
**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΕΙΡΑΙΩΣ**



**ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ**

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

**Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΣΤΗΝ
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ
ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ: ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ**

Έκκα Ευθυμία

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

Πειραιάς, 2019

**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΕΙΡΑΙΩΣ**



**ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ**

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

**Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΣΤΗΝ
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ
ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ: ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ**

Έκκα Ευθυμία Α.Μ.: ΟΔΥ/1717

Επιβλέπουσα: Χατζηδήμα Σταματίνα / Καθηγήτρια / Πανεπιστήμιο Πειραιώς

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

Πειραιάς, 2019

UNIVERSITY of PIRAEUS



**DEPARTMENT of
ECONOMICS**

M.Sc. in Health Economics and Management

**THE ROLE OF HUMAN RESOURCES IN
PROFESSIONAL SUCCESS
CASE STUDY: PHARMACEUTICAL COMPANY**

Ikka Efthymia

Supervisor: Hadjidema Stamatina / Professor / University of Piraeus

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 Economics and Management

Piraeus, Greece, 2019

Ευχαριστίες

Με την ολοκλήρωση της διπλωματικής μου εργασίας θα ήθελα να εκφράσω τις ευχαριστίες μου προς την επιβλέπουσα καθηγήτρια της παρούσης διπλωματικής εργασίας και για την βοήθεια που μου παρείχε καθ' όλη την διάρκεια συγγραφής της εργασίας αυτής.

Επίσης, θα ήθελα να εκφράσω την ευγνωμοσύνη μου προς την οικογένειά μου για την συμπαράσταση που μου παρείχαν καθ' όλη την διάρκεια των σπουδών μου.

Ο ρόλος του Ανθρώπινου Δυναμικού στην επαγγελματική ικανοποίηση

Μελέτη Περίπτωσης: Φαρμακευτική Εταιρεία

Σημαντικοί Όροι: Ανθρώπινο δυναμικό, επαγγελματική ικανοποίηση, εργασιακή ψυχολογία, παράγοντες παρακίνησης

Περίληψη

Σκοπός της εργασίας αυτής είναι να αναδείξει τον ρόλο του Ανθρώπινου Δυναμικού στην επαγγελματική ικανοποίηση.

Η μεθοδολογία που θα ακολουθηθεί θα είναι η ανασκόπηση της βιβλιογραφίας, καθώς επίσης θα καταγραφούν και οι αναφορές που γίνονται για την μέχρι σήμερα εξέλιξη του Ανθρώπινου Δυναμικού. Βασικός στόχος είναι να εντοπιστούν και να περιγραφούν οι τεχνικές και μέθοδοι, τις οποίες χρησιμοποιεί ένα σύγχρονο τμήμα ανθρωπίνων πόρων, ώστε να συμβάλλει στην ανάπτυξη και την βιωσιμότητα της επιχείρησης πάντα μέσα από την κατάλληλη διαχείριση του προσωπικού της.

Η διπλωματική αυτή εργασία εστιάζει στην επαγγελματική ικανοποίηση των στελεχών σε επιχειρήσεις και ειδικότερα σε Φαρμακευτική Εταιρεία. Μέσα από την διεξαγωγή έρευνας θα εξεταστεί η σημαντικότητα του τμήματος του Ανθρώπινου Δυναμικού. Θα δοθεί έμφαση στην εργασιακή ψυχολογία και θα περιγραφεί η σημαντικότητα του ρόλου της στην παραγωγικότητα του κάθε εργαζομένου. Επίσης, θα γίνει ανάλυση των παραγόντων παρακίνησης που δίνονται στους εργαζόμενους καθώς και οι ίδιοι μπορούν να επηρεάσουν το επίπεδο της εργασιακής ικανοποίησης.

Η συνεχής άνθηση του τμήματος του Ανθρώπινου Δυναμικού στην ελληνική αγορά τα τελευταία χρόνια, αλλά και ο αναβαθμισμένος ρόλος του, θα παρουσιαστεί συνδυαστικά με τις προσδοκίες των εργαζομένων στο τμήμα αυτό, μέσα από την συνεχή ανάπτυξη και εκπαίδευσή τους.

Απαραίτητο στοιχείο που οδηγεί στην επίτευξη των στόχων της κάθε επιχείρησης είναι η μέγιστη αξιοποίηση των ικανοτήτων και δεξιοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού της. Για να επιτευχθεί όμως αυτό, θα πρέπει να δοθεί και η κατάλληλη παρακίνηση στους εργαζομένους, που θα ενισχύσει το ενδιαφέρον τους για την εργασία και θα αυξήσει την αποδοτικότητα / παραγωγικότητά τους.

Αρχικά, στο πρώτο κεφάλαιο παρουσιάζεται μια ιστορική αναδρομή σχετικά με την διοίκηση των ανθρώπινων πόρων και επίσης καταγράφεται ο ορισμός και οι λειτουργίες της διοίκησης των ανθρώπινων πόρων.

Στο επόμενο κεφάλαιο δίνονται στοιχεία σχετικά με την ψυχολογία της εργασίας και πως αυτή δύναται να επηρεάσει τον άνθρωπο. Περιγράφονται η διαδικασία προσαρμογής και ένταξης του ατόμου στην εργασία, οι τρόποι αντιμετώπισης των προβλημάτων προσαρμογής και η διαδικασία της παρακίνησης του προσωπικού.

Στο επόμενο κεφάλαιο αναφέρονται στοιχεία σχετικά με την Φαρμακευτική Εταιρεία στην οποία διεξήχθη η έρευνα, ενώ στο τελευταίο κεφάλαιο παρουσιάζεται η έρευνα που υλοποιήθηκε με την διανομή ερωτηματολογίων σε συγκεκριμένο δείγμα εργαζομένων στην εταιρεία αυτή.

The role of Human Resources in professional success

Case study: Pharmaceutical Company

Keywords: Human resources, professional satisfaction

Abstract

The aim of this work is to highlight the role of human resources in professional success.

The methodology to be followed will be the review of the literature, as well as the references made for the evolution of Human Resources to date. The main objective is to identify and describe the techniques and methods used by a modern human resources department, to contribute to the development and sustainability of the company, always through the proper management of its staff.

This master thesis focuses on the professional satisfaction of executives in companies and in particular in a Pharmaceutical Company. Through the research, we will examine the importance of the Human Resources department.

Emphasis will be placed on occupational psychology and the importance of its role in the productivity of each worker will be described. It will also analyze the motivation factors given to workers, as themselves can influence the level of job satisfaction.

The continuous growth of Human Resources in the Greek market in recent years, as well as its upgraded role will be combined with the expectations of employees in this segment through their continuous development and training.

A key factor in achieving the goals of each business is to maximize the skills and abilities of its human resources. In order to achieve this, however, appropriate incentives should be given to workers to increase their interest in work and increase their efficiency / productivity.

Initially, the first chapter presents a historical overview of the human resources management and also records the definition and functions of the human resources management.

In the next chapter we provide information about the psychology of work and how it can affect people. Describe the process of personalization and integration of the person at work, how to deal with adaptation problems and the process of motivating staff.

In the next chapter there are data about the Pharmaceutical Company for which the survey was conducted, while the last chapter presents the research that was implemented by the distribution of questionnaires to a specific sample of employees in this company.

Περιεχόμενα

Περίληψη	ix
Abstract	xi
Κατάλογος Πινάκων	xv
Κατάλογος Διαγραμμάτων	xvii
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Εισαγωγή στην Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων	
1.1 Εισαγωγή - Ιστορική αναδρομή	1
1.2 Η διοίκηση του Ανθρώπινου Δυναμικού στις ελληνικές επιχειρήσεις	3
1.3 Ορισμός της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων	3
1.4 Οι άριστες πρακτικές της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων	6
1.5 Οι αρμοδιότητες του τμήματος Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων	8
1.6 Η προσέλκυση και επιλογή των υποψηφίων	10
1.7 Η αξιολόγηση της απόδοσης του Ανθρώπινου Δυναμικού	11
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Η ψυχολογία της εργασίας	
2.1 Η εργασία και η επιρροή της στον άνθρωπο	13
2.2 Η έννοια της εργασιακής ικανοποίησης	16
2.3 Η προσαρμογή και η ένταξη στην εργασία	18
2.4 Τρόποι αντιμετώπισης προβλημάτων προσαρμογής	20
2.5 Παρακίνηση προσωπικού και εκπαίδευση	22
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Η φαρμακευτική εταιρεία bioAcess Pharmaceuticals	
3.1 Ιστορική αναδρομή	25
3.2 Όραμα – Αποστολή και φιλοσοφία της εταιρείας	25
3.3 Το Ανθρώπινο Δυναμικό της εταιρείας	28

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Έρευνα – Μεθοδολογία της έρευνας	
4.1 Περιγραφή του δείγματος – Επιλογή του δείγματος	29
4.2 Ποσοτική ανάλυση ερωτηματολογίων – Συμπεράσματα ερωτηματολογίων	30
4.3 Διενέργεια συνέντευξης	53
4.4 Συμπεράσματα συνέντευξης	54
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Εξαγωγή συμπερασμάτων από την έρευνα	55
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α	57
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β	67
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	71

Κατάλογος Πινάκων

3.2 Ολοκληρωμένες λύσεις της εταιρείας bioAcess	27
4.1 Ποσοτική απεικόνιση φύλου	31
4.1.1 Ποσοτική απεικόνιση ηλικίας	32
4.1.2 Ποσοτική απεικόνιση εκπαίδευσης	33
4.1.3 Ποσοτική απεικόνιση αντικειμένου απασχόλησης	34
4.1.4 Ποσοτική απεικόνιση ετών υπηρεσίας	35
4.2 Ποσοτική απεικόνιση συναισθημάτων στον χώρο εργασίας	36
4.3 Ποσοτική απεικόνιση ευχάριστης δουλειάς	38
4.4 Ποσοτική απεικόνιση εργασιακών σχέσεων	39
4.5 Ποσοτική απεικόνιση βαθμού ικανοποίησης θέσης εργασίας	41
4.6 Ποσοτική απεικόνιση βαθμού ικανοποίησης παροχής προνομίων	42
4.7 Ποσοτική απεικόνιση επιθυμίας διαφορετικής θέσης	44
4.8 Ποσοτική απεικόνιση βαθμού ικανοποίησης από τις προοπτικές εξέλιξης	45
4.9 Ποσοτική απεικόνιση αναγνώρισης αποδοτικότητας	47
4.10 Ποσοτική απεικόνιση βαθμού ικανοποίησης απολαβών	48
4.11 Ποσοτική απεικόνιση παραγόντων εργασιακής ικανοποίησης	49
4.12 Ποσοτική απεικόνιση κινήτρων αύξησης παραγωγικότητας	51
4.13 Ποσοτική απεικόνιση αντικινήτρων	52

Κατάλογος Διαγραμμάτων

4.1 Διαγραμματική απεικόνιση φύλου	31
4.1.1 Διαγραμματική απεικόνιση ηλικίας	32
4.1.2 Διαγραμματική απεικόνιση εκπαίδευσης	33
4.1.3 Διαγραμματική απεικόνιση αντικειμένου απασχόλησης	34
4.1.4 Διαγραμματική απεικόνιση ετών υπηρεσίας	35
4.2 Διαγραμματική απεικόνιση συναισθημάτων στον χώρο εργασίας	37
4.3 Διαγραμματική απεικόνιση ευχάριστης δουλειάς	38
4.4 Διαγραμματική απεικόνιση εργασιακών σχέσεων	40
4.5 Διαγραμματική απεικόνιση βαθμού ικανοποίησης θέσης εργασίας	41
4.6 Διαγραμματική απεικόνιση βαθμού ικανοποίησης παροχής προνομίων	43
4.7 Διαγραμματική απεικόνιση επιθυμίας διαφορετικής θέσης	44
4.8 Διαγραμματική απεικόνιση βαθμού ικανοποίησης από τις προοπτικές εξέλιξης	46
4.9 Διαγραμματική απεικόνιση αναγνώρισης αποδοτικότητας	47
4.10 Διαγραμματική απεικόνιση βαθμού ικανοποίησης απολαβών	48
4.11 Διαγραμματική απεικόνιση παραγόντων εργασιακής ικανοποίησης	50
4.12 Διαγραμματική απεικόνιση κινήτρων αύξησης παραγωγικότητας	51
4.13 Διαγραμματική απεικόνιση αντικινήτρων	53

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ

1.1 Εισαγωγή – Ιστορική αναδρομή

Η Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων ως επιστήμη πρωτοεμφανίστηκε στις αρχές του 20^{ου} αιώνα. Τις δεκαετίες 1900-1940 ξεκίνησε η ανάπτυξη μεγάλων οργανισμών και υλοποιήθηκε και η θέσπιση πολλών νόμων και κοινωνικών αρχών για την διοίκηση ανθρωπίνων πόρων. Οι πρώτες μελέτες που έκαναν την εμφάνισή τους σχετικά με την διοίκηση ανθρωπίνων πόρων ήταν το 1911 του Frederic Taylor στην Αμερική και του Henri Fayol το 1918 στην Γαλλία.

Ο Frederic Taylor, ως ιδρυτής του επιστημονικού Management, πίστευε πως ο βασικός σκοπός της διοίκησης ήταν η εξασφάλιση της ευημερίας τόσο του εργαζομένου όσο και του εργοδότη. Μέσω της άποψης αυτής εισήγαγε μελέτες σχετικά με τον χρόνο και τις κινήσεις, τα κίνητρα αμοιβών και τις τεχνικές αποτελεσματικότητας. Σε ένα από τα πρώτα έργα του περιέγραψε τις μετρήσεις χρόνου - κίνησης, που οδήγησαν στο σχεδιασμό της άριστης γραμμής παραγωγής. Η θεωρία αυτή οδήγησε σε μείωση του χρόνου για την εκτέλεση της εργασίας, κάτι που απέφερε οφέλη τόσο στην επιχείρηση όσο και στους εργαζομένους.

Ένας από τους βασικούς θεμελιωτές της επιστημονικής διοίκησης ήταν ο Luther Gulick, ο οποίος διατύπωσε έναν ορισμό για τις λειτουργίες του management και ο οποίος αποδείχθηκε ο πιο αυθεντικός στον χρόνο και παρείχε οδηγίες για πολλές παραλλαγές: σχεδιασμό, οργάνωση, στελέχωση, παροχή κατεύθυνσης στους υπαλλήλους κλπ.

Από την άλλη μεριά ο Hebert Simon, το 1949, αμφισβητεί την επιστημονικότητα της σχολής της επιστημονικής διοίκησης και θέτει τις προδιαγραφές για μια πιο αυστηρή προσέγγιση. Θεώρησε λοιπόν, πως θα έπρεπε να αναπτυχθεί πρώτα ένα σύνολο εννοιών που να επιτρέπουν την επιστημονική περιγραφή των διοικητικών καταστάσεων και έπειτα να εντοπιστούν οι παράγοντες οι οποίοι καθορίζουν το επίπεδο της αποτελεσματικότητας της οργάνωσης.

Ο Simon αποτέλεσε έναν από τους βασικούς εκφραστές του θετικισμού. Ο θετικισμός άνθισε ιδιαίτερα κατά την μεταπολεμική περίοδο. Βέβαια, η καταλληλότητα της θετικής μεθόδου δέχτηκε πολλές αρνητικές κριτικές και αμφισβητήθηκε αρκετά. Η βασική αμφισβήτηση αφορούσε στην δυνατότητα κάποιας ουδέτερης περιγραφής των κοινωνικών φαινομένων. Επιπροσθέτως, αμφισβητήθηκε και η δυνατότητα να υπάρξουν ακριβείς μετρήσεις των παραμέτρων των κοινωνικών φαινομένων.

Όπως αναφέραμε και στην αρχή της παραγράφου, τον 19^ο αιώνα δημιουργήθηκε η ανάγκη για τον έλεγχο και την οργάνωση του προσωπικού, με τρόπο ώστε να εξυπηρετεί τα συμφέροντα της επιχείρησης στην οποία εργάζεται το προσωπικό. Τότε, οι βιομηχανικές επιχειρήσεις άρχισαν να προσλαμβάνουν τους “welfare officers”, οι οποίοι θα έπρεπε να εργαστούν στην επιχείρηση βοηθώντας τους εργατές της επιχείρησης σε ό,τι χρειαστούν (Ιορδανόγλου, 2008).

Βέβαια, με το πέρασμα του χρόνου διαμορφώθηκε η ανάγκη ύπαρξης ενός στελέχους, το οποίο θα είχε την επίβλεψη και την οργάνωση του ανθρωπίνου δυναμικού της επιχείρησης. Η εκπαίδευση, η επιλογή και η ανάθεση δραστηριοτήτων και η παροχή κινήτρων προς τους εργαζόμενους ήταν από τα βασικά καθήκοντά του. Υπήρξαν βέβαια και οι περιπτώσεις, όπου έπρεπε το άτομο αυτό να λάβει τον ρόλο του διαπραγματευτή, διαμεσολαβώντας ανάμεσα στην διοίκηση της επιχείρησης και τον εργαζόμενο.

Τον σημαντικότερο ρόλο για την τελική διαμόρφωση του τμήματος Ανθρωπίνου Δυναμικού έπαιξε η ανάπτυξη της συστημικής θεωρίας στον τομέα της διαχείρισης και το γεγονός της εξέτασης της επιχείρησης ως ζωντανού οργανισμού, ο οποίος αποτελείται από αλληλένδετα μέρη. Την δεκαετία του 1980 ξεκίνησε και η εφαρμογή της μετονομασίας του τμήματος από «Διοίκηση Επιχειρήσεων» σε «Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων». Επίσης, από τις αρχές της δεκαετίας αυτής έκανε την εμφάνισή του και το δικαίωμα της συμμετοχής του ανθρωπίνου δυναμικού στα διοικητικά συμβούλια των επιχειρήσεων.

1.2. Η διοίκηση του Ανθρώπινου Δυναμικού στις ελληνικές επιχειρήσεις

Με την εισχώρηση των πολυεθνικών επιχειρήσεων στον ελληνικό επιχειρηματικό χώρο, κατέστη απολύτως απαραίτητη από τις ελληνικές μικρομεσαίες επιχειρήσεις η ανάγκη για καλύτερη οργάνωση, ώστε να αποκτήσουν ένα ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των πολυεθνικών επιχειρήσεων.

Αυτό είχε ως αποτέλεσμα την δημιουργία μιας νέας θέσης στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, ο κάτοχος της οποίας είχε όλη την ευθύνη για την διαχείριση των εργαζομένων βάσει πάντα των συμφερόντων του επιχειρηματία. Με το πέρασμα των ετών κατέστη, λοιπόν, απαραίτητη η στελέχωση ενός τμήματος ανθρώπινου δυναμικού, το οποίο θα εξυπηρετεί τα συμφέροντα και τις στρατηγικές της επιχείρησης (Ιορδανόγλου, 2008).

Συνέπεια αυτού είναι ότι πλέον οι εργαζόμενοι είναι πολύτιμοι «λίθοι» που βοηθούν την επιχείρηση να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Βέβαια, για να επιτευχθεί αυτό, θα πρέπει να υπάρχει συνεχής εκπαίδευση των εργαζομένων, εξειδίκευση και τοποθέτηση στην σωστή θέση εργασίας.

1.3 Ορισμός της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων

Η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων είναι ο κλάδος του Management, ο οποίος ασχολείται με το ανθρώπινο δυναμικό. Βασικός σκοπός είναι η ορθή αξιοποίηση των εργαζομένων, ούτως ώστε να εξαχθεί το μεγαλύτερο οικονομικό όφελος για την επιχείρηση, αλλά επίσης να υπάρξει και η σωστή αμοιβή για τους εργαζομένους τόσο οικονομική όσο και ψυχολογική.

Η διοίκηση των ανθρώπινων πόρων δύναται να περιλαμβάνει τις εξής λειτουργίες προσωπικού:

- Πρόσληψη
- Απόλυση
- Αποζημίωση
- Ανάπτυξη
- Έρευνα

- Έλεγχο προσωπικού
- Αξιολόγηση προσωπικού
- Συνταξιοδότηση προσωπικού
- Ασφάλεια προσωπικού
- Προγράμματα ευεργετικών δράσεων
- Επαγγελματική υγεία
- Προγράμματα αξιολόγησης της απόδοσης του προσωπικού
- Προγράμματα ίσων ευκαιριών απασχόλησης κα.

Όπως προαναφέρθηκε, η διοίκηση των ανθρωπίνων πόρων ειδικεύεται κατά βάση στην διαχείριση των εργαζομένων δίνοντας έμφαση στα εξής σημεία:

- Θα πρέπει η στρατηγική της επιχείρησης να οδηγήσει στην εναρμόνισή της με τις πρακτικές της διοίκησης των ανθρωπίνων πόρων
- Τα στελέχη της διοίκησης των ανθρωπίνων πόρων θα πρέπει να βοηθούν την διοίκηση της επιχείρησης να δημιουργεί, αλλά και να επιτυγχάνει τους επιχειρησιακούς στόχους της επιχείρησης
- Οι εργαζόμενοι παίζουν πρωταρχικό ρόλο στην επίτευξη ανταγωνισμού, αλλά και άμιλλας (Οικονομίδου, 2010)

Με βάση τα ανωτέρω μπορούμε να οδηγηθούμε στο συμπέρασμα ότι η διοίκηση των ανθρωπίνων πόρων είναι το σύνολο των ενεργειών, αλλά και των στρατηγικών που πρέπει να υλοποιηθούν, ώστε η επιχείρηση να αποκτήσει και να αξιοποιήσει ικανούς εργαζομένους που θα είναι παραγωγικοί.

Κατά καιρούς έχουν δοθεί διάφοροι ορισμοί για την Διοίκηση των Ανθρωπίνων Πόρων. Μερικοί από αυτούς είναι οι εξής κάτωθι:

- Οι Mathis & Jackson (2000), αναφέρουν ότι η Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων είναι ο σχεδιασμός ενός συστήματος, το οποίο βασικό σκοπό έχει την διασφάλιση της αποτελεσματικής και αποδοτικής χρήσης του ανθρώπινου ταλέντου για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης.

- Οι Bratton & Gold ορίζουν την Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων ως την στρατηγική προσέγγιση της διοίκησης εργασιακών σχέσεων, που υποστηρίζει ότι οι ικανότητες των ανθρώπων εξασφαλίζουν την απόκτηση βιώσιμου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, κάτι το οποίο επιτυγχάνεται μόνο μέσω ενός συνόλου πολιτικών απασχόλησης, προγραμμάτων και πρακτικών.
- Με βάση τον Schuler (2000), η Διοίκηση των Ανθρωπίνων Πόρων ασχολείται κατά βάση με το διοικητικό προσωπικό και αντιμετωπίζει τους εργαζομένους με σεβασμό και εκτίμηση, σαν να αποτελούν το σημαντικότερο κεφάλαιο της επιχείρησης και επίσης αναζητά τρόπους ώστε να καλυφθούν οι ανάγκες τους και να διατηρηθεί το κοινωνικό γόητρο της επιχείρησης.
- Ο Pieper (1990) αναφέρει ότι η Διοίκηση των Ανθρωπίνων Πόρων περιλαμβάνει τρία βασικά στοιχεία: α) μια συγκεκριμένη διοικητική φιλοσοφία, β) την παραδοσιακή διοίκηση προσωπικού, γ) την ολοκλήρωση της διοίκησης προσωπικού σε στρατηγική διοίκησης.

Με βάση λοιπόν τα ανωτέρω εξάγεται το συμπέρασμα ότι ως Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων νοείται η χρήση διαφόρων μεθόδων με κυρίαρχο στόχο την αποτελεσματική διοίκηση των ανθρωπίνων πόρων στον εργασιακό χώρο, ώστε να επιτευχθεί τόσο η ωφέλεια της επιχείρησης όσο και του εργαζόμενου.

Ο ρόλος της Διοίκησης των Ανθρωπίνων Πόρων μέσα στην επιχείρηση είναι δύσκολος και ιδιόμορφος και χρειάζεται λεπτούς χειρισμούς, ώστε να εξασφαλιστεί η καλή δίοδος επικοινωνίας μεταξύ της διοίκησης και των εργαζομένων. Με βάση τους Jones & Wright (1990), ο αντίκτυπος των διοικητικών πολιτικών της διαχείρισης και των πρακτικών του ανθρωπίνου δυναμικού στη σταθερή απόδοση αποτελεί σημαντικό ζήτημα για τους τομείς του ανθρωπίνου δυναμικού, των εργασιακών σχέσεων και της ψυχολογικής οργάνωσης.

Σαφές, λοιπόν, είναι ότι η Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων ασχολείται και πραγματεύεται σημαντικά ζητήματα για την επιχείρηση, διότι το ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης ευθυγραμμίζεται στον στρατηγικό επιχειρησιακό προγραμματισμό και την επιχειρησιακή φιλοσοφία και μπορεί να αποτελεί πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

1.4 Οι άριστες πρακτικές της Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων

Πολλοί είναι οι ερευνητές που θεωρούν πως οι πρακτικές που ακολουθεί η Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων μπορεί να διαφέρουν από επιχείρηση σε επιχείρηση ή από κλάδο σε κλάδο ή από χώρα σε χώρα. Αυτό μπορεί να συμβεί για ποικίλους λόγους. Μερικοί από τους πιο βασικούς λόγους είναι οι εξής:

- Οι κυβερνητικοί κανονισμοί και οι πολιτικές
- Η εφαρμογή διαφορετικών διοικητικών πρακτικών
- Οι ανταγωνιστικές προτεραιότητες
- Η κουλτούρα και η ιδιοσυγκρασία

Άρα, η επιλογή των πρακτικών, τις οποίες η κάθε επιχείρηση θα πρέπει να επιλέξει είναι ο σημαντικότερος παράγοντας για τον καθορισμό του βαθμού στον οποίο οι πρακτικές αυτές θα συμβάλουν στην βελτίωση της απόδοσης (Bailey 1993 - Guest, 1997, Huselid, 1995).

Οι Delaney Et al. (1989), σε μια έρευνα που πραγματοποιήθηκε το 1986, χρησιμοποίησαν 8 πρακτικές που αναφέρονταν στις περιοχές:

- της επιλογής του προσωπικού
- της αξιολόγησης των εργαζομένων
- των υψηλών αποζημιώσεων
- του σχεδιασμού της εργασίας
- της διαδικασίας παραπόνων
- της διάχυσης πληροφοριών
- της αξιολόγησης της συμπεριφοράς
- της συμμετοχής των εργαζομένων στην διαδικασία λήψης αποφάσεων

Ο Huselid (1995) πρόσθεσε στις παραπάνω 8 πρακτικές και άλλες τρεις, οι οποίες και είναι ευρέως αποδεκτό ότι επιδρούν στην απόδοση της επιχείρησης, δηλαδή στην εντατική προσπάθεια στρατολόγησης, τον μέσο όρο των ετήσιων ωρών εκπαίδευσης για κάθε εργαζόμενο και τα κριτήρια των προαγωγών.

Ο Jeffrey Pfeffer (1998) δημιούργησε μια λίστα με 15 πρακτικές που μπορούν να οδηγήσουν σε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μέσω των ανθρώπων. Η συγκεκριμένη λίστα περιλαμβάνει τα εξής:

- την μακροπρόθεσμη εξασφάλιση της εργασίας
- την επιλεκτική στρατολόγηση
- την πολιτική των κινήτρων
- τις υψηλές αμοιβές
- την συμμετοχή των εργαζομένων στο κεφάλαιο της επιχείρησης
- την συμμετοχή και εξουσιοδότηση υπευθυνοτήτων
- τον διαμοιρασμό των πληροφοριών
- τον επανασχεδιασμό εργασίας και ομάδων
- την εκτενή κατάρτιση και συνεχή ανάπτυξη των ικανοτήτων και δεξιοτήτων
- την διατμηματική συνεργασία και κατάρτιση
- την συμβολική ισότητα
- την εκλεκτική μίσθωση
- την μακροπρόθεσμη προοπτική
- την μέτρηση των πρακτικών
- την ύπαρξη μιας φιλοσοφίας

Με βάση τα ανωτέρω, ο Pfeffer κατέληξε στο συμπέρασμα ότι, εφόσον το τμήμα της Διοίκησης των Ανθρώπινων Πόρων χρησιμοποιήσει και τις παρακάτω πρακτικές, θα επιτύχει τα μέγιστα δυνατά αποτελέσματα για την επιχείρηση. Οι πρακτικές αυτές θα είναι οι εξής:

- η αμοιβή των εργαζομένων με βάση την απόδοσή τους
- η εξασφάλιση της εργασίας
- η επιλεκτική στρατολόγηση
- οι αυτοδιοικούμενες ομάδες
- η εκπαίδευση
- η μείωση των διακρίσεων και των διαφορών στις θέσεις εργασίας
- η διάχυση των πληροφοριών

Με βάση τα όσα προηγουμένως αναφέρθηκαν, οι κύριες πρακτικές που οδηγούν στην καλύτερη διοίκηση ανθρωπίνων πόρων είναι οι εξής:

- οι αυτοδιοικούμενες ομάδες
- ο επανασχεδιασμός της εργασίας
- ο επανασχεδιασμός των ομάδων
- η επιλεκτική πρόσληψη
- η υγεία και η ασφάλεια του προσωπικού
- η εκπαίδευση του προσωπικού
- το ανθρώπινο κεφάλαιο

1.5 Οι αρμοδιότητες του τμήματος Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων

Οι βασικές αρμοδιότητες του τμήματος της Διοίκησης των Ανθρωπίνων Πόρων είναι οι εξής:

- Ο προγραμματισμός του ανθρώπινου δυναμικού

Ο προγραμματισμός αυτός θα πρέπει να υλοποιείται με βάση το περιβάλλον στο οποίο λειτουργεί μια επιχείρηση και επίσης με βάση τους στόχους της επιχείρησης, αλλά και το όραμά της. Επίσης, βασικό ζήτημα είναι και η καταγραφή των γνώσεων και των ειδικοτήτων του προσωπικού (Rowntree, 1991).

- Επιλογή και στρατολόγηση του προσωπικού

Αυτό αφορά στην διαδικασία της εξέτασης και συνέντευξης των υποψηφίων για την θέση της εργασίας με βάση πάντα τα ατομικά χαρακτηριστικά, τις ικανότητες και επιδόσεις, αλλά και διάφορες προσωπικές προϋποθέσεις. Περιλαμβάνει ακόμη και την απόφαση για την πρόσληψη του εργαζομένου.

- Εκπαίδευση και αναβάθμιση των δεξιοτήτων των εργαζομένων

Αρχικά, θα πρέπει να γίνεται η αναγνώριση, αλλά και η εκτίμηση των αναγκών, λαμβάνοντας όμως υπόψη και τους στόχους της επιχείρησης σε σχέση με την εκπαίδευση του προσωπικού.

- Εκπαίδευση των ανθρωπίνων πόρων

Η εκπαίδευση περιλαμβάνει όλες τις δραστηριότητες που ως σκοπό έχουν την επίδραση με συγκεκριμένο τρόπο στον χαρακτήρα του εργαζομένου. Με την διαδικασία της εκπαίδευσης αποκτώνται συγκεκριμένες γνώσεις, τεχνικές και δεξιότητες. Η εκπαίδευση κυρίως στοχεύει στην βελτίωση της απόδοσης των εργαζομένων. Αφορά διαδικασία που προγραμματίζεται από τα ανώτερα κλιμάκια της διοίκησης και ως σκοπό έχει την βελτίωση της απόδοσης των εργαζομένων.

Στην ουσία, αφορά μία διαδικασία που προγραμματίζεται από τα ανώτερα κλιμάκια της διοίκησης, με κυρίαρχο στόχο οι εργαζόμενοι να αποκτήσουν γνώσεις, να αναπτύξουν δεξιότητες και να αλλάξει η στάση τους όσον αφορά την συμπεριφορά τους. Βασικός σκοπός της εκπαίδευσης των εργαζομένων είναι να βοηθήσει την επιχείρηση να επιτύχει τους στρατηγικούς της στόχους και να προσθέσει αξία στην εργασία των ατόμων που εργάζονται στην επιχείρηση.

Η σημασία της εκπαίδευσης είναι εμφανής από τα εξής δεδομένα:

A. Δίνει στα διευθυντικά στελέχη την δυνατότητα να βελτιώσουν τα σχέδιά τους και να ελέγξουν, να οργανώσουν και να αναπτύξουν τα ηγετικά τους προσόντα.

B. Περιορίζει την ευθύνη άσκησης εποπτείας. Αυτό στην ουσία σημαίνει ότι περιορίζει την ανάγκη για άσκηση συνεχούς και λεπτομερειακής εποπτείας.

Γ. Παρέχει την δυνατότητα για προτυποποίηση της εργασίας. Δηλαδή, η εκπαίδευση δίνει την δυνατότητα στο προσωπικό να χρησιμοποιεί τις καλύτερες μεθόδους διεξαγωγής της εργασίας και στους προϊσταμένους την δυνατότητα να καθορίζουν πρότυπα ποσοτικής και ποιοτικής απόδοσης.

Δ. Παρέχει δυνατότητες βελτίωσης των αποδόσεων. Οι εργαζόμενοι που έχουν εκπαιδευτεί καλά έχουν αύξηση της ποσότητας και ποιότητας του αποτελέσματος της εργασίας τους, σε σύγκριση με έναν υπάλληλο που δεν έχει εκπαιδευτεί. Άρα, οι εργαζόμενοι μπορούν να έχουν αυξημένη διανοητική ικανότητα στην εργασία.

- Προγραμματισμός ανθρωπίνων πόρων

Ο βασικός σκοπός του προγραμματισμού των ανθρωπίνων πόρων είναι η πρόβλεψη των αναγκών σε προσωπικό, κυρίως για την κάλυψη των μελλοντικών θέσεων εργασίας. Για να επιτευχθεί αυτό απαιτείται η ανάλυση του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης, ούτως ώστε να προσδιοριστεί με ένα υψηλό βαθμό ακρίβειας η προσφορά αλλά και η ζήτηση εργαζομένων. Με βάση αυτό θα πρέπει να τηρηθούν συγκεκριμένες διεργασίες. Αυτές αφορούν στην διερεύνηση των συνθηκών της αγοράς εργασίας, στην πρόβλεψη των αναγκών της επιχείρησης για την επίτευξη μακροπρόθεσμων στόχων, στην καταγραφή των ειδικοτήτων και των γνώσεων του προσωπικού όλων των τμημάτων, στην διερεύνηση της κινητικότητας του προσωπικού και στην γνώση της σχετικής νομοθεσίας και των όρων της συλλογικής σύμβασης εργασίας (Tyson, Shaun & York, Alfred 2004).

1.6 Η προσέλκυση και επιλογή των υποψηφίων

Για την προσέλκυση και επιλογή των υποψηφίων εργαζομένων θα πρέπει να τηρηθούν συγκεκριμένες διαδικασίες. Οι διαδικασίες αυτές θα αφορούν κυρίως τον εντοπισμό των υποψηφίων στην αγορά εργασίας και την πρόσκλησή τους για να ενδιαφερθούν για αυτές τις θέσεις εργασίας, αλλά και με κατάλληλες μεθόδους να γίνει η επιλογή τους ή απόρριψή τους από την επιχείρηση.

Οι διαδικασίες που απαιτούνται για να επιτευχθούν τα ανωτέρω είναι οι εξής:

- Διάγνωση των προβλημάτων μέσω συζητήσεων
- Δημιουργία περιγραφών καθηκόντων
- Πρόβλεψη για πιθανά προβλήματα
- Επιλογή των καταλληλότερων μεθόδων επιλογής έπειτα από διερεύνηση
- Εκπαίδευση όλων αυτών που συμμετέχουν στην διαδικασία επιλογής ανθρωπίνου δυναμικού

1.7 Η αξιολόγηση της απόδοσης του Ανθρωπίνου Δυναμικού

Η βασική έννοια της αξιολόγησης απόδοσης του ανθρωπίνου δυναμικού είναι ότι η αξιολόγηση αφορά την εκτίμηση της τρέχουσας ή της παρελθούσης απόδοσης του εργαζομένου, σε σχέση πάντα με τα πρότυπα απόδοσης που θα έχουν τεθεί για την θέση εργασίας του.

Οι εργαζόμενοι θα πρέπει να αξιολογούνται με βάση έναν αριθμό συγκεκριμένων κριτηρίων. Μέσα από αυτή την απόδοση θα διαπιστώνεται το μέγεθος της συνεισφοράς τους στην εργασία. Επίσης, θα φαίνονται και οι αδυναμίες που έχουν σε συγκεκριμένους τομείς της εργασίας τους, οπότε και θα μπορούν να ληφθούν τα απαραίτητα διορθωτικά μέτρα.

Οι διαδικασίες που θα πρέπει να τηρούνται είναι οι εξής:

- Επιλογή της καταλληλότερης μεθόδου αξιολόγησης
- Καθορισμός των αξιολογητών
- Οργάνωση της απαραίτητης διαδικασίας εκπαίδευσης των αξιολογητών
- Αξιολόγηση του συστήματος, καθώς και επισήμανση πιθανών λαθών ή παραλήψεων
- Κάλυψη απαιτήσεων για συγκεκριμένες δεξιότητες διαφόρων θέσεων

Εφόσον ορθά επιλεγεί η καταλληλότερη μέθοδος αξιολόγησης, θα επιτευχθούν και τα εξής:

- Οι υφιστάμενοι θα μπορούν να γνωρίζουν ποια είναι τα δυνατά και ποια τα αδύνατα σημεία τους, όσον αφορά την εκτέλεση της εργασίας τους
- Θα δίνεται η κατάλληλη βάση για τον καθορισμό των μισθών και των ημερομισθίων, την αναπροσαρμογή τους, τις προαγωγές κλπ.
- Θα ενθαρρύνονται οι εργαζόμενοι για καλύτερες αποδόσεις
- Θα μπορούν τα στελέχη της επιχείρησης να εντοπίζουν μεμονωμένα προβλήματα, αλλά και τα γενικά προβλήματα της επιχείρησης

Σαφές είναι, ότι η εκπαίδευση των εργαζομένων δεν θα πρέπει να τυγχάνει βραχυχρόνιας διάρκειας, αλλά θα πρέπει να είναι μία συνεχής διαδικασία με διαρκή μάλιστα ανάπτυξη. Όσον αφορά τις πολιτικές εκπαίδευσης, θα πρέπει να δύναται να προβλεφθεί ότι ο κάθε εργαζόμενος θα πρέπει να ακολουθεί έναν κύκλο εκπαίδευσης τουλάχιστον πέντε ημερών σε ετήσια βάση. Οι πολιτικές εκπαίδευσης θα πρέπει να εμπεριέχουν στοιχεία σχετικά με την ποσότητα, την ποιότητα, το ύψος της απαιτούμενης δαπάνης, τον προγραμματισμό και την ευθύνη για την εκπαίδευση. Με βάση τα ανωτέρω, καθίσταται απαραίτητος ο τακτικός έλεγχος της απόδοσης σε σχέση πάντα με τους συμφωνηθέντες στόχους, τους υποκινητικούς παράγοντες (Dessler, 2012).

Για την σωστή οργάνωση ενός συστήματος αξιολόγησης θα πρέπει να ακολουθηθούν τα εξής στάδια:

- Καθορισμός των στόχων εκπαίδευσης
- Διερεύνηση και επιλογή των μεθόδων εκπαίδευσης
- Σχεδιασμός, συντονισμός και αποτίμηση της εκπαιδευτικής διαδικασίας
- Σύνταξη του σχετικού προϋπολογισμού

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Η ΨΥΧΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

2.1 Η εργασία και η επιρροή της στον άνθρωπο

Ως εργασία θα μπορούσαμε να ορίσουμε την συστηματική και σκόπιμη καταβολή των σωματικών και πνευματικών προσπαθειών του ανθρώπου για την δημιουργία υλικών, πνευματικών και ηθικών αναγκών, την ικανοποίηση των ατομικών του αναγκών και κατ' επέκταση την πρόοδο του κοινωνικού συνόλου και την προαγωγή του πολιτισμού.

Η εργασία μπορεί να οριστεί σε:

- Σωματική
- Πνευματική
- Μικτή

και, επίσης, μπορεί να είναι είτε ατομική είτε ομαδική.

Τα οφέλη της εργασίας για τον άνθρωπο είναι πολλά. Η εργασία εκτός από την χρηματική ανταμοιβή δύναται να προσφέρει στον άνθρωπο και την ευχαρίστηση μέσα από την επικοινωνία και συνεργασία με άλλους ανθρώπους και έτσι η ανταμοιβή του να μεταφραστεί όχι μόνο σε χρηματικές μονάδες, αλλά τρόπον τινά σε ψυχολογικές μονάδες.

Η εργασία σαφώς και δύναται να συμβάλει στην πνευματική καλλιέργεια και ανάπτυξη του ανθρώπου και να βοηθήσει στην κοινωνικοποίησή του. Η εργασία θα μπορούσε να θεωρηθεί ως ένα θεμελιώδες δικαίωμα του κάθε ανθρώπου, που μπορεί να τον εξυψώσει πνευματικά, αλλά και κοινωνικά και έτσι να τον οδηγήσει στην ψυχολογική πληρότητα νιώθοντας αυτοπεποίθηση και ανεξαρτησία.

Η σημασία της εργασίας θα μπορούσε να διαχωριστεί σε κατηγορίες, ανάλογα πάντα με τον τομέα πάνω στον οποίο έχει αντίκτυπο.

Ο διαχωρισμός αυτός αφορά στους εξής τομείς:

- Οικονομικός – υλικός τομέας

Η εργασία μπορεί να εξασφαλίσει την επιβίωση του ατόμου. Και αυτό διότι μπορεί να του παρέχει την απαραίτητη οικονομική ανεξαρτησία και ασφάλεια, να ικανοποιεί τις όποιες υλικές του ανάγκες, όπως για παράδειγμα τις βασικές του ανάγκες οι οποίες είναι τροφή, κατοικία, ένδυση, ψυχαγωγία, εκπαίδευση. Μέσω λοιπόν της εργασίας, ο άνθρωπος μπορεί να απαλλαγθεί από την φυσική εξάρτηση και να αποκτήσει ένα μεγαλύτερο βαθμό ελευθερίας, διότι η σκέψη του θα απελευθερωθεί αφού θα έχει καλύψει πρωτύτερα τις βιοποριστικές του ανάγκες, οπότε και θα οδηγηθεί σε κοινωνική, αλλά και οικονομική ευημερία.

- Πνευματικός τομέας

Μέσω της εργασίας καλλιεργείται η δημιουργική φαντασία, αλλά και η κριτική σκέψη και διευρύνονται οι πνευματικοί ορίζοντες. Το άτομο μπορεί να οργανωθεί σε καλύτερο βαθμό και μέσω της δύναμης της αυτογνωσίας να ανακαλύψει τις ικανότητές του και να αντιμετωπίσει τις όποιες αδυναμίες του. Συνακόλουθη, βέβαια, της εργασίας είναι η ανάπτυξη των γραμμάτων, των τεχνών και των επιστημών, αλλά και η εξύψωση του πολιτισμού.

- Ηθικός τομέας

Μέσα από την διαδικασία της εργασίας, είτε πρόκειται για πνευματική είτε πρόκειται για σωματική, το άτομο ηθικοποιείται και καλλιεργεί την ειλικρίνεια, την θέληση, την πειθαρχία, τον σεβασμό, αλλά και τον αυτοσεβασμό. Επίσης, μέσω της επίτευξης της όποιας εργασίας του δίνεται, ικανοποιείται ηθικά και αποκτά τον συναίσθημα της δημιουργικής ευχαρίστησης.

- Ψυχολογικός τομέας

Μέσω της εργασιακής απασχόλησης ο άνθρωπος λαμβάνει εσωτερική ικανοποίηση και πληρότητα. Μπορεί να προσφέρει στο κοινωνικό σύνολο και να επιτύχει τους στόχους του και έτσι αποκτά το συναίσθημα της χαράς και της ευτυχίας και συνακόλουθα κάνει θετικές σκέψεις για το μέλλον, δεν νιώθει ανασφάλεια, αλλά νιώθει σιγουριά και αισιοδοξία για το μέλλον του.

- Κοινωνικός τομέας

Όπως αναφέραμε και στην αρχή της συγκεκριμένης παραγράφου, το άτομο μέσω της εργασίας μπορεί εύκολα να κοινωνικοποιηθεί, αλλά και να κατανοήσει την έννοια της συνεργασίας. Ο καταμερισμός των επαγγελμάτων ωθεί στην δημιουργία σχέσεων αλληλεξάρτησης με τα υπόλοιπα μέλη της κοινωνίας. Συνεπώς, μέσα από την εργασία γεννάται η συνέπεια, η συλλογικότητα, αλλά και η αλληλοβοήθεια. Ο εργαζόμενος αισθάνεται ότι είναι ενεργό μέλος της κοινωνίας, διότι μέσω της εργασίας που ο ίδιος παρέχει, θα συμβάλει στην ομαλή λειτουργία της κοινωνίας.

- Εθνικός τομέας

Μέσω της εργασίας των πολιτών, το κράτος οδηγείται σε πρόοδο, παραγωγή έργου και υλοποίηση εθνικών στόχων.

- Πολιτικός τομέας

Μέσω της εργασίας και καθώς ο εργαζόμενος υπάγεται σε μία ομάδα, αποκτά πολιτική συνείδηση. Αυτό γίνεται διότι ο εργαζόμενος συμμετέχει σε εργασιακούς συλλόγους ή σε συνδικαλιστικές οργανώσεις, μέσω των οποίων μπορεί να μάχεται για την διασφάλιση των εργασιακών του δικαιωμάτων, αλλά και για τα ατομικά και συλλογικά εργασιακά συμφέροντα.

Από τα ανωτέρω εξάγεται το συμπέρασμα πως η φύση της εργασίας είναι πολυδιάστατη, διότι αποτελεί τόσο μέσο βιοπορισμού για τον άνθρωπο, όσο και υπαρξιακή του ανάγκη. Μέσω της εργασίας ο άνθρωπος επιτυγχάνει την ανύψωση τόσο του βιοτικού όσο και του ποιοτικού επιπέδου της ζωής του.

2.2 Η έννοια της εργασιακής ικανοποίησης

Η επαγγελματική ικανοποίηση αποτελεί μεταβλητή της εργασίας και αποδοτικότητας του εργαζομένου για πολλές θεωρίες που έχουν σχέση με οργανωτικά φαινόμενα.

Η επαγγελματική ικανοποίηση έχει κυρίως σχέση με τις στάσεις και αντανακλά το πώς οι άνθρωποι αισθάνονται και για την εργασία τους ως σύνολο, αλλά και για τις ποικίλες όψεις της εργασίας αυτής. Δηλαδή, στην ουσία η ικανοποίηση είναι ο βαθμός στον οποίο η εργασία αρέσει στο άτομο και η δυσαρέσκεια είναι ο βαθμός στον οποίο δεν του αρέσει.

Για την μελέτη της εργασιακής ικανοποίησης υπάρχουν δύο ξεχωριστές προσεγγίσεις. Η πρώτη προσέγγιση θεωρεί ότι υπάρχει μια μοναδική και συνολική στάση απέναντι στην εργασία. Η δεύτερη προσέγγιση επικεντρώνεται στις διάφορες όψεις της εργασίας, όπως για παράδειγμα στην αμοιβή, στις ευκαιρίες προαγωγής, στους συνεργάτες, στην εποπτεία, στις εργασιακές συνθήκες και στην φύση της ίδιας της εργασίας. Αυτή η προσέγγιση δίνει μία πιο ολοκληρωμένη εικόνα, καθώς ο εργαζόμενος μπορεί να έχει διαφορετικά επίπεδα ικανοποίησης στους διάφορους τομείς, δηλαδή είναι πιθανό να είναι ευχαριστημένος από έναν ή περισσότερους τομείς και ταυτόχρονα δυσαρεστημένος από κάποιους άλλους τομείς (Spector, 2000).

Για κάποιους ερευνητές η γενική επαγγελματική ικανοποίηση μπορεί να ταυτιστεί με το σύνολο των όψεών της (Ironson Et al. 1989), ενώ για κάποιους άλλους η γενική επαγγελματική ικανοποίηση και οι επιμέρους πλευρές της είναι δύο διαφορετικά πράγματα (Smith, 1969). Οι παράγοντες της εργασιακής ικανοποίησης θα μπορούσαν να ταξινομηθούν σε δύο μεγάλες κατηγορίες. Η πρώτη κατηγορία αφορά στο εργασιακό περιβάλλον και στους παράγοντες που σχετίζονται με την εργασία. Η δεύτερη κατηγορία αφορά τους προσωπικούς παράγοντες που κάποιος εισφέρει στην εργασία.

Αρχικά, θα πρέπει να αναφερθούμε στα χαρακτηριστικά της εργασίας, τα οποία και αφορούν το περιεχόμενο και τη φύση των εργασιακών καθηκόντων. Τα πέντε αυτά βασικά χαρακτηριστικά της εργασίας, τα οποία μπορούν να ισχύσουν για όλες τις εργασίες με βάση το “μοντέλο χαρακτηριστικών της εργασίας” των Hackman και Oldham είναι τα εξής:

- η ποικιλία των δεξιοτήτων
- η ταυτότητα του έργου
- η αυτονομία
- η σπουδαιότητα του έργου
- η εργασιακή ανάδραση

Σύμφωνα με έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί, τα βασικά αυτά χαρακτηριστικά της εργασίας δύναται να οδηγήσουν σε τρεις ψυχολογικές καταστάσεις.

Η ποικιλία των δεξιοτήτων, η ταυτότητα του έργου και, επίσης, η σπουδαιότητα του έργου, αν συνδυαστούν, προσδίδουν βιωμένη σημασία στην εργασία. Η αυτονομία δημιουργεί αίσθημα υπευθυνότητας και η ανάδραση προσφέρει στον εργαζόμενο δυνατότητα να γνωρίζει τα αποτελέσματα της εργασίας του. Οι εργαζόμενοι που βιώνουν αυτές τις ψυχολογικές καταστάσεις είναι περισσότερο ικανοποιημένοι από την εργασία τους και εκδηλώνουν περισσότερη εσωτερική ικανοποίηση, μικρότερα ποσοστά απουσιών και αποχωρήσεων και υψηλότερη ποιότητα εργασίας.

Η θεωρία των χαρακτηριστικών της εργασίας υποστηρίζει ότι οι άνθρωποι, που προτιμούν την πρόκληση και το ενδιαφέρον στην εργασία τους, θα είναι πιο χαρούμενοι και κινητοποιημένοι εάν έχουν σύνθετα καθήκοντα. Τέτοιοι άνθρωποι είναι πιθανόν να αποφεύγουν πολύ απλές δουλειές και να προτιμούν διοικητικές ή άλλου είδους εργασίες, που περιλαμβάνουν μεγαλύτερο βαθμό πολυπλοκότητας.

Έχουν πραγματοποιηθεί πολλές έρευνες από τις οποίες έχει βρεθεί ότι όσο ευρύτερο είναι το περιεχόμενο της εργασίας, τόσο πιο μεγάλη θα είναι η ικανοποίηση που αντλούν οι εργαζόμενοι από αυτήν. Το περιεχόμενο μιας εργασίας αναφέρεται σε ένα πλήθος επιμέρους διαστάσεων, οι οποίες αποτελούν καθοριστικούς παράγοντες της επαγγελματικής ικανοποίησης.

Πιο ειδικά, όταν η εργασία παρέχει στον εργαζόμενο ευκαιρίες για ανάπτυξη, επίτευξη, υπευθυνότητα, αυτονομία, αναγνώριση και ανατροφοδότηση ως προς την παραγωγή, του προσφέρει τις προκλήσεις που απαιτούνται ώστε να μην ματαιώνονται οι προσδοκίες του και γενικά συντελεί στην αυτοπραγμάτωση και στην αυτοεκπλήρωσή του (Macarog, 1982).

2.3 Η προσαρμογή και ένταξη στην εργασία

Η μη ύπαρξη της εργασίας είναι ένα από τα πιο σοβαρά προβλήματα που ένας άνθρωπος καλείται να αντιμετωπίσει. Η έλλειψη/ απουσία δυνατότητας για εργασία έχει τις εξής επιπτώσεις για τον άνθρωπο:

- Πνευματική και ηθική φθορά
- Στέρηση των υλικών αγαθών
- Στέρηση ηθικής και πνευματικής του ελευθερίας
- Ωθηση σε ανήθικες πράξεις (πχ κλοπή)
- Απουσία ενεργής συμμετοχής στην κοινωνική και πολιτιστική πρόοδο

Η σωστή προσαρμογή και η γρήγορη και εύκολη ένταξη του ατόμου στην εργασία έχει πολλά οφέλη για το άτομο, αλλά και για τον οργανισμό / χώρο στον οποίο δουλεύει.

Η προσαρμογή, αλλά και η ένταξη στην εργασία εξαρτώνται από τις εξής κύριες εργασιακές συγκυρίες:

- περιεχόμενο της εργασίας
- φόρτο και ρυθμό εργασίας
- ωράριο εργασίας
- συμμετοχή στην εργασία
- έλεγχο στην εργασία από ανώτερα διοικητικά στελέχη
- εξέλιξη στην εργασία, βαθμολογική ή μη
- μισθός και εξέλιξη στον μισθό
- ρόλος στην εταιρεία
- διαπροσωπικές σχέσεις με τους συνεργάτες
- χαρακτήρας της εταιρείας
- αλληλεπίδραση δουλειάς με προσωπική ζωή (σπίτι, οικογένεια, λοιπές υποχρεώσεις)

Μερικοί από τους πιο βασικούς λόγους που οδηγούν στην αδυναμία ένταξης και γρήγορης και σωστής προσαρμογής στην εργασία είναι οι εξής:

- Οργανωτικά προβλήματα
- Ανεπαρκής στήριξη
- Πολλές ώρες εργασίας
- Χαμηλός μισθός
- Αβεβαιότητα και ανασφάλεια
- Ασαφής περιγραφή καθηκόντων
- Μη στήριξη από τους συναδέλφους, απομόνωση
- Έλλειψη επικοινωνίας

- Ακατάλληλη ηγεσία
- Ανικανότητα ολοκλήρωσης μιας εργασίας
- Ανεπαρκής εκπαίδευση
- Υψηλές ευθύνες

2.4 Τρόποι αντιμετώπισης προβλημάτων προσαρμογής

Κάποια από τα πιο αποτελεσματικά μέτρα για την αντιμετώπιση των προβλημάτων προσαρμογής είναι τα εξής:

- Η επαρκής εκπαίδευση του ατόμου όσον αφορά τις εργασίες που καλείται να εκτελέσει
- Η σαφής περιγραφή της εργασίας και των καθηκόντων του εργαζόμενου
- Η παροχή επαρκούς χρόνου για την εκτέλεση των καθηκόντων
- Η παροχή διαύλου επικοινωνίας με τα ανώτερα στελέχη
- Η ελαχιστοποίηση των κινδύνων εντός του εργασιακού χώρου
- Η εξασφάλιση της ασφάλειας στον εργασιακό χώρο
- Η ανταπόκριση του φόρτου εργασίας στις δυνατότητες και τους πόρους του κάθε εργαζόμενου
- Η παροχή κινήτρων
- Ο σαφής καθορισμός καθηκόντων και αρμοδιοτήτων
- Η ύπαρξη ήρεμου και φιλικού κλίματος εντός του χώρου εργασίας
- Η αποφυγή αμφιβολιών σε θέματα εργασιακής ασφάλειας και επαγγελματικής σταδιοδρομίας
- Η παροχή ευκαιριών για επαγγελματική αλληλεπίδραση

Βέβαια, πέρα από τα ανωτέρω, η κάθε επιχείρηση / οργανισμός θα πρέπει να διαλέξει και να ακολουθήσει μια δική της στρατηγική, προκειμένου να βοηθήσει στην ομαλή προσαρμογή και ένταξη των εργαζομένων στον εργασιακό χώρο, αλλά και στην εργασία που θα παρέχει.

Αποτελεσματική στρατηγική θα μπορούσε να αποτελέσει και ο επανασχεδιασμός της εργασίας με τρόπο ώστε να εστιάζει στις απαιτήσεις, τις γνώσεις, τις ικανότητες, την στήριξη και τον έλεγχο των εργαζομένων. Ο επανασχεδιασμός αυτός, βέβαια, θα πρέπει να περιλαμβάνει την μεταβολή των εργασιακών απαιτήσεων, αλλά ταυτόχρονα να διασφαλίζει ότι οι υπάλληλοι είναι ικανοί να επιτελέσουν τις εργασίες που θα τους ανατεθούν.

Με αυτόν τον τρόπο, θα βελτιωθεί η προσαρμογή των εργαζομένων και θα διευκολυνθεί η εκτέλεση της δουλειάς που τους ανατέθηκε.

Οι ενέργειες που είναι βοηθητικές και συντελούν στην ομαλή προσαρμογή του εργαζομένου αφορούν στα εξής:

- στο εργασιακό περιβάλλον
- τον φόρτο εργασίας
- την συνεργασία
- τις εργασιακές πρακτικές
- την διοίκηση
- την ομαδική εργασία / συνεργασία
- την εκπαίδευση
- την κατανομή καθηκόντων

Σημαντική είναι, επίσης, η κατάλληλη επιλογή του εργαζόμενου από την Διοίκηση της επιχείρησης. Θα πρέπει η θέση εργασίας και οι απαιτήσεις που αυτή συνεπάγεται να συνάδουν με τα προσόντα, τις γνώσεις και τα καθήκοντα του εργαζομένου. Επίσης, στην ομαλή ένταξη του εργαζομένου στην εργασία συνεισφέρει και η ύπαρξη ξεκάθαρης οργανωτικής δομής της επιχείρησης, καθώς επίσης η γνωστοποίηση προς τον εργαζόμενο των πρακτικών που η επιχείρηση κατά βάση ακολουθεί.

Θα πρέπει προς τους εργαζόμενους να παρέχονται πληροφορίες που να είναι σαφείς σχετικά με την δομή, τον σκοπό και τις πρακτικές της εκπαίδευσης. Επίσης, θα πρέπει τα προσόντα, οι γνώσεις και οι ικανότητες του εργαζομένου να ταιριάζουν όσο το δυνατό καλύτερα με τις ανάγκες της εργασίας που καλείται να πραγματοποιήσει.

Επιπλέον, σημαντικό είναι να παρέχεται, όπου χρειαστεί, η κατάλληλη εκπαίδευση, επιμόρφωση, αλλά και αναλυτικά να περιγραφούν οι αρμοδιότητες και τα καθήκοντα που θα έχει ο εργαζόμενος προς αποφυγή μελλοντικών παρερμηνειών και παρεξηγήσεων. Οι περιγραφές αυτές θα πρέπει να είναι σαφείς, να περιλαμβάνουν όλες τις λεπτομέρειες της εργασίας.

Σημαντικό ακόμη, τόσο για την αρχική ένταξη του εργαζομένου, όσο και για την βραχυχρόνια αλλά και μακροχρόνια καλή απόδοσή του, είναι αρχικά οι δεσμεύσεις της Διοίκησης προς αυτόν να είναι σαφείς και βραχυχρόνια, αλλά και μακροχρόνια να ακολουθεί η τήρησή τους στα αρχικά πλαίσια της συμφωνίας μεταξύ των δύο μερών. Η Διοίκηση θα πρέπει ανά συχνά χρονικά διαστήματα να προβαίνει στην ενημέρωση των εργαζομένων σχετικά με τις απαιτήσεις που έχει από αυτούς και να δίνεται οργανωμένη και σαφής περιγραφή των εργασιών που απαιτούνται.

Τέλος, να αναφέρουμε πως ένα λογικό επίπεδο επικοινωνίας και ομαδικής εργασίας συμβάλλει τα μέγιστα, τόσο στην αρχική ένταξη του εργαζομένου, όσο και στην μετέπειτα παραγωγικότητά του.

2.5 Παρακίνηση προσωπικού και εκπαίδευση

Θα μπορούσαμε να ορίσουμε ως παρακίνηση την συναισθηματική εκείνη κατάσταση, η οποία κινεί ή παρακινεί ένα άτομο να ενεργήσει με βάση έναν ορισμένο τρόπο.

Το κάθε άτομο έχει συγκεκριμένες ανάγκες που θα πρέπει να ικανοποιήσει και για να μπορέσει να τις ικανοποιήσει εντός του εργασιακού του περιβάλλοντος, θα πρέπει να ακολουθήσει κάποια συγκεκριμένη συμπεριφορά. Μέσω της παρακίνησης των εργαζομένων, εφαρμόζονται συγκεκριμένες τεχνικές και διαδικασίες που ενισχύουν το ενδιαφέρον των εργαζομένων για την εργασία τους και την επιχείρηση και τους παρέχονται ισχυρά κίνητρα για να συνεχίσουν με την ίδια πυγμή και μελλοντικά.

Είναι σαφές, λοιπόν, πως η παρακίνηση των εργαζομένων αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα ζητήματα της διοίκησης των εργαζομένων, όπου η ποιότητα και η παραγωγικότητα εξαρτώνται άμεσα από την θέληση του εργαζομένου.

Η μείωση του ηθικού τους θα προέλθει από την μη ικανοποίησή τους από την εργασία τους, κάτι που μετέπειτα θα οδηγήσει σε δυσαρέσκεια για την εργασία, αύξηση καθυστερήσεων ή ακόμη και απουσιών από την εργασία (Κυριαζόπουλος, Κιουλάφας, 1994). Συνεπώς, η απόδοση των εργαζομένων έχει άμεση σχέση με την εργασία, τη συμπεριφορά τους, την προσωπική επιτυχία και με την επιθυμία τους για αρμονικές σχέσεις μεταξύ υφισταμένων και προϊσταμένων στον εργασιακό χώρο (Κυριαζόπουλος, Κιουλάφας, 1994).

Η παρακίνηση και η ύπαρξη διαφόρων ικανοποιητικών κινήτρων αποδεικνύεται ότι επιδρά σημαντικά στην απόδοση των εργαζομένων, καθότι σε αρκετές περιπτώσεις έχει αποδειχθεί ότι εργαζόμενοι με μέτρια απόδοση ήταν τελικώς πιο αποδοτικοί από τους πιο ικανούς εργαζομένους, και αυτό διότι επέδρασε επάνω τους η υποκινητική δύναμη των κινήτρων (Κόντης, 1994).

Με την λειτουργία της παρακίνησης επιδιώκεται ο επηρεασμός του ψυχολογικού παράγοντα του ανθρώπινου δυναμικού του οργανισμού μέσω της παροχής διαφόρων μορφών κινήτρων. Συνεπώς, το σύστημα των κινήτρων που θα εφαρμοστεί σε έναν οργανισμό θα πρέπει να είναι παραγωγικό, ώστε να παροτρύνει τους εργαζόμενους να εργάζονται πιο αποδοτικά και αποτελεσματικά. Βέβαια, θα πρέπει στο σημείο αυτό να αναφερθεί πως δεν είναι όλα τα κίνητρα κατάλληλα για όλους τους εργαζομένους.

Τα άτομα έχουν διαφορετικές επιθυμίες και ανάγκες και έτσι θα πρέπει να παροτρύνονται από διαφορετικά κίνητρα. Οπότε, οι θεωρίες παρακίνησης που θα χρησιμοποιηθούν από την κάθε επιχείρηση θα πρέπει να διαφέρουν με βάση πάντα τις ιδιαιτερότητες του εργαζομένου. Μια σωστά δομημένη πολιτική παρακίνησης θα πρέπει να βασίζεται στην αποτελεσματική διάγνωση των αναγκών των εργαζομένων και στην επιλογή των καταλληλότερων τεχνικών (Κουτούζης, 1999).

Οι οργανισμοί, λοιπόν, επενδύουν στο μέλλον τόσο παρακινώντας, όσο και εκπαιδύοντας το εργατικό δυναμικό τους. Παρέχουν υπηρεσίες εκπαίδευσης και παροτρύνουν το προσωπικό τους να χρησιμοποιήσει όλες τις δυνατότητές του. Εφαρμόζουν επιχειρησιακές διεργασίες που στηρίζουν την διαρκή ατομική και ομαδική εκπαίδευση, καθώς επίσης και την βελτίωση της εργασιακής απόδοσης.

Η εκπαίδευση και η εργασία είναι δυο τομείς που μπορούν να συνδυαστούν για να συμβάλουν στην διαρκή βελτίωση της ποιότητας. Η ατομική εκπαίδευση και η απόκτηση των ικανοτήτων στηρίζονται με την παροχή ευέλικτων εκπαιδευτικών ικανοτήτων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Η ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ BIOAXESS PHARMACEUTICALS

3.1 Ιστορική Αναδρομή

Η **bioAcess** είναι μια Ελληνική φαρμακευτική εταιρεία με εξειδίκευση στην προώθηση σημαντικών φαρμακευτικών και παραφαρμακευτικών προϊόντων. Ιδρύθηκε το έτος 2010 με κλίμακα προσωπικού 31-50 άτομα και εδρεύει στην Αθήνα και πιο συγκεκριμένα στην περιοχή των Βριλησίων.

Η **bioAcess** είναι μια φαρμακευτική εταιρεία που δεσμεύεται να προσφέρει λύσεις εμπορευματοποίησης υψηλής αξίας, μέσω αποτελεσματικών εταιρικών σχέσεων στις βιομηχανίες φαρμάκων και ιατρικών συσκευών, προς όφελος όλων των ενδιαφερομένων.

3.2 Όραμα – Αποστολή και φιλοσοφία της εταιρείας

Το βασικό όραμα της εταιρείας αυτής είναι να γίνει ο βασικός συνεργάτης της επιλογής για την εμπορευματοποίηση των φαρμακευτικών προϊόντων στην Ελλάδα. Βασική τους δέσμευση αποτελούν η καινοτομία και η ακεραιότητα. Αποστολή της εταιρείας είναι να προσφέρει λύσεις εμπορευματοποίησης υψηλής αξίας, μέσω αποτελεσματικών εταιρικών σχέσεων στις βιομηχανίες φαρμάκων, βιοτεχνολογίας και ιατρικών συσκευών, προς όφελος όλων των ενδιαφερομένων.

Λειτουργική Φιλοσοφία

Ως λειτουργική φιλοσοφία της εταιρείας ορίζεται η συνεχής διασφάλιση των δεσμεύσεών της και πέρα από την αναμενόμενη ποιότητα, με το υψηλότερο επίπεδο ακεραιότητας καινοτόμων προσεγγίσεων στην εργασία για την αύξηση της αποτελεσματικότητας.

Επίσης, θεωρείται απαραίτητη και η παρακολούθηση και η συνεπής εφαρμογή των κατάλληλων μετρήσεων για την αξιολόγηση της προόδου προς την επίτευξη των στόχων της εταιρείας.

Η εταιρεία έχει ως στόχο να χρησιμοποιεί τα υψηλότερα ηθικά πρότυπα και δεσμεύεται να τηρεί όλους τους ισχύοντες νόμους, κανονισμούς και κώδικες της φαρμακευτικής βιομηχανίας. Ενισχύει τις βασικές της αξίες ακεραιότητας και ποιότητας σε όλες τις πρακτικές, τις πολιτικές και τις διαδικασίες, συμπεριλαμβανομένου του Κώδικα Επιχειρηματικής Συμπεριφοράς και Δεοντολογίας. Κάτι πολύ σημαντικό για την εταιρεία αυτή είναι ότι κάθε υπάλληλός της θα μπει στην διαδικασία να ενσωματώσει αυτό το πρότυπο δεοντολογίας. Ενθαρρύνει την αναφορά τυχόν γνωστών ή εικαζόμενων παραβιάσεων, νόμων, κανονισμών, πολιτικών διαδικασιών ή τυποποιημένων διαδικασιών λειτουργίας, που σχετίζονται με τις επιχειρηματικές της δραστηριότητες. Επίσης, η παραγωγή ποιοτικών εργασιών αποτελεί βασική προτεραιότητα για την εταιρεία bioAcess.

Η bioAcess είναι υπερήφανη για την πιστοποίηση ISO 9001: 2015 & ΔΥ8 / 1348/04 από την TÜV, ένα διεθνώς αναγνωρισμένο πρότυπο που διασφαλίζει ότι τα προϊόντα και οι υπηρεσίες της ικανοποιούν τις ανάγκες των πελατών και συνεργατών της μέσω ενός αποτελεσματικού Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας.

Η **bioAcess** ολοκλήρωσε πρόσφατα την πιστοποίηση της μετάβασης από το πρότυπο ISO 9001: 2008 στη νέα έκδοση του 2015 από τον Φορέα Πιστοποίησης & Πιστοποίησης TÜV HELLAS (TÜV NORD). Το πεδίο εφαρμογής του προτύπου αφορά τις υπηρεσίες προώθησης των φαρμακευτικών προϊόντων, καθώς και την εισαγωγή και διακίνηση συμπληρωμάτων διατροφής και ιατροτεχνολογικών προϊόντων, σύμφωνα με την υπουργική απόφαση ΔΥ8δ / 1348. Η εφαρμογή του προτύπου εξασφαλίζει την δέσμευση της εταιρείας για την αποτελεσματική διαχείριση των έργων συνεργασίας που της ανατίθενται, ώστε να αποτελεί μια εξειδικευμένη εταιρεία προώθησης σημαντικών φαρμακευτικών προϊόντων και να καθιερωθεί ως ένας αξιόπιστος επιχειρηματικός εταίρος για πολυεθνικές φαρμακευτικές εταιρείες σε εθνικό επίπεδο.

Η bioAcess (www.bioaccess.gr) παρέχει τις υπηρεσίες της για πάνω από 8 χρόνια και έχει εξασφαλίσει την απαραίτητη ικανότητα οργάνωσης και δομής συστημάτων, ώστε να ανταποκρίνεται αποτελεσματικά και με αξιοπιστία στην προώθηση φαρμάκων, συμπληρωμάτων διατροφής και ιατροτεχνολογικών προϊόντων. Η επάρκεια βασίζεται στην ουσιαστική γνώση της ελληνικής φαρμακευτικής αγοράς, καθώς και στην μεγάλη εμπειρία των στελεχών της.

Επίσης, η bioAcess ειδικεύεται στην παροχή λύσεων outsourcing, προσαρμοσμένων στις μοναδικές ανάγκες κάθε εταιρού. Λαμβάνοντας μια ολοκληρωμένη προσέγγιση στην εξωτερική ανάθεση, η bioAcess επικεντρώνεται στην υλοποίηση στρατηγικών πωλήσεων και μάρκετινγκ υψηλής απόδοσης και αποτελεσματικότητας.

Πίνακας 3.2

Ολοκληρωμένες λύσεις της εταιρείας bioAcess

Ολοκληρωμένες λύσεις	
Λύσεις πωλήσεων	Υπηρεσίες μάρκετινγκ
Αφιερωμένες ομάδες πωλήσεων	Στρατηγική Ανάλυση
Ομάδες κοινών πωλήσεων	Πρόσβαση στην αγορά
Διαχείριση κενών θέσεων	Στόχευση ανάπτυξης πωλήσεων, κατάρτιση

Πηγή: <https://www.bioaccess.gr/>

Οι συνεργασίες της εταιρείας με κορυφαίες πολυεθνικές φαρμακευτικές εταιρείες, όπως η GSK, η Takeda, η Astellas κ.α., δίνει την δυνατότητα να συμβάλλουν στη βελτίωση της ζωής των ασθενών και παράλληλα να συνεισφέρουν στο κοινωνικό σύνολο ζωής και εργασίας όλου του κοινωνικού συνόλου.

Πρόσφατα, η εταιρεία προχώρησε σε μία ακόμη στρατηγική συνεργασία με την Nestlé Hellas και ανέλαβε τη προώθηση των προϊόντων βρεφικής διατροφής S-26 σε Παιδιάτρους, καθώς και την αποκλειστική διανομή τους στις φαρμακαποθήκες και στα φαρμακεία.

Ως επακόλουθο της συνεργασίας αυτής και σε συνδυασμό με τα υπόλοιπα προϊόντα που ήδη διακινεί, η bioAcess ενισχύει σημαντικά την παρουσία της στα φαρμακεία, με ένα ολοκληρωμένο portfolio καινοτόμων συμπληρωμάτων διατροφής και ιατροτεχνολογικών προϊόντων.

Ανεξαρτήτως της μεταβαλλόμενης δυναμικής στον κλάδο της υγειονομικής περίθαλψης στην Ελλάδα, η δύναμη πωλήσεων εξακολουθεί να αποτελεί βασικό εργαλείο για την επιτυχή εμπορική προώθηση των φαρμακευτικών προϊόντων. Οι Αφιερωμένες Ομάδες Πωλήσεων της εταιρείας αυτής είναι ειδικά σχεδιασμένες για κάθε πελάτη, έχοντας ως στόχο μια συνεπή εκπλήρωση των δεσμεύσεων, ενώ παράλληλα τηρεί τα υψηλότερα πρότυπα ακεραιότητας.

3.3 Το Ανθρώπινο Δυναμικό της εταιρείας

Οι εκπρόσωποι της εταιρείας θα διαμορφωθούν κατάλληλα, έτσι ώστε να εξασφαλίζεται η πλήρης ευθυγράμμιση με την εταιρική κουλτούρα και θα λειτουργούν αποκλειστικά για την επίτευξη των στόχων πωλήσεων και μάρκετινγκ.

Στο σημερινό ταχέως μεταβαλλόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον στην Ελλάδα, η ομάδα πωλήσεων της εταιρείας παρέχει την ευελιξία και την ικανότητα να ανταποκρίνεται γρήγορα στις συγκεκριμένες ανάγκες της αγοράς.

Η bioaccess Shared Sales Team, αποτελείται από κορυφαίους συναδέλφους, με σταθερή εμπειρία πωλήσεων σε διάφορες θεραπευτικές κατηγορίες. Σήμερα, η εταιρεία αυτή αντιπροσωπεύει πολλές εταιρείες και προωθεί μη ανταγωνιστικά προϊόντα σε επαγγελματίες πρωτοβάθμιας περίθαλψης (GPs, Pediatricians, ENTs κ.λπ.).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΕΡΕΥΝΑ – ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

4.1 Περιγραφή του δείγματος – Επιλογή του δείγματος

Βασικός στόχος της παρούσης εργασίας είναι η διερεύνηση, αλλά και η μέτρηση του επιπέδου της εργασιακής ικανοποίησης. Στο ερευνητικό αυτό μέρος διεξήχθη τόσο ποσοτική, αλλά και ποιοτική έρευνα. Η ποσοτική έρευνα διεξήχθη με την χρήση ενός ερωτηματολογίου με ερωτήσεις σχετικές με το θέμα της εργασιακής ικανοποίησης, ενώ η ποιοτική έρευνα διεξήχθη μέσω μίας συνέντευξης, που και αυτή αποτελείτο από ερωτήσεις σχετικές με το θέμα της εργασιακής ικανοποίησης.

Τα πρωτογενή δεδομένα συγκεντρώθηκαν με την μεθοδολογία της χρήσης ερωτηματολογίου και διανεμήθηκε συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο στο προσωπικό της φαρμακευτικής εταιρείας. Το δείγμα της έρευνας επιλέχθηκε με την μέθοδο της τυχαίας απλής δειγματοληψίας. Το δείγμα αυτό αποτελείται από 25 εργαζομένους στην εταιρεία αυτή.

Οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου συντάχθηκαν με απλό και κατανοητό τρόπο, με σκοπό να διερευνηθούν τόσο τα κίνητρα που παρέχονται στον ιδιωτικό τομέα και που αποσκοπούν στην ικανοποίηση των εργαζομένων, όσο και να γίνει κατανοητό το πώς οι εργαζόμενοι βιώνουν την εμπειρία της εργασιακής απασχόλησης, τον βαθμό ικανοποίησής τους, αλλά και να εκτιμηθούν κατά κάποιο τρόπο οι παράγοντες ψυχολογικοί και μη που επηρεάζουν θετικά ή αρνητικά την απόδοσή τους στην εργασία.

Η κεντρική, λοιπόν, μεταβλητή του ερωτηματολογίου αφορά στον βαθμό που το άτομο που ερωτάται είναι ευχαριστημένο από διάφορες πλευρές της εργασίας που παρέχει στην φαρμακευτική εταιρεία.

Πιο συγκεκριμένα, το ερωτηματολόγιο συντάχθηκε για να αξιοποιηθεί η ικανοποίηση του εργαζομένου ως προς τις εξής διαστάσεις:

- Ικανοποίηση από το εργασιακό αντικείμενο
- Κίνητρα που παρέχονται από την εργοδοσία
- Συνεργασία – ομαδικότητα
- Σεβασμός
- Ηθική αναγνώριση
- Οικονομική αναγνώριση / ανταμοιβές

Με όμοιο τρόπο επιλέχθηκαν και συντάχθηκαν οι ερωτήσεις για την συνέντευξη. Απώτερος σκοπός είναι να φανεί από την σκοπιά του προϊσταμένου των εργαζομένων ποιο είναι το κλίμα συνεργασίας μεταξύ των εργαζομένων και ποια τα κίνητρα που προσφέρονται στο προσωπικό για την αύξηση ή τη διατήρηση της ήδη καλής εργασιακής απόδοσής τους.

Στην συγκεκριμένη φαρμακευτική εταιρεία απασχολούνται εργαζόμενοι διαφόρων ειδικοτήτων (διοικητικές θέσεις, θέσεις εξωτερικής απασχόλησης), προερχόμενοι από διάφορες βαθμίδες εκπαίδευσης (δευτεροβάθμια εκπαίδευση, τριτοβάθμια, μεταπτυχιακές σπουδές).

4.2 Ποσοτική ανάλυση ερωτηματολογίων – Συμπεράσματα ερωτηματολογίων

Στο πρώτο μέρος του ερωτηματολογίου υπάρχουν γενικές ερωτήσεις, που αφορούν προσωπικά στοιχεία των ερωτώμενων / εργαζομένων στην συγκεκριμένη εταιρεία. Πιο συγκεκριμένα, αφορά το μέρος αυτό σε ερωτήσεις όπως: φύλο, ηλικία, μορφωτικό επίπεδο, εργασιακή εμπειρία, έτη υπηρεσίας στην εταιρεία κλπ.

Το ερωτηματολόγιο που δόθηκε παρατίθεται σε αυτούσια πρωτότυπη μορφή, χωρίς να έχει υποστεί κάποια επεξεργασία / αλλοίωση στο συμπληρωματικό μέρος της εργασίας στο Παράρτημα Α.

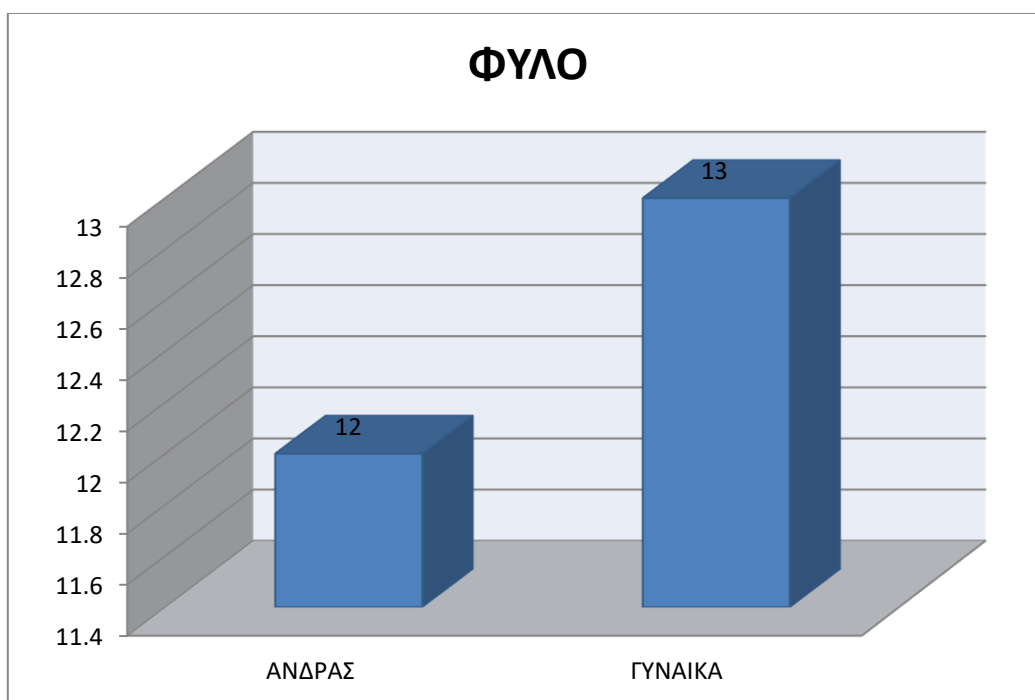
ΕΡΩΤΗΣΗ 1^Η:

Η πρώτη ερώτηση αφορούσε στο φύλο των ερωτηθέντων / εργαζομένων στην φαρμακευτική εταιρεία.

Όπως βλέπουμε και πιο κάτω, από τους 25 ερωτηθέντες οι 12, δηλαδή ποσοστό 48% του δείγματος, είναι άνδρες και οι 13, δηλαδή το 52% του δείγματος, είναι γυναίκες. Παρατηρούμε ότι το ποσοστό των συμμετεχόντων ανδρών και γυναικών είναι σχεδόν ομοιόμορφο με τις γυναίκες να υπερτερούν ελαφρώς.

Πίνακας 4.1
Ποσοτική απεικόνιση φύλου

ΑΝΔΡΑΣ	12	48%
ΓΥΝΑΙΚΑ	13	52%



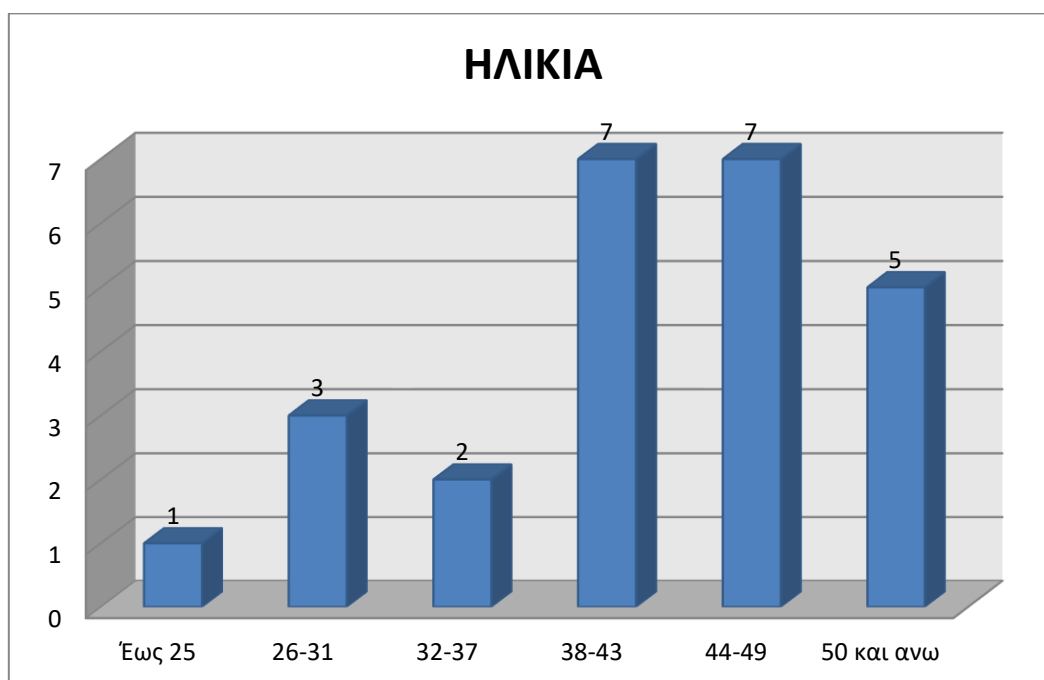
Διάγραμμα 4.1
Διαγραμματική απεικόνιση φύλου

ΕΡΩΤΗΣΗ 2^Η :

Η ερώτηση αυτή αφορά στις ηλικίες των εργαζομένων. Παρατηρούμε πως το μεγαλύτερο ποσοστό των εργαζομένων, 56% , ανήκει στην ηλικιακή ομάδα από 38 ετών έως 49, με όμοιο ποσοστό 28% για ηλικίες από 38-43 και 28% για ηλικίες από 44-49 και πως ποσοστό μεγαλύτερο του 70% αφορά εργαζομένους άνω των 38 ετών.

Πίνακας 4.1.1
Ποσοτική απεικόνιση ηλικίας

Έως 25	1	4%
26-31	3	12%
32-37	2	8%
38-43	7	28%
44-49	7	28%
50 και άνω	5	20%



Διάγραμμα 4.1.1
Διαγραμματική απεικόνιση ηλικίας

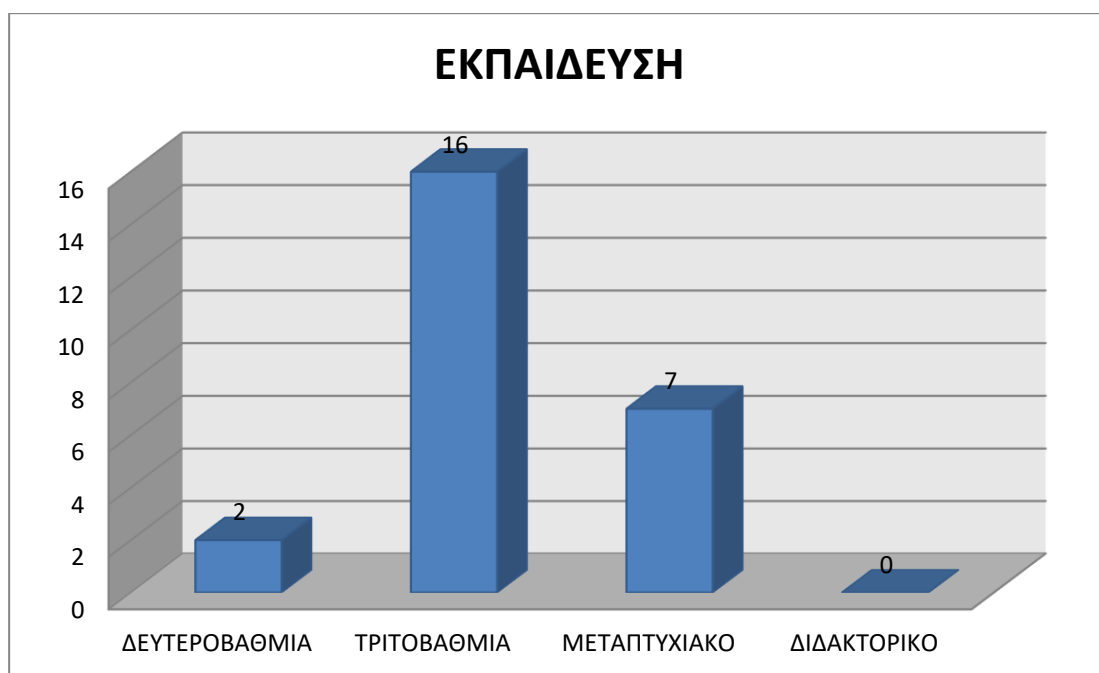
ΕΡΩΤΗΣΗ 3^Η:

Η ερώτηση αυτή αφορά στο μορφωτικό επίπεδο των εργαζομένων. Η συντριπτική πλειοψηφία των ερωτηθέντων είναι απόφοιτοι της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, σε ποσοστό 64%, πολύ χαμηλό ποσοστό μόλις 8% είναι απόφοιτοι δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και ένα ικανοποιητικό ποσοστό εργαζομένων, ήτοι 28%, κατέχουν μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών.

Πίνακας 4.1.2

Ποσοτική απεικόνιση εκπαίδευσης

ΔΕΥΤΕΡΟΒΑΘΜΙΑ	2	8%
ΤΡΙΤΟΒΑΘΜΙΑ	16	64%
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ	7	28%
ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΟ	0	0%



Διάγραμμα 4.1.2

Διαγραμματική απεικόνιση εκπαίδευσης

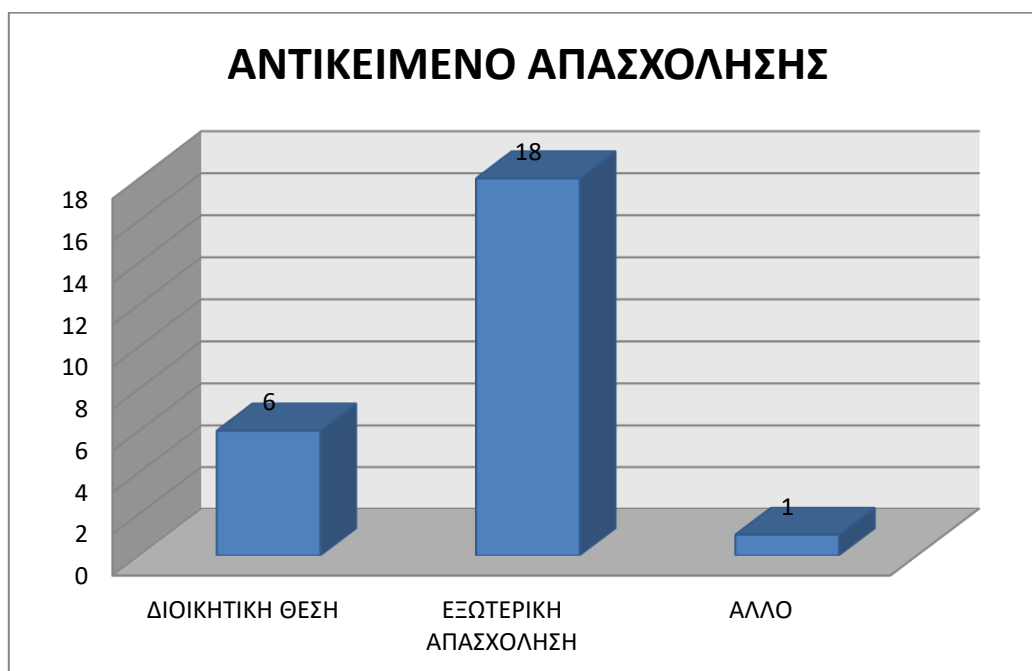
ΕΡΩΤΗΣΗ 4^Η:

Εν συνεχεία οι εργαζόμενοι απάντησαν σε ερώτηση σχετικά με την θέση εργασίας τους στην εταιρεία. Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων, σε ποσοστό 72%, δηλώνει εξωτερική απασχόληση, το 24% κατέχει θέση εργασίας στον διοικητικό τομέα της εταιρείας, ενώ μία απάντηση αφορά άλλη/διαφορετική θέση εργασίας.

Πίνακας 4.1.3

Ποσοτική απεικόνιση αντικειμένου απασχόλησης

ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΘΕΣΗ	6	24%
ΕΞΩΤΕΡΙΚΗ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ	18	72%
ΑΛΛΟ	1	4%



Διάγραμμα 4.1.3

Διαγραμματική απεικόνιση αντικειμένου απασχόλησης

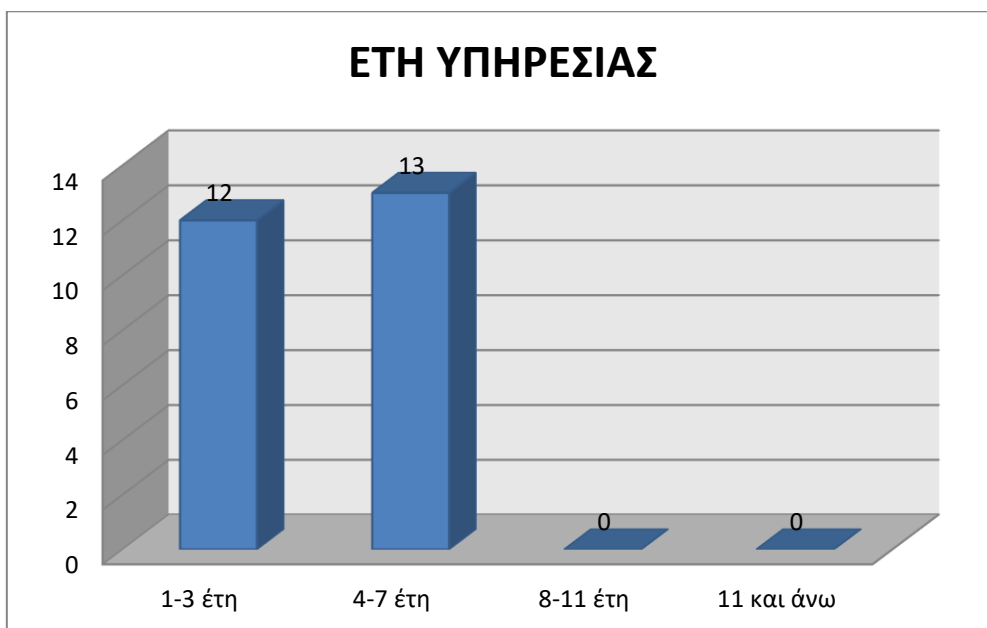
ΕΡΩΤΗΣΗ 5^Η :

Στο σημείο αυτό οι συμμετέχοντες στην έρευνα ερωτήθηκαν για τα έτη υπηρεσίας τους στην συγκεκριμένη φαρμακευτική εταιρεία. Με μικρή απόκλιση απαντήθηκαν οι δύο πρώτες επιλογές, δηλαδή το 48% των ερωτηθέντων εργάζεται στην εταιρεία έως 3 έτη, ενώ το 52% των ερωτηθέντων απάντησε ότι τα έτη υπηρεσίας τους είναι από 4 έως 7.

Πίνακας 4.1.4

Ποσοτική απεικόνιση ετών υπηρεσίας

1-3 έτη	12	48%
4-7 έτη	13	52%
8-11 έτη	0	0%
11 και άνω	0	0%



Διάγραμμα 4.1.4

Διαγραμματική απεικόνιση ετών υπηρεσίας

Β ΜΕΡΟΣ

Στο δεύτερο μέρος της εργασίας υπάρχουν 12 ερωτήσεις σχετικά με το επίπεδο ικανοποίησής τους από την εργασία, τα συναισθήματα που τους αποπνέει ο χώρος εργασίας τους, αλλά και τα κίνητρα ή οι ανταμοιβές που τους παρέχονται. Μέσα από τις ερωτήσεις αυτές θα σκιαγραφηθεί η ψυχολογία των εργαζομένων στην εταιρεία αυτή και θα φανεί το γενικότερο συναίσθημα που τους δημιουργεί η εργασία τους, είτε είναι θετικό είτε είναι αρνητικό.

ΕΡΩΤΗΣΗ 1^η:

Στην πρώτη ερώτηση οι συμμετέχοντες στην έρευνα ερωτήθηκαν σχετικά με το συναίσθημα που τους αποπνέει ο χώρος εργασίας τους. Θετικά απάντησε το μεγαλύτερο ποσοστό, καθότι το 28% των ερωτηθέντων είπε ότι το κλίμα είναι ευχάριστο, το 36% έδωσε την απάντηση δημιουργικό συναίσθημα, ενώ παρόμοιο ποσοστό, ήτοι 28%, είπε ότι το συναίσθημα που τους αποπνέει ο χώρος εργασίας είναι συναίσθημα αισιοδοξίας. Μόλις μια απάντηση, δηλαδή σε ποσοστό 4%, δόθηκε για το συναίσθημα της απαισιοδοξίας.

Πίνακας 4.2

Ποσοτική απεικόνιση συναισθημάτων στον χώρο εργασίας

ΕΥΧΑΡΙΣΤΟ	7	28%
ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΚΟ	9	36%
ΑΙΣΙΟΔΟΞΙΑ	7	28%
ΑΠΑΙΣΙΟΔΟΞΙΑ	1	4%
ΔΥΣΑΡΕΣΤΟ	0	0%
ΑΛΛΟ	0	0%
ΔΕΝ ΓΝΩΡΙΖΩ / ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΩ	1	4%



Διάγραμμα 4.2

Διαγραμματική απεικόνιση συναισθημάτων στον χώρο εργασίας

ΕΡΩΤΗΣΗ 2^η:

Στο σημείο αυτό οι ερωτώμενοι κλήθηκαν να απαντήσουν κατά πόσο θεωρούν ότι η δουλειά τους είναι ευχάριστη. Ευχάριστο είναι το γεγονός πως το 64% απάντησε πως θεωρούν αρκετά ευχάριστη την εργασία τους στην συγκεκριμένη εταιρεία και ποσοστό 24% συμφωνούν σε μικρό βαθμό με το ότι είναι ευχάριστη η εργασία τους. Μόλις δύο ερωτηθέντες, ποσοστό 8%, δήλωσαν ότι συμφωνούν πολύ με το ότι είναι ευχάριστη η δουλειά τους και ένας ερωτώμενος δήλωσε ότι διαφωνεί πολύ.

Πίνακας 4.3

Ποσοτική απεικόνιση ευχάριστης δουλειάς

ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΟΛΥ	2	8%
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΡΚΕΤΑ	16	64%
ΣΥΜΦΩΝΩ ΛΙΓΟ	6	24%
ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΟΛΥ	1	4%
ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΡΚΕΤΑ	0	0%
ΔΙΑΦΩΝΩ ΛΙΓΟ	0	0%
ΔΕΝ ΓΝΩΡΙΖΩ / ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΩ	0	0%



Διάγραμμα 4.3

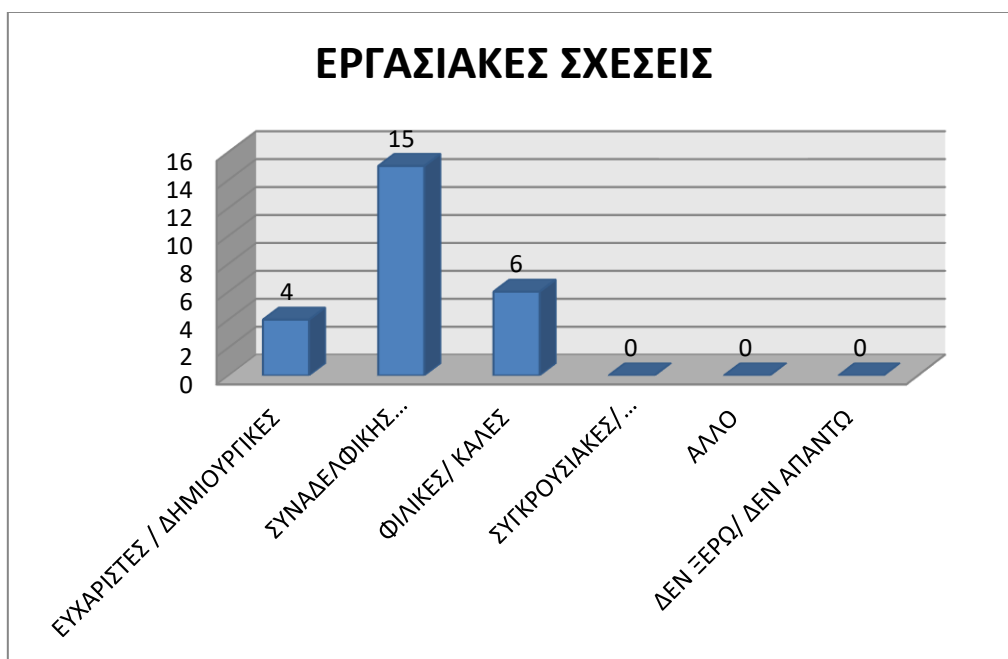
Διαγραμματική απεικόνιση ευχάριστης δουλειάς

ΕΡΩΤΗΣΗ 3^Η:

Στην ερώτηση αυτή οι εργαζόμενοι κλήθηκαν να περιγράψουν τις σχέσεις τους με τους συναδέλφους τους. Πολύ υψηλό ποσοστό περιέγραψε τις σχέσεις αυτές ως σχέσεις συναδελφικής αλληλεγγύης, κάτι που φανερώνει καλές σχέσεις μεταξύ τους που οδηγεί σε πνεύμα υγιούς συνεργασίας μεταξύ τους. Το 16% των ερωτηθέντων είπε ότι πρόκειται για ευχάριστες / δημιουργικές και το 24% των ερωτηθέντων επέλεξε να περιγράψει τις σχέσεις ως φιλικές / καλές. Σε γενικές γραμμές, φαίνεται ένα καλό κλίμα συνεργασίας μεταξύ των εργαζομένων στην εταιρεία αυτή, σημαντικό λιθαράκι για την επίτευξη της εργασιακής ικανοποίησης.

Πίνακας 4.4
Ποσοτική απεικόνιση εργασιακών σχέσεων

ΕΥΧΑΡΙΣΤΕΣ / ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΚΕΣ	4	16%
ΣΥΝΑΔΕΛΦΙΚΗΣ ΑΛΛΗΛΕΓΓΥΗΣ	15	60%
ΦΙΛΙΚΕΣ / ΚΑΛΕΣ	6	24%
ΣΥΓΚΡΟΥΣΙΑΚΕΣ/ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΕΣ	0	0%
ΆΛΛΟ	0	0%
ΔΕΝ ΓΝΩΡΙΖΩ / ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΩ	0	0%



Διάγραμμα 4.4
Διαγραμματική απεικόνιση εργασιακών σχέσεων

ΕΡΩΤΗΣΗ 4^Η:

Στο σημείο αυτό του ερωτηματολογίου έπρεπε οι εργαζόμενοι να απαντήσουν εάν είναι ικανοποιημένοι από την θέση εργασίας τους και σε ποιο βαθμό. Η συντριπτική πλειοψηφία πιστεύει ότι είναι ικανοποιημένοι από της θέση εργασίας τους και πιο συγκεκριμένα το 76% των ερωτηθέντων έδωσε την απάντηση αυτή. Το 16% δήλωσε σε μέτριο βαθμό ικανοποίηση για την θέση εργασίας τους, ένας μόλις ερωτώμενος δήλωσε πολύ ικανοποιημένος από την θέση εργασίας του και ένας δήλωσε μη ικανοποιημένος.

Στο σημείο αυτό να πούμε πως ο βαθμός ικανοποίησης από την θέση εργασίας αποτελεί μείζον ζήτημα για την ψυχολογία του εργαζομένου και τον βαθμό απόδοσής του στην εργασία. Ένας δυσαρεστημένος εργαζόμενος δεν εξελίσσεται και η απόδοσή του στην εργασία σταδιακά αρχίζει να μειώνεται.

Πίνακας 4.5

Ποσοτική απεικόνιση βαθμού ικανοποίησης θέσης εργασίας

ΠΟΛΥ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΤΙΚΑ	1	4%
ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΤΙΚΑ	19	76%
ΜΕΤΡΙΑ	4	16%
ΜΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΤΙΚΑ	1	4%
ΔΕΝ ΓΝΩΡΙΖΩ / ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΩ	0	0%



Διάγραμμα 4.5

Διαγραμματική απεικόνιση βαθμού ικανοποίησης θέσης εργασίας

ΕΡΩΤΗΣΗ 5^Η:

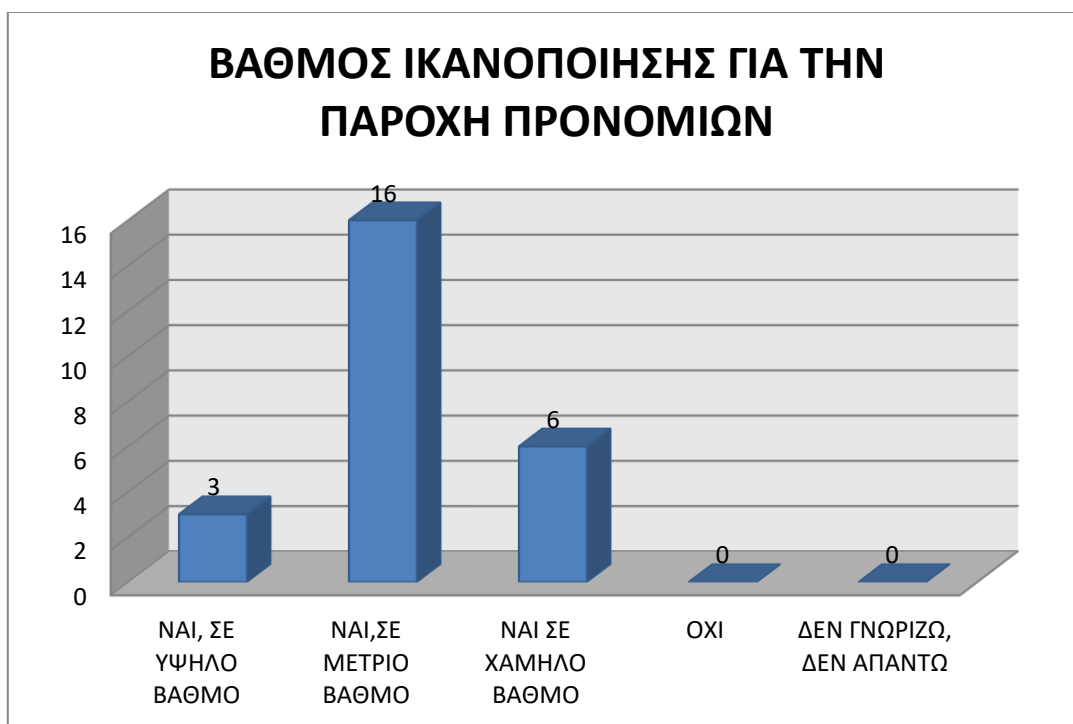
Στην ερώτηση αυτή ζητήθηκε από τους εργαζομένους να περιγράψουν το βαθμό ικανοποίησής τους για τα προνόμια που τους παρέχει η εταιρεία. Ποσοστό μόλις 12% και συγκεκριμένοι 3 εργαζόμενοι δήλωσαν υψηλό βαθμό ικανοποίησης για τα προνόμια που τους παρέχονται, πολύ μεγάλο ποσοστό, 64%, δήλωσαν μέτριο βαθμό ικανοποίησης και σχετικά υψηλό ποσοστό, δηλαδή οι 6 από τους 25 εργαζομένους, δήλωσαν χαμηλό βαθμό ικανοποίησης από τα προνόμια που τους παρέχονται.

Αναμενόμενο είναι το γεγονός απουσίας απάντησης για μη ικανοποίηση στα προνόμια που τους παρέχονται.

Πίνακας 4.6

Ποσοτική απεικόνιση βαθμού ικανοποίησης παροχής προνομίων

ΝΑΙ, ΣΕ ΥΨΗΛΟ ΒΑΘΜΟ	3	12%
ΝΑΙ, ΣΕ ΜΕΤΡΙΟ ΒΑΘΜΟ	16	64%
ΝΑΙ, ΣΕ ΧΑΜΗΛΟ ΒΑΘΜΟ	6	24%
ΟΧΙ	0	0%
ΔΕΝ ΓΝΩΡΙΖΩ / ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΩ	0	0%



Διάγραμμα 4.6

Διαγραμματική απεικόνιση βαθμού ικανοποίησης παροχής προνομίων

ΕΡΩΤΗΣΗ 6^Η:

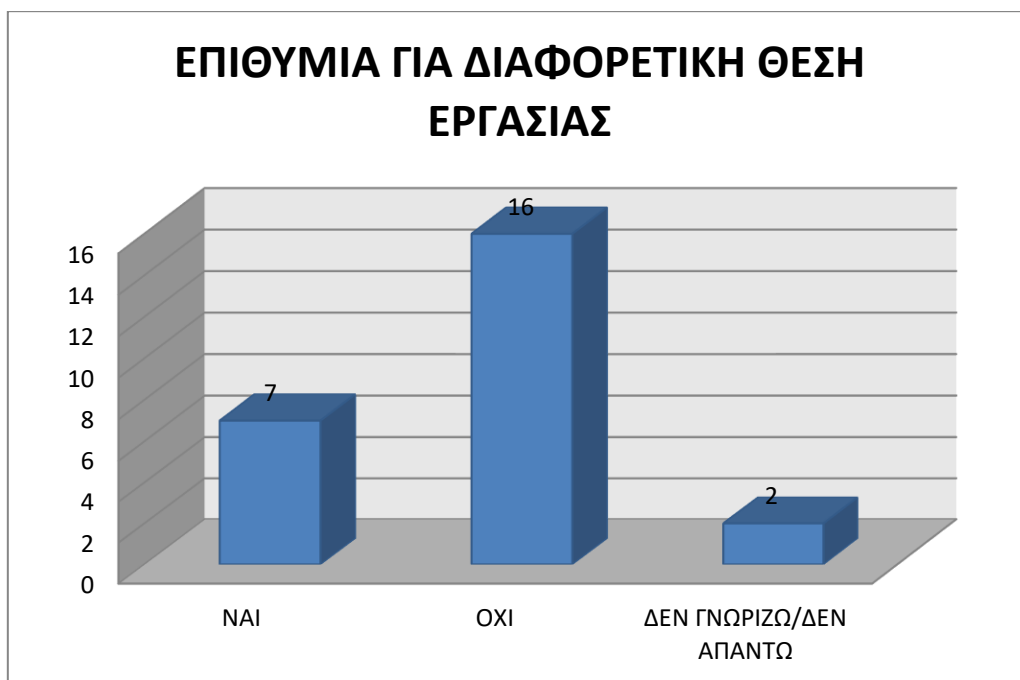
Στην ερώτηση αυτή έπρεπε οι εργαζόμενοι να απαντήσουν αν θα επιθυμούσαν διαφορετική θέση εργασίας και έτσι, εμμέσως, θα υποδήλωναν και αν είναι ευχαριστημένοι από την θέση εργασίας που κατέχουν.

Όπως βλέπουμε και πιο κάτω, οι 7 από τους 25 εργαζομένους θα επιθυμούσαν μία διαφορετική θέση εργασίας, ενώ οι 16, υψηλό ποσοστό, δηλαδή το 64% των εργαζομένων, δήλωσε ότι δεν επιθυμούν άλλη θέση εργασίας, συνεπώς δηλώνουν ότι είναι ευχαριστημένοι από την θέση εργασίας που σήμερα κατέχουν. Υπήρχαν και 2 εργαζόμενοι που δεν έδωσαν συγκεκριμένη απάντηση.

Πίνακας 4.7

Ποσοτική απεικόνιση επιθυμίας διαφορετικής θέσης

ΝΑΙ	7	28%
ΟΧΙ	16	64%
ΔΕΝ ΓΝΩΡΙΖΩ / ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΩ	2	8%



Διάγραμμα 4.7

Διαγραμματική απεικόνιση επιθυμίας διαφορετικής θέσης

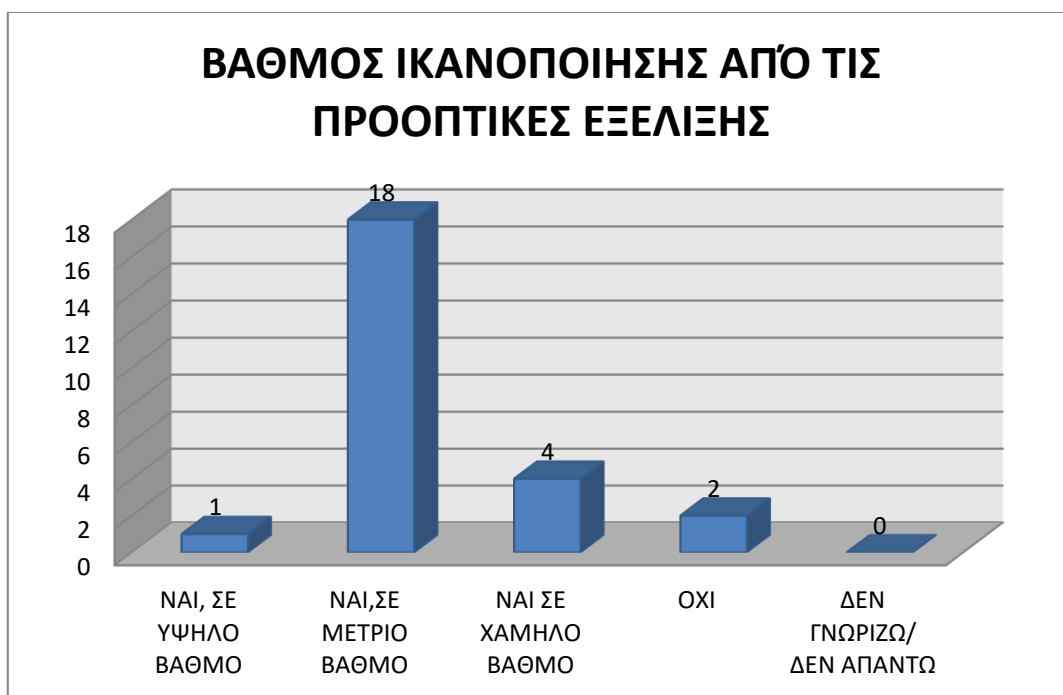
ΕΡΩΤΗΣΗ 7^Η:

Στην ερώτηση αυτή ερωτήθηκαν εάν είναι ικανοποιημένοι από τις προοπτικές εξέλιξής τους στην εργασία. Το 8% των ερωτηθέντων, δηλαδή 2 άτομα, απάντησαν αρνητικά, πιθανώς γιατί θεωρούν ότι δεν υπάρχει πιθανότητα εξέλιξής τους στην εταιρεία. Οι υπόλοιποι εργαζόμενοι απάντησαν θετικά, αλλά οι απαντήσεις των 23 αυτών εργαζομένων αφορούν σε διαφορετικό βαθμό ικανοποίησης.

Μόλις ένας ήταν ο εργαζόμενος που δήλωσε υψηλό βαθμό ικανοποίησης, το 72% των εργαζομένων δήλωσε μέτριο βαθμό ικανοποίησης για τις προοπτικές εξέλιξής τους, ενώ το 16% δήλωσαν χαμηλό βαθμό ικανοποίησης.

Πίνακας 4.8
Ποσοτική απεικόνιση βαθμού ικανοποίησης
από τις προοπτικές εξέλιξης

ΝΑΙ, ΣΕ ΥΨΗΛΟ ΒΑΘΜΟ	1	4%
ΝΑΙ, ΣΕ ΜΕΤΡΙΟ ΒΑΘΜΟ	18	72%
ΝΑΙ, ΣΕ ΧΑΜΗΛΟ ΒΑΘΜΟ	4	16%
ΟΧΙ	2	8%
ΔΕΝ ΓΝΩΡΙΖΩ / ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΩ	0	0%



Διάγραμμα 4.8

**Διαγραμματική απεικόνιση βαθμού ικανοποίησης
από τις προοπτικές εξέλιξης**

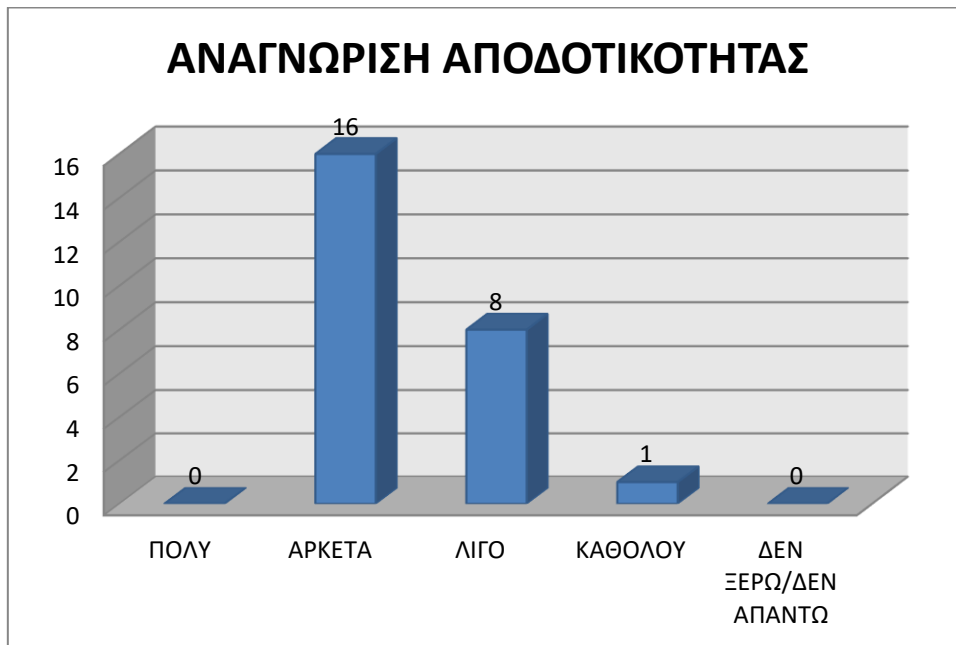
ΕΡΩΤΗΣΗ 8^Η:

Η συντριπτική πλειοψηφία, δηλαδή το 64%, απάντησε ότι η αποδοτικότητά τους αναγνωρίζεται αρκετά, στην ερώτηση για το κατά πόσο πιστεύουν ότι αναγνωρίζεται η αποδοτικότητά τους στην εργασία που παρέχουν. Κανείς δεν θεωρεί ότι αναγνωρίζεται η αποδοτικότητά του σε μεγάλο βαθμό, ενώ το 32% δηλώνει πως η αποδοτικότητά του αναγνωρίζεται σε μικρό βαθμό και μόλις μία απάντηση αφορούσε την επιλογή της μη αναγνώρισης της αποδοτικότητάς του από τους ανωτέρους του.

Πίνακας 4.9

Ποσοτική απεικόνιση αναγνώρισης αποδοτικότητας

ΠΟΛΥ	0	0%
ΑΡΚΕΤΑ	16	64%
ΛΙΓΟ	8	32%
ΚΑΘΟΛΟΥ	1	4%
ΔΕΝ ΓΝΩΡΙΖΩ / ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΩ	0	0%



Διάγραμμα 4.9

Διαγραμματική απεικόνιση αναγνώρισης αποδοτικότητας

ΕΡΩΤΗΣΗ 9^Η:

Μέσα από την ερώτηση αυτή διερευνάται ο βαθμός ικανοποίησης των εργαζομένων για τις οικονομικές απολαβές τους από την εταιρεία, δηλαδή για τον μισθό που λαμβάνουν. Το 44% των ερωτηθέντων δήλωσαν αρκετά ικανοποιημένοι και με ελάχιστη απόκλιση, δηλαδή το 48% δήλωσαν λίγο ικανοποιημένοι. Δεν υπήρξε μεγάλη διασπορά στις απαντήσεις, καθώς το 92% των απαντήσεων αφορούσε μία σχετική ικανοποίηση για τις οικονομικές απολαβές.

Πίνακας 4.10

Ποσοτική απεικόνιση βαθμού ικανοποίησης απολαβών

ΠΟΛΥ	1	4%
ΑΡΚΕΤΑ	11	44%
ΛΙΓΟ	12	48%
ΚΑΘΟΛΟΥ	1	4%
ΔΕΝ ΓΝΩΡΙΖΩ / ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΩ	0	0%



Διάγραμμα 4.10

Διαγραμματική απεικόνιση βαθμού ικανοποίησης απολαβών

ΕΡΩΤΗΣΗ 10^H:

Στην ερώτηση αυτή οι εργαζόμενοι θα έπρεπε να επιλέξουν τους σημαντικότερους παράγοντες που οδηγούν στην εργασιακή ικανοποίηση. Το 56% των ερωτηθέντων θεωρούν ως βασικότερο παράγοντα, που συντελεί στην εργασιακή ικανοποίηση, τις οικονομικές απολαβές, ενώ το 36% θεωρεί ότι η εργασιακή ικανοποίηση επιτυγχάνεται από ένα μίγμα, το οποίο περιλαμβάνει τις οικονομικές απολαβές, το ευχάριστο εργασιακό κλίμα, το ωράριο εργασίας και τις καλές σχέσεις με τους προϊσταμένους.

Πίνακας 4.11

Ποσοτική απεικόνιση παραγόντων εργασιακής ικανοποίησης

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΑΠΟΛΑΒΕΣ	14	56%
ΕΥΧΑΡΙΣΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΚΛΙΜΑ	0	0%
ΩΡΑΡΙΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	0	0%
ΚΑΛΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΡΟΙΣΤΑΜΕΝΟΥΣ	2	8%
ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΑ ΠΡΟΑΓΩΓΗΣ	0	0%
ΟΛΑ ΤΑ ΠΑΡΑΠΑΝΩ	9	36%
ΑΛΛΟ	0	0%
ΔΕΝ ΓΝΩΡΙΖΩ / ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΩ	0	0%



Διάγραμμα 4.11

Διαγραμματική απεικόνιση παραγόντων εργασιακής ικανοποίησης

ΕΡΩΤΗΣΗ 11^Η:

Στο σημείο αυτό του ερωτηματολογίου οι εργαζόμενοι έπρεπε να απαντήσουν σχετικά με το ποια είναι τα κίνητρα που τους παρέχονται, με σκοπό να τους παρακινήσουν προς την αύξηση της αποδοτικότητάς τους στην εργασία. Οι απαντήσεις ομοιογενώς μοιράστηκαν μεταξύ τριών απαντήσεων: χρηματικό μόνους, αναγνώριση και συναισθηματική επιβράβευση και προαγωγή.

Πίνακας 4.12

Ποσοτική απεικόνιση κινήτρων αύξησης παραγωγικότητας

ΧΡΗΜΑΤΙΚΟ BONUS	8	32%
ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ / ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΕΠΙΒΡΑΒΕΥΣΗ	8	32%
ΠΡΟΑΓΩΓΗ	0	0%
ΟΛΑ ΤΑ ΠΑΡΑΠΑΝΩ	8	32%
ΑΛΛΟ	1	4%
ΔΕΝ ΓΝΩΡΙΖΩ / ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΩ	0	0%



Διάγραμμα 4.12

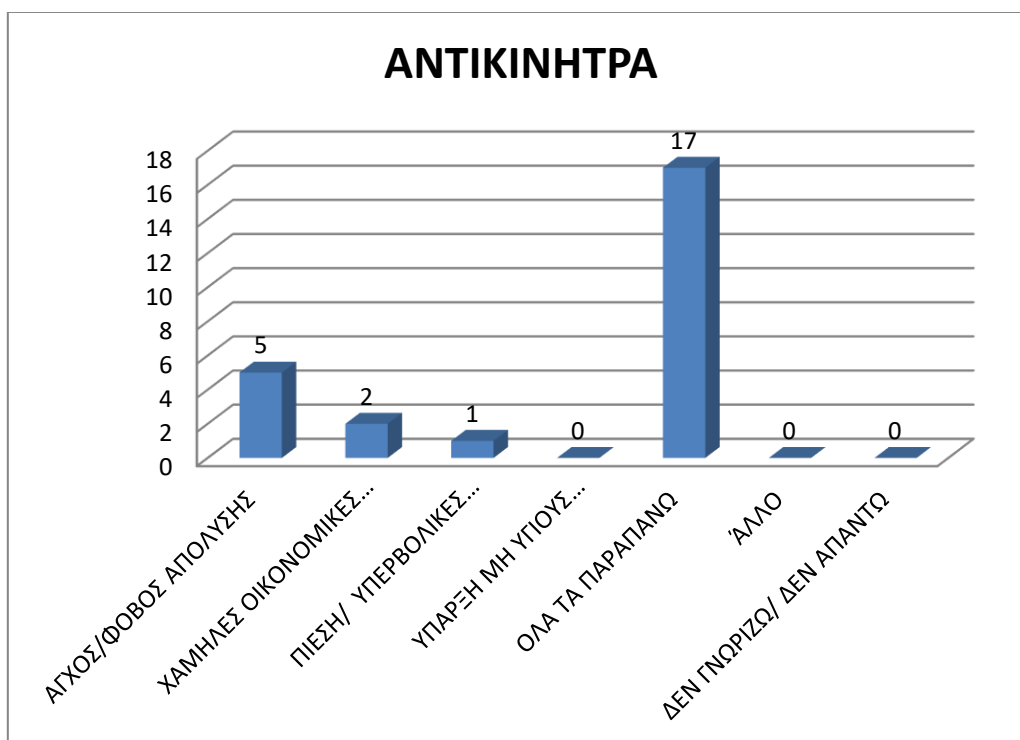
Διαγραμματική απεικόνιση κινήτρων αύξησης παραγωγικότητας

ΕΡΩΤΗΣΗ 12^Η:

Στην τελευταία ερώτηση έπρεπε οι εργαζόμενοι να πουν ποια είναι τα αντικίνητρα, δηλαδή οι παράγοντες που λειτουργούν αρνητικά ως προς την αποδοτικότητά τους στην εργασία. Το 68% των εργαζομένων απάντησαν την επιλογή «όλα τα παραπάνω». Δηλαδή, θεωρούν ότι τόσο το άγχος της απόλυσης, όσο και οι χαμηλές οικονομικές αποδοχές, η πίεση και η ύπαρξη μη υγιούς ανταγωνισμού, καθένα μόνο του, αλλά και σε συνδυασμό μεταξύ τους, μπορούν να συντελέσουν στην μείωση της αποδοτικότητά τους στην εργασία. Βέβαια, υπήρξαν και 5 εργαζόμενοι που επιλέγουν ως βασικό αντικίνητρο τον φόβο της απόλυσης και 2 εργαζόμενοι που θεωρούν ότι οι χαμηλές οικονομικές αποδοχές μπορούν να αποτελέσουν κύριο αντικίνητρο για την παραγωγικότητά τους. Ομοίως, ένας εργαζόμενος επέλεξε τον παράγοντα της εργασιακής πίεσης.

Πίνακας 4.13
Ποσοτική απεικόνιση αντικινήτρων

ΑΓΧΟΣ / ΦΟΒΟΣ ΑΠΟΛΥΣΗΣ	5	20%
ΧΑΜΗΛΕΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΑΠΟΔΟΧΕΣ	2	8%
ΠΙΕΣΗ / ΥΠΕΡΒΟΛΙΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ	1	4%
ΥΠΑΡΞΗ ΜΗ ΥΓΙΟΥΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ	0	0%
ΟΛΑ ΤΑ ΠΑΡΑΠΑΝΩ	17	68%
ΑΛΛΟ	0	0%
ΔΕΝ ΓΝΩΡΙΖΩ / ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΩ	0	0%



Διάγραμμα 4.13

Διαγραμματική απεικόνιση αντικινήτρων

4.3 Διενέργεια συνέντευξης

Στο προηγούμενο μέρος του κεφαλαίου αυτού είδαμε την ποσοτική έρευνα που διεξήχθη στα πλαίσια της εργασίας αυτής, μέσα από την σύνταξη, διανομή, συμπλήρωση, συλλογή και επεξεργασία ενός ερωτηματολογίου, που περιείχε ερωτήσεις σχετικές με την εργασιακή ικανοποίηση.

Στην παράγραφο αυτή θα συναντήσουμε την ποιοτική έρευνα, που διεξήχθη με την μορφή συνέντευξης. Η συνέντευξη αφορά, ομοίως, στην εργασιακή ικανοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού της εταιρείας. Την συνέντευξη την παραχώρησε ο Διευθυντής Ανθρώπινου Δυναμικού της φαρμακευτικής εταιρείας bioAcess Pharmaceuticals.

Οι ερωτήσεις της συνέντευξης, καθώς και οι απαντήσεις που δόθηκαν, παρατίθενται σε αυτούσια πρωτότυπη μορφή, χωρίς να έχουν υποστεί κάποια επεξεργασία / αλλοίωση στο συμπληρωματικό μέρος της εργασίας στο Παράρτημα Β.

4.4 Συμπεράσματα συνέντευξης

Οι ερωτήσεις της συνέντευξης αφορούσαν, κατά βάση, τα κριτήρια επιλογής ενός εργαζομένου, το κλίμα που επικρατεί στον χώρο εργασίας, αλλά και τα κίνητρα που δίνονται από την εταιρεία προς τους εργαζομένους με σκοπό την εργασιακή τους ικανοποίηση.

Ο Διευθυντής Προσωπικού θεωρεί ως σημαντικότερο κριτήριο για την επιλογή ενός εργαζομένου το εργασιακό ήθος, σε συνδυασμό βέβαια με την επαγγελματική εμπειρία και το επίπεδο των σπουδών του εργαζομένου.

Μας περιέγραψε ένα υγιές και θετικό κλίμα εργασίας και συνεργασίας μεταξύ των εργαζομένων, το οποίο ξεκινά από την ύπαρξη ενός κοινού οράματος για όλους τους εργαζομένους.

Ως βασικότερο παράγοντα για την εργασιακή ικανοποίηση είπε ότι θεωρεί την εργασιακή ασφάλεια, αλλά επίσης και τις οικονομικές αποδοχές που θα λάβει ο εργαζόμενος. Παρατηρούμε στο σημείο αυτό συμφωνία απόψεων μεταξύ του διευθυντή προσωπικού και των υφισταμένων του, διότι πανομοιότυπες ήταν και οι απαντήσεις που δόθηκαν από τους εργαζομένους, όταν ερωτήθηκαν ποιοι είναι οι κυριότεροι παράγοντες της εργασιακής ικανοποίησης.

Ο Διευθυντής Προσωπικού θεωρεί πρώτιστης σημασίας για την αποδοτικότητα των εργαζομένων την παροχή κινήτρων, είτε αυτά είναι μισθολογικά κίνητρα είτε όχι, ενώ πιστεύει πως το ανταγωνιστικό περιβάλλον της φαρμακευτικής αγοράς, δημιουργεί άγχος στους εργαζομένους.

Ως κριτήρια αξιολόγησης των εργαζομένων ανέφερε την επίτευξη των στόχων των πωλήσεων, αλλά επίσης και γνώση των προϊόντων που πουλάει η εταιρεία και την ομαδική σκέψη.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΕΞΑΓΩΓΗ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΩΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΡΕΥΝΑ

Μέσα από την έρευνα αυτή προσπαθήσαμε να δούμε τον ρόλο του Ανθρώπινου Δυναμικού στην επαγγελματική ικανοποίηση. Το συμπέρασμα στο οποίο οδηγηθήκαμε, είναι ότι οι άνθρωποι πόροι είναι ο σημαντικότερος παραγωγικός συντελεστής σε μία επιχείρηση.

Είδαμε, λοιπόν, ότι η σωστή αξιοποίηση του ανθρωπίνου δυναμικού διαδραματίζει τον σημαντικότερο ίσως ρόλο στην ορθή λειτουργία της επιχείρησης και επίσης καθορίζει την επιτυχία της επιχείρησης, κάτι το οποίο φαίνεται μέσα από την επίτευξη των στόχων της. Βασικός στόχος όλων των επιχειρήσεων, αλλά και της υπό μελέτη εταιρείας, είναι η μεγιστοποίηση του κέρδους, καθώς και η διατήρησή της στην αγορά, έχοντας κερδίσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των «αντιπάλων της»

Ακόμη, είδαμε ότι βασικός σκοπός της λειτουργίας της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων είναι να συμβάλει στην αποτελεσματική αξιοποίηση του ανθρωπίνου δυναμικού μιας επιχείρησης. Αυτό μπορεί να σημαίνει, είτε να βοηθήσει στην ανάπτυξη και αναδιάρθρωση του ανθρωπίνου δυναμικού ανάλογα με τις ανάγκες, είτε να βελτιώσει την ποιότητα και την προσπάθεια των εργαζομένων.

Με αυτόν τον τρόπο δίνεται ιδιαίτερη σημασία στην στελέχωση της εταιρείας με άτομα ικανά, τα οποία σαφώς και θα πρέπει να έχουν και την απαραίτητη εκπαίδευση. Οι εργαζόμενοι θα πρέπει να νιώθουν ότι αποτελούν αναπόσπαστο μέρος της επιχείρησης και για τον λόγο αυτό η εταιρεία επιδιώκει και την άμεση εμπλοκή τους, κάτι το οποίο φαίνεται είτε από τη συμμετοχή τους σε κάποια ομάδα εργασίας για την υλοποίηση ενός project, είτε σε εσωτερικές διαδικασίες της εταιρείας, όπως η σύσταση ενός ατόμου σε μία νέα πρόσληψη ή η συμβολή τους στην εκπαίδευση και τη διαδικασία ένταξης ενός νεοπροσληφθέντος.

Επίσης, οι εργαζόμενοι συμμετέχουν και στην διαμόρφωση του οράματος και των αξιών που έχουν τεθεί από την επιχείρηση. Βασικό είναι να νιώθει ο εργαζόμενος ότι η εργασία του αναγνωρίζεται και ότι μέσω αυτής συμβάλλει στην ανάπτυξη της εταιρείας. Μέσω αυτού, ο εργαζόμενος θα είναι αφοσιωμένος στην επιχείρηση και θα ενδιαφέρεται και αυτός για την καλή πορεία της εταιρείας.

Όλα αυτά που προαναφέρθηκαν αποτελούν παράγοντες που δύνανται να ενισχύσουν την καλή ποιότητα της παρεχόμενης εργασίας και να γίνει πιο γρήγορη η επίτευξη των στόχων της εταιρείας. Επίσης, μέσω αυτών, προωθείται και η ομαδική συνεργασία, ενθαρρύνεται η λήψη πρωτοβουλιών για καινοτομίες και νέες ιδέες, γίνεται αναγνώριση και επιβράβευση των προσπαθειών του εργαζομένου, επιτυγχάνεται η αμεσότητα στην επικοινωνία, αναπτύσσονται σχέσεις εντός της εταιρείας και επίσης δίδεται και κατάρτιση συνεχής με βάση τις ανάγκες του εργαζομένου.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΠΡΟΣ ΤΟΥΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥΣ ΤΗΣ ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

ΣΧΕΤΙΚΑ

ΜΕ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ

ΜΕΡΟΣ 1^ο

ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ: ΠΡΟΣΩΠΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ

1^η ΕΡΩΤΗΣΗ: ΦΥΛΟ

ΑΝΔΡΑΣ

ΓΥΝΑΙΚΑ

2^η ΕΡΩΤΗΣΗ: ΗΛΙΚΙΑ

Έως 25

26-31

32-37

38-43

44-49

50 και άνω

3^Η ΕΡΩΤΗΣΗ: ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

ΔΕΥΤΕΡΟΒΑΘΜΙΑ

ΤΡΙΤΟΒΑΘΜΙΑ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ

ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΟ

4^Η ΕΡΩΤΗΣΗ: ΕΡΓΑΣΙΑΚΟΣ ΧΩΡΟΣ/ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ/ΘΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΘΕΣΗ

ΕΞΩΤΕΡΙΚΗ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ

ΑΛΛΟ

5^Η ΕΡΩΤΗΣΗ: ΕΤΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΣΤΗΝ ΕΤΑΙΡΕΙΑ

1-3

4-7

8- 11

11 και άνω

ΜΕΡΟΣ 2^Ο

ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ: ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ

1^Η ΕΡΩΤΗΣΗ: ΤΙ ΕΙΔΟΥΣ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑ ΣΑΣ ΑΠΟΠΝΕΕΙ Ο ΧΩΡΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΑΣ:

ΕΥΧΑΡΙΣΤΟ

ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΚΟ

ΑΙΣΙΟΔΟΞΙΑ

ΑΠΑΙΣΙΟΔΟΞΙΑ

ΔΥΣΑΡΕΣΤΟ

ΑΛΛΟ (.....)

ΔΕΝ ΓΝΩΡΙΖΩ / ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΩ

2^Η ΕΡΩΤΗΣΗ: ΘΕΩΡΕΙΤΕ ΤΗΝ ΔΟΥΛΕΙΑ ΣΑΣ ΕΥΧΑΡΙΣΤΗ;

ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΟΛΥ

ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΡΚΕΤΑ

ΣΥΜΦΩΝΩ ΛΙΓΟ

ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΟΛΥ

ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΡΚΕΤΑ

ΔΙΑΦΩΝΩ ΛΙΓΟ

ΔΕΝ ΓΝΩΡΙΖΩ / ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΩ

3^Η ΕΡΩΤΗΣΗ: ΟΙ ΣΧΕΣΕΙΣ ΣΑΣ ΜΕ ΤΟΥΣ ΣΥΝΑΔΕΛΦΟΥΣ ΣΑΣ ΕΙΝΑΙ:

- ΕΥΧΑΡΙΣΤΕΣ / ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΚΕΣ
- ΣΥΝΑΔΕΛΦΙΚΗΣ ΑΛΛΗΛΕΓΓΥΗΣ
- ΦΙΛΙΚΕΣ / ΚΑΛΕΣ
- ΣΥΓΚΡΟΥΣΙΑΚΕΣ / ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΕΣ
- ΑΛΛΟ (.....)
- ΔΕΝ ΓΝΩΡΙΖΩ / ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΩ

4^Η ΕΡΩΤΗΣΗ: ΒΑΘΜΟΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΘΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

- ΠΟΛΥ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΤΙΚΑ
- ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΤΙΚΑ
- ΜΕΤΡΙΑ
- ΜΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΤΙΚΑ
- ΔΕΝ ΓΝΩΡΙΖΩ / ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΩ

5^Η ΕΡΩΤΗΣΗ: ΕΙΣΤΕ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΣ/Η ΑΠΟ ΤΑ ΠΡΟΝΟΜΙΑ ΠΟΥ ΣΑΣ ΠΑΡΕΧΕΙ Η ΕΤΑΙΡΕΙΑ;

ΝΑΙ, ΣΕ ΥΨΗΛΟ ΒΑΘΜΟ

ΝΑΙ, ΣΕ ΜΕΤΡΙΟ ΒΑΘΜΟ

ΝΑΙ, ΣΕ ΧΑΜΗΛΟ ΒΑΘΜΟ

ΟΧΙ

ΔΕΝ ΓΝΩΡΙΖΩ / ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΩ

6^Η ΕΡΩΤΗΣΗ: ΘΑ ΕΠΙΘΥΜΟΥΣΑΤΕ ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΗ ΘΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΤΗΝ ΕΤΑΙΡΕΙΑ;

ΝΑΙ

ΟΧΙ

ΔΕΝ ΓΝΩΡΙΖΩ / ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΩ

**7^Η ΕΡΩΤΗΣΗ: ΕΙΣΤΕ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΣ/Η ΑΠΟ ΤΙΣ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ
ΕΞΕΛΙΞΗΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΑΣ;**

ΝΑΙ, ΣΕ ΥΨΗΛΟ ΒΑΘΜΟ

ΝΑΙ, ΣΕ ΜΕΤΡΙΟ ΒΑΘΜΟ

ΝΑΙ, ΣΕ ΧΑΜΗΛΟ ΒΑΘΜΟ

ΟΧΙ

ΔΕΝ ΓΝΩΡΙΖΩ / ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΩ

**8^Η ΕΡΩΤΗΣΗ: ΚΑΤΑ ΠΟΣΟ ΘΕΩΡΕΙΤΕ ΠΩΣ ΑΝΑΓΝΩΡΙΖΕΤΑΙ Η
ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΑΣ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ ΠΟΥ ΠΑΡΕΧΕΤΕ;**

ΠΟΛΥ

ΑΡΚΕΤΑ

ΛΙΓΟ

ΚΑΘΟΛΟΥ

ΔΕΝ ΓΝΩΡΙΖΩ / ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΩ

9^Η ΕΡΩΤΗΣΗ: ΕΙΣΤΕ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΣ/Η ΜΕ ΤΙΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΑΠΟΔΟΧΕΣ ΠΟΥ ΛΑΜΒΑΝΕΤΕ;

ΠΟΛΥ

ΑΡΚΕΤΑ

ΛΙΓΟ

ΚΑΘΟΛΟΥ

ΔΕΝ ΓΝΩΡΙΖΩ / ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΩ

10^Η ΕΡΩΤΗΣΗ: ΠΟΙΟΙ ΘΕΩΡΕΙΤΕ ΟΤΙ ΕΙΝΑΙ ΟΙ ΚΥΡΙΟΤΕΡΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΟΔΗΓΟΥΝ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ;

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΑΠΟΛΑΒΕΣ

ΕΥΧΑΡΙΣΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΚΛΙΜΑ / ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

ΩΡΑΡΙΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

ΚΑΛΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΡΟΙΣΤΑΜΕΝΟΥΣ / ΑΝΩΤΕΡΟΥΣ

ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΑ ΠΡΟΑΓΩΓΗΣ

ΟΛΑ ΤΑ ΠΑΡΑΠΑΝΩ

ΑΛΛΟ (.....)

ΔΕΝ ΓΝΩΡΙΖΩ / ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΩ

11^Η ΕΡΩΤΗΣΗ: ΠΟΙΑ ΕΙΝΑΙ ΤΑ ΚΙΝΗΤΡΑ ΠΟΥ ΣΑΣ ΠΑΡΕΧΟΝΤΑΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΥΞΗΣΗ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑΣ ΣΑΣ / ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΣΑΣ;

ΧΡΗΜΑΤΙΚΟ BONUS

ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ / ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΕΠΙΒΡΑΒΕΥΣΗ

ΠΡΟΑΓΩΓΗ

ΟΛΑ ΤΑ ΠΑΡΑΠΑΝΩ

ΑΛΛΟ (.....)

ΔΕΝ ΓΝΩΡΙΖΩ / ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΩ

12^Η ΕΡΩΤΗΣΗ: ΠΟΙΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΘΕΩΡΕΙΤΕ ΟΤΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΟΥΝ ΩΣ ΑΝΤΙΚΙΝΗΤΡΑ / ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΜΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ;

- ΑΓΧΟΣ / ΦΟΒΟΣ ΑΠΟΛΥΣΗΣ

- ΧΑΜΗΛΕΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΑΠΟΔΟΧΕΣ

- ΠΙΕΣΗ / ΥΠΕΡΒΟΛΙΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ

- ΥΠΑΡΞΗ ΜΗ ΥΓΙΟΥΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

- ΟΛΑ ΤΑ ΠΑΡΑΠΑΝΩ

- ΑΛΛΟ (.....)

- ΔΕΝ ΓΝΩΡΙΖΩ / ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΩ

ΕΥΧΑΡΙΣΤΩ ΓΙΑ ΤΟΝ ΧΡΟΝΟ ΣΑΣ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β

ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ

ΕΡΩΤΗΣΗ 1^Η :

ΠΟΙΑ ΘΕΩΡΕΙΤΕ ΟΤΙ ΕΙΝΑΙ ΤΑ ΒΑΣΙΚΟΤΕΡΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΛΟΓΗ ΕΝΟΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥ;

« Στην επιλογή ενός εργαζόμενου σημαντικά κριτήρια αποτελούν η επαγγελματική εμπειρία, οι επικοινωνιακές ικανότητες του υποψηφίου, η ευελιξία και προσαρμοστικότητα στο εργασιακό περιβάλλον, καθώς και το επίπεδο σπουδών. Σημαντικότερο όλων είναι το εργασιακό ήθος. »

ΕΡΩΤΗΣΗ 2^Η :

ΘΑ ΗΘΕΛΑ ΝΑ ΜΟΥ ΠΕΡΙΓΡΑΨΕΤΕ ΤΟ ΚΛΙΜΑ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ.

« Το εργασιακό κλίμα βασίζεται στην επίτευξη ενός κοινού οράματος και κοινών στόχων, μεταξύ της εταιρείας και των εργαζόμενων. Όταν όλοι κατανοούν τους στόχους της εταιρείας και προσπαθούν για την επίτευξή τους, αναπτύσσεται η αμοιβαία εμπιστοσύνη και υπάρχει ηθική και υλική ανταμοιβή. Στην κατεύθυνση αυτή σημαντική είναι η κατανόηση των αναγκών των εργαζομένων και η υλοποίηση προγραμμάτων ανάπτυξής τους. »

ΕΡΩΤΗΣΗ 3^Η :

ΠΟΙΟΙ ΘΕΩΡΕΙΤΕ ΟΤΙ ΕΙΝΑΙ ΟΙ ΚΥΡΙΟΤΕΡΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΣΥΝΤΕΛΟΥΝ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΑΣ;

« Στην εργασιακή ικανοποίηση συμβάλλουν η ασφάλεια που νοιώθει ο εργαζόμενος στην εταιρεία που εργάζεται, καθώς και οι προοπτικές ανάπτυξής του. Αναμφίβολα, οι αποδοχές, καθώς τα Bonus επίτευξης στόχων είναι καθοριστικά για να είναι κάποιος ικανοποιημένος. Τέλος, θεωρώ ότι το αίσθημα δικαιοσύνης και ίσης μεταχείρισης όλων των εργαζομένων είναι ιδιαίτερα καθοριστικό. »

ΕΡΩΤΗΣΗ 4^Η :

ΠΡΟΣΦΕΡΕΤΕ ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΑ ΚΙΝΗΤΡΑ ΠΡΟΣ ΤΟΥΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥΣ ΣΑΣ ΜΕ ΣΚΟΠΟ ΤΗΝ ΑΥΞΗΣΗ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥΣ;

« Στην εταιρεία μας, εκτός του μισθού, παρέχουμε επαγγελματικό αυτοκίνητο για τις μετακινήσεις, έξοδα κίνησης, κινητή τηλεφωνία, ιδιωτική ασφάλιση, καθώς και ticket restaurant. Σε περίπτωση επίτευξης στόχων, η εταιρεία μας παρέχει ένα ιδιαίτερα ανταγωνιστικό bonus. »

ΕΡΩΤΗΣΗ 5^Η :

ΑΝ ΑΠΑΝΤΗΣΑΤΕ ΘΕΤΙΚΑ ΣΤΗΝ ΠΡΟΗΓΟΥΜΕΝΗ ΕΡΩΤΗΣΗ, ΠΙΣΤΕΥΕΤΕ ΟΤΙ ΤΕΛΙΚΩΣ ΤΑ ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΑ ΚΙΝΗΤΡΑ ΛΕΙΤΟΥΡΓΟΥΝ ΘΕΤΙΚΑ ΓΙΑ ΤΟΥΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥΣ;

« Τα κίνητρα (μισθολογικά και μη) λειτουργούν πάντα θετικά για τους εργαζόμενους. Είναι σημαντικό, το κάθε κίνητρο να παρακινεί τον εργαζόμενο έτσι ώστε να επιτύχει τους στόχους της εταιρείας. Αυτό οδηγεί στην δυνατότητα της εταιρείας να παρέχει

ακόμη περισσότερα κίνητρα και έτσι να είναι όλοι ικανοποιημένοι και περήφανοι για την εταιρεία που εργάζονται. »

ΕΡΩΤΗΣΗ 6^Η :

ΠΟΙΟΙ ΘΕΩΡΕΙΤΕ ΠΩΣ ΕΙΝΑΙ ΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΠΙΘΑΝΟΝ ΝΑ ΔΗΜΙΟΥΡΓΟΥΝ ΑΓΧΟΣ ΣΤΟΥΣ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΟΥΣ ΣΑΣ;

« Σίγουρα τα ανταγωνιστικό περιβάλλον της φαρμακευτικής αγοράς, καθώς και η μη επίτευξη των στόχων πωλήσεων, δημιουργεί εργασιακό άγχος στους εργαζόμενους. »

ΕΡΩΤΗΣΗ 7^Η :

ΜΕ ΠΟΙΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΕΙΤΕ ΤΟΥΣ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΟΥΣ ΣΑΣ;

« Τα κριτήρια αξιολόγησης είναι ποιοτικά και ποσοτικά.

Στα ποιοτικά κριτήρια αξιολογούμε την γνώση των προϊόντων μας και της αγοράς. Την εφαρμογή της στρατηγικής μας. Την ομαδική σκέψη και τον προσανατολισμό στο αποτέλεσμα. Επίσης, την τήρηση των κανόνων λειτουργίας της εταιρείας (Compliance).

Στα ποσοτικά κριτήρια αξιολογούμε την επίτευξη των στόχων πωλήσεων, καθώς και την αύξηση του μεριδίου αγοράς. »

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνική

Ιορδανόγλου Δ., (2008), Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού στις σύγχρονες οργανώσεις, νέες τάσεις και πρακτικές, εκδόσεις Κριτική.

Κόντης Θ., (1994), Διοικητική Ψυχολογία, Εκδόσεις Σύγχρονη Εποχή, Αθήνα.

Μπουραντάς Δ., (2002), Μάνατζμεντ, Θεωρητικό υπόβαθρο, Σύγχρονες Πρακτικές, εκδόσεις Γ. Μπενέτου, Αθήνα.

Παπαγεωργίου, Π. και Χατζηδήμα, Σ., (2003), Εισαγωγή στην Οικονομική των Ανθρώπινων Πόρων και της Εκπαίδευσης, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα.

Dessler G., (2001), Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού, Εκδόσεις Κριτική.

Rowntree D., (1991), «Πόσο καλός μάνατζερ είσαι», μετάφραση Καράσσο Ρεβέκκα, εκδόσεις ΑΣΕ Α.Ε., Θεσσαλονίκη.

Ξενόγλωσση

Bratton J. and Gold J, (1999), “Human Resource Management, Theory and Practice”, Palgrave Macmillan, New York.

Delaney JT., Lewinh D. and Ichniowski C., (1989), “Human Resource Policies and Practices in American Firms”, U.S. Government Printing Office, Washington DC.

Huselid M.A, (1995), “The Impact Human Resource Management practices on Turnover, Productivity, and Corporate Financial Performance”. Academy of Management Journal.

Jones G.R., and Wright P.M, (1992), “An Economic to Approach to Conceptualizing the Utility of Human Resource Management Practices”, Research in Personnel and Human Resources Management.

Pfeffer J., (1998), Seven practices of successful organizations”, California Management Review.

Schules R., and Huber V., (1993), Personnel and Human Resource Management, West Publishing, Minneapolis.

Spector Paul E., (1997), Job Satisfaction, Application, Assessment, Cause and Consequences, London Q Sage Publications.

Spector Paul E., (2000), Industrial and Organizational Psychology, Research and practice, New York, John and Wiley and Sons, Inc.

Διαδικτυακές πηγές

<https://enallaktikidrasi.com>

<https://www.psychology.gr>