



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ

Δημιουργία Μοντέλου Εκτίμησης και Διαχείρισης
της Δυνατότητας ενός Οργανισμού για Καινοτομία
Αξιοποιώντας τις Δραστηριότητες Διαχείρισης Καινοτομίας

**ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ
ΚΟΜΙΣΟΠΟΥΛΟΣ ΦΑΙΔΩΝ**

**Επιβλέπων Καθηγητής:
Αναπληρωτής Καθηγητής κος Γρηγόρης Χονδροκούκης**

**ΠΕΙΡΑΙΑΣ
ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2011**

Στην μνήμη του πατέρα μου

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Ευχαριστίες.....	7
Περίληψη	8
Εισαγωγή	
Το ερέθισμα για έρευνα	9
Ερευνητικό αντικείμενο	9
Συνεισφορά διατριβής	10
Σημαντικότητα Δραστηριοτήτων Διαχείρισης Καινοτομίας	11
Οικονομία γνώσης και Καινοτομία	11
Δομή της εργασίας.....	13
ΜΕΡΟΣ Α΄ - Καινοτομία και Δραστηριότητες Διαχείρισης Καινοτομίας	
Κεφάλαιο 1 - Καινοτομία	
Εισαγωγή	14
Κατανόηση της καινοτομίας και μέτρηση της	17
Ορισμός	18
1. Καινοτομία προϊόντος (product innovation)	18
2. Καινοτομία διαδικασίας (process innovation).....	19
3. Καινοτομία εμπορικής εκμετάλλευσης (marketing innovation) .	19
4. Καινοτομία οργάνωσης (organizational innovation).....	20
Δείκτες μέτρησης της καινοτομίας	20
Δείκτες Μέτρησης της Καινοτομίας στην Ευρωπαϊκή Ένωση	22
Δείκτες εκτός στενών ορίων Ευρωπαϊκής Ένωσης.....	24
Επιπρόσθετοι Παράγοντες για τον υπολογισμό της Καινοτομίας ...	27
Ελληνικές επιχειρήσεις και καινοτομία	27
Καινοτομία ανά κλάδο	29
Καινοτομία ανά μέγεθος επιχείρησης	29
Δαπάνες και Εμπόδια για την ανάπτυξη της καινοτομίας	30
Κεφάλαιο 2 - Δραστηριότητες Διαχείρισης Καινοτομίας	
Γενικά	31
Καθορισμός των Τεχνικών Διαχείρισης Καινοτομίας (Innovation Management Techniques - IMTS)	31
Επιλογή IMTS.....	32
Διαθέσιμες τεχνικές και δραστηριότητες	33

ΜΕΡΟΣ Β΄ - Ελληνικό Τραπεζικό Σύστημα - Προϊόντα και Υπηρεσίες	
Κεφάλαιο 3 - Ελληνικό τραπεζικό σύστημα	
Εισαγωγή	35
Ιστορική Αναδρομή	36
Η Πρώτη Περίοδος: 1825 - 1925	36
Η Δεύτερη Περίοδος: 1926 - 1945	36
Η Τρίτη Περίοδος: 1946 - 1985	37
Η Τέταρτη Περίοδος 198 - Σήμερα: Η Απελευθέρωση	37
Τράπεζες και πελάτες	38

Κεφάλαιο 4 – Προϊόντα και Υπηρεσίες.....	41
Τράπεζες και κέρδη	42
Τραπεζικές υπηρεσίες, ποιότητα και ανταγωνισμός	43

ΜΕΡΟΣ Γ΄

Κεφάλαιο 5 - Σκοπός της έρευνας και μεθοδολογία	
Γενικά για την έρευνα	47
Δομή του ερωτηματολογίου	48
Επεξεργασία των στοιχείων	49
Τράπεζες που συμμετέχουν στην έρευνα	49
Εισαγωγικό για την Μεθοδολογία	50
Η επεξεργασία των ερωτηματολογίων	51
Τα ερωτηματολόγια που απαντήθηκαν	51

Κεφάλαιο 6 - Παρουσίαση Στατιστικών Ευρημάτων	
Παρουσίαση του προφίλ των συμμετεχόντων.....	53
Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών	54

Κεφάλαιο 7 – Παρουσίαση Σύνθεσης Ευρημάτων και Σχολιασμός	
1 ^ο μέρος	
Περιβάλλον και κουλτούρα του Οργανισμού	60
2 ^ο μέρος	
Δραστηριότητες καινοτομίας του οργανισμού.....	75
3 ^ο μέρος	
Καταγραφή μηχανισμού δημιουργίας νέων προϊόντων	111
4 ^ο μέρος	
Δομή του τμήματος και του οργανισμού και η σχέση του με τον ανταγωνισμό	112

ΜΕΡΟΣ Δ΄

Κεφάλαιο 8 - Συμπεράσματα

Α. Περιβάλλον, κουλτούρα του οργανισμού και προδιάθεση του οργανισμού για καινοτομία	131
Β. Δραστηριότητες διαχείρισης καινοτομίας του οργανισμού και καινοτομία	133
Γ. Ανασύνθεση αποτελεσμάτων.....	134
Ερμηνεία Προτεινόμενου Δείκτη.....	135
Παράδειγμα Χρήσης Προτεινόμενου Δείκτη.....	137
Τα όρια του Δείκτη.....	143
Συνοψίζοντας.....	143
Προβληματισμοί για το μοντέλο και περιορισμοί της έρευνας	144
Προεκτάσεις του μοντέλου και μελλοντική έρευνα	146
Βιβλιογραφία	147
Βιογραφικό	152

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ Β' ΤΕΥΧΟΥΣ

Παράρτημα Α'	
Παρουσίαση ερωτηματολογίου.....	3
Παράρτημα Β'	
Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών.....	11
Συσχετίσεις μεταβλητών πρώτου μέρους ερωτηματολογίου	11
First 1	12
First 2	18
First 3	21
First 4	30
First 5	35
First 6	45
First 7	51
First 8	58
First 9	62
First 10	71
Συσχετίσεις μεταβλητών δευτέρου μέρους ερωτηματολογίου	
Τμήμα Α	73
SecondA1	73
SecondA2	82
SecondA3	88
SecondA4	96
SecondA5	101
SecondA6	107
SecondA7	114
SecondA8	119
SecondA9	122
SecondA10	125
SecondA11	130
Τμήμα Β	135
SecondB1	135
SecondB2	138
SecondB3	143
SecondB4	147
SecondB5	151
SecondB6	154
SecondB7	158
SecondB8	161
SecondB9	162

SecondB10	163
Συσχετίσεις μεταβλητών τρίτου μέρους ερωτηματολογίου	
Τμήμα Α	164
Third A Products.....	164
Συσχετίσεις μεταβλητών τέταρτου μέρους ερωτηματολογίου	
Τμήμα Α	164
FourthAcrew	164
FourthA EXE	166
FourthA Supervisors	167
FourthA Others	167
Τμήμα Β	169
FourthB1.....	169
FourthB2	172
FourthB3	174
FourthB4	176
FourthB5	177
FourthB6	178
FourthB7	179
FourthB8	180
FourthB9	180
Παράρτημα Γ΄	
Τα περιγραφικά της έρευνας.....	181
Παράρτημα Δ΄	
Τα αποτελέσματα των τεστ kolmogorov - Smirnov	201

Ευχαριστίες

Ευχαριστώ τον καθηγητή μου κύριο Γρηγόρη Χονδροκούκη για την στήριξη του στις δυσκολίες που μου έτυχαν όλα αυτά τα χρόνια και για όλη του την συνδρομή.

Ευχαριστώ τα υπόλοιπα μέλη της τριμελούς μου επιτροπής,

- Καθηγητή κο Νικόλαο Μπλέσιο και
- Αν. Καθηγητή κο Βασίλειο Κέφη,

για τις υποδείξεις τους με τις οποίες κατάφερα να βελτιώσω πάρα πολύ την παρούσα διατριβή.

Ιδιαίτερες ευχαριστίες στα υπόλοιπα μέλη της επταμελούς μου επιτροπής:

- Αν. Καθηγητή κο Δ. Καραλέκα
- Καθηγητή Κο Ε. Φούντα
- Καθηγητή κο Δ. Δεσπότη και
- Επικ. Καθηγητή κο Γιώργο Μαλινδρέτο

για την ουσιαστική συνδρομή και υποστήριξη τους.

Ευχαριστώ τον κύριο Άγγελο Τσακανίκα, για τις πολύτιμες πληροφορίες που μου παρείχε εκ μέρους του Ιδρύματος Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών (ΙΟΒΕ).

Τέλος,

Ευχαριστώ τα στελέχη των τραπεζών που πήραν μέρος στην έρευνα και τα στελέχη της Γενικής Γραμματείας Ελληνικής Ένωσης Τραπεζών (πρώην Ελληνική Ένωση Τραπεζών) τα οποία κατά τις αμέτρητες επισκέψεις μου ήταν πάντα πρόθυμα να με βοηθήσουν.

Περίληψη

Η παρούσα διατριβή έχει τίτλο: «Δημιουργία Μοντέλου Εκτίμησης και Διαχείρισης της Δυνατότητας ενός Οργανισμού για Καινοτομία, Αξιοποιώντας τις Δραστηριότητες Διαχείρισης Καινοτομίας».

Η σχέση μεταξύ δραστηριοτήτων διαχείρισης καινοτομίας και καινοτομίας είναι ήδη αρκετά συζητημένη, αλλά ποτέ μέχρι σήμερα δεν είχε γίνει κάποια έρευνα για να εξακριβωθεί η ένταση, η κατεύθυνση και η σημαντικότητα της σχέσης αυτής.

Ξεκινήσαμε την διατριβή μιλώντας για την καινοτομία και τις δραστηριότητες διαχείρισης καινοτομίας και την μεταξύ τους σχέση. Μετά αναφέραμε κάποια στοιχεία για τον κλάδο των τραπεζών, όπου ήταν και ο τομέας στον οποίο πραγματοποιήσαμε την έρευνα.

Το επιθυμητό αποτέλεσμα από την έρευνα ήταν να προκύψουν μεταξύ των μεταβλητών στατιστικά σημαντικές συσχετίσεις, να σχολιαστούν τα ευρήματα υπό το πρίσμα της μελετημένης βιβλιογραφίας και ανάλογα με την μεταξύ τους σχέση (δηλαδή αν κάποια μεγέθη είναι μεταξύ τους ανάλογα, αντιστρόφως ανάλογα κ.λ.π.) να παρασταθούν σε ένα μοντέλο, το οποίο θα δίνει ένα στίγμα της δυνατότητας ενός οργανισμού, μιας επιχείρησης, να καινοτομήσει με δομημένο και διαρκή τρόπο.

Το μοντέλο προέκυψε με σαφή και τεκμηριωμένη μεθοδολογία. Η έρευνα διεξήχθη στον ελληνικό τραπεζικό χώρο, στις 20 τράπεζες μέλη της Ελληνικής Ένωσης Τραπεζών (ΕΕΤ) και τώρα που έχει ολοκληρωθεί η έρευνα και έχει δομηθεί το μοντέλο, συζητάμε με την ΕΕΤ και το Ελληνικό Τραπεζικό Ινστιτούτο (ΕΤΙ) την δημιουργία κύκλων σεμιναρίων - ενημέρωσης των μελών της ώστε σύντομα να πραγματοποιηθούν νέες έρευνες από τα εσωτερικά τμήματα των τραπεζών τα αποτελέσματα των οποίων ίσως εμπλουτίσουν το μοντέλο.

Αυτός ο κύκλος, δηλαδή συλλογή στοιχείων από την ΕΕΤ και τις τράπεζες, στην πανεπιστημιακή έρευνα και το αποτέλεσμα πάλι πίσω στην ΕΕΤ και τις τράπεζες, δίνει την ικανοποίηση ότι πέρα από μια ορθή, μεθοδολογικά και επιστημονικά, έρευνα, προέκυψαν χρήσιμα στοιχεία και νέα εργαλεία (όπως το μοντέλο) για τον κόσμο των επιχειρήσεων όπου η αποτελεσματικότητα των εργαλείων που χρησιμοποιούν, κρίνει την ανταγωνιστικότητά τους και εν γένει το μέλλον τους.

Δημιουργία Μοντέλου Εκτίμησης και Διαχείρισης
της Δυνατότητας ενός Οργανισμού για Καινοτομία,
Αξιοποιώντας τις Δραστηριότητες Διαχείρισης Καινοτομίας

Εισαγωγή

Το ερέθισμα για έρευνα

Το ερέθισμα για την παρούσα έρευνα, δόθηκε από μια μεγάλη έρευνα που ολοκληρώθηκε και ανακοινώθηκε τον Μάρτιο του 2004 στα 15 κράτη μέλη της ευρωπαϊκής ένωσης, στις ΗΠΑ και στην Ιαπωνία.

Η συγκεκριμένη έρευνα ξεκίνησε το 2002, με πρωτοβουλία της ευρωπαϊκής ένωσης και είχε σαν σκοπό την καταγραφή και ανάδειξη των κυρίων παραγόντων ανάπτυξης των σύγχρονων οικονομιών και την διαχείριση της καινοτομίας στην σύγχρονη οικονομία της γνώσης.

Η παγκόσμια διάσταση της έρευνας, πέρα από μια συνολική καταγραφή της αντιμετώπισης της έννοιας της καινοτομίας, έδωσε το σαφές μήνυμα ότι σε παγκόσμιο επίπεδο δεν αξιοποιούνται οι Διαδικασίες Διαχείρισης Καινοτομίας και εξαιτίας αυτού δεν αυξάνεται η καινοτομία και δεν γίνονται ανταγωνιστικές οι παγκόσμιες οικονομίες.

Από τότε μέχρι σήμερα πολλά έχουν γραφτεί για την αποτελεσματικότητα των Δραστηριοτήτων Διαχείρισης Καινοτομίας και έχουν δοθεί σε μορφή καλών παραδειγμάτων προς μίμηση και πρακτικών (best practice) τόσο σε ακαδημαϊκές ομιλίες όσο και επιχειρησιακά σεμινάρια.

Πολύ λίγα όμως έχουν δοθεί σε πρακτικό και μετρήσιμο επίπεδο, δηλαδή σαν εργαλείο όπου ο κάθε οργανισμός θα μπορεί να προσδιορίσει το σημείο που βρίσκεται σήμερα και το σημείο που μπορεί να φτάσει στο άμεσο μέλλον αξιοποιώντας τις διαδικασίες διαχείρισης καινοτομίας που προσφέρονται, τόσο με την χρήση των Τεχνολογιών Πληροφοριών και Επικοινωνιών (ΤΠΕ) και χωρίς την χρήση αυτών.

Η παρούσα διδακτορική διατριβή φιλοδοξεί να κάνει ένα βήμα προς αυτή την κατεύθυνση, όπου το τελικό συμπέρασμα, ύστερα από επιστημονικά τεκμηριωμένα και μεθοδολογικά ορθή προσέγγιση, είναι ένας δείκτης μέτρησης της δυνατότητας κάθε εταιρείας και οργανισμού να μπορεί να προετοιμαστεί και τελικά να καινοτομήσει ακολουθώντας μια σαφή μεθοδολογία.

Ερευνητικό αντικείμενο

Το αντικείμενο της έρευνας, μέσα από έρευνα με ερωτηματολόγια σε μεγάλους Οργανισμούς και στατιστική επεξεργασία των δεδομένων, είναι η εξακρίβωση της έντασης, της κατεύθυνσης και της στατιστικής σημαντικότητας της συσχέτισης μεταξύ των

Εισαγωγή

Δραστηριοτήτων Διαχείρισης Καινοτομίας και της συνολικής Καινοτομίας ενός Οργανισμού.

Στο πλαίσιο αυτό, η παρούσα διατριβή προσπαθεί να συνδυάσει την καινοτομική επίδοση της ελληνικής οικονομίας και συγκεκριμένα του χώρου των ελληνικών εμπορικών τραπεζών με τις καθημερινές δραστηριότητες καινοτομίας, οι οποίες συχνά είναι υποστηριζόμενες ή αποκλειστικά ταυτισμένες με τις ΤΠΕ.

Η υπόθεση που δεχόμαστε είναι ότι παρόλο που η άσκηση αυτών των δραστηριοτήτων δεν μεταφράζεται αυτόματα σε αύξηση του καινοτομικού αποτελέσματος, η υγιής χρήση τέτοιων δραστηριοτήτων μπορεί να μοχλεύσει πόρους, δεξιότητες και γνώση ώστε να επέλθει και η βελτίωση των προϊόντων και υπηρεσιών που προσφέρονται από έναν οργανισμό.

Συνεισφορά διατριβής

Η συνεισφορά της έρευνας μπορεί με συντομία να αποτυπωθεί στις εξής δηλώσεις:

1. Εξακρίβωση της σχέσης μεταξύ δραστηριοτήτων διαχείρισης καινοτομίας και καινοτομίας (ένταση, κατεύθυνση και σημαντικότητα της σχέσης αυτής)
2. Ανάδειξη των Δραστηριοτήτων Διαχείρισης Καινοτομίας σαν μέτρο ικανό του προσδιορισμού της δυνατότητας ενός οργανισμού για καινοτομία και μακροπρόθεσμα σε ικανότητα για καινοτομία
3. Εμπλουτισμού του παραδοσιακού μοντέλου - αγωγού της καινοτομίας, το οποίο δίνει έμφαση στις εισροές και στις εκροές, και από το οποίο προκύπτουν οι δείκτες μέτρησης της καινοτομίας σαν ποσοστά των εκροών επί των εισροών. Με τον εμπλουτισμό του μοντέλου, η βαρύτητα στρέφεται από τις εισροές, στο σύστημα παραγωγής των εκροών και στις εκροές αυτές καθαυτές.
4. Μείωση της ασυμμετρίας που εμφανίζεται στο καινοτόμο αποτέλεσμα μεταξύ περιφερειών, κλάδων δραστηριότητας και γεωγραφικών διαφορών όπως καταγράφεται παγκοσμίως με τους δείκτες που χρησιμοποιούνται σήμερα.
5. Δημιουργία πρότασης - μοντέλου συγκριτικής αξιολόγησης (benchmarking) για κάθε οργανισμό για χρήση αυτοπροσδιορισμού και μελλοντικά για σύγκριση με τους ομοειδής του κλάδου του, στον τομέα της καινοτομίας, η οποία να ενσωματώνει και άλλα στοιχεία ενός οργανισμού (πχ

Εισαγωγή

διαδικασίες ή στοιχεία Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων) πέρα από οικονομικά και εκροές (όπως πατέντες).

6. Συνέχιση και εξειδίκευση έρευνας, η οποία ξεκίνησε με πρωτοβουλία της ευρωπαϊκής ένωσης.

Σημαντικότητα Δραστηριοτήτων Διαχείρισης Καινοτομίας

Οι Δραστηριότητες Διαχείρισης Καινοτομίας είναι πολύ σημαντικές για την αύξηση της ανταγωνιστικότητας σε πανευρωπαϊκό επίπεδο, σύμφωνα με το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο Ανταγωνιστικότητας.

Οι Δραστηριότητες Διαχείρισης Καινοτομίας (ή πιο απλά Δραστηριότητες Καινοτομίας) είναι μια συλλογή από εργαλεία, τεχνικές και μεθοδολογίες οι οποίες υποστηρίζουν την καινοτομία μέσα στους Οργανισμούς και τους βοηθούν με έναν συστηματικό τρόπο να ανταποκρίνονται στις συνεχώς μεταβαλλόμενες και αυξανόμενες προκλήσεις και ανάγκες των αγορών.

Οικονομία γνώσης και Καινοτομία

Η γνώση θεωρείται ως σημαντικός παράγοντας και μέτρο σύγκρισης για τη σημερινή οικονομία. Έχει γίνει προϊόν που μπορεί να συσκευαστεί, να αγοραστεί και να πωληθεί. Ακόμα και στις ελάχιστες περιπτώσεις που δεν έχει συμβεί ακόμα αυτό, σίγουρα η γνώση μπορεί να τιμολογηθεί. Αυτή η εξέλιξη έχει επιταχυνθεί από την ανάπτυξη των Τεχνολογιών Πληροφοριών και Επικοινωνιών (ΤΠΕ), η οποία έχει μειώσει το κόστος συλλογής, αποθήκευσης και διάχυσης της γνώσης. Η σημαντικότητα και συμβολή της γνώσης στην καινοτομία έγινε ορατή και αξιοποιήσιμη χάρη στη κατακόρυφη μείωση των δαπανών ανταλλαγής γνώσης μεταξύ των εμπλεκόμενων σε παραγωγικές και μη διαδικασίες.

Μια βασισμένη στη γνώση οικονομία, ορίζεται ως μια οικονομία βασισμένη τόσο στην παραγωγή, όσο και στην διανομή και χρήση της γνώσης. Σε τέτοιες οικονομίες υπάρχει ένας υψηλός βαθμός σύνδεσης και αλληλεπίδρασης μεταξύ των εμπλεκόμενων ατόμων και φορέων, και η γνώση είναι συνειδητά συνδεδεμένη έννοια με όλο το φάσμα της οικονομικής δραστηριότητας.

Η οικονομία οδηγημένη από την γνώση φέρνει νέες προκλήσεις και κινδύνους για την επιχείρηση. Οι αγορές γίνονται πιο παγκοσμιοποιημένες, με νέους ανταγωνιστές, οι κύκλοι ζωής προϊόντων γίνονται πιο σύντομοι, οι πελάτες είναι πιο απαιτητικοί και η πολυπλοκότητα της τεχνολογίας αυξάνεται.

Έτσι ενώ η οικονομία γνώσης αντιπροσωπεύει νέες ευκαιρίες, ορισμένες ενέργειες απαιτούνται για να εκμεταλλευθούν οι οργανισμοί τις εξελίξεις. Αν και η ιδέα της οικονομίας της γνώσης δεν είναι νέα (πρωτοεμφανίστηκε το 1962 στις ΗΠΑ), μας απασχολεί

Εισαγωγή

όλο και πιο έντονα τα τελευταία χρόνια λόγω της εξάπλωσης των ΤΠΕ και της αύξησης της διάχυσης της γνώσης.

Η νέα οικονομία όπως έχει διαμορφωθεί, έχει επιπτώσεις στη διαδικασία καινοτομίας και αναγκαστικά και στην προσέγγιση μας για την καινοτομία. Η παραδοσιακή ιδέα ότι η καινοτομία είναι βασισμένη στην έρευνα (τεχνολογία - θεωρία ώθησης) και η αλληλεπίδραση μεταξύ των εταιριών και άλλων δραστών αντικαθίστανται από την τρέχουσα κοινωνική θεωρία δικτύων της καινοτομίας.

Στη νέα οικονομία, η καινοτομία έχει γίνει συντελεστής επιτυχίας στον κόσμο των επιχειρήσεων, όπως ή επιχειρηματικότητα προστέθηκε στους τρεις παραδοσιακούς συντελεστές παραγωγής (γη, κεφάλαιο, εργασία).

Με αυτήν την αυξημένη σημασία, επιχειρήσεις, μεγάλες και μικρές έχουν αρχίσει να επαναξιολογούν τα προϊόντα τους, τις υπηρεσίες τους, ακόμα και τους εταιρικούς πολιτισμούς τους (οι δραστηριότητες μεγάλων οργανισμών για την εταιρική-κοινωνική ευθύνη είναι μια απόδειξη) στην προσπάθεια να διατηρηθεί η ανταγωνιστικότητά τους στις αγορές σήμερα.

Οι πιο προνοητικές επιχειρήσεις έχουν αναγνωρίσει την καινοτομία σαν το κύριο μέσο ικανό να τους κάνει να ελπίσουν να επιζήσουν στον αυξανόμενο ανταγωνισμό.

Ο όρος «οικονομία της γνώσης» δίνει έμφαση ακριβώς στη σπουδαιότητα των δραστηριοτήτων μάθησης, με τις διαδικασίες και τους μηχανισμούς απόκτησης και διάχυσης της γνώσης να καθίστανται κεντρικές πτυχές της οικονομικής διαδικασίας.

Βασικός άξονας ανάπτυξης μιας σύγχρονης οικονομίας της γνώσης είναι η καινοτομία, η δυνατότητα δηλαδή μιας οικονομίας και των φορέων που τη συνθέτουν, να δημιουργεί «καινές (νέες δηλαδή) τομές» σε ένα σύστημα, να απορροφά και να μετατρέπει τη γνώση σε νέους τρόπους βελτίωσης της ανταγωνιστικότητας της.

Η καινοτομία ωστόσο, δεν αποτελεί μία στατική έννοια, αλλά μια «διαδρομή». Περιλαμβάνει τη σωρευτική διαδικασία που προηγείται της «αλλαγής» και καταλήγει σε αυτή, ενώ επηρεάζεται από ένα πλήθος φορέων, μηχανισμών και θεσμικών συνθηκών μιας χώρας.

Βασική ιδέα των συστημάτων καινοτομίας είναι ότι η καινοτομική επίδοση μιας χώρας εξαρτάται από τον τρόπο με τον οι φορείς μια χώρας αλληλεπιδρούν μεταξύ τους στην παραγωγή και τη διανομή της γνώσης.

Εννοιολογικά επομένως, η καινοτομία δεν έχει αυστηρά τεχνολογικό περιεχόμενο. Αν και ο πυρήνας της στις περισσότερες περιπτώσεις μπορεί να αφορά τη νέα τεχνολογία, ωστόσο σχετίζεται περισσότερο

Εισαγωγή

με μία ευρύτερη νοοτροπία.

Η θεώρηση αυτή επιτρέπει έτσι την υπόθεση ότι και άλλοι τύποι πολιτικών (π.χ. εκπαιδευτική πολιτική), μπορούν να έχουν εξίσου σημαντικές επιπτώσεις στην καινοτομική επίδοση. Σε κάθε περίπτωση πάντως, σημαντικό ρόλο φαίνεται να παίζει τα τελευταία χρόνια το επίπεδο ανάπτυξης των τεχνολογικών κλάδων σε μια οικονομία.

Συγκεκριμένα άλλωστε, χαρακτηριστικά των ΤΠΕ αναδεικνύουν τον ιδιαίτερο ρόλο τους στην οικονομική ανάπτυξη. Καταρχάς επιτρέπουν την ευκολότερη κωδικοποίηση και διάχυση της γνώσης και διευκολύνουν την πρόσβαση σε αυτήν, καθιστώντας τελικά σπουδαιότερο όχι το πώς αυτή θα εντοπιστεί, αλλά το πώς θα αξιοποιηθεί καλύτερα.

Δομή της εργασίας

Η παρούσα εργασία είναι δομημένη ως εξής:

Στο πρώτο μέρος (κεφάλαια 1 και 2), γίνεται αναφορά στην έννοια της καινοτομίας, στους δείκτες μέτρησης της καινοτομίας που χρησιμοποιούνται παγκοσμίως και στις δραστηριότητες διαχείρισης καινοτομίας.

Στο δεύτερο μέρος (κεφάλαια 3 και 4) γίνεται συνοπτική παρουσίαση του ελληνικού τραπεζικού συστήματος, όπου είναι και το πεδίο εφαρμογής της έρευνας. Επίσης γίνεται παρουσίαση του μοντέλου ανάπτυξης τραπεζικών προϊόντων και υπηρεσιών και αναδεικνύεται ο ρόλος του εσωτερικού και εξωτερικού πελάτη της τράπεζας στην διαδικασία αυτή.

Στο τρίτο μέρος (κεφάλαια 5,6 και 7) παρουσιάζεται η μεθοδολογία έρευνας και τα στατιστικά ευρήματα καθώς και ο σχολιασμός τους.

Στο τέταρτο μέρος (κεφάλαιο 8) γίνεται παρουσίαση των συμπερασμάτων και του προτεινόμενου δείκτη μέτρησης της δυνατότητας ενός οργανισμού για καινοτομία.

Τέλος στα παραρτήματα (Τευχος Β'), έχουμε το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε για την έρευνα και τα αποτελέσματα στατιστικών τεστ.

ΜΕΡΟΣ Α'

Καινοτομία και Δραστηριότητες Διαχείρισης Καινοτομίας

Κεφάλαιο 1 - Καινοτομία

Εισαγωγή

Εδώ και δεκαετίες, τόσο σε ακαδημαϊκό επίπεδο όσο και σε επίπεδο πολιτικής, μέσω επιλεγμένων ευρωπαϊκών και κρατικών πολιτικών χρηματοδότησης, συζητείται όλο και πιο έντονα ο ρόλος της γνώσης και της καινοτομίας στην ανάπτυξη των οικονομιών και στην ανάπτυξη της ανταγωνιστικότητάς τους.

Ακόμα και οι λιγότερο ανεπτυγμένες οικονομίες, αν εκμεταλλευτούν σωστά αυτούς τους παράγοντες, τότε μόνο ουσιαστικά μπορούν να γεφυρώσουν το χάσμα με τις αναπτυγμένες χώρες. Μεγάλο παράδειγμα των τελευταίων ετών σε αυτό τον τρόπο «γεφυρώματος» είναι η Ινδία **(1)**.

Αυτή η αναγνώριση οδήγησε την έννοια «οικονομία της γνώσης» να γίνει ταυτόσημη με την ανταγωνιστικότητα στο σύνολο της οικονομίας **(2)**. Έτσι σε μια σύγχρονη οικονομία – οικονομία της γνώσης- τόσο οι διαδικασίες έρευνας, όσο και οι μηχανισμοί διάχυσης - μεταφορά της γνώσης, μεταξύ ακόμα και φαινομενικά απομακρυσμένων τομέων της επιχειρηματικότητας, αποτελούν σημαντικές πλευρές. Στο πλαίσιο λοιπόν της σύγχρονης οικονομίας γνώσης, η καινοτομία αποτελεί σημαντικό παράγοντα ανάπτυξης **(3, 4)**.

Από τον 3^ο αιώνα π.Χ. είχε διατυπωθεί σαφώς πως η ανάγκη για επιβίωση ανθρώπων και συστημάτων, φέρνει την γέννηση νέων τρόπων κάλυψης των αναγκών, όπως το διατύπωσε ο Θεόκριτος με το περίφημο «Πενία τέχνας κατεργάζεται».

Ο όρος «καινοτομία» αναφέρεται στις καινές (καινούριες) τομές σε ήδη υπάρχουσες διαδικασίες και συστήματα. Πρόκειται για έναν όρο που χρησιμοποιείται για να περιγράψει την γέννηση ιδεών και τρόπων προκειμένου άτομα και συστήματα να εξασφαλίσουν την βιωσιμότητά τους και την ανταγωνιστικότητά τους και έτσι να εξασφαλίσουν την επιβίωσή τους με κάποιο τρόπο στο σύγχρονο ρευστό παγκόσμιο επιχειρηματικό περιβάλλον **(5)**.

Σύμφωνα με ερευνητές (**6, 7**), οι καινοτομίες δεν είναι παρά νέα δημιουργήματα με εμπορική εφαρμογή, προερχόμενα από την σύνθεση στοιχείων από διάφορους τομείς, που αφορούν στη σύλληψη και στη διάχυση της γνώσης, καθώς και στη μετατροπή τους σε νέες εμπορικές ευκαιρίες.

Άρα, η καινοτομία δεν είναι, και ούτε πρέπει να αντιμετωπίζεται ως μία στατική έννοια, αλλά ως μια πορεία, που ξεκινά από την ανάγκη, περνάει στην έρευνα και καταλήγει σε ένα νέο αποτέλεσμα (**8, 9**).

Ο διαφορετικός τρόπος με τον οποίο αντιλαμβάνεται κάθε οικονομικό σύστημα την καινοτομία, εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από το πώς συμπεριφέρεται το κάθε οικονομικό σύστημα, εξαρτάται από τον τρόπο με τον οποίο αντιδρούν όλοι οι συμμετέχοντες σε αυτό, το πόσο ανοιχτό ή κλειστό είναι κ.λ.π.

Η συνειδητοποίηση, μέτρηση, και διαχείριση της καινοτομίας στα πλαίσια ενός εθνικού συστήματος βασίζεται στην αναγνώριση της κουλτούρας του συστήματος που διαμορφώνεται έτσι όπως διάφοροι παράγοντες (π.χ. θεσμικοί, ιστορικοί και πολιτισμικοί) έχουν επηρεάσει τη συμπεριφορά και την ικανότητα ολόκληρου του συστήματος και των ανθρώπων που συμμετέχουν, να μαθαίνουν και να παράγουν νέα γνώση ή να ανασυνθέτουν την υπάρχουσα γνώση με τις νέες ανάγκες και συνθήκες που επικρατούν, ώστε να ικανοποιήσουν νέες ανάγκες.

Έτσι, ένα εθνικό σύστημα καινοτομίας είναι ένα σύστημα οργανισμών, κερδοσκοπικών και μη, ιδιωτικών και δημοσίων φορέων, αλλά και των απλών καταναλωτών οι οποίοι αλληλεπιδρούν, με τέτοιο τρόπο, ώστε να επηρεάζουν την καινοτομία σε επίπεδο εθνικής οικονομίας (αύξηση ΑΕΠ από νέες υπηρεσίες και προϊόντα κ.α.) (**10, 11**). Επομένως, η βασική ιδέα των συστημάτων καινοτομίας είναι ότι η καινοτομική επίδοση μιας οικονομίας εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τους εμπλεκόμενους φορείς που αλληλεπιδρούν μεταξύ τους αλλά και από τον τρόπο με τον οποίο αυτοί αλληλεπιδρούν. Αυτό πρακτικά σημαίνει πως μπορεί να υπάρχουν και δυσλειτουργίες, δηλαδή φορείς ενός συστήματος να καινοτομούν π.χ. ιδιωτικές εταιρείες, αλλά το εθνικό σύστημα εν γένει να υστερεί σε καινοτομία (**12**).

Σύμφωνα με ερευνητές (**13**), αυτό που κάνει τα εθνικά συστήματα καινοτομίας ενδιαφέροντα, είναι ότι οι αγορές στον πραγματικό κόσμο είναι διαφοροποιημένες και ότι η συμπεριφορά των φορέων που συνθέτουν αυτά τα συστήματα μπορεί να καθορίζεται από διαφορετικούς τυπικούς ή άτυπους κανόνες από χώρα σε χώρα.

Στοιχεία όπως η γεωγραφική θέση, η ιστορία, η γλώσσα και πολιτισμός, είναι απαραίτητοι προσδιοριστικοί παράγοντες της εθνικής συμπεριφοράς των επιχειρήσεων σε όλες τις δραστηριότητες των επιχειρήσεων. Άλλοι χρησιμοποιούν τον όρο «σύστημα καινοτομίας» εννοώντας το σύνολο των οικονομικών, παραγωγικών και θεσμικών παραγόντων οι οποίοι συμβάλλουν στην ανάπτυξη μιας χώρας. Επίσης, οι ίδιοι παράγοντες προσδιορίζουν το πλαίσιο στο οποίο κινούνται οι κυβερνητικές πολιτικές που επηρεάζουν τη διαδικασία της καινοτομίας (πχ προτεραιότητα σε προγράμματα όπως κουπόνια καινοτομίας ή φορολογικά κίνητρα για την Έρευνα και Ανάπτυξη – E&A) (**14**).

Όπως όλα τα συστήματα, έτσι και τα συστήματα καινοτομίας αλλάζουν, είναι δηλαδή δυναμικά. Ως αποτέλεσμα, η δυναμική των συστημάτων σε σχέση με την σύνθετη φύση της καινοτομικής διαδικασίας αποτελεί και βασική αιτία για την απουσία ενός καθολικά αποδεκτού ορισμού του συστήματος καινοτομίας.

Ορισμένοι έχουν προσδώσει στην καινοτομία κυρίως τεχνολογικό περιεχόμενο, αφού είναι άμεσα ορατές οι εφαρμογές της τεχνολογίας (**15**). Οι κυριότεροι όμως θεωρητικοί του κλάδου ορίζουν την καινοτομία ως την αλληλεπίδραση των διαδικασιών έρευνας με σκοπό την δημιουργία εμπορικών ευκαιριών. Τέτοιες διαδικασίες σχετίζονται σε κάθε οικονομική δραστηριότητα. Τέλος άλλοι ερευνητές (**16**) δίνουν διαφορετικούς ορισμούς για την καινοτομία που σχετίζονται με την E&A, αλλά δεν αφορούν μόνο τα αυστηρά τεχνολογικά συστήματα.

Η δεκαετία του 1990 χαρακτηρίστηκε από πληθώρα τεχνολογικών εξελίξεων, λαμβάνοντας χαρακτηριστικά έκρηξης. Δεν είναι όμως ότι φαίνεται η καινοτομία. Οι μεγαλύτερες τεχνολογικές αλλαγές και ανακαλύψεις που οδήγησαν και στην έκρηξη της δεκαετίας του 1990, ήταν τα πρώτα 20 χρόνια του 20^{ου} αιώνα. Χαρακτηριστικό παράδειγμα της εποχής, ο Έντισον, με πάνω από 1000 διπλώματα ευρεσιτεχνίας και ανακαλύψεις, σχεδόν όλες με εμπορική εφαρμογή, σε λιγότερο από 50 χρόνια.

Όλο και περισσότερες αναλύσεις αναδεικνύουν τη σχέση των επενδύσεων σε ΤΠΕ και της αύξησης της παραγωγικότητας μιας χώρας. (**17**). Ουσιαστικά η ταχεία ανάπτυξη και διάδοση των ΤΠΕ τις τελευταίες δεκαετίες έθεσε τις βάσεις για να πραγματοποιηθούν οι απαραίτητες αλλαγές στις συνθήκες παραγωγής και διάχυσης της γνώσης.

Υπάρχουν συγκεκριμένα χαρακτηριστικά γνωρίσματα των ΤΠΕ, που αναδεικνύουν τον ρόλο τους στην οικονομική ανάπτυξη **(18)**:

Πρώτον, οι ΤΠΕ είναι παγκόσμια διαθέσιμη και κοινώς αποδεκτή τεχνολογία. Δεύτερον, οι ΤΠΕ διευκολύνουν από φύση τους την διάχυση καθώς χρησιμοποιούνται σε όλες τις δραστηριότητες και τους τομείς της οικονομίας. Τρίτον, οι ΤΠΕ δημιουργούν νέους τρόπους λειτουργία και αλλάζουν τον τρόπο με τον οποίο λειτουργούν οι επιχειρήσεις π.χ. ηλεκτρονικά καταστήματα.

Κατανόηση της καινοτομίας και μέτρηση της

Η καινοτομία μπορεί να θεωρηθεί ως μία ευρύτερη έννοια, που χαρακτηρίζει μία οικονομία και τους συμμετέχοντες σε αυτήν **(19)**.

Είναι χαρακτηριστικό της κοινωνίας στην οποία εξελίσσεται, και όπως και η κοινωνία, έτσι και η καινοτομία δεν αποτελεί μία στατική, αλλά μία δυναμική διαδικασία, γεγονός που αυξάνει τη δυσκολία στη μέτρηση της **(20)**.

Αν και δυναμικό λοιπόν χαρακτηριστικό των οικονομιών, υπάρχει η ανάγκη αποτύπωσης της μια δεδομένη χρονική στιγμή, για λόγους αναφοράς, σύγκρισης και διαχείρισης-βελτίωσης.

Όπως ο ισολογισμός μια επιχείρησης είναι μια στιγμή, μια «φωτογραφία» της κατάστασης της επιχείρησης μια δεδομένη χρονική στιγμή (πχ 31 Δεκεμβρίου κάθε έτους), παρόλο που η δραστηριότητα της επιχείρησης κατά την διάρκεια του έτους είναι δυναμική και ευμετάβλητη. Απαιτείται λοιπόν η χρήση δεικτών που να μπορούν να απεικονίσουν τις τάσεις και τις αλλαγές που συμβαίνουν σε μια οικονομία.

Ένας πρώτος συνεκτικός ορισμός της καινοτομίας διατυπώθηκε το 1992 από τον ΟΟΣΑ στο Εγχειρίδιο του Όσλο **(21)** και ακολούθησαν εν συνεχεία νέες βελτιώσεις και εξειδικεύσεις.

Στο σημείο αυτό, παρατίθεται η περιγραφή της έννοιας της καινοτομίας σύμφωνα με την τρίτη έκδοση του Εγχειριδίου του Όσλο το 2005.

Ορισμός

Τέσσερα είναι τα είδη καινοτομίας τα οποία περιγράφονται στον αντίστοιχο ορισμό που περιλαμβάνεται στην τρίτη έκδοση του Oslo Manual (22).

Η καινοτομία ορίζεται ως:

- η παραγωγή ενός νέου αγαθού ή υπηρεσίας
- η εφαρμογή μιας νέας διαδικασίας
- μια νέα μέθοδος εμπορικής εκμετάλλευσης
- μια νέα οργάνωση.

Οι δύο πρώτες κατηγορίες (καινοτομία προϊόντος και διεργασιών) σχετίζονται αρκετά και με την αξιοποίηση νέας τεχνολογίας, π.χ. στην παραγωγική διαδικασία κ.λ.π., ενώ οι άλλες δύο κατηγορίες δεν είναι απαραίτητο να έχουν αυτή την σχέση, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι δεν μπορούν να σχετίζονται με την τεχνολογία.

Τα όρια μεταξύ των τεσσάρων τύπων και των διακρίσεων που γίνονται έχουν αρκετά εύρος. Ως ελάχιστη απαίτηση για τον καθορισμό μιας καινοτομίας, ορίζεται η χρήση για πρώτη φορά από μια επιχείρηση μιας καινοτομίας ανεξάρτητα από το αν είναι δικό τους γέννημα ή αντιγραφή από την ευρύτερη αγορά (μιμητισμός).

Στις καινοτόμες δραστηριότητες περιλαμβάνεται και η έρευνα η οποία δεν είναι ανάγκη να συνδέεται άμεσα με την ανάπτυξη μιας καινοτομίας ή δεν έχει οδηγήσει ακόμα σε εμπορικά εκμεταλλεύσιμο προϊόν, έμμεσα όμως μπορεί να οδηγήσει σε ένα νέο προϊόν.

1. Καινοτομία προϊόντος (product innovation)

Η καινοτομία προϊόντος (τόσο τα αγαθά όσο και οι υπηρεσίες) είναι η πιο φανερή μορφή καινοτομίας, καθώς σχετίζεται με «χειροπιαστά» αποτελέσματα. Αφορά στην παραγωγή προϊόντων, που είτε είναι νέα είτε έχουν υποστεί σημαντικές τεχνικές βελτιώσεις.

Η καινοτομία προϊόντος μπορεί να χρησιμοποιεί νέες ή να βασίζεται σε συνδυασμούς υφιστάμενων γνώσεων ή τεχνολογιών που δεν είχαν ξαναγίνει. Για να θεωρηθεί νέο ένα προϊόν πρέπει να διαφοροποιείται σημαντικά, από τα προϊόντα που ήδη κυκλοφορούν σε μία αγορά. Η ανάπτυξη μιας νέας χρήσης ενός προϋπάρχοντος προϊόντος θεωρείται επίσης της καινοτομίας προϊόντος.

2. Καινοτομία διαδικασίας (process innovation)

Η καινοτομία διαδικασίας, αφορά στην εφαρμογή μιας νέας ή σημαντικά διαφοροποιημένης μεθόδου.

Η καινοτομία διαδικασίας μπορεί να έχει ως στόχο τη αλλαγή στον τρόπο διανομής κ.α. Η καινοτομία διαδικασίας περιλαμβάνει ακόμα νέες βελτιωμένες μεθόδους για την παροχή υπηρεσιών.

Τέλος, η καινοτομία διαδικασίας περιλαμβάνει νέες ή σημαντικά βελτιωμένες τεχνικές σε υποστηρικτικές δραστηριότητες όπως είναι η μηχανογράφηση, καθώς επίσης η εφαρμογή νέων τεχνολογιών εφόσον στοχεύουν στη αλλαγή, προς όφελος του οργανισμού, της δευτερεύουσας δραστηριότητας.

3. Καινοτομία εμπορικής εκμετάλλευσης (marketing innovation)

Αφορά στην εφαρμογή από την επιχείρηση μιας νέας μεθόδου στα «4 P» του μάρκετινγκ:

- α) στην σύνθεση - σχεδίαση - συσκευασία του προϊόντος (product)
- β) στην τοποθέτηση στην αγορά (place)
- γ) στην προώθηση (promotion)
- δ) στην τιμολόγηση (price)

Οι καινοτομίες τέτοιου είδους έχουν ως στόχο να επιτρέψουν στην επιχείρηση να αυξήσει τελικά το μερίδιο της στην αγορά.

Η καινοτομία εμπορικής εκμετάλλευσης υπάρχει μόνο όταν έχουμε εφαρμογή νέων μεθόδων που δεν έχουν χρησιμοποιηθεί στο παρελθόν από την επιχείρηση.

Η νέα μέθοδος εμπορικής εκμετάλλευσης μπορεί είτε να αναπτυχθεί εσωτερικά στην επιχείρηση, είτε να υιοθετηθεί από την αγορά (μιμητισμός). Στην ίδια κατηγορία καινοτομίας περιλαμβάνεται και η προσφορά νέων γεύσεων σε τσίχλες πχ, κινήσεις δηλαδή που έχουν ως στόχο την είσοδο της επιχείρησης σε νέες ομάδες καταναλωτών και εστίαση σε συγκεκριμένα μερίδια αγοράς (π.χ. niche markets).

Επίσης περιλαμβάνεται η ανάπτυξη νέων δικτύων πωλήσεων (πχ η ανάπτυξη δικτύου e-shop) και η δημιουργία εναλλακτικών καναλιών προώθησης των προϊόντων.

4. Καινοτομία οργάνωσης (organizational innovation)

Πρόκειται για την εφαρμογή μιας νέας οργάνωσης σε κάποιο τρόπο λειτουργίας της επιχείρησης.

Όπως και στις άλλες μορφές καινοτομίας, έτσι και εδώ, για να υπάρχει οργανωτική καινοτομία, πρέπει να έχουμε την εφαρμογή μιας μεθόδου που δεν έχει χρησιμοποιηθεί ξανά από την επιχείρηση.

Περιλαμβάνει νέες μεθόδους οργάνωσης της εργασίας και νέων πρακτικών στις διαδικασίες προμηθειών, πρόσληψης προσωπικού, πρακτικών καταχώρησης ιδεών ή βάσης γνώσης κ.α.

Επισημαίνεται, ότι οι εξαγορές και οι συγχωνεύσεις δεν αποτελούν οργανωτικές καινοτομίες.

Δείκτες μέτρησης της καινοτομίας

Η μέτρηση της καινοτομικής συμπεριφοράς των πρωταγωνιστών σε μια οικονομία, απαιτεί ένα ολοκληρωμένο σύστημα δεικτών για την μέτρηση και την παρακολούθηση της.

Αρκετοί δείκτες έχουν αναπτυχθεί και χρησιμοποιηθεί κατά το παρελθόν για τη μέτρηση της καινοτομικής επίδοσης ενός οργανισμού.

Εδώ παραθέτουμε τους βασικούς δείκτες καινοτομίας – κλειδιά [(Key Performance Indicators (KPIs))] **(23)** οι οποίοι είναι ένα σύνολο μετρήσεων σε επιχειρηματικό επίπεδο **(24)** εστιασμένοι στις επιδόσεις και τα οικονομικά μεγέθη των οργανισμών που θεωρούνται κρίσιμα για την μελλοντική εξέλιξη τους.

Μέρος Α' – Καινοτομία και Δραστηριότητες Διαχείρισης Καινοτομίας

A/A	Δείκτης
1	Αύξηση Εσόδων λόγω νέων προϊόντων / υπηρεσιών
2	Ικανοποίηση πελατών από τα νέα προϊόντα / υπηρεσίες
3	Αριθμός ιδεών προς αξιολόγηση
4	Έξοδα για έρευνα και ανάπτυξη σαν ποσοτό επί των πωλήσεων
5	Ποσοστό πωλήσεων νέων προϊόντων / υπηρεσιών σε συγκεκριμένη χρονική περίοδο
6	Αριθμός νέων προϊόντων / υπηρεσιών σε μια χρονική περίοδο
7	Απόδοση επί της επένδυσης (ROI) για τα νέα προϊόντα / υπηρεσίες
8	Αριθμός έργων έρευνας και ανάπτυξης
9	Αριθμός ανθρώπων ενεργά εμπλεκόμενων στην καινοτομία και τις δραστηριότητες της
10	Κέρδη από τα νέα προϊόντα / υπηρεσίες
11	Δυναμική νέων προϊόντων / υπηρεσιών να φτάσουν τους στόχους πωλήσεων
12	Αλλαγές στο μερίδιο αγοράς οφειλόμενες στην πώληση νέων προϊόντων / υπηρεσιών
13	Καθαρή παρούσα αξία (NPV) νέων προϊόντων / υπηρεσιών

Όμως για αρκετούς απ' αυτούς αναπτύσσεται μία σχετική κριτική ως προς την επάρκεια τους να περιγράψουν την καινοτομική επίδοση και συμπεριφορά.

Αυτό είναι λογικό, αφού τα στοιχεία που αλληλεπιδρούν για να προκύψει η καινοτομική συμπεριφορά, έχουν τόσο γραμμικές αλλά και μη γραμμικές σχέσεις μεταξύ τους. Το γεγονός αυτό αυξάνει έτσι και τη δυσκολία στη αναγνώριση, προσδιορισμό και μέτρηση τους.

Η ανάγκη όμως για μέτρηση οδήγησε στην αναζήτηση των κατάλληλων εργαλείων. Στόχος αυτών των εργαλείων είναι η κατανόηση της πορείας της καινοτομίας όσο και η δυνατότητα συγκρίσεων και αυτοπροσδιορισμού.

Η βασική λογική που διέπει τα εργαλεία μέτρησης βασίζεται στο γραμμικό υπόδειγμα - μοντέλο του «**αγωγού**» (pipeline) για την καινοτομία. Δηλαδή περιγράφει την πορεία από την έρευνα και την νέα γνώση στην ανάπτυξη καινοτομιών ως μια γραμμική διαδικασία.

Σε αυτό το πλαίσιο, για να εκτιμηθούν οι επιδόσεις μιας οικονομίας χρησιμοποιούνται δείκτες **εισροών** καινοτομίας (input indicators) και δείκτες **εκροών** καινοτομίας.

Στην πλευρά των εισροών μελετώνται οι παράγοντες που αυξάνουν

την πιθανότητα εμφάνισης καινοτομίας. Στην πλευρά των εκροών έχουμε δείκτες οι οποίοι αποτυπώνουν την πορεία μιας νέας (καινοτόμου) δραστηριότητας, με συγκεκριμένα αποτελέσματα.

Δείκτες Μέτρησης της Καινοτομίας στην Ευρωπαϊκή Ένωση

Στην Ευρωπαϊκή Ένωση έχει αναπτυχθεί ένα μοντέλο αποτίμησης της καινοτομίας, το European Innovation Scoreboard, το οποίο και αποτελεί αυτή τη στιγμή το σημείο αναφοράς και σύγκρισης για τις επιδόσεις των κρατών μελών της Ε.Ε. Με βάση το μοντέλο αυτό προκύπτουν και διαφοροποιημένα μοντέλα.

1. Ευρωπαϊκός Πίνακας Αποτελεσμάτων Καινοτομίας (Eis) (25)

Το μοντέλο προσπαθεί να αποτυπώσει την επίδοση των 27 χωρών μελών της ΕΕ στον τομέα της καινοτομίας σε σύγκριση με τις ΗΠΑ και την Ιαπωνία.

Ακολουθώντας την λογική των **εισροών και εκροών**, αναλύεται σε 25 δείκτες που εντάσσονται σε τομείς.

Η πρώτη κατηγορία δεικτών αφορά δείκτες που μετρούν θεμελιώδη χαρακτηριστικά μιας οικονομίας σε όρους ανθρώπινου κεφαλαίου και πιθανόν καθορίζει την καινοτομική προδιάθεση όλης της οικονομίας.

Η δεύτερη ομάδα δεικτών εισροών αναφέρεται σε στοιχεία που αποτυπώνουν την έρευνα και την διάχυση των αποτελεσμάτων της.

Η τρίτη και τέταρτη ομάδα δεικτών αναφέρεται στην Καινοτομία & Επιχειρηματικότητα, ενώ η τελευταία κατηγορία δεικτών εκροών αναφέρεται στην πνευματική ιδιοκτησία.

2. Περιφερειακός Πίνακας Αποτελεσμάτων Καινοτομίας (Ris) (26, 27)

Το μοντέλο αυτό αποτυπώνει την εικόνα της καινοτομίας στο επίπεδο των περιφερειών των μελών της ΕΕ.

Το RIS καλύπτει 203 περιφέρειες της ΕΕ των 25 και αναπτύσσεται σε ένα σύστημα 7 δεικτών:

1. Ανθρώπινο δυναμικό αφοσιωμένο στην Έρευνα και Τεχνολογία
2. Συμμετοχή αποφοίτων στη δια βίου εκπαίδευση
3. Ποσοστό % του ΑΕΠ για δημόσιες δαπάνες E&A
4. Ιδιωτικές δαπάνες E&A σαν ποσοστό % του ΑΕΠ
5. Απασχόληση δυναμικού στη βιομηχανία υψηλής τεχνολογίας
6. Απασχόληση δυναμικού σε υπηρεσίες υψηλής τεχνολογίας
7. Πατέντες και διπλώματα ευρεσιτεχνίας

3. Ευρωπαϊκός Κλασικός Πίνακας Αποτελεσμάτων Καινοτομίας (Esis) (28)

Το μοντέλο αυτό προσπαθεί να αποτυπώσει τις επιδόσεις σε κλαδικό επίπεδο και αναπτύσσεται στους εξής δείκτες:

1. Μερίδιο εργαζομένων αποφοίτων τριτοβάθμιας εκπαίδευσης
2. Μερίδιο επιχειρήσεων που εφαρμόζουν διαδικασίες εκπαίδευσης προσωπικού
3. Δαπάνες για E&A και ποσοστό επιχειρήσεων που λαμβάνουν κρατική επιχορήγηση για E&A
4. Ποσοστό επιχειρήσεων που δημιουργούν καινοτομία έναντι επιχειρήσεων που μιμούνται
5. Ποσοστό πωλήσεων των νέων προϊόντων σε σχέση με τον συνολικό τζίρο κάθε κλάδου
6. Πατέντες και διπλώματα ευρεσιτεχνίας ανά επιχείρηση

4. Πίνακας Καινοτομίας της Γαλλίας

Το μοντέλο αποτελείται από διάφορους δείκτες ομαδοποιημένους σε τέσσερις βασικές κατηγορίες:

1. δείκτες που εκτιμούν το ύψος των εσόδων που μπορούν να έλθουν από μια νέα αγορά,
2. δείκτες με τους οποίους αναδεικνύονται οι επιχειρήσεις που καινοτομούν,
3. δείκτες όπου καταγράφονται οι πατέντες και τα διπλώματα ευρεσιτεχνίας
4. δείκτες που μετρούν τη χρήση νέων τεχνολογιών από τον

πληθυσμό, όπως π.χ. διάχυση της χρήσης του διαδικτύου κ.α.

5. Επίδοση του Ηνωμένου Βασιλείου (30)

Είναι ένα μοντέλο το οποίο δίνει βαρύτητα στις καινοτομικές εκροές.

Χρησιμοποιούνται δείκτες που αφορούν σε διάχυση των αποτελεσμάτων Έρευνας και Τεχνολογίας, πατέντες κτλ., ενώ εντάσσονται και οι πόροι (χρήματα και ανθρώπινο δυναμικό) που επενδύονται στην καινοτομία.

Δείκτες εκτός στενών ορίων Ευρωπαϊκής Ένωσης

1. Παγκόσμιος Δείκτης Αποτελεσμάτων Καινοτομίας (GIS) (31)

Στο μοντέλο αυτό συγκρίνονται οι επιδόσεις στην καινοτομία των χωρών της ΕΕ με επιλεγμένες χώρες του ΟΟΣΑ.

2. Δείκτης Καινοτομίας της Μασαχουσέτης (32)

Το μοντέλο χρησιμοποιείται για τη σύγκριση της καινοτομίας μεταξύ των διαφορετικών πολιτειών των ΗΠΑ. Ο συγκεκριμένος δείκτης συνθέτει επιδόσεις σε πόρους που επενδύονται, διαδικασίες που υλοποιούνται και αποτελέσματα (εκροές) που επιτυγχάνονται.

Το ενδιαφέρον σε αυτό το μοντέλο είναι η αναγνώριση της **μη γραμμικότητας** της καινοτομικής διαδικασίας την οποία όπως θα δούμε και στην εξέλιξη της έρευνας, διαπιστώσαμε και εμείς.

3. Silicon Valley Innovation Index

Οι δείκτες που χρησιμοποιούνται σε αυτό το μοντέλο, συνδέονται με το ευρύτερο περιβάλλον στο οποίο η καινοτομία μπορεί να αναπτυχθεί όπως τους ανθρώπους που εμπλέκονται σαν λήπτες ή

δότες καινοτομίας, την κοινωνία στην οποία η καινοτομία διαχέεται, τη διακυβέρνηση που δίνει κίνητρα ή όχι για καινοτομία κ.α.

Παρούσα κατάσταση βάση δεικτών (34)

Σύμφωνα με την έκθεση European Innovation Scoreboard 2009 που δημοσιεύτηκε πρόσφατα, η Ευρώπη χρειάζεται περισσότερη καινοτομία. Η οικονομική κρίση έχει φρενάρει την ανοδική πορεία της ευρωπαϊκής καινοτομίας, κυρίως σε χώρες με ήδη χαμηλές επιδόσεις, και η σύγκλιση με τις ΗΠΑ είναι πλέον δύσκολο να επιτευχθεί.

Η Ελλάδα ανήκει στην ομάδα χωρών με μέτριες επιδόσεις στον τομέα της καινοτομίας. Αν και ο ρυθμός ανάπτυξης της καινοτομίας στην χώρα μας υπερβαίνει τον αντίστοιχο ευρωπαϊκό, η καινοτομία στη χώρα μας είναι χαμηλότερη από τον ευρωπαϊκό μέσο όρο.

Δυστυχώς είχαμε μείωση στις δαπάνες των επιχειρήσεων για έρευνα (-4,5%) και στις δαπάνες για μη τεχνολογική/ερευνητική καινοτομία (Non-R&D innovation) (-22,7%).

Ο Ευρωπαϊκός Πίνακας Αποτελεσμάτων Καινοτομίας χωρίζει τις ευρωπαϊκές χώρες σε τέσσερις ομάδες ως προς τα επίπεδα καινοτομικών επιδόσεων:

1) Πρωτοπόροι της καινοτομίας, με επιδόσεις πολύ υψηλότερες από το μέσο όρο της ΕΕ είναι η Σουηδία, η Φινλανδία, η Γερμανία, η Δανία και το Ηνωμένο Βασίλειο είναι οι. Στην ίδια ομάδα είναι η Φινλανδία και η Γερμανία οι οποίες βελτιώνουν τις επιδόσεις τους ταχύτερα.

Μέρος Α' – Καινοτομία και Δραστηριότητες Διαχείρισης Καινοτομίας

2) Ακολουθούν, με επιδόσεις που προσεγγίζουν ή υπερβαίνουν τον μέσο όρο της ΕΕ, η Αυστρία, το Βέλγιο, η Κύπρος, η Εσθονία, η Γαλλία, η Ιρλανδία, το Λουξεμβούργο, η Ολλανδία και η Σλοβενία.

3) Σημειώνουν μέτριες επιδόσεις καινοτομίας, κάτω του μέσου όρου της ΕΕ η Τσεχία, η Ελλάδα, η Ουγγαρία, η Ιταλία, η Λιθουανία, η Μάλτα, η Πολωνία, η Πορτογαλία, η Σλοβακία και η Ισπανία.

4) Η Λετονία, η Βουλγαρία και η Ρουμανία, με επιδόσεις καινοτομίας πολύ κάτω του μέσου όρου της ΕΕ, προσπαθούν να συγκλίνουν με τις υπόλοιπες ευρωπαϊκές χώρες.

Σε σχέση με τις ΗΠΑ, οι αδυναμίες της Ευρώπης είναι κυρίως η σύνδεση δημόσιου και ιδιωτικού τομέα, ο αριθμός των ερευνητών και οι δαπάνες των επιχειρήσεων για έρευνα και τεχνολογία.

Επιπρόσθετοι Παράγοντες για τον υπολογισμό της Καινοτομίας

Όπως έχει επισημανθεί και από το Ινστιτούτο Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών (IOBE), η καινοτομία είναι ένα κοινωνικοοικονομικό φαινόμενο που δεν συνδέεται απαραίτητα με την τεχνολογία, αλλά στηρίζεται σε δύο βασικές προϋποθέσεις και το βαθμό στο οποίο αυτές είναι ανεπτυγμένες σε μια κοινωνία:

- την ικανότητα αναγνώρισης των νέων τάσεων και απορρόφησης των νέων εξελίξεων και γνώσης
- την προδιάθεση για διαμόρφωση νέων λύσεων με βάση αυτή τη γνώση

Έτσι, ακόμα και ένας κλάδος που δεν επενδύει ιδιαίτερα σε E&A, μπορεί να μην διαθέτει πατέντες, αλλά μπορεί να συνεισφέρει στους υπόλοιπους τύπους καινοτομίας **(35)**.

Επιπλέον, όλο και πιο σταθερά τα μοντέλα εκτίμησης της καινοτομικής επίδοσης θα λαμβάνουν υπόψη γενικότερους παράγοντες και δυναμικά στοιχεία που θα πρέπει να υπάρχουν σε μία οικονομία, ώστε να μπορεί να έχει καινοτομική συμπεριφορά με διάρκεια. **(36)**.

Ελληνικές επιχειρήσεις και καινοτομία

Οι χαμηλές επιδόσεις της Ελλάδας σε καινοτομική δραστηριότητα σε σχέση με τις υπόλοιπες χώρες της ΕΕ 27 και τις λοιπές χώρες του κόσμου έχουν ήδη αναδειχθεί **(37, 38)**, με βάση τις μετρήσεις της καινοτομίας

Ο Schumpeter θεωρούσε ότι η καινοτομία είναι ένα φαινόμενο που δεν αφορά ολόκληρο το σύστημα μιας χώρας. Η πραγματικότητα είναι όμως, ότι όλο το σύστημα ευνοείται από την καινοτομική συμπεριφορά ορισμένων κλάδων. Υπό αυτή την έννοια υπάρχουν κλάδοι οι οποίοι πρωτοπορούν σε καινοτομία, και το δίνουν στο περιβάλλον και κλάδοι που ενσωματώνουν καινοτομία από το περιβάλλον, καινοτομώντας και αυτοί τελικά έστω και μιμητικά,

Μέρος Α' – Καινοτομία και Δραστηριότητες Διαχείρισης Καινοτομίας

σύμφωνα με τους ορισμούς που δόθηκαν προηγουμένως (**39**).

Στο πλαίσιο αυτό, ο Pavitt προχώρησε σε μία κατάταξη των κλάδων η οποία κύριο γνώμονα είχε την καινοτομική συμπεριφορά τους (**40**).

Έτσι λοιπόν, οι κλάδοι μιας οικονομίας μπορούν να διακριθούν:

- α) κλάδοι εξαρτημένοι από την υπόλοιπη οικονομία – ουραγοί και λήπτες καινοτομίας
- β) κλάδοι με ισχυρές οικονομίες κλίμακας οι οποίοι αποτελούν πυλώνες της οικονομίας – ουδέτεροι προς θετικοί
- γ) κλάδοι με εξειδικευμένα προϊόντα και με ισχυρό επιστημονικό περιεχόμενο όπως ιατρικά και χημικά (**41**), πρωτοπόροι στην καινοτομία (**42**).

Η παραπάνω κατηγοριοποίηση δεν είναι αυστηρή και δεν εξαντλεί όλες τις περιπτώσεις, όπως πχ μια επιχείρηση που εντάσσεται σε κλάδους - λήπτες καινοτομίας, αλλά να έχει καινοτόμα συμπεριφορά σε κάποιο άλλο τομέα (**43**).

Οι περισσότερες ελληνικές επιχειρήσεις που εμφανίζουν καινοτομική δραστηριότητα επιδίδονται σε **μη τεχνολογικές καινοτομίες**. Ειδικότερα, από τα στοιχεία της έρευνας του IOBE, φαίνεται ότι περίπου μία στις δύο ελληνικές επιχειρήσεις (46%) εμφάνισε τουλάχιστον μία καινοτομία την περίοδο 2002-2004, ενώ το 40% διακρίθηκε στην οργανωτική καινοτομία (**44**).

Καινοτομία ανά κλάδο

Παρατηρείται ότι υπάρχουν κλάδοι που διακρίνονται στην τεχνολογική καινοτομία (π.χ. πληροφορική, τηλεπικοινωνίες, κ.α.) και κλάδοι με καλύτερες επιδόσεις σε μη τεχνολογική καινοτομία (τράπεζες κτλ).

Έχει ήδη φανεί από πρόσφατες έρευνες, μια μικρή τάση η επιχείρηση που καινοτομεί τεχνολογικά, να καινοτομεί και σε μη τεχνολογικό επίπεδο (**45, 46, 47**) αφού η νοοτροπία της καινοτομίας είναι κάτι που η ίδια η επιχείρηση έχει ενστερνιστεί.

Καινοτομία ανά μέγεθος επιχείρησης

Η σχέση μεγέθους επιχείρησης και καινοτομίας έχει απασχολήσει πολύ το ακαδημαϊκό και ερευνητικό προσωπικό.

Το μικρό μέγεθος επιχείρησης αντιμετωπίζεται ως στοιχείο που προωθεί την καινοτομία, ώστε μια μικρή επιχείρηση να ανταπεξέλθει στον ανταγωνισμό με τις μεγάλες (**48**).

Από την άλλη πλευρά, είναι απόλυτα σαφές, ότι μεγάλες επιχειρήσεις έχουν την δυνατότητα να αφιερώνουν πόρους για έρευνα και ανάπτυξη και τελικά να καινοτομήσουν.

Το μέγεθος μιας επιχείρησης σίγουρα συνδέεται θετικά με την δυνατότητα διάθεσης πόρων, ενώ αυτό δεν συμβαίνει όσο μεγαλώνει το μέγεθος του δείγματος και συμπεριλαμβάνονται και μικρότερες επιχειρήσεις (**49**).

Οι Hage και Aiken (**50,51**), σε μια μελέτη μεταξύ οργανισμών υπηρεσιών υγείας αναφέρουν σημαντική θετική συσχέτιση του βαθμού αποκέντρωσης ενός οργανισμού και του καινοτόμου αποτελέσματος του.

Τέλος, σε έρευνα στην Αμερική, βγήκε το συμπέρασμα ότι οι σημαντικές καινοτομίες ανά υπάλληλο είναι περισσότερες στις μικρού μεγέθους εταιρείες από ότι στις μεγάλες (**52, 53**).

Δαπάνες και Εμπόδια για την ανάπτυξη της καινοτομίας

Οι δαπάνες που γίνονται για την καινοτομία φαίνεται να είναι το καύσιμο της καινοτομίας, μία σημαντική εισροή δηλαδή στο γραμμικό μοντέλο της καινοτομίας. Σύμφωνα με αυτό το μοντέλο, όσο πιο πολύ αυξάνουμε τις δαπάνες για καινοτομία, αυξάνουμε και τις πιθανότητες για καινοτομική συμπεριφορά.

Η διαδικασία ανάπτυξης μιας καινοτομίας χαρακτηρίζεται από έντονη αβεβαιότητα και υψηλό ρίσκο, καθώς είναι μία διαδικασία πειραματισμού, αβέβαιης αποδοχής από την αγορά **(54)**.

Το βασικότερο εμπόδια για την ανάπτυξη της καινοτομίας είναι το κόστος της, το οποίο χαρακτηρίζεται υψηλό. Το κόστος επίσης απαγορεύει πολλές φορές ακόμα και την υιοθέτηση μια υπάρχουσας καινοτομίας.

Η δυσκολία πρόσβασης των ελληνικών επιχειρήσεων σε χρηματοδότηση, είναι το δεύτερο σημαντικότερο εμπόδιο. Γι' αυτό και σήμερα πιο πολύ από ποτέ, ένας βασικός μηχανισμός προώθησης της καινοτομίας σε επίπεδο πολιτικής είναι η επιδότηση της έρευνας και της ανάπτυξης.

Κεφάλαιο 2° - Δραστηριότητες Διαχείρισης Καινοτομίας

Γενικά

Οι δραστηριότητες διαχείρισης καινοτομίας, όπως έχουν προσδιορισθεί (**55**), μπορούν να υποστηρίξουν όλες τις φάσεις του κύκλου καινοτομίας (**56**):

1. Γέννηση της ιδέας,
2. Τεχνολογική έρευνα για την ανάπτυξη της ιδέας,
3. Μεταφορά τεχνογνωσίας από άλλους τομείς και τελικά
4. Γέννηση του νέου προϊόντος (υπηρεσίας).

Οι κύριες κατηγορίες δραστηριοτήτων διαχείρισης καινοτομίας αφορούν στην **συστηματική αξιοποίηση** μέσα σε ένα οργανισμό μιας ή συνδυασμό των παρακάτω τεχνικών (**57**):

- Υποστήριξη δημιουργικότητας με ειδικά εργαλεία
- Καταιγισμός ιδεών (Brainstorming)
- Μεταφορά τεχνογνωσίας και ιδεών από άλλους κλάδους στον δικό μας (Θεωρία TRIZ) (**58**)
- Διαχείριση ιδεών
- Διαχείριση γνώσης
- Συνεργασία (Collaborative Work) και χρήση συνεργατικού περιβάλλοντος μάθησης (Collaborative Learning Environment)

Για να φτάσουμε στο σημείο να επιλέξουμε την κατάλληλη δραστηριότητα διαχείρισης καινοτομίας για έναν οργανισμό, πρέπει να γίνει μια ανάλυση ως προς τις διαθέσιμες τεχνικές διαχείρισης καινοτομίας και την βιωσιμότητα και αποτελεσματικότητα της ως προς τον συγκεκριμένο οργανισμό που θα την αξιοποιήσει.

Καθορισμός των Τεχνικών Διαχείρισης Καινοτομίας (Innovation Management Techniques - IMTS)

Καινοτομία, όπως είδαμε, δεν σημαίνει πάντα χρήση της τελευταίας τεχνολογίας. Αντίθετα, είναι περισσότερο ένας τρόπος σκέψη και εύρεσης δημιουργικών λύσεων μέσα στην επιχείρηση.

Σε αυτό το πλαίσιο, οι δραστηριότητες διαχείρισης καινοτομίας, είναι συγκεκριμένες τεχνικές διαχείρισης (από εδώ και πέρα στο κείμενο θα αναφέρονται ως IMTS) οι οποίες μπορούν να θεωρηθούν ως μια σειρά εργαλείων, τεχνικών και μεθοδολογιών που βοηθούν τις επιχειρήσεις για να προσαρμοστούν στις περιστάσεις και να αντιμετωπίσουν τις προκλήσεις της αγοράς με έναν συστηματικό τρόπο.

Η αύξηση της υιοθέτησης των IMTS προκύπτει από έναν νέο τρόπο σκέψης. Δεν είναι απαραίτητως οφειλόμενη στην τεχνολογία, αλλά

περισσότεροι στην ικανότητα των εταιριών να εφαρμόσουν τη γνώση τους που βελτιώνει τελικά την επιχείρησή τους εσωτερικά και τις σχέσεις της με το εξωτερικό περιβάλλον.

Στα συμπεράσματα του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου Ανταγωνιστικότητας υπογραμμίζεται η άποψη ότι τεχνικές διαχείρισης είναι κρίσιμες για την αυξανόμενη ευρωπαϊκή ανταγωνιστικότητα.

Επιλογή IMTS

Για να επιλέξουμε την κατάλληλη δραστηριότητα διαχείρισης καινοτομίας, πρέπει πρώτα να αναλύσουμε τις διαθέσιμες τεχνικές ως προς τα παρακάτω κριτήρια:

- A. Σκοπός επιλεγμένης τεχνικής
- B. Εφαρμογή επιλεγμένης τεχνικής
- Γ. Αντίκτυπος επιλεγμένης τεχνικής

Για κάθε μια από τις παραπάνω κατηγορίες, ακολουθούμε μια πολυκριτηριακή ανάλυση με συντελεστές βαρύτητα που καθορίζονται από την επιχείρηση που θα επιλέξει την τεχνική, με κριτήρια όπως τα παρακάτω:

Ως προς τον σκοπό της επιλεγμένης τεχνικής

- Σχετικός τύπος καινοτομίας (τεχνολογική ή μη, Οργανωτική κ.λ.π.)
- Δυνατότητα να αξιοποιηθεί η συνεργασία μέσα στον οργανισμό
- Δυνατότητα να αξιοποιηθεί με νέες τεχνολογίες (πχ ενδοδίκτυο)
- Καινοτομία τεχνικής και βαθμός διάχυσης της
- Ευκολία στη χρήση της
- Εάν προστατεύεται από τα πνευματικά δικαιώματα
- Εάν έχει ως σκοπό να εξετάσει ένα συγκεκριμένο θέμα ή μια γενικότερη κατηγορία
- Υπαρξη εύκολα προσβάσιμων πληροφοριών που περιγράφουν την καλύτερη πρακτική της
- Βαθμός στον οποίο τα αποτελέσματά του μπορούν να ποσοτικοποιηθούν κατά προσέγγιση
- Μελλοντικές προοπτικές της

Ως προς την εφαρμογή της επιλεγμένης τεχνικής

- Αριθμός τμημάτων του οργανισμού και συνολικό μέγεθος
- Γεωγραφική κάλυψη του οργανισμού
- Βαθμός επέμβασης από εξωτερικό φορέα που απαιτείται (πχ σύμβουλο)
- Χρόνος που απαιτείται για την εφαρμογή
- Βαθμός στον οποίο είναι τεκμηριωμένη, δομημένη και τυποποιημένη
- Καταλληλότητα των δεικτών που χρησιμοποιούνται στην εφαρμογή και τις μετρήσεις

Μέρος Α' – Καινοτομία και Δραστηριότητες Διαχείρισης Καινοτομίας

- Βαθμός ανάπτυξης και διαθεσιμότητας
- Στρατηγικός αντίκτυπος της χρήσης (βελτίωση της διαδικασίας καινοτομίας, βελτίωση του προϊόντος/του κύκλου της ζωής υπηρεσιών)
- Περιορισμοί και περιβάλλον εφαρμογής
- Απαραίτητες ικανότητες, πείρα και άλλοι πόροι για την εφαρμογή και συντήρηση
- Κόστος της εφαρμογής
- Υπαρξη ενός οδηγού χρηστών και Καμπύλη εκμάθησης και οργανωτική εκμάθηση

Ως προς τον αντίκτυπο της επιλεγμένης τεχνικής

- Γενική ικανοποίηση
- Η αξία που γίνεται αντιληπτή από τους διευθυντές μέσα στην εταιρία Χρησιμότητα (μείωση δαπανών, αύξηση εσόδων)
- Διάρκεια
- Βαθμός στον οποίο είναι χρήσιμο για τη διαχείριση γνώσης μέσα στην εταιρία
- Ικανότητα να διευκολύνει την εταιρία να είναι ευέλικτη και να αντιδράσει όταν έρχεται αντιμέτωπη με την αλλαγή
- Μέσος αντίκτυπος στην ανταγωνιστικότητα της εταιρίας

Διαθέσιμες τεχνικές και δραστηριότητες

Η εφαρμογή των κριτηρίων επιλογής οδήγησε σε δέκα ομάδες τεχνικών αποκαλούμενες "τυπολογίες IMTS".

A/A	Τυπολογία IMTS	Χαρακτηριστικές Δραστηριότητες Διαχείρισης Καινοτομίας
1	Εργαλεία Διαχείρισης Γνώσης	Χαρτογράφηση γνώσης Διαχείριση εγγράφων
2	Τεχνικές Ευφυΐας Αγορών	Ανάλυση διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας Διαχείριση πελατειακών σχέσεων (CRM) Επιχειρηματική ευφυΐα
3	Εργαλεία Συνεργασίας	Διαχείριση αλυσίδων ανεφοδιασμού Συνεργατικού περιβάλλον μάθησης
4	Τεχνικές Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού	Τηλεργασία Εταιρικά ενδοδίκτυα Ηλεκτρονική εκπαίδευση
5	Τεχνικές Διαχείρισης Διεπαφών με την κοινωνία	Μάρκετινγκ Έρευνα και Τεχνολογία
6	Εργαλεία Ανάπτυξης Δημιουργικότητας	Καταιγισμός ιδεών (brainstorming) Μεταφορά τεχνογνωσίας (TRIZ) Συνεργασία (Collaborative Work)
7	Τεχνικές Βελτίωσης Διαδικασιών	Εργαλεία ανασχεδιασμού διαδικασιών

8	Τεχνικές Διαχείρισης Έργων	Εργαλεία διαχείρισης έργων
9	Σχεδιαστικά Εργαλεία	Εργαλεία CAD Εργαλεία αντίστροφου σχεδιασμού και ταχείας ανάπτυξης πρωτοτύπων
10	Επιχειρηματικά Εργαλεία	Επιχειρηματικό σχέδιο Εργαλεία επιχειρηματικής προσομοίωσης

Κλείνοντας αυτό το κεφάλαιο και το πρώτο μέρος της διατριβής, είναι αναγκαίο να θυμίσουμε ότι κάθε δραστηριότητα διαχείρισης καινοτομίας, δεν συνεπάγεται αύξηση της καινοτομίας ενός οργανισμού αυτομάτως. Αυτό είναι κατανοητό αν λάβουμε υπόψη μας τον ανθρώπινο παράγοντα που εμπλέκεται με τις δραστηριότητες.

Σε πολλούς οργανισμούς που αξιοποιούνται οι παραπάνω τεχνικές, τα αποτελέσματα διαφέρουν και ο κύριος λόγος, πέρα από το ευμετάβλητο περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιούνται οι επιχειρήσεις σήμερα, είναι ότι ο εμπλεκόμενος ανθρώπινος παράγοντας δεν συνειδητοποιεί την σημαντικότητα αυτών των δραστηριοτήτων, δεν έχει εμπλακεί ενεργά από την διοίκηση σε ένα σχέδιο για την ανάπτυξη της καινοτομίας του οργανισμού και το κυριότερο είναι ότι συνήθως δεν του δίνεται ένα κίνητρο για κάτι τέτοιο.

Δεν έχει τόσο πολύ σημασία αν θα επιλεγθεί η καλύτερη ή μια μετριοτέρη διαδικασία καινοτομίας τόσο, όσο το να εμπλακούν άνθρωποι και επιχειρήσεις σε αυτή την διαδικασία που θα φέρει και την αλλαγή της νοοτροπίας ως προς τον όρο καινοτομία. Άλλωστε, όπως σαφώς αναφέραμε, η καινοτομία είναι το αποτέλεσμα μιας πορείας του οργανισμού και της συσσωρευμένης γνώσης μέσα σε αυτόν (59).

Για αυτό τον λόγο, ούτε ο ορισμός της καινοτομίας είναι τόσο αυστηρός, ούτε η χρήση των τεχνικών τόσο σαφώς προδιαγεγραμμένη.

Τέλος, στην πλειοψηφία τους οι δείκτες που μετρούν την καινοτομία, παρουσιάζουν μια ακαμψία ως προς την χρήση του μοντέλου του αγωγού μετρώντας εισροές και εκροές, χωρίς ευελιξία ανατροφοδότησης, πχ ένα δίπλωμα ευρεσιτεχνίας που κατοχύρωσε μια επιχείρηση (μια κλασική εκροή) μπορεί να αξιοποιηθεί σαν εισροή, θεωρώντας ότι μια επιχείρηση που έχει στο πρόσφατο παρελθόν καινοτομήσει, είναι πιο πιθανό να καινοτομήσει ξανά, τόσο γιατί γνωρίζει της διαδικασίες που την οδήγησαν στην καινοτομία και τελικά στην κατοχύρωση, όσο γιατί είδε οφέλη (χειροπιαστά και μη) της καινοτομίας της.

ΜΕΡΟΣ Β'

Ελληνικό Τραπεζικό Σύστημα - Προϊόντα και Υπηρεσίες

Κεφάλαιο 3 - Ελληνικό τραπεζικό σύστημα

Εισαγωγή

Οι τράπεζες, σαν αναπόσπαστο και συνήθως κυρίαρχο κομμάτι ενός ευρύτερου πολιτικού, οικονομικού και κοινωνικού συστήματος, συνδέονται στενά με τις συνθήκες του περιβάλλοντος που επιδρούν και αυτό επηρεάζει τις αποφάσεις τους και τη στρατηγική που εφαρμόζουν.

Οι σχέσεις της τράπεζας με το ευρύτερο περιβάλλον που ζει σαν οργανισμός είναι ένα πολύ σημαντικό στοιχείο για την περαιτέρω εξέλιξη της. Εφόσον η τράπεζα θεωρείται "ανοιχτό" σύστημα, η επιβίωση της αναγκαστικά περνάει από την συνεχή αλληλεπίδραση με το περιβάλλον της, κράτος, επιχειρήσεις, ιδιώτες κ.λ.π.

Υπάρχει λοιπόν αλληλεξάρτηση ανάμεσα στα χαρακτηριστικά του συστήματος και του περιβάλλοντος (**60**). Όπως δηλώνουν ερευνητές, «ένας οργανισμός που είναι συντονισμένος με το περιβάλλον του, βρίσκεται σε πολύ ευνοϊκότερη θέση από άλλους ομοειδείς (...) ώστε να ανακαλύπτει ευκαιρίες για νέες συναλλαγές με το περιβάλλον, καθώς και να προλαβαίνει κινδύνους» (**61**).

Το περιβάλλον των τραπεζών στην Ελλάδα έχει λάβει νέες διαστάσεις και μάλιστα αρκετά απότομα σε σχέση με την πορεία των τελευταίων 60 ετών, και θέτει νέα δεδομένα στη λειτουργία των τραπεζών εξαιτίας των διαφορετικών μορφών του ανταγωνισμού και των διαφόρων αλλαγών, που έχουν δημιουργηθεί με το θεσμικό πλαίσιο του ενιαίου χρηματοπιστωτικού χώρου.

Ιστορική Αναδρομή

Στην Ελλάδα συναντούμε τις πρώτες Τράπεζες κατά τον 4^ο αιώνα π.Χ. Ο Ισοκράτης στο έργο του "Τραπεζικόν" αναφέρει τους πρώτους Τραπεζίτες. (62).

Η σημερινή μορφή του ελληνικού τραπεζικού συστήματος είναι αποτέλεσμα πολλών ζυμώσεων, που συνδέεται με τη νεότερη οικονομική και ιστορική εξέλιξη της χώρας μας. Η πορεία αυτή μπορεί να χωρισθεί σε τέσσερις βασικές περιόδους:

Η Πρώτη Περίοδος: 1825 - 1925

Την περίοδο αυτή δεν υπάρχει παρουσία κρατικού ελέγχου, ούτε εξειδίκευση στις τραπεζικές εργασίες.

Οι βάσεις του Τραπεζικού Συστήματος τέθηκαν επί Ιωάννη Καποδίστρια με την ίδρυση το 1828 της πρώτης τράπεζας η οποία είχε την μορφή της Κρατικής Τράπεζας. Η κυριότερη εργασία της ήταν η έκδοση εντόκων ομολόγων.

Γενικά, η εκδοτική λειτουργία δεν αποτελεί εξειδικευμένη εργασία και έτσι ασκείται από πολλές τράπεζες. Το 1833 αποσύρθηκε από την κυκλοφορία ο Φοίνικας και καθιερώθηκε η δραχμή. Επίσης, το 1839 με την ίδρυση της Ιονικής Τράπεζας, έχουμε την αρχή του συστήματος τραπεζικής πίστης.

Η Δεύτερη Περίοδος: 1926 - 1945

Με τον τερματισμό του πρώτου παγκοσμίου πολέμου, λόγω νομισματικής στενότητας, καθώς και λόγω έλλειψης κεντρικού ελέγχου, σημειώνεται αύξηση του αριθμού των τραπεζών. Έντονος πληθωρισμός και οικονομική αστάθεια αυξάνουν σημαντικά τον αριθμό των τραπεζών που δημιουργούνται.

Ίσως, το σημαντικότερο χαρακτηριστικό της περιόδου αυτής είναι ότι η Τράπεζας της Ελλάδος ανέλαβε πλήρως την εκδοτική λειτουργία.

Δύο βασικοί νόμοι τέθηκαν σε ισχύ την περίοδο αυτή,: ο νόμος 5075/31 "περί ανωνύμων εταιριών και τραπεζών", και ο νόμος 2190/20 "περί ανωνύμων εταιριών".

Οι τράπεζες, αρχίζουν να εξειδικεύονται και να οργανώνονται. Έτσι, μικρές και τοπικού χαρακτήρα τράπεζες συγχωνεύονται και απορροφούνται από μεγαλύτερες.

Η Τρίτη Περίοδος: 1946 - 1985

Την περίοδο αυτή έχουμε σαν σημαντικό γεγονός την ίδρυση του Οργανισμού Χρηματοδότησεως Οικονομικής Αναπτύξεως και το 1954 έχουμε την ίδρυση του Οργανισμού Βιομηχανικής Ανάπτυξης.

Γενικά η περίοδος αυτή χαρακτηρίστηκε από σταθερότητα, καλό οικονομικό κλίμα και ανάπτυξη (π.χ. οικοδομική) και την δημιουργία βιομηχανικής υποδομής.

Η Τέταρτη Περίοδος 1986- Σήμερα: Η Απελευθέρωση

Σταδιακά επιτυγχάνεται η πλήρης απελευθέρωση του τραπεζικού συστήματος.

Έτσι το πλαίσιο λειτουργίας των τραπεζικών υπηρεσιών έχει αλλάξει σχεδόν ολοκληρωτικά. Οι τράπεζες έχουν σήμερα τη δυνατότητα να χρηματοδοτούν σχεδόν όλους τους κλάδους και δραστηριότητες με ανταγωνιστικά επιτόκια και όρους και να προσφέρουν νέες υπηρεσίες.

Έχουν δημιουργηθεί λοιπόν νέες συνθήκες που μπορούν να αξιοποιηθούν σε τομείς που δεν σχετίζονται με τον αρχικό σκοπό λειτουργίας της τράπεζας (πχ η Αγροτική Τράπεζα έχει προϊόντα και υπηρεσίες που δεν απευθύνονται σε αγρότες), με αποτέλεσμα να είναι πλέον ρευστό το πλαίσιο και τα όρια του ανταγωνισμού των εμπορικών τραπεζών (**63**).

Σημαντικό στοιχείο της μεταρρύθμισης αυτής ήταν και η πλήρης απελευθέρωση της αγοράς συναλλάγματος, η οποία έδωσε τη δυνατότητα στις τράπεζες να παρέχουν στους πελάτες τους την δυνατότητα αγοράς προϊόντων των διεθνών χρηματαγορών.

Τράπεζες και πελάτες

Στόχος κάθε τράπεζας είναι η πραγματοποίηση και η μεγιστοποίηση κερδών μέσα από την ικανοποίηση των πελατών της με καλά σχεδιασμένα -από άποψη κινδύνου- προϊόντα και υπηρεσίες.

Σύμφωνα με μελετητές στο χώρο της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, η έννοια της ποιότητας είναι το μέτρο της ικανοποίησης του πελάτη (εξωτερικού κι εσωτερικού).

Μια άλλη προσέγγιση, στο ίδιο πνεύμα, αναφέρει την ποιότητα των παρεχομένων υπηρεσιών σαν τη διαφορά μεταξύ πραγματικής και προσδοκώμενης εξυπηρέτησης. Προφανώς, αυτή τη διαφορά την θέλουμε όσο το δυνατόν πιο μικρή.

Ερευνητές εισήγαγαν διάφορα μοντέλα ποιότητας υπηρεσιών, τα οποία σε γενικές γραμμές περιστρέφονταν γύρω από 3 άξονες:

- α) τις εγκαταστάσεις από άποψη πρόσβασης και άποψη σχεδιασμού
- β) την συμπεριφορά των υπαλλήλων προς τον πελάτη και
- γ) τον επαγγελματισμό του οργανισμού εν γένει (**64**)

Για τη δημιουργία πνεύματος επαγγελματισμού, χρειάζεται να γίνει πολλή μεγάλη προεργασία εσωτερικά στους οργανισμούς. Να τηρηθούν ισορροπίες μεταξύ κόστους, ανταπόκριση στις ανάγκες του πελάτη, στη συγκράτηση της ποιότητας σε συγκεκριμένο επίπεδο και τέλος στην προσωπική και επαγγελματική αναγνώριση και ανάπτυξη του εργαζόμενου και στο εσωτερικό δίκτυο επικοινωνίας (**65**).

Ερευνητές αναφέρουν ότι οι εταιρίες παροχής υπηρεσιών και η επιβίωσή τους, εξαρτώνται από την αίσθηση που αποκομίζει ο πελάτης ως αποτέλεσμα της ικανοποίησης από τις υπηρεσίες που του παρέχονται. Για το λόγο αυτό, το προσωπικό που εξυπηρετεί τον πελάτη πρέπει να είναι **σωστά εκπαιδευμένο** και **ικανοποιημένο** από την δουλειά του (**66**).

Θα μπορούσαμε να πούμε ότι τα συστατικά στοιχεία παροχής υπηρεσιών είναι τα εξής:

- α) οι άμεσες υπηρεσίες για τις οποίες έχει δημιουργηθεί κατά βάση ο οργανισμός (παροχή δανείου κ.λ.π., το «core business» δηλαδή της τράπεζας)
- β) τα συμπληρωματικά προϊόντα (πχ τραπεζική κάρτα) που απαιτούνται για την παροχή υπηρεσιών, τα οποία δεν θα είχαν λόγο ύπαρξης αν δεν υπήρχαν άμεσες υπηρεσίες, και

γ) οι έμμεσες υπηρεσίες που παρέχονται με τη μορφή των μη χειροπιαστών ικανοποιήσεων του πελάτη πριν, κατά τη διάρκεια και μετά την πώληση- εξυπηρέτηση του πελάτη (π.χ ευκολίες πληρωμής, webbanking).

Σε έρευνα που έχει γίνει, βρέθηκε ότι η πλειοψηφία των πελατών που διακόπτουν τη συνεργασία τους με μια τράπεζα οφείλεται σε προβλήματα που δεν συνδέονται με τις άμεσες υπηρεσίες (**67**).

Άλλη έρευνα έδωσε σχετικά αποτελέσματα σύμφωνα με την οποία, οι παράγοντες που επηρεάζουν την απόφαση του πελάτη για συνεργασία ή για διακοπή συνεργασίας είναι (**68**):

- Η «κακή» εξυπηρέτηση από το προσωπικό
- Η μεγάλη αναμονή για εξυπηρέτηση
- Η επιβολή παράνομων επιβαρύνσεων

Οι πελάτες αναζητούν συνεργασία με οργανισμούς που προσφέρουν προϊόντα και υπηρεσίες υψηλής ποιότητας, οι οποίες πρέπει να παρουσιάζουν τα παρακάτω χαρακτηριστικά (**69**): Να είναι οι υπάλληλοι φιλικοί και πρόθυμοι να εξετάσουν τα αιτήματα τους, να υπάρχει εύκολη πρόσβαση (φυσική ή ηλεκτρονική) στις υπηρεσίες και το κατάστημα και γενικά όλες οι υπηρεσίες της τράπεζας να εμπνέουν εμπιστοσύνη και ασφάλεια στον πελάτη.

Η τράπεζα προκειμένου να πετύχει ικανοποιητικά επίπεδο υπηρεσιών, πρέπει να έχει δεσμευτεί ως προς το σκοπό αυτό στο σύνολο του Οργανισμού. Και βέβαια, οι εργαζόμενοι στα χαμηλά επίπεδα της ιεραρχίας είναι το ουσιαστικό μέσο για την επίτευξη του παραπάνω σκοπού γιατί έρχονται σε καθημερινή επαφή με τον πελάτη.

Παρότι δεν έχει αποδειχθεί ότι υπάρχει σχέση μεταξύ ικανοποιημένων πελατών και ικανοποιημένων εργαζομένων, ο εργαζόμενος στην τράπεζα, σαν σημαντικός **εσωτερικός πελάτης** της τράπεζας, όταν είναι ευχαριστημένος είναι και πιο πρόθυμος να εξυπηρετήσει τους εξωτερικούς πελάτες **(70)**.

Κεφάλαιο 4 – Προϊόντα και Υπηρεσίες

Οι πλειοψηφία των τραπεζών σήμερα ασκεί αυτό που ονομάζεται Universal Banking, δηλαδή το σύνολο των τραπεζικών δραστηριοτήτων, όπως λειτουργία θυρίδας, δανεισμό, επενδυτικές πράξεις, υπηρεσίες factoring και unit linked προϊόντα (χρηματοασφαλιστικά).

Όμως κυρίως λόγω του τραχύ ανταγωνισμού, η έννοια της ποιότητας στις τραπεζικές υπηρεσίες έχει ταυτιστεί με την ανάπτυξη νέων υπηρεσιών, λόγω του ότι ο ανταγωνισμός σε σύντομο χρονικό διάστημα μεταφέρει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (άρα και την προτίμηση των πελατών και τα κέρδη) από τράπεζα σε τράπεζα.

Η ανάπτυξη νέων προϊόντων (new products development) αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα κομμάτια της επιχειρησιακής στρατηγικής και καθορίζει κατά ένα μεγάλο ποσοστό την πορεία κάθε εταιρείας σε επίπεδο τακτικών.

Ήδη πια στις μέρες μας, οι διοικήσεις των περισσότερων επιχειρήσεων πιστεύουν ότι τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα των επιχειρήσεών τους είναι η ποιότητα, η γρήγορη προώθηση νέων προϊόντων στην αγορά και η ικανοποίηση των πελατών.

Αποτελέσματα μελετών δείχνουν ότι οι επιχειρήσεις που επιδιώκουν έναν υψηλότερο βαθμό ποικιλίας – διαφοροποίησης - προϊόντων της ίδιας βασικής σύλληψης πχ αύξηση βάθους στην ίδια γραμμή προϊόντων, αντιλαμβάνονται ότι πρέπει να εκτελούν με μεγαλύτερη προσοχή και συνέπεια το σχεδιασμό παραγωγής, το μάρκετινγκ και τις υποστηρικτικές δραστηριότητες.

Έτσι λοιπόν, έχουμε σήμερα στον τραπεζικό χώρο και την εξειδίκευση των λειτουργιών και των υπαλλήλων. Πριν από λίγα χρόνια, η ιδέα του προσωπικού συμβούλου στις τράπεζες θα ήταν τουλάχιστον για μεγαλοκαταθέτες, ενώ πλέον ακόμα και το μικρότερο χαρτοφυλάκιο αντιμετωπίζεται σαν ξεχωριστή-σημαντική περίπτωση.

Έχουν μπει στάδια στην διαδικασία βελτίωσης ποιότητας τα οποία συνοπτικά θα μπορούσαμε να τα συνοψίσουμε στα εξής 3 βήματα:

1. Συνέντευξη του πελάτη για τον καλύτερο προσδιορισμό των αναγκών του
2. Συγκεκριμένη πρόταση με μετρήσιμη και απτή απόδοση της πρότασης μας

3. Ανάλυση ανταγωνισμού και σύγκριση της απόδοσης σε σχέση με Προτάσεις των ανταγωνιστών.

Τράπεζες και κέρδη

Οι τράπεζες είναι κερδοσκοπικοί οργανισμοί. Γι αυτό και, όπως κάθε κερδοσκοπικός οργανισμός που λειτουργεί στα πλαίσια ελεύθερης οικονομίας, αποβλέπουν στη μεγιστοποίηση των κερδών τους.

Τα κέρδη είναι ουσιαστικό μέγεθος τόσο για τις τράπεζες όσο τους μετόχους τους και τους επενδυτές. Άλλωστε είναι εισηγμένες και στο Χρηματιστήριο.

Οι τράπεζες κυρίως αντλούν κεφάλαια (όταν «δανείζονται» καταθέσεις) και φυσικά πληρώνουν τόκο στους καταθέτες και στους δανειστές τους, ενώ όταν τα επενδύουν (χορηγούν δάνεια κ.ά.) εισπράττουν τόκους. Συνεπώς, η διαφορά ανάμεσα στους τόκους που πληρώνουν και στους τόκους που εισπράττουν αποτελεί το κέρδος τους.

Βασική αρχή για μια τράπεζα είναι να μην δανείζει ποτέ δικά της χρήματα (αποθεματικό) αλλά μόνο χρήματα ξένα (καταθετών και δανειστών) με σκοπό να διατηρεί και να αυξάνει το αποθεματικό της.

Το κέρδος αυτό επηρεάζεται από μια σειρά παράγοντες, όπως τα επιτόκια, το λειτουργικό κόστος, την αποτελεσματικότητα της διοίκησής τους κ.ά.

Υπάρχει λανθασμένα η εντύπωση ότι οι τράπεζες διαθέτουν απεριόριστα κεφάλαια, τα οποία και έχουν τη δυνατότητα είτε να τα δανείσουν είτε να τα επενδύσουν όπως αυτές επιθυμούν. Η πραγματικότητα, όμως, είναι διαφορετική.

Η αποδοτικότητα του χαρτοφυλακίου τους είναι ο καθοριστικός παράγοντας της κερδοφορίας τους και αυτό εξαρτάται από (**71**):

- α) Όσο πιο πολλά δάνεια περιλαμβάνει, τόσο πιο πολλά κέρδη θα επιφέρει.
- β) Όσο πιο κερδοφόρα δάνεια περιλαμβάνει, τόσο πιο αποδοτικό θα είναι.
- γ) Η κερδοφορία των τραπεζών ενισχύεται όταν μειώνονται οι επισφάλειες, δηλαδή, όσο καλύτερης ποιότητας είναι τα δάνεια που χορηγούν οι τράπεζες, τόσο περισσότερα κέρδη και τόσες λιγότερους κινδύνους θα έχουν.

Από πού έρχονται τα κέρδη:

Οργανική κερδοφορία: Τα οργανικά έσοδα των τραπεζών τα οποία προέρχονται από τα έσοδα από τόκους όσο και από τα έσοδα από προμήθειες.

Διαπραγματευτικά έσοδα: είναι τα έσοδα που προέρχονται από πράξεις όπως χρηματιστηριακές πράξεις ή αγοραπωλησίας συναλλάγματος.

Έσοδα από τόκους: Η διαφορά ανάμεσα στους τόκους που πληρώνουν και στους τόκους που εισπράττουν όπως ήδη εξηγήσαμε, αποτελεί το κέρδος τους. Είναι, λοιπόν, προφανές, ότι τα έσοδα από τόκους αποτελούν βασική παράμετρο της κερδοφορίας τους.

Από πού επηρεάζονται τα έσοδα (**72**):

- α) Από το μέγεθος του δανειακού χαρτοφυλακίου
- β) Από τους ρυθμούς αύξησης των χορηγήσεων
- γ) Από το κόστος άντλησης των κεφαλαίων
- δ) Από το spread (περιθώριο) ανάμεσα στα επιτόκια χορηγήσεων και καταθέσεων.

Τραπεζικές υπηρεσίες, ποιότητα και ανταγωνισμός

Οι τράπεζες δημιουργούν υποκαταστήματα με την λογική του profit center, δηλαδή του κέντρου δημιουργίας κέρδους και έχουν γεωγραφικό προσδιορισμό τα υποκαταστήματα (πχ το υποκατάστημα της Εθνικής στο Παλιό Φάληρο).

Για την δημιουργία ενός υποκαταστήματος λαμβάνονται πολλοί παράγοντες υπόψη, αλλά κυρίως ο ανταγωνισμός των τραπεζών και η πυκνότητα του πληθυσμού. Έτσι υπάρχουν υποκαταστήματα ανταγωνιστριών τραπεζών στην σειρά σε μερικές γειτονιές.

Τα υποκαταστήματα αυτά λειτουργούν με την φιλοσοφία της πρακτόρευσης προϊόντων και υπηρεσιών από μόνο ένα προμηθευτή.

Κάθε υποκατάστημα έχει δικούς του στόχους και budget. Σε αυτό το μοντέλο βοήθησε πολύ και η τεχνολογική ανάπτυξη (**73**) όπου χάρη στην δυνατότητα σύνδεσης με τα κεντρικά και τα στοιχεία του πελάτη, πολλές πράξεις μπορούν να πραγματοποιηθούν από παντού, ακόμα και χωρίς την παρουσία υπαλλήλου (περίπτωση ATM).

Για την παροχή αξιόπιστης υπηρεσίας από ένα υποκατάστημα,

χρειάζεται πολύ στενή συνεργασία με τον προμηθευτή. Σύμφωνα με την επικρατούσα θεωρία του μανάτζμεντ, προμηθευτής θεωρείται κάποιος μέσα (ο εργαζόμενος θεωρείται δηλαδή εσωτερικός προμηθευτής) ή έξω από την επιχείρηση, που είναι κομμάτι της διαδικασίας σε μια επιχειρηματική διαδικασία (74).

Για να είναι μια επιχείρηση ανταγωνιστική, χρειάζεται κυρίως ανταγωνιστικούς προμηθευτές, εσωτερικούς ή εξωτερικούς (75).

Η επικοινωνία που έχει ο πελάτης με τον προμηθευτή σε θέματα ποιότητας είναι ανεκτίμητη. Η πληροφόρηση αποτελεί τη βάση πάνω στην οποία ο επιτυχημένος manager του προμηθευτή (ο διευθυντής του υποκαταστήματος πχ) θα σχεδιάσει τις λύσεις για τις ανάγκες του πελάτη, ώστε να δημιουργήσει νέα πακέτα – προϊόντα για τους πελάτες.

Ειδικά στον χώρο των πωλήσεων υπηρεσιών, υπογραμμίζεται ότι ένας προμηθευτής (πχ υπάλληλος της τράπεζας) είναι μη αποδοτικός όταν δεν είναι σε θέση να μετατρέψει τις επιθυμίες του πελάτη σε πωλήσεις, όταν δεν δίνει νέα κίνητρα για πωλήσεις δηλαδή.

Στον παγκόσμιο τραπεζικό χώρο τραπεζικές υπηρεσίες σχεδιάζονται και υποστηρίζονται από εξειδικευμένα πληροφοριακά συστήματα, ώστε να βοηθούν τις επιχειρήσεις στον σχεδιασμό των νέων προϊόντων και υπηρεσιών τους.

Είναι πλέον κοινός τόπος ότι με τα Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης (ΠΣΔ) και στον τραπεζικό χώρο, μπορεί κανείς να παρακολουθεί εύκολα σύνθετους δείκτες, πχ δείκτες αποδοτικότητας (77).

Πολύ μεγάλες τράπεζες στην αγορά, χρησιμοποιώντας εξειδικευμένα συστήματα, αξιοποίησαν δεδομένα συναλλαγών των πελατών τους π.χ. αγορές με πιστωτικές κάρτες, ώστε να παρέχουν νέα προϊόντα και λύσεις π.χ. προγράμματα επιβράβευσης για την χρήση κάρτας, και έτσι απέκτησαν μεγαλύτερο μερίδιο στην αγορά, χωρίς να χρειαστεί να αναπτύξουν περαιτέρω το πραγματικό δίκτυο πώλησης και προώθησης των υπηρεσιών τους. Αυτό ήταν μια μεγάλη καινοτομία.

Πλήθος θεωριών για τους Οργανισμούς (όπως θεωρίες μεσολάβησης κ.α.) και ερευνητές (78) μας τονίζουν ότι ο εργαζόμενος, σύμφωνα

με τη θεωρία της Διοίκησης Ποιότητας, θεωρείται **εσωτερικός πελάτης** και ταυτοχρόνως **εσωτερικός προμηθευτής** γιατί βλέπει τον εαυτό του ως το άτομο που προσφέρει αλλά και ταυτόχρονα λαμβάνει δρώντας μέσα σε έναν οργανισμό, με σκοπό την ικανοποίηση του εξωτερικού πελάτη (**79**).

Η δέσμευση του εσωτερικού πελάτη μπορεί να επιτευχθεί με ενθάρρυνση για συμμετοχή, διαρκή πληροφόρηση και εκπαίδευση, με μετάδοση προς του οράματος των στόχων της Διοίκησης, με εμπιστοσύνη, παρότρυνση και αναγνώριση-επιβράβευση στους συνεργάτες και στον οργανισμό, και με κίνητρα για συμμετοχή σε νέες ιδέες για προϊόντα, υπηρεσίες και διαδικασίες από κάθε εργαζόμενο.

Η εκπαίδευση του εσωτερικού πελάτη λειτουργεί λοιπόν σαν μέσο υποκίνησης για την βελτίωση της παρεχόμενης υπηρεσίας. Η κουλτούρα της τράπεζας αντανακλάται στην παρεχόμενη υπηρεσία και πηγάζει από την άποψη που έχει ο ίδιος ο οργανισμός για την ποιότητα.

Παράγοντες οι οποίοι συμβάλουν στο να υπάρχουν δυσκολίες στη βελτίωση της παρεχόμενης υπηρεσίας έχουν καταγραφεί (**80**). Οι κυριότεροι είναι:

- οι όροι της βελτίωσης ποιότητας σε όλα τα επίπεδα της ιεραρχίας καθώς και τα μέτρα (ΚΡΙ's) παρακολούθησης της ποιότητας δεν είναι ξεκάθαρα
- ανεπαρκής σχεδιασμός της διαδικασίας της ποιότητας
- μερίδα εργαζομένων έχουν δυσκολία ή αντίσταση στο να προσαρμοστούν στη χρήση νέων τεχνικών και μεθόδων, που αποδεδειγμένα βοηθούν στη βελτίωση της εργασία τους
- η έλλειψη τακτικής εσωτερική ενημέρωσης και εκπαίδευσης για την υποστήριξη της διαδικασίας βελτίωσης, καθώς δυσκολία στην επικοινωνία προς τα έξω (στον εξωτερικό πελάτη) των μεθόδων επίτευξης της βελτίωσης αυτής (π.χ. με διαφήμιση για την Κοινωνική Εταιρική Ευθύνη κ.λ.π.)

Η τράπεζα, όπως και κάθε οικονομικός οργανισμός, επιδιώκει τη δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στον τομέα της. Τα τελευταία χρόνια (**81**) επικρατεί σωστά η άποψη ότι η δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, που προκύπτει από την προσφορά

νέων προϊόντων και υπηρεσιών, έχει βραχυχρόνιο χαρακτήρα γιατί τα «απροστάτευτα» (από πατέντα κ.λ.π.) νέα προϊόντα είναι πολύ εύκολο να αντιγραφούν από τους ανταγωνιστές.

Οι μέθοδοι σύγκρισης με τους ανταγωνιστές, είναι κυρίως η συγκριτική αξιολόγηση (το benchmarking) και οι έρευνες marketing. Το benchmarking είναι μια προσπάθεια ανάλυσης του οργανισμού και του ανταγωνισμού (**82**).

Πρόκειται για μια διαδικασία του μάνατζμεντ (**83**), που βοηθά στην παρακολούθηση της θέσης της ως προς τους ανταγωνιστές της, καθώς και την επιθυμητή θέση της στο μέλλον.

Το benchmarking κατά βάση πρέπει να αξιοποιείται για λόγους αυτοπροσδιορισμού και αυτοαξιολόγησης ώστε να γίνεται ανασχεδιασμός διαδικασιών (οργανωτική καινοτομία).

ΜΕΡΟΣ Γ'

Κεφάλαιο 5 - Σκοπός της έρευνας και μεθοδολογία

Η ανάλυση των σχέσεων μεταξύ των δραστηριοτήτων διαχείρισης καινοτομίας και της συνολικής καινοτομίας οργανισμού είναι ένα ανοικτό ερευνητικό ζήτημα.

Σε αυτή την έρευνα, αναζητούμε την συνδρομή των δραστηριοτήτων διαχείρισης καινοτομίας, όπως την Διαχείριση Ιδεών, το brainstorming κ.α., στην απόδοση της καινοτομίας ενός οργανισμού, τόσο στην δημιουργία προϊόντων και υπηρεσιών, όσο και σε επίπεδο οργανωτικών αλλαγών.

Γενικά για την έρευνα

Στην παρούσα διδακτορική διατριβή ασχολούμαστε με την εφαρμογή των δραστηριοτήτων διαχείρισης καινοτομίας στις τράπεζες. Οι λόγοι για τους οποίους επιλέξαμε τον χώρο των τραπεζών, είναι γιατί ο συγκεκριμένος χώρος:

1. είναι καλύτερα οργανωμένος σε σχέση με άλλους οικονομικούς τομείς
2. είναι ιδιαίτερα ανταγωνιστικός
3. είναι αντιπροσωπευτικός του τομέα των υπηρεσιών
4. αλλάζει γρήγορα φυσιογνωμία και προσαρμόζεται στα νέα δεδομένα της αγοράς
5. επηρεάζει το ευρύτερο οικονομικό κλίμα της χώρας και το ΑΕΠ

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε στην Αθήνα την περίοδο Μάρτιος – Ιούνιος 2009, στα γραφεία διοίκησης της κάθε τράπεζας με την χρήση ερωτηματολογίου, το οποίο απαντήθηκε από στελέχη ή τους προϊσταμένους των εμπλεκόμενων με το ζητούμενο στην έρευνα τμημάτων (Διεύθυνση Marketing, Ηλεκτρονικής Τραπεζικής, Λιανικής Τραπεζικής, Διεύθυνση Σχεδιασμού, Τμήμα Διαχείρισης παραπόνων πελατών ή όποια υποδείξουν ως αρμόδια οι συμμετέχοντες στην έρευνα).

Το ερωτηματολόγιο αυτό έχει σχεδιαστεί ειδικά για έρευνα στον κλάδο των τραπεζών. Απαντήθηκε από στελέχη όλων των μεγάλων τραπεζών- μέλη της Ελληνικής Ένωσης Τραπεζών (75% ελληνικές εμπορικές τράπεζες, 25% αλλοδαπές).

Ουσιαστικά, από το σύνολο των τραπεζών, η έρευνα έχει σαν δείγμα το 98% του κλάδου των τραπεζών (βάση ενεργητικού τους σύμφωνα με το ευρετήριο HEBIC -Hellenic Bank Identifier Code-

Μέρος Γ' - Σκοπός της Έρευνας και Μεθοδολογία

και τα στοιχεία όπως παρουσιάζονται από την Ελληνική Ένωση Τραπεζών, www.hba.gr).

Στην έρευνα συμπεριλαμβάνονται όλες οι ελληνικές και αλλοδαπές εμπορικές τράπεζες με δίκτυο καταστημάτων που έχουν γραφεία διοίκησης και κεντρικές υπηρεσίες στην Αθήνα.

Στην έρευνα δεν συμπεριλαμβάνονται:

- Η Τράπεζα της Ελλάδος, γιατί ο βασικός ρόλος της δεν είναι εμπορικός
- Συνεταιριστικές τράπεζες ή Αλλοδαπές τράπεζες και γενικά τράπεζες που δεν έχουν γραφεία διοίκησης ή κέντρα λήψης αποφάσεων στην Αθήνα γιατί ο πιθανός γεωγραφικές, οικονομικές, κοινωνικές και πολιτισμικές ανομοιογένειες* θα αλλοιώνουν τα αποτελέσματα της έρευνας.
- Τέλος δεν συμπεριλαμβάνονται τράπεζες που σαν σκοπό λειτουργίας έχουν την ενίσχυση του κλάδου εμπορίας αυτοκινήτων (ανήκουν δηλαδή σε όμιλο αυτοκινητοβιομηχανίας) όπως π.χ. η FIDIS BANK G.M.B.H. (πρώην FIAT Credit Hellas) που λειτουργεί για την FIAT.

*Η σχέση μεταξύ ιδεών - προϊόντων που γεννιούνται σε απομακρυσμένο και διαφορετικό περιβάλλον από το περιβάλλον της αγοράς στην οποία θα προωθηθούν και τρόποι άμβλυνσης των διαφορών, μπορεί να γίνει αντικείμενο μελλοντικής έρευνας.

Δομή του ερωτηματολογίου

Το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε στην παρούσα έρευνα έχει 4 μέρη.

Στο 1^ο μέρος, το στέλεχος καλείται να απαντήσει σε ερωτήσεις για το περιβάλλον στο οποίο εργάζεται και για την κουλτούρα του οργανισμού. Αυτό το μέρος έχει 10 ερωτήσεις.

Στο 2^ο μέρος, γίνεται καταγραφή των δραστηριοτήτων διαχείρισης καινοτομίας του οργανισμού. Αυτό το μέρος, χωρίζεται σε 3 τμήματα όπου:

στο Α τμήμα υπάρχουν 11 ερωτήσεις για την ανίχνευση του περιβάλλοντος για την προδιάθεση για καινοτομία

στο Β τμήμα υπάρχουν 10 ερωτήσεις για τις δραστηριότητες καινοτομίας

στο Γ τμήμα υπάρχουν 5 ερωτήσεις για τους μηχανισμούς που έχει η τράπεζα να παρακολουθεί τις δραστηριότητες καινοτομίας

Μέρος Γ' - Σκοπός της Έρευνας και Μεθοδολογία

Στο 3^ο μέρος, γίνεται καταγραφή του μηχανισμού δημιουργίας νέων προϊόντων του οργανισμού. Αυτό το μέρος, χωρίζεται σε 3 τμήματα όπου:

στο Α τμήμα υπάρχουν 4 ανοιχτές ερωτήσεις για την ανίχνευση του μηχανισμού δημιουργίας νέων προϊόντων και υπηρεσιών

στο Β τμήμα υπάρχει 1 ερώτηση για τα στάδια γέννησης νέων προϊόντων και υπηρεσιών

στο Γ τμήμα υπάρχουν 8 ερωτήσεις για τους μηχανισμούς που έχει η τράπεζα να παρακολουθεί τα νέα προϊόντα

Στο 4^ο μέρος, καταγράφεται η δομή του τμήματος του οργανισμού των συμμετέχοντα στην έρευνα σε σχέση με τον ανταγωνισμό. Αυτό το μέρος, χωρίζεται σε 2 τμήματα όπου:

στο Α τμήμα υπάρχει 1 ερώτηση για την δομή του τμήματος του ερωτώμενου και το εύρος διοίκησης

στο Β τμήμα υπάρχουν 10 ερωτήσεις για την σχέση του τμήματος του ερωτώμενου με τον ανταγωνισμό (τα αντίστοιχα τμήματα άλλων τραπεζών) και τα άλλα τμήματα του οργανισμού.

Αμέσως μετά, ακολουθεί πεδίο ελεύθερο για την καταγραφή πληροφοριών που ίσως δοθούν στα πλαίσια της συνέντευξης.

Επεξεργασία των στοιχείων

Λόγω του μεγάλου μέρους της τραπεζικής αγοράς που θα καλυφθεί με τα ερωτηματολόγια, θα λέγαμε ότι πρόκειται για μια πλήρη καταγραφή του ελληνικού τραπεζικού κλάδου, οπότε τα στοιχεία θα παρουσιαστούν ως έχουν, από τα οποία θα προκύπτει και η κλαδική καινοτομία συνοπτικά.

Παρόλα αυτά, σκοπός την έρευνας και της επεξεργασίας των στοιχείων είναι να προχωρήσουμε και σε παραπάνω συμπεράσματα πέρα από την απλή καταγραφή και παρουσίαση του κλάδου και να συσχετιστούν φαινομενικά άσχετες μεταξύ τους μεταβλητές (πχ εύρος διοίκησης και προδιάθεση για καινοτομία).

Τράπεζες που συμμετέχουν στην έρευνα

1. ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ Α.Ε.
2. ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ Α.Ε.
3. ALPHA BANK
4. ΓΕΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ Α.Ε.
5. ΤΡΑΠΕΖΑ ΑΤΤΙΚΗΣ Α.Ε. (ΑΤΤΙΚΑ BANK)
6. ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ Α.Ε.
7. ΤΡΑΠΕΖΑ EFG EUROBANK ERGASIAS Α.Ε.
8. MARFIN ΕΓΝΑΤΙΑ ΤΡΑΠΕΖΑ Α.Ε.
9. PROTON ΤΡΑΠΕΖΑ Α.Ε.

Μέρος Γ' - Σκοπός της Έρευνας και Μεθοδολογία

10. ΤΡΑΠΕΖΑ MILLENNIUM BANK A.E.
11. ΑΓΡΟΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ
12. ASPIS BANK ΑΝΩΝΥΜΗ ΤΡΑΠΕΖΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ
13. ΠΑΝΕΛΛΗΝΙΑ ΤΡΑΠΕΖΑ Α.Ε.
14. ΤΡΑΠΕΖΑ PROBANK A.E.
15. FVB-ΠΡΩΤΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ Α.Ε.
16. HSBC BANK PLC (αλλοδαπή)
17. ΤΡΑΠΕΖΑ ΚΥΠΡΟΥ ΔΗΜΟΣΙΑ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΛΙΜΙΤΕΔ (αλλοδαπή – Κύπρος)
18. CITIBANK International plc (αλλοδαπή)
19. ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΚΟ ΤΑΜΙΕΥΤΗΡΙΟ ΕΛΛΑΔΟΣ Α.Τ.Ε.
20. ΕΛΛΗΝΙΚΗ Τράπεζα (αλλοδαπή – Κύπρος)

Εισαγωγικό για την Μεθοδολογία

Η έρευνα έχει σαν βασικό στόχο την εξακρίβωση του πόσο θετικά και ισχυρά συσχετίζονται οι δραστηριότητες διαχείρισης καινοτομίας ενός οργανισμού (και συγκεκριμένα μιας τράπεζας) με την καινοτομία του οργανισμού.

Αναζητούμε την συσχέτισης μεταξύ των δραστηριοτήτων διαχείρισης καινοτομίας και της καινοτομίας της τράπεζας, η οποία μπορεί να έχει πολλές μορφές (προϊοντική, οργανωτική κ.λ.π.), οπότε όπως είναι προφανές, δεν είναι εύκολο να αναζητηθεί μια τέτοια σχέση ευθέως.

Οι κύριοι λόγοι είναι οι παρακάτω:

- Οι τράπεζες δεν ανακοινώνουν στοιχεία για τις οργανωτικές αλλαγές τους παρά μόνο αυτά που προκύπτουν εξ ανάγκης λόγω εξαγορών και συγχωνεύσεων, οι οποίες εξαγορές και συγχωνεύσεις μπορεί να είναι αποτέλεσμα άλλων αναγκών και στρατηγικών αποφάσεων που επηρεάζουν όλη την μορφή του οργανισμού και όχι από ανάγκη για καινοτομία
- Οι τράπεζες δεν δίνουν ακριβή στοιχεία για την δημιουργία νέων προϊόντων και υπηρεσιών (πχ σε τι ποσοστό προέκυψαν ύστερα από έρευνα των ανάλογων τμημάτων ή από απλή μίμηση ή πχ για τον ακριβή μηχανισμό σχεδιασμό τους)
- Οι δραστηριότητες καινοτομίας δεν είναι ακόμα συνειδητοποιημένες σε μεγάλο βαθμό σε πολλές τράπεζες ούτε σαν σημαντικότητα ούτε σαν καθημερινή πρακτική

Έτσι, η υπόθεση που εξετάζεται συνολικά είναι ότι παρόλο που η άσκηση αυτών των δραστηριοτήτων δεν μεταφράζεται αυτόματα σε αύξηση του καινοτομικού αποτελέσματος, η χρήση τέτοιων δραστηριοτήτων μπορεί να μοχλεύσει πόρους, δεξιότητες και γνώση ώστε να επέλθει και η βελτίωση των προϊόντων και υπηρεσιών που προσφέρονται από έναν οργανισμό.

Ένα παράδειγμα συσχέτισης που ικανοποιεί τους σκοπούς της έρευνας είναι η θετική σχέση της δημιουργικότητας του εσωτερικού πελάτη (υπαλλήλου της τράπεζας) και της συμμετοχής του στον καταγισμό ιδεών και το ίδιο με την δημιουργία νέων προϊόντων.

Με τον όρο νέα προϊόντα ζητήσαμε **σαφώς** από τους συμμετέχοντες να μας αναφέρουν τα απολύτως νέα τραπεζικά τους προϊόντα και υπηρεσίες και όχι αυτά που προϋπήρχαν και απλά τροποποιήθηκαν ή νέα προϊόντα μίμησης του ανταγωνισμού.

Αυτή τους η απάντηση διασταυρώθηκε με ανάλογη ερώτηση για να έχουμε την δυνατότητα ελέγχου της ορθότητας των απαντήσεων.

Το βάρος λοιπόν της έρευνας πέφτει φαινομενικά στα νέα προϊόντα και υπηρεσίες και όχι στις άλλου είδους καινοτομίες, αλλά όπως θα δούμε και αργότερα, μετά την ανάλυση των ευρημάτων, όλα τα είδη καινοτομία (προϊοντική, οργανωτική κ.λ.π.) σε κάποιο ποσοστό συνυπάρχουν και δίνουν μέσω της συνδρομικότητας της συνολική καινοτομία του Οργανισμού.

Η επεξεργασία των ερωτηματολογίων

Η ανάλυση έγινε με το πακέτο SPSS v.17. Οι μεταβλητές που μετρώνται στην παρούσα έρευνα, έχοντας συγκεντρωθεί με την πραγματοποίηση προσωπικών συνεντεύξεων σε συγκεκριμένα στελέχη του τραπεζικού κλάδου σε ομοειδή τμήματα (πχ μάρκετινγκ ή διεύθυνση λιανικής τραπεζικής) θα ελεγχθεί αν ακολουθούν την κανονική κατανομή* (μελετήθηκε το 98% του κλάδου-δείγματος) αλλά κρίθηκε σκόπιμο να ελεγχθεί η κανονικότητα του δείγματος πάλι χρησιμοποιώντας το Kolmogorov – Smirnov test.

*Το Central Limit Theorem υποστηρίζει ότι όσο αυξάνεται το μέγεθος του δείγματος, ανεξάρτητα από την κατανομή του πληθυσμού, η κατανομή των μέσων πλησιάζει περισσότερο την κανονική κατανομή.

Τα ερωτηματολόγια που απαντήθηκαν

Η έρευνα για να υπάρχει αντικειμενικότητα και επιβεβαίωση από άκρο σε άκρο (end to end) στον κάθε οργανισμό, πραγματοποιήθηκε σε όλο το εύρος του κάθε οργανισμού (Ανώτατη διοίκηση, μεσαία διοίκηση και υποκαταστήματα).

Έτσι, για κάθε τράπεζα υπολογίσθηκε ότι θα χρειασθεί:

- ένα ερωτηματολόγιο για την κεντρική διοίκηση των τραπεζών
- ένα ερωτηματολόγιο για τυχαίο κατάστημα του δικτύου της κάθε τράπεζας
- δύο ερωτηματολόγια στα μεσαία στελέχη της τράπεζας τα οποία θα είναι σε τμήμα ανάλογο με το ζητούμενο στην έρευνα

Έτσι, ο πίνακας με τα ερωτηματολόγια που αρχικά προβλέπαμε, διαμορφώθηκε τελικά ως εξής:

Μέρος Γ' - Σκοπός της Έρευνας και Μεθοδολογία

A/A	ΤΡΑΠΕΖΑ	Ερωτηματολόγια (Στόχος)	Ερωτηματολόγια (Απαντημένα)
1	ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ Α.Ε.	4	3
2	ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ Α.Ε.	4	4
3	ALPHA BANK	4	3
4	ΓΕΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ Α.Ε.	4	4
5	ΤΡΑΠΕΖΑ ΑΤΤΙΚΗΣ Α.Ε. (ΑΤΤΙΣΑ BANK)	4	3
6	ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ Α.Ε.	4	4
7	ΤΡΑΠΕΖΑ ΕFG EUROBANK ERGASIAS Α.Ε.	4	4
8	MARFIN ΕΓΝΑΤΙΑ ΤΡΑΠΕΖΑ Α.Ε.	4	4
9	PROTON ΤΡΑΠΕΖΑ Α.Ε.	4	4
10	ΤΡΑΠΕΖΑ MILLENNIUM BANK Α.Ε.	4	4
11	ΑΓΡΟΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ	4	3
12	ASPIS BANK ΑΝΩΝΥΜΗ ΤΡΑΠΕΖΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ	4	3
13	ΠΑΝΕΛΛΗΝΙΑ ΤΡΑΠΕΖΑ Α.Ε.	4	4
14	ΤΡΑΠΕΖΑ PROBANK Α.Ε.	4	3
15	FBB-ΠΡΩΤΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ Α.Ε.	4	4
16	HSBC BANK PLC	4	4
17	ΤΡΑΠΕΖΑ ΚΥΠΡΟΥ ΔΗΜΟΣΙΑ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΛΙΜΙΤΕΔ	4	3
18	CITIBANK International plc	4	4
19	ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΚΟ ΤΑΜΙΕΥΤΗΡΙΟ ΕΛΛΑΔΟΣ Α.Τ.Ε.	4	4
20	ΕΛΛΗΝΙΚΗ Τράπεζα	4	3
	ΣΥΝΟΛΟ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΩΝ	80	72

Κεφάλαιο 6 - Παρουσίαση Στατιστικών Ευρημάτων

Παρουσίαση του προφίλ των συμμετεχόντων

Οι συμμετέχοντες στην έρευνα ήταν κατά 45,8% γυναίκες και 48,6% Άνδρες. Το υπόλοιπο 5,6% που υπολείπεται, δεν συμπληρώθηκε στα ερωτηματολόγια από ορισμένους συμμετέχοντες, όπως και άλλες ερωτήσεις που αφορούσαν σε προσωπικά τους στοιχεία, για λόγους που αναφέρονται αμέσως μετά,

Οι ηλικίες των συμμετεχόντων ήταν:

20-30 ετών, ποσοστό 34,7%

31-40 ετών, ποσοστό 25,0%

41 ετών και πάνω, ποσοστό 22,2%

Γενικά στην παρουσίαση των προσωπικών στοιχείων των ερωτηματολογίων (φύλλο, επίπεδο εκπαίδευσης κ.λ.π.) δεν θα σταθούμε καθώς μεγάλο μέρος των συμμετεχόντων δεν τα συμπλήρωσε γιατί θεωρούνται προσωπικά δεδομένα.

Επίσης μεγάλη μερίδα των συμμετεχόντων δεν ήταν πρόθυμη να συμμετάσχει στην έρευνα επώνυμα χωρίς την έγκριση της διοίκησης, οπότε κρίθηκε σκόπιμο για τους σκοπούς της έρευνας σε αυτές της περιπτώσεις να συμπληρωθεί το ερωτηματολόγιο ανώνυμα και χωρίς κανένα άλλο προσωπικό στοιχείο.

Παρόλα αυτά, ο μέσος όρος των απαντήσεων στην ερώτηση «Στον Οργανισμό (και ειδικά στο τμήμα που εργάζομαι) επικρατεί ένα ζεστό κλίμα μεταξύ των εργαζομένων» είναι στο 3,58, δηλαδή προς το «Μάλλον ΝΑΙ», το οποίο σημαίνει ότι οι εργαζόμενοι στις τράπεζες αν και έχουν πολλούς περιορισμούς και κανόνες από την Διοίκηση, δεν τους εμποδίζει να αισθάνονται καλά στο εργασιακό τους περιβάλλον και μάλιστα θεωρούν σημαντικό να τηρούν τις τυπικές από την διοίκηση διαδικασίες (3,62 μέσος όρος).

Επίσης σημαντικό είναι πως το 50% και παραπάνω των συμμετεχόντων δεν γνώριζε αν υπάρχουν μηχανισμοί στην τράπεζα τους που να παρακολουθούν τις καινοτόμες δραστηριότητες (SECOND C τμήμα στο ερωτηματολόγιο), ενώ σαφώς στις περισσότερες τράπεζες υπήρχαν. Αυτό δείχνει ένα κενό εσωτερική εκπαίδευσης ή έστω ενημέρωσης.

Το ίδιο (σε μικρότερο ποσοστό αλλά όχι ασήμαντο) παρατηρήθηκε και στις ερωτήσεις για τους μηχανισμούς παρακολούθησης νέων προϊόντων (THIRD C τμήμα ερωτηματολογίου).

Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Η ανάλυση έγινε με το πακέτο SPSS v.17. Πρώτα πραγματοποιήθηκαν οι απαραίτητοι έλεγχοι με τεστ Kolmogorov Smirnov, όπου φάνηκε ότι καμία μεταβλητή δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή εκτός από αυτή των νέων προϊόντων (Third A Products), αλλά εφόσον και αυτή θα συσχετιστεί με μεταβλητές που δεν ακολουθούν την κανονική κατανομή, οι συσχετίσεις πραγματοποιήθηκαν με τον συντελεστή συσχέτισης Spearman (**84**). Τέλος, σαν τεστ σημαντικότητας επιλέχθηκε τεστ μιας κατεύθυνσης "one tailed" αφού από την μελετημένη βιβλιογραφία γνωρίζουμε ότι οι μεταβλητές έχουν μεταξύ τους μόνο θετική ή μόνο αρνητική σχέση, αλλά δεν γνωρίζουμε πόσο ισχυρά συσχετίζονται, ούτε πόσο στατιστικά σημαντική είναι η συσχέτιση αυτή.

Για παράδειγμα, είδαμε πως ο εσωτερικός πελάτης της τράπεζας, όσο πιο ικανοποιημένος είναι, τόσο πιο δημιουργικά λειτουργεί και είναι ενθουσιασμένος με την δουλειά του, αλλά πόσο ισχυρή είναι αυτή η συσχέτιση είναι το ζητούμενο των αναλύσεών μας.

Επίσης, την θετική συσχέτιση των δραστηριοτήτων διαχείρισης καινοτομίας και της καινοτομίας του οργανισμού, έχει ήδη ανάδειξη η παγκόσμια έρευνα της Ευρωπαϊκής Ένωσης του 2004 η οποία ήταν και το ερέθισμα της παρούσας έρευνας, γεγονός το οποίο δικαιολογεί την χρήση από εμάς τεστ μιας κατεύθυνσης.

Έτσι, αναλυτικά για κάθε μεταβλητή μας τα αποτελέσματα της ανάλυσης και επεξεργασίας των ερωτηματολογίων έδειξαν τα εξής: (Οι συσχετίσεις που προέκυψαν ήταν πάρα πολλές και κρίθηκε σκόπιμο να αναφερθούν μόνο οι πολύ ισχυρές και στατιστικά σημαντικές, δηλαδή στο επίπεδο 99% με επισήμανση «**» στο SPSS και 95%, με επισήμανση «*» στο SPSS που αφορούν άμεσα στους σκοπούς της έρευνας).

Σε αυτό το σημείο, να επισημάνουμε τα εξής:

A) Έχουν συσχετιστεί μεταξύ τους οι μεταβλητές διαστήματος που έχουμε ορίσει στο ερωτηματολόγιο. Ονομαστικές μεταβλητές (nominal) που χρησιμοποιούμε στο ερωτηματολόγιο, όπως στο 3^ο μέρος -εκτός από την μεταβλητή «Νέος Αριθμός Προϊόντων» - δεν μπορούν να συσχετισθούν με τα επιλεγμένα στατιστικά τεστ. Άλλωστε, μια τέτοια συσχέτιση δεν εξυπηρετεί και κανέναν από τους σκοπούς της έρευνας.

B) Στο σημείο αυτό, θα παρουσιάσουμε τα αποτελέσματα των συσχετίσεων των μεταβλητών μεταξύ τους. Οι συσχετίσεις είναι μια προς μια και για αυτό τον λόγο θα τις αναφέρουμε μόνο μια φορά, ενώ αντιθέτως, στο επόμενο κεφάλαιο του σχολιασμού, θα

Μέρος Γ' - Παρουσίαση Στατιστικών Ευρημάτων

αναφέρονται όσες φορές επαναλαμβάνονται ώστε να μην χαθεί κάποιο στοιχείο άξιο σχολιασμού σημαντικό για την έρευνα.

Η κωδικοποίηση και η "ονοματοδοσία" στο SPSS έγινε σύμφωνα με τον εξής τρόπο:

«Μέρος στο ερωτηματολόγιο» – «τμήμα μέρους» – «αριθμός μεταβλητής». Έτσι για παράδειγμα, η 3^η μεταβλητή του Β τμήματος του 2^{ου} μέρους του ερωτηματολογίου, έχει ονομαστεί ως Second_B_3.

Έτσι, αναλυτικότερα, οι ερωτήσεις που έχουν σημασία για την έρευνα κωδικο- ποιήθηκαν για την χρήση τους στο SPSS ως εξής:

1^ο μέρος

Περιβάλλον και Κουλτούρα του Οργανισμού

1	Στον Οργανισμό (και ειδικά στο τμήμα που εργάζομαι) επικρατεί ένα ζεστό κλίμα μεταξύ των εργαζομένων	First 1
2	Στον Οργανισμό υπάρχουν συχνές αλλαγές στο οργανόγραμμα και στο προσωπικό	First 2
3	Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας	First 3
4	Στο τμήμα επικρατεί αρκετά ανταγωνιστικό κλίμα και αυτό πολλές φορές κάνει τους συναδέλφους να μην εκφράζουν τις ιδέες τους	First 4
5	Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα	First 5
6	Το τμήμα και γενικά η τράπεζα, επιβραβεύει τις νέες ιδέες που μπορεί να σημαίνουν και νέα προϊόντα και υπηρεσίες στους πελάτες	First 6
7	Γενικά προσπαθεί το τμήμα να λειτουργεί σύμφωνα με τα προβλεπόμενα από την διοίκηση. Είναι σημαντικό να κρατάμε τις τυπικές διαδικασίες.	First 7
8	Στο τμήμα ακολουθούμε στόχους και σημαντικό είναι να πετυχαίνουμε τους στόχους με τις διαθέσιμες διαδικασίες και μέσα. Η βελτίωση των διαδικασιών είναι ευθύνη άλλων.	First 8
9	Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη	First 9
10	Το στυλ διοίκησης της τράπεζας και του τμήματος χαρακτηρίζεται από μονιμότητα	First 10

	εργασίας και μακρά περίοδο παραμονής στην ίδια θέση	
--	---	--

2^ο μέρος

Δραστηριότητες Διαχείρισης Καινοτομίας του Οργανισμού

α) Προδιάθεση για καινοτομία

1	Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς	Second A 1
2	Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους	Second A 2
3	Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας	Second A 3
4	Είμαστε θετικοί στις τεχνολογικές αλλαγές που ίσως βελτιώσουν την εργασία μας σε αποτελεσματικότητα ή χρόνο	Second A 4
5	Η τράπεζα αφιερώνει χρόνο και χρήματα για την διερεύνηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών	Second A 5
6	Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.	Second A 6
7	Είναι σημαντικό για το τμήμα όσοι εργάζονται σε αυτό να έχουν προηγούμενη εμπειρία από το αντικείμενο του τμήματος. Η εμπειρία συντομεύει τον χρόνο της σύλληψης ιδεών	Second A 7
8	Πιστεύω πως η τράπεζα θα μπορούσε να βελτιωθεί οργανωτικά, έχει λάθος οργανόγραμμα και έχει δώσει και λάθος αρμοδιότητες στο τμήμα μου	Second A 8
9	Κατά την αξιολόγηση μιας νέας ιδέα, θεωρούμε ότι μεγαλύτερη σημασία έχουν τα βραχυπρόθεσμα και γρήγορα οφέλη που θα μας φέρουν μπροστά από τους ανταγωνιστές	Second A 9
10	Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες	Second A 10

Μέρος Γ' - Παρουσίαση Στατιστικών Ευρημάτων

11	Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.	Second A 11
----	--	-------------

β) Δραστηριότητες καινοτομίας

1	Όλοι στο τμήμα συμμετέχουμε σε συναντήσεις όπου γίνεται καταιγισμός ιδεών (brainstorming)	Second B 1
2	Υπάρχει ειδικό λογισμικό όπου μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας	Second B 2
3	Σε τακτά χρονικά διαστήματα γίνονται εντός του οργανισμού σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και την σύλληψη νέων προϊόντων και υπηρεσιών	Second B 3
4	Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο	Second B 4
5	Υπάρχει ενδοδίκτυο (Intranet) και ειδικός χώρος σε αυτό όπου γίνεται κατάθεση νέων ιδεών και προτάσεων	Second B 5
6	Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε	Second B 6
7	Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing	Second B 7
8	Ακούμε πολύ τους πελάτες και προσπαθούμε να αξιολογούμε την παραμικρή πληροφορία, ερώτηση και απαίτηση τους. Κανένα αίτημα πελάτη δεν απορρίπτεται αν δεν εξεταστεί ενδελεχώς. Και έτσι προκύπτουν νέες ιδέες	Second B 8
9	Στηριζόμαστε πολύ σε ότι ήδη έχει πάει καλά στην αγορά και αυτό εφαρμόζουμε με πολύ μικρές διαφοροποιήσεις	Second B 9
10	Το ουσιαστικό κριτήριο για βελτίωση ή δημιουργία νέου προϊόντος ή υπηρεσίας είναι η αποδοχή από την αγορά. Μόνο αν κάποιο προϊόν δεν «πάει καλά» κοιτάμε να το αλλάξουμε ή να σχεδιάσουμε κάτι νέο	Second B 10

λαμβάνοντας υπόψη τα παράπονα των πελατών	
---	--

3^ο μέρος

Καταγραφή του μηχανισμού δημιουργίας νέων προϊόντων του οργανισμού

α) 4	Πόσα νέα τραπεζικά προϊόντα ή υπηρεσίες βγήκαν στην αγορά τους τελευταίους 12 μήνες	Third A Products
------	---	------------------

4^ο μέρος

Η δομή του τμήματος και του οργανισμού και η σχέση με τον ανταγωνισμό

α) Δομή τμήματος και εύρος διοίκησης

Άτομα συνολικά που απασχολούνται στο τμήμα	Fourth A Crew
Προϊστάμενοι / διευθυντές	Fourth A Exe
Τομάρχες / υποδιευθυντές	Fourth A Super
Λοιποί εργαζόμενοι	Fourth A Others

β) Σχέση με ανταγωνισμό και με άλλα τμήματα του οργανισμού

1	Το τμήμα διαθέτει περίπου τους ίδιους πόρους (άτομα, μέσα, budget) αναλογικά με το μέγεθος των αντίστοιχων τμημάτων των ανταγωνιστών	Fourth B 1
2	Το τμήμα έχει τους ίδιους σκοπούς και αρμοδιότητες με τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών	Fourth B 2
3	Στο τμήμα απασχολούνται περισσότεροι εργαζόμενοι αναλογικά, από τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών	Fourth B 3
4	Το τμήμα στεγάζεται μαζί με τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού	Fourth B 4
5	Το τμήμα έχει δικούς του στόχους και τρόπο λειτουργίας και δεν επηρεάζεται από την πορεία των άλλων τμημάτων της τράπεζας	Fourth B 5

Μέρος Γ' - Παρουσίαση Στατιστικών Ευρημάτων

6	Το τμήμα παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και γενικά τις εξελίξεις και κάνει προτάσεις στην διοίκηση για την επανατοποθέτηση του ως προς τους σκοπούς, τις λειτουργίες του και τις αρμοδιότητες του	Fourth B 6
7	Το τμήμα έχει την δυνατότητα να επιλέγει ποιοι θα εργαστούν σε αυτό	Fourth B 7
8	Οι κινήσεις των ανταγωνιστών επηρεάζουν το τμήμα μας και μπορεί να προκαλέσουν μέχρι και πλήρη αναδιοργάνωση του	Fourth B 8
9	Το τμήμα έχει δραστηριότητες σημαντικές και όλα τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού το θεωρούν σημαντικό	Fourth B 9
10	Η τράπεζα προσπαθεί να είναι μπροστά από τον ανταγωνισμό και γενικά προσπαθεί να δώσει στην αγορά προϊόντα που δεν έχουν δώσει οι άλλες τράπεζες	Fourth B 10

Κλείνοντας, να τονίσουμε ότι από το σύνολο των **70 ερωτήσεων** στο ερωτηματολόγιο, **μόνο οι 46** που παρουσιάζονται παραπάνω ανταποκρίνονται στις ανάγκες της έρευνας.

Οι 46 μεταβλητές αυτές συσχετίστηκαν μεταξύ τους και είχαμε συνολικά **2.070** συσχετίσεις [$n*(n-1)$]. Από τις 2.070 συσχετίσεις, οι **338** ήταν στατιστικά σημαντικές (σε επίπεδο 95%) ή στατιστικά πολύ σημαντικές (σε επίπεδο 99%) και παρουσιάζονται αναλυτικά στο Τεύχος Β' της παρούσης, όπως και όλα τα παραρτήματα.

Συνοπτικά, οι συσχετίσεις που παρουσιάζονται, συνδυάζονται και σχολιάζονται, έχουν την παρακάτω διασπορά:

Στατιστική σημαντικότητα 99%, κατεύθυνση θετική	Στατιστική σημαντικότητα 95%, κατεύθυνση θετική	Στατιστική σημαντικότητα 95%, κατεύθυνση αρνητική	Στατιστική σημαντικότητα 99%, κατεύθυνση αρνητική
** +	*+	*-	**-
131	94	61	52

Κεφάλαιο 7 –

Παρουσίαση Σύνθεσης Ευρημάτων και Σχολιασμός

Όπως προέκυψε από την παρουσίαση των συσχετίσεων στο προηγούμενο κεφάλαιο, υπάρχει μεγάλος αριθμός στατιστικά σημαντικών συσχετίσεων τόσο πολύ ισχυρών (θετικά ή αρνητικά), όσο μέτριας και ασθενής συσχέτισης.

Η ταξινόμηση και παρουσίαση σε αυτό το μέρος της εργασίας, γίνεται ως προς το πόσο σημαντική είναι στατιστικά κάθε συσχέτιση (με σήμανση «**» σε επίπεδο 99% και με σήμανση «*» σε επίπεδο 95%) και αυτό γιατί μια ασθενής συσχέτιση δύο μεταβλητών, δεν συνεπάγεται μη συσχέτιση, αλλά μη γραμμική συσχέτιση.

Επίσης, για τον ίδιο λόγο πρέπει να λαμβάνουμε υπόψη μας, ότι συσχέτιση (ισχυρή ή ασθενής) δεν σημαίνει αιτιότητα. Αυτό πρακτικά σημαίνει ότι δύο μεταβλητές μπορεί να συνδέονται με σχέση αιτιότητας, μπορεί όμως και οι δύο να επηρεάζονται από μια τρίτη μεταβλητή την οποία στην παρούσα έρευνα δεν εξετάζουμε.

1^ο μέρος

Περιβάλλον και κουλτούρα του Οργανισμού

1^η μεταβλητή (FIRST 1)

Η ερώτηση ήταν:

Στον Οργανισμό (και ειδικά στο τμήμα που εργάζομαι) επικρατεί ένα ζεστό κλίμα μεταξύ των εργαζομένων

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST 3	Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας
SECOND A 4	Είμαστε θετικοί στις τεχνολογικές αλλαγές που ίσως βελτιώσουν την εργασία μας σε αποτελεσματικότητα ή χρόνο
SECOND B 6	Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST 7	Γενικά προσπαθεί το τμήμα να λειτουργεί σύμφωνα με τα προβλεπόμενα από την διοίκηση. Είναι σημαντικό να

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

	κρατάμε τις τυπικές διαδικασίες.
SECOND A 3	Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας
SECOND B 1	Όλοι στο τμήμα συμμετέχουμε σε συναντήσεις όπου γίνεται καταιγισμός ιδεών (brainstorming)
SECOND B 4	Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο
FOURTH B 7	Το τμήμα έχει την δυνατότητα να επιλέγει ποιοι θα εργαστούν σε αυτό

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST 8	Στο τμήμα ακολουθούμε στόχους και σημαντικό είναι να πετυχαίνουμε τους στόχους με τις διαθέσιμες διαδικασίες και μέσα. Η βελτίωση των διαδικασιών είναι ευθύνη άλλων

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST 10	Το στυλ διοίκησης της τράπεζας και του τμήματος χαρακτηρίζεται από μονιμότητα εργασίας και μακρά περίοδο παραμονής στην ίδια θέση
FOURTH CREW A	Άτομα συνολικά που απασχολούνται στο τμήμα

Σχόλιο:

όπως προκύπτει, τα άτομα που θεωρούν το τμήμα ως ένα ζεστό περιβάλλον εργασίας, είναι πιο θετικά στις αλλαγές, επικοινωνούν πιο πολύ μεταξύ τους ηλεκτρονικά, τηρούν τις τυπικές από την διοίκηση διαδικασίες και είναι πιο θετικοί στην συμμετοχή για brainstorming. Παράλληλα, δεν θεωρούν την εργασία τους και το περιβάλλον τους στατικό και όσο λιγότεροι είναι στο τμήμα-ομάδα, τόσο καλύτερα λειτουργούν.

2^η μεταβλητή (FIRST 2)

Η ερώτηση ήταν:

Στον Οργανισμό υπάρχουν συχνές αλλαγές στο οργανόγραμμα και στο προσωπικό

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
-----------	----------------------------

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

FIRST 5	Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα
FOURTH SUPER	A Προϊστάμενοι / διευθυντές

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND A 11	Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST 6	Το τμήμα και γενικά η τράπεζα, επιβραβεύει τις νέες ιδέες που μπορεί να σημαίνουν και νέα προϊόντα και υπηρεσίες στους πελάτες

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND A 7	Είναι σημαντικό για το τμήμα όσοι εργάζονται σε αυτό να έχουν προηγούμενη εμπειρία από το αντικείμενο του τμήματος. Η εμπειρία συντομεύει τον χρόνο της σύλληψης ιδεών

Σχόλιο:

Στα τμήματα όπου υπάρχουν συχνές αλλαγές, ο εσωτερικός πελάτης αισθάνεται όπως προκύπτει ότι δεν έχει κίνητρα να βελτιώσει κάποια διαδικασία. Παράλληλα και ο ίδιος ο οργανισμός δεν δίνει κάποιο κίνητρο και δεν δίνεται βαρύτητα στην εμπειρία του εσωτερικού πελάτη.

3^η μεταβλητή (FIRST 3)

Η ερώτηση ήταν:

Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST 1	Στον Οργανισμό (και ειδικά στο τμήμα που εργάζομαι) επικρατεί ένα ζεστό κλίμα μεταξύ των εργαζομένων
FIRST 7	Γενικά προσπαθεί το τμήμα να λειτουργεί σύμφωνα με τα

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

	προβλεπόμενα από την διοίκηση. Είναι σημαντικό να κρατάμε τις τυπικές διαδικασίες.
SECOND A 1	Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς
SECOND A 2	Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους
SECOND A 3	Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας
SECOND A 4	Είμαστε θετικοί στις τεχνολογικές αλλαγές που ίσως βελτιώσουν την εργασία μας σε αποτελεσματικότητα ή χρόνο
SECOND A 6	Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.
SECOND A 10	Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες
SECOND B 4	Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο
SECOND B 6	Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε
FOURTH B 6	Το τμήμα παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και γενικά τις εξελίξεις και κάνει προτάσεις στην διοίκηση για την επανατοποθέτηση του ως προς τους σκοπούς, τις λειτουργίες του και τις αρμοδιότητες του
FOURTH B 10	Η τράπεζα προσπαθεί να είναι μπροστά από τον ανταγωνισμό και γενικά προσπαθεί να δώσει στην αγορά προϊόντα που δεν έχουν δώσει οι άλλες τράπεζες

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND B 1	Όλοι στο τμήμα συμμετέχουμε σε συναντήσεις όπου γίνεται καταιγισμός ιδεών (brainstorming)
SECOND B 7	Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND A 8	Πιστεύω πως η τράπεζα θα μπορούσε να βελτιωθεί

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

	οργανωτικά, έχει λάθος οργανόγραμμα και έχει δώσει και λάθος αρμοδιότητες στο τμήμα μου
--	---

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST 4	Στο τμήμα επικρατεί αρκετά ανταγωνιστικό κλίμα και αυτό πολλές φορές κάνει τους συναδέλφους να μην εκφράζουν τις ιδέες τους
FIRST 5	Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα
SECOND A 11	Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή
FOURTH B 3	Στο τμήμα απασχολούνται περισσότεροι εργαζόμενοι αναλογικά, από τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

Σχόλιο:

Πάλι προκύπτει ότι όσο πιο ζεστό περιβάλλον εργασίας έχουμε, οι εργαζόμενοι είναι πιο θετικοί στις αλλαγές, επικοινωνούν πιο πολύ μεταξύ τους, είναι κινητικοί στις διάφορες θέσεις εργασίας και παρακολουθούν τον ανταγωνισμό. Φαίνεται δηλαδή ένα μεγάλο ενδιαφέρον για την εργασία τους και την βελτίωση της. Επίσης μεγάλη συμμετοχή στις ομάδες καταιγισμού σκέψης του οργανισμού.

4^η μεταβλητή (FIRST 4)

Η ερώτηση ήταν:

Στο τμήμα επικρατεί αρκετά ανταγωνιστικό κλίμα και αυτό πολλές φορές κάνει τους συναδέλφους να μην εκφράζουν τις ιδέες τους

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND A 11	Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FOURTH A CREW	Άτομα συνολικά που απασχολούνται στο τμήμα

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
THIRD PRODUCTS A	Πόσα νέα τραπεζικά προϊόντα ή υπηρεσίες βγήκαν στην αγορά τους τελευταίους 12 μήνες;

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST 3	Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας
SECOND A 1	Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς
SECOND A 2	Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους
SECOND A 7	Είναι σημαντικό για το τμήμα όσοι εργάζονται σε αυτό να έχουν προηγούμενη εμπειρία από το αντικείμενο ου τμήματος. Η εμπειρία συντομεύει τον χρόνο της σύλληψης ιδεών
FOURTH B 6	Το τμήμα παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και γενικά τις εξελίξεις και κάνει προτάσεις στην διοίκηση για την επανατοποθέτηση του ως προς τους σκοπούς, τις λειτουργίες του και τις αρμοδιότητες του

Σχόλιο:

Εδώ προκύπτει ότι σε ένα αρκετά ανταγωνιστικό περιβάλλον, όπου ίσως υπάρχει και ο φόβος απώλειας της εργασίας, το ενδιαφέρον για πραγματική βελτίωση είναι μικρό. Επίσης, σε οργανισμούς με ανταγωνιστικό εσωτερικό περιβάλλον, φαίνεται να επηρεάζεται και ο αριθμός προϊόντων που δημιουργούνται (ο συντελεστής συσχέτισης είναι σχετικά χαμηλός $-0,295^*$, γεγονός το οποίο σημαίνει ότι υπάρχουν και άλλοι παράγοντες που επηρεάζουν τον αριθμό των νέων προϊόντων).

5^η μεταβλητή (FIRST 5)

Η ερώτηση ήταν:

Η τράπεζα αφιερώνει χρόνο και χρήματα για την διερεύνηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST 5	Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

	διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα
SECOND A 11	Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST 6	Το τμήμα και γενικά η τράπεζα, επιβραβεύει τις νέες ιδέες που μπορεί να σημαίνουν και νέα προϊόντα και υπηρεσίες στους πελάτες
FIRST 9	Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη
SECOND A 4	Είμαστε θετικοί στις τεχνολογικές αλλαγές που ίσως βελτιώσουν την εργασία μας σε αποτελεσματικότητα ή χρόνο
SECOND A 10	Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες
SECOND B 2	Υπάρχει ειδικό λογισμικό οπου μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας
SECOND B 4	Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο
SECOND B 8	Ακούμε πολύ τους πελάτες και προσπαθούμε να αξιολογούμε την παραμικρή πληροφορία, ερώτηση και απαίτηση τους. Κανένα αίτημα πελάτη δεν απορρίπτεται αν δεν εξεταστεί ενδελεχώς. Και έτσι προκύπτουν νέες ιδέες
SECOND B 10	Το ουσιαστικό κριτήριο για βελτίωση ή δημιουργία νέου προϊόντος ή υπηρεσίας είναι η αποδοχή από την αγορά. Μόνο αν κάποιο προϊόν δεν «πάει καλά» κοιτάμε να το αλλάξουμε ή να σχεδιάσουμε κάτι νέο λαμβάνοντας υπόψη τα παράπονα των πελατών
FOURTH B 1	Το τμήμα διαθέτει περίπου τους ίδιους πόρους (άτομα, μέσα, budget) αναλογικά με το μέγεθος των αντίστοιχων τμημάτων των ανταγωνιστών
FOURTH B 5	Το τμήμα έχει δικούς του στόχους και τρόπο λειτουργίας και δεν επηρεάζεται από την πορεία των άλλων τμημάτων της τράπεζας

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST 3	Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας
SECOND A 1	Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς
SECOND A 2	Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους
SECOND A 3	Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας
SECOND A 6	Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.
SECOND A 7	Είναι σημαντικό για το τμήμα όσοι εργάζονται σε αυτό να έχουν προηγούμενη εμπειρία από το αντικείμενο ου τμήματος. Η εμπειρία συντομεύει τον χρόνο της σύλληψης ιδεών
SECOND B 6	Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε
SECOND B 7	Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing
FOURTH B 9	Το τμήμα έχει δραστηριότητες σημαντικές και όλα τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού το θεωρούν σημαντικό
FOURTH B 10	Η τράπεζα προσπαθεί να είναι μπροστά από τον ανταγωνισμό και γενικά προσπαθεί να δώσει στην αγορά προϊόντα που δεν έχουν δώσει οι άλλες τράπεζες

Σχόλιο:

Στις τράπεζες οι οποίες δεν επενδύουν σε έρευνα και ανάπτυξη, το κίνητρο για δημιουργικότητα και καινοτομία φαίνεται να είναι χαμηλό, οι αποδόσεις των τμημάτων είναι δύσκολο να μετρηθούν και δεν παρακολουθείται ο ανταγωνισμός.

6^η μεταβλητή (FIRST 6)

Η ερώτηση ήταν:

Το τμήμα και γενικά η τράπεζα, επιβραβεύει τις νέες ιδέες που μπορεί να σημαίνουν και νέα προϊόντα και υπηρεσίες στους πελάτες

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND A 3	Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας
SECOND A 5	Η τράπεζα αφιερώνει χρόνο και χρήματα για την διερεύνηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών
SECOND A 6	Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.
SECOND A 10	Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες
SECOND B 2	Υπάρχει ειδικό λογισμικό όπου μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας
SECOND B 3	Σε τακτά χρονικά διαστήματα γίνονται εντός του οργανισμού σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και την σύλληψη νέων προϊόντων και υπηρεσιών
SECOND B 6	Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε
FOURTH B 5	Το τμήμα έχει δικούς του στόχους και τρόπο λειτουργίας και δεν επηρεάζεται από την πορεία των άλλων τμημάτων της τράπεζας
FOURTH B 8	Οι κινήσεις των ανταγωνιστών επηρεάζουν το τμήμα μας και μπορεί να προκαλέσουν μέχρι και πλήρη αναδιοργάνωση του

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND A 1	Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST 2	Στον Οργανισμό υπάρχουν συχνές αλλαγές στο οργανόγραμμα και στο προσωπικό

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

FIRST 5	Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα
SECOND A 11	Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND A 8	Πιστεύω πως η τράπεζα θα μπορούσε να βελτιωθεί οργανωτικά, έχει λάθος οργανόγραμμα και έχει δώσει και λάθος αρμοδιότητες στο τμήμα μου

Σχόλιο:

Επιβεβαιώνεται ότι κίνητρο για καινοτομία (νέες ιδέες, προϊόντα κ.λ.π.) και καλό περιβάλλον συσχετίζονται θετικά. Επίσης, σε ένα τέτοιο εργασιακό κλίμα, υπάρχει και μεγάλη εμπιστοσύνη προς την Διοίκηση της τράπεζας και των επιλογών της για τον επιμερισμό των δραστηριοτήτων. Στον οργανισμό αυτό, λειτουργεί θετικά η εσωτερική εκπαίδευση που γίνεται στον εσωτερικό πελάτη και η χρήση των νέων τεχνολογιών που συνδυάζονται με τις δραστηριότητες καινοτομίας (mail, knowledge base etc).

7^η μεταβλητή (FIRST 7)

Η ερώτηση ήταν:

Γενικά προσπαθεί το τμήμα να λειτουργεί σύμφωνα με τα προβλεπόμενα από την διοίκηση. Είναι σημαντικό να κρατάμε τις τυπικές διαδικασίες

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST 3	Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας
SECOND A 2	Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους
SECOND A 7	Είναι σημαντικό για το τμήμα όσοι εργάζονται σε αυτό να έχουν προηγούμενη εμπειρία από το αντικείμενο ου τμήματος. Η εμπειρία συντομεύει τον χρόνο της σύλληψης ιδεών

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST 1	Στον Οργανισμό (και ειδικά στο τμήμα που εργάζομαι) επικρατεί ένα ζεστό κλίμα μεταξύ των εργαζομένων

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

FIRST 9	Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη
SECOND A 1	Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς
SECOND A 3	Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας
SECOND A 4	Είμαστε θετικοί στις τεχνολογικές αλλαγές που ίσως βελτιώσουν την εργασία μας σε αποτελεσματικότητα ή χρόνο
SECOND B 7	Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST 4	Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας
SECOND A 11	Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.
SECOND B 2	Υπάρχει ειδικό λογισμικό όπου μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας
SECOND B 5	Υπάρχει ενδοδίκτυο (Intranet) και ειδικός χώρος σε αυτό όπου γίνεται κατάθεση νέων ιδεών και προτάσεων
FOURTH CREW A	Άτομα συνολικά που απασχολούνται στο τμήμα

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο

Σχόλιο:

Το συμπέρασμα των παραπάνω συσχετίσεων είναι ότι αν και υπάρχει μια επιμονή στις προβλεπόμενες από την Διοίκηση διαδικασίες στις τράπεζες, αυτό μάλλον δεν εμποδίζει την δημιουργικότητα στην εργασία αλλά την ενισχύει.

8^η μεταβλητή (FIRST 8)

Η ερώτηση ήταν:

Στο τμήμα ακολουθούμε στόχους και σημαντικό είναι να πετυχαίνουμε τους στόχους με τις διαθέσιμες διαδικασίες και μέσα. Η βελτίωση των διαδικασιών είναι ευθύνη άλλων

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST 9	Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη
SECOND B 9	Στηριζόμαστε πολύ σε ότι ήδη έχει πάει καλά στην αγορά και αυτό εφαρμόζουμε με πολύ μικρές διαφοροποιήσεις

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST 10	Το στυλ διοίκησης της τράπεζας και του τμήματος χαρακτηρίζεται από μονιμότητα εργασίας και μακρά περίοδο παραμονής στην ίδια θέση
SECOND A 6	Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.
SECOND A 10	Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.
FOURTH B 10	Η τράπεζα προσπαθεί να είναι μπροστά από τον ανταγωνισμό και γενικά προσπαθεί να δώσει στην αγορά προϊόντα που δεν έχουν δώσει οι άλλες τράπεζες

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST 1	Στον Οργανισμό (και ειδικά στο τμήμα που εργάζομαι) επικρατεί ένα ζεστό κλίμα μεταξύ των εργαζομένων
SECOND B 6	Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε
SECOND B 10	Το ουσιαστικό κριτήριο για βελτίωση ή δημιουργία νέου προϊόντος ή υπηρεσίας είναι η αποδοχή από την αγορά. Μόνο αν κάποιο προϊόν δεν «πάει καλά» κοιτάμε να το αλλάξουμε ή να σχεδιάσουμε κάτι νέο λαμβάνοντας υπόψη τα παράπονα των πελατών

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο

Σχόλιο:

Στις τράπεζες όπου υπάρχει έντονο το συναίσθημα ότι η βελτίωση είναι ευθύνη κάποιου άλλου (ανθρώπου ή τμήματος) και το ενδιαφέρον επικεντρώνεται μόνο στους στόχους, το εργασιακό κλίμα δεν είναι καλό.

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

9^η μεταβλητή (FIRST 9)

Η ερώτηση ήταν:

Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST 8	Στο τμήμα ακολουθούμε στόχους και σημαντικό είναι να πετυχαίνουμε τους στόχους με τις διαθέσιμες διαδικασίες και μέσα. Η βελτίωση των διαδικασιών είναι ευθύνη άλλων.
SECOND A 1	Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς
SECOND A 2	Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους
SECOND A 3	Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας
SECOND A 4	Είμαστε θετικοί στις τεχνολογικές αλλαγές που ίσως βελτιώσουν την εργασία μας σε αποτελεσματικότητα ή χρόνο
SECOND A 5	Η τράπεζα αφιερώνει χρόνο και χρήματα για την διερεύνηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών
SECOND A 6	Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.
SECOND A 7	Είναι σημαντικό για το τμήμα όσοι εργάζονται σε αυτό να έχουν προηγούμενη εμπειρία από το αντικείμενο ου τμήματος. Η εμπειρία συντομεύει τον χρόνο της σύλληψης ιδεών
SECOND B 3	Σε τακτά χρονικά διαστήματα γίνονται εντός του οργανισμού σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και την σύλληψη νέων προϊόντων και υπηρεσιών
SECOND B 7	Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST 7	Γενικά προσπαθεί το τμήμα να λειτουργεί σύμφωνα με τα προβλεπόμενα από την διοίκηση. Είναι σημαντικό να κρατάμε τις τυπικές διαδικασίες
SECOND A 10	Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες
SECOND B 1	Όλοι στο τμήμα συμμετέχουμε σε συναντήσεις όπου γίνεται καταιγισμός ιδεών (brainstorming)
SECOND B 4	Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST 5	Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα
SECOND A 8	Πιστεύω πως η τράπεζα θα μπορούσε να βελτιωθεί οργανωτικά, έχει λάθος οργανόγραμμα και έχει δώσει και λάθος αρμοδιότητες στο τμήμα μου
SECOND A 9	Κατά την αξιολόγηση μιας νέας ιδέα, θεωρούμε ότι μεγαλύτερη σημασία έχουν τα βραχυπρόθεσμα και γρήγορα οφέλη που θα μας φέρουν μπροστά από τους ανταγωνιστές
SECOND A 11	Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.
FOURTH A SUPER	Προϊστάμενοι / διευθυντές

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FOURTH A CREW	Άτομα συνολικά που απασχολούνται στο τμήμα

Σχόλιο:

Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην επιτυχία της τράπεζας είναι αρνητικά συσχετισμένη με το πλήθος των ατόμων του τμήματος. Αντιθέτως είναι θετικά συσχετισμένη με την ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση, το καλό εργασιακό κλίμα, τους έμπειρους υπαλλήλους και θετικά συσχετισμένη με τις

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

δραστηριότητες καινοτομίας α) brainstorming και β) χρήση εργαλείων διαχείρισης γνώσης όπως knowledge base

10^η μεταβλητή (FIRST 10)

Η ερώτηση ήταν:

Το στυλ διοίκησης της τράπεζας και του τμήματος χαρακτηρίζεται από μονιμότητα εργασίας και μακρά περίοδο παραμονής στην ίδια θέση

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND B 9	Στηριζόμαστε πολύ σε ότι ήδη έχει πάει καλά στην αγορά και αυτό εφαρμόζουμε με πολύ μικρές διαφοροποιήσεις
FOURTH B 5	Το τμήμα έχει δικούς του στόχους και τρόπο λειτουργίας και δεν επηρεάζεται από την πορεία των άλλων τμημάτων της τράπεζας

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST 8	Στο τμήμα ακολουθούμε στόχους και σημαντικό είναι να πετυχαίνουμε τους στόχους με τις διαθέσιμες διαδικασίες και μέσα. Η βελτίωση των διαδικασιών είναι ευθύνη άλλων
SECOND A 2	Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND B 6	Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST 1	Στον Οργανισμό (και ειδικά στο τμήμα που εργάζομαι) επικρατεί ένα ζεστό κλίμα μεταξύ των εργαζομένων
THIRD A PRODUCTS	Πόσα νέα τραπεζικά προϊόντα ή υπηρεσίες βγήκαν στην αγορά τους τελευταίους 12 μήνες

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

Σχόλιο:

Η μακρά περίοδο παραμονής στην ίδια θέση είναι συσχετισμένη θετικά με την μίμηση στην δημιουργία νέων προϊόντων και υπηρεσιών και αρνητικά με το καλό εργασιακό κλίμα και τον αριθμό νέων προϊόντων (-0,341**).

2^ο μέρος

Δραστηριότητες καινοτομίας του οργανισμού

11^η μεταβλητή (SECOND A 1)

Η ερώτηση ήταν:

Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST 3	Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας
FIRST 9	Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη
SECOND A 2	Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους
SECOND A 3	Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας
SECOND A 6	Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.
SECOND A 10	Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες
SECOND B 6	Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε
SECOND B 7	Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing
SECOND B 8	Ακούμε πολύ τους πελάτες και προσπαθούμε να αξιολογούμε την παραμικρή πληροφορία, ερώτηση και

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

	απαίτηση τους. Κανένα αίτημα πελάτη δεν απορρίπτεται αν δεν εξεταστεί ενδελεχώς. Και έτσι προκύπτουν νέες ιδέες
THIRD A PRODUCTS	Πόσα νέα τραπεζικά προϊόντα ή υπηρεσίες βγήκαν στην αγορά τους τελευταίους 12 μήνες;
FOURTH B 6	Το τμήμα παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και γενικά τις εξελίξεις και κάνει προτάσεις στην διοίκηση για την επανατοποθέτηση του ως προς τους σκοπούς, τις λειτουργίες του και τις αρμοδιότητες του
FOURTH B 8	Οι κινήσεις των ανταγωνιστών επηρεάζουν το τμήμα μας και μπορεί να προκαλέσουν μέχρι και πλήρη αναδιοργάνωση του
FOURTH B 9	Το τμήμα έχει δραστηριότητες σημαντικές και όλα τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού το θεωρούν σημαντικό

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST 6	Το τμήμα και γενικά η τράπεζα, επιβραβεύει τις νέες ιδέες που μπορεί να σημαίνουν και νέα προϊόντα και υπηρεσίες στους πελάτες
FIRST 7	Γενικά προσπαθεί το τμήμα να λειτουργεί σύμφωνα με τα προβλεπόμενα από την διοίκηση. Είναι σημαντικό να κρατάμε τις τυπικές διαδικασίες.
SECOND A 7	Είναι σημαντικό για το τμήμα όσοι εργάζονται σε αυτό να έχουν προηγούμενη εμπειρία από το αντικείμενο ου τμήματος. Η εμπειρία συντομεύει τον χρόνο της σύλληψης ιδεών
SECOND B 4	Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο
FOURTH B 10	Η τράπεζα προσπαθεί να είναι μπροστά από τον ανταγωνισμό και γενικά προσπαθεί να δώσει στην αγορά προϊόντα που δεν έχουν δώσει οι άλλες τράπεζες

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND A 9	Κατά την αξιολόγηση μιας νέας ιδέα, θεωρούμε ότι μεγαλύτερη σημασία έχουν τα βραχυπρόθεσμα και γρήγορα οφέλη που θα μας φέρουν μπροστά από τους ανταγωνιστές
FOURTH A CREW	Άτομα συνολικά που απασχολούνται στο τμήμα

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST 4	Στο τμήμα επικρατεί αρκετά ανταγωνιστικό κλίμα και αυτό πολλές φορές κάνει τους συναδέλφους να μην εκφράζουν τις ιδέες τους
FIRST 5	Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα
SECOND A 8	Πιστεύω πως η τράπεζα θα μπορούσε να βελτιωθεί οργανωτικά, έχει λάθος οργανόγραμμα και έχει δώσει και λάθος αρμοδιότητες στο τμήμα μου
SECOND A 11	Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.

Σχόλιο:

Η ικανότητα ανταπόκρισης του τμήματος (ή οργανισμού) στις μεταβολές τις αγοράς είναι αρνητικά συσχετισμένη με τον αριθμό των εργαζομένων στο τμήμα (οργανισμό). Το ίδιο ισχύει και μάλιστα με ισχυρή αρνητική συσχέτιση, με τον εσωτερικό ανταγωνισμό που επικρατεί στο τμήμα (ή στον οργανισμό). Το κλίμα δημιουργικότητας και η ευελιξία του οργανισμού είναι συσχετισμένη με τον αριθμό νέων προϊόντων και την εσωτερική επικοινωνία με την χρήση ΤΠΕ.

12^η μεταβλητή (SECOND A 2)

Η ερώτηση ήταν:

Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_3	Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας
FIRST_7	Γενικά προσπαθεί το τμήμα να λειτουργεί σύμφωνα με τα προβλεπόμενα από την διοίκηση. Είναι σημαντικό να κρατάμε τις τυπικές διαδικασίες.
FIRST_9	Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

SECOND_A_1	Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς
SECOND_A_3	Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας
FOURTH_B_6	Το τμήμα παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και γενικά τις εξελίξεις και κάνει προτάσεις στην διοίκηση για την επανατοποθέτηση του ως προς τους σκοπούς, τις λειτουργίες του και τις αρμοδιότητες του

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_10	Το στυλ διοίκησης της τράπεζας και του τμήματος χαρακτηρίζεται από μονιμότητα εργασίας και μακρά περίοδο παραμονής στην ίδια θέση
SECOND_A_6	Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.
SECOND_A_7	Είναι σημαντικό για το τμήμα όσοι εργάζονται σε αυτό να έχουν προηγούμενη εμπειρία από το αντικείμενο του τμήματος. Η εμπειρία συντομεύει τον χρόνο της σύλληψης ιδεών
SECOND_A_10	Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες
SECOND_B_8	Ακούμε πολύ τους πελάτες και προσπαθούμε να αξιολογούμε την παραμικρή πληροφορία, ερώτηση και απαίτηση τους. Κανένα αίτημα πελάτη δεν απορρίπτεται αν δεν εξεταστεί ενδελεχώς. Και έτσι προκύπτουν νέες ιδέες
SECOND_B_9	Στηριζόμαστε πολύ σε ότι ήδη έχει πάει καλά στην αγορά και αυτό εφαρμόζουμε με πολύ μικρές διαφοροποιήσεις
FOURTH A EXE	Προϊστάμενοι / διευθυντές

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_A_8	Πιστεύω πως η τράπεζα θα μπορούσε να βελτιωθεί οργανωτικά, έχει λάθος οργανόγραμμα και έχει δώσει και λάθος αρμοδιότητες στο τμήμα μου
SECOND_A_11	Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

SECOND_B_6	Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε
FOURTH_B_3	Στο τμήμα απασχολούνται περισσότεροι εργαζόμενοι αναλογικά, από τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_4	Στο τμήμα επικρατεί αρκετά ανταγωνιστικό κλίμα και αυτό πολλές φορές κάνει τους συναδέλφους να μην εκφράζουν τις ιδέες τους
FIRST_5	Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα

Σχόλιο:

Ένας οργανισμός (ή τμήμα) θετικός στις αλλαγές (με ισχυρή προδιάθεση δηλαδή στην καινοτομία) φαίνεται να χαρακτηρίζεται από ζεστό και δυναμικό περιβάλλον εργασίας με ενδιαφέρον από τους εργαζόμενους για την ουσία της εργασίας τους και την βελτίωση των διαδικασιών.

13^η μεταβλητή (SECOND A 3)

Η ερώτηση ήταν:

Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_3	Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας
FIRST_6	Το τμήμα και γενικά η τράπεζα, επιβραβεύει τις νέες ιδέες που μπορεί να σημαίνουν και νέα προϊόντα και υπηρεσίες στους πελάτες

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

FIRST_9	Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη
SECOND_A_1	Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς
SECOND_A_2	Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους
SECOND_A_4	Είμαστε θετικοί στις τεχνολογικές αλλαγές που ίσως βελτιώσουν την εργασία μας σε αποτελεσματικότητα ή χρόνο
SECOND_A_5	Η τράπεζα αφιερώνει χρόνο και χρήματα για την διερεύνηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών
SECOND_A_6	Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.
SECOND_A_10	Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες
SECOND_B_3	Σε τακτά χρονικά διαστήματα γίνονται εντός του οργανισμού σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και την σύλληψη νέων προϊόντων και υπηρεσιών
SECOND_B_4	Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο
SECOND_B_6	Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε
SECOND_B_7	Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing
FOURTH_B_6	Το τμήμα παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και γενικά τις εξελίξεις και κάνει προτάσεις στην διοίκηση για την επανατοποθέτηση του ως προς τους σκοπούς, τις λειτουργίες του και τις αρμοδιότητες του
FOURTH_B_9	Το τμήμα έχει δραστηριότητες σημαντικές και όλα τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού το θεωρούν σημαντικό
FOURTH_B_10	Η τράπεζα προσπαθεί να είναι μπροστά από τον ανταγωνισμό και γενικά προσπαθεί να δώσει στην αγορά προϊόντα που δεν έχουν δώσει οι άλλες τράπεζες

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_1	Στον Οργανισμό (και ειδικά στο τμήμα που εργάζομαι) επικρατεί ένα ζεστό κλίμα μεταξύ των εργαζομένων
FIRST_7	Γενικά προσπαθεί το τμήμα να λειτουργεί σύμφωνα με τα προβλεπόμενα από την διοίκηση. Είναι σημαντικό να κρατάμε τις τυπικές διαδικασίες.
SECOND_B_8	Ακούμε πολύ τους πελάτες και προσπαθούμε να αξιολογούμε την παραμικρή πληροφορία, ερώτηση και απαίτηση τους. Κανένα αίτημα πελάτη δεν απορρίπτεται αν δεν εξεταστεί ενδελεχώς. Και έτσι προκύπτουν νέες ιδέες
FOURTH_B_5	Το τμήμα έχει δικούς του στόχους και τρόπο λειτουργίας και δεν επηρεάζεται από την πορεία των άλλων τμημάτων της τράπεζας
FOURTH_B_8	Οι κινήσεις των ανταγωνιστών επηρεάζουν το τμήμα μας και μπορεί να προκαλέσουν μέχρι και πλήρη αναδιοργάνωση του

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_A_8	Πιστεύω πως η τράπεζα θα μπορούσε να βελτιωθεί οργανωτικά, έχει λάθος οργανόγραμμα και έχει δώσει και λάθος αρμοδιότητες στο τμήμα μου

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_5	Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα
SECOND_A_11	Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.

Σχόλιο:

Επιβεβαιώνονται τα σχόλια που έγιναν στις δύο προηγούμενες μεταβλητές.

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

14^η μεταβλητή (SECOND A 4)

Η ερώτηση ήταν:

Είμαστε θετικοί στις τεχνολογικές αλλαγές που ίσως βελτιώσουν την εργασία μας σε αποτελεσματικότητα ή χρόνο.

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_1	Στον Οργανισμό (και ειδικά στο τμήμα που εργάζομαι) επικρατεί ένα ζεστό κλίμα μεταξύ των εργαζομένων
FIRST_3	Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας
FIRST_9	Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη
SECOND_A_3	Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας
SECOND_A_6	Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.
SECOND_A_7	Είναι σημαντικό για το τμήμα όσοι εργάζονται σε αυτό να έχουν προηγούμενη εμπειρία από το αντικείμενο του τμήματος. Η εμπειρία συντομεύει τον χρόνο της σύλληψης ιδεών
SECOND_B_1	Όλοι στο τμήμα συμμετέχουμε σε συναντήσεις όπου γίνεται καταιγισμός ιδεών (brainstorming)
FOURTH_B_7	Το τμήμα έχει την δυνατότητα να επιλέγει ποιοι θα εργαστούν σε αυτό

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_7	Γενικά προσπαθεί το τμήμα να λειτουργεί σύμφωνα με τα προβλεπόμενα από την διοίκηση. Είναι σημαντικό να κρατάμε τις τυπικές διαδικασίες.
THIRD A PRODUCTS	Πόσα νέα τραπεζικά προϊόντα ή υπηρεσίες βγήκαν στην αγορά τους τελευταίους 12 μήνες;

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_5	Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα
SECOND_A_8	Πιστεύω πως η τράπεζα θα μπορούσε να βελτιωθεί οργανωτικά, έχει λάθος οργανόγραμμα και έχει

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

	δώσει και λάθος αρμοδιότητες στο τμήμα μου
FOURTH_B_1	Το τμήμα διαθέτει περίπου τους ίδιους πόρους (άτομα, μέσα, budget) αναλογικά με το μέγεθος των αντίστοιχων τμημάτων των ανταγωνιστών

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_A_11	Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.
FOURTH_B_3	Στο τμήμα απασχολούνται περισσότεροι εργαζόμενοι αναλογικά, από τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

Σχόλιο:

Επιβεβαιώνεται πως προδιάθεση για καινοτομία και δημιουργία νέων προϊόντων έχουν θετική συσχέτιση.

15^η μεταβλητή (SECOND A 5)

Η ερώτηση ήταν:

Η τράπεζα αφιερώνει χρόνο και χρήματα για την διερεύνηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_6	Το τμήμα και γενικά η τράπεζα, επιβραβεύει τις νέες ιδέες που μπορεί να σημαίνουν και νέα προϊόντα και υπηρεσίες στους πελάτες
FIRST_9	Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη
SECOND_A_3	Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας
SECOND_A_6	Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.
SECOND_A_10	Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες
SECOND_B_1	Όλοι στο τμήμα συμμετέχουμε σε συναντήσεις όπου γίνεται καταιγισμός ιδεών (brainstorming)

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

SECOND_B_2	Υπάρχει ειδικό λογισμικό όπου μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας
SECOND_B_3	Σε τακτά χρονικά διαστήματα γίνονται εντός του οργανισμού σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και την σύλληψη νέων προϊόντων και υπηρεσιών
SECOND_B_4	Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο
SECOND_B_7	Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_B_5	Υπάρχει ενδοδίκτυο (Intranet) και ειδικός χώρος σε αυτό όπου γίνεται κατάθεση νέων ιδεών και προτάσεων
FOURTH_B_3	Στο τμήμα απασχολούνται περισσότεροι εργαζόμενοι αναλογικά, από τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών
FOURTH_B_10	Η τράπεζα προσπαθεί να είναι μπροστά από τον ανταγωνισμό και γενικά προσπαθεί να δώσει στην αγορά προϊόντα που δεν έχουν δώσει οι άλλες τράπεζες

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_A_8	Πιστεύω πως η τράπεζα θα μπορούσε να βελτιωθεί οργανωτικά, έχει λάθος οργανόγραμμα και έχει δώσει και λάθος αρμοδιότητες στο τμήμα μου
SECOND_A_11	Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.
FOURTH_B_7	Το τμήμα έχει την δυνατότητα να επιλέγει ποιοι θα εργαστούν σε αυτό

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

Σχόλιο:

Η πολύ ή λιγότερο ισχυρή συσχέτιση της μεταβλητής αυτής σχεδόν με όλες τις δραστηριότητες (Second B 1, 2,3,4,5 & 7) υποδηλώνει την στενή σχέση προδιάθεσης και δραστηριοτήτων διαχείρισης καινοτομίας που πρέπει να συνυπάρχουν για να υπάρξει το θετικό αποτέλεσμα.

16^η μεταβλητή (SECOND A 6)

Η ερώτηση ήταν:

Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_3	Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας
FIRST_6	Το τμήμα και γενικά η τράπεζα, επιβραβεύει τις νέες ιδέες που μπορεί να σημαίνουν και νέα προϊόντα και υπηρεσίες στους πελάτες
FIRST_9	Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη
SECOND_A_1	Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς
SECOND_A_3	Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας
SECOND_A_4	Είμαστε θετικοί στις τεχνολογικές αλλαγές που ίσως βελτιώσουν την εργασία μας σε αποτελεσματικότητα ή χρόνο
SECOND_A_5	Η τράπεζα αφιερώνει χρόνο και χρήματα για την διερεύνηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών
SECOND_A_10	Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες
SECOND_B_2	Υπάρχει ειδικό λογισμικό οπού μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας
SECOND_B_3	Σε τακτά χρονικά διαστήματα γίνονται εντός του οργανισμού σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και την σύλληψη νέων προϊόντων και υπηρεσιών
SECOND_B_4	Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

	των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο
SECOND_B_6	Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε
SECOND_B_7	Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing
FOURTH_B_5	Το τμήμα έχει δικούς του στόχους και τρόπο λειτουργίας και δεν επηρεάζεται από την πορεία των άλλων τμημάτων της τράπεζας

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_8	Στο τμήμα ακολουθούμε στόχους και σημαντικό είναι να πετυχαίνουμε τους στόχους με τις διαθέσιμες διαδικασίες και μέσα. Η βελτίωση των διαδικασιών είναι ευθύνη άλλων.
SECOND_A_2	Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους
SECOND_B_5	Υπάρχει ενδοδίκτυο (Intranet) και ειδικός χώρος σε αυτό όπου γίνεται κατάθεση νέων ιδεών και προτάσεων
FOURTH_B_7	Το τμήμα έχει την δυνατότητα να επιλέγει ποιοι θα εργαστούν σε αυτό
FOURTH_B_8	Οι κινήσεις των ανταγωνιστών επηρεάζουν το τμήμα μας και μπορεί να προκαλέσουν μέχρι και πλήρη αναδιοργάνωση του
FOURTH_B_9	Το τμήμα έχει δραστηριότητες σημαντικές και όλα τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού το θεωρούν σημαντικό
FOURTH_B_10	Η τράπεζα προσπαθεί να είναι μπροστά από τον ανταγωνισμό και γενικά προσπαθεί να δώσει στην αγορά προϊόντα που δεν έχουν δώσει οι άλλες τράπεζες

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_5	Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα
SECOND_A_8	Πιστεύω πως η τράπεζα θα μπορούσε να βελτιωθεί οργανωτικά, έχει λάθος οργανόγραμμα και έχει δώσει και

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

	λάθος αρμοδιότητες στο τμήμα μου
SECOND_A_11	Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.

Σχόλιο: Επιβεβαιώνεται η συσχέτιση κινήτρων για νέες ιδέες και επιβράβευσης με το ενδιαφέρον για την εργασία, τόσο για το κλίμα, όσο για την ποιότητα του αποτελέσματος.

17^η μεταβλητή (SECOND A 7)

Η ερώτηση ήταν:

Είναι σημαντικό για το τμήμα όσοι εργάζονται σε αυτό να έχουν προηγούμενη εμπειρία από το αντικείμενο του τμήματος. Η εμπειρία συντομεύει τον χρόνο της σύλληψης ιδεών

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_7	Γενικά προσπαθεί το τμήμα να λειτουργεί σύμφωνα με τα προβλεπόμενα από την διοίκηση. Είναι σημαντικό να κρατάμε τις τυπικές διαδικασίες.
FIRST_9	Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη
SECOND_A_4	Είμαστε θετικοί στις τεχνολογικές αλλαγές που ίσως βελτιώσουν την εργασία μας σε αποτελεσματικότητα ή χρόνο

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_A_1	Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς
SECOND_A_2	Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους
SECOND_B_1	Όλοι στο τμήμα συμμετέχουμε σε συναντήσεις όπου γίνεται καταιγισμός ιδεών (brainstorming)
SECOND_B_7	Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing
SECOND_B_8	Ακούμε πολύ τους πελάτες και προσπαθούμε να αξιολογούμε την παραμικρή πληροφορία, ερώτηση και απαίτηση τους. Κανένα αίτημα πελάτη δεν απορρίπτεται αν δεν εξεταστεί ενδελεχώς. Και έτσι προκύπτουν νέες ιδέες

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

FOURTH_B_4	Το τμήμα στεγάζεται μαζί με τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού
------------	--

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FOURTH A SUPER	Τομεάρχες / υποδιευθυντές
FOURTH_A_OTHERS	Λοιποί εργαζόμενοι

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_2	Στον Οργανισμό υπάρχουν συχνές αλλαγές στο οργανόγραμμα και στο προσωπικό
FIRST_4	Στο τμήμα επικρατεί αρκετά ανταγωνιστικό κλίμα και αυτό πολλές φορές κάνει τους συναδέλφους να μην εκφράζουν τις ιδέες τους
FIRST_5	Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα
SECOND_A_9	Κατά την αξιολόγηση μιας νέας ιδέα, θεωρούμε ότι μεγαλύτερη σημασία έχουν τα βραχυπρόθεσμα και γρήγορα οφέλη που θα μας φέρουν μπροστά από τους ανταγωνιστές
SECOND_A_11	Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.
FOURTH_A_CREW	Άτομα συνολικά που απασχολούνται στο τμήμα

Σχόλιο:

Η αναγνώριση της σημαντικότητας της εμπειρίας είναι αρνητικά συσχετισμένη με τα πολυπληθή τμήματα και τις συχνές αλλαγές στο προσωπικό.

18^η μεταβλητή (SECOND A 8)

Η ερώτηση ήταν:

Πιστεύω πως η τράπεζα θα μπορούσε να βελτιωθεί οργανωτικά, έχει λάθος οργανόγραμμα και έχει δώσει και λάθος αρμοδιότητες στο τμήμα μου

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_3	Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας
FIRST_9	Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη
SECOND_A_2	Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους
SECOND_A_4	Είμαστε θετικοί στις τεχνολογικές αλλαγές που ίσως βελτιώσουν την εργασία μας σε αποτελεσματικότητα ή χρόνο
SECOND_A_5	Η τράπεζα αφιερώνει χρόνο και χρήματα για την διερεύνηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών
SECOND_B_2	Υπάρχει ειδικό λογισμικό οπου μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας
SECOND_B_7	Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing
SECOND_B_8	Ακούμε πολύ τους πελάτες και προσπαθούμε να αξιολογούμε την παραμικρή πληροφορία, ερώτηση και απαίτηση τους. Κανένα αίτημα πελάτη δεν απορρίπτεται αν δεν εξεταστεί ενδελεχώς. Και έτσι προκύπτουν νέες ιδέες
FOURTH_B_7	Το τμήμα έχει την δυνατότητα να επιλέγει ποιοι θα εργαστούν σε αυτό

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_6	Το τμήμα και γενικά η τράπεζα, επιβραβεύει τις νέες ιδέες που μπορεί να σημαίνουν και νέα προϊόντα και υπηρεσίες στους πελάτες
SECOND_A_1	Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς
SECOND_A_3	Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

SECOND_A_6	Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.
SECOND_A_10	Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες
SECOND_B_3	Σε τακτά χρονικά διαστήματα γίνονται εντός του οργανισμού σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και την σύλληψη νέων προϊόντων και υπηρεσιών
FOURTH_B_10	Η τράπεζα προσπαθεί να είναι μπροστά από τον ανταγωνισμό και γενικά προσπαθεί να δώσει στην αγορά προϊόντα που δεν έχουν δώσει οι άλλες τράπεζες

Σχόλιο: Στα άτομα όπου υπάρχει η πεποίθηση ότι ο Οργανισμός δεν έχει διανείμει λάθος τις αρμοδιότητες, είναι πιο θετικά στο καλό κλίμα και τις αλλαγές, πιο θετικοί στην εκπαίδευση και την παρακολούθηση του ανταγωνισμού.

19^η μεταβλητή (SECOND A 9)

Η ερώτηση ήταν:

Κατά την αξιολόγηση μιας νέας ιδέα, θεωρούμε ότι μεγαλύτερη σημασία έχουν τα βραχυπρόθεσμα και γρήγορα οφέλη που θα μας φέρουν μπροστά από τους ανταγωνιστές

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FOURTH A EXE	Προϊστάμενοι / διευθυντές

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_9	Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη
SECOND_A_1	Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς
SECOND_B_7	Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing
SECOND_B_8	Ακούμε πολύ τους πελάτες και προσπαθούμε να αξιολογούμε την παραμικρή πληροφορία, ερώτηση και

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

	απαίτηση τους. Κανένα αίτημα πελάτη δεν απορρίπτεται αν δεν εξεταστεί ενδελεχώς. Και έτσι προκύπτουν νέες ιδέες
FOURTH_B_3	Στο τμήμα απασχολούνται περισσότεροι εργαζόμενοι αναλογικά, από τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_A_7	Είναι σημαντικό για το τμήμα όσοι εργάζονται σε αυτό να έχουν προηγούμενη εμπειρία από το αντικείμενο ου τμήματος. Η εμπειρία συντομεύει τον χρόνο της σύλληψης ιδεών
FOURTH_B_1	Το τμήμα διαθέτει περίπου τους ίδιους πόρους (άτομα, μέσα, budget) αναλογικά με το μέγεθος των αντίστοιχων τμημάτων των ανταγωνιστών
FOURTH_B_4	Το τμήμα στεγάζεται μαζί με τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού

Σχόλιο:

Φαίνεται ότι Οργανισμοί με πολλά επίπεδα ιεραρχίας (θετική συσχέτιση με την μεταβλητή «προϊστάμενοι ή διευθυντές») τείνουν να επιδιώκουν το βραχυπρόθεσμο και γρήγορο όφελος για τον οργανισμό.

20^η μεταβλητή (SECOND A 10)

Η ερώτηση ήταν:

Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_3	Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας
FIRST_6	Το τμήμα και γενικά η τράπεζα, επιβραβεύει τις νέες ιδέες που μπορεί να σημαίνουν και νέα προϊόντα και υπηρεσίες στους πελάτες
SECOND_A_1	Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

SECOND_A_3	Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας
SECOND_A_5	Η τράπεζα αφιερώνει χρόνο και χρήματα για την διερεύνηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών
SECOND_A_6	Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.
SECOND_B_2	Υπάρχει ειδικό λογισμικό όπου μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας
SECOND_B_3	Σε τακτά χρονικά διαστήματα γίνονται εντός του οργανισμού σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και την σύλληψη νέων προϊόντων και υπηρεσιών
SECOND_B_4	Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο
SECOND_B_5	Υπάρχει ενδοδίκτυο (Intranet) και ειδικός χώρος σε αυτό όπου γίνεται κατάθεση νέων ιδεών και προτάσεων
SECOND_B_6	Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_8	Στο τμήμα ακολουθούμε στόχους και σημαντικό είναι να πετυχαίνουμε τους στόχους με τις διαθέσιμες διαδικασίες και μέσα. Η βελτίωση των διαδικασιών είναι ευθύνη άλλων.
FIRST_9	Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη
SECOND_A_2	Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους
SECOND_B_1	Όλοι στο τμήμα συμμετέχουμε σε συναντήσεις όπου γίνεται καταιγισμός ιδεών (brainstorming)
SECOND_B_8	Ακούμε πολύ τους πελάτες και προσπαθούμε να αξιολογούμε την παραμικρή πληροφορία, ερώτηση και απαίτηση τους. Κανένα αίτημα πελάτη δεν απορρίπτεται αν δεν εξεταστεί ενδελεχώς. Και έτσι προκύπτουν νέες ιδέες
SECOND_B_9	Στηριζόμαστε πολύ σε ότι ήδη έχει πάει καλά στην αγορά και αυτό εφαρμόζουμε με πολύ μικρές διαφοροποιήσεις

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_5	Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα
SECOND_A_11	Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_A_8	Πιστεύω πως η τράπεζα θα μπορούσε να βελτιωθεί οργανωτικά, έχει λάθος οργανόγραμμα και έχει δώσει και λάθος αρμοδιότητες στο τμήμα μου

Σχόλιο:

Το Job Rotation είναι θετικά συσχετισμένο με όλες τις μεταβλητές που υποδεικνύουν καλό και δημιουργικό περιβάλλον, με έμφαση στις δραστηριότητες καινοτομίας.

21^η μεταβλητή (SECOND A 11)

Η ερώτηση ήταν:

Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_4	Στο τμήμα επικρατεί αρκετά ανταγωνιστικό κλίμα και αυτό πολλές φορές κάνει τους συναδέλφους να μην εκφράζουν τις ιδέες τους
FIRST_5	Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_2	Στον Οργανισμό υπάρχουν συχνές αλλαγές στο οργανόγραμμα και στο προσωπικό

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_6	Το τμήμα και γενικά η τράπεζα, επιβραβεύει τις νέες ιδέες που μπορεί να σημαίνουν και νέα προϊόντα και υπηρεσίες στους πελάτες
FIRST_7	Γενικά προσπαθεί το τμήμα να λειτουργεί σύμφωνα με τα προβλεπόμενα από την διοίκηση. Είναι σημαντικό να κρατάμε τις τυπικές διαδικασίες.
FIRST_9	Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη
SECOND_A_2	Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους
SECOND_A_5	Η τράπεζα αφιερώνει χρόνο και χρήματα για την διερεύνηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών
SECOND_A_10	Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες
SECOND_B_4	Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο
FOURTH_B_1	Το τμήμα διαθέτει περίπου τους ίδιους πόρους (άτομα, μέσα, budget) αναλογικά με το μέγεθος των αντίστοιχων τμημάτων των ανταγωνιστών
FOURTH_B_9	Το τμήμα έχει δραστηριότητες σημαντικές και όλα τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού το θεωρούν σημαντικό
FOURTH_B_10	Η τράπεζα προσπαθεί να είναι μπροστά από τον ανταγωνισμό και γενικά προσπαθεί να δώσει στην αγορά προϊόντα που δεν έχουν δώσει οι άλλες τράπεζες

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_3	Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας
SECOND_A_1	Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς
SECOND_A_3	Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας
SECOND_A_4	Είμαστε θετικοί στις τεχνολογικές αλλαγές που ίσως βελτιώσουν την εργασία μας σε αποτελεσματικότητα ή χρόνο

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

SECOND_A_6	Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.
SECOND_A_7	Είναι σημαντικό για το τμήμα όσοι εργάζονται σε αυτό να έχουν προηγούμενη εμπειρία από το αντικείμενο ου τμήματος. Η εμπειρία συντομεύει τον χρόνο της σύλληψης ιδεών
SECOND_B_2	Υπάρχει ειδικό λογισμικό όπου μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας
SECOND_B_5	Υπάρχει ενδοδίκτυο (Intranet) και ειδικός χώρος σε αυτό όπου γίνεται κατάθεση νέων ιδεών και προτάσεων
SECOND_B_6	Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε
SECOND_B_7	Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing
SECOND_B_8	Ακούμε πολύ τους πελάτες και προσπαθούμε να αξιολογούμε την παραμικρή πληροφορία, ερώτηση και απαίτηση τους. Κανένα αίτημα πελάτη δεν απορρίπτεται αν δεν εξεταστεί ενδελεχώς. Και έτσι προκύπτουν νέες ιδέες
FOURTH_B_6	Το τμήμα παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και γενικά τις εξελίξεις και κάνει προτάσεις στην διοίκηση για την επανατοποθέτηση του ως προς τους σκοπούς, τις λειτουργίες του και τις αρμοδιότητες του

Σχόλιο: Το ανταγωνιστικό κλίμα στο περιβάλλον εργασίας είναι αρνητικά συσχετισμένο και ίσως εμποδίζει όλες τις μεταβλητές που συνθέτουν ένα καλό και παραγωγικό περιβάλλον.

22^η μεταβλητή (SECOND B 1)

Η ερώτηση ήταν:

Όλοι στο τμήμα συμμετέχουμε σε συναντήσεις όπου γίνεται καταιγισμός ιδεών (brainstorming)

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_A_4	Είμαστε θετικοί στις τεχνολογικές αλλαγές που ίσως βελτιώσουν την εργασία μας σε αποτελεσματικότητα ή χρόνο
SECOND_A_5	Η τράπεζα αφιερώνει χρόνο και χρήματα για την διερεύνηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

SECOND_B_2	Υπάρχει ειδικό λογισμικό οπου μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας
------------	--

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_1	Στον Οργανισμό (και ειδικά στο τμήμα που εργαζομαι) επικρατεί ένα ζεστό κλίμα μεταξύ των εργαζομένων
FIRST_3	Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας
FIRST_9	Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη
SECOND_A_7	Είναι σημαντικό για το τμήμα όσοι εργάζονται σε αυτό να έχουν προηγούμενη εμπειρία από το αντικείμενο ου τμήματος. Η εμπειρία συντομεύει τον χρόνο της σύλληψης ιδεών
SECOND_A_10	Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FOURTH_A_CREW	Άτομα συνολικά που απασχολούνται στο τμήμα
FOURTH_B_2	Το τμήμα έχει τους ίδιους σκοπούς και αρμοδιότητες με τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών
FOURTH_B_6	Το τμήμα παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και γενικά τις εξελίξεις και κάνει προτάσεις στην διοίκηση για την επανατοποθέτηση του ως προς τους σκοπούς, τις λειτουργίες του και τις αρμοδιότητες του
FOURTH_B_9	Το τμήμα έχει δραστηριότητες σημαντικές και όλα τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού το θεωρούν σημαντικό

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FOURTH_B_5	Το τμήμα έχει δικούς του στόχους και τρόπο λειτουργίας και δεν επηρεάζεται από την πορεία των άλλων τμημάτων της τράπεζας
FOURTH_B_8	Οι κινήσεις των ανταγωνιστών επηρεάζουν το τμήμα μας και μπορεί να προκαλέσουν μέχρι και πλήρη αναδιοργάνωση του

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

Σχόλιο:

Η δραστηριότητα καινοτομίας αυτή έχει αρνητική συσχέτιση με το πλήθος των ατόμων που ασχολούνται στο τμήμα.

23^η μεταβλητή (SECOND B 2)

Η ερώτηση ήταν:

Υπάρχει ειδικό λογισμικό όπου μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_6	Το τμήμα και γενικά η τράπεζα, επιβραβεύει τις νέες ιδέες που μπορεί να σημαίνουν και νέα προϊόντα και υπηρεσίες στους πελάτες
SECOND_A_5	Η τράπεζα αφιερώνει χρόνο και χρήματα για την διερεύνηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών
SECOND_A_6	Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.
SECOND_A_10	Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες
SECOND_B_1	Όλοι στο τμήμα συμμετέχουμε σε συναντήσεις όπου γίνεται καταιγισμός ιδεών (brainstorming)
SECOND_B_3	Σε τακτά χρονικά διαστήματα γίνονται εντός του οργανισμού σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και την σύλληψη νέων προϊόντων και υπηρεσιών
SECOND_B_4	Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο
SECOND_B_5	Υπάρχει ενδοδίκτυο (Intranet) και ειδικός χώρος σε αυτό όπου γίνεται κατάθεση νέων ιδεών και προτάσεων
FOURTH_B_3	Στο τμήμα απασχολούνται περισσότεροι εργαζόμενοι αναλογικά, από τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_B_6	Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

SECOND_B_7	Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing
FOURTH_A_CREW	Άτομα συνολικά που απασχολούνται στο τμήμα
FOURTH_A_OTHERS	Λοιποί εργαζόμενοι
FOURTH_B_5	Το τμήμα έχει δικούς του στόχους και τρόπο λειτουργίας και δεν επηρεάζεται από την πορεία των άλλων τμημάτων της τράπεζας

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_5	Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα
FIRST_7	Γενικά προσπαθεί το τμήμα να λειτουργεί σύμφωνα με τα προβλεπόμενα από την διοίκηση. Είναι σημαντικό να κρατάμε τις τυπικές διαδικασίες.
SECOND_A_8	Πιστεύω πως η τράπεζα θα μπορούσε να βελτιωθεί οργανωτικά, έχει λάθος οργανόγραμμα και έχει δώσει και λάθος αρμοδιότητες στο τμήμα μου

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_A_11	Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.

Σχόλιο:

Αυτή η μεταβλητή, η οποία υποστηρίζεται αποκλειστικά από ΤΠΕ και είναι βασική δραστηριότητα διαχείρισης καινοτομίας (Διαχείριση Ιδεών) είναι θετικά συσχετισμένη με τις υπόλοιπες δραστηριότητες καινοτομίας και θετικά συσχετισμένη με τον αριθμό των ατόμων στο τμήμα (πλην διευθυντών – υποδιευθυντών οι οποίοι μάλλον δεν συνεισφέρουν ιδέες απλά αξιολογούν).

24^η μεταβλητή (SECOND B 3)

Η ερώτηση ήταν:

Σε τακτά χρονικά διαστήματα γίνονται εντός του οργανισμού σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και την σύλληψη νέων προϊόντων και υπηρεσιών

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_6	Το τμήμα και γενικά η τράπεζα, επιβραβεύει τις νέες ιδέες που μπορεί να σημαίνουν και νέα προϊόντα και υπηρεσίες στους πελάτες
FIRST_9	Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη
SECOND_A_3	Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας
SECOND_A_5	Η τράπεζα αφιερώνει χρόνο και χρήματα για την διερεύνηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών
SECOND_A_6	Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.
SECOND_A_10	Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες
SECOND_B_2	Υπάρχει ειδικό λογισμικό όπου μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας
SECOND_B_4	Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο
SECOND_B_7	Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing
SECOND_B_8	Ακούμε πολύ τους πελάτες και προσπαθούμε να αξιολογούμε την παραμικρή πληροφορία, ερώτηση και απαίτηση τους. Κανένα αίτημα πελάτη δεν απορρίπτεται αν δεν εξεταστεί ενδελεχώς. Και έτσι προκύπτουν νέες ιδέες
SECOND_B_9	Στηριζόμαστε πολύ σε ότι ήδη έχει πάει καλά στην αγορά και αυτό εφαρμόζουμε με πολύ μικρές διαφοροποιήσεις
FOURTH_B_3	Στο τμήμα απασχολούνται περισσότεροι εργαζόμενοι αναλογικά, από τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_B_6	Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

FOURTH_B_5	Το τμήμα έχει δικούς του στόχους και τρόπο λειτουργίας και δεν επηρεάζεται από την πορεία των άλλων τμημάτων της τράπεζας
FOURTH_B_8	Οι κινήσεις των ανταγωνιστών επηρεάζουν το τμήμα μας και μπορεί να προκαλέσουν μέχρι και πλήρη αναδιοργάνωση του
FOURTH_B_9	Το τμήμα έχει δραστηριότητες σημαντικές και όλα τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού το θεωρούν σημαντικό

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_A_8	Πιστεύω πως η τράπεζα θα μπορούσε να βελτιωθεί οργανωτικά, έχει λάθος οργανόγραμμα και έχει δώσει και λάθος αρμοδιότητες στο τμήμα μου

Σχόλιο:

Η εκπαίδευση του εσωτερικού πελάτη, πέρα από τον «δένει» ψυχολογικά με τον Οργανισμό, φαίνεται ότι τον κάνει πιο ενεργό.

25^η μεταβλητή (SECOND B 4)

Η ερώτηση ήταν:

Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο.

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_3	Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας
SECOND_A_3	Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας
SECOND_A_5	Η τράπεζα αφιερώνει χρόνο και χρήματα για την διερεύνηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών
SECOND_A_6	Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.
SECOND_A_10	Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

	να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες
SECOND_B_2	Υπάρχει ειδικό λογισμικό όπου μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας
SECOND_B_3	Σε τακτά χρονικά διαστήματα γίνονται εντός του οργανισμού σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και την σύλληψη νέων προϊόντων και υπηρεσιών
SECOND_B_5	Υπάρχει ενδοδίκτυο (Intranet) και ειδικός χώρος σε αυτό όπου γίνεται κατάθεση νέων ιδεών και προτάσεων
SECOND_B_6	Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε
SECOND_B_7	Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing
FOURTH_B_2	Το τμήμα έχει τους ίδιους σκοπούς και αρμοδιότητες με τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών
FOURTH_B_3	Στο τμήμα απασχολούνται περισσότεροι εργαζόμενοι αναλογικά, από τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών
FOURTH_B_6	Το τμήμα παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και γενικά τις εξελίξεις και κάνει προτάσεις στην διοίκηση για την επανατοποθέτηση του ως προς τους σκοπούς, τις λειτουργίες του και τις αρμοδιότητες του

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_1	Στον Οργανισμό (και ειδικά στο τμήμα που εργάζομαι) επικρατεί ένα ζεστό κλίμα μεταξύ των εργαζομένων
FIRST_9	Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη
SECOND_A_1	Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς
SECOND_B_9	Στηριζόμαστε πολύ σε ότι ήδη έχει πάει καλά στην αγορά και αυτό εφαρμόζουμε με πολύ μικρές διαφοροποιήσεις

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_5	Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα
SECOND_A_11	Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

	γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.
FOURTH_A_EXE	Προϊστάμενοι / διευθυντές

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο

Σχόλιο:

Η δραστηριότητα καινοτομίας «Διαχείριση Γνώσης» έχει θετική συσχέτιση με άλλες μεταβλητές που υποδηλώνουν καλό και δημιουργικό κλίμα εργασίας και αρνητική συσχέτιση με την μεταβλητή «Προϊστάμενοι- Διευθυντές» όπου ίσως αυτά τα στελέχη δεν την αξιοποιούν όσο τα χαμηλότερα στελέχη στην ιεραρχία.

26^η μεταβλητή (SECOND_B_5)

Η ερώτηση ήταν:

Υπάρχει ενδοδίκτυο (Intranet) και ειδικός χώρος σε αυτό όπου γίνεται κατάθεση νέων ιδεών και προτάσεων.

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_A_10	Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες
SECOND_B_2	Υπάρχει ειδικό λογισμικό όπου μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας
SECOND_B_4	Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο
FOURTH_A_CREW	Άτομα συνολικά που απασχολούνται στο τμήμα
FOURTH_B_7	Το τμήμα έχει την δυνατότητα να επιλέγει ποιοι θα εργαστούν σε αυτό

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_A_5	Η τράπεζα αφιερώνει χρόνο και χρήματα για την διερεύνηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών
SECOND_A_6	Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

FOURTH_A_SUPER	Τομεάρχες / υποδιευθυντές
FOURTH_B_2	Το τμήμα έχει τους ίδιους σκοπούς και αρμοδιότητες με τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών
FOURTH_B_5	Το τμήμα έχει δικούς του στόχους και τρόπο λειτουργίας και δεν επηρεάζεται από την πορεία των άλλων τμημάτων της τράπεζας
FOURTH_B_6	Το τμήμα παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και γενικά τις εξελίξεις και κάνει προτάσεις στην διοίκηση για την επανατοποθέτηση του ως προς τους σκοπούς, τις λειτουργίες του και τις αρμοδιότητες του

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_7	Γενικά προσπαθεί το τμήμα να λειτουργεί σύμφωνα με τα προβλεπόμενα από την διοίκηση. Είναι σημαντικό να κρατάμε τις τυπικές διαδικασίες.

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_A_11	Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.

Σχόλιο: Τα μεγάλα τμήματα φαίνεται να έχουν υποδομές για αξιοποίηση μιας δραστηριότητας διαχείρισης καινοτομίας όπως αυτής της καταγραφής και παρακολούθησης ιδεών.

27^η μεταβλητή (SECOND B 6)

Η ερώτηση ήταν:

Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε.

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_1	Στον Οργανισμό (και ειδικά στο τμήμα που εργάζομαι) επικρατεί ένα ζεστό κλίμα μεταξύ των εργαζομένων
FIRST_3	Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας
FIRST_6	Το τμήμα και γενικά η τράπεζα, επιβραβεύει τις νέες ιδέες που μπορεί να σημαίνουν και νέα προϊόντα και υπηρεσίες στους πελάτες

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

SECOND_A_1	Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς
SECOND_A_3	Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας
SECOND_A_6	Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.
SECOND_A_10	Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες
SECOND_B_4	Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο
FOURTH_B_6	Το τμήμα παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και γενικά τις εξελίξεις και κάνει προτάσεις στην διοίκηση για την επανατοποθέτηση του ως προς τους σκοπούς, τις λειτουργίες του και τις αρμοδιότητες του
FOURTH_B_9	Το τμήμα έχει δραστηριότητες σημαντικές και όλα τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού το θεωρούν σημαντικό

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_A_2	Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους
SECOND_B_2	Υπάρχει ειδικό λογισμικό όπου μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας
SECOND_B_3	Σε τακτά χρονικά διαστήματα γίνονται εντός του οργανισμού σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και την σύλληψη νέων προϊόντων και υπηρεσιών
SECOND_B_10	Το ουσιαστικό κριτήριο για βελτίωση ή δημιουργία νέου προϊόντος ή υπηρεσίας είναι η αποδοχή από την αγορά. Μόνο αν κάποιο προϊόν δεν «πάει καλά» κοιτάμε να το αλλάξουμε ή να σχεδιάσουμε κάτι νέο λαμβάνοντας υπόψη τα παράπονα των πελατών
FOURTH_B_1	Το τμήμα διαθέτει περίπου τους ίδιους πόρους (άτομα, μέσα, budget) αναλογικά με το μέγεθος των αντίστοιχων τμημάτων των ανταγωνιστών
FOURTH_B_3	Στο τμήμα απασχολούνται περισσότεροι εργαζόμενοι αναλογικά, από τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

FOURTH_B_5	Το τμήμα έχει δικούς του στόχους και τρόπο λειτουργίας και δεν επηρεάζεται από την πορεία των άλλων τμημάτων της τράπεζας
FOURTH_B_7	Το τμήμα έχει την δυνατότητα να επιλέγει ποιοι θα εργαστούν σε αυτό
FOURTH_B_8	Οι κινήσεις των ανταγωνιστών επηρεάζουν το τμήμα μας και μπορεί να προκαλέσουν μέχρι και πλήρη αναδιοργάνωση του

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_8	Στο τμήμα ακολουθούμε στόχους και σημαντικό είναι να πετυχαίνουμε τους στόχους με τις διαθέσιμες διαδικασίες και μέσα. Η βελτίωση των διαδικασιών είναι ευθύνη άλλων.
FIRST_10	Το στυλ διοίκησης της τράπεζας και του τμήματος χαρακτηρίζεται από μονιμότητα εργασίας και μακρά περίοδο παραμονής στην ίδια θέση

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_5	Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα
SECOND_A_11	Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.

Σχόλιο:

Επιβεβαιώνεται η σχέση μεταξύ επικοινωνίας με την χρήση ΤΠΕ και δημιουργικού κλίματος εργασίας.

28^η μεταβλητή (SECOND B 7)

Η ερώτηση ήταν:

Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing.

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_9	Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

	στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη
SECOND_A_1	Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς
SECOND_A_3	Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας
SECOND_A_5	Η τράπεζα αφιερώνει χρόνο και χρήματα για την διερεύνηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών
SECOND_A_6	Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.
SECOND_B_3	Σε τακτά χρονικά διαστήματα γίνονται εντός του οργανισμού σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και την σύλληψη νέων προϊόντων και υπηρεσιών
SECOND_B_4	Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο
SECOND_B_8	Ακούμε πολύ τους πελάτες και προσπαθούμε να αξιολογούμε την παραμικρή πληροφορία, ερώτηση και απαίτηση τους. Κανένα αίτημα πελάτη δεν απορρίπτεται αν δεν εξεταστεί ενδελεχώς. Και έτσι προκύπτουν νέες ιδέες
THIRD_A_PRODUCTS	Πόσα νέα τραπεζικά προϊόντα ή υπηρεσίες βγήκαν στην αγορά τους τελευταίους 12 μήνες;
FOURTH_B_3	Στο τμήμα απασχολούνται περισσότεροι εργαζόμενοι αναλογικά, από τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών
FOURTH_B_10	Η τράπεζα προσπαθεί να είναι μπροστά από τον ανταγωνισμό και γενικά προσπαθεί να δώσει στην αγορά προϊόντα που δεν έχουν δώσει οι άλλες τράπεζες

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_3	Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας
FIRST_7	Γενικά προσπαθεί το τμήμα να λειτουργεί σύμφωνα με τα προβλεπόμενα από την διοίκηση. Είναι σημαντικό να κρατάμε τις τυπικές διαδικασίες.
SECOND_A_7	Είναι σημαντικό για το τμήμα όσοι εργάζονται σε αυτό να έχουν προηγούμενη εμπειρία από το αντικείμενο ου τμήματος. Η εμπειρία συντομεύει τον χρόνο της σύλληψης

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

	ιδεών
SECOND_B_2	Υπάρχει ειδικό λογισμικό οπου μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας
FOURTH_B_4	Το τμήμα στεγάζεται μαζί με τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού
FOURTH_B_8	Οι κινήσεις των ανταγωνιστών επηρεάζουν το τμήμα μας και μπορεί να προκαλέσουν μέχρι και πλήρη αναδιοργάνωση του

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_A_8	Πιστεύω πως η τράπεζα θα μπορούσε να βελτιωθεί οργανωτικά, έχει λάθος οργανόγραμμα και έχει δώσει και λάθος αρμοδιότητες στο τμήμα μου
SECOND_A_9	Κατά την αξιολόγηση μιας νέας ιδέα, θεωρούμε ότι μεγαλύτερη σημασία έχουν τα βραχυπρόθεσμα και γρήγορα οφέλη που θα μας φέρουν μπροστά από τους ανταγωνιστές

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_5	Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα
SECOND_A_11	Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.

Σχόλιο:

Τον σεβασμό των ατόμων προς τις διαδικασίες του οργανισμού τον συνδέσαμε με προηγούμενης μεταβλητής με το καλό και δημιουργικό περιβάλλον εργασίας. (FIRST 3,7,9 & SECOND A 1,3,5,6), Η ισχυρή θετική συσχέτιση της μεταβλητής αυτής (0,488**) με την δημιουργία νέων προϊόντων είναι σημαντικό εύρημα.

29^η μεταβλητή (SECOND B 8)

Η ερώτηση ήταν:

Ακούμε πολύ τους πελάτες και προσπαθούμε να αξιολογούμε την παραμικρή πληροφορία, ερώτηση και απαίτηση τους. Κανένα αίτημα πελάτη δεν απορρίπτεται αν δεν εξεταστεί ενδελεχώς. Και έτσι προκύπτουν νέες ιδέες.

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_7	Γενικά προσπαθεί το τμήμα να λειτουργεί σύμφωνα με τα προβλεπόμενα από την διοίκηση. Είναι σημαντικό να κρατάμε τις τυπικές διαδικασίες.
SECOND_A_1	Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς
SECOND_B_3	Σε τακτά χρονικά διαστήματα γίνονται εντός του οργανισμού σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και την σύλληψη νέων προϊόντων και υπηρεσιών
SECOND_B_7	Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing
SECOND_B_9	Στηριζόμαστε πολύ σε ότι ήδη έχει πάει καλά στην αγορά και αυτό εφαρμόζουμε με πολύ μικρές διαφοροποιήσεις

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_A_2	Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους
SECOND_A_3	Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας
SECOND_A_7	Είναι σημαντικό για το τμήμα όσοι εργάζονται σε αυτό να έχουν προηγούμενη εμπειρία από το αντικείμενο ου τμήματος. Η εμπειρία συντομεύει τον χρόνο της σύλληψης ιδεών
SECOND_A_10	Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες
FOURTH_B_5	Το τμήμα έχει δικούς του στόχους και τρόπο λειτουργίας και δεν επηρεάζεται από την πορεία των άλλων τμημάτων της τράπεζας

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_4	Στο τμήμα επικρατεί αρκετά ανταγωνιστικό κλίμα και αυτό πολλές φορές κάνει τους συναδέλφους να μην εκφράζουν τις ιδέες τους

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

FIRST_5	Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα
SECOND_A_8	Πιστεύω πως η τράπεζα θα μπορούσε να βελτιωθεί οργανωτικά, έχει λάθος οργανόγραμμα και έχει δώσει και λάθος αρμοδιότητες στο τμήμα μου
SECOND_A_9	Κατά την αξιολόγηση μιας νέας ιδέα, θεωρούμε ότι μεγαλύτερη σημασία έχουν τα βραχυπρόθεσμα και γρήγορα οφέλη που θα μας φέρουν μπροστά από τους ανταγωνιστές

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_A_11	Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.

Σχόλιο: Ο παράγοντας πελάτης και η πληροφορία που μπορεί να δώσει, σαν μεταβλητή είναι αρνητικά συσχετισμένη με το άσχημο κλίμα εργασίας και τον κλειστό τρόπο σκέψης, τόσο των εργαζομένων όσο και της διοίκησης της τράπεζας.

30^η μεταβλητή (SECOND B 9)

Η ερώτηση ήταν:

Στηριζόμαστε πολύ σε ότι ήδη έχει πάει καλά στην αγορά και αυτό εφαρμόζουμε με πολύ μικρές διαφοροποιήσεις

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_8	Στο τμήμα ακολουθούμε στόχους και σημαντικό είναι να πετυχαίνουμε τους στόχους με τις διαθέσιμες διαδικασίες και μέσα. Η βελτίωση των διαδικασιών είναι ευθύνη άλλων.
FIRST_10	Το στυλ διοίκησης της τράπεζας και του τμήματος χαρακτηρίζεται από μονιμότητα εργασίας και μακρά περίοδο παραμονής στην ίδια θέση
SECOND_B_3	Σε τακτά χρονικά διαστήματα γίνονται εντός του οργανισμού σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και την σύλληψη νέων προϊόντων και υπηρεσιών
SECOND_B_8	Ακούμε πολύ τους πελάτες και προσπαθούμε να αξιολογούμε την παραμικρή πληροφορία, ερώτηση και

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

	απαίτηση τους. Κανένα αίτημα πελάτη δεν απορρίπτεται αν δεν εξεταστεί ενδελεχώς. Και έτσι προκύπτουν νέες ιδέες
FOURTH_B_8	Οι κινήσεις των ανταγωνιστών επηρεάζουν το τμήμα μας και μπορεί να προκαλέσουν μέχρι και πλήρη αναδιοργάνωση του

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_7	Γενικά προσπαθεί το τμήμα να λειτουργεί σύμφωνα με τα προβλεπόμενα από την διοίκηση. Είναι σημαντικό να κρατάμε τις τυπικές διαδικασίες.
SECOND_A_2	Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους
SECOND_A_10	Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες
SECOND_B_4	Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
THIRD_A_PRODUCTS	Πόσα νέα τραπεζικά προϊόντα ή υπηρεσίες βγήκαν στην αγορά τους τελευταίους 12 μήνες;

Σχόλιο:

Η αρνητική συσχέτιση (-0,343**) της μίμησης και των πραγματικά νέων προϊόντων είναι αξιοσημείωτη.

31^η μεταβλητή (SECOND B 10)

Η ερώτηση ήταν:

Το ουσιαστικό κριτήριο για βελτίωση ή δημιουργία νέου προϊόντος ή υπηρεσίας είναι η αποδοχή από την αγορά. Μόνο αν κάποιο προϊόν δεν «πάει καλά» κοιτάμε να το αλλάξουμε ή να σχεδιάσουμε κάτι νέο λαμβάνοντας υπόψη τα παράπονα των πελατών

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_B_6	Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_5	Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα
FIRST_8	Στο τμήμα ακολουθούμε στόχους και σημαντικό είναι να πετυχαίνουμε τους στόχους με τις διαθέσιμες διαδικασίες και μέσα. Η βελτίωση των διαδικασιών είναι ευθύνη άλλων.

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FOURTH_B_2	Το τμήμα έχει τους ίδιους σκοπούς και αρμοδιότητες με τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

Σχόλιο:

Η αποδοχή μιας τραπεζικής υπηρεσίας από την αγορά είναι βασικό κριτήριο επιτυχίας και σε αντίθετη περίπτωση, τόσο οι πελάτες αλλά και οι εσωτερικοί πελάτες παίζουν σημαντικό ρόλο στον επανασχεδιασμό της υπηρεσίας.

3^ο μέρος

Καταγραφή μηχανισμού δημιουργίας νέων προϊόντων

32^η μεταβλητή (THIRD A PRODUCTS)

Η ερώτηση ήταν:

Πόσα νέα τραπεζικά προϊόντα ή υπηρεσίες βγήκαν στην αγορά τους τελευταίους 12 μήνες;

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_A_1	Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

	με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς
SECOND_B_7	Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_A_4	Είμαστε θετικοί στις τεχνολογικές αλλαγές που ίσως βελτιώσουν την εργασία μας σε αποτελεσματικότητα ή χρόνο
FOURTH_B_6	Το τμήμα παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και γενικά τις εξελίξεις και κάνει προτάσεις στην διοίκηση για την επανατοποθέτηση του ως προς τους σκοπούς, τις λειτουργίες του και τις αρμοδιότητες του

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_4	Στο τμήμα επικρατεί αρκετά ανταγωνιστικό κλίμα και αυτό πολλές φορές κάνει τους συναδέλφους να μην εκφράζουν τις ιδέες τους

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_10	Το στυλ διοίκησης της τράπεζας και του τμήματος χαρακτηρίζεται από μονιμότητα εργασίας και μακρά περίοδο παραμονής στην ίδια θέση
SECOND_B_9	Στηρίζομαστε πολύ σε ότι ήδη έχει πάει καλά στην αγορά και αυτό εφαρμόζουμε με πολύ μικρές διαφοροποιήσεις

Σχόλιο:

Ήδη στα προηγούμενα σχολιάστηκε η θετική συσχέτιση καλού περιβάλλοντος εργασίας με υψηλή προδιάθεση για καινοτομία και χρήση των δραστηριοτήτων καινοτομίας με την ανάπτυξη νέων προϊόντων.

4^ο μέρος

Δομή του τμήματος και του οργανισμού και η σχέση του με τον ανταγωνισμό

33^η μεταβλητή (FOURTH A CREW)

Η ερώτηση ήταν:

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

Άτομα συνολικά που απασχολούνται στο τμήμα

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_B_5	Υπάρχει ενδοδίκτυο (Intranet) και ειδικός χώρος σε αυτό όπου γίνεται κατάθεση νέων ιδεών και προτάσεων
FOURTH_A_SUPER	Τομάρχες / υποδιευθυντές
FOURTH_A_OTHERS	Λοιποί εργαζόμενοι

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_4	Στο τμήμα επικρατεί αρκετά ανταγωνιστικό κλίμα και αυτό πολλές φορές κάνει τους συναδέλφους να μην εκφράζουν τις ιδέες τους
SECOND_B_2	Υπάρχει ειδικό λογισμικό όπου μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας
FOURTH_B_2	Το τμήμα έχει τους ίδιους σκοπούς και αρμοδιότητες με τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_7	Γενικά προσπαθεί το τμήμα να λειτουργεί σύμφωνα με τα προβλεπόμενα από την διοίκηση. Είναι σημαντικό να κρατάμε τις τυπικές διαδικασίες.
SECOND_A_1	Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς
SECOND_B_1	Όλοι στο τμήμα συμμετέχουμε σε συναντήσεις όπου γίνεται καταιγισμός ιδεών (brainstorming)

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_1	Στον Οργανισμό (και ειδικά στο τμήμα που εργάζομαι) επικρατεί ένα ζεστό κλίμα μεταξύ των εργαζομένων
FIRST_9	Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη
SECOND_A_7	Είναι σημαντικό για το τμήμα όσοι εργάζονται σε αυτό να έχουν προηγούμενη εμπειρία από το αντικείμενο του τμήματος. Η εμπειρία συντομεύει τον χρόνο της σύλληψης ιδεών

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

Σχόλιο:

Όπως είναι φυσικό, όσο αυξάνεται το πλήθος των ατόμων που εργάζεται σε ένα τμήμα, τόσο αυξάνεται ο αριθμός των υποδιευθυντών, και των διευθυντών στον Οργανισμό. Το εργασιακό κλίμα όμως γίνεται όλο και λιγότερο ζεστό και επίσης φθίνει και η δημιουργικότητα. Παράλληλα, η εμπειρία των εργαζομένων δεν λαμβάνεται υπόψη και οι ίδιοι έχουν λιγότερη συμμετοχή σε ομάδες καταιγισμού.

34^η μεταβλητή (FOURTH A EXE)

Η ερώτηση ήταν:

Προϊστάμενοι / διευθυντές

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
-----	-----

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_8	Στο τμήμα ακολουθούμε στόχους και σημαντικό είναι να πετυχαίνουμε τους στόχους με τις διαθέσιμες διαδικασίες και μέσα. Η βελτίωση των διαδικασιών είναι ευθύνη άλλων.
SECOND_A_2	Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους
SECOND_A_9	Κατά την αξιολόγηση μιας νέας ιδέα, θεωρούμε ότι μεγαλύτερη σημασία έχουν τα βραχυπρόθεσμα και γρήγορα οφέλη που θα μας φέρουν μπροστά από τους ανταγωνιστές

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_2	Στον Οργανισμό υπάρχουν συχνές αλλαγές στο οργανόγραμμα και στο προσωπικό
SECOND_B_4	Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο
FOURTH_B_3	Στο τμήμα απασχολούνται περισσότεροι εργαζόμενοι αναλογικά, από τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

FOURTH_B_4	Το τμήμα στεγάζεται μαζί με τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού
------------	--

Σχόλιο:

Στα τμήματα όπου υπάρχει μεγάλος αριθμός διευθυντών και προϊσταμένων, τα οποία θα είναι και πολυπληθή τμήματα, το κριτήριο για την αξιολόγηση των ιδεών φαίνεται να είναι το βραχυπρόθεσμο κέρδος. Επίσης, αυτά τα τμήματα δεν στεγάζονται με άλλα τμήματα της τράπεζας και ίσως έτσι δεν αναπτύσσεται ένα αίσθημα συναδελφικότητας και δεσίματος μεταξύ τμημάτων της τράπεζας.

35^η μεταβλητή (FOURTH_A_SUPER)

Η ερώτηση ήταν:

Τομεάρχες / υποδιευθυντές

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_2	Στον Οργανισμό υπάρχουν συχνές αλλαγές στο οργανόγραμμα και στο προσωπικό
FOURTH_A_CREW	Άτομα συνολικά που απασχολούνται στο τμήμα
FOURTH_B_7	Το τμήμα έχει την δυνατότητα να επιλέγει ποιοι θα εργαστούν σε αυτό

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_B_5	Υπάρχει ενδοδίκτυο (Intranet) και ειδικός χώρος σε αυτό όπου γίνεται κατάθεση νέων ιδεών και προτάσεων
FOURTH_A_OTHERS	Λοιποί εργαζόμενοι
FOURTH_B_4	Το τμήμα στεγάζεται μαζί με τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_9	Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη
SECOND_A_7	Είναι σημαντικό για το τμήμα όσοι εργάζονται σε αυτό να έχουν προηγούμενη εμπειρία από το αντικείμενο του τμήματος. Η εμπειρία συντομεύει τον χρόνο της σύλληψης ιδεών

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

-----	-----
-------	-------

Σχόλιο:

Στα τμήματα όπου υπάρχουν πολλοί τομείς, τα οποία προφανώς είναι πολυπληθή, υπάρχουν και θετικά και αρνητικά σημεία. Ένα θετικό είναι ότι υπάρχει η τάση να επιλέγονται οι μελλοντικοί εργαζόμενοι σε αυτό. Ένα αρνητικό είναι ότι μάλλον η συνεισφορά ενός τόσο μεγάλου τμήματος δεν γίνεται εύκολα ξεκάθαρη και μετρήσιμη.

36^η μεταβλητή (FOURTH A OTHERS)

Η ερώτηση ήταν:

Λοιποί εργαζόμενοι

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FOURTH_A_CREW	Άτομα συνολικά που απασχολούνται στο τμήμα

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_B_2	Υπάρχει ειδικό λογισμικό όπου μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας
FOURTH_A_SUPER	Τομεάρχες / υποδιευθυντές
FOURTH_B_6	Το τμήμα παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και γενικά τις εξελίξεις και κάνει προτάσεις στην διοίκηση για την επανατοποθέτηση του ως προς τους σκοπούς, τις λειτουργίες του και τις αρμοδιότητες του

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_A_7	Είναι σημαντικό για το τμήμα όσοι εργάζονται σε αυτό να έχουν προηγούμενη εμπειρία από το αντικείμενο του τμήματος. Η εμπειρία συντομεύει τον χρόνο της σύλληψης ιδεών

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
-----	-----

Σχόλιο:

Στα τμήματα όπου υπάρχουν πολλοί εργαζόμενοι, υπάρχουν και πολλοί τομεάρχες. Σε τέτοια τμήματα φαίνεται να μην δίνεται βαρύτητα στην προηγούμενη εμπειρίας των εργαζόμενων.

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

37^η μεταβλητή (FOURTH B 1)

Η ερώτηση ήταν:

Το τμήμα διαθέτει περίπου τους ίδιους πόρους (άτομα, μέσα, budget) αναλογικά με το μέγεθος των αντίστοιχων τμημάτων των ανταγωνιστών

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FOURTH_B_3	Στο τμήμα απασχολούνται περισσότεροι εργαζόμενοι αναλογικά, από τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών
FOURTH_B_9	Το τμήμα έχει δραστηριότητες σημαντικές και όλα τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού το θεωρούν σημαντικό

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_B_6	Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε
FOURTH_B_2	Το τμήμα έχει τους ίδιους σκοπούς και αρμοδιότητες με τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών
FOURTH_B_4	Το τμήμα στεγάζεται μαζί με τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού
FOURTH_B_5	Το τμήμα έχει δικούς του στόχους και τρόπο λειτουργίας και δεν επηρεάζεται από την πορεία των άλλων τμημάτων της τράπεζας
FOURTH_B_10	Η τράπεζα προσπαθεί να είναι μπροστά από τον ανταγωνισμό και γενικά προσπαθεί να δώσει στην αγορά προϊόντα που δεν έχουν δώσει οι άλλες τράπεζες

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_5	Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα
SECOND_A_4	Είμαστε θετικοί στις τεχνολογικές αλλαγές που ίσως βελτιώσουν την εργασία μας σε αποτελεσματικότητα ή χρόνο
SECOND_A_11	Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_A_9	Κατά την αξιολόγηση μιας νέας ιδέα, θεωρούμε ότι μεγαλύτερη σημασία έχουν τα βραχυπρόθεσμα και γρήγορα οφέλη που θα μας φέρουν μπροστά από τους ανταγωνιστές

Σχόλιο:

Όταν ένα τμήμα είναι σε αναλογία με τα αντίστοιχα του ανταγωνισμού, θεωρείται σημαντικό και αρκετά ανεξάρτητο μέσα στην τράπεζα αλλά επίσης αρνητικό σε νέους τρόπους σκέψης. Ίσως εδώ υπάρχει αντιγραφή της δομής των ανταγωνιστών χωρίς να προκύπτει κάποιο πλεονέκτημα από αυτή την δομή.

38^η μεταβλητή (FOURTH B 2)

Η ερώτηση ήταν:

Το τμήμα έχει τους ίδιους σκοπούς και αρμοδιότητες με τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_B_4	Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο
FOURTH_B_3	Στο τμήμα απασχολούνται περισσότεροι εργαζόμενοι αναλογικά, από τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών
FOURTH_B_7	Το τμήμα έχει την δυνατότητα να επιλέγει ποιοι θα εργαστούν σε αυτό

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_B_5	Υπάρχει ενδοδίκτυο (Intranet) και ειδικός χώρος σε αυτό όπου γίνεται κατάθεση νέων ιδεών και προτάσεων
FOURTH_A_CREW	Άτομα συνολικά που απασχολούνται στο τμήμα
FOURTH_B_1	Το τμήμα διαθέτει περίπου τους ίδιους πόρους (άτομα, μέσα, budget) αναλογικά με το μέγεθος των αντίστοιχων τμημάτων των ανταγωνιστών
FOURTH_B_5	Το τμήμα έχει δικούς του στόχους και τρόπο λειτουργίας και δεν επηρεάζεται από την πορεία των άλλων τμημάτων της τράπεζας
FOURTH_B_6	Το τμήμα παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και γενικά τις εξελίξεις και κάνει προτάσεις στην διοίκηση για την επανατοποθέτηση του ως προς τους σκοπούς, τις λειτουργίες του και τις αρμοδιότητες του

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

FOURTH_B_9	Το τμήμα έχει δραστηριότητες σημαντικές και όλα τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού το θεωρούν σημαντικό
------------	---

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_B_1	Όλοι στο τμήμα συμμετέχουμε σε συναντήσεις όπου γίνεται καταιγισμός ιδεών (brainstorming)

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_B_10	Το ουσιαστικό κριτήριο για βελτίωση ή δημιουργία νέου προϊόντος ή υπηρεσίας είναι η αποδοχή από την αγορά. Μόνο αν κάποιο προϊόν δεν «πάει καλά» κοιτάμε να το αλλάξουμε ή να σχεδιάσουμε κάτι νέο λαμβάνοντας υπόψη τα παράπονα των πελατών

Σχόλιο:

Τα τμήματα που καθρεπτίζονται στην αγορά, δηλαδή θεωρούν ότι έχουν περίπου το ίδιο μέγεθος με τα τμήματα των ανταγωνιστών, δεν αξιοποιούν την δραστηριότητα «Καταιγισμός Ιδεών».

39^η μεταβλητή (FOURTH B 3)

Η ερώτηση ήταν:

Στο τμήμα απασχολούνται περισσότεροι εργαζόμενοι αναλογικά, από τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_B_2	Υπάρχει ειδικό λογισμικό όπου μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας
SECOND_B_3	Σε τακτά χρονικά διαστήματα γίνονται εντός του οργανισμού σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και την σύλληψη νέων προϊόντων και υπηρεσιών
SECOND_B_4	Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο
SECOND_B_7	Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing
FOURTH_B_1	Το τμήμα διαθέτει περίπου τους ίδιους πόρους (άτομα, μέσα, budget) αναλογικά με το μέγεθος των αντίστοιχων τμημάτων των ανταγωνιστών
FOURTH_B_2	Το τμήμα έχει τους ίδιους σκοπούς και αρμοδιότητες με τα

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

	αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών
FOURTH_B_4	Το τμήμα στεγάζεται μαζί με τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού
FOURTH_B_5	Το τμήμα έχει δικούς του στόχους και τρόπο λειτουργίας και δεν επηρεάζεται από την πορεία των άλλων τμημάτων της τράπεζας
FOURTH_B_8	Οι κινήσεις των ανταγωνιστών επηρεάζουν το τμήμα μας και μπορεί να προκαλέσουν μέχρι και πλήρη αναδιοργάνωση του

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_A_5	Η τράπεζα αφιερώνει χρόνο και χρήματα για την διερεύνηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών
SECOND_B_6	Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_A_2	Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους
SECOND_A_9	Κατά την αξιολόγηση μιας νέας ιδέα, θεωρούμε ότι μεγαλύτερη σημασία έχουν τα βραχυπρόθεσμα και γρήγορα οφέλη που θα μας φέρουν μπροστά από τους ανταγωνιστές

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_3	Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας
SECOND_A_4	Είμαστε θετικοί στις τεχνολογικές αλλαγές που ίσως βελτιώσουν την εργασία μας σε αποτελεσματικότητα ή χρόνο

Σχόλιο:

Τα τμήματα που θεωρούν ότι είναι μεγαλύτερα από τα αντίστοιχα του ανταγωνισμού, αξιοποιούν πιο πολλές δραστηριότητες καινοτομίας, αλλά δεν έχουν το ίδιο δυναμικό (και ζεστό) περιβάλλον σε σχέση με τα μικρότερα τμήματα.

40^η μεταβλητή (FOURTH B 4)

Η ερώτηση ήταν:

Το τμήμα στεγάζεται μαζί με τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FOURTH_B_3	Στο τμήμα απασχολούνται περισσότεροι εργαζόμενοι αναλογικά, από τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών
FOURTH_B_8	Οι κινήσεις των ανταγωνιστών επηρεάζουν το τμήμα μας και μπορεί να προκαλέσουν μέχρι και πλήρη αναδιοργάνωση του

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_A_7	Είναι σημαντικό για το τμήμα όσοι εργάζονται σε αυτό να έχουν προηγούμενη εμπειρία από το αντικείμενο του τμήματος. Η εμπειρία συντομεύει τον χρόνο της σύλληψης ιδεών
SECOND_B_7	Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing
FOURTH_A_SUPER	Τομεάρχες / υποδιευθυντές
FOURTH_B_1	Το τμήμα διαθέτει περίπου τους ίδιους πόρους (άτομα, μέσα, budget) αναλογικά με το μέγεθος των αντίστοιχων τμημάτων των ανταγωνιστών
FOURTH_B_7	Το τμήμα έχει την δυνατότητα να επιλέγει ποιοι θα εργαστούν σε αυτό
FOURTH_B_9	Το τμήμα έχει δραστηριότητες σημαντικές και όλα τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού το θεωρούν σημαντικό

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
-----	-----

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_A_9	Κατά την αξιολόγηση μιας νέας ιδέα, θεωρούμε ότι μεγαλύτερη σημασία έχουν τα βραχυπρόθεσμα και γρήγορα οφέλη που θα μας φέρουν μπροστά από τους ανταγωνιστές

Σχόλιο:

Όταν ένα τμήμα στεγάζεται μαζί με άλλα τμήματα της τράπεζας, ίσως λόγω σύγκρισης με τα υπόλοιπα, δίνει έμφαση στην προηγούμενη εμπειρία των εργαζομένων σε αυτό και μάλλον είναι ένα πολυπληθές τμήμα.

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

41^η μεταβλητή (FOURTH_B_5)

Η ερώτηση ήταν:

Το τμήμα έχει δικούς του στόχους και τρόπο λειτουργίας και δεν επηρεάζεται από την πορεία των άλλων τμημάτων της τράπεζας

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_6	Το τμήμα και γενικά η τράπεζα, επιβραβεύει τις νέες ιδέες που μπορεί να σημαίνουν και νέα προϊόντα και υπηρεσίες στους πελάτες
FIRST_10	Το στυλ διοίκησης της τράπεζας και του τμήματος χαρακτηρίζεται από μονιμότητα εργασίας και μακρά περίοδο παραμονής στην ίδια θέση
SECOND_A_6	Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.
FOURTH_B_3	Στο τμήμα απασχολούνται περισσότεροι εργαζόμενοι αναλογικά, από τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών
FOURTH_B_8	Οι κινήσεις των ανταγωνιστών επηρεάζουν το τμήμα μας και μπορεί να προκαλέσουν μέχρι και πλήρη αναδιοργάνωση του

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_A_3	Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας
SECOND_B_2	Υπάρχει ειδικό λογισμικό όπου μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας
SECOND_B_3	Σε τακτά χρονικά διαστήματα γίνονται εντός του οργανισμού σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και την σύλληψη νέων προϊόντων και υπηρεσιών
SECOND_B_5	Υπάρχει ενδοδίκτυο (Intranet) και ειδικός χώρος σε αυτό όπου γίνεται κατάθεση νέων ιδεών και προτάσεων
SECOND_B_6	Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε
SECOND_B_8	Ακούμε πολύ τους πελάτες και προσπαθούμε να αξιολογούμε την παραμικρή πληροφορία, ερώτηση και απαίτηση τους. Κανένα αίτημα πελάτη δεν απορρίπτεται αν δεν εξεταστεί ενδελεχώς. Και έτσι προκύπτουν νέες

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

	ιδέες
FOURTH_B_1	Το τμήμα διαθέτει περίπου τους ίδιους πόρους (άτομα, μέσα, budget) αναλογικά με το μέγεθος των αντίστοιχων τμημάτων των ανταγωνιστών
FOURTH_B_2	Το τμήμα έχει τους ίδιους σκοπούς και αρμοδιότητες με τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών
FOURTH_B_6	Το τμήμα παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και γενικά τις εξελίξεις και κάνει προτάσεις στην διοίκηση για την επανατοποθέτηση του ως προς τους σκοπούς, τις λειτουργίες του και τις αρμοδιότητες του

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_5	Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_B_1	Όλοι στο τμήμα συμμετέχουμε σε συναντήσεις όπου γίνεται καταιγισμός ιδεών (brainstorming)

Σχόλιο:

Όταν ένα τμήμα είναι σχετικά ανεξάρτητο μέσα στην τράπεζα, επηρεάζεται από την δομή των ανταγωνιστικών τραπεζών, παρακολουθεί τον ανταγωνισμό, υπάρχουν ιδέες και προτάσεις από τους εργαζόμενους, αλλά όχι σε επίπεδο ομάδων καταιγισμού.

42^η μεταβλητή (FOURTH B 6)

Η ερώτηση ήταν:

Το τμήμα παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και γενικά τις εξελίξεις και κάνει προτάσεις στην διοίκηση για την επανατοποθέτηση του ως προς τους σκοπούς, τις λειτουργίες του και τις αρμοδιότητες του

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_3	Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας
SECOND_A_1	Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς
SECOND_A_2	Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

SECOND_A_3	Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας
SECOND_B_4	Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο
SECOND_B_6	Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε
FOURTH_B_8	Οι κινήσεις των ανταγωνιστών επηρεάζουν το τμήμα μας και μπορεί να προκαλέσουν μέχρι και πλήρη αναδιοργάνωση του
FOURTH_B_9	Το τμήμα έχει δραστηριότητες σημαντικές και όλα τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού το θεωρούν σημαντικό

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_B_5	Υπάρχει ενδοδίκτυο (Intranet) και ειδικός χώρος σε αυτό όπου γίνεται κατάθεση νέων ιδεών και προτάσεων
THIRD_A_PRODUCTS	Πόσα νέα τραπεζικά προϊόντα ή υπηρεσίες βγήκαν στην αγορά τους τελευταίους 12 μήνες;
FOURTH_A_OTHERS	Λοιποί εργαζόμενοι
FOURTH_B_2	Το τμήμα έχει τους ίδιους σκοπούς και αρμοδιότητες με τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών
FOURTH_B_5	Το τμήμα έχει δικούς του στόχους και τρόπο λειτουργίας και δεν επηρεάζεται από την πορεία των άλλων τμημάτων της τράπεζας

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_B_1	Όλοι στο τμήμα συμμετέχουμε σε συναντήσεις όπου γίνεται καταιγισμός ιδεών (brainstorming)

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_4	Στο τμήμα επικρατεί αρκετά ανταγωνιστικό κλίμα και αυτό πολλές φορές κάνει τους συναδέλφους να μην εκφράζουν τις ιδέες τους
FIRST_5	Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

	διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα
SECOND_A_11	Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.

Σχόλιο:

Τα τμήματα που είναι πιο ενεργά στο να παρακολουθούν τον ανταγωνισμό, αξιοποιούν αρκετές δραστηριότητες καινοτομίας, αλλά κοιτούν περισσότερο εξωτερικά (τον ανταγωνισμό) παρά εσωτερικά (τον εσωτερικό πελάτη), δεν έχουν την τάση να κάνουν brainstorming, συμβάλουν σημαντικά στην δημιουργία νέων προϊόντων και θεωρούν ότι είναι ανεξάρτητα από τον οργανισμό συνολικά.

43^η μεταβλητή (FOURTH B 7)

Η ερώτηση ήταν:

Το τμήμα έχει την δυνατότητα να επιλέγει ποιοι θα εργαστούν σε αυτό

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_A_4	Είμαστε θετικοί στις τεχνολογικές αλλαγές που ίσως βελτιώσουν την εργασία μας σε αποτελεσματικότητα ή χρόνο
SECOND_B_5	Υπάρχει ενδοδίκτυο (Intranet) και ειδικός χώρος σε αυτό όπου γίνεται κατάθεση νέων ιδεών και προτάσεων
FOURTH_B_2	Το τμήμα έχει τους ίδιους σκοπούς και αρμοδιότητες με τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_1	Στον Οργανισμό (και ειδικά στο τμήμα που εργάζομαι) επικρατεί ένα ζεστό κλίμα μεταξύ των εργαζομένων
SECOND_A_6	Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.
SECOND_B_6	Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε
FOURTH_B_4	Το τμήμα στεγάζεται μαζί με τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

FOURTH_B_8	Οι κινήσεις των ανταγωνιστών επηρεάζουν το τμήμα μας και μπορεί να προκαλέσουν μέχρι και πλήρη αναδιοργάνωση του
------------	--

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_A_5	Η τράπεζα αφιερώνει χρόνο και χρήματα για την διερεύνηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών
SECOND_A_8	Πιστεύω πως η τράπεζα θα μπορούσε να βελτιωθεί οργανωτικά, έχει λάθος οργανόγραμμα και έχει δώσει και λάθος αρμοδιότητες στο τμήμα μου

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
-----	-----

Σχόλιο:

Φαίνεται ότι τα τμήματα που μπορούν να επιλέξουν τους εργαζόμενους σε αυτά, έχουν καλύτερο εργασιακό κλίμα.

44^η μεταβλητή (FOURTH B 8)

Η ερώτηση ήταν:

Οι κινήσεις των ανταγωνιστών επηρεάζουν το τμήμα μας και μπορεί να προκαλέσουν μέχρι και πλήρη αναδιοργάνωση του

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_6	Το τμήμα και γενικά η τράπεζα, επιβραβεύει τις νέες ιδέες που μπορεί να σημαίνουν και νέα προϊόντα και υπηρεσίες στους πελάτες
SECOND_A_1	Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς
SECOND_B_9	Στηριζόμαστε πολύ σε ότι ήδη έχει πάει καλά στην αγορά και αυτό εφαρμόζουμε με πολύ μικρές διαφοροποιήσεις
FOURTH_B_3	Στο τμήμα απασχολούνται περισσότεροι εργαζόμενοι αναλογικά, από τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών
FOURTH_B_4	Το τμήμα στεγάζεται μαζί με τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού
FOURTH_B_5	Το τμήμα έχει δικούς του στόχους και τρόπο λειτουργίας και δεν επηρεάζεται από την πορεία των άλλων τμημάτων της τράπεζας
FOURTH_B_6	Το τμήμα παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και γενικά τις εξελίξεις και κάνει προτάσεις στην διοίκηση για την

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

	επανατοποθέτηση του ως προς τους σκοπούς, τις λειτουργίες του και τις αρμοδιότητες του
FOURTH_B_9	Το τμήμα έχει δραστηριότητες σημαντικές και όλα τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού το θεωρούν σημαντικό

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_A_3	Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας
SECOND_A_6	Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.
SECOND_B_3	Σε τακτά χρονικά διαστήματα γίνονται εντός του οργανισμού σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και την σύλληψη νέων προϊόντων και υπηρεσιών
SECOND_B_6	Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε
SECOND_B_7	Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing
FOURTH_B_7	Το τμήμα έχει την δυνατότητα να επιλέγει ποιοι θα εργαστούν σε αυτό

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
-----	-----

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_B_1	Όλοι στο τμήμα συμμετέχουμε σε συναντήσεις όπου γίνεται καταιγισμός ιδεών (brainstorming)

Σχόλιο:

Και πάλι εδώ φαίνεται πως τα τμήματα που είναι πιο ενεργά στο να παρακολουθούν τον ανταγωνισμό κοιτούν περισσότερο προς τα έξω (τον ανταγωνισμό) παρά προς τα μέσα (τον εσωτερικό πελάτη).

45^η μεταβλητή (FOURTH B 9)

Η ερώτηση ήταν:

Το τμήμα έχει δραστηριότητες σημαντικές και όλα τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού το θεωρούν σημαντικό

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_A_1	Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς
SECOND_A_3	Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας
SECOND_B_6	Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε
FOURTH_B_1	Το τμήμα διαθέτει περίπου τους ίδιους πόρους (άτομα, μέσα, budget) αναλογικά με το μέγεθος των αντίστοιχων τμημάτων των ανταγωνιστών
FOURTH_B_6	Το τμήμα παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και γενικά τις εξελίξεις και κάνει προτάσεις στην διοίκηση για την επανατοποθέτηση του ως προς τους σκοπούς, τις λειτουργίες του και τις αρμοδιότητες του
FOURTH_B_8	Οι κινήσεις των ανταγωνιστών επηρεάζουν το τμήμα μας και μπορεί να προκαλέσουν μέχρι και πλήρη αναδιοργάνωση του
FOURTH_B_10	Η τράπεζα προσπαθεί να είναι μπροστά από τον ανταγωνισμό και γενικά προσπαθεί να δώσει στην αγορά προϊόντα που δεν έχουν δώσει οι άλλες τράπεζες

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_A_6	Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.
SECOND_B_3	Σε τακτά χρονικά διαστήματα γίνονται εντός του οργανισμού σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και την σύλληψη νέων προϊόντων και υπηρεσιών
FOURTH_B_2	Το τμήμα έχει τους ίδιους σκοπούς και αρμοδιότητες με τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών
FOURTH_B_4	Το τμήμα στεγάζεται μαζί με τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_A_11	Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

	μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.
SECOND_B_1	Όλοι στο τμήμα συμμετέχουμε σε συναντήσεις όπου γίνεται καταιγισμός ιδεών (brainstorming)

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_5	Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα

Σχόλιο:

Τα τμήματα που θεωρούνται σημαντικά, παρακολουθούν στενά τον ανταγωνισμό, υπάρχει κινητικότητα των στελεχών, ενδιαφέρον και εκπαίδευση.

46^η μεταβλητή (FOURTH B 10)

Η ερώτηση ήταν:

Η τράπεζα προσπαθεί να είναι μπροστά από τον ανταγωνισμό και γενικά προσπαθεί να δώσει στην αγορά προϊόντα που δεν έχουν δώσει οι άλλες τράπεζες

Θετικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_3	Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας
SECOND_A_3	Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας
SECOND_B_7	Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing
FOURTH_B_9	Το τμήμα έχει δραστηριότητες σημαντικές και όλα τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού το θεωρούν σημαντικό

Θετικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_8	Στο τμήμα ακολουθούμε στόχους και σημαντικό είναι να πετυχαίνουμε τους στόχους με τις διαθέσιμες διαδικασίες και μέσα. Η βελτίωση των διαδικασιών είναι ευθύνη άλλων.
SECOND_A_1	Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα

Μέρος Γ' – Συνολική Παρουσίαση Αποτελεσμάτων και Σχολιασμός

	με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς
SECOND_A_5	Η τράπεζα αφιερώνει χρόνο και χρήματα για την διερεύνηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών
SECOND_A_6	Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.
FOURTH_B_1	Το τμήμα διαθέτει περίπου τους ίδιους πόρους (άτομα, μέσα, budget) αναλογικά με το μέγεθος των αντίστοιχων τμημάτων των ανταγωνιστών

Αρνητικές συσχετίσεις (*)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
SECOND_A_11	Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.

Αρνητικές συσχετίσεις (**)

Μεταβλητή	Ερώτηση στο ερωτηματολόγιο
FIRST_5	Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα
SECOND_A_8	Πιστεύω πως η τράπεζα θα μπορούσε να βελτιωθεί οργανωτικά, έχει λάθος οργανόγραμμα και έχει δώσει και λάθος αρμοδιότητες στο τμήμα μου

Σχόλιο:

Στις τράπεζες-οργανισμούς που προσπαθούν να είναι μπροστά από τον ανταγωνισμό, φαίνεται να επικρατεί ένα καλό κλίμα, το οποίο φτάνει σε επίπεδο τμήματος-εργαζόμενου, υπάρχει ενδιαφέρον πέρα από το «να βγει η δουλειά» και γενικά εμπιστοσύνη από τους εργαζόμενους προς τις επιλογές της Διοίκησης.

ΜΕΡΟΣ Δ'

Κεφάλαιο 8 - Συμπεράσματα

Όπως προκύπτει από όλα τα προηγούμενα, καλό εργασιακό περιβάλλον, υψηλή προδιάθεση για καινοτομία, δραστηριότητες καινοτομίας και προϊοντική καινοτομία του οργανισμού, συσχετίζονται θετικά και σε πολλές περιπτώσεις ισχυρά θετικά.

Το ενδιαφέρον και ζητούμενο είναι να αποκαλύψουμε μέσα από τα αποτελέσματα των συσχετίσεων τι σημαίνουν όλα τα προηγούμενα για την συνολική καινοτομία του οργανισμού και ιδιαίτερα μέσα από τις δραστηριότητες καινοτομίας που μπορεί να έχει.

Ας χωρίσουμε τα αποτελέσματα σε μέρη, όπου θα είναι διακριτά τα έως τώρα συμπεράσματα και μετά ας τα ανασυνθέσουμε. Τα αποτελέσματα που προκύπτουν:

α) για την καινοτομία συνολικά βάσει του περιβάλλοντος, της κουλτούρας και της προδιάθεσης του οργανισμού για καινοτομία

β) την καινοτομία του οργανισμού που προκύπτει από την χρήση των δραστηριοτήτων διαχείρισης καινοτομίας και

γ) τι προκύπτει από τον συνδυασμό τους σε μια παράσταση-μοντέλο όπου πλέον θα είναι δυνατή η παρακολούθηση των δραστηριοτήτων που κάνει ένας οργανισμός μια και πλέον όλα θα είναι μετρήσιμα.

A. Περιβάλλον, κουλτούρα του οργανισμού και προδιάθεση του οργανισμού για καινοτομία

Τα άτομα που θεωρούν το τμήμα ως ένα ζεστό περιβάλλον εργασίας, είναι πιο θετικά στις αλλαγές, στις εσωτερικές μετακινήσεις και το job rotation, μέχρι και την πλήρη αναδιοργάνωση των τμημάτων τους, άρα πιο θετικά στην **καινοτομία οργάνωσης**

Τα άτομα αυτά επικοινωνούν πιο πολύ μεταξύ τους ηλεκτρονικά, άρα είναι χρήστες των ΤΠΕ και αξιοποιούν τις **καινοτομίες διαδικασίας**. Με άλλα λόγια, οι υπάλληλοι της τράπεζας επικοινωνούν ηλεκτρονικά, επειδή η τράπεζα έχει υιοθετήσει αυτή την καινοτομία στην διαδικασία εσωτερικής επικοινωνίας.

Παράλληλα, όσο λιγότεροι είναι στο τμήμα-ομάδα, τόσο καλύτερα λειτουργούν. Αυτό πρακτικά σημαίνει, πως η προδιάθεση για καινοτομία και το καλό κλίμα, είναι **αντιστρόφως ανάλογο** του αριθμού των ατόμων που απασχολούνται στο τμήμα.

Βέβαια, αυτό αφορά στα άτομα που **δεν** ασχολούνται με τις δραστηριότητες καινοτομίας καθώς είδαμε στην παρουσίαση των

συσχετίσεων ότι καλό κλίμα, προδιάθεση και δραστηριότητες καινοτομίας έχουν θετική συσχέτιση.

Επομένως, σε γενικό κανόνα μπορούμε να πούμε, ότι ένα μεγάλο τμήμα μιας τράπεζας λειτουργεί καλύτερα όταν η πλειοψηφία των υπαλλήλων συμμετέχει σε δραστηριότητες καινοτομίας (πχ brainstorming), από ένα αντίστοιχο μεγάλο όπου κανείς δεν ασχολείται με δραστηριότητες καινοτομίας.

Εάν ο αριθμός των ατόμων που απασχολούνται στο τμήμα είναι μεγάλος, υπάρχει ανταγωνιστικό περιβάλλον και το ενδιαφέρον για πραγματική βελτίωση των διαδικασιών και εν γένει των συνθηκών είναι μηδενικό. Επιβεβαιώνεται πως η προδιάθεση για καινοτομία (και το καλό κλίμα) είναι αντιστρόφως ανάλογο του αριθμού των ατόμων που απασχολούνται στο τμήμα.

Επίσης, το ανταγωνιστικό εσωτερικό περιβάλλον, επηρεάζει αρνητικά τον αριθμό προϊόντων που δημιουργούνται (**προϊοντική καινοτομία**).

Σε ένα καλό όμως εργασιακό κλίμα, υπάρχει και μεγάλη εμπιστοσύνη προς την Διοίκηση της τράπεζας και των επιλογών της για τον επιμερισμό των δραστηριοτήτων. Στον οργανισμό αυτό, λειτουργεί ισχυρά θετικά η εσωτερική εκπαίδευση που γίνεται στον εσωτερικό πελάτη και η χρήση των νέων τεχνολογιών που συνδυάζονται με τις δραστηριότητες καινοτομίας.

Ο ανταγωνισμός παρακολουθείται καλύτερα, γεγονός που επιτρέπει καλύτερη τοποθέτηση των προϊόντων στην αγορά και άλλες **καινοτομίες εμπορικής εκμετάλλευσης**.

Αξιοσημείωτο είναι ότι, όπως έχουμε επιβεβαιώσει πολλές φορές, το καλό και δημιουργικό εργασιακό περιβάλλον είναι ισχυρά αρνητικά συσχετισμένο με το πλήθος των ατόμων του τμήματος. Αυτό πρακτικά σημαίνει ότι μικρότερο εύρος ελέγχου ισοδυναμεί με μεγαλύτερη προδιάθεση για καινοτομία, αφού έχουμε ήδη βρει συσχέτιση καλού κλίματος και **καινοτομίας προϊόντος**.

Επιπρόσθετα το καλό και δημιουργικό κλίμα είναι ισχυρά θετικά συσχετισμένο με τις δραστηριότητες καινοτομίας α) brainstorming και β) χρήση εργαλείων διαχείρισης γνώσης όπως knowledge base και γ) χρήση εσωτερικής επικοινωνίας με mail (**καινοτομίες διαδικασιών**).

Η μακρά περίοδος παραμονής στην ίδια θέση είναι συσχετισμένη ισχυρά θετικά με τη μίμηση στη δημιουργία νέων προϊόντων και υπηρεσιών και αρνητικά συσχετισμένη με το καλό εργασιακό κλίμα και τον αριθμό νέων προϊόντων (-0,341**). Επομένως, το job rotation συντελεί στο δημιουργικό κλίμα και έμμεσα στην καινοτομία (και **προϊόντος** και **οργάνωσης** και **διαδικασίας**, αφού το job

rotation είναι ελεγχόμενη, από την διοίκηση προσωπικού, διαδικασία).

Το κλίμα δημιουργικότητας και η ευελιξία του οργανισμού (ευελιξία τόσο για εσωτερικές αλλαγές – καινοτομία οργάνωσης, όσο και για επανατοποθέτηση του ως προς την αγορά και τον ανταγωνισμό – καινοτομία εμπορικής εκμετάλλευσης) είναι παράγοντες ισχυρά συσχετισμένοι με τον αριθμό νέων προϊόντων και την εσωτερική επικοινωνία χρησιμοποιώντας ΤΠΕ (δραστηριότητα καινοτομίας).

Πρέπει ξανά να αναφέρουμε πως και έμμεσα και άμεσα, από την ανάλυση των συσχετίσεων, φάνηκε πως η προδιάθεση για καινοτομία και η δημιουργία νέων προϊόντων έχουν θετική συσχέτιση.

Β. Δραστηριότητες διαχείρισης καινοτομίας του οργανισμού και καινοτομία

Οι δραστηριότητες καινοτομίας των τραπεζών, είδαμε πως συσχετίζονται θετικά και σε πολλές περιπτώσεις, ισχυρά θετικά με το περιβάλλον, την προδιάθεση για καινοτομία και την προϊόντική καινοτομία (έμμεσα ή άμεσα).

Πέρα από αυτό, οι δραστηριότητες καινοτομίας που μπορεί να υιοθετήσει ένας οργανισμός είναι εξάρτηση του αριθμού των ατόμων που μπορεί να διαθέσει για αυτές τις δραστηριότητες (για αυτό και μερικές είναι θετικά ή αρνητικά συσχετισμένες με το μέγεθος του τμήματος).

Αυτό πρακτικά σημαίνει ότι ένας εργαζόμενος όταν η τράπεζα τον εντάξει σε μια ομάδα καταϊγισμού ιδεών, θα πρέπει να έχει χρόνο και συνέπεια να συμμετέχει.

Πρακτικά όμως, η τράπεζα που εντάσσει δυναμικό σε ομάδες καταϊγισμού ιδεών, ομάδες εμπλουτισμού του ενδοδικτύου (intranet) και σε άλλες δραστηριότητες καινοτομίας, ήδη καινοτομεί (**καινοτομία οργάνωσης** και **διαδικασίας**).

Συναντήσαμε έντονα την θετική συσχέτιση δομημένων αναφορών και γενικά σεβασμό των εργαζομένων προς τις διαδικασίες του οργανισμού και της δημιουργίας νέων προϊόντων (**καινοτομία προϊόντος**). Επίσης σχολιάσαμε ήδη την χρήση των ΤΠΕ για την εσωτερική επικοινωνία στην τράπεζα (**καινοτομία διαδικασίας**).

Τον σεβασμό των ατόμων προς τις διαδικασίες του οργανισμού τον συνδέσαμε με το καλό και δημιουργικό περιβάλλον εργασίας. Η ισχυρή θετική συσχέτιση της μεταβλητής αυτής με την δημιουργία νέων προϊόντων ήταν σημαντικό εύρημα.

Η Διαχείριση Ιδεών, η οποία υποστηρίζεται αποκλειστικά από ΤΠΕ (ειδικό λογισμικό) και αποτελεί βασική δραστηριότητα καινοτομίας, είναι θετικά ισχυρά συσχετισμένη με τις υπόλοιπες δραστηριότητες καινοτομίας και θετικά συσχετισμένη με τον αριθμό των ατόμων στο τμήμα.

Το παραπάνω εύρημα δεν είναι σε αντίθεση με τα προηγούμενα περί μεγέθους του τμήματος, εφόσον η διαχείριση ιδεών έχει μεγαλύτερη αξία όταν το τμήμα είναι πολυπληθές και όλοι καταθέτουν ιδέες

Τέλος, η δραστηριότητα καινοτομίας «Διαχείριση Γνώσης» έχει ισχυρά θετική συσχέτιση με άλλες μεταβλητές που υποδηλώνουν καλό και δημιουργικό κλίμα εργασίας όπου όπως είδαμε και στα παραπάνω συσχετίζεται με όλα τα είδη καινοτομίας.

Γ. Ανασύνθεση των αποτελεσμάτων

Όλα τα παραπάνω, έχοντας πλέον χωρίσει τα αποτελέσματα της έρευνας σε 2 παράγοντες συντελεστών που τα επηρεάζουν, μπορούν να παρασταθούν σε μια μορφή συνάρτησης, ώστε να προκύπτει ένα μετρήσιμο και συγκρίσιμο αποτέλεσμα.

Το μοντέλο μπορεί να αποδοθεί ως εξής:

$$Ic = w * \frac{P}{n} + (1-n)*A$$

όπου:

Ic= το συνολικό σκορ του οργανισμού που αποδίδει την δυνατότητα του για καινοτομία

w= ο συντελεστής του εύρους διοίκησης για το τμήμα που εφαρμόζεται ή ο μέσος όρος για τον Οργανισμό

P= το σκορ του οργανισμού στην προδιάθεση για καινοτομία

n= ο αριθμός των ατόμων σε ποσοστό % (ή ο μέσος όρος του οργανισμού) που δεν ασχολούνται με δραστηριότητες διαχείρισης καινοτομίας σε ένα τμήμα (ή οργανισμό), οπότε το «1-n» είναι το ποσοστό των εργαζομένων που ασχολούνται αρκετά ή αποκλειστικά με τις δραστηριότητες διαχείρισης καινοτομίας

A= το σκορ του τμήματος (οργανισμού) από τις δραστηριότητες καινοτομίας

Ερμηνεία Προτεινόμενου Δείκτη

Το μοντέλο είναι μια αναπαράσταση της **συνδρομικότητας** που έχει ο παράγοντας «καλό εργασιακό περιβάλλον» και ο παράγοντας «δραστηριότητες καινοτομίας» για την δυνατότητα ενός οργανισμού να καινοτομεί με δομημένο και διαρκή τρόπο, έτσι όπως το ανέδειξαν τα αποτελέσματα της έρευνας.

Λέγοντας «δυνατότητα», υπονοείται ότι υπάρχουν και εξωτερικοί παράγοντες που **θα επιτρέψουν στην δυνατότητα να γίνει ικανότητα** που όμως δεν μπορούν να συμπεριληφθούν εδώ ούτε εξετάστηκαν στην παρούσα έρευνα (π.χ. φορολογικό πλαίσιο, ευρύτερες οικονομικές συνθήκες κ.λ.π.)

Παρόλα αυτά, η χρήση ενός τέτοιου εργαλείου θα προτρέψει την διοίκηση ενός οργανισμού **τουλάχιστον** να επανεξετάσει διαδικασίες και οργανωτικές πρακτικές που χρησιμοποιεί και θα προκύψουν καινοτομίες διαδικασίας, οργάνωσης και μελλοντικά και άλλα είδη καινοτομίας.

Η δυνατότητα μια εταιρείας να καινοτομήσει θα μπορεί να αναπαρασταθεί σαν «**μια κουκίδα σε ένα σύστημα καρτεσιανών συντεταγμένων**» όπου πλέον θα μπορεί να παρατηρηθεί, τοποθετηθεί ως στόχος για στρατηγικές της εταιρείας και να ενσωματωθεί στην αξία της εταιρείας χειροπιαστά.

1. Μετρώντας τον συντελεστή “*w*”

Το εύρος διοίκησης είναι ο λόγος των προϊσταμένων προς τους υφισταμένους. Για παράδειγμα, σε ένα τμήμα με έναν προϊστάμενο και 4 υφισταμένους, το εύρος διοίκησης είναι 1 προς 4 ή 0,25..

2. Μετρώντας τον συντελεστή “*P*”

Η προδιάθεση ενός οργανισμού για καινοτομία είναι μια ποιοτική μέτρηση. Για να ποσοτικοποιηθεί με ακρίβεια πρέπει να γίνει έρευνα με ερωτηματολόγια στην εταιρεία-οργανισμό. Τα ερωτηματολόγια θα είναι με πενταβάθμια κλίμακα Likert.

Το «σκορ» κάθε απάντησης-μεταβλητής του ερωτηματολογίου υπολογίζεται ως εξής:

“πλειοψηφικό ποσοστό * θέση στην κλίμακα Likert”

Για παράδειγμα στην ερώτηση:

“Στο τμήμα μας επικρατεί ένα ζεστό συναδελφικό περιβάλλον”

1	2	3	4	5
Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε διαφωνώ / Ούτε συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα

ΜΕΡΟΣ Δ' - Συμπεράσματα

Αν η πλειοψηφία (πχ το 60%) του προσωπικού απαντήσει «Διαφωνώ» (θέση 2), το «σκορ» της ερώτησης είναι $2 \cdot 0.6 = 1.2$ βαθμοί. Ο συντελεστής "P" είναι το άθροισμα όλων των «σκορ» του ερωτηματολογίου.

Για τον υπολογισμό "P" χρησιμοποιούμε ερωτήσεις στο ερωτηματολόγιο που προσπαθούν να ανιχνεύσουν ποιοτικά χαρακτηριστικά του οργανισμού και των εργαζομένων όπως:

- ποιότητα εργασιακού περιβάλλοντος
- απόψεις για το στυλ διοίκησης της εταιρείας
- απόψεις για την δημιουργικότητα στην εργασία
- πως αντιμετωπίζονται οι νέες ιδέες και η τεχνολογία
- απόψεις για την συσσωρευμένη γνώση
- αναγνώριση χρησιμότητας δραστηριοτήτων έρευνας
- χρησιμότητα συστημάτων διασφάλισης ποιότητας κ.α.

Το σκορ που προκύπτει για τον συντελεστή "P" είναι κάτι μοναδικό για κάθε εταιρεία και η σύγκριση του με τον ίδιο συντελεστή άλλων εταιρειών πρέπει να γίνεται με επιφύλαξη.

3. Μετρώντας τον συντελεστή "n" και "1-n"

"n" είναι ο αριθμός των ατόμων (σε ποσοστό) που δεν ασχολείται με τις δραστηριότητες διαχείρισης καινοτομίας σε μια εταιρεία. πχ ένα υπάλληλος για απλή καταχώρηση στοιχείων σε ένα πληροφοριακό σύστημα. Τα άτομα αυτά, μπορεί να είναι δημιουργικά στην εργασία τους, αλλά αυτό από μόνο του δεν είναι αρκετό.

Από την άλλη μεριά, το "1-n", είναι το ποσοστό των ατόμων που ασχολούνται (παράλληλα με τα όποια άλλα καθήκοντα τους) με τις δραστηριότητες διαχείρισης καινοτομίας.

4. Μετρώντας τον συντελεστή "A"

Ο συντελεστής "A" είναι το σκορ της εταιρείας από την χρήση δραστηριοτήτων διαχείρισης καινοτομίας.

Το σκορ αυτό προκύπτει αθροιστικά, δίνοντας έναν βαθμό για κάθε δραστηριότητα που χρησιμοποιεί ο οργανισμός από τις παρακάτω:

- ομάδες καταιγισμού ιδεών
- χρήση εργαλείων διαχείρισης ιδεών
- ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση πάνω στις δραστηριότητες διαχείρισης καινοτομίας
- δραστηριότητες εύρεσης και μεταφοράς ιδεών από άλλους τομείς στον τομέα δραστηριότητας του οργανισμού
- διαχείριση γνώσης, έλεγχος διάχυσης και διαμοίρασης
- αριθμός διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας
- μηχανισμοί παρακολούθησης βασικών δεικτών καινοτομίας

Παράδειγμα Χρήσης Προτεινόμενου Δείκτη

Ας υποθέσουμε μία εταιρεία έχει

$w = 0,20$ (ο μέσος όρος του εύρους διοίκησης όλων των τμημάτων της εταιρείας είναι 1 προϊστάμενος προς 5 υφισταμένους)

$P = 20$ βαθμοί ύστερα από σχετική έρευνα με ερωτηματολόγια

$n = 70\%$, οπότε $1-n = 30\%$

$A = 15$ βαθμοί

Το συνολικό σκορ δυνατότητας της εταιρείας για καινοτομία « Ic » είναι **10,21** βαθμοί.

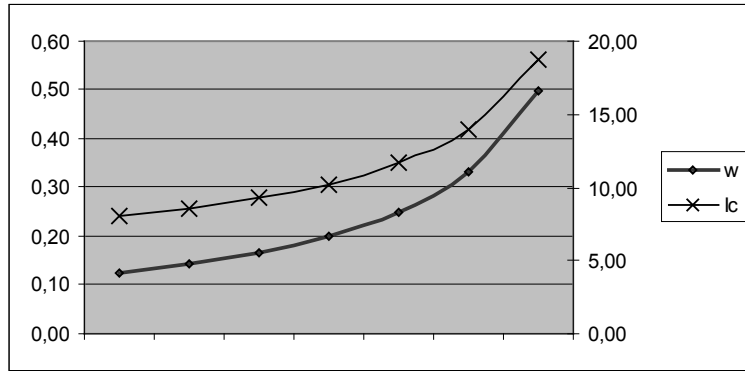
1. Αλλάζοντας τον συντελεστή “ w ”

Θα κρατήσουμε σταθερούς όλους τους άλλους συντελεστές εκτός από το εύρος διοίκησης και θα καταγράψουμε τις αλλαγές στο συνολικό σκορ του οργανισμού για δυνατότητα για καινοτομία.

Μια γραφική απεικόνιση της αλλαγής αυτής είναι η παρακάτω:

Προϊστάμενος προς Υφισταμένους	w	n	$1-n$	P	A	Ic
1 to 8	0,13	0,7	0,3	20	15	8,07
1 to 7	0,14	0,7	0,3	20	15	8,58
1 to 6	0,17	0,7	0,3	20	15	9,26
1 to 5	0,20	0,7	0,3	20	15	10,21
1 to 4	0,25	0,7	0,3	20	15	11,64
1 to 3	0,33	0,7	0,3	20	15	14,02
1 to 2	0,50	0,7	0,3	20	15	18,79

ΜΕΡΟΣ Δ' - Συμπεράσματα



Εικόνα 1. Ευαισθησία του «Ic» στις αλλαγές του εύρους διοίκησης

Είναι φανερό πως σύμφωνα με το μοντέλο, ότι η αύξηση του w (άρα μείωση του εύρους διοίκησης) επηρεάζει προς την ίδια κατεύθυνση το Ic . Μια οριακή αλλαγή του w , δίνει μια αλλαγή προς την ίδια κατεύθυνση του Ic κατά:

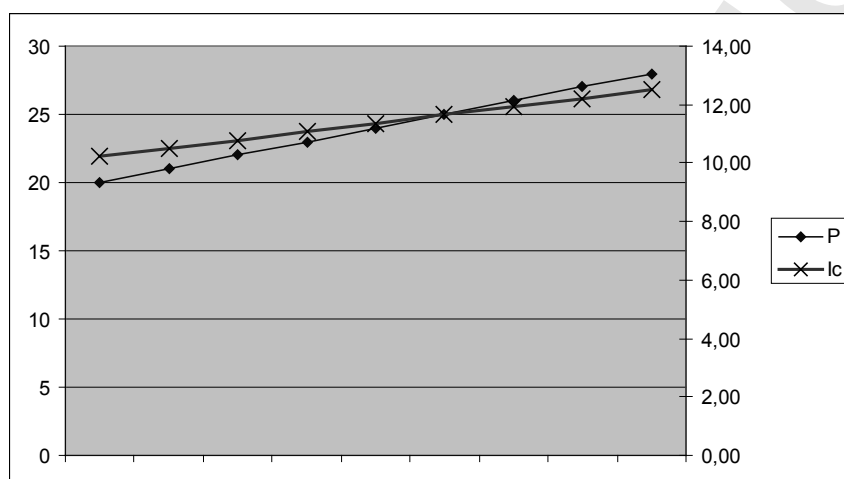
$$\frac{\partial f(w, n, P, A)}{\partial w} = \frac{P}{n}$$

2. Αλλάζοντας τον συντελεστή “P”

Αφήνοντας όλους τους συντελεστές σταθερούς και αλλάζοντας μόνο τον «P» από 20 (αρχική τιμή) σε 28, βλέπουμε καθαρά, ότι ο «Ic» επηρεάζεται προς την ίδια κατεύθυνση, αλλά όχι τόσο δυναμικά από ένα σημείο και μετά (στο σημείο $P=25$, η γραμμή του P περνάει πάνω από την γραμμή του Ic). Αυτό μπορεί να οφείλεται στο γεγονός ότι η βελτίωση της προδιάθεσης για καινοτομία φτάνει σε ένα συγκεκριμένο σημείο και μετά η οριακή συνεισφορά είναι μικρή στον συνολικό δείκτη. Θα λέγαμε δηλαδή ότι παρουσιάζεται ένα φαινόμενο φθίνουσας οριακής χρησιμότητας που αξίζει να γίνει αντικείμενο περαιτέρω έρευνας.

ΜΕΡΟΣ Δ' - Συμπεράσματα

<i>P</i>	<i>Ic</i>
20	10,21
21	10,50
22	10,79
23	11,07
24	11,36
25	11,64
26	11,93
27	12,21
28	12,50



Εικόνα 2. Η ευαισθησία του «Ic» στις αλλαγές του συντελεστή προδιάθεσης για καινοτομία

Μια οριακή αλλαγή του *P* δίνει μια αλλαγή του *Ic* κατά

$$\frac{\partial f(w, n, P, A)}{\partial P} = \frac{w}{n}$$

3. Αλλάζοντας τον συντελεστή “n” και “1-n”

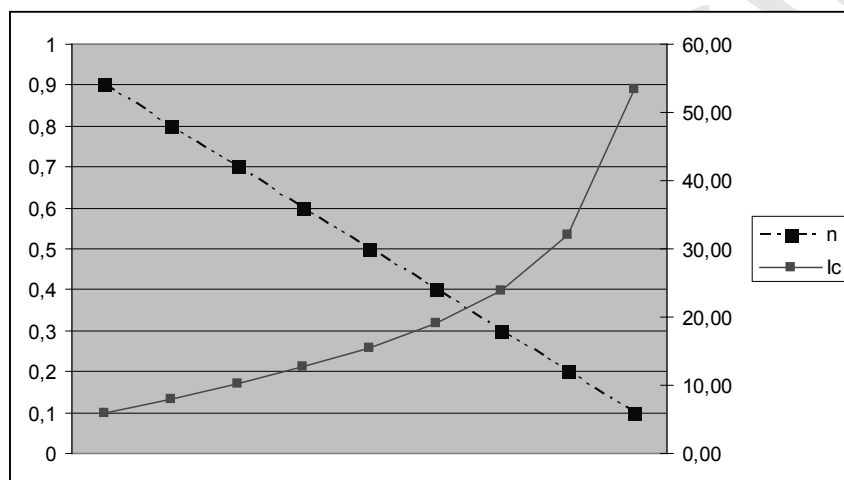
Κρατώντας όλους τους συντελεστές σταθερούς, θα μελετήσουμε τι συμβαίνει όταν αλλάξουμε τον συντελεστή «n» και «1-n».

Αυτό μπορεί να γίνει απλά όταν τοποθετήσουμε περισσότερο προσωπικό σε θέσεις που απασχολούνται και συμμετέχουν σε δραστηριότητες διαχείρισης καινοτομίας.

Στα παρακάτω γραφήματα, θα παρατηρήσουμε ότι υπάρχει μια μη γραμμική σχέση μεταξύ «Ic» και ανθρωπίνου δυναμικού αφοσιωμένο στις δραστηριότητες διαχείρισης καινοτομίας και αξίζει να παρατηρήσουμε ότι όταν το ποσοστό αυτών των ανθρώπων ξεπεράσει το 60% του συνολικού προσωπικού του οργανισμού, ο «Ic» ανταποκρίνεται πολύ θετικά.

ΜΕΡΟΣ Δ' - Συμπεράσματα

<i>n</i>	<i>Ic</i>
0,9	5,94
0,8	8,00
0,7	10,21
0,6	12,67
0,5	15,50
0,4	19,00
0,3	23,83
0,2	32,00
0,1	53,50



Εικόνα 3. Η ευαισθησία του «Ic» όταν μειώνονται τα άτομα που δεν ασχολούνται με τις δραστηριότητες διαχείρισης καινοτομίας (*n*) από 90% σε 10%

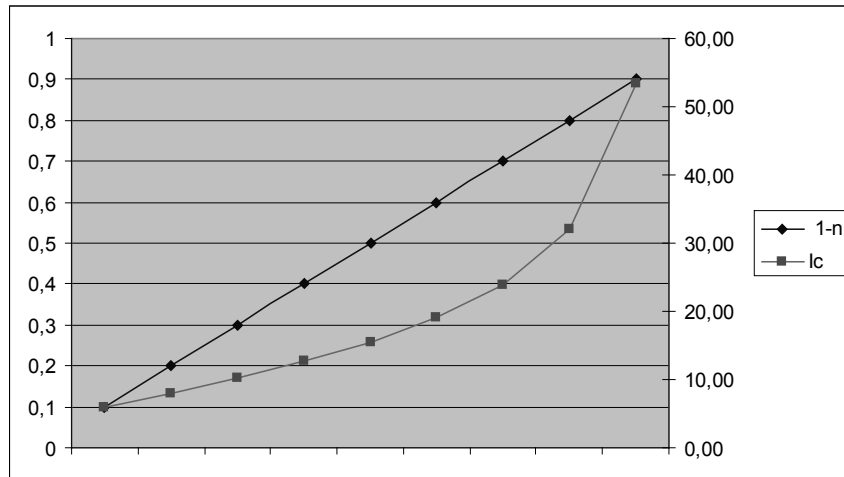
Μια οριακή αλλαγή του «*n*» δίνει προς την αντίθετη κατεύθυνση αλλαγή του «Ic» κατά:

$$\frac{\partial f(w, n, P, A)}{\partial n} = -\frac{w^* P}{n^2} - A$$

Με τον ίδιο τρόπο παρατηρούμε τις αλλαγές λόγω αύξησης του 1-*n*

1-<i>n</i>	<i>Ic</i>
0,1	5,94
0,2	8,00
0,3	10,21
0,4	12,67
0,5	15,50
0,6	19,00
0,7	23,83
0,8	32,00
0,9	53,50

ΜΕΡΟΣ Δ' - Συμπεράσματα



Εικόνα 4. Η ευαισθησία του «Ic» όταν αυξάνονται τα άτομα που ασχολούνται με τις δραστηριότητες διαχείρισης καινοτομίας (1-n) από 10% σε 90%

Μια οριακή αλλαγή του «1-n» μας δίνει

$$\frac{\partial f(w, n, P, A)}{\partial (1-n)} = -A$$

Επειδή τα «n» και «1-n» είναι συμπληρωματικά, το ίδιο ισχύει και για τις οριακές τους αλλαγές $\frac{\partial f(w, n, P, A)}{\partial (1-n)}$ και $\frac{\partial f(w, n, P, A)}{\partial n}$ και όταν μια οριακή αλλαγή του ενός είναι θετική, είναι αρνητική για το άλλο, οπότε καταλήγουμε στο ότι:

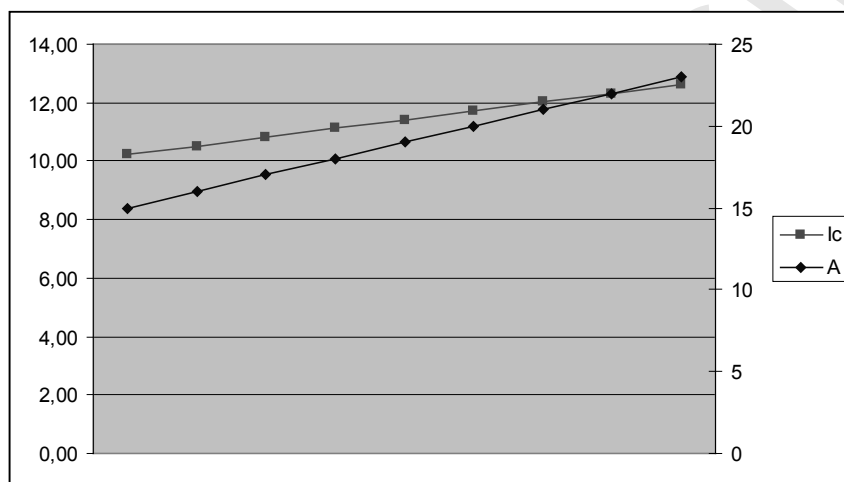
$$\frac{\partial f(w, n, P, A)}{\partial n} = -\frac{w^* P}{n^2}$$

4. Αλλάζοντας τον συντελεστή «A»

Αφήνοντας όλους τους συντελεστές σταθερούς εκτός από τον «A» τον οποία θα αυξήσουμε από 15 (αρχική τιμή) σε 23, παρατηρούμε, όπως και με τον συντελεστή «P», ότι ο «Ic» επηρεάζεται προς την ίδια κατεύθυνση, αλλά όχι τόσο δυναμικά από ένα σημείο και μετά (στο σημείο A=22, η γραμμή του P περνάει πάνω από την γραμμή του Ic). Αυτό μπορεί να οφείλεται στο γεγονός ότι η βελτίωση της προδιάθεσης για καινοτομία φτάνει σε ένα συγκεκριμένο σημείο και μετά η οριακή συνεισφορά είναι μικρή στον συνολικό δείκτη. Θα λέγαμε δηλαδή ότι παρουσιάζεται ένα φαινόμενο φθίνουσας οριακής χρησιμότητας που αξίζει να γίνει αντικείμενο περαιτέρω έρευνας.

ΜΕΡΟΣ Δ' - Συμπεράσματα

A	Ic
15	10,21
16	10,51
17	10,81
18	11,11
19	11,41
20	11,71
21	12,01
22	12,31
23	12,61



Εικόνα 5. Η ευαισθησία του «Ic» στις αυξανόμενες δραστηριότητες διαχείρισης καινοτομίας ενός οργανισμού

Μια οριακή αλλαγή του «A» μας δίνει αλλαγή του «Ic» κατά:

$$\frac{\partial f(w, n, P, A)}{\partial A} = 1 - n$$

Και αυτό είναι λογικό αφού όταν σε έναν οργανισμό αυξάνονται οι δραστηριότητες διαχείρισης καινοτομίας, ο αριθμός των ατόμων που εμπλέκονται σε αυτές τις δραστηριότητες θα χρειασθεί να αυξηθεί.

Τα όρια του Δείκτη

Θεωρητικά, αν σε ένα οργανισμό, όλο το προσωπικό ασχολείται με τις δραστηριότητες καινοτομίας, άρα n τείνει στο 0, η δυνατότητα του οργανισμού για καινοτομία τείνει στο άπειρο.

Αναλόγως, αν κανένας από το προσωπικό δεν ασχολείται με δραστηριότητες καινοτομίας, άρα $n=1$, και δηλαδή δεν αξιοποιούνται δραστηριότητες καινοτομίας, η δυνατότητα του οργανισμού να καινοτομήσει είναι ίση με την προδιάθεση του οργανισμού (καλό εργασιακό κλίμα κ.λ.π) και ανάλογη και με το εύρος διοίκησης.

Τα παραπάνω δεν έχουν καμία πρακτική συμβολή στην επιτυχία μιας σύγχρονης επιχείρησης, στην οποία ήδη χρησιμοποιούνται αρκετές δραστηριότητες καινοτομίας (όπως ηλεκτρονική επικοινωνία και διαχείριση εγγράφων, CRM και ERP κ.α.), αλλά **δεν έχει επισημανθεί** και συνειδητοποιηθεί από το σύνολο της εταιρείας η **σημαντικότητα αυτών των δραστηριοτήτων**.

Σε αυτό συνήθως οφείλεται το ότι η διοίκηση δεν αντιλαμβάνεται την σημαντικότητα ή ότι υπάρχει κενό εσωτερικής εκπαίδευσης.

Άλλωστε, οι διαδικασίες της ίδιας της εταιρείας θα εμποδίσουν ή θα ευνοήσουν τελικά την ανάπτυξη μια τέτοιας **εταιρικής κουλτούρας**.

Συνοψίζοντας

Η καινοτομία, από την μελετημένη βιβλιογραφία, προκύπτει ότι δεν μπορεί να μοντελοποιηθεί και να αποτυπωθεί σε μια εξίσωση. Αυτό γιατί όχι μόνο είναι μια συνεχής διαδρομή, αλλά κυρίως γιατί υποστηρίζεται από την νοοτροπία και την κουλτούρα ολόκληρων συστημάτων (εθνικών, οικονομικών κ.α) που δεν μοντελοποιούνται ή δεν εναρμονίζονται εύκολα.

Αντιθέτως, από τα αποτελέσματα της έρευνας, προκύπτει ότι οι δραστηριότητες διαχείρισης καινοτομίας, μπορούν να παρασταθούν σε μια σχέση, όπως η προτεινόμενη αλλά το αποτέλεσμα της σχέσης δεν μεταφράζεται αυτομάτως σε καινοτόμο αποτέλεσμα.

Εκφράζει την δυνατότητα για καινοτομία, η οποία δυνατότητα για να γίνει ικανότητα πρέπει να συντρέχουν και άλλοι παράγοντες, όπως κυβερνητικές πολιτικές, σωστή λειτουργία των τμημάτων ανθρώπινου δυναμικού και κυρίως συνειδητοποίηση της ανάγκης για καινοτομία.

Θα λέγαμε πως αυτή η προσέγγιση είναι μια καλή αρχή για να δούμε από κοντά σε επίπεδο οργανισμού, τα σημεία που είναι κρίσιμα για

την ανταγωνιστικότητα του και για την εξασφάλιση της μελλοντικής του ύπαρξης μέσα από καθημερινή βελτίωση.

Ουσιαστικά, έχοντας ένα δείκτη να παρακολουθεί και να βελτιώνει, ο κάθε οργανισμός θα ρίξει την προσοχή του στους πόρους που διαθέτει (ΤΠΕ, ανθρώπινο δυναμικό κ.α.) και εφόσον τους χρησιμοποιήσει δημιουργικά θα μπορεί να φτάσει σε καινοτομία (ανεξαρτήτως είδους) αφού θα μπει σε διαδικασίες εκλογίκευσης.

Η ευρωπαϊκή επιτροπή, από την έκθεση του 2004 που μνημονεύσαμε σε πολλά σημεία της εργασίας, δεν έχει καταφέρει ακόμα να δώσει ένα καθολικό οδηγό πορείας προς την καινοτομία και την ανταγωνιστικότητα παρά μόνο κίνητρα και προγράμματα ενίσχυσης συγκεκριμένων κλάδων και δραστηριοτήτων που έχει διαπιστώσει έλλειψη κινήτρων ή υψηλό κίνδυνο μαρασμού των κλάδων αυτών.

Δηλαδή, λειτουργεί και αντιμετωπίζει τα ζητήματα σε πολλές περιπτώσεις απολογιστικά και «πυροσβεστικά». Με την αξιοποίηση τέτοιων μοντέλων και την ανάπτυξη άλλων αναλόγων, ίσως οι οργανισμοί σε διαδικασίες πρόληψης και κατά συνέπεια και όλα τα εμπλεκόμενα συστήματα (εθνικά, πολιτικά και οικονομικά) κάνουν ο ίδιο.

Προβληματισμοί για το μοντέλο και περιορισμοί της έρευνας

Εκ πρώτης όψεως, ο προτεινόμενος δείκτης είναι μια καινοτόμα προσπάθεια συγκριτικής αξιολόγησης (benchmarking) για κάθε οργανισμό σε διαδικασία αυτοπροσδιορισμού και μελλοντικά με τους ομοειδής του κλάδου του.

Είναι επίσης φυσικό κάποια στιγμή, να έχουμε το φαινόμενο να ευημερεί ο δείκτης και να μην συμβαίνει το ίδιο με τον οργανισμό που αντικατοπτρίζεται στον δείκτη. Όπως μπορεί να συμβαίνει με άλλους δείκτες που χρησιμοποιούν επιχειρήσεις (όπως πχ δείκτες διοικητικής λογιστικής), αν και για τον υπολογισμό του λαμβάνονται υπόψη πολλά ποιοτικά στοιχεία (πχ ποιότητα περιβάλλοντος εργασίας).

Επίσης, αν ένας οργανισμός εφαρμόσει το μοντέλο, ποιο θα ήταν το κατάλληλο τμήμα του οργανισμού για να δώσει την τελική τιμή του «Ic». Ίσως το τμήμα ποιότητας.

Προβληματισμός επίσης υπάρχει για το πώς θα μπορούσε να ισχυροποιηθεί το μοντέλο και να αξιοποιηθεί για συγκρίσεις και υπολογισμούς, όπως πχ ύστερα από συγκεκριμένη μεθοδολογία γίνεται ο υπολογισμός της λογιστικής και ονομαστικής αξίας της μετοχής για την εισαγωγή της στο χρηματιστήριο.

ΜΕΡΟΣ Δ΄ - Συμπεράσματα

Για τα παραπάνω σημεία υπήρξε έντονος προβληματισμός κατά την έρευνα και την δημιουργία του μοντέλου.

Αν και το μοντέλο εμπεριέχει πολλά στοιχεία που ίσως εξασφαλίζουν την ειλικρινή άποψη των συμμετεχόντων (και επίσης για αυτό τον λόγο υπάρχουν στο χρησιμοποιημένο ερωτηματολόγιο πολλές ερωτήσεις διασταύρωσης για την εξακρίβωση της ειλικρίνειας της κάθε απάντησης), όπως όλες οι έρευνες που στηρίζονται σε ερωτηματολόγια αυτοαναφοράς δεν θα μπορούσε να έχει αποφύγει τις αποκλίσεις από την πραγματικότητα που οφείλονται στη συνειδητή ή μη πρόθεση των συμμετεχόντων να εξωραϊζουν την εικόνα που δίνουν με τις απαντήσεις τους. Έτσι για παράδειγμα ο διευθυντής ενός τμήματος στην τράπεζα περιγράφει το κλίμα στην εργασία ως άριστο ενώ μπορεί να μην είναι.

Θα πρέπει ωστόσο να τονιστεί ότι κατά τον σχεδιασμό του ερωτηματολογίου και την επεξεργασία των απαντήσεων έγινε προσπάθεια να περιοριστούν -κατά το δυνατόν- τέτοια φαινόμενα. Για αυτό τον λόγο και η έρευνα πραγματοποιήθηκε από άκρη σε άκρη σε κάθε τράπεζα (Διοίκησης, Μεσαία Στελέχη, Υποκατάστημα) και η ανάλυση και ο σχολιασμός των συσχετίσεων έγινε με βασικό κριτήριο ταξινόμησης την στατιστική σημαντικότητα.

Επιπλέον στους περιορισμούς της έρευνας θα πρέπει να προστεθεί και η αδυναμία σύγκρισης των γενικών χαρακτηριστικών των συμμετεχόντων με αυτούς που δεν συμμετείχαν, η αδυναμία δηλαδή εκτίμησης της σύνδεσης συγκεκριμένων χαρακτηριστικών (εκπαίδευση, εμπειρία κ.α.) με την συμμετοχή ή μη στην έρευνα. Από μια άλλη άποψη όμως, δεν θα εξυπηρετούσε τους σκοπούς της έρευνας τυχαίο δείγμα, αλλά μόνο συγκεκριμένες θέσεις ευθύνης μέσα στις τράπεζες που μπορούν να δώσουν τα απαιτούμενα στοιχεία.

Συνεπώς, το παραγόμενο από τα συμπεράσματα μοντέλο μπορεί να θεωρηθεί αξιόπιστο. Η χρήση του μοντέλου τέλος, για να αποφύγουμε τους προβληματισμούς στην αρχή της ενότητας, θα ήταν καλό να περιοριστεί στα πλαίσια ενός και μόνο οργανισμού εκτός εάν την αξιολόγηση την κάνει εξωτερικός φορέας και εφαρμόζει αυστηρά κοινό τρόπο (ίδιο ερωτηματολόγιο κ.α.).

Προεκτάσεις του μοντέλου και μελλοντική έρευνα

Το μοντέλο που προέκυψε από τα συμπεράσματα της έρευνας, θα πρέπει να δοκιμαστεί και σε άλλα επιχειρηματικά περιβάλλοντα πέραν του τραπεζικού.

Επίσης θα ήταν επιστημονικά ενδιαφέρον σε ανάλογη έρευνα (πχ σε μια μόνο τράπεζα) με πάνω από 100 συμπληρωμένα ερωτηματολόγια (σύμφωνα με την θεωρία) να πραγματοποιηθεί η ίδια ή παρόμοια έρευνα και να γίνει στατιστική ανάλυση παραγόντων (Factor Analysis) ώστε να προσδιοριστεί με ακρίβεια η βαρύτητα της κάθε μεταβλητής - παράγοντα στην κατηγορία της (δηλαδή στην προδιάθεση για καινοτομία, ποιές από τις ερωτήσεις μπορούν να συγχωνευτούν σε μία ή περισσότερες).

Σημαντικό ενδιαφέρον θα έχει σε μελλοντική έρευνα, να εξακριβωθεί εάν υπάρχει η έννοια της φθίνουσας οριακής χρησιμότητας στην ενσωμάτωση και αξιοποίηση των δραστηριοτήτων διαχείρισης καινοτομίας από έναν οργανισμό, δηλαδή, αν υπάρχει κάποιο σημείο πέρα από το οποίο η αξιοποίηση μιας τεχνικής διαχείρισης καινοτομίας δεν έχει να προσθέσει τίποτε ουσιαστικά παραπάνω στην δυνατότητα του οργανισμού για καινοτομία.

BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Bengt-Åke Lundvall: "Innovation, growth, and social cohesion: the Danish model", Edward Elgar Publishing, 2002
2. Wilfred Dolfsma, Luc Soete, "Understanding the dynamics of a knowledge economy", Edward Elgar Publishing, 2006
3. Patrick Llerena, Mireille Matt, Arman Avadikyan, "Innovation policy in a knowledge-based economy: theory and practice", Springer, 2005
4. World Bank, "Innovation Policy: A Guide for Developing Countries", World Bank Publication
5. Schumpeter J. A.: "The Theory of Economic Development", Cambridge, Mass., Harvard University Press, 1934
6. Edquist, C. (ed): "Systems of Innovation - Technologies, Institutions and Organizations", London, Printer Publisher, 1997
7. Charles Edquist, Leif Hommen, Lena J. Tsipouri, "Public technology procurement and innovation", Springer, 2000
8. Καρβούνης Σ., «Διαχείριση Τεχνολογίας και Καινοτομίας», εκδόσεις Σταμούλης, 1995
9. Joe Morsello, "Innovation process", North Carolina State University., 2001
10. Richard R. Nelson, "National innovation systems: a comparative analysis", Oxford University Press, 1993
11. Shelley Mika, "The four drivers of innovation", Gallup Management Journal (GMJ), January 2007
12. Svend Remoe, Jean Guinet, Organisation for Economic Co-operation and Development, "Dynamising national innovation systems" OECD Publications, 2002
13. Lundvall, B.-Å., (ed.), National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning, London: Pinter Publishers, 1992.
14. Aloys Prinz, Albert Eelke Steenge, Jörg Schmidt, "Innovation: technical, economic and institutional aspects", Universität Münster. Institut für Finanzwissenschaft , 2006, p. 69
15. David C. Mowery, Nathan Rosenberg, "Paths of innovation: technological change in 20th century America", Cambridge University press, 1999, p.216
16. Maureen D. McKelvey, Margnus Holmén, "Flexibility and stability in the innovating economy", Oxford University press, 2006, p. XIII
17. Ray Barrell, Geoff Mason, "Productivity, innovation, and economic performance", Cambridge University press, 2000
18. Davide Castellani, Antonello Zanfei, "Multinational firms, innovation and productivity", Edward Elgar Publishing ,2006
19. Organisation for Economic Co-operation and Development, "Innovation and productivity in services" OECD Publishing, 2001

BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

20. National Research Council (U.S.). Committee on Information Technology, "Beyond productivity: information technology, innovation, and creativity", National Academies Press, 2003
21. OECD, Oslo Manual : The Measurement of Scientific and Technological Activities, OECD-EUROSTAT, Paris, 1992
- 22."Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data", Third Edition, OECD/European Communities, 2005
23. McKinsey Global Survey Results, Assessing innovation metrics, 2008
24. Peter Brooks, "Metrics for IT Service Management", Van Haren Publishing, 2006, p.25
25. Leo van den Berg,Erik Braun,J. van der Meer, "National policy responses to urban challenges in Europe", Ashgate Publishing, 2007, p. 387
26. Claire Nauwelaers,René Wintjes, "Innovation policy in Europe: measurement and strategy", Edward Elgar Publishing, 2008, p.29
27. Hollanders H.:, "2006 European Regional Innovation Scoreboard (2006 RIS)", MERIT, November 15, 2006 (revised January 4, 2007)
28. European Commission, "European innovation scoreboard 2004: comparative analysis of innovation performance", Office for Official Publications of the European Communities, 2005
29. Organisation for Economic Co-operation and Development, "OECD science, technology, and industry outlook", OECD Publishing, 2004, p.120
30. Organisation for Economic Co-operation and Development, "OECD Economic Surveys: United Kingdom 2005", OECD Publishing, 2005
31. Fred Gault, "Innovation Strategies for a Global Economy", IDRC/CRDI, 2010, p.70
32. Karen R. Polenske, "The economic geography of innovation", Cambridge University Press, 2007,p.153
- 33.www.thegreatnorth.com/links_03_innovation_index.asp
(14/1/2009)
34. http://www.ekt.gr/content/display?ses_mode=79720
(2/2/2010)
35. Uma Suthersanen,Graham Dutfield,Kit Boey Chow, "Innovation without patents: harnessing the creative spirit in a diverse world", Edward Elgar Publishing,2007,p.140
36. Organisation for Economic Co-operation and Development, "Innovation, patents and technological strategies", OECD Publishing, 1997, p.27
37. European Trend Chart on Innovation, "Annual Innovation Policy Trends and Appraisal Report:Greece", DG Enterprise, European Commission, 2006
- 38.IOBE., «Καινοτομία των Ελληνικών Επιχειρήσεων και Κλάδοι Υψηλής Τεχνολογίας», IOBE, 2008

BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

39. Åse Streitlien, «Evaluation of the Innovation Circle Project», Telemarksforsking, 2007
40. Pavitt K., "Patterns of Technical Change: Towards a Taxonomy and a Theory", Research Policy, 1984, p. 343
41. Everett M. Rogers, «Diffusion of innovations», Simon & Schuster, 1995
42. Vijay Mahajan, Robert A. Peterson, "Models for innovation diffusion", Sage, 1985
43. Barbara Jones, Bob Miller, "Innovation diffusion in the new economy: the tacit component", Routledge, 2007
44. "Μελέτη για την Μέτρηση της Καινοτομίας των Επιχειρήσεων στην Ελλάδα" (2002 - 2004), ΓΓΕΤ, 2007
45. Stephen Doheny-Farina, "Rhetoric, innovation, technology", The MIT Press, 1992
46. Mark Dodgson, "Innovation Technology: How New Technologies Are Changing the Way We Innovate", BPR Publishers, 2007
47. Scott Andrew Shane, "Handbook of technology and innovation management", Wiley-Blackwell, 2008
48. William Baldwin, "Innovation and Small Firms: A Review", Dept. of Economics, Dartmouth College, Hanover, 1991
49. Scott Shane, "The Handbook of Technology and Innovation Management", Wiley, 2008
50. Jerald Hage, Marius T. H. Meeus, "Innovation, science, and institutional change", Oxford University Press, 2006, p.54
51. Trisha Greenhalgh, Paul Bate, "Diffusion of innovations in health service organisations", Wiley-Blackwell, 2005
52. Διοίκηση Μικρών και Μεσίων Επιχειρήσεων, Ν. Siropolis, 6η Αμερικανική έκδοση, Εκδόσεις Παπαζήση
53. Βερναρδάκη Ν. (2006), «Οικονομική της Τεχνολογίας», εκδ. Τυπωθήτω
54. Peter Merrill, "Innovation Generation: Creating an Innovation Process and an Innovative Culture", ASQ Quality Press, 2008
55. "Innovation Management and the Knowledge - Driven Economy", European Commission, Directorate-general for Enterprise, Brussels-Luxemburg, 2004
56. Thomas J. Peters, "The circle of innovation: you can't shrink your way to greatness", Vintage Books, 1999
57. Brian Clegg, Paul Birch, "Instant Creativity: Simple Techniques to Ignite Innovation and Problem Solving", Kogan Page, 2007
58. "TRIZ", Raskin A. 2003, Slocum et al, 2003, Fortune, May 16, 2005, Kellner T. 2005
59. James A. Christiansen, "Competitive innovation management: techniques to improve innovation performance", Palgrave Mcmillan, 2000

BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

60. Lawrence Paul, Lorsch Jay, "Organization planning; cases and concepts", R. D. Irwin, inc., 1972
61. Ian Brooks, "Organisational behaviour: individuals, groups and organisation", Pearson, 2009
62. Johannes Hasebroek, "Trade and politics in ancient Greece", Biblo and Tannen, 1962
63. "OECD Economic Surveys: Greece 2009", OECD Publishing, 2009, p.44
64. John Beech, Simon Chadwick, "The business of sports management", Pearson, 2004, p.246
65. Roger W. Schmenner, "Production/operations management: from the inside out", Macmillan, 1993
66. James L. Heskett, "Managing in the service economy", Harvard Business Press, 1986, p/201
67. Κέφης Βασίλης, «Διοίκηση ολικής ποιότητας. Θεωρία και πρότυπα», Κριτική, Αθήνα 2005
68. Ross and Perry, «Total quality management: text, cases, and readings», St. Lucie Press, 1999
69. Charantimath, "Total Quality Management", Pearson Education, 2003
70. Derek R. Allen, Morris Wilburn, "Linking customer and employee satisfaction to the bottom line", ASQ Quality Press, 2002
71. Χρήστος Μανταρτζίδης, «ΑΠΟ ΠΟΥ ΠΡΟΕΡΧΟΝΤΑΙ ΤΑ ΜΕΓΑΛΑ ΚΕΡΔΗ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ» ΚΕΡΔΟΣ, 18/12/2005
72. Ένωση Ελληνικών Τραπεζών, «Έκθεση επιτροπής για την αναμόρφωση και τον εκσυγχρονισμό του τραπεζικού συστήματος», Αθήνα 1987
73. Ένωση Ελληνικών Τραπεζών, «Η Αυριανή Τράπεζα», Αθήνα 1984
74. Michael D. Brown, "Fresh Customer Service: Treat the Employee as #1 and the Customer as #2 and You Will Get Customers for Life", Acanthus Publishing, 2007
75. Dun & Bradstreet Corporation "Who owns whom: North & South America" Dun & Bradstreet Ltd., 2005
76. Werner Becker, Ulrich Schröder, Jens Dallmeyer, Deutsche Bank: "A Stable currency for Europe: special report", DB Research, 1995
77. Anthony Gandy, Dr. Chris Chapman: "Information technology & financial services: the new partnership", Glenlake Pub. Co., 1997
78. Fred Luthans, "Organizational behavior", McGraw-Hill, 1992
79. Brian Plowman, "Activity based management: improving processes and profitability", Gower Publishing, 2001, p.119
80. B. G. Dale, "Managing quality", Wiley and Blackwell, 2003, p.96
81. Barry Berman, Joel R. Evans: "Retail management: a strategic approach", Prentice Hall, 2001

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

82. Mohamed Zairi, "Effective benchmarking: learning from the best", Springer, 1996
83. J. Hollway, "Effective benchmarking: a guide to good practice", S.N., 1999
84. Σιώμκος Γ, Βασιλικοπούλου Κ, «Εφαρμογή Μεθόδων Ανάλυσης στην Έρευνα Αγοράς», Εκδ Σταμούλης 2005

Φαίδων Κομισόπουλος

**Κόστα Βάρναλη 8 και Καρκαβίτσα
17455 Καλαμάκι**

**210 - 98.01.549, 6932 303 673
fedonk@unipi.gr**

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ

1. ΔΙΔΑΚΤΙΚΗ

Διδακτική Εμπειρία σε Δημόσια Εκπαιδευτικά Ιδρύματα:

: Τ. ΕΙ. Αθήνας ως εργαστηριακός συνεργάτης στο τμήμα
Διοίκησης Επιχειρήσεων σε μαθήματα:

Οκτώβριος 2006 -
Σήμερα

- Logistics
- Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης
- Στρατηγικός Σχεδιασμός
- χρήση Η/Υ

Οκτώβριος 1998 -
Ιούνιος 1999

: Τ. ΕΙ. Αθήνας ως εργαστηριακός συνεργάτης στο τμήμα
Διοίκησης Επιχειρήσεων σε μαθήματα:

- χρήση Η/Υ (MS Access)
- Εμπορικών εφαρμογών

Διδακτική Εμπειρία σε ΙΕΚ:

: Ωρομίσθιος Καθηγητής στα Ι.Ε.Κ. Αλίμου του Υπουργείου
Παιδείας σε μαθήματα:

Μάρτιος 1998 -
Φεβρουάριος 2002

- χρήση Η/Υ (MSOffice και Unix)
- Eurofasma
- Pay

Οκτώβριος 1997 –
Ιούνιος 1999

: Ωρομίσθιος Καθηγητής στα Ι.Ε.Κ. Καλαμακίου του ΟΑΕΔ σε
μαθήματα :

- λογιστικών φύλλων (MS Excel)
- Λειτουργικών Συστημάτων (Unix)

Διδακτική Εμπειρία στον Ιδιωτικό τομέα:

: 4W, Σχολή Πληροφορικής (www.www.gr)

Μάρτιος 2006 –
Δεκέμβριος 2008

- Διδασκαλία ECDL Core
- Διδασκαλία Foundation PC courses

2. ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ

:Network, Εκπαιδευτικό Κέντρο Προετοιμασίας Μεταπτυχιακών Σπουδών (www.network.gr)

Κύρια Καθήκοντα:
Τεχνικός Σύμβουλος
Ιανουάριος 2006 –
Οκτώβριος 2008
Ακαδημαϊκός Υπεύθυνος του κέντρου ECDL (5055) &
Υπεύθυνος για τα προγράμματα συνολικά και ειδικά της ΚτΠ
Υπεύθυνος για τα spin off :
www.newwind.gr (σχολή πωλητών λιανικής)
www.bonusseminars.com (κέντρο σεμιναρίων)
www.integras.gr (κέντρο on line μεταπτυχιακών σπουδών)

: Pan Dacom Hellas A.E., εταιρεία Τηλεπικοινωνιακών Συστημάτων (www.pandacom.com)

Κύρια καθήκοντα:
- Εφαρμογή Εμπορικής Πολιτικής της Μητρικής Εταιρείας
- Προετοιμασία Διαγωνισμών Εσωτερικού και Εξωτερικού
- Συνεργασία με το λογιστήριο / Budgeting & Reporting προς την Διοίκηση
- Παρακολούθηση και Συντονισμός Δραστηριοτήτων (Project Management) τηλεπικοινωνιακών έργων πελατών

Ιανουάριος 2001 -
Δεκέμβριος 2005
: στον Ειδικό Λογαριασμό Κονδυλίων Έρευνας του Τ.Ε.Ι Αθήνας στα πλαίσια Χρηματοδοτούμενων Έργων και Προγραμμάτων από την Ε.Ε.(Β΄ ΚΠΣ)

Δεκέμβριος 1998 -
Δεκέμβριος 2000
Κύρια καθήκοντα:
-Υπεύθυνος για την ομαλή απορρόφηση των κονδυλίων των Τμημάτων του ΤΕΙ Αθήνας, Λογιστική υποστήριξη του Προγράμματος

Μάιος 1998 -
Δεκέμβριος 1999
: στην ΑΣΠΙΣ ΠΕΙΡΑΪΚΗ Α.Ε.Λ.Δ.Ε.
ως μεσίτης χρηματιστηριακών συναλλαγών και προώθηση των προϊόντων Unit-linked της εταιρείας και Διαχείριση χαρτοφυλακίου του πελατολογίου της εταιρείας.

ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

1. Μεταπτυχιακές Σπουδές:

Υποψήφιος Διδάκτωρ τμήματος Βιομηχανικής Διοίκησης και Τεχνολογίας
Τίτλος διατριβής: “Δημιουργία Μοντέλου Εκτίμησης και Διαχείρισης της
Δυνατότητας ενός Οργανισμού για Καινοτομία, Αξιοποιώντας τις
Δραστηριότητες Διαχείρισης Καινοτομίας”
Ίδρυμα: Πανεπιστήμιο Πειραιώς
Έτος λήψης τίτλου: Σε εξέλιξη

Τίτλος: MBA με ειδίκευση στην χρήση των Νέων Τεχνολογιών/Επικοινωνιών
Ίδρυμα: Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών
Έτος λήψης τίτλου: 2002
Κατεύθυνση: E-learning

2. Προπτυχιακές Σπουδές:

Τίτλος: Πτυχίο τμήματος Τεχνολογίας και Συστημάτων Παραγωγής
(Παρούσα ονομασία τμήματος : «Βιομηχανικής Διοίκησης και Τεχνολογίας»)
Ίδρυμα: Πανεπιστημίου Πειραιώς
Έτος λήψης τίτλου: 1995

Τίτλος: Πτυχίο τμήματος Πληροφορικής
Ίδρυμα: Α-ΤΕΙ Αθήνας
Έτος λήψης τίτλου: 2009

ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΕΙΣ

- Πιστοποίηση από την ECDL Hellas ως εκπαιδευτής και υπεύθυνος εξεταστικού κέντρου
- Πιστοποιημένος εισηγητής για την πραγματοποίηση σεμιναρίων ΛΑΕΚ 0,45% του ΟΑΕΔ
- Πιστοποίηση ΕΚΕΠΠΣ για την πραγματοποίηση σεμιναρίων (σε αξιολόγηση)
- Πιστοποίηση από το Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης -Ε.Κ.Δ.Δ.Α.- (σε αξιολόγηση)

ΕΠΙΠΛΕΟΝ ΠΡΟΣΩΝΤΑ

- Άδεια ασκήσεως οικονομολογικού επαγγέλματος (ΑΜ ΟΕΕ 48465)
- Άδεια λογιστή Γ' τάξης.
- Έκτακτο μέλος της Ελληνικής Εταιρείας Επιστημόνων Η/Υ και Πληροφορικής. ΑΜ 4381/4.10.04

ΣΕΜΙΝΑΡΙΑ

- Project Management από την AQS (Ιούνιος 2002).
- Director 8 - Lingo και multimedia προγραμμάτων σε σεμιναριακό κύκλο σπουδών στο Παρίσι (Paris VIII, Σεπτέμβριος 2000).
- Χρηματιστηρίου Παραγώγων Αθηνών Α.Ε. για το Πιστοποιητικό Διαπραγματευτή market maker/market trader (Νοεμ. – Δεκ. 1999).

ΔΗΜΟΣΙΕΥΣΕΙΣ

- “e-Learning in Greece: The right content for the right purpose” στην Επιστημονική Επετηρίδα Εφαρμοσμένης Έρευνας (2002).
- “Structures” στην Επιστημονική Επετηρίδα Εφαρμοσμένης Έρευνας (2004).
- “Innovation: a Function or an Attitude?”, G. Chondrokoukis, F. Komisopoulos, Journal of Information and Optimization Sciences (2010)
- “The transition from Knowledge Society to Innovation Society. Requirements Imposed on the Management Information Systems”, F. Komisopoulos, T. Bozios, Archives of Economic History (υπάρχει γράμμα αποδοχής)
- “The effect of Knowledge Sharing in Business Development”, G. Chondrokoukis, F. Komisopoulos, Journal of Information and Optimization Sciences (υπάρχει γράμμα αποδοχής)

ΣΥΝΕΔΡΙΑ – ΗΜΕΡΙΔΕΣ

- Παρουσίαση Εισηγητικής Έκθεσης Επιμελητηρίου Πληροφορικής και Επικοινωνιών στην ημερίδα της ΕΠΥ στο EXPO ATHENS Συνεδριακό Κέντρο στα πλαίσια της dte COMDEX 2005
- “Analyzing the Relationships among Innovation Activities and Organization Innovation” , 2ο Διεθνές Συνέδριο «Ποσοτικά και Ποιοτικά Μεθοδολογικά Πρότυπα στη Διοίκηση και Οικονομία», 25-26-27 Μαΐου 2009, ΤΕΙ ΑΘΗΝΑΣ
- «Μέτρηση της Δυνατότητας ενός Οργανισμού για Καινοτομία», 1^ο Πανελλήνιο Συνέδριο στην Εφαρμοσμένη Οικονομική, 26-28 Νοεμβρίου 2009, Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας

ΆΛΛΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ

- Αρωγό Μέλος Ένωσης Πτυχιούχων ΑΣΚΤ
- Προετοιμασία Υποψηφίων για τις πιστοποιήσεις (ECDL κ.λ.π.)
- Εισηγητής Σεμιναρίων Ενηλίκων

ΞΕΝΕΣ ΓΛΩΣΣΕΣ

- Αγγλική
- Γαλλική
- Ισπανική

ΆΛΛΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΓΕΝΝΗΣΕΩΣ
ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ
ΣΤΡΑΤΙΩΤΙΚΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ

: 8 Ιουλίου 1973
: Άγαμος
: Εκπληρωμένες (3/96 - 9/97)



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ

Δημιουργία Μοντέλου Εκτίμησης και Διαχείρισης
της Δυνατότητας ενός Οργανισμού για Καινοτομία
Αξιοποιώντας τις Δραστηριότητες Διαχείρισης Καινοτομίας

**ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ
ΚΟΜΙΣΟΠΟΥΛΟΣ ΦΑΙΔΩΝ**

Τεύχος Β΄ : ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

**Επιβλέπων Καθηγητής:
Αναπληρωτής Καθηγητής κος Γρηγόρης Χονδροκούκης**

**ΠΕΙΡΑΙΑΣ
ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2011**

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Παράρτημα Α'	
Παρουσίαση ερωτηματολογίου.....	3
Παράρτημα Β'	
Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών.....	11
Συσχετίσεις μεταβλητών πρώτου μέρους ερωτηματολογίου	11
First 1	12
First 2	18
First 3	21
First 4	30
First 5	35
First 6	45
First 7	51
First 8	58
First 9	62
First 10	71
Συσχετίσεις μεταβλητών δευτέρου μέρους ερωτηματολογίου	
Τμήμα Α	73
SecondA1	73
SecondA2	82
SecondA3	88
SecondA4	96
SecondA5	101
SecondA6	107
SecondA7	114
SecondA8	119
SecondA9	122
SecondA10	125
SecondA11	130
Τμήμα Β	135
SecondB1	135
SecondB2	138
SecondB3	143
SecondB4	147
SecondB5	151
SecondB6	154
SecondB7	158
SecondB8	161
SecondB9	162

SecondB10	163
Συσχετίσεις μεταβλητών τρίτου μέρους ερωτηματολογίου	
Τμήμα Α	164
Third A Products.....	164
Συσχετίσεις μεταβλητών τέταρτου μέρους ερωτηματολογίου	
Τμήμα Α	164
FourthAcrew	164
FourthA EXE	166
FourthA Supervisors	167
FourthA Others	167
Τμήμα Β	169
FourthB1.....	169
FourthB2	172
FourthB3	174
FourthB4	176
FourthB5	177
FourthB6	178
FourthB7	179
FourthB8	180
FourthB9	180
Παράρτημα Γ΄	
Τα περιγραφικά της έρευνας.....	181
Παράρτημα Δ΄	
Τα αποτελέσματα των τεστ kolmogorov - Smirnov	201

Παράρτημα Α'

Παρουσίαση ερωτηματολογίου



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ

Αξιότιμε κύριε /Αξιότιμη κυρία,

Η παρούσα έρευνα διεξάγεται στα πλαίσια της διδακτορικής διατριβής που εκπονώ με επιβλέποντα τον Αναπληρωτή Καθηγητή του τμήματος Δρ. Γρηγόρη Χονδροκούκη.

Ο τίτλος της εργασίας και της παρούσας έρευνας είναι:

«Δημιουργία Μοντέλου Εκτίμησης και Διαχείρισης
της Δυνατότητας ενός Οργανισμού για Καινοτομία
Αξιοποιώντας τις Δραστηριότητες Διαχείρισης Καινοτομίας»

Ειδικότερα η έρευνα έχει ως στόχο την αναζήτηση της σχέσης των δραστηριοτήτων καινοτομίας που ίσως να υπάρχουν στην τράπεζα σας και τον εντοπισμό του τρόπου (έμμεσου ή άμεσου) που εμπλέκονται στην διαδικασία ανάπτυξης νέων υπηρεσιών και προϊόντων καθώς και των οργανωτικών ή άλλων αλλαγών που πραγματοποιούνται στην τράπεζα σας.

Γνωρίζοντας τον περιορισμένο χρόνο σας, θα θέλαμε να σας ενημερώσουμε ότι η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου απαιτεί την διάθεση 10 λεπτών από τον χρόνο σας.

Θα θέλαμε να σας ευχαριστήσουμε θερμά για την συμμετοχή σας στην έρευνα μας και την πολύτιμη υποστήριξη σας σε αυτό το θέμα που ενδιαφέρει τόσο την ακαδημαϊκή όσο και επαγγελματική κοινότητα και έχει ελάχιστα διερευνηθεί.

Με τιμή
Κομισόπουλος Φαίδων
Στοιχεία Επικοινωνίας
τηλ. 210 9801549
κιν. 6932 303 673
e-mail: fedonk@unipi.gr

**ΑΝΑΛΥΟΝΤΑΣ ΤΙΣ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ
ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ ΣΤΗΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΕΝΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ**

Μελέτη περίπτωσης ο ελληνικός τραπεζικός κλάδος

Γενικά στοιχεία συμμετέχοντος

ημερομηνία

...../...../09

Όνομασία Οργανισμού	
Όνομα και Επώνυμο	
Στοιχείο Επικοινωνίας (τηλ, mail)	
Φύλλο / εύρος ηλικίας	A - Θ / 20-30 31-40 41-50 51-65
Θέση στην εταιρεία	
Χρόνια στην παρούσα θέση	
Προηγούμενη θέση / απασχόληση	
Χρόνια στην προηγούμενη θέση	
Επίπεδο σπουδών	
Επιθυμείτε να λάβετε τα αποτελέσματα της έρευνας;	ΝΑΙ ΟΧΙ

1^ο μέρος

Περιβάλλον και Κουλτούρα του Οργανισμού

(Παρακαλώ, δώστε ένα αντίγραφο οργανογράμματος της τράπεζας)

		ΟΧΙ	Μάλλον ΟΧΙ	Ούτε Ναι / Ούτε Όχι	Μάλλον ΝΑΙ	ΝΑΙ
1	Στον Οργανισμό (και ειδικά στο τμήμα που εργάζομαι) επικρατεί ένα ζεστό κλίμα μεταξύ των εργαζομένων					
2	Στον Οργανισμό υπάρχουν συχνές αλλαγές στο οργανόγραμμα και στο προσωπικό					
3	Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας					
4	Στο τμήμα επικρατεί αρκετά ανταγωνιστικό κλίμα και αυτό πολλές φορές κάνει τους συναδέλφους να μην εκφράζουν τις ιδέες τους					
5	Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουριά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα					

Παράρτημα Α' - Παρουσίαση ερωτηματολογίου

6	Το τμήμα και γενικά η τράπεζα, επιβραβεύει τις νέες ιδέες που μπορεί να σημαίνουν και νέα προϊόντα και υπηρεσίες στους πελάτες					
7	Γενικά προσπαθεί το τμήμα να λειτουργεί σύμφωνα με τα προβλεπόμενα από την διοίκηση. Είναι σημαντικό να κρατάμε τις τυπικές διαδικασίες.					
8	Στο τμήμα ακολουθούμε στόχους και σημαντικό είναι να πετυχαίνουμε τους στόχους με τις διαθέσιμες διαδικασίες και μέσα. Η βελτίωση των διαδικασιών είναι ευθύνη άλλων.					
9	Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη					
10	Το στυλ διοίκησης της τράπεζας και του τμήματος χαρακτηρίζεται από μονιμότητα εργασίας και μακρά περίοδο παραμονής στην ίδια θέση					

2^ο μέρος

Δραστηριότητες Διαχείρισης Καινοτομίας του Οργανισμού

α) Προδιάθεση για καινοτομία

		OXI	Μάλλον OXI	Ούτε Ναι / Ούτε Όχι	Μάλλον NAI	NAI
1	Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς					
2	Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους					
3	Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας					
4	Είμαστε θετικοί στις τεχνολογικές αλλαγές που ίσως βελτιώσουν την εργασία μας σε αποτελεσματικότητα ή χρόνο					
5	Η τράπεζα αφιερώνει χρόνο και χρήματα για την διερεύνηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών					
6	Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.					
7	Είναι σημαντικό για το τμήμα όσοι εργάζονται σε αυτό να έχουν προηγούμενη εμπειρία από το αντικείμενο του τμήματος. Η εμπειρία συντομεύει τον χρόνο της σύλληψης ιδεών					
8	Πιστεύω πως η τράπεζα θα μπορούσε να βελτιωθεί οργανωτικά, έχει λάθος οργανόγραμμα και έχει δώσει και λάθος αρμοδιότητες στο τμήμα μου					

Παράρτημα Α' - Παρουσίαση ερωτηματολογίου

9	Κατά την αξιολόγηση μιας νέας ιδέα, θεωρούμε ότι μεγαλύτερη σημασία έχουν τα βραχυπρόθεσμα και γρήγορα οφέλη που θα μας φέρουν μπροστά από τους ανταγωνιστές					
10	Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες					
11	Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.					

β) Δραστηριότητες καινοτομίας

		ΟΧΙ	Μάλλον ΟΧΙ	Ούτε Ναι / Ούτε Όχι	Μάλλον ΝΑΙ	ΝΑΙ
1	Όλοι στο τμήμα συμμετέχουμε σε συναντήσεις όπου γίνεται καταιγισμός ιδεών (brainstorming)					
2	Υπάρχει ειδικό λογισμικό οπτού μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας					
3	Σε τακτά χρονικά διαστήματα γίνονται εντός του οργανισμού σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και την σύλληψη νέων προϊόντων και υπηρεσιών					
4	Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο					
5	Υπάρχει ενδοδίκτυο (Intranet) και ειδικός χώρος σε αυτό όπου γίνεται κατάθεση νέων ιδεών και προτάσεων					
6	Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε					
7	Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing					
8	Ακούμε πολύ τους πελάτες και προσπαθούμε να αξιολογούμε την παραμικρή πληροφορία, ερώτηση και απαίτηση τους. Κανένα αίτημα πελάτη δεν απορρίπτεται αν δεν εξεταστεί ενδελεχώς. Και έτσι προκύπτουν νέες ιδέες					

Παράρτημα Α' - Παρουσίαση ερωτηματολογίου

9	Στηριζόμαστε πολύ σε ότι ήδη έχει πάει καλά στην αγορά και αυτό εφαρμόζουμε με πολύ μικρές διαφοροποιήσεις				
10	Το ουσιαστικό κριτήριο για βελτίωση ή δημιουργία νέου προϊόντος ή υπηρεσίας είναι η αποδοχή από την αγορά. Μόνο αν κάποιο προϊόν δεν «πάει καλά» κοιτάμε να το αλλάξουμε ή να σχεδιάσουμε κάτι νέο λαμβάνοντας υπόψη τα παράπονα των πελατών				

γ) Παρακολούθηση καινοτόμων δραστηριοτήτων

	Υπάρχει τμήμα ειδικό στην τράπεζα, άτομο στο τμήμα σας, ειδικό λογισμικό ή κάποιο σύστημα καταγραφής από το οποίο να προκύπτουν με σαφήνεια	OXI	NAI	Δεν Γνωρίζω
1	Ο αριθμός ιδεών και καινοτομιών που περιμένουν αξιολόγηση από το αρμόδιο τμήμα			
2	Τα έξοδα για έρευνα και ανάπτυξη σαν ποσοστό των εσόδων από τις πωλήσεις			
3	Ο αριθμός έργων έρευνας και ανάπτυξης που τρέχουν αυτή την στιγμή			
4	Ο χρόνος που χρειάζεται μια ιδέα να καταλήξει σε νέο προϊόν			
5	Ο αριθμός ατόμων που εμπλέκονται ενεργά στις διαδικασίες καινοτομίας			

3^ο μέρος

Καταγραφή του μηχανισμού δημιουργίας νέων προϊόντων του οργανισμού

α) Γενικά

Περιγράψτε με λίγα λόγια πως είναι η διαδικασία γέννησης νέων προϊόντων και υπηρεσιών στον οργανισμό σας.

.....

.....

.....

.....

Ποιά είναι τα τμήματα στον Οργανισμό σας που προτείνουν νέα προϊόντα και υπηρεσίες ή αλλαγές σε υφιστάμενα

.....

.....

Παράρτημα Α' - Παρουσίαση ερωτηματολογίου

Ποιο είναι το τμήμα που τελικά παίρνει την απόφαση για την αρχική έρευνα υλοποίησης και την υλοποίηση των νέων προϊόντων

.....

Πόσα νέα τραπεζικά προϊόντα ή υπηρεσίες βγήκαν στην αγορά τους τελευταίους 12 μήνες;

.....

β) Ποιο από τα παρακάτω στάδια γέννησης ενός προϊόντος δεν υπάρχει στις διαδικασίες της τράπεζας σας; (παρακαλώ κυκλώστε)

- (1) Γέννηση Ιδέας
- (2) Ξεκαθάρισμα Ιδέας - Αποσαφήνιση
- (3) Δοκιμή της ιδέας σε θεωρητικό μοντέλο
- (4) Ανάλυση της αγοράς και μελέτη βιωσιμότητας
- (5) Έλεγχος των υποθέσεων με προώθηση του προϊόντος σε μια πιλοτική αγορά
- (6) Τεχνική τελειοποίηση
- (7) Εμπορευματοποίηση και μαζική προώθηση

γ) Παρακολούθηση νέων προϊόντων

	Υπάρχει τμήμα ειδικό στην τράπεζα, άτομο στο τμήμα σας, ειδικό λογισμικό ή κάποιο σύστημα καταγραφής από το οποίο να προκύπτουν με σαφήνεια:	ΟΧΙ	ΝΑΙ	Δεν Γνωρίζω
1	Αύξηση εσόδων αποκλειστικά από τα νέα προϊόντα και υπηρεσίες			
2	Ικανοποίηση πελατών από τα νέα προϊόντα και υπηρεσίες			
3	Ποσοστό πωλήσεων των νέων προϊόντων και υπηρεσιών επί του συνόλου των πωλήσεων			
4	Αριθμός νέων προϊόντων και υπηρεσιών σε μια δεδομένη χρονική περίοδο (πχ τους τελευταίους 12 μήνες)			
5	Χρόνος αποπληρωμής της επένδυσης (ROI) σε νέα προϊόντα και υπηρεσίες			
6	Αύξηση κερδοφορίας αποκλειστικά από τα νέα προϊόντα και υπηρεσίες			
7	Δυναμική των νέων προϊόντων και υπηρεσιών να συνδράμουν στην επίτευξη των στόχων της τράπεζας (ως προς την κερδοφορία, το μερίδιο αγοράς κ.λ.π.)			
8	Αλλαγή του μεριδίου αγοράς της τράπεζας αποκλειστικά από τα νέα προϊόντα και υπηρεσίες			

Παράρτημα Α' - Παρουσίαση ερωτηματολογίου

4^ο μέρος

Η δομή του τμήματος και του οργανισμού και η σχέση με τον ανταγωνισμό

α) Δομή τμήματος και εύρος διοίκησης

	Αριθμός
Άτομα συνολικά που απασχολούνται στο τμήμα	
Προϊστάμενοι / διευθυντές (κυκλώστε όποιο ισχύει)	
Τομάρχες / υποδιευθυντές (κυκλώστε όποιο ισχύει)	
Λοιποί εργαζόμενοι	

β) Σχέση με ανταγωνισμό και με άλλα τμήματα του οργανισμού

		ΟΧΙ	Μάλλον ΟΧΙ	Ούτε Ναι / Ούτε Όχι	Μάλλον ΝΑΙ	ΝΑΙ
1	Το τμήμα διαθέτει περίπου τους ίδιους πόρους (άτομα, μέσα, budget) αναλογικά με το μέγεθος των αντίστοιχων τμημάτων των ανταγωνιστών					
2	Το τμήμα έχει τους ίδιους σκοπούς και αρμοδιότητες με τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών					
3	Στο τμήμα απασχολούνται περισσότεροι εργαζόμενοι αναλογικά, από τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών					
4	Το τμήμα στεγάζεται μαζί με τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού					
5	Το τμήμα έχει δικούς του στόχους και τρόπο λειτουργίας και δεν επηρεάζεται από την πορεία των άλλων τμημάτων της τράπεζας					
6	Το τμήμα παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και γενικά τις εξελίξεις και κάνει προτάσεις στην διοίκηση για την επανατοποθέτηση του ως προς τους σκοπούς, τις λειτουργίες του και τις αρμοδιότητες του					
7	Το τμήμα έχει την δυνατότητα να επιλέγει ποιοι θα εργαστούν σε αυτό					
8	Οι κινήσεις των ανταγωνιστών επηρεάζουν το τμήμα μας και μπορεί να προκαλέσουν μέχρι και πλήρη αναδιοργάνωση του					
9	Το τμήμα έχει δραστηριότητες σημαντικές και όλα τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού το θεωρούν σημαντικό					
10	Η τράπεζα προσπαθεί να είναι μπροστά από τον ανταγωνισμό και γενικά προσπαθεί να δώσει στην αγορά προϊόντα που δεν έχουν δώσει οι άλλες τράπεζες					

Παράρτημα Β'

Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχετίσεις μεταβλητών πρώτου μέρους ερωτηματολογίου:

(Περιβάλλον και Κουλτούρα Οργανισμού) με τις μεταβλητές

-του 2ου μέρους (Δραστηριότητες Καινοτομίας του Οργανισμού)

-του 3ου μέρους (μόνο με τον αριθμό νέων προϊόντων)

-και του 4ου μέρους του ερωτηματολογίου (Δομή του Οργανισμού).

First 1

Συσχέτιση

			FIRST_1	FIRST_3
Spearman's rho	FIRST_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,507**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	72	72
	FIRST_3	Συντελεστής Συσχέτισης	,507**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	72	72

FIRST_1: Στον Οργανισμό (και ειδικά στο τμήμα που εργαζομαι) επικρατεί ένα ζεστό κλίμα μεταξύ των εργαζομένων.

FIRST_3: Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας

Συσχέτιση

			FIRST_1	FIRST_5
Spearman's rho	FIRST_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,264*
		Sig. (1-tailed)		,012
		N	72	72
	FIRST_5	Συντελεστής Συσχέτισης	-,264*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,012	
		N	72	72

FIRST_1: Στον Οργανισμό (και ειδικά στο τμήμα που εργαζομαι) επικρατεί ένα ζεστό κλίμα μεταξύ των εργαζομένων.

FIRST_5: Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα

Συσχέτιση

			FIRST_1	FIRST_7
Spearman's rho	FIRST_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,231*
		Sig. (1-tailed)		,026
		N	72	71
	FIRST_7	Συντελεστής Συσχέτισης	,231*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,026	
		N	71	71

FIRST_1: Στον Οργανισμό (και ειδικά στο τμήμα που εργάζομαι) επικρατεί ένα ζεστό κλίμα μεταξύ των εργαζομένων.

FIRST_7: Γενικά προσπαθεί το τμήμα να λειτουργεί σύμφωνα με τα προβλεπόμενα από την διοίκηση. Είναι σημαντικό να κρατάμε τις τυπικές διαδικασίες.

Συσχέτιση

			FIRST_1	FIRST_8
Spearman's rho	FIRST_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,214*
		Sig. (1-tailed)		,037
		N	72	70
	FIRST_8	Συντελεστής Συσχέτισης	-,214*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,037	
		N	70	70

FIRST_1: Στον Οργανισμό (και ειδικά στο τμήμα που εργάζομαι) επικρατεί ένα ζεστό κλίμα μεταξύ των εργαζομένων.

FIRST_8: Στο τμήμα ακολουθούμε στόχους και σημαντικό είναι να πετυχαίνουμε τους στόχους με τις διαθέσιμες διαδικασίες και μέσα. Η βελτίωση των διαδικασιών είναι ευθύνη άλλων.

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_1	FIRST_10
Spearman's rho	FIRST_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,305**
		Sig. (1-tailed)		,005
		N	72	71
	FIRST_10	Συντελεστής Συσχέτισης	-,305**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,005	
		N	71	71

FIRST_1: Στον Οργανισμό (και ειδικά στο τμήμα που εργάζομαι) επικρατεί ένα ζεστό κλίμα μεταξύ των εργαζομένων.

FIRST_10: Το στυλ διοίκησης της τράπεζας και του τμήματος χαρακτηρίζεται από μονιμότητα εργασίας και μακρά περίοδο παραμονής στην ίδια θέση

Συσχέτιση

			FIRST_1	SECOND_A_3
Spearman's rho	FIRST_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,210*
		Sig. (1-tailed)		,039
		N	72	71
	SECOND_A_3	Συντελεστής Συσχέτισης	,210*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,039	
		N	71	71

FIRST_1: Στον Οργανισμό (και ειδικά στο τμήμα που εργάζομαι) επικρατεί ένα ζεστό κλίμα μεταξύ των εργαζομένων.

SECOND_A_3: Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_1	SECOND_A_4
Spearman's rho	FIRST_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,309**
		Sig. (1-tailed)		,004
		N	72	71
	SECOND_A_4	Συντελεστής Συσχέτισης	,309**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,004	
		N	71	71

FIRST_1: Στον Οργανισμό (και ειδικά στο τμήμα που εργαζομαι) επικρατεί ένα ζεστό κλίμα μεταξύ των εργαζομένων.

SECOND_A_4: Είμαστε θετικοί στις τεχνολογικές αλλαγές που ίσως βελτιώσουν την εργασία μας σε αποτελεσματικότητα ή χρόνο

Συσχέτιση

			FIRST_1	SECOND_B_1
Spearman's rho	FIRST_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,249*
		Sig. (1-tailed)		,019
		N	72	70
	SECOND_B_1	Συντελεστής Συσχέτισης	,249*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,019	
		N	70	70

FIRST_1: Στον Οργανισμό (και ειδικά στο τμήμα που εργαζομαι) επικρατεί ένα ζεστό κλίμα μεταξύ των εργαζομένων.

SECOND_B_1: Όλοι στο τμήμα συμμετέχουμε σε συναντήσεις όπου γίνεται καταιγισμός ιδεών (brainstorming)

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_1	SECOND_B_4
Spearman's rho	FIRST_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,231*
		Sig. (1-tailed)	.	,026
		N	72	71
	SECOND_B_4	Συντελεστής Συσχέτισης	,231*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,026	.
		N	71	71

FIRST_1: Στον Οργανισμό (και ειδικά στο τμήμα που εργαζόμαστε) επικρατεί ένα ζεστό κλίμα μεταξύ των εργαζομένων.

SECOND_B_4: Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο

Συσχέτιση

			FIRST_1	SECOND_B_6
Spearman's rho	FIRST_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,455**
		Sig. (1-tailed)	.	,000
		N	72	71
	SECOND_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	,455**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	.
		N	71	71

FIRST_1: Στον Οργανισμό (και ειδικά στο τμήμα που εργαζόμαστε) επικρατεί ένα ζεστό κλίμα μεταξύ των εργαζομένων.

SECOND_B_6: Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_1	FOURTH_A_CREW
Spearman's rho	FIRST_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,411**
		Sig. (1-tailed)	.	,000
		N	72	63
	FOURTH_A_CREW	Συντελεστής Συσχέτισης	-,411**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	.
		N	63	63

FIRST_1: Στον Οργανισμό (και ειδικά στο τμήμα που εργαζομαι) επικρατεί ένα ζεστό κλίμα μεταξύ των εργαζομένων.

FOURTH_A_CREW: Άτομα συνολικά που απασχολούνται στο τμήμα

Συσχέτιση

			FIRST_1	FOURTH_B_7
Spearman's rho	FIRST_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,217*
		Sig. (1-tailed)	.	,043
		N	72	64
	FOURTH_B_7	Συντελεστής Συσχέτισης	,217*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,043	.
		N	64	64

FIRST_1: Στον Οργανισμό (και ειδικά στο τμήμα που εργαζομαι) επικρατεί ένα ζεστό κλίμα μεταξύ των εργαζομένων.

FOURTH_B_7: Το τμήμα έχει την δυνατότητα να επιλέγει ποιους θα εργαστούν σε αυτό

First 2

			Συσχέτιση	
			FIRST_2	FIRST_5
Spearman's rho	FIRST_2	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,320**
		Sig. (1-tailed)		,003
		N	72	72
	FIRST_5	Συντελεστής Συσχέτισης	,320**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,003	
		N	72	72

FIRST_2: Στον Οργανισμό υπάρχουν συχνές αλλαγές στο οργανόγραμμα και στο προσωπικό

FIRST_5: Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα

			Συσχέτιση	
			FIRST_2	FIRST_6
Spearman's rho	FIRST_2	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,199*
		Sig. (1-tailed)		,048
		N	72	71
	FIRST_6	Συντελεστής Συσχέτισης	-,199*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,048	
		N	71	71

FIRST_2: Στον Οργανισμό υπάρχουν συχνές αλλαγές στο οργανόγραμμα και στο προσωπικό

FIRST_6: Το τμήμα και γενικά η τράπεζα, επιβραβεύει τις νέες ιδέες που μπορεί να σημαίνουν και νέα προϊόντα και υπηρεσίες στους πελάτες

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_2	SECOND_A_7
Spearman's rho	FIRST_2	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,281**
		Sig. (1-tailed)		,009
		N	72	71
	SECOND_A_7	Συντελεστής Συσχέτισης	-,281**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,009	
		N	71	71

FIRST_2: Στον Οργανισμό υπάρχουν συχνές αλλαγές στο οργανόγραμμα και στο προσωπικό

SECOND_A_7: Είναι σημαντικό για το τμήμα όσοι εργάζονται σε αυτό να έχουν προηγούμενη εμπειρία από το αντικείμενο του τμήματος. Η εμπειρία συντομεύει τον χρόνο της σύλληψης ιδεών

Συσχέτιση

			FIRST_2	SECOND_A_11
Spearman's rho	FIRST_2	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,200*
		Sig. (1-tailed)		,047
		N	72	71
	SECOND_A_11	Συντελεστής Συσχέτισης	,200*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,047	
		N	71	71

FIRST_2: Στον Οργανισμό υπάρχουν συχνές αλλαγές στο οργανόγραμμα και στο προσωπικό

SECOND_A_11: Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_2	FOURTH_A_EXE
Spearman's rho	FIRST_2	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,278*
		Sig. (1-tailed)	.	,016
		N	72	60
	FOURTH_A_EXE	Συντελεστής Συσχέτισης	-,278*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,016	.
		N	60	60

FIRST_2: Στον Οργανισμό υπάρχουν συχνές αλλαγές στο οργανόγραμμα και στο προσωπικό

FOURTH_A_EXE: Προϊστάμενοι / διευθυντές

Συσχέτιση

			FIRST_2	FOURTH_A_SUPER
Spearman's rho	FIRST_2	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,551**
		Sig. (1-tailed)	.	,000
		N	72	44
	FOURTH_A_SUPER	Συντελεστής Συσχέτισης	,551**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	.
		N	44	44

FIRST_2: Στον Οργανισμό υπάρχουν συχνές αλλαγές στο οργανόγραμμα και στο προσωπικό

FOURTH_A_SUPER: Τομάρχες / υποδιευθυντές

First 3

Συσχέτιση

			FIRST_3	FIRST_4
Spearman's rho	FIRST_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,358**
		Sig. (1-tailed)	.	,001
		N	72	71
	FIRST_4	Συντελεστής Συσχέτισης	-,358**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,001	.
		N	71	71

FIRST_3: Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας

FIRST_4: Στο τμήμα επικρατεί αρκετά ανταγωνιστικό κλίμα και αυτό πολλές φορές κάνει τους συναδέλφους να μην εκφράζουν τις ιδέες τους

Συσχέτιση

			FIRST_3	FIRST_5
Spearman's rho	FIRST_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,401**
		Sig. (1-tailed)	.	,000
		N	72	72
	FIRST_5	Συντελεστής Συσχέτισης	-,401**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	.
		N	72	72

FIRST_3: Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας

FIRST_5: Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_3	FIRST_7
Spearman's rho	FIRST_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,333**
		Sig. (1-tailed)	.	,002
		N	72	71
	FIRST_7	Συντελεστής Συσχέτισης	,333**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,002	.
		N	71	71

FIRST_3: Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας

FIRST_7: Γενικά προσπαθεί το τμήμα να λειτουργεί σύμφωνα με τα προβλεπόμενα από την διοίκηση. Είναι σημαντικό να κρατάμε τις τυπικές διαδικασίες.

Συσχέτιση

			FIRST_3	SECOND_A_1
Spearman's rho	FIRST_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,454**
		Sig. (1-tailed)	.	,000
		N	72	71
	SECOND_A_1	Συντελεστής Συσχέτισης	,454**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	.
		N	71	71

FIRST_3: Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας

SECOND_A_1: Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_3	SECOND_A_2
Spearman's rho	FIRST_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,473**
		Sig. (1-tailed)	.	,000
		N	72	71
	SECOND_A_2	Συντελεστής Συσχέτισης	,473**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	.
		N	71	71

FIRST_3: Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας

SECOND_A_2: Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους

Συσχέτιση

			FIRST_3	SECOND_A_3
Spearman's rho	FIRST_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,468**
		Sig. (1-tailed)	.	,000
		N	72	71
	SECOND_A_3	Συντελεστής Συσχέτισης	,468**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	.
		N	71	71

FIRST_3: Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας

SECOND_A_3: Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_3	SECOND_A_4
Spearman's rho	FIRST_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,402**
		Sig. (1-tailed)	.	,000
		N	72	71
	SECOND_A_4	Συντελεστής Συσχέτισης	,402**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	.
		N	71	71

FIRST_3: Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας

SECOND_A_4: Είμαστε θετικοί στις τεχνολογικές αλλαγές που ίσως βελτιώσουν την εργασία μας σε αποτελεσματικότητα ή χρόνο

Συσχέτιση

			FIRST_3	SECOND_A_6
Spearman's rho	FIRST_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,306**
		Sig. (1-tailed)	.	,005
		N	72	71
	SECOND_A_6	Συντελεστής Συσχέτισης	,306**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,005	.
		N	71	71

FIRST_3: Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας

SECOND_A_6: Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_3	SECOND_A_8
Spearman's rho	FIRST_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,275*
		Sig. (1-tailed)	.	,010
		N	72	71
	SECOND_A_8	Συντελεστής Συσχέτισης	-,275*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,010	.
		N	71	71

FIRST_3: Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας

SECOND_A_8: Πιστεύω πως η τράπεζα θα μπορούσε να βελτιωθεί οργανωτικά, έχει λάθος οργανόγραμμα και έχει δώσει και λάθος αρμοδιότητες στο τμήμα μου

Συσχέτιση

			FIRST_3	SECOND_A_10
Spearman's rho	FIRST_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,519**
		Sig. (1-tailed)	.	,000
		N	72	71
	SECOND_A_10	Συντελεστής Συσχέτισης	,519**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	.
		N	71	71

FIRST_3: Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας

SECOND_A_10: Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_3	SECOND_A_11
Spearman's rho	FIRST_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,426**
		Sig. (1-tailed)	.	,000
		N	72	71
	SECOND_A_11	Συντελεστής Συσχέτισης	-,426**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	.
		N	71	71

FIRST_3: Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας

SECOND_A_11: Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.

Συσχέτιση

			FIRST_3	SECOND_B_1
Spearman's rho	FIRST_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,249*
		Sig. (1-tailed)	.	,019
		N	72	70
	SECOND_B_1	Συντελεστής Συσχέτισης	,249*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,019	.
		N	70	70

FIRST_3: Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας

SECOND_B_1: Όλοι στο τμήμα συμμετέχουμε σε συναντήσεις όπου γίνεται καταιγισμός ιδεών (brainstorming)

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση			FIRST_3	SECOND_B_4
Spearman's rho	FIRST_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,305**
		Sig. (1-tailed)	.	,005
		N	72	71
	SECOND_B_4	Συντελεστής Συσχέτισης	,305**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,005	.
		N	71	71

FIRST_3: Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας

SECOND_B_4: Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο

Συσχέτιση			FIRST_3	SECOND_B_6
Spearman's rho	FIRST_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,394**
		Sig. (1-tailed)	.	,000
		N	72	71
	SECOND_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	,394**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	.
		N	71	71

FIRST_3: Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας

SECOND_B_6: Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_3	SECOND_B_7
Spearman's rho	FIRST_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,204*
		Sig. (1-tailed)		,044
		N	72	71
	SECOND_B_7	Συντελεστής Συσχέτισης	,204*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,044	
		N	71	71

FIRST_3: Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας

SECOND_B_7: Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing

Συσχέτιση

			FIRST_3	FOURTH_B_3
Spearman's rho	FIRST_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,345**
		Sig. (1-tailed)		,003
		N	72	63
	FOURTH_B_3	Συντελεστής Συσχέτισης	-,345**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,003	
		N	63	63

FIRST_3: Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας

FOURTH_B_3: Στο τμήμα απασχολούνται περισσότεροι εργαζόμενοι αναλογικά, από τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_3	FOURTH_B_6
Spearman's rho	FIRST_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,340**
		Sig. (1-tailed)	.	,003
		N	72	64
	FOURTH_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	,340**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,003	.
		N	64	64

FIRST_3: Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας

FOURTH_B_6: Το τμήμα παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και γενικά τις εξελίξεις και κάνει προτάσεις στην διοίκηση για την επανατοποθέτηση του ως προς τους σκοπούς, τις λειτουργίες του και τις αρμοδιότητες του

Συσχέτιση

			FIRST_3	FOURTH_B_10
Spearman's rho	FIRST_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,316**
		Sig. (1-tailed)	.	,005
		N	72	64
	FOURTH_B_10	Συντελεστής Συσχέτισης	,316**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,005	.
		N	64	64

FIRST_3: Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας

FOURTH_B_10: Η τράπεζα προσπαθεί να είναι μπροστά από τον ανταγωνισμό και γενικά προσπαθεί να δώσει στην αγορά προϊόντα που δεν έχουν δώσει οι άλλες τράπεζες

First 4

Συσχέτιση

			FIRST_4	FIRST_7
Spearman's rho	FIRST_4	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,212*
		Sig. (1-tailed)		,039
		N	71	70
	FIRST_7	Συντελεστής Συσχέτισης	-,212*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,039	
		N	70	71

FIRST_4: Στο τμήμα επικρατεί αρκετά ανταγωνιστικό κλίμα και αυτό πολλές φορές κάνει τους συναδέλφους να μην εκφράζουν τις ιδέες τους

FIRST_7: Γενικά προσπαθεί το τμήμα να λειτουργεί σύμφωνα με τα προβλεπόμενα από την διοίκηση. Είναι σημαντικό να κρατάμε τις τυπικές διαδικασίες.

Συσχέτιση

			FIRST_4	SECOND_A_1
Spearman's rho	FIRST_4	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,314**
		Sig. (1-tailed)		,004
		N	71	70
	SECOND_A_1	Συντελεστής Συσχέτισης	-,314**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,004	
		N	70	71

FIRST_4: Στο τμήμα επικρατεί αρκετά ανταγωνιστικό κλίμα και αυτό πολλές φορές κάνει τους συναδέλφους να μην εκφράζουν τις ιδέες τους

SECOND_A_1: Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_4	SECOND_A_2
Spearman's rho	FIRST_4	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,362**
		Sig. (1-tailed)		,001
		N	71	70
	SECOND_A_2	Συντελεστής Συσχέτισης	-,362**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,001	
		N	70	71

FIRST_4: Στο τμήμα επικρατεί αρκετά ανταγωνιστικό κλίμα και αυτό πολλές φορές κάνει τους συναδέλφους να μην εκφράζουν τις ιδέες τους

SECOND_A_2: Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους

Συσχέτιση

			FIRST_4	SECOND_A_7
Spearman's rho	FIRST_4	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,321**
		Sig. (1-tailed)		,003
		N	71	70
	SECOND_A_7	Συντελεστής Συσχέτισης	-,321**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,003	
		N	70	71

FIRST_4: Στο τμήμα επικρατεί αρκετά ανταγωνιστικό κλίμα και αυτό πολλές φορές κάνει τους συναδέλφους να μην εκφράζουν τις ιδέες τους

SECOND_A_7: Είναι σημαντικό για το τμήμα όσοι εργάζονται σε αυτό να έχουν προηγούμενη εμπειρία από το αντικείμενο του τμήματος. Η εμπειρία συντομεύει τον χρόνο της σύλληψης ιδεών

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_4	SECOND_A_11
Spearman's rho	FIRST_4	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,291**
		Sig. (1-tailed)	.	,007
		N	71	70
	SECOND_A_11	Συντελεστής Συσχέτισης	,291**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,007	.
		N	70	71

FIRST_4: Στο τμήμα επικρατεί αρκετά ανταγωνιστικό κλίμα και αυτό πολλές φορές κάνει τους συναδέλφους να μην εκφράζουν τις ιδέες τους

SECOND_A_11: Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.

Συσχέτιση

			FIRST_4	SECOND_B_8
Spearman's rho	FIRST_4	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,211*
		Sig. (1-tailed)	.	,040
		N	71	70
	SECOND_B_8	Συντελεστής Συσχέτισης	-,211*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,040	.
		N	70	71

FIRST_4: Στο τμήμα επικρατεί αρκετά ανταγωνιστικό κλίμα και αυτό πολλές φορές κάνει τους συναδέλφους να μην εκφράζουν τις ιδέες τους

SECOND_B_8: Ακούμε πολύ τους πελάτες και προσπαθούμε να αξιολογούμε την παραμικρή πληροφορία, ερώτηση και απαίτηση τους. Κανένα αίτημα πελάτη δεν απορρίπτεται αν δεν εξεταστεί ενδελεχώς. Και έτσι προκύπτουν νέες ιδέες

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_4	THIRD_A_PRODUCTS
Spearman's rho	FIRST_4	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,295*
		Sig. (1-tailed)	.	,021
		N	71	48
	THIRD_A_PRODUCTS	Συντελεστής Συσχέτισης	-,295*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,021	.
		N	48	49

FIRST_4: Στο τμήμα επικρατεί αρκετά ανταγωνιστικό κλίμα και αυτό πολλές φορές κάνει τους συναδέλφους να μην εκφράζουν τις ιδέες τους

THIRD_A_PRODUCTS: Πόσα νέα τραπεζικά προϊόντα ή υπηρεσίες βγήκαν στην αγορά τους τελευταίους 12 μήνες;

Συσχέτιση

			FIRST_4	FOURTH_A_CREW
Spearman's rho	FIRST_4	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,212*
		Sig. (1-tailed)	.	,048
		N	71	63
	FOURTH_A_CREW	Συντελεστής Συσχέτισης	,212*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,048	.
		N	63	63

FIRST_4: Στο τμήμα επικρατεί αρκετά ανταγωνιστικό κλίμα και αυτό πολλές φορές κάνει τους συναδέλφους να μην εκφράζουν τις ιδέες τους

FOURTH_A_CREW: Άτομα συνολικά που απασχολούνται στο τμήμα

Συσχέτιση

			FIRST_4	FOURTH_B_6
Spearman's rho	FIRST_4	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,354**
		Sig. (1-tailed)	.	,002
		N	71	63
	FOURTH_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	-,354**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,002	.
		N	63	64

FIRST_4: Στο τμήμα επικρατεί αρκετά ανταγωνιστικό κλίμα και αυτό πολλές φορές κάνει τους συναδέλφους να μην εκφράζουν τις ιδέες τους

FOURTH_B_6: Το τμήμα παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και γενικά τις εξελίξεις και κάνει προτάσεις στην διοίκηση για την επανατοποθέτηση του ως προς τους σκοπούς, τις λειτουργίες του και τις αρμοδιότητες του

First 5

Συσχέτιση

			FIRST_5	FIRST_6
Spearman's rho	FIRST_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,229*
		Sig. (1-tailed)		,027
		N	72	71
	FIRST_6	Συντελεστής Συσχέτισης	-,229*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,027	
		N	71	71

FIRST_5: Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα

FIRST_6: Το τμήμα και γενικά η τράπεζα, επιβραβεύει τις νέες ιδέες που μπορεί να σημαίνουν και νέα προϊόντα και υπηρεσίες στους πελάτες

Συσχέτιση

			FIRST_5	FIRST_9
Spearman's rho	FIRST_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,239*
		Sig. (1-tailed)		,022
		N	72	71
	FIRST_9	Συντελεστής Συσχέτισης	-,239*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,022	
		N	71	71

FIRST_5: Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα

FIRST_9: Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_5	SECOND_A_1
Spearman's rho	FIRST_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,412**
		Sig. (1-tailed)	.	,000
		N	72	71
	SECOND_A_1	Συντελεστής Συσχέτισης	-,412**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	.
		N	71	71

FIRST_5: Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα

SECOND_A_1: Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς

Συσχέτιση

			FIRST_5	SECOND_A_2
Spearman's rho	FIRST_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,445**
		Sig. (1-tailed)	.	,000
		N	72	71
	SECOND_A_2	Συντελεστής Συσχέτισης	-,445**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	.
		N	71	71

FIRST_5: Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα

SECOND_A_2: Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_5	SECOND_A_3
Spearman's rho	FIRST_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,360**
		Sig. (1-tailed)	.	,001
		N	72	71
	SECOND_A_3	Συντελεστής Συσχέτισης	-,360**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,001	.
		N	71	71

FIRST_5: Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα

SECOND_A_3: Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας

Συσχέτιση

			FIRST_5	SECOND_A_4
Spearman's rho	FIRST_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,231*
		Sig. (1-tailed)	.	,026
		N	72	71
	SECOND_A_4	Συντελεστής Συσχέτισης	-,231*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,026	.
		N	71	71

FIRST_5: Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα

SECOND_A_4: Είμαστε θετικοί στις τεχνολογικές αλλαγές που ίσως βελτιώσουν την εργασία μας σε αποτελεσματικότητα ή χρόνο

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_5	SECOND_A_6
Spearman's rho	FIRST_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,293**
		Sig. (1-tailed)	.	,007
		N	72	71
	SECOND_A_6	Συντελεστής Συσχέτισης	-,293**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,007	.
		N	71	71

FIRST_5: Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα

SECOND_A_6: Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.

Συσχέτιση

			FIRST_5	SECOND_A_7
Spearman's rho	FIRST_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,476**
		Sig. (1-tailed)	.	,000
		N	72	71
	SECOND_A_7	Συντελεστής Συσχέτισης	-,476**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	.
		N	71	71

FIRST_5: Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα

SECOND_A_7: Είναι σημαντικό για το τμήμα όσοι εργάζονται σε αυτό να έχουν προηγούμενη εμπειρία από το αντικείμενο του τμήματος. Η εμπειρία συντομεύει τον χρόνο της σύλληψης ιδεών

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_5	SECOND_A_10
Spearman's rho	FIRST_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,215*
		Sig. (1-tailed)	.	,036
		N	72	71
	SECOND_A_10	Συντελεστής Συσχέτισης	-,215*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,036	.
		N	71	71

FIRST_5: Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα

SECOND_A_10: Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες

Συσχέτιση

			FIRST_5	SECOND_A_11
Spearman's rho	FIRST_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,523**
		Sig. (1-tailed)	.	,000
		N	72	71
	SECOND_A_11	Συντελεστής Συσχέτισης	,523**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	.
		N	71	71

FIRST_5: Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα

SECOND_A_11: Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_5	SECOND_B_2
Spearman's rho	FIRST_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,229*
		Sig. (1-tailed)		,027
		N	72	71
	SECOND_B_2	Συντελεστής Συσχέτισης	-,229*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,027	
		N	71	71

FIRST_5: Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα

SECOND_B_2: Υπάρχει ειδικό λογισμικό οπού μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας

Συσχέτιση

			FIRST_5	SECOND_B_4
Spearman's rho	FIRST_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,226*
		Sig. (1-tailed)		,029
		N	72	71
	SECOND_B_4	Συντελεστής Συσχέτισης	-,226*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,029	
		N	71	71

FIRST_5: Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα

SECOND_B_4: Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_5	SECOND_B_6
Spearman's rho	FIRST_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,439**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	72	71
	SECOND_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	-,439**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	71	71

FIRST_5: Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα

SECOND_B_6: Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε

Συσχέτιση

			FIRST_5	SECOND_B_7
Spearman's rho	FIRST_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,283**
		Sig. (1-tailed)		,008
		N	72	71
	SECOND_B_7	Συντελεστής Συσχέτισης	-,283**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,008	
		N	71	71

FIRST_5: Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα

SECOND_B_7: Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_5	SECOND_B_8
Spearman's rho	FIRST_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,273*
		Sig. (1-tailed)		,011
		N	72	71
	SECOND_B_8	Συντελεστής Συσχέτισης	-,273*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,011	
		N	71	71

FIRST_5: Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα

SECOND_B_8: Ακούμε πολύ τους πελάτες και προσπαθούμε να αξιολογούμε την παραμικρή πληροφορία, ερώτηση και απαίτηση τους. Κανένα αίτημα πελάτη δεν απορρίπτεται αν δεν εξεταστεί ενδελεχώς. Και έτσι προκύπτουν νέες ιδέες

Συσχέτιση

			FIRST_5	SECOND_B_10
Spearman's rho	FIRST_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,207*
		Sig. (1-tailed)		,042
		N	72	71
	SECOND_B_10	Συντελεστής Συσχέτισης	-,207*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,042	
		N	71	71

FIRST_5: Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα

SECOND_B_10: Το ουσιαστικό κριτήριο για βελτίωση ή δημιουργία νέου προϊόντος ή υπηρεσίας είναι η αποδοχή από την αγορά. Μόνο αν κάποιο προϊόν δεν «πάει καλά» κοιτάμε να το αλλάξουμε ή να σχεδιάσουμε κάτι νέο λαμβάνοντας υπόψη τα παράπονα των πελατών

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_5	FOURTH_B_1
Spearman's rho	FIRST_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,246 [*]
		Sig. (1-tailed)	.	,024
		N	72	65
	FOURTH_B_1	Συντελεστής Συσχέτισης	-,246 [*]	1,000
		Sig. (1-tailed)	,024	.
		N	65	65

FIRST_5: Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα

FOURTH_B_1: Το τμήμα διαθέτει περίπου τους ίδιους πόρους (άτομα, μέσα, budget) αναλογικά με το μέγεθος των αντίστοιχων τμημάτων των ανταγωνιστών

Συσχέτιση

			FIRST_5	FOURTH_B_5
Spearman's rho	FIRST_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,245 [*]
		Sig. (1-tailed)	.	,026
		N	72	64
	FOURTH_B_5	Συντελεστής Συσχέτισης	-,245 [*]	1,000
		Sig. (1-tailed)	,026	.
		N	64	64

FIRST_5: Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα

FOURTH_B_5: Το τμήμα έχει δικούς του στόχους και τρόπο λειτουργίας και δεν επηρεάζεται από την πορεία των άλλων τμημάτων της τράπεζας

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_5	FOURTH_B_6
Spearman's rho	FIRST_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,326**
		Sig. (1-tailed)	.	,004
		N	72	64
	FOURTH_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	-,326**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,004	.
		N	64	64

FIRST_5: Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα

FOURTH_B_6: Το τμήμα παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και γενικά τις εξελίξεις και κάνει προτάσεις στην διοίκηση για την επανατοποθέτηση του ως προς τους σκοπούς, τις λειτουργίες του και τις αρμοδιότητες του

Συσχέτιση

			FIRST_5	FOURTH_B_9
Spearman's rho	FIRST_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,406**
		Sig. (1-tailed)	.	,001
		N	72	62
	FOURTH_B_9	Συντελεστής Συσχέτισης	-,406**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,001	.
		N	62	62

FIRST_5: Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα

FOURTH_B_9: Το τμήμα έχει δραστηριότητες σημαντικές και όλα τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού το θεωρούν σημαντικό

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_5	FOURTH_B_10
Spearman's rho	FIRST_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,293**
		Sig. (1-tailed)	.	,009
		N	72	64
	FOURTH_B_10	Συντελεστής Συσχέτισης	-,293**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,009	.
		N	64	64

FIRST_5: Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα

FOURTH_B_10: Η τράπεζα προσπαθεί να είναι μπροστά από τον ανταγωνισμό και γενικά προσπαθεί να δώσει στην αγορά προϊόντα που δεν έχουν δώσει οι άλλες τράπεζες

First 6

Συσχέτιση

			FIRST_6	SECOND_A_1
Spearman's rho	FIRST_6	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,237*
		Sig. (1-tailed)	.	,023
		N	71	71
	SECOND_A_1	Συντελεστής Συσχέτισης	,237*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,023	.
		N	71	71

FIRST_6: Το τμήμα και γενικά η τράπεζα, επιβραβεύει τις νέες ιδέες που μπορεί να σημαίνουν και νέα προϊόντα και υπηρεσίες στους πελάτες

SECOND_A_1: Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_6	SECOND_A_3
Spearman's rho	FIRST_6	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,318**
		Sig. (1-tailed)		,003
		N	71	71
	SECOND_A_3	Συντελεστής Συσχέτισης	,318**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,003	
		N	71	71

FIRST_6: Το τμήμα και γενικά η τράπεζα, επιβραβεύει τις νέες ιδέες που μπορεί να σημαίνουν και νέα προϊόντα και υπηρεσίες στους πελάτες

SECOND_A_3: Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας

Συσχέτιση

			FIRST_6	SECOND_A_5
Spearman's rho	FIRST_6	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,421**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	71	69
	SECOND_A_5	Συντελεστής Συσχέτισης	,421**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	69	69

FIRST_6: Το τμήμα και γενικά η τράπεζα, επιβραβεύει τις νέες ιδέες που μπορεί να σημαίνουν και νέα προϊόντα και υπηρεσίες στους πελάτες

SECOND_A_5: Η τράπεζα αφιερώνει χρόνο και χρήματα για την διερεύνηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_6	SECOND_A_6
Spearman's rho	FIRST_6	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,467**
		Sig. (1-tailed)	.	,000
		N	71	71
	SECOND_A_6	Συντελεστής Συσχέτισης	,467**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	.
		N	71	71

FIRST_6: Το τμήμα και γενικά η τράπεζα, επιβραβεύει τις νέες ιδέες που μπορεί να σημαίνουν και νέα προϊόντα και υπηρεσίες στους πελάτες

SECOND_A_6: Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.

Συσχέτιση

			FIRST_6	SECOND_A_8
Spearman's rho	FIRST_6	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,379**
		Sig. (1-tailed)	.	,001
		N	71	71
	SECOND_A_8	Συντελεστής Συσχέτισης	-,379**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,001	.
		N	71	71

FIRST_6: Το τμήμα και γενικά η τράπεζα, επιβραβεύει τις νέες ιδέες που μπορεί να σημαίνουν και νέα προϊόντα και υπηρεσίες στους πελάτες

SECOND_A_8: Πιστεύω πως η τράπεζα θα μπορούσε να βελτιωθεί οργανωτικά, έχει λάθος οργανόγραμμα και έχει δώσει και λάθος αρμοδιότητες στο τμήμα μου

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_6	SECOND_A_10
Spearman's rho	FIRST_6	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,290**
		Sig. (1-tailed)	.	,007
		N	71	71
	SECOND_A_10	Συντελεστής Συσχέτισης	,290**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,007	.
		N	71	71

FIRST_6: Το τμήμα και γενικά η τράπεζα, επιβραβεύει τις νέες ιδέες που μπορεί να σημαίνουν και νέα προϊόντα και υπηρεσίες στους πελάτες

SECOND_A_10: Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες

Συσχέτιση

			FIRST_6	SECOND_A_11
Spearman's rho	FIRST_6	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,225*
		Sig. (1-tailed)	.	,029
		N	71	71
	SECOND_A_11	Συντελεστής Συσχέτισης	-,225*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,029	.
		N	71	71

FIRST_6: Το τμήμα και γενικά η τράπεζα, επιβραβεύει τις νέες ιδέες που μπορεί να σημαίνουν και νέα προϊόντα και υπηρεσίες στους πελάτες

SECOND_A_11: Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_6	SECOND_B_2
Spearman's rho	FIRST_6	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,430**
		Sig. (1-tailed)	.	,000
		N	71	71
	SECOND_B_2	Συντελεστής Συσχέτισης	,430**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	.
		N	71	71

FIRST_6: Το τμήμα και γενικά η τράπεζα, επιβραβεύει τις νέες ιδέες που μπορεί να σημαίνουν και νέα προϊόντα και υπηρεσίες στους πελάτες

SECOND_B_2: Υπάρχει ειδικό λογισμικό όπου μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας

Συσχέτιση

			FIRST_6	SECOND_B_3
Spearman's rho	FIRST_6	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,426**
		Sig. (1-tailed)	.	,000
		N	71	71
	SECOND_B_3	Συντελεστής Συσχέτισης	,426**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	.
		N	71	71

FIRST_6: Το τμήμα και γενικά η τράπεζα, επιβραβεύει τις νέες ιδέες που μπορεί να σημαίνουν και νέα προϊόντα και υπηρεσίες στους πελάτες

SECOND_B_3: Σε τακτά χρονικά διαστήματα γίνονται εντός του οργανισμού σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και την σύλληψη νέων προϊόντων και υπηρεσιών

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_6	SECOND_B_6
Spearman's rho	FIRST_6	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,322**
		Sig. (1-tailed)		,003
		N	71	71
	SECOND_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	,322**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,003	
		N	71	71

FIRST_6: Το τμήμα και γενικά η τράπεζα, επιβραβεύει τις νέες ιδέες που μπορεί να σημαίνουν και νέα προϊόντα και υπηρεσίες στους πελάτες

SECOND_B_6: Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε

Συσχέτιση

			FIRST_6	FOURTH_B_5
Spearman's rho	FIRST_6	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,589**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	71	64
	FOURTH_B_5	Συντελεστής Συσχέτισης	,589**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	64	64

FIRST_6: Το τμήμα και γενικά η τράπεζα, επιβραβεύει τις νέες ιδέες που μπορεί να σημαίνουν και νέα προϊόντα και υπηρεσίες στους πελάτες

FOURTH_B_5: Το τμήμα έχει δικούς του στόχους και τρόπο λειτουργίας και δεν επηρεάζεται από την πορεία των άλλων τμημάτων της τράπεζας

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_6	FOURTH_B_8
Spearman's rho	FIRST_6	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,393**
		Sig. (1-tailed)	.	,001
		N	71	62
	FOURTH_B_8	Συντελεστής Συσχέτισης	,393**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,001	.
		N	62	62

FIRST_6: Το τμήμα και γενικά η τράπεζα, επιβραβεύει τις νέες ιδέες που μπορεί να σημαίνουν και νέα προϊόντα και υπηρεσίες στους πελάτες

FOURTH_B_8: Οι κινήσεις των ανταγωνιστών επηρεάζουν το τμήμα μας και μπορεί να προκαλέσουν μέχρι και πλήρη αναδιοργάνωση του

First 7

Συσχέτιση

			FIRST_7	FIRST_9
Spearman's rho	FIRST_7	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,262*
		Sig. (1-tailed)	.	,014
		N	71	71
	FIRST_9	Συντελεστής Συσχέτισης	,262*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,014	.
		N	71	71

FIRST_7: Γενικά προσπαθεί το τμήμα να λειτουργεί σύμφωνα με τα προβλεπόμενα από την διοίκηση. Είναι σημαντικό να κρατάμε τις τυπικές διαδικασίες.

FIRST_9: Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_7	SECOND_A_1
Spearman's rho	FIRST_7	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,273*
		Sig. (1-tailed)		,011
		N	71	71
	SECOND_A_1	Συντελεστής Συσχέτισης	,273*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,011	
		N	71	71

FIRST_7: Γενικά προσπαθεί το τμήμα να λειτουργεί σύμφωνα με τα προβλεπόμενα από την διοίκηση. Είναι σημαντικό να κρατάμε τις τυπικές διαδικασίες.

SECOND_A_1: Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς

Συσχέτιση

			FIRST_7	SECOND_A_2
Spearman's rho	FIRST_7	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,395**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	71	71
	SECOND_A_2	Συντελεστής Συσχέτισης	,395**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	71	71

FIRST_7: Γενικά προσπαθεί το τμήμα να λειτουργεί σύμφωνα με τα προβλεπόμενα από την διοίκηση. Είναι σημαντικό να κρατάμε τις τυπικές διαδικασίες.

SECOND_A_2: Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_7	SECOND_A_3
Spearman's rho	FIRST_7	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,263*
		Sig. (1-tailed)		,013
		N	71	71
	SECOND_A_3	Συντελεστής Συσχέτισης	,263*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,013	
		N	71	71

FIRST_7: Γενικά προσπαθεί το τμήμα να λειτουργεί σύμφωνα με τα προβλεπόμενα από την διοίκηση. Είναι σημαντικό να κρατάμε τις τυπικές διαδικασίες.

SECOND_A_3: Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας

Συσχέτιση

			FIRST_7	SECOND_A_4
Spearman's rho	FIRST_7	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,233*
		Sig. (1-tailed)		,025
		N	71	71
	SECOND_A_4	Συντελεστής Συσχέτισης	,233*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,025	
		N	71	71

FIRST_7: Γενικά προσπαθεί το τμήμα να λειτουργεί σύμφωνα με τα προβλεπόμενα από την διοίκηση. Είναι σημαντικό να κρατάμε τις τυπικές διαδικασίες.

SECOND_A_4: Είμαστε θετικοί στις τεχνολογικές αλλαγές που ίσως βελτιώσουν την εργασία μας σε αποτελεσματικότητα ή χρόνο

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_7	SECOND_A_7
Spearman's rho	FIRST_7	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,344**
		Sig. (1-tailed)	.	,002
		N	71	71
	SECOND_A_7	Συντελεστής Συσχέτισης	,344**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,002	.
		N	71	71

FIRST_7: Γενικά προσπαθεί το τμήμα να λειτουργεί σύμφωνα με τα προβλεπόμενα από την διοίκηση. Είναι σημαντικό να κρατάμε τις τυπικές διαδικασίες.

SECOND_A_7: Είναι σημαντικό για το τμήμα όσοι εργάζονται σε αυτό να έχουν προηγούμενη εμπειρία από το αντικείμενο ου τμήματος. Η εμπειρία συντομεύει τον χρόνο της σύλληψης ιδεών

Συσχέτιση

			FIRST_7	SECOND_A_11
Spearman's rho	FIRST_7	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,262*
		Sig. (1-tailed)	.	,014
		N	71	71
	SECOND_A_11	Συντελεστής Συσχέτισης	-,262*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,014	.
		N	71	71

FIRST_7: Γενικά προσπαθεί το τμήμα να λειτουργεί σύμφωνα με τα προβλεπόμενα από την διοίκηση. Είναι σημαντικό να κρατάμε τις τυπικές διαδικασίες.

SECOND_A_11: Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_7	SECOND_B_2
Spearman's rho	FIRST_7	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,212*
		Sig. (1-tailed)		,038
		N	71	71
	SECOND_B_2	Συντελεστής Συσχέτισης	-,212*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,038	
		N	71	71

FIRST_7: Γενικά προσπαθεί το τμήμα να λειτουργεί σύμφωνα με τα προβλεπόμενα από την διοίκηση. Είναι σημαντικό να κρατάμε τις τυπικές διαδικασίες.

SECOND_B_2: Υπάρχει ειδικό λογισμικό όπου μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας

Συσχέτιση

			FIRST_7	SECOND_B_5
Spearman's rho	FIRST_7	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,230*
		Sig. (1-tailed)		,027
		N	71	70
	SECOND_B_5	Συντελεστής Συσχέτισης	-,230*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,027	
		N	70	70

FIRST_7: Γενικά προσπαθεί το τμήμα να λειτουργεί σύμφωνα με τα προβλεπόμενα από την διοίκηση. Είναι σημαντικό να κρατάμε τις τυπικές διαδικασίες.

SECOND_B_5: Υπάρχει ενδοδίκτυο (Intranet) και ειδικός χώρος σε αυτό όπου γίνεται κατάθεση νέων ιδεών και προτάσεων

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_7	SECOND_B_7
Spearman's rho	FIRST_7	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,254*
		Sig. (1-tailed)		,016
		N	71	71
	SECOND_B_7	Συντελεστής Συσχέτισης	,254*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,016	
		N	71	71

FIRST_7: Γενικά προσπαθεί το τμήμα να λειτουργεί σύμφωνα με τα προβλεπόμενα από την διοίκηση. Είναι σημαντικό να κρατάμε τις τυπικές διαδικασίες.

SECOND_B_7: Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing

Συσχέτιση

			FIRST_7	SECOND_B_8
Spearman's rho	FIRST_7	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,431**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	71	71
	SECOND_B_8	Συντελεστής Συσχέτισης	,431**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	71	71

FIRST_7: Γενικά προσπαθεί το τμήμα να λειτουργεί σύμφωνα με τα προβλεπόμενα από την διοίκηση. Είναι σημαντικό να κρατάμε τις τυπικές διαδικασίες.

SECOND_B_8: Ακούμε πολύ τους πελάτες και προσπαθούμε να αξιολογούμε την παραμικρή πληροφορία, ερώτηση και απαίτηση τους. Κανένα αίτημα πελάτη δεν απορρίπτεται αν δεν εξεταστεί ενδελεχώς. Και έτσι προκύπτουν νέες ιδέες

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_7	SECOND_B_9
Spearman's rho	FIRST_7	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,249*
		Sig. (1-tailed)		,020
		N	71	69
	SECOND_B_9	Συντελεστής Συσχέτισης	,249*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,020	
		N	69	69

FIRST_7: Γενικά προσπαθεί το τμήμα να λειτουργεί σύμφωνα με τα προβλεπόμενα από την διοίκηση. Είναι σημαντικό να κρατάμε τις τυπικές διαδικασίες.

SECOND_B_9: Στηριζόμαστε πολύ σε ότι ήδη έχει πάει καλά στην αγορά και αυτό εφαρμόζουμε με πολύ μικρές διαφοροποιήσεις

Συσχέτιση

			FIRST_7	FOURTH_A_CREW
Spearman's rho	FIRST_7	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,221*
		Sig. (1-tailed)		,041
		N	71	63
	FOURTH_A_CREW	Συντελεστής Συσχέτισης	-,221*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,041	
		N	63	63

FIRST_7: Γενικά προσπαθεί το τμήμα να λειτουργεί σύμφωνα με τα προβλεπόμενα από την διοίκηση. Είναι σημαντικό να κρατάμε τις τυπικές διαδικασίες.

FOURTH_A_CREW: Άτομα συνολικά που απασχολούνται στο τμήμα

First 8

Συσχέτιση

			FIRST_8	FIRST_9
Spearman's rho	FIRST_8	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,332**
		Sig. (1-tailed)		,002
		N	70	70
	FIRST_9	Συντελεστής Συσχέτισης	,332**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,002	
		N	70	71

FIRST_8: Στο τμήμα ακολουθούμε στόχους και σημαντικό είναι να πετυχαίνουμε τους στόχους με τις διαθέσιμες διαδικασίες και μέσα. Η βελτίωση των διαδικασιών είναι ευθύνη άλλων.

FIRST_9: Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη

Συσχέτιση

			FIRST_8	FIRST_10
Spearman's rho	FIRST_8	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,226*
		Sig. (1-tailed)		,030
		N	70	70
	FIRST_10	Συντελεστής Συσχέτισης	,226*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,030	
		N	70	71

FIRST_8: Στο τμήμα ακολουθούμε στόχους και σημαντικό είναι να πετυχαίνουμε τους στόχους με τις διαθέσιμες διαδικασίες και μέσα. Η βελτίωση των διαδικασιών είναι ευθύνη άλλων.

FIRST_10: Το στυλ διοίκησης της τράπεζας και του τμήματος χαρακτηρίζεται από μονιμότητα εργασίας και μακρά περίοδο παραμονής στην ίδια θέση

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_8	SECOND_A_6
Spearman's rho	FIRST_8	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,225*
		Sig. (1-tailed)	.	,031
		N	70	70
	SECOND_A_6	Συντελεστής Συσχέτισης	,225*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,031	.
		N	70	71

FIRST_8: Στο τμήμα ακολουθούμε στόχους και σημαντικό είναι να πετυχαίνουμε τους στόχους με τις διαθέσιμες διαδικασίες και μέσα. Η βελτίωση των διαδικασιών είναι ευθύνη άλλων.

SECOND_A_6: Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.

Συσχέτιση

			FIRST_8	SECOND_A_10
Spearman's rho	FIRST_8	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,217*
		Sig. (1-tailed)	.	,036
		N	70	70
	SECOND_A_10	Συντελεστής Συσχέτισης	,217*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,036	.
		N	70	71

FIRST_8: Στο τμήμα ακολουθούμε στόχους και σημαντικό είναι να πετυχαίνουμε τους στόχους με τις διαθέσιμες διαδικασίες και μέσα. Η βελτίωση των διαδικασιών είναι ευθύνη άλλων.

SECOND_A_10: Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_8	SECOND_B_6
Spearman's rho	FIRST_8	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,203*
		Sig. (1-tailed)		,046
		N	70	70
	SECOND_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	-,203*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,046	
		N	70	71

FIRST_8: Στο τμήμα ακολουθούμε στόχους και σημαντικό είναι να πετυχαίνουμε τους στόχους με τις διαθέσιμες διαδικασίες και μέσα. Η βελτίωση των διαδικασιών είναι ευθύνη άλλων.

SECOND_B_6: Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε

Συσχέτιση

			FIRST_8	SECOND_B_9
Spearman's rho	FIRST_8	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,317**
		Sig. (1-tailed)		,004
		N	70	68
	SECOND_B_9	Συντελεστής Συσχέτισης	,317**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,004	
		N	68	69

FIRST_8: Στο τμήμα ακολουθούμε στόχους και σημαντικό είναι να πετυχαίνουμε τους στόχους με τις διαθέσιμες διαδικασίες και μέσα. Η βελτίωση των διαδικασιών είναι ευθύνη άλλων.

SECOND_B_9: Στηριζόμαστε πολύ σε ότι ήδη έχει πάει καλά στην αγορά και αυτό εφαρμόζουμε με πολύ μικρές διαφοροποιήσεις

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση			FIRST_8	SECOND_B_10
Spearman's rho	FIRST_8	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,268*
		Sig. (1-tailed)		,013
		N	70	70
	SECOND_B_10	Συντελεστής Συσχέτισης	-,268*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,013	
		N	70	71

FIRST_8: Στο τμήμα ακολουθούμε στόχους και σημαντικό είναι να πετυχαίνουμε τους στόχους με τις διαθέσιμες διαδικασίες και μέσα. Η βελτίωση των διαδικασιών είναι ευθύνη άλλων.

SECOND_B_10: Το ουσιαστικό κριτήριο για βελτίωση ή δημιουργία νέου προϊόντος ή υπηρεσίας είναι η αποδοχή από την αγορά. Μόνο αν κάποιο προϊόν δεν «πάει καλά» κοιτάμε να το αλλάξουμε ή να σχεδιάσουμε κάτι νέο λαμβάνοντας υπόψη τα παράπονα των πελατών

Συσχέτιση			FIRST_8	FOURTH_A_EXE
Spearman's rho	FIRST_8	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,272*
		Sig. (1-tailed)		,018
		N	70	60
	FOURTH_A_EXE	Συντελεστής Συσχέτισης	,272*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,018	
		N	60	60

FIRST_8: Στο τμήμα ακολουθούμε στόχους και σημαντικό είναι να πετυχαίνουμε τους στόχους με τις διαθέσιμες διαδικασίες και μέσα. Η βελτίωση των διαδικασιών είναι ευθύνη άλλων.

FOURTH_A_EXE: Προϊστάμενοι / διευθυντές

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_8	FOURTH_B_10
Spearman's rho	FIRST_8	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,255*
		Sig. (1-tailed)	.	,021
		N	70	64
	FOURTH_B_10	Συντελεστής Συσχέτισης	,255*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,021	.
		N	64	64

FIRST_8: Στο τμήμα ακολουθούμε στόχους και σημαντικό είναι να πετυχαίνουμε τους στόχους με τις διαθέσιμες διαδικασίες και μέσα. Η βελτίωση των διαδικασιών είναι ευθύνη άλλων.

FOURTH_B_10: Η τράπεζα προσπαθεί να είναι μπροστά από τον ανταγωνισμό και γενικά προσπαθεί να δώσει στην αγορά προϊόντα που δεν έχουν δώσει οι άλλες τράπεζες

First 9

Συσχέτιση

			FIRST_9	SECOND_A_1
Spearman's rho	FIRST_9	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,346**
		Sig. (1-tailed)	.	,002
		N	71	71
	SECOND_A_1	Συντελεστής Συσχέτισης	,346**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,002	.
		N	71	71

FIRST_9: Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη

SECOND_A_1: Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_9	SECOND_A_2
Spearman's rho	FIRST_9	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,378**
		Sig. (1-tailed)	.	,001
		N	71	71
	SECOND_A_2	Συντελεστής Συσχέτισης	,378**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,001	.
		N	71	71

FIRST_9: Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη

SECOND_A_2: Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους

Συσχέτιση

			FIRST_9	SECOND_A_3
Spearman's rho	FIRST_9	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,379**
		Sig. (1-tailed)	.	,001
		N	71	71
	SECOND_A_3	Συντελεστής Συσχέτισης	,379**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,001	.
		N	71	71

FIRST_9: Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη

SECOND_A_3: Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_9	SECOND_A_4
Spearman's rho	FIRST_9	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,314**
		Sig. (1-tailed)	.	,004
		N	71	71
	SECOND_A_4	Συντελεστής Συσχέτισης	,314**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,004	.
		N	71	71

FIRST_9: Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη

SECOND_A_4: Είμαστε θετικοί στις τεχνολογικές αλλαγές που ίσως βελτιώσουν την εργασία μας σε αποτελεσματικότητα ή χρόνο

Συσχέτιση

			FIRST_9	SECOND_A_5
Spearman's rho	FIRST_9	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,319**
		Sig. (1-tailed)	.	,004
		N	71	69
	SECOND_A_5	Συντελεστής Συσχέτισης	,319**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,004	.
		N	69	69

FIRST_9: Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη

SECOND_A_5: Η τράπεζα αφιερώνει χρόνο και χρήματα για την διερεύνηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_9	SECOND_A_6
Spearman's rho	FIRST_9	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,469**
		Sig. (1-tailed)	.	,000
		N	71	71
	SECOND_A_6	Συντελεστής Συσχέτισης	,469**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	.
		N	71	71

FIRST_9: Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη

SECOND_A_6: Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.

Συσχέτιση

			FIRST_9	SECOND_A_7
Spearman's rho	FIRST_9	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,332**
		Sig. (1-tailed)	.	,002
		N	71	71
	SECOND_A_7	Συντελεστής Συσχέτισης	,332**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,002	.
		N	71	71

FIRST_9: Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη

SECOND_A_7: Είναι σημαντικό για το τμήμα όσοι εργάζονται σε αυτό να έχουν προηγούμενη εμπειρία από το αντικείμενο ου τμήματος. Η εμπειρία συντομεύει τον χρόνο της σύλληψης ιδεών

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_9	SECOND_A_8
Spearman's rho	FIRST_9	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,271*
		Sig. (1-tailed)		,011
		N	71	71
	SECOND_A_8	Συντελεστής Συσχέτισης	-,271*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,011	
		N	71	71

FIRST_9: Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη

SECOND_A_8: Πιστεύω πως η τράπεζα θα μπορούσε να βελτιωθεί οργανωτικά, έχει λάθος οργανόγραμμα και έχει δώσει και λάθος αρμοδιότητες στο τμήμα μου

Συσχέτιση

			FIRST_9	SECOND_A_9
Spearman's rho	FIRST_9	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,220*
		Sig. (1-tailed)		,033
		N	71	70
	SECOND_A_9	Συντελεστής Συσχέτισης	-,220*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,033	
		N	70	70

FIRST_9: Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη

SECOND_A_9: Κατά την αξιολόγηση μιας νέας ιδέα, θεωρούμε ότι μεγαλύτερη σημασία έχουν τα βραχυπρόθεσμα και γρήγορα οφέλη που θα μας φέρουν μπροστά από τους ανταγωνιστές

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_9	SECOND_A_10
Spearman's rho	FIRST_9	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,244*
		Sig. (1-tailed)	.	,020
		N	71	71
	SECOND_A_10	Συντελεστής Συσχέτισης	,244*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,020	.
		N	71	71

FIRST_9: Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη

SECOND_A_10: Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες

Συσχέτιση

			FIRST_9	SECOND_A_11
Spearman's rho	FIRST_9	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,199*
		Sig. (1-tailed)	.	,048
		N	71	71
	SECOND_A_11	Συντελεστής Συσχέτισης	-,199*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,048	.
		N	71	71

FIRST_9: Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη

SECOND_A_11: Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_9	SECOND_B_1
Spearman's rho	FIRST_9	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,231*
		Sig. (1-tailed)		,027
		N	71	70
	SECOND_B_1	Συντελεστής Συσχέτισης	,231*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,027	
		N	70	70

FIRST_9: Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη

SECOND_B_1: Όλοι στο τμήμα συμμετέχουμε σε συναντήσεις όπου γίνεται καταιγισμός ιδεών (brainstorming)

Συσχέτιση

			FIRST_9	SECOND_B_3
Spearman's rho	FIRST_9	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,441**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	71	71
	SECOND_B_3	Συντελεστής Συσχέτισης	,441**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	71	71

FIRST_9: Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη

SECOND_B_3: Σε τακτά χρονικά διαστήματα γίνονται εντός του οργανισμού σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και την σύλληψη νέων προϊόντων και υπηρεσιών

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_9	SECOND_B_4
Spearman's rho	FIRST_9	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,271*
		Sig. (1-tailed)		,011
		N	71	71
	SECOND_B_4	Συντελεστής Συσχέτισης	,271*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,011	
		N	71	71

FIRST_9: Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη

SECOND_B_4: Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο

Συσχέτιση

			FIRST_9	SECOND_B_7
Spearman's rho	FIRST_9	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,325**
		Sig. (1-tailed)		,003
		N	71	71
	SECOND_B_7	Συντελεστής Συσχέτισης	,325**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,003	
		N	71	71

FIRST_9: Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη

SECOND_B_7: Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_9	FOURTH_A_CREW
Spearman's rho	FIRST_9	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,313**
		Sig. (1-tailed)		,006
		N	71	63
	FOURTH_A_CREW	Συντελεστής Συσχέτισης	-,313**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,006	
		N	63	63

FIRST_9: Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη

FOURTH_A_CREW: Άτομα συνολικά που απασχολούνται στο τμήμα

Συσχέτιση

			FIRST_9	FOURTH_A_SUPER
Spearman's rho	FIRST_9	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,337*
		Sig. (1-tailed)		,013
		N	71	44
	FOURTH_A_SUPER	Συντελεστής Συσχέτισης	-,337*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,013	
		N	44	44

FIRST_9: Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη

FOURTH_A_SUPER: Τομάρχες / υποδιευθυντές

First 10

Συσχέτιση

			FIRST_10	SECOND_A_2
Spearman's rho	FIRST_10	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,214*
		Sig. (1-tailed)		,036
		N	71	71
	SECOND_A_2	Συντελεστής Συσχέτισης	,214*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,036	
		N	71	71

FIRST_10: Το στυλ διοίκησης της τράπεζας και του τμήματος χαρακτηρίζεται από μονιμότητα εργασίας και μακρά περίοδο παραμονής στην ίδια θέση

SECOND_A_2: Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους

Συσχέτιση

			FIRST_10	SECOND_B_6
Spearman's rho	FIRST_10	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,199*
		Sig. (1-tailed)		,048
		N	71	71
	SECOND_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	-,199*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,048	
		N	71	71

FIRST_10: Το στυλ διοίκησης της τράπεζας και του τμήματος χαρακτηρίζεται από μονιμότητα εργασίας και μακρά περίοδο παραμονής στην ίδια θέση

SECOND_B_6: Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_10	SECOND_B_9
Spearman's rho	FIRST_10	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,290**
		Sig. (1-tailed)		,008
		N	71	69
	SECOND_B_9	Συντελεστής Συσχέτισης	,290**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,008	
		N	69	69

FIRST_10: Το στυλ διοίκησης της τράπεζας και του τμήματος χαρακτηρίζεται από μονιμότητα εργασίας και μακρά περίοδο παραμονής στην ίδια θέση

SECOND_B_9: Στηριζόμαστε πολύ σε ότι ήδη έχει πάει καλά στην αγορά και αυτό εφαρμόζουμε με πολύ μικρές διαφοροποιήσεις

Συσχέτιση

			FIRST_10	THIRD_A_PRODUCTS
Spearman's rho	FIRST_10	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,341**
		Sig. (1-tailed)		,008
		N	71	49
	THIRD_A_PRODUCTS	Συντελεστής Συσχέτισης	-,341**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,008	
		N	49	49

FIRST_10: Το στυλ διοίκησης της τράπεζας και του τμήματος χαρακτηρίζεται από μονιμότητα εργασίας και μακρά περίοδο παραμονής στην ίδια θέση

THIRD_A_PRODUCTS: Πόσα νέα τραπεζικά προϊόντα ή υπηρεσίες βγήκαν στην αγορά τους τελευταίους 12 μήνες;

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FIRST_10	FOURTH_B_5
Spearman's rho	FIRST_10	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,365**
		Sig. (1-tailed)		,002
		N	71	64
	FOURTH_B_5	Συντελεστής Συσχέτισης	,365**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,002	
		N	64	64

FIRST_10: Το στυλ διοίκησης της τράπεζας και του τμήματος χαρακτηρίζεται από μονιμότητα εργασίας και μακρά περίοδο παραμονής στην ίδια θέση

FOURTH_B_5: Το τμήμα έχει δικούς του στόχους και τρόπο λειτουργίας και δεν επηρεάζεται από την πορεία των άλλων τμημάτων της τράπεζας

Συσχετίσεις μεταβλητών δευτέρου μέρους ερωτηματολογίου – Τμήμα Α

SecondA1

Συσχέτιση

			SECOND_A_1	SECOND_A_2
Spearman's rho	SECOND_A_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,573**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	71	71
	SECOND_A_2	Συντελεστής Συσχέτισης	,573**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	71	71

SECOND_A_1: Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς

SECOND_A_2: Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_1	SECOND_A_3
Spearman's rho	SECOND_A_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,441**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	71	71
	SECOND_A_3	Συντελεστής Συσχέτισης	,441**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	71	71

SECOND_A_1: Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς

SECOND_A_3: Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας

Συσχέτιση

			SECOND_A_1	SECOND_A_6
Spearman's rho	SECOND_A_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,485**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	71	71
	SECOND_A_6	Συντελεστής Συσχέτισης	,485**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	71	71

SECOND_A_1: Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς

SECOND_A_6: Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_1	SECOND_A_7
Spearman's rho	SECOND_A_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,208*
		Sig. (1-tailed)		,041
		N	71	71
	SECOND_A_7	Συντελεστής Συσχέτισης	,208*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,041	
		N	71	71

SECOND_A_1: Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς

SECOND_A_7: Είναι σημαντικό για το τμήμα όσοι εργάζονται σε αυτό να έχουν προηγούμενη εμπειρία από το αντικείμενο ου τμήματος. Η εμπειρία συντομεύει τον χρόνο της σύλληψης ιδεών

Συσχέτιση

			SECOND_A_1	SECOND_A_8
Spearman's rho	SECOND_A_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,295**
		Sig. (1-tailed)		,006
		N	71	71
	SECOND_A_8	Συντελεστής Συσχέτισης	-,295**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,006	
		N	71	71

SECOND_A_1: Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς

SECOND_A_8: Πιστεύω πως η τράπεζα θα μπορούσε να βελτιωθεί οργανωτικά, έχει λάθος οργανόγραμμα και έχει δώσει και λάθος αρμοδιότητες στο τμήμα μου

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_1	SECOND_A_9
Spearman's rho	SECOND_A_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,232*
		Sig. (1-tailed)		,027
		N	71	70
	SECOND_A_9	Συντελεστής Συσχέτισης	-,232*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,027	
		N	70	70

SECOND_A_1: Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς

SECOND_A_9: Κατά την αξιολόγηση μιας νέας ιδέα, θεωρούμε ότι μεγαλύτερη σημασία έχουν τα βραχυπρόθεσμα και γρήγορα οφέλη που θα μας φέρουν μπροστά από τους ανταγωνιστές

Συσχέτιση

			SECOND_A_1	SECOND_A_10
Spearman's rho	SECOND_A_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,333**
		Sig. (1-tailed)		,002
		N	71	71
	SECOND_A_10	Συντελεστής Συσχέτισης	,333**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,002	
		N	71	71

SECOND_A_1: Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς

SECOND_A_10: Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_1	SECOND_A_11
Spearman's rho	SECOND_A_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,293**
		Sig. (1-tailed)		,007
		N	71	71
	SECOND_A_11	Συντελεστής Συσχέτισης	-,293**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,007	
		N	71	71

SECOND_A_1: Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς

SECOND_A_11: Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.

Συσχέτιση

			SECOND_A_1	SECOND_B_4
Spearman's rho	SECOND_A_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,264*
		Sig. (1-tailed)		,013
		N	71	71
	SECOND_B_4	Συντελεστής Συσχέτισης	,264*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,013	
		N	71	71

SECOND_A_1: Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς

SECOND_B_4: Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_1	SECOND_B_6
Spearman's rho	SECOND_A_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,372**
		Sig. (1-tailed)		,001
		N	71	71
	SECOND_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	,372**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,001	
		N	71	71

SECOND_A_1: Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς

SECOND_B_6: Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε

Συσχέτιση

			SECOND_A_1	SECOND_B_7
Spearman's rho	SECOND_A_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,411**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	71	71
	SECOND_B_7	Συντελεστής Συσχέτισης	,411**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	71	71

SECOND_A_1: Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς

SECOND_B_7: Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_1	SECOND_B_8
Spearman's rho	SECOND_A_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,306**
		Sig. (1-tailed)		,005
		N	71	71
	SECOND_B_8	Συντελεστής Συσχέτισης	,306**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,005	
		N	71	71

SECOND_A_1: Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς

SECOND_B_8: Ακούμε πολύ τους πελάτες και προσπαθούμε να αξιολογούμε την παραμικρή πληροφορία, ερώτηση και απαίτηση τους. Κανένα αίτημα πελάτη δεν απορρίπτεται αν δεν εξεταστεί ενδελεχώς. Και έτσι προκύπτουν νέες ιδέες

Συσχέτιση

			SECOND_A_1	THIRD_A_PROD UCTS
Spearman's rho	SECOND_A_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,352**
		Sig. (1-tailed)		,007
		N	71	49
	THIRD_A_PRODUCTS	Συντελεστής Συσχέτισης	,352**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,007	
		N	49	49

SECOND_A_1: Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς

THIRD_A_PRODUCTS: Πόσα νέα τραπεζικά προϊόντα ή υπηρεσίες βγήκαν στην αγορά τους τελευταίους 12 μήνες;

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_1	FOURTH_A_CR EW
Spearman's rho	SECOND_A_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,265*
		Sig. (1-tailed)		,018
		N	71	63
	FOURTH_A_CREW	Συντελεστής Συσχέτισης	-,265*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,018	
		N	63	63

SECOND_A_1: Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς

FOURTH_A_CREW: Άτομα συνολικά που απασχολούνται στο τμήμα

Συσχέτιση

			SECOND_A_1	FOURTH_B_6
Spearman's rho	SECOND_A_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,587**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	71	64
	FOURTH_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	,587**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	64	64

SECOND_A_1: Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς

FOURTH_B_6: Το τμήμα παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και γενικά τις εξελίξεις και κάνει προτάσεις στην διοίκηση για την επανατοποθέτηση του ως προς τους σκοπούς, τις λειτουργίες του και τις αρμοδιότητες του

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_1	FOURTH_B_8
Spearman's rho	SECOND_A_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,338**
		Sig. (1-tailed)		,004
		N	71	62
	FOURTH_B_8	Συντελεστής Συσχέτισης	,338**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,004	
		N	62	62

SECOND_A_1: Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς

FOURTH_B_8: Οι κινήσεις των ανταγωνιστών επηρεάζουν το τμήμα μας και μπορεί να προκαλέσουν μέχρι και πλήρη αναδιοργάνωση του

Συσχέτιση

			SECOND_A_1	FOURTH_B_9
Spearman's rho	SECOND_A_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,315**
		Sig. (1-tailed)		,006
		N	71	62
	FOURTH_B_9	Συντελεστής Συσχέτισης	,315**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,006	
		N	62	62

SECOND_A_1: Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς

FOURTH_B_9: Το τμήμα έχει δραστηριότητες σημαντικές και όλα τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού το θεωρούν σημαντικό

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_1	FOURTH_B_10
Spearman's rho	SECOND_A_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,243 ⁺
		Sig. (1-tailed)		,026
		N	71	64
	FOURTH_B_10	Συντελεστής Συσχέτισης	,243 ⁺	1,000
		Sig. (1-tailed)	,026	
		N	64	64

SECOND_A_1: Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς

FOURTH_B_10: Η τράπεζα προσπαθεί να είναι μπροστά από τον ανταγωνισμό και γενικά προσπαθεί να δώσει στην αγορά προϊόντα που δεν έχουν δώσει οι άλλες τράπεζες

SecondA2

Συσχέτιση

			SECOND_A_2	SECOND_A_3
Spearman's rho	SECOND_A_2	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,508 ^{**}
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	71	71
	SECOND_A_3	Συντελεστής Συσχέτισης	,508 ^{**}	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	71	71

SECOND_A_2: Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους

SECOND_A_3: Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_2	SECOND_A_6
Spearman's rho	SECOND_A_2	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,224*
		Sig. (1-tailed)		,030
		N	71	71
	SECOND_A_6	Συντελεστής Συσχέτισης	,224*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,030	
		N	71	71

SECOND_A_2: Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους

SECOND_A_6: Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.

Συσχέτιση

			SECOND_A_2	SECOND_A_7
Spearman's rho	SECOND_A_2	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,228*
		Sig. (1-tailed)		,028
		N	71	71
	SECOND_A_7	Συντελεστής Συσχέτισης	,228*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,028	
		N	71	71

SECOND_A_2: Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους

SECOND_A_7: Είναι σημαντικό για το τμήμα όσοι εργάζονται σε αυτό να έχουν προηγούμενη εμπειρία από το αντικείμενο ου τμήματος. Η εμπειρία συντομεύει τον χρόνο της σύλληψης ιδεών

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_2	SECOND_A_8
Spearman's rho	SECOND_A_2	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,227*
		Sig. (1-tailed)		,029
		N	71	71
	SECOND_A_8	Συντελεστής Συσχέτισης	-,227*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,029	
		N	71	71

SECOND_A_2: Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους

SECOND_A_8: Πιστεύω πως η τράπεζα θα μπορούσε να βελτιωθεί οργανωτικά, έχει λάθος οργανόγραμμα και έχει δώσει και λάθος αρμοδιότητες στο τμήμα μου

Συσχέτιση

			SECOND_A_2	SECOND_A_10
Spearman's rho	SECOND_A_2	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,265*
		Sig. (1-tailed)		,013
		N	71	71
	SECOND_A_10	Συντελεστής Συσχέτισης	,265*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,013	
		N	71	71

SECOND_A_2: Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους

SECOND_A_10: Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_2	SECOND_A_11
Spearman's rho	SECOND_A_2	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,259*
		Sig. (1-tailed)		,014
		N	71	71
	SECOND_A_11	Συντελεστής Συσχέτισης	-,259*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,014	
		N	71	71

SECOND_A_2: Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους

SECOND_A_11: Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.

Συσχέτιση

			SECOND_A_2	SECOND_B_6
Spearman's rho	SECOND_A_2	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,249*
		Sig. (1-tailed)		,018
		N	71	71
	SECOND_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	,249*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,018	
		N	71	71

SECOND_A_2: Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους

SECOND_B_6: Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_2	SECOND_B_8
Spearman's rho	SECOND_A_2	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,252*
		Sig. (1-tailed)		,017
		N	71	71
	SECOND_B_8	Συντελεστής Συσχέτισης	,252*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,017	
		N	71	71

SECOND_A_2: Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους

SECOND_B_8: Ακούμε πολύ τους πελάτες και προσπαθούμε να αξιολογούμε την παραμικρή πληροφορία, ερώτηση και απαίτηση τους. Κανένα αίτημα πελάτη δεν απορρίπτεται αν δεν εξεταστεί ενδελεχώς. Και έτσι προκύπτουν νέες ιδέες

Συσχέτιση

			SECOND_A_2	SECOND_B_9
Spearman's rho	SECOND_A_2	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,247*
		Sig. (1-tailed)		,021
		N	71	69
	SECOND_B_9	Συντελεστής Συσχέτισης	,247*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,021	
		N	69	69

SECOND_A_2: Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους

SECOND_B_9: Στηριζόμαστε πολύ σε ότι ήδη έχει πάει καλά στην αγορά και αυτό εφαρμόζουμε με πολύ μικρές διαφοροποιήσεις

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_2	FOURTH_A_EXE
Spearman's rho	SECOND_A_2	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,242*
		Sig. (1-tailed)	.	,031
		N	71	60
	FOURTH_A_EXE	Συντελεστής Συσχέτισης	,242*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,031	.
		N	60	60

SECOND_A_2: Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους

FOURTH_A_EXE: Προϊστάμενοι / διευθυντές

Συσχέτιση

			SECOND_A_2	FOURTH_B_3
Spearman's rho	SECOND_A_2	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,218*
		Sig. (1-tailed)	.	,043
		N	71	63
	FOURTH_B_3	Συντελεστής Συσχέτισης	-,218*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,043	.
		N	63	63

SECOND_A_2: Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους

FOURTH_B_3: Στο τμήμα απασχολούνται περισσότεροι εργαζόμενοι αναλογικά, από τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση			SECOND_A_2	FOURTH_B_6
Spearman's rho	SECOND_A_2	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,460**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	71	64
	FOURTH_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	,460**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	64	64

SECOND_A_2: Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους

FOURTH_B_6: Το τμήμα παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και γενικά τις εξελίξεις και κάνει προτάσεις στην διοίκηση για την επανατοποθέτηση του ως προς τους σκοπούς, τις λειτουργίες του και τις αρμοδιότητες του

SecondA3

Συσχέτιση			SECOND_A_3	SECOND_A_4
Spearman's rho	SECOND_A_3	Correlation Coefficient	1,000	,302**
		Sig. (1-tailed)		,005
		N	71	71
	SECOND_A_4	Συντελεστής Συσχέτισης	,302**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,005	
		N	71	71

SECOND_A_3: Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας

SECOND_A_4: Είμαστε θετικοί στις τεχνολογικές αλλαγές που ίσως βελτιώσουν την εργασία μας σε αποτελεσματικότητα ή χρόνο

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_3	SECOND_A_5
Spearman's rho	SECOND_A_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,341**
		Sig. (1-tailed)		,002
		N	71	69
	SECOND_A_5	Συντελεστής Συσχέτισης	,341**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,002	
		N	69	69

SECOND_A_3: Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας

SECOND_A_5: Η τράπεζα αφιερώνει χρόνο και χρήματα για την διερεύνηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών

Συσχέτιση

			SECOND_A_3	SECOND_A_6
Spearman's rho	SECOND_A_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,471**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	71	71
	SECOND_A_6	Συντελεστής Συσχέτισης	,471**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	71	71

SECOND_A_3: Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας

SECOND_A_6: Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_3	SECOND_A_8
Spearman's rho	SECOND_A_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,334**
		Sig. (1-tailed)		,002
		N	71	71
	SECOND_A_8	Συντελεστής Συσχέτισης	-,334**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,002	
		N	71	71

SECOND_A_3: Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας

SECOND_A_8: Πιστεύω πως η τράπεζα θα μπορούσε να βελτιωθεί οργανωτικά, έχει λάθος οργανόγραμμα και έχει δώσει και λάθος αρμοδιότητες στο τμήμα μου

Συσχέτιση

			SECOND_A_3	SECOND_A_10
Spearman's rho	SECOND_A_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,384**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	71	71
	SECOND_A_10	Συντελεστής Συσχέτισης	,384**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	71	71

SECOND_A_3: Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας

SECOND_A_10: Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_3	SECOND_A_11
Spearman's rho	SECOND_A_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,327**
		Sig. (1-tailed)		,003
		N	71	71
	SECOND_A_11	Συντελεστής Συσχέτισης	-,327**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,003	
		N	71	71

SECOND_A_3: Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας

SECOND_A_11: Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.

Συσχέτιση

			SECOND_A_3	SECOND_B_3
Spearman's rho	SECOND_A_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,341**
		Sig. (1-tailed)		,002
		N	71	71
	SECOND_B_3	Συντελεστής Συσχέτισης	,341**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,002	
		N	71	71

SECOND_A_3: Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας

SECOND_B_3: Σε τακτά χρονικά διαστήματα γίνονται εντός του οργανισμού σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και την σύλληψη νέων προϊόντων και υπηρεσιών

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_3	SECOND_B_4
Spearman's rho	SECOND_A_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,327**
		Sig. (1-tailed)		,003
		N	71	71
	SECOND_B_4	Συντελεστής Συσχέτισης	,327**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,003	
		N	71	71

SECOND_A_3: Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας

SECOND_B_4: Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο

Συσχέτιση

			SECOND_A_3	SECOND_B_6
Spearman's rho	SECOND_A_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,444**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	71	71
	SECOND_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	,444**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	71	71

SECOND_A_3: Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας

SECOND_B_6: Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_3	SECOND_B_7
Spearman's rho	SECOND_A_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,283**
		Sig. (1-tailed)		,008
		N	71	71
	SECOND_B_7	Συντελεστής Συσχέτισης	,283**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,008	
		N	71	71

SECOND_A_3: Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας

SECOND_B_7: Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing

Συσχέτιση

			SECOND_A_3	SECOND_B_8
Spearman's rho	SECOND_A_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,273*
		Sig. (1-tailed)		,011
		N	71	71
	SECOND_B_8	Συντελεστής Συσχέτισης	,273*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,011	
		N	71	71

SECOND_A_3: Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας

SECOND_B_8: Ακούμε πολύ τους πελάτες και προσπαθούμε να αξιολογούμε την παραμικρή πληροφορία, ερώτηση και απαίτηση τους. Κανένα αίτημα πελάτη δεν απορρίπτεται αν δεν εξεταστεί ενδελεχώς. Και έτσι προκύπτουν νέες ιδέες

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_3	FOURTH_B_5
Spearman's rho	SECOND_A_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,208*
		Sig. (1-tailed)		,049
		N	71	64
	FOURTH_B_5	Συντελεστής Συσχέτισης	,208*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,049	
		N	64	64

SECOND_A_3: Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας

FOURTH_B_5: Το τμήμα έχει δικούς του στόχους και τρόπο λειτουργίας και δεν επηρεάζεται από την πορεία των άλλων τμημάτων της τράπεζας

Συσχέτιση

			SECOND_A_3	FOURTH_B_6
Spearman's rho	SECOND_A_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,382**
		Sig. (1-tailed)		,001
		N	71	64
	FOURTH_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	,382**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,001	
		N	64	64

SECOND_A_3: Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας

FOURTH_B_6: Το τμήμα παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και γενικά τις εξελίξεις και κάνει προτάσεις στην διοίκηση για την επανατοποθέτηση του ως προς τους σκοπούς, τις λειτουργίες του και τις αρμοδιότητες του

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_3	FOURTH_B_8
Spearman's rho	SECOND_A_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,282*
		Sig. (1-tailed)		,013
		N	71	62
	FOURTH_B_8	Συντελεστής Συσχέτισης	,282*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,013	
		N	62	62

SECOND_A_3: Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας

FOURTH_B_8: Οι κινήσεις των ανταγωνιστών επηρεάζουν το τμήμα μας και μπορεί να προκαλέσουν μέχρι και πλήρη αναδιοργάνωση του

Συσχέτιση

			SECOND_A_3	FOURTH_B_9
Spearman's rho	SECOND_A_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,339**
		Sig. (1-tailed)		,004
		N	71	62
	FOURTH_B_9	Συντελεστής Συσχέτισης	,339**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,004	
		N	62	62

SECOND_A_3: Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας

FOURTH_B_9: Το τμήμα έχει δραστηριότητες σημαντικές και όλα τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού το θεωρούν σημαντικό

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_3	FOURTH_B_10
Spearman's rho	SECOND_A_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,397**
		Sig. (1-tailed)	.	,001
		N	71	64
	FOURTH_B_10	Συντελεστής Συσχέτισης	,397**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,001	.
		N	64	64

SECOND_A_3: Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας

FOURTH_B_10: Η τράπεζα προσπαθεί να είναι μπροστά από τον ανταγωνισμό και γενικά προσπαθεί να δώσει στην αγορά προϊόντα που δεν έχουν δώσει οι άλλες τράπεζες

SecondA4

Συσχέτιση

			SECOND_A_4	SECOND_A_6
Spearman's rho	SECOND_A_4	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,303**
		Sig. (1-tailed)	.	,005
		N	71	71
	SECOND_A_6	Συντελεστής Συσχέτισης	,303**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,005	.
		N	71	71

SECOND_A_4: Είμαστε θετικοί στις τεχνολογικές αλλαγές που ίσως βελτιώσουν την εργασία μας σε αποτελεσματικότητα ή χρόνο

SECOND_A_6: Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_4	SECOND_A_7
Spearman's rho	SECOND_A_4	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,284**
		Sig. (1-tailed)		,008
		N	71	71
	SECOND_A_7	Συντελεστής Συσχέτισης	,284**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,008	
		N	71	71

SECOND_A_4: Είμαστε θετικοί στις τεχνολογικές αλλαγές που ίσως βελτιώσουν την εργασία μας σε αποτελεσματικότητα ή χρόνο

SECOND_A_7: Είναι σημαντικό για το τμήμα όσοι εργάζονται σε αυτό να έχουν προηγούμενη εμπειρία από το αντικείμενο ου τμήματος. Η εμπειρία συντομεύει τον χρόνο της σύλληψης ιδεών

Συσχέτιση

			SECOND_A_4	SECOND_A_8
Spearman's rho	SECOND_A_4	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,266*
		Sig. (1-tailed)		,013
		N	71	71
	SECOND_A_8	Συντελεστής Συσχέτισης	-,266*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,013	
		N	71	71

SECOND_A_4: Είμαστε θετικοί στις τεχνολογικές αλλαγές που ίσως βελτιώσουν την εργασία μας σε αποτελεσματικότητα ή χρόνο

SECOND_A_8: Πιστεύω πως η τράπεζα θα μπορούσε να βελτιωθεί οργανωτικά, έχει λάθος οργανόγραμμα και έχει δώσει και λάθος αρμοδιότητες στο τμήμα μου

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_4	SECOND_A_11
Spearman's rho	SECOND_A_4	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,296**
		Sig. (1-tailed)		,006
		N	71	71
	SECOND_A_11	Συντελεστής Συσχέτισης	-,296**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,006	
		N	71	71

SECOND_A_4: Είμαστε θετικοί στις τεχνολογικές αλλαγές που ίσως βελτιώσουν την εργασία μας σε αποτελεσματικότητα ή χρόνο

SECOND_A_11: Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.

Συσχέτιση

			SECOND_A_4	SECOND_B_1
Spearman's rho	SECOND_A_4	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,461**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	71	70
	SECOND_B_1	Συντελεστής Συσχέτισης	,461**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	70	70

SECOND_A_4: Είμαστε θετικοί στις τεχνολογικές αλλαγές που ίσως βελτιώσουν την εργασία μας σε αποτελεσματικότητα ή χρόνο

SECOND_B_1: Όλοι στο τμήμα συμμετέχουμε σε συναντήσεις όπου γίνεται καταιγισμός ιδεών (brainstorming)

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_4	THIRD_A_PROD UCTS
Spearman's rho	SECOND_A_4	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,251*
		Sig. (1-tailed)	.	,041
		N	71	49
	THIRD_A_PRODUCTS	Συντελεστής Συσχέτισης	,251*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,041	.
		N	49	49

SECOND_A_4: Είμαστε θετικοί στις τεχνολογικές αλλαγές που ίσως βελτιώσουν την εργασία μας σε αποτελεσματικότητα ή χρόνο

THIRD_A_PRODUCTS: Πόσα νέα τραπεζικά προϊόντα ή υπηρεσίες βγήκαν στην αγορά τους τελευταίους 12 μήνες;

Συσχέτιση

			SECOND_A_4	FOURTH_B_1
Spearman's rho	SECOND_A_4	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,240*
		Sig. (1-tailed)	.	,027
		N	71	65
	FOURTH_B_1	Συντελεστής Συσχέτισης	-,240*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,027	.
		N	65	65

SECOND_A_4: Είμαστε θετικοί στις τεχνολογικές αλλαγές που ίσως βελτιώσουν την εργασία μας σε αποτελεσματικότητα ή χρόνο

FOURTH_B_1: Το τμήμα διαθέτει περίπου τους ίδιους πόρους (άτομα, μέσα, budget) αναλογικά με το μέγεθος των αντίστοιχων τμημάτων των ανταγωνιστών

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_4	FOURTH_B_3
Spearman's rho	SECOND_A_4	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,331**
		Sig. (1-tailed)		,004
		N	71	63
	FOURTH_B_3	Συντελεστής Συσχέτισης	-,331**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,004	
		N	63	63

SECOND_A_4: Είμαστε θετικοί στις τεχνολογικές αλλαγές που ίσως βελτιώσουν την εργασία μας σε αποτελεσματικότητα ή χρόνο

FOURTH_B_3: Στο τμήμα απασχολούνται περισσότεροι εργαζόμενοι αναλογικά, από τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

Συσχέτιση

			SECOND_A_4	FOURTH_B_7
Spearman's rho	SECOND_A_4	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,395**
		Sig. (1-tailed)		,001
		N	71	64
	FOURTH_B_7	Συντελεστής Συσχέτισης	,395**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,001	
		N	64	64

SECOND_A_4: Είμαστε θετικοί στις τεχνολογικές αλλαγές που ίσως βελτιώσουν την εργασία μας σε αποτελεσματικότητα ή χρόνο

FOURTH_B_7: Το τμήμα έχει την δυνατότητα να επιλέγει ποιοι θα εργαστούν σε αυτό

SecondA5

Συσχέτιση

			SECOND_A_5	SECOND_A_6
Spearman's rho	SECOND_A_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,401**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	69	69
	SECOND_A_6	Συντελεστής Συσχέτισης	,401**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	69	71

SECOND_A_5: Η τράπεζα αφιερώνει χρόνο και χρήματα για την διερεύνηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών

SECOND_A_6: Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.

Συσχέτιση

			SECOND_A_5	SECOND_A_8
Spearman's rho	SECOND_A_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,275*
		Sig. (1-tailed)		,011
		N	69	69
	SECOND_A_8	Συντελεστής Συσχέτισης	-,275*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,011	
		N	69	71

SECOND_A_5: Η τράπεζα αφιερώνει χρόνο και χρήματα για την διερεύνηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών

SECOND_A_8: Πιστεύω πως η τράπεζα θα μπορούσε να βελτιωθεί οργανωτικά, έχει λάθος οργανόγραμμα και έχει δώσει και λάθος αρμοδιότητες στο τμήμα μου

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_5	SECOND_A_10
Spearman's rho	SECOND_A_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,442**
		Sig. (1-tailed)	.	,000
		N	69	69
	SECOND_A_10	Συντελεστής Συσχέτισης	,442**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	.
		N	69	71

SECOND_A_5: Η τράπεζα αφιερώνει χρόνο και χρήματα για την διερεύνηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών

SECOND_A_10: Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες

Συσχέτιση

			SECOND_A_5	SECOND_A_11
Spearman's rho	SECOND_A_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,236*
		Sig. (1-tailed)	.	,026
		N	69	69
	SECOND_A_11	Συντελεστής Συσχέτισης	-,236*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,026	.
		N	69	71

SECOND_A_5: Η τράπεζα αφιερώνει χρόνο και χρήματα για την διερεύνηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών

SECOND_A_11: Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_5	SECOND_B_1
Spearman's rho	SECOND_A_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,332**
		Sig. (1-tailed)		,003
		N	69	68
	SECOND_B_1	Συντελεστής Συσχέτισης	,332**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,003	
		N	68	70

SECOND_A_5: Η τράπεζα αφιερώνει χρόνο και χρήματα για την διερεύνηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών

SECOND_B_1: Όλοι στο τμήμα συμμετέχουμε σε συναντήσεις όπου γίνεται καταιγισμός ιδεών (brainstorming)

Συσχέτιση

			SECOND_A_5	SECOND_B_2
Spearman's rho	SECOND_A_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,572**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	69	69
	SECOND_B_2	Συντελεστής Συσχέτισης	,572**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	69	71

SECOND_A_5: Η τράπεζα αφιερώνει χρόνο και χρήματα για την διερεύνηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών

SECOND_B_2: Υπάρχει ειδικό λογισμικό όπου μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_5	SECOND_B_3
Spearman's rho	SECOND_A_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,541**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	69	69
	SECOND_B_3	Συντελεστής Συσχέτισης	,541**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	69	71

SECOND_A_5: Η τράπεζα αφιερώνει χρόνο και χρήματα για την διερεύνηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών

SECOND_B_3: Σε τακτά χρονικά διαστήματα γίνονται εντός του οργανισμού σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και την σύλληψη νέων προϊόντων και υπηρεσιών

Συσχέτιση

			SECOND_A_5	SECOND_B_4
Spearman's rho	SECOND_A_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,453**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	69	69
	SECOND_B_4	Συντελεστής Συσχέτισης	,453**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	69	71

SECOND_A_5: Η τράπεζα αφιερώνει χρόνο και χρήματα για την διερεύνηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών

SECOND_B_4: Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_5	SECOND_B_5
Spearman's rho	SECOND_A_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,244*
		Sig. (1-tailed)		,022
		N	69	68
	SECOND_B_5	Συντελεστής Συσχέτισης	,244*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,022	
		N	68	70

SECOND_A_5: Η τράπεζα αφιερώνει χρόνο και χρήματα για την διερεύνηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών

SECOND_B_5: Υπάρχει ενδοδίκτυο (Intranet) και ειδικός χώρος σε αυτό όπου γίνεται κατάθεση νέων ιδεών και προτάσεων

Συσχέτιση

			SECOND_A_5	SECOND_B_7
Spearman's rho	SECOND_A_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,372**
		Sig. (1-tailed)		,001
		N	69	69
	SECOND_B_7	Συντελεστής Συσχέτισης	,372**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,001	
		N	69	71

SECOND_A_5: Η τράπεζα αφιερώνει χρόνο και χρήματα για την διερεύνηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών

SECOND_B_7: Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_5	FOURTH_B_3
Spearman's rho	SECOND_A_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,247*
		Sig. (1-tailed)		,028
		N	69	61
	FOURTH_B_3	Συντελεστής Συσχέτισης	,247*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,028	
		N	61	63

SECOND_A_5: Η τράπεζα αφιερώνει χρόνο και χρήματα για την διερεύνηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών

FOURTH_B_3: Στο τμήμα απασχολούνται περισσότεροι εργαζόμενοι αναλογικά, από τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

Συσχέτιση

			SECOND_A_5	FOURTH_B_7
Spearman's rho	SECOND_A_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,216*
		Sig. (1-tailed)		,046
		N	69	62
	FOURTH_B_7	Συντελεστής Συσχέτισης	-,216*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,046	
		N	62	64

SECOND_A_5: Η τράπεζα αφιερώνει χρόνο και χρήματα για την διερεύνηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών

FOURTH_B_7: Το τμήμα έχει την δυνατότητα να επιλέγει ποιοι θα εργαστούν σε αυτό

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_5	FOURTH_B_10
Spearman's rho	SECOND_A_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,288*
		Sig. (1-tailed)		,012
		N	69	62
	FOURTH_B_10	Συντελεστής Συσχέτισης	,288*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,012	
		N	62	64

SECOND_A_5: Η τράπεζα αφιερώνει χρόνο και χρήματα για την διερεύνηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών

FOURTH_B_10: Η τράπεζα προσπαθεί να είναι μπροστά από τον ανταγωνισμό και γενικά προσπαθεί να δώσει στην αγορά προϊόντα που δεν έχουν δώσει οι άλλες τράπεζες

SecondA6

Συσχέτιση

			SECOND_A_6	SECOND_A_8
Spearman's rho	SECOND_A_6	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,603**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	71	71
	SECOND_A_8	Συντελεστής Συσχέτισης	-,603**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	71	71

SECOND_A_6: Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.

SECOND_A_8: Πιστεύω πως η τράπεζα θα μπορούσε να βελτιωθεί οργανωτικά, έχει λάθος οργανόγραμμα και έχει δώσει και λάθος αρμοδιότητες στο τμήμα μου

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_6	SECOND_A_10
Spearman's rho	SECOND_A_6	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,517**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	71	71
	SECOND_A_10	Συντελεστής Συσχέτισης	,517**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	71	71

SECOND_A_6: Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.

SECOND_A_10: Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες

Συσχέτιση

			SECOND_A_6	SECOND_A_11
Spearman's rho	SECOND_A_6	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,300**
		Sig. (1-tailed)		,005
		N	71	71
	SECOND_A_11	Συντελεστής Συσχέτισης	-,300**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,005	
		N	71	71

SECOND_A_6: Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.

SECOND_A_11: Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_6	SECOND_B_2
Spearman's rho	SECOND_A_6	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,340**
		Sig. (1-tailed)		,002
		N	71	71
	SECOND_B_2	Συντελεστής Συσχέτισης	,340**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,002	
		N	71	71

SECOND_A_6: Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.

SECOND_B_2: Υπάρχει ειδικό λογισμικό οπού μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας

Συσχέτιση

			SECOND_A_6	SECOND_B_3
Spearman's rho	SECOND_A_6	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,404**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	71	71
	SECOND_B_3	Συντελεστής Συσχέτισης	,404**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	71	71

SECOND_A_6: Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.

SECOND_B_3: Σε τακτά χρονικά διαστήματα γίνονται εντός του οργανισμού σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και την σύλληψη νέων προϊόντων και υπηρεσιών

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_6	SECOND_B_4
Spearman's rho	SECOND_A_6	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,488**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	71	71
	SECOND_B_4	Συντελεστής Συσχέτισης	,488**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	71	71

SECOND_A_6: Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.

SECOND_B_4: Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο

Συσχέτιση

			SECOND_A_6	SECOND_B_5
Spearman's rho	SECOND_A_6	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,263*
		Sig. (1-tailed)		,014
		N	71	70
	SECOND_B_5	Συντελεστής Συσχέτισης	,263*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,014	
		N	70	70

SECOND_A_6: Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.

SECOND_B_5: Υπάρχει ενδοδίκτυο (Intranet) και ειδικός χώρος σε αυτό όπου γίνεται κατάθεση νέων ιδεών και προτάσεων

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_6	SECOND_B_6
Spearman's rho	SECOND_A_6	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,447**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	71	71
	SECOND_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	,447**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	71	71

SECOND_A_6: Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.

SECOND_B_6: Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε

Συσχέτιση

			SECOND_A_6	SECOND_B_7
Spearman's rho	SECOND_A_6	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,329**
		Sig. (1-tailed)		,003
		N	71	71
	SECOND_B_7	Συντελεστής Συσχέτισης	,329**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,003	
		N	71	71

SECOND_A_6: Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.

SECOND_B_7: Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_6	FOURTH_B_5
Spearman's rho	SECOND_A_6	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,391**
		Sig. (1-tailed)		,001
		N	71	64
	FOURTH_B_5	Συντελεστής Συσχέτισης	,391**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,001	
		N	64	64

SECOND_A_6: Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.

FOURTH_B_5: Το τμήμα έχει δικούς του στόχους και τρόπο λειτουργίας και δεν επηρεάζεται από την πορεία των άλλων τμημάτων της τράπεζας

Συσχέτιση

			SECOND_A_6	FOURTH_B_7
Spearman's rho	SECOND_A_6	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,229*
		Sig. (1-tailed)		,034
		N	71	64
	FOURTH_B_7	Συντελεστής Συσχέτισης	,229*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,034	
		N	64	64

SECOND_A_6: Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.

FOURTH_B_7: Το τμήμα έχει την δυνατότητα να επιλέγει ποιοι θα εργαστούν σε αυτό

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_6	FOURTH_B_8
Spearman's rho	SECOND_A_6	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,248*
		Sig. (1-tailed)		,026
		N	71	62
	FOURTH_B_8	Συντελεστής Συσχέτισης	,248*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,026	
		N	62	62

SECOND_A_6: Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.

FOURTH_B_8: Οι κινήσεις των ανταγωνιστών επηρεάζουν το τμήμα μας και μπορεί να προκαλέσουν μέχρι και πλήρη αναδιοργάνωση του

Συσχέτιση

			SECOND_A_6	FOURTH_B_9
Spearman's rho	SECOND_A_6	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,230*
		Sig. (1-tailed)		,036
		N	71	62
	FOURTH_B_9	Συντελεστής Συσχέτισης	,230*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,036	
		N	62	62

SECOND_A_6: Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.

FOURTH_B_9: Το τμήμα έχει δραστηριότητες σημαντικές και όλα τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού το θεωρούν σημαντικό

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_6	FOURTH_B_10
Spearman's rho	SECOND_A_6	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,222*
		Sig. (1-tailed)	.	,039
		N	71	64
	FOURTH_B_10	Συντελεστής Συσχέτισης	,222*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,039	.
		N	64	64

SECOND_A_6: Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.

FOURTH_B_10: Η τράπεζα προσπαθεί να είναι μπροστά από τον ανταγωνισμό και γενικά προσπαθεί να δώσει στην αγορά προϊόντα που δεν έχουν δώσει οι άλλες τράπεζες

SecondA7

Συσχέτιση

			SECOND_A_7	SECOND_A_9
Spearman's rho	SECOND_A_7	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,306**
		Sig. (1-tailed)	.	,005
		N	71	70
	SECOND_A_9	Συντελεστής Συσχέτισης	-,306**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,005	.
		N	70	70

SECOND_A_7: Είναι σημαντικό για το τμήμα όσοι εργάζονται σε αυτό να έχουν προηγούμενη εμπειρία από το αντικείμενο ου τμήματος. Η εμπειρία συντομεύει τον χρόνο της σύλληψης ιδεών

SECOND_A_9: Κατά την αξιολόγηση μιας νέας ιδέα, θεωρούμε ότι μεγαλύτερη σημασία έχουν τα βραχυπρόθεσμα και γρήγορα οφέλη που θα μας φέρουν μπροστά από τους ανταγωνιστές

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_7	SECOND_A_11
Spearman's rho	SECOND_A_7	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,412**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	71	71
	SECOND_A_11	Συντελεστής Συσχέτισης	-,412**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	71	71

SECOND_A_7: Είναι σημαντικό για το τμήμα όσοι εργάζονται σε αυτό να έχουν προηγούμενη εμπειρία από το αντικείμενο του τμήματος. Η εμπειρία συντομεύει τον χρόνο της σύλληψης ιδεών

SECOND_A_11: Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.

Συσχέτιση

			SECOND_A_7	SECOND_B_1
Spearman's rho	SECOND_A_7	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,238*
		Sig. (1-tailed)		,024
		N	71	70
	SECOND_B_1	Συντελεστής Συσχέτισης	,238*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,024	
		N	70	70

SECOND_A_7: Είναι σημαντικό για το τμήμα όσοι εργάζονται σε αυτό να έχουν προηγούμενη εμπειρία από το αντικείμενο του τμήματος. Η εμπειρία συντομεύει τον χρόνο της σύλληψης ιδεών

SECOND_B_1: Όλοι στο τμήμα συμμετέχουμε σε συναντήσεις όπου γίνεται καταιγισμός ιδεών (brainstorming)

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_7	SECOND_B_7
Spearman's rho	SECOND_A_7	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,263*
		Sig. (1-tailed)		,013
		N	71	71
	SECOND_B_7	Συντελεστής Συσχέτισης	,263*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,013	
		N	71	71

SECOND_A_7: Είναι σημαντικό για το τμήμα όσοι εργάζονται σε αυτό να έχουν προηγούμενη εμπειρία από το αντικείμενο του τμήματος. Η εμπειρία συντομεύει τον χρόνο της σύλληψης ιδεών

SECOND_B_7: Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing

Συσχέτιση

			SECOND_A_7	SECOND_B_8
Spearman's rho	SECOND_A_7	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,261*
		Sig. (1-tailed)		,014
		N	71	71
	SECOND_B_8	Συντελεστής Συσχέτισης	,261*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,014	
		N	71	71

SECOND_A_7: Είναι σημαντικό για το τμήμα όσοι εργάζονται σε αυτό να έχουν προηγούμενη εμπειρία από το αντικείμενο του τμήματος. Η εμπειρία συντομεύει τον χρόνο της σύλληψης ιδεών

SECOND_B_8: Ακούμε πολύ τους πελάτες και προσπαθούμε να αξιολογούμε την παραμικρή πληροφορία, ερώτηση και απαίτηση τους. Κανένα αίτημα πελάτη δεν απορρίπτεται αν δεν εξεταστεί ενδελεχώς. Και έτσι προκύπτουν νέες ιδέες

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_7	FOURTH_A_CREW
Spearman's rho	SECOND_A_7	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,343**
		Sig. (1-tailed)		,003
		N	71	63
	FOURTH_A_CREW	Συντελεστής Συσχέτισης	-,343**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,003	
		N	63	63

SECOND_A_7: Είναι σημαντικό για το τμήμα όσοι εργάζονται σε αυτό να έχουν προηγούμενη εμπειρία από το αντικείμενο ου τμήματος. Η εμπειρία συντομεύει τον χρόνο της σύλληψης ιδεών

FOURTH_A_CREW: Άτομα συνολικά που απασχολούνται στο τμήμα

Συσχέτιση

			SECOND_A_7	FOURTH_A_SUPER
Spearman's rho	SECOND_A_7	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,278*
		Sig. (1-tailed)		,034
		N	71	44
	FOURTH_A_SUPER	Συντελεστής Συσχέτισης	-,278*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,034	
		N	44	44

SECOND_A_7: Είναι σημαντικό για το τμήμα όσοι εργάζονται σε αυτό να έχουν προηγούμενη εμπειρία από το αντικείμενο ου τμήματος. Η εμπειρία συντομεύει τον χρόνο της σύλληψης ιδεών

FOURTH_A_SUPER: Τομεάρχες / υποδιευθυντές

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_7	FOURTH_A_OT HERS
Spearman's rho	SECOND_A_7	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,262*
		Sig. (1-tailed)		,025
		N	71	56
	FOURTH_A_OT HERS	Συντελεστής Συσχέτισης	-,262*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,025	
		N	56	56

SECOND_A_7: Είναι σημαντικό για το τμήμα όσοι εργάζονται σε αυτό να έχουν προηγούμενη εμπειρία από το αντικείμενο ου τμήματος. Η εμπειρία συντομεύει τον χρόνο της σύλληψης ιδεών

FOURTH_A_OTHERS: Λοιποί εργαζόμενοι

Συσχέτιση

			SECOND_A_7	FOURTH_B_4
Spearman's rho	SECOND_A_7	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,288*
		Sig. (1-tailed)		,012
		N	71	62
	FOURTH_B_4	Συντελεστής Συσχέτισης	,288*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,012	
		N	62	62

SECOND_A_7: Είναι σημαντικό για το τμήμα όσοι εργάζονται σε αυτό να έχουν προηγούμενη εμπειρία από το αντικείμενο ου τμήματος. Η εμπειρία συντομεύει τον χρόνο της σύλληψης ιδεών

FOURTH_B_4: Το τμήμα στεγάζεται μαζί με τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού

SecondA8

Συσχέτιση

			SECOND_A_8	SECOND_A_10
Spearman's rho	SECOND_A_8	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,537**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	71	71
	SECOND_A_10	Συντελεστής Συσχέτισης	-,537**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	71	71

SECOND_A_8: Πιστεύω πως η τράπεζα θα μπορούσε να βελτιωθεί οργανωτικά, έχει λάθος οργανόγραμμα και έχει δώσει και λάθος αρμοδιότητες στο τμήμα μου

SECOND_A_10: Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες

Συσχέτιση

			SECOND_A_8	SECOND_B_2
Spearman's rho	SECOND_A_8	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,243*
		Sig. (1-tailed)		,021
		N	71	71
	SECOND_B_2	Συντελεστής Συσχέτισης	-,243*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,021	
		N	71	71

SECOND_A_8: Πιστεύω πως η τράπεζα θα μπορούσε να βελτιωθεί οργανωτικά, έχει λάθος οργανόγραμμα και έχει δώσει και λάθος αρμοδιότητες στο τμήμα μου

SECOND_B_2: Υπάρχει ειδικό λογισμικό οπου μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_8	SECOND_B_3
Spearman's rho	SECOND_A_8	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,422**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	71	71
	SECOND_B_3	Συντελεστής Συσχέτισης	-,422**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	71	71

SECOND_A_8: Πιστεύω πως η τράπεζα θα μπορούσε να βελτιωθεί οργανωτικά, έχει λάθος οργανόγραμμα και έχει δώσει και λάθος αρμοδιότητες στο τμήμα μου

SECOND_B_3: Σε τακτά χρονικά διαστήματα γίνονται εντός του οργανισμού σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και την σύλληψη νέων προϊόντων και υπηρεσιών

Συσχέτιση

			SECOND_A_8	SECOND_B_7
Spearman's rho	SECOND_A_8	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,210*
		Sig. (1-tailed)		,040
		N	71	71
	SECOND_B_7	Συντελεστής Συσχέτισης	-,210*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,040	
		N	71	71

SECOND_A_8: Πιστεύω πως η τράπεζα θα μπορούσε να βελτιωθεί οργανωτικά, έχει λάθος οργανόγραμμα και έχει δώσει και λάθος αρμοδιότητες στο τμήμα μου

SECOND_B_7: Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_8	SECOND_B_8
Spearman's rho	SECOND_A_8	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,253 [*]
		Sig. (1-tailed)		,017
		N	71	71
	SECOND_B_8	Συντελεστής Συσχέτισης	-,253 [*]	1,000
		Sig. (1-tailed)	,017	
		N	71	71

SECOND_A_8: Πιστεύω πως η τράπεζα θα μπορούσε να βελτιωθεί οργανωτικά, έχει λάθος οργανόγραμμα και έχει δώσει και λάθος αρμοδιότητες στο τμήμα μου

SECOND_B_8: Ακούμε πολύ τους πελάτες και προσπαθούμε να αξιολογούμε την παραμικρή πληροφορία, ερώτηση και απαίτηση τους. Κανένα αίτημα πελάτη δεν απορρίπτεται αν δεν εξεταστεί ενδελεχώς. Και έτσι προκύπτουν νέες ιδέες

Συσχέτιση

			SECOND_A_8	FOURTH_B_7
Spearman's rho	SECOND_A_8	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,246 [*]
		Sig. (1-tailed)		,025
		N	71	64
	FOURTH_B_7	Συντελεστής Συσχέτισης	-,246 [*]	1,000
		Sig. (1-tailed)	,025	
		N	64	64

SECOND_A_8: Πιστεύω πως η τράπεζα θα μπορούσε να βελτιωθεί οργανωτικά, έχει λάθος οργανόγραμμα και έχει δώσει και λάθος αρμοδιότητες στο τμήμα μου

FOURTH_B_7: Το τμήμα έχει την δυνατότητα να επιλέγει ποιοι θα εργαστούν σε αυτό

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_8	FOURTH_B_10
Spearman's rho	SECOND_A_8	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,353**
		Sig. (1-tailed)		,002
		N	71	64
	FOURTH_B_10	Συντελεστής Συσχέτισης	-,353**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,002	
		N	64	64

SECOND_A_8: Πιστεύω πως η τράπεζα θα μπορούσε να βελτιωθεί οργανωτικά, έχει λάθος οργανόγραμμα και έχει δώσει και λάθος αρμοδιότητες στο τμήμα μου

FOURTH_B_10: Η τράπεζα προσπαθεί να είναι μπροστά από τον ανταγωνισμό και γενικά προσπαθεί να δώσει στην αγορά προϊόντα που δεν έχουν δώσει οι άλλες τράπεζες

SecondA9

Συσχέτιση

			SECOND_A_9	SECOND_B_7
Spearman's rho	SECOND_A_9	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,205*
		Sig. (1-tailed)		,045
		N	70	70
	SECOND_B_7	Συντελεστής Συσχέτισης	-,205*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,045	
		N	70	71

SECOND_A_9: Κατά την αξιολόγηση μιας νέας ιδέα, θεωρούμε ότι μεγαλύτερη σημασία έχουν τα βραχυπρόθεσμα και γρήγορα οφέλη που θα μας φέρουν μπροστά από τους ανταγωνιστές

SECOND_B_7: Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_9	SECOND_B_8
Spearman's rho	SECOND_A_9	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,248*
		Sig. (1-tailed)		,019
		N	70	70
	SECOND_B_8	Συντελεστής Συσχέτισης	-,248*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,019	
		N	70	71

SECOND_A_9: Κατά την αξιολόγηση μιας νέας ιδέα, θεωρούμε ότι μεγαλύτερη σημασία έχουν τα βραχυπρόθεσμα και γρήγορα οφέλη που θα μας φέρουν μπροστά από τους ανταγωνιστές

SECOND_B_8: Ακούμε πολύ τους πελάτες και προσπαθούμε να αξιολογούμε την παραμικρή πληροφορία, ερώτηση και απαίτηση τους. Κανένα αίτημα πελάτη δεν απορρίπτεται αν δεν εξεταστεί ενδελεχώς. Και έτσι προκύπτουν νέες ιδέες

Συσχέτιση

			SECOND_A_9	FOURTH_A_EXE
Spearman's rho	SECOND_A_9	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,265*
		Sig. (1-tailed)		,021
		N	70	60
	FOURTH_A_EXE	Συντελεστής Συσχέτισης	,265*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,021	
		N	60	60

SECOND_A_9: Κατά την αξιολόγηση μιας νέας ιδέα, θεωρούμε ότι μεγαλύτερη σημασία έχουν τα βραχυπρόθεσμα και γρήγορα οφέλη που θα μας φέρουν μπροστά από τους ανταγωνιστές

FOURTH_A_EXE: Προϊστάμενοι / διευθυντές

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_9	FOURTH_B_1
Spearman's rho	SECOND_A_9	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,303**
		Sig. (1-tailed)		,007
		N	70	65
	FOURTH_B_1	Συντελεστής Συσχέτισης	-,303**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,007	
		N	65	65

SECOND_A_9: Κατά την αξιολόγηση μιας νέας ιδέα, θεωρούμε ότι μεγαλύτερη σημασία έχουν τα βραχυπρόθεσμα και γρήγορα οφέλη που θα μας φέρουν μπροστά από τους ανταγωνιστές

FOURTH_B_1: Το τμήμα διαθέτει περίπου τους ίδιους πόρους (άτομα, μέσα, budget) αναλογικά με το μέγεθος των αντίστοιχων τμημάτων των ανταγωνιστών

Συσχέτιση

			SECOND_A_9	FOURTH_B_3
Spearman's rho	SECOND_A_9	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,246*
		Sig. (1-tailed)		,026
		N	70	63
	FOURTH_B_3	Συντελεστής Συσχέτισης	-,246*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,026	
		N	63	63

SECOND_A_9: Κατά την αξιολόγηση μιας νέας ιδέα, θεωρούμε ότι μεγαλύτερη σημασία έχουν τα βραχυπρόθεσμα και γρήγορα οφέλη που θα μας φέρουν μπροστά από τους ανταγωνιστές

FOURTH_B_3: Στο τμήμα απασχολούνται περισσότεροι εργαζόμενοι αναλογικά, από τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_9	FOURTH_B_4
Spearman's rho	SECOND_A_9	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,314**
		Sig. (1-tailed)		,007
		N	70	62
	FOURTH_B_4	Συντελεστής Συσχέτισης	-,314**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,007	
		N	62	62

SECOND_A_9: Κατά την αξιολόγηση μιας νέας ιδέα, θεωρούμε ότι μεγαλύτερη σημασία έχουν τα βραχυπρόθεσμα και γρήγορα οφέλη που θα μας φέρουν μπροστά από τους ανταγωνιστές

FOURTH_B_4: Το τμήμα στεγάζεται μαζί με τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού

SecondA10

Συσχέτιση

			SECOND_A_10	SECOND_A_11
Spearman's rho	SECOND_A_10	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,265*
		Sig. (1-tailed)		,013
		N	71	71
	SECOND_A_11	Συντελεστής Συσχέτισης	-,265*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,013	
		N	71	71

SECOND_A_10: Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες

SECOND_A_11: Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_10	SECOND_B_1
Spearman's rho	SECOND_A_10	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,256*
		Sig. (1-tailed)		,016
		N	71	70
	SECOND_B_1	Συντελεστής Συσχέτισης	,256*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,016	
		N	70	70

SECOND_A_10: Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες

SECOND_B_1: Όλοι στο τμήμα συμμετέχουμε σε συναντήσεις όπου γίνεται καταιγισμός ιδεών (brainstorming)

Συσχέτιση

			SECOND_A_10	SECOND_B_2
Spearman's rho	SECOND_A_10	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,318**
		Sig. (1-tailed)		,003
		N	71	71
	SECOND_B_2	Συντελεστής Συσχέτισης	,318**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,003	
		N	71	71

SECOND_A_10: Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες

SECOND_B_2: Υπάρχει ειδικό λογισμικό όπου μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_10	SECOND_B_3
Spearman's rho	SECOND_A_10	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,374**
		Sig. (1-tailed)		,001
		N	71	71
	SECOND_B_3	Συντελεστής Συσχέτισης	,374**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,001	
		N	71	71

SECOND_A_10: Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες

SECOND_B_3: Σε τακτά χρονικά διαστήματα γίνονται εντός του οργανισμού σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και την σύλληψη νέων προϊόντων και υπηρεσιών

Συσχέτιση

			SECOND_A_10	SECOND_B_4
Spearman's rho	SECOND_A_10	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,512**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	71	71
	SECOND_B_4	Συντελεστής Συσχέτισης	,512**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	71	71

SECOND_A_10: Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες

SECOND_B_4: Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_10	SECOND_B_5
Spearman's rho	SECOND_A_10	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,410**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	71	70
	SECOND_B_5	Συντελεστής Συσχέτισης	,410**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	70	70

SECOND_A_10: Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες

SECOND_B_5: Υπάρχει ενδοδίκτυο (Intranet) και ειδικός χώρος σε αυτό όπου γίνεται κατάθεση νέων ιδεών και προτάσεων

Συσχέτιση

			SECOND_A_10	SECOND_B_6
Spearman's rho	SECOND_A_10	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,291**
		Sig. (1-tailed)		,007
		N	71	71
	SECOND_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	,291**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,007	
		N	71	71

SECOND_A_10: Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες

SECOND_B_6: Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_10	SECOND_B_8
Spearman's rho	SECOND_A_10	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,244*
		Sig. (1-tailed)		,020
		N	71	71
	SECOND_B_8	Συντελεστής Συσχέτισης	,244*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,020	
		N	71	71

SECOND_A_10: Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες

SECOND_B_8: Ακούμε πολύ τους πελάτες και προσπαθούμε να αξιολογούμε την παραμικρή πληροφορία, ερώτηση και απαίτηση τους. Κανένα αίτημα πελάτη δεν απορρίπτεται αν δεν εξεταστεί ενδελεχώς. Και έτσι προκύπτουν νέες ιδέες

Συσχέτιση

			SECOND_A_10	SECOND_B_9
Spearman's rho	SECOND_A_10	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,244*
		Sig. (1-tailed)		,022
		N	71	69
	SECOND_B_9	Συντελεστής Συσχέτισης	,244*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,022	
		N	69	69

SECOND_A_10: Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες

SECOND_B_9: Στηριζόμαστε πολύ σε ότι ήδη έχει πάει καλά στην αγορά και αυτό εφαρμόζουμε με πολύ μικρές διαφοροποιήσεις

SecondA11

Συσχέτιση

			SECOND_A_11	SECOND_B_2
Spearman's rho	SECOND_A_11	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,348**
		Sig. (1-tailed)	.	,001
		N	71	71
	SECOND_B_2	Συντελεστής Συσχέτισης	-,348**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,001	.
		N	71	71

SECOND_A_11: Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.

SECOND_B_2: Υπάρχει ειδικό λογισμικό οπου μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας

Συσχέτιση

			SECOND_A_11	SECOND_B_4
Spearman's rho	SECOND_A_11	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,261*
		Sig. (1-tailed)	.	,014
		N	71	71
	SECOND_B_4	Συντελεστής Συσχέτισης	-,261*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,014	.
		N	71	71

SECOND_A_11: Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.

SECOND_B_4: Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_11	SECOND_B_5
Spearman's rho	SECOND_A_11	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,283**
		Sig. (1-tailed)		,009
		N	71	70
	SECOND_B_5	Συντελεστής Συσχέτισης	-,283**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,009	
		N	70	70

SECOND_A_11: Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.

SECOND_B_5: Υπάρχει ενδοδίκτυο (Intranet) και ειδικός χώρος σε αυτό όπου γίνεται κατάθεση νέων ιδεών και προτάσεων

Συσχέτιση

			SECOND_A_11	SECOND_B_6
Spearman's rho	SECOND_A_11	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,294**
		Sig. (1-tailed)		,006
		N	71	71
	SECOND_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	-,294**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,006	
		N	71	71

SECOND_A_11: Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.

SECOND_B_6: Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_11	SECOND_B_7
Spearman's rho	SECOND_A_11	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,331**
		Sig. (1-tailed)	.	,002
		N	71	71
	SECOND_B_7	Συντελεστής Συσχέτισης	-,331**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,002	.
		N	71	71

SECOND_A_11: Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.

SECOND_B_7: Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing

Συσχέτιση

			SECOND_A_11	FOURTH_B_1
Spearman's rho	SECOND_A_11	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,225*
		Sig. (1-tailed)	.	,036
		N	71	65
	FOURTH_B_1	Συντελεστής Συσχέτισης	-,225*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,036	.
		N	65	65

SECOND_A_11: Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.

FOURTH_B_1: Το τμήμα διαθέτει περίπου τους ίδιους πόρους (άτομα, μέσα, budget) αναλογικά με το μέγεθος των αντίστοιχων τμημάτων των ανταγωνιστών

Συσχέτιση

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

			SECOND_A_11	FOURTH_B_6
Spearman's rho	SECOND_A_11	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,343**
		Sig. (1-tailed)		,003
		N	71	64
	FOURTH_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	-,343**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,003	
		N	64	64

SECOND_A_11: Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.

FOURTH_B_6: Το τμήμα παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και γενικά τις εξελίξεις και κάνει προτάσεις στην διοίκηση για την επανατοποθέτηση του ως προς τους σκοπούς, τις λειτουργίες του και τις αρμοδιότητες του

Συσχέτιση

			SECOND_A_11	FOURTH_B_9
Spearman's rho	SECOND_A_11	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,227*
		Sig. (1-tailed)		,038
		N	71	62
	FOURTH_B_9	Συντελεστής Συσχέτισης	-,227*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,038	
		N	62	62

SECOND_A_11: Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.

FOURTH_B_9: Το τμήμα έχει δραστηριότητες σημαντικές και όλα τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού το θεωρούν σημαντικό

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_A_11	FOURTH_B_10
Spearman's rho	SECOND_A_11	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,216*
		Sig. (1-tailed)		,043
		N	71	64
	FOURTH_B_10	Συντελεστής Συσχέτισης	-,216*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,043	
		N	64	64

SECOND_A_11: Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.

FOURTH_B_10: Η τράπεζα προσπαθεί να είναι μπροστά από τον ανταγωνισμό και γενικά προσπαθεί να δώσει στην αγορά προϊόντα που δεν έχουν δώσει οι άλλες τράπεζες

Συσχετίσεις μεταβλητών δευτέρου μέρους ερωτηματολογίου – Τμήμα Β

SecondB1

Συσχέτιση

			SECOND_B_1	SECOND_B_2
Spearman's rho	SECOND_B_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,289**
		Sig. (1-tailed)		,008
		N	70	70
	SECOND_B_2	Συντελεστής Συσχέτισης	,289**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,008	
		N	70	71

SECOND_B_1: Όλοι στο τμήμα συμμετέχουμε σε συναντήσεις όπου γίνεται καταιγισμός ιδεών (brainstorming)

SECOND_B_2: Υπάρχει ειδικό λογισμικό όπου μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας

Συσχέτιση

			SECOND_B_1	FOURTH_A_CREW
Spearman's rho	SECOND_B_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,259*
		Sig. (1-tailed)		,020
		N	70	63
	FOURTH_A_CREW	Συντελεστής Συσχέτισης	-,259*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,020	
		N	63	63

SECOND_B_1: Όλοι στο τμήμα συμμετέχουμε σε συναντήσεις όπου γίνεται καταιγισμός ιδεών (brainstorming)

FOURTH_A_CREW: Άτομα συνολικά που απασχολούνται στο τμήμα

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_B_1	FOURTH_B_2
Spearman's rho	SECOND_B_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,282*
		Sig. (1-tailed)		,011
		N	70	66
	FOURTH_B_2	Συντελεστής Συσχέτισης	-,282*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,011	
		N	66	66

SECOND_B_1: Όλοι στο τμήμα συμμετέχουμε σε συναντήσεις όπου γίνεται καταιγισμός ιδεών (brainstorming)

FOURTH_B_2: Το τμήμα έχει τους ίδιους σκοπούς και αρμοδιότητες με τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

Συσχέτιση

			SECOND_B_1	FOURTH_B_5
Spearman's rho	SECOND_B_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,339**
		Sig. (1-tailed)		,003
		N	70	64
	FOURTH_B_5	Συντελεστής Συσχέτισης	-,339**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,003	
		N	64	64

SECOND_B_1: Όλοι στο τμήμα συμμετέχουμε σε συναντήσεις όπου γίνεται καταιγισμός ιδεών (brainstorming)

FOURTH_B_5: Το τμήμα έχει δικούς του στόχους και τρόπο λειτουργίας και δεν επηρεάζεται από την πορεία των άλλων τμημάτων της τράπεζας

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_B_1	FOURTH_B_6
Spearman's rho	SECOND_B_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,247*
		Sig. (1-tailed)		,024
		N	70	64
	FOURTH_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	-,247*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,024	
		N	64	64

SECOND_B_1: Όλοι στο τμήμα συμμετέχουμε σε συναντήσεις όπου γίνεται καταιγισμός ιδεών (brainstorming)

FOURTH_B_6: Το τμήμα παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και γενικά τις εξελίξεις και κάνει προτάσεις στην διοίκηση για την επανατοποθέτηση του ως προς τους σκοπούς, τις λειτουργίες του και τις αρμοδιότητες του

Συσχέτιση

			SECOND_B_1	FOURTH_B_8
Spearman's rho	SECOND_B_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,312**
		Sig. (1-tailed)		,007
		N	70	62
	FOURTH_B_8	Συντελεστής Συσχέτισης	-,312**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,007	
		N	62	62

SECOND_B_1: Όλοι στο τμήμα συμμετέχουμε σε συναντήσεις όπου γίνεται καταιγισμός ιδεών (brainstorming)

FOURTH_B_8: Οι κινήσεις των ανταγωνιστών επηρεάζουν το τμήμα μας και μπορεί να προκαλέσουν μέχρι και πλήρη αναδιοργάνωση του

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_B_1	FOURTH_B_9
Spearman's rho	SECOND_B_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,269*
		Sig. (1-tailed)		,017
		N	70	62
	FOURTH_B_9	Συντελεστής Συσχέτισης	-,269*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,017	
		N	62	62

SECOND_B_1: Όλοι στο τμήμα συμμετέχουμε σε συναντήσεις όπου γίνεται καταιγισμός ιδεών (brainstorming)

FOURTH_B_9: Το τμήμα έχει δραστηριότητες σημαντικές και όλα τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού το θεωρούν σημαντικό

SecondB2

Συσχέτιση

			SECOND_B_2	SECOND_B_3
Spearman's rho	SECOND_B_2	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,366**
		Sig. (1-tailed)		,001
		N	71	71
	SECOND_B_3	Συντελεστής Συσχέτισης	,366**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,001	
		N	71	71

SECOND_B_2: Υπάρχει ειδικό λογισμικό όπου μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας

SECOND_B_3: Σε τακτά χρονικά διαστήματα γίνονται εντός του οργανισμού σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και την σύλληψη νέων προϊόντων και υπηρεσιών

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_B_2	SECOND_B_4
Spearman's rho	SECOND_B_2	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,352**
		Sig. (1-tailed)		,001
		N	71	71
	SECOND_B_4	Συντελεστής Συσχέτισης	,352**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,001	
		N	71	71

SECOND_B_2: Υπάρχει ειδικό λογισμικό οπού μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας

SECOND_B_4: Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο

Συσχέτιση

			SECOND_B_2	SECOND_B_5
Spearman's rho	SECOND_B_2	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,552**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	71	70
	SECOND_B_5	Συντελεστής Συσχέτισης	,552**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	70	70

SECOND_B_2: Υπάρχει ειδικό λογισμικό οπού μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας

SECOND_B_5: Υπάρχει ενδοδίκτυο (Intranet) και ειδικός χώρος σε αυτό όπου γίνεται κατάθεση νέων ιδεών και προτάσεων

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_B_2	SECOND_B_6
Spearman's rho	SECOND_B_2	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,200*
		Sig. (1-tailed)		,047
		N	71	71
	SECOND_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	,200*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,047	
		N	71	71

SECOND_B_2: Υπάρχει ειδικό λογισμικό οπού μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας

SECOND_B_6: Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε

Συσχέτιση

			SECOND_B_2	SECOND_B_7
Spearman's rho	SECOND_B_2	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,231*
		Sig. (1-tailed)		,026
		N	71	71
	SECOND_B_7	Συντελεστής Συσχέτισης	,231*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,026	
		N	71	71

SECOND_B_2: Υπάρχει ειδικό λογισμικό οπού μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας

SECOND_B_7: Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_B_2	FOURTH_A_CREW
Spearman's rho	SECOND_B_2	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,265*
		Sig. (1-tailed)		,018
		N	71	63
	FOURTH_A_CREW	Συντελεστής Συσχέτισης	,265*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,018	
		N	63	63

SECOND_B_2: Υπάρχει ειδικό λογισμικό οπού μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας

FOURTH_A_CREW: Άτομα συνολικά που απασχολούνται στο τμήμα

Συσχέτιση

			SECOND_B_2	FOURTH_A_OTHERS
Spearman's rho	SECOND_B_2	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,260*
		Sig. (1-tailed)		,027
		N	71	56
	FOURTH_A_OTHERS	Συντελεστής Συσχέτισης	,260*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,027	
		N	56	56

SECOND_B_2: Υπάρχει ειδικό λογισμικό οπού μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας

FOURTH_A_OTHERS: Λοιποί εργαζόμενοι

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_B_2	FOURTH_B_3
Spearman's rho	SECOND_B_2	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,392**
		Sig. (1-tailed)		,001
		N	71	63
	FOURTH_B_3	Συντελεστής Συσχέτισης	,392**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,001	
		N	63	63

SECOND_B_2: Υπάρχει ειδικό λογισμικό οπότε μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας

FOURTH_B_3: Στο τμήμα απασχολούνται περισσότεροι εργαζόμενοι αναλογικά, από τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

Συσχέτιση

			SECOND_B_2	FOURTH_B_5
Spearman's rho	SECOND_B_2	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,249*
		Sig. (1-tailed)		,024
		N	71	64
	FOURTH_B_5	Συντελεστής Συσχέτισης	,249*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,024	
		N	64	64

SECOND_B_2: Υπάρχει ειδικό λογισμικό οπότε μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας

FOURTH_B_5: Το τμήμα έχει δικούς του στόχους και τρόπο λειτουργίας και δεν επηρεάζεται από την πορεία των άλλων τμημάτων της τράπεζας

SecondB3

Συσχέτιση

			SECOND_B_3	SECOND_B_4
Spearman's rho	SECOND_B_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,405**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	71	71
	SECOND_B_4	Συντελεστής Συσχέτισης	,405**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	71	71

SECOND_B_3: Σε τακτά χρονικά διαστήματα γίνονται εντός του οργανισμού σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και την σύλληψη νέων προϊόντων και υπηρεσιών

SECOND_B_4: Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο

Συσχέτιση

			SECOND_B_3	SECOND_B_6
Spearman's rho	SECOND_B_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,233*
		Sig. (1-tailed)		,025
		N	71	71
	SECOND_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	,233*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,025	
		N	71	71

SECOND_B_3: Σε τακτά χρονικά διαστήματα γίνονται εντός του οργανισμού σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και την σύλληψη νέων προϊόντων και υπηρεσιών

SECOND_B_6: Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_B_3	SECOND_B_7
Spearman's rho	SECOND_B_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,448**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	71	71
	SECOND_B_7	Συντελεστής Συσχέτισης	,448**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	71	71

SECOND_B_3: Σε τακτά χρονικά διαστήματα γίνονται εντός του οργανισμού σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και την σύλληψη νέων προϊόντων και υπηρεσιών

SECOND_B_7: Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing

Συσχέτιση

			SECOND_B_3	SECOND_B_8
Spearman's rho	SECOND_B_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,329**
		Sig. (1-tailed)		,003
		N	71	71
	SECOND_B_8	Συντελεστής Συσχέτισης	,329**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,003	
		N	71	71

SECOND_B_3: Σε τακτά χρονικά διαστήματα γίνονται εντός του οργανισμού σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και την σύλληψη νέων προϊόντων και υπηρεσιών

SECOND_B_8: Ακούμε πολύ τους πελάτες και προσπαθούμε να αξιολογούμε την παραμικρή πληροφορία, ερώτηση και απαίτηση τους. Κανένα αίτημα πελάτη δεν απορρίπτεται αν δεν εξεταστεί ενδελεχώς. Και έτσι προκύπτουν νέες ιδέες

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_B_3	SECOND_B_9
Spearman's rho	SECOND_B_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,344**
		Sig. (1-tailed)		,002
		N	71	69
	SECOND_B_9	Συντελεστής Συσχέτισης	,344**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,002	
		N	69	69

SECOND_B_3: Σε τακτά χρονικά διαστήματα γίνονται εντός του οργανισμού σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και την σύλληψη νέων προϊόντων και υπηρεσιών

SECOND_B_9: Στηριζόμαστε πολύ σε ότι ήδη έχει πάει καλά στην αγορά και αυτό εφαρμόζουμε με πολύ μικρές διαφοροποιήσεις

Συσχέτιση

			SECOND_B_3	FOURTH_B_3
Spearman's rho	SECOND_B_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,300**
		Sig. (1-tailed)		,009
		N	71	63
	FOURTH_B_3	Συντελεστής Συσχέτισης	,300**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,009	
		N	63	63

SECOND_B_3: Σε τακτά χρονικά διαστήματα γίνονται εντός του οργανισμού σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και την σύλληψη νέων προϊόντων και υπηρεσιών

FOURTH_B_3: Στο τμήμα απασχολούνται περισσότεροι εργαζόμενοι αναλογικά, από τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_B_3	FOURTH_B_5
Spearman's rho	SECOND_B_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,210*
		Sig. (1-tailed)		,048
		N	71	64
	FOURTH_B_5	Συντελεστής Συσχέτισης	,210*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,048	
		N	64	64

SECOND_B_3: Σε τακτά χρονικά διαστήματα γίνονται εντός του οργανισμού σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και την σύλληψη νέων προϊόντων και υπηρεσιών

FOURTH_B_5: Το τμήμα έχει δικούς του στόχους και τρόπο λειτουργίας και δεν επηρεάζεται από την πορεία των άλλων τμημάτων της τράπεζας

Συσχέτιση

			SECOND_B_3	FOURTH_B_8
Spearman's rho	SECOND_B_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,273*
		Sig. (1-tailed)		,016
		N	71	62
	FOURTH_B_8	Συντελεστής Συσχέτισης	,273*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,016	
		N	62	62

SECOND_B_3: Σε τακτά χρονικά διαστήματα γίνονται εντός του οργανισμού σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και την σύλληψη νέων προϊόντων και υπηρεσιών

FOURTH_B_8: Οι κινήσεις των ανταγωνιστών επηρεάζουν το τμήμα μας και μπορεί να προκαλέσουν μέχρι και πλήρη αναδιοργάνωση του

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_B_3	FOURTH_B_9
Spearman's rho	SECOND_B_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,264*
		Sig. (1-tailed)		,019
		N	71	62
	FOURTH_B_9	Συντελεστής Συσχέτισης	,264*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,019	
		N	62	62

SECOND_B_3: Σε τακτά χρονικά διαστήματα γίνονται εντός του οργανισμού σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και την σύλληψη νέων προϊόντων και υπηρεσιών

FOURTH_B_9: Το τμήμα έχει δραστηριότητες σημαντικές και όλα τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού το θεωρούν σημαντικό

SecondB4

Συσχέτιση

			SECOND_B_4	SECOND_B_5
Spearman's rho	SECOND_B_4	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,431**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	71	70
	SECOND_B_5	Συντελεστής Συσχέτισης	,431**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	70	70

SECOND_B_4: Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο

SECOND_B_5: Υπάρχει ενδοδίκτυο (Intranet) και ειδικός χώρος σε αυτό όπου γίνεται κατάθεση νέων ιδεών και προτάσεων

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_B_4	SECOND_B_6
Spearman's rho	SECOND_B_4	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,301**
		Sig. (1-tailed)		,005
		N	71	71
	SECOND_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	,301**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,005	
		N	71	71

SECOND_B_4: Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο

SECOND_B_6: Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε

Συσχέτιση

			SECOND_B_4	SECOND_B_7
Spearman's rho	SECOND_B_4	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,468**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	71	71
	SECOND_B_7	Συντελεστής Συσχέτισης	,468**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	71	71

SECOND_B_4: Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο

SECOND_B_7: Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_B_4	SECOND_B_9
Spearman's rho	SECOND_B_4	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,225*
		Sig. (1-tailed)		,031
		N	71	69
	SECOND_B_9	Συντελεστής Συσχέτισης	,225*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,031	
		N	69	69

SECOND_B_4: Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο

SECOND_B_9: Στηριζόμαστε πολύ σε ότι ήδη έχει πάει καλά στην αγορά και αυτό εφαρμόζουμε με πολύ μικρές διαφοροποιήσεις

Συσχέτιση

			SECOND_B_4	FOURTH_A_EXE
Spearman's rho	SECOND_B_4	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,271*
		Sig. (1-tailed)		,018
		N	71	60
	FOURTH_A_EXE	Συντελεστής Συσχέτισης	-,271*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,018	
		N	60	60

SECOND_B_4: Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο

FOURTH_A_EXE: Προϊστάμενοι / διευθυντές

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_B_4	FOURTH_B_2
Spearman's rho	SECOND_B_4	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,286**
		Sig. (1-tailed)		,010
		N	71	66
	FOURTH_B_2	Συντελεστής Συσχέτισης	,286**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,010	
		N	66	66

SECOND_B_4: Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο

FOURTH_B_2: Το τμήμα έχει τους ίδιους σκοπούς και αρμοδιότητες με τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

Συσχέτιση

			SECOND_B_4	FOURTH_B_3
Spearman's rho	SECOND_B_4	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,343**
		Sig. (1-tailed)		,003
		N	71	63
	FOURTH_B_3	Συντελεστής Συσχέτισης	,343**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,003	
		N	63	63

SECOND_B_4: Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο

FOURTH_B_3: Στο τμήμα απασχολούνται περισσότεροι εργαζόμενοι αναλογικά, από τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_B_4	FOURTH_B_6
Spearman's rho	SECOND_B_4	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,292**
		Sig. (1-tailed)		,010
		N	71	64
	FOURTH_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	,292**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,010	
		N	64	64

SECOND_B_4: Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο

FOURTH_B_6: Το τμήμα παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και γενικά τις εξελίξεις και κάνει προτάσεις στην διοίκηση για την επανατοποθέτηση του ως προς τους σκοπούς, τις λειτουργίες του και τις αρμοδιότητες του

SecondB5

Συσχέτιση

			SECOND_B_5	FOURTH_A_CREW
Spearman's rho	SECOND_B_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,336**
		Sig. (1-tailed)		,004
		N	70	62
	FOURTH_A_CREW	Συντελεστής Συσχέτισης	,336**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,004	
		N	62	63

SECOND_B_5: Υπάρχει ενδοδίκτυο (Intranet) και ειδικός χώρος σε αυτό όπου γίνεται κατάθεση νέων ιδεών και προτάσεων

FOURTH_A_CREW: Άτομα συνολικά που απασχολούνται στο τμήμα

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_B_5	FOURTH_A_SUPER
Spearman's rho	SECOND_B_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,329 ⁺
		Sig. (1-tailed)		,016
		N	70	43
	FOURTH_A_SUPER	Συντελεστής Συσχέτισης	,329 ⁺	1,000
		Sig. (1-tailed)	,016	
		N	43	44

SECOND_B_5: Υπάρχει ενδοδίκτυο (Intranet) και ειδικός χώρος σε αυτό όπου γίνεται κατάθεση νέων ιδεών και προτάσεων

FOURTH_A_SUPER: Τομεάρχες / υποδιευθυντές

Συσχέτιση

			SECOND_B_5	FOURTH_B_2
Spearman's rho	SECOND_B_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,280 ⁺
		Sig. (1-tailed)		,012
		N	70	65
	FOURTH_B_2	Συντελεστής Συσχέτισης	,280 ⁺	1,000
		Sig. (1-tailed)	,012	
		N	65	66

SECOND_B_5: Υπάρχει ενδοδίκτυο (Intranet) και ειδικός χώρος σε αυτό όπου γίνεται κατάθεση νέων ιδεών και προτάσεων

FOURTH_B_2: Το τμήμα έχει τους ίδιους σκοπούς και αρμοδιότητες με τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_B_5	FOURTH_B_5
Spearman's rho	SECOND_B_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,222 [*]
		Sig. (1-tailed)		,041
		N	70	63
	FOURTH_B_5	Συντελεστής Συσχέτισης	,222 [*]	1,000
		Sig. (1-tailed)	,041	
		N	63	64

SECOND_B_5: Υπάρχει ενδοδίκτυο (Intranet) και ειδικός χώρος σε αυτό όπου γίνεται κατάθεση νέων ιδεών και προτάσεων

FOURTH_B_5: Το τμήμα έχει δικούς του στόχους και τρόπο λειτουργίας και δεν επηρεάζεται από την πορεία των άλλων τμημάτων της τράπεζας

Συσχέτιση

			SECOND_B_5	FOURTH_B_6
Spearman's rho	SECOND_B_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,225 [*]
		Sig. (1-tailed)		,038
		N	70	63
	FOURTH_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	,225 [*]	1,000
		Sig. (1-tailed)	,038	
		N	63	64

SECOND_B_5: Υπάρχει ενδοδίκτυο (Intranet) και ειδικός χώρος σε αυτό όπου γίνεται κατάθεση νέων ιδεών και προτάσεων

FOURTH_B_6: Το τμήμα παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και γενικά τις εξελίξεις και κάνει προτάσεις στην διοίκηση για την επανατοποθέτηση του ως προς τους σκοπούς, τις λειτουργίες του και τις αρμοδιότητες του

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_B_5	FOURTH_B_7
Spearman's rho	SECOND_B_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,370**
		Sig. (1-tailed)		,001
		N	70	63
	FOURTH_B_7	Συντελεστής Συσχέτισης	,370**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,001	
		N	63	64

SECOND_B_5: Υπάρχει ενδοδίκτυο (Intranet) και ειδικός χώρος σε αυτό όπου γίνεται κατάθεση νέων ιδεών και προτάσεων

FOURTH_B_7: Το τμήμα έχει την δυνατότητα να επιλέγει ποιοι θα εργαστούν σε αυτό

SecondB6

Συσχέτιση

			SECOND_B_6	SECOND_B_10
Spearman's rho	SECOND_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,252*
		Sig. (1-tailed)		,017
		N	71	71
	SECOND_B_10	Συντελεστής Συσχέτισης	,252*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,017	
		N	71	71

SECOND_B_6: Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε

SECOND_B_10: Το ουσιαστικό κριτήριο για βελτίωση ή δημιουργία νέου προϊόντος ή υπηρεσίας είναι η αποδοχή από την αγορά. Μόνο αν κάποιο προϊόν δεν «πάει καλά» κοιτάμε να το αλλάξουμε ή να σχεδιάσουμε κάτι νέο λαμβάνοντας υπόψη τα παράπονα των πελατών

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_B_6	FOURTH_B_1
Spearman's rho	SECOND_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,214*
		Sig. (1-tailed)		,043
		N	71	65
	FOURTH_B_1	Συντελεστής Συσχέτισης	,214*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,043	
		N	65	65

SECOND_B_6: Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε

FOURTH_B_1: Το τμήμα διαθέτει περίπου τους ίδιους πόρους (άτομα, μέσα, budget) αναλογικά με το μέγεθος των αντίστοιχων τμημάτων των ανταγωνιστών

Συσχέτιση

			SECOND_B_6	FOURTH_B_3
Spearman's rho	SECOND_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,229*
		Sig. (1-tailed)		,035
		N	71	63
	FOURTH_B_3	Συντελεστής Συσχέτισης	,229*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,035	
		N	63	63

SECOND_B_6: Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε

FOURTH_B_3: Στο τμήμα απασχολούνται περισσότεροι εργαζόμενοι αναλογικά, από τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_B_6	FOURTH_B_5
Spearman's rho	SECOND_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,259*
		Sig. (1-tailed)		,019
		N	71	64
	FOURTH_B_5	Συντελεστής Συσχέτισης	,259*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,019	
		N	64	64

SECOND_B_6: Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε

FOURTH_B_5: Το τμήμα έχει δικούς του στόχους και τρόπο λειτουργίας και δεν επηρεάζεται από την πορεία των άλλων τμημάτων της τράπεζας

Συσχέτιση

			SECOND_B_6	FOURTH_B_6
Spearman's rho	SECOND_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,295**
		Sig. (1-tailed)		,009
		N	71	64
	FOURTH_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	,295**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,009	
		N	64	64

SECOND_B_6: Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε

FOURTH_B_6: Το τμήμα παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και γενικά τις εξελίξεις και κάνει προτάσεις στην διοίκηση για την επανατοποθέτηση του ως προς τους σκοπούς, τις λειτουργίες του και τις αρμοδιότητες του

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_B_6	FOURTH_B_7
Spearman's rho	SECOND_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,260*
		Sig. (1-tailed)		,019
		N	71	64
	FOURTH_B_7	Συντελεστής Συσχέτισης	,260*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,019	
		N	64	64

SECOND_B_6: Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε

FOURTH_B_7: Το τμήμα έχει την δυνατότητα να επιλέγει ποιοι θα εργαστούν σε αυτό

Συσχέτιση

			SECOND_B_6	FOURTH_B_8
Spearman's rho	SECOND_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,240*
		Sig. (1-tailed)		,030
		N	71	62
	FOURTH_B_8	Συντελεστής Συσχέτισης	,240*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,030	
		N	62	62

SECOND_B_6: Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε

FOURTH_B_8: Οι κινήσεις των ανταγωνιστών επηρεάζουν το τμήμα μας και μπορεί να προκαλέσουν μέχρι και πλήρη αναδιοργάνωση του

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_B_6	FOURTH_B_9
Spearman's rho	SECOND_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,359**
		Sig. (1-tailed)		,002
		N	71	62
	FOURTH_B_9	Συντελεστής Συσχέτισης	,359**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,002	
		N	62	62

SECOND_B_6: Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε

FOURTH_B_9: Το τμήμα έχει δραστηριότητες σημαντικές και όλα τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού το θεωρούν σημαντικό

SecondB7

Συσχέτιση

			SECOND_B_7	SECOND_B_8
Spearman's rho	SECOND_B_7	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,410**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	71	71
	SECOND_B_8	Συντελεστής Συσχέτισης	,410**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	71	71

SECOND_B_7: Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing

SECOND_B_8: Ακούμε πολύ τους πελάτες και προσπαθούμε να αξιολογούμε την παραμικρή πληροφορία, ερώτηση και απαίτηση τους. Κανένα αίτημα πελάτη δεν απορρίπτεται αν δεν εξεταστεί ενδελεχώς. Και έτσι προκύπτουν νέες ιδέες

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_B_7	THIRD_A_PROD UCTS
Spearman's rho	SECOND_B_7	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,488**
		Sig. (1-tailed)	.	,000
		N	71	49
	THIRD_A_PRODUCTS	Συντελεστής Συσχέτισης	,488**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	.
		N	49	49

SECOND_B_7: Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing

THIRD_A_PRODUCTS: Πόσα νέα τραπεζικά προϊόντα ή υπηρεσίες βγήκαν στην αγορά τους τελευταίους 12 μήνες;

Συσχέτιση

			SECOND_B_7	FOURTH_B_3
Spearman's rho	SECOND_B_7	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,355**
		Sig. (1-tailed)	.	,002
		N	71	63
	FOURTH_B_3	Συντελεστής Συσχέτισης	,355**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,002	.
		N	63	63

SECOND_B_7: Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing

FOURTH_B_3: Στο τμήμα απασχολούνται περισσότεροι εργαζόμενοι αναλογικά, από τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_B_7	FOURTH_B_4
Spearman's rho	SECOND_B_7	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,234*
		Sig. (1-tailed)		,034
		N	71	62
	FOURTH_B_4	Συντελεστής Συσχέτισης	,234*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,034	
		N	62	62

SECOND_B_7: Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing

FOURTH_B_4: Το τμήμα στεγάζεται μαζί με τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού

Συσχέτιση

			SECOND_B_7	FOURTH_B_8
Spearman's rho	SECOND_B_7	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,288*
		Sig. (1-tailed)		,012
		N	71	62
	FOURTH_B_8	Συντελεστής Συσχέτισης	,288*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,012	
		N	62	62

SECOND_B_7: Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing

FOURTH_B_8: Οι κινήσεις των ανταγωνιστών επηρεάζουν το τμήμα μας και μπορεί να προκαλέσουν μέχρι και πλήρη αναδιοργάνωση του

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_B_7	FOURTH_B_10
Spearman's rho	SECOND_B_7	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,356**
		Sig. (1-tailed)		,002
		N	71	64
	FOURTH_B_10	Συντελεστής Συσχέτισης	,356**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,002	
		N	64	64

SECOND_B_7: Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing

FOURTH_B_10: Η τράπεζα προσπαθεί να είναι μπροστά από τον ανταγωνισμό και γενικά προσπαθεί να δώσει στην αγορά προϊόντα που δεν έχουν δώσει οι άλλες τράπεζες

SecondB8

Συσχέτιση

			SECOND_B_8	SECOND_B_9
Spearman's rho	SECOND_B_8	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,283**
		Sig. (1-tailed)		,009
		N	71	69
	SECOND_B_9	Συντελεστής Συσχέτισης	,283**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,009	
		N	69	69

SECOND_B_8: Η τράπεζα προσπαθεί να είναι μπροστά από τον ανταγωνισμό και γενικά προσπαθεί να δώσει στην αγορά προϊόντα που δεν έχουν δώσει οι άλλες τράπεζες

SECOND_B_9: Στηριζόμαστε πολύ σε ότι ήδη έχει πάει καλά στην αγορά και αυτό εφαρμόζουμε με πολύ μικρές διαφοροποιήσεις

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_B_8	FOURTH_B_5
Spearman's rho	SECOND_B_8	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,232*
		Sig. (1-tailed)		,032
		N	71	64
	FOURTH_B_5	Συντελεστής Συσχέτισης	,232*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,032	
		N	64	64

SECOND_B_8: Η τράπεζα προσπαθεί να είναι μπροστά από τον ανταγωνισμό και γενικά προσπαθεί να δώσει στην αγορά προϊόντα που δεν έχουν δώσει οι άλλες τράπεζες

FOURTH_B_5: Το τμήμα παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και γενικά τις εξελίξεις και κάνει προτάσεις στην διοίκηση για την επανατοποθέτηση του ως προς τους σκοπούς, τις λειτουργίες του και τις αρμοδιότητες του

SecondB9

Συσχέτιση

			SECOND_B_9	THIRD_A_PRODUCTS
Spearman's rho	SECOND_B_9	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,343**
		Sig. (1-tailed)		,009
		N	69	47
	THIRD_A_PRODUCTS	Συντελεστής Συσχέτισης	-,343**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,009	
		N	47	49

SECOND_B_9: Στηριζόμαστε πολύ σε ότι ήδη έχει πάει καλά στην αγορά και αυτό εφαρμόζουμε με πολύ μικρές διαφοροποιήσεις

THIRD_A_PRODUCTS: Πόσα νέα τραπεζικά προϊόντα ή υπηρεσίες βγήκαν στην αγορά τους τελευταίους 12 μήνες;

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			SECOND_B_9	FOURTH_B_8
Spearman's rho	SECOND_B_9	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,329**
		Sig. (1-tailed)		,005
		N	69	60
	FOURTH_B_8	Συντελεστής Συσχέτισης	,329**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,005	
		N	60	62

SECOND_B_9: Στηριζόμαστε πολύ σε ότι ήδη έχει πάει καλά στην αγορά και αυτό εφαρμόζουμε με πολύ μικρές διαφοροποιήσεις

FOURTH_B_8: Οι κινήσεις των ανταγωνιστών επηρεάζουν το τμήμα μας και μπορεί να προκαλέσουν μέχρι και πλήρη αναδιοργάνωση του

SecondB10

Συσχέτιση

			SECOND_B_10	FOURTH_B_2
Spearman's rho	SECOND_B_10	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,309**
		Sig. (1-tailed)		,006
		N	71	66
	FOURTH_B_2	Συντελεστής Συσχέτισης	-,309**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,006	
		N	66	66

SECOND_B_10: Το ουσιαστικό κριτήριο για βελτίωση ή δημιουργία νέου προϊόντος ή υπηρεσίας είναι η αποδοχή από την αγορά. Μόνο αν κάποιο προϊόν δεν «πάει καλά» κοιτάμε να το αλλάξουμε ή να σχεδιάσουμε κάτι νέο λαμβάνοντας υπόψη τα παράπονα των πελατών

FOURTH_B_2: Το τμήμα έχει τους ίδιους σκοπούς και αρμοδιότητες με τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

Συσχετίσεις μεταβλητών τρίτου μέρους ερωτηματολογίου – Τμήμα Α

Third A Products

Συσχέτιση			THIRD_A_PROD UCTS	FOURTH_B_6
Spearman's rho	THIRD_A_PRODUCTS	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,279*
		Sig. (1-tailed)	.	,032
		N	49	45
	FOURTH_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	,279*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,032	.
		N	45	64

THIRD_A_PRODUCTS: Πόσα νέα τραπεζικά προϊόντα ή υπηρεσίες βγήκαν στην αγορά τους τελευταίους 12 μήνες;

FOURTH_B_6: Το τμήμα παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και γενικά τις εξελίξεις και κάνει προτάσεις στην διοίκηση για την επανατοποθέτηση του ως προς τους σκοπούς, τις λειτουργίες του και τις αρμοδιότητες του

Συσχετίσεις μεταβλητών τέταρτου μέρους ερωτηματολογίου – Τμήμα Α

FourthAcrew

Συσχέτιση			FOURTH_A_CR EW	FOURTH_A_SU PER
Spearman's rho	FOURTH_A_CREW	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,609**
		Sig. (1-tailed)	.	,000
		N	63	44
	FOURTH_A_SUPER	Συντελεστής Συσχέτισης	,609**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	.
		N	44	44

FOURTH_A_CREW: Άτομα συνολικά που απασχολούνται στο τμήμα

FOURTH_A_SUPER: Τομάρχες / υποδιευθυντές

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FOURTH_A_CR EW	FOURTH_A_OT HERS
Spearman's rho	FOURTH_A_CREW	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,688**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	63	56
	FOURTH_A_OTHERS	Συντελεστής Συσχέτισης	,688**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	56	56

FOURTH_A_CREW: Άτομα συνολικά που απασχολούνται στο τμήμα

FOURTH_A_OTHERS: Λοιποί εργαζόμενοι

Συσχέτιση

			FOURTH_A_CR EW	FOURTH_B_2
Spearman's rho	FOURTH_A_CREW	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,284*
		Sig. (1-tailed)		,012
		N	63	63
	FOURTH_B_2	Συντελεστής Συσχέτισης	,284*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,012	
		N	63	66

FOURTH_A_CREW: Άτομα συνολικά που απασχολούνται στο τμήμα

FOURTH_B_2: Το τμήμα έχει τους ίδιους σκοπούς και αρμοδιότητες με τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

FourthA EXE

Συσχέτιση

			FOURTH_A_EX E	FOURTH_B_3
Spearman's rho	FOURTH_A_EXE	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,241*
		Sig. (1-tailed)		,036
		N	60	57
	FOURTH_B_3	Συντελεστής Συσχέτισης	-,241*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,036	
		N	57	63

FOURTH_A_EXE: Προϊστάμενοι / διευθυντές

FOURTH_B_3: Στο τμήμα απασχολούνται περισσότεροι εργαζόμενοι αναλογικά, από τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

Συσχέτιση

			FOURTH_A_EX E	FOURTH_B_4
Spearman's rho	FOURTH_A_EXE	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	-,483**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	60	56
	FOURTH_B_4	Συντελεστής Συσχέτισης	-,483**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	56	62

FOURTH_A_EXE: Προϊστάμενοι / διευθυντές

FOURTH_B_4: Το τμήμα στεγάζεται μαζί με τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού

Fourth A Others

Συσχέτιση

			FOURTH_A_OT HERS	FOURTH_B_6
Spearman's rho	FOURTH_A_OTHERS	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,254 [*]
		Sig. (1-tailed)		,032
		N	56	54
	FOURTH_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	,254 [*]	1,000
		Sig. (1-tailed)	,032	
		N	54	64

FOURTH_A_OTHERS: Λοιποί εργαζόμενοι

FOURTH_B_6: Το τμήμα παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και γενικά τις εξελίξεις και κάνει προτάσεις στην διοίκηση για την επανατοποθέτηση του ως προς τους σκοπούς, τις λειτουργίες του και τις αρμοδιότητες του

Fourth A super

Συσχέτιση

			FOURTH_A_SU PER	FOURTH_A_OT HERS
Spearman's rho	FOURTH_A_SUPER	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,347 [*]
		Sig. (1-tailed)		,012
		N	44	42
	FOURTH_A_OTHERS	Συντελεστής Συσχέτισης	,347 [*]	1,000
		Sig. (1-tailed)	,012	
		N	42	56

FOURTH_A_SUPER: Τομάρχες / υποδιευθυντές

FOURTH_A_OTHERS: Λοιποί εργαζόμενοι

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FOURTH_A_SU PER	FOURTH_B_4
Spearman's rho	FOURTH_A_SUPER	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,265 ⁺
		Sig. (1-tailed)		,049
		N	44	40
	FOURTH_B_4	Συντελεστής Συσχέτισης	,265 ⁺	1,000
		Sig. (1-tailed)	,049	
		N	40	62

FOURTH_A_SUPER: Τομεάρχες / υποδιευθυντές

FOURTH_B_4: Το τμήμα στεγάζεται μαζί με τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού

Συσχέτιση

			FOURTH_A_SU PER	FOURTH_B_7
Spearman's rho	FOURTH_A_SUPER	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,453 ^{**}
		Sig. (1-tailed)		,001
		N	44	42
	FOURTH_B_7	Συντελεστής Συσχέτισης	,453 ^{**}	1,000
		Sig. (1-tailed)	,001	
		N	42	64

FOURTH_A_SUPER: Τομεάρχες / υποδιευθυντές

FOURTH_B_7: Το τμήμα έχει την δυνατότητα να επιλέγει ποιοι θα εργαστούν σε αυτό

Συσχετίσεις μεταβλητών τέταρτου μέρους ερωτηματολογίου – Τμήμα Β

FourthB1

Συσχέτιση			FOURTH_B_1	FOURTH_B_2
Spearman's rho	FOURTH_B_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,282*
		Sig. (1-tailed)		,012
		N	65	65
	FOURTH_B_2	Συντελεστής Συσχέτισης	,282*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,012	
		N	65	66

FOURTH_B_1: Το τμήμα διαθέτει περίπου τους ίδιους πόρους (άτομα, μέσα, budget) αναλογικά με το μέγεθος των αντίστοιχων τμημάτων των ανταγωνιστών

FOURTH_B_2: Το τμήμα έχει τους ίδιους σκοπούς και αρμοδιότητες με τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

Συσχέτιση			FOURTH_B_1	FOURTH_B_3
Spearman's rho	FOURTH_B_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,365**
		Sig. (1-tailed)		,002
		N	65	63
	FOURTH_B_3	Συντελεστής Συσχέτισης	,365**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,002	
		N	63	63

FOURTH_B_1: Το τμήμα διαθέτει περίπου τους ίδιους πόρους (άτομα, μέσα, budget) αναλογικά με το μέγεθος των αντίστοιχων τμημάτων των ανταγωνιστών

FOURTH_B_3: Στο τμήμα απασχολούνται περισσότεροι εργαζόμενοι αναλογικά, από τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FOURTH_B_1	FOURTH_B_4
Spearman's rho	FOURTH_B_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,216*
		Sig. (1-tailed)		,047
		N	65	61
	FOURTH_B_4	Συντελεστής Συσχέτισης	,216*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,047	
		N	61	62

FOURTH_B_1: Το τμήμα διαθέτει περίπου τους ίδιους πόρους (άτομα, μέσα, budget) αναλογικά με το μέγεθος των αντίστοιχων τμημάτων των ανταγωνιστών

FOURTH_B_4: Το τμήμα στεγάζεται μαζί με τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού

Συσχέτιση

			FOURTH_B_1	FOURTH_B_5
Spearman's rho	FOURTH_B_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,217*
		Sig. (1-tailed)		,044
		N	65	63
	FOURTH_B_5	Συντελεστής Συσχέτισης	,217*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,044	
		N	63	64

FOURTH_B_1: Το τμήμα διαθέτει περίπου τους ίδιους πόρους (άτομα, μέσα, budget) αναλογικά με το μέγεθος των αντίστοιχων τμημάτων των ανταγωνιστών

FOURTH_B_5: Το τμήμα έχει δικούς του στόχους και τρόπο λειτουργίας και δεν επηρεάζεται από την πορεία των άλλων τμημάτων της τράπεζας

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FOURTH_B_1	FOURTH_B_9
Spearman's rho	FOURTH_B_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,510**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	65	61
	FOURTH_B_9	Συντελεστής Συσχέτισης	,510**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	61	62

FOURTH_B_1: Το τμήμα διαθέτει περίπου τους ίδιους πόρους (άτομα, μέσα, budget) αναλογικά με το μέγεθος των αντίστοιχων τμημάτων των ανταγωνιστών

FOURTH_B_9: Το τμήμα έχει δραστηριότητες σημαντικές και όλα τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού το θεωρούν σημαντικό

Συσχέτιση

			FOURTH_B_1	FOURTH_B_10
Spearman's rho	FOURTH_B_1	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,288*
		Sig. (1-tailed)		,011
		N	65	63
	FOURTH_B_10	Συντελεστής Συσχέτισης	,288*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,011	
		N	63	64

FOURTH_B_1: Το τμήμα διαθέτει περίπου τους ίδιους πόρους (άτομα, μέσα, budget) αναλογικά με το μέγεθος των αντίστοιχων τμημάτων των ανταγωνιστών

FOURTH_B_10: Η τράπεζα προσπαθεί να είναι μπροστά από τον ανταγωνισμό και γενικά προσπαθεί να δώσει στην αγορά προϊόντα που δεν έχουν δώσει οι άλλες τράπεζες

FourthB2

Συσχέτιση

			FOURTH_B_2	FOURTH_B_3
Spearman's rho	FOURTH_B_2	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,324**
		Sig. (1-tailed)		,005
		N	66	63
	FOURTH_B_3	Συντελεστής Συσχέτισης	,324**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,005	
		N	63	63

FOURTH_B_2: Το τμήμα έχει τους ίδιους σκοπούς και αρμοδιότητες με τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

FOURTH_B_3: Στο τμήμα απασχολούνται περισσότεροι εργαζόμενοι αναλογικά, από τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

Συσχέτιση

			FOURTH_B_2	FOURTH_B_5
Spearman's rho	FOURTH_B_2	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,211*
		Sig. (1-tailed)		,047
		N	66	64
	FOURTH_B_5	Συντελεστής Συσχέτισης	,211*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,047	
		N	64	64

FOURTH_B_2: Το τμήμα έχει τους ίδιους σκοπούς και αρμοδιότητες με τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

FOURTH_B_5: Το τμήμα έχει δικούς του στόχους και τρόπο λειτουργίας και δεν επηρεάζεται από την πορεία των άλλων τμημάτων της τράπεζας

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FOURTH_B_2	FOURTH_B_6
Spearman's rho	FOURTH_B_2	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,281*
		Sig. (1-tailed)		,012
		N	66	64
	FOURTH_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	,281*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,012	
		N	64	64

FOURTH_B_2: Το τμήμα έχει τους ίδιους σκοπούς και αρμοδιότητες με τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

FOURTH_B_6: Το τμήμα παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και γενικά τις εξελίξεις και κάνει προτάσεις στην διοίκηση για την επανατοποθέτηση του ως προς τους σκοπούς, τις λειτουργίες του και τις αρμοδιότητες του

Συσχέτιση

			FOURTH_B_2	FOURTH_B_7
Spearman's rho	FOURTH_B_2	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,320**
		Sig. (1-tailed)		,005
		N	66	64
	FOURTH_B_7	Συντελεστής Συσχέτισης	,320**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,005	
		N	64	64

FOURTH_B_2: Το τμήμα έχει τους ίδιους σκοπούς και αρμοδιότητες με τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

FOURTH_B_7: Το τμήμα έχει την δυνατότητα να επιλέγει ποιοι θα εργαστούν σε αυτό

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FOURTH_B_2	FOURTH_B_9
Spearman's rho	FOURTH_B_2	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,244*
		Sig. (1-tailed)		,028
		N	66	62
	FOURTH_B_9	Συντελεστής Συσχέτισης	,244*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,028	
		N	62	62

FOURTH_B_2: Το τμήμα έχει τους ίδιους σκοπούς και αρμοδιότητες με τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

FOURTH_B_9: Το τμήμα έχει δραστηριότητες σημαντικές και όλα τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού το θεωρούν σημαντικό

FourthB3

Συσχέτιση

			FOURTH_B_3	FOURTH_B_4
Spearman's rho	FOURTH_B_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,376**
		Sig. (1-tailed)		,001
		N	63	61
	FOURTH_B_4	Συντελεστής Συσχέτισης	,376**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,001	
		N	61	62

FOURTH_B_3: Στο τμήμα απασχολούνται περισσότεροι εργαζόμενοι αναλογικά, από τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

FOURTH_B_4: Το τμήμα στεγάζεται μαζί με τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FOURTH_B_3	FOURTH_B_5
Spearman's rho	FOURTH_B_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,330**
		Sig. (1-tailed)		,004
		N	63	63
	FOURTH_B_5	Συντελεστής Συσχέτισης	,330**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,004	
		N	63	64

FOURTH_B_3: Στο τμήμα απασχολούνται περισσότεροι εργαζόμενοι αναλογικά, από τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

FOURTH_B_5: Το τμήμα έχει δικούς του στόχους και τρόπο λειτουργίας και δεν επηρεάζεται από την πορεία των άλλων τμημάτων της τράπεζας

Συσχέτιση

			FOURTH_B_3	FOURTH_B_8
Spearman's rho	FOURTH_B_3	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,397**
		Sig. (1-tailed)		,001
		N	63	61
	FOURTH_B_8	Συντελεστής Συσχέτισης	,397**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,001	
		N	61	62

FOURTH_B_3: Στο τμήμα απασχολούνται περισσότεροι εργαζόμενοι αναλογικά, από τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών

FOURTH_B_8: Οι κινήσεις των ανταγωνιστών επηρεάζουν το τμήμα μας και μπορεί να προκαλέσουν μέχρι και πλήρη αναδιοργάνωση του

FourthB4

Συσχέτιση			FOURTH_B_4	FOURTH_B_7
Spearman's rho	FOURTH_B_4	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,234*
		Sig. (1-tailed)		,034
		N	62	62
	FOURTH_B_7	Συντελεστής Συσχέτισης	,234*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,034	
		N	62	64

FOURTH_B_4: Το τμήμα στεγάζεται μαζί με τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού

FOURTH_B_7: Το τμήμα έχει την δυνατότητα να επιλέγει ποιοι θα εργαστούν σε αυτό

Συσχέτιση			FOURTH_B_4	FOURTH_B_8
Spearman's rho	FOURTH_B_4	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,466**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	62	60
	FOURTH_B_8	Συντελεστής Συσχέτισης	,466**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	60	62

FOURTH_B_4: Το τμήμα στεγάζεται μαζί με τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού

FOURTH_B_8: Οι κινήσεις των ανταγωνιστών επηρεάζουν το τμήμα μας και μπορεί να προκαλέσουν μέχρι και πλήρη αναδιοργάνωση του

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FOURTH_B_4	FOURTH_B_9
Spearman's rho	FOURTH_B_4	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,295*
		Sig. (1-tailed)		,011
		N	62	60
	FOURTH_B_9	Συντελεστής Συσχέτισης	,295*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,011	
		N	60	62

FOURTH_B_4: Το τμήμα στεγάζεται μαζί με τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού

FOURTH_B_9: Το τμήμα έχει δραστηριότητες σημαντικές και όλα τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού το θεωρούν σημαντικό

FourthB5

Συσχέτιση

			FOURTH_B_5	FOURTH_B_6
Spearman's rho	FOURTH_B_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,209*
		Sig. (1-tailed)		,049
		N	64	64
	FOURTH_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	,209*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,049	
		N	64	64

FOURTH_B_5: Το τμήμα έχει δικούς του στόχους και τρόπο λειτουργίας και δεν επηρεάζεται από την πορεία των άλλων τμημάτων της τράπεζας

FOURTH_B_6: Το τμήμα παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και γενικά τις εξελίξεις και κάνει προτάσεις στην διοίκηση για την επανατοποθέτηση του ως προς τους σκοπούς, τις λειτουργίες του και τις αρμοδιότητες του

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FOURTH_B_5	FOURTH_B_8
Spearman's rho	FOURTH_B_5	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,430**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	64	62
	FOURTH_B_8	Συντελεστής Συσχέτισης	,430**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	62	62

FOURTH_B_5: Το τμήμα έχει δικούς του στόχους και τρόπο λειτουργίας και δεν επηρεάζεται από την πορεία των άλλων τμημάτων της τράπεζας

FOURTH_B_8: Οι κινήσεις των ανταγωνιστών επηρεάζουν το τμήμα μας και μπορεί να προκαλέσουν μέχρι και πλήρη αναδιοργάνωση του

FourthB6

Συσχέτιση

			FOURTH_B_6	FOURTH_B_8
Spearman's rho	FOURTH_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,306**
		Sig. (1-tailed)		,008
		N	64	62
	FOURTH_B_8	Συντελεστής Συσχέτισης	,306**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,008	
		N	62	62

FOURTH_B_6: Το τμήμα παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και γενικά τις εξελίξεις και κάνει προτάσεις στην διοίκηση για την επανατοποθέτηση του ως προς τους σκοπούς, τις λειτουργίες του και τις αρμοδιότητες του

FOURTH_B_8: Οι κινήσεις των ανταγωνιστών επηρεάζουν το τμήμα μας και μπορεί να προκαλέσουν μέχρι και πλήρη αναδιοργάνωση του

Παράρτημα Β' - Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών

Συσχέτιση

			FOURTH_B_6	FOURTH_B_9
Spearman's rho	FOURTH_B_6	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,304**
		Sig. (1-tailed)		,008
		N	64	62
	FOURTH_B_9	Συντελεστής Συσχέτισης	,304**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,008	
		N	62	62

FOURTH_B_6: Το τμήμα παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και γενικά τις εξελίξεις και κάνει προτάσεις στην διοίκηση για την επανατοποθέτηση του ως προς τους σκοπούς, τις λειτουργίες του και τις αρμοδιότητες του

FOURTH_B_9: Το τμήμα έχει δραστηριότητες σημαντικές και όλα τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού το θεωρούν σημαντικό

FourthB7

Συσχέτιση

			FOURTH_B_7	FOURTH_B_8
Spearman's rho	FOURTH_B_7	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,220*
		Sig. (1-tailed)		,043
		N	64	62
	FOURTH_B_8	Συντελεστής Συσχέτισης	,220*	1,000
		Sig. (1-tailed)	,043	
		N	62	62

FOURTH_B_7: Το τμήμα έχει την δυνατότητα να επιλέγει ποιοι θα εργαστούν σε αυτό

FOURTH_B_8: Οι κινήσεις των ανταγωνιστών επηρεάζουν το τμήμα μας και μπορεί να προκαλέσουν μέχρι και πλήρη αναδιοργάνωση του

FourthB8

Συσχέτιση			FOURTH_B_8	FOURTH_B_9
Spearman's rho	FOURTH_B_8	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,319**
		Sig. (1-tailed)		,006
		N	62	62
	FOURTH_B_9	Συντελεστής Συσχέτισης	,319**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,006	
		N	62	62

FOURTH_B_8: Οι κινήσεις των ανταγωνιστών επηρεάζουν το τμήμα μας και μπορεί να προκαλέσουν μέχρι και πλήρη αναδιοργάνωση του

FOURTH_B_9: Το τμήμα έχει δραστηριότητες σημαντικές και όλα τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού το θεωρούν σημαντικό

FourthB9

Συσχέτιση			FOURTH_B_9	FOURTH_B_10
Spearman's rho	FOURTH_B_9	Συντελεστής Συσχέτισης	1,000	,421**
		Sig. (1-tailed)		,000
		N	62	62
	FOURTH_B_10	Συντελεστής Συσχέτισης	,421**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	
		N	62	64

FOURTH_B_9: Το τμήμα έχει δραστηριότητες σημαντικές και όλα τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού το θεωρούν σημαντικό

FOURTH_B_10: Η τράπεζα προσπαθεί να είναι μπροστά από τον ανταγωνισμό και γενικά προσπαθεί να δώσει στην αγορά προϊόντα που δεν έχουν δώσει οι άλλες τράπεζες

Παράρτημα Γ'

Τα περιγραφικά της έρευνας

ΦΥΛΟ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	5,6	5,6	5,6
Θ	33	45,8	45,8	51,4
Α	35	48,6	48,6	100,0
Total	72	100,0	100,0	

ΗΛΙΚΙΑ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30	25	34,7	42,4	42,4
	31-40	18	25,0	30,5	72,9
	41-50	16	22,2	27,1	100,0
	Total	59	81,9	100,0	
Missing	999	11	15,3		
	System	2	2,8		
	Total	13	18,1		
Total		72	100,0		

1^ο μέρος

Περιβάλλον και κουλτούρα του Οργανισμού

Descriptive Statistics

1.1	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Στον Οργανισμό (και ειδικά στο τμήμα που εργάζομαι) επικρατεί ένα ζεστό κλίμα μεταξύ των εργαζομένων	72	2	4	3,58	,550
Valid N (listwise)	72				

Παράρτημα Γ' - Τα περιγραφικά της έρευνας

Descriptive Statistics

1.2	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Στον Οργανισμό υπάρχουν συχνές αλλαγές στο οργανόγραμμα και στο προσωπικό	72	1	4	2,82	,909
Valid N (listwise)	72				

Descriptive Statistics

1.3	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας	72	2	4	3,10	,735
Valid N (listwise)	72				

Descriptive Statistics

1.4	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Στο τμήμα επικρατεί αρκετά ανταγωνιστικό κλίμα και αυτό πολλές φορές κάνει τους συναδέλφους να μην εκφράζουν τις ιδέες τους	71	1	4	1,97	,736
Valid N (listwise)	71				

Descriptive Statistics

1.5	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
-----	---	---------	---------	------	----------------

Παράρτημα Γ' - Τα περιγραφικά της έρευνας

Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα	72	1	4	1,92	,783
Valid N (listwise)	72				

Descriptive Statistics

1.6	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Το τμήμα και γενικά η τράπεζα, επιβραβεύει τις νέες ιδέες που μπορεί να σημαίνουν και νέα προϊόντα και υπηρεσίες στους πελάτες	71	1	4	2,99	,853
Valid N (listwise)	71				

Descriptive Statistics

1.7	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Γενικά προσπαθεί το τμήμα να λειτουργεί σύμφωνα με τα προβλεπόμενα από την διοίκηση. Είναι σημαντικό να κρατάμε τις τυπικές διαδικασίες.	71	1	4	3,62	,684
Valid N (listwise)	71				

Descriptive Statistics

1.8	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
-----	---	---------	---------	------	----------------

Παράρτημα Γ' - Τα περιγραφικά της έρευνας

Στο τμήμα ακολουθούμε στόχους και σημαντικό είναι να πετυχαίνουμε τους στόχους με τις διαθέσιμες διαδικασίες και μέσα. Η βελτίωση των διαδικασιών είναι ευθύνη άλλων.	70	2	4	3,43	,650
Valid N (listwise)	70				

Descriptive Statistics

1.9	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη	71	2	4	3,61	,621
Valid N (listwise)	71				

Descriptive Statistics

1.10	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Το στυλ διοίκησης της τράπεζας και του τμήματος χαρακτηρίζεται από μονιμότητα εργασίας και μακρά περίοδο παραμονής στην ίδια θέση	71	1	4	2,73	,755
Valid N (listwise)	71				

2^ο μέρος

Δραστηριότητες καινοτομίας του οργανισμού

Descriptive Statistics

Παράρτημα Γ' - Τα περιγραφικά της έρευνας

A1	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς	71	2	4	3,42	,577
Valid N (listwise)	71				

Descriptive Statistics

A2	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους	71	2	4	3,39	,520
Valid N (listwise)	71				

Descriptive Statistics

A3	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας	71	2	4	2,99	,665
Valid N (listwise)	71				

Descriptive Statistics

A4	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Είμαστε θετικοί στις τεχνολογικές αλλαγές που ίσως βελτιώσουν την εργασία μας σε αποτελεσματικότητα ή χρόνο	71	3	4	3,66	,476
Valid N (listwise)	71				

Παράρτημα Γ' - Τα περιγραφικά της έρευνας

Descriptive Statistics

A5	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Η τράπεζα αφιερώνει χρόνο και χρήματα για την διερεύνηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών	69	2	4	3,43	,606
Valid N (listwise)	69				

Descriptive Statistics

A6	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.	71	1	4	2,87	,773
Valid N (listwise)	71				

Descriptive Statistics

A7	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Είναι σημαντικό για το τμήμα όσοι εργάζονται σε αυτό να έχουν προηγούμενη εμπειρία από το αντικείμενο ου τμήματος. Η εμπειρία συντομεύει τον χρόνο της σύλληψης ιδεών	71	1	4	3,06	,773
Valid N (listwise)	71				

Descriptive Statistics

A8	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
----	---	---------	---------	------	----------------

Παράρτημα Γ' - Τα περιγραφικά της έρευνας

Πιστεύω πως η τράπεζα θα μπορούσε να βελτιωθεί οργανωτικά, έχει λάθος οργανόγραμμα και έχει δώσει και λάθος αρμοδιότητες στο τμήμα μου	71	1	4	2,00	,862
Valid N (listwise)	71				

Descriptive Statistics

A9	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Κατά την αξιολόγηση μιας νέας ιδέα, θεωρούμε ότι μεγαλύτερη σημασία έχουν τα βραχυπρόθεσμα και γρήγορα οφέλη που θα μας φέρουν μπροστά από τους ανταγωνιστές	70	1	4	2,71	,801
Valid N (listwise)	70				

Descriptive Statistics

A10	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες	71	1	4	2,52	,790
Valid N (listwise)	71				

Descriptive Statistics

A11	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
-----	---	---------	---------	------	----------------

Παράρτημα Γ' - Τα περιγραφικά της έρευνας

Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.	71	1	4	2,25	,806
Valid N (listwise)	71				

β) Δραστηριότητες καινοτομίας

Descriptive Statistics

B1	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Όλοι στο τμήμα συμμετέχουμε σε συναντήσεις όπου γίνεται καταιγισμός ιδεών (brainstorming)	70	1	4	2,97	,963
Valid N (listwise)	70				

Descriptive Statistics

B2	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Υπάρχει ειδικό λογισμικό όπου μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας	71	1	4	2,17	1,265
Valid N (listwise)	71				

Descriptive Statistics

B3	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
----	---	---------	---------	------	----------------

Παράρτημα Γ' - Τα περιγραφικά της έρευνας

Σε τακτά χρονικά διαστήματα γίνονται εντός του οργανισμού σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και την σύλληψη νέων προϊόντων και υπηρεσιών	71	1	4	3,38	,817
Valid N (listwise)	71				

Descriptive Statistics

B4	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο	71	1	4	2,75	,840
Valid N (listwise)	71				

Descriptive Statistics

B5	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Υπάρχει ενδοδίκτυο (Intranet) και ειδικός χώρος σε αυτό όπου γίνεται κατάθεση νέων ιδεών και προτάσεων	70	1	4	3,01	1,173
Valid N (listwise)	70				

Descriptive Statistics

B6	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
----	---	---------	---------	------	----------------

Παράρτημα Γ' - Τα περιγραφικά της έρευνας

Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε	71	1	4	2,97	1,055
Valid N (listwise)	71				

Descriptive Statistics

B7	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing	71	1	4	3,08	,841
Valid N (listwise)	71				

Descriptive Statistics

B8	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Ακούμε πολύ τους πελάτες και προσπαθούμε να αξιολογούμε την παραμικρή πληροφορία, ερώτηση και απαίτηση τους. Κανένα αίτημα πελάτη δεν απορρίπτεται αν δεν εξεταστεί ενδελεχώς. Και έτσι προκύπτουν νέες ιδέες	71	2	4	3,45	,713
Valid N (listwise)	71				

Descriptive Statistics

B9	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
----	---	---------	---------	------	----------------

Παράρτημα Γ' - Τα περιγραφικά της έρευνας

Στηριζόμαστε πολύ σε ότι ήδη έχει πάει καλά στην αγορά και αυτό εφαρμόζουμε με πολύ μικρές διαφοροποιήσεις	69	2	4	3,06	,639
Valid N (listwise)	69				

Descriptive Statistics

B10	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Το ουσιαστικό κριτήριο για βελτίωση ή δημιουργία νέου προϊόντος ή υπηρεσίας είναι η αποδοχή από την αγορά. Μόνο αν κάποιο προϊόν δεν «πάει καλά» κοιτάμε να το αλλάξουμε ή να σχεδιάσουμε κάτι νέο λαμβάνοντας υπόψη τα παράπονα των πελατών	71	2	4	3,01	,396
Valid N (listwise)	71				

γ) Παρακολούθηση καινοτόμων δραστηριοτήτων

Υπάρχει τμήμα ειδικό στην τράπεζα, άτομο στο τμήμα σας, ειδικό λογισμικό ή κάποιο σύστημα καταγραφής από το οποίο να προκύπτουν με σαφήνεια

Ο αριθμός ιδεών και καινοτομιών που περιμένουν αξιολόγηση από το αρμόδιο τμήμα

SECOND_C_1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΔΓ	37	51,4	52,9	52,9
	OXI	19	26,4	27,1	80,0
	NAI	14	19,4	20,0	100,0
	Total	70	97,2	100,0	
Missing	System	2	2,8		
Total		72	100,0		

Παράρτημα Γ' - Τα περιγραφικά της έρευνας

Τα έξοδα για έρευνα και ανάπτυξη σαν ποσοστό των εσόδων από τις πωλήσεις

SECOND_C_2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΔΓ	38	52,8	53,5	53,5
	OXI	8	11,1	11,3	64,8
	NAI	25	34,7	35,2	100,0
	Total	71	98,6	100,0	
Missing	System	1	1,4		
Total		72	100,0		

Ο αριθμός έργων έρευνας και ανάπτυξης που τρέχουν αυτή την στιγμή

SECOND_C_3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΔΓ	46	63,9	64,8	64,8
	OXI	7	9,7	9,9	74,6
	NAI	18	25,0	25,4	100,0
	Total	71	98,6	100,0	
Missing	System	1	1,4		
Total		72	100,0		

Ο χρόνος που χρειάζεται μια ιδέα να καταλήξει σε νέο προϊόν

SECOND_C_4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΔΓ	43	59,7	60,6	60,6
	OXI	14	19,4	19,7	80,3
	NAI	14	19,4	19,7	100,0
	Total	71	98,6	100,0	
Missing	System	1	1,4		
Total		72	100,0		

Παράρτημα Γ' - Τα περιγραφικά της έρευνας

Ο αριθμός ατόμων που εμπλέκονται ενεργά στις διαδικασίες καινοτομίας

SECOND_C_5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΔΓ	37	51,4	52,1	52,1
	ΟΧΙ	8	11,1	11,3	63,4
	ΝΑΙ	26	36,1	36,6	100,0
	Total	71	98,6	100,0	
Missing	System	1	1,4		
Total		72	100,0		

3^ο μέρος

Καταγραφή του μηχανισμού δημιουργίας νέων προϊόντων του οργανισμού

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Πόσα νέα τραπεζικά προϊόντα ή υπηρεσίες βγήκαν στην αγορά τους τελευταίους 12 μήνες;	49	1	20	6,49	3,964
Valid N (listwise)	49				

γ) Παρακολούθηση νέων προϊόντων

Υπάρχει τμήμα ειδικό στην τράπεζα, άτομο στο τμήμα σας, ειδικό λογισμικό ή κάποιο σύστημα καταγραφής από το οποίο να προκύπτουν με σαφήνεια:

Παράρτημα Γ' - Τα περιγραφικά της έρευνας

Αύξηση εσόδων αποκλειστικά από τα νέα προϊόντα και υπηρεσίες

THIRD_C_1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΔΓ	22	30,6	31,4	31,4
	OXI	10	13,9	14,3	45,7
	NAI	38	52,8	54,3	100,0
	Total	70	97,2	100,0	
Missing	System	2	2,8		
Total		72	100,0		

Ικανοποίηση πελατών από τα νέα προϊόντα και υπηρεσίες

THIRD_C_2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΔΓ	17	23,6	24,3	24,3
	OXI	12	16,7	17,1	41,4
	NAI	41	56,9	58,6	100,0
	Total	70	97,2	100,0	
Missing	System	2	2,8		
Total		72	100,0		

Ποσοστό πωλήσεων των νέων προϊόντων και υπηρεσιών επί του συνόλου των πωλήσεων

THIRD_C_3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΔΓ	14	19,4	20,0	20,0
	OXI	4	5,6	5,7	25,7
	NAI	52	72,2	74,3	100,0
	Total	70	97,2	100,0	

Παράρτημα Γ' - Τα περιγραφικά της έρευνας

Missing	System	2	2,8	
Total		72	100,0	

Αριθμός νέων προϊόντων και υπηρεσιών σε μια δεδομένη χρονική περίοδο (πχ τους τελευταίους 12 μήνες)

THIRD_C_4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΔΓ	24	33,3	34,3	34,3
	OXI	8	11,1	11,4	45,7
	NAI	38	52,8	54,3	100,0
	Total	70	97,2	100,0	
Missing	System	2	2,8		
Total		72	100,0		

Χρόνος αποπληρωμής της επένδυσης (ROI) σε νέα προϊόντα και υπηρεσίες

THIRD_C_5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΔΓ	34	47,2	48,6	48,6
	OXI	14	19,4	20,0	68,6
	NAI	22	30,6	31,4	100,0
	Total	70	97,2	100,0	
Missing	System	2	2,8		
Total		72	100,0		

Αύξηση κερδοφορίας αποκλειστικά από τα νέα προϊόντα και υπηρεσίες

THIRD_C_6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΔΓ	25	34,7	36,8	36,8
	OXI	8	11,1	11,8	48,5
	NAI	35	48,6	51,5	100,0

Παράρτημα Γ' - Τα περιγραφικά της έρευνας

Total	68	94,4	100,0
Missing System	4	5,6	
Total	72	100,0	

Δυναμική των νέων προϊόντων και υπηρεσιών να συνδράμουν στην επίτευξη των στόχων της τράπεζας

(ως προς την κερδοφορία, το μερίδιο αγοράς κ.λ.π.)

THIRD_C_7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ΔΓ	27	37,5	38,6	38,6
OXI	3	4,2	4,3	42,9
NAI	40	55,6	57,1	100,0
Total	70	97,2	100,0	
Missing System	2	2,8		
Total	72	100,0		

Αλλαγή του μεριδίου αγοράς της τράπεζας αποκλειστικά από τα νέα προϊόντα και υπηρεσίες

THIRD_C_8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ΔΓ	32	44,4	45,7	45,7
OXI	7	9,7	10,0	55,7
NAI	31	43,1	44,3	100,0
Total	70	97,2	100,0	
Missing System	2	2,8		
Total	72	100,0		

4^ο μέρος

Η δομή του τμήματος και του οργανισμού και η σχέση με τον ανταγωνισμό

α) Δομή τμήματος και εύρος διοίκησης

Descriptive Statistics

Παράρτημα Γ' - Τα περιγραφικά της έρευνας

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Άτομα συνολικά που απασχολούνται στο τμήμα	63	1	45	10,38	9,606
Valid N (listwise)	63				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Προϊστάμενοι / διευθυντές	60	1	10	1,73	1,550
Valid N (listwise)	60				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Τομεάρχες / υποδιευθυντές	44	0	25	2,05	3,647
Valid N (listwise)	44				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Λοιποί εργαζόμενοι	56	0	25	12,5	33,115
Valid N (listwise)	56				

β) Σχέση με ανταγωνισμό και με άλλα τμήματα του οργανισμού

Descriptive Statistics

1	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Το τμήμα διαθέτει περίπου τους ίδιους πόρους (άτομα, μέσα, budget) αναλογικά με το μέγεθος των αντίστοιχων τμημάτων των ανταγωνιστών	65	1	4	2,49	,753
Valid N (listwise)	65				

Παράρτημα Γ' - Τα περιγραφικά της έρευνας

Descriptive Statistics

2	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Το τμήμα έχει τους ίδιους σκοπούς και αρμοδιότητες με τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών	66	1	4	2,91	,650
Valid N (listwise)	66				

Descriptive Statistics

3	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Στο τμήμα απασχολούνται περισσότεροι εργαζόμενοι αναλογικά, από τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών	63	1	4	1,84	,601
Valid N (listwise)	63				

Descriptive Statistics

4	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Το τμήμα στεγάζεται μαζί με τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού	62	1	4	2,66	1,305
Valid N (listwise)	62				

Descriptive Statistics

5	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Το τμήμα έχει δικούς του στόχους και τρόπο λειτουργίας και δεν επηρεάζεται από την πορεία των άλλων τμημάτων της τράπεζας	64	1	4	2,41	1,137
Valid N (listwise)	64				

Παράρτημα Γ' - Τα περιγραφικά της έρευνας

Descriptive Statistics

6	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Το τμήμα παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και γενικά τις εξελίξεις και κάνει προτάσεις στην διοίκηση για την επανατοποθέτηση του ως προς τους σκοπούς, τις λειτουργίες του και τις αρμοδιότητες του	64	1	4	3,11	,758
Valid N (listwise)	64				

Descriptive Statistics

7	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Το τμήμα έχει την δυνατότητα να επιλέγει ποιοι θα εργαστούν σε αυτό	64	1	4	2,34	1,130
Valid N (listwise)	64				

Descriptive Statistics

8	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Οι κινήσεις των ανταγωνιστών επηρεάζουν το τμήμα μας και μπορεί να προκαλέσουν μέχρι και πλήρη αναδιοργάνωση του	62	1	4	2,23	,857
Valid N (listwise)	62				

Παράρτημα Γ' - Τα περιγραφικά της έρευνας

Descriptive Statistics

9	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Το τμήμα έχει δραστηριότητες σημαντικές και όλα τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού το θεωρούν σημαντικό	62	1	4	3,23	,688
Valid N (listwise)	62				

Descriptive Statistics

10	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Η τράπεζα προσπαθεί να είναι μπροστά από τον ανταγωνισμό και γενικά προσπαθεί να δώσει στην αγορά προϊόντα που δεν έχουν δώσει οι άλλες τράπεζες	64	2	4	3,41	,684
Valid N (listwise)	64				

Παράρτημα Δ'

Τα αποτελέσματα των τεστ kolmogorov - Smirnov

1^ο μέρος

Περιβάλλον και κουλτούρα του Οργανισμού

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

1.1	Στον Οργανισμό (και ειδικά στο τμήμα που εργάζομαι) επικρατεί ένα ζεστό κλίμα μεταξύ των εργαζομένων	
N		72
Normal Parameters ^{a,,b}	Mean	3,58
	Std. Deviation	,550
Most Extreme Differences	Absolute	,387
	Positive	,244
	Negative	-,387
Kolmogorov-Smirnov Z		3,281
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

1.2	Στον Οργανισμό υπάρχουν συχνές αλλαγές στο οργανόγραμμα και στο προσωπικό	
N		72
Normal Parameters ^{a,,b}	Mean	2,82
	Std. Deviation	,909
Most Extreme Differences	Absolute	,204
	Positive	,191
	Negative	-,204
Kolmogorov-Smirnov Z		1,729
Asymp. Sig. (2-tailed)		,005

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

1.3	Γενικά το τμήμα είναι ένα δυναμικό περιβάλλον και είναι όλοι ανοιχτοί σε νέες ιδέες και τρόπους εργασίας	
N		72

Παράρτημα Δ' - Τα αποτελέσματα των τεστ kolmogorov - Smirnov

Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3,10
	Std. Deviation	,735
Most Extreme Differences	Absolute	,233
	Positive	,233
	Negative	-,225
Kolmogorov-Smirnov Z		1,979
Asymp. Sig. (2-tailed)		,001

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

1.4	Στο τμήμα επικρατεί αρκετά ανταγωνιστικό κλίμα και αυτό πολλές φορές κάνει τους συναδέλφους να μην εκφράζουν τις ιδέες τους	
N		71
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	1,97
	Std. Deviation	,736
Most Extreme Differences	Absolute	,288
	Positive	,288
	Negative	-,262
Kolmogorov-Smirnov Z		2,423
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

1.5	Στο τμήμα επικρατεί η τάση να βγαίνει η δουλειά και κανένας δεν έχει ιδιαίτερο κίνητρο να βελτιώσει μια διαδικασία ή να πει μια ιδέα που ίσως φέρει μια επιτυχία στο τμήμα	
N		72
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	1,92
	Std. Deviation	,783
Most Extreme Differences	Absolute	,249
	Positive	,249
	Negative	-,223
Kolmogorov-Smirnov Z		2,115
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

Παράρτημα Δ' - Τα αποτελέσματα των τεστ kolmogorov - Smirnov

1.6	Το τμήμα και γενικά η τράπεζα, επιβραβεύει τις νέες ιδέες που μπορεί να σημαίνουν και νέα προϊόντα και υπηρεσίες στους πελάτες	
N		71
Normal Parameters ^{a,,b}	Mean	2,99
	Std. Deviation	,853
Most Extreme Differences	Absolute	,253
	Positive	,198
	Negative	-,253
Kolmogorov-Smirnov Z		2,132
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

1.7	Γενικά προσπαθεί το τμήμα να λειτουργεί σύμφωνα με τα προβλεπόμενα από την διοίκηση. Είναι σημαντικό να κρατάμε τις τυπικές διαδικασίες.	
N		71
Normal Parameters ^{a,,b}	Mean	3,62
	Std. Deviation	,684
Most Extreme Differences	Absolute	,415
	Positive	,289
	Negative	-,415
Kolmogorov-Smirnov Z		3,498
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

1.8	Στο τμήμα ακολουθούμε στόχους και σημαντικό είναι να πετυχαίνουμε τους στόχους με τις διαθέσιμες διαδικασίες και μέσα. Η βελτίωση των διαδικασιών είναι ευθύνη άλλων.	
N		70
Normal Parameters ^{a,,b}	Mean	3,43

Παράρτημα Δ' - Τα αποτελέσματα των τεστ kolmogorov - Smirnov

	Std. Deviation	,650
Most Extreme Differences	Absolute	,325
	Positive	,231
	Negative	-,325
Kolmogorov-Smirnov Z		2,716
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

1.9	Η επιτυχία του τμήματος και η συνεισφορά του στην τράπεζα είναι ξεκάθαρη και μετρήσιμη	
N		71
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3,61
	Std. Deviation	,621
Most Extreme Differences	Absolute	,414
	Positive	,263
	Negative	-,414
Kolmogorov-Smirnov Z		3,484
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

1.10	Το στυλ διοίκησης της τράπεζας και του τμήματος χαρακτηρίζεται από μονιμότητα εργασίας και μακρά περίοδο παραμονής στην ίδια θέση	
N		71
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	2,73
	Std. Deviation	,755
Most Extreme Differences	Absolute	,272
	Positive	,221
	Negative	-,272
Kolmogorov-Smirnov Z		2,294
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

2^ο μέρος

Δραστηριότητες καινοτομίας του οργανισμού

α) Προδιάθεση για καινοτομία

2.α.1	Προσπαθούμε να λειτουργούμε δημιουργικά. Η ταχύτητα με την οποία λειτουργούμε πρέπει να είναι ίδια με την ταχύτητα μεταβολών της αγοράς	
N		71
Normal Parameters ^{a,,b}	Mean	3,42
	Std. Deviation	,577
Most Extreme Differences	Absolute	,306
	Positive	,303
	Negative	-,306
Kolmogorov-Smirnov Z		2,580
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

2.α.2	Αντιμετωπίζουμε θετικά τις νέες ιδέες και ζητάμε την περαιτέρω διερεύνηση τους	
N		71
Normal Parameters ^{a,,b}	Mean	3,39
	Std. Deviation	,520
Most Extreme Differences	Absolute	,367
	Positive	,367
	Negative	-,286
Kolmogorov-Smirnov Z		3,095
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

Παράρτημα Δ' - Τα αποτελέσματα των τεστ kolmogorov - Smirnov

2.α.3	Είμαστε όλοι στο τμήμα θετικοί στις αλλαγές των διαδικασιών της εργασίας μας και γενικά πιστεύω ότι οι διοικητικές και οργανωτικές καινοτομίες εφαρμόζονται με επιτυχία στην τράπεζα μας	
N		71
Normal Parameters ^{a,,b}	Mean	2,99
	Std. Deviation	,665
Most Extreme Differences	Absolute	,283
	Positive	,280
	Negative	-,283
Kolmogorov-Smirnov Z		2,385
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000

2.α.4	Είμαστε θετικοί στις τεχνολογικές αλλαγές που ίσως βελτιώσουν την εργασία μας σε αποτελεσματικότητα ή χρόνο	
N		71
Normal Parameters ^{a,,b}	Mean	3,66
	Std. Deviation	,476
Most Extreme Differences	Absolute	,423
	Positive	,256
	Negative	-,423
Kolmogorov-Smirnov Z		3,564
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

2.α.5	Η τράπεζα αφιερώνει χρόνο και χρήματα για την διερεύνηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών	
N		69
Normal Parameters ^{a,,b}	Mean	3,43
	Std. Deviation	,606
Most Extreme Differences	Absolute	,317
	Positive	,271
	Negative	-,317

Παράρτημα Δ' - Τα αποτελέσματα των τεστ kolmogorov - Smirnov

Kolmogorov-Smirnov Z	2,636
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

2.α.6	Όλοι οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να έχουν ιδέες και προτάσεις. Υπάρχει και επιβράβευση για αυτό.	
N		71
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	2,87
	Std. Deviation	,773
Most Extreme Differences	Absolute	,255
	Positive	,224
	Negative	-,255
Kolmogorov-Smirnov Z		2,151
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

2.α.7	Είναι σημαντικό για το τμήμα όσοι εργάζονται σε αυτό να έχουν προηγούμενη εμπειρία από το αντικείμενο ου τμήματος. Η εμπειρία συντομεύει τον χρόνο της σύλληψης ιδεών	
N		71
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3,06
	Std. Deviation	,773
Most Extreme Differences	Absolute	,260
	Positive	,233
	Negative	-,260
Kolmogorov-Smirnov Z		2,188
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

Παράρτημα Δ' - Τα αποτελέσματα των τεστ kolmogorov - Smirnov

2.α.8	Πιστεύω πως η τράπεζα θα μπορούσε να βελτιωθεί οργανωτικά, έχει λάθος οργανόγραμμα και έχει δώσει και λάθος αρμοδιότητες στο τμήμα μου	
N	71	
Normal Parameters ^{a,,b}	Mean	2,00
	Std. Deviation	,862
Most Extreme Differences	Absolute	,215
	Positive	,215
	Negative	-,187
Kolmogorov-Smirnov Z	1,812	
Asymp. Sig. (2-tailed)	,003	

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

2.α.9	Κατά την αξιολόγηση μιας νέας ιδέα, θεωρούμε ότι μεγαλύτερη σημασία έχουν τα βραχυπρόθεσμα και γρήγορα οφέλη που θα μας φέρουν μπροστά από τους ανταγωνιστές	
N	70	
Normal Parameters ^{a,,b}	Mean	2,71
	Std. Deviation	,801
Most Extreme Differences	Absolute	,254
	Positive	,204
	Negative	-,254
Kolmogorov-Smirnov Z	2,122	
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000	

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

2.α.10	Στην τράπεζα υπάρχει έντονη εναλλαγή θέσεων για το ίδιο άτομο σε διάφορα τμήματα (job rotation), ώστε να έχει την συνολική εικόνα των λειτουργιών και να μπορεί να συνεισφέρει με καινοτόμες ιδέες	
N	71	
Normal Parameters ^{a,,b}	Mean	2,52
	Std. Deviation	,790

Παράρτημα Δ' - Τα αποτελέσματα των τεστ kolmogorov - Smirnov

Most Extreme Differences Absolute	,238
Positive	,238
Negative	-,235
Kolmogorov-Smirnov Z	2,007
Asymp. Sig. (2-tailed)	,001

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

2.α.11	Η υιοθέτηση νέων τρόπων σκέψης και συμπεριφοράς είναι σπάνιο φαινόμενο στην τράπεζα μας. Μόνο αν γίνει μια πολύ μεγάλη οργανωτική αλλαγή ή αλλαγή διευθυντή.	
N		71
Normal Parameters ^{a,,b}	Mean	2,25
	Std. Deviation	,806
Most Extreme Differences Absolute	Absolute	,257
	Positive	,257
	Negative	-,207
Kolmogorov-Smirnov Z		2,168
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

β) Δραστηριότητες καινοτομίας

2.β.1	Όλοι στο τμήμα συμμετέχουμε σε συναντήσεις όπου γίνεται καταιγισμός ιδεών (brainstorming)	
N		70
Normal Parameters ^{a,,b}	Mean	2,97
	Std. Deviation	,963
Most Extreme Differences Absolute	Absolute	,214
	Positive	,144
	Negative	-,214
Kolmogorov-Smirnov Z		1,795
Asymp. Sig. (2-tailed)		,003

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

Παράρτημα Δ' - Τα αποτελέσματα των τεστ kolmogorov - Smirnov

2.β.2	Υπάρχει ειδικό λογισμικό οπου μπορεί ο κάθε ένας να καταγράψει μια ιδέα για να βελτιωθεί μια υπηρεσία ή προϊόν μας
N	71
Normal Parameters ^{a,b}	
Mean	2,17
Std. Deviation	1,265
Most Extreme Differences	
Absolute	,259
Positive	,259
Negative	-,208
Kolmogorov-Smirnov Z	2,182
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

2.β.3	Σε τακτά χρονικά διαστήματα γίνονται εντός του οργανισμού σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα που βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων και την σύλληψη νέων προϊόντων και υπηρεσιών
N	71
Normal Parameters ^{a,b}	
Mean	3,38
Std. Deviation	,817
Most Extreme Differences	
Absolute	,325
Positive	,224
Negative	-,325
Kolmogorov-Smirnov Z	2,740
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

2.β.4	Υπάρχει μεγάλη και οργανωμένη βάση ιδεών και γνώσης των στελεχών του οργανισμού που χρησιμοποιούμε για να καταλήξουμε σε μια πρόταση για κάτι νέο
N	71
Normal Parameters ^{a,b}	
Mean	2,75

Παράρτημα Δ' - Τα αποτελέσματα των τεστ kolmogorov - Smirnov

	Std. Deviation	,840
Most Extreme Differences	Absolute	,309
	Positive	,227
	Negative	-,309
Kolmogorov-Smirnov Z		2,601
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

2.β.5	Υπάρχει ενδοδίκτυο (Intranet) και ειδικός χώρος σε αυτό όπου γίνεται κατάθεση νέων ιδεών και προτάσεων	
N		70
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3,01
	Std. Deviation	1,173
Most Extreme Differences	Absolute	,314
	Positive	,200
	Negative	-,314
Kolmogorov-Smirnov Z		2,626
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

2.β.6	Χρησιμοποιούμε πολύ το mail σαν τρόπο να ανταλλάσουμε ιδέες μεταξύ μας στην τράπεζα και πολλές φορές συνάδελφοι από άλλα τμήματα μας απαντάνε με προτάσεις τις οποίες αξιολογούμε και εφαρμόζουμε	
N		71
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	2,97
	Std. Deviation	1,055
Most Extreme Differences	Absolute	,258
	Positive	,165
	Negative	-,258
Kolmogorov-Smirnov Z		2,171
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

Παράρτημα Δ' - Τα αποτελέσματα των τεστ kolmogorov - Smirnov

2.β.7	Όλα γίνονται με την χρήση δομημένων αναφορών από το τμήμα προς την Διοίκηση και το τμήμα marketing	
N		71
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3,08
	Std. Deviation	,841
Most Extreme Differences	Absolute	,235
	Positive	,188
	Negative	-,235
Kolmogorov-Smirnov Z		1,977
Asymp. Sig. (2-tailed)		,001

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

2.β.8	Ακούμε πολύ τους πελάτες και προσπαθούμε να αξιολογούμε την παραμικρή πληροφορία, ερώτηση και απαίτηση τους. Κανένα αίτημα πελάτη δεν απορρίπτεται αν δεν εξεταστεί ενδελεχώς. Και έτσι προκύπτουν νέες ιδέες	
N		71
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3,45
	Std. Deviation	,713
Most Extreme Differences	Absolute	,357
	Positive	,221
	Negative	-,357
Kolmogorov-Smirnov Z		3,008
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

2.β.9	Στηριζόμαστε πολύ σε ότι ήδη έχει πάει καλά στην αγορά και αυτό εφαρμόζουμε με πολύ μικρές διαφοροποιήσεις	
N		69

Παράρτημα Δ' - Τα αποτελέσματα των τεστ kolmogorov - Smirnov

Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3,06
	Std. Deviation	,639
Most Extreme Differences	Absolute	,304
	Positive	,304
	Negative	-,290
Kolmogorov-Smirnov Z		2,527
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

2.β.10	Το ουσιαστικό κριτήριο για βελτίωση ή δημιουργία νέου προϊόντος ή υπηρεσίας είναι η αποδοχή από την αγορά. Μόνο αν κάποιο προϊόν δεν «πάει καλά» κοιτάμε να το αλλάξουμε ή να σχεδιάσουμε κάτι νέο λαμβάνοντας υπόψη τα παράπονα των πελατών	
N		71
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3,01
	Std. Deviation	,396
Most Extreme Differences	Absolute	,430
	Positive	,430
	Negative	-,415
Kolmogorov-Smirnov Z		3,620
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

γ) Παρακολούθηση καινοτόμων δραστηριοτήτων

Υπάρχει τμήμα ειδικό στην τράπεζα, άτομο στο τμήμα σας, ειδικό λογισμικό ή κάποιο σύστημα καταγραφής από το οποίο να προκύπτουν με σαφήνεια

2.γ.1	Ο αριθμός ιδεών και καινοτομιών που περιμένουν αξιολόγηση από το αρμόδιο τμήμα	
N		70
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,67
	Std. Deviation	,793

Παράρτημα Δ' - Τα αποτελέσματα των τεστ kolmogorov - Smirnov

Most Extreme Differences Absolute	,330
Positive	,330
Negative	-,199
Kolmogorov-Smirnov Z	2,760
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

2.γ.2	Τα έξοδα για έρευνα και ανάπτυξη σαν ποσοστό των εσόδων από τις πωλήσεις
N	71
Normal Parameters ^{a,b} Mean	,82
Std. Deviation	,931
Most Extreme Differences Absolute	,345
Positive	,345
Negative	-,250
Kolmogorov-Smirnov Z	2,909
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

2.γ.3	Ο αριθμός έργων έρευνας και ανάπτυξης που τρέχουν αυτή την στιγμή
N	71
Normal Parameters ^{a,b} Mean	,61
Std. Deviation	,870
Most Extreme Differences Absolute	,405
Positive	,405
Negative	-,243
Kolmogorov-Smirnov Z	3,411
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

2.γ.4	Ο χρόνος που χρειάζεται μια ιδέα να καταλήξει σε νέο προϊόν
N	71

Παράρτημα Δ' - Τα αποτελέσματα των τεστ kolmogorov - Smirnov

Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,59
	Std. Deviation	,803
Most Extreme Differences	Absolute	,375
	Positive	,375
	Negative	-,231
Kolmogorov-Smirnov Z		3,159
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

2.γ.5	Ο αριθμός ατόμων που εμπλέκονται ενεργά στις διαδικασίες καινοτομίας	
N		71
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,85
	Std. Deviation	,936
Most Extreme Differences	Absolute	,338
	Positive	,338
	Negative	-,258
Kolmogorov-Smirnov Z		2,847
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

3^ο μέρος

Καταγραφή του μηχανισμού δημιουργίας νέων προϊόντων του οργανισμού

α) Γενικά

3.a	Πόσα νέα τραπεζικά προϊόντα ή υπηρεσίες βγήκαν στην αγορά τους τελευταίους 12 μήνες;	
N		49
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	6,49
	Std. Deviation	3,964
Most Extreme Differences	Absolute	,182
	Positive	,182
	Negative	-,118

Παράρτημα Δ' - Τα αποτελέσματα των τεστ kolmogorov - Smirnov

Kolmogorov-Smirnov Z	1,273
Asymp. Sig. (2-tailed)	,078

Ακολουθεί την κανονική κατανομή.

γ) Παρακολούθηση νέων προϊόντων

Υπάρχει τμήμα ειδικό στην τράπεζα, άτομο στο τμήμα σας, ειδικό λογισμικό ή κάποιο σύστημα καταγραφής από το οποίο να προκύπτουν με σαφήνεια:

3.γ.1	Αύξηση εσόδων αποκλειστικά από τα νέα προϊόντα και υπηρεσίες	
N		70
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	1,23
	Std. Deviation	,904
Most Extreme Differences	Absolute	,346
	Positive	,227
	Negative	-,346
Kolmogorov-Smirnov Z		2,897
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

3.γ.2	Ικανοποίηση πελατών από τα νέα προϊόντα και υπηρεσίες	
N		70
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	1,34
	Std. Deviation	,849
Most Extreme Differences	Absolute	,366
	Positive	,220
	Negative	-,366
Kolmogorov-Smirnov Z		3,064
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

3.γ.3	Ποσοστό πωλήσεων των νέων προϊόντων και υπηρεσιών επί του συνόλου των πωλήσεων	
-------	--	--

Παράρτημα Δ' - Τα αποτελέσματα των τεστ kolmogorov - Smirnov

N		70
Normal Parameters ^{a,,b}	Mean	1,54
	Std. Deviation	,811
Most Extreme Differences	Absolute	,456
	Positive	,286
	Negative	-,456
Kolmogorov-Smirnov Z		3,818
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

3.γ.4	Αριθμός νέων προϊόντων και υπηρεσιών σε μια δεδομένη χρονική περίοδο (πχ τους τελευταίους 12 μήνες)	
N		70
Normal Parameters ^{a,,b}	Mean	1,20
	Std. Deviation	,926
Most Extreme Differences	Absolute	,349
	Positive	,245
	Negative	-,349
Kolmogorov-Smirnov Z		2,920
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

3.γ.5	Χρόνος αποπληρωμής της επένδυσης (ROI) σε νέα προϊόντα και υπηρεσίες	
N		70
Normal Parameters ^{a,,b}	Mean	,83
	Std. Deviation	,884
Most Extreme Differences	Absolute	,311
	Positive	,311
	Negative	-,222
Kolmogorov-Smirnov Z		2,605
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

Παράρτημα Δ' - Τα αποτελέσματα των τεστ kolmogorov - Smirnov

3.γ.6	Αύξηση κερδοφορίας αποκλειστικά από τα νέα προϊόντα και υπηρεσίες	
N		68
Normal Parameters ^{a,,b}	Mean	1,15
	Std. Deviation	,935
Most Extreme Differences	Absolute	,334
	Positive	,258
	Negative	-,334
Kolmogorov-Smirnov Z		2,754
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

3.γ.7	Δυναμική των νέων προϊόντων και υπηρεσιών να συνδράμουν στην επίτευξη των στόχων της τράπεζας (ως προς την κερδοφορία, το μερίδιο αγοράς κ.λ.π.)	
N		70
Normal Parameters ^{a,,b}	Mean	1,19
	Std. Deviation	,967
Most Extreme Differences	Absolute	,371
	Positive	,276
	Negative	-,371
Kolmogorov-Smirnov Z		3,108
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

3.γ.8	Αλλαγή του μεριδίου αγοράς της τράπεζας αποκλειστικά από τα νέα προϊόντα και υπηρεσίες	
N		70
Normal Parameters ^{a,,b}	Mean	,99
	Std. Deviation	,955
Most Extreme Differences	Absolute	,306
	Positive	,306
	Negative	-,299

Παράρτημα Δ' - Τα αποτελέσματα των τεστ kolmogorov - Smirnov

Kolmogorov-Smirnov Z	2,560
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

4^ο μέρος

Η δομή του τμήματος και του οργανισμού και η σχέση με τον ανταγωνισμό

α) Δομή τμήματος και εύρος διοίκησης

4.α	Άτομα συνολικά που απασχολούνται στο τμήμα	
N	63	
Normal Parameters ^{a,,b}	Mean	14,10
	Std. Deviation	32,853
Most Extreme Differences	Absolute	,383
	Positive	,383
	Negative	-,352
Kolmogorov-Smirnov Z	3,037	
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000	

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

4.α	Προϊστάμενοι / διευθυντές (κυκλώστε όποιο ισχύει)	
N	60	
Normal Parameters ^{a,,b}	Mean	1,73
	Std. Deviation	1,550
Most Extreme Differences	Absolute	,349
	Positive	,349
	Negative	-,318
Kolmogorov-Smirnov Z	2,700	
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000	

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

Παράρτημα Δ' - Τα αποτελέσματα των τεστ kolmogorov - Smirnov

4.α	Τομεάρχες / υποδιευθυντές (κυκλώστε όποιο ισχύει)	
N		44
Normal Parameters ^{a,,b}	Mean	2,05
	Std. Deviation	3,647
Most Extreme Differences	Absolute	,374
	Positive	,374
	Negative	-,296
Kolmogorov-Smirnov Z		2,481
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

4.α	Λοιποί εργαζόμενοι	
N		56
Normal Parameters ^{a,,b}	Mean	14,11
	Std. Deviation	33,115
Most Extreme Differences	Absolute	,365
	Positive	,365
	Negative	-,339
Kolmogorov-Smirnov Z		2,730
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

β) Σχέση με ανταγωνισμό και με άλλα τμήματα του οργανισμού

4.β.1	Το τμήμα διαθέτει περίπου τους ίδιους πόρους (άτομα, μέσα, budget) αναλογικά με το μέγεθος των αντίστοιχων τμημάτων των ανταγωνιστών	
N		65
Normal Parameters ^{a,,b}	Mean	2,49
	Std. Deviation	,753
Most Extreme Differences	Absolute	,335
	Positive	,219

Παράρτημα Δ' - Τα αποτελέσματα των τεστ kolmogorov - Smirnov

	Negative	-,335
Kolmogorov-Smirnov Z		2,698
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

4.β.2	Το τμήμα έχει τους ίδιους σκοπούς και αρμοδιότητες με τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών	
N		66
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	2,91
	Std. Deviation	,650
Most Extreme Differences	Absolute	,389
	Positive	,323
	Negative	-,389
Kolmogorov-Smirnov Z		3,160
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

4.β.3	Στο τμήμα απασχολούνται περισσότεροι εργαζόμενοι αναλογικά, από τα αντίστοιχα τμήματα των ανταγωνιστών	
N		63
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	1,84
	Std. Deviation	,601
Most Extreme Differences	Absolute	,350
	Positive	,317
	Negative	-,350
Kolmogorov-Smirnov Z		2,779
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

4.β.4	Το τμήμα στεγάζεται μαζί με τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού	
N		62
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	2,66
	Std. Deviation	1,305

Παράρτημα Δ' - Τα αποτελέσματα των τεστ kolmogorov - Smirnov

Most Extreme Differences Absolute	,237
Positive	,237
Negative	-,235
Kolmogorov-Smirnov Z	1,868
Asymp. Sig. (2-tailed)	,002

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

4.β.5	Το τμήμα έχει δικούς του στόχους και τρόπο λειτουργίας και δεν επηρεάζεται από την πορεία των άλλων τμημάτων της τράπεζας
N	64
Normal Parameters ^{a,b} Mean	2,41
Std. Deviation	1,137
Most Extreme Differences Absolute	,186
Positive	,186
Negative	-,154
Kolmogorov-Smirnov Z	1,492
Asymp. Sig. (2-tailed)	,023

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

4.β.6	Το τμήμα παρακολουθεί τον ανταγωνισμό και γενικά τις εξελίξεις και κάνει προτάσεις στην διοίκηση για την επανατοποθέτηση του ως προς τους σκοπούς, τις λειτουργίες του και τις αρμοδιότητες του
N	64
Normal Parameters ^{a,b} Mean	3,11
Std. Deviation	,758
Most Extreme Differences Absolute	,333
Positive	,276
Negative	-,333
Kolmogorov-Smirnov Z	2,666
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

Παράρτημα Δ' - Τα αποτελέσματα των τεστ kolmogorov - Smirnov

4.β.7	Το τμήμα έχει την δυνατότητα να επιλέγει ποιοι θα εργαστούν σε αυτό	
N		64
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	2,34
	Std. Deviation	1,130
Most Extreme Differences	Absolute	,195
	Positive	,195
	Negative	-,172
Kolmogorov-Smirnov Z		1,563
Asymp. Sig. (2-tailed)		,015

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

N		62
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	2,23
	Std. Deviation	,857
Most Extreme Differences	Absolute	,220
	Positive	,201
	Negative	-,220
Kolmogorov-Smirnov Z		1,732
Asymp. Sig. (2-tailed)		,005

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

4.β.9	Το τμήμα έχει δραστηριότητες σημαντικές και όλα τα υπόλοιπα τμήματα του οργανισμού το θεωρούν σημαντικό	
N		62
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3,23
	Std. Deviation	,688
Most Extreme Differences	Absolute	,291
	Positive	,290
	Negative	-,291
Kolmogorov-Smirnov Z		2,289
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.

Παράρτημα Δ' - Τα αποτελέσματα των τεστ kolmogorov - Smirnov

4.β.10	Η τράπεζα προσπαθεί να είναι μπροστά από τον ανταγωνισμό και γενικά προσπαθεί να δώσει στην αγορά προϊόντα που δεν έχουν δώσει οι άλλες τράπεζες	
N		64
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3,41
	Std. Deviation	,684
Most Extreme Differences	Absolute	,323
	Positive	,208
	Negative	-,323
Kolmogorov-Smirnov Z		2,585
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000

Δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή.