

**ΕΘΝΙΚΟ ΚΑΙ ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΑΚΟ
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ**

**Ο ρόλος του CSR στην σύγχρονη επιχείρηση. Πώς το
τμήμα ανθρωπίνου δυναμικού ενισχύει την
λειτουργία του**

Αργυριάδη Ιωάννα

AM 172005

Επιβλέπουσα Καθηγήτρια: Παπαναστασίου Μαρίνα,

“Professor in International Business”

Αθήνα, 2021

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Σκοπός της εργασίας είναι η διερεύνηση του ρόλου που διαδραματίζει η υιοθέτηση πρακτικών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης από τις σύγχρονες επιχειρήσεις και κυρίως, αν η υιοθέτηση αυτή συμβάλλει στην εργασιακή ικανοποίηση και οργανωσιακή δέσμευση του ανθρώπινου δυναμικού. Πραγματοποιήθηκε πρωτογενής ποσοτική έρευνα με ερωτηματολόγιο που δόθηκε προς συμπλήρωση σε στελέχη και εργαζομένους στην εταιρεία απασχόλησης της ερευνήτριας. Το ερευνητικό δείγμα αποτελείται από 54 διοικητικά στελέχη, διευθυντές, προϊστάμενους και υπαλλήλους της εταιρείας αυτής. Ακολουθήθηκε η δειγματοληψία ευκολίας και η διανομή του ερωτηματολογίου έγινε διαδικτυακά. Η στατιστική ανάλυση έγινε μέσω του SPSS. Τα ερευνητικά αποτελέσματα έδειξαν μέτρια προς ικανοποιητική εφαρμογή της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Οι διαστάσεις που εφαρμόζονται σε μεγαλύτερο βαθμό ήταν η εταιρική κοινωνική ευθύνη προς το κράτος και προς τους πελάτες. Τα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης και οργανωσιακής δέσμευσης του ανθρώπινου δυναμικού ήταν μέτρια. Οι τέσσερις διαστάσεις της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης (προς κοινωνικούς και μη κοινωνικούς φορείς, προς το ανθρώπινο δυναμικό, προς το κράτος και προς τους πελάτες), καθώς επίσης και η συνολική εταιρική κοινωνική ευθύνη, εμφάνισαν θετική, ισχυρή και στατιστικά σημαντική συσχέτιση με τα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης και οργανωσιακής δέσμευσης.

Λέξεις-κλειδιά: Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, Εργασιακή Ικανοποίηση, Οργανωσιακή Δέσμευση, Ανθρώπινο Δυναμικό, Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων.

ABSTRACT

The purpose of this work is to explore the role played by the adoption of corporate social responsibility practices by modern companies and especially, if this adoption contributes to job satisfaction and organizational commitment of human resources. A primary quantitative survey was conducted with a questionnaire that was given to executives and employees in the company where the researcher is working. The research sample consists of 54 executives, directors, superiors and employees of this company. Convenience sampling followed and the distribution of the questionnaire was done online. Statistical analysis was performed using SPSS. The research results showed a moderate to satisfactory implementation of corporate social responsibility. The dimensions that apply to a greater extent were the corporate social responsibility to the state and to the customers. Levels of job satisfaction and organizational commitment of human resources were moderate. The four dimensions of corporate social responsibility (to social and non-social actors, to human resources, to the state and to customers), as well as overall corporate social responsibility, showed a positive, strong and statistically significant correlation with employees' job satisfaction and their organizational commitment.

Keywords: Corporate Social Responsibility, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Human Resources, Human Resources Management.

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Με την παρούσα διπλωματική εργασία ολοκληρώνονται οι σπουδές μου στο μεταπτυχιακό πρόγραμμα του ΕΚΠΑ στη Διοίκηση Οικονομικών μονάδων με κατεύθυνση το ‘‘Στρατηγικό Management’’. Θα ήθελα να ευχαριστήσω την καθηγήτρια μου Κα Παπαναστασίου Μαρίνα ‘‘Professor in International Business’’, για την επιστημονική και συμβουλευτική καθοδήγηση που μου προσέφερε και το χρόνο που διέθεσε δίνοντάς μου πολύτιμες και χρήσιμες συμβουλές για την ολοκλήρωση της διπλωματικής μου εργασίας. Οφείλω να εκφράσω τις ευχαριστίες μου προς συναδέλφους μου, χωρίς τη βοήθεια των οποίων δεν θα ήταν δυνατή η διεξαγωγή της έρευνας.

Τέλος, οφείλω να ευχαριστήσω την οικογένεια και τους φίλους μου για την συμπαράσταση και την ηθική υποστήριξη τους σε όλη τη διάρκεια των σπουδών μου.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	iii
ABSTRACT.....	iv
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ	v
ΛΙΣΤΑ ΠΙΝΑΚΩΝ	ix
ΛΙΣΤΑ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ	xi
ΛΙΣΤΑ ΣΧΗΜΑΤΩΝ	xii
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	1
1.1 Σκοπός και Αντικείμενο	1
1.2 Σπουδαιότητα Μελέτης και Συμβολή στην Ήδη Υφιστάμενη Γνώση	1
1.3 Σύντομη Ανασκόπηση Κεφαλαίων.....	3
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΣΚΕΛΟΣ	5
2.1 Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη	5
2.1.1 Ορισμός.....	5
2.1.1 Βασικές αρχές.....	9
2.1.2 Η Σημασία της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης για τις Επιχειρήσεις.....	11
2.1.3 Οι Βασικές Διαστάσεις της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.....	13
2.1.4 Παραδείγματα Καλών Πρακτικών Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.....	17
2.2 Η Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων.....	19
2.2.1 Ορισμός.....	19
2.2.2 Οι Διαφορετικές Διαστάσεις	20
2.3 Η Διασύνδεση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης με τη Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων	25
2.3.1 Οι Εργασιακές Σχέσεις και η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη	26
2.3.2 Η Εργασιακή Ικανοποίηση και η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη.....	27

2.3.3 Η Οργανωσιακή Πιστότητα και η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη	29
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	31
3.1 Ερευνητικός Σκοπός	31
3.2 Ερευνητικά Ερωτήματα	31
3.3 Ερευνητικό Δείγμα και Μέθοδος Δειγματοληψίας	32
3.4 Ερευνητικό Εργαλείο – Περιγραφή Ερωτηματολογίου.....	32
3.5 Συλλογή Ερευνητικών Δεδομένων	33
3.6 Ζητήματα Ηθικής της Έρευνας	34
3.7 Περιορισμοί της Έρευνας.....	34
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΚΑΙ ΣΥΖΗΤΗΣΗ ΤΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	35
4.1 Δημογραφικά	35
4.2 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη	37
4.2.1 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη απέναντι σε κοινωνικούς και μη κοινωνικούς φορείς.....	37
4.2.2 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στο ανθρώπινο δυναμικό.....	41
4.2.3 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη προς τους πελάτες.....	43
4.2.4 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη προς το κράτος.....	46
4.2.5 Συνολική Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη	48
4.3 Οργανωσιακή Δέσμευση.....	50
4.4 Εργασιακή Ικανοποίηση	54
4.5 Παρουσίαση Μεταβλητών	71
4.6 Συσχετίσεις	73
4.7 Διαφορές με βάση τα Δημογραφικά Χαρακτηριστικά.....	74
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....	83
5.1 Συμπεράσματα και Προτάσεις Πρακτικής Εφαρμογής	83
5.2 Προτάσεις για Μελλοντική Έρευνα.....	85

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	87
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι. ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ	95

ΛΙΣΤΑ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1. Φύλο	35
Πίνακας 2. Ηλικία	35
Πίνακας 3. Εκπαιδευτικό Επίπεδο	36
Πίνακας 4. Πόσα χρόνια απασχολείστε στην τρέχουσα εταιρεία;.....	36
Πίνακας 5. Ποια είναι η θέση εργασίας σας στην τρέχουσα εταιρεία;	37
Πίνακας 6. Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη απέναντι σε κοινωνικούς και μη κοινωνικούς φορείς	38
Πίνακας 7. ComponentMatrix Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη απέναντι σε κοινωνικούς και μη κοινωνικούς φορείς	39
Πίνακας 8. Έλεγχος αξιοπιστίας Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη απέναντι σε κοινωνικούς και μη κοινωνικούς φορείς	40
Πίνακας 9. Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στο ανθρώπινο δυναμικό	41
Πίνακας 10. ComponentMatrix Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στο ανθρώπινο δυναμικό	42
Πίνακας 11. Έλεγχος αξιοπιστίας Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στο ανθρώπινο δυναμικό	43
Πίνακας 12. Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη προς τους πελάτες	44
Πίνακας 13. ComponentMatrix Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη προς τους πελάτες	45
Πίνακας 14. Έλεγχος αξιοπιστίας Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη προς τους πελάτες..	46
Πίνακας 15. Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη προς το κράτος	46
Πίνακας 16. Component Matrix Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη προς το κράτος.....	48
Πίνακας 17. Έλεγχος αξιοπιστίας Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη προς το κράτος	48
Πίνακας 18. Component Matrix συνολικής εταιρικής κοινωνικής ευθύνης	49
Πίνακας 19. Έλεγχος αξιοπιστίας συνολικής εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.....	50
Πίνακας 20. Οργανωσιακή Δέσμευση	51
Πίνακας 21. Component Matrix Οργανωσιακή Δέσμευση	52

Πίνακας 22. Έλεγχος αξιοπιστίας Οργανωσιακή Δέσμευση.....	53
Πίνακας 23. Εργασιακή Ικανοποίηση	54
Πίνακας 24. ComponentMatrix ικανοποίησης αμοιβής.....	57
Πίνακας 25. ComponentMatrix ικανοποίησης προαγωγής	58
Πίνακας 26. Component Matrix ικανοποίησης επίβλεψης	60
Πίνακας 27. ComponentMatrix ικανοποίησης από παροχές και προνόμια.....	61
Πίνακας 28. ComponentMatrix ικανοποίησης ανταμοιβών βάσει επιδόσεων	63
Πίνακας 29. ComponentMatrix ικανοποίησης από συνθήκες λειτουργίας.....	64
Πίνακας 30. ComponentMatrix ικανοποίησης από συνεργάτες.....	66
Πίνακας 31. ComponentMatrix ικανοποίησης από φύση εργασίας.....	67
Πίνακας 32. ComponentMatrix ικανοποίησης από επικοινωνία	68
Πίνακας 33. Έλεγχος αξιοπιστίας εργασιακής ικανοποίησης	69
Πίνακας 34. Component Matrix συνολικής εργασιακής ικανοποίησης.....	70
Πίνακας 35. Έλεγχος αξιοπιστίας συνολικής εργασιακής ικανοποίησης	71
Πίνακας 36. Παρουσίαση μεταβλητών	72
Πίνακας 37. Έλεγχος συσχέτισης διαστάσεων εταιρικής κοινωνικής ευθύνης με οργανωσιακή δέσμευση και εργασιακή ικανοποίηση.....	73
Πίνακας 38. Έλεγχος συσχέτισης συνολικής εταιρικής κοινωνικής ευθύνης με οργανωσιακή δέσμευση και εργασιακή ικανοποίηση.....	74
Πίνακας 39. Έλεγχος διαφορών με βάση το φύλο.....	75
Πίνακας 40. Έλεγχος διαφορών με βάση την ηλικία.....	76
Πίνακας 41. Έλεγχος διαφορών με βάση το εκπαιδευτικό επίπεδο.....	78
Πίνακας 42. Έλεγχος διαφορών με βάση τα έτη απασχόλησης στην ίδια εταιρεία ...	80
Πίνακας 43. Έλεγχος διαφορών με βάση τη θέση εργασίας	81

ΛΙΣΤΑ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Διάγραμμα 1. Screeplot Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη απέναντι σε κοινωνικούς και μη κοινωνικούς φορείς	39
Διάγραμμα 2. Screeplot Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στο ανθρώπινο δυναμικό	42
Διάγραμμα 3. Screeplot Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη προς τους πελάτες.....	45
Διάγραμμα 4. Screeplot Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη προς το κράτος	47
Διάγραμμα 5. Screeplot συνολικής εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.....	49
Διάγραμμα 6. Screeplot Οργανωσιακή Δέσμευση.....	52
Διάγραμμα 7. Screeplot ικανοποίησης αμοιβής	56
Διάγραμμα 8. Screeplot ικανοποίησης προαγωγής.....	58
Διάγραμμα 9. ScreeplotComponentMatrix ικανοποίησης επίβλεψης.....	59
Διάγραμμα 10. Screeplot ικανοποίησης από παροχές και προνόμια	61
Διάγραμμα 11. Screeplot ικανοποίησης ανταμοιβών βάσει επιδόσεων.....	62
Διάγραμμα 12. Screeplot ικανοποίησης από συνθήκες λειτουργίας.....	64
Διάγραμμα 13. Screeplot ικανοποίησης από συνεργάτες.....	65
Διάγραμμα 14. Screeplot ικανοποίησης από φύση εργασίας	67
Διάγραμμα 15. Screeplot ικανοποίησης από επικοινωνία.....	68
Διάγραμμα 16. Screeplot συνολικής εργασιακής ικανοποίησης	70
Διάγραμμα 17. Στατιστικά σημαντικές διαφορές με βάση το φύλο	76
Διάγραμμα 18. Στατιστικά σημαντικές διαφορές με βάση την ηλικία	77
Διάγραμμα 19. Στατιστικά σημαντικές διαφορές με βάση το εκπαιδευτικό επίπεδο .	79
Διάγραμμα 20. Στατιστικά σημαντικές διαφορές με βάση τα έτη απασχόλησης στην ίδια εταιρεία	80
Διάγραμμα 21. Στατιστικά σημαντικές διαφορές με βάση τη θέση εργασίας.....	82

ΛΙΣΤΑ ΣΧΗΜΑΤΩΝ

Σχήμα 1. Πυραμίδα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης (Carroll, 1991).....	6
Σχήμα 2. Στοιχεία περιεχομένου της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων (Μπουραντάς & Παπαλεξανδρή, 2003, σελ. 21)	21

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

1.1 Σκοπός και Αντικείμενο

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η επισήμανση του ρόλου που διαδραματίζει η υιοθέτηση πρακτικών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης από τους σύγχρονους οργανισμούς και κυρίως, αν η υιοθέτηση αυτή συμβάλλει στην εργασιακή ικανοποίηση και οργανωσιακή δέσμευση του ανθρώπινου δυναμικού και το αντίστροφο. Πρόκειται για ένα ζήτημα που καλύπτεται αφενός μέσω ανασκόπησης άλλων διεξαγόμενων μελετών και ερευνών της ελληνικής και διεθνούς βιβλιογραφίας και αφετέρου, μέσω πρωτογενούς έρευνας που βασίζεται σε δομημένο ερωτηματολόγιο το οποίο απευθύνεται σε ελληνικές εταιρείες.

1.2 Σπουδαιότητα Μελέτης και Συμβολή στην Ήδη Υφιστάμενη Γνώση

Τόσο οι ακαδημαϊκές όσο και οι επιστημονικές πηγές διαθέτουν πλούσιο υλικό που είναι συνυφασμένο με την ανάγκη των δραστηριοποιούμενων οργανισμών να διευρύνουν τους στρατηγικούς τους στόχους και να επιδείξουν δέσμευση στην Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ). Από την πλευρά των Carroll & Shabana (2010), παραδείγματος χάριν, υποστηρίζεται ότι η έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης συνεχίζει να αποκτά αυξανόμενη σπουδαιότητα, τόσο σε ακαδημαϊκές όσο και σε επαγγελματικές και επιχειρηματικές κοινότητες, σε διεθνές βεληνεκές. Οι Schoemaker et al. (2006) υποστηρίζουν ότι οι επιχειρηματικές οντότητες καλούνται να λειτουργήσουν σε ένα κοινωνικό πλαίσιο, το οποίο χαρακτηρίζεται από αυξανόμενη πολυπλοκότητα και αυτό σημαίνει, ότι για αυτές είναι δύσκολη επικέντρωση αμιγώς στην αύξηση των επιπέδων κερδοφορίας τους, τη στιγμή κατά την οποία υποχρέωσή τους είναι και η κοινωνική υπευθυνότητα. Οι Lindgreen et al.

(2012) αναφέρουν ότι είναι απαραίτητο για τους οργανισμούς να εφαρμόζουν πρότυπα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης στο πλαίσιο της καθημερινής τους λειτουργίας. Ενώ οι Bhattacharya & Sen (2010) ισχυρίζονται ότι η εταιρική κοινωνική ευθύνη κατέχει εξέχουσα θέση στο παγκόσμιο επιχειρηματικό γίγνεσθαι, στο σημερινό κοινωνικά συνειδητό περιβάλλον της αγοράς.

Στην επικρατούσα βιβλιογραφία, η εταιρική κοινωνική ευθύνη επισημαίνεται ως δημιουργία κοινωνικής αξίας της προστασίας και του σεβασμού των οικολογικών συστημάτων, της ανάληψης δράσεων για την άμβλυνση της φτώχειας, τη μείωση της ανισότητας και την προστασία των ανθρωπίνων δικαιωμάτων και ότι πρόκειται για μία νέα προσέγγιση, που μπορεί δυνητικά να οδηγήσει σε θεμελιώδεις αλλαγές στην εταιρική κοινωνική συμπεριφορά και τις επιχειρηματικές δράσεις. Επίσης, υποστηρίζεται ότι μία στρατηγική εταιρικής κοινωνικής ευθύνης αποτελεί ένα κρίσιμο συστατικό του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος ενός οργανισμού, υποδηλώνοντας ότι η εταιρική κοινωνική ευθύνη έχει καταστεί μία από τις τυπικές επιχειρηματικές πρακτικές της σύγχρονης εποχής (Tayloreταλ., 2012).

Ωστόσο, ενώ το ενδιαφέρον και η δημόσια δέσμευση για την εταιρική κοινωνική ευθύνη έχει αυξηθεί σημαντικά τις τελευταίες δεκαετίες, η μετάφραση των πολιτικών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης σε πραγματικές πρακτικές και η πραγματικότητα της εφαρμογής μίας στρατηγικής που εμπίπτει στο πλαίσιο της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, παραμένει πρόκληση για τους οργανισμούς (Dobele etal., 2014; Jamali etal., 2015). Ελάχιστη προσοχή έχει δοθεί στην πραγματική εφαρμογή των πρακτικών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης στο πλαίσιο της υφιστάμενης βιβλιογραφίας. Ωστόσο, υποστηρίζεται ότι η εφαρμογή μίας στρατηγικής και πρωτοβουλιών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης απαιτεί από τους οργανισμούς να εμπλέκουν τους εργαζόμενους σε πρακτικές εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, να ευθυγραμμίζουν την εταιρική κοινωνική ευθύνη τους με τις καθημερινές δραστηριότητες και λειτουργίες των εργαζομένων και να προωθούν σημαντικές αλλαγές στην κουλτούρα του οργανισμού (D'Aprile & Mannarini, 2012; Sarvaiya, 2014). Οι εργαζόμενοι των επιχειρήσεων έχουν επισημανθεί ως βασικοί ενδιαφερόμενοι ή ακόμη και κινητήριοι μοχλοί της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης (Inyangetal., 2011). Προτείνεται ότι αυτή η συμμετοχή μπορεί να επηρεάσει θετικά τις προσπάθειες υιοθέτησης εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, μέσω της ευθυγράμμισης των αξιών του ανθρώπι/νου δυναμικού και της αύξησης των κινήτρων, της εργασιακής ικανοποίησης και οργανωσιακής δέσμευσης

(Inyang et al., 2011; Michailides & Lipsett, 2012). Συν τοις άλλοις, υποστηρίζεται ότι η επιτυχημένη εταιρική κοινωνική ευθύνη ενός οργανισμού εξαρτάται από την ανταπόδοση, τη συνεργασία και την προθυμία συμμετοχής του ανθρώπινου δυναμικού (Bučiūnienė & Kazlauskaitė, 2012; Melynute & Ruzevicius, 2008), καθώς επίσης και ότι συνολικά, η μη συμμετοχή του ανθρώπινου δυναμικού στην εταιρική κοινωνική ευθύνη μπορεί να επηρεάσει την επιτυχία της στρατηγικής και των πρωτοβουλιών της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης της επιχείρησης (Inyang et al., 2011; Sharma et al., 2009).

Ως εκ τούτου, η συμμετοχή των εργαζομένων στην εταιρική κοινωνική ευθύνη και η επιρροή της στη στάση και τη συμπεριφορά τους έχει οδηγήσει σε αυξημένες εκκλήσεις για έρευνα σχετικά με η διασύνδεση που υφίσταται μεταξύ της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων και της εφαρμογής πρακτικών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης από την πλευρά των εταιρειών. Σε αυτό το σημείο, εστιάζει η παρούσα διπλωματική εργασία καλύπτοντας ένα σημαντικό ερευνητικό και μελετητικό κενό για την περίπτωση της Ελλάδας, στην οποία θα επικεντρωθεί το ερευνητικό σκέλος. Κατόπιν της ολοκλήρωσης της παρούσας εργασίας, οι ελληνικές εταιρίες θα είναι σε θέση να γνωρίζουν τον βαθμό στον οποίο υιοθετούν πρακτικές εταιρικής κοινωνικής ευθύνης στις διάφορες επιμέρους διαστάσεις της και αν αυτές συσχετίζονται με την εργασιακή ικανοποίηση και την οργανωσιακή δέσμευση του ανθρώπινου δυναμικού τους.

1.3 Σύντομη Ανασκόπηση Κεφαλαίων

Στο δεύτερο κεφάλαιο πραγματοποιείται ανασκόπηση άλλων διεξαγόμενων μελετών και ερευνών στην ελληνική και διεθνή βιβλιογραφία. Αρχικά, δίνεται έμφαση στην εταιρική κοινωνική ευθύνη. Αφού αποδοθεί ο ορισμός της, στη συνέχεια επισημαίνεται η σημασία της εφαρμογής της από τις σύγχρονες επιχειρήσεις και αναφέρονται οι βασικές διαστάσεις της. Στη συνέχεια, επισημαίνονται παραδείγματα καλών πρακτικών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Κατόπιν, δίνεται έμφαση στη διοίκηση ανθρωπίνων πόρων επισημαίνοντας αφενός στον ορισμό και αφετέρου τις διαφορετικές διαστάσεις της. Τέλος, διασυνδέεται η εταιρική κοινωνική ευθύνη με τη

διοίκηση ανθρωπίνων πόρων. Η διασύνδεση αυτή, γίνεται αρχικά εξετάζοντας το πώς η εταιρική κοινωνική ευθύνη συνάδει με τις εργασιακές σχέσεις και στη συνέχεια, το πώς συνάδει με την οργανωσιακή πιστότητα και εργασιακή ικανοποίηση.

Στο τρίτο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα βασικά ζητήματα μεθοδολογίας για την πρωτογενή έρευνα που ακολουθεί και στο τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της στατιστικής ανάλυσης των ερευνητικών δεδομένων. Στη συνέχεια, ακολουθεί το τελευταίο κεφάλαιο, στο οποίο κατόπιν της παράθεσης των τελικών συμπερασμάτων, γίνονται προτάσεις πρακτικής εφαρμογής προς τις σύγχρονες επιχειρήσεις καθώς επίσης και προτάσεις θεμάτων για μελλοντική έρευνα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΣΚΕΛΟΣ

2.1 Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

2.1.1 Ορισμός

Είναι γεγονός, πως μέχρι και σήμερα, απουσιάζει η απόδοση ενός αμοιβαία αποδεκτού ορισμού της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Αδιαμφισβήτητα, ανά τακτά χρονικά διαστήματα έχουν διατυπωθεί πολλές και διαφορετικές εννοιολογικές διαστάσεις, από την πλευρά ακαδημαϊκών, οργανισμών διεθνούς βεληνεκούς και επιχειρήσεων, οι οποίες είναι συνυφασμένες με την εταιρική κοινωνική ευθύνη. Μέσω των εννοιολογικών αυτών διαστάσεων γίνεται μια προσπάθεια διαμόρφωσης της φύσης και σημασίας της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης για τους δραστηριοποιούμενους οργανισμούς. Μία εκ των πλέον αποδεκτών ερμηνευτικών προσεγγίσεων της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, αντικατοπτρίζεται στη διαμόρφωση της πυραμίδας Carroll (1991), που αποτυπώνεται στο κάτωθι σχήμα:



Σχήμα 0. Πυραμίδα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης (Carroll, 1991)

Όπως υποστηρίχτηκε από τον Carroll (1991), οι επιχειρηματικές οντότητες διακατέχονται από ένα σύνολο υποχρεώσεων, που εμπίπτουν σε διαφορετικές κατηγορίες, ήτοι φιλανθρωπικές, ηθικές, κοινωνικές και οικονομικές υποχρεώσεις. Το σύνολο των εν λόγω υποχρεώσεων των επιχειρηματικών οντοτήτων έχουν αντίκτυπο στο ευρύτερο κοινωνικό σύνολο. Η ανάλυση καθεμιάς κατηγορίας υποχρεώσεων ακολουθεί κατωτέρω:

Όσον αφορά την περίπτωση των οικονομικών υποχρεώσεων, αυτές αντικατοπτρίζονται στο γεγονός ότι ανέκαθεν οι επιχειρηματικές οντότητες υφίσταντο ως οικονομικές μονάδες, μέσω των οποίων παράγονται και προσφέρονται στο ευρύτερο κοινωνικό σύνολο, χρήσιμα προϊόντα και υπηρεσίες. Η αύξηση των επιπέδων κερδοφορίας αποτελεί την βασικότερη λειτουργία των επιχειρηματικών μονάδων.

Αναφορικά με την περίπτωση των νομικών υποχρεώσεων, οι επιχειρηματικές μονάδες είναι υποχρεωμένες να δραστηριοποιούνται εντός των υφιστάμενων κανονιστικών και νομοθετικών πλαισίων, τα οποία θεσπίζονται από το ευρύτερο

κοινωνικό περιβάλλον και τις αρμόδιες κυβερνητικές αρχές. Έτσι, οι οργανισμοί οδηγούνται σε εκπλήρωση του κοινωνικού τους συμβολαίου, τη στιγμή κατά την οποία έρχονται σε συμμόρφωση και ευθυγράμμιση, αφενός με τις τοπικές και αφετέρου, με τις εθνικές και κοινοτικές διατάξεις.

Αναφορικά με την περίπτωση των ηθικών υποχρεώσεων, σε αυτές συμπεριλαμβάνονται συγκεκριμένες ενέργειες και πρακτικές που εφαρμόζονται από την πλευρά των επιχειρηματικών οντοτήτων, τις οποίες οι πολίτες επιθυμούν και επιδιώκουν να λάβουν, ανεξάρτητα από το αν είναι επιβεβλημένο από το υφιστάμενο νομοθετικό και κανονιστικό πλαίσιο. Άρα, ομιλούμε περί εθελοντικής φύσεως δραστηριοτήτων, που αναμένεται να ληφθούν από την πλευρά των επιχειρηματικών μονάδων, προκειμένου να προασπιστεί το κοινό και ευρύτερο καλό.

Τέλος, όσον αφορά την τελευταία κατηγορία υποχρεώσεων των επιχειρήσεων, πρόκειται για της φιλανθρωπικής φύσεως υποχρεώσεις. Αυτές, εσωκλείουν διάφορες πρωτοβουλίες που λαμβάνονται από τους δραστηριοποιούμενους οργανισμούς, οι οποίες προσδοκούνται από την πλευρά του ευρύτερου κοινωνικού συνόλου. Αν μη τι άλλο, οι δραστηριοποιούμενες επιχειρήσεις έχουν την υποχρέωση να φέρονται ως «καλοί» πολίτες, όπως και τα υπόλοιπα μέλη της κοινωνίας. Η ανωτέρω αναφερόμενες πρωτοβουλίες που λαμβάνονται από την πλευρά των επιχειρήσεων, αποσκοπούν στην αύξηση των επιπέδων κοινωνικής ευημερίας, καθώς επίσης και στη βελτίωση της ποιότητας διαβίωσης των υπολοίπων μελών της κοινωνίας.

Εν κατακλείδι, βάσει των όσων παρουσιάζονται στην πυραμίδα του Carroll (1991) και τα οποία είναι συνυφασμένα με την εταιρική κοινωνική ευθύνη των οργανισμών, συνεπάγεται ότι οι δραστηριοποιούμενες επιχειρηματικές οντότητες είναι υποχρεωμένες στην παράλληλη και ταυτόχρονη εκπλήρωση των ηθικών, νομικών, οικονομικών και φιλανθρωπικών τους υποχρεώσεων απέναντι στο κοινωνικό σύνολο.

Βάσει των οριζομένων στην πράσινη Βίβλο της ευρωπαϊκής επιτροπής, Η έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης είναι χαρακτηριστικά η εξής: *«Η έννοια σύμφωνα με την οποία οι εταιρίες ενσωματώνουν σε εθελοντική βάση κοινωνικές και οικολογικές ανησυχίες στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες και στις επαφές τους με άλλα ενδιαφερόμενα μέρη»* (COM, 2002, σελ. 347).

Από την πλευρά του διεθνούς επιχειρηματικού συμβουλίου βιώσιμης ανάπτυξης, Η εταιρική κοινωνική ευθύνη προσδιορίζεται χαρακτηριστικά ως εξής: *«η δέσμευση από*

την πλευρά των επιχειρήσεων να συμπεριφέρονται με ηθικό τρόπο και να συμβάλουν στην οικονομική ανάπτυξη, ενώ παράλληλα θα βελτιώνουν την ποιότητα ζωής των εργαζομένων αλλά και των οικογενειών τους, καθώς επίσης της τοπικής κοινότητας και της κοινωνίας γενικότερα» (Wan-Jan, 2006).

Από την πλευρά του Ελληνικού Δικτύου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (2008), ορισμός που αποδίδεται προς την εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι ο εξής: «*η οικειοθελής δέσμευση των επιχειρήσεων για ένταξη στις επιχειρηματικές τους πρακτικές κοινωνικών και περιβαλλοντικών δράσεων, που είναι πέρα και πάνω από την νομοθεσία και έχουν σχέση με όλους όσους επηρεάζονται από τις δραστηριότητές τους*». Συγκεκριμένα, τα εμπλεκόμενα μέρη που δέχονται επιρροή από την δραστηριοποίηση των επιχειρήσεων, είναι το απασχολούμενο ανθρώπινο δυναμικό τους, το μετοχικό κοινό, οι προμηθευτές, οι πελάτες, το επενδυτικό κοινό, καθώς επίσης και οι συνεργάτες.

Από την πλευρά των Perini et al. (2006), διατυπώθηκε η άποψη ότι οι βιώσιμες και κοινωνικά υπεύθυνες επιχειρηματικές μονάδες είναι όσες αναφέρουν, αναγνωρίζουν και ελέγχουν το σύνολο των κοινωνικοοικονομικών και περιβαλλοντικών επιδράσεων της λειτουργίας τους στην ευρύτερη κοινωνία. Πρόκειται για μία πρωτοβουλία, που αποσκοπεί στην ενδυνάμωση, αφενός του εξωτερικού και αφετέρου του εσωτερικού διαλόγου, στην περιφερειακή ενότητα δραστηριοποίησης της εκάστοτε επιχειρηματικής μονάδας και στην αύξηση των επιπέδων της επιχειρηματικής ανησυχίας από την οποία αυτή διακατέχεται.

Εν κατακλείδι, στην παρούσα ενότητα παρατέθηκαν οι δημοφιλέστεροι ορισμοί που αποδόθηκαν για την εννοιολογική αποσαφήνιση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Εκφράζοντας συνοπτικά και περιεκτικά την αποτύπωση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης μέσω του συνόλου των ανωτέρω αναφερόμενων ορισμών της, θα μπορούσε να υποστηριχθεί ότι αντικατοπτρίζει την λογοδοσία και υπευθυνότητα των επιχειρήσεων για τη λειτουργική τους δραστηριοποίηση και τις πράξεις που απορρέουν από αυτήν, και οι οποίες ασκούν επιρροή στο περιβάλλον, την κοινότητα και τους πολίτες. Οποιαδήποτε αρνητική απόρροια προκύπτει από τη λειτουργία ενός οργανισμού εις βάρος του περιβάλλοντος, της κοινότητας και των υπολοίπων μελών της κοινωνίας, πρέπει να αναγνωρίζονται άμεσα και να εφαρμόζονται έγκαιρα όλες οι απαραίτητες διορθωτικές κινήσεις για την πλήρη εξάλειψή τους (Frederick & Davis,

1992). Μέσω της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, άρα, αναπτύσσεται ένας ισχυρός σύνδεσμος μεταξύ της κοινωνίας και των επιχειρηματικών οντοτήτων.

Το σημείο διαφοροποίησης της αντίληψης της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης μεταξύ παρόντος και παρελθόντος, έγκειται στην καταβολή προσπαθειών στρατηγικής διαχείρισης και ανάπτυξης καινοτόμων εργαλείων για την περαιτέρω ενίσχυσή της. Επί παραδείγματι, στο πλαίσιο της σύγχρονης εποχής οι οργανισμοί καλούνται να απολογηθούν στις ετήσιες δημοσιευμένες εκθέσεις τους για τις πρακτικές εταιρικής κοινωνικής ευθύνης που εφαρμόζουν. Έτσι, η εταιρική κοινωνική ευθύνη αντικατοπτρίζεται υπό το πρίσμα επιχειρηματικών προσεγγίσεων, μέσω των οποίων τα διάφορα ενδιαφερόμενα μέρη και η αρχή για αέναη βελτιστοποίηση, λαμβάνονται υπόψιν ως κομβικά σημεία των εφαρμοζόμενων εταιρικών στρατηγικών (Perini et al., 2006).

2.1.1 Βασικές αρχές

Πριν την ανάλυση των βασικών αρχών της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, πραγματοποιείται μία σύντομη ιστορική ανασκόπηση αυτής. Πιο συγκεκριμένα, η εταιρική κοινωνική ευθύνη αντικατοπτρίζει μία ιδεολογία, η οποία ξεκίνησε στις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής στον 20ό αιώνα, όταν οι εκεί δραστηριοποιούμενες επιχειρηματικές οντότητες γινόντουσαν θύματα επιθέσεων διαφόρων κοινωνικών ομάδων. Βασική αιτία των εν λόγω επιθέσεων ήταν το μέγεθος των δραστηριοτήτων των επιχειρήσεων και οι κοινωνικά βλαπτικές πρακτικές που αυτές εφαρμόζαν στο πλαίσιο της λειτουργίας τους. Επιπροσθέτως, η πρόσφατη χρηματοοικονομική κρίση του έτους 2008 είχε ως απότοκο την εξαθλίωση πολλών κοινωνικών ομάδων, γεγονός το οποίο επέσπευσε την αναγκαία υιοθέτηση εταιρικής υπευθυνότητας προς το ευρύτερο κοινωνικό σύνολο.

Έτσι, στην υφιστάμενη νομοθεσία ξεκίνησε να ισχύει ένα αυστηρό κανονιστικό «anti-trust» πλαίσιο εις βάρος των επιχειρήσεων, προκειμένου να μειώσει αφενός την διαπραγματευτική τους ισχύ και αφετέρου τη δυναμική τους έναντι της κοινωνίας. Την ίδια στιγμή υιοθετήθηκαν κανόνες προστασίας των πολιτών έναντι των επιχειρήσεων. Έτσι, τα διοικητικά στελέχη έθεσαν έναν επιπρόσθετο στόχο, που απορρέει από την λειτουργία της επιχειρηματικής τους οντότητας, πέραν της αύξησης των επιπέδων κερδοφορίας. Πιο συγκεκριμένα, πρόκειται για την κάλυψη και

εξυπηρέτηση κοινωνικής, και όχι μόνο οικονομικής φύσεως στόχων. Ως εκ τούτου, οι επιχειρήσεις ξεκίνησαν να επενδύουν κεφάλαια για την εξυπηρέτηση κοινωνικών σκοπών, όπως επί παραδείγματι για τη συμμετοχή τους σε φιλανθρωπικές και κοινωνικές δράσεις. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι ο Hendry Ford, από την πλευρά του οποίου υποστηρίχθηκε η θέσπιση προγραμμάτων υγιεινής για το απασχολούμενο ανθρώπινο δυναμικό του, καθώς επίσης και η έναρξη ψυχαγωγικών προγραμμάτων για τους εργαζόμενους, ενόψει της καθημερινής λειτουργίας των επιχειρήσεών του. Πρόκειται για την κάλυψη μίας εκ των πολλών διαστάσεων της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, που αφορά τον τομέα του ανθρώπινου δυναμικού.

Άμεση απότοκος των ανωτέρω αναφερόμενων αντιλήψεων για τον ρόλο που διαδραματίζεται από την πλευρά των δραστηριοποιούμενων επιχειρήσεων έναντι του ευρύτερου κοινωνικού συνόλου, ήταν η διατύπωση των δύο κυρίων αρχών, οι οποίες συνέβαλαν σε καθοριστικό βαθμό στη διαμόρφωση της σκέψης και στρατηγικής των διοικητικών στελεχών των επιχειρήσεων απέναντι στην εταιρική κοινωνική ευθύνη (Frederick & Davis, 1992). Πρόκειται για τις κάτωθι αρχές:

Η πρώτη αρχή που διέπει την εταιρική κοινωνική ευθύνη είναι η λεγόμενη αρχή της αγαθοεργίας (Charity Principle). Πρόκειται για μια αρχή, που εμβαθύνει στη φιλανθρωπική διάσταση των επιχειρηματικών οντοτήτων, που πρέπει απαραίτητως να υιοθετείται από αυτές ενόψει της καθημερινής τους λειτουργίας. Έτσι, μέσω της εν λόγω φιλανθρωπικής τους διάστασης, οι επιχειρήσεις ενισχύουν τον κοινωνικό τους χαρακτήρα. Αναλυτικότερα, στο πλαίσιο της αρχής της αγαθοεργίας, οι δραστηριοποιούμενες επιχειρήσεις είναι υποχρεωμένες να προβαίνουν στην ανάληψη εθελοντικών πρωτοβουλιών. Πρόκειται για ένα σύνολο πρωτοβουλιών, μέσω των οποίων απώτερος σκοπός είναι η παροχή βοήθειας προς τις ευπαθείς κοινωνικές ομάδες και προς τους πολίτες που βρίσκονται σε κοινωνικά δυσχερέστερη κατάσταση. Συν τοις άλλοις, μέσα από τις εν λόγω πρωτοβουλίες, οι επιχειρήσεις θα έχουν τη δυνατότητα να παρέχουν τη δική τους υποστήριξη στους οργανισμούς και φορείς, η δραστηριοποίηση των οποίων έχει κοινωνικό χαρακτήρα. Αν προβούμε σε μία περισσότερο σύγχρονη ερμηνευτική προσέγγιση της αρχής της αγαθοεργίας, θα μιλούσαμε περί εταιρικής φιλανθρωπίας και περί διεξαγωγής δράσεων εθελοντικού χαρακτήρα με απώτερο σκοπό την προάσπιση και προαγωγή του «καλού» του ευρύτερου κοινωνικού συνόλου (AhamadNalband&Al-Amri, 2013; Smirnova, 2012).

Η δεύτερη αρχή της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, είναι η λεγόμενη αρχή της διαχείρισης (Stewardship Principle). Στο πλαίσιο της συγκεκριμένης αρχής τα διοικητικά στελέχη των επιχειρήσεων αναλαμβάνουν συγκεκριμένες δράσεις, αποσκοπώντας στην προάσπιση του συμφέροντος του ευρύτερου κοινωνικού συνόλου. Μέσω της αρχής της διαχείρισης, οι δραστηριοποιούμενοι οργανισμοί είναι υποχρεωμένοι να προβαίνουν στη χρηστή και ορθολογική χρήση των διαθέσιμων πόρων τους, αποσκοπώντας όχι μόνο στην προάσπιση των συμφερόντων του μετοχικού κοινού τους, αλλά και στη διασφάλιση των συμφερόντων του κοινωνικού συνόλου. Τα διοικητικά στελέχη των οργανισμών, επομένως, καλούνται να προβούν σε επιδέξια αλληλεπίδραση με το σύνολο των επιμέρους ομάδων, οι οποίες αποκομίζουν άμεσα ή έμμεσα συμφέροντα από την δραστηριοποίηση των επιχειρήσεων. Σε περίπτωση κατά την οποία αυτό δεν καταστεί εφικτό, τότε οι επιχειρήσεις δεν θα είναι κοινωνικά αποδεκτές και θα απωλέσουν την εταιρική τους υπευθυνότητα. Αυτό πρόκειται να οδηγήσει μεσοπρόθεσμα ή μακροπρόθεσμα στη μείωση της οικονομικής τους βιωσιμότητας και αποτελεσματικότητας. Στο πλαίσιο της σύγχρονης εποχής, η αρχή της διαχείρισης αποκτά νόημα σε περιπτώσεις κατά τις οποίες τα διοικητικά στελέχη δεν παραβλέπουν την άρρηκτη διασύνδεση της κοινωνίας και των επιχειρήσεών τους. Επίσης, κατά μία περισσότερο σύγχρονη προσέγγιση της αρχής της διαχείρισης, αυτή αφορά την εξισορρόπηση αφενός των αναγκών και αφετέρου των συμφερόντων των επιμέρους ομάδων στο κοινωνικό σύνολο και είναι αρρήκτως συνυφασμένη με τη λεγόμενη θεωρία των ενδιαφερόμενων μερών (stakeholder theory) (Bergmanetal., 2019; Jamali&Mirshak, 2006; Smirnova, 2012).

2.1.2 Η Σημασία της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης για τις Επιχειρήσεις

Η υιοθέτηση προγραμμάτων που εμπίπτουν στο πλαίσιο της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, δύνανται να προσφέρει πολλά και διαφορετικά οφέλη στους δραστηριοποιούμενους οργανισμούς. Έτσι, οι επιχειρηματικές οντότητες μπορούν να προχωρήσουν στη βέλτιστη αξιολόγηση των επιχειρηματικών κινδύνων, από τους οποίους απειλούνται, καθώς επίσης και στη βελτιστοποίηση των ανταγωνιστικών

τους επιπέδων. Συν τοις άλλοις, έχουν τη δυνατότητα να προβούν σε καλύτερη εκτίμηση των στοιχείων του εξωτερικού της περιβάλλοντος, αλλά και σε ευθυγράμμιση των λειτουργιών τους, με τέτοιο τρόπο, ώστε να μην υπονομεύονται τα συμφέροντα και η κάλυψη των αναγκών των ενδιαφερομένων μερών τους. Οι οργανισμοί, πλέον, μπορούν να αναγνωρίσουν ότι δεν είναι πλήρως αποκομμένοι από την κοινωνία, αλλά ότι η επιχειρηματικότητα και το κοινωνικό σύνολο αποτελούν δύο ομάδες που έχουν ανάγκη η μία την άλλη, και μέσω αυτού, οι στόχοι κερδοφορίας των επιχειρήσεων δεν πρέπει να έρχονται σε σύγκρουση με τους κοινωνικούς στόχους (Koukoumpliakos et al., 2018).

Τα οφέλη που προκύπτουν από την εταιρική κοινωνική ευθύνη προς τις δραστηριοποιούμενες επιχειρήσεις, απαριθμούνται ως εξής (Perrini et al., 2006):

(α) Αναφορικά με την περίπτωση των ανθρωπίνων πόρων και του εσωτερικού περιβάλλοντος των επιχειρήσεων, η εταιρική κοινωνική ευθύνη βοηθά στην ενίσχυση ενός ασφαλέστερου και καλύτερου εργασιακού περιβάλλοντος, που διέπεται από περισσότερα και πιο ελκυστικά κίνητρα για τους εργαζόμενους. Ομοίως, το εν λόγω εργασιακό περιβάλλον δεν έρχεται σε αντιδιαστολή με τους οργανωσιακούς στόχους και τις επιδιώξεις των επιχειρήσεων για μεγιστοποίηση της κερδοφορίας τους.

(β) Αναφορικά με την περίπτωση των πελατών, μέσω της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης των επιχειρήσεων, μεγιστοποιείται η αξία της αντίστοιχης μάρκας, καθώς αυτή αναπτύσσει μακροπρόθεσμες, ισχυρές, σταθερές και υγιείς σχέσεις με το καταναλωτικό κοινό.

(γ) Όσον αφορά την περίπτωση της περιβαλλοντικής και κοινωνικής ευθύνης των επιχειρήσεων, που αποτελεί μία πτυχή της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης τους, δύνανται να αυξήσει την φήμη των οργανισμών και να ισχυροποιήσει τη θέση τους στην αγορά στην οποία δραστηριοποιούνται. Αυτό συνεπάγεται και ενίσχυση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος των επιχειρήσεων έναντι των ομοειδών τους.

(δ) Αναφορικά με το παγκόσμιο ανταγωνιστικό περιβάλλον, που καθίσταται ολοένα και πιο πολύπλοκο για τις επιχειρήσεις, μέσω της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης δύνανται να μετασηματιστούν οι απειλές και τα εμπόδια, σε ευκαιρίες, μέσω του απόλυτου σεβασμού προς το κανονιστικό πλαίσιο από το οποίο διέπεται η αγορά και προς τις ιδιαιτερότητες των πελατών.

(δ) Αναφορικά με ζητήματα ευκολίας πρόσβασης σε χρηματοδοτικές ενισχύσεις, μέσω της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης αυξάνεται η εταιρική υπευθυνότητα και βελτιώνονται οι επαφές ενός οργανισμού με τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα και τις τράπεζες.

Εκ των ανωτέρω αναφερόμενων ωφελειών, προκύπτει ότι οι επιχειρηματικές οντότητες προβαίνουν στην εφαρμογή πρακτικών και δράσεων εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, προκειμένου να διασφαλίσουν τη βιωσιμότητά τους και να ενισχύσουν το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα.

2.1.3 Οι Βασικές Διαστάσεις της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Η εφαρμογή της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης είναι εφικτή αφενός στο εξωτερικό και αφετέρου στο εσωτερικό περιβάλλον των δραστηριοποιούμενων οργανισμών. Η υιοθέτηση κοινωνικής φύσεως πρακτικών, που θεωρούνται υπεύθυνες, από την πλευρά ενός οργανισμού, διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στην αύξηση των επιπέδων βιωσιμότητάς του, καθώς επίσης και στην ενίσχυση του ανταγωνιστικού του πλεονεκτήματος.

Μία εκ των δύο διαστάσεων της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, είναι η εσωτερική διάσταση, η οποία αφορά την εφαρμογή της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης στο εσωτερικό περιβάλλον των επιχειρήσεων. Στο πλαίσιο της εσωτερικής διάστασης της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, αναφερόμαστε σε πρακτικές και δράσεις των επιχειρήσεων που είναι συνυφασμένες με το ανθρώπινο δυναμικό τους. Χαρακτηριστικά παραδείγματα είναι οι επενδύσεις των επιχειρήσεων στους εργαζομένους τους, ζητήματα ασφαλείας και υγιεινής στον χώρο εργασίας, καθώς επίσης και ζητήματα διαχείρισης των εσωτερικών αλλαγών. Η εσωτερική διάσταση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης δύναται να περιλαμβάνει ακόμα και περιβαλλοντικές πρακτικές, οι οποίες είναι συνυφασμένες με τον τρόπο λειτουργίας των επιχειρήσεων και το κατά πόσο αυτός είναι επιβαρυντικός ή φιλικός προς το περιβάλλον (EuropeanCommission, 2001).

Όσον αφορά την πρώτη πτυχή της εσωτερικής διάστασης της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, αυτή αφορά, όπως προαναφέρθηκε, τον ανθρώπινο παράγοντα. Στο πλαίσιο της σύγχρονης επιχειρηματικότητας, μία εκ των βασικότερων εταιρικών προκλήσεων αποτελούν ζητήματα που είναι συνυφασμένα με τη διατήρηση και την προσέλκυση εργαζομένων. Τα αντίστοιχα μέτρα των επιχειρήσεων, στο συγκεκριμένο πεδίο, δύνανται να αφορούν ζητήματα εκπαίδευσης και επιμόρφωσης του ανθρώπινου δυναμικού τους, ζητήματα διασφάλισης ισορροπίας μεταξύ προσωπικής και επαγγελματικής ζωής, ζητήματα ισότητας και δικαιοσύνης στις μισθολογικές απολαβές, ζητήματα επαγγελματικής εξέλιξης και ανέλιξης και ισότητας μεταξύ ανδρών και γυναικών, ζητήματα διαχείρισης της διαφορετικότητας και πολυπολιτισμικότητας του ανθρώπινου δυναμικού, ζητήματα καταμερισμού της κερδοφορίας, καθώς επίσης και ζητήματα παροχής εταιρικών μεριδίων ή μετοχικών τίτλων (Tangetal., 2012).

Η δεύτερη πτυχή της εσωτερικής διάστασης της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης είναι η διατήρηση βασικών κανόνων ασφαλείας και υγιεινής στο χώρο εργασίας. Αναλυτικότερα, τα ζητήματα ασφαλείας και υγιεινής στην εργασία προβλέπονται ακόμα και από το υφιστάμενο εργατικό κανονιστικό και νομοθετικό πλαίσιο. Όμως, λόγω του ότι κατά τη διάρκεια των τελευταίων ετών, οι επιχειρηματικές μονάδες προβαίνουν στην ανάθεση εργασιών σε προμηθευτές και εργολάβους, δηλαδή σε εξωτερικούς συνεργάτες, εξαρτώνται σε ολοένα και μεγαλύτερο βαθμό από τα μέτρα ασφάλειας και υγιεινής που λαμβάνουν. Στο πλαίσιο της διασφάλισης της συγκεκριμένης πτυχής της εσωτερικής διάστασης της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, οι επιχειρήσεις ξεκινούν να εφαρμόζουν προγράμματα για τη διασφάλιση των βασικών κανόνων υγιεινής και ασφάλειας, τα οποία εκτείνονται πέρα από την τήρηση των βασικών κανονιστικών και νομοθετικών (Castkaetal., 2004).

Η τρίτη πτυχή της εσωτερικής διάστασης της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης είναι η προσαρμοστικότητα στις εσωτερικές αλλαγές. Αναλυτικότερα, οι δραστηριοποιούμενοι οργανισμοί, συχνά, προβαίνουν σε αναδιάρθρωση και μετασχηματισμό των δραστηριοτήτων τους, εξαιτίας ορισμένων προηγηθεισών συγκυριών, όπως είναι επί παραδείγματι η πραγματοποίηση εξαγορών, συγχωνεύσεων, η αλλαγή του εξωτερικού οικονομικού περιβάλλοντος που προκαλείται από ενδεχόμενες οικονομικές υφέσεις και πολλές άλλες παρεμφερείς αλλαγές. Οι εν λόγω αναδιρθρώσεις, πρέπει να γίνονται με τέτοιο τρόπο, ώστε να

καθίστανται κοινωνικά υπεύθυνες, υπό την έννοια του ότι δεν παραβλέπονται τα συμφέροντα και η κάλυψη των αναγκών του συνόλου των ενδιαφερομένων μερών (Santos, 2011).

Η τελευταία πτυχή της εσωτερικής διάστασης της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης έγκειται σε διαχειριστικά ζητήματα των φυσικών και περιβαλλοντικών πόρων από την πλευρά των επιχειρήσεων. Αναλυτικότερα, πρόκειται για δράσεις που αναλαμβάνει επιχειρήσεις στο πλαίσιο των επιμέρους διεργασιών που ακολουθούνται κατά την καθημερινή τους δραστηριοποίηση, στο εσωτερικό της περιβάλλον. Χαρακτηριστικά παραδείγματα είναι ο περιορισμός της κατανάλωσης φυσικών πόρων, όπως είναι για παράδειγμα η κατανάλωση νερού και ενέργειας, με απώτερο σκοπό την μείωση των επιπέδων περιβαλλοντικής επιβάρυνσης. Όσο πιο ορθολογικά και χρηστά χρησιμοποιούνται οι διαθέσιμοι πόροι, από την πλευρά των δραστηριοποιούμενων οργανισμών, τόσο μεγαλύτερος είναι ο θετικός αντίκτυπος στην κερδοφορία τους και στην αποδοχή τους από το ευρύτερο κοινωνικό σύνολο (Jamalietal., 2014).

Η δεύτερη διάσταση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης είναι η λεγόμενη εξωτερική διάσταση και αφορά ζητήματα που είναι συνυφασμένα με το εξωτερικό περιβάλλον των οργανισμών. Επομένως, η συγκεκριμένη διάσταση είναι συνυφασμένη με τις τοπικές κοινότητες, τους πελάτες και προμηθευτές, τους εταίρους και μετόχους, τους δημόσιους φορείς και τις δημόσιες αρχές, καθώς επίσης και τους μη κυβερνητικούς οργανισμούς, απώτερος σκοπός των οποίων είναι η προάσπιση του κοινωνικού και περιβαλλοντικού συμφέροντος.

Αναφορικά με την πρώτη πτυχή της εξωτερικής διάστασης της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, αυτή αφορά τις τοπικές κοινότητες, όπως προαναφέρθηκε. Αναλυτικότερα, από την πλευρά των οργανισμών, αναλαμβάνονται πρωτοβουλίες και δράσεις, που αποσκοπούν στην ενδυνάμωση των τοπικών κοινοτήτων. Η προσφορά θέσεων εργασίας, η κοινωνική φύσεως, καθώς επίσης και η πληρωμή φόρων από την πλευρά των εταιρειών προς το κράτος, αποτελούν ορισμένες ενδεικτικές δράσεις που προασπίζουν το συμφέρον των τοπικών κοινοτήτων, από τις επιχειρήσεις. Αν μη τι άλλο, οι επιχειρήσεις προκειμένου να συνεχίσουν να είναι βιώσιμες, πρέπει πρωτίστως να καταστούν αποδεκτές από τις τοπικές αρχές και την κοινωνία. Αυτό

σημαίνει ότι υπάρχει ισχυρός σύνδεσμος μεταξύ των επιχειρήσεων και της τοπικής κοινότητας (Young&Thyil, 2009).

Η δεύτερη πτυχή της εξωτερικής διάστασης της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης είναι οι πελάτες, προμηθευτές και οι επιχειρηματικοί εταίροι και μέτοχοι. Αναλυτικότερα, οι δραστηριοποιούμενοι οργανισμοί, μακροπρόθεσμα, χρήζουν ανάπτυξης στενών σχέσεων τόσο με τους προμηθευτές τους όσο και με τους επιχειρηματικούς τους εταίρους. Πρόκειται για σχέσεις, από τις οποίες διασφαλίζονται υγιείς και μακροπρόθεσμες συνεργασίες. Συν τοις άλλοις, οι δραστηριοποιούμενοι οργανισμοί που έχω καταφέρει να χτίσουν υγιείς και ισχυρές σχέσεις με το πελατειακό τους κοινό, μέσω της παροχής αξιόπιστων, ασφαλών και ποιοτικών προϊόντων και υπηρεσιών, αναμένουν υψηλότερα επίπεδα κερδοφορίας στο άμεσο μέλλον (Amatullietal., 2018).

Η τρίτη πτυχή της εξωτερικής διάστασης της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης αφορά την περίπτωση των ανθρωπίνων δικαιωμάτων. Πιο συγκεκριμένα, το δεσμευτικό κανονιστικό πλαίσιο που διέπει τον σύγχρονο επιχειρηματικό κόσμο, αναφορικά με τις επικρατείς συνθήκες εργασίας, τις περιβαλλοντικές πτυχές και τα ανθρώπινα δικαιώματα, διαμορφώνει τα ελάχιστα απαιτούμενα πρότυπα, που πρέπει να πληρούνται από την πλευρά του συνόλου των δραστηριοποιουμένων οργανισμών. Όμως, οι επιχειρηματικές οντότητες μπορούμε να προβούν στην εθελοντική εφαρμογή και υιοθέτηση ορισμένων επιπρόσθετων κανόνων συμπεριφοράς για τα ανωτέρω αναφερόμενα ζητήματα. Πρόκειται για ένα σύνολο συμπεριφορικών κανόνων, οι οποίοι δύνανται να διαδραματίσουν καθοριστικό ρόλο στην προώθηση εργασιακών προτύπων διεθνούς βεληνεκούς, μόνο σε περίπτωση κατά την οποία η εφαρμογή τους γίνει με ορθολογικό τρόπο από τους οργανισμούς (Baskentlietal., 2018).

Η τελευταία πτυχή της εξωτερικής διάστασης της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης αφορά περίπτωση των περιβαλλοντικών ανησυχιών των οργανισμών. Αναλυτικότερα, οι επιχειρηματικές μονάδες, μέσω της εφοδιαστικής τους αλυσίδας, έχουν τη δυνατότητα να προβούν στην ενθάρρυνση περιβαλλοντικών επιδόσεων από τη λειτουργία τους, καθώς επίσης και στη βέλτιστη αξιοποίηση των διαθέσιμων πόρων τους. Στο σημείο αυτό, επισημαίνεται ότι αφενός η ευρωπαϊκή επιτροπή και αφετέρου η πράσινη Βίβλος, χαρακτηριστικά επισημαίνουν το εξής: «*Η μείωση της εκπομπής*

ρυπογόνων ουσιών και της κατανάλωσης πόρων μπορούν να περιορίσουν την ζημιά που υφίσταται το φυσικό περιβάλλον» (EuropeanCommission, 2001).

2.1.4 Παραδείγματα Καλών Πρακτικών Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

1. ΔΕΗ (Δημόσια Επιχείρηση Ηλεκτρισμού Ελλάδος)

Η Δημόσια Εταιρεία Ηλεκτρισμού Ελλάδος (ΔΕΗ) προωθεί μέτρα για την ενίσχυση των τοπικών κοινοτήτων και για τον λόγο αυτόν αποτελεί χαρακτηριστικό παράδειγμα καλής πρακτικής εφαρμογής της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης απέναντι σε κοινωνικούς και μη κοινωνικούς φορείς. Ο συγκεκριμένος οργανισμός ενισχύει και υποστηρίζει την τοπική κοινότητα και κοινωνία, προωθώντας και ενδυναμώνοντας την τοπική επιχειρηματικότητα, ενώ το ανθρώπινο δυναμικό του απαρτίζεται από Έλληνες εργαζόμενους, με σκοπό την μείωση των επιπέδων ανεργίας του ελληνικού πληθυσμού. Επιπροσθέτως, οι κατασκευαστικές εργασίες που απαιτούνται να ολοκληρωθούν στο πλαίσιο της καθημερινής δραστηριοποίησης του συγκεκριμένου οργανισμού, ανατίθενται σε ελληνικές εργολαβικές εταιρείες με σκοπό την ενίσχυση της ελληνικής οικονομίας και τον περιορισμό της εξαγωγής κεφαλαίων σε άλλες χώρες του εξωτερικού. Η δημιουργία επιπρόσθετων θέσεων εργασίας από τον συγκεκριμένο οργανισμό αποσκοπεί στην περαιτέρω απορρόφηση ανέργου ελληνικού πληθυσμού. Επιπροσθέτως, από την πλευρά της Δ.Ε.Η. παρέχονται εκτάσεις γης για δωρεάν χρήση, αποσκοπώντας στην υποστήριξη των δήμων της Δυτικής Μακεδονίας και του Δήμου Μεγαλόπολης. Έτσι, επιτυγχάνεται αφενός η κοινωνική και αφετέρου οικονομική ανάπτυξη των περιοχών αυτών. Επιπροσθέτως, από την πλευρά του συγκεκριμένου οργανισμού προσφέρονται θέσεις εργασίας για την κάλυψη των υποχρεώσεων της πρακτικής άσκησης φοιτητών που προέρχονται από τεχνικές σχολές της Ελλάδας. Κλείνοντας, ο συγκεκριμένος οργανισμός υιοθετεί εταιρική κοινωνική ευθύνη και απέναντι στο ανθρώπινο δυναμικό του, καθώς ενδιαφέρεται για την περαιτέρω εξέλιξη και γνωστική ανέλιξη των απασχολούμενων του. Αυτό αποδεικνύεται μέσω της συχνής οργάνωσης

επιμορφωτικών και εκπαιδευτικών δράσεων και σεμιναρίων που παρέχονται στο ανθρώπινο δυναμικό της Δ.Ε.Η. (ΔΕΗ, 2021).

2. ΑΒ Βασιλόπουλος

Δεύτερο χαρακτηριστικό παράδειγμα καλής πρακτικής εφαρμογής της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης αποτελεί η εταιρεία ΑΒ Βασιλόπουλος. Πιο συγκεκριμένα, η εταιρεία αυτή πρόσφατα υιοθέτησε τη δράση #allazoumesinithies, αποσκοπώντας στην προώθηση και προαγωγή της ιδέας και συνήθειας της ανακύκλωσης. Με τον τρόπο αυτόν, υιοθετεί την διάσταση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης απέναντι σε κοινωνικούς φορείς, προασπίζοντας το φυσικό περιβάλλον. Η εταιρεία αυτή μάλιστα, εφήρμοσε το λεγόμενο «Κέντρο Περιβαλλοντικής Εκπαίδευσης και Ανακύκλωσης». Πρόκειται για το αποκαλούμενο «πράσινο λεωφορείο», το οποίο πραγματοποιούσε στάσεις σε διάφορες περιοχές της Αττικής για ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα κατά τη διάρκεια του έτους 2018 και σκοπός του ήταν να επιμορφώσει και να εκπαιδεύσει τους μαθητές, στο να σέβονται το φυσικό περιβάλλον και να αξιοποιούν με δημιουργικούς τρόπους, τους φυσικούς πόρους που αυτό προσφέρει. Σκοπός της δράσης αυτής ήταν η ανάπτυξη περιβαλλοντικής συνείδησης στους μαθητές μέσα από μια σειρά βιωματικών δράσεων και δραστηριοτήτων που αναπτύχθηκαν με πρωτοβουλία της συγκεκριμένης εταιρείας (Allazoumesinithies, 2021).

3. Καρέλιας Α.Ε

Τρίτο παράδειγμα καλών πρακτικών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης αποτελεί η καπνοβιομηχανία Καρέλια. Πρόκειται για μία εταιρεία που δίνει έμφαση στην υιοθέτηση της διάστασης της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης προς το ανθρώπινο δυναμικό. Αυτό αποδεικνύεται από το γεγονός ότι το 2017 η συγκεκριμένη εταιρεία βρέθηκε τέταρτη στη σειρά κατάταξης, χαρακτηριζόμενη ως ιδανικός εργοδότης. Η συγκεκριμένη εταιρεία παρέχει μια σειρά οικονομικών κινήτρων και επιβραβεύσεων στο απασχολούμενο ανθρώπινο δυναμικό της, Όπως για παράδειγμα προσφορά 200 € σε κάθε απασχολούμενο για την κάλυψη των εξόδων των γιορτινών τραπεζιών των Χριστουγέννων ή χορήγηση επιδόματος παρακολούθησης επιμορφωτικών σεμιναρίων, καθαρής αξίας 850 €για τους απασχολούμενους που κατάφεραν να είναι συνεπείς στις εργασιακές τους υποχρεώσεις και δεν απουσίαζαν από την εταιρεία κατά τη διάρκεια παρακολούθησης εκπαιδευτικών προγραμμάτων (Helex, 2018;Capital, 2020).

2.2 Η Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων

2.2.1 Ορισμός

Αρκετοί είναι οι ορισμοί που έχουν αποδοθεί για τη διοίκηση ανθρωπίνων πόρων στο πλαίσιο της υφιστάμενης βιβλιογραφίας. Στο σημείο αυτό, παρατίθενται ορισμένοι εκ των πλέον επικρατέστερων:

Αρχικά, στο πλαίσιο της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων εσωκλείονται ορισμένες ενέργειες, ο σκοπός των οποίων έγκειται στον αποτελεσματικότερο τρόπο διοίκησης του ανθρώπινου δυναμικού, προκειμένου να προκύψει το μέγιστο όφελος, τόσο για τον εργαζόμενο, όσο και για την επιχείρηση αλλά και για το ευρύτερο κοινωνικό σύνολο (Ξηροτύρη- Κουφίδου, 2001). Πρόκειται για έναν ορισμό, που εμβαθύνει σε τρία διαφορετικά στοιχεία, ήτοι στο όφελος που αποκομίζει ο εργαζόμενος, η επιχείρηση και το κοινωνικό σύνολο, στον τρόπο με τον οποίο χρησιμοποιούνται συγκεκριμένες ενέργειες για τη βέλτιστη δυνατή διαχείριση ανθρωπίνων πόρων, καθώς επίσης και στην διασύνδεση των οργανωσιακών στόχων με τη διοίκηση ανθρωπίνων πόρων (Ozkeser, 2019).

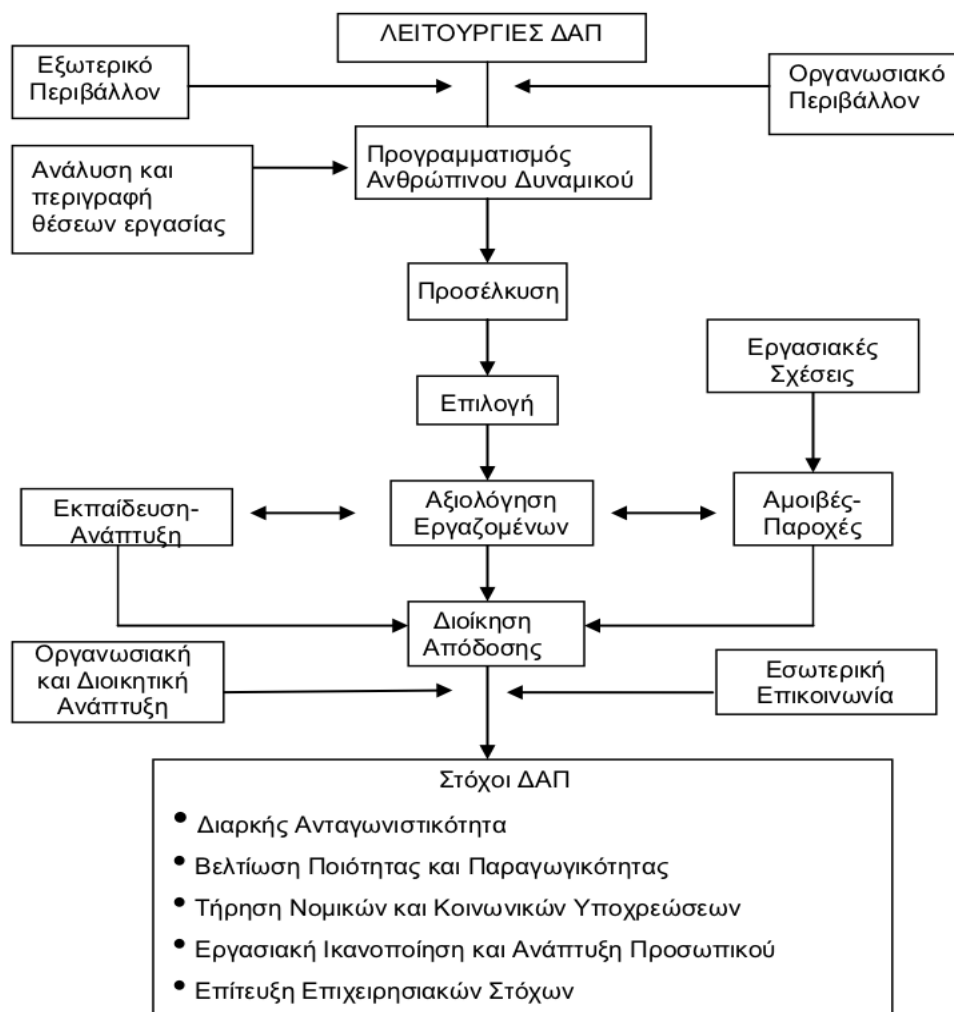
Σύμφωνα με έναν ακόμα ορισμό, η διοίκηση ανθρώπινου πόρων αντικατοπτρίζει μία λειτουργία διοικητικής φύσεως, από την οποία μελετάται, εφαρμόζεται και εποπτεύεται μία ομάδα διεργασιών, άμεσα συνυφασμένων με διοικητικά και αναπτυξιακά ζητήματα των ανθρωπίνων πόρων, στο εσωτερικό περιβάλλον των επιχειρήσεων (Macke&Genari, 2018).

Ένας επιπρόσθετος ορισμός της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων, εμπεριέχει ζητήματα ανάπτυξης, προσέλκυσης, επιλογής και αξιοποίησης των ανθρωπίνων πόρων στον εργασιακό χώρο, με απώτερο σκοπό η μεγιστοποίηση των επιπέδων εργασιακής ικανοποίησης, σε συνδυασμό με την μεγιστοποίηση των επιπέδων επιχειρηματικής αποτελεσματικότητας (Voegtlin&Greenwood, 2016).

Τέλος, βάσει ενός επιπρόσθετου ορισμού, η διοίκηση ανθρωπίνων πόρων αντικατοπτρίζει διαχειριστικά ζητήματα ανθρώπινου δυναμικού, εμβαθύνοντας σε αυτόν καθ' αυτόν τον ανθρώπινο παράγοντα προκειμένου να επιτευχθούν οργανωσιακοί στόχοι και να δημιουργηθεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Zink, 2013).

2.2.2 Οι Διαφορετικές Διαστάσεις

Προκειμένου να κατανοηθεί απόλυτα το περιεχόμενο που εσωκλείεται στη θεματολογία της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων, παρατίθεται το σχήμα 2, στο οποίο αντικατοπτρίζονται οι επιμέρους λειτουργίες της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων, και ο τρόπος με τον οποίο αυτές είναι μεταξύ τους συνδεδεμένες, ώστε να διαμορφώνουν μία ενιαία πολιτική για το απασχολούμενο ανθρώπινο δυναμικό (Παπαλεξανδρή& Μπουραντάς, 2003).



Σχήμα 1. Στοιχεία περιεχομένου της διοίκησης ανθρώπινων πόρων (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2003, σελ. 21)

Στο σημείο αυτό, ακολουθεί εκτενής παρουσίαση των στοιχείων που περιλαμβάνονται στην διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού:

Τα δύο πρώτα στοιχεία αφορούν αφενός το οργανωσιακό και αφετέρου το εξωτερικό περιβάλλον των επιχειρήσεων. Αμφότερα, ασκούν επιρροή στις πολιτικές που εφαρμόζονται στο πλαίσιο της διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού από την πλευρά των επιχειρήσεων. Το αμέσως επόμενο στοιχείο έγκειται στην ανάλυση και την περιγραφή των υφιστάμενων θέσεων εργασίας. Η ανάλυση των θέσεων εργασίας αφορά ζητήματα καταγραφής του γνωστικού υπόβαθρου, των ικανοτήτων, των προσόντων και των απαιτήσεων του εκάστοτε εργαζόμενου, προκειμένου να

καλυφθούν οι επαγγελματικές του αρμοδιότητες και να διεκπεραιωθούν οι επαγγελματικές του υποχρεώσεις (Al-Romeedy, 2019).

Το αμέσως επόμενο στοιχείο που ακολουθεί, είναι ο προγραμματισμός των ανθρωπίνων πόρων. Πρόκειται για μία λειτουργία της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων, από την οποία εντοπίζονται τυχούσες μελλοντικές ανάγκες στους οργανισμούς. Έτσι, οι οργανισμοί είναι σε θέση να λάβουν εκ των προτέρων όλα τα απαιτούμενα μέτρα και να προβούν στις απαραίτητες ενέργειες για την κάλυψη των μελλοντικών αναγκών τους (Al-Romeedy, 2019).

Η προσέλκυση (Recruitment) αποτελεί το επόμενο στοιχείο της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων. Στο πλαίσιο αυτό, το τμήμα ανθρώπινου δυναμικού των οργανισμών προβαίνει στην επιλογή το βέλτιστου δυνατού τρόπου «στρατολόγησης» των εργαζομένων, προκειμένου να καλυφθούν οι διαθέσιμες θέσεις εργασίας. Η προσέλκυση ανθρωπίνων πόρων, δύναται να πραγματοποιηθεί είτε από εξωτερικές είτε από εσωτερικές πηγές των επιχειρήσεων (Χυτήρης, 2001).

Η επιλογή των εργαζομένων, αποτελεί ένα επόμενο στοιχείο της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων. Πρόκειται για μία διαδικασία, που είναι συνυφασμένη με την επιλογή των κατάλληλων ατόμων, για τη στελέχωση συγκεκριμένων θέσεων εργασίας. Οι οργανισμοί, στο πλαίσιο της επιλογής ανθρωπίνων πόρων, προβαίνουν στην αξιοποίηση μίας ποικιλίας τεχνικών, όπως είναι επί παραδείγματι η πραγματοποίηση ψυχομετρικών τεστ και συνεντεύξεων, προκειμένου να καταλήξουν σε εκείνους τους ανθρώπους που θεωρούνται καταλληλότεροι (Masri&Jaaron, 2017).

Ζητήματα εκπαίδευσης και ανάπτυξης αφορούν ένα ακόμα στοιχείο της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων. Αναλυτικότερα, η εκπαίδευση αποσκοπεί στον εμπλουτισμό των δυνατοτήτων, ικανοτήτων και γνώσεων των εργαζομένων. Η υλοποίηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων πρέπει να γίνεται με ακρίβεια, σαφήνεια και λεπτομέρεια. Μάλιστα, η εκπαίδευση των ανθρωπίνων πόρων μπορεί να πραγματοποιηθεί αφενός κατά τη διάρκεια του εργασιακού χρόνου και αφετέρου εκτός εργασίας. Σε περίπτωση κατά την οποία η εκπαίδευση πραγματοποιηθεί εν ώρα εργασίας, τότε αυτή γίνεται μέσω εναλλαγής εργασιακών θέσεων (job rotation) ή μέσω προσωπικής καθοδήγησης που παρέχεται από τους προϊσταμένους (coaching) (DoloresVidal-Salazaretal., 2012).

Η εναλλαγή εργασιακών θέσεων πραγματοποιείται μέσω ανταλλαγής του πόστου εργασίας μεταξύ των εργαζομένων μίας επιχείρησης. Έτσι, το ανθρώπινο δυναμικό που απασχολείται σε έναν οργανισμό έχει την ευκαιρία να αναλάβει διαφορετικές εργασιακές υποχρεώσεις και αρμοδιότητες, αυξάνοντας την επαγγελματική του εμπειρία. Η συγκεκριμένη τεχνική κρίνεται βοηθητική στην ευθυγράμμιση του ανθρώπινου δυναμικού με την κουλτούρα και τις οργανωσιακές αξίες. Όσον αφορά το ζήτημα του coaching, πρόκειται για μια τεχνική εκπαίδευσης, που αντικατοπτρίζεται στην παροχή συγκεκριμένων και σαφών κατευθυντήριων οδηγιών από τους προϊσταμένους τμημάτων προς τους υφισταμένους τους. Πρόκειται για μία τεχνική που απαιτείται καθημερινή επαφή προϊσταμένου – υφιστάμενου. Στην περίπτωση εκπαιδευτικών προγραμμάτων που εφαρμόζονται εκτός ωραρίου εργασίας, αυτά περιλαμβάνουν κυρίως διεξαγωγές σεμιναρίων. Επιπρόσθετες τεχνικές, που βοηθούν στην αναβάθμιση των δυνατοτήτων και ικανοτήτων το ανθρώπινο δυναμικό των επιχειρήσεων είναι και οι μελέτες περίπτωσης (casestudies), καθώς επίσης και τα επιχειρηματικά παίγνια (management games) (Κέφης-Παπαζαχαρίου, 2009).

Ένα επιπρόσθετο στοιχείο του περιεχομένου της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων είναι η αξιολογική διαδικασία του ανθρώπινου δυναμικού. Η αξιολόγηση του ανθρώπινου δυναμικού των οργανισμών γίνεται βάσει των τιθέμενων οργανωσιακών στόχων. Σε κάθε περίπτωση, η αξιολόγηση γίνεται κατόπιν ενεργούς συμμετοχής των εργαζομένων και επισημάνσεις των αδύνατων σημείων τους και παραλείψεών τους, από την πλευρά των προϊσταμένων τους, όσον αφορά την άσκηση των επαγγελματικών τους καθηκόντων. Μέσω της διεξαγωγής αξιολογικών συνεντεύξεων, επιτυγχάνεται ο επαναπροσδιορισμός των στόχων, καθώς επίσης και ο εντοπισμός τυχουσών επιπρόσθετων εκπαιδευτικών και επιμορφωτικών αναγκών (McAndrew&Phillips, 2005).

Ένα επιπρόσθετο στοιχείο του περιεχομένου της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων είναι τα ζητήματα παροχών και μισθολογικών απολαβών, δηλαδή αμοιβών. Στο σημείο αυτό, επισημαίνεται ότι η έννοια των αμοιβών, δεν περιλαμβάνει μόνο τις μισθολογικές απολαβές, αλλά εμπεριέχει και άυλες αμοιβές. Χαρακτηριστικά παραδείγματα άυλων αμοιβών είναι τα βραβεία, οι έπαινοι καθώς επίσης και η αναγνώριση της συμβολής των εργαζομένων στην εταιρεία. Πρόκειται, σε γενικές γραμμές, για ζητήματα ηθικών ανταμοιβών των εργαζομένων.

Ένα επιπρόσθετο στοιχείο της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων είναι η λεγόμενη διοίκηση απόδοσης. Το σύνολο των λειτουργιών της διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού είναι άρρηκτα συνδεδεμένα με τη διοίκηση απόδοσης. Οι διεργασίες της επιλογής και στρατολόγησης εργαζομένων, οι οποίες προαναφέρθηκαν, έχουν ως απώτερο σκοπό την κάλυψη θέσεων εργασίας, επιδιώκοντας την αύξηση της εργασιακής απόδοσης των εργαζομένων και της οικονομικής αποδοτικότητας του οργανισμού. Συνεχίζοντας, ζητήματα ανάπτυξης και εκπαίδευσης των ανθρωπίνων, καθώς επίσης και αξιολογικά ζητήματα, αλλά και ζητήματα υλικών και άυλων αμοιβών αποσκοπούν, ομοίως, στη βελτίωση της απόδοσης του ανθρώπινου δυναμικού (Maderaetal., 2017).

Το επόμενο στοιχείο της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων είναι η διαμόρφωση των εργασιακών σχέσεων. Πρόκειται για διαχειριστικά ζητήματα σχέσεων των οργανισμών με συνδικάτα, τα οποία είναι συνυφασμένα με εργασιακά ζητήματα. Χαρακτηριστικά παραδείγματα τέτοιου είδους ζητημάτων είναι οι επικρατούσες εργασιακές συνθήκες, οι συλλογικές και κλαδικές συμβάσεις εργασίας, ζητήματα παροχών, καθώς επίσης και ζητήματα αμοιβών (Oliveiraetal., 2021).

Επιπρόσθετη διάσταση της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων είναι η εσωτερική επικοινωνία, η οποία εσωκλείει ζητήματα υλοποίησης δράσεων, οι οποίες είναι συνυφασμένες με την επικοινωνία των εργαζομένων τη διοίκηση της επιχείρησης, καθώς επίσης και με την επικοινωνία των εργαζομένων με τους συναδέλφους τους. Από την πλευρά της εσωτερικής επικοινωνίας δεν διασφαλίζεται μόνο την ροή δεδομένων και πληροφοριών, αλλά επιπροσθέτως, αναπτύσσεται ένα υγιές εργασιακό κλίμα, στο πλαίσιο υγιών και συνεργατικών συναδελφικών σχέσεων (García-Carbonelletal., 2018).

Το τελευταίο στοιχείο της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων είναι η οργανωσιακή και διοικητική ανάπτυξη. Αναλυτικότερα, από την πλευρά του τμήματος ανθρώπινου δυναμικού των επιχειρήσεων, προάγεται η διεξαγωγή δράσεων, άμεσα συνυφασμένων με την προσαρμογή του οργανισμού σε διάφορες αλλαγές, διαμέσου διοικητικής και οργανωσιακής ανάπτυξης. Τόσο η ανάπτυξη της κουλτούρας ενός οργανισμού, όσο και η διοίκηση αλλαγών, αλλά και η διαχείριση της γνώσης, έχουν ιδιαίτερη σημασία στη διοίκηση ανθρωπίνων πόρων (Bastas&Altinay, 2019).

2.3 Η Διασύνδεση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης με τη Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη έχει θεμελιώδη σημασία επί ζητημάτων παροχής κινήτρων, προσέλκυσης, επιλογής και διατήρησης του ανθρώπινου δυναμικού. Ειδικότερα, λαμβανομένου υπ' όψιν ότι ο άνθρωπος παράγοντας διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στο εσωτερικό περιβάλλον ενός οργανισμού, τότε είναι ευκόλως κατανοητό ότι η δυνατότητα διατήρησης και προσέλκυσης ανθρώπινου δυναμικού, το οποίο μπορεί να έχει σημαντική συνεισφορά στην επιχείρηση και να προσφέρει προστιθέμενη αξία σε αυτή, αποτελεί θεμελιώδες στοιχείο τόσο για την βραχυπρόθεσμη όσο και για την μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα των επιχειρήσεων και επίτευξη των οργανωσιακών στόχων τους (Wirtenbergetal., 2007).

Ο ρόλος που διαδραματίζεται από την πλευρά των ανθρώπινων πόρων, είναι σημαντικός, λόγω του ότι οι άνθρωποι που απασχολούνται από έναν οργανισμό συνεισφέρουν στην επίτευξη των οργανωσιακών στόχων και στην ενίσχυση των οργανωσιακών αξιών. Επιπροσθέτως, οι εργαζόμενοι των οργανισμών αντικατοπτρίζουν ένα ιδιαίζουσας σπουδαιότητας συστατικό στοιχείο για την πρακτική εφαρμογή εταιρικής κοινωνικής ευθύνης κατά την καθημερινή δραστηριοποίηση των επιχειρηματικών οντοτήτων. Ο σύνδεσμος που υφίσταται μεταξύ ανθρώπινων πόρων και εταιρικής κοινωνικής ευθύνης είναι εξαιρετικά ισχυρός. Αυτό αιτιολογείται βάσει του ότι η εταιρική κοινωνική ευθύνη έχει θετικό αντίκτυπο στους εργαζόμενους ενός οργανισμού, όπως το ίδιο συμβαίνει και με την πρόκληση θετικού αντίκτυπου από τη συμπεριφορά και προσωπική δράση των εργαζομένων σε ζητήματα που είναι συνυφασμένα με την εταιρική κοινωνική ευθύνη. Αυτό σημαίνει ότι από τη μία πλευρά, οι εργαζόμενοι μπορούν να προβαίνουν σε προσωπικές δράσεις και ενέργειες, με θετικό περιβαλλοντικό και κοινωνικό αντίκτυπο, αντιπροσωπεύοντας την εταιρεία για την οποία εργάζονται και ενισχύοντας την εικόνα και φήμη της, ενώ από την άλλη πλευρά δεν δέχονται τα οφέλη τις διαστάσεις της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης ανθρώπινου δυναμικού, που η ίδια η εταιρεία εφαρμόζει προς αυτούς (Harris&Tregidga, 2011; Zadek, 2004).

Ολοκληρώνοντας, αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι η εταιρική κοινωνική ευθύνη και οι ανθρώπινοι πόροι των επιχειρήσεων δεν επιβαρύνουν τα επίπεδα δαπανών τους, καθώς αποτελούν επιχειρηματικές επενδύσεις. Αυτό σημαίνει ότι δεν μεταφράζονται σε τιμές κόστους. Ο λόγος έγκειται στο ότι τόσο το ανθρώπινο δυναμικό όσο και η εταιρική κοινωνική ευθύνη θα αποφέρουν πολλαπλά οφέλη υπέρ των επιχειρήσεων, σε μελλοντική βάση (Garavan&McGuire, 2010). Τα βασικότερα από αυτά τα οφέλη αναλύθηκαν σε προηγούμενη ενότητα.

2.3.1 Οι Εργασιακές Σχέσεις και η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

Οι εργασιακές σχέσεις συνήθως έχουν δύο εμπλεκόμενα μέρη, ήτοι τους εργαζόμενους και τους εργοδότες. Όμως, εργασιακές σχέσεις υφίστανται και σε ακόμα περισσότερα επίπεδα, στο πλαίσιο του εσωτερικού εργασιακού περιβάλλοντος, όπως είναι επί παραδείγματι οι διαμορφωθείσες σχέσεις μεταξύ προϊσταμένων – υφιστάμενων, διευθυντών – υφιστάμενων, διευθυντών – προϊσταμένων, ή οποιουδήποτε επιπρόσθετου συνδυασμού μεταξύ δύο ή περισσότερων μερών που προσφέρουν την εργασία τους, είτε σε συλλογικό επίπεδο είτε σε προσωπικό.

Προκειμένου να χαρακτηριστεί μία εργασιακή σχέση ως υγιής και αποδοτική, πρέπει να συνοδεύεται από συνεπή και δίκαιη μεταχείριση προς το σύνολο του απασχολούμενου ανθρώπινου δυναμικού, έτσι ώστε οι εργαζόμενοι να αυξάνουν την αφοσίωσή τους απέναντι στην εταιρεία για την οποία προσφέρουν την εργασία τους. Ένας οργανισμός, στον οποίο σχηματίζονται υγιείς και ισχυρές εργασιακές σχέσεις, πιθανότερα εφαρμόζει στρατηγική ανθρωπίνων πόρων με απώτερο σκοπό την απόδοση υψηλής αξίας στο ανθρώπινο δυναμικό, ως προς τα επίπεδα συμμετοχής του στην ίδια την επιχείρηση. Προκειμένου να σχηματιστούν υγιείς εργασιακές σχέσεις, τα διευθυντικά στελέχη πρέπει υποχρεωτικά να προβαίνουν σε απόλυτη κατανόηση των υφισταμένων τους, καθώς επίσης και να τους καθιστούν ενήμερους για τις διοικητικές στρατηγικές και τα μελλοντικά διοικητικά σχέδια που πρόκειται να ασκήσουν επιρροή στις θέσεις και τις συνθήκες εργασίας τους. Συν τοις άλλοις, το

απασχολούμενο ανθρώπινο δυναμικό πρέπει να έχει την ελευθερία έκφρασης παραπόνων, επί ζητημάτων διοικητικών αποφάσεων (Dubois & Dubois, 2012).

Οι εργασιακές σχέσεις που συνοδεύονται από υψηλά επίπεδα αποτελεσματικότητας, σχηματίζονται μέσω υγιούς συνεργασίας των διευθυντικών και διοικητικών στελεχών με τους εκπροσώπους του ανθρώπινου δυναμικού. Όλα τα εμπλεκόμενα μέρη στις εργασιακές σχέσεις, διαδραματίζουν τον ρόλο των εσωτερικών συμβούλων των επιχειρήσεων και εμφανίζουν την τάση διασφάλισης των οργανωσιακών στρατηγικών και διεργασιών, προβαίνοντας σε απόδοση συμβουλών αφενός στους εργαζόμενους και αφετέρου στους προϊσταμένους για προβληματικά ζητήματα που προκύπτουν στις εν λόγω εργασιακές σχέσεις (Τερζίδης & Τζωρτζάκης, 2004).

Κλείνοντας, η υγιής επικοινωνία με το ανθρώπινο δυναμικό, αντικατοπτρίζει έναν παράγοντα ιδιάζουσας σημασίας, αφενός για τη διασφάλιση υγιούς εργασιακού κλίματος και αφετέρου για την αύξηση των επιπέδων ικανοποίησης των εργαζομένων από την εργασία τους. Η υγιής επικοινωνία, συν τοις άλλοις, μπορεί να αποτελέσει έναν σημαντικό παράγοντα αύξησης της εργασιακής αποδοτικότητας και οργανωσιακής δέσμευσης (Cooke & He, 2010).

2.3.2 Η Εργασιακή Ικανοποίηση και η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

Η εργασιακή ικανοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού αντικατοπτρίζει μία σπουδαία συνεισφορά στην αύξηση των επιπέδων παραγωγικότητας των εργαζομένων, καθώς επίσης και στην αύξηση των επιπέδων εργασιακών τους επιδόσεων. Το ζήτημα της ικανοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού από τον χώρο και τις συνθήκες εργασίας τους αντικατοπτρίζει μία πολύπλοκη έννοια, ενόψει του σύγχρονου επιχειρηματικού και εργασιακού περιβάλλοντος. Ωστόσο, έχουν καταβληθεί προσπάθειες εννοιολογικής αποσαφήνισης και συγκεκριμενοποίησης του όρου αυτού, από την πλευρά ακαδημαϊκών (Khaskhelietal., 2020).

Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι η εργασιακή ικανοποίηση εμφανίζει ισχυρή συσχέτιση με την ψυχολογία των εργαζομένων, τη στιγμή κατά την οποία είναι αρρήκτως συνυφασμένη με την ψυχική τους υγεία. Όπως υποστήριξε ο Locke (1969),

η ικανοποίηση των εργαζομένων από τις συνθήκες και το περιβάλλον εργασίας τους αντικατοπτρίζει είναι θετική τους ανταπόκριση απέναντι στη φύση και τις αρμοδιότητες του επαγγέλματός τους, υπό την προϋπόθεση της κάλυψης της επαγγελματικής ιδεολογίας και των αξιών των επαγγελματιών. Ο ίδιος, επίσης, υποστήριξε ότι τα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης αποτελούν σκέλος της συναισθηματικής κατάστασης στην οποία βρίσκονται οι εργαζόμενοι και η οποία πηγάζει αφενός από τις επαγγελματικές τους εμπειρίες και αφετέρου από την εργασιακή τους αποτίμηση. Έτσι, τα συναισθήματα που δημιουργούνται από την εργασιακή αξιολόγηση πηγάζουν από τη στενή συσχέτιση που προκύπτει μεταξύ συναισθημάτων και σκέψεων των εργαζομένων (Saari&Judge,2004).

Αξιοσημείωτη είναι και η άποψη που διατυπώθηκε από τον Vroom (1964), όπως αναφέρεται στον Κάντα (1998). Σύμφωνα με την άποψη αυτή, τα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης πηγάζουν από το ρόλο που διαδραματίζει το ανθρώπινο δυναμικό στο περιβάλλον εργασίας του. Αναλυτικότερα, υποστηρίζεται πως η εργασιακή ικανοποίηση εξαρτάται από τον βαθμό στον οποίο το εργασιακό περιβάλλον δημιουργεί τα βέλτιστα δυνατά αποτελέσματα στο ανθρώπινο δυναμικό. Άρα, όσα αποκομίζει το ανθρώπινο δυναμικό από το εργασιακό του περιβάλλον οδηγούν στην αύξηση των επιπέδων της εργασιακής του ικανοποίησης.

Βάσει των ανωτέρω αναφερόμενων στοιχείων, το ζήτημα της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης είναι σημαντικό, αφενός για τους εργαζόμενους και αφετέρου για τις ίδιες τις επιχειρήσεις. Μέσω ενεργειών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, το ανθρώπινο δυναμικό αισθάνεται ότι προσφέρει την εργασία του σε έναν οργανισμό που έχει υψηλά επίπεδα ηθικής και κοινωνικής υπευθυνότητας. Έτσι, οι εργαζόμενοι καταλήγουν να νιώθουν εργασιακή ικανοποίηση που προσφέρουν τις υπηρεσίες τους στο συγκεκριμένο οργανισμό. Η εν λόγω εργασιακή και εσωτερική ικανοποίησή τους έχει άμεση θετική απόρροια στην προσφορά των επιχειρήσεων προς το σύνολο των ενδιαφερομένων μερών τους, τη στιγμή κατά την οποία ήδη έχει διασφαλιστεί η θετική συνεισφορά των εργαζομένων τους.

2.3.3 Η Οργανωσιακή Πιστότητα και η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

Ένα εκ των βασικότερων ζητημάτων που τίθενται στο επίκεντρο της προβληματικής των επιχειρήσεων είναι ο βαθμός στον οποίο το ανθρώπινο δυναμικό δεσμεύεται απέναντι στην κουλτούρα και τις αξίες που αντιπροσωπεύουν οι οργανισμοί απασχόλησής του. Οι ακολουθούμενες οργανωσιακές πολιτικές που χαρακτηρίζονται από αυξημένα επίπεδα υπευθυνότητας, έχουν καθοριστική συμβολή στην προσέλκυση μελλοντικών ανθρωπίνων πόρων, καθώς επίσης και στην πιστότητα και αφοσίωση των ήδη υφιστάμενων εργαζομένων απέναντι στις οργανωσιακές αξίες και την εταιρική κουλτούρα.

Από την πλευρά της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, ενισχύεται η εικόνα και φήμη ενός οργανισμού, καθώς επίσης και τα επίπεδα στα οποία αυτός καταλήγει να είναι ελκυστικός για τους υποψηφίους και τους ήδη υφιστάμενους εργαζόμενους. Άνθρωποι που βρίσκονται στη διαδικασία αναζήτησης εργασίας δέχονται θετική επιρροή από την παρουσία και την άσκηση κοινωνικά υπεύθυνων πρακτικών από την πλευρά των οργανισμών. Η εν λόγω πρακτικές διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση της πρώτης θετικής άποψης ενός υποψήφιου εργαζομένου για μία εταιρεία, στην οποία αυτός πρόκειται να προσφέρει την εργασία του (Khaskhelietal., 2020).

Επιπροσθέτως, όταν οι άνθρωποι πρωτοεισέρχονται σε έναν οργανισμό, προκειμένου να στελεχώσουν μία συγκεκριμένη θέση εργασίας, έχουν δεδομένες προσδοκίες, ανάγκες και ικανότητες, ενώ διακατέχονται από την επιθυμία προσφοράς της εργασίας τους σε ένα εργασιακό περιβάλλον από το οποίο θα αξιοποιηθούν οι ικανότητές τους και θα καλυφθούν οι ανάγκες τους (Turker, 2009). Σε περίπτωση κατά την οποία μία εταιρεία καταφέρει να προσφέρει τις εν λόγω ευκαιρίες στους εργαζομένους της, τότε θα είναι δυνατόν να καταστεί πόλος έλξης ικανού ανθρώπινου δυναμικού. Επιπροσθέτως, με το πέρασ των ετών, το ίδιο απασχολούμενο ανθρώπινο δυναμικό θα δεσμεύεται σε ολοένα και μεγαλύτερο βαθμό απέναντι στον οργανισμό απασχόλησής του και θα ευθυγραμμίζεται ολοένα και περισσότερο με την κουλτούρα και τις αξίες του.

Η υιοθέτηση κοινωνικά υπεύθυνων πρακτικών από την πλευρά ενός οργανισμού, δύναται να αυξήσει τα επίπεδα οργανωσιακής δέσμευσης των ήδη απασχολούμενων

(Sirota, 2007). Το ανθρώπινο δυναμικό που μένει ικανοποιημένο από τις κοινωνικές δράσεις του οργανισμού στον οποίο απασχολείται, καταλήγει να εμφανίζει αυξημένη παραγωγικότητα και εξίσου αυξημένη δέσμευση απέναντι στον εν λόγω οργανισμό, συγκριτικά με την περίπτωση εργαζομένων σε οργανισμούς που δεν προβαίνουν σε κοινωνικές δράσεις και δεν επιδεικνύουν κοινωνική υπευθυνότητα. Ενώ κατά τη διάρκεια των παλαιότερων ετών, οι μισθολογικές απολαβές αποτελούσαν το ισχυρότερο κριτήριο για την αύξηση των επιπέδων οργανωσιακής δέσμευσης του απασχολούμενου ανθρώπινου δυναμικού, στο πλαίσιο της σημερινής εποχής, η κοινωνική υπευθυνότητα των επιχειρήσεων θεωρείται σημαντικότερος προσδιοριστικός παράγοντας οργανωσιακής δέσμευσης, εν συγκρίσει με το ύψος των μισθολογικών απολαβών. Επιπροσθέτως, η κουλτούρα που διαθέτει ένας οργανισμός απέναντι στον ανθρώπινο παράγοντα δύναται να οδηγήσει στην υιοθέτηση πρακτικών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, από τις οποίες πρόκειται να ενισχυθεί το ηθικό του απασχολούμενου ανθρώπινου δυναμικού και τα επίπεδα στα οποία αυτό είναι αφοσιωμένο και ευθυγραμμισμένο με τις αξίες της εταιρείας στην οποία απασχολείται (Khanetal., 2018).

Τόσο η εξωτερική διάσταση που διέπει την εταιρική κοινωνική ευθύνη, όσο και η δικαιοσύνη και ορθότητα στη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού, αλλά και η επίδειξη ενδιαφέροντος ενός οργανισμού για την εκπαίδευση και επιμόρφωση των εργαζομένων του για την περαιτέρω ανάπτυξη και εξέλιξη αυτών, αντικατοπτρίζουν τους βασικότερους προσδιοριστικούς παράγοντες ενίσχυσης της οργανωσιακής δέσμευσης (Brammer et al., 2007). Πρόκειται για παράγοντες που υπάγονται στην εσωτερική και εξωτερική διάσταση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και οι οποίοι αναλύθηκαν διεξοδικά σε προηγούμενη ενότητα της παρούσας διπλωματικής εργασίας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

3.1 Ερευνητικός Σκοπός

Ερευνητικός σκοπός είναι η διερεύνηση του ρόλου που διαδραματίζει η υιοθέτηση πρακτικών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης από τις σύγχρονες επιχειρήσεις και κυρίως, αν η υιοθέτηση αυτή συμβάλλει στην εργασιακή ικανοποίηση και οργανωσιακή δέσμευση του ανθρώπινου δυναμικού. Η έρευνα είναι πρωτογενής και ποσοτική και βασίζεται σε ερωτηματολόγιο που απευθύνεται στην εταιρεία απασχόλησης της ερευνήτριας.

3.2 Ερευνητικά Ερωτήματα

Τα ερευνητικά ερωτήματα που θα καλυφτούν από τα ερευνητικά αποτελέσματα είναι τα εξής:

1. Σε ποιο βαθμό εφαρμόζεται η εταιρική κοινωνική ευθύνη;
2. Ποια είναι τα επίπεδα της οργανωσιακής δέσμευσης του ανθρώπινου δυναμικού;
3. Ποια είναι τα επίπεδα της εργασιακής ικανοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού;
4. Ποια η σχέση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και των διαστάσεών της με την εργασιακή ικανοποίηση και οργανωσιακή δέσμευση;
5. Ποιες διαφορές εντοπίζονται στην αξιολόγηση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, στην εργασιακή ικανοποίηση και την οργανωσιακή δέσμευση, με βάση τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των απασχολούμενων;

3.3 Ερευνητικό Δείγμα και Μέθοδος Δειγματοληψίας

Ο ερευνητικός πληθυσμός είναι το σύνολο των στελεχών και απασχολούμενων στην επιχείρηση απασχόλησης της ερευνήτριας. Το ερευνητικό δείγμα αποτελείται από 54 εργαζομένους. Πρόκειται για ένα επαρκές ερευνητικό δείγμα για την εξαγωγή αξιόπιστων ερευνητικών αποτελεσμάτων. Ακολουθήθηκε η δειγματοληψία ευκολίας. Ο λόγος έγκειται στο ότι μέσω αυτής δίνεται η δυνατότητα σε όποιον είναι διαθέσιμος και το επιθυμεί, να συμμετέχει στο ερευνητικό δείγμα συμπληρώνοντας το απεσταλμένο ερωτηματολόγιο. Επιλέχθηκε η συγκεκριμένη μέθοδος δειγματοληψίας λόγω χρονικών πιέσεων για την ολοκλήρωση της παρούσας διπλωματικής εργασίας. Έτσι, μέσω αυτής υπήρχαν περισσότερες πιθανότητες να συγκεντρωθεί μεγαλύτερος αριθμός συμμετεχόντων.

3.4 Ερευνητικό Εργαλείο – Περιγραφή Ερωτηματολογίου

Το ερευνητικό εργαλείο είναι το ερωτηματολόγιο που παρατίθεται στο παράρτημα Ι της παρούσας διπλωματικής εργασίας. Το ερωτηματολόγιο αποτελείται από τέσσερα διαφορετικά μέρη:

Το πρώτο μέρος απαρτίζεται από πέντε ερωτήσεις κλειστού τύπου για τη συλλογή δημογραφικών χαρακτηριστικών για το ερευνητικό δείγμα.

Το δεύτερο μέρος αποτελείται από συνολικά 17 ερωτήσεις, που οι συμμετέχοντες καλούνται να τις αξιολογήσουν σε πενταβάθμια κλίμακα likert. Τα 17 αυτά ερωτήματα είναι θετικά διατυπωμένα και συνθέτουν τέσσερις διαστάσεις της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, δηλαδή την εταιρική κοινωνική ευθύνη απέναντι σε κοινωνικούς και με κοινωνικούς φορείς, απέναντι στο ανθρώπινο δυναμικό, απέναντι στους πελάτες και απέναντι στο κράτος. Πρόκειται για την κλίμακα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης του Turker (2009). Τόσο η καθεμία διάσταση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, όσο και η συνολική εταιρική κοινωνική ευθύνη, προκύπτουν αθροιστικά από τα επιμέρους στοιχεία της κλίμακας.

Το τέταρτο μέρος αποτελείται από την κλίμακα οργανωσιακής δέσμευσης που αναπτύχθηκε από τον Turker (2009). Η κλίμακα αυτή αποτελείται από 9 θετικά διατυπωμένα στοιχεία, τα οποία οι συμμετέχοντες καλούνται να αξιολογήσουν σε πενταβάθμια κλίμακα Likert. Η οργανωσιακή δέσμευση προκύπτει αθροιστικά από τα 9 αυτά στοιχεία της συγκεκριμένης κλίμακας.

Το τρίτο μέρος απαρτίζεται από την κλίμακα εργασιακής ικανοποίησης που αναπτύχθηκε από τον Spector (1985). Απαρτίζεται από 36 θετικά (18) και αρνητικά (18) διατυπωμένα στοιχεία. Οι απαντήσεις των συμμετεχόντων στα αρνητικά διατυπωμένα στοιχεία πρέπει να αντιστραφούν πριν την έναρξη των στατιστικών αναλύσεων. Η κλίμακα αυτή διαμορφώνει συνολικά 9 διαστάσεις για την εργασιακή ικανοποίηση, οι οποίες είναι οι εξής: «*Αμοιβή - Ικανοποίηση από τον μισθό και τις αυξήσεις (ερωτήσεις 1, 10, 19, 28), Προαγωγή - Ικανοποίηση από τις ευκαιρίες προαγωγής (ερωτήσεις 2, 11, 20, 33), Επίβλεψη - Ικανοποίηση από τον άμεσο επιβλέποντα (προϊστάμενος και διοίκηση) (ερωτήσεις 3, 12, 21, 30), Παροχές και προνόμια - Ικανοποίηση από οικονομικά και μη οικονομικά οφέλη (ερωτήσεις 4, 13, 22, 29), Αναγνώριση και ανταμοιβές βάσει επιδόσεων (ερωτήσεις 5, 14, 23, 32), Συνθήκες λειτουργίας - Ικανοποίηση από επιχειρησιακές πολιτικές και διαδικασίες (ερωτήσεις 6, 15, 24, 31), Συνεργάτες - Ικανοποίηση από τους συναδέλφους (ερωτήσεις 7, 16, 25, 34), Φύση της εργασίας - Ικανοποίηση από το είδος των εργασιών που εκτελούνται (ερωτήσεις 8, 17, 27, 35), Επικοινωνία - Ικανοποίηση από την επικοινωνία μέσα στον οργανισμό (ερωτήσεις 9, 18, 26, 36)*» (Spector, 1985). Η καθεμία διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης, καθώς επίσης και η συνολική εργασιακή ικανοποίηση, προκύπτουν αθροιστικά από τα επιμέρους στοιχεία της κλίμακας αυτής.

3.5 Συλλογή Ερευνητικών Δεδομένων

Τα ερευνητικά δεδομένα απαρτίζονται από τις απαντήσεις των 54 συμμετεχόντων στο ερωτηματολόγιο που παρατίθεται στο παράρτημα Ι στο τέλος του παρόντος εγγράφου. Το ερωτηματολόγιο καταχωρήθηκε στην πλατφόρμα Google Forms και εστάλη μέσω e-mail στον ερευνητικό πληθυσμό. Τα ερευνητικά δεδομένα

αντλήθηκαν μέσω αυτόματου διαμορφωμένου αρχείου excel από τη συγκεκριμένη πλατφόρμα. Στη συνέχεια ακολούθησε η διαδικασία της κωδικοποίησης. Κατά τη διάρκεια αυτής, τα λεκτικά ερευνητικά δεδομένα μετατράπηκαν σε ποσοτικά, δηλαδή σε αριθμούς, και στη συνέχεια μεταφέρθηκαν στο SPSS για να ακολουθήσει η στατιστική ανάλυση. Η στατιστική ανάλυση έγινε μέσω περιγραφικής και επαγωγικής στατιστικής ακολουθώντας την μεθοδολογία που προτείνεται για κάθε κλίμακα που περιλαμβάνεται στο ερωτηματολόγιο.

3.6 Ζητήματα Ηθικής της Έρευνας

Προκειμένου να καλυφθούν τα θέματα ερευνητικής ηθικής και δεοντολογίας, οι παραλήπτες του ερωτηματολογίου ενημερώθηκαν ότι η συμμετοχή τους στην έρευνα είναι εθελοντική. Επίσης, ενημερώθηκαν ότι δεν θα δημοσιευθούν ευαίσθητα και προσωπικά δεδομένα, ούτε για τους ίδιους αλλά ούτε και για την εταιρεία στην οποία απασχολούνται. Για τον λόγο αυτόν, στο ερωτηματολόγιο δεν τους ζητήθηκε να συμπληρώσουν κανένα προσωπικό στοιχείο τους. Τέλος, ενημερώθηκαν για το σκοπό της έρευνας και για το πού θα αναρτηθούν τα ερευνητικά αποτελέσματα.

3.7 Περιορισμοί της Έρευνας

Ο περιορισμός της έρευνας αυτής αφορά το μέγεθος του ερευνητικού δείγματος. Όπως προαναφέρθηκε, πρόκειται για επαρκές ερευνητικό δείγμα για την εξαγωγή αξιόπιστων ερευνητικών αποτελεσμάτων. Όμως, το δείγμα της έρευνας αυτής δεν επαρκεί για την γενίκευση των αποτελεσμάτων για το σύνολο του επιχειρείν της ελληνικής επικράτειας. Ένας ακόμα περιορισμός της έρευνας έγκειται στη μη συνδυαστική διεξαγωγή ποιοτικής έρευνας μαζί με την ποσοτική, μέσω της μεθόδου της τριγωνοποίησης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΚΑΙ ΣΥΖΗΤΗΣΗ ΤΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

4.1 Δημογραφικά

Στην ενότητα αυτή παρουσιάζονται τα δημογραφικά αποτελέσματα, μέσω πινάκων περιγραφικής στατιστικής.

Πίνακας 1. Φύλο

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Αντρας	29	53,7	53,7	53,7
	Γυναίκα	25	46,3	46,3	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι το ερευνητικό δείγμα είναι σχεδόν ισότιμα κατανομημένο μεταξύ ανδρών και γυναικών, τη στιγμή κατά την οποία το 53,7% αποτελείται από άντρες και το υπόλοιπο 46,3% από γυναίκες.

Πίνακας 2. Ηλικία

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18-35	32	59,3	59,3	59,3
	36-55	13	24,1	24,1	83,3
	Άνω των 55	9	16,7	16,7	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι το 59,3% των συμμετεχόντων αποτελείται από άτομα ηλικίας μεταξύ 18 – 35 ετών. Στη συνέχεια, ακολουθεί το 24,1% των συμμετεχόντων

που ηλικιακά κυμαίνονται μεταξύ 36 – 55 ετών. Τέλος, το 16,7% των συμμετεχόντων αποτελείται από άτομα άνω των 55 ετών.

Πίνακας 3. Εκπαιδευτικό Επίπεδο

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Δευτεροβάθμια εκπαίδευση	6	11,1	11,1	11,1
Πτυχίο ΑΕΙ/ΑΤΕΙ	27	50,0	50,0	61,1
Μεταπτυχιακό	16	29,6	29,6	90,7
Άλλο	5	9,3	9,3	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι το μισό ερευνητικό δείγμα (50%) αποτελείται από άτομα που είναι κάτοχοι πτυχίου Α.Ε.Ι. – ΑΤΕΙ. Στη συνέχεια, το 29,6% των συμμετεχόντων αποτελείται από κατόχους μεταπτυχιακού τίτλου, το 11,1% αποτελείται από αποφοίτους δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και το 9,3% δήλωσε διαφορετικό εκπαιδευτικό επίπεδο πέραν των ανωτέρω αναφερόμενων. Κανένας από τους συμμετέχοντες δεν δήλωσε κάτοχος διδακτορικού.

Πίνακας 4. Πόσα χρόνια απασχολείστε στην τρέχουσα εταιρεία;

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0-2	15	27,8	27,8	27,8
3-6	18	33,3	33,3	61,1
6+	21	38,9	38,9	100,0
Total	54	100,0	100,0	

Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι το 38,9% των συμμετεχόντων έχει προϋπηρεσία στην τρέχουσα εταιρεία, άνω των έξι ετών. Το 33,3% των συμμετεχόντων δήλωσε προϋπηρεσία που κυμαίνεται μεταξύ 3-6 ετών στην τρέχουσα εταιρεία και το υπόλοιπο 27,8% των συμμετεχόντων δήλωσε προϋπηρεσία που υπολείπεται των δύο ετών.

Πίνακας 5. Ποια είναι η θέση εργασίας σας στην τρέχουσα εταιρεία;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διοικητικό στέλεχος	5	9,3	9,3	9,3
	Διευθυντής	10	18,5	18,5	27,8
	Προϊστάμενος τμήματος	6	11,1	11,1	38,9
	Λοιπό ανθρώπινο δυναμικό	33	61,1	61,1	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι το 61,1% του ερευνητικού δείγματος αποτελείται από άτομα που ανήκουν στο λοιπό ανθρώπινο δυναμικό της εταιρείας. Στη συνέχεια, ακολουθεί το 18,5% των συμμετεχόντων που δήλωσαν διευθυντές, το 11,1% αυτών που δήλωσαν προϊστάμενοι και τέλος, το 9,3% των συμμετεχόντων που δήλωσαν ότι είναι διοικητικά στελέχη.

4.2 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

Στην ενότητα αυτή παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της εφαρμογής των διαστάσεων της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και της συνολικής εταιρικής κοινωνικής ευθύνης από τις εταιρείες. Τα εν λόγω αποτελέσματα παρουσιάζονται μέσω πινάκων περιγραφικής στατιστικής, ενώ στη συνέχεια ακολουθεί ανάλυση παραγόντων ανά διάσταση εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, καθώς επίσης και έλεγχος αξιοπιστίας Cronbach's alpha.

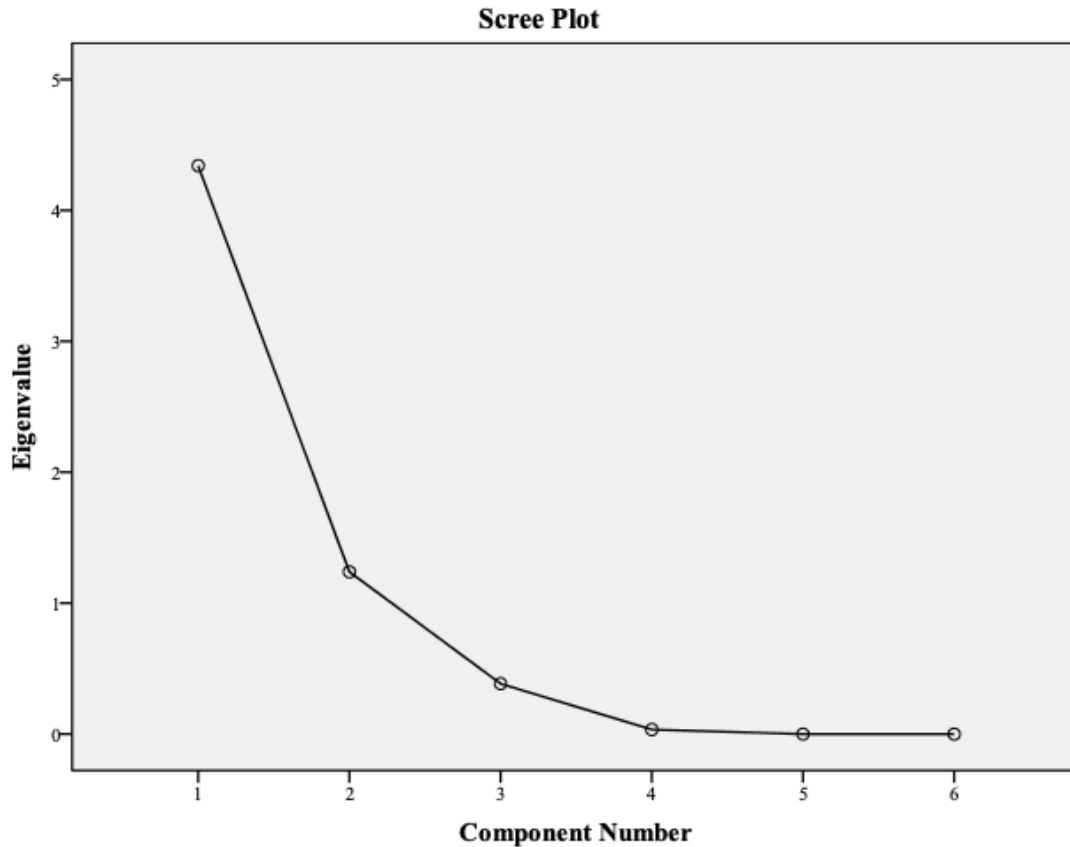
4.2.1 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη απέναντι σε κοινωνικούς και μη κοινωνικούς φορείς

Πρόκειται για την πρώτη διάσταση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και τα αποτελέσματα αυτής φαίνονται στον παρακάτω πίνακα.

Πίνακας 6. Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη απέναντι σε κοινωνικούς και μη κοινωνικούς φορείς

	N	Mean	Std. Deviation
1. Η εταιρεία μας συμμετέχει στις δραστηριότητες που στοχεύουν στην προστασία και βελτίωση της ποιότητας του φυσικού περιβάλλοντος	54	3,2593	1,46899
2. Η εταιρεία μας πραγματοποιεί επενδύσεις για τη δημιουργία καλύτερης ζωής για τις μελλοντικές γενιές	54	3,3519	1,37577
3. Η εταιρεία μας υλοποιεί ειδικά προγράμματα για την ελαχιστοποίηση των αρνητικών επιπτώσεων της στο φυσικό περιβάλλον	54	3,0741	1,51535
4. Η εταιρεία μας στοχεύει σε μια βιώσιμη ανάπτυξη που λαμβάνει υπόψη τις μελλοντικές γενιές	54	3,8704	1,02876
5. Η εταιρεία μας υποστηρίζει τις μη κυβερνητικές οργανώσεις για προβληματικά κοινωνικά και περιβαλλοντικά ζητήματα	54	2,4444	1,58610
6. Η εταιρεία μας συμβάλλει στις καμπάνιες και έργα που προάγουν την ευημερία της κοινωνίας	54	3,9074	1,52053

Τα έξι στοιχεία, που απαρτίζουν την εταιρική κοινωνική ευθύνη απέναντι σε κοινωνικούς και μη κοινωνικούς φορείς, εμφανίζουν μέσες τιμές που κυμαίνονται μεταξύ 2,44 – 3,91. Αυτό σημαίνει ότι κάποια στοιχεία υιοθετούνται σε αρκετά ικανοποιητικό βαθμό και κάποια άλλα όχι. Υψηλότερη μέση τιμή παρατηρείται στην περίπτωση «6. Η εταιρεία μας συμβάλλει στις καμπάνιες και έργα που προάγουν την ευημερία της κοινωνίας» (M=3,91) και χαμηλότερη μέση τιμή παρατηρείται στην περίπτωση «5. Η εταιρεία μας υποστηρίζει τις μη κυβερνητικές οργανώσεις για προβληματικά κοινωνικά και περιβαλλοντικά ζητήματα» (M=2,44).



Διάγραμμα 1. Screeplot Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη απέναντι σε κοινωνικούς και μη κοινωνικούς φορείς

Στο διάγραμμα παρατηρείται ότι για χαρακτηριστικές ρίζες (Eigenvalue) μεγαλύτερες της μονάδας, διαμορφώνονται δύο παράγοντες από τα ανωτέρω στοιχεία που απαρτίζουν την εταιρική κοινωνική ευθύνη απέναντι σε κοινωνικούς και μη κοινωνικούς φορείς. Μεγαλύτερες λεπτομέρειες για τα αποτελέσματα της παραγοντικής ανάλυσης αποτυπώνονται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 7. ComponentMatrix Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη απέναντι σε κοινωνικούς και μη κοινωνικούς φορείς

	Component	
	1	2
1. Η εταιρεία μας συμμετέχει στις δραστηριότητες που στοχεύουν στην προστασία και βελτίωση της ποιότητας του φυσικού περιβάλλοντος	,884	,706
2. Η εταιρεία μας πραγματοποιεί επενδύσεις για τη δημιουργία καλύτερης ζωής για τις μελλοντικές γενιές	,968	

3. Η εταιρεία μας υλοποιεί ειδικά προγράμματα για την ελαχιστοποίηση των αρνητικών επιπτώσεων της στο φυσικό περιβάλλον	,861	
4. Η εταιρεία μας στοχεύει σε μια βιώσιμη ανάπτυξη που λαμβάνει υπόψη τις μελλοντικές γενιές	,994	
5. Η εταιρεία μας υποστηρίζει τις μη κυβερνητικές οργανώσεις για προβληματικά κοινωνικά και περιβαλλοντικά ζητήματα	,709	-,523
6. Η εταιρεία μας συμβάλλει στις καμπάνιες και έργα που προάγουν την ευημερία της κοινωνίας	,912	

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 2 components extracted.

Αρχικά, διευκρινίζεται ότι στην περίπτωση κατά την οποία ένας στοιχείο παρουσιάζεται ταυτόχρονα και στους δύο παράγοντες, τότε ανήκει στον παράγοντα που εμφανίζει τη μεγαλύτερη τιμή. Σύμφωνα με τα δεδομένα του ανωτέρω πίνακα, τα επιμέρους στοιχεία που συμμετέχουν στην παραγοντική ανάλυση σχηματίζουν έναν παράγοντα. Αυτός ο παράγοντας είναι η εταιρική κοινωνική ευθύνη απέναντι σε κοινωνικούς και με κοινωνικούς φορείς.

Πίνακας 8. Έλεγχος αξιοπιστίας Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη απέναντι σε κοινωνικούς και μη κοινωνικούς φορείς

Cronbach's Alpha	N of Items
,903	6

Ο έλεγχος αξιοπιστίας Cronbach's alpha καταλήγει σε επιθυμητά επίπεδα αξιοπιστίας όταν ο συντελεστής αξιοπιστίας είναι μεγαλύτερος από 0,70. Στην προκειμένη περίπτωση έχουμε αποδεκτά επίπεδα αξιοπιστίας (0,903). Άρα, τόσο τα αποτελέσματα της παραγοντικής ανάλυσης που προηγήθηκε όσο και τα αποτελέσματα του ελέγχου αξιοπιστίας, επιτρέπουν τη δημιουργία της συγκεκριμένης μεταβλητής. Η δημιουργία αυτής γίνεται μέσω της εντολής Compute variable που δίνεται στο SPSS.

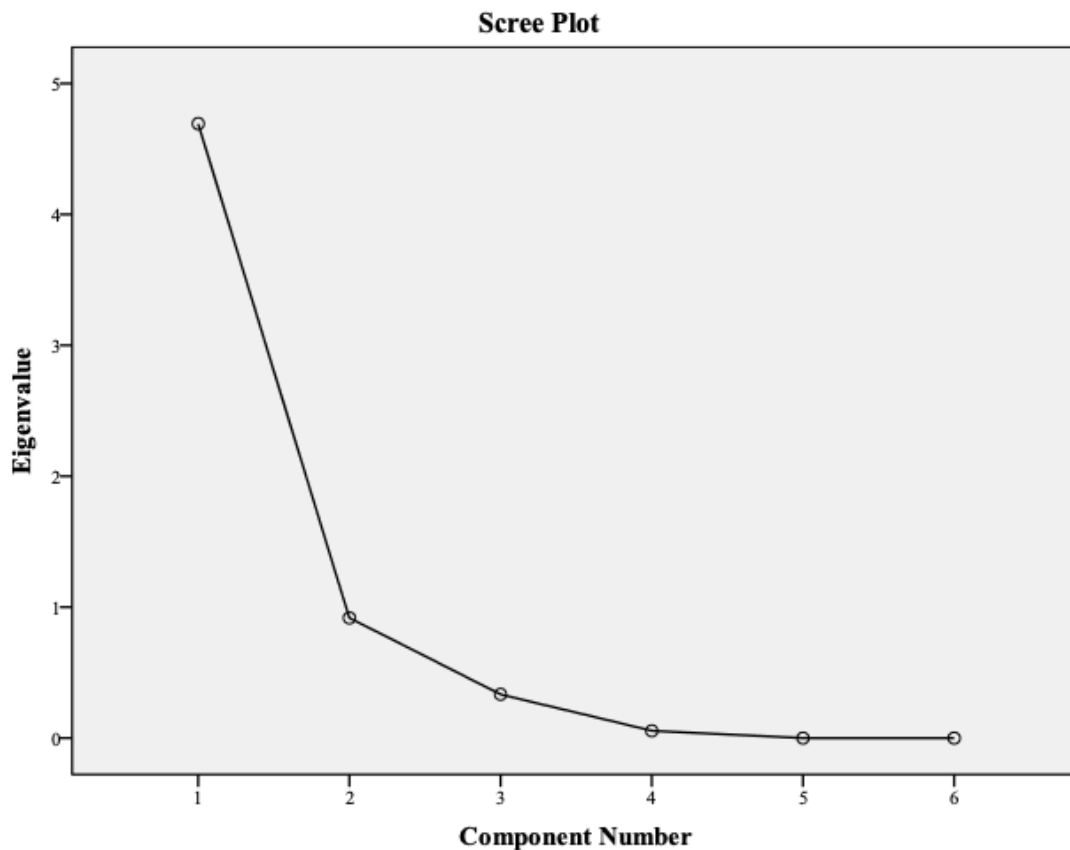
4.2.2 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στο ανθρώπινο δυναμικό

Πρόκειται για τη δεύτερη διάσταση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και τα αποτελέσματα αυτής φαίνονται στον παρακάτω πίνακα.

Πίνακας 9. Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στο ανθρώπινο δυναμικό

	N	Mean	Std. Deviation
7. Η εταιρεία μας ενθαρρύνει τους υπαλλήλους της να συμμετέχουν στις εθελοντικές δραστηριότητες	54	2,6481	,67733
8. Οι πολιτικές της εταιρείας μας ενθαρρύνουν τους εργαζόμενους να αναπτύξουν τις δεξιότητες και τη σταδιοδρομία τους	54	4,1296	1,18236
9. Η διοίκηση της εταιρείας μας λαμβάνει υπόψη τις ανάγκες και τις επιθυμίες των εργαζομένων	54	4,0000	,97129
10. Η εταιρεία μας εφαρμόζει ευέλικτες πολιτικές για να παρέχει ισορροπία προσωπικής και επαγγελματικής ζωής στους εργαζόμενους της	54	3,7407	1,18457
11. Οι διοικητικές αποφάσεις που σχετίζονται με τους υπαλλήλους είναι συνήθως δίκαιες	54	3,8704	1,02876
12. Η εταιρεία μας υποστηρίζει τους υπαλλήλους που θέλουν να επιμορφωθούν και να εκπαιδευτούν	54	3,8148	,93312

Τα έξι στοιχεία, που απαρτίζουν την εταιρική κοινωνική ευθύνη απέναντι στο ανθρώπινο δυναμικό, εμφανίζουν μέσες τιμές που κυμαίνονται μεταξύ 2,65 – 4,13. Αυτό σημαίνει ότι κάποια στοιχεία υιοθετούνται σε αρκετά ικανοποιητικό βαθμό και κάποια άλλα όχι. Υψηλότερη μέση τιμή παρατηρείται στην περίπτωση «8. Οι πολιτικές της εταιρείας μας ενθαρρύνουν τους εργαζόμενους να αναπτύξουν τις δεξιότητες και τη σταδιοδρομία τους» (M=4,13) και χαμηλότερη μέση τιμή παρατηρείται στην περίπτωση «7. Η εταιρεία μας ενθαρρύνει τους υπαλλήλους της να συμμετέχουν στις εθελοντικές δραστηριότητες» (M=2,65).



Διάγραμμα 2. Screeplot Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στο ανθρώπινο δυναμικό

Στο διάγραμμα παρατηρείται ότι για χαρακτηριστικές ρίζες (Eigenvalue) μεγαλύτερες της μονάδας, διαμορφώνεται ένας παράγοντας από τα ανωτέρω στοιχεία που απαρτίζουν την εταιρική κοινωνική ευθύνη απέναντι στο ανθρώπινο δυναμικό. Μεγαλύτερες λεπτομέρειες για τα αποτελέσματα της παραγοντικής ανάλυσης αποτυπώνονται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 10. Component Matrix Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στο ανθρώπινο δυναμικό

	Component 1
7. Η εταιρεία μας ενθαρρύνει τους υπαλλήλους της να συμμετέχουν στις εθελοντικές δραστηριότητες	,823
8. Οι πολιτικές της εταιρείας μας ενθαρρύνουν τους εργαζόμενους να αναπτύξουν τις δεξιότητες και τη σταδιοδρομία τους	,880

9. Η διοίκηση της εταιρείας μας λαμβάνει υπόψη τις ανάγκες και τις επιθυμίες των εργαζομένων	,965
10. Η εταιρεία μας εφαρμόζει ευέλικτες πολιτικές για να παρέχει ισορροπία προσωπικής και επαγγελματικής ζωής στους εργαζομένους της	,995
11. Οι διοικητικές αποφάσεις που σχετίζονται με τους υπαλλήλους είναι συνήθως δίκαιες	,976
12. Η εταιρεία μας υποστηρίζει τους υπαλλήλους που θέλουν να επιμορφωθούν και να εκπαιδευτούν	,608

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Σύμφωνα με τα δεδομένα του ανωτέρω πίνακα, τα επιμέρους στοιχεία που συμμετέχουν στην παραγοντική ανάλυση σχηματίζουν έναν παράγοντα. Αυτός ο παράγοντας είναι η εταιρική κοινωνική ευθύνη απέναντι στο ανθρώπινο δυναμικό.

Πίνακας 11. Έλεγχος αξιοπιστίας Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στο ανθρώπινο δυναμικό

Cronbach's Alpha	N of Items
,938	6

Ο έλεγχος αξιοπιστίας Cronbach's alpha καταλήγει σε επιθυμητά επίπεδα αξιοπιστίας όταν ο συντελεστής αξιοπιστίας είναι μεγαλύτερος από 0,70. Στην προκειμένη περίπτωση έχουμε αποδεκτά επίπεδα αξιοπιστίας (0,938). Άρα, τόσο τα αποτελέσματα της παραγοντικής ανάλυσης που προηγήθηκε όσο και τα αποτελέσματα του ελέγχου αξιοπιστίας, επιτρέπουν τη δημιουργία της συγκεκριμένης μεταβλητής. Η δημιουργία αυτή γίνεται μέσω της εντολής Compute variable που δίνεται στο SPSS.

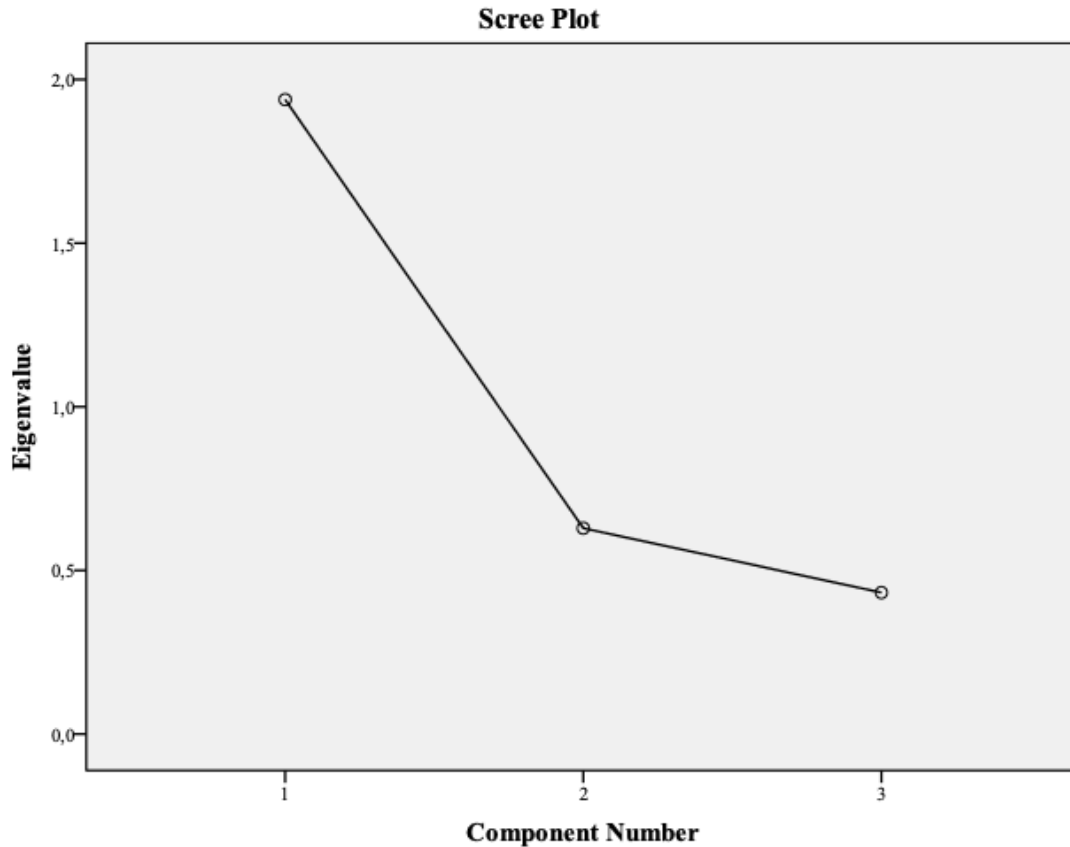
4.2.3 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη προς τους πελάτες

Πρόκειται για την τρίτη διάσταση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και τα αποτελέσματα αυτής φαίνονται στον παρακάτω πίνακα.

Πίνακας 12. Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη προς τους πελάτες

	N	Mean	Std. Deviation
13. Η εταιρεία μας προστατεύει τα δικαιώματα των καταναλωτών	54	4,4074	1,09059
14. Η εταιρεία μας παρέχει πλήρεις και ακριβείς πληροφορίες για τα προϊόντα της στους πελάτες της	54	4,4815	,50435
15. Η ικανοποίηση των πελατών είναι εξαιρετικά σημαντική για την εταιρεία μας	54	4,8704	,33905

Τα τρία στοιχεία, που απαρτίζουν την εταιρική κοινωνική ευθύνη απέναντι στους πελάτες, εμφανίζουν μέσες τιμές που κυμαίνονται μεταξύ 4,41 – 4,87. Αυτό σημαίνει ότι κάποια στοιχεία υιοθετούνται σε αρκετά ικανοποιητικό βαθμό και κάποια άλλα σε σχεδόν απόλυτο βαθμό. Υψηλότερη μέση τιμή παρατηρείται στην περίπτωση «15. Η ικανοποίηση των πελατών είναι εξαιρετικά σημαντική για την εταιρεία μας» (M=4,87) και χαμηλότερη μέση τιμή παρατηρείται στην περίπτωση «13. Η εταιρεία μας προστατεύει τα δικαιώματα των καταναλωτών» (M=4,41).



Διάγραμμα3. ScreeplotΕταιρική Κοινωνική Ευθύνη προς τους πελάτες

Στο διάγραμμα παρατηρείται ότι για χαρακτηριστικές ρίζες (Eigenvalue) μεγαλύτερες της μονάδας, διαμορφώνεται ένας παράγοντας από τα ανωτέρω στοιχεία που απαρτίζουν την εταιρική κοινωνική ευθύνη απέναντι στους πελάτες. Μεγαλύτερες λεπτομέρειες για τα αποτελέσματα της παραγοντικής ανάλυσης αποτυπώνονται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας13. ComponentMatrixΕταιρική Κοινωνική Ευθύνη προς τους πελάτες

	<u>Component</u>
	1
13. Η εταιρεία μας προστατεύει τα δικαιώματα των καταναλωτών	,854
14. Η εταιρεία μας παρέχει πλήρεις και ακριβείς πληροφορίες για τα προϊόντα της στους πελάτες της	,786
15. Η ικανοποίηση των πελατών είναι εξαιρετικά σημαντική για την εταιρεία μας	,769

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Σύμφωνα με τα δεδομένα του ανωτέρω πίνακα, τα επιμέρους στοιχεία που συμμετέχουν στην παραγοντική ανάλυση σχηματίζουν έναν παράγοντα. Αυτός ο παράγοντας είναι η εταιρική κοινωνική ευθύνη απέναντι στους πελάτες.

Πίνακας 13. Έλεγχος αξιοπιστίας Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη προς τους πελάτες

Cronbach's Alpha	N of Items
,714	3

Ο έλεγχος αξιοπιστίας Cronbach's alpha καταλήγει σε επιθυμητά επίπεδα αξιοπιστίας όταν ο συντελεστής αξιοπιστίας είναι μεγαλύτερος από 0,70. Στην προκειμένη περίπτωση έχουμε αποδεκτά επίπεδα αξιοπιστίας (0,714). Άρα, τόσο τα αποτελέσματα της παραγοντικής ανάλυσης που προηγήθηκε όσο και τα αποτελέσματα του ελέγχου αξιοπιστίας, επιτρέπουν τη δημιουργία της συγκεκριμένης μεταβλητής. Η δημιουργία αυτής γίνεται μέσω της εντολής Computevariable που δίνεται στο SPSS.

4.2.4 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη προς το κράτος

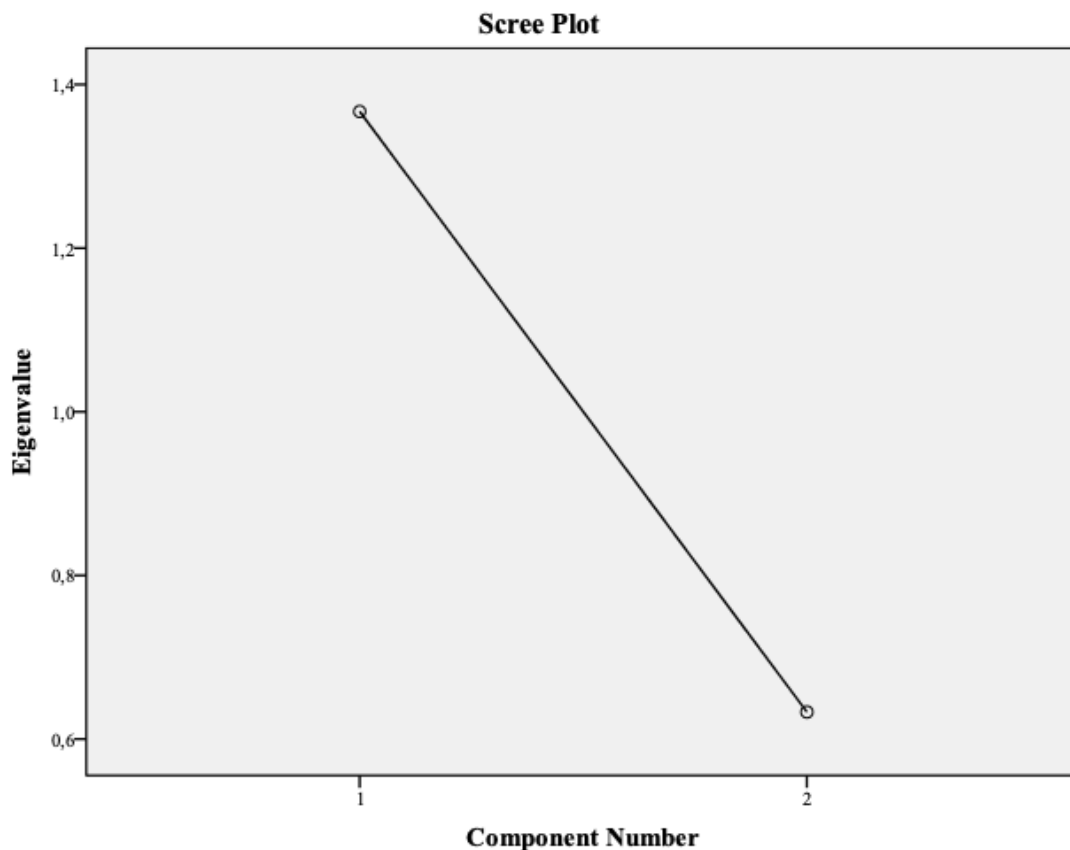
Πρόκειται για την τέταρτη διάσταση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και τα αποτελέσματα αυτής φαίνονται στον παρακάτω πίνακα.

Πίνακας 14. Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη προς το κράτος

	N	Mean	Std. Deviation
16. Η εταιρεία μας πληρώνει πάντα τους φόρους της σε τακτική και συνεχή βάση	54	4,7593	,43155

17. Η εταιρεία μας συμμορφώνεται πλήρως και άμεσα με τους υφιστάμενους νόμους	54	4,0741	,94872
---	----	--------	--------

Τα δύο στοιχεία, που απαρτίζουν την εταιρική κοινωνική ευθύνη απέναντι στο κράτος, εμφανίζουν μέσες τιμές που κυμαίνονται μεταξύ 4,08 – 4,75. Αυτό σημαίνει ότι το ένα στοιχείο υιοθετείται σε αρκετά ικανοποιητικό βαθμό και το άλλο σε σχεδόν απόλυτο βαθμό. Υψηλότερη μέση τιμή παρατηρείται στην περίπτωση «16. Η εταιρεία μας πληρώνει πάντα τους φόρους της σε τακτική και συνεχή βάση» (M=4,75) και χαμηλότερη μέση τιμή παρατηρείται στην περίπτωση «17. Η εταιρεία μας συμμορφώνεται πλήρως και άμεσα με τους υφιστάμενους νόμους» (M=4,07).



Διάγραμμα 3. Screeplot Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη προς το κράτος

Στο διάγραμμα παρατηρείται ότι για χαρακτηριστικές ρίζες (Eigenvalue) μεγαλύτερες της μονάδας, διαμορφώνεται ένας παράγοντας από τα ανωτέρω στοιχεία που απαρτίζουν την εταιρική κοινωνική ευθύνη απέναντι στο κράτος. Μεγαλύτερες

λεπτομέρειες για τα αποτελέσματα της παραγοντικής ανάλυσης αποτυπώνονται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 15. Component Matrix Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη προς το κράτος

	Component 1
16. Η εταιρεία μας πληρώνει πάντα τους φόρους της σε τακτική και συνεχή βάση	,827
17. Η εταιρεία μας συμμορφώνεται πλήρως και άμεσα με τους υφιστάμενους νόμους	,827

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Σύμφωνα με τα δεδομένα του ανωτέρω πίνακα, τα επιμέρους στοιχεία που συμμετέχουν στην παραγοντική ανάλυση σχηματίζουν έναν παράγοντα. Αυτός ο παράγοντας είναι η εταιρική κοινωνική ευθύνη απέναντι στο κράτος.

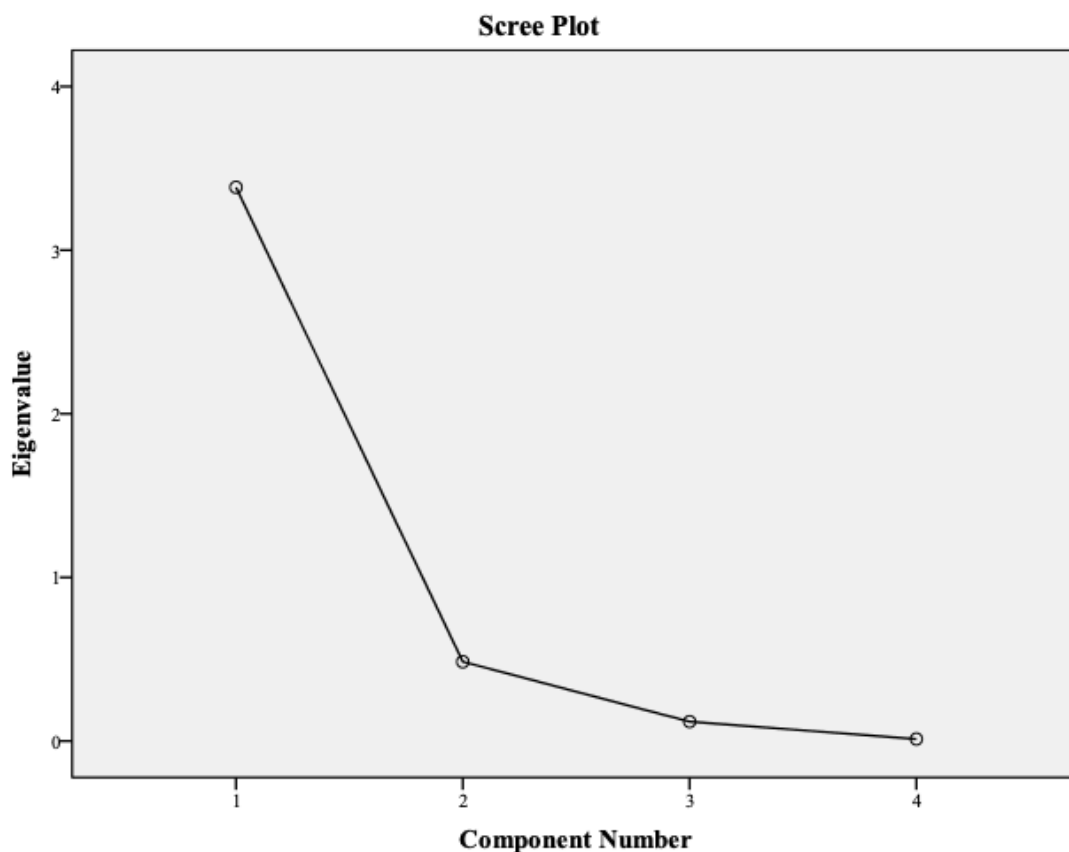
Πίνακας 16. Έλεγχος αξιοπιστίας Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη προς το κράτος

Cronbach's Alpha	N of Items
,733	2

Ο έλεγχος αξιοπιστίας Cronbach's alpha καταλήγει σε επιθυμητά επίπεδα αξιοπιστίας όταν ο συντελεστής αξιοπιστίας είναι μεγαλύτερος από 0,70. Στην προκειμένη περίπτωση έχουμε αποδεκτά επίπεδα αξιοπιστίας (0,733). Άρα, τόσο τα αποτελέσματα της παραγοντικής ανάλυσης που προηγήθηκε όσο και τα αποτελέσματα του ελέγχου αξιοπιστίας, επιτρέπουν τη δημιουργία της συγκεκριμένης μεταβλητής. Η δημιουργία αυτής γίνεται μέσω της εντολής Compute variable που δίνεται στο SPSS.

4.2.5 Συνολική Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

Στην παρούσα ενότητα ακολουθούν τα αποτελέσματα της ανάλυσης παραγόντων, στην οποία συμμετέχουν οι τέσσερις ανωτέρω παρουσιαζόμενες διαστάσεις της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται παρακάτω.



Διάγραμμα 4. Screeplot συνολικής εταιρικής κοινωνικής ευθύνης

Στο διάγραμμα παρατηρείται ότι για χαρακτηριστικές ρίζες (Eigenvalue) μεγαλύτερες της μονάδας, διαμορφώνεται ένας παράγοντας από τις ανωτέρω τέσσερις διαστάσεις που απαρτίζουν τη συνολική εταιρική κοινωνική ευθύνη. Μεγαλύτερες λεπτομέρειες για τα αποτελέσματα της παραγοντικής ανάλυσης αποτυπώνονται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 17. Component Matrix συνολικής εταιρικής κοινωνικής ευθύνης

	Component
	1
EKE σε ανθρώπινο δυναμικό	,960

EKE σε πελάτες	,946
EKE σε κοινωνικούς και μη κοινωνικούς φορείς	,929
EKE σε κράτος	,840

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Σύμφωνα με τα δεδομένα του ανωτέρω πίνακα, τα επιμέρους στοιχεία που συμμετέχουν στην παραγοντική ανάλυση σχηματίζουν έναν παράγοντα. Αυτός ο παράγοντας είναι η συνολική εταιρική κοινωνική ευθύνη.

Πίνακας 18. Έλεγχος αξιοπιστίας συνολικής εταιρικής κοινωνικής ευθύνης

Cronbach's Alpha	N of Items
,907	4

Ο έλεγχος αξιοπιστίας Cronbach's alpha καταλήγει σε επιθυμητά επίπεδα αξιοπιστίας όταν ο συντελεστής αξιοπιστίας είναι μεγαλύτερος από 0,70. Στην προκειμένη περίπτωση έχουμε αποδεκτά επίπεδα αξιοπιστίας (0,907). Άρα, τόσο τα αποτελέσματα της παραγοντικής ανάλυσης που προηγήθηκε όσο και τα αποτελέσματα του ελέγχου αξιοπιστίας, επιτρέπουν τη δημιουργία της συγκεκριμένης μεταβλητής. Η δημιουργία αυτής γίνεται μέσω της εντολής Compute variable που δίνεται στο SPSS.

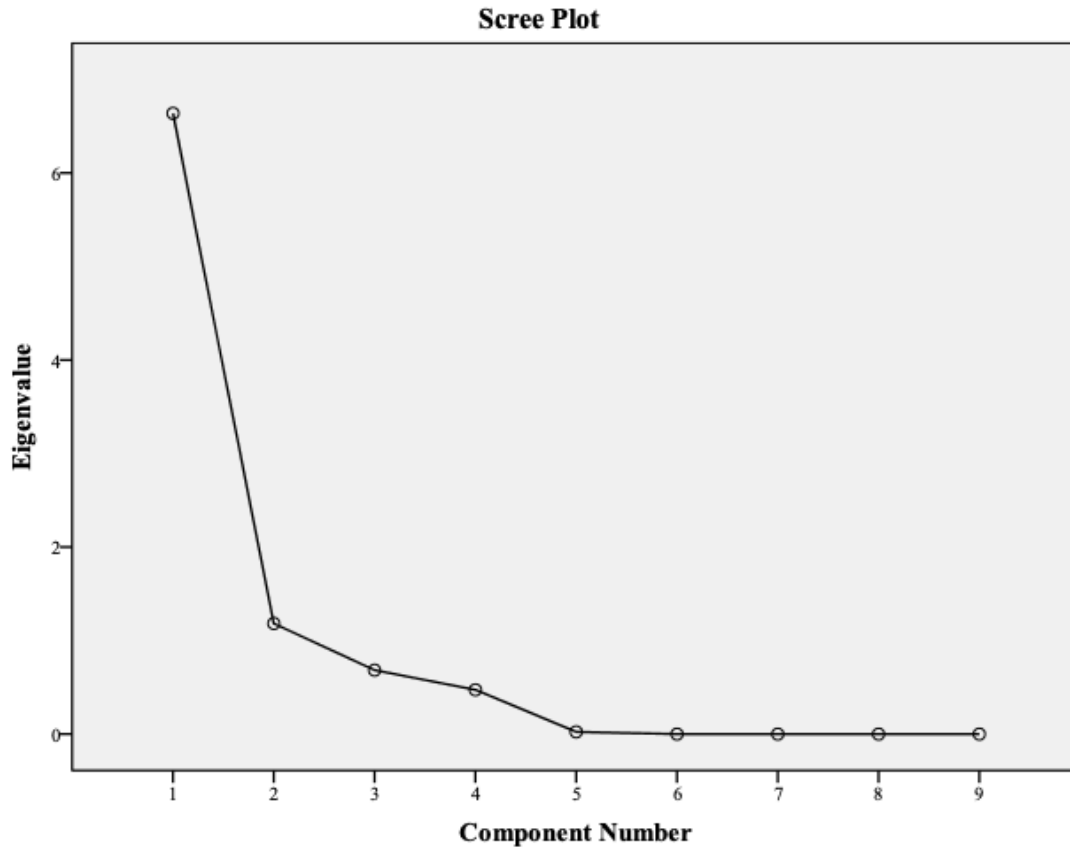
4.3 Οργανωσιακή Δέσμευση

Στην ενότητα αυτή παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της οργανωσιακής δέσμευσης των συμμετεχόντων. Τα εν λόγω αποτελέσματα παρουσιάζονται μέσω πινάκων περιγραφικής στατιστικής, ενώ στη συνέχεια ακολουθεί ανάλυση παραγόντων για το σύνολο των επιμέρους στοιχείων που απαρτίζουν την οργανωσιακή δέσμευση, καθώς επίσης και έλεγχος αξιοπιστίας Cronbach's alpha.

Πίνακας 19. Οργανωσιακή Δέσμευση

	N	Mean	Std. Deviation
1. Είμαι πρόθυμος να καταβάλω μεγάλη προσπάθεια πέραν του κανονικά αναμενόμενου προκειμένου να βοηθήσω στην επιτυχία της εταιρείας μου	54	3,7222	,81070
2. Όταν μιλάω στους γνωστούς μου για την εταιρεία μου, την αναφέρω ως μία καλή εταιρεία για να εργάζεται κάποιος εκεί	54	3,5741	,98291
3. Θα δεχόμουν σχεδόν κάθε είδους θέση εργασίας για να συνεχίσω να εργάζομαι σε αυτήν την εταιρεία	54	2,9259	1,81037
4. Διαπιστώνω ότι οι αξίες μου και οι αξίες της εταιρείας μου ταυτίζονται	54	3,5926	1,20562
5. Είμαι περήφανος που λέω σε τρίτους ότι εργάζομαι σε αυτήν την εταιρεία	54	3,3333	,95166
6. Αυτή η εταιρεία με εμπνέει ώστε να φτάνω τη μέγιστη εργασιακή απόδοση	54	3,3333	,95166
7. Είμαι εξαιρετικά χαρούμενος που επέλεξα αυτήν την εταιρεία για να εργαστώ, έναντι άλλων εναλλακτικών	54	3,8333	,77093
8. Με ενδιαφέρει πραγματικά το μέλλον αυτής της εταιρείας	54	3,6852	,96786
9. Πιστεύω ότι είναι η καλύτερη δυνατή εταιρεία στην οποία θα μπορούσα να εργάζομαι	54	3,4074	1,23653

Τα εννέα στοιχεία, που απαρτίζουν την οργανωσιακή δέσμευση, εμφανίζουν μέσες τιμές που κυμαίνονται μεταξύ 2,93-3,72. Αυτό σημαίνει ότι το κάποια στοιχεία είναι αρκετά ικανοποιητικά και κάποια άλλα μέτρια ικανοποιητικά. Υψηλότερη μέση τιμή παρατηρείται στην περίπτωση «1. Είμαι πρόθυμος να καταβάλω μεγάλη προσπάθεια πέραν του κανονικά αναμενόμενου προκειμένου να βοηθήσω στην επιτυχία της εταιρείας μου» (M=3,72) και χαμηλότερη μέση τιμή παρατηρείται στην περίπτωση «3. Θα δεχόμουν σχεδόν κάθε είδους θέση εργασίας για να συνεχίσω να εργάζομαι σε αυτήν την εταιρεία» (M=2,93).



Διάγραμμα 5. ScreeplotΟργανωσιακή Δέσμευση

Στο διάγραμμα παρατηρείται ότι για χαρακτηριστικές ρίζες (Eigenvalue) μεγαλύτερες της μονάδας, διαμορφώνονται δύο παράγοντες από τα ανωτέρω στοιχεία που απαρτίζουν την οργανωσιακή δέσμευση. Μεγαλύτερες λεπτομέρειες για τα αποτελέσματα της παραγοντικής ανάλυσης αποτυπώνονται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 20. Component MatrixΟργανωσιακή Δέσμευση

	Component	
	1	2
1. Είμαι πρόθυμος να καταβάλω μεγάλη προσπάθεια πέραν του κανονικά αναμενόμενου προκειμένου να βοηθήσω στην επιτυχία της εταιρείας μου	,823	,743
2. Όταν μιλάω στους γνωστούς μου για την εταιρεία μου, την αναφέρω ως μία καλή εταιρεία για να εργάζεται κάποιος εκεί	,980	
3. Θα δεχόμουν σχεδόν κάθε είδους θέση εργασίας για να συνεχίσω να εργάζομαι σε αυτήν την εταιρεία	,820	-,542

4. Διαπιστώνω ότι οι αξίες μου και οι αξίες της εταιρείας μου ταυτίζονται	,892
5. Είμαι περήφανος που λέω σε τρίτους ότι εργάζομαι σε αυτήν την εταιρεία	,957
6. Αυτή η εταιρεία με εμπνέει ώστε να φτάνω τη μέγιστη εργασιακή απόδοση	,957
7. Είμαι εξαιρετικά χαρούμενος που επέλεξα αυτήν την εταιρεία για να εργαστώ, έναντι άλλων εναλλακτικών	,753
8. Με ενδιαφέρει πραγματικά το μέλλον αυτής της εταιρείας	,909
9. Πιστεύω ότι είναι η καλύτερη δυνατή εταιρεία στην οποία θα μπορούσα να εργάζομαι	,843

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 2 components extracted.

Αρχικά, διευκρινίζεται ότι στην περίπτωση κατά την οποία ένας στοιχείο παρουσιάζεται ταυτόχρονα και στους δύο παράγοντες, τότε ανήκει στον παράγοντα που εμφανίζει τη μεγαλύτερη τιμή. Σύμφωνα με τα δεδομένα του ανωτέρω πίνακα, τα επιμέρους στοιχεία που συμμετέχουν στην παραγοντική ανάλυση σχηματίζουν έναν παράγοντα. Αυτός ο παράγοντας είναι η οργανωσιακή δέσμευση.

Πίνακας 21. Έλεγχος αξιοπιστίας Οργανωσιακή Δέσμευση

Cronbach's Alpha	N of Items
,941	9

Ο έλεγχος αξιοπιστίας Cronbach's alpha καταλήγει σε επιθυμητά επίπεδα αξιοπιστίας όταν ο συντελεστής αξιοπιστίας είναι μεγαλύτερος από 0,70. Στην προκειμένη περίπτωση έχουμε αποδεκτά επίπεδα αξιοπιστίας (0,941). Άρα, τόσο τα αποτελέσματα της παραγοντικής ανάλυσης που προηγήθηκε όσο και τα αποτελέσματα του ελέγχου αξιοπιστίας, επιτρέπουν τη δημιουργία της συγκεκριμένης μεταβλητής. Η δημιουργία αυτής γίνεται μέσω της εντολής Compute variable που δίνεται στο SPSS.

4.4 Εργασιακή Ικανοποίηση

Στην ενότητα αυτή παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της εφαρμογής των διαστάσεων της εργασιακής ικανοποίησης, όπως μεθοδολογικά διαμορφώνονται από τον Spector (1985). Τα εν λόγω αποτελέσματα παρουσιάζονται μέσω πινάκων περιγραφικής στατιστικής, ενώ στη συνέχεια ακολουθεί ανάλυση παραγόντων ανά διάσταση εργασιακής ικανοποίησης, καθώς επίσης και έλεγχος αξιοπιστίας Cronbach's alpha.

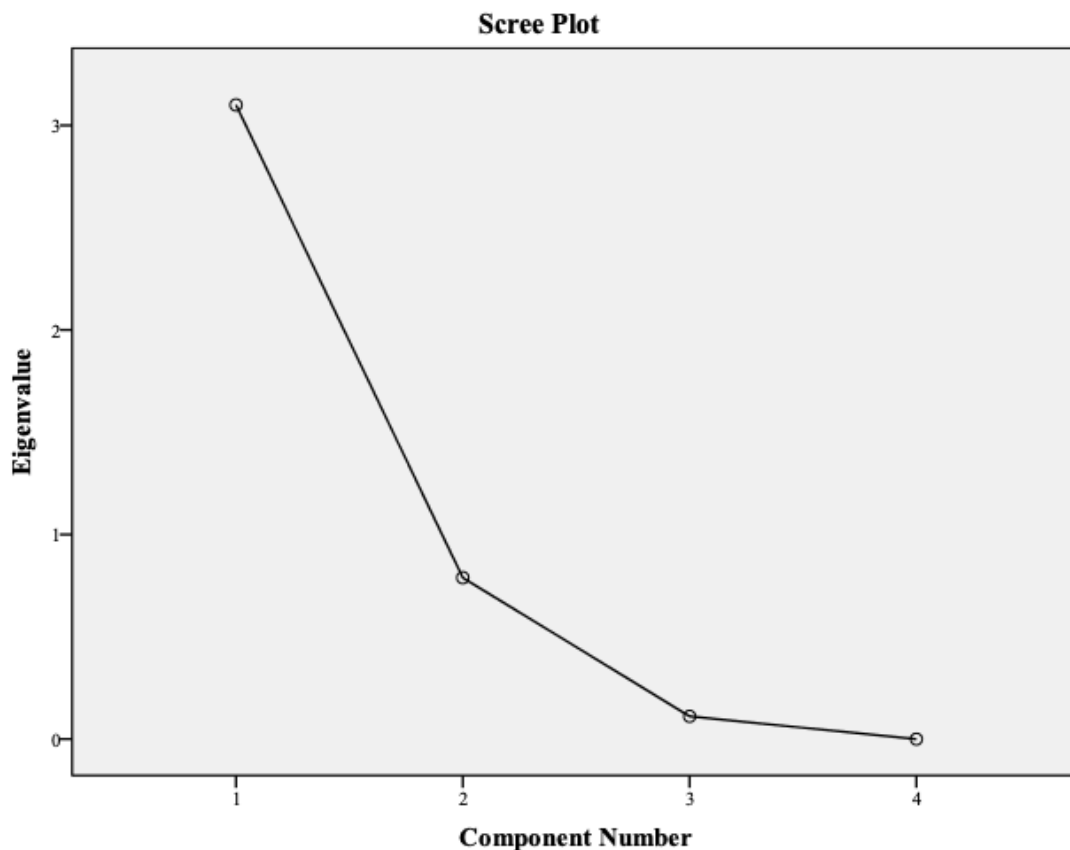
Πίνακας 22. Εργασιακή Ικανοποίηση

	N	Mean	Std. Deviation
1. Πιστεύω ότι αμείβομαι δίκαια για την εργασία που κάνω	54	2,9444	,78708
2. Υπάρχουν πολύ λίγες ευκαιρίες για προαγωγή στην εργασία μου*	54	3,4259	1,20693
3. Ο/Η προϊστάμενος/η μου είναι πολύ ικανός/η στη δουλειά του/της.	54	4,3889	,85598
4. Δεν είμαι ικανοποιημένος από τις πρόσθετες που λαμβάνω, πέραν του μισθού*	54	3,2222	,86147
5. Όταν κάνω καλά τη δουλειά μου, λαμβάνω την αναγνώριση που θα έπρεπε	54	3,8889	1,04008
6. Πολλοί από τους κανόνες και τις διαδικασίες που ακολουθούνται στον οργανισμό με δυσκολεύουν στο να κάνω τη δουλειά μου σωστά*	54	2,7222	,94003
7. Συμπαθώ τους ανθρώπους μαζί με τους οποίους δουλεύω	54	3,4630	,81757
8. Κάποιες φορές αισθάνομαι ότι η εργασία μου δεν έχει νόημα*	54	3,0926	,93705
9. Η επικοινωνία μέσα στον οργανισμό φαίνεται να είναι καλή	54	2,9444	,78708
10. Οι αυξήσεις του μισθού είναι πολύ σπάνιες*	54	2,9815	1,14085
11. Αυτοί που κάνουν καλά την δουλειά τους έχουν αρκετές πιθανότητες προαγωγής	54	2,9444	,78708
12. Ο/Η προϊστάμενος/η μου είναι άδικος/η μαζί μου*	54	2,4630	1,23949
13. Οι πρόσθετες παροχές- πέραν του μισθού που λαμβάνουμε από την εργασία είναι εξίσου καλές με αυτές που προσφέρουν άλλοι οργανισμοί	54	2,9630	,47436
14. Θεωρώ πως η δουλειά μου δεν εκτιμάται*	54	2,5741	,83783

15. Οι προσπάθειές μου να κάνω καλά τη δουλειά μου σπάνια εμποδίζονται από τη γραφειοκρατία	54	3,4815	1,26998
16. Θεωρώ ότι πρέπει να εργάζομαι σκληρότερα εξαιτίας της ανικανότητας των συναδέλφων μου*	54	3,1111	1,16013
17. Μου αρέσουν τα πράγματα που κάνω στη δουλειά μου	54	4,0000	,97129
18. Οι στόχοι του οργανισμού στον οποίο εργάζομαι δεν μου είναι ξεκάθαροι*	54	2,3148	1,09586
19. Όταν σκέφτομαι την αμοιβή μου αισθάνομαι ότι δεν εκτιμάται η εργασία μου από τον οργανισμό*	54	3,2222	,86147
20. Οι εργαζόμενοι εδώ προάγονται τόσο γρήγορα όσο και σε άλλες δουλειές	54	3,0000	,86874
21. Ο/η προϊστάμενος/η μου δείχνει ελάχιστο ενδιαφέρον για το πώς αισθάνονται οι υφιστάμενοί του*	54	3,2593	1,34845
22. Το πακέτο πρόσθετων παροχών - πέραν του μισθού που λαμβάνουμε στα πλαίσια της εργασίας είναι δίκαιο	54	2,6852	1,37119
23. Υπάρχουν λίγες ανταμοιβές για αυτούς που εργάζονται εδώ*	54	2,2037	1,17167
24. Έχω περισσότερο φόρτο εργασίας απ' ότι θα έπρεπε*	54	2,9630	,86794
25. Περνώ καλά με τους συναδέλφους μου	54	3,6111	,95989
26. Συχνά αισθάνομαι ότι δεν γνωρίζω τι συμβαίνει στον οργανισμό στον οποίο εργάζομαι*	54	2,5741	1,35426
27. Νιώθω μια αίσθηση υπερηφάνειας για τη δουλειά που κάνω	54	3,3148	,82013
28. Αισθάνομαι ικανοποιημένος από τις ευκαιρίες μισθολογικών αυξήσεων που μου παρέχονται	54	2,9444	,78708
29. Υπάρχουν πρόσθετες παροχές πέραν του μισθού που θα έπρεπε να λαμβάνουμε αλλά αυτό δεν συμβαίνει*	54	1,7778	1,32703
30. Συμπαθώ τον/την προϊστάμενο/η μου	54	3,5926	,96189
31. Έχω περισσότερη γραφειοκρατική δουλειά από ότι θα έπρεπε*	54	2,1667	1,07721
32. Θεωρώ ότι οι προσπάθειές μου δεν ανταμείβονται όπως θα έπρεπε*	54	2,4444	1,22346
33. Είμαι ικανοποιημένος από τις ευκαιρίες προαγωγής που μου παρέχονται	54	3,3333	1,30312
34. Υπάρχουν πολλοί διαπληκτισμοί και διαμάχες στη δουλειά*	54	2,9074	1,29248
35. Η εργασία μου είναι ευχάριστη	54	3,4444	,83929

36. Τα εργασιακά καθήκοντα ανατίθενται χωρίς να επεξηγούνται πλήρως*	54	2,4815	1,42406
--	----	--------	---------

Τα 36 στοιχεία, που απαρτίζουν την εργασιακή ικανοποίηση, εμφανίζουν μέσες τιμές που κυμαίνονται μεταξύ 1,78-4,39. Αυτό σημαίνει ότι το κάποια στοιχεία είναι αρκετά ικανοποιητικά και κάποια άλλα όχι. Υψηλότερη μέση τιμή παρατηρείται στην περίπτωση «3.Ο/Η προϊστάμενος/η μου είναι πολύ ικανός/η στη δουλειά του/της» (M=4,39) και πρόκειται για θετικά διατυπωμένο στοιχείο. Χαμηλότερη μέση τιμή παρατηρείται στην περίπτωση «29. Υπάρχουν πρόσθετες παροχές πέραν του μισθού που θα έπρεπε να λαμβάνουμε αλλά αυτό δεν συμβαίνει» (M=1,78) και πρόκειται για αρνητικά διατυπωμένο στοιχείο. Οι αρνητικά διατυπωμένες ερωτήσεις (*) αντιστρέφονται πριν την έναρξη της παραγοντικής ανάλυσης.



Διάγραμμα 6. Screeplotικανοποίησης αμοιβής

Στο διάγραμμα παρατηρείται ότι για χαρακτηριστικές ρίζες (Eigenvalue) μεγαλύτερες της μονάδας, διαμορφώνεται ένας παράγοντας από τα κατωτέρω στοιχεία που απαρτίζουν την εργασιακή ικανοποίηση αμοιβής. Μεγαλύτερες λεπτομέρειες για τα

αποτελέσματα της παραγοντικής ανάλυσης αποτυπώνονται στον πίνακα που ακολουθεί.

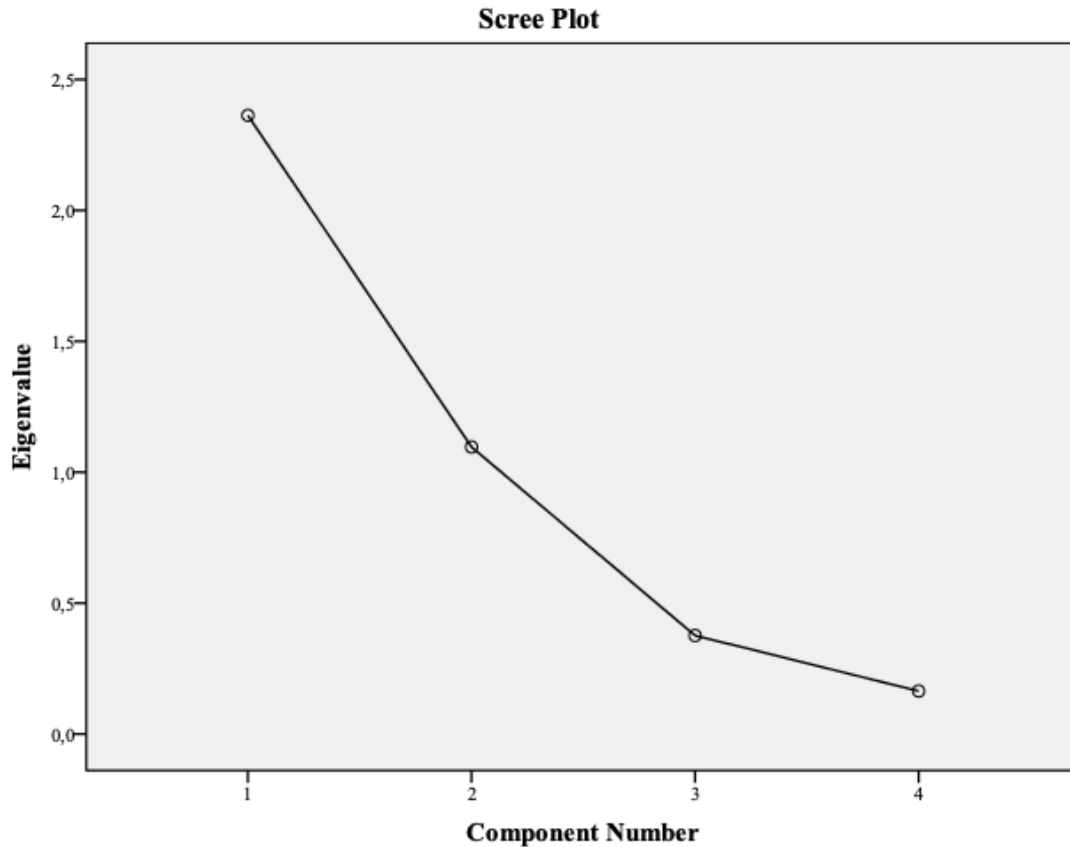
Πίνακας 23. ComponentMatrix ικανοποίησης αμοιβής

	<u>Component</u>
	<u>1</u>
1. Πιστεύω ότι αμείβομαι δίκαια για την εργασία που κάνω	,918
10. Οι αυξήσεις του μισθού είναι πολύ σπάνιες*	,745
19. Όταν σκέφτομαι την αμοιβή μου αισθάνομαι ότι δεν εκτιμάται η εργασία μου από τον οργανισμό*	,928
28. Αισθάνομαι ικανοποιημένος από τις ευκαιρίες μισθολογικών αυξήσεων που μου παρέχονται	,918

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Σύμφωνα με τα δεδομένα του ανωτέρω πίνακα, τα επιμέρους στοιχεία που συμμετέχουν στην παραγοντική ανάλυση σχηματίζουν έναν παράγοντα. Αυτός ο παράγοντας είναι η εργασιακή ικανοποίηση αμοιβής.



Διάγραμμα 7. Screeplotικανοποίησης προαγωγής

Στο διάγραμμα παρατηρείται ότι για χαρακτηριστικές ρίζες (Eigenvalue) μεγαλύτερες της μονάδας, διαμορφώνονται δύο παράγοντες από τα κατωτέρω στοιχεία που απαρτίζουν την εργασιακή ικανοποίηση προαγωγής. Μεγαλύτερες λεπτομέρειες για τα αποτελέσματα της παραγοντικής ανάλυσης αποτυπώνονται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 24. ComponentMatrix ικανοποίησης προαγωγής

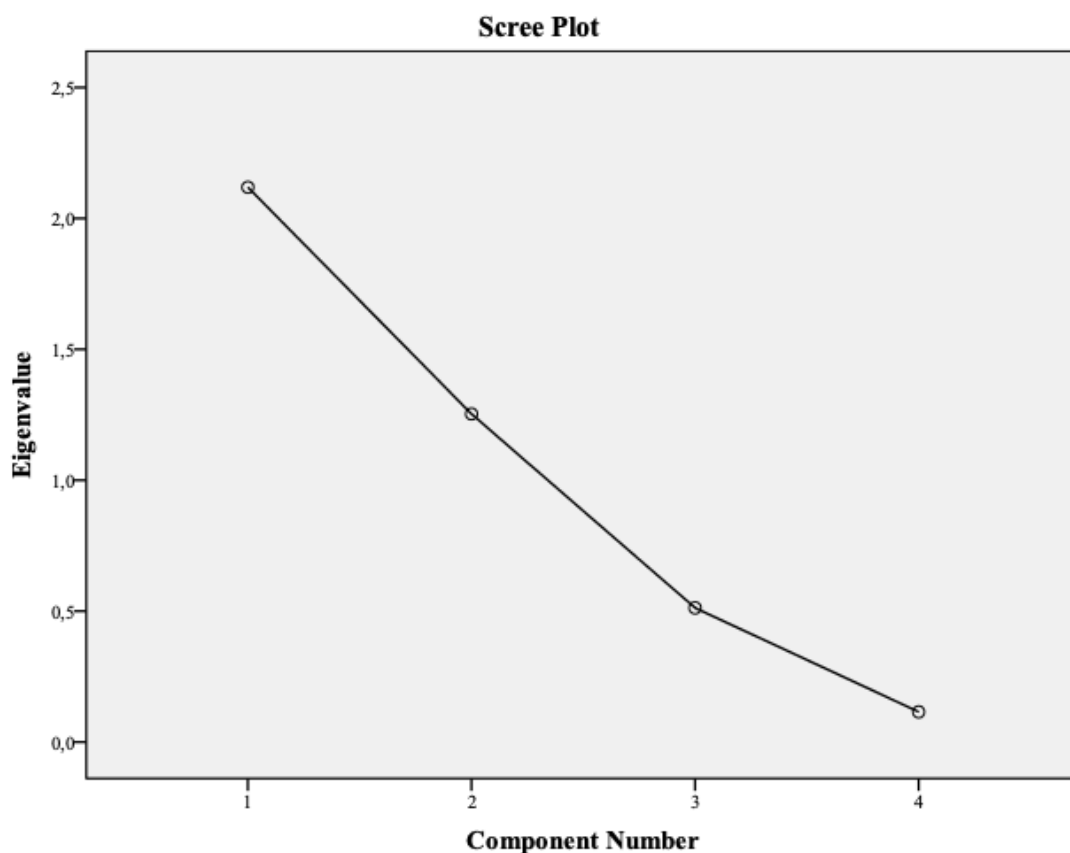
	Component	
	1	2
2. Υπάρχουν πολύ λίγες ευκαιρίες για προαγωγή στην εργασία μου*	,851	,801
11. Αυτοί που κάνουν καλά την δουλειά τους έχουν αρκετές πιθανότητες προαγωγής	,817	
20. Οι εργαζόμενοι εδώ προάγονται τόσο γρήγορα όσο και σε άλλες δουλειές	,751	,479

33. Είμαι ικανοποιημένος από τις ευκαιρίες προαγωγής που μου παρέχονται ,909

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 2 components extracted.

Αρχικά, διευκρινίζεται ότι στην περίπτωση κατά την οποία ένας στοιχείο παρουσιάζεται ταυτόχρονα και στους δύο παράγοντες, τότε ανήκει στον παράγοντα που εμφανίζει τη μεγαλύτερη τιμή. Σύμφωνα με τα δεδομένα του ανωτέρω πίνακα, τα επιμέρους στοιχεία που συμμετέχουν στην παραγοντική ανάλυση σχηματίζουν έναν παράγοντα. Αυτός ο παράγοντας είναι η εργασιακή ικανοποίηση προαγωγής.



Διάγραμμα 8. ScreeplotComponentMatrix ικανοποίησης επίβλεψης

Στο διάγραμμα παρατηρείται ότι για χαρακτηριστικές ρίζες (Eigenvalue) μεγαλύτερες της μονάδας, διαμορφώνονται δύο παράγοντες από τα κατωτέρω στοιχεία που απαρτίζουν την εργασιακή ικανοποίηση επίβλεψης. Μεγαλύτερες λεπτομέρειες για τα αποτελέσματα της παραγοντικής ανάλυσης αποτυπώνονται στον πίνακα που ακολουθεί.

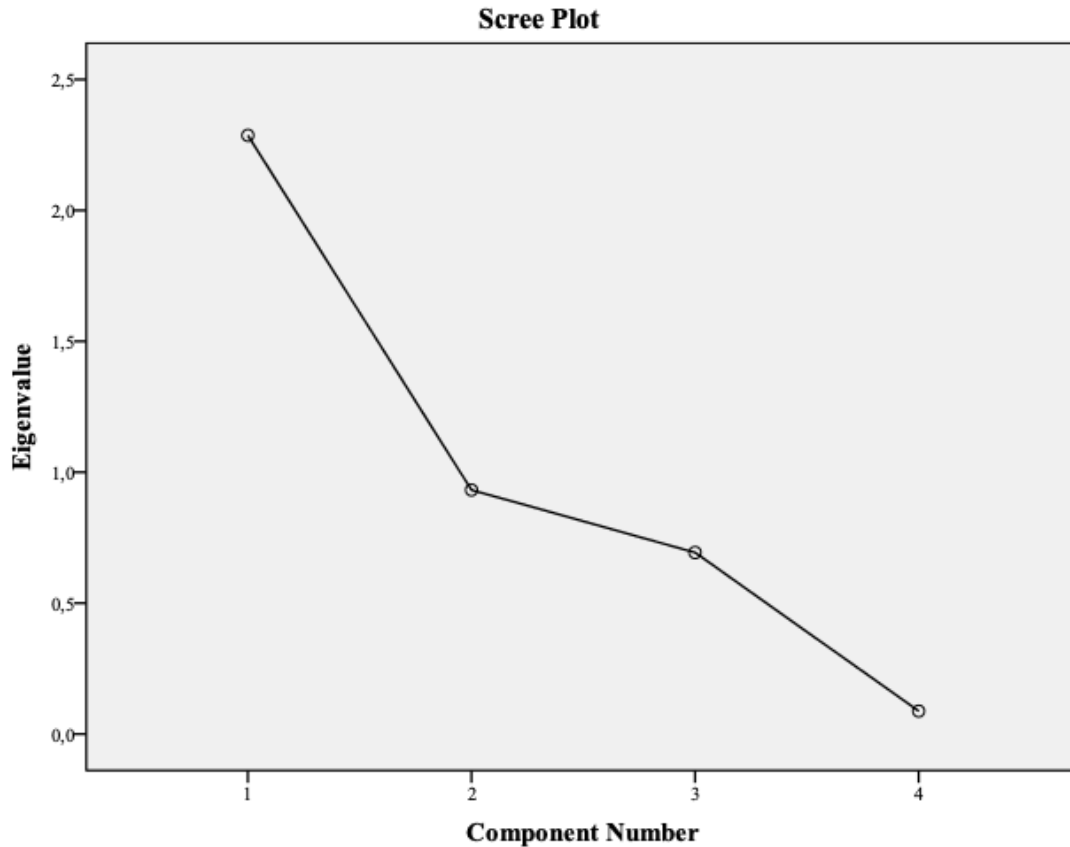
Πίνακας 25. Component Matrix ικανοποίησης επίβλεψης

	Component	
	1	2
3. Ο/Η προϊστάμενος/η μου είναι πολύ ικανός/η στη δουλειά του/της.	,946	
12. Ο/Η προϊστάμενος/η μου είναι άδικος/η μαζί μου*	,849	
21. Ο/η προϊστάμενος/η μου δείχνει ελάχιστο ενδιαφέρον για το πώς αισθάνονται οι υφιστάμενοί του*	,874	-,411
30. Συμπαθώ τον/την προϊστάμενο/η μου	,776	,407

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 2 components extracted.

Αρχικά, διευκρινίζεται ότι στην περίπτωση κατά την οποία ένας στοιχείο παρουσιάζεται ταυτόχρονα και στους δύο παράγοντες, τότε ανήκει στον παράγοντα που εμφανίζει τη μεγαλύτερη τιμή. Σύμφωνα με τα δεδομένα του ανωτέρω πίνακα, τα επιμέρους στοιχεία που συμμετέχουν στην παραγοντική ανάλυση σχηματίζουν έναν παράγοντα. Αυτός ο παράγοντας είναι η εργασιακή ικανοποίηση επίβλεψης.



Διάγραμμα 9. Screeplot ικανοποίησης από παροχές και προνόμια

Στο διάγραμμα παρατηρείται ότι για χαρακτηριστικές ρίζες (Eigenvalue) μεγαλύτερες της μονάδας, διαμορφώνεται ένας παράγοντας από τα κατωτέρω στοιχεία που απαρτίζουν την εργασιακή ικανοποίηση από παροχές και προνόμια. Μεγαλύτερες λεπτομέρειες για τα αποτελέσματα της παραγοντικής ανάλυσης αποτυπώνονται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 26. Component Matrix ικανοποίησης από παροχές και προνόμια

	Component 1
4. Δεν είμαι ικανοποιημένος από τις πρόσθετες που λαμβάνω, πέραν του μισθού*	,736
13. Οι πρόσθετες παροχές- πέραν του μισθού που λαμβάνουμε από την εργασία είναι εξίσου καλές με αυτές που προσφέρουν άλλοι οργανισμοί	,964
22. Το πακέτο πρόσθετων παροχών - πέραν του μισθού που λαμβάνουμε στα πλαίσια της εργασίας είναι δίκαιο	,590

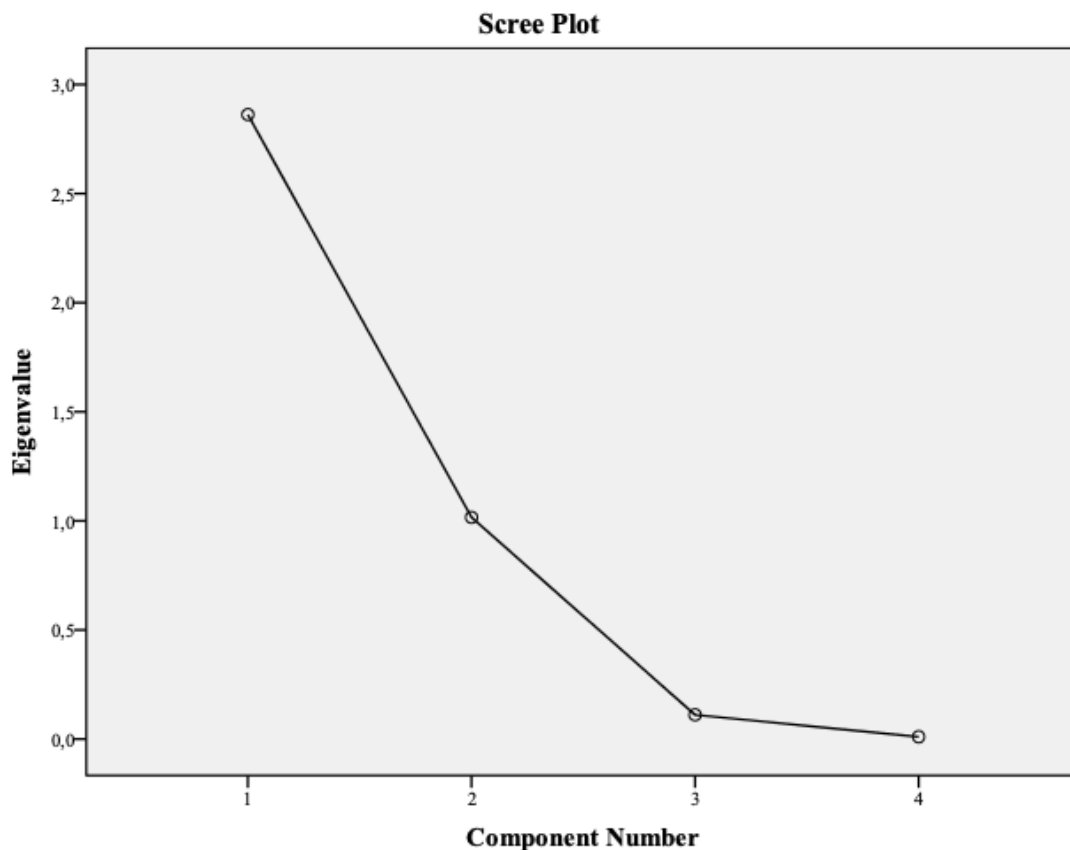
29. Υπάρχουν πρόσθετες παροχές πέραν του μισθού που θα έπρεπε να λαμβάνουμε αλλά αυτό δεν συμβαίνει*

,684

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Σύμφωνα με τα δεδομένα του ανωτέρω πίνακα, τα επιμέρους στοιχεία που συμμετέχουν στην παραγοντική ανάλυση σχηματίζουν έναν παράγοντα. Αυτός ο παράγοντας είναι η εργασιακή ικανοποίηση από παροχές και προνόμια.



Διάγραμμα 10. Screeplot ικανοποίησης ανταμοιβών βάσει επιδόσεων

Στο διάγραμμα παρατηρείται ότι για χαρακτηριστικές ρίζες (Eigenvalue) μεγαλύτερες της μονάδας, διαμορφώνονται δύο παράγοντες από τα κατωτέρω στοιχεία που απαρτίζουν την εργασιακή ικανοποίηση ανταμοιβών βάσει επιδόσεων. Μεγαλύτερες λεπτομέρειες για τα αποτελέσματα της παραγοντικής ανάλυσης αποτυπώνονται στον πίνακα που ακολουθεί.

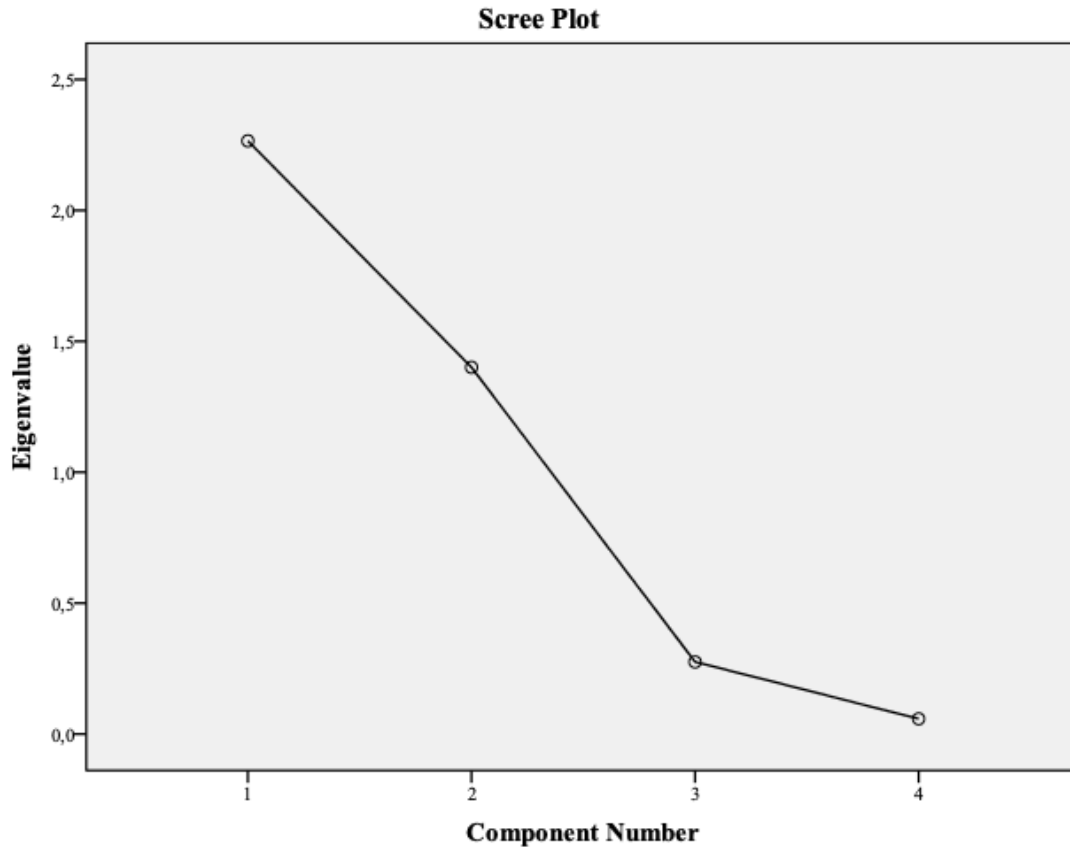
Πίνακας 27. Component Matrix ικανοποίησης ανταμοιβών βάσει επιδόσεων

	Component	
	1	2
5. Όταν κάνω καλά τη δουλειά μου, λαμβάνω την αναγνώριση που θα έπρεπε	,982	,731
14. Θεωρώ πως η δουλειά μου δεν εκτιμάται*	,968	
23. Υπάρχουν λίγες ανταμοιβές για αυτούς που εργάζονται εδώ*	,972	
32. Θεωρώ ότι οι προσπάθειές μου δεν ανταμείβονται όπως θα έπρεπε*	,973	

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 2 components extracted.

Αρχικά, διευκρινίζεται ότι στην περίπτωση κατά την οποία ένας στοιχείο παρουσιάζεται ταυτόχρονα και στους δύο παράγοντες, τότε ανήκει στον παράγοντα που εμφανίζει τη μεγαλύτερη τιμή. Σύμφωνα με τα δεδομένα του ανωτέρω πίνακα, τα επιμέρους στοιχεία που συμμετέχουν στην παραγοντική ανάλυση σχηματίζουν έναν παράγοντα. Αυτός ο παράγοντας είναι η εργασιακή ικανοποίηση ανταμοιβών βάσει επιδόσεων.



Διάγραμμα 11. Screeplot ικανοποίησης από συνθήκες λειτουργίας

Στο διάγραμμα παρατηρείται ότι για χαρακτηριστικές ρίζες (Eigenvalue) μεγαλύτερες της μονάδας, διαμορφώνονται δύο παράγοντες από τα κατωτέρω στοιχεία που απαρτίζουν την εργασιακή ικανοποίηση από τις συνθήκες λειτουργίας. Μεγαλύτερες λεπτομέρειες για τα αποτελέσματα της παραγοντικής ανάλυσης αποτυπώνονται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 28. Component Matrix ικανοποίησης από συνθήκες λειτουργίας

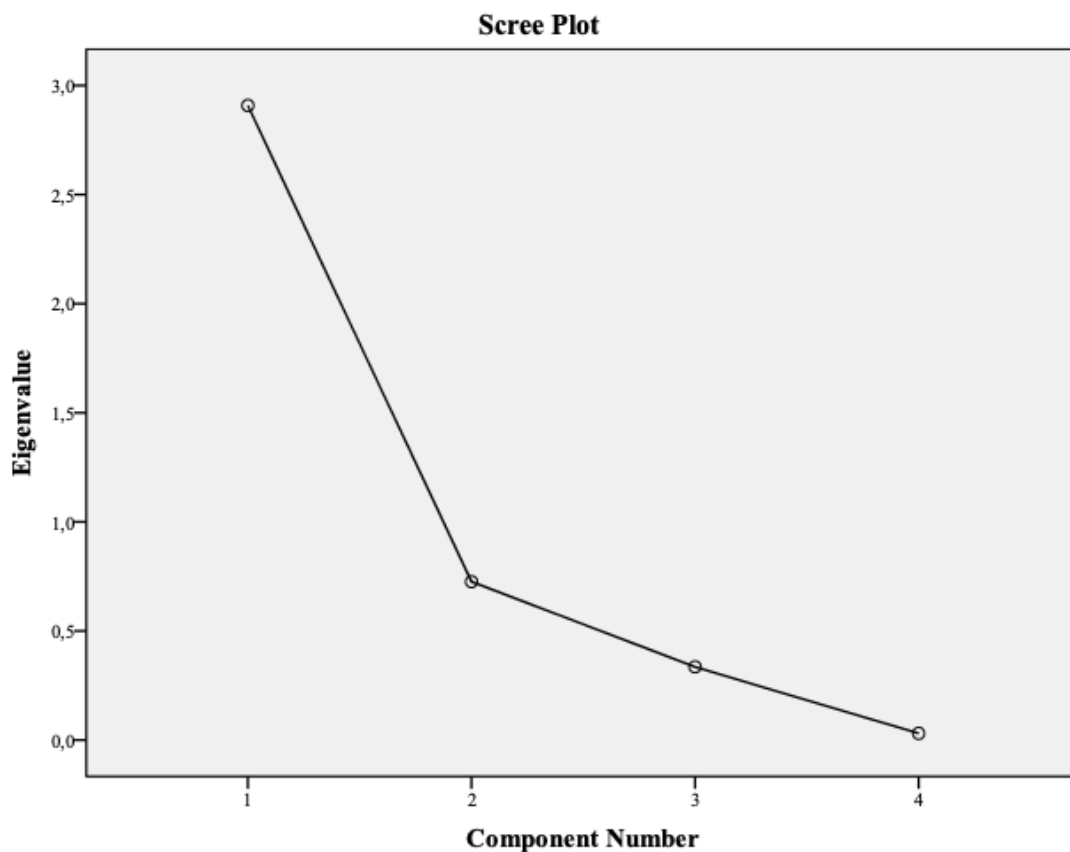
	Component	
	1	2
6. Πολλοί από τους κανόνες και τις διαδικασίες που ακολουθούνται στον οργανισμό με δυσκολεύουν στο να κάνω τη δουλειά μου σωστά*	,974	
15. Οι προσπάθειές μου να κάνω καλά τη δουλειά μου σπάνια εμποδίζονται από τη γραφειοκρατία	,938	,642
24. Έχω περισσότερο φόρτο εργασίας απ' ό τι θα έπρεπε*	,930	

31. Έχω περισσότερη γραφειοκρατική δουλειά από ότι θα
‘πρεπε* ,641 ,596

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 2 components extracted.

Αρχικά, διευκρινίζεται ότι στην περίπτωση κατά την οποία ένας στοιχείο παρουσιάζεται ταυτόχρονα και στους δύο παράγοντες, τότε ανήκει στον παράγοντα που εμφανίζει τη μεγαλύτερη τιμή. Σύμφωνα με τα δεδομένα του ανωτέρω πίνακα, τα επιμέρους στοιχεία που συμμετέχουν στην παραγοντική ανάλυση σχηματίζουν έναν παράγοντα. Αυτός ο παράγοντας είναι η εργασιακή ικανοποίηση από τις συνθήκες λειτουργίας.



Διάγραμμα 12. Screeplot ικανοποίησης από συνεργάτες

Στο διάγραμμα παρατηρείται ότι για χαρακτηριστικές ρίζες (Eigenvalue) μεγαλύτερες της μονάδας, διαμορφώνεται ένας παράγοντας από τα κατωτέρω στοιχεία που απαρτίζουν την εργασιακή ικανοποίηση από τους συνεργάτες και συναδέλφους.

Μεγαλύτερες λεπτομέρειες για τα αποτελέσματα της παραγοντικής ανάλυσης αποτυπώνονται στον πίνακα που ακολουθεί.

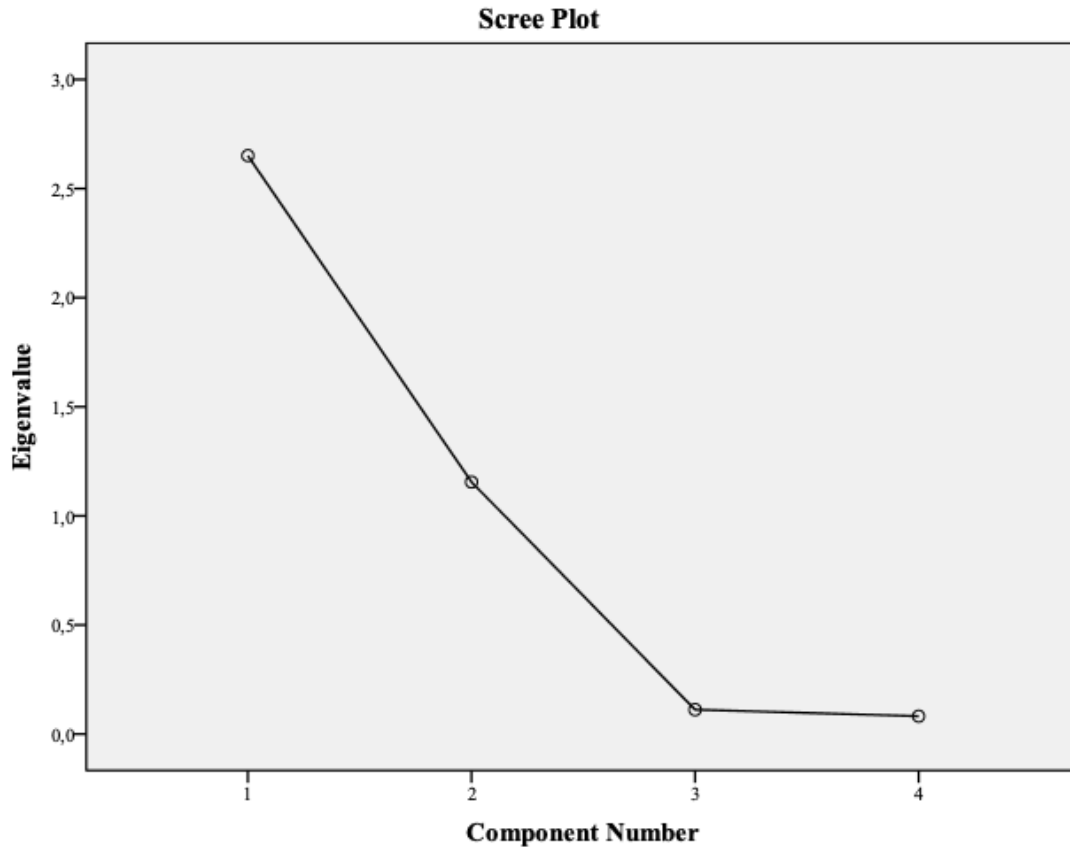
Πίνακας 29. Component Matrix ικανοποίησης από συνεργάτες

	<u>Component</u>
	<u>1</u>
7. Συμπαθώ τους ανθρώπους μαζί με τους οποίους δουλεύω	,975
16. Θεωρώ ότι πρέπει να εργάζομαι σκληρότερα εξαιτίας της ανικανότητας των συναδέλφων μου*	-,820
25. Περνώ καλά με τους συναδέλφους μου	,741
34. Υπάρχουν πολλοί διαπληκτισμοί και διαμάχες στη δουλειά*	,858

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Σύμφωνα με τα δεδομένα του ανωτέρω πίνακα, τα επιμέρους στοιχεία που συμμετέχουν στην παραγοντική ανάλυση σχηματίζουν έναν παράγοντα. Αυτός ο παράγοντας είναι η εργασιακή ικανοποίηση από τους συνεργάτες και συναδέλφους.



Διάγραμμα 13. Screeplot ικανοποίησης από φύση εργασίας

Στο διάγραμμα παρατηρείται ότι για χαρακτηριστικές ρίζες (Eigenvalue) μεγαλύτερες της μονάδας, διαμορφώνονται δύο παράγοντες από τα κατωτέρω στοιχεία που απαρτίζουν την εργασιακή ικανοποίηση από τη φύση της εργασίας. Μεγαλύτερες λεπτομέρειες για τα αποτελέσματα της παραγοντικής ανάλυσης αποτυπώνονται στον πίνακα που ακολουθεί.

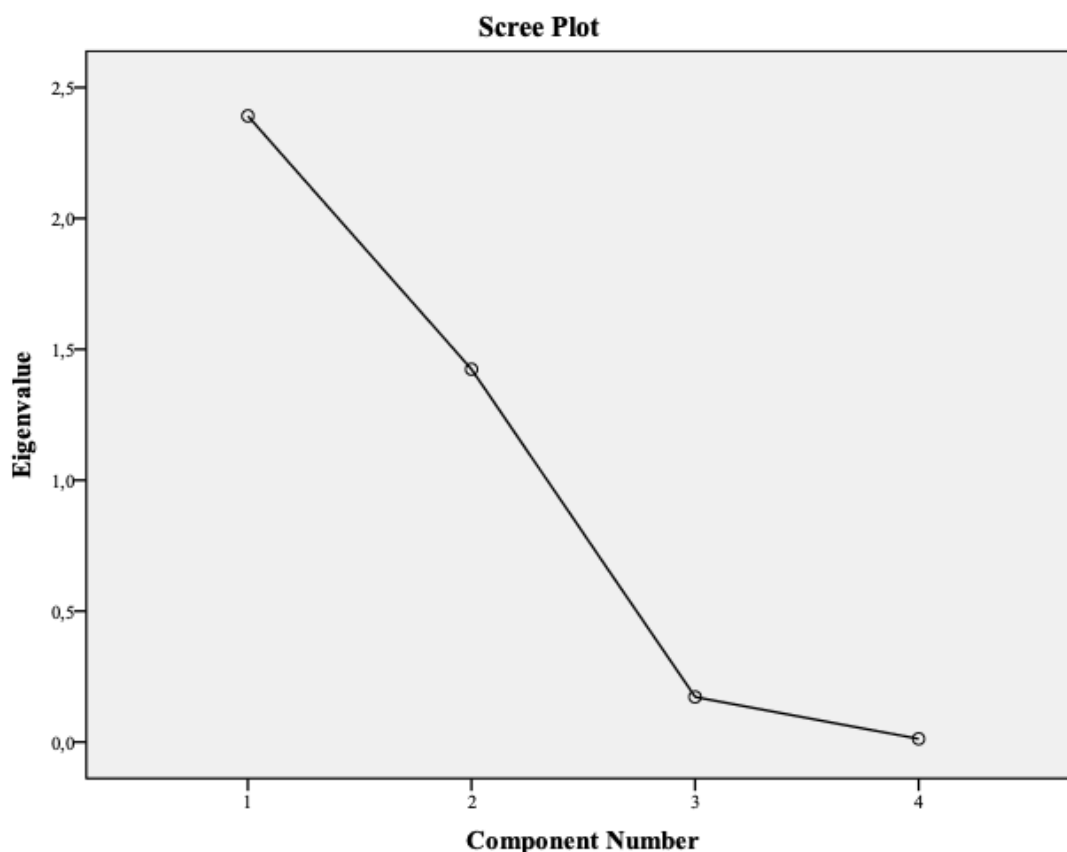
Πίνακας 30. ComponentMatrixικανοποίησης από φύση εργασίας

	Component	
	1	2
8. Κάποιες φορές αισθάνομαι ότι η εργασία μου δεν έχει νόημα*	,931	
17. Μου αρέσουν τα πράγματα που κάνω στη δουλειά μου	,814	-,530
27. Νιώθω μια αίσθηση υπερηφάνειας για τη δουλειά που κάνω	,971	
35. Η εργασία μου είναι ευχάριστη	,967	

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 2 components extracted.

Αρχικά, διευκρινίζεται ότι στην περίπτωση κατά την οποία ένας στοιχείο παρουσιάζεται ταυτόχρονα και στους δύο παράγοντες, τότε ανήκει στον παράγοντα που εμφανίζει τη μεγαλύτερη τιμή. Σύμφωνα με τα δεδομένα του ανωτέρω πίνακα, τα επιμέρους στοιχεία που συμμετέχουν στην παραγοντική ανάλυση σχηματίζουν έναν παράγοντα. Αυτός ο παράγοντας είναι η εργασιακή ικανοποίηση από τη φύση της εργασίας.



Διάγραμμα 14. Screeplot ικανοποίησης από επικοινωνία

Στο διάγραμμα παρατηρείται ότι για χαρακτηριστικές ρίζες (Eigenvalue) μεγαλύτερες της μονάδας, διαμορφώνονται δύο παράγοντες από τα κατωτέρω στοιχεία που απαρτίζουν την εργασιακή ικανοποίηση επικοινωνίας. Μεγαλύτερες λεπτομέρειες για τα αποτελέσματα της παραγοντικής ανάλυσης αποτυπώνονται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 31. ComponentMatrixικανοποίησης από επικοινωνία

Component	
1	2

9. Η επικοινωνία μέσα στον οργανισμό φαίνεται να είναι καλή	,913	
18. Οι στόχοι του οργανισμού στον οποίο εργάζομαι δεν μου είναι ξεκάθαροι*	,983	
26. Συχνά αισθάνομαι ότι δεν γνωρίζω τι συμβαίνει στον οργανισμό στον οποίο εργάζομαι*	,614	-,752
36. Τα εργασιακά καθήκοντα ανατίθενται χωρίς να επεξηγούνται πλήρως*	,958	

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 2 components extracted.

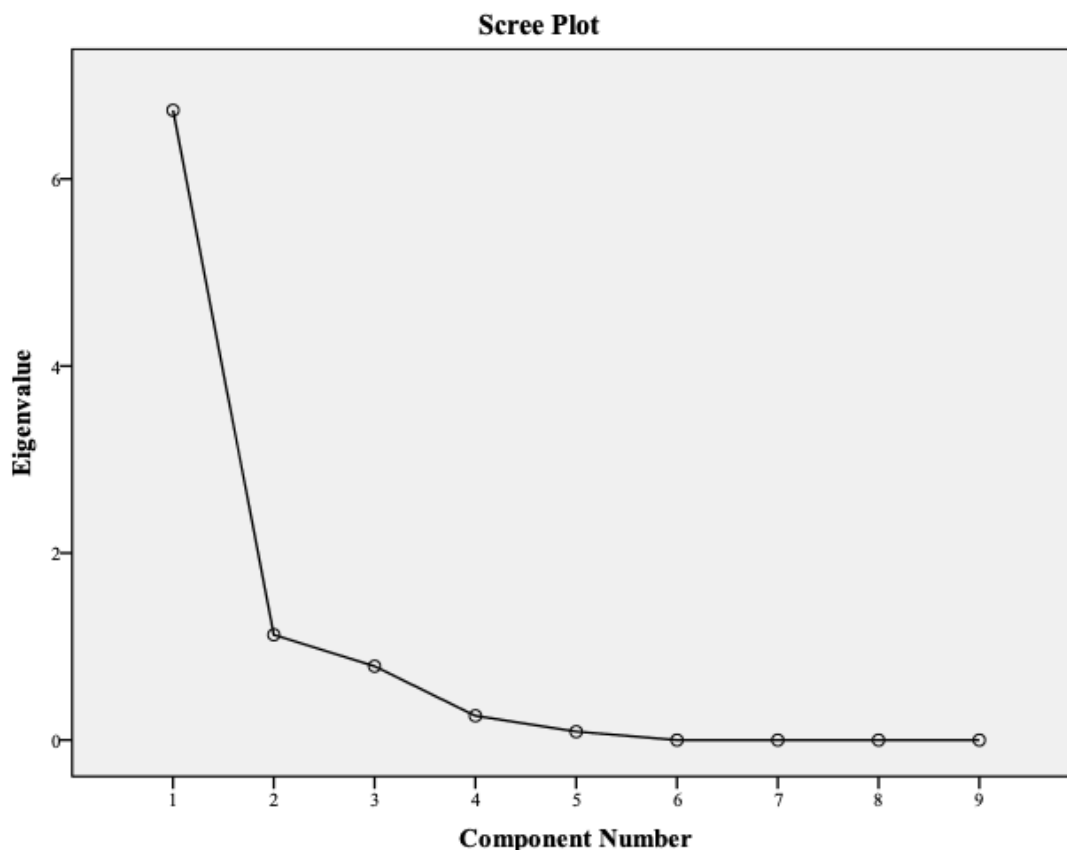
Αρχικά, διευκρινίζεται ότι στην περίπτωση κατά την οποία ένας στοιχείο παρουσιάζεται ταυτόχρονα και στους δύο παράγοντες, τότε ανήκει στον παράγοντα που εμφανίζει τη μεγαλύτερη τιμή. Σύμφωνα με τα δεδομένα του ανωτέρω πίνακα, τα επιμέρους στοιχεία που συμμετέχουν στην παραγοντική ανάλυση σχηματίζουν έναν παράγοντα. Αυτός ο παράγοντας είναι η εργασιακή ικανοποίηση από την επικοινωνία.

Πίνακας 32. Έλεγχος αξιοπιστίας εργασιακής ικανοποίησης

Μεταβλητή	Cronbach's Alpha	N of Items
Ικανοποίηση αμοιβής	,882	4
Ικανοποίηση προαγωγής	,810	4
Ικανοποίηση επίβλεψης	,770	4
Ικανοποίηση από παροχές και προνόμια	,704	4
Ικανοποίηση ανταμοιβών βάσει επιδόσεων	,806	4
Ικανοποίηση από συνθήκες λειτουργίας	,759	4
Ικανοποίηση από συνεργάτες	,801	4
Ικανοποίηση από φύση εργασίας	,771	4
Ικανοποίηση από επικοινωνία	,737	4

Ο έλεγχος αξιοπιστίας Cronbach's alpha καταλήγει σε επιθυμητά επίπεδα αξιοπιστίας όταν ο συντελεστής αξιοπιστίας είναι μεγαλύτερος από 0,70. Στην προκειμένη περίπτωση έχουμε αποδεκτά επίπεδα αξιοπιστίας σε όλες τις διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης (0,704-0,882). Άρα, τόσο τα αποτελέσματα της παραγοντικής ανάλυσης που προηγήθηκε όσο και τα αποτελέσματα του ελέγχου αξιοπιστίας, επιτρέπουν τη δημιουργία των εννέα μεταβλητών της εργασιακής

ικανοποίησης. Η δημιουργία τους γίνεται μέσω της εντολής `Computevariable` που δίνεται στο SPSS.



Διάγραμμα 15. Screeplot συνολικής εργασιακής ικανοποίησης

Στο διάγραμμα παρατηρείται ότι για χαρακτηριστικές ρίζες (Eigenvalue) μεγαλύτερες της μονάδας, διαμορφώνονται δύο παράγοντες από τις κατωτέρω διαστάσεις που αντικατοπτρίζουν τη συνολική εργασιακή ικανοποίηση προαγωγής. Μεγαλύτερες λεπτομέρειες για τα αποτελέσματα της παραγοντικής ανάλυσης αποτυπώνονται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 33. Component Matrix συνολικής εργασιακής ικανοποίησης

	Component	
	1	2
Ικανοποίηση από αναγνώριση και ανταμοιβές βάσει επιδόσεων	,952	
Ικανοποίηση από φύση εργασίας	,948	

Ικανοποίηση από αμοιβή	,921	
Ικανοποίηση από συνεργάτες	,911	
Ικανοποίηση από προαγωγή	,842	-,531
Ικανοποίηση από επικοινωνία	,820	,515
Ικανοποίηση από επίβλεψη	,799	
Ικανοποίηση από συνθήκες λειτουργίας	,798	
Ικανοποίηση από παροχές και προνόμια	,770	-,576

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 2 components extracted.

Αρχικά, διευκρινίζεται ότι στην περίπτωση κατά την οποία ένας στοιχείο παρουσιάζεται ταυτόχρονα και στους δύο παράγοντες, τότε ανήκει στον παράγοντα που εμφανίζει τη μεγαλύτερη τιμή. Σύμφωνα με τα δεδομένα του ανωτέρω πίνακα, τα επιμέρους στοιχεία που συμμετέχουν στην παραγοντική ανάλυση σχηματίζουν έναν παράγοντα. Αυτός ο παράγοντας είναι η συνολική εργασιακή ικανοποίηση.

Πίνακας 34. Έλεγχος αξιοπιστίας συνολικής εργασιακής ικανοποίησης

Cronbach's Alpha	N of Items
,953	9

Ο έλεγχος αξιοπιστίας Cronbach's alpha καταλήγει σε επιθυμητά επίπεδα αξιοπιστίας όταν ο συντελεστής αξιοπιστίας είναι μεγαλύτερος από 0,70. Στην προκειμένη περίπτωση έχουμε αποδεκτά επίπεδα αξιοπιστίας (0,953). Άρα, τόσο τα αποτελέσματα της παραγοντικής ανάλυσης που προηγήθηκε όσο και τα αποτελέσματα του ελέγχου αξιοπιστίας, επιτρέπουν τη δημιουργία της συγκεκριμένης μεταβλητής. Η δημιουργία αυτή γίνεται μέσω της εντολής Compute variable που δίνεται στο SPSS.

4.5 Παρουσίαση Μεταβλητών

Στην ενότητα αυτή παρουσιάζονται οι διαμορφωμένες μεταβλητές, ήτοι οι τέσσερις διαστάσεις της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και η συνολική εταιρική κοινωνική

ευθύνη, η οργανωσιακή δέσμευση, καθώς επίσης και οι εννέα διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης, αλλά και η συνολική εργασιακή ικανοποίηση. Από την ενότητα αυτή καλύπτονται τα τρία πρώτα ερευνητικά ερωτήματα.

Πίνακας 35. Παρουσίαση μεταβλητών

	N	Mean	Std. Deviation
EKE σε κοινωνικούς και μη κοινωνικούς φορείς	54	3,3179	1,17239
EKE σε ανθρώπινο δυναμικό	54	3,7006	,88274
EKE σε πελάτες	54	4,5864	,54151
EKE σε κράτος	54	4,4167	,58881
Εταιρική κοινωνική ευθύνη	54	4,0054	,73891
Οργανωσιακή δέσμευση	54	3,4897	,92094
Ικανοποίηση από αμοιβή	54	2,9213	,77828
Ικανοποίηση από προαγωγή	54	2,9630	,57954
Ικανοποίηση από επίβλεψη	54	3,5648	,79382
Ικανοποίηση από παροχές και προνόμια	54	3,1620	,72548
Ικανοποίηση από αναγνώριση και ανταμοιβές βάσει επιδόσεων	54	3,6667	,85782
Ικανοποίηση από συνθήκες λειτουργίας	54	3,4074	,68902
Ικανοποίηση από συνεργάτες	54	3,2639	,52847
Ικανοποίηση από φύση εργασίας	54	3,4167	,68852
Ικανοποίηση από επικοινωνία	54	3,3935	,89100
Εργασιακή ικανοποίηση	54	3,3066	,62619

Προκειμένου να απαντηθεί το πρώτο ερευνητικό ερώτημα («Σε ποιο βαθμό εφαρμόζεται η εταιρική κοινωνική ευθύνη από τις εταιρείες») λαμβάνονται υπόψη τα αποτελέσματα του παραπάνω πίνακα. Επομένως, είναι αντιληπτό ότι σε γενικό βαθμό η εταιρική κοινωνική ευθύνη εφαρμόζεται ικανοποιητικά από τις εταιρείες (M=4,01). Σε υψηλότερο βαθμό εφαρμόζεται η εταιρική κοινωνική ευθύνη απέναντι στους πελάτες (M=4,59) και η εταιρική κοινωνική ευθύνη απέναντι στο κράτος (M=4,42). Αρκετά ικανοποιητικά είναι τα επίπεδα στα οποία εφαρμόζεται η εταιρική κοινωνική ευθύνη απέναντι στο ανθρώπινο δυναμικό (M=3,70). Μέτρια ικανοποιητικά είναι τα επίπεδα στα οποία εφαρμόζεται η εταιρική κοινωνική ευθύνη σε κοινωνικούς και μη κοινωνικούς φορείς (M=3,32).

Ομοίως, τα αποτελέσματα του πίνακα αυτού δίνουν απάντηση στο δεύτερο ερευνητικό ερώτημα («Ποια είναι τα επίπεδα της οργανωσιακής δέσμευσης του

ανθρώπινου δυναμικού»). Η οργανωσιακή δέσμευση του ανθρώπινου δυναμικού κυμαίνεται σε μέτρια επίπεδα (M=3,49).

Τέλος, από τον παραπάνω πίνακα καλύπτετε το τρίτο ερευνητικό ερώτημα («Ποια είναι τα επίπεδα της εργασιακής ικανοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού»). Η συνολική εργασιακή ικανοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού είναι μέτρια (M=3,31). Μέτρια προς αρκετά υψηλά είναι τα επίπεδα της εργασιακής ικανοποίησης από αναγνώριση και ανταμοιβές σύμφωνα με τις επιδόσεις (M=3,67), καθώς επίσης και τα επίπεδα της εργασιακής ικανοποίησης από την επίβλεψη (M=3,56). Μέτρια είναι τα επίπεδα της εργασιακής ικανοποίησης από τις αμοιβές (M=2,92), από τις προαγωγές (M=2,96), από τις παροχές και τα προνόμια που δίνονται από τις εταιρείες (M=3,16), από τις συνθήκες λειτουργίας (M=3,41), από τους συνεργάτες και συναδέλφους (M=3,26), από την φύση της εργασίας (M=3,42), καθώς επίσης και από την επικοινωνία (M=3,39).

4.6 Συσχετίσεις

Στην ενότητα αυτή παρουσιάζονται οι έλεγχοι συσχετίσεων που καλύπτουν το τέταρτο ερευνητικό ερώτημα. Διεξάγεται ο έλεγχος συσχέτισης Pearson και στατιστικά σημαντικά αποτελέσματα προκύπτουν όταν sig.<0,05.

Πίνακας 36. Έλεγχος συσχέτισης διαστάσεων εταιρικής κοινωνικής ευθύνης με οργανωσιακή δέσμευση και εργασιακή ικανοποίηση

		Οργανωσιακή δέσμευση	Εργασιακή ικανοποίηση
EKE σε κοινωνικούς και μη κοινωνικούς φορείς	Pearson Correlation	,570	,643
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	54	54
EKE σε ανθρώπινο δυναμικό	Pearson Correlation	,658	,761
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	54	54
EKE σε πελάτες	Pearson Correlation	,816	,634
	Sig. (2-tailed)	,000	,000

	N	54	54
ΕΚΕ σε κράτος	Pearson Correlation	,966	,754
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	54	54

Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι υπάρχει θετική και στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ των τεσσάρων διαστάσεων της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και της οργανωσιακής δέσμευσης και εργασιακής ικανοποίησης (sig.<0,05).

Πίνακας 37. Έλεγχος συσχέτισης συνολικής εταιρικής κοινωνικής ευθύνης με οργανωσιακή δέσμευση και εργασιακή ικανοποίηση

		Οργανωσιακή δέσμευση	Εργασιακή ικανοποίηση
Εταιρική κοινωνική ευθύνη	Pearson Correlation	,764	,749
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	54	54

Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι υπάρχει θετική και στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ της συνολικής εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και της οργανωσιακής δέσμευσης και εργασιακής ικανοποίησης (sig.<0,05). Μάλιστα, αμφότερες οι συσχετίσεις είναι ισχυρές, καθώς η συσχέτιση μεταξύ εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και οργανωσιακής δέσμευσης εμφανίζει συντελεστή 0,764 και η αντίστοιχη συσχέτιση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και της εργασιακής ικανοποίησης εμφανίζει συντελεστή συσχέτισης 0,749. Αμφότεροι οι συντελεστές συσχέτισης κυμαίνονται πλησίον του 1, που συνεπάγεται ισχυρή συσχέτιση. Έτσι, καλύπτεται το τέταρτο ερευνητικό ερώτημα: Ποια η σχέση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και των διαστάσεών της με την εργασιακή ικανοποίηση και οργανωσιακή δέσμευση;

4.7 Διαφορές με βάση τα Δημογραφικά Χαρακτηριστικά

Στην ενότητα αυτή παρουσιάζονται οι έλεγχοι διαφορών που καλύπτουν το πέμπτο ερευνητικό ερώτημα: Ποιες διαφορές εντοπίζονται στην αξιολόγηση της εταιρικής

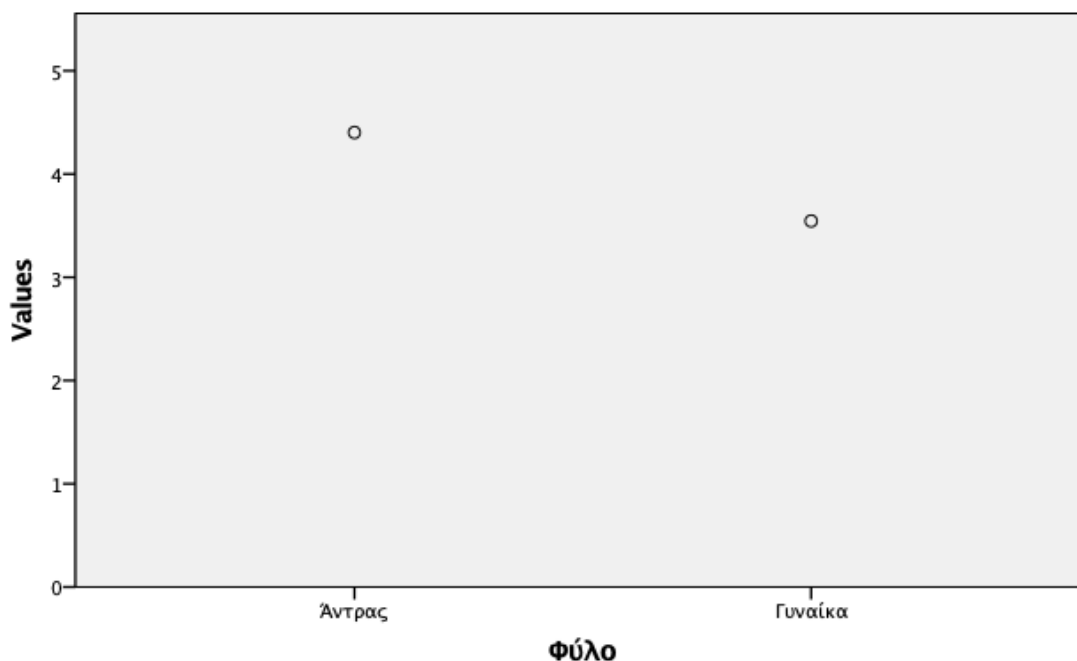
κοινωνικής ευθύνης, στην εργασιακή ικανοποίηση και την οργανωσιακή δέσμευση, με βάση τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των απασχολούμενων; Διεξάγεται ο έλεγχος t-Test για ανεξάρτητα δείγματα για την περίπτωση που το φύλο τίθεται ως ανεξάρτητη μεταβλητή, καθώς απαρτίζεται από δύο μόνο στοιχεία, ήτοι άνδρας ή γυναίκα. Για τις υπόλοιπες ανεξάρτητες μεταβλητές διεξάγεται ο έλεγχος Anova. Στατιστικά σημαντικά αποτελέσματα προκύπτουν όταν $sig.<0,05$.

Πίνακας 38. Έλεγχος διαφορών με βάση το φύλο

		t	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Οργανωσιακή δέσμευση	Equal variances assumed	-,092	52	,927	-,02330	,25372
	Equal variances not assumed	-,088	34,917	,930	-,02330	,26495
Εταιρική κοινωνική ευθύνη	Equal variances assumed	5,187	52	,000	,85730	,16527
	Equal variances not assumed	4,983	36,210	,000	,85730	,17203
Εργασιακή ικανοποίηση	Equal variances assumed	1,622	52	,111	,27295	,16833
	Equal variances not assumed	1,536	30,841	,135	,27295	,17768

Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι υπάρχουν στατιστικά σημαντικές διαφορές στην αξιολόγηση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, με κριτήριο το φύλο. Οι διαφορές αυτές απεικονίζονται στο διάγραμμα που ακολουθεί.

Report
Εταιρική κοινωνική ευθύνη
Mean



Διάγραμμα 16. Στατιστικά σημαντικές διαφορές με βάση το φύλο

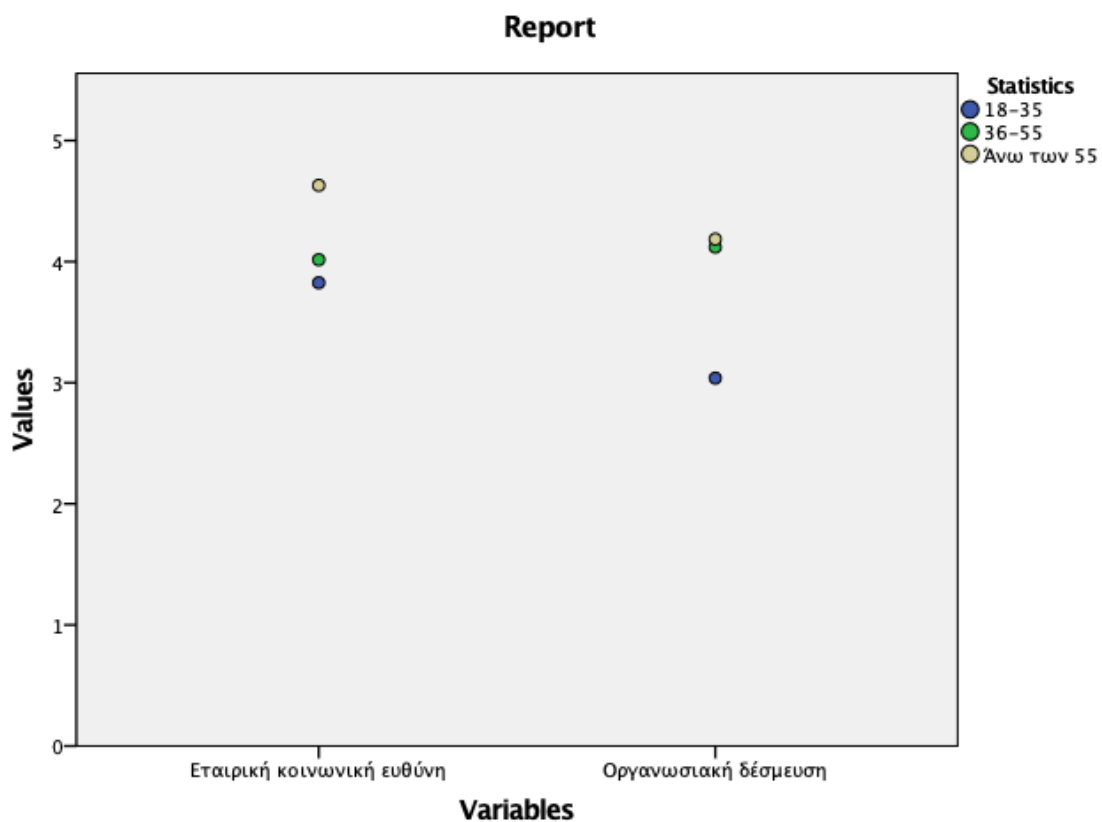
Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι οι άνδρες αξιολογούν υψηλότερα την εταιρική κοινωνική ευθύνη συγκριτικά με τις γυναίκες. Ενδεχομένως, οι γυναίκες διακατέχονται από μεγαλύτερα επίπεδα ευαισθησίας και τείνουν να έχουν μεγαλύτερες απαιτήσεις για την κάλυψη της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης από την πλευρά των οργανισμών απασχόλησής τους.

Πίνακας 39. Έλεγχος διαφορών με βάση την ηλικία

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Οργανωσιακή δέσμευση	Between Groups	16,036	2	8,018	14,142	,000
	Within Groups	28,915	51	,567		
	Total	44,951	53			
Εταιρική κοινωνική ευθύνη	Between Groups	4,544	2	2,272	4,750	,013
	Within Groups	24,394	51	,478		
	Total	28,938	53			
Εργασιακή	Between Groups	1,471	2	,736	1,943	,154

ικανοποίηση	Within Groups	19,311	51	,379
	Total	20,782	53	

Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι υπάρχουν στατιστικά σημαντικές διαφορές στην αξιολόγηση της οργανωσιακής δέσμευσης και της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, με κριτήριο την ηλικία. Οι διαφορές αυτές απεικονίζονται στο διάγραμμα που ακολουθεί.



Διάγραμμα 17. Στατιστικά σημαντικές διαφορές με βάση την ηλικία

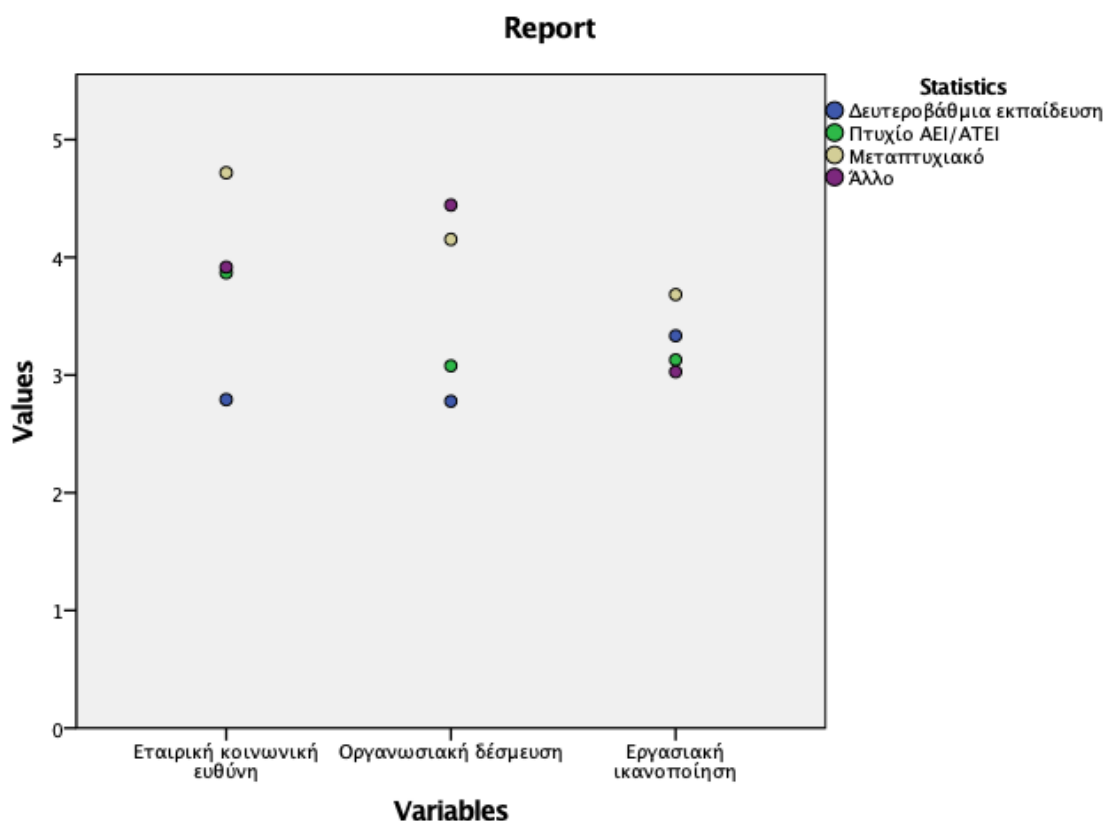
Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι οι ηλικιακά μεγαλύτεροι άνθρωποι (άνω των 55 ετών) είναι πιο επιεικείς στην εταιρική κοινωνική ευθύνη συγκριτικά με τους ηλικιακά νεότερους, που σημαίνει ότι έχουν λιγότερες απαιτήσεις από τους δεύτερους. Πιθανόν αυτό αιτιολογείται βάσει του ότι στην εταιρική κοινωνική ευθύνη έχει δοθεί μεγαλύτερη έμφαση κατά τη διάρκεια των τελευταίων ετών και οι ηλικιακά μεγαλύτεροι απασχολούμενοι είχαν βιώσει χρονικά διαστήματα στα οποία οι

εταιρείες δεν παρουσίαζαν έντονο κοινωνικά υπεύθυνο χαρακτήρα. Όσον αφορά την περίπτωση της οργανωσιακής δέσμευσης, αυτή είναι εμφανώς μικρότερη στους εργαζόμενους που ηλικιακά κυμαίνονται μεταξύ 18-35 ετών. Πιθανόν, οι ηλικιακά νεότερο απασχολούμενοι δεν έχουν πολλά έτη απασχόλησης στην ίδια εταιρεία και για τον λόγο αυτόν δεν έχουν προλάβει να αυξήσουν τα επίπεδα της οργανωσιακής τους δέσμευσης απέναντι σε αυτήν.

Πίνακας 40. Έλεγχος διαφορών με βάση το εκπαιδευτικό επίπεδο

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Οργανωσιακή δέσμευση	Between Groups	19,206	3	6,402	12,433	,000
	Within Groups	25,745	50	,515		
	Total	44,951	53			
Εταιρική κοινωνική ευθύνη	Between Groups	17,524	3	5,841	25,588	,000
	Within Groups	11,414	50	,228		
	Total	28,938	53			
Εργασιακή ικανοποίηση	Between Groups	3,528	3	1,176	3,407	,025
	Within Groups	17,255	50	,345		
	Total	20,782	53			

Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι υπάρχουν στατιστικά σημαντικές διαφορές στην αξιολόγηση της οργανωσιακής δέσμευσης, της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και της εργασιακής ικανοποίησης, με κριτήριο την εκπαίδευση. Οι διαφορές αυτές απεικονίζονται στο διάγραμμα που ακολουθεί.



Διάγραμμα 18. Στατιστικά σημαντικές διαφορές με βάση το εκπαιδευτικό επίπεδο

Η αξιολόγηση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης είναι εμφανώς χαμηλότερη στους αποφοίτους δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και υψηλότερη στους κατόχους μεταπτυχιακού τίτλου. Αυτό πιθανώς αιτιολογείται στο ότι άνθρωποι χαμηλότερου μορφωτικού επιπέδου δεν είναι αποδέκτες κοινωνικά υπεύθυνης συμπεριφοράς από την πλευρά των εταιρειών που απασχολούνται. Πιθανότατα, απασχολούμενοι υψηλότερου μορφωτικού επιπέδου δέχονται μεγαλύτερο σεβασμό και κοινωνικά υπεύθυνη συμπεριφορά, από την πλευρά των οργανισμών απασχόλησής τους. Όσον αφορά την περίπτωση της οργανωσιακής δέσμευσης, τα επίπεδα αυτής είναι χαμηλότερα στους απασχολούμενους χαμηλού μορφωτικού επιπέδου, γεγονός το οποίο επιβεβαιώνει την ανωτέρω παρατιθέμενη ερμηνεία για την αντίστοιχα χαμηλότερη αξιολόγηση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης από πλευράς τους. Τέλος, υψηλότερα είναι τα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης στους απασχολούμενους υψηλότερου μορφωτικού επιπέδου, γεγονός το οποίο αποτελεί μια ακόμα ένδειξη προς επιβεβαίωση της παραπάνω ερμηνείας.

Πίνακας 41. Έλεγχος διαφορών με βάση τα έτη απασχόλησης στην ίδια εταιρεία

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Οργανωσιακή δέσμευση	Between Groups	7,547	2	3,773	5,145	,009
	Within Groups	37,404	51	,733		
	Total	44,951	53			
Εταιρική κοινωνική ευθύνη	Between Groups	,400	2	,200	,358	,701
	Within Groups	28,537	51	,560		
	Total	28,938	53			
Εργασιακή ικανοποίηση	Between Groups	,846	2	,423	1,082	,347
	Within Groups	19,937	51	,391		
	Total	20,782	53			

Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι υπάρχουν στατιστικά σημαντικές διαφορές στην αξιολόγηση της οργανωσιακής δέσμευσης, με κριτήριο τα έτη απασχόλησης στην ίδια εταιρεία. Οι διαφορές αυτές απεικονίζονται στο διάγραμμα που ακολουθεί.

Report
Οργανωσιακή δέσμευση
Mean



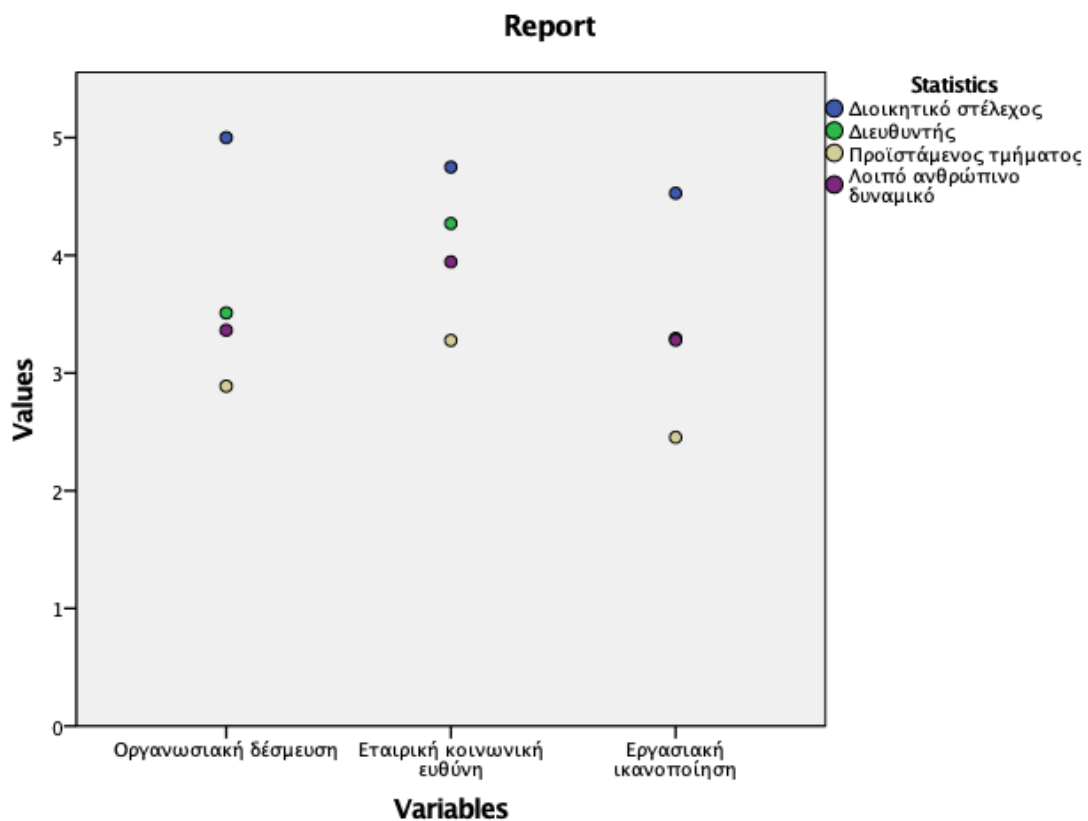
Διάγραμμα 19. Στατιστικά σημαντικές διαφορές με βάση τα έτη απασχόλησης στην ίδια εταιρεία

Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι η οργανωσιακή δέσμευση των απασχολουμένων που έχουν μικρότερη προϋπηρεσία στην εταιρεία που απασχολούνται είναι χαμηλότερη, συγκριτικά με αυτός που έχουν άνω των τριών ετών προϋπηρεσία. Πρόκειται για ένα αναμενόμενο αποτέλεσμα, τη στιγμή κατά την οποία οι απασχολούμενοι που δεν έχουν συμπληρώσει δύο έτη απασχόλησης στην ίδια εταιρεία δεν έχουν προλάβει να γνωρίσουν τις αρχές, τις αξίες και την εταιρική κουλτούρα, προκειμένου να καταλήξουν στο αν ευθυγραμμίζονται ή όχι με αυτές και να διαμορφώσουν τα επίπεδα οργανωσιακής τους δέσμευσης.

Πίνακας 42. Έλεγχος διαφορών με βάση τη θέση εργασίας

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Οργανωσιακή δέσμευση	Between Groups	14,100	3	4,700	7,617	,000
	Within Groups	30,851	50	,617		
	Total	44,951	53			
Εταιρική κοινωνική ευθύνη	Between Groups	6,776	3	2,259	5,096	,004
	Within Groups	22,162	50	,443		
	Total	28,938	53			
Εργασιακή ικανοποίηση	Between Groups	11,845	3	3,948	22,090	,000
	Within Groups	8,937	50	,179		
	Total	20,782	53			

Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι υπάρχουν στατιστικά σημαντικές διαφορές στην αξιολόγηση της οργανωσιακής δέσμευσης, της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και της εργασιακής ικανοποίησης, με κριτήριο τη θέση εργασίας. Οι διαφορές αυτές απεικονίζονται στο διάγραμμα που ακολουθεί.



Διάγραμμα 20. Στατιστικά σημαντικές διαφορές με βάση τη θέση εργασίας

Τα αποτελέσματα δείχνουν υψηλότερη αξιολόγηση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης από την πλευρά των υψηλόβαθμων στελεχών, δηλαδή των διοικητικών και διευθυντικών στελεχών. Ομοίως, τα υψηλόβαθμα στελέχη έχουν μεγαλύτερη εργασιακή ικανοποίηση και οργανωσιακή δέσμευση. Πιθανότατα, τα διοικητικά και διευθυντικά στελέχη των επιχειρήσεων λαμβάνουν καλύτερη αντιμετώπιση από αυτές και είναι αποδέκτες καλύτερων και ευνοϊκότερων εργασιακών συνθηκών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

5.1 Συμπεράσματα και Προτάσεις Πρακτικής Εφαρμογής

Σκοπός της παρούσας εργασίας ήταν η διερεύνηση του ρόλου που διαδραματίζει η υιοθέτηση των τεσσάρων πρακτικών της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης από τις σύγχρονες επιχειρήσεις και κυρίως, αν η υιοθέτηση αυτή συμβάλλει στην εργασιακή ικανοποίηση και οργανωσιακή δέσμευση του ανθρώπινου δυναμικού. Ο ερευνητικός σκοπός καλύφθηκε μέσω πρωτογενούς ποσοτικής έρευνας που βασίστηκε σε ερωτηματολόγιο, το οποίο δόθηκε προς τη συμπλήρωση σε στελέχη και εργαζομένους της εταιρείας στην οποία απασχολείται η ίδια η ερευνήτρια.

Τόσο από το θεωρητικό όσο και από το ερευνητικό σκέλος της εργασίας διαφάνηκε ο σημαντικός ρόλος που διαδραματίζει η εταιρική κοινωνική ευθύνη στην εργασιακή ικανοποίηση και οργανωσιακή δέσμευση του ανθρώπινου δυναμικού. Αναλυτικότερα, τα ερευνητικά αποτελέσματα έδειξαν μέτρια προς ικανοποιητικά επίπεδα υιοθέτησης της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης από την πλευρά της ελληνικής επιχείρησης στην οποία επικεντρώθηκε η έρευνα. Σε μικρότερο βαθμό, αποδείχτηκε ότι υιοθετείται η εταιρική κοινωνική ευθύνη προς κοινωνικούς και με κοινωνικούς φορείς, ενώ σε μεγαλύτερο βαθμό υιοθετείται η διάσταση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης προς τους πελάτες και προς το κράτος. Σε ικανοποιητικό βαθμό αποδείχτηκε ότι βρίσκεται η υιοθέτηση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης προς το ανθρώπινο δυναμικό. Ωστόσο, τα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης και οργανωσιακής δέσμευσης του απασχολούμενου ανθρώπινου δυναμικού στην εταιρεία αυτή, προέκυψαν μέτρια. Αναλυτικότερα, υψηλότερα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης παρατηρήθηκαν στην περίπτωση της αναγνώρισης και των ανταμοιβών σύμφωνα με τις εργασιακές επιδόσεις των απασχολούμενων στη συγκεκριμένη εταιρεία. Χαμηλότερα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης παρατηρήθηκαν στην περίπτωση των αμοιβών και των προαγωγών. Πρόκειται για δύο σημεία, στα οποία η συγκεκριμένη εταιρεία πρέπει να επιστήσει την προσοχή της. Μάλιστα, αν ληφθούν υπόψιν οι μελέτες των Harris&Tregidga (2011),Zadek (2004) καιWirtenbergetal. (2007), η

εταιρική κοινωνική ευθύνη βελτιώνει την εικόνα και φήμη ενός οργανισμού, επηρεάζοντας ακόμα και το ίδιο το ανθρώπινο δυναμικό σε θετικό βαθμό, γεγονός που οδηγεί σε θετική επιρροή της εργασιακής ικανοποίησης και οργανωσιακής δέσμευσης, όπως θα σχολιαστεί παρακάτω.

Επιπροσθέτως, αναμενόμενο είναι το γεγονός ότι εργαζόμενοι που είχαν λιγότερα χρόνια απασχόλησης στη συγκεκριμένη εταιρεία, εμφάνιζαν χαμηλότερα επίπεδα οργανωσιακής δέσμευσης, ενώ το ίδιο συνέβη και στην περίπτωση των ηλικιακά νεότερων απασχολούμενων. Πρόκειται για ένα εύρημα που αποδεικνύει ότι τα έτη απασχόλησης ενός εργαζομένου σε μία συγκεκριμένη εταιρεία διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στην ανάπτυξη της οργανωσιακής του δέσμευσης. Το ανθρώπινο δυναμικό, προκειμένου να αναπτύξει ικανοποιητικά επίπεδα οργανωσιακής δέσμευσης πρέπει να εξοικειωθεί με την κουλτούρα, τις αρχές, τις αξίες και το όραμα του οργανισμού στον οποίο απασχολείται. Σε περίπτωση κατά την οποία η οργανωσιακή κουλτούρα είναι ευθυγραμμισμένη με τις προσωπικές αρχές και αξίες του εκάστοτε απασχολούμενου, τότε η οργανωσιακή του δέσμευση θα αυξηθεί. Άλλωστε, η οργανωσιακή δέσμευση αποτελεί μία έννοια άμεσα συνυφασμένη με το αίσθημα υπερηφάνειας και ευχαρίστησης, που νιώθει ο εργαζόμενος για την απασχόλησή του σε μία συγκεκριμένη εταιρεία.

Επιπλέον, μικρότερα επίπεδα οργανωσιακής δέσμευσης και εργασιακής ικανοποίησης εμφανίστηκαν στην περίπτωση των απασχολούμενων χαμηλότερου μορφωτικού επιπέδου. Οι ίδιοι κατέληξαν να αξιολογήσουν χαμηλότερα την εταιρική κοινωνική ευθύνη της εταιρείας, συγκριτικά με τους εργαζόμενους που απασχολούνται σε διοικητικές και διευθυντικές θέσεις και οι οποίοι έχουν υψηλότερο μορφωτικό επίπεδο. Πρόκειται για ένα επιπρόσθετο σημείο, στο οποίο πρέπει να δοθεί έμφαση από την πλευρά της εταιρίας. Δεδομένου του ανωτέρω αναφερόμενου ερευνητικού ευρήματος, σύμφωνα με το οποίο η διάσταση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης προς το ανθρώπινο δυναμικό εφαρμόζεται σε μέτρια προς ικανοποιητικά επίπεδα από την ίδια την εταιρία, και όχι σε απόλυτα ικανοποιητικά επίπεδα, εξάγεται το συμπέρασμα ότι στην εταιρεία ενδεχομένως γίνονται διακρίσεις εις βάρος των μορφωτικά ασθενέστερων υπαλλήλων που δεν απασχολούνται σε θέσεις ευθύνης, όπως οι διοικητικές και διευθυντικές θέσεις εργασίας.

Τέλος, τα ερευνητικά αποτελέσματα απέδειξαν ισχυρή και στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ των επιμέρους διαστάσεων της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και της εργασιακής ικανοποίησης και οργανωσιακής δέσμευσης του ανθρώπινου δυναμικού. Η εν λόγω συσχέτιση αποδείχτηκε θετική, που σημαίνει ότι όταν αυξάνεται η υιοθέτηση των επιμέρους διαστάσεων της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης από την πλευρά των εταιρειών, αυξάνονται τα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης και οργανωσιακής δέσμευσης του ανθρώπινου δυναμικού. Η θετική επιρροή της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης στην οργανωσιακή δέσμευση των απασχολούμενων επιβεβαιώνεται και από τους Brammer et al. (2007), Khan et al. (2018) και Sirota (2007), με τους οποίους η παρούσα έρευνα ευθυγραμμίζεται. Ομοίως, ευθυγράμμιση παρατηρείται με τα παρόντα ερευνητικά ευρήματα και αυτά των ερευνών των Saari & Judge (2004) και Khaskheli et al. (2020), ως προς τη θετική επιρροή της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης στην εργασιακή ικανοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού.

Εν κατακλείδι, δεδομένης της θετικής, ισχυρής και στατιστικά σημαντικής συσχέτισης της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης με την εργασιακή ικανοποίηση και οργανωσιακή δέσμευση του ανθρώπινου δυναμικού, η εταιρεία από την οποία συγκεντρώθηκε το ερευνητικό δείγμα οφείλει να αυξήσει την υιοθέτηση των επιμέρους διαστάσεων της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Πιο συγκεκριμένα, οφείλει να αυξήσει την υιοθέτηση εταιρικής κοινωνικής ευθύνης προς το ανθρώπινο δυναμικό και προς τους κοινωνικούς και μη κοινωνικούς φορείς. Θεωρούμε ότι σε αυτές τις δύο διαστάσεις της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης πρέπει να δοθεί έμφαση, λόγω του ότι υιοθετώντας σε μικρότερο βαθμό από τις υπόλοιπες, ενώ αντιθέτως, η εταιρική κοινωνική ευθύνη προς τους πελάτες και προς το κράτος υιοθετείται σε ικανοποιητικό βαθμό. Βέβαια, αυτό δε σημαίνει ότι η εταιρική κοινωνική ευθύνη προς τους πελάτες και προς το κράτος δεν χρήζει απόδοσης μεγαλύτερης προσοχής, τη στιγμή κατά την οποία ακόμα και αυτές οι διαστάσεις δεν εφαρμόζονται σε άριστα επίπεδα.

5.2 Προτάσεις για Μελλοντική Έρευνα

Δεδομένου του ερευνητικού περιορισμού που συνοδεύει την παρούσα έρευνα αναφορικά με το μέγεθος του ερευνητικού δείγματος και την αδυναμία γενίκευσης των ερευνητικών αποτελεσμάτων στο σύνολο της ελληνικής επιχειρηματικότητας, προτείνεται η διεξαγωγή έρευνας που να καλύπτει τον περιορισμό αυτόν. Επομένως, προτείνεται η πραγματοποίηση έρευνας από επίσημο φορέα κυβερνητικό, στην οποία θα συμμετέχει επάρκειας και αντιπροσωπευτικό ερευνητικό δείγμα για το σύνολο των ελληνικών επιχειρήσεων. Επιπροσθέτως, προτείνεται η πραγματοποίηση έρευνας στην οποία θα συνδυάζεται η ποσοτική με την ποιοτική ανάλυση των ερευνητικών δεδομένων. Τα ποσοτικά ερευνητικά δεδομένα θα αντληθούν μέσω ερωτηματολογίου, όπως συνέβη στην περίπτωση της παρούσας έρευνας, ενώ τα ποιοτικά ερευνητικά δεδομένα θα αντληθούν μέσω συνεντεύξεων.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ξενόγλωσση

- AhamadNalband, N., &Al-Amri, M. S. (2013). Corporate social responsibility. *Competitiveness Review*, 23(3), 284–295.
- Al-Romeedy, B.S. (2019). The role of job rotation in enhancing employee performance in the Egyptian travel agents: the mediating role of organizational behavior. *Tourism Review*, 74(4), 1003-1020.
- Allazoumesinithies. (2021). Κέντρο Περιβαλλοντικής Εκπαίδευσης. Διαθέσιμο στο: <https://allazoumesinithies.ab.gr/anakyklosi/kentro-perivallontikis-ekpaideysi/> (4/9/2021)
- Amatulli, C., De Angelis, M., Korschun, D., & Romani, S. (2018). Consumers' perceptions of luxury brands' CSR initiatives: An investigation of the role of status and conspicuous consumption. *Journal of Cleaner Production*, 194, 277–287.
- Baskentli, S., Sen, S., Du, S., & Bhattacharya, C. B. (2018). Consumer reactions to corporate social responsibility: The role of CSR domains. *Journal of Business Research*, 95, 502-513.
- Bastas, M., & Altinay, Z. (2019). Employment for Disability: Human Resources Management in Higher Education for Quality. *International Journal of Disability, Development and Education*, 1–6.
- Bergman, Z., Teschemacher, Y., Arora, B., Sengupta, R., Leisinger, K. M., & Bergman, M. M. (2019). Developing the business-society nexus through corporate responsibility expectations in India. *Critical Perspectives on International Business*, 143-164.
- Bhattacharya, S., &Sen, S. (2010). Maximising Business Returns to Corporate Social Responsibility (CSR): The Role of CSR Communication. *International Journal of Management Reviews*, 12 (1), 8-19.

- Brammer, S., Millington, A., & Rayton, B. (2007). The contribution of corporate social responsibility to organizational commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(10), 1701-1719.
- Bučičūnienė, I., & Kazlauskaitė, R. (2012). The Linkage Between HRM, CSR and Performance Outcomes. *Baltic Journal of Management*, 7 (1), 5-24.
- Capital. (2020). Τα τρία, 5 εκατομμύρια ευρώ ξεπέρασαν οι παροχές της Καρέλια προς τους εργαζομένους της, φορείς και ιδρύματα. Διαθέσιμο στο: <https://www.capital.gr/epixeiriseis/3506105/ta-3-5-ekat-euro-xeperasan-oi-paroxes-tis-karelia-pros-tous-ergazomenous-tis-foreis-kai-idrumata> (4/9/2021)
- Carroll A. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders, *Business Horizons*, 34(4), 39-48.
- Carroll, A., & Shabana, K. (2010). The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice. *International Journal of Management Reviews*, 12 (1), 85-105.
- Castka, P., Balzarova, M. A., Bamber, C. J., & Sharp, J. M. (2004). How can SMEs effectively implement the CSR agenda? A UK case study perspective. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 11(3), 140–149.
- COM. (2002). ΠράσινοΒιβλίο - Προώθησηενόςευρωπαϊκού πλαισίουγιατηνεταιρική κοινωνική ευθύνη. Επιτροπή τωνΕυρωπαϊκώνΚοινοτήτων.
- Cooke, F., & He, Q. (2010). Corporate social responsibility and HRM in China: A study of textile and apparel enterprises. *Asia Pacific Business Review*, 16(3), 355–376.
- D'Aprile, G., & Mannarini, T. (2012). Corporate Social Responsibility: A Psychosocial Multidimensional Construct. *Journal of Global Responsibility*, 3 (1), 48-65.
- ΔΕΗ. (2021). Η εταιρεία. Διαθέσιμο στο: <https://www.dei.gr/el/i-dei/perivallon/oi-perivallontikes-drasesi-twn-monadwn-paragwgis-k> (4/9/2021)
- Dobele, A., Westberg, K., Steel, M., & Flowers, K. (2014). An Examination of Corporate Social Responsibility Implementation and Stakeholder Engagement:

- A Case Study in the Australian Mining Industry. *Business Strategy and the Environment*, 23 (1), 142-159.
- Dolores Vidal-Salazar, M., Ferrón-Vílchez, V. and Cordon-Pozo, E. (2012). Coaching: an effective practice for business competitiveness. *Competitiveness Review*, 22(5), 423-433.
- Dubois, C., & Dubois, D. (2012). Strategic HRM as social design for environmental sustainability in organization. *Human Resource Management*, 51(6), 799–826.
- European Commission. (2001). *Green Paper: Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility*. Brussels: European Commission.
- Frederick, J. & Davis, K. (1992). *Business and Society: Corporate strategy, public policy, ethics*. St.Louis:McGraw-Hill.
- Garavan, T. N., & McGuire, D. (2010). Human resource development and society: Human resource development's role in embedding corporate social responsibility, sustainability, and ethics in organizations. *Advances in Developing Human Resources*, 12(5), 487–507.
- García-Carbonell, N., Martín-Alcázar, F. & Sanchez-Gardey, G. (2018). Determinants of building consistent human resources management systems: A focus on internal communication. *International Journal of Manpower*, 39(3), 354-377.
- Harris, C., & Tregidga, H. (2011). HR managers and environmental sustainability: Strategic leaders or passive observers? *The International Journal of Human Resource Management*, 23(2), 236–254.
- Helex. (2018). Ετήσιαοικονομικήέκθεση. Διαθέσιμο στο:
[https://www.athexgroup.gr/documents/10180/43442/Οικονομική%20Έκθεση%20ΚΑΠΝΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ%20ΚΑΡΕΛΙΑ%20Α.Ε.+\(2017,Ετήσιος%20Ισολογισμός,Μητρική-Ενοποιημένη\).pdf/38daddae-f7bf-412f-82ea-f1f733c56d99?version=1.0](https://www.athexgroup.gr/documents/10180/43442/Οικονομική%20Έκθεση%20ΚΑΠΝΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ%20ΚΑΡΕΛΙΑ%20Α.Ε.+(2017,Ετήσιος%20Ισολογισμός,Μητρική-Ενοποιημένη).pdf/38daddae-f7bf-412f-82ea-f1f733c56d99?version=1.0) (4/9/2021)
- Inyang, B., Awa, H., & Enuoh, R. (2011). CSR-HRM Nexus: Defining the Role Engagement of the Human Resources Professional. *International Journal of Business and Social Science*, 2 (5), 118-126.

- Jamali, D., & Mirshak, R. (2006). Corporate Social Responsibility (CSR): Theory and Practice in a Developing Country Context. *Journal of Business Ethics*, 72(3), 243–262.
- Jamali, D., Dirani, A., & Harwood, I. (2015). Exploring Human Resource Management Roles in Corporate Social Responsibility: The CSR-HRM Co-creation Model. *Business Ethics: A European Review*, 24 (2), 125-143.
- Khan, M., Sarwar, S., & Khan, H. (2018). Impact of Corporate Social Responsibility on Job Attitudes: Job Satisfaction and Organizational Commitment of Banking Sector Employees of Pakistan. *SEISENSE Journal of Management*, 1(3), 28–47.
- Khaskheli, A., Jiang, Y., Raza, S. A., Qureshi, M. A., Khan, K. A., & Salam, J. (2020). Do CSR activities increase organizational citizenship behavior among employees? Mediating role of affective commitment and job satisfaction. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 1-15.
- Koukoumpliakos, I. Rehor, P., Sdrolias, P., & Skodova Parmova, D. (2018). The Role of Corporate Social Responsibility in the management of Small and Medium – Sized Enterprises (SMEs). *The International Scientific Conference INPROFORUM 2018*, 80-83.
- Lindgreen, A., Maon, F., Reast, J., & Yani-De-Soriano, M. (2012). Guest Editorial: Corporate Social Responsibility in Controversial Industry Sectors. *Journal of Business Ethics*, 110 (4), 393-395.
- Locke, E.A.(1969). What is job satisfaction, *Organizational behavior and human performance*. 4, 309-336.
- Macke, J., & Genari, D. (2018). Systematic Literature Review on Sustainable Human Resource Management. *Journal of Cleaner Production*, 1-20.
- Madera, J.M., Dawson, M., Guchait, P. and Belarmino, A.M. (2017). Strategic human resources management research in hospitality and tourism: A review of current literature and suggestions for the future. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(1), 48-67.

- Masri, H. A., & Jaaron, A. A. M. (2017). Assessing green human resources management practices in Palestinian manufacturing context: An empirical study. *Journal of Cleaner Production*, 143, 474–489.
- McAndrew, I., & Phillips, V. (2005). Documenting play: Using videotaped interviews to debrief collective bargaining games. *Human Resource Management Review*, 15(3), 214–225.
- Melynyte, O., & Ruzevicius, J. (2008). Framework of Links Between Corporate Social Responsibility and Human Resource Management. *Forum Ware International*, 1, 23- 34.
- Michailides, T., & Lipsett, M. (2012). Surveying Employee Attitudes on Corporate Social Responsibility at the Frontline Level of an Energy Transportation Company. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 20 (5), 296-230.
- Oliveira, M., Sousa, M., Silva, R., & Santos, T. (2021). Strategy and Human Resources Management in Non-Profit Organizations: Its Interaction with Open Innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 75.
- Ozkeser, B. (2019). Impact of training on employee motivation in human resources management. *Procedia Computer Science*, 158, 802–810.
- Perrini, F., Pogutz, S. & Tencati, A. (2006). *Developing Corporate Social Responsibility: A European Perspective*. Milan: Edward Elgar Publishing.
- Saari, L. & Judge, T. (2004). Employee attitudes and job satisfaction. *Human Resource Management*, 43(4), 395–407.
- Santos, M. (2011). CSR in SMEs: strategies, practices, motivations and obstacles. *Social Responsibility Journal*, 7(3), 490-508.
- Schoemaker, M., Nijhof, A., & Jonker, J. (2006). Human Value Management. The Influence of the Contemporary Developments of Corporate Social Responsibility and Social Capital on HRM. *Management Revue*, 17 (4), 448-465.

- Sharma, S., Sharma, J., & Devi, A. (2009). Corporate Social Responsibility: The Key Role of Human Resource Management. *Business Intelligence Journal*, 2 (1), 205-213.
- Smirnova, Y. (2012). Perceptions of corporate social responsibility in Kazakhstan. *Social Responsibility Journal*, 8(3), 404–417.
- Spector, P. E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. *American Journal of Community Psychology*, 13(6), 693–713.
- Tang, Z., Hull, C. E., & Rothenberg, S. (2012). How Corporate Social Responsibility Engagement Strategy Moderates the CSR-Financial Performance Relationship. *Journal of Management Studies*, 49(7), 1274–1303.
- Taylor, S., Osland, J., & Egri, C. (2012). The Introduction to HRM's Role in Sustainability: Systems, Strategies, and Practices. *Human Resource Management*, 51 (6), 789-798.
- Turker, D. (2009). How corporate social responsibility influences organizational commitment. *Journal of Business Ethics*, 89(2), 189-204.
- Voegtlin, C., & Greenwood, M. (2016). Corporate social responsibility and human resource management: A systematic review and conceptual analysis. *Human Resources Management Review*, 26(3), 181-197.
- Vroom, V.H. (1964). *Work and motivation*. New York: John Wiley.
- Wan-Jan, S. (2006). Defining corporate social responsibility. *Journal of Public Affairs*, 6(3), 176 – 184.
- Wirtenberg, J., Harmon, J., Russell, W., & Fairfield, K. (2007). HR's role in building a sustainable enterprise: Insights from some of the world's best companies. *Human Resource Planning*, 30(1), 10–20.
- Young, S., & Thyil, V. (2009). Governance, employees and CSR: Integration is the key to unlocking value. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 47(2), 167–185.

Zadek, S. (2004). The path to corporate responsibility. *Harvard Business Review*, 82(12), 125–132.

Zink, K. J. (2013). Social Sustainability and Quality of Working Life: A Human Factors Perspective on Sustainable HRM. In Ehnert, I., Harry, W., Zink, K. J. (Eds.). *Sustainability and human resource management: Developing sustainable business organizations* (pp.35-55). Germany: SpringerScience&BusinessMedia.

Ελληνική

Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. (2008). Καλές Πρακτικές Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων. Διαθέσιμο στο: <https://www.ggb.gr/sites/default/files/basic-page-files/ΜΕΛΕΤΗ%20-%20ΕΤΑΙΡΙΚΗ%20ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ%20ΕΥΘΥΝΗ%202009.pdf> (3/9/2021)

Κάντας, Α. (1998). *Οργανωτική και Βιομηχανική Ψυχολογία*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

Κέφης, Β. & Παπαζαχαρίου, Π. (2009). *Το επιχειρηματικό όραμα σε Business Plan*, Αθήνα: Κριτική.

Ξηροτύρη – Κουφίδου, Σ. (2001). *Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων: Η πρόκληση του 21ου αιώνα στο εργασιακό περιβάλλον*. Θεσσαλονίκη: Ανικούλα.

Παπαλεξανδρή, Ν. & Μπουραντάς, Δ. (2003). *Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων*. Αθήνα: Μπένος.

Τερζίδης, Κ. & Τζωρτζάκης, Κ. (2004). *Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων*. Αθήνα: Rosili.

Χυτήρης, Λ. (2001). *Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων*. Αθήνα: Interbooks.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι. ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

ΜΕΡΟΣ Α. Δημογραφικές και άλλες πληροφορίες

1. Φύλο

A. Άντρας

B. Γυναίκα

2. Ηλικία

A. 18-35

B. 36-55

Γ. Άνω των 55

3. Εκπαιδευτικό Επίπεδο

A. Δευτεροβάθμια εκπαίδευση

B. Πτυχίο ΑΕΙ/ΑΤΕΙ

Γ. Μεταπτυχιακό

Δ. Διδακτορικό

E. Άλλο

4. Πόσα χρόνια απασχολείστε στην τρέχουσα εταιρεία;

A. 0-2

B. 3-6

Γ. 6+

5. Ποια είναι η θέση εργασίας σας στην τρέχουσα εταιρεία;

A. Διοικητικό στέλεχος

B. Διευθυντής

Γ. Προϊστάμενος τμήματος

Δ. Λοιπό ανθρώπινο δυναμικό

ΜΕΡΟΣ Β. Κλίμακα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Ανακτήθηκε από: *Turker, D. (2009). How Corporate Social Responsibility Influences Organizational Commitment. Journal of Business Ethics, 89(2), 189–204.*

Οδηγίες: Επιλέξτε τον αριθμό που ταιριάζει καλύτερα στην περίπτωση σας από το 1(=Διαφωνώ απόλυτα) μέχρι το 5(=Συμφωνώ απόλυτα).

	1 (Διαφωνώ απόλυτα)	2	3	4	5 (Συμφωνώ απόλυτα)
ΕΚΕ απέναντι σε κοινωνικούς και μη κοινωνικούς φορείς					
1. Η εταιρεία μας συμμετέχει στις δραστηριότητες που στοχεύουν στην προστασία και βελτίωση της ποιότητας του φυσικού περιβάλλοντος					
2. Η εταιρεία μας πραγματοποιεί επενδύσεις για τη δημιουργία καλύτερης ζωής για τις μελλοντικές γενιές					
3. Η εταιρεία μας υλοποιεί ειδικά προγράμματα για την ελαχιστοποίηση των αρνητικών επιπτώσεων της στο φυσικό περιβάλλον					
4. Η εταιρεία μας στοχεύει σε μια βιώσιμη ανάπτυξη που λαμβάνει υπόψη τις μελλοντικές γενιές					

5. Η εταιρεία μας υποστηρίζει τις μη κυβερνητικές οργανώσεις για προβληματικά κοινωνικά και περιβαλλοντικά ζητήματα					
6. Η εταιρεία μας συμβάλλει στις καμπάνιες και έργα που προάγουν την ευημερία της κοινωνίας					
ΕΚΕ στο ανθρώπινο δυναμικό					
7. Η εταιρεία μας ενθαρρύνει τους υπαλλήλους της να συμμετέχουν στις εθελοντικές δραστηριότητες					
8. Οι πολιτικές της εταιρείας μας ενθαρρύνουν τους εργαζόμενους να αναπτύξουν τις δεξιότητες και τη σταδιοδρομία τους					
9. Η διοίκηση της εταιρείας μας λαμβάνει υπόψη τις ανάγκες και τις επιθυμίες των εργαζομένων					
10. Η εταιρεία μας εφαρμόζει ευέλικτες πολιτικές για να παρέχει ισορροπία προσωπικής και επαγγελματικής ζωής στους εργαζομένους της					
11. Οι διοικητικές αποφάσεις που σχετίζονται με τους υπαλλήλους είναι συνήθως δίκαιες					
12. Η εταιρεία μας υποστηρίζει τους υπαλλήλους που θέλουν να επιμορφωθούν και να εκπαιδευτούν					
ΕΚΕ προς τους πελάτες					
13. Η εταιρεία μας προστατεύει τα δικαιώματα των καταναλωτών					
14. Η εταιρεία μας παρέχει πλήρεις και ακριβείς πληροφορίες για τα προϊόντα της στους πελάτες της					
15. Η ικανοποίηση των πελατών είναι εξαιρετικά σημαντική για την εταιρεία μας					
ΕΚΕ προς το κράτος					
16. Η εταιρεία μας πληρώνει πάντα τους φόρους της σε τακτική και συνεχή βάση					
17. Η εταιρεία μας συμμορφώνεται πλήρως και άμεσα με τους υφιστάμενους νόμους					

ΜΕΡΟΣ Γ. Κλίμακα οργανωσιακής δέσμευσης

Ανακτήθηκε από: *Turker, D. (2009). How Corporate Social Responsibility Influences Organizational Commitment. Journal of Business Ethics, 89(2), 189–204.*

Οδηγίες: Επιλέξτε τον αριθμό που ταιριάζει καλύτερα στην περίπτωσή σας από το 1(=Διαφωνώ απόλυτα) μέχρι το 5(=Συμφωνώ απόλυτα).

	1 (Διαφωνώ απόλυτα)	2	3	4	5 (Συμφωνώ απόλυτα)
1. Είμαι πρόθυμος να καταβάλω μεγάλη προσπάθεια πέραν του κανονικά αναμενόμενου προκειμένου να βοηθήσω στην επιτυχία της εταιρείας μου					
2. Όταν μιλάω στους γνωστούς μου για την εταιρεία μου, την αναφέρω ως μία καλή εταιρεία για να εργάζεται κάποιος εκεί					
3. Θα δεχόμουν σχεδόν κάθε είδους θέση εργασίας για να συνεχίσω να εργάζομαι σε αυτήν την εταιρεία					
4. Διαπιστώνω ότι οι αξίες μου και οι αξίες της εταιρείας μου ταυτίζονται					
5. Είμαι περήφανος που λέω σε τρίτους ότι εργάζομαι σε αυτήν την εταιρεία					
6. Αυτή εταιρεία με εμπνέει ώστε να φτάνω τη μέγιστη εργασιακή απόδοση					
7. Είμαι εξαιρετικά χαρούμενος που επέλεξα αυτήν την εταιρεία για να εργαστώ, έναντι άλλων εναλλακτικών					
8. Με ενδιαφέρει πραγματικά το μέλλον αυτής της εταιρείας					

9. Πιστεύω ότι είναι η καλύτερη δυνατή εταιρεία στην οποία θα μπορούσα να εργάζομαι					
---	--	--	--	--	--

ΜΕΡΟΣ Δ. Εργασιακή Ικανοποίηση - Κλίμακα Spector

Ανακτήθηκε από: Spector, P. E. (1985). *Measurement of human service staff satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. American Journal of Community Psychology, 13(6), 693–713.*

Οδηγίες: Επιλέξτε το πλαίσιο που αντιπροσωπεύει τον αριθμό που ταιριάζει καλύτερα στη δήλωση/απάντησή σας.

	1 (διαφωνώ απόλυτα)	2	3	4	5 (Συμφωνώ απόλυτα)
1. Πιστεύω ότι αμείβομαι δίκαια για την εργασία που κάνω					
2. Υπάρχουν πολύ λίγες ευκαιρίες για προαγωγή στην εργασία μου*					
3. Ο/Η προϊστάμενος/η μου είναι πολύ ικανός/η στη δουλειά του/της.					
4. Δεν είμαι ικανοποιημένος από τις πρόσθετες που λαμβάνω, πέραν του μισθού*					
5. Όταν κάνω καλά τη δουλειά μου, λαμβάνω την αναγνώριση που θα έπρεπε					
6. Πολλοί από τους κανόνες και τις διαδικασίες που ακολουθούνται στον οργανισμό με δυσκολεύουν στο να κάνω τη δουλειά μου σωστά*					
7. Συμπαθώ τους ανθρώπους μαζί με τους οποίους δουλεύω					
8. Κάποιες φορές αισθάνομαι ότι η εργασία μου δεν έχει νόημα*					
9. Η επικοινωνία μέσα στον οργανισμό φαίνεται να είναι καλή					
10. Οι αυξήσεις του μισθού είναι πολύ σπάνιες*					
11. Αυτοί που κάνουν καλά την δουλειά τους έχουν αρκετές πιθανότητες προαγωγής					
12. Ο/Η προϊστάμενος/η μου είναι άδικος/η μαζί μου*					
13. Οι πρόσθετες παροχές- πέραν του μισθού που λαμβάνουμε από την εργασία είναι εξίσου καλές με αυτές που προσφέρουν άλλοι οργανισμοί					
14. Θεωρώ πως η δουλειά μου δεν εκτιμάται*					
15. Οι προσπάθειές μου να κάνω καλά τη δουλειά μου σπάνια εμποδίζονται από τη γραφειοκρατία					
16. Θεωρώ ότι πρέπει να εργάζομαι σκληρότερα εξαιτίας της ανικανότητας των συναδέλφων μου*					
17. Μου αρέσουν τα πράγματα που κάνω στη δουλειά μου					
18. Οι στόχοι του οργανισμού στον οποίο εργάζομαι δεν μου είναι ξεκάθαροι*					
19. Όταν σκέφτομαι την αμοιβή μου αισθάνομαι ότι δεν εκτιμάται η εργασία μου από τον οργανισμό*					
20. Οι εργαζόμενοι εδώ προάγονται τόσο γρήγορα όσο και σε άλλες δουλειές					

21. Ο/η προϊστάμενος/η μου δείχνει ελάχιστο ενδιαφέρον για το πώς αισθάνονται οι υφιστάμενοί του*					
22. Το πακέτο πρόσθετων παροχών - πέραν του μισθού που λαμβάνουμε στα πλαίσια της εργασίας είναι δίκαιο					
23. Υπάρχουν λίγες ανταμοιβές για αυτούς που εργάζονται εδώ*					
24. Έχω περισσότερο φόρτο εργασίας απ' ότι θα έπρεπε*					
25. Περνώ καλά με τους συναδέλφους μου					
26. Συχνά αισθάνομαι ότι δεν γνωρίζω τι συμβαίνει στον οργανισμό στον οποίο εργάζομαι*					
27. Νιώθω μια αίσθηση υπερηφάνειας για τη δουλειά που κάνω					
28. Αισθάνομαι ικανοποιημένος από τις ευκαιρίες μισθολογικών αυξήσεων που μου παρέχονται					
29. Υπάρχουν πρόσθετες παροχές πέραν του μισθού που θα έπρεπε να λαμβάνουμε αλλά αυτό δεν συμβαίνει*					
30. Συμπαθώ τον/την προϊστάμενο/η μου					
31. Έχω περισσότερη γραφειοκρατική δουλειά από ότι θα 'πρεπε*					
32. Θεωρώ ότι οι προσπάθειές μου δεν ανταμείβονται όπως θα έπρεπε*					
33. Είμαι ικανοποιημένος από τις ευκαιρίες προαγωγής που μου παρέχονται					
34. Υπάρχουν πολλοί διαπληκτισμοί και διαμάχες στη δουλειά*					
35. Η εργασία μου είναι ευχάριστη					
36. Τα εργασιακά καθήκοντα ανατίθενται χωρίς να επεξηγούνται πλήρως*					

ΤΕΛΟΣ ΤΟΥ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ