



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ**

Διπλωματική Εργασία

Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και η επίδρασή της στη Συμπεριφορά των εργαζομένων

Λώρα Κ. Αγγέλου

**Τριμελής Επιτροπή : Κ. Φιλόθεος Νταλιάνης , Επίκουρος Καθηγητής
(επιβλέπων)
Κ. Βικτωρία Πέκκα – Οικονόμου , Καθηγήτρια
Κ. Ιωάννης Σώρρος , Αναπληρωτής Καθηγητής**



Πειραιάς , 2017

Παράρτημα Β: Βεβαίωση Εκπόνησης Διπλωματικής Εργασίας



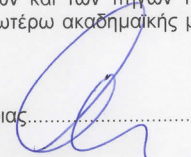
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ

ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

(περιλαμβάνεται ως ξεχωριστή (δεύτερη) σελίδα στο σώμα της διπλωματικής εργασίας)

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων για Στελέχη : E-MBA» με τίτλο**Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και η επίδρασή της στη Συμπεριφορά των εργαζομένων**..... έχει συγγραφεί από εμένα αποκλειστικά και στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

Δηλώνω επίσης υπεύθυνα ότι οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης εργασίας, αναφέρονται στο σύνολό τους, κάνοντας πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδικτυο. Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή/ τριας.....

Όνοματεπώνυμο.....Αγγέλου Λελώδα – Λουλώ

Ημερομηνία.....26 / 07 / 2017

Αφιερώσεις

Θα ήθελα να αφιερώσω την παρούσα εργασία στην οικογένειά μου γιατί αποτελεί για εμένα διαρκή πηγή έμπνευσης .

Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και η επίδρασή της στη Συμπεριφορά των εργαζομένων

Λέξεις κλειδιά : Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη , Εταιρική Δέσμευση , Φιλότητα Οργανωσιακή Συμπεριφορά

Περίληψη

Η έρευνα που έχει πραγματοποιηθεί μέχρι σήμερα για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, έχει επικεντρωθεί κυρίως στην αλληλεπίδρασή της με τους εξωτερικούς παράγοντες . Υπάρχουν όμως και εσωτερικοί παράγοντες που αλληλεπιδρούν με την ΕΚΕ . Ως εσωτερικοί παράγοντες αναφέρονται οι εργαζόμενοι , η διοίκηση και οι μέτοχοι . Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι η διερεύνηση της επίδρασης που μπορεί να έχει η εφαρμογή δράσεων ΕΚΕ από τις επιχειρήσεις , στην συμπεριφορά των εργαζομένων . Πιο συγκεκριμένα μελετάται η επίδραση της ΕΚΕ στην Εταιρική Δέσμευση και στη Φιλότητα Οργανωσιακή Συμπεριφορά των εργαζομένων του Ιδιωτικού και του Δημόσιου Τομέα . Επιπλέον γίνεται διερεύνηση του τρόπου με τον οποίο επιδρούν οι δράσεις ΕΚΕ στους εργαζόμενους τόσο του Ιδιωτικού όσο και του Δημόσιου Τομέα . Η έρευνα συμπεριλαμβάνει τον έλεγχο πέντε Υποθέσεων και για αυτό το σκοπό συγκεντρώθηκαν ερωτηματολόγια από 274 εργαζόμενους του Ιδιωτικού και του Δημόσιου Τομέα από επιχειρήσεις και οργανισμούς του Νομού Εύβοιας . Ακολουθεί η παρουσίαση των αποτελεσμάτων της εμπειρικής έρευνας , η οποία ανέδειξε την ύπαρξη σημαντικής συσχέτισης ανάμεσα στην ΕΚΕ και την Εταιρική Δέσμευση και την ΦΟΣ . Τέλος επισημαίνονται οι περιορισμοί και οι μελλοντικές προοπτικές της έρευνας .

Ευχαριστίες

Θα ήθελα να ευχαριστήσω ιδιαίτερος τον επιβλέποντα Επίκουρο Καθηγητή Φιλόθεο Νταλιάνη , για την αμέριστη βοήθεια και καθοδήγηση που μου πρόσφερε κατά τη διάρκεια εκπόνησης της πτυχιακής μου .

Θα ήθελα επίσης να ευχαριστήσω όλους τους καθηγητές του Μεταπτυχιακού Προγράμματος για τις γνώσεις που μου πρόσφεραν .

Θα ήθελα τέλος να ευχαριστήσω τον σύζυγό μου για την πίστη του σε εμένα .

Περιεχόμενα	Σελίδα
ΑΦΙΕΡΩΣΕΙΣ	3
ΠΕΡΙΛΗΨΗ	4
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ	5
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ	8
ΑΚΡΩΝΥΜΙΑ	8
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ	9
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ	12
2.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ	13
2.2 ΒΑΣΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ	14
2.3 ΑΛΛΑ ΜΟΝΤΕΛΑ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ	15
2.4 ΟΦΕΛΗ ΕΚΕ	17
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΚΑΙ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ	18
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΕΣΜΕΥΣΗ (ENGAGEMENT)	20
4.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΕΣΜΕΥΣΗΣ	20
4.2 ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΕΣΜΕΥΣΗΣ	21
4.3 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΕΣΜΕΥΣΗΣ	22
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5. ΦΙΛΟΤΙΜΗ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ (ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR)	23
5.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ ΤΗΣ ΦΙΛΟΤΙΜΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ	24
5.2 ΕΡΕΥΝΑ ΓΙΑ ΤΗ ΦΙΛΟΤΙΜΗ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ	24
5.3 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΗΣ ΦΙΛΟΤΙΜΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ	26
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6. ΥΠΟΘΕΣΕΙΣ	27

6.1 ΜΕΤΡΗΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ ΣΤΟΝ ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΚΑΙ ΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ	27
6.2 ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΩΝ ΔΡΑΣΕΩΝ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ ΤΩΝ ΙΔΙΩΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ ΣΤΗΝ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΕΣΜΕΥΣΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ	28
6.3 ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΩΝ ΔΡΑΣΕΩΝ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ ΤΩΝ ΙΔΙΩΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ ΣΤΗΝ ΦΙΛΟΤΙΜΗ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ	32
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ	35
7.1 ΔΕΙΓΜΑ	35
7.2 ΚΛΙΜΑΚΕΣ	43
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	44
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	65
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	68
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ	76

Κατάλογος Πινάκων και Διαγραμμάτων

<u>Κατάλογος Διαγραμμάτων</u>	Σελίδα
Διάγραμμα 1	36
Διάγραμμα 2	37
Διάγραμμα 3	38
Διάγραμμα 4	39
Διάγραμμα 5	40
Διάγραμμα 6	41
Διάγραμμα 7	42
Διάγραμμα 8	44
Διάγραμμα 9	45
Διάγραμμα 10	46
Διάγραμμα 11	47
Διάγραμμα 12	48
Διάγραμμα 13	49
Διάγραμμα 14	50
Διάγραμμα 15	51
Διάγραμμα 16	52
Διάγραμμα 17	53
Διάγραμμα 18	54
Διάγραμμα 19	55
Διάγραμμα 20	56
Διάγραμμα 21	57
Διάγραμμα 22	58
Διάγραμμα 23	59
Διάγραμμα 24	60
Διάγραμμα 25	61
Διάγραμμα 26	62
Διάγραμμα 27	63
Διάγραμμα 28	64
<u>Κατάλογος Πινάκων</u>	
Πίνακας 1	66

Ακρωνύμια

ΕΚΕ – Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

ΦΟΣ – Φιλότιμη Οργανωσιακή Συμπεριφορά

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ) αποτελεί ένα από τα πιο διακεκριμένα θέματα για διερεύνηση από την ακαδημαϊκή κοινότητα και χρησιμοποιείται σαν όρος για να περιγράψει την θετική επίδραση που έχουν οι επιχειρήσεις σε όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη (stakeholders) .

Είναι γεγονός , ότι οι επιχειρήσεις ασκούν όλο και μεγαλύτερη πίεση στην κοινωνία και στο περιβάλλον , ενώ υπάρχουν ενέργειες των επιχειρήσεων που έχουν ξεσηκώσει θύελλα αντιδράσεων παγκοσμίως και σχετίζονται είτε με τις συνθήκες εργασίας των εργαζομένων και την ηλικία τους , είτε με τις επιπτώσεις των πρακτικών τους σε σχέση με την ρύπανση του περιβάλλοντος . Παγκοσμίως , παρατηρείται αύξηση της απαίτησης για πιο υπεύθυνη συμπεριφορά των επιχειρήσεων σε σχέση με την κοινωνία και το περιβάλλον , ενώ θεωρείται επιβεβλημένο για τις επιχειρήσεις να κινούνται εντός πλαισίων νομιμότητας αλλά και με τρόπο που θεωρείται ηθικά αποδεκτός . Η ΕΚΕ αφορά ενέργειες που απευθύνονται και επηρεάζουν τόσο το εξωτερικό περιβάλλον (φυσικό περιβάλλον , κοινωνία) όσο και στο εσωτερικό περιβάλλον (εργαζόμενοι , διοίκηση , μέτοχοι) . Η διεθνής βιβλιογραφία περιλαμβάνει μελέτες που ασχολούνται με την επίδραση της ΕΚΕ και στο εξωτερικό αλλά και στο εσωτερικό περιβάλλον .

Η παρούσα εργασία έχει σαν σκοπό της να μελετήσει την επίδραση της ΕΚΕ στην συμπεριφορά των εργαζομένων και πιο συγκεκριμένα , τον τρόπο που επιδρά η ΕΚΕ στην Φιλότιμη Οργανωσιακή Συμπεριφορά (ΦΟΣ) και στην Εταιρική Δέσμευση των εργαζομένων . Η ΦΟΣ συνδέεται με το σύνολο των ενεργειών και της συμπεριφοράς που εμφανίζουν οι εργαζόμενοι κατά την εκτέλεση της εργασίας τους , υπερβαίνοντας τα καθήκοντα που τους έχουν ανατεθεί . Πιο συγκεκριμένα , η ΦΟΣ αναφέρεται σε συμπεριφορά η οποία δεν έχει ζητηθεί επίσημα και για την οποία δεν υπάρχει άμεση ανταμοιβή αλλά μπορεί να είναι αποτελεσματική για τις λειτουργίες ενός οργανισμού (Smith , Organ & Near , 1983) . Παράλληλα , η εργασία εξετάζει την επίδραση της ΕΚΕ στην Εταιρική Δέσμευση . Εξαιτίας της ανάδειξης της θετικής οργανωσιακής ψυχολογίας (positive organizational psychology) , δεν αποτελεί έκπληξη ότι οι θετικές διαστάσεις της υγείας και της ευζωίας κερδίζουν διαρκώς έδαφος στην εργασιακή ψυχολογία . Μία από αυτές τις διαστάσεις είναι η Εταιρική Δέσμευση , η οποία βρίσκεται στον αντίποδα της εργασιακής εξουθένωσης . Οι εργαζόμενοι οι

οποίοι είναι δεσμευμένοι , νιώθουν σφρίγος και είναι ενθουσιώδεις στην εργασία τους και για αυτό το λόγο κρίνεται σημαντική η διερεύνηση της επίδρασης της ΕΚΕ στην Εταιρική Δέσμευση .

Επιπροσθέτως , επειδή υπάρχει περιορισμένη εμπειρική έρευνα τόσο στην Ελλάδα όσο και παγκοσμίως για την επίδραση της ΕΚΕ στην ΦΟΣ και την Εταιρική Δέσμευση των εργαζομένων του ιδιωτικού αλλά και του δημόσιου τομέα , στην παρούσα εργασία γίνεται μια προσπάθεια να προστεθούν νέες πληροφορίες στην υπάρχουσα θεωρία .

Στο Κεφάλαιο 2 γίνεται η βιβλιογραφική ανασκόπηση της ΕΚΕ , δίνεται ο ορισμός της , περιγράφεται το βασικό μοντέλο για την ΕΚΕ ενώ γίνεται αναφορά και σε άλλα μοντέλα. Στο τέλος αυτού του Κεφαλαίου περιγράφονται τα οφέλη που προκύπτουν για μία επιχείρηση από την εφαρμογή δράσεων ΕΚΕ . Στο Κεφάλαιο 3 περιγράφεται η αλληλεπίδραση μεταξύ ΕΚΕ και εργαζομένων . Στο Κεφάλαιο 4 γίνεται βιβλιογραφική ανασκόπηση της Εταιρικής Δέσμευσης , δίνεται ο ορισμός της έννοιας , περιγράφονται τα εργαλεία μέτρησης της Εταιρικής Δέσμευσης και το Κεφάλαιο κλείνει με την καταγραφή των πλεονεκτημάτων που προκύπτουν για την επιχείρηση , όταν οι εργαζόμενοι εμφανίζονται δεσμευμένοι . Το Κεφάλαιο 5 ασχολείται με την ΦΟΣ . Γίνεται βιβλιογραφική ανασκόπηση του θέματος , ενώ δίνεται ο ορισμός της ΦΟΣ και περιγράφονται οι διαστάσεις της και τα πλεονεκτήματα που προκύπτουν όταν οι εργαζόμενοι εμφανίζουν ΦΟΣ . Ακολουθούν το Κεφάλαιο 6 το οποίο περιλαμβάνει τις πέντε Υποθέσεις της έρευνας , το Κεφάλαιο 7 με την περιγραφή της Μεθοδολογίας που ακολουθήθηκε για την διεξαγωγή της εμπειρικής έρευνας , το Κεφάλαιο 9 με την καταγραφή των αποτελεσμάτων που προέκυψαν από την ανάλυση των δεδομένων που συλλέχθηκαν κατά την έρευνα και τέλος το Κεφάλαιο 10 στο οποίο καταγράφονται τα συμπεράσματα της έρευνας , οι περιορισμοί , καθώς και προτάσεις για περαιτέρω έρευνα στο μέλλον .

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (ΕΚΕ) δεν αποτελεί μια νέα τάση στο χώρο των επιχειρήσεων. Οι ρίζες της ιδέας της ΕΚΕ , με τον τρόπο που τη γνωρίζουμε σήμερα , έχουν μία μακρά ιστορία που αποδεικνύει ότι οι άνθρωποι των επιχειρήσεων πάντα έδειχναν αυξημένο ενδιαφέρον για τις ανησυχίες της κοινωνίας (Carroll , 2004) .

Η ρήση του Δημοσθένη : «ΔΕΙ ΓΑΡ ΤΟΥΣ ΕΥΠΟΡΟΥΣ ΧΡΗΣΙΜΟΥΣ ΠΟΙΕΙΝ ΕΑΥΤΟΥΣ ΤΟΙΣ ΠΟΛΙΤΑΙΣ» (πρέπει και οι εύποροι να κάνουν τους εαυτούς τους χρήσιμους για τους πολίτες) , φανερώνει την πεποίθηση που επικρατούσε μεταξύ των ανθρώπων από την αρχαιότητα , ότι αποτελούσε καθήκον των εύπορων να συνεισφέρουν οικονομικά στην πολιτεία . Γιαυτό το λόγο απ' τα τέλη του 6ου π.Χ. αιώνα, την εποχή της Αθηναϊκής Δημοκρατίας του Κλεισθένη , καθιερώθηκε ο θεσμός της χορηγίας (Claude Mosse, 2000) . Ο θεσμός της χορηγίας έφτασε σε πλήρη άνθιση τον 5ο π.Χ. αιώνα , στον Χρυσό Αθηναϊκό Αιώνα του Περικλή (Πανηγυράκης & Βεντούρα , 2001) ο οποίος αφορούσε την οικονομική υποστήριξη των τεχνών και ιδιαίτερα του θεάτρου (Eise , 1965) . Η χορηγία ήταν μία από τις τέσσερις λειτουργίες (οι άλλες τρεις ήταν η γυμνασιαρχία, η τριηραρχία και η εστίαση) και όλες αποτελούσαν ένα τρόπο μεταφοράς ιδιωτικών πόρων στην πολιτεία προς όφελος της κοινωνίας . Αυτή η ανακατανομή πόρων στόχευε στην ενίσχυση της άμυνας της πόλης , στην σίτιση των άπορων και την στήριξη των αθλητών και των καλλιτεχνών (Κουτούπης , 2000).

Παρ' όλο που ο λόγος ύπαρξης των επιχειρήσεων είναι η μεγιστοποίηση του κέρδους των επενδυτών , τίθεται το ερώτημα εάν πρέπει οι επιχειρήσεις να πραγματοποιούν δράσεις προς όφελος της της κοινωνίας (Bauman & Skitka , 2012) . Οι μελέτες πάνω στην ΕΚΕ προσπαθούν να διερευνήσουν τη σχέση ανάμεσα στην επιχείρηση και την κοινωνία και τον βαθμό στον οποίο οι εταιρείες έχουν ευθύνες πέρα απ' την επιδίωξη των δικών τους οικονομικών συμφερόντων και της συμμόρφωσής τους με το νόμο (Carroll , 1979 , Jones , 1980 , McWilliams & Siegel , 2001 , see also Davis , 1973 , Stone 1975) .

Δράσεις των επιχειρήσεων που θα μπορούσαν σύμφωνα με τα σημερινά δεδομένα να χαρακτηριστούν σαν δράσεις Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης συναντώνται απ' τον 18ο αιώνα . Σαν παράδειγμα θα μπορούσε να αναφερθεί η περίπτωση της εταιρείας Cadburys η οποία το 1879 μετέφερε τις εγκαταστάσεις του εργοστασίου της

από το κέντρο του Birmingham σε μία εξοχική περιοχή που απείχε κάποια μίλια απ' την αρχική τοποθεσία και ονόμασε αυτή την ενέργεια “ factory in the garden ” . Παράλληλα ξεκίνησε μία σειρά δράσεων όπως η επιμόρφωση και εκπαίδευση του προσωπικού , τα συνταξιοδοτικά προγράμματα και η ίδρυση ιατρικού τμήματος για τις ανάγκες των εργαζομένων στις εγκαταστάσεις του εργοστασίου . Η μετεγκατάσταση του εργοστασίου στην επαρχία με σκοπό την ενίσχυση της πράσινης ανάπτυξης και τη στήριξη της τοπικής κοινωνίας , αποτέλεσαν εκείνη την εποχή ενσάρκωση του σημερινού μηνύματος της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης : “ successful business in successful community ” (μτφ.: επιτυχημένη επιχείρηση μέσα σε επιτυχημένη κοινωνία) .

2.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ

Αν και η έννοια της ΕΚΕ είναι μια από τις πιο διακεκριμένες στην βιβλιογραφία , παραμένει δύσκολο να της αποδοθεί ένας ορισμός ακριβής και κοινά αποδεκτός (Turker , 2008) .

Σύμφωνα με τον ορισμό των Ηνωμένων Εθνών “ υπεύθυνη επιχείρηση ” είναι η επιχείρηση που διεκπεραιώνει τις δραστηριότητές της κατά τέτοιο τρόπο ώστε να ενισχύει την οικονομική ανάπτυξη και να αυξάνει την ανταγωνιστικότητα ενώ παράλληλα εξασφαλίζει την προστασία του περιβάλλοντος και προωθεί την κοινωνική ευθύνη .

Σύμφωνα με τον Bowen (1953) , ενός από τους πρώτους ακαδημαϊκούς που όρισαν την ΕΚΕ , η ΕΚΕ είναι οι υποχρεώσεις του επιχειρηματία “ να επιδιώξει αυτές τις πολιτικές , να πάρει αυτές τις αποφάσεις , ή να ακολουθήσει αυτές τις δράσεις οι οποίες είναι οι επιθυμητές σύμφωνα με τα δεδομένα και τις αξίες της κοινωνίας μας ” (p. 6) .

Ο Carroll (1999) προτείνει ότι ο όρος κοινωνική ευθύνη είναι ευφυέστατος , σημαίνει κάτι , αλλά δεν σημαίνει πάντα το ίδιο πράγμα για όλους . Για κάποιους εκφράζει την ιδέα της νομικής υπευθυνότητας ή της ευθύνης , για άλλους , η κοινωνικά υπεύθυνη συμπεριφορά έχει την έννοια της ηθικής , για κάποιους άλλους το μήνυμα που μεταδίδεται είναι αυτό του “ υπεύθυνος για ” σε μια αιτιολογική κατάσταση . Πολλοί απλά εξισώνουν την έννοια της κοινωνικής ευθύνης με την φιλανθρωπία , κάποιιο θεωρούν ότι σημαίνει κοινωνική συνείδηση , ενώ κάποιιο που αγκαλιάζουν την έννοια με μεγαλύτερο ζήλο την θεωρούν απλά συνώνυμο της νομιμότητας , σύμφωνα με τα πλαίσια της εγκυρότητας ή της καταλληλότητας . Κάποιοι λίγοι το βλέπουν σαν ένα είδος νομικού καθήκοντος το οποίο θέτει υψηλότερα πρότυπα συμπεριφοράς στους

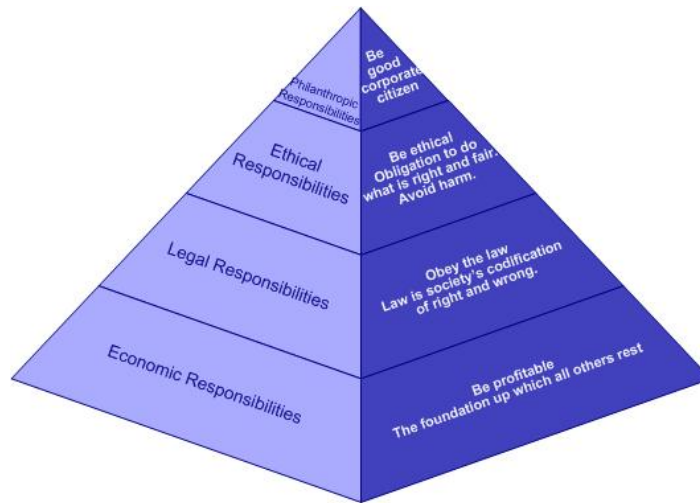
επιχειρηματίες απ' ότι στους πολίτες .

Κατά τη γνώμη μου , ο ορισμός του Carroll είναι ο πιο ολοκληρωμένος αφού συμπεριλαμβάνει τις έννοιες της ηθικής , της ευθύνης απέναντι στην κοινωνία και της συμμόρφωσης με τις νομικές απαιτήσεις . Παράλληλα προσδίδει στους επιχειρηματίες και στις επιχειρήσεις την ευθύνη να αποτελέσουν πρότυπο για την κοινωνία με την ηθική και νομική τους ακεραιότητα .

2.2 ΒΑΣΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ

Στα τέλη της δεκαετίας του 1970 , ίσως το πιο πρωτοποριακό και διεξοδικό πλαίσιο για την ΕΚΕ προτάθηκε από τον Carroll (1979) . Ο Carroll (1979) κατασκεύασε ένα τρισδιάστατο μοντέλο για την ΕΚΕ το οποίο αποτελούνταν από τις εταιρικές υπευθυνότητες , τα κοινωνικά θέματα της επιχείρησης και τις εταιρικές δράσεις . Οι εταιρικές υπευθυνότητες περιελάμβαναν τέσσερις τύπους υπευθυνότητων : οικονομικές , νομικές , ηθικές και φιλανθρωπικές , ενώ η σειρά με την οποία καταγράφονται δηλώνει και την σημασία τους με την πρώτη να είναι η πιο σημαντική . Ενώ τα κοινωνικά θέματα της επιχείρησης μπορεί να περιλαμβάνουν μία ποικιλία θεμάτων , όπως είναι οι εργασιακές συνθήκες , τα ανθρώπινα δικαιώματα και η προστασία του περιβάλλοντος , τα οποία συνδέονται με τους τέσσερις τύπους των εταιρικών υπευθυνότητων , οι εταιρικές δράσεις ασχολούνται περισσότερο με τον καθορισμό γενικευμένων τρόπων δράσης . Οι επιχειρήσεις επιλέγουν με ποια θέματα ΕΚΕ θα ασχοληθούν , σύμφωνα με τους τέσσερις τύπους υπευθυνότητων , και ακολούθως επιλέγουν τους δράσεις που θα πραγματοποιήσουν . Τα θέματα που επιλέγουν κάθε φορά οι επιχειρήσεις και οι αντίστοιχες δράσεις διαφέρουν κάθε εποχή και αλλάζουν σύμφωνα με τις ανάγκες της κοινωνίας . Επίσης το μοντέλο αυτό αποτελεί χρήσιμο εργαλείο για τα διευθυντικά στελέχη γιατί τα βοηθάει όχι μόνο να κατανοήσουν τις ανάγκες της κοινωνίας αλλά και να πραγματοποιήσουν τον σχεδιασμό των δράσεων ΕΚΕ σύμφωνα μ' αυτές τις ανάγκες .

Η πυραμίδα του Carroll για την ΕΚΕ



Carroll's CSR Pyramid

<http://www.csrquest.net/imagefiles/CSR%20Pyramid.jpg>

2.3 ΑΛΛΑ ΜΟΝΤΕΛΑ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ

Κατά τη διάρκεια των δεκαετιών του 1980 και 1990 το μοντέλο του Carroll για την ΕΚΕ, υπέστη κάποιες αλλαγές ενώ προτάθηκαν και καινούργια μοντέλα . Οι Wartick and Cooran (1985) πρότειναν ένα άλλο τρισδιάστατο μοντέλο αρχών , πολιτικών και διαδικασιών (principles , policies and processes ή αλλιώς 3P CSR model) . Ο Wood (1991) επεξεργάστηκε περαιτέρω αυτά τα δύο τρισδιάστατα μοντέλα δίνοντας έμφαση στα αποτελέσματα και την απόδοση που είχαν οι δράσεις ΕΚΕ .

Με το πέρασμα στον 21ο αιώνα ξεκίνησε να δίνεται μεγαλύτερη έμφαση στην μελέτη της υλοποίησης των πρωτοβουλιών για την ΕΚΕ και στην αντίστοιχη εμπειρική μελέτη των αποτελεσμάτων που επέφερε η υλοποίηση . Παράλληλα συνεχίστηκε η επεξεργασία και ανάπτυξη της ιδέας της ΕΚΕ . Οι Schwartz and Carroll (2003) μείωσαν τον αριθμό των εταιρικών υπευθυνοτήτων από τέσσερις σε τρεις (οικονομικές , νομικές και ηθικές) . Ο International Labour Organization (ILO) (2007) επαναπροσδιόρισε την έννοια της ΕΚΕ και την όρισε σαν ένα τρόπο για να αναλογίζονται οι επιχειρήσεις την επίδραση των λειτουργιών τους στην κοινωνία .

Συγχρόνως οι αρχές της ΕΚΕ ενσωματώνονται στις εσωτερικές διαδικασίες της επιχείρησης και αλληλεπιδρούν με όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη (stakeholders) σε εθελοντική βάση .

Για μια επιχείρηση υπάρχουν δύο τρόποι να υλοποιήσει πολιτικές ΕΚΕ (UNESCAP , 2013) . Η παραδοσιακή προσέγγιση ορίζει ότι τα προγράμματα και οι δράσεις πραγματοποιούνται με τη μορφή φιλανθρωπίας και είναι ανεξάρτητα από τις βασικές επιχειρηματικές λειτουργίες της επιχείρησης .

Με αυτόν τον τρόπο η επιχείρηση στοχεύει στην μεγιστοποίηση της αξίας για τους μετόχους μέσω των επιχειρηματικών λειτουργιών , ενώ οι δράσεις ΕΚΕ στοχεύουν σε όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη . Η άλλη προσέγγιση (UNESCAP , 2013) , η οποία κερδίζει αυξανόμενη προσοχή , υποστηρίζει ότι οι δράσεις ΕΚΕ θα πρέπει να ενσωματώνονται σε όλες τις λειτουργίες της επιχείρησης καθώς με αυτό τον τρόπο ελαχιστοποιούνται οι αρνητικές συνέπειες για την κοινωνία και το περιβάλλον που προκύπτουν από τις επιχειρηματικές δραστηριότητες . Η επιχείρηση , λοιπόν , μπορεί να έχει μεγαλύτερη επίδραση στην κοινωνία και το περιβάλλον συμπεριλαμβάνοντας πρακτικές ΕΚΕ στις βασικές επιχειρηματικές της λειτουργίες απ' ό,τι μέσω ξεχωριστών προγραμμάτων ΕΚΕ (Ashley , 2009) .

Οι Porter and Kramer (2011,b) περιέγραψαν τέσσερα κίνητρα για τις επιχειρήσεις για να ενσωματώσουν την ιδέα της ΕΚΕ στις βασικές τους επιχειρηματικές δραστηριότητες : η ηθική υποχρέωση , η βιωσιμότητα , η άδεια να λειτουργούν και η φήμη . Η ηθική υποχρέωση αφορά το καθήκον που έχουν οι επιχειρήσεις απέναντι στην κοινωνία να συμπεριφέρονται ως “ καλοί πολίτες” και να κάνουν το σωστό (to do the right thing) . Η βιωσιμότητα αφορά την στάση της επιχείρησης και τον τρόπο διαχείρισης του περιβάλλοντος και της κοινωνίας (UNESCAP , 2013) . Η άδεια λειτουργίας σχετίζεται με το γεγονός ότι κάθε επιχείρηση για να λειτουργήσει πρέπει να πληροί όλες τις νομικές προϋποθέσεις και να διαθέτει την απαραίτητη αδειοδότηση από τις κρατικές αρχές . Η φήμη συνδυάζεται με την επιλογή των επιχειρήσεων να πραγματοποιήσουν δράσεις ΕΚΕ γιατί αυτό επηρεάζει θετικά την εικόνα τους στην συνείδηση της κοινωνίας .

Στην παρούσα εργασία , ακολουθώ το μοντέλο ΕΚΕ που προτάθηκε από τον Carroll (1979) . Όπως παρουσιάστηκε και παραπάνω , το τρισδιάστατο αυτό μοντέλο , κατασκευάστηκε στηριζόμενο στις οικονομικές , νομικές , ηθικές και φιλανθρωπικές υπευθυνότητες που έχουν οι επιχειρήσεις . Παρατηρούμε , λοιπόν , ότι αυτό το μοντέλο λαμβάνει υπ' όψιν του όλες τις ευθύνες που μπορεί να έχει μια επιχείρηση απέναντι σε όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη (stakeholders) .

2.4 ΟΦΕΛΗ ΕΚΕ

Οι επιχειρήσεις που εφαρμόζουν δράσεις ΕΚΕ διαπιστώνεται ότι ωφελούνται σε πολλά επίπεδα. Οι μελέτες που αφορούν τα οφέλη της ΕΚΕ αναδεικνύουν τα ακόλουθα σημεία : αύξηση πωλήσεων και μεριδίου αγοράς , ενδυνάμωση του brand positioning , ενίσχυση της εικόνας της επιχείρησης και της δύναμής της αύξηση της ικανότητας προσέλκυσης υπαλλήλων , μείωση λειτουργικού κόστους και αύξηση ελκυστικότητας στους επενδυτές (Kotler and Lee , 2005).

Οι επιχειρήσεις μέσω των δράσεων ΕΚΕ αποκτούν καλή φήμη στη συνείδηση της κοινωνίας και των καταναλωτών , ενώ οι επιχειρήσεις που υιοθετούν και υλοποιούν την ιδέα της ΕΚΕ φαίνεται ότι έχουν πιο εύκολη πρόσβαση σε δανεισμό αφού τα πιστωτικά ιδρύματα φαίνεται ότι παρουσιάζουν την τάση να δανειοδοτούν με μεγαλύτερη ευκολία τέτοιου είδους επιχειρήσεις (ESCAP , 2009) . Η ΕΚΕ μπορεί να αποτελέσει για μια επιχείρηση εργαλείο εξουδετέρωσης του ρίσκου που προκύπτει από την κακή λειτουργία σε όλα τα στάδια παραγωγής καθώς και από προβλήματα που παρουσιάζονται σε σχέση με προμηθευτές και διανομείς , προωθώντας την κουλτούρα “ do the right thing ” σε όλο το εύρος της αλυσίδας αξίας . Οι πρακτικές που σχετίζονται με την προστασία του περιβάλλοντος (μείωση αποβλήτων και ρύπων) επίσης επιφέρουν εξοικονόμηση χρημάτων . Η υλοποίηση δράσεων που σχετίζονται τους υπαλλήλους είναι ωφέλιμη καθώς βελτιώνει την αντίληψη που έχουν οι υπάλληλοι για την επιχείρηση . Όταν μια επιχείρηση παίρνει πρωτοβουλίες σχετικές με την ΕΚΕ , οι υπάλληλοι είναι πιο υπερήφανοι που εργάζονται για μια τέτοια επιχείρηση και νιώθουν πιο δεσμευμένοι με τον οργανισμό (Brammer, Millington & Rayton (2007) .

Επιπλέον η ΕΚΕ θεωρείται ένα σημαντικό κομμάτι του διαλόγου μεταξύ των εταιρειών και των ενδιαφερόμενων μερών τους (Bhattacharya, Korschun & Sen, 2009) , και οι βελτιωμένες σχέσεις μεταξύ εταιρειών και του μεγάλου αριθμού ενδιαφερόμενων μερών τους , αποτελούν ένα από τα πιο πολυσυζητημένα οφέλη της ΕΚΕ (European Commission, 2001, 2002; Kotler & Lee, 2005; Observatory of European SMEs, 2002; Rego et al., 2003).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΚΑΙ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ

Με δεδομένη την σχέση μεταξύ ΕΚΕ και ενδιαφερόμενων μερών (stakeholders) καλό θα ήταν να αναφερθεί ο τρόπος με τον οποίο αλληλεπιδρούν . Τα ενδιαφερόμενα μέρη είναι ομάδες ή άτομα τα οποία επηρεάζουν και επηρεάζονται από τις εταιρικές πολιτικές και πρακτικές (Freeman, 1984) . Σύμφωνα με τη θεωρία των ενδιαφερόμενων μερών (stakeholder theory) , οι επιχειρήσεις έχουν υποχρεώσεις απέναντι σε μια μεγαλύτερη ομάδα ενδιαφερόμενων μερών και όχι απλά απέναντι στους ιδιοκτήτες και στους μετόχους (Freeman, 1984) . Για αυτό το λόγο , οι διευθύνοντες σύμβουλοι πρέπει να βρίσκουν ένα σημείο ισορροπίας ανάμεσα στις ανάγκες και τις απαιτήσεις των ιδιοκτητών , των μετόχων και πολλών άλλων ενδιαφερόμενων μερών , όπως είναι οι υπάλληλοι , οι καταναλωτές και οι προμηθευτές (Parmar et al., 2010) .

Τα ενδιαφερόμενα μέρη έχουν πολλαπλούς ρόλους σε σχέση με την ΕΚΕ . Αρχικά αποτελούν την πηγή πληροφόρησης σχετικά με το τι θεωρούν επιθυμητή εταιρική συμπεριφορά , είναι οι αποδέκτες αυτής της εταιρικής συμπεριφοράς και αξιολογούν το πόσο καλά οι εταιρείες ανταποκρίνονται σε αυτές τις προσδοκίες (Wood & Jones , 1995) .

Κατά καιρούς έχουν προταθεί πολλά σχέδια ταξινόμησης των ενδιαφερόμενων μερών . Για παράδειγμα ο Clarkson (1995) , έχει χρησιμοποιήσει τον βαθμό επίδρασης που έχει η επίτευξη της αποστολής και των στόχων της εταιρείας σαν κριτήριο για να προτείνει τον διαχωρισμό των ενδιαφερόμενων μερών σε κύριους και δευτερεύοντες . Στους κύριους συμπεριλαμβάνονται όλοι όσοι εμπλέκονται σε οικονομικές συναλλαγές με την εταιρεία (π.χ. μέτοχοι , εργαζόμενοι , πελάτες, προμηθευτές κ.τ.λ.) , ενώ στους δευτερεύοντες συμπεριλαμβάνονται ομάδες που δεν εμπλέκονται μέσω οικονομικών συναλλαγών με την εταιρεία , μπορούν όμως παρ' όλα αυτά να επηρεαστούν ή να επηρεάσουν τις δράσεις μιας επιχείρησης (π.χ. Μ.Κ.Ο. , το γενικό κοινό , τα Μ.Μ.Ε. , κ.τ.λ.)

Ο σύγχρονος επιχειρηματικός κόσμος εστιάζει όλο και περισσότερο το ενδιαφέρον του στην ΕΚΕ και ιδιαίτερα στον τρόπο με τον οποίο η εφαρμογή προγραμμάτων και πρακτικών εταιρικής κοινωνικής ευθύνης επηρεάζει τους υπαλλήλους , καθώς όλο και περισσότερο γίνεται φανερό ότι είναι αναγκαίο για τις επιτυχημένες επιχειρήσεις να προσελκύουν και να διατηρούν στο δυναμικό τους , το

καλύτερο δυνατόν προσωπικό . Η δημιουργία ενός καλού εργασιακού περιβάλλοντος μπορεί να αυξήσει την ικανοποίηση του προσωπικού , αυξάνοντας παράλληλα και την παραγωγικότητα (Stancu , Grigore & Rosca , 2011) , ενώ οι υπάλληλοι επιδεικνύουν ισχυρή δέσμευση με την επιχείρηση όταν εκλαμβάνουν ότι πρόκειται για κοινωνικά υπεύθυνη επιχείρηση (Brammer et al. , Peterson , 2004) .

Εάν οι υπάλληλοι είναι ευχαριστημένοι από την εταιρεία στην οποία εργάζονται και νιώθουν προσκολλημένοι σ' αυτή , θα την συστήνουν σε φίλους και οικογένεια σαν ένα παράδειγμα καλού εργοδότη (Bhattacharaya et al. , 2008) . Άλλωστε , η ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών μιας εταιρείας εξαρτάται από την απόδοση και την αποτελεσματικότητα των εργαζομένων της και αυτό μπορούν να το επιτύχουν σωστά εκπαιδευμένοι υπάλληλοι οι οποίοι είναι συγχρόνως κινητοποιημένοι σε μεγάλο βαθμό . Για αυτούς τους λόγους είναι απαραίτητο η εταιρείες να θεωρούν τους υπαλλήλους σαν ένα από τα ενδιαφερόμενα μέρη (stakeholders) και να ασχολούνται με τις επιθυμίες τους . Η προώθηση της ΕΚΕ μέσα στην επιχείρηση και η ενθάρρυνση των υπαλλήλων να συμμετέχουν σε αυτές τις δραστηριότητες , επιτρέπουν στις εταιρείες να αναπτύξουν έναν ισχυρό δεσμό με τα εσωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη (Harwood et al. , 2008) . Όταν το επίπεδο της ποιότητας των σχέσεων μεταξύ μιας εταιρείας και των εργαζομένων βελτιωθεί , αυξάνεται παράλληλα η ικανοποίηση των πελατών , και αυτός ο κύκλος της επιτυχίας οδηγεί σε βελτιωμένο περιθώριο κέρδους (Schlesinger and Heskett , 1991) .

Πολλές μελέτες έχουν δείξει ότι ακόμη και οι υποψήφιοι εργαζόμενοι ελκύονται περισσότερο από κοινωνικά υπεύθυνες επιχειρήσεις και παρουσιάζουν υψηλότερο βαθμό πρόθεσης να κάνουν αίτηση για δουλειά σε τέτοιου είδους επιχειρήσεις παρά σε άλλες που θεωρούνται λιγότερο κοινωνικά υπεύθυνες (Albinger & Freeman , 2000 , Backhaus , Stone & Heiner , 2002 , Bauer & Aiman-Smith , 1996 , Evans & Davis , 2008 , Greening & Turban , 2000 , Smith , Wokutch , Harrington & Denis , 2004 , Turban & Greening , 1996) . Γιαυτό η ΕΚΕ μπορεί να αποτελέσει το επίκεντρο του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και να λειτουργήσει σαν ένα σημαντικό εργαλείο προσέλκυσης εργαζομένων , ειδικά για εργαζόμενους με μεγάλες δυνατότητες και προσόντα και αυξημένες επιλογές εργασίας (Albinger & Freeman , 2000) .

Στη συνέχεια θα αναφερθώ στην έννοια της Εταιρικής Δέσμευσης και θα παρουσιαστεί ο ορισμός της . Θα γίνει περιγραφή των εργαλείων μέτρησής της και θα γίνει αναφορά στα πλεονεκτήματα που παρουσιάζει η εταιρική δέσμευση τόσο για τους υπαλλήλους , όσο και για την ίδια την επιχείρηση .

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΕΣΜΕΥΣΗ (ENGAGEMENT)

Τα τελευταία χρόνια , ο όρος Εταιρική Δέσμευση έχει γίνει ιδιαίτερα δημοφιλής και χρησιμοποιείται ευρέως από τους ακαδημαϊκούς (Robinson et al. , 2004) . Ο Kahn (1990) περιέγραψε την εταιρική δέσμευση σαν την σωματική , συναισθηματική και διανοητική συμμετοχή του υπαλλήλου στη δουλειά του ή με άλλα λόγια την ψυχολογική παρουσία του υπαλλήλου με υψηλή κινητοποίηση στην απόδοση των οργανωσιακών του καθηκόντων . Η εργασιακή δέσμευση μπορεί να περιγραφεί σαν η σθεναρή συμμετοχή και η αποτελεσματικότητα κατά την εκτέλεση της εργασίας , σε αντίθεση με την εξουθένωση (burnout) τα χαρακτηριστικά της οποίας είναι ο κυνισμός , η εξάντληση και η αναποτελεσματικότητα (Maslach et al. , 2001) . Σύμφωνα με τους Maslach et al. (2001) , η εταιρική δέσμευση χαρακτηρίζεται από ενέργεια , ανάμιξη και αποτελεσματικότητα τα οποία είναι ευθέως αντίθετα από τις τρεις διαστάσεις της εξουθένωσης την εξάντληση , τον κυνισμό και την αναποτελεσματικότητα . Έρευνες πάνω στην εταιρική δέσμευση και την εξουθένωση έχουν δείξει ότι οι βασικές διαστάσεις της εξουθένωσης (κυνισμός και εξάντληση) και της εταιρικής δέσμευσης (σθένος και αφοσίωση) είναι αντίθετες μεταξύ τους (Gonzalez – Roma et al. , 2006) .

Οι έννοιες της ΕΚΕ και της Εταιρικής Δέσμευσης είναι δύο από τα πιο πολυσυζητημένα θέματα σήμερα , στον χώρο των επιχειρήσεων , διεθνώς . Οι επιχειρήσεις σήμερα δέχονται μια διαρκώς αυξανόμενη πίεση από όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη που σχετίζονται μ' αυτές , για να λειτουργούν με τρόπο που είναι κοινωνικά και περιβαλλοντικά πιο υπεύθυνος , ενώ ιδιαίτερο βάρος δίνεται στην καλύτερη κατανόηση του τρόπου με τον οποίο η Εταιρική Δέσμευση τους εργασιακούς και επιχειρηματικούς δείκτες , όπως είναι οι παραγωγικότητα και η κερδοφορία . Οι εργοδότες επιθυμούν να προσλαμβάνουν υπαλλήλους που θα αποδίδουν τα μέγιστα στην εργασία τους με σκοπό να πετύχει η εταιρεία τους στόχους της . Οι υπάλληλοι με τη σειρά τους θέλουν εργασίες που τους προσφέρουν προκλήσεις και έχουν νόημα για αυτούς .

4.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΕΣΜΕΥΣΗΣ

Για την εταιρική δέσμευση δεν υπάρχει μόνο ένας ορισμός που να είναι γενικά αποδεκτός , παρ' όλα αυτά υπάρχει η συμφωνία ότι η εταιρική δέσμευση περιέχει στην έννοιά της κάτι περισσότερο από παρακίνηση ή απόδοση . Ο Nohria και οι συνεργάτες

του (2008) , αναφέρουν ότι οι εργαζόμενοι παρακινούνται από επαγγέλματα που τους δίνουν την ευκαιρία να αναπτυχθούν και να εξελιχθούν , ενώ αποθαρρύνονται από επαγγέλματα που είναι μονότονα και παρέχουν λίγες ευκαιρίες για εξέλιξη και μάθηση (HBR , 2008) .

Η πρώτη προσέγγιση από τους Maslach & Leiter (1997) βασίστηκε στην υπόθεση ότι η εταιρική δέσμευση και η εξουθένωση αποτελούν τους δύο αντίθετους πόλους μιας συνεχούς ευημερίας η οποία οφείλεται στην εργασία , με την εξουθένωση να αντιπροσωπεύει τον αρνητικό πόλο και την εταιρική δέσμευση να βρίσκεται στον θετικό πόλο . Οι Maslach & Leiter (1997) ορίζουν την εξουθένωση με όρους όπως εξάντληση , κυνισμός και μειωμένη επαγγελματική αποτελεσματικότητα , συνεπάγεται ότι η εταιρική δέσμευση χαρακτηρίζεται από ενέργεια , ανάμιξη και αποτελεσματικότητα .

Η Εταιρική Δέσμευση σύμφωνα με τους Shaufeli & Bakker , 2004 ορίζεται ως (επίσης Shaufeli , Salanova , Gonzalez- Roma & Bakker , 2001) :

“ Η εταιρική δέσμευση είναι μια θετική , ικανοποιητική εγκεφαλική κατάσταση , η οποία συνδέεται με την εργασία και χαρακτηρίζεται από σφρίγος , αφοσίωση και απορρόφηση . Η εταιρική δέσμευση είναι κάτι περισσότερο από μια οικονομική ή συγκεκριμένη κατάσταση και αναφέρεται σε μια πιο επίμονη και διάχυτη συναισθηματική – διανοητική κατάσταση η οποία δεν επικεντρώνεται σε κανένα ιδιαίτερο αντικείμενο , γεγονός , άτομο ή συμπεριφορά . Το σφρίγος χαρακτηρίζεται από υψηλά επίπεδα ενέργειας και πνευματικής αντοχής κατά την εργασία , από την επιθυμία να επενδυθεί προσπάθεια στην εργασία και από την επιμονή ακόμη κι όταν αντιμετωπίζονται δυσκολίες . Η αφοσίωση αναφέρεται στην ισχυρή ανάμιξη κάποιου με την δουλειά του και στην απολαβή μιας αίσθησης σπουδαιότητας , ενθουσιασμού , έμπνευσης περηφάνιας και πρόκλησης . Η απορρόφηση χαρακτηρίζεται από την απόλυτη επικέντρωση και προσήλωση με χαρά κάποιου στην δουλειά του , ενώ η ώρα περνάει γρήγορα και δυσκολεύεται να αποσπαστεί από την δουλειά ” (σελ. 4-5) .

4.2 ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΕΣΜΕΥΣΗΣ

Πολλές εταιρείες συμβούλων και δημοσκοπήσεων έχουν δημιουργήσει εργαλεία και διαδικασίες μέτρησης της εταιρικής δέσμευσης . Για παράδειγμα η Gallup Organization έχει αναπτύξει το Worker Engagement Index που περιλαμβάνει 12 items , με σκοπό την αναγνώριση των δυνατών συναισθημάτων των εργαζομένων για τη δέσμευση και την ταξινόμηση των εργαζομένων σε δεσμευμένους , μη δεσμευμένους

και ενεργά αδέσμευτους (rapidbi.com , 2010) .

Οι ακαδημαϊκοί Wilmar Schaufeli & Arnold Bakker (Δεκέμβριος , 2004) δημιούργησαν την κλίμακα Utrecht Work Engagement Scale (UWES) , ένα εργαλείο μέτρησης δεκαεπτά προτάσεων που βασίζεται σε περισσότερες από 24 μελέτες , με στοιχεία περισσότερων από 14,000 εργαζομένων από 10 διαφορετικές χώρες . Η κλίμακα UWES εφάρμοσε λειτουργικά την καινούρια αντίληψη για την εταιρική δέσμευση η οποία περιλαμβάνει τρεις διαστάσεις : σφρίγος , αφοσίωση και απορρόφηση , ενώ έχει δοθεί σε δημόσια χρήση και μπορεί να χρησιμοποιηθεί από τον οποιονδήποτε δωρεάν . Η κλίμακα έχει μεταφραστεί σε 12 γλώσσες (δανέζικα , αγγλικά , γερμανικά , γαλλικά , νορβηγικά , σουηδικά , φινλανδικά , ισπανικά , ελληνικά , ρωσικά , πορτογαλικά και κινέζικα) (Wilmar Schaufeli & Arnold Bakker , 2003) .

4.3 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΔΕΣΜΕΥΣΗΣ

Σε ατομικό επίπεδο οι δεσμευμένοι υπάλληλοι απολαμβάνουν καλή υγεία και έχουν θετική διάθεση στην δουλειά τους (Demerouti , Bakker , De Jonge et al. , 2001b) . Η εταιρική δέσμευση σχετίζεται με τις επιχειρήσεις αφού συμβάλει στην ικανοποίηση των πελατών (Harter et al. , 2002 , Salanova et al. , 2005) και επιπλέον συνδέεται με την επίτευξη ατομικών εργασιακών στόχων (παραγωγικότητα) (Schaufeli & Bakker , 2004) . Έχει σχέση επίσης με συμπεριφορές εντός πλαισίων ρόλου (in-role) και εκτός πλαισίων ρόλου (extra-role) (Schaufeli et al. , 2006) και επηρεάζει τα κέρδη της επιχείρησης (Xanthoroulou et al. , 2007) .

Στη συνέχεια θα αναφερθώ στην δεύτερη σημαντικότερη μεταβλητή της έρευνάς μου , την Φιλότιμη Οργανωσιακή Συμπεριφορά (ΦΟΣ) . Θα γίνει αναφορά στην έννοια της ΦΟΣ και θα παρουσιαστούν οι ορισμοί και οι διαστάσεις που της έχουν αποδοθεί . Θα ακολουθήσει περιγραφή της έρευνας που έχει γίνει γύρω από τη ΦΟΣ , ενώ θα καταγραφούν και τα πλεονεκτήματα της ΦΟΣ σε σχέση με τις επιχειρήσεις και τους εργαζόμενους .

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5. ΦΙΛΟΤΙΜΗ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ (ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR)

Στον σύγχρονο επιχειρηματικό κόσμο , οι επιχειρήσεις στοχεύουν σε υψηλή απόδοση , αποτελεσματικούς οργανισμούς και σε τρόπους διοίκησης που προσφέρουν στους εργαζόμενους υψηλό βαθμό εργασιακής ικανοποίησης . Ένας τρόπος για να επιτύχουν οι επιχειρήσεις αυτούς τους στόχους είναι η Φιλότιμη Οργανωσιακή Συμπεριφορά (ΦΟΣ) η οποία μπορεί να διαδραματίσει σημαντικό ρόλο προς αυτή την κατεύθυνση .

5.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ ΤΗΣ ΦΙΛΟΤΙΜΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ

Οι Bateman και Organ (1983) ήταν οι πρώτοι που χρησιμοποίησαν τον όρο “ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR ” (OCB) - “ Φιλότιμη Οργανωσιακή Συμπεριφορά ” (ΦΟΣ), όμως οι ρίζες του όρου συναντώνται το 1938 στο έργο του Barnard – Concept of “ Willingness to Cooperate ” . Ο Barnard (1938) συνειδητοποίησε ότι η προθυμία του ατόμου να δεσμευτεί με τον οργανισμό είναι καθοριστικής σημασίας για την επίτευξη των σκοπών του οργανισμού . Επιπλέον ο Barnard κατάφερε να συλλάβει την σχέση που υπάρχει ανάμεσα στις ιδέες του και την ανεπίσημη οργάνωση (informal organization) , δηλαδή επεσήμανε ότι αναπτύσσονται σχέσεις και μορφές επικοινωνίας ανάμεσα στους εργαζόμενους οι οποίες δεν αποτελούν μέρος των επίσημων εργασιακών τους ρόλων .

Σύμφωνα με τον ορισμό του Organ : η ΦΟΣ είναι η ατομική συμπεριφορά η οποία είναι δυσδιάκριτη , δεν είναι άμεσα ή ρητά αναγνωρίσιμη από το επίσημο σύστημα ανταμοιβής και γενικότερα είναι η συμπεριφορά η οποία προωθεί την αποτελεσματική λειτουργία του οργανισμού (σ. 4) .

Σύμφωνα με τον Organ (1988) υπάρχουν οι παρακάτω διαστάσεις της OCB :

- Αλtruισμός (altruism) : είναι οι συμπεριφορές που εκφράζουν την προθυμία κάποιου να βοηθάει τους συναδέλφους του κατά τη διάρκεια της εκτέλεσης των καθηκόντων τους στην εργασία . Σαν παράδειγμα μπορεί να αναφερθεί η προσφορά βοήθειας στους νέους υπαλλήλους ή η προσφορά βοήθειας σ' αυτούς που έχουν μεγάλο φόρτο εργασίας .
- Ευγένεια (courtesy) : συμπεριλαμβάνει δράσεις που χαρακτηρίζονται από ιδιαίτερη φροντίδα για δημιουργία σχέσεων , οι οποίες διέπονται από καλοσύνη

και πνεύμα συνεργασίας . Για παράδειγμα , η προσπάθεια αποφυγής διενέξεων και το ενδιαφέρον για τα εργασιακά προβλήματα των άλλων , αποτελούν τέτοιου είδους δράσεις .

- Φίλαθλο πνεύμα (sportsmanship) : “ η αποδοχή κατώτερων από τις ιδανικές συνθήκες ” (σ.11) και συνδέεται με θετική στάση απέναντι στην εταιρεία και με πίστη σ' αυτή .
- Πολιτική αρετή (civic virtue) : συμπεριλαμβάνει συμπεριφορές που αναδεικνύουν το ισχυρό αίσθημα ευθύνης απέναντι στον οργανισμό .
- Ευσυνειδησία (conscientiousness) : αναφέρεται σε συμπεριφορές οι οποίες υποδεικνύουν ότι ο εργαζόμενος εκτελεί τα εργασιακά του καθήκοντα με ιδιαίτερη φροντίδα , όπως είναι για παράδειγμα η τήρηση του ωραρίου με ακρίβεια .

Η φιλότιμη οργανωσιακή συμπεριφορά περιγράφει έναν εθελοντικό και προσωπικό τρόπο συμπεριφοράς ο οποίος δεν εντάσσεται και δεν αναφέρεται στο επίσημο σύστημα ανταμοιβής ενός οργανισμού . Παρ' όλα αυτά συνεισφέρει στην αποτελεσματικότητα του οργανισμού (Salavati et. Al , 2011) .

Ο ορισμός που έδωσε ο Organ (1988) για την ΦΟΣ δεν έχει διαφοροποιηθεί σημαντικά . Οι VanDyne και οι συνεργάτες της (2000) βλέπουν την ΦΟΣ σαν την “ συνεργατική συμπεριφορά η οποία έχει θετικές συνέπειες για τον οργανισμό αλλά δεν απαιτείται και δεν επιβραβεύεται επίσημα ” (σ. 3) .

5.2 ΕΡΕΥΝΑ ΓΙΑ ΤΗ ΦΙΛΟΤΙΜΗ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ

Αργότερα ο Katz (1964) προσπάθησε για πρώτη φορά να περιγράψει την καινοτόμα και αυθόρμητη συμπεριφορά (innovative and spontaneous behavior) στην εργασία . Περιέγραψε δηλαδή ότι είναι : η συνεργασία με άλλους , η υποστήριξη και η υπεράσπιση του οργανισμού , η προώθηση νέων ιδεών , η προσπάθεια αυτο-εκπαίδευσης στην εργασία και η θετική στάση απέναντι στην εταιρεία .

Οι Katz and Kahn (1966) εισήγαγαν την διαφοροποίηση ανάμεσα στις συμπεριφορές των εργαζομένων ενός οργανισμού . Κατέταξαν τις συμπεριφορές των εργαζομένων σε δύο κατηγορίες : συμπεριφορές εντός πλαισίων ρόλου (in-role) και εκτός πλαισίων ρόλου (extra-role) . Έγινε έτσι φανερό ότι οι εταιρείες στις οποίες οι συνεργασίες καθορίζονται αποκλειστικά από κανόνες που σχετίζονται με τους ρόλους των ανθρώπων , αυτές οι εταιρείες διατρέχουν μεγάλο κίνδυνο αποτυχίας . Παράλληλα , επισημαίνεται ότι οι εκτός πλαισίων ρόλου συμπεριφορές δεν τυγχάνουν

ιδιαίτερης ανάλυσης , καθώς λαμβάνονται ως δεδομένες από τη διοίκηση , τους εργαζόμενους και τους ερευνητές (Argentero , Cortese & Ferretti , 2008) . Οι συμπεριφορές που εμπíπτουν στην κατηγορία in-role αφορούν εργαζόμενους που θα καταβάλουν την ελάχιστη δυνατή προσπάθεια προκειμένου να διατηρήσουν τη θέση τους . Σαν extra-role συμπεριφορά ορίζεται η ατομική διακριτική συμπεριφορά η οποία βρίσκεται πέρα από το επίσημο σύστημα ανταμοιβών και προωθεί την αποτελεσματικότητα του οργανισμού (Bateman & Organ 1983 , Organ 1988 , Van Dynn et al. 1994) . Οι εργαζόμενοι με εκτός πλαισίων ρόλου συμπεριφορές εργάζονται και καταβάλουν προσπάθειες πέρα από τις γενικές προσδοκίες με σκοπό την προώθηση της αποτελεσματικότητας του οργανισμού ή της με σκοπό να ωφελήσουν άλλους στον οργανισμό (Lin et. al. , 2010) . Η ΦΟΣ συνδέεται με συμπεριφορές της κατηγορίας εκτός πλαισίων ρόλου και αφορά εργαζόμενους που θα βοηθήσουν συναδέλφους τους και θα εργαστούν πέρα από αυτά που ορίζει η περιγραφή της θέσεως εργασίας τους χωρίς αυτό να μπορεί να μετρηθεί από επίσημες εκθέσεις αξιολόγησης . Παραδείγματα ΦΟΣ είναι η συνεργασία με συναδέλφους , η ανάληψη επιπλέον καθηκόντων χωρίς παράπονα , η ακρίβεια , η εθελοντική βοήθεια άλλων , η αποτελεσματική χρήση του χρόνου , η διατήρηση πόρων , το μοίρασμα ιδεών και η θετική αντιπροσώπευση του οργανισμού (Ahmadi , 2010) .

Οι επιτυχημένες επιχειρήσεις περιμένουν από τους υπαλλήλους τους να προσπαθήσουν και να κάνουν κάτι παραπάνω , πέρα από τα καθήκοντα που τους έχουν ανατεθεί . Η ΦΟΣ περιγράφει δράσεις τις οποίες οι υπάλληλοι είναι πρόθυμοι να αναλάβουν πέρα από αυτά που ορίζει η περιγραφή της θέσης εργασίας τους (Ahmadi , 2010) . Υπάρχουν έρευνες που προτείνουν ότι η ΦΟΣ συνδέεται σταθερά με την αποτελεσματικότητα του οργανισμού (Podsakoff and MacKenzie , 1997)

Η Φιλότιμη Οργανωσιακή Συμπεριφορά χαρακτηρίζεται από την ατομική πρωτοβουλία και προσπάθεια των εργαζομένων να ενθαρρύνουν και να βοηθήσουν τους συναδέλφους τους . Τέτοιες προσπάθειες περιλαμβάνουν την βελτίωση της ηθικής του εργασιακού περιβάλλοντος , την συμμόρφωση με τους κανόνες του οργανισμού και την εθελοντική ανάληψη εργασιών που δεν συμπεριλαμβάνονται στα καθορισμένα καθήκοντά τους (Organ 1988 , Gonzalez & Garano 2006) .

5.3 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΗΣ ΦΙΛΟΤΙΜΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ

Η επιχείρηση μπορεί να ωφεληθεί από την ενθάρρυνση των υπαλλήλων να ακολουθήσουν τις αρχές της ΦΟΣ , αφού έχει αποδειχθεί ότι αυξάνει την παραγωγικότητα , την αποτελεσματικότητα και την ικανοποίηση των πελατών , ενώ μειώνει τα κόστη και τον αριθμό απουσιών από την εργασία (Podsakoff , Whiting , Podsakoff & Blume , 2009) . Επιπλέον , η ΦΟΣ έχει βρεθεί ότι έχει σημαντική θετική επίδραση σε οργανωσιακό επίπεδο και ενισχύει την οργανωσιακή αποτελεσματικότητα από 18% σε 38% βάσει διαφορετικών διαστάσεων μέτρησης (Podsakoff , MacKenzie , Paine & Bachrach , 2000 , Ehrhart , 2004) .

Οι εργαζόμενοι οι οποίοι ακολουθούν την ΦΟΣ έχουν την τάση να παίρνουν υψηλότερη βαθμολογία για την απόδοσή τους από τους managers (Podsakoff et al. , 2009) .

Ο Organ et al. (2006) έχει βρει ότι η ΦΟΣ μπορεί να ενισχύσει την παραγωγικότητα (βοηθώντας τους νέους εργαζόμενους ή βοηθώντας τους συναδέλφους με φόρτο εργασίας) , μπορεί να απελευθερώσει παραγωγικές δυνάμεις (π.χ. οι αυτόνομοι , συνεργάσιμοι υπάλληλοι που αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες , αφήνουν περισσότερο ελεύθερο χρόνο στους προϊσταμένους τους να ασχοληθούν με τα καθήκοντά τους) . Η ΦΟΣ μπορεί να προσελκύσει και να συγκρατήσει καλούς υπαλλήλους (λόγω της δημιουργίας φιλικού και υποστηρικτικού εργασιακού περιβάλλοντος) .

Στη συνέχεια της εργασίας θα παρουσιαστούν οι υποθέσεις της έρευνάς μου , οι οποίες σχετίζονται με την μέτρηση της ΕΚΕ , της εργασιακής δέσμευσης και της ΦΟΣ στον ιδιωτικό και τον δημόσιο τομέα .

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6. ΥΠΟΘΕΣΕΙΣ

6.1 ΜΕΤΡΗΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ ΣΤΟΝ ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΚΑΙ ΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ

Η Διεύθυνση Οικονομικών και Κλαδικών μελετών της ICAP Group πραγματοποίησε δειγματοληπτική έρευνα στο χρονικό διάστημα 30.03.2015-05.05.2015 με σκοπό την μέτρηση του βαθμού εφαρμογής των δράσεων ΕΚΕ από τις ελληνικές επιχειρήσεις . Από την έρευνα φάνηκε ότι από τις 83 επιχειρήσεις οι οποίες συμμετείχαν στην έρευνα από διάφορους κλάδους της ελληνικής οικονομίας (βιομηχανία, εμπόριο, υπηρεσίες), που δραστηριοποιούνται σε ολόκληρη την ελληνική επικράτεια , τα μεγαλύτερα κονδύλια δαπανώνται για τις δράσεις που σχετίζονται με το **Ανθρώπινο Δυναμικό** , καταλαμβάνοντας μερίδιο 35% το 2015 . Ακολουθούν δράσεις που αφορούν την κοινωνία με μερίδιο 30% , το περιβάλλον με 25% και τέλος την αγορά με μερίδιο 10% .

Το ποσοστό του Ανθρώπινου Δυναμικού εμφανίζεται αρκετά αυξημένο σε σχέση με την περσινή έρευνα (2014: 29%) . Η προαναφερόμενη αύξηση αποτελεί ένδειξη ότι οι εργοδότες προσπαθούν να διατηρήσουν ικανοποιημένους τους εργαζομένους, βελτιώνοντας το εργασιακό περιβάλλον και αυξάνοντας την παραγωγικότητά τους. Από την έρευνα, ωστόσο, προκύπτει ότι δίνουν μεγάλη βαρύτητα και στην προσφορά στο κοινωνικό σύνολο, δεδομένων των δύσκολων συνθηκών που επικρατούν, λόγω και της τρέχουσας οικονομικής συγκυρίας.

Όσον αφορά το βαθμό εφαρμογής των δράσεων ΕΚΕ από τις επιχειρήσεις που έλαβαν μέρος στην έρευνα προέκυψαν τα παρακάτω :

- Στον τομέα του Ανθρώπινου Δυναμικού, το 85% των επιχειρήσεων του δείγματος δήλωσε ότι παρέχει **ίσες ευκαιρίες προς όλους τους εργαζομένους** (ανεξαρτήτως ηλικίας, φύλου, εθνικότητας κλπ.), σε βαθμό «πολύ» ή «πάρα πολύ» .
- Το 83% των επιχειρήσεων προσφέρει **δυνατότητες εκπαίδευσης ή βελτίωσης των δεξιοτήτων του προσωπικού** σε κλίμακα «πολύ» ή «πάρα πολύ».
- Παραπάνω από τις μισές εταιρείες του δείγματος (54%) εφαρμόζουν την παροχή **πρόσθετης ιατροφαρμακευτικής κάλυψης στο προσωπικό**, όπου τη συγκεκριμένη δράση στο μέγιστο βαθμό («πάρα πολύ»).
- Στις επόμενες θέσεις ακολουθούν τα **προγράμματα πρόσθετων παροχών ή οικονομικών διευκολύνσεων στο προσωπικό**, καθώς και τα **προγράμματα**

εθελοντικής συμμετοχής εργαζομένων σε κοινωνικές ή περιβαλλοντικές δράσεις (π.χ. αιμοδοσία, καθαρισμοί περιοχών κλπ.).

Ο δημόσιος τομέας αντίστοιχα , λειτουργεί σύμφωνα με τις Αρχές του Υπαλληλικού Κώδικα , σκοπός του οποίου είναι η καθιέρωση ενιαίων και ομοιόμορφων κανόνων που διέπουν την πρόσληψη και την υπαλληλική κατάσταση των πολιτικών και διοικητικών υπαλλήλων , σύμφωνα ιδίως με τις αρχές της ισότητας , της αξιοκρατίας και της κοινωνικής αλληλεγγύης και την ανάγκη της μέγιστης δυνατής απόδοσης κατά την εργασία τους .

Έτσι , οι Δημόσιοι Υπάλληλοι έχουν παροχές οι οποίες συγκριτικά με τον Ιδιωτικό Τομέα είναι καλύτερες (π.χ. άδειες μητρότητας , εκπαιδευτικές άδειες , σταθερή μηνιαία καταβολή μισθού , υπηρεσιακή εκπαίδευση) δεν έχουν όμως πρόσβαση σε επιπλέον παροχές οι οποίες συμπεριλαμβάνονται στις δράσεις ΕΚΕ . Τέτοιες παροχές είναι για παράδειγμα η παροχή επιπλέον ιατροφαρμακευτικής κάλυψης , προγράμματα πρόσθετων παροχών ή οικονομικών διευκολύνσεων στο προσωπικό , τα οικονομικά κίνητρα απόδοσης , δυνατότητες εκπαίδευσης ή βελτίωσης δεξιοτήτων με κάλυψη όλου του κόστους της εκπαίδευσης ή μέρους αυτού .

Από τα παραπάνω μπορούμε να υποθέσουμε ότι :

Υπόθεση 1

Ο Ιδιωτικός Τομέας παρουσιάζει υψηλότερο βαθμό ΕΚΕ σε σχέση με τον Δημόσιο Τομέα , αφού είναι πιο ορατές και ευκρινείς οι δράσεις ΕΚΕ που αναλαμβάνουν οι ιδιωτικές επιχειρήσεις σε σχέση με τον δημόσιο τομέα .

6.2 ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΩΝ ΔΡΑΣΕΩΝ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ ΤΩΝ ΙΔΙΩΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ ΣΤΗΝ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΕΣΜΕΥΣΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Σύμφωνα με έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί παγκοσμίως στον επιχειρηματικό κόσμο , έχει διαπιστωθεί ότι οι εργαζόμενοι εμφανίζουν χαμηλή εταιρική δέσμευση . Μία έρευνα που διεξήχθη το 2007 από την Towers Perrin σε 90.000 εργαζόμενους σε 18 χώρες ανέδειξε ότι μόλις το 21% των εργαζομένων ένιωθαν πλήρως δεσμευμένοι στην εργασία τους . Οι υπόλοιποι ένιωθαν ότι απλά συμμετείχαν (41%) , ένιωθαν απογοητευμένοι (30%) , ή ένιωθαν αποκομμένοι (8%) (Towers & Perrin , 2007) . Επιπλέον , ο Δείκτης Εταιρικής Δέσμευσης Gallup για τις Η.Π.Α. ,

έδειξε ότι για τον Μάιο του 2016 , περίπου το 32,7% των εργαζομένων ένωσαν δεσμευμένοι , το 50,9% δεν ήταν δεσμευμένοι και το 16,4% ήταν αποδεσμευμένοι (Gallup Engagement Index, , May, 2016) .

Όπως διαπιστώνεται από τα παραπάνω , υπάρχει η ανάγκη για τις επιχειρήσεις να βρουν τρόπους ώστε να αυξήσουν το βαθμό εταιρικής δέσμευσης των εργαζομένων αφού η αυξημένη εταιρική δέσμευση μπορεί να οδηγήσει στην προσέλκυση και συγκράτηση υπαλλήλων και επιπλέον οδηγεί σε καλύτερη διαχείριση ανθρωπίνων πόρων (Mirvis , 2012) . Όσον αφορά τα οικονομικά στοιχεία , έχει αναδειχθεί από μελέτες ότι υπάρχει ισχυρή συσχέτιση μεταξύ εταιρικής δέσμευσης και τιμής μετοχής της επιχείρησης , αύξησης εσόδων και συνολικής οικονομικής απόδοσης (A.Edmans , 2011) .

Ένας από τους τρόπους που έχουν επιλέξει οι επιχειρήσεις για να αυξήσουν τον βαθμό εταιρικής δέσμευσης των εργαζομένων τους είναι η πραγματοποίηση δράσεων Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης . Όπως έχει διαπιστωθεί από πολλές μελέτες οι οποίες ασχολούνται με την σχέση μεταξύ ΕΚΕ και εταιρικής δέσμευσης , υπάρχει ισχυρή συσχέτιση μεταξύ εταιρικής δέσμευσης των εργαζομένων και τρόπου με τον οποίο οι εργαζόμενοι βαθμολογούν τις δράσεις ΕΚΕ της επιχείρησης (Brammer , Millington , and Rayton , 2007) . Για παράδειγμα , σε έρευνα που πραγματοποίησε η Sirota Survey Intelligence , σε 1,6 εκατομμύρια εργαζομένους από 7 διαφορετικές επιχειρήσεις , διαπιστώθηκε ότι οι υπάλληλοι οι οποίοι αποδέχονταν και συμφωνούσαν με τις δεσμεύσεις της εταιρείας στην οποία εργάζονταν , σχετικά με την κοινωνική της υπευθυνότητα , ήταν περισσότερο δεσμευμένοι σε σχέση με τους υπαλλήλους οι οποίοι δεν συμφωνούσαν με τις αντίστοιχες δεσμεύσεις της εταιρείας . Επιπλέον , είχαν ευνοϊκότερη αντίληψη σχετικά με την εντιμότητα της διεύθυνσης και αξιολογούσαν τις εταιρείες στις οποίες εργάζονταν ως πιο ανταγωνιστικές (Sirota Survey Intelligence , 2007) . Ειδικότερα , από την έρευνα φάνηκε ότι το 86% των υπαλλήλων που ήταν ευχαριστημένοι με τις δράσεις ΕΚΕ των εταιρειών στις οποίες εργάζονται , είχαν υψηλά επίπεδα δέσμευσης . Όταν οι εργαζόμενοι ήταν αρνητικοί για τις δράσεις ΕΚΕ , μόνο το 37% παρουσιαζόταν πολύ δεσμευμένο .

Μπορούμε λοιπόν να υποθέσουμε ότι :

Υπόθεση 2

Υψηλός βαθμός ΕΚΕ στις επιχειρήσεις ιδιωτικού τομέα επηρεάζει θετικά την εταιρική δέσμευση των εργαζομένων .

Ο δημόσιος τομέας παρουσιάζει κάποιες ιδιαιτερότητες σε σχέση με τον ιδιωτικό τομέα και μπορεί να εντοπιστεί ένας αριθμός παραγόντων οι οποίοι καθιστούν δύσκολη την δέσμευση των δημοσίων υπαλλήλων . Σε πολλές μελέτες έχει διαπιστωθεί ότι , οι δημόσιοι υπάλληλοι είναι ανικανοποίητοι από την εργασία τους σε υψηλότερο βαθμό , σε σχέση με τους ιδιωτικούς υπαλλήλους (Baldwin and Farley , 2001 , Rainey , 1989 , Steel and Warner , 1990) .

Οι δημόσιες υπηρεσίες παρουσιάζονται ως ισχυρά γραφειοκρατικές , με αυστηρά καθορισμένη ιεραρχία και δυνατή διοικητική εξουσία , έλεγχο και επιρροή (Rainey , 1982) . Ο γραφειοκρατικός προσανατολισμός του δημόσιου τομέα λειτουργεί αποτρεπτικά για την εταιρική δέσμευση των δημοσίων υπαλλήλων . Σύμφωνα με τη Lockwood (2008) , ο γραφειοκρατικός προσανατολισμός των οργανισμών μπορεί να πλήξει σημαντικά την προσπάθεια των οργανισμών να δεσμεύσουν τους υπαλλήλους τους , αφού κάνει τους εργαζόμενους πιο επιρρεπείς στο stress .

Ένας ακόμη παράγοντας που επηρεάζει αρνητικά την δέσμευση , είναι οι συχνές αλλαγές στην ιεραρχία , ξεκινώντας από τις συχνές κυβερνητικές αλλαγές και καταλήγοντας πιο χαμηλά στην ιεραρχία , στις συχνές αλλαγές προϊσταμένων . Όλα αυτά επηρεάζουν αρνητικά την εμπιστοσύνη των υπαλλήλων προς τη διοίκηση , δεν επιτρέπουν την κατανόηση των αξιών της αποστολής και των στόχων της υπηρεσίας ενώ κάποιες φορές η άνοδος στην ιεραρχία υπαλλήλων και οι δημόσιοι υπάλληλοι που βρίσκονται σε θέσεις καριέρας στέκονται με αρνητική κριτική διάθεση απέναντι στις αλλαγές που συμβαίνουν στην υπηρεσία . Οι Macey και Schneider (2008a) , προτείνουν ότι η φύση του ηγετικού και διοικητικού στυλ ενός οργανισμού μπορεί να έχει έμμεση επίδραση στην εταιρική δέσμευση των υπαλλήλων , όταν οι ηγέτες δημιουργούν σχέσεις με τους εργαζόμενους . Ο βαθμός εταιρικής δέσμευσης των υπαλλήλων έχει ευρεθεί ότι επηρεάζεται από την κουλτούρα του οργανισμού , την ποιότητα της επικοινωνίας , τα στυλ διοίκησης , τα επίπεδα εμπιστοσύνης και σεβασμού και τη φήμη του οργανισμού (Lockwood , 2007) . Η Lockwood προτείνει ότι καθοριστικό παράγοντα για την δέσμευση των εργαζομένων αποτελεί η συναισθηματική δέσμευση των εργαζομένων , “ η έκταση στην οποία οι υπάλληλοι αντλούν ευχαρίστηση , νόημα ,

περηφάνια και έμπνευση από κάτι ή από κάποιον στην εργασία τους ” (σελ. 4)

Στο δημόσιο τομέα είναι πολύ δύσκολο να τεθούν μετρήσιμοι στόχοι και να μετρηθούν αντίστοιχα και τα αποτελέσματα . Αυτό όμως λειτουργεί αρνητικά για την δέσμευση των δημοσίων υπαλλήλων, αφού ένας από τους παράγοντες που ενισχύουν τη δέσμευση είναι η επίτευξη στόχων . Σε μία έρευνα της εταιρείας Watson Wyatt (2008) βρέθηκε ότι ο ακριβής καθορισμός προσδοκιών και η απόδοση των ανταμοιβών είναι το κλειδί για την εταιρική δέσμευση του εργατικού δυναμικού . Στην έρευνα αυτή το 69% των ερωτηθέντων που βρέθηκαν να έχουν υψηλό βαθμό δέσμευσης , ανέφεραν ότι οι εργοδότες τους είχαν θέσει ξεκάθαρους στόχους και ανταποκρίθηκαν στις υποσχέσεις που τους είχαν δώσει .

Στο δημόσιο τομέα δεν υπάρχουν τα οικονομικά κίνητρα τα οποία θα μπορούσαν να λειτουργήσουν παρακινητικά και να δημιουργήσουν δέσμευση στους υπαλλήλους . Δεν υπάρχουν μεγάλες αυξήσεις , ούτε επιπλέον οικονομικές απολαβές οι οποίες να συνδέονται με την απόδοση . Ο Melcrom (2008) έχει επισημάνει τη σημασία της οικονομικής αποζημίωσης , των παροχών και των επιδομάτων για την ενίσχυση της εταιρικής δέσμευσης των εργαζομένων .

Τέλος , στον δημόσιο τομέα υπάρχει έντονη συνδικαλιστική δράση ο οποία κάποιες φορές λειτουργεί προστατευτικά προς όφελος μη αποδοτικών υπαλλήλων . Αυτού του είδους τα φαινόμενα ρίχνουν τα επίπεδα δέσμευσης των υπαλλήλων ενός οργανισμού αφού οι συνεπείς υπάλληλοι έχουν έλλειμμα εμπιστοσύνης προς την ανώτερη διοίκηση του οργανισμού . Η έλλειψη εμπιστοσύνης και ιδιαίτερα η έλλειψη εμπιστοσύνης για την ανώτερη ηγεσία , ρίχνει τα επίπεδα εταιρικής δέσμευσης (Beech & Akerson (2003 , παρατίθεται σε Pech & Slade , 2006) .

Τα προβλήματα που περιγράφηκαν παραπάνω και τα οποία λειτουργούν αποτρεπτικά σε σχέση με την δέσμευση των δημοσίων υπαλλήλων φανερώνουν τη δυσκολία αλλά όχι την αδυναμία δέσμευσης των δημοσίων υπαλλήλων .

Οι δημόσιοι υπάλληλοι μπορούν να παρακινήθούν και να εμφανίσουν υψηλό βαθμό δέσμευσης όταν νιώθουν ότι είναι χρήσιμοι στην κοινωνία και ότι η εργασία τους έχει νόημα για το κοινωνικό σύνολο . Οι δημόσιες υπηρεσίες προσφέρουν υπηρεσίες οι οποίες έχουν σαν στόχο τους την βελτίωση της ζωής των πολιτών και οι οποίες έχουν τα χαρακτηριστικά δράσεων ΕΚΕ. Σαν παράδειγμα μπορούν να αναφερθούν οι ΟΤΑ οι οποίοι με τις υπηρεσίες καθαριότητας συνεισφέρουν στην προστασία του περιβάλλοντος , οι δομές υγιεινής και πρόνοιας βοηθούν τους ασθενέστερους οικονομικά πολίτες , τα κοινωνικά παντοπωλεία και τα κοινωνικά ιατρεία επίσης έχουν σαν στόχο τους την υποστήριξη των ασθενέστερων οικονομικά πολιτών . Φαίνεται

λοιπόν , ότι όταν οι οργανισμοί δεσμεύονται να κάνουν προσπάθειες για την βελτίωση των συνθηκών της κοινωνίας ή του περιβάλλοντος , δημιουργείται νόημα και αξία για τους υπαλλήλους , τους πελάτες και όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη (stakeholders) και είναι πολύ πιθανόν να ενθαρρύνει την εταιρική δέσμευση των εργαζομένων , όταν αυτοί μπορούν να καταλάβουν ότι αυτή η δέσμευση του οργανισμού είναι δυνατόν να κάνει τη διαφορά (Levinson , 2007b) .

Από τα παραπάνω μπορούμε να υποθέσουμε ότι :

Υπόθεση 2α

Υψηλός βαθμός ΕΚΕ στους οργανισμούς δημόσιου τομέα επηρεάζει θετικά την εταιρική δέσμευση εργαζομένων .

6.3 ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΩΝ ΔΡΑΣΕΩΝ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ ΤΩΝ ΙΔΙΩΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ ΣΤΗΝ ΦΙΛΟΤΙΜΗ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ

Η ΦΟΣ απαρτίζεται από προαιρετικές ή εκτός πλαισίων ρόλου συμπεριφορές οι οποίες προωθούν την συνολική ευημερία μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού (Podsakoff et al. 2000 , Van Dyne et al. 1994) . Οι εργαζόμενοι εμφανίζουν ΦΟΣ όταν θέλουν να ανταποδώσουν στην επιχείρηση για την οποία εργάζονται , την ευγένεια με την οποία τους συμπεριφέρεται αυτή ή εμφανίζουν ΦΟΣ σαν αντάλλαγμα για την αφοσίωση που τους δείχνει η επιχείρηση και για τη θετική σχέση που αναπτύσσει μαζί τους (Organ , 1988) . Έτσι είναι πολύ πιθανόν οι εργαζόμενοι να αναπτύξουν αυξημένη παρακίνηση σαν ανταπόδοση προς την επιχείρηση (Blau 1964 , Organ 1988) κι αυτό εκδηλώνεται με αύξηση της ΦΟΣ .

Ο Organ (1988) πρότεινε ότι υψηλά επίπεδα ΦΟΣ θα μπορούσαν να οδηγήσουν σε πιο αποτελεσματικό οργανισμό και επιπλέον θα βοηθούσαν στην εισροή νέων πόρων στον οργανισμό . Η παραπάνω πρόταση του Organ για την εισροή νέων πόρων , δεν αναφέρεται μόνο στην εισροή νέου προσωπικού ή νέων πρώτων υλών , αλλά αναφέρεται επίσης σε άυλους πόρους όπως η εξωτερική εικόνα και η φήμη του οργανισμού .

Για όλους αυτούς τους λόγους είναι σημαντικό για μια επιχείρηση ή έναν οργανισμό να εμφανίζει αυξημένο βαθμό ΦΟΣ . Μια επιχείρηση μπορεί να πετύχει

θετικά αποτελέσματα όσον αφορά την ΦΟΣ μέσω της εφαρμογής δράσεων ΕΚΕ , αφού η ΕΚΕ , η οποία δημιουργεί μια ευνοϊκή εικόνα για την επιχείρηση , μπορεί να ενισχύσει την επιθυμία των εργαζομένων να ταυτιστούν με τους οργανισμούς στους οποίους εργάζονται , καθώς και να ενισχύσει την συναισθηματική τους προσκόλληση σε αυτούς (H.Fu et al. 2014) . Επιπροσθέτως η θεωρία της Οργανωσιακής Συμπεριφοράς προτείνει ότι οι ατομικές αντιλήψεις των εργαζομένων για γεγονότα ή δραστηριότητες είναι αυτές που επιτρέπουν την πρόβλεψη της συνεπακόλουθης συμπεριφοράς των εργαζομένων (Ajzen 1991; Fishbein and Ajzen 1975) και οι Branco και Rodrigues (2006) δήλωσαν ότι η ΕΚΕ έχει θετική επίδραση στην παρακίνηση , το ηθικό , την αφοσίωση και την πίστη στον οργανισμό , έτσι η κοινωνική ανάμιξη ενός οργανισμού τον βοηθάει να αναπτύξει πόρους και άλλες δεξιότητες που σχετίζονται με την οργανωσιακή κουλτούρα (Yaniv , Lavi and Siti , 2010) .

Σε μια έρευνα που πραγματοποιήθηκε σε 2.000 εργαζόμενους μιας μεγάλης επιχείρησης στις Η.Π.Α. , τα αποτελέσματα έδειξαν ότι οι δράσεις ΕΚΕ της επιχείρησης πράγματι φάνηκε ότι αύξησε την εμπιστοσύνη των εργαζομένων προς την επιχείρηση και αυτή η εμπιστοσύνη οδηγεί σε συμπεριφορές (μειωμένη πρόθεση αποχώρησης και αυξημένη ΦΟΣ) ικανές να αυξήσουν την απόδοση της επιχείρησης (Hansen , 2010) . Μπορεί έτσι να υποτεθεί ότι :

Υπόθεση 3

Υψηλός βαθμός ΕΚΕ στις επιχειρήσεις ιδιωτικού τομέα επηρεάζει θετικά την ΦΟΣ των εργαζομένων .

Αντίστοιχα και για το Δημόσιο Τομέα είναι πολύ σημαντικό να εμφανίζουν οι εργαζόμενοι ΦΟΣ . Έχει βρεθεί ότι η ΦΟΣ είναι πολύ σημαντική για το δημόσιο τομέα αφού συνδέεται ισχυρά με την επίτευξη των στόχων της δημόσιας διοίκησης και με το όραμά της (Vigoda-Gadot and Beerli 2012) . Ιδιαίτερα , όπως τονίζει ο Graham (1986) επιχειρώντας μια πολιτική προσέγγιση στην οργανωσιακή συμπεριφορά , η φιλότιμη προσπάθεια είναι θεμελιώδης για τη δημόσια διοίκηση αφού δίνει έμφαση στην ανθρώπινη διάσταση στην προσπάθεια δημιουργίας μιας αποτελεσματικής δημόσιας διακυβέρνησης .

Επομένως και στον δημόσιο τομέα , δράσεις ΕΚΕ που πραγματοποιούνται με την ανάμιξη των εργαζομένων ή που πραγματοποιούνται στοχευμένα προς όφελός τους θα μπορούσαν να λειτουργήσουν καταλυτικά στην αύξηση της φιλότιμης

προσπάθειας των δημοσίων υπαλλήλων .
Θα μπορούσε λοιπόν να υποτεθεί ότι :

Υπόθεση 3α

Υψηλός βαθμός ΕΚΕ στους οργανισμούς δημόσιου τομέα επηρεάζει θετικά την ΦΟΣ των εργαζομένων .

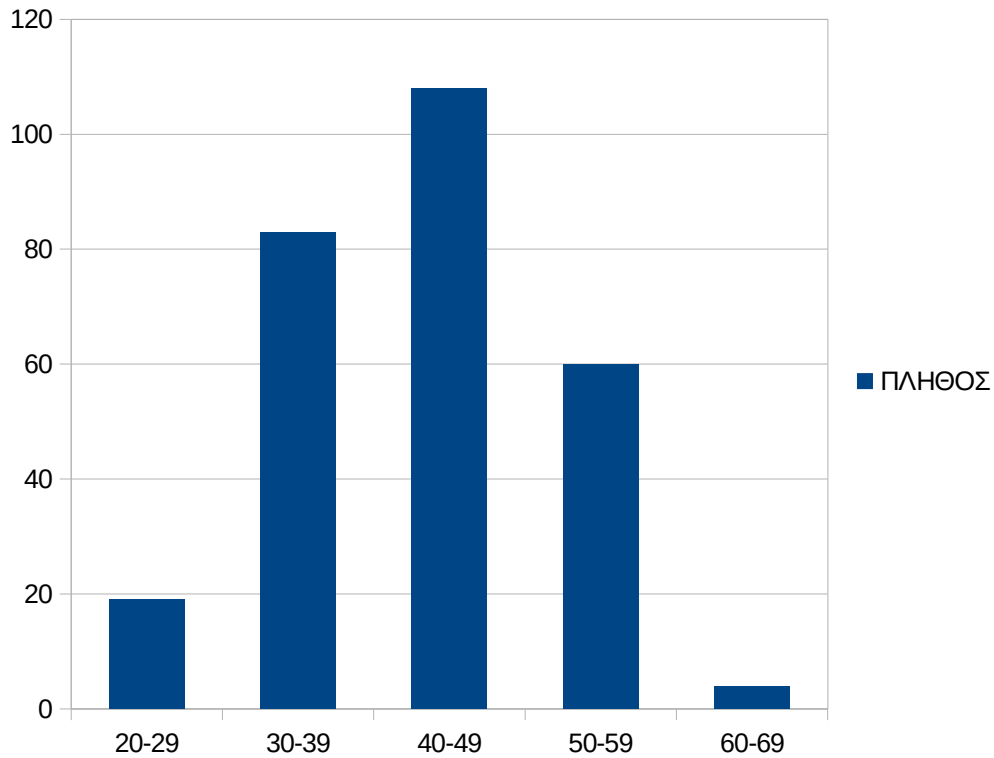
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

Σε αυτό το κεφάλαιο θα παρουσιαστεί η μεθοδολογία διεξαγωγής της εμπειρικής έρευνας . Αρχικά θα παρουσιαστούν τα δημογραφικά στοιχεία του δείγματος και μετά θα ακολουθήσει η περιγραφή των κλιμάκων που χρησιμοποιήθηκαν στην έρευνα . Το κεφάλαιο θα κλείσει με την παρουσίαση των μεταβλητών ελέγχου των αποτελεσμάτων της έρευνας .

7.1 ΔΕΙΓΜΑ

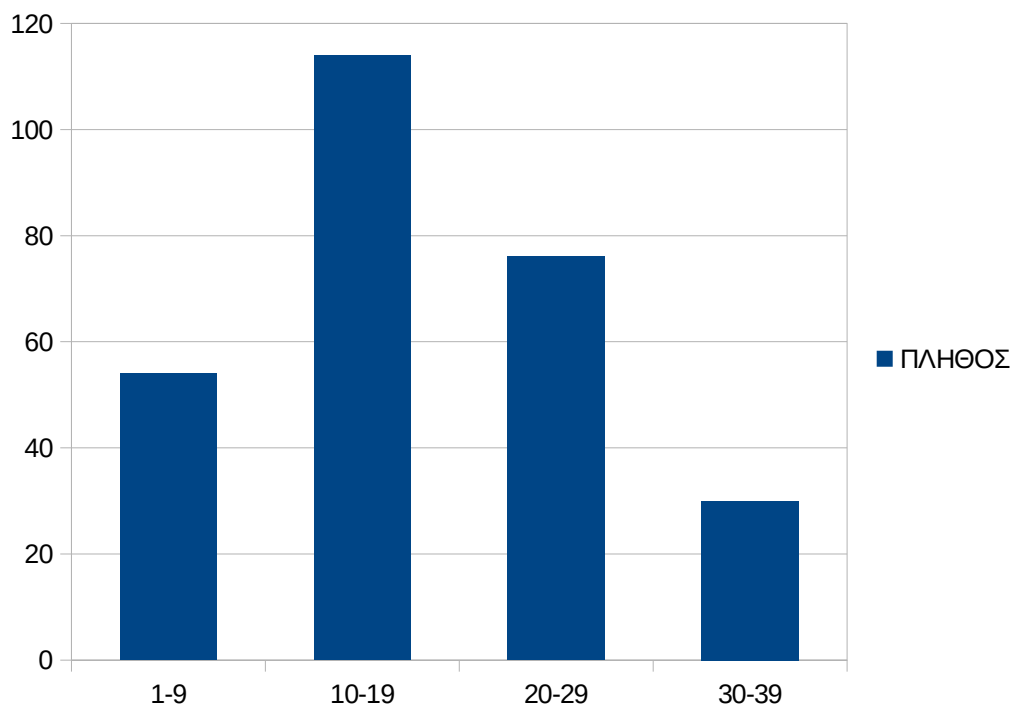
Τα δεδομένα της έρευνας συλλέχθηκαν από 14 επιχειρήσεις του ιδιωτικού τομέα , οι οποίες δραστηριοποιούνται στην ευρύτερη περιοχή του Νομού Εύβοιας και από 3 Δημόσιες Υπηρεσίες οι οποίες βρίσκονται και αυτές στο Νομό Εύβοιας . Τα ερωτηματολόγια διανεμήθηκαν σε υπαλλήλους τόσο του ιδιωτικού όσο και του δημόσιου τομέα . Ζητήθηκε από τους συμμετέχοντες στην έρευνα να απαντήσουν εθελοντικά και τους έγινε σαφές ότι τα στοιχεία τους δεν θα δημοσιοποιηθούν .

Διάγραμμα 1 : Διαγραμματική απεικόνιση ηλικίας συμμετεχόντων στην έρευνα .



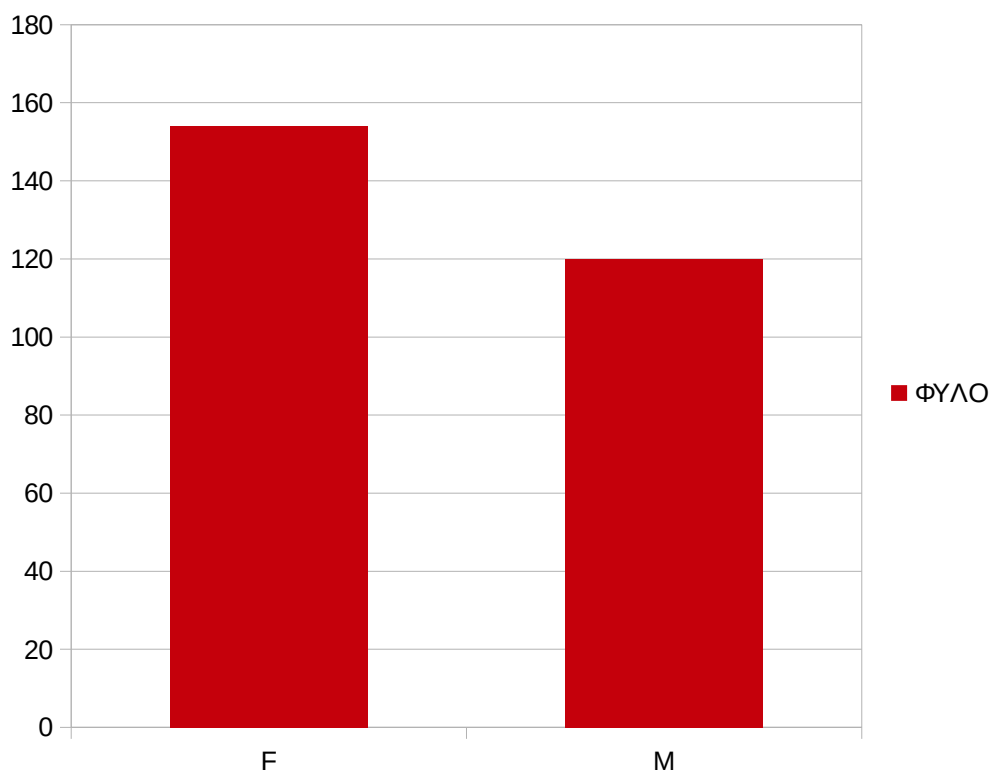
Στο διάγραμμα 1 παρατηρούμε ότι ο μέσος όρος ηλικίας των συμμετεχόντων στην έρευνα ήταν τα 42,44 έτη . Οι περισσότεροι συμμετέχοντες στην έρευνα ήταν μεταξύ 40 – 49 ετών και οι λιγότεροι μεταξύ 60 – 69 ετών .

Διάγραμμα 2 : Διαγραμματική απεικόνιση εργασιακής εμπειρίας συμμετεχόντων στην έρευνα .



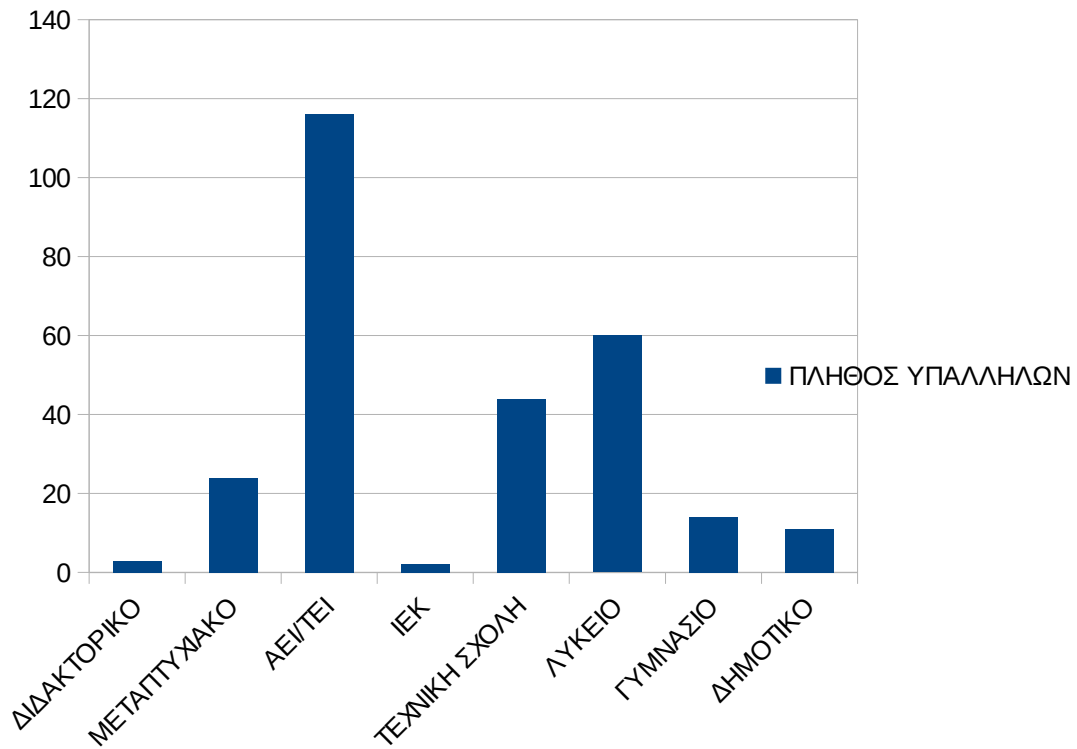
Στο διάγραμμα 2 παρατηρούμε ότι οι περισσότεροι συμμετέχοντες είχαν εργασιακή εμπειρία 10 – 19 ετών ενώ οι λιγότεροι συμμετέχοντες είχαν εργασιακή εμπειρία μεταξύ 30 – 39 ετών .

Διάγραμμα 3 : Διαγραμματική απεικόνιση φύλου συμμετεχόντων στην έρευνα .



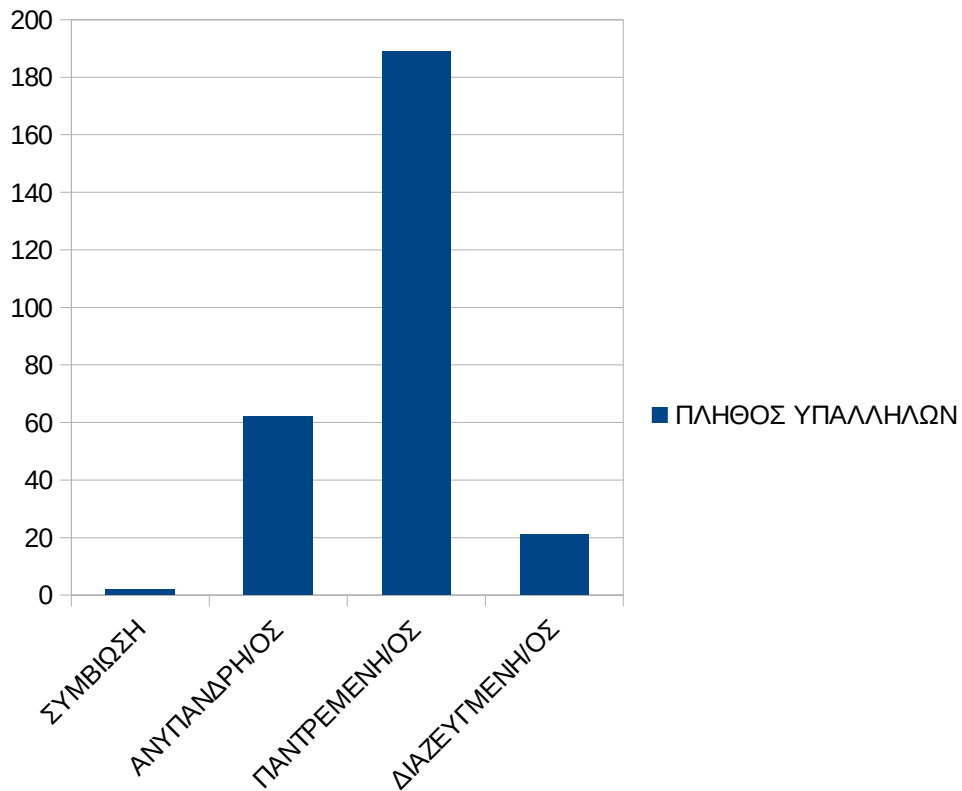
Στην έρευνα συμμετείχαν γυναίκες σε ποσοστό 56,2% και άνδρες σε ποσοστό 43,8% .

Διάγραμμα 4 : Διαγραμματική απεικόνιση επιπέδου εκπαίδευσης συμμετεχόντων στην έρευνα



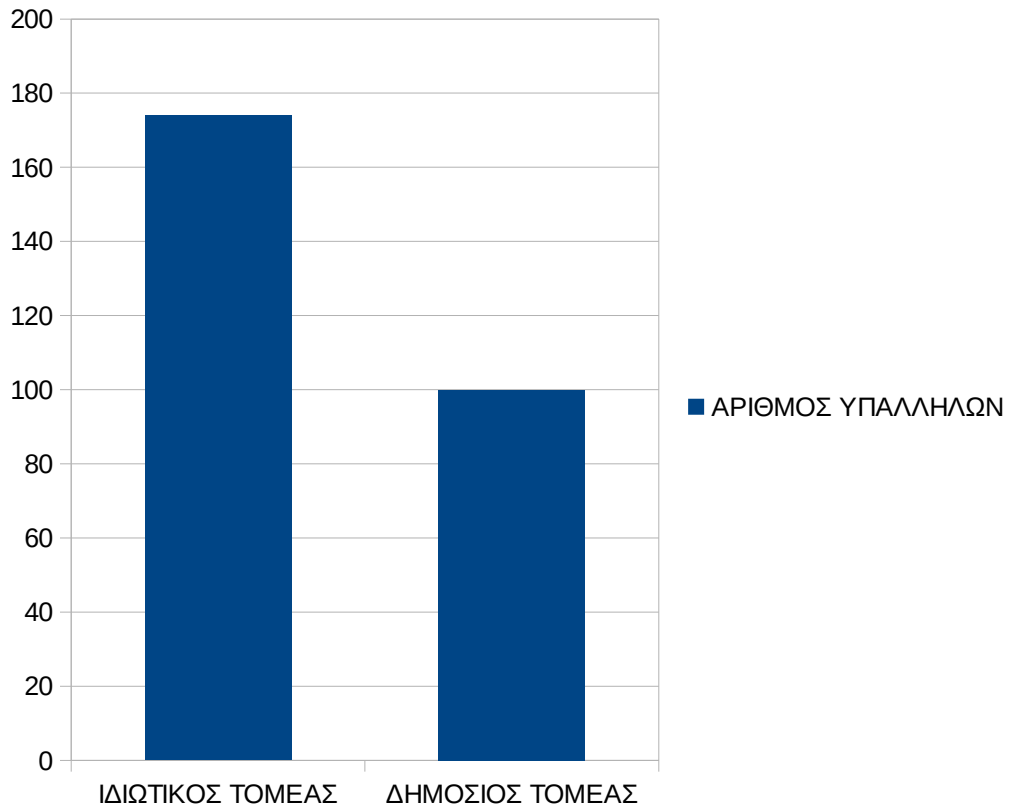
Όσον αφορά το επίπεδο εκπαίδευσης , οι συμμετέχοντες ήταν απόφοιτοι Δημοτικού σε ποσοστό 4,01% , απόφοιτοι Γυμνασίου σε ποσοστό 5,11% , απόφοιτοι Λυκείου σε ποσοστό 21,90% , απόφοιτοι Τεχνικής Σχολής σε ποσοστό 16,06% , απόφοιτοι ΙΕΚ σε ποσοστό 0,73% , απόφοιτοι ΑΕΙ/ΑΤΕΙ σε ποσοστό 42,34% , κάτοχοι Μεταπτυχιακού σε ποσοστό 8,76% και κάτοχοι Διδακτορικού σε ποσοστό 1,09% .

Διάγραμμα 5 : Διαγραμματική απεικόνιση οικογενειακής κατάστασης συμμετεχόντων στην έρευνα



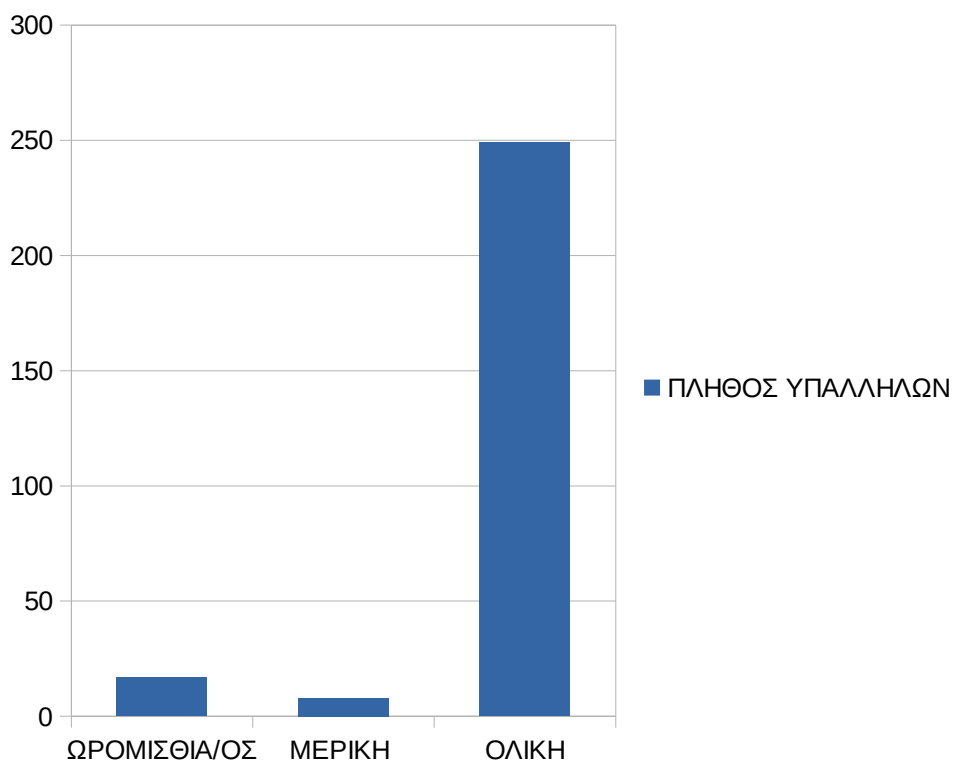
Οι συμμετέχοντες στην έρευνα ήταν ανύπανδροι σε ποσοστό 22,63% , παντρεμένοι σε ποσοστό 68,98% , διαζευγμένοι σε ποσοστό 7,66% και σε συμβίωση σε ποσοστό 0,73% .

Διάγραμμα 6 : Διαγραμματική απεικόνιση τομέα εργασίας συμμετεχόντων στην έρευνα



Στην έρευνα συμμετείχαν ιδιωτικοί υπάλληλοι και δημόσιοι υπάλληλοι σε ποσοστό 63,5% και 36,5% αντίστοιχα .

Διάγραμμα 7 : Διαγραμματική απεικόνιση είδους απασχόλησης συμμετεχόντων στην έρευνα .



Οι περισσότεροι εργαζόμενοι που συμμετείχαν στην έρευνα εργάζονταν με ωρομίσθια σχέση εργασίας σε ποσοστό 6,2%, με ημιαπασχόληση σε ποσοστό 2,9% και οι λιγότεροι με ολική απασχόληση σε ποσοστό 90,9% .

7.2 ΚΛΙΜΑΚΕΣ

7.2.1 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη . Η ΕΚΕ μετρήθηκε με την κλίμακα της Duygu Turker (2008) η οποία αποτελείται από 18 items και έχει τέσσερις διαστάσεις . Οι απαντήσεις δόθηκαν σε κλίμακα 5 βαθμών ξεκινώντας από το 1(καθόλου) έως το 5 (σε μεγάλο βαθμό) . Παραδείγματα προτάσεων μέτρησης των τεσσάρων διαστάσεων αποτελούν τα ακόλουθα “ η εταιρεία μας υλοποιεί ειδικά προγράμματα για να ελαχιστοποιήσει την αρνητική της επίδραση στο φυσικό περιβάλλον ” , “ η εταιρεία μας συνεισφέρει σε καμπάνιες και προγράμματα που προωθούν την ευημερία της κοινωνίας ” , “ η εταιρεία μας υποστηρίζει τους υπαλλήλους που θέλουν να αποκτήσουν επιπλέον μόρφωση ” , “ η εταιρεία μας συμμορφώνεται με τις νομικές απαιτήσεις πλήρως και εγκαίρως ” .

7.2.2 Φιλότιμη Οργανωσιακή Συμπεριφορά . Η ΦΟΣ μετρήθηκε με την κλίμακα του Organ (1988) η οποία περιλαμβάνει 19 προτάσεις και για την παρούσα εργασία χρησιμοποιήθηκε η ελληνική έκδοση της κλίμακας . Οι απαντήσεις δόθηκαν σε κλίμακα 5 βαθμών , ξεκινώντας από το 1 (διαφωνώ απόλυτα) έως το 5 (συμφωνώ απόλυτα) . Η κλίμακα αποτελείται από 5 διαστάσεις . Παραδείγματα προτάσεων από την κλίμακα αποτελούν τα ακόλουθα : “ βοηθάω άλλους που έχουν βαρύ φόρτο εργασίας ” , “ σέβομαι τα δικαιώματα και τα προνόμια των άλλων ” , “ δεν παραπονούμαι για ασήμαντα πράγματα ” , “ είμαι πάντα στην ώρα μου ” , “ είμαι συνεχώς ενήμερος/η για τις εξελίξεις στον οργανισμό / επιχείρηση ” .

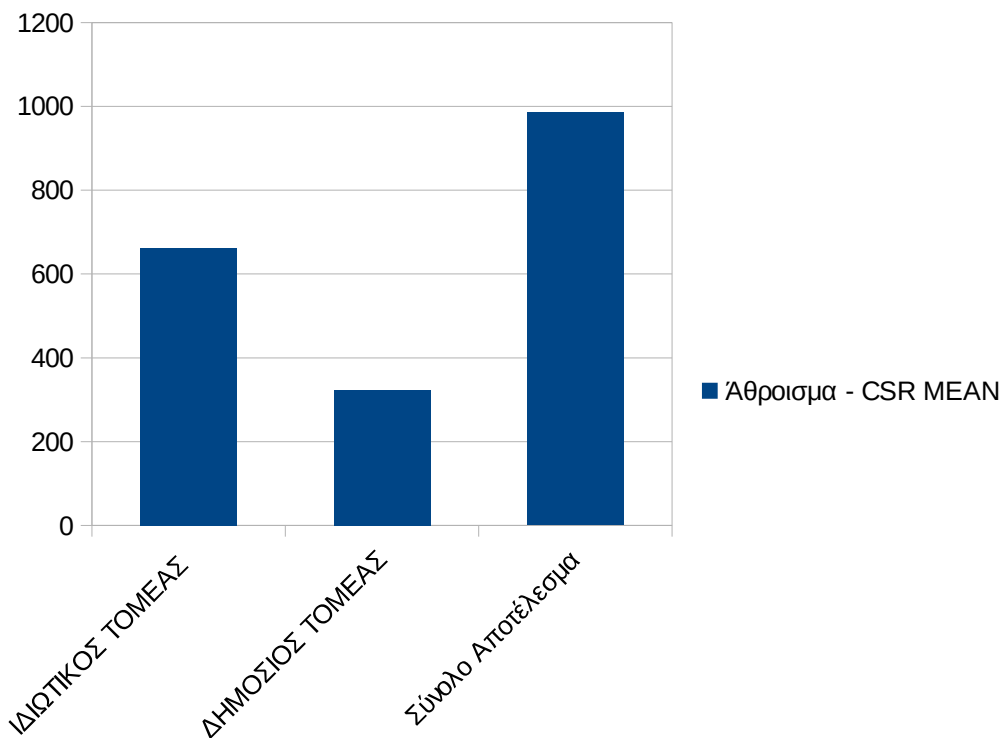
7.2.3 Εργασιακή Δέσμευση . Η Εργασιακή Δέσμευση μετρήθηκε με την κλίμακα Εργασία και Ευημερία (UWES) των Schaufeli & Bakker (2003) . Οι απαντήσεις δόθηκαν σε κλίμακα 7 βαθμών ξεκινώντας από το 0 (ποτέ) έως το 6 (πάντα – κάθε μέρα) . Η κλίμακα περιλαμβάνει 17 items και έχει 3 διαστάσεις . Παραδείγματα προτάσεων από την κλίμακα αποτελούν τα ακόλουθα : “ η εργασία μου με εμπνέει ” , “ η δουλειά μου με συναρπάζει ” , “ στη δουλειά μου έχω μεγάλη πνευματική αντοχή ” .

Στο επόμενο κεφάλαιο θα ακολουθήσει η παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

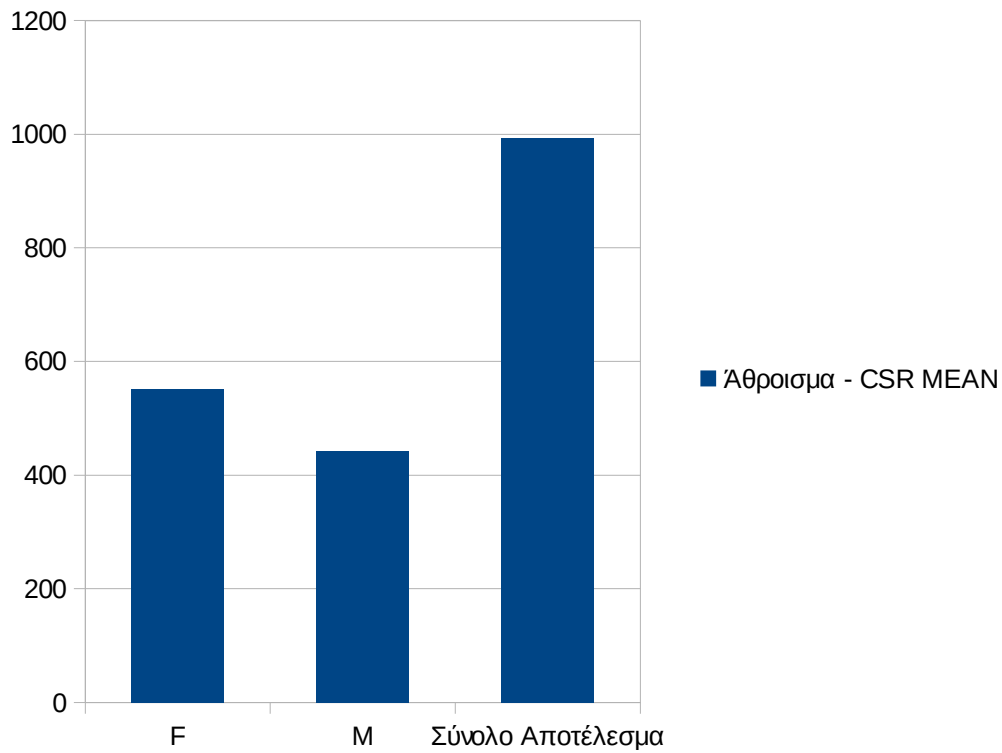
Για την εξαγωγή των αποτελεσμάτων χρησιμοποιήθηκαν τα δημογραφικά στοιχεία τις έρευνας καθώς και οι μεταβλητές της ΕΚΕ , της ΦΟΣ και της Εργασιακής Δέσμευσης .

Διάγραμμα 8 :Διαγραμματική απεικόνιση σχέσης ΕΚΕ – Τομέα Απασχόλησης



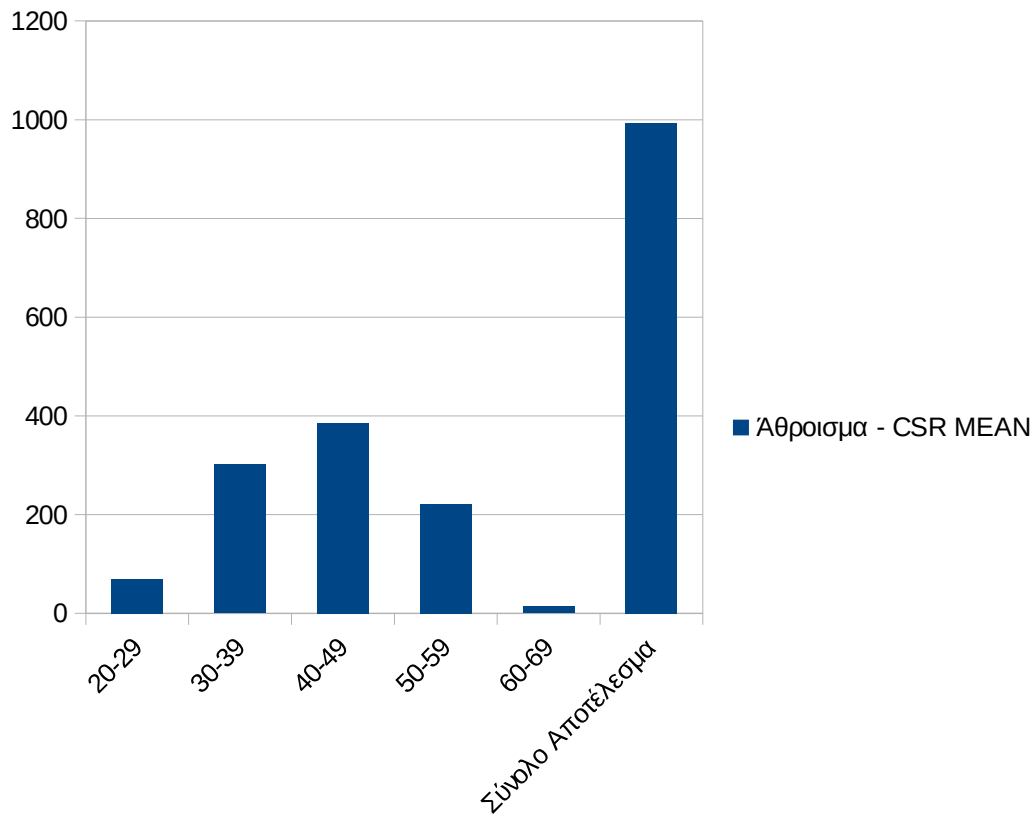
Όπως παρατηρούμε στο διάγραμμα 8 οι εργαζόμενοι του Ιδιωτικού Τομέα που συμμετείχαν στην έρευνα παρουσιάζουν μεγαλύτερο βαθμό ΕΚΕ σε σχέση με τους εργαζόμενους του Δημόσιου Τομέα , κάτι που επιβεβαιώνει την Υπόθεση 1 .

Διάγραμμα 9 : Διαγραμματική απεικόνιση σχέσης ΕΚΕ – Φύλου Συμμετεχόντων



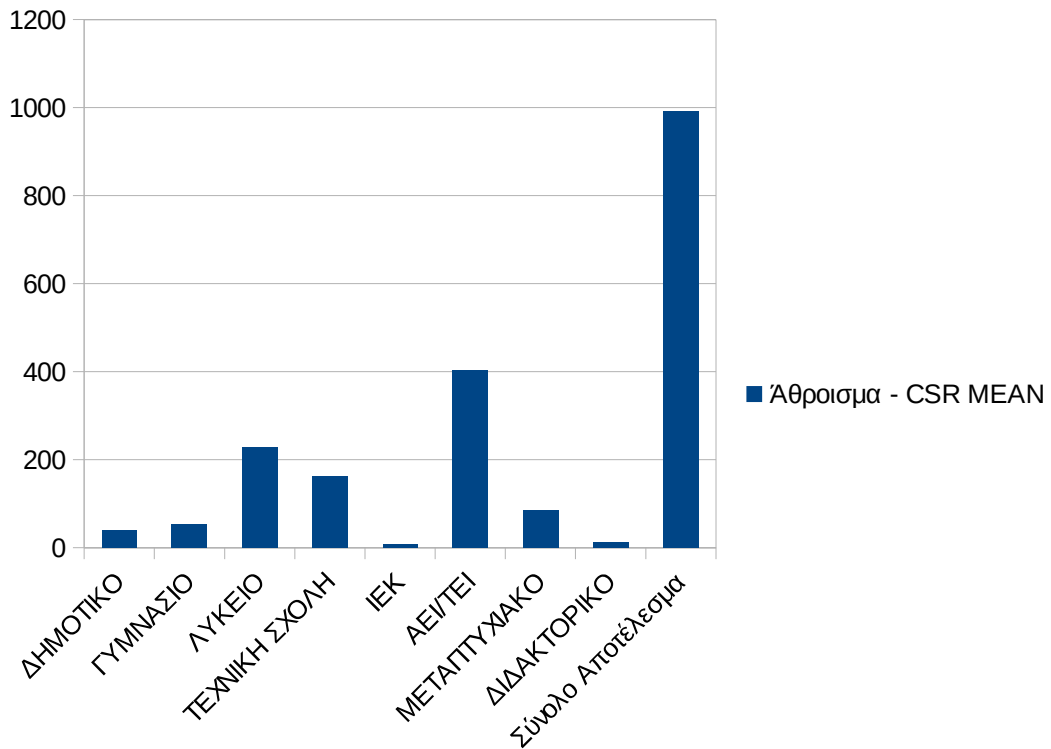
Στο διάγραμμα 9 παρατηρούμε ότι οι γυναίκες εργαζόμενες που συμμετείχαν στην έρευνα εμφάνισαν υψηλότερο βαθμό ΕΚΕ σε σχέση με τους άντρες εργαζόμενους που συμμετείχαν στην έρευνα .

Διάγραμμα 10 : Διαγραμματική απεικόνιση σχέσης ΕΚΕ – Ηλικιακών Ομάδων



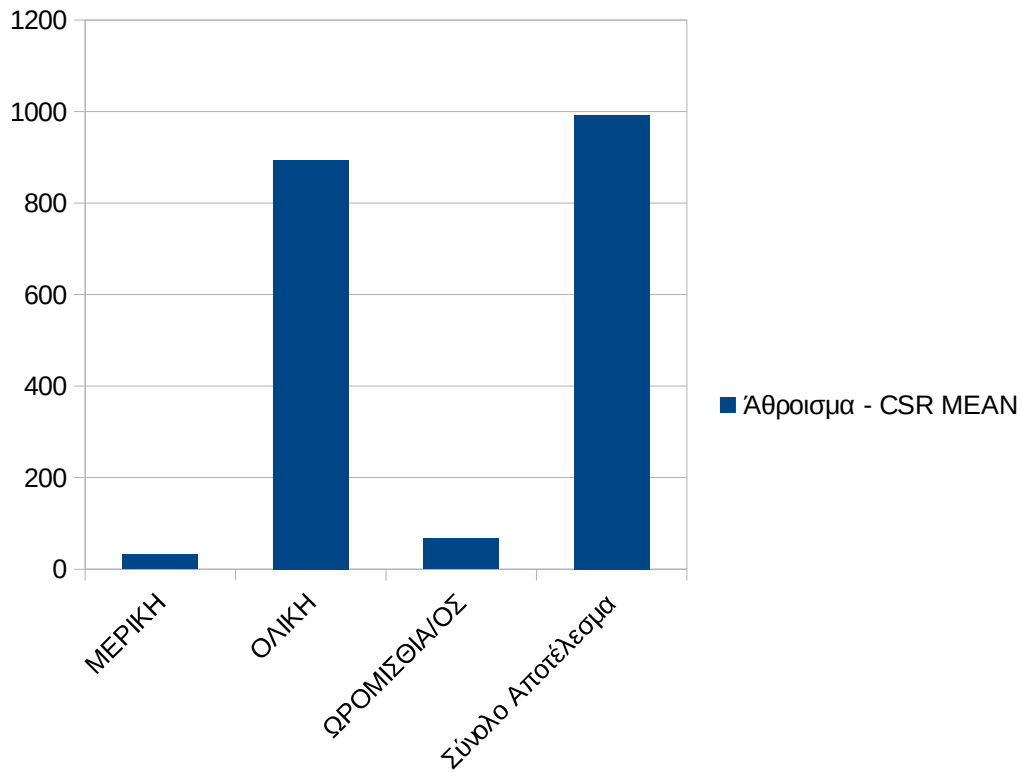
Στο διάγραμμα 10 βλέπουμε την σχέση που υπάρχει μεταξύ ΕΚΕ και Ηλικιακών Ομάδων . Διαπιστώνουμε ότι οι εργαζόμενοι που ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα 40 – 49 εμφανίσουν υψηλότερο βαθμό ΕΚΕ . Ακολουθούν οι ηλικιακές ομάδες 30 – 39 , 50 – 59, 20 – 29 και τελευταία ηλικιακή ομάδα είναι των 60 – 69 .

Διάγραμμα 11 : Διαγραμματική απεικόνιση σχέσης ΕΚΕ – Επιπέδου Εκπαίδευσης



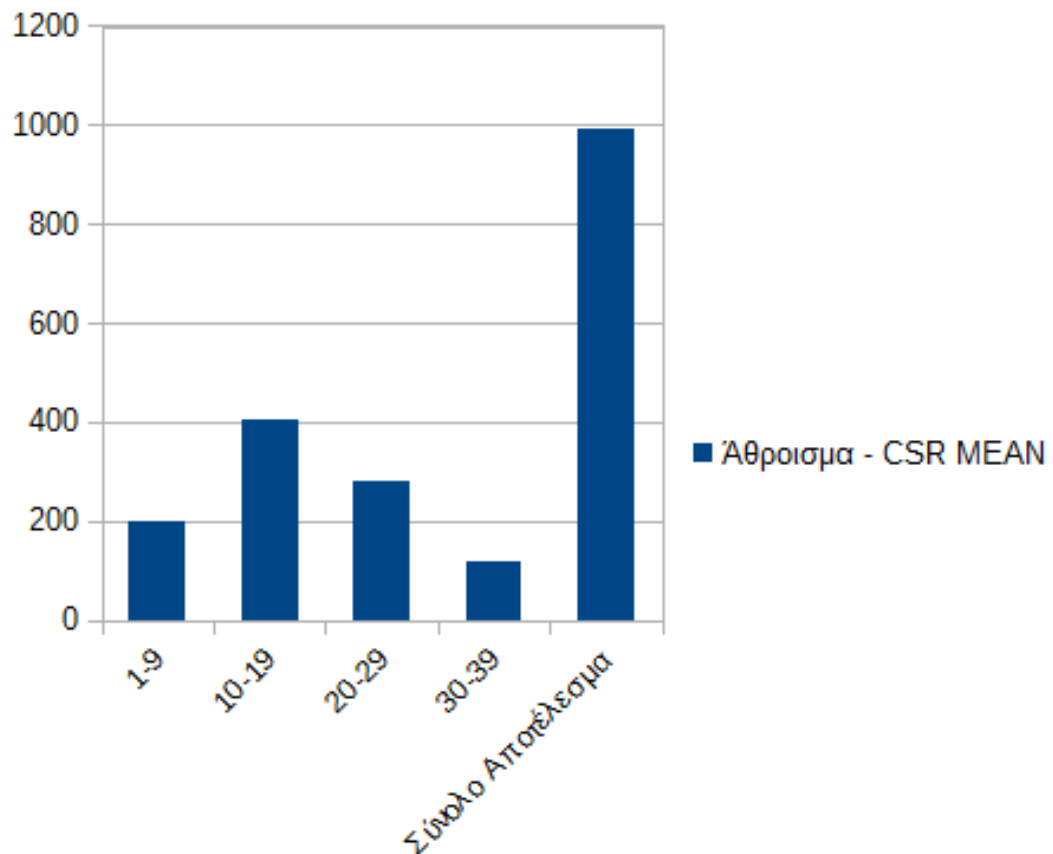
Στο διάγραμμα 11 παρατηρούμε την σχέση μεταξύ ΕΚΕ και Επιπέδου Εκπαίδευσης των εργαζόμενων που συμμετείχαν στην έρευνα . Διαπιστώνουμε ότι οι απόφοιτοι ΑΕΙ/ΤΕΙ εμφανίζουν υψηλότερο βαθμό ΕΚΕ . Ακολουθούν οι απόφοιτοι Λυκείου , Τεχνικής Σχολής , οι κάτοχοι Μεταπτυχιακού , οι απόφοιτοι Γυμνασίου , οι απόφοιτοι Δημοτικού , οι κάτοχοι Διδακτορικού και τέλος οι απόφοιτοι ΙΕΚ .

Διάγραμμα 12 : Διαγραμματική απεικόνιση σχέσης ΕΚΕ – Είδους Εργασιακής Απασχόλησης



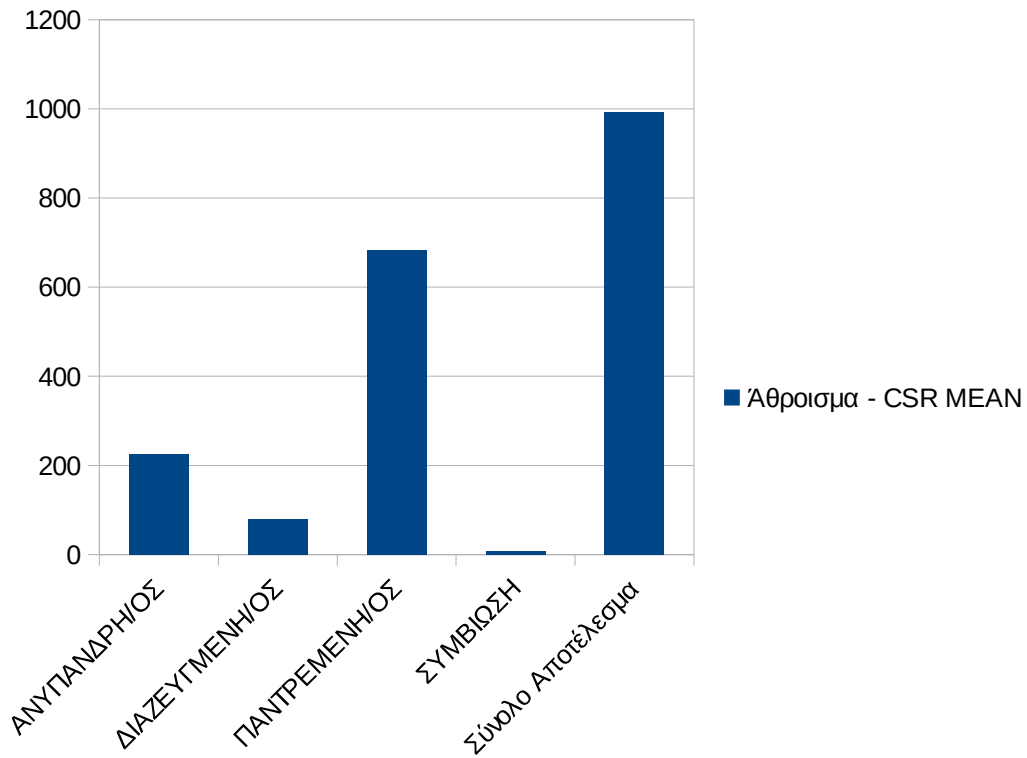
Στο διάγραμμα 12 παρατηρούμε τον τρόπο που συνδέονται η ΕΚΕ με το Είδος Απασχόλησης των συμμετεχόντων στην έρευνα . Παρατηρούμε ότι οι εργαζόμενοι οι οποίοι απασχολούνται με ολική απασχόληση εμφανίζουν υψηλότερο βαθμό ΕΚΕ . Ακολουθούν οι εργαζόμενοι με ωρομίσθια σχέση εργασίας μερικής και τέλος οι εργαζόμενοι με σχέση εργασίας μερικής απασχόλησης .

Διάγραμμα 13 : Διαγραμματική απεικόνιση σχέσης ΕΚΕ – Ετών Εργασιακής Εμπειρίας



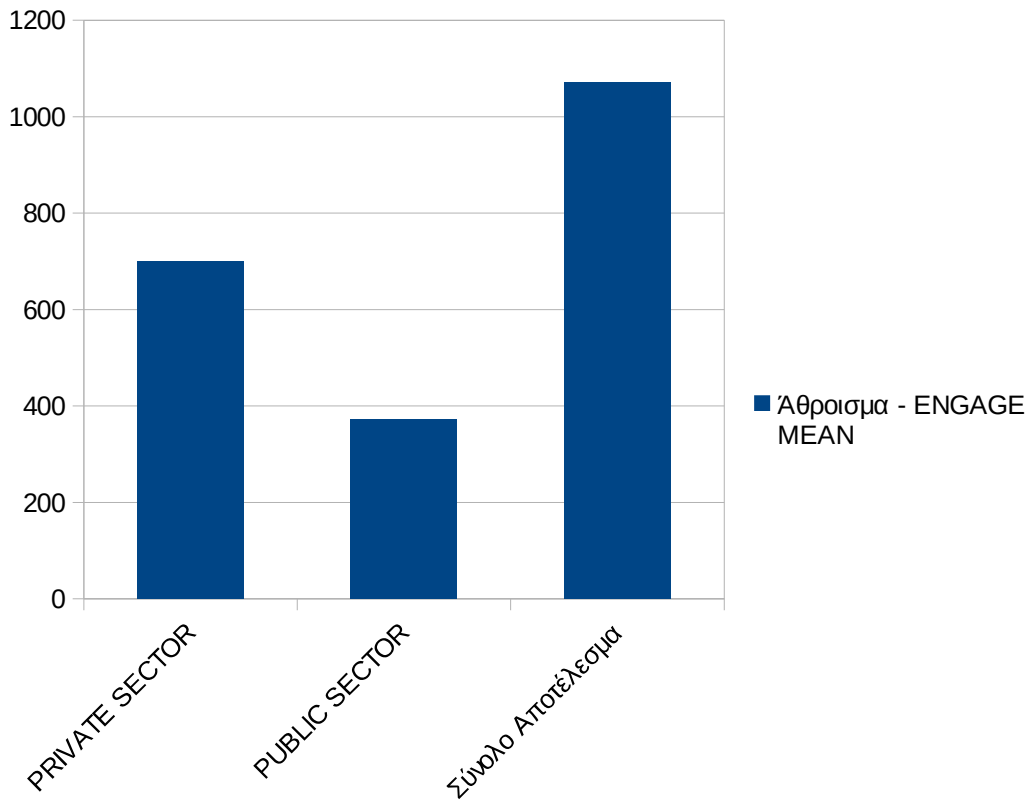
Στο διάγραμμα 13 παρατηρούμε τη σχέση μεταξύ ΕΚΕ και Ετών Εργασιακής Εμπειρίας . Μελετώντας το διάγραμμα παρατηρούμε ότι οι εργαζόμενοι οι οποίοι είχαν εργασιακή εμπειρία μεταξύ 10 – 19 ετών εμφανίζουν υψηλότερο βαθμό ΕΚΕ . Ακολουθούν οι ομάδες εργαζομένων με εργασιακή εμπειρία μεταξύ 20 – 29 , 1 – 9 ετών και τελευταία η ομάδα των 30 – 39 ετών με το χαμηλότερο βαθμό ΕΚΕ .

Διάγραμμα 14 : Διαγραμματική απεικόνιση σχέσης ΕΚΕ – Οικογενειακής Κατάστασης



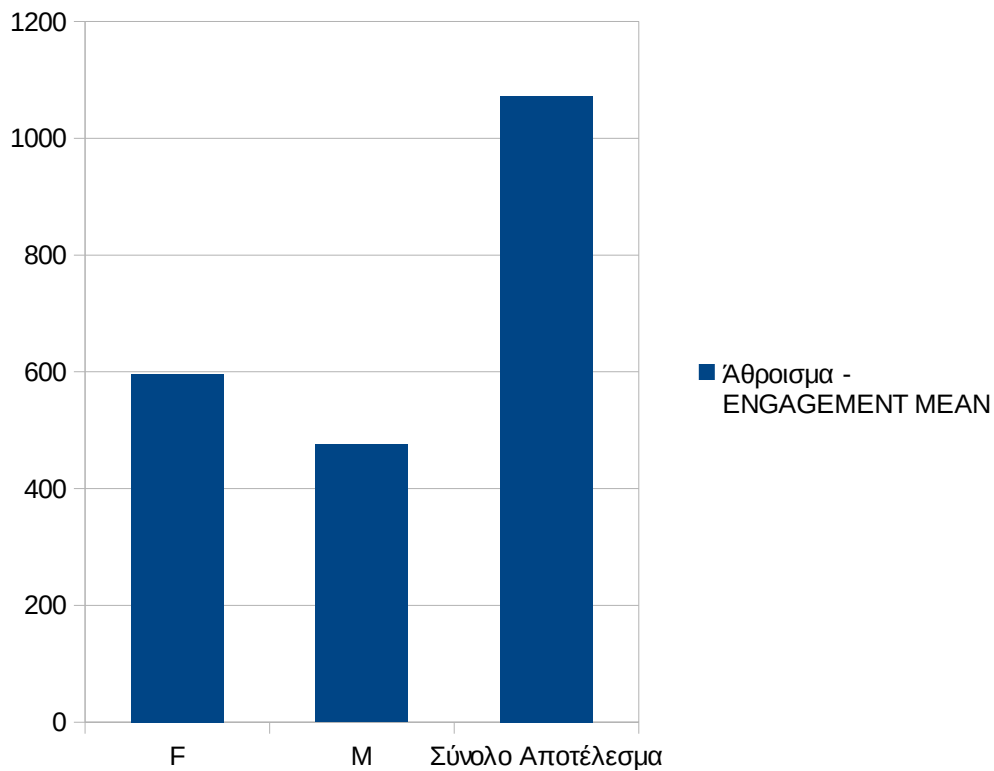
Στο διάγραμμα 14 παρατηρούμε την σχέση μεταξύ ΕΚΕ και Οικογενειακής Κατάστασης. Παρατηρούμε ότι οι παντρεμένοι έχουν υψηλότερο βαθμό ΕΚΕ . Ακολουθούν οι ανύπανδροι εργαζόμενοι , οι διαζευγμένοι και τελευταίοι με το χαμηλότερο βαθμό ΕΚΕ βρίσκονται αυτοί που συμβιώνουν .

Διάγραμμα 15 : Διαγραμματική απεικόνιση σχέσης Εταιρικής Δέσμευσης -Τομέα Απασχόλησης



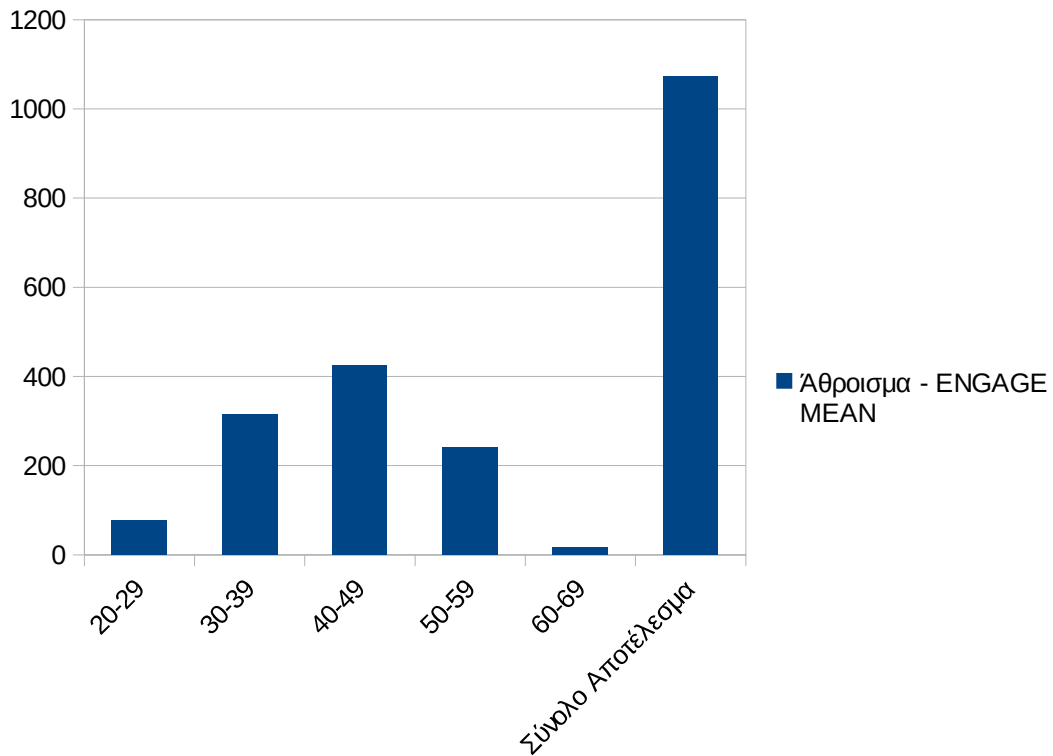
Όπως φαίνεται στο διάγραμμα 15 , οι εργαζόμενοι του Ιδιωτικού Τομέα εμφανίζουν υψηλότερο βαθμό Εταιρικής Δέσμευσης σε σχέση με τους εργαζόμενους του Ιδιωτικού Τομέα .

Διάγραμμα 16 : Διαγραμματική απεικόνιση σχέσης Εταιρικής Δέσμευσης - Φύλου Συμμετεχόντων



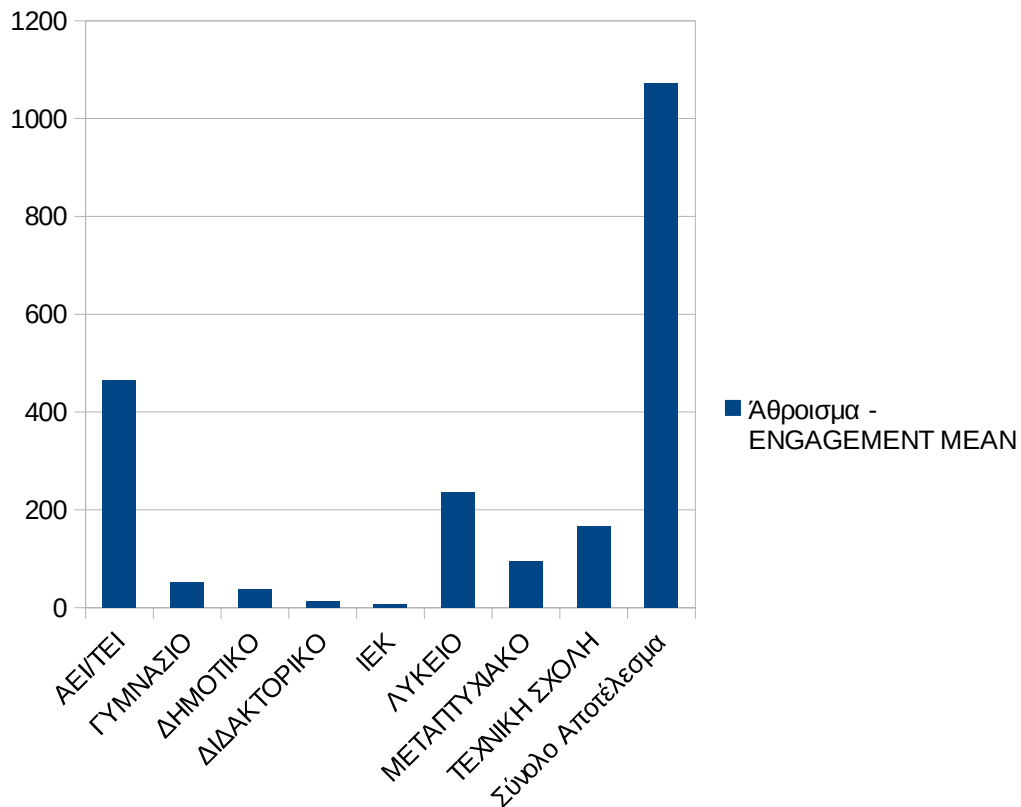
Στο διάγραμμα 16 μπορούμε να παρατηρήσουμε ότι οι γυναίκες εργαζόμενες παρουσιάζουν υψηλότερο βαθμό Εταιρικής Δέσμευσης σε σχέση με τους άντρες εργαζόμενους που συμμετείχαν στην έρευνα .

Διάγραμμα 17 : Διαγραμματική απεικόνιση σχέσης Εταιρικής Δέσμευσης - Ηλικιακών Ομάδων



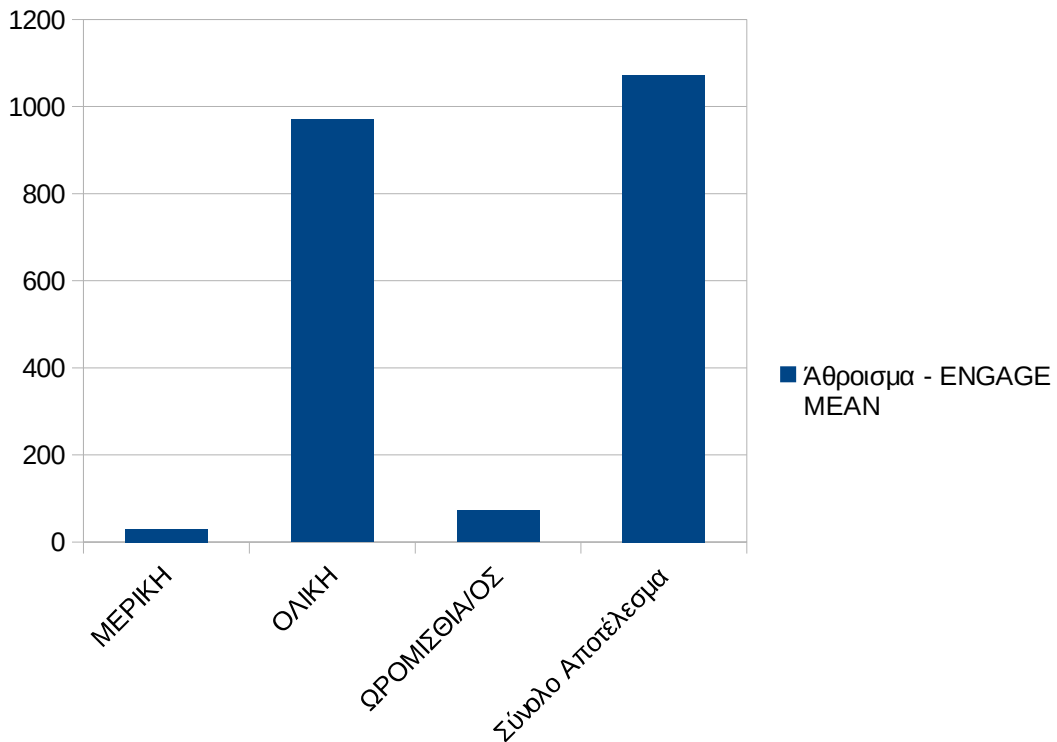
Στο διάγραμμα 17 παρουσιάζεται η σχέση μεταξύ Εταιρικής Δέσμευσης και Ηλικίας των συμμετεχόντων στην έρευνα . Παρατηρούμε ότι τον υψηλότερο βαθμό Εταιρικής Δέσμευσης εμφανίζουν οι εργαζόμενοι που ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα 40 – 49 . Ακολουθούν οι εργαζόμενοι που ανήκουν στις ηλικιακές ομάδες 30 – 39 ,50 – 59, 20 – 29 και τέλος 60 – 69 .

Διάγραμμα 18 : Διαγραμματική απεικόνιση σχέσης Εταιρικής Δέσμευσης - Επιπέδου Εκπαίδευσης



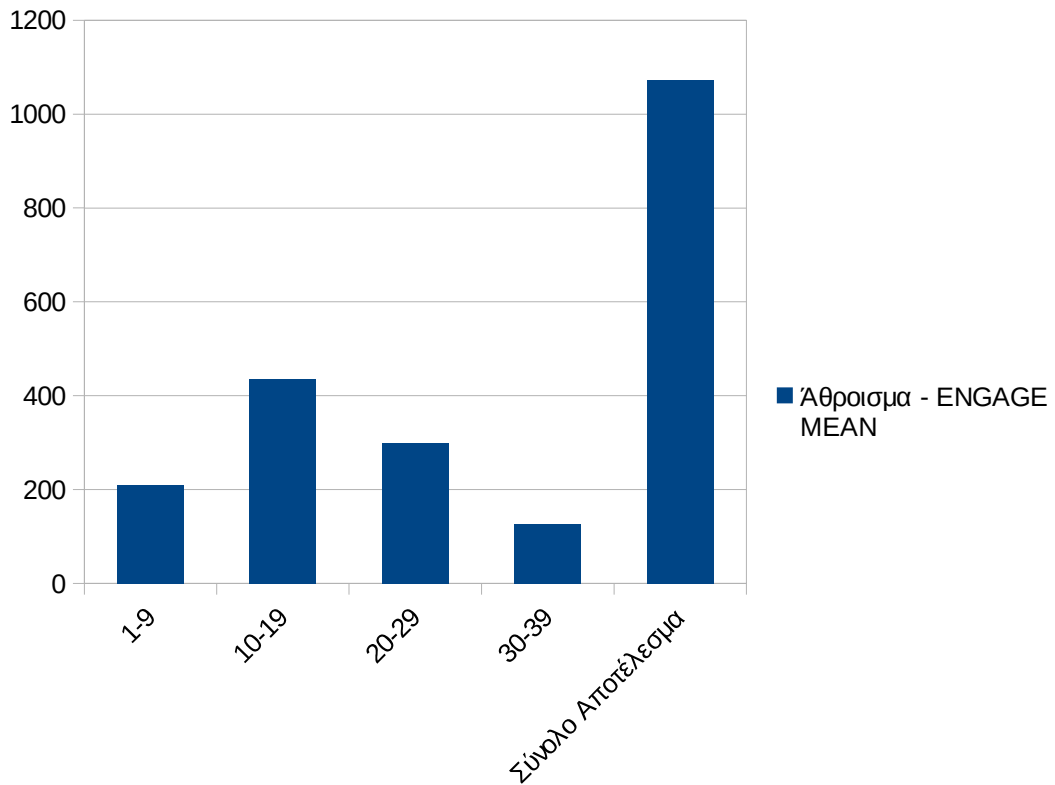
Η σχέση μεταξύ Επιπέδου Εκπαίδευσης και βαθμού Εταιρικής Δέσμευσης παρουσιάζεται στο διάγραμμα 18 . Όπως παρατηρούμε οι εργαζόμενοι οι οποίοι είναι απόφοιτοι ΑΕΙ / ΤΕΙ παρουσιάζουν τον υψηλότερο βαθμό Εταιρικής Δέσμευσης . Ακολουθούν με φθίνουσα σειρά οι εργαζόμενοι οι οποίοι είναι απόφοιτοι Λυκείου , απόφοιτοι Τεχνικής Σχολής , κάτοχοι Μεταπτυχιακού , απόφοιτοι Γυμνασίου , απόφοιτοι Δημοτικού , κάτοχοι Διδακτορικού και τελευταίοι είναι οι απόφοιτοι ΙΕΚ .

Διάγραμμα 19 : Διαγραμματική απεικόνιση σχέσης Εταιρικής Δέσμευσης - Είδους Εργασιακής Απασχόλησης



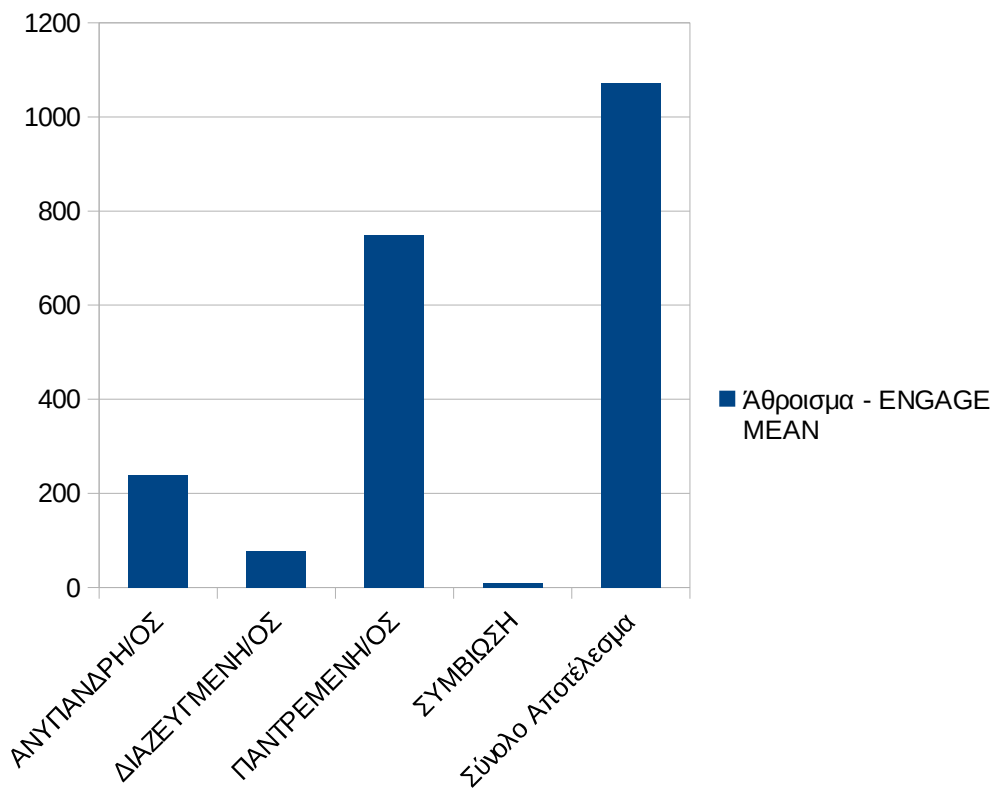
Στο διάγραμμα 19 φαίνεται η σχέση μεταξύ βαθμού Εταιρικής Δέσμευσης και Είδους Εργασιακής Απασχόλησης . Μπορούμε να παρατηρήσουμε ότι οι εργαζόμενοι οι οποίοι εργάζονται με εργασιακή σχέση ολικής απασχόλησης παρουσιάζουν τον υψηλότερο βαθμό Εταιρικής Δέσμευσης . Χαμηλότερο βαθμό Εταιρικής Δέσμευσης παρουσιάζουν οι εργαζόμενοι με ωρομίσθια απασχόληση και τον χαμηλότερο βαθμό Εταιρικής Δέσμευσης παρουσιάζουν οι εργαζόμενοι οι οποίοι εργάζονται με σχέση μερικής απασχόλησης .

Διάγραμμα 20 : Διαγραμματική απεικόνιση σχέσης Εταιρικής Δέσμευσης - Ετών Εργασιακής Εμπειρίας



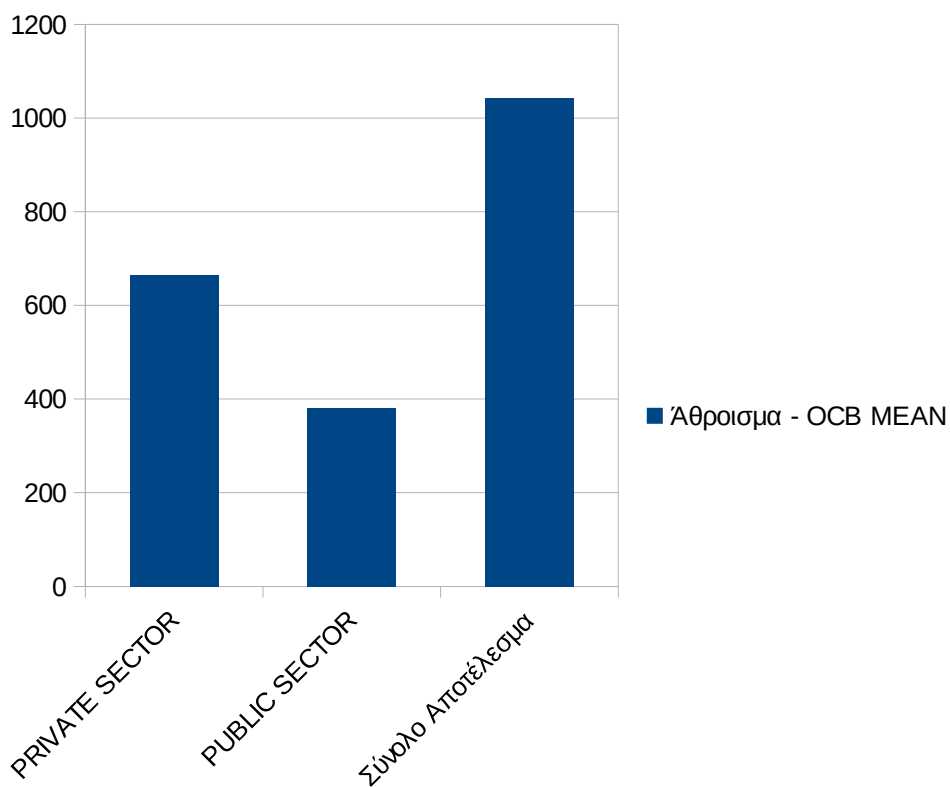
Η σχέση μεταξύ βαθμού Εταιρικής Δέσμευσης και Ετών Εργασιακής Εμπειρίας φαίνεται στο διάγραμμα 20 . Παρατηρούμε ότι τον υψηλότερο βαθμό Εταιρικής Δέσμευσης εμφανίζουν οι εργαζόμενοι με εργασιακή εμπειρία μεταξύ 10 και 19 ετών . Ακολουθούν οι εργαζόμενοι των οποίων η εργασιακή εμπειρία σε έτη ανήκει στις ομάδες 20 – 29 έτη εργασιακής εμπειρίας , 1 – 9 και τέλος 30 – 39 έτη εργασιακής εμπειρίας .

Διάγραμμα 21 : Διαγραμματική απεικόνιση σχέσης Εταιρικής Δέσμευσης – Οικογενειακής Κατάστασης



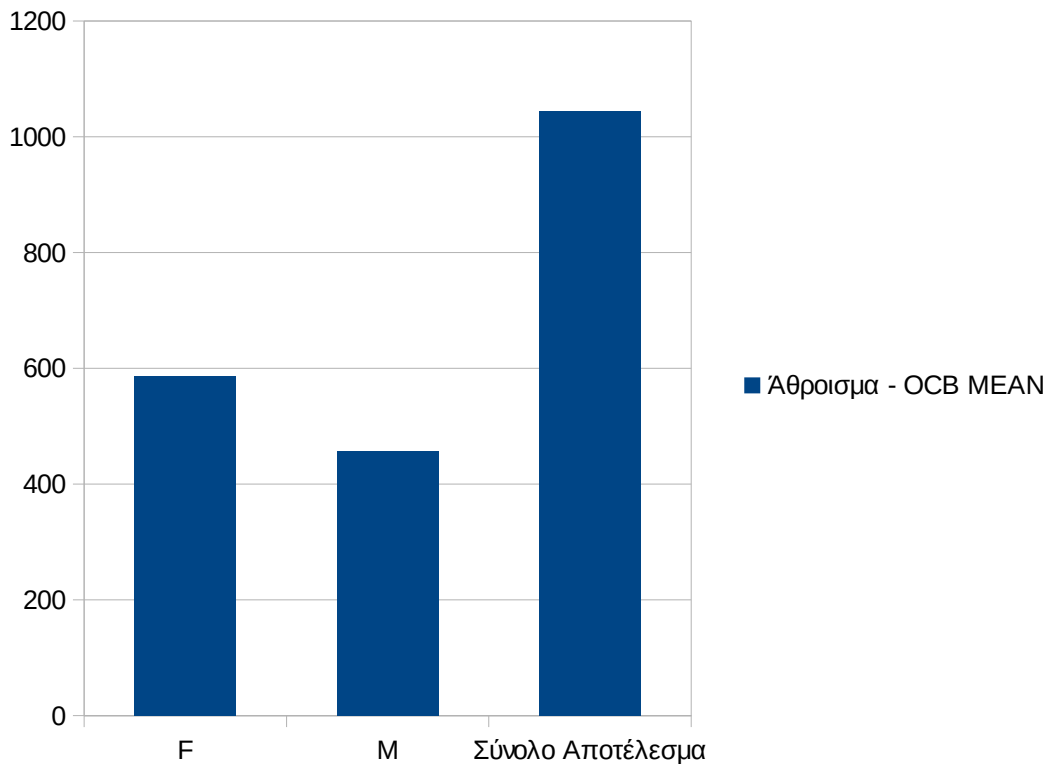
Στο διάγραμμα 21 φαίνεται η σχέση μεταξύ Εταιρικής Δέσμευσης και της Οικογενειακής Κατάστασης των εργαζομένων που συμμετείχαν στην έρευνα . Οι παντρεμένοι εργαζόμενοι εμφάνισαν τον υψηλότερο βαθμό Εταιρικής Δέσμευσης . Ακολουθούν οι ανύπανδροι εργαζόμενοι , οι διαζευγμένοι εργαζόμενοι και τέλος οι εργαζόμενοι/ες οι οποίοι/ες δήλωσαν ότι συμβιώνουν με τον/την σύντροφό τους .

Διάγραμμα 22 : Διαγραμματική απεικόνιση σχέσης ΦΟΣ - Τομέα Απασχόλησης



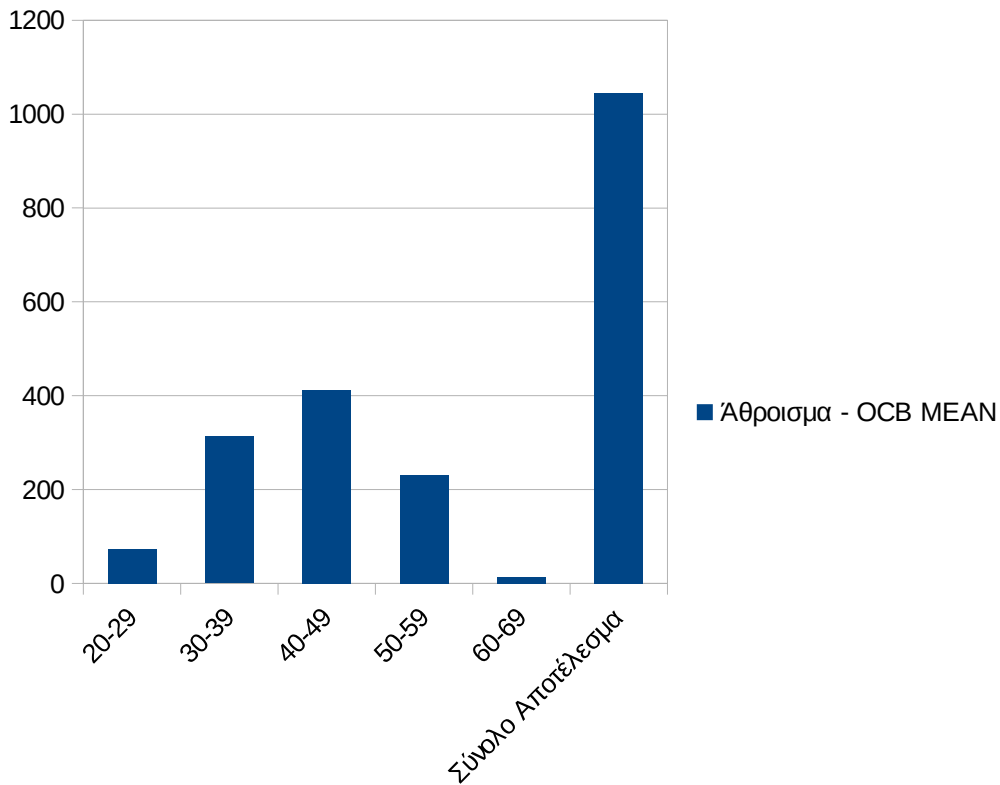
Όσον αφορά τη σχέση μεταξύ βαθμού ΦΟΣ και Τομέα Απασχόλησης , στο διάγραμμα 22 φαίνεται ότι οι εργαζόμενοι του Ιδιωτικού Τομέα έχουν υψηλότερο βαθμό ΦΟΣ σε σχέση με τους εργαζόμενους του Δημόσιου Τομέα .

Διάγραμμα 23 : Διαγραμματική απεικόνιση σχέσης ΦΟΣ - Φύλου Συμμετεχόντων



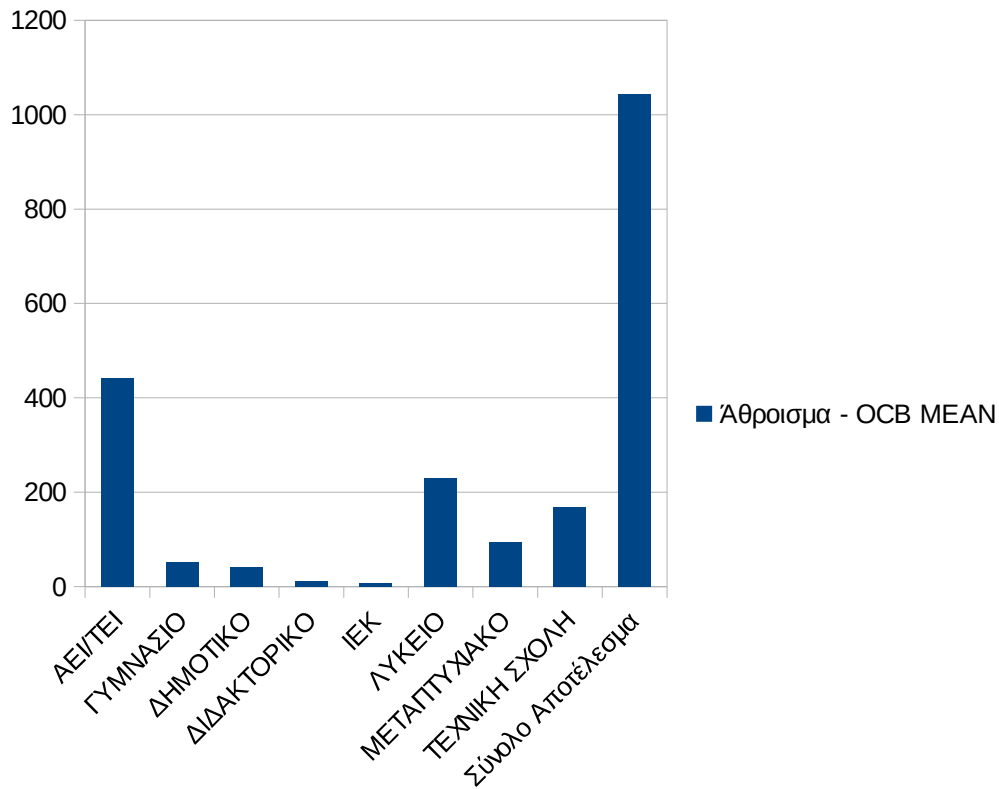
Ακολούθως παρατηρούμε στο διάγραμμα 23 ότι οι γυναίκες εργαζόμενες που συμμετείχαν στην έρευνα εμφάνισαν υψηλότερο βαθμό ΦΟΣ σε σχέση με τους άνδρες εργαζόμενους που συμμετείχαν στην έρευνα .

Διάγραμμα 24 : Διαγραμματική απεικόνιση σχέσης ΦΟΣ - Ηλικιακών Ομάδων



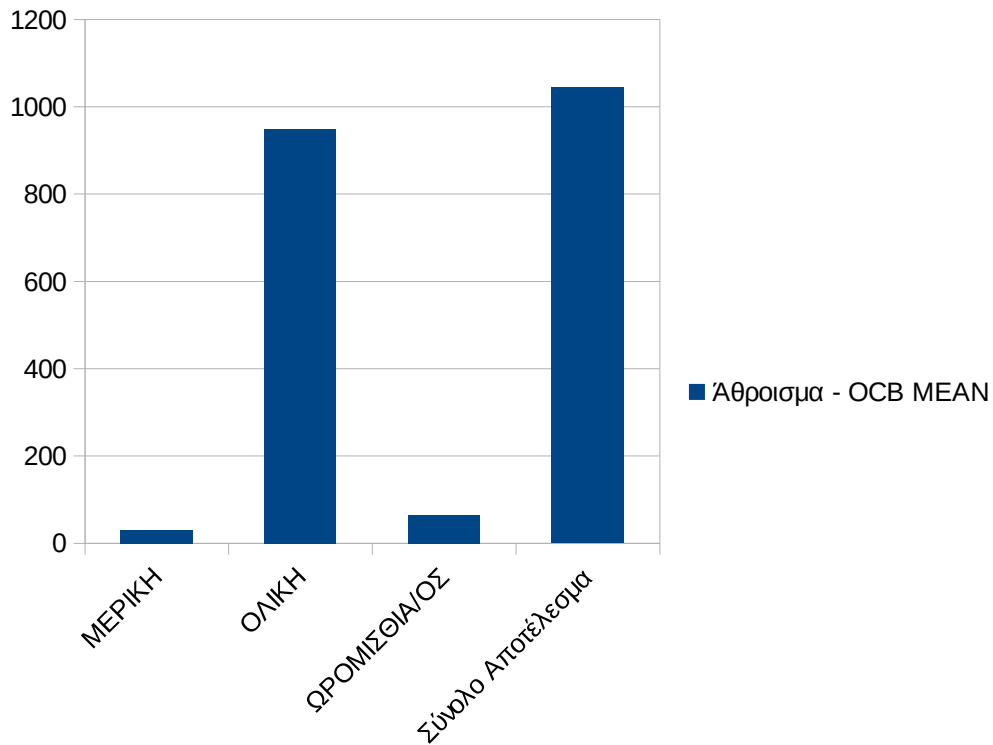
Στο διάγραμμα 24 μπορούμε να δούμε τη σχέση μεταξύ βαθμού ΦΟΣ και της ηλικίας των εργαζομένων που συμμετείχαν στην έρευνα . Διαπιστώνουμε ότι τον υψηλότερο βαθμό ΦΟΣ εμφανίζουν οι εργαζόμενοι που βρίσκονται στην ηλικιακή ομάδα των 40 – 49 ετών . Ακολουθούν οι εργαζόμενοι που βρίσκονται στις ηλικιακές ομάδες των 30 – 39 , 50 – 59 , 20 – 29 και τέλος 60 – 69 ετών .

Διάγραμμα 25 : Διαγραμματική απεικόνιση σχέσης ΦΟΣ - Επιπέδου Εκπαίδευσης



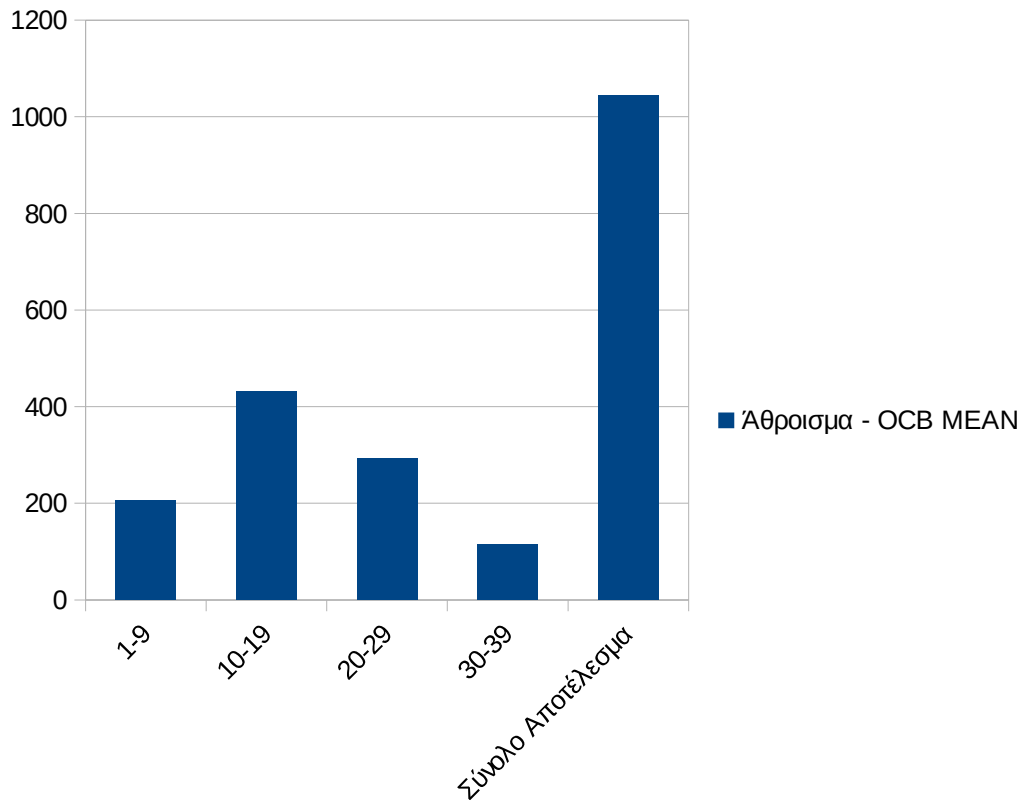
Στο διάγραμμα 25 απεικονίζεται η σχέση μεταξύ βαθμού ΦΟΣ και Επιπέδου Εκπαίδευσης . Τον υψηλότερο βαθμό ΦΟΣ παρουσιάζουν οι απόφοιτοι ΑΕΙ / ΤΕΙ και ακολουθούν οι απόφοιτοι Λυκείου , Τεχνικής Σχολής , οι κάτοχοι Μεταπτυχιακού , οι απόφοιτοι Γυμνασίου , οι απόφοιτοι Δημοτικού , οι κάτοχοι Διδακτορικού και τελευταίοι με τον χαμηλότερο βαθμό ΦΟΣ είναι οι απόφοιτοι ΙΕΚ .

Διάγραμμα 26 : Διαγραμματική απεικόνιση σχέσης ΦΟΣ - Είδους Εργασιακής Απασχόλησης



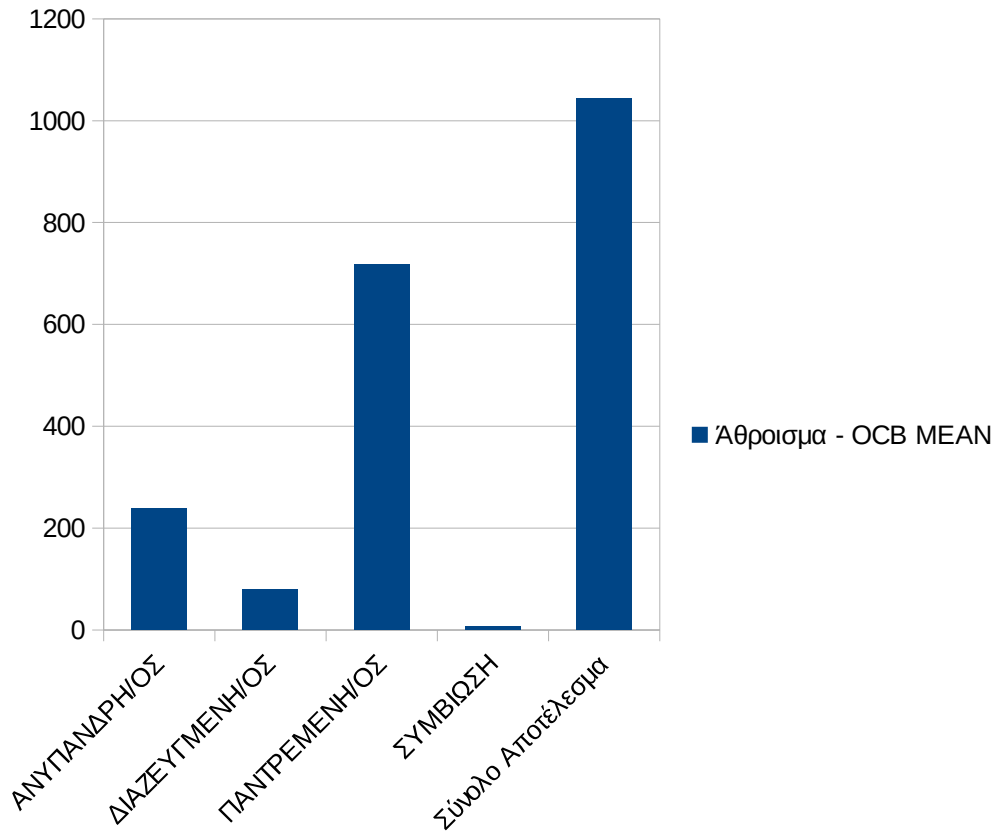
Στο διάγραμμα 26 παρατηρούμε τη σχέση μεταξύ βαθμού ΦΟΣ και Είδους Εργασιακής Απασχόλησης . Οι εργαζόμενοι που απασχολούνται με Ολική Απασχόληση εμφανίζουν τον υψηλότερο βαθμό ΦΟΣ . Ακολουθούν οι εργαζόμενοι με Ωρομίσθια Απασχόληση και τελευταίοι με το χαμηλότερο βαθμό ΦΟΣ είναι οι εργαζόμενοι οι οποίοι εργάζονται με Μερική Απασχόληση .

Διάγραμμα 27 : Διαγραμματική απεικόνιση σχέσης ΦΟΣ - Ετών Εργασιακής Εμπειρίας



Στο διάγραμμα 27 παρατηρούμε την σχέση μεταξύ του βαθμού της ΦΟΣ και των Ετών Εργασιακής Εμπειρίας των εργαζομένων που συμμετείχαν στην έρευνα . Τον υψηλότερο βαθμό ΦΟΣ παρουσιάζουν οι εργαζόμενοι που βρίσκονται στην ηλικιακή ομάδα των 10 – 19 ετών . Ακολουθούν οι εργαζόμενοι που βρίσκονται στις ηλικιακές ομάδες των 20 – 29 , 1 – 9 και 30 – 39 ετών .

Διάγραμμα 28 : Διαγραμματική απεικόνιση σχέσης ΦΟΣ – Οικογενειακής Κατάστασης



Η σχέση μεταξύ βαθμού ΦΟΣ και Οικογενειακής Κατάστασης παρουσιάζεται στο διάγραμμα 28 . Οι παντρεμένοι εργαζόμενοι παρουσιάζουν τον υψηλότερο βαθμό ΦΟΣ και ακολουθούν οι ανύπανδροι , οι διαζευγμένοι και τέλος οι εργαζόμενοι/ες που συμβιώνουν με τον/την σύντροφό τους .

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Σκοπός αυτής της έρευνας ήταν η διερεύνηση της επίδρασης των δράσεων Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης των επιχειρήσεων , στην συμπεριφορά των εργαζομένων και πιο συγκεκριμένα στην Εταιρική Δέσμευση και τη Φιλότιμη Εργασιακή Συμπεριφορά .

Πιο συγκεκριμένα , διερευνήθηκε η υπόθεση που υποστηρίζει ότι ο Ιδιωτικός Τομέας παρουσιάζει υψηλότερο βαθμό ΕΚΕ σε σχέση με τον Δημόσιο Τομέα , αφού είναι πιο ορατές και ευκρινείς οι δράσεις ΕΚΕ που αναλαμβάνουν οι ιδιωτικές επιχειρήσεις σε σχέση με τον δημόσιο τομέα . Επίσης εξετάστηκαν οι υποθέσεις που υποστηρίζουν ότι ο υψηλός βαθμός ΕΚΕ επηρεάζει θετικά την εταιρική δέσμευση των εργαζομένων τόσο στον Ιδιωτικό όσο και στον Δημόσιο Τομέα και ότι ο υψηλός βαθμός ΕΚΕ επηρεάζει θετικά την ΦΟΣ των εργαζομένων του Ιδιωτικού και του Δημοσίου Τομέα .

Σχετικά με την Υπόθεση 1 , όπως απεικονίζεται και διαγραμματικά στο Διάγραμμα 8 , πράγματι ο Ιδιωτικός Τομέας παρουσιάζει υψηλότερο βαθμό ΕΚΕ σε σχέση με τον Δημόσιο Τομέα , κάτι που επιβεβαιώνει και την υπόθεση .

Σχετικά με την Υπόθεση 2 και την Υπόθεση 2α , στον Πίνακα 1 φαίνεται από την τιμή correlation ($r = .592$) ότι η ΕΚΕ σχετίζεται σημαντικά με Εταιρική Δέσμευση . Συμπεραίνουμε λοιπόν ότι επιβεβαιώνονται οι Υποθέσεις 2 και 2α αποδεικνύοντας ότι οι εργαζόμενοι τόσο του Ιδιωτικού όσο και του Δημοσίου Τομέα που εμφανίζουν υψηλό βαθμό ΕΚΕ επηρεάζονται θετικά όσον αφορά την εταιρική δέσμευση .

Σχετικά με την Υπόθεση 3 και την Υπόθεση 3α, στον Πίνακα 1 φαίνεται από την τιμή correlation ($r = .400$) ότι η ΕΚΕ σχετίζεται σημαντικά με την ΦΟΣ , κάτι που επιβεβαιώνει την Υπόθεση 3 . Διαπιστώνεται ότι οι εργαζόμενοι του Ιδιωτικού και του Δημοσίου Τομέα που εμφανίζουν υψηλό βαθμό ΕΚΕ επηρεάζονται θετικά όσον αφορά την ΦΟΣ .

Πίνακας 1 : Συσχετίσεις μεταξύ των κυρίων μεταβλητών της έρευνας

	ΦΥΛΟ	ΗΛΙΚΙΑ	ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ	ΦΟΣ	ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΕΣΜΕΥΣΗ	ΕΚΕ
ΦΥΛΟ	1					
ΗΛΙΚΙΑ	,028	1				
ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ	,008	,849**	1			
ΦΟΣ	,008	,013	,053	1		
ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΕΣΜΕΥΣΗ	-,039	,057	,061	,488**	1	
ΕΚΕ	-,063	,010	,084	,400**	,592**	1

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Οι εργαζόμενοι που συμμετείχαν στην έρευνα επιλέχθηκαν από επιχειρήσεις του ιδιωτικού και του δημόσιου τομέα . Πιο συγκεκριμένα , στα ερωτηματολόγια απάντησαν 174 εργαζόμενοι από 14 ιδιωτικές επιχειρήσεις και 100 εργαζόμενοι από 3 δημόσιες υπηρεσίες που εδρεύουν στο Νομό Εύβοιας . Υπάρχει λοιπόν περιορισμός στη γενίκευση των αποτελεσμάτων , αφού το δείγμα δεν μπορεί να θεωρηθεί αντιπροσωπευτικό για τους εργαζόμενους των υπολοίπων επιχειρήσεων της χώρας ή των δημοσίων υπηρεσιών αντίστοιχα . Επίσης , η συμμετοχή των εργαζομένων στην έρευνα ήταν εθελοντική , αποκλείοντας με αυτό τον τρόπο κάποιες ομάδες εργαζομένων (π.χ. αυτούς που δεν θέλησαν να συμμετέχουν στην έρευνα , εργαζόμενους με χαμηλότερη μόρφωση που θεώρησαν ότι δεν μπορούν να συμπληρώσουν το ερωτηματολόγιο) .

Καταλήγοντας , θα μπορούσε να ειπωθεί , ότι αν και η έρευνα έδειξε ότι υπάρχει σημαντική συσχέτιση μεταξύ ΕΚΕ και Εταιρικής Δέσμευσης και ΕΚΕ και ΦΟΣ , υπάρχει ανάγκη για περαιτέρω έρευνα ώστε να επιβεβαιωθούν τα ευρήματα αυτής της έρευνας. Επίσης , θα μπορούσαν να διεξαχθούν έρευνες σε επιχειρήσεις του υπόλοιπου ελλαδικού χώρου καθώς και σε εργαζόμενους που εργάζονται σε διαφορετικούς τομείς (π.χ. σε ΜΚΟ) . Επίσης αντίστοιχο ερευνητικό ενδιαφέρον θα είχε να μελετηθεί η επίδραση της ΕΚΕ στην υγεία των εργαζομένων καθώς επίσης και εργασιακή αποτελεσματικότητά τους .

Τα ευρήματα αυτής της έρευνας θα μπορούσαν να βρουν πρακτική εφαρμογή στις επιχειρήσεις του ιδιωτικού τομέα αλλά και στις δημόσιες υπηρεσίες που εφαρμόζουν δράσεις ΕΚΕ ώστε να αποκομίσουν οφέλη από την Εταιρική Δέσμευση των εργαζομένων και την εργασιακή τους απόδοση σύμφωνα με τις αρχές της ΦΟΣ . Όπως παρουσιάστηκε και παραπάνω οι εργαζόμενοι είναι πιο αφοσιωμένοι και αποδοτικοί στην εργασία τους όταν εμφανίζουν υψηλό βαθμό Εταιρικής Δέσμευσης και ΦΟΣ και αυτά μπορούν να λειτουργήσουν προς όφελος των επιχειρήσεων . Για αυτούς τους λόγους κρίνεται απαραίτητο οι επιχειρήσεις να επικοινωνούν με αποτελεσματικό τρόπο στους εργαζόμενους που απαρτίζουν το δυναμικό τους , τα προγράμματα ΕΚΕ που εφαρμόζουν αφού αποδείχθηκε ότι αυτά επηρεάζουν θετικά τη συμπεριφορά των εργαζομένων .

Βιβλιογραφία

- A. Edmans, "Does the Stock Market Fully Value Intangibles? Employee Satisfaction and Equity Prices," *Journal of Financial Economics*, 101/3 (September 2011): 621-640. For a 1- and 3-year study, see "Closing the Engagement Gap: A Roadmap for Driving Superior Business Performance," Towers Perrin Global Workforce Study 2007-2008, <www.towersperrin.com/tp/getwebcachedoc?webc=HRS/USA/2008/200803/GWS_Global_Report20072008_31208.pdf>.
- Ahmadi, F. (2010) "Survey relationship between OCB and internal & external factors impact on OCB", *European Journal of Social Sciences*, vol. 16, no. 3, pp. 469-486.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179-211.
- Albinger, H., & Freeman, S. (2000). Corporate social performance and attractiveness as an employer to different job seeking populations. *Journal of Business Ethics*, 28, 243-253.
- Argentero, P., Cortese, C.G. , Ferretti, M.S. (2008)An evaluation of organizational citizenship behavior: Psychometric characteristics of the Italian version of Podsakoff et al.'s scale , TPM-Testing, Psychometrics, *Methodology in Applied Psychology*, Vol 15(2), 2008, 61-75.
- Ashley, C. (2009). Harnessing core business for development impact: evolving ideas and issues for action. *ODI Background Note*. London: Overseas Development Institute. February.
- Backhaus, K., Stone, B., & Heiner, K. (2002). Exploring the relationship between corporate social performance and employer attractiveness. *Business & Society*, 41, 292-318.
- Baldwin, J.N. and Farley, Q.A. (2001), "Comparing the public and private sectors in the United States:A review of the empirical research", *Public Administration and Public Policy*, Vol. 94, pp.119-130.
- Barnard, C. (1938). *The Functions of the executive*. Cambridge, MA: Harvard University Press. (It. Trans., *Le funzioni del dirigente*, UTET, Torino, 1970).
- Bateman, T. S. & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: the relationship between affect and employee citizenship. *Academy of Management Journal*, 26, 587-595.
- Bauer, T., & Aiman-Smith, L. (1996). Green career choices: The influences of ecological stance on recruiting. *Journal of Business and Psychology*, 10, 445-458.
- Bhattacharya, C., Korchun, D., & Sen, S. (2009). Strengthening stakeholder-company relationships through mutually beneficial corporate social responsibility initiatives.
- Blau P. 1964. Exchange and Power in Social Life. *Wiley, New York* .

- Bowen, H.R. (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*. New York: Harper & Row.
- Brammer, S., Millington, A., & Rayton, B. (2007). The contribution of corporate social responsibility to organisational commitment. *International Journal of Human Resource Management*, 18 (10), 1701-1719.
- Branco, M., Rodrigues, L., 2006. Corporate social responsibility and resource-based perspectives. *J. Business Ethics* 69 (2), 111–132.
- C.B. Bhattacharya and D. Korschun. Stakeholder Marketing: Beyond the Four Ps and the Customer. *Journal of Public Policy & Marketing*. 2008, 27 (1): 113-116.
- C.B. Bhattacharya, D. Korschun and S. Sen. Using Corporate Social Responsibility to Win the War for Talent. *MIT Sloan Management Review*, 2008, 49 (2): 37-44.
- C.W.Bauman,L.J.Skitka, ' *Corporate social responsibility as a source of employee satisfaction*' (2012) , ResearchinOrganizationalBehavior .
- Carroll, A.B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *The Academy of Management Review*, vol. 4, No. 4, pp. 497-505.
- Carroll, Archie B . “Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct.” *Business & Society* 38 (1999): 268–95.
- Carroll , A.B. (2004). Managing ethically with global stakeholders: a present and future challenge. *Academy of Management Executive*, vol. 18, No. 2, pp. 114-120.
- Clarkson, M. (1995). A stakeholder framework for analysing and evaluating corporate social performance. *Academy of Management Review*, 20 (1), 92-117.
- Claude Mosse (2002). Οι θεσμοί στην κλασική Ελλάδα. Εκδόσεις. Μεταίχμιο, Ελλάδα.
- Davis, K. (1973). The case for and against business assumption of social responsibilities. *Academy of Management Journal*, 16, 312–322.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., De Jonge, J., Janssen, P. and Schaufeli, W.B. (2001b), “Burnout and engagement at work as a function of demands and control”, *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, Vol. 27 No. 4, pp. 567-89.
- Duygu Turker (2008) , *Measuring Corporate Social Responsibility: A Scale Development Study* , *Journal of Business Ethics* (2009) 85:411–427 Springer 2008 DOI 10.1007/s10551-008-9780-6 .
- Ehrhart, M. G. (2004). Leadership and procedural justice climate as antecedents of unit level organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, 57, 61-94.
- Elsie F.G.; (1965); The origin and early form of Greek Tragedy; Harvard U.P.; Oxford U.P. .

Economic and Social Commission for Asia and the Pacific (2009). *Creating Business and Social Value: The Asian Way to Integrate CSR into Business Strategies*. Sales No. E.10.II.F.18. Available from <http://www.unescap.org/tid/publication/indpub2565.asp>.

European Commission. (2001). Green paper: Promoting a European framework for corporate social responsibility. Brussels: EU Commission.

European Commission. (2002). Corporate social responsibility: A business contribution to sustainable development. Brussels: European Commission.

Evans, W., & Davis, D. (2008). An examination of perceived corporate citizenship, job applicant attraction and CSR work role definition. *Business & Society*. Evans doi:10.1177/0007650308323517

Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). Belief, attitude, intention and behavior: An introduction to theory and research. *Reading, MA: Addison Wesley*

Freeman, R. E. (1984). Strategic management: A stakeholder approach. Boston: Pitman.

Gonzales, J.V. and Garazo, T. G. , 2006. "Structural Relationship Between Organizational Service Orientation, Contact Employee Job Satisfaction And Citizenship Behaviour", *International Journal Of Service Industry Management*, Vol.17 No.1, pp.23-50

Gonzalez-Roma, V., Schaufeli, W.B., Bakker, A.B. and Lloret, S. (2006). Burnout and work engagement: independent factors or opposite poles? *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 68, pp. 165-74.

Graham, J. W. (1989), Organizational Citizenship Behavior: Construct redefinition, operationalization, and validation. Unpublished working paper, Loyola University of Chicago, Chicago, IL.

Greening, D., & Turban, D. (2000). Corporate social performance as a competitive advantage in attracting a quality workforce. *Business & Society*, 3, 254-280.

Hansen, S. Duane, Benjamin B. Dunford , D. Boss , R. Wayne Boss and Ingo Angermeier . (2011) " Corporate social responsibility and the benefits of employee trust : A cross-disciplinary perspective " , *Journal of Business Ethics* , vol.102 pp. 29-45.

Harter, J.K., Schmidt, F.L. and Hayes, T.L. (2002), "Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 87 No. 2, pp. 268-79.

Hui Fu, Ben Haobin Ye, Rob Law , (2014) , You do well and I do well? The behavioral consequences of corporate social responsibility , 2014 Elsevier Ltd. , 40 (2014) 62–70.

International Labour Organization (2007). *International Instruments and Corporate Social Responsibility: A Booklet to Accompany Training – The Labour Dimension of CSR: from Principles to Practice*. Geneva. Available from http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_emp/@emp_ent/@multi/documents/instr

[unctionalmaterial/wcms_101247.pdf](#). *Journal of Business Ethics*, 85, 257-272.

Jones, T.M. (1980). Corporate Social Responsibility Revisited, Redefined, *California Management Review* .

Kahn, W.A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, Vol. 33, pp. 692-724.

Katz, D. (1964). The motivational basis of organizational behavior. *Behavioral Science*, 9, 131-146.

Katz, D., & Kahn, R. L. (1966). *The social psychology of the organizations*. New York: Wiley (It. Trans., *Psicologia delle organizzazioni*, Etas Kompass, Milano, 1968).

Kotler, P., & Lee, N. (2005). Corporate social responsibility: Doing the most good for your company and your cause. *New Jersey: John Wilson & Sons, Inc.*

Κουτούπης Θαλής; (2000); "Εισήγηση στο Ο.Π.Α." .

Κώδικας Κατάστασης Δημοσίων Πολιτικών Διοικητικών Υπαλλήλων Και Υπαλλήλων ΝΠΔΔ , Τμήμα Διαρκούς Κώδικα Νομοθεσίας «ΡΑΠΤΑΡΧΗΣ» ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΑΝΑΣΥΓΚΡΟΤΗΣΗΣ Διοικητική Μεταρρύθμιση Και Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση Γενική Διεύθυνση Οικονομικών Και Διοικητικών Υπηρεσιών Διεύθυνση Προμηθειών, Υποδομών Και Διαχείρισης Υλικού Τμήμα Διαρκούς Κώδικα Νομοθεσίας «ΡΑΠΤΑΡΧΗΣ» , Αθήνα 16/7/2015

L.A. Schlesinger and J.L. Heskett. The service-driven service company. *Harvard Business Review* , 1991, 69 (5):71-81 .

Levinson E (2007b), *Authentic CSR Creates Higher Employee Engagement*, www.interactionassociates.com/ideas/2007/08/authentic_csr_creates_higher_employee_engagement_.php

Lin, C. P., Lyau, N. M., Tsai, Y.H., Chen, W.Y. and Chiu, C.K. (2010), "Modeling corporate citizenship and its relationship with organizational citizenship behaviors", *Journal of Business Ethics*, vol. 95, pp. 357-372.

Lockwood NR (2007), 'Leveraging employee engagement for competitive advantage: HR's strategic role', *Society for Human Resource Management Quarterly*, 1/4

Macey WH, Schneider B (2008a), 'The meaning of employee engagement', *Industrial and Organisational Psychology*, 1, 3–30 .

Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Maslach, C., Schaufelli, W.B. and Leiter, M.P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, Vol. 52, pp. 397-422.

McWilliams, A. and Siegel, D. 2001. Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective. *Academy of Management Review*, 26: 117-127.

Melcrum (2007), *The Practitioner's Guide to: essential techniques for employee engagement*, Melcrum Publishing Limited

Mirvis P. , 2012 ,Employee Engagement and CSR: Transactional, Relational , And Developmental Approaches *CALIFORNIA MANAGEMENT REVIEW* VOL. 54, NO. 4 SUMMER 2012 CMR.BERKELEY.EDU

Nohria, Nitin, Groysberg, Boris and Lee, Linda-Eling. Employee Motivation: A Powerful New Model. *Harvard Business Review*. July-August, 2008.

Observatory of European Small and Medium-sized Enterprises. (2002). *European SMEs and Social and Environmental Responsibility*. Brussels: Publications DG Enterprises, European Communities.

Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, Mass: Lexington Books .

Organ, D. W., Podsakoff, P. M. & MacKenzie, S. B. (2006). Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences. Thousands Oaks, CA: Sage.
Ehrhart, M. G. (2004). Leadership and procedural justice climate as antecedents of unit level organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, 57, 61-94.

Πανηγυράκης Γ., Βεντούρα Ζ.; (2001); Σύγχρονη διοικητική δημοσίων σχέσεων.; Εκδόσεις Μπένου; Αθήνα .

Parmar, B., Freeman, E. Harrison, J., Wicks, A., Purnell, L., & de Colle, S. (2010). Stakeholder theory: The state of the art. *The Academy of Management Annals*, 4 (1), 403-445.

Pech R, Slade B (2006), 'Employee disengagement: is there evidence of a growing problem?' *Handbook of Business Strategy*, 21–25 .

Peterson, D. (2004). The relationship between perceptions of corporate citizenship and organisational commitment. *Business & Society*, 43, 296-319.

Podsakoff P, MacKenzie S, Paine J, Bachrach D. 2000. OCBs: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*. 26: 513–563.

Podsakoff, N.P., Whiting, S.W., Podsakoff, P.M., Blume, B.D., 2009. Individual-and-organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: a meta-analysis. *J. Appl. Psychol.* 94 (1), 122–141.

Podsakoff, P. M. and S. B. MacKenzie. (1997) 'The impact of organizational citizenship behaviors on organizational performance: A review and suggestions for future research", *Human Performance*, vol. 10, pp. 133–151.

Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Paine, J.B., Bachrach, D.G., 2000. Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *J. Manage.* 26 (3), 513–563.

- Porter, M., and M.R. Kramer (2011b). Strategy and society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*.
- Rainey, H. G. (1982). Reward preferences among public and private managers: In search of the service ethic. *American Review of Public Administration*, 16, 288-302.
- Rainey, H.G. (1989), "Public management: Recent research on the political context and managerial roles, structures, and behaviors", *Journal of Management*, Vol. 15 No. 2, pp. 229-250.
- Rego, A., Moreira, J., & Sarrico, C. (2003). *Gestão ética e responsabilidade social das empresas*. Estoril: Principia.
- Robinson, D., Perryman, S. and Hayday, S. (2004). *The Drivers of Employee Engagement*, Institute for Employment Studies, Brighton.
- S. Brammer, A. Millington, and B. Rayton, "The Contribution of Corporate Social Responsibility to Organizational Commitment," *International Journal of Human Resource Management*, 18/10 (October 2007): 1701-1719; S. Stawiski, J.J. Deal, and W. Gentry, "Employee Perceptions of Corporate Social Responsibility," Center for Creative Leadership, Greensboro, NC, 2010.
- Salanova, M., Agut, S. and Peiro, J.M. (2005), "Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: the mediation of service climate", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 90 No. 6, pp. 1217-27.
- Salavati, A., Ahmadi, F., Sheikhesmaeili, S. and Mirzai, M. (2011) "Effect of organizational socialization on organizational citizenship behavior", *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, vol. 3, no. 5, pp. 395-410.
- Schaufeli, W.B. & Bakker, A.B. (2003). *Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study*. *Journal of Organizational Behavior*.
- Schaufeli, W.B. and Bakker, A.B. (2004), "Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 25 No. 3, pp. 293-315.
- Schaufeli, W.B., Salanova, M., Gonzalez-Roma. V. & Bakker, A.B. (2002a). The measurement of engagement and burnout and: A confirmative analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Schaufeli, W.B., Taris, T.W. and Bakker, A.B. (2006), "Dr Jekyll or Mr Hyde: on the differences between work engagement and workaholism", in Burke, R.J. (Ed.), *Research Companion to Working Time and Work Addiction*, Edward Elgar, Northampton, MA, pp. 193-217.
- Schlesinger, Leonard A., and James Heskett. "Breaking the Cycle of Failure in Services." *MIT Sloan Management Review* 32, no. 3 (spring 1991): 17–28.
- Schwartz, M.S., and A.B. Carroll (2003). Corporate social responsibility: a three-domain approach. *Business Ethics Quarterly*, October, pp.503-30.

Shaufeli W. & Bakker A. (2004) , Utrecht Work Engagement Scale , Preliminary Manual [Version 1.1, December 2004] .

Sirota Survey Intelligence. Corporate Social Responsibility Contributes To Bottom Line, Improves Worker Engagement And Customer Loyalty. [News Release] 2007.

Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983) . Organizational Citizenship Behaviour : Its nature and antecedents. *The journal of Applied Psychology* , 68 : 653-663 .

Smith, W., Wokutch, R., Harrington, K., & Dennis, B. (2004). Organizational attractiveness and corporate social orientation: do our values influence our preference for affirmative action and managing diversity? *Business & Society*, 43 (1), 69-96.

Stancu, A., Grigore, G.F., Rosca, M.I. (2011) . The Impact of Corporate Social Responsibility on Employees . *2011 International Conference on Information and Finance IPEDR vol.21 (2011) © (2011) IACSIT Press, Singapore* .

Steel, B.S. and Warner, R.L. (1990), "Job satisfaction among early labor force participants: Unexpected outcomes in public and private sector comparisons", *Review of Public Personnel Administration*, Vol. 10 No. 3, pp. 4-22.

Stone, C. D. (1975). *Where the law ends*. New York, NY: Harper & Row.

T. Harwood, T. Garry and A. Broderick. *Relationship Marketing: Perspectives, Dimensions and Contexts*. McGraw-Hill: Berkshire, 2008.

The Impact of Corporate Social Responsibility on Employees Stancu A, Grigore G. and Rosca M. (2011) *International Conference on Information and Finance IPEDR vol.21 (2011) © (2011) IACSIT Press, Singapore*

Towers Perrin. Towers Perrin Global Workforce Study. s.l.: Towers Perrin, 2007-2008.

Turban, D., & Greening, D. (1996). Corporate social performance and organisational attractiveness to prospective employees. *Academy of Management Journal*, 40, 658-672.

United Nations ESCAP (2013) , From Corporate Social Responsibility to Corporate Sustainability , Studies in trade and investment , Moving the agenda forward in Asia and the Pacific .

Van Dyne, D., Vandewalle, D., Kostova, T., Latham, M. E., & Cummings, L. L. (2000). Collectivism, propensity to trust and self esteem as predictors of organizational citizenship in a non-work setting. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 3-23.

Van Dyne, L., Graham, J. W. & Dienesch, R. M. (1994). Organization citizenship behavior: Construct, redefinition, measurement and validation. *Academy of Management Journal*, 37 (4), 765-802.

Vigoda-Gadot, E. and Beerli, I. (2012) , " Change-Oriented Organizational Citizenship Behavior in the Public Administration : The Power Of Leadership and THE Cost of Organizational Politics" , *Journal of Public Administration Research and Theory* Vol.22, No. 3, 573-96 .

Wartick, S.L., and P.L. Cochran (1985). The evolution of the corporate social performance mode. *Academy of Management Review*, pp. 758-769.

Watson Wyatt (2007), *Playing to Win in a Global Economy: Global Strategic Rewards Report and United States Findings*, Watson Wyatt Worldwide

Wood, D., & Jones, E. (1995). Stakeholder mismatching: A theoretical problem in empirical research on corporate social performance. *International Journal of Organizational Analysis*, 3(3), 229-267.

Wood, D.J. (1991). Corporate social performance revisited. *Academy of Management Review*, vol. 16, No. 4, pp. 691-718.

Xanthopoulou, D., Bakker, A.B., Demerouti, E. and Schaufeli, W.B. (2007), "Work engagement and financial returns: a diary study on the role of job and personal resources", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 82 No. 1, pp. 183-200.

Yaniv, E. Lavi, O. S., & Siti, G. (2010/2011). Person-organization fit and its impact on organizational citizenship behaviour as related to social performance. *Journal of General Management*, 36(2), 81–89.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΠΟΥ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΘΗΚΕ ΣΤΗΝ ΕΡΕΥΝΑ

Α. Δημογραφικά Στοιχεία

ΦΥΛΟ	Άνδρας		Γυναίκα					
ΗΛΙΚΙΑ	Ετών							
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ	Δημοτικό	Γυμνάσιο	Λύκειο	Τεχνική/Επ αγγελματική ή Σχολή	ΑΕΙ/ΤΕΙ	Μεταπτυχιακό	Διδακτορικό	Άλλο
ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ	Ολική	Μερική	Ωρομίσθιος/α					
ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΕΜΠΙΡΙΑ	Έτη							
ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ	Ανύπανδρος/η	Παντρεμένος/η	Διαζευγμένος/η	Άλλο				

Β. Κατά πόσο οι ακόλουθες προτάσεις σας βρίσκουν σύμφωνους :

1= Διαφωνώ απόλυτα , 2= Διαφωνώ , 3= Ούτε διαφωνώ – ούτε συμφωνώ ,
4= Συμφωνώ, 5= Συμφωνώ απόλυτα .

ΕΡΩΤΗΣΗ	1	2	3	4	5
1.Βοηθάω άλλους που έχουν βαρύ φόρτο εργασίας .					
2.Βοηθάω άλλους που απουσιάζουν .					
3.Βοηθάω στο να γίνουν άλλοι εργαζόμενοι παραγωγικοί .					
4.Βοηθάω στο να κατατοπιστούν οι νέοι εργαζόμενοι, ακόμη κι αν δεν είναι υποχρεωτικό .					
5.Μοιράζομαι προσωπικά αγαθά με τους άλλους .					
6.Σέβομαι τα δικαιώματα και τα προνόμια των άλλων .					
7.Συμβουλεύομαι των προϊστάμενο ή άλλα άτομα που μπορεί να επηρεαστούν από τις πράξεις ή αποφάσεις μου .					
8.Ενημερώνω τον προϊστάμενο πριν προβώ σε σημαντικές ενέργειες .					
9.Παραπονούμαι συχνά για ασήμαντα πράγματα					

10.Πάντα βρίσκω ψεγάδια με αυτό/ά που κάνει ο οργανισμός/επιχείρηση .						
11.Εκφράζω δυσaréσκεια με κάθε αλλαγή που εισηγείται η διεύθυνση .						
12.Σκέφτομαι μόνο για τα δικά μου εργασιακά προβλήματα και όχι των άλλων .						
13.Δεν δίνω καμιά σημασία σε ανακοινώσεις , τα μηνύματα ή το εκτυπωμένο υλικό που παρέχουν πληροφορίες για τον οργανισμό/επιχείρηση .						
14.Είμαι πάντα στην ώρα μου .						
15.Η προσέλευσή μου στη δουλειά είναι πάνω από τον μέσο όρο .						
16.Προειδοποιώ εγκαίρως όταν δεν μπορώ να πάω στη δουλειά .						
17.Διατηρώ ένα καθαρό εργασιακό περιβάλλον.						
18.Είμαι συνεχώς ενήμερος για τις εξελίξεις στον οργανισμό/επιχείρηση .						
19.Παρίσταμαι και συμμετέχω σε συναντήσεις/συσκέψεις που αφορούν τον οργανισμό/επιχείρηση .						

Γ. Σύμφωνα με την ακόλουθη κλίμακα επιλέξτε πόσο συχνά ισχύει για σας το περιεχόμενο της κάθε δήλωσης :

0= Ποτέ , 1= Σχεδόν ποτέ , 2= Μερικές φορές , 3= Τακτικά , 4= Συχνά , 5= Πολύ συχνά , 6= Πάντα .

ΕΡΩΤΗΣΗ	0	1	2	3	4	5	6
1.Στη δουλειά μου αισθάνομαι να πλημμυρίζω από ενεργητικότητα .							
2.Η εργασία που κάνω είναι χρήσιμη και γεμάτη νόημα .							
3. Ο χρόνος κυλάει γρήγορα όταν εργάζομαι .							
4.Νιώθω γεμάτος/η ζωντάνια και δύναμη όταν εργάζομαι .							
5. Είμαι ενθουσιασμένος/η με τη δουλειά μου .							
6. Όταν εργάζομαι ξεχνώ τα πάντα γύρω μου .							
7. Η εργασία μου με εμπνέει .							
8.Όταν σηκώνομαι το πρωί έχω διάθεση να πάω στη δουλειά μου .							
9.Νιώθω ευτυχισμένος/η όταν εργάζομαι με εντατικούς ρυθμούς .							
10.Νιώθω υπερήφανος/η για τη δουλειά που κάνω .							

11.Είμαι τελείως απορροφημένος/η από την εργασία μου .							
12.Όταν εργάζομαι είμαι ικανός να συνεχίσω τη δουλειά μου για πολλή ώρα .							
13. Η δουλειά μου αποτελεί πρόκληση για εμένα .							
14. Η δουλειά μου με συναρπάζει .							
15. Στην δουλειά μου έχω μεγάλη πνευματική αντοχή .							
16. Μου είναι δύσκολο να αποσπάσω τον εαυτό μου από τη δουλειά μου .							
17. Δείχνω πάντοτε επιμονή στη δουλειά μου, ακόμα κι όταν τα πράγματα δεν πάνε καλά .							

Δ. Σε ποιο βαθμό συμφωνείται με τα ακόλουθα :1= καθόλου , 2= ελάχιστα , 3= κάπως , 4= μέτρια , 5= σε μεγάλο βαθμό .

ΕΡΩΤΗΣΗ	1	2	3	4	5
1.Η εταιρεία μας συμμετέχει σε δραστηριότητες που έχουν ως σκοπό να διαφυλάξουν και να βελτιώσουν το φυσικό περιβάλλον .					
2. Η εταιρεία μας κάνει επενδύσεις για να δημιουργήσει μια καλύτερη ζωή για τις μελλοντικές γενιές .					
3. Η εταιρεία μας υλοποιεί ειδικά προγράμματα για να ελαχιστοποιήσει την αρνητική της επίδραση στο περιβάλλον .					
4.Η εταιρεία μας στοχεύει στη βιώσιμη ανάπτυξη η οποία λαμβάνει υπόψη της τις μελλοντικές γενιές .					
5. Η εταιρεία μας στηρίζει τις ΜΚΟ που δραστηριοποιούνται σε προβληματικές περιοχές .					
6.Η εταιρεία μας συνεισφέρει σε καμπάνιες και προγράμματα που προωθούν την ευημερία της κοινωνίας .					
7.Η εταιρεία μας ενθαρρύνει τους υπαλλήλους να συμμετέχουν σε εθελοντικές δραστηριότητες .					
8.Η εταιρεία μας δίνει έμφαση στη σημασία των κοινωνικών της υποχρεώσεων απέναντι στο κοινωνικό σύνολο .					
9.Οι πολιτικές της εταιρείας μας ενθαρρύνουν τους υπαλλήλους να αναπτύξουν τις δεξιότητές τους και τις καριέρες τους .					
10. Η διοίκηση της εταιρείας μας ασχολείται κυρίως με τις ανάγκες και τις επιθυμίες των υπαλλήλων .					
11.Η εταιρεία μας υλοποιεί ευέλικτες πολιτικές για να παρέχει μια καλή ισορροπία μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής .					
12.Οι διοικητικές αποφάσεις που αφορούν τους υπαλλήλους είναι συνήθως δίκαιες .					

13.Η εταιρεία μας υποστηρίζει τους υπαλλήλους που θέλουν να αποκτήσουν επιπλέον μόρφωση .					
14.Η εταιρεία μας σέβεται τα δικαιώματα των καταναλωτών πέρα από τις νομικές απαιτήσεις .					
15.Η εταιρείας μας παρέχει πλήρη και ακριβή πληροφόρηση για τα προϊόντα της στους πελάτες της .					
16.Η ικανοποίηση των πελατών έχει μεγάλη σημασία για την εταιρεία μας .					
17.Η εταιρεία μας πάντα πληρώνει τους φόρους της σε σταθερή και συνεχή βάση .					
18.Η εταιρείας μας συμμορφώνεται με τις νομικές απαιτήσεις πλήρως και εγκαίρως .					