



Τεχνολογικό
Πανεπιστήμιο
Κύπρου

Σχολή Διοίκησης και
Οικονομίας

Διδακτορική διατριβή

**ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ,
ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΚΑΙ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗΝ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ: Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΕΜΠΙΣΤΟΣΥΝΗΣ ΚΑΙ
ΤΗΣ ΑΦΟΣΙΩΣΗΣ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ**

Μιχαήλ Α. Μιχάλης

Λεμεσός, Αύγουστος 2019

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΚΥΠΡΟΥ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ ΚΑΙ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

Διδακτορική διατριβή

ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ, ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ
ΚΑΙ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ. Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ
ΕΜΠΙΣΤΟΣΥΝΗΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΑΦΟΣΙΩΣΗΣ ΤΟΥ
ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

του

Μιχαήλ Α. Μιχάλη

Λεμεσός, Αύγουστος 2019

Έντυπο έγκρισης

Διδακτορική διατριβή

Πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού, καινοτομία και παραγωγικότητα στη επιχείρηση. Ο ρόλος της εμπιστοσύνης και της αφοσίωσης του προσωπικού

Παρουσιάστηκε από

Μιχαήλ Α. Μιγάλη

Επιβλέπων καθηγητής: Πέτρου Αντρέας

Υπογραφή _____

Μέλος επιτροπής: Όνομα και ιδιότητα

Υπογραφή _____

Μέλος επιτροπής: Όνομα και ιδιότητα

Υπογραφή _____

Τεχνολογικό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Λεμεσός, Αύγουστος 2019

Πνευματικά δικαιώματα

Πνευματική ιδιοκτησία Μιχαήλ Α. Μιχάλη 2019

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

Η έγκριση της διδακτορικής διατριβής από το Τμήμα Διοίκησης Ξενοδοχείων και Τουρισμού του Τεχνολογικού Πανεπιστημίου Κύπρου δεν υποδηλώνει απαραίτητως και αποδοχή των απόψεων του συγγραφέα εκ μέρους του Τμήματος.

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Η ολοκλήρωση της παρούσας διδακτορικής διατριβής δεν θα ήταν εφικτή χωρίς την συνδρομή και πολύτιμη βοήθεια αρκετών ανθρώπων, όπου ο καθένας ξεχωριστά με τον δικό του τρόπο σύμβαλε στο να μετατρέψω ένα μεγάλο προσωπικό όνειρο σε πραγματικότητα. Το εγχείρημα φιλόδοξο, υψηλών απαιτήσεων, και επισφαλές. Η διαδρομή ήταν επίμοχθη, και συναρπαστική ταυτόχρονα. Είχε διλλήματα και προκλήσεις, πισωδρομίσματα και απογοητεύσεις, την ευλογία της ανακάλυψης και δημιουργίας, αλλά και τη ικανοποίηση να βλέπεις την προσπάθεια σου να παίρνει σάρκα και οστά επιτέλους. Στην διάρκεια της πολλοί ήταν οι άνθρωποι που ήταν κοντά μου και μου κρατούσαν συντροφιά και τους ευχαριστώ από καρδιάς.

Ειδικότερα θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον επιβλέποντα καθηγητή μου, Αναπληρωτή καθηγητή Κον Αντρέα Πέτρου, ο οποίος με υπομονή, μεθοδικότητα, διορατικότητα, οξυδέρκεια, πραότητα, και απλότητα με στήριξε και με καθοδήγησε σε όλη την διαδρομή.

Να ευχαριστήσω τα διευθυντικά στελέχη των οργανισμών που μου έδειξαν εμπιστοσύνη και που συνέβαλαν στην συγκέντρωση των δεδομένων της έρευνας, καθώς και τους εργαζόμενους οι οποίοι αποδέχτηκαν να απαντήσουν το ερωτηματολόγιο μου.

Τέλος θα ήθελα να εκφράσω την απέραντη αγάπη και ευγνωμοσύνη μου προς την οικογένεια μου, την σύζυγο μου Ιωάννα, τα πέντε παιδιά μου Παναγιώτα, Στυλιανή -Άντρη, Αχιλλέα, Ανδριάνα, και Μάξιμο, τα αδέλφια μου Αιμίλιο και Ξάνθη, αλλά και στους γονείς μου Αχιλλέα και Ανδρούλλα, για την ανοχή τους, την στήριξη που μου πρόσφεραν ο καθένας με τον τρόπο του, και την αμέριστη αγάπη τους, την οποία προσπαθώ καθημερινά να τους την ανταποδώσω.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Τις τελευταίες δεκαετίες η σχέση των πρακτικών ανθρώπινου δυναμικού και της οργανωσιακής απόδοσης έχει προσελκύσει έντονο ενδιαφέρον. Το ενδιαφέρον των ερευνητών μέχρι πρόσφατα ήταν προσανατολισμένο στην άμεση σχέση (direct relationship). Παρά ταύτα αυτή η σχέση έχει χαρακτηριστεί ως "μάυρο κουτί" επειδή εξακολουθεί να υπάρχει ένα σημαντικό βιβλιογραφικό κενό σχετικά με τον μηχανισμό μέσω του οποίου οι συγκεκριμένες πρακτικές του ανθρώπινου δυναμικού επηρεάζουν την οργανωσιακή απόδοση.

Λαμβάνοντας υπόψη τα παραπάνω, η παρούσα διδακτορική διατριβή προχωρεί ένα βήμα παραπέρα και μελετά τρεις σημαντικές πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού την εκπαίδευση, τις ανταμοιβές/ωφελήματα, και τις διαδικασίες πρόσληψης/επιλογής προσωπικού, επί της καινοτομίας και παραγωγικότητας του οργανισμού. Η μελέτη βασίζεται στη θεωρία της κοινωνικής ανταλλαγής (social exchange theory) και τη θεωρία των πόρων και ικανοτήτων (resource based view) θεωρεί ότι μεταξύ της σχέσης εκπαίδευσης, ανταμοιβών/ωφελημάτων, και διαδικασιών πρόσληψης/επιλογής προσωπικού, και της καινοτομίας και παραγωγικότητας μεσολαβεί (mediated) η αφοσίωση των εργαζομένων. Επίσης η μελέτη βασίζεται στη θεωρία προσδοκιών (expectancy theory) και τη θεωρία της μετασχηματιστικής ηγεσίας (transformational leadership) θεωρεί ότι η εμπιστοσύνη του προσωπικού προς την διοίκηση της επιχείρησης λειτουργεί ως μεταβλητή ρύθμισης (moderator) στη σχέση της εκπαίδευσης, ανταμοιβών/ωφελημάτων και διαδικασιών πρόσληψης /επιλογής προσωπικού, με την αφοσίωση του προσωπικού.

Για να ελεγχθούν οι πιο πάνω υποθέσεις συντάχθηκε, ελέγχθηκε, δοκιμάστηκε, και διατέθηκε ερωτηματολόγιο στο σύνολο των διαθέσιμων μεσαίων και μεγάλων επιχειρήσεων που πληρούσαν τα κριτήρια (50 και άνω εργαζόμενους) στην Κύπρο, με βάση τα δημοσιευμένα στοιχεία της Κυπριακής στατιστικής υπηρεσίας. Συγκεκριμένα παρελήφθησαν πίσω απαντημένα 1486 ερωτηματολόγια από 46 επιχειρήσεις. Τα δεδομένα αναλύθηκαν με τη μέθοδο της γραμμικής παλινδρόμησης (linear regression analysis). Τα ευρήματα υποστηρίζουν τις υποθέσεις σε μεγάλο βαθμό, και επιβεβαιώνουν τη θετική σχέση της εκπαίδευσης, των ανταμοιβών/ωφελημάτων και των διαδικασιών πρόσληψης /επιλογής προσωπικού, με την παραγωγικότητα και την

καινοτομία του οργανισμού. Επίσης, τα αποτελέσματα δείχνουν ότι η αφοσίωση δρά ως μεταβλητή μερικής διαμεσολάβησης (partial mediation). Επιπρόσθετα τα αποτελέσματα δείχνουν ότι η εμπιστοσύνη λειτουργεί ως μεταβλητή ρύθμισης στη σχέση εκπαίδευσή, και διαδικασίες πρόσληψης/επιλογής προσωπικού, με την αφοσίωση, αλλά μόνο σε υψηλά επίπεδα εμπιστοσύνης.

Η συγκεκριμένη μελέτη συμβάλλει στην καλύτερη κατανόηση του μηχανισμού μέσω του οποίου οι τρεις πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού, εκπαίδευσή, ανταμοιβές/ωφελήματα και διαδικασίες πρόσληψης/επιλογής προσωπικού, συσχετίζονται με την οργανωσιακή απόδοση. Συγκεκριμένα έχει αναδείξει τη σημασία της αφοσίωσης του προσωπικού ως μεταβλητής διαμεσολάβησης μεταξύ των προαναγραφέντων πρακτικών ανθρώπινου δυναμικού και της καινοτομίας και της παραγωγικότητας της επιχείρησης. Επιπρόσθετα, δεικνύει την επίδραση της εμπιστοσύνης των εργαζομένων προς τη διοίκηση της επιχείρησης στη σχέση των πρακτικών ανθρώπινου δυναμικού και της αφοσίωσης του προσωπικού.

Λέξεις κλειδιά: Πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού, εκπαίδευση, ανταμοιβές, πρόσληψη εμπιστοσύνη, αφοσίωση

ABSTRACT

During the last decades, the relationship between human resource practices and organizational performance has attracted a huge amount of interest. Up until recently, the interest of researchers focused on the direct relationship. Nevertheless, this relationship has been characterized as a ‘black box’ because there is still a significant bibliographic gap regarding the mechanism through which these particular human resource practices affect organizational performance.

Considering the above, this PhD dissertation goes one step further and studies three important human resource practices; training, rewards/benefits and employee/staff recruitment/selection procedures in regard to innovation and productivity of organization. The study based on the social exchange theory and the theory of resources and abilities (resource-based view), suggests that relationship between training, rewards/benefits, employee/staff recruitment/selection procedures, and innovation and productivity, is mediated by employee commitment. In addition, the study based on the expectancy theory and the transformational leadership theory, suggests that employee trust towards management acts as a moderator variable on the relationship between training, rewards/benefits, employee/staff recruitment/selection procedures and employee loyalty/commitment.

In order to test the aforementioned hypotheses, a questionnaire was prepared, checked, tested and distributed among all available medium-and large sized enterprises met the criteria (50 and over employees) in Cyprus, according to the published data of the Statistical Service of Cyprus. Specifically, 1486 answered questionnaires from 46 enterprises have been received. The data was analyzed using the linear regression analysis. The findings support the hypotheses to a large extent, and confirm the positive relationship between training, rewards/benefits, employee/staff recruitment/selection procedures and innovation and productivity of organization. Moreover, the results show that commitment act as a partial mediation variable. Furthermore, the outcomes reveal that trust acts as a moderator variable on the relationship between training, employee/staff recruitment/selection procedures and employee commitment, but only at high levels of trust.

This PhD dissertation contributes to a better understanding of the mechanism through which the three human resource practices - training, rewards/benefits and employee/staff recruitment/selection procedures – relate with organizational performance. In particular, it highlights the importance of employee commitment as a mediation variable between the aforementioned human resource practices and the innovation and productivity of organization. In addition to this, it indicates the impact of employee trust towards management as a moderator on the relationship between human resource practices and employee commitment.

Keywords: Human resource practices, training, rewards, recruiting, trust, commitment