

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ  
ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ: ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ & ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ



ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ:

# ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΕΠΙΔΟΣΗ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΙΩΝ



Εισηγήτρια: Κρυσταλλένια Γαβριηλίδου  
Επιβλέπων: Απόστολος Δασίλας

# Στόχοι

- ▶ Διερεύνηση αλληλεπίδρασης περιβάλλοντος εργασίας- χρηματοοικονομικής απόδοσης εταιρειών μέσω των αντίστοιχων δεικτών.
- ▶ Καταγραφή χρηματοοικονομικής επίδοσης σε όρους ρευστότητας, κερδοφορίας και μόχλευσης από το έτος βάσης για να συσχετιστούν εν συνεχεία σε μια πάροδο τριετίας.
- ▶ Διαγωνισμός Great place to work ➡ μέσα από μια σύνθετη διαδικασία, ψηφίζονται επιχειρήσεις από τους εργαζομένους τους ➡ ο οργανισμός Great place to work καταλήγει στην κατάρτιση των λιστών best workplaces. Πιο συγκεκριμένα, εξετάζονται οι εταιρείες που έχουν βραβευθεί στην Ελλάδα από το 2003.

# Ερωτήματα-Υπόθεση

- ▶ Τι επίδραση είχε στους αριθμοδείκτες αποδοτικότητας η ψήφιση της εκάστοτε εταιρείας από τους εργαζομένους της ως Great place to work;
- ▶ Συνεχίζει να διακρίνεται τα επόμενα χρόνια και σε ποια θέση;
- ▶ Μπορεί να γίνει ενδεχομένως κάποια γενίκευση συμπεριφοράς των εταιρειών;
- ▶ Υπόθεση: **υπάρχει σχέση** εργασιακού περιβάλλοντος - χρηματοοικονομικής αποδοτικότητας.
- ▶ Οι υπόλοιπες μεταβλητές ceteris paribus.

# Διάρθρωση Ανάλυσης

Θεματικοί άξονες:

- ▶ Εργασιακό περιβάλλον και οργανισμοί
- ▶ Εργατικό δυναμικό και διοίκηση
- ▶ Ο θεσμός του Great Place to Work
- ▶ Χρηματοοικονομική επίδοση εταιριών και εργασιακό περιβάλλον

# Το Ανθρώπινο Δυναμικό και η Ικανοποίηση των Εργαζομένων (1/2)

- ▶ Τα άτομα εργάζονται:
  1. Προσδοκώντας **οφέλη, ικανοποίηση, χρηματικές απολαβές**
  2. Καλύπτοντας ανάγκες **βιοπορισμού, ασφάλειας, κοινωνικών σχέσεων** (Χρυσάφη, 2006)
- ▶ Σύμφωνα με τους Herzberg, Mausner, & Snyderman(1959) η συμπεριφορά των ανθρώπων επηρεάζεται από:
  1. «παράγοντες παρακίνησης»: παράγουν θετική στάση για εργασία και ικανοποίηση που μπορεί να καταλήξει σε αύξηση της αποδοτικότητας (επιτυχία, αναγνώριση, εξέλιξη, υπευθυνότητα)
  2. «παράγοντες υγιεινής»: Η ύπαρξη τους κρίνεται απαραίτητη για τη μη ύπαρξη δυσαρέσκειας (πολιτική της επιχείρησης, διοίκηση, συνθήκες εργασίας, αμοιβή, θέση, διαπροσωπικές σχέσεις, σιγουριά).

# Το Ανθρώπινο Δυναμικό και η Ικανοποίηση των Εργαζομένων (2/2)

Στόχοι θετικού ψυχοκοινωνικού περιβάλλοντος (Θεοδωρακοπούλου, 2019):

1. Κλίμα εμπιστοσύνης και κίνητρα παραγωγικότητας. Οι εργαζόμενοι εμπιστεύονται ο ένας τον άλλο και αλληλοϋποστηρίζονται εκτελώντας αποδοτικά τα καθήκοντά τους.
2. Γρήγορος εντοπισμός προβλημάτων και ελλείψεων
3. Αυξημένη προθυμία σχετικά για την εύρεση λύσεων στα επιχειρησιακά προβλήματα
4. Ικανοποιημένοι εργαζόμενοι -> εντονότερη δέσμευση απέναντι στην επιχείρηση -> στο εταιρικό όραμα ή την ηγετική ομάδα της επιχείρησης.

Το αρνητικό ψυχοκοινωνικό περιβάλλον μπορεί να προκαλέσει ανεπιθύμητα γεγονότα:

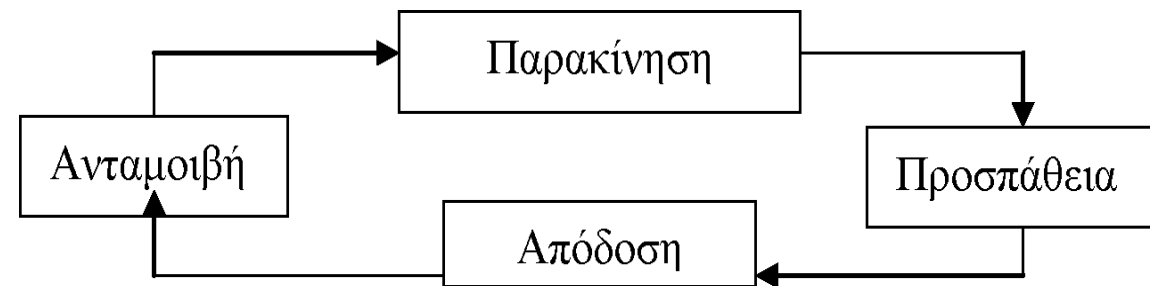
1. Εμφάνιση και εξέλιξη του συναισθήματος του φόβου.
2. Αίσθημα ανασφάλειας
3. Δημιουργία αρνητικής εξάρτησης από την εργασία
4. Εσφαλμένες κι αρνητικές εντυπώσεις μεταξύ του προσωπικού
5. Δυσaréσκεια που μεταφράζεται σε κακό κλίμα

### 3. ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ

#### Περιλαμβάνει:

την εργασία και την ανάλυσή της, το σύστημα αξιών, τα δικαιώματα των εργαζομένων, στελέχωση, επιλογή, αμοιβές και υποκίνηση, αξιολόγηση της απόδοσης, κανονισμοί εργασίας, υγιεινή και ασφάλεια, εργατικά σωματεία, αποτελεσματικές εργασιακές σχέσεις, εταιρική κοινωνική ευθύνη.

Αποδεικνύεται σύμφωνα με τη θεωρία των προσδοκιών του Vroom (1964), ότι οι εργαζόμενοι θα υποκινηθούν όταν είναι σίγουροι ότι μπορούν να συμβούν τα αποτελέσματα των παρακάτω συσχετισμών:



### 3. Great Place to Work- Επιχειρήσεις με το καλύτερο εργασιακό περιβάλλον

- ▶ Διοίκηση ανθρωπίνων πόρων ->τομέας έντονης μελέτης
- ▶ Οι εργαζόμενοι θεωρούνται πλέον, από τις περισσότερες επιχειρήσεις, ως ένα από τα σημαντικότερα «**περιουσιακά στοιχεία**» τους. Μελετώνται οι τομείς που αφορούν την ποιότητα του εργασιακού χώρου, του εργασιακού περιβάλλοντος και των παροχών που προσφέρει, στοιχεία συνδεδεμένα με την απόδοση των υπαλλήλων.
- ▶ Με αρχή το 1997, το Ινστιτούτο «Great Place to Work» βρίσκει και βραβεύει τις εταιρείες με το καλύτερο εργασιακό περιβάλλον.
- ▶ **5.500** οργανισμούς και **10.000.000** εργαζομένους μέσα σε 1 έτος
- ▶ Ο θεσμός «Great Place to Work» ξεκίνησε από μια ιδέα, ενός εκδότη από τη Νέα Υόρκη το 1981, ζητώντας από δύο δημοσιογράφους να γράψουν ένα βιβλίο με τίτλο «Οι 100 καλύτερες εταιρίες για να δουλέψει κανείς στην Αμερική». Πέρασαν 25 χρόνια έρευνας, αναγνώρισης και δημιουργίας τέτοιων επιχειρήσεων.



“ **Δεν υπάρχει συγκεκριμένη** συνταγή (πρακτικές και μέθοδοι) για να αποτελέσει μια επιχείρηση το καλύτερο μέρος για να εργάζεται κανείς. Το σημαντικότερο στοιχείο είναι η δημιουργία εκείνου του εργασιακού περιβάλλοντος, όπου οι σχέσεις όλων των ανθρώπων που ανήκουν σε αυτό, θα χαρακτηρίζονται από υψηλή ποιότητα, θα υπάρχει μεταξύ τους εμπιστοσύνη, υπερηφάνεια για αυτό που κάνουν καθώς και ικανοποίηση, ευχαρίστηση που πηγάζει από τη συνεργασία τους. Με άλλα λόγια, **η εμπιστοσύνη**, είναι το στοιχείο που προκαλεί τη διαφοροποίηση. Γεγονός που ισχύει για όλους τους οργανισμούς, ανεξαρτήτως εθνικής κουλτούρας, κλάδου, μεγέθους και ηλικίας. Τονώνοντας την εμπιστοσύνη στον εργασιακό χώρο, οι επιχειρήσεις είναι ικανές να φέρουν καλύτερα αποτελέσματα, αφού η συνεργασία και η καινοτομία, που ευθύνονται για την επιτυχία μιας εταιρείας, επηρεάζονται κυρίως από την εμπιστοσύνη. ”

**Ο ΣΤΟΧΟΣ ΤΟΥ GREAT PLACE TO WORK Ε'ΙΝΑΙ ΝΑ ΔΕΙΞΕΙ, 'ΟΤΙ ΚΑΘΕ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΜΠΟΡΕΙ ΝΑ ΓΙΝΕΙ ΈΝΑ ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΟ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ.**

# Great Place to Work

- Οι 5 διαστάσεις του μοντέλου “Great Place to Work” είναι:
1. η αξιοπιστία (επικοινωνία, επάρκεια, ενότητα ➡ δημιουργία εμπιστοσύνης),
  2. ο σεβασμός (υποστήριξη, συνεργασία, ενδιαφέρον),
  3. η δικαιοσύνη (τιμιότητα, ισότητα, αμεροληψία),
  4. η υπερηφάνεια (προσωπική τους δουλειά τη δουλειά που παράγουν με την ομάδα τους, μέσω της εταιρικής φήμης, ➡ δέσμευση) και
  5. η συναδελφικότητα (οικειότητα που υπάρχει ανάμεσα στους εργαζόμενους, ικανότητας τους να είναι ο εαυτός τους) (Mankiewicz, 2004).



# Τα Συστατικά της Επιτυχίας μιας Εταιρείας με το Καλύτερο Εργασιακό Περιβάλλον

- Οι καλές χρηματικές απολαβές θεωρείται ένα, αλλά δεν είναι το μοναδικό (International Labour Office, 2013). Υπάρχουν και άλλα:
- Δήλωση της αποστολής της εταιρείας (Joyce, 2003)
- Προγράμματα εκπαίδευσης και ανάπτυξης των εργαζομένων (Tharenou, Saks, & Moore, 2007)| Αποδοχή της διαφορετικότητας (Bernardi, Bosco, & Vassill, 2006)
- Αναγνώριση της ανάγκης για ισορροπία μεταξύ εργασίας και ζωής με γνώμονα την υγεία των εργαζομένων (Skinner & Pocock, 2008)
- Ψυχαγωγία και διασκέδαση (Joyce, 2003) | Το κέρδος δεν είναι αυτοσκοπός (Smet, Palmer, & Schaninger, 2005) | Εταιρική κουλτούρα, που δίνει έμφαση στους ανθρώπους (Joyce, 2003)
- Καινοτόμες πολιτικές πρόσληψης (Slade, 2005) | Διαχείριση απόδοσης (Bevan, 2012)
- Αμοιβή και πλεονεκτήματα (Buhai, Cottini, & Westergard-Nielsen, 2008)
- Μηδενική ανοχή σε αδικίες (Bernardi, Bosco, & Vassill, 2006)
- Καινοτομίες μέσω ανοιχτού διαλόγου (Joyce, 2003).

Παρακάτω συνοψίζονται οι σχέσεις των Εργασιακών Πρακτικών τόσο στους εργαζομένους όσο και στις εταιρείες, όπου με το γράμμα «I» συμβολίζονται οι ισχυροί δεσμοί, ενώ με το γράμμα «A» οι ασθενείς δεσμοί.

Πολλές εμπειρικές μελέτες εξέτασαν τη σχέση μεταξύ εργασιακών πρακτικών και επιδόσεων των επιχειρήσεων και των εργαζομένων.

		Ασφάλεια & Υγεία	Μισθοί	Χρόνος Εργασίας	Εκπαίδευση	HRM	Συνεταιρισμός	Κοινωνική ασφάλιση	Ισότητα
Εργαζόμενος	Παραγωγικότητα	A	I	I	A	I	I	A	I
	Κίνητρο, δέσμευση, ικανοποιήσεις			I	I	I	I	A	A
	Διατήρηση εργασίας		I	I	I	I	I	A	A
	Λιγότεροι τραυματισμοί και ασθένειες	I		I				A	A
Εταιρεία	Παραγωγικότητα		I	I	I	I	I	A	A
	Πωλήσεις		I	I	I				
	Κέρδη		I	I	I	I	I		A
	Σχέσεις με πελάτες					I	I		A
	Καινοτομία					I	I		

Η παρούσα ανασκόπηση επικεντρώνεται σε 8 πτυχές των εργασιακών πρακτικών: ασφάλεια και υγεία στην εργασία, μισθοί, χρόνος εργασίας, κατάρτιση, διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού, κοινωνική ασφάλιση, ελευθερία του συνεταιρίζεσθαι και ισότητα.

# Δεδομένα & Μεθοδολογία (1/2)

- ▶ Ο συνδυασμός των 6 δεικτών αποτυπώνει κρίσιμα χρηματοοικονομικά στοιχεία επίδοσης των εταιρειών που αξιοποιούνται μέσω της ανάλυσης αναλογίας που χρησιμοποιείται.
- ▶ Δείκτης Γενικής κυκλοφοριακής ρευστότητας (current ratio)
- ▶ Δείκτης απόδοσης στοιχείων ενεργητικού (ROA)
- ▶ Δείκτης απόδοσης ιδίων κεφαλαίων (ROE)
- ▶ Δείκτης απόδοση του χρησιμοποιηθέντος κεφαλαίου (ROCE)
- ▶ Περιθώριο Καθαρού Κέρδους (Profit Margin= PRMA)
- ▶ Δείκτης φερεγγυότητας (Solvency ratio- SOLR)

## Δεδομένα & Μεθοδολογία (2/2)

1. Καταγράφονται οι εταιρίες που εμφανίζονται στις λίστες 75/116
2. Δείκτες επίδοσης εταιριών στα επόμενα 3 χρόνια
3. Στατιστική ανάλυση, συγκρίσεις, έλεγχος ισοτήτων (equality testing) - > Minitab
4. Έλεγχος υποθέσεων και στατιστικής σημαντικότητας των αποτελεσμάτων (διαφορών δεικτών των ετών) μέσω του p-value
5. Στατιστική σημαντικότητα των αποτελεσμάτων
6. Μπορεί ένα καλό εργασιακό περιβάλλον (οι καλύτεροι παράγοντες εργασίας), να βελτιώσει την αποδοτικότητα μιας εταιρείας;

## Εταιρίες δείγματος

Abbot Laboratories Hellas	Mars Hellas
Athenian Brewery	Media Strom
Chipita International	Medtronic Hellas
Coca-Cola HBCS.A	Melissa Kikizas
Colgate Palmolive Hellas	Mellon Collection Services
Data Communication	Microsoft
Deloitte	Nestle Hellas
DIAGEO Hellas	Novo Nordisk
Diamantis Masoutis S.A.	Papastratos (AVES)
Edenred	Pharmathen
Elais - Unilever Hellas	Piscines Ideales S.A
Elinoil S.A	Praktiker Hellas
EMA S.A	Procter&Gamble Hellas
EPOM S.A / Pernod Ricard Hellas	Randstad
Ericsson Hellas	RocheHellas
Exodus S.A	Royal CaninHellas
Friesland Foods Hellas	SapHellas
GE Healthcare	SAS Institute
General Mills	SCA HygieneProducts
GenesisPharma	Tasty Foods -PepsiCo
Hellenic Aerospace Industry (HAI)	Teleperformance Hellas
Hellenic Fabrics	Titan Cement
Henkel-Rilken Group	TNT
Hewlett-Packard Hellas	UCB
Imperial Tobacco Hellas	Velti
INTRACOM	Vivechrom
Intralot	Würth Hellas
Janssen-Cilag	Xerox Hellas
Johnson & Johnson Hellas Medical Products	1 Source Aero Services
Johnson Diversey Hellas S.A	3M HELLAS MEPE
JTI	Accenture
Kleemann Hellas	AION
Kotsovolos / Dixons South-East Europe	AldemarHotels& SPA
KRI KRI, Milk Industry	AmgenHellas

# Αποτελέσματα Περιγραφικής Στατιστικής και Πινάκων (1/4)

- ▶ Στους περισσότερους ελέγχους των διαφορών των δεικτών μεταξύ των ετών σε σύγκριση πάντα με το έτος 0 που πραγματοποιήθηκαν, προέκυψαν στατιστικά μη σημαντικά δεδομένα. -> Ηο γίνεται δεκτή
- ▶ Στατιστική σημαντικότητα συνήθως παρουσιάζεται στη χρονική περίοδο (0,3) και αρκετά λιγότερο στη (0,2) ενώ στην (0,1) καθόλου
- ▶ Οι δείκτες κυκλοφοριακής ρευστότητας και περιθωρίου κέρδους δεν επηρεάζονται τόσο στο σύνολο του δείγματος γενικά όσο και ειδικά στα εξεταζόμενα υποδείγματα (M-size), (L-size), (Disappear).
- ▶ Upgrades -> μόνη εξαίρεση του δείκτη του περιθωρίου κέρδους στις M-size, που φαίνεται να επηρεάζει θετικά.
- ▶ L-size -> ο δείκτης επιστροφής κεφαλαίου φαίνεται πως επηρεάζει τα εργασιακά περιβάλλον -> τους εργαζόμενους, καθώς η επένδυση κεφαλαίου μακροχρόνια έχει αντίκτυπο και στους εργαζόμενους, ενώ οι υπόλοιποι δείκτες δεν κρίθηκαν ικανοί να ερμηνεύσουν το εργασιακό περιβάλλον στο σύνολό του.
- ▶ το υποδείγμα των επιχειρήσεων που ανέβηκαν στις λίστες (Up) δε μας δίνει καμία ένδειξη για το ερώτημα που εξετάζουμε -> δεν μπορούμε να εξάγουμε κάποιο συμπέρασμα.

# Αποτελέσματα Περιγραφικής Στατιστικής και Πινάκων (2/4)

General		ΠΕΡΙΟΔΟΙ			Disappear			Up	
ΔΕΙΚΤΕΣ	(0, +1)	(0, +2)	(0, +3)	(0, +1)	(0, +2)	(0, +3)	(0, +1)	(0, +2)	(0, +3)
<b>CURR</b>	0,6	0,629	0,608	0,469	0,493	0,627	0,651	0,608	0,727
<b>PRMA</b>	0,993	0,864	0,587	0,875	0,503	0,937	0,94	0,745	0,493
<b>ROE</b>	0,427	<b>0,086*</b>	<b>0,028**</b>	0,309	<b>0,090*</b>	<b>0,040**</b>	0,775	0,629	0,472
<b>ROCE</b>	0,532	0,994	<b>0,057**</b>	0,856	0,279	<b>0,093*</b>	0,78	0,656	0,4
<b>ROA</b>	0,526	<b>0,076*</b>	<b>0,008***</b>	0,552	<b>0,084*</b>	<b>0,030**</b>	0,92	0,637	0,381
<b>SOLR</b>	0,964	0,567	0,922	1,014	0,6935	0,4075	0,938	0,869	0,941



# Αποτελέσματα Περιγραφικής Στατιστικής και Πινάκων (3/4)

M-size		ΠΕΡΙΟΔΟΙ			L-size	
ΔΕΙΚΤΕΣ	(0, +1)	(0, +2)	(0, +3)	(0, +1)	(0, +2)	(0, +3)
<b>CURR</b>	0,928	0,983	0,888	0,576	0,759	0,827
<b>PRMA</b>	0,94	0,779	<b>0,082*</b>	0,935	0,88	0,82
<b>ROE</b>	0,498	0,25	<b>0,065*</b>	0,86	0,359	<b>0,081*</b>
<b>ROCE</b>	0,409	0,101	<b>0,024**</b>	0,395	0,661	0,226
<b>ROA</b>	0,582	0,201	<b>0,075*</b>	0,883	0,953	0,423
<b>SOLR</b>	0,905	0,575	0,953	0,914	0,699	0,733

# Αποτελέσματα Περιγραφικής Στατιστικής και Πινάκων (4/4)

Κλείνοντας την ενότητα, χρειάζεται να επισημάνουμε τους δείκτες που υπήρξαν στατιστικά σημαντικοί:

- ▶ στις μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεις το PRMA, το ROCE και το ROA, που μειώθηκαν σε μικρό βαθμό,
  - ▶ στις επιχειρήσεις μεγάλου μεγέθους ο δείκτης ROE, που επίσης παρουσιάζει μία μικρή μείωση και
  - ▶ στο σύνολο των επιχειρήσεων οι δείκτες ROA, ROCE και ROE, που αφορούν την αποδοτικότητα τους και πάλι μειώθηκαν.
- 
- ▶ Αυτοί είναι και οι δείκτες που σε γενικές γραμμές παρουσίασαν κάποιες μεταβολές μέσα στην πάροδο του χρόνου, καθώς η ρευστότητα μπορούμε να πούμε ότι παρέμεινε σταθερή, όπως και ο δείκτης φερεγγυότητας.
  - ▶ Ευνοϊκότερες εργασιακές συνθήκες μεταφράζονται σε αποδοτικότερο και παραγωγικότερο εργαζόμενο. Εκφράζεται σε ποσοτικά μεγέθη με τους αριθμοδείκτες.

# Σύνοψη- Συμπεράσματα

- ▶ Μελετώντας τη ρευστότητα, παρατηρήθηκε ότι δεν μεταβλήθηκε στα χρόνια που ακολούθησαν με σημείο αναφοράς το έτος 0. Οι εταιρείες χειροτέρευσαν σε όρους αποδοτικότητας και κερδοφορίας, ενώ ως προς τη μόχλευση παρατηρήθηκαν скаμπανεβάσματα. Η γενικότερη πτώση των δεικτών που παρατηρήθηκε μπορεί να αποδοθεί στην οικονομική κατάσταση της χώρας, την κρίση στην Ελλάδα από το 2009 μέχρι σήμερα, την κορύφωση της με τα capital controls το 2015, καθώς και σε εξωτερικούς παράγοντες.
- ▶ Οι δείκτες κυκλοφοριακής ρευστότητας, περιθωρίου κέρδους, φερεγγυότητας ως μεταβλητές του εργασιακού περιβάλλοντος δεν μπόρεσαν να ερμηνεύσουν σε ικανοποιητικό βαθμό την υπόθεση, ενώ αντίθετα οι δείκτες κερδοφορίας, απόδοσης ιδίων κεφαλαίων (ROE), απόδοσης περιουσιακών στοιχείων (ROA) και απόδοσης απασχολούμενο κεφαλαίου (ROCE), συνέβαλλαν θετικά στην έρευνα. Η κερδοφορία είναι ίσως ο πιο κρίσιμος παράγοντας που επηρεάζει το εργασιακό περιβάλλον και τις συνθήκες τους, έχοντας άμεσο αντίκτυπο στον εργαζόμενο.

# Περιορισμοί & Προτάσεις

## Περιορισμοί έρευνας

- ▶ Μη αντιπροσωπευτικότητα του δείγματος
- ▶ Η φύση του ίδιου του διαγωνισμού
- ▶ Έλλειψη χρηματοοικονομικών στοιχείων όλων των εταιριών και μικρό μέγεθος δείγματος.
- ▶ Οι εκάστοτε συνθήκες που ισχύουν στην Ελλάδα, πολιτικοοικονομικές, κοινωνικές και φορολογικές.
- ▶ Δεν λαμβάνονται υπόψη τα ποιοτικά χαρακτηριστικά του δείγματος.
- ▶ Εξέταση σχέσης 2 μεταβλητών μέσα από συγκεκριμένους δείκτες προϋποθέτοντας σταθερές τις υπόλοιπες.
- ▶ Έτος βάσης

## Προτάσεις

- ▶ Άρση περιορισμών
- ▶ Προσπάθεια ποσοτικοποίησης του παράγοντα «εργασιακό περιβάλλον»
- ▶ Να συμπεριληφθούν και άλλες μεταβλητές, όπως κοινωνική ασφάλιση, ισότητα μεταξύ των εργαζομένων, χρόνος εργασίας (παρουσιάζει ισχυρή συσχέτιση τόσο με την απόδοση των εργαζομένων όσο και με την απόδοση της επιχείρησης-Croucher, Stumbitz, Quinlan, & Vickers, 2013).

# ΣΑΣ ΕΥΧΑΡΙΣΤΩ ΠΟΛΥ!

