

2026-01

$\beta \ddot{y} \text{ — } \mu \hat{A}^{-\prime} \hat{A} \pm \tilde{A} \cdot \ddot{A} \acute{E}^{1/2} \hat{A} \hat{A} \pm^0 \ddot{A}^{1^0} \hat{I}^{1/2} \text{ — } 1$
 $\beta \ddot{y} \pm^{1/2}, \hat{A} \hat{I} \hat{A}^{1^1/2} \text{ ; } \hat{A} \text{ — } \hat{A}^{1/2} \pm^{1/4} 1^0 \text{ ; } \acute{I} \tilde{A} \ddot{A} \cdot^{1/2}$
 $\beta \ddot{y} \mu \hat{A}^3 \pm \tilde{A}^{1 \pm^0} \text{ ® } 1^0 \pm^{1/2} \text{ ; } \hat{A} \text{ ; } \text{ — } \cdot \tilde{A} \cdot$

$\beta \ddot{y} \acute{s} \neg^0 \text{ ; } \hat{A}, \text{ — } \pm^{1/2} \neg \tilde{A}^1 \text{ ; } \hat{A}$

$\beta \ddot{y} \text{ œ } \mu \ddot{A} \pm \hat{A} \ddot{A} \hat{A} \text{ Ç }^{1 \pm^0} \hat{I} \hat{A} \hat{I}^3 \hat{A} \pm^{1/4} \hat{A} \pm \text{ — } \cdot^{1/4} \hat{I} \tilde{A}^{1 \pm \hat{A}} \text{ — }^1 \text{ ; } \text{ — }^0 \cdot \tilde{A} \cdot \hat{A}, \text{ £ Ç ; } \text{ » } \text{ ® } \ddot{Y}^{1^0} \text{ ; }^{1/2} \text{ ; }^{1/4} 1^0 \hat{I}^{1/2} \cdot \hat{A}^{1 \tilde{A} \hat{A}}$
 $\beta \ddot{y} \text{ — }^1 \text{ ; } \text{ — }^0 \cdot \tilde{A} \cdot \hat{A}, \text{ — } \pm^{1/2} \mu \hat{A}^1 \tilde{A} \ddot{A} \text{ ® }^{1/4} 1 \text{ ; } \cdot \mu \neg \hat{A} \text{ ; } \text{ » }^1 \hat{A} \text{ — } \neg \text{Æ ; } \hat{A}$

<http://hdl.handle.net/11728/13449>

Downloaded from HEPHAESTUS Repository, Neapolis University institutional repository



ΣΧΟΛΗ : ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ, ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ
ΤΜΗΜΑ : ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ & ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

**Η επίδραση των πρακτικών διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού
στην εργασιακή ικανοποίηση**

ΚΑΚΟΣ ΑΘΑΝΑΣΙΟΣ

ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ/2026



ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ (ΓΕΝΙΚΗ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ)

**Η επίδραση των πρακτικών διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού
στην εργασιακή ικανοποίηση**

**Διπλωματική Εργασία η οποία υποβλήθηκε προς απόκτηση
μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών π.χ. στη Δημόσια Διοίκηση στο
Πανεπιστήμιο Νεάπολις Πάφος)**

ΚΑΚΟΣ ΑΘΑΝΑΣΙΟΣ

ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ/2026

Πνευματικά δικαιώματα

Copyright © Κάκος Αθανάσιος, Ιανουάριος 2026

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

Η έγκριση της Διπλωματικής Εργασίας από το Πανεπιστημίου Νεάπολις δεν υποδηλώνει απαραίτητως και αποδοχή των απόψεων του συγγραφέα εκ μέρους του Πανεπιστημίου.

Σελίδα Εγκυρότητας

Ονοματεπώνυμο Φοιτητή/Φοιτήτριας: Κάκος Αθανάσιος

Τίτλος Διπλωματικής Εργασίας: Η επίδραση των πρακτικών διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού στην εργασιακή ικανοποίηση

Η παρούσα Διπλωματική Εργασία εκπονήθηκε στο πλαίσιο των σπουδών για την απόκτηση εξ αποστάσεως μεταπτυχιακού τίτλου στο Πανεπιστήμιο Νεάπολις και εγκρίθηκε στις [ημερομηνία έγκρισης] από τα μέλη της Εξεταστικής Επιτροπής.

Εξεταστική Επιτροπή:

Πρώτος επιβλέπων (Πανεπιστήμιο Νεάπολις Πάφος).....[ονοματεπώνυμο, βαθμίδα, υπογραφή]

Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής:[ονοματεπώνυμο, βαθμίδα, υπογραφή]

Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής:[ονοματεπώνυμο, βαθμίδα, υπογραφή]

Περιεχόμενα

Περίληψη7

Κεφάλαιο 1: Εισαγωγή8

- 1.1.Σκοπός και σημασία της έρευνας8
- 1.2.Προβληματισμός και θεωρητικό υπόβαθρο9
- 1.3.Σκοπός και στόχοι της έρευνας11
- 1.4.Ερευνητικά ερωτήματα12
- 1.5. Οριοθέτηση και Περιορισμοί της Έρευνας12
- 1.6.Δομή της εργασίας13

Κεφάλαιο 2: Θεωρητικό και Εννοιολογικό πλαίσιο14

- 2.1. Η έννοια και οι λειτουργίες της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού (ΔΑΔ)14
- 2.2. Θεμελιώδεις Πρακτικές Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού16
- 2.3. Σχέση ΔΑΔ και εργασιακής ικανοποίησης17
- 2.4. Θεωρητικά μοντέλα ΔΑΔ19
- 2.5. Οι Κύριες Πρακτικές Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων22
 - 2.5.1. Πρόσληψη και Επιλογή22
 - 2.5.2. Εκπαίδευση και Ανάπτυξη23
 - 2.5.3. Αξιολόγηση Απόδοσης23
 - 2.5.4. Ανταμοιβές και Παροχές24
 - 2.5.5. Συμμετοχή και Ενδυνάμωση Εργαζομένων24

Κεφάλαιο 3: Ανασκόπηση Βιβλιογραφίας25

- 3.1. Εισαγωγή στη σύγχρονη βιβλιογραφία για τη ΔΑΔ και την εργασιακή ικανοποίηση25
- 3.2. Κλασικές και σύγχρονες εμπειρικές μελέτες27

3.3. Ευρήματα ερευνών για επιμέρους πρακτικές ΔΑΔ28

3.4. Ερευνητικά κενά και ανάγκη περαιτέρω διερεύνησης29

Κεφάλαιο 4: Μεθοδολογία Έρευνας30

4.1. Ερευνητική φιλοσοφία και προσέγγιση30

4.2. Ερευνητικός σχεδιασμός31

4.3. Επιλογή δείγματος31

4.4. Εργαλείο συλλογής δεδομένων32

4.5. Διαδικασία συλλογής δεδομένων33

4.6. Διασφάλιση εγκυρότητας και αξιοπιστίας34

4.7. Ηθικές και δεοντολογικές παράμετροι34

4.8. Μέθοδος ανάλυσης δεδομένων34

4.9. Περιορισμοί της μεθοδολογίας35

Κεφάλαιο 5: Παρουσίαση και ανάλυση ευρημάτων35

5.1. Περιγραφή του δείγματος (Δημογραφικά, Τομέας, Εμπειρία)35

5.2.1. *Άξονας 1: Εμπειρία και Αντίληψη των Εφαρμοζόμενων Πρακτικών ΔΑΔ*36

5.2.2. *Άξονας 2: Αντιλαμβανόμενη σχέση Πρακτικών ΔΑΔ και Εργασιακής Ικανοποίησης*39

5.2.3. *Άξονας 3: Δημογραφικές Διαφοροποιήσεις και Προτάσεις Βελτίωσης*41

5.3. Παρουσίαση αντιπροσωπευτικών αποσπασμάτων συνεντεύξεων42

5.4. Σύνδεση θεμάτων με τα ερευνητικά ερωτήματα43

Κεφάλαιο 6: Συζήτηση Αποτελεσμάτων44

6.1. Συνοπτική παρουσίαση κύριων ευρημάτων44

6.2. Συζήτηση σε συνάρτηση με προηγούμενες έρευνες44

*6.2.1. Προκλήσεις και Εμπόδια στην Εφαρμογή των Πρακτικών ΔΑΔ στην Ελλάδα*46

6.3. Ανάλυση διαφορών βάσει δημογραφικών παραγόντων46

*6.3.1. Το Γενεακό Χάσμα και οι Μεταβαλλόμενες Αξίες*47

*6.3.2. Η Επίδραση της Ιεραρχικής Θέσης και της Προϋπηρεσίας*47

*6.3.3. Τομεακή Διαφοροποίηση: Δημόσιο vs Ιδιωτικό*48

6.4. Σχέση ευρημάτων με θεωρίες ικανοποίησης και ΔΑΔ48

6.5. Επιστημονική και πρακτική συνεισφορά της μελέτης50

*6.5.1. Επιστημονική και Θεωρητική Συνεισφορά*50

*6.5.2. Πρακτική Συνεισφορά για Οργανισμούς και Στελέχη HR*51

*6.5.3. Κοινωνική Συνεισφορά και Προοπτικές*52

Κεφάλαιο 7: Συμπεράσματα και προτάσεις52

Βιβλιογραφικές αναφορές54

Παράρτημα59

Περίληψη

Η παρούσα διπλωματική εργασία διερευνά την επίδραση των πρακτικών Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων (ΔΑΔ) στην εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων, εστιάζοντας στη σύγκριση μεταξύ του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα στο σύγχρονο εργασιακό περιβάλλον της Αττικής. Σε μια εποχή έντονων οργανωσιακών αλλαγών και ψηφιακού μετασχηματισμού μετά το 2020, η κατανόηση των παραγόντων που διαμορφώνουν την επαγγελματική ευημερία καθίσταται στρατηγικής σημασίας για τη βιωσιμότητα των οργανισμών. Η έρευνα υιοθέτησε την ποιοτική μεθοδολογία, πραγματοποιώντας ημι-δομημένες συνεντεύξεις με δείγμα δώδεκα (12) εργαζομένων. Η ανάλυση των δεδομένων βασίστηκε σε τρεις θεματικούς άξονες: την αντίληψη των εφαρμοζόμενων πρακτικών, τη συσχέτισή τους με την ικανοποίηση και την επίδραση των δημογραφικών χαρακτηριστικών. Τα ευρήματα αναδεικνύουν ότι η εκπαίδευση, η ηθική αναγνώριση και η συμμετοχική διοίκηση αποτελούν τους ισχυρότερους καταλύτες ικανοποίησης, υπερβαίνοντας συχνά τη σημασία των χρηματικών απολαβών. Παράλληλα, εντοπίστηκε σημαντική τομεακή διαφοροποίηση: στον ιδιωτικό τομέα η ικανοποίηση συνδέεται με την εξέλιξη και την ψηφιακή ετοιμότητα, ενώ στον δημόσιο τομέα επικρατεί μια «παθητική ικανοποίηση» που πηγάζει από τη σταθερότητα, αλλά σκιάζεται από τη γραφειοκρατία και την έλλειψη κινήτρων. Η μελέτη καταλήγει στο συμπέρασμα ότι η μετάβαση σε μια ανθρωποκεντρική και ευέλικτη ΔΑΔ είναι απαραίτητη για την ενίσχυση της δέσμευσης των εργαζομένων. Τα αποτελέσματα προσφέρουν χρήσιμες κατευθύνσεις για τα στελέχη HR, υπογραμμίζοντας την ανάγκη για διαφάνεια, αξιοκρατία και εξατομικευμένη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού.

Λέξεις-κλειδιά: *Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων (ΔΑΔ), Εργασιακή Ικανοποίηση, Δημόσια Διοίκηση, Ιδιωτικός Τομέας, Ηθική Αναγνώριση, Ψυχολογικό Συμβόλαιο, Αττική.*