



Πανεπιστήμιο *Μακεδονίας*  
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ

ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ  
ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

---

# ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

---

***Κίνητρα για εργασία στο εξωτερικό:***

*Η περίπτωση ενός Τραπεζικού οργανισμού*

**Κατσώνης Λουκάς**

**Επιβλέπουσα Καθηγήτρια: Ξηροτύρη – Κουφίδου Στέλα**

ΙΟΥΝΙΟΣ 2008



---

## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

Εισαγωγή.....	Σελ 4
1. Παράγοντες που επηρεάζουν τις αποφάσεις για εκπατισμό .....	Σελ 5
1.1 Χαρακτηριστικά Προσωπικότητας.....	Σελ 6
1.2 Προσωπικές Ικανότητες.....	Σελ 9
1.3 Κίνητρα για εργασία στο εξωτερικό.....	Σελ 10
1.4 Αντικίνητρα για εργασία στο εξωτερικό.....	Σελ 14
1.5 Ρόλος της οικογένειας.....	Σελ 16
1.6 Ρόλος του φύλου.....	Σελ 18
1.7 Ρόλος της ηλικίας.....	Σελ 20
Συμπεράσματα.....	Σελ 21
2. Ερευνητικά Δεδομένα.....	Σελ 22
2.1 Σκοπός και ερωτήματα της έρευνας.....	Σελ 22
2.2 Παρουσίαση των ερευνητικών δεδομένων.....	Σελ 24
2.3 Ανάλυση των ερευνητικών δεδομένων.....	Σελ 31
Συμπεράσματα.....	Σελ 38
Μελλοντική Έρευνα – Επίλογος.....	Σελ 40
Βιβλιογραφία.....	Σελ 41
Παράρτημα.....	Σελ 50



---

## ΣΥΝΟΨΗ

Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να αναζητηθούν τα κίνητρα των στελεχών ενός χρηματοοικονομικού οργανισμού για εργασία στο εξωτερικό. Αρχικά θα γίνει μια βιβλιογραφική επισκόπηση και στην συνέχεια θα παρουσιαστεί η έρευνα και τα αποτελέσματα της. Η έρευνα στηρίχθηκε σε ερωτηματολόγιο που μοιράστηκε σε στελέχη της Τράπεζας Κύπρου και της Κύπρου Ασφαλιστικής (μέλη του ίδιου χρηματοοικονομικού ιδρύματος). Το ερωτηματολόγιο μοιράστηκε κυρίως με mail και το ποσοστό απόκρισης ήταν 72%. Μέσω του ερωτηματολογίου δεν έγινε μια απλή καταγραφή των κινήτρων αλλά αναζητήθηκαν και συγκεκριμένα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας των στελεχών όπως η ψυχραιμία, η κοινωνικότητα και η προσαρμοστικότητα. Και στους δύο οργανισμούς βασικό κίνητρο εκπατρισμού είναι ο καλύτερος μισθός και ακολούθησαν σε βαθμό σπουδαιότητας η «αποκατάσταση της οικογένειας». Σε ότι αφορά τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας, το «λαμβάνω υπόψη μου τις ιδιοσυγκρασίες των άλλων» είναι το πιο έντονο χαρακτηριστικό τόσο στην Τράπεζα όσο και στην Ασφαλιστική. Διαπιστώθηκε ακόμη ότι τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας δεν συσχετίζονται με την πρόθεση για εκπατρισμό στην Τράπεζα Κύπρου ενώ αντίθετα παρουσιάζουν έντονη συσχέτιση στην Κύπρου Ασφαλιστική. Συμπερασματικά, παρότι οι δύο οργανισμοί ακολουθούν το ίδιο μοντέλο ανάπτυξης και βρίσκονται κάτω από την ίδια πολιτική διοίκησης ανθρωπίνων πόρων, παρουσιάζουν σημαντικές διαφορές.



---

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Μέσα στο σημερινό ανταγωνιστικό περιβάλλον που δραστηριοποιούνται όλες οι επιχειρήσεις, είναι λογικό να αναζητούν συνεχώς νέες αγορές για την αύξηση των κερδών τους αλλά και να εξασφαλίσουν την μακροχρόνια επιβίωση τους. Για να επιτύχουν όμως κάτι τέτοιο, θα πρέπει να επεκταθούν σε άλλες χώρες, με διαφορετικές ίσως κουλτούρες, θρησκείες, γλώσσες, ήθη και έθιμα. Η τάση αυτή δεν ξεκίνησε σήμερα αλλά την συναντάμε σε πρώιμο στάδιο αμέσως μετά τον Β΄ Παγκόσμιο Πόλεμο και κυρίως λίγο πριν το 1970. Συνέπεια αυτής της τάσης που συνεχώς αυξάνεται, είναι η ανάγκη για την εξεύρεση κατάλληλων και ικανών στελεχών να στελεχώσουν τις νέες θέσεις που δημιουργούνται.

Η αναζήτηση αυτών των στελεχών γίνεται από τις πολυεθνικές είτε με εσωτερική «στρατολόγηση», είτε με στελέχη από τον ανταγωνισμό. Από όπου όμως και αν προέρχονται αυτά τα στελέχη, βασικό μέλημα της κάθε εταιρείας είναι το στέλεχος να έχει κάποια συγκεκριμένα χαρακτηριστικά, όπως αποφασιστικότητα και υπομονή και παράλληλα συγκεκριμένα κίνητρα που τον οδηγούν στην απόφαση για εκπατρισμό. Έρευνες επισημαίνουν ότι τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας καθώς και οι λόγοι που οδηγούν ένα στέλεχος στο εξωτερικό, μπορούν να μας δείξουν εκ των προτέρων αν η αποστολή θα είναι επιτυχής ή όχι (Fernandez,2003). Άλλωστε αυτό που αναζητά η κάθε εταιρεία είναι η επιτυχία της αποστολής για να αυξηθούν τα κέρδη της.

Σύμφωνα με τον Scullion (2001), υπάρχει η ανάγκη να διενεργηθούν έρευνες οι οποίες να αναζητούν τους λόγους και τα κίνητρα που οδηγούν ένα στέλεχος για εργασία στο εξωτερικό. Η υπάρχουσα βιβλιογραφία ασχολείται κυρίως με θέματα όπως επιλογή, εκπαίδευση και η προσαρμογή προσωπικού. Η παρούσα έρευνα προσπαθεί να καλύψει εν μέρει αυτό το κενό, διερευνώντας τα κίνητρα των εργαζομένων για εκπατρισμό σε έναν τραπεζικό και έναν ασφαλιστικό οργανισμό. Στην αρχή γίνεται μια βιβλιογραφική επισκόπηση και στην συνέχεια παρουσιάζεται η έρευνα και τα αποτελέσματα της.



---

## 1. Παράγοντες που επηρεάζουν τις αποφάσεις για εκπατρισμό

Είναι γνωστές οι δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι πολυεθνικές εταιρείες στη στελέχωση των δραστηριοτήτων τους στο εξωτερικό λόγω των πολλαπλών και ιδιαίτερα πολύπλοκων πολλές φορές συνθηκών στα περιβάλλοντα που δραστηριοποιούνται.

Οι συνθήκες αυτές αφορούν , μεταξύ άλλων, θεσμικούς και πολιτισμικούς παράγοντες, γεγονός που επηρεάζει άμεσα τις αποφάσεις των εταιρειών όσον αφορά τα εκπατριζόμενα στελέχη. Σύμφωνα με τη διεθνή βιβλιογραφία, αναγνωρίζεται όλο και περισσότερο ο ρόλος των στελεχών στην επιτυχία των επιχειρήσεων, γεγονός που θέτει «επί τάπητος» την αποτελεσματικότητα της επιλογής των στελεχών αυτών (Schuler, 2000). Εσφαλμένες επιλογές οδηγούν όχι μόνο σε υψηλό κόστος αντικατάστασης των στελεχών αλλά και σε δυσφήμιση των εταιρειών. Η διεθνής βιβλιογραφία είναι πλούσια σε έρευνες που προσπαθούν να προσδιορίσουν τους παράγοντες αποτυχίας των εκπατρισμένων στελεχών. Βασικοί παράγοντες θεωρούνται αυτοί που αφορούν την οικογένεια (πχ. δυσκολία προσαρμογής στο νέο περιβάλλον συζύγου / παιδιών), ατομικοί παράγοντες (πχ. αδυναμία προσαρμογής του στελέχους λόγω προσωπικών χαρακτηριστικών, δυσαρέσκεια με ανταμοιβές, αδυναμία χειρισμού κρίσιμων καταστάσεων) ενώ κυρίαρχο ρόλο καταλαμβάνουν τα κίνητρα του στελέχους για εκπατρισμό και η θέληση του για να εργαστεί σε μια ξένη χώρα (Briscoe and Schuler 2004, Dowling – Welch – Schuler 1999)

Η απόφαση για εκπατρισμό είναι για τα στελέχη ιδιαίτερα σημαντική και οι παράγοντες που την επηρεάζουν είναι πολυδιάστατοι. Καταρχήν, κίνητρα όπως ο καλύτερος μισθός, η προαγωγή και η αλλαγή περιβάλλοντος, φαίνεται να διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο. Δεν πρέπει να παραβλέψει κανείς την σπουδαιότητα του παράγοντα «οικογένεια», δεδομένου ότι όπως επισημαίνουν οι έρευνες, παίζει καθοριστικό ρόλο στην αποτελεσματικότητα ενός εκπατρισμένου στελέχους επηρεάζοντας ως εκ τούτου την απόφαση για εκπατρισμό. Μεγάλη επίσης, φαίνεται να είναι η σημασία της προσωπικότητας και πιο συγκεκριμένα, χαρακτηριστικών όπως η ψυχραιμία, η κοινωνικότητα και η προσαρμοστικότητα στην απόφαση για εκπατρισμό και στην επιτυχία της αποστολής του εκπατρισμένου. Τέλος, ενδιαφέρον παρουσιάζει η διερεύνηση των παραγόντων «ηλικία» και «φύλο» στην απόφαση για εκπατρισμό.



---

## 1.1 Χαρακτηριστικά Προσωπικότητας

Ο Heller (1980), θα ορίσει με τον δικό του τρόπο την προσωπικότητα εκείνη που θα πρέπει να διαθέτει ένα στέλεχος ώστε όχι μόνο να αναλάβει μια αποστολή στο εξωτερικό αλλά και να πετύχει: « Μια ευέλικτη προσωπικότητα με διευρυσμένους επιστημονικούς ορίζοντες, που να μπορεί να συναναστρέφεται με ανθρώπους από διαφορετικές κουλτούρες και να είναι φιλικός, υπομονετικός , τελειομανής, επαγγελματίας και ευρηματικός». Μελετώντας κανείς την διεθνή βιβλιογραφία διαπιστώνει ότι έχουν καταγραφεί πάρα πολλά χαρακτηριστικά που θα πρέπει να διαθέτει ένα στέλεχος. Παρότι όμως έχουν καταγραφεί, δεν υπήρχε μέχρι το 1998 σωστή ομαδοποίηση.

Οι Jordan και Cartwright (1998), θα προσπαθήσουν να καλύψουν αυτό το κενό και να ομαδοποιήσουν τα χαρακτηριστικά αυτά σε δύο ομάδες. Η πρώτη ομάδα περιλαμβάνει τα χαρακτηριστικά προσωπικότητας και η δεύτερη ομάδα τις προσωπικές ικανότητες που αποτελούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα των στελεχών αυτών. Οι δύο ομάδες φαίνονται αναλυτικά στον παρακάτω πίνακα:

<u>Χαρακτηριστικά Προσωπικότητας</u>	<u>Προσωπικές Ικανότητες</u>
Εξωστρεφής	Επικοινωνιακή ικανότητα
Χαμηλός δείκτης άγχους	Ευσαιθησία και αντίληψη σε θέματα κουλτούρας
Ανοιχτός σε νέες εμπειρίες	Ικανότητα ομιλίας ξένων γλωσσών

Πηγή: Jordan και Cartwright (1998)

Για την σημασία των παραπάνω χαρακτηριστικών και το ρόλο τους στην απόφαση για εκπατρισμό και τελικά στην επιτυχία μιας αποστολής, έχουν αναφερθεί πολλοί επιστήμονες. Ας δούμε πιο αναλυτικά τη σημασία του κάθε χαρακτηριστικού προσωπικότητας σύμφωνα με την βιβλιογραφία που συναντάμε.



---

Σύμφωνα με τον Hays (1971), προχωρώντας στην ανάλυση της εξωστρέφειας, συναντάμε αρχικά μια αρνητική συσχέτιση με την πρόθεση για εργασία και την επιτυχία του στελέχους. Ο Hays, στην συνέχεια, κάνει ένα διαχωρισμό μεταξύ συγκρατημένης εξωστρέφειας και έντονης εξωστρέφειας και τελικά καταλήγει ότι η συγκρατημένη εξωστρέφεια συσχετίζεται θετικά με την πρόθεση για εργασία και την επιτυχία του στελέχους και είναι το επιθυμητό χαρακτηριστικό.

Σε ότι αφορά το χαμηλό δείκτη άγχους, οι Krug και John (1986) δίνουν τον εξής ορισμό: « Ο έλεγχος του άγχους ή αλλιώς η ψυχολογική σταθερότητα, είναι η ικανότητα να συνέρχεται κανείς από τα σύντομα και έντονα «σοκ» της καθημερινότητας». Ο Tung (1981), προχωρώντας περισσότερο, αναφέρει ότι το άγχος δεν είναι χαρακτηριστικό μόνο των υψηλόβαθμων στελεχών αλλά όλων των εργαζομένων και η σωστή διαχείριση του έχει πολύ θετικά αποτελέσματα. Επίσης διαπιστώθηκε ότι ο χαμηλός δείκτης άγχους, ενώ δεν συσχετίζεται με την πρόθεση για εργασία στο εξωτερικό, συσχετίζεται θετικά με την επιτυχία της αποστολής.

Το χαρακτηριστικό «ανοιχτός σε νέες εμπειρίες», σύμφωνα με τους Deary και Matthews(1993), συσχετίζεται θετικά με την απόφαση για εκπατρισμό και με την επιτυχία της αποστολής στο εξωτερικό. Την ίδια συσχέτιση συναντάμε και σε έρευνα του Sieveking το 1981.

Συμπερασματικά, όπως μας αποδεικνύουν και οι πραγματοποιηθείσες έρευνες, τα τρία προαναφερθέντα χαρακτηριστικά, έχουν μεγάλη σημασία και δίκαια οι πολυεθνικές εταιρείες τα αναζητούν στα στελέχη τους.

Η σημασία των χαρακτηριστικών της προσωπικότητας οδήγησαν τους Mount και Bernick (1995), στο να αναλύσουν το θέμα της προσωπικότητας και στηριζόμενοι σε έρευνες ψυχολόγων, διατύπωσαν 5 βασικά χαρακτηριστικά τα οποία μας δείχνουν ότι το άτομο που τα διαθέτει, είναι πολύ πιθανό να επιτύχει στην αποστολή του ως εκπατρισμένος. Τα 5 χαρακτηριστικά είναι:

1) Εξωστρέφεια (κοινωνικότητα)



- 
- 2) Ευχάριστη προσωπικότητα
  - 3) Συναισθηματική σταθερότητα
  - 4) Ευσυνειδησία
  - 5) Ανοιχτός σε νέες εμπειρίες

Διαπίστωσαν λοιπόν πως έχοντας ένα στέλεχος αυτά τα χαρακτηριστικά, είναι πολύ πιο πιθανό να επιτύχει από το αν δεν τα διαθέτει. Για τον λόγο αυτό, οι περισσότερες πολυεθνικές, υποβάλλουν τα υποψήφια στελέχη προς εκπατισμό, σε τεστ προσωπικότητας, Αναζητώντας με αυτό τον τρόπο τα συγκεκριμένα χαρακτηριστικά που θέλουν να διαθέτει το στέλεχος τους.

Πολύ σημαντική είναι η συμβολή του Hippler (2007) στην κατηγοριοποίηση των χαρακτηριστικών της προσωπικότητας που πρέπει να διαθέτει ένα στέλεχος ώστε να αποδεχθεί μια αποστολή και στο τέλος να πετύχει. Πιο συγκεκριμένα:

1) Ένα στέλεχος θα πρέπει να διαθέτει αλτρουισμό, δηλαδή την επιθυμία να συνεισφέρει στην επιτυχία της εταιρείας του και να βοηθήσει με όλες του τις δυνάμεις τους συναδέλφους του, όποτε και όταν τον χρειαστούν. Το χαρακτηριστικό αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό και πολλές φορές δυσεύρετο. Πολλά στελέχη λειτουργούν αυτόνομα και εγωιστικά με αρνητικές συνέπειες για την εταιρεία τους. Ενεργούν με γνώμονα τα βραχυπρόθεσμα αποτελέσματα και όχι την μακροχρόνια και σταθερή πορεία ανάπτυξης. Η ομαδική δουλειά είναι αυτή που μπορεί να φέρει αποτελέσματα τα οποία θα βοηθήσουν όχι μόνο στο παρόν αλλά και στο μέλλον.

2) Πολύ σημαντικό χαρακτηριστικό θεωρεί ο Hippler την αυτογνωσία. Όταν ένα στέλεχος γνωρίζει πραγματικά ποιος είναι και τι μπορεί να κάνει, αντιλαμβάνεται ευκολότερα μέχρι που είναι οι δυνάμεις του, που χρειάζεται βοήθεια και που όχι. Έτσι μπορεί να διοικήσει αποτελεσματικότερα. Ιδιαίτερα σε περιβάλλοντα συνεχώς μεταβαλλόμενα, η γνώση των συνθηκών είναι το κλειδί της επιτυχίας. Φαίνεται λοιπόν πως συμφωνεί με αυτό που έλεγαν οι αρχαίοι Έλληνες φιλόσοφοι, «η γνώση για τους άλλους, ξεκινάει πρώτα από εμάς».





---

3) Επίσης, θεωρείται ως αναγκαία η ικανότητα δημιουργίας καλών σχέσεων με συνεργάτες και με πελάτες. Η ανάπτυξη και η πρόοδος προαπαιτεί καλό κλίμα μέσα σε ένα οργανισμό και ταυτόχρονα θετική αντιμετώπιση των πελατών.

## 1.2 Προσωπικές Ικανότητες

Έχει γίνει μεγάλη προσπάθεια να διαμορφωθεί ένα επιστημονικό πλαίσιο, μέσα στο οποίο θα αναφέρονται οι προσωπικές ικανότητες οι οποίες συσχετίζονται με την πρόθεση για εκπατρισμό και ταυτόχρονα την επιτυχία μιας αποστολής. Ο Torrington (1994) θα δώσει τον χαρακτηρισμό «παγκόσμιες ικανότητες» και τα ευρήματα του ενισχύουν την έρευνα των Jordan και Cartwright (1998), καθώς τα χαρακτηριστικά είναι τα ίδια και στις δύο έρευνες. Ο Whitfield (1995), θα αναφέρει την ικανότητα ηγεσίας, την επικοινωνιακή ικανότητα και την προσαρμοστικότητα ως τις κύριες ικανότητες που θα πρέπει να διαθέτει ένα στέλεχος. Ας δούμε πιο αναλυτικά τις προσωπικές ικανότητες:

Η επικοινωνιακή ικανότητα είναι ένα αδιαμφισβήτητο σημαντικό χαρακτηριστικό. Οι Coyle και Shortland (1992) θα την ορίσουν ως « η ικανότητα να έρχεσαι σε επαφή με τους ντόπιους κατοίκους της χώρας προορισμού και να καταφέρνεις να κερδίσεις τις πρώτες εντυπώσεις, την εκτίμηση και την συμπάθεια τους». Μάλιστα σύμφωνα με τον Tajifel (1981) η άμεση και στενή επαφή με τους ντόπιους σχετίζεται θετικά με την επιτυχία της αποστολής. Ο Smith (1994) για να τονίσει την σημασία της ύπαρξης αυτού του χαρακτηριστικού, αναφέρει ότι τα τεστ προσωπικότητας των πολυεθνικών στα υποψήφια στελέχη, παρουσιάζουν κάποια σημαντικά κενά και ένα από αυτά είναι η έλλειψη σωστής διάγνωσης της επικοινωνιακής ικανότητας. Παρότι δεν αποδείχθηκε η συσχέτιση επικοινωνιακής ικανότητας και σκέψης για εργασία στο εξωτερικό, γίνεται φανερό η συσχέτιση με την επιτυχία μιας αποστολής.

Τέλος, η ευαισθησία και αντίληψη σε θέματα κουλτούρας αποτελεί μια εξίσου σημαντική ικανότητα και σαφώς θεωρείται από τους ερευνητές ως απαραίτητο χαρακτηριστικό. Σύμφωνα με τον Bochner (1981), θεωρείται το στοιχείο εκείνο που θα βοηθήσει το στέλεχος να ξεπεράσει το σοκ της αλλαγής και να προσαρμοστεί γρήγορα στα νέα δεδομένα. Έτσι δεν θα απομονωθεί αλλά θα ενσωματωθεί στην νέα του πραγματικότητα



---

με αποτέλεσμα και να αποδίδει καλύτερα στην εργασία του, να επιτύχει στην αποστολή του και τελικά να είναι ευτυχισμένος.

### 1.3 Κίνητρα για εργασία στο εξωτερικό

Σύμφωνα με τον Dowling (1992), οι πολυεθνικές εταιρείες για να μπορέσουν να εδραιώσουν την κυριαρχία τους σε παγκόσμιο επίπεδο θα πρέπει να διαθέτουν στελέχη με τις κατάλληλες γνώσεις, ικανότητες, χαρακτηριστικά προσωπικότητας και κίνητρα. Έχει ήδη αναφερθεί η σημασία των χαρακτηριστικών της προσωπικότητας και η σχέση που έχουν με την απόφαση για εκπατρισμό και την επιτυχία μιας αποστολής. Στο παρόν κεφάλαιο θα εξεταστούν τα κίνητρα που οδηγούν ένα στέλεχος για εργασία στο εξωτερικό.

Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα, σε ότι αφορά εκπατρισμένα στελέχη, είναι η Αυστραλία. Υπολογίζεται ότι ένα εκατομμύριο Αυστραλοί ζουν εκτός της χώρας και το 5% από αυτούς θεωρούν τη χώρα στην οποία βρίσκονται ως πατρίδα. Κυριότερος λόγος εκπατρισμού είναι τα χρήματα (Caroline Overington, 2003). Μάλιστα βρέθηκε ότι οι μισοί από τους εκπατρισμένους κερδίζουν πάνω από 100.000\$ το χρόνο ενώ το 1/3 περισσότερα από 150.000\$. Φυσικά, υπάρχουν και άλλοι λόγοι, πέρα από το οικονομικό, οι οποίοι οδηγούν τους Αυστραλούς στον εκπατρισμό. Τέτοιοι είναι ευκαιρίες καριέρας και εξερεύνηση του υπόλοιπου κόσμου. Το παράδειγμα αυτό μας δείχνει ξεκάθαρα ότι τα πράγματα στον παγκόσμιο χάρτη έχουν αλλάξει. Οι άνθρωποι αναζητούν νέους προορισμούς και νέες πατρίδες, αναζητώντας πέρα από το χρήμα και την καριέρα, τις νέες εμπειρίες.

Προχωρώντας στην ανάλυση μας, αξίζει να αναφερθεί έρευνα του Fontaine (1997), ο οποίος καθορίζει έξι τύπους εργαζομένων, ανάλογα με τα κίνητρα τους, που θα έπαιρναν την απόφαση να εργαστούν στο εξωτερικό. Πιο αναλυτικά:

- 1) Αυτοί που επιδιώκουν καλύτερο μισθό, προαγωγή, αύξηση των επαγγελματικών τους προσόντων και γενικά εργαζόμενοι με όρεξη για δουλειά και πολλές φιλοδοξίες.
- 2) Στην δεύτερη κατηγορία ανήκουν εργαζόμενοι που τους αρέσουν τα ταξίδια, η διαμονή σε ξενοδοχεία και όλα όσα μπορεί να προσφέρει μια νέα χώρα όπως σπορ,



---

νέα χόμπι και συνολικά καλύτερη ζωή. Η δουλειά και η καριέρα έρχονται γι αυτούς σε δεύτερη μοίρα.

- 3) Στην τρίτη κατηγορία, σύμφωνα πάντα με τον Fontaine, ανήκουν εργαζόμενοι με το χαρακτηριστικό του εξερευνητή. Αυτό που θέλουν είναι να γνωρίσουν νέους πολιτισμούς, κουλτούρες, ήθη και έθιμα.
- 4) Στην τέταρτη ανήκουν εργαζόμενοι που θέλουν να ζήσουν το παρόν και να «γευτούν» την κάθε στιγμή. Δεν τους απασχολεί το πόσο θα μείνουν στο εξωτερικό, αρκεί να περάσουν καλά.
- 5) Στην πέμπτη ανήκουν εργαζόμενοι με το χαρακτηριστικό του συλλέκτη μέσα τους. Αυτά που συλλέγουν μπορεί να είναι άυλα όπως εμπειρίες και γνωριμίες ή υλικά αγαθά όπως ρούχα, πίνακες και άλλα.
- 6) Τέλος, στην έκτη κατηγορία ανήκουν οι λεγόμενοι «οικογενειακοί ταξιδιώτες». Είναι άνθρωποι που τους αρέσει να αφήνουν το σπίτι τους και μαζί με τα μέλη της οικογένειάς τους να γνωρίζουν νέους τόπους.

Η ανάλυση του Fontaine αν και θεωρείται ιδιαίτερα αξιόπιστη από την επιστημονική κοινότητα και χρησιμοποιήθηκε ως αναφορά σε πολλές μετέπειτα έρευνες, παρουσιάζει ένα βασικό μειονέκτημα. Δεν διαχωρίζει τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας από τα κίνητρα, όπως έκαναν οι έρευνες που αναλύθηκαν μέχρι στιγμής. Ουσιαστικά αποτελεί μια καταγραφή κινήτρων και χαρακτηριστικών, χωρίς όμως ουσιαστική επεξήγηση και διαχωρισμό.

Είναι αλήθεια πως αναζητώντας κανείς στην διεθνή βιβλιογραφία έρευνες που αναλύουν τα κίνητρα για εργασία στο εξωτερικό, βρίσκεται σε αδιέξοδο. Οι ελάχιστες έρευνες που υπάρχουν, δεν περιορίζονται σε αυτό το θέμα αλλά το εξετάζουν ως ένα τμήμα της γενικότερης ανάλυσης για τον εκπατρισμό. Ο Dunbar (1997), κατατάσσει τις εμπειρικές έρευνες που συναντά στην βιβλιογραφία για τα κίνητρα σε τρεις κατηγορίες:

- 1) Η πρόκληση της νέας εργασίας.
- 2) Η πιθανότητα μεγαλύτερης αυτονομίας και εξέλιξης.
- 3) Η ευκαιρία για την ικανοποίηση από την εργασία και από το αποτέλεσμα.



---

Ταυτόχρονα, θα χωρίσει τα κίνητρα σε εσωτερικά και εξωτερικά. Λέγοντας εσωτερικά κίνητρα εννοεί αυτά που πηγάζουν από το ίδιο το στέλεχος και την προσωπικότητα του και εξωτερικά, αυτά που προέρχονται από το περιβάλλον του.

Τα εξωτερικά κίνητρα περιλαμβάνουν:

- 1) Αύξηση μισθών.
- 2) Βελτίωση θέσης μέσα στον οργανισμό.
- 3) Η αίσθηση ότι ένα στέλεχος πρέπει να έχει στο βιογραφικό του μια θητεία στο εξωτερικό.

Τα εσωτερικά κίνητρα περιλαμβάνουν:

- 1) Ευκαιρία να ζήσεις στο εξωτερικό.
- 2) Καλύτερες συνθήκες για την οικογένεια.
- 3) Συμβολή στην βελτίωση της γνώσης της επιχείρησης.
- 4) Απόκτηση νέων δεξιοτήτων.
- 5) Προώθηση της καριέρας.

Ο Hippler (2007), συγκέντρωσε και ομαδοποίησε τα κίνητρα από 10 έρευνες και ταυτόχρονα πραγματοποίησε ο ίδιος έρευνα σε 512 στελέχη Γερμανικής πολυεθνικής εταιρείας, αναζητώντας τα κίνητρα για εκπατρισμό.

Τα βασικότερα κίνητρα που συγκέντρωσε ο Hippler τόσο από την δική του έρευνα όσο και από τις 10 έρευνες άλλων ερευνητών είναι 29 και παραθέτονται παρακάτω :

I. Κίνητρα που πηγάζουν από το ίδιο το στέλεχος:

A. Επαγγελματικά Κίνητρα

1. Αλτρουισμός
2. Αναζήτηση μιας επαγγελματικής ευκαιρίας



---

B. Κίνητρα που πηγάζουν από την γνώση

3. Προηγούμενη εμπειρία
4. Αυτογνωσία

Γ. Προσωπικά Κίνητρα

5. Γεωγραφική ανεξαρτησία
6. Ανάγκη για αλλαγή
7. Δίψα για περιπέτεια
8. Ανάγκη για αυτοεπιβεβαίωση
9. Προσωπική ανάπτυξη
10. Δημιουργία νέων σχέσεων
11. Βελτίωση συνθηκών και όρων ζωής για την οικογένεια
12. Αναζήτηση νέων συνεργατών
13. Απόκτηση κύρους

II. Κίνητρα που πηγάζουν από την χώρα προέλευσης και την χώρα προορισμού.

14. Απόσταση χώρας προορισμού από την χώρα προέλευσης
15. Υποδομή χώρας προορισμού
16. Τοποθεσία
17. Κλίμα
18. Χαρακτηριστικά και μέγεθος πληθυσμού της χώρας προορισμού
19. Συνθήκες διαβίωσης χώρας προορισμού

III. Κίνητρα που πηγάζουν από την προοπτική της νέας θέσης εργασίας

20. Προοπτικές καριέρας
21. Προσωπική ανάπτυξη
22. Αυτονομία
23. Ανάλυση ευθυνών
24. Ταξίδια

IV. Κίνητρα που πηγάζουν από τις δυσκολίες τις υπάρχουσας θέσης

25. Έλλειψη προοπτικής για εξέλιξη



- 
26. Κακή σχέση με προϊστάμενο
  27. Εργασιακό περιβάλλον
  28. Αβεβαιότητα για το μέλλον
  29. Υπερβολικές απαιτήσεις της διοίκησης

Βλέπουμε λοιπόν ότι η έρευνα του Hirppler έχει σε μεγάλο βαθμό στηριχτεί σε αυτά που είπε ο Dunbar δέκα χρόνια νωρίτερα. Χρησιμοποίησε σαν βάση το διαχωρισμό του Dunbar αλλά προχώρησε πολύ παραπάνω. Κατέγραψε τα κίνητρα και τα χώρισε σε ομάδες και υποομάδες, κάνοντας ευκολότερη την δουλειά για τους μετέπειτα ερευνητές που θα θελήσουν να ασχοληθούν με αυτό το θέμα. Ακόμη, με την ομαδοποίηση αυτή, μπορεί να συνειδητοποιήσει κανείς ότι η αναζήτηση των κινήτρων, είναι μια πολυσύνθετη διαδικασία η οποία επηρεάζεται από πολλούς εξωτερικούς παράγοντες (περιβάλλον, τρόπος ζωής, υποδομή χώρας) και ταυτόχρονα εσωτερικούς (χαρακτηριστικά προσωπικότητας). Συγκρίνοντας τις δύο αυτές ερευνητικές προσπάθειες είναι φανερό ότι η δουλειά του Hirppler έχει μεγαλύτερο βάθος, περισσότερη ανάλυση και έμφαση στην λεπτομέρεια. Δεν θα πρέπει βέβαια να αγνοεί κανείς ότι μεσολαβεί μια δεκαετία ανάμεσα στις δύο έρευνες, οπότε ο Hirppler είχε στην διάθεση του περισσότερα στοιχεία για ένα πιο ολοκληρωμένο αποτέλεσμα. Τελικά, αυτό που έχει σημασία είναι ότι η επιστημονική κοινότητα ασχολείται με το θέμα των κινήτρων και μέσα σε μια δεκαετία γίνονται ουσιαστικότερες και πληρέστερες έρευνες, βοηθώντας τόσο τους επιστήμονες όσο και τις πολυεθνικές εταιρείες.

#### **1.4 Αντικίνητρα για εργασία στο εξωτερικό**

Έχει γίνει μέχρι στιγμής μια ανάλυση για το τι οδηγεί ένα στέλεχος στο εξωτερικό και κατά πόσο η απόφαση αυτή συντελεί στην επιτυχία της αποστολής του. Υπάρχουν όμως και τα λεγόμενα αντικίνητρα, δηλαδή λόγοι που θα απέτρεπαν ένα στέλεχος να εργαστεί στο εξωτερικό. Είναι σημαντικό να αναφερθούν τέτοιοι λόγοι, καθώς αν μια εταιρεία γνωρίζει τι θα απέτρεπε ένα στέλεχος της να αναλάβει μια διεθνή αποστολή, είναι βέβαιο ότι θα ενεργούσε πολύ διαφορετικά.

Οι Fish και Wood (1997), δίνουν έξι λόγους για τους οποίους ένα στέλεχος μπορεί να αρνηθεί να εργαστεί στο εξωτερικό. Ας τους δούμε πιο αναλυτικά:



- 
- 1) Η προοπτική ενός λιγότερου ρομαντικού μέρους.
  - 2) Μετρώντας τα οφέλη που αποκομίζει, βλέπει ότι είναι λιγότερα από αυτά που θυσιάζει.
  - 3) Μικρή αύξηση του μισθού.
  - 4) Η απομάκρυνση από την οικογένεια.
  - 5) Αν η άρνηση να αναλάβει την αποστολή δεν έχει αρνητική επίδραση στην εντός συνόρων καριέρα.
  - 6) Αν η αποστολή δεν αξιοποιεί τα προσόντα του στελέχους.

Γίνεται φανερό, πως τα αντικίνητρα που διατυπώνουν οι Fish και Wood, ταυτίζονται με τα πιο σημαντικά κίνητρα των στελεχών, όπως μισθός, οικογένεια, χώρα προορισμού, εξέλιξη καριέρας. Η έρευνα αυτή επιβεβαιώνει λοιπόν και ενισχύει ακόμη περισσότερο όλους εκείνους που κατατάσσουν τα τέσσερα προαναφερθέντα κίνητρα ως τα πιο σημαντικά στην απόφαση για εκπατρισμό ή όχι.

Ολοκληρώνοντας το κεφάλαιο για την ανάλυση των κινήτρων, είναι ιδιαίτερα χρήσιμο να αναφερθούν κάποιο περιορισμοί που θέτουν οι Granrose και Portwood (1987), για όλες τις έρευνες που αναλύουν τα κίνητρα που οδηγούν ένα στέλεχος για εργασία στο εξωτερικό. Υποστηρίζουν λοιπόν ότι οι ερευνητές κάνουν τρεις αβάσιμες υποθέσεις σε όλες τις έρευνες. Πιο συγκεκριμένα:

- 1) Το κάθε στέλεχος ξοδεύει ενέργεια και καταβάλλει προσπάθεια για να κάνει καριέρα και κατά συνέπεια να ικανοποιήσει τις προσωπικές του φιλοδοξίες.
- 2) Η ανάλυση μιας αποστολής και οι ευκαιρίες που προκύπτουν για τα στελέχη, μειώνουν το άγχος τους και αυξάνουν την βεβαιότητα να αποδεχτούν την αποστολή με χαρά.
- 3) Οι δεσμεύσεις μιας πολυεθνικής για την εξέλιξη της καριέρας των στελεχών της, κάνει τα στελέχη να δεθούν περισσότερο με την εταιρεία και ταυτόχρονα να πιστέψουν περισσότερο στην αποστολή που θα αναλάβουν.



---

Η αντίρρηση των Granrose και Portwood στην πρώτη υπόθεση είναι ότι η προσπάθεια μπορεί να οδηγήσει τα στελέχη σε προσωπική επιτυχία, αλλά η δική τους απόδοση δεν εξασφαλίζει την μακροβιότητα της εταιρείας τους. Διαφωνούν επίσης με την δεύτερη υπόθεση γιατί θεωρούν ότι η γνώση της αποστολής και τα οφέλη, αν το στέλεχος επιτύχει, δεν σημαίνει αυτόματα ότι οδηγούν σε ικανοποίηση. Τέλος, στην τρίτη υπόθεση, θεωρούν ότι οι υποσχέσεις για την εξέλιξη ενός στελέχους δεν σημαίνει απόλυτα ότι θα παραμείνει για πάντα στην εταιρεία. Είναι μάλιστα πολύ πιθανό, θεωρώντας ότι έχει τα προσόντα και τις ικανότητες, να αναζητήσει μια καλύτερη θέση.

Βλέπουμε λοιπόν ότι σε κάθε δράση, υπάρχει μια αντίδραση. Το μόνο σίγουρο είναι ότι κάθε περίπτωση είναι διαφορετική και οι ερευνητές δεν γενικεύουν αλλά εξάγουν συμπεράσματα ανάλογα με το στατιστικό τους δείγμα και τους περιορισμούς που έχει η κάθε έρευνα.

### **1.5 Ρόλος της οικογένειας**

Ένας από τους κυριότερους παράγοντες που επηρεάζει την απόφαση ενός στελέχους να εργαστεί στο εξωτερικό είναι η οικογένεια. Ιδιαίτερα στην Ελλάδα οι οικογενειακοί δεσμοί είναι ανεπτυγμένοι και ισχυροί. Το θέμα αυτό απασχολεί τους ερευνητές καθώς αποτελεί πέρα από το οικονομικό, από τους πιο σημαντικούς παράγοντες.

Σύμφωνα με τους Brett και Stroh (1995), το να έχει ένα στέλεχος οικογένεια και παιδιά, συσχετίζεται αρνητικά με την απόφαση για εκπατρισμό. Οι λόγοι που αναφέρουν οι δύο ερευνητές είναι πολλοί. Οι κυριότεροι έχουν να κάνουν 1) με την δυσκολία της προετοιμασίας για την μετακίνηση ολόκληρης της οικογένειας, 2) την έλλειψη των γονιών των στελεχών που σε πολλές περιπτώσεις μεγαλώνουν οι ίδιοι τα παιδιά και 3) την μόρφωση των παιδιών. Η αρνητική αυτή συσχέτιση επιβεβαιώνεται και από έρευνα των Wan, Hui και Tiang (2003).

Μεγάλη έρευνα των Chew και Zhu το 2002, σε μανάτζερ από την Σιγκαπούρη, δείχνει ότι η απόφαση για την αποδοχή μιας αποστολής στο εξωτερικό εξαρτάται και συσχετίζεται αρνητικά με την ύπαρξη οικογένειας. Είναι πολύ πιο εύκολο για ένα στέλεχος





---

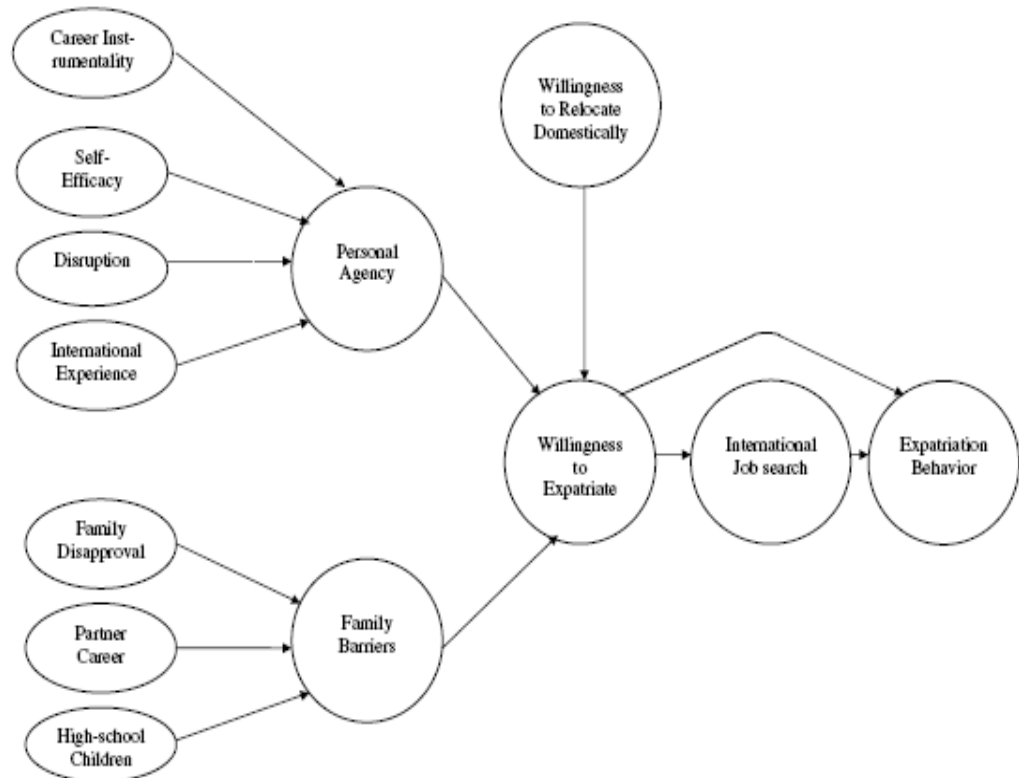
να αποδεχθεί μια πρόταση αν δεν έχει οικογένεια. Από την άλλη μεριά, υπάρχουν στελέχη που έχουν οικογένεια και επιθυμούν να εκπατρισθούν. Οι πολυεθνικές εταιρείες αναγνωρίζοντας τη σημαντικότητα της οικογένειας, προσπαθούν να βρουν λύσεις για την αποκατάσταση της, είτε εάν ακολουθήσει στην χώρα προορισμού, είτε αν παραμείνει στη χώρα προέλευσης. Είναι εμφανές λοιπόν το πόσο πολύ η οικογένεια επηρεάζει ένα στέλεχος στην απόφαση για εκπατρισμό.

Σημαντική προσπάθεια στο να δοθούν πειστικές και ολοκληρωμένες απαντήσεις για το ρόλο της οικογένειας, αποτελεί έρευνα της Tharenou (2004). Στηριζόμενη στην θεωρία των ρόλων (Markham, 1987) καθώς και σε δική της έρευνα, σχηματίζει ένα μοντέλο το οποίο αναλύει τους οικογενειακούς περιορισμούς σε σχέση με τα κίνητρα για εκπατρισμό. Ας το δούμε πιο αναλυτικά:

Το παρακάτω πρότυπο (σχήμα 1) μας δίνει μια ολοκληρωμένη εικόνα για την σημασία των κινήτρων και πως αλληλεπιδρούν με μεταβλητές όπως οι οικογενειακοί περιορισμοί, οι προσωπικές φιλοδοξίες και η αναζήτηση εργασίας στο εξωτερικό. Βλέπουμε καταρχήν ότι η Tharenou κάνει μια απλή αναφορά στην εσωτερική μετανάστευση, χωρίς όμως περαιτέρω ανάλυση. Στην συνέχεια βλέπουμε ότι υπάρχει συσχέτιση της επιθυμίας για εργασίας στο εξωτερικό με την αναζήτηση εργασίας, κάτι που είναι πολύ λογικό. Επίσης βλέπουμε άμεση σχέση κινήτρων με τους οικογενειακούς περιορισμούς και με τις προσωπικές φιλοδοξίες. Οι οικογενειακοί περιορισμοί έχουν τρεις παραμέτρους, 1) την άρνηση της οικογένειας, 2) την καριέρα της συζύγου και 3) τη μόρφωση των παιδιών. Οι προσωπικές φιλοδοξίες, έχουν τέσσερις παραμέτρους, 1) την διεθνή εμπειρία, 2) την διακοπή του έργου των στελεχών, 3) την αποτελεσματικότητα και 4) την εξέλιξη της καριέρας.



Σχήμα 1 : Αλληλεπιδράσεις των κινήτρων



Πηγή: Tharenou, (2008)

Συμπερασματικά, οι προσωπικές φιλοδοξίες συσχετίζονται με την απόφαση για εκπατρισμό και αποτελούν ισχυρό κίνητρο. Εμπόδια και περιορισμοί υπάρχουν, αλλά σε καμία περίπτωση δεν είναι ανυπέρβλητα. Οι οικογενειακοί περιορισμοί αποτελούν το βασικότερο εμπόδιο στην απόφαση για εκπατρισμό, όσο ισχυρή και αν είναι η επιθυμία. Αποδεικνύεται όμως ότι οι γυναίκες βιώνουν τους οικογενειακούς περιορισμούς εντονότερα από τους άντρες. Αμέσως παρακάτω εξετάζεται ο ρόλος του φύλου στην απόφαση για εκπατρισμό.

## 1.6 Ρόλος του φύλου

Σύμφωνα με τον Adler (1980), στις αρχές της δεκαετίας του 80' μόνο το 3% των εκπατρισθέντων στελεχών σε Αμερικάνικες πολυεθνικές, ήταν γυναίκες. Στα τέλη της ίδιας δεκαετίας το ποσοστό αυτό αυξήθηκε σε 5% ενώ στις αρχές του 1990 άγγιξε το 11%. Η



---

ανοδική πορεία συνεχίστηκε και το 1997 ο Adler υποστήριζε ότι το ποσοστό συμμετοχής των γυναικών είχε φτάσει στο 14%. Το 2004, το ποσοστό αυτό φτάνει στο 26% (Tharenou,2004)

Παρόλη την αύξηση των εκπατισθέντων γυναικών που διαπιστώθηκε παραπάνω, τα πραγματικά κίνητρα για εκπατισμό στις γυναίκες δεν έχουν ακόμη προσδιοριστεί. Με ελάχιστες εξαιρέσεις (Konopaske και Werner, 2005), οι έρευνες με ισορροπημένο ποσοστό αντρών και γυναικών, δεν καταφέρνουν να δείξουν καμία διαφορά. Στις έρευνες όμως που συναντάμε διαφορές ανάμεσα στα δύο φύλα, εκεί οι γυναίκες είναι λιγότερο πρόθυμες να αναλάβουν μια αποστολή στο εξωτερικό.

Αναζητώντας κανείς τους λόγους για το μικρό αυτό ποσοστό συμμετοχής των γυναικών, αντιλαμβάνεται ότι αρχικά προέρχεται από τις ίδιες τις πολυεθνικές και όχι από τα στελέχη. Ένας από τους κυριότερους λόγους που οι πολυεθνικές δεν επιλέγουν γυναίκες για διεθνείς αποστολές, είναι ο φόβος της αποτυχίας. Οι έρευνες όμως δείχνουν το αντίθετο. Γυναίκες που αναλαμβάνουν διεθνείς αποστολές, τις φέρνουν σε πέρας και μάλιστα σε μεγαλύτερο ποσοστό από αυτό των αντρών (Adler, 1993). Μάλιστα, πολλές γυναίκες στελέχη υποστήριξαν ότι η μεγαλύτερη δυσκολία που συνάντησαν και ταυτόχρονα το μεγαλύτερο αντικίνητρο για να εκπατισθούν, ήταν η δυσπιστία από την ίδια τους την εταιρεία (Harris, 1995).

*«Οι γυναίκες δείχνουν λιγότερο πρόθυμες να αναλάβουν αποστολές στο εξωτερικό από ότι οι άντρες»* (Turban, Campion, Eyring, 1992). Ο Adler (1994) θεωρεί την άποψη αυτή ως ένα μύθο και για να αποδείξει το αντίθετο, πραγματοποιεί έρευνα σε πάνω από 1000 εργαζόμενους. Τα αποτελέσματα των επιβεβαίωσαν πλήρως, δείχνοντας ότι δεν υπάρχει καμία διαφορά ανάμεσα στα δύο φύλα σε ότι αφορά τα κίνητρα και την σκέψη για εργασία στο εξωτερικό.

Αναλύθηκε προηγουμένως η σημασία της οικογένειας και του φύλου στην απόφαση για εκπατισμό. Τα αποτελέσματα δεν είναι τελείως ξεκάθαρα. Μελετώντας κανείς την διεθνή βιβλιογραφία, συναντά συνεχώς αντιφάσεις και η μια έρευνα αναιρεί την προηγούμενη.



---

Ο Markham (1987), διατύπωσε τη θεωρία των ρόλων των δύο φύλων και σύμφωνα με αυτή προσπαθεί να δώσει μια πειστική εξήγηση για τα κίνητρα που διαμορφώνονται ανάλογα με το φύλο. Η θεωρία αυτή υποστηρίζει πως οι άντρες και οι γυναίκες βιώνουν με διαφορετικό τρόπο την απόφαση για εκπατισμό γιατί οι γυναίκες σύμφωνα με τον κοινωνικό τους ρόλο ως μητέρες, έχουν περισσότερους οικογενειακούς περιορισμούς απ' ό,τι οι άντρες. Την άποψη αυτή ενισχύουν οι Lyness και Thompson (1997), λέγοντας ότι θεωρείται σχεδόν απίθανο μια παντρεμένη γυναίκα με παιδί να εκπατισθεί, αφήνοντας την οικογένεια της. Από την άλλη πλευρά για έναν άντρα, χωρίς να είναι εύκολο, είναι πιο πιθανό να συμβεί.

### **1.7 Ρόλος της ηλικίας**

Η διεθνής βιβλιογραφία μας δείχνει κατά κύριο λόγο ότι τα μεγαλύτερη σε ηλικία στελέχη, αποδέχονται δυσκολότερα μια θέση στο εξωτερικό (Brett, Stroh, Reilly, 1992). Ο Noe και ο Berber (1992), αναφέρουν επίσης ότι η ηλικία συσχετίζεται αρνητικά με την πρόθεση για εργασία στο εξωτερικό. Είναι λογικό, καθώς ένα στέλεχος μεγαλώνει και εξελίσσεται, παράλληλα ωριμάζει ως προσωπικότητα και διαφοροποιούνται οι ανάγκες του σε όλα τα επίπεδα. Εκτός λοιπόν από τους επαγγελματικούς στόχους, υπάρχουν και οι προσωπικοί, όπως είναι η δημιουργία οικογένειας. Γίνεται λοιπόν πολύ δυσκολότερη η απόφαση για εκπατισμό, όταν ένα στέλεχος καλείται να αφήσει πίσω του γυναίκα και παιδιά. Ακόμη και σε περιπτώσεις όπου η οικογένεια ακολουθεί στο εξωτερικό, η απόφαση είναι εξίσου δύσκολη. Τα παραπάνω επιβεβαιώνονται από έρευνα των Aryee, Chay και Chew (1996), οι οποίοι αποδεικνύουν ότι όσο αυξάνει η ηλικία, τόσο η απόφαση για εκπατισμό γίνεται δυσκολότερη.



---

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Καθώς ολοκληρώνεται η θεωρητική τεκμηρίωση της παρούσας εργασίας, τα συμπεράσματα είναι ιδιαίτερα χρήσιμα και ενδιαφέροντα. Σύμφωνα με τις έρευνες που αναλύθηκαν παραπάνω, τα βασικά συμπεράσματα θα μπορούσαν να ταξινομηθούν ως εξής:

- Συγκεκριμένα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας όπως η εξωστρέφεια επηρεάζουν την απόφαση για εκπατισμό.
- Η οικογένεια επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό την απόφαση για εκπατισμό.
- Σε ότι αφορά το φύλο, οι γυναίκες αποδεικνύονται λιγότερο πρόθυμες να αναλάβουν μια θέση στο εξωτερικό. Παρόλα αυτά το ποσοστό των γυναικών που εκπατρίζονται συνεχώς μεγαλώνει. Τέλος, διαπιστώνεται ότι η επιτυχία της αποστολής δεν εξαρτάται από το φύλο.
- Οι προσωπικές ικανότητες όπως η επικοινωνιακή ικανότητα, η ευαισθησία και αντίληψη σε θέματα κουλτούρας και η προσαρμοστικότητα έχουν στενή σχέση και επηρεάζουν σημαντικά την απόφαση για εκπατισμό. Περισσότερο όμως αποδείχθηκε ότι συσχετίζονται με την επιτυχία της αποστολής.
- Τέλος, διαπιστώνεται ότι η ηλικία συσχετίζεται αρνητικά με την πρόθεση για εργασία στο εξωτερικό. Δηλαδή όσο μεγαλώνει ένα στέλεχος, τόσο δυσκολότερα αποφασίζει να εκπατισθεί.



---

## 2.ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ

Τα τελευταία χρόνια, τόσο στην Ελλάδα όσο και στον υπόλοιπο κόσμο, παρατηρείται μια παράλληλη πορεία τραπεζών και ασφαλιστικών εταιρειών. Μάλιστα πολλές τράπεζες, λόγω της διεύρυνσης των εργασιών τους, έχουν προχωρήσει στην ίδρυση δικών τους ασφαλιστικών εταιρειών. Χαρακτηριστικό παράδειγμα η Τράπεζα Κύπρου και η θυγατρική της Κύπρου Ασφαλιστική που θα αναλυθούν στην παρούσα έρευνα (περισσότερα στοιχεία για τους δύο οργανισμούς βλ Παράρτημα). Η προσπάθεια επέκτασης τόσο της τράπεζας Κύπρου όσο και της ασφαλιστικής της σε αναπτυσσόμενες αγορές μέσω εξαγορών και συγχωνεύσεων, τους δημιουργεί την ανάγκη για στελέχη που θα πλαισιώσουν τις νέες θέσεις στο εξωτερικό. Θεωρήσαμε ότι αποτελούν επομένως ένα πολύ καλό δείγμα για μια ολοκληρωμένη έρευνα.

### 2.1 Σκοπός και Ερωτήματα Έρευνας

Ο σκοπός λοιπόν της παρούσας έρευνας, είναι να αναζητηθούν οι προθέσεις και τα κίνητρα που θα οδηγούσαν τα στελέχη των δύο εν λόγω οργανισμών, για εργασία στο εξωτερικό.

Τα βασικά ερωτήματα της έρευνας είναι:

- 1)Τι υποκινεί τα στελέχη να εργαστούν στο εξωτερικό
- 2)Τι διαφοροποιεί τα κίνητρα για εργασία στο εξωτερικό, δηλαδή ποιοι παράγοντες τα επηρεάζουν.

Σε ότι αφορά το πρώτο ερώτημα, θα αναζητηθούν τα κίνητρα για εργασία στο εξωτερικό και η σημασία που δίνουν τα στελέχη στα κίνητρα αυτά. Σε ότι αφορά το δεύτερο βασικό ερώτημα της έρευνας, θα αναζητηθεί το κατά πόσο τα κίνητρα διαφοροποιούνται ανάλογα με το φύλο, την ηλικία, τα χρόνια εργασίας και τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας.



---

Για την συλλογή στοιχείων χρησιμοποιήθηκε ερωτηματολόγιο. Τα ερωτηματολόγια εστάλησαν με mail (mail εργασίας) στα στελέχη και ζητήθηκε να επιστραφούν είτε απαντώντας ηλεκτρονικά, είτε με αλληλογραφία, αν κάποιοι επιθυμούσαν πλήρη ανωνυμία. Επίσης κάποια ερωτηματολόγια μοιράστηκαν σε καταστήματα και ζητήθηκε να συμπληρωθούν μέσα σε μια ώρα.

Το δείγμα ήταν στελέχη της Τράπεζας Κύπρου και της Κύπρου Ασφαλιστικής (Θυγατρική της Τράπεζας Κύπρου) που εργάζονται σε καταστήματα ιδιωτών και Business Centers εντός της Ελλάδος. Οι θέσεις που έχουν αυτά τα στελέχη στην Τράπεζα είναι: α) Εξυπηρέτηση πελατείας, β) Προϊστάμενος και γ) Διευθυντής. Στην ασφαλιστική όλοι οι ερωτώμενοι είναι στην εξυπηρέτηση πελατείας. Αποκλείστηκαν από την έρευνα οι ταμίες καθώς και άτομα που μόλις είχαν προσληφθεί. Ο λόγος είναι ότι αυτές οι δύο κατηγορίες δεν αποτελούν για την τράπεζα και την ασφαλιστική στελέχη που μπορούν άμεσα να εκπατρισθούν, λόγω μικρής εμπειρίας.

Η έρευνα δεν περιορίζεται στην απλή καταγραφή των κινήτρων, αλλά εξετάζει την συσχέτιση τους με χαρακτηριστικά της προσωπικότητας των ερωτηθέντων καθώς και με στοιχεία όπως η ηλικία, το φύλο και η θέση. Προσπαθήσαμε να έχουμε λοιπόν μια πλήρη και ολοκληρωμένη εικόνα για το τι οδηγεί ένα στέλεχος στον εκπατρισμό και πως οι λόγοι αυτοί αλληλεπιδρούν με τον ίδιο και το άμεσο περιβάλλον του.

Από τα 60 ερωτηματολόγια που μοιράστηκαν ή εστάλησαν με mail στην Τράπεζα, επέστρεψαν απαντημένα 46 (ποσοστό ανταπόκρισης 76,6%). Στην Κύπρου Ασφαλιστική μοιράστηκαν ή εστάλησαν αντίστοιχα 50 ερωτηματολόγια και επεστράφησαν απαντημένα 34 (ποσοστό ανταπόκρισης 68%). Συνολικά λοιπόν από 110 ερωτηματολόγια επεστράφησαν απαντημένα 80 (συνολικό ποσοστό ανταπόκρισης 72%).



---

Το ερωτηματολόγιο έχει την εξής δομή. Το πρώτο μέρος περιλαμβάνει δημογραφικά στοιχεία ( φύλο, ηλικία, στοιχεία εργασίας, προϋπηρεσία και τίτλο θέσης). Το δεύτερο μέρος εξετάζει χαρακτηριστικά της προσωπικότητας των ερωτηθέντων (James Guthrie και Ronald A.Ash, 2003), ( ψυχραιμία, κοινωνικότητα κ.α), όπου τα στελέχη εκφράζουν το βαθμό στον οποίο θεωρούν ότι έχουν τα συγκεκριμένα χαρακτηριστικά . Στο τρίτο μέρος διερευνώνται οι λόγοι και τα κίνητρα που θα οδηγούσαν στελέχη στο εξωτερικό (Alan Fish και Jack Wood,1997) .

Η μέτρηση έγινε σε κλίμακα από 1 έως 5 όπου 1 = καθόλου και 5 = πάρα πολύ.

## **2.2 Παρουσίαση των ερευνητικών δεδομένων**

### **2.2.1 Δημογραφικά Χαρακτηριστικά**

Οι ηλικίες των ερωτηθέντων ήταν από 23 ετών μέχρι 35ετών και ένα πολύ μικρό ποσοστό ήταν πάνω από 35. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι τόσο η Τράπεζα Κύπρου όσο και η Κύπρου Ασφαλιστική, έχουν 18 χρόνια παρουσία στην Ελλάδα και διαθέτουν από τους μικρότερους μέσους όρους ηλικίας στελεχών σε σχέση με τον ανταγωνισμό.

Στην Τράπεζα Κύπρου από τους 46 συμμετέχοντες, 30 ήταν άντρες και 16 γυναίκες. Το 82,6 % των ερωτηθέντων είχε ηλικία 22-36 ενώ το 17,4% 37 και άνω. Προϋπηρεσία από 1-5 χρόνια είχαν ακριβώς οι μισοί. Πρέπει επίσης να τονιστεί ότι από τους 46, 3 είναι διευθυντές, 4 προϊστάμενοι και 39 στην εξυπηρέτηση πελατείας.

Στην Κύπρου Ασφαλιστική από τους 34 συμμετέχοντες, 30 ήταν άντρες και 4 γυναίκες. Το 94,1 % των ερωτηθέντων είχε ηλικία 22-36 ετών ενώ το 5,9 % 37 ετών και άνω. Προϋπηρεσία από 1-5 χρόνια είχε το 82,4%. Τέλος, όλοι στην Κύπρου Ασφαλιστική είναι στην εξυπηρέτηση πελατείας.

### **2.2.2 Χαρακτηριστικά Προσωπικότητας**

Ως προς τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας παρατηρούμε ότι ο μέσος όρος του τραπεζικού κλάδου είναι μεγαλύτερος από αυτόν του ασφαλιστικού στα περισσότερα χαρακτηριστικά. Εκεί που υπερτερεί ο ασφαλιστικός κλάδος είναι στο «





*Είμαι κοινωνικό άτομο» και στο « Έχω πολλά ενδιαφέροντα». Πιο συγκεκριμένα στον **πίνακα 1** , αναλύονται οι απαντήσεις που αφορούν τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας και για την σύγκριση των χαρακτηριστικών αυτών, χρησιμοποιείται ο μέσος όρος της κάθε απάντησης. Είναι εμφανές ότι η απάντηση με την μεγαλύτερη βαρύτητα και στους δύο κλάδους είναι « Λαμβάνω υπόψη μου τις ιδιοσυγκρασίες των άλλων». Σίγουρα δεν είναι τυχαίο αυτό το γεγονός. Η καθημερινή επαφή με πελάτες και η φύση των δύο επαγγελμάτων (παροχή υπηρεσιών), καθιστά επιτακτική την ανάγκη να λαμβάνεται υπόψη η ιδιοσυγκρασία των άλλων, είτε πρόκειται για συνάδελφο, είτε για πελάτη. Βέβαια αυτό δεν σημαίνει ότι αυτό το χαρακτηριστικό θα επηρεάζει και απαραίτητα την απόφαση για εκπατισμό. Αυτό θα εξεταστεί παρακάτω.*

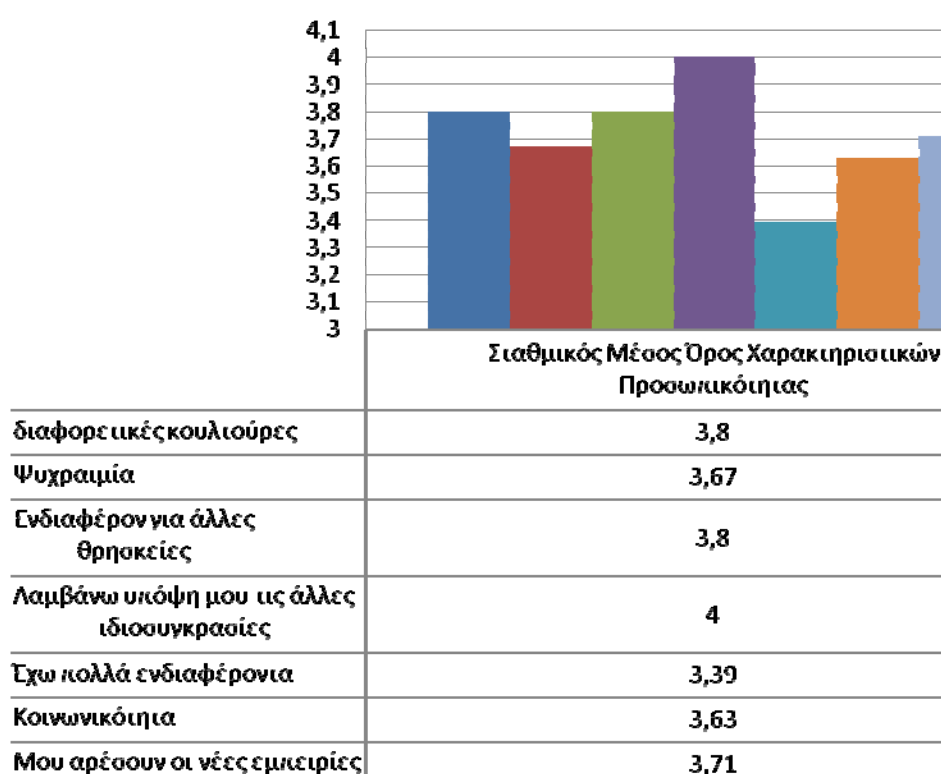
**Πίνακας 1: Χαρακτηριστικά Προσωπικότητας**

<b>ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ</b>	<i>ΤΡΑΠΕΖΙΚΟΣ ΚΛΑΔΟΣ</i>	<i>ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΟΣ ΚΛΑΔΟΣ</i>
	<i>ΜΕΣΟΙ ΟΡΟΙ</i>	
<i>ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΤΗΤΑΣ</i>		
<i>ΜΟΥ ΑΡΕΣΟΥΝ ΟΙ ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΕΣ ΚΟΥΛΤΟΥΡΕΣ</i>	<b>3,8</b>	<b>3,41</b>
<i>ΠΡΟΣΠΑΘΩ ΝΑ ΕΙΜΑΙ ΗΡΕΜΟΣ ΟΤΑΝ ΤΑ ΠΡΑΓΜΑΤΑ ΣΤΡΑΒΩΝΟΥΝ</i>	<b>3,67</b>	<b>3,35</b>
<i>ΤΟ ΒΡΙΣΚΩ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝ ΝΑ ΜΑΘΑΙΝΩ ΓΙΑ ΑΛΛΕΣ ΘΡΗΣΚΕΙΕΣ</i>	<b>3,8</b>	<b>3,35</b>
<i>ΛΑΜΒΑΝΩ ΥΠΟΨΗ ΜΟΥ ΤΙΣ ΙΔΙΟΣΥΓΚΡΑΣΙΕΣ ΤΩΝ ΑΛΛΩΝ</i>	<b>4</b>	<b>3,76</b>
<i>ΕΧΩ ΠΟΛΛΑ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΑ</i>	<b>3,39</b>	<b>3,41</b>
<i>ΕΙΜΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΑΤΟΜΟ</i>	<b>3,63</b>	<b>3,7</b>
<i>ΜΟΥ ΑΡΕΣΟΥΝ ΟΙ ΝΕΕΣ ΕΜΠΕΙΡΙΕΣ</i>	<b>3,71</b>	<b>3,7</b>



Ακολουθεί η διαγραμματική παρουσίαση των παραπάνω χαρακτηριστικών της προσωπικότητας στους πίνακες 2 και 3.

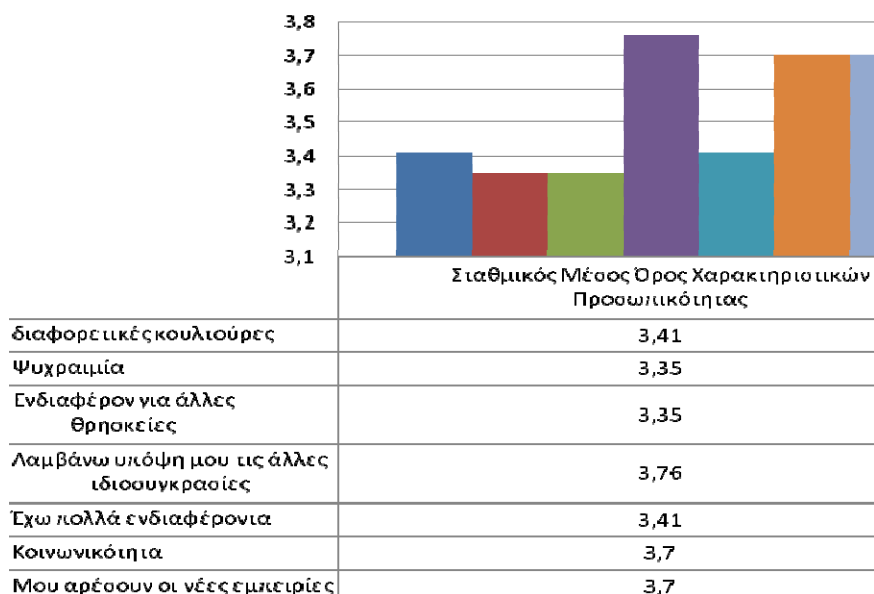
*Πίνακας 2: Χαρακτηριστικά Προσωπικότητας ( Τράπεζα Κύπρου)*



Όπως παρατηρούμε στον πίνακα 2, κυρίαρχη απάντηση είναι « λαμβάνω υπόψη μου τις άλλες ιδιοσυγκρασίες» ενώ ακολουθεί η απάντηση «διαφορετικές κουλτούρες» και « μου αρέσουν οι νέες εμπειρίες». Στην τελευταία θέση βρίσκεται η απάντηση « έχω πολλά ενδιαφέροντα».



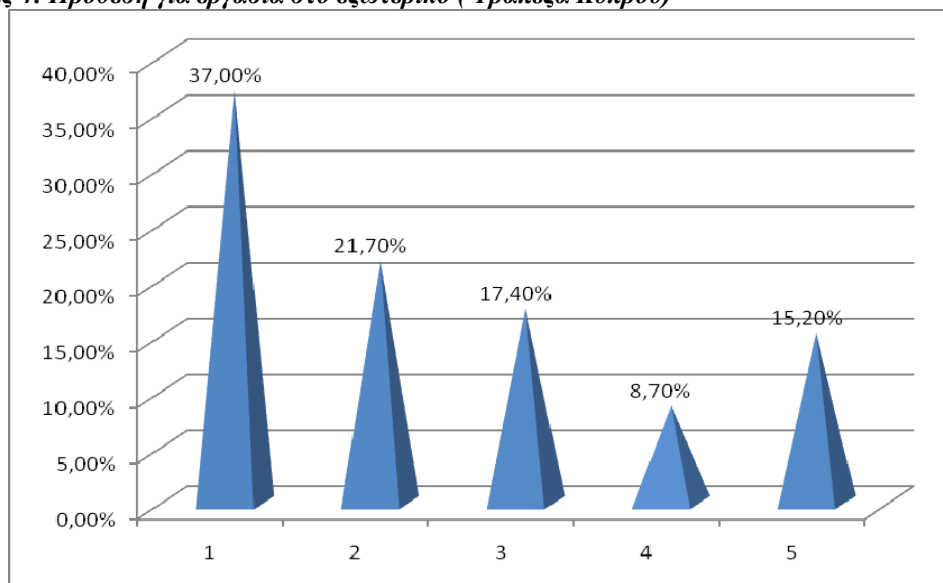
**Πίνακας 3: Χαρακτηριστικά Προσωπικότητας (Κύπρου Ασφαλιστική)**



Όπως παρατηρούμε στον πίνακα 3, κυρίαρχη απάντηση είναι « λαμβάνω υπόψη μου τις άλλες ιδιοσυγκρασίες» ενώ ακολουθεί η απάντηση «κοινωνικότητα» και « μου αρέσουν οι νέες εμπειρίες». Στην τελευταία θέση βρίσκονται οι απαντήσεις « Ψυχραιμία» και «ενδιαφέρον για άλλες θρησκείες».

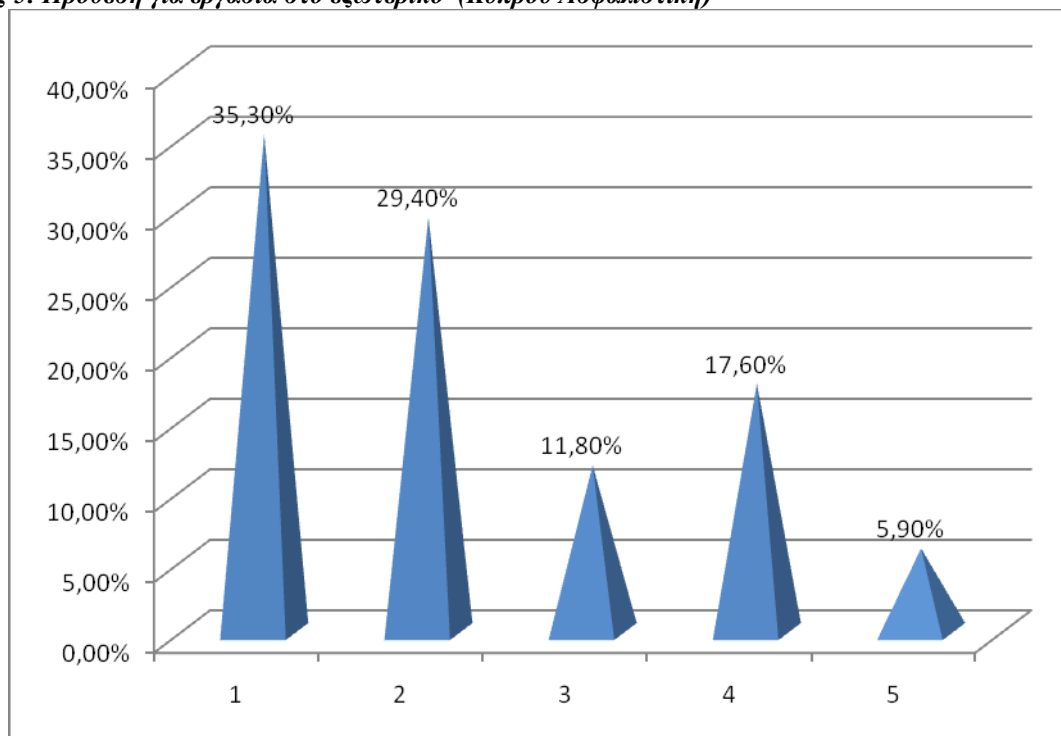
### 2.2.3 Πρόθεση για εργασία στο εξωτερικό

**Πίνακας 4: Πρόθεση για εργασία στο εξωτερικό ( Τράπεζα Κύπρου)**



Ως προς τη σκέψη για εργασία στο εξωτερικό, παρατηρούμε ότι στην Τράπεζα Κύπρου (**Πίνακας 4**), το 37% δεν έχει σκεφτεί ποτέ να εργαστεί στο εξωτερικό, ενώ μόνο το 24% το έχει σκεφτεί «πολύ» και «πάρα πολύ». Ο μέσος όρος των απαντήσεων είναι 2,43.

**Πίνακας 5: Πρόθεση για εργασία στο εξωτερικό (Κύπρου Ασφαλιστική)**



Στην Κύπρου Ασφαλιστική (**Πίνακας 5**), παρατηρούμε ότι το 35,3% δεν έχει σκεφτεί ποτέ να εργαστεί στο εξωτερικό, ενώ μόνο το 23,50% το έχει σκεφτεί «πολύ» και «πάρα πολύ». Ο μέσος όρος των απαντήσεων είναι 2,29.

#### 2.2.4 Κίνητρα που οδηγούν τα στελέχη στον εκπατρισμό

Στην Τράπεζα Κύπρου η κυρίαρχη απάντηση είναι ο «καλύτερος μισθός» με μέσο όρο 4,02. Ακολουθούν η «αποκατάσταση της οικογένειας» με 3,95 και ισοβαθούν με 3,26 το «νέο περιβάλλον εργασίας» και η «πρόκληση της νέας εργασίας». Τελευταίος παράγοντας με 2,26 είναι ο « φόβος για περιορισμός της καριέρας εντός της χώρας που εργάζεται».



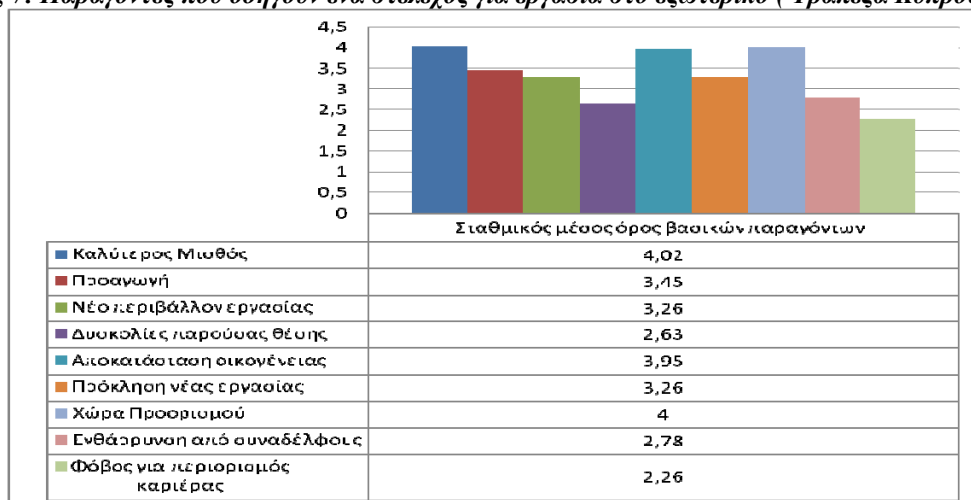
Στην Κύπρου Ασφαλιστική η κυρίαρχη απάντηση είναι ο «καλύτερος μισθός» με μέσο όρο 4,41. Ακολουθούν η «αποκατάσταση της οικογένειας» με 4,11, η «πρόκληση της νέας εργασίας» με 3,76. Στην τελευταία θέση οι « δυσκολίες της παρούσας θέσης» με 2,35 μέσο όρο.

**Πίνακας 6: Κίνητρα για εργασία στο εξωτερικό**

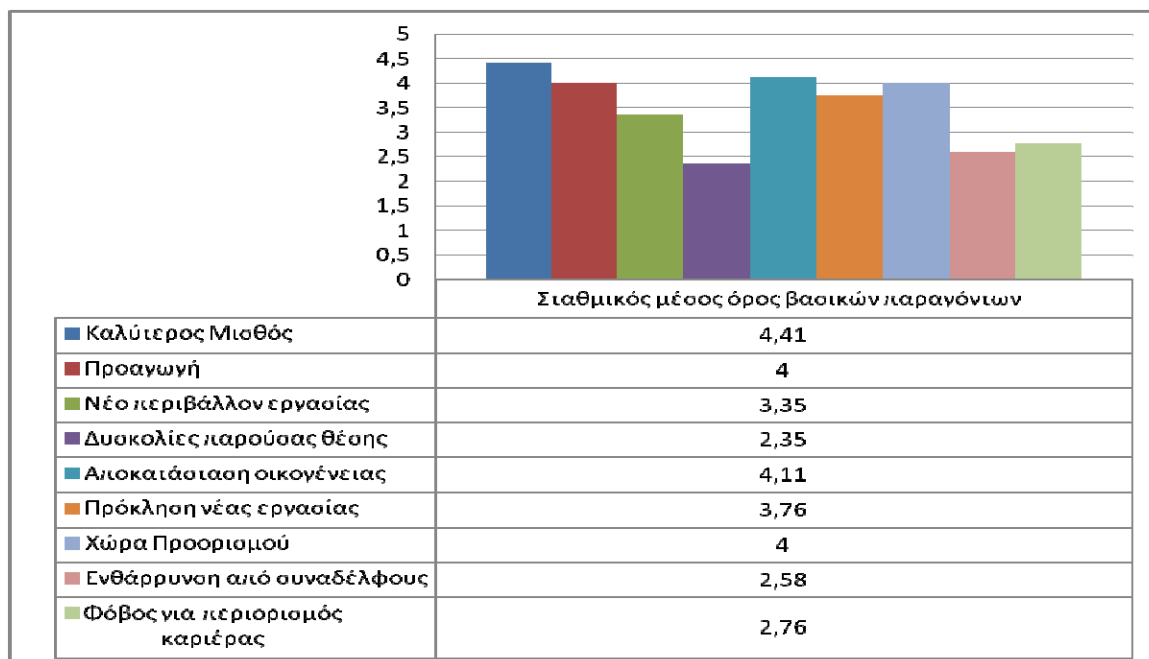
<b>ΚΙΝΗΤΡΑ</b>	ΤΡΑΠΕΖΙΚΟΣ	ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΟΣ
	ΚΛΑΔΟΣ	ΚΛΑΔΟΣ
	ΜΕΣΟΙ ΟΡΟΙ	
ΚΑΛΥΤΕΡΟΣ ΜΙΣΘΟΣ	4,02	4,41
ΠΡΟΑΓΩΓΗ	3,45	4
ΝΕΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	3,26	3,35
ΔΥΣΚΟΛΙΕΣ ΠΑΡΟΥΣΑΣ ΘΕΣΗΣ	2,63	2,35
ΑΠΟΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΣ	3,95	4,11
ΠΡΟΚΛΗΣΗ ΝΕΑΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	3,26	3,76
ΧΩΡΑ ΠΡΟΟΡΙΣΜΟΥ	4	4
ΕΝΘΑΡΡΥΝΣΗ ΑΠΟ ΣΥΝΑΔΕΛΦΟΥΣ	2,26	2,58
ΦΟΒΟΣ ΓΙΑ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟ ΚΑΡΙΕΡΑΣ	2,78	2,76

Ακολουθεί η διαγραμματική παρουσίαση των παραπάνω κινήτρων στους πίνακες 7 και 8.

**Πίνακας 7: Παράγοντες που οδηγούν ένα στέλεχος για εργασία στο εξωτερικό ( Τράπεζα Κύπρου)**



**Πίνακας 8: Παράγοντες που οδηγούν ένα στέλεχος για εργασία στο εξωτερικό (Κύπρου Ασφαλιστική)**



### 2.2.5 Τι θα έλειπε στα στελέχη αν αποφάσιζαν να εκπατριστούν

Στην Τράπεζα Κύπρου οι «φίλοι» είναι η πρώτη απάντηση με μέσο όρο 4,1 και ακολουθούν η «οικογένεια» με 3,86, ο «Τρόπος ζωής» με 3,08 και στο τέλος ισοβαθμούν «Διασκέδαση» και «Φαγητό» με 2,95.

Στην Κύπρου Ασφαλιστική η «οικογένεια» είναι η πρώτη απάντηση με 4,23 και ακολουθούν οι «φίλοι» με μέσο όρο 4.

**Πίνακας 9: Παράγοντες που θα έλλειπαν στα στελέχη αν αποφάσιζαν να εκπατρισθούν**

<i>ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑ</i>	<b>3,86</b>	<b>4,23</b>
<i>ΦΙΛΟΙ</i>	<b>4,1</b>	<b>4</b>
<i>ΤΡΟΠΟΣ ΖΩΗΣ</i>	<b>3,08</b>	<b>3,52</b>
<i>ΔΙΑΣΚΕΔΑΣΗ</i>	<b>2,95</b>	<b>3,52</b>
<i>ΦΑΓΗΤΟ</i>	<b>2,95</b>	<b>2,94</b>



---

### 2.3 Ανάλυση Δεδομένων

Η ανάλυση των στοιχείων και η αναζήτηση σχέσεων μεταξύ των μεταβλητών έγινε μέσω του στατιστικού προγράμματος spss. Θα χρησιμοποιηθεί η μέθοδος των πινάκων συνάφειας, καθώς θέλουμε να συσχετίσουμε ποιοτικά δεδομένα. Δεν έγινε έλεγχος κανονικότητας καθώς το δείγμα μας ξεπερνάει τους 30 και έτσι σύμφωνα με το κεντρικό οριακό θεώρημα, ακολουθεί την κανονική κατανομή. Έτσι εφαρμόζουμε τον έλεγχο chi-square και ελέγχουμε το sig. Εφόσον βρίσκουμε ότι είναι μικρότερο του 0,005 θεωρούμε ότι οι 2 μεταβλητές συσχετίζονται και υπάρχει εξάρτηση της μιας από την άλλη.

Στους πίνακες 12 και 13 παρουσιάζονται αναλυτικά οι συσχετίσεις όλων των μεταβλητών μας

Πίνακας 12: Συσχετίσεις Μεταβλητών ( Τράπεζα Κύπρου)

	Μ.Ο	ΤΥΠ. ΑΠ.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	
1.Φύλο	1,34	0,48																										
2.Ηλικία	1,76	0,73	0,584																									
3.Χρόνια εργασίας	1,5	0,5	0,536	0																								
4.Θέση	2,78	0,55	0,362	0,001	0,016																							
5.Μου αρέσουν οι διαφορετικές κουλτούρες	3,8	0,85	0,41	0,383	0,94	0,885																						
6.Προσπαθώ να είμαι ήρεμος όταν τα πράγματα «στραβώνουν»	3,67	0,73	0,252	0,239	0,92	0,278	0,954																					
7.Το βρίσκω ενδιαφέρον να μαθαίνω για άλλες θρησκείες και πολιτισμούς	3,8	0,95	0,196	0,661	0,848	0,596	0,001	0,822																				
8.Λαμβάνω υπόψη μου την ιδιοσυγκρασία και τις συνήθειες των άλλων	4	0,73	0,617	0,469	0,314	0,551	0,117	0,173	0,391																			
9.Έχω πολλά ενδιαφέροντα	3,39	0,77	0,216	0,395	1	0,361	0,161	0,481	0,124	0,005																		
10.Κάνω εύκολα φίλους, είμαι κοινωνικό άτομο	3,63	0,79	0,243	0,881	0,191	0,424	0,092	0,779	0,4	0,011	0,464																	
11.Μου αρέσουν οι νέες εμπειρίες	3,71	0,75	0,221	0,576	0,121	0,897	0,141	0,344	0,695	0,066	0,372	0,184																
12.Έχετε σκεφτεί να δουλέψετε στο εξωτερικό;	2,43	1,45	0,549	0,269	0,722	0,93	0,183	0,714	0,693	0,861	0,434	0,43	0,008															
13.Καλύτερος Μισθός	4,04	1,01	0,008	0,289	0,78	0,829	0,707	0,295	0,838	0,351	0,371	0,893	0,658	0,412														
14.Προαγωγή	3,45	1,14	0,121	0,128	0,952	0,874	0,763	0,796	0,6	0,338	0,672	0,677	0,432	0,397	0													
15.Νέο περιβάλλον Εργασίας	3,26	1,16	0,943	0,835	0,863	0,194	0,883	0,064	0,479	0,228	0,438	0,067	0,077	0,119	0,024	0,049												
16.Δυσκολίες παροίσης θέσης	2,63	0,99	0,642	0,065	0,406	0,059	0,141	0,203	0,767	0,036	0,947	0,599	0,522	0,015	0,584	0,147	0,124											
17.Πλήρης αποκατάσταση της οικογένειας στη νέα χώρα εργασίας	3,95	1,26	0,319	0,862	0,748	0,237	0,675	0,561	0,549	0,635	0,113	0,092	0,048	0,195	0,01	0,735	0,281	0,537										
18.Η πρόκληση της νέας εργασίας	3,26	1,02	0,011	0,943	0,521	0,906	0,612	0,22	0,323	0,063	0,213	0,049	0,127	0,138	0,093	0	0	0,159	0,13									
19.Η χώρα προορισμού	4	1,03	0,223	0,591	0,317	0,873	0,485	0,941	0,48	0,224	0,558	0,45	0,795	0,425	0	0	0,001	0,179	0,186	0,002								
20.Ενθάρρυνση από συναδέλφους	2,26	0,82	0,786	0,613	0,705	0,553	0,867	0,066	0,134	0,318	0,978	0,236	0,263	0,301	0,634	0,007	0,082	0,023	0,806	0,28	0,472							
21.Φόβοι για περιορισμό κυριέρας	2,78	1,03	0,122	0,407	0,627	0,733	0,517	0,49	0,892	0,481	0,629	0,779	0,401	0,714	0,283	0,288	0,387	0,074	0,677	0,083	0,629	0,118						
22.Οικογένεια	4,43	0,65	0,148	0,68	0,459	0,714	0,552	0,446	0,233	0,306	0,222	0,302	0,119	0,003	0,042	0,099	0,268	0,19	0,136	0,171	0,832	0,977	0,228					
23.Φίλοι	4,1	0,92	0,045	0,638	0,655	0,329	0,613	0,449	0,416	0	0,325	0,567	0,005	0,756	0,2	0,302	0,038	0,343	0,955	0,059	0,522	0,404	0,292	0,003				
24.Τρόπος Ζωής	3,08	0,86	0,833	0,636	0,496	0,362	0,522	0,363	0,844	0,66	0,591	0,761	0,728	0,083	0,008	0,229	0,566	0,03	0,003	0,599	0,027	0,576	0,294	0,837	0,363			
25.Διασκέδαση	2,95	0,98	0,794	0,506	0,939	0,66	0,13	0,901	0,545	0,276	0,824	0,869	0,541	0,277	0,053	0,186	0,027	0,099	0,071	0,299	0,001	0,065	0,87	0,466	0,001	0,002		
26.Φαγητό	2,95	0,98	0,191	0,128	0,18	0,219	0,669	0,59	0,823	0,919	0,886	0,997	0,312	0,546	0,147	0,169	0,66	0,131	0,297	0,266	0,076	0,082	0,139	0,155	0,152	0,081	0,005	





Πίνακας 13: Συσχετίσεις Μεταβλητών ( Κύπρου Ασφαλιστική)

	Μ.Ο	ΤΥΠ. ΑΠ.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24		
1.Φύλο	1,11	0,32																										
2.Ηλικία	1,41	0,6	0,585																									
3.Χρόνια εργασίας	1,17	0,38	0,324	0,002																								
4.Μου αρέσουν οι διαφορετικές κουλτούρες	3,41	0,92	0,04	0,001	0,001																							
5.Προσπαθώ να είμαι ήρεμος όταν τα πράγματα «στραβώνουν»	3,35	0,59	0,133	0,164	0,005	0,005																						
6.Το βρίσκω ενδιαφέρον να μαθαίνω για άλλες θρησκείες και πολιτισμούς	3,35	0,98	0,04	0,006	0,001	0,001	0,007																					
7.Λαμβάνω υπόψη μου την ιδιοσυγκρασία και τις συνήθειες των άλλων	3,76	0,43	0,184	0,652	0,134	0,225	0,326	0,583																				
8.Έχω πολλά ενδιαφέροντα	3,41	0,6	0,585	0,039	0,005	0,002	0,398	0,004	0,652																			
9.Κάνω εύκολα φίλους, είμαι κοινωνικό άτομο	3,7	0,75	0,691	0,093	0,127	0,001	0,001	0,013	0,411	0,003																		
10.Μου αρέσουν οι νέες εμπειρίες	3,7	0,83	0,165	0,183	0,668	0,004	0,248	0,066	0,348	0,005	0,094																	
11.Έχετε σκεφτεί να δουλέψετε στο εξωτερικό;	2,29	1,29	0,277	0,017	0,003	0,001	0,009	0,001	0,211	0,001	0,017	0,003																
12.Καλύτερος Μισθός	4,41	0,6	0,001	0,031	0,518	0,549	0,104	0,116	0,022	0,447	0,071	0,287	0,089															
13.Προαγωγή	4	0,69	0,001	0,063	0,596	0,174	0,045	0,021	0,001	0,797	0,182	0,249	0,235	0														
14.Νέο παρβάλλον Εργασίας	3,35	1,04	0	0,163	0,382	0,013	0,26	0,02	0,042	0,033	0,01	0,001	0,001	0	0,001													
15.Δυσκολίες παρούσας θέσης	2,35	0,98	0,691	0,02	0,013	0,004	0,012	0,001	0,338	0,001	0,001	0,015	0,001	0,013	0,002	0,229												
16.Πλήρης αποκατάσταση της οικογένειας στη νέα χώρα εργασίας	4,11	0,97	0,001	0,551	0,386	0,004	0,386	0,171	0,102	0,054	0,03	0,009	0,009	0,101	0,158	0	0,594											
17.Η πρόκληση της νέας εργασίας	3,76	0,88	0,065	0,148	0,332	0,32	0,007	0,145	0,291	0,004	0,066	0,001	0	0,002	0,014	0	0,029	0,026										
18.Η χώρα προορισμού	4	1,15	0,231	0,056	0,042	0,002	0,067	0,036	0,125	0,325	0,044	0,001	0,138	0,041	0,022	0	0,28	0,061	0,002									
19.Ενθάρρυνση από συναδέλφους	2,58	0,92	0,04	0,403	0,242	0,397	0,095	0,817	0,001	0,121	0	0,012	0,256	0,002	0,001	0	0,004	0,357	0,003	0,026								
20.Φόβοι για περιορισμό καριέρας	2,76	1,01	0,001	0,018	0,732	0,032	0,44	0,137	0	0,079	0,051	0,576	0,036	0,003	0,002	0	0,023	0,039	0,001	0,004	0							
21.Οικογένεια	4,23	0,81	0,078	0,022	0,219	0,007	0,031	0,009	0,004	0,114	0,089	0,046	0,036	0,072	0,254	0,162	0,187	0,614	0,053	0,379	0,738	0,025						
22.Φίλοι	4	0,69	0,298	0,079	0,039	0,015	0,064	0,054	0,982	0,65	0,062	0,204	0,046	0,189	0,132	0,07	0,141	0,015	0,063	0,016	0,122	0,002	0,001					
23.Τρόπος Ζωής	3,52	0,86	0,489	0,044	0,046	0,011	0,001	0,002	0,133	0,071	0,001	0,005	0,06	0,054	0,031	0,067	0,031	0,012	0,004	0,149	0,088	0,215	0,07	0,008				
24.Διασκέδαση	3,52	0,78	0,04	0,247	0,091	0,001	0	0,001	0,474	0,007	0,002	0,024	0,001	0,282	0,496	0,002	0,001	0,143	0,125	0,033	0,002	0,118	0,003	0,013	0			
25.Φαγητό	2,94	0,88	0,698	0,034	0,412	0,016	0,324	0,088	0,002	0,173	0,114	0,03	0,037	0,438	0,285	0,001	0,002	0,006	0,06	0,276	0,078	0,009	0,063	0,655	0,014	0,131		



---

### 2.3.1 Η πρόθεση για εργασία στο εξωτερικό

Πριν αναλύσουμε το πρώτο βασικό ερώτημα της έρευνας, είναι πολύ σημαντικό να εξεταστεί η σκέψη για εργασία στο εξωτερικό και πως αυτή εξαρτάται και συσχετίζεται με τις υπόλοιπες μεταβλητές μας. Πιο συγκεκριμένα:

Στην Τράπεζα Κύπρου διαπιστώσαμε ότι η σκέψη για εργασία στο εξωτερικό δεν συσχετίζεται με τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας καθώς επίσης με το φύλο και την ηλικία. Αυτό λοιπόν σημαίνει ότι η σκέψη αυτή δεν καθορίζεται από τους παράγοντες και τις μεταβλητές του συγκεκριμένου ερωτηματολογίου αλλά από άλλα στοιχεία τα οποία δεν εξετάζονται στην παρούσα έρευνα οπότε και δεν τα γνωρίζουμε.

Στην Κύπρου Ασφαλιστική διαπιστώνουμε ότι συσχετίζεται με την «αναζήτηση νέου περιβάλλοντος εργασίας» και από τις «δυσκολίες της παρούσας θέσης». Με άλλα λόγια η σκέψη για εκπατρισμό εξαρτάται από τα δύο προαναφερθέντα κίνητρα.

### 2.3.2 Τα κίνητρα των στελεχών για εργασία στο εξωτερικό

#### 2.3.2.1 Καλύτερος Μισθός

Όπως διαπιστώσαμε στην παρουσίαση των αποτελεσμάτων, ο καλύτερος μισθός είναι για την Τράπεζα και την Ασφαλιστική το βασικότερο κίνητρο. Στην Τράπεζα Κύπρου παρατηρούμε στατιστικά σημαντική συσχέτιση του «καλύτερου μισθού» τόσο με την «προαγωγή» όσο και με τη «χώρα προορισμού». Γίνεται λοιπόν κατανοητό πως η απόφαση για εκπατρισμό για τα στελέχη που τοποθετούν τον μισθό ως πρώτη προτεραιότητα, θα ληφθεί σε συνδυασμό με τα δύο κίνητρα που μόλις αναφέρθηκαν. Κάτι τέτοιο είναι πολύ λογικό και επιβεβαιώνεται τόσο από την διεθνή βιβλιογραφία όσο και εμπειρικά. Άλλωστε, επειδή οι πολυεθνικές γνωρίζουν τη σημασία που δίνουν τα στελέχη στην προαγωγή, σχεδόν πάντα οι προτάσεις είναι συνδυασμένες. Δηλαδή, αύξηση μισθού μαζί με προαγωγή.

Στην Κύπρου Ασφαλιστική ο «καλύτερος μισθός», συσχετίζεται με την «προαγωγή» και με τη «χώρα προορισμού». Τέλος, διαπιστώνουμε πως υπάρχει εξάρτηση



---

από το «νέο περιβάλλον εργασίας», την «ενθάρρυνση από συναδέλφους» και τον «φόβο για περιορισμό καριέρας». Αυτό σημαίνει πως στα στελέχη που έχουν ως βασικό κίνητρο εκπατρισμού τον «καλύτερο μισθό», έχει εξίσου σημασία το «νέο περιβάλλον εργασίας».

#### 2.3.2.2 Προαγωγή

Διαπιστώσαμε από την έρευνα μας πως η προαγωγή δεν αποτελεί για τα στελέχη τον βασικό λόγο εκπατρισμού. Στην Τράπεζα Κύπρου αποτελεί τον τέταρτο κατά σειρά λόγο από τους εννιά ενώ στην Κύπρου Ασφαλιστική ισοβαθεί στην τρίτη θέση μαζί με την «χώρα προορισμού». Θα μπορούσαμε να πούμε πως μπορεί η προαγωγή να μην αποτελεί τον πιο σημαντικό λόγο αλλά θεωρείται μαζί με την αύξηση του μισθού απαραίτητη προϋπόθεση, όχι μόνο σε θεωρητικό επίπεδο αλλά και στην συνείδηση των στελεχών.

#### 2.3.2.3 Νέο περιβάλλον εργασίας

Το νέο περιβάλλον ως κίνητρο εκπατρισμού βρίσκεται στην έκτη θέση ανάμεσα σε εννιά κίνητρα. Δεν θεωρείται μείζονος σημασίας σε ότι αφορά την Τράπεζα Κύπρου. Στην Κύπρου Ασφαλιστική λόγω της συσχέτισης του με τη «σκέψη για εργασία στο εξωτερικό», αντιλαμβανόμαστε ότι αποτελεί ένα σημαντικό λόγο στην απόφαση για εκπατρισμό. Αυτό σημαίνει πως τα στελέχη της ασφαλιστικής που σκέφτονται να εκπατριστούν, λαμβάνουν πάντα υπόψη τους το νέο περιβάλλον εργασίας.

#### 2.3.2.4 Δυσκολίες παρούσας θέσης

Το συγκεκριμένο κίνητρο παρουσιάζει στην παρούσα έρευνα μια τελείως αντιφατική εικόνα στην Τράπεζα με την Ασφαλιστική. Στην Τράπεζα Κύπρου δεν συναντάμε κάποια σημαντική σχέση με κάποιον από τους παράγοντες που εξετάζουμε και αναλύουμε. Στην Κύπρου Ασφαλιστική βρίσκουμε ισχυρή συσχέτιση με τα χρόνια προϋπηρεσίας. Με άλλα λόγια, όσο μεγαλώνει ένας εργαζόμενος της ασφαλιστικής, τόσο οι δυσκολίες της θέσης που κατέχει, παίζουν μεγαλύτερο ρόλο στην απόφαση του να εκπατρισθεί.



---

#### 2.3.2.5 Χώρα Προορισμού

Σε ότι αφορά την Τράπεζα Κύπρου, η «Χώρα Προορισμού» συσχετίζεται σχεδόν με όλα τα υπόλοιπα κίνητρα. Θα λέγαμε λοιπόν ότι έχει τόση μεγάλη σημασία ώστε να μην αποτελεί ένα ξεχωριστό σημαντικό κίνητρο αλλά να ενσωματώνεται μέσα σε κάθε άλλο λόγο εκπατρισμού. Με απλά λόγια, όταν κάποιος θεωρεί ως κυριότερο κίνητρο, πχ την προαγωγή, ταυτόχρονα δίνει την ίδια βαρύτητα και σημασία και στη χώρα προορισμού. Στην ασφαλιστική δεν διαπιστώνουμε συσχέτιση.

#### 2.3.2.6 Ενθάρρυνση από συναδέλφους

Στον τραπεζικό κλάδο, το εν λόγω κίνητρο δεν εξαρτάται από καμία μεταβλητή και αποτελεί το προτελευταίο στην διαβάθμιση των εννιά κινήτρων που τέθηκαν στο ερωτηματολόγιο. Στον ασφαλιστικό κλάδο αντίθετα, βλέπουμε στενή εξάρτηση τόσο με τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας όσο και με τα υπόλοιπα κίνητρα. Πρακτικά, κάτι τέτοιο σημαίνει ότι τα στελέχη της ασφαλιστικής δίνουν μεγαλύτερη βαρύτητα σε αυτό το κίνητρο από τους τραπεζικούς.

#### 2.3.2.7 Φόβος για περιορισμός καριέρας

Ακριβώς στα ίδια συμπεράσματα με προηγουμένως καταλήγουμε αναλύοντας το τελευταίο κίνητρο της έρευνας μας. Για την Τράπεζα Κύπρου αποτελεί τον τελευταίο σε σπουδαιότητα λόγο εκπατρισμού και ταυτόχρονα δεν συναντάμε καμιά στατιστικά σημαντική συσχέτιση. Για την Κύπρου Ασφαλιστική αποτελεί το έβδομο κατά σειρά κίνητρο και ταυτόχρονα συσχετίζεται με σχεδόν όλα τα υπόλοιπα κίνητρα εκπατρισμού.



---

### 2.3.3 Τι διαφοροποιεί τα κίνητρα των στελεχών

Αφού αναλύσαμε διεξοδικά ποια κίνητρα οδηγούν τα στελέχη στο εξωτερικό, έχει πολύ μεγάλη ερευνητική σημασία να αναζητηθεί *τι διαφοροποιεί τα κίνητρα αυτά*. Μελετώντας κανείς την διεθνή βιβλιογραφία συναντά πολλές φορές διαφοροποίηση των κινήτρων ανάλογα με το φύλο, την ηλικία, την προϋπηρεσία, τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας και τέλος τα πράγματα που θα έλειπαν σε ένα στέλεχος όταν θα έφευγε στο εξωτερικό. Έτσι λοιπόν είναι σκόπιμο να δούμε το κατά πόσο οι μεταβλητές αυτές επηρεάζουν ή όχι τα κίνητρα. Η ανάλυση θα γίνει ξεχωριστά στους δύο κλάδους έτσι ώστε να έχουμε ξεκάθαρα και αντιπροσωπευτικά συμπεράσματα για τα στελέχη της τράπεζας και αυτά της ασφαλιστικής.

Ξεκινώντας την ανάλυση από την Τράπεζα Κύπρου παρατηρούμε κάτι ιδιαίτερα εντυπωσιακό και απρόσμενο. Τα κίνητρα δεν εξαρτώνται με κανέναν από τους παράγοντες που εξετάζουμε. Μπορεί βέβαια να υπάρχουν άλλοι παράγοντες που επηρεάζουν και διαφοροποιούν τα κίνητρα, τους οποίους δεν γνωρίζουμε καθώς δεν αναζητήθηκαν στην παρούσα έρευνα. Μια πρώτη εξήγηση που μπορεί να δοθεί έχει να κάνει με το βαθμό ενημέρωσης των στελεχών για θέσης εργασίας στο εξωτερικό. Σύμφωνα με τις απαντήσεις τους το 91,3 % δεν ενημερώνεται για θέσεις εργασίας στο εξωτερικό. Το ποσοστό αυτό είναι ιδιαίτερα μεγάλο για έναν τραπεζικό οργανισμό με παγκόσμια παρουσία και ταχεία ανάπτυξη. Μάλιστα το στοιχείο αυτό σε συνδυασμό με το 58% των στελεχών να απαντά ότι σκέφτονται λίγο ή καθόλου να εργαστούν στο εξωτερικό, μας εξηγεί αυτό το παράδοξο.

Την μόνη συσχέτιση που συναντάμε έχει να κάνει με την χώρα προορισμού και την διασκέδαση. Με άλλα λόγια, τα στελέχη που θεωρούν σημαντικό στοιχείο στην απόφασή τους τη χώρα προορισμό, δηλώνουν ότι αν εκπατρισθούν θα τους λείπει κυρίως η διασκέδαση από την πατρίδα τους.

Στην Κύπρου ασφαλιστική τα αποτελέσματα που συναντάμε συμβαδίζουν σε μεγάλο βαθμό με την διεθνή βιβλιογραφία και σίγουρα διαφοροποιούνται από την Τράπεζα Κύπρου. Ξεκινώντας από το φύλο, βλέπουμε ότι συσχετίζεται με τον «καλύτερο μισθό», την



---

«προαγωγή», το «νέο περιβάλλον εργασίας» και την «αποκατάσταση της οικογένειας». Με άλλα λόγια, όταν η απόφαση για εκπατρισμό λαμβάνεται με βάση αυτά τα τέσσερα κίνητρα, υπάρχει διαφοροποίηση ανάλογα με το φύλο. Η ηλικία και η προϋπηρεσία δεν μας δίνουν κάποια συσχέτιση. Συναντάμε έντονη σχέση και εξάρτηση των χαρακτηριστικών της προσωπικότητας με τα κίνητρα. Αυτό πρακτικά σημαίνει ότι άτομα με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά προσωπικότητας έχουν ανάλογα κίνητρα για εκπατρισμό. Έτσι το χαρακτηριστικό « μου αρέσουν οι διαφορετικές κουλτούρες» εξαρτάται από την «χώρα προορισμού». Είναι λογικό άτομα που αναζητούν διαφορετικές κουλτούρες να τους ενδιαφέρει σε ποια χώρα θα εργαστούν. Τα χαρακτηριστικά «κοινωνικότητα» και μου αρέσουν οι νέες εμπειρίες» συσχετίζονται επίσης με τη «χώρα προορισμού». Εύκολα και εδώ αντιλαμβάνεται κανείς πως κοινωνικά άτομα θα επιθυμούν να εργαστούν σε φιλόξενες χώρες που θα τους προσφέρουν νέες εμπειρίες.

## 2.4 Συμπεράσματα

Ολοκληρώνοντας την ανάλυση της έρευνας, τα συμπεράσματα που εξάγονται είναι πολύ ενδιαφέροντα. Διαπιστώνουμε πολλές ομοιότητες στην Τράπεζα και στην Ασφαλιστική αλλά και σημαντικές διαφορές. Μπορεί και οι δύο κλάδοι να ακολουθούν το ίδιο μοντέλο ανάπτυξης αλλά τα στελέχη τους δεν μοιάζουν απόλυτα, ούτε ως προς τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας, ούτε ως προς τα κίνητρα για εργασία στο εξωτερικό. Επίσης, η διαφοροποίηση των κινήτρων είναι τελείως αντιφατική και διαφορετική στην Τράπεζα Κύπρου και την Κύπρου Ασφαλιστική.

Αναλύοντας την βιβλιογραφία για τον ρόλο της ηλικίας και του φύλου στην απόφαση για εκπατρισμό, παρατηρήσαμε τα εξής. Όσο μεγαλώνει κανείς, τόσο δυσκολότερα αποφασίζει να εκπατριστεί. Επίσης, το ποσοστό των εκπατρισθέντων γυναικών, αν και συνεχώς μεγαλώνει, σε απόλυτα νούμερα παραμένει μικρό. Στην παρούσα έρευνα διαπιστώθηκε πράγματι, πως όσο αυξάνεται η ηλικία, τόσο η σκέψη για εκπατρισμό ελαττώνεται. Η διαπίστωση όμως αυτή δεν θεωρείται στατιστικά σημαντική λόγω της μη συσχέτισης των δύο μεταβλητών. Για το φύλο δεν παρατηρήθηκε συσχέτιση. Σαν ποσοστό όμως διαπιστώσαμε ότι στην Τράπεζα Κύπρου το 12,5% των γυναικών έχουν σκεφτεί «πολύ» ή «πάρα πολύ» να εκπατριθούν. Το αντίστοιχο ποσοστό για τους άντρες είναι 30%.



---

Συμπερασματικά, επιβεβαιώνονται οι μέχρι τώρα έρευνες τόσο για το φύλο όσο και για την ηλικία.

Σε ότι αφορά τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας, είδαμε ότι στην διεθνή βιβλιογραφία συσχετίζονται όχι τόσο με την σκέψη για εκπατρισμό αλλά περισσότερο με την επιτυχία του στελέχους στην αποστολή του. Πράγματι στην Τράπεζα Κύπρου, επιβεβαιώνεται η μη ύπαρξη σχέσης χαρακτηριστικών προσωπικότητας και σκέψης για εκπατρισμό. Αντίθετα στην Κύπρου Ασφαλιστική συναντάμε έντονη σχέση σκέψης για εκπατρισμό και χαρακτηριστικών προσωπικότητας. Επίσης, αξίζει να σημειωθεί ότι στο χαρακτηριστικό « λαμβάνω υπόψη μου την ιδιοσυγκρασία των άλλων», έχουν δώσει τη μεγαλύτερη βαρύτητα και η Τράπεζα και η Ασφαλιστική.

Απαντώντας στο πρώτο βασικό ερώτημα της έρευνας, δηλαδή «*Τι υποκινεί τα στελέχη να εργαστούν στο εξωτερικό*», διαπιστώθηκε πως ο «καλύτερος μισθός» είναι το κυρίαρχο κίνητρο για την Τράπεζα και την Ασφαλιστική. Στην δεύτερη θέση συναντάμε στην Τράπεζα την « Χώρα Προορισμού» ενώ στην Ασφαλιστική την «Αποκατάσταση της οικογένειας». Αντίστοιχα, τελευταίοι λόγοι εκπατρισμού είναι ο «φόβος για περιορισμό καριέρας» και οι « δυσκολίες της παρούσας θέσης». Αν και οι απαντήσεις δεν είναι ταυτόσημες, παρόλα αυτά διαπιστώνουμε μια κοινή κατεύθυνση και προσανατολισμό των στελεχών. Δεν θα πρέπει όμως να ξεχνάει κανείς πως μπορεί να αναλύουμε δύο οργανισμούς με διαφορετικά αντικείμενα αλλά τα στελέχη ανήκουν στον ίδιο όμιλο και έχουν την ίδια διεύθυνση και πολιτικές ανθρώπινου δυναμικού.

Χρήσιμα επίσης συμπεράσματα διεξάγονται από την ανάλυση του τι θα έλειπε στα στελέχη αν αποφάσιζαν να εκπατριστούν. Στην Τράπεζα Κύπρου στην πρώτη θέση είναι οι φίλοι και ακολουθούν η οικογένεια, ο τρόπος ζωής, η διασκέδαση και το φαγητό. Στην ασφαλιστική στην πρώτη θέση είναι η οικογένεια και ακολουθούν οι φίλοι, ο τρόπος ζωής, η διασκέδαση και τέλος το φαγητό. Όπως και στα κίνητρα, διαπιστώνουμε και σε αυτό το τμήμα ότι οι απαντήσεις είναι πολύ κοντά. Μεγάλο ρόλο διαδραματίζει το γεγονός ότι οι ερωτηθέντες βρίσκονται ηλικιακά πολύ κοντά. Επίσης το γεγονός ότι οι περισσότεροι είναι σε τμήματα εξυπηρέτησης πελατείας, δηλαδή στα πρώτα στάδια της σταδιοδρομίας τους,



---

επιηρεάζει και αυτό σε κάποιο βαθμό. Είναι λογικό λοιπόν, τόσο τα κίνητρα όσο και η γενικότερη στάση ζωής να μην διαφέρει πάρα πολύ.

### ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ – ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Θα είχε εξαιρετικό ενδιαφέρον, τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας να συγκριθούν με απαντήσεις στελεχών που εργάστηκαν στο εξωτερικό. Με αυτό τον τρόπο δεν θα είχαμε μια μονοδιάστατη εικόνα της πρόθεσης για εκπατρισμό αλλά θα συγκεντρώναμε στοιχεία από άτομα που βίωσαν την εμπειρία. Είναι σχεδόν βέβαιο ότι τόσο τα κίνητρα όσο και αυτά που θα τους έλειπαν αν αναχωρούσαν, θα ήταν διαφορετικά από τα στελέχη που δεν έχουν εργαστεί στο εξωτερικό.

Ολοκληρώνοντας, είναι σημαντικό να αναφερθεί πως ο σκοπός της έρευνας δεν ήταν απλά για να καταγράψει τα κίνητρα που ωθούν ένα στέλεχος για εργασία στο εξωτερικό αλλά να ανακαλύψει από πού πηγάζουν. Για τον λόγο αυτό επιχειρήθηκε να βρεθούν συσχετίσεις με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας των ερωτηθέντων καθώς και με στοιχεία όπως η ηλικία και το φύλο. Ακόμη διερευνήθηκε το τι θα έλειπε στα στελέχη από την πατρίδα τους αν αποφάσιζαν να εκπατρισθούν και πως αυτά που θα τους έλειπαν, θα επιρρέαζαν σε τελική ανάλυση την απόφασή τους.

Τα αποτελέσματα μας έδειξαν ότι σε πολλούς τομείς επιβεβαιώθηκε η διεθνής βιβλιογραφία ενώ σε άλλους είχαμε διαφορετικά αποτελέσματα. Ακόμη παρατηρήθηκαν σημαντικές διαφορές ανάμεσα στην Τράπεζα Κύπρου και την Κύπρου Ασφαλιστική.

Τέτοιου είδους έρευνες είναι ιδιαίτερα χρήσιμες, όχι μόνο σε ακαδημαϊκό επίπεδο αλλά κυρίως για τις πολυεθνικές εταιρείες. Η γνώση της προσωπικότητας των στελεχών τους καθώς και τα κίνητρα που τα ωθούν στον εκπατρισμό, είναι πολύτιμη. Αρκεί να χρησιμοποιηθεί σωστά με γνώμονα όχι μόνο το συμφέρον της εταιρείας αλλά και τις ανάγκες των στελεχών. Άλλωστε το ανθρώπινο δυναμικό είναι η κινητήρια δύναμη για την πρόοδο και την ανάπτυξη σε όλα τα επίπεδα.





---

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Adler, (1993), “ Women managers in a global economy”, HR Magazine, volume 38, pages 52-55.
2. Adler, (1993), “Women do not want international careers: And other myths about international management”, Organizational Dynamics, volume 13(2), pages 66-79.
3. Altman Yochanan, Shortland Sue, (2001), “ Women, aliens and international assignments”, Women in Management Review, volume 16, No 3, pages 141-145.
4. Arthur M. Rousseau, (1996), “The boundaryless Career”, Oxford University Press, New York.
5. Aryee Samuel, Chay Wah Yue, Chew Juniper, (1996), “An investigation of the willingness of managerial employees to accept an expatriate assignment”, Journal of Organizational Behavior, volume 17, pages 267-283.
6. Baruch Yehuda, (2002), “ Management of expatriation and repatriation for novice global player”, International Journal of Manpower, volume 23, No 7, pages 659-671.
7. Black J.S, Gregersen, (1991), “When Yankee comes home”, Journal of International Business Studies, volume 22, No 4, pages 671-694.
8. Bochner S, (1981), “ The Mediating Person”, Cambridge, MA
9. Bonache Jaime, “Job satisfaction among expatriates, repatriates and domestic employees”, Personnel Review, volume 34, No 1, 2005, pages 110-124.



- 
10. Brett, J. M., Stroh, L. K. and Reilly, A. H. , (1990), “Pulling up roots in the 1990s: Who’s willing to relocate?”, *Journal of Organizational Behavior*, volume14, pages 49-60.
  11. Brett, J. M., Stroh, L. K. , (1995), “Willingness to expatriate”, *Human Resources Management*, volume34, pages 405-424.
  12. Briscoe D, Schuler R, (2004), “International Human Resources Management”, όπως αναφέρεται στον ed. H. Scullion and D. Collings, (2006), *Global Staffing*.
  13. Cerdin Jean-Luc, Gunter K. Stahl,(2004), “ Global careers in French and German multinational corporations”, *Journal of Management Development*, volume 23, No 9, pages 885-902.
  14. Charles M. Vance, and Yongsun Paik,(2001), “Where Do American Women Face their Biggest Obstacle to Expatriate Career Success? Back in their Own Backyard”, *Cross Cultural Management*, volume 8, No 3.
  15. Chew Irene, Weichun Zhu, (2002), “ Factors influencing Singapore managers’ career aspiration in international assignments”, *Career Development International*, volume7, No 2, pages 96-108.
  16. Coyle W, Shortland S,(1992), “ International Relocation”, Butterworth – Heinemann, Oxford.
  17. Dowling P.J, Welch D, Schuler R, (1999), “ Managing people in a multinational context, “ *International Human Resources Management*”, 3<sup>rd</sup> edition, South – Western College publication.

- 
18. Downes Meredith, Anisya S. Thomas, Mc Larney Carolan, (2000), “The cyclical effect of expatriate satisfaction on organizational performance: the role of firm international orientation”, *The Learning Organization*, volume 7, No 3, pages 122-134.
  19. Dunbar Roger, (1990), “Preparing Managers for Foreign Assignment: The Expatriate Profile Program”, *Journal of Management Development*, volume 11, issue 7, pages 58-66.
  20. Fernandez E Jorge, (2003), “ The making of a global executive”, *Journal of Business Strategy*, volume 24, No 5.
  21. Fish Alan, Wood Jack, (1997) “ What motivates Australian business managers to undertake expatriate appointments in east Asia”, *Career Development International*, volume 2, No 1, pages 36-45.
  22. Focarelli Dario, Pozzolo Alberto Franco, (2006), “Where Do Banks Expand Abroad? An Empirical Analysis”, *Journal of Business*, volume 79, Issue 6.
  23. Fontaine Gary, (1997), “ Skills for successful international assignments to, from and within Asia and the Pacific”, *Management Decision*, volume 35, No 8, pages 631-643.
  24. Granrose, Portwood, (1987), “ Matching individual career plans and organizational career management”, *Academy of Management Journal*, volume 30, No 4, pages 699-720.
  25. Grahn Joyce, Swenson David, (2000), “Cross – Cultural perspectives for quality training”, *Cross Cultural Management*, volume 7, No 3.

- 
26. Gunter K. Stahl, Edwin Miller, Tung L. Rosalie, (2002), “ Toward the boundary less career: a closer look at the expatriate career concept and the perceived implications of an international assignment”, *Journal of World Business*, volume 37, pages 216-227.
  27. Guthrie P. James, Ash A. Ronald, Stevens D. Charles, (2003), “ Are women “better” than men?”, *Journal of Managerial Psychology*, volume 18, No 3, pages 229-243.
  28. Harris H, (1995), “Organizational influences on women’s career opportunities in international management” , *Women in Management Review*, volume 10, No 3, pages 26-31.
  29. Harris P.R, Moran R.T, (1979), “ Managing Cultural Differences”, 5th edition, Gulf Publishing Company, Houston, TX.
  30. Hartl Katharina, (2004), “The expatriate career transition and women managers’ experiences”, *Women in Management Review*, volume 19, No 1, pages 40-51.
  31. Hays R.D,(1991), “Ascribed behavior determinants of success-failure among US expatriate managers”, *Journal of international business studies*, volume 2, pages 40-6.
  32. Heler J.E, (1980), “Criteria for selecting an international manager”, *Personnel*, pages 47-55.
  33. Henrik Holt Larsen , (2004), “ Global career as dual dependency between the organization and the individual”, *Journal of Management Development*, volume 23, No 9, pages 860-869.

- 
34. Holopainen Jonna, Bjorkman Ingmar, (2005), “ The personal characteristics of the successful expatriate”, Personnel Review, volume 34, No 1, pages 37-50.
35. Jordan Joe, Cartwright S,(1998), “Selecting expatriate managers: key traits and competencies”, Leadership and Organization Development Journal, volume 19 No 2, pages 89 - 96
36. Kelly James, (2001), "The role of personnel directors on the board of directors", Personnel Review, volume 25 No 1, pages 7-24.
37. Konopaske R, Werner S,(2005), “ US Managers willingness to accept a global assignment”, International Journal of Human Resources Management, volume 16,pages 1159-1175.
38. Krug S.E, Johns F.J.E, (1986), “A large scale cross validation of second order personality structure defined by 16PF”, Psychological Reports, volume 59, pages 683-93.
39. Linehan Margaret, Scullion Hugh, Walsh James, (2001), “Barriers to women’ participation in international management”, European Business Review, volume 13, No 1, pages 10-18.
40. Locke E, (1976), “ The nature and causes of job satisfaction”, in Dunnette, M.C (ed), Handbook of Industrial and Organizational Psychology, pages 1297-349.
41. Lyness, K.S , Thompson D.E, (1997), “ Above the glass ceiling”, Journal of Applied Psychology, volume 82, pages 359-375.
42. Markham W.T, (1987), “ Sex, relocation and occupational advancement”, In A.Stromberg, L.Larwood, B.A.Guttek (Eds), Women and work, pages 207-232
-

- 
43. Moshirian, (1999), “Sources of growth in international insurance services”, *Journal of Multinational Financial Management*, volume 9, Issue 2, pages 177-94.
  44. Naumann E.,(1993), “ Organizational predictors of expatriate job satisfaction”, *Journal of International Business Studies*, volume 24, No 1, pages 61-80.
  45. Noe, R. A. and Barber, A. E., (1993), “Willingness to accept mobility opportunities: Destination makes a difference”, *Journal of Organizational Behavior*, volume 14, pages 159-175.
  46. ‘O Boyle T, “ Grappling with the expatriate issue”, *The Wall Street Journal*, December 11, page 1.
  47. Ostroff, (1992), “The relationship between satisfaction, attitudes and performance”, *Journal of Applied Psychology*, pages 963-974.
  48. Overington Caroline, (2003), “ Expatriates have a world full of reasons for leaving”, *Sydney Morning Herald*, page 20.
  49. Richardson Julia, (2006), “Self-directed expatriation: family matters”, *Personnel Review*, volume 35, No 4, pages 469-486.
  50. Riusala Kimmo, Suutari Vena, (2000), “ Expatriation and careers: perspectives of expatriates and spouses”, *Career Development International*, volume 5, No 2, pages 81-90.

- 
51. Rueyling Tzeng, (2006), “Gender issues and family concerns for women with international careers”, *Women in Management Review*, volume 21, No 5, pages 376-392.
  52. Schuler R, (2000), “ The internationalization of human resources management”, “ *Journal of International Management*”, volume 6, pages 239-60.
  53. Scullion, (2001), “The management of expatriates: messages from Europe?”, *Journal of World Business*, volume 36, Issue 4, Pages 346-365.
  54. Selmer Jan, Leung S.M. Alicia, (2003), “ Expatriate career intentions of women on foreign assignments and their adjustment”, *Journal of Managerial Psychology*, volume 18, No 3, pages 244-258.
  55. Shen Jie, Darby Roger, (2006), “Training and management development in Chinese multinational enterprises”, *Employee Relations*, volume 28, No 4, pages 342-362.
  56. Smith M, (1994), “ A theory of the validity of predictors in selection”, “ *Journal of Occupational and Organizational Psychology*”, volume 67, No1, pages 13-33.
  57. Sullivan S, (1999), “ The changing nature of careers”, *Journal of World Business* , volume 37, 199, pages 216-27.
  58. Suutari Vena, (2003), “ Global managers: career orientation, career tracks, life style implications and career commitment”, *Journal of Managerial Psychology* , volume 18, No 3, pages 185-207.
  59. Suutari Vesa, (2002), “ Global leader development: an emerging research agenda”, *Career Development International*, volume 7, No 4, pages 218-233.

- 
60. Tajfel H, (1981), “ Human groups and social categories”, Cambridge university press.
61. Tams Svenja, Arthur Michael, (2007), “Studying careers across cultures”, Career Development International, volume 12, No 1, pages 86-98.
62. Tharenou P, (2008), “ Disruptive decisions to leave home: Gender and family differences in expatriation choices”, Organizational Behavior and Human Decision Processes, pages 183-200.
63. Tung R, (1998), “ American expatriates abroad”, Journal of World Business , volume 33, No 2, pages 125-44.
64. Tung R.L, (1981), “Selection and training of personnel for overseas assignments”, Columbia Journal of World Business, volume 16, No 1, pages 68-78.
65. Turban, D. B., Campion, J. E. and Eyring, A. R., (1993), “Factors relating to relocation decisions of research and development employees”, Journal of Vocational Behavior, volume 41, pages 183-199.
66. Wang C.Y Bruce, Bu Nailin, (2004), “ Attitudes toward international careers among male and female Canadian business students after 9-11”, Career Development International, volume 9, No 7, pages 647-672.
67. Wan David, Tak Kee Hui, Tiang Linda, (2003), “ Factors affecting Singaporeans’ acceptance of international postings”, Personnel Review, volume 32, No 6, pages 711-732.
68. Waxin Marie – France, Panaccio Alexandra, (2005), “Cross – Cultural training to facilitate expatriate adjustment: it works”, Personnel Review, volume 34, No 1, pages 51-67.
-



- 
69. Weis D, Dawis R, Lofquist, (1967), “ Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire”, University of Minnesota.
70. Whitefield M,(1995), “ High –flyer hazards”, People Management, volume 1 , No 24, page 9.
71. Yongsun Paik, Segaud Barbara, Malinowski Christy, (2002), “ How to improve repatriation management”, International Journal of Manpower, volume 23, No 7, pages 635-648.
72. Zheng Connie, Hyland Paul, Soosay Claudine, (2007), “Training practices of multinational companies in Asia”, Journal of European Industrial, volume 31, No 6, pages 472-494.

---

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

### ΣΥΓΚΡΟΤΗΜΑ ΤΡΑΠΕΖΑΣ ΚΥΠΡΟΥ

Το Συγκρότημα Τράπεζας Κύπρου Ελλάδας είναι μέρος του Συγκροτήματος της Τράπεζας Κύπρου που ιδρύθηκε στην Κύπρο το 1899, όπου και κατέχει το μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς. Το Συγκρότημα παρέχει ολοκληρωμένες τραπεζικές υπηρεσίες στην Κύπρο, στην Ελλάδα, στη Μεγάλη Βρετανία, στην Αυστραλία και στη Ρουμανία, ενώ είναι ο πρώτος ελληνικός τραπεζικός οργανισμός με δραστηριότητα στη Ρωσία. Παράλληλα, διαθέτει ένα διεθνές δίκτυο με γραφεία αντιπροσωπείας σε όλες τις Ηπείρους.

Στα πλαίσια της διεθνούς παρουσίας του Συγκροτήματος, η Ελλάδα αποτελεί τον κυριότερο άξονα επέκτασής του, καθώς έχει ολοκληρωθεί η δημιουργία ενός Ομίλου παράλληλου με της Κύπρου. Στα 17 χρόνια παρουσίας της στην Ελλάδα, η Τράπεζα Κύπρου σημειώνει σταθερά ανοδική πορεία και γρήγορη ανάπτυξη. Ταχύτερη είναι η ανάπτυξη του δικτύου καταστημάτων, από 17 καταστήματα το 1999, σε 138 σήμερα. Ανάλογη είναι και η αύξηση του προσωπικού του Συγκροτήματος Τράπεζας Κύπρου Ελλάδας: από 796 άτομα το 1999, 3.000 άτομα σήμερα.

Το Συγκρότημα της Τράπεζας Κύπρου Ελλάδας προσφέρει το πλήρες φάσμα χρηματοοικονομικών υπηρεσιών: τραπεζικές υπηρεσίες, leasing, διαχείριση αμοιβαίων κεφαλαίων, asset management, χρηματιστηριακές υπηρεσίες, factoring και ασφαλιστικές υπηρεσίες (τόσο γενικές ασφάλειες όσο και ασφάλειες ζωής).

Κύρια χαρακτηριστικά της Τράπεζας Κύπρου, τα οποία οδήγησαν στην καθιέρωσή της στην ελληνική αγορά, είναι η ποιότητα εξυπηρέτησης, η ευελιξία και η παροχή πρωτοποριακών προϊόντων. Για την καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών, εφαρμόζεται ο διαχωρισμός της πελατειακής βάσης σε τρεις κύριους τομείς: των μεγάλων επιχειρήσεων (Corporate), των μικρομεσαίων επιχειρήσεων (Retail) και των ιδιωτών (Consumer). Έτσι, σε συνδυασμό με τη λειτουργία ευέλικτων καταστημάτων που λειτουργούν ως σημεία πώλησης των προϊόντων, παρέχεται υψηλού επιπέδου εξυπηρέτηση των πελατών με εξειδικευμένα προϊόντα που ανταποκρίνονται στις ιδιαίτερες ανάγκες τους.

---



---

Σκοπός της Τράπεζας Κύπρου είναι να προσφέρει σε κάθε πελάτη τα προϊόντα εκείνα που θα του παρέχουν προστιθέμενη αξία και να αναπτύσσει μία μακροχρόνια σχέση συνεργασίας που στηρίζεται στην αμοιβαία εμπιστοσύνη και στη διαφάνεια.

Σημαντικό χαρακτηριστικό της Τράπεζας Κύπρου είναι και το γεγονός ότι επενδύει συνεχώς στην τεχνολογία. Τα εναλλακτικά δίκτυα διανομής (ATMS, Phone Banking, Internet Banking, Mobile Banking), συμπληρώνουν το δίκτυο καταστημάτων και παρέχουν εξυπηρέτηση πέραν του τραπεζικού ωραρίου, επιτυγχάνοντας έτσι την άμεση ικανοποίηση των αιτημάτων των πελατών και την απλοποίηση των διαδικασιών.

Το 2000 το Συγκρότημα της Τράπεζας Κύπρου εισήχθη στο Χρηματιστήριο Αθηνών, δημιουργώντας νέες προοπτικές για την Τράπεζα Κύπρου στην Ελλάδα και δίνοντας τη δυνατότητα στο ευρύ ελληνικό κοινό να συμμετάσχει στην εξέλιξή της. Το Συγκρότημα Τράπεζας Κύπρου Ελλάδας προχωρά με ταχείς ρυθμούς στην υλοποίηση του αναπτυξιακού πλάνου.

Το Συγκρότημα της Τράπεζας Κύπρου Ελλάδας περιλαμβάνει τις ακόλουθες εταιρείες:

- Τράπεζα Κύπρου (Τραπεζικές Υπηρεσίες)
- Κύπρου ΑΕΔΑΚ (Αμοιβαία Κεφάλαια)
- Κύπρου Leasing (Υπηρεσίες χρηματοδοτικής μίσθωσης)
- Κύπρου Χρηματιστηριακή (Χρηματιστηριακές υπηρεσίες)
- Κύπρου Ασφαλιστική (Γενικές Ασφάλειες)
- Κύπρου Ζωής (Ασφάλειες Ζωής)
- Υπηρεσία Factoring (Κύπρου Factors)
- Κύπρου Εμπορική (Εισαγωγές και Εμπορία Καταναλωτικών Αγαθών)
- Κύπρου Ακίνητα (Εταιρεία Ανάπτυξης Ακινήτων)

Προκαταρκτικά Οικονομικά Στοιχεία Συγκροτήματος Τράπεζας Κύπρου για το Έτος 2006:

Κέρδη πριν τις προβλέψεις 489 εκ.Ευρώ

Κέρδη μετά τη φορολογία 317 εκ.Ευρώ

---

---

Καταθέσεις	20,93 δισ.Ευρώ
------------	----------------

Χορηγήσεις	15,27 δισ.Ευρώ
------------	----------------

Προκαταρκτικά Οικονομικά Στοιχεία Συγκροτήματος Τράπεζας Κύπρου Ελλάδας για το Έτος 2006 :

Κέρδη πριν τις προβλέψεις	154 εκ.Ευρώ
---------------------------	-------------

Κέρδη μετά τη φορολογία	65 εκ.Ευρώ
-------------------------	------------

Καταθέσεις	7,63 δισ.Ευρώ
------------	---------------

Χορηγήσεις	6,55 δισ.Ευρώ
------------	---------------

### **ΚΥΠΡΟΥ ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΗ\**

Η Κύπρου Ασφαλιστική είναι η νεότερη επέκταση της Τράπεζας Κύπρου στην Ελλάδα. Ως Υποκατάστημα των Γενικών Ασφαλειών Κύπρου, της πρώτης ασφαλιστικής εταιρίας που ιδρύθηκε στην Κύπρο, αντλεί από αυτή τεχνογνωσία ετών. Οι Γενικές Ασφάλειες Κύπρου, στα 50 χρόνια ζωής τους, κατάφεραν να μετεξελιχθούν σε ένα δυναμικό και εύρωστο ασφαλιστικό οργανισμό με σταθερή ανάπτυξη.

Η Κύπρου Ασφαλιστική διαθέτει ένα εξειδικευμένο δίκτυο εξυπηρέτησης πελατών, που στελεχώνεται από άριστα καταρτισμένο προσωπικό. Οι Λειτουργοί Εξυπηρέτησης Πελατών υποστηρίζουν όλα τα καταστήματα της Τράπεζας Κύπρου, προσφέροντας υπηρεσίες μοναδικής ποιότητας στους πελάτες της. Η Κύπρου Ασφαλιστική προσφέρει στους πελάτες της προϊόντα σχεδιασμένα για να καλύπτουν πλήρως τις ιδιαίτερες ανάγκες τους.

---

## ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

*Λόγοι και κίνητρα που οδηγούν τα στελέχη να εργαστούν στο  
εξωτερικό*

ΣΗΜΕΙΩΣΗ: ΤΟ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΙΝΑΙ ΕΜΠΙΣΤΕΥΤΙΚΟ ΚΑΙ ΑΦΟΡΑ  
ΤΗΝ ΑΠΟΤΥΠΩΣΗ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ ΓΙΑ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟΥΣ  
ΣΚΟΠΟΥΣ ΚΑΙ ΜΟΝΟ.

Παρακαλώ απαντήστε στις ερωτήσεις με τη σειρά.

<b>ΦΥΛΟ:</b>	<b>ΑΝΔΡΑΣ</b> <input type="checkbox"/>	<b>ΓΥΝΑΙΚΑ</b> <input type="checkbox"/>	
<b>ΗΛΙΚΙΑ</b>	<b>22-29</b> <input type="checkbox"/>	<b>30-36</b> <input type="checkbox"/>	<b>37 ΚΑΙ ΑΝΩ</b> <input type="checkbox"/>
<b>ΧΡΟΝΙΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ</b>	<b>1-5</b> <input type="checkbox"/>	<b>5 ΚΑΙ ΑΝΩ</b> <input type="checkbox"/>	
<b>ΘΕΣΗ</b>			

Οι απαντήσεις δίνονται με κλίμακα από 1 έως 5 όπου:

1 καθόλου

2 λίγο

3 μέτρια - αρκετά

4 πολύ

5 πάρα πολύ

---

**1<sup>ο</sup> Μέρος: Τεστ προσωπικότητας – Αναζήτηση συγκεκριμένων χαρακτηριστικών**

**1)Μου αρέσουν οι διαφορετικές κουλτούρες**

1	2	3	4	5
καθόλου <input type="checkbox"/>	λίγο <input type="checkbox"/>	μέτρια - αρκετά <input type="checkbox"/>	πολύ <input type="checkbox"/>	πάρα πολύ <input type="checkbox"/>

**2)Προσπαθώ να είμαι ήρεμος όταν τα πράγματα «στραβώνουν»**

1	2	3	4	5
καθόλου <input type="checkbox"/>	λίγο <input type="checkbox"/>	μέτρια - αρκετά <input type="checkbox"/>	πολύ <input type="checkbox"/>	πάρα πολύ <input type="checkbox"/>

**3)Το βρίσκω ενδιαφέρον να μαθαίνω για άλλες θρησκείες και πολιτισμούς**

1	2	3	4	5
καθόλου <input type="checkbox"/>	λίγο <input type="checkbox"/>	μέτρια - αρκετά <input type="checkbox"/>	πολύ <input type="checkbox"/>	πάρα πολύ <input type="checkbox"/>

**4)Λαμβάνω υπόψη μου την ιδιοσυγκρασία και τις συνήθειες των άλλων.**

1	2	3	4	5
καθόλου <input type="checkbox"/>	λίγο <input type="checkbox"/>	μέτρια - αρκετά <input type="checkbox"/>	πολύ <input type="checkbox"/>	πάρα πολύ <input type="checkbox"/>

**5)Έχω πολλά ενδιαφέροντα**

1	2	3	4	5
καθόλου <input type="checkbox"/>	λίγο <input type="checkbox"/>	μέτρια - αρκετά <input type="checkbox"/>	πολύ <input type="checkbox"/>	πάρα πολύ <input type="checkbox"/>

**6)Κάνω εύκολα φίλους, είμαι κοινωνικό άτομο**

1	2	3	4	5
καθόλου <input type="checkbox"/>	λίγο <input type="checkbox"/>	μέτρια - αρκετά <input type="checkbox"/>	πολύ <input type="checkbox"/>	πάρα πολύ <input type="checkbox"/>

---

7) Μου αρέσουν οι νέες εμπειρίες

1	2	3	4	5
καθόλου <input type="checkbox"/>	λίγο <input type="checkbox"/>	μέτρια - αρκετά <input type="checkbox"/>	πολύ <input type="checkbox"/>	πάρα πολύ <input type="checkbox"/>

## 2ο Μέρος : *Λόγοι – Κίνητρα*

1) Ενημερώνεστε για ευκαιρίες απασχόλησης στο εξωτερικό   
ΝΑΙ  ΟΧΙ  
από το τμήμα προσωπικού σας;

2) Έχετε σκεφτεί να δουλέψετε  
στο εξωτερικό;

1	2	3	4	5
καθόλου <input type="checkbox"/>	λίγο <input type="checkbox"/>	μέτρια - αρκετά <input type="checkbox"/>	πολύ <input type="checkbox"/>	πάρα πολύ <input type="checkbox"/>

3) Αξιολογήστε σε ποιο βαθμό οι παρακάτω παράγοντες θα σας οδηγούσαν στο να αποδεχτείτε μια πρόταση για δουλειά στο εξωτερικό εντός της εταιρείας που εργάζεστε.

3<sup>α</sup>) Καλύτερος Μισθός

1	2	3	4	5
καθόλου <input type="checkbox"/>	λίγο <input type="checkbox"/>	μέτρια - αρκετά <input type="checkbox"/>	πολύ <input type="checkbox"/>	πάρα πολύ <input type="checkbox"/>

3<sup>β</sup>) Προαγωγή

1	2	3	4	5
καθόλου <input type="checkbox"/>	λίγο <input type="checkbox"/>	μέτρια - αρκετά <input type="checkbox"/>	πολύ <input type="checkbox"/>	πάρα πολύ <input type="checkbox"/>

---

**3γ) Νέο περιβάλλον Εργασίας**

1	2	3	4	5
καθόλου <input type="checkbox"/>	λίγο <input type="checkbox"/>	μέτρια - αρκετά <input type="checkbox"/>	πολύ <input type="checkbox"/>	πάρα πολύ <input type="checkbox"/>

**3δ) Δυσκολίες παρούσας θέσης**

1	2	3	4	5
καθόλου <input type="checkbox"/>	λίγο <input type="checkbox"/>	μέτρια - αρκετά <input type="checkbox"/>	πολύ <input type="checkbox"/>	πάρα πολύ <input type="checkbox"/>

**3ε) Πλήρης αποκατάσταση της  
οικογένειας**

**στη νέα χώρα εργασίας**

**(πχ δουλειά για την/ τον σύζυγο,  
ιδιωτικό σχολείο για τα παιδιά)**

1	2	3	4	5
καθόλου <input type="checkbox"/>	λίγο <input type="checkbox"/>	μέτρια - αρκετά <input type="checkbox"/>	πολύ <input type="checkbox"/>	πάρα πολύ <input type="checkbox"/>

**3στ) Η πρόκληση της νέας  
εργασίας**

1	2	3	4	5
καθόλου <input type="checkbox"/>	λίγο <input type="checkbox"/>	μέτρια - αρκετά <input type="checkbox"/>	πολύ <input type="checkbox"/>	πάρα πολύ <input type="checkbox"/>

**3ζ) Η χώρα προορισμού**

1	2	3	4	5
καθόλου <input type="checkbox"/>	λίγο <input type="checkbox"/>	μέτρια - αρκετά <input type="checkbox"/>	πολύ <input type="checkbox"/>	πάρα πολύ <input type="checkbox"/>

**3η) Ενθάρρυνση από συναδέλφους**

1	2	3	4	5
καθόλου <input type="checkbox"/>	λίγο <input type="checkbox"/>	μέτρια - αρκετά <input type="checkbox"/>	πολύ <input type="checkbox"/>	πάρα πολύ <input type="checkbox"/>



---

**3θ)Φόβοι για περιορισμό**

**καριέρας**

**ή μη εξέλιξης εντός της Ελλάδος**

1	2	3	4	5
καθόλου <input type="checkbox"/>	λίγο <input type="checkbox"/>	μέτρια - αρκετά <input type="checkbox"/>	πολύ <input type="checkbox"/>	πάρα πολύ <input type="checkbox"/>

**4)Αν αποφασίζατε τελικά να φύγετε, για πόσο**

6-18 ΜΗΝΕΣ

**διάστημα θα θέλατε να μείνετε στο εξωτερικό**

18ΜΗΝΕΣ ΚΑΙ ΑΝΩ

ΟΣΟ ΜΟΥ ΖΗΤΟΥΣΑΝ

ΟΣΟ ΠΕΡΝΟΥΣΑ ΚΑΛΑ

ΔΕΝ ΜΕ ΑΠΑΣΧΟΛΕΙ

**5)Θα ήσασταν διατεθειμένος να κάνετε μαθήματα**

**γλώσσας, εάν αυτό χρειαζόταν ;**

ΝΑΙ  ΟΧΙ

**6)Αν αποφασίζατε να φύγετε, τι πιστεύετε ότι θα σας έλειπε;**

**6<sup>α</sup>)Οικογένεια**

1	2	3	4	5
καθόλου <input type="checkbox"/>	λίγο <input type="checkbox"/>	μέτρια - αρκετά <input type="checkbox"/>	πολύ <input type="checkbox"/>	πάρα πολύ <input type="checkbox"/>

**6β)Φίλοι**

1	2	3	4	5
καθόλου <input type="checkbox"/>	λίγο <input type="checkbox"/>	μέτρια - αρκετά <input type="checkbox"/>	πολύ <input type="checkbox"/>	πάρα πολύ <input type="checkbox"/>

6γ) Τρόπος Ζωής

1	2	3	4	5
καθόλου <input type="checkbox"/>	λίγο <input type="checkbox"/>	μέτρια - αρκετά <input type="checkbox"/>	πολύ <input type="checkbox"/>	πάρα πολύ <input type="checkbox"/>

6δ) Διασκέδαση

1	2	3	4	5
καθόλου <input type="checkbox"/>	λίγο <input type="checkbox"/>	μέτρια - αρκετά <input type="checkbox"/>	πολύ <input type="checkbox"/>	πάρα πολύ <input type="checkbox"/>

6ε) Φαγητό

1	2	3	4	5
καθόλου <input type="checkbox"/>	λίγο <input type="checkbox"/>	μέτρια - αρκετά <input type="checkbox"/>	πολύ <input type="checkbox"/>	πάρα πολύ <input type="checkbox"/>

## ΤΡΑΠΕΖΑ ΚΥΠΡΟΥ - ΚΑΤΑΓΡΑΦΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

### ΠΙΝΑΚΑΣ 13

ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ	ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ		
<b>ΦΥΛΟ</b>				
Άντρας	30	65,2 %		
Γυναίκα	16	34,8 %		
<b>ΗΛΙΚΙΑ</b>				
22-29	19	41,3 %		
30-36	19	41,3 %		
37 ΚΑΙ ΑΝΩ	8	17,4 %		
<b>ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑ</b>				
1 – 5 Χρόνια	23	50,0 %		
5 Χρόνια και άνω	23	50,0 %		
<b>ΘΕΣΗ</b>				
Διευθυντής	3	6,5 %		
Προϊστάμενος	4	8,7 %		
Εξυπηρέτηση πελατών	39	84,8 %		

**ΠΙΝΑΚΑΣ 14**

ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ		ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ	ΣΤΑΘΜΙΚΟΣ ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ
ΜΟΥ ΑΡΕΣΟΥΝ ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΕΣ ΚΟΥΛΤΟΥΡΕΣ	1 καθόλου	-	-	<u>3,80</u>
	2 λίγο	2	4,3 %	
	3 μέτρια - αρκετά	16	34,8 %	
	4 πολύ	17	37 %	
	5 πάρα πολύ	11	23,9 %	
ΠΡΟΣΠΑΘΩ ΝΑ ΕΙΜΑΙ ΗΡΕΜΟΣ ΟΤΑΝ ΤΑ ΠΡΑΓΜΑΤΑ ΣΤΡΑΒΩΝΟΥΝ	1 καθόλου	-	-	<u>3,67</u>
	2 λίγο	2	4,3 %	
	3 μέτρια - αρκετά	16	34,8 %	
	4 πολύ	23	50,0 %	
	5 πάρα πολύ	5	10,9 %	
ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ		ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ	
ΤΟ ΒΡΙΣΚΩ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝ ΝΑ ΜΑΘΑΙΝΩ ΓΙΑ ΑΛΛΕΣ ΘΡΗΣΚΕΙΕΣ	1 καθόλου	-	-	<u>3,80</u>
	2 λίγο	6	13,0 %	
	3 μέτρια - αρκετά	8	17,4 %	
	4 πολύ	21	45,7 %	
	5 πάρα πολύ	11	23,9 %	
ΛΑΜΒΑΝΩ ΥΠΟΨΗ ΜΟΥ ΤΙΣ ΙΔΙΟΣΥΓΚΡΑΣΙΕΣ ΤΩΝ ΑΛΛΩΝ	1 καθόλου	-	-	<u>4</u>
	2 λίγο	2	4,3 %	
	3 μέτρια - αρκετά	6	13,0 %	
	4 πολύ	28	60,9 %	
	5 πάρα πολύ	10	21,7 %	
ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ		ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ	
ΕΧΩ ΠΟΛΛΑ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΑ	1 καθόλου	-	-	<u>3,39</u>
	2 λίγο	4	8,7 %	
	3 μέτρια - αρκετά	24	52,2 %	
	4 πολύ	14	30,4 %	
	5 πάρα πολύ	4	8,7 %	
ΕΙΜΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΑΤΟΝΟ	1 καθόλου	-	-	<u>3,63</u>
	2 λίγο	2	4,3 %	
	3 μέτρια - αρκετά	20	43,5 %	
	4 πολύ	17	37,0 %	
	5 πάρα πολύ	7	15,2 %	

<b>ΜΟΥ ΑΡΕΣΟΥΝ ΟΙ ΝΕΕΣ ΕΜΠΕΙΡΙΕΣ</b>	<b>1 καθόλου</b>	-	-	<b><u>3,71</u></b>
	<b>2 λίγο</b>	2	4,3 %	
	<b>3 μέτρια - αρκετά</b>	15	32,6 %	
	<b>4 πολύ</b>	23	50,0 %	
	<b>5 πάρα πολύ</b>	6	13,0 %	

**ΠΙΝΑΚΑΣ 15**

<b>ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ</b>		<b>ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ</b>	<b>ΠΟΣΟΣΤΟ</b>	<b>ΣΤΑΘΜΙΚΟΣ ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ</b>
<b>ΕΝΗΜΕΡΩΝΕΣΤΕ ΓΙΑ ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΣΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ</b>	<b>ΝΑΙ</b>	4	8,7 %	
	<b>ΟΧΙ</b>	42	91,3 %	
<b>ΕΧΕΤΕ ΣΚΕΦΤΕΙ ΝΑ ΔΟΥΛΕΨΕΤΕ ΣΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ</b>	<b>1 καθόλου</b>	17	37,0 %	<b><u>2,43</u></b>
	<b>2 λίγο</b>	10	21,7 %	
	<b>3 μέτρια - αρκετά</b>	8	17,4 %	
	<b>4 πολύ</b>	4	8,7 %	
	<b>5 πάρα πολύ</b>	7	15,2 %	

**ΠΙΝΑΚΑΣ 16**

**Αξιολογήστε σε ποιο βαθμό οι παρακάτω παράγοντες θα σας οδηγούσαν στο να αποδεχτείτε μια πρόταση για δουλειά στο εξωτερικό εντός της εταιρείας που εργάζεστε.**

<b>ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ</b>		<b>ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ</b>	<b>ΠΟΣΟΣΤΟ</b>	<b>ΣΤΑΘΜΙΚΟΣ ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ</b>
<b>ΚΑΛΥΤΕΡΟΣ ΜΙΣΘΟΣ</b>	<b>1 καθόλου</b>	1	2,2 %	<b><u>4,02</u></b>
	<b>2 λίγο</b>	3	6,5 %	
	<b>3 μέτρια - αρκετά</b>	7	15,2 %	
	<b>4 πολύ</b>	17	37,0 %	
	<b>5 πάρα πολύ</b>	18	39,1 %	
<b>ΠΡΟΑΓΩΓΗ</b>	<b>1 καθόλου</b>	3	6,5 %	<b><u>3,45</u></b>
	<b>2 λίγο</b>	7	15,2 %	
	<b>3 μέτρια - αρκετά</b>	10	21,7 %	
	<b>4 πολύ</b>	18	39,1 %	
	<b>5 πάρα πολύ</b>	8	17,4 %	

<b>ΝΕΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ</b>	<b>1</b> καθόλου	5	10,9 %	<b><u>3,26</u></b>
	<b>2</b> λίγο	6	13,0 %	
	<b>3</b> μέτρια - αρκετά	12	26,1 %	
	<b>4</b> πολύ	18	39,1 %	
	<b>5</b> πάρα πολύ	5	10,9 %	
<b>ΔΥΣΚΟΛΙΕΣ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣ ΘΕΣΗΣ</b>	<b>1</b> καθόλου	5	10,9 %	<b><u>2,63</u></b>
	<b>2</b> λίγο	18	39,1 %	
	<b>3</b> μέτρια - αρκετά	13	28,3 %	
	<b>4</b> πολύ	9	19,6 %	
	<b>5</b> πάρα πολύ	1	2,2 %	
<b>ΑΠΟΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΣ</b>	<b>1</b> καθόλου	4	8,7 %	<b><u>3,95</u></b>
	<b>2</b> λίγο	3	6,5 %	
	<b>3</b> μέτρια - αρκετά	4	8,7 %	
	<b>4</b> πολύ	15	32,6 %	
	<b>5</b> πάρα πολύ	20	43,5 %	
<b>ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ</b>		<b>ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ</b>	<b>ΠΟΣΟΣΤΟ</b>	
<b>ΠΡΟΚΛΗΣΗ ΝΕΑΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ</b>	<b>1</b> καθόλου	3	6,5 %	<b><u>3,26</u></b>
	<b>2</b> λίγο	5	10,9 %	
	<b>3</b> μέτρια - αρκετά	20	43,5 %	
	<b>4</b> πολύ	13	28,3 %	
	<b>5</b> πάρα πολύ	5	10,9 %	
<b>ΧΩΡΑ ΠΡΟΟΡΙΣΜΟΥ</b>	<b>1</b> καθόλου	1	2,2 %	<b><u>4</u></b>
	<b>2</b> λίγο	4	8,7 %	
	<b>3</b> μέτρια - αρκετά	6	13,0 %	
	<b>4</b> πολύ	18	39,1 %	
	<b>5</b> πάρα πολύ	17	37,0 %	
<b>ΕΝΘΑΡΡΥΝΣΗ ΑΠΟ ΣΥΝΑΔΕΛΦΟΥΣ</b>	<b>1</b> καθόλου	7	15,2 %	<b><u>2,26</u></b>
	<b>2</b> λίγο	24	52,2 %	
	<b>3</b> μέτρια - αρκετά	11	23,9 %	
	<b>4</b> πολύ	4	8,7 %	
	<b>5</b> πάρα πολύ	-	-	
<b>ΦΟΒΟΣ ΓΙΑ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΡΙΕΡΑΣ</b>	<b>1</b> καθόλου	6	13,0 %	<b><u>2,78</u></b>
	<b>2</b> λίγο	10	21,7 %	
	<b>3</b> μέτρια - αρκετά	20	43,5 %	
	<b>4</b> πολύ	8	17,4 %	

	<b>5 πάρα πολύ</b>	2	4,3 %	
--	--------------------	---	-------	--

**ΠΙΝΑΚΑΣ17**

<b>Αν αποφασίζατε να φύγετε, τι πιστεύετε ότι θα σας έλειπε;</b>				
<b>ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ</b>		<b>ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ</b>	<b>ΠΟΣΟΣΤΟ</b>	
<b>ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑ</b>	<b>1 καθόλου</b>	-	-	<b><u>3,86</u></b>
	<b>2 λίγο</b>	4	8,7 %	
	<b>3 μέτρια - αρκετά</b>	18	39,1 %	
	<b>4 πολύ</b>	24	52,2 %	
	<b>5 πάρα πολύ</b>	4	8,7 %	
<b>ΦΙΛΟΙ</b>	<b>1 καθόλου</b>	1	2,2 %	<b><u>4,10</u></b>
	<b>2 λίγο</b>	1	2,2 %	
	<b>3 μέτρια - αρκετά</b>	8	17,4 %	
	<b>4 πολύ</b>	18	39,1 %	
	<b>5 πάρα πολύ</b>	18	39,1 %	
<b>ΤΡΟΠΟΣ ΖΩΗΣ</b>	<b>1 καθόλου</b>	1	2,2 %	<b><u>3,08</u></b>
	<b>2 λίγο</b>	10	21,7 %	
	<b>3 μέτρια - αρκετά</b>	21	45,7 %	
	<b>4 πολύ</b>	12	26,1 %	
	<b>5 πάρα πολύ</b>	2	4,3 %	
<b>ΔΙΑΣΚΕΛΑΣΗ</b>	<b>1 καθόλου</b>	2	4,3 %	<b><u>2,95</u></b>
	<b>2 λίγο</b>	14	30,4 %	
	<b>3 μέτρια - αρκετά</b>	17	37,0 %	
	<b>4 πολύ</b>	10	21,7 %	
	<b>5 πάρα πολύ</b>	3	6,5 %	
<b>ΦΑΓΗΤΟ</b>	<b>1 καθόλου</b>	2	4,3 %	<b><u>2,95</u></b>
	<b>2 λίγο</b>	13	28,3 %	
	<b>3 μέτρια - αρκετά</b>	20	43,5 %	
	<b>4 πολύ</b>	7	15,2 %	
	<b>5 πάρα πολύ</b>	4	8,7 %	

## ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΗ – ΚΑΤΑΓΡΑΦΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

**ΠΙΝΑΚΑΣ 18**

ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ	ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ		
<b>ΦΥΛΟ</b>				
Άντρας	30	88,2 %		
Γυναίκα	4	11,8 %		
<b>ΗΛΙΚΙΑ</b>				
22-29	22	64,7 %		
30-36	10	29,4 %		
37 ΚΑΙ ΑΝΩ	2	5,9 %		
<b>ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑ</b>				
1 – 5 Χρόνια	28	82,4 %		
5 Χρόνια και άνω	6	17,6 %		
<b>ΘΕΣΗ</b>				
Διευθυντής	0	0 %		
Προϊστάμενος	0	0 %		
Εξυπηρέτηση πελατών	34	100 %		

**ΠΙΝΑΚΑΣ 19**

ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ		ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ	ΣΤΑΘΜΙΚΟΣ ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ
<b>ΜΟΥ ΑΡΕΣΟΥΝ ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΕΣ ΚΟΥΛΤΟΥΡΕΣ</b>	1 καθόλου	-	-	<b><u>3,41</u></b>
	2 λίγο	6	17,6 %	
	3 μέτρια - αρκετά	12	35,3 %	
	4 πολύ	12	35,3 %	
	5 πάρα πολύ	4	11,8 %	
<b>ΠΡΟΣΠΑΘΩ ΝΑ ΕΙΜΑΙ ΗΡΕΜΟΣ ΟΤΑΝ ΤΑ ΠΡΑΓΜΑΤΑ ΣΤΡΑΒΩΝΟΥΝ</b>	1 καθόλου	-	-	<b><u>3,35</u></b>
	2 λίγο	2	5,9 %	
	3 μέτρια - αρκετά	18	52,9 %	
	4 πολύ	14	41,2 %	
	5 πάρα πολύ	-	- %	
<b>ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ</b>		<b>ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ</b>	<b>ΠΟΣΟΣΤΟ</b>	

<b>ΤΟ ΒΡΙΣΚΩ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝ ΝΑ ΜΑΘΑΙΝΩ ΓΙΑ ΑΛΛΕΣ ΘΡΗΣΚΕΙΕΣ</b>	<b>1</b> καθόλου	-	-	<b><u>3,35</u></b>
	<b>2</b> λίγο	8	23,5 %	
	<b>3</b> μέτρια - αρκετά	10	29,4 %	
	<b>4</b> πολύ	12	35,3 %	
	<b>5</b> πάρα πολύ	4	11,8 %	
<b>ΛΑΜΒΑΝΩ ΥΠΟΨΗ ΜΟΥ ΤΙΣ ΙΔΙΟΣΥΓΚΡΑΣΙΕΣ ΤΩΝ ΑΛΛΩΝ</b>	<b>1</b> καθόλου	-	-	<b><u>3,76</u></b>
	<b>2</b> λίγο	-	- %	
	<b>3</b> μέτρια - αρκετά	8	23,5 %	
	<b>4</b> πολύ	26	76,5 %	
	<b>5</b> πάρα πολύ	-	- %	
<b>ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ</b>		<b>ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ</b>	<b>ΠΟΣΟΣΤΟ</b>	
<b>ΕΧΩ ΠΟΛΛΑ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΑ</b>	<b>1</b> καθόλου	-	-	<b><u>3,41</u></b>
	<b>2</b> λίγο	-	- %	
	<b>3</b> μέτρια - αρκετά	22	64,7 %	
	<b>4</b> πολύ	10	29,4 %	
	<b>5</b> πάρα πολύ	2	5,9 %	
<b>ΕΙΜΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΑΤΟΝΟ</b>	<b>1</b> καθόλου	-	-	<b><u>3,70</u></b>
	<b>2</b> λίγο	2	5,9 %	
	<b>3</b> μέτρια - αρκετά	10	29,4 %	
	<b>4</b> πολύ	18	52,9 %	
	<b>5</b> πάρα πολύ	4	11,8 %	
<b>ΜΟΥ ΑΡΕΣΟΥΝ ΟΙ ΝΕΕΣ ΕΜΠΕΙΡΙΕΣ</b>	<b>1</b> καθόλου	-	-	<b><u>3,70</u></b>
	<b>2</b> λίγο	2	5,9 %	
	<b>3</b> μέτρια - αρκετά	12	35,3 %	
	<b>4</b> πολύ	14	41,2 %	
	<b>5</b> πάρα πολύ	6	17,6 %	

### ΠΙΝΑΚΑΣ 20

<b>ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ</b>		<b>ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ</b>	<b>ΠΟΣΟΣΤΟ</b>	<b>ΣΤΑΘΜΙΚΟΣ ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ</b>
<b>ΕΝΗΜΕΡΩΝΕΣΤΕ ΓΙΑ ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΣΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ</b>	<b>ΝΑΙ</b>	2	5,9 %	
	<b>ΟΧΙ</b>	32	94,1 %	



<b>ΕΧΕΤΕ ΣΚΕΦΤΕΙ ΝΑ ΔΟΥΛΕΨΕΤΕ ΣΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ</b>	<b>1</b> καθόλου	12	35,3 %	<b><u>2,29</u></b>
	<b>2</b> λίγο	10	29,4 %	
	<b>3</b> μέτρια - αρκετά	4	11,8 %	
	<b>4</b> πολύ	6	17,6 %	
	<b>5</b> πάρα πολύ	2	5,9 %	

**ΠΙΝΑΚΑΣ 21**

Αξιολογήστε σε ποιο βαθμό οι παρακάτω παράγοντες θα σας οδηγούσαν στο να αποδεχτείτε μια πρόταση για δουλειά στο εξωτερικό εντός της εταιρείας που εργάζεστε.

<b>ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ</b>		<b>ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ</b>	<b>ΠΟΣΟΣΤΟ</b>	<b>ΣΤΑΘΜΙΚΟΣ ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ</b>
<b>ΚΑΛΥΤΕΡΟΣ ΜΙΣΘΟΣ</b>	<b>1</b> καθόλου	-	- %	<b><u>4,41</u></b>
	<b>2</b> λίγο	-	- %	
	<b>3</b> μέτρια - αρκετά	2	5,9 %	
	<b>4</b> πολύ	16	47,1 %	
	<b>5</b> πάρα πολύ	16	47,1 %	
<b>ΠΡΟΑΓΩΓΗ</b>	<b>1</b> καθόλου	-	- %	<b><u>4,00</u></b>
	<b>2</b> λίγο	2	5,9 %	
	<b>3</b> μέτρια - αρκετά	2	5,9 %	
	<b>4</b> πολύ	24	70,6 %	
	<b>5</b> πάρα πολύ	6	17,6 %	
<b>ΝΕΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ</b>	<b>1</b> καθόλου	2	5,9 %	<b><u>3,35</u></b>
	<b>2</b> λίγο	4	11,8 %	
	<b>3</b> μέτρια - αρκετά	12	35,3 %	
	<b>4</b> πολύ	12	35,3 %	
	<b>5</b> πάρα πολύ	4	11,8 %	
<b>ΔΥΣΚΟΛΙΕΣ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣ ΘΕΣΗΣ</b>	<b>1</b> καθόλου	10	29,4 %	<b><u>2,35</u></b>
	<b>2</b> λίγο	4	11,8 %	
	<b>3</b> μέτρια - αρκετά	18	52,9 %	
	<b>4</b> πολύ	2	5,9 %	
	<b>5</b> πάρα πολύ	-	- %	

<b>ΑΠΟΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΣ</b>	<b>1 καθόλου</b>	-	- %	<b><u>4,11</u></b>
	<b>2 λίγο</b>	2	5,9 %	
	<b>3 μέτρια - αρκετά</b>	8	23,5 %	
	<b>4 πολύ</b>	8	23,5 %	
	<b>5 πάρα πολύ</b>	16	47,1 %	
<b>ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ</b>		<b>ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ</b>	<b>ΠΟΣΟΣΤΟ</b>	
<b>ΠΡΟΚΛΗΣΗ ΝΕΑΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ</b>	<b>1 καθόλου</b>	-	- %	<b><u>3,76</u></b>
	<b>2 λίγο</b>	4	11,8 %	
	<b>3 μέτρια - αρκετά</b>	6	17,6 %	
	<b>4 πολύ</b>	18	52,9 %	
	<b>5 πάρα πολύ</b>	6	17,6 %	
<b>ΧΩΡΑ ΠΡΟΟΡΙΣΜΟΥ</b>	<b>1 καθόλου</b>	-	- %	<b><u>4</u></b>
	<b>2 λίγο</b>	6	17,6 %	
	<b>3 μέτρια - αρκετά</b>	4	11,8 %	
	<b>4 πολύ</b>	8	23,5 %	
	<b>5 πάρα πολύ</b>	16	47,1 %	
<b>ΕΝΘΑΡΡΥΝΣΗ ΑΠΟ ΣΥΝΑΔΕΛΦΟΥΣ</b>	<b>1 καθόλου</b>	4	11,8 %	<b><u>2,58</u></b>
	<b>2 λίγο</b>	12	35,3 %	
	<b>3 μέτρια - αρκετά</b>	12	35,3 %	
	<b>4 πολύ</b>	6	17,6 %	
	<b>5 πάρα πολύ</b>	-	-	
<b>ΦΟΒΟΣ ΓΙΑ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΡΙΕΡΑΣ</b>	<b>1 καθόλου</b>	2	5,9 %	<b><u>2,76</u></b>
	<b>2 λίγο</b>	14	41,2 %	
	<b>3 μέτρια - αρκετά</b>	10	29,4 %	
	<b>4 πολύ</b>	6	17,6 %	
	<b>5 πάρα πολύ</b>	2	5,9 %	

#### ΠΙΝΑΚΑΣ22

<b>Αν αποφασίζατε να φύγετε, τι πιστεύετε ότι θα σας έλειπε;</b>				
<b>ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ</b>		<b>ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ</b>	<b>ΠΟΣΟΣΤΟ</b>	
<b>ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑ</b>	<b>1 καθόλου</b>	-	-	<b><u>4,23</u></b>
	<b>2 λίγο</b>	-	- %	
	<b>3 μέτρια - αρκετά</b>	8	23,5 %	
	<b>4 πολύ</b>	10	29,4 %	
	<b>5 πάρα πολύ</b>	16	47,1 %	

<b>ΦΙΛΟΙ</b>	<b>1 καθόλου</b>	-	- %	<b><u>4,00</u></b>
	<b>2 λίγο</b>	-	- %	
	<b>3 μέτρια - αρκετά</b>	8	23,5 %	
	<b>4 πολύ</b>	18	52,9 %	
	<b>5 πάρα πολύ</b>	8	23,5 %	
<b>ΤΡΟΠΟΣ ΖΩΗΣ</b>	<b>1 καθόλου</b>	-	- %	<b><u>3,52</u></b>
	<b>2 λίγο</b>	2	5,9 %	
	<b>3 μέτρια - αρκετά</b>	18	52,9 %	
	<b>4 πολύ</b>	8	23,5 %	
	<b>5 πάρα πολύ</b>	6	17,6 %	
<b>ΔΙΑΣΚΕΛΑΣΗ</b>	<b>1 καθόλου</b>	-	- %	<b><u>3,52</u></b>
	<b>2 λίγο</b>	2	5,9 %	
	<b>3 μέτρια - αρκετά</b>	16	47,1 %	
	<b>4 πολύ</b>	12	35,3 %	
	<b>5 πάρα πολύ</b>	4	11,8 %	
<b>ΦΑΓΗΤΟ</b>	<b>1 καθόλου</b>	-	- %	<b><u>2,94</u></b>
	<b>2 λίγο</b>	12	35,3 %	
	<b>3 μέτρια - αρκετά</b>	14	41,2 %	
	<b>4 πολύ</b>	6	17,6 %	
	<b>5 πάρα πολύ</b>	2	5,9 %	