

<i>ΔΑΔ στις ΜΜΕ</i>	<i>Τυποποίηση και επισιμότητα της ΔΑΔ</i>	<i>Φήμη ως εργοδότης και employer brand</i>	<i>Ποικιλομορφία και Ευελιξία</i>	<i>ΔΑΔ και απόδοση στις ΜΜΕ</i>	<i>Καινοτομία στις ΜΜΕ</i>	<i>Απόδοση και Καινοτομία στις ΜΜΕ</i>	<i>Σύγκριση Ελλάδας - Κύπρου</i>
<p>Η ΔΑΔ στις ΜΜΕ είναι συνήθως ευθύνη των ιδιοκτητών και των γενικών διευθυντών. Μόνο στο 1/5 των περιπτώσεων απασχολείται εξειδικευμένος επαγγελματίας.</p>	<p>Κάποιες ΜΜΕ επιτυγχάνουν υψηλή απόδοση μέσω χαμηλής τυποποίησης (standardization) και επισιμότητας (formality) στη ΔΑΔ, ενώ άλλες μέσω ακριβούς εφαρμογής των προτεινόμενων από τη θεωρία, διοικητικών πρακτικών υψηλής απόδοσης.</p>	<p>Ένας σημαντικός αριθμός ΜΜΕ επενδύει στο employer branding με σκοπό την ανάπτυξη της θετικής τους φήμης ως εργοδότες.</p>	<p>Η απασχόληση εργαζομένων από ακραίες ηλικιακά ομάδες (<25 ετών και >50 ετών, ήτοι η ηλικιακή ποικιλομορφία) είναι πιο συχνό φαινόμενο στις μεσαίες και μεγάλες επιχειρήσεις.</p>	<p>Οι ΜΜΕ μπόρεσαν σε μικρότερο βαθμό από όσο οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις να ωφεληθούν από την ανάπτυξη της οικονομίας, επεκτείνοντας τη δραστηριότητά τους και την απασχόληση εργαζομένων.</p>	<p>Δεν υπάρχει διαφορά στον βαθμό ριζοσπαστικής, ούτε σταδιακής καινοτομίας, (radical & incremental innovation) μεταξύ ΜΜΕ διαφόρων μεγεθών (πολύ μικρές, μικρές και μεσαίες).</p>	<p>Υπάρχει πολύ ισχυρή θετική σχέση μεταξύ καινοτομίας και επιχειρησιακής απόδοσης στις ΜΜΕ.</p>	<p>Η εφαρμογή της ΔΑΔ είναι αρκετά παρόμοια στις ΜΜΕ της Ελλάδας και της Κύπρου που εξετάστηκαν, γεγονός που πιθανώς δείχνει ότι τα θέματα της ΔΑΔ στις ΜΜΕ είναι κοινά διεθνώς. Κατ'εξάιρεση, εντοπίστηκαν μικρές διαφορές σε ορισμένα σημεία:</p>
<p>Κυριότερες προκλήσεις για τις ΜΜΕ στον χώρο της ΔΑΔ είναι η εκπαίδευση και οι υψηλές αμοιβές των εργαζομένων, πιθανώς γιατί απαιτούν την υψηλότερη επένδυση.</p>	<p>Υπάρχουν ωστόσο και ΜΜΕ οι οποίες πετυχαίνουν υψηλή απόδοση μέσω χαμηλής τυποποίησης (standardization) σε συγκεκριμένες πρακτικές και επισιμότητας (formality) σε άλλες.</p>	<p>Ένα ισχυρό employer brand, δηλαδή η καλή φήμη ή το καλό όνομα του εργοδότη, όταν στηρίζεται από τη διοίκηση συνειδητά και συστηματικά, είναι κρίσιμος παράγοντας που υποστηρίζει την αποτελεσματικότητα των πρακτικών ΔΑΔ στις ΜΜΕ.</p>	<p>Η χρήση των ευέλικτων μορφών απασχόλησης είναι πιο συνηθισμένη στις μεγάλες επιχειρήσεις από ότι στις ΜΜΕ.</p>	<p>Το μέγεθος της επιχείρησης συνδέεται θετικά με την απόδοσή της, σε όλους τους δείκτες απόδοσης (κερδοφορία, κύκλο εργασιών, μέγεθος αγοράς, εξωστρέφεια και καινοτομία).</p>	<p>Κατά την αξιολόγηση των τριών διαστάσεων του επιχειρηματικού προσανατολισμού (entrepreneurial orientation) και συγκεκριμένα της καινοτομικότητας (innovativeness), της προδραστικότητας (proactiveness), και της ανάληψης κινδύνου (risk taking), δε βρέθηκε διαφορά μεταξύ ΜΜΕ διαφορετικών μεγεθών (πολύ μικρές, μικρές και μεσαίες).</p>	<p>Τόσο η καινοτομία όσο και η επιχειρηματική απόδοση συνδέονται θετικά με την εφαρμογή ενός επαρκούς μίγματος πρακτικών ΔΑΔ.</p>	<p>Η αξιοποίηση των κοινωνικών δικτύων (πλατφόρμες) για την προσέλκυση εργαζομένων είναι πιο περιορισμένη στις Ελληνικές από ότι στις Κυπριακές επιχειρήσεις. Για την Κύπρο τα κοινωνικά δίκτυα αποτελούν το πιο δημοφιλές εργαλείο προσέλκυσης εργαζομένων, στην Ελλάδα η χρήση της εταιρικής ιστοσελίδας αποτελεί πιο συνηθισμένη πρακτική.</p>

<i>ΔΑΔ στις ΜΜΕ</i>	<i>Τυποποίηση και επισημότητα της ΔΑΔ</i>	<i>Φήμη ως εργοδότης και employer brand</i>	<i>Ποικιλομορφία και Ευελιξία</i>	<i>ΔΑΔ και απόδοση στις ΜΜΕ</i>	<i>Καινοτομία στις ΜΜΕ</i>	<i>Απόδοση και Καινοτομία στις ΜΜΕ</i>	<i>Σύγκριση Ελλάδας - Κύπρου</i>
Όσο μικρότερη η επιχείρηση, τόσο περισσότερο αξιοποιεί την εξωτερική ανάθεση για επαναλαμβανόμενες, συστηματικές λειτουργίες, π.χ. πληροφοριακά συστήματα και μισθοδοσία, όπου οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις έχουν πλεονέκτημα λόγω οικονομικών κλίμακας.		Με άλλα λόγια, πέρα από το να γίνεται το σωστό, η αποτελεσματική επικοινωνία των σωστών εργασιακών πρακτικών, μπορεί να συμπληρώσει και να υποκαταστήσει σε μεγάλο βαθμό την εκτεταμένη επένδυση σε προχωρημένα συστήματα διοίκησης.	Ωστόσο, είναι σημαντική η αύξηση της τηλεργασίας, τόσο στις μεγάλες επιχειρήσεις όσο και στις ΜΜΕ. Παρόλες τις προκλήσεις, ένας μεγάλος αριθμός ΜΜΕ κατάφερε να προσαρμοστεί γρήγορα και αποδοτικά στη νέα πραγματικότητα του συγκεκριμένου μοντέλου εργασίας.	Οι ΜΜΕ χρησιμοποιούν εναλλακτικές συνθέσεις (configurations) πρακτικών ΔΑΔ για να επιτύχουν υψηλή απόδοση.		Επίσης, τόσο η καινοτομία όσο και η επιχειρηματική απόδοση συνδέονται θετικά με την ύπαρξη υπευθύνου ή τμήματος ΔΑΔ.	Στις Κυπριακές ΜΜΕ είναι πιο σπάνιο να υπάρχουν επίσημες πολιτικές για τις διάφορες λειτουργίες της ΔΑΔ, κυρίως για τη στελέχωση εργαζομένων.
Όσο μικρότερη η επιχείρηση, τόσο μικρότερη η ποικιλία των εργαλείων ΔΑΔ που αξιοποιεί, π.χ. σε μια πολύ μικρή επιχείρηση μπορεί να χρησιμοποιείται μόνο η συνέντευξη για την επιλογή εργαζομένων ή μόνο ο μισθός για την αμοιβή των εργαζομένων. Αυτό παρατηρείται σε όλες τις λειτουργίες ΔΑΔ - προσέλκυση, επιλογή, αξιολόγηση, εκπαίδευση, και αμοιβές εργαζομένων.				Το αν μία επιχείρηση είναι οικογενειακή επηρεάζει την εφαρμογή και την αποτελεσματικότητα των πρακτικών ΔΑΔ.			Οι συνεντεύξεις επιλογής εργαζομένων χρησιμοποιούνται πιο σπάνια στις Κυπριακές ΜΜΕ.

<i>ΔΑΔ στις ΜΜΕ</i>	<i>Τυποποίηση και επισημότητα της ΔΑΔ</i>	<i>Φήμη ως εργοδότης και employer brand</i>	<i>Ποικιλομορφία και Ευελιξία</i>	<i>ΔΑΔ και απόδοση στις ΜΜΕ</i>	<i>Καινοτομία στις ΜΜΕ</i>	<i>Απόδοση και Καινοτομία στις ΜΜΕ</i>	<i>Σύγκριση Ελλάδας - Κύπρου</i>
Δεν υπάρχει ισχυρή συσχέτιση μεταξύ μεγέθους επιχείρησης και ιδιοκτησίας ή διοίκησης από οικογένεια (οικογενειακές επιχειρήσεις).				Η κατηγορία μεγέθους, δηλαδή αν η επιχείρηση είναι πολύ μικρή, μικρή, ή μεσαία, επηρεάζει την αποτελεσματικότητα των πρακτικών ΔΑΔ.			Οι υπερφορίες, η εργασία τα Σαββατοκύριακα, η μερική απασχόληση και το flexi-time χρησιμοποιούνται συχνότερα στις Κυπριακές ΜΜΕ. Αντίθετα, στην Ελλάδα οι ΜΜΕ χρησιμοποιούν συχνότερα την τηλεργασία, τις βάρδιες, την εποχιακή εργασία και την εργασία ως παροχή έργου (ελεύθεροι επαγγελματίες).
				Ειδικά στις πολύ μικρές επιχειρήσεις δε συστήνεται η εφαρμογή προχωρημέ- νων πρακτικών ΔΑΔ σε όλο το εύρος των λειτουργιών ΔΑΔ.			Οι Κυπριακές ΜΜΕ τείνουν να χρησιμοποιούν περισσότερο για την εκπαίδευση του προσωπικού τους επιδοτούμενα εκπαιδευτικά προγράμματα.
				Οι πλούσιες αμοιβές των εργαζομένων είναι το μόνο στοιχείο του μίγματος πρακτικών ΔΑΔ που φαίνεται να ενισχύει την απόδοση, ανεξάρτητα από τα άλλα χαρακτηριστικά της επιχείρησης (στοιχείο που επιβεβαιώθηκε ειδικά στον κλάδο του τουρισμού/ φιλοξενίας).			

<i>ΔΑΔ στις ΜΜΕ</i>	<i>Τυποποίηση και επισημότητα της ΔΑΔ</i>	<i>Φήμη ως εργοδότης και employer brand</i>	<i>Ποικιλομορφία και Ευελιξία</i>	<i>ΔΑΔ και απόδοση στις ΜΜΕ</i>	<i>Καινοτομία στις ΜΜΕ</i>	<i>Απόδοση και Καινοτομία στις ΜΜΕ</i>	<i>Σύγκριση Ελλάδας - Κύπρου</i>
				Η ύπαρξη γενικώς μηχανισμών ανατροφοδότησης σχετικά με την απόδοση των εργαζομένων συνδέεται θετικά με την επιχειρηματική απόδοση στις ΜΜΕ.			
				Η τυπική αξιολόγηση των εργαζομένων, με φόρμες και πρότυπα συνδέεται με χαμηλή απόδοση στις μικρές επιχειρήσεις. Συστήνονται πιο χαλαροί και άτυποι τρόποι ανατροφοδότησης.			
				Ο απουσιασμός, ένας από τους κύριους δείκτες αποδοτικότητας της ΔΑΔ, φαίνεται να είναι υψηλότερος στις μεσαίες επιχειρήσεις, πιθανώς γιατί εκεί είναι χαλαρότερες οι δικλείδες ελέγχου και πρόληψης από ότι στις μικρές (όπου γίνεται άτυπα) αλλά και στις μεγάλες (όπου γίνεται τυποποιημένα) επιχειρήσεις.			