



ΔΙΕΘΝΕΣ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΕΛΛΑΔΟΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΜΣ στην Δημόσια Διοίκηση

Εργασιακή Ικανοποίηση Υπαλλήλων στον Δήμο Πύδνας-
Κολινδρού

Η εργασία υποβάλλεται για την μερική κάλυψη των απαιτήσεων για την
απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης

Ιορδάνια Παπαδοπούλου

A.M.:404

Επιβλέπων Καθηγητής : Δημήτριος Πασχαλούδης

Φεβρουάριος 2023
ΔΙΕΘΝΕΣ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΕΛΛΑΔΟΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΜΣ στην Δημόσια Διοίκηση

Δήλωση μη λογοκλοπής και ανάληψης προσωπικής ευθύνης

Με πλήρη επίγνωση των συνεπειών του νόμου περί πνευματικών δικαιωμάτων, δηλώνω ενυπογράφως ότι είμαι αποκλειστικός συγγραφέας της παρούσας Μεταπτυχιακής Διπλωματικής Εργασίας, για την ολοκλήρωση της οποίας κάθε βοήθεια είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται λεπτομερώς στην εργασία αυτή. Έχω αναφέρει πλήρως και με σαφείς αναφορές, όλες τις πηγές χρήσης δεδομένων, απόψεων, θέσεων και προτάσεων, ιδεών και λεκτικών αναφορών. Αναλαμβάνω την προσωπική και ατομική ευθύνη ότι σε περίπτωση αποτυχίας, είτε κατά κυριολεξία είτε βάσει επιστημονικής παράφρασης στην υλοποίηση των ανωτέρω δηλωθέντων στοιχείων, είμαι υπόλογος έναντι λογοκλοπής, γεγονός που σημαίνει αποτυχία στην Διπλωματική μου Εργασία και κατά συνέπεια αποτυχία απόκτησης του Μεταπτυχιακού Τίτλου των Μεταπτυχιακών Σπουδών, πέραν των λοιπών συνεπειών του νόμου περί πνευματικών δικαιωμάτων. Δηλώνω, συνεπώς, ότι αυτή η ΜΔΕ προετοιμάστηκε και ολοκληρώθηκε από εμένα προσωπικά και αποκλειστικά και ότι, αναλαμβάνω πλήρως όλες τις συνέπειες του νόμου στην περίπτωση κατά την οποία αποδειχθεί, διαχρονικά, ότι η εργασία αυτή ή τμήμα της δεν μου ανήκει διότι είναι προϊόν λογοκλοπής άλλης πνευματικής ιδιοκτησίας

ΙΟΡΔΑΝΑ ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΥ

Ημερομηνία: 22-02-2023

Περιεχόμενα

Περίληψη	v
Abstract	vi
Κατάλογος Πινάκων	vii
Κατάλογος Διαγραμμάτων.....	ix
Πίνακας Συντομογραφιών	xi
ERG= Θεωρία Alderfer	xi
Ευχαριστίες	xii
Εισαγωγή.....	1
Κεφάλαιο 1 ^ο :ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ	3
1.1 Εννοιολογικός Προσδιορισμός της Εργασιακής Ικανοποίησης.....	3
1.2 Θεωρίες Εργασιακής Ικανοποίησης.....	5
1.2.1 Θεωρία του Maslow.....	5
1.2.2 Θεωρία των Αναγκών Ύπαρξης-Σχέσης-Ανάπτυξης του Alderfer (ERG)	7
1.2.3 Θεωρία των Δυο Παραγόντων του Herzberg	9
1.2.4 Θεωρία των Κινήτρων Επίτευξης του McClelland	11
1.2.5 Διπολική Θεωρία Χ & Υ του Douglas McGregor	12
1.3 Διαδικαστικές Θεωρίες	13
1.3.1 Θεωρία της Προσδοκίας του Vroom	13
1.3.2 Θεωρία της Ισότητας του Adams.....	14
1.3.3 Θεωρία της Στοχοθέτησης των Locke & Latham	16
1.3.4 Θεωρία της Αυτο-Αποτελεσματικότητας του Albert Bandura (Self-Efficacy Theory)	17
1.3.5 Το Μοντέλο των Χαρακτηριστικών της Εργασίας των Hackman & Oldham	18
1.4 Μέτρηση της Επαγγελματικής Ικανοποίησης.....	20
1.4.1 Ερωτηματολόγιο Ικανοποίησης Μινεσότα-MSQ.....	21
1.4.2 Job Descriptive Index-JDI	22
1.4.3 Job Satisfaction Survey-JSS	23
1.4.4 Ερωτηματολόγιο Ικανοποίησης από την Αμοιβή	25
1.4.5 Job Diagnostic Survey (JDS).....	25
1.5 Παράγοντες που επηρεάζουν την Εργασιακή ικανοποίηση	26
Κεφάλαιο 2 ^ο :Κίνητρα- Εργασιακή Ικανοποίηση στον Δημόσιο Τομέα	28
2.1. Κίνητρα.....	28
2.2. Κίνητρα στο δημόσιο τομέα.....	31

2.3. Έρευνες στον Ελληνικό Δημόσιο Τομέα	32
Κεφάλαιο 3 ^ο : Μεθοδολογία έρευνας	35
3.1 Στόχοι της έρευνας.....	35
3.2 Συσχετισμός Υποθέσεων	35
3.3. Συλλογή δεδομένων.....	36
3.4. Το δείγμα.....	37
3.5. Δομή ερωτηματολογίου -Εργαλεία μέτρησης.....	38
3.6. Έλεγχος ανάλυσης Αξιοπιστίας	39
Κεφάλαιο 4ο : Ανάλυση Δεδομένων	40
4.1 Περιγραφική στατιστική ανάλυση - Δημογραφικά χαρακτηριστικά.....	40
4.2 Περιγραφική στατιστική ανάλυση – Εργασιακή Ικανοποίηση.....	45
4.2.1 Βαθμός ικανοποίησης της διάστασης Α (φύση της εργασίας και συναδέλφου).....	76
4.2.2 Βαθμός ικανοποίησης της διάστασης Β(Επικοινωνία-Λειτουργικές διαδικασίες-Προϊστάμενος).....	77
4.2.3 Βαθμός ικανοποίησης της διάστασης Γ(Μισθός-Ευκαιρίες εξέλιξης-Εκπαίδευση-Πρόσθετες).....	78
4.2.4 Βαθμός αναζήτησης της διάστασης Δ(εργασιακά χαρακτηριστικά/κίνητρα)	79
4.2.5 Γενικός Βαθμός ικανοποίησης των εργαζόμενων σε σχέση με τους παράγοντες και τα δημογραφικά στοιχεία	80
4.2.6 Βαθμός ικανοποίησης παροχής από την υπηρεσία επαρκών εκπαιδευτικών προγραμμάτων ανά επίπεδο σπουδών.....	82
4.2.7 Το κίνητρο για την εργασιακή ικανοποίηση που αφορά τις καλές σχέσεις με τους προϊσταμένους και τους συναδέλφους ανά ηλικιακή κατηγορία	83
4.3 Έλεγχοι συσχετίσεων.....	83
4.3.1 Ερευνητική Υπόθεση 1.....	84
4.3.2 Ερευνητική Υπόθεση 2.....	85
4.3.3 Ερευνητική Υπόθεση 3.....	87
4.3.4 Ερευνητική Υπόθεση 4.....	88
4.4 Αποτελέσματα.....	88
Κεφάλαιο 5 ^ο : Συμπεράσματα-Προτάσεις -Περιορισμοί.....	91
5.1 Συμπεράσματα.....	91
5.2 Προτάσεις έρευνας	92
5.3 Περιορισμοί.....	93
Βιβλιογραφία	94
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α	101

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β	102
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Γ.....	103

Περίληψη

Σκοπός της παρούσας μεταπτυχιακής διπλωματικής εργασίας είναι η διερεύνηση και η ανάλυση των απόψεων των εργαζομένων του Δήμου Πύδνας-Κολινδρού, σχετικά με το επίπεδο της επαγγελματικής ικανοποίησής τους. Προσδιορίζονται οι παράγοντες που καθορίζουν το επίπεδο της εργασιακής ικανοποίησης και εξετάζονται και τα κίνητρα που αναζητούν οι εργαζόμενοι.

Εφαρμόζεται ποσοτική εμπειρική ανάλυση έχοντας ως δείγμα τους υπαλλήλους που εργάζονται στο Δήμο Πύδνας-Κολινδρού.

Σημαντική είναι η συνεισφορά της παρούσας διατριβής στην λήψη αποφάσεων της διοίκησης του Δήμου Πύδνας -Κολινδρού. Οι πληροφορίες που συγκεντρώνονται αναφορικά με τους παράγοντες της εργασιακής ικανοποίησης αποτελούν ένα χρήσιμο εργαλείο για την διοίκηση. Τα αποτελέσματα της έρευνας ανέδειξαν μέτρια επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης των εργαζομένων.

Abstract

The purpose of this postgraduate thesis is to investigate and analyze the opinions of the employees of the Municipality of Pydna-Kolindros, regarding their level of job satisfaction. The factors that determine the level of job satisfaction are identified and the motivations sought by employees are also examined.

Quantitative empirical analysis is applied, having as a sample the employees working in the Municipality of Pydna-Kolindro.

This thesis is important to the contribution of to the decision-making of the administration of the Municipality of Pydna-Kolindros. Information gathered regarding the job satisfaction factors is a useful management tool. The results of the survey showed moderate levels of job satisfaction of the employees.

Key Words: Job satisfaction, factors, incentives

Κατάλογος Πινάκων

Πίνακας 1 : Δείκτης Cronbach's alpha για κάθε διάσταση	40
Πίνακας 2 : Συχνότητα Φύλου	40
Πίνακας 3 : Συχνότητα Ηλικιακής Ομάδας	41
Πίνακας 4 : Συχνότητα Οικογενειακής Κατάστασης	42
Πίνακας 5 : Συχνότητα Επιπέδου Σπουδών	43
Πίνακας 6 : Συχνότητα Σχέση Εργασίας.....	44
Πίνακας 7 : Συχνότητα Τόπος Διαμονής.....	45
Πίνακας 8 : Συχνότητας Αντικείμενο εργασίας	45
Πίνακας 9 : Συχνότητας Η γνώμη λαμβάνεται υπόψη	46
Πίνακας 10 : Συχνότητας υπερήφανος για τον οργανισμό	47
Πίνακας 11 : Συχνότητας Ικανοποιημένος με την εργασία.....	48
Πίνακας 12 : Συχνότητας-Συμπαθώ τους συναδέλφους μου	49
Πίνακας 13 : Συχνότητας -Δουλεύουμε όλοι με τον ίδιο ζήλο.....	50
Πίνακας 14 : Συχνότητας-Ικανοποιητική επικοινωνία με τους συναδέλφους ..	51
Πίνακας 15 : Συχνότητας-Ικανοποιητική επικοινωνία με την Διοίκηση	52
Πίνακας 16 : Συχνότητας-Στόχοι ξεκάθαροι	53
Πίνακας 17 : Συχνότητας-Επεξήγηση εργασιών.....	54
Πίνακας 18 : Συχνότητας-Επικοινωνία μεταξύ Διευθύνσεων ικανοποιητική ...	55
Πίνακας 19 : Συχνότητας- Κανόνες και διαδικασίες δυσκολεύουν τη διεκπεραίωση εργασιών.....	56
Πίνακας 20 : Συχνότητας-Γραφειοκρατία εμπόδιο εργασιών	57
Πίνακας 21 : Συχνότητας-Αρμοδιότητες εφικτές	58
Πίνακας 22 : Συχνότητας-Συνθήκες υγιεινής-ασφάλειας καλής.....	59
Πίνακας 23 : Συχνότητας-Ικανός Προϊστάμενος.....	60
Πίνακας 24 : Συχνότητας-Δίκαιος Προϊστάμενος.....	62
Πίνακας 25 : Συχνότητας-Προϊστάμενος ενδιαφέρεται για τα συναισθήματα υφισταμένων.....	62
Πίνακας 26 : Συχνότητας-Προϊστάμενος σέβεται τους υφισταμένους του	62
Πίνακας 27 : Συχνότητας- Πληρώνομαι δίκαιο ποσό	63
Πίνακας 28 : Συχνότητας- Επαρκείς αυξήσεις μισθού -τακτά διαστήματα.....	64
Πίνακας 29 : Συχνότητα-Επαρκή εκπαιδευτικά προγράμματα	65
Πίνακας 30 : Συχνότητας-Πρόοδο των εργαζομένων.....	65
Πίνακας 31 : Συχνότητας-Ικανοποιητικές ευκαιρίες	66
Πίνακας 32 : Συχνότητας-Ικανοποιητικές πρόσθετες παροχές.....	67

Πίνακας 33 : Συχνότητας -Πρόσθετες παροχές ίσες με άλλους οργανισμούς ..	68
Πίνακας 34 : Συχνότητα-Εκτίμηση εργασίας.....	69
Πίνακας 35 : Συχνότητας-Ελκυστικού μισθού(H1)	71
Πίνακας 36 : Συχνότητας-Ευκαιρίες προαγωγής (H2)	71
Πίνακας 37 : Συχνότητας-Καλές σχέσεις προϊσταμένων -συναδέλφων(H3)	72
Πίνακας 38 : Συχνότητας-Πρόσθετων παροχών(H4).....	72
Πίνακας 39 : Συχνότητας-Ανταμοιβές βάση απόδοσης(H5)	72
Πίνακας 40 : Συχνότητας-Ενδιαφέρον περιεχόμενο εργασίας (H6).....	73
Πίνακας 41 : Συχνότητας -Καλή επικοινωνία μέσα στον οργανισμό(H7)	73
Πίνακας 42 : Συχνότητας-Εργασιακής ασφάλειας(H8)	73
Πίνακας 43 : Συχνότητας -Παροχή επαρκών εκπαιδευτικών προγραμμάτων (H9).....	74
Πίνακας 44 : Συχνότητας-Δημιουργία καθηκοντολογίου(H10)	74
Πίνακας 45: Γενικός βαθμός ικανοποίησης	80
Πίνακας 46 : Εργασιακή Ικανοποίηση με δημογραφικά στοιχεία	81
Πίνακας 47 : Εκπαιδευτικά προγράμματα επαρκή-Επίπεδο σπουδών	83
Πίνακας 48: Καλές σχέσεις προϊσταμένων με συναδέλφους-ηλικιακή σχέση ..	83
Πίνακας 49 : Υπόθεση 1η.....	84
Πίνακας 50 : Υπόθεση 1η.....	85
Πίνακας 51 : Υπόθεση 2η.....	86
Πίνακας 52 : Μ.Ο Υπόθεσης 2η	86
Πίνακας 53 : Υπόθεση 3η.....	87
Πίνακας 54 : Μ.Ο. Υπόθεσης 3η	87
Πίνακας 55 : Μ.Ο. παραγόντων εργασιακής Ικανοποίησης συνάφειας.....	88

Κατάλογος Διαγραμμάτων

Διάγραμμα 1 Πίτα σχετικά με το φύλο	41
Διάγραμμα 2: Ηλικιακή ομάδα.....	42
Διάγραμμα 3: Οικογενειακή κατάσταση.....	42
Διάγραμμα 4: Επίπεδο σπουδών	43
Διάγραμμα 5: Σχέση εργασίας.....	44
Διάγραμμα 6 : Τόπο διαμονής	45
Διάγραμμα 7: Το αντικείμενο της εργασίας μου είναι ενδιαφέρον	46
Διάγραμμα 8 : Η γνώμη λαμβάνεται υπόψη	47
Διάγραμμα 9: Υπερήφανος για τον οργανισμό	47
Διάγραμμα 10: Ικανοποιημένος με την εργασία.....	48
Διάγραμμα 11 : Συμπαθώ συναδέλφους μου	50
Διάγραμμα 12: Δουλεύουμε όλοι με τον ίδιο ζήλο	51
Διάγραμμα13 : Ικανοποιητική επικοινωνία με τους συναδέλφους.....	52
Διάγραμμα 14 : Ικανοποιητική επικοινωνία με την Διοίκηση.....	53
Διάγραμμα 15 : Στόχοι ξεκάθαροι.....	54
Διάγραμμα 16 : Επεξήγηση εργασιών	55
Διάγραμμα 17 : Επικοινωνία μεταξύ διευθύνσεων ικανοποιητική.....	56
Διάγραμμα 18 : Οι κανόνες - διαδικασίες με δυσκολεύουν τη διεκπεραίωση εργασιών	57
Διάγραμμα 19 : Γραφειοκρατία εμπόδιο εργασιών	58
Διάγραμμα 20 : Αρμοδιότητες εφικτές	59
Διάγραμμα 21 : Οι συνθήκες υγιεινής- ασφάλειας καλές.....	60
Διάγραμμα 22 : Χαρακτηριστικά προϊσταμένων	61
Διάγραμμα 23 : Πληρώνομαι δίκαιο ποσό	63
Διάγραμμα 24 : Επαρκείς αυξήσεις μισθού -τακτά διαστήματα	64
Διάγραμμα 25 : Επαρκή εκπαιδευτικά προγράμματα.....	65
Διάγραμμα 26 : Πρόοδο των εργαζομένων μέσα στον Δήμο	66
Διάγραμμα 27 : 21 Ικανοποιητικές ευκαιρίες προαγωγής	67
Διάγραμμα 28 : Ικανοποιητικές πρόσθετες παροχές.....	68
Διάγραμμα 29 : Πρόσθετες παροχές ίσες με άλλους οργανισμούς	69
Διάγραμμα 30 : Εκτίμηση εργασίας.....	70
Διάγραμμα 31 : Εργασιακά χαρακτηριστικά.....	75
Διάγραμμα 32 : Η φύση της εργασίας μου και οι συνάδελφοι	76
Διάγραμμα 33 : Επικοινωνία- Λειτουργικές Διαδικασίες-Προϊστάμενος	77
Διάγραμμα 34 : Μισθός-Ευκαιρίες Εξέλιξης-Εκπαίδευση-Πρόσθετες Παροχές .	78

Διάγραμμα35: Κίνητρα/εργασιακά χαρακτηριστικά.....	80
Διάγραμμα 36: Σχέση φύλου και μισθού	85
Διάγραμμα 37 : Μ.Ο Σχέσεις συναδέλφων(B_ mean)-Μ.Ο Επικοινωνία στον οργανισμό(C_mean).....	86
Διάγραμμα 38 : Μ.Ο. Φύση εργασίας(A_mean) - Μ.Ο Μισθός (F_mean)	87

Πίνακας Συντομογραφιών

MSQ =Minnesota Satisfaction Questionnaire

JDI=Job Descriptive Index

JSS=Job Satisfaction Survey

ΟΤΑ=Οργανισμός Τοπικής Αυτοδιοίκησης

JASP=Jeffreys's Amazing Statistics Program

ERG= Θεωρία Aldefert

Ευχαριστίες

Θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένειά μου για την αμέριστη συμπαράσταση και κατανόηση, γιατί πίστεψε εξ' αρχής στην αξία του εγχειρήματός μου και υποστήριξε έμπρακτα κάθε προσπάθειά μου για την επιτυχή ολοκλήρωσή του.

Ευχαριστώ ιδιαίτερα τον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Δημήτριο Πασχαλούδη, για τη συνεργασία μας, την καθοδήγηση και τις πολύτιμες υποδείξεις. Τέλος, ένα μεγάλο ευχαριστώ στους συναδέλφους μου, για την πολύτιμη βοήθειά τους στη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου, ώστε να ολοκληρωθεί η παρούσα έρευνα.

Εισαγωγή

Η ικανοποίηση των εργαζομένων αποτελεί επιτακτική ανάγκη των επιχειρήσεων και των οργανισμών (Culibrk, 2018). Είναι κοινώς αποδεκτό ότι επιτυχημένοι οργανισμοί είναι εκείνοι που προσφέρουν εργασία με υψηλό βαθμό εργασιακής ικανοποίησης (Ali & Anwar, 2021). Γενικά, οι ικανοποιημένοι άνθρωποι χτίζουν θετικές σχέσεις βασισμένες στη συνεργασία και στην αποτελεσματική ομαδική εργασία. Διασφαλίζεται η σωστή επικοινωνία και μετριάζονται οι συγκρούσεις μεταξύ τους. Ικανοποιημένοι εργαζόμενοι σημαίνουν μειωμένες απουσίες, υψηλό επίπεδο δέσμευσης στην εργασία, πίστη και μονιμότητα της απασχόλησης, βελτιωμένη υγεία και έλλειψη επιθυμίας αποφυγής της εργασίας. Ένας ικανοποιημένος υπάλληλος είναι πιο πιστός, γιατί βλέπει περισσότερα οφέλη εάν παραμείνει στον οργανισμό. (Syrniewska, 2014)

Η επιλογή του θέματος που παρουσιάζεται στην παρούσα εργασία, πηγάζει από προσωπικό ενδιαφέρον, ως εργαζόμενη στο Δήμο Πύδνας-Κολινδρού. Ένας ικανοποιημένος υπάλληλος, κατέχοντας τα κατάλληλα κίνητρα έχει τη δύναμη να χτίζει και να συμμετέχει στην επιτυχία οποιουδήποτε οργανισμού.

Η μη ύπαρξη προηγούμενων ερευνών, αναφορικά με την εργασιακή ικανοποίηση στον Δήμο Πύδνας-Κολινδρού, οδήγησε στη διερεύνηση της παρούσας έρευνας, προκειμένου διερευνηθούν οι παράγοντες της επαγγελματικής ικανοποίησης, τα κίνητρα που συμβάλλουν στην εργασιακή ικανοποίηση.

Η εργασία αποτελείται από 5 κεφάλαια. Στο πρώτο κεφάλαιο αναφέρονται, ο εννοιολογικός προσδιορισμός της εργασιακής ικανοποίησης, οι θεωρίες, τα μοντέλα μέτρησης και οι παράγοντες που την απαρτίζουν. Ακολούθως, το δεύτερο κεφάλαιο περιλαμβάνει τα κίνητρα της εργασιακής ικανοποίησης στο δημόσιο τομέα και σχετικές έρευνες. Το τρίτο κεφάλαιο πραγματεύεται την μεθοδολογία της έρευνας. Αναφέρει τους στόχους, τις υποθέσεις, τη συλλογή δεδομένων, το δείγμα, τη δομή του ερωτηματολογίου και τον έλεγχο ανάλυσης αξιοπιστίας. Στην συνέχεια, στο τέταρτο κεφάλαιο αναλύονται όλα τα δεδομένα της έρευνας, τα

δημογραφικά στοιχεία, οι βαθμοί κάθε πτυχής της εργασιακής ικανοποίησης, τα κίνητρα, οι ερευνητικές υποθέσεις και τα αποτελέσματα. Τέλος, το πέμπτο κεφάλαιο αφορά τα συμπεράσματα, τις προτάσεις και τους περιορισμούς της έρευνας. Διαφαίνεται σε κάποιες πτυχές της επαγγελματικής ικανοποίησης αρνητικά και μέτρια αποτελέσματα

Κεφάλαιο 1^ο:ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

1.1 Εννοιολογικός Προσδιορισμός της Εργασιακής

Ικανοποίησης

Από το ξεκίνημα του πεδίου της Οργανωσιακής Ψυχολογίας και Συμπεριφοράς οι ερευνητές προσπαθούν να καταγράψουν τον τρόπο με τον οποίο οι άνθρωποι βιώνουν και σχετίζονται με την εργασία τους. Μέσα από τις ποικιλόμορφες μελέτες των εργασιακών στάσεων, η ικανοποίηση από την εργασία είναι η μόνη που έχει μελετηθεί περισσότερο. (Judge, et al., 2020)

Ο όρος εργασιακή ικανοποίηση ήρθε στο προσκήνιο από τον (Hoprock, 1935). Ο Hoprock (1935) περιγράφει την εργασιακή ικανοποίηση ως έναν συνδυασμό ψυχολογικών, φυσιολογικών και περιβαλλοντικών συνθηκών που οδηγούν στο άτομο να εκφραστεί ως εξής : "Είμαι ικανοποιημένος με τη δουλειά μου". (Safinas Munir & Rahman, 2015)

Σύμφωνα με τον Cranny, Smith και Stone (1992) η εργασιακή ικανοποίηση είναι το σύνολο των συναισθηματικών αντιδράσεων του ατόμου όταν συγκρίνει τα οφέλη που αποκομίζει από την εργασία του σε σχέση με αυτά που επιθυμεί να έχει. Ο ορισμός αυτός είναι σχεδόν ίδιος με τον ορισμό του Locke 1969 που ορίζει ότι η εργασιακή ικανοποίηση είναι μια ευχάριστη συναισθηματική κατάσταση του ατόμου εφόσον η προσφορά στην εργασία του είναι μέσα στα πλαίσια των αξιών που έχει θέσει ως πρότυπα. Από την άλλη μεριά, η ύπαρξη της εργασιακής δυσαρέσκειας εντοπίζεται όταν υπάρχουν συγκρούσεις με τα πρότυπα που έχουν τεθεί (Παπάνης & Ρόντος, 2005).Καθώς επίσης, σύμφωνα με τον Miner 1992, η εργασιακή ικανοποίηση μπορεί να προσδιοριστεί σαν μια στάση που επηρεάσει και ταυτίζεται με την συμπεριφορά του ατόμου. (Tanriverdi, 2008).

Επιπλέον, είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι κατά τον Spector P.E(1997) «η εργασιακή ικανοποίηση είναι η έκταση του βαθμού στον οποίο οι άνθρωποι αρέσουν (ικανοποίηση) ή αντιπαθούν (δυσαρέσκεια) τις εργασίες τους». (OshWiki, 2018) Όπως εκτιμάται γενικά, η εργασιακή ικανοποίηση είναι μια μεταβλητή συμπεριφοράς. «Η εργασιακή ικανοποίηση μπορεί να θεωρηθεί ως σφαιρικό συναίσθημα για μια εργασία ή μια σχετική σύνοψη στάσεων σχετικά με διάφορες

πτυχές ή πτυχές της εργασίας». (Spector, 1997). Κατά τον Locke η ικανοποίηση από την εργασία ορίζεται ως μια ευχάριστη ή θετική συναισθηματική αξιολόγηση της εργασίας ή της εργασιακής εμπειρίας κάποιου (Locke, 1976). Ο ίδιος ορισμός βρίσκει σύμφωνο και ο Brief (1998), προσθέτοντας όμως ότι η σκέψη και το συναίσθημα παίζουν καθοριστικό τρόπο στην αίσθηση της ικανοποίησης. (Brief, 1998) Ομοίως η ικανοποίηση από την εργασία μπορεί απλά να προσδιοριστεί ως μια θετική στάση απέναντι στην εργασία. (Daft, 2010)

Είναι σύνηθες όταν περιγράφονται τα συναισθήματα των ανθρώπων για την εργασία και τους εργοδότες τους να γίνεται χρήση της λέξης ηθικό. Αναφέρεται στην συναισθήματα αρνητικά ή θετικά ενός ατόμου για την εργασία του, τους συναδέλφους του και το εργασιακό περιβάλλον του. (Uni-Bien, et al., 2016) Η εργασιακή ικανοποίηση είναι ευρέως γνωστή ως εσωτερική αντίδραση στις συνθήκες εργασίας σύμφωνα με τους Γκόλια, Μπελιάς και Κουστέλιος 2014. (DEMIR, 2020) Οι αναφορές για την ικανοποίηση από την εργασία επικεντρώνεται κυρίως στην στάση των εργαζομένων απέναντι στον οργανισμό. Είναι μια ευχάριστη συναισθηματική κατάσταση που προκύπτει από το πώς το άτομο αξιολογεί την εργασίας ή την εργασιακή εμπειρία. Αντιπροσωπεύει πως αισθάνεται το άτομο για την εργασία και τι πιστεύει για την εργασία του. (COLQUITT, et al., 2019).

Άλλη άποψη αναφορικά με την εργασιακή ικανοποίηση, είναι η γενική στάση ενός ατόμου απέναντι στην εργασία που δείχνει τη διαφορά μεταξύ τον αριθμό των βραβείων που έλαβε και τι πιστεύει ότι πρέπει να λάβει. (Gewasar, et al., 2017) Η ικανοποίηση από την εργασία είναι περισσότερο από μια στάση, είναι μια εσωτερική κατάσταση. Θα μπορούσε, για παράδειγμα, να συσχετιστεί με ένα προσωπικό συναίσθημα για ένα επίτευγμα, είτε ποσοτικά είτε ποιοτικά. (Mullins, 2010).

Είναι σημαντικό να αναφερθεί, ότι υφίστανται απόψεις που στηρίζουν ότι η επαγγελματική ικανοποίηση είναι συνέπεια των διάφορων συνθηκών και χαρακτηριστικών της εργασίας, σύμφωνα με τον Slocum, 1971. Για παράδειγμα, η Holland (1984) επισημάνει ότι η ικανοποίηση είναι μια συνάρτηση που ταυτίζει την προσωπικότητα και το περιβάλλον εργασίας. Ακόμη, πολλοί ερευνητές όπως ο Bowldy 1980 και ο Grunenberg 1979 έχουν συνδέσει την εργασιακή

ικανοποίηση με τις συνθήκες εργασίας, το περιβάλλον, το ωράριο, το μισθό και τις δομές της οργάνωσης σε έναν οργανισμό.

Τέλος τις πιο σύγχρονες προσεγγίσεις η εργασιακή ικανοποίηση, δίνεται ως μια συνολική στάση απέναντι στην εργασία που αποτελείται από διαφορετικές συνιστώσες στις οποίες πρέπει να γίνεται ξεχωριστή αξιολόγηση. Οι Greenberg and Baron (2000) ορίζουν την ικανοποίηση «ως μια γνωστική, συναισθητική και αξιολογική αντίδραση απέναντι στην εργασία». (Γκλιάτη, 2018)

Η ικανοποίηση από την εργασία είναι ένας σημαντικός παράγοντας που επηρεάζει την απόδοση της εργασίας, την απόκτηση της σταθερή εργασιακής δέσμευσης, την προώθηση θετικής οργανωσιακής συμπεριφοράς και την μείωση των παραιτήσεων- απουσιών από την εργασία. (Huang, 2019)

1.2 Θεωρίες Εργασιακής Ικανοποίησης

Οι ερευνητές της εργασιακής ικανοποίησης έχουν χρησιμοποιήσει διάφορες θεωρίες για να κατανοήσουν την ικανοποίηση των εργαζομένων (Alsunaydi, 2020). Μερικές από τις θεωρίες αυτές επισημαίνονται τόσο ως θεωρίες ικανοποίησης όσο και ως θεωρίες παρακίνησης/κινήτρων, σύμφωνα με τον Amin 2012. Οι θεωρίες ικανοποίησης από την εργασία έχουν ισχυρή επικάλυψη με θεωρίες που εξηγούν τα ανθρώπινα κίνητρα. (OshWiki, 2018)

Στην βιβλιογραφία τις βρίσκουμε ως θεωρίες εργασιακής ικανοποίησης ή ως θεωρίες κινήτρων, και επιχειρούν να επεξηγήσουν τι είναι αυτό που παρακινεί τους ανθρώπους. Διακρίνονται σε δυο βασικές κατηγορίες:

α) στις θεωρίες αναγκών(οντολογικές/ περιεχομένου) οι οποίες μελετούν τις ανάγκες και τα κίνητρα των ανθρώπων για να εργαστούν κατά τους Σαϊτη Α. και Σαϊτης Χ. 2012 και

β) στις θεωρίες διεργασίας(μηχανιστικές), οποίες εστιάζονται στις συμπεριφορές και στις συνθήκες που ενθαρρύνουν ή αποθαρρύνουν την εργασιακή ικανοποίηση. (Γκλιάτη, 2018)

1.2.1 Θεωρία του Maslow

Ανάγκες αναγνώρισης-αυτοπραγματούσεις (ψυχολογικές ανάγκες): θα μπορούσαμε να τις χαρακτηρίσουμε ανάγκες του εγώ. Ο άνθρωπος επιδιώκει την ανέλιξη και την εξέλιξη μέσα από τον οργανισμό.

Συμπεριλαμβάνεται ο αυτοσεβασμό, ο σεβασμό προς τους άλλους , η αυτοπεποίθηση και η εκτίμηση τα οποία λαμβάνει μέσα από τον οργανισμό κατά την διάρκεια της εργασίας του. (OshWiki, 2018)(Εικόνα 1)

Εικόνα 1: Πυραμίδα του Maslow



Πηγή προέλευσης :Περιοδικό (Γάκης, 2021)

Σύμφωνα με τη θεωρία του Maslow, οι ανάγκες χαμηλής τάξης έχουν προτεραιότητα. Πρέπει να ικανοποιούνται προτού ενεργοποιηθούν οι ανάγκες υψηλότερης τάξης. Οι ανάγκες ικανοποιούνται με τη σειρά: Οι φυσιολογικές ανάγκες προηγούνται των αναγκών ασφάλειας, οι ανάγκες ασφάλειας πριν από τις κοινωνικές ανάγκες. Ένα άτομο που επιθυμεί σωματική ασφάλεια θα αφιερώσει τις προσπάθειές του/της για να εξασφαλίσει το ασφαλέστερο περιβάλλον και δεν θα ασχοληθεί με τις ανάγκες εκτίμησης ή την αυτοπραγμάτωση ανάγκες. Μόλις ικανοποιηθεί μια ανάγκη, μειώνεται σε σημασία και η επόμενη μεγαλύτερη ανάγκη ενεργοποιείται. (Daft, 2010)

Αν και ο Maslow ασχολήθηκε με τη συνολική ευημερία των ανθρώπων, οι περισσότερες μελέτες της θεωρίας του έχουν επικεντρωθεί στη σχέση των αναγκών που σχετίζονται με την εργασιακή ικανοποίηση. (L.Betz, 1984) Η θεωρία της ιεράρχησης των αναγκών έχει σημαντικό αντίκτυπο στις προσεγγίσεις διαχείρισης των κινήτρων και του σχεδιασμού της οργάνωσης της εργασίας για την ικανοποίηση των ατομικών αναγκών. (Mullins, 2010)

Η ταξινόμηση των αναγκών του Maslow έχει τροποποιηθεί με το πέρασμα του χρόνου. Έτσι τα χαμηλότερα επίπεδα ενδέχεται να επικρατούν έναντι των άλλων επιπέδων οποτεδήποτε. (<https://el.wikipedia.org>, 2022). Σύμφωνα με σχετικές μελέτες οι ανάγκες μπορεί να είναι διαφορετικές αντίστοιχα με το στάδιο της καριέρας του ατόμου και το μέγεθος του οργανισμού που εργάζεται. Επίσης η ιεράρχηση των αναγκών μπορεί να είναι διαφορετική από κουλτούρα σε κουλτούρα. (Uni-Bien, et al., 2016)

1.2.2 Θεωρία των Αναγκών Ύπαρξης-Σχέσης-Ανάπτυξης του Alderfer (ERG)

Ο Alderfer ανέπτυξε περαιτέρω την ιεραρχία των αναγκών του Maslow κατηγοριοποιώντας την ιεραρχία στη θεωρία του ERG (Ύπαρξη, Σχέση και Ανάπτυξη). Η κατηγορία ανάγκες ύπαρξης(existence) ασχολείται με την ανάγκη παροχής των βασικών απαιτήσεων υλικής ύπαρξης του ανθρώπου. Η κατηγορία σχέσεων (Relatedness) ενδιαφέρεται για την επιθυμία διατήρησης σημαντικών διαπροσωπικών σχέσεων. Η κατηγορία ανάπτυξης(Growth) ανησυχεί για την επιθυμία για προσωπική ανάπτυξη. Τα στοιχεία αυτά συμπεριλαμβάνονται στα στοιχεία της κατηγορίας εκτίμησης και της αυτοπραγμάτωσης του Maslow. Ο Alderfer κατέταξε τις φυσιολογικές ανάγκες και τις ανάγκες ασφάλειας του Maslow στην κατηγορία ύπαρξης. Τις κοινωνικές ανάγκες και το εξωγενές στοιχείο των αναγκών αυτοεκτίμησης του Maslow στην κατηγορία σχέσεων. Το στοιχείο των αναγκών αυτοεκτίμησης και τις ανάγκες αυτοπραγμάτωσης του Maslow στην κατηγορία ανάπτυξης (Εικόνα 2).

Εικόνα 2: Θεωρία ERG του Alderfer

Θεωρία ERG του Alderfer

1. Υπαρξιακές ανάγκες (existence needs)
2. Ανάγκες σχέσεων (relatedness needs)
3. Ανάγκες ανάπτυξης (growth needs)



Πηγή προέλευσης (ΕΚΠΑ Πανεπιστήμιο, 2022)

Ο Alderfer διαφώνησε με την ιεραρχία των αναγκών του Maslow υποστηρίζοντας ότι τα άτομα δεν χρειάζεται να έχουν ικανοποιήσει τις ανάγκες ύπαρξής τους πριν προχωρήσουν τις ανάγκες των σχέσεων. Καθώς επίσης τόνισε ότι είναι δυνατόν η ύπαρξη την ίδια στιγμή δύο ή περισσότερων από τις παραπάνω ανάγκες. Επί της ουσίας, ο Alderfer υποστήριξε ότι διαφορετικά άτομα ενδεχομένως δίνουν προτεραιότητα στις ανάγκες με διαφορετική σειρά. (World, 2022).

Ο Alderfer πρότεινε επίσης μια θεωρία της ανατροπής παλινδρόμησης. Σύμφωνα με την οποία όταν ικανοποιούνται οι ανάγκες σε χαμηλότερη κατηγορία, ένα άτομο θα επενδύσει περισσότερες προσπάθειες στην υψηλότερη κατηγορία. Ενώ όταν οι ανάγκες μιας υψηλότερης κατηγορίας δεν ικανοποιούνται, το άτομο θα επενδύσει περισσότερες προσπάθειες στην κατώτερη κατηγορία. Για παράδειγμα, εάν η ανάγκη της αυτοεκτίμησης ή της αυτοπραγμάτωσης δεν ικανοποιηθεί, τότε ένα άτομο θα επενδύσει περισσότερη προσπάθεια στις χαμηλότερες επιπέδου ανάγκες (σχέσεων) με την

ελπίδα να επιτύχει την υψηλότερη ανάγκη. (Kadian-Baumeyer, 2022). (<https://el.wikipedia.org>, 2022)

1.2.3 Θεωρία των Δυο Παραγόντων του Herzberg

Η θεωρία των δύο παραγόντων (two factor theory) του Herzberg 1959 είναι γνωστή και ως θεωρία κινήτρων-υγιεινής. Οι παράγοντες παρακίνησης (ενδογενείς παράγοντες) ερμηνεύουν την εργασιακή ικανοποίηση. Ενώ οι παράγοντες που επεξηγούν την εργασιακή δυσαρέσκεια (εξωγενείς) λέγονται παράγοντες υγιεινής. (Γκορέζης, 2022) Οι παράγοντες που οδηγούν στην εργασιακή ικανοποίηση είναι διαφορετικοί από τους παράγοντες της εργασιακής δυσαρέσκειας.

Στην αριστερή στήλη διακρίνονται οι παράγοντες υγιεινής, που εκπροσωπούν τις πηγές δυσαρέσκειας από την εργασία που βρίσκονται στο εργασιακό χώρο (Εικόνα 3). Αφορούν τις περισσότερες φορές το χώρο που εργάζεται το άτομο και λιγότερο με το περιεχόμενο της δουλειάς του. Όταν εντοπίζεται δυσαρέσκεια από την εργασία ο βαθμός της υγιεινής είναι χαμηλός. Τονίζεται ότι η βελτίωση των παραγόντων υγιεινής δεν σημαίνει την αύξηση της εργασιακής ικανοποίησης παρά μόνο την μείωση της δυσαρέσκειας. Αξιοσημείωτο είναι με τις αυξομειώσεις του μισθού. Η απολαβή ενός χαμηλού μισθού οδηγεί στην δυσαρέσκεια του ατόμου. Η αύξηση του μισθού από την άλλη μεριά δεν προκαλεί οπωσδήποτε την ικανοποίηση του ατόμου (Raziq & Raheela, 2015).

Στην δεξιά στήλη διακρίνονται οι παράγοντες παρακίνησης, που δηλώνουν τις πηγές ικανοποίησης από την εργασία οι οποίοι επικεντρώνονται στο περιεχόμενο της εργασίας (job content). Η έλλειψη των παραγόντων ικανοποίησης στην εργασία διαδραματίζει σημαντικό ρόλο για την ικανοποίηση και την απόδοση του ατόμου. Όταν τα επίπεδα των παραγόντες παρακίνησης είναι αυξημένα τότε αυξάνεται και η εργασιακή ικανοποίηση. Το αντίθετο συμφωνεί όταν τα επίπεδα της παρακίνησης είναι μειωμένα. (Uni-Bien, et al., 2016) (Armstrong, 2007)

Εικόνα 3: Θεωρία του Herzberg



Πηγή προέλευσης (Schermerhorn & Bachrach, 2018)

Υφίστανται διαφορετικές εκτιμήσεις η θεωρία των δυο παραγόντων του Herzberg σχετικά με την ιδεολογία ότι η ικανοποίηση και η δυσaréσκεια συνθέτουν δυο διαφορετικές διαστάσεις. Η βελτίωση ενός ή περισσότερων παραγόντων της υγιεινής δεν θα αυξήσει την ικανοποίηση αλλά θα μειώσει την δυσaréσκεια των ανθρώπων για τους εν λόγω παράγοντες. Κατά τον Herzberg για να γίνει εφικτή η αύξηση της ικανοποίησης για την εργασία είναι σημαντικό να εμπλουτιστεί το περιεχόμενο της εργασίας με πιο πολλούς παράγοντες παρακίνησης (job enrichment). Ένα από τα πολλά αποφθέγματα του Herzberg που χαρακτηρίζει τα παραπάνω «Εάν θέλετε οι άνθρωποι να εκτελούν μια καλή εργασία, τότε δώστε τους μια καλή εργασία να εκτελέσουν» (Uni-Bien, et al., 2016). Επίσης, η θεωρία των δύο παραγόντων έγινε δέκτης πολλών επικρίσεων διότι υποστήριξε ότι οι πηγές ικανοποίησης είναι όμοιες για κάθε οντότητα. Έτσι οι συνθήκες, οι φιλοδοξίες και οι στόχοι είναι κοινοί για όλες τις ιεραρχίες του ανθρωπίνου δυναμικού ενός οργανισμού (από το εργατικό δυναμικό μέχρι τα διευθυντικά στελέχη. (Παπάνης & Ρόντος, 2005)

1.2.4 Θεωρία των Κινήτρων Επίτευξης του McClelland

Ο McClelland στο Mulder (2015), επεσήμανε τρεις διαφορετικές πηγές κινήτρων, όπως η ανάγκη για σύνδεση-σύναψη σχέσεων, η ανάγκη για δύναμη και οι ανάγκες για επιτεύγματα. Ο McClelland επεσήμανε αυτές τις τρεις βασικές ανάγκες ως κοινές στα ανθρώπινα κίνητρα. Ο McClelland στο Mulder (2015), επεσήμανε (Abun, et al., 2021)

Ανάγκη για επίτευξη (*need for achievement/nAch*) η ανάγκη για να πραγματοποιεί ο άνθρωπός τους στόχους του όσο το δυνατό καλύτερα. Αναζητεί καταστάσεις με προσωπική ευθύνη και άμεση ανατροφοδότηση και δεν λειτουργεί με γνώμονα την τύχη (Γκορέζης, 2022). Οι άνθρωποι που χαρακτηρίζονται με αυτή την ανάγκη θέλουν να καταφέρουν κάτι στην ζωή τους. Διακρίνεται η προσπάθεια για μια μέση πολυπλοκότητα στην εργασία, ανάγκη για ανατροφοδότηση και η δημιουργία μιας καινοτομίας.

Ανάγκη για εξουσία (*need for Power/nPower*) η ανάγκη να κάνεις τους άλλους να συμπεριφέρονται με διαφορετικό τρόπο γενικά να έχεις την δύναμη να επηρεάζεις. Αισθάνονται έντονα την επιθυμία να είναι υπεύθυνοι στην εργασία τους, απολαμβάνουν ανταγωνιστικές καταστάσεις και ενδιαφέρονται για την απόκτηση της εξουσίας και την άσκηση επιρροής. Όταν αυτή η ανάγκη είναι μεγάλη σε κάποιους ανθρώπους, δεν θα είναι ανοιχτοί σε σχόλια. Όσοι επικεντρώνονται στη θεσμική ισχύ, τους αρέσει να οργανώνουν τις προσπάθειες περισσότερων ανθρώπων για την προώθηση των στόχων της εταιρείας.

Ανάγκη για δημιουργία κοινωνικών δεσμών (*affiliation need /nAff*) η ανάγκη για δημιουργία και διατήρηση φιλικών και διαπροσωπικών σχέσεων. Οι άνθρωποι αναζητούν να συνεργαστούν και να διατηρούν εργασιακές σχέσεις που χαρακτηρίζονται από αμοιβαία κατανόηση. Οι άνθρωποι θέλουν να ανήκουν σε μια ομάδα. Όταν η ανάγκη για συνεργασία είναι υψηλή, θέλουν να είναι αρεστοί και συμβαδίζουν με τα πρότυπα της ομάδας. Η ανάγκη για ένταξη σε αυτή την κατηγορία δεν συμβαδίζει με την ανάγκη για εξουσία.

Οι άνθρωποι εκφράζουν την επιθυμία της κάλυψης των αναγκών σε διαφορετικό βαθμό, ο οποίος φανερώνει και τους παράγοντες της επαγγελματικής του ικανοποίησης. Η ικανοποίηση από την εργασία

αναφέρεται ως αποτέλεσμα κάλυψης της σημαντικότερης ανάγκης για τον κάθε εργαζόμενο. (Παπαδοπούλου, 2021)

1.2.5 Διπολική Θεωρία X & Y του Douglas McGregor

Ο McGregor, το 1960, διατύπωσε δύο υποθέσεις σχετικά με ανθρώπινη φύση και συμπεριφορά στην εργασία. Υποστήριξε ότι το στυλ διαχείρισης που υιοθετήθηκε είναι μια συνάρτηση της στάσης του διευθυντή απέναντι στους ανθρώπους και των υποθέσεων για την ανθρώπινη φύση και συμπεριφορά. Οι δύο υποθέσεις ονομάζονται Θεωρία X και Θεωρία Y και βασίζονται σε πολικές υποθέσεις για τους ανθρώπους και την εργασία.

Θεωρία X υποθέσεις:

- ❖ ο μέσος άνθρωπος είναι τεμπέλης και έχει μια εγγενή αντιπάθεια για τη δουλειά.
- ❖ οι περισσότεροι άνθρωποι πρέπει να εξαναγκάζονται, να ελέγχονται, να κατευθύνονται και να απειλούνται με τιμωρία έτσι ώστε ο οργανισμός να επιτύχει τους στόχους του.
- ❖ ο μέσος άνθρωπος αποφεύγει την ευθύνη, προτιμά να κατευθύνεται, στερείται φιλοδοξιών και αξιών
- ❖ Το κίνητρο εμφανίζεται μόνο σε φυσιολογικό επίπεδο και επίπεδο ασφάλειας
- ❖ Η κεντρική αρχή της Θεωρίας X είναι η κατεύθυνση και ο έλεγχος μέσω ενός συγκεντρωτικού συστήματος της οργάνωσης και της άσκησης εξουσίας. Ένας μέσος εργαζόμενος μπορεί να παρακινηθεί με χαμηλού επιπέδου κίνητρα, όπως χρήματα και ασφάλεια για συγκεκριμένο χρονικό διάστημα. Όταν ένας εργαζόμενος προσπαθεί να επιτύχει ανάγκες υψηλότερου επιπέδου και η διοίκηση έχει αρνητική στάση γίνεται δύσπιστος και υιοθετεί μια απαθή στάση, η οποία μπορεί να ερμηνευθεί ως τεμπελιά-θεωρία X. (Dr.A.Thangaswamy, 2017) Η προσέγγιση της Θεωρίας X και η παραδοσιακή χρήση των ανταμοιβών και κυρώσεων που ασκούνται από τη θέση και την εξουσία του διευθυντή, είναι πιθανό να οδηγήσει σε ένα εκμεταλλευτικό ή αυταρχικό στυλ διαχείρισης (Mullins, 2010)

Στο άλλο άκρο της Θεωρίας X βρίσκεται η Θεωρία Y. Η κεντρική αρχή της Θεωρίας Y είναι η ολοκλήρωση των ατομικών και οργανωτικών στόχων.

Θεωρία Y υποθέσεις:

- ❖ για τους περισσότερους ανθρώπους η εργασία είναι τόσο φυσική όσο το παιχνίδι ή η ανάπαυση.
- ❖ οι άνθρωποι δεσμεύονται με τους στόχους της υπηρεσίας μέσω της αυτοκατεύθυνσης και του αυτοελέγχου
- ❖ η δέσμευση στους στόχους είναι συνάρτηση ανταμοιβών που σχετίζονται με την επίτευξή τους.

- ❖ Με τις κατάλληλες συνθήκες, ο μέσος εργαζόμενος μπορεί να μάθει να αποδέχεται και να αναζητά την ευθύνη.
- ❖ η ικανότητα για δημιουργικότητα στην επίλυση οργανωτικών προβλημάτων κατανέμεται ευρέως στον οργανισμό
- ❖ το κίνητρο εμφανίζεται στα επίπεδα αλληλεγγύης, εκτίμησης και αυτοπραγμάτωσης καθώς και σε φυσιολογικά επίπεδα και επίπεδα ασφάλειας

Ο McGregor υπονοεί ότι η προσέγγιση της Θεωρίας Υ είναι ο καλύτερος τρόπος για να προκληθεί η συνεργασία μεταξύ των μελών μιας οργάνωσης. Είναι καθήκον της διοίκησης να δημιουργήσει τις συνθήκες στις οποίες τα άτομα μπορεί να ικανοποιούν τις κινητήριες ανάγκες τους. Πραγματοποιούνται οι ατομικοί στόχοι μέσω της επίτευξης των στόχων του οργανισμού. Ο McGregor αναπτύσσει μια ανάλυση των αποτελεσμάτων της αποδοχής της Θεωρίας Υ σε σχέση με την αξιολόγηση της απόδοσης, τη χορήγηση των μισθών και προαγωγών, τη συμμετοχή, τις σχέσεις προσωπικού-γραμμής, την ηγεσία, της ανάπτυξης διοίκησης και της διευθυντικής ομάδας (Mullins, 2010). Οι εργαζόμενοι μπορούν να παρακινηθούν να εργαστούν σκληρά, να βρίσκουν την εργασία ευχάριστη και να είναι ικανοί για την ανακατεύθυνση και τον αυτοέλεγχο. Συχνά επιδιώκουν να μεγεθύνουν και να αποδεχτούν την ευθύνη γεγονός που μπορεί να μετατραπεί σε πηγή πολλών χρήσιμων ιδεών (Kopelman, et al., 2010)

1.3 Διαδικαστικές Θεωρίες

1.3.1 Θεωρία της Προσδοκίας του Vroom

Σύμφωνα με τον Vroom (1964) η εργασιακή ικανοποίηση είναι ένας προσανατολισμός των συναισθημάτων των εργαζομένων κατά την διάρκεια που διαδραματίζουν τον ρόλο τους στον χώρο εργασίας. (Raziq & Raheela, 2015)

Η θεωρία των προσδοκιών είναι μια από τις πρώτες γνωστικές προσεγγίσεις για την κατανόηση των κινήτρων. Διατυπώθηκε για πρώτη φορά από τον Vroom (1964), ο οποίος πρότεινε ότι οι άνθρωποι τείνουν να λαμβάνουν ορθολογικές αποφάσεις σχετικά με το αν θα καταβάλουν προσπάθεια με βάση τις αντιλήψεις τους για το εάν η

προσπάθειά τους θα οδηγήσει σε αποτελέσματα που έχει αξία. Αναφέρεται στις τρεις κύριες δομές της:

Προσδοκία : είναι μια εκτίμηση πιθανοτήτων που αντικατοπτρίζει την πεποίθηση ενός ατόμου ότι ένα δεδομένο επίπεδο προσπάθειας θα τον οδηγήσει σε ένα δεδομένο επίπεδο απόδοσης.

Συντελεστικότητα ή λειτουργικότητα: αναφέρεται στην υποκειμενική εκτίμηση του κάθε ατόμου στο ενδεχόμενο ότι ένα δεδομένο επίπεδο απόδοσης μπορεί να οδηγήσει σε ποικίλα εργασιακά αποτελέσματα όπως αμοιβή ή προαγωγή.

Σθένος :αναφέρεται στην αξία που δίνει ένα άτομο σε διάφορα εργασιακά αποτελέσματα.

Ο Vroom στηρίχτηκε στην υπόθεση ότι η παρακίνηση, προσδοκία, συντελεστικότητα και σθένος αλληλεξαρτώνται από μια πολλαπλασιαστική σχέση (Borman, et al., 2003)

Παρακίνηση= Προσδοκία x Συντελεστικότητα x Σθένος

Η παρακίνηση είναι αυξημένη όταν και οι υπόλοιποι συντελεστές έχουν ανοδική πορεία. Με βάση τη θεωρία της προσδοκίας έχουν διεξαχθεί πολλές έρευνες με επιτυχία στην διερεύνηση της συμπεριφοράς των ατόμων σε ποικίλα εργασιακά περιβάλλοντα. Από την άλλη πλευρά, η λειτουργία του «πολλαπλασιαστικού αποτελέσματος» υπόκειται σε ερωτήματα (Uni-Bien, et al., 2016)

1.3.2 Θεωρία της Ισότητας του Adams

Σύμφωνα με τον Adams (1965) το επίκεντρο της θεωρίας της ισότητας είναι η σχέση ανταλλαγής όπου το άτομο δίνει κάτι και περιμένετε κάτι σε αντάλλαγμα. Αυτό που δίνει το άτομο λέγεται εισροές (inputs). Από την άλλη πλευρά της ανταλλαγής, είναι αυτό που λαμβάνει το άτομο που ονομάζεται αποτελέσματα (outputs)(Πίνακας 1).

Πίνακας 1 Θεωρία Adams

Εισροές	Εκροές
Εκπαίδευση, ευφυΐα, εμπειρία, κατάρτιση, δεξιότητες, αρχαιότητα, ηλικία, φύλο, εθνικό υπόβαθρο, κοινωνική θέση, εργασιακή προσπάθεια,	Αμοιβή, εγγενείς ανταμοιβές, ικανοποιητική επίβλεψη, επιδόματα αρχαιότητας, πρόσθετες παροχές, θέση εργασίας, προϋποθέσεις εργασίας, κακές συνθήκες

προσωπική εμφάνιση, υγεία, χαρακτηριστικά του συζύγου.	εργασίας, μονοτονία, μούρα, αβεβαιότητα
--	---

Η θεωρία της Ισότητας είναι μια σχέση αλληλεξάρτησης μεταξύ του τρόπου με τον οποίο το άτομο εκτιμά τις εισροές και τις εκροές που έλαβε σε σχέση με την προσπάθειά του και σε σύγκριση με τις αντίστοιχες εισροές και εκροές των άλλων συναδέλφων (άτομα στον ίδιο εργασιακό περιβάλλον ή σε άλλον). Το αν μια κοινωνική ανταλλαγή θεωρείται δίκαιη ή άνιση εξαρτάται από το άτομο αντίληψη της σχέσης μεταξύ των εισροών και των αποτελεσμάτων τους σύμφωνα με τους :Adams, 1963, 1965, Adams και Freedman, 1976; Walster, Berscheid and Walster, 1973. (Al-Zawahreh & Al-Madi, 2017)

Η εξίσωση της σύγκρισης που είναι αποτέλεσμα της θεωρίας της ισότητας και της δικαιοσύνης παρουσιάζεται ως εξής :

Προσωπικά αποτελέσματα /Ατομικές προσπάθειες =
Αποτελέσματα άλλων /Προσπάθειες άλλων

Είναι εφικτό με αυτή την εξίσωση να αντιληφθούμε το αίσθημα της αρνητικής αδικίας (όταν το άτομο αισθάνεται ότι έχει εκλάβει μικρότερη ανταμοιβή σε σχέση με άλλα άτομα). Αντιθέτως, μπορεί να εντοπιστεί το αίσθημα της θετικής αδικίας (σε αυτή την περίπτωση το άτομο πιστεύει ότι εκλαμβάνει περισσότερη ανταμοιβή με την προσπάθεια που έχει κάνει σε σχέση με άλλα άτομα). Πρέπει να αναφερθούν οι ενέργειες που μπορεί προβεί το άτομο που νοιώθει αρνητική αδικία στην προσπάθεια του να δικαιωθεί:

- ❖ Μείωση εργασιακών εισροών (μη παροχή έξτρα πληροφοριών)
- ❖ Αλλαγή στις εκροές (αύξηση μισθού)
- ❖ Αποχώρηση από την δυσμενή κατάσταση(παραίτηση) (Παπαδοπούλου, 2021)

Πέραν από την σύγκριση και την υποκειμενική άποψη του ατόμου, εύλογο είναι να τονιστούν και οι παρακάτω διαστάσεις της εργασιακής δικαιοσύνης (οι οποίες καθορίζουν και επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση):

- ❖ Διαδικαστική (procedural) δικαιοσύνη, η οποία ελέγχει το βαθμό που ακολουθούνται οι κανόνες και οι πρακτικές που έχουν οριστεί στο εργασιακό περιβάλλον

- ❖ Διανεμητική (distributive) δικαιοσύνη, η οποία ελέγχει το βαθμό που όλοι οι εργαζόμενοι αντιμετωπίζονται το ίδιο τρόπο κατά την άσκηση της πολιτικής του οργανισμού
- ❖ Αλληλεπιδραστική (interactional) δικαιοσύνη, είναι ο βαθμός στον οποίο τα άτομα που θίγονται από μια πρακτική αντιμετωπίζονται με αξιοπρέπεια και σεβασμό.
- ❖ Διορθωτική (commutative justice) δικαιοσύνη, είναι ο βαθμός που όλες οι συναλλαγές και ανταλλαγές μεταξύ των εργαζομένων χαρακτηρίζονται από την ελευθερία και την δικαιοσύνη. (Uni-Bien, et al., 2016)

1.3.3 Θεωρία της Στοχοθέτησης των Locke & Latham

Η θεωρία καθορισμού στόχων του Locke & Latham 1991 δίνει έμφαση στον άνθρωπο και στην συμπεριφορά του όσον αφορά τα κίνητρα στην εργασία. Οι στόχοι που θέτονται συνδέονται με την πρόβλεψη της επαγγελματική ικανοποίηση των υπαλλήλων, γεγονός που είναι σημαντικό για την αύξηση της παραγωγικότητα και της δέσμευσης των εργαζομένων στους στόχους του οργανισμού. (Wong & Low, 2018) Κατά τον Locke (1969), η επίτευξη των στόχων μπορεί να οδηγήσει στην ικανοποίηση. Η επιτυχής επίτευξη του επιδιωκόμενου στόχου δημιουργεί μια ευχάριστη συναισθηματική κατάσταση από την πλευρά του ατόμου (που ονομάζεται εργασιακή ικανοποίηση). Η υπέρβαση των τεθέντων στόχων αυξάνει την ικανοποίηση. Όσο περισσότερους στόχους έχει επιτύχει ένας εργαζόμενος, τόσο υψηλότερη είναι η εργασιακή ικανοποίηση. (Desta, 2014)

Σύμφωνα με τον Locke και τον Latham, οι στόχοι συμπεριλαμβάνουν δύο σημαντικές λειτουργίες: Λειτουργούν ως βάση για κίνητρα και λειτουργούν ως καθοδηγητές άμεσης συμπεριφοράς. Ένας στόχος μπορεί να καθοδηγήσει ένα άτομο να αποφασίζει(επιδιωκόμενες συμπεριφορές) πόση προσπάθεια θα καταβάλει στη δουλειά. Δύο είναι οι προϋποθέσεις που μπορούν να επηρεάσουν θετικά τη απόδοση των εργαζομένων. Πρώτον, η αποδοχή των στόχων από τους εργαζόμενους συνεπάγεται ότι το άτομο προτίθεται να αλλάξει τη συμπεριφορά του για την επίτευξη του στόχου. Δεύτερον, η έννοια της δέσμευσης του στόχου μπορεί να περιλαμβάνει όχι μόνο

καθορισμένους στόχους , αλλά και στόχοι που τίθενται από το ίδιο το άτομο. (Wong & Low, 2018)

Η θεωρία της στοχοθέτησης καθορίζει τη διαχείριση της ανθρώπινης εργασιακής συμπεριφοράς μέσα από τα παρακάτω ευρήματα :

Τα άτομα που έχουν πιο δύσκολους αλλά επιτεύξιμους στόχους αποδίδουν καλύτερα από αυτούς που έχουν λιγότερο δύσκολους στόχους. Όταν οι στόχοι καθορίζονται με σαφήνεια θα οδηγήσουν πιθανότατα σε υψηλότερη απόδοση από ότι η μη ύπαρξη στόχων ή οι γενικοί και ασαφείς στόχοι. Η ανατροφοδότηση σχετικά με την απόδοση της εργασίας καθοδηγεί τον εργαζόμενο εάν θα πρέπει να εργάζεται σκληρότερα ή να συνεχίσει στο ίδιο ρυθμό. Όταν οι άνθρωποι διακατέχονται από το αίσθημα της αυτεπίγνωσης της αποτελεσματικότητας της επίτευξης των στόχων τότε μπορεί να πραγματοποιηθεί υψηλότερη απόδοση. Όταν οι στόχοι είναι αποδεκτοί και δεσμευτικοί από τους ανθρώπους τότε είναι πιθανότερο να υπάρξει μια μεγαλύτερη άνοδο στην απόδοση.

1.3.4 Θεωρία της Αυτο-Αποτελεσματικότητας του Albert Bandura (Self-Efficacy Theory)

Η αυτο-αποτελεσματικότητα (γνωστή και ως κοινωνική γνωστική θεωρία ή θεωρία κοινωνικής μάθησης) παρατηρεί ότι η πεποίθηση ενός ατόμου το καθιστά ικανό να πραγματοποιήσει μια εργασία. (Robbins & Judge, 2013) Όσο η αυτό-αποτελεσματικότητα είναι υψηλότερη τα άτομα τείνουν να ασκούν περισσότερη προσπάθεια και να επιμένουν σε μια εργασία περισσότερο σύμφωνα με τον Bandura, 1997. Επομένως, σε δυσχερείς περιπτώσεις, τα άτομα με χαμηλή αυτό-αποτελεσματικότητα είναι πιο πιθανό να μην προσπαθήσουν αρκετά ή να τα παρατήσουν εντελώς. Ενώ όσοι έχουν υψηλή αυτό-αποτελεσματικότητα θα προσπαθήσουν να φέρουν εις πέρας την εργασία που τους ανατέθηκε.

Το μεγαλύτερο μέρος της έρευνας για την αυτό-αποτελεσματικότητα έχει

επικεντρώθηκε σε ένα από δύο πράγματα: (α) στην κατανόηση των μηχανισμών μέσω των οποίων η αυτό-αποτελεσματικότητα επηρεάζει την απόδοση και (β)στην εξερεύνηση του καλύτερου τρόπου να αλλάξουμε την αυτό-αποτελεσματικότητα (και τελικά την απόδοση)

στον χώρο εργασίας. Με την συγκριμένη θεωρία καταδεικνύεται η σχέση μεταξύ αυτό-αποτελεσματικότητας και της απόδοσης. Όπως σημείωσαν οι Gist και Mitchell (1992), «Άνθρωποι που πιστεύουν ότι μπορούν να αποδώσουν καλά σε μια εργασία κάνουν το καλύτερο σε σχέση με αυτούς που πιστεύουν ότι θα αποτύχουν» (Borman, et al., 2003). Οι άνθρωποι έχοντας υψηλές προσδοκίες μπορεί να βελτιώσουν την αυτό-αποτελεσματικότητα, η οποία με την σειρά της να βελτιώσει την απόδοση τους(το φαινόμενο Πυγμαλίων).

Η αυτό-αποτελεσματικότητα βοηθά τα άτομα να εστιάσουν την προσοχή τους στο αντικείμενο που δραστηριοποιούνται και να μειώσουν τους διάφορους περισπασμούς, όπως αναφέρουν οι Kanfer & Ackerman, 1996. Επίσης, τα άτομα με υψηλότερη αυτό-αποτελεσματικότητα τείνουν να επιλέγουν πιο δύσκολους στόχους και να αφοσιώνονται σε αυτούς τους στόχους από ό,τι τα άτομα με χαμηλή αυτό-αποτελεσματικότητα σύμφωνα με τους Locke & Latham,1990. Η αυτο-αποτελεσματικότητα μπορεί επίσης να ενθαρρύνει τους ανθρώπους να αναζητήσουν την ανατροφοδότηση και να επιλέξουν πιο αποτελεσματικά στρατηγικές.

Ο Bandura (1982) πρότεινε ότι η αυτό-αποτελεσματικότητα μπορεί είναι αναπτύχθηκε μέσω τεσσάρων μηχανισμών:

Ενεργητική κυριαρχία(Enactive mastery) αναφέρεται στην απόκτηση της σχετικής εμπειρίας διαμέσου της εργασίας. Αν κάποιος έχει καταφέρει να εκτελέσει τη δουλειά με επιτυχία στο παρελθόν, αποκτά μεγαλύτερη αυτοπεποίθηση όσο αφορά την εκτέλεση της στο μέλλον.

Έμμεση μοντελοποίηση (vicarious modeling) αισθάνεται μεγαλύτερη σιγουριά κάποιος όταν παρατηρεί κάποιον άλλο να κάνει την ίδια εργασία.

Λεκτική πειθώ (verbal persuasion), το άτομο νοιώθει πιο σίγουρο γιατί κάποιος τον πείθει ότι έχει τις απαραίτητες δεξιότητες για να πετύχει

Αφύπνιση (arousal), το άτομο παρακινείται και ενεργοποιείται προς τη διεκπεραίωση μιας εργασίας

1.3.5 Το Μοντέλο των Χαρακτηριστικών της Εργασίας των Hackman & Oldham

Το Μοντέλο Χαρακτηριστικών Εργασίας του Hackman and Oldham, ονομάζεται επίσης The Job Characteristics Theory (JCT) και Core

Characteristics Model. Οι Hackman και Oldham (1980) δημιούργησαν ένα μοντέλο χαρακτηριστικών εργασίας που απαρτίζεται από πέντε βασικές πτυχές. Τα χαρακτηριστικά της εργασίας και οι ατομικές διαφορές αλληλεπιδρούν και επηρεάζουν στο σύνολο την εργασιακή ικανοποίηση, τα κίνητρα και την παραγωγικότητα των ατόμων στο εργασιακό περιβάλλον. (Casey & Rush, 2019). Οι δύο συγγραφείς τόνισαν ότι εάν οι διευθυντές οργανώσουν την εργασία έχοντας ως βάση αυτό το μοντέλο, οι εργαζόμενοι θα είναι ικανοποιημένοι με τη δουλειά και θα οδηγούνται σε μεγαλύτερη απόδοση.

Σύμφωνα με τους Hackman και Oldham, το εσωτερικό κίνητρο (επιθυμία) ενός ατόμου είναι να αγωνίζεται να κατακτήσει κάποιο επίτευγμα, επειδή η δουλειά του αξίζει να γίνει και παράλληλα αισθάνεται μια εργασιακή ικανοποίηση. Αυτό το εσωτερικό κίνητρο αντικατοπτρίζει την ίδια την εργασία. Οι πέντε πτυχές της εργασίας που πρότεινε ο Χάκμαν

και το Oldham είναι:

- 1) Ποικιλία δεξιοτήτων, αφορά τη δυνατότητα των ανθρώπων να αναπτύξουν τις δεξιότητες και τα ταλέντα τους, να ενισχύσουν τις επαγγελματικές τους ικανότητες και να προάγουν τα δυνατά τους σημεία μέσα από την εργασία. Κατά συνέπεια συνειδητοποιήσουν το νόημα της εργασίας που κάνουν, με αποτέλεσμα να είναι ικανοποιημένοι και να έχουν εγγενή κίνητρα στην εργασία
- 2) Ταυτότητα εργασίας, αφορά το βαθμό ολοκλήρωσης της εργασίας και αποσαφηνίζονται οι προδιαγραφές της.
- 3) Σημασία εργασίας, αφορά τον βαθμό που η εργασία μας είναι πολύτιμη σε άλλα άτομα εντός και εκτός του οργανισμού. Η αξία της συνεισφοράς μεγιστοποιεί τα κίνητρα και την παραγωγικότητα των εργαζομένων.
- 4) Αυτονομία, αναφέρεται στην εργασία που επιτρέπει τους ανθρώπους να είναι ελεύθεροι, ανεξάρτητοι και να έχουν το δικαίωμα να αποφασίζουν ή να συμμετέχουν σε αυτήν.
- 5) Ανατροφοδότηση: Η εργασία επιτρέπει στους εργαζόμενους να λαμβάνουν άμεσες και σαφείς πληροφορίες σχετικά με την απόδοση της εργασίας τους.

Οι Hackman και Oldham (1980) πρότειναν ότι σε συνδυασμό με τα άλλα χαρακτηριστικά της εργασίας, εάν ο οργανισμός δίνει

ανατροφοδότηση για την εργασιακή απόδοση των εργαζομένων, οι άνθρωποι θα είναι πιο ικανοποιημένοι και τα κίνητρά τους θα αυξηθούν. (Tang, 2019)

Βασική είναι η άμεση συσχέτιση των πέντε εργασιακών χαρακτηριστικών με τις τρεις βασικές ψυχολογικές καταστάσεις(βιωμένο νήμα της εργασίας, βιωμένη προσωπική ευθύνη για τα αποτελέσματα της εργασίας, γνώση των αποτελεσμάτων της εργασίας). Τα τρία πρώτα χαρακτηριστικά της εργασίας έχουν επίδραση πως βιώνει τη σημασία της εργασίας το άτομο. Η αυτονομία επηρεάζει τον έμπειρο για την ευθυνη των αποτελεσμάτων της εργασίας . Η ανατροφοδότηση οδηγεί στη γνώση των αποτελεσμάτων της εργασίας. (Siruri & Cheche, 2021)

1.4 Μέτρηση της Επαγγελματικής Ικανοποίησης

Είναι αποδεκτή η εκτενής μελέτη της εργασιακής ικανοποίησης, και η εφαρμογή διαφορετικών ερευνών για τη μέτρηση της. Η μέτρηση της ικανοποίησης από την εργασία μπορεί να συγκεντρωθούν σε δύο κατηγορίες: πτυχές μέτρων(*facet measures*) και παγκόσμια μέτρα(*global measures*). Οι πτυχές μέτρων επικεντρώνονται στη μέτρηση της ικανοποίησης συγκεκριμένων τομέων της εργασίας, όπως η αμοιβή, εποπτεία, προώθηση κ.λπ. σύμφωνα με τον Paul Spector, 1997. Ενώ τα παγκόσμια μέτρα ικανοποίησης της εργασίας συλλέγουν πληροφορίες για τη συνολική ή γενική ικανοποίηση της εργασίας, προκειμένου να προβλεφθεί η πιθανότητα εγκατάλειψης της εργασίας σύμφωνα με τους Ironson et al,1989. (Inoyatona, 2021)

Η ικανοποίηση από την εργασία συνήθως μετριέται με συνεντεύξεις ή ερωτηματολόγια που χορηγούνται στους εν λόγω υπαλλήλους. Αν και σε ορισμένες περιπτώσεις χρησιμοποιούνται συνεντεύξεις, οι περισσότερες έρευνες γίνονται με ερωτηματολόγια. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι οι συνεντεύξεις είναι δαπανηρές και χρονοβόρες για τη διεξαγωγή τους (Spector, 1997). Τα πιο ευρέως γνωστά εργαλεία ερευνών που βασίζονται στις πτυχές της εργασία είναι τα εξής:

- ❖ Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) Weiss et al., (1967),
- ❖ Job Descriptive Index (JDI) Smith et al., (1969),
- ❖ Job Satisfaction Survey (JSS) Spector (1985,

- ❖ η Ικανοποίηση της Αμοιβής(Pay Satisfaction Questionnaire-PSQ) Heneman & Schwab, 1985,
- ❖ Η διαγνωστική έρευνα (JDS) Hackman & Oldham (1975).

1.4.1 Ερωτηματολόγιο Ικανοποίησης Μινεσότα-MSQ

Οι Weiss, Dawis, England και Lofquist το 1967 ανέπτυξαν το ερωτηματολόγιο σχετικά με την ικανοποίηση στην εργασία που ονομάστηκε Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ). Μετράει την ατομική εργασιακή ικανοποίηση σε σύγκριση με τις εναλλασσόμενες εργασιακές συνθήκες και το υφιστάμενο εργασιακό περιβάλλον. Το Minnesota Satisfaction Questionnaire διαμορφώθηκε στην Long Version(Εκτεταμένη εκδοχή) και στην Short Version(Σύντομη Εκδοχή). Η Long Version αποτελείται από εκατό(100) ερωτήσεις οι οποίες κατανομούνται σε 20 κλίμακες. Η Short Version αποτελείται από είκοσι(20) ερωτήσεις που λειτουργούν ως μια συντόμευση της Long Version. (Weiss, et al., 1967) Σε επίπεδο μέτρου Satisfaction Work, Minnesota the Satisfaction Questionnaire (MSQ) χρησιμοποιεί μια λίστα 20 ερωτήσεις που αποτελούνται από α) τον εσωτερικό παράγοντα και β)τον εξωτερικό παράγοντα (Nailissaadah & Suharnomo, 2022)

Σε κάθε ερώτηση στο Minnesota Satisfaction Questionnaire στην έκδοση 1977 υπάρχουν πέντε (5) επιλογές (Πολύ ικανοποιημένος, Ικανοποιημένος , Ούτε ικανοποιημένος ούτε δυσαρεστημένος, Δυσανεστημένος, πολύ δυσαρεστημένος,).Το MSQ μπορεί να κατανεμηθεί σε ομάδες ή σε άτομα οι οποίοι που μπορούν να διαβάσουν σε επίπεδο πέμπτου βαθμού ή υψηλότερο. Ο ερωτούμενος διαλέγει την επιλογή που τον αντιπροσωπεύει περισσότερο. Κατοχυρώνονται οι βαθμολογίες από τους δύο παραπάνω παράγοντες συν μια βαθμολογία της γενικής ικανοποίησης. Όσο οι βαθμολογίες του ερωτηματολογίου είναι υψηλές συνεπάγεται ότι και ο βαθμός της εργασιακής ικανοποίησης είναι αντίστοιχος. (Psychology, 2022)

Ο όγκος των ερωτήσεων στην Long Version είναι τέτοιος που χρειάζεται πολύ χρόνο για να απαντηθούν αλλά και ο ερευνητής εξίσου αρκετό χρόνο για να επεξεργαστεί τα αποτελέσματα. Από την άλλη πλευρά, η Short Version δεν καλύπτει και επομένως δεν

διερευνούνται όλες οι πτυχές της εργασιακής ικανοποίησης. (Weiss, et al., 1967)

1.4.2 Job Descriptive Index-JDI

Η κατασκευή του Job Descriptive Index-JDI, γνωστού ως Περιγραφικός Δείκτης της Εργασίας, πραγματοποιήθηκε από τους Smith, Kendall, & Hulin, (1969). Το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο είναι χωρισμένο σε πέντε τμήματα, υιοθετώντας τις συνήθεις πηγές της εργασιακής ικανοποίησης, ως εξής :

- ❖ η ίδια η εργασία-αρμοδιότητες, ενδιαφέρον και εξέλιξη
- ❖ το σύστημα των απολαβών-επαρκής μισθός και χωρίς ανισότητες μεταξύ των συναδέλφων,
- ❖ οι ευκαιρίες για εξέλιξη-προαγωγή,
- ❖ το σύστημα της εποπτείας-ποιότητα εποπτείας,
- ❖ οι συνάδελφοι ή οι συνεργάτες-καλές σχέσεις με τους συναδέλφους (Φαναριώτης, 1996) (Uni-Bien, et al., 2016)

Το JDI είναι «μέτρο» της επαγγελματικής ικανοποίησης, που σημαίνει ότι οι συμμετέχοντες καλούνται να σκεφτούν και να βαθμολογήσουν την ικανοποίησή τους έχοντας ως γνώμονα τις συγκεκριμένες πτυχές απατώντας σε 72 ερωτήσεις. Με γνώμονα αυτές τις πτυχές οι οργανισμοί εντοπίζουν τις δραστηριότητες της εργασίας χρειάζονται βελτίωση. Επίσης, προβλέπουν τα αποτελέσματα από τον κύκλο εργασιών και τις προθέσεις για παραίτηση.

(Tompsett, 2022)

Αρχικά, ήθελαν να μετρήσουν την εργασιακή ικανοποίηση χρησιμοποιώντας λέξεις, κυρίως επίθετα, περιγράφοντας τα συναισθήματα του εργαζομένου για τη δουλειά του. Αργότερα προστεθήκαν και άλλες λέξεις προκειμένου να δημιουργηθεί ένα ερωτηματολόγιο. Οι ερωτήσεις είναι περιγραφικές και οι απαντήσεις δίνονται μέσα από μια τριτοβάθμιας κλίμακας Likert.

Αργότερα, δημιούργησαν το Job in General Index (JIG) ως συμπληρωματικό ερωτηματολόγιο του JDI. Απαρτίζεται από 18 γενικές ερωτήσεις, οι οποίες εκτιμούν γενικότερα την εργασιακή ικανοποίηση. Οι ερωτήσεις του (JIG) συνδέονται με μακροχρόνια συναισθήματα,

ενώ του JDI συνδέονται με βραχυπρόθεσμα συναισθήματα. (Τασσιός & Γιαννούλη, 2017)

1.4.3 Job Satisfaction Survey-JSS

Ο Spector δημιούργησε την JSS (Job Satisfaction Survey) που είναι ένα πολυδιάστατο όργανο. Αν και αναπτύχθηκε αρχικά για τον τομέα των κοινωνικών υπηρεσιών, αυτός υποστηρίζει ότι μπορεί να εφαρμοστεί και σε ένα ευρύ φάσμα οργανισμών στο δημόσιο και ιδιωτικό τομέα. Είναι ένα από τα πιο συχνά χρησιμοποιούμενα όργανα επαγγελματικής ικανοποίησης. (Τσουνής & Σαράφης, 2018) Το Job Satisfaction Survey-JSS εκτιμά εννέα (9) πτυχές της εργασιακής ικανοποίησης καθώς και την γενική ικανοποίηση από το οργανισμό. Το ερωτηματολόγιο αποτελείται από 36 στοιχεία και χρησιμοποιείται αθροιστική ονομαστική κλίμακα η οποία είναι πολύ δημοφιλής. Η τροποποίηση της κλίμακας γίνεται εύκολα. Καθεμία από τις εννέα πτυχές περιέχει τέσσερα(4) στοιχεία. Έτσι, η γενική ικανοποίηση υπολογίζεται συνδυάζοντας όλα τα στοιχεία.

Παρακάτω παρουσιάζονται οι πτυχές με μια μικρή επεξήγηση για τον καθένα.

ΠΤΥΧΕΣ	ΣΥΝΤΟΜΗ ΕΠΕΞΗΓΗΣΗ
Μισθός:	Ικανοποίηση με τον μισθό ή την αύξηση μισθού
Προαγωγή:	Ικανοποίηση με ευκαιρίες για προαγωγή
Εποπτεία-Επίβλεψη:	Ικανοποίηση με προϊστάμενο
Προνόμια-Οφέλη:	Ικανοποίηση με προνόμια και οφέλη
Ενδεχόμενες ανταμοιβές:	Ικανοποίηση με ανταμοιβές από καλή απόδοση
Συνθήκες λειτουργίας:	Ικανοποίηση με κανόνες και διαδικασίες
Συναδέλφους:	Ικανοποίηση με συναδέλφους
Φύση Εργασίας:	Ικανοποίηση με το είδος της εργασία που γίνεται
Επικοινωνία:	Ικανοποίηση με επικοινωνία μέσα στον οργανισμό

Πηγή προέλευσης: (Spector, 1997)

Κάθε στοιχείο αποτελεί μια δήλωση αρνητική ή θετική για μια πτυχή της εργασίας και κατατάσσεται σε κλίμακα Likert 6 βαθμών από «διαφωνώ απόλυτα» σε «συμφωνώ απόλυτα». Τα 36 στοιχεία γράφονται και προς τις δύο κατευθύνσεις, άρα περίπου τα μισά από πρέπει να βαθμολογηθούν αντίστροφα. Οι βαθμολογίες σε καθεμία από τις εννέα επιμέρους πτυχές της εργασίας, οι οποίες βασίζονται σε 4 αντικείμενα, κυμαίνεται από το βαθμό 4 έως 24. Επομένως, οι βαθμολογίες για τη συνολική εργασιακή ικανοποίηση, οι οποίες βασίζονται στο άθροισμα και των 36 στοιχείων, μπορεί να κυμαίνεται από το βαθμό 36 έως 216. Το JSS έχει 19 αρνητικά διατυπωμένα στοιχεία, τα οποία πρέπει να αντιστραφούν. Η βαθμολογία 6 αντιπροσωπεύει την ισχυρότερη συμφωνία με το αρνητικά διατυπωμένο στοιχείο θεωρείται ισοδύναμο με βαθμολογία 1 που αντιπροσωπεύει την ισχυρότερη διαφωνία στο θετικά διατυπωμένο στοιχείο.

Το ερωτηματολόγιο JSS έχει δοκιμαστεί αρκετές φορές για την αξιοπιστία και εγκυρότητα του και έχει αποδειχθεί ως ένα πολύ αξιόπιστο εργαλείο. (Spector, 1997) (Παράρτημα Α). Επίσης ο χρόνος συμπλήρωσης του είναι αρκετός ώστε να μην κουράσει τον ερωτούμενο. Η διεξαγωγή των συμπερασμάτων από τον ερευνητή δεν είναι χρονοβόρα. Δυστυχώς όμως οι λειτουργικές Διαδικασίες δεν ισχύουν για όλους τους οργανισμούς. Επίσης οι 9 πτυχές μερικές φορές δεν καλύπτουν όλες τις περιπτώσεις της εργασίας. Ακόμη, κάθε εργαζόμενος έχει διαφορετικές αντιλήψεις σχετικά με ποιες πτυχές της εργασίας δίνει αξία. Αργότερα σχεδιάστηκε η βελτιωμένη έκδοση του JSS, η οποία ονομάστηκε *Job Satisfaction Survey-2 (JSS-2)*. Οι πτυχές από εννέα(9) γίνονται οκτώ(8) (Μισθός, Προαγωγή, Εποπτεία, Πρόσθετες Παροχές, Συνάδελφοι, Φύση της Δουλειάς, Επικοινωνία και Γενική Ικανοποίηση) και εμπεριέχεται και η πτυχή της γενικής ικανοποίησης. (Spector, 2020)

Εντούτοις, έχουν γίνει αρκετές διορθώσεις και μετατροπές, έτσι ώστε το ερωτηματολόγιο που δημιουργήθηκε να είναι αμερόληπτο και ισχύει για στελέχη της ελληνικής δημόσιας διοίκησης. Διαμορφώθηκε μια συλλογή στοιχείων, από κανόνες και ήδη σχεδιασμένες κλίμακες,

ώστε να πραγματοποιηθούν ποσοτικές και ποιοτικές μετρήσεις (διάφορες δοκιμασίες) (Καρυωτάκης & Μπαρδά, 2020)

Η έρευνα του Ανδρέα Τσουνή και Ο Παύλος Σαράφης δημοσιεύτηκε για την αξιοπιστία και την εγκυρότητα της ελληνικής μετάφρασης του JSS το 2018 και να ελεγχθούν οι ψυχομετρικές του ιδιότητες. Η έρευνα δημοσιεύθηκε στο BMC Psychology και κατέληξε στο συμπέρασμα ότι η Ελληνική Έκδοση του JSS είναι αξιόπιστη και έγκυρη για τον καθορισμό της εργασιακής ικανοποίησης στην Ελλάδα. (Τσουνής & Σαράφης, 2018)

1.4.4 Ερωτηματολόγιο Ικανοποίησης από την Αμοιβή

Το ερωτηματολόγιο Ικανοποίησης από την Αμοιβή (Pay Satisfaction Questionnaire-PSQ) καθοδηγήθηκε από τη γενική υπόθεση ότι η ικανοποίηση από την αμοιβή είναι πολυδιάστατη. Στόχος του συγκεκριμένου ερωτηματολογίου είναι να αξιολογήσει τις πέντε διαστάσεις της ικανοποίησης από την αμοιβή (επίπεδο, παροχές, αυξήσεις, δομή και διοίκηση). Τόσο τα γενικά μοντέλα ικανοποίησης από την εργασία όσο και τα μοντέλα που εστιάζουν συγκεκριμένα στην ικανοποίηση από την αμοιβή έχουν αντιμετωπίσει την αμοιβή ως ξεχωριστή παράμετρο. (Heneman & Schwab, 1985)

1.4.5 Job Diagnostic Survey (JDS)

Το Job Diagnostic Survey (JDS) αναπτύχθηκε από τους Hackman και Oldham(1975) για να ελέγξουν τις επιπτώσεις των χαρακτηριστικών της εργασίας στα άτομα. Η θεωρία πρότεινε ότι τα άτομα μπορούν να παρακινηθούν από την εγγενή ικανοποίηση που βρίσκουν μέσω της εκτέλεσης των εργασιακών τους δραστηριοτήτων. Το JDS είναι μια μέτρηση της γενικής και της ειδικής πτυχής της εργασιακής ικανοποίησης. Χρησιμοποιούνται πέντε (5) εργασιακά χαρακτηριστικά ή πτυχές, (ποικιλία δεξιοτήτων, ταυτότητα εργασίας, σημασία της εργασίας, αυτονομία και ανατροφοδότηση).Αυτά τα πέντε χαρακτηριστικά εργασίας παροτρύνουν τον εργαζόμενο σε μεγαλύτερη εργασιακή απόδοση, ικανοποίηση από την εργασία, στην ενδυνάμωση των κινήτρων. Επίσης, αυτά τα πέντε εργασιακά χαρακτηριστικά της

εργασίας καλλιεργούν τρεις ψυχολογικές καταστάσεις όπως η σημασία της εργασίας, η ευθύνη για την εργασία και γνώση των αποτελεσμάτων της εργασίας. Καθώς επίσης, επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και τα κίνητρα των ατόμων.

Το JDS αποτελείται από τη μέτρηση της συνολικής εργασιακής ικανοποίησης και περιλαμβάνει τρεις διαστάσεις :α) το γενικό μέτρο ικανοποίησης, β)εσωτερικό κίνητρο εργασίας και γ) ικανοποίηση από την ανάπτυξη της εργασίας. Οι τρεις διαστάσεις συμβάλουν στην δημιουργία ενός ενιαίου μέτρου της εργασιακής ικανοποίησης. Ακόμη συμπεριλαμβάνονται και ειδικές μετρήσεις όπως η αμοιβή, οι συνάδελφοι, η επίβλεψη και η ασφάλεια. Η κλίμακα μέτρησης είναι 7βαθμίδων για κάθε πτυχή και κυμαίνεται από «εξαιρετικά δυσαρεστημένος» έως «εξαιρετικά ικανοποιημένος». Ένας αριθμός μελετών υποστηρίζει το μοντέλο χαρακτηριστικών καθηκόντων επηρεάζει άμεσα την εργασιακή ικανοποίηση σύμφωνα με τους Ting, 1996,Reiner & Zhao, 1999; Bhuiyan & Menguc, 2002. (Inoyatova, 2021)

1.5 Παράγοντες που επηρεάζουν την Εργασιακή ικανοποίηση

Οι πρώτες μελέτες θεώρησαν ότι η εργασιακή ικανοποίηση καθορίζεται από την ηλικία, το φύλο, την εκπαίδευση, το επάγγελμα και εισόδημα (Lawler και Porter, 1967). Αργότερα, αυτή η ιδέα αμφισβητήθηκε επειδή και άλλες μεταβλητές συνδέονται με το περιεχόμενο της εργασίας και το οργανωτικό της πλαίσιο.(Ting, 1997· Steijn, 2004). Ο Steijn (2004) προτείνει τις ακόλουθες μεταβλητές ικανοποίησης από την εργασία: ατομικά χαρακτηριστικά (ηλικία, φύλο, εθνικότητα και επίπεδο εκπαίδευσης), εργασιακά χαρακτηριστικά (εισόδημα, εποπτεία θέση, εργασία πλήρους απασχόλησης, μόνιμη εργασία, αξιοποίηση δεξιοτήτων και τομέας εργασίας), εργασιακό περιβάλλον (αυτονομία εργασιών, ικανοποίηση με τη διαχείριση, την αμοιβή και τον φόρτο εργασίας), οι συνθήκες εργασίας (παρέχονται προδιαγραφές άνεσης, υγιεινής και ασφάλειας). Ο βαθμός που αξιολογεί ότι ο άνθρωπος αισθάνεται θετικά ή αρνητικά για την εργασία του καθορίζεται από τους παράγοντες της. (Izvercian Monica, 2016), (Bachrach & Schermerhorn, 2018), (Uni-Bien, et al., 2016) Οι Hackman και Lawler (1971) εκτίμησαν ότι τα εργασιακά χαρακτηριστικά όπως: η ποικιλία, η

ταυτότητα εργασίας, η αυτονομία και η ανατροφοδότηση μπορούν να επηρεάσουν τη στάση και τη συμπεριφορά των εργαζομένων στην εργασία και ταυτόχρονα την εργασιακή ικανοποίηση. Η Ting (1997) ανέφερε άλλους καθοριστικούς παράγοντες της ικανοποίησης από την εργασία όπως: ευκαιρίες προώθησης, σαφήνεια εργασίας, αξιοποίηση των δεξιοτήτων και η σημασία του έργου μαζί με την οργανωτική δέσμευση, τις σχέσεις με επόπτες και συναδέλφους. Ακόμη, οι Reiner και Zao (1999) θεώρησαν την ποικιλία δεξιοτήτων, την ταυτότητα εργασίας, τη σημασία της εργασίας, την αυτονομία και την ανατροφοδότηση ως οι σημαντικότερες διαστάσεις του εργασιακού περιβάλλοντος.

Ο Camilleri (2006) διατύπωσε ότι οι εγγενείς πτυχές της εργασιακής κατάστασης αποτελούν σημαντικό προγνωστικό παράγοντα της εργασιακής ικανοποίησης, ενώ ο Steijn (2004) διαπίστωσε ότι τα οργανωτικά χαρακτηριστικά διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στη ικανοποίηση των εργαζομένων. Πιο ολοκληρωμένα, οι Xu Huang και Van (2003) αναζήτησαν εθνικά χαρακτηριστικά που μετριάζουν τη σχέση επιπέδου μεταξύ των χαρακτηριστικών της εργασίας και της εργασιακής ικανοποίησης. Τα αποτελέσματα αποκάλυψε ότι η σύνδεση μεταξύ των εγγενών χαρακτηριστικών της εργασίας και της εργασιακής ικανοποίησης είναι ισχυρότερη σε πλουσιότερες χώρες. Αντίθετα σε οικονομικά φτωχές χώρες, τα εξωτερικά χαρακτηριστικά της εργασίας είναι έντονα και σχετίζονται πιο πολύ με την εργασιακή ικανοποίηση. Ομοίως, ο Adigun και ο Stephenson (1992) διαπίστωσαν ότι τα εξωτερικά χαρακτηριστικά της εργασίας αποτελούν συγκριτικά ισχυροί προγνωστικοί παράγοντες ικανοποίηση από την εργασία (π.χ στους Νιγηριανούς εργαζόμενους). Ενώ οι εσωτερικοί παράγοντες ήταν καλύτεροι εκτιμητές εργασιακής ικανοποίησης (π.χ για τους Βρετανούς εργαζομένους). (Arfat, 2018)

Σύμφωνα με το Riyadi, 2020 οι βασικοί παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση είναι οι ευκαιρίες για επιτυχημένη σταδιοδρομία, εργασιακή επιρροή, ομαδική εργασία και οι καθημερινές προκλήσεις . (Ali & Anwar, 2021). Η μείωση του εργασιακού στρες και η ορθή επικοινωνίας μεταξύ των εργαζομένων και γενικότερα με την διοίκηση λειτουργούν θετικά απέναντι στην άνοδο της επαγγελματική ικανοποίησης των εργαζομένων. (Hee, et al., 2018). Όταν οι

οργανισμοί υποστηρίζουν και εκτιμούν(δικαιοσύνη) τους εργαζόμενους τους, τότε αυξάνεται η εργασιακή ικανοποίηση τους. Βελτιώνεται αποτελεσματικότητα του οργανισμού και μειώνεται και η πρόθεση των δημοσίων υπαλλήλων να αποχωρήσουν από τις θέσεις εργασίας . (Juana-Espinosa & Rakowska, 2018).

Στη θεωρία της αξίας-αντίληψης(value-percept theory) πέντε είναι οι συγκεκριμένες πτυχές της εργασιακής ικανοποίησης: ικανοποίηση αμοιβής, ικανοποίηση προαγωγής, ικανοποίηση επίβλεψης, η ικανοποίηση συνεργασίας με τους των συναδέλφων και η ικανοποίηση από την ίδια την εργασία. Αποκτώντας αυτές τις πτυχές, επιτυγχάνεται η εργασιακής ικανοποίησης στο σύνολο της. Εύλογη είναι η αναφορά στα προσωπικά χαρακτηριστικά του εργαζομένου (προσωπική κατάσταση, στάσεις, αυτο-αποτελεσματικότητα, αυτοεκτίμηση, κίνητρα, φύλο, στυλ επικοινωνίας, συναισθήματα και άλλα). Ο κάθε εργαζόμενος είναι ανεξάρτητος, μοναδικός και οι αξίες που δίνει στην εργασία του διαφέρουν και δημιουργούν διακυμάνσεις στην εργασιακή ικανοποίηση. Επιπρόσθετα, οι περιστασιακοί παράγοντες μια εργασίας (αμοιβή, ευκαιρίες για προαγωγή, τρόποι διοίκησης)και τα χαρακτηριστικά της εργασίας (διάφορες διαστάσεις, προσδιορισμός και σημασία της εργασίας, ποικιλία δεξιοτήτων, η αυτονομία και η ανατροφοδότηση για τα αποτελέσματα ικανοποίηση των εργαζομένων με την ίδια την εργασία, το στυλ της εργασίας, οι συνάδελφοι και οι συνθήκες εργασίας) παίζουν καθοριστικό ρόλο στην επαγγελματική ικανοποίηση των ατόμων. (Huang, 2019)

Κατανοώντας οι διάφοροι οργανισμοί τους παράγοντες της εργασιακής ικανοποίησης, θα είναι σε θέση να κάνουν σχετικές αλλαγές για να αποτρέψουν την απογοήτευση και τη χαμηλή εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων.

Κεφάλαιο 2^ο :Κίνητρα- Εργασιακή Ικανοποίηση στον Δημόσιο Τομέα

2.1. Κίνητρα

Προκειμένου να επιτευχθεί η ικανοποίηση από την εργασία, το κίνητρο είναι μια βασική αρχή, η οποία είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την

ύπαρξη μιας ανάγκης. Οι ανάγκες, είτε βασικές είτε σχετικές με το σύστημα αξιών, οδηγούν με τη σειρά τους σε αντίστοιχους στόχους. Σύμφωνα με τους Robbins και Judge (2013), τα κίνητρα είναι απαραίτητα για την επίτευξη των στόχων. (Papavasili, et al., 2019)

Κίνητρο είναι μια εσωτερική κατάσταση η οποία προκαλεί, κατευθύνει και διατηρεί μια συμπεριφορά. Τα αίτια που προκαλούν την ανθρώπινη συμπεριφορά και δράση ή οι λόγοι που την εξηγούν είναι τα κίνητρα, δηλαδή είναι οτιδήποτε κινεί, ωθεί ή παρασύρει σε δράση ένα άτομο. Επίσης μπορεί να οριστεί και ως εξής: ο λόγος που προκαλεί την εκτέλεση ή παράλειψη μιας ενέργειας. (<https://el.wikipedia.org>, 2022) Στο μάνατζμεντ, οι Λούθανς και Σόμερς(2005) ορίζουν το κίνητρο ως «μια σειρά αλληλένδετων βημάτων προστιθέμενης αξίας που ενεργοποιούν, βελτιώνουν τη στάση, τη συμπεριφορά και την εκτέλεση. Οι Maduka και Okafor (2014) περιγράφουν το κίνητρο ως τη λαχτάρα ενός υπαλλήλου για την επίτευξη των στόχων.

Ένα από τους βασικούς παράγοντες του εργασιακού κινήτρου αποτελεί η επίδραση της εργασιακής ικανοποίησης (Culibrk, 2018). Όσο οι εργαζόμενοι έχουν υψηλότερα επίπεδα κινήτρων σχετικά με την εργασία, τόσο μεγαλύτερα επίπεδα ικανοποίησης και δέσμευσης εμφανίζουν, σε σύγκριση με τους εργαζόμενους που έχουν λιγότερα κίνητρα. (Asif, 2017)

Σύμφωνα με τον Anwar(2017) το κίνητρο αφορά κυρίως τον στόχο, την εργασιακή ικανοποίηση που σχετίζεται με την ολοκλήρωση που αποκτούμε μέσω διαφορετικών ανταμοιβών και σχετικών με την εργασία δραστηριοτήτων. Είναι επίσης πιθανό ένας υπάλληλος να απολαμβάνει όλες τις δραστηριότητες που σχετίζονται με τη δουλειά, αλλά εξακολουθεί να έχει χαμηλό επίπεδο κινήτρων. Το κίνητρο μπορεί να είναι εγγενής ή εξωγενής. Το εσωτερικό κίνητρο μπορεί να περιγραφεί ως διαδικασία παρακίνησης από την ίδια την εργασία στο βαθμό που αυτή ικανοποιεί τις προσωπικές ανάγκες του εργαζομένου. Το εσωτερικό κίνητρο δημιουργείται από τον άνθρωπο που αναζητά μια δουλειά που πιστεύει ότι θα ικανοποιήσει περισσότερο τις ανάγκες του. Οι παράγοντες που επηρεάζουν τα εγγενή κίνητρα περιλαμβάνουν για παράδειγμα την υπευθυνότητα, την ελευθερία δράσης, το θάρρος για χρήση και ανάπτυξη δικές του δεξιότητες, ενδιαφέρουσες εργασίες και ευκαιρίες για προαγωγή. Το εξωτερικό κίνητρο είναι η προσπάθεια

που ενεργείτε από τους οργανισμούς για την παρακίνηση των εργαζομένων. Το εξωτερικό κίνητρο είναι για παράδειγμα η διαχείριση ανταμοιβών που παρέχει ο οργανισμός όπως αύξηση μισθού, έπαινος ή προαγωγή. Η επιρροή των εξωτερικών κινήτρων δεν διαρκεί πολύ, αλλά είναι αποτελεσματική. Τα εσωτερικά κίνητρα τείνουν να έχουν μεγαλύτερη επίδραση καθώς είναι εγγενή και δεν επιβάλλονται από εξωτερικούς παράγοντες. (Ali & Anwar, 2021)

Οι ατομικές αξίες και συμπεριφορές είναι σημαντικές πτυχές κινήτρων και αποτελούν ισχυρά πολιτιστικά θεμέλια. Θα πρέπει να αποφεύγουμε να είμαστε τοπικοί ή εθνοκεντρικοί υποθέτοντας ότι οι άνθρωποι σε όλους τους πολιτισμούς παρακινούνται από τα ίδια πράγματα με τους ίδιους τρόπους. (Schermerhorn Jr, et al., 2002). Επίσης, υφίστανται ανάμεσα στα κίνητρα συμβιβαστικές ή αντίθετες σχέσεις. Οι συμβιβαστικές σχέσεις διακρίνονται μεταξύ των κινήτρων όταν η ικανοποίηση της ανάγκης και επακόλουθος η μείωση της έντασης του ενός κινήτρου συνεπάγεται και την αντίστοιχη μείωση του άλλου κινήτρου. Ενώ αντίθετες σχέσεις υπάρχουν όταν η μείωση της έντασης του ενός κινήτρου συνεπάγεται την αύξηση της έντασης του άλλου κινήτρου. Η συμπεριφορά του ατόμου είναι ίδια όταν αντιμετωπίζουμε συμβιβαστικά κίνητρα. Όμως όταν σχετιζόμαστε με αντίθετα κίνητρα στην συμπεριφορά του ανθρώπου προκαλείται μια εσωτερική δυσαρμονία. (Μπουραντάς, 2002)

Οι Locke and Shattke (2018) δήλωσαν ότι το εγγενές κίνητρο είναι όταν κάποιος αρέσει ή θέλει μέσα από μια δραστηριότητα να λάβει την απόλαυση με στόχο την ευχαρίστηση από την εμπειρία. Ο πυρήνας της παροχής κινήτρων είναι η ικανοποίηση από την δουλειά διαμέσου της δραστηριότητα. Επιπλέον, αυτοί οι συγγραφείς προτείνουν ότι εφαρμόζοντας αυτή τη δραστηριότητα ο άνθρωπος νιώθει ικανοποιημένος και χαρούμενος. Εάν οι δραστηριότητες έχουν έναν περαιτέρω στόχο από την απλή ευχαρίστηση δεν είναι καθαρά εγγενείς. Αυτό θα είναι ένα μικτό κίνητρο. Ειδικά το εγγενή κίνητρο περιλαμβάνει να κάνεις πράγματα για διασκέδαση. Το εξωτερικό κίνητρο ορίζεται όταν κάνεις κάτι για να αποκτήσεις κάποια μελλοντική αξία (αποτέλεσμα). Ο πυρήνας των εξωτερικών κινήτρων βρίσκεται στις συνέπειες της δραστηριότητας. Η συναισθηματική αντίδραση είναι να αισθάνεσαι ικανοποιημένος με το αποτέλεσμα. (Mardanov, 2020)

2.2. Κίνητρα στο δημόσιο τομέα

Από διάφορα ερευνητικά αποτελέσματα, προκύπτει ότι υπάρχει θετική σχέση μεταξύ των κινήτρων των δημόσιων υπηρεσιών και της εργασιακής ικανοποίησης και της ποιότητας των δημόσιων υπηρεσιών, τόσο στην Ευρώπη όσο και στην Αμερική. Αυτό σημαίνει ότι η αύξηση των κινήτρων σε μια δημόσια υπηρεσία, θα έχει ως αποτέλεσμα την αυξημένη εργασιακή ικανοποίηση. Αντίθετα, η μείωση των κινήτρων στη δημόσια υπηρεσία, θα ακολουθηθεί από μείωση της εργασιακής ικανοποίησης, υποθέτοντας ότι οι άλλοι παράγοντες που επηρεάζουν το μέγεθος της εργασιακής ικανοποίησης μένουν σταθεροί. Ενώ σύμφωνα με Willem et al., (2010) η έννοια του κινήτρου στις δημόσιες υπηρεσίες εισήχθη για να δείξει τα κίνητρα που βασίζονται σε αξίες και συμπεριφορές(συμπόνιας και δέσμευσης) πέρα από το προσωπικό συμφέρον ή οργανωτικά συμφέροντα. (Nurung, et al., 2019).

«Τα άτομα προσανατολίζονται να ενεργούν στον δημόσιο τομέα με σκοπό να κάνουν καλό για τους άλλους και την κοινωνία» σύμφωνα με τους Perry, Hondeghem and Wise, 2010. Επιπρόσθετα σύμφωνα με τους Perry και Wise (1990), ως κίνητρο στο δημόσιο τομέα ορίζεται ως «η προδιάθεση ενός ατόμου να ανταποκρίνεται σε κίνητρα που βασίζονται κυρίως ή αποκλειστικά σε δημόσιους θεσμούς και οργανισμούς». Συνειδητοποίησαν ότι τα κίνητρα που επηρεάζουν τη συμπεριφορά ενός δημόσιου υπαλλήλου είναι: i) τα ορθολογικά κίνητρα που σχετίζονται με την τάση του υπαλλήλου να αυξήσει το προσωπικό του κέρδος ικανοποιώντας την ανάγκη του για εξουσία ή το να νιώθει σημαντικός ii)τα κίνητρα βασισμένα σε νόρμες που σχετίζονται με το καθήκον, την αφοσίωση στη δημόσια διοίκηση και το ενδιαφέρον για την κοινωνική ισότητα. Σε αυτή την κατηγορία οι εργαζόμενοι θέλουν να υπηρετήσουν το δημόσιο συμφέρον και την κοινωνία. iii) τα συναισθηματικά κίνητρα που αφορούν την επιθυμία του εργαζομένου να βοηθήσει άλλους συναδέλφους. (Massaras, et al., 2014). Επιπλέον, τα κίνητρα διακρίνονται σε: εξωτερικά κίνητρα (δίκαιος μισθός, μισθολογικά κίνητρα, επικοινωνία και συνεργασία στο εργασιακό περιβάλλον, ευκαιρία για ιεραρχική πρόοδο, ασφάλεια στο χώρο εργασίας, κατάλληλες συνθήκες εργασίας) και εσωτερικά κίνητρα(ευκαιρίες για πρόοδο στο πεδίο εξειδίκευσης, ανάγκη για

δημιουργική εργασία, ανάγκη για εκτίμηση και φήμη, αναγνώριση στη δουλειά, ανάγκη ανάπτυξης των ικανοτήτων, ευκαιρία λήψης αρμοδιοτήτων) (Μανωλόπουλος, 2008)

Παρακάτω συνοψίζονται οι διάφοροι παράγοντες, που επηρεάζουν τα κίνητρα των εργαζομένων στο δημόσιο τομέα όπως προσδιορίζονται από διάφορους μελετητές. Χωρίζονται σε πέντε ομάδες παραγόντων που επηρεάζουν τα κίνητρα:

- Υλικοί παράγοντες: μισθοί, μπόνους, κατανομή ασφαλιστρών, εφάπαξ πληρωμή σύμφωνα με τη διαδικασία ιδρύθηκε από την κυβέρνηση·

- Παράγοντες αναγνώρισης: ευχαριστίες, ονομαστικό δώρο, κρατικά βραβεία, περισσότερη ευθύνη και εξουσία, συμμετοχή σε λήψη αποφάσεων, ευκαιρίες σταδιοδρομίας.

- Παράγοντες έκφρασης: δυνατότητα να δουλεύεις ενδιαφέρουσα και υπεύθυνη εργασία, ικανότητα να βελτιώνεσαι συνεχώς (εκπαιδεύσεις, μαθήματα αύξησης προσόντων, εναλλαγή, πρακτική άσκηση, αποστολές)·

- Κοινωνικοί παράγοντες: καλό ψυχολογικό κλίμα, κατάλληλο στυλ ηγεσίας, ελεύθερος χρόνος ή ψυχαγωγικές εκδηλώσεις, προσοχή του διευθυντή, ανεπίσημες συνομιλίες, οργάνωση ομαδικής εργασίας.

- Παράγοντες ασφάλειας: κατάλληλες συνθήκες εργασίας, εξοπλισμένος χώρος εργασίας, κοινωνική ασφάλιση, ασφάλιση (Kavaliauskienė & Raudeliūnienė, 2014)

Αναμφίβολα, τα κίνητρα και η εργασιακή ικανοποίηση αποτελούν σημαντικά χαρακτηριστικά για τους δημόσιους υπαλλήλους. Επακόλουθος, ένας ευτυχισμένος υπάλληλος είναι περισσότερο αποδοτικός. Τείνει να επιδιώκει την επίτευξη των τιθέμενων στόχων και την εύρυθμη λειτουργία του οργανισμού στον οποίο εργάζεται.

2.3. Έρευνες στον Ελληνικό Δημόσιο Τομέα

Η εργασιακή ικανοποίηση είναι ένα στοιχείο που όλο και περισσότερο απασχολεί το Δημόσιο Τομέα. Τα τελευταία σαράντα χρόνια οι Έλληνες πολίτες αποσκοπούσαν στην κατοχύρωση μιας θέσης εργασίας στο δημόσιο, (καθώς πρόσφερε σταθερότητα, μονιμότητα, ασφάλεια και καλύτερες εξωγενή ανταμοιβές), σε αντίθεση από τις θέσεις εργασίας στον αντίστοιχο ιδιωτικό τομέα (Papavasili, et al.,

2019) Στα πλαίσια μιας χώρας σε ύφεση, γίνονται προσπάθειες για μεταρρύθμιση της δημόσιας διοίκησης, με στόχο τη διασφάλιση εργατικού δυναμικού και την παροχή δημοσίων υπηρεσιών με οικονομικούς, αποδοτικούς και αποτελεσματικούς τρόπους. Η προσπάθεια εξασφάλισης της εξοικονόμησης κόστους στις δημόσιες υπηρεσίες οδήγησε σε πρακτικές του ιδιωτικού τομέα. Σε περιπτώσεις όπου τα εξωτερικά κίνητρα, συμπεριλαμβανομένων των αποδοχών, της ασφάλειας εργασίας κ.λπ., είναι σημαντικά περιορισμένα, ή και μειωμένα. Η έρευνα των Papadopoulos και Dimitriadis, (2019) εντόπισε την ανάγκη ενίσχυσης και ανάπτυξης μιας κουλτούρας που βασίζεται στα εγγενή κίνητρα των δημοσίων υπαλλήλων. (Papadopoulos & Dimitriadis, 2019). Σε άλλη έρευνα διαπιστώθηκε ότι οι εργαζόμενοι στο δημόσιο τομέα είναι γενικά ικανοποιημένοι από τους ενδογενείς παράγοντες, σε επίπεδο που μπορεί να ταξινομηθεί ως μέτρια προς υψηλή. Η εργασιακή ικανοποίηση δεν είναι σε υψηλά επίπεδα στους εξωγενείς παράγοντες. (Karamanis, et al., 2018). Επίσης, στα ίδια επίπεδα κυμαίνεται και μια άλλη έρευνα όπου οι εργαζόμενοι είναι δυσαρεστημένοι όσον αφορά το μισθό και τις δυνατότητες ανέλιξης. Αντιθέτως, οι εργαζόμενοι είναι κυρίως ικανοποιημένοι με την εποπτεία της εργασίας τους, τους συναδέλφους και την γενικότερα με τις συνθήκες επικοινωνίας στο περιβάλλον εργασίας. (Καρανικόλα, et al., 2021)

Η οργανωτική κουλτούρα που υιοθετείται από έναν δημόσιο οργανισμό είναι ένας σημαντικός παράγοντας στη διαμόρφωση του επιπέδου κινήτρων των εργαζομένων. Υφίσταται αρνητική συσχέτιση μεταξύ του επιπέδου κινήτρων των εργαζομένων και του τύπου της ιεραρχικής κουλτούρας (σταθερότητα, ρυθμίσεις, προβλεπτικότητα και ιεραρχία) στο δημόσιο τομέα. Θα ήταν λοιπόν εύλογη μια αλλαγή της κυρίαρχης οργανωτικής κουλτούρα του δημόσιου τομέα, ώστε να δημιουργηθούν οι κατάλληλες συνθήκες κινήτρων που θα επιτρέψουν στους δημόσιους οργανισμούς, σε συνθήκες οικονομικής ανεπάρκειας, να αξιοποιήσουν στο έπακρο τον πολύτιμο διαθέσιμο πόρο, το εργατικό δυναμικό τους. (Massaras, et al., 2014)

Σύμφωνα με τους Μπουραντά και Παπαλεξανδρή (1999), οι δημόσιοι υπάλληλοι στην Ελλάδα εμφανίζουν σχετικά χαμηλό βαθμό ικανοποίησης από την εργασία, που οδηγεί σε κακές επιδόσεις και, στη

συνέχεια, στη χαμηλή απόδοση των ελληνικών δημοσίων υπηρεσιών. (Papavasili, et al., 2019) Διαπιστώθηκε επίσης ότι συνεχίζουν οι δημόσιοι υπάλληλοι να μην είναι ικανοποιημένοι με τον χώρο εργασίας τους, γεγονός που επομένως δεν ενισχύει την παραγωγικότητά τους. (Fassoulis & Alexopoulos, 2015)

Σύμφωνα με τα συμπεράσματα του Μανωλόπουλου (2008), φαίνεται ότι στο δημόσιο τομέα στην Ελλάδα είναι σημαντικές τόσο οι εξωγενείς όσο και εγγενείς ανταμοιβές. Οι Παπάνης και Γιαβρίμης (2007) έχουν επισημάνει τη σημασία της διάκρισης των ρόλων και των καθηκόντων για την ικανοποίηση που αντλούν οι εργαζόμενοι από την εργασία τους. Όσο περισσότερη είναι η σύγχυση της ύπαρξης των υπερβολικών καθηκόντων, τόσο μεγαλύτερη είναι η δυσαρέσκεια των εργαζομένων. Αξιοσημείωτη είναι η ανάλυση που πραγματοποιήθηκε μεταξύ μόνιμων δημοσίων υπαλλήλων και συμβασιούχων στον ελληνικό δημόσιο τομέα, οι Βατιού και Valkanos (2008) εντόπισαν ένα μέτριο επίπεδο της εργασιακής ικανοποίησης. Το επίπεδο ικανοποίησης που σχετίζεται με την ύπαρξη των εξωτερικών ανταμοιβών ήταν χαμηλό, ενώ το μόνο κίνητρο που συνδέθηκε με υψηλός βαθμός εγγενούς ικανοποίησης ήταν το είδος της εργασίας. Στα χρόνια της οικονομικής κρίσης στην Ελλάδα, Οι Πελέκας και Αντωνιάδης (2012) επεσήμαναν ότι προσωπικό στα νοσοκομεία αντιμετωπίζει σοβαρά προβλήματα στο εργασιακό τους περιβάλλον, κυρίως λόγω στο άκαμπτο σύστημα διοίκησης, το οποίο δεν εμπνέει εμπιστοσύνη. Κατά συνέπεια δεν προάγει την εργασιακή ικανοποίηση, παρά μόνο υψηλό επίπεδο δυσαρέσκειας που σχετίζεται με το μέγεθος των νοσοκομείων που εξυπηρετούν μεγάλους αστικούς οικισμούς και στον αυξημένο φόρτο εργασίας σε συνδυασμό με την υποστελέχωση. (Papavasili, et al., 2019)

Τα ευρήματα της έρευνας του Wright (2007) δηλώνουν ότι ο δημόσιος τομέας προσελκύει εργαζόμενους που αναζητούν εσωτερικά κίνητρα. Επίσης, όπως αποδεικνύεται από τα συμπεράσματα μιας άλλης έρευνας που πραγματοποιήθηκε στο Δήμο Αθηναίων του Ακρίβου και Κούτρα (2009), το στυλ ηγεσίας παίζει καθοριστικό ρόλο στον βαθμό κινήτρων των υπαλλήλων. Ο σύγχρονος ηγέτης, προκειμένου να ενισχύει τα κίνητρα των υφισταμένων του, πρέπει να απαλλαγεί από τον αυστηρά, γραφειοκρατικό τρόπο διακυβέρνηση. Προωθείται ένας

δίκαιος ηγέτης να υποστηρίξει και να εμπιστευτεί την ομαδική συνεργασία και τις διάφορες αλλαγές με δίκαιο τρόπο. (Braziot, 2021) Άλλη μια έρευνα για την εργασιακή ικανοποίηση σε ελληνικούς οργανισμούς διεξήχθη από την Touja το 2004. Τα αποτελέσματα εμφάνισαν υψηλότερα κίνητρα που προήλθαν από το αντικείμενο της εργασίας, την επίβλεψη και τις συνθήκες εργασίας. Από την άλλη πλευρά, οι εργαζόμενοι βρέθηκε να παρακινούνται λιγότερο από τον μισθό και τους διάφορους παράγοντες προώθησης. (Braziot, 2021)

Κεφάλαιο 3^ο : Μεθοδολογία έρευνας

3.1 Στόχοι της έρευνας

Ο κύριος στόχος αυτής της έρευνας είναι να αποτυπώσει το βαθμό της εργασιακής ικανοποίησης των εργαζομένων στο Δήμο Πύδνας-Κολινδρού. Επίσης η συγκεκριμένη έρευνα στοχεύει να εξετάσει ποιους παράγοντες, συμπεριλαμβανομένων τόσο των δημογραφικών όσο και των εργασιακών χαρακτηριστικών που συντελούν στην εργασιακή ικανοποίηση. Ειδικότερα, οι ερευνητικοί στόχοι αυτοί δημιουργούνται μέσα από τα παρακάτω ερευνητικά ερωτήματα:

1. Ποιος είναι ο βαθμός της γενικής εργασιακής ικανοποίησης των εργαζομένων του Δήμου Πύδνας-Κολινδρού;
2. Ποιος είναι ο βαθμός ικανοποίησης βάση των δημογραφικών χαρακτηριστικών των εργαζομένων;
3. Ποιοί είναι οι πτυχές/παράγοντες εργασίας που επηρεάζουν τη γενική εργασιακή ικανοποίηση του συγκεκριμένου δείγματος;
4. Ποία κίνητρα ενδιαφέρουν περισσότερο τους εργαζόμενους ;

3.2 Συσχετισμός Υποθέσεων

H1 Καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση του επιπέδου εργασιακής ικανοποίησης των εργαζομένων του Δήμου Πύδνας-Κολινδρού παίζει το φύλο των υπαλλήλων.

H2 Τα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης των εργαζομένων στο Δήμο Πύδνας-Κολινδρού επηρεάζονται από τις συναδελφικές σχέσεις και την επικοινωνία του Οργανισμού.

H3 Τα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης των εργαζομένων στο Δήμο Πύδνας-Κολινδρού επηρεάζονται από την φύση της εργασίας και τον μισθό.

H4 Ποίοι παράγοντες/πτυχές επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση;

3.3. Συλλογή δεδομένων

Για την διεκπεραίωση της έρευνας χρησιμοποιήθηκαν τα στοιχεία που προέκυψαν από ένα δομημένο ανώνυμο ερωτηματολόγιο με τίτλο : Εργασιακή Ικανοποίηση των υπαλλήλων στον Οργανισμό Τοπικής Αυτοδιοίκησης (ΟΤΑ) του Δήμου Πύδνας-Κολινδρού. Η διεξαγωγή της συγκεκριμένης έρευνας πραγματοποιήθηκε με βάση την πρωτογενή ποσοτική έρευνα.

Η μέθοδος δειγματοληψίας που ακολουθήθηκε για τη συγκεκριμένη έρευνα είναι η δειγματοληψία με μη πιθανά δείγματα, η οποία βασίζονται σε κριτήρια όπως την ευκολία, την εύκολη πρόσβαση, την διαθεσιμότητα, το σύντομο χρόνο συλλογής των δεδομένων κ.λ.π. Ένα από τα βασικά είδη της δειγματοληψίας με μη πιθανά δείγματα είναι τα δείγματα ευκολίας. Επιλέγονται με βασικό κριτήριο την ευκολία, δηλαδή επιλέχθηκαν άτομα που ήταν διαθέσιμα και εύκολα προσεγγίσιμα, όπως το προσωπικό του εργασιακού περιβάλλον του Δήμου Πύδνας-Κολινδρού. Η επιλογή των συμμετεχόντων έγινε χωρίς εφαρμογή ειδικών κριτηρίων, η μοναδική προϋπόθεση συμμετοχής ήταν τα άτομα αυτά εργάζονται στο συγκεκριμένο Δήμο. (Παπαγεωργίου, 2015)

Το ερωτηματολόγιο αυτό δημιουργήθηκε ηλεκτρονικά, με την βοήθεια της κατασκευής φορμών Google Forms. Η αποστολή του ανώνυμου ερωτηματολογίου έγινε κατά κύριο λόγο ηλεκτρονικά στις διευθύνσεις ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (e-mail) των συμμετεχόντων χρησιμοποιώντας τ

σύνδεσμο: <https://docs.google.com/forms/d/1peMeyclEXaoLlg2Kwj9JdS1pWVKtbTmElBmTTurY1H4/edit>. (Παράρτημα Γ) Το ηλεκτρονικό ερωτηματολόγιο αποτελεί οικονομική μέθοδο συλλογής δεδομένων και

διευκολύνει τον ερευνητή στην επεξεργασία μεγάλου όγκου δεδομένων. Οι συμμετέχοντες έχουν την δυνατότητα να αλλάξουν τις απαντήσεις τους πριν την τελική υποβολή. Εξασφαλίζετε η προστασία των προσωπικών δεδομένων, με την απαγόρευση της παρέμβασης άλλων ατόμων στην όλη διαδικασία. Κάποιοι συνάδελφοι δεν είναι χρήστες του ηλεκτρονικού διαδικτύου και για αυτό το λόγο τους δόθηκε σε έντυπη μορφή το ερωτηματολόγιο. Οι απαντήσεις καταγράφηκαν αυτόματα σε ηλεκτρονική βάση δεδομένων. Όλες οι ερωτήσεις ρυθμίστηκαν ως υποχρεωτικές και υπήρχε δυνατότητα μιας απάντησης για κάθε ερώτηση.

Προκειμένου να εντοπισθούν τυχόν ασάφειες έτσι ώστε να μην υπάρχουν προβλήματα κατανόησης, αρχικά το ερωτηματολόγιο συμπληρώθηκε πιλοτικά από 4 υπαλλήλους της υπηρεσίας. Ο ακριβής χρόνος συμπλήρωσής του, δεν ξεπερνούσε τα 10'-12'. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε αρχές Νοεμβρίου μέχρι τέλη Δεκεμβρίου του 2022. Γενικότερα για την διαδικασία συλλογής δεδομένων εφαρμόστηκαν τα εξής βήματα:

1. Σύνταξη του ερωτηματολογίου (Google forms).
2. Διανομή των ερωτηματολογίων στους ενδιαφερόμενους .
3. Επεξεργασία και ανάλυση των αποτελεσμάτων.
4. Διεξαγωγή τελικών συμπερασμάτων.

Η ανάλυση των δεδομένων και των αποτελεσμάτων αυτών πραγματοποιήθηκε μέσω του λογισμικού JASP(0.16.1.0).

3.4. Το δείγμα

Το δείγμα της παρούσας έρευνας αποτελείται από 88 δημοτικούς υπαλλήλους του Δήμου Πύδνας-Κολινδρού. Από αυτούς οι 64 υπάλληλοι συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο σε ηλεκτρονική μορφή μέσω της εφαρμογής Google Forms με την αποστολή του link στο ηλεκτρονικά τους ταχυδρομεία. Οι 24 υπάλληλοι απάντησαν το ερωτηματολόγιο σε έντυπη μορφή κατά την διάρκεια της εργασίας τους. Επίσης το δείγμα περιλαμβάνει άνδρες και γυναίκες, από όλες τις ηλικιακές και εκπαιδευτικές βαθμίδες που εργάζονται στο Δήμο Πύδνας-Κολινδρού.

Το σύνολο των ερωτηθέντων υπαλλήλων είναι 112, εκ των οποίων συλλέχθηκαν 88 ερωτηματολόγια. Το ποσοστό των απαντήσεων της έρευνας ανέρχεται στο 78,57%

3.5. Δομή ερωτηματολογίου -Εργαλεία μέτρησης

Μελετώντας το θεωρητικό μέρος της εργασίας και τα ερευνητικά ερωτήματα που τέθηκαν σχεδιάστηκε το παρόν ερωτηματολόγιο. Για την διεξαγωγή της συγκεκριμένης έρευνας επιλέχθηκε η χρήση ενός ερωτηματολογίου που χωρίζεται σε δύο (2) επιμέρους ενότητες και περιλαμβάνει τριανταένα (31) στοιχεία.

Το ερωτηματολόγιο της έρευνας αποτελείται από τρία βασικά μέρη:

1. Εισαγωγικό σημείωμα όπου αναφέρεται η αιτία διεξαγωγής της έρευνας, η ιδιότητα της ερευνήτριας και ο σκοπός της έρευνας συνοπτικά. Τονίζεται τόσο η εμπιστευτικότητα των απαντήσεων, όσο και η ασφάλεια των προσωπικών δεδομένων των ερωτώμενων.

2. Κύριο Μέρος - περιλαμβάνει 4 διαστάσεις :

Υποενότητες	Ονομασία	Ερωτήσεις
Α	Η φύση της εργασίας	1-3
	Συνάδελφοι	4-7
Β	Επικοινωνία	8-11
	Λειτουργικές διαδικασίες	12-15
	Προϊστάμενος	16α-16δ
Γ	Μισθός	17-18
	Εκπαίδευση	19
	Ευκαιρίες Εξέλιξης- -Πρόσθετες Παροχές	20-24
Δ	Εργασιακά Χαρακτηριστικά	25(1)-25(10)

Αυτές οι διαστάσεις καλύπτονται από είκοσιπέντε από (28) στοιχεία κλειστού τύπου και οι ποσοτικές μεταβλητές απαντήθηκαν με τιμές κλίμακας πέντε βαθμών Likert, με πρώτη στην κλίμακα την απάντηση “Διαφωνώ απόλυτα”, δεύτερη την “Διαφωνώ”, τρίτη την “Ούτε διαφωνώ ούτε Συμφωνώ”, τέταρτη την “Συμφωνώ” και πέμπτη την “Συμφωνώ απόλυτα”.

Τα στοιχεία που ανήκουν τις διαστάσεις Α, Β και Γ διαμορφώθηκαν από το πρότυπο ερωτηματολόγιο Job Satisfaction Survey (JSS) του Paul Spector, καθηγητή ψυχολογίας του πανεπιστημίου της νότιας Φλόριντα, το 1985. (Spector, 1997). Η Έρευνα Ικανοποίησης από την Εργασία (JSS) Paul Spector 1985 έχει 36 στοιχεία με εννέα υποκλίμακες για να αξιολογήσει τον τρόπο με τον οποίο οι εργαζόμενοι αισθάνονται για τις διαφορετικές πτυχές της δουλειάς τους. (Παράρτημα Α) Οι εννέα πτυχές είναι η αμοιβή, η εποπτεία, προαγωγή, περιθωριακά οφέλη, λειτουργικές διαδικασίες, ενδεχόμενες ανταμοιβές, φύση εργασίας, συνεργάτες και επικοινωνία. Στην συγκεκριμένη έρευνα χρησιμοποιήθηκαν 28 στοιχεία που αξιολογήθηκαν ότι ανταποκρίνονται στις ανάγκες των ερευνητικών ερωτημάτων και στόχων. Η έρευνα του Ανδρέα Τσουνή και του Παύλου Σαράφη το 2018 (Παράρτημα Α) υποδηλώνει ότι η Ελληνική Έκδοση του Job Satisfaction Survey (JSS) είναι ένα έγκυρο και αξιόπιστο εργαλείο για τη μέτρηση της εργασιακής ικανοποίησης στην Ελλάδα. Στην παρούσα έρευνα εφαρμόστηκαν μερικές τροποποιήσεις προκειμένου να διασφαλιστεί ότι όλα οι συμμετέχοντες θα απαντήσουν σωστά. (Τσουνής & Σαράφης, 2018)

Τα στοιχεία που αντιστοιχούν στην διάσταση Δ διαμορφώθηκαν από την έρευνα του Δημητρίου Μανωλόπουλου, καθηγητή του τμήματος διοικητικής επιστήμης και τεχνολογίας, Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών (ΟΠΑ) το 2007 (Παράρτημα Β) σχετικά με την παροχή εξωγενών και εγγενών κινήτρων στον διευρυμένο δημόσιο τομέα της Ελλάδας. (Μανωλόπουλος, 2008).

3. Δημογραφικά στοιχεία όπου απαρτίζονται από το φύλο, ηλικιακή ομάδα, οικογενειακή κατάσταση, επίπεδο σπουδών, σχέση εργασίας και τόπο διαμονής. Σε όλα τα δημογραφικά στοιχεία έχει εφαρμοστεί κλειστού τύπου ερωτήσεις, με απλής επιλογής απαντήσεις και δύο διχοτομικές απαντήσεις.

3.6. Έλεγχος ανάλυσης Αξιοπιστίας

Η αξιοπιστία δείχνει την εσωτερική συνοχή και συνάφεια μιας διάστασης (Πίνακας 1) καθώς και μεταξύ πολλών διαστάσεων. Εκτιμάται η αξιοπιστία του ερωτηματολογίου. Ο έλεγχος αξιοπιστίας με τον δείκτη εσωτερικής συνέπειας Cronbach's Alpha δείχνει καλή

συνοχή όταν οι τιμές είναι άνω του 0.70, ενώ πολύ καλή συνοχή όταν οι τιμές κυμαίνονται από 0.80 και άνω. (Βρανά, et al., 2015)

Πίνακας 1 : Δείκτης Cronbach's alpha για κάθε διάσταση

Estimate	Cronbach's
Alpha	
Φύση εργασίας και Συνάδελφοι	0.838
Επικοινωνία-Λειτουργίες-Προϊστάμενος	0.857
Μισθός-Εξέλιξη- Εκπαίδευση-Πρ.Παροχές	0.827
Χαρακτηριστικά /Κίνητρα	0.935

Επομένως, ο δείκτης Cronbach's alpha για το ερωτηματολόγιο είναι 0.864 και βρίσκεται σε πολύ ικανοποιητικό επίπεδο σύμφωνα με τη βιβλιογραφία. (Μανωλόπουλος, 2008)

Κεφάλαιο 4ο : Ανάλυση Δεδομένων

4.1 Περιγραφική στατιστική ανάλυση - Δημογραφικά χαρακτηριστικά

Σε αυτή την ενότητα θα αναλυθούν τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος με την βοήθεια της περιγραφικής στατιστικής ανάλυσης. Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά που χρησιμοποιήθηκαν είναι τα εξής:

Α) ΦΥΛΟ

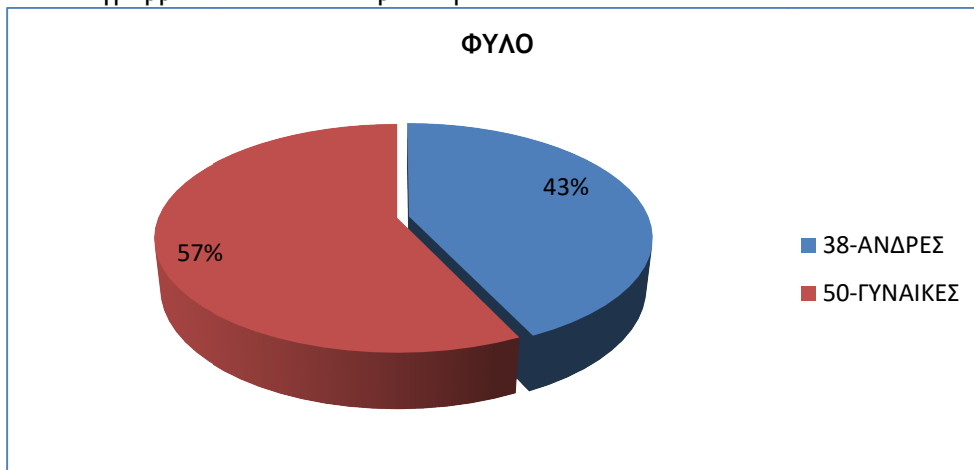
Από τους 88 υπαλλήλους που συμμετείχαν στην έρευνα η πλειοψηφία είναι γυναίκες, ειδικότερα 43%(N=38) συμμετέχοντες είναι άνδρες και 57%(N=50) συμμετέχοντες είναι γυναίκες (Πίνακας 2) (Διάγραμμα 1)

Πίνακας 2 : Συχνότητα Φύλου

Φύλο	Frequency	Percent
Άνδρας	38	43.182
Γυναίκα	50	56.818
Missing	0	0.000

Φύλο	Frequency	Percent
Total	88	100.000

Διάγραμμα 1 Πίτα σχετικά με το φύλο



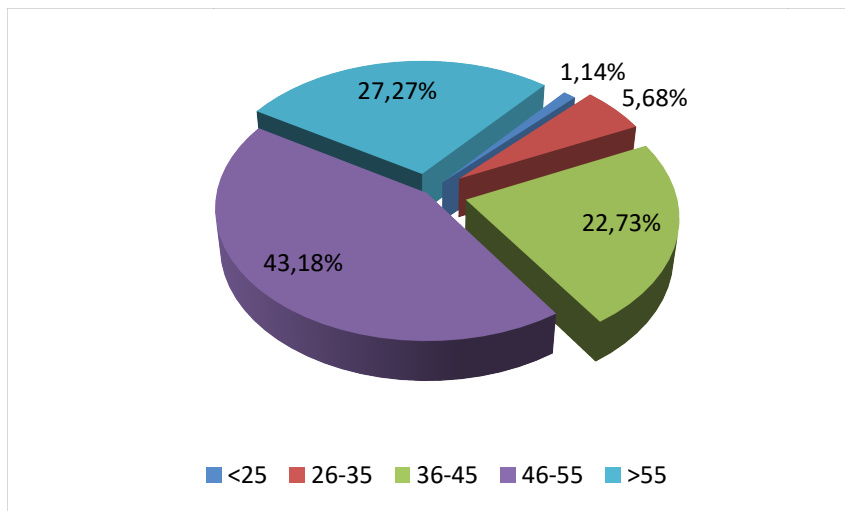
Β) Ηλικιακή Ομάδα

Η συντριπτική πλειοψηφία των συμμετεχόντων ανήκει στην ηλικιακή κατηγορία 46-55, άρα το 43,18%(N=38) των εργαζόμενοι που συμμετείχαν στην έρευνα. Ακολουθεί, η ηλικιακή κατηγορία άνω των 55 ετών με ποσοστό 27,27%(N=24). Κατόπιν, το 22,73%(N=20) ανήκει στην ηλικία 36-45 ετών. Στις ηλικιακές κατηγορίες 26-35 ανήκει το 5,68%(N=5) των συμμετεχόντων ενώ στην ηλικιακή κατηγορία κάτω των 25 ετών ανήκει το 1,14%(N=1) των συμμετεχόντων. (Πίνακας 4.2) (Διάγραμμα 2)

Πίνακας 3 : Συχνότητα Ηλικιακής Ομάδας

Ηλικ. ομάδα	Frequency	Percent
26-35 ετών	5	5.682
36-45 ετών	20	22.727
46-55 ετών	38	43.182
Άνω των 55 ετών	24	27.273
Κάτω των 25 ετών	1	1.136
Missing	0	0.000
Total	88	100.000

Διάγραμμα 2: Ηλικιακή ομάδα



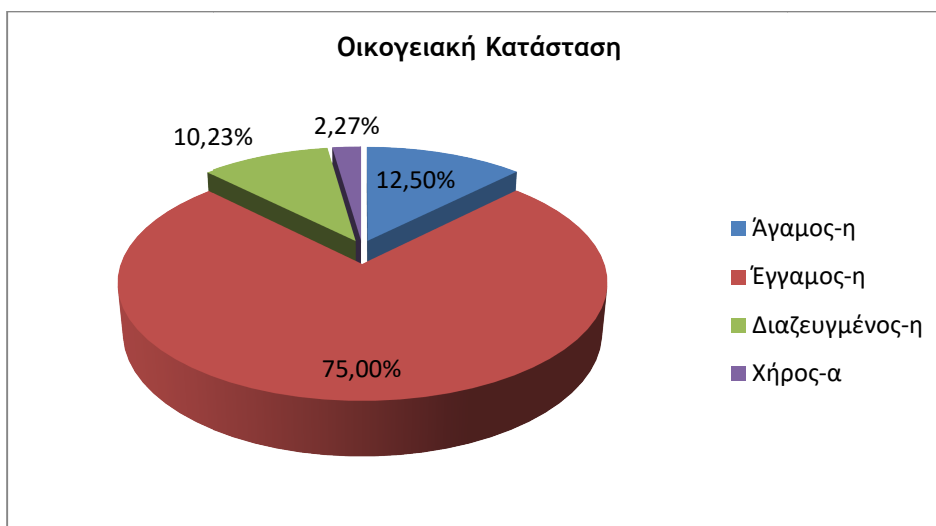
Γ) Οικογενειακή Κατάσταση

Παρατηρούμε ότι το 75%(N=66) των συμμετεχόντων είναι έγγαμοι ενώ το 12,5%(11) είναι άγαμοι. Ακολουθεί η κατηγορία των διαζευγμένων με 10,23%(N=9) και οι συμμετέχοντες που είναι σε κατάσταση χηρείας 2,27%(N=2). (Πίνακας 4) (Διάγραμμα 3)

Πίνακας 4 : Συχνότητα Οικογενειακής Κατάστασης

Οικ. Κατάσταση	Frequency	Percent
Άγαμος-η	11	12.500
Έγγαμος-η	66	75.000
Διαζευγμένος-η	9	10.227
Χήρος-α	2	2.273
Missing	0	0.000
Total	88	100.000

Διάγραμμα 3: Οικογενειακή κατάσταση



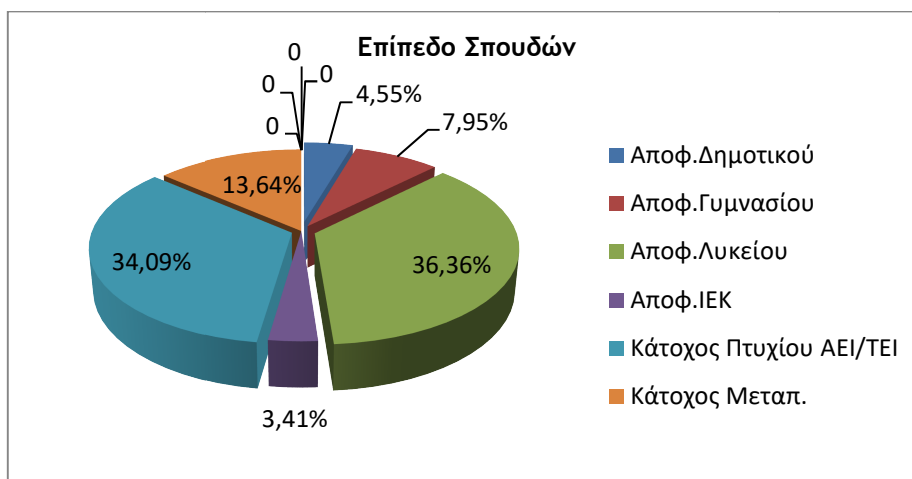
Δ)Επίπεδο Σπουδών

Όπως παρατηρούμε από τον πίνακα συχνοτήτων(Πίνακα 4.4.) η πλειοψηφία των συμμετεχόντων είναι απόφοιτοι Λυκείου με 36,36%(N=32) ενώ ακολουθούν με μικρή διαφορά οι κάτοχοι πτυχίου ΑΕΙ/ΤΕΙ με 34,09%(N=30).Στην συνέχεια διακρίνουμε τους κατόχους μεταπτυχιακού με 13,64%(N=12).Οι απόφοιτοι Γυμνασίου ανέρχονται στο 7,95%(N=7),οι απόφοιτοι Δημοτικού φθάνουν το 4,54%(N=4) και τέλος οι απόφοιτοι ΙΕΚ ανέρχονται στο 3,4%(N=3).(Πίνακα 5) (Διάγραμμα 4)

Πίνακας 5 : Συχνότητα Επιπέδου Σπουδών

Επίπεδο Σπουδών	Frequency	Percent
Απόφοιτος Γυμνασίου	7	7.955
Απόφοιτος Δημοτικού	4	4.545
Απόφοιτος ΙΕΚ	3	3.409
Απόφοιτος Λυκείου	32	36.364
Κάτοχος Μεταπτυχιακού	12	13.636
Κάτοχος Πτυχίου ΑΕΙ/ΤΕΙ	30	34.091
Missing	0	0.000
Total	88	100.000

Διάγραμμα 4: Επίπεδο σπουδών



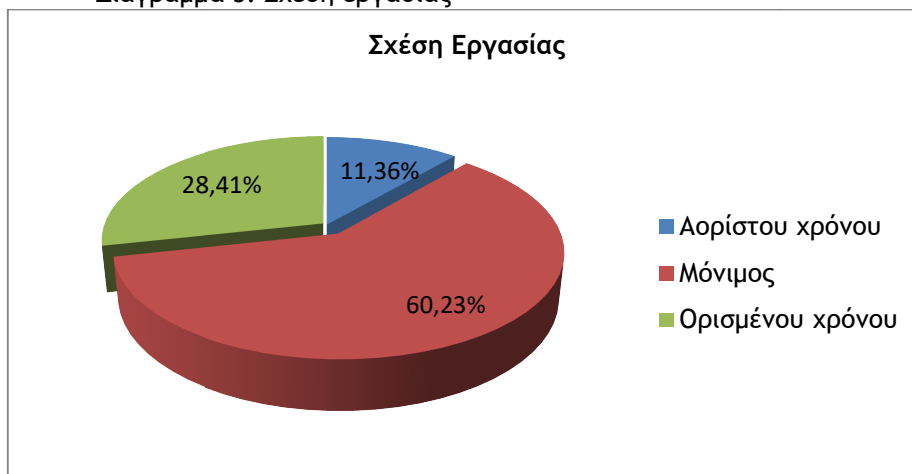
Ε) Σχέση Εργασίας

Από τους 88 συμμετέχοντες το 60,23% (N=53) είναι μόνιμοι υπάλληλοι του Δήμου Πύδνας-Κολινδρού, ενώ το 28,41% (N=25) αποτελείται από υπάλληλους με συμβάσεις ορισμένου χρόνου και το 11,36% (N=10) καλύπτεται από υπαλλήλους με συμβάσεις αορίστου χρόνου. (Πίνακα 6) (Διάγραμμα 5)

Πίνακας 6 : Συχνότητα Σχέση Εργασίας

Σχέση εργασίας	Frequen cy	Percent
Αορίστου χρόνου	10	11.364
Μόνιμος	53	60.227
Ορισμένου χρόνου	25	28.409
Missing	0	0.000
Total	88	100.000

Διάγραμμα 5: Σχέση εργασίας

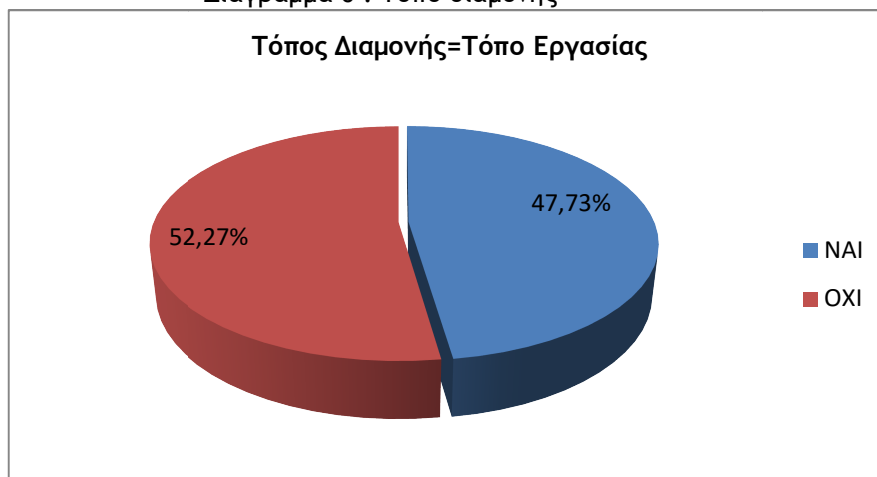


Ζ) Τόπος Εργασίας είναι ο ίδιος με τον τόπο κατοικίας
 Όπως προκύπτει ο τόπος εργασίας δεν είναι ίδιος με τον τόπο κατοικίας για το 52,27% (N=46) των συμμετεχόντων, ενώ για το 47,73% (N=42) ο τόπος εργασίας είναι ο ίδιος με τον τόπο κατοικίας. (Πίνακας 7)(Διάγραμμα 6)

Πίνακας 7 : Συχνότητα Τόπος Διαμονής

Τόπος διαμονής	Frequency	Percent
ΝΑΙ	42	47.727
ΟΧΙ	46	52.273
Missing	0	0.000
Total	88	100.000

Διάγραμμα 6 : Τόπο διαμονής



4.2 Περιγραφική στατιστική ανάλυση - Εργασιακή Ικανοποίηση

Σε αυτή την ενότητα θα αναλυθούν τα στοιχεία από κάθε διάσταση του κύριου μέρους του ερωτηματολογίου με την βοήθεια της περιγραφικής στατιστικής ανάλυσης.

Α-Διάσταση : Η φύση της εργασίας μου και οι συνάδελφοι

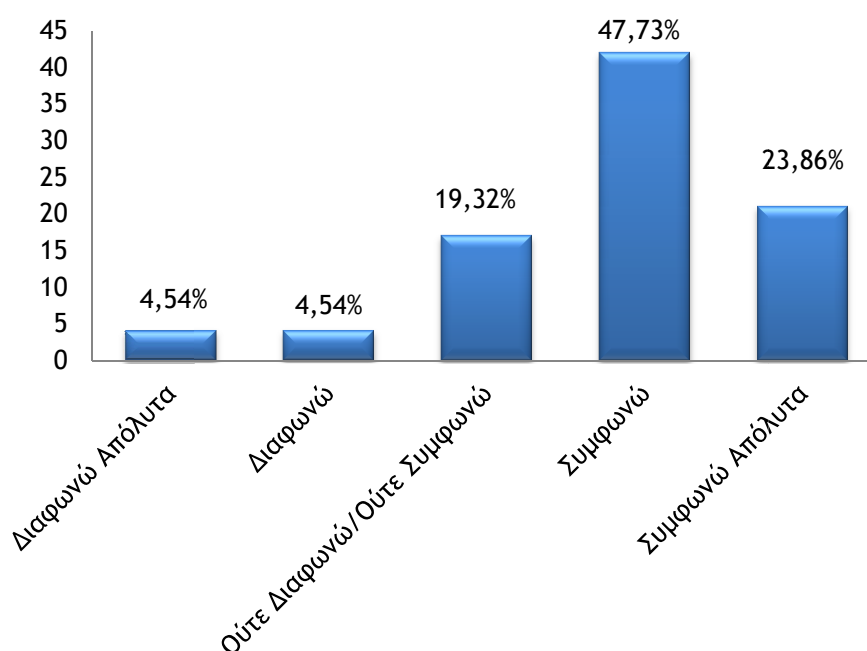
1η Ερώτηση : Το αντικείμενο της εργασίας μου είναι ενδιαφέρον

Το 47,73% των συμμετεχόντων συμφωνούν ότι το αντικείμενο της εργασίας τους είναι ενδιαφέρον, το 23,86% συμφωνεί απόλυτα το 19,32% κράτησε ουδέτερη στάση ενώ αυτοί που διαφωνούν και διαφωνούν απόλυτα βρίσκονται στο το 4,54% αντίστοιχα. (Πίνακας 8) (Διάγραμμα 7)

Πίνακας 8 : Συχνότητας Αντικείμενο εργασίας

Επιλογές	Frequency	Percent
Διαφωνώ Απόλυτα	4	4.545
Διαφωνώ	4	4.545
Ούτε Διαφωνώ/ Ούτε Συμφωνώ	17	19.318
Συμφωνώ	42	47.727
Συμφωνώ Απόλυτα	21	23.864
Missing	0	0.000
Total	88	100.000

Διάγραμμα 7: Το αντικείμενο της εργασίας μου είναι ενδιαφέρον



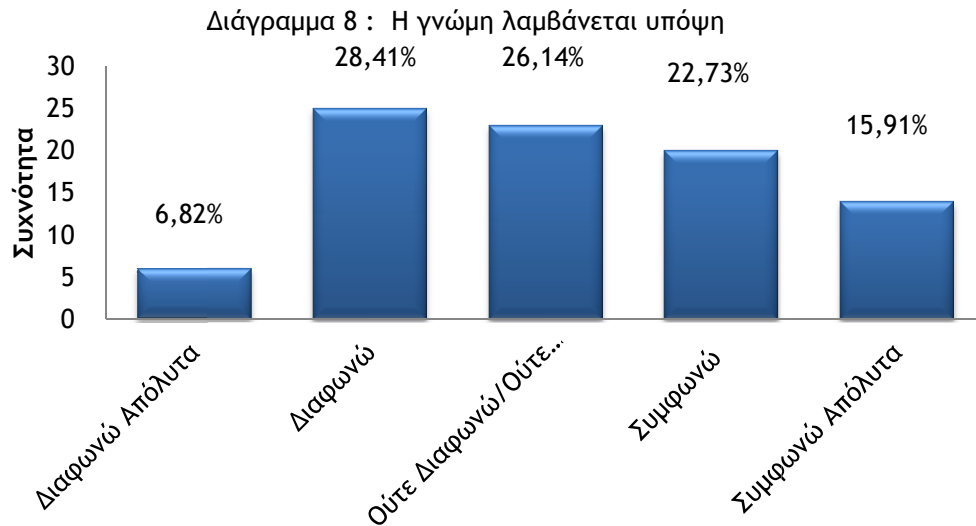
2η Ερώτηση : Αισθάνομαι ότι η εργασία έχει νόημα διότι υπολογίζεται η γνώμη μου στη λήψη αποφάσεων

Το 28,41% των συμμετεχόντων διαφωνούν ότι η γνώμη τους υπολογίζεται στη λήψη των αποφάσεων στη εργασία τους, το 26,14% κράτησε ουδέτερη στάση, το 22,73% συμφωνεί, το 15,91% συμφωνεί απόλυτα, ενώ αυτοί που διαφωνούν απόλυτα βρίσκονται στο 6,82%. (Πίνακας 9) (Διάγραμμα 8)

Πίνακας 9 : Συχνότητας Η γνώμη λαμβάνεται υπόψη

Επιλογές	Frequency	Percent
Διαφωνώ Απόλυτα	6	6.818
Διαφωνώ	25	28.409
Ούτε Διαφωνώ/ Ούτε Συμφωνώ	23	26.136

Επιλογές	Frequency	Percent
Συμφωνώ	20	22.727
Συμφωνώ Απόλυτα	14	15.909
Missing	0	0.000
Total	88	100.000



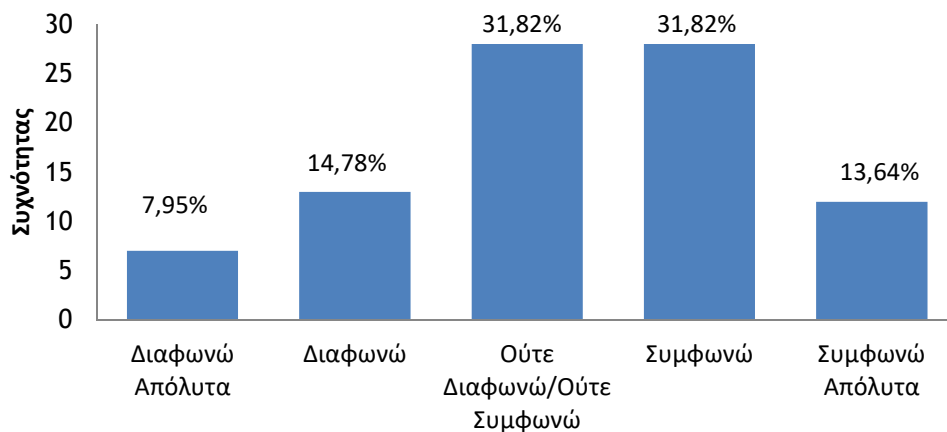
3η Ερώτηση : Αισθάνομαι υπερήφανος που εργάζομαι σε αυτόν τον οργανισμό

Παρατηρούμε ότι το 31,82% των συμμετεχόντων είναι υπερήφανοι που εργάζονται στον Δήμο Πύδνας-Κολινδρού και αισθάνονται μέτρια υπερήφανοι, το 14,78 διαφωνεί, το 13,64% συμφωνεί απόλυτα και το 7,95% διαφωνεί απόλυτα. (Πίνακας 10) (Διάγραμμα 9)

Πίνακας 10 : Συχνότητας υπερήφανος για τον οργανισμό

Επιλογές	Frequency	Percent
Διαφωνώ Απόλυτα	7	7.955
Διαφωνώ	13	14.773
Ούτε Διαφωνώ/ Ούτε Συμφωνώ	28	31.818
Συμφωνώ	28	31.818
Συμφωνώ Απόλυτα	12	13.636
Missing	0	0.000
Total	88	100.000

Διάγραμμα 9: Υπερήφανος για τον οργανισμό



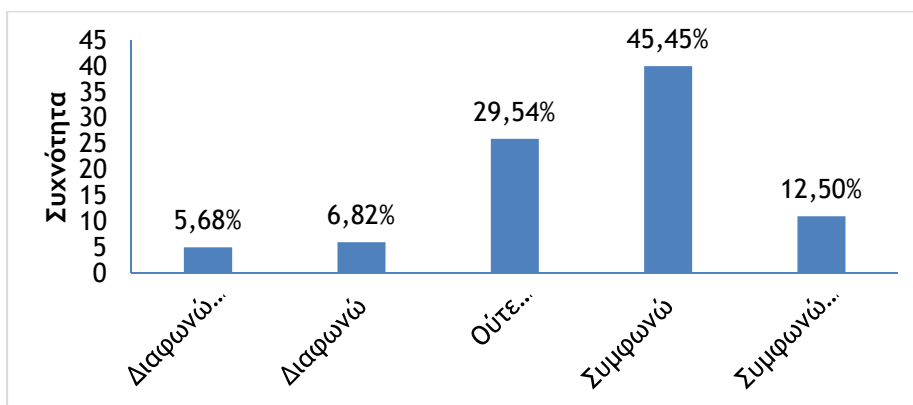
4η Ερώτηση : Είμαι ικανοποιημένος με την εργασία μου

Οι ικανοποιημένοι από την εργασία τους ανέρχονται σε ποσοστό 57,96%, αυτοί που βρίσκονται σε μια μέτρια κατάσταση αντιπροσωπεύουν το 29,54%, ενώ οι μη ικανοποιημένοι βρίσκονται στο 12,5%. (Πίνακας 11) (Διάγραμμα 10)

Πίνακας 11 : Συχνότητας Ικανοποιημένος με την εργασία

Επιλογές	Frequency	Percent
Διαφωνώ Απόλυτα	5	5.682
Διαφωνώ	6	6.818
Ούτε Διαφωνώ/ Ούτε Συμφωνώ	26	29.545
Συμφωνώ	40	45.455
Συμφωνώ Απόλυτα	11	12.500
Missing	0	0.000
Total	88	100.000

Διάγραμμα 10: Ικανοποιημένος με την εργασία

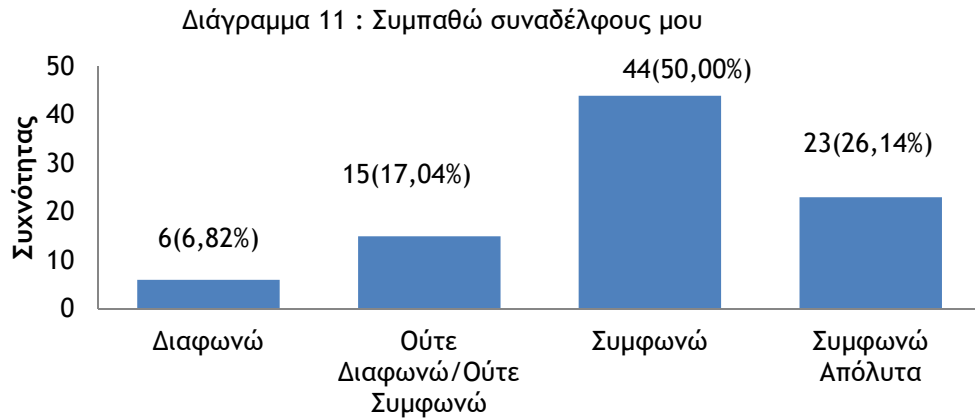


5η Ερώτηση : Συμπαθώ τους ανθρώπους με τους οποίους εργάζομαι μαζί

Το 76,14% των ερωτηθέντων απάντησε ότι συμπαθεί τους συναδέλφους του, το 17,04% κρατούν ουδέτερη στάση, ενώ ένα μικρό ποσοστό 6,82% απάντησε αρνητικά. (Πίνακας 12) (Διάγραμμα 11)

Πίνακας 12 : Συχνότητας-Συμπαθώ τους συναδέλφους μου

Επιλογές	Frequency	Percent
Διαφωνώ	6	6.818
Ούτε Διαφωνώ/ Ούτε Συμφωνώ	15	17.045
Συμφωνώ	44	50.000
Συμφωνώ Απόλυτα	23	26.136
Missing	0	0.000
Total	88	100.000



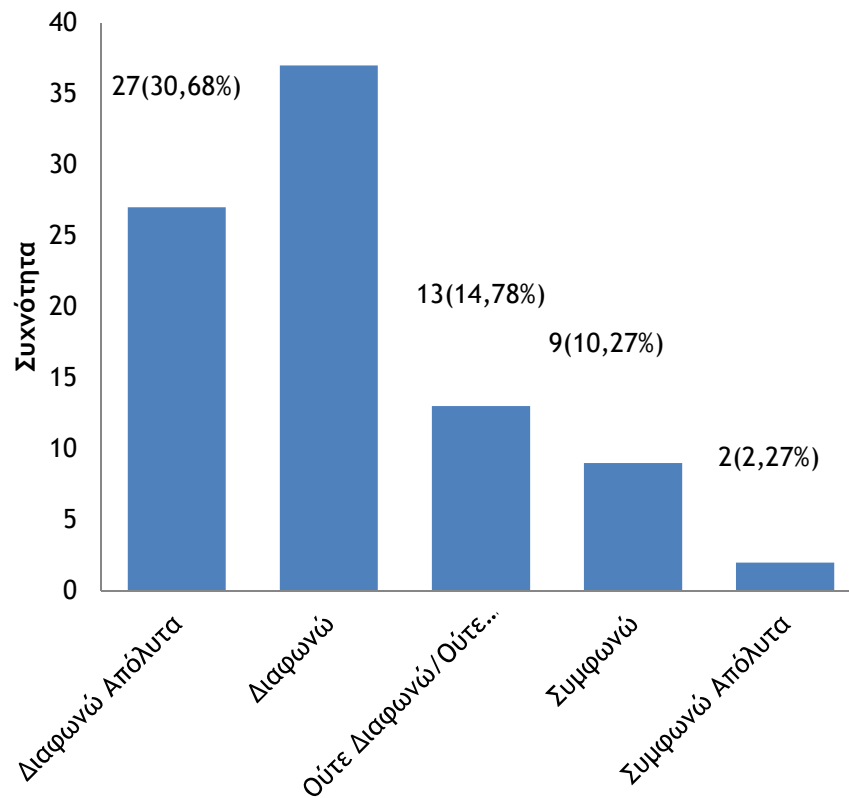
6^η Ερώτηση : Θεωρώ ότι δουλεύουμε σχεδόν όλοι στον οργανισμό μου με τον ίδιο ζήλο

Το 72,78% των συμμετεχόντων θεωρούν ότι δεν δουλεύουν όλοι με τον ζήλο, το 14,77% θεωρεί ότι επικρατεί μια μέτρια κατάσταση. Το 12,5% πιστεύει ότι όλοι εργαζόμενοι δουλεύουν με τον ίδιο ζήλο(Πίνακας 13) (Διάγραμμα 12)

Πίνακας 13 : Συχνότητας -Δουλεύουμε όλοι με τον ίδιο ζήλο

Επιλογές	Frequency	Percent
Διαφωνώ Απόλυτα	27	30.682
Διαφωνώ	37	42.045
Ούτε Διαφωνώ/ Ούτε Συμφωνώ	13	14.773
Συμφωνώ	9	10.227
Συμφωνώ Απόλυτα	2	2.273
Missing	0	0.000
Total	88	100.000

Διάγραμμα 12: Δουλεύουμε όλοι με τον ίδιο ζήλο
37(42,04%)



7^η Ερώτηση : Η επικοινωνία μεταξύ των συναδέλφων είναι ικανοποιητική

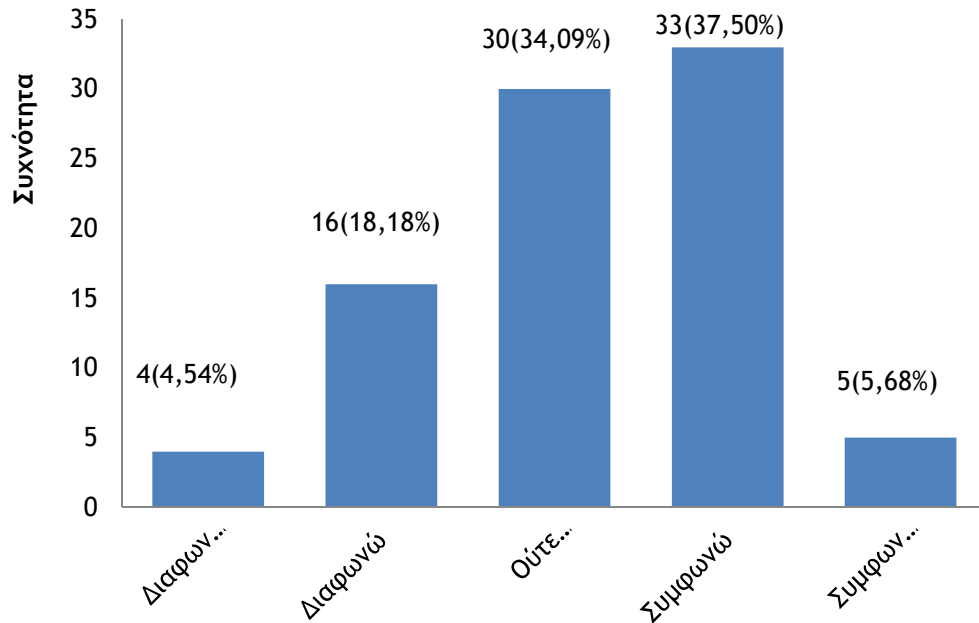
Το 43,18% των ερωτηθέντων συμφωνούν ότι η επικοινωνία μεταξύ των συναδέλφων είναι ικανοποιητική και το 34,09 δηλώνει μέτρια ικανοποιημένο με την μεταξύ τους επικοινωνία. Αντιθέτως, το 18,18% δεν είναι ικανοποιημένο με την επικοινωνία μεταξύ των συναδέλφων. (Πίνακας 14) (Διάγραμμα 13)

Πίνακας 14 : Συχνότητας-Ικανοποιητική επικοινωνία με τους συναδέλφους

Επιλογές	Frequency	Percent
Διαφωνώ Απόλυτα	4	4.545
Διαφωνώ	16	18.182
Ούτε Διαφωνώ/ Ούτε Συμφωνώ	30	34.091
Συμφωνώ	33	37.500
Συμφωνώ Απόλυτα	5	5.682

Επιλογές	Frequency	Percent
Missing	0	0.000
Total	88	100.000

Διάγραμμα13 : Ικανοποιητική επικοινωνία με τους συναδέλφους



❖ Β-Διάσταση :Επικοινωνία-Λειτουργικές Διαδικασίες - Προϊστάμενος

8η Ερώτηση :Η επικοινωνία με την Διοίκηση του οργανισμού είναι ικανοποιητική

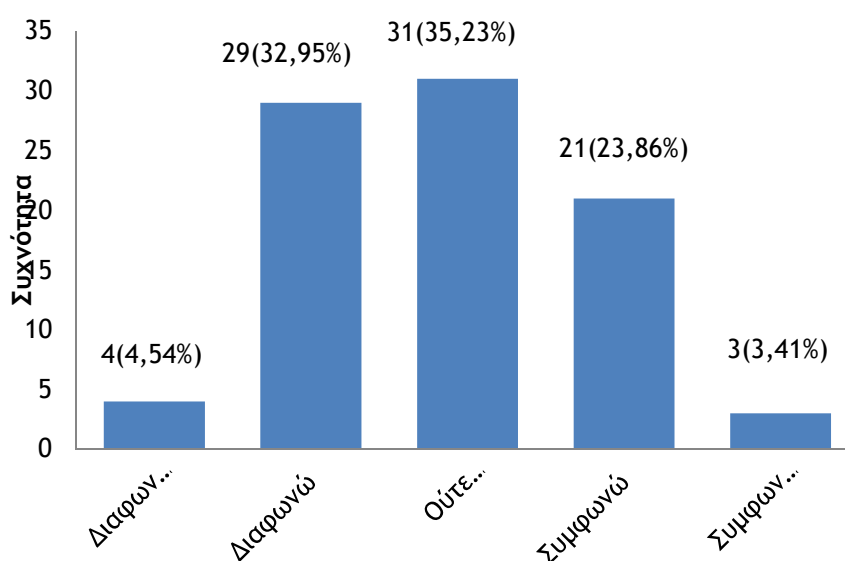
Όπως προκύπτει το 35,23% των συμμετεχόντων πιστεύουν ότι η επικοινωνία με την Διοίκηση είναι μέτρια, το 32,95% δεν είναι ικανοποιημένο με την επικοινωνία. Επίσης, το 23,86% είναι ικανοποιημένο με την επικοινωνία. Το 4,54% διαφωνεί απόλυτα και το 3,41 συμφωνεί απόλυτα. (Πίνακας 15) (Διάγραμμα 14)

Πίνακας 15 : Συχνότητας-Ικανοποιητική επικοινωνία με την Διοίκηση

Επιλογές	Frequency	Percent
----------	-----------	---------

Επιλογές	Frequency	Percent
Διαφωνώ Απόλυτα	4	4.545
Διαφωνώ	29	32.955
Ούτε Διαφωνώ/ Ούτε Συμφωνώ	31	35.227
Συμφωνώ	21	23.864
Συμφωνώ Απόλυτα	3	3.409
Missing	0	0.000
Total	88	100.000

Διάγραμμα 14 : Ικανοποιητική επικοινωνία με την Διοίκηση

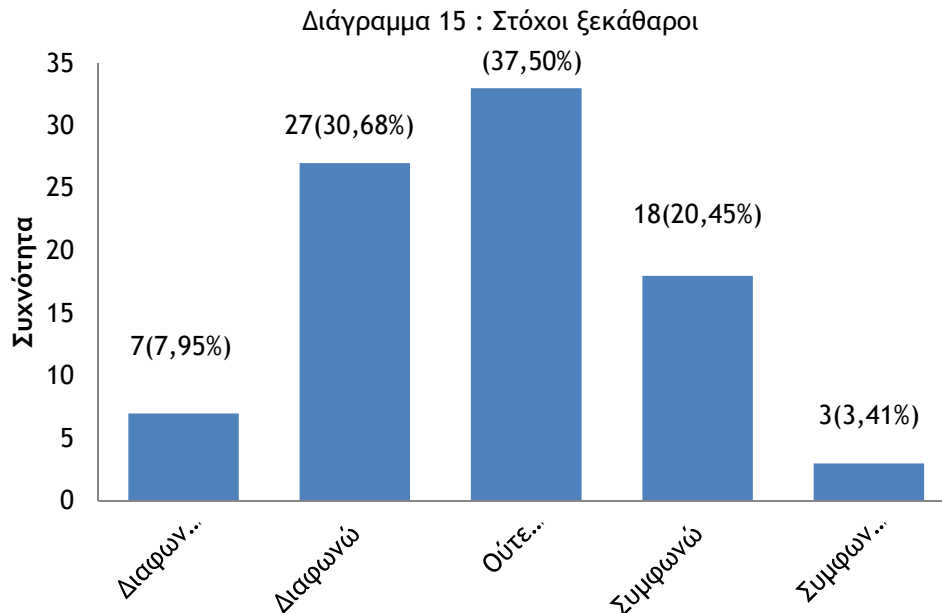


9η Ερώτηση : Οι στόχοι του οργανισμού είναι ξεκάθαροι
Επικρατεί μια ουδέτερη στάση για το 37,5% των ερωτηθέντων και το 30,68% διαφωνεί για τους ξεκάθαρους στόχους. Το 20,45% συμφωνούν ενώ το 7,95% και το 3,41% διαφωνούν απόλυτα και συμφωνούν απόλυτα αντίστοιχα. (Πίνακας 16) (Διάγραμμα 15)

Πίνακας 16 : Συχνότητας-Στόχοι ξεκάθαροι

Επιλογές	Frequency	Percent
Διαφωνώ Απόλυτα	7	7.955
Διαφωνώ	27	30.682
Ούτε Διαφωνώ/ Ούτε Συμφωνώ	33	37.500
Συμφωνώ	18	20.455

Επιλογές	Frequency	Percent
Συμφωνώ Απόλυτα	3	3.409
Missing	0	0.000
Total	88	100.000

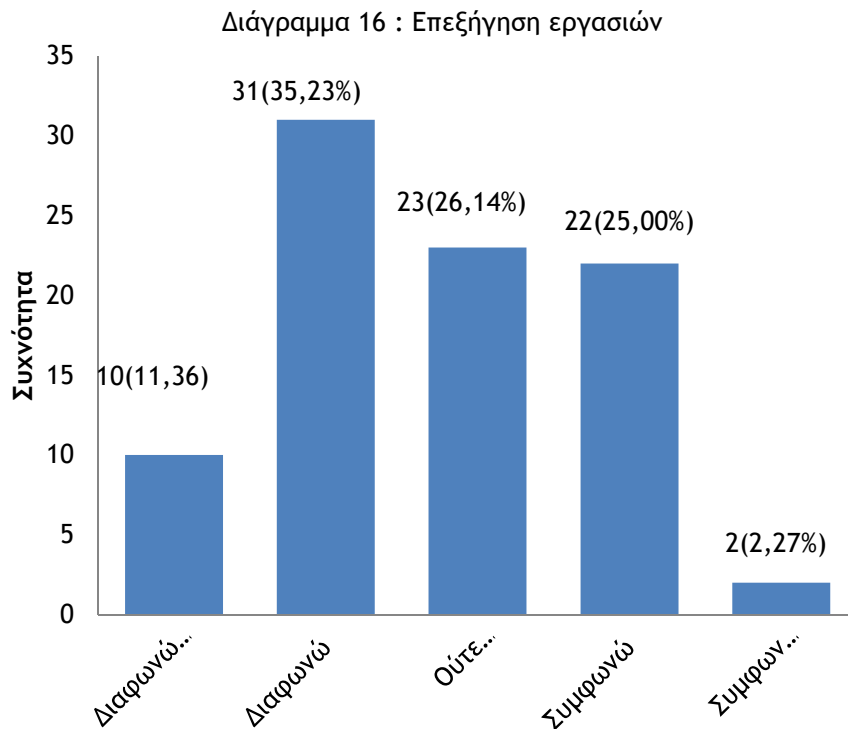


10η Ερώτηση: Οι εργασίες που ανατίθενται στους εργαζόμενους επεξηγούνται πλήρως

Η πλειοψηφία διαφωνεί κατά 35,23%, το 26,14% έχει ουδέτερη άποψη ενώ το 25,00% συμφωνεί. Στις επιλογές διαφωνώ απόλυτα και συμφωνώ απόλυτα επικράτησε το 11,36% και το 2,27% αντιστοίχως. (Πίνακας 17) (Διάγραμμα 16)

Πίνακας 17 : Συχνότητας-Επεξήγηση εργασιών

Επιλογές	Frequency	Percent
Διαφωνώ Απόλυτα	10	11.364
Διαφωνώ	31	35.227
Ούτε Διαφωνώ/ Ούτε Συμφωνώ	23	26.136
Συμφωνώ	22	25.000
Συμφωνώ Απόλυτα	2	2.273
Missing	0	0.000
Total	88	100.000



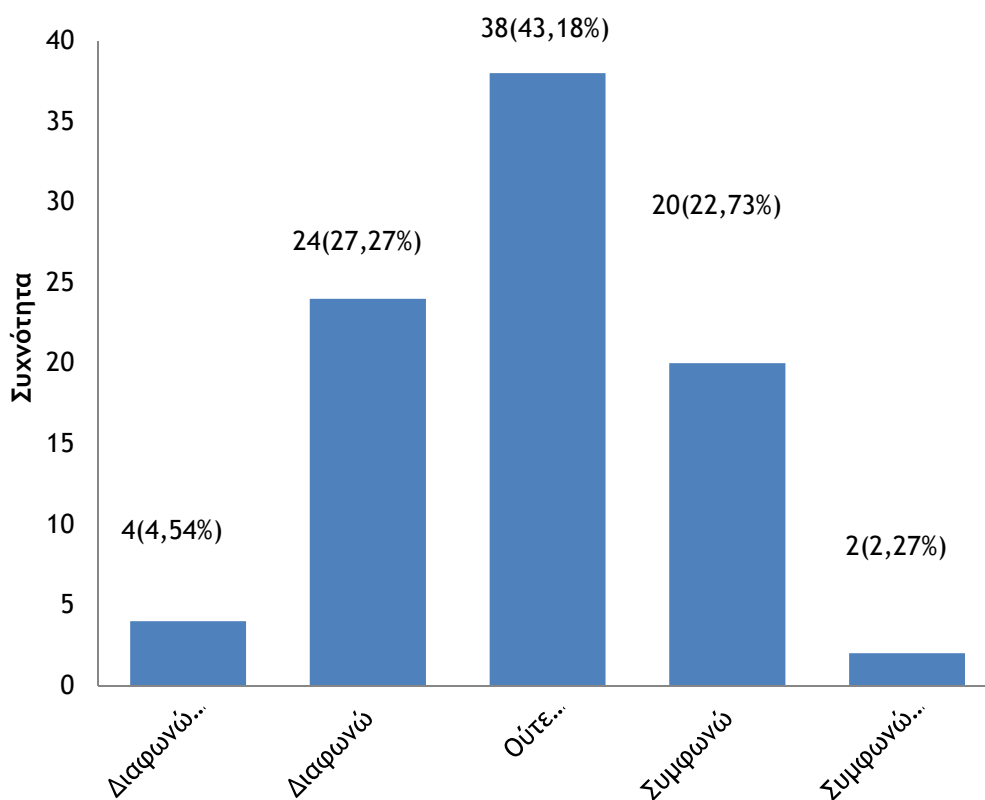
11η Ερώτηση: Η επικοινωνία μεταξύ των διευθύνσεων και των τμημάτων είναι ικανοποιητική

Η πλειοψηφία το 43,18% πιστεύει σε μια μέτρια επικοινωνία, ενώ το 27,27% διαφωνεί. Το 22,23% συμφωνεί ότι υπάρχει μια ικανοποιητική επικοινωνία. Ακολουθεί το 4,54 που διαφωνεί απόλυτα ενώ το 2,27% συμφωνεί απόλυτα. (Πίνακας 18) (Διάγραμμα 17)

Πίνακας 18 : Συχνότητας-Επικοινωνία μεταξύ Διευθύνσεων ικανοποιητική

Επιλογές	Frequency	Percent
Διαφωνώ Απόλυτα	4	4.545
Διαφωνώ	24	27.273
Ούτε Διαφωνώ/ Ούτε Συμφωνώ	38	43.182
Συμφωνώ	20	22.727
Συμφωνώ Απόλυτα	2	2.273
Missing	0	0.000
Total	88	100.000

Διάγραμμα 17 : Επικοινωνία μεταξύ διευθύνσεων ικανοποιητική



12η Ερώτηση :Οι κανόνες και οι διαδικασίες που ακολουθούνται με δυσκολεύουν στη σωστή διεκπεραίωση της εργασίας μου

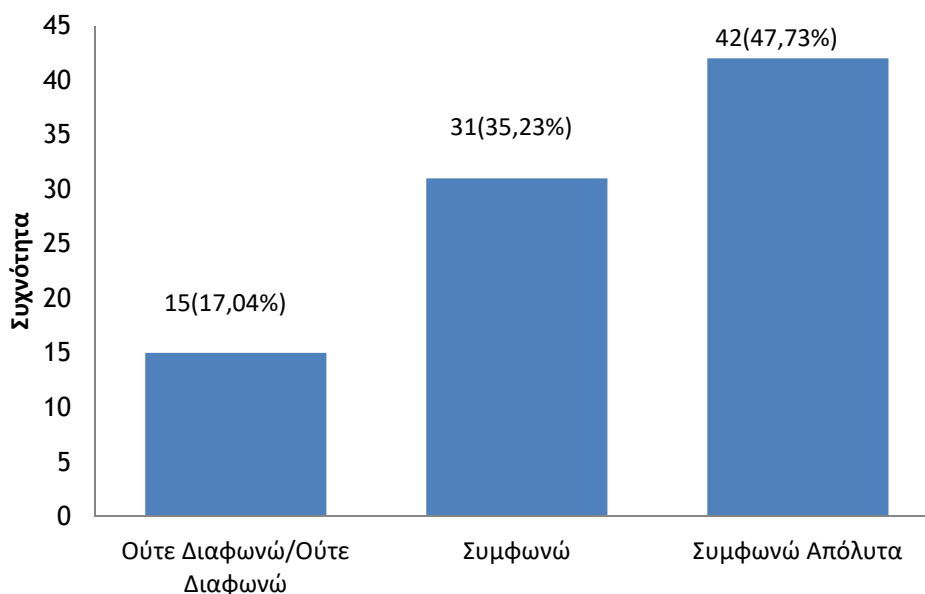
Το 47,73% συμφωνεί απόλυτα, το 35,23% συμφωνεί ενώ το 17,04% έχει ουδέτερη άποψη. (Πίνακας 19) (Διάγραμμα 18)

Πίνακας 19 : Συχνότητας- Κανόνες και διαδικασίες δυσκολεύουν τη διεκπεραίωση εργασιών

Επιλογές	Frequency	Percent
Ούτε Διαφωνώ/ Ούτε Συμφωνώ	15	17.045
Συμφωνώ	31	35.227
Συμφωνώ Απόλυτα	42	47.727
Missing	0	0.000

Επιλογές	Frequency	Percent
Total	88	100.000

Διάγραμμα 18 : Οι κανόνες - διαδικασίες με δυσκολεύουν τη διεκπεραίωση εργασιών



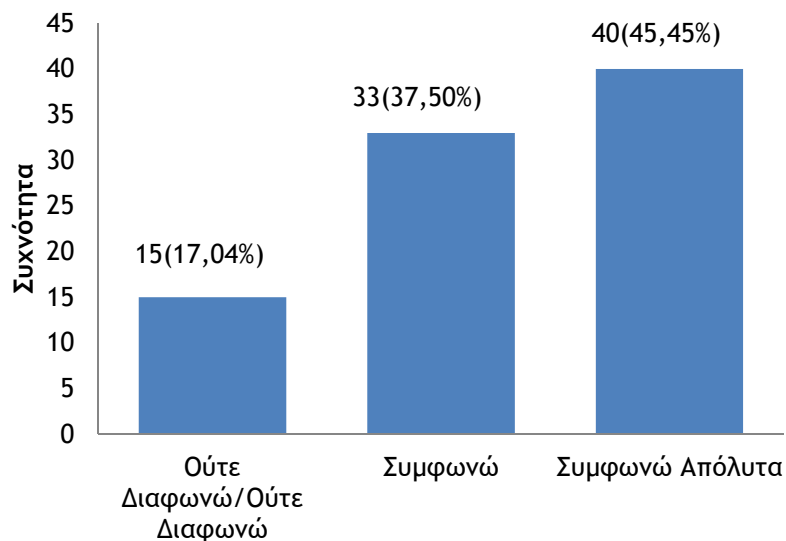
13η Ερώτηση :Οι προσπάθειες για να κάνω σωστά την δουλειά μου συχνά εμποδίζονται από τη γραφειοκρατία

Η πλειοψηφία κατά 45,45% συμφωνεί απόλυτα, το 7,50% συμφωνεί και το 17,04% υιοθετεί ουδέτερη άποψη. (Πίνακας 20) (Διάγραμμα 19)

Πίνακας 20 : Συχνότητας-Γραφειοκρατία εμπόδιο εργασιών

Επιλογές	Frequency	Percent
Ούτε Διαφωνώ/ Ούτε Συμφωνώ	15	17.045
Συμφωνώ	33	37.500
Συμφωνώ Απόλυτα	40	45.455
Missing	0	0.000
Total	88	100.000

Διάγραμμα 19 : Γραφειοκρατία εμπόδιο εργασιών



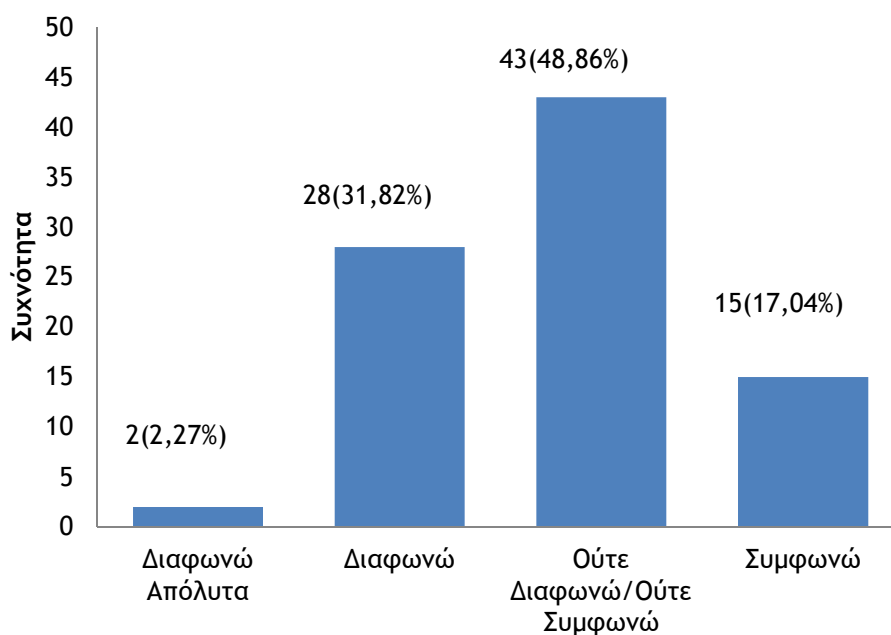
14η Ερώτηση : Οι αρμοδιότητες που μου έχουν ανατεθεί από την Διοίκηση είναι εφικτές

Το 48,86% κρατάει μια ουδέτερη στάση, το 31,82% διαφωνεί, το 17,04% συμφωνεί και το 2,27% διαφωνεί απόλυτα. (Πίνακας 21) (Διάγραμμα 20)

Πίνακας 21 : Συχνότητας-Αρμοδιότητες εφικτές

Επιλογές	Frequency	Percent
Διαφωνώ Απόλυτα	2	2.273
Διαφωνώ	28	31.818
Ούτε Διαφωνώ/ Ούτε Συμφωνώ	43	48.864
Συμφωνώ	15	17.045
Missing	0	0.000
Total	88	100.000

Διάγραμμα 20 : Αρμοδιότητες εφικτές



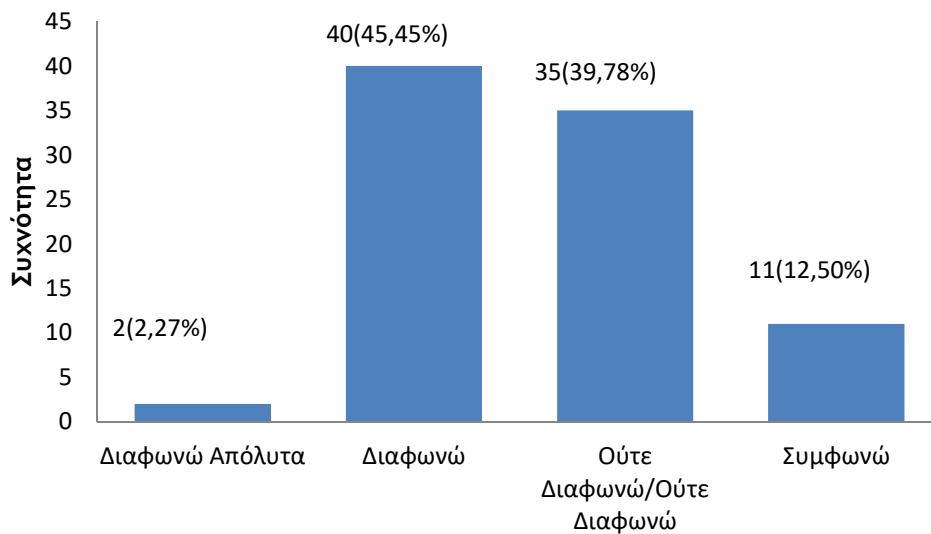
15η Ερώτηση : Οι συνθήκες υγιεινής και ασφάλειας στο χώρο εργασίας μου (καθαριότητα, εξοπλισμός) είναι καλές

Η πλειοψηφία διαφωνεί ως προς τις καλές συνθήκες εργασίας κατά 45,45% και το 39,78% κρατάει μια μέτρια στάση. Ενώ το 12,50% συμφωνεί και το 2,27% διαφωνεί απόλυτα (Πίνακας 22) (Διάγραμμα 21)

Πίνακας 22 : Συχνότητας-Συνθήκες υγιεινής-ασφάλειας καλές

Επιλογές	Frequency	Percent
Διαφωνώ Απόλυτα	2	2.273
Διαφωνώ	40	45.455
Ούτε Διαφωνώ/ Ούτε Συμφωνώ	35	39.773
Συμφωνώ	11	12.500
Missing	0	0.000
Total	88	100.000

Διάγραμμα 21 : Οι συνθήκες υγιεινής- ασφάλειας καλές



16η Ερώτηση : Χαρακτηριστικά προϊσταμένων

Ικανός: το 42,04% συμφώνησε, το 18,18% διαφώνησε, το 22,23% κράτησε ουδέτερη στάση, το 12,50% συμφώνησε απόλυτα ενώ το 4,54% διαφώνησε απόλυτα. (Πίνακας 23)

Δίκαιος: το 39,78% συμφώνησε, το 20,45% διαφώνησε, το 18,18% κράτησε ουδέτερη στάση, το 17,04% συμφώνησε απόλυτα ενώ το 4,54% διαφώνησε απόλυτα. (Πίνακας 24)

Ενδιαφέρον για τα συναισθήματα των υφισταμένων: το 28,41% συμφώνησε, το 27,27% κράτησε ουδέτερη στάση, το 21,60% διαφώνησε το 15,91% συμφώνησε απόλυτα ενώ το 6,82% διαφώνησε απόλυτα. (Πίνακας 25)

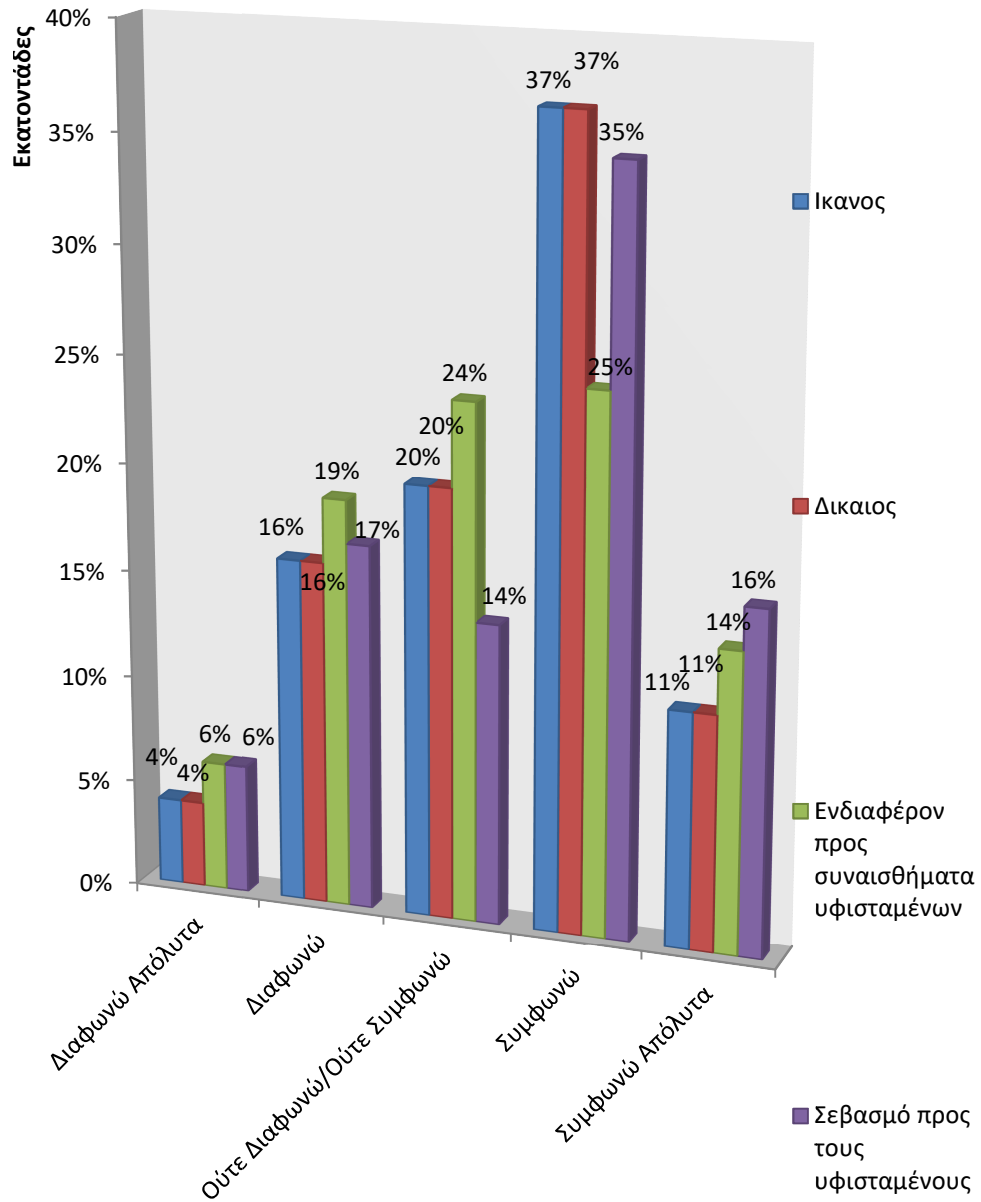
Σεβασμό προς τους υφισταμένους: το 39,77% συμφώνησε, το 19,32% διαφώνησε, το 15,91% κράτησε ουδέτερη στάση, το 18,18% συμφώνησε απόλυτα ενώ το 6,82% διαφώνησε απόλυτα. (Πίνακας 26)
(Διάγραμμα 22)

Πίνακας 23 : Συχνότητας-Ικανός Προϊστάμενος

Επιλογές	Frequency	Percent
Διαφωνώ Απόλυτα	4	4.545
Διαφωνώ	16	18.182
Ούτε Διαφωνώ/ Ούτε Συμφωνώ	20	22.727
Συμφωνώ	37	42.045
Συμφωνώ Απόλυτα	11	12.500

Επιλογές	Frequency	Percent
Missing	0	0.000
Total	88	100.000

Διάγραμμα 22 : Χαρακτηριστικά προϊσταμένων



Πίνακας 24 : Συχνότητας-Δίκαιος Προϊστάμενος

Επιλογές	Frequency	Percent
Διαφωνώ Απόλυτα	4	4.545
Διαφωνώ	18	20.455
Ούτε Διαφωνώ/ Ούτε Συμφωνώ	16	18.182
Συμφωνώ	35	39.773
Συμφωνώ Απόλυτα	15	17.045
Missing	0	0.000
Total	88	100.000

Πίνακας 25 : Συχνότητας-Προϊστάμενος ενδιαφέρεται για τα συναισθήματα υφισταμένων

Επιλογές	Frequency	Percent
Διαφωνώ Απόλυτα	6	6.818
Διαφωνώ	19	21.591
Ούτε Διαφωνώ/ Ούτε Συμφωνώ	24	27.273
Συμφωνώ	25	28.409
Συμφωνώ Απόλυτα	14	15.909
Missing	0	0.000
Total	88	100.000

Πίνακας 26 : Συχνότητας-Προϊστάμενος σέβεται τους υφισταμένους του

Επιλογές	Frequency	Percent
Διαφωνώ Απόλυτα	6	6.818
Διαφωνώ	17	19.318
Ούτε Διαφωνώ/ Ούτε Συμφωνώ	14	15.909
Συμφωνώ	35	39.773
Συμφωνώ Απόλυτα	16	18.182
Missing	0	0.000
Total	88	100.000

❖ Γ-Διάσταση: Μισθός-Ευκαιρίες εξέλιξης -Εκπαίδευση-Πρόσθετες Παροχές

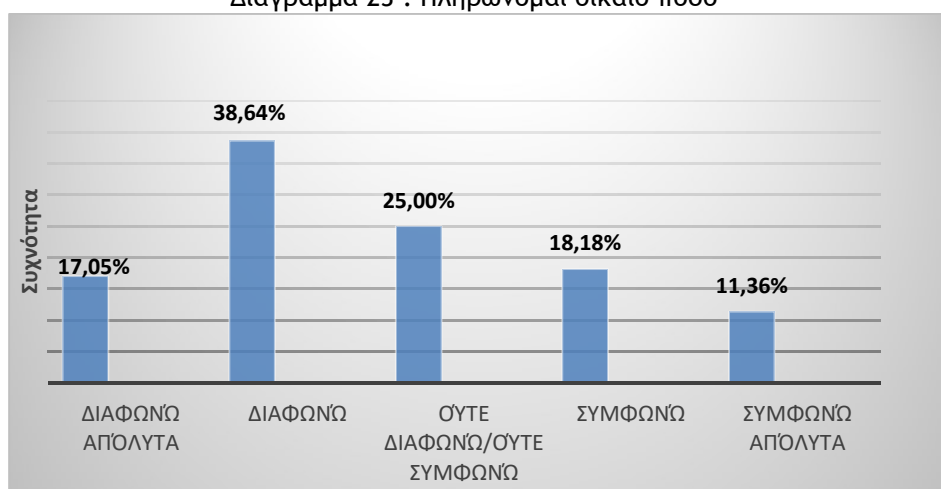
17η Ερώτηση : Αισθάνομαι ότι πληρώνομαι ένα δίκαιο ποσό για την δουλειά που κάνω

Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων 38,64% αισθάνεται ότι δεν πληρώνεται έναν δίκαιο μισθό, το 25,00% κρατάει μια ουδέτερη στάση και το 17,05% διαφωνεί απόλυτα. Από την άλλη πλευρά, το 18,18% συμφωνεί και το 11,36% συμφωνεί απόλυτα. (Πίνακας 27) (Διάγραμμα 23)

Πίνακας 27 : Συχνότητας- Πληρώνομαι δίκαιο ποσό

Επιλογές	Frequency	Percent
Διαφωνώ Απόλυτα	15	17.045
Διαφωνώ	34	38.636
Ούτε Διαφωνώ/ Ούτε Συμφωνώ	22	25.000
Συμφωνώ	16	18.182
Συμφωνώ Απόλυτα	1	1.136
Missing	0	0.000
Total	88	100.00

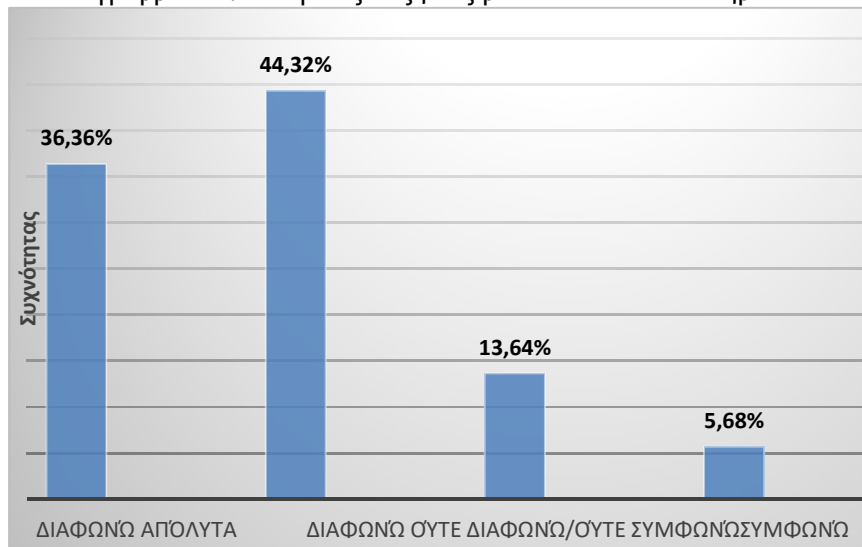
Διάγραμμα 23 : Πληρώνομαι δίκαιο ποσό



18η Ερώτηση: Οι αυξήσεις στον μισθό των εργαζομένων είναι επαρκείς και δίνονται σε τακτά χρονικά διαστήματα

Σε αυτή την μεταβλητή ένα μεγάλο ποσοστό κατέχει αρνητική άποψη, συγκεκριμένα 44,32% διαφώνησε και το 36,36% διαφώνησε απόλυτα. Ενώ το 13,64% φαίνεται να υποστηρίζει μια ουδέτερη στάση και μόνο το 5,68% συμφωνεί. (Πίνακας 28) (Διάγραμμα 24)

Διάγραμμα 24 : Επαρκείς αυξήσεις μισθού -τακτά διαστήματα



Πίνακας 28 : Συχνότητας- Επαρκείς αυξήσεις μισθού -τακτά διαστήματα

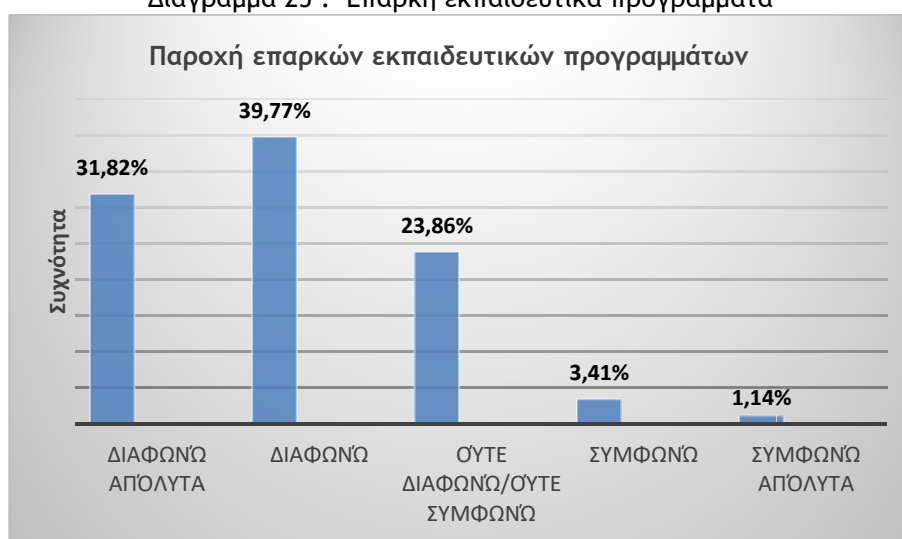
Επιλογές	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Διαφωνώ Απόλυτα	32	36.364	36.364	36.364
Διαφωνώ Ούτε Διαφωνώ/ Ούτε Συμφωνώ	39	44.318	44.318	80.682
Συμφωνώ	17	19.318	19.318	100.000
Missing	0	0.000		
Total	88	100.000		

19η Ερώτηση: Παρέχονται από τη υπηρεσία επαρκείς εκπαιδευτικά προγράμματα για την προσωπική και επαγγελματική εξέλιξη
 Επίσης οι συμμετέχοντες διαφωνούν και διαφωνούν απόλυτα με 39,77% και 31,82% αντιστοίχως για την παροχή επαρκών εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Το 23,86% υιοθετεί μια μέτρια αντιμετώπιση, το 3,41% συμφωνεί και ένα μικρό ποσοστό συμφωνεί απόλυτα 1,14% ως προς την επαρκή ύπαρξη των συγκεκριμένων προγραμμάτων. (Πίνακας 29) (Διάγραμμα 25)

Πίνακας 29 : Συχνότητα-Επαρκή εκπαιδευτικά προγράμματα

Επιλογές	Frequency	Percent
Διαφωνώ Απόλυτα	28	31.818
Διαφωνώ	35	39.773
Ούτε Διαφωνώ/ Ούτε Συμφωνώ	21	23.864
Συμφωνώ	3	3.409
Συμφωνώ Απόλυτα	1	1.136
Missing	0	0.000
Total	88	100.000

Διάγραμμα 25 : Επαρκή εκπαιδευτικά προγράμματα



20^η Ερώτηση: Οι εργαζόμενοι προοδεύουν/εξελίσσονται τόσο γρήγορα στο Δήμο Πύδνας-Κορινθού όσο και σε άλλους οργανισμούς

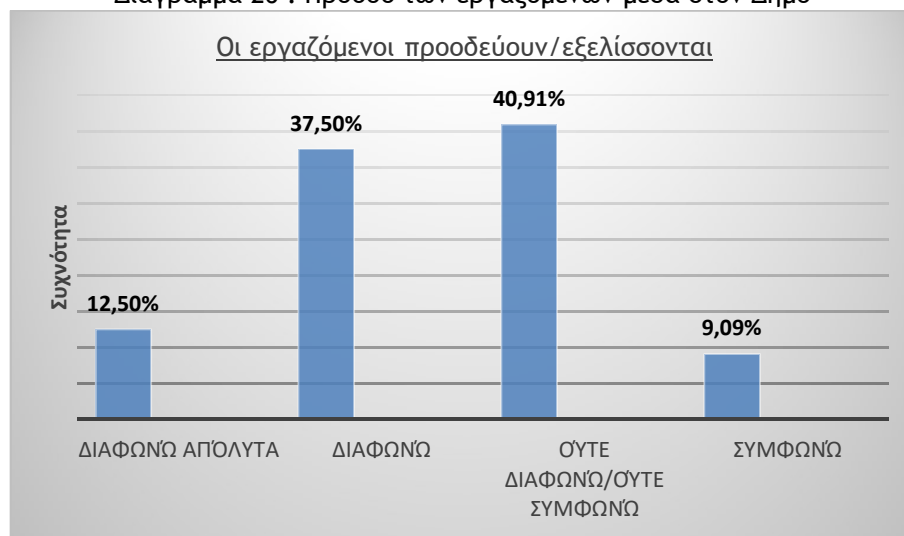
Το 40,91% υποστηρίζει μια ενδιάμεση αντίληψη όσο αφορά την πρόοδο και εξέλιξη τους μέσα στο Δήμο, ενώ το 37,50% διαφωνούν, το 12,50% διαφωνεί απόλυτα και το 9,09% συμφωνεί. (Πίνακας 30) (Διάγραμμα 26)

Πίνακας 30 : Συχνότητας-Πρόοδο των εργαζομένων

Επιλογές	Frequency	Percent
----------	-----------	---------

Επιλογές	Frequency	Percent
Διαφωνώ Απόλυτα	11	12.500
Διαφωνώ	33	37.500
Ούτε Διαφωνώ/ Ούτε Συμφωνώ	36	40.909
Συμφωνώ	8	9.091
Missing	0	0.000
Total	88	100.000

Διάγραμμα 26 : Πρόοδο των εργαζομένων μέσα στον Δήμο

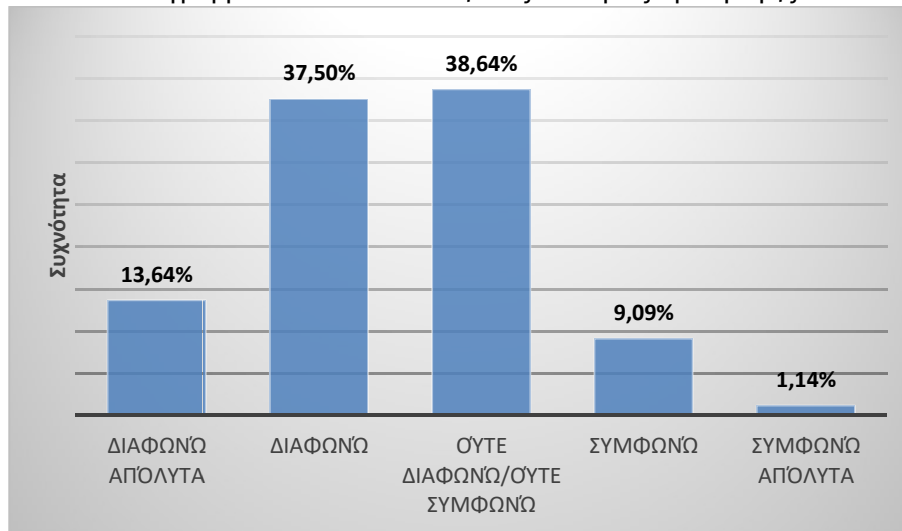


21η Ερώτηση: Είμαι ικανοποιημένος από τις ευκαιρίες που μου προσφέρονται για προαγωγή(από το Δήμο Πύδνας-Κολινδρου)
Οι περισσότεροι συμμετέχοντες το 38,64% δηλώνουν ότι ούτε συμφωνούν αλλά ούτε διαφωνούν με τις δυνατότητες ευκαιριών για προαγωγή, ενώ το 37,50% διαφωνεί. Το 13,64% διαφωνεί απόλυτα, το 9,09% συμφωνεί και το 1,14% συμφωνεί απόλυτα. (Πίνακας 31) (Διάγραμμα 27)

Πίνακας 31 : Συχνότητας-Ικανοποιητικές ευκαιρίες

Επιλογές	Frequency	Percent
Διαφωνώ Απόλυτα	12	13.636
Διαφωνώ	33	37.500
Ούτε Διαφωνώ/ Ούτε Συμφωνώ	34	38.636
Συμφωνώ	8	9.091
Συμφωνώ Απόλυτα	1	1.136
Missing	0	0.000
Total	88	100.000

Διάγραμμα 27 : 21 Ικανοποιητικές ευκαιρίες προαγωγής



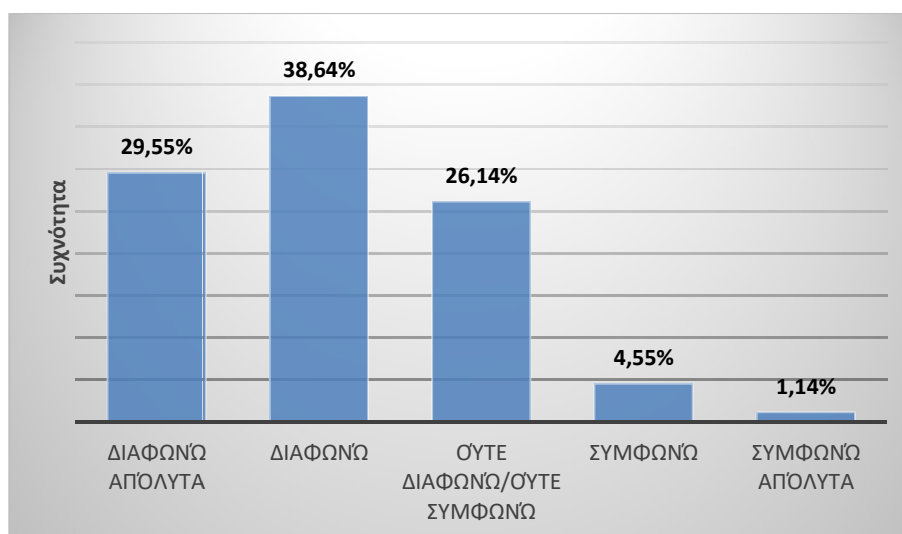
22η Ερώτηση: Είμαι ικανοποιημένος από τις πρόσθετες παροχές που λαμβάνω από τον Δήμο.

Για τις πρόσθετες παροχές που λαμβάνουν από το Δήμο οι συμμετέχοντες διαφωνούν με 38,64% και διαφωνούν απόλυτα με 29,55%, ενώ το 26,14% κρατάει ουδέτερη στάση. Το 4,55% συμφωνεί και το 1,14% συμφωνεί απόλυτα. (Πίνακας 32) (Διάγραμμα 28)

Πίνακας 32 : Συχνότητας-Ικανοποιητικές πρόσθετες παροχές

Επιλογές	Frequency	Percent
Διαφωνώ Απόλυτα	26	29.545
Διαφωνώ	34	38.636
Ούτε Διαφωνώ/ Ούτε Συμφωνώ	23	26.136
Συμφωνώ	4	4.545
Συμφωνώ Απόλυτα	1	1.136
Missing	0	0.000
Total	88	100.000

Διάγραμμα 28 : Ικανοποιητικές πρόσθετες παροχές

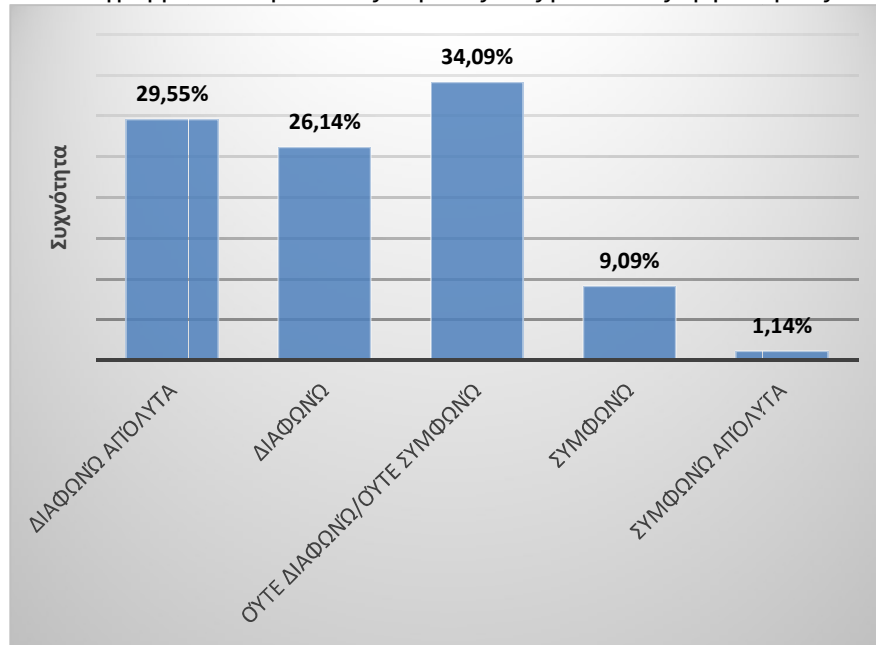


23η Ερώτηση: Οι πρόσθετες παροχές που προσφέρει ο Δήμο Πύδνας-Κολινδρού είναι εξίσου καλές με των υπολοίπων Δημόσιων οργανισμών. Για τις πρόσθετες παροχές που λαμβάνουν από το Δήμο σε σύγκριση με άλλους Δημόσιους οργανισμούς, το 34,09% των ερωτηθέντων υποστηρίζει μια ουδέτερη στάση, το 29,55% διαφωνεί απόλυτα, το 26,14% διαφωνεί. Συμφωνεί και συμφωνεί απόλυτα το 9,09% και το 1,14% αντιστοίχως. (Πίνακας 33) (Διάγραμμα 29)

Πίνακας 33 : Συχνότητας -Πρόσθετες παροχές ίσες με άλλους οργανισμούς

Επιλογές	Frequency	Percent
Διαφωνώ Απόλυτα	26	29.545
Διαφωνώ	23	26.136
Ούτε Διαφωνώ/ Ούτε Συμφωνώ	30	34.091
Συμφωνώ	8	9.091
Συμφωνώ Απόλυτα	1	1.136
Missing	0	0.000
Total	88	100.000

Διάγραμμα 29 : Πρόσθετες παροχές ίσες με άλλους οργανισμούς

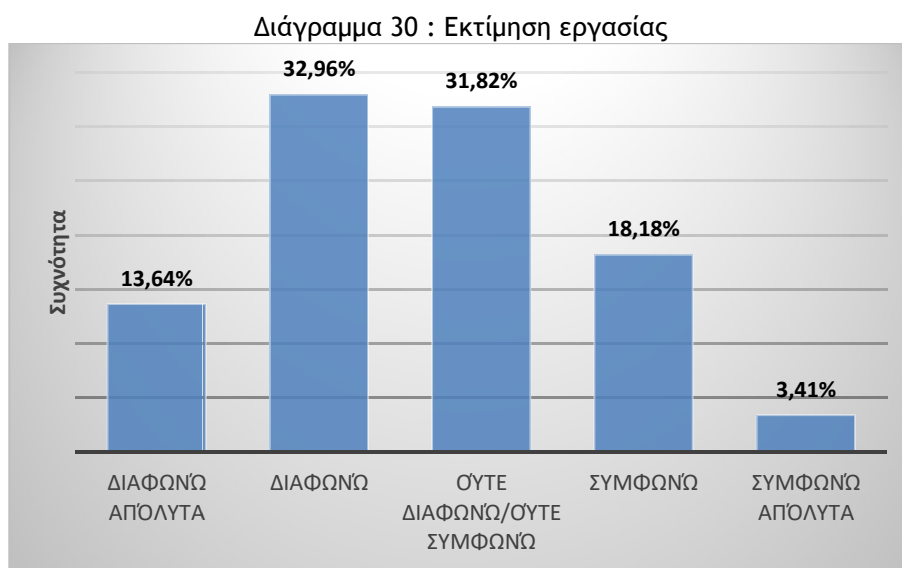


24η Ερώτηση: Αισθάνομαι ότι εκτιμάται η δουλειά μου και ότι λαμβάνω την αναγνώριση που αξίζω

Η πλειοψηφία με 32,96% διαφωνεί ως προς την εκτίμηση και την αναγνώριση που λαμβάνουν από την δουλειά τους, το 31,82% δεν συμφωνεί αλλά ούτε διαφωνεί. Το 18,18% συμφωνεί και το 3,41% συμφωνεί απόλυτα. (Πίνακας 34) (Διάγραμμα 30)

Πίνακας 34 : Συχνότητα-Εκτίμηση εργασίας

Επιλογές	Frequency	Percent
Διαφωνώ Απόλυτα	12	13.636
Διαφωνώ	29	32.955
Ούτε Διαφωνώ/ Ούτε Συμφωνώ	28	31.818
Συμφωνώ	16	18.182
Συμφωνώ Απόλυτα	3	3.409
Missing	0	0.000
Total	88	100.000



❖ **Δ-Διάσταση: Εργασιακά χαρακτηριστικά**

25^η Ερώτηση: Εργασιακά χαρακτηριστικά(κίνητρα) που εκτιμά ο εργαζόμενος

Παρακάτω αναλύεται το ποσοστό των συμμετεχόντων που απάντησαν για κάθε κίνητρο(Πίνακας) (Διάγραμμα 31):

Ελκυστικός Μισθός : Το 30,68% συμφωνεί απόλυτα, το 27,27% συμφωνεί, το 19,32% έχει ουδέτερη στάση, το 12,50% διαφωνεί και το 10,23% διαφωνεί απόλυτα. (Πίνακας 35)

Ευκαιρίες προαγωγής: Το 26,14% υιοθετεί ουδέτερη στάση και συμφωνεί, το 22,73% συμφωνεί απόλυτα, το 18,18% διαφωνεί και το 6,82% διαφωνεί απόλυτα. (Πίνακας 36)

Καλές σχέσεις με προϊστάμενο/συναδέλφους: Το 39,77% συμφωνεί, το 36,36% συμφωνεί απόλυτα , το 15,91% έχει ουδέτερη στάση και το 7,96% διαφωνεί. (Πίνακας 37)

Πρόσθετες Παροχές :Το 26,14% έχει ουδέτερη στάση, το 26,14% συμφωνεί απόλυτα, το 23,86% συμφωνεί, το 12,505 διαφωνεί απόλυτα και το 11,36% διαφωνεί. (Πίνακας 38)

Ανταμοιβές βάση απόδοσης: Το 27,27% συμφωνεί απόλυτα, το 21,59% διαφωνεί, το 19,32% συμφωνεί, το 17,05% έχει ουδέτερη στάση και το 14,77% διαφωνεί απόλυτα. (Πίνακας 39)

Ενδιαφέρον εργασία: Το 36,36% συμφωνεί, το 29,55% συμφωνεί απόλυτα, το 21,59% υιοθετεί ουδέτερη στάση, το 11,36% διαφωνεί και το 1,36% διαφωνεί απόλυτα. (Πίνακας 40)

Καλή επικοινωνία μέσα στον οργανισμό: Το 39,77% συμφωνεί, το 30,68% συμφωνεί απόλυτα, το 18,18% υιοθετεί ουδέτερη στάση, το 9,09% διαφωνεί και το 2,27% διαφωνεί απόλυτα. (Πίνακας 41)

Εργασιακή Ασφάλεια: Το 35,23% συμφωνεί απόλυτα, το 31,82% συμφωνεί, το 19,32% έχει ουδέτερη στάση, το 7,96% διαφωνεί και το 5,68% διαφωνεί απόλυτα. (Πίνακας 42)

Εκπαιδευτικά προγράμματα: Το 33,33% έχει ουδέτερη στάση, το 21,59% συμφωνεί απόλυτα, το 19,32% συμφωνεί, το 18,18% διαφωνεί και το 7,96% διαφωνεί απόλυτα. (Πίνακας 43)

Καθηκοντολόγιο: Το 35,23% συμφωνεί απόλυτα, το 22,73% συμφωνεί, το 25,00% έχει ουδέτερη στάση, το 12,50% διαφωνεί και το 4,55% διαφωνεί απόλυτα. (Πίνακας 44)

Πίνακας 35 : Συχνότητας-Ελκυστικού μισθού(H1)

H1	Frequency	Percent
Διαφωνώ Απόλυτα	9	10.227
Διαφωνώ	11	12.500
Ούτε Διαφωνώ/ Ούτε Συμφωνώ	17	19.318
Συμφωνώ	24	27.273
Συμφωνώ Απόλυτα	27	30.682
Missing	0	0.000
Total	88	100.000

Πίνακας 36 : Συχνότητας-Ευκαιρίες προαγωγής (H2)

H2	Frequency	Percent
Διαφωνώ Απόλυτα	6	6.818
Διαφωνώ	16	18.182
Ούτε Διαφωνώ/ Ούτε Συμφωνώ	23	26.136
Συμφωνώ	23	26.136
Συμφωνώ Απόλυτα	20	22.727
Missing	0	0.000
Total	88	100.000

Πίνακας 37 : Συχνότητας-Καλές σχέσεις προϊσταμένων -συναδέλφων(H3)

H3	Frequency	Percent
Διαφωνώ	7	7.955
Ούτε Διαφωνώ/ Ούτε Συμφωνώ	14	15.909
Συμφωνώ	35	39.773
Συμφωνώ Απόλυτα	32	36.364
Missing	0	0.000
Total	88	100.000

Πίνακας 38 : Συχνότητας-Πρόσθετων παροχών(H4)

H4	Frequency	Percent
Διαφωνώ Απόλυτα	11	12.500
Διαφωνώ	10	11.364
Ούτε Διαφωνώ/ Ούτε Συμφωνώ	23	26.136
Συμφωνώ	21	23.864
Συμφωνώ Απόλυτα	23	26.136
Missing	0	0.000
Total	88	100.000

Πίνακας 39 : Συχνότητας-Ανταμοιβές βάση απόδοσης(H5)

H5	Frequency	Percent
Διαφωνώ Απόλυτα	13	14.773
Διαφωνώ	19	21.591
Ούτε Διαφωνώ/ Ούτε Συμφωνώ	15	17.045
Συμφωνώ	17	19.318
Συμφωνώ Απόλυτα	24	27.273
Missing	0	0.000
Total	88	100.000

Πίνακας 40 : Συχνότητας-Ενδιαφέρον περιεχόμενο εργασίας (H6)

H6	Frequency	Percent
Διαφωνώ Απόλυτα	1	1.136
Διαφωνώ	10	11.364
Ούτε Διαφωνώ/ Ούτε Συμφωνώ	19	21.591
Συμφωνώ	32	36.364
Συμφωνώ Απόλυτα	26	29.545
Missing	0	0.000
Total	88	100.000

Πίνακας 41 : Συχνότητας -Καλή επικοινωνία μέσα στον οργανισμό(H7)

H7	Frequency	Percent
Διαφωνώ Απόλυτα	2	2.273
Διαφωνώ	8	9.091
Ούτε Διαφωνώ/ Ούτε Συμφωνώ	16	18.182
Συμφωνώ	35	39.773
Συμφωνώ Απόλυτα	27	30.682
Missing	0	0.000
Total	88	100.000

Πίνακας 42 : Συχνότητας-Εργασιακής ασφάλειας(H8)

H8	Frequency	Percent
Διαφωνώ Απόλυτα	5	5.682
Διαφωνώ	7	7.955
Ούτε Διαφωνώ/ Ούτε Συμφωνώ	17	19.318
Συμφωνώ	28	31.818
Συμφωνώ Απόλυτα	31	35.227
Missing	0	0.000
Total	88	100.000

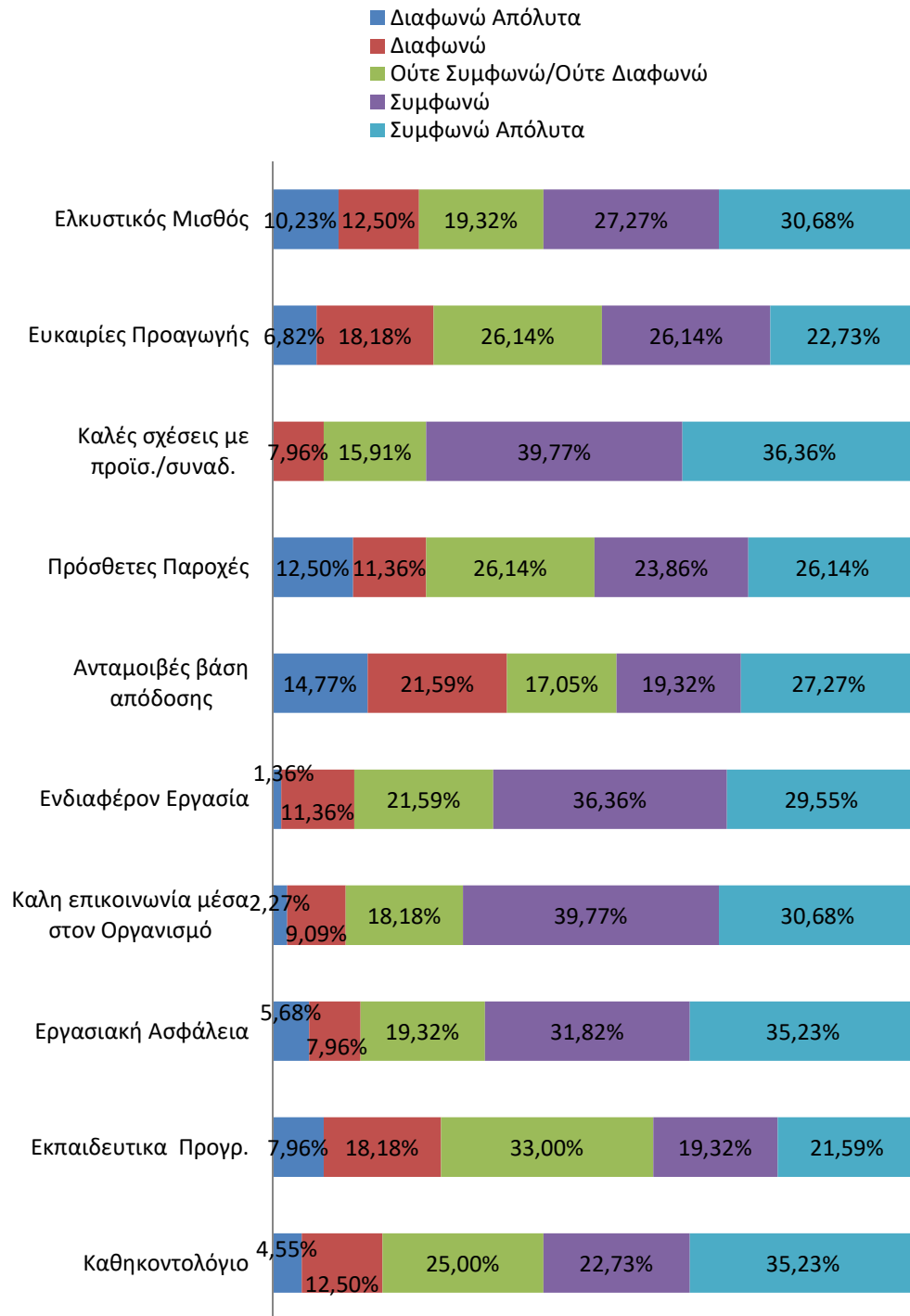
Πίνακας 43 : Συχνότητας -Παροχή επαρκών εκπαιδευτικών προγραμμάτων (H9)

H9	Frequency	Percent
Διαφωνώ Απόλυτα	7	7.955
Διαφωνώ	16	18.182
Ούτε Διαφωνώ/ Ούτε Συμφωνώ	29	32.955
Συμφωνώ	17	19.318
Συμφωνώ Απόλυτα	19	21.591
Missing	0	0.000
Total	88	100.000

Πίνακας 44 : Συχνότητας-Δημιουργία καθηκοντολογίου(H10)

H10	Frequency	Percent
Διαφωνώ Απόλυτα	4	4.545
Διαφωνώ	11	12.500
Ούτε Διαφωνώ/ Ούτε Συμφωνώ	22	25.000
Συμφωνώ	20	22.727
Συμφωνώ Απόλυτα	31	35.227
Missing	0	0.000
Total	88	100.000

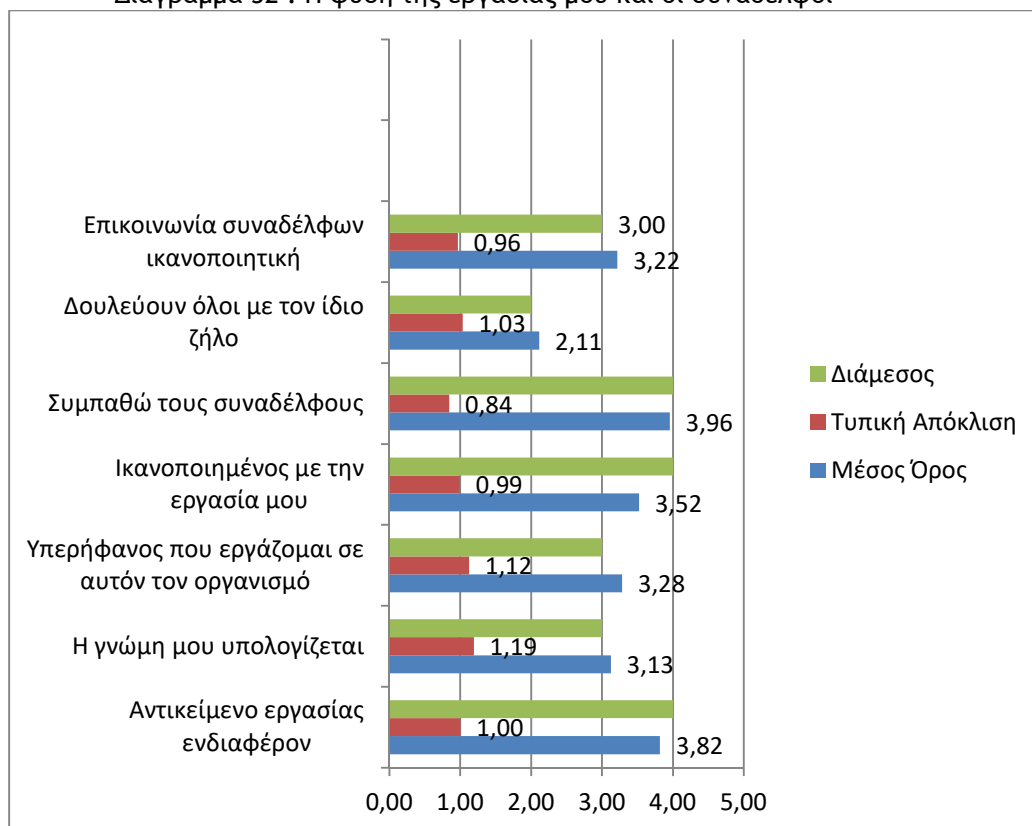
Διάγραμμα 31 : Εργασιακά χαρακτηριστικά



4.2.1 Βαθμός ικανοποίησης της διάστασης Α (φύση της εργασίας και συνάδελφοι)

Βάσει των απαντήσεων (Διάγραμμα 4.1) τη μεγαλύτερη εργασιακή ικανοποίηση τη παρατηρούμε στην μεταβλητή της συμπάθειας προς τους συναδέλφους, στην οποία υπάρχει συμφωνία, με (Μ.Ο 3,95,±0,84). Ακολουθεί με μικρή διαφορά το αντικείμενο της εργασίας να είναι ενδιαφέρον, στο οποίο οι συμμετέχοντες συμφωνούν (Μ.Ο3,82 ±1,00). Στην συνέχεια φαίνεται μια συμφωνία ως προς την ικανοποίηση από την εργασία (Μ.Ο 3,52 ±0,99). Οι συμμετέχοντες κράτησαν ουδέτερη στάση σχετικά με το αίσθημα της περηφάνιας ως εργαζόμενοι στο Δήμο (Μ.Ο 3,28 ±1,12) καθώς και για την ικανοποιητική επικοινωνία (Μ.Ο3,22 ±0,96). Ακολούθως, ουδέτερη στάση επικράτησε για το γεγονός ότι η γνώμη των ερωτηθέντων υπολογίζεται στις αποφάσεις (Μ.Ο 3,12± 1.19) (μεγάλη διασπορά).Υπήρξε διαφωνία ως προς το όλοι οι υπάλληλοι δουλεύουν με το ίδιο ζήλο (Μ.Ο 2,11 ±1,03). (Διάγραμμα 32)

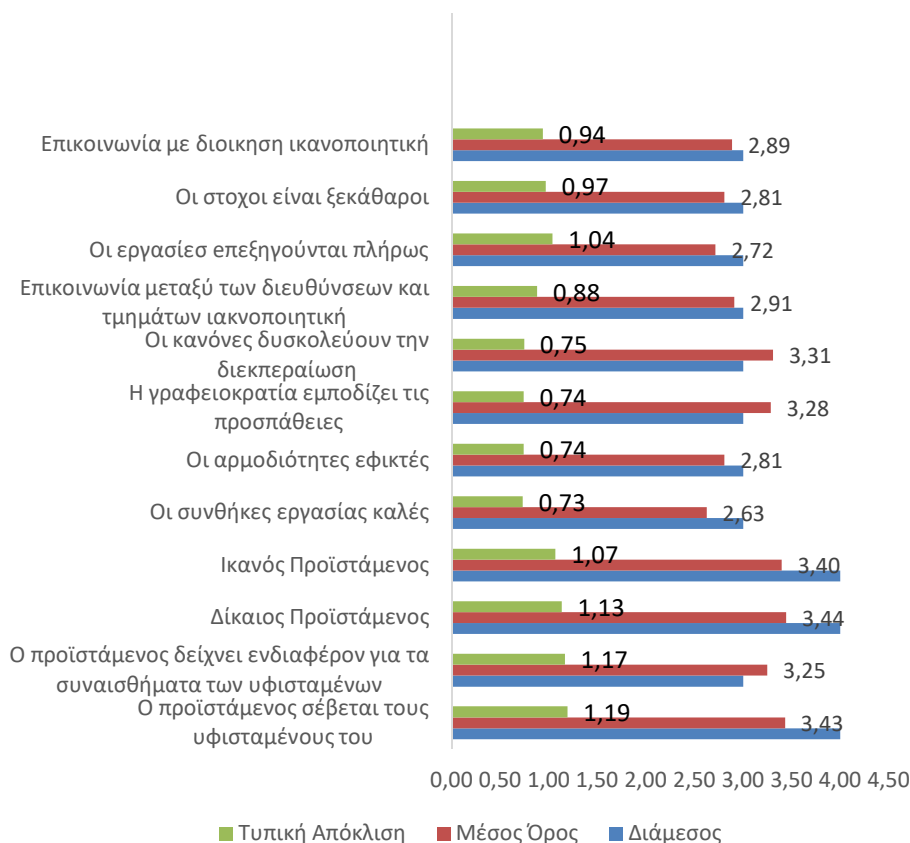
Διάγραμμα 32 : Η φύση της εργασίας μου και οι συνάδελφοι



4.2.2 Βαθμός ικανοποίησης της διάστασης Β(Επικοινωνία-Λειτουργικές διαδικασίες-Προϊστάμενος)

Βάσει των απαντήσεων (Διάγραμμα 33)η εργασιακή ικανοποίηση που παρατηρούμε στην μεταβλητή της επικοινωνίας μεταξύ των διευθύνσεων και των τμημάτων, επικρατεί μια διαφωνία (Μ.Ο $2,91 \pm 0,88$). Ακολουθεί με μικρή διαφορά, η ικανοποιητική επικοινωνία με την διοίκηση και οι ύπαρξη ξεκάθαρων στόχων, στα οποία οι συμμετέχοντες διαφωνούν,(Μ.Ο $2,89 \pm 0,94$) και (Μ.Ο $2,81 \pm 0,97$). Στην συνέχεια διακρίνεται μια διαφωνία ως προς την πλήρη επεξήγηση των εργασιών (Μ.Ο $2,7 \pm 1,04$). Οι συμμετέχοντες κράτησαν ουδέτερη στάση σχετικά την διεκπεραίωση της εργασίας βάση των κανόνων και της γραφειοκρατία (Μ.Ο $3,31 \pm 0,75$) και (Μ.Ο $3,28 \pm 0,74$). Επιπλέον, οι συμμετέχοντες δεν συμφωνούν οι αρμοδιότητες είναι εφικτές και οι συνθήκες εργασίας είναι καλές (Μ.Ο $2,81 \pm 0,74$) και (Μ.Ο $2,63 \pm 0,73$). Ακολούθως, ουδέτερη στάση επικράτησε αναφορικά με τα χαρακτηριστικά των προϊσταμένων: Δίκαιος(Μ.Ο $3,44 \pm 1,13$) και Ικανός (Μ.Ο $3,40 \pm 1,07$) (μεγάλη διασπορά). Επίσης, φαίνεται η ουδέτερη στάση των ερωτηθέντων για την συμπεριφορά των προϊσταμένων ως προς το σεβασμό(Μ.Ο $3,46 \pm 1,19$) και το ενδιαφέρον(Μ.Ο $3,25 \pm 1,17$) για τους υφισταμένους.

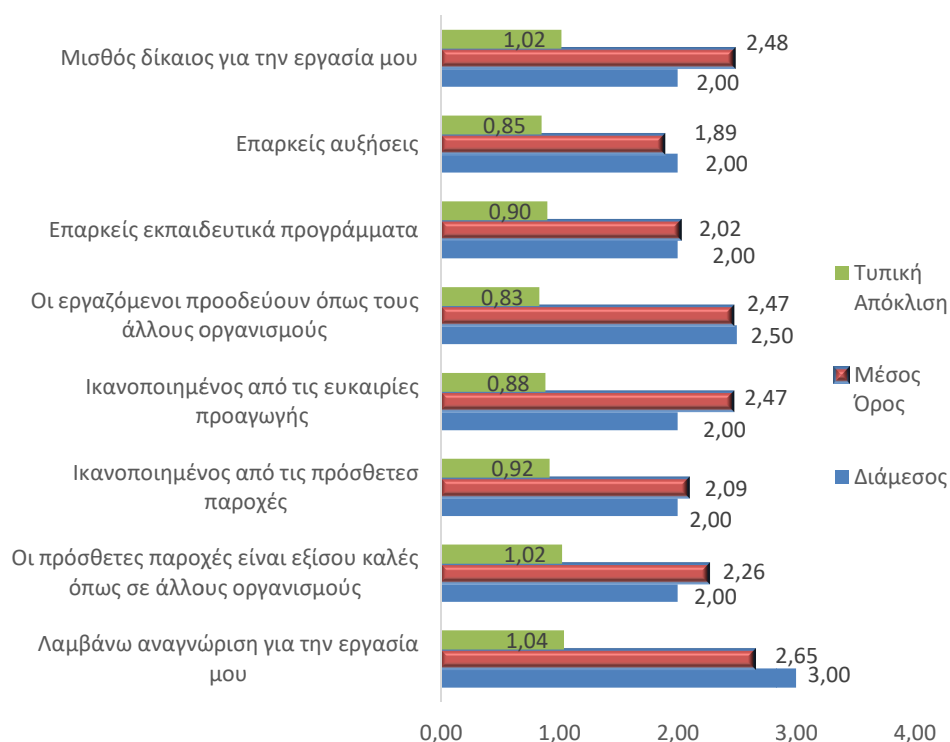
Διάγραμμα 33 : Επικοινωνία- Λειτουργικές Διαδικασίες-Προϊστάμενος



4.2.3 Βαθμός ικανοποίησης της διάστασης Γ (Μισθός-Ευκαιρίες εξέλιξης-Εκπαίδευση-Πρόσθετες)

Βάσει των απαντήσεων (Διάγραμμα 34) οι συμμετέχοντες δεν συμφωνούν με τις μεταβλητές του δίκαιου μισθού για την εργασία τους (Μ.Ο $2,48 \pm 1,02$) και στην χορήγηση επαρκών αυξήσεων (Μ.Ο $1,89 \pm 0,85$). Επίσης, δεν συμφωνούν οι συμμετέχοντες με το γεγονός ότι παρέχονται από τον Δήμο επαρκή εκπαιδευτικά προγράμματα (Μ.Ο $2,02 \pm 0,90$). Στην συνέχεια, δεν συμφωνούν στην ύπαρξη της εξέλιξη/πρόοδο των εργαζομένων όπως σε άλλους οργανισμούς (Μ.Ο $2,47 \pm 0,83$) καθώς και στις ευκαιρίες για προαγωγή (Μ.Ο $2,47 \pm 0,88$). Οι συμμετέχοντες δεν συμφωνούν ότι υπάρχουν πρόσθετες παροχές στον Δήμο (Μ.Ο $2,09 \pm 0,92$) και ότι είναι εξίσου καλές όπως σε άλλους οργανισμούς (Μ.Ο $2,26 \pm 1,02$). Επιπλέον, οι συμμετέχοντες δεν συμφωνούν με την μεταβλητή ότι λαμβάνουν αναγνώριση για την εργασία τους (Μ.Ο $2,65 \pm 1,04$).

Διάγραμμα 34 : Μισθός-Ευκαιρίες Εξέλιξης-Εκπαίδευση-Πρόσθετες Παροχές

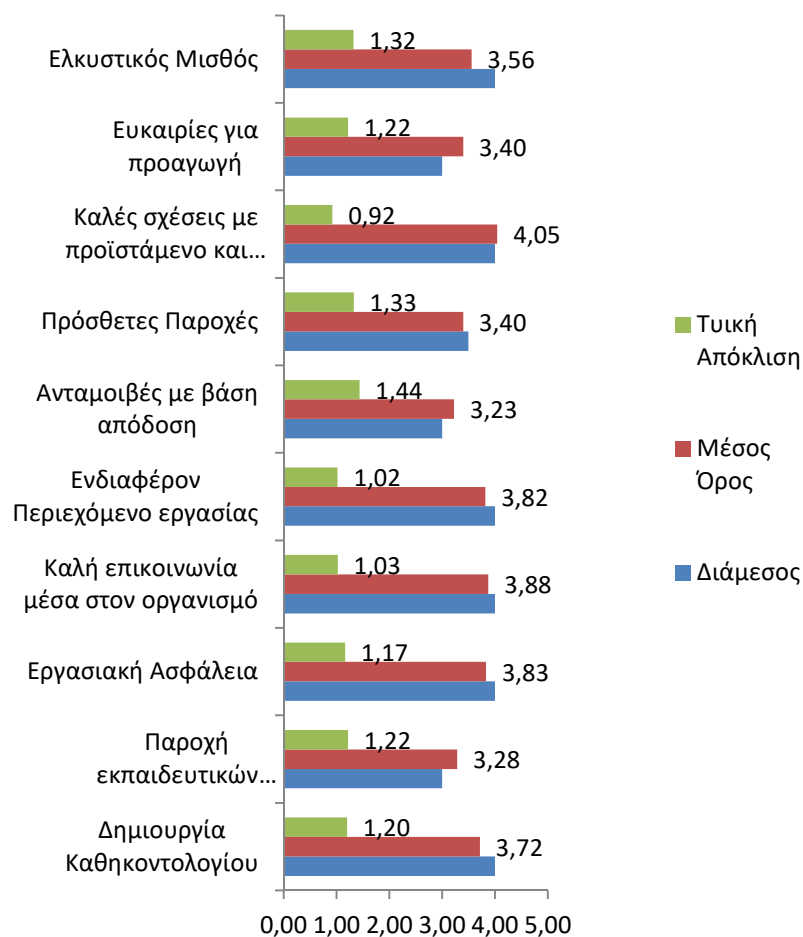


4.2.4 Βαθμός αναζήτησης της διάστασης Δ(εργασιακά χαρακτηριστικά/κίνητρα)

Βάσει των απαντήσεων (Διάγραμμα 35) οι συμμετέχοντες συμφωνούν και θέτουν, ως κίνητρο για την εργασιακή ικανοποίηση, τις καλές σχέσεις με τους συναδέλφους και τον προϊστάμενο (Μ.Ο $4,04 \pm 0,92$). Ακολουθεί, η μεταβλητή της καλής επικοινωνίας μέσα στον οργανισμό, με την οποία συμφωνούν οι ερωτηθέντες (Μ.Ο $3,87 \pm 1,03$). Ακόμη, συμφωνούν με την ύπαρξη εργασιακής ασφάλειας στο Δήμο(Μ.Ο $3,830 \pm 1,7$)και ότι βρίσκουν ενδιαφέρον το περιεχόμενο της εργασίας τους (Μ.Ο $3,82 \pm 1,02$). Στην συνέχεια, συμφωνούν στην δημιουργία καθηκοντολογίου (Μ.Ο $3,716 \pm 1,20$)και σε έναν ελκυστικό μισθό (Μ.Ο $3,56 \pm 1,32$). Οι συμμετέχοντες υιοθέτησαν ουδέτερη στάση σε σχέση με τις ευκαιρίες προαγωγής(Μ.Ο $3,40 \pm 1,22$) και τις πρόσθετες παροχές (Μ.Ο $3,40 \pm 1,33$). Ακόμη, συνέχισαν να κρατούν ουδέτερη στάση σε σχέση με την παροχή εκπαιδευτικών προγραμμάτων (Μ.Ο $3,8 \pm 1,22$). Επιπλέον, οι συμμετέχοντες όσον αφορά τις αμοιβές με βάση την απόδοση ως κίνητρο

εργασιακής ικανοποίησης, φαίνεται να υποστηρίζουν μια ουδέτερη στάση (Μ.03,28±1,44).

Διάγραμμα35: Κίνητρα/εργασιακά χαρακτηριστικά



4.2.5 Γενικός Βαθμός ικανοποίησης των εργαζόμενων σε σχέση με τους παράγοντες και τα δημογραφικά στοιχεία

Οι συμμετέχοντες φαίνεται να έχουν μια ουδέτερη στάση απέναντι στην εργασιακή ικανοποίηση όσον αφορά: την φύση της εργασίας(Μ.03,44±0,86), τους συναδέλφους(Μ.03,09±0,77), τις λειτουργικές διαδικασίες(Μ.03,01±0,59) και τον προϊστάμενο(Μ.03,38±1,05). Ενώ, δεν είναι ικανοποιημένοι με την επικοινωνία μέσα στον οργανισμό(Μ.02,83±0,78), τον μισθό(Μ.2,18 ±0,80) και τις ευκαιρίες εξέλιξης-εκπαίδευσης-πρόσθετες-παροχές (Μ.02,33±0,0,69).

Τέλος ο γενικός εργασιακός βαθμός ικανοποίησης των εργαζομένων του Δήμου Πύδνας-Κολινδρού είναι μέσος όρος 2,894.(Πίνακας 45)

Πίνακας 45: Γενικός Βαθμός ικανοποίησης

Διαστάσεις εργασιακής ικανοποίησης	Μέσος Όρος	Τυπική Απόκλιση
Φύση εργασίας	3.438	0.857
Συνάδελφοι	3.095	0.771
Επικοινωνία	2.830	0.784
Λειτουργικές Διαδικασίες	3.006	0.592
Προϊστάμενος	3.381	1.049
Μισθός	2.182	0.799
Ευκαιρίες Εξέλιξης- Εκπαίδευση- Πρόσθετες Παροχές	2.326	0.686
Γενική Ικανοποίηση	2.894	0.522

Οι γυναίκες(Μ.Ο.2.987) μεγαλύτερη εργασιακή ικανοποίηση από τους άνδρες (Μ.Ο 2.771).Εργασιακή ικανοποίηση στους έγγαμους και διαζευγμένους (Μ.Ο.2.905-2.907).Μεγαλύτερη εργασιακή ικανοποίηση στις ηλικιακές ομάδες <25 και 26-35(Μ.Ο3.440 και Μ.Ο.3.381). Μεγαλύτερη εργασιακή ικανοποίηση απόφοιτοι Δημοτικού, ΙΕΚ και των ΑΕΙ/ΤΕΙ με αντίστοιχα(Μ.Ο.3.110,Μ.Ο.3.103, Μ.Ο.3.008).Οι ορισμένου χρόνου είναι πιο ικανοποιημένη με (Μ.Ο.3.063) και οι εργαζόμενοι διαμένουν στα πλαίσια του Δήμου(Μ.Ο.2.937) (Πίνακας 46)

Πίνακας 46 : Εργασιακή Ικανοποίηση με δημογραφικά στοιχεία

		Valid	Mean
Εργασιακή Ικανοποίηση	Άνδρας	38	2.771
	Γυναίκα	50	2.987

		Valid	Mean
Εργασιακή Ικανοποίηση	Άγαμος-η	11	2.808
	Έγγαμος-η	66	2.907
	Διαζευγμένος-η	9	2.905
	Χήρος-α	2	2.887
		Valid	Mean
Εργασιακή Ικανοποίηση	26-35 ετών	5	3.381
	36-45 ετών	20	2.734

		Valid	Mean
	46-55 ετών	38	2.846
	Άνω των 55 ετών	24	2.979
	Κάτω των 25 ετών	1	3.440
		Valid	Mean
Εργασιακή	Απόφοιτος Γυμνασίου	7	2.728
Ικανοποίηση	Απόφοιτος Δημοτικού	4	3.110
	Απόφοιτος ΙΕΚ	3	3.103
	Απόφοιτος Λυκείου	32	2.784
Εργασιακή	Μεταπτυχιακού	12	2.873
Ικανοποίηση	Κάτοχος ΑΕΙ/ΤΕΙ	30	3.008
		Valid	Mean
Εργασιακή	Αορίστου χρόνου	10	2.865
Ικανοποίηση	Μόνιμος	53	2.819
	Ορισμένου χρόνου	25	3.063
		Valid	Mean
Εργασιακή	ΝΑΙ	42	2.937
Ικανοποίηση	ΟΧΙ	46	2.854

4.2.6 Βαθμός ικανοποίησης παροχής από την υπηρεσία επαρκών εκπαιδευτικών προγραμμάτων ανά επίπεδο σπουδών.

Όπως προκύπτει (Πίνακας 47), οι απόφοιτοι Δημοτικού (Μ.02,5±0,58, Γυμνασίου(Μ.01,86±1,21), Λυκείου (Μ.02,15±0,81) καθώς και οι κάτοχοι πτυχίου ΑΕΙ/ΤΕΙ (Μ.01,93±0,94) και μεταπτυχιακού (Μ.02,08±0,9) δεν συμφωνούν ότι τους παρέχονται επαρκή εκπαιδευτικά προγράμματα. Ενώ οι απόφοιτοι ΙΕΚ(Μ.01,00±0,0) δεν συμφωνούν απόλυτα.

Πίνακας 47 : Εκπαιδευτικά προγράμματα επαρκή-Επίπεδο σπουδών

Μεταβλητή	Επίπεδο σπουδών	Μέσος Όρος	Τυπική Απόκλιση
Παροχή από την υπηρεσία επαρκών προγραμμάτων για προσωπική και επαγγελματική εξέλιξη	Απόφοιτος Δημοτικού	2.500	0.577
	Απόφοιτος Γυμνασίου	1.857	1.215
	Απόφοιτος Λυκείου	2.155	0.807
	Απόφοιτος ΙΕΚ	1.000	0.000
	Κάτοχος Πτυχίου ΑΕΙ/ΤΕΙ	1.933	0.944
	Κάτοχος Μεταπτυχιακού	2.084	0.901

4.2.7 Το κίνητρο για την εργασιακή ικανοποίηση που αφορά τις καλές σχέσεις με τους προϊσταμένους και τους συναδέλφους ανά ηλικιακή κατηγορία

Η ηλικιακή ομάδα κάτω των 25 ετών υιοθετεί ουδέτερη στάση (Μ.Ο.3,00±0,00).Ενώ (Πίνακα 48),οι συμμετέχοντες των υπολοίπων ηλικιών ομάδων συμφωνούν

Πίνακας 48: Καλές σχέσεις προϊσταμένων με συναδέλφους-ηλικιακή σχέση

Μεταβλητή	Ηλικιακή Ομάδα	Μέσος Όρος	Τυπική Απόκλιση
Καλές σχέσεις με τους προϊσταμένους και τους συναδέλφους (ευχάριστο περιβάλλον,διαχωρισμός καθηκόντων)	Κάτω των 25 ετών	3.000	0
	36-45 ετών	3.900	0.912
	46-55 ετών	4.053	0.928
	Άνω των 55 ετών	4.042	0.955
	26-35 ετών	4.800	0.447

4.3 Έλεγχοι συσχετίσεων

Προκειμένου να διερευνηθεί αν ισχύει η μηδενική ή η εναλλακτική υπόθεση, πραγματοποιήθηκε ο μη συσχετισμένος έλεγχος t (Independent t-test) μέσω του λογισμικού JASP. Το εν λόγω τεστ χρησιμοποιεί δεδομένα που προέρχονται από δύο ξεχωριστά δείγματα

για να ελέγξει υποθέσεις που σχετίζονται με τη διαφορά των μέσων τιμών δύο πληθυσμών. Στην περίπτωση αυτή, η μηδενική υπόθεση δηλώνει ότι δεν υφίσταται διαφορά ανάμεσα στις μέσες τιμές των δύο πληθυσμών (Αβούρης, et al., 2015). Τα αποτελέσματα του ελέγχου αποτυπώνονται και δείχνουν την τιμή πιθανότητας (p-value), εάν είναι μεγαλύτερη ή μικρότερη από το επίπεδο σημαντικότητας (significance level) α το οποίο καθορίζει το εύρος της περιοχής αποδοχής και απόρριψης και η τιμή του οποίου είναι 0,05 (Λαγουμιντζής, et al., 2015).

4.3.1 Ερευνητική Υπόθεση 1

Ho: Δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συνάφεια μεταξύ του φύλου των υπαλλήλων που εργάζονται στο Δήμο Πύδνας-Κολινδρού και των εξεταζόμενων ξεχωριστών επτά παραγόντων της εργασιακής ικανοποίησης (Φύση εργασίας, Συνάδελφοι, Επικοινωνία, Λειτουργικές Διαδικασίες, Προϊστάμενο, Μισθός, Ευκαιρίες Εξέλιξης-Εκπαίδευση-Πρόσθετες Παροχές) και των κινήτρων ($\mu_1 = \mu_2$)

H1: Υπάρχει στατιστικά σημαντική συνάφεια μεταξύ του φύλου των υπαλλήλων που εργάζονται στο Δήμο Πύδνας-Κολινδρού και των εξεταζόμενων επτά παραγόντων της εργασιακής ικανοποίησης (Φύση εργασίας, Συνάδελφοι, Επικοινωνία, Λειτουργικές Διαδικασίες, Προϊστάμενο, Μισθός, Ευκαιρίες Εξέλιξης-Εκπαίδευση-Πρόσθετες Παροχές) και των κινήτρων ($\mu_1 \neq \mu_2$).

Στον Πίνακα 49 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα των ελέγχων independent

samples t-test των παραγόντων ως προς το φύλο, όπου εντοπίστηκε στατιστικά σημαντική διαφοροποίηση μόνο στον παράγοντα του μισθού ($p \leq 0,004$).

Πίνακας 49 : Υπόθεση 1η

	t	df	p
Φύση εργασίας	-1.100	86	0.274
Συνάδελφοι	-1.288	86	0.201
Επικοινωνία	-1.671	86	0.098
Λειτουργικές Διαδικασίες	1.197	86	0.235
Προϊστάμενος	-1.280	86	0.204
Μισθός	-2.921	86	0.004

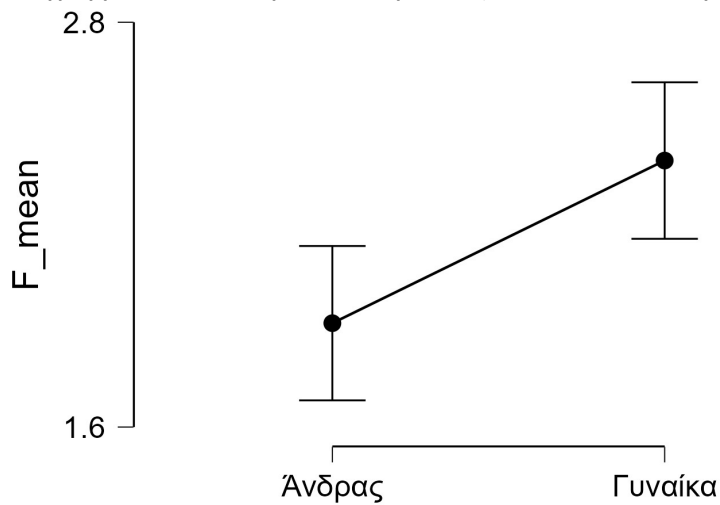
Ευκαιρίες Εξέλιξης-Εκπαίδευση-Πρόσθετες Παροχές	-1.381	86	0.171
Εργασιακά Κίνητρα	-1.636	86	0.105

Άρα η μηδενική υπόθεση H_0 απορρίπτεται για όλους τους παράγοντες εκτός του μισθού. Από τον Πίνακα 50 ($f_mean=M.O.$ Μισθού) προκύπτει ότι στον παράγοντα «Μισθός» ο μέσος όρος των γυναικών ($M.O.=2,39$) είναι στατιστικά μεγαλύτερος από τον αντίστοιχο εκείνων των ανδρών ($M.O.=1,908$). (Διάγραμμα 36)

Πίνακας 50 : Υπόθεση 1η

Independent Samples T-Test				Group Descr.				
	t	df	p	Group	N	Mean	SD	SE
Μέσος Όρος Μισθού	-2.921	86	0.004	Μισθός Άνδρας	38	1.908	0.696	0.113
				Γυναίκα	50	2.390	0.816	0.115

Διάγραμμα 36: Σχέση φύλου και μισθού ($F_mean=M.O.$ του μισθού)



4.3.2 Ερευνητική Υπόθεση 2

H_0 : Δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συνάφεια μεταξύ του παράγοντα εργασιακή ικανοποίηση μέσω τις σχέσεις συναδέλφων και της εργασιακής ικανοποίησης μέσω της επικοινωνίας στον οργανισμό ($\mu_1 = \mu_2$)

H1:Υπάρχει στατιστικά σημαντική συνάφεια μεταξύ του παράγοντα εργασιακή ικανοποίηση μέσω τις σχέσεις συναδέλφων και της εργασιακής ικανοποίησης μέσου της επικοινωνίας στον οργανισμό ($\mu_1 \neq \mu_2$).

Στον Πίνακα 51 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα των ελέγχων Paired Sampres T-Test, όπου εντοπίστηκε στατιστικός σημαντική διαφοροποίηση μεταξύ των παραγόντων σχέσεις συναδέλφων και επικοινωνία στον οργανισμό ($p \leq 0,003$).

Πίνακας 51 : Υπόθεση 2η

Paired Samples T-Test

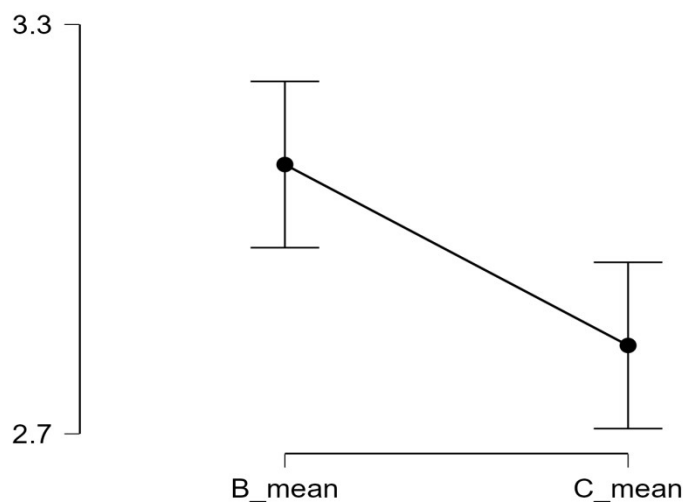
Measure 1	Measure 2	t	df	p
Μ.Ο Σχέσεις Συναδέλφων	Μ.Ο Επικοινωνία - στον οργανισμό	3.059	87	0.003

Πίνακας 52 : Μ.Ο Υπόθεσης 2η

	N	Mean
Μ.Ο Σχέσεις Συναδέλφων	88	3.095
Μ.Ο. Επικοινωνία στον οργανισμό	88	2.830

Άρα η μηδενική υπόθεση H_0 απορρίπτεται και ισχύει η εναλλακτική υπόθεση H_1 . Από τον Πίνακα 52 φαίνεται ο μέσος όρος Σχέσεις συναδέλφων(Μ.Ο.=3,09) είναι στατιστικά μεγαλύτερος από το μέσο όρος της επικοινωνίας στον οργανισμό (Μ.Ο.=2,83) (Διάγραμμα 37).

Διάγραμμα 37 : Μ.Ο Σχέσεις συναδέλφων(B_ mean)-Μ.Ο Επικοινωνία στον οργανισμό(C_ mean)



4.3.3 Ερευνητική Υπόθεση 3

Ho: Δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συνάφεια μεταξύ του παράγοντα εργασιακή ικανοποίηση μέσω της φύσης εργασίας και της εργασιακής ικανοποίησης μέσω του μισθού ($\mu_1 = \mu_2$)

H1:Υπάρχει στατιστικά σημαντική συνάφεια μεταξύ του παράγοντα εργασιακή ικανοποίηση μέσω της φύσης εργασίας και της εργασιακής ικανοποίησης μέσω του μισθού ($\mu_1 \neq \mu_2$).

Στον Πίνακα 53 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα των ελέγχων Paired Samples T-Test, όπου εντοπίστηκε στατιστικά σημαντική διαφοροποίηση μεταξύ των παραγόντων φύση εργασίας και μισθού ($p \leq 0,001$).

Πίνακας 53 : Υπόθεση 3η

Paired Samples T-Test

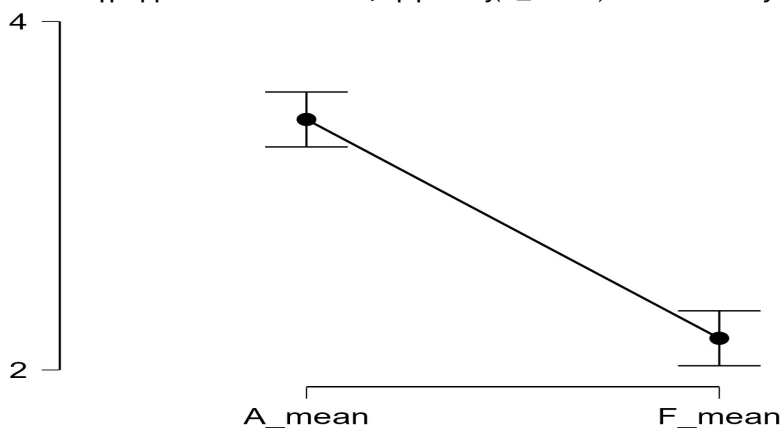
Measure 1	Measure 2	t	df	p
M.O. Φύση εργασίας	- M.O Μισθός	11.199	87	< .001

Πίνακας 54 : M.O. Υπόθεσης 3η

	N	Mean
M.O. Φύση εργασίας	88	3.438
M.O Μισθός	88	2.182

Άρα η μηδενική υπόθεση Ho απορρίπτεται και ισχύει η εναλλακτική υπόθεση H1. Από τον Πίνακα 54 φαίνεται ο μέσος όρος Φύση εργασίας(M.O.=3,44) είναι στατιστικά μεγαλύτερος από το μέσο όρος του μισθού (M.O.=2,18) (Διάγραμμα 38).

Διάγραμμα 38 : M.O. Φύση εργασίας(A_mean) - M.O Μισθός (F_mean)



4.3.4 Ερευνητική Υπόθεση 4

Ho: Δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συνάφεια μεταξύ της γενικής επαγγελματικής ικανοποίησης και των εξεταζόμενων ξεχωριστών επτά παραγόντων της εργασιακής ικανοποίησης(Φύση εργασίας, Συνάδελφοι, Επικοινωνία, Λειτουργικές Διαδικασίες, Προϊστάμενο, Μισθός, Ευκαιρίες Εξέλιξης-Εκπαίδευση-Πρόσθετες Παροχές) και των κινήτρων ($\mu_1 = \mu_2$)

H1:Υπάρχει στατιστικά σημαντική συνάφεια μεταξύ της γενικής επαγγελματικής ικανοποίησης και των εξεταζόμενων επτά παραγόντων της εργασιακής ικανοποίησης(Φύση εργασίας, Συνάδελφοι, Επικοινωνία, Λειτουργικές Διαδικασίες, Προϊστάμενο, Μισθός, Ευκαιρίες Εξέλιξης-Εκπαίδευση-Πρόσθετες Παροχές) και των κινήτρων ($\mu_1 \neq \mu_2$).

Στον Πίνακα 55 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα των ελέγχων Paired Sampres T-Test, όπου εντοπίστηκε στατιστικά σημαντική διαφοροποίηση μεταξύ της εργασιακής ικανοποίησης και όλων των παραγόντων εκτός της επικοινωνίας και τις σχέσεις με τις λειτουργικές διαδικασίες. ($p \geq 0,218$, $p \geq 0,081$)

Πίνακας 55 : Μ.Ο.παραγόντων εργασιακής Ικανοποίησης συνάφειας

Measure 1	Measure 2(M.O)	t	df	p
Εργασιακή	Κίνητρα	-6.660	87	< .001
Ικανοποίηση	Ευκαι.εξελ.	11.275	87	< .001
	Μισθός	9.199	87	< .001
	Προϊσταμενος	-5.586	87	< .001
	Λειτουργ.Διαδικασίες	-1.767	87	0.081
	Επικοινωνία	1.240	87	0.218
	Φύση Εργασίας	-9.342	87	< .001

4.4 Αποτελέσματα

Αρχικά από την ανάλυση των δημογραφικών στοιχείων συμπεραίνεται ότι όσον αφορά το φύλο, οι γυναίκες υπερέχουν των ανδρών (43%) του Δήμου, καθώς αποτελούν το 57% του δείγματος. Η ηλικιακή ομάδα με την μεγαλύτερη συχνότητα κυμαίνεται από 46 -55 ετών με ποσοστό 43,15%,ακολουθούν οι άνω των 55 ετών με ποσοστό 27,27%,οι 36-78

ετών με 22,73%, οι 26-35 με 5,68% και οι κάτω των 25 ετών με 1,14%. Οι περισσότεροι εργαζόμενοι είναι έγγαμοι με ποσοστό 75,00%, συνεχίζουμε με τους άγαμους με 12,50%, τους διαζευγμένους με 10,27% και αυτοί που βρίσκονται σε κατάσταση χηρείας με 2,27%. Το επίπεδο εκπαίδευσης των εργαζομένων κυμαίνεται στο 36,36% που έχουν ολοκληρώσει την δευτεροβάθμια εκπαίδευση, το 34,09% μικρή διαφορά ακολουθούν οι κάτοχοι ΑΕΙ/ΤΕΙ. Συνεχίζουν με 13,64% οι κάτοχοι μεταπτυχιακού πτυχίου, οι απόφοιτοι Γυμνασίου με 7,95%, οι απόφοιτοι Δημοτικού με 4,54% και οι απόφοιτοι ΙΕΚ με 3,41%. Στην σχέση εργασίας το 60,23% των εργαζομένων είναι μόνιμοι, οι 28,41% ορισμένου χρόνου και το 11,36% είναι αορίστου χρόνου. Ο τόπος εργασίας για το 52,27% των εργαζομένων δεν είναι ο ίδιος με τον τόπο κατοικίας τους. Το υπόλοιπο 47,73% των εργαζομένων ο τόπος εργασίας είναι ίδιος με τον τόπο κατοικίας.

Κατά την ανάλυση της Α διάστασης (φύση της εργασίας και συναδελφικές σχέσεις) φαίνεται ότι 71,59% του δείγματος βρίσκει ενδιαφέρον το αντικείμενο της εργασίας του. Το 38,64% του δείγματος συμφωνούν ότι η γνώμη τους υπολογίζεται στη λήψη αποφάσεων και το 45,45% νιώθουν υπερήφανοι που εργάζονται στο Δήμο Πύδνας-Κολινδρού. Οι ικανοποιημένοι από την εργασία τους ανέρχονται σε ποσοστό 57,96%. Το 76,14% των ερωτηθέντων συμπαθεί τους συναδέλφους τους, ενώ το 12,50% θεωρούν ότι όλοι δουλεύουν με τον ίδιο ζήλο. Η επικοινωνία μεταξύ των συνάδελφων είναι ικανοποιητική για το 43,18% των εργαζομένων. Η γενική εργασιακή ικανοποίηση από τη φύση της εργασίας ανέρχεται στο μέσο όρο 3,438 μέτρια. Καθώς, η γενική εργασιακή ικανοποίηση από τις σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων φθάνει το μέσο όρο 3,095 (μέτρια) και από την φύση της εργασίας στο 3,438 (μέτρια).

Κατά την ανάλυση της Β διάστασης (επικοινωνία, λειτουργικές διαδικασίες, προϊστάμενος) διαπιστώθηκε ότι η επικοινωνία με την Διοίκηση του οργανισμού είναι μέτρια ικανοποιητική για το 35,23% των εργαζομένων, ενώ το 32,99% δεν είναι ικανοποιημένο. Επίσης, για τους ξεκάθαρους στόχους του οργανισμού δεν συμφωνεί το 38,64% των συμμετεχόντων, ενώ το 37,70% κρατάει ουδέτερη στάση. Διαφωνεί το 46,59% των εργαζομένων για το γεγονός ότι επεξηγούνται πλήρως οι εργασίες, ενώ το 26,14% είναι μέτρια ικανοποιημένο. Για την

ικανοποίηση από την επικοινωνία μεταξύ των διευθύνσεων και των τμημάτων επικρατεί μια ουδέτερη στάση με 43,18%. Το 82,95% δεν είναι ικανοποιημένο από τους κανόνες που ακολουθούνται και από την γραφειοκρατία. Ακόμη, το 48,86% ακολουθεί μέτρια στάση σχετικά με τις εφικτές αρμοδιότητες που τους ανατίθενται, ενώ το 34,82 δεν είναι ικανοποιημένο. Το 47,73% του δείγματος δεν είναι ικανοποιημένο από τις συνθήκες εργασίας και το 39,77% είναι μέτρια ικανοποιημένο. Οι εργαζόμενοι είναι ικανοποιημένοι από τους προϊστάμενους τους: ικανός με 54,54%, δίκαιος με 56,815, σεβασμό για τον υφιστάμενο 57,95%. Το 28,41% δεν είναι ικανοποιημένο και το 27,27% του δείγματος είναι μέτρια ικανοποιημένο με το ενδιαφέρον που δείχνει για τα συναισθήματα των εργαζομένων. Τέλος, η γενική εργασιακή ικανοποίηση από την επικοινωνία φθάνει το 2,830 μέσο όρο (μέτρια), οι λειτουργικές διαδικασίες το 3,006 μέσο όρο (μέτρια) και τα χαρακτηριστικά του προϊστάμενου το 3,381 μέσο όρο (μέτρια).

Κατά την ανάλυση της Γ διάστασης (μισθός, ευκαιρίες εξέλιξης εκπαίδευση, πρόσθετες παροχές) διαπιστώθηκε ότι οι εργαζόμενοι δεν είναι ικανοποιημένοι από το μισθό τους 55,68% και από τις αυξήσεις του μισθού με 80,68%. Επίσης, το 71,59% από όλες τις εκπαιδευτικές βαθμίδες δεν είναι ικανοποιημένο με την επαρκή παροχή των εκπαιδευτικών προγραμμάτων από όλες τις εκπαιδευτικές βαθμίδες. Οι εργαζόμενοι κράτησαν ουδέτερη στάση με 40,91% με το γεγονός ότι προοδεύουν γρήγορα στο Δήμο όπως και σε άλλους οργανισμούς, ενώ δεν συμφωνεί το 50,00%. Επίσης, δεν είναι ικανοποιημένοι από τις ευκαιρίες που προσφέρονται για προαγωγή το 51,14% και από τις πρόσθετες παροχές με 68,18%. Το 55,68% δεν συμφωνεί με τις πρόσθετες παροχές ότι είναι εξίσου καλές όπως άλλων οργανισμών. Επιπλέον το 32,96% του δείγματος δεν συμφωνεί ότι η εκτιμάται η δουλειά του και το 31,82% ενστερνίζεται μια μέτρια στάση. Τέλος, η γενική εργασιακή ικανοποίηση από τον μισθό φθάνει το Μ.Ο. 2,182 (μη ικανοποιημένο) και γενική εργασιακή ικανοποίηση από την εκπαίδευση, εξέλιξη και τις πρόσθετες παροχές υπολογίστηκε Μ.Ο. 2,326 (μη ικανοποιημένο).

Οι συμμετέχοντες κατέταξαν (βάση των προτιμήσεων τους) τα κίνητρα της εργασίας ως εξής : 1) Καλές σχέσεις με προϊστάμενους και συναδέλφους, 2) Καλή επικοινωνία μέσα στον οργανισμό, 3) Εργασιακή

ασφάλεια, 4)Ενδιαφέρον εργασία, 5) Καθηκοντολόγιο, 6)Ελκυστικός Μισθός, 7)Ευκαιρίες Προαγωγής και πρόσθετες παροχές, 8) Εκπαιδευτικά προγράμματα, 9)Ανταμοιβές Βάση απόδοσης. Σχετικά με το πρώτο κίνητρο όλες οι ηλικιακές ομάδες είναι ικανοποιημένοι με το συγκεκριμένο κίνητρο εκτός των κάτω των 25 ετών.

Παρατηρήσαμε, ότι ο μισθός παίζει σημαντικό ρόλο στις γυναίκες από τους άνδρες. Οι εργαζόμενοι δίνουν βαρύτητα πρώτα στις μεταξύ τους σχέσεις και μετά στην επικοινωνία με τον οργανισμό. Ακολούθως ανάμεσα στη φύση της εργασίας και το μισθό, προτεραιότητα για τους εργαζόμενους έχει η φύση της εργασίας. Η επικοινωνία με την Διοίκηση και ο προϊστάμενος δεν επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση.

Ο γενικός βαθμός ικανοποίησης των εργαζόμενων στο Δήμο Πύδνας-Κολινδρού είναι Μ.Ο.2,894, που σημαίνει ότι κυριαρχεί μια μέτρια εργασιακή ικανοποίηση.

Κεφάλαιο 5^ο : Συμπεράσματα-Προτάσεις -Περιορισμοί

5.1 Συμπεράσματα

Από τα αποτελέσματα της στατιστικής ανάλυσης, για τη συνολική επαγγελματική ικανοποίηση του δήμου Πυδνας-Κολινδρού, διαπιστώνεται ότι είναι μέτριος ο βαθμός επαγγελματική ικανοποίησης(2,897). Παρόμοιο αποτέλεσμα χαρακτηρίζει και άλλες έρευνες επαγγελματικής ικανοποίηση στο δημόσιο τομέα. Η έρευνα της Κυριακούλα Τζανάτου, το 2019 για τον Κοινωνικό Οργανισμό Δήμου Πατρέων (Τζανάτου, 2019). Καθώς επίσης και η έρευνα των Βατιού και Valkanos το 2008 στο διοικητικό προσωπικό του Υπουργείου Εργασίας της χώρας (Batiou & Valkanos, 2013). Ακόμη η έρευνα της Μιχαλοπούλου Αικατερίνης το 2020 σε δημόσιο νοσοκομείο.

Όσον αφορά τον βαθμό της επαγγελματικής ικανοποίησης από την φύση της εργασίας και τις καλές σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων είναι μέτριος. Το συγκεκριμένο αποτέλεσμα ευθυγραμμίζεται με την έρευνα της Θεοδώρας Παπαβασιλή 2017, σχετικά με τον Δήμο Αγρινίου (Παπαβασιλή, 2017) .Επίσης, η εργασιακή ικανοποίηση από την επικοινωνία, τις λειτουργικές διαδικασίες και το προϊστάμενο είναι μέτρια. Ακόμη από τον μισθό και τις ευκαιρίες εξέλιξη-εκπαίδευσης-πρόσθετες παροχές η εργασιακή ικανοποίηση είναι χαμηλή. Στα ίδια

επίπεδα σχετικά με τις αμοιβές και των ευκαιριών εξέλιξης του Πανεπιστημίου Αιγαίου κυμαίνεται και η έρευνα της Κλεονίκης Κασκάμπα 2015. (Κασκάμπα, 2015).

Τα βασικότερα κίνητρα που αναζητούν οι εργαζόμενοι είναι: 1)Καλές σχέσεις με προϊστάμενους και συναδέλφους,2)Καλή επικοινωνία μέσα στον οργανισμό, 3)Εργασιακή ασφάλεια, 4)Ενδιαφέρον εργασία.

Οι γυναίκες κατέχουν μεγαλύτερη εργασιακή ικανοποίηση από τους άνδρες. Εργασιακή ικανοποίηση στους έγγαμους, διαζευγμένους και στις ηλικιακές ομάδες <25 και 26-35 είναι μεγαλύτερη σε σχέση με τις υπόλοιπες κατηγορίες. Μεγαλύτερη εργασιακή ικανοποίηση διακρίνεται απόφοιτοι Δημοτικού, Λυκείου και των ΑΕΙ/ΤΕΙ και στους ορισμένου χρόνου εργαζόμενους και σε αυτούς διαμένουν στα πλαίσια του Δήμου.

Παρατηρήσαμε, ότι ο μισθός παίζει σημαντικό ρόλο στις γυναίκες από ότι στους άνδρες. Θεωρούνται πρώτα οι εργασιακές σχέσεις και μετά η επικοινωνία με τον οργανισμό σημαντική. Ακολουθως, φύση της εργασίας έχει προτεραιότητα από το μισθό. Η επικοινωνία με την Διοίκηση και ο προϊστάμενος δεν επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση.

5.2 Προτάσεις έρευνας

Η παρούσα μελέτη θα μπορούσε να αποτελέσει σημείο αναφοράς για μελλοντικές έρευνες στον τομέα Δημόσιο τομέα και ειδικότερα στους ΟΤΑ. Η αξιολόγηση των αποτελεσμάτων της έρευνας, δίνει τη δυνατότητα στην διοίκηση να βελτιώσει την αποτελεσματικότητα των εργαζομένων της. Είναι εύλογο να εφαρμοστούν σχέδια ενίσχυσης του βαθμού επαγγελματικής ικανοποίησης ώστε να παρέχονται αναβαθμισμένες ποιοτικές υπηρεσίες . Η ενίσχυση των αποδοχών, των ευκαιριών εξέλιξης και εκπαιδευτικών προγραμμάτων προωθεί τους υπαλλήλους να εργάζονται με περισσότερο ζήλο. Ως προς τις σχέσεις μεταξύ των υπαλλήλων και την φύση της εργασίας θα πρέπει να υπάρξει μέριμνα βελτίωσή τους.

Ο συνδυασμός ποσοτικής και ποιοτικής έρευνας θα παρείχε πιο ουσιαστικά και χρήσιμα αποτελέσματα. Κατά τη διάρκεια των συνεντεύξεων θα υπήρχε πιο συγκεκριμένη πληροφόρηση σχετικά με την επαγγελματική ικανοποίηση τα κίνητρα των εργαζομένων.

Τέλος, προτείνεται μια συγκριτική μελέτη της επαγγελματικής ικανοποίησης και των κινήτρων μεταξύ διαφορετικών ΟΤΑ της Ελλάδας. Επιπλέον, εύλογο θα ήταν να η διεξαγωγή της παρούσας έρευνα μετά από ένα χρονικό διάστημα για να επανεκτιμηθεί η εργασιακή ικανοποίηση.

5.3 Περιορισμοί

Διασφαλίστηκε ανωνυμία και η εμπιστευτικότητα των απαντήσεων, όπως επίσης και η χρησιμοποίησή τους μόνο για τον σκοπό της παρούσας έρευνας. Παρόλο αυτά, η αντιμετώπιση πολλών υπαλλήλων σχετικά με τις έρευνες είναι αρνητική και καχύποπτη . Για αυτό τον λόγο στα δημογραφικά στοιχεία δεν αναφέρονται τα επίπεδα μισθών ούτε ο προσδιορισμός της θέσης εργασία .

Οι οικονομικές και εργασιακές συνθήκες που επικρατούν, η άσχημη οικονομική κατάσταση της χώρας, επηρεάζουν αρνητικά τη στάση των εργαζομένων απέναντι σε μελέτες σχετίζονται με την εργασιακή ικανοποίηση.

Η μελέτη απευθύνεται κυρίως σε ερευνητικές ατομικές μεταβλητές, ενώ δεν αναφέρεται η διαφορετική οργανωτική κουλτούρα σε σχέση με την εργασιακή ικανοποίηση.

Βιβλιογραφία

Ξένη Βιβλιογραφία

Abun, D., Magallanes, T., Foronda, G. S. L. & Joy, M., 2021. *Employees' workplace well-being and work engagement of divine*, s.l.: INTERNATIONAL JOURNAL OF RESEARCH IN BUSINESS AND SOCIAL SCIENCE 9(2) (2020) 70-84.

Ali, B. J. & Anwar, G., 2021. International journal of Engineering, Business and Management (IJEEM). *An Empirical Study of Employees' Motivation and its Influence Job Satisfaction*, 5, 5(2).

Alsunaydi, R., 2020. The Relationship Between Department Chairs' Leadership Style. *The Athenaeum*, 12.

Al-Zawahreh, A. & Al-Madi, F., 2017. *The Utility of Equity Theory in Enhancing Organizational Effectiveness*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: <http://www.eurojournals.com/EJEFAS.htm>

[Πρόσβαση 4 1 2023].

Arfat, A., 2018. The relationship among job characteristics organizational commitment and employee turnover intentions: A reciprocation perspective. *Journal of Work-Applied Management*, 7.

Armstrong, M., 2007. *A Handbook of Employee Reward Management and Practice*. 2η επιμ. Clagrow: Great Britain by Belly ana Brain.

Asif, M. F. M. U.-K. K. A. H. A. M. Z. R. S. a. A. S., 2017. *Bulletin of Business and Economics*. [Ηλεκτρονικό]
[Πρόσβαση 2023].

Bachrach, D. & Schermerhorn, J. J. R., 2018. *Εισαγωγή στο Management μαθαίνω και πετυχαίνω*. 13η Αγγλική και 2η Ελληνική επιμ. Cyprus: Broken Hill Publishers LTD.

Batiou, V. & Valkanos, E., 2013. *Job Satisfaction of Public Administrative Personnel in Greece*, s.l.: International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences.

Borman, W. C., Ilgen, D. R. & Klimoski, R. J., 2003. *Industrial And Organizational Psychology (Handbook of Psychology)*. 12 επιμ. Canada: John Wiley & Sons, Inc..

Braziot, A., 2021. *Relationship between motivation and work conditions as crucial topic in Human Resources Management in public sector*. Sofia: UNIVERSITY OF SOFIA "ST. KLIMENT OHRIDSKI".

Brief, A. P., 1998. *Attitudes in and around organizations*. s.l.:Sage Publications.

Casey, R. & Rush, K., 2019. *www.researchgate.net*. [Ηλεκτρονικό]
Available at: https://www.researchgate.net/profile/Sean-Walker-7/publication/335433634_Workplace_Bullying_An_individual_differences_perspective_on_diagnosing_important_organizational_members/links/5d65bea0299bf1f70b123c2a/Workplace-Bullying-An-individual-differences-pe
[Πρόσβαση 9 1 2023].

COLQUITT, J. A., LEPINE, J. A. & WESSON, M. J., 2019. *ORGANIZATIONAL BEHAVIOR Improving Performance and Improving Performance and*. sixth edition επιμ. s.l.:McGraw-Hill Education.

Culibrk, J., 2018. *Frontiers in Psychology, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Job Involvement: The Mediating Role of Job Involvement*. [Ηλεκτρονικό].

Daft, R. L., 2010. *Management Ninth Edition*. s.l.:South-Western Cengage Learning.

DEMIR, S., 2020. The Role of Self-Efficacy in Job Satisfaction, Organizational Commitment,. *Eurasian Journal of Educational Research*, 4 1.

Desta, A., 2014. *Teachers' Job Satisfaction and Commitment in general secondary schools of Hadiya zone, in Southern Nation Nationality and people of Regional State*. Jimma University, Ethiopia.: Jimma University.

Dr.A.Thangaswamy, D., 2017. Theoretical Concept Job Satisfaction. *International Journal of Research-Granthaalayah-Management*.

Fassoulis, K. & Alexopoulos, N., 2015. *journal of Facilities Management*. [Ηλεκτρονικό]
Available at: [DOI 10.1108/JFM-06-2014-0018](https://doi.org/10.1108/JFM-06-2014-0018)
[Πρόσβαση 2023].

Gewasar, M., Manullang, B. & Sibuea, A. M., 2017. The Determinant Factors That Effect Teacher Performance of. *OSR Journal*.

Grebner, S. & Elfering, A., 2011. On the Intra- and Interindividual Differences in the Meaning of Smileys Does This Face Show Job Satisfaction?. *Swiss Journal of Psychology*, 70(1), pp. 13-23.

Grunenberg, M. M., 1979. *Understanding Job Satisfaction*. s.l.:McMillan Ltd.

Hee, O. C. και συν., 2018. Factors Influencing Employee Job Satisfaction. *International journal of Academic Research in Business & Social Science*, 23 6, 8(6).

Heneman, H. G. & Schwab, D. P., 1985. *Pay Satisfaction: Its Multimentional Nature ans Measurement*, Unioersiry of Wisconsin - Madison, USA: International Union of Psychological Science.

<https://el.wikipedia.org>, 2022. *Ιεράρχηση αναγκών κατά Maslow*, s.l.: wikipedia.

Huang, W.-R., 2019. Job Training Satisfaction, Job Satisfaction, and Job Performance. *Selection of our books indexed in the Book Citation Index in Web of Science™ Core Collection (BKCI)*.

Inoyatova, S., 2021. *Palarch's Journal Of Archaeology Of Egypt/Egyptology*. [Ηλεκτρονικό] [Πρόσβαση 1 2023].

Izvercian Monica, S. P. ,. L. I., 2016. Job Satisfaction Variables: A Grounded Theory Approach. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 221 (2016) 86 – 94.

Juana-Espinosa, S. d. & Rakowska, A., 2018. *Emerald insight*. [Ηλεκτρονικό] Available at: <https://doi.org/10.1108/EJMBE-02-2018-0027> [Πρόσβαση 20 Ιανουάριος 2023].

Judge, T. A., Zhang, S. (. & R., D., 2020. Essentials of Job Attitudes and Other Workplace Psychological Constructs. *Taylor & Francis Group*, 22 12.

Kadian-Baumeyer, K., 2022. https://study-com.translate.google/learn/lesson/alderfer-erg-theory-motivation-overview-implementation.html?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=el&_x_tr_hl=el&_x_tr_pto=sc. [Ηλεκτρονικό] Available at: https://study-com.translate.google/learn/lesson/alderfer-erg-theory-motivation-overview-implementation.html?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=el&_x_tr_hl=el&_x_tr_pto=sc [Πρόσβαση 18 12 2022].

Karamanis, K., Arnis, N. & Kypriotelis, E., 2018. *Job Satisfaction Of Public Administrative Personnel In Greece: An Empiriatical Analysis*. s.l.:s.n.

Kavaliauskienė, I. M. & Raudeliūnienė, J., 2014. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 110 (2014). [Ηλεκτρονικό] Available at: doi: [10.1016/j.sbspro.2013.12.916](https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.916)

Kopelman, R. E., David J., P. & Falk, D. W., 2010. Construct validation of a Theory X/Y behavior scale. *Leadership & Organization Development Journal* 31(2):120-135, March.

L.Betz, E., 1984. Two Test of Maslow's Theory of Need Fulfillment. (*Journal of Vocational Behavior* , pp. 204-220.

Locke, E., 1976. *The nature and causes of job satisfaction*. In:Dunnette,M.D (Ed) επιμ. Chicago: ,Handbook of Industrial and Organizational Psychology,Rand McNally, Chiago,IL.

Mardanov, I., 2020. *Emerald Insight*. [Ηλεκτρονικό]
 Available at: [DOI 10.1108/EBHRM-02-2020-0018](https://doi.org/10.1108/EBHRM-02-2020-0018)
 [Πρόσβαση 2022].

Massaras, P., Sahinidis, A. & Polychronopoulos, G., 2014. *Elsevier*.
 [Ηλεκτρονικό]
 Available at: [doi: 10.1016/S2212-5671\(14\)00730-8](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00730-8)
 [Πρόσβαση 22 1 2023].

Mullins, L. J., 2010. *MANAGEMENT & 9H επιμ.* London: Pearson Education Limited.

Nailissaadah, M. & Suharnomo, 2022. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*. [Ηλεκτρονικό]
 Available at: [DOI: https://doi.org/10.33258/birci.v5i2.5199](https://doi.org/10.33258/birci.v5i2.5199)
 [Πρόσβαση 3 1 2023].

Nurung, U., Rakhmat*, Asang, S. & Hamsinah, 2019. Analysis of Leadership Effect and Public Service. *International Journal of Scientific and Research Publications, Volume 9, Issue 1,* January.

OshWiki, 2018.
https://oshwiki.eu/wiki/Job_satisfaction:_theories_and_definitions.
 [Ηλεκτρονικό]
 [Πρόσβαση 11 12 2022].

Papadopoulou, M. & Dimitriadis, E., 2019. *International Journal of Economics and Business Administration*. [Ηλεκτρονικό].

Papavasili, T., Kontogeorgos, A., Siskou, T. & Chatzitheodoridis, F., 2019. *Public Administration Issues*. [Ηλεκτρονικό]
 [Πρόσβαση 2023].

Psychology, D. o. U. o. M., 2022. *Vocational Psychology Research*.
 [Ηλεκτρονικό]
 Available at: <https://vpr.psych.umn.edu/node/26>
 [Πρόσβαση 5 1 2023].

Raziq, A. & Raheela, M., 2015. Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *Procedia Economics and Finance*.

Robbins, S. P. & Judge, T. A., 2013. *Attitudes and job Satisfaction. In Organizational Behavior*. 15 επιμ. United States of America. : Pearson Education .

Safinas Munir, R. I. & Rahman, R. A., 2015. *Determining Dimensions of Job Satisfaction using Factor Analysis*, s.l.: Fifth International Conference On Marketing And Retailing (5TH).

Schermerhorn Jr, J. R., Hunt, J. G. & Osborn, R. N., 2002. *Organizational Behavior*. 7η επιμ. s.l.:John Wiley & Sons, Inc.

Schermerhorn, J. R. & Bachrach, D., 2018. *Εισαγωγή στο Management μαθαίνω πετυχαίνω*. 2η Ελληνική έκδοση επιμ. Κύπρος: Π.Χ. Πασχαλίδης.

Siruri, M. M. & Cheche, S., 2021. *European Journal of Business and Management Research*. [Ηλεκτρονικό]
 Available at: [DOI: 10.24018/ejbmr.2021.6.2.767](https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.2.767)
 [Πρόσβαση 3 1 2023].

Spector, P., 2020. *Job satisfaction Survey 2 Test Manual*, s.l.: s.n.

- Spector, P. E., 1997.
<https://books.google.gr/books?id=nCkXMZjs0XcC&lpg=PP11&ots=1nrjVldYdS&lr&hl=el&pg=PP7#v=onepage&q&f=false>. [Ηλεκτρονικό]
 Available at: <https://dx.doi.org/10.4135/9781452231549>
 [Πρόσβαση 11 12 2022].
- Sypniewska, B. A., 2014. *Contemporary Economics*. [Ηλεκτρονικό]
 Available at: [DOI: 10.5709/ce.1897-9254.131](https://doi.org/10.5709/ce.1897-9254.131)
 [Πρόσβαση 21 Ιανουάριος 2023].
- Sypniewska, B. A., 2014. *Contemporary Economics*. [Ηλεκτρονικό]
 Available at: [DOI: 10.5709/ce.1897-9254.131](https://doi.org/10.5709/ce.1897-9254.131)
 [Πρόσβαση 2023].
- Tang, D. S., 2019. *European Journal of Business and Management*.
 [Ηλεκτρονικό]
 Available at: [DOI: 10.7176/EJBM/11-27-11](https://doi.org/10.7176/EJBM/11-27-11)
 [Πρόσβαση 3 1 2023].
- Tanriverdi, H., 2008. Workers' Job Satisfaction and Organizational Commitment: Mediator Variable Relationships of Organizational Commitment Factors. *The Journal of American Academy of Business, Cambridge*, Issue 14.
- Tompsett, C. J., 2022. *Measures*, Ohio: Bowling Green State University.
- uliet Hassard, K. T. a. T. C. B., n.d.
https://oshwiki.eu/wiki/Job_satisfaction:_theories_and_definitions.
 [Ηλεκτρονικό]
 [Πρόσβαση 27 12 2022].
- Uni-Bien, M., John, S. R. & Richard, O. N., 2016. *Οργανωσιακή Συμπεριφορά*. s.l.:Broken Hill Publishers LTD.
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W. & Lofpuist, L. H., 1967. *Manual Minnesota Satisfaction Questionnaire*. s.l.:Project Industrial Relations Center Uni Of Minnesota.
- Wong, P. T. & Low, A., 2018. *Improving Workplace Productivity : Applications of Maslow Psychology & Psychological Research International Journal*. [Ηλεκτρονικό]
 Available at: <https://doi.org/10.23880/pprij-16000189>
 [Πρόσβαση 8 1 2023].
- World, o. W., 2022. *World of Work*. [Ηλεκτρονικό]
 Available at: https://worldofwork-io.translate.google.com/2019/02/alderfers-erg-theory-of-motivation/?x_tr_sl=en&x_tr_tl=el&x_tr_hl=el&x_tr_pto=sc
 [Πρόσβαση 2022 12 2022].

Ελληνική Βιβλιογραφία

- Αβούρης, Ν., Κατσάνος, Χ., Τσέλιος, Ν. & Μουστάκας, Κ., 2015. *Εισαγωγή στην Αλληλεπίδραση Ανθρώπου-Υπολογιστή*, Αθήνα: Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών.
- Βρανά, Β., Σωτήριος, Δ. & Καραβασίλης, Γ., 2015. Students' perceptions of service quality at a Greek higher education institute. 6(1), p. 88.
- Γάκης, Γ. Κ., 2021. *info@soel.gr, iesoel@soel.gr*. [Ηλεκτρονικό]
 [Πρόσβαση 2022].

Γκλιιάτη, Α., 2018. *Εργασιακή Ικανοποίηση και Δέσμευση. -(Διδακτορική εργασία)*. s.l.:s.n.

Γκορέζης, Π., 2022. *Docplayer*. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <https://docplayer.gr/6262318-Parakinisi-dr-panagiotis-gkorezis.html>
[Πρόσβαση 19 12 2022].

Δήμητρα, Π., 2021. *ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΒΑΘΜΟΥ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ*. Θεσσαλονίκη: Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο.

ΕΚΠΑ Πανεπιστήμιο, Ε. Κ., 2022. <http://www.ekeflog.econ.uoa.gr/>.
[Ηλεκτρονικό]
[Πρόσβαση 2022].

Καρανικόλα, Ζ., Κουτσοπούλου, Χ. & Παναγιωτόπουλος, Γ., 2021. *International Journal of Educational Innovation*. [Ηλεκτρονικό].

Καρυωτάκης, Κ. & Μπαρδά, Ε., 2020. *Job Satisfaction Measurement Tool for Public Sector Executives CaseStudy: Customs Officers in Greece*. s.l.:s.n.

Κασκάμπα, Κ., 2015. *Παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης των εργαζομένων στο Δημόσιο περ' ύπτωση Πανεπιστημίου Αιγαίου*. Χίος: Πανεπιστήμιο Χίου.

Κουλής, Α., 2019. *Εργασιακή Ικανοποίηση και Επαγγελματική Ανάπτυξη Εκπαίδευτικών*. Κόρινθος: Διδακτορική Διατριβή ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ.

Κωνσταντίνος, Σ., 2011. *Ο ρόλος της παρακίνησης στη σύγχρονη Δημόσια Διοίκηση: Συγκριτική ανάλυση θεωρητικών μοντέλων & πρακτικών εφαρμογών*. Αθήνα: Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης & Αυτοδιοίκησης.

Λαγουμιντζής, Γ., Βλαχόπουλος, Γ. & Κουτσογιάννης, Κ., 2015. *Μεθοδολογία της Έρευνας στις Επιστήμες Υγείας*, Αθήνα: Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών.

Μανωλόπουλος, Δ., 2008. www.emeraldinsight.com/0142-5455.htm.
[Ηλεκτρονικό]
Available at: [DOI 10.1108/0142545081083542](https://doi.org/10.1108/0142545081083542)
[Πρόσβαση 2023].

Μιχαλοπούλου, Α., 2020. *JOB SATISFACTION OF EMPLOYEES IN A PUBLIC HOSPITAL Job satisfaction of employees in a public hospital*. Πειραιάς: s.n.

Μπουραντάς, Δ., 2002. *Μανατζμεντ Θεωρητικό Υπόβαθρο Σύγχρονες Πρακτικές*. 1η επιμ. s.l.: Εκδόσεις Γ. Μπένου.

Παπαβασίλη, Θ., 2017. *Ικανοποίηση Δημοτικών Υπαλλήλων Δήμο Αγρινίου*. s.l.: Πανεπιστήμιο Πατρών.

Παπαγεωργίου, Ι., 2015. <http://www.kallipos.gr/>. [Ηλεκτρονικό]
[Πρόσβαση 2023].

Παπαδοπούλου, Δ., 2021. *Διερεύνηση του βαθμού επαγγελματικής ικανοποίησης*. Θεσσαλονίκη: Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης - Διδακτορική Διατριβή.

Παπάνης, Ε. & Ρόντος, Κ., 2005. *Ψυχολογία-Κοινωνιολογία της Εργασίας και Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού θεωρία και εμπειρική έρευνα*. s.l.: ΣΙΔΕΡΗΣ.

Τασσιός, Θ. & Γιαννούλη, Β., 2017. *Job Descriptive Index (JDI): Reliability and validity study in Greece*, U.S.A: American Board of Assessment Psychology.

Τζανάτου, Κ., 2019. *Επαγγελματική ικανοποίηση και συναισθηματική νοημοσύνη σε οργανισμούς: περίπτωση κοινωνικός Οργανισμός Πατρών*. Πάτρα: s.n.

Τσουνής, Α. & Σαράφης, Π., 2018. *BMC Psychology*. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <https://doi.org/10.1186/s40359-018-0241-4>
[Πρόσβαση 1 2023].

Φαναριώτης, Π., 1996. *Ανθρώπινες Σχέσεις στο Εργασιακό Περιβάλλον*. Αθήνα: Εκδόσεις Α.Σταμούλης.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α

1. Αισθάνομαι ότι εμπιβαμαι όλοκληρα για την εργασία που κάνω
2. Υπάρχουν πολύ λίγες ευκαιρίες για προαγωγή σε θέση Προϊστάμενοι υπηρεσία μου
3. Ο/Η Διευθυντής/τρια της υπηρεσίας μου είναι πολύ κανόνς/η στη διο
4. Δεν είμαι ικανοποιημένος από τις πρόσθετες παροχές (ασφαλιστική & αποδογάν, συνταξιοδοτικές προοπτικές) που λαμβάνω, πέραν του μκ
5. Όταν κάνω καλά τη δουλειά μου, λαμβάνω την ανιγνώριση που θα
6. Πολλοί από τους κανόνες και τις διαδικασίες που ακολουθούνται στο δυσκολεύουν στο να κάνω σωστά τη δουλειά μου
7. Συμπαθά τους συναδέλφους με τους οποίους συνεργάζομαι στην υπ
8. Κάποιες φορές αισθάνομαι ότι η εργασία μου δεν έχει νόημα
9. Η επικοινωνία μεταξύ των τμημάτων στην υπηρεσία μου φαίνεται να
10. Οι αυξήσεις του μισθού είναι πολύ σπάνιες
11. Αυτοί που είναι πολύ καλοί στη δουλειά τους έχουν αρκετές πιθανότητες Διευθυντή/τριας Διεύθυνσης Εκπαίδευσης
12. Ο/Η Προϊστάμενος/η του τμήματός μου είναι άδικος/ή μαζί μου
13. Οι πρόσθετες παροχές- πέραν του μισθού (π.χ. πραγματοποιηθείσες & από την εργασία μου είναι εξίσου καλές με αυτές που προσφέρουν οι
14. Δεν αισθάνομαι πως η δουλειά που κάνω εκτιμάται από τον/την Διευ υπηρεσίας μου
15. Οι προσπάθειές μου να κάνω καλά τη δουλειά μου σπάνια περιορίζοι γραφειοκρατία του υπουργείου
16. Θεωρώ ότι πρέπει να εργάζομαι σκληρότερα εξαιτίας της απεικονότητας ή απειρίας των συναδέλφων μου
17. Μου αρέσουν τα πράγματα που κάνω στη δουλειά μου
18. Οι στόχοι της υπηρεσίας στην οποία εργάζομαι δεν είναι ξεκάθαροι &
19. Όταν σκέφτομαι το μισθό μου αισθάνομαι ότι δεν εκτιμάται η εργασία
20. Οι εργαζόμενοι στην υπηρεσία μου έχουν τις ίδιες ευκαιρίες προαγμα Διευθυντή/τριας της υπηρεσίας με τους εργαζόμενους σε υπηρεσίες
21. Ο/η Προϊστάμενος/η του τμήματός μου δείχνει ελάχιστο ενδιαφέρον αι υφιστάμενοί του
22. Το πακέτο παρογών που έχουμε είναι όλοκληρο
23. Υπάρχουν λίγες ανταμοιβές για αυτούς που εργάζονται εδώ
24. Έχω πολύ μεγάλο φόρτο εργασίας
25. Μου αρέσουν οι συνάδελφοι με τους οποίους συνεργάζομαι
26. Συχνά αισθάνομαι ότι δεν γνωρίζω τι συμβαίνει στην υπηρεσία στην

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β

Έρευνα Δημητρίου Μανωλόπουλου στο Δημόσιο Ελληνικό
Τομέα 2007
Appendix

Public sector is under a process of reforms. Please evaluate the contribution of the following motivators in the design of a future compensation system – that will meet the perceptions of employees concerning reward and satisfaction and will lead to a more productive workplace – as being:

- (4) an absolute priority
- (3) very important
- (2) important
- (1) almost unimportant

Provision of Fair Wage

[

Provision of Pay Incentives

[

Communication and Cooperation in the Working Environment

[

Opportunity for Hierarchical Advancement

[

Security in the Workplace

[

Working Conditions

[

Opportunities to Advance the Field of Employees' Expertise

[

Need for Creative Work

[

Need for Esteem and Reputation

[

Recognition for Work

[

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Γ

Αρχή φόρμας

Έρευνα για τον Δήμο Πύδνας-Κολινδρού : Εργασιακή Ικανοποίηση των υπαλλήλων στον Οργανισμό Τοπικής Αυτοδιοίκησης (ΟΤΑ) του Δήμου Πύδνας-Κολινδρού

Τέλος φόρμας



Αξιότιμη/ε συνάδελφε,

Το παρόν ερωτηματολόγιο αποτελεί τμήμα της μεταπτυχιακής διπλωματικής εργασίας με θέμα: «Εργασιακή Ικανοποίηση των υπαλλήλων στον Οργανισμό Τοπικής Αυτοδιοίκησης (ΟΤΑ) του Δήμου Πύδνας-Κολινδρού» που εκπονείται στα πλαίσια του μεταπτυχιακού προγράμματος σπουδών "Δημόσια Διοίκηση", του Διεθνούς Πανεπιστημίου Ελλάδος του τμήματος Κατερίνης.

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι να μπορέσει να εντοπίσει σε ποιο βαθμό οι Δημοτικοί Υπάλληλοι του Δήμου Πύδνας-Κολινδρού είναι ικανοποιημένοι από την εργασία τους και να διερευνήσει ποιοι είναι οι παράγοντες που επιδρούν στην ικανοποίηση και την παρακίνηση τους. Επίσης, πρόκειται για μία έρευνα που διασφαλίζει την ανωνυμία σας και θα χρησιμοποιηθεί αυστηρά για τις ερευνητικές ανάγκες.

Θα χρειαστείτε περίπου 5(πέντε) λεπτά για τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου. Οι απόψεις σας είναι πολύ σημαντικές και θα συμβάλλουν καθοριστικά στην έρευνα που πραγματοποιείται. Θα εκτιμούσα ιδιαίτερω τις ειλικρινείς και ακριβείς απαντήσεις σας. Παρακαλώ όπως απαντηθούν όλες οι ερωτήσεις, επιλέγοντας το αντίστοιχο πεδίο.

Σας ευχαριστούμε εκ των προτέρων για την συμμετοχή σας!

Με εκτίμηση

Ιορδάνα Παπαδοπούλου

pap.iordana@gmail.com

A) Η φύση της εργασίας μου και οι συνάδελφοι

Παρακαλώ εκφράστε το βαθμό Διαφωνώ Απόλυτα ή Συμφωνώ Απόλυτα στις ερωτήσεις που ακολουθούν με βάση την παρακάτω κλίμακα.

1=Διαφωνώ

Απόλυτα

2=Διαφωνώ

3=Ούτε Διαφωνώ /Ούτε Συμφωνώ(Μέτρια)

4=Συμφωνώ

5=Συμφωνώ Απόλυτα

1) Το αντικείμενο της εργασίας μου είναι ενδιαφέρον

Να επισημαίνεται μόνο μία επιλογή

Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ Απόλυτα	ΟύτεΣυμφωνώ /ΟύτεΣυμφωνώ	Συμφωνώ	Συμ φωνώ
1	2	3	4	5

5

2)Αισθάνομαι ότι η εργασία έχει νόημα διότι υπολογίζεται η γνώμη μου στη λήψη αποφάσεων

Να επισημαίνεται μόνο μία επιλογή

Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ Απόλυτα	ΟύτεΣυμφωνώ /ΟύτεΣυμφωνώ	Συμφωνώ	Συμ φωνώ
1	2	3	4	5

3)Αισθάνομαι υπερήφανος που εργάζομαι σε αυτόν τον οργανισμό

Να επισημαίνεται μόνο μία επιλογή

Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ Απόλυτα	ΟύτεΣυμφωνώ /ΟύτεΣυμφωνώ	Συμφωνώ	Συμ φωνώ
1	2	3	4	5

5

4) Είμαι ικανοποιημένος με την εργασία μου

Να επισημαίνεται μόνο μία επιλογή

Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ Απόλυτα	ΟύτεΣυμφωνώ /ΟύτεΣυμφωνώ	Συμφωνώ	Συμ φωνώ
1	2	3	4	5

Απόλυτα

1 2 3 4

5

5) Συμπαθώ τους ανθρώπους με τους οποίους εργάζομαι μαζί
 Να επισημαίνεται μόνο μία επιλογή

Διαφωνώ	Διαφωνώ	Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμ
φωνώ	Απόλυτα	/Ούτε Συμφωνώ		
Απόλυτα				

1 2 3 4

5

6) Θεωρώ ότι δουλεύουμε σχεδόν όλοι στον οργανισμό μου με τον ίδιο ζήλο.
 Να επισημαίνεται μόνο μία επιλογή

Διαφωνώ	Διαφωνώ	Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμ
φωνώ	Απόλυτα	/Ούτε Συμφωνώ		
Απόλυτα				

1 2 3 4

5

7) Η επικοινωνία μεταξύ των συναδέλφων είναι ικανοποιητική
 Να επισημαίνεται μόνο μία επιλογή

Διαφωνώ	Διαφωνώ	Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμ
φωνώ	Απόλυτα	/Ούτε Συμφωνώ		
Απόλυτα				

1 2 3 4

5

B) Επικοινωνία-Λειτουργικές διαδικασίες- Προϊστάμενος

Παρακαλώ εκφράστε το βαθμό Διαφωνώ Απόλυτα ή Συμφωνώ Απόλυτα στις ερωτήσεις που ακολουθούν με βάση την παρακάτω κλίμακα.

1=Διαφωνώ

Απόλυτα

2=Διαφωνώ

3=Ούτε Διαφωνώ /Ούτε Συμφωνώ

4=Συμφωνώ

5=Συμφωνώ Απόλυτα

8) Η επικοινωνία με την Διοίκηση του οργανισμού είναι ικανοποιητική

Να επισημαίνεται μόνο μία επιλογή

Διαφωνώ	Διαφωνώ	ΟύτεΣυμφωνώ	Συμφωνώ	Συμ
φωνώ	Απόλυτα	/ΟύτεΣυμφωνώ		

Απόλυτα

1

2

3

4

5

9) Οι στόχοι που θέτει ο οργανισμός είναι ξεκάθαροι

Να επισημαίνεται μόνο μία επιλογή

Διαφωνώ	Διαφωνώ	ΟύτεΣυμφωνώ	Συμφωνώ	Συμ
φωνώ	Απόλυτα	/ΟύτεΣυμφωνώ		

Απόλυτα

1

2

3

4

5

10) Οι εργασίες που ανατίθενται στους εργαζόμενους επεξηγούνται πλήρως

Να επισημαίνεται μόνο μία επιλογή

Διαφωνώ	Διαφωνώ	ΟύτεΣυμφωνώ	Συμφωνώ	Συμ
φωνώ	Απόλυτα	/ΟύτεΣυμφωνώ		

Απόλυτα

1

2

3

4

5

11) Η επικοινωνία μεταξύ των διευθύνσεων και των τμημάτων είναι ικανοποιητική

Να επισημαίνεται μόνο μία επιλογή

Διαφωνώ	Διαφωνώ	ΟύτεΣυμφωνώ	Συμφωνώ	Συμ
φωνώ	Απόλυτα	/ΟύτεΣυμφωνώ		

Απόλυτα

1

2

3

4

5

12) Οι κανόνες και οι διαδικασίες που ακολουθούνται με δυσκολεύουν στη σωστή διεκπεραίωση της εργασίας μου.

Να επισημαίνεται μόνο μία επιλογή

Διαφωνώ	Διαφωνώ	ΟύτεΣυμφωνώ	Συμφωνώ	Συμ
φωνώ	Απόλυτα	/ΟύτεΣυμφωνώ		

Απόλυτα

1	2	3	4
5			
13)Οι προσπάθειες για να κάνω σωστά την δουλεία μου συχνά εμποδίζονται από την γραφειοκρατία			
Na επισημαίνεται μόνο μία επιλογή			
Διαφωνώ	Διαφωνώ	ΟύτεΣυμφωνώ	Συμφωνώ
Απόλυτα		/ΟύτεΣυμφωνώ	Συμ
Απόλυτα			

1	2	3	4
5			
14)Οι αρμοδιότητες που μου έχουν ανατεθεί από την Διοίκηση είναι εφικτές.			
Na επισημαίνεται μόνο μία επιλογή			
Διαφωνώ	Διαφωνώ	ΟύτεΣυμφωνώ	Συμφωνώ
Απόλυτα		/ΟύτεΣυμφωνώ	Συμ
Απόλυτα			

1	2	3	4
5			
15)Οι συνθήκες υγιεινής και ασφάλειας στο χώρο εργασίας μου(χώροι,καθαριότητα,εξοπλισμός)είναι καλές.			
Na επισημαίνεται μόνο μία επιλογή			
Διαφωνώ	Διαφωνώ	ΟύτεΣυμφωνώ	Συμφωνώ
Απόλυτα		/ΟύτεΣυμφωνώ	Συμ
Απόλυτα			

1	2	3	4
5			
16)Παρακάτω αναφέρονται κάποια χαρακτηριστικά των προϊσταμένων του οργανισμού(για να φανούν όλες οι επιλογές σύρετε προς τα δεξιά)			
Na επισημαίνεται μόνο μία επιλογή ανά σειρά.			
Διαφωνώ Απόλυτα			
Διαφωνώ			
Ούτε Διαφωνώ/Ούτε Συμφωνώ			
Συμφωνώ			
Συμφωνώ Απόλυτα			

α/ α		Διαφωνώ	Διαφωνώ Απόλυτα	Ούτε Διαφωνώ/Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
1	Ο προϊστάμενος μου είναι ικανός/ή στην δουλειά του/της					
2	Ο προϊστάμενος μου είναι δίκαιος/η μαζί μου					
3	Ο προϊστάμενος μου δείχνει επαρκές ενδιαφέρον για τα συναισθήματα των υφισταμένων του					
4	Ο προϊστάμενος μου συμπεριφέρεται με σεβασμό στους υφισταμένους του					

Γ) Μισθός - Ευκαιρίες Εξέλιξης και Εκπαίδευσης - Πρόσθετες Παροχές (κάλυψη εξόδων μετακίνησης, παιδικές κατασκηνώσεις, επιδόματα, συνταξιοδοτικές προοπτικές κ.τ.λ.)

Παρακαλώ εκφράστε το βαθμό Διαφωνώ Απόλυτα ή Συμφωνώ Απόλυτα στις ερωτήσεις που ακολουθούν με βάση την παρακάτω κλίμακα.

1=Διαφωνώ Απόλυτα

2=Διαφωνώ

3=Ούτε Διαφωνώ/Ούτε Συμφωνώ

4=Συμφωνώ

5=Συμφωνώ Απόλυτα

17) Αισθάνομαι ότι πληρώνομαι ένα δίκαιο ποσό για την δουλειά που κάνω

Να επισημαίνεται μόνο μία επιλογή

Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Συμφωνώ /Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμ φωνώ
Απόλυτα				
1	2	3	4	

5

18) Οι αυξήσεις στον μισθό των εργαζομένων είναι επαρκείς και δίνονται σε τακτά χρονικά διαστήματα

Να επισημαίνεται μόνο μία επιλογή

Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Συμφωνώ /Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμ φωνώ
Απόλυτα				
1	2	3	4	

5

19) Παρέχονται από τη υπηρεσία επαρκείς εκπαιδευτικά προγράμματα για την προσωπική και επαγγελματική εξέλιξη

Να επισημαίνεται μόνο μία επιλογή

Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Συμφωνώ /Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμ φωνώ
Απόλυτα				
1	2	3	4	

5

20) Οι εργαζόμενοι προοδεύουν τόσο γρήγορα στο Δήμο Πύδνας-Κολινδρού όσο και σε άλλους οργανισμούς

Να επισημαίνεται μόνο μία επιλογή

Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε Συμφωνώ /Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμ φωνώ
Απόλυτα				
1	2	3	4	

5

21) Είμαι ικανοποιημένος από τις ευκαιρίες που μου προσφέρονται για προαγωγή (από το Δήμο Πύδνας-Κολινδρού)

Να επισημαίνεται μόνο μία επιλογή

Διαφωνώ	Διαφωνώ	ΟύτεΣυμφωνώ	Συμφωνώ	Συμ
φωνώ Απόλυτα		/ΟύτεΣυμφωνώ		
Απόλυτα				
1	2	3	4	

5

22)Είμαι ικανοποιημένος από τις πρόσθετες παροχές που λαμβάνω από τον Δήμο.

Να επισημαίνεται μόνο μία επιλογή

Διαφωνώ	Διαφωνώ	ΟύτεΣυμφωνώ	Συμφωνώ	Συμ
φωνώ Απόλυτα		/ΟύτεΣυμφωνώ		
Απόλυτα				
1	2	3	4	

5

23)Οι πρόσθετες παροχές που προσφέρει ο Δήμο Πύδνας-Κολινδρού είναι εξίσου καλές με των υπολοίπων Δημόσιων οργανισμών

Να επισημαίνεται μόνο μία επιλογή

Διαφωνώ	Διαφωνώ	ΟύτεΣυμφωνώ	Συμφωνώ	Συμ
φωνώ Απόλυτα		/ΟύτεΣυμφωνώ		
Απόλυτα				
1	2	3	4	

5

24)Αισθάνομαι ότι εκτιμάται η δουλεία μου και ότι λαμβάνω την αναγνώριση που αξίζω

Να επισημαίνεται μόνο μία επιλογή

Διαφωνώ	Διαφωνώ	ΟύτεΣυμφωνώ	Συμφωνώ	Συμ
φωνώ Απόλυτα		/ΟύτεΣυμφωνώ		
Απόλυτα				
1	2	3	4	

5

Δ)Εργασιακά Χαρακτηριστικά (κίνητρα υποκίνησης) που αναζητά ο εργαζόμενος.

Παρακαλώ εκφράστε το βαθμό Διαφωνώ Απόλυτα ή Συμφωνώ Απόλυτα

στις ερωτήσεις που ακολουθούν με βάση την παρακάτω κλίμακα.

1=Διαφωνώ Απόλυτα

2=Διαφωνώ

3=Ούτε Διαφωνώ/Ούτε Συμφωνώ

4=Συμφωνώ

5=Συμφωνώ Απόλυτα

25)Εργασιακά χαρακτηριστικά(κίνητρα) που εκτιμά ο εργαζόμενος
Να επισημαίνεται μόνο μία επιλογή ανά σειρά.

α / α		Διαφ ωνώ Απόλ υτα	Διαφ ωνώ	Ούτε Διαφ ωνώ /Ούτ ε Συμφ ωνώ	Συμφ ωνώ	Συμφ ωνώ Απόλ υτα
1	Ελκυστικός Μισθός					
2	Ευκαιρίες για προαγωγή(προσωπική ανέλιξη)					
3	Καλές σχέσεις με τους προϊσταμένους και τους συναδέλφους(ευχάριστο περιβάλλον, διαχωρισμός καθηκόντων)					
4	Πρόσθετες παροχές					
5	Ανταμοιβές βάση απόδοσης(μπόνους επίτευξης στόχων)					
6	Ενδιαφέρον περιεχόμενο εργασίας					
7	Καλή επικοινωνία					

	μέσα στον οργανισμό					
8	Εργασιακή ασφάλεια					
9	Παροχή εκπαιδευτικών προγραμμάτων					
1 0	Δημιουργία καθηκοντο λογίου					

Ε) Δημογραφικά Στοιχεία

26) Φύλο

Ανδρας

Γυναίκα

27) Ηλικιακή ομάδα

Κάτω των 25 ετών

26-35 ετών

36-45 ετών

46-55 ετών

Άνω των 55 ετών

28) Οικογενειακή Κατάσταση

Άγαμος-η

Έγγαμος-η

Διαζευγμένος-η

Χήρος-α

29) Επίπεδο Σπουδών

Απόφοιτος Δημοτικού

Απόφοιτος Γυμνασίου

Απόφοιτος Λυκείου

Απόφοιτος ΙΕΚ

Κάτοχος Πτυχίου Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης

Κάτοχος Μεταπτυχιακού/ Κάτοχος Διδακτορικού

30) Σχέση Εργασίας

Μόνιμος

Αορίστου Χρόνου

Ορισμένου Χρόνου

31) Ο τόπος εργασίας σας είναι ο ίδιος με τον τόπο κατοικίας σας

Ναι

Όχι

Σας ευχαριστώ πολύ!!!

Η αυξημένη και βελτιωμένη εργασιακή ικανοποίηση συμβάλει στην καλή και ποιοτική εξυπηρέτηση των πολιτών!!!

Εργασιακή Ικανοποίηση -Δήμος Πύδνας-Κολινδρού



Спасибо Gracias شکر Obrigado Спаси́бо
Grazie Ευχαριστώ
Merci Thank You Ngiyabonga Dank U Diolch Obrigado
Danke Grazie Thank You Ngiyabonga Tack Dank U Diolch . .
Kasih