



Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας
Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων Πάτρας

Διπλωματική εργασία

**«Η συμβολή της παρώθησης και των κινήτρων στην επαγγελματική
ικανοποίηση. Μια έρευνα στους εργαζόμενους του Τ.Ε.Ι. Δυτικής
Ελλάδας».**

Μεταπτυχιακή φοιτήτρια: Ελένη Πέττα

Επιτροπή Επίβλεψης Διπλωματικής Εργασίας

Επιβλέπων Καθηγητής: Δρ. Γεώργιος Παναγιωτόπουλος, Διδάσκων Π.Μ.Σ., «Διοίκησης Εκπαίδευσης», Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας	
Α΄ Συν-Επιβλέπουσα Καθηγήτρια: Δρ. Ζωή Καρανικόλα, Διδάσκουσα Π.Μ.Σ., «Διοίκησης Εκπαίδευσης», Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας	Β΄ Συν-Επιβλέπων Καθηγητής: Δρ. Ιωάννης Μητρόπουλος, Διδάσκων Π.Μ.Σ., «Διοίκησης Εκπαίδευσης», Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας

Πάτρα, Ιούλιος 2018

Υπεύθυνη Δήλωση Συγγραφέα:

Δηλώνω ρητά ότι, σύμφωνα με το άρθρο 8 του Ν. 1599/1986 και τα άρθρα 2,4,6 παρ. 3 του Ν. 1256/1982, η παρούσα εργασία αποτελεί αποκλειστικά προϊόν προσωπικής εργασίας και δεν προσβάλλει κάθε μορφής πνευματικά δικαιώματα τρίτων και δεν είναι προϊόν μερικής ή ολικής αντιγραφής, οι πηγές δε που χρησιμοποιήθηκαν περιορίζονται στις βιβλιογραφικές αναφορές και μόνον.

© Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Δυτικής Ελλάδας, 2018

Η παρούσα Εργασία καθώς και τα αποτελέσματα αυτής, αποτελούν συνιδιοκτησία του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας και του φοιτητή, ο καθένας από τους οποίους έχει το δικαίωμα ανεξάρτητης χρήσης, αναπαραγωγής και αναδιανομής τους (στο σύνολο ή τμηματικά) για διδακτικούς και ερευνητικούς σκοπούς, σε κάθε περίπτωση αναφέροντας τον τίτλο και το συγγραφέα της Εργασίας καθώς και το όνομα του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας όπου εκπονήθηκε.

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον επιβλέποντα καθηγητή μου Δρ. Γεώργιο Παναγιωτόπουλο καθώς και τους συν-επιβλέποντες καθηγητές μου Δρ. Ζωή Καρανικόλα και Δρ. Ιωάννη Μητρόπουλο για την ανεκτίμητη στήριξη και την επιστημονική καθοδήγηση που μου παρείχαν στο πλαίσιο της εκπόνησης της διπλωματικής μου εργασίας. Οι γνώσεις, οι συμβουλές τους και ο χρόνος που μου διέθεσαν αποτέλεσαν καθοριστικούς παράγοντες για την ολοκλήρωσή της.

Ακόμη, ευχαριστώ τους συναδέλφους μου, διοικητικούς υπαλλήλους του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας, για τον πολύτιμο χρόνο που διέθεσαν για τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου της έρευνάς μου, διότι χωρίς αυτή τη συνεργασία τους η παρούσα μελέτη δεν θα ήταν δυνατό να υλοποιηθεί.

Επιπλέον, ευχαριστώ όλους τους διδάσκοντες του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών «Διοίκηση Εκπαίδευσης» του Τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων Πάτρας του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας για τις χρήσιμες γνώσεις που μου μετέδωσαν καθ' όλη τη διάρκεια της φοίτησής μου σε αυτό.

Τέλος, ευχαριστώ ιδιαίτερα τον σύζυγό μου Στέλιο, τις κόρες μου Σπυριδούλα και Βασιλική, καθώς και τη μητέρα μου Βασιλική και την αδελφή μου Χριστίνα, για την αμέριστη και ανιδιοτελή ηθική και ψυχολογική συμπαράσταση που μου προσέφεραν από την αρχή του «ταξιδιού» μου αυτού.

Πίνακας περιεχομένων

Πίνακας περιεχομένων.....	2
Κατάλογος πινάκων	4
Περίληψη	9
Abstract.....	11
Συντομογραφίες.....	12
Εισαγωγή	13
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1	15
1.1 Κίνητρα και θεωρίες παρακίνησης εργαζομένων	15
1.2 Παρακίνηση και κίνητρα στην εργασία.....	15
1.3 Θεωρία ιεράρχησης αναγκών του Abraham Maslow (1943).....	16
1.4 Θεωρία ύπαρξης, σχέσεων και ανάπτυξης του Alderfer	18
1.5 Θεωρία των δυο παραγόντων του Frederick Herzberg (1959).....	18
1.6 Θεωρία των ανθρώπινων κινήτρων του McClelland	19
1.7 Περαιτέρω θεωρίες παρακίνησης εργαζομένων	20
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2	23
2.1 Επαγγελματική ικανοποίηση	23
2.2 Επαγγελματική ικανοποίηση: εννοιολογικός προσδιορισμός.....	23
2.3 Παράγοντες που επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση και διαστάσεις της	24
2.4 Μέθοδοι μέτρησης της επαγγελματικής ικανοποίησης.....	27
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3	30
3.1 Ο ρόλος της παρώθησης και των κινήτρων στην επαγγελματική ικανοποίηση.....	30
3.2 Η σχέση μεταξύ των κινήτρων και της επαγγελματικής ικανοποίησης	30
3.3 Επισκόπηση βιβλιογραφίας και ερευνών σχετικά με τα κίνητρα και την επαγγελματική ικανοποίηση	31
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4	34
Μεθοδολογία της έρευνας	34
4.1 Σκοπός, επιμέρους στόχοι και ερευνητικά ερωτήματα εργασίας.....	34

4.2 Επιλογή ερευνητικής μεθόδου	34
4.3 Μεθοδολογικό εργαλείο.....	35
4.4 Το δείγμα της έρευνας, η διανομή και η συλλογή του μεθοδολογικού εργαλείου.....	36
4.5 Στατιστική επεξεργασία δεδομένων.....	36
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5	38
Αποτελέσματα της έρευνας	38
5.1 ΜΕΡΟΣ Α: Δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά του δείγματος.....	38
5.2 ΜΕΡΟΣ Β: Παράγοντες παρακίνησης που συμβάλουν στην επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων του δείγματος	41
5.2.1 Μισθός	41
5.2.2 Προαγωγή.....	47
5.2.3 Εποπτεία	52
5.2.4 Προνόμια - Οφέλη	58
5.2.5 Ενδεχόμενες Ανταμοιβές	64
5.2.6 Συνθήκες Λειτουργίας.....	70
5.2.7 Συνάδελφοι.....	77
5.2.8 Φύση της εργασίας	83
5.2.9 Επικοινωνία.....	89
5.2.10 Συνολική Ικανοποίηση	95
Συμπεράσματα.....	100
Συζήτηση	104
Βιβλιογραφία	106
Παράρτημα	112
ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ.....	112

Κατάλογος πινάκων

Πίνακας 1. Παρουσίαση των δημογραφικών και επαγγελματικών χαρακτηριστικών του δείγματος (N = 112).	38
Πίνακας 2. Παράμετροι JSS – Μισθού.	41
Πίνακας 3. Παρουσίαση των συχνοτήτων των επιπέδων ικανοποίησης των εργαζόμενων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας ως προς τον Μισθό.	42
Πίνακας 4. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες νιώθουν ότι αμείβονται δίκαια για τη δουλειά που προσφέρουν.....	43
Πίνακας 5. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν ότι οι αυξήσεις είναι μικρές και όχι συχνές.....	44
Πίνακας 6. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες αισθάνονται ότι δεν εκτιμάται ιδιαίτερα η δουλειά τους συναρτήσει του μισθού τους.....	45
Πίνακας 7. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες αισθάνονται ικανοποιημένοι με τις πιθανότητες που υπάρχουν για αύξηση του μισθού τους.	46
Πίνακας 8. Παράμετροι JSS – Προαγωγής.....	47
Πίνακας 9. Παρουσίαση των συχνοτήτων των επιπέδων ικανοποίησης των εργαζόμενων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας ως προς την Προαγωγή.....	48
Πίνακας 10. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν ότι υπάρχουν πραγματικά πολύ λίγες πιθανότητες για προαγωγή στη δουλειά τους.....	49
Πίνακας 11. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν ότι εκείνοι που διεκπεραιώνουν καλά τα καθήκοντά τους έχουν αρκετά καλές πιθανότητες για προαγωγή.....	50
Πίνακας 12. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν ότι εκείνοι που εργάζονται στο Τ.Ε.Ι μπορούν να ανελιχθούν τόσο γρήγορα όσο αν δούλευαν αλλού.....	51
Πίνακας 13. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες είναι ικανοποιημένοι με τις προοπτικές τους για προαγωγή.....	52
Πίνακας 14. Παράμετροι JSS – Εποπτείας.....	53

Πίνακας 15. Παρουσίαση των συχνοτήτων των επιπέδων ικανοποίησης των εργαζόμενων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας ως προς την Εποπτεία στην εργασία τους.....	53
Πίνακας 16. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως ο/η προϊστάμενός/η τους είναι αρκετά ικανός/ή στη δουλειά του/της.....	54
Πίνακας 17. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως ο/η προϊστάμενός/η τους είναι άδικος/η μαζί τους.	55
Πίνακας 18. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως ο/η προϊστάμενός/η τους δείχνει μικρό ενδιαφέρον στα συναισθήματα των υφισταμένων του/της.	56
Πίνακας 19. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες συμπαθούν τον.....	57
Πίνακας 20. Παράμετροι JSS – Προνομίων - οφελών.	59
Πίνακας 21. Παρουσίαση των συχνοτήτων των επιπέδων ικανοποίησης των εργαζόμενων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας ως προς τα προνόμια - οφέλη της εργασίας τους.....	60
Πίνακας 22. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες δεν είναι ικανοποιημένοι από τα οφέλη που τους προσφέρει η εργασία τους.	61
Πίνακας 23. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως τα οφέλη που αποκομίζουν από τη δουλειά τους, είναι τόσο καλά όσο αυτά που αποκομίζουν οι υπάλληλοι άλλων υπηρεσιών.	62
Πίνακας 24. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως τα οφέλη που τους προσφέρει η εργασία τους είναι δίκαια.....	63
Πίνακας 25. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως υπάρχουν οφέλη που δεν έχουν ενώ τα δικαιούνται.	64
Πίνακας 26. Παράμετροι JSS – Ενδεχόμενων Ανταμοιβών.	65
Πίνακας 27. Παρουσίαση των συχνοτήτων των επιπέδων ικανοποίησης των εργαζόμενων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας ως προς τις ενδεχόμενες ανταμοιβές της εργασίας τους.....	66
Πίνακας 28. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως όταν κάνουν μια δουλειά καλά, αποκομίζουν για αυτή την αναγνώριση που θα έπρεπε να λάβουν.	67

Πίνακας 29. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες δεν αισθάνονται ότι η δουλειά που κάνουν τυχαίνει εκτίμησης.	68
Πίνακας 30. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως υπάρχουν λίγες ανταμοιβές για όσους εργάζονται στο Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας.	69
Πίνακας 31. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες νιώθουν ότι οι προσπάθειές τους δεν ανταμείβονται όπως θα έπρεπε.	70
Πίνακας 32. Παράμετροι JSS – Συνθηκών Λειτουργίας.	71
Πίνακας 33. Παρουσίαση των συχνοτήτων των επιπέδων ικανοποίησης των εργαζόμενων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας ως προς τις συνθήκες λειτουργίας του φορέα εργασίας τους.	72
Πίνακας 34. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως πολλοί από τους κανόνες και τις διαδικασίες στο Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας κάνουν τη δουλειά τους δύσκολη.	73
Πίνακας 35. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως οι προσπάθειες τους για να κάνουν τη δουλειά τους καλά σπάνια συναντούν γραφειοκρατικά εμπόδια.	74
Πίνακας 36. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως έχουν μεγάλο φόρτο εργασίας.	75
Πίνακας 37. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως στη δουλειά τους έχουν πολύ μεγάλο όγκο γραφικής εργασίας.	76
Πίνακας 38. Παράμετροι JSS – Συναδέλφων.	77
Πίνακας 39. Παρουσίαση των συχνοτήτων των επιπέδων ικανοποίησης των εργαζόμενων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας ως προς τις σχέσεις τους με τους συναδέλφους τους.	78
Πίνακας 40. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες συμπαθούν τους συναδέλφους τους.	79
Πίνακας 41. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες πιστεύουν ότι πρέπει να εργάζονται περισσότερο στη δουλειά τους εξαιτίας της ανεπάρκειας των συναδέλφων τους.	80
Πίνακας 42. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες περνάνε καλά με τους συναδέλφους τους.	81

Πίνακας 43. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως υπάρχουν πολλοί διαπληκτισμοί και συγκρούσεις στη δουλειά τους.....	82
Πίνακας 44. Παράμετροι JSS – Φύσης της εργασίας.....	83
Πίνακας 45. Παρουσίαση των συχνοτήτων των επιπέδων ικανοποίησης των εργαζόμενων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας ως προς τη φύση της εργασίας τους. 84	84
Πίνακας 46. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως μερικές φορές αισθάνονται ότι η δουλειά τους δεν έχει νόημα.	85
Πίνακας 47. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο αρέσει στους ερωτηθέντες να κάνουν αυτά που πρέπει να κάνουν στη δουλειά τους.....	86
Πίνακας 48. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες νιώθουν περήφανοι για τη δουλειά τους.	87
Πίνακας 49. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως η δουλειά τους είναι ευχάριστη.	88
Πίνακας 50. Παράμετροι JSS – Επικοινωνίας.	89
Πίνακας 51. Παρουσίαση των συχνοτήτων των επιπέδων ικανοποίησης των εργαζόμενων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας ως προς την επικοινωνία στην εργασία τους.....	90
Πίνακας 52. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως η επικοινωνία στο Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας κυμαίνεται σε ικανοποιητικά επίπεδα.	91
Πίνακας 53. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως οι στόχοι του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας δεν τους είναι σαφείς.	92
Πίνακας 54. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες αισθάνονται ότι δεν γνωρίζουν τι ακριβώς συμβαίνει στο Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας.....	93
Πίνακας 55. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως για τη δουλειά που τους ανατίθεται δεν τους δίνονται επαρκείς εξηγήσεις.....	94
Πίνακας 56. Παρουσίαση των συχνοτήτων των επιπέδων συνολικής ικανοποίησης των εργαζόμενων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας.	95
Πίνακας 57. Δείκτης Cronbach Συνολικής Ικανοποίησης.	96
Πίνακας 58. Πίνακας όλων των διαστάσεων ικανοποίησης του δείγματος.....	96

Πίνακας 59. Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών της έρευνας με τη συνολική ικανοποίηση.	97
Πίνακας 60. Παρουσίαση των συσχετίσεων όλων των προς μελέτη παραγόντων της έρευνας.	99

Περίληψη

Εισαγωγή: Η σύγχρονη διοίκηση ανθρωπίνων πόρων προσδιορίζει την έννοια της παρακίνησης ως ένα μέσο βελτιστοποίησης της ποιότητας και μεγιστοποίησης της ποσότητας της εργασίας.

Η επαγγελματική ικανοποίηση αντανακλά την αντίληψη του ατόμου σχετικά με το πλαίσιο της εργασίας του. Κρίνεται ως καθοριστικός παράγοντας για την ευημερία του εργαζομένου γεγονός που συνεπάγεται την ομαλή και ορθή λειτουργία των επιχειρήσεων και οργανισμών.

Η ικανοποίηση από την εργασία μελετάται συχνά στη διεθνή βιβλιογραφία και παρουσιάζεται ως ένα από τα κυριότερα μέσα βιωσιμότητας των επιχειρήσεων και των οργανισμών

Σκοπός: Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η διερεύνηση των απόψεων των εργαζομένων και ειδικότερα των διοικητικών υπαλλήλων του Τεχνολογικού Εκπαιδευτικού Ιδρύματος (Τ.Ε.Ι.) Δυτικής Ελλάδας σχετικά με την επίδραση της παρακίνησης στην επαγγελματική ικανοποίησή τους.

Υλικό και μέθοδος: Το εργαλείο που χρησιμοποιήθηκε για την έρευνα είναι το ερωτηματολόγιο και αποτελείται από δύο μέρη. Η ανάλυση των αποτελεσμάτων της έρευνας πραγματοποιήθηκε με το στατιστικό πακέτο SPSS. Τα δεδομένα αναλύθηκαν με τη μέθοδο συχνοτήτων (Frequencies), ενώ πραγματοποιήθηκε έλεγχος μέσων, διασταύρωση απαντήσεων (Cross tabulation) και δείκτης εσωτερικής συνοχής (Cronbach).

Αποτελέσματα: Μέσα από την παρούσα έρευνα παρατηρείται η δυσαρέσκεια των εργαζομένων ως προς τον μισθό τους και τις δυνατότητες προαγωγής τους. Επίσης, παρατηρείται δυσαρέσκεια σε σχέση με τα προνόμια και τα οφέλη της εργασίας τους, τις ενδεχόμενες ανταμοιβές της εργασίας τους καθώς και με τις συνθήκες λειτουργίας του φορέα εργασίας.

Συμπεράσματα: Άξιο αναφοράς είναι ότι η προαγωγή, τα προνόμια και οφέλη καθώς και οι συνάδελφοι επηρεάζουν ισχυρά τη συνολική ικανοποίηση των εργαζομένων και οι ενδεχόμενες ανταμοιβές και η επικοινωνία επηρεάζουν πολύ ισχυρά τη συνολική ικανοποίηση των εργαζομένων, ενώ η συνολική ικανοποίηση των απασχολούμενων από την εργασία τους φάνηκε να είναι σε ουδέτερα πλαίσια.

Λέξεις κλειδιά: παρώθηση, κίνητρα, επαγγελματική ικανοποίηση, Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα (Τ.Ε.Ι.) Δυτικής Ελλάδας

Abstract

Introduction: Modern human resources management identifies the concept of motivation as a means of optimizing quality and maximizing the amount of work.

Professional satisfaction reflects the perception of the individual about the context of his work. It is considered to be a determining factor for the welfare of the employee, which implies the smooth and proper operation of businesses and organizations.

Job satisfaction is often studied in international literature and is presented as one of the main viability tools for businesses and organizations

Purpose: The purpose of this paper is to investigate the views of the employees and in particular of the administrative staff of the Technological Educational Institute of Western Greece on the impact of motivation on their professional satisfaction.

Material and method: The tool used for the survey is the questionnaire and consists of two parts. The analysis of the results of the survey was carried out with the SPSS statistical package. The data were analyzed by the Frequency method, while media testing, Cross tabulation and Cronbach internal indexing were performed.

Results: The survey shows workers' dissatisfaction with their salary and the possibilities for their promotion. There is also dissatisfaction with the privileges and benefits of their work, the contingent rewards of their work and the working conditions of the work organization.

Conclusions: It is worth mentioning that promotion, privileges and benefits as well as colleagues strongly influence the overall satisfaction of employees and contingent rewards and communication have a very strong impact on the overall satisfaction of employees while the overall satisfaction of those employed by their work appeared to be in neutral contexts.

Key words: palliation, motivation, professional satisfaction, Technological Educational Institute (T.E.I.) of Western Greece

Συντομογραφίες

E.R.G.	Existence Relatedness Growth
JSS	Job Satisfaction Survey
T.E.I.	Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα

Εισαγωγή

Στο σημερινό περιβάλλον, όπου ο ανταγωνισμός μεταξύ των διαφόρων οργανισμών είναι πολύ υψηλός, δημιουργείται μια πρόκληση προκειμένου αυτοί να αποκτήσουν και στη συνέχεια να διατηρήσουν μια διακεκριμένη θέση στον κλάδο. Μέσα σε αυτό το πλαίσιο οι οργανώσεις έχουν συνειδητοποιήσει την αξία του πνευματικού περιουσιακού στοιχείου τους που είναι οι υπάλληλοί τους. Η ποιότητα του ανθρώπινου δυναμικού ενός οργανισμού τον κάνει να διαφοροποιείται και να προέχει από τις άλλες οργανώσεις. Διαφορετικοί εργαζόμενοι σε έναν οργανισμό αποφέρουν διαφορετικά επίπεδα απόδοσης υπό διάφορες συνθήκες ανάλογα με το επίπεδο ικανοποίησης, το επίπεδο δράσης τους, τη συμπεριφορά και πολλούς άλλους λόγους που συμβάλλουν στην απόδοσή τους. Η παρούσα διπλωματική εργασία μελετά τη συμβολή της παρώθησης και των κινήτρων στην επαγγελματική ικανοποίηση μέσα από την υλοποίηση έρευνας σε εργαζομένους του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας.

Η παραγωγικότητα και η αποτελεσματικότητα του ανθρώπινου δυναμικού εξαρτώνται από διάφορους δυναμικούς παράγοντες που κυμαίνονται από τους προσωπικούς παράγοντες έως τις οργανωτικές πολιτικές. Η επαγγελματική ικανοποίηση είναι ένας από τους πιο σημαντικούς παράγοντες που επηρεάζουν την παραγωγικότητα των ανθρώπινων πόρων. Ο άνθρωπος πόρος θεωρείται ως ένα από τα σημαντικότερα στοιχεία σε κάθε οργανισμό, ο οποίος και λειτουργεί ως κινητήριο δύναμη για την παροχή βιώσιμης πηγής ενέργειας και παροχής υπηρεσιών (Mullins, 2015).

Η ικανοποίηση από την εργασία περιλαμβάνει τρεις διαστάσεις. Αρχικά αποτελεί μια συναισθηματική απάντηση σε μια ορισμένη κατάσταση εργασίας. Ο μοναδικός τρόπος για να προκύψει αυτό το συμπέρασμα είναι μέσω της παρατήρησης του υπαλλήλου, π.χ. η εστίαση στον χρόνο που δουλεύει ή στο πως λειτουργεί στην δουλειά του. Επιπρόσθετα, αυτή μπορεί να προσδιοριστεί από το κατά πόσο τα αποτελέσματα ανταποκρίνονται στις προσδοκίες των απασχολούμενων. Στην περίπτωση που ο μισθός είναι ανάλογος με το έργο που έχει παραχθεί, τα μέλη του οργανισμού είναι πιθανό να αναπτύξουν ικανοποίηση από την εργασία. Τέλος, η ικανοποίηση από την εργασία μπορεί να θεωρηθεί ότι αντιπροσωπεύει ένα συνδυασμό σχετικών συμπεριφορών. Υπάρχει πληθώρα ερευνών που υποστηρίζει ότι αυτή αποτελεί ένα σημαντικό παράγοντα όχι μόνο για τους εργαζομένους, αλλά και για τους οργανισμούς (Κάντας, 1998).

Σε ένα τέτοιο πλαίσιο στην παρούσα μελέτη επιδιώκεται να διερευνηθεί η σημασία της παρακίνησης στην επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων στους οργανισμούς, καθώς επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό και τη λειτουργία τους. Συγκεκριμένα, κύριος σκοπός της είναι η ανίχνευση της επίδρασης της παρακίνησης στην επαγγελματική ικανοποίηση των διοικητικών υπαλλήλων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας. Οι επιμέρους στόχοι της παρούσας έρευνας αφορούν στην εξακρίβωση του βαθμού της παρακίνησης των εν λόγω υπαλλήλων στην εργασία τους καθώς και τη μέτρηση της επιρροής των παραγόντων παρακίνησης στην επαγγελματική τους ικανοποίηση.

Ειδικότερα, τα ερευνητικά ερωτήματα της παρούσας εργασίας που τίθενται προς εξέταση είναι τα εξής:

- 1) Ποιοι παράγοντες παρακίνησης (εσωτερικοί ή εξωτερικοί) επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας;
- 2) Ποιος είναι ο βαθμός παρακίνησής τους;
- 3) Υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στην επαγγελματική ικανοποίηση και την παρακίνηση των εργαζομένων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας;

Η παρούσα διπλωματική εργασία αποτελείται από πέντε κεφάλαια. Στο πρώτο, δεύτερο και τρίτο κεφάλαιο παρουσιάζεται η επισκόπηση της ελληνικής και ξένης βιβλιογραφίας μέσα από την οποία προσδιορίζεται η τεκμηρίωση του θέματος. Στο τέταρτο κεφάλαιο περιλαμβάνεται ο σκοπός, οι επιμέρους στόχοι και τα ερευνητικά ερωτήματα της παρούσας μελέτης, καθώς και η μεθοδολογία της έρευνας που ακολουθήθηκε. Στο πέμπτο κεφάλαιο καταγράφονται τα ευρήματα που προέκυψαν από την ερευνητική διαδικασία. Τέλος, ακολουθούν τα συμπεράσματα που απορρέουν από τη μελέτη και η συζήτηση επιμέρους θεμάτων που αφορούν την ερμηνεία των αποτελεσμάτων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

1.1 Κίνητρα και θεωρίες παρακίνησης εργαζομένων

Η παρακίνηση των εργαζομένων είναι πλήρως συνδεδεμένη τόσο με την οργανωτική συμπεριφορά των επιχειρήσεων και των οργανισμών, όσο και με την κεντρική διοίκηση που λαμβάνει υπόψη την παρακίνηση στη διαδικασία σχεδιασμού της λήψης αποφάσεων. Οι υφιστάμενες θεωρίες επιχειρούν να μοντελοποιήσουν την παρακίνηση θέτοντάς την σε ένα γενικό πλαίσιο συμπεριφοράς η οποία μπορεί να αποτελέσει έναυσμα για την ανάπτυξη των επιχειρήσεων και των οργανισμών.

1.2 Παρακίνηση και κίνητρα στην εργασία

Η έννοια της παρακίνησης χρησιμοποιείται για να καθορίσει και να περιγράψει τις δυνάμεις εντός του ατόμου που μπορούν να προσδιορίσουν το επίπεδο, την κατεύθυνση και την επιμονή της προσπάθειας που καταβάλλει στην εργασία. Η βαθύτερη έννοια της παρακίνησης βρίσκεται σε μια εσωτερική κινητήρια δύναμη μέσα από την οποία το άτομο προσπαθεί να επιτύχει έναν στόχο, ώστε να ικανοποιήσει μια ανάγκη ή μια προσδοκία (Mullins, 2015).

Ως παρακίνηση (motivation) εννοείται η προσπάθεια ενός ατόμου μέσα σε έναν οργανισμό να καταβάλλει κόπο, ώστε να επιτύχει ένα στόχο. Το ενδιαφέρον για τη θεωρία της παρακίνησης παραμένει υψηλό για τον λόγο ότι υπάρχει πολύ στενή σχέση μεταξύ παρακίνησης και απόδοσης. Σύμφωνα με την υφιστάμενη θεωρία, η παρακίνηση θεωρείται η σημαντικότερη παράμετρος που καθορίζει την απόδοση του εργαζομένου (Oliver, 1980).

Κατά τους Robbins και Judge (2011) η παρακίνηση είναι μια ψυχολογική διαδικασία η οποία αφορά τις διεργασίες που ευθύνονται για την ένταση, την κατεύθυνση και την επιμονή των προσπαθειών που κάνει ένα άτομο για την κατάκτηση ενός στόχου.

Ο Σαϊτής (2002) υποστηρίζει ότι η παρακίνηση αποτελεί μια σύνθετη εσωτερική κατάσταση, η οποία διαμορφώνεται από την ύπαρξη κινήτρων τα οποία ωθούν το άτομο να ενεργήσει με έναν συγκεκριμένο τρόπο.

Σύμφωνα με την Κωσταρίδου - Ευκλείδη (1999) κίνητρο είναι ό,τι κινεί, ωθεί ή παρασύρει το άτομο σε δράση. Τα κίνητρα μπορεί είτε να ωθούν το άτομο ενεργώντας από μέσα, είτε να το έλκουν ενεργώντας από έξω. Επιπλέον, αυτά

δύναται να είναι εγγενή, δηλαδή να έχουν κληρονομική βάση ή να είναι επίκτητα, δηλαδή να αποκτώνται μέσω διαδικασιών μάθησης κατά την αλληλεπίδραση του ατόμου με το περιβάλλον. Επίσης, διακρίνονται σε φυσιολογικά τα οποία έχουν να κάνουν με την εξυπηρέτηση της λειτουργίας του οργανισμού και τη σωματική ομοιόσταση, σε βιολογικά που διευκολύνουν την επιβίωση, τη συντήρηση και την αναπαραγωγή του ατόμου, καθώς και σε ψυχολογικά που αφορούν το θυμικό, την προσωπικότητα και τις συναλλαγές του με το φυσικό και κοινωνικό περιβάλλον.

Κατά τον Φαναριώτη (1999) με τον όρο κίνητρα εννοούμε τις εσωτερικές δυνάμεις εκείνες που ωθούν ένα άτομο στην ικανοποίηση κάποιων επιθυμιών του. Τα κίνητρα είναι αφανή, αλλά καταλήγουν σε εμφανή αποτελέσματα. Τα αποτελέσματα φαίνονται από τη συμπεριφορά των ατόμων μέσα στο χώρο εργασίας. Ο όρος συμπεριφορά διακρίνεται σε τρεις υποκατηγορίες:

1. Την υποκινησιακή συμπεριφορά, η οποία οφείλεται σε εσωτερικά κίνητρα,
2. Τη συμπεριφορά που είναι αποτέλεσμα απογοητεύσεων, που οφείλεται σε αρνητικά κίνητρα και έχει ως επακόλουθο αρνητικές πράξεις, όπως είναι τα παράπονα, η αποχή από την εργασία κτλ. και
3. Την αντανακλαστική ή αυτόματη συμπεριφορά, η οποία είναι αποτέλεσμα αιφνίδιων αντιδράσεων.

Σύμφωνα με τον Κάντα (1998) η μελέτη των κινήτρων στο χώρο εργασίας συμβάλλει τόσο στην κατανόηση της συμπεριφοράς, όσο και στην απόδοση στην εργασία αλλά και στην ικανοποίηση από αυτή.

Συμπερασματικά, η έννοια της παρακίνησης αποτελεί ένα σημαντικό κομμάτι του κάθε οργανισμού το οποίο ευθύνεται σε ένα βαθμό για την υλοποίηση ενός στόχου. Το κίνητρο δύναται να κατευθύνει την ανθρώπινη συμπεριφορά προσδίδοντας στο στόχο άμεσα αποτελέσματα.

1.3 Θεωρία ιεράρχησης αναγκών του Abraham Maslow (1943)

Ο Abraham Maslow το 1943 πρότεινε την ιεραρχική θεωρία πέντε κατηγοριών αναγκών. Η θεωρία απέκτησε έδαφος λόγω της έμφυτης λογικής της. Με την πάροδο των ετών έχει αναλυθεί, αμφισβητηθεί και θεωρηθεί από τους μεταγενέστερους στοχαστές ότι είναι ανεπαρκής σε ορισμένα σημεία, αλλά δεν αμφισβητείται το βασικό της αξίωμα στην κατανόηση της συμπεριφοράς του ανθρώπου και των εργαζομένων στο χώρο εργασίας.

Η κύριά της προϋπόθεση αφορά στην ικανοποίηση των ανθρώπινων αναγκών, οι οποίες προοδευτικά ανεβαίνουν την αλυσίδα αξίας, καθώς απλώς πληρούνται οι βασικότερες ανάγκες. Η θεωρία του Maslow περιγράφει πέντε σύνολα αναγκών, τα οποία είναι σε προοδευτική σειρά, με το πρώτο σύνολο να είναι οι βιολογικές ανάγκες, που ονομάζονται επίσης φυσιολογικές. Αυτές περιλαμβάνουν όλες τις ανάγκες που ένα άτομο αρχικά έχει προκειμένου να επιβιώσει όπως η τροφή, το νερό, η ένδυση, ο αέρας, ο ύπνος, η ξεκούραση. Μόνο όταν αυτή η βασική ανάγκη είναι ικανοποιημένη, το επόμενο σύνολο αναγκών θα θεωρηθεί ως ικανοποίηση.

Τα πέντε σύνολα ανάγκης που είναι σε διαδοχική σειρά είναι οι φυσιολογικές ανάγκες, οι ανάγκες ασφάλειας, οι κοινωνικές ανάγκες για φιλία και αγάπη, οι ανάγκες εκτίμησης και αναγνώρισης και η αυτοπραγμάτωση. Οι άνθρωποι εργάζονται, για να ικανοποιήσουν αυτές τις ανάγκες και καθώς όσο αυτοί και οι κοινωνίες εξελίσσονται αλλάζουν και οι ανάγκες τους. Η ανάπτυξη του ατόμου ή της ομάδας προκαλεί την μετατόπιση των αναγκών προς τα πάνω, ενώ το αντίθετο προκαλεί στην προς τα κάτω μετακίνηση σε ανάγκη για την επίτευξη επιθυμίας (Thiagaraj and Thangaswamy, 2017).

Οι ανάγκες ασφάλειας αφορούν στη φυσική ασφάλεια, την οικογενειακή ασφάλεια, τη νομισματική ασφάλεια και την ασφάλεια της απασχόλησης και της αγάπης. Οι κοινωνικές ανάγκες μπορούν να αναλυθούν στη γονική αγάπη, στην αγάπη μεταξύ των εταίρων, των αδελφών και των παιδιών. Είναι εύκολο να αντιληφθεί κανείς γιατί αυτές οι ανάγκες ταξινομούνται ιεραρχικά, με τις φυσιολογικές ανάγκες να ταξινομούνται στη βάση της πυραμίδας και τις ανάγκες της αυτοπραγμάτωσης στην κορυφή της.

Χρησιμοποιώντας αυτή την ταξινόμηση, ο Maslow δήλωσε ότι όπως μετακινείται ένας άνθρωπος στη ζωή του αλλάζουν οι ανάγκες του και αν ένα άτομο δεν μπορεί να έχει πρόσβαση σε ανάγκες που του αρμόζουν θα είναι βασικά δυσαρεστημένο, παρόλο που ίσως δεν το γνωρίζει (Thiagaraj and Thangaswamy, 2017).

Συμπερασματικά, η ιεράρχηση των αναγκών από τον Maslow αποτελεί κομβικό σημείο της σύγχρονης προσέγγισης των αναγκών και προσδιορίζει την μετακίνηση εντός της πυραμίδας υπό την προϋπόθεση της κάλυψης του προηγούμενου επιπέδου.

1.4 Θεωρία ύπαρξης, σχέσεων και ανάπτυξης του Alderfer

Ο Alderfer τροποποίησε το μοντέλο της ιεράρχησης των αναγκών συμπτύσσοντας τα πέντε επίπεδα αναγκών του Maslow σε τρία επίπεδα που βασίζονται στις ανάγκες Ύπαρξης (Existence), Σχέσεων (Relatedness) και Ανάπτυξης (Growth). Οι ανάγκες ύπαρξης αναφέρονται στην παροχή των βασικών απαιτήσεων για τη διατήρηση της ύπαρξης και της επιβίωσης του ανθρώπου που είναι υλικής φύσης. Οι ανάγκες των ανθρώπινων σχέσεων αφορούν τις σχέσεις με το κοινωνικό περιβάλλον, δηλαδή την επιθυμία που έχει το άτομο για την εξασφάλιση και για τη διατήρηση διαπροσωπικών σχέσεων με άλλα άτομα, όπως φίλοι, συνάδελφοι, υφιστάμενοι και τις ανάγκες για ασφάλεια και εκτίμηση. Τέλος οι ανάγκες ανάπτυξης αναφέρονται στην ανάπτυξη των δυνατοτήτων του ατόμου και περιλαμβάνουν τις κατηγορίες της αυτοεκτίμησης και της αυτοπραγμάτωσης. Στη θεωρία του ο Alderfer απομόνωσε τις ανάγκες ανάπτυξης προσδιορίζοντάς τις ως μια εγγενή επιθυμία για προσωπική ανάπτυξη. Αυτές περιλαμβάνουν τη συνιστώσα της κατηγορίας της αυτοπραγμάτωσης της κλίμακας Maslow. Ο ίδιος δε, ταξινόμησε τις ανάγκες που σχετίζονται με τα αισθήματα της αγάπης και της εκτίμησης στην κατηγορία των Σχέσεων και τις ανάγκες χαμηλότερης τάξης (φυσιολογικές και ασφάλειας) στην κατηγορία της Ύπαρξης (Mullins, 2015).

Ακόμα, στη θεωρία E.R.G. ο Alderfer υποστηρίζει ότι δεν είναι απαραίτητο να ικανοποιηθούν συγκεκριμένες ανάγκες πριν ενεργοποιηθούν κάποιες άλλες και ότι ορισμένες ή όλες οι συμπεριφορές αυτές μπορούν κάθε στιγμή να επηρεάσουν τις ατομικές ανάγκες. Επιπλέον, δεν πιστεύει ότι οι ανάγκες που έχουν ικανοποιηθεί χάνουν την ικανότητα παρακίνησης (Schermerhorn, 2011).

Συμπερασματικά η ιεραρχία στη θεωρία Existence, Relatedness, Growth (E.R.G.) κατατάσσει τις ανάγκες σε υποομάδες απομονώνοντας την έννοια της εγγενούς επιθυμίας. Η ταξινόμηση των αναγκών του Alderfer σχετίζεται και με τις προσπάθειες του ανθρώπου να επιδράσει στις ατομικές του ανάγκες.

1.5 Θεωρία των δυο παραγόντων του Frederick Herzberg (1959)

Ο Frederick Herzberg προσπάθησε να τροποποιήσει τη θεωρία ιεραρχίας των αναγκών του Maslow. Η θεωρία του αυτή είναι γνωστή ως η θεωρία των δύο παραγόντων ή η θεωρία της υγιεινής. Οι εγγενείς παράγοντες σχετίζονται με την

ικανοποίηση από την εργασία, ενώ οι εξωγενείς παράγοντες συνδέονται με τη δυσαρέσκεια. Σχεδίασε τη θεωρία του σχετικά με το ερώτημα: «Τί θέλουν οι άνθρωποι από τη δουλειά τους;». Ζήτησε από τους ανθρώπους να περιγράψουν λεπτομερώς τέτοιες καταστάσεις όταν ένιωθαν εξαιρετικά καλά ή εξαιρετικά άσχημα. Από τις απαντήσεις που έλαβε, κατέληξε στο συμπέρασμα ότι αντίθετη από την ικανοποίηση δεν είναι η δυσαρέσκεια.

Η κατάργηση των δυσάρεστων χαρακτηριστικών από την εργασία δεν κάνει απαραίτητως την εργασία ικανοποιητική, αλλά δηλώνει ότι η ύπαρξη ορισμένων παραγόντων στην οργάνωση είναι φυσική και έτσι η παρουσία αυτών δεν οδηγεί σε ικανοποίηση. Ωστόσο, η μη ύπαρξή τους οδηγεί σε δυσαρέσκεια. Με παρόμοιο τρόπο υπάρχουν ορισμένοι παράγοντες, η απουσία των οποίων δεν προκαλεί δυσαρέσκεια, αλλά η παρουσία τους αποτελεί κίνητρο (Thiagaraj and Thangaswamy, 2017).

Συμπερασματικά, η προαναφερθείσα θεωρία διακρίνει τους παράγοντες σε εγγενείς και εξωγενείς και αναφέρει ότι υπάρχουν παράγοντες οι οποίοι λειτουργούν ως κίνητρο για την επαγγελματική ικανοποίηση.

1.6 Θεωρία των ανθρώπινων κινήτρων του McClelland

Μία ακόμα σημαντική θεωρία που αναφέρεται στην παρακίνηση αναπτύχθηκε από τον McClelland, ο οποίος μελέτησε την ανθρώπινη συμπεριφορά των εργαζομένων σε διάφορες επιχειρήσεις και κατέληξε στην ανάπτυξη της θεωρίας των επίκτητων αναγκών.

Οι τρεις πιο σημαντικές επίκτητες ανάγκες είναι: η ανάγκη για επίτευξη, δηλαδή η επιθυμία να επιτύχει ένα άτομο κάτι δύσκολο, να φτάσει σε υψηλό επίπεδο επιτυχίας, να διαχειριστεί πολύπλοκα έργα και να ξεπερνά τους άλλους, καθώς επίσης και η ανάγκη για σχέσεις η οποία αναφέρεται στην επιθυμία του ατόμου να αναπτύσσει στενές κοινωνικές σχέσεις, να αποφεύγει τις συγκρούσεις και να διατηρεί ισχυρούς φιλικούς δεσμούς. Τέλος, η ανάγκη για δύναμη (εξουσία) περιλαμβάνει την επιθυμία που έχει ο άνθρωπος να επηρεάζει ή να ελέγχει τους άλλους, να είναι υπεύθυνος για τους άλλους και να τους εξουσιάζει (Daft, 2009).

Η θεωρία του McClelland αναφέρει επιπλέον ότι όταν η ανάγκη είναι ισχυρή σε ένα άτομο το αποτέλεσμα της είναι να παρακινήσει το άτομο να χρησιμοποιήσει τη συμπεριφορά που οδηγεί στην ικανοποίηση της ανάγκης. Το κύριο θέμα της θεωρίας

αυτής αφορά στο ότι οι ανάγκες διαμορφώνονται μέσα από το περιβάλλον (Gibson, Ivancevich and Donnelly, 1979).

Συμπερασματικά, ο McClelland μέσα από τη θεωρία του αναφέρει ότι υπάρχουν τρεις επίκτητες ανάγκες οι οποίες προέρχονται μέσα από το περιβάλλον του ατόμου και συνδέονται άμεσα με τη συμπεριφορά των εργαζομένων στις επιχειρήσεις.

1.7 Περαιτέρω θεωρίες παρακίνησης εργαζομένων

Η θεωρία της ενίσχυσης του B. F. Skinner ενέταξε την έννοια της εξαρτημένης απόκρισης ως μία διαδικασία εφαρμογής του νόμου του αποτελέσματος προκειμένου να ελεγχθεί η συμπεριφορά μέσω του ελέγχου των συνεπειών της. Σύμφωνα με αυτή, στην εξαρτημένη απόκριση χρησιμοποιούνται τέσσερις στρατηγικές ενίσχυσης όπως: 1)η θετική ενίσχυση η οποία ενδυναμώνει τη συμπεριφορά κάνοντας μια ευχάριστη συνέπεια να εξαρτάται από το αν θα πραγματοποιηθεί, 2)η αρνητική ενίσχυση με την οποία ενδυναμώνεται μια συμπεριφορά που είναι επιθυμητή κάνοντας την αποφυγή μιας δυσάρεστης συνέπειας να εξαρτάται από την πραγματοποίησή της, 3)η τιμωρία η οποία αποθαρρύνει μια συμπεριφορά κάνοντας μια ανεπιθύμητη συνέπεια να εξαρτάται από το αν θα πραγματοποιηθεί και 4)η εξάλειψη με την οποία αποθαρρύνεται μια συμπεριφορά κάνοντας την εξάλειψη μιας συνέπειας που είναι επιθυμητή να επηρεάζεται από την πραγματοποίησή της (Schermerhorn, 2011).

Επιπλέον, η εν λόγω θεωρία αναφέρει ότι ο καλύτερος τρόπος για να παρακινήσεις κάποιον υπάλληλο είναι να κάνεις συνεχώς θετικές αλλαγές στο εξωτερικό εργασιακό περιβάλλον και ότι πρέπει να ενισχύεται η συμπεριφορά των εργαζομένων που επιφέρει θετικά αποτελέσματα (Durant et al., 2006).

Η πιο ευρέως αποδεκτή εξήγηση των κινήτρων έχει προταθεί από τον Victor Vroom. Η θεωρία του είναι γνωστή ως θεωρία της προσδοκίας. Η εν λόγω θεωρία ορίζει ότι η δύναμη της τάσης να ενεργεί το άτομο με συγκεκριμένο τρόπο εξαρτάται από τη δύναμη της προσδοκίας ότι η πράξη θα ακολουθηθεί από ένα δεδομένο αποτέλεσμα καθώς και την ελκυστικότητα αυτού του αποτελέσματος για το άτομο. Υποστηρίζει δε, ότι ένας υπάλληλος στην εργασία του μπορεί να παρακινηθεί και να αποδώσει καλύτερα, όταν υπάρχει η πεποίθηση ότι η καλύτερη απόδοση θα οδηγήσει σε καλή αξιολόγηση των επιδόσεων και ότι αυτή στη συνέχεια θα οδηγήσει στην υλοποίηση του προσωπικού στόχου με τη μορφή κάποιας ανταμοιβής. Ο Vroom βασίζει τη θεωρία του σε τρεις μεταβλητές που συνθέτουν την παρακίνηση: 1)στην επιθυμία

ανταμοιβών, 2)στην προσδοκία ανταμοιβών και 3)στην προσδοκία απόδοσης (Thiagaraj and Thangaswamy, 2017).

Ο John Stacey Adams στη θεωρία της δικαιοσύνης αναφέρει ότι ένα άτομο συγκρίνει τις ανταμοιβές του με αυτές που έλαβαν άλλοι υπάλληλοι σε παρόμοιες θέσεις και αν τις βρει δίκαιες τότε αισθάνεται ικανοποιημένος. Αναφέρει επιπλέον, ότι ένας εργαζόμενος προσπαθεί πάντα να διατηρεί την ισορροπία μεταξύ των προσπαθειών και της σκληρής δουλειάς που συνεισφέρει με τις ανταμοιβές και τις εκτιμήσεις που προσφέρει ο οργανισμός (Dugguh and Ayaga, 2014).

Ο McGregor πρότεινε τις θεωρίες X και Ψ οι οποίες διέπουν τη συμπεριφορά των εργαζομένων. Η θεωρία X υποστηρίζει ότι, όταν ο εργαζόμενος είναι βασικά χαλαρός, πρέπει κάποιος να τον αναγκάσει να δουλέψει. Αργότερα, ο McGregor παρατήρησε ότι αυτά τα πρότυπα συμπεριφοράς είναι αποτέλεσμα της δράσης διαχείρισης. Ο μέσος εργαζόμενος μπορεί να κινητοποιηθεί από κίνητρα χαμηλού επιπέδου, όπως χρήμα, ασφάλεια και παρόμοια, μόνο για ορισμένο χρονικό διάστημα. Όταν ένας εργαζόμενος προσπαθεί να επιτύχει υψηλότερες ανάγκες και όταν η διεύθυνση αρνείται αυτό, τότε αυτός υιοθετεί μια απαθή στάση, η οποία μπορεί να ερμηνευτεί ως τεμπελιά. Από την άλλη πλευρά στη θεωρία Ψ του McGregor θεωρείται ότι ο άνθρωπος είναι δημιουργικός και έχει τη δύναμη της αυτοπειθαρχίας να εργαστεί. Ως εκ τούτου, η σημαντική λειτουργία της διοίκησης πρέπει να είναι η βέλτιστη αξιοποίηση της δημιουργικής δυναμικότητας των εργαζομένων παρέχοντας επαρκή μέσα για την ικανοποίηση των αναγκών υψηλότερης τάξης. Η επίπτωση της θεωρίας του McGregor στο πλαίσιο της ικανοποίησης από την εργασία αφορά το ότι, όταν υπάρχουν ευκαιρίες στην εργασία για να ικανοποιηθούν οι ανάγκες των εργαζομένων σε διαφορετικά επίπεδα, τότε αυτοί θα γίνουν ικανοποιημένοι (Thiagaraj and Thangaswamy, 2017).

Η θεωρία του καθορισμού των στόχων αναπτύχθηκε το 1968 από τον Locke και αναφέρει ότι προκειμένου ο εργαζόμενος να υποκινηθεί προς μία αποδοτική συμπεριφορά, θα πρέπει να του τίθενται ελκυστικοί στόχοι. Ένας στόχος για να κινητοποιήσει προς μια αποδοτική συμπεριφορά (Aldag, Stearns and Portefield, 1991) θα πρέπει: α)να είναι καθορισμένος με σαφήνεια και να είναι συγκεκριμένος, β)να εμπεριέχει μία σχετική δυσκολία επίτευξης, αλλά να είναι εφικτός έτσι ώστε να αποτελεί πρόκληση για τον εργαζόμενο, γ)να είναι αποδεκτός από τους εργαζόμενους και δ)να παρέχεται ενημέρωση προς τους εργαζόμενους για την εξέλιξη της επίτευξης των καθορισμένων στόχων.

Σύμφωνα με τον Daft (2009) ο καθορισμός στόχων αυξάνει την παρακίνηση γιατί βοηθάει τα άτομα να εστιάζουν την προσπάθειά τους προς τη σωστή κατεύθυνση. Τα άτομα γνωρίζουν τους στόχους τους και έτσι κατευθύνουν τις ενέργειές τους για να πετύχουν τους στόχους τους. Ειδικότερα, συγκεκριμένοι και δύσκολοι στόχοι δίνουν τη δυνατότητα και την ώθηση στους εργαζόμενους να προσπαθήσουν σε πιο υψηλό επίπεδο και έτσι να έχουν ως κίνητρο να λειτουργούν καλύτερα και να καταβάλλουν μέγιστες προσπάθειες. Επιπλέον, όταν οι εργαζόμενοι πετύχουν τους στόχους τους, αισθάνονται υπερηφάνεια και ικανοποίηση με αποτέλεσμα να αυξάνεται η παρακίνηση και το ηθικό τους.

Η θεωρία του καθορισμού στόχων περιστρέφεται γύρω από την έννοια της «αυτο-αποδοτικότητας» που είναι η πεποίθηση του ατόμου ότι είναι ικανό να εκτελέσει ένα δύσκολο έργο (Thiagaraj and Thangaswamy, 2017).

Ο Lyman W. Porter και ο Edward E. Lawler ανέπτυξαν μια πληρέστερη εκδοχή των κινήτρων ανάλογη με τη θεωρία της προσδοκίας. Η θεωρία τους αφορά την αντίληψη, την ανταμοιβή της προσπάθειας και την ικανοποίηση. Σύμφωνα με αυτή η ατομική προσπάθεια ενός εργαζομένου εξαρτάται από την αξία της αναμενόμενης ανταμοιβής και την αντίληψη της προσπάθειας που απαιτείται για την εκτέλεση και τη λήψη ανταμοιβής. Έτσι, η απόδοση είναι το αποτέλεσμα της προσπάθειας, των ικανοτήτων ενός ατόμου και ενός ακριβούς ρόλου αντίληψης. Η απόδοσή του ή η επίτευξή του θα δώσει άλλη εγγενή και εξωγενή ανταμοιβή. Οι εργαζόμενοι συγκρίνουν την αντιληπτή δίκαιη ανταμοιβή με την ανταμοιβή που πραγματικά έλαβαν. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα την ικανοποίηση ή τη δυσαρέσκειά τους. Εάν η διαφορά μεταξύ της αντιλαμβανόμενης δίκαιης ανταμοιβής και της πραγματικής ανταμοιβής είναι μικρότερη, η ικανοποίηση είναι υψηλή. Η αποτυχία να λάβει το άτομο την αντιληπτή δίκαιη αμοιβή θα του δημιουργήσει ένα αίσθημα δυσαρέσκειας (Thiagaraj and Thangaswamy, 2017).

Συμπερασματικά, μέσα από τις προαναφερθείσες θεωρίες παρουσιάζονται οι διαφοροποιήσεις μεταξύ των συγγραφέων και η προσέγγισή τους όσον αφορά τη συμπεριφορά των εργαζομένων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

2.1 Επαγγελματική ικανοποίηση

Η επαγγελματική ικανοποίηση απασχολεί τόσο τους εργαζόμενους, όσο και τους οργανισμούς και τις επιχειρήσεις. Παρουσιάζει έντονο ενδιαφέρον λόγω του ότι σχετίζεται με την παραγωγικότητα, την προσαρμοστικότητα καθώς και την ψυχική υγεία των εργαζομένων. Συνδέεται δε, με την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης και του οργανισμού, ενώ μετριέται με διάφορες προσεγγίσεις και αξιολογείται ποικιλοτρόπως.

2.2 Επαγγελματική ικανοποίηση: εννοιολογικός προσδιορισμός

Από τη βιβλιογραφική επισκόπηση διαπιστώνεται πως έχουν αναπτυχθεί διαφορετικές προσεγγίσεις σχετικά με την επαγγελματική ικανοποίηση. Αρχικά, ο Herzberg το 1935 όρισε την εργασιακή ικανοποίηση ως τον οποιοδήποτε συνδυασμό ψυχολογικών, φυσιολογικών και περιβαλλοντικών συνθηκών που προκαλούν έναν άνθρωπο για να πει ειλικρινά ότι είναι ικανοποιημένος με τη δουλειά του. Σύμφωνα με αυτή την προσέγγιση, αν και η ικανοποίηση από την εργασία είναι υπό την επίδραση πολλών εξωτερικών παραγόντων, παραμένει κάτι εσωτερικό που έχει να κάνει με τον τρόπο που αισθάνεται ο εργαζόμενος. Η συγκεκριμένη έννοια παρουσιάζει ένα σύνολο παραγόντων που προκαλούν μια αίσθηση ικανοποίησης (Vroom, 1964).

Ομοίως, ο Spector ισχυρίζεται ότι η επαγγελματική ικανοποίηση αφορά στα συναισθήματα που έχουν οι άνθρωποι για το επάγγελμά τους και αντιπροσωπεύει έναν συνδυασμό θετικών ή αρνητικών συναισθημάτων που οι εργαζόμενοι έχουν προς την εργασία τους. Αποτελεί μια έννοια στενά συνδεδεμένη με τη συμπεριφορά του ατόμου στον χώρο εργασίας (Davis and Newstrom, 1985).

Ο Kaliski, (2007) αναφέρει ότι η επαγγελματική ικανοποίηση είναι η αίσθηση που έχει ο εργαζόμενος για επίτευξη και επιτυχία στη δουλειά. Θεωρείται γενικά ότι συνδέεται άμεσα με την παραγωγικότητα και την προσωπική ευημερία και περαιτέρω με τον ενθουσιασμό και την ευτυχία. Η εργασιακή ικανοποίηση είναι ο βασικός παράγοντας που οδηγεί στην αναγνώριση, το εισόδημα, την προώθηση και την επίτευξη άλλων στόχων που οδηγούν σε μια αίσθηση πληρότητας (Kaliski, 2007).

Σύμφωνα με τον Statt (2004) η εργασιακή ικανοποίηση μπορεί να οριστεί και ως ο βαθμός στον οποίο ένας εργαζόμενος ικανοποιεί τις ανταμοιβές που αποκομίζει από τη δουλειά του, ιδιαίτερα από την άποψη της εγγενούς μόρφωσης. Κατά κύριο λόγο αφορά στα άτομα και τα συναισθήματα που έχουν οι άνθρωποι για το έργο τους. Η θετική και ευνοϊκή στάση απέναντι στη δουλειά δείχνει ικανοποίηση από την εργασία. Οι αρνητικές και δυσμενείς στάσεις απέναντι στην εργασία υποδηλώνουν δυσαρέσκεια ως προς αυτή (Armstrong, 2006).

Το επίπεδο ικανοτήτων εργασίας των ανθρώπων δύναται να κυμαίνεται από εξαιρετική ικανοποίηση έως ακραία δυσαρέσκεια. Οι άνθρωποι μπορούν επίσης να έχουν συμπεριφορές σχετικά με διάφορες πτυχές της δουλειάς τους, όπως το είδος της δουλειάς που κάνουν, τους συναδέλφους τους, τους επιβλέποντες ή τους υπεργολάβους και την αμοιβή τους (George and Jones, 2008).

Επιπλέον, η επαγγελματική ικανοποίηση είναι μια σύνθετη και πολύπλευρη έννοια που μπορεί να σημαίνει διαφορετικά πράγματα για διαφορετικούς ανθρώπους. Συνδέεται συνήθως με κίνητρα, αλλά η φύση αυτής της σχέσης δεν είναι ξεκάθαρη. Η ικανοποίηση δεν είναι ίδια με το κίνητρο. Θεωρείται ότι είναι μια έννοια που αντιπροσωπεύει ένα αίσθημα που εμφανίζεται ως αποτέλεσμα της αντίληψης ότι η δουλειά επιτρέπει τις υλικές και ψυχολογικές ανάγκες. Τέλος, είναι δυνατό να θεωρηθεί ως ένας από τους κύριους παράγοντες, όταν πρόκειται για την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα των επιχειρηματικών οργανώσεων (Mullins, 2015).

Συμπερασματικά, η ικανοποίηση του εργαζομένου αποτελεί ένα σύμπλεγμα παραγόντων με διαφορετικές πτυχές που αντιπροσωπεύει θετικά και αρνητικά συναισθήματα. Απόρροια της ικανοποίησης από την εργασία είναι η αύξηση της απόδοσης του εργαζομένου και η επιθυμία του να εργαστεί, όπως υποστηρίζεται βιβλιογραφικά.

2.3 Παράγοντες που επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση και διαστάσεις της

Η επίδραση διάφορων παραγόντων στην ικανοποίηση από την εργασία παρατηρείται σε πληθώρα μελετών και επικεντρώνεται και στους δημογραφικούς ως καθοριστικούς παράγοντες της εργασιακής ικανοποίησης των εργαζομένων. Άλλες μελέτες σχετίζονται με τη φύση και τις συνθήκες εργασίας στον εργασιακό χώρο. Οι

άνθρωποι θέλουν να εργάζονται σε ένα άνετο, ασφαλές, καθαρό, μοντέρνο και αρκετά εξοπλισμένο περιβάλλον και με καλές συνθήκες, όπως η κατάλληλη θερμοκρασία, φωτισμός και θόρυβος. Ακόμη, οι εργαζόμενοι μπορεί να διαταράσσονται, όταν αποσπώνται από έναν απροσδόκητο θόρυβο, όπως τηλεφωνήματα, συνομιλίες ή συνωστισμό (Bridger and Brasher, 2011). Επιπλέον, η απουσία της σωστής θερμοκρασίας ή του φωτισμού μπορεί και αυτή να προκαλέσει δυσαρέσκεια (MacMillan, 2012).

Ομοίως, το δίκαιο σύστημα προώθησης στην οργάνωση, η αυτονομία της εργασίας, η ηγετική συμπεριφορά, οι κοινωνικές σχέσεις και η ίδια η δουλειά είναι επίσης σημαντικοί παράγοντες ικανοποίησης από την εργασία (Saari and Judge, 2004).

Ορισμένοι ερευνητές εξέτασαν τους καθοριστικούς παράγοντες της ικανοποίησης από την εργασία. Οι παράγοντες που επηρεάζουν την ικανοποίηση από την εργασία δύναται να είναι το αίσθημα επιτυχίας, οι σχέσεις με τη διοίκηση και τους εργαζόμενους, η ασφάλεια της εργασίας, η υπευθυνότητα, η αναγνώριση, ο υψηλός μισθός, η δυνατότητα προώθησης, η σαφήνεια των ρόλων, η συμμετοχή σε αποφάσεις, η ελευθερία, η καλή συντονισμένη εργασία, η έλλειψη συνέχειας, η μετεγκατάσταση και το αντιληπτό άγχος της εργασίας. Όλες αυτές οι μελέτες υποστηρίζουν την ιδέα ότι η ικανοποίηση των εργαζομένων έχει πολλές πτυχές και επηρεάζεται από διάφορους παράγοντες (Zaim, Kurt and Tetik, 2012).

Σύμφωνα με ορισμένες άλλες μελέτες οι παράγοντες που επηρεάζουν την ικανοποίηση από την εργασία μπορούν να ταξινομηθούν ως εξής: μισθός, οφέλη, φύση εργασίας, πίεση, εξέλιξη σταδιοδρομίας, εκπαίδευση και κατάρτιση, φύση εργασίας, στυλ διαχείρισης, ασφάλεια, φόρτος εργασίας, αμοιβή, ευκαιρίες προώθησης, ασφάλεια στην εργασία (Sypniewska, 2013).

Επίσης, η αυτοβελτίωση αποτελεί έναν επιπλέον παράγοντα εργασιακής ικανοποίησης. Οι εργαζόμενοι θέλουν να βελτιώσουν τις δεξιότητές τους, τις ικανότητές τους, τις γνώσεις τους, τα οποία τους παρέχουν προσωπική ανάπτυξη. Παράλληλα, αν ικανοποιηθούν από τις ευκαιρίες αυτοεκτίμησης, το συνολικό επίπεδο ικανοποίησης από την εργασία αυξάνεται. Ως εκ τούτου, η επαγγελματική κατάρτιση διαδραματίζει βασικό ρόλο στις ευκαιρίες προσωπικής ανάπτυξης και βοηθά τους υπαλλήλους να είναι εξειδικευμένοι στη δουλειά τους, με αποτέλεσμα να αυξάνεται η ικανοποίηση από την εργασία τους. Επιπλέον, τα προγράμματα ανάπτυξης των εργαζομένων βελτιώνουν το επίπεδο ικανοποίησής τους, δίνοντάς

τους περισσότερη αίσθηση εμπιστοσύνης, παρέχοντας τον έλεγχο της καριέρας τους και αυξάνοντας τα θετικά συναισθήματα προς την εργασία τους (Jin and Lee, 2012).

Η ανταμοιβή αποτελεί ακόμα έναν παράγοντα εργασιακής ικανοποίησης και συνδέεται με την επιθυμία του υπαλλήλου δίνοντάς του κίνητρα. Δείχνει τι θέλει ένας υπάλληλος μετά την εκτέλεση μιας συγκεκριμένης εργασίας. Οι ανταμοιβές συσχετίζονται σε μεγάλο βαθμό με την ικανοποίηση από την εργασία και χωρίζονται σε δύο κατηγορίες, τις εξωτερικές ανταμοιβές και τις εγγενείς ανταμοιβές. Οι εξωτερικές ανταμοιβές εμπεριέχουν τα χρήματα, την προώθηση και τα οφέλη. Οι εγγενείς ανταμοιβές περιλαμβάνουν την αίσθηση της επίτευξης, της επιτυχίας της ομάδας, της εκτίμησης από τους ανώτερους ως αποτέλεσμα μιας καλής απόδοσης καθώς και την αίσθηση της αναγνώρισης. Η ικανοποίηση της εργασίας αυξάνεται με όλα αυτά τα συναισθήματα και τις αποδόσεις (Javed et al., 2012).

Κατά τους Yang, Brown και Moon (2011) η ικανοποίηση από την εργασία επηρεάζεται θετικά από την υποστήριξη και την αναγνώριση των υπαλλήλων από τους προϊσταμένους. Η επικοινωνία μεταξύ των προϊσταμένων και των υφισταμένων καθορίζει τη στάση των εργαζομένων απέναντι στις θέσεις εργασίας τους. Επιπλέον, το στυλ διοίκησης των προϊσταμένων είναι σημαντικό και μπορεί να είναι διαφορετικό. Για παράδειγμα, σε ένα στυλ διοίκησης μπορεί οι προϊστάμενοι να εφαρμόζουν πρακτικές όπως ο έλεγχος της απόδοσης των εργαζομένων και της επικοινωνίας με τους υφισταμένους. Σε ένα άλλο στυλ διοίκησης οι προϊστάμενοι μπορεί να επιλέγουν να επιτρέπουν στους υποκείμενούς τους να συμμετέχουν στις αποφάσεις που σχετίζονται με την εργασία τους. Η έλλειψη επικοινωνίας μεταξύ των εργαζομένων και των προϊσταμένων επηρεάζει αρνητικά την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων. Οι υπάλληλοι που έχουν καλύτερη σχέση με τους συναδέλφους τους είναι πιο πιθανό να είναι ικανοποιημένοι με τη δουλειά τους (Yang et al., 2011). Δεδομένου ότι οι άνθρωποι δαπανούν τον περισσότερο χρόνο στην εργασία τους με τους συναδέλφους τους, εάν οι συνάδελφοι τους είναι ευχάριστοι, αυτό έχει θετικό αντίκτυπο στην ικανοποίηση από την εργασία τους (Chatzoglou, Vraimaki and Komsiou, 2011).

Με βάση τα παραπάνω, η επικοινωνία στον χώρο εργασίας είναι απαραίτητη για τους οργανισμούς όσον αφορά την ικανοποίηση από την εργασία. Σύμφωνα με τους Ozturk, Hancer και Im (2014) υπάρχουν δύο διαφορετικές διαστάσεις εσωτερικής επικοινωνίας σε οργανισμούς. Μία από αυτές είναι η διαχειριστική επικοινωνία, όπως η προφορική παρουσίαση και η ανατροφοδότηση, ενώ η άλλη είναι η ανεπίσημη

αλληλεπίδραση, όπως η επικοινωνία μεταξύ τους πέρα από τα επίσημα κανάλια. Η αποτελεσματική αλληλεπίδραση και επικοινωνία παρέχουν τη βελτίωση της ικανοποίησης από την εργασία. Αντιθέτως, η έλλειψη επικοινωνίας προκαλεί δυσαρέσκεια (Ozturk et al., 2014).

Σε πολλές μελέτες, η ικανοποίηση των εργαζομένων θεωρείται ως μια συνύπαρξη της σχέσης (συσχέτιση) μεταξύ ανταμοιβών που δίδονται από το περιβάλλον εργασίας και της επιθυμίας του ατόμου για αυτές τις ανταμοιβές. Ωστόσο, είναι αρκετά δύσκολο να αποδειχθεί αυτή η σχέση εμπειρικά. Το πώς μπορεί να μετρηθεί το επίπεδο ικανοποίησης των εργαζομένων σε έναν οργανισμό έχει αναζητηθεί σε μια πληθώρα ερευνών.

Οι επιμέρους διαστάσεις της επαγγελματικής ικανοποίησης προσδιορίζονται με βάση τη στατιστική σημαντικότητα των παραμέτρων που προσδιορίζουν οι υπάρχουσες μεταβλητές. Κατά κύριο λόγο στη διαθέσιμη διεθνή βιβλιογραφία οι διαστάσεις αποτελούνται από την ηθική ικανοποίηση από την εργασία, τις δυνατότητες που παρέχονται στον εργαζόμενο, τις συνθήκες εργασίας συμπεριλαμβανομένων των σχέσεων με προϊσταμένους και συναδέλφους, την αναγνώριση, τη μισθοδοτική κατάσταση και το εργασιακό ενδιαφέρον (Thomas, 2009).

Συμπερασματικά, οι παράγοντες οι οποίοι επηρεάζουν την ικανοποίηση του εργαζομένου ποικίλλουν ανάλογα με τις προσδοκίες στο περιβάλλον εργασίας και την ανταμοιβή. Η επαγγελματική ικανοποίηση σχετίζεται τόσο με το περιβάλλον εργασίας, όσο και με τις οικονομικές απολαβές.

2.4 Μέθοδοι μέτρησης της επαγγελματικής ικανοποίησης

Οι θέσεις εργασίας απαιτούν την αλληλεπίδραση με τους συναδέλφους και τους προϊσταμένους ακολουθώντας πάντα τους οργανωτικούς κανόνες και τις πολιτικές. Αυτό σημαίνει ότι η αξιολόγηση ενός εργαζόμενου για το πόσο ικανοποιημένος ή δυσαρεστημένος είναι με την εργασία του είναι μια περίπλοκη περίληψη ορισμένων διακριτών στοιχείων εργασίας.

Οι πιο διαδεδομένες προσεγγίσεις για τη μέτρηση της επαγγελματικής ικανοποίησης των εργαζομένων είναι:

- Η μέτρηση ικανοποίησης της Μινεσότα. Αποτελεί ένα ερωτηματολόγιο που εκπονήθηκε από τους Weiss, Dawis, England και Lofquist (1967) και περιλαμβάνει 100 ερωτήσεις που βασίζονται σε 20 υποκλίμακες οι οποίες μετρούν την ικανοποίηση

με βάση την ικανότητα, την αξιοποίηση, την επίτευξη, τη δραστηριότητα, την πρόοδο, την εξουσία, τις πολιτικές και τις πρακτικές της επιχείρησης, την αποζημίωση, τους συναδέλφους, την αναγνώριση, την ευθύνη, την ασφάλεια, την κοινωνική υπηρεσία, την κοινωνική θέση, την εποπτεία - τις ανθρώπινες σχέσεις, την εποπτεία-τεχνική ποικιλία και τις συνθήκες εργασίας (Sparkes and Smith, 2009).

- Ο Περιγραφικός Δείκτης Εργασίας ο οποίος αναπτύχθηκε από τους Smith, Kendall και Hulin το 1969 περιλαμβάνει 72 στοιχεία τα οποία αξιολογούν πέντε διαστάσεις ικανοποίησης από την εργασία, οι οποίες αναφέρονται στην εργασία, στην αμοιβή, στις προαγωγές, στην επίβλεψη και στους συναδέλφους (Kerber and Campbell, 1987).

- Η Έρευνα Διαγνωστικής Εργασίας που δημιουργήθηκε το 1974 από τους Hackman και Oldham μετρά τόσο γενικές όσο και ειδικές πτυχές της ικανοποίησης από την εργασία. Υπάρχουν τρεις διαστάσεις της συνολικής ικανοποίησης από την εργασία που αναφέρονται στη γενική ικανοποίηση, στο εσωτερικό κίνητρο εργασίας και στην ικανοποίηση από την ανάπτυξη, τα οποία συνδυάζονται σε ένα ενιαίο μέτρο. Οι πτυχές που μετρούνται στην έρευνα περιλαμβάνουν την ασφάλεια, την αποζημίωση, τους συναδέλφους και την εποπτεία (Judge and Klinger, 2008).

- Η Έρευνα Επαγγελματικής Ικανοποίησης (Job Satisfaction Survey) που κατασκευάστηκε από τον Spector περιέχει 36 ερωτήσεις που βασίζονται σε εννέα παράγοντες της εργασίας. Οι πτυχές αυτές της εργασίας περιλαμβάνουν την αμοιβή, την προώθηση, την επίβλεψη, τα οφέλη, τις ενδεχόμενες ανταμοιβές, τις λειτουργικές διαδικασίες, τους συναδέλφους, τη φύση της εργασίας και την επικοινωνία. Η αρχική εκδοχή του αναπτύχθηκε για την ικανοποίηση από την εργασία σε υπηρεσίες, μη κερδοσκοπικούς και δημόσιους οργανισμούς (Spector, 1997).

- Ο Δείκτης Ικανοποίησης Εργασίας που αναπτύχθηκε το 1980 από τους Schriesheim και Tsui αποτελείται από έξι κύρια στοιχεία που συνθέτουν ένα δείκτη που καθορίζει τη συνολική ικανοποίηση από την εργασία. Τα αντικείμενα που περιλαμβάνει αφορούν την εργασία, την εποπτεία, τους συνεργάτες, τις αμοιβές, τις ευκαιρίες προώθησης και την εργασία γενικότερα (Updegraff, 2004).

Οι προαναφερόμενες κλίμακες χρησιμοποιήθηκαν στη συνέχεια σε μελέτες είτε ακριβώς όπως ήταν στην αρχική μορφή τους, είτε μειώνοντας τον αριθμό των μεταβλητών που περιέχουν ή προσαρμόζοντας κάποιες από αυτές τις μεταβλητές στο υποκείμενο της μελέτης.

Μερικές σχετικές με την επαγγελματική ικανοποίηση έρευνες έχουν ως πρωταρχικό σκοπό τη διερεύνηση δημογραφικών, ή σχετικών με την εργασία ή την οργάνωση παραγόντων αναφορικά με τη συνολική ικανοποίηση των εργαζομένων, ενώ κάποιες άλλες έχουν εστιάσει στις ατομικές πτυχές της επαγγελματικής ικανοποίησής τους όπως η ίδια η εργασία, ο μισθός, η ηγεσία, η προαγωγή, οι συνάδελφοι κλπ. (Tomazevic, Seljak and Aristovnik, 2014).

Συμπερασματικά, ορισμένες από τις διαθέσιμες μεθόδους μέτρησης της επαγγελματικής ικανοποίησης είναι η μέτρηση ικανοποίησης της Μινεσότα, ο Περιγραφικός Δείκτης Εργασίας, η Έρευνα Διαγνωστικής Εργασίας, η Έρευνα Επαγγελματικής Ικανοποίησης (JSS) και ο Δείκτης Ικανοποίησης Εργασίας. Μέσα από τη μελέτη των μεθόδων φαίνεται η επιτακτική ανάγκη αξιοποίησής τους στην αξιολόγηση των εργαζομένων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

3.1 Ο ρόλος της παρώθησης και των κινήτρων στην επαγγελματική ικανοποίηση

Η επαγγελματική ικανοποίηση αποτελεί ένα ευρύ σύνολο παραγόντων τα οποία δύναται να μεταβάλλουν την απόδοση των εργαζομένων. Μέσα από τη μελέτη των κινήτρων και της παρώθησης αποτυπώνονται οι τρόποι με τους οποίους επηρεάζονται οι εργαζόμενοι κατά τη διάρκεια της εργασίας τους, ενώ ταυτόχρονα προσδιορίζονται τα θετικά και τα αρνητικά στοιχεία της παρακίνησης και των κινήτρων τα οποία πρέπει να μελετώνται συνεχώς έτσι ώστε να μπορεί να προσδιοριστεί η γενική ικανοποίηση σε έναν οργανισμό και να χρησιμοποιηθεί ως μέσο αξιολόγησης της λειτουργίας του.

3.2 Η σχέση μεταξύ των κινήτρων και της επαγγελματικής ικανοποίησης

Η παραδοσιακή μορφή των κινήτρων σχετίζεται με την ικανοποίηση των εργαζομένων που αφορά στα υλικά αγαθά. Η περίπτωση αυτή των κινήτρων είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με τη χρηματική αμοιβή του εργαζόμενου δίχως να συνυπολογίζει τις πνευματικές και ψυχικές ανάγκες του. Η αμοιβή από την εργασία θεωρείται ένα από τα βασικότερα κίνητρα για την ικανοποίηση των εργαζομένων. Η εξέλιξη της θεωρίας των κινήτρων παραβλέπει την ύπαρξη της αμοιβής σαν μοναδική επιδίωξη προσδιορίζοντας περαιτέρω κίνητρα τα οποία συνυπολογίζει ο εργαζόμενος για την ικανοποίηση στην εργασία του (George and Jones, 2008, Κάντας, 1998).

Τα κίνητρα αποτελούν ένα βασικό παράγοντα μελέτης τόσο για την απόδοση των εργαζομένων, όσο και για την ικανοποίησή τους. Σύμφωνα με τους Cranny, Smith και Stone (1992) η εργασιακή ικανοποίηση αποτελεί μια έννοια συναισθηματικής αντίδρασης του ατόμου στην εργασία του η οποία προσδιορίζεται συγκρίνοντας τα επιθυμητά αποτελέσματα από την εργασία του με τα υφιστάμενα.

Συνέπεια των παραπάνω είναι ότι ένα κίνητρο μπορεί να ωθήσει τον εργαζόμενο είτε μέσω της εσωτερικής, είτε μέσω της εξωτερικής διεργασίας να προβεί σε μια δράση που θα είναι απόρροια του κινήτρου αυτού. Η εσωτερική διεργασία προσδιορίζεται από το ένστικτό του και η εξωτερική διεργασία έχει ως κυριότερο παράγοντα την αμοιβή. Επομένως, βάσει των προαναφερόμενων τα κίνητρα μπορούν να

λειτουργήσουν στον εργαζόμενο είτε συνειδητά, είτε ασυνείδητα (Yushimito, Holguín - Veras and Gellona, 2018).

Το επίπεδο ευχαρίστησης του ατόμου σχετίζεται άμεσα με τα κίνητρα που του παρέχουν εσωτερική δύναμη, ώστε να μπορέσει να ανταπεξέλθει στις απαιτήσεις της εργασίας του. Για την επαγγελματική ικανοποίηση λαμβάνεται υπόψη μια πληθώρα κινήτρων τα οποία είναι σε θέση να δημιουργήσουν έναν παραγωγικό εργαζόμενο και βασίζονται στις επιδιώξεις του ατόμου, τις επιχειρησιακές πρακτικές και τις ηθικές και κοινωνικές αξίες. Ταυτόχρονα, αυτά τα κίνητρα δύναται να καθορίσουν την κατεύθυνση της συμπεριφοράς του εργαζομένου στον χώρο της εργασίας του, την καταβολή της προσπάθειας σε περίπτωση αντιμετώπισης προβλημάτων καθώς και τη συμπεριφορά του που σχετίζεται με τις σχέσεις συναδέλφων και προϊσταμένων. Η ενεργοποίηση της συμπεριφοράς μέσω των κινήτρων συμβάλλει στην ανάπτυξη του προσωπικού οφέλους του εργαζομένου και στη σταθερότητά του στην εργασία του. Ο προσδιορισμός των κινήτρων σε σχέση με την επαγγελματική ικανοποίηση διαφέρει από άτομο σε άτομο λόγω της διαφορετικότητας της προσωπικότητας του κάθε ανθρώπου, των επιδιώξεων, των στόχων και των φιλοδοξιών του. Σημαντικό παράγοντα για τον εργαζόμενο αποτελεί η σταθερότητα στο χώρο εργασίας του ιδιαίτερα σε περίοδο οικονομικής κρίσης όπου επικρατεί μια γενική εργασιακή ρευστότητα (Husain, 2011, Κάντας, 1998).

Η εξισορρόπηση μεταξύ αναγκών και προσδοκιών καθώς και η επίτευξη των στόχων, συνυπολογίζοντας τον προσδιορισμό των κινήτρων εντός ενός πολυδιάστατου πλαισίου, δύναται να εξατομικευτεί για τον κάθε οργανισμό και τον κάθε εργαζόμενο.

Συμπερασματικά, η εργασιακή ικανοποίηση είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με τα κίνητρα του εργαζομένου. Η υπάρχουσα θεωρία συνδέει τα κίνητρα με την επαγγελματική ικανοποίηση προσδιορίζοντας τον εμπλουτισμό της έννοιας της εργασίας μέσα από ένα μεμονωμένο σύστημα αξιών του κάθε εργαζομένου.

3.3 Επισκόπηση βιβλιογραφίας και ερευνών σχετικά με τα κίνητρα και την επαγγελματική ικανοποίηση

Η διεθνής βιβλιογραφία παρέχει μια πληθώρα ερευνών που σχετίζονται με τη λειτουργία των κινήτρων στην επαγγελματική ικανοποίηση. Ο Judge (2004) μελέτησε

την ικανοποίηση μέσα από τα κίνητρα των εργαζομένων που λαμβάνουν νέες θέσεις εργασίας. Από τα αποτελέσματα αυτής της μελέτης του φαίνεται πως οι ατομικές αξίες των εργαζομένων καθώς και οι αντιλήψεις τους για την εργασία, αποτελούν τα κυριότερα κίνητρα της ικανοποίησής τους. Ταυτόχρονα, λόγω του ότι το δείγμα αποτελείται από άτομα που έχουν τοποθετηθεί σε νέες θέσεις εργασίας, φαίνεται πως η αλλαγή περιβάλλοντος δρα θετικά στην εργασιακή τους ικανοποίηση.

Ακόμα, σημαντική έρευνα η οποία εστιάζει στην επαγγελματική ικανοποίηση και στους παράγοντες που την επηρεάζουν είναι του Oliver (1980) ο οποίος επιχειρεί μέσα από τη μελέτη του μια θεωρητική περιγραφή της ικανοποίησης της εργασίας. Από τα ευρήματά του αποδεικνύεται ότι εμπειρικές μελέτες τοποθετούν την ικανοποίηση από την εργασία ως τον σημαντικότερο παράγοντα οργανωτικής δέσμευσης του εργαζόμενου. Ταυτόχρονα, η ικανοποίηση οδηγεί τους εργαζόμενους σε καλύτερες αποδόσεις και μεγαλύτερη αφοσίωση. Η μελέτη δείχνει ότι οι σχέσεις μεταξύ των εργαζομένων αποτελούν την κυριότερη μεταβλητή επιρροής της ικανοποίησης από την εργασία. Τέλος, οι προσδοκίες των εργαζομένων είναι αυτές που προσδιορίζουν τις μεταβλητές της ικανοποίησης έχοντας το ρόλο του βασικού κινήτρου. Ομοίως, η έρευνα των Dugguh και Ayaga (2014) εντοπίζει ως κυριότερα κίνητρα ικανοποίησης των εργαζομένων την αναγνώριση, την αμοιβή και τις συνθήκες εργασίας. Η έρευνά τους αυτή καταλήγει στο συμπέρασμα ότι τα κίνητρα των εργαζομένων διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην ικανοποίηση από την εργασία τους καθώς και στην απόδοσή τους.

Το 2018 οι Suzuki, Mano και Abebe μελετούν την ικανοποίηση των εργαζομένων στο βιομηχανικό τομέα στην Αιθιοπία. Οι ερευνητές μέσα από ποσοτική έρευνα προσδιορίζουν τα κίνητρα και τον βαθμό που αυτά επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση. Τα κίνητρα που επηρεάζουν περισσότερο τους εργαζόμενους είναι ο μισθός καθώς και οι συνθήκες εργασίας. Την ίδια χρονιά σε έρευνά τους οι Jaworski, Ravichandran, Karpinski και Singh (2018) εξετάζουν την ικανοποίηση των εργαζομένων στην περίπτωση της μερικής απασχόλησης. Η μελέτη αφορά εργαζόμενους σε ξενοδοχειακές μονάδες των Η.Π.Α. και προσδιορίζει τον αντίκτυπο των παροχών και των κινήτρων στην εργασιακή ικανοποίηση και τη δέσμευση εργασίας. Μέσα από τη μελέτη τους παρουσιάζεται μια συνοχή μεταξύ της σύμβασης εργασίας και των οικονομικών απολαβών με την εργασιακή ικανοποίηση.

Ομοίως, στον επιχειρηματικό τομέα γίνεται προσπάθεια μελέτης της επαγγελματικής ικανοποίησης των εργαζομένων σε οργανώσεις φιλοξενίας από τους Caitlin, Swathi,

και Argy (2018). Από την έρευνά τους αποδεικνύεται ότι η εργασιακή ικανοποίηση σχετίζεται με την ικανοποίηση των πελατών και τη μείωση του κόστους των επιχειρήσεων. Τα κυριότερα κίνητρα που αυξάνουν την εργασιακή ικανοποίηση είναι η δέσμευση και η κατάρτιση στο χώρο εργασίας.

Επίσης, οι Gonos, Timkova και Kosikova (2018) ερευνούν την ικανοποίηση από την εργασία των εργαζομένων στη Σλάβικη Δημοκρατία. Ο κύριος στόχος της έρευνάς τους είναι να διαπιστωθούν οι διαφορές στην ικανοποίηση των εργαζομένων ως προς το είδος της απασχόλησης, τον τομέα εργασίας και την προσωπική επιτυχία. Τα αποτελέσματα κατέδειξαν διαφορές στην ικανοποίηση από την εργασία λόγω του είδους απασχόλησης, ενώ δεν υπήρξε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στην ικανοποίηση και τον τομέα εργασίας.

Συμπερασματικά, μέσα από τις προαναφερθείσες έρευνες παρουσιάζεται η συσχέτιση των κινήτρων με την επαγγελματική ικανοποίηση και τοποθετείται η ικανοποίηση του εργαζόμενου ως ο βασικότερος παράγοντας δέσμευσης και απόδοσής του. Οι συνθήκες εργασίας, ο μισθός και η κατάρτιση παρουσιάζονται ως τα κυριότερα ευρήματα των ερευνών τα οποία αποδίδουν την επαγγελματική ικανοποίηση.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

Μεθοδολογία της έρευνας

4.1 Σκοπός, επιμέρους στόχοι και ερευνητικά ερωτήματα εργασίας

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η διερεύνηση των απόψεων των εργαζομένων και ειδικότερα των διοικητικών υπαλλήλων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας σχετικά με την επίδραση της παρακίνησης στην επαγγελματική ικανοποίησή τους.

Οι επιμέρους στόχοι της παρούσας μελέτης αφορούν στην εξακρίβωση του βαθμού της παρακίνησης του εν λόγω προσωπικού στην εργασία του καθώς και τη μέτρηση της επιρροής των παραγόντων παρακίνησης στην επαγγελματική του ικανοποίηση.

Τα ερευνητικά ερωτήματα της παρούσας εργασίας είναι τα εξής:

- 1) Ποιοι παράγοντες παρακίνησης (εσωτερικοί ή εξωτερικοί) επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας;
- 2) Ποιος είναι ο βαθμός παρακίνησής τους;
- 3) Υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στην επαγγελματική ικανοποίηση και την παρακίνηση των εργαζομένων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας;

4.2 Επιλογή ερευνητικής μεθόδου

Για την υλοποίηση της έρευνας επιλέχθηκε η ποσοτική μέθοδος και η ανάλυση των δεδομένων της πραγματοποιήθηκε με στατιστικές μεθόδους. Με αυτόν τον τρόπο ελήφθησαν οι απαραίτητες πληροφορίες προκειμένου να απαντηθούν τα ερευνητικά ερωτήματα που είχαν τεθεί (Creswell, 2016).

Τα ερωτήματα που τέθηκαν για την υλοποίηση της μελέτης είναι σαφή, μετρήσιμα και συγκεκριμένα, χαρακτηριστικό το οποίο προσδιορίζει την ποσοτική έρευνα, ενώ παράλληλα το ερευνητικό εργαλείο που χρησιμοποιήθηκε είναι το ερωτηματολόγιο με προκαθορισμένες ερωτήσεις και προκαθορισμένες απαντήσεις και γι' αυτό το λόγο η έρευνα που πραγματοποιήθηκε χαρακτηρίζεται ως ποσοτική. Στα πλεονεκτήματα του ερωτηματολογίου συγκαταλέγονται, το υψηλό ποσοστό επιστροφής των απαντήσεων, η γρήγορη συγκέντρωση δεδομένων και η ευκολία εντοπισμού του πληθυσμού στόχου (Creswell, 2016).

4.3 Μεθοδολογικό εργαλείο

Το εργαλείο που χρησιμοποιήθηκε για την παρούσα έρευνα είναι το ερωτηματολόγιο και αποτελείται από δύο μέρη. Στο πρώτο μέρος περιλαμβάνονται ερωτήσεις σχετικά με τα δημογραφικά και τα επαγγελματικά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων, ενώ το δεύτερο μέρος του περιέχει, μεταφρασμένο στην ελληνική γλώσσα από την ερευνήτρια, το ερωτηματολόγιο μέτρησης της επαγγελματικής ικανοποίησης Job Satisfaction Survey (JSS), που αναπτύχθηκε το 1985 από τον καθηγητή του Πανεπιστημίου της Νότιας Φλόριντα, Η.Π.Α., Paul E. Spector. Το εν λόγω ερωτηματολόγιο επιλέχθηκε καθώς έχει χρησιμοποιηθεί σε πληθώρα ερευνητικών εργασιών και αποτελεί ερευνητικό εργαλείο με υψηλό ποσοστό εσωτερικής αξιοπιστίας (Spector, 1985). Παράλληλα, δεν συγκεντρώνει απλώς τις απαντήσεις, αλλά δίνει τη δυνατότητα υπολογισμού σκορ σε διάφορες διαστάσεις της επαγγελματικής ικανοποίησης. Συγκεκριμένα, μέσω αυτού γίνεται επιμερισμός της επαγγελματικής ικανοποίησης σε εννέα διαστάσεις (παράγοντες), όπως ο Μισθός, η Προαγωγή, η Εποπτεία, τα Προνόμια - Οφέλη, οι Ενδεχόμενες ανταμοιβές, οι Συνθήκες λειτουργίας, οι Συνάδελφοι, η Φύση της εργασίας και η Επικοινωνία. Το σύνολο των κλειστού τύπου ερωτήσεων του ανέρχεται σε τριάντα έξι (36) και για κάθε μια από τις προαναφερόμενες εννέα (9) διαστάσεις αντιστοιχούν τέσσερις (4) από τις ερωτήσεις. Ειδικότερα, οι ερωτήσεις που αντιστοιχούν σε κάθε μια διάσταση της επαγγελματικής ικανοποίησης σύμφωνα με το ερωτηματολόγιο παρουσιάζονται αναλυτικά στον ακόλουθο πίνακα.

Διαστάσεις επαγγελματικής ικανοποίησης	Ερωτήσεις ανά διάσταση
Μισθός	1, 10, 19, 28
Προαγωγή	2, 11, 20, 33
Εποπτεία	3, 12, 21, 30
Προνόμια - Οφέλη	4, 13, 22, 29
Ενδεχόμενες ανταμοιβές	5, 14, 23, 32
Συνθήκες λειτουργίας	6, 15, 24, 31
Συνάδελφοι	7, 16, 25, 34
Φύση εργασίας	8, 17, 27, 35
Επικοινωνία	9, 18, 26, 36
Συνολική ικανοποίηση	1-36

Οι απαντήσεις στις ερωτήσεις είναι σε εξαβάθμια κλίμακα ως εξής: 1 Διαφωνώ Πάρα Πολύ, 2 Διαφωνώ Μέτρια, 3 Διαφωνώ Λίγο, 4 Συμφωνώ Λίγο, 5 Συμφωνώ Μέτρια, 6 Συμφωνώ Πάρα Πολύ. Επιπλέον, από το σύνολο των 36 αυτών ερωτήσεων υπάρχουν δεκαεννέα αρνητικά διατυπωμένες και συγκεκριμένα οι 2, 4, 6, 8, 10, 12, 14, 16, 18, 19, 21, 23, 24, 26, 29, 31, 32, 34, 36, οι οποίες βαθμολογούνται αντίστροφα. Η αντιστροφή του αποτελέσματος του αρχικού σκορ για τις εν λόγω αρνητικά διατυπωμένες ερωτήσεις πραγματοποιείται ως εξής: 1 = 6, 2 = 5, 3 = 4, 4 = 3, 5 = 2, 6 = 1.

Το ερωτηματολόγιο δε, περιλάμβανε και ένα εισαγωγικό σημείωμα που ανέφερε το θέμα της έρευνας, τον κύριο σκοπό της και επιπλέον διευκρίνιζε στους ερωτώμενους την ανωνυμία και την εμπιστευτικότητά της καθώς και το ότι η χρήση των αποτελεσμάτων της αφορούσε αποκλειστικά και μόνο τους ερευνητικούς σκοπούς της.

4.4 Το δείγμα της έρευνας, η διανομή και η συλλογή του μεθοδολογικού εργαλείου

Το ερωτηματολόγιο, που επιλέχθηκε ως μεθοδολογικό εργαλείο, δόθηκε στους 152 διοικητικούς υπαλλήλους του Τεχνολογικού Εκπαιδευτικού Ιδρύματος (Τ.Ε.Ι.) Δυτικής Ελλάδας από τους οποίους απάντησαν οι 112 (ποσοστό απόκρισης 73,68 %). Η έρευνα διεξήχθη από τα τέλη του μηνός Απριλίου έως και τις αρχές του μηνός Μαΐου του έτους 2018.

Το ερωτηματολόγιο κατασκευάστηκε με τις φόρμες Google και διανεμήθηκε ηλεκτρονικά στα e-mail των διοικητικών υπαλλήλων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας μέσω του Κέντρου Διαχείρισης Δικτύων (ΚΕ.Δ.Δ.) του Ιδρύματος, υστέρη από τη λήψη σχετικής έγγραφης άδειας από τον Πρύτανη του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας.

Η μέθοδος δειγματοληψίας που επιλέχθηκε είναι η δειγματοληψία ευκολίας με βάση την οποία ορίζεται μια φυσική ομάδα υποκειμένων η οποία χρησιμοποιείται ως δείγμα.

4.5 Στατιστική επεξεργασία δεδομένων

Μετά τη συλλογή των ερωτηματολογίων οι απαντήσεις συγκεντρώθηκαν και ψηφιοποιήθηκαν με τέτοιο τρόπο, ώστε να καθίσταται εύκολη και δυνατή η

επεξεργασία τους. Όταν όλα τα δεδομένα είχαν την κατάλληλη μορφή για επεξεργασία, εισήχθησαν στο στατιστικό πακέτο Statistical Package for Social Sciences (SPSS). Τα δεδομένα αναλύθηκαν με τη μέθοδο συχνοτήτων (Frequencies), ενώ πραγματοποιήθηκε έλεγχος μέσων, διασταυρώσεις απαντήσεων (Cross tabulation) και δείκτης εσωτερικής συνοχής (Cronbach). Στο επόμενο κεφάλαιο, παρατίθενται τα αποτελέσματα της στατιστικής ανάλυσης του δείγματος.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

Αποτελέσματα της έρευνας

5.1 ΜΕΡΟΣ Α: Δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά του δείγματος

Πίνακας 1. Παρουσίαση των δημογραφικών και επαγγελματικών χαρακτηριστικών του δείγματος (N = 112).

		Συχνότητα (N)	Ποσοστό (%)
1.Φύλο	Άνδρας	32	28,57
	Γυναίκα	80	71,43
2.Ηλικία	από 31 έως 40 ετών	4	3,57
	από 41 έως 50 ετών	53	47,32
	από 51 έως 60 ετών	49	43,75
	άνω των 60 ετών	6	5,36
3.Επίπεδο Εκπαίδευσης	Απόφοιτος Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης	39	34,82
	Απόφοιτος Τ.Ε.Ι	39	34,82
	Απόφοιτος Πανεπιστήμιου	19	16,96
	Κάτοχος Μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών	14	12,50
	Κάτοχος Διδακτορικού διπλώματος	1	0,89
4.Σχέση εργασίας	Μόνιμος/η ή σε δοκιμαστική υπηρεσία Υπάλληλος	75	66,96
	Υπάλληλος Ιδιωτικού Δικαίου Αορίστου Χρόνου (Ι.Δ.Α.Χ.)	37	33,04
5.Θέση στην υπηρεσία	Υπάλληλος	80	71,43
	Προϊστάμενος/η Τμήματος ή Διευθυντής/τρια	32	28,57
6.Έτη υπηρεσίας στο Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας	από 1 έως 5 έτη	30	26,79
	από 6 έως 10 έτη	11	9,82
	από 11 έως 15 έτη	7	6,25
	από 16 έως 20 έτη	23	20,54
	από 21 έως 25 έτη	18	16,07
	από 26 έως 30 έτη	8	7,14
	από 31 έως 35 έτη	13	11,61
	πάνω από 35 έτη	2	1,79

Σε σχέση με τα δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά του δείγματος παρατηρείται πως όσον αφορά το φύλο των διοικητικών υπαλλήλων του Τ.Ε.Ι.

Δυτικής Ελλάδας που έλαβαν μέρος στην έρευνα διαφαίνεται ότι το 71,43% και πιο συγκεκριμένα 80 άτομα ήταν γυναίκες, ενώ το 28,57% και ειδικότερα 32 άτομα ήταν άνδρες.

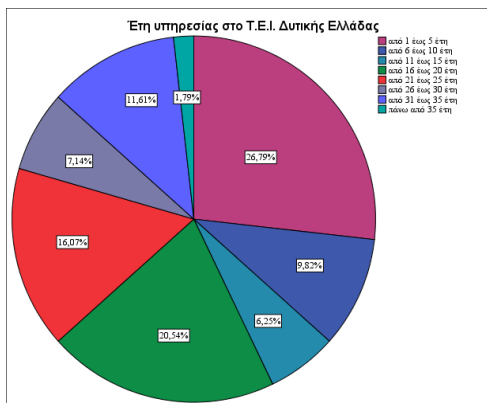
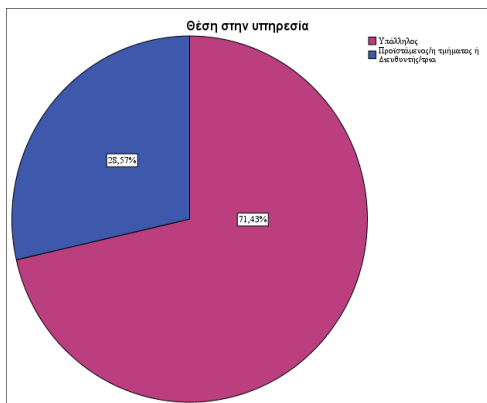
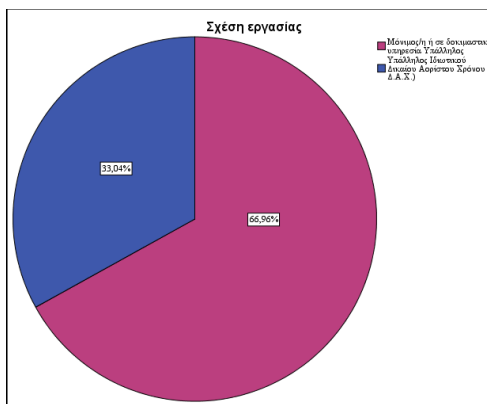
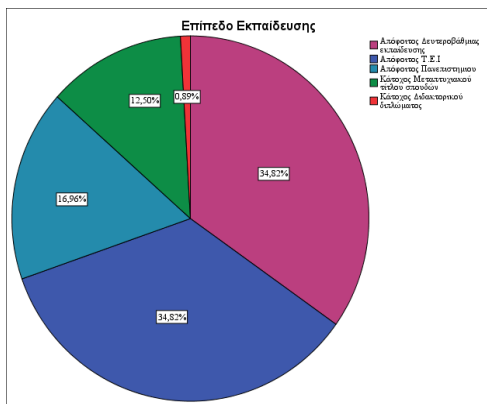
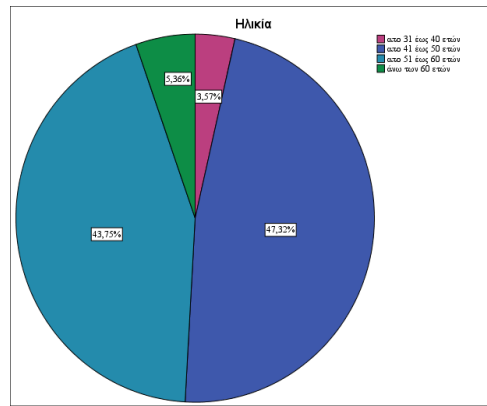
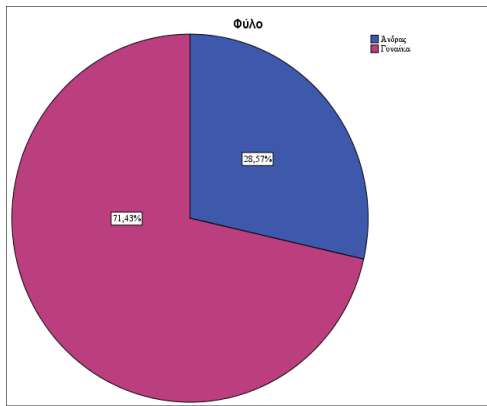
Αναφορικά δε, με την ηλικία των συμμετεχόντων στην έρευνα υπαλλήλων προκύπτει ότι 4 άτομα ήταν ηλικίας από 31 έως 40 ετών (3,57%), 53 άτομα ήταν από 41 έως 50 ετών (47,32%), ενώ 49 άτομα ήταν από 51 έως 60 ετών (43,75%). Στο δείγμα υπήρξαν και 6 άτομα που ήταν άνω των 60 ετών (5,36%).

Επίσης, κατέστη εμφανές πως σε σχέση με το επίπεδο εκπαίδευσης των ερωτηθέντων παρατηρήθηκε πως 39 άτομα ήταν απόφοιτοι Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης (34,82%) και ισάριθμοι ήταν απόφοιτοι Τ.Ε.Ι. (34,82%). Επιπλέον, τίτλο προερχόμενο από Πανεπιστημιακό Ίδρυμα διέθεταν 19 άτομα (16,96%), ενώ κάτοχοι Μεταπτυχιακού τίτλου ήταν 14 ερωτηθέντες (12,50%) και 1 υπάλληλος του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας ήταν κάτοχος Διδακτορικού διπλώματος (0,89%).

Ακόμη, ως προς τη θέση τους στην υπηρεσία 75 άτομα απάντησαν πως εργάζονται ως μόνιμοι ή σε δοκιμαστική υπηρεσία υπάλληλοι (66,96%), ενώ 37 άτομα πως εργάζονται ως υπάλληλοι Ιδιωτικού Δικαίου Αορίστου Χρόνου (33,04%).

Επιπλέον, παρατηρήθηκε ότι 80 άτομα από το σύνολο των συμμετεχόντων στην έρευνα απάντησαν πως εργάζονται ως υπάλληλοι στην υπηρεσία (71,43%), ενώ 32 άτομα δήλωσαν πως εργάζονται ως προϊστάμενοι/νες τμήματος ή Διευθυντές/τριες (28,57 %).

Όσον αφορά τα έτη υπηρεσίας των ερωτηθέντων στο Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας προκύπτει ότι 30 υπάλληλοι εργάζονται στον φορέα από 1 έως 5 έτη (26,79% του δείγματος), ενώ 11 άτομα απάντησαν πως εργάζονται από 6 έως 10 έτη (9,82%). Την ίδια στιγμή, 7 άτομα δήλωσαν ότι εργάζονται στο Ίδρυμα από 11 έως 15 έτη (6,25% του δείγματος) και 23 άτομα απάντησαν πως εργάζονται από 16 έως 20 έτη (20,54%). Τέλος, 18 υπάλληλοι εργάζονται στο Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας από 21 έως 25 έτη (16,07%) και 8 συνάδελφοί τους εργάζονται στο φορέα από 26 έως 30 έτη (7,14%). Επιπλέον, 13 άτομα εργάζονται στην υπηρεσία από 31 έως 35 έτη (11,61%) και 2 άτομα πάνω από 35 έτη (1,79%).



Γραφήματα πιτών 1. Παρουσίαση των συχνοτήτων των δημογραφικών και επαγγελματικών χαρακτηριστικών του δείγματος (N = 112).

5.2 ΜΕΡΟΣ Β: Παράγοντες παρακίνησης που συμβάλουν στην επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων του δείγματος

Κατά τον Spector είναι δυνατή η ομαδοποίηση των μεταβλητών ως προς τη διαφωνία και συμφωνία μετατρέποντας την εξαβάθμια κλίμακα σε κλίμακα δύο βαθμών. Επίσης, μέσω των ορίων που δηλώνει ο Spector είναι δυνατή η ταξινόμηση των επιπέδων ικανοποίησης των εργαζομένων.

5.2.1 Μισθός

Αναφορικά με την κλίμακα του μισθού καθίσταται εμφανές πως ο συντελεστής Cronbach της παρούσας έρευνας είναι 0,61 όπου ο δείκτης Cronbach του Spector ισούται με 0,75. Αν και ο δείκτης δεν είναι μεγαλύτερος από το 0,7 είναι σχετικά κοντά στον δείκτη του ερευνητή, συνεπώς το μοντέλο ορίζεται ως αξιόπιστο. Στο σημείο αυτό πρέπει να σημειωθεί πως η παράμετρος που οι εργαζόμενοι έχουν μεγαλύτερο επίπεδο συμφωνίας ήταν το ότι νιώθουν να αμείβονται δίκαια για τη δουλειά που προσφέρουν.

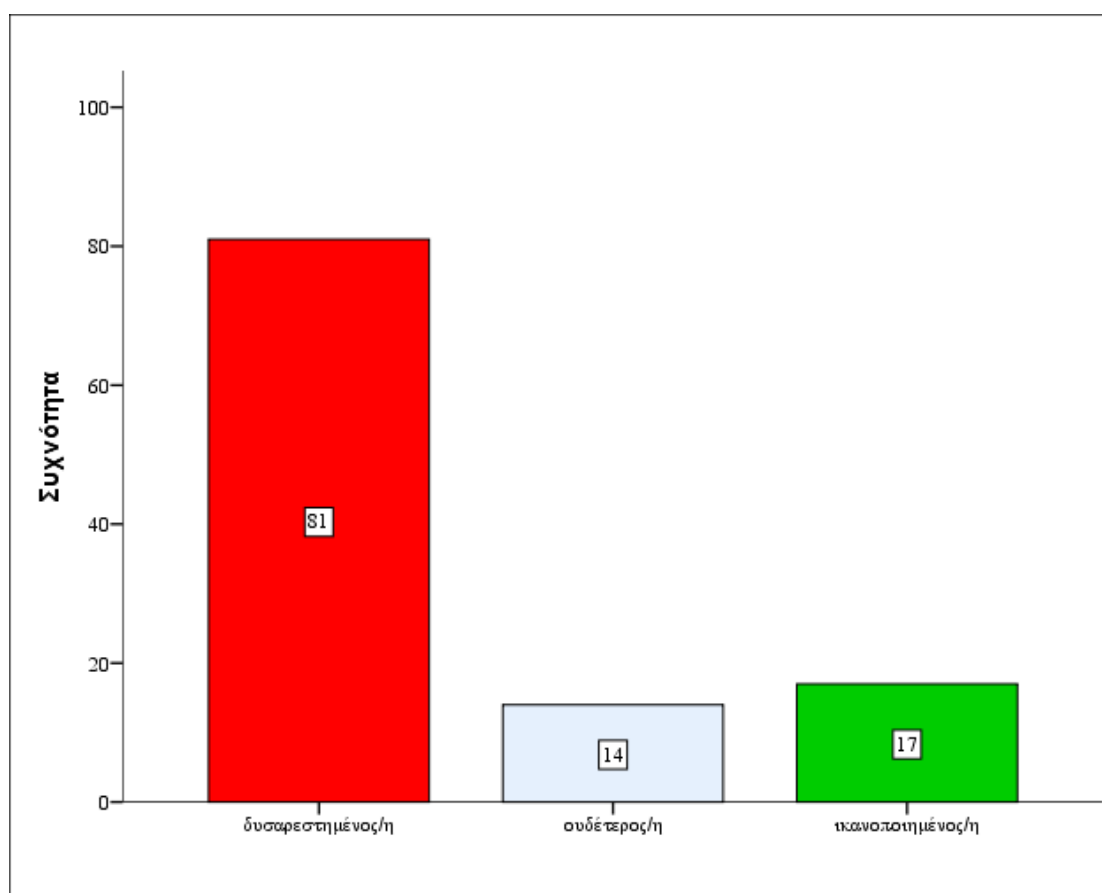
Πίνακας 2. Παράμετροι JSS – Μισθού.

	ΕΛΑΧΙΣΤΟ	ΜΕΓΙΣΤΟ	Μ.Τ.	Τ.Α.
1.Νιώθω ότι αμείβομαι δίκαια για τη δουλειά που προσφέρω.	1,00	6,00	2,9821	1,83058
10.Οι αυξήσεις είναι μικρές και όχι συχνές.	1,00	6,00	1,9196	1,50158
19.Αισθάνομαι ότι δεν εκτιμάται ιδιαίτερα η δουλειά μου όταν σκέφτομαι τον μισθό που λαμβάνω.	1,00	6,00	2,6786	1,65063
28.Αισθάνομαι ικανοποιημένος/η με τις πιθανότητες που υπάρχουν για αύξηση του μισθού μου.	1,00	6,00	2,4911	1,65489
Μισθός	4,00	21,00	10,0714	4,51966
	Cronbach's Alpha	0,61 (παρούσας έρευνας)		0,75 (Spector)

Όσον αφορά την ικανοποίηση των εργαζομένων σε σχέση με τον μισθό τους, καθίσταται εμφανές πως 81 άτομα απάντησαν πως είναι δυσαρεστημένα αποτελώντας και το μεγαλύτερο μέρος του δείγματος (72,3%), 14 άτομα φάνηκε να είναι ουδέτερα σχετικά με την ικανοποίηση από τον μισθό τους (12,5%), ενώ 17 άτομα απάντησαν πως είναι ικανοποιημένα από τον μισθό τους (15,2%).

Πίνακας 3. Παρουσίαση των συχνοτήτων των επιπέδων ικανοποίησης των εργαζομένων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας ως προς τον Μισθό.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Δυσαρεστημένος/η	81	72,3
Ουδέτερος/η	14	12,5
Ικανοποιημένος/η	17	15,2
Σύνολο	112	100,0

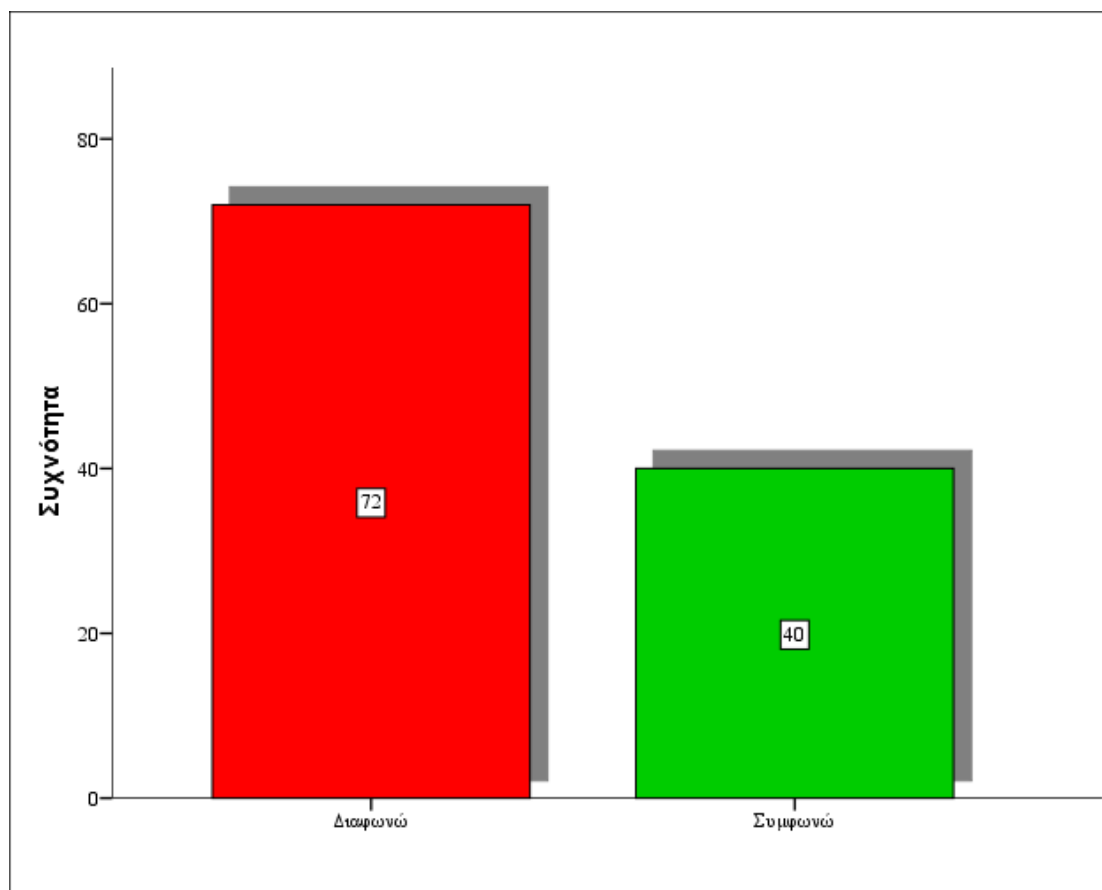


Γράφημα ράβδων 1. Παρουσίαση των συχνοτήτων των επιπέδων ικανοποίησης των εργαζομένων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας ως προς τον Μισθό.

Στον πρώτο από τους τέσσερις παράγοντες που επηρεάζουν τον μισθό και αφορά το εάν οι ερωτηθέντες νιώθουν ότι αμείβονται δίκαια για τη δουλειά που προσφέρουν, παρατηρείται ότι 72 άτομα διαφώνησαν (64,3%) με το προαναφερθέν ερώτημα, ενώ 40 άτομα συμφώνησαν (35,7%).

Πίνακας 4. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες νιώθουν ότι αμείβονται δίκαια για τη δουλειά που προσφέρουν.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Διαφωνώ	72	64,3
Συμφωνώ	40	35,7
Σύνολο	112	100,0

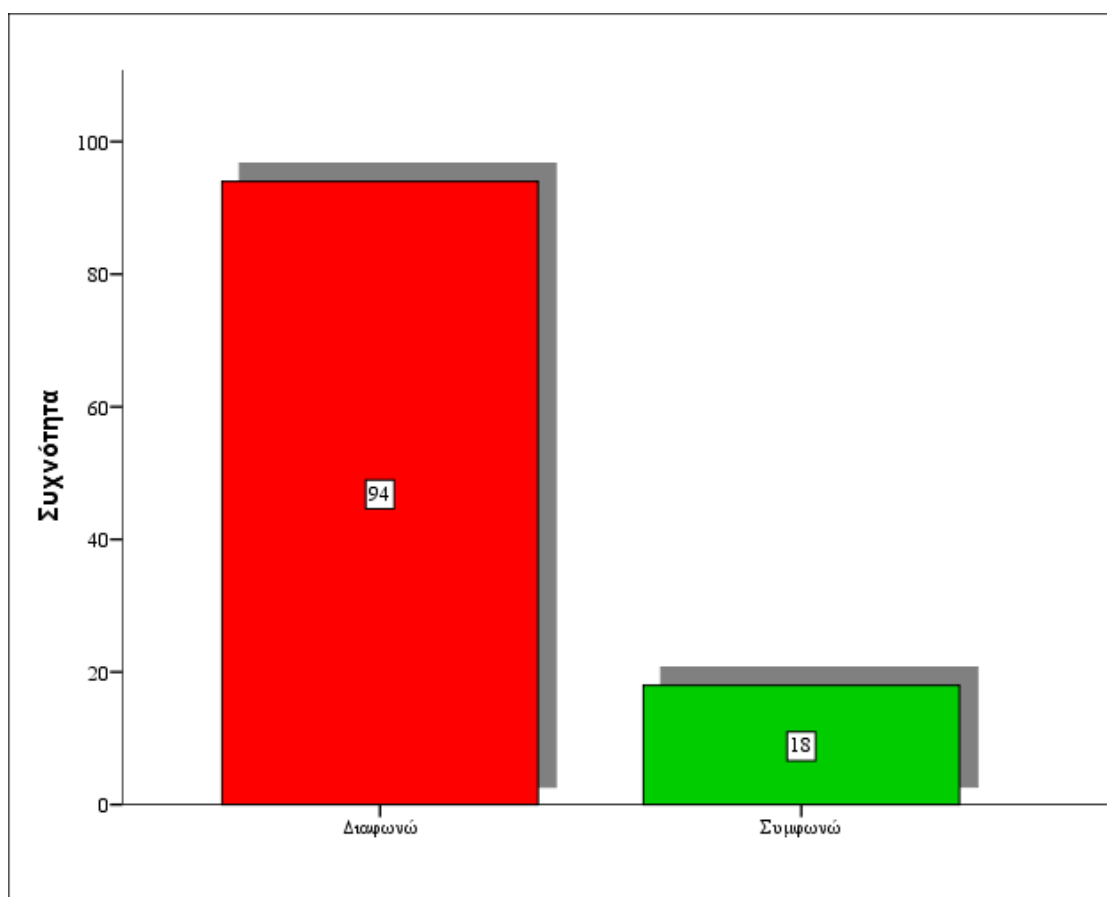


Γράφημα ράβδων 2. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες νιώθουν ότι αμείβονται δίκαια για τη δουλειά που προσφέρουν.

Ο δεύτερος από τους τέσσερις παράγοντες που επιδρά στον μισθό είναι το εάν οι ερωτηθέντες θεωρούν ότι οι αυξήσεις είναι μικρές και όχι συχνές. Στο παρόν ερώτημα παρατηρείται ότι 94 άτομα διαφώνησαν (83,9%), ενώ 18 άτομα συμφώνησαν (16,1%).

Πίνακας 5. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν ότι οι αυξήσεις είναι μικρές και όχι συχνές.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Διαφωνώ	94	83,9
Συμφωνώ	18	16,1
Σύνολο	112	100,0



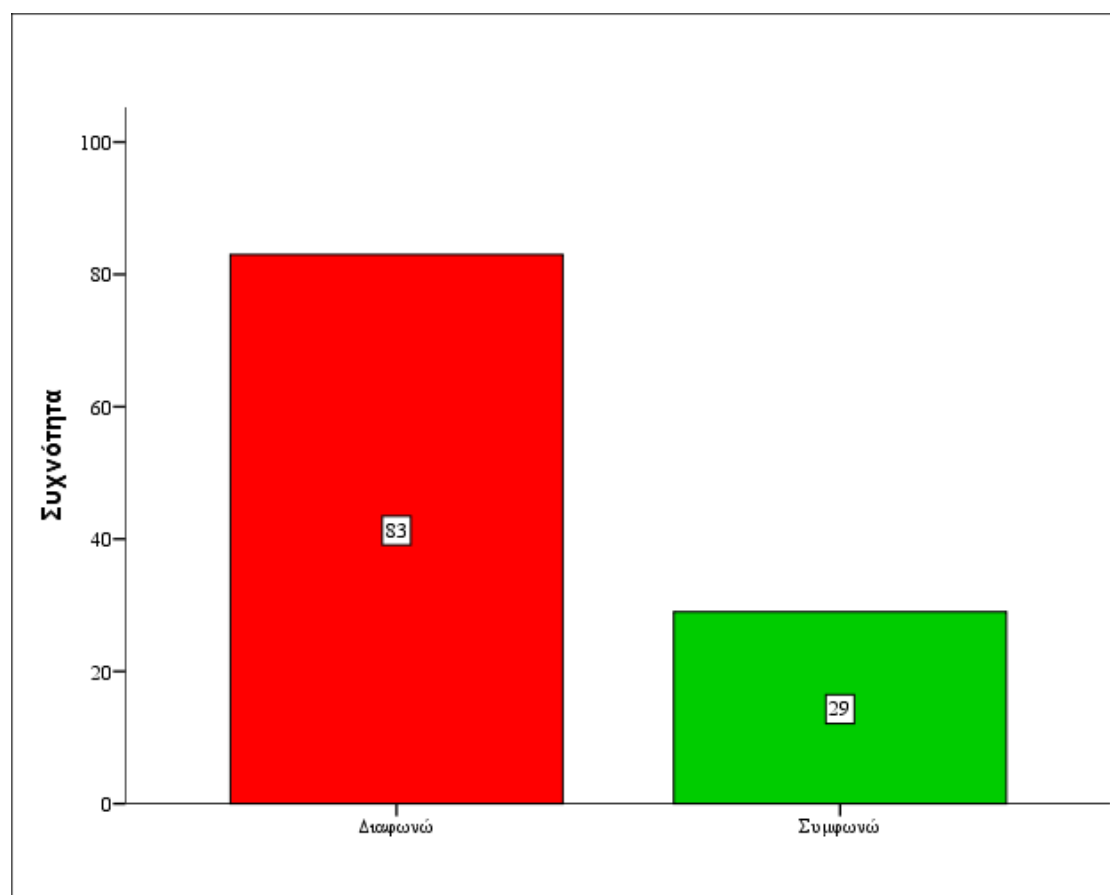
Γράφημα ράβδων 3. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν ότι οι αυξήσεις είναι μικρές και όχι συχνές.

Ο τρίτος παράγοντας με επιρροή στον μισθό, είναι το εάν οι ερωτηθέντες αισθάνονται ότι δεν εκτιμάται ιδιαίτερα η δουλειά τους συναρτήσει του μισθού τους, για το οποίο

και παρατηρείται ότι 83 άτομα διαφώνησαν (74,1%), ενώ 29 άτομα συμφώνησαν (25,9%).

Πίνακας 6. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες αισθάνονται ότι δεν εκτιμάται ιδιαίτερα η δουλειά τους συναρτήσει του μισθού τους.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Διαφωνώ	83	74,1
Συμφωνώ	29	25,9
Σύνολο	112	100,0



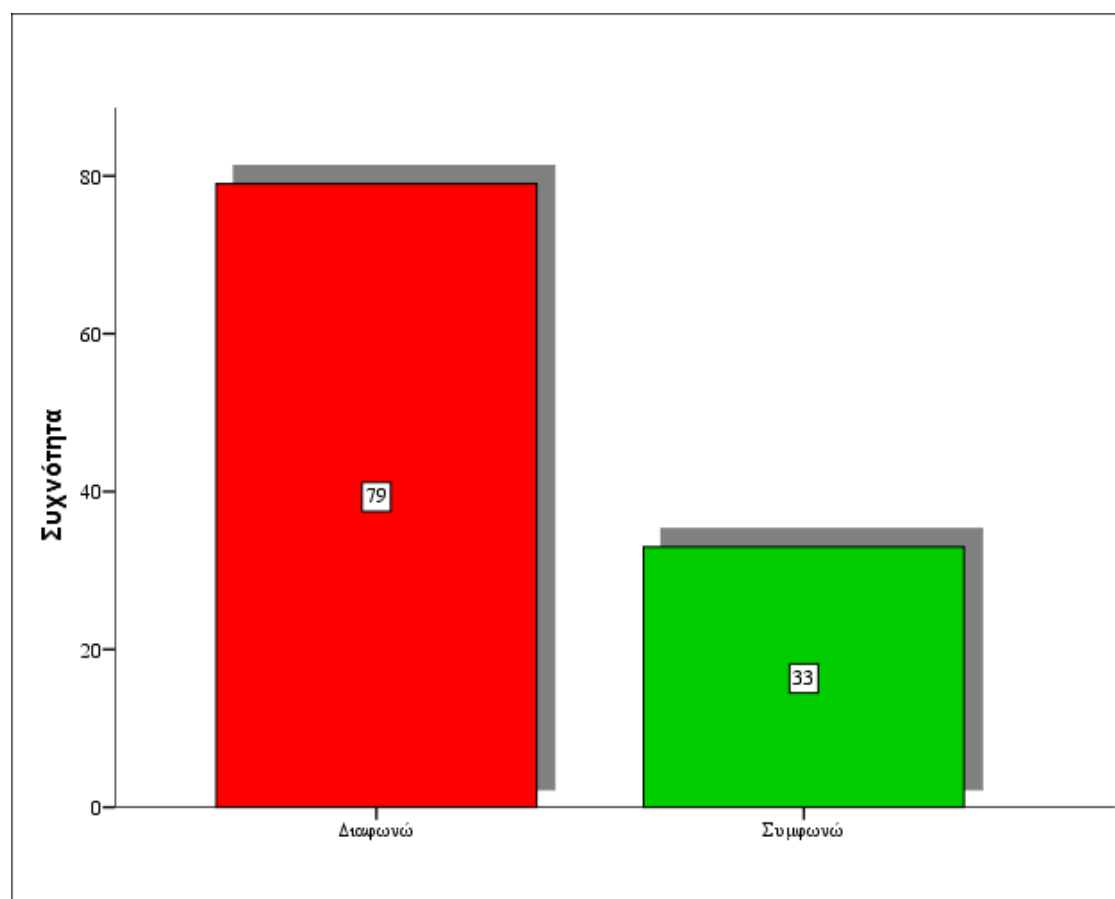
Γράφημα ράβδων 4. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες αισθάνονται ότι δεν εκτιμάται ιδιαίτερα η δουλειά τους συναρτήσει του μισθού τους.

Ο τέταρτος παράγοντας που συμβάλει στην επίδραση του μισθού είναι το εάν οι ερωτηθέντες αισθάνονται ικανοποιημένοι με τις πιθανότητες που υπάρχουν για

αύξηση του μισθού τους. Στις απαντήσεις στο παρόν ερώτημα παρατηρείται ότι 79 άτομα διαφώνησαν (70,5%), ενώ 33 άτομα συμφώνησαν (29,5%).

Πίνακας 7. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες αισθάνονται ικανοποιημένοι με τις πιθανότητες που υπάρχουν για αύξηση του μισθού τους.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Διαφωνώ	79	70,5
Συμφωνώ	33	29,5
Σύνολο	112	100,0



Γράφημα ράβδων 5. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες αισθάνονται ικανοποιημένοι με τις πιθανότητες που υπάρχουν για αύξηση του μισθού τους.

5.2.2 Προαγωγή

Αναφορικά με την κλίμακα της προαγωγής καθίσταται εμφανές πως ο συντελεστής Cronbach της παρούσας έρευνας είναι 0,73 και ο οποίος είναι ίσος με αυτόν του Spector. Επειδή ο δείκτης είναι μεγαλύτερος από το 0,7 το μοντέλο ορίζεται ως αξιόπιστο. Σημειώνεται δε, ότι οι παράμετροι όπου οι εργαζόμενοι έχουν μεγαλύτερο επίπεδο συμφωνίας ήταν το ότι οι διοικητικοί υπάλληλοι του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας μπορούν να ανελιχθούν τόσο γρήγορα όσο αν δούλευαν αλλού καθώς και το ότι είναι ικανοποιημένοι με τις προοπτικές τους για προαγωγή.

Πίνακας 8. Παράμετροι JSS – Προαγωγής.

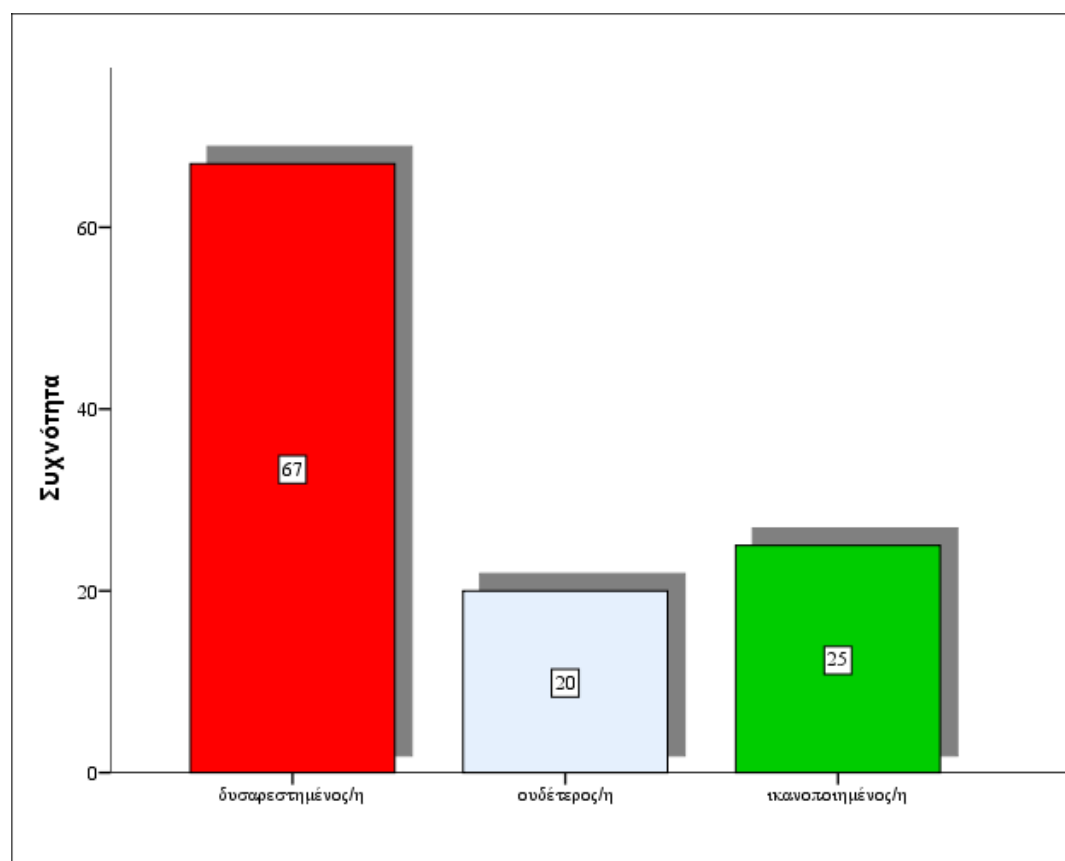
	ΕΛΑΧΙΣΤΟ	ΜΕΓΙΣΤΟ	Μ.Τ.	Τ.Α.
2.Υπάρχουν πραγματικά πολύ λίγες πιθανότητες για προαγωγή στη δουλειά μου.	1,00	6,00	2,5357	1,51823
11.Εκείνοι που διεκπεραιώνουν καλά τα καθήκοντά τους έχουν αρκετά καλές πιθανότητες για προαγωγή.	1,00	6,00	2,9821	1,83550
20.Οι άνθρωποι που εργάζονται εδώ μπορούν να ανελιχθούν τόσο γρήγορα όσο αν δούλευαν αλλού.	1,00	6,00	3,0179	1,58814
33.Είμαι ικανοποιημένος/η με τις προοπτικές μου για προαγωγή.	1,00	6,00	3,0179	1,70839
Προαγωγή	4,00	24,00	11,5536	4,94080
	Cronbach's Alpha	0,73 (παρούσας έρευνας)		0,73 (Spector)

Όσον αφορά την ικανοποίηση των εργαζομένων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας σε σχέση με την προαγωγή τους, προκύπτει πως 67 άτομα απάντησαν πως είναι δυσαρεστημένα αποτελώντας και το μεγαλύτερο μέρος του δείγματος (59,8%), 20 άτομα φάνηκε να είναι ουδέτερα σχετικά με την ικανοποίηση από την προαγωγή τους

(17,9%), ενώ 25 άτομα απάντησαν πως είναι ικανοποιημένα από την προαγωγή τους (22,3%).

Πίνακας 9. Παρουσίαση των συχνοτήτων των επιπέδων ικανοποίησης των εργαζόμενων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας ως προς την Προαγωγή.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Δυσανεστημένος/η	67	59,8
Ουδέτερος/η	20	17,9
Ικανοποιημένος/η	25	22,3
Σύνολο	112	100,0



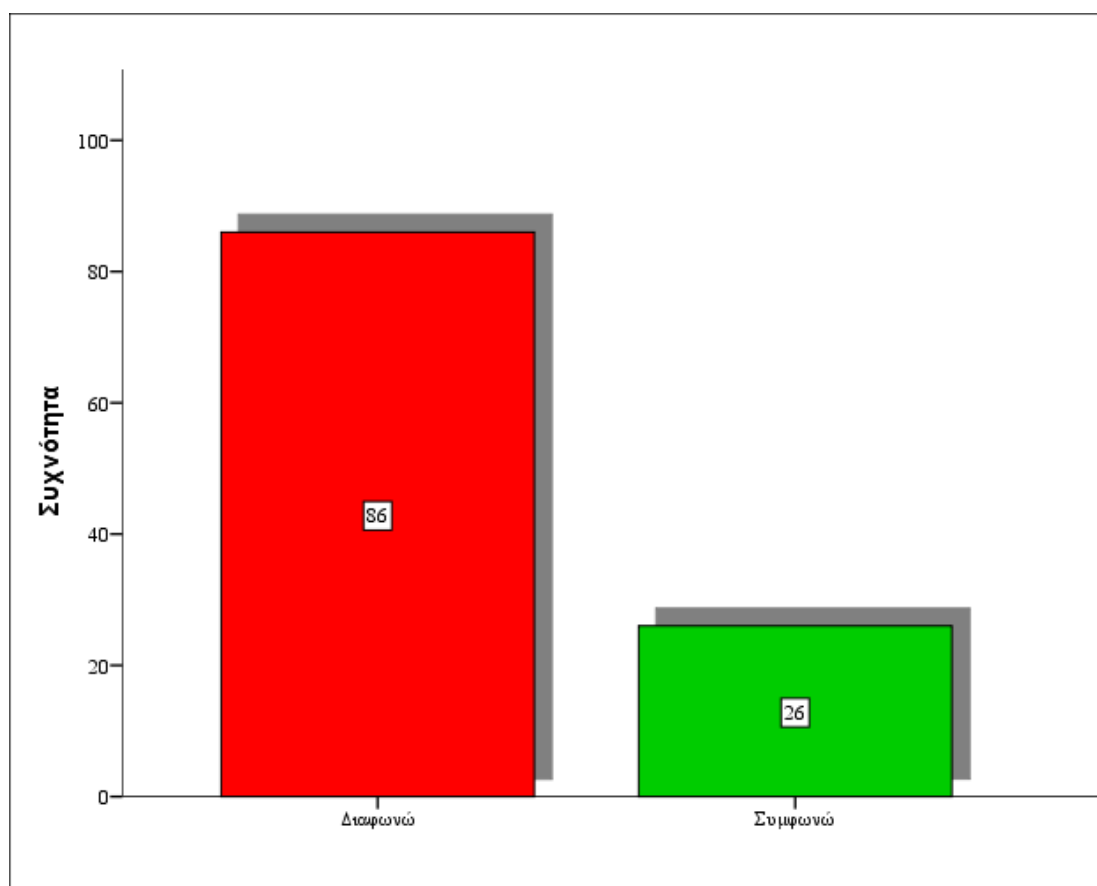
Γράφημα ράβδων 6. Παρουσίαση των συχνοτήτων των επιπέδων ικανοποίησης των εργαζόμενων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας ως προς την Προαγωγή.

Ο πρώτος από τους τέσσερις παράγοντες που επηρεάζουν την προαγωγή είναι το εάν οι ερωτηθέντες θεωρούν ότι υπάρχουν πραγματικά πολύ λίγες πιθανότητες για προαγωγή στη δουλειά τους, όπου από τις απαντήσεις παρατηρείται ότι 86 άτομα

διαφώνησαν με το προαναφερθέν ερώτημα (76,8%), ενώ 26 άτομα συμφώνησαν (23,2%).

Πίνακας 10. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν ότι υπάρχουν πραγματικά πολύ λίγες πιθανότητες για προαγωγή στη δουλειά τους.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Διαφωνώ	86	76,8
Συμφωνώ	26	23,2
Σύνολο	112	100,0

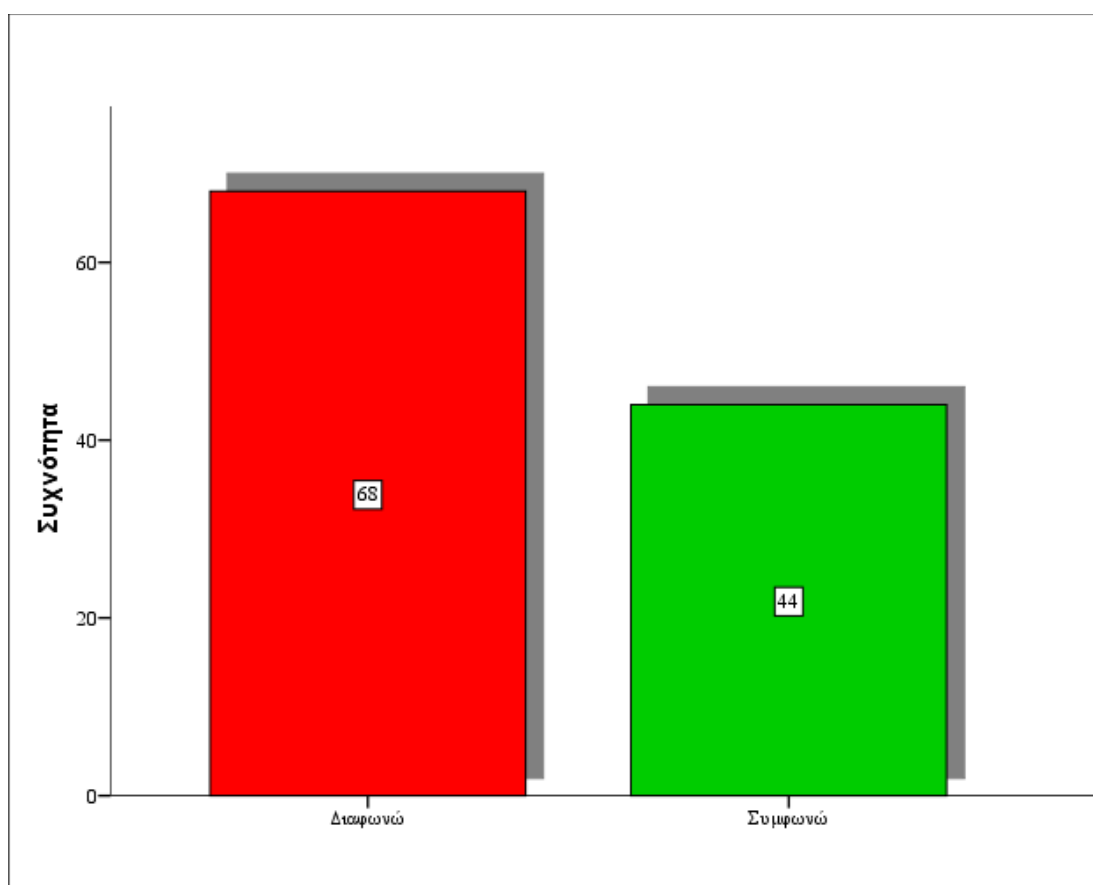


Γράφημα ράβδων 7. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν ότι υπάρχουν πραγματικά πολύ λίγες πιθανότητες για προαγωγή στη δουλειά τους.

Ο δεύτερος παράγοντας που επιδρά στην προαγωγή σχετίζεται με το εάν οι ερωτηθέντες θεωρούν ότι εκείνοι που διεκπεραιώνουν καλά τα καθήκοντά τους έχουν αρκετά καλές πιθανότητες για προαγωγή. Από τις απαντήσεις στο εν λόγω ερώτημα προκύπτει ότι 68 άτομα διαφώνησαν (60,7%), ενώ 44 άτομα συμφώνησαν (39,3%).

Πίνακας 11. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν ότι εκείνοι που διεκπεραιώνουν καλά τα καθήκοντά τους έχουν αρκετά καλές πιθανότητες για προαγωγή.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Διαφωνώ	68	60,7
Συμφωνώ	44	39,3
Σύνολο	112	100,0

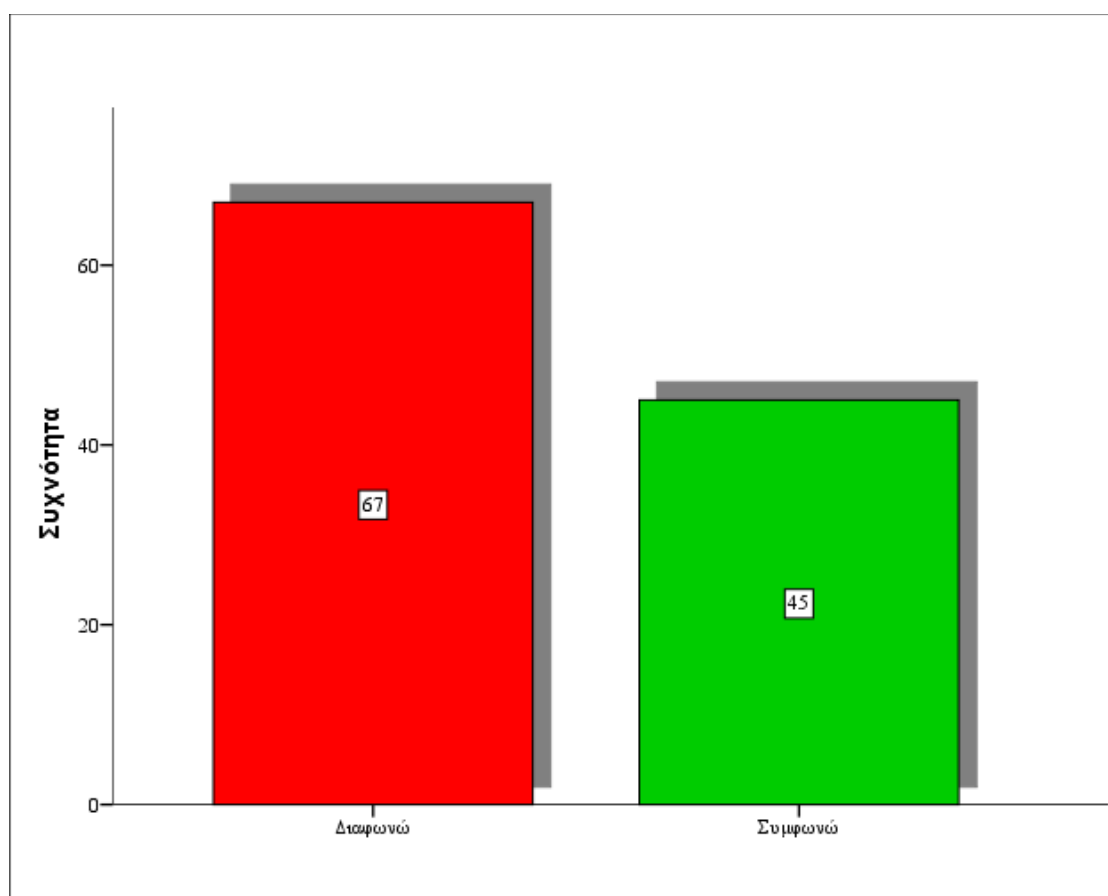


Γράφημα ράβδων 8. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν ότι εκείνοι που διεκπεραιώνουν καλά τα καθήκοντά τους έχουν αρκετά καλές πιθανότητες για προαγωγή.

Ο τρίτος παράγοντας που σχετίζεται με την προαγωγή είναι το εάν οι ερωτηθέντες θεωρούν ότι εκείνοι που εργάζονται στο Τ.Ε.Ι μπορούν να ανελιχθούν τόσο γρήγορα όσο αν δούλευαν αλλού. Από τις απαντήσεις των συμμετεχόντων διαφαίνεται ότι 67 άτομα διαφώνησαν με το συγκεκριμένο ερώτημα (59,8%), ενώ 45 άτομα συμφώνησαν (40,2%).

Πίνακας 12. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν ότι εκείνοι που εργάζονται στο Τ.Ε.Ι μπορούν να ανελιχθούν τόσο γρήγορα όσο αν δούλευαν αλλού.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Διαφωνώ	67	59,8
Συμφωνώ	45	40,2
Σύνολο	112	100,0

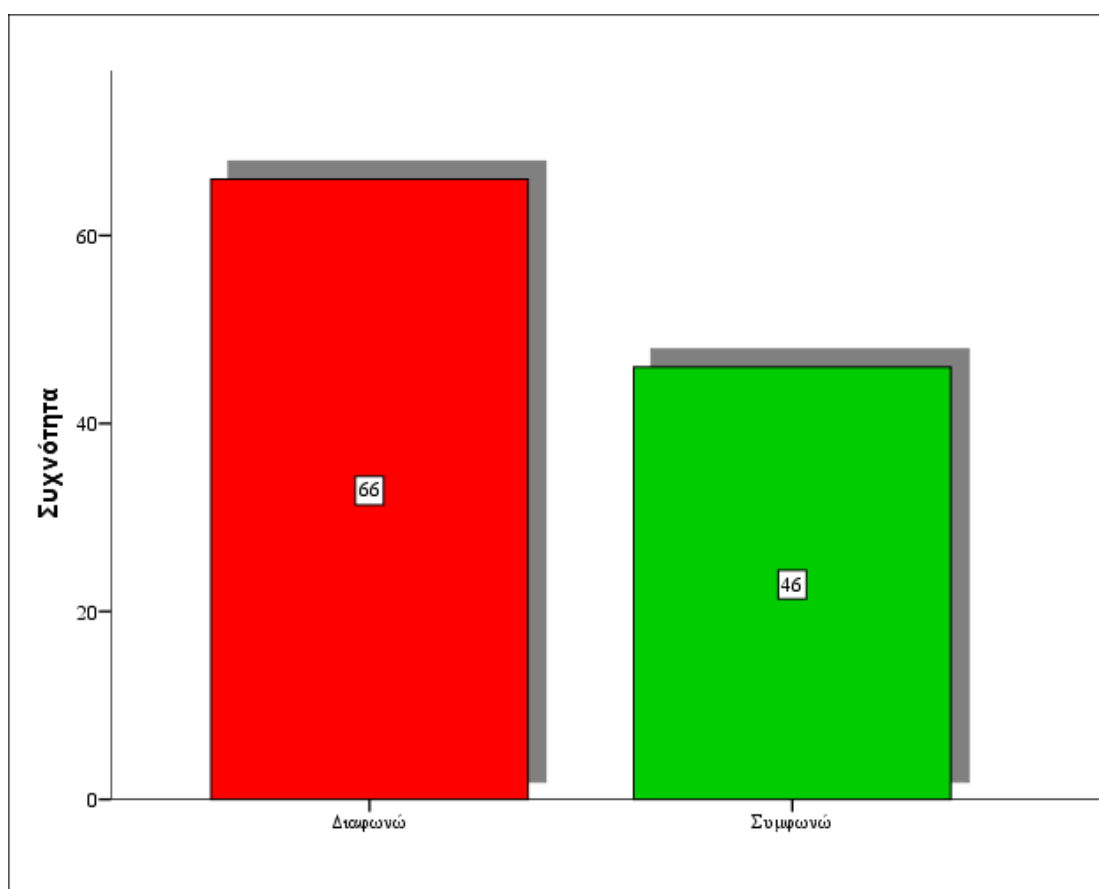


Γράφημα ράβδων 9. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν ότι εκείνοι που εργάζονται στο Τ.Ε.Ι μπορούν να ανελιχθούν τόσο γρήγορα όσο αν δούλευαν αλλού.

Ο τελευταίος παράγοντας που σχετίζεται με την προαγωγή είναι το εάν οι ερωτηθέντες είναι ικανοποιημένοι με τις προοπτικές τους για προαγωγή, όπου από τις απαντήσεις τους παρατηρείται ότι 66 άτομα διαφώνησαν (58,9%), ενώ 46 άτομα συμφώνησαν (41,1%).

Πίνακας 13. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες είναι ικανοποιημένοι με τις προοπτικές τους για προαγωγή.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Διαφωνώ	66	58,9
Συμφωνώ	46	41,1
Σύνολο	112	100,0



Γράφημα ράβδων 10. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες είναι ικανοποιημένοι με τις προοπτικές τους για προαγωγή.

5.2.3 Εποπτεία

Αναφορικά με την κλίμακα της εποπτείας προκύπτει πως ο συντελεστής Cronbach της παρούσας έρευνας είναι 0,83 δηλαδή μεγαλύτερος από αυτόν του Spector. Επειδή ο εν λόγω δείκτης είναι μεγαλύτερος από το 0,7 το μοντέλο ορίζεται ως αξιόπιστο. Σημειώνεται δε, ότι η παράμετρος που οι εργαζόμενοι έχουν μεγαλύτερο επίπεδο συμφωνίας ήταν το ότι συμπαθούν τον προϊστάμενό τους.

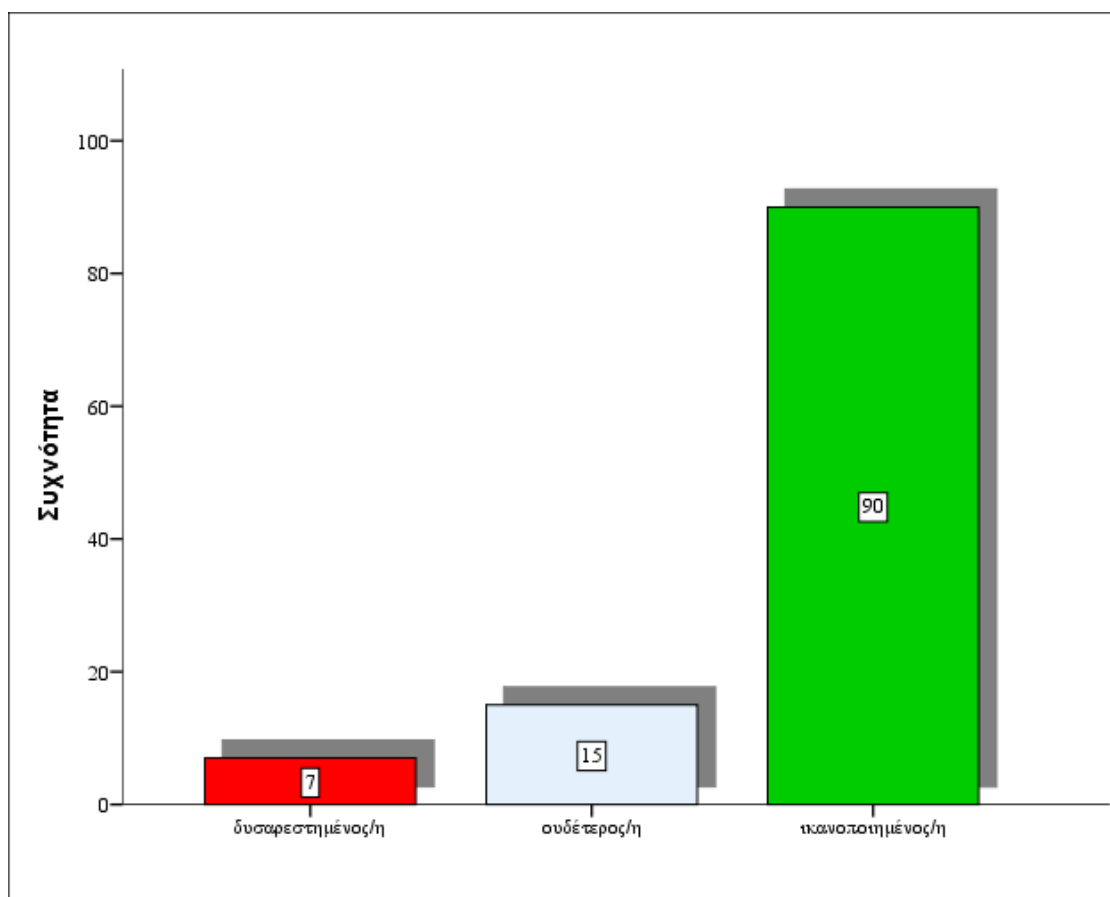
Πίνακας 14. Παράμετροι JSS – Εποπτείας.

	ΕΛΑΧΙΣΤΟ	ΜΕΓΙΣΤΟ	Μ.Τ.	Τ.Α.
3.Ο/Η προϊστάμενός/η μου είναι αρκετά ικανός/ή στη δουλειά του/της.	1,00	6,00	5,0179	1,37534
12.Ο/Η προϊστάμενός/η μου είναι άδικος/η μαζί μου.	1,00	6,00	4,9554	1,47281
21.Ο/Η προϊστάμενος/η μου δείχνει μικρό ενδιαφέρον στα συναισθήματα των υφισταμένων του/της.	1,00	6,00	4,3214	1,77172
30.Συμπαθώ τον προϊστάμενό/η μου.	1,00	6,00	5,2946	1,19788
Εποπτεία	4,00	24,00	19,5893	4,78465
	Cronbach's Alpha	0,83 (παρούσας έρευνας)		0,82 (Spector)

Όσον αφορά την ικανοποίηση των εργαζομένων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας σχετικά με την εποπτεία στην εργασία τους, 7 άτομα απάντησαν πως είναι δυσαρεστημένα (6,3%), 15 άτομα είναι ουδέτερα σχετικά με την ικανοποίηση από την εποπτεία στην εργασία τους (13,4%), ενώ 90 άτομα απάντησαν πως είναι ικανοποιημένα από την εποπτεία στην εργασία τους αποτελώντας και το μεγαλύτερο μέρος του δείγματος (80,4%).

Πίνακας 15. Παρουσίαση των συχνοτήτων των επιπέδων ικανοποίησης των εργαζόμενων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας ως προς την Εποπτεία στην εργασία τους.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Δυσαρεστημένος/η	7	6,3
Ουδέτερος/η	15	13,4
Ικανοποιημένος/η	90	80,4
Σύνολο	112	100,0

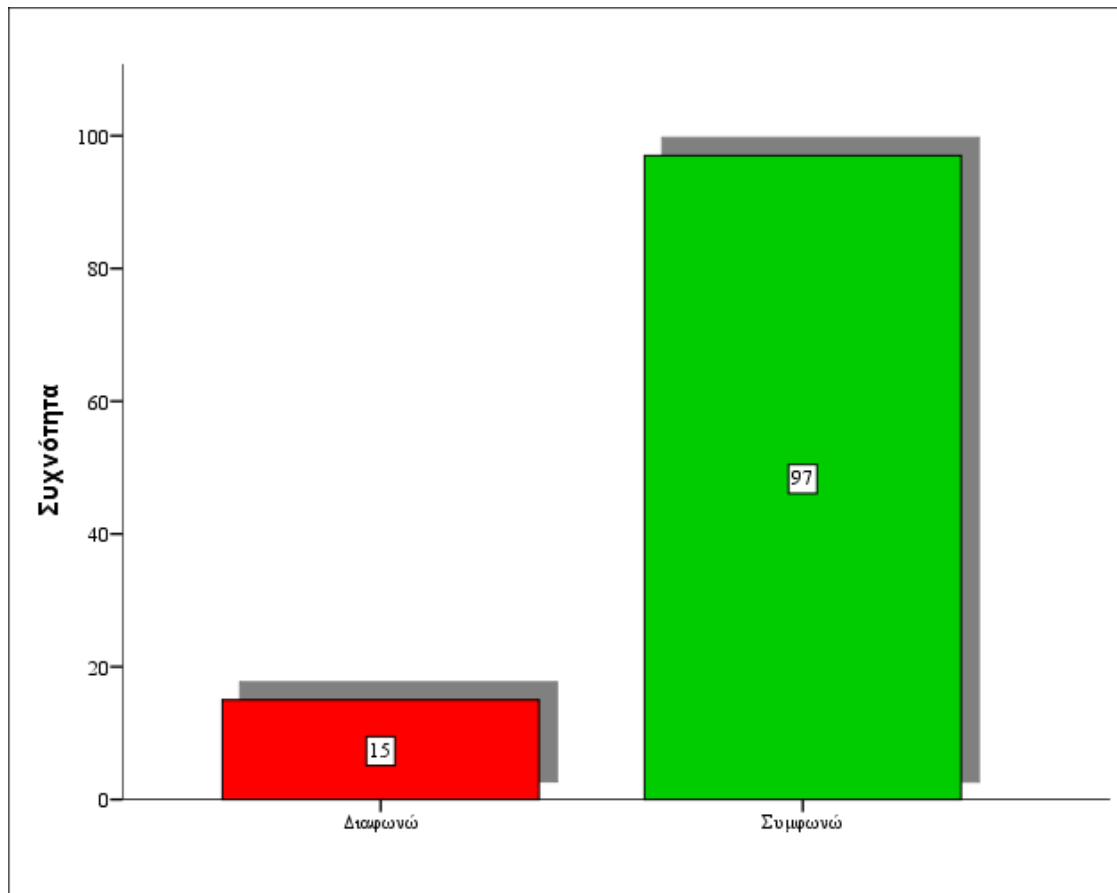


Γράφημα ράβδων 11. Παρουσίαση των συχνοτήτων των επιπέδων ικανοποίησης των εργαζόμενων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας ως προς την εποπτεία στην εργασία τους.

Ο πρώτος παράγοντας που σχετίζεται με την εποπτεία στην εργασία των ερωτηθέντων είναι το εάν θεωρούν πως ο/η προϊστάμενός/η τους είναι αρκετά ικανός/ή στη δουλειά του/της. Εδώ παρατηρείται ότι 15 άτομα διαφώνησαν με το προαναφερθέν ερώτημα (13,4%), ενώ 97 άτομα συμφώνησαν (86,6%).

Πίνακας 16. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως ο/η προϊστάμενός/η τους είναι αρκετά ικανός/ή στη δουλειά του/της.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Διαφωνώ	15	13,4
Συμφωνώ	97	86,6
Σύνολο	112	100,0

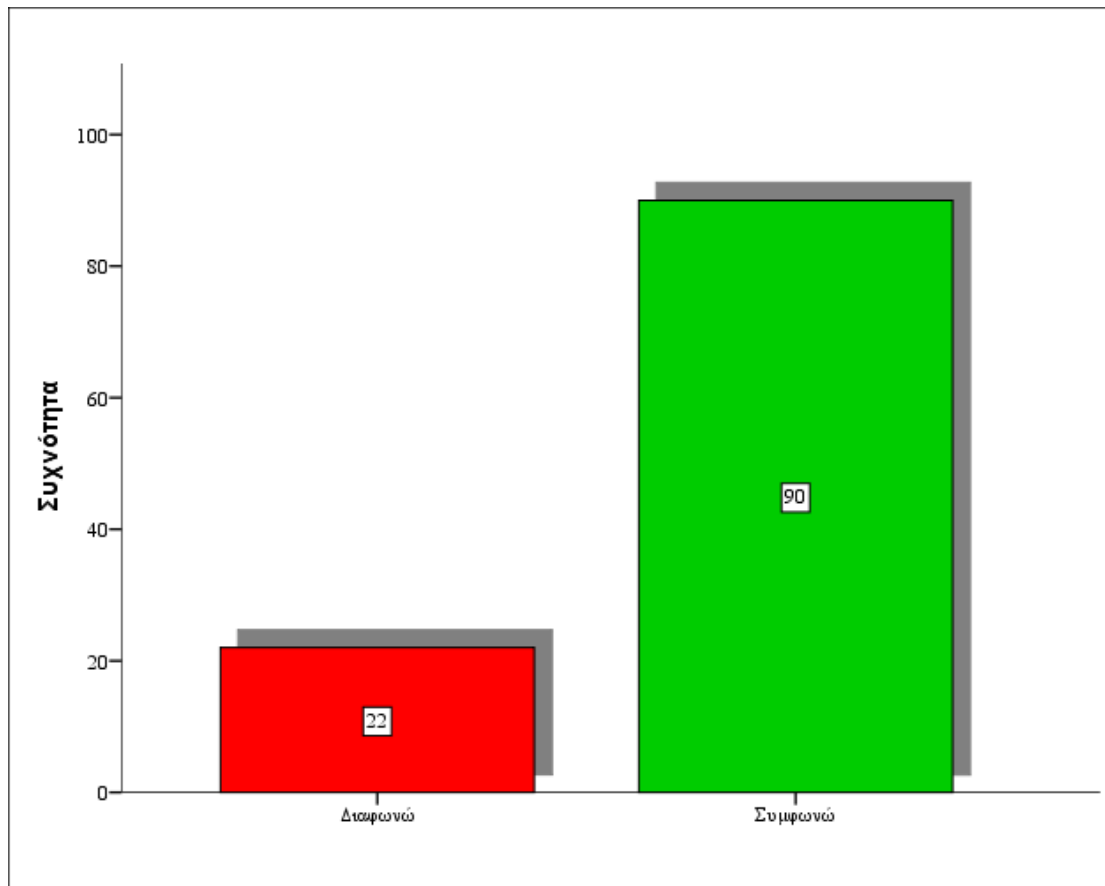


Γράφημα ράβδων 12. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως ο/η προϊστάμενός/η τους είναι αρκετά ικανός/ή στη δουλειά του/της.

Ο δεύτερος σχετικός με την εποπτεία στην εργασία παράγοντας των συμμετεχόντων στην έρευνα υπαλλήλων είναι το εάν θεωρούν πως ο/η προϊστάμενός/η τους είναι άδικος/η μαζί τους, όπου και από τις απαντήσεις παρατηρείται ότι 22 άτομα διαφώνησαν (19,6%), ενώ 90 άτομα συμφώνησαν (80,4%).

Πίνακας 17. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως ο/η προϊστάμενός/η τους είναι άδικος/η μαζί τους.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Διαφωνώ	22	19,6
Συμφωνώ	90	80,4
Σύνολο	112	100,0

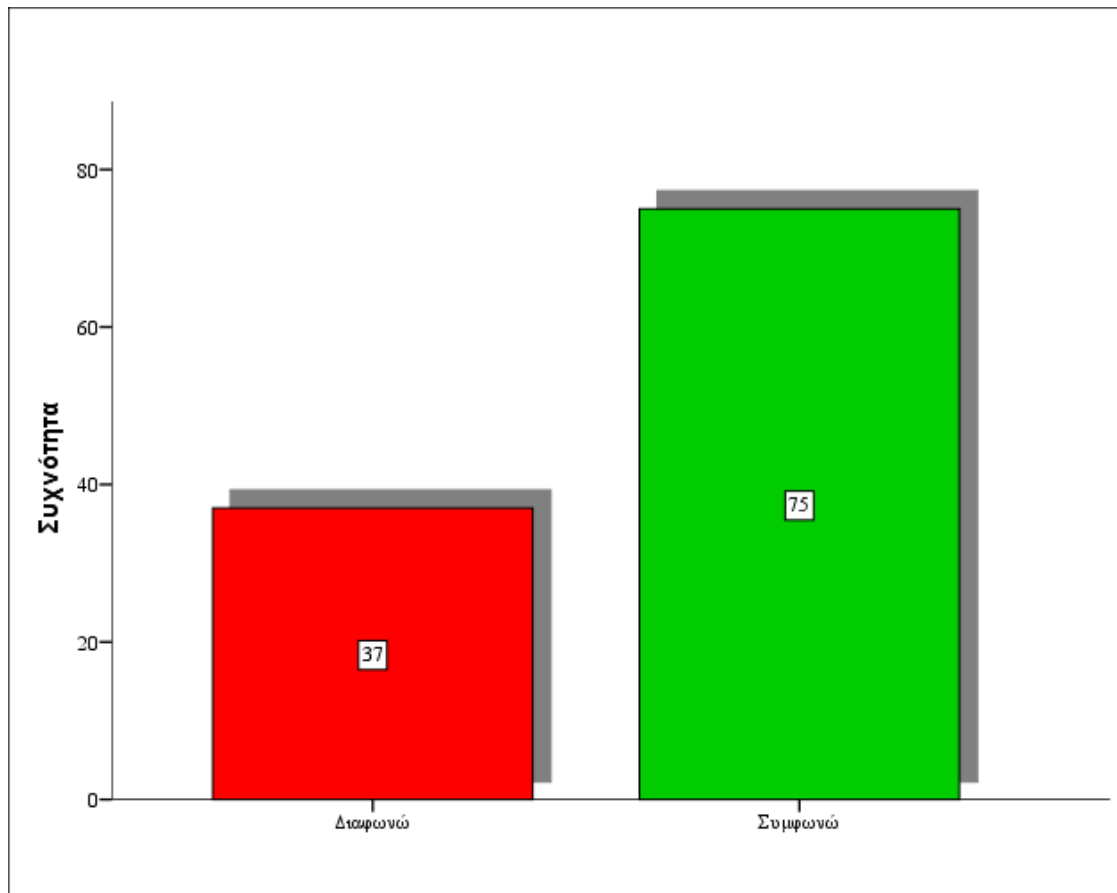


Γράφημα ράβδων 13. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως ο/η προϊστάμενός/η τους είναι άδικος/η μαζί τους.

Ο τρίτος παράγοντας που σχετίζεται με την εποπτεία στην εργασία των ερωτηθέντων είναι το εάν θεωρούν πως ο/η προϊστάμενός/η τους δείχνει μικρό ενδιαφέρον στα συναισθήματα των υφισταμένων του/της. Εδώ παρατηρείται ότι 37 άτομα διαφώνησαν με το εν λόγω ερώτημα (33%), ενώ 75 άτομα συμφώνησαν (67%).

Πίνακας 18. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως ο/η προϊστάμενός/η τους δείχνει μικρό ενδιαφέρον στα συναισθήματα των υφισταμένων του/της.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Διαφωνώ	37	33
Συμφωνώ	75	67
Σύνολο	112	100,0

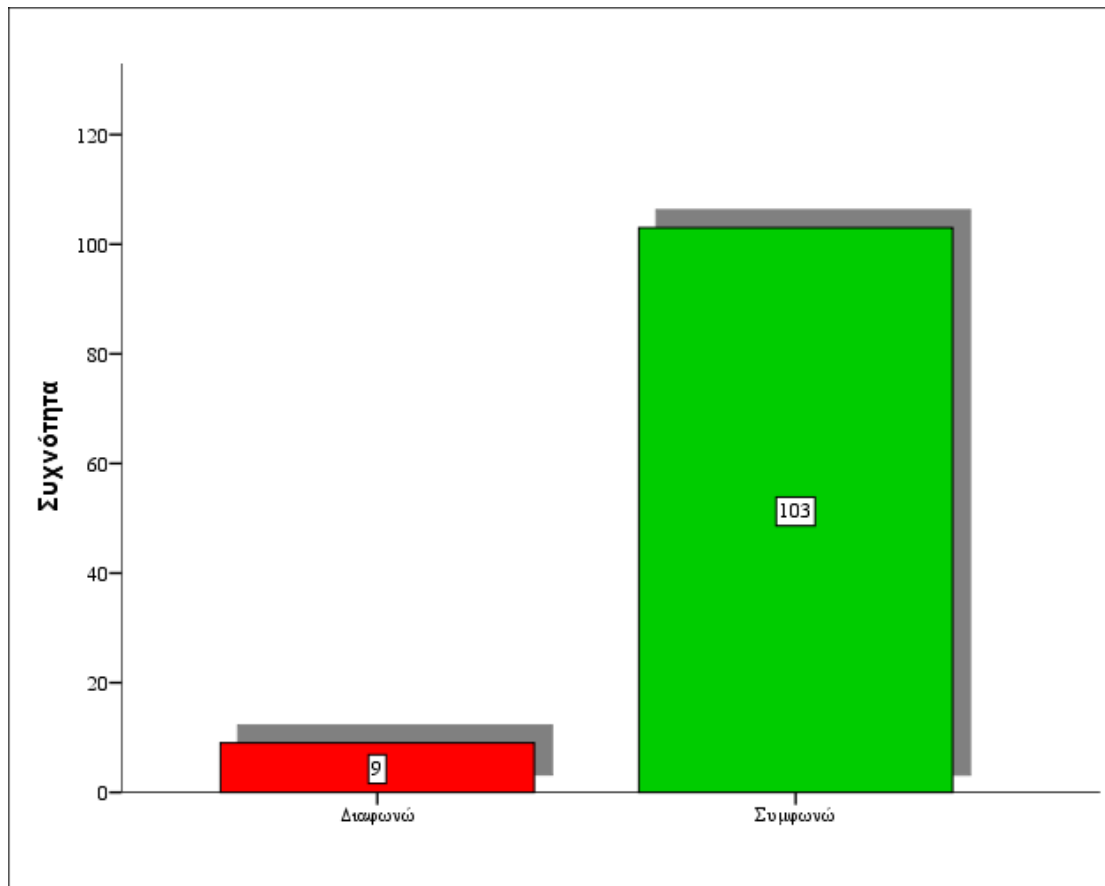


Γράφημα ράβδων 14. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως ο/η προϊστάμενός/η τους δείχνει μικρό ενδιαφέρον στα συναισθήματα των υφισταμένων του/της.

Ο τελευταίος παράγοντας που συνδέεται με την εποπτεία στην εργασία των ερωτηθέντων είναι το εάν συμπαθούν τον προϊστάμενό/η τους. Από τις απαντήσεις των υπαλλήλων προέκυψε ότι 9 άτομα διαφώνησαν με το προαναφερθέν ερώτημα (8%), ενώ 103 άτομα συμφώνησαν (92%).

Πίνακας 19. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες συμπαθούν τον προϊστάμενό/η τους.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Διαφωνώ	9	8
Συμφωνώ	103	92
Σύνολο	112	100,0



Γράφημα ράβδων 15. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες συμπαθούν τον προϊστάμενό/η τους.

5.2.4 Προνόμια - Οφέλη

Αναφορικά με την κλίμακα των προνομίων - οφελών καθίσταται εμφανές πως ο συντελεστής Cronbach της παρούσας έρευνας είναι 0,69, ενώ ο δείκτης Cronbach του Spector ισούται με 0,73. Αν και ο δείκτης δεν είναι μεγαλύτερος από το 0,7 είναι σχετικά κοντά στο δείκτη του ερευνητή συνεπώς το μοντέλο ορίζεται ως αξιόπιστο. Σημειώνεται δε, ότι η παράμετρος που οι εργαζόμενοι είχαν μεγαλύτερο επίπεδο συμφωνίας ήταν το ότι τα οφέλη που τους προσφέρει η εργασία τους είναι δίκαια.

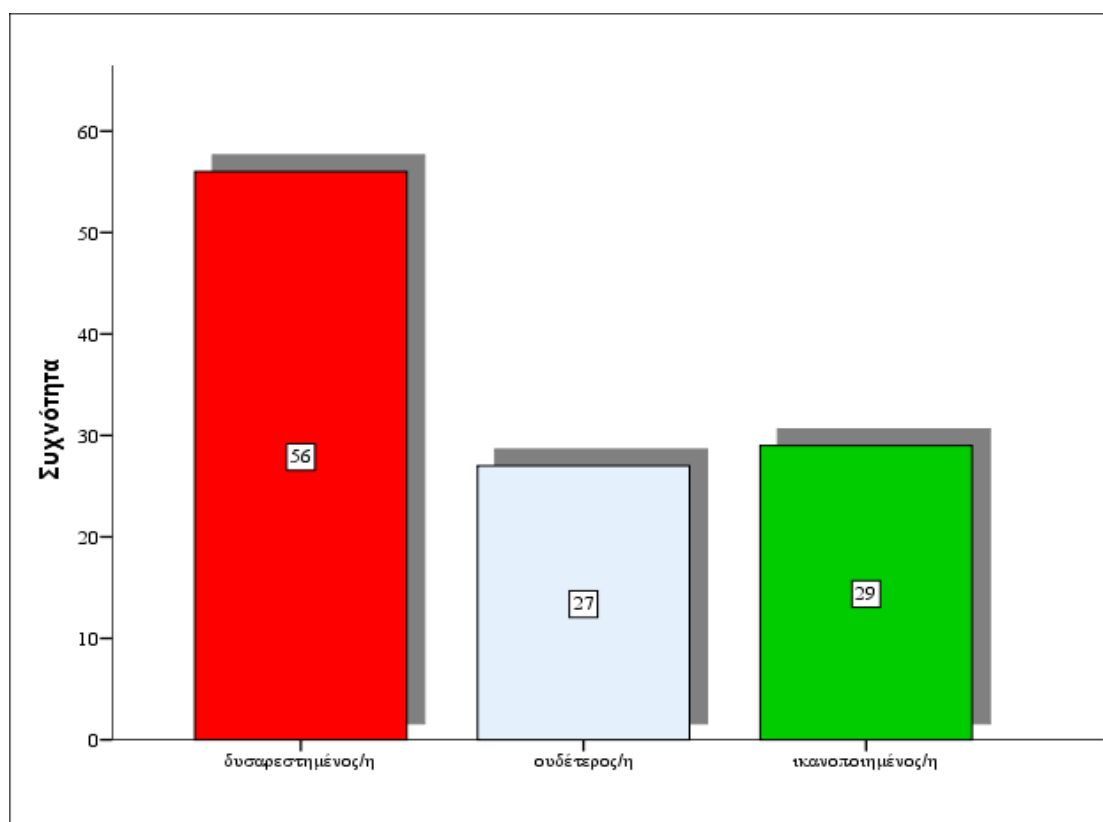
Πίνακας 20. Παράμετροι JSS – Προνομίων - οφελών.

	ΕΛΑΧΙΣΤΟ	ΜΕΓΙΣΤΟ	Μ.Τ.	Τ.Α.
4.Δεν είμαι ικανοποιημένος/η με τα οφέλη που μου προσφέρει η εργασία μου.	1,00	6,00	2,8929	1,62390
13.Τα οφέλη που αποκομίζουμε από τη δουλειά μας, είναι τόσο καλά όσο αυτά που αποκομίζουν οι υπάλληλοι άλλων υπηρεσιών.	1,00	6,00	3,2768	1,61753
22.Τα οφέλη που μας προσφέρει η εργασία μας είναι δίκαια.	1,00	6,00	3,5536	1,66490
29.Υπάρχουν οφέλη που δεν έχουμε ενώ τα δικαιούμαστε.	1,00	6,00	3,0893	1,65248
Προνόμια - οφέλη	4,00	24,00	12,8125	4,70869
	Cronbach's Alpha	0,69 (παρούσας έρευνας)		0,73 (Spector)

Όσον αφορά την ικανοποίηση των εργαζομένων σχετικά με τα προνόμια - οφέλη της εργασίας τους, 56 άτομα απάντησαν πως είναι δυσαρεστημένα αποτελώντας και το μεγαλύτερο μέρος του δείγματος (50%), επιπλέον 27 άτομα φάνηκε να είναι ουδέτερα σχετικά με την ικανοποίηση από τα προνόμια - οφέλη της εργασίας τους (24,1%), ενώ 29 άτομα απάντησαν πως είναι ικανοποιημένα (25,9%).

Πίνακας 21. Παρουσίαση των συχνοτήτων των επιπέδων ικανοποίησης των εργαζόμενων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας ως προς τα προνόμια - οφέλη της εργασίας τους.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Δυσανεστημένος/η	56	50,0
Ουδέτερος/η	27	24,1
Ικανοποιημένος/η	29	25,9
Σύνολο	112	100,0

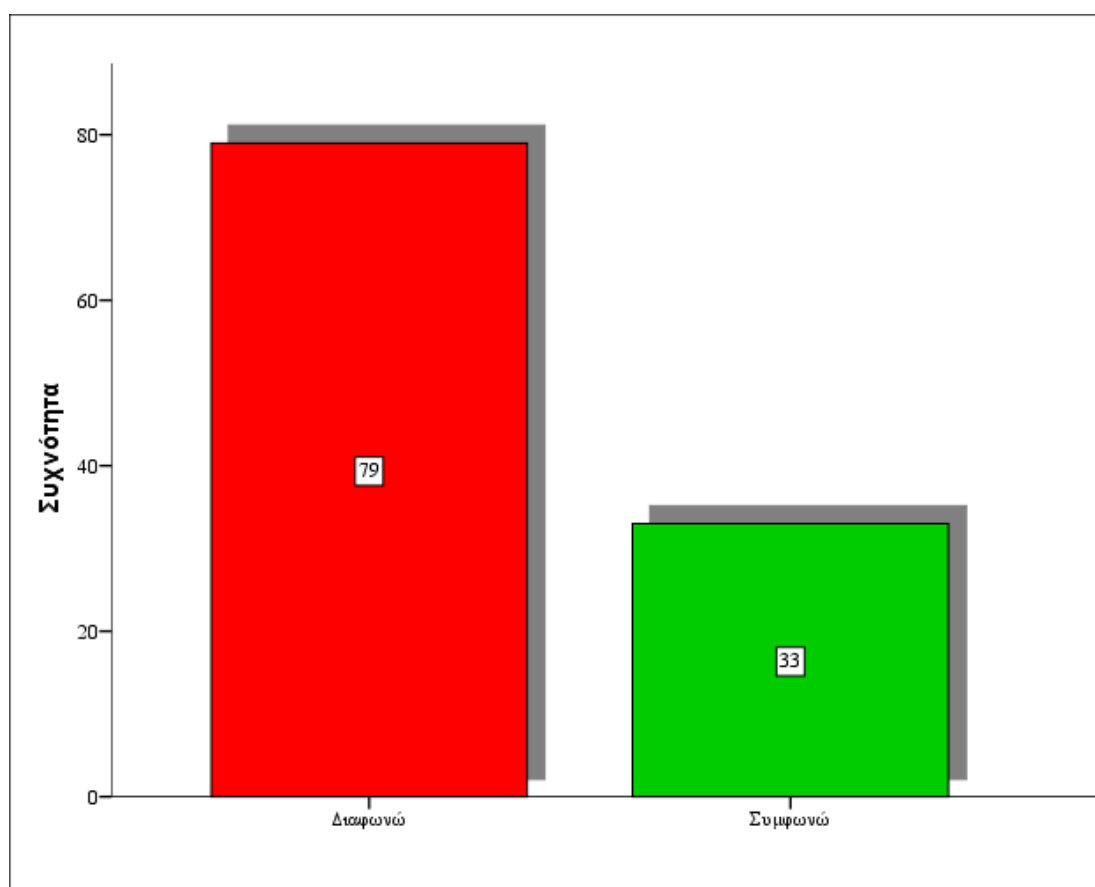


Γράφημα ράβδων 16. Παρουσίαση των συχνοτήτων των επιπέδων ικανοποίησης των εργαζόμενων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας ως προς τα προνόμια - οφέλη της εργασίας τους.

Ο πρώτος παράγοντας που σχετίζεται με τα προνόμια - οφέλη της εργασίας των ερωτηθέντων, είναι το εάν δεν είναι ικανοποιημένοι από τα οφέλη που τους προσφέρει η εργασία τους, όπου στις απαντήσεις τους παρατηρείται ότι 79 άτομα διαφώνησαν με το ερώτημα (70,5%), ενώ 33 άτομα συμφώνησαν (29,5%).

Πίνακας 22. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες δεν είναι ικανοποιημένοι από τα οφέλη που τους προσφέρει η εργασίας τους.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Διαφωνώ	79	70,5
Συμφωνώ	33	29,5
Σύνολο	112	100,0

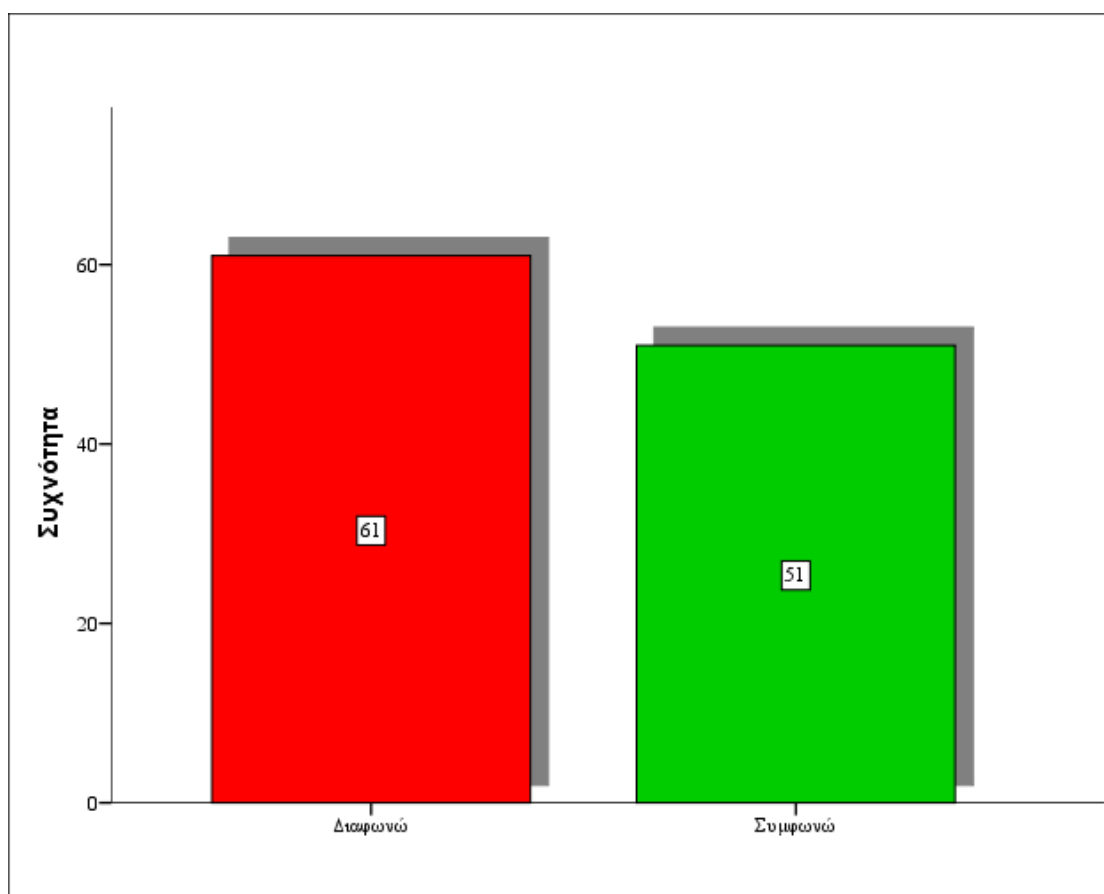


Γράφημα ράβδων 17. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες δεν είναι ικανοποιημένοι από τα οφέλη που τους προσφέρει η εργασίας τους.

Ο δεύτερος παράγοντας που αφορά τα προνόμια - οφέλη της εργασίας των συμμετεχόντων στην έρευνα είναι το εάν θεωρούν πως τα οφέλη που αποκομίζουν από τη δουλειά τους, είναι τόσο καλά όσο αυτά που αποκομίζουν οι υπάλληλοι άλλων υπηρεσιών. Από τις απαντήσεις των διοικητικών υπαλλήλων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας στο εν λόγω ερώτημα προκύπτει ότι 61 άτομα διαφώνησαν (54,5%), ενώ 51 άτομα συμφώνησαν (45,5%).

Πίνακας 23. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως τα οφέλη που αποκομίζουν από τη δουλειά τους, είναι τόσο καλά όσο αυτά που αποκομίζουν οι υπάλληλοι άλλων υπηρεσιών.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Διαφωνώ	61	54,5
Συμφωνώ	51	45,5
Σύνολο	112	100,0

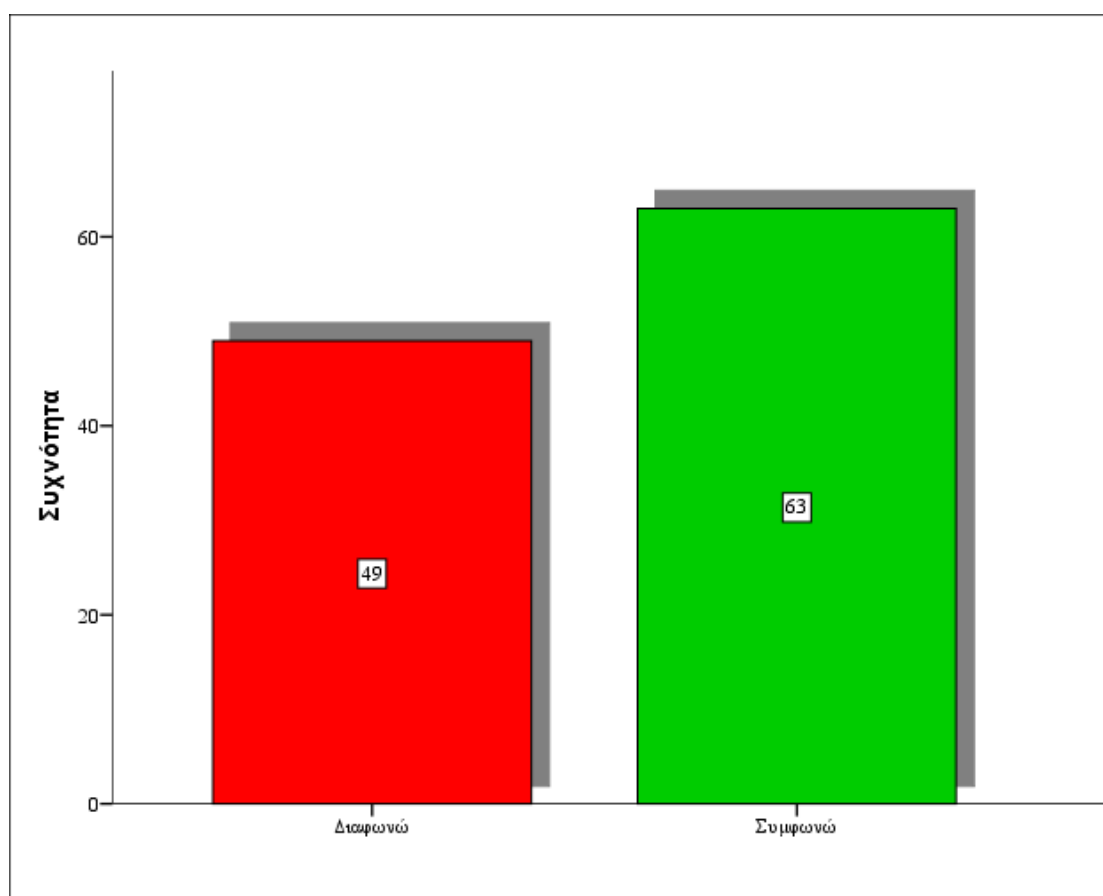


Γράφημα ράβδων 18. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως τα οφέλη που αποκομίζουν από τη δουλειά τους, είναι τόσο καλά όσο αυτά που αποκομίζουν οι υπάλληλοι άλλων υπηρεσιών.

Ο τρίτος παράγοντας που συνδέεται με τα προνόμια - οφέλη της εργασίας των ερωτηθέντων είναι το εάν θεωρούν πως τα οφέλη που τους προσφέρει η εργασία τους είναι δίκαια, όπου και προκύπτει ότι 49 άτομα διαφώνησαν με το προαναφερθέν ερώτημα (43,8%), ενώ 63 άτομα συμφώνησαν (56,3%).

Πίνακας 24. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως τα οφέλη που τους προσφέρει η εργασία τους είναι δίκαια.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Διαφωνώ	49	43,8
Συμφωνώ	63	56,3
Σύνολο	112	100,0

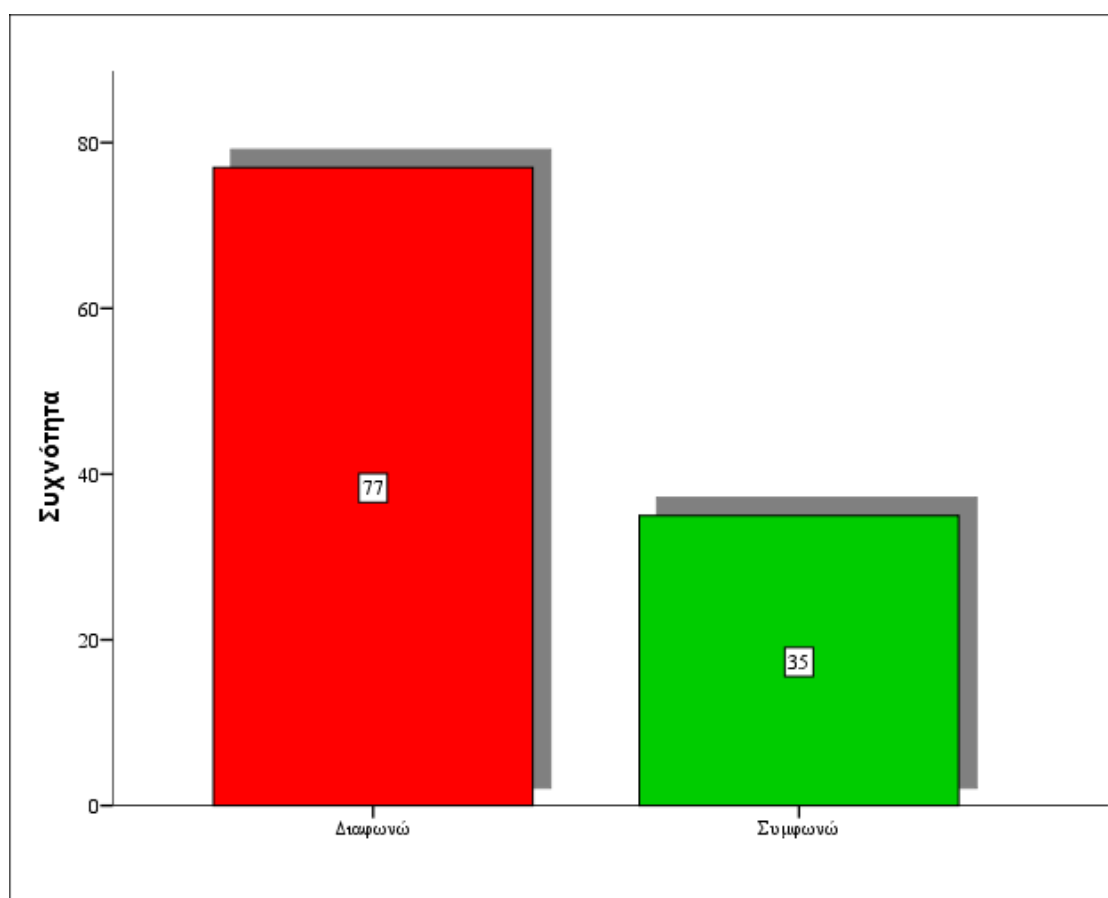


Γράφημα ράβδων 19. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως τα οφέλη που τους προσφέρει η εργασία τους είναι δίκαια.

Ο τελευταίος παράγοντας που σχετίζεται με τα προνόμια - οφέλη της εργασίας των ερωτηθέντων είναι το εάν θεωρούν πως υπάρχουν οφέλη που δεν έχουν ενώ τα δικαιούνται. Από τις απαντήσεις των ερωτηθέντων παρατηρείται ότι 77 άτομα διαφώνησαν με το προαναφερθέν ερώτημα (68,8%), ενώ 35 άτομα συμφώνησαν (31,3%).

Πίνακας 25. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως υπάρχουν οφέλη που δεν έχουν ενώ τα δικαιούνται.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Διαφωνώ	77	68,8
Συμφωνώ	35	31,3
Σύνολο	112	100,0



Γράφημα ράβδων 20. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως υπάρχουν οφέλη που δεν έχουν ενώ τα δικαιούνται.

5.2.5 Ενδεχόμενες Ανταμοιβές

Αναφορικά με την κλίμακα των ενδεχόμενων ανταμοιβών καθίσταται εμφανές πως ο συντελεστής Cronbach της παρούσας έρευνας είναι 0,81 ο οποίος και είναι μεγαλύτερος από αυτόν του Spector. Καθώς ο δείκτης είναι μεγαλύτερος από το 0,7 το μοντέλο ορίζεται ως αξιόπιστο. Στο σημείο αυτό σημειώνεται πως η παράμετρος που οι εργαζόμενοι έχουν μεγαλύτερο επίπεδο συμφωνίας ήταν το ότι δεν

αισθάνονται ότι όταν κάνουν μια δουλειά καλά, αποκομίζουν για αυτή την αναγνώριση που θα έπρεπε να λάβουν.

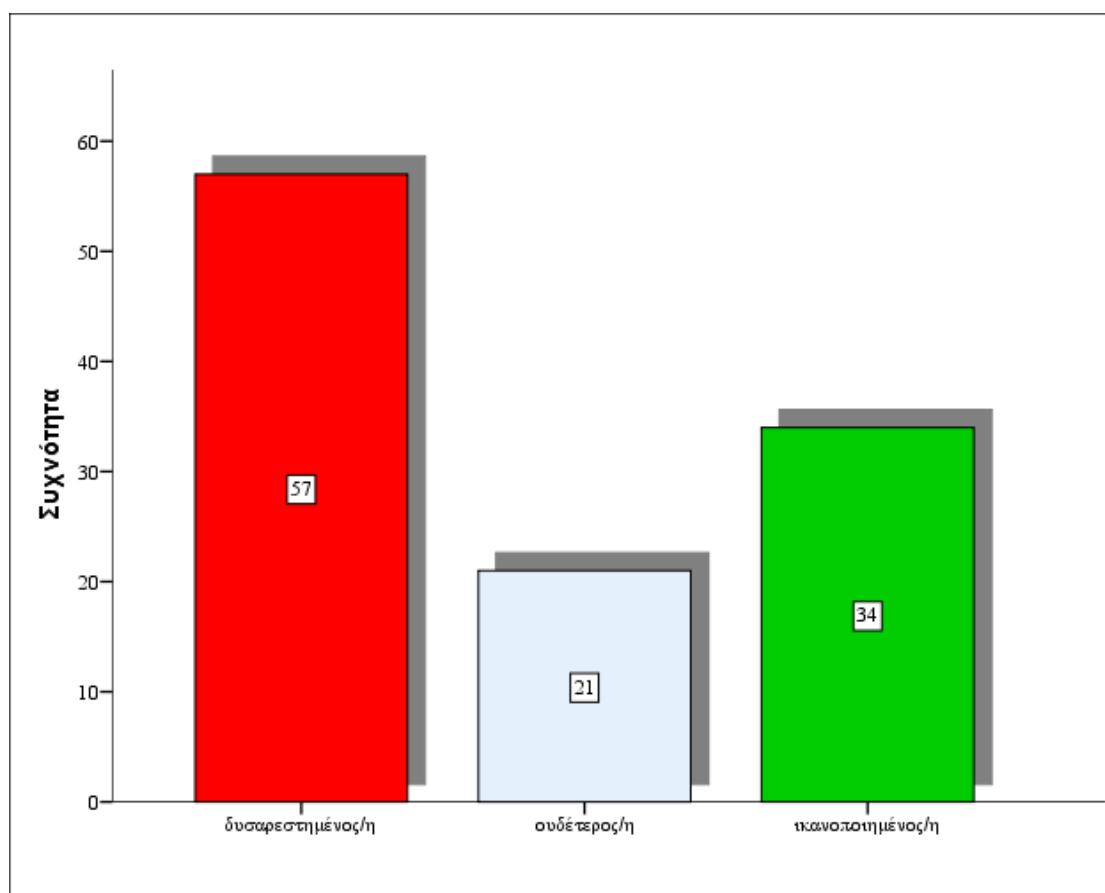
Πίνακας 26. Παράμετροι JSS – Ενδεχόμενων Ανταμοιβών.

	ΕΛΑΧΙΣΤΟ	ΜΕΓΙΣΤΟ	M.T.	T.A.
5.Όταν κάνω μια δουλειά καλά, αποκομίζω για αυτή την αναγνώριση που θα έπρεπε να λάβω.	1,00	6,00	3,5536	1,80509
14.Δεν αισθάνομαι ότι η δουλειά που κάνω τυχαίνει εκτίμησης.	1,00	6,00	3,5089	1,79587
23.Υπάρχουν λίγες ανταμοιβές για όσους εργάζονται εδώ.	1,00	6,00	2,8839	1,61494
32.Νιώθω ότι οι προσπάθειές μου δεν ανταμείβονται όπως θα έπρεπε.	1,00	6,00	2,8393	1,61387
Ενδεχόμενες Ανταμοιβές.	4,00	24,00	12,785	5,477
	Cronbach's Alpha	0,81 (παρούσας έρευνας)		0,76 (Spector)

Αναφορικά με την ικανοποίηση των ερωτηθέντων με τις ενδεχόμενες ανταμοιβές της εργασίας τους, 57 άτομα απάντησαν πως είναι δυσαρεστημένα αποτελώντας και το μεγαλύτερο μέρος του δείγματος (50,9%), 21 άτομα φάνηκε να είναι ουδέτερα σχετικά με την ικανοποίηση από τις ενδεχόμενες ανταμοιβές της εργασίας τους (18,8%), ενώ 34 άτομα απάντησαν πως είναι ικανοποιημένα από τις ενδεχόμενες ανταμοιβές της εργασίας τους (30,4%).

Πίνακας 27. Παρουσίαση των συχνοτήτων των επιπέδων ικανοποίησης των εργαζόμενων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας ως προς τις ενδεχόμενες ανταμοιβές της εργασίας τους.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Δυσανεστημένος/η	57	50,9
Ουδέτερος/η	21	18,8
Ικανοποιημένος/η	34	30,4
Σύνολο	112	100,0

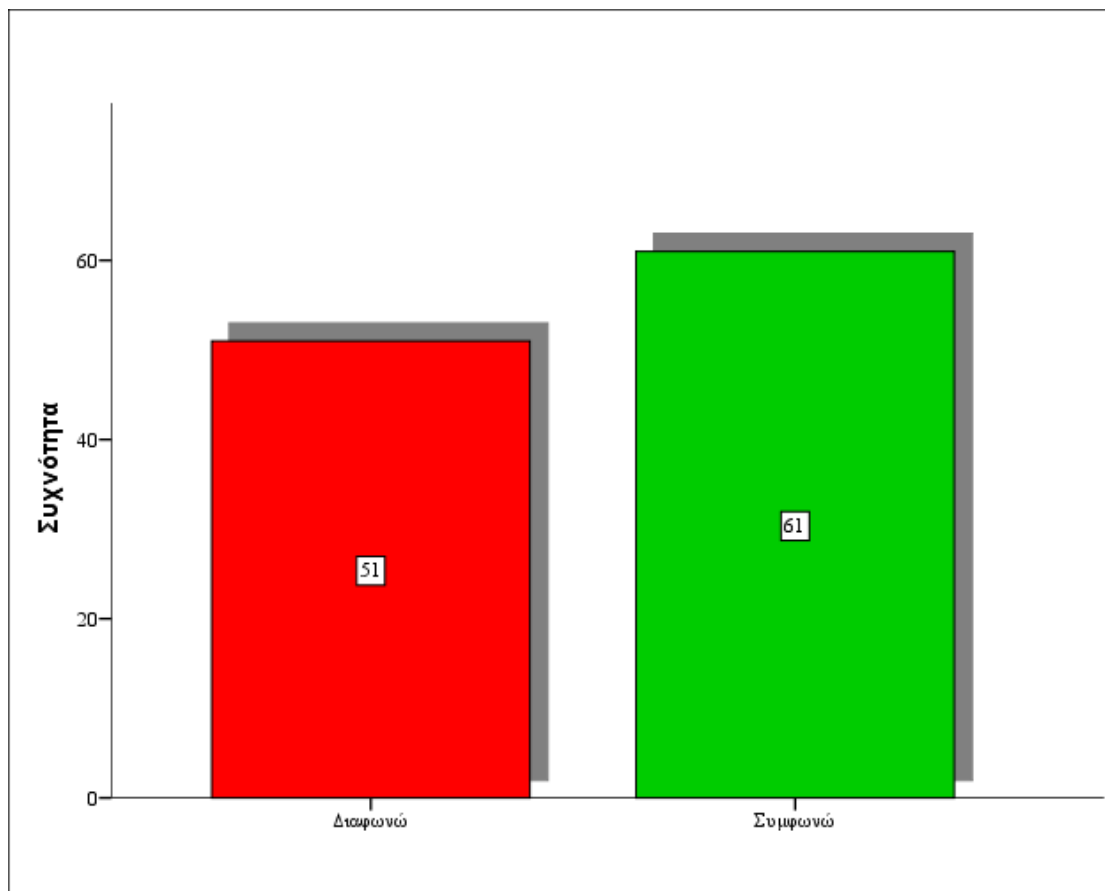


Γράφημα ράβδων 21. Παρουσίαση των συχνοτήτων των επιπέδων ικανοποίησης των εργαζόμενων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας ως προς τις ενδεχόμενες ανταμοιβές της εργασίας τους.

Ο πρώτος από τους παράγοντες που σχετίζεται με τις ενδεχόμενες ανταμοιβές της εργασίας των συμμετεχόντων στην έρευνα είναι το εάν θεωρούν πως όταν κάνουν μια δουλειά καλά, αποκομίζουν για αυτή την αναγνώριση που θα έπρεπε να λάβουν, όπου παρατηρείται ότι 51 άτομα διαφώνησαν με το προαναφερθέν ερώτημα (45,5%), ενώ 61 άτομα συμφώνησαν (54,5%).

Πίνακας 28. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως όταν κάνουν μια δουλειά καλά, αποκομίζουν για αυτή την αναγνώριση που θα έπρεπε να λάβουν.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Διαφωνώ	51	45,5
Συμφωνώ	61	54,5
Σύνολο	112	100,0

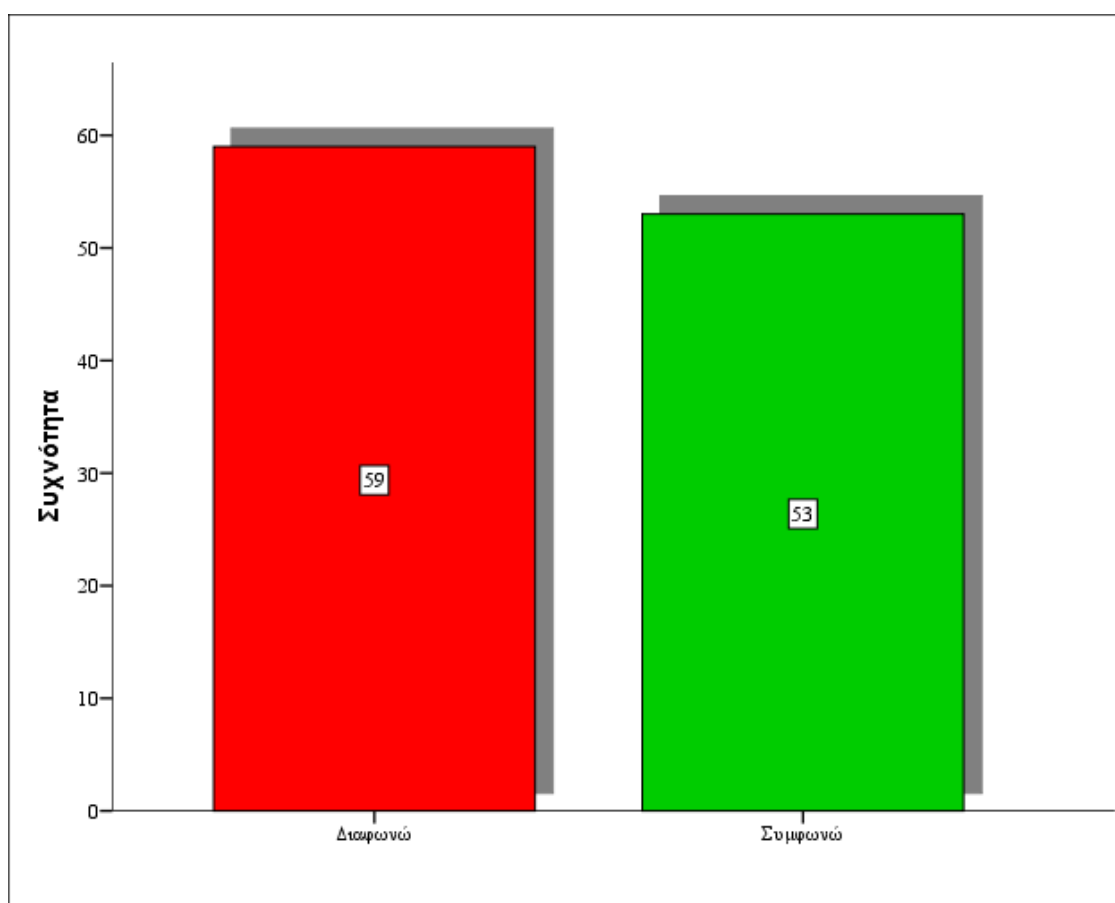


Γράφημα ράβδων 22. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως όταν κάνουν μια δουλειά καλά, αποκομίζουν για αυτή την αναγνώριση που θα έπρεπε να λάβουν.

Ο δεύτερος από τους παράγοντες που συνδέεται με τις ενδεχόμενες ανταμοιβές της εργασίας των ερωτηθέντων είναι το εάν δεν αισθάνονται ότι η δουλειά που κάνουν τυχαίνει εκτίμησης. Από τις απαντήσεις τους προκύπτει ότι 59 άτομα διαφώνησαν με το εν λόγω ερώτημα (52,7%), ενώ 53 άτομα συμφώνησαν (47,3%).

Πίνακας 29. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες δεν αισθάνονται ότι η δουλειά που κάνουν τυχαίνει εκτίμησης.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Διαφωνώ	59	52,7
Συμφωνώ	53	47,3
Σύνολο	112	100,0

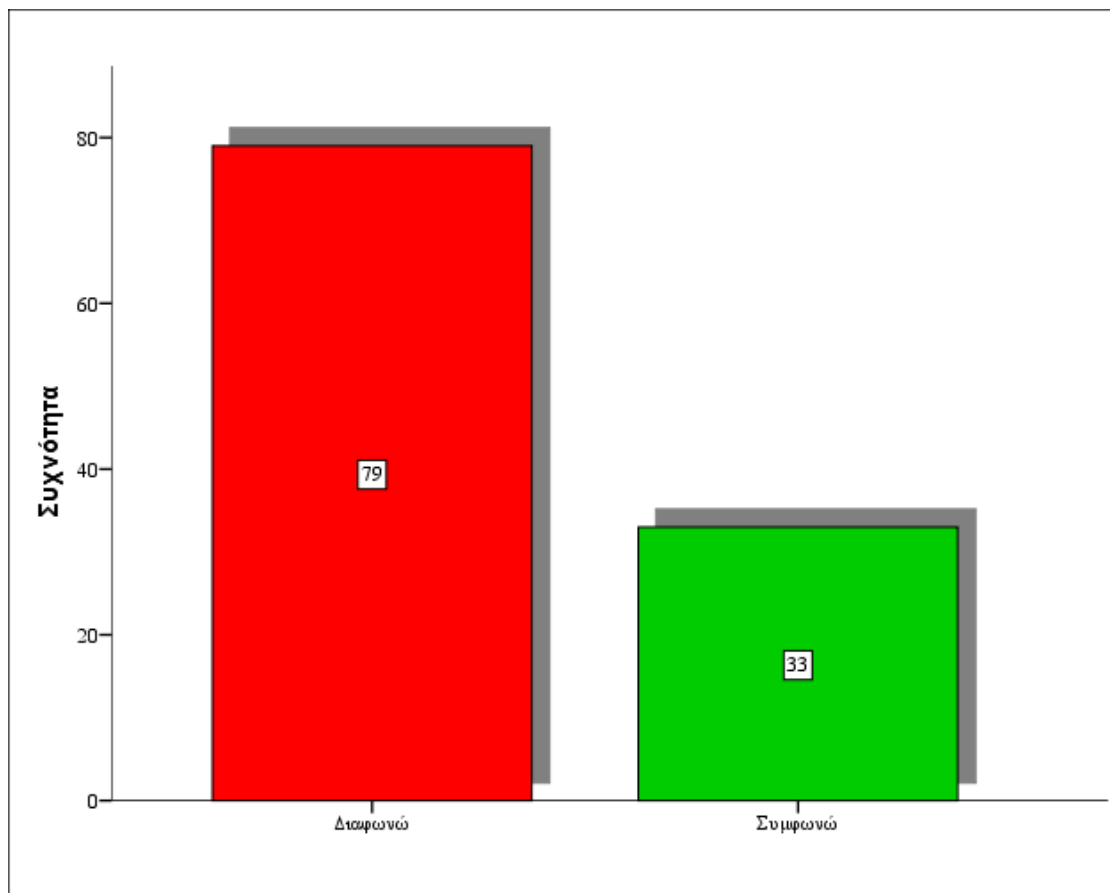


Γράφημα ράβδων 23. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες δεν αισθάνονται ότι η δουλειά που κάνουν τυχαίνει εκτίμησης.

Ο τρίτος από τους παράγοντες που αναφέρεται στις ενδεχόμενες ανταμοιβές της εργασίας των ερωτηθέντων είναι το εάν θεωρούν πως υπάρχουν λίγες ανταμοιβές για όσους εργάζονται στο Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας, όπου από τις απαντήσεις τους προκύπτει ότι 79 από αυτούς διαφώνησαν (70,5%), ενώ 33 συμφώνησαν (29,5%).

Πίνακας 30. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως υπάρχουν λίγες ανταμοιβές για όσους εργάζονται στο Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Διαφωνώ	79	70,5
Συμφωνώ	33	29,5
Σύνολο	112	100,0

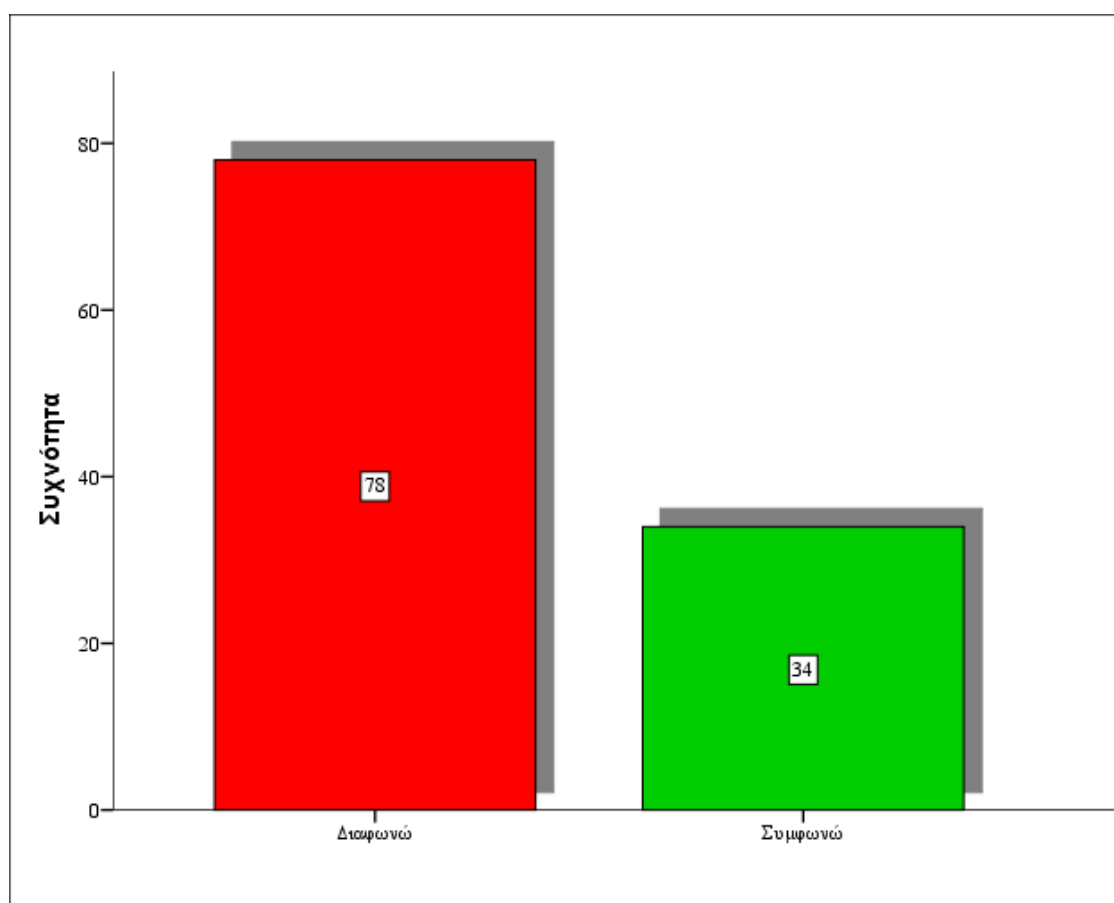


Γράφημα ράβδων 24. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως υπάρχουν λίγες ανταμοιβές για όσους εργάζονται στο Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας.

Ο τελευταίος από τους παράγοντες που σχετίζεται με τις ενδεχόμενες ανταμοιβές της εργασίας των ερωτηθέντων είναι το εάν νιώθουν ότι οι προσπάθειές τους δεν ανταμείβονται όπως θα έπρεπε. Από το σύνολο των ερωτηθέντων τα 78 άτομα διαφώνησαν (69,6%), ενώ 34 άτομα συμφώνησαν (30,4%).

Πίνακας 31. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες νιώθουν ότι οι προσπάθειές τους δεν ανταμείβονται όπως θα έπρεπε.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Διαφωνώ	78	69,6
Συμφωνώ	34	30,4
Σύνολο	112	100,0



Γράφημα ράβδων 25. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες νιώθουν ότι οι προσπάθειές τους δεν ανταμείβονται όπως θα έπρεπε.

5.2.6 Συνθήκες Λειτουργίας

Αναφορικά με την κλίμακα των Συνθηκών Λειτουργίας καθίσταται εμφανές πως ο συντελεστής Cronbach της παρούσας εργασίας είναι 0,45 ο οποίος είναι μικρότερος από αυτόν του Spector. Ο δείκτης όμως είναι σχετικά κοντά με αυτόν του ερευνητή συνεπώς το μοντέλο ορίζεται ως αξιόπιστο. Εδώ πρέπει να σημειωθεί πως η

παράμετρος που οι εργαζόμενοι έχουν μεγαλύτερο επίπεδο συμφωνίας ήταν το ότι οι προσπάθειές τους για να κάνουν τη δουλειά τους καλά σπάνια συναντούν γραφειοκρατικά εμπόδια.

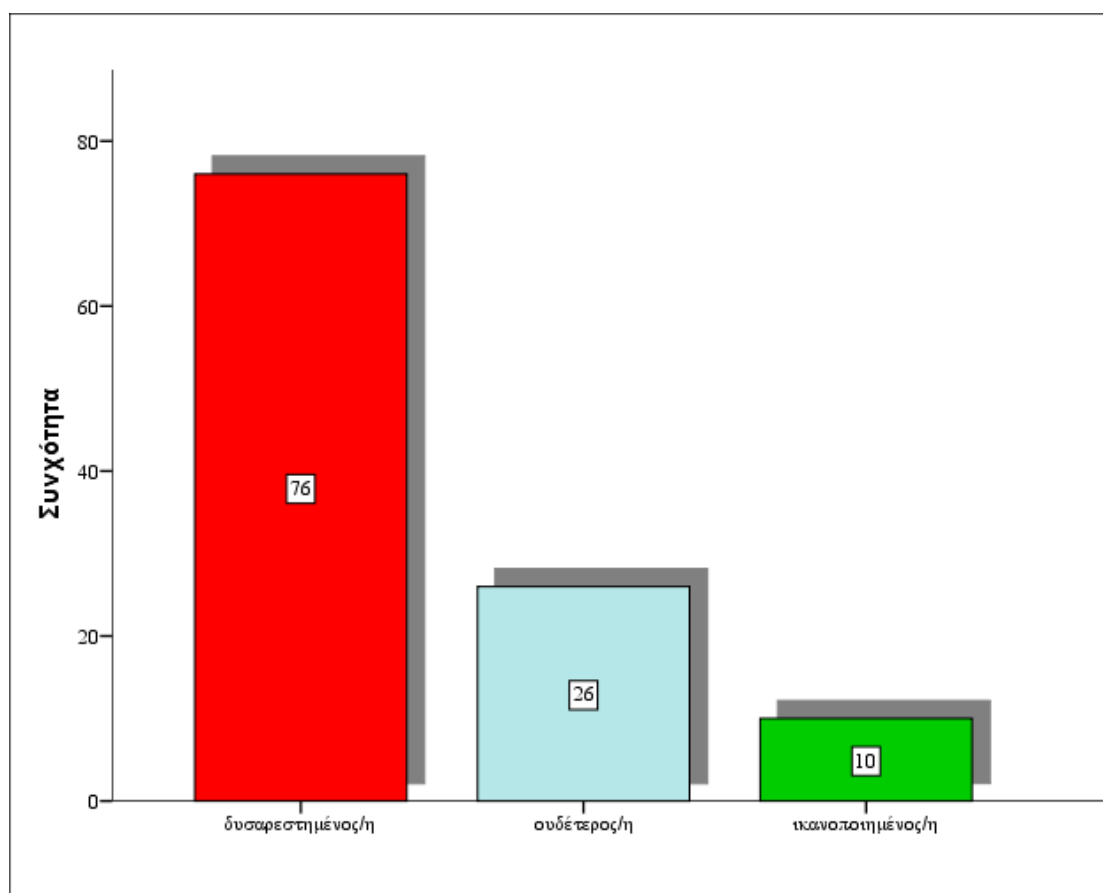
Πίνακας 32. Παράμετροι JSS – Συνθηκών Λειτουργίας.

	ΕΛΑΧΙΣΤΟ	ΜΕΓΙΣΤΟ	Μ.Τ.	Τ.Α.
6.Πολλοί από τους κανόνες και τις διαδικασίες στον οργανισμό στον οποίο απασχολούμαι κάνουν τη δουλειά μου δύσκολη.	1,00	6,00	2,7589	1,53192
15.Οι προσπάθειές μου για να κάνω τη δουλειά μου καλά σπάνια συναντούν γραφειοκρατικά εμπόδια.	1,00	6,00	3,2321	1,61067
24.Έχω πολύ μεγάλο φόρτο εργασίας.	1,00	6,00	2,3125	1,38870
31.Στη δουλειά μου έχω πολύ μεγάλο όγκο γραφικής εργασίας.	1,00	6,00	2,3839	1,51417
Συνθήκες Λειτουργίας	4,00	23,00	10,6875	3,71515
	Cronbach's Alpha	0,45 (παρούσας έρευνας)		0,62 (Spector)

Όσον αφορά την ικανοποίηση των εργαζομένων αναφορικά με τις συνθήκες λειτουργίας του φορέα εργασίας τους, προκύπτει πως 76 άτομα απάντησαν πως είναι δυσαρεστημένα αποτελώντας και το μεγαλύτερο μέρος του δείγματος (67,9%), 26 άτομα φάνηκε να είναι ουδέτερα σχετικά με την ικανοποίηση από τις συνθήκες λειτουργίας του φορέα εργασίας τους (23,2%), ενώ 10 άτομα απάντησαν πως είναι ικανοποιημένα (8,9%) από τις συνθήκες λειτουργίας του φορέα εργασίας τους.

Πίνακας 33. Παρουσίαση των συχνοτήτων των επιπέδων ικανοποίησης των εργαζόμενων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας ως προς τις συνθήκες λειτουργίας του φορέα εργασίας τους.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Δυσανεστημένος/η	76	67,9
Ουδέτερος/η	26	23,2
Ικανοποιημένος/η	10	8,9
Σύνολο	112	100,0

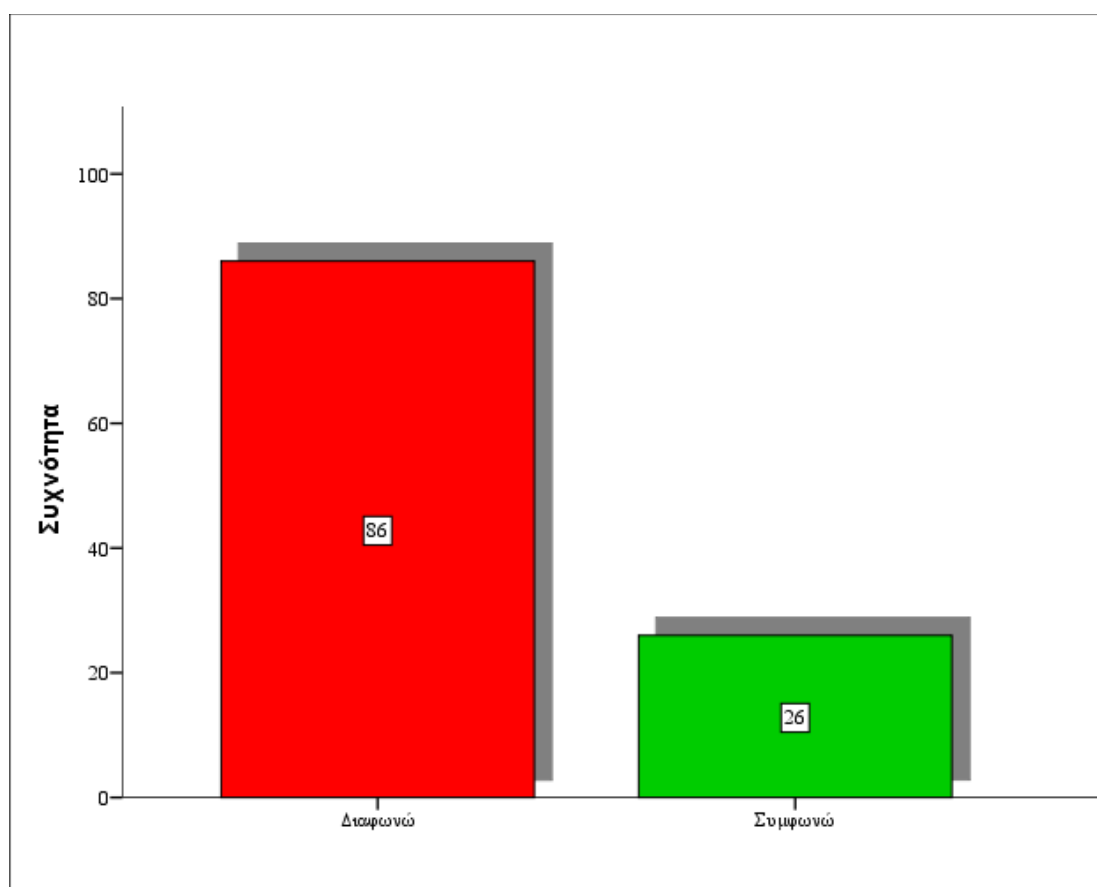


Γράφημα ράβδων 26. Παρουσίαση των συχνοτήτων των επιπέδων ικανοποίησης των εργαζόμενων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας ως προς τις συνθήκες λειτουργίας του φορέα εργασίας τους.

Ο πρώτος από τους παράγοντες που σχετίζεται με τις συνθήκες λειτουργίας του φορέα εργασίας των ερωτηθέντων είναι το εάν θεωρούν πως πολλοί από τους κανόνες και τις διαδικασίες στο Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας κάνουν τη δουλειά τους δύσκολη. Εδώ παρατηρείται ότι 86 άτομα διαφώνησαν με το εν λόγω ερώτημα (76,8%), ενώ 26 άτομα συμφώνησαν (23,2%).

Πίνακας 34. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως πολλοί από τους κανόνες και τις διαδικασίες στο Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας κάνουν τη δουλειά τους δύσκολη.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Διαφωνώ	86	76,8
Συμφωνώ	26	23,2
Σύνολο	112	100,0

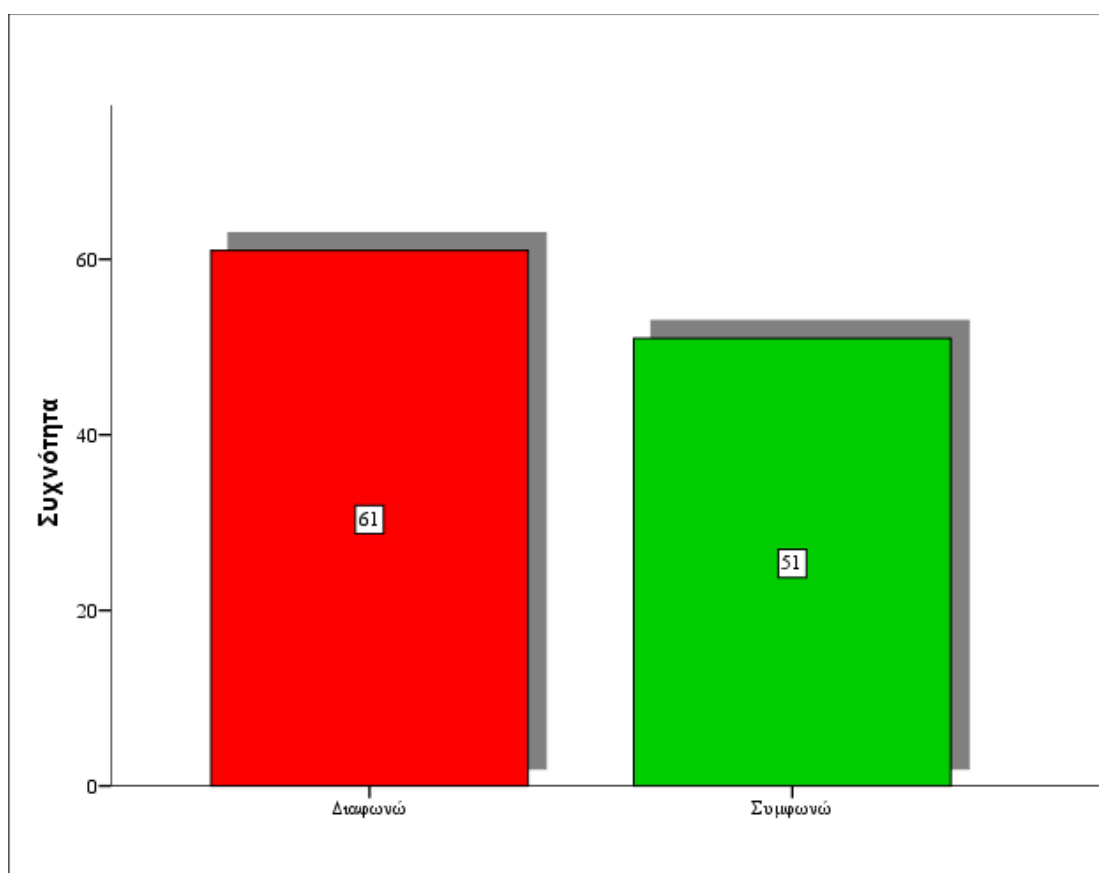


Γράφημα ράβδων 27. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως πολλοί από τους κανόνες και τις διαδικασίες στο Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας κάνουν τη δουλειά τους δύσκολη.

Ο δεύτερος παράγοντας που συνδέεται με τις συνθήκες λειτουργίας του φορέα εργασίας των συμμετεχόντων στην παρούσα έρευνα είναι το εάν θεωρούν πως οι προσπάθειες τους για να κάνουν τη δουλειά τους καλά σπάνια συναντούν γραφειοκρατικά εμπόδια. Παρατηρείται ότι 61 άτομα διαφώνησαν (54,5%) με το συγκεκριμένο ερώτημα, ενώ 51 άτομα συμφώνησαν (45,5%).

Πίνακας 35. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως οι προσπάθειες τους για να κάνουν τη δουλειά τους καλά σπάνια συναντούν γραφειοκρατικά εμπόδια.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Διαφωνώ	61	54,5
Συμφωνώ	51	45,5
Σύνολο	112	100,0

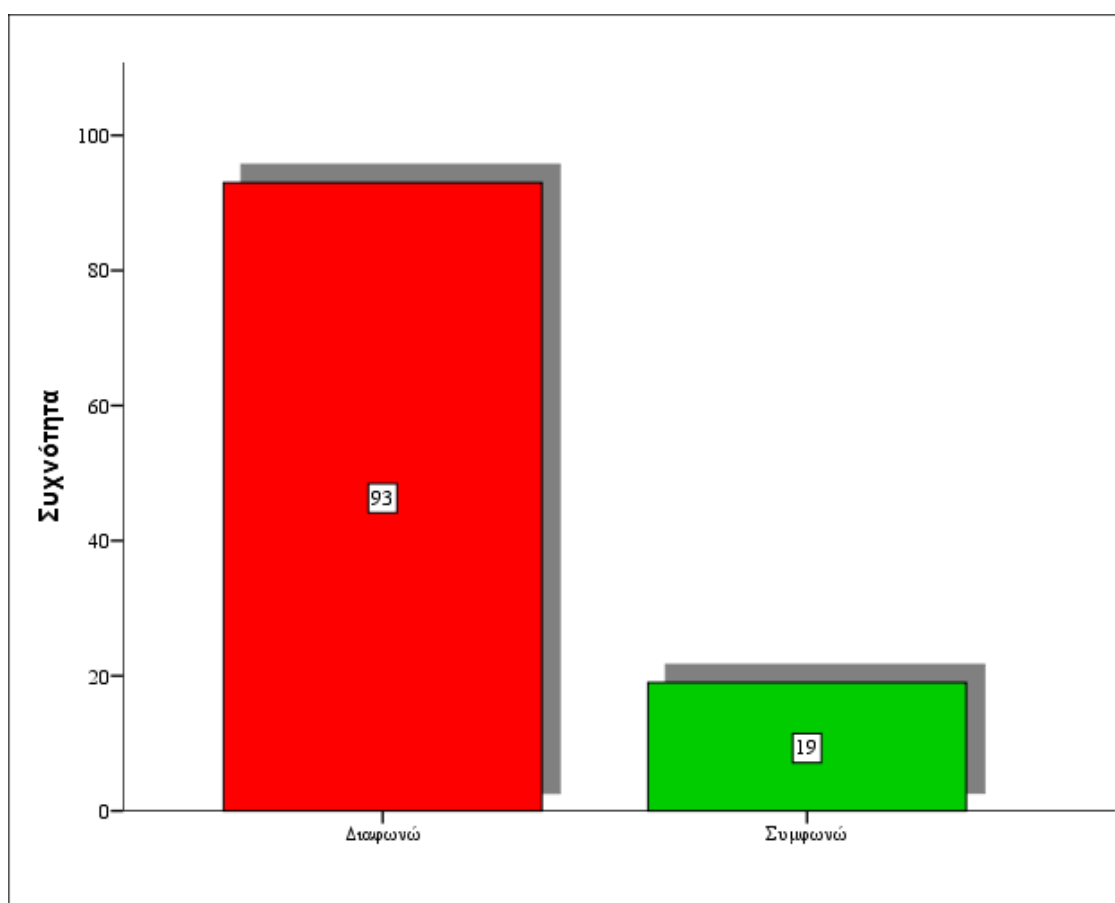


Γράφημα ράβδων 28. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως οι προσπάθειες τους για να κάνουν τη δουλειά τους καλά σπάνια συναντούν γραφειοκρατικά εμπόδια.

Ο τρίτος από τους παράγοντες που σχετίζεται με τις συνθήκες λειτουργίας του φορέα εργασίας των ερωτηθέντων είναι το εάν θεωρούν πως έχουν μεγάλο φόρτο εργασίας. Στις απαντήσεις της εν λόγω ερώτησης παρατηρείται ότι 93 άτομα διαφώνησαν (83%), ενώ 19 άτομα συμφώνησαν (17%).

Πίνακας 36. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως έχουν μεγάλο φόρτο εργασίας.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Διαφωνώ	93	83
Συμφωνώ	19	17
Σύνολο	112	100,0

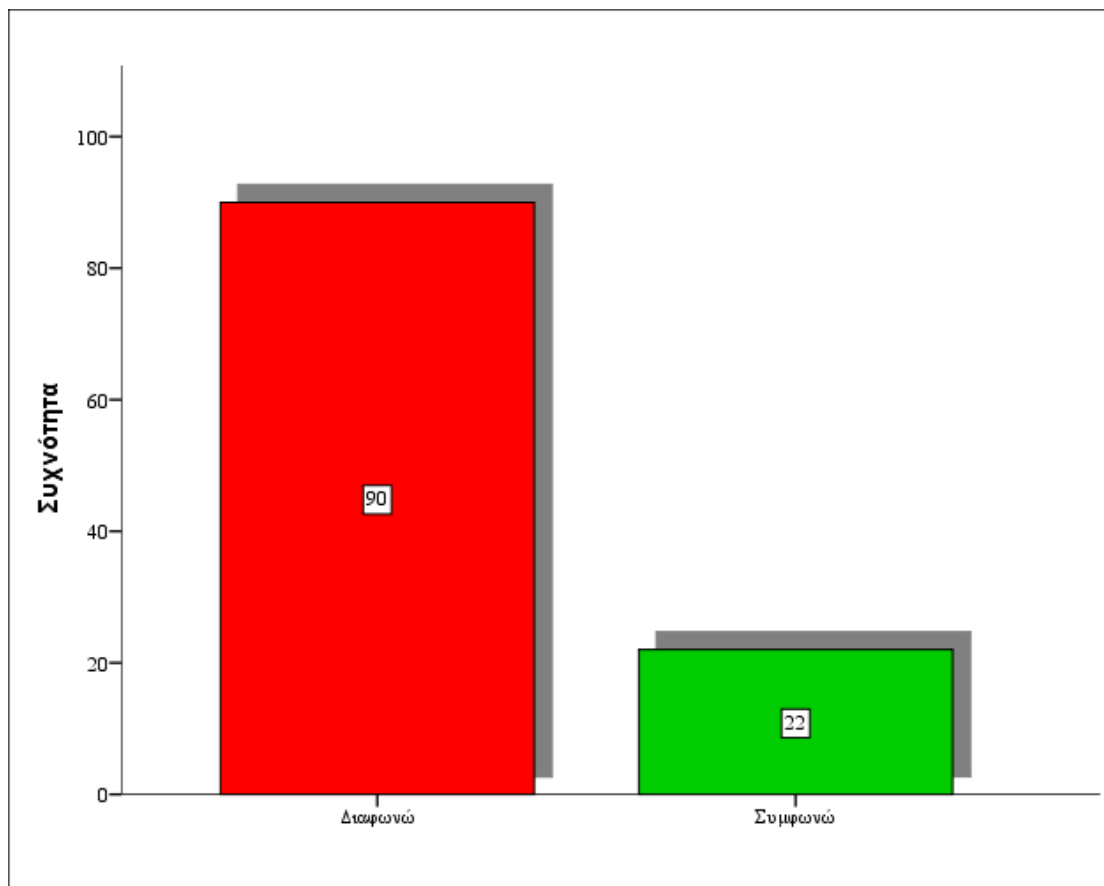


Γράφημα ράβδων 29. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως έχουν μεγάλο φόρτο εργασίας.

Ο τελευταίος από τους παράγοντες που αφορά τις συνθήκες λειτουργίας του φορέα εργασίας των ερωτηθέντων είναι το εάν θεωρούν πως στη δουλειά τους έχουν πολύ μεγάλο όγκο γραφικής εργασίας, όπου στις απαντήσεις παρατηρείται ότι 90 άτομα (80,4%) διαφώνησαν, ενώ 22 άτομα συμφώνησαν (19,6%).

Πίνακας 37. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως στη δουλειά τους έχουν πολύ μεγάλο όγκο γραφικής εργασίας.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Διαφωνώ	90	80,4
Συμφωνώ	22	19,6
Σύνολο	112	100,0



Γράφημα ράβδων 30. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως στη δουλειά τους έχουν πολύ μεγάλο όγκο γραφικής εργασίας.

5.2.7 Συνάδελφοι

Αναφορικά με την κλίμακα των συναδέλφων καθίσταται εμφανές πως ο συντελεστής Cronbach της παρούσας έρευνας είναι 0,71 άρα μεγαλύτερος από αυτόν του Spector. Καθώς ο δείκτης είναι μεγαλύτερος από το 0,7 το μοντέλο ορίζεται ως αξιόπιστο. Επιπλέον, σημειώνεται πως η παράμετρος που οι εργαζόμενοι έχουν μεγαλύτερο επίπεδο συμφωνίας είναι το ότι συμπαθούν τους συναδέλφους τους.

Πίνακας 38. Παράμετροι JSS – Συναδέλφων.

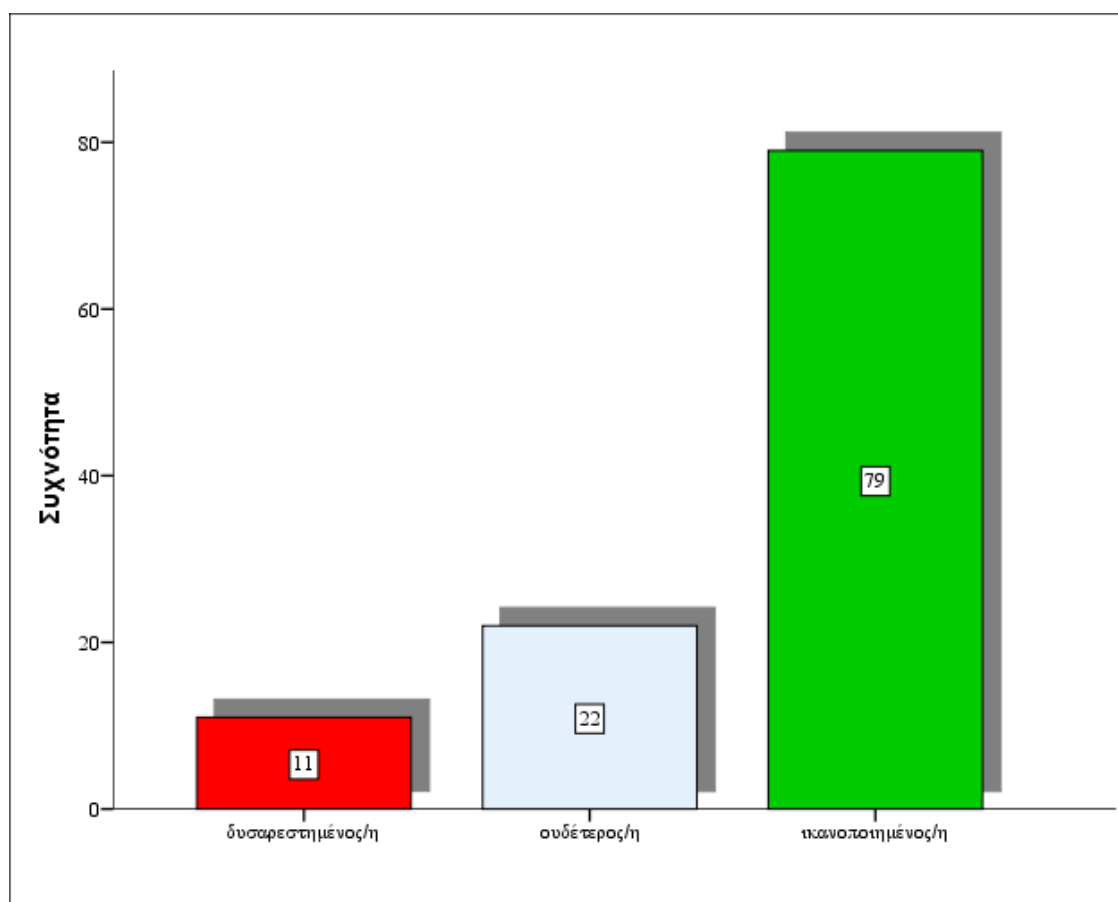
	ΕΛΑΧΙΣΤΟ	ΜΕΓΙΣΤΟ	Μ.Τ.	Τ.Α.
7.Συμπαθώ τους συναδέλφους μου.	1,00	6,00	5,2500	1,00897
16.Πιστεύω ότι πρέπει να εργάζομαι περισσότερο στη δουλειά μου εξαιτίας της ανεπάρκειας των συναδέλφων μου.	1,00	6,00	3,6161	1,77696
25.Περνάω καλά με τους συναδέλφους μου.	1,00	6,00	5,0536	1,23638
34.Υπάρχουν πολλοί διαπληκτισμοί και συγκρούσεις στη δουλειά μου.	1,00	6,00	3,7946	1,69864
Συνάδελφοι	4,00	24,00	17,7143	4,30049
	Cronbach's Alpha	0,71 (παρούσας έρευνας)		0,60 (Spector)

Όσον αφορά την ικανοποίηση των εργαζομένων αναφορικά με τις σχέσεις τους με τους συναδέλφους τους, προκύπτει πως 11 άτομα απάντησαν πως είναι δυσαρεστημένα (9,8%), 22 άτομα φάνηκε να είναι ουδέτερα σχετικά με την ικανοποίηση από τις σχέσεις τους με τους συναδέλφους τους (19,6%), ενώ 79 άτομα

απάντησαν πως είναι ικανοποιημένα από τις σχέσεις τους με τους συναδέλφους τους αποτελώντας και το μεγαλύτερο μέρος του δείγματος (70,5%).

Πίνακας 39. Παρουσίαση των συχνοτήτων των επιπέδων ικανοποίησης των εργαζόμενων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας ως προς τις σχέσεις τους με τους συναδέλφους τους.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Δυσανεστημένος/η	11	9,8
Ουδέτερος/η	22	19,6
Ικανοποιημένος/η	79	70,5
Σύνολο	112	100,0

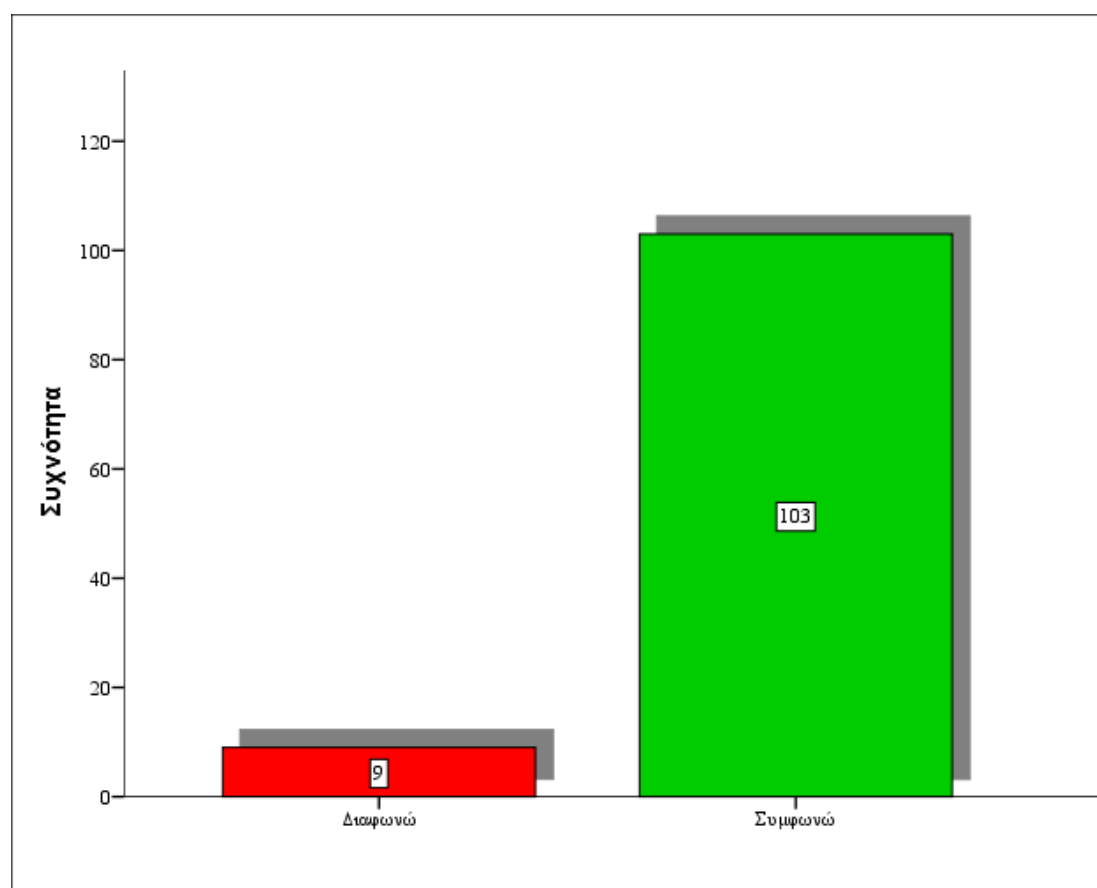


Γράφημα ράβδων 31. Παρουσίαση των συχνοτήτων των επιπέδων ικανοποίησης των εργαζόμενων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας ως προς τις σχέσεις τους με τους συναδέλφους τους.

Ο πρώτος από τους παράγοντες που σχετίζεται με τις σχέσεις των ερωτηθέντων με τους συναδέλφους τους είναι το εάν τους συμπαθούν. Εδώ παρατηρείται ότι 9 άτομα διαφώνησαν με το προαναφερθέν ερώτημα (8%), ενώ 103 άτομα συμφώνησαν (92%).

Πίνακας 40. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες συμπαθούν τους συναδέλφους τους.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Διαφωνώ	9	8
Συμφωνώ	103	92
Σύνολο	112	100,0



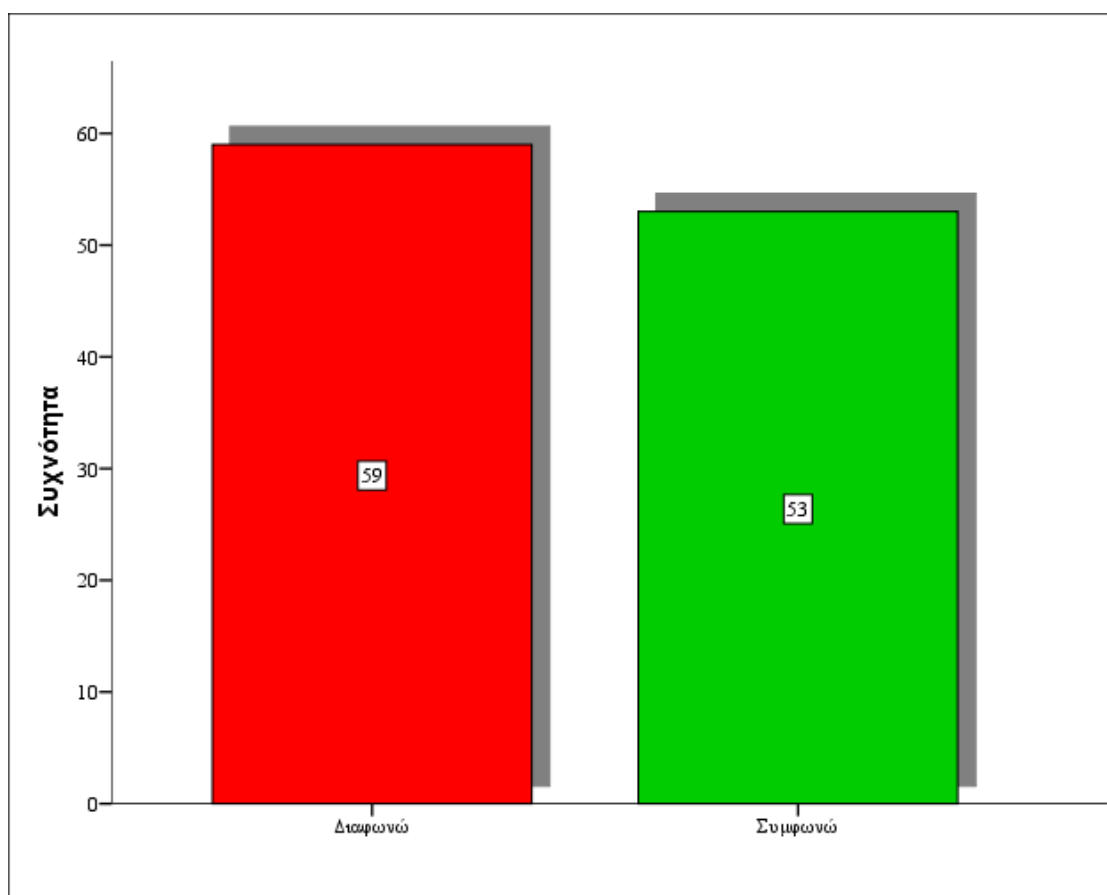
Γράφημα ράβδων 32. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες συμπαθούν τους συναδέλφους τους.

Ο δεύτερος από τους παράγοντες που αφορά τις σχέσεις των ερωτηθέντων με τους συναδέλφους τους είναι το εάν πιστεύουν ότι πρέπει να εργάζονται περισσότερο στη δουλειά τους εξαιτίας της ανεπάρκειας των συναδέλφων τους. Από τις απαντήσεις

παρατηρείται ότι 59 άτομα διαφώνησαν με το προαναφερθέν ερώτημα (52,7%), ενώ 53 άτομα συμφώνησαν (47,3%).

Πίνακας 41. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες πιστεύουν ότι πρέπει να εργάζονται περισσότερο στη δουλειά τους εξαιτίας της ανεπάρκειας των συναδέλφων τους.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Διαφωνώ	59	52,7
Συμφωνώ	53	47,3
Σύνολο	112	100,0



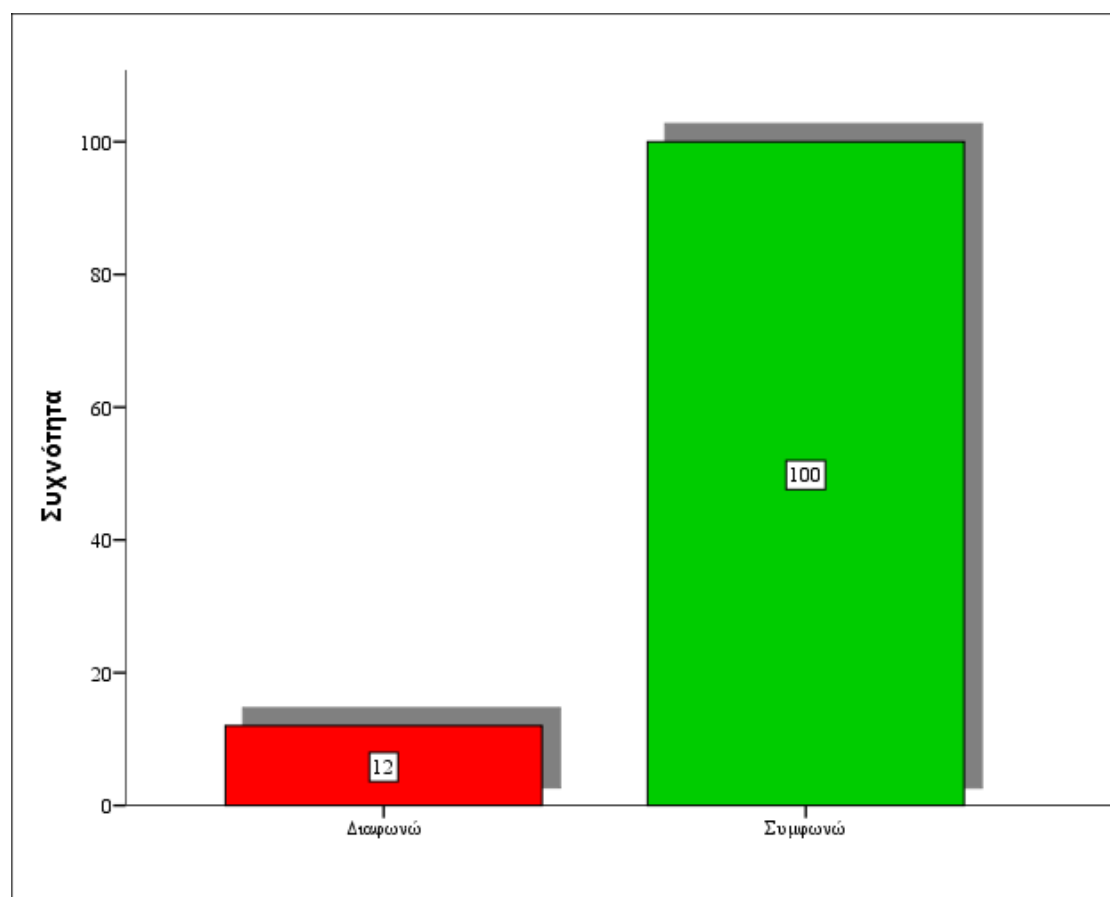
Γράφημα ράβδων 33. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες πιστεύουν ότι πρέπει να εργάζονται περισσότερο στη δουλειά τους εξαιτίας της ανεπάρκειας των συναδέλφων τους.

Ο τρίτος από τους παράγοντες που συνδέεται με τις σχέσεις των ερωτηθέντων με τους συναδέλφους τους είναι το εάν περνάνε καλά με τους συναδέλφους τους. Από το

σύνολο των συμμετεχόντων 12 άτομα διαφώνησαν με το εν λόγω ερώτημα (10,7%), ενώ 100 άτομα συμφώνησαν (89,3%).

Πίνακας 42. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες περνάνε καλά με τους συναδέλφους τους.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Διαφωνώ	12	10,7
Συμφωνώ	100	89,3
Σύνολο	112	100,0



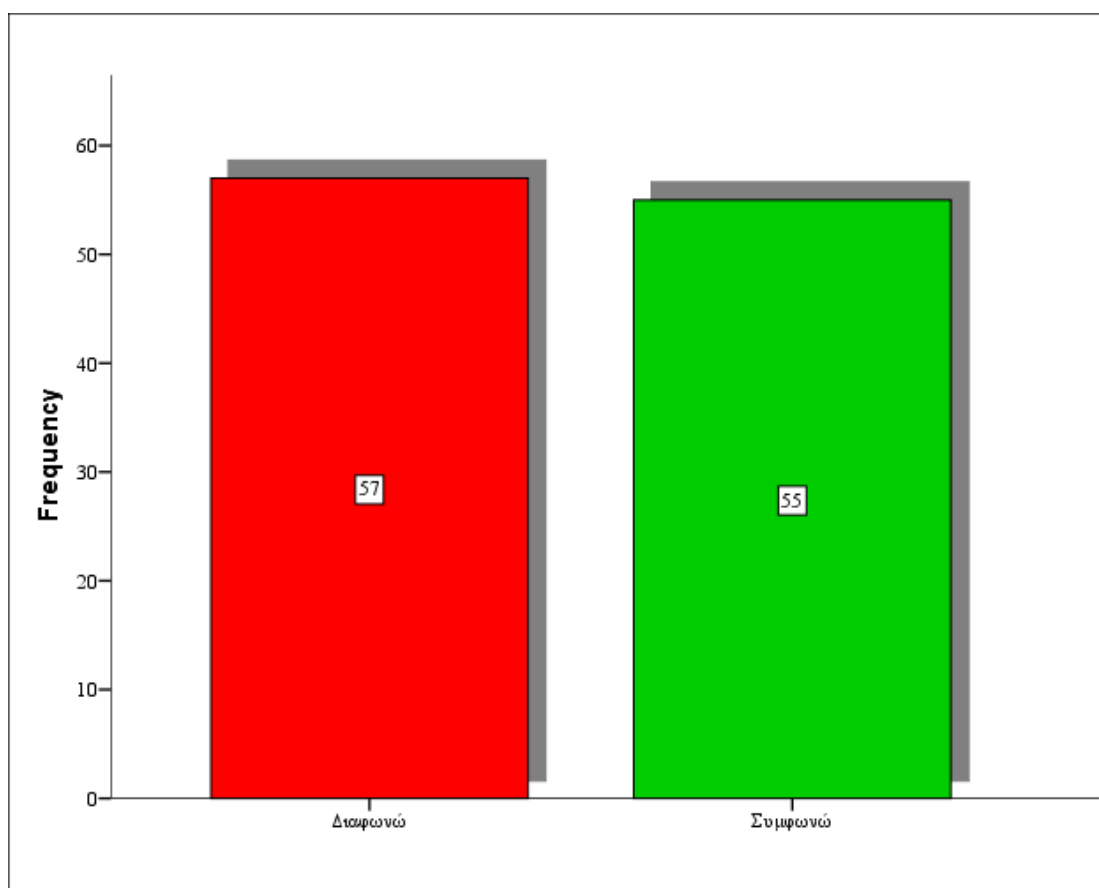
Γράφημα ράβδων 34. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες περνάνε καλά με τους συναδέλφους τους.

Ο τελευταίος από τους παράγοντες που σχετίζεται με τις σχέσεις των ερωτηθέντων με τους συναδέλφους τους είναι το εάν υπάρχουν πολλοί διαπληκτισμοί και συγκρούσεις

στη δουλειά τους, όπου και παρατηρείται ότι 57 άτομα διαφώνησαν με το προαναφερθέν ερώτημα (50,9%), ενώ 55 άτομα συμφώνησαν (49,1%).

Πίνακας 43. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως υπάρχουν πολλοί διαπληκτισμοί και συγκρούσεις στη δουλειά τους.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Διαφωνώ	57	50,9
Συμφωνώ	55	49,1
Σύνολο	112	100,0



Γράφημα ράβδων 35. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως υπάρχουν πολλοί διαπληκτισμοί και συγκρούσεις στη δουλειά τους.

5.2.8 Φύση της εργασίας

Αναφορικά με την κλίμακα της φύσης της εργασίας καθίσταται αντιληπτό πως ο συντελεστής Cronbach που προκύπτει για την παρούσα έρευνα είναι 0,76 ενώ ο δείκτης Cronbach του Spector ισούται με 0,78. Καθώς ο δείκτης είναι μεγαλύτερος από το 0,7 αλλά και σχετικά κοντά στο δείκτη του ερευνητή Spector το μοντέλο ορίζεται ως αξιόπιστο. Σημειώνεται ότι η παράμετρος που οι εργαζόμενοι παρουσιάζουν μεγαλύτερο επίπεδο συμφωνίας αποτελεί το ότι τους αρέσει να κάνουν αυτά που πρέπει να κάνουν στη δουλειά τους.

Πίνακας 44. Παράμετροι JSS – Φύσης της εργασίας.

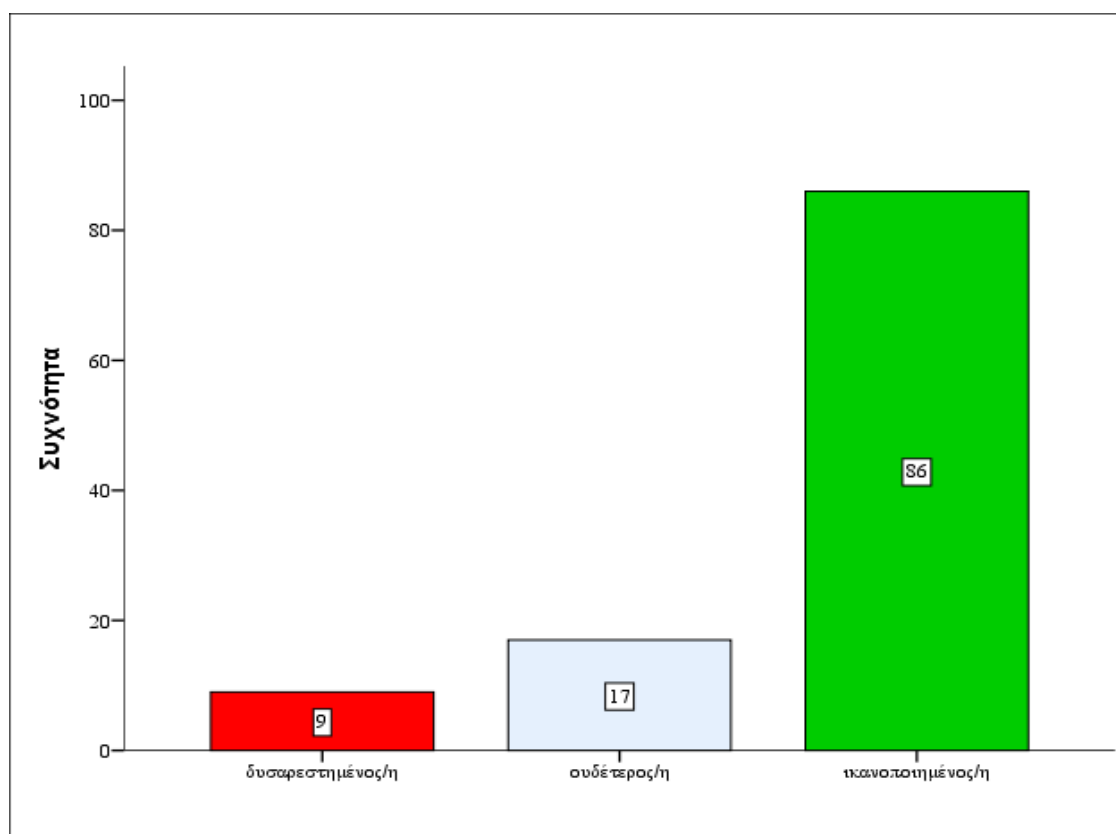
	ΕΛΑΧΙΣΤΟ	ΜΕΓΙΣΤΟ	M.T.	T.A.
8.Μερικές φορές αισθάνομαι ότι η δουλειά μου δεν έχει νόημα.	1,00	6,00	3,6786	1,84642
17.Μου αρέσει να κάνω αυτά που πρέπει να κάνω στη δουλειά μου.	1,00	6,00	5,0982	1,21522
27.Νιώθω περήφανος/η για τη δουλειά που κάνω.	1,00	6,00	5,0000	1,30142
35.Η δουλειά μου είναι ευχάριστη.	1,00	6,00	4,6339	1,36227
Φύση της εργασίας.	4,00	24,00	18,4107	4,44294
	Cronbach's Alpha	0,76 (παρούσας έρευνας)		0,78 (Spector)

Όσον αφορά την ικανοποίηση των εργαζομένων αναφορικά με τη φύση της εργασίας τους, από τις απαντήσεις διαφαίνεται πως 9 άτομα απάντησαν πως είναι δυσαρεστημένα (8%), 17 άτομα φάνηκε να είναι ουδέτερα σχετικά με την ικανοποίηση από τη φύση της εργασίας τους (15,2%), ενώ 86 άτομα απάντησαν πως

είναι ικανοποιημένα από τη φύση της εργασίας τους, αποτελώντας και το μεγαλύτερο μέρος του δείγματος (76,8%).

Πίνακας 45. Παρουσίαση των συχνοτήτων των επιπέδων ικανοποίησης των εργαζόμενων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας ως προς τη φύση της εργασίας τους.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Δυσανεστημένος/η	9	8,0
Ουδέτερος/η	17	15,2
Ικανοποιημένος/η	86	76,8
Σύνολο	112	100,0



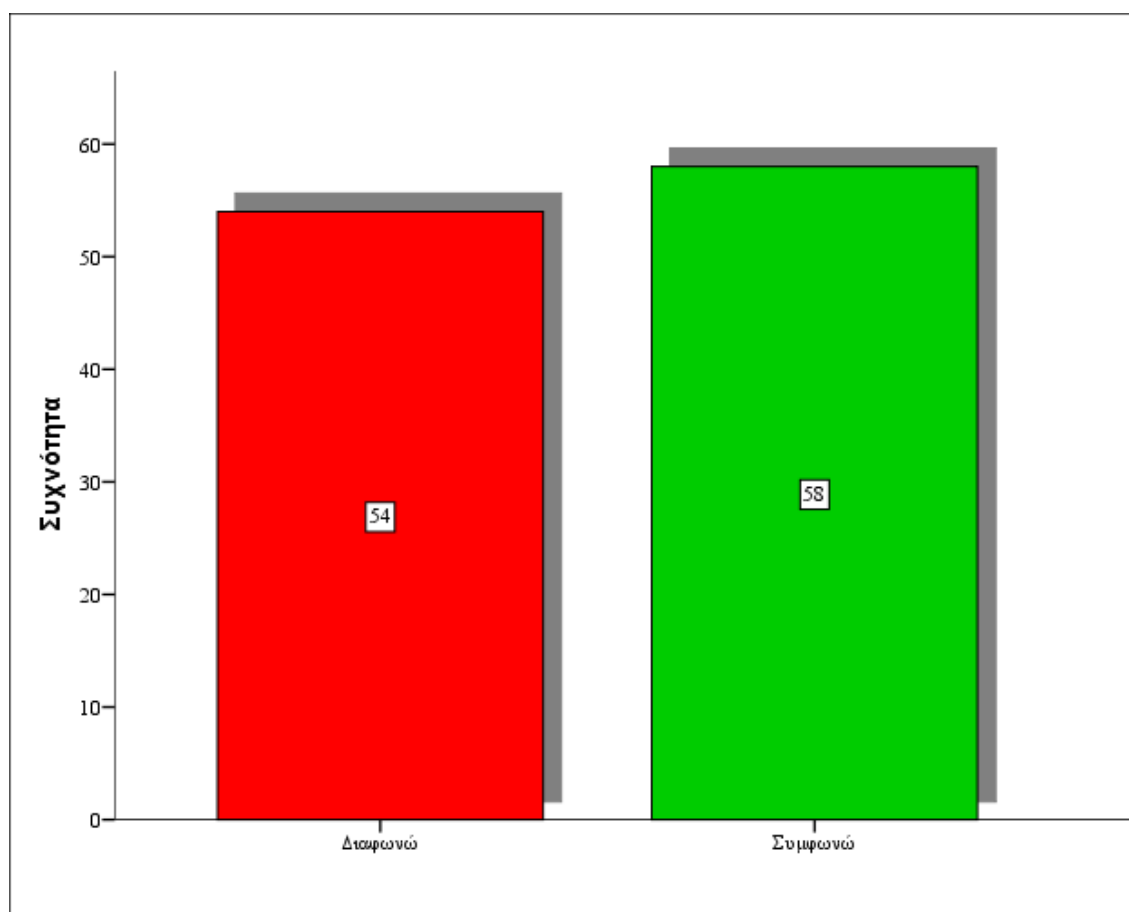
Γράφημα ράβδων 36. Παρουσίαση των συχνοτήτων των επιπέδων ικανοποίησης των εργαζόμενων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας ως προς τη φύση της εργασίας τους.

Ο πρώτος από τους παράγοντες που σχετίζεται με τη φύση της εργασίας των ερωτηθέντων είναι το εάν θεωρούν πως μερικές φορές αισθάνονται ότι η δουλειά τους δεν έχει νόημα. Από τις απαντήσεις τους παρατηρείται ότι 54 άτομα

διαφώνησαν με το προαναφερθέν ερώτημα (48,2%), ενώ 58 άτομα συμφώνησαν (51,8%).

Πίνακας 46. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως μερικές φορές αισθάνονται ότι η δουλειά τους δεν έχει νόημα.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Διαφωνώ	54	48,2
Συμφωνώ	58	51,8
Σύνολο	112	100,0



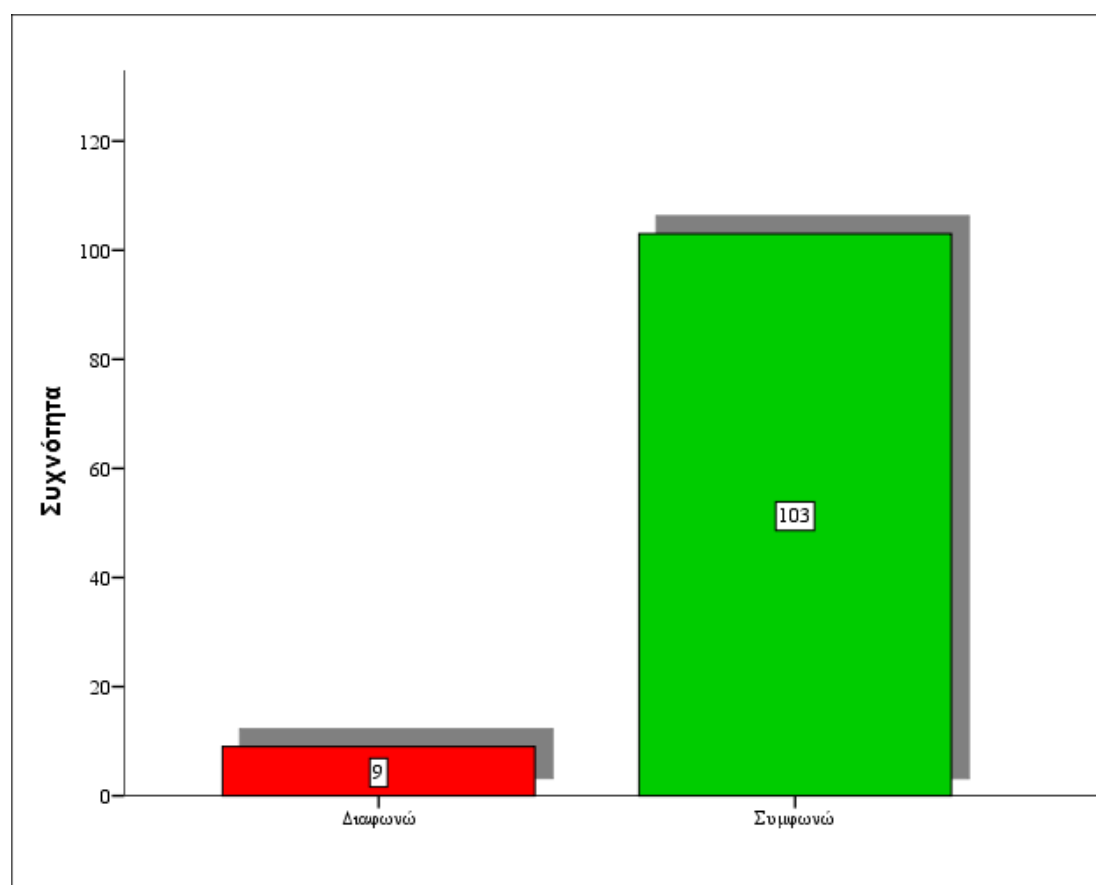
Γράφημα ράβδων 37. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως μερικές φορές αισθάνονται ότι η δουλειά τους δεν έχει νόημα.

Ο δεύτερος από τους παράγοντες που συνδέεται με τη φύση της εργασίας των ερωτηθέντων είναι το εάν τους αρέσει να κάνουν αυτά που πρέπει να κάνουν στη

δουλειά τους. Από τις απαντήσεις των συμμετεχόντων προκύπτει ότι 9 άτομα διαφώνησαν με το εν λόγω ερώτημα (8%), ενώ 103 άτομα συμφώνησαν (92%).

Πίνακας 47. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο αρέσει στους ερωτηθέντες να κάνουν αυτά που πρέπει να κάνουν στη δουλειά τους.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Διαφωνώ	9	8
Συμφωνώ	103	92
Σύνολο	112	100,0



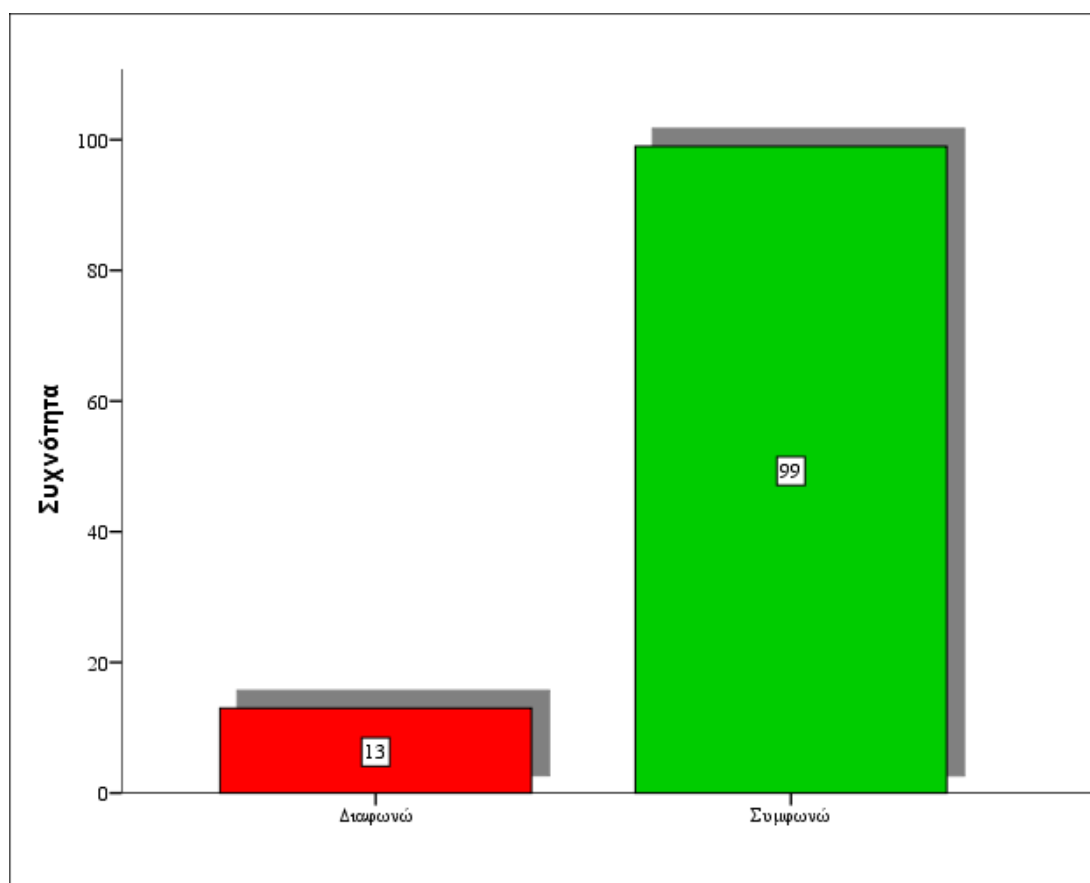
Γράφημα ράβδων 38. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο αρέσει στους ερωτηθέντες να κάνουν αυτά που πρέπει να κάνουν στη δουλειά τους.

Ο τρίτος από τους παράγοντες που αναφέρεται στη φύση της εργασίας των ερωτηθέντων είναι το εάν νιώθουν περήφανοι για τη δουλειά τους, όπου και

διαφαίνεται ότι 13 άτομα διαφώνησαν με το συγκεκριμένο ερώτημα (11,6%), ενώ 99 άτομα συμφώνησαν (88,4%).

Πίνακας 48. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες νιώθουν περήφανοι για τη δουλειά τους.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Διαφωνώ	13	11,6
Συμφωνώ	99	88,4
Σύνολο	112	100,0

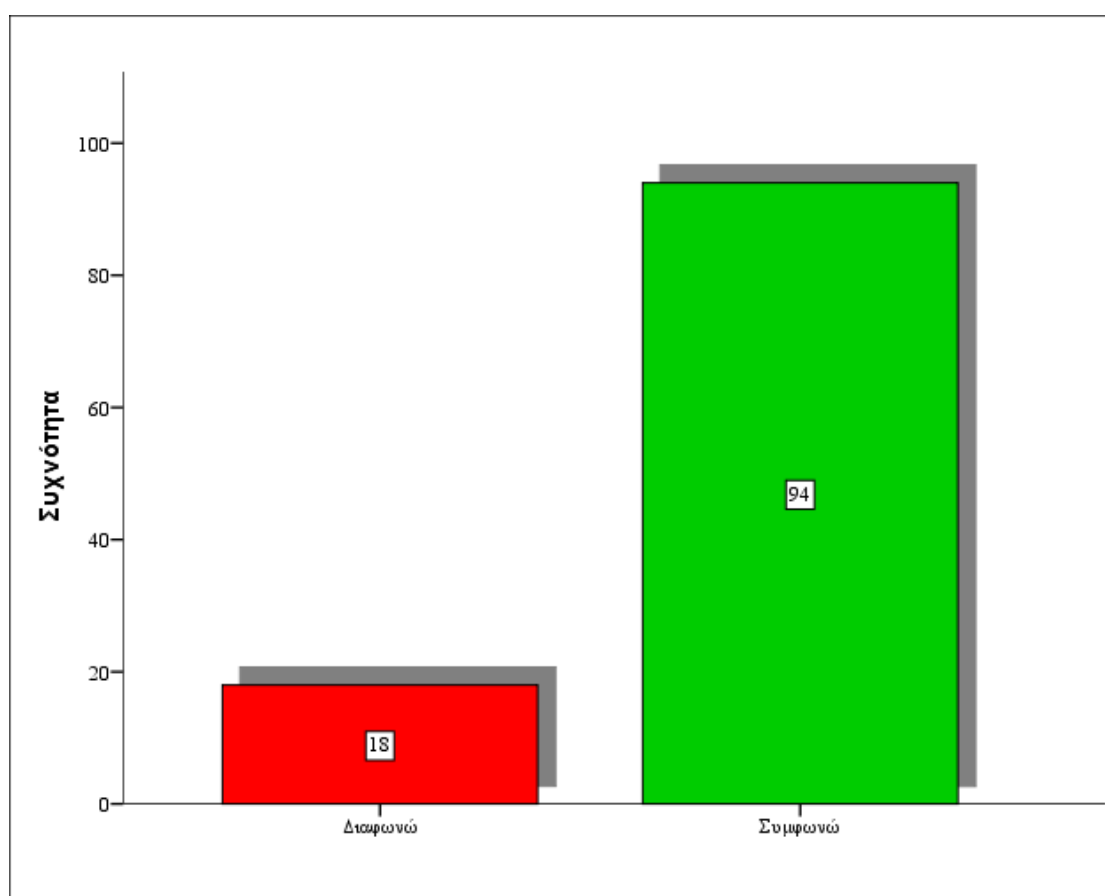


Γράφημα ράβδων 39. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες νιώθουν περήφανοι για τη δουλειά τους.

Ο τελευταίος από τους παράγοντες που σχετίζεται με τη φύση της εργασίας των ερωτηθέντων είναι το εάν η δουλειά τους είναι ευχάριστη. Από τις απαντήσεις των συμμετεχόντων παρατηρείται ότι 18 άτομα διαφώνησαν με το ερώτημα αυτό (16,1%), ενώ 94 άτομα συμφώνησαν (83,9%).

Πίνακας 49. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως η δουλειά τους είναι ευχάριστη.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Διαφωνώ	18	16,1
Συμφωνώ	94	83,9
Σύνολο	112	100,0



Γράφημα ράβδων 40. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως η δουλειά τους είναι ευχάριστη.

5.2.9 Επικοινωνία

Όσον αφορά την κλίμακα της επικοινωνίας ο συντελεστής Cronbach στην παρούσα έρευνα είναι 0,70 όπου ο δείκτης Cronbach του καθηγητή Spector ισούται με 0,71. Επειδή ο δείκτης είναι μεγαλύτερος από το 0,7 αλλά και σχετικά κοντά στο δείκτη του ερευνητή το μοντέλο ορίζεται ως αξιόπιστο. Επιπλέον επισημαίνεται πως η παράμετρος για την οποία οι εργαζόμενοι έχουν μεγαλύτερο επίπεδο συμφωνίας ήταν το ότι η επικοινωνία στον Οργανισμό που απασχολούνται κυμαίνεται σε ικανοποιητικά επίπεδα.

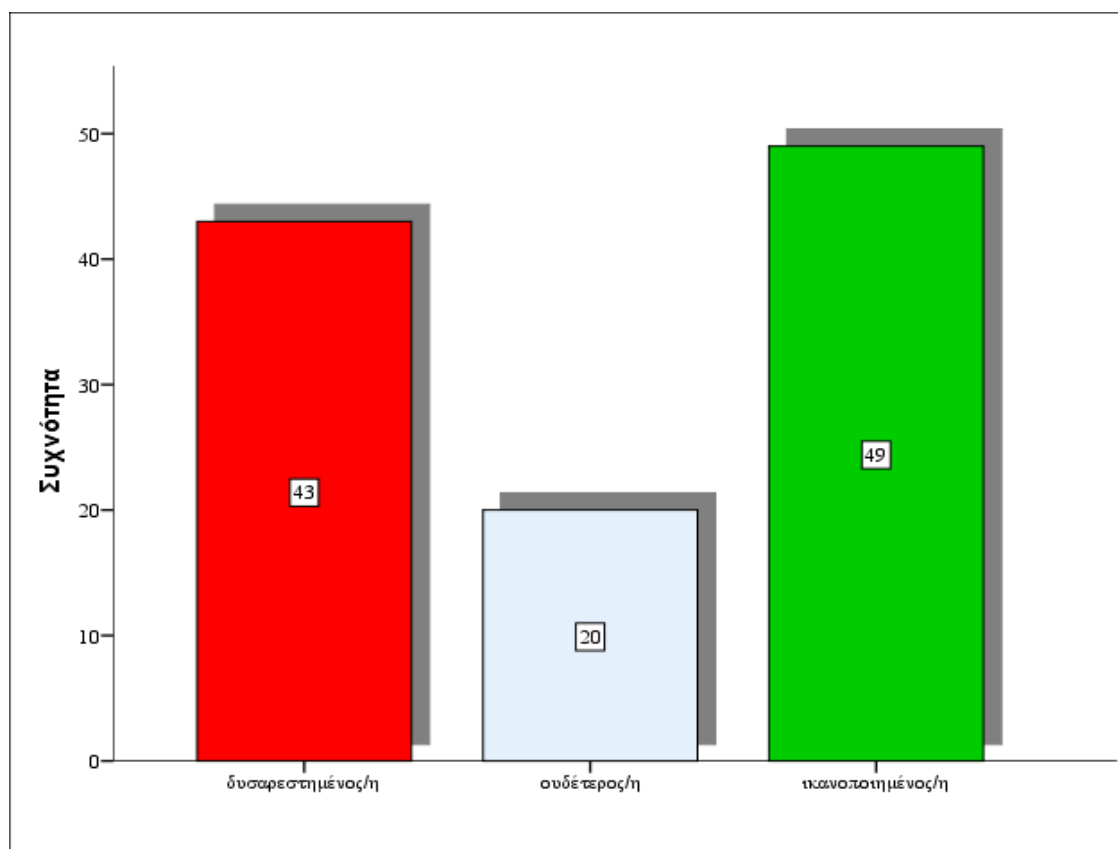
Πίνακας 50. Παράμετροι JSS – Επικοινωνίας.

	ΕΛΑΧΙΣΤΟ	ΜΕΓΙΣΤΟ	Μ.Τ.	Τ.Α.
9.Η επικοινωνία στον Οργανισμό που απασχολούμαι κυμαίνεται σε ικανοποιητικά επίπεδα.	1,00	6,00	4,2768	1,44078
18.Οι στόχοι του Οργανισμού στον οποίο εργάζομαι δεν μου είναι σαφείς.	1,00	6,00	3,4107	1,74270
26.Συχνά αισθάνομαι ότι δεν γνωρίζω τι ακριβώς συμβαίνει στον οργανισμό που εργάζομαι.	1,00	6,00	3,0982	1,66013
36.Για τη δουλειά που μου ανατίθεται δεν μου δίνονται επαρκείς εξηγήσεις.	1,00	6,00	3,8571	1,80019
Επικοινωνία.	4,00	23,00	14,6429	4,85623
	Cronbach's Alpha	0,70 (παρούσας έρευνας)		0,71 (Spector)

Όσον αφορά την ικανοποίηση των εργαζομένων αναφορικά με την επικοινωνία στην εργασία τους, από τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στην έρευνα για το εν λόγω ερώτημα προκύπτει ότι 43 άτομα είναι δυσαρεστημένα (38,4%), 20 άτομα διαφαίνεται ότι είναι ουδέτερα σχετικά με την επικοινωνία στην εργασία τους (17,9%), ενώ 49 άτομα απάντησαν πως είναι ικανοποιημένα από την επικοινωνία στην εργασία τους αποτελώντας και το μεγαλύτερο μέρος του δείγματος (43,8%).

Πίνακας 51. Παρουσίαση των συχνοτήτων των επιπέδων ικανοποίησης των εργαζόμενων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας ως προς την επικοινωνία στην εργασία τους.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Δυσαρεστημένος/η	43	38,4
Ουδέτερος/η	20	17,9
Ικανοποιημένος/η	49	43,8
Σύνολο	112	100,0

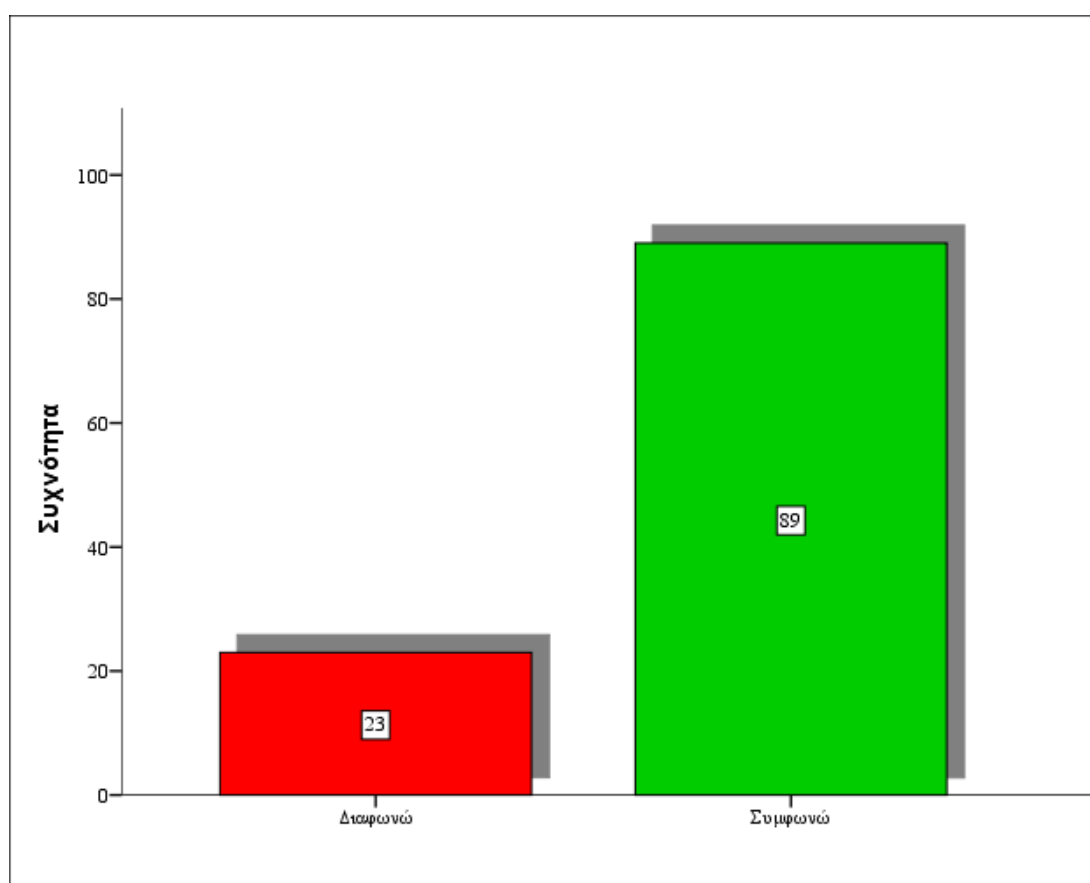


Γράφημα ράβδων 41. Παρουσίαση των συχνοτήτων των επιπέδων ικανοποίησης των εργαζόμενων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας ως προς την επικοινωνία στην εργασία τους.

Ο πρώτος από τους παράγοντες που συνδέεται με την επικοινωνία στην εργασία των ερωτηθέντων είναι το εάν θεωρούν πως η επικοινωνία στο Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας κυμαίνεται σε ικανοποιητικά επίπεδα. Στην εν λόγω ερώτηση προκύπτει ότι 23 άτομα διαφώνησαν (20,5%), ενώ 89 άτομα συμφώνησαν (79,5%).

Πίνακας 52. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως η επικοινωνία στο Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας κυμαίνεται σε ικανοποιητικά επίπεδα.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Διαφωνώ	23	20,5
Συμφωνώ	89	79,5
Σύνολο	112	100,0

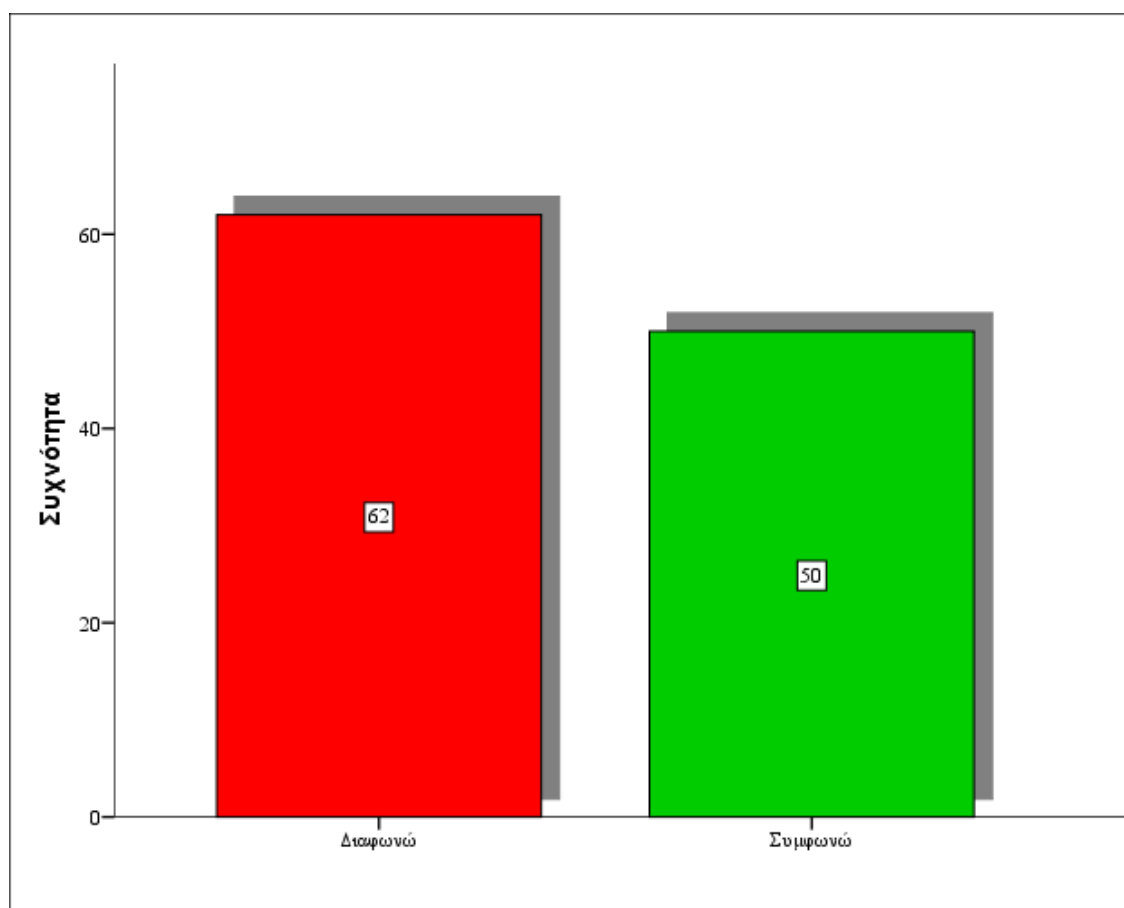


Γράφημα ράβδων 42. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως η επικοινωνία στο Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας κυμαίνεται σε ικανοποιητικά επίπεδα.

Ο δεύτερος από τους παράγοντες που σχετίζεται με επικοινωνία στην εργασία των συμμετεχόντων στην έρευνα είναι το κατά πόσο θεωρούν πως οι στόχοι του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας δεν τους είναι σαφείς, όπου διαφαίνεται ότι 62 άτομα διαφώνησαν με το προαναφερθέν ερώτημα (55,4%), ενώ 50 άτομα συμφώνησαν (44,6%).

Πίνακας 53. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως οι στόχοι του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας δεν τους είναι σαφείς.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Διαφωνώ	62	55,4
Συμφωνώ	50	44,6
Σύνολο	112	100,0

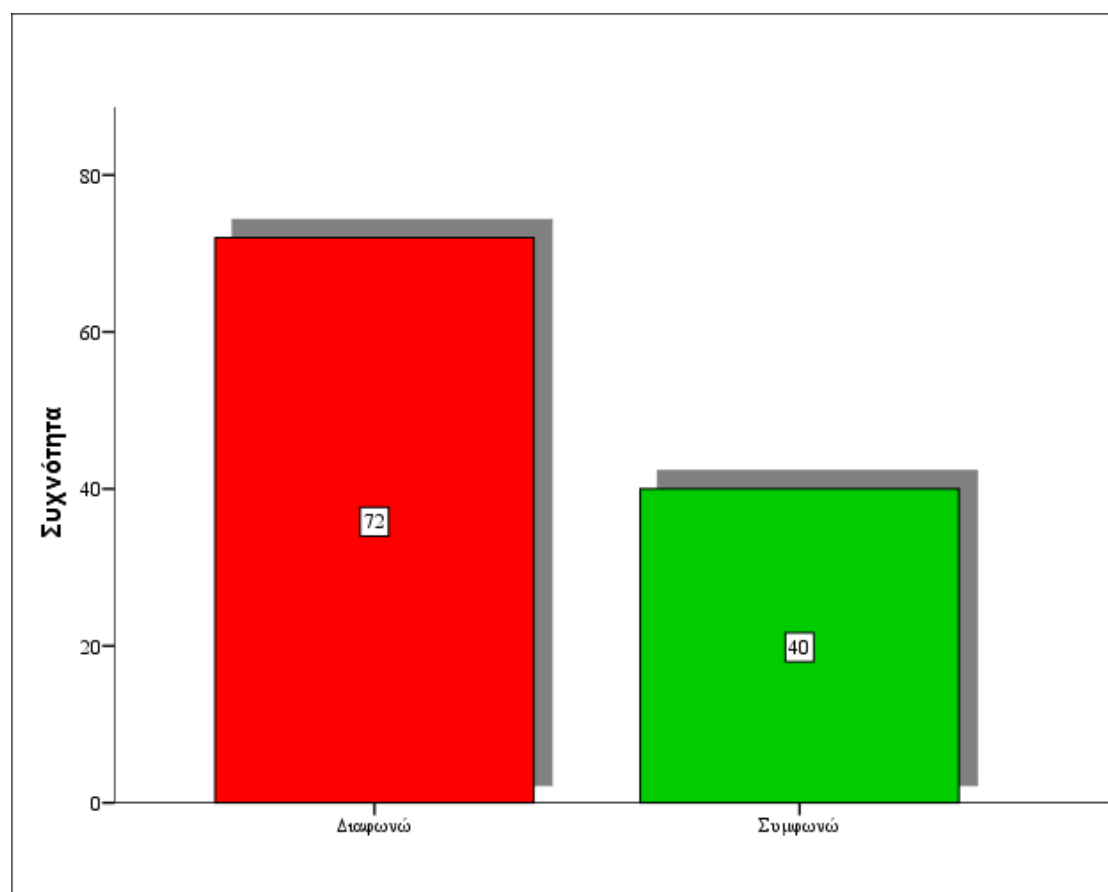


Γράφημα ράβδων 43. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως οι στόχοι του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας δεν τους είναι σαφείς.

Ο τρίτος από τους παράγοντες που αφορά την επικοινωνία στην εργασία των ερωτηθέντων είναι το εάν αισθάνονται ότι δεν γνωρίζουν τι ακριβώς συμβαίνει στο Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας, όπου από τις απαντήσεις παρατηρείται ότι 72 άτομα διαφώνησαν με το συγκεκριμένο ερώτημα (64,3%), ενώ 40 άτομα συμφώνησαν (35,7%).

Πίνακας 54. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες αισθάνονται ότι δεν γνωρίζουν τι ακριβώς συμβαίνει στο Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Διαφωνώ	72	64,3
Συμφωνώ	40	35,7
Σύνολο	112	100,0

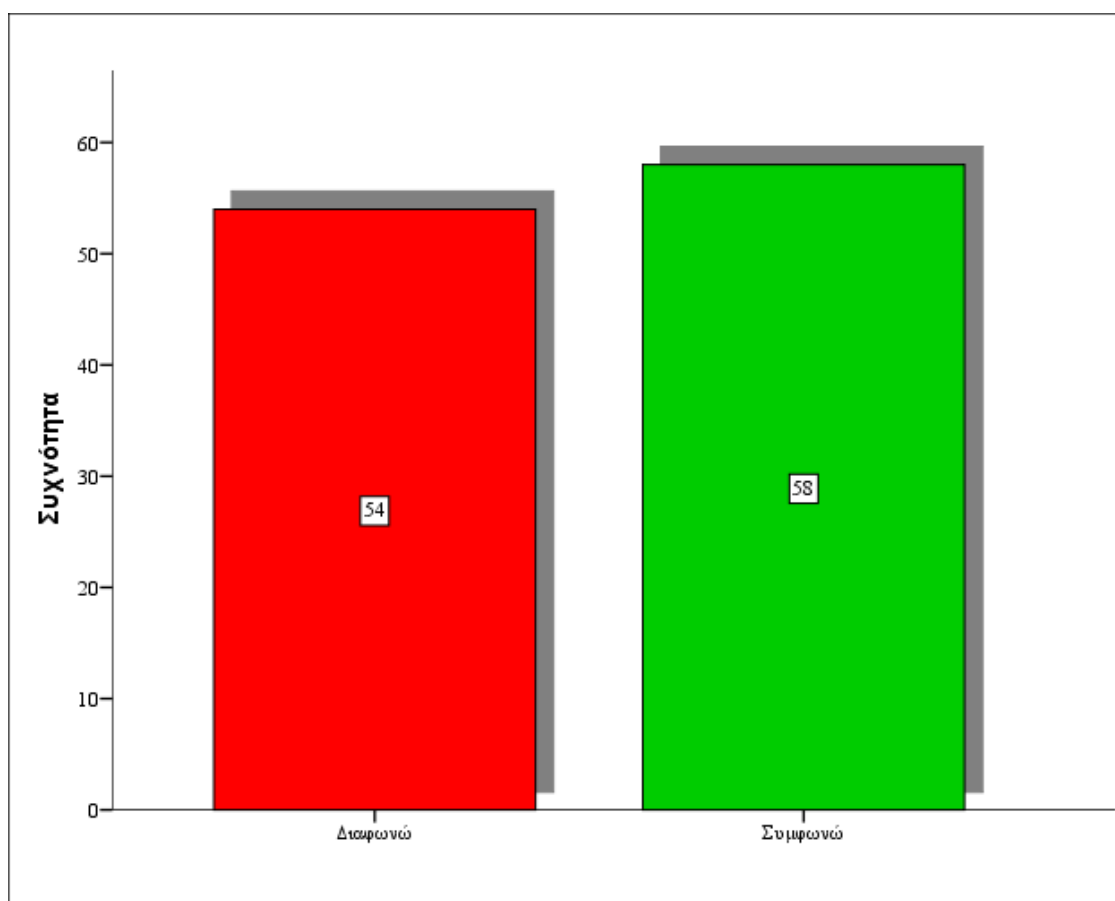


Γράφημα ράβδων 44. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες αισθάνονται ότι δεν γνωρίζουν τι ακριβώς συμβαίνει στο Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας.

Ο τελευταίος από τους παράγοντες που σχετίζεται με επικοινωνία στην εργασία των ερωτηθέντων είναι το εάν θεωρούν πως για τη δουλειά που τους ανατίθεται δεν τους δίνονται επαρκείς εξηγήσεις. Από τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στο προαναφερόμενο ερώτημα γίνεται αντιληπτό ότι 54 άτομα διαφώνησαν (48,2%), ενώ 58 άτομα συμφώνησαν (51,8%).

Πίνακας 55. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως για τη δουλειά που τους ανατίθεται δεν τους δίνονται επαρκείς εξηγήσεις.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Διαφωνώ	54	48,2
Συμφωνώ	58	51,8
Σύνολο	112	100,0



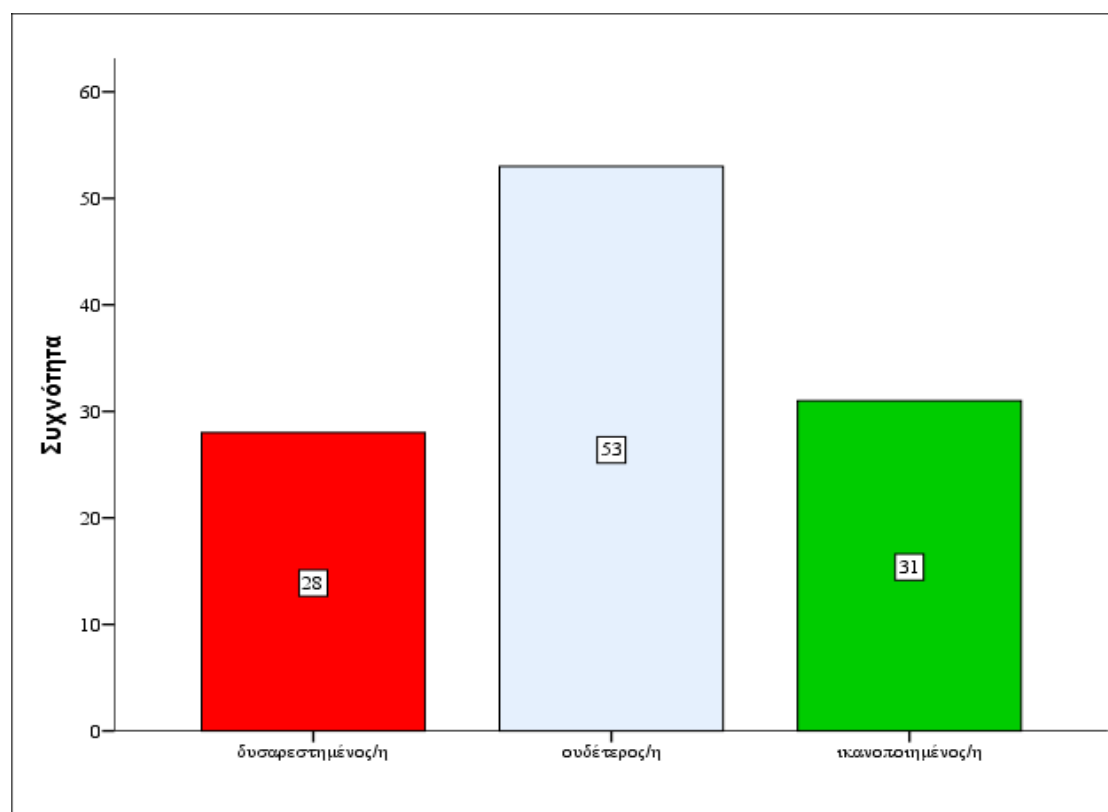
Γράφημα ράβδων 45. Παρουσίαση των συχνοτήτων του κατά πόσο οι ερωτηθέντες θεωρούν πως για τη δουλειά που τους ανατίθεται δεν τους δίνονται επαρκείς εξηγήσεις.

5.2.10 Συνολική Ικανοποίηση

Όσον αφορά την ικανοποίηση των υπαλλήλων από την εργασία τους, προκύπτει ότι 28 άτομα απάντησαν πως είναι δυσαρεστημένα (25%), 53 άτομα φάνηκε να είναι ουδέτερα σχετικά με την συνολική ικανοποίησή τους αποτελώντας και το μεγαλύτερο μέρος του δείγματος (47,3%), ενώ 31 άτομα απάντησαν πως είναι ικανοποιημένα από την εργασία τους (27,7%).

Πίνακας 56. Παρουσίαση των συχνοτήτων των επιπέδων συνολικής ικανοποίησης των εργαζόμενων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας.

	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Δυσαρεστημένος/η	28	25
Ουδέτερος/η	53	47,3
Ικανοποιημένος/η	31	27,7
Σύνολο	112	100,0



Γράφημα ράβδων 46. Παρουσίαση των συχνοτήτων των επιπέδων συνολικής ικανοποίησης των εργαζόμενων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας.

Αναφορικά με τον γενικό δείκτη εσωτερικής συνάφειας της παρούσας έρευνας είναι εμφανές πως ο δείκτης Cronbach που βρέθηκε είναι μεγαλύτερος από το δείκτη Cronbach του Spector και συνεπώς η γενική κλίμακα είναι αξιόπιστη.

Πίνακας 57. Δείκτης Cronbach Συνολικής Ικανοποίησης.

	Cronbach's Alpha Έρευνας	Cronbach's Alpha Spector
Συνολική ικανοποίηση	0,92	0,91

Παρατηρώντας τον πίνακα όλων των διαστάσεων της ικανοποίησης του δείγματος καθίσταται εμφανές πως οι ερωτηθέντες είναι περισσότερο ικανοποιημένοι από την εποπτεία στην εργασία τους (Μ.Τ. = 19,58, Τ.Α. = 4,78), από τη φύση της εργασίας τους (Μ.Τ. = 18,41, Τ.Α. = 4,44) και από τις σχέσεις με τους συναδέλφους τους (Μ.Τ. = 17,71, Τ.Α. = 4,30). Στη συνέχεια παρατηρείται πως ακολουθεί η ικανοποίηση από την επικοινωνία (Μ.Τ. = 14,64, Τ.Α. = 4,85), από τα προνόμια - οφέλη (Μ.Τ. = 12,81, Τ.Α. = 4,70), από τις ενδεχόμενες ανταμοιβές (Μ.Τ. = 12,78, Τ.Α. = 5,47) και από την προαγωγή (Μ.Τ. = 11,55, Τ.Α. = 4,94). Τέλος, έπεται η ικανοποίηση από τις συνθήκες λειτουργίας (Μ.Τ. = 10,68, Τ.Α. = 3,71) και τον μισθό (Μ.Τ. = 10,07, Τ.Α. = 4,51).

Πίνακας 58. Πίνακας όλων των διαστάσεων ικανοποίησης του δείγματος.

	ΕΛΑΧΙΣΤΟ	ΜΕΓΙΣΤΟ	Μ.Τ.	Τ.Α.
Μισθός	4,00	21,00	10,0714	4,51966
Προαγωγή	4,00	24,00	11,5536	4,94080
Εποπτεία	4,00	24,00	19,5893	4,78465
Προνόμια - Οφέλη	4,00	24,00	12,8125	4,70869
Ενδεχόμενες Ανταμοιβές	4,00	24,00	12,7857	5,47793
Συνθήκες Λειτουργίας	4,00	23,00	10,6875	3,71515
Συναδέλφους	6,00	24,00	17,7143	4,30049
Φύση Εργασίας	4,00	24,00	18,4107	4,44294
Επικοινωνία	4,00	23,00	14,6429	4,85623
Σύνολο	61,00	196,00	128,2679	30,07438

Εξετάζοντας τον πίνακα των συσχετίσεων των μεταβλητών που παρατίθεται προκύπτει ότι η συνολική ικανοποίηση των εργαζομένων επηρεάζεται από τους

επιμέρους παράγοντες, ενώ υπάρχει σε όλες τις μεταβλητές θετική συσχέτιση. Πιο συγκεκριμένα, παρατηρείται πως ο μισθός και η εποπτεία επηρεάζουν μέτρια τη συνολική ικανοποίηση. Ταυτόχρονα, οι συνθήκες λειτουργίας και η φύση της εργασίας επηρεάζουν μέτρια τη συνολική ικανοποίηση.

Άξιο αναφοράς είναι το ότι η προαγωγή, τα προνόμια - οφέλη καθώς και οι συνάδελφοι επηρεάζουν ισχυρά τη συνολική ικανοποίηση των εργαζομένων. Ενώ, οι ενδεχόμενες ανταμοιβές και η επικοινωνία επηρεάζουν πολύ ισχυρά τη συνολική ικανοποίηση των εργαζομένων.

Πίνακας 59. Παρουσίαση των συσχετίσεων των μεταβλητών της έρευνας με τη συνολική ικανοποίηση.

		Μισθός	Προαγωγή	Εποπτεία	Προνόμια - Οφέλη	Ενδεχόμενες Ανταμοιβές	Συνθήκες Λειτουργίας	Συνάδελφοι	Φύση Εργασίας	Επικοινωνία
	r	0,588**	0,700**	0,626**	0,799**	0,889**	0,650**	0,703**	0,673**	0,804**
Σύνολο	Sig.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Αναφορικά με τους μελετώμενους παράγοντες διαφαίνεται πως η προαγωγή συσχετίζεται θετικά και σε ασθενή βαθμό με τον μισθό σε επίπεδο σημαντικότητας 0,01 ($R = 0,396$).

Επίσης, παρατηρείται πως η εποπτεία συσχετίζεται θετικά και σε ασθενή βαθμό με την προαγωγή ($R = 0,335$).

Άξιο αναφοράς είναι πως τα προνόμια - οφέλη των ερωτηθέντων επηρεάζονται θετικά και σε ασθενή βαθμό από την εποπτεία ($R = 0,325$), ενώ θετικά και μέτρια από τον μισθό ($R = 0,558$) και την προαγωγή ($R = 0,576$).

Επιπροσθέτως, οι ενδεχόμενες ανταμοιβές συσχετίζονται με τον μισθό θετικά και σε ασθενή βαθμό ($R = 0,490$), ενώ θετικά και μέτρια με την προαγωγή ($R = 0,547$), την εποπτεία ($R = 0,523$) και τα προνόμια - οφέλη ($R = 0,691$).

Στις συνθήκες λειτουργίας του φορέα εργασίας των εργαζομένων παρατηρείται πως υπάρχει θετική και ασθενής σχέση με την προαγωγή ($R = 0,367$) και την εποπτεία ($R = 0,368$), ενώ υπάρχει θετική και μέτρια συσχέτιση με τα προνόμια - οφέλη ($R = 0,516$) καθώς και με τις ενδεχόμενες ανταμοιβές ($R = 0,566$).

Ακόμα, κατέστη εμφανές ότι υπάρχει θετική και ασθενής σχέση μεταξύ των συναδελφικών σχέσεων και της προαγωγής ($R = 0,384$), της εποπτείας ($R = 0,459$) καθώς και των προνομίων - οφελών ($R = 0,426$). Σημειώνεται δε, ότι οι σχέσεις με τους συναδέλφους και οι ενδεχόμενες ανταμοιβές σχετίζονται θετικά και σε μέτριο βαθμό ($R = 0,610$), ενώ οι σχέσεις μεταξύ της συναδελφικότητας και των συνθηκών λειτουργίας της εργασίας είναι θετικά και σε ασθενή βαθμό συσχετιζόμενες ($R = 0,410$).

Παράλληλα, παρατηρείται πως η φύση της εργασίας συσχετίζεται θετικά και σε ασθενή βαθμό με τον μισθό ($R = 0,350$) και την προαγωγή ($R = 0,446$), ενώ θετικά και σε μέτριο βαθμό με τα προνόμια - οφέλη ($R = 0,508$) και τις ενδεχόμενες ανταμοιβές ($R = 0,522$). Επιπλέον, πρέπει να σημειωθεί και ότι η φύση της εργασίας συσχετίζεται θετικά και σε ασθενή βαθμό με τους συνάδελφους ($R = 0,410$).

Τέλος, προκύπτει πως η επικοινωνία συσχετίζεται θετικά και σε ασθενή βαθμό με τον μισθό ($R = 0,306$) και την προαγωγή ($R = 0,414$). Επίσης, διαφαίνεται πως υπάρχει θετική και μέτρια συσχέτιση μεταξύ της επικοινωνίας και της εποπτείας ($R = 0,551$), των προνομίων - οφελών ($R = 0,534$), των συνθηκών λειτουργίας ($R = 0,518$), των συναδέλφων ($R = 0,587$) και της φύσης της εργασίας ($R = 0,525$). Η επικοινωνία με τις ενδεχόμενες ανταμοιβές των εργαζομένων παρατηρείται πως συσχετίζονται θετικά και ισχυρά ($R = 0,726$).

Πίνακας 60. Παρουσίαση των συσχετίσεων όλων των προς μελέτη παραγόντων της έρευνας.

	Μισθός	Προαγωγή	Εποπτεία	Προνόμια - Οφέλη	Ενδεχόμενες Ανταμοιβές	Συνθήκες Λειτουργίας	Συνάδελφοι	Φύση Εργασίας	Επικοινωνία
Μισθός (Pearson R)	1								
Προαγωγή (Pearson R)	0,396**	1							
Εποπτεία (Pearson R)	0,154	0,335**	1						
Προνόμια – Οφέλη (Pearson R)	0,558**	0,576**	0,325**	1					
Ενδεχόμενες Ανταμοιβές (Pearson R)	0,490**	0,547**	0,523**	0,691**	1				
Συνθήκες Λειτουργίας (Pearson R)	0,262**	0,367**	0,368**	0,516**	0,566**	1			
Συνάδελφοι (Pearson R)	0,269**	0,384**	0,459**	0,426**	0,610**	0,410**	1		
Φύση Εργασίας (Pearson R)	0,350**	0,446**	0,289**	0,508**	0,522**	0,285**	0,410**	1	
Επικοινωνία (Pearson R)	0,306**	0,414**	0,551**	0,534**	0,726**	0,518**	0,587**	0,525**	1

Συμπεράσματα

Στο σημείο αυτό πρόκειται να παρουσιαστούν τα συμπεράσματα της παρούσας έρευνας. Αρχικά, παρατηρείται πως το μοντέλο της έρευνας ορίζεται ως αξιόπιστο (Cronbach's Alpha = 0,92). Επιπλέον, άξιο αναφοράς είναι το γεγονός πως η συνολική ικανοποίηση των απασχολούμενων από την εργασία τους φάνηκε να είναι σε ουδέτερα πλαίσια στο μεγαλύτερο μέρος του δείγματος (47,3%). Παρατηρώντας τα συστατικά μέρη της συνολικής ικανοποίησης διαφαίνεται ότι ως προς τον μισθό τους (72,3%) και τις δυνατότητες προαγωγής τους (59,8%) οι εργαζόμενοι κατά κύριο λόγο είναι δυσαρεστημένοι. Επίσης, δυσαρεστημένοι φάνηκε να είναι οι διοικητικοί υπάλληλοι του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας με τα προνόμια - οφέλη της εργασίας τους (50%), τις ενδεχόμενες ανταμοιβές της εργασίας τους (50,9%) καθώς και με τις συνθήκες λειτουργίας του φορέα εργασίας τους (67,9%). Αντίθετα, κατά κύριο λόγο οι εργαζόμενοι προκύπτει ότι είναι ικανοποιημένοι από την εποπτεία στην εργασία τους (80,4%) και από τις σχέσεις με τους συναδέλφους τους (70,5%). Ακόμα, θετικοί είναι οι εργαζόμενοι και με τη φύση της εργασίας τους (76,8%) και την επικοινωνία σε αυτή (43,8%).

Πιο αναλυτικά, όσον αφορά τον μισθό των ερωτηθέντων σημειώνεται πως η παράμετρος που έχει μεγαλύτερο επίπεδο συμφωνίας σχετίζεται με το ότι νιώθουν να αμείβονται δίκαια για τη δουλειά που προσφέρουν (35,7%). Σχετικά με την προαγωγή παρουσιάζουν μεγαλύτερο επίπεδο συμφωνίας στο ότι θεωρούν πως μπορούν να ανελιχθούν τόσο γρήγορα, όσο αν δούλευαν αλλού (40,2%) και στο ότι είναι ικανοποιημένοι με τις προοπτικές τους για προαγωγή (41,1%). Επιπροσθέτως, αναφορικά με την εποπτεία η παράμετρος που οι εν λόγω υπάλληλοι έχουν μεγαλύτερο επίπεδο συμφωνίας είναι το ότι συμπαθούν τον προϊστάμενό τους (92%). Όσον αφορά τα προνόμια - οφέλη η παράμετρος που οι ερωτηθέντες υπάλληλοι έχουν μεγαλύτερο επίπεδο συμφωνίας αποτελεί το ότι τα οφέλη που τους προσφέρει η εργασία τους είναι δίκαια (56,3%). Σε σχέση με τις ενδεχόμενες ανταμοιβές η παράμετρος που έχουν μεγαλύτερο επίπεδο συμφωνίας είναι το ότι δεν αισθάνονται ότι όταν κάνουν μια δουλειά καλά, αποκομίζουν για αυτή την αναγνώριση που θα έπρεπε να λάβουν (54,5%). Ταυτόχρονα, διερευνώντας τις συνθήκες λειτουργίας η παράμετρος που οι συμμετέχοντες στην έρευνα εργαζόμενοι έχουν μεγαλύτερο επίπεδο συμφωνίας αποτελεί το ότι οι προσπάθειές τους για να κάνουν τη δουλειά τους καλά σπάνια συναντούν γραφειοκρατικά εμπόδια (54,5%). Σχετικά με τους

συναδέλφους των διοικητικών υπαλλήλων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας η παράμετρος που έχουν μεγαλύτερο επίπεδο συμφωνίας είναι το ότι τους συμπαθούν (92%). Επιπλέον, αναφορικά με τη φύση της εργασίας η παράμετρος για την οποία οι εργαζόμενοι παρουσιάζουν το μεγαλύτερο επίπεδο συμφωνίας αποτελεί το ότι τους αρέσει να κάνουν αυτά που πρέπει να κάνουν στη δουλειά τους (92%). Τέλος, σε σχέση με την επικοινωνία η παράμετρος για την οποία οι εν λόγω υπάλληλοι του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας έχουν μεγαλύτερο επίπεδο συμφωνίας σχετίζεται με το ότι η επικοινωνία στον Οργανισμό που απασχολούνται κυμαίνεται σε ικανοποιητικά επίπεδα (79,5%).

Διερευνώντας τις σχέσεις των μεταβλητών προκύπτει πως η συνολική ικανοποίηση των συγκεκριμένων απασχολούμενων επηρεάζεται από τους επιμέρους παράγοντες, ενώ υπάρχει σε όλες τις μεταβλητές θετική συσχέτιση. Πιο αναλυτικά, παρατηρείται πως ο μισθός ($R = 0,58$) και η εποπτεία ($R = 0,626$) επηρεάζουν μέτρια τη συνολική ικανοποίηση. Ταυτόχρονα, οι συνθήκες λειτουργίας ($R = 0,55$) και η φύση της εργασίας ($R = 0,67$) επηρεάζουν και αυτές μέτρια τη συνολική ικανοποίησή τους. Επίσης, άξιο αναφοράς είναι πως η προαγωγή ($R = 0,7$), τα προνόμια - οφέλη ($R = 0,799$) καθώς και οι συνάδελφοι ($R = 0,7$) επηρεάζουν ισχυρά τη συνολική ικανοποίηση των εργαζομένων του δείγματος της παρούσας έρευνας. Ενώ παράλληλα, οι ενδεχόμενες ανταμοιβές ($R = 0,88$) και η επικοινωνία ($R = 0,8$) επηρεάζουν πολύ ισχυρά τη συνολική ικανοποίησή τους.

Σε σχέση με τους μελετώμενους παράγοντες παρατηρείται πως η προαγωγή συσχετίζεται θετικά και σε ασθενή βαθμό με τον μισθό ($R = 0,39$). Επιπλέον, προκύπτει πως η εποπτεία συσχετίζεται θετικά και σε ασθενή βαθμό με την προαγωγή ($R = 0,33$). Σημαντικό γεγονός επίσης αποτελεί το ότι τα προνόμια - οφέλη των ερωτηθέντων επηρεάζονται θετικά και σε ασθενή βαθμό από την εποπτεία ($R = 0,32$), ενώ θετικά και μέτρια από τον μισθό ($R = 0,55$) και την προαγωγή ($R = 0,57$). Επιπροσθέτως, οι ενδεχόμενες ανταμοιβές συσχετίζονται με τον μισθό ($R = 0,49$) θετικά και σε ασθενή βαθμό, ενώ θετικά και μέτρια με την προαγωγή ($R = 0,547$), την εποπτεία ($R = 0,52$) και τα προνόμια - οφέλη ($R = 0,69$). Στις συνθήκες λειτουργίας του φορέα εργασίας του διοικητικού προσωπικού του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας παρατηρείται πως υπάρχει θετική και ασθενής σχέση με την προαγωγή και την εποπτεία ($R = 0,36$), ενώ υπάρχει θετική και μέτρια συσχέτιση με τα προνόμια - οφέλη ($R = 0,51$) καθώς και με τις ενδεχόμενες ανταμοιβές ($R = 0,56$). Ταυτόχρονα, προκύπτει ότι υπάρχει θετική και ασθενής σχέση μεταξύ των συναδελφικών σχέσεων

και της προαγωγής ($R = 0,38$), της εποπτείας ($R = 0,45$) καθώς και των προνομίων - οφελών ($R = 0,42$). Επιπλέον, σημειώνεται πως οι σχέσεις με τους συναδέλφους και οι ενδεχόμενες ανταμοιβές ($R = 0,61$) σχετίζονται θετικά και σε μέτριο βαθμό, όπως και οι σχέσεις μεταξύ της συναδελφικότητας και των συνθηκών λειτουργίας της εργασίας ($R = 0,41$) είναι και αυτές θετικά και μέτρια συσχετιζόμενες. Επιπροσθέτως, γίνεται αντιληπτό πως η φύση της εργασίας του προαναφερόμενου προσωπικού συσχετίζεται θετικά και σε ασθενή βαθμό με τον μισθό ($R = 0,35$) και την προαγωγή ($R = 0,44$), ενώ θετικά και σε μέτριο βαθμό με τα προνόμια - οφέλη ($R = 0,5$) και τις ενδεχόμενες ανταμοιβές ($R = 0,52$). Πρέπει δε, να σημειωθεί και ότι η φύση της εργασίας συσχετίζεται θετικά και σε ασθενή βαθμό με τους συνάδελφους ($R = 0,41$). Ακόμα, διαφαίνεται πως η επικοινωνία συσχετίζεται θετικά και σε ασθενή βαθμό με τον μισθό ($R = 0,3$) και την προαγωγή ($R = 0,41$). Παράλληλα, προκύπτει πως υπάρχει θετική και μέτρια συσχέτιση μεταξύ της επικοινωνίας και της εποπτείας ($R = 0,55$), των προνομίων - οφελών ($R = 0,53$), των συνθηκών λειτουργίας ($R = 0,51$), των συναδέλφων ($R = 0,58$) και της φύσης της εργασίας ($R = 0,52$). Επιπλέον, η επικοινωνία με τις ενδεχόμενες ανταμοιβές των εργαζομένων ($R = 0,72$) παρατηρείται πως συσχετίζονται θετικά και ισχυρά.

Αναφορικά με τον δείκτη εσωτερικής συνοχής (Cronbach) της παρούσας έρευνας προκύπτει πως παρουσιάζει μερικές διαφοροποιήσεις σε σχέση με τον δείκτη Cronbach του Spector. Σε κάθε ξεχωριστή περίπτωση μελέτης τους, οι δύο αυτοί δείκτες, είναι σχετικά κοντά σε όλες τις παραμέτρους της έρευνας γεγονός που επιδίδει αξιοπιστία στη μελέτη.

Παρόλο που τα προαναφερόμενα ευρήματα είναι ενδιαφέροντα η παρούσα έρευνα παρουσιάζει κάποιους περιορισμούς που είναι σημαντικό να ληφθούν υπόψη.

Αξίζει να σημειωθεί η μη ανταπόκριση, σε ορισμένες περιπτώσεις, λόγω φόρτου εργασίας των υπαλλήλων καθώς και η ανάγκη επικοινωνίας με τους ερωτηθέντες προκειμένου να τους γίνει υπενθύμιση για τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου και σε μερικές άλλες περιπτώσεις να τους παρασχεθούν περαιτέρω διευκρινίσεις σε σχέση με τους σκοπούς και τους στόχους της μελέτης.

Ακόμη, επισημαίνεται ότι μελλοντικές μελέτες θα μπορούσαν να εξετάσουν τις αλλαγές και τις διακυμάνσεις της παρακίνησης στην επαγγελματική ικανοποίηση των διοικητικών υπαλλήλων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας με το πέρασμα των ετών. Επιπλέον, μελλοντικές έρευνες θα μπορούσαν να επεκταθούν και σε άλλους εργαζόμενους στην ακαδημαϊκή κοινότητα του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας όπως στα

μέλη του Διδακτικού Εκπαιδευτικού Προσωπικού, του Ειδικού Τεχνικού Εργαστηριακού Προσωπικού καθώς και του Εργαστηριακού Διδακτικού Προσωπικού και να πραγματοποιηθεί παράλληλα σύγκριση των παραγόντων που συμβάλουν στην επαγγελματική ικανοποίηση μεταξύ αυτών των ομάδων απασχολούμενων.

Τέλος, σημειώνεται ότι τα ευρήματα της παρούσας έρευνας είναι δυνατό να φανούν χρήσιμα στη Διοίκηση του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας, η οποία είναι αρμόδια για τη λήψη αποφάσεων σε σχέση με τα θέματα των διοικητικών υπαλλήλων της υπηρεσίας. Η γνώση των παραγόντων παρακίνησης που οδηγούν στην επαγγελματική ικανοποίηση του προαναφερόμενου προσωπικού, οι οποίοι καταγράφονται στην παρούσα μελέτη, δύναται να βοηθήσουν στην ερμηνεία της συμπεριφοράς τους, στην επίλυση προβλημάτων και στη λήψη των αναγκαίων μέτρων από τους υπευθύνους.

Συζήτηση

Από τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας εξάγονται αρκετά σημαντικά συμπεράσματα τα οποία δύναται να συγκριθούν με την επισκόπηση της υφιστάμενης βιβλιογραφίας. Η ικανοποίηση των εργαζομένων σχετίζεται άμεσα με τη δυνατότητα τους να εργαστούν σε κάποιον άλλο τομέα ή να λάβουν κάποιου είδους προαγωγή. Ταυτόχρονα, το επίπεδο ικανοποίησης φάνηκε ικανοποιητικό από την εποπτεία της εργασίας τους και τις σχέσεις τους με τους συναδέλφους. Τα συγκεκριμένα συμπεράσματα συγκλίνουν πλήρως με τα αποτελέσματα των ερευνών των Dugguh και Ayaga (2014) καθώς και των Suzuki, Mano και Abebe (2018) όπου θέτουν τις συνθήκες εργασίας σαν ένα από τα κυριότερα κίνητρα επιρροής των εργαζομένων.

Η αμοιβή από την εργασία και οι συνθήκες λειτουργίας του φορέα της εργασίας παρουσιάζονται ως παράγοντες δυσαρέσκειας των ερωτηθέντων γεγονός που τους καθιστά μη ικανοποιημένους. Στο ίδιο πόρισμα καταλήγουν και οι έρευνες των Jaworski, Ravichandran, Karpinski και Singh (2018) καθώς και των Gonos, Timkova και Kosikova (2018) οι οποίοι θέτουν το γενικότερο πλαίσιο των συνθηκών απασχόλησης ως παράγοντες που παρουσιάζουν σημαντική σχέση στο φορέα εργασίας για την ικανοποίηση των εργαζομένων.

Αξίζει να σημειωθεί ότι η φύση της εργασίας και η δυνατότητα προσωπικής εξέλιξης παρουσιάζουν θετική συσχέτιση με την ικανοποίηση από την εργασία. Η συγκεκριμένη θέση ταυτίζεται με τα αποτελέσματα της έρευνας του Husain (2011) ο οποίος συνδέει την εργασιακή ικανοποίηση με τις προσωπικές φιλοδοξίες και τους στόχους του εργαζόμενου.

Με βάση τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας οι παράγοντες παρακίνησης που επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας σχετίζονται τόσο με την εποπτεία, τις συναδελφικές σχέσεις στο χώρο εργασίας και τη φύση της εργασίας. Ο βαθμός παρακίνησής τους παρουσιάζεται υψηλός προσδιορίζοντας θετικά ισχυρές σχέσεις μεταξύ της παρακίνησης και παραγόντων όπως η προαγωγή, τα προνομία - οφέλη και οι συναδέλφοι, αλλά και θετικά πολύ ισχυρές σχέσεις μεταξύ της παρακίνησης και παραγόντων όπως οι ενδεχόμενες ανταμοιβές και η επικοινωνία.

Τέλος, ως προς τη συσχέτιση μεταξύ της επαγγελματικής ικανοποίησης και της παρακίνησης των εν λόγω υπαλλήλων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας η έρευνα κατέδειξε ότι αυτοί παρουσιάζουν ένα γενικό επίπεδο ικανοποίησης που μέσα από

τους μελετώμενους δείκτες προσδιορίζουν την επάρκεια των συνθηκών εργασίας και την ευχαρίστηση που λαμβάνουν από αυτή.

Από τα αποτελέσματα της παρούσας μελέτης προσδιορίζεται η επιτυχής χρησιμοποίηση του ερωτηματολογίου του καθηγητή Spector στους εργαζόμενους του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας. Επιπλέον, από τη διενεργηθείσα έρευνα καθίσταται εμφανής η επιτακτική ανάγκη συνεχούς μελέτης της επαγγελματικής ικανοποίησης ως ένα μέσο το οποίο δύναται να βελτιώσει τις συνθήκες εργασίας των υπαλλήλων στον συγκεκριμένο φορέα.

Βιβλιογραφία

Ελληνική Βιβλιογραφία

Κάντας, Α. (1998) *Οργανωτική - Βιομηχανική Ψυχολογία. Κίνητρα, επαγγελματική ικανοποίηση, ηγεσία*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

Κωσταρίδου - Ευκλείδη, Α. (1999) *Ψυχολογία Κινήτρων*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

Σαΐτης, Χ. Α. (2002) *Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης: θεωρία και πράξη*. Αθήνα: Ατροπός.

Φαναριώτης, Π. (1999) *Διοίκηση δημόσιων υπηρεσιών και οργανισμών - Εισαγωγή στο σύγχρονο δημόσιο management - Δημόσια Διοίκηση II*. Αθήνα: Σταμούλης.

Ξένη Βιβλιογραφία

Aldag, R. J., Stearns, T. M. and Portefield, J. D. (1991) *Management*. U.S.A.: Thomson South.

Armstrong, M. (2006) *A Handbook of Human resource Management Practice. Tenth Edition*. London: Kogan Page Publishing.

Bridger, R. and Brasher, K. (2011) Cognitive Task Demands, Self-Control Demands and the Mental Well-Being of Office Workers. *Ergonomics*. Vol. 54, No. 9, pp. 830-9.

Caitlin, J., Swathi, R. and Aryn, C. (2018) The effects of training satisfaction, employee benefits, and incentives on part-time employees' commitment. *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 74, No. 3, pp. 1-12.

Chatzoglou, P. D., Vraimaki, E. and Komsiou, E. (2011) Factors Affecting Accountants' Job Satisfaction and Turnover Intentions: A Structural Equation Model. *Accounting and Logistics*, Vol. 8, No. 3, pp. 130-147.

Cranny, C. J., Smith, P. C. and Stone, E. F. (1992) *Job Satisfaction: how People feel about their Jobs and how it affects their Performance*. New York: Lexington Press.

Creswell, J. (2016) *Η έρευνα στην εκπαίδευση: Σχεδιασμός, διεξαγωγή και αξιολόγηση της ποσοτικής και ποιοτικής έρευνας*. Αθήνα: Ίων.

Daft, R. L. (2009) *Management*. USA: Thomson South-Western de Gruyter.

Davis, K. and Newstrom, J. W. (1985) *Human Behavior at work: Organizational Behavior*. New York: McGraw Hill.

Dugguh, S. and Ayaga, D. (2014) Job satisfaction theories: Traceability to employee performance in organizations. *IOSR Journal of Business and Management*, Vol. 16, No. 5, pp. 11-18.

Durant, R.F., Kramer, R., Perry, J. L., Mesch, D. and Paarlberg, L. (2006) Motivating Employees in a New Governance Era: The Performance Paradigm Revisited. *Public Administration Review*, Vol. 66, No. 4, pp. 505-514.

George, J. M. and Jones, G. R. (2008) *Understanding and Managing Organizational behavior*. New Jersey: Pearson/Prentice Hall.

Gibson, L., Ivancevich M. and Donnelly, H. (1979) *Organizations; Behavior, Structure, Process*. Texas: Business Publications.

Gonos, J., Timkova, V. and Kosikova, M. (2018) Examining differences in job satisfaction in the Slovak republic. *Quality*, Vol. 19, No. 163, pp. 65-69.

Hoppock, R. (1935) *Job Satisfaction*. New York: Harper and Brothers.

Husain, A. A. (2011) Career choice, satisfaction and perceptions about their professional image: a study of Kuwaiti librarians. *Library Review*, Vol. 60, No. 7, pp. 575-587.

Javed, M., Rafiq, M., Ahmed, M. and Khan, M. (2012) Impact of HR Practices on Employee Job Satisfaction in Public Sector Organizations of Pakistan. *Interdisciplinary. Journal of Contemporary Research in Business*, Vol. 4, No. 1, pp. 348-363.

Jaworski, C., Ravichandran, S., Karpinski, A. C. and Singh, S. (2018) The effects of training satisfaction, employee benefits, and incentives on part-time employees' commitment. *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 74, No. 2, pp. 1-12.

Jin, M. H. and Lee, M. Y. (2012) The Effects of Autonomy, Experience, and Person Organization Fit on Job Satisfaction: The Case of Public Sector. *The International Journal of Social Sciences*, Vol. 6, No. 1, pp. 18-44.

Judge, T. (2004) *Relationship between motivation and job satisfaction of the white collar employees: a case study*. New York: McGraw-Hill.

Judge, T. and Klinger, R. (2008) Job satisfaction: Subjective well-being at work. *The science of subjective well-being*, Vol. 5, No. 4, pp. 393-413.

Kaliski, B. S. (2007) *Encyclopedia of Business and Finance*. Detroit: Thomson Gale.

Kerber, K. W. and Campbell, J. P. (1987) Job satisfaction: Identifying the important parts among computer sales and service personnel. *Journal of Business and Psychology*, Vol. 1, No. 4, pp. 337-352.

MacMillan, C. (2012) *The Effects of Physical Work Environment Satisfaction and Shared Workspace Characteristics on Employee Behaviors Toward Their Organization: Using Environmental Control as a Mediator*. The University of Waikato, p. 49.

- Mullins, J. L. (2015) *Μάνατζμεντ και οργανωσιακή συμπεριφορά*. Αθήνα: Utopia.
- Oliver, R. (1980) A cognitive Model of the Antecedents and Consequences of job Satisfaction Decisions. *I Journal of Marketing Research*, Vol. 17, No. 4, pp. 460-469.
- Ozturk, A. B., Hancer, M. and Im, J. Y. (2014) Job Characteristics, Job Satisfaction, and Organizational Commitment for Hotel Workers in Turkey. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, Vol. 2, No. 3, pp. 294-313.
- Robbins, S. and Judge, T. (2011) *Οργανωσιακή Συμπεριφορά. Βασικές έννοιες και σύγχρονες προσεγγίσεις*. Αθήνα: Κριτική.
- Saari, L. M. and Judge, T. (2004) Employee Attitudes and Job Satisfaction. *Human Resource Management*, Vol. 43, No. 4, pp. 395-407.
- Schermerhorn, R. J. (2011) *Εισαγωγή στο Management*. Αθήνα: Πασχαλίδης
- Sparkes, A. C. and Smith, B. (2009) Judging the quality of qualitative inquiry: Criteriology and relativism in action. *Psychology of Sport and Exercise*, Vol. 10, No. 3, pp. 491-497.
- Spector, P. (1985) Measurement of Human Service Staff Satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. *American Journal of Community Psychology*, Vol. 13, No. 6, pp. 693-713.
- Spector, P. (1997) *Job satisfaction: Application, assessment, cause and consequences*. Thousand Oaks, California: Sage.
- Statt, D. (2004) *The Routledge Dictionary of Business Management*. Detroit: Routledge Publishing.
- Suzuki, A., Mano, Y. and Abebe, G. (2018) Earnings, savings, and job satisfaction in a labor-intensive export sector: Evidence from the cut flower industry in Ethiopia. *World Development*, Vol. 110, No. 8, pp. 176-191.

Sypniewska, B. A. (2013) *Evaluation of Factors Influencing Job Satisfaction*. Poland: Vizja Press and IT.

Thiagaraj, D. and Thangaswamy, A. (2017) Theoretical Concept of Job Satisfaction - A Study. *International Journal of Research - Granthaalayah*, Vol. 5, No. 6, pp. 464-470.

Thomas, K. W. (2009) *Intrinsic Motivation at Work, What Really Drives Employee Engagement*. San Francisco: Berrett- Koehler Publishers Inc.

Tomazevic, N., Seljak, J. and Aristovnik, A. (2014) Factors influencing employee satisfaction in the Police service: The case of Slovenia. *Personnel Review*, Vol. 43, No. 2, pp. 209-227.

Updegraff, S. (2004) Maximizing human potential: Tips to foster personal effectiveness. *Employment Relations Today*, Vol. 31, No. 1, pp. 43-50.

Vroom, V. H. (1964) *Work and motivation*. New York: John Wiley and Sons.

Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W. and Lofquist, L. H. (1967) *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire: Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation*. Minneapolis: University of Minnesota, Vocational Psychology Research, pp. 30.

Yang, S. B., Brown, G. C. and Moon, B. (2011) Factors Leading to Corrections Officers' Job Satisfaction. *Public Personnel Management*, Vol. 40, No. 4, pp. 359-369.

Yushimito, W. F., Holguín-Veras, J. and Gellona, T. (2018) Firm's efficiency and the feasibility of incentives for flextime adoption: a preliminary analysis of Chilean employer's response. *Transportation Letters*, Vol. 10, No. 4, pp. 202-214.

Zaim, H., Kurt, I. and Tetik, S. (2012) Casual Analysis of Employee Satisfaction and Performance: A Field Study in the Finance Sector. *International Journal of Business and Management Studies*, Vol. 4, No. 2, pp. 31-42.

Παράρτημα

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Αγαπητοί συνάδελφοι,

το παρόν ερωτηματολόγιο αποτελεί μέρος της εκπόνησης της διπλωματικής μου εργασίας που διεξάγεται στο πλαίσιο του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών «Διοίκηση Εκπαίδευσης», του Τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων Πάτρας του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας.

Το θέμα της εν λόγω εργασίας είναι «Η συμβολή της παρώθησης και των κινήτρων στην επαγγελματική ικανοποίηση. Μια έρευνα στους εργαζόμενους του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας» και έχει ως κύριο σκοπό της τη διερεύνηση της επίδρασης της παρακίνησης στην επαγγελματική ικανοποίηση των διοικητικών υπαλλήλων του Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας.

Διευκρινίζεται ότι, η έρευνα είναι ανώνυμη και εμπιστευτική και τα αποτελέσματά της θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά και μόνο για τους ερευνητικούς σκοπούς της. Παρακαλώ όπως, διαθέσετε λίγο από τον πολύτιμο χρόνο σας για τη συμπλήρωση του παρατιθέμενου ερωτηματολογίου.

Ευχαριστώ εκ των προτέρων για τη συνεργασία σας.

Με εκτίμηση,

Ελένη Πέττα.

*** Απαιτείται**

Μέρος Α΄.

Παρακαλώ επιλέξτε, για κάθε μια από τις παρακάτω ερωτήσεις, την απάντηση που σας αντιστοιχεί.

1. Φύλο *

- Άνδρας
- Γυναίκα

2. Ηλικία *

- 25-30
- 31-40
- 41-50
- 51-60
- > 60

3. Επίπεδο εκπαίδευσης *

- Απόφοιτος Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης
- Απόφοιτος Τ.Ε.Ι.
- Απόφοιτος Πανεπιστημίου
- Κάτοχος Μεταπτυχιακού Τίτλου Σπουδών
- Κάτοχος Διδακτορικού Διπλώματος

4. Σχέση εργασίας *

- Μόνιμος/η ή σε δοκιμαστική υπηρεσία Υπάλληλος
- Υπάλληλος Ιδιωτικού Δικαίου Αορίστου Χρόνου (Ι.Δ.Α.Χ.)

5. Θέση στην υπηρεσία *

- Υπάλληλος
- Προϊστάμενος/η Τμήματος ή Διεύθυνσης

6. Έτη υπηρεσίας στο Τ.Ε.Ι. Δυτικής Ελλάδας *

- 01-05
- 06-10
- 11-15
- 16-20

- 21-25
- 26-30
- 31-35

Μέρος Β΄.

Παρακαλώ επιλέξτε, για κάθε μια από τις παρακάτω ερωτήσεις, την απάντηση που σας εκφράζει.

1. Νιώθω ότι αμείβομαι δίκαια για τη δουλειά που προσφέρω. *

- 1 Διαφωνώ Πάρα Πολύ
- 2 Διαφωνώ Μέτρια
- 3 Διαφωνώ Λίγο
- 4 Συμφωνώ Λίγο
- 5 Συμφωνώ Μέτρια
- 6 Συμφωνώ Πάρα Πολύ

2. Υπάρχουν πραγματικά πολύ λίγες πιθανότητες για προαγωγή στη δουλειά μου. *

- 1 Διαφωνώ Πάρα Πολύ
- 2 Διαφωνώ Μέτρια
- 3 Διαφωνώ Λίγο
- 4 Συμφωνώ Λίγο
- 5 Συμφωνώ Μέτρια
- 6 Συμφωνώ Πάρα Πολύ

3. Ο/Η προϊστάμενός/η μου είναι αρκετά ικανός/ή στη δουλειά του/της. *

- 1 Διαφωνώ Πάρα Πολύ
- 2 Διαφωνώ Μέτρια
- 3 Διαφωνώ Λίγο
- 4 Συμφωνώ Λίγο

- 5 Συμφωνώ Μέτρια
- 6 Συμφωνώ Πάρα Πολύ

4. Δεν είμαι ικανοποιημένος/η με τα οφέλη που μου προσφέρει η εργασία μου. *

- 1 Διαφωνώ Πάρα Πολύ
- 2 Διαφωνώ Μέτρια
- 3 Διαφωνώ Λίγο
- 4 Συμφωνώ Λίγο
- 5 Συμφωνώ Μέτρια
- 6 Συμφωνώ Πάρα Πολύ

5. Όταν κάνω μια δουλειά καλά, αποκομίζω για αυτή την αναγνώριση που θα έπρεπε να λάβω. *

- 1 Διαφωνώ Πάρα Πολύ
- 2 Διαφωνώ Μέτρια
- 3 Διαφωνώ Λίγο
- 4 Συμφωνώ Λίγο
- 5 Συμφωνώ Μέτρια
- 6 Συμφωνώ Πάρα Πολύ

6. Πολλοί από τους κανόνες και τις διαδικασίες στον οργανισμό στον οποίο απασχολούμαι κάνουν τη δουλειά μου δύσκολη. *

- 1 Διαφωνώ Πάρα Πολύ
- 2 Διαφωνώ Μέτρια
- 3 Διαφωνώ Λίγο
- 4 Συμφωνώ Λίγο
- 5 Συμφωνώ Μέτρια
- 6 Συμφωνώ Πάρα Πολύ

7. Συμπαθώ τους συναδέλφους μου. *

- 1 Διαφωνώ Πάρα Πολύ
- 2 Διαφωνώ Μέτρια
- 3 Διαφωνώ Λίγο
- 4 Συμφωνώ Λίγο
- 5 Συμφωνώ Μέτρια
- 6 Συμφωνώ Πάρα Πολύ

8. Μερικές φορές αισθάνομαι ότι η δουλειά μου δεν έχει νόημα. *

- 1 Διαφωνώ Πάρα Πολύ
- 2 Διαφωνώ Μέτρια
- 3 Διαφωνώ Λίγο
- 4 Συμφωνώ Λίγο
- 5 Συμφωνώ Μέτρια
- 6 Συμφωνώ Πάρα Πολύ

9. Η επικοινωνία στον Οργανισμό που απασχολούμαι κυμαίνεται σε ικανοποιητικά επίπεδα. *

- 1 Διαφωνώ Πάρα Πολύ
- 2 Διαφωνώ Μέτρια
- 3 Διαφωνώ Λίγο
- 4 Συμφωνώ Λίγο
- 5 Συμφωνώ Μέτρια
- 6 Συμφωνώ Πάρα Πολύ

10. Οι αυξήσεις είναι μικρές και όχι συχνές. *

- 1 Διαφωνώ Πάρα Πολύ
- 2 Διαφωνώ Μέτρια
- 3 Διαφωνώ Λίγο

- 4 Συμφωνώ Λίγο
- 5 Συμφωνώ Μέτρια
- 6 Συμφωνώ Πάρα Πολύ

11. Εκείνοι που διεκπεραιώνουν καλά τα καθήκοντά τους έχουν αρκετά καλές πιθανότητες για προαγωγή. *

- 1 Διαφωνώ Πάρα Πολύ
- 2 Διαφωνώ Μέτρια
- 3 Διαφωνώ Λίγο
- 4 Συμφωνώ Λίγο
- 5 Συμφωνώ Μέτρια
- 6 Συμφωνώ Πάρα Πολύ

12. Ο/Η προϊστάμενός/η μου είναι άδικος/η μαζί μου. *

- 1 Διαφωνώ Πάρα Πολύ
- 2 Διαφωνώ Μέτρια
- 3 Διαφωνώ Λίγο
- 4 Συμφωνώ Λίγο
- 5 Συμφωνώ Μέτρια
- 6 Συμφωνώ Πάρα Πολύ

13. Τα οφέλη που αποκομίζουμε από τη δουλειά μας, είναι τόσο καλά όσο αυτά που αποκομίζουν οι υπάλληλοι άλλων υπηρεσιών. *

- 1 Διαφωνώ Πάρα Πολύ
- 2 Διαφωνώ Μέτρια
- 3 Διαφωνώ Λίγο
- 4 Συμφωνώ Λίγο
- 5 Συμφωνώ Μέτρια
- 6 Συμφωνώ Πάρα Πολύ

14. Δεν αισθάνομαι ότι η δουλειά που κάνω τυχαίνει εκτίμησης. *

- 1 Διαφωνώ Πάρα Πολύ
- 2 Διαφωνώ Μέτρια
- 3 Διαφωνώ Λίγο
- 4 Συμφωνώ Λίγο
- 5 Συμφωνώ Μέτρια
- 6 Συμφωνώ Πάρα Πολύ

15. Οι προσπάθειές μου για να κάνω τη δουλειά μου καλά σπάνια συναντούν γραφειοκρατικά εμπόδια. *

- 1 Διαφωνώ Πάρα Πολύ
- 2 Διαφωνώ Μέτρια
- 3 Διαφωνώ Λίγο
- 4 Συμφωνώ Λίγο
- 5 Συμφωνώ Μέτρια
- 6 Συμφωνώ Πάρα Πολύ

16. Πιστεύω ότι πρέπει να εργάζομαι περισσότερο στη δουλειά μου εξαιτίας της ανεπάρκειας των συναδέλφων μου. *

- 1 Διαφωνώ Πάρα Πολύ
- 2 Διαφωνώ Μέτρια
- 3 Διαφωνώ Λίγο
- 4 Συμφωνώ Λίγο
- 5 Συμφωνώ Μέτρια
- 6 Συμφωνώ Πάρα Πολύ

17. Μου αρέσει να κάνω αυτά που πρέπει να κάνω στη δουλειά μου. *

- 1 Διαφωνώ Πάρα Πολύ
- 2 Διαφωνώ Μέτρια

- 3 Διαφωνώ Λίγο
- 4 Συμφωνώ Λίγο
- 5 Συμφωνώ Μέτρια
- 6 Συμφωνώ Πάρα Πολύ

18. Οι στόχοι του Οργανισμού στον οποίο εργάζομαι δεν μου είναι σαφείς. *

- 1 Διαφωνώ Πάρα Πολύ
- 2 Διαφωνώ Μέτρια
- 3 Διαφωνώ Λίγο
- 4 Συμφωνώ Λίγο
- 5 Συμφωνώ Μέτρια
- 6 Συμφωνώ Πάρα Πολύ

19. Αισθάνομαι ότι δεν εκτιμάται ιδιαίτερα η δουλειά μου όταν σκέφτομαι τον μισθό που λαμβάνω. *

- 1 Διαφωνώ Πάρα Πολύ
- 2 Διαφωνώ Μέτρια
- 3 Διαφωνώ Λίγο
- 4 Συμφωνώ Λίγο
- 5 Συμφωνώ Μέτρια
- 6 Συμφωνώ Πάρα Πολύ

20. Οι άνθρωποι που εργάζονται εδώ μπορούν να ανελιχθούν τόσο γρήγορα όσο αν δούλευαν αλλού. *

- 1 Διαφωνώ Πάρα Πολύ
- 2 Διαφωνώ Μέτρια
- 3 Διαφωνώ Λίγο
- 4 Συμφωνώ Λίγο
- 5 Συμφωνώ Μέτρια

- 6 Συμφωνώ Πάρα Πολύ

21. Ο/Η προϊστάμενος/η μου δείχνει μικρό ενδιαφέρον στα συναισθήματα των υφισταμένων του/της. *

- 1 Διαφωνώ Πάρα Πολύ
- 2 Διαφωνώ Μέτρια
- 3 Διαφωνώ Λίγο
- 4 Συμφωνώ Λίγο
- 5 Συμφωνώ Μέτρια
- 6 Συμφωνώ Πάρα Πολύ

22. Τα οφέλη που μας προσφέρει η εργασία μας είναι δίκαια. *

- 1 Διαφωνώ Πάρα Πολύ
- 2 Διαφωνώ Μέτρια
- 3 Διαφωνώ Λίγο
- 4 Συμφωνώ Λίγο
- 5 Συμφωνώ Μέτρια
- 6 Συμφωνώ Πάρα Πολύ

23. Υπάρχουν λίγες ανταμοιβές για όσους εργάζονται εδώ. *

- 1 Διαφωνώ Πάρα Πολύ
- 2 Διαφωνώ Μέτρια
- 3 Διαφωνώ Λίγο
- 4 Συμφωνώ Λίγο
- 5 Συμφωνώ Μέτρια
- 6 Συμφωνώ Πάρα Πολύ

24. Έχω πολύ μεγάλο φόρτο εργασίας. *

- 1 Διαφωνώ Πάρα Πολύ

- 2 Διαφωνώ Μέτρια
- 3 Διαφωνώ Λίγο
- 4 Συμφωνώ Λίγο
- 5 Συμφωνώ Μέτρια
- 6 Συμφωνώ Πάρα Πολύ

25. Περνάω καλά με τους συναδέλφους μου. *

- 1 Διαφωνώ Πάρα Πολύ
- 2 Διαφωνώ Μέτρια
- 3 Διαφωνώ Λίγο
- 4 Συμφωνώ Λίγο
- 5 Συμφωνώ Μέτρια
- 6 Συμφωνώ Πάρα Πολύ

26. Συχνά αισθάνομαι ότι δεν γνωρίζω τι ακριβώς συμβαίνει στον οργανισμό που εργάζομαι. *

- 1 Διαφωνώ Πάρα Πολύ
- 2 Διαφωνώ Μέτρια
- 3 Διαφωνώ Λίγο
- 4 Συμφωνώ Λίγο
- 5 Συμφωνώ Μέτρια
- 6 Συμφωνώ Πάρα Πολύ

27. Νιώθω περήφανος/η για τη δουλειά που κάνω. *

- 1 Διαφωνώ Πάρα Πολύ
- 2 Διαφωνώ Μέτρια
- 3 Διαφωνώ Λίγο
- 4 Συμφωνώ Λίγο
- 5 Συμφωνώ Μέτρια

- 6 Συμφωνώ Πάρα Πολύ

28. Αισθάνομαι ικανοποιημένος/η με τις πιθανότητες που υπάρχουν για αύξηση του μισθού μου. *

- 1 Διαφωνώ Πάρα Πολύ
- 2 Διαφωνώ Μέτρια
- 3 Διαφωνώ Λίγο
- 4 Συμφωνώ Λίγο
- 5 Συμφωνώ Μέτρια
- 6 Συμφωνώ Πάρα Πολύ

29. Υπάρχουν οφέλη που δεν έχουμε ενώ τα δικαιούμαστε. *

- 1 Διαφωνώ Πάρα Πολύ
- 2 Διαφωνώ Μέτρια
- 3 Διαφωνώ Λίγο
- 4 Συμφωνώ Λίγο
- 5 Συμφωνώ Μέτρια
- 6 Συμφωνώ Πάρα Πολύ

30. Συμπαθώ τον προϊστάμενό/η μου. *

- 1 Διαφωνώ Πάρα Πολύ
- 2 Διαφωνώ Μέτρια
- 3 Διαφωνώ Λίγο
- 4 Συμφωνώ Λίγο
- 5 Συμφωνώ Μέτρια
- 6 Συμφωνώ Πάρα Πολύ

31. Στη δουλειά μου έχω πολύ μεγάλο όγκο γραφικής εργασίας. *

- 1 Διαφωνώ Πάρα Πολύ

- 2 Διαφωνώ Μέτρια
- 3 Διαφωνώ Λίγο
- 4 Συμφωνώ Λίγο
- 5 Συμφωνώ Μέτρια
- 6 Συμφωνώ Πάρα Πολύ

32. Νιώθω ότι οι προσπάθειές μου δεν ανταμείβονται όπως θα έπρεπε. *

- 1 Διαφωνώ Πάρα Πολύ
- 2 Διαφωνώ Μέτρια
- 3 Διαφωνώ Λίγο
- 4 Συμφωνώ Λίγο
- 5 Συμφωνώ Μέτρια
- 6 Συμφωνώ Πάρα Πολύ

33. Είμαι ικανοποιημένος/η με τις προοπτικές μου για προαγωγή. *

- 1 Διαφωνώ Πάρα Πολύ
- 2 Διαφωνώ Μέτρια
- 3 Διαφωνώ Λίγο
- 4 Συμφωνώ Λίγο
- 5 Συμφωνώ Μέτρια
- 6 Συμφωνώ Πάρα Πολύ

34. Υπάρχουν πολλοί διαπληκτισμοί και συγκρούσεις στη δουλειά μου. *

- 1 Διαφωνώ Πάρα Πολύ
- 2 Διαφωνώ Μέτρια
- 3 Διαφωνώ Λίγο
- 4 Συμφωνώ Λίγο
- 5 Συμφωνώ Μέτρια
- 6 Συμφωνώ Πάρα Πολύ

35. Η δουλειά μου είναι ευχάριστη. *

- 1 Διαφωνώ Πάρα Πολύ
- 2 Διαφωνώ Μέτρια
- 3 Διαφωνώ Λίγο
- 4 Συμφωνώ Λίγο
- 5 Συμφωνώ Μέτρια
- 6 Συμφωνώ Πάρα Πολύ

36. Για τη δουλειά που μου ανατίθεται δεν μου δίνονται επαρκείς εξηγήσεις. *

- 1 Διαφωνώ Πάρα Πολύ
- 2 Διαφωνώ Μέτρια
- 3 Διαφωνώ Λίγο
- 4 Συμφωνώ Λίγο
- 5 Συμφωνώ Μέτρια
- 6 Συμφωνώ Πάρα Πολύ