



ΓΕΩΠΟΝΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΑΓΡΟΤΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΡΟΦΙΜΩΝ & ΓΕΩΡΓΙΑΣ
ΣΥΝΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟ ΤΜΗΜΑ: ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ & ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ
ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΚΑΙ ΓΕΩΡΓΙΑΣ

Νικολαΐδου Ασπασία

ΕΞΕΤΑΣΤΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ:

Ηλίας Βλάχος, Επίκουρος Καθηγητής ΓΠΑ (επιβλέπων)
Στέλιος Ροζάκης, Επίκουρος Καθηγητής ΓΠΑ
Αφροδίτη Δαλακούρα, ΠΔ 407 ΟΠΑ

Αθήνα, Δεκέμβριος 2010

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η μέτρηση της εργασιακής ικανοποίησης αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα θέματα ενδιαφέροντος των επιχειρήσεων και των οργανισμών στις ημέρες μας. Ο κυριότερος λόγος είναι η κατανόηση της σημασίας των ανθρωπίνων πόρων για την επιχείρηση και κατ'επέκταση η ανάγκη για τη βέλτιστη δυνατή εκμετάλλευση αυτών. Η εργασιακή ικανοποίηση συνδέεται με την απόδοση του εργαζομένου η οποία έχει σαν αποτέλεσμα καλύτερα οικονομικά αποτελέσματα για την επιχείρηση.

Η παρούσα μελέτη θα βασιστεί στην ανάλυση ερωτηματολογίων με θέμα την ικανοποίηση των εργαζομένων των ελληνικών εταιρειών τροφίμων και γεωργίας: COCA COLA 3E, NEWREST HELLAS CATERING, 3A ΚΑΡΑΓΕΩΡΓΙΟΥ, Κ., ΑΦΟΙ, ΑΕΒΕ, ΓΕΩΡΓΙΚΟΣ ΣΥΝΑΙΤΕΡΙΣΜΟΣ ΚΑΣΤΟΡΙΑΣ, ELVIART ΑΕΒΕ, ΕΒΓΑ ,της εταιρείας 31 ΕΤΟΙΜΕΣ ΛΥΣΕΙΣ (εταιρεία παραγωγής σάντουιτς) και ΕΛΓΑ.

Στόχος της παρούσας έρευνας είναι να διερευνήσει τους παράγοντες που επιδρούν στην εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων στις επιχειρήσεις τροφίμων και γεωργίας στην Ελλάδα. Παράλληλοι στόχοι της είναι να εξετάσει και μία σειρά από μεταβλητές ελέγχου (control variables), όπως το φύλο, η ηλικία του εργαζόμενου, το μορφωτικό του επίπεδο, η κατοχή θέσης διοικητικής ευθύνης ή όχι, τα έτη προϋπηρεσίας τόσο στην παρούσα εργασία όσο και συνολικά, το καθεστώς ιδιοκτησίας της εταιρείας. Με βάση αυτές τις μεταβλητές θα διερευνηθούν και ενδεχόμενες διαφοροποιήσεις τόσο ως προς τους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση αλλά και ως προς την ίδια την εργασιακή ικανοποίηση.

Στο πρώτο μέρος παρουσιάζονται η έννοια της εργασιακής ικανοποίησης, οι θεωρητικές προσεγγίσεις της εργασιακής ικανοποίησης και οι παράγοντες που την επηρεάζουν στο δεύτερο μέρος παρουσιάζονται οι μέθοδοι έρευνας που υπάρχουν, ανάλυση του δείγματος και το εννοιολογικό πλαίσιο της έρευνας και στο τρίτο μέρος παρατίθεται η παρουσίαση των αποτελεσμάτων και τα συμπεράσματα και οι προτάσεις. Τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας, έδειξαν ότι η εργασιακή ικανοποίηση επηρεάζεται από όλες τις ανεξάρτητες μεταβλητές.

Λέξεις-κλειδιά: υποκίνηση, ικανοποίηση από την εργασία, παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση.

Επιστημονική περιοχή εργασίας: Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων

Abstract

The measurement of job satisfaction is one of the major areas of interest in business and organizations in our days. Main reason is the understanding of the importance of human resources for the company and hence the need for optimal utilization. Job satisfaction is related to employee's performance which results in better financial results for the company.

The study is based on questionnaire analysis of employee satisfaction of Greek agricultural and food companies: COCA COLA 3E, NEWREST HELLAS CATERING, 3A KARAGEORGIU, K., BROS SA AGRICULTURAL SYNAITERISMOS Kastoria, ELVIART SA, EVGA, the company's 31 READY SOLUTIONS (sandwich producer) and ELGA.

The objective of the research is to assess the factors affecting job satisfaction of workers in agriculture and food businesses in Greece. Furthermore, another objective is to examine a number of control variables (control variables), such as gender, age, education level, type of position (management vs. staff), job experience both in current position or overall, company ownership. Based on these variables, possible differences both in the factors affecting job satisfaction but also the level of job satisfaction will be assessed.

In the first part the definition of job satisfaction and factors affecting employee satisfaction are being introduced, in the second part the available research methods are recorded, sample analysis and the conceptual framework of research and in the third part the results of the analysis, conclusions and recommendations are presented. The results of this research demonstrated that job satisfaction is affected by all independent variables except the variable-salary.

Key - words: motivation, job satisfaction, factors affecting job satisfaction.

Scientific research area: Human Resource Management

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Ευχαριστώ θερμά την καθηγήτρια μου, κυρία Δαλακούρα Αφροδίτη για την πολύτιμη βοήθεια, τις συμβουλές και την καθοδήγηση που μου προσέφερε για την ολοκλήρωση της διπλωματικής μου εργασίας. Επίσης, ευχαριστώ θερμά την οικογένειά μου και το μέλλοντα σύζυγό μου για την ηθική συμπαράσταση σε όλη τη διάρκεια των μεταπτυχιακών μου σπουδών. Η παρούσα μελέτη είναι αφιερωμένη στη μνήμη της γιαγιάς μου Νικολαΐδου Ασπασίας.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Εισαγωγή.....	11
Μέρος Πρώτο (I)	13
Κεφάλαιο 1	13
1.1 Η έννοια της εργασιακής ικανοποίησης.....	13
1.2 Ιστορική Αναδρομή	16
1.3 Θεωρητικές προσεγγίσεις της εργασιακής ικανοποίησης.....	17
1.3.1 Η θεωρία των ανθρώπινων αναγκών.....	17
1.3.2 Η θεωρία των δύο παραγόντων (Motivator- Hygiene Theory)	18
1.3.3 Η θεωρία της προσδοκίας.....	29
1.3.4 Υπόδειγμα (Porter - Lawler).....	20
1.3.5 Η θεωρία του Alderfer – ERG.....	21
1.3.6 Η θεωρία των χαρακτηριστικών της εργασίας (Job characteristics model).....	21
1.3.7 Η θεωρία της ισότητας.....	22
1.3.8 Η θεωρία της κοινωνικής επιρροής (Affect Theory).....	23
1.3.9 Η θεωρία της διάθεσης (Dispositional Theory).....	23
1.3.10 Η θεωρία της κάλυψης επίκτητων αναγκών του McClelland...	23
1.3.11 Η θεωρία Χ και Ψ (McGregor).....	24
1.3.12. Η θεωρία στόχων (LOCKE).....	25
1.4 Η σημασία της ικανοποίησης από την εργασία.....	26
1.5 Παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση.....	27
1.5.1 Παράγοντες του περιβάλλοντος.....	28
1.5.2 Προσωπικοί παράγοντες.....	30
1.6 Πρότυπο δυσaréσκειας (μη ικανοποίησης) εργαζομένων από την εργασία τους.....	32
1.7 Μέθοδοι εκτίμησης – μέτρησης της εργασιακής ικανοποίησης.....	33
1.8 Σχέση ανάμεσα στην εργασιακή ικανοποίηση (job satisfaction) και στην εργασιακή επίδοση (job performance).....	43
1.9 Σχέση ανάμεσα στην εργασιακή ικανοποίηση (job satisfaction) και στην επίδοση της εταιρείας (Firm performance).....	48

1.10 Εργασιακή ικανοποίηση (job satisfaction)- life satisfaction και τάση αλλαγής εργασίας (turnover intent) στις υπηρεσίες παραγωγής τροφίμων.....	50
1.11 Η εργασιακή ικανοποίηση στην Ελλάδα.....	53
1.12 Great place to work Institute.....	57
Μέρος Δεύτερο(II)	63
Κεφάλαιο 2	63
2.1. Μέθοδοι έρευνας.....	63
2.2 Μέθοδος.....	67
2.3 Δείγμα.....	71
2.4 Εννοιολογικό πλαίσιο της έρευνας.....	73
2.5 Το ερωτηματολόγιο της έρευνας.....	77
Μέρος Τρίτο(III)	78
Κεφάλαιο 3	78
3.1 Παρουσίαση αποτελεσμάτων.....	78
3.2 Παρουσίαση αποτελεσμάτων ανά ερώτηση.....	86
3.3 Έλεγχος Αξιοπιστίας (Reliability Analysis).....	97
3.3.1 Δείκτης Αξιοπιστίας Αντικείμενο εργασίας.....	99
3.3.2 Δείκτης Αξιοπιστίας Γενικές Συνθήκες Εργασίας.....	100
3.3.3 Δείκτης Αξιοπιστίας Αμοιβή.....	101
3.3.4 Δείκτης Αξιοπιστίας Συνάδελφοι Δεξιότητων.....	102
3.3.5 Δείκτης Αξιοπιστίας Προϊστάμενος.....	103
3.3.6 Δείκτης Αξιοπιστίας Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιότητων.....	104
3.3.7 Δείκτης Αξιοπιστίας για Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης..	105
3.3.8 Δείκτης Αξιοπιστίας για Ηγεσία και Επιχείρηση.....	106
3.4 Μοντέλο Συσχετίσεων.....	108
3.4.1 Γραμμική συσχέτιση – συντελεστής συσχέτισης Pearson.....	108
3.4.2 Γραμμική παλινδρόμηση.....	117
3.4.2.1 Γραμμική παλινδρόμηση για Ικανοποίηση από παρούσα εργασία και Αντικείμενο εργασίας.....	118
3.4.2.2 Γραμμική παλινδρόμηση για Ικανοποίηση από παρούσα εργασία και Γενικές συνθήκες εργασίας...	122

3.4.2.3 Γραμμική παλινδρόμηση για Ικανοποίηση από παρούσα εργασία και Αμοιβή.....	126
3.4.2.4 Γραμμική παλινδρόμηση για Ικανοποίηση από παρούσα εργασία και Συνάδελφοι.....	130
3.4.2.5 Γραμμική παλινδρόμηση για Ικανοποίηση από παρούσα εργασία και Προϊστάμενος.....	134
3.4.2.6 Γραμμική παλινδρόμηση για Ικανοποίηση από παρούσα εργασία και Αξιοποίηση Δεξιοτήτων και Ικανοτήτων.....	138
3.4.2.7 Γραμμική παλινδρόμηση για Ικανοποίηση από παρούσα εργασία και Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης.....	142
3.4.2.8 Γραμμική παλινδρόμηση για Ικανοποίηση από παρούσα εργασία και Ηγεσία και Επιχείρηση.....	146
Κεφάλαιο 4.....	150
4.1 Συμπεράσματα.....	150
4.2 Περιορισμοί και Μελλοντικές προεκτάσεις.....	154
4.3 Τι μπορείτε να κάνετε για να βελτιώσετε την ικανοποίηση των εργαζομένων σας.....	156
Βιβλιογραφία.....	158
Παράρτημα	164

ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1	Κατάταξη εταιρειών με το καλύτερο εργασιακό περιβάλλον
Πίνακας 2	Σύνθεση δείγματος με βάση το φύλο
Πίνακας 3	Ηλικιακή κατανομή δείγματος
Πίνακας 4	Μορφωτικό επίπεδο δείγματος
Πίνακας 5	Θέση εργασίας στις επιχειρήσεις τροφίμων
Πίνακας 6	Έτη προϋπηρεσίας στην παρούσα εργασία
Πίνακας 7	Έτη πρϋπηρεσίας στην παρούσα εργασία
Πίνακας 8	Καθεστώς Ιδιοκτησίας της Εταιρείας
Πίνακας 9	Ανάλυση αποτελεσμάτων του παράγοντα Αντικείμενο Εργασίας
Πίνακας 10	Ανάλυση αποτελεσμάτων του παράγοντα Γενικές Συνθήκες Εργασίας
Πίνακας 11	Ανάλυση αποτελεσμάτων του παράγοντα Αμοιβή
Πίνακας 12	Ανάλυση αποτελεσμάτων του παράγοντα Συνάδελφοι
Πίνακας 13	Ανάλυση αποτελεσμάτων του παράγοντα Προϊστάμενος
Πίνακας 14	Ανάλυση αποτελεσμάτων του παράγοντα Αξιοποίηση Ικανοτήτων Και Δεξιοτήτων
Πίνακας 15	Ανάλυση αποτελεσμάτων του παράγοντα Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης
Πίνακας 16	Ανάλυση αποτελεσμάτων του παράγοντα Ηγεσία και Επιχείρηση
Πίνακας 17	Ανάλυση αποτελεσμάτων για Εργασιακή Ικανοποίηση
Πίνακας 18	Ανάλυση αποτελεσμάτων για Γενικά η δουλειά και το εργασιακό περιβάλλον
Πίνακας 19	Δείκτης αξιοπιστίας για Αντικείμενο Εργασίας
Πίνακας 20	Δείκτης αξιοπιστίας για Γενικές Συνθήκες Εργασίας
Πίνακας 21	Δείκτης αξιοπιστίας για την Αμοιβή
Πίνακας 22	Δείκτης αξιοπιστίας για Συνάδελφοι
Πίνακας 23	Δείκτης αξιοπιστίας για τον Προϊστάμενο
Πίνακας 24	Δείκτης αξιοπιστίας για τον Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων
Πίνακας 25	Δείκτης αξιοπιστίας για Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης
Πίνακας 26	Δείκτης αξιοπιστίας για Ηγεσία και Επιχείρηση
Πίνακας 27	Γραμμική Συσχέτιση Μεταβλητών Ελέγχου και Ανεξάρτητων Μεταβλητών
Πίνακας 28	Γραμμική Συσχέτιση Μεταβλητών Ελέγχου και Εξαρτημένης μεταβλητής
Πίνακας 29	Model Summary^b (Εργασιακή ικανοποίηση και Αντικείμενο εργασίας) .

Πίνακας 30	ANOVA^b (Εργασιακή ικανοποίηση και Αντικείμενο εργασίας)
Πίνακας 31	Πίνακας συντελεστών γραμμικής ανάλυσης παλινδρόμησης (Εργασιακή ικανοποίηση και Αντικείμενο εργασίας) .
Πίνακας 32.	Model Summary^b (Εργασιακή ικανοποίηση και Γενικές Συνθήκες Εργασίας)
Πίνακας 33.	ANOVA^b (Εργασιακή ικανοποίηση και Γενικές Συνθήκες Εργασίας)
Πίνακας 34.	Πίνακας συντελεστών γραμμικής ανάλυσης παλινδρόμησης(Εργασιακή ικανοποίηση και Γενικές Συνθήκες Εργασίας)
Πίνακας 35.	Model Summary^b (Εργασιακή ικανοποίηση και Αμοιβή)
Πίνακας 36.	ANOVA^b (Εργασιακή ικανοποίηση και Αμοιβή)
Πίνακας 37.	Πίνακας συντελεστών γραμμικής ανάλυσης παλινδρόμησης (Εργασιακή ικανοποίηση και Αμοιβή)
Πίνακας 38.	Model Summary^b (Εργασιακή ικανοποίηση και Συνάδελφοι) .
Πίνακας 39.	ANOVA^b (Εργασιακή ικανοποίηση και Συνάδελφοι) .
Πίνακας 40.	Πίνακας συντελεστών γραμμικής ανάλυσης παλινδρόμησης (Εργασιακή ικανοποίηση και Συνάδελφοι)
Πίνακας 41.	Model Summary^b (Εργασιακή ικανοποίηση και Προϊστάμενος)
Πίνακας 42.	ANOVA^b (Εργασιακή ικανοποίηση και Προϊστάμενος)
Πίνακας 43.	Πίνακας συντελεστών γραμμικής ανάλυσης παλινδρόμησης (Εργασιακή ικανοποίηση και Προϊστάμενος)
Πίνακας 44.	Model Summary^b (Εργασιακή ικανοποίηση και Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων) .
Πίνακας 45.	ANOVA^b (Εργασιακή ικανοποίηση και Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων) .
Πίνακας 46.	Πίνακας συντελεστών γραμμικής ανάλυσης παλινδρόμησης (Εργασιακή ικανοποίηση και Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων)
Πίνακας 47.	Model Summary^b (Εργασιακή ικανοποίηση και Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης) .
Πίνακας 48.	ANOVA^b (Εργασιακή ικανοποίηση και Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης) .
Πίνακας 49.	Πίνακας συντελεστών γραμμικής ανάλυσης παλινδρόμησης(Εργασιακή ικανοποίηση και Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης)
Πίνακας 50.	Model Summary^b (Εργασιακή ικανοποίηση και Ηγεσία και Επιχείρηση) .

Πίνακας 51	ANOVA ^b (Εργασιακή ικανοποίηση και Ηγεσία και Επιχείρηση) .
Πίνακας 52	Πίνακας συντελεστών γραμμικής ανάλυσης παλινδρόμησης(Εργασιακή ικανοποίηση και Ηγεσία και Επιχείρηση)

ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1	Conceptual Model- Framework
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2	Σύνθεση δείγματος με βάση το φύλο
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3	Ηλικιακή κατανομή δείγματος
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 4	Μορφωτικό επίπεδο δείγματος
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5	Θέση εργασίας στις επιχειρήσεις τροφίμων
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 6	Έτη προϋπηρεσίας στην παρούσα εργασία
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 7	Έτη συνολικής προϋπηρεσίας
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 8	Καθεστώς Ιδιοκτησίας της Εταιρείας
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 9	Γραφική παράσταση του Αντικειμένου Εργασίας και της Ικανοποίησης
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 10	Γραφική παράσταση Γενικές συνθήκες εργασίας και της Ικανοποίησης
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 11	Γραφική παράσταση Αμοιβή και της Ικανοποίησης
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 12	Γραφική παράσταση Συνάδελφοι και της Ικανοποίησης
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 13	Γραφική παράσταση Προϊστάμενος και της Ικανοποίησης
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 14	Γραφική παράσταση αξιοποίηση δεξιοτήτων και ικανοτήτων
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 15	Γραφική παράσταση δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης και της Ικανοποίησης
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 16	Γραφική παράσταση ηγεσία και επιχείρηση και της Ικανοποίησης

ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΕΙΚΟΝΩΝ

ΕΙΚΟΝΑ 1	Ιεραρχία αναγκών Maslow
ΕΙΚΟΝΑ 2	C. Rusbult and D. Lowery, "When Bureaucrats Get the Blues" Journal of Applied Social Psychology. 15, no. 1, 1985:83. Reprinted with permission.
ΕΙΚΟΝΑ 3	Models of the Relationship between Job Satisfaction and Job Performance
ΕΙΚΟΝΑ 4	Συνολική εργασιακή ικανοποίηση στην Ελλάδα
ΕΙΚΟΝΑ 5	Παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης
ΕΙΚΟΝΑ 6	Μοντέλο του Great Place to Work®
ΕΙΚΟΝΑ 7	Σύνθεση δείγματος με βάση το φύλο
ΕΙΚΟΝΑ 8	Ηλικιακή κατανομή δείγματος

Εισαγωγή

Ο όρος "εργασιακή ικανοποίηση" (Job satisfaction) περιγράφει πόσο ικανοποιημένο είναι ένα άτομο με την εργασία του. Αποτελεί σχετικά έναν πρόσφατο όρο, αφού στους προηγούμενους αιώνες η εργασία ήταν σχετικά προκαθορισμένη και είχε άμεση σχέση με την εργασία των γονέων.

Τις τελευταίες δεκαετίες το σύνολο των επιχειρήσεων και των οργανισμών έχουν κατανοήσει τη σπουδαιότητα της μέτρησης της εργασιακής ικανοποίησης, η οποία μπορεί να θεωρηθεί ως το πλέον αξιόπιστο σύστημα ανάδρασης για την εταιρεία, δεδομένου ότι παρέχει με ουσιαστικό και άμεσο τρόπο την άποψη των εργαζομένων της για αυτή. Έτσι μέσω της μέτρησης της ικανοποίησης, παρέχεται μια σειρά πληροφοριών στην εταιρεία, η οποία μπορεί να προχωρήσει στα κατάλληλα μέτρα για να προλάβει τυχόν προβλήματα που μπορεί να προκύψουν, όπως αποχωρήσεις, εσωτερικές συγκρούσεις κτλ.

Ένας λόγος που οδηγεί τις επιχειρήσεις στην μέτρηση της ικανοποίησης είναι ο εντοπισμός προβλημάτων ή δυσαρέσκειας στους εργαζόμενους τους, το οποίο οδηγεί σε μειωμένη απόδοση. Έτσι οι επιχειρήσεις αρχίζουν μια έντονη έρευνα σε ότι αφορά τον τρόπο με τον οποίο θα εξασφαλίσουν τη μεγαλύτερη κατά το δυνατόν ικανοποίηση των εργαζομένων τους, το οποίο με τη σειρά του θα αυξήσει την απόδοση και την παραγωγή της εταιρείας, κάνοντας την πιο ανταγωνιστική στον χώρο της αγοράς.

Ένα σημαντικό ποσοστό των επιχειρήσεων, έχει υιοθετήσει την φιλοσοφία «προσανατολισμός στην εργασιακή ικανοποίηση» θεωρώντας πως αυτό θα τις οδηγήσει σε μεγαλύτερη παραγωγή. Είναι όμως πρακτικά αδύνατο η υποκίνηση μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού, να βασίζεται σε μια έννοια αρκετά αφηρημένη και απροσδιόριστη, όσο είναι η ικανοποίηση των εργαζομένων.

Για αυτό το λόγο η εργασιακή ικανοποίηση θα πρέπει να ερμηνεύεται από ένα σύνολο μετρήσιμων παραμέτρων, οι οποίες θα σχετίζονται άμεσα με την εργασία του προσωπικού της επιχείρησης και με το προσωπικό το ίδιο, δηλαδή παράγοντες που το προσωπικό μπορεί να κατανοήσει και να επηρεάσει.

Στόχος της συγκεκριμένης έρευνας είναι η μέτρηση της ικανοποίησης των εργαζομένων των επιχειρήσεων τροφίμων και γεωργίας στην Ελλάδα και η ανεύρεση των σημείων που χρήζουν βελτίωσης έτσι ώστε να αυξηθεί η ικανοποίηση των εργαζομένων και κατ' επέκταση και η αποδοτικότητά τους.

ΜΕΡΟΣ Ι

Κεφάλαιο 1

1.1 Η έννοια της εργασιακής ικανοποίησης

Η εργασιακή ικανοποίηση αποτελεί ένα από τα βασικά θέματα της οργανωτικής ψυχολογίας, κυρίως γιατί θεωρείται πως έχει άμεση σχέση τόσο με την ψυχική υγεία του εργατικού δυναμικού, όσο και με το ενδιαφέρον των επιχειρήσεων να έχουν υψηλή αποδοτικότητα και σε πολλές περιπτώσεις σταθερό, μόνιμο και ικανοποιημένο προσωπικό. Η εργασιακή ικανοποίηση συχνά ορίζεται ως μία συναισθηματική αντίδραση του ατόμου απέναντι στην εργασία, αλλά συνήθως μετράται ως μία αποτίμηση αξιολόγησης εργασιακών χαρακτηριστικών που συνδυάζεται είτε με εσωτερικά είτε με εξωτερικά πρότυπα σύγκρισης σύμφωνα με τον Spector (1997).

Ο όρος εργασιακή ικανοποίηση (job satisfaction) περιγράφει πόσο ικανοποιημένο είναι ένα άτομο από την εργασία του. Οι Fisher (2000) και Hulin & Judge (2003) υποστηρίζουν ότι η εργασιακή ικανοποίηση είναι μία συμπεριφορά και όλες οι συμπεριφορές είναι είτε συναισθήματα είτε κρίσεις (Cathy A. Kidd, 2006). Κατά τον Spector (1997), η ικανοποίηση από την εργασία δείχνει το βαθμό στον οποίο στους ανθρώπους αρέσει ή δεν αρέσει η εργασία τους.

Η επαγγελματική ικανοποίηση περιλαμβάνει τρεις γενικές περιοχές: α) τις αξίες που ένα άτομο έχει ή θέλει, β) την αντίληψη που έχει το άτομο για το πώς η επιχείρηση που εργάζεται ικανοποιεί αυτές τις αξίες και γ) και τη σχετική σημασία που έχουν αυτές οι αξίες για το άτομο σύμφωνα με τον Locke (1976).

Η ικανοποίηση μπορεί να διαιρεθεί σε δύο κατηγορίες: την εσωτερική (intrinsic satisfaction) και την εξωτερική (extrinsic satisfaction) (Spector, 1997). Η εσωτερική ικανοποίηση αναφέρεται στη φύση των εργασιακών καθηκόντων και στα αισθήματα των ανθρώπων για την εργασία που κάνουν. Η εξωτερική ικανοποίηση αναφέρεται σε άλλες πτυχές της εργασίας όπως οι αμοιβές, οι πρόσθετες παροχές, το σύστημα προαγωγών κ.λ.π.

Ο βαθμός ικανοποίησης από την εργασία αποτελεί ένα πολύ σημαντικό στοιχείο το οποίο υπολογίζεται από τους οργανισμούς. Ο συχνότερος τρόπος μέτρησης είναι με την χρήση κλιμάκων (rating scale), όπου οι εργαζόμενοι αναφέρουν τις απόψεις τους για την εργασία.

Υπάρχει ένα πλήθος παραγόντων που μπορεί να επηρεάζει το ατομικό επίπεδο ικανοποίησης από την εργασία, όπως το επίπεδο των αμοιβών και άλλων οικονομικών ωφελειών, η δικαιοσύνη στο σύστημα προαγωγών, η ποιότητα των συνθηκών εργασίας, η ηγεσία και οι κοινωνικές σχέσεις μεταξύ των εργαζομένων καθώς και τα χαρακτηριστικά της συγκεκριμένης εργασίας(ποικιλία καθηκόντων, ενδιαφέροντα και ευκαιρίες, απαιτήσεις κ.τ.λ).

Η εργασιακή ικανοποίηση ως έννοια δεν είναι ταυτόσημη με την υποκίνηση (motivation), παρότι αυτές οι δύο έννοιες είναι στενά συνδεδεμένες μεταξύ τους. Ο σχεδιασμός της εργασίας θα πρέπει να προάγει την εργασιακή ικανοποίηση και την απόδοση, με μεθόδους, όπως οι εναλλαγές καθηκόντων (rotation), η διερεύνηση και ο εμπλουτισμός της εργασίας (enlargement and enrichment). Άλλοι παράγοντες που επηρεάζουν τον βαθμό ικανοποίησης από την εργασία είναι ο τρόπος και η μορφή της διοίκησης, η συμμετοχή των εργαζομένων και η δημιουργία και ενίσχυση αυτόνομων ομάδων εργασίας (Arvey RD, Bouchard TJ, Segal NL, Abraham LM ,1989).

Σημαντικές για την μέτρηση της επαγγελματικής ικανοποίησης είναι οι έρευνες του Horrock (1935). Ο Horrock (1935) χρησιμοποίησε κλίμακες, στις οποίες ο ερωτώμενος καλούνταν να απαντήσει στο κατά πόσο του αρέσει η δουλειά του, επιλέγοντας μία δήλωση από επτά εναλλακτικές.

Οι εναλλακτικές που δίνονταν, ξεκινούσαν από το «την αγαπώ» και έφταναν στο «τη μισώ». Άλλες έρευνες που διεξήχθησαν αργότερα χρησιμοποιούσαν μεγαλύτερο αριθμό ερωτήσεων και αναφέρονταν σε πολλές διαφορετικές όψεις των επαγγελματών. Οι πιο συνηθισμένοι τομείς της επαγγελματικής ικανοποίησης που συναντάμε στη βιβλιογραφία είναι:

- Ικανοποίηση από την εταιρεία και τη διοίκηση
- Ικανοποίηση από τους προϊσταμένους
- Ικανοποίηση από τους συναδέλφους
- Ικανοποίηση από την αμοιβή
- Ικανοποίηση από τις συνθήκες εργασίας
- Ικανοποίηση από το αντικείμενο εργασίας
- Ικανοποίηση από τις δυνατότητες προαγωγής και το status.

Για μια εταιρεία, για οργανωτικούς κυρίως λόγους, είναι ιδιαίτερα σημαντικό να γνωρίζει ποιοι εργαζόμενοι και σε ποιους τομείς είναι ευχαριστημένοι από την εργασία τους και ποιοι όχι. Αυτό μπορούν να το μάθουν είτε χορηγώντας ερωτηματολόγια που να καλύπτουν πολλούς τομείς της δουλειάς και της οργάνωσης, είτε με τη μέθοδο των ανοιχτών ερωτήσεων, όπου τα υποκείμενα εκφράζουν ελεύθερα τη γνώμη τους.

Παρά το γεγονός ότι πολλές έρευνες αποδεικνύουν ότι η επαγγελματική ικανοποίηση αποτελείται από πολλούς επιμέρους παράγοντες, πρόσφατες έρευνες υποστηρίζουν το γεγονός ότι οι παράγοντες αυτοί σχετίζονται μεταξύ τους με τέτοιο τρόπο ώστε να συνθέτουν το γενικότερο παράγοντα της επαγγελματικής ικανοποίησης. Έρευνα του McClelland D.C. (1971) έδειξε ότι οι εργαζόμενοι που είναι ικανοποιημένοι σε έναν τομέα της δουλειάς τους τείνουν να είναι και σε άλλους.

1.2 Ιστορική Αναδρομή

Μία από τις πρώτες αναφορές στην εργασιακή ικανοποίηση αποτελούν οι μελέτες του Hawthorne. Οι μελέτες αυτές (1924 -1933), αρχικά αφιερωμένες στον Elton Mayo του Harvard Business School, προσπάθησαν να αξιολογήσουν τις επιδράσεις διαφόρων καταστάσεων στην πραγματικότητα των εργαζομένων. Οι μελέτες αυτές έδειξαν ότι οι αλλαγές στις εργασιακές συνθήκες προσωρινά αύξησαν την παραγωγικότητα (The Hawthorne Effect).

Το επιστημονικό management είχε επίσης σημαντική επίδραση στη μελέτη της εργασιακής ικανοποίησης. Το βιβλίο του Frederick Winslow Taylor (1911) συνέβαλε στην αλλαγή φιλοσοφίας στη βιομηχανική παραγωγή, οδηγώντας σε μία πιο μοντέρνα προσέγγιση της εργασίας με τη δημιουργία ομάδων και ωρομισθίων εργαζομένων. Αρχικά η αύξηση στην παραγωγή ήταν μεγάλη, διότι οι εργαζόμενοι αναγκάστηκαν να δουλεύουν σε πολύ γρήγορους ρυθμούς.

Στη συνέχεια όμως η εξοντωτική εργασία οδήγησε στην απογοήτευση και τη δυσαρέσκεια, δίνοντας έτσι την ευκαιρία στους ερευνητές να απαντήσουν σε πολλές νέες ερωτήσεις, σχετικά με την εργασιακή ικανοποίηση. Η θεωρία της ιεράρχησης των αναγκών του Maslow, θεωρία υποκίνησης, θεμελίωσε τη θεωρία της εργασιακής ικανοποίησης. Η θεωρία αυτή εξηγεί ότι οι άνθρωποι προσπαθούν να ικανοποιήσουν 5 βασικές ανάγκες τους , με την ακόλουθη σειρά: φυσιολογικές, ασφάλειας, κοινωνικές, αυτοεκτίμησης και αυτοπραγμάτωσης. Το μοντέλο αυτό χρησιμοποιήθηκε ως βάση, πάνω στην οποία οι πρώτοι ερευνητές ανέπτυξαν τις θεωρίες της εργασιακής ικανοποίησης (Rajat Gupta, 2009).

1.3 ΘΕΩΡΗΤΙΚΕΣ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ

1.3.1 Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΩΝ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ

Εισηγητής αυτής της θεωρητικής προσέγγισης είναι ο Abraham Maslow, θεωρητικός της ανθρωπιστικής κατεύθυνσης, ο οποίος εισήγαγε ένα σύστημα ιεράρχησης των ανθρωπίνων αναγκών και κινήτρων. Το άτομο, παράλληλα προς τις βιολογικές του ανάγκες, έχει και ειδικές ανθρώπινες ανάγκες, όπως είναι η ανάγκη για προσωπική έκφραση, η ανάγκη για επίτευξη των σκοπών που το ίδιο θέτει, η ανάγκη για ένα αξιολογικό σύστημα και ούτω καθεξής. Ο Maslow (1954) υποστήριξε πως οι ανάγκες του ανθρώπου βρίσκονται σε μια σειρά προτεραιότητας που παίρνει τη μορφή πυραμίδας: στη βάση της πυραμίδας βρίσκονται οι βιολογικές ανάγκες (δίψα, πείνα, ύπνος). Οι ανάγκες αυτές είναι οι πρώτες που πρέπει το άτομο να φροντίσει να ικανοποιηθούν. Έπονται οι ανάγκες για ασφάλεια και προστασία, οι οποίες παίρνουν σειρά για να καλυφθούν μόνο εφόσον έχουν εξασφαλιστεί πλήρως οι βιολογικές ανάγκες. Ακολουθούν στο επόμενο επίπεδο της ιεραρχίας, οι ανάγκες για αγάπη και συναισθηματική ανταπόκριση.

Στο επόμενο επίπεδο ανήκουν οι ανάγκες για κοινωνική επαφή και η ανάγκη για κοινωνική αναγνώριση ενώ στην κορυφή της πυραμίδας βρίσκεται η ανάγκη για αυτοπραγμάτωση και αυτοπροσδιορισμό (να κάνει, δηλαδή, το άτομο αυτό που θεωρεί ότι ταιριάζει καλύτερα στον εαυτό του και να ενεργοποιήσει το δυναμικό του στο μέγιστο βαθμό). Η εμφάνιση της ανάγκης για αυτοπραγμάτωση υφίσταται μόνο όταν έχουν ικανοποιηθεί οι ανάγκες όλων των προηγούμενων επιπέδων. Ο Maslow (1954) υποστηρίζει πως η ικανοποίηση όλων των αναγκών της ιεραρχίας είναι σημαντικός παράγοντας για την εξασφάλιση της ψυχικής υγείας του ατόμου, ενώ απαραίτητη προϋπόθεση για μια ζωή ολοκληρωμένη και ευτυχισμένη είναι η ικανοποίηση των αναγκών που βρίσκονται στα υψηλά στρώματα της ιεραρχίας». Στο χώρο εργασίας, σύμφωνα με τον Maslow(1954), η ανάγκη για αυτοπραγμάτωση αποτελεί το υψηλότερο κίνητρο για την ικανοποίηση, εφόσον φυσικά όλες οι κατώτερες ανάγκες έχουν εκπληρωθεί Locke (1976).

Αυτή η άποψη αποτελεί πόρισμα πολλών ερευνών που διεξήχθησαν σε διευθυντές επιχειρήσεων, όπου βρέθηκε ότι πράγματι η νέα γενιά εργαζομένων επικεντρώνεται στην ανάγκη αυτοπραγμάτωσης την οποία θεωρεί ως τη βασικότερη αιτία ικανοποίησης από την εργασία τους (Παρασκευόπουλος, Ι. Ν.(1998).



Εικόνα 1: Ιεραρχία αναγκών Maslow

1.3.2 Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΩΝ ΔΥΟ ΠΑΡΑΓΟΝΤΩΝ (Motivator- Hygiene Theory)

Εισηγητής αυτής της θεωρητικής προσέγγισης είναι ο Frederick Herzberg και προσπαθεί να εξηγήσει την ικανοποίηση και την υποκίνηση στο περιβάλλον εργασίας. Η θεωρία αυτή υποστηρίζει ότι η ικανοποίηση και η απογοήτευση οφείλονται σε διαφορετικούς παράγοντες – παράγοντες υποκίνησης και παράγοντες υγιεινής, αντίστοιχα. Υποστηρίζει ότι στη σύγχρονη κοινωνία οι ανάγκες κατώτερου επιπέδου έχουν λίγο ή περισσότερο ικανοποιηθεί. Όμως, μόνο οι ανάγκες ανώτερου επιπέδου μπορούν να προσεγγίσουν την ικανοποίηση.

Ο Herzberg διακρίνει δυο είδη αναγκών: α) αυτές που προκαλούν ικανοποίηση στον εργασιακό χώρο, οι οποίες προέρχονται από τις βασικές βιολογικές ανάγκες του ατόμου (η ικανοποίηση της πείνας μπορεί να συνδεθεί με την απόκτηση χρημάτων μετατρέποντας το χρήμα σε ορμή) και που ο ίδιος τις ονομάζει κίνητρα, και β) αυτές που προκαλούν δυσαρέσκεια, που σχετίζονται με το εργασιακό περιεχόμενο, και τις οποίες ονομάζει παράγοντες υγιεινής (Herzberg F & Mausner B & Snyderman BB, 1959).

Παράγοντες, όπως είναι η επίτευξη, η αναγνώριση του έργου, η φύση της εργασίας, η υπευθυνότητα, η δυνατότητα προαγωγής, αποτελούν για τον Herzberg κίνητρα, ενώ, από την άλλη πλευρά, παράγοντες όπως το επίπεδο του μισθού, η επαγγελματική ασφάλεια, οι εργασιακές συνθήκες, είναι κατ' αυτόν οι παράγοντες υγιεινής. Θα πρέπει να σημειωθεί επίσης ότι η άποψη του Herzberg, σχετικά με το ότι μόνο τα κίνητρα μπορούν να προκαλέσουν την επαγγελματική ικανοποίηση και οι παράγοντες υγιεινής τη δυσαρέσκεια, προκάλεσε έντονη κριτική αφού, σύμφωνα με τον Locke E. A. (1976), υπάρχουν κάποιοι παράγοντες υγιεινής που μπορούν να δράσουν και ως κίνητρα (Hackman JR & Oldham GR, 1976)

1.3.3 Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΗΣ ΠΡΟΣΔΟΚΙΑΣ

Ο Vroom (1964) υπήρξε ο πρώτος που διατύπωσε μια θεωρία προσδοκίας. Κατά τον Vroom, η ελκυστικότητα της εργασίας και κατά συνέπεια η ικανοποίηση που παίρνει το άτομο από αυτή, είναι συνάρτηση όσων το άτομο πιστεύει ότι αποκομίζει από την εργασία του καθώς και του βαθμού στον οποίο τα αποτελέσματα αυτά είναι όντως επιθυμητά (ή ανεπιθύμητα) για το άτομο. Στη θεωρία του, τη θεωρία της προσδοκίας όπως ονομάζεται, υπάρχουν τρεις μεταβλητές: η ελκυστικότητα (σθένος), η συντελεστικότητα και η προσδοκία. Σύμφωνα με τη θεωρία του, η επαγγελματική ικανοποίηση του εργαζομένου είναι συνάρτηση των υποκειμενικών αντιλήψεων του (της προσδοκίας του) για το βαθμό στον οποίο η εργασία του διακρίνεται από συντελεστικότητα, δηλαδή στο κατά πόσο η εργασία του συντελεί στο να έχει κάποια επιθυμητά για τον ίδιο αποτελέσματα.

Τα αποτελέσματα μπορούν να αποκτήσουν κάποιο σθένος για το άτομο και το σθένος αυτό το αποκτούν βάσει του βαθμού στον οποίο είναι συντελεστικά στην επίτευξη των επιδιωκόμενων αποτελεσμάτων. Η πραγμάτωση αυτών των αποτελεσμάτων μπορεί να έχει θετική επιρροή στο άτομο και να σημαίνει κατ' επέκταση επαγγελματική ικανοποίηση για το άτομο, ενώ ταυτόχρονα, μπορεί και να έχει αρνητική επιρροή, να έχει αρνητικό σθένος, το οποίο μπορεί να οφείλεται όχι στη φύση του αποτελέσματος αυτού κάθε αυτού αλλά στο γεγονός ότι δεν είναι ικανοποιητικά αναμενόμενο. Παρόλα αυτά πρέπει να επισημάνουμε ότι η θεωρία τη Vroom για την επαγγελματική ικανοποίηση δε στηρίχθηκε ικανοποιητικά όταν διερευνήθηκε εμπειρικά (Vroom VH, 1966).

1.3.4 ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ (PORTER - LAWLER)

Μέχρι τώρα ασχοληθήκαμε με τη μελέτη υποδειγμάτων τα οποία υποστηρίζουν πως η ικανοποίηση αποτελεί αίτιο της απόδοσης. Την άποψη αυτή ήρθαν να ανατρέψουν οι Porter και Lawler (1980) υποστηρίζοντας πως η ικανοποίηση είναι αποτέλεσμα και όχι αίτιο της απόδοσης. Η παρακίνηση, η ικανοποίηση και η απόδοση δεν θεωρούνται ταυτόσημες αλλά αποτελούν τρεις ανεξάρτητες μεταβλητές οι οποίες αλληλοσχετίζονται. Το υπόδειγμα συνεπώς των δύο βασίζεται στις εξής τέσσερις βασικές μεταβλητές:

1. Προσπάθεια. Η προσπάθεια αποτελεί την εξωτερική της παρακίνησης και εξαρτάται από τις προσδοκίες του εργαζομένου, δηλαδή τη σχέση που αντιλαμβάνεται μεταξύ της προσπάθειας που θα πρέπει να καταβάλλει, της απόδοσης που θα έχει, των ανταμοιβών που θα λάβει, αλλά και της αξίας που έχουν για αυτόν οι πιθανές ανταμοιβές.

2. Απόδοση. Η απόδοση δεν εξαρτάται μόνο από την παρακίνηση και την προσπάθεια του ατόμου αλλά και από τρεις εξίσου σημαντικούς παράγοντες οι οποίοι συμβάλλουν σε αυτή. Οι παράγοντες αυτοί είναι: α) οι ικανότητες του ατόμου, β) ο ρόλος του στην επιχείρηση και γ) τα μέσα που του δίδονται από την επιχείρηση.

3. Ανταμοιβές. Οι ανταμοιβές διακρίνονται σε εσωτερικές (παράγοντες υγιεινής) και εξωτερικές (παράγοντες παρακίνησης) και είναι ουσιαστικά το αποτέλεσμα της απόδοσης του εργαζομένου.

4. Ικανοποίηση. Η ικανοποίηση σχετίζεται με τις ανταμοιβές που λαμβάνει ο εργαζόμενος και τη δικαιοσύνη που νιώθει για αυτές σε σχέση με αυτές των συναδέλφων του.

Από τα παραπάνω λοιπόν συμπεραίνουμε πως ο ρόλος της επιχείρησης στην ικανοποίηση και κατά συνέπεια στην αυξημένη απόδοση των εργαζομένων είναι καταλυτικός.

1.3.5 Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΟΥ ALDERFER – ERG

Η θεωρία αυτή έχει τις βάσεις της στη θεωρία των ανθρωπίνων αναγκών του Maslow, με βασικές διαφορές ότι η θεωρία αυτή μιλά για τρεις κατηγορίες αναγκών και ότι αυτές οι ανάγκες δεν ακολουθούν την αυστηρή σειρά ακολουθίας που υποστηρίζει ο Maslow (1954). Επίσης, σύμφωνα με τον Alderfer(1972), η μη ικανοποίηση (ματαίωση) για οποιοδήποτε λόγο των αναγκών ανώτερου επιπέδου (σχέσης και ανάπτυξης) μπορεί να προκαλέσει οπισθοδρόμηση σε ανάγκες κατώτερου επιπέδου, ενώ, αντίθετα, η ικανοποίηση μιας ανάγκης δε σημαίνει ότι αυτή παύει να αποτελεί κίνητρο, όπως υποστηρίζει ο Maslow, αντίθετα μάλιστα, μπορεί να λειτουργήσει αυξητικά για την έντασή της.

Η επαγγελματική ικανοποίηση εξαρτάται από την εκπλήρωση τριών ειδών αναγκών: των αναγκών ύπαρξης, σχέσης και ανάπτυξης ,Existence, Relatedness, Growth – ERG, (Κάντας Αριστοτέλης, 1998). Ένας εργαζόμενος μπορεί να ικανοποιήσει τις ανάγκες ύπαρξης μέσω του μισθού, των πρόσθετων παροχών και ενός ασφαλούς εργασιακού περιβάλλοντος. Οι ανάγκες σχέσης ικανοποιούνται μέσα από τις διαπροσωπικές επαφές με τους συναδέλφους, όταν αυτές διακρίνονται από συναισθηματική στήριξη, σεβασμό, αναγνώριση και παρέχουν στους συμμετέχοντες κατά την επαφή την αίσθηση του «ανήκειν». Τέλος, οι ανάγκες ανάπτυξης καλύπτονται όταν η εργασία είναι δημιουργική και παρέχει προκλήσεις και αυτονομία (Jewell L.N. & Siegall, M, 1990).

1.3.6 Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΩΝ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ(Job characteristic model)

Η θεωρία αυτή που αναπτύχθηκε από τους Oldham & Hackman (1976) αναφέρεται στη ύπαρξη συγκεκριμένων εργασιακών χαρακτηριστικών που επηρεάζουν με διαφορετικό τρόπο τη συμπεριφορά και τις στάσεις των εργαζομένων.

Τα χαρακτηριστικά αυτά είναι: η ποικιλία δεξιοτήτων, η ταυτότητα του έργου, η σπουδαιότητα του έργου, η αυτονομία και η ανατροφοδότηση (feedback). Η αλλαγή στα χαρακτηριστικά αυτά δεν επιδρά άμεσα στην εργασιακή συμπεριφορά, επηρεάζει όμως τον τρόπο που τα άτομα βιώνουν τις αντιδράσεις σε αυτές τις αλλαγές. Αυτά τα ψυχολογικά βιώματα οδηγούν με τη σειρά τους, σε αλλαγές στα κίνητρα εργασίας και στη συμπεριφορά.

Αποδείχθηκε ερευνητικά ότι τα άτομα παρουσιάζουν διαφορετικό βαθμό στην ανάγκη ανάπτυξης καθώς και ότι εκείνα που έχουν εντονότερα αυτή την ανάγκη επηρεάζονται περισσότερο από τις αλλαγές αυτές και έχουν πιο ισχυρά κίνητρα για μεγαλύτερη παραγωγικότητα, γεγονός που οδηγεί σε μεγαλύτερη επαγγελματική ικανοποίηση απ' ότι τα άτομα που έχουν αυτή την ανάγκη λιγότερο έντονη.

Όσο μεγαλύτερος ο βαθμός ύπαρξης αυτών των βασικών χαρακτηριστικών τόσο υψηλότερα είναι τα κίνητρα των εργαζομένων και τόσο πιο θετικά είναι τα συναισθήματά τους για την εργασία τους. Πρόκειται για ένα θεωρητικό μοντέλο πολλά υποσχόμενο σε ότι αφορά τις διαστάσεις ή τα θέματα της εργασίας που πρέπει να μεταβληθούν προκειμένου να βελτιωθούν τα κίνητρα, η απόδοση και η ικανοποίηση των εργαζομένων (Hackman J. R. & Oldham G. R. ,1975).

1.3.7 Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΗΣ ΙΣΟΤΗΤΑΣ

Η θεωρία αυτή, εισηγητής της οποίας είναι ο J. Stacy Adams (1965), υποστηρίζει, όπως έχει αποδείξει και η εμπειρική έρευνα, πως οι εργαζόμενοι ακολουθούν στην εργασία τους τις νόρμες της ισότητας και της δικαιοσύνης (Adams SJ,1963). Οι εργαζόμενοι συγκρίνουν όλα όσα επενδύουν για την επιχείρηση με τα αποτελέσματα που λαμβάνουν από αυτή και ταυτόχρονα με τα αποτελέσματα ενός άλλου ατόμου ή ομάδας που προσφέρει εξίσου με τους ίδιους. Ο εργαζόμενος μπορεί να δυσαρεστηθεί όταν υπάρχει ασυμφωνία ανάμεσα σε αυτά που ο ίδιος προσφέρει για την επιχείρηση και στην αμοιβή (εξωγενή ή εσωγενή) που λαμβάνει από αυτή. Η δυσαρέσκεια αυτή παρατηρείται όχι μόνο όταν αυτή η ασυμφωνία της αμοιβής τον «ρίχνει» τόσο σε σχέση και με την ποιότητα και ποσότητα της εργασίας του όσο και σε σχέση με την αμοιβή κάποιου άλλου, αλλά και όταν η δυσαναλογία αυτή κλίνει υπέρ του και τότε, όπως υποστηρίζει ο συγγραφέας, σπεύδει να επαναφέρει την αρχική ισότητα και δικαιοσύνη.

Αν η προσπάθεια αυτή δεν καταλήξει στο επιθυμητό αποτέλεσμα, τότε ο εργαζόμενος θα εγκαταλείψει την αρνητική για αυτόν κατάσταση. Τέλος, η ανακολουθία της υπερπληρωμής φαίνεται να υπάρχει.

1.3.8 Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΠΙΡΡΟΗΣ (Affect Theory)

Οι Salancik και Pfeffer (1977) υποστήριξαν ότι οι εργαζόμενοι αποφασίζουν για το τι νιώθουν για την εργασία τους αποκλειστικά οι ίδιοι. Το πόρισμά τους σχετικά με το αν είναι ικανοποιημένοι ή όχι από την εργασία τους επηρεάζεται από τη συμπεριφορά ατόμων που εργάζονται σε παρεμφερή με εκείνους περιβάλλοντα. Το άτομο, αντιλαμβάνεται κατά πόσο οι άλλοι είναι επαγγελματικά ικανοποιημένοι ή όχι και με βάση αυτή ακριβώς την εκτίμηση, καταλήγει στην αντίληψη για το αν το ίδιο είναι επαγγελματικά ικανοποιημένο ή όχι. Πρόκειται για μια πολύ ενδιαφέρουσα θεωρία καθώς αναγνωρίζει τον κοινωνικό χαρακτήρα της εργασίας και προτείνει έναν τρόπο να καθορίζεται η επαγγελματική ικανοποίηση, μολονότι οι McCormick & Ilgen υποθέτουν ότι μπορεί να υπάρχουν κι άλλες μεταβλητές που επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση (McCormick, E. J. & Ilgen, D. (1985).

1.3.9 Η θεωρία της διάθεσης (Dispositional Theory)

Είναι μία γενική θεωρία, η οποία υποδηλώνει ότι τα άτομα έχουν εσωτερικές διαθέσεις, οι οποίες καθορίζουν κάποιες τάσεις σχετικά μ' ένα συγκεκριμένο επίπεδο ικανοποίησης, ανεξάρτητα από το είδος της εργασίας (Judge TA & Locke EA & Durham CC & Kluger AN, 1998).

1.3.10 Η θεωρία της κάλυψης επίκτητων αναγκών του McClelland

Η θεωρία του McClelland (1953) κατατάσσει τις ανάγκες των ανθρώπων, οι οποίες λειτουργούν ως κίνητρα σε τρεις κατηγορίες:

α) **την ανάγκη για επίτευξη στόχων:** πρόκειται για μία επίκτητη ανάγκη, η οποία καλλιεργείται και αναπτύσσεται στον άνθρωπο. Συνδέεται με την επιθυμία του να εκπληρώσει δύσκολους και ρεαλιστικούς στόχους στην εργασία του, στοιχείο που όταν επιτυγχάνεται τον ικανοποιεί επαγγελματικά.

β) **την ανάγκη δημιουργίας δεσμών** : Πρόκειται επίσης για μια επίκτητη ανάγκη, η οποία συνδέεται με την επιθυμία του ανθρώπου για κοινωνική αποδοχή, σεβασμό και φιλικές σχέσεις. Τα άτομα που υποκινούνται στην εργασία τους από αυτόν τον παράγοντα, αισθάνονται ικανοποίηση, όταν ανήκουν σε ομάδες και δρουν μέσα από αυτές. Συνήθως όμως αδιαφορούν για την απόδοσή τους.

γ) **η ανάγκη για εξουσία**: αποτελεί την επιθυμία για έλεγχο και επηρεασμό της συμπεριφοράς των εργαζομένων. Τα άτομα, που αισθάνονται την ανάγκη αυτή, ικανοποιούνται από την εργασία τους όταν αυτή τους παρέχει τη δυνατότητα να ασκήσουν επιρροή και έλεγχο σε άλλους. Η ανάγκη αυτή αν συνδυασθεί με την ανάγκη για επίτευξη στόχων οδηγεί στην αύξηση της παραγωγικότητας. Σύμφωνα με τον ερευνητή οι άνθρωποι που υποκινούνται από την ανάγκη για επίτευξη στόχων είναι ακατάλληλοι για εργασίες ρουτίνας και εργασίες που εποπτεύονται στενά. Για τη θεωρία McClelland διατυπώθηκαν ορισμένες επιφυλάξεις, με σημαντικότερη αυτή που εστιάζεται στην άποψη του McClelland ότι, οι ανάγκες που εντόπισε είναι επίκτητες και "μαθαίνονται" επομένως αλλάζουν κατά τη διάρκεια της ζωής του ανθρώπου (Mc Clelland DC. Power, 1975)

1.3.11 ΘΕΩΡΙΑ Χ και Ψ (McGregor)

Σύμφωνα με τον McGregor οι παραπάνω θεωρίες αγνοούν τις επιδράσεις του οικονομικοκοινωνικού περιβάλλοντος, της τεχνολογικής προόδου και του ανθρώπινου παράγοντα. Για το λόγο αυτό ανέπτυξε τη διπολική θεωρία του «Χ» και «Ψ». Σύμφωνα με τη θεωρία του «Χ» οι άνθρωποι από τη φύση τους έχουν την τάση να αποφεύγουν την εργασία, δεν έχουν φιλοδοξίες, έχουν ελάχιστη επιθυμία για ευθύνες, έχουν μικρή ικανότητα επίλυσης των προβλημάτων και προτιμούν να καθοδηγούνται. Συνεπώς η υποκίνηση έχει νόημα μόνο όσον αφορά στις βασικές ανάγκες. Τα άτομα αυτής της κατηγορίας νιώθουν ασφαλή και ικανοποιημένα μόνο όταν αποφεύγουν να αναλαμβάνουν ευθύνες και πρωτοβουλίες, ενώ έχουν αυξημένη την ανάγκη για έλεγχο και καθοδήγηση. Σύμφωνα με τη θεωρία του «Ψ» η εργασία είναι φυσική εφόσον οι συνθήκες είναι ευνοϊκές, ο αυτοέλεγχος για την επίτευξη των στόχων είναι απαραίτητος και η ικανότητα επίλυσης των προβλημάτων της οργάνωσης είναι αυξημένη. Συνεπώς η υποκίνηση έχει εφαρμογή σε όλα τα επίπεδα αναγκών.

Τα άτομα αυτής της κατηγορίας είναι ικανοποιημένα όταν τους εξασφαλίζεται κλίμα εμπιστοσύνης και ασφάλειας έτσι ώστε να μπορούν να δράσουν αυτόνομα και να αναπτύξουν τη δημιουργικότητά τους.

Από την επιχείρηση αλλά και τους εργαζομένους τελικά θα καθοριστεί ο τρόπος με τον οποίο θα γίνει η υποκίνηση, μέσω τιμωρίας ή αυτονομίας, ώστε να οδηγηθούμε σε αυξημένη απόδοση.

1.3.12 ΘΕΩΡΙΑ ΣΤΟΧΩΝ (LOCKE)

Η θεωρία της στοχοθέτησης του Locke (1976) βασίζεται στη διαπίστωση πως κάθε ανθρώπινη ενέργεια είναι απαραίτητο να κατευθύνεται προς κάποιο στόχο να έχει δηλαδή κάποιο σκοπό, έτσι ώστε να παρακινείται ο εργαζόμενος.

Προκειμένου όμως να γίνει αυτό διατύπωσε δύο βασικές αρχές:

1. Ο στόχος θα πρέπει να είναι σαφής και συγκεκριμένος, ώστε ο εργαζόμενος να είναι σε θέση να πράξει κατάλληλα για την επίτευξή του. Θετικά σε αυτό συμβάλλουν η συμμετοχή του εργαζόμενου στον καθορισμό του στόχου, η αποδοχή του στόχου καθώς και η πληροφόρηση σχετικά με την πορεία της επίτευξης αυτού.
2. Τα άτομα πρέπει να διαθέτουν τις κατάλληλες ικανότητες για τη σωστή και ολοκληρωμένη επίτευξη του στόχου. Σημαντικό παράγοντα σε αυτή την αρχή παίζει και η αυτοαντίληψη του ατόμου σχετικά με τις ικανότητές του. Συνεπώς η εκπαίδευση του ατόμου και η οριοθέτηση της δυσκολίας του στόχου μπορούν να συμβάλλουν σημαντικά στην επίτευξή του.

Εφόσον πληρούνται οι δύο παραπάνω αρχές το άτομο κινητοποιείται και τα αποτελέσματα αυτής της επίδρασης συνεπάγονται υψηλές αποδόσεις. Στο σημείο αυτό πρέπει να σημειωθεί πως οι υψηλοί στόχοι κινητοποιούν περισσότερο τα άτομα γιατί:

- Αυξάνουν το συναίσθημα της αυτοϊκανοποίησης του ατόμου.
- Είναι συγκεκριμένοι όσον αφορά στις επιδόσεις που επιθυμούνται.
- Συνεπάγονται υψηλότερης αξίας αποτελέσματα και αμοιβές.
- Οδηγούν το άτομο σε μεγαλύτερη προσπάθεια.
- Αυξάνουν την επιμονή του ατόμου.
- Οξύνουν την προσοχή και δράση του ατόμου προς μία προσανατολισμένη κατεύθυνση.
- Οδηγούν το άτομο σε χρήση της κριτικής του ικανότητας και στην ανάπτυξη πρωτοβουλιών έτσι ώστε να επιλέξει τη βέλτιστη δυνατή στρατηγική για την επίτευξη του στόχου.

Ένα σημείο που πρέπει να προσεχθεί στην εν λόγω θεωρία είναι η σχέση μεταξύ στόχου και εργαζομένου. Προκειμένου να παρακινηθεί ο εργαζόμενος θα πρέπει να ασπαστεί και να υιοθετήσει το στόχο έτσι ώστε οι δράσεις του να προσανατολίζονται προς αυτόν.

1. 4 Η σημασία της ικανοποίησης από την εργασία

Ποιοι είναι όμως οι λόγοι για τους οποίους δίνουμε τόση σημασία στην εργασιακή ικανοποίηση; Υπάρχουν διάφορες προσεγγίσεις ανάλογα με την εστίαση στον εργαζόμενο ή την επιχείρηση. Πρώτον, η ανθρωπιστική προσέγγιση (humanitarian) σύμφωνα με την οποία αξίζει σε όλους τους ανθρώπους να τους συμπεριφέρονται δίκαια και με σεβασμό. Με αυτή την έννοια, η εργασιακή ικανοποίηση αντανακλά ως ένα βαθμό την καλή μεταχείριση που έχει κάποιος στον εργασιακό χώρο. Ακόμη μπορεί να θεωρηθεί ως ένδειξη συναισθηματικής ευεξίας ή καλής ψυχικής υγείας. Δεύτερον, η ωφελμιστική προσέγγιση (utilitarian) σύμφωνα με την οποία η εργασιακή ικανοποίηση μπορεί να οδηγήσει σε συμπεριφορές που επηρεάζουν τη λειτουργία όλης της επιχείρησης (Paul E.Spector, 1997).

Ο Paul Spector(1997) αναφέρει ότι υπάρχουν δύο προσεγγίσεις στη μελέτη της εργασιακής ικανοποίησης: πρώτον, η παγκόσμια προσέγγιση (global approach) που αντιμετωπίζει την εργασιακή ικανοποίηση ως ένα μοναδικό, συνολικό συναίσθημα απέναντι στην εργασία κα δεύτερον, η προσέγγιση που εστιάζει σε επιμέρους πλευρές της εργασίας (facet approach) όπως οι ανταμοιβές (μισθοί και πρόσθετες παροχές), οι ευκαιρίες για προαγωγή, η επικοινωνία στο χώρο εργασίας, η ασφάλεια, η επιθεώρηση, οι προϊστάμενοι και οι συνάδελφοι, οι εργασιακές συνθήκες και η φύση της εργασίας αυτή καθ' εαυτή.

Η δεύτερη αυτή προσέγγιση δίνει πληρέστερη εικόνα της εργασιακής ικανοποίησης γιατί είναι πιθανόν κάποιος εργαζόμενος να είναι δυσαρεστημένος με κάποια πτυχή της εργασίας του π.χ θεωρεί ότι δεν αμείβεται όπως του αξίζει αλλά να είναι ικανοποιημένος με κάποια άλλη πτυχή π.χ την επικοινωνία με τους συναδέλφους και τις εργασιακές συνθήκες. Η ικανοποίηση από την εργασία είναι λοιπόν ένα καθολικό συναίσθημα απέναντι στην εργασία που σχετίζεται με διάφορες διαστάσεις της εργασίας όπως η φύση της εργασίας αυτή καθ'αυτή, οι αμοιβές, οι πρόσθετες παροχές, το σύστημα προαγωγών, οι εργασιακές συνθήκες, η αναγνώριση, η επικοινωνία, η προσωπική ανάπτυξη, η ασφάλεια, οι συνάδελφοι, η εποπτεία, η εργοδοσία και οι πολιτικές και διαδικασίες της επιχείρησης και αντανakλά πώς αισθάνονται οι άνθρωποι για την εργασία γενικά και στην εργασία τους ειδικά.

Έχει ιδιαίτερο ενδιαφέρον η μελέτη της ικανοποίησης από την εργασία γιατί σχετίζεται με την οργανωσιακή δέσμευση, την εργασιακή απόδοση, την συχνή εναλλαγή εργασίας (turnover), τις απουσίες, την υγεία και την ευημερία και την ικανοποίηση από τη ζωή (Paul E.Spector,1997). Εργαζόμενοι με υψηλότερα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης είναι δυσκολότερο να αναζητήσουν αλλού εργασία ή να εγκαταλείψουν τη δουλειά τους. Είναι πολύ πιθανό εργαζόμενοι που δεν είναι ικανοποιημένοι με την παρούσα εργασία τους να αναζητήσουν αλλού εργασία.

1.5 Παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση

Τι είναι αυτό που κάνει τους εργαζομένους να αισθάνονται ικανοποιημένοι από την εργασία τους, τι είναι αυτό που τους ωθεί σε συγκεκριμένη στάση; Ο Spector (2008) αναφέρει ότι έχουν γίνει αρκετές έρευνες πάνω στο θέμα αυτό, κάποιες από αυτές σχετίζουν το περιβάλλον(environment) με την ικανοποίηση, άλλες επικεντρώνονται στην προσωπικότητα (personality) δηλαδή ότι συγκεκριμένοι τύποι ανθρώπων έχουν την τάση, την προδιάθεση να αγαπούν ή όχι την εργασία τους και τέλος άλλες έρευνες θεωρούν ότι υπάρχει αλληλεπίδραση μεταξύ περιβάλλοντος, προσωπικότητας και εργασιακής ικανοποίησης.

1.5.1 Παράγοντες του περιβάλλοντος

Οι παράγοντες του περιβάλλοντος που επιδρούν στην εργασιακή ικανοποίηση είναι τα χαρακτηριστικά της εργασίας (job characteristics), οι αμοιβές (pay) και η δικαιοσύνη στον εργασιακό χώρο (justice in the workplace), (Paul E.Spector, 1997).

Άλλοι παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση είναι α) η απογοήτευση και η αποξένωση (frustration & alienation), β) η τεχνολογία (technology), γ) η σημαντικότητα της εργασίας (meaningfulness), δ) η εποπτεία-επιτήρηση (supervision), ε) η εργασιακή και ψυχολογική ευεξία (work & psychological well being) στ) η ασυμφωνία και σύγκρουση ρόλων (role incongruence & role conflict). Οι διαπροσωπικές σχέσεις με συναδέλφους και προϊσταμένους και η στάση του προϊσταμένου παίζουν σημαντικό ρόλο στη δημιουργία εργασιακής ικανοποίησης (Johns, G. ,1996 & Scarpello & Campbell, 1983).

Τα χαρακτηριστικά της εργασίας αναφέρονται στο περιεχόμενο και τη φύση των εργασιακών καθηκόντων. Αυτά τα χαρακτηριστικά σύμφωνα με τους Hackman και Oldham (1976) είναι α) η ποικιλία των δεξιοτήτων (skill variety) που απαιτούνται για την εκτέλεση μιας εργασίας, β) η ταυτότητα του καθήκοντος (task identity) δηλαδή έχει σημασία αν ο εργαζόμενος κάνει όλη τη δουλειά ή ένα κομμάτι αυτής, γ) η σημαντικότητα του καθήκοντος (task significance) δηλαδή η επιρροή που ασκεί ο εργαζόμενος με την εργασία του στους άλλους, δ) η αυτονομία (autonomy) δηλαδή η ελευθερία που έχει ο εργαζόμενος να κάνει την εργασία όπως εκείνος νομίζει σωστά και τέλος ε) η ανατροφοδότηση (task feedback) δηλαδή ο βαθμός στον οποίο είναι προφανές στους εργαζόμενους ότι κάνουν την εργασία σωστά. Τα πέντε παραπάνω χαρακτηριστικά συνιστούν την πολυπλοκότητα της εργασίας (scope).

Υψηλή πολυπλοκότητα οδηγεί σε εργασιακή ικανοποίηση ενώ χαμηλή πολυπλοκότητα οδηγεί σε δυσαρέσκεια και ανία. Η θεωρία τους βασίζεται λοιπόν στην υπόθεση ότι οι εργαζόμενοι υποκινούνται από την εσωτερική ικανοποίηση που λαμβάνουν εκτελώντας τα εργασιακά τους καθήκοντα. Ο συνδυασμός της ποικιλίας των δεξιοτήτων, της ταυτότητας του καθήκοντος και της σημαντικότητας του καθήκοντος οδηγεί στη συνειδητοποίηση της σημασίας, της αξίας που έχει η εργασία. Η αυτονομία οδηγεί σε υπευθυνότητα και η ανατροφοδότηση έχει ως αποτέλεσμα τη γνώση των αποτελεσμάτων ώστε να γίνουν διορθωτικές κινήσεις αν αυτό χρειάζεται.

Η θεωρία των χαρακτηριστικών της εργασίας μας λέει απλά ότι οι εργαζόμενοι θα είναι πιο ικανοποιημένοι και υποκινημένοι όταν κάνουν μία εργασία με υψηλή πολυπλοκότητα, που τους προκαλεί το ενδιαφέρον και είναι γεμάτη προκλήσεις.

Σύμφωνα με τη θεωρία των Hackman και Oldham (1976) πέντε χαρακτηριστικά καθορίζουν το δυνητικό μέγεθος της παρωθητικής ισχύς μιας εργασίας, δηλαδή το βαθμό που μπορεί να προκαλέσει εσωγενή κίνητρα στον εργαζόμενο. Η παρωθητική ισχύς υπολογίζεται από τον εξής τύπο: Παρωθητική ισχύς = (Ποικιλία Δεξιοτήτων + Ταυτότητα Έργου + Σπουδαιότητα Έργου / 3) x Αυτονομία x Ανατροφοδότηση.

Η θεωρία των χαρακτηριστικών της εργασίας υποστηρίζει ότι οι άνθρωποι που προτιμούν την πρόκληση και το ενδιαφέρον στην εργασία τους θα είναι πιο χαρούμενοι και κινητοποιημένοι εάν έχουν σύνθετα καθήκοντα. Τέτοιοι άνθρωποι είναι πιθανόν να αποφεύγουν πολύ απλές δουλειές και να προτιμούν διοικητικές ή άλλου είδους εργασίες που περιλαμβάνουν μεγαλύτερο βαθμό πολυπλοκότητας σύμφωνα με τον Spector,(1997).

Είναι αρκετές οι έρευνες στις οποίες έχει βρεθεί ότι όσο ευρύτερο είναι το περιεχόμενο της εργασίας τόσο πιο μεγάλη είναι η ικανοποίηση που αντλούν οι εργαζόμενοι από αυτήν. Το περιεχόμενο μιας εργασίας αναφέρεται σε ένα πλήθος επιμέρους διαστάσεων οι οποίες αποτελούν καθοριστικούς παράγοντες της επαγγελματικής ικανοποίησης. Πιο συγκεκριμένα, όταν η εργασία παρέχει στον εργαζόμενο ευκαιρίες για ανάπτυξη, επίτευξη, υπευθυνότητα, αυτονομία, αναγνώριση και ανατροφοδότηση ως προς την παραγωγή, του προσφέρει τις προκλήσεις που απαιτούνται ώστε να μη ματαιώνονται οι προσδοκίες του και γενικά συντελεί στην αυτοπραγμάτωση και την αυτοεκπλήρωσή του (Johns, G. (1996). Έχει ακόμη βρεθεί ότι υπάρχει θετική σχέση, ανάμεσα στη δυνατότητα να έχουν οι εργαζόμενοι έλεγχο στις ικανότητες και δυνατότητές τους και τη δυνατότητα να παίρνουν πρωτοβουλίες, με την επαγγελματική ικανοποίηση, αφού υπό αυτές τις συνθήκες τα άτομα βιώνουν την εργασία τους ως κάτι σημαντικό στο οποίο έχουν προσωπική εμπλοκή σύμφωνα με την άποψη του Spector,(1997).

Ακόμη οι δυνατότητες προαγωγής επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση, έχει βρεθεί ότι όταν αυτές είναι αρκετές αυξάνεται η επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων κι αυτό διότι οι προαγωγές περιέχουν έναν αριθμό σημαντικών ενδείξεων για την αυτοεκτίμηση ενός ατόμου τόσο υλικές (όπως π.χ. μια συνοδευόμενη αύξηση μισθού) όσο και κοινωνικής φύσεως (όπως αναγνώριση εντός της επιχειρήσεως και αυξημένο κοινωνικό γόητρο).

Τέλος, κάποιες άλλες διαστάσεις που έχει διαπιστωθεί ερευνητικά ότι επηρεάζουν την ικανοποίηση είναι οι συνθήκες εργασίας (ζέστη, θόρυβος, καθαριότητα, φωτισμός), το ωράριο εργασίας και ο ελεύθερος χρόνος που μπορεί να εξασφαλίσει ο εργαζόμενος, η ασφάλεια, η μονιμότητα και τα επιδόματα που παρέχει μια δουλειά. Στα επιδόματα συγκαταλέγονται και οι διακοπές, το δικαίωμα συνταξιοδότησης καθώς και κάποιες άλλες πρόσθετες παροχές όπως αναφέρει και ο Johns (1996).

1.5.2 Προσωπικοί παράγοντες

Στους προσωπικούς παράγοντες εντάσσονται τόσο η προσωπικότητα και τα προσωπικά χαρακτηριστικά του εργαζόμενου όσο και προηγούμενες εμπειρίες και αξίες που έχει. Η εργασιακή ικανοποίηση επηρεάζεται από τις εμπειρίες και τα συναισθήματα που βιώνουν οι άνθρωποι τόσο στον εργασιακό χώρο όσο και στην προσωπική τους ζωή. Ευχάριστες εμπειρίες και θετικά συναισθήματα δημιουργούν θετική στάση απέναντι στην εργασία και εφόσον πληρούνται και άλλες προϋποθέσεις στο χώρο εργασίας μπορεί να οδηγήσουν σε εργασιακή ικανοποίηση. Αυτό σημαίνει ότι κάποιος ακόμα και αν έχει μια εξαιρετική δουλειά όσον αφορά το μισθό, τις παροχές, την ασφάλεια, μπορεί να μην έχει υψηλή εργασιακή ικανοποίηση.

Επιπλέον, δύο άτομα που κάνουν την ίδια δουλειά, ή ακόμα και το ίδιο το άτομο στο πέρασμα του χρόνου μπορεί να βιώνει διαφορετικά επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης. Ο Horrock (1935) διαπίστωσε ισχυρή σχέση μεταξύ της συναισθηματικής προσαρμογής των εργαζομένων και του επιπέδου εργασιακής ικανοποίησης. Ακόμα και τα δημογραφικά χαρακτηριστικά όπως η ηλικία, το φύλο, το επίπεδο εκπαίδευσης, η θέση, η οικογενειακή κατάσταση, τα χρόνια προϋπηρεσίας, οι ώρες εργασίας επηρεάζουν σημαντικά το βαθμό ικανοποίησης από την εργασία. Διαπιστώνουμε λοιπόν ότι η ικανοποίηση από την εργασία είναι υποκειμενική και επηρεάζεται από τις προσωπικές εμπειρίες και τις προσδοκίες.

Σε ότι αφορά το επίπεδο εκπαίδευσης έχει βρεθεί (σύμφωνα με τους υποστηρικτές της θεωρίας της ισότητας) ότι επηρεάζει την επαγγελματική ικανοποίηση. Αν δυο άτομα διαφορετικής μορφωτικής στάθμης κατέχουν την ίδια θέση εργασίας, με τις ίδιες αποδοχές, τις ίδιες ευθύνες, με τα ίδια καθήκοντα, το άτομο που θα είναι περισσότερο μορφωμένο αναμένεται να είναι λιγότερο ικανοποιημένο επαγγελματικά διότι θεωρεί ότι συνεισφέρει πολύ περισσότερο στη δουλειά από το συνάδελφό του και παρόλα αυτά αμείβεται το ίδιο με αυτόν. Η συνειδητοποίηση αυτής της ανισότητας φέρνει επαγγελματική δυσαρέσκεια. Επιπλέον, έχει βρεθεί ότι η εκπαίδευση έχει αρνητική επίδραση στην επαγγελματική ικανοποίηση δεδομένου ότι το υψηλό μορφωτικό επίπεδο δημιουργεί υψηλότερες προσδοκίες στον εργαζόμενο, ο οποίος βιώνει δυσαρέσκεια όταν εκτελεί εργασίες ρουτίνας. Από την άλλη πλευρά το νοητικό επίπεδο, που σχετίζεται με το μορφωτικό, δε φαίνεται να επιδρά αυτό καθαυτό στην επαγγελματική ικανοποίηση ενώ σε συνδυασμό με το είδος της εργασίας φαίνεται να αποτελεί σημαντικό παράγοντα επαγγελματικής ικανοποίησης (Johns, 1996).

Κατά τον P.Spector (1997, p.42), το επίπεδο των αμοιβών σχετίζεται σε μικρό βαθμό με την εργασιακή ικανοποίηση. Αυτό που έχει σημασία είναι η δημιουργία ενός δίκαιου και διαφανούς συστήματος προσδιορισμού των αμοιβών και γενικότερα ενός δίκαιου εργασιακού περιβάλλοντος όσον αφορά το σύστημα προαγωγών, αμοιβών και ανταμοιβών. Τα χρήματα δεν αποτελούν κίνητρο, ωστόσο οι άνθρωποι έχουν την ανάγκη να γνωρίζουν ότι το σύστημα αμοιβών και οι διαδικασίες προαγωγών βασίζονται σε δίκαια και ισότιμα πρότυπα (Johns, G. , 1996).

Υπάρχουν πέντε τύποι ατόμων τα οποία εκδηλώνουν διαφορετική συμπεριφορά όσον αφορά την εργασιακή ικανοποίηση. Αυτοί είναι **α)** ο νευρωτικός, ο οποίος γενικά έχει αρνητικό χαρακτήρα και λόγω αυτού του χαρακτήρα είναι δυνατόν να εμπλακεί σε δυσάρεστες καταστάσεις και να βιώσει αρνητικές εμπειρίες στον εργασιακό χώρο και ως εκ τούτου εμφανίζει μειωμένη εργασιακή ικανοποίηση **β)** ο εξωστρεφής ο οποίος έχει την προδιάθεση να βιώνει θετικά συναισθήματα, έχει περισσότερους φίλους και κοινωνικές συναναστροφές και κατά συνέπεια είναι πιθανότερο να βιώσει εργασιακή ικανοποίηση **γ)** ο «ανοικτός» σε εμπειρίες ο οποίος έχει την προδιάθεση να αισθάνεται το καλό και το κακό ωστόσο αυτή η συμπεριφορά - στάση του δεν σχετίζεται σημαντικά με την εργασιακή ικανοποίηση.

δ) ο δεκτικός ο οποίος έχει μεγαλύτερη υποκίνηση να επιτύχει διαπροσωπική οικειότητα και οδηγείται έτσι σε μεγαλύτερα επίπεδα ευημερίας, ωστόσο η εργασιακή ικανοποίηση σχετίζεται μεν θετικά αλλά σε μικρό βαθμό και **ε)** ο ευσυνείδητος η συμπεριφορά του οποίου σχετίζεται με την εργασιακή ικανοποίηση .

Η ευσυνείδησία σχετίζεται με την εργασιακή ικανοποίηση γιατί αντιπροσωπεύει γενικότερα μία τάση συμμετοχής-ανάμιξης στην εργασία και αυτή η συμπεριφορά οδηγεί σε μεγαλύτερη πιθανότητα ο ευσυνείδητος να έχει ικανοποιητικές ανταμοιβές όπως μισθός, προαγωγή, σεβασμός, αυτοεκπλήρωση, αναγνώριση κ.λ.π.

1.6 Πρότυπο δυσaréσκειας (μη ικανοποίησης) εργαζομένων από την εργασία τους

Το γενικό πρότυπο μοντέλο της δυσaréσκειας των εργαζομένων από την εργασία τους, του Rusbult και Farrell's, χρησιμοποιείται για να αξιολογήσει τις αντιδράσεις– συμπεριφορές των εργαζομένων όταν μειώνεται η ικανοποίηση από την εργασία τους. Υπάρχουν 4 γενικές κατηγορίες αντιδράσεων: exit (αποχώρηση), voice (φωνή), loyalty (πίστη- υπακοή), neglect (αμέλεια) που περιγράφονται και διερευνώνται. Τα στοιχεία από το "Federal Employee Attitude Survey, 1979" εξετάζονται για την αξιολόγηση της ικανότητας πρόβλεψης του μοντέλου του Rusbult και Farrell. Σύμφωνα με το μοντέλο, υψηλά επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης και μεγαλύτερος βαθμός επένδυσης ενισχύουν την τάση για "φωνή" και "πίστη" ενώ μειώνουν την τάση για "αποχώρηση" και "αμέλεια".

Επίσης υψηλότερες ποιοτικές εναλλακτικές εργασίας προωθούν συμπεριφορές- αντιδράσεις exit και voice αναστέλλοντας την τάση για συμπεριφορά neglect. Ακόλουθα αναλύονται οι 4 κατηγορίες συμπεριφορών – αντιδράσεων όταν η ικανοποίηση των εργαζομένων μειώνεται(δυσaréσκεια),(C. Rusbult and D. Lowery (2006).

1. **EXIT** – συμπεριφορά κλίνουσα προς την αποχώρηση από τον οργανισμό, ο εργαζόμενος ψάχνει για άλλη θέση εργασίας, σκέφτεται να παραιτηθεί.

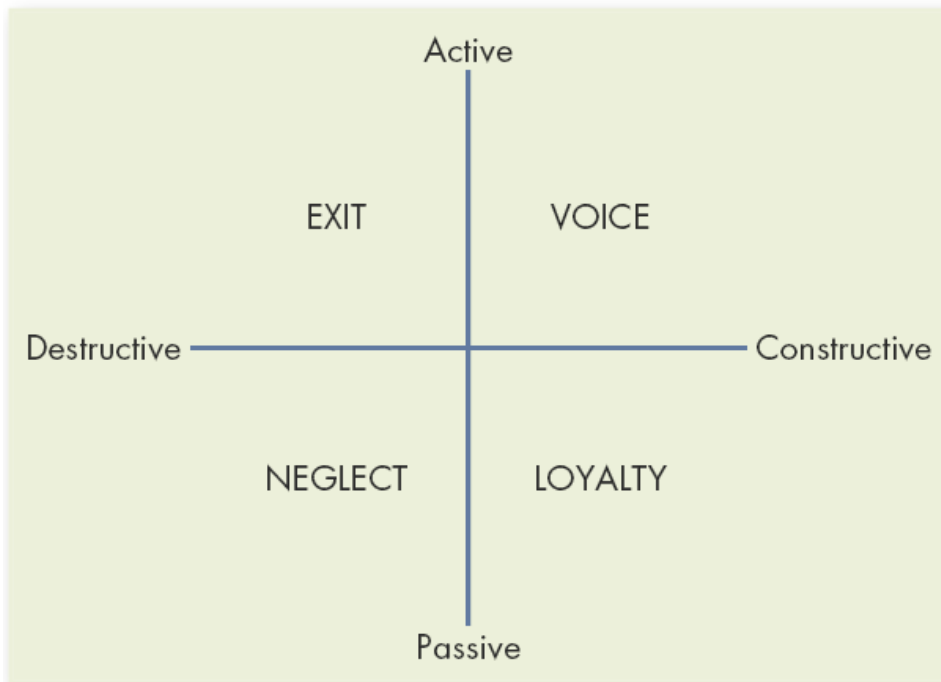
2. **VOICE-** συμπεριφορά ενεργητική, επιδιώκει οι συνθήκες να βελτιωθούν, προτείνει βελτιώσεις, συζητάει για τα προβλήματα με τους εργοδότες, πιστεύει για την αποτελεσματικότητα και την επιτυχία των πράξεων άλλων συναδέλφων, καταγγέλλει, ζητάει βοήθεια από έναν άλλον εξωτερικό οργανισμό, συμμετέχει σε δραστηριότητες ενώσεων.
3. **LOYALTY-** παθητική συμπεριφορά , περιμένει οι συνθήκες να βελτιωθούν, συμφωνεί με τη δημόσια και ιδιωτική υποστήριξη από έναν εξωτερικό οργανισμό, υποστηρίζει την εταιρεία στην εξωτερική κριτική, εμπιστεύεται την εταιρεία και τους εργαζόμενούς της στο "do the right thing", ενισχύει το κύρος της επιχείρησης.
4. **NEGLECT-** παθητική συμπεριφορά, αφήνει τις συνθήκες να χειροτερέψουν, περιγράφει μία συμπεριφορά χρόνιας απουσίας και καθυστέρησης, δημιουργεί αρνητική στάση απέναντι στην εργασία, μειωμένη προσπάθεια, κάνει αυξημένο ποσοστό σφαλμάτων, και είναι αργόσχολος.

Αυτές οι 4 κατηγορίες διαφέρουν η μία με την άλλη μεταξύ των δύο κατευθύνσεων όπως παρουσιάζεται στο Σχήμα 1 παρακάτω: constructiveness/ destructiveness και activity/passivity.

Οι συμπεριφορές Voice και loyalty, αναφέρονται σε χαρακτηριστικά συμπεριφορών constructive- δημιουργικοί εργαζόμενοι, οι οποίοι προσφέρουν, διατηρούν ικανοποιητικές συνθήκες εργασίας, ενώ οι συμπεριφορές exit και neglect είναι σχετικά περισσότερο καταστρεπτικές- destructive. Οι συμπεριφορές exit και voice είναι ενεργητικές (τα άτομα-εργαζόμενοι ενεργούν για το εργασιακό τους περιβάλλον), οι συμπεριφορές loyalty και neglect είναι πιο παθητικές συμπεριφορές σύμφωνα με την διαχείριση προβλημάτων.

Οι κατηγορίες exit και voice είναι διακριτές ενώ οι κατηγορίες loyalty και neglect δεν είναι διακριτές. Παρόλο που οι αντιδράσεις loyalty και neglect είναι πιο παθητικές συμπεριφορές διακρίνονται μεταξύ τους ως εξής: η συμπεριφορά loyalty ενός εργαζόμενου αποφεύγει παθητικά την αντιμετώπιση προβλημάτων καθώς συνεχίζει να κάνει την δουλειά που έκανε, προωθεί τους στόχους της εταιρείας παρόλο την δυσαρέσκεια από την εργασία του. Σε αντίθεση με την συμπεριφορά ενός εργαζόμενου που ανήκει στην κατηγορία neglect, όπου ενώ προσπαθεί παθητικά να αντιμετωπίσει ένα πρόβλημα αποτυγχάνει να προωθήσει τους στόχους της εταιρείας, μειώνει την προσπάθεια και είναι εμφανής η απουσία του και καθυστέρηση.

Οι κατηγορίες exit, loyalty, neglect είναι πιο χρήσιμες για τον χαρακτηρισμό συμπεριφορών εργαζομένων που δουλεύουν στον ιδιωτικό τομέα, και αποτελούν αξιόλογα χαρακτηριστικά συμπεριφορών για την εφαρμογή από τους εργαζόμενους στον δημόσιο τομέα (C. Rusbult and D. Lowery ,2006).



© 2005 Prentice Hall Inc. All rights reserved

Εικόνα 2 : Πηγή: C. Rusbult and D. Lowery, "When Bureaucrats Get the Blues," *Journal of Applied Social Psychology*. 15, no. 1, 1985:83. Reprinted with permission.

1.7 Μέθοδοι εκτίμησης – μέτρησης της εργασιακής ικανοποίησης

Ο Roznowski και ο Hulin (1992) αναφέρουν ότι η μέτρηση της εργασιακής ικανοποίησης θα μπορούσε να προβλέψει με ακρίβεια την εργασιακή συμπεριφορά. Αυτές οι συμπεριφορές είναι : απουσία, ικανοποίηση και αποχωρήσεις (turnover), απόσυρση και αίσθημα ότι ανήκει σε κάποια ομάδα.

Ο Jayaratne (1993) αναφέρει ότι τα ακόλουθα χαρακτηριστικά των μετρήσεων της εργασιακής ικανοποίησης είναι απαραίτητα και αξιόλογα. Αυτά τα χαρακτηριστικά προσαρμόστηκαν από τον Portugal (1976) και περιλαμβάνουν:

- Οι δείκτες θα πρέπει να μετράνε το επίπεδο της ικανοποίησης σε διαφορετικά επίπεδα αθροίσματος και να εκφράζουν το ίδιο νόημα.
- Οι μετρήσεις θα πρέπει να διακρίνονται μεταξύ ομάδων με τις ίδιες διαφορές, όπως μειονότητες και επιπέδου διαβίωσης εργαζομένων.
- Οι μετρήσεις θα πρέπει να ευαίσθητες στο περιεχόμενο και στο πλαίσιο της εργασίας.
- Οι μετρήσεις θα πρέπει να εφαρμόζονται σε διαφορετικές κουλτούρες και κοινωνικές τάξεις, και να είναι σχετικές με όλα τα τμήματα του εργατικού δυναμικού.
- Οι μετρήσεις θα πρέπει να έχουν επαρκή ισχύ .
- Οι μετρήσεις θα πρέπει να είναι στενά συνδεδεμένες με την θεωρητική βάση.
- Οι μετρήσεις θα πρέπει να έχουν τυποποιημένα δεδομένα , τέτοια ώστε η βελτίωση και η υποβάθμιση να μπορεί να κριθεί με βάση τις αλλαγές στην βαθμολογία.
- Τα στοιχεία στους δείκτες ή οι μετρήσεις από την εργασιακή ικανοποίηση θα πρέπει να έχουν νόημα για τον ενδιαφερόμενο(Cathy A. Kidd ,2006).

Η εργασιακή ικανοποίηση, οι εργασιακές στάσεις και το εργασιακό ηθικό μετρώνται μέσω συνεντεύξεων ή ερωτηματολογίων στα οποία ζητείται από τους εργαζόμενους να δηλώσουν το βαθμό ευαρέσκειας ή δυσαρέσκειας αναφορικά με τις ποικίλες πτυχές των εργασιακών τους ρόλων.

Ο βαθμός, στον οποίο ένα υποκείμενο είναι ικανοποιημένο με την εργασία του προκύπτει από τις απαντήσεις του σε ένα ή περισσότερα ερωτήματα σχετικά με τα συναισθήματά που τρέφει για την εργασία του. Έχουν αναπτυχθεί και άλλες πιο έμμεσες μέθοδοι, οι οποίες, όμως, δεν έχουν τύχει ευρείας χρήσης. Συνήθως οι ερευνητές «υιοθετούν» παλαιότερα εργαλεία μέτρησης ή κατασκευάζουν νέα προκειμένου να ικανοποιήσουν τις απαιτήσεις τους σε μια δεδομένη χρονική στιγμή. Κάτι τέτοιο περιορίζει σε μεγάλο βαθμό τη σύγκριση διαφορετικών ερευνών και συνεπάγεται σχετικά μικρή πληροφόρηση για προβλήματα που σχετίζονται με τη διαβάθμιση, και την αξιοπιστία καθώς και την εγκυρότητα.

Η εργασιακή ικανοποίηση καθορίζεται πάντα από τη διερεύνηση των συναισθημάτων των ανθρώπων για την εργασία τους είτε μέσω ερωτηματολογίου είτε μέσω συνέντευξης. Δεκάδες κλίμακες μπορούν εισαχθούν σε ένα ερωτηματολόγιο, και συνήθως η ικανοποίηση υπολογίζεται με αυτό τον τρόπο.

Πολλές φορές, συχνότερα στην πρακτική και όχι τόσο στην έρευνα οι υπάλληλοι ερωτώνται για την ικανοποίησή τους. Λίγες είναι οι περιπτώσεις κατά τις οποίες η εργασιακή ικανοποίηση υπολογίζεται μέσω ερωτήσεων που τίθενται σε επιβλέποντες ή σε παρατηρητές (Rajat Gupta, 2009), για την αξιολόγηση της ικανοποίησης κάποιου (P.Spector, 1997).

Σε μία έρευνα ζητήθηκε από παιδιά νηπιαγωγείου να αξιολογήσουν την ικανοποίηση των γονιών τους και σε μία άλλη άνδρες ερωτήθηκαν για την ικανοποίηση των συζύγων τους στον ρόλο τους ως εργαζόμενες γυναίκες. Στη συγκεκριμένη έρευνα, οι άνδρες συμφώνησαν αρκετά με τις αναφορές των συζύγων τους για την ικανοποίησή τους (Spector Paul E., 2000).

Η Smith και οι συνεργάτες της (Smith, 1963; Hulin, Smith, Kendall, and Locke, 1963; Macaulay, Smith, Locke, Kendall and Hulin, 1963; Kendall, Smith, Hulin, and Locke, 1963; Locke, Smith, Hulin, and Kendall, 1963; Smith and Kendall, 1963) πραγματοποίησαν ένα εντυπωσιακό ερευνητικό πρόγραμμα για τη μέτρηση της εργασιακής ικανοποίησης. Προϊόν αυτής της έρευνας συνιστά ένα εργαλείο γνωστό ως **Job Descriptive Index (JDI)** το οποίο αποτελεί αναμφίβολα ένα από τα πιο προσεκτικά κατασκευασμένα εργαλεία μέτρησης της εργασιακής ικανοποίησης που υπάρχει. Η εκτεταμένη μεθοδολογική εργασία υπογραμμίζει το γεγονός ότι αυτό το εργαλείο σε συνδυασμό με τις διαθέσιμες νόρμες διασφαλίζουν την ευρεία χρήση του τόσο στο ερευνητικό πεδίο όσο και στο πεδίο της πρακτικής (Vroom Victor H. (1964).

Η κλίμακα JDI περιλαμβάνει πέντε τομείς: την εργασία, το μισθό, τις δυνατότητες προαγωγής, την επίβλεψη και τους συναδέλφους. Πολλοί χρήστες αυτής της κλίμακας τους έχουν αθροίσει βγάζοντας ένα συνολικό σκορ εργασιακής ικανοποίησης. Ωστόσο, κάτι τέτοιο δεν συνιστάται από έναν εκ των κατασκευαστών αυτής της κλίμακας (Spector Paul E. 2000 & Ironson, Smith, Brannick, Gibson, & Paul, 1989).

Στο σύνολό της περιέχει 72 ερωτήματα με 9 ή 18 ερωτήματα για κάθε υποκλίμακα. Κάθε ερώτημα αναφέρεται είτε σε ένα επίθετο είτε σε μία σύντομη φράση η οποία περιγράφει την εργασία. Οι απαντήσεις συνίστανται στο "Ναι", "Δεν είμαι σίγουρος-η", ή στο "Όχι". Για κάθε τομέα της κλίμακας, παρέχεται μία σύντομη επεξήγηση, η οποία ακολουθείται από ερωτήματα που την αφορούν. Μεταξύ άλλων, παρέχονται ερωτήματα που προδιαθέτουν θετικά και αρνητικά αντίστοιχα. Ένα δείγμα αυτών των ερωτήσεων υπάρχει στον πίνακα που ακολουθεί (Spector, Paul E. (1997).

Sample Items From the Job Descriptive Index (JDI)

Think of the work you do at present. How well does each of the following words or phrases describe your work? In the blank beside each word below, write

Y for "Yes" if it describes your work

N for "No" if it does NOT describe it

? if you cannot decide

WORK ON PRESENT JOB

___ Routine

___ Satisfying

___ Good

Think of the pay you get now. How well does each of the following words or phrases describe your present pay? In the blank beside each word below, write

Y for "Yes" if it describes your pay

N for "No" if it does NOT describe it

? if you cannot decide

PRESENT PAY

___ Income adequate for normal expenses

___ Insecure

___ Less than I deserve

Think of the opportunities for promotion that you have now. How well does each of the following words or phrases describe these? In the blank beside each word below, write

Y for "Yes" if it describes your opportunities for promotion

N for "No" if it does NOT describe them

? if you cannot decide

OPPORTUNITIES FOR PROMOTION

___ Dead-end job

___ Unfair promotion policy

___ Regular promotions

Think of the kind of supervision that you get on your job. How well does each of the following words or phrases describe this? In the blank beside each word below, write

Y for "Yes" if it describes the supervision you get on your job

N for "No" if it does NOT describe it

? if you cannot decide

SUPERVISION

- ___ Impolite
- ___ Praises good work
- ___ Doesn't supervise enough

Think of the majority of the people that you work with now or the people you meet in connection with your work. How well does each of the following words or phrases describe these people? In the blank beside each word below, write

Y for "Yes" if it describes the people you work with

N for "No" if it does NOT describe them

? if you cannot decide

COWORKERS

- ___ Boring
- ___ Responsible
- ___ Intelligent

SOURCE: From the Job Descriptive Index, which is copyrighted by Bowling Green State University. The complete forms, scoring key, instruction, and can be obtained from Dr. Patricia C. Smith, Department of Psychology, Bowling Green State University, Bowling Green, OH 43403.

Η κλίμακα JDI χρησιμοποιείται συνήθως από ερευνητές της οργανωτικής ψυχολογίας. Οι Cook, Herworth, Wall, and Warr (1981) κατέγραψαν πάνω από 100 δημοσιευμένες έρευνες που έκαναν χρήση του JDI. Ο εκτενής όγκος ερευνών που χρησιμοποιούν αυτή την κλίμακα μέτρησης, εξασφαλίζει ικανό αριθμό στοιχείων για την εγκυρότητά της. Ο μεγαλύτερος περιορισμός της έγκειται στο γεγονός ότι έχει μόνο πέντε τομείς. Έχουν διατυπωθεί αρκετές κριτικές αναφορικά με το γεγονός ότι συγκεκριμένα ερωτήματα δεν μπορούν να εφαρμοστούν σε όλες τις εργασιακές ομάδες και οι κριτικές αυτές πιθανότατα ισχύουν για όλα τα εργαλεία μέτρησης της εργασιακής ικανοποίησης.

Μία έρευνα, ωστόσο, αναφέρει ότι ορισμένοι από τους τομείς της κλίμακας αυτής μπορούν να χωριστούν σε δύο μέρη. Για παράδειγμα, η ικανοποίηση από την επίβλεψη μπορεί να μοιραστεί ανάμεσα στην ικανοποίηση από την ικανότητα του επιβλέποντα και στην ικανοποίηση από τις διαπροσωπικές δεξιότητες (Riggio, Ronald E. (1999). Παρά το γεγονός ότι πρόκειται για μία αρκετά έγκυρη κλίμακα, τα τελευταία χρόνια γίνονται προσπάθειες για τη βελτίωσή της. Ο Roznowski (1989) χρησιμοποίησε στατιστικές μεθόδους που σαν στόχο είχαν την ανάπτυξη νέων ερωτήσεων που θα βελτίωναν σημαντικά την αξιοπιστία και την εγκυρότητά της.

Η Smith και οι συνεργάτες της αναβάθμισαν και βελτίωσαν την κλίμακα JDI αντικαθιστώντας ορισμένες από τις ερωτήσεις που περιελάμβανε (Balzer, W.K., Kihm, J.A, Smith, P.C, Irwin, J.L., Bachiochi, P.D, Robie, C.,(1997). Αξίζει επίσης να σημειωθεί ότι πρόσθεσαν και μία εξαβάθμια κλίμακα υπολογισμού της συνολικής εργασιακής ικανοποίησης γνωστή με το όνομα **Job in General Scale (JIG)**.

Ο Ironson και οι συνεργάτες του (1989) ανέπτυξαν μία κλίμακα μέτρησης της συνολικής εργασιακής ικανοποίησης η οποία περιέχει στοιχεία που δεν αντανakλούν τις ποικίλες όψεις της εργασίας. Η κλίμακα Job in General Scale (JIG) όπως προαναφέρθηκε στηρίχθηκε στην κλίμακα JDI (Cathy A. Kidd, 2006). Περιέχει 18 στοιχεία που άλλοτε έχουν τη μορφή επιθέτων και άλλοτε τη μορφή σύντομων φράσεων για την εργασία σε γενικές γραμμές. Τρία από αυτά τα στοιχεία φαίνονται στον παρακάτω πίνακα. Η κλίμακα αυτή έχει καλή αξιοπιστία και συνδέεται επαρκώς με άλλες κλίμακες μέτρησης της συνολικής εργασιακής ικανοποίησης. Επειδή ακριβώς πρόκειται για μία σχετικά νέα κλίμακα, δεν έχει χρησιμοποιηθεί ακόμα σε πολλές ερευνητικές μελέτες (Spector Paul E., 2000).

Sample Items From the Job In General Scale (JIG)

Think of your job in general. All in all, what is it like most of the time? In the blank beside each word below, write

Y for "Yes" if it describes your job

N for "No" if it does NOT describe it

? if you cannot decide

JOB IN GENERAL

___ Undesirable

___ Better than most

___ Rotten

SOURCE: From the Job Descriptive Index, which is copyrighted by Bowling Green State University. The complete forms, scoring key, instruction, and can be obtained from Dr. Patricia C. Smith, Department of Psychology, Bowling Green State University, BowlingGreen, OH 43403.

Το συνολικό σκορ που προκύπτει από αυτή την κλίμακα προκύπτει από το συνδυασμό όλων των στοιχείων. Όπως συμβαίνει και στην περίπτωση της κλίμακας JDI, η κλίμακα JIG κάνει χρήση τριών επιλογών απάντησης. Για κάθε στοιχείο, οι συμμετέχοντες ερωτώνται αν συμφωνούν («Ναι»), αν δεν είναι σίγουροι («?») ή αν διαφωνούν («Όχι») (Spector Paul E.,2000).

Μία εξίσου γνωστή κλίμακα μέτρησης της εργασιακής ικανοποίησης είναι ένα ερωτηματολόγιο γνωστό με το όνομα **Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ)**, (Weiss David J.,& Dawis Rene V. Lofquist Liloyd H.,1968). Πρόκειται για μία κλίμακα αξιολόγησης πολλαπλών ερωτήσεων που διερευνά το κατά πόσο οι εργαζόμενοι είναι ικανοποιημένοι ή δυσαρεστημένοι από την εργασία τους.

Αυτή η κλίμακα έχει δύο μορφές, μία αρκετά μεγάλη εκδοχή που περιέχει 100 ερωτήσεις και μία πιο σύντομη εκδοχή που περιέχει 20 ερωτήσεις. Και οι δύο εκδοχές έχουν ερωτήματα που διερευνούν γύρω στους 20 τομείς της εργασιακής ικανοποίησης, τα σκορ, ωστόσο, των τομέων αυτών υπολογίζονται στην περίπτωση της μεγάλης εκδοχής της. Η σύντομη εκδοχή χρησιμοποιείται για τον υπολογισμό είτε της συνολικής εργασιακής ικανοποίησης είτε της εσωγενούς και εξωγενούς ικανοποίησης.

Η εσωγενής ικανοποίηση αναφέρεται στη φύση των εργασιακών καθηκόντων και στο πως οι άνθρωποι νιώθουν για τη δουλειά που κάνουν. Η εξωγενής ικανοποίηση αφορά άλλες πτυχές των συνθηκών εργασίας, όπως είναι τα επιμέρους οφέλη και ο μισθός. Τόσο η εσωγενής όσο και η εξωγενής ικανοποίηση αποτελούν συνδυασμό ποικίλων τομέων.

Οι 20 διαστάσεις της κλίμακας MSQ φαίνονται στους παρακάτω πίνακες (1. Αξιοποίηση ικανοτήτων, 2. Επίτευξη, 3. Δραστηριότητα, 4. Προαγωγές, 5. Εξουσία, 6. Πολιτική της εταιρείας, 7. Αμοιβή, 8. Συνεργάτες, 9. Δημιουργικότητα, 10. Ανεξαρτησία, 11. Ηθικές αξίες, 12. Αναγνώριση, 13. Υπευθυνότητα, 14. Ασφάλεια, 15. Κοινωνική υπηρεσία, 16. Κοινωνικό γόητρο, 17. Εποπτεία – ανθρώπινες σχέσεις, 18. Εποπτεία τεχνική, 19. Ποικιλία, 20. Συνθήκες εργασίας). Για να καταλήξει κανείς σε μια ολοκληρωμένη μέτρηση της ικανοποίησης, πρέπει με κάποιο τρόπο να συνδυαστούν μεταξύ τους οι επιμέρους μετρήσεις. Κάθε ερώτημα της αποτελεί μία δήλωση που περιγράφει έναν τομέα. Ζητείται από τον εργαζόμενο να δηλώσει το πόσο ικανοποιημένος είναι από τον κάθε τομέα.

Για παράδειγμα, μία τέτοια δήλωση για τον τομέα της Δραστηριότητας είναι "Το να είναι κανείς σε θέση να απασχολείται διαρκώς με κάτι". Η συνολική κλίμακα έχει αποδειχθεί ότι είναι αρκετά αξιόπιστη και έγκυρη αλλά πολλοί ερευνητές έχουν διερωτηθεί σχετικά με το κατά πόσο τα ερωτήματα είναι κατηγοριοποιημένα τόσο για τις εσωγενείς και τις εξωγενείς ομάδες αντίστοιχα (Spector Paul E., 2000)

Facets From the Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ)

Activity

Independence

Variety

Social status

Supervision (human relations)

Supervision (technical)

Moral values

Security

Social service

Authority

Ability utilization

Company policies and practices

Compensation

Advancement

Responsibility

Creativity

Working conditions

Coworkers

Recognition

Achievement

SOURCE: Weiss, Dawis, Lofquist, and England (1966).

Στους είκοσι τομείς αυτής της κλίμακας περιλαμβάνεται η ικανότητα του επιβλέποντα, οι εργασιακές συνθήκες, η αμοιβή, η ποικιλία των αρμοδιοτήτων, το επίπεδο της εργασιακής ευθύνης, και οι πιθανότητες εξέλιξης. Οι αξιολογήσεις που σημειώνονται στο MSQ συνίστανται στο «πολύ δυσαρεστημένος», «ουδέτερος» και «πολύ ικανοποιημένος». Σύμφωνα με ορισμένες έρευνες, ωστόσο, ορισμένες από τις 20 κλίμακες του MSQ συνδέονται αρκετά μεταξύ τους και γι αυτό μπορούν να περιοριστούν.

Συγκρίνοντας την κλίμακα JDI με την κλίμακα MSQ διαπιστώνουμε ότι η πρώτη είναι συντομότερη από δεύτερη. Και οι δύο κλίμακες έχουν τύχει πολλών ερευνών και σημειώνουν υψηλά επίπεδα αξιοπιστίας και εγκυρότητας (Smith et al., 1969, 1987; Weiss et al., 1967). Μία εμφανής, ωστόσο, διαφορά ανάμεσα στα δύο αυτά εργαλεία μέτρησης εντοπίζεται στον αριθμό των τομέων που μετρώνται: η κλίμακα JDI μετρά πέντε τομείς ενώ η κλίμακα MSQ είκοσι. Το ερώτημα που ωστόσο είναι πόσοι τομείς χρειάζονται για την επαρκή μέτρηση της εργασιακής ικανοποίησης (Riggio, Ronald E., 1999).

1.8 Σχέση ανάμεσα στην εργασιακή ικανοποίηση (job satisfaction) και στην εργασιακή επίδοση (job performance).

Η εργασιακή ικανοποίηση πρέπει να συνδέεται με την επίδοση. Ένας ευτυχισμένος υπάλληλος άλλωστε συνιστά έναν παραγωγικό υπάλληλο. Παρότι υπάρχει η γενικότερη αντίληψη ότι οι ικανοποιημένοι υπάλληλοι σημειώνουν και καλύτερες επιδόσεις, τα δεδομένα απλά δεν στηρίζουν μία τέτοια θέση (McCormick, Ernest J. and Ilgen Daniel, 1985).

Πολλές έρευνες έχουν υπογραμμίσει το γεγονός ότι η συσχέτιση ανάμεσα στις δύο παραπάνω μεταβλητές είναι τουλάχιστον μετριοπαθής. Το μέγεθος της συσχέτισης ανάμεσα στην επίδοση στην εργασία και στην εργασιακή ικανοποίηση είναι αναπάντεχα χαμηλό. Είναι όμως πολύ πιθανό η εργασιακή ικανοποίηση να οδηγεί σε εργασιακή επίδοση, καθώς αποδεικνύεται ότι άνθρωποι που είναι ευτυχισμένοι με την εργασία τους φαίνεται να έχουν περισσότερα κίνητρα, να εργάζονται πιο σκληρά καθώς και να αποδίδουν πολύ καλύτερα. Μία πιο ισχυρή ένδειξη που επιβεβαιώνει τα παραπάνω αποτελεί το γεγονός ότι οι άνθρωποι που σημειώνουν καλύτερες αποδόσεις αρέσκονται περισσότερο στην εργασία τους εξαιτίας των αμοιβών που συχνά συνδέονται με την καλή επίδοση (Spector, Paul E., 1997).

Κάτι που είναι λιγότερο ξεκάθαρο είναι ο λόγος για τον οποίο η ικανοποίηση δε σχετίζεται με την επίδοση (Fisher, 2000). Υπάρχει μία άποψη σύμφωνα με την οποία οι εργασιακές στάσεις δε συνδέονται με την επίδοση. Μία άλλη θέση υποστηρίζει ότι η ικανοποίηση και η επίδοση συνδέονται αλλά υπό ορισμένες συνθήκες (όταν δηλαδή επίδοση δεν περιορίζεται και δεν ελέγχεται). Ο Herman (1973), σημειώνει ότι η εργασιακή ικανοποίηση θα πρέπει να συνδέεται με την επίδοση (και με κάθε άλλη συμπεριφορά) μόνο όταν εκλείπουν άλλες επιρροές στη συμπεριφορά (Cathy A. Kidd ,2006). Σύνθετες συμπεριφορές, όπως είναι εκείνες που αναπαριστώνται από την εργασιακή επίδοση, συχνά επηρεάζονται από άλλους παράγοντες χωρίς αυτό να σημαίνει ότι η εργασιακή ικανοποίηση δε διαδραματίζει σημαντικό ρόλο για την επίδοση (McCormick, Ernest J. and Ilgen Daniel, 1985).

Όπως αναφέρει και ο Vroom ο μόνος λόγος για τον οποίο συχνά οι εργαζόμενοι καταβάλουν προσπάθειες για να σημειώσουν καλύτερες επιδόσεις είναι προκειμένου να μην απολυθούν (Vroom Victor H.,1966).

Ένας από τους λόγους για τη μικρή αυτή συσχέτιση ίσως να έχει να κάνει με τις διαθέσιμες μετρήσεις της επίδοσης της εργασίας σε πολλές έρευνες. Οι περισσότερες έρευνες στηρίζονται σε αξιολογήσεις της επίδοσης από τη μεριά των επιβλεπόντων, οι οποίες υπόκεινται σε πολλούς περιορισμούς. Οι επιβλέποντες συχνά προβαίνουν σε λάθη αξιολόγησης, ειδικά στην περίπτωση κατά την οποία οι αξιολογήσεις γίνονται για οργανωτικούς σκοπούς. Κάτι τέτοιο μπορεί να προκαλέσει ανακρίβεια σε ότι αφορά τα πορίσματα των αξιολογήσεων της επίδοσης, η οποία με τη σειρά της εισάγει επιπλέον

στατιστικά λάθη. Οι σχέσεις της ικανοποίησης με την επίδοση είναι ισχυρότερες όταν χρησιμοποιούνται πιο ακριβείς μετρήσεις της επίδοσης.

Παρότι είναι ξεκάθαρο ότι η επίδοση και η ικανοποίηση συνδέονται, υπάρχουν δύο αντικρουόμενες ερμηνείες. Πρώτα απ' όλα, η ικανοποίηση μπορεί να οδηγήσει στην επίδοση. Αυτό σημαίνει ότι οι άνθρωποι που τους αρέσει η δουλειά τους, εργάζονται πιο σκληρά και κατ' επέκταση σημειώνουν καλύτερες επιδόσεις. Έπειτα, η επίδοση ίσως να οδηγεί στην ικανοποίηση καθώς οι άνθρωποι που αποδίδουν καλύτερα είναι αυτοί που επωφελούνται από αυτή την επίδοση, και τα οφέλη αυτά είναι σε θέση να ενισχύσουν την ικανοποίηση. Ένα άτομο που έχει ικανοποιητική επίδοση έχει περισσότερες πιθανότητες να λάβει αναγνώριση και αμοιβές, πράγμα που μπορεί να αυξήσει την εργασιακή ικανοποίηση. Η ικανοποίηση οδηγεί στην προσπάθεια, η οποία με τη σειρά της οδηγεί στην επίδοση και τέλος, η επίδοση οδηγεί σε αμοιβές οι οποίες οδηγούν στην ικανοποίηση.

Οι Jacobs και Solomon (2003) σημείωσαν ότι η συσχέτιση μεταξύ της εργασιακής ικανοποίησης και της εργασιακής επίδοσης είναι υψηλότερη σε εργασίες όπου η καλή επίδοση αμείβεται ενώ σε εργασίες που δεν συμβαίνει κάτι τέτοιο είναι πολύ χαμηλή. Υπό αυτές τις συνθήκες, οι υπάλληλοι που αποδίδουν λαμβάνουν αμοιβές και οι αμοιβές με τη σειρά τους οδηγούν σε εργασιακή ικανοποίηση. Βάσει των προβλέψεών τους, οι Jacobs και Solomon (2003) ανακάλυψαν ότι η επίδοση στην εργασία και η εργασιακή ικανοποίηση συσχετίζονταν περισσότερο στην περίπτωση κατά την οποία οι οργανώσεις έκαναν χρήση των αμοιβών συνεπεία της καλής επίδοσης (Spector, Paul E., 2000).

Οι Caldwell και O'Reilly (1990) εξασφάλισαν έμμεσα στοιχεία που καταδεικνύουν ότι η επίδοση στην εργασία μπορεί να οδηγήσει στην εργασιακή ικανοποίηση. Έδειξαν ότι η ανταπόκριση ενός υπαλλήλου στις απαιτήσεις της εργασίας αποτελεί ένα ακόμη στοιχείο ενίσχυσης της εργασιακής ικανοποίησης. Στο σημείο αυτό αξίζει επίσης να σημειωθεί ότι οι άνθρωποι που είναι σε θέση να διεκπεραιώσουν με σωστό τρόπο την εργασία τους και αποδίδουν σε ικανοποιητικό βαθμό, έχουν την τάση να σημειώνουν μεγαλύτερη εργασιακή ικανοποίηση.

Ο Vroom (1966) ισχυρίζεται ότι όσοι ασχολούνται με τις ανθρώπινες σχέσεις πιστεύουν ότι η εργασιακή ικανοποίηση και επίδοση συσχετίζονται θετικά. Ανέφερε 20 μελέτες οι οποίες διερευνούν την σχέση μεταξύ εργασιακής ικανοποίησης και επίδοσης και τα αποτελέσματα ήταν αντιφατικά. Τα αποτελέσματα από τις 20 μελέτες κυμαίνονταν από $r = .86$ σε $r = -.31$.

Σε μία πρόσφατη επανεξέταση της βιβλιογραφίας ο Judge et al. (2001) παρείχε την πιο ολοκληρωμένη αξιολόγηση της βιβλιογραφίας στο σήμερα. Επανεξέτασε την βιβλιογραφία που αφορά σχέση μεταξύ εργασιακής ικανοποίησης και επίδοσης σε μία προσπάθεια να αξιολογήσει την βιβλιογραφία και τον εντοπισμό πιθανών κενών και αδυναμιών στις προηγούμενες μελέτες. Σ' αυτή την μέτα-ανάλυση περιλαμβάνονταν 312 δείγματα. Τα αποτελέσματα αυτής της ανάλυσης κατέστησαν δυνατή την κατηγοριοποίηση των μελετών σε 7 μοντέλα. Απεικονίζοντας τις προτεινόμενες σχέσεις μεταξύ εργασιακής ικανοποίησης και επίδοσης (Εικόνα 3) ο Judge et al, (2001) ανέφερε ότι οι διαπιστώσεις από τα πρώτα 6 μοντέλα έδωσαν αποτελέσματα τα οποία ήταν αντιφατικά και αντικρουόμενα.

Σε μία παλαιότερη μετά- ανάλυση που πραγματοποιήθηκε από τον Iaffaldano & Muchinsky (1985), για παράδειγμα, τα αποτελέσματα έδειξαν ότι η συσχέτιση μεταξύ εργασιακής ικανοποίησης και εργασιακής επίδοσης ήταν πού χαμηλή ($r = .17$). Οι διαπιστώσεις που έκανε ο Judge et al. (2001) υποστήριξαν τον ισχυρισμό των Iaffaldano & Muchinsky (1985) ότι η εμπειρική τεκμηρίωση για την σχέση εργασιακή ικανοποίησης και επίδοσης δεν υποστηρίζουν την γενική αντίληψη ότι λογικά και διαισθητικά πιστεύουμε ότι υπάρχει συσχέτιση μεταξύ εργασιακής ικανοποίησης και επίδοσης" (p 270),(Cathy A. Kidd ,2006).

Ο Judge et al. (2001) βρήκε την μέση πραγματική συσχέτιση που είναι λίγο υψηλότερη από την συσχέτιση του Iaffaldano & Muchinsky (1985) $r = .30$. Κάθε ένα από τα 7 μοντέλα κατηγοριοποίησης που παρουσίασε ο Judge et al. (2001) αποδεικνύουν διαφορετικά αποτελέσματα. Τα πρώτα 3 μοντέλα απεικονίζουν την αιτιώδη σχέση μεταξύ εργασιακής ικανοποίησης και επίδοσης. Το model 1 αναφέρει ότι η εργασιακή ικανοποίηση είναι η αιτία της εργασιακής επίδοσης, ενώ το model 2 προτείνει το ανάποδο. Το model 3 απεικονίζει μια αμοιβαία σχέση μεταξύ των δύο μεταβλητών. Το model 4 και 5 αποδεικνύει την επιρροή και την σχέση από τις εξωτερικές μεταβλητές. Το model 6 δεν απεικονίζει καμία σχέση μεταξύ των μεταβλητών. Το model 7 ενσωματώνει την μεταβλητή "affect". Αυτό το μοντέλο απεικονίζει την ενδεχόμενη σχέση μεταξύ job satisfaction, affect, job performance (Cathy A. Kidd ,2006).

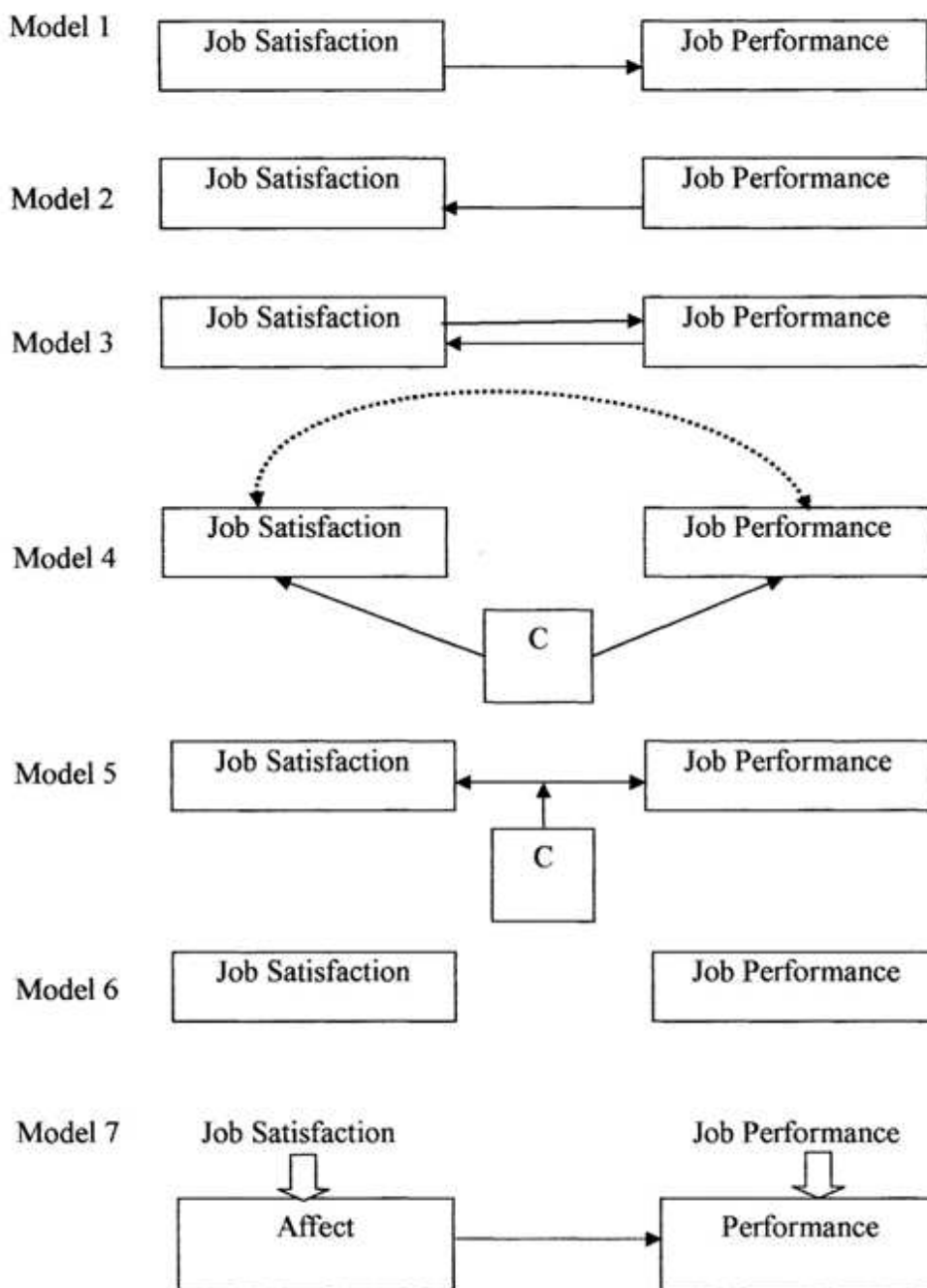


Figure 1. Judge, Thoresen, Bono & Patton's Models of the Relationship between Job Satisfaction and Job Performance (2001)

Εικόνα 3. Models of the Relationship between Job Satisfaction and Job Performance

Στην μέτα-ανάλυση που έκανε ο Judge et al. (2001) η σχέση που απασχόλησε περισσότερο ήταν μεταξύ της εργασιακής ικανοποίησης (job satisfaction) και της εργασιακής επίδοσης (job performance). Όπως αναφέρθηκε η σχέση μεταξύ των δύο αυτών μεταβλητών είναι αδύναμη. Η εργασιακή ικανοποίηση δείχνει να έχει ισχυρότερη σχέση με άλλες μεταβλητές όπως είναι η επίδοση της εταιρείας.

1.9 Σχέση ανάμεσα στην εργασιακή ικανοποίηση (job satisfaction) και στην επίδοση της εταιρείας (Firm performance).

Όπως προαναφέρθηκε, η έρευνα έδειξε ότι η συσχέτιση μεταξύ εργασιακής ικανοποίησης και εργασιακής επίδοσης είναι πολύ χαμηλή. Παρόλα αυτά οι ερευνητές έχουν αποδείξει μια πιο δυνατή συσχέτιση μεταξύ εργασιακής ικανοποίησης και επίδοσης της εταιρείας.

Ο Brooks (2000) αναφέρει ότι οι συνθήκες που υποστηρίζουν υψηλές εσωτερικές καταναλωτικές υπηρεσίες προβλέπουν υψηλή καταναλωτική ικανοποίηση. Οι εσωτερικές καταναλωτικές υπηρεσίες αναφέρονται στο πως οι εργαζόμενοι μεταχειρίζονται από τον οργανισμό και στο πως μεταχειρίζονται μεταξύ τους σε σχετικές εργασιακές καταστάσεις. Αυτοί οι εργαζόμενοι που αισθάνονται ότι η εταιρεία τους, τους μεταχειρίζεται καλά και λαμβάνουνε υψηλά επίπεδα καταναλωτικών υπηρεσιών από το υπόλοιπο προσωπικό και τα τμήματα είναι λιγότερο πιθανό να αποχωρήσουν από την εταιρεία (Cathy A. Kidd ,2006).

Επομένως, οι εταιρείες με χαμηλό turnover και υψηλή αφοσίωση από τους καταναλωτές έχουν μεγαλύτερα κέρδη. Καταλήγουμε λοιπόν ότι υπάρχουν άμεσες και ποσοτικές συσχετίσεις μεταξύ εργαζομένων (και καταναλωτών) – μεταβλητών και οικονομικών αποτελεσμάτων (Cathy A. Kidd ,2006) .

Η βιβλιογραφία υποστηρίζει ότι η συσχέτιση μεταξύ εργασιακής ικανοποίησης και εταιρικής επίδοσης είναι εκτενής. Ο Ostroff (1992) βρήκε ότι η εργασιακή ικανοποίηση και οι στάσεις συσχετίζονται με την εταιρική επίδοση (η μέτρηση έγινε με μεταβλητές συγκεκριμένα στα σχολεία όπως ακαδημαϊκή επιτυχία- επίτευγμα και συμπεριφορές από μαθητές). Η συσχέτιση μεταξύ οργανισμού και ικανοποίησης είναι ($r=.73$), (Cathy A. Kidd , 2006).

Οι Lau & May (1998) βρήκαν ότι η αντίληψη της ποιότητας ζωής στην εργασία και μίας ισχυρής επίδοσης στην αγορά αποτελούν ισχυρές προβλέψεις για αύξηση πωλήσεων και assets. Οι Evans και Jack (2003) υπέθεσαν ότι η εργασιακή ικανοποίηση θα επιφέρει θετική επιρροή στην επίδοση της αγοράς και αντίστοιχα η επίδοση της αγοράς θα έχει σημαντική επιρροή στην οικονομική επίδοση. Η επίδοση της αγοράς αντιπροσωπεύει το earnings per share (Cathy A. Kidd ,2006).

Σε μια μελέτη περισσότερων των 5500 ατόμων από 29 εταιρείες σε 15 χώρες απέδειξε ότι η στάσεις των εργαζομένων μπορεί να είναι μετρήσιμα συσχετισμένη με την οικονομική επιτυχία. Έρευνες αποδεικνύουν ότι εταιρείες που πετυχαίνουν υψηλή εργασιακή ικανοποίηση είναι πιο κερδοφόρες από αυτές που δεν το πετυχαίνουν. Μία μελέτη σε ένα B2B τομέα στις Ηνωμένες Πολιτείες απέδειξε παρόμοια αποτελέσματα. Στοιχεία αποδεικνύουν ότι η εργασιακή ικανοποίηση προβλέπει την πιστότητα των καταναλωτών, η οποία προβλέπει οικονομική επιτυχία (Cathy A. Kidd ,2006).

Οι Harter, Schmidt και Hayes (2002) έκαναν μια μέτα- ανάλυση η οποία μελετούσε την σχέση μεταξύ ικανοποίησης των εργαζομένων και καταναλωτικής ικανοποίησης, παραγωγικότητας, κέρδους, employee turnover και ατυχημάτων κατά την διάρκεια εργασίας στις εταιρείες. Υπέθεσαν σχέσεις με θετική συσχέτιση με την ολοκληρωμένη επιχειρηματική επίδοση ($r=.77$).

Σε αντίθεση με άλλες μελέτες που δείχνουν συσχέτιση μεταξύ εργασιακής ικανοποίησης και εταιρικής επίδοσης οι Schneider, Hanges, Smith και Salvaggio (2003), βρήκαν μία αντίστροφη σχέση. Σε μία μελέτη της σχέσης μεταξύ εργασιακής ικανοποίησης και επίδοσης, βρήκαν ότι η όλη εργασιακή ικανοποίηση και η ικανοποίηση από την εργασιακή ασφάλεια προβλέπονταν από Return on Assets και Earnings per Share. Με άλλα λόγια υψηλό Return on Assets και Earnings per Share είναι θετικά συσχετισμένα με υψηλή εργασιακή ικανοποίηση. Αυτό περιλαμβάνει 3 συγκεκριμένα χαρακτηριστικά στάσεων, Satisfaction with Pay, Satisfaction with Security και Overall Job Satisfaction (Cathy A. Kidd,2006).

Ο Porter (1985) ταυτοποίησε την παραγωγικότητα των εργαζομένων ως το πιο σημαντικό στοιχείο της μέτρησης της αποδοτικότητας μίας επιχείρησης. Ανέφερε ότι όταν η εργασιακή παραγωγικότητα είναι υψηλή τότε η εταιρεία θα έχει χαμηλό κόστος παραγωγής. Στην αξιολόγηση που έκανε ο Silvestro's για την σχέση μεταξύ παραγωγικότητας και ικανοποίησης από την εργασία τα αποτελέσματα υποστήριξαν τα αποτελέσματα του Schneider et al's (2003). Υπάρχει μία αντίστροφη συσχέτιση μεταξύ εργασιακής ικανοποίησης και παραγωγικότητας αλλά σύμφωνα με τον Porter (1985) υπάρχει μια άμεση σχέση μεταξύ παραγωγικότητας και κέρδους. Υψηλά επίπεδα παραγωγικότητας έχουν ως αποτέλεσμα υψηλά κέρδη αλλά χαμηλή εργασιακή ικανοποίηση (Cathy A. Kidd ,2006).

1.10 Εργασιακή ικανοποίηση (job satisfaction)- life satisfaction και τάση αλλαγής εργασίας (turnover intent) στις υπηρεσίες παραγωγής τροφίμων.

Οι ανταμοιβές είναι σημαντικές, οι εργαζόμενοι στις υπηρεσίες τροφίμων είναι εξαιρετικοί, οι πελάτες είναι ικανοποιημένοι, γιατί όμως τόσοι εργαζόμενοι στην βιομηχανία τροφίμων έχουν την τάση να αλλάζουν τομέα εργασίας;

Η τάση για αλλαγή εργασίας παραμένει ένα από τα πιο ανησυχητικά θέματα για τον τομέα του hospitality business. Σε μία έρευνα που αφορούσε hotel managers βρέθηκε ότι το ετήσιο turnover (τάση για αλλαγή εργασίας) τους ήταν αρκετά υψηλό ποσοστό της τάξεως του (80%), (R.H. Woods and J.F. McCauley, 1989).

Σε μία άλλη έρευνα, έδειξε ότι το 35% από τα μεσαία στελέχη παραιτούνται από την προσωρινή εργασία τους – με λιγότερους από τους μισούς να παραμένουν στο τομέα εργασίας του hospitality industry (C.S. Tzeng, 1997). Ομοίως και το National Restaurant Association, ανέφερε ότι το ποσοστό αποχώρησης μισθωτών υπαλλήλων από τον τομέα Restaurant Industry ήταν αρκετά υψηλό.

Το 1998, ο βαθμός του ετήσιου turnover σε μισθωτούς υπαλλήλους σε full service εστιατόρια με μέση τιμή σε λογαριασμούς πάνω από 10\$ ήταν 50 %, σε εστιατόρια με μέση τιμή σε λογαριασμούς κάτω των 10\$ ήταν 33% το ποσοστό αποχώρησης, ενώ σε εστιατόρια (fast food) με πολύ χαμηλότερη μέση τιμή σε λογαριασμούς το ποσοστό αποχώρησης έφτασε το 100% (National Restaurant Association and Deloitte & Touche,1999).

Οι Likewise, Horton και Ghisell, βρήκαν ότι το ποσοστό ετήσιας αλλαγής εργασίας (turnover) των food managers και supervisors, είναι περίπου 67% (B.W. Horton and R. Ghiselli, 1999). Οι ερευνητές συνδέουν μια σειρά από μεταβλητές που σχετίζονται με την τάση για αλλαγή εργασίας. Αυτές που έχουν την υψηλότερη συσχέτιση είναι : η ηλικία, η διάρκεια εργασίας, το αντικείμενο εργασίας, και η εργασιακή ικανοποίηση (W.H. Mobley & R.W. Griffeth & H.H. Hand and B.M. Meglino, 1977).

Άλλοι παράγοντες που συσχετίζονται με το turnover των εργαζομένων είναι το επίπεδο δεξιοτήτων του εργαζόμενου, το είδος της απασχόλησης, και η εκπαίδευση (Price, 1977).

Οι περισσότερες μελέτες έχουν δείξει ότι η ηλικία είναι μία από τις ισχυρότερες μεταβλητές που συσχετίζονται με την τάση για αλλαγή εργασίας (employee turnover), (Mobley et al., 1979 & Price, 1977). Αυτό βασίζεται στο γεγονός ότι οι νέοι εργαζόμενοι έχουν μεγαλύτερη τάση να φεύγουν από την προσωρινή τους εργασία σε σύγκριση με τους μεγαλύτερους σε ηλικία εργαζόμενους. Ομοίως, η διάρκεια εργασίας αποδεικνύεται ότι είναι αντιστρόφως ανάλογη με το turnover , αυτό έγκειται στο γεγονός ότι οι εργαζόμενοι που εργάζονται με τους εργοδότες τους για μεγάλο χρονικό διάστημα είναι λιγότερο πιθανό να αποχωρήσουν από την εργασία τους(Mobley et al., 1979 & Price, 1977).

Συνθήκες εργασίας: Στον τον τομέα της βιομηχανίας υπηρεσιών παραγωγής τροφίμων(food- service industry), οι νεότεροι σε ηλικία έχουν την τάση να μην μένουν στην ίδια εταιρεία για μεγάλο χρονικό διάστημα. Σχεδόν το 60 % από τους εργαζόμενους στους τομείς του φαγητού και του ποτού είναι περίπου 29 χρονών και μικρότεροι (Bureau of Labor Statistics, 1992).

Οι μισθοί στην βιομηχανία παραγωγής τροφίμων είναι χαμηλοί (Bureau of Labor Statistics, 1992). Για τους restaurants και food- service managers, οι μέσοι μισθοί το 1996 ήταν 460\$ την εβδομάδα ή περίπου 23,920\$ τον χρόνο (Bureau of Labor Statistics, 1992). Σύμφωνα με την National Restaurant Association, μέσος μισθός για τους unit managers εστιατορίου το 1998 ήταν 32,495\$ (National Restaurant Association, 1999).

Εργασιακή ικανοποίηση: Ένας πολύ σημαντικός παράγοντας που επηρεάζει την τάση για αλλαγή εργασίας φαίνεται ότι είναι τα χαρακτηριστικά της εργασίας. Έχουν χρησιμοποιηθεί ένας μεγάλος αριθμός από διαστάσεις για να ορίσουν τα χαρακτηριστικά της εργασίας, περιλαμβάνοντας, την αυτονομία, ποικιλία, ταυτότητα έργου (task identity), ανατροφοδότηση(feedback), αντιμετώπιση συναδέλφων, ευκαιρίες ανάπτυξης φιλίας (Mobley et al. & H.P. Sims & A.D. Szilagyi, & R.T. Keller,(1979). Πολλές από αυτές τις έννοιες εντάσσονται στην εργασιακή ικανοποίηση. Ενώ είναι αποδεδειγμένο ότι πολλοί από αυτούς τους παράγοντες εργασίας σχετίζονται σημαντικά με το turnover (Mobley et al., 1979), η σχέση με την εργασία δεν έχει ακόμη θεσπιστεί για την απασχόληση στο τομέα των υπηρεσιών παραγωγής τροφίμων.

Τα αποτελέσματα είναι αντιφατικά. Σε μία μελέτη, διαπιστώθηκε ότι δεν υπάρχει σημαντική σχέση μεταξύ των χαρακτηριστικών εργασίας και της επαγγελματικής ικανοποίησης (job satisfaction), ενώ σε μία άλλη μελέτη βρέθηκε ότι υπάρχει ισχυρός σύνδεσμος μεταξύ χαρακτηριστικών εργασίας (job characteristics) και ικανοποίησης από το εργασιακό περιβάλλον της παραγωγής των τροφίμων.

Η εργασιακή ικανοποίηση είναι ένας βασικός παράγοντας για την κατανόηση της τάσης για αλλαγή εργασίας (turnover intent). Ο Locke, όρισε ότι είναι ένα θετικό συναίσθημα που προέρχεται από την προσωπική εμπειρία του κάθε ατόμου και σχετίζεται με την εργασία του(Locke, E. A.,1976). Έχει αποδειχθεί ότι οι εργαζόμενοι που είναι δυσαρεστημένοι από την εργασία τους είναι πιο πιθανό να αποχωρήσουν από αυτούς που είναι ευχαριστημένοι (Mobley et al., 1979 & Price, 1977). Μερικά από τα στοιχεία που έχουν χρησιμοποιηθεί για να χαρακτηρίσουν ή να μετρήσουν την ικανοποίηση από την εργασία είναι η ικανότητα χρησιμοποίησης- αξιοποίησης του χρόνου εργασίας, η ανάγκη για επίτευξη, η ευκαιρία για πρόοδο, πολιτικές και πρακτικές της εταιρείας, αποζημίωση, η δημιουργικότητα, η ασφάλεια και οι συνθήκες εργασίας (R.P. Quinn & G.L. Staines.,1977).

Ένας παράγοντας που είναι απαραίτητος για την κατανόηση της τάσης για αλλαγή εργασίας (turnover intent) αλλά και της εργασιακής ικανοποίησης είναι ο παράγοντας "quality of life" η " life satisfaction". Ενώ είναι δύσκολο να ορίσεις ακριβώς την έννοια του παράγοντα " life satisfaction" μπορούμε να πούμε ότι υπονοεί ή υποδηλώνει το (ελάχιστο) επίπεδο ή αίσθημα της ικανοποίησης.

Οι παράγοντες life satisfaction και job satisfaction μπορεί να αποτελέσουν τους τελικούς παράγοντες που θα επηρεάσουν την μέση απόφαση ενός εργαζόμενου στο να αποχωρήσει από την εργασία του.

Μέχρι σήμερα, τα στοιχεία μιας συσχέτισης μεταξύ των μεταβλητών job satisfaction και life satisfaction έχουν αποδείξει ότι η σχέση δεν είναι ισχυρή (J.P. Near & R.W. Rice & R.G. Hunt, 1987). Έρευνες έχουν δείξει, ότι η τάση αποχώρησης από την εργασία των restaurant managers συσχετίζεται με τις πολλές ώρες εργασίας. Μία εξήγηση γι' αυτήν την περίπλοκη σχέση είναι ότι οι εργαζόμενοι που απασχολούνται σε εργασίες με συνθήκες πρόκλησης και άγχους είναι περισσότερο ικανοποιημένοι από τις δουλειές τους και την ποιότητα ζωής τους. Χωρίς να εστιάζουμε σ' αυτήν την πιθανότητα, εάν ένας εργαζόμενος απασχολεί πολλές ώρες από την ζωή του στην εργασία, τότε ο χρόνος που του απομένει για την προσωπική του ζωή χάνεται και υποτιμάται.

1.11 Η ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Υπάρχουν ποικίλες θεωρίες γύρω από τα κίνητρα και την ικανοποίηση των εργαζομένων, στην ενότητα αυτή θα συνοψιστούν οι βασικότεροι παράγοντες που επηρεάζουν την ικανοποίηση του εργαζομένου στα πλαίσια του εργασιακού του χώρου.

Σύμφωνα με έρευνα που διεξήχθη κατά το πρώτο εξάμηνο του 2006 σε δείγμα 300 εργαζομένων από την Αθήνα, τη Θεσσαλονίκη και το Ηράκλειο Κρήτης σε κλάδους όπως οι οργανισμοί υγείας, οι υπηρεσίες, το εμπόριο και η βιομηχανία, εμφανίζεται πως η ικανοποίηση των Ελλήνων είναι σε αρκετά υψηλό επίπεδο. Τα αποτελέσματα εμφανίζονται στο σχήμα που ακολουθεί:



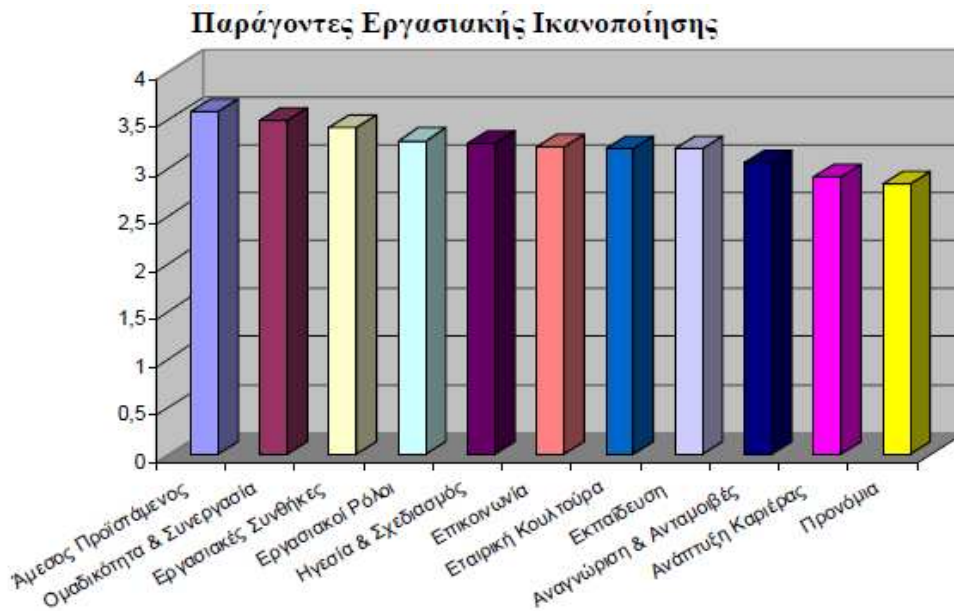
Εικόνα 4: Συνολική εργασιακή ικανοποίηση στην Ελλάδα

Από το παραπάνω σχήμα παρατηρείται πως η γενικότερη εικόνα της εργασιακής ικανοποίησης στην Ελλάδα είναι αρκετά θετική με ποσοστό 67,8% σχεδόν έως πολύ ικανοποιημένο και μόλις ένα 12,8% σχεδόν ή απόλυτα δυσαρεστημένο. Οι παράγοντες που συμβάλλουν ιδιαίτερα στην εργασιακή ικανοποίηση είναι οι ακόλουθοι:

- ✓ Άμεσος Προϊστάμενος
- ✓ Ομαδικότητα & Συνεργασία
- ✓ Εργασιακές συνθήκες
- ✓ Εργασιακοί ρόλοι
- ✓ Ηγεσία και Σχεδιασμός
- ✓ Επικοινωνία
- ✓ Εταιρική κουλτούρα
- ✓ Εκπαίδευση
- ✓ Αναγνώριση & Ανταμοιβές
- ✓ Ανάπτυξη Καριέρας
- ✓ Προνόμια

Στη συνέχεια παρουσιάζονται σχηματικά η επίδραση και η σημασία των παραπάνω παραγόντων στην ικανοποίηση.

Εικόνα 5 : Παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης



Παρακάτω ακολουθεί μία σύντομη ανάλυση των αποτελεσμάτων του παραπάνω σχήματος η οποία παρουσιάζει την εξάρτηση κάθε παράγοντα με την ικανοποίηση του εργαζομένου. Παρατηρείτε συνεπώς πως ο άμεσος προϊστάμενος του ατόμου αποτελεί το βασικό κλειδί της ικανοποίησης. Ο σεβασμός, η δικαιοσύνη και η ικανότητα επίλυσης θεμάτων που προκύπτουν αποτελούν τις τρεις βασικές συνιστώσες οι οποίες θα έχουν σαν αποτέλεσμα τη δημιουργία μίας θετικής ή μη εικόνας για τον προϊστάμενο.

Ακολουθεί το πνεύμα της ομαδικότητας και της συνεργασίας που επικρατεί στα πλαίσια της επιχείρησης. Από το σχήμα είναι εμφανές πως οι εργαζόμενοι έχουν την ανάγκη να μπορούν να ζητήσουν και να θεωρούν πως μπορούν να λάβουν βοήθεια από τους συναδέλφους τους. Πέρα από την ομαδικότητα και τη συνεργασία παράγοντες συναφείς είναι οι εργασιακές συνθήκες, οι σαφείς ρόλοι, η ηγεσία και η επικοινωνία. Η καλή επικοινωνία και η εμπιστοσύνη τόσο σε οριζόντιο όσο και σε κάθετο επίπεδο συμβάλλει σημαντικά στην ικανοποίηση του ατόμου. Η αίσθηση της αλήθειας και της σιγουριάς, καθώς και της δικαιοσύνης στα πλαίσια των αξιολογήσεων των εργαζομένων οδηγούν σε ικανοποιημένους και αποδοτικότερους ανθρώπους.

Παράλληλα με την ανοιχτή και ειλικρινή επικοινωνία είναι ιδιαίτερα σημαντικό για το άτομο να γνωρίζει με σαφήνεια τις αρμοδιότητες και τα καθήκοντά του. Ο λόγος είναι ότι με αυτό τον τρόπο ο εργαζόμενος γνωρίζει τι πρέπει να κάνει, πώς να το κάνει αλλά και πως θα μπορέσει να αξιολογηθεί η προσπάθεια που καταβάλλει με αντικειμενικά κριτήρια. Σε όλα τα παραπάνω ιδιαίτερο ρόλο κατέχει το μοντέλο ηγεσίας που θα ακολουθήσει η διοίκηση καθώς και η κουλτούρα της.

Η ενθάρρυνση των εργαζομένων, η δυνατότητα ανάληψης πρωτοβουλιών και συμμετοχής στις αποφάσεις, η παροχή εκπαίδευσης τόσο κατά την ανάληψη της θέσης αλλά και υποστηρικτικά στη συνέχεια, καθώς και το αίσθημα της αξίας του εργαζομένου είναι κάποια βασικά στοιχεία που η ηγεσία θα πρέπει να προσέξει έτσι ώστε να έχει όσο το δυνατόν περισσότερο ικανοποιημένους εργαζομένους.

Στην εργασιακή ικανοποίηση μικρό ρόλο φαίνεται να έχουν οι ανταμοιβές, οι δυνατότητες περαιτέρω ανάπτυξης καθώς και η παροχή εξω-μισθολογικών προνομίων. Επομένως, ένας εργαζόμενος είναι κυρίως ικανοποιημένος όταν στα πλαίσια του εργασιακού του χώρου υπάρχουν καλές εργασιακές συνθήκες τόσο σε ανθρώπινο επίπεδο όσο και σε φυσικό επίπεδο γενικότερα. Εφόσον συντρέχουν οι κάτωθι προϋποθέσεις:

- ✓ Ηγεσία που εμπνέει και κινητοποιεί
- ✓ Καλή και ολοκληρωμένη ενημέρωση
- ✓ Ενθάρρυνση της ατομικής πρωτοβουλίας
- ✓ Αναγνώριση των προσπαθειών

Είναι δυνατό ο εργαζόμενος να αισθάνεται ικανοποιημένος και να αποδίδει στην εργασία του παρότι οι υλικές του απολαβές είναι χαμηλές. Ο κύριος λόγος είναι πως ικανοποιούνται οι ανώτερες εγωιστικές ανάγκες και ανάγκες αναγνώρισης.

<http://epapanis.blogspot.com>

1.12 GREAT PLACE TO WORK INSTITUTE



Τι είναι:

Το Great Place to Work® Institute, Inc. είναι μία εταιρεία παροχής διοικητικών συμβουλευτικών υπηρεσιών και ερευνών με έδρα τις Η.Π.Α. και συνεργαζόμενα μέλη σε όλο τον κόσμο.

Το Great Place to Work® Institute Hellas αποτελεί τον εταίρο στην Ελλάδα του Great Place to Work® Institute Europe.

Το **Great Place to Work® Institute Europe** έχει δεσμευτεί να παρέχει υποστήριξη στους εταίρους του ανά την Ευρώπη στην προσπάθειά τους να βοηθήσουν επιχειρήσεις από όλους τους κλάδους να επιτύχουν βελτιώσεις διάρκειας στις εργασιακές τους σχέσεις. Το αποτέλεσμα της δημιουργίας ενός εξαιρετικού εργασιακού περιβάλλοντος είναι η καλύτερη εταιρική απόδοση και τα μετρήσιμα επιχειρηματικά οφέλη.

Το έργο της εταιρείας :

- Για πάνω από 20 χρόνια το Great Place to Work® Institute: Προάγει τη γνώση αναφορικά με το τι απαρτίζει ένα εξαιρετικό εργασιακό περιβάλλον
- **Αναγνωρίζει τις καλύτερες εταιρείες** για να εργάζεται κανείς στις Η.Π.Α., την Ευρώπη και τον υπόλοιπο κόσμο
- Έχει βοηθήσει **πολλές επιχειρήσεις** να αναβαθμίσουν τον εργασιακό τους χώρο

Βοηθάει τις επιχειρήσεις να βελτιώσουν την απόδοσή τους και να εμπλουτίσουν την ποιότητα της εργασιακής ζωής του προσωπικού τους. Η εκτεταμένη έρευνα και εμπειρία της εταιρείας σε αυτόν τον τομέα επιβεβαιώνει τον ορισμό ενός Great Place to Work® ως μια επιχείρηση όπου: “ΕΜΠΙΣΤΕΥΕΣΤΕ τους ανθρώπους για τους οποίους εργάζεστε, είστε ΥΠΕΡΗΦΑΝΟΙ για αυτό που κάνετε και ΑΠΟΛΑΜΒΑΝΕΤΕ τη συνεργασία με τους συναδέλφους σας”.

Αποστολή και αξίες:

Το Great Place to Work® Institute είναι αφοσιωμένο στο να υποστηρίζει τις επιχειρήσεις να κατανοήσουν και να κάνουν πράξη συμπεριφορές που οδηγούν στη δημιουργία εξαιρετικού περιβάλλοντος εργασίας. Η προσπάθεια αυτή οδηγεί στην ενίσχυση της ποιότητας της εργασιακής ζωής των υπαλλήλων και στη βελτίωση των οικονομικών αποτελεσμάτων της επιχείρησης.

Οι εταιρείες με εξαιρετικό εργασιακό περιβάλλον αξίζει να μελετηθούν, επειδή εμπλουτίζουν τις ζωές των εργαζομένων τους. Όλοι προτιμούν να εργάζονται σε ένα ευχάριστο εργασιακό περιβάλλον από ένα δυσάρεστο. Επειδή περνάν τον περισσότερο χρόνο της ημέρας στη δουλειά.

Κοινωνικές επιπτώσεις

Η ποιότητα του εργασιακού χώρου έχει σημαντικές κοινωνικές επιπτώσεις. Όλοι είναι εξοικειωμένοι με τα συμπτώματα που επιφέρει ένα κακό εργασιακό περιβάλλον - άγχος, σωματική και πνευματική φθορά, χαμηλή παραγωγικότητα. Μια κοινωνία με εξαιρετικά εργασιακά περιβάλλοντα, όπου οι άνθρωποι έχουν εμπιστοσύνη στη διοίκηση και απολαμβάνουν το σεβασμό, θα ήταν καλύτερη για όλους.

Η αναβάθμιση του περιβάλλοντος εργασίας φέρνει αποτελέσματα

Η συμπεριφορά μεταξύ των ανθρώπων είναι ιδιαίτερα σημαντική σε ένα εξαιρετικό εργασιακό περιβάλλον. Η δημιουργία ενός εξαιρετικού εργασιακού περιβάλλοντος αποτελεί αιτιολογημένη επιδίωξη μιας επιχείρησης. Αυτό ίσως έρχεται σε αντίθεση με τη συνήθη υπόθεση ότι ο μόνος θεμιτός σκοπός μιας επιχείρησης είναι να αυξήσει τα κέρδη της. Σε μια εταιρεία με καλό εργασιακό περιβάλλον, αυτοί οι δύο στόχοι είναι συμβατοί. Στην ουσία, οι καλοί εργοδότες που δημιουργούν το καλύτερο δυνατό εργασιακό περιβάλλον ενισχύουν την ικανότητα της επιχείρησης να επιτύχει καλά οικονομικά αποτελέσματα. Επιμένουν ωστόσο πως η δημιουργία ενός εξαιρετικού εργασιακού περιβάλλοντος δεν μπορεί να είναι απλά ακόμα μία στρατηγική για να βγάλουν λεφτά. Μάλλον το αντίθετο. Αντί να καταπιέζουν τις ζωές των εργαζομένων τους για να βγάλουν λεφτά, σε μια εταιρεία με εξαιρετικό εργασιακό περιβάλλον, το κέρδος γίνεται αντιληπτό ως μέσο βελτίωσης της ζωής των εργαζομένων.

ΕΡΕΥΝΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΤΟΥ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΚΑΙ ΒΡΑΒΕΥΣΗ ΤΩΝ 20 ΚΑΛΥΤΕΡΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.

Το μοντέλο του Great Place to Work® :

Ένα καλό εργασιακό περιβάλλον είναι αυτό στο οποίο οι εργαζόμενοι εμπιστεύονται τη Διοίκηση της εταιρείας, αισθάνονται υπερηφάνεια για την εργασία τους και απολαμβάνουν τις σχέσεις τους με τους άλλους εργαζόμενους.

Το μοντέλο του Great Place to Work® στηρίζεται σε πάνω από 25 χρόνια έρευνα, μελέτες και ενασχόληση με το τι συντελεί στο να δημιουργηθεί και να διατηρηθεί ένα καλό εργασιακό περιβάλλον.



Σε ένα καλό εργασιακό περιβάλλον παρατηρούμε:		
Διάσταση:	Πως εκφράζεται στον εργασιακό χώρο:	
Αξιοπιστία	Άτυπη και αποτελεσματική επικοινωνία δύο κατευθύνσεων Αξιοποίηση των υπαρχόντων πόρων Ακεραιότητα, τιμότητα και ηθική συμπεριφορά	
Σεβασμός	Υποστήριξη στην επαγγελματική εξέλιξη Συνεργασία με τους εργαζόμενους Φροντίδα και προσωπικό ενδιαφέρον για τους ανθρώπους	
Εντιμότητα/ Δικαιοσύνη	Αίσθημα δικαίου, όλοι νοιώθουν ισοτίμα και πλήρη μέλη Αμεροληψία και στις προσλήψεις και προαγωγές Κοινωνική δικαιοσύνη, απουσία διακρίσεων	
Υπερηφάνεια	Αίσθηση προσωπικής συμμετοχής και συνεισφοράς Ικανοποίηση από τους στόχους της ομάδας Υπερηφάνεια για τα εταιρικά προϊόντα και το κοινωνικό πρόσωπο της εταιρείας	
Συντροφικότητα	Να νοιώθεις άνετα και οικεία και να είσαι ο εαυτός σου Φιλόξενη και κοινωνικά φιλική ατμόσφαιρα Καλλίεργα κλίματος κοινότητας	

Εικόνα 6: Μοντέλο του Great Place to Work®

Ποιες εταιρείες μπορούν να συμμετάσχουν στην ερευνητική διαδικασία.

Στο διαγωνισμό για την ανάδειξη των 20 ελληνικών επιχειρήσεων με το καλύτερο εργασιακό περιβάλλον μπορούν να λάβουν μέρος όλες οι εταιρείες, οποιουδήποτε νομικού καθεστώτος - ιδιωτικές και δημόσιες - που απασχολούν τουλάχιστον 50 υπαλλήλους και δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα περισσότερο από 3 χρόνια.

Στις εταιρείες όπου ο αριθμός των εργαζομένων είναι μικρότερος από 250 καλούνται να απαντήσουν στο ερωτηματολόγιο όλοι οι εργαζόμενοι. Στις εταιρείες όπου ο αριθμός των εργαζομένων ξεπερνά τους 250, επιλέγεται από το Great Place to Work® Institute ένα τυχαίο δείγμα για να συμμετάσχει στην έρευνα.

Για τις εταιρείες που επιθυμούν να έχουν αναλυτικότερα αποτελέσματα για τις δημογραφικές ομάδες τους, μπορεί να ερωτηθεί το σύνολο των εργαζομένων τους.

Πλεονεκτήματα από τη συμμετοχή της εταιρείας στα Best Workplaces:

Η συμμετοχή στο διαγωνισμό εκτός από τη δυνατότητα δημοσιότητας και προβολής, σε περίπτωση που η επιχείρησή που συμμετέχει διακριθεί στις 20 καλύτερες, προσφέρει τα εξής πλεονεκτήματα σε κάθε εταιρεία που συμμετέχει:

- Η εταιρεία δείχνει έμπρακτα στους εργαζομένους της τη μέριμνα και το ενδιαφέρον της για τις απόψεις τους
- Στέλνει σαφές μήνυμα ότι επιθυμεί και επιδιώκει να έχει ένα καλό εργασιακό περιβάλλον
- Αποκτά μια βάση δεδομένων με την οποία μπορεί να παρακολουθεί και να αποτιμά διαχρονικά την εξέλιξή της
- Η εταιρεία παραλαμβάνει μια εταιρική συγκριτική έκθεση και τα αποτελέσματα από τη συμμετοχή της.
- Η εταιρεία αξιολογεί τις προσφερόμενες παροχές της:
 1. Μπορεί η συμμετέχουσα εταιρεία να αποκτήσει μια Εξατομικευμένη Εταιρική Συγκριτική Έκθεση (Customised Benchmark Report) για μια βαθύτερη ανάλυση και σύγκριση των αποτελεσμάτων της εταιρείας με άλλες εταιρείες της επιλογής της από την Ελλάδα ή την Ευρώπη.
 2. Έχει τη δυνατότητα να ζητήσει τη συνδρομή των συμβούλων του Great Place to Work® Institute Hellas για μια πληρέστερη παρουσίαση, ανάλυση και κατανόηση των αποτελεσμάτων (Organizational Findings Workshop)

Οι 20 Επιχειρήσεις με το Καλύτερο Εργασιακό Περιβάλλον στην Ελλάδα

Η λίστα με τις 20 Επιχειρήσεις με το Καλύτερο Εργασιακό Περιβάλλον στην Ελλάδα για το 2010 συντάχθηκε από το Great Place to Work® Institute Hellas με την ακαδημαϊκή συνεργασία του ALBA Graduate Business School δημοσιεύτηκε στην εφημερίδα στις 11 Απριλίου 2010. Η λίστα Best Workplaces Hellas 2010 χωρίζεται σε δύο κατηγορίες μεγέθους: στις 10 καλύτερες εταιρείες με πάνω από 250 εργαζόμενους και στις 10 καλύτερες εταιρείες με 50 έως 250 εργαζόμενους:

Κατάταξη	Εταιρείες
	<i>Πάνω από 250 Εργαζόμενοι</i>
1	Coca-Cola HBC Greece
2	GlaxoSmithKline Pharma
3	Abbott Laboratories Hellas
4	Tasty Foods
5	AXA Insurance
6	Athenian Brewery
7	AstraZeneca
8	Würth Hellas
9	Club Hotel Casino Loutraki
10	Ericsson Hellas
	<i>50-250 Εργαζόμενοι</i>
1	Bristol-Myers Squibb
2	Psimitis
3	Manpower
4	AION
5	Data Communication
6	CHARTIS Hellas
7	International Life AEAZ
8	Medtronic Hellas
9	Genesis Pharma
10	XEROX Hellas

Πίνακας 1. Κατάταξη εταιρειών με το καλύτερο εργασιακό περιβάλλον

<http://www.greatplacetowork.gr/gptw/index.php>

ΜΕΡΟΣ II

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

2.1. Μέθοδοι έρευνας

Η επιστημονική έρευνα περιλαμβάνει όλες τις μεθόδους συγκέντρωσης πληροφοριών και διαχωρίζεται σε πρωτογενή ή δευτερογενή.

Πρωτογενής

Η πρωτογενή επιστημονική έρευνα χρησιμοποιείται για τη συλλογή στοιχείων για συγκεκριμένο σκοπό, σε συγκεκριμένο χρονικό σημείο. Τα στοιχεία ο ερευνητής τα συλλέγει άμεσα από διάφορες πηγές όπως:

- ✓ Συνεντεύξεις, Προσωπικές ή Τηλεφωνικές
- ✓ Ερωτηματολόγια
- ✓ Πειράματα

Η Πρωτογενής Έρευνα Αγοράς έχει πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα.

Πλεονεκτήματα

- ✓ Είναι προσαρμοσμένη στα δεδομένα της μελέτης.
- ✓ Παρέχει συγκεκριμένες απαντήσεις στις ερωτήσεις μας.

Μειονεκτήματα

- ✓ Ακριβή
- ✓ Χρονοβόρα

Τρόποι συλλογής πρωτογενών πληροφοριών

Η συλλογή στοιχείων είναι κεντρική στην εκτέλεση μιας επιστημονικής έρευνας. Οι πιο συνηθισμένοι τρόποι συλλογής στοιχείων είναι:

A. Με προσωπική συνέντευξη

Σύμφωνα με τη μέθοδο αυτή, τα στατιστικά δεδομένα συλλέγονται από ερευνητή, ο οποίος συμπληρώνει ειδικό ερωτηματολόγιο κατά τη διάρκεια συνέντευξης που παίρνει από κατάλληλο πρόσωπο των ερευνώμενων μονάδων (υπεύθυνο νοικοκυριού, καταστήματος, επιχείρησης, κλπ.).

Η προσωπική επικοινωνία του ερευνητή με τον ερευνώμενο, δίνει τη δυνατότητα συλλογής του μεγαλύτερου όγκου στοιχείων. Επίσης, με τη μέθοδο αυτή είναι δυνατόν να χρησιμοποιηθεί μεγαλύτερος σχετικά αριθμός τεχνικών συνέντευξης, ανάλογα με τις ιδιαίτερες ανάγκες της έρευνας.

Στα μειονεκτήματα της μεθόδου περιλαμβάνονται το υψηλό κόστος και ο μεγάλος χρόνος που απαιτείται για τη συλλογή των δεδομένων. Επίσης, δίνει τη δυνατότητα για περισσότερα λάθη καθώς είναι η πλέον σύνθετος στην εκτέλεσή της και βασίζεται σχεδόν αποκλειστικά στις ικανότητες και στο ενδιαφέρον του ερευνητή.

Τα προβλήματα των ερευνητών μεγαλώνουν όταν η έρευνα αναφέρεται σε επαγγελματικά ή επιστημονικά θέματα που απαιτεί ειδικές γνώσεις και τη χρησιμοποίηση ειδικής ορολογίας κατά τη συνέντευξη, όπως για παράδειγμα, όταν ο ερευνητής παίρνει συνέντευξη από ιατρούς για ιατρικά θέματα. Μια λύση στο πρόβλημα, όπου φυσικά είναι εφικτό, είναι η χρησιμοποίηση ως ερευνητών, φοιτητών του επιστημονικού κλάδου ή του επαγγελματικού τομέα που ερευνάται.

Τα μειονεκτήματα της μεθόδου με προσωπική συνέντευξη και κυρίως η ανάγκη για μείωση του κόστους, οδηγεί σε παρεμφερείς τεχνικές όπως αυτή στην οποία ο ερευνητής συναντά τους ερευνώμενους κατά ομάδες.

B. Συμπλήρωση των ερωτηματολογίων από τους ερευνώμενους

Σύμφωνα με τη μέθοδο αυτή, ο ερευνητής επισκέπτεται τις προς έρευνα μονάδες μόνο για να τους παραδώσει τα ερωτηματολόγια, τα οποία συμπληρώνονται από τους ίδιους τους ερευνώμενους κατά την ημέρα αναφοράς της έρευνας. Μαζί με τα ερωτηματολόγια δίνεται συνήθως και το σχετικό ενημερωτικό υλικό με βάση το οποίο θα ενεργήσει ο ερευνώμενος.

Ακολουθεί νέα επίσκεψη του ερευνητή για τη συγκέντρωση των συμπληρωθέντων ερωτηματολογίων, αφού προηγουμένως ελέγξει την πληρότητα αυτών και την ορθότητα των στοιχείων που έχουν δοθεί.

Με τη μέθοδο αυτή, που χρησιμοποιείται συνήθως σε απογραφές ή σε μεγάλες έρευνες, περιορίζεται το κόστος της έρευνας και ο χρόνος διενέργειάς της, ενώ παράλληλα περιορίζεται ο ρόλος του ερευνητή και αποφεύγονται, σε ένα βαθμό, τα μεροληπτικά λάθη που είναι δυνατόν να προκύψουν από αδυναμίες της επικοινωνίας μεταξύ ερευνώμενου και ερευνητή.

Βασικό πλεονέκτημα των ερωτηματολογίων είναι ότι μπορούν να προσαρμοστούν στις ακριβείς ανάγκες της έρευνας, είναι εύκολο να εκτελεστούν και μπορούν δώσουν εκτενείς πληροφορίες γρήγορα. Το βασικό μειονέκτημα τους είναι ότι οι απαντήσεις μπορεί να μην είναι αξιόπιστες.

Η μέθοδος αυτή αποτελεί μια ενδιάμεση λύση μεταξύ της μεθόδου με προσωπική συνέντευξη και αυτής που γίνεται μέσω αποστολής των ερωτηματολογίων με το ταχυδρομείο, συγκεντρώνοντας σημαντικά πλεονεκτήματα τόσο της πρώτης μεθόδου (δυνατότητα παρέμβασης του ερευνητή σε τυχόν ελλείψεις, χρήση σχετικά εκτεταμένου ερωτηματολογίου, κλπ.) όσο και της δεύτερης (περιορισμός της κυρίαρχης θέσης του ερευνητή, περιορισμός του κόστους, του χρόνου, κλπ.), (Χουβαρδός, Β., 1996).

Γ. Με το ταχυδρομείο

Στις ταχυδρομικές έρευνες τα ερωτηματολόγια στέλνονται ταχυδρομικά στους ερευνώμενους, οι οποίοι αφού τα συμπληρώσουν τα επιστρέφουν και πάλι ταχυδρομικώς. Για αυτούς που δεν απαντούν στο προβλεπόμενο διάστημα, προβλέπεται σειρά υπομνήσεων και πιθανώς νέα αποστολή του υλικού της έρευνας.

Η μέθοδος με το ταχυδρομείο, που χρησιμοποιείται προ πολλού στις ΗΠΑ, θεωρείται γενικά λιγότερο δαπανηρή και επιτρέπει την άμεση και απλή επικοινωνία του σχεδιαστή της έρευνας με το κοινό, αλλά απαιτεί υψηλό μορφωτικό επίπεδο και «στατιστική συνείδηση» του πληθυσμού, άριστα οργανωμένες ταχυδρομικές υπηρεσίες ως και άλλες προϋποθέσεις όπως:

- Εξασφάλιση πλήρως ενημερωμένων καταλόγων– πλαισίων, δεδομένου ότι λόγω απουσίας του απογραφέα δεν είναι εύκολη η αντικατάσταση των μη ανταποκρινόμενων.
- Στενή εποπτεία του υπευθύνου της έρευνας, στον ερευνητή που ετοιμάζει το προς αποστολή υλικό, προς αποφυγή αποστολής ελλιπούς υλικού (π.χ. ερωτηματολογίων, επιστολής, οδηγιών, απαντητικού φακέλου, κλπ.).
- Κατάρτιση ερωτηματολογίων με πλήρη δυνατότητα μεταφοράς των μηνυμάτων που πρέπει να λάβει ο ερευνώμενος για να δώσει ορθές και πλήρης απαντήσεις, δεδομένου και πάλι ότι δεν υπάρχει δυνατότητα διορθωτικής παρέμβασης του ερευνητή.

Γενικώς, στις ταχυδρομικές έρευνες παρατηρείται μειωμένος δείκτης ανταπόκρισης του κοινού, καθώς και προβλήματα πληρότητας των ερωτηματολογίων, για τους προαναφερθέντες λόγο.

Δ. Με τηλεφωνική συνέντευξη

Τέλος, στην τηλεφωνική έρευνα, που τα τελευταία 20 χρόνια έχει αναδειχθεί σε δημοφιλή, ιδιαίτερα στις έρευνες αγοράς και διερεύνησης της κοινής γνώμης, η επαφή μεταξύ του ερευνητή και του ερευνώμενου είναι φωνητική.

Η μέθοδος έγινε δημοφιλής λόγω της μικρής προσπάθειας που απαιτεί για την εύρεση των ερευνώμενων, η ευκολία νέας επαφής και σε οποιαδήποτε ώρα της ημέρας, η τάση του πληθυσμού να μιλά στο τηλέφωνο ευκολότερα από το να ανοίγει την πόρτα του σε ένα ξένο και βεβαίως το χαμηλότερο κόστος που απαιτείται σε σχέση με τις άλλες μεθόδους.

Η μέθοδος πάντως απαιτεί κατάλληλα προετοιμασμένους ερευνητές γιατί τα πάντα εξαρτώνται από τη φιλικότητα της φωνής και την εντύπωση που δίνει η ομιλία του και είναι εύκολο στον ερευνώμενο να διακόψει τη συνομιλία ή να μη δώσει ιδιαίτερη σημασία σ' αυτή.

Μεγάλες δυνατότητες στις τηλεφωνικές έρευνες έδωσαν οι τεχνολογικές εξελίξεις στην πληροφορική και στις τηλεπικοινωνίες. Με τη νέα τεχνολογία είναι δυνατή η κλήση όλων των εν ενεργεία τηλεφωνικών αριθμών ανεξάρτητα από το αν έχουν συμπεριληφθεί στους τηλεφωνικούς καταλόγους (Κυριαζή, Ν. ,1999).

Δευτερογενής

Στη δευτερογενή έρευνα χρησιμοποιούνται πληροφορίες που έχουν συλλεχθεί ήδη στα πλαίσια άλλης έρευνας. Σημαντικό κριτήριο για τη χρήση στοιχείων που η συλλογή τους έγινε στα πλαίσια άλλης έρευνας είναι η γνώση και κατανόηση των περιορισμών που προκύπτουν. Ο ερευνητής συλλέγει τα στοιχεία έμμεσα από διάφορες πηγές όπως (Παπαδόπουλος, Γ., 2010) :

- ✓ Κυβέρνηση και επιχειρηματικούς συνδέσμους
- ✓ Οικονομικά και εμπορικά στατιστικά στοιχεία
- ✓ Δημογραφικά στοιχεία
- ✓ ΜΜΕ
- ✓ Στατιστικά στοιχεία που συλλέγονται από τις κρατικές υπηρεσίες
- ✓ Προηγούμενες, πρόσφατες έρευνες που έχουν διεξαχθεί για το ίδιο θέμα
- ✓ Στοιχεία που συλλέγονται από τα διάφορα τμήματα ενός οργανισμού π.χ. τμήμα πωλήσεων, λογιστήριο κτλ.

Η Δευτερογενής Έρευνα Αγοράς έχει πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα.

Πλεονεκτήματα

- ✓ Λιγότερο ακριβή
- ✓ Λιγότερο χρονοβόρα

Μειονεκτήματα

- ✓ Πληροφορίες πιθανά αναχρονιστικές
- ✓ Πολλά δεδομένα
- ✓ Ανεπαρκή δεδομένα
- ✓ Στατιστικά στοιχεία συχνά μη διαθέσιμα

2.2 Μέθοδος

Η αξιολόγηση της εργασιακής ικανοποίησης απαιτούσε την διερεύνηση, σε ποσοτική και ποιοτική βάση, παραμέτρων που αφορούν την ικανοποίηση από την εργασία.

Για τη διερεύνηση της ικανοποίησης των εργαζομένων στις Επιχειρήσεις τροφίμων και γεωργίας στην Ελλάδα αρχικά απαιτήθηκε η συλλογή πληροφοριών και η απαραίτητη βιβλιογραφία που σχετίζονται με τους γενικότερους παράγοντες που επιδρούν στην εργασιακή ικανοποίηση. Στην συνέχεια για την μέτρηση της εργασιακής ικανοποίησης επιλέχθηκε η πρωτογενής έρευνα εφόσον η παρούσα εργασία έχει ένα συγκεκριμένο σκοπό, να μετρήσει την ικανοποίηση των εργαζομένων σε ελληνικές επιχειρήσεις τροφίμων. Τα στοιχεία που συλλέχθηκαν είναι προσαρμοσμένα στα δεδομένα της παρούσας μελέτης για να δώσουν συγκεκριμένες απαντήσεις στις ερωτήσεις.

Ειδικότερα η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε είναι:

1.Βιβλιογραφική έρευνα

Οι επιμέρους ενέργειες που έγιναν αφορούν συλλογή πληροφοριών και στοιχείων από δευτερογενείς πηγές, όπως:

- Μελέτες
- Πρωτογενείς αναφορές περιπτώσεων (case studies)
- Εξειδικευμένα επιστημονικά περιοδικά και άρθρα
- Ξενόγλωσσα και ελληνικά βιβλία

2. Έρευνα πεδίου μέσω δειγματοληπτικής έρευνας- Πρωτογενής έρευνα

Έγινε δειγματοληπτική έρευνα με τη χρήση ανώνυμων δομημένων ερωτηματολογίων σε δείγμα 110 υπαλλήλων σε επιχειρήσεις τροφίμων, για τη συλλογή πρωτογενών στοιχείων. Επιλέχθηκε η συμπλήρωση ερωτηματολογίων από τους ερευνώμενους ως τρόπος συλλογής των στοιχείων γιατί περιορίζεται το κόστος της έρευνας, ενώ παράλληλα περιορίζεται ο ρόλος του ερευνητή και αποφεύγονται, σε ένα βαθμό, τα μεροληπτικά λάθη που είναι δυνατόν να προκύψουν από αδυναμίες της επικοινωνίας μεταξύ ερευνώμενου και ερευνητή. Επίσης το ερωτηματολόγιο προσαρμόστηκε στις ακριβείς ανάγκες της παρούσας έρευνας, ήταν εύκολο να εκτελεσθεί και έδωσε εκτενείς πληροφορίες γρήγορα. Ένας άλλος βασικός λόγος που επιλέχθηκε η χρήση ερωτηματολογίου για την παρούσα μελέτη αντί προσωπικής συνέντευξης, είναι γιατί το δείγμα των εργαζόμενων που επιλέχθηκε είναι αρκετά μεγάλο και από διαφορετικές εταιρείες και θα ήταν αρκετά χρονοβόρο η ερευνήτρια να κάνει προσωπική συνέντευξη σε όλους αυτούς τους εργαζόμενους εφόσον η διεξαγωγή της έρευνας θα έπρεπε να ολοκληρωθεί σε συγκεκριμένο χρονικό διάστημα.

Οι παρακάτω ενέργειες ακολουθήθηκαν για την διεξαγωγή της πρωτογενούς έρευνας:

- Καθορισμός μεγέθους και χαρακτηριστικά δείγματος.
- Προσδιορισμός θεματικής ερωτηματολογίου με βάση τις ανάγκες – στόχους της μελέτης.
- Επιλογή μεταβλητών βάσει των οποίων έγινε η αξιολόγηση της ικανοποίησης των εργαζομένων.

Ενδεικτικές θεματικές ενότητες διερευνήθηκαν:

- Χαρακτηριστικά των ερωτώμενων
- Οικονομικές απολαβές
- Ωράριο εργασίας
- Γενικές συνθήκες εργασίας
- Αντικείμενο εργασίας
- Προοπτικές εξέλιξης

3. Έγινε επεξεργασία των ερωτηματολογίων με το στατιστικό πακέτο SSPS, ανάλυση, ταξινόμηση και συσχέτιση των αποτελεσμάτων.

4. Ακολουθήθηκε αποτύπωση των συμπερασμάτων της έρευνας

Οι επιμέρους ενέργειες αφορούν σε :

- Εξαγωγή συμπερασμάτων με βάση επιλεγμένους δείκτες.
- Μελέτη και ανάλυση του περιεχομένου συναφών δημοσιοποιημένων κειμένων και ερευνών.

2.3 Δείγμα

Το ερωτηματολόγιο χορηγήθηκε σε 110 υπαλλήλους εταιρειών τροφίμων και γεωργίας. Στην έρευνα συμμετείχαν οι εταιρείες COCA COLA 3E, NEWREST HELLAS CATERING, 3A ΚΑΡΑΓΕΩΡΓΙΟΥ, Κ., ΑΦΟΙ, ΑΕΒΕ, ΓΕΩΡΓΙΚΟΣ ΣΥΝΑΙΤΕΡΙΣΜΟΣ ΚΑΣΤΟΡΙΑΣ, ELVIART ΑΕΒΕ, ΕΒΓΑ ,η εταιρεία 31 ΕΤΟΙΜΕΣ ΛΥΣΕΙΣ (εταιρεία παραγωγής σάντουιτς) και ΕΛΓΑ . Από τους 110 εργαζόμενους του δείγματος οι 49 είναι άνδρες και οι 61 είναι γυναίκες. Η ηλικία των υποκειμένων κυμάνθηκε από 18 έως 50 ετών και πάνω. Η θέση τους στην ιεραρχία της οργάνωσης ήταν κυρίως κατώτερη, μέση και σε ορισμένες περιπτώσεις ανώτερη.

Επιπλέον, όλα τα άτομα του δείγματος ήταν τουλάχιστον λυκειακής μόρφωσης και κατά την πλειονότητα απόφοιτοι ΤΕΙ/ΑΕΙ, αρκετοί εργαζόμενοι είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού διπλώματος και ελάχιστοι διδακτορικού. Ωστόσο, παρατηρήθηκε ποικιλία ως προς την ηλικία και τα έτη συνολικής προϋπηρεσίας των εργαζομένων του δείγματος. Επίσης η πλειοψηφία του δείγματος εργάζεται κυρίως σε ελληνικές επιχειρήσεις τροφίμων και γεωργίας.

Το ερωτηματολόγιο όπως αναφέρεται και παραπάνω μοιράστηκε στο σύνολο των ατόμων των παραπάνω εταιρειών και συγκεκριμένα σε 138 άτομα. Από αυτά επέστρεψαν συμπληρωμένα 110 ερωτηματολόγια τα οποία και χρησιμοποιήθηκαν για την ανάλυση που θα ακολουθήσει. Συνεπώς τα ερωτηματολόγια συμπληρώθηκαν σε ποσοστό 80%.

Το ερωτηματολόγιο χορηγήθηκε στο συγκεκριμένο δείγμα ως εξής: πρώτα στα άτομα επικοινωνίας της ερευνήτριας (μέσω κοινωνικών επαφών) στην εκάστοτε εταιρεία τροφίμων που εργαζόταν το κάθε άτομο και στην συνέχεια τα άτομα αυτά (διαφορετικές εργασιακές βαθμίδες το κάθε άτομο) μοίρασαν τα ερωτηματολόγια στους συναδέλφους τους είτε ηλεκτρονικά είτε εκτυπωμένα δίνοντας απλές διευκρινήσεις για την συμπλήρωση και ορίζοντας συγκεκριμένη ημερομηνία επιστροφής των συμπληρωμένων ερωτηματολογίων.

Λίγο πριν την επίσημη χορήγησή του, στα πλαίσια της πιλοτικής έρευνας, χορηγήθηκε σε ένα δείγμα δέκα (10) ατόμων προκειμένου να διαπιστωθεί, μεταξύ άλλων, από την ερευνήτρια κατά πόσο οι ερωτήσεις ήταν σαφείς.

Σημαντικό κίνητρο για τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου αποτέλεσε και το γεγονός της ανωνυμίας των ερωτηματολογίων που διασφάλιζε την όσο το δυνατόν αντιπροσωπευτικότερη και ειλικρινέστερη συμπλήρωσή τους από τον κάθε συμμετέχοντα καθώς, ο φόβος ότι οι απαντήσεις που θα έδιναν στα ερωτηματολόγια θα γίνονταν γνωστές, θα μπορούσε να επηρεάσει τόσο την εγκυρότητα όσο και την αξιοπιστία τους.

Οι συμμετέχοντες ενημερώθηκαν πως η συμμετοχή τους στη διαδικασία και οι απαντήσεις τους δε θα αποτελέσουν μέτρο αξιολόγησης με κανένα τρόπο και ότι, αντίθετα, θα αποτελέσουν εργαλείο συγκέντρωσης πληροφοριών για τη βελτίωση των συνθηκών εργασίας. Ο χειρισμός των υποκειμένων υπήρξε σύμφωνος με τα κριτήρια της ερευνητικής δεοντολογίας.

2.4 Εννοιολογικό πλαίσιο της έρευνας

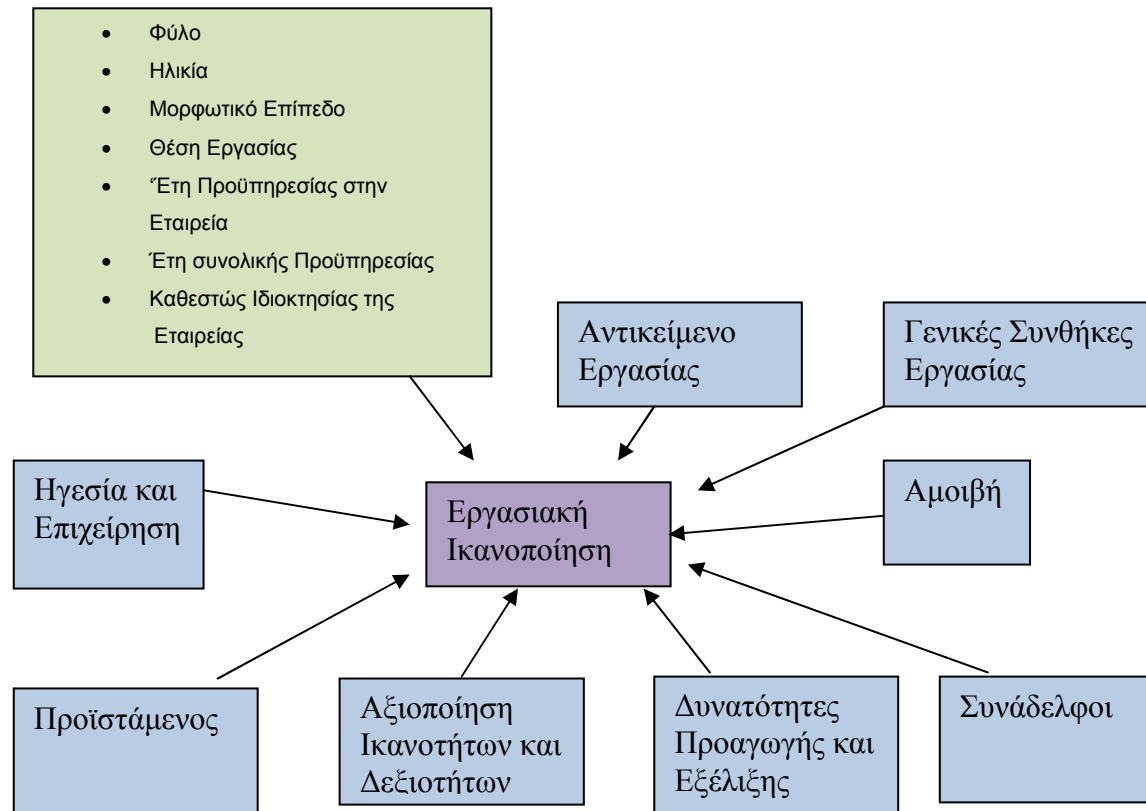
Το εννοιολογικό πλαίσιο (conceptual framework) που επιχειρεί να εξετάσει η παρούσα πτυχιακή έρευνα, παρουσιάζεται στο σχήμα 3. Όπως παρατηρούμε, την εξαρτημένη μεταβλητή του ερευνητικού μοντέλου αποτελεί η εργασιακή ικανοποίηση. Οι ανεξάρτητες μεταβλητές του ερευνητικού μοντέλου που εξετάζονται, δηλαδή παράγοντες που αναμένεται βάσει της υπάρχουσας βιβλιογραφίας ότι επιδρούν θετικά ή αρνητικά στην εργασιακή ικανοποίηση, είναι οι εξής:

- **αντικείμενο εργασίας**, περιλαμβάνει τον καθημερινό όγκο εργασίας του εργαζόμενου, την ποικιλία των εργασιών που του ανατίθενται, το βαθμό ελευθερίας που του δίνεται στην εκτέλεση των εργασιών του, το αντικείμενο της εργασίας του αυτό καθ'αυτό. Ο παράγοντας αντικείμενο εργασίας αναμένεται σημαντικός σε σχέση με την εργασιακή ικανοποίηση (Terry Lam and Hanqin Qiu Zhang, 2003). Αυτό σημαίνει ότι οι διαστάσεις του παράγοντα αντικείμενο εργασίας αναμένεται να επηρεάσουν θετικά την εργασιακή ικανοποίηση.
- **γενικές συνθήκες εργασίας**, περιλαμβάνει την ευελιξία στο ωράριο εργασίας, τον τόπο εργασίας, τον αριθμός ημερών αδείας (διακοπών και αναρρωτικών), τον αριθμό ωρών εργασίας καθημερινά. Ο παράγοντας γενικές συνθήκες εργασίας αναμένεται να έχει υψηλή συσχέτιση με την εργασιακή ικανοποίηση και αναμένεται να επιδράει θετικά στην εργασιακή ικανοποίηση (Spathis, 1999).
- **αμοιβή**, περιλαμβάνει την αμοιβή του εργαζόμενου, οφέλη που προσφέρει η εταιρεία (π.χ Ιατρική περίθαλψη, Ιδιωτική ασφάλιση), δίκαιη αμοιβή εργαζόμενου σε σχέση με αυτή των συναδέλφων, αμοιβή για τις υπερωρίες στην εργασία. Ο παράγοντας αμοιβή αναμένεται ότι δεν είναι σημαντικός σε σχέση με την εργασιακή ικανοποίηση (Terry Lam and Hanqin Qiu Zhang, 2003), δηλαδή δεν επηρεάζει θετικά την εργασιακή ικανοποίηση. Η αμοιβή επηρεάζει θετικά την εργασιακή ικανοποίηση των γυναικών (Rahim, 1982).

- **συνάδελφοι**, περιλαμβάνει τις σχέσεις του εργαζόμενου με τους συναδέλφους, την εμπιστοσύνη του εργαζόμενου ως προς τους συναδέλφους, την ελευθερία που έχει ο εργαζόμενος να ζητήσει βοήθεια από έναν συνάδελφο, την ομαδικότητα και το καλό εργασιακό κλίμα. Ο παράγοντας συνάδελφοι αναμένεται σημαντικός σε σχέση με την εργασιακή ικανοποίηση και επιδράει θετικά στην εργασιακή ικανοποίηση (Terry Lam and Hanqin Qiu Zhang, 2003).
- **προϊστάμενος**, περιλαμβάνει τη σχέση του εργαζόμενου με τον άμεσο προϊστάμενο του, τον τρόπο που διοικείται ο εργαζόμενος από τον προϊστάμενό του, από την εμπιστοσύνη που του εμπνέει του εργαζόμενου ο προϊστάμενός του. Ο παράγοντας προϊστάμενος αναμένεται να επιδράει θετικά στην εργασιακή ικανοποίηση (Banton, 2002). Όσο αυξάνεται η θετική εκτίμηση του εργαζόμενου για τις διαστάσεις που αφορούν τον παράγοντα προϊστάμενο τόσο αυξάνεται και η εργασιακή ικανοποίηση.
- **αξιοποίηση ικανοτήτων και δεξιοτήτων**, περιλαμβάνει την δυνατότητα που έχει ο εργαζόμενος να αξιοποιήσει τις ικανότητες και τα talέντα του, την δυνατότητα που του δίνεται να αναπτύξει νέες δεξιότητες, την υποστήριξη που λαμβάνει ο εργαζόμενος από την εταιρεία να αναπτύξει τις ικανότητες του μέσα από εκπαίδευση, σεμινάρια και λοιπά προγράμματα. Ο παράγοντας αξιοποίηση ικανοτήτων και δεξιοτήτων αναμένεται σημαντικός σε σχέση με την εργασιακή ικανοποίηση (Terry Lam and Hanqin Qiu Zhang, 2003). Αναμένεται υψηλή συσχέτιση ανάμεσα στις διαστάσεις του παράγοντα αξιοποίηση ικανοτήτων και δεξιοτήτων και εργασιακής ικανοποίησης. Η επίδραση της μεταβλητής αξιοποίηση ικανοτήτων και δεξιοτήτων αναμένεται να επιδράει θετικά στην εργασιακή ικανοποίηση.

- **δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης**, περιλαμβάνει τις δυνατότητες του εργαζόμενου για προαγωγή, την ελευθερία που έχει ο εργαζόμενος να συμβάλει με τις δικές του προτάσεις στην βελτίωση της εργασίας του, αναγνώριση της προσπάθειας που καταβάλει, αξιολόγηση της απόδοσης του εργαζόμενου που γίνεται με αντικειμενικά κριτήρια, περιθώρια προσωπικής ανάπτυξης μέσα από την εργασία του. Ο παράγοντας δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης αναμένεται να έχει υψηλή συσχέτιση με την εργασιακή ικανοποίηση και να επιδράει θετικά στην ικανοποίηση από την παρούσα εργασία (Spathis, 1999).
- **ηγεσία και επιχείρηση**, περιλαμβάνει την συμπεριφορά της διοίκησης που δείχνει ενδιαφέρον για τους εργαζομένους της, την προσπάθεια της διοίκησης να ενθαρρύνει τους εργαζομένους της, ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών από την εταιρεία, τις ευνοϊκές αλλαγές που κάνει η εταιρεία για τους εργαζομένους της. Ο παράγοντας ηγεσία και επιχείρηση αναμένεται να έχει υψηλή συσχέτιση με την εργασιακή ικανοποίηση και να επιδράει θετικά στην συνολική εργασιακή ικανοποίηση (Mahmoud AL- Hussami, RN, 2008).

Τέλος, εξετάζεται και μία σειρά από μεταβλητές ελέγχου (control variables), όπως το φύλο, η ηλικία του εργαζόμενου, το μορφωτικό του επίπεδο, η κατοχή θέσης διοικητικής ευθύνης ή όχι, τα έτη προϋπηρεσίας τόσο στην παρούσα εργασία όσο και συνολικά, το καθεστώς ιδιοκτησίας της εταιρείας. Με βάση τους παράγοντες αυτούς, θα εξεταστούν ενδεχόμενες διαφοροποιήσεις τόσο ως προς τις ανεξάρτητες ως και προς την εξαρτημένη μεταβλητή.



Διάγραμμα 1. Conceptual Model- Framework

2.5 Το ερωτηματολόγιο της έρευνας

Για τους σκοπούς της συγκεκριμένης έρευνας, σχεδιάστηκε ένα ερωτηματολόγιο το οποίο περιλαμβάνει μεταβλητές που προέρχονται από αντίστοιχα εργαλεία μέτρησης της εργασιακής ικανοποίησης που έχουν δημοσιευθεί σε διεθνή περιοδικά. Συγκεκριμένα, οι ερωτήσεις που χρησιμοποιήθηκαν συνιστούν σύνθεση ερωτήσεων προερχόμενων από τα ερωτηματολόγια JOB SATISFACTION (P.Warr, J. Cook, T. Wall, 1979), (JOB DESCRIPTIVE INDEX (JDI), (SMITH, KENDAL & HULIN, 1969) JOB IN GENERAL SCALE (Ironson et al., 1989) και MINNESOTA SATISFACTION QUESTIONNAIRE (MSQ) (Weiss, Dawis, Lofquist, & England, 1966).

Πιο αναλυτικά, το ερωτηματολόγιο περιλαμβάνει ερωτήσεις που αφορούν:

- i. στα δημογραφικά στοιχεία του δείγματος: ο ερωτώμενος καλείται να δώσει πληροφορίες αναφορικά με το φύλο του, την ηλικία του, το μορφωτικό του επίπεδο, την εργασιακή του θέση, τα έτη της προϋπηρεσίας του, καθώς και το καθεστώς ιδιοκτησίας της εταιρείας που εργάζεται. Η ενότητα αυτή αποτελείται από 7 ερωτήσεις.
- ii. στη διερεύνηση της ικανοποίησης των ερωτώμενων ως προς τις ανεξάρτητες μεταβλητές του ερευνητικού μοντέλου (βλ. Ενότητα 2.3): γίνεται χρήση ενός πίνακα με ερωτήσεις που αφορούν κάποια χαρακτηριστικά της εργασίας. Ο ερωτώμενος καλείται να επιλέξει το βαθμό ικανοποίησης του ως προς τις πλευρές της τωρινής του εργασίας μέσω μιας πενταβάθμιας κλίμακας με την εξής διαβάθμιση: 1 = «Καθόλου Ικανοποιημένος /η», 2 = «Λίγο Ικανοποιημένος /η», 3 = «Μέτρια Ικανοποιημένος /η», 4 = «Ικανοποιημένος /η», 5 = «Πολύ Ικανοποιημένος/η».
- iii. στην αξιολόγηση του επιπέδου της συνολικής επαγγελματικής ικανοποίησης των ερωτώμενων. Ο ερωτώμενος επίσης σε μία 5βάθμια κλίμακα, όμοια με την προηγούμενη, καλείται να δηλώσει το βαθμό της συνολικής του ικανοποίησης από την παρούσα εργασία του. Επίσης, ζητείται από τον ερωτώμενο να εκτιμήσει αν βλέπει περισσότερα πλεονεκτήματα ή μειονεκτήματα στο άμεσο μέλλον από την παρούσα εργασία του.

ΜΕΡΟΣ ΙΙΙ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

3.1 ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

Σε αυτό το σημείο θα παραθέσουμε το σύνολο των αναλύσεων και της επεξεργασίας των δεδομένων της έρευνας. Μέσω της ανάλυσης παίρνουμε κάποια σημαντικά στατιστικά στοιχεία για την ικανοποίηση των εργαζομένων ανάλογα με διάφορα κριτήρια, όπως επίσης στοιχεία που μας βοηθάνε στην ανάλυση της ολικής ικανοποίησης, των διαστάσεων ικανοποίησης και των εργαζομένων, έτσι ώστε συγκεντρώνοντας και μελετώντας όλα τα παραπάνω να μπορέσουμε να οδηγηθούμε σε μια εκτίμηση αποτελεσμάτων και σε κάποια χρήσιμα συμπεράσματα (Ρούσσος. Π. & Ευσταθίου. Γ. ,2008).

ΕΠΙΜΕΡΟΥΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Σε πρώτη φάση θα παρουσιαστεί η πρώτη ενότητα («Α. Δημογραφικά Στοιχεία») του ερωτηματολογίου, η οποία περιλαμβάνει γενικού περιεχομένου πληροφορίες για τους εργαζόμενους των ελληνικών επιχειρήσεων τροφίμων .

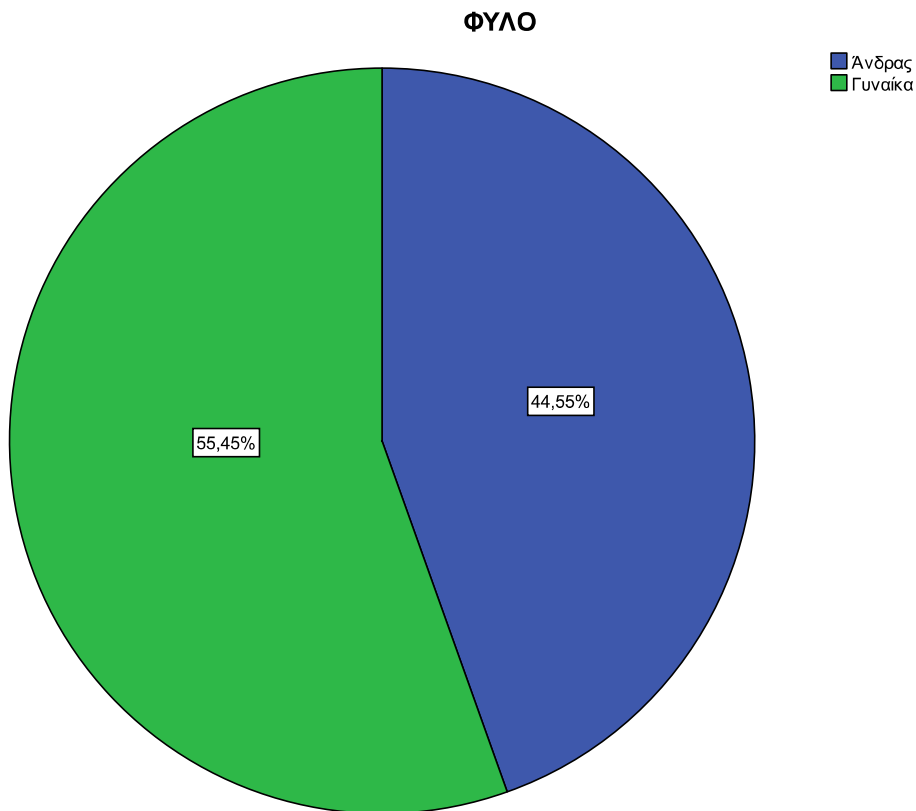
ΦΥΛΟ

Είναι εμφανές από τον πίνακα αλλά και από τη γραφική αναπαράσταση που παρουσιάζονται στη συνέχεια πως ο γυναικείος πληθυσμός υπερτερεί έναντι του αντρικού.

ΦΥΛΟ	ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ
ΑΝΔΡΑΣ	49	44,5
ΓΥΝΑΙΚΑ	61	55,5
ΣΥΝΟΛΟ	110	100,00

Πίνακας 2: Σύνοψη δείγματος με βάση το φύλο

ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΦΥΛΟΥ



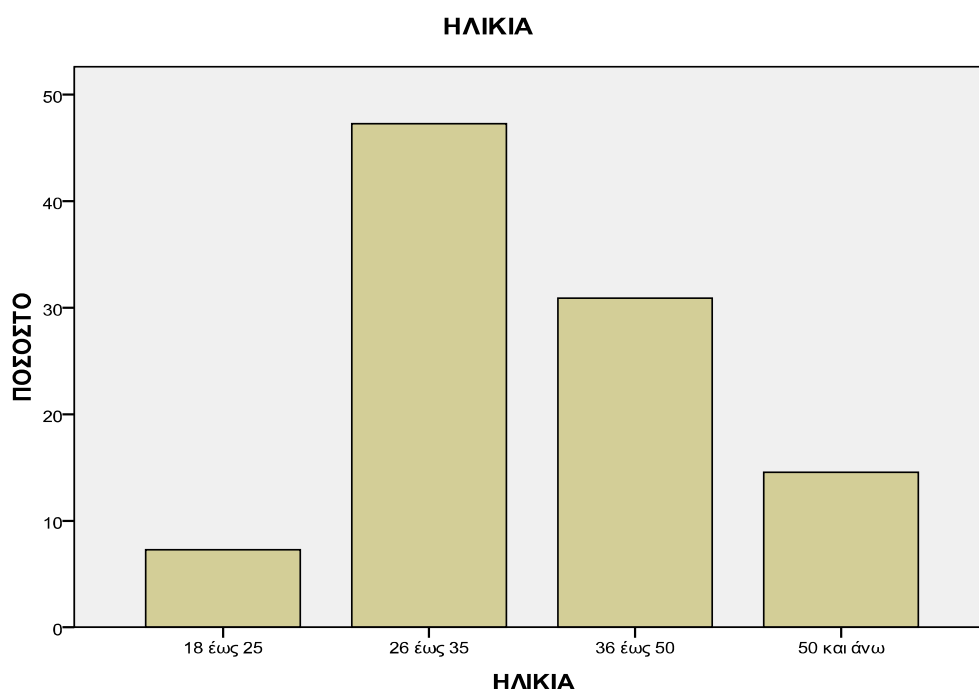
Διάγραμμα 2 : Σύνθεση δείγματος με βάση το φύλο

ΗΛΙΚΙΑ

Όσον αφορά στην ηλικιακή κατανομή του δείγματος φαίνεται πως η πλειοψηφία των εργαζομένων κυμαίνεται μεταξύ 26 – 35 με ποσοστό 47,3%, ενώ ακολουθεί η ηλικία των 36 – 50 με ποσοστό 30,9%. Σε σύνολο 85,5% η ηλικία των εργαζομένων της εταιρείας είναι κάτω των 50 ετών. Παρατηρούμε ότι οι ελληνικές επιχειρήσεις τροφίμων αποτελούνται από εργαζόμενους νεαρής ηλικίας με συνεπώς μικρότερη εργασιακή εμπειρία και δεν προσεγγίζουν εργαζόμενους με μεγαλύτερες ηλικίες.

ΗΛΙΚΙΑ	ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ
18 έως 25	8	7,3
26 έως 35	52	47,3
36 έως 50	34	30,9
50 και άνω	16	14,5
ΣΥΝΟΛΟ	110	100,00

Πίνακας 3: Ηλικιακή κατανομή δείγματος



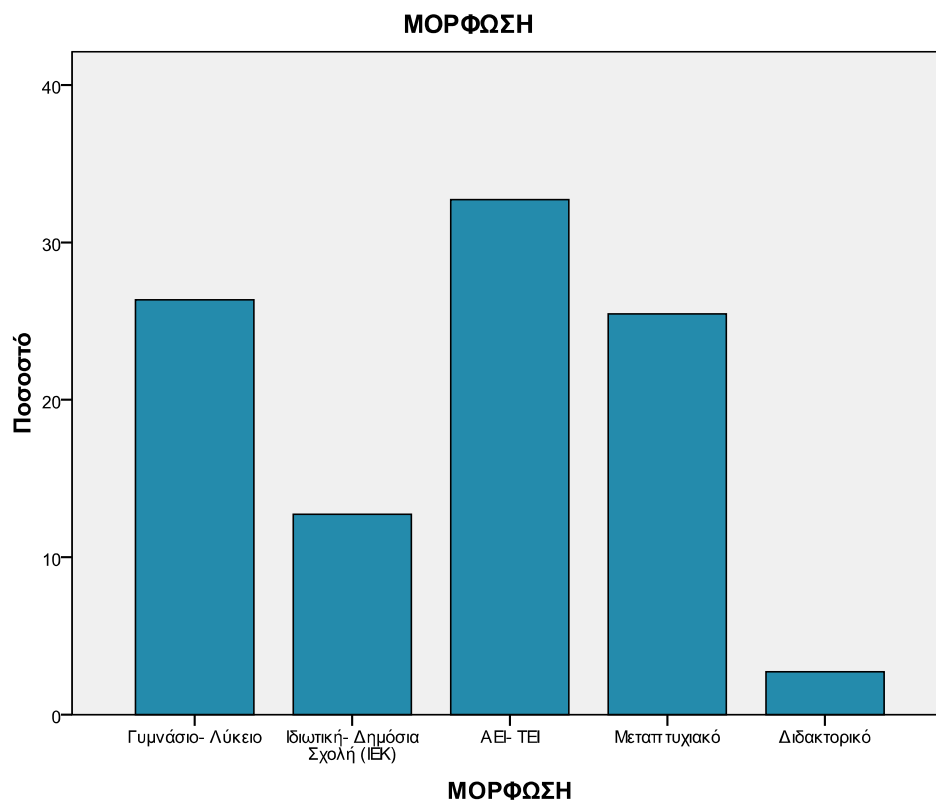
Διάγραμμα 3: Ηλικιακή κατανομή δείγματος

ΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ

Δεδομένου του αντικείμενου των επιχειρήσεων (παροχή υπηρεσιών παραγωγής τροφίμων) οι απαιτήσεις σε ανώτερη και ανώτατη εκπαίδευση είναι υψηλές. Αυτό είναι εμφανές από το γεγονός ότι η πλειοψηφία των εργαζομένων με ποσοστό μόλις 32,7% είναι απόφοιτοι ΑΕΙ-ΤΕΙ.

ΜΟΡΦΩΣΗ	ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ
Γυμνάσιο - Λύκειο	29	26,4
Ιδιωτική- Δημόσια Σχολή(ΙΕΚ)	14	12,7
ΑΕΙ- ΤΕΙ	36	32,7
Μεταπτυχιακό	28	25,5
Διδακτορικό	3	2,7
Σύνολο	110	100,00

Πίνακας 4: Μορφωτικό επίπεδο δείγματος



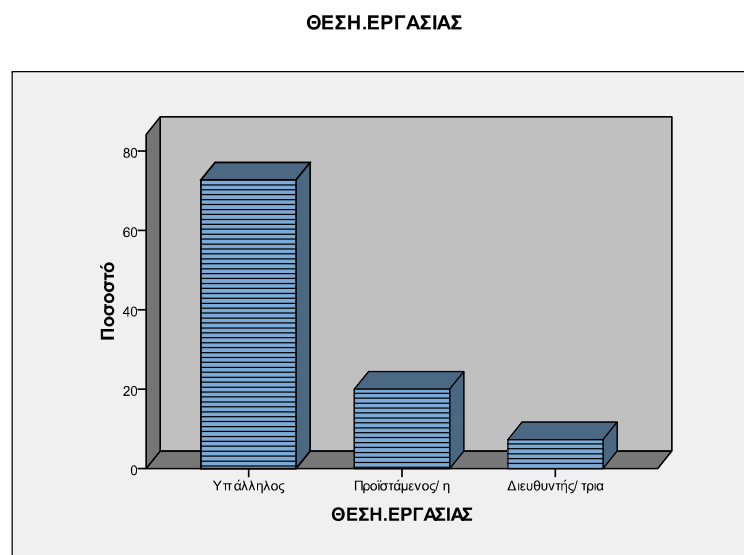
Διάγραμμα 4: Μορφωτικό επίπεδο δείγματος

ΘΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η πλειονότητα των εργαζομένων του δείγματος, σε ποσοστό 72,7% είναι υπάλληλοι στις επιχειρήσεις τροφίμων, ενώ ένα μικρό ποσοστό της τάξεως του 20% ανήκουν στην βαθμίδα του Προϊστάμενου και μόλις ένα μικρότερο ποσοστό 7,3% ανήκουν στην βαθμίδα του Διευθυντή/τρια. Αυτό οφείλεται στο ότι οι επιχειρήσεις του εξεταζόμενου δείγματος αποτελούνται κυρίως από στελέχη μεσαίας και μικρότερης βαθμίδας καθώς επίσης και στο γεγονός ότι τα στελέχη υψηλής βαθμίδας κατά την διάρκεια της πραγματοποίησης της έρευνας δεν παρευρίσκονταν στο χώρο εργασίας τους.

ΘΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ
Υπάλληλος	80	72,7
Προϊστάμενος/η	22	20
Διευθυντής/ τρια	8	7,3
Σύνολο	110	100,00

Πίνακας 5: Θέση εργασίας στις επιχειρήσεις τροφίμων



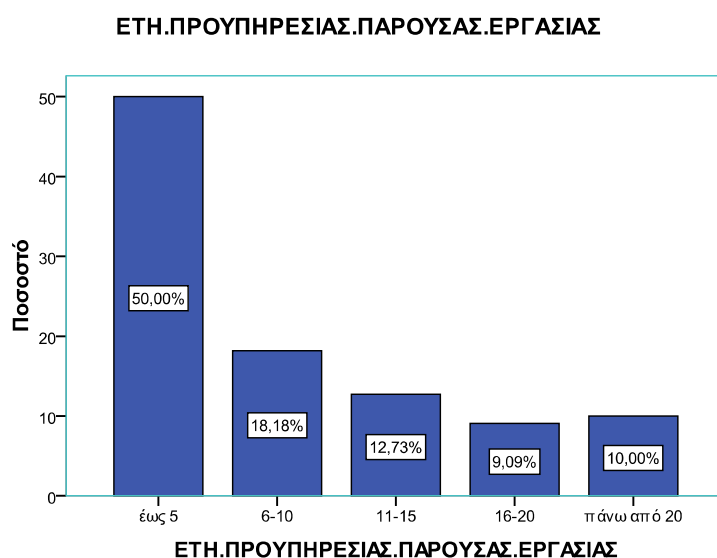
Διάγραμμα 5: Θέση εργασίας στις επιχειρήσεις τροφίμων

ΕΤΗ ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑΣ ΣΤΗΝ ΠΑΡΟΥΣΑ ΕΡΓΑΣΙΑ

Από τον πίνακα αλλά και το γράφημα που ακολουθούν είναι εμφανές πως η πλειοψηφία των εργαζομένων του δείγματος σε ποσοστό 50% είναι οι νεοπροσληφθέντες εργαζόμενοι με διάρκεια παραμονής από 0 – 5 έτη στην παρούσα εργασία και ακολουθούν οι εργαζόμενοι με προϋπηρεσία από 6 έως 10 έτη στην παρούσα εργασία.

ΕΤΗ ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑΣ ΣΤΗΝ ΠΑΡΟΥΣΑ ΕΡΓΑΣΙΑ	ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ
έως 5	55	50
6-10	20	18,2
11-15	14	12,7
16-20	10	9,1
πάνω από 20	11	10
Σύνολο	110	100,00

Πίνακας 6: Έτη προϋπηρεσίας στην παρούσα εργασία



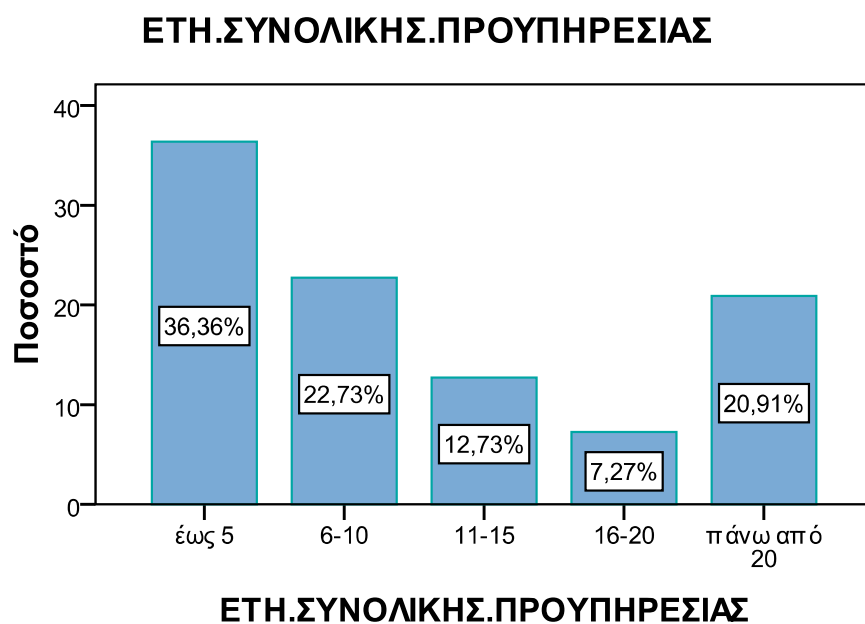
Διάγραμμα 6: Έτη προϋπηρεσίας στην παρούσα εργασία

ΕΤΗ ΣΥΝΟΛΙΚΗΣ ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑΣ

Από τον πίνακα αλλά και το γράφημα που ακολουθούν είναι εμφανές πως η πλειοψηφία των εργαζομένων του δείγματος σε ποσοστό 36,36% είναι εργαζόμενοι που έχουν συνολική προϋπηρεσία από 0 έως 5 έτη το οποίο είναι αναμενόμενο εφόσον η πλειοψηφία των εργαζομένων του δείγματος που εξετάστηκε έχουν ηλικία από 26 έως 35 ετών.

ΕΤΗ ΣΥΝΟΛΙΚΗΣ ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑΣ	ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ
έως 5	40	36,36
6-10	25	22,73
11-15	14	12,73
16-20	8	7,27
πάνω από 20	23	20,91
Σύνολο	110	100,00

Πίνακας 7: Έτη προϋπηρεσίας στην παρούσα εργασία



Διάγραμμα 7: Έτη συνολικής προϋπηρεσίας

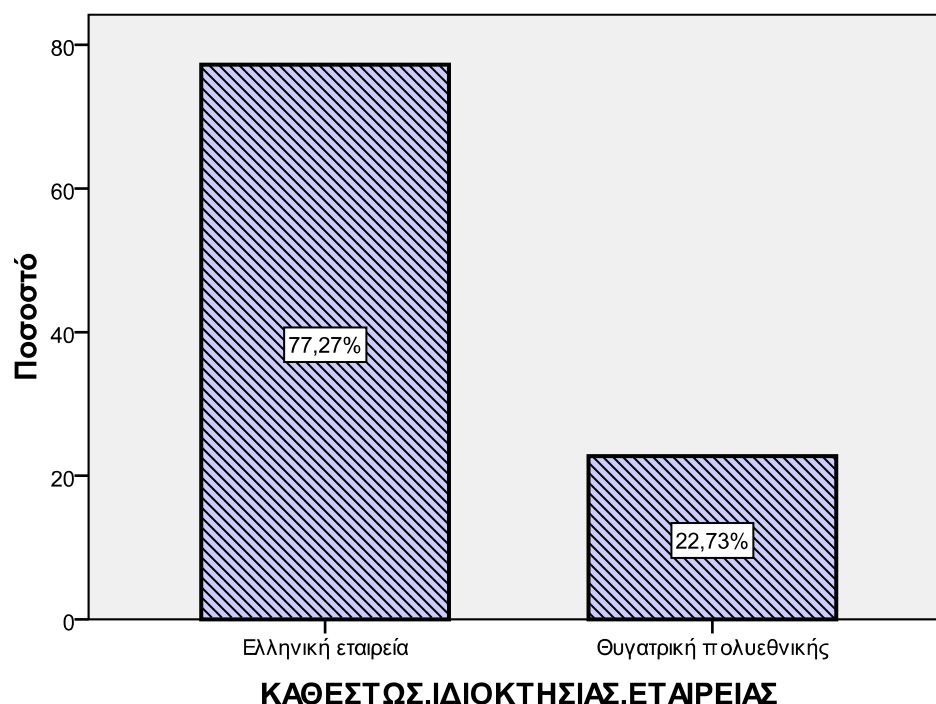
ΚΑΘΕΣΤΩΣ ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

Είναι εμφανές από τον πίνακα αλλά και από τη γραφική αναπαράσταση που παρουσιάζονται στη συνέχεια πως το μεγαλύτερο ποσοστό των εργαζομένων 72,27% του δείγματος εργάζεται σε ελληνικές επιχειρήσεις τροφίμων και γεωργίας έναντι του 22,73% του δείγματος το οποίο εργάζεται σε θυγατρικές επιχειρήσεις.

ΚΑΘΕΣΤΩΣ ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ
ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ	85	77,27
ΘΥΓΑΤΡΙΚΗ ΠΟΛΥΕΘΝΙΚΗΣ	25	22,73
ΣΥΝΟΛΟ	110	100,00

Πίνακας 8: Καθεστώς Ιδιοκτησίας της Εταιρείας

ΚΑΘΕΣΤΩΣ.ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΣ.ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ



Διάγραμμα 8: Καθεστώς Ιδιοκτησίας της Εταιρείας

3.2 ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΑΝΑ ΕΡΩΤΗΣΗ

Στην ενότητα αυτή θα παρουσιαστούν αναλυτικά τα αποτελέσματα των αναλύσεων των ερωτήσεων του Β μέρους του ερωτηματολογίου («Β. Παράγοντες Εργασιακής Ικανοποίησης») και του Γ μέρους του ερωτηματολογίου («Γ. Συνολική Εργασιακή Ικανοποίηση»). Για την ανάλυση και διεξαγωγή των αποτελεσμάτων χρησιμοποιήθηκε το πρόγραμμα SPSS (Μακράκης, Βασίλης Γ. ,1997).

ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Για τον τρόπο εξαγωγής των περιγραφικών μέτρων (μέσος, τυπική απόκλιση), έγινε χρήση του προγράμματος SPSS με την μέθοδο Analyze→Descriptive Statistics→Descriptives (Howitt, Dennis, 2006).

Από τον πίνακα που ακολουθεί, **Πίνακα 9**, παρατηρείται ότι οι εργαζόμενοι στις επιχειρήσεις τροφίμων του δείγματος που εξετάστηκε είναι μέτρια ικανοποιημένοι από τον καθημερινό όγκο εργασίας τους με μέσο όρο 3,44 όπου μας δείχνει ότι οι εργαζόμενοι είναι μέτρια ικανοποιημένοι από τον καθημερινό όγκο εργασίας τους έως αρκετά ικανοποιημένοι αφού η πλειοψηφία των εργαζομένων δήλωσε ότι είναι αρκετά ικανοποιημένοι με ποσοστό 46,4%. Από την ποικιλία των εργασιών που τους ανατίθεται είναι μέτρια έως αρκετά ικανοποιημένοι με μέσο όρο 3,55 όπου η πλειοψηφία των εργαζομένων δήλωσε αρκετά ικανοποιημένοι με ποσοστό 35,5%. Ενώ είναι μέτρια έως αρκετά ικανοποιημένοι από τον βαθμό ελευθερίας που τους δίνεται στην εκτέλεση των εργασιών τους με μέσο όρο 3,71 και τους περισσότερους εργαζόμενους να είναι αρκετά ικανοποιημένοι με ποσοστό 41,8%. Τέλος από το αντικείμενο της εργασίας τους αυτό καθ'αυτό είναι μέτρια έως αρκετά ικανοποιημένοι(μέσος όρος 3,62) όπου οι περισσότεροι εργαζόμενοι είναι αρκετά ικανοποιημένοι με ποσοστό 36,4%, το ποσοστό των 28,2% δήλωσε μέτρια ικανοποιημένοι και ένα ποσοστό 22,7% πολύ ικανοποιημένοι.

Αντικείμενο εργασίας			%	%	%	%	%
ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πολύ
			1	2	3	4	5
Από τον καθημερινό όγκο εργασίας μου.	3,44	0,76	0	11,8	37,3	46,4	4,5
Από την ποικιλία των εργασιών που μου ανατίθενται, ώστε να κρατούν υψηλό το ενδιαφέρον μου.	3,55	1,08	6,4	7,3	30,9	35,5	20
Από τον βαθμό ελευθερίας που μου δίνεται στην εκτέλεση των εργασιών μου.	3,71	1,11	5,5	10,0	17,3	41,8	25,5
Από το αντικείμενο της εργασίας μου αυτό καθ' αυτό.	3,62	1,12	7,3	5,5	28,2	36,4	22,7

Πίνακας 9: Ανάλυση αποτελεσμάτων του παράγοντα Αντικείμενο Εργασίας

ΓΕΝΙΚΕΣ ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Στις γενικές συνθήκες εργασίας, από τον **Πίνακα 10**, παρατηρείται ότι οι εργαζόμενοι στις επιχειρήσεις τροφίμων του δείγματος που εξετάστηκε είναι μέτρια έως αρκετά ικανοποιημένοι από την ευελιξία στο ωράριο εργασίας τους με μέσο όρο 3,51 όπου το 28,2% των ερωτώμενων απάντησε μέτρια και το 28,2% άλλων ερωτώμενων απάντησε πολύ ικανοποιημένος. Από τον τόπο της εργασίας τους οι εργαζόμενοι είναι μέτρια έως αρκετά ικανοποιημένοι με μέσο όρο 3,49 όπου η πλειοψηφία των εργαζόμενων απάντησε ότι είναι πολύ ικανοποιημένοι με ποσοστό 28,2%. Μέτρια έως αρκετά ικανοποιημένοι από τον αριθμό των ημερών αδείας είναι οι εργαζόμενοι με ένα ποσοστό της τάξεως του 44,5 να είναι αρκετά ικανοποιημένοι και ένα 22,7% να είναι πολλοί ικανοποιημένοι. Επίσης οι ερωτώμενοι είναι μέτρια έως αρκετά ικανοποιημένοι από τον αριθμό των ωρών που εργάζονται καθημερινά με ένα ποσοστό 35,5% να δηλώνουν αρκετά ικανοποιημένοι.

Γενικές συνθήκες εργασίας			%	%	%	%	%
ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πολύ
			1	2	3	4	5
Από την ευελιξία στο ωράριο εργασίας	3,51	1,25	8,2	11,8	28,2	23,6	28,2
Από τον τόπο που βρίσκεται η εργασία μου.	3,49	1,31	10,0	14,5	20,0	27,3	28,2
Από τον αριθμό των ημερών αδείας (διακοπών και αναρρωτικών).	3,67	1,13	6,4	10,0	16,4	44,5	22,7
Από τον αριθμό των ωρών που εργάζομαι καθημερινά.	3,21	1,15	7,3	22,7	22,7	35,5	11,8

Πίνακας 10: Ανάλυση αποτελεσμάτων του παράγοντα Γενικές Συνθήκες Εργασίας

ΑΜΟΙΒΗ

Στην αμοιβή από τον παρακάτω **Πίνακα 11** παρατηρείται ότι οι εργαζόμενοι στις επιχειρήσεις τροφίμων του δείγματος που εξετάστηκε είναι μέτρια ικανοποιημένοι από την αμοιβή τους σε σχέση με την προσπάθειά τους με μέσο όρο 3,04 όπου οι πλειοψηφία των ερωτώμενων με ποσοστό 35,5% απάντησε ότι είναι μέτρια ικανοποιημένοι ενώ το 33,6% απάντησε ότι είναι αρκετά ικανοποιημένοι. Από τα οφέλη που προσφέρει η εταιρεία οι ερωτώμενοι είναι μέτρια έως αρκετά ικανοποιημένοι με το υψηλότερο ποσοστό 27,3% να απαντάει ότι είναι αρκετά ικανοποιημένοι, ενώ από την δίκαιη αμοιβή τους σε σχέση με αυτή των συναδέλφων τους οι ερωτώμενοι είναι μέτρια έως αρκετά ικανοποιημένοι με μέσο όρο 3,20, όπου το υψηλότερο ποσοστό 38,2% των ερωτηθέντων είναι αρκετά ικανοποιημένοι ενώ το μικρότερο ποσοστό 9,1% των εργαζομένων είναι πολύ ικανοποιημένοι. Λίγο έως μέτρια ικανοποιημένοι από την αμοιβή τους για τις υπερωρίες στην εργασία τους απάντησαν οι ερωτώμενοι με ένα ποσοστό της τάξεως του 22,7 να δηλώνουν μέτρια ικανοποιημένοι και ένα άλλο ποσοστό της τάξεως του 22,7% να δηλώνει αρκετά ικανοποιημένοι.

Αμοιβή			%	%	%	%	%
ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πολύ
			1	2	3	4	5
Από την αμοιβή μου σε σχέση με την προσπάθειά μου.	3,04	1,01	9,1	18,2	35,5	33,6	3,6
Από τα οφέλη που μου προσφέρει η εταιρεία (π.χ Ιατρική περίθαλψη, Ιδιωτική ασφάλιση).	3,04	1,29	16,4	17,3	25,5	27,3	13,6
Από την δίκαιη αμοιβή μου σε σχέση με αυτή των συναδέλφων μου.	3,20	1,15	11,8	12,7	28,2	38,2	9,1
Από την αμοιβή μου για τις υπερωρίες στην εργασία μου.	2,63	1,34	30,0	16,4	22,7	22,7	8,2

Πίνακας 11: Ανάλυση αποτελεσμάτων του παράγοντα Αμοιβή

Συνάδελφοι

Στους συναδέλφους, σύμφωνα με τα αποτελέσματα του παρακάτω πίνακα, **Πίνακα 12**, που ακολουθεί παρατηρείται ότι οι εργαζόμενοι στις επιχειρήσεις τροφίμων του δείγματος που εξετάστηκε είναι αρκετά ικανοποιημένοι από τις σχέσεις τους με τους συναδέλφους τους με μέσο όρο 3,96 όπου οι περισσότεροι ερωτώμενοι με ποσοστό 40% είναι αρκετά ικανοποιημένοι και με μόνο 0,9% από τους εργαζόμενους να είναι μην είναι ικανοποιημένοι (καθόλου ικανοποιημένος). Μέτρια έως αρκετά ικανοποιημένοι από την εμπιστοσύνη που έχουν προς τους συναδέλφους τους με μέσο όρο 3,57 απάντησαν οι εργαζόμενοι όπου το υψηλότερο ποσοστό 36,4% απάντησαν αρκετά ικανοποιημένοι ενώ ένα 4,5% απάντησε καθόλου ικανοποιημένοι και ένα άλλο ποσοστό 4,5% απάντησε λίγο ικανοποιημένοι. Από την ελευθερία να ζητήσουν βοήθεια από έναν συνάδελφο με μέσο όρο 3,81 δείχνει ότι οι εργαζόμενοι είναι μέτρια έως αρκετά ικανοποιημένοι με το υψηλότερο ποσοστό της τάξεως του 40,9% να απαντάει ότι είναι αρκετά ικανοποιημένοι και μόλις ένα ποσοστό 1,8% να απαντάει καθόλου ικανοποιημένοι. Τέλος από την ομαδικότητα και το καλό εργασιακό κλίμα οι ερωτώμενοι είναι μέτρια έως αρκετά ικανοποιημένοι όπου η πλειοψηφία με ποσοστό 40% είναι αρκετά ικανοποιημένοι.

Συνάδελφοι			%	%	%	%	%
ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πολύ
			1	2	3	4	5
Από τις σχέσεις μου με τους συναδέλφους μου.	3,96	0,89	0,9	3,6	24,5	40,0	30,9
Από την εμπιστοσύνη μου ως προς τους συναδέλφους μου.	3,57	0,98	4,5	4,5	37,3	36,4	17,3
Από την ελευθερία να ζητήσω τη βοήθεια ενός συναδέλφου.	3,81	0,99	1,8	9,1	21,8	40,9	26,4
Από την ομαδικότητα και το καλό εργασιακό κλίμα.	3,60	1,05	4,5	10,0	26,4	40,0	19,1

Πίνακας 12: Ανάλυση αποτελεσμάτων του παράγοντα Συνάδελφο

Προϊστάμενος

Στον Προϊστάμενο, από τον **Πίνακα 13** παρατηρείται ότι οι εργαζόμενοι στις επιχειρήσεις τροφίμων του δείγματος που εξετάστηκε είναι μέτρια έως αρκετά ικανοποιημένοι από τις σχέσεις τους με τον άμεσα προϊστάμενο τους με μέσο όρο 3,66 όπου η πλειονότητα με ποσοστό 44,5% είναι αρκετά ικανοποιημένοι και το 21,8% απάντησαν πολύ ικανοποιημένοι. Από τον τρόπο που διοικούνται από τον προϊστάμενο τους είναι μέτρια έως αρκετά ικανοποιημένοι με μέσο όρο 3,40 όπου οι περισσότεροι ερωτώμενοι απάντησαν με ποσοστό 41,8% ότι είναι αρκετά ικανοποιημένοι. Από την εμπιστοσύνη που τους εμπνέει ο προϊστάμενός τους και μέτρια έως αρκετά ικανοποιημένοι με μέσο όρο 3,66 όπου το 40,9% απάντησε πως είναι αρκετά ικανοποιημένοι και αμέσως μετά το 25,5% απάντησε πως είναι πολύ ικανοποιημένοι.

Προϊστάμενος			%	%	%	%	%
ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πολύ
			1	2	3	4	5
Από τη σχέση μου με τον άμεσα προϊστάμενό μου	3,66	1,11	6,4	9,1	18,2	44,5	21,8
Από τον τρόπο που διοικούμαι από τον προϊστάμενό μου.	3,40	1,08	7,3	11,8	26,4	41,8	12,7
Από την εμπιστοσύνη που μου εμπνέει ο προϊστάμενος μου.	3,66	1,18	7,3	10,9	15,5	40,9	25,5

Πίνακας 13: Ανάλυση αποτελεσμάτων του παράγοντα Προϊστάμενος

Αξιοποίηση ικανοτήτων και δεξιοτήτων

Στην αξιοποίηση ικανοτήτων και δεξιοτήτων από τον πίνακα που ακολουθεί, **Πίνακας 14** παρατηρείται ότι οι εργαζόμενοι στις επιχειρήσεις τροφίμων του δείγματος που εξετάστηκε είναι μέτρια έως αρκετά ικανοποιημένοι με την δυνατότητα που έχουν να αξιοποιούν τις ικανότητες τους με μέσο όρο 3,32 όπου το 40% των ερωτώμενων είναι αρκετά ικανοποιημένοι και μόνο το 8,2% είναι λίγο ικανοποιημένοι. Από τη δυνατότητα που τους δίνεται να αναπτύξουν νέες δεξιότητες με μέσο όρο 3,25 οι ερωτώμενοι απάντησαν ότι είναι μέτρια έως αρκετά ικανοποιημένοι με το υψηλότερο ποσοστό της τάξεως του 39,1% να είναι αρκετά ικανοποιημένοι. Από την υποστήριξη που λαμβάνουν από την εταιρεία για την ανάπτυξη των ικανοτήτων τους, μέσα από την εκπαίδευση και τα σεμινάρια οι ερωτώμενοι απάντησαν ότι είναι μέτρια έως αρκετά ικανοποιημένοι με μέσο όρο 3,08 όπου το 24,5% απάντησε ότι είναι αρκετά ικανοποιημένοι ενώ το αμέσως επόμενο υψηλότερο ποσοστό 23,6% απάντησε ότι είναι λίγο ικανοποιημένοι.

Αξιοποίηση ικανοτήτων και δεξιοτήτων			%	%	%	%	%
ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πολύ
			1	2	3	4	5
Από τη δυνατότητα που έχω να αξιοποιώ τις ικανότητες και τα ταλέντα μου.	3,32	1,09	10,0	8,2	31,8	40,0	10,0
Από την δυνατότητα που μου δίνεται να αναπτύξω νέες δεξιότητες.	3,25	1,14	9,1	17,3	23,6	39,1	10,9
Από την υποστήριξη που λαμβάνω από την εταιρία για την ανάπτυξη των ικανοτήτων μου, μέσα από εκπαίδευση, σεμινάρια και λοιπά προγράμματα.	3,08	1,29	12,7	23,6	22,7	24,5	16,4

Πίνακας 14: Ανάλυση αποτελεσμάτων του παράγοντα Αξιοποίηση Ικανοτήτων Και Δεξιοτήτων

Δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης

Από τις δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης σύμφωνα με τον πίνακα που ακολουθεί, **Πίνακας 15**, παρατηρείται ότι οι εργαζόμενοι στις επιχειρήσεις τροφίμων του δείγματος που εξετάστηκε είναι λίγο έως μέτρια ικανοποιημένοι με τις δυνατότητές που τους δίνονται για προαγωγή με μέσο όρο 2,6 όπου το 35,5% απάντησε ότι είναι λίγο ικανοποιημένοι και το αμέσως επόμενο υψηλότερο ποσοστό 26,45% να απαντάει ότι είναι μέτρια ικανοποιημένοι. Από την ελευθερία να συμβάλλουν με τις δικές τους προτάσεις στην βελτίωση στην εργασία οι ερωτώμενοι είναι μέτρια έως αρκετά ικανοποιημένοι με μέσο όρο 3,18 όπου η πλειονότητα το 31,8 απάντησε ότι είναι μέτρια ικανοποιημένοι. Από την αναγνώριση από την προσπάθεια που καταβάλλουν οι εργαζόμενοι απάντησαν ότι είναι μέτρια έως αρκετά ικανοποιημένοι με μέσο όρο 3,16 όπου το υψηλότερο ποσοστό 37,3 απάντησε ότι είναι μέτρια ικανοποιημένοι ενώ το λιγότερο ποσοστό μόλις 7,3 απάντησε ότι είναι πολύ ικανοποιημένοι.

Από την αξιολόγηση της απόδοσής που γίνεται με αντικειμενικά κριτήρια οι ερωτώμενοι είναι μέτρια έως αρκετά ικανοποιημένοι με μέσο όρο 3,12 όπου η πλειονότητα με ποσοστό 40% απάντησε ότι είναι μέτρια ικανοποιημένοι. Τέλος από τα περιθώρια της προσωπικής ανάπτυξης μέσα από την εργασία οι ερωτηθέντες είναι μέτρια ικανοποιημένοι με μέσο όρο 3,09 όπου το υψηλότερο ποσοστό 32,7% είναι μέτρια ικανοποιημένοι.

Δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης			%	%	%	%	%
ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πολύ
			1	2	3	4	5
Από τις δυνατότητες για προαγωγή.	2,6	1,12	16,4	35,5	26,4	15,5	6,4
Από την ελευθερία που έχω να συμβάλλω με τις δικές μου προτάσεις στη βελτίωση της εργασίας μου.	3,18	1,16	9,1	18,2	31,8	27,3	13,6
Από την αναγνώριση της προσπάθειας που καταβάλλω.	3,16	1,06	10,0	11,8	37,3	33,6	7,3
Από την αξιολόγηση της απόδοσής μου που γίνεται με αντικειμενικά κριτήρια.	3,12	1,02	6,4	19,1	40,0	25,5	9,1
Από τα περιθώρια προσωπικής ανάπτυξης μέσα από την εργασία μου.	3,09	1,13	10,9	17,3	32,7	30,0	9,1

Πίνακας 15: Ανάλυση αποτελεσμάτων του παράγοντα Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης

Ηγεσία και Επιχείρηση

Στην ηγεσία και επιχείρηση, παρατηρείται, από τον **Πίνακα 16**, ότι οι εργαζόμενοι στις επιχειρήσεις τροφίμων του δείγματος που εξετάστηκε είναι μέτρια έως αρκετά ικανοποιημένοι από το ενδιαφέρον της διοίκησης για τους εργαζόμενους με μέσο όρο 3,29 όπου το υψηλότερο ποσοστό με 36,4% απάντησε ότι είναι αρκετά ικανοποιημένοι ενώ το λιγότερο ποσοστό με 4,5% απάντησε ότι δεν είναι καθόλου ικανοποιημένοι. Από την προσπάθεια της διοίκησης να ενθαρρύνει τους εργαζόμενους οι ερωτώμενοι απάντησαν ότι είναι μέτρια έως αρκετά ικανοποιημένοι με μέσο όρο 3,21 όπου η πλειοψηφία με ποσοστό 33,6% απάντησε ότι είναι αρκετά ικανοποιημένοι. Από την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών της εταιρείας οι εργαζόμενοι απάντησαν ότι είναι μέτρια έως αρκετά ικανοποιημένοι με μέσο όρο 3,33 όπου η πλειονότητα των εργαζομένων 36,4% απάντησαν ότι είναι μέτρια ικανοποιημένοι και το άλλο 36,4% είναι αρκετά ικανοποιημένοι. Από τις ευνοϊκές αλλαγές που κάνει η εταιρεία για τους εργαζομένους της οι ερωτηθέντες απάντησαν ότι είναι μέτρια με αρκετά ικανοποιημένοι με μέσο όρο 3,14 όπου το υψηλότερο ποσοστό 29,1% απάντησε ότι είναι μέτρια ικανοποιημένοι.

Ηγεσία και Επιχείρηση			%	%	%	%	%
ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πολύ
			1	2	3	4	5
Από τη συμπεριφορά της διοίκησης που δείχνει ενδιαφέρον για τους εργαζόμενους.	3,29	0,99	4,5	16,4	33,6	36,4	9,1
Από την προσπάθεια της διοίκησης να ενθαρρύνει τους εργαζόμενους.	3,21	1,03	5,5	19,1	32,7	33,6	9,1
Από την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών από την εταιρεία.	3,33	1,01	6,4	10,9	36,4	36,4	10,0
Από τις ευνοϊκές αλλαγές που κάνει η εταιρεία για τους εργαζομένους της.	3,14	1,18	9,1	21,8	29,1	26,4	13,6

Πίνακας 16: Ανάλυση αποτελεσμάτων του παράγοντα Ηγεσία και Επιχείρηση

Συνολική εργασιακή ικανοποίηση

Στο Γ μέρος του ερωτηματολογίου μετράται η συνολική εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων. Σύμφωνα με τα στοιχεία του **Πίνακα 17** που ακολουθεί οι εργαζόμενοι του δείγματος που εξετάστηκε είναι ουδέτεροι έως και μάλλον ικανοποιημένοι από την παρούσα εργασία τους με μέσο όρο 3,55 όπου οι περισσότεροι ερωτώμενοι σε ποσοστό 48,2% απάντησαν ότι είναι μάλλον ικανοποιημένοι από την παρούσα εργασία τους και το λιγότερο ποσοστό των μόλις 2,7% απάντησε ότι είναι πολύ δυσαρεστημένοι.

Συνολική Εργασιακή Ικανοποίηση		%	%	%	%	%
		1	2	3	4	5
Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση	Πολύ Δυσ/μενος/η	Μάλλον Δυσ/μενος/η	Ουδέτερος/η	Μάλλον Ικαν/μενος	Πολύ Ικαν/μενος
3,55	0,96	2,7	12,7	23,6	48,2	12,7

Πίνακας 17: Ανάλυση αποτελεσμάτων για Εργασιακή Ικανοποίηση

Γενικά η δουλειά και το εργασιακό περιβάλλον

Τα αποτελέσματα της τελευταίας ερώτησης του ερωτηματολογίου, σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα, **Πίνακα 18**, δείχνουν ότι οι εργαζόμενοι του δείγματος που εξετάστηκε θεωρούν ότι η παρούσα εργασία τους έχει περισσότερα πλεονεκτήματα παρά μειονεκτήματα έως και μια ουδετερότητα δηλαδή ότι η παρούσα εργασία τους έχει τόσα πλεονεκτήματα όσα και μειονεκτήματα με μέσο όρο 1,59 όπου το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτώμενων 54,5% απάντησε ότι η παρούσα εργασία τους έχει περισσότερα πλεονεκτήματα παρά μειονεκτήματα.

Γενικά η δουλειά και το εργασιακό περιβάλλον		%	%	%
		1	2	3
Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση	Περισσότερα πλεονεκτήματα παρά μειονεκτήματα	Ουδετερότητα	Περισσότερα μειονεκτήματα παρά πλεονεκτήματα
1,59	0,72	54,5	31,8	13,6

Πίνακας 18: Ανάλυση αποτελεσμάτων για την μεταβλητή Γενικά η δουλειά και το εργασιακό περιβάλλον

3.3 Έλεγχος Αξιοπιστίας (Reliability Analysis)

Η αξιοπιστία εκτιμά την εσωτερική συνέπεια των στοιχείων ενός ερωτηματολογίου, δηλαδή αν τα στοιχεία αυτά έχουν την τάση να καταμετρούν το ίδιο πράγμα. Χαρακτηριστικά οι Raftoyoylos και Theodosoyoylos (2002) αναφέρουν ότι η αξιοπιστία σαν όρος προσδιορίζει τον βαθμό κατά τον οποίο τα αποτελέσματα που αποκομίζονται από μια έρευνα παραμένουν τα ίδια, αν η έρευνα γίνει για δεύτερη φορά. Με άλλα λόγια μια μέτρηση θεωρείται αξιόπιστη αν έχει μικρή ή ακόμη και μηδενική μεταβλητότητα, αν επαναλαμβάνεται κάτω από παρόμοιες συνθήκες.

Εναλλακτικά, η αξιοπιστία είναι ο συσχετισμός μιας μεταβλητής, ενός παράγοντα ή ενός μοντέλου με κάτι υποθετικό που μετρά αληθινά αυτό που επιθυμείται να μετρηθεί (Cronbach,1951). Δεδομένου ότι το αληθινό μοντέλο δεν είναι διαθέσιμο, η αξιοπιστία υπολογίζεται από τον υψηλό συσχετισμό μεταξύ των μεταβλητών μέσω διάφορων δεικτών αξιοπιστίας. Όλοι οι δείκτες αξιοπιστίας είναι μορφές συντελεστών συσχετισμού αλλά αντιπροσωπεύουν διαφορετικές έννοιες της αξιοπιστίας και μπορούν να χρησιμοποιηθούν περισσότερο του ενός σε μία έρευνα. Ο δείκτης εσωτερικής συνέπειας Cronbach alpha είναι ο πιο ευρέως διαδεδομένος από τους δείκτες αξιοπιστίας. Ο δείκτης αυτός μπορεί να ερμηνευθεί σαν ο μέσος όρος όλων των πιθανών τιμών της αξιοπιστίας διχοτόμησης για το ερωτηματολόγιο και για αυτό προτιμάται, αφού δεν εξαρτάται από την διάταξη των στοιχείων. Ο δείκτης alpha κυμαίνεται από το 0 έως το 1.

Επαρκής συνάφεια και επομένως καλή αξιοπιστία έχουμε όταν ο δείκτης αυτός είναι πάνω από 0,7, ενώ χαμηλή αξιοπιστία έχουμε στην περίπτωση που ο δείκτης είναι μικρότερος από 0,7. Ο δείκτης α του Cronbach μπορεί να γραφτεί σαν μία συνάρτηση του αριθμού των ερωτήσεων και της μέσης αυτοσυσχέτισης ανάμεσα στις ερωτήσεις.

$$\alpha = \frac{N - \bar{r}}{1 + (N - 1) - \bar{r}}$$

όπου N: Αριθμός ερωτήσεων

r : Μέση αυτοσυσχέτιση

Όπως φαίνεται και από τον τύπο εάν αυξηθούν οι ερωτήσεις που εξετάζουν το συγκεκριμένο χαρακτηριστικό, θα αυξηθεί και ο δείκτης του Cronbach. Αντίστοιχα εάν η εσωτερική αυτοσυσχέτιση είναι μικρή, τότε θα μειωθεί και η τιμή του δείκτη. Αυτό το γεγονός εξηγείται και διαισθητικά αφού εάν η εσωτερική αυτοσυσχέτιση είναι υψηλή, τότε λογικά όλα τα χαρακτηριστικά θα μετρούν το ίδιο αντικείμενο.

Στόχος στην παρούσα έρευνα ήταν να εξασφαλισθεί τόσο η αξιοπιστία των δεδομένων, όσο και η αξιοπιστία των μετρήσεων. Για την επίτευξη της αξιοπιστίας των δεδομένων, το ερωτηματολόγιο προέκυψε από ερωτηματολόγια τα οποία προτείνονται στη διεθνή βιβλιογραφία και έχουν αποδεδειγμένα υψηλό δείκτη αξιοπιστίας. Επίσης το δείγμα που χρησιμοποιήθηκε προήλθε από 8 επιχειρήσεις τροφίμων, γεγονός που επιτρέπει μια ευρύτερη θεώρηση του αποτελέσματος.

Έγινε έλεγχος της εσωτερικής αξιοπιστίας μέσω του συντελεστή α του Cronbach και χρησιμοποιήθηκαν πενταβάθμιες κλίμακες likert, που προσδίδουν μεγαλύτερη αξιοπιστία στις μετρήσεις.

3.3.1 Δείκτης Αξιοπιστίας Αντικείμενο εργασίας

Όπως έχει προαναφερθεί κάθε μία μεταβλητή αποτελείται από ένα υποσύνολο ερωτήσεων. Παρακάτω θα υπολογίσουμε τον δείκτη α (Cronbach's Alpha) δηλαδή τον δείκτη αξιοπιστίας για κάθε υποσύνολο ερωτήσεων μίας μεταβλητής.

Στον πίνακα παρακάτω υπολογίσαμε τον δείκτη αξιοπιστίας (α) του εξής συνόλου ερωτήσεων : Ο βαθμός ικανοποίησης από:

1. Από τον καθημερινό όγκο εργασίας μου
2. Από την ποικιλία των εργασιών που μου ανατίθενται, ώστε να κρατούν υψηλό το ενδιαφέρον μου.
3. Από τον βαθμό ελευθερίας που μου δίνεται στην εκτέλεση των εργασιών μου.
4. Από το αντικείμενο της εργασίας μου αυτό καθ' αυτό.

Παρατηρούμε ότι έχουμε καλή αξιοπιστία και επαρκή συνάφεια των ερωτήσεων για την μεταβλητή ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ αφού ο δείκτης αξιοπιστίας (Cronbach's Alpha) είναι $\alpha=0,750 > 0.7$.

ΔΕΙΚΤΗΣ ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΜΕΤΑΒΛΗΤΗ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Δείκτης Αξιοπιστίας Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	Αριθμός Ερωτήσεων
,750	,753	4

Πίνακας19: Δείκτης αξιοπιστίας για Αντικείμενο Εργασίας

3.3.2 Δείκτης Αξιοπιστίας Γενικές Συνθήκες Εργασίας

Στον πίνακα παρακάτω υπολογίσαμε τον δείκτη αξιοπιστίας (α) του εξής συνόλου ερωτήσεων : Ο βαθμός ικανοποίησης από:

1. Από την ευελιξία στο ωράριο εργασίας
2. Από τον τόπο που βρίσκεται η εργασία μου.
3. Από τον αριθμό των ημερών αδείας (διακοπών και αναρρωτικών).
- 4 Από τον αριθμό των ωρών που εργάζομαι καθημερινά.

Παρατηρούμε ότι έχουμε καλή αξιοπιστία και επαρκή συνάφεια των ερωτήσεων για την μεταβλητή ΓΕΝΙΚΕΣ ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ αφού ο δείκτης αξιοπιστίας (Cronbach's Alpha) είναι $\alpha=0,779 > 0.7$.

**ΔΕΙΚΤΗΣ ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΜΕΤΑΒΛΗΤΗ
ΓΕΝΙΚΕΣ ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

Δείκτης Αξιοπιστίας	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	Αριθμός Ερωτήσεων
,779	,782	4

Πίνακας 20: Δείκτης αξιοπιστίας για Γενικές Συνθήκες Εργασίας

3.3.3 Δείκτης Αξιοπιστίας Αμοιβή

Στον πίνακα παρακάτω υπολογίσαμε τον δείκτη αξιοπιστίας (α) του εξής συνόλου ερωτήσεων : Ο βαθμός ικανοποίησης από:

1. Από την αμοιβή μου σε σχέση με την προσπάθειά μου
2. Από τα οφέλη που μου προσφέρει η εταιρεία (π.χ Ιατρική περίθαλψη, Ιδιωτική ασφάλιση).
3. Από την δίκαιη αμοιβή μου σε σχέση με αυτή των συναδέλφων μου
4. Από την αμοιβή μου για τις υπερωρίες στην εργασία μου

Παρατηρούμε ότι έχουμε αξιοπιστία και_ επαρκή συνάφεια των ερωτήσεων για την μεταβλητή ΑΜΟΙΒΗ αφού ο δείκτης αξιοπιστίας (Cronbach's Alpha) είναι $\alpha=0,7 \geq 0.7$.

**ΔΕΙΚΤΗΣ ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΜΕΤΑΒΛΗΤΗ
ΑΜΟΙΒΗ**

Δείκτης Αξιοπιστίας Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	Αριθμός Ερωτήσεων
,670	,685	4

Πίνακας 21: Δείκτης αξιοπιστίας για την Αμοιβή

3.3.4 Δείκτης Αξιοπιστίας Συνάδελφοι

Στον πίνακα παρακάτω υπολογίσαμε τον δείκτη αξιοπιστίας (α) του εξής συνόλου ερωτήσεων : Ο βαθμός ικανοποίησης από:

1. Από τις σχέσεις μου με τους συναδέλφους μου.
2. Από την εμπιστοσύνη μου ως προς τους συναδέλφους μου
3. Από την ελευθερία να ζητήσω την βοήθεια ενός συναδέλφου

Παρατηρούμε ότι έχουμε πολύ καλή αξιοπιστία και επαρκή συνάφεια των ερωτήσεων για την μεταβλητή Συνάδελφοι αφού ο δείκτης αξιοπιστίας (Cronbach's Alpha) είναι $\alpha=0,911 > 0.7$

ΔΕΙΚΤΗΣ ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΜΕΤΑΒΛΗΤΗ ΣΥΝΑΔΕΛΦΟΙ

Δείκτης Αξιοπιστίας Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	Αριθμός Ερωτήσεων
,911	,912	4

Πίνακας 22: Δείκτης αξιοπιστίας για Συνάδελφοι

3.3.5 Δείκτης Αξιοπιστίας Προϊστάμενος

Στον πίνακα παρακάτω υπολογίσαμε τον δείκτη αξιοπιστίας (α) του εξής συνόλου ερωτήσεων : Ο βαθμός ικανοποίησης από:

1. Από τη σχέση μου με τον άμεσα προϊστάμενό μου
2. Από τον τρόπο που διοικούμαι από τον προϊστάμενό μου.
3. Από την εμπιστοσύνη που μου εμπνέει ο προϊστάμενος μου

Παρατηρούμε ότι έχουμε καλή αξιοπιστία και επαρκή συνάφεια των ερωτήσεων για την μεταβλητή ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ αφού ο δείκτης αξιοπιστίας (Cronbach's Alpha) είναι $\alpha=0,895 > 0.7$

ΔΕΙΚΤΗΣ ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΜΕΤΑΒΛΗΤΗ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ

Δείκτης Αξιοπιστίας Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	Αριθμός Ερωτήσεων
,895	,897	3

Πίνακας 23: Δείκτης αξιοπιστίας για τον Προϊστάμενο

3.3.6 Δείκτης Αξιοπιστίας Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων

Στον πίνακα παρακάτω υπολογίσαμε τον δείκτη αξιοπιστίας (α) του εξής συνόλου ερωτήσεων : Ο βαθμός ικανοποίησης από:

1. Από τη δυνατότητα που έχω να αξιοποιώ τις ικανότητες και τα ταλέντα μου
2. Από την δυνατότητα που μου δίνεται να αναπτύξω νέες δεξιότητες
3. Από την υποστήριξη που λαμβάνω από την εταιρία για την ανάπτυξη των ικανοτήτων μου, μέσα από εκπαίδευση, σεμινάρια και λοιπά προγράμματα.

Παρατηρούμε ότι έχουμε καλή αξιοπιστία και επαρκή συνάφεια των ερωτήσεων για την μεταβλητή Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων αφού ο δείκτης αξιοπιστίας (Cronbach's Alpha) είναι $\alpha=0,858 > 0.7$

**ΔΕΙΚΤΗΣ ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΜΕΤΑΒΛΗΤΗ
ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ ΚΑΙ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ**

Δείκτης Αξιοπιστίας Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	Αριθμός Ερωτήσεων
,858	,864	3

Πίνακας 24: Δείκτης αξιοπιστίας για τον Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων

3.3.7 Δείκτης Αξιοπιστίας για Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης

Στον πίνακα παρακάτω υπολογίσαμε τον δείκτη αξιοπιστίας (α) του εξής συνόλου ερωτήσεων : Ο βαθμός ικανοποίησης από:

1. Από τις δυνατότητες για προαγωγή.
2. Από την ελευθερία που έχω να συμβάλλω με τις δικές μου προτάσεις στη βελτίωση της εργασίας μου.
3. Από την αναγνώριση της προσπάθειας που καταβάλλω
4. Από την αξιολόγηση της απόδοσής μου που γίνεται με αντικειμενικά κριτήρια.
5. . Από τα περιθώρια προσωπικής ανάπτυξης μέσα από την εργασία μου.

Παρατηρούμε ότι έχουμε καλή αξιοπιστία και επαρκή συνάφεια των ερωτήσεων για την μεταβλητή Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης αφού ο δείκτης αξιοπιστίας (Cronbach's Alpha) είναι $\alpha=0,894 > 0.7$

**ΔΕΙΚΤΗΣ ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΜΕΤΑΒΛΗΤΗ
ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ ΠΡΟΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΕΞΕΛΙΞΗΣ**

Δείκτης Αξιοπιστίας Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	Αριθμός Ερωτήσεων
,894	,895	5

Πίνακας 25: Δείκτης αξιοπιστίας για Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης

3.3.8 Δείκτης Αξιοπιστίας για Ηγεσία και Επιχείρηση

Στον πίνακα παρακάτω υπολογίσαμε τον δείκτη αξιοπιστίας (α) του εξής συνόλου ερωτήσεων : Ο βαθμός ικανοποίησης από:

1. Από τη συμπεριφορά της διοίκησης που δείχνει ενδιαφέρον για τους εργαζόμενους
2. Από την προσπάθεια της διοίκησης να ενθαρρύνει τους εργαζόμενους.
3. Από την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών από την εταιρεία.
4. Από τις ευνοϊκές αλλαγές που κάνει η εταιρεία για τους εργαζόμενούς της

Παρατηρούμε ότι έχουμε πολύ καλή αξιοπιστία και επαρκή συνάφεια των ερωτήσεων για την μεταβλητή ΗΓΕΣΙΑ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ αφού ο δείκτης αξιοπιστίας (Cronbach's Alpha) είναι $\alpha=0,927 > 0.7$

**ΔΕΙΚΤΗΣ ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΜΕΤΑΒΛΗΤΗ
ΗΓΕΣΙΑ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ**

Δείκτης Αξιοπιστίας Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	Αριθμός Ερωτήσεων
,927	,928	4

Πίνακας 26: Δείκτης αξιοπιστίας για Ηγεσία και Επιχείρηση

Εφόσον ο δείκτης αξιοπιστίας για όλες τις παραπάνω ανεξάρτητες μεταβλητές είναι άνω των 0.7 μπορούμε να προχωρήσουμε στην πρόσθεση των ερωτήσεων που αντιστοιχούν σε κάθε μια μεταβλητή (με την εντολή compute, SPSS), έτσι ώστε να βρούμε τη μέση τιμή για τη κάθε μία μεταβλητή και να προχωρήσουμε στη συνέχεια σε αναλύσεις επαγωγικής στατιστικής για να διερευνήσουμε τις υποθέσεις του μοντέλου που προαναφέραμε σε προηγούμενο κεφάλαιο.

3.4 Μοντέλο Συσχετίσεων

3.4.1 Γραμμική συσχέτιση – συντελεστής συσχέτισης Pearson

Στο κεφάλαιο αυτό θα αναφερθούμε στη γραμμική συσχέτιση μεταξύ δύο ποσοτικών μεταβλητών. Οι συντελεστές που θα παρουσιαστούν παρακάτω, αναφέρονται στη γραμμικής φύσεως σχέση που μπορεί να συνδέει τις δύο μεταβλητές. Οι τιμές που μπορεί να πάρει ένας συντελεστής συσχέτισης είναι από -1 έως +1. Αρνητικές τιμές του συντελεστή γραμμικής συσχέτισης δύο μεταβλητών σημαίνει ότι έχουμε την ύπαρξη αρνητικής γραμμικής συσχέτισης. Δηλαδή, οι μεγαλύτερες τιμές της μίας μεταβλητής τείνουν να αντιστοιχούν στις μικρότερες τιμές της άλλης μεταβλητής. Θετικές τιμές του συντελεστή γραμμικής συσχέτισης είναι ένδειξη θετικής γραμμικής συσχέτισης μεταξύ των δύο μεταβλητών. Δηλαδή, οι μεγαλύτερες τιμές της μίας μεταβλητής τείνουν να αντιστοιχούν στις μεγαλύτερες τιμές της άλλης μεταβλητής. Τιμές κοντά στο μηδέν αποτελούν ένδειξη ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική γραμμική συσχέτιση μεταξύ των δύο μεταβλητών. Όσο πιο μεγάλες είναι οι τιμές του συντελεστή, ή όσο πιο κοντά βρίσκονται στη μονάδα (σε απόλυτη τιμή πάντα), τόσο πιο ισχυρή είναι η γραμμική συσχέτιση μεταξύ τους. Οι πιο γνωστοί συντελεστές γραμμικής συσχέτισης είναι οι συντελεστές του Pearson, του Spearman και του Kendall. Η μηδενική και η εναλλακτική υπόθεση εδώ είναι οι εξής:

$H_0: \rho=0$ ή δεν υπάρχει γραμμική συσχέτιση μεταξύ των δύο μεταβλητών

$H_1: \rho \neq 0$ ή υπάρχει γραμμική συσχέτιση μεταξύ των δύο μεταβλητών

Για να διερευνήσουμε την σχέση μεταξύ των μεταβλητών θα κάνουμε χρήση του συντελεστή συσχέτισης Pearson από το SPSS (Αγλαΐα Καλαματιανού, 2003 & A. James Schwab.,2007):

Analyze→Correlate→Bivariate.

Παρακάτω παρατίθεται ο πίνακας συσχετίσεων που περιλαμβάνει τις συσχετίσεις μεταξύ των μεταβλητών του μοντέλου – μεταβλητές ελέγχου (μορφωτικό επίπεδο, θέση εργασίας, έτη συνολικής προϋπηρεσίας, καθεστώς ιδιοκτησίας) σε σχέση με το αντικείμενο εργασίας, γενικές συνθήκες εργασίας, αμοιβή, συνάδελφοι, προϊστάμενος, αξιοποίηση ικανοτήτων και δεξιοτήτων, δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης, ηγεσία και επιχείρηση καθώς και με την εξαρτημένη μεταβλητή εργασιακή ικανοποίηση. Οι μεταβλητές ελέγχου που επιλέχθηκαν για τις συσχετίσεις όπως μορφωτικό επίπεδο, θέση εργασίας, έτη συνολικής προϋπηρεσίας, καθεστώς ιδιοκτησίας είχαν καλύτερη κατανομή σε σύγκριση με τις υπόλοιπες μεταβλητές ελέγχου όπως φύλο, ηλικία και έτη προϋπηρεσίας στην παρούσα εργασία.

Correlations

		Αντικείμενο Εργασίας	Γενικές Συνθήκες Εργασίας	Αμοιβή	Συνάδελφοι	Προϊστάμε νος	Αξιοποίηση Ικανοτήτων Δεξιοτήτων	Δυνατότητες Προαγωγής Εξέλιξης	Ηγεσία και Επιχείρηση
ΜΟΡΦΩΣΗ	Pearson Correlation	-0,045	-0,185	-0,17	-0,15	-0,065	-0,013	0,131	-0,106
	Sig. (2-tailed)	0,637	0,053	0,075	0,117	0,502	0,896	0,174	0,271
	N	110	110	110	110	110	110	110	110
ΘΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	Pearson Correlation	,387**	0,063	,299**	-0,132	-0,073	,260**	,331**	,235*
	Sig. (2-tailed)	0	0,513	0,002	0,17	0,449	0,006	0	0,014
	N	110	110	110	110	110	110	110	110
ΕΤΗ ΣΥΝΟΛΙΚΗΣ ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑΣ	Pearson Correlation	,248**	,210*	,340**	0,141	0,02	,309**	0,177	,376**
	Sig. (2-tailed)	0,009	0,028	0	0,142	0,833	0,001	0,065	0
	N	110	110	110	110	110	110	110	110
ΚΑΘΕΣΤΩΣ ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	Pearson Correlation	0,013	-0,166	-0,006	-0,071	-0,017	-0,114	-0,042	-0,161
	Sig. (2-tailed)	0,895	0,084	0,95	0,458	0,86	0,234	0,665	0,093
	N	110	110	110	110	110	110	110	110

Πίνακας 27. Γραμμική Συσχέτιση Μεταβλητών Ελέγχου και Ανεξάρτητων Μεταβλητών

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

ΜΠΣ: "Οργάνωση & Διοίκηση Επιχειρήσεων Τροφίμων & Γεωργίας " Γεωπονικό Πανεπιστήμιο Αθηνών
 Παράγοντες ικανοποίησης των εργαζομένων στις επιχειρήσεις τροφίμων και νεωνίας

Correlations

		ΜΟΡΦΩΣΗ	ΘΕΣΗ.ΕΡΓΑΣΙΑΣ	ΕΤΗ.ΠΡΟΥΠΗΡ ΕΣΙΑΣ.ΠΑΡΟΥΣ ΑΣ.ΕΡΓΑΣΙΑΣ	ΕΤΗ.ΣΥΝΟΛΙΚΗ Σ.ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙ ΑΣ	ΚΑΘΕΣΤΩΣ.ΙΔΙΟ ΚΤΗΣΙΑΣ.ΕΤΑΙΡ ΕΙΑΣ	ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ. ΑΠΟ.ΠΑΡΟΥΣΑ. ΕΡΓΑΣΙΑ
ΜΟΡΦΩΣΗ	Pearson Correlation	1	,101	-,399**	-,487**	,139	-,031
	Sig. (2-tailed)		,291	,000	,000	,148	,746
	N	110	110	110	110	110	110
ΘΕΣΗ.ΕΡΓΑΣΙΑΣ	Pearson Correlation	,101	1	,444**	,335**	,191*	,341**
	Sig. (2-tailed)	,291		,000	,000	,046	,000
	N	110	110	110	110	110	110
ΕΤΗ.ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑΣ.Π ΑΡΟΥΣΑΣ.ΕΡΓΑΣΙΑΣ	Pearson Correlation	-,399**	,444**	1	,764**	-,012	,217*
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,905	,023
	N	110	110	110	110	110	110
ΕΤΗ.ΣΥΝΟΛΙΚΗΣ.ΠΡΟΥ ΠΗΡΕΣΙΑΣ	Pearson Correlation	-,487**	,335**	,764**	1	-,076	,285**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,429	,003
	N	110	110	110	110	110	110
ΚΑΘΕΣΤΩΣ.ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑ Σ.ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	Pearson Correlation	,139	,191*	-,012	-,076	1	-,065
	Sig. (2-tailed)	,148	,046	,905	,429		,501
	N	110	110	110	110	110	110
ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ.ΑΠΟ.ΠΑ ΡΟΥΣΑ.ΕΡΓΑΣΙΑ	Pearson Correlation	-,031	,341**	,217*	,285**	-,065	1
	Sig. (2-tailed)	,746	,000	,023	,003	,501	
	N	110	110	110	110	110	110

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed) **Πίνακας 28.** Γραμμική Συσχέτιση Μεταβλητών Ελέγχου και Εξαρτημένης μεταβλητής

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Σύμφωνα με τον πίνακα 27 των συσχετίσεων μεταξύ μεταβλητών ελέγχου και ανεξάρτητων μεταβλητών, παρατηρούμε ότι το μορφωτικό επίπεδο των εργαζομένων δεν σχετίζεται γραμμικά με καμία μεταβλητή (αντικείμενο εργασίας, γενικές συνθήκες εργασίας, αμοιβή, συνάδελφοι, προϊστάμενος, αξιοποίηση ικανοτήτων και δεξιοτήτων, δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης, ηγεσία και επιχείρηση) επομένως ισχύει η υπόθεση H_0 όπου δεν υπάρχει γραμμική συσχέτιση μεταξύ των μεταβλητών ($p > 0,01$).

Η μεταβλητή θέση εργασίας παρατηρούμε ότι έχει μια σημαντική θετική σχέση με την μεταβλητή αντικείμενο εργασίας ($r=0.387$, $p < 0.01$). Επίσης παρατηρείται ικανοποιητική συσχέτιση μεταξύ της θέσης εργασίας και της αμοιβής ($r=0.299$, $p < 0.01$), όπως επίσης και ανάμεσα στην θέση εργασίας και στην αξιοποίηση των ικανοτήτων και δεξιοτήτων ($r=0.260$, $p < 0.01$).

Επίσης εξίσου σημαντική θετική συσχέτιση παρατηρείται μεταξύ ιεραρχικής θέσης εργασίας και δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης ($r=0.331$, $p < 0.01$) που σημαίνει ότι όσο πιο υψηλά στην ιεραρχία βρίσκεται ο εργαζόμενος τόσο πιο ικανοποιημένος είναι από τις δυνατότητες για προαγωγή και εξέλιξη που έχει. Η θέση εργασίας έχει ικανοποιητική θετική γραμμική συσχέτιση με την μεταβλητή ηγεσία και επιχείρηση ($r=0.235$, $p < 0.05$).

Τα έτη συνολικής προϋπηρεσίας έχουν σχετικά καλή θετική σχέση με την μεταβλητή αντικείμενο εργασίας ($r=0.248$, $p < 0.01$) που σημαίνει ότι όσο αυξάνονται τα συνολικά έτη προϋπηρεσίας τόσο πιο ικανοποιημένοι είναι οι εργαζόμενοι από το αντικείμενο εργασίας τους. Επίσης παρατηρείται ικανοποιητική θετική γραμμική συσχέτιση μεταξύ έτη συνολικής προϋπηρεσίας και γενικές συνθήκες εργασίας ($r=0.210$, $p < 0.05$) όπου όσο περισσότερα έτη προϋπηρεσίας έχει ένας εργαζόμενος τόσο περισσότερο ικανοποιημένος είναι από τις γενικές συνθήκες εργασίας του.

Παράλληλα σχετικά υψηλή θετική σχέση φαίνεται να παρουσιάζεται μεταξύ έτη προϋπηρεσίας και αμοιβής που σημαίνει ότι όσο περισσότερα χρόνια προϋπηρεσίας έχει ένας εργαζόμενος τόσο περισσότερο ικανοποιημένος είναι από την αμοιβή του ($r=0.340$, $p < 0.01$).

Επίσης ικανοποιητική θετική γραμμική συσχέτιση παρατηρήθηκε μεταξύ έτη προϋπηρεσίας και αξιοποίησης ικανοτήτων και δεξιοτήτων ($r=0.309$, $p<0.01$) αυτό μας δείχνει ότι όσα περισσότερα συνολικά χρόνια εργασίας έχει ένας εργαζόμενος τόσο περισσότερο ικανοποιημένος είναι από την αξιοποίηση των ικανοτήτων του και δεξιοτήτων του μέσα στην τωρινή του εργασία.

Αρκετά υψηλή θετική σχέση παρουσιάζεται μεταξύ της μεταβλητής έτη προϋπηρεσίας και ηγεσίας και επιχείρησης ($r=0.376$, $p<0.01$) αυτό σημαίνει ότι όσο περισσότερη επαγγελματική εμπειρία έχει ένας υπάλληλος τόσο πιο πολύ ικανοποιημένος είναι από την ηγεσία και την ίδια την επιχείρηση όπου εργάζεται.

Τέλος παρατηρείται ότι η μεταβλητή καθεστώς ιδιοκτησίας δεν έχει καμία γραμμική συσχέτιση με καμία από τις ανεξάρτητες μεταβλητές (αντικείμενο εργασίας, γενικές συνθήκες εργασίας, αμοιβή, συνάδελφοι, προϊστάμενος, αξιοποίηση ικανοτήτων και δεξιοτήτων, δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης, ηγεσία και επιχείρηση), ($p> 0.01$).

Σύμφωνα με τον Πίνακα 28 όπου εξετάζουμε την γραμμική συσχέτιση μεταξύ εξαρτημένης μεταβλητής (εργασιακή ικανοποίηση) και των μεταβλητών ελέγχου παρατηρούμε ότι η θέση εργασίας έχει μία σχετικά υψηλή θετική γραμμική συσχέτιση με την εργασιακή ικανοποίηση ($r=0.341$, $p<0.01$). Αυτό σημαίνει ότι όσο υψηλότερη είναι η θέση εργασίας ενός εργαζόμενου τόσο περισσότερο ικανοποιημένος είναι συνολικά. Επίσης ικανοποιητικά καλή θετική συσχέτιση παρατηρείται μεταξύ εργασιακής ικανοποίησης και της μεταβλητής έτη προϋπηρεσίας στην παρούσα εργασία ($r=0.217$, $p<0.05$). Συμπεραίνουμε από αυτό το αποτέλεσμα ότι όσο περισσότερα χρόνια βρίσκεται ένας εργαζόμενος στην παρούσα εταιρεία τόσο περισσότερο ικανοποιημένος είναι συνολικά. Επίσης θετικά συσχετισμένες είναι οι μεταβλητές έτη συνολικής προϋπηρεσίας με εργασιακή ικανοποίηση (εξαρτημένη μεταβλητή) ($r=0.285$, $p<0.01$). Παρατηρείται ότι δεν υπάρχει συσχέτιση μεταξύ των μεταβλητών εργασιακή ικανοποίηση και μόρφωση ($r=-0.031$, $p=0.746$) καθώς και με την μεταβλητή καθεστώς ιδιοκτησίας ($r=-0.065$, $p=0.501$).

Το γεγονός ότι όλες οι προαναφερθείσες συνάφειες έχουν θετικό πρόσημο καταδεικνύει την ύπαρξη μιας θετικής σχέσης μεταξύ των μεταβλητών. Οι συσχετίσεις αυτές είναι στατιστικώς σημαντικές στο επίπεδο 0,01 και 0,05, δηλαδή εάν η έρευνα επαναλαμβανόταν στα ίδια άτομα κάτω από τις ίδιες συνθήκες η πιθανότητα να μην κατέληγε στα ίδια αποτελέσματα θα ήταν της τάξης του 1% και αντίστοιχα 5% για τις μετρήσεις με δείκτη στατιστικής σημαντικότητας 0,05.

Αυτό καθιστά την έρευνα σημαντικά έγκυρη, μιας και μπορεί να παραγκωνιστεί κατά μεγάλο ποσοστό το μειονέκτημα της μη ύπαρξης επαναλαμβανόμενων μετρήσεων σε διακριτά χρονικά διαστήματα διαφορετικά από τον χρόνο που έγινε η παρούσα έρευνα.

3.4.2 Γραμμική παλινδρόμηση

Στη συνέχεια, αφού έγινε η ανάλυση των συσχετίσεων θα εφαρμόσαμε μέσω της γραμμικής παλινδρόμησης ένα μοντέλο πρόβλεψης της Ικανοποίησης των εργαζομένων από το αντικείμενο εργασίας, τις γενικές συνθήκες εργασίας, την αμοιβή, τους συναδέλφους, τον προϊστάμενο, την αξιοποίηση των ικανοτήτων και δεξιοτήτων, τις δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης και την ηγεσία και επιχείρηση. Χρησιμοποιήθηκε πάλι το λογισμικό SPSS και η μέθοδος υπολογισμού της παλινδρόμησης [**Statistics => Regression => Linear**]. για την διεξαγωγή αποτελεσμάτων που θα μας βοηθήσουν να κατανοήσουμε το ποσοστό μεταβλητότητας των δεδομένων μέσω του συντελεστή προσδιορισμού, την συνολική διακύμανση των δεδομένων και το επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας των μεταβλητών μας. Επίσης με την βοήθεια της γραμμικής παλινδρόμησης υπολογίζουμε και την εξίσωση της παλινδρόμησης που είναι πολύ σημαντική γιατί μας δείχνει το πώς μεταβάλλεται η μία μεταβλητή όταν αυξηθεί ή μειωθεί η άλλη μεταβλητή (Douglas C. Montgomery 2001 & Howitt, Dennis 2006 & Γναρδέλλης, Χαράλαμπος 2006 A. & James Schwab. 2007).

Πιο συγκεκριμένα η εξαρτημένη μας μεταβλητή είναι η Ικανοποίηση των εργαζομένων από την παρούσα εργασία (Y) και οι ανεξάρτητες (X) είναι το αντικείμενο εργασίας, οι γενικές συνθήκες εργασίας, η αμοιβή, οι συνάδελφοι, ο προϊστάμενος, η αξιοποίηση ικανοτήτων και δεξιοτήτων, οι δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης, η ηγεσία και επιχείρηση. Τα αποτελέσματα από το SPSS παρουσιάζονται στους παρακάτω πίνακες.

3.4.2.1 Γραμμική παλινδρόμηση για Ικανοποίηση από παρούσα εργασία και Αντικείμενο εργασίας

Πίνακας 29. Model Summary^b (Εργασιακή ικανοποίηση και Αντικείμενο εργασίας) .

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,665 ^a	,442	,437	,72276

a. Predictors: (Constant), Αντικείμενο_Εργασίας

b. Dependent Variable: ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ.ΑΠΟ.ΠΑΡΟΥΣΑ.ΕΡΓΑΣΙΑ

Στον παραπάνω Πίνακα 29 αναγράφεται η τιμή R, R² και adjusted R². Αυτοί είναι οι τρεις δείκτες καλής προσαρμογής (Goodness-of-fit). Η τιμή R αναφέρεται στην απόλυτη τιμή του συντελεστή γραμμικής συσχέτισης, R(0.665) και είναι ο δείκτης συσχέτισης μεταξύ των δύο μεταβλητών (Εργασιακή ικανοποίηση και Αντικείμενο εργασίας)

Το R Square είναι το τετράγωνο του συντελεστή γραμμικής συσχέτισης και ονομάζεται συντελεστής προσδιορισμού. Ο συντελεστής προσδιορισμού φανερώνει το ποσοστό της μεταβλητότητας των δεδομένων που εξηγείται από το γραμμικό μοντέλο που προσαρμόσαμε. Δηλαδή το συγκεκριμένο μοντέλο εξηγεί το 44,2% της μεταβλητότητας των δεδομένων. Ο προσαρμοσμένος συντελεστής προσδιορισμού (Adjusted R Square) έχει λάβει υπόψη του και το μέγεθος του δείγματος, ο οποίος δηλώνει ότι η προβλεπτική μεταβλητή (Αντικείμενο εργασίας) είναι υπεύθυνη για το 43,7% της μεταβολής των τιμών της μεταβλητής κριτήριο (Ικανοποίηση από την παρούσα εργασία), δηλαδή εάν γνωρίζουμε την ικανοποίηση από το αντικείμενο εργασίας ενός ατόμου μπορούμε να κατανοήσουμε κατά 43,7% την συνολική ικανοποίηση του ατόμου από την παρούσα εργασία του. Τέλος, το τυπικό σφάλμα εκτίμησης (Std. Error of the Estimate) μας παρέχει πληροφορία σχετικά με το βαθμό διασκορπισμού των κατάλοιπων γύρω από τη γραμμή προσαρμογής του παλινδρομικού μας μοντέλου Std (0,728).

Πίνακας 30. ANOVA^b (Εργασιακή ικανοποίηση και Αντικείμενο εργασίας)

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares		Mean Square	F	Sig.
1	Regression	44,755	1	44,755	85,675	,000 ^a
	Residual	56,417	108	,522		
	Total	101,173	109			

a. Predictors: (Constant), Αντικείμενο_Εργασίας

b. Dependent Variable: ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ.ΑΠΟ.ΠΑΡΟΥΣΑ.ΕΡΓΑΣΙΑ

Το F τέστ (βασίζεται στην F κατανομή) ελέγχει αν όλοι οι παράμετροι του μοντέλου είναι μηδέν ή αν έστω και ένας είναι διάφορος του μηδενός. Γενικά εδώ χρησιμοποιείται για να δοκιμάσει δύο ισοδύναμες μηδενικές υποθέσεις. Η πρώτη μηδενική υπόθεση είναι ότι δεν υπάρχει γραμμική συσχέτιση ανάμεσα στην ανεξάρτητη και την εξαρτημένη μεταβλητή και η δεύτερη μηδενική υπόθεση είναι ότι η κλίση της ευθείας παλινδρόμησης b , είναι ίση με μηδέν.

Στον πίνακα της ανάλυσης διακύμανσης (ANOVA), στην πρώτη στήλη (Sum of Squares) η τιμή (Regression) 44.755 δείχνει τη διακύμανση που εξηγείται από το μοντέλο που προσαρμόσαμε και η δεύτερη (Residual) 56.418 δείχνει τη συνολική διακύμανση των δεδομένων. Προφανώς η διαφορά τους είναι η διακύμανση που δεν εξηγείται από το μοντέλο. Το πηλίκο των δύο αριθμών που αναφέραμε είναι στην ουσία ο συντελεστής προσδιορισμού R^2 . Επίσης παρατηρούμε ότι το επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας είναι μικρότερο από (Sig.) 0,05, η στατιστική σημαντικότητα του λόγου **F** είναι **0,000 ($p < 0.001$)** που σημαίνει ότι οι δύο μεταβλητές, Ικανοποίηση από την Παρούσα Εργασία και Αντικείμενο Εργασίας είναι γραμμικά συσχετισμένες (Ρούσσοσ & Ευσταθίου, 2008).

Ο επόμενος Πίνακας 31 που δημιουργείται κατά την ανάλυση παλινδρόμησης παρέχει όλες τι απαραίτητες πληροφορίες για τη δημιουργία της εξίσωσης παλινδρόμησης.

Πίνακας 31. Πίνακας συντελεστών γραμμικής ανάλυσης παλινδρόμησης (Εργασιακή ικανοποίηση και Αντικείμενο εργασίας) .

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,614	,325		1,888	,062
	Αντικείμενο_Εργασίας	,821	,089	,665	9,256	,000

a. Dependent Variable: ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ.ΑΠΟ.ΠΑΡΟΥΣΑ.ΕΡΓΑΣΙΑ

Το μοντέλο που προσαρμόσαμε στις δύο μεταβλητές (ή ευθεία ελαχίστων τετραγώνων ή ευθεία παλινδρόμησης) είναι της μορφής $y = \alpha + \beta x + \epsilon_i$, όπου y είναι η εξαρτημένη μεταβλητή (ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΠΑΡΟΥΣΑ ΕΡΓΑΣΙΑ), x η ανεξάρτητη μεταβλητή (ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ) και α, β οι παράμετροι του μοντέλου τις οποίες εκτιμάμε και ο όρος ϵ_i αναφέρεται στο κατάλοιπο της i -οστής τιμής. Η στήλη με την επικεφαλίδα Beta, μας δίνει μία τιμή 0,655, όπου η τιμή αυτή ταυτίζεται με τον δείκτη συσχέτισης μεταξύ των δύο μεταβλητών, είναι ο δείκτης συνάφειας 0,655.

Από τον πίνακα προκύπτει ότι η εξίσωση της παλινδρόμησης είναι:

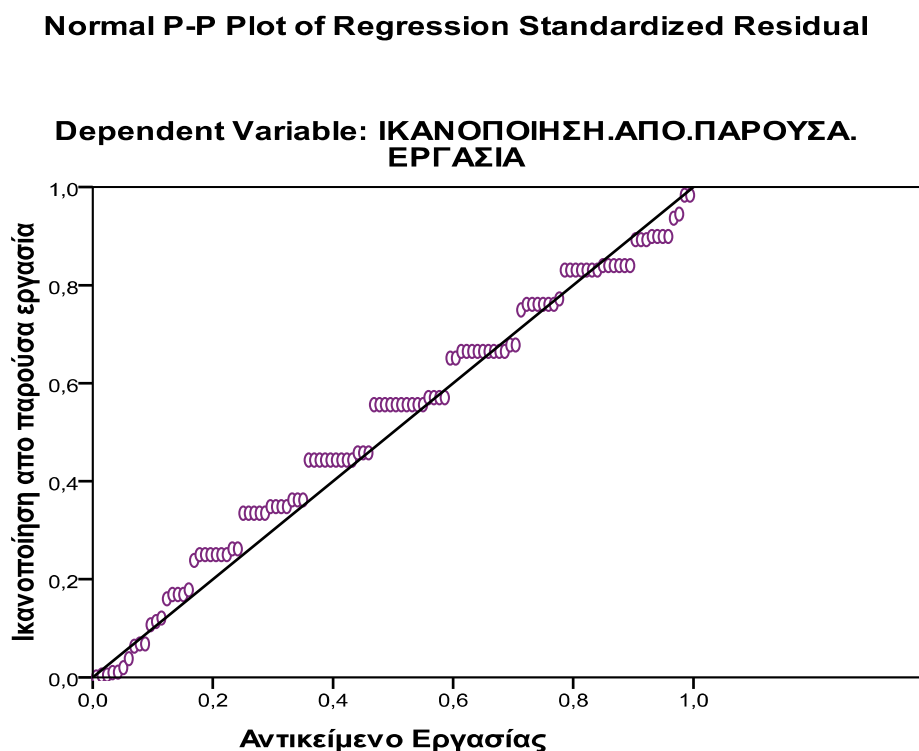
$$\text{ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΠΑΡΟΥΣΑ ΕΡΓΑΣΙΑ} = 0.614 + 0,821 * \text{ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ}$$

Η τιμή 0.614 (Constant) είναι η τιμή στην οποία η ευθεία ελαχίστων τετραγώνων που προσαρμόσαμε τέμνει τον κάθετο άξονα των y 's. Η τιμή 0,821 είναι η κλίση της ευθείας. Επίσης φανερώνει την επίδραση της ανεξάρτητης μεταβλητής στην εξαρτημένη. Για κάθε αύξηση της ανεξάρτητης μεταβλητής κατά 1 μονάδα η εκτιμώμενη μέση τιμή της εξαρτημένης μεταβλητής αυξάνεται κατά β μονάδες.

Δηλαδή για μια αύξηση του Αντικειμένου Εργασίας κατά 10 μονάδες, η αύξηση της εκτιμώμενης μέσης Ικανοποίησης από την παρούσα εργασία είναι ίση με 8,21 μονάδες.

Έτσι η γραφική παράσταση του Αντικειμένου Εργασίας και της Ικανοποίησης παρουσιάζεται στο παρακάτω **Διάγραμμα 9**.

Διάγραμμα 9. Γραφική παράσταση του Αντικειμένου Εργασίας και της Ικανοποίησης



Από την ανάλυση των συντελεστών συσχέτισης($R=0.655$) επιβεβαιώνεται η υπόθεση που διατυπώθηκε σε προηγούμενο κεφάλαιο ότι δηλαδή το Αντικείμενο Εργασίας επιδρά θετικά στην Ικανοποίηση από την παρούσα εργασία. Όσο υψηλότερες είναι οι διαστάσεις του Αντικειμένου εργασίας τόσο υψηλότερη είναι και η ικανοποίηση από την παρούσα εργασία.

3.4.2.2 Γραμμική παλινδρόμηση για Ικανοποίηση από παρούσα εργασία και Γενικές συνθήκες εργασίας

Πίνακας 32. Model Summary^b (Εργασιακή ικανοποίηση και Γενικές Συνθήκες Εργασίας).

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,434 ^a	,189	,181	,87182

a. Predictors: (Constant), Γενικές_Συνθήκες_Εργασίας

b. Dependent Variable: ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ.ΑΠΟ.ΠΑΡΟΥΣΑ.ΕΡΓΑΣΙΑ

Στον παραπάνω πίνακα οι μεταβλητές ανάλυσης είναι: προβλεπτική - ανεξάρτητη μεταβλητή (X) είναι οι Γενικές Συνθήκες Εργασίας και εξαρτημένη – μεταβλητή κριτήριο είναι η Ικανοποίηση από Παρούσα Εργασία. Η τιμή R αναφέρεται στην απόλυτη τιμή του συντελεστή γραμμικής συσχέτισης, R(0.434) και είναι ο δείκτης συσχέτισης μεταξύ των δύο μεταβλητών (Εργασιακή ικανοποίηση και Γενικές Συνθήκες Εργασίας).

Ο συντελεστής προσδιορισμού (R Square) φανερώνει το ποσοστό της μεταβλητότητας των δεδομένων που εξηγείται από το γραμμικό μοντέλο που προσαρμόσαμε. Δηλαδή το συγκεκριμένο μοντέλο εξηγεί το 18,9% της μεταβλητότητας των δεδομένων. Ο προσαρμοσμένος συντελεστής προσδιορισμού (Adjusted R Square) έχει λάβει υπόψη του και το μέγεθος του δείγματος, ο οποίος δηλώνει ότι η προβλεπτική μεταβλητή (Γενικές Συνθήκες Εργασίας) είναι υπεύθυνη για το 18,1% της μεταβολής των τιμών της μεταβλητής κριτήριο (Ικανοποίηση από την παρούσα εργασία), δηλαδή εάν γνωρίζουμε τον βαθμό ικανοποίησης ενός ατόμου από τις Γενικές Συνθήκες Εργασίας του μπορούμε να κατανοήσουμε κατά 18,1% την Συνολική Ικανοποίηση του ατόμου από την παρούσα εργασία του. Τέλος, το τυπικό σφάλμα εκτίμησης (Std. Error of the Estimate) μας παρέχει πληροφορία σχετικά με το βαθμό διασκορπισμού των κατάλοιπων γύρω από τη γραμμή προσαρμογής του παλινδρομικού μας μοντέλου Std (0,872).

Πίνακας 33. ANOVA^b (Εργασιακή Ικανοποίηση και Γενικές Συνθήκες Εργασίας)

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	19,085	1	19,085	25,110	,000 ^a
	Residual	82,087	108	,760		
	Total	101,173	109			

a. Predictors: (Constant), Γενικές_Συνθήκες_Εργασίας

b. Dependent Variable: ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ.ΑΠΟ.ΠΑΡΟΥΣΑ.ΕΡΓΑΣΙΑ

Στον πίνακα της ανάλυσης διακύμανσης (ANOVA), στην πρώτη στήλη (Sum of Squares) η τιμή (Regression) 19.085 δείχνει τη διακύμανση που εξηγείται από το μοντέλο που προσαρμόσαμε και η δεύτερη (Residual) 82.087 δείχνει τη συνολική διακύμανση των δεδομένων. Προφανώς η διαφορά τους είναι η διακύμανση που δεν εξηγείται από το μοντέλο. Το πηλίκο των δύο αριθμών που αναφέραμε είναι στην ουσία ο συντελεστής προσδιορισμού R². Το τεστ αυτό του πίνακα 33 αξιολογεί την υπόθεση ότι η πρόβλεψη είναι σημαντική ή τυχαία. Παρατηρούμε ότι το επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας είναι μικρότερο από (Sig.) 0,05, η στατιστική σημαντικότητα του λόγου **F** είναι **0,000 (p<0.001)** που σημαίνει ότι οι δύο μεταβλητές, Ικανοποίηση από την Παρούσα Εργασία και Γενικές Συνθήκες Εργασίας έχουν στατιστικά σημαντική συσχέτιση/ πρόβλεψη.

Ο επόμενος Πίνακας 34 που δημιουργείται κατά την ανάλυση παλινδρόμησης παρέχει όλες τις απαραίτητες πληροφορίες για τη δημιουργία της εξίσωσης παλινδρόμησης.

Πίνακας 34. Πίνακας συντελεστών γραμμικής ανάλυσης παλινδρόμησης(Εργασιακή ικανοποίηση και Γενικές Συνθήκες Εργασίας) .

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,004	,320		6,255	,000
	Γενικές_Συνθήκες_Εργασίας	,446	,089	,434	5,011	,000

a. Dependent Variable: ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ.ΑΠΟ.ΠΑΡΟΥΣΑ.ΕΡΓΑΣΙΑ

Το μοντέλο που προσαρμόσαμε στις δύο μεταβλητές (ή ευθεία ελαχίστων τετραγώνων ή ευθεία παλινδρόμησης) είναι της μορφής $y = \alpha + \beta x + \epsilon_i$, όπου y είναι η εξαρτημένη μεταβλητή (ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΠΑΡΟΥΣΑ ΕΡΓΑΣΙΑ), x η ανεξάρτητη μεταβλητή (ΓΕΝΙΚΕΣ ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ) και α , β οι παράμετροι του μοντέλου τις οποίες εκτιμάμε και ο όρος ϵ_i αναφέρεται στο κατάλοιπο της i -οστής τιμής. Η συνάφεια είναι Beta(0.434).

Από τον πίνακα προκύπτει ότι η εξίσωση της παλινδρόμησης είναι:

$$\text{ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΠΑΡΟΥΣΑ ΕΡΓΑΣΙΑ} = 2.004 + 0,446 * \text{ΓΕΝΙΚΕΣ ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ}$$

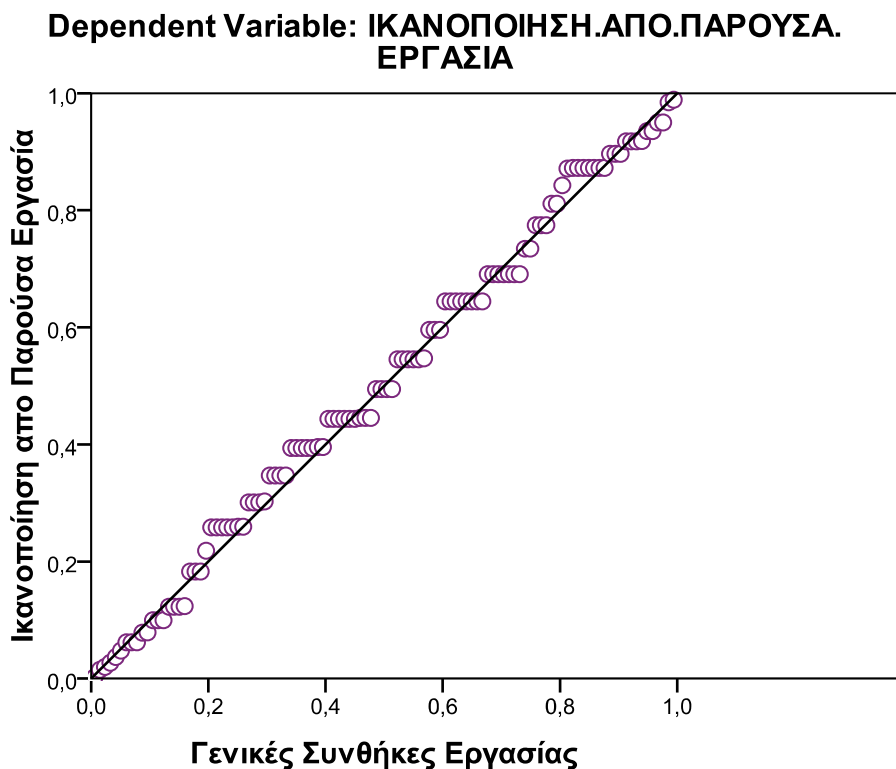
Η τιμή 2.004 (Constant) είναι η τιμή στην οποία η ευθεία ελαχίστων τετραγώνων που προσαρμόσαμε τέμνει τον κάθετο άξονα των y ' y . Η τιμή 0,446 είναι η κλίση της ευθείας. Επίσης φανερώνει την επίδραση της ανεξάρτητης μεταβλητής στην εξαρτημένη. Για κάθε αύξηση της ανεξάρτητης μεταβλητής κατά 1 μονάδα η εκτιμώμενη μέση τιμή της εξαρτημένης μεταβλητής αυξάνεται κατά β μονάδες.

Δηλαδή για μια αύξηση στις Γενικές Συνθήκες Εργασίας κατά 10 μονάδες, η αύξηση της εκτιμώμενης μέσης Ικανοποίησης από την παρούσα εργασία είναι ίση με 4,46 μονάδες.

Η γραφική παράσταση Γενικές συνθήκες εργασίας και της Ικανοποίησης παρουσιάζεται στο παρακάτω **Διάγραμμα 10**.

Διάγραμμα 10. Γραφική παράσταση Γενικές συνθήκες εργασίας και της Ικανοποίησης

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Από την ανάλυση των συντελεστών συσχέτισης $R(0.434)$ επιβεβαιώνεται η υπόθεση που διατυπώθηκε σε προηγούμενο κεφάλαιο ότι δηλαδή οι Γενικές συνθήκες εργασίας επιδρούν θετικά στην Ικανοποίηση από την παρούσα εργασία. Όσο υψηλότερες είναι οι διαστάσεις των γενικών συνθηκών τόσο υψηλότερη είναι και η ικανοποίηση από την παρούσα εργασία.

3.4.2.3 Γραμμική παλινδρόμηση για Ικανοποίηση από παρούσα εργασία και Αμοιβή

Πίνακας 35. Model Summary^b (Εργασιακή ικανοποίηση και Αμοιβή)

Model	R	R Square	Adjusted Square	Std. Error of the Estimate
1	,463 ^a	,214	,207	,85806

a. Predictors: (Constant), Αμοιβή

b. Dependent Variable: ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ.ΑΠΟ.ΠΑΡΟΥΣΑ.ΕΡΓΑΣΙΑ

Στον παραπάνω πίνακα οι μεταβλητές ανάλυσης είναι: προβλεπτική- ανεξάρτητη μεταβλητή (X) είναι η Αμοιβή και εξαρτημένη – μεταβλητή κριτήριο είναι η Ικανοποίηση από Παρούσα Εργασία. Η τιμή R αναφέρεται στην απόλυτη τιμή του συντελεστή γραμμικής συσχέτισης, R(0.463) και είναι ο δείκτης συσχέτισης μεταξύ των δύο μεταβλητών (Εργασιακή ικανοποίηση και Αμοιβή) .

Ο συντελεστής προσδιορισμού (R Square) φανερώνει το ποσοστό της μεταβλητότητας των δεδομένων που εξηγείται από το γραμμικό μοντέλο που προσαρμόσαμε. Δηλαδή το συγκεκριμένο μοντέλο εξηγεί το 21,4% της μεταβλητότητας των δεδομένων. Ο προσαρμοσμένος συντελεστής προσδιορισμού (Adjusted R Square) έχει λάβει υπόψη του και το μέγεθος του δείγματος, ο οποίος δηλώνει ότι η προβλεπτική μεταβλητή (Αμοιβή) είναι υπεύθυνη για το 20,7% της μεταβολής των τιμών της μεταβλητής κριτήριο (Ικανοποίηση από την παρούσα εργασία), δηλαδή εάν γνωρίζουμε τον βαθμό ικανοποίησης ενός ατόμου από την Αμοιβή του μπορούμε να κατανοήσουμε κατά 20,7% την Συνολική Ικανοποίηση του ατόμου από την παρούσα εργασία του. Τέλος, το τυπικό σφάλμα εκτίμησης (Std. Error of the Estimate) μας παρέχει πληροφορία σχετικά με το βαθμό διασκορπισμού των κατάλοιπων γύρω από τη γραμμή προσαρμογής του παλινδρομικού μας μοντέλου Std (0,858).

Πίνακας 36. ANOVA^b (Εργασιακή ικανοποίηση και Αμοιβή)

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	21,657	1	21,657	29,414	,000 ^a
	Residual	79,516	108	,736		
	Total	101,173	109			

a. Predictors: (Constant), Αμοιβή

b. Dependent Variable: ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ.ΑΠΟ.ΠΑΡΟΥΣΑ.ΕΡΓΑΣΙΑ

Στον πίνακα της ανάλυσης διακύμανσης (ANOVA) , στην πρώτη στήλη (Sum of Squares) η τιμή (Regression) 21.657 δείχνει τη διακύμανση που εξηγείται από το μοντέλο που προσαρμόσαμε και η δεύτερη (Residual) 79.516 δείχνει τη συνολική διακύμανση των δεδομένων. Προφανώς η διαφορά τους είναι η διακύμανση που δεν εξηγείται από το μοντέλο. Το πηλίκο των δύο αριθμών που αναφέραμε είναι στην ουσία ο συντελεστής προσδιορισμού R². Το τεστ αυτό του πίνακα 36 αξιολογεί την υπόθεση ότι η πρόβλεψη είναι σημαντική ή τυχαία. Παρατηρούμε ότι το επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας είναι μικρότερο από (Sig.) 0,05, η στατιστική σημαντικότητα του λόγου **F** είναι **0,000 (p<0.001)** που σημαίνει ότι οι δύο μεταβλητές, Ικανοποίηση από την Παρούσα Εργασία και Αμοιβή έχουν στατιστικά σημαντική συσχέτιση.

Ο επόμενος Πίνακας 37 που δημιουργείται κατά την ανάλυση παλινδρόμησης παρέχει όλες τι απαραίτητες πληροφορίες για τη δημιουργία της εξίσωσης παλινδρόμησης.

Πίνακας 37. Πίνακας συντελεστών γραμμικής ανάλυσης παλινδρόμησης (Εργασιακή ικανοποίηση και Αμοιβή)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,000	,298		6,707	,000
	Αμοιβή	,522	,096	,463	5,424	,000

a. Dependent Variable: ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ.ΑΠΟ.ΠΑΡΟΥΣΑ.ΕΡΓΑΣΙΑ

Το μοντέλο που προσαρμόσαμε στις δύο μεταβλητές (ή ευθεία ελαχίστων τετραγώνων ή ευθεία παλινδρόμησης) είναι της μορφής $y = \alpha + \beta x + \epsilon_i$, όπου y είναι η εξαρτημένη μεταβλητή (ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΠΑΡΟΥΣΑ ΕΡΓΑΣΙΑ), x η ανεξάρτητη μεταβλητή (ΑΜΟΙΒΗ) και α , β οι παράμετροι του μοντέλου τις οποίες εκτιμάμε και ο όρος ϵ_i αναφέρεται στο κατάλοιπο της i -οστής τιμής. Η συνάφεια είναι $Beta(0.463)$.

Από τον πίνακα προκύπτει ότι η εξίσωση της παλινδρόμησης είναι:

$$\text{ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΠΑΡΟΥΣΑ ΕΡΓΑΣΙΑ} = 2.000 + 0,522 * \text{ΑΜΟΙΒΗ}$$

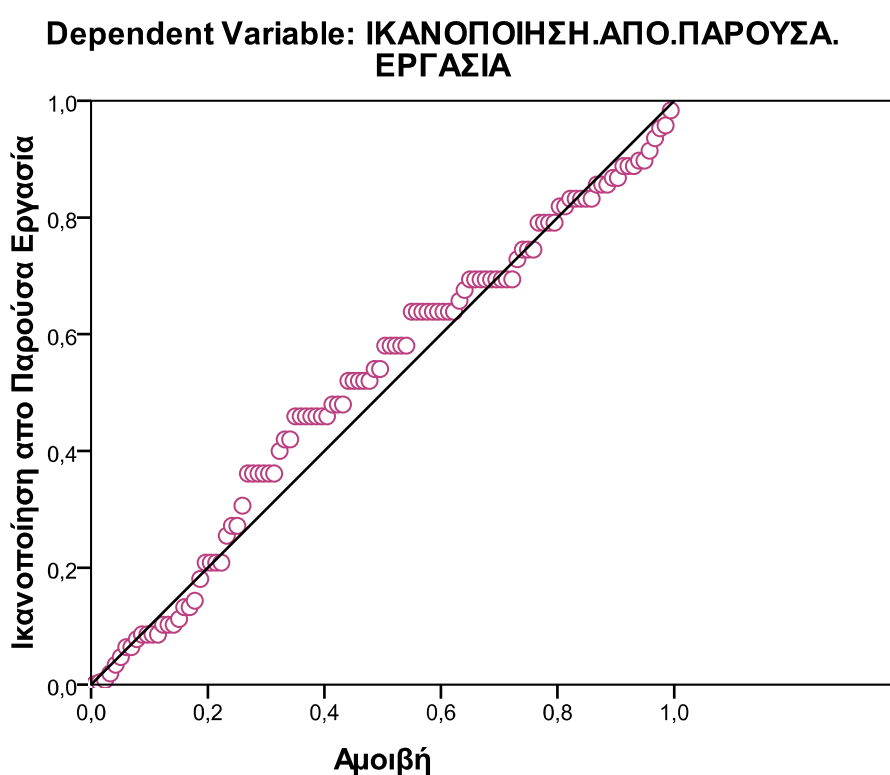
Η τιμή 2.000 (Constant) είναι η τιμή στην οποία η ευθεία ελαχίστων τετραγώνων που προσαρμόσαμε τέμνει τον κάθετο άξονα των $y'y$. Η τιμή 0,522 είναι η κλίση της ευθείας. Επίσης φανερώνει την επίδραση της ανεξάρτητης μεταβλητής στην εξαρτημένη. Για κάθε αύξηση της ανεξάρτητης μεταβλητής κατά 1 μονάδα η εκτιμώμενη μέση τιμή της εξαρτημένης μεταβλητής αυξάνεται κατά β μονάδες.

Δηλαδή για μια αύξηση στην Αμοιβή κατά 10 μονάδες, η αύξηση της εκτιμώμενης μέσης Ικανοποίησης από την παρούσα εργασία είναι ίση με 5,22 μονάδες.

Η γραφική παράσταση Αμοιβή και της Ικανοποίησης παρουσιάζεται στο παρακάτω **Διάγραμμα 11**.

Διάγραμμα 11. Γραφική παράσταση Αμοιβή και της Ικανοποίησης

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Από την ανάλυση των συντελεστών συσχέτισης $R(0.463)$ παρατηρούμε ότι η υπόθεση που διατυπώθηκε σε προηγούμενο κεφάλαιο ότι δηλαδή η Αμοιβή δεν συσχετίζεται με την Ικανοποίηση από την παρούσα εργασία δεν επιβεβαιώνεται αφού σύμφωνα με τα αποτελέσματα των συσχετίσεων η αμοιβή έχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση με την ικανοποίηση από την παρούσα εργασία και επιδράει θετικά στην Ικανοποίηση από την παρούσα εργασία. Όσο υψηλότερες είναι οι διαστάσεις της αμοιβής τόσο υψηλότερη είναι και η ικανοποίηση από την παρούσα εργασία.

3.4.2.4 Γραμμική παλινδρόμηση για Ικανοποίηση από παρούσα εργασία και Συνάδελφοι

Πίνακας 38. Model Summary^b (Εργασιακή ικανοποίηση και Συνάδελφοι) .

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,462 ^a	,213	,206	,85837

a. Predictors: (Constant), Συνάδελφοι

b. Dependent Variable: ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ.ΑΠΟ.ΠΑΡΟΥΣΑ.ΕΡΓΑΣΙΑ

Στον παραπάνω πίνακα οι μεταβλητές ανάλυσης είναι: προβλεπτική-ανεξάρτητη μεταβλητή (X) είναι οι Συνάδελφοι και εξαρτημένη – μεταβλητή κριτήριο είναι η Ικανοποίηση από Παρούσα Εργασία. Η τιμή R αναφέρεται στην απόλυτη τιμή του συντελεστή γραμμικής συσχέτισης, R(0.462) και είναι ο δείκτης συσχέτισης μεταξύ των δύο μεταβλητών (Εργασιακή ικανοποίηση και Συνάδελφοι) .

Ο συντελεστής προσδιορισμού (R Square) φανερώνει το ποσοστό της μεταβλητότητας των δεδομένων που εξηγείται από το γραμμικό μοντέλο που προσαρμόσαμε. Δηλαδή το συγκεκριμένο μοντέλο εξηγεί το 21,3% της μεταβλητότητας των δεδομένων. Ο προσαρμοσμένος συντελεστής προσδιορισμού (Adjusted R Square) έχει λάβει υπόψη του και το μέγεθος του δείγματος, ο οποίος δηλώνει ότι η προβλεπτική μεταβλητή (Συνάδελφοι) είναι υπεύθυνη για το 20,6% της μεταβολής των τιμών της μεταβλητής κριτήριο (Ικανοποίηση από την παρούσα εργασία), δηλαδή εάν γνωρίζουμε τον βαθμό ικανοποίησης ενός ατόμου από τους Συνάδελφους του μπορούμε να κατανοήσουμε κατά 20,6% την Συνολική Ικανοποίηση του ατόμου από την παρούσα εργασία του. Τέλος, το τυπικό σφάλμα εκτίμησης (Std. Error of the Estimate) μας παρέχει πληροφορία σχετικά με το βαθμό διασκορπισμού των κατάλοιπων γύρω από τη γραμμή προσαρμογής του παλινδρομικού μας μοντέλου Std (0,858).

Πίνακας 39. ANOVA^b (Εργασιακή ικανοποίηση και Συνάδελφοι) .

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	21,598	1	21,598	29,313	,000 ^a
	Residual	79,575	108	,737		
	Total	101,173	109			

a. Predictors: (Constant), Συνάδελφοι

b. Dependent Variable: ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ.ΑΠΟ.ΠΑΡΟΥΣΑ.ΕΡΓΑΣΙΑ

Στον πίνακα της ανάλυσης διακύμανσης (ANOVA), στην πρώτη στήλη (Sum of Squares) η τιμή (Regression) 21.598 δείχνει τη διακύμανση που εξηγείται από το μοντέλο που προσαρμόσαμε και η δεύτερη (Residual) 79.575 δείχνει τη συνολική διακύμανση των δεδομένων. Προφανώς η διαφορά τους είναι η διακύμανση που δεν εξηγείται από το μοντέλο. Το πηλίκο των δύο αριθμών που αναφέραμε είναι στην ουσία ο συντελεστής προσδιορισμού R². Το τεστ αυτό του πίνακα 39 αξιολογεί την υπόθεση ότι η πρόβλεψη είναι σημαντική ή τυχαία. Παρατηρούμε ότι το επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας είναι μικρότερο από (Sig.) 0,05, η στατιστική σημαντικότητα του λόγου **F** είναι **0,000 (p<0.001)** που σημαίνει ότι οι δύο μεταβλητές, Ικανοποίηση από την Παρούσα Εργασία και Συνάδελφοι έχουν στατιστικά σημαντική συσχέτιση.

Ο επόμενος Πίνακας 40 που δημιουργείται κατά την ανάλυση παλινδρόμησης παρέχει όλες τις απαραίτητες πληροφορίες για τη δημιουργία της εξίσωσης παλινδρόμησης.

Πίνακας 40. Πίνακας συντελεστών γραμμικής ανάλυσης παλινδρόμησης (Εργασιακή ικανοποίηση και Συνάδελφοι)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,644	,362		4,540	,000
	Συνάδελφοι	,512	,094	,462	5,414	,000

a. Dependent Variable: ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ.ΑΠΟ.ΠΑΡΟΥΣΑ.ΕΡΓΑΣΙΑ

Το μοντέλο που προσαρμόσαμε στις δύο μεταβλητές (ή ευθεία ελαχίστων τετραγώνων ή ευθεία παλινδρόμησης) είναι της μορφής $y = \alpha + \beta x + \epsilon_i$, όπου y είναι η εξαρτημένη μεταβλητή (ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΠΑΡΟΥΣΑ ΕΡΓΑΣΙΑ), x η ανεξάρτητη μεταβλητή (ΣΥΝΑΔΕΛΦΟΙ) και α, β οι παράμετροι του μοντέλου τις οποίες εκτιμάμε και ο όρος ϵ_i αναφέρεται στο κατάλοιπο της i -οστής τιμής. Η συνάφεια είναι Beta(0.462).

Από τον πίνακα προκύπτει ότι η εξίσωση της παλινδρόμησης είναι:

$$\text{ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΠΑΡΟΥΣΑ ΕΡΓΑΣΙΑ} = 1,644 + 0,512 * \text{ΣΥΝΑΔΕΛΦΟΙ}$$

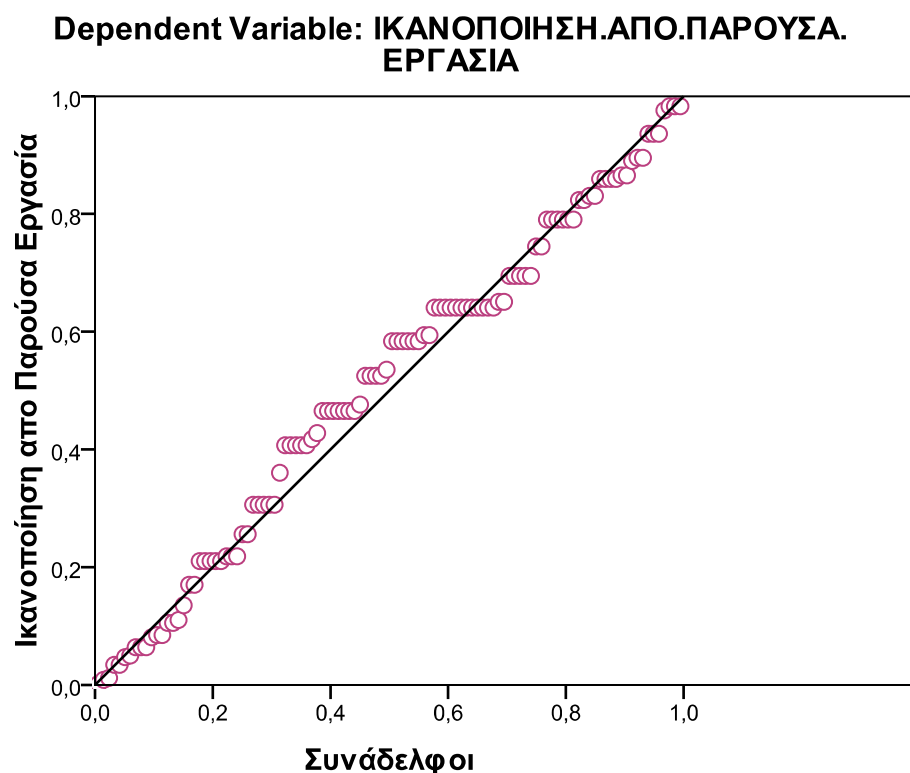
Η τιμή 1,644 (Constant) είναι η τιμή στην οποία η ευθεία ελαχίστων τετραγώνων που προσαρμόσαμε τέμνει τον κάθετο άξονα των y' . Η τιμή 0,512 είναι η κλίση της ευθείας. Επίσης φανερώνει την επίδραση της ανεξάρτητης μεταβλητής στην εξαρτημένη. Για κάθε αύξηση της ανεξάρτητης μεταβλητής κατά 1 μονάδα η εκτιμώμενη μέση τιμή της εξαρτημένης μεταβλητής αυξάνεται κατά β μονάδες.

Δηλαδή για μια αύξηση στην μεταβλητή Συνάδελφοι κατά 10 μονάδες, η αύξηση της εκτιμώμενης μέσης Ικανοποίησης από την παρούσα εργασία είναι ίση με 5,12 μονάδες.

Η γραφική παράσταση Συνάδελφοι και της Ικανοποίησης παρουσιάζεται στο παρακάτω **Διάγραμμα 12.**

Διάγραμμα 12. Γραφική παράσταση Συνάδελφοι και της Ικανοποίησης

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Από την ανάλυση των συντελεστών συσχέτισης $R(0.462)$ επιβεβαιώνεται η υπόθεση που διατυπώθηκε σε προηγούμενο κεφάλαιο ότι δηλαδή η μεταβλητή Συνάδελφοι επιδρούν θετικά στην Ικανοποίηση από την παρούσα εργασία. Όσο υψηλότερες είναι οι διαστάσεις της μεταβλητής Συνάδελφοι τόσο υψηλότερη είναι και η ικανοποίηση από την παρούσα εργασία.

3.4.2.5 Γραμμική παλινδρόμηση για Ικανοποίηση από παρούσα εργασία και Προϊστάμενος

Πίνακας 41. Model Summary^b (Εργασιακή ικανοποίηση και Προϊστάμενος)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,424 ^a	,180	,172	,87640

a. Predictors: (Constant), Προϊστάμενος

b. Dependent Variable: ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ.ΑΠΟ.ΠΑΡΟΥΣΑ.ΕΡΓΑΣΙΑ

Στον παραπάνω πίνακα οι μεταβλητές ανάλυσης είναι: προβλεπτική- ανεξάρτητη μεταβλητή (X) είναι ο Προϊστάμενος και εξαρτημένη – μεταβλητή κριτήριο είναι η Ικανοποίηση από Παρούσα Εργασία. Η τιμή R αναφέρεται στην απόλυτη τιμή του συντελεστή γραμμικής συσχέτισης, R(0.424) και είναι ο δείκτης συσχέτισης μεταξύ των δύο μεταβλητών (Εργασιακή ικανοποίηση και Προϊστάμενος) .

Ο συντελεστής προσδιορισμού (R Square) φανερώνει το ποσοστό της μεταβλητότητας των δεδομένων που εξηγείται από το γραμμικό μοντέλο που προσαρμόσαμε. Δηλαδή το συγκεκριμένο μοντέλο εξηγεί το 18,0% της μεταβλητότητας των δεδομένων. Ο προσαρμοσμένος συντελεστής προσδιορισμού (Adjusted R Square) έχει λάβει υπόψη του και το μέγεθος του δείγματος, ο οποίος δηλώνει ότι η προβλεπτική μεταβλητή (Προϊστάμενος) είναι υπεύθυνη για το 17,2% της μεταβολής των τιμών της μεταβλητής κριτήριο (Ικανοποίηση από την παρούσα εργασία), δηλαδή εάν γνωρίζουμε τον βαθμό ικανοποίησης ενός ατόμου από τον Προϊστάμενο του μπορούμε να κατανοήσουμε κατά 17,2% την Συνολική Ικανοποίηση του ατόμου από την παρούσα εργασία του. Τέλος, το τυπικό σφάλμα εκτίμησης (Std. Error of the Estimate) μας παρέχει πληροφορία σχετικά με το βαθμό διασκορπισμού των κατάλοιπων γύρω από τη γραμμή προσαρμογής του παλινδρομικού μας μοντέλου Std (0,876).

Πίνακας 42. ANOVA^b (Εργασιακή ικανοποίηση και Προϊστάμενος)

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	18,220	1	18,220	23,722	,000 ^a
	Residual	82,953	108	,768		
	Total	101,173	109			

a. Predictors: (Constant), Προϊστάμενος

b. Dependent Variable: ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ.ΑΠΟ.ΠΑΡΟΥΣΑ.ΕΡΓΑΣΙΑ

Στον πίνακα της ανάλυσης διακύμανσης (ANOVA) , στην πρώτη στήλη (Sum of Squares) η τιμή (Regression) 18.220 δείχνει τη διακύμανση που εξηγείται από το μοντέλο που προσαρμόσαμε και η δεύτερη (Residual) 82.953 δείχνει τη συνολική διακύμανση των δεδομένων. Προφανώς η διαφορά τους είναι η διακύμανση που δεν εξηγείται από το μοντέλο. Το πηλίκο των δύο αριθμών που αναφέραμε είναι στην ουσία ο συντελεστής προσδιορισμού R². Το τεστ αυτό του πίνακα 42 αξιολογεί την υπόθεση ότι η πρόβλεψη είναι σημαντική ή τυχαία. Παρατηρούμε ότι το επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας είναι μικρότερο από (Sig.) 0,05, η στατιστική σημαντικότητα του λόγου **F** είναι **0,000 (p<0.001)** που σημαίνει ότι οι δύο μεταβλητές, Ικανοποίηση από την Παρούσα Εργασία και Προϊστάμενος έχουν στατιστικά σημαντική συσχέτιση.

Ο επόμενος Πίνακας 43 που δημιουργείται κατά την ανάλυση παλινδρόμησης παρέχει όλες τις απαραίτητες πληροφορίες για τη δημιουργία της εξίσωσης παλινδρόμησης.

Πίνακας 43. Πίνακας συντελεστών γραμμικής ανάλυσης παλινδρόμησης (Εργασιακή ικανοποίηση και Προϊστάμενος)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,128	,305		6,983	,000
	Προϊστάμενος	,399	,082	,424	4,870	,000

a. Dependent Variable: ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ.ΑΠΟ.ΠΑΡΟΥΣΑ.ΕΡΓΑΣΙΑ

Το μοντέλο που προσαρμόσαμε στις δύο μεταβλητές (ή ευθεία ελαχίστων τετραγώνων ή ευθεία παλινδρόμησης) είναι της μορφής $y = \alpha + \beta x + \epsilon_i$, όπου y είναι η εξαρτημένη μεταβλητή (ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΠΑΡΟΥΣΑ ΕΡΓΑΣΙΑ), x η ανεξάρτητη μεταβλητή (ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ) και α , β οι παράμετροι του μοντέλου τις οποίες εκτιμάμε και ο όρος ϵ_i αναφέρεται στο κατάλοιπο της i -οστής τιμής. Η συνάφεια είναι Beta(0.424).

Από τον πίνακα προκύπτει ότι η εξίσωση της παλινδρόμησης είναι:

$$\text{ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΠΑΡΟΥΣΑ ΕΡΓΑΣΙΑ} = 2,128 + 0,399 \cdot \text{ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ}$$

Η τιμή 2,128 (Constant) είναι η τιμή στην οποία η ευθεία ελαχίστων τετραγώνων που προσαρμόσαμε τέμνει τον κάθετο άξονα των y 's. Η τιμή 0,399 είναι η κλίση της ευθείας. Επίσης φανερώνει την επίδραση της ανεξάρτητης μεταβλητής στην εξαρτημένη. Για κάθε αύξηση της ανεξάρτητης μεταβλητής κατά 1 μονάδα η εκτιμώμενη μέση τιμή της εξαρτημένης μεταβλητής αυξάνεται κατά β μονάδες.

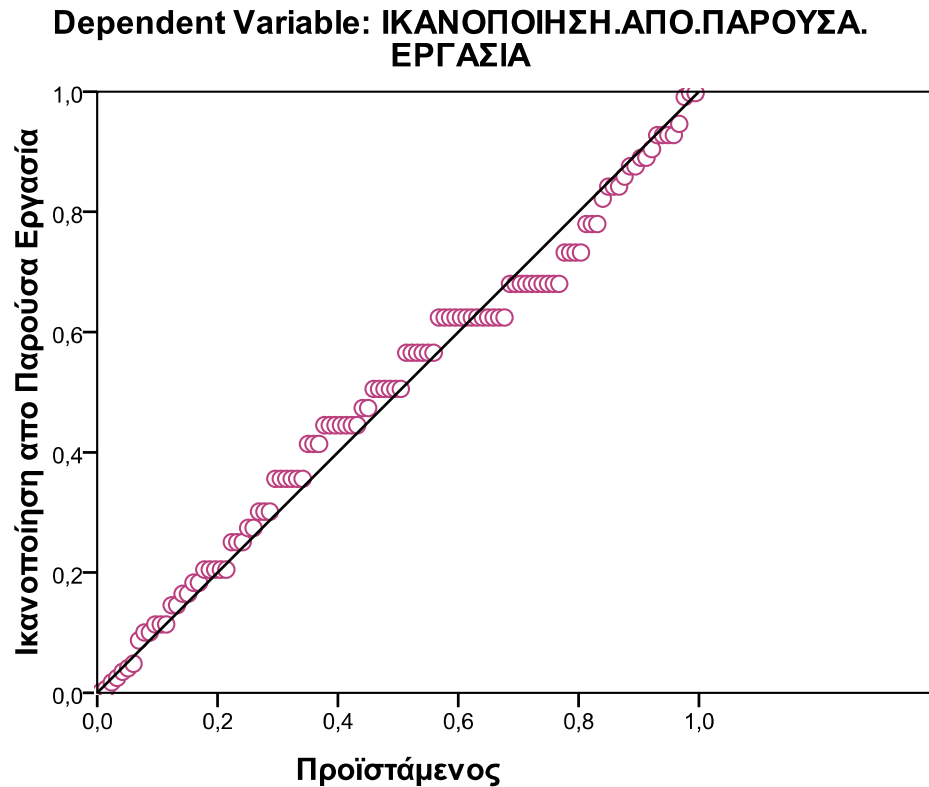
Δηλαδή για μια αύξηση στην μεταβλητή Προϊστάμενος κατά 10 μονάδες, η αύξηση της εκτιμώμενης μέσης Ικανοποίησης από την παρούσα εργασία είναι ίση με 3,99 μονάδες.

Η γραφική παράσταση Προϊστάμενος και της ικανοποίησης παρουσιάζεται στο παρακάτω

Διάγραμμα 13.

Διάγραμμα 13. Γραφική παράσταση Προϊστάμενος και της Ικανοποίησης

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Από την ανάλυση των συντελεστών συσχέτισης $R(0.424)$ επιβεβαιώνεται η υπόθεση που διατυπώθηκε σε προηγούμενο κεφάλαιο ότι δηλαδή η μεταβλητή Προϊστάμενος επιδρούν θετικά στην Ικανοποίηση από την παρούσα εργασία). Όσο αυξάνεται η θετική εκτίμηση του εργαζόμενου για τις διαστάσεις που αφορούν τον παράγοντα προϊστάμενο τόσο αυξάνεται και η εργασιακή ικανοποίηση.

3.4.2.6 Γραμμική παλινδρόμηση για Ικανοποίηση από παρούσα εργασία και Αξιοποίηση Δεξιοτήτων και Ικανοτήτων

Πίνακας 44. Model Summary^b (Εργασιακή ικανοποίηση και Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,608 ^a	,370	,364	,76827

a. Predictors: (Constant), Αξιοποίηση_Ικανοτήτων_Δεξιοτήτων

b. Dependent Variable: ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ.ΑΠΟ.ΠΑΡΟΥΣΑ.ΕΡΓΑΣΙΑ

Στον παραπάνω πίνακα οι μεταβλητές ανάλυσης είναι: προβλεπτική-ανεξάρτητη μεταβλητή (X) είναι η Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων και εξαρτημένη – μεταβλητή κριτήριο είναι η Ικανοποίηση από Παρούσα Εργασία. Η τιμή R αναφέρεται στην απόλυτη τιμή του συντελεστή γραμμικής συσχέτισης, R(0.608) και είναι ο δείκτης συσχέτισης μεταξύ των δύο μεταβλητών (Εργασιακή ικανοποίηση και Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων) .

Ο συντελεστής προσδιορισμού (R Square) φανερώνει το ποσοστό της μεταβλητότητας των δεδομένων που εξηγείται από το γραμμικό μοντέλο που προσαρμόσαμε. Δηλαδή το συγκεκριμένο μοντέλο εξηγεί το 37,0% της μεταβλητότητας των δεδομένων. Ο προσαρμοσμένος συντελεστής προσδιορισμού (Adjusted R Square) έχει λάβει υπόψη του και το μέγεθος του δείγματος, ο οποίος δηλώνει ότι η προβλεπτική μεταβλητή (Αξιοποίηση Δεξιοτήτων και Ικανοτήτων) είναι υπεύθυνη για το 36,4% της μεταβολής των τιμών της μεταβλητής κριτήριο (Ικανοποίηση από την παρούσα εργασία), δηλαδή εάν γνωρίζουμε τον βαθμό ικανοποίησης ενός ατόμου από την Αξιοποίηση των δεξιοτήτων του και των ικανοτήτων του μπορούμε να κατανοήσουμε κατά 36,4% την Συνολική Ικανοποίηση του ατόμου από την παρούσα εργασία του. Τέλος, το τυπικό σφάλμα εκτίμησης (Std. Error of the Estimate) μας παρέχει πληροφορία σχετικά με το βαθμό διασκορπισμού των κατάλοιπων γύρω από τη γραμμή προσαρμογής του παλινδρομικού μας μοντέλου Std (0,768).

Πίνακας 45. ANOVA^b (Εργασιακή ικανοποίηση και Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων) .

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	37,427	1	37,427	63,409	,000 ^a
	Residual	63,746	108	,590		
	Total	101,173	109			

a. Predictors: (Constant), Αξιοποίηση_Ικανοτήτων_Δεξιοτήτων

b. Dependent Variable: ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ.ΑΠΟ.ΠΑΡΟΥΣΑ.ΕΡΓΑΣΙΑ

Στον πίνακα της ανάλυσης διακύμανσης (ANOVA) , στην πρώτη στήλη (Sum of Squares) η τιμή (Regression) 37.427 δείχνει τη διακύμανση που εξηγείται από το μοντέλο που προσαρμόσαμε και η δεύτερη (Residual) 63.746 δείχνει τη συνολική διακύμανση των δεδομένων. Προφανώς η διαφορά τους είναι η διακύμανση που δεν εξηγείται από το μοντέλο. Το πηλίκο των δύο αριθμών που αναφέραμε είναι στην ουσία ο συντελεστής προσδιορισμού R². Το τεστ αυτό του πίνακα 45 αξιολογεί την υπόθεση ότι η πρόβλεψη είναι σημαντική ή τυχαία. Παρατηρούμε ότι το επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας είναι μικρότερο από (Sig.) 0,05, η στατιστική σημαντικότητα του λόγου **F** είναι **0,000 (p<0.001)** που σημαίνει ότι οι δύο μεταβλητές, Ικανοποίηση από την Παρούσα Εργασία και Αξιοποίηση ικανοτήτων και δεξιοτήτων έχουν στατιστικά σημαντική συσχέτιση.

Ο επόμενος Πίνακας 46 που δημιουργείται κατά την ανάλυση παλινδρόμησης παρέχει όλες τι απαραίτητες πληροφορίες για τη δημιουργία της εξίσωσης παλινδρόμησης

Πίνακας 46. Πίνακας συντελεστών γραμμικής ανάλυσης παλινδρόμησης (Εργασιακή ικανοποίηση και Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων) .

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,739	,239		7,265	,000
	Αξιοποίηση_Ικανοτήτων_Δεξιοτήτων	,564	,071	,608	7,963	,000

a. Dependent Variable: ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ.ΑΠΟ.ΠΑΡΟΥΣΑ.ΕΡΓΑΣΙΑ

Το μοντέλο που προσαρμόσαμε στις δύο μεταβλητές (ή ευθεία ελαχίστων τετραγώνων ή ευθεία παλινδρόμησης) είναι της μορφής $y = \alpha + \beta x + \epsilon_i$, όπου y είναι η εξαρτημένη μεταβλητή (ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΠΑΡΟΥΣΑ ΕΡΓΑΣΙΑ), x η ανεξάρτητη μεταβλητή (ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ ΚΑΙ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ) και α , β οι παράμετροι του μοντέλου τις οποίες εκτιμάμε και ο όρος ϵ_i αναφέρεται στο κατάλοιπο της i -οστής τιμής. Η συνάφεια είναι $Beta(0.608)$.

Από τον πίνακα προκύπτει ότι η εξίσωση της παλινδρόμησης είναι:

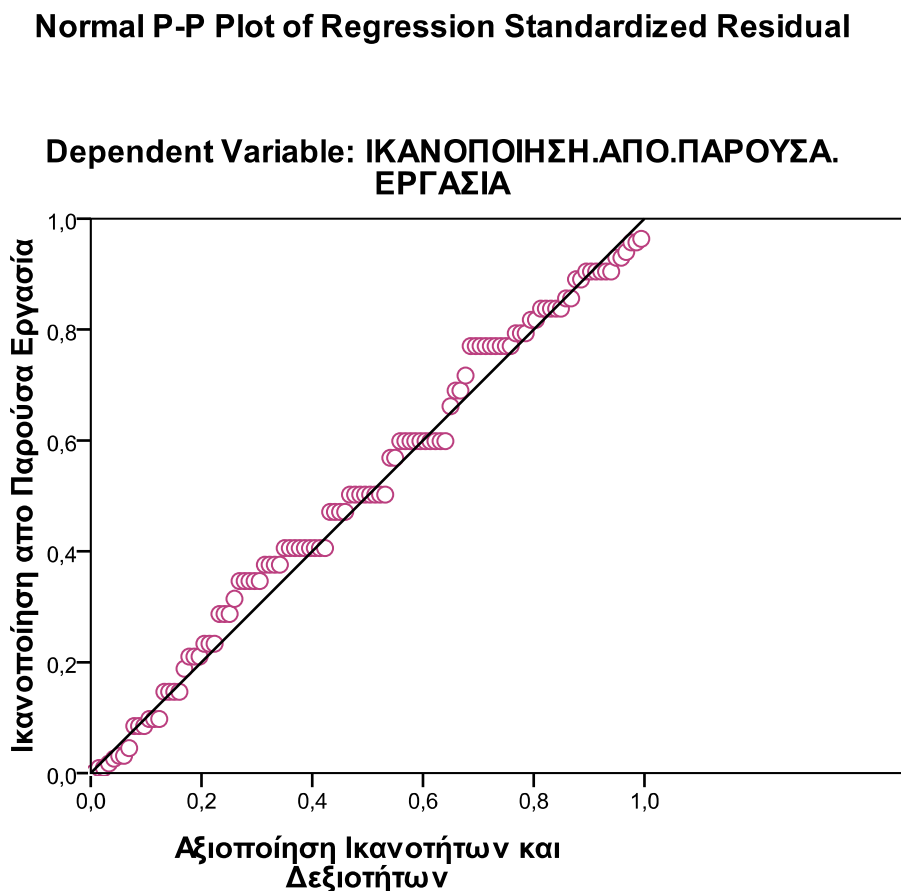
ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΠΑΡΟΥΣΑ ΕΡΓΑΣΙΑ = 1,739 + 0,564*ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ

Η τιμή 1,739 (Constant) είναι η τιμή στην οποία η ευθεία ελαχίστων τετραγώνων που προσαρμόσαμε τέμνει τον κάθετο άξονα των y' . Η τιμή 0,564 είναι η κλίση της ευθείας. Επίσης φανερώνει την επίδραση της ανεξάρτητης μεταβλητής στην εξαρτημένη. Για κάθε αύξηση της ανεξάρτητης μεταβλητής κατά 1 μονάδα η εκτιμώμενη μέση τιμή της εξαρτημένης μεταβλητής αυξάνεται κατά β μονάδες.

Δηλαδή για μια αύξηση στην μεταβλητή Αξιοποίηση δεξιοτήτων και ικανοτήτων κατά 10 μονάδες, η αύξηση της εκτιμώμενης μέσης Ικανοποίησης από την παρούσα εργασία είναι ίση με 5,64 μονάδες.

Η γραφική παράσταση αξιοποίηση δεξιοτήτων και ικανοτήτων και της Ικανοποίησης παρουσιάζεται στο παρακάτω **Διάγραμμα 14**.

Διάγραμμα 14. Γραφική παράσταση αξιοποίηση δεξιοτήτων και ικανοτήτων



Από την ανάλυση των συντελεστών συσχέτισης $R(0.608)$ επιβεβαιώνεται η υπόθεση που διατυπώθηκε σε προηγούμενο κεφάλαιο ότι δηλαδή η μεταβλητή Αξιοποίηση δεξιοτήτων και ικανοτήτων επιδρούν θετικά στην Ικανοποίηση από την παρούσα εργασία. Όσο υψηλότερες είναι οι διαστάσεις της μεταβλητής Αξιοποίηση δεξιοτήτων και ικανοτήτων τόσο υψηλότερη είναι και η ικανοποίηση από την παρούσα εργασία.

3.4.2.7 Γραμμική παλινδρόμηση για Ικανοποίηση από παρούσα εργασία και Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης

Πίνακας 47. Model Summary^b(Εργασιακή ικανοποίηση και Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης) .

Model	R	R Square	Adjusted Square	Std. Error of the Estimate
1	,700 ^a	,490	,485	,69126

a. Predictors: (Constant), Δυνατότητες_Προαγωγής_Εξέλιξης

b. Dependent Variable: ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ.ΑΠΟ.ΠΑΡΟΥΣΑ.ΕΡΓΑΣΙΑ

Στον παραπάνω πίνακα οι μεταβλητές ανάλυσης είναι: προβλεπτική- ανεξάρτητη μεταβλητή (X) είναι η Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης και εξαρτημένη – μεταβλητή κριτήριο είναι η Ικανοποίηση από Παρούσα Εργασία. Η τιμή R αναφέρεται στην απόλυτη τιμή του συντελεστή γραμμικής συσχέτισης, R(0.700) και είναι ο δείκτης συσχέτισης μεταξύ των δύο μεταβλητών (Εργασιακή ικανοποίηση και Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης).

Ο συντελεστής προσδιορισμού (R Square) φανερώνει το ποσοστό της μεταβλητότητας των δεδομένων που εξηγείται από το γραμμικό μοντέλο που προσαρμόσαμε. Δηλαδή το συγκεκριμένο μοντέλο εξηγεί το 49,0% της μεταβλητότητας των δεδομένων. Ο προσαρμοσμένος συντελεστής προσδιορισμού (Adjusted R Square) έχει λάβει υπόψη του και το μέγεθος του δείγματος, ο οποίος δηλώνει ότι η προβλεπτική μεταβλητή (Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης) είναι υπεύθυνη για το 48,5% της μεταβολής των τιμών της μεταβλητής κριτήριο (Ικανοποίηση από την παρούσα εργασία), δηλαδή εάν γνωρίζουμε τον βαθμό ικανοποίησης ενός ατόμου από την Δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης του μπορούμε να κατανοήσουμε κατά 48,5% την Συνολική Ικανοποίηση του ατόμου από την παρούσα εργασία του. Τέλος, το τυπικό σφάλμα εκτίμησης (Std. Error of the Estimate) μας παρέχει πληροφορία σχετικά με το βαθμό διασκορπισμού των κατάλοιπων γύρω από τη γραμμή προσαρμογής του παλινδρομικού μας μοντέλου Std (0,691).

Πίνακας 48. ANOVA^b (Εργασιακή ικανοποίηση και Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης) .

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	49,566	1	49,566	103,730	,000 ^a
	Residual	51,606	108	,478		
	Total	101,173	109			

a. Predictors: (Constant), Δυνατότητες_Προαγωγής_Εξέλιξης

b. Dependent Variable: ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ.ΑΠΟ.ΠΑΡΟΥΣΑ.ΕΡΓΑΣΙΑ

Στον πίνακα της ανάλυσης διακύμανσης (ANOVA) , στην πρώτη στήλη (Sum of Squares) η τιμή (Regression) 49.566 δείχνει τη διακύμανση που εξηγείται από το μοντέλο που προσαρμόσαμε και η δεύτερη (Residual) 51.606 δείχνει τη συνολική διακύμανση των δεδομένων. Προφανώς η διαφορά τους είναι η διακύμανση που δεν εξηγείται από το μοντέλο. Το πηλίκο των δύο αριθμών που αναφέραμε είναι στην ουσία ο συντελεστής προσδιορισμού R². Το τεστ αυτό του πίνακα 48 αξιολογεί την υπόθεση ότι η πρόβλεψη είναι σημαντική ή τυχαία. Παρατηρούμε ότι το επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας είναι μικρότερο από (Sig.) 0,05, η στατιστική σημαντικότητα του λόγου **F** είναι **0,000 (p<0.001)** που σημαίνει ότι οι δύο μεταβλητές, Ικανοποίηση από την Παρούσα Εργασία και Δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης είναι γραμμικά συσχετισμένες.

Ο επόμενος Πίνακας 49 που δημιουργείται κατά την ανάλυση παλινδρόμησης παρέχει όλες τις απαραίτητες πληροφορίες για τη δημιουργία της εξίσωσης παλινδρόμησης.

Πίνακας 49. Πίνακας συντελεστών γραμμικής ανάλυσης παλινδρόμησης (Εργασιακή ικανοποίηση και Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης) .

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,342	,227		5,915	,000
	Δυνατότητες_Προαγωγής_Εξέλιξης	,730	,072	,700	10,185	,000

a. Dependent Variable: ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ.ΑΠΟ.ΠΑΡΟΥΣΑ.ΕΡΓΑΣΙΑ

Το μοντέλο που προσαρμόσαμε στις δύο μεταβλητές (ή ευθεία ελαχίστων τετραγώνων ή ευθεία παλινδρόμησης) είναι της μορφής $y = \alpha + \beta x + \epsilon_i$, όπου y είναι η εξαρτημένη μεταβλητή (ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΠΑΡΟΥΣΑ ΕΡΓΑΣΙΑ), x η ανεξάρτητη μεταβλητή (ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ ΠΡΟΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΕΞΕΛΙΞΗΣ) και α, β οι παράμετροι του μοντέλου τις οποίες εκτιμάμε και ο όρος ϵ_i αναφέρεται στο κατάλοιπο της i -οστής τιμής. Η συνάφεια είναι $Beta(0.700)$.

Από τον πίνακα προκύπτει ότι η εξίσωση της παλινδρόμησης είναι:

$$\text{ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΠΑΡΟΥΣΑ ΕΡΓΑΣΙΑ} = 1,342 + 0,730 * \text{ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ ΠΡΟΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΕΞΕΛΙΞΗΣ}$$

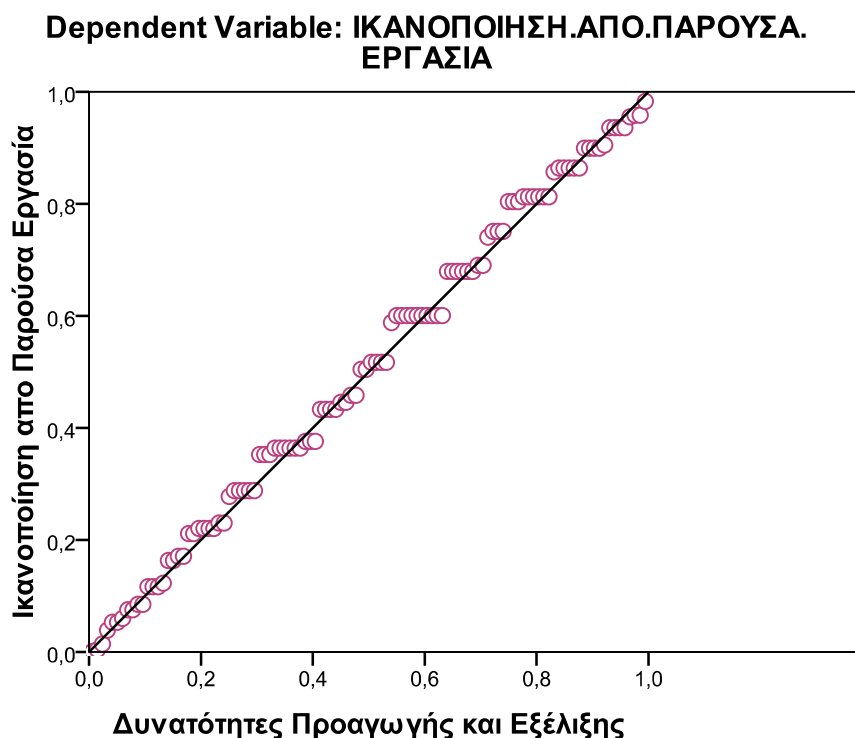
Η τιμή 1,342 (Constant) είναι η τιμή στην οποία η ευθεία ελαχίστων τετραγώνων που προσαρμόσαμε τέμνει τον κάθετο άξονα των y 's. Η τιμή 0,730 είναι η κλίση της ευθείας. Επίσης φανερώνει την επίδραση της ανεξάρτητης μεταβλητής στην εξαρτημένη. Για κάθε αύξηση της ανεξάρτητης μεταβλητής κατά 1 μονάδα η εκτιμώμενη μέση τιμή της εξαρτημένης μεταβλητής αυξάνεται κατά β μονάδες.

Δηλαδή για μια αύξηση στην μεταβλητή δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης κατά 10 μονάδες, η αύξηση της εκτιμώμενης μέσης Ικανοποίησης από την παρούσα εργασία είναι ίση με 7,3 μονάδες.

Η γραφική παράσταση δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης και της Ικανοποίησης παρουσιάζεται στο παρακάτω **Διάγραμμα 15**.

Διάγραμμα 15. Γραφική παράσταση δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης και της Ικανοποίησης

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Από την ανάλυση των συντελεστών συσχέτισης $R(0.700)$ επιβεβαιώνεται η υπόθεση που διατυπώθηκε σε προηγούμενο κεφάλαιο ότι δηλαδή η μεταβλητή δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης επιδρούν θετικά στην Ικανοποίηση από την παρούσα εργασία. Όσο υψηλότερες είναι οι διαστάσεις της μεταβλητής Δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης τόσο υψηλότερη είναι και η ικανοποίηση από την παρούσα εργασία.

3.4.2.8 Γραμμική παλινδρόμηση για Ικανοποίηση από παρούσα εργασία και Ηγεσία και Επιχείρηση

Πίνακας 50. Model Summary^b (Εργασιακή ικανοποίηση και Ηγεσία και Επιχείρηση)

Model	R	R Square	Adjusted Square	Std. Error of the Estimate
1	,744 ^a	,554	,550	,64658

a. Predictors: (Constant), Ηγεσία_και_Επιχείρηση

b. Dependent Variable: ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ.ΑΠΟ.ΠΑΡΟΥΣΑ.ΕΡΓΑΣΙΑ

Στον παραπάνω πίνακα οι μεταβλητές ανάλυσης είναι: προβλεπτική- ανεξάρτητη μεταβλητή (X) είναι η Ηγεσία και Επιχείρηση και εξαρτημένη – μεταβλητή κριτήριο είναι η Ικανοποίηση από Παρούσα Εργασία. Η τιμή R αναφέρεται στην απόλυτη τιμή του συντελεστή γραμμικής συσχέτισης, R(0.744) και είναι ο δείκτης συσχέτισης μεταξύ των δύο μεταβλητών (Εργασιακή ικανοποίηση και Ηγεσία και Επιχείρηση).

Ο συντελεστής προσδιορισμού (R Square) φανερώνει το ποσοστό της μεταβλητότητας των δεδομένων που εξηγείται από το γραμμικό μοντέλο που προσαρμόσαμε. Δηλαδή το συγκεκριμένο μοντέλο εξηγεί το 55,4% της μεταβλητότητας των δεδομένων. Ο προσαρμοσμένος συντελεστής προσδιορισμού (Adjusted R Square) έχει λάβει υπόψη του και το μέγεθος του δείγματος, ο οποίος δηλώνει ότι η προβλεπτική μεταβλητή (Ηγεσία και Επιχείρηση) είναι υπεύθυνη για το 55,0% της μεταβολής των τιμών της μεταβλητής κριτήριο (Ικανοποίηση από την παρούσα εργασία), δηλαδή εάν γνωρίζουμε τον βαθμό ικανοποίησης ενός ατόμου από την Ηγεσία και την Επιχείρηση μπορούμε να κατανοήσουμε κατά 55,0% την Συνολική Ικανοποίηση του ατόμου από την παρούσα εργασία του. Τέλος, το τυπικό σφάλμα εκτίμησης (Std. Error of the Estimate) μας παρέχει πληροφορία σχετικά με το βαθμό διασκορπισμού των κατάλοιπων γύρω από τη γραμμή προσαρμογής του παλινδρομικού μας μοντέλου Std (0,647).

Πίνακας 51 ANOVA^b (Εργασιακή ικανοποίηση και Ηγεσία και Επιχείρηση) .

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	56,022	1	56,022	134,003	,000 ^a
	Residual	45,151	108	,418		
	Total	101,173	109			

a. Predictors: (Constant), Ηγεσία_και_Επιχείρηση

b. Dependent Variable: ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ.ΑΠΟ.ΠΑΡΟΥΣΑ.ΕΡΓΑΣΙΑ

Στον πίνακα της ανάλυσης διακύμανσης (ANOVA) , στην πρώτη στήλη (Sum of Squares) η τιμή (Regression) 56.022 δείχνει τη διακύμανση που εξηγείται από το μοντέλο που προσαρμόσαμε και η δεύτερη (Residual) 45.151 δείχνει τη συνολική διακύμανση των δεδομένων. Προφανώς η διαφορά τους είναι η διακύμανση που δεν εξηγείται από το μοντέλο. Το πηλίκο των δύο αριθμών που αναφέραμε είναι στην ουσία ο συντελεστής προσδιορισμού R². Το τεστ αυτό του πίνακα 51 αξιολογεί την υπόθεση ότι η πρόβλεψη είναι σημαντική ή τυχαία. Παρατηρούμε ότι το επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας είναι μικρότερο από (Sig.) 0,05, η στατιστική σημαντικότητα του λόγου **F** είναι **0,000 (p<0.001)** που σημαίνει ότι οι δύο μεταβλητές, Ικανοποίηση από την Παρούσα Εργασία και Ηγεσία και επιχείρηση είναι γραμμικά συσχετισμένες.

Ο επόμενος Πίνακας 52 που δημιουργείται κατά την ανάλυση παλινδρόμησης παρέχει όλες τι απαραίτητες πληροφορίες για τη δημιουργία της εξίσωσης παλινδρόμησης.

Πίνακας 52 .Πίνακας συντελεστών γραμμικής ανάλυσης παλινδρόμησης(Εργασιακή ικανοποίηση και Ηγεσία και Επιχείρηση) .

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,129	,218		5,171	,000
	Ηγεσία_και_Επιχείρηση	,748	,065	,744	11,576	,000

a. Dependent Variable: ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ.ΑΠΟ.ΠΑΡΟΥΣΑ.ΕΡΓΑΣΙΑ

Το μοντέλο που προσαρμόσαμε στις δύο μεταβλητές (ή ευθεία ελαχίστων τετραγώνων ή ευθεία παλινδρόμησης) είναι της μορφής $y = \alpha + \beta x + \epsilon_i$, όπου y είναι η εξαρτημένη μεταβλητή (ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΠΑΡΟΥΣΑ ΕΡΓΑΣΙΑ), x η ανεξάρτητη μεταβλητή (ΗΓΕΣΙΑ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ) και α, β οι παράμετροι του μοντέλου τις οποίες εκτιμάμε και ο όρος ϵ_i αναφέρεται στο κατάλοιπο της i -οστής τιμής. Η συνάφεια είναι $Beta(0.744)$.

Από τον πίνακα προκύπτει ότι η εξίσωση της παλινδρόμησης είναι:

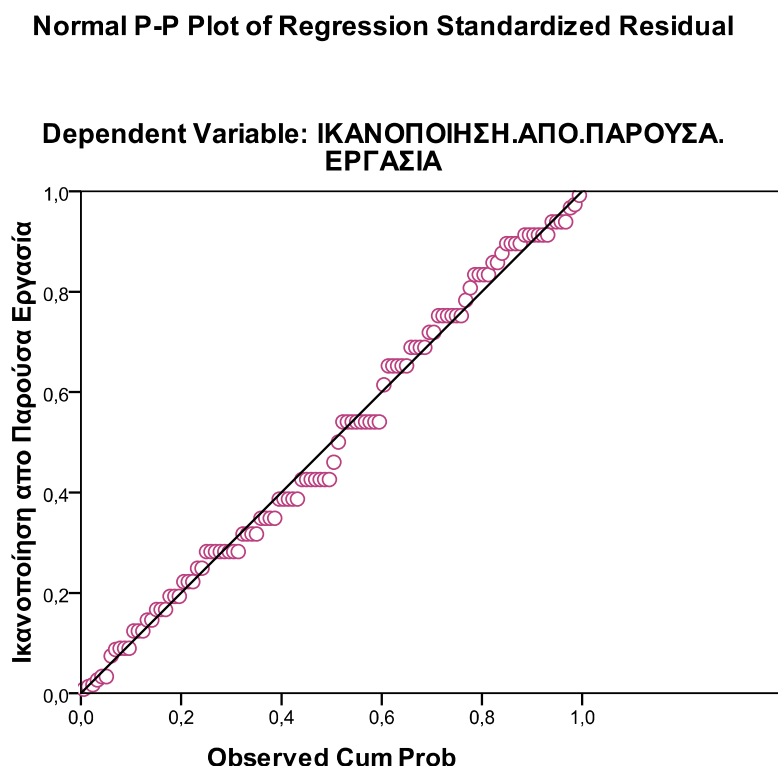
$$\text{ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΠΑΡΟΥΣΑ ΕΡΓΑΣΙΑ} = 1,129 + 0,748 \cdot \text{ΗΓΕΣΙΑ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ}$$

Η τιμή 1,129 (Constant) είναι η τιμή στην οποία η ευθεία ελαχίστων τετραγώνων που προσαρμόσαμε τέμνει τον κάθετο άξονα των y ' y . Η τιμή 0,748 είναι η κλίση της ευθείας. Επίσης φανερώνει την επίδραση της ανεξάρτητης μεταβλητής στην εξαρτημένη. Για κάθε αύξηση της ανεξάρτητης μεταβλητής κατά 1 μονάδα η εκτιμώμενη μέση τιμή της εξαρτημένης μεταβλητής αυξάνεται κατά β μονάδες.

Δηλαδή για μια αύξηση στην μεταβλητή ηγεσία και επιχείρηση κατά 10 μονάδες, η αύξηση της εκτιμώμενης μέσης Ικανοποίησης από την παρούσα εργασία είναι ίση με 7,48 μονάδες.

Η γραφική παράσταση ηγεσία και επιχείρηση και της Ικανοποίησης παρουσιάζεται στο παρακάτω **Διάγραμμα 16**.

Διάγραμμα 16. Γραφική παράσταση ηγεσία και επιχείρηση και της Ικανοποίησης



Από την ανάλυση των συντελεστών συσχέτισης $R(0.744)$ επιβεβαιώνεται η υπόθεση που διατυπώθηκε σε προηγούμενο κεφάλαιο ότι δηλαδή η μεταβλητή ηγεσία και επιχείρηση επιδρούν θετικά στην Ικανοποίηση από την παρούσα εργασία. Όσο υψηλότερες είναι οι διαστάσεις της μεταβλητής ηγεσία και επιχείρηση τόσο υψηλότερη είναι και η ικανοποίηση από την παρούσα εργασία.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

4.1 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Στόχος της παρούσας έρευνας ήταν η διερεύνηση μίας σειράς παραγόντων (ανεξάρτητων μεταβλητών) που επιδρούν θετικά ή αρνητικά η μπορεί να μην επιδρούν καθόλου (σύμφωνα με την υπάρχουσα βιβλιογραφία) στην εργασιακή ικανοποίηση (εξαρτημένη μεταβλητή). Επίσης, διερευνήθηκε και η ύπαρξη ή μη, συσχέτισης των μεταβλητών ελέγχου (control variables), όπως το μορφωτικό επίπεδο, η κατοχή θέσης διοικητικής ευθύνης ή όχι, τα έτη συνολικής προϋπηρεσίας και το καθεστώς ιδιοκτησίας της εταιρείας με τις ανεξάρτητες μεταβλητές όπως (αντικείμενο εργασίας, γενικές συνθήκες εργασίας, αμοιβή, συνάδελφοι, προϊστάμενος, αξιοποίηση ικανοτήτων και δεξιοτήτων, δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης, ηγεσία και επιχείρηση) και την εξαρτημένη μεταβλητή εργασιακή ικανοποίηση.

Αρχικά έγινε κατανομή συχνότητας των 110 εργαζόμενων που συμμετείχαν στην έρευνα ως προς το φύλλο, ηλικία, μορφωτικό επίπεδο, θέση εργασίας, έτη προϋπηρεσίας στην παρούσα εργασία, έτη συνολικής προϋπηρεσίας και στο καθεστώς ιδιοκτησίας. Στην δεύτερη ενότητα της παρουσίασης των αποτελεσμάτων, έγινε ανάλυση των περιγραφικών μέτρων των μεταβλητών: αντικείμενο εργασίας, γενικές συνθήκες εργασίας, αμοιβή, συνάδελφοι, προϊστάμενος, αξιοποίηση ικανοτήτων και δεξιοτήτων, δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης, ηγεσία και επιχείρηση, συνολική εργασιακή ικανοποίηση.

Στην τέταρτη ενότητα μετά τον έλεγχο αξιοπιστίας των υποερωτημάτων των μεταβλητών όπου βρέθηκε ότι έχουν υψηλή αξιοπιστία και συνάφεια οι ερωτήσεις ($\alpha > 0,7$) έγινε συσχέτιση των (4) τεσσάρων μεταβλητών ελέγχου με τις ανεξάρτητες μεταβλητές και την εξαρτημένη. Παρατηρήθηκε οριακή, κανονική αλλά και καθόλου συσχέτιση. Πιο συγκεκριμένα το **μορφωτικό επίπεδο** δεν συσχετίζεται καθόλου με τις ανεξάρτητες μεταβλητές (αντικείμενο εργασίας, γενικές συνθήκες εργασίας, αμοιβή, συνάδελφοι, προϊστάμενος, αξιοποίηση ικανοτήτων και δεξιοτήτων, δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης, ηγεσία και επιχείρηση) αλλά ούτε και με την εξαρτημένη μεταβλητή εργασιακή ικανοποίηση όπου αυτό το αποτέλεσμα της έρευνας δεν συνάδει με τα ευρήματα του Johns (1996), ο οποίος στην έρευνα του βρήκε ότι η εκπαίδευση έχει αρνητική επίδραση

στην επαγγελματική ικανοποίηση, δεδομένου ότι το υψηλό μορφωτικό επίπεδο δημιουργεί υψηλότερες προσδοκίες στον εργαζόμενο, ο οποίος βιώνει δυσαρέσκεια όταν εκτελεί εργασίας ρουτίνας.

Η θέση εργασίας, συσχετίζεται σχετικά υψηλά και θετικά, με την μεταβλητή αντικείμενο εργασίας ($r=0.387$), αμοιβή ($r=0.387$), αξιοποίηση ικανοτήτων και δεξιοτήτων ($r=0.006$), δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης ($r=0.331$), ηγεσία και επιχείρηση ($r=0.235$) και με την εξαρτημένη μεταβλητή εργασιακή ικανοποίηση ($r=0.341$). Επίσης η μεταβλητή **έτη συνολικής προϋπηρεσίας**, παρατηρείται ότι έχει υψηλή θετική συσχέτιση με την μεταβλητή ηγεσία και επιχείρηση ($r=0.376$), και σχετικά καλή θετική συσχέτιση με τις μεταβλητές αμοιβή ($r=0.340$), αξιοποίηση ικανοτήτων και δεξιοτήτων ($r=0.309$), γενικές συνθήκες εργασίας ($r=0.028$), αντικείμενο εργασίας ($r=0.248$) και με την εξαρτημένη μεταβλητή εργασιακή ικανοποίηση ($r=0.285$). Και τέλος διερευνήθηκε η μεταβλητή **καθεστώς ιδιοκτησίας** η οποία δεν σχετίζεται με καμία ανεξάρτητη μεταβλητή αλλά και ούτε με την εξαρτημένη-εργασιακή ικανοποίηση.

Στη συνέχεια μέσω της γραμμικής παλινδρόμησης, διερευνήθηκε η επίδραση στην ικανοποίηση των εργαζομένων από το αντικείμενο εργασίας, τις γενικές συνθήκες εργασίας, την αμοιβή, τους συναδέλφους, τον προϊστάμενο, την αξιοποίηση των ικανοτήτων και δεξιοτήτων, τις δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης και την ηγεσία και επιχείρηση.

Παρατηρήθηκε ότι το **αντικείμενο εργασίας** επιδρά θετικά στην συνολική εργασιακή ικανοποίηση ($R=0.655$) και επιβεβαιώνει την υπόθεση που διατυπώθηκε σε προηγούμενο κεφάλαιο ότι δηλαδή ο παράγοντας αντικείμενο εργασίας αναμένεται σημαντικός σε σχέση με την εργασιακή ικανοποίηση σύμφωνα με τον Terry Lam και Hanqin Qiu Zhang (2003). Έτσι όσο υψηλότερες είναι οι διαστάσεις του Αντικειμένου εργασίας τόσο υψηλότερη είναι και η ικανοποίηση από την παρούσα εργασία.

Επίσης η μεταβλητή **γενικές συνθήκες εργασίας** σύμφωνα με τον συντελεστή συσχέτισης $R(0.434)$ επιδρά θετικά στην ικανοποίηση από την εργασία και επαληθεύει την υπόθεση που διατυπώθηκε στο εννοιολογικό πλαίσιο της παρούσας μελέτης, ότι δηλαδή οι γενικές συνθήκες εργασίας αναμένεται να έχουν υψηλή θετική συσχέτιση με την εργασιακή ικανοποίηση (Spathis, 1999).

Τα αποτελέσματα της έρευνας για αυτήν την μεταβλητή επιβεβαιώνουν την θεωρία, όπου έχει διαπιστωθεί ερευνητικά ότι οι γενικές συνθήκες εργασίας ωράριο εργασίας, τοποθεσία εργασίας και τα επιδόματα που παρέχει μια δουλειά επηρεάζουν την ικανοποίηση. Στα επιδόματα συγκαταλέγονται και οι διακοπές, το δικαίωμα συνταξιοδότησης καθώς και κάποιες άλλες πρόσθετες παροχές (Johns,1996).

Στην διερεύνηση για την επίδραση της μεταβλητής **αμοιβή** στην εργασιακή ικανοποίηση, παρατηρήθηκε ότι η μεταβλητή αμοιβή επηρεάζει θετικά την εργασιακή ικανοποίηση με συντελεστή συσχέτισης $R(0.463)$, αποτέλεσμα που δεν επιβεβαιώνει την αρχική υπόθεση που έγινε στο εννοιολογικό πλαίσιο όπου ο παράγοντας αμοιβή αναμένεται ότι δεν είναι σημαντικός σε σχέση με την εργασιακή ικανοποίηση (Terry Lam and Hanqin Qiu Zhang, 2003), δηλαδή ότι δεν επηρεάζει θετικά την εργασιακή ικανοποίηση. Αυτό το αποτέλεσμα δεν επιβεβαιώνει την θεωρία του P.Spector (1997, p.42), ότι το επίπεδο των αμοιβών σχετίζεται σε μικρό βαθμό με την εργασιακή ικανοποίηση. Σύμφωνα με τον P.Spector, (1997) τα χρήματα δεν αποτελούν κίνητρο, ωστόσο οι άνθρωποι έχουν την ανάγκη να γνωρίζουν ότι το σύστημα αμοιβών και οι διαδικασίες προαγωγών βασίζονται σε δίκαια και ισότιμα πρότυπα.

Η μεταβλητή **Συνάδελφοι**, παρατηρήθηκε σύμφωνα με τα αποτελέσματα της προηγούμενης ενότητας ότι επηρεάζει θετικά την συνολική εργασιακή ικανοποίηση με συντελεστή συσχέτισης $R(0.462)$, όπου επαληθεύει την αρχική υπόθεση που έγινε στο εννοιολογικό πλαίσιο ότι δηλαδή ο παράγοντας συνάδελφοι αναμένεται σημαντικός σε σχέση με την εργασιακή ικανοποίηση και επιδράει θετικά στην εργασιακή ικανοποίηση σύμφωνα με Terry Lam και Hanqin Qiu Zhang,(2003). Επίσης αυτό το αποτέλεσμα της έρευνας, επιβεβαιώνει τα όσα υποστήριξε ο Colin P.Silverthorne,(2005) και ο Scarpello & Campbell,(1983) ότι οι διαπροσωπικές σχέσεις με συναδέλφους παίζουν σημαντικό ρόλο στη δημιουργία εργασιακής ικανοποίησης.

Για την μεταβλητή **Προϊστάμενος** παρατηρήθηκε θετική επίδραση με την εργασιακή ικανοποίηση με συσχέτιση $R(0.424)$. Αυτό το αποτέλεσμα της έρευνας επιβεβαιώνει την θεωρία του εννοιολογικού πλαισίου όπου διατυπώθηκε ότι ο παράγοντας προϊστάμενος αναμένεται να επιδράει θετικά στην εργασιακή ικανοποίηση (Banton, 2002 & Cathy A. Kidd, 2006). Όσο αυξάνεται η θετική εκτίμηση του εργαζόμενου για τις διαστάσεις που αφορούν τον παράγοντα προϊστάμενο τόσο αυξάνεται και η εργασιακή ικανοποίηση.

Επίσης το αποτέλεσμα αυτό της έρευνας επαληθεύει και την θεωρία του Colin P.Silverthorne, (2005) όπου ο προϊστάμενος και η στάση του προϊσταμένου παίζουν σημαντικό ρόλο στη δημιουργία εργασιακής ικανοποίησης.

Επίσης στην μεταβλητή **Αξιοποίηση ικανοτήτων και δεξιοτήτων** διαπιστώθηκε θετική επίδραση της ανεξάρτητης μεταβλητής με την εξαρτημένη-εργασιακή ικανοποίηση $R(0.608)$ επιβεβαιώνοντας την θεωρία που υποστήριξαν οι Terry Lam και Hanqin Qiu Zhang,(2003) ότι ο παράγοντας αξιοποίηση ικανοτήτων και δεξιοτήτων αναμένεται σημαντικός σε σχέση με την εργασιακή ικανοποίηση. Αναμένεται υψηλή συσχέτιση ανάμεσα στις διαστάσεις του παράγοντα αξιοποίηση ικανοτήτων και δεξιοτήτων και εργασιακής ικανοποίησης.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της προηγούμενης ενότητας η ανεξάρτητη μεταβλητή **Δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης** έχει υψηλή και θετική επίδραση στην εξαρτημένη μεταβλητή ικανοποίηση από την εργασία $R(0.700)$ επαληθεύοντας την αρχική υπόθεση του εννοιολογικού πλαισίου όπου παράγοντας δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης αναμένεται να έχει υψηλή συσχέτιση με την εργασιακή ικανοποίηση και να επιδράει θετικά στην ικανοποίηση από την παρούσα εργασία (Spathis,1999). Με αυτό το αποτέλεσμα της έρευνας επιβεβαιώνεται και η θεωρία του (Johns, 1966) όπου οι δυνατότητες προαγωγής επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση, έχει βρεθεί ότι όταν αυτές είναι αρκετές αυξάνεται η επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων κι αυτό διότι οι προαγωγές περιέχουν έναν αριθμό σημαντικών ενδείξεων για την αυτοεκτίμηση ενός ατόμου τόσο υλικές (όπως π.χ. μια συνοδευόμενη αύξηση μισθού) όσο και κοινωνικής φύσεως (όπως αναγνώριση εντός της επιχειρήσεως και αυξημένο κοινωνικό γόητρο).

Τέλος διερευνήθηκε και η ανεξάρτητη μεταβλητή **Ηγεσία και επιχείρηση** σε σχέση με την εργασιακή ικανοποίηση όπου, βρέθηκε θετική και υψηλή επίδραση της εξαρτημένης μεταβλητής (ηγεσία και επιχείρηση) με την ανεξάρτητη εργασιακή ικανοποίηση $R(0.744)$. Με αυτό το αποτέλεσμα επιβεβαιώνεται η υπόθεση ότι ο παράγοντας ηγεσία και επιχείρηση αναμένεται να έχει υψηλή συσχέτιση με την εργασιακή ικανοποίηση και να επιδράει θετικά στην συνολική εργασιακή ικανοποίηση σύμφωνα με τον Mahmoud AL- Hussami, RN, (2008). Αυτό επαληθεύει και την θεωρία του Porter και Lowler, (1980) όπου ισχυρίζονται ότι ο ρόλος της επιχείρησης στην ικανοποίηση και κατά συνέπεια στην αυξημένη απόδοση των εργαζομένων είναι καταλυτικός.

4.2 Περιορισμοί και Μελλοντικές προεκτάσεις

Κατά την διεξαγωγή της παρούσας έρευνας δεν παρουσιάστηκαν ιδιαίτερα προβλήματα. Αρκετές από τις επιχειρήσεις που έλαβαν μέρος στην έρευνα ήταν θετικές στην πρόταση για την πραγματοποίηση της έρευνας αυτής και κατά την πορεία υλοποίησης της ήταν αρκετά συνεργάσιμες. Βέβαια υπήρχαν και κάποιες εταιρείες που θεώρησαν χρονοβόρα την διαδικασία της διανομής και συμπλήρωσης των ερωτηματολογίων και δεν έλαβαν συμμετοχή.

Ένας από τους μεγαλύτερους περιορισμούς αυτής της έρευνας είναι η μικρή συμμετοχή εταιρειών με καθεστώς ιδιοκτησίας θυγατρικής πολυεθνικής (22,73%) σε αναλογία με τις ελληνικές(εθνικές) επιχειρήσεις(77,27%) Μια μεταγενέστερη και ίσως επαναλαμβανόμενη έρευνα με μεγαλύτερο δείγμα από εργαζόμενους σε πολυεθνικές επιχειρήσεις μπορεί και να επηρεάζε το αποτέλεσμα της συνολικής ικανοποίησης των εργαζομένων σε επιχειρήσεις τροφίμων στην Ελλάδα.

Ακόμη και οι εργαζόμενοι ανταποκρίθηκαν θετικά στη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου (ο βαθμός απόκρισης έφτασε το 80%), αν και υπήρξε μια ελάχιστη χρονική καθυστέρηση στη συλλογή των ερωτηματολογίων λόγω των πολλών υποχρεώσεων και του φόρτου εργασίας των εργαζομένων.

Ένας ακόμη περιορισμός στην έρευνα είναι και το γεγονός ότι τα ερωτηματολόγια δόθηκαν στην διεύθυνση προσωπικού (μέσω του ατόμου επικοινωνίας) και στην συνέχεια διανεμήθηκαν στους ερωτώμενους όπου ακολουθούσαν τις οδηγίες συμπλήρωσης που υπήρχαν στην αρχή του ερωτηματολογίου. Οποιαδήποτε απόκλιση ή παρέκκλιση από τις οδηγίες συμπλήρωσης και διανομής των ερωτηματολογίων είναι άγνωστη. Όπως επίσης δεν είναι γνωστό και εάν οι ερωτώμενοι αντιμετώπισαν κάποιες δυσκολίες κατά την συμπλήρωση του ερωτηματολογίου εφόσον δεν υπήρχε επαφή με την ερευνήτρια. Επομένως μία μελλοντική έρευνα με συμπλήρωση ερωτηματολογίου με προσωπική συνέντευξη ίσως να έδινε διαφορετικά αποτελέσματα.

Στο ερωτηματολόγιο αυτής της έρευνας δεν υπήρχε κάποιο ερώτημα που να έδινε την δυνατότητα στον ερωτώμενο να παραθέσει κάποια σχόλια, επομένως μία μελλοντική έρευνα που θα περιλαμβάνει μια ερώτηση ανοιχτού τύπου για σχολιασμό ίσως να επέτρεπε μια περαιτέρω αξιολόγηση των αποτελεσμάτων.

Τέλος, το δείγμα της παρούσας έρευνας περιορίστηκε σε επιχειρήσεις τροφίμων κυρίως στον νομό Αττικής(εκτός από τον γεωργικό συνεταιρισμό Καστοριάς), επειδή λόγο χρόνου δεν υπήρχε η δυνατότητα να δοθούν ερωτηματολόγια και σε περιοχές εκτός Αττικής. Μία μελλοντική έρευνα που θα είχε δείγμα επιχειρήσεων τροφίμων από διάφορες περιοχές της Ελλάδας θα μας έδινε πιο συνολικά- γενικά αποτελέσματα.

4.3 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΠΡΟΣ ΤΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΓΙΑ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΤΟΥΣ

Κατόπιν των αποτελεσμάτων και των συμπερασμάτων που προέκυψαν από την παρούσα μελέτη για την ικανοποίηση των εργαζομένων, θα μπορούσαν να προταθούν κάποιες ιδέες (βασισμένες στα αποτελέσματα), έτσι ώστε μία επιχείρηση να βελτιώσει την ικανοποίηση των εργαζομένων της.

Αρχικά μία εταιρεία για να αυξήσει το επίπεδο ικανοποίησης των εργαζομένων της θα πρέπει να αναθέτει στον εργαζόμενο ένα συγκεκριμένο αριθμό αρμοδιοτήτων, ανάλογα με την θέση ευθύνης που έχει, έτσι ώστε ο εργαζόμενος να μην νιώθει πολύ πιεσμένος και αγχωμένος με την εργασία και να επιτυγχάνει το επιθυμητό επίπεδο απόδοσης. Επίσης ανάλογα με την θέση εργασίας, η επιχείρηση θα πρέπει να δίνει την δυνατότητα στον εργαζόμενο να έχει την ελευθερία που πρέπει για την εκτέλεση εργασιών έτσι ώστε να αναλαμβάνει πρωτοβουλίες και να δίνει καινούργιες ιδέες. Αυτό επιτυγχάνεται με τις εσωτερικές πολιτικές που μπορεί να έχει μία επιχείρηση καθώς και με τις διαπροσωπικές σχέσεις που έχει ένας υπάλληλος με τους ανώτερους του.

Οι συνθήκες εργασίας όπως είδαμε και στην προηγούμενη ενότητα, επιδρούν θετικά στην εργασιακή ικανοποίηση. Οι εταιρείες θα πρέπει να εστιάσουν σε αυτό με διάφορες ενέργειες, όπως με το ωράριο εργασίας, θα πρέπει να είναι πιο ευέλικτες, π.χ μπορούν μία μέρα την εβδομάδα να επιτρέπουν στους εργαζόμενους τους να φεύγουν μία ώρα πιο νωρίς από το κανονικό ωράριο, έτσι θα δίνουν(οι επιχειρήσεις) την αίσθηση στον εργαζόμενο ότι η εταιρεία νοιάζεται για τους υπαλλήλους της και ότι θέλει να τους ξεκουράσει.

Επίσης οι σχέσεις με τους συναδέλφους είναι πολύ σημαντικός παράγοντας όπως είδαμε στην ικανοποίηση των εργαζομένων. Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να επενδύουν στις διαπροσωπικές σχέσεις μεταξύ συναδέλφων οργανώνοντας κάποιες εκδηλώσεις και σεμινάρια έξω από τον χώρο εργασίας (retreats) έτσι ώστε να γνωριστούν καλύτερα και να αναπτύξουν φιλικές σχέσεις μεταξύ τους. Συγκεκριμένα υπάρχουν προγράμματα και μέθοδοι που μπορούν να υλοποιηθούν είτε εντός είτε εκτός επιχείρησης.

Μέσα από τη διεξαγωγή role plays και ομαδικών δραστηριοτήτων αυξάνει η συναισθηματική ασφάλεια, η εμπλοκή των μελών προς την επίτευξη ενός κοινού στόχου καθώς και η επικοινωνία μεταξύ τους. Τα άτομα περνούν περισσότερο χρόνο μαζί σε δραστηριότητες πέραν των καθημερινών τους καθηκόντων με αποτέλεσμα να δημιουργούνται οι κατάλληλες προϋποθέσεις για την ανάπτυξη ισχυρότερων δεσμών και σχέσεων.

Ακόμη το ίδιο σημαντική είναι και η σχέση εργαζόμενου και προϊστάμενου και επιδρά θετικά στην αύξηση της εργασιακής ικανοποίησης όπως είδαμε σε προηγούμενο κεφάλαιο. Ο προϊστάμενος θα πρέπει να διατηρεί μεν το προσωπικό στυλ ηγεσίας του, το οποίο όμως διαμορφώνει και εντάσσει στο ευρύτερο πλαίσιο διοίκησης της επιχείρησης, αλλά θα πρέπει να δίνει και την δυνατότητα στους υφισταμένους του να είναι πιο ευέλικτοι στον τομέα της εργασίας τους και να εισακούγονται και οι προτάσεις τους.

Όσον αφορά στις δυνατότητες εξέλιξης και προαγωγής που δίνει μία εταιρεία στους εργαζόμενους της, θα μπορούσε (η εταιρεία) να βελτιώσει την ικανοποίησή τους με τους εξής τρόπους: όπως με την αντικειμενικότητα των αξιολογήσεων όπου : α) οι εταιρείες θα πρέπει να ενημερώνουν τους εργαζομένους τους σχετικά με τα κριτήρια αξιολόγησης β) θα πρέπει να υπάρχει ένας ενιαίος τρόπος αξιολόγησης των εργαζομένων στο σύνολο της επιχείρησης. Επίσης οι εταιρείες για να αυξήσουν την ικανοποίηση των εργαζομένων τους μέσα από τις δυνατότητες προαγωγής, θα πρέπει να τους δίνουν την ελευθερία να συμβάλλουν με τις δικές τους προτάσεις για την βελτίωση της εργασίας τους και αντίστοιχα να τους επαινεί και να τους προάγει για την άριστη επίτευξη των στόχων τους.

Τέλος, οι εταιρείες θα πρέπει να προάγουν την δυνατότητα αξιοποίησης ικανοτήτων και δεξιοτήτων ενός ατόμου δεδομένου ότι αυξάνουν την ικανοποίηση των εργαζομένων. Αυτό μπορεί να το επιτύχουν ενισχύοντας τις ικανότητες και τις δεξιότητες τους μέσα από σεμινάρια και προγράμματα εκπαίδευσης, δίνοντας στον εργαζόμενο την αίσθηση της υποστήριξης από την εταιρεία του.

ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Adams J. S. (1965). "Inequity in social exchange". Στο L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology*. Vol. 2, 267 – 299, New York: Academic Press

Adams J. S. & Freedman S. (1976). "Equity Theory revisited: Comments and annotated bibliography". Στο L. Berkowitz (Ed.) και E. Walster (Eds), *Advances in experimental social psychology*. Vol. 9, 43 – 90, New York: Academic Press

Adams S. J (1963). "Toward an Understanding of Inequity" . *J. Abnormal Social Psychol* (67:422-36)

Alderfer C. (1972). "Existence Relatedness and Growth": *Human Needs in organizational setting*. Free Press

Arvey RD, Bouchard TJ, Segal NL, Abraham LM (1989). "Job satisfaction: Environmental and genetic components". *J Appl Psychol* ; 74: 187-92.

Balzer, W.K., Kihm, J.A, Smith, P.C, Irwin, J.L., Bachiochi, P.D, Robie, C.,(1997). *Users' manual for the job descriptive index (JDI;1997 revision) and the job in general (LIG) scales*. Bowling Green: Bowling Green State University.

Bureau of Labor Statistics (1992). *Career Guide to Industries*. L2.3/4-3:992. (Washington, DC:U.S. Department of labor,).

Caldwell, David F., and O'Reilly, Charles., (1990)." Measuring person-job fit with a profile-comparison process". *Journal of Applied Psychology* [JAP], 75, 648 - 57.

Cathy A. Kidd (2006). *An exploration of the impact of employee , job satisfaction, affect, and performance on organizational financial performance in the health care industry*. Department of Leadership, Foundations & Human Resource Education. University of Louisville, Louisville Kentucky.

Colin P.Silverthorne, (2005). *Organizational Psychology in Cross Cultural Perspective*. New York University Press, p.104)

Cook JD, Hepworth SJ, Wall TD, & Warr PB (1981). "Experience of work: A compendium and review of 249 measures and their use". *New York: Academic Press*.

Douglas C. Montgomery (2001). *Design and Analysis of Experiments*. John and Wiley and Sons Inc.

Fisher, C.D.(2000). " Mood and emotions while working: missing pieces of job satisfaction?". *Journal of organizational behaviour*. 21, 185-202

Hackman J. R. (1977). *Work Design*. Στο J. R. Hackman & J. L. Suttle (Eds.). Improving life at work. Glenview Ill: Scott Foresman

Hackman J. R. & Oldham G. R. (1975). "Development of the Job Diagnostics Survey".*Journal of Applied Psychology*. 60, 159 – 170

Hackman J. R. & Oldham G. R. (1976). *Motivation through the design of work: a test of a theory*. Organizational Behavior and Human Performance, 16, 250 – 279.

Herzberg F, Mausner B, & Snyderman BB, (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley and Sons Inc.

Hoppock, R. (1957). *Occupational Information*. New York: Mc Grow- Hill.

Horton B.W. and Ghiselli. R (1999). "Identification of Variables Influencing Food and Beverage Turnover," in *The Practice of Graduate Research in Hospitality and Tourism*. ed. K. S. Chon. (Binghamton, NY: Haworth Hospitality Press,).

Howitt, Dennis (2006), *Στατιστική με το SPSS 13 : Με εφαρμογές στην ψυχολογία και τις κοινωνικές επιστήμες: Καλύπτει το SPSS 10, 11, 12 και 13/ Dennis Howitt , Duncan Cramer · μετάφραση Μιχάλης Μικέδης, - 1η έκδ. - Αθήνα : Κλειδάριθμος,*

Ironson, G.H. , Smith, P.C., Brannick, M.T., Gibson, W.M., & Paul, K.B.(1989). "Construction of a Job in General Scale: A comparison of global , composite, and specific measures". *Journal of Applied Psychology*, 74(2),193-200

Jacobs & Solomon (2003)". The relationship between worker satisfaction and productivity in a repetitive industrial task". *Applied Ergonomics*, Volume 34, Issue 6, Pages 603-610

James A. Schwab (2007). *Solving Homework Problems in Data Analysis I*. Lecture notes

Jayarantne, S.(1993). "The antecedents, consequences, and correlates of job satisfaction". Tn R.T Golembiewski (e.D) *Handbook of organizational behavior*, 111-140

Jewell, L.N. & Siegall, M (1990). *Contemporary industrial and organizational psychology*. 2nd edition. West Publishing Company.

Johns, G. (1996). *Organizational behavior: Understanding and managing life at work*. Harper Collins College Publishers.

Judge TA, Heller, D., & Mount. K. (2002). "Five factor model of personality and job satisfaction: A meta analysis". *Journal of Applied Psychology*.

Judge TA , Locke EA, Durham CC, Kluger AN. (1998). " Dispositional effects on job and life satisfaction: The role of core evaluations". *J Appl Psychol*;83:17-34

Locke E.A.(1969), "What Is Job Satisfaction?". *Organizational Behavior and Human Performance*. Vol. 4, No. 4 pp. 309–336.

Locke, E. A. (1976). *The nature and the causes of job satisfaction* (στο M. D. Dunnette (Ed.).*Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago: Rand Mc Nally.

Locke E. A. & Latham G. P. & (1990a). *A theory of goal setting and task performance*. Engelwood Cliffs, New JerseyQ Prentice Hall

Locke E. A., Shaw, K. M., Saari, L. M. & Latham G. P. & (1981). *Goal setting and task performance: 1969 – 1980*. *Psychological Bulletin*, 90, 124 – 152

Mahmoud AL-Hussami, RN, (2008). "A Study of Nurses' Job Satisfaction: The Relationship to Organizational Commitment, Perceived Organizational Support, Transactional Leadership, Transformational Leadership, and Level of Education". *European Journal of Scientific Research*, Vol.22 No.2 , pp.286-295

Maslow A. (1954). *Motivation And Personality*. Harper and Row

Mayo, E. (1945). *The social problems of an industrial civilization*. Boston: Harvard University, Graduate School of Business Administration.

McClelland D.C. (1971). "Assessing Human Motivation". *General Learning Press*

McCormick, Ernest J. and Ilgen Daniel (1985). *Industrial and Organizational Psychology* (8th Edition). New Jersey: Englewood Cliffs.

Mobley et al., H.P. Sims, A.D. Szilagyi, and R.T. Keller, (1979). "The Measurement of Job Characteristics". *Academy of Management Journal*. Vol. 19 (June 1976), pp. 195–212; and J. Sneed. "Job Characteristics and Job Satisfaction of School Food-service Employees". *School Food Service Research Review*. Vol. 12, No. 2 (1988), pp. 65–68.

Mobley W.H., R.W. Griffeth, H.H. Hand, and B.M. Meglino, (1979)." Review of Conceptual Analysis of the Employee Turnover Process". *Psychological Bulletin*, Vol. 86, No. 3 pp.493–522; and J.L. Price, 1977. *The Study of Turnover* (Ames, IA: Iowa State University Press.

National Restaurant Association and Deloitte & Touche,1999. *Restaurant Industry Operations Report 1999*. (Washington, DC: National Restaurant Association,).

Near J.P.,R.W. Rice, and R.G. Hunt, (1987). "Job Satisfaction and Life Satisfaction: A Profile Analysis. *Social Indicators Research*, Vol. 19, pp. 383–401.

Porter L., Lawler E. (1980). *Managerial attitudes and performance*. Irwin, Homewood

Quinn R.P. and G.L. Staines. (1977). *Quality of Employment Survey*. (Ann Arbor, MI:Institute for Social Research, 1979); D.J. Weiss,R.V. Dawis, G.W. England, and L.H. Lofquist *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*,Vol. xxii (Minneapolis, MN: Industrial Relations Center, University of Minnesota, 1967).

Raftopoulos and Theodosopoulou (2002). "Scale validation methodology". *TEI Larissa, Department of Nursing, University of Athens, Athens, Greece, Archives of Hellenic Medicine 2002*, 19(5):577–58

Rajat Gupta. (2009). *A case study on job satisfaction of employees*. Punjab College of Technical Education Baddowal, Ludhianna)

Riggio, Ronald E. (1999). *Introduction to Industrial / Organizational Psychology (Third Edition)*. New Jersey: Prentice Hall.

Roznowski, M.,& Hulin, C.(1992). "The scientific merit of valid measures of general constructs with special reference to Job satisfaction and Job withdrawal". In C.J. Granny, P.C.Smith, & E.F. Stone (Eds.). *Job Satisfaction*(p.p 123-163). New York: Lexington Books

Rusbult C. and D. Lowery (2006). "When Bureaucrats Get the Blues" : Responses to Dissatisfaction Among Federal Employees. *Journal of Applied Social Psychology*. 15: 80-103, no. 1, 1985:83

Scarpello, V. & Gampell, J.P.(1983). "Job satisfaction: Are all the parts there?". *Personnel Psychology*. 36,577-600

Smith P. C., Kendall L. M. & Hullin C. L. (1969). *The measurement of satisfaction in work and retirement*. Chicago: Rand McNally

Spathis, P. 1999. *The Financing of Greek Agriculture by 2010*. In: *Greek Agriculture towards 2010*. Editor: N. Maravegias. pp: 223-238. Papazisi publications Athens.

Spector Paul E. (2000). *Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice* (Second edition). New York: John Wiley and Sons, Inc. Σελ. 200-203

Spector, Paul E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Cause, and Consequences*. London: Sage Publications.

Terry Lam, Hanqin Qiu Zhang, (2003) . "Job satisfaction and organizational commitment in the Hong Kong fast food industry". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. Vol. 15 Iss: 4, pp.214 – 220

Tzeng, c.S. (1997) . "Factors Influencing Middle Management's Intention to Leave in the Hotel Industry". *West Lafayette, IN*: unpublished master's thesis, Purdue University.

Vroom V.H. (1966). *Work and the Nature of Man*. World Publishing Company, Cleveland

Vroom Victor H. (1964). *Work and Motivation*. New York: John Wiley and Sons, Inc.

Weiss David J., & Dawis Rene V. Lofquist Lloyd H. (1968). *A theory of work adjustment (A revision)*. Industrial Relations Center, University of Minnesota

Woods R.H. and J.F. McCauley, (1989). "Rx for Turnover: Retention Programs that Work". *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*. Vol. 30, No. 1, pp. 79–90.

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Γναρδέλλης, Χαράλαμπος (2006). *Ανάλυση δεδομένων με το SPSS 14.0 for Windows / Χαράλαμπος Γναρδέλλης*. - 1η έκδ. - Αθήνα : Παπαζήσης.

Καλαματιανού Αγγαΐα (2003). *Κοινωνική Στατιστική, Μέθοδοι Μονοδιάστατης Ανάλυσης*. Εκδόσεις Παπαζήση

Κάντας, Αριστοτέλης (1998). *Οργανωτική – Βιομηχανική Ψυχολογία: Κίνητρα – Επαγγελματική Ικανοποίηση – Ηγεσία (Μέρος 1ο)*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

Κυριαζή, Ν. (1999). *Η Κοινωνιολογική Έρευνα. Κριτική επισκόπηση των μεθόδων και των τεχνικών*. Ελληνικά Γράμματα

Μακράκης, Βασίλης Γ. (1997). *Ανάλυση δεδομένων στην επιστημονική έρευνα με τη χρήση του SPSS : Από τη θεωρία στην πράξη* / Βασίλης Γ. Μακράκης. - Αθήνα : Gutenberg.

Μπουραντάς Δ., Παπαλεξανδρή Ν. (2002). *Αποτελεσματική Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων*, Αθήνα: Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών

Παπαδόπουλος, Α. (2010). *Ποιοτική Έρευνα*. Σημειώσεις στο μάθημα: Μέθοδοι Επιστημονικής Έρευνας για Γεωγράφους. Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών: Εφαρμοσμένη Γεωγραφία και Διαχείριση του Χώρου. Τμήμα Γεωγραφίας. Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο.

Παπαδόπουλος, Γ. (2010). *Στατιστική Προσέγγιση Προβλημάτων: Μια Γενική Επισκόπηση*. Σημειώσεις στο μάθημα: Εργαστήριο Μαθηματικών & Στατιστικής. Γενικό Τμήμα Εργαστήριο Μαθηματικών και Στατιστικής. Γεωπονικό Πανεπιστήμιο Αθηνών.

Παρασκευόπουλος, Ι. Ν. (1998). *Κλινική Ψυχολογία: Διάγνωση, πρόληψη και θεραπεία των ψυχικών διαταραχών*. Αθήνα: αυτοέκδοση.

Ρούσσος, Π. & Ευσταθίου, Γ. (2008). *Σύντομο Εγχειρίδιο SPSS 16.0*. Αθήνα.

Τσίοτρας Γ. (2002). *Βελτίωση ποιότητας, Β΄ έκδοση*. Αθήνα: εκδόσεις Ε. Μπένου

Χουβαρδάς, Β. (1996). *Στατιστική Επιχειρήσεων*. Μακεδονικές Εκδόσεις.

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ:

<http://www.greatplacetowork.gr/gptw/index.php> [Πρόσβαση στις 15 Σεπτεμβρίου 2010]

<http://www.epapanis.blogspot.com> [Πρόσβαση στις 20 Σεπτεμβρίου 2010]

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ



ΤΜΗΜΑ ΑΓΡΟΤΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ & ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΔΙΠΛΩΜΑ ΕΙΔΙΚΕΥΣΗΣ (Μ.Β.Α.)
"ΟΡΓΑΝΩΣΗ & ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΚΑΙ ΓΕΩΡΓΙΑΣ"

ΣΥΝΟΔΕΥΤΙΚΗ ΕΠΙΣΤΟΛΗ

Ημερομηνία: 18/10/2010

Αγαπητέ κύριε/ κυρία,

Η παρούσα έρευνα γίνεται στα πλαίσια διπλωματικής μελέτης και τα αποτελέσματα θα χρησιμοποιούν με εμπιστευτικότητα και αποκλειστικά για τους σκοπούς αυτής. Η έρευνα αφορά τη διερεύνηση των παραγόντων που επηρεάζουν την ικανοποίηση των εργαζομένων σε επιχειρήσεις τροφίμων και γεωργίας και εκπονείται από την φοιτήτρια Νικολαΐδου Ασπασία με επιβλέποντα την κα. Αφροδίτη Δαλακούρα (Διδάκτορα Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού).

Πιστεύοντας ότι η σημασία της παρούσας μελέτης είναι σημαντική για την μελέτη της εργασιακής ικανοποίησης στις ελληνικές επιχειρήσεις τροφίμων, ευχαριστώ για τη συμμετοχή σας στην ανάδειξη της. Χωρίς την δική σας συμβολή η έρευνα αυτή δεν είναι δυνατόν να πραγματοποιηθεί. Σας παρακαλώ θερμά να αφιερώσετε λίγο από το χρόνο σας για την συμπλήρωση του παρακάτω ερωτηματολογίου.

Επειδή το τελικό χρονικό όριο για την συγκέντρωση των δεδομένων είναι ο Οκτώβριος 2010 θα παρακαλούσα για την ταχύτερη το δυνατόν επιστροφή των συμπληρωμένων ερωτηματολογίων.

Η τήρηση της ανωνυμίας σας και ο εμπιστευτικός χαρακτήρας των απαντήσεων σας πρέπει να θεωρηθούν δεδομένα.

Εκφράζοντας εκ των προτέρων τις ευχαριστίες μου
Νικολαΐδου Ασπασία, M.Sc

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Η συμπλήρωση του παρακάτω ερωτηματολογίου είναι ανώνυμη και γίνεται στα πλαίσια εκπόνησης μεταπτυχιακής διπλωματικής έρευνας. Ακολουθεί μία σειρά από ερωτήσεις στις οποίες θα θέλαμε να απαντήσετε βάζοντας ένα Χ στην απάντηση που σας αντιπροσωπεύει καλύτερα. Παρακαλούμε να συμπληρώσετε ΟΛΕΣ τις ερωτήσεις, χωρίς να αφήσετε κενά. Ευχαριστούμε εκ των προτέρων για την πολύτιμη συνδρομή σας.

Α. ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

1. Φύλο: Άνδρας Γυναίκα

2. Ηλικία: 18 έως 25 26-35 36-50 50 και άνω

3. Μορφωτικό επίπεδο:

- Γυμνάσιο – Λύκειο
- Ιδιωτική – Δημόσια Σχολή (ΙΕΚ)
- ΑΕΙ – ΤΕΙ
- Μεταπτυχιακό
- Διδακτορικό

4. Θέση εργασίας

- Υπάλληλος
- Προϊστάμενος / η
- Διευθυντής / τρια

5. Έτη προϋπηρεσίας στην παρούσα εταιρία:

- έως 5
- 6-10
- 11-15
- 16-20
- πάνω από 20

6. Έτη συνολικής προϋπηρεσίας:

- έως 5
- 6-10
- 11-15
- 16-20
- πάνω από 20

7. Καθεστώς ιδιοκτησίας της εταιρείας:

- ✓ Ελληνική εταιρεία
- ✓ Θυγατρική πολυεθνικής

Β. ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ: Σε ποιο βαθμό είστε

ικανοποιημένος/η από τους παρακάτω παράγοντες; Παρακαλώ σημειώστε με Χ μία μόνο απάντηση σε κάθε σειρά, αυτή που σας αντιπροσωπεύει καλύτερα, όπου 1=Καθόλου ικανοποιημένος, 2=Λίγο ικανοποιημένος, 3=Μέτρια ικανοποιημένος, 4=Αρκετά ικανοποιημένος, 5=Πολύ ικανοποιημένος.

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πολύ
	1	2	3	4	5
Αντικείμενο εργασίας					
8. Από τον καθημερινό όγκο εργασίας μου.					
9. Από την ποικιλία των εργασιών που μου ανατίθενται, ώστε να κρατούν υψηλό το ενδιαφέρον μου.					
10. Από τον βαθμό ελευθερίας που μου δίνεται στην εκτέλεση των εργασιών μου.					
11. Από το αντικείμενο της εργασίας μου αυτό καθ' αυτό.					
Γενικές συνθήκες εργασίας					
12. Από την ευελιξία στο ωράριο εργασίας.					
13. Από τον τόπο που βρίσκεται η εργασία μου.					
14. Από τον αριθμό των ημερών αδείας (διακοπών και αναρρωτικών).					
15. Από τον αριθμό των ωρών που εργάζομαι καθημερινά.					

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πολύ
	1	2	3	4	5
Αμοιβή					
16. Από την αμοιβή μου σε σχέση με την προσπάθειά μου.					
17. Από τα οφέλη που μου προσφέρει η εταιρεία (π.χ Ιατρική περίθαλψη, Ιδιωτική ασφάλιση).					
18. Από την δίκαιη αμοιβή μου σε σχέση με αυτή των συναδέλφων μου.					
19. Από την αμοιβή μου για τις υπερωρίες στην εργασία μου.					
Συναδέλφους					
20. Από τις σχέσεις μου με τους συναδέλφους μου.					
21. Από την εμπιστοσύνη μου ως προς τους συναδέλφους μου.					
22. Από την ελευθερία να ζητήσω τη βοήθεια ενός συναδέλφου.					
23. Από την ομαδικότητα και το καλό εργασιακό κλίμα.					
Προϊστάμενος					
24. Από τη σχέση μου με τον άμεσα προϊστάμενό μου					
25. Από τον τρόπο που διοικούμαι από τον προϊστάμενό μου.					
26. Από την εμπιστοσύνη που μου εμπνέει ο προϊστάμενος μου.					

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πολύ
	1	2	3	4	5
Αξιοποίηση ικανοτήτων και δεξιοτήτων					
27. Από τη δυνατότητα που έχω να αξιοποιώ τις ικανότητες και τα ταλέντα μου.					
28. Από την δυνατότητα που μου δίνεται να αναπτύξω νέες δεξιότητες.					
29. Από την υποστήριξη που λαμβάνω από την εταιρία για την ανάπτυξη των ικανοτήτων μου, μέσα από εκπαίδευση, σεμινάρια και λοιπά προγράμματα.					
Δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης					
30. Από τις δυνατότητες για προαγωγή.					
31. Από την ελευθερία που έχω να συμβάλλω με τις δικές μου προτάσεις στη βελτίωση της εργασίας μου.					
32. Από την αναγνώριση της προσπάθειας που καταβάλλω.					
33. Από την αξιολόγηση της απόδοσής μου που γίνεται με αντικειμενικά κριτήρια.					
34. Από τα περιθώρια προσωπικής ανάπτυξης μέσα από την εργασία μου.					

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πολύ
	1	2	3	4	5
Ηγεσία και Επιχείρηση					
35. Από τη συμπεριφορά της διοίκησης που δείχνει ενδιαφέρον για τους εργαζόμενους.					
36. Από την προσπάθεια της διοίκησης να ενθαρρύνει τους εργαζόμενους.					
37. Από την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών από την εταιρεία.					
38. Από τις ευνοϊκές αλλαγές που κάνει η εταιρεία για τους εργαζομένους της.					

Γ. ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ: Παρακαλώ σημειώστε με Χ μία μόνο απάντηση, αυτή που σας αντιπροσωπεύει καλύτερα:

39. Τελικά, πόσο ικανοποιημένος-η είστε από την παρούσα εργασία σας;

- Πολύ δυσαρεστημένος-η
- Μάλλον δυσαρεστημένος-η
- Ουδέτερος-η
- Μάλλον ικανοποιημένος-η
- Πολύ ικανοποιημένος-η

40. Σε γενικές γραμμές, όταν σκέφτεστε τη δουλειά και το εργασιακό σας περιβάλλον, βλέπετε:

- Περισσότερα πλεονεκτήματα παρά μειονεκτήματα
- Ουδετερότητα
- Περισσότερα μειονεκτήματα παρά πλεονεκτήματα

ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΣΧΕΤΙΣΗΣ ΜΕΤΑΒΛΗΤΩΝ ΕΛΕΓΧΟΥ ΚΑΙ ΕΞΑΡΤΗΜΕΝΗΣ ΜΕΤΑΒΛΗΤΗΣ

Correlations

		ΗΛΙΚΙΑ	ΦΥΛΟ	ΜΟΡΦΩΣΗ	ΘΕΣΗ.ΕΡΓΑΣΙΑ Σ	ΕΤΗ.ΠΡΟΥΠΗΡ ΕΣΙΑΣ.ΠΑΡΟΥΣ ΑΣ.ΕΡΓΑΣΙΑΣ	ΕΤΗ.ΣΥΝΟΛΙΚ ΗΣ.ΠΡΟΥΠΗΡΕ ΣΙΑΣ	ΚΑΘΕΣΤΩΣ.ΙΔΙ ΟΚΤΗΣΙΑΣ.ΕΤΑ ΙΡΕΙΑΣ	ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ. ΑΠΟ.ΠΑΡΟΥΣΑ .ΕΡΓΑΣΙΑ
ΗΛΙΚΙΑ	Pearson Correlation	1	-,004	-,469**	,233*	,582**	,804**	,048	,227*
	Sig. (2-tailed)		,970	,000	,014	,000	,000	,621	,017
	N	110	110	110	110	110	110	110	110
ΦΥΛΟ	Pearson Correlation	-,004	1	-,121	-,362**	-,129	-,009	-,081	-,168
	Sig. (2-tailed)	,970		,206	,000	,180	,930	,398	,079
	N	110	110	110	110	110	110	110	110
ΜΟΡΦΩΣΗ	Pearson Correlation	-,469**	-,121	1	,101	-,399**	-,487**	,139	-,031
	Sig. (2-tailed)	,000	,206		,291	,000	,000	,148	,746
	N	110	110	110	110	110	110	110	110
ΘΕΣΗ.ΕΡΓΑΣΙΑΣ	Pearson Correlation	,233*	-,362**	,101	1	,444**	,335**	,191*	,341**
	Sig. (2-tailed)	,014	,000	,291		,000	,000	,046	,000
	N	110	110	110	110	110	110	110	110
ΕΤΗ.ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑΣ.ΠΑΡ ΟΥΣΑΣ.ΕΡΓΑΣΙΑΣ	Pearson Correlation	,582**	-,129	-,399**	,444**	1	,764**	-,012	,217*
	Sig. (2-tailed)	,000	,180	,000	,000		,000	,905	,023
	N	110	110	110	110	110	110	110	110
ΕΤΗ.ΣΥΝΟΛΙΚΗΣ.ΠΡΟΥΠ ΗΡΕΣΙΑΣ	Pearson Correlation	,804**	-,009	-,487**	,335**	,764**	1	-,076	,285**
	Sig. (2-tailed)	,000	,930	,000	,000	,000		,429	,003
	N	110	110	110	110	110	110	110	110
ΚΑΘΕΣΤΩΣ.ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΣ. ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	Pearson Correlation	,048	-,081	,139	,191*	-,012	-,076	1	-,065
	Sig. (2-tailed)	,621	,398	,148	,046	,905	,429		,501
	N	110	110	110	110	110	110	110	110
ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ.ΑΠΟ.ΠΑΡΟ ΥΣΑ.ΕΡΓΑΣΙΑ	Pearson Correlation	,227*	-,168	-,031	,341**	,217*	,285**	-,065	1
	Sig. (2-tailed)	,017	,079	,746	,000	,023	,003	,501	
	N	110	110	110	110	110	110	110	110

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).