

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης

**Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών «Διοίκηση
Επιχειρήσεων»**

Μεταπτυχιακή Διατριβή



**Η Επαγγελματική Ικανοποίηση Σε Υπηρεσίες Γραφείου Στην
Κύπρο: Παράγοντες που Επηρεάζουν Και Διαφορές μεταξύ
των Δύο Φύλων**

Αναστασία Συμεωνίδου

**Επιβλέπων Καθηγητής
Επαμεινώνδας Επαμεινώνδας**

Μάιος 2017

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης

**Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών «Διοίκηση
Επιχειρήσεων»**

Μεταπτυχιακή Διατριβή

**Η Επαγγελματική Ικανοποίηση Σε Υπηρεσίες Γραφείου Στην
Κύπρο: Παράγοντες που Επηρεάζουν Και Διαφορές μεταξύ
των Δύο Φύλων**

Αναστασία Συμεωνίδου

**Επιβλέπων Καθηγητής
Επαμεινώνδας Επαμεινώνδας**

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή υποβλήθηκε προς μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων για απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων από τη Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου.

Μάιος 2017

Περίληψη

Σκοπός της παρούσας εργασίας ήταν να μελετήσει την εργασιακή ικανοποίηση έτσι όπως τη βιώνουν οι υπάλληλοι σε υπηρεσίες γραφείου στην Κύπρο. Επιπρόσθετα, στόχος ήταν να εξεταστούν οι παράγοντες της ικανοποίησης και τυχόν διαφοροποιήσεις στα δύο φύλα.

Στην έρευνα πήραν μέρος 107 άτομα, 55 γυναίκες και 52 άντρες, από διάφορες ιδιωτικές επιχειρήσεις σε όλη την Κύπρο. Οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να απαντήσουν ερωτηματολόγιο που τους είχε διανεμηθεί ηλεκτρονικά. Το ερωτηματολόγιο αποτελείτο από δύο μέρη, το πρώτο κομμάτι αναφερόταν σε δημογραφικά στοιχεία και το δεύτερο κομμάτι αφορούσε ερωτήσεις σχετικά με την ικανοποίηση. Για την ανάλυση των δεδομένων χρησιμοποιήθηκε το στατιστικό πακέτο ανάλυσης της Microsoft Excel.

Τα αποτελέσματα που τελικά εξήχθησαν από την έρευνα έδειξαν ότι οι υπάλληλοι που εργάζονται σε ιδιωτικές εταιρείες και παρέχουν υπηρεσίες γραφείου απολαμβάνουν υψηλά επίπεδα ικανοποίησης. Επίσης διαφάνηκε ότι οι γυναίκες βιώνουν μεγαλύτερη ικανοποίηση στους περισσότερους παράγοντες που εξετάστηκαν. Συγκεκριμένα, σχετικά με την διαφοροποίηση των δύο φύλων προκύπτει ότι υπάρχει διαφορά στους παράγοντες της αναγνώρισης, της ασφάλειας, των συναδέλφων, των πρακτικών της εταιρείας, της εξέλιξης και προόδου, της εποπτείας, της αμοιβής και των ψυχολογικών συνθηκών. Αντίθετα δεν βρέθηκε διαφορά ως προς την ικανοποίηση που απολαμβάνουν τα δύο φύλα σχετικά με τους παράγοντες των εργασιακών συνθηκών και της ανεξαρτησίας. Επίσης, αξίζει να σημειωθεί ότι βάσει της στατιστικής ανάλυσης οι γυναίκες φαίνονται να απολαμβάνουν περισσότερη ικανοποίηση στους παράγοντες της αναγνώρισης, της ασφάλειας, των συναδέλφων, των πρακτικών της εταιρείας, της εξέλιξης και προόδου, της εποπτείας και της αμοιβής εκτός από το παράγοντα των ψυχολογικών συνθηκών όπου εκεί φαίνεται να απολαμβάνουν μεγαλύτερη ικανοποίηση οι άντρες.

Summary

The purpose of this study was to study employees' satisfaction level in the Cypriot private sector. Additionally, another aim was to investigate gender differences regarding the satisfaction of the employees.

The survey involved 107 people from different private companies from all over the Cyprus, 55 women and 52 men. The participants were invited to answer a questionnaire which was distributed to them via email. The questionnaire constituted of two parts: questions for demographic characteristics of employees and questions for job satisfaction factors. For the data analysis, Microsoft Excel was used.

Results demonstrate that the office employees in Cyprus have high job satisfaction. Furthermore, it seems that women experience greater satisfaction in most of the factors examined. In particular, regarding gender differentiation it appears that there is a difference in the factors of recognition, security, colleagues, company practices, advancement and progress, supervision, remuneration and psychological conditions. On the other hand, there was no difference in the satisfaction of the two genders about the factors of working conditions and independence. It is also worth noting that based on the statistical analysis, women seem to enjoy more satisfaction in the factors of recognition, security, colleagues, company practices, advancement and progress, supervision, remuneration, besides the factor of psychological conditions where men seem to enjoy more satisfaction.

Ευχαριστίες

Για την επιτυχή πραγματοποίηση αυτής της έρευνας θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον καθηγητή και επιβλέπων της μεταπτυχιακής μου εργασίας κύριο Επαμεινώνδα Επαμεινώνδα, τόσο για τον πολύτιμο χρόνο που μου διέθεσε, όσο και για τη συνέπεια και την αμέριστη υποστήριξη του καθ' όλη τη διάρκεια της προσπάθειάς μου.

Επίσης θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους όσους δέχτηκαν και συμμετείχαν, απαντώντας τα ερωτηματολόγια συμβάλλοντας καθοριστικά στην παρούσα έρευνα.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον σύζυγο μου, Κυριάκο, για την αμέριστη και έμπρακτη συμπαράσταση όπως και για την ενθάρρυνσή του σε όλη τη διάρκεια συγγραφής της παρούσας εργασίας.

Περιεχόμενα

	<u>Σελίδα</u>
Κεφαλαίο 1. Εισαγωγή	8
1.1 Εισαγωγή	8
1.2 Ανθρώπινος παράγοντας και η εργασία	10
Κεφαλαίο 2. Βιβλιογραφική Ανασκόπηση	13
2.1 Επαγγελματική ικανοποίηση και ιστορική αναδρομή	13
2.2 Ο εννοιολογικός προσδιορισμός της επαγγελματικής ικανοποίησης	14
2.3 Θεωρητικές προσεγγίσεις της επαγγελματικής ικανοποίησης	16
2.3.1 Η θεωρία των ανθρώπινων αναγκών – Maslow	16
2.3.2 Η θεωρία των 2 παραγόντων - Motivator/Hygiene Theory	18
2.4 Οι παράγοντες της επαγγελματικής ικανοποίησης	19
2.4.1 Εξωτερικοί – Οργανωτικοί παράγοντες	20
2.4.2 Εσωτερικοί – Ατομικοί παράγοντες	21
2.4.3 Παράγοντες που σχετίζονται με την επαγγελματική ικανοποίηση σύμφωνα με το Locke	23
2.5 Τα δύο φύλα και η επαγγελματική ικανοποίηση	23
2.6 Σχέση ανάμεσα στην εργασιακή ικανοποίηση και εργασιακή απόδοση / job performance	26
Κεφαλαίο 3. Μεθοδολογική Προσέγγιση	29
3.1 Σκοπός και ερευνητικά ερωτήματα	29
3.2 Μεθοδολογία	30
Κεφαλαίο 4. Ανάλυση Δεδομένων	34
4.1 Ανάλυση Δεδομένων	34
4.2 Δημογραφική Ανάλυση	34
4.3 Ανάλυση Παραγόντων Ικανοποίησης	39
4.4 Τα Αποτελέσματα Της Ανάλυσης	63
Κεφαλαίο 5. Συμπεράσματα από τα αποτελέσματα της ανάλυσης	66
Παραρτήματα	70
A.1 Ερωτηματολόγιο	70

A.2	Συνοδευτικό Γράμμα	80
	Βιβλιογραφία	82

Κεφάλαιο 1

Εισαγωγή

1.1 Εισαγωγή

Η παρούσα έρευνα θα ασχοληθεί με την επαγγελματική ικανοποίηση των υπαλλήλων σε υπηρεσίες γραφείου στην Κύπρο. Θα γίνει προσπάθεια προσδιορισμού και μελέτης των κυριότερων παραγόντων που επηρεάζουν την ικανοποίηση των υπαλλήλων και επίσης προσπάθεια εντοπισμού τυχόν διαφορών στην εργασιακή ικανοποίηση μεταξύ των δύο φύλων. Οι λόγοι που επέλεξα αυτό το θέμα πηγάζουν από το προσωπικό μου ενδιαφέρον για την διερεύνηση της συμπεριφοράς του σύγχρονου ατόμου στο συνεχώς εξελισσόμενο περιβάλλον μέσα στο οποίο βρίσκεται.

Είναι αδιαμφισβήτητο γεγονός ότι το σημερινό περιβάλλον είναι απαιτητικό και πολλές φορές αγχωτικό. Έτσι, ο σύγχρονος υπάλληλος πρέπει να είναι γρήγορος και να συγχρονίζεται άμεσα με τις τεχνολογικές και κοινωνικοοικονομικές αλλαγές, αν θέλει να παραμένει παραγωγικός. Κάτω από αυτές τις συνθήκες η ικανοποίηση των υπαλλήλων αποτελεί μια ιδιαίτερη πρόκληση για τη Διοίκηση. Παραδοσιακά τα συμφέροντα των υπαλλήλων έρχονταν σε σύγκρουση με τα συμφέροντα της Διοίκησης, όμως οι σύγχρονες μελέτες έδειξαν ακριβώς το αντίθετο. Ο ανθρώπινος παράγοντας θεωρείται ως ο πιο πολύτιμος πόρος της επιχείρησης, αφού από αυτόν και την απόδοση του κρίνεται η επιτυχής πορεία της. Η εκάστοτε Διοικούσα Αρχή θα πρέπει να έχει ως στόχο την επαγγελματική ικανοποίηση των υπαλλήλων της, αφού είναι διαπιστωμένο ότι ένας υπάλληλος που είναι ικανοποιημένος θα εργαστεί πιο εντατικά προς όφελος της εταιρείας, θα λείπει λιγότερο κατά τη διάρκεια του έτους και θα αποφέρει παραπάνω έσοδα σε σχέση με τον υπάλληλο που δεν είναι ικανοποιημένος. Είναι λοιπόν ιδιαίτερα χρήσιμο να ερευνήσουμε τους παράγοντες αυτούς που επηρεάζουν την ικανοποίηση

των υπαλλήλων, έτσι ώστε η Διοίκηση να μπορέσει να τους επιδιώξει και τελικά να τους εφαρμόσει.

Γενικότερα, η εργασιακή ικανοποίηση θεωρείται ένα διαχρονικό ζητούμενο αφού η έρευνα σχετικά με αυτή έχει ξεκινήσει πριν πολλά χρόνια και συνεχίζεται μέχρι και τις μέρες μας. Τις τελευταίες δεκαετίες έχει σημειωθεί τεράστια πρόοδος και έχουν γίνει πολλές έρευνες, γεγονός που καταδεικνύει την εξέχουσα σημασία που έχει δοθεί από τον επιστημονικό κόσμο για το συγκεκριμένο ζήτημα. Ωστόσο, δεν έχει μελετηθεί αρκετά η επαγγελματική ικανοποίηση στην Κύπρο, καθώς ούτε και αρκετές έρευνες έχουν διαξευχθεί με αυτό το θέμα ούτε και έχουν προβεί σε σύγκριση μεταξύ των δύο φύλων στο συγκεκριμένο περιβάλλον. Η Κύπρος είναι ένα νησί της Μεσογείου, με συνεχώς αναπτυσσόμενη επιχειρηματική δράση και με ελκυστικό επιχειρηματικό περιβάλλον. Τα τελευταία χρόνια η Κύπρος έχει καταστεί επιχειρηματικό κέντρο της Μεσογείου και της Μέσης Ανατολής, κατακτώντας μια πολύ σημαντική θέση στον επιχειρηματικό κόσμο, με πολλές επιχειρήσεις να δραστηριοποιούνται στο έδαφός της, απασχολώντας πολλούς εργαζομένους Κύπριους αλλά και αλλοδαπούς.

Έτσι, η συγκεκριμένη έρευνα θα προσπαθήσει να βοηθήσει τις εκάστοτε Διοικήσεις, τα τμήματα που ασχολούνται με την διοίκηση προσωπικού αλλά και τους υπαλλήλους με την αποπεράτωση της να διαπιστώσουν πως τελικά μπορεί ένας υπάλληλος να απολαύσει ικανοποίηση μέσα από την εργασία του, πόσο ικανοποιημένοι είναι, επίσης θα προσδιοριστούν οι σημαντικότεροι παράγοντες της επαγγελματικής ικανοποίησης, καθώς και ποιες είναι οι τυχόν διαφορές ως προς την επαγγελματική ικανοποίηση στα δύο φύλα, ανάμεσα στις γυναίκες και στους άντρες.

Για να απαντηθούν αυτά τα ερωτήματα θα γίνει αρχικά μια βιβλιογραφική ανασκόπηση σχετικά με την επαγγελματική ικανοποίηση και τους παράγοντες που την επηρεάζουν, η οποία θα αποτελεί το πρώτο μέρος της παρούσας εργασίας. Κατά την προσπάθεια αυτή θα παρατεθούν σχετικές έρευνες σύγχρονες άλλα και παλιότερες, οι οποίες θα αποτελούν το θεωρητικό υπόβαθρο της έρευνας μας, όπως για παράδειγμα τα αποτελέσματα του Clark and Warr (1996), Blau (1992), Hakim (1991) και Wolf και Fligstein (1979). Στην συνέχεια θα παρουσιαστεί το εμπειρικό κομμάτι της έρευνας. Οι

παράγοντες οι οποίοι θα εξεταστούν παρακάτω είναι βασισμένοι στο ερωτηματολόγιο του Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ), το οποίο δημιουργήθηκε για να μετράει την ικανοποίηση των εργαζομένων. Αυτοί οι παράγοντες είναι:

- Η αναγνώριση
- Η ασφάλεια της εργασίας
- Η σχέση μεταξύ των συναδέλφων
- Η έννοια της συνεργασίας
- Η ατομική εργασία
- Η συνθήκες εργασίας
- Οι πολιτικές της εταιρείας
- Τα επίτευγμα / εξέλιξη
- Η εποπτεία
- Οι αποδοχές
- Οι ψυχολογικές συνθήκες

Θα αναφερθούν το μέγεθος του δείγματος στην Κύπρο, το είδος συλλογής δεδομένων (του ερωτηματολογίου - κλειστού τύπου), ο τρόπος αποστολής και συλλογής των ερωτηματολογίων, ο τρόπος επεξεργασίας και ανάλυσης των δεδομένων. Τέλος, η έρευνα θα καταλήξει στα συμπεράσματα και θα ολοκληρωθεί με τη βιβλιογραφία και με το παράρτημα όπου περιέχεται το ερωτηματολόγιο το οποίο χρησιμοποιήθηκε για την έρευνα, καθώς και η συνοδευτική επιστολή που δόθηκε στους συμμετέχοντες.

1.2 Ανθρώπινος παράγοντας και η εργασία

Ο όρος ανθρώπινος παράγοντας - «*Human Factors*» έκανε την εμφάνιση του πρώτη φορά μετά τον Α΄ Παγκόσμιο Πόλεμο, με την προσπάθεια κάποιων Αμερικανών επιστημόνων (διάφορων ειδικοτήτων) να μελετήσει τρόπους πως μπορεί να βελτιωθεί η ανθρώπινη επίδοση, καθώς και την αλληλεπίδραση του ανθρώπου με τις πρώτες τεχνολογικές ανακαλύψεις που είχαν αρχίσει να εμφανίζονται για να διευκολύνουν την ζωή του ανθρώπου στις διάφορες δραστηριότητές του από την μία πλευρά,

μετατρέποντας όμως το περιβάλλον της εργασίας πιο σύνθετο και πιο απαιτητικό από την άλλη (Kartelinin, 1996).

Έκτοτε έχουν γίνει αρκετές έρευνες και ειδικότερα τα τελευταία χρόνια οι ανθρώπινοι πόροι έχουν συγκεντρώσει την σχεδόν απόλυτη προσοχή στους επαγγελματικούς χώρους. Στο γεγονός αυτό συνέτειναν οι ραγδαίες εξελίξεις στο επιχειρησιακό περιβάλλον καθώς και η παγκοσμιοποίηση η οποία προστάζει να δημιουργούνται πιο ευέλικτα σχήματα ώστε να προσαρμόζονται πιο γρήγορα στις αλλαγές. Ζητούμενο κάθε οργανισμού είναι να βρει τους κατάλληλους ανθρώπους οι οποίοι θα στελεχώσουν κατάλληλα και επαρκώς τις θέσεις εργασίας του. Έτσι, είναι σε θέση ο εκάστοτε οργανισμός να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των υπολοίπων εταιρειών, αφού επιτυγχάνεται η απόλυτη αξιοποίηση των ανθρώπινων πόρων, με τέτοιο τρόπο που μάλιστα είναι σχεδόν αδύνατον η αντιγραφή του συνδυασμού αυτού από ανταγωνιστές (Bolton,1997). Για να διατηρηθεί το πλεονέκτημα αυτό πρέπει οι ανθρώπινοι πόροι να διοικηθούν με τέτοιο τρόπο ώστε να καλλιεργείται η επαγγελματική ικανοποίηση τους, η αφοσίωση τους στην επιχείρηση όπως και η θέληση τους να παραμείνουν σε αυτήν, εφόσον το αξίζουν και όχι η πρόσκαιρη απασχόληση τους. Ο ανθρωπινός παράγοντας, όσα τεχνολογικά επιτεύγματα και να συντελεστούν, θα παραμείνει πάντοτε ο κύριος παράγοντας για την σωστή λειτουργία και την επίτευξη όλων των στόχων μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού γενικότερα. Ο άνθρωπος είναι η κύρια πηγή δύναμης της κάθε επιχείρησης (Τζωρτζάκης και Τζωρτζάκη, 2000).

Ταυτοχρόνως όμως και η εργασία έχει προσδιοριστικό ρόλο στην ζωή του ανθρώπου, αφού ανάλογα με το επάγγελμα τον κατατάσσει σε κοινωνικές ομάδες, διαμορφώνοντας την εικόνα και την ταυτότητα του μέσα στην κοινωνία (Al-Rubaish, 2011). Η εργασία που επιτελεί ένας άνθρωπος αποτελεί στοιχείο αναπόσπαστο της προσωπικότητάς του, τον ορίζει και τον χαρακτηρίζει κοινωνικά αφού έχει διαπιστωθεί ότι τα άτομα που δεν εργάζονται, επηρεάζονται ως προς την κοινωνική θέση που κατέχουν στην κοινωνία (Φαναριώτης, 2004). Επίσης, στους περισσότερους ανθρώπους ο χρόνος που περνάνε στην εργασία καταλαμβάνει ένα μεγάλο ποσοστό από το συνολικό τους χρόνο, πολλές φορές νοιώθουν το εργασιακό περιβάλλον σαν

δεύτερο σπίτι τους και τους συναδέλφους σαν οικογένεια, όλα αυτά υποδηλώνουν πόσο σημαντικό είναι να περνιέται ευχάριστα αυτός ο χρόνος, αφού έχουν άμεσα αντίκτυπο στην ζωή του υπαλλήλου.

Είναι λογικό, όπως διαφαίνεται από τα παραπάνω, η ικανοποίηση του εργαζομένου την οποία μπορεί να απολαύσει από την εργασία του να έχει αποτελέσει αντικείμενο έρευνας για πολλούς επιστήμονες που θέλησαν να μελετήσουν τον άνθρωπο, την ψυχοσύνθεση του και να εμβαθύνουν στις ανάγκες του (Crites, 1969).

Κεφάλαιο 2

Βιβλιογραφική Ανασκόπηση

2.1 Επαγγελματική ικανοποίηση και ιστορική αναδρομή

Από τις αρχές του 20^{ου} αιώνα, οι ερευνητές προσπάθησαν να κατανοήσουν την περιπλοκότητα των κινήτρων και της ικανοποίησης των εργαζομένων. Ο Frederick W. Taylor, ήταν ο πρωτοπόρος και ιδρυτής της «επιστημονικής διαχείρισης» (Taylor, 1911-1967), υποστήριξε την μελέτη και χρήση των επιστημονικά σχεδιασμένων εφαρμογών ως μέσο παροχής κινήτρων στους υπαλλήλους. Με τον Gilbreths (1914-1973), τον προσδιόρισε τον χρόνο και ανέπτυξε την μελέτη κίνησης ως μέθοδος για το σχεδιασμό εργασιακών καθηκόντων και υποστήριξε για κάθε εργασία υπάρχει ένας συγκεκριμένος τρόπος για να διεκπεραιωθεί σωστά και αποτελεσματικά (Locke, Edwin and Latham, 1990). Η θεωρία του επιστημονικού μάνατζμεντ βρήκε μεγάλη απήχηση στο βιομηχανικό κόσμο, και μολονότι προκάλεσε πολλές αντιρρήσεις, κατά κύριο λόγο για το πολύ σκληρό τρόπο που αντιμετώπιζε τον άνθρωπο, έθεσε τις βάσεις πάνω στις οποίες στηρίχτηκε η μετέπειτα σκέψη για την εργασία και τον άνθρωπο (Κάντας, 1998).

Στην δεκαετία του 1920, Βρετανοί ερευνητές άρχισαν να μελετούν τους παράγοντες που επηρεάζουν την κόπωση των εργαζομένων και τη μονοτονία (Ryan, 1947). Στη δεκαετία του 1930 το διάσημο πείραμα του Hawthorne (Roethlisberger & Dickson, 1939-1956) επέστησε την προσοχή στις επιπτώσεις της ομότιμης ομάδας και των εποπτικών αρχών και μέσων σχετικά με τις επιδόσεις και το ηθικό. Ο Elton Mayo, ο οποίος κλήθηκε να ερμηνεύσει τα αποτελέσματα των πειραμάτων διαπίστωσε ότι οι

άνθρωποι από την φύση τους επιζητούν να αναπτύξουν κοινωνικές επαφές μέσα στο εργασιακό τους περιβάλλον και ότι η ικανοποίηση των εργαζομένων μπορεί να επηρεαστεί από τις συνθήκες που επικρατούν στο περιβάλλον τους (Locke, Edwin, and Latham, 1990). Σε αυτή τη δεκαετία επιχειρείται η πρώτη, ευρείας κλίμακας προσπάθεια να μετρηθεί η εργασιακή ικανοποίηση ποσοτικά (Hoprock, 1935). Αργότερα, η προσοχή μετατοπίζεται στους παράγοντες της επαγγελματικής ικανοποίησης, όπως η συμμετοχή (Likert, 1961), τα χαρακτηριστικά της εργασίας (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959), και (Lawler, 1971) ως μέθοδοι για την ενίσχυση των κινήτρων και του ηθικού.

Κατά την διάρκεια της δεκαετίας του '80 το ενδιαφέρον για την επαγγελματική ικανοποίηση μειώθηκε, αφού οι ερευνητές δεν έβρισκαν στενή συσχέτιση με συγκεκριμένες συμπεριφορές, όπως η υψηλή αποδοτικότητα (Brayfield & Crockett, 1955; Podsakoff & Williams, 1986). Τις τελευταίες δεκαετίες όμως όλο και περισσότερο πληθαίνουν οι θεωρίες και οι έρευνες που θέλουν να υπάρχει συσχέτιση και μάλιστα στενή μεταξύ της επαγγελματικής ικανοποίησης, της υψηλής αποδοτικότητας, της δέσμευσης για παραμονή στην εργασία και της καλύτερης συνεργασίας για την επίτευξη δύσκολων στόχων (Κάντας, 1998).

2.2 Ο εννοιολογικός προσδιορισμός της επαγγελματικής ικανοποίησης

Σύμφωνα με την βιβλιογραφική ανασκόπηση για την επαγγελματική ικανοποίηση γίνεται φανερό ότι δεν υπάρχει ένας σαφής και απόλυτα αποδεχτός ορισμός για την επαγγελματική ικανοποίηση (Mumford, 1991). Από την άλλη πλευρά υπάρχει ομοφωνία στο ότι η επαγγελματική ικανοποίηση είναι μια έννοια πολυδιάστατη, με πολλά επιμέρους στοιχεία, συμπεριφορές και συναισθήματα να την απαρτίζουν (Davis, 1999).

Ένας από τους πρώτους και κύριους ερευνητές της επαγγελματικής ικανοποίησης θεωρείται ο Locke. Ο Locke έγραψε δύο έργα για την επαγγελματική ικανοποίηση τα

οποία θεωρούνται κλασικά και είναι πολύ σημαντικά. Στο πρώτο του άρθρου «Τι είναι επαγγελματική ικανοποίηση;/What is job satisfaction?», το 1969 υποστηρίζει ότι η επαγγελματική ικανοποίηση συντελείται όταν εκτελείται μια εργασία και ταυτόχρονα υπάρχει μια θετική αντίδραση ως προς το έργο αυτό, αφού πραγματοποιούνται οι επιθυμίες και οι επαγγελματικές φιλοδοξίες. Στη συνέχεια στο βιβλίο του «Handbook of Industrial Psychology» ο Locke (1976) δίνει έμφαση στην αξιολόγηση των εμπειριών που αποκομίζει ο εργαζόμενος, αναδεικνύοντας τόσο τη σημασία της γνώσης όσο και του συναισθήματος ως ρυθμιστικού παράγοντα για την ικανοποίηση (Κάντας, 1998).

Μια άλλη σημαντική συνεισφορά στον ορισμό της εργασιακής ικανοποίησης έρχεται από τον Spector (2000), ο οποίος την ορίζει ως το σύνολο των θετικών και αρνητικών συναισθημάτων που νοιώθει κάποιος για την εργασία του. Ο ίδιος επίσης, το 1997 ανέφερε πως η εργασιακή ικανοποίηση είναι το επίπεδο, στο οποίο οι εργαζόμενοι αισθάνονται ικανοποιημένοι από τη δουλειά τους και από τις συνέπειές της στην προσωπική τους ευημερία (Spector, 1997). Σύμφωνα με τον Gordon (1999), ένα άτομο επιτυγχάνει να αισθανθεί ικανοποίηση από την εργασία, όταν οι αξίες, τα πρότυπα και οι προσδοκίες του συναντιούνται και, ως εκ τούτου επηρεάζονται η δέσμευση και η απόδοση του στην εργασία. Οι εργαζόμενοι επιτυγχάνουν υψηλότερο επίπεδο ικανοποίησης από την εργασία μόνο όταν σε ένα μεγαλύτερο βαθμό οι προσδοκίες τους έχουν ικανοποιηθεί. Ωστόσο, ένας ικανοποιημένος εργαζόμενος μπορεί να μην είναι απαραίτητως και ένας παραγωγικός εργαζόμενος (Bateman, 1999).

Ο Κάντας (1998) θεωρεί ότι η επαγγελματική ικανοποίηση αποτελεί μια ενιαία στάση του υπαλλήλου απέναντι σε μια συγκεκριμένη δουλειά, που όμως αποτελείται από διαφορετικές επιμέρους λεπτομέρειες. Από την άλλη, οι Smith & Stone (1992) αναφέρουν ότι η στάση και η συμπεριφορά του υπαλλήλου σχετίζεται με την ικανοποίηση του και η οποία προκύπτει αφού γίνει σύγκριση με τα ωφελήματα που πραγματικά έχει από την εργασία του και αυτά που θα ήθελε να έχει.

Από άλλους ερευνητές, η επαγγελματική ικανοποίηση ορίζεται ως μια συναισθηματική αντίδραση του ατόμου απέναντι στην εργασία του και πολλές φορές μετράται ως μια

αποτίμηση αξιολόγησης εργασιακών χαρακτηριστικών, που συνδυάζονται είτε με εσωτερικά είτε με εξωτερικά μέτρα σύγκρισης (Πετρίλη, 2007).

Με δεδομένη την παραπάνω ανάλυση ο λειτουργικός ορισμός που θα χρησιμοποιήσουμε στην παρούσα έρευνα είναι ότι όταν αναφέρουμε επαγγελματική ικανοποίηση είτε εργασιακή ικανοποίηση θα εννοούμε το σύνολο των θετικών στάσεων και συναισθημάτων που αποκομίζει ο υπάλληλος από τις υπηρεσίες γραφείου τις οποίες προσφέρει.

2.3 Θεωρητικές προσεγγίσεις της Επαγγελματικής Ικανοποίησης

Μεταξύ των διαφόρων θεωριών της συμπεριφοράς οι πιο διαδεδομένες είναι η θεωρία του Abraham Maslow και του Frederick Herzberg, οι οποίες ενστερνίστηκαν διεθνώς από τις επιχειρήσεις σε όλο τον κόσμο. Ο Maslow, ένας επιστήμονας του συμπεριφορισμού και σύγχρονος του Herzberg, ανέπτυξε μια θεωρία για την τάξη και την ικανοποίηση των διάφορων ανθρώπινων αναγκών και πώς οι άνθρωποι ακολουθούν αυτές τις ανάγκες, ενώ ο Herzberg, ένας ψυχολόγος, πρότεινε μια θεωρία για τους παράγοντες της δουλειάς που παροτρύνουν τους υπαλλήλους και τους ικανοποιούν. Αυτές οι θεωρίες αναφέρονται ευρέως στην επιχειρηματική βιβλιογραφία ως προς την επαγγελματική ικανοποίηση.

2.3.1 Η θεωρία των ανθρώπινων αναγκών - Maslow

Ο Abraham Maslow (1943, 1954, 1970) είναι ο εισηγητής της θεωρίας των ανθρώπινων αναγκών. Σύμφωνα με το Maslow οι ανθρώπινες ανάγκες είναι ιεραρχημένες και τις οποίες ο άνθρωπος κατά την διάρκεια της ζωής του προσπαθεί να ικανοποιήσει, αλλά μόνο όταν ικανοποιήσει την μια ανάγκη πλήρως μπορεί να προχωρήσει στην επόμενη ανάγκη με αυστηρή ιεραρχία (Παπάνης & Ρόντος, 2005). Οι ανάγκες ιεραρχούνται σε πέντε κατηγορίες και παίρνουν την μορφή πυραμίδας αρχίζοντας με αυτήν που

βρίσκεται στην κορυφή της, την αυτοπραγμάτωση και συνεχίζοντας ως την βάση της βρίσκουμε την αυτοεκτίμηση, τις κοινωνικές ανάγκες, την ανάγκη για ασφάλεια και τέλος τις φυσιολογικές ανάγκες. Αναλυτικότερα, στην βάση της πυραμίδας βρίσκονται οι φυσιολογικές ανάγκες που έχουν να κάνουν με τις βιολογικές ανάγκες όπως ο ύπνος, το οξυγόνο, η ένδυση, η δίψα και η πείνα. Αυτές οι ανάγκες είναι οι κατώτερες και είναι οι πρώτες που πρέπει να ικανοποιηθούν πλήρως ώστε το άτομο να προχωρήσει στο επόμενο επίπεδο όπου βρίσκεται η ανάγκη για ασφάλεια και σταθερότητα. Αυτές οι ανάγκες παίρνουν σειρά να ικανοποιηθούν μόνο όταν ικανοποιούνται πλήρως οι βιολογικές. Στο πιο πάνω επίπεδο υπάρχουν οι κοινωνικές ανάγκες, η ανάγκη για αγάπη και επαφή. Το άτομο έχει ανάγκη να ενταχθεί σε ένα κοινωνικό σύνολο, να δώσει αγάπη και να πάρει. Έπειτα ακολουθούν οι ανάγκες του για αυτοεκτίμηση, κύρος, φήμη και αναγνώριση. Τέλος στο υψηλότερο σημείο βρίσκονται οι ανάγκες για αυτοπραγμάτωση, αξιοποίηση των εσωτερικών χαρισμάτων, η ανάγκη να γίνεται καλύτερος και να πραγματοποιούνται οι προσδοκίες που έχει θέσει.



Εικόνα 1η. Η πυραμίδα του Maslow

Η θεωρία αυτή είχε μεγάλη απήχηση στο εργασιακό χώρο και συσχετίζει την ικανοποίηση από την εργασία με την ικανοποίηση των πέντε αυτών αναγκών, αφού στηρίζεται στη λογική ότι οι άνθρωποι παρακινούνται κατά τη διάρκεια της εργασίας τους από την επιθυμία που έχουν να ικανοποιούν τις εσωτερικές ανάγκες τους (Ζαλβανός 2002, Τζωρτζάκης και Τζωρτζάκη 2007). Ο Maslow υποστηρίζει ότι οι ανώτερες ανάγκες ικανοποιούνται πιο δύσκολα και σε ποιο μικρό βαθμό και για αυτό οι εκάστοτε διοικήσεις αν θέλουν να κρατούν το προσωπικό ικανοποιημένο θα πρέπει να στραφούν προς τις ευκαιρίες, τις μετεκπαιδεύσεις και τις προοπτικές εξελίξεις (Καντάς, 1998). Επίσης, όταν οι βασικές φυσιολογικές ανάγκες έχουν ικανοποιηθεί, ανάγκες υψηλότερης τάξης γίνονται καθοριστικές και πρέπει να περιληφθούν στον προγραμματισμό ικανοποίησης του προσωπικού (Gawel, Joseph, 1997). Τέλος, σύμφωνα με τη θεωρία αυτή η παρακινητική δύναμη των αναγκών έχουν αντιστρόφως ανάλογη σχέση με την ικανοποίησή τους. Όσο πιο πολύ ικανοποιείται μια ανάγκη τόσο πιο λίγη δύναμη έχει ως προς την παρακίνηση που ασκεί στο άτομο. Βασιζόμενοι λοιπόν στη θεωρία του Maslow, πάρα πολλές επιχειρήσεις προσπάθησαν να κατανοήσουν τις ανάγκες των εργαζομένων τους και προσπάθησαν να τις ικανοποιήσουν μέσα στο εργασιακό περιβάλλον (Μπουραντάς και λοιποί, 1999).

2.3.2 Η θεωρία των 2 παραγόντων - Motivator/Hygiene Theory

Ενδιαφέρουσες απόψεις βρίσκουμε και στην θεωρία των δύο παραγόντων του Frederick Herzberg (1968) ως προς την επαγγελματική ικανοποίηση, ο οποίος βασίστηκε στην θεωρία των αναγκών του Maslow (Stanton, 1987). Η θεωρία διατύπωνε ότι η επαγγελματική ικανοποίηση αλλά και η δυσαρέσκεια επηρεάζονται από δύο διαφορετικά σύνολα παραγόντων. Ο Herzberg διαχώρισε τις δύο κατηγορίες παραγόντων που αντιστοιχούν σε υψηλότερες και χαμηλότερες επιδιώξεις των ανθρώπων. Την πρώτη κατηγορία την ονόμασε παράγοντες υγιεινής και την άλλη παράγοντες παρακίνησης.

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΥΓΙΕΙΝΗΣ ή ΔΙΑΤΗΡΗΣΗΣ	ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗΣ
Μισθός Θέση Συνθήκες εργασίας Ασφάλεια Σιγουριά Τρόπος εποπτείας Πολιτική της επιχείρησης Στυλ Διοίκησης	Αναγνώριση έργου Επίτευξη στόχων Σύστημα προαγωγών Ελευθερία ανάληψης ευθυνών Ευχέρεια πρωτοβουλιών Φύση της εργασίας

Εικόνα 2η. Οι παράγοντες της θεωρίας του Herzberg

Στους παράγοντες της υγιεινής ή συντήρησης ανήκουν όλοι οι περιβαλλοντικοί παράγοντες της εργασίας. Τέτοιοι είναι η διοίκηση και πολιτική της επιχείρησης, οι διαπροσωπικές σχέσεις που αναπτύσσονται μέσα στο περιβάλλον της εργασίας, οι συνθήκες που επικρατούν, η σταθερότητα και ασφάλεια της απασχόλησης και τέλος παράγοντες όπως ο μισθός, οι αυξήσεις και γενικότερα οι αποδοχές (Καντας, 1998). Οι παράγοντες αυτοί σχετίζονται με τις συνθήκες εργασίας, όπου στη θετική τους διάσταση αποτρέπουν τη δυσαρέσκεια και γενικότερα τα αρνητικά συναισθήματα, αρνητικές στάσεις και ενδεχόμενη απώλεια στην απόδοση, δηλαδή δεν υποκινούν τους εργαζόμενους για μεγαλύτερη απόδοση αλλά δρουν προληπτικά γιατί η έλλειψη τους δημιουργεί δυσαρέσκεια (Βαξεβανίδου – Ρεκλείτης 2006). Από την άλλη στους παράγοντες παρακίνησης έχουμε τα επιτεύγματα, την αναγνώριση του έργου, την υπευθυνότητα, την πρόοδο και εξέλιξη, το αίσθημα της προσωπικής ανάπτυξης και γενικότερα την ίδια τη φύση της εργασίας. Όλοι αυτοί οι παράγοντες λειτουργούν ως ατομικά κίνητρα και μπορούν να οδηγήσουν το άτομο στην αυτοπραγμάτωση, την ικανοποίηση και την ανάπτυξη θετικής στάσης απέναντι στην εργασία. Επιπρόσθετα εκτός από το αίσθημα ικανοποίησης και της ευχαρίστησης οδηγεί σε αύξηση της απόδοσης των εργαζομένων (Βαξεβανίδου – Ρεκλείτης 2006). Η θεωρία του Herzberg έγινε αρκετά δημοφιλής στις διοικήσεις των επιχειρήσεων αφού είναι απλή και κατανοητή από την άλλη όμως έχει αρκετές αδυναμίες αφού δεν συμερίζεται τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του ατόμου αλλά και ούτε διαχωρίζει τη χειρωνακτική από την πνευματική εργασία (Hinton, B.L., 1968).

2.4 Οι παράγοντες της επαγγελματικής ικανοποίησης

Τι είναι αυτό που ωθεί τον εργαζόμενο να αισθάνεται ικανοποίηση στο εργασιακό περιβάλλον του και ποιοι είναι οι λόγοι για τους οποίους ο εργαζόμενος θα αισθανθεί την ικανοποίηση ή αντίθετα την δυσαρέσκεια προσπάθησαν διάφοροι ερευνητές να απαντήσουν. Έτσι με την πάροδο του χρόνου έχουν γίνει αρκετές έρευνες σχετικά με τους παράγοντες της επαγγελματικής ικανοποίησης και οι περισσότερες έχουν καταλήξει ότι σχετίζεται με την προσωπικότητα του ατόμου, το περιβάλλον της εργασίας, τα χαρακτηριστικά της εργασίας αλλά και με δημογραφικά στοιχεία όπως η ηλικία, το μορφωτικό επίπεδο, το φύλο και άλλα (Spector,1997). Γενικότερα οι παράγοντες μπορούν να χωριστούν σε δύο μεγάλες κατηγορίες. Η πρώτη κατηγορία σχετίζεται με τα εξωτερικά στοιχεία του περιβάλλοντος της εργασίας, όπως οι σχέσεις με τους άλλους ανθρώπους, οι ανταμοιβές και η φύση της εργασίας. Και τέλος η δεύτερη κατηγορία σχετίζεται με τους προσωπικούς και ατομικούς παράγοντες, όπως η προσωπικότητα και οι προηγούμενες εμπειρίες.

2.4.1 Εξωτερικοί – Οργανωτικοί παράγοντες

Οι εξωτερικοί παράγοντες που επηρεάζουν τον υπάλληλο ως προς την επαγγελματική ικανοποίηση που μπορεί να βιώσει είναι οι παράγοντες αυτοί που έχουν να κάνουν με το περιεχόμενο και τις διαστάσεις της εργασίας (Κάντας, 1998). Οι εξωτερικοί παράγοντες έχουν κυρίως μελετηθεί μέσω του μοντέλου των χαρακτηριστικών της εργασίας - 'Job Characteristics model' των Hackman και Oldham (1980). Μέσω της έρευνας αυτής μελετήθηκε η φύση και το περιεχόμενο της εργασίας και προσδιορίστηκαν οι κυριότεροι παράγοντες στην διαμόρφωση της επαγγελματικής ικανοποίησης (Κάντας, 1998, Παπάνης και Ρόντος, 2005, Spector, 2000), οι οποίοι είναι:

- η ποικιλία των διαθέσιμων δεξιοτήτων, οι οποίες απαιτούνται για την εκτέλεση της εργασίας
- η ταυτότητα του έργου που πρέπει να φέρει σε πέρας ο υπάλληλος, ως προς την ολότητα του ή την μερικότητα του
- η σπουδαιότητα του έργου που επιτελείται, ως προς την επιρροή που ασκείται στους άλλους ανθρώπους από αυτήν
- η αυτονομία και ανεξαρτησία που μπορεί το άτομο να έχει στην εργασία του

- η εργασιακή ανατροφοδότηση και η πληροφόρηση για την απόδοση του στην εργασία.

Όλοι οι παραπάνω παράγοντες σύμφωνα με τους Hackman και Oldham οδηγούν στην εργασιακή ικανοποίηση μέσω της πολυπλοκότητας που προσδίδουν στην εργασία. Η θεωρία των χαρακτηριστικών διατυπώνει ότι οι υπάλληλοι είναι πιο ικανοποιημένοι όταν εκτελούν μια εργασία με υψηλή πολυπλοκότητα που τους προκαλεί ενδιαφέρον και δημιουργεί προκλήσεις. Η υψηλή πολυπλοκότητα συμβάλλει στην ικανοποίηση και η χαμηλή πολυπλοκότητα οδηγεί σε δυσαρέσκεια και εργασιακή ανία. Επίσης, έχει διαπιστωθεί από έρευνες ότι όταν η εργασία παρέχει στον εργαζόμενο ευκαιρίες για ανάπτυξη και διακατέχει θέσεις υπεύθυνες, όπου δρα με αυτονομία και χαίρει αναγνώρισης τότε όλα αυτά γίνονται καθοριστικοί παράγοντες για την ικανοποίηση του υπαλλήλου και συντελούν στην αυτοπραγμάτωση και στην αυτοεκπλήρωσή του (Johns, 1996). Έχει επιπρόσθετα παρατηρηθεί ότι οι υπάλληλοι νιώθουν ικανοποίηση όταν μπορούν να πάρουν πρωτοβουλίες και μπορούν να ελέγξουν τις δυνατότητες τους ως προς την εργασία που επιτελούν, αφού έτσι νιώθουν ότι έχουν προσωπική εμπλοκή (Spector, 1997). Τέλος, διαστάσεις που έχουν να κάνουν με τις συνθήκες εργασίας, όπως η καθαριότητα, ο φωτισμός, ο θόρυβος, το ωράριο εργασίας, η ασφάλεια και τα επιδόματα επιδρούν θετικά και συνεισφέρουν στην ικανοποίηση που μπορεί να βιώσει ένας υπάλληλος (Johns, 1996).

2.4.2 Εσωτερικοί - Ατομικοί παράγοντες

Οι εσωτερικοί παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν το βαθμό της ικανοποίησης που μπορεί να νιώσει ένας εργαζόμενος μέσα από την εργασία του είναι η προσωπικότητά του, τα ατομικά χαρακτηριστικά του, αλλά και οι προηγούμενες εμπειρίες του. Συμβαίνει συχνά δύο άτομα που εκτελούν τα ίδια καθήκοντα μέσα στις ίδιες συνθήκες να απολαμβάνουν διαφορετικό βαθμό ικανοποίησης, όπως επίσης ένα άτομο με την πάροδο του χρόνου να αλλάζει τα επίπεδα ικανοποίησης που νιώθει. Τα προσωπικά χαρακτηριστικά, λοιπόν, κάθε υπαλλήλου είναι πηγή για την ικανοποίηση που μπορεί να νιώσει μέσα στην εργασία του (Clark, 1997). Ορισμένοι ερευνητές υπέδειξαν ότι πιθανόν να υπάρχει ακόμα και γενετική προδιάθεση για το εάν ένας

υπάλληλος μπορεί να νιώσει ικανοποίηση από την εργασία του και εάν θα έλκεται από αυτήν (Arvey, Bouchard, Segal & Abraham, 1989). Επίσης έχει βρεθεί ότι υπάρχει σχέση μεταξύ των δημογραφικών χαρακτηριστικών του υπαλλήλου και της ικανοποίησης που μπορεί να νιώσει. Δημογραφικά χαρακτηριστικά όπως η ηλικία, το επίπεδο εκπαίδευσης, η κοινωνική θέση που κατέχει και η οικογενειακή κατάσταση που βρίσκεται μπορούν να επηρεάσουν είτε θετικά είτε αρνητικά.

Συγκεκριμένα, όσο αφορά την ηλικία έχει μελετηθεί από πολλούς ερευνητές ως προς την σχέση της με την εργασιακή ικανοποίηση. Οι περισσότερες έρευνες καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι υπάρχει συσχέτιση μεταξύ της ικανοποίησης και της ηλικίας του εργαζομένου. Ειδικότερα, θεωρείται ότι υπάρχει μια γραμμική σχέση μεταξύ τους, κατά την οποία η ικανοποίηση κυμαίνεται σε πολύ χαμηλά επίπεδα κατά την διάρκεια των ηλικιών 26 με 31, δηλαδή στα πρώτα εργασιακά χρόνια, και όσο μεγαλώνει ο εργαζόμενος τείνει να αυξάνει και το επίπεδο ικανοποίησης που νοιώθει (Oshagbemi, 2003). Οι Siassi et al. (1975) υποστήριξαν ότι οι εργαζόμενοι μετά τα 40 νοιώθουν περισσότερη ικανοποίηση από τους εργαζομένους κάτω των 40 (Oshagbemi, 2003, 1212). Αντίθετα οι Luthans and Thomas (Oshagbemi, 2003, 1213) υποστήριξαν ότι οι δύο μεταβλητές έχουν καμπυλόγραμμη σχέση και συγκεκριμένα στις ηλικίες των 40 οι εργαζόμενοι τείνουν να έχουν πολύ χαμηλά επίπεδα ικανοποίησης. Τις ίδιες απόψεις υποστήριξαν και οι Clark et al. (Oshagbemi, 2003, 1214) στις οποίες κατάληξαν μέσω της εμπειρικής τους έρευνας στο Ηνωμένο Βασίλειο.

Σχετικά με τη μεταβλητή του επιπέδου της εκπαίδευσης αξιοσημείωτα είναι τα παραδείγματα από τα οποία γίνεται φανερό ότι όσο πιο μορφωμένος είναι ο υπάλληλος τόσο πιο υψηλή ικανοποίηση μπορεί να νιώσει, αφού λόγω της μόρφωσης του μπορεί να εργάζεται με αυτονομία και να εκπληρώνει τις ανάγκες του για ανάπτυξη. Ωστόσο σε ενδεχόμενη περίπτωση που ο υπάλληλος θέσει πολύ υψηλές προσδοκίες για τα καθήκοντα που θα εκτελεί, υπάρχει ο κίνδυνος να αισθανθεί δυσαρέσκεια και απογοήτευση από τυχόν καθήκοντα ρουτίνας (Johns 1996). Καταληκτικά, δεδομένου ότι κρατιέται σταθερό το εισόδημα, η ικανοποίηση μπορεί να μειώνεται όσο πιο υψηλό είναι το μορφωτικό επίπεδο (Clark and Oswald, 1996). Αυτή η αρνητική συσχέτιση μπορεί να συμβαίνει λόγω του ότι η εκπαίδευση προκαλεί υψηλότερες φιλοδοξίες, όπως

προαναφέρθηκε, ωστόσο όπως αναφέρεται και στο σχετικό άρθρο δεν μπορούμε να πούμε με βεβαιότητα ότι οφείλεται μόνο σε αυτή και «δεν υπάρχει καμία εγγύηση ότι αυτή είναι η σωστή ερμηνεία» (Clark and Oswald, 1995, 15).

2.4.3 Παράγοντες που σχετίζονται με την επαγγελματική ικανοποίηση σύμφωνα με το Locke

Ο Locke (1976) προσπάθησε να ορίσει τους βασικούς παράγοντες που συμβάλουν καθοριστικά την επαγγελματική ικανοποίηση. Σύμφωνα με την θεωρία που ανέπτυξε οι παράγοντες που επηρεάζουν είναι:

- Η εργασία πρέπει να αποτελεί πρόκληση για το εργαζόμενο, ώστε να μην του προκαλεί ανία και πλήξη.
- Να υπάρχει σαφής συσχέτιση της απόδοσης και της αμοιβής. Όταν επιτελείται σωστά η εργασία ο υπάλληλος πρέπει να αμείβεται είτε χρηματικά είτε λεκτικά ή με οποιοδήποτε άλλο τρόπο.
- Ο υπάλληλος πρέπει να εργάζεται μέσα σε ένα περιβάλλον που θα υπάρχει σωστή εποπτεία, θα νοιώθει ασφάλεια, αυτονομία και να υπάρχει σαφήνεια στους ρόλους.
- Να καλλιεργούνται θετικές διαπροσωπικές σχέσεις μεταξύ των υπαλλήλων, και μεταξύ των υπαλλήλων και των διοικούντων.
- Ο υπάλληλος να νοιώθει ότι υπάρχει δικαιοσύνη αναφορικά με τους μισθούς που δίνονται από την επιχείρηση στην οποία ανήκει.
- Να υπάρχει μια οργανωμένη επιχειρησιακή πολιτική, όπου θα επιτρέπει στους υπαλλήλους να εκτελούν τα καθήκοντα τους με αποτελεσματικότητα.

Όλοι αυτοί οι παράγοντες μπορεί να συμβάλουν θετικά στην ανάπτυξη της ικανοποίησης που εκλαμβάνει ένας υπάλληλος στον εργασιακό του χώρο ή αντίθετα σε περίπτωση που δεν εφαρμόζονται να τον οδηγήσουν σε δυσαρέσκεια (Κάντας, 1998).

2.5 Τα δύο φύλα και η επαγγελματική ικανοποίηση

Καθώς όλο και περισσότερες γυναίκες εισέρχονται στο επαγγελματικό στίβο και λιγοστεύουν τα ανδροκρατούμενα επαγγέλματα κρίνεται απαραίτητη η μελέτη των δύο φύλων ως μεταβλητής της επαγγελματικής ικανοποίησης όλο και περισσότερο στις μέρες μας. Κατά την άποψη του Clark (1998), η ομάδα των προσωπικών χαρακτηριστικών /ατομικών παραγόντων δημιουργεί διακυμάνσεις στους καθοριστικούς παράγοντες της ικανοποίησης από την εργασία, σύμφωνα με αυτά τα ίδια προσωπικά χαρακτηριστικά. Η σημασία αυτών των χαρακτηριστικών οδηγεί στην επιλογή ενός από αυτούς τους καθοριστικούς παράγοντες, ανάλογα με το φύλο του εργαζομένου. Η αιτιολόγηση της επιλογής αυτής πηγάζει από τη σημαντική αύξηση του αριθμού των γυναικών που έχουν ήδη ενταχθεί στην αγορά εργασίας τα τελευταία χρόνια (Oshagbemi, 2000). Στη συνέχεια, κρίνεται ενδιαφέρον να μελετηθεί η σχέση μεταξύ φύλου και ικανοποίησης από την εργασία.

Η σχέση μεταξύ του φύλου και της επαγγελματική ικανοποίησης αποκτά ιδιαίτερη σημασία μετά από τη μελέτη αρκετών ερευνών κατά τις οποίες διαπιστώνονται διαφορετικές τιμές στους παράγοντες που επηρεάζουν την ικανοποίηση από την εργασία ανάλογα με το φύλο (Oshagbemi, 2000). Οι Clark και Warr (1996) διαπιστώνουν ότι οι γυναίκες βρίσκονται σε υψηλότερο επίπεδο ικανοποίησης από ότι οι άνδρες. Το εύρημα αυτό είναι ιδιαίτερα ενδιαφέρον αφού αποδεικνύεται από την έρευνα ότι οι γυναίκες έχουν μειονεκτικότερες θέσεις στην εργασία από ότι οι άνδρες. Οι γυναικείες θέσεις εμφανίζονται λιγότερο προνομιούχες όσο αφορά το περιβάλλον της εργασίας, ως προς τα κέρδη (Blau, 1992), τις προσλήψεις / απολύσεις (Riach, 1987) και εργασιακή ανέλιξη (Lazear, 1990). Ταυτοχρόνως, οι γυναίκες εργαζόμενες λένε ότι έχουν καλύτερες σχέσεις με τους επόπτες και τους διαχειριστές, τις ώρες εργασίας και το ίδιο το πραγματικό έργο. Από την άλλη πλευρά, οι άνδρες υπάλληλοι έχουν υψηλότερες βαθμολογίες στην επαγγελματική ικανοποίηση ως προς τους μισθούς και την ασφάλεια στην εργασία από ότι οι γυναίκες (Clark 1997).

Πάρα πολλές έρευνες διαπιστώνουν ότι το γυναικείο φύλο στην πλειονότητα του προτιμάει λιγότερη αυτονομία, περισσότερη εποπτεία και επίσης έχουν λιγότερες ευκαιρίες για ανέλιξη σε σχέση με το αντρικό φύλο (Wolf και Fligstein, 1979). Επιπρόσθετα, έχει διαπιστωθεί ότι οι γυναίκες είναι πιο ανοιχτές και πρόθυμες να συνάψουν διαπροσωπικές σχέσεις με τους συναδέλφους τους σε σχέση με τους άνδρες

και ενώ, οι γυναίκες ρίχνουν το βάρος στις διαπροσωπικές σχέσεις, οι άντρες από την άλλη δίνουν βαρύτητα στις ευκαιρίες για ανέλιξη και στην προαγωγή (Murray και Atlunson, 1981).

Η επαγγελματική ικανοποίηση στις γυναίκες είναι δυσανάλογη με την εργασία τους από ότι στους άντρες, λόγω του ότι τα δύο φύλα έχουν διαφορετικούς στόχους στη ζωή (Hakim, 1991). Οι γυναίκες αισθάνονται ότι η συμμετοχή τους στο επαγγελματικό στίβο είναι δευτερευούσης σημασίας, αφού οι περισσότερες βλέπουν τους εαυτούς τους σαν νοικοκυρές και δίνουν την απόλυτη προτεραιότητα τους στην ιδιότητα αυτή. Οι γυναίκες συνήθως προτιμούν εργασίες που είναι πιο ευέλικτες ως προς τα οφέλη που μπορούν να αποκομίσουν, την ασφάλεια και την πρόοδο, παράγοντες που συνειδητά προτιμούνται από άνδρες. Έτσι λοιπόν μπορεί να εξηγηθεί γιατί οι γυναίκες δείχνουν υψηλότερη ικανοποίηση σε χαμηλότερα αμειβόμενα επαγγέλματα, εξαιτίας του ιδανικού ταιριάσματος των στοιχείων τα οποία ζητούν πραγματικά από την εργασία τους (Hakim, 1991).

Σχετικά με το εισόδημα επίσης ενδιαφέρον παρουσιάζει η άποψη του Clark (1996). Οι περισσότερες γυναίκες επιθυμούν μια εργασία η οποία να εξασφαλίζει την κάλυψη των βασικών αναγκών και έτσι οι οικονομικές προσδοκίες τους να είναι χαμηλότερες από ότι αυτές στους άντρες. Το σχετικό εισόδημα, το οποίο είναι η διαφορά του αναμενόμενου από του απόλυτου εισοδήματος, επηρεάζει αποφασιστικά την εργασιακή ικανοποίηση του γυναικείου φύλου, καθώς οι γυναίκες μπορεί να έχουν χαμηλότερες οικονομικές απαιτήσεις (Clark, 1996).

Σχετικά με την κατοχή υψηλών θέσεων μέσα στις επιχειρήσεις οι έρευνες έχουν δείξει ότι οι άντρες κατέχουν υψηλότερες θέσεις από ότι οι γυναίκες. Αυτό εξηγείται από το γεγονός πως στο σύγχρονο επαγγελματικό περιβάλλον οι ευκαιρίες και τα οφέλη έχουν μειωθεί κατά πολύ, οπότε λόγω της έλλειψης αυτής οι άντρες βρίσκονται σε πλεονεκτικότερη θέση. Επίσης διαφαίνεται ότι υπάρχει μικρή πιθανότητα για ίση μεταχείριση και αποδοχή από τους συναδέλφους, προϊσταμένους και γενικότερα από τους διοικούντες της επιχείρησης (Ilgen, 1986).

Από την άλλη πλευρά υπάρχουν και κάποιοι ερευνητές που πιστεύουν ότι οι διαφορές που έχουν εντοπιστεί ανάμεσα στα δύο φύλα ως προς την επαγγελματική ικανοποίηση

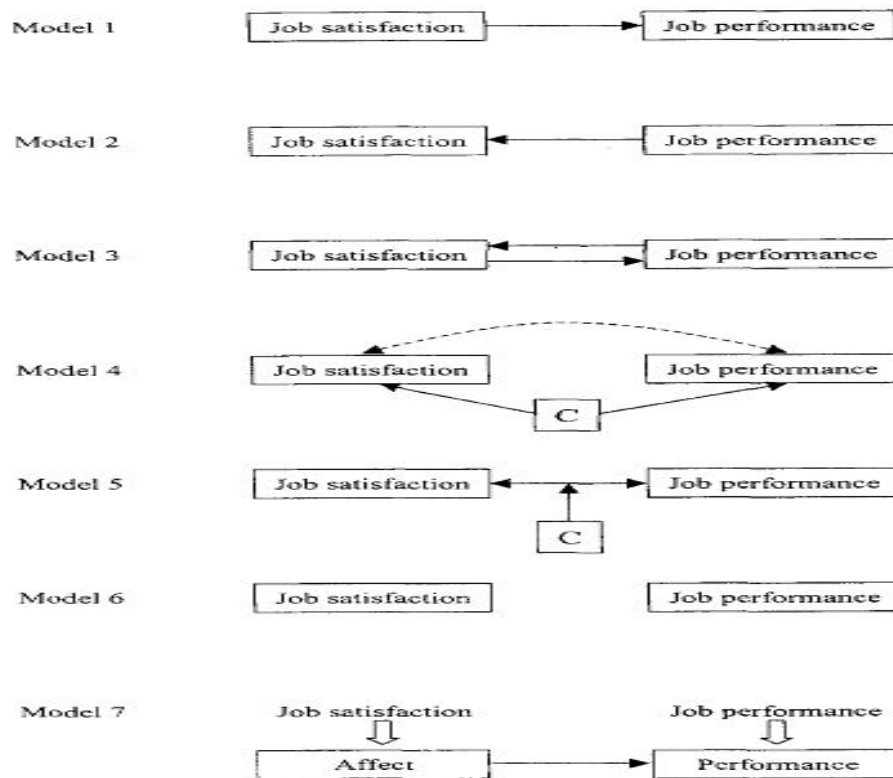
που μπορούν να νιώσουν, είτε σε παλιότερες αλλά και σε νεότερες έρευνες είναι απειροελάχιστες και κάποιες φορές ανύπαρκτες (Spector, 2000). Οι έρευνες που έχουν γίνει ως τώρα στο σύνολο τους οδήγησαν σε αντιφατικά συμπεράσματα, θεωρώντας άλλες φορές πιο ικανοποιημένες τις γυναίκες, άλλες φορές τους άνδρες και άλλοτε ικανοποιημένα εξίσου.

2.6 Σχέση ανάμεσα στην εργασιακή ικανοποίηση και εργασιακή απόδοση – job performance

Η έρευνα της σχέσης μεταξύ της ικανοποίησης από την εργασία και της εργασιακής απόδοσης είναι ένα από τα πιο σημαντικά ερευνητικά ερωτήματα στην βιομηχανική και οργανωτική ψυχολογία. Τις πρώτες ενδείξεις για το ενδιαφέρον ως προς την σχέση αυτή τις βρίσκουμε στις μελέτες Hawthorne (Roethlisberger, 1941) και το οποίο εξακολουθεί να υφίσταται ως τις μέρες μας, απარიθμώντας πάμπολλες ποσοτικές και ποιοτικές έρευνες.

Η μεγαλύτερη επιρροή στα πρώτα χρόνια της έρευνας της σχέσης μεταξύ απόδοσης και ικανοποίησης προέρχεται από τους Brayfield και Crockett (1955). Οι συγκεκριμένοι αναλυτές αφού μελέτησαν πολλές έρευνες και μια σειρά από άλλα αποτελέσματα συμπεριφορών κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι δεν υπάρχει σχέση μεταξύ ικανοποίησης και απόδοσης (Judge, 2001). Έκτοτε έχουν δημοσιευτεί αξιόλογες έρευνες από τους Herzberg (1957), Locke (1970), Schwab & Cummings (1970), Vroom (1964) (Judge, 2001). Οι έρευνες αυτές διέφεραν μεταξύ τους κινούμενες είτε σε θετικά συμπεράσματα σχετικά με την σχέση ικανοποίησης και απόδοσης είτε σε αρνητικά, με πιο αισιόδοξη εκείνη του Herzberg.

Κατηγοριοποιώντας τις μελέτες συμπεραίνουμε ότι υπάρχουν επτά μοντέλα που προσδιορίζουν την σχέση μεταξύ της ικανοποίησης και απόδοσης (Judge, 2001). Τα επτά αυτά μοντέλα είναι:



Εικόνα 3η. Μοντέλα της σχέσης εργασιακής απόδοσης και επαγγελματικής απόδοσης

1^ο Μοντέλο – Η επαγγελματική ικανοποίηση προκαλεί την απόδοση στην εργασία, κατά το οποίο θεωρείται ότι υπάρχει μια αιτιώδη επίδραση της ικανοποίησης από την εργασία (Strauss, 1968).

2^ο Μοντέλο – Η απόδοση της εργασίας προκαλεί την ικανοποίηση της εργασίας, όπου οι περισσότερες έρευνες καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι η σύνδεση προέρχεται από τις στάσεις και συμπεριφορές (Olson and Zanna, 1993).

3^ο Μοντέλο - Η επαγγελματική ικανοποίηση και η απόδοση της εργασίας είναι αντίστοιχα σχετικά μοντέλα, όπου υπάρχει μια αμοιβαία και αμφίδρομη σχέσης μεταξύ τους (Schwab and Cummings 1970).

4^ο Μοντέλο - Η σχέση μεταξύ της ικανοποίησης και απόδοσης είναι ψευδής, κατά την οποία παρατηρείτε μια πλαστή συσχέτιση η οποία

δημιουργείται λόγω της σχέσης αυτών των μεταβλητών από μία τρίτη, μη μετρούμενη μεταβλητή (Cohen & Cohen, 1983).

5^ο Μοντέλο - Η σχέση μεταξύ της ικανοποίησης και απόδοσης ερπυτεύεται από άλλες μεταβλητές, οι οποίες παίρνουν ρόλο συντονιστή (Cherrington, Reitz, & Scott, 1971).

6^ο Μοντέλο - Δεν υπάρχει καμία σχέση μεταξύ ικανοποίησης και απόδοσης, κατά το οποίο αντιμετωπίζονται σαν δυο ξεχωριστές μεταβλητές, οι οποίες δεν έχουν άμεση σχέση μεταξύ τους (Greenberger, Strasser, Cummings, και Dunham 1989).

7^ο Μοντέλο - Εναλλακτικές εννοιολογικές προσεγγίσεις της ικανοποίησης και της απόδοσης, όπου η σχέση μεταξύ τους είναι παρόμοια με αυτή στο παραδοσιακό τρόπο (George & Brief, 1996).

Η ικανοποίηση η οποία μπορεί να προκύψει από την εργασία και η οποία ενδέχεται να επηρεάσει θετικά την απόδοση του υπαλλήλου έχει πρωταγωνιστήσει στην έρευνα για τη διοίκηση επιχειρήσεων (Fisher, 2003). Αυτή η θεωρία βάση της οποίας οι εργαζόμενοι θα κάνουν τη δουλειά τους πιο αποτελεσματικά επειδή είναι ικανοποιημένοι είναι η βάση πολλών θεωριών όπως της απόδοσης, ανταμοιβής, του σχεδιασμού θέσεων εργασίας και της ηγεσίας, οι οποίες χρησιμοποιούνται ακόμα και σήμερα (Shipton et al., 2006).

Κεφάλαιο 3

Μεθοδολογική Προσέγγιση

3.1 Σκοπός και ερευνητικά ερωτήματα

Ο σκοπός αυτής της εργασίας είναι να μελετηθεί πως και σε ποιο βαθμό οι υπάλληλοι που εργάζονται σε γραφειακά περιβάλλοντα στην Κύπρο, βιώνουν την επαγγελματική ικανοποίηση. Επίσης, θα ερευνηθεί πως βιώνουν τα δύο φύλα τους παράγοντες, οι οποίοι επηρεάζουν το βαθμό της επαγγελματικής ικανοποίησης στην εργασία τους. Τέλος, θα εντοπιστούν αν υπάρχουν τυχόν διαφορές μεταξύ τους σχετικά με το βαθμό της ικανοποίησης σε κάθε παράγοντα. Έτσι τα κύρια ερευνητικά ερωτήματα μπορούν να συνοψιστούν στα ακόλουθα:

1. Πόσο ικανοποιημένοι είναι οι υπάλληλοι στην Κύπρο που παρέχουν υπηρεσίες γραφείου;
2. Υπάρχουν τυχόν διαφορές στα δύο φύλα στο επίπεδο της ικανοποίησης;
3. Ποίος παράγοντας είναι αυτός που απολαμβάνουν περισσότερο οι γυναίκες και ποιος οι άντρες;

Επίσης στα πλαίσια των κύριων ερευνητικών ερωτημάτων, θα ερευνήσουμε τις παρακάτω υποθέσεις:

- Οι γυναίκες είναι πιο ικανοποιημένες από τους άντρες στους παράγοντες της εποπτείας και της αυτονομίας.
- Οι άντρες υπάλληλοι απολαμβάνουν πιο υψηλά επίπεδα ικανοποίησης από τις γυναίκες υπαλλήλους σχετικά με τις συνθήκες εργασία τους.

- Οι γυναίκες υπάλληλοι βιώνουν σε μεγαλύτερο βαθμό ικανοποίηση σε σχέση με τους άντρες στους τομείς των ψυχολογικών συνθηκών.
- Οι άντρες υπάλληλοι νοιώθουν μεγαλύτερη ικανοποίηση σε σχέση με τις γυναίκες σε θέματα αμοιβής.

Πολλές μελέτες έχουν γίνει για την επαγγελματική ικανοποίηση και ειδικότερα για τις διαφορές των δύο φύλων στο παγκόσμιο προσκήνιο αλλά πολύ λίγες στην Κύπρο. Οπότε θεωρώ ότι θα ήταν αρκετά ενδιαφέρον να εμβαθύνουμε στα πιστεύω και στον τρόπο με τον οποίο βιώνεται η ικανοποίηση στην Κύπρο ώστε να κατανοήσουμε καλύτερα τις ανάγκες των υπαλλήλων. Από την άλλη θα ήταν ενδιαφέρον και χρήσιμο για την διοίκηση σε επιχειρήσεις που παρέχουν γραφειακές υπηρεσίες να κατανοήσουν πως ικανοποιούνται καλύτερα οι υπάλληλοι τους και έτσι να στοχεύσουν σε υψηλά επίπεδα ικανοποίησης και τελικά σε υψηλότερα επίπεδα απόδοσης και παραγωγικότητας.

3.2 Μεθοδολογία

Η μέθοδος που ακολουθήθηκε για να επιχειρήσουμε να βρούμε απαντήσεις στα ερωτήματά μας είναι το online ερωτηματολόγιο το οποίο στάλθηκε μέσω του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου απευθείας στους υπαλλήλους – συμμετέχοντες. Με τον τρόπο αυτό οι απαντήσεις των ερωτηματολογίων παραλειφθήκαν αυτόματα μόλις συμπληρωθήκαν και υποβλήθηκαν τα ερωτηματολόγια, με το πάτημα ενός κουμπιού, το οποίο υπήρχε σαν επιλογή στο τέλος κάθε ερωτηματολογίου. Ο τρόπος αυτός αποδείχθηκε εύκολος και γρήγορος και επίσης ενδείκνυται αφού έτσι εξοικονομηθήκαν χρόνος και χρήμα. Το ερωτηματολόγιο το οποίο επιλέχθηκε να χρησιμοποιηθεί είναι το Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ), το οποίο παρατίθεται στο παράρτημα και θεωρείται ένα από τα καλύτερά και πιο αξιόπιστα μέσα στην μέτρηση της ικανοποίησης (Arnold & Feldam, 1996). Η γλώσσα που επιλέχθηκε να χρησιμοποιηθεί είναι η αγγλική, λόγω του γεγονότος ότι αρκετοί από τους υπαλλήλους στα γραφεία στην Κύπρο είναι αλλοδαποί και αποτελούν ένα μεγάλο ποσοστό των εργαζομένων, το οποίο αυτόματα θα αποκλειόταν αν η γλώσσα που θα επιλεγόταν τελικά θα ήταν η ελληνική.

Το ερωτηματολόγιο αυτό αποτελείται από δύο φόρμες τη σύντομη και την εκτενέστερη. Η μεγάλη φόρμα περιλαμβάνει 100 ερωτήσεις με πέντε υπό-ερωτήσεις για κάθε παράγοντα και η συντομότερη φόρμα περιλαμβάνει 20 ερωτήσεις, μια για κάθε παράγοντα, δηλαδή μπορούν να εξετάζονται 20 παράγοντες της ικανοποίησης. Η μορφή του ερωτηματολογίου που χρησιμοποιήθηκε στη παρούσα εργασία είναι της σύντομης φόρμας προσαρμοσμένη στις ανάγκες της έρευνας. Έτσι, το ερωτηματολόγιο αυτό αποτελείται από δύο ενότητες. Η πρώτη ενότητα αποτελείται από 4 ερωτήσεις δημογραφικού περιεχομένου και η δεύτερη ενότητα αποτελείται από 31 ερωτήσεις, 3 ερωτήσεις για την αναγνώριση (recognition), 1 ερώτηση για την ασφάλεια (job security), 2 ερωτήσεις για τους συναδέλφους (co-workers), 4 ερωτήσεις για της συνθήκες εργασίας (working conditions), 2 ερωτήσεις για την πολιτική/πρακτική της εταιρείας (company policies/practices), 6 ερωτήσεις για την εξέλιξη/πρόοδο (achievement/advancement), 6 ερωτήσεις για την εποπτεία (supervision), 2 ερωτήσεις για την αμοιβή (remuneration), 2 ερωτήσεις για την ανεξαρτησία στην εργασία (independent work), 3 ερωτήσεις για τις ψυχολογικές συνθήκες στην εργασία (psychological conditions). Ο λόγος που επιλέχθηκε αυτό το ερωτηματολόγιο είναι ότι απεικονίζει με ακρίβεια το προφίλ του εργαζομένου ως προς το βαθμό της ικανοποίησης ή αντίθετα της δυσαρέσκειας. Επιπρόσθετα, το ερωτηματολόγιο αυτό είναι εύκολο, απλό και γρήγορο όσο αφορά τη συλλογή και επεξεργασία των ευρημάτων από το διαχειριστή που έχει αναλάβει την αποπεράτωση της έρευνας (Arnold & Feldam, 1996).

Οι απαντήσεις είναι κλειστού τύπου, δομημένες βάσει του τύπου Likert 5-βαθμών, όπου κάθε αριθμός αντιπροσωπεύει ένα επίπεδο ικανοποίησης από το πολύ απογοητευμένος μέχρι το πολύ ικανοποιημένος κλιμακωτά, έτσι έχουμε:

1. Πολύ Απογοητευμένος/ Very Dissatisfied
2. Απογοητευμένος/ Dissatisfied
3. Ουδέτερος/ Neutral
4. Ικανοποιημένος/ Satisfied
5. Πολύ Ικανοποιημένος/ Very Satisfied

Πέντε κατηγορίες είναι οι συνήθεις επιλογές στις ερωτήσεις τύπου Likert (Argy et al. 1985; Mueller, 1986) και περιέχονται περίπου ίσος αριθμός θετικών και αρνητικών ερωτήσεων, για να αποφύγουμε τις τυχαίες απαντήσεις. Κάθε ένας συμμετέχων απαντά “μαυρίζοντας” το κουτάκι που τον αντιπροσωπεύει περισσότερο και αντανακλά καλύτερα τις προτιμήσεις του. Οι συμμετέχοντες είναι εργαζόμενοι σε γραφειακές θέσεις στην Κύπρο, κυρίως σε ελεγκτικά και δικηγορικά γραφεία. Ο τελικός στόχος του δείγματος είναι περίπου 100 εργαζόμενοι, 50 από κάθε φύλο και θα επιλεγθούν με τυχαίο τρόπο. Τα ερωτηματολόγια στάλθηκαν σε κάποιες περιπτώσεις στη γραμματεία των εταιρειών και από εκεί προωθηθήκαν στους εργαζομένους είτε σταλήκαν προσωπικά στους υπαλλήλους μέσω των προσωπικών ηλεκτρονικών διευθύνσεων.

Ως προς τη συλλογή των δεδομένων, η διαδικασία αυτή όπως ειπώθηκε στην αρχή της μεθοδολογίας έγινε αυτόματα, με την συμπλήρωση του ερωτηματολογίου έτσι τα αποτελέσματα έρχονται κατευθείαν στη βάση δεδομένων και η οποία ανανεωνόταν κάθε φορά αυτόματα. Πριν το ερωτηματολόγιο υπήρχε ένα σύντομο ενημερωτικό σημείωμα το οποίο ενημερώνει το συμμετέχοντα για το σκοπό της έρευνας, τους στόχους και ότι τα ερωτηματολόγια είναι ανώνυμα και οι απαντήσεις εμπιστευτικές σεβόμενοι τα προσωπικά δεδομένα και την προσωπική ελευθερία. Τέλος έγινε διαχωρισμός των απαντήσεων με βάση το φύλο των συμμετεχόντων - εργαζομένων, ώστε να γίνει η σύγκριση και να εξαχθούν τα αποτελέσματα. Η ανάλυση των δεδομένων έγινε με τα στατιστικά εργαλεία της Microsoft Excel.

Κάποια ηθικά ζητήματα σχετίζονται με την εγκυρότητα, την αξιοπιστία και την ποιότητα της έρευνας. Για να επιτευχθούν οι πιο πάνω αξίες θα πρέπει να απαντηθούν οι ερωτήσεις με αντικειμενικότητα και λέγοντας την αλήθεια. Αυτό θα επιτευχθεί με το να νοιώσουν οι ερωτηθέντες ότι δεν κρίνονται για τις απαντήσεις τους και θα ότι είναι ελεύθεροι να απαντήσουν όπως πραγματικά νιώθουν, επίσης και με το ότι οι απαντήσεις είναι ανώνυμες και θα παραμείνουν ανώνυμες ακόμα και αν χρειαστεί να δημοσιευτούν κάποια από τα αποτελέσματα της έρευνας, τέλος θα ήταν χρήσιμο να τους εξηγήσουμε ότι οι απαντήσεις τους κρίνονται ως ζωτικής σημασίας και ότι είναι πολύ σημαντικές. Όλα αυτά τα διευκρινίστηκε στο ενημερωτικό σημείωμα το οποίο παρατίθεται στο παράρτημα και δίνεται στους συμμετέχοντες πριν αρχίσουν τη

διαδικασία της συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου, έτσι ώστε να απαντήσουν με ειλικρίνεια και χωρίς φόβο ότι μπορεί κάποιος να μάθει τις απόψεις τους και να τους κρίνει και επίσης με σοβαρότητα αφού θα έχουμε αφήσει να γίνει αντιληπτό πόσο κρίσιμες θεωρούνται οι απαντήσεις τους. Έτσι λοιπόν με την χρήση του διασφαλίζεται ότι ο συμμετέχων θα απαντήσει με την δέουσα προσοχή καθώς και θα νοιώσει πιο ασφαλής από άποψη ανωνυμίας και εμπιστευτικότητας.

Κεφάλαιο 4

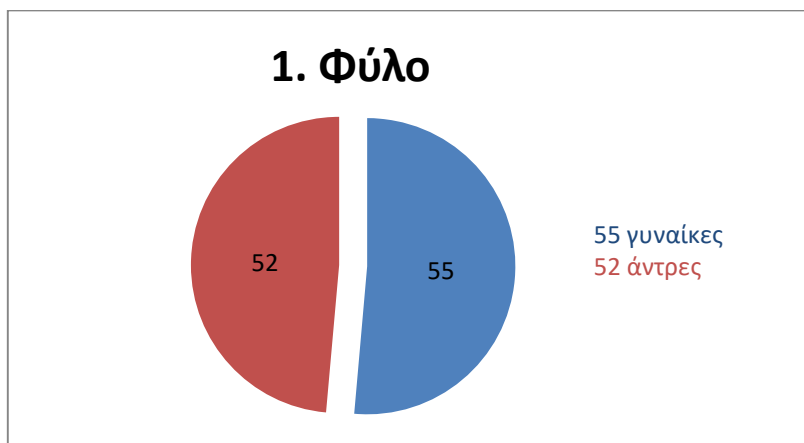
Ανάλυση Δεδομένων

4.1 Ανάλυση Δεδομένων

Στην παρούσα ενότητα παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της έρευνας, έτσι όπως εξήχθησαν με την βοήθεια των στατιστικών εργαλείων της Microsoft Excel, αφού συλλέχθηκαν και ταξινομήθηκαν στα ειδικά φύλλα της. Η ανάλυση χωρίζεται σε δύο μέρη, στα δημογραφικά αποτελέσματα τα οποία παίρνουμε από το πρώτο μέρος του ερωτηματολογίου και σε αυτά σε σχέση με τους παράγοντες της ικανοποίησης και της διαφοροποίησης των δύο φύλων, που παίρνουμε από το δεύτερο μέρος του ερωτηματολογίου.

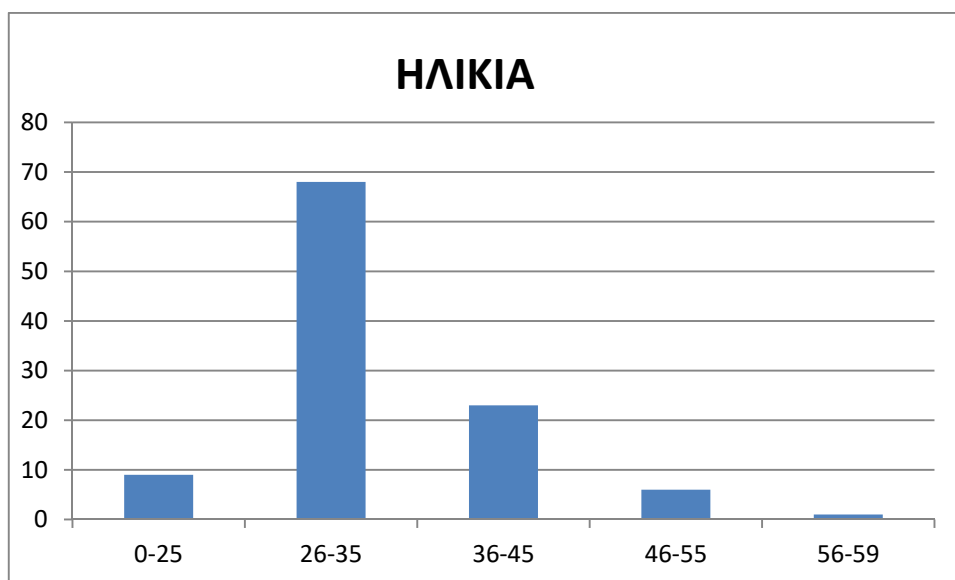
4.2 Δημογραφική Ανάλυση

Το δείγμα που έλαβε μέρος στην έρευνα αποτελείται από 107 άτομα, 55 γυναίκες και 52 άντρες, δηλαδή με ποσοστό 51,4% του δείγματος γυναίκες και 48,6% άντρες. Όπως γίνεται αντιληπτό οι γυναίκες αποτελούν την πλειοψηφία του δείγματος.

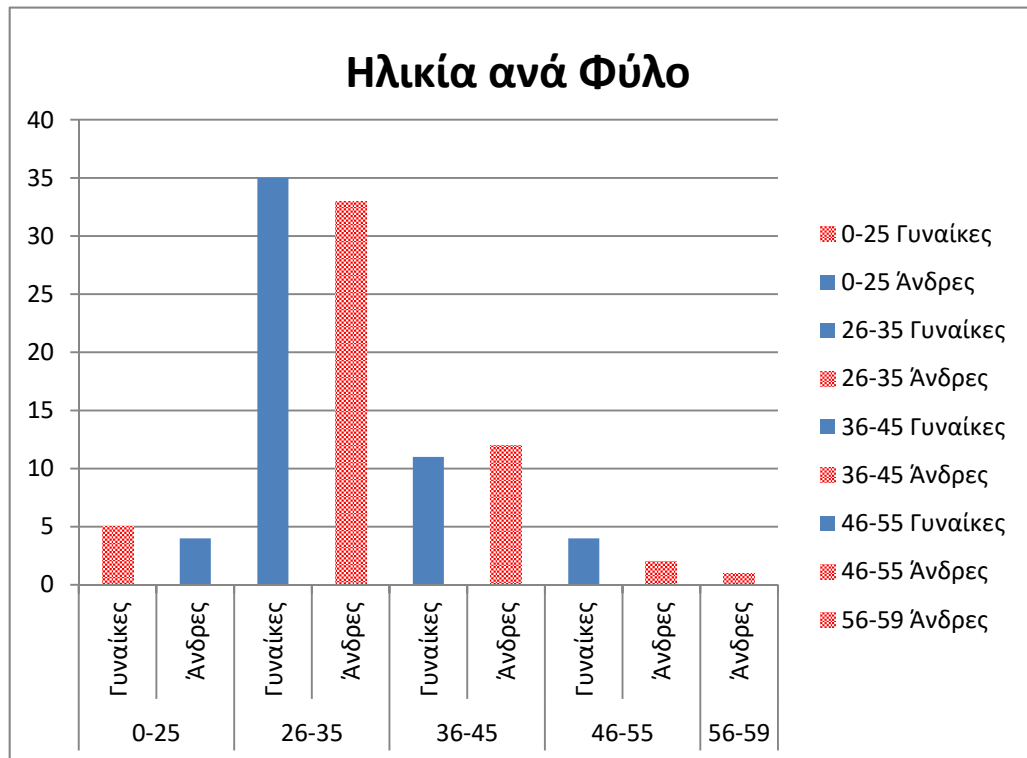


Γράφημα 1. Φύλο

Στη συνέχεια αναλύοντας τα δεδομένα μας σχετικά με την ηλικία των συμμετεχόντων διαπιστώνουμε ότι την πλειοψηφία καταλαμβάνουν η ομάδα με ηλικία 26-35, έπειτα ακολουθεί η ομάδα 36-45, έπειτα η ομάδα κάτω των 25, συνεχίζει η ομάδα 46-55 και τέλος η ομάδα 56-59, με συνολικά ποσοστά αντίστοιχα 63,6%, 21,5%, 8,4%, 5,6%, 0,9% και παρομοίως χωρίζοντας το δείγμα βάσει του γένους διατηρούνται αναλογικά τα ίδια ποσοστά, όπως μπορεί κάποιος να δει στα παρακάτω γραφήματα.



Γράφημα 2. Η ηλικία

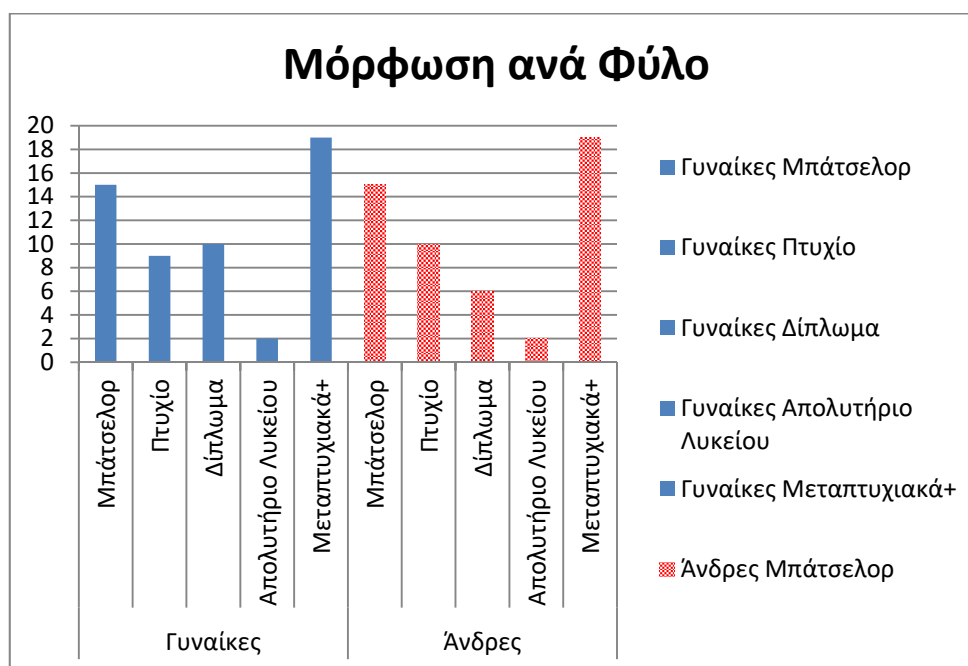


Γράφημα 3. Η ηλικία και το φύλο των συμμετεχόντων

Πριν συνεχιστεί η ανάλυση με το επίπεδο της μόρφωσης κρίνεται απαραίτητη η ανάλυση των πέντε επιλογών, έτσι πως δόθηκαν στους συμμετέχοντες. Ξεκινώντας από το βασικό επίπεδο το οποίο είναι οι κάτοχοι απολυτηρίου Λυκείου και συνεχίζοντας κλιμακωτά ακολουθεί το δίπλωμα με διάρκειας σπουδών 2 χρόνια, στη συνέχεια έχουμε το πρώτο πτυχίο με διάρκεια σπουδών 3 χρόνια, έπειτα έχουμε το πτυχίο με διάρκεια 4 χρόνια και τέλος το επίπεδο των μεταπτυχιακών από 5 χρόνια και πάνω. Αναλύοντας το επίπεδο μόρφωσης των συμμετεχόντων διαπιστώνουμε ότι τα αποτελέσματα συνολικά και για τους άντρες και για τις γυναίκες συμπίπτουν. Οι περισσότεροι έχουν λάβει ανώτερη και ανώτατη μόρφωση, συγκεκριμένα 53 γυναίκες και 50 άντρες και μόλις 2 γυναίκες και 2 άντρες έχουν τελειώσει το Λύκειο, όπως μπορεί κάποιος να δει από το παρακάτω πίνακα και το σχετικά διάγραμμα:

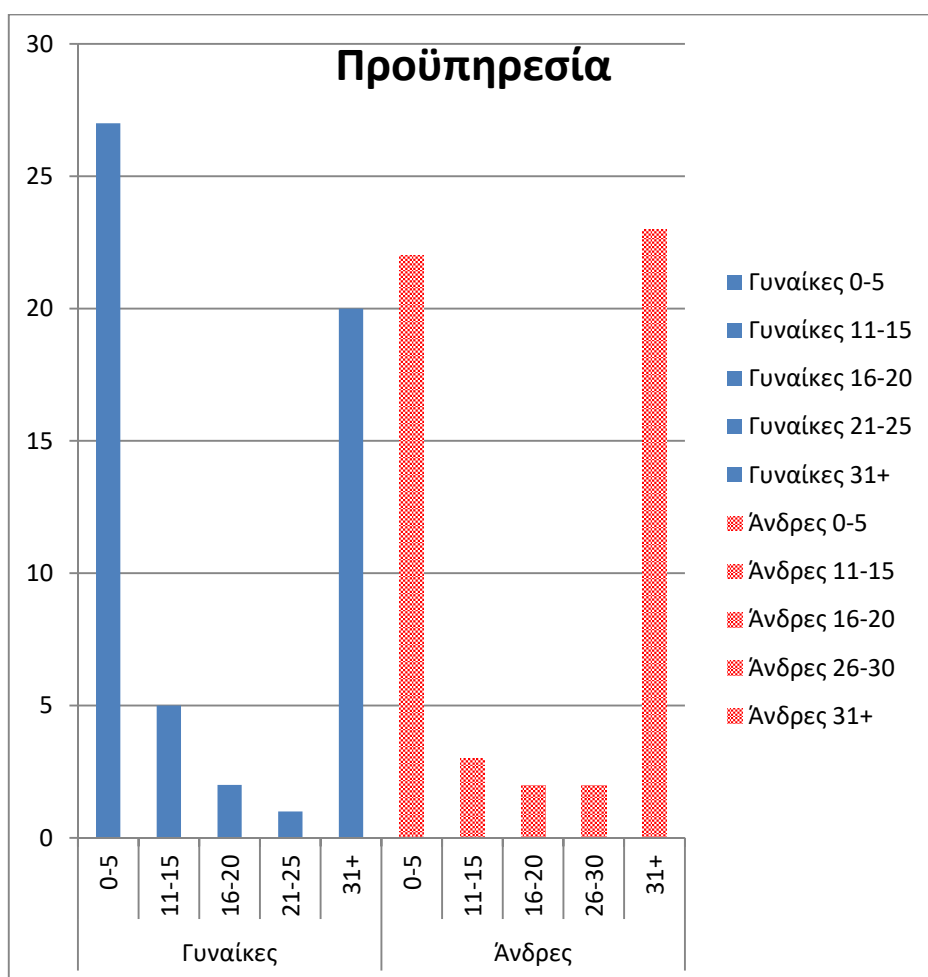
Πινάκας 1. Φύλο και Μόρφωση

	Σύνολο	Ποσοστό
Γυναίκες	55	51.40%
Μπάτσελορ/Bachelor	15	14.02%
Πτυχίο /Degree	9	8.41%
Δίπλωμα /Diploma	10	9.35%
Απόφοιτος Λυκείου /High school graduate	2	1.87%
Μεταπτυχιακό+/ Masters+	19	17.76%
Άντρες	52	48.60%
Μπάτσελορ/ Bachelor	15	14.02%
Πτυχίο /Degree	10	9.35%
Δίπλωμα /Diploma	6	5.61%
Απόφοιτος Λυκείου /High school graduate	2	1.87%
Μεταπτυχιακό+/ Masters+	19	17.76%
Σύνολο	107	100.00%



Γράφημα 4. Η μόρφωση και το φύλο

Τέλος σχετικά με τα χρόνια προϋπηρεσίας των ερωτηθέντων παρατηρούμε για άλλη μια φορά ότι οι απαντήσεις συμπίπτουν τόσο για τους άντρες όσο και για τις γυναίκες. Οι περισσότεροι δήλωσαν προϋπηρεσία έως και 10 χρόνια ενώ μόνο 2 γυναίκες και 2 άντρες δήλωσαν προϋπηρεσία 16-20 χρόνια, 1 γυναίκα 21-25 και δύο άντρες 26-30 χρόνια, όπως μπορεί κάποιος να δει στο παρακάτω διάγραμμα:



Γράφημα 5. Η προϋπηρεσία και το φύλο

Άρα συμπεραίνουμε ότι το δείγμα που συμμετέχει στην έρευνα εργάζεται κατά μέσο όρο έως και 10 χρόνια. Επίσης στο παρακάτω πίνακα διαφαίνονται τα ποσοστά βάσει της μεταβλητής της προϋπηρεσίας για κάθε μια υποομάδα για τις γυναίκες και για τους άντρες αντίστοιχα:

Πινάκας 2. Ποσοστά Φύλο και Προϋπηρεσία

Γυναίκες	Σύνολο	Ποσοστό
0-5	27	25.23%
11-15	5	4.67%
16-20	2	1.87%
21-25	1	0.93%
31+	20	18.69%
Άνδρες	Σύνολο	Ποσοστό
0-5	22	20.56%
11-15	3	2.80%
16-20	2	1.87%
21-25	2	1.87%
31+	23	21.50%
Σύνολο	107	100.00%

4.3 Ανάλυση Παραγόντων Ικανοποίησης

Συνολικά όπως έχει αναφερθεί οι ερωτήσεις είναι 31 και συνολικά εξετάζονται 10 παράγοντες της ικανοποίησης. Οι απαντήσεις κυμαίνονται από το 1 μέχρι το 5, όπου το 1 ισοδυναμεί με το Πολύ απογοητευμένος/ Very Dissatisfied, το 2 με το Απογοητευμένος/ Dissatisfied το 3 με το Ουδέτερος/ Neutral, το 4 με το Ικανοποιημένος/ Satisfied και το 5 με το Πολύ ικανοποιημένος/ Very Satisfied. Για κάθε ένα παράγοντα παρουσιάζονται πίνακες και διαγράμματα και το αποτέλεσμα των ερωτήσεων που σχετίζονται με αυτόν.

Συγκεκριμένα, χρησιμοποιήθηκε το εργαλείο των συχνοτήτων για να εξεταστούν οι μέσοι όροι μεταξύ των φύλων για κάθε παράγοντα, έτσι ώστε να προσδιοριστεί και το επίπεδο ικανοποίησης από την εργασία τους. Επίσης χρησιμοποιήθηκε το επίπεδο σημαντικότητας p-value όπου $\alpha = 5\%$. Αυτή είναι η τιμή, βάσει της οποίας γίνεται αποδεκτή ή όχι η μηδενική υπόθεση (H_0) για κάθε παράγοντα (σύμφωνα με την τιμή p),

υπό την προϋπόθεση ότι και τα δύο δείγματα προέρχονται από το ίδιο βασικό σύνολο ή έχουν την ίδια μέση τιμή. Οι δύο υποθέσεις που είναι οι ίδιες για κάθε παράγοντα είναι:

H₀: Τα δύο φύλα δεν έχουν διαφορετικές τιμές για αυτόν τον παράγοντα.

H₁: Τα δύο φύλα έχουν διαφορετικές τιμές για αυτόν τον παράγοντα.

Έτσι, όταν η τιμή p ενός παράγοντα είναι μεγαλύτερη από την τιμή (0.05), οι μηδενικές υποθέσεις γίνονται αποδεκτές. Αυτό κυριολεκτικά ερμηνεύεται ότι δεν υφίσταται στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ των δύο φύλων στον συγκεκριμένο παράγοντα, οπότε θεωρούμε τις τιμές ίσες.

Συνολικά, λοιπόν θα παρουσιαστούν 10 παράγοντες, ο κάθε παράγοντας περιλαμβάνει τις αντίστοιχες ερωτήσεις και δυο πίνακες που θα παρουσιάζουν ο πρώτος τα αποτελέσματα του μέσου όρου των απαντήσεων και ο δεύτερος τις συχνότητες και τα ποσοστά των απαντήσεων.

1^{ος} παράγοντας - Αναγνώριση

Αυτός ο παράγοντας εξετάστηκε μέσω τριών ερωτήσεων:

- Αναγνώριση για την εργασία που έχει επιτευχθεί/Recognition for work done
- Η ποσότητα από τους επαίνους που λαμβάνεις για τις σημαντικές προσπάθειες σου/The amount of praise you receive for your outstanding efforts
- Η ανατροφοδότηση για μια εργασία που έχει επιτευχθεί/ Feedback on the work you have accomplished

Βάσει των απαντήσεων διαμορφώθηκαν τα εξής αποτελέσματα σχετικά με το μέσο όρο της ικανοποίησης των υπαλλήλων για την κάθε μια από τις ερωτήσεις για το παράγοντα της αναγνώρισης:

Πινάκας 3. ΜΕΣΕΣ ΤΙΜΕΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑ ΤΗΣ ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗΣ

ΜΕΣΕΣ ΤΙΜΕΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑ ΤΗΣ ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗΣ				
Μέσος Όρος Ικανοποίησης	Γυναίκες	Άνδρες	p-value (p>0.05)	Σύνολο
1. Αναγνώριση για την εργασία που έχει επιτευχθεί	3.93	3.71	0.09	3.82
2. Η ποσότητα από τους επαίνους που λαμβάνεις για τις σημαντικές προσπάθειες σου	3.85	3.50	0.02*	3.68
3. Η ανατροφοδότηση για μια εργασία που έχει επιτευχθεί	3.82	3.67	0.19	3.75

Ερωτ. 1. Σχετικά με το μέσο όρο της ικανοποίησης για την αναγνώριση της εργασίας των συμμετεχόντων συνολικά και για τα δύο φύλα κυμαίνεται στο 3,82 και αντίστοιχα 3,93 για τις γυναίκες και 3,71 για τους άντρες.

Ερωτ. 2. Ως προς την δεύτερη ερώτηση σχετικά με τους επαίνους που λαμβάνουν οι συμμετέχοντες για τις προσπάθειες τους στην εργασία φαίνεται ότι συνολικά η μέση ικανοποίηση κυμαίνεται στο 3,68 ενώ για τις γυναίκες 3,85 και 3,50 για τους άντρες.

Ερωτ. 3. Ως προς την τρίτη ερώτηση σχετικά με την ανατροφοδότηση για μια εργασία που έχει επιτευχθεί βρίσκουμε ότι ο μέσο όρος ικανοποίησης είναι στο 3,75 και αντιστοίχως για τις γυναίκες 3,82 ενώ για τους άντρες είναι 3,67.

Από τις ερωτήσεις σχετικά με την ικανοποίηση για την αναγνώριση γίνεται φανερό ότι μόνο στην δεύτερη ερώτηση υπάρχει στατιστική διαφορά μεταξύ των τιμών που παίρνουν τα δύο φύλα, αφού η τιμή p ισούται με 0,02 δηλαδή κάτω από την τιμή που έχει οριστεί (5).

Στον επόμενο πίνακα παρουσιάζεται η συχνότητα των απαντήσεων των συμμετεχόντων και το ποσοστό επί του συνόλου:

Πινάκας 4. ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ

ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ						
	ερώτηση 1		ερώτηση 2		ερώτηση 3	
	Συχνότητα	Ποσοστό	Συχνότητα	Ποσοστό	Συχνότητα	Ποσοστό
Γυναίκες	55		55		55	
1	1	0.9%	1	0.9%	1	0.9%
2	0	0	4	3.7%	5	4.7%
3	9	8.4%	13	12.2%	15	14.0%
4	37	34.6%	31	29%	25	23.4%
5	8	7.5%	6	5.6%	9	8.4%
Άντρες	52		52		52	
1	1	0.9%	1	0.9%	0	0
2	6	5.6%	5	4.7%	4	3.7%
3	9	8.4%	10	9.4%	7	6.5%
4	27	25.2%	29	27.1%	34	31.8%
5	9	8.4%	7	6.5%	7	6.5%
Γενικό Σύνολο	107	100%	107	100.00%	107	100%

Ερωτ. 1. Η πλειοψηφία των γυναικών φαίνεται περισσότερο ικανοποιημένες σε σχέση με τους άντρες όσο αφορά την αναγνώριση της εργασίας που επιτελούν με 34,6% να δηλώνουν ικανοποιημένες έναντι των αντρών με 25,2%.

Ερωτ. 2. Ως προς την δεύτερη ερώτηση σχετικά με τους επαίνους που λαμβάνουν οι συμμετέχοντες για τις προσπάθειες τους στην εργασία φαίνεται ότι η πλειοψηφία των γυναικών είναι πιο ικανοποιημένες με 29% έναντι των αντρών με 27,1%.

Ερωτ. 3. Ως προς την τρίτη ερώτηση σχετικά με την ανατροφοδότηση για μια εργασία που έχει επιτευχθεί βρίσκουμε η πλειοψηφία των αντρών είναι σε μεγαλύτερο βαθμό πιο ικανοποιημένοι από τις γυναίκες, με ποσοστό 31,8% αντί 23,4%.

2^{ος} παράγοντας – Ασφάλεια

Αυτός ο παράγοντας εξετάστηκε με μια ερώτηση:

- Ασφάλεια στην εργασία/Job security

Βάσει των απαντήσεων διαμορφώνονται τα εξής αποτελέσματα σχετικά με το μέσο όρο της ικανοποίησης των υπαλλήλων για την κάθε μια από την ερώτηση για το παράγοντα της ασφάλειας:

Πινάκας 5. ΜΕΣΕΣ ΤΙΜΕΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑ ΤΗΣ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ

ΜΕΣΕΣ ΤΙΜΕΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑ ΤΗΣ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ				
Μέσος Όρος Ικανοποίησης	Γυναίκες	Άνδρες	p-value (p<0.05)	Σύνολο
4. Ασφάλεια από την εργασία	3.95	3.62	0.04	3.79

Ερωτ. 4. Ως προς τον παράγοντα της ασφάλειας ο γενικός μέσος όρος για την ικανοποίηση που απολαμβάνουν οι υπάλληλοι κυμαίνεται στο 3,79 και διαφοροποιείται ανάλογα με το φύλο σε 3,95 για τις γυναίκες και 3,62 για τους άντρες.

Η τιμή που παίρνει το p είναι 0,04 δηλαδή μικρότερο από 0,05 άρα ισχύει η εναλλακτική υπόθεση ότι οι άντρες δεν έχουν ίδια ικανοποίηση με τις γυναίκες και συγκεκριμένα όπως διαφαίνεται οι γυναίκες νιώθουν μεγαλύτερη ικανοποίηση.

Στον επόμενο πίνακα παρουσιάζεται η συχνότητα των απαντήσεων των συμμετεχόντων και το ποσοστό επί του συνόλου:

Πινάκας 6. ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ

ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ		
ΕΡΩΤ 4	Συχνότητα	Ποσοστό
Γυναίκες	55	
1	2	1.90%
2	3	2.80%
3	10	9.40%
4	29	27.10%
5	11	0.10%
Άντρες	52	
1	2	1.90%
2	6	5.60%
3	5	4.70%
4	28	26.20%
5	11	100%
Γενικό Σύνολο	107	

Ερωτ. 4. Σχετικά με την ικανοποίηση που νοιώθουν οι εργαζόμενες γυναίκες όσο αφορά την ασφάλεια η πλειοψηφία αισθάνεται ικανοποιημένη με ποσοστό 27,1% και παρομοίως οι άντρες με ποσοστό 26,2%.

3^{ος} παράγοντας – Συνάδελφοι

Αυτός ο παράγοντας εξετάστηκε με δύο ερωτήσεις:

- Οι διαπροσωπικές σχέσεις με τους συναδέλφους/ Relationship with co-workers
- Ομαδική εργασία και συνεργασία/ Team working and cooperation

Βάσει των απαντήσεων διαμορφώθηκαν τα εξής αποτελέσματα σχετικά με το μέσο όρο της ικανοποίησης των υπαλλήλων για την κάθε μια από τις ερωτήσεις για το παράγοντα των συναδέλφων:

Πινάκας 7. ΜΕΣΕΣ ΤΙΜΕΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑ ΟΙ ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕ ΤΟΥΣ ΣΥΝΑΔΕΛΦΟΥΣ

ΜΕΣΕΣ ΤΙΜΕΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑ ΟΙ ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕ ΤΟΥΣ ΣΥΝΑΔΕΛΦΟΥΣ				
Μέσος Όρος Ικανοποίησης	Γυναίκες	Άνδρες	p-value (p>0.05)	Σύνολο
5. Οι διαπροσωπικές σχέσεις με τους συναδέλφους	4.3	4.1	0.42	4.2
6. Ομαδική εργασία και συνεργασία	4.3	3.8	0.00*	4.0

Ερωτ. 5. Στην ερώτηση σχετικά με τις διαπροσωπικές σχέσεις που αναπτύσσονται με τους συναδέλφους βρίσκουμε ότι κατά μέσο όρο οι υπάλληλοι είναι πάρα πολύ ικανοποιημένοι με ποσοστό 4,2 και αναλογικά 4,3 για τις γυναίκες και 4,1 για τους άντρες.

Ερωτ. 6. Στην ερώτηση σχετικά με την ομαδικότητα ο μέσος όρος ικανοποίησης διαμορφώνεται 4,0 και 4,3 για τις γυναίκες και 3,8 για τους άντρες.

Στις ερωτήσεις σχετικά με τις σχέσεις με τους συναδέλφους μόνο στην ερώτηση έξι εντοπίζεται στατιστική διαφορά αφού η τιμή που παίρνει το p είναι 0.00 ($p < 0.05$) άρα θεωρείται ότι η ικανοποίηση μεταξύ των δύο φύλων είναι διαφορετική.

Στον επόμενο πίνακα παρουσιάζεται η συχνότητα των απαντήσεων των συμμετεχόντων και το ποσοστό επί του συνόλου:

Πινάκας 8. ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ

ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ				
	ερώτηση 5		ερώτηση 6	
	Συχνότητα	Ποσοστό	Συχνότητα	Ποσοστό
Γυναίκες	55		55	
1	1	0.9%	0	0
3	4	3.7%	4	3.7%
4	33	30.8%	32	29.9%
5	17	16%	19	17.8%
Άνδρες	52			
1	0	0	3	2.8%
2	2	1.9%	1	0.9%
3	3	2.8%	13	12.2%
4	29	27.1%	24	22.4%
5	18	16.8%	11	10.3%
Γενικό Σύνολο	107		107	

Ερωτ. 5. Στην ερώτηση σχετικά με τις διαπροσωπικές σχέσεις που αναπτύσσονται με τους συναδέλφους διαπιστώνουμε ότι οι άντρες και οι γυναίκες δηλώνουν ικανοποιημένοι με ποσοστά 27,1% και 30,8%.

Ερωτ. 6. Στην ερώτηση σχετικά με την ομαδική εργασία ότι οι περισσότερες γυναίκες 32 στο σύνολο δήλωσαν ότι είναι ικανοποιημένες με ποσοστό 29,9% και αντίστοιχα 24 άντρες με ποσοστό 22,4%.

4^{ος} παράγοντας – Συνθήκες εργασίας

Αυτός ο παράγοντας εξετάστηκε με τέσσερις ερωτήσεις:

- Οι συνθήκες εργασίας στο εργασιακό περιβάλλον/ The condition of your work environment (i.e desk, acquired equipment etc)
- Οι εργάσιμες ώρες και οι υπερωρίες/ Working hours and overtime
- Διακανονισμός αδειών/ Sick leave arrangements
- Η διοίκηση είναι ευέλικτη και κατανοεί τη σημασία της ισορροπίας της δουλειάς με την προσωπική ζωή/ Management is flexible and understands the importance of balancing work and personal life

Βάσει των απαντήσεων έχουμε τα εξής αποτελέσματα σχετικά με το μέσο όρο της ικανοποίησης των υπαλλήλων για την κάθε μια από τις ερωτήσεις για το παράγοντα των συνθηκών εργασίας:

Πινάκας 9. ΜΕΣΕΣ ΤΙΜΕΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑ ΤΩΝ ΣΥΝΘΗΚΩΝ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

ΜΕΣΕΣ ΤΙΜΕΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑ ΤΩΝ ΣΥΝΘΗΚΩΝ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ				
Μέσος Όρος Ικανοποίησης	Γυναίκες	Άνδρες	p-value (p>0.05)	Σύνολο
7. Οι συνθήκες εργασίας στο εργασιακό περιβάλλον	4.15	3.87	0.06	4.10
8. Οι εργάσιμες ώρες και οι υπερωρίες	3.56	3.62	0.36	3.58
9. Διακανονισμός αδειών	3.69	3.52	0.22	3.61
10. Η διοίκηση είναι ευέλικτη και κατανοεί τη σημασία της ισορροπίας της δουλειάς με την προσωπική ζωή	3.78	3.52	0.12	3.65

Ερωτ. 7. Στην ερώτηση σχετικά με τις συνθήκες εργασίας ο γενικός μέσος όρος κυμαίνεται στο 4,10 οι γυναίκες είναι πιο ικανοποιημένες από τους άντρες συγκεκριμένα για τις γυναίκες ο μέσος όρος κυμαίνεται στα 4,15 και 3,87 στους άντρες.

Ερωτ. 8. Σχετικά με τις εργάσιμες ώρες και τις υπερωρίες ο μέσος όρος κυμαίνεται στο 3,58 και εξετάζοντας το μέσο όρο για το κάθε γένος βλέπουμε ότι οι γυναίκες βρίσκονται στο 3,56 και οι άντρες στο 3,62.

Ερωτ. 9. Σχετικά με τις άδειες η γενική ικανοποίηση των υπαλλήλων κυμαίνεται 3,61. Ελάχιστα αυξημένη φαίνεται η ικανοποίηση των γυναικών με μέσο όρο 3,69 εν σύγκριση με τους άντρες που κατέχουν 3,52.

Ερωτ. 10. Σχετικά με την ισορροπία δουλειάς και προσωπικής ζωής οι συμμετέχοντες δηλώνουν ικανοποίηση 3,65 ενώ συγκεκριμένα οι γυναίκες στο 3,78 και οι άντρες στο 3,52.

Σε όλες τις ερωτήσεις οι τιμές που παίρνει το p είναι μεγαλύτερο του 0.05 οπότε θεωρείται ότι στατιστικά η διαφορά δεν είναι σημαντική και άρα η ικανοποίηση που νιώθουν και τα δύο φύλα είναι ίδια.

Στον επόμενο πίνακα παρουσιάζεται η συχνότητα των απαντήσεων των συμμετεχόντων και το ποσοστό επί του συνόλου:

Πινάκας 10. ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ

ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ								
	Ερώτηση 7		Ερώτηση 8		Ερώτηση 9		Ερώτηση 10	
	Συχνότ.	Ποσοστό	Συχνότ.	Ποσοστό	Συχνότ.	Ποσοστό	Συχνότ.	Ποσοστό
Γυναίκες	55		55		55		55	
1	0	0	2	1.9%	4	3.7%	2	1.9%
2	2	1.9%	6	5.6%	5	4.7%	2	1.9%
3	8	7.5%	14	13.1%	8	7.5%	12	11.2%
4	26	24.3%	26	24.3%	25	23.4%	29	27.1%
5	19	17.8%	7	6.5%	13	12.2%	10	9.4%
Άνδρες	52		52		52		52	
1	2	1.9%	3	2.8%	4	3.7%	6	5.6%
2	2	1.9%	4	3.7%	6	5.6%	6	5.6%
3	9	8.4%	13	12.2%	11	10.3%	8	7.5%
4	27	25.2%	22	20.6%	21	19.6%	19	17.7%
5	12	11.2%	10	9.4%	10	9.4%	13	12.2%
Γενικό Σύνολο	107		107		107		107	

Ερωτ. 7. Στην ερώτηση αυτή σχετικά με τις συνθήκες εργασίας η πλειοψηφία, δηλαδή 27 άντρες και 26 γυναίκες απάντησαν ότι είναι ικανοποιημένοι με ποσοστά 25,2% και 24,3%.

Ερωτ. 8. Σχετικά με τις εργάσιμες ώρες και τις υπερωρίες τα πιο υψηλά ποσοστά το κατέχει και για τα δύο γένη η ικανοποίηση στο επίπεδο 4 με 20,6% για τους άντρες και 24,3% για τις γυναίκες.

Ερωτ. 9. Σχετικά με τις άδειες η γενική ικανοποίηση των υπαλλήλων παρατηρείται ότι η πλειοψηφία και στις δύο ομάδες δηλώνει επίπεδο ικανοποίησης 4 με ποσοστά για τις γυναίκες 23,4% και 19,6% για τους άντρες.

Ερωτ. 10. Σχετικά με την ισορροπία δουλειάς και προσωπικής ζωής το επίπεδο ικανοποίησης το οποίο έχει προτιμηθεί από την πλειοψηφία και από τα δύο γένη είναι το τέσσερα, με 17,7% για τους άντρες και 27,1% για τις γυναίκες.

5^{ος} παράγοντας – Οι πολιτικές και πρακτικές της εταιρείας

Αυτός ο παράγοντας εξετάστηκε με δύο ερωτήσεις:

- Οι γενικές πολιτικές της εταιρείας/ The general policies of the company
- Η ευελιξία της εταιρείας σε θέματα κανόνων και διαδικασιών/ The flexibility of company rules and procedures

Βάσει των απαντήσεων διαμορφώνονται τα εξής αποτελέσματα σχετικά με το μέσο όρο της ικανοποίησης των υπαλλήλων για την κάθε μια από τις ερωτήσεις για το παράγοντα των πολιτικών και πρακτικών της εργασίας:

Πινάκας 11. ΜΕΣΕΣ ΤΙΜΕΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑ ΤΩΝ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

ΜΕΣΕΣ ΤΙΜΕΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑ ΤΩΝ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ				
Μέσος Όρος Ικανοποίησης	Γυναίκες	Άνδρες	p-value (p<0.05)	Σύνολο
10. Οι γενικές πολιτικές της εταιρείας	3.73	3.4	0.05	4.57
11. Η ευελιξία της εταιρείας σε θέματα κανόνων και διαδικασιών	3.78	3.58	0.01	3.68

Ερωτ. 11. Ο μέσος όρος των απαντήσεων για τις γενικές πολιτικές κυμαίνεται στο 4.57 και συγκεκριμένα για τις γυναίκες 3,73 και για τους άντρες 3,40.

Ερωτ. 12. Ο μέσος όρος των απαντήσεων για την ευελιξία της εταιρείας σε θέματα κανόνων κυμαίνεται στο 3,68 και συγκεκριμένα για τις γυναίκες 3,78 και για τους άντρες 3,58.

Οι τιμές που παίρνει το p φανερώνουν ότι η ικανοποίηση που νιώθουν οι άνδρες και οι γυναίκες είναι στατιστική σημαντική.

Στον επόμενο πίνακα παρουσιάζεται η συχνότητα των απαντήσεων των συμμετεχόντων και το ποσοστό επί του συνόλου:

Πινάκας 12. ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ

ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ				
	Ερώτηση 11		Ερώτηση 12	
	Συχνότητα	Ποσοστό	Συχνότητα	Ποσοστό
Γυναίκες	55		55	
1	2	1.9%	1	0.9%
2	4	3.7%	3	2.8%
3	10	9.4%	11	10.3%
4	30	28%	32	29.9%
5	9	8.4%	8	7.5%
Άνδρες	52		52	
1	4	3.7%	3	2.8%
2	6	5.6%	5	4.7%
3	11	10.3%	11	10.3%
4	27	25.2%	25	23.4%
5	4	3.7%	8	7.5%
Γενικό Σύνολο	107		107	

Ερωτ. 11. Σχετικά με τις γενικές πρακτικές της εταιρείας η πλειοψηφία των συμμετεχόντων δήλωσαν επίπεδο ικανοποίησης 4 με ποσοστό 28% για τις γυναίκες και 25,2% για τους άντρες.

Ερωτ. 12. Σχετικά με την ευελιξία της εταιρείας η πλειοψηφία των συμμετεχόντων δήλωσαν επίπεδο ικανοποίησης 4 με ποσοστό 29,9 % για τις γυναίκες και 23,4% για τους άντρες.

6^{ος} παράγοντας – Επιτεύγματα και πρόοδος

Αυτός ο παράγοντας εξετάστηκε με έξι ερωτήσεις:

- Το τμήμα εργάζεται με ξεκάθαρους στόχους / καθήκοντα που πρέπει να επιτευχθούν από τα μέλη της ομάδας / The department formed with clear goals/tasks to be achieved by the team members
- Η δυνατότητα να δουλεύεις ανεξάρτητα και δημιουργικά / The ability to work independently and creatively
- Προοπτικές για προαγωγές και ανέλιξη / Prospects for promotions and upward movement
- Η γενική ικανοποίηση με την εργασία / Your overall satisfaction with your job
- Η τρέχουσα εκπαίδευση που παρέχεται / The current training provided
- Προσωπική ανάπτυξη / Personal development (skills, abilities)

Βάσει των απαντήσεων διαμορφώθηκαν τα εξής αποτελέσματα σχετικά με το μέσο όρο της ικανοποίησης των υπαλλήλων για την κάθε μια από τις ερωτήσεις για το παράγοντα των επιτευγμάτων και της πρόοδου:

Πινάκας 13. ΜΕΣΕΣ ΤΙΜΕΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑ ΤΩΝ ΕΠΙΤΕΥΓΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΟΔΟΥ

ΜΕΣΕΣ ΤΙΜΕΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑ ΤΩΝ ΕΠΙΤΕΥΓΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΟΔΟΥ				
Μέσος Όρος Ικανοποίησης	Γυναίκες	Άνδρες	p-value (p>0.05)	Σύνολο
13. Το τμήμα εργάζεται με ξεκάθαρους στόχους / καθήκοντα που πρέπει να επιτευχθούν από τα μέλη της ομάδας	3.76	3.5	0.07	3.64
14. Η δυνατότητα να δουλεύεις ανεξάρτητα και δημιουργικά	3.96	3.69	0.07	3.83
15. Προοπτικές για προαγωγές και ανέλιξη	3.47	3.25	0.15	3.36
16. Η γενική ικανοποίηση με την εργασία	4.04	3.6	0.01*	3.82
17. Η τρέχουσα εκπαίδευση που παρέχεται	3.69	3.42	0.1	3.56
18. Προσωπική ανάπτυξη	4	3.81	0.12	3.91

Ερωτ. 13. Σε αυτήν την ερώτηση οι συμμετέχοντες απάντησαν ότι είναι μέτρια ικανοποιημένοι με μέσο όρο των απαντήσεων 3,64 ενώ συγκεκριμένα οι γυναίκες ανέφεραν ποσοστό ικανοποίησης 3,76 και οι άντρες 3,50.

Ερωτ. 14 Στην ερώτηση αυτή για την ανεξαρτησία οι συμμετέχοντες φαίνονται να είναι ικανοποιημένοι με γενικό μέσο όρο 3,83 και αναλογικά 3,96 για τις γυναίκες και 3,69 για τους άνδρες.

Ερωτ. 15. Σε αυτή την ερώτηση για τις προοπτικές για προαγωγές και ανέλιξη ο γενικός μέσος όρος για την ικανοποίηση κυμαίνεται στο 3,36 ενώ για τις γυναίκες στο 3,47 και για τους άντρες 3,25.

Ερωτ. 16. Σύμφωνα με τις απαντήσεις σε αυτήν την ερώτηση ο μέσος όρος της γενικότερης ικανοποίησης κυμαίνεται στο 3,82 και αναλογικά στο 4,04 για τις γυναίκες και 3,60 για τους άντρες.

Ερωτ. 17. Στην παρούσα ερώτηση για την τρέχουσα εκπαίδευση που παρέχεται ο γενικός μέσος όρος σχετικά με την ικανοποίηση κυμαίνεται στο 3,56 και αντίστοιχα 3,69 για τις γυναίκες και 3,42 για τους άντρες.

Ερωτ. 18. Σχετικά με την προσωπική ανάπτυξη ως προς τις δεξιότητες και τις δυνατότητες ο γενικός μέσος όρος ικανοποίησης κυμαίνεται στο 3,91 και όσον αφορά τις γυναίκες κυμαίνεται στο 4.0 και στο 3,81 για τους άντρες.

Όλες οι ερωτήσεις έχουν ασήμαντη στατιστική διάφορα εκτός της ερώτησης σχετικά με τη γενική ικανοποίηση στην οποία η τιμή στο p είναι 0,01 και έτσι αποδεχόμαστε την εναλλακτική υπόθεση.

Στον επόμενο πίνακα παρουσιάζεται η συχνότητα των απαντήσεων των συμμετεχόντων και το ποσοστό επί του συνόλου:

Πινάκας 14. ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ

ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ												
	Ερώτηση 13		Ερώτηση 14		Ερώτηση 15		Ερώτηση 16		Ερώτηση 17		Ερώτηση 18	
	Συχν.	Ποσοστ.	Συχν.	Ποσοστ.	Συχν.	Ποσοστ.	Συχν.	Ποσοστ.	Συχν.	Ποσοστ.	Συχν.	Ποσοστ.
Γυναίκες	55		55		55		55		55		55	
1	0	0	0	0	2	1.9%	0	0	1	0.9%	0	0
2	4	3.7%	2	1.9%	6	5.6%	1	0.9%	6	5.6%	4	3.7%
3	11	10.3%	8	7.5%	18	16.8%	7	6.5%	14	13.1%	4	3.7%
4	34	31.8%	36	33.6%	22	20.6%	36	33.6%	22	20.6%	35	32.7%
5	6	5.6%	9	8.4%	7	6.5%	11	10.3%	12	11.2%	12	11.2%
Άνδρες	52		52		52		52		52		52	
1	3	2.8%	3	2.8%	7	6.5%	4	3.7%	3	2.8%	2	1.9%
2	6	5.6%	4	3.7%	5	4.7%	4	3.7%	9	8.4%	2	1.9%
3	13	12.2%	9	8.4%	14	13.1%	9	8.4%	10	9.4%	10	9.4%
4	22	20.6%	26	24.3%	20	18.7%	27	25.2%	23	21.5%	28	26.2%
5	8	7.5%	10	9.4%	6	5.6%	8	7.5%	7	6.5%	10	9.4%
Γενικό σύνολο	107		107		107		107		107		107	

Ερωτ. 13. Η ικανοποίηση κυμαίνεται σε υψηλά επίπεδα και στα δύο γένη σε αυτή την ερώτηση με 22 άνδρες και 20,6% και 34 γυναίκες με 31,8%.

Ερωτ. 14 Στην ερώτηση αυτή για την ανεξαρτησία οι περισσότεροι υπάλληλοι επέλεξαν το επίπεδο τέσσερα, ως προς την ικανοποίηση που αισθάνονται με ποσοστά 33,6% για τις γυναίκες και 24,3% για τους άντρες.

Ερωτ. 15. Σε αυτή την ερώτηση για τις προοπτικές για προαγωγές και ανέλιξη οι περισσότερες απαντήσεις δόθηκαν για το επίπεδο τέσσερα με 20,6% οι γυναίκες και 18,7% οι άντρες.

Ερωτ. 16. Σύμφωνα με τις απαντήσεις σε αυτήν την ερώτηση ο μέσος όρος της γενικότερης ικανοποίησης το μεγαλύτερο μέρος του δείγματος και για τις δύο ομάδες επέλεξαν επίπεδο ικανοποίησης τέσσερα με ποσοστά 33,6% για τις γυναίκες και 25,2 για τους άντρες.

Ερωτ. 17. Σύμφωνα με τις απαντήσεις σε αυτήν την ερώτηση ο μέσος όρος της γενικότερης ικανοποίησης το μεγαλύτερο μέρος του δείγματος και για τις δύο ομάδες επέλεξαν επίπεδο ικανοποίησης τέσσερα με ποσοστά 20,6% για τις γυναίκες και 21,5 για τους άντρες.

Ερωτ. 18. Σχετικά με την προσωπική ανάπτυξη ως προς τις δεξιότητες και τις δυνατότητες τις περισσότερες επιλογές τις είχε το επίπεδο τέσσερα και για τους άντρες και για τις γυναίκες με ποσοστά 32,7% και 26,2% για τους άντρες.

7^{ος} παράγοντας – Επίβλεψη

Αυτός ο παράγοντας εξετάστηκε με έξι ερωτήσεις:

- Η σχέση σου με τον υπεύθυνο του τμήματος /Your relationship with your head of department
- Η σχέση σου με την ανώτερη διοίκηση / Your relationship with top management
- Σωστή ανατροφοδότηση και επικοινωνία που εκλαμβάνεται από τη διοίκηση και τους ανωτέρους υπαλλήλους /Prompt feedback and communication received from management and seniors
- Ο υπεύθυνος ενθαρρύνει την υψηλή απόδοση μειώνοντας το φόβο της αποτυχίας / The supervisor/manager encourages high achievement by reducing the fear of failure
- Ο υπεύθυνος ορίζει ξεκάθαρα τα καθήκοντα της δουλειάς / The supervisor/manager clearly defines your job responsibilities
- Η εταιρεία κάνει προσπάθειες να αναγνωρίσει τις δυνατότητες και τις αδυναμίες σου /The company makes efforts to identify your strengths and weaknesses

Βάσει των απαντήσεων διαμορφώθηκαν τα εξής αποτελέσματα σχετικά με το μέσο όρο της ικανοποίησης των υπαλλήλων για την κάθε μια από τις ερωτήσεις για το παράγοντα της επίβλεψης:

Πινάκας 15. ΜΕΣΕΣ ΤΙΜΕΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑ ΤΗΣ ΕΠΟΠΤΕΙΑΣ

ΜΕΣΕΣ ΤΙΜΕΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑ ΤΗΣ ΕΠΟΠΤΕΙΑΣ				
Μέσος Όρος Ικανοποίησης	Γυναίκες	Άνδρες	p-value (p<0.05)	Σύνολο
19. Η σχέση σου με τον υπεύθυνο του τμήματος	4.11	3,96	0.2	4,04
20. Η σχέση σου με την ανώτερη διοίκηση	4.11	3.73	0.03*	3.93
21. Σωστή ανατροφοδότηση και επικοινωνία που εκλαμβάνεται από τη διοίκηση και τους ανωτέρους υπαλλήλους	3.95	3.33	0.00*	3.64
22. Σωστή ανατροφοδότηση και επικοινωνία που εκλαμβάνεται από τη διοίκηση και τους ανωτέρους υπαλλήλους	3.85	3.19	0.00*	3.53
23. Ο υπεύθυνος ορίζει ξεκάθαρα τα καθήκοντα της δουλειάς	3.78	3.63	0.18	3.71
24. Η εταιρεία κάνει προσπάθειες να αναγνωρίσει τις δυνατότητες και τις αδυναμίες σου	3.58	3.42	0.13	3.5

Ερωτ. 19. Σχετικά με τη σχέση με τον υπεύθυνο της διοίκησης ο μέσος όρος ικανοποίησης κυμαίνεται στο 4,04 και συγκεκριμένα για τις γυναίκες στο 4,11 και στο 3,96 για τους άντρες.

Ερωτ. 20. Ο γενικός μέσος όρος της ικανοποίησης που νοιώθουν οι υπάλληλοι από την σχέση που αναπτύσσεται με την ανώτερη διοίκηση κυμαίνεται στο 3,93 και ειδικότερα 4,11 για τις γυναίκες και 3,73 για τους άντρες.

Ερωτ. 21. Στην ερώτηση αυτή ο μέσος όρος ικανοποίησης είναι στο 3,64 και αναλογικά 3,95 για τις γυναίκες και 3,33 για τους άντρες.

Ερωτ. 22. Στην ερώτηση αυτή ο μέσος όρος κυμαίνεται στο 3,53 και 3,85 για τις γυναίκες και 3,19 για τους άντρες.

Ερωτ. 23. Στην ερώτηση αυτή ο γενικότερος μέσος όρος της ικανοποίησης κυμαίνεται στο 3,71 και 3,78 για τις γυναίκες και 3,63 για τους άντρες.

Ερωτ. 24. Ο μέσος όρος για την ερώτηση αυτή σχετικά με την αναγνώριση των δυνατοτήτων και αδυναμιών των υπαλλήλων κυμαίνεται στο 3,50 και στο 3,58 για τις γυναίκες και στο 3,42 για τους άντρες.

Στις παραπάνω ερωτήσεις δεχόμαστε την μηδενική υπόθεση για τις ερωτήσεις 19, 23, 24 αφού η τιμή p κυμαίνεται 0.20, 0.18, 0.13 αντίστοιχα ενώ για τις ερωτήσεις 20, 21, 22 δεχόμαστε την εναλλακτική υπόθεση αφού η τιμή p κυμαίνεται 0.03, 0.00 και 0.00 αντίστοιχα.

Στον επόμενο πίνακα παρουσιάζεται η συχνότητα των απαντήσεων των συμμετεχόντων και το ποσοστό επί του συνόλου:

Πινάκας 16. ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ

ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ												
	Ερώτηση 19		Ερώτηση 20		Ερώτηση 21		Ερώτηση 22		Ερώτηση 23		Ερώτηση 24	
	Συχν	%	Συχν	%	Συχν	%	Συχν	%	Συχν	%	Συχν	%
Γυναίκες	55		55		55		55		55		55	
1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0.9%	0	0
2	3	2.8%	3	2.8%	3	2.8%	2	1.9%	4	3.7%	2	1.9%
3	6	5.6%	5	4.7%	8	7.5%	14	13.1%	12	11.2%	22	20.6%
4	28	26.2%	30	28.0%	33	30.8%	29	27.1%	31	29%	28	26.2%
5	18	16.8%	17	16%	11	10.3%	10	9.4%	8	7.5%	3	2.8%
Άντρες	52		52		52		52		52		52	
1	2	1.9%	5	4.7%	4	3.7%	5	4.7%	2	1.9%	3	2.8%
2	2	1.9%	3	2.8%	7	6.5%	10	9.4%	3	2.8%	3	2.8%
3	6	5.6%	8	7.5%	15	14.0%	12	11.2%	11	10.3%	20	18.7%
4	28	26.2%	21	19.6%	20	18.7%	20	18.7%	32	29.9%	22	20.6%
5	14	13.1%	15	14.0%	6	5.6%	5	4.7%	4	3.7%	4	3.7%
Γενικό Σύνολο	107		107		107		107		107		107	

Ερωτ. 19. Σχετικά με τη σχέση με τον υπεύθυνο της διοίκησης την πλειοψηφία των απαντήσεων, τόσο οι γυναίκες όσο και οι άντρες δήλωσαν επίπεδο ικανοποίησης τέσσερα με ποσοστό 26,2% και για τα δύο γένη.

Ερωτ. 20. Για την ικανοποίηση που νοιώθουν οι υπάλληλοι από την σχέση που αναπτύσσεται με την ανώτερη διοίκηση το επίπεδο τέσσερα έχει προτιμηθεί από την πλειονότητα των συμμετεχόντων με ποσοστά 28,04% για τις γυναίκες και 19,6% για τους άντρες.

Ερωτ. 21. Όσον αφορά την πλειονότητα των απαντήσεων σχετικά με το επίπεδο ικανοποίησης επιλέχθηκε το τέσσερα τόσο από τους άντρες όσο και από τις γυναίκες με ποσοστά 18,7% και 30,8% αντίστοιχα.

Ερωτ. 22. Το επίπεδο ικανοποίησης τέσσερα είναι αυτό που προτιμήθηκε και από τα δύο γένη με ποσοστά 27,1% για τις γυναίκες και 18,7% για τους άντρες.

Ερωτ. 23. Το επίπεδο τέσσερα είναι αυτό που προτιμήθηκε για την ικανοποίηση σε αυτήν την ερώτηση με ποσοστά 29,9% για τους άντρες και 29% για τις γυναίκες.

Ερωτ. 24. Το επίπεδο ικανοποίησης που επιλέχθηκε τόσο από τις γυναίκες τόσο και από τους άντρες είναι το τέσσερα με ποσοστά 20,6% για τους άντρες και 26,2% για τους άντρες.

8^{ος} παράγοντας – Αμοιβή

Αυτός ο παράγοντας εξετάστηκε με δύο ερωτήσεις:

- Ο μισθός που λαμβάνεις / The salary you receive
- Τα πλεονεκτήματα / Your benefits

Βάσει των απαντήσεων διαμορφώθηκαν τα εξής αποτελέσματα σχετικά με το μέσο όρο της ικανοποίησης των υπαλλήλων για την κάθε μια από τις ερωτήσεις για το παράγοντα της αμοιβής:

Πινάκας 17. ΜΕΣΕΣ ΤΙΜΕΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑ ΤΗΣ ΑΜΟΙΒΗΣ

ΜΕΣΕΣ ΤΙΜΕΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑ ΤΗΣ ΑΜΟΙΒΗΣ				
Μέσος Όρος Ικανοποίησης	Γυναίκες	Άνδρες	p-value (p>0.05)	Σύνολο
25. Ο μισθός που λαμβάνεις	3.64	3.50	0.22	3.57
26. Τα πλεονεκτήματα	3.73	3.27	0.01*	3.51

Ερωτ. 25. Στην ερώτηση για τους μισθούς ο γενικός μέσος όρος ικανοποίησης είναι το 3,64 και 3,50 για τους άντρες και 3,57 για τις γυναίκες.

Ερωτ. 26. Στην ερώτηση αυτή σχετικά με τα πλεονεκτήματα ο γενικός μέσος όρος της ικανοποίησης κυμαίνεται στα 3,51 και στα 3,73 για τις γυναίκες και στα 3,27 για τους άντρες.

Στις ερωτήσεις αυτές σχετικά με την αμοιβή μόνο η δεύτερη ερώτηση σχετικά με τα πλεονεκτήματα φαίνεται στατιστικά ισχυρή αφού το p παίρνει την τιμή 0,01 και έτσι δεχόμαστε την εναλλακτική υπόθεση.

Στον επόμενο πίνακα παρουσιάζεται η συχνότητα των απαντήσεων των συμμετεχόντων και το ποσοστό επί του συνόλου:

Πινάκας 18. ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ

ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ				
	Ερώτηση 25		Ερώτηση 26	
	Συχν.	Ποσοστό	Συχν.	Ποσοστό
Γυναίκες	55		55	
1	0	0	2	1.9%
2	6	5.6%	4	3.7%
3	13	12.2%	9	8.4%
4	31	29%	32	29.9%
5	5	4.7%	8	7.5%
Άντρες	52		52	
1	3	2.8%	5	4.7%
2	4	3.7%	6	5.6%
3	14	13.1%	16	15%
4	26	24.3%	20	18.7%
5	5	4.7%	5	4.7%
Γενικό Σύνολο	107		107	

Ερωτ. 25. Στην ερώτηση για τους μισθούς το επίπεδο ικανοποίησης που επιλέχθηκε είναι το τέσσερα τόσο για τους άντρες όσο και για τις γυναίκες με ποσοστά 24,3% και 28,9% αντίστοιχα.

Ερωτ. 26. Στην ερώτηση αυτή σχετικά με τα πλεονεκτήματα το επίπεδο ικανοποίησης που επιλέχθηκε από τους περισσότερους είναι το τέσσερα με ποσοστό ικανοποίησης 18,7% για τους άντρες και 29,9% για τους γυναίκες.

9ος παράγοντας – Ανεξαρτησία

Αυτός ο παράγοντας εξετάστηκε με δύο ερωτήσεις:

- Συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων / Participative in decision making
- Η δυνατότητα να εκφράσεις τη γνώμη σου / The opportunity to voice your opinion

Βάσει των απαντήσεων διαμορφώθηκαν τα εξής αποτελέσματα σχετικά με το μέσο όρο της ικανοποίησης των υπαλλήλων για την κάθε μια από τις ερωτήσεις για το παράγοντα της ανεξαρτησίας:

Πινάκας 19. ΜΕΣΕΣ ΤΙΜΕΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑ ΤΗΣ ΑΝΕΞΑΡΤΗΣΙΑΣ

ΜΕΣΕΣ ΤΙΜΕΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑ ΤΗΣ ΑΝΕΞΑΡΤΗΣΙΑΣ				
Μέσος Όρος Ικανοποίησης	Γυναίκες	Άνδρες	p-value (p>0.05)	Σύνολο
27. Συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων	3.65	3.52	0.21	3.59
28. Η δυνατότητα να εκφράσεις τη γνώμη σου	3.67	3.48	0.15	3.58

Ερωτ. 27. Στο γενικό μέσο όρο της ερώτησης αυτής σχετικά με την ικανοποίηση από τη συμμετοχή στη λήψη των αποφάσεων κυμαίνεται στο 3,59 και 3,65 για τις γυναίκες και στο 3,52για τους άντρες.

Ερωτ. 28. Στο γενικό μέσο όρο της ερώτησης αυτής σχετικά με την ικανοποίηση από τη συμμετοχή στη λήψη των αποφάσεων κυμαίνεται στο 3,58 και 3,67 για τις γυναίκες και στο 3,48 για τους άντρες.

Σε αυτόν τον παράγοντα η τιμή p παίρνει τιμές πάνω από το 0,05 οπότε δεχόμαστε την μηδενική υπόθεση και για τις δύο ερωτήσεις.

Στον επόμενο πίνακα παρουσιάζεται η συχνότητα των απαντήσεων των συμμετεχόντων και το ποσοστό επί του συνόλου:

Πινάκας 20. ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ

ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ				
	Ερώτηση 27		Ερώτηση 28	
	Συχνότ.	Ποσοστό	Συχνότ.	Ποσοστό
Γυναίκες	55		55	
1	1	0.9%	0	0
2	21	19.6%	4	3.7%
3	28	26.2%	19	17.8%
4	5	4.7%	23	21.5%
5			9	8.41%
Άνδρες	52		52	
1	1	0.9%	5	4.7%
2	8	7.5%	2	1.9%
3	12	11.2%	14	13.1%
4	25	23.4%	25	23.4%
5	6	5.6%	6	5.6%
Γενικό Σύνολο	107		107	

Ερωτ. 27. Το επίπεδο ικανοποίησης από τη συμμετοχή στη λήψη των αποφάσεων που επιλέχθηκε είναι το τέσσερα τόσο για τους άντρες όσο και για τις γυναίκες με ποσοστά 23,4% και 26,2% αντίστοιχα.

Ερωτ. 28. Το επίπεδο ικανοποίησης που επιλέχθηκε για τη συμμετοχή στη λήψη των αποφάσεων είναι το τέσσερα τόσο για τους άντρες όσο και για τις γυναίκες με ποσοστά 23,4% και 26,5% αντίστοιχα.

10ος παράγοντας – Ψυχολογικές συνθήκες

Αυτός ο παράγοντας εξετάστηκε με τρεις ερωτήσεις:

- Ποσό άγχος αισθάνεσαι στη δουλειά; / How much stressed do you feel in your work?
- Πόσο κούραση αισθάνεται στη δουλειά; / How much exhaustion do you feel in your work?
- Πόσο πίεση αισθάνεσαι στη δουλειά; / How much pressure do you feel in your work?

Βάσει των απαντήσεων διαμορφώθηκαν τα εξής αποτελέσματα σχετικά με το μέσο όρο της ικανοποίησης των υπαλλήλων για την κάθε μια από τις ερωτήσεις για το παράγοντα της ανεξαρτησίας:

Πινάκας 21. ΜΕΣΕΣ ΤΙΜΕΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑ ΤΩΝ ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΩΝ ΠΑΡΑΓΟΝΤΩΝ

ΜΕΣΕΣ ΤΙΜΕΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑ ΤΩΝ ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΩΝ ΠΑΡΑΓΟΝΤΩΝ				
Μέσος Όρος Ικανοποίησης	Γυναίκες	Άνδρες	p-value (p>0.05)	Σύνολο
29. Ποσό άγχος αισθάνεσαι στη δουλειά	3.27	3.08	0.16	3.18
30. Πόσο κούραση αισθάνεται στη δουλειά;	3.2	2.94	0.1	3.07
31. πόσο πίεση αισθάνεσαι στη δουλειά	3.17	2.85	0.05	3.01

Ερωτ. 29. Στο γενικό μέσο όρο της ερώτησης αυτής σχετικά με την ικανοποίηση σχετικά με το άγχος κυμαίνεται στο 3,18 και 3,27 για τις γυναίκες και στο 3,08 για τους άντρες.

Ερωτ. 30. Στο γενικό μέσο όρο της ερώτησης αυτής σχετικά με την ικανοποίηση σχετικά με την κούραση κυμαίνεται στο 3,07 και 3,2 για τις γυναίκες και στο 2,94 για τους άντρες.

Ερωτ. 31 Στο γενικό μέσο όρο της ερώτησης αυτής σχετικά με την πίεση κυμαίνεται στο 3,01 και 3,17 για τις γυναίκες και στο 2,84 για τους άντρες.

Στον παράγοντα αυτό μόνο η μια από τις τρεις ερωτήσεις έχει διαφορά στατιστικά ισχυρή λόγω του ότι το p ισούται με 0.05, οπότε δεχόμαστε την εναλλακτική υπόθεση.

Στον επόμενο πίνακα παρουσιάζεται η συχνότητα των απαντήσεων των συμμετεχόντων και το ποσοστό επί του συνόλου:

Πινάκας 22. ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ

ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ						
	Ερώτηση 29		Ερώτηση 30		Ερώτηση 31	
	Συχνότητα	Ποσοστό	Συχνότητα	Ποσοστό	Συχνότητα	Ποσοστό
Γυναίκες	55		55		55	
1	3	2.80%	4	3.70%	2	1.90%
2	4	3.70%	5	4.70%	8	7.50%
3	25	23.40%	24	22.40%	26	24.30%
4	21	19.60%	20	18.70%	17	15.90%
5	2	1.90%	2	1.90%	2	1.90%
Άνδρες	52		52		52	
1	6	5.60%	7	6.50%	8	7.50%
2	9	8.40%	9	8.40%	11	10.30%
3	17	15.90%	18	16.80%	17	15.90%
4	15	14.10%	16	15%	13	12.20%
5	5	4.70%	2	1.90%	3	2.80%
Γενικό Σύνολο	107		107		107	

Ερωτ. 29. Το επίπεδο ικανοποίησης σχετικά με το άγχος που επιλέχθηκε είναι το τρία τόσο για τους άντρες όσο και για τις γυναίκες με ποσοστά 15,9% και 23,4% αντίστοιχα.

Ερωτ. 30. Το επίπεδο ικανοποίησης που επιλέχθηκε σχετικά με την κούραση από τους περισσότερους είναι το τρία τόσο για τους άντρες όσο και για τις γυναίκες με ποσοστά 16,8% και 22,4% αντίστοιχα.

Ερωτ. 31 Το επίπεδο ικανοποίησης που επιλέχθηκε από τους περισσότερους σχετικά με την πίεση είναι το τρία τόσο για τους άντρες όσο και για τις γυναίκες με ποσοστά 15,9% και 24,3% αντίστοιχα.

4.4 Τα Αποτελέσματα Της Ανάλυσης

Από τα πιο πάνω αποτελέσματα της ανάλυσης εξήχθησαν κάποια συμπεράσματα για την ικανοποίηση που βιώνουν οι υπάλληλοι σε γραφειακές θέσεις στην Κύπρο και γενικότερα σχετικά με τα ερευνητικά ερωτήματα που τέθηκαν στην αρχή της παρούσας εργασίας.

Εξετάζοντας τον πρώτο παράγοντα της εργασιακής ικανοποίησης, την αναγνώριση εντοπίστηκε ότι γενικότερα και οι άντρες και οι γυναίκες είναι ικανοποιημένοι σχετικά στο ίδιο βαθμό, έχοντας κάποιες μικρές διαφορές μεταξύ τους, που όμως αφού ελέχθησαν με το t-test μέσω του p-value και φανερώθηκε ότι δεν είναι στατιστικά ισχυροί. Εξαίρεση αποτελεί η δεύτερη ερώτηση σχετικά με τη ποσότητα των βραβείων που μπορεί κάποιος να πάρει, όπου οι γυναίκες φαίνονται πιο ικανοποιημένες με p-value 0.02, δηλαδή υπάρχει στατιστικά διαφορά σημαντική και αυτόματα δεχόμαστε την εναλλακτική υπόθεση.

Εξετάζοντας τον δεύτερο παράγοντα της ικανοποίησης την ασφάλεια που νοιώθει ο υπάλληλος στην εργασία του γίνεται αντιληπτό ότι οι γυναίκες νοιώθουν περισσότερη ικανοποίηση από τους άντρες με μέσο όρο 3.95 έναντι 3.62. Η διαφορά αυτή ισχυροποιείται αφού το p-value είναι 0.04. Αυτό το αποτέλεσμα έρχεται σε αντίθεση με την άποψη του Clark (1997) οποίος πίστευε ότι οι άντρες απολαμβάνουν περισσότερη ικανοποίηση από τις γυναίκες.

Σχετικά με τον τρίτο παράγοντα της ικανοποίησης, τους συναδέλφους, οι συμμετέχοντες δήλωσαν ικανοποίηση επιπέδου τέσσερα σχεδόν και στις δυο ερωτήσεις που εξετάζει τον παράγοντα αυτό, εξαίρεση αποτελεί η ερώτηση της ομαδικής εργασίας και συνεργασίας όπου το p-value είναι 0,00 και ισχυροποιεί την διαφορά των απαντήσεων 4.3 και 3.8 των αντρών και των γυναικών. Έτσι, καταληκτικά γίνεται

αντιληπτό ότι οι γυναίκες είναι περισσότερο ικανοποιημένες σε θέματα συνεργασίας και συναδελφικότητας επιβεβαιώνοντας τον ερευνητή Clark (1997).

Στον τέταρτο παράγοντα των συνθηκών εργασίας η ικανοποίηση είναι ίδια και στις γυναίκες και στους άντρες. Το p-value είναι σε όλες τις περιπτώσεις είναι μεγαλύτερο από το 0.05 και έτσι δεχόμαστε τη μηδενική υπόθεση ότι η ικανοποίηση των ανδρών και των γυναικών είναι ίδια.

Στον πέμπτο παράγοντα της ικανοποίησης σχετικά με τις πρακτικές και πολιτικές της εταιρείας φαίνεται ότι οι γυναίκες είναι περισσότερο ικανοποιημένες από τους άντρες με ποσοστά 3.73 και 3.78 στις σχετικές ερωτήσεις αυτού του παράγοντα για τις γυναίκες έναντι 3.40 και 3.58 για τους άντρες. Αξίζει να σημειωθεί ότι το p-value είναι 0,05 και 0,013 δηλαδή μικρότερα από αυτό που έχουμε ορίσει άρα δεχόμαστε ότι υπάρχει διαφορά στατιστικά ισχυρή.

Στον έκτο παράγοντα της ανάπτυξης και της προόδου η ικανοποίηση ανάμεσα στους άντρες και στις γυναίκες κυμαίνεται στο επίπεδο τέσσερα. Συνολικά στις τέσσερις ερωτήσεις δεν βρέθηκε σημαντική στατιστικά διαφορά εκτός από την ερώτηση της γενικής ικανοποίησης όπου οι γυναίκες δηλώνουν ικανοποίηση 4.04 και οι άντρες 3.60 με το p-value να κυμαίνεται στο 0.01.

Συνεχίζοντας στον έβδομο παράγοντα της ικανοποίησης τον έλεγχο γίνεται φανερό ότι οι γυναίκες είναι πιο ικανοποιημένες από τους άντρες, αφού σε τρεις από τις έξι ερωτήσεις εντοπίζεται στατιστικά ισχυρή διαφορά. Συγκεκριμένα, στις ερωτήσεις σχετικά με τις σχέσεις που αναπτύσσονται με τη διοίκηση, με την σωστή ανατροφοδότηση από τη διοίκηση και με την ενθάρρυνση από την διοίκηση οι γυναίκες φαίνονται πιο ικανοποιημένες με ποσοστά 4.11, 3.95, 3.85 σε σχέση με τους άντρες οι οποίοι δήλωσαν σχετική ικανοποίηση 3.73, 3.33, 3.19, αντίστοιχα. Τα p-value είναι 0.03, 0.00 και 0.00 αντίστοιχα για τις τρεις ερωτήσεις δείχνοντας την ισχυρή στατιστικά διαφορά ότι η ικανοποίηση των γυναικών είναι διαφορετική από αυτή των αντρών.

Στον όγδοο παράγοντα της ανταμοιβής φάνηκε ότι οι γυναίκες είναι πιο ικανοποιημένες από τους άντρες, αφού στην ερώτηση με τα πλεονεκτήματα που αποκομίζουν από την δουλειά οι γυναίκες υπάλληλοι δήλωσαν ικανοποίηση 3.73 έναντι 3.27 των αντρών με

p-value 0.01. Η διαφορά αυτή θεωρείται στατιστικά ισχυρή αφού το $\alpha=0.05$ και έτσι αποδεχόμαστε την εναλλακτική υπόθεση.

Στον ένατο παράγοντα έχουμε την ανεξαρτησία, όπου φάνηκε ότι οι άντρες και οι γυναίκες χαίρουν την ίδια ικανοποίηση με γενική μέση ικανοποίηση 3.57 για την ερώτηση της συμμετοχής στις αποφάσεις και 3.67 για την ερώτηση της δυνατότητας να μπορείς να λες την γνώμη σου. Επίσης τα p-value για τις δύο ερωτήσεις είναι 0.21 και 0.15, δηλαδή μεγαλύτερο από 0.05, γεγονός που οδηγεί στην αποδοχή της μηδενικής υπόθεσης, ότι δεν υπάρχει στατιστικά διαφορά.

Στον τελευταίο παράγοντα των ψυχολογικών συνθηκών γίνεται φανερό ότι τόσο οι άντρες όσο και οι γυναίκες ότι πρόσκεινται ουδέτεροι σε αυτό τον παράγοντα με μέσες τιμές στις ερωτήσεις σχετικά με το στρες, την κούραση και την πίεση να κυμαίνονται στον 3.18, 3.07, 3.01 και με p-value 0.16, 0.10 και 0.05 αντίστοιχα για κάθε μια ερώτηση. Επίσης, τα αποτελέσματα αποκάλυψαν ότι απολαμβάνουν την ίδια ικανοποίηση εκτός της ερώτησης σχετικά με τη πίεση όπου οι άντρες φαίνονται περισσότερο ικανοποιημένοι σε σχέση με τις γυναίκες με στατιστικά οριακή διαφορά ίση με 0.05.

Κεφάλαιο 5

Συμπεράσματα Από Τα Αποτελέσματα Της Ανάλυσης

Καταληκτικά, έχοντας γίνει πλέον η ανάλυση των αποτελεσμάτων, είναι δυνατόν να εξαχθούν τα συμπεράσματα σχετικά με τα ερευνητικά ερωτήματα της εργασίας αυτής. Για το πρώτο ερευνητικό ερώτημα σχετικά με το βαθμό της εργασιακής ικανοποίησης των υπαλλήλων σε γραφειακές θέσεις στην Κύπρο συμπεραίνεται ότι κυμαίνεται στο επίπεδο τέσσερα, από μια κλίμακα όπως έχει οριστεί από το ένα (καθόλου ικανοποιημένος) ως το πέντε (πολύ ικανοποιημένος). Στο σύνολο των απαντήσεων και για τα δύο φύλα ύστερα από τη στατιστική επεξεργασία των δεδομένων προκύπτει ότι οι υπάλληλοι είναι ικανοποιημένοι με όλες τις μέσες τιμές να κυμαίνονται από 3.50 μέχρι 4.60, με εξαίρεση τις ερωτήσεις για τις ψυχολογικές συνθήκες σχετικά με το άγχος, την κούραση και την πίεση όπου οι μέσες τιμές ικανοποίησης κυμαίνονται 3.18, 3.07, 3.01.

Σχετικά με το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα των τυχόν διαφορών ως προς την ικανοποίηση των δύο φύλων προκύπτει ότι υπάρχει διαφορά στους παράγοντες της αναγνώρισης, της ασφάλειας, των συναδέλφων, των πρακτικών της εταιρείας, της εξέλιξης και προόδου, της εποπτείας, της αμοιβής και των ψυχολογικών συνθηκών. Αντίθετα δεν βρέθηκε διαφορά ως προς την ικανοποίηση που απολαμβάνουν τα δύο φύλα σχετικά με τους παράγοντες των εργασιακών συνθηκών και της ανεξαρτησίας. Επίσης, αξίζει να σημειωθεί ότι βάσει της στατιστικής ανάλυσης οι γυναίκες φαίνονται να απολαμβάνουν περισσότερη ικανοποίηση στους παράγοντες που προαναφέρθηκε ότι υπάρχει διαφορά εκτός από το παράγοντα των ψυχολογικών συνθηκών όπου εκεί φαίνεται να απολαμβάνουν μεγαλύτερη ικανοποίηση οι άντρες επιβεβαιώνοντας τους Οι Clark και Warr (1996).

Συνεχίζοντας στο τρίτο ερευνητικό ερώτημα σχετικά με τον παράγοντα που απολαμβάνουν περισσότερο οι γυναίκες βρέθηκε να είναι ίδιος και για τους άντρες. Ο παράγοντας είναι σχετικά με τους συναδέλφους και σχετικά με την ερώτηση των διαπροσωπικών σχέσεων που αναπτύσσονται μεταξύ τους, όπου επιλέχθηκε στο επίπεδο τέσσερα από 33 γυναίκες με ποσοστό 30.8% και με γενική μέση ικανοποίηση 4.3 και από 32 άντρες με ποσοστό 29.9% και με μέση γενική ικανοποίηση 4.1. Οι απαντήσεις αυτές είναι η πιο υψηλές από όλες τις άλλες που έχουν δοθεί.

Στην επόμενη υπόθεση που έγινε ότι οι γυναίκες είναι πιο ικανοποιημένες ως προς τους παράγοντες της εποπτείας βρέθηκε ότι ισχύει. Ο παράγοντας της εποπτείας ερευνήθηκε με έξι ερωτήσεις όπου και στις έξι οι γυναίκες δείχνουν να απολαμβάνουν μεγαλύτερη ικανοποίηση συγκριτικά με τους άντρες. Ο παράγοντας της ανεξαρτησίας ερευνήθηκε με δύο ερωτήσεις όπου αν και βρέθηκαν διαφορές που έδειχναν ότι οι γυναίκες είναι περισσότερο ικανοποιημένες από τους άντρες δεν ήταν ισχυρές και απορρίφθηκαν. Οπότε καταληκτικά η υπόθεση αυτή ισχύει εν μέρει για το παράγοντα της εποπτείας και όχι για αυτό της ανεξαρτησίας. Με την ισχύ αυτής της υπόθεσης επιβεβαιώνεται η άποψη του Clark (1997) σύμφωνα με την οποία οι γυναίκες δίνουν βαρύτητα στις σχέσεις που αναπτύσσονται με τους επόπτες και με τα άτομα της ανώτερης διοίκησης και εν τέλει αναπτύσσουν καλύτερες σχέσεις μαζί τους συμβάλλοντας στην ικανοποίηση που νοιώθουν σχετικά με το παράγοντα της εποπτείας.

Στην επόμενη υπόθεση ότι οι άνδρες βιώνουν πιο υψηλά επίπεδα ικανοποίησης σε σχέση με τις γυναίκες ως προς τον παράγοντα των συνθηκών εργασίας βρέθηκε ότι δεν ισχύει. Εκ πρώτης όψεως τα αποτελέσματα δείχνουν μια σχετική διαφοροποίηση στις απαντήσεις όμως εφαρμόζοντας τον στατιστικό έλεγχο γίνεται φανερό ότι οι διαφορές είναι αμελητέες. Το αποτέλεσμα αυτό είναι ιδιαίτερο ενδιαφέρον αφού όπως έχει προαναφερθεί οι γυναίκες εργάζονται σε χειρότερο περιβάλλον από τους άντρες (Blau, 1992), παρόλα αυτά, όπως φαίνεται από τα αποτελέσματα δείχνουν το ίδιο βαθμό ικανοποίησης.

Η προτελευταία υπόθεση αφορά τους παράγοντες της ψυχολογίας και αναφέρει ότι οι άντρες είναι περισσότερο ικανοποιημένοι από τις γυναίκες. Η υπόθεση αυτή κρίνεται,

βάσει της στατιστικής ανάλυσης αληθής. Αυτή η διαφορά ίσως πηγάζει από τη δυσκολία που έχει η γυναίκα να συνδυάσει τους πολλαπλούς ρόλους που τις έχουν αποδοθεί (Hakim, 1991). Συχνά καλείται να συνδυάσει το ρόλο της μάνας, της νοικοκυράς και της εργαζόμενης, γεγονός που ίσως ευθύνεται για τα μεγαλύτερα ποσοστά άγχους, πίεσης και κούρασης που αισθάνεται.

Σχετικά με την τελευταία υπόθεση αφορά τον παράγοντα της αμοιβής και αναφέρει ότι οι άντρες είναι περισσότερο ικανοποιημένοι από τις γυναίκες. Η υπόθεση αυτή κρίνεται, βάσει της στατιστικής ανάλυσης, μη αληθής. Αυτό που εξάγεται σαν συμπέρασμα είναι ακριβώς το αντίθετο, δηλαδή οι γυναίκες είναι πιο ικανοποιημένες σε θέματα αμοιβής. Υπάρχουν διάφοροι λόγοι που μπορεί κάποιος να δικαιολογήσει αυτή την διαφορά. Αρχικά ίσως επειδή οι γυναίκες υπάλληλοι βλέπουν τον εαυτό τους και σαν νοικοκυρές και πολλές φορές δίνουν προτεραιότητα σε αυτό το ρόλο με αποτέλεσμα να ικανοποιούνται ευκολότερα με και με χαμηλότερες οικονομικές απολαβές (Hakim, 1991). Επίσης σύμφωνα με τον Clark (1996) οι περισσότερες γυναίκες έχουν χαμηλότερες προσδοκίες σχετικά με τις οικονομικές απολαβές και έτσι η ικανοποιούνται σχετικά πιο εύκολα από τους άντρες. Η επαγγελματική ικανοποίηση ως προς την αμοιβή στις γυναίκες είναι δυσανάλογη με την εργασία τους από ότι στους άντρες, λόγω του ότι τα δύο φύλα έχουν διαφορετικούς στόχους στη ζωή (Hakim, 1991).

Εν κατακλείδι, συμπερασματικά μπορεί να ειπωθεί ύστερα από την ολοκλήρωση της ανάλυσης ότι οι γυναίκες απολαμβάνουν μεγαλύτερη ικανοποίηση από τους άντρες στους περισσότερους παράγοντες. Αυτό το γεγονός μπορεί να σημαίνει ότι οι περισσότερες προσδοκίες, αξίες και πρότυπα τους πληρούνται μέσα από την εργασία που επιτελούν. Επιπρόσθετα, αυτή η έρευνα παρέχει σε διευθυντές και γενικά στους διοικούντες του τμήματος ανθρώπινων πόρων σημαντικές πληροφορίες σχετικά με τους παράγοντες που προκαλούν περισσότερο ικανοποίηση στους υπαλλήλους. Εκτός από αυτό, τους παρέχεται η γνώση για τις διαφορές μεταξύ των δύο φύλων ως προς την ικανοποίηση και για το ποιος παράγοντας είναι ο ποιος σημαντικός. Τα παραπάνω ευρήματα θα μπορούσαν να είναι πολύ αξιόλογα για όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη. Έτσι, εάν χρησιμοποιηθούν σωστά και εφαρμοστούν αποτελεσματικά, μπορούν να συνεισφέρουν θετικά στην εξέλιξη της εταιρείας. Αφού μέσω της ικανοποίησης οι

υπάλληλοι γίνονται πιο παραγωγικοί τότε η Διοίκηση πρέπει να φροντίσει για τους παράγοντες αυτούς που την προκαλούν δίνοντας έτσι κίνητρα στους υπαλλήλους.

Οι περιορισμοί της μελέτης πηγάζουν κυρίως από το μικρό δείγμα της έρευνας. Στην Κύπρο δραστηριοποιούνται πολλές επιχειρήσεις οι οποίες παρέχονται υπηρεσίες γραφείου. Έτσι το μεγάλο μέγεθος των εταιρειών αυτών δρουν περιοριστικά μετατρέποντας το δείγμα όχι και τόσο αντιπροσωπευτικό. Τέλος, όπως και σε πολλές μελέτες, υπάρχει ο κίνδυνος οι συμμετέχοντες να μην έχουν απαντήσει με απόλυτη ειλικρίνεια όλες τις ερωτήσεις. όποτε να έχουν διαβληθεί τα αποτελέσματα. Σε μια μελλοντική έρευνα για το θέμα αυτό, θα ήταν ενδιαφέρον να γίνει μια έρευνα με μεγαλύτερο δείγμα. Αυτό θα είναι χρήσιμο γιατί με αυτό τον τρόπο τα αποτελέσματα θα ήταν πιο ισχυρά και πιο αντιπροσωπευτικά.

Παράρτημα Α

Ερωτηματολόγιο

A.1 Ερωτηματολόγιο

Section A: Biographical Information

1. Gender

- male
- female

2. Age

- under 25
- 26-35
- 36-45
- 46-55
- 56-59
- 60+

3. Educational Qualifications

- High school graduate
- Diploma
- Bachelor
- Degree
- Masters+

4. Years working in this kind of organisation

- 0-5
- 6-10
- 11-15
- 16-20
- 21-25
- 26-30
- 31+

Section B: Job Satisfaction

Key: Ask yourself how satisfied you are with this aspect of your job:

1. Very Dissatisfied: Means that I am very dissatisfied with this aspect of my job
2. Dissatisfied: Means that I am dissatisfied with this aspect of my job
3. Neutral: Means I can't decide whether I am satisfied or not satisfied with this aspect of my job
4. Satisfied: Means that I am satisfied with this aspect of my job
5. Very Satisfied: Means that I am very satisfied with this aspect of my job

Recognition

1. Recognition for work done
 - Very Dissatisfied
 - Dissatisfied
 - Neutral
 - Satisfied
 - Very Satisfied

2. The amount of praise you receive for your outstanding efforts

- Very Dissatisfied
- Dissatisfied
- Neutral
- Satisfied
- Very Satisfied

3. Feedback on the work you have accomplished

- Very Dissatisfied
- Dissatisfied
- Neutral
- Satisfied
- Very Satisfied

Job security

4. Job security

- Very Dissatisfied
- Dissatisfied
- Neutral
- Satisfied
- Very Satisfied

Co - workers

5. Relationship with co-workers

- Very Dissatisfied
- Dissatisfied
- Neutral

- Satisfied
 - Very Satisfied
6. Team working and cooperation
- Very Dissatisfied
 - Dissatisfied
 - Neutral
 - Satisfied
 - Very Satisfied

Working conditions

7. The condition of your work environment (i.e desk, acquired equipment etc)
- Very Dissatisfied
 - Dissatisfied
 - Neutral
 - Satisfied
 - Very Satisfied
8. Working hours and overtime
- Very Dissatisfied
 - Dissatisfied
 - Neutral
 - Satisfied
 - Very Satisfied
9. Sick leave arrangements
- Very Dissatisfied
 - Dissatisfied
 - Neutral
 - Satisfied

- Very Satisfied
10. Management is flexible and understands the importance of balancing work and personal life
- Very Dissatisfied
 - Dissatisfied
 - Neutral
 - Satisfied
 - Very Satisfied

Company policies/practices

11. The general policies of the company
- Very Dissatisfied
 - Dissatisfied
 - Neutral
 - Satisfied
 - Very Satisfied
12. The flexibility of company rules and procedures
- Very Dissatisfied
 - Dissatisfied
 - Neutral
 - Satisfied
 - Very Satisfied

Achievement/advancement

13. The department formed with clear goals/tasks to be achieved by the team members

- Very Dissatisfied
 - Dissatisfied
 - Neutral
 - Satisfied
 - Very Satisfied
14. The ability to work independently and creatively
- Very Dissatisfied
 - Dissatisfied
 - Neutral
 - Satisfied
 - Very Satisfied
15. Prospects for promotions and upward movement
- Very Dissatisfied
 - Dissatisfied
 - Neutral
 - Satisfied
 - Very Satisfied
16. Your overall satisfaction with your job
- Very Dissatisfied
 - Dissatisfied
 - Neutral
 - Satisfied
 - Very Satisfied
17. The current training provided
- Very Dissatisfied
 - Dissatisfied
 - Neutral
 - Satisfied

- Very Satisfied
18. Personal development (skills, abilities)
- Very Dissatisfied
 - Dissatisfied
 - Neutral
 - Satisfied
 - Very Satisfied

Supervision

19. Your relationship with your head of department
- Very Dissatisfied
 - Dissatisfied
 - Neutral
 - Satisfied
 - Very Satisfied
20. Your relationship with top management
- Very Dissatisfied
 - Dissatisfied
 - Neutral
 - Satisfied
 - Very Satisfied
21. Prompt feedback and communication received from management and seniors
- Very Dissatisfied
 - Dissatisfied
 - Neutral
 - Satisfied
 - Very Satisfied

22. The supervisor/manager encourages high achievement by reducing the fear of failure

- Very Dissatisfied
- Dissatisfied
- Neutral
- Satisfied
- Very Satisfied

23. The supervisor/manager clearly defines your job responsibilities

- Very Dissatisfied
- Dissatisfied
- Neutral
- Satisfied
- Very Satisfied

24. The company makes efforts to identify your strengths and weaknesses

- Very Dissatisfied
- Dissatisfied
- Neutral
- Satisfied
- Very Satisfied

Remuneration

25. The salary you receive

- Very Dissatisfied
- Dissatisfied
- Neutral
- Satisfied
- Very Satisfied

26. Your benefits

- Very Dissatisfied
- Dissatisfied
- Neutral
- Satisfied
- Very Satisfied

Independent work

27. Participative in decision making

- Very Dissatisfied
- Dissatisfied
- Neutral
- Satisfied
- Very Satisfied

28. The opportunity to voice your opinion

- Very Dissatisfied
- Dissatisfied
- Neutral
- Satisfied
- Very Satisfied

Psychological conditions

29. How much stressed do you feel in your work?

- Very Dissatisfied
- Dissatisfied
- Neutral

- Satisfied
- Very Satisfied

30. How much exhaustion do you feel in your work?

- Very Dissatisfied
- Dissatisfied
- Neutral
- Satisfied
- Very Satisfied

31. How much pressure do you feel in your work?

- Very Dissatisfied
- Dissatisfied
- Neutral
- Satisfied
- Very Satisfied

A.2 Συνοδευτικό Γράμμα



March, 2017

Dear Participant:

I would like to request your help in a survey for my Master degree. I am a graduate student in Open University of Nicosia. The purpose of the survey I am conducting is to examine the factors of job satisfaction in general and in relation to genders.

The survey takes only **about 5 - 7 minutes** of your time, as it has 31 multiple choice questions. Your answers will be **anonymous** and will be kept confidential. The survey will be completed and submitted online. Only group results will be presented or documented, not individual answers.

This study will help shape important decisions in the organizations therefore your feedback counts! Along with feedback from other employees, it will provide data that assists the organizations to enhance the quality of Human Resource Departments and generally the management. Participation in this survey is highly valued, however it is voluntary.

The results of this survey will be presented publicly at Open University in Nicosia. If requested, I will gladly send you the results.

If you have any questions about this survey or would like further information, please contact me at 97621252 or through email at anastasia.symeonidou@st.ouc.ac.cy.

Thank you for your time and **your help in this survey**.

I wish you all the best in your future working experiences!

Sincerely,

Anastasia Symeonidou

Student Researcher

Βιβλιογραφία

ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Al-Rubaish, Abdullah M., et al., 2011. *Academic job satisfaction questionnaire: Construction and validation in Saudi Arabia*. Journal of Family and Community Medicine 18. 1:1.
- Arvey, R.D., Bouchard, T.J., Segal, N.L. and Abraham, L.M., 1989. *Job satisfaction: Environmental and genetic components*. Journal of Applied Psychology, 74(2), p.187.
- Bateman, T. and Snell, S. (1999). *Management*. Boston: Irwin/McGraw-Hill.
- Blau, F. and Kahn, L. (1992). *The gender earnings gap: learning from international comparisons*. The American Economic Review, 82 (2), pp. 533--538.
- Bolton, T. (1997). *Human resource management*.
- Brayfield, A.H., & Crockett, W.H. (1955). *Employee attitudes and employee performance*. Psychological Bulletin, 52, 396-424.
- Cherrington, D. J., Reitz, H. J., & Scott, W. E. (1971). *Effects of contingent and no contingent reward on the relationship between satisfaction and task performance*. Journal of Applied Psychology, 55, 531-536.
- Clark, A. E. (1997). *Job satisfaction and gender: Why are women so happy at work?* Labour economics, 4, 341-372
- Clark, A., Oswald, A. and Warr, P. (1996). *Is job satisfaction U-shaped in age?*. Journal of occupational and organizational psychology, 69 (1), pp. 57--81.
- Clark, A.E. (1998), *Measures of job satisfaction: what makes a good job?* Evidence from OECD countries, OCDE Labour Market and Social Policy – Occasional Papers, no. 34.

- Clark, Andrew E., and Andrew J. Oswald. *Satisfaction and comparison income*. Journal of public economics 61.3 (1996): 359-381.
- Cohen, J., & Cohen, P. (1983). *Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioral sciences*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Crites, John Orr. *Vocational psychology*. McGraw-Hill., 1969.
- Davis, K.Y. & Newstrom, J.W. (1999). *Comportamiento Humano en el Trabajo: Comportamiento*
- Fisher, Cynthia D. (2003), *Why Do Lay People Believe That Satisfaction and Performance Are Correlated? Possible Sources of a Commonsense Theory*, Journal of Organizational Behavior, 24(6): 753-77.
- Gawel, Joseph E. *Herzberg's theory of motivation and Maslow's hierarchy of needs*. Practical Assessment, Research & Evaluation 5.11 (1997): 3.
- George, J. M., & Brief, A. P. (1996). *Motivational agendas in the workplace: The effects of feelings on focus of attention and work motivation*. Research in Organizational Behavior, 18, 75-109.
- Gordon, J. (1999). *Organisational Behaviour: A Diagnostic Approach*. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Greenberger, D. B., Strasser, S., Cummings, L. L., & Dunham, R. B. (1989). *The impact of personal control on performance and satisfaction*. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 43, 29-51.
- Hakim, C. (1991). *Grateful slaves and self-made women: fact and fantasy in women's work orientations*. European sociological review, 7 (2), pp. 101--121.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B.B. (1959). *The motivation to work*. New York: Wiley
- Hinton, B.L., 1968. *An empirical investigation of the Herzberg methodology and two-factor theory*. Organizational Behavior and Human Performance.

Hoppock, R. (1935). *Job satisfaction*. New York: Harper

Ilgen, D.R. & Youtz, M.A. (1986). *Factors affecting the evaluation and development of minorities in organisations*. In K.Rowland and G. Ferris (Eds.) *Research in Personnel and Human Resources Management: A Research Annual*. Greenwich Conn.: JAI Press, pp. 307-337.

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

Judge, Timothy A., et al. *The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review*. (2001): 376.

Kaptelinin, Victor. *Activity theory: Implications for human-computer interaction*. *Context and consciousness: Activity theory and human-computer interaction* 1 (1996): 103-116.

Lawler, E. E. (1971). *Pay and organizational effectiveness*. New York: McGraw Hill.

Lazear, E. and Rosen, S. (1990). *Male-female wage differentials in job ladders*. *Journal of Labor Economics*, pp. 106--123.

Likert, R. (1961). *New patterns of management*. New York: McGraw-Hill.

Locke, Edwin A. *The Nature and Cause of Job Satisfaction*, in *MD Dunnette Handbook of Industrial and Organization*. ed. Marvin D. Dunnette, (Chicago: Rand McNally) (1976): 1300.

Locke, Edwin A. *What is job satisfaction?*. *Organizational behavior and human performance* 4.4 (1969): 309-336.

Locke, Edwin A., and Gary P. Latham. *Work motivation and satisfaction: Light at the end of the tunnel*. *Psychological science* 1.4 (1990): 240-246.

Mumford, E. (1991). *Job satisfaction: a method of analysis*. *Personnel Review*, 20, 3. Oxford: Blackwell.

Murray, M. and Atkinson, T. (1981). *Gender differences in correlates of job satisfaction*. Canadian Journal of Behavioural Science/Revue canadienne des sciences du comportement, 13 (1), p. 44.

Olson, J. M., & Zanna, M. P. (1993). *Attitudes and attitude change*. Annual Review of Psychology, 44, 117-154.

Organizacional, 10th ed. McGraw-Hill. Mexico City.

Oshagbemi T. (2003), *Personal correlates of job satisfaction: empirical evidence from UK universities*, International Journal of Social Economics, 30 (12): 1210-1232.

Oshagbemi, T. (2000), *Gender differences in the job satisfaction of university teachers*, Women in Management Review, Vol. 15 No. 7, pp. 331-43.

Podsakoff, P. M. and Williams, L. J., 1986. *The relationship between job performance and job satisfaction*. Generalizing from laboratory to field settings, 207, p.253.

Riach, P. and Rich, J. (1987). *Testing for sexual discrimination in the labour market*. Australian Economic Papers, 26 (49), pp. 165-178.

Roethlisberger, F. J. (1941). *Management and morale*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Roethlisberger, F.J., & Dickson, W. J. (1956). *Management and the worker*. Cambridge A: Harvard University press. (Originally published in 1939).

Ryan, T.A. (1947). *Work and effort*. New York: Ronald Press

Schwab, D. P., & Cummings, L. L. (1970). *Theories of performance and satisfaction: A review*. Industrial Relations, 9, 408-430.

Shipton, Helen, West, Michael A., Dawson, Jeremy, Birdi, Kamal and Patterson, Malcolm (2006), *HRM as a Predictor of Innovation*, Human Resource Management Journal, 16 (1): 3-27.

Spector P.E., (2000), *Industrial & Organizational Psychology*, Research and Practise, New York, John Wiley & Sons

Spector, P. (1997). *Job satisfaction*. Thousand Oaks, Ca: Sage.

Spector, P.E., 1997. *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences* (Vol. 3) London: Sage publications.

Stanton, E. (1987). *Ρεαλιστικό μάνατζμεντ: Κλειδί για την υψηλή παραγωγικότητα*. Θεσσαλονίκη: Αγροτικές Συνεταιριστικές Εκδόσεις ΑΕ

Strauss, G. (1968). *Human relations* —1968 style. *Industrial Relations*, 7, 262-276.

Wolf, W. and Fligstein, N. (1979). *Sex and authority in the workplace: The causes of sexual inequality*. *American Sociological Review*, pp. 235-252.

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Βαξεβανίδου Μ. – Ρεκλειτης Π. (2006), *Αρχές Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων*, Παιδαγωγικό Ινστιτούτο, Αθήνα, 2006, έκδοση ΣΤ'.

Ζαλβανός, Μ., 2002. *Οργανωτική Συμπεριφορά*. Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλης.

Κάντας, Αριστοτέλης (1998). *Οργανωτική - Βιομηχανική Ψυχολογία: Κίνητρα - Επαγγελματική, Ικανοποίηση - Ηγεσία* (Μέρος Ιο). Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα. Σελ. 116

Μπουραντάς Γ. – Βάθης Α. – Παπακωνσταντίνου Χ. – Ρεκλείτης Π. (1999), *Αρχές οργάνωσης και διοίκησης επιχειρήσεων και υπηρεσιών*, Παιδαγωγικό Ινστιτούτο, Αθήνα, 1999

Παπάνης Ε. & Ρόντος Κ., (2005), *Ψυχολογία – Κοινωνιολογία της εργασίας και διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού: θεωρία και εμπειρική έρευνα*, Αθήνα: Σιδέρης

Πετρίλη Σωτηρία (2007), *Έρευνα επίδρασης μιας σειράς εσωτερικών και εξωτερικών παραγόντων στο αίσθημα επαγγελματικής ικανοποίησης υπαλλήλων ιδιωτικών εταιρειών*, ΠΜΣ Οργανωτικής και Οικονομικής Ψυχολογίας, Τμήμα Ψυχολογίας, Πάντειο Πανεπιστήμιο Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών, Αθήνα 2007

Τζωρτζάκης Κ. - Τζωρτζάκη Α., *Οργάνωση και Διοίκηση (MANAGEMENT Νέες ιδέες & τεχνικές στον 21ο αιώνα)*, Εκδόσεις Rosili (2η έκδοση βελτιωμένη), 2000.

Τζωρτζάκης, Κ. & Τζωρτζάκη, Α.Μ., 2007. *Οργάνωση και Διοίκηση Το Management της Νέας Εποχής*. Δ' Έκδοση. Αθήνα: Εκδόσεις Rosili.

Φαναριώτης, Π., 2004. *Εργασιακές Σχέσεις*. Β' Έκδοση. Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη.

ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ

Πηγή για εικόνα 1:

https://www.google.com.cy/search?q=%CE%BC%CE%B1%CF%83%CE%BB%CE%BF%CE%BF%CF%85+%CF%80%CF%85%CF%81%CE%B1%CE%BC%CE%B9%CE%B4%CE%B1&espv=2&biw=1366&bih=638&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwjdt52N_bXSAhXIWCwKHQSkBvwQ_AUIBigB#imgrc=LythFlKdyODVQM:

Πηγή για εικόνα 2:

https://www.google.com.cy/search?q=II.%09%CE%97+%CE%B8%CE%B5%CF%89%CF%81%CE%AF%CE%B1+%CF%84%CF%89%CE%BD+2+%CF%80%CE%B1%CF%81%CE%B1%CE%B3%CF%8C%CE%BD%CF%84%CF%89%CE%BD&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwjLqam_nc7SAhXBJSwKHZZQDEgQ_AUIBigB&biw=1366&bih=570#tbm=isch&q=II.%09%CE%97+%CE%B8%CE%B5%CF%89%CF%81%CE%AF%CE%B1+%CF%84%CF%89%CE%BD+2+%CF%80%CE%B1%CF%81%CE%B1%CE%B3%CF%8C%CE%BD%CF%84%CF%89%CE%BD+hertzberg*&imgdii=aOp8FKj8UcHswM:&imgrc=Uo9VLTlypS_bM:

Πηγή για εικόνα 3:

https://www.google.com.cy/search?q=Models+of+the+relationship+between+job+satisfaction+and+job+performance.&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwjroajwsfzSAhXnIpoKHaIWD-EQ_AUIBigB&biw=1366&bih=570#imgrc=MPE6kELmfd40WM: