



**ΑΝΟΙΚΤΟ
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΚΥΠΡΟΥ**

**ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ
ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ (ΜΔΕ)»**

ΔΙΑΤΡΙΒΗ ΕΠΙΠΕΔΟΥ ΜΑΣΤΕΡ

**Εργασιακή Ικανοποίηση στην
Α.Panayides Contracting Limited
κατά την περίοδο που ακολούθησε
την οικονομική κρίση**

ΣΟΦΙΑ ΚΑΛΙΓΕΡΗ

ΕΠΑΜΕΙΝΩΝΔΑΣ ΕΠΑΜΕΙΝΩΝΔΑ

ΛΕΥΚΩΣΙΑ, ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ, 2018

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης

**Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών «Διοίκηση
Επιχειρήσεων»**

Μεταπτυχιακή Διατριβή

**Εργασιακή Ικανοποίηση στην A.Panayides Contracting
Limited κατά την περίοδο που ακολούθησε την οικονομική
κρίση**

Σοφία Καλιγέρι

**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.

Δεκέμβριος 2018

Περίληψη

Η μέτρηση της εργασιακής ικανοποίησης τυγχάνει ένα από τα σημαντικότερα σημεία ενδιαφέροντος των σύγχρονων επιχειρήσεων και οργανισμών. Έχει αποδειχθεί ότι είναι ένας τομέας που μπορεί να ενισχύσει σημαντικά την απόδοση των εργαζομένων και ως εκ τούτου την παραγωγικότητα των επιχειρήσεων με αποτέλεσμα καλύτερα οικονομικά αποτελέσματα που είναι και ο σκοπός τους.

Η έρευνα διεξήχθη με σκοπό να διερευνηθεί η εργασιακή ικανοποίηση του προσωπικού της επιχείρησης A.Panayides Contracting Limited και το κατά πόσο η οικονομική ύφεση του 2013-2016 επηρέασε τον εργασιακό τους βίο.

Η παρούσα μελέτη βασίστηκε στην ανάλυση ερωτηματολογίων που συμπληρώθηκαν από τους υπαλλήλους της επιχείρησης και απασχολούνταν ως προσωπικό γραφείου και εργοταξίων με την ιδιότητα του μηχανικού, του εργοδηγού του γραμματειακού προσωπικού και του προσωπικού λογιστηρίου. Η πιο πάνω επιχείρηση είναι μία από τις μεγαλύτερες εργοληπτικές κατασκευαστικές εταιρείες στην Κύπρο.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, αποδείχθηκε ότι το προσωπικό της εταιρείας παρά τις μισθολογικές μειώσεις και την μικρή αύξηση του ωραρίου που υπέστη την περίοδο της οικονομικής κρίσης, διατήρησε υψηλή την εργασιακή του ικανοποίηση. Προκύπτει ότι σημαντικό ρόλο σε αυτό διαδραμάτισε το καλό κλίμα μεταξύ των υπαλλήλων καθώς και μεταξύ προσωπικού και διοίκησης καθώς και η προσπάθεια από πλευράς διοίκησης, οι επιπτώσεις να μεταφερθούν όσο το δυνατόν λιγότερο στο προσωπικό και για σύντομη περίοδο.

Abstract

The measurement of Job Satisfaction is one of the major areas of interest in business and organizations over the last decades. This is because research has shown that this sector can increase vastly the productivity and performance of the workers and thus profit of the companies.

The objective of the research was to assess the job satisfaction of the employees of the company A.Panayides Contracting Limited, one of the largest contracting companies in Cyprus and in what way their salary and work habits were affected due to the 2013-2016 economic crisis in Cyprus.

This study is based on the research of Job Satisfaction in the aforementioned company. The study is based on a questionnaire that was sent to all the staff of the company working on the construction sites and at the office (engineers, foremen, administration, accountants).

The results of the research have shown that the company staff is relatively satisfied despite the reduction of the salaries and the increase of working hours due to the economic crisis of the period 2013 to 2016. This is a result of the good relationship that has been developed the past years among the colleagues and the employees and supervisors and also the effort of the company directors to transfer as little as possible the consequences of the crisis to the staff and for the shortest possible period.

Ευχαριστίες

Για την ολοκλήρωση της παρούσας διατριβής ευχαριστώ θερμά τον καθηγητή μου και επιβλέπων της εργασίας κύριο Επαμεινώνδα Επαμεινώνδα για την πολύτιμη βοήθειά του και καθοδήγηση στην εκπόνηση της έρευνας. Ευχαριστώ επίσης θερμά την υπεύθυνη του προγράμματος κυρία Χριστίνα Χρίστου για τη βοήθειά της. Επίσης, σημαντικά συνέβαλλε στην ενθάρρυνση της προσπάθειας που κατέβαλα για την ολοκλήρωση του μεταπτυχιακού προγράμματος η οικογένειά μου που με στηρίζει σε κάθε μου βήμα.

Περιεχόμενα

ΠΕΡΙΛΗΨΗ	4
ABSTRACT	5
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ	6
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ	7
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ	9
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ	11
2.1 ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗ	11
2.1.1 Γενικά στοιχεία	11
2.1.2 Χρονική εξέλιξη και ορισμός	12
2.1.3 Μέθοδοι Παρακίνησης	14
2.2 ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ	17
2.2.1 Η έννοια της εργασιακής ικανοποίησης	17
2.2.2 Τα αρχικά στάδια	19
2.2.3 Θεωρητικές προσεγγίσεις της εργασιακής ικανοποίησης	20
2.2.4 Η σημασία της Επαγγελματική Ικανοποίησης	25
2.3 ΑΝΤΙΣΤΟΙΧΕΣ ΕΡΕΥΝΕΣ	27
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 Η ΕΤΑΙΡΕΙΑ Α.ΡΑΝΑΥΙΔΕΣ CONTRACTING LTD	30
3.1 Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ	30
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΈΡΕΥΝΑΣ	33
4.1 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΈΡΕΥΝΑΣ	33
4.2 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΈΡΕΥΝΑΣ	34
4.3 ΔΕΙΓΜΑ ΈΡΕΥΝΑΣ	35
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΈΡΕΥΝΑΣ	36
5.1 ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ	36
5.2 ΜΙΣΘΟΛΟΓΙΚΕΣ ΜΕΤΑΒΟΛΕΣ ΚΑΙ ΩΡΑΡΙΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	39
5.3 ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ	42
5.4 ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ	60

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ	62
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α - ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ	62
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β – ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ.....	64
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	71
ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	71
ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	71

Κεφάλαιο 1

Εισαγωγή

Η συγκεκριμένη έρευνα επιχειρεί να μετρήσει την εργασιακή ικανοποίηση των υπαλλήλων της εταιρείας A.Panayides Contracting Limited που είναι μία εργοληπτική εταιρεία με έδρα τη Λευκωσία στην Κύπρο. Μέσα από ερωτηματολόγια επιχειρείται μία διερεύνηση του επιπέδου ικανοποίησης του προσωπικού της εν λόγω επιχείρησης, συσχετιζόμενο με την οικονομική κρίση που διαφάνηκε έντονα στον κατασκευαστικό τομέα την περίοδο 2013-2015 και πως αυτό επηρέασε τον εργασιακό τους βίο. Διερευνάται επίσης το πως συγκεκριμένες παράμετροι επηρεάζουν την ικανοποίηση των υπαλλήλων της εταιρείας όπως συνθήκες εργασίας, αξιολόγηση από τους προϊστάμενους, δυνατότητες ανέλιξης στην εταιρεία και άλλα.

Η συγκεκριμένη διατριβή επιχειρεί να εντοπίσει τον πως επηρεάστηκε η εργασιακή ικανοποίηση των υπαλλήλων σε μία εργοληπτική εταιρεία την περίοδο της οικονομικής κρίσης αφού είναι γνωστό ότι ο κατασκευαστικός τομέας υπέστη σοβαρό πλήγμα την περίοδο αυτή. Ελέγχεται επίσης το πως αντιμετώπισε η επιχείρηση την μετά-κρίσης περίοδο και τι αλλαγές υπέστησαν οι εργαζόμενοι στην εταιρεία.

Εφαλτήριο για την εν λόγω διατριβή αποτελεί το γεγονός ότι εργάζομαι την τελευταία δεκαετία στην συγκεκριμένη ιδιωτική επιχείρηση και έζησα και ζω καθημερινά τους συναδέλφους μου, αντιλαμβανόμενη της αγωνίες τους και την αίσθησή τους για την οικονομική κρίση και το πως αυτοί κρίνουν τη στάση της εταιρείας απέναντί τους δεδομένων των συνθηκών.

Το ζήτημα της εργασιακής ικανοποίησης των εργαζομένων μία επιχείρησης απασχολεί διεθνώς όλο και περισσότερο τις επιχειρήσεις. Οι μεγάλες πολυεθνικές εταιρείες με τα πλήρως αποδοτικά συστήματα αξιολόγησης και ανθρώπινου δυναμικού επιδιώκουν τη διαρκή αναβάθμιση στις μεθόδους για να επιτυγχάνουν όλο και καλύτερη εργασιακή ικανοποίηση των υπαλλήλων τους αυξάνοντας την απόδοσή τους. Για το σκοπό αυτό διεξάγονται έρευνες μικρής ή ευρύτερης κλίμακας ανά τομέα εργασίας που καταδεικνύει το που μια εταιρεία πρέπει να στραφεί για να κάνει τους εργαζόμενους πιο ευτυχείς και πιο αποδοτικούς.

Κεφάλαιο 2

Βιβλιογραφική ανασκόπηση

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο θα οριστεί η έννοια της παρακίνησης και της εργασιακής ικανοποίησης, δύο έννοιες σχετικές και αλληλένδετες καθώς η εργασιακή ικανοποίηση είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με τα κίνητρα στην εργασία. Είναι γενικά παραδεκτό ότι η επίτευξη των στόχων μίας επιχείρησης συντελείται και μέσα από την παρακίνηση των υπαλλήλων από τα ανώτερα στελέχη ώστε να κάνουν την εργασία που τους έχει ανατεθεί κατά το δυνατό με τη θέλησή τους.

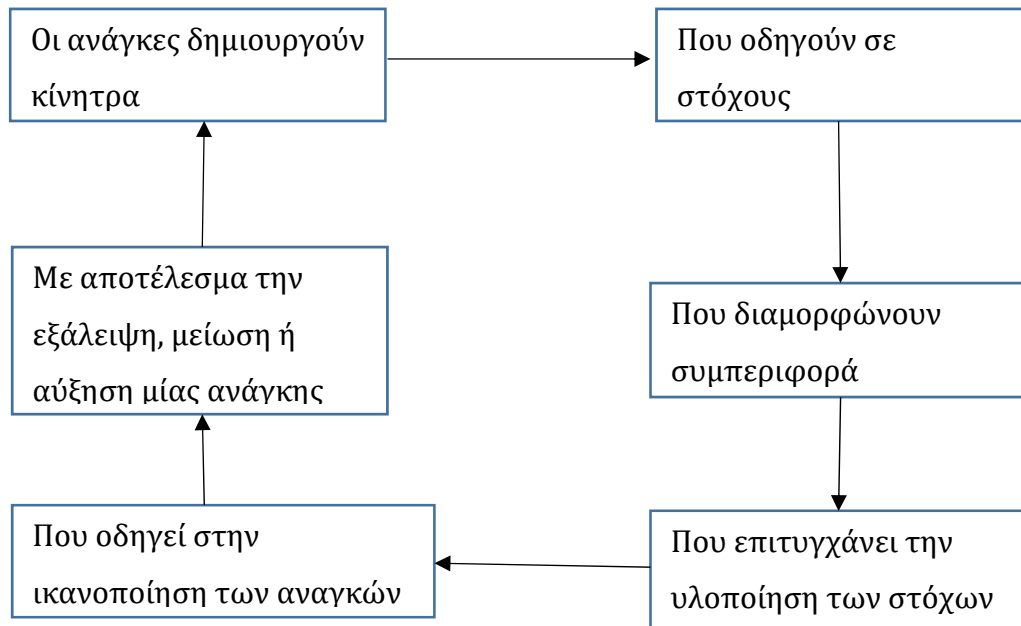
2.1 Παρακίνηση

2.1.1 Γενικά στοιχεία

Η παρακίνηση είναι η διαδικασία που ωθεί τα άτομα να λειτουργήσουν προς το σκοπό εκπλήρωσης των στόχων τους. Η λέξη παρακίνηση, *motivation* στα αγγλικά, προέρχεται από το λατινικό “*movere*” που σημαίνει κίνηση (Mathe, Pavié, & O'Keefe, 2012). Η σημαντικότητα της παρακίνησης ως διαδικασίας καταδεικνύεται από το γεγονός ότι σχετικές μελέτες έχουν γίνει από οικονομολόγους, ψυχολόγους και εκπαιδευτές διαφόρων ειδικοτήτων κλπ.

Η ανθρώπινη συμπεριφορά σύμφωνα με το Χυτήρη θεωρείται ένα ζήτημα πολύπλευρο και σπουδαίο και απαρτίζεται από διάφορες μεταβλητές: στόχους και φιλοδοξίες, ατομική εμπειρία και επαγγελματική πείρα καθώς επίσης και το κοινωνικό περιβάλλον. Με λίγα λόγια, η συμπεριφορά μπορεί να οριστεί ως η εξ ολοκλήρου αντίδραση του

ατόμου στα διάφορα κίνητρα που τον παρακινούν. Η διαδικασία παρακίνησης απεικονίζεται στο σχήμα 1. Εδώ ο Μπουραντάς με πολύ απλό και κατανοητό τρόπο απεικονίζει τη διαδικασία αυτή που ξεκινάει με την ύπαρξη των αναγκών οι οποίες δημιουργούν κίνητρα τα οποία οδηγούν σε στόχους και την υλοποίησή τους. Η υλοποίηση αυτή οδηγεί τον εργαζόμενο στην ικανοποίηση των αναγκών με αποτέλεσμα την εξάλειψη, μείωση ή και αύξηση μιας ανάγκης.



Σχήμα 1: Διαδικασία Παρακίνησης (Μπουραντάς, 2006)

2.1.2 Χρονική εξέλιξη και ορισμός

Για την επαρκή μελέτη και εξέταση των διαφόρων μεθόδων παρακίνησης και την διαμόρφωση κατά το δυνατόν ολοκληρωμένης άποψης σχετικά, πρέπει να γίνει μία ανάλυση και λεπτομερής ανάλυση της εξέλιξης των μεθόδων αυτών στην ιστορία του management. Από την εποχή που ο Maslow (1954) διατύπωσε τη θεωρία της Παρακίνησης μέχρι και τις μέρες μας αναρίθμητες σελίδες από επιστήμονες και ερευνητές έχουν καταγραφεί σχετικά με το αντικείμενο. Το ερέθισμα που κάνει τους ανθρώπους να συμπεριφέρονται με τον τρόπο που συμπεριφέρονται όπως προαναφέρθηκε, έχει γίνει αντικείμενο έρευνας από επιστήμονες και ειδικούς διαφόρων ειδικοτήτων όπως του κλάδου της ψυχολογίας και της ανθρωπολογίας αλλά και των επιχειρήσεων. Αυτό καταδεικνύει το πόσο δύσκολο είναι να δώσει κάποιος ένα συγκεκριμένο ορισμό της

Παρακίνησης. Σύμφωνα με τους Erven & Milligan (2000) πολλοί θεωρούν ότι η εσωτερική δύναμη είναι αυτή που καθοδηγεί τους ανθρώπους να συμπεριφέρονται με κάποιον τρόπο. Σύμφωνα με τον Morris (1968) «η παρακίνηση είναι μία συνεχώς μεταβαλλόμενη μεταβλητή η οποία περιλαμβάνει έναν άπειρο αριθμό μεγεθών και μπορεί να χρησιμοποιηθεί σε έναν άπειρο αριθμό κατευθύνσεων», ο Jones (1995) πιο πρόσφατα είπε ότι είναι μία διαδικασία που ξεκινά, ενεργοποιείται, κατευθύνεται και σταματά ενώ ταυτόχρονα ελέγχεται η αντίδραση του ατόμου στη διάρκεια αυτή, ενώ ο Higgins (1994) περιέγραψε την παρακίνηση ως μία δύναμη εσωτερική που ικανοποιεί τις ανάγκες. Κατά τους Maehr & Braskamp (1986) ως παρακίνηση μπορεί να θεωρηθεί η διαδικασία μέσω της οποίας οι άνθρωποι παίρνουν κάποιους διαθέσιμους πόρους όπως η ενέργεια, το ταλέντο και ο χρόνος και τα διαθέτουν κατά βούληση.

Με τον όρο παρακίνηση, υπονοείται ο ψυχολογικός παράγοντας, που επιδιώκει να διερευνήσει και να αντιληφθεί την πηγή στοιχείων εκείνων που ωθούν τον άνθρωπο να δράσει με συγκεκριμένο τρόπο για να ικανοποιηθεί μια ανάγκη.

Στον εργασιακό χώρο η παρακίνηση είναι συνάρτηση των δράσεων των Διοικούντων την επιχείρηση και του κάθε προϊστάμενου ώστε να ερεθίσουν την διάθεση των εργαζόμενων για να συμπεριφέρονται κατά τρόπο συγκεκριμένο και επιθυμητό. Είναι δηλαδή οι δράσεις της ηγεσίας που στόχο έχουν να δημιουργήσουν τέτοιες συνθήκες για τη βελτίωση της ποιότητας και του αποτελέσματος διαμέσου των εργαζόμενων, προσφέροντας τους κίνητρα προς το σκοπό αυτό. Πολύ συχνά η αποτυχία εκπλήρωσης στόχων των επιχειρήσεων έχει ως αίτιο την μη αξιοποίηση των δυνατοτήτων των εργαζόμενων που οφείλεται στην απουσία παρακίνησης.

Οι θεωρίες που αφορούν την παρακίνηση για εργασίας έχουν παίξει καθοριστικό ρόλο στην προσπάθεια που γίνεται για κατανόηση της ανθρώπινης συμπεριφοράς. Οι θεωρίες αυτές, είναι δυνατό να διακριθούν σε δύο κατηγορίες: Στην πρώτη κατηγορία ανήκουν οι θεωρίες που αφορούν το περιεχόμενο της υποκίνησης και στη δεύτερη κατηγορία ανήκουν οι θεωρίες που αφορούν τη διαδικασία της παρακίνησης (Campbell and Pritchard, 1976). Οι θεωρίες που αφορούν το περιεχόμενο της υποκίνησης ουσιαστικά αφορούν τα κίνητρα και τις ανάγκες των ανθρώπων. Για παράδειγμα τις ανάγκες για εξέλιξη και ύπαρξη, τις βασικές ανάγκες και τους παράγοντες υγιεινής. Εξετάζουν τον τρόπο με τον οποίο οι άνθρωποι

προσπαθούν να ικανοποιήσουν τις ανάγκες αυτές και το τι τους υποκινεί για να το κάνουν αυτό. Με τις θεωρίες αυτής της κατηγορίας έχουν ασχοληθεί αρκετοί μελετητές αναπτύσσοντας τις θεωρίες τους. Ενδεικτικά αναφέρονται οι A.Maslow – (Hierarchy of Needs), C.Alderfer (ERG Motivation Theory), F.Herzberg (Two-Factor Theory), D.McClelland (Human Motivation Theory). Οι θεωρίες που αφορούν τη διαδικασία της παρακίνησης εξετάζουν μεταβλητές που επηρεάζουν την ανθρώπινη υποκίνηση και πιο συγκεκριμένα την παρακίνηση για εργασία ενώ ασχολούνται και με τον συσχετισμό των μεταβλητών αυτών. Δύο είναι οι σημαντικοί παράγοντες με τους οποίους ασχολούνται οι θεωρίες: η προσδοκία των ατόμων και η υποκειμενική αξιολόγηση του ατόμου βάσει συνεπειών από τις μεταβλητές που επηρεάζουν την παρακίνηση. Οι V. Vroom (Expectancy Theory), B.F. Skinner (Reinforcement Theory) και E.Locke (Goal Setting Theory), είναι κάποιιοι από τους επιστήμονες που ανέπτυξαν τις σύγχρονες θεωρίες. Οι περισσότεροι από τους επιστήμονες εξέφρασαν τις θεωρίες τους τη δεκαετία του 1960 και του 1970 οπότε και παρατηρήθηκε μεγάλη έξαρση και ενδιαφέρον γύρω από την παρακίνηση. Τα τελευταία χρόνια εντούτοις υπάρχει σημαντική μείωση του ενδιαφέροντος των επιστημόνων σχετικά με το θέμα ενώ ταυτόχρονα οι άλλοι τομείς του μάνατζμεντ αναπτύσσονται και εξελίσσονται. Το πιο πάνω αποτελεί μάλλον παράδοξο καθώς στη νέα οικονομία, ένα παρακινημένο εργατικό δυναμικό αναφέρεται συχνά ως σφραγίδα ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος κάτι που έχει καταγραφεί και από επιστήμονες που έχουν παρατηρήσει χαρακτηριστικά ότι ο ανταγωνισμός των επιχειρήσεων θα βασίζεται στο μέλλον στα χαρακτηριστικά του προσωπικού όπως οι ικανότητες, η γνώση και η ποιότητα και καθοριστικό ρόλο θα παίξει ο βαθμός εκμετάλλευσης των χαρακτηριστικών αυτών.

2.1.3 Μέθοδοι Παρακίνησης

Οι θεωρίες παρακίνησης όπως αναφέρθηκε πιο πάνω είναι συμπληρωματικές η μία με την άλλη και για την ερμηνεία των διάφορων μορφών συμπεριφοράς δεν γίνεται να εφαρμοστεί αποκλειστικά μόνο μία. Έτσι αυτός που προσδοκά να εφαρμόσει τις διάφορες θεωρίες για να παρακινήσει τους εργαζομένους του σύμφωνα με τους Berry & Houston (Καψάλης, 2005) πρέπει να έχει υπόψη του ότι:

1. Υπάρχουν ατομικές διαφορές στις ανάγκες και επιθυμίες των εργαζομένων. Το άτομο μπορεί να επηρεαστεί ως προς την συμπεριφορά του, αλλά ο βαθμός επηρεασμού εξαρτάται από το πόσο σημαντικό είναι το αποτέλεσμα για το άτομο.

Επομένως, η διαφορά των αναγκών παίζει σημαντικό ρόλο στη δέσμευση του στον στόχο και στην αποτελεσματικότητα επίτευξης του.

2. Η ικανοποίηση των εσωτερικών κινήτρων είναι σημαντική και για τον οργανισμό, αφού η συμμετοχή του εργαζομένου μπορεί να τον κάνει να συμμεριστεί τους στόχους που άλλοι έθεσαν.
3. Το περιβάλλον εργασίας παίζει σημαντικό ρόλο όσο αφορά τη διευκόλυνση της κινητοποίησης.

Με βάση τις θεωρίες παρακίνησης έχουν προκύψει διάφορες μέθοδοι παρακίνησης, οι οποίες διακρίνονται σε οικονομικές και μη οικονομικές, σε εσωτερικές ή εξωτερικές, σε ομαδικές και ατομικές κλπ. Επίσης μπορεί να αφορούν την φύση της δουλειάς ή και το περιβάλλον εργασίας.

Μέθοδοι παρακίνησης σε σχέση με τις αμοιβές

Μία αρκετά αξιόπιστη μέθοδος παρακίνησης είναι η παρακίνηση μέσω της ανταμοιβής η οποία έχει διάφορους τρόπους να εφαρμοστεί. Οι ανταμοιβές είναι δυνατόν να είναι με οικονομικά ανταλλάγματα ή μη. Οι οικονομικές ανταμοιβές είναι επίσης δυνατό να γίνονται με τη μορφή επιπρόσθετης αμοιβής εκπλήρωσης στόχων (μπόνους), δηλαδή έκτος από τον κανονικό μισθό που λαμβάνει, ο εργαζόμενος να παίρνει μερίδιο ανταποδοτικό για την παραγωγή του. Το πιο πάνω είναι δυνατό να πραγματοποιηθεί μέσω της συμμετοχής του εργαζόμενου στα κέρδη ένα μέρος των οποίου μπορεί να μοιράζεται με ποσοστά επί των κερδών βάσει εισπράξεων στους εργαζόμενους. Η ανταμοιβή μπορεί να γίνει και με άνοδο σε μισθολογική κλίμακα όταν ο εργαζόμενος καλύψει κάποιες επιδόσεις. Οι μη οικονομικές ανταμοιβές μπορεί να αποδίδονται στους εργαζόμενους μία επιχείρησης ή ενός οργανισμού μέσω πακέτων διακοπών, ομαδικά προγράμματα ασφαλειών υγείας, πακέτου συνταξιοδότησης, ευελιξία ωραρίου, παροχή αυτοκινήτου, τηλεφώνου κ.α.

Είναι σημαντικό όταν αποδίδεις κίνητρα ανταμοιβής αυτά να αποδίδονται με κατάλληλο τρόπο καθώς μπορεί για παράδειγμα ένας υπάλληλος να παραμένει σε μία εργασία που δεν νιώθει ικανοποιημένος λόγω των πολύ καλών ωφελημάτων κάτι που στην ουσία είναι απευκταίο. Επίσης ωφελήματα όπως το συνταξιοδοτικό πακέτο δεν αποτελεί το ίδιο κίνητρο για έναν νέο ηλικιακά εργαζόμενο και δε θα εκτιμηθεί ανάλογα της

πραγματικής του αξίας. Έτσι είναι αντιληπτό το γεγονός ότι προϋπόθεση της επιτυχίας του συστήματος παροχών είναι ο κατάλληλος σχεδιασμός των παροχών προσαρμοσμένες στις ανάγκες του κάθε εργαζόμενου.

Μέθοδοι παρακίνησης σε σχέση με το σχεδιασμό της εργασίας

Προχωρώντας σε διαδικασία επανασχεδιασμού της εργασίας ο εργαζόμενος έχει την ευκαιρία να ικανοποιήσει τα εσωτερικά του κίνητρα. Για να επηρεαστεί ο εργαζόμενος προς αυτή την κατεύθυνση μπορεί να εφαρμοστεί ο εμπλουτισμός της εργασίας που μπορεί να γίνει μέσω παροχής επιπρόσθετων αρμοδιοτήτων στον εργαζόμενο ή η αντικατάσταση των αρμοδιοτήτων που έως τώρα έχει. Μπορεί να γίνει επίσης και μέσω της ανά τακτά διαστήματα εναλλαγής θέσης εργασίας. Η πιο πάνω διαδικασία έχει ως αποτέλεσμα ο εργαζόμενος να μη νιώθει την πλήξη στη οποία οδηγεί η καθημερινή ρουτίνα. Ένα άλλο μέσον εμπλουτισμού εργασίας είναι ο εργαζόμενος να ξεκινάει ένα έργο από την αρχή συμμετέχοντας στο σχεδιασμό και την εκτέλεσή του και να παίρνει μέρος στη λήψη αποφάσεων που αφορούν το έργο αυτό. Με τον τρόπο αυτό ο εργαζόμενος συμμετέχει σε διάφορα στάδια ικανοποιώντας το εσωτερικούς στόχους αισθανόμενος πιο παραγωγικός. Μέσω της μεθόδου αυτής είναι περισσότερες οι πιθανότητες για ικανοποίηση των ανώτερων αναγκών του ατόμου καθώς δίδεται η δυνατότητα ατομικής επιλογής των στόχων με αποτέλεσμα να αυξάνεται η εσωτερική ικανοποίηση του ατόμου και κατ' επέκταση η αποδοτικότητα του εργαζόμενου.

Μέθοδοι παρακίνησης σε σχέση με τη συμπεριφορά των εργαζομένων

Η διαμόρφωση της συμπεριφοράς των εργαζομένων πρέπει να γίνεται με γνώμονα τη δημιουργία κατάλληλης οργανωσιακής κουλτούρας. Καθορίζοντας τους στόχους αυτούς πρέπει να γίνεται κατάλληλη επιμόρφωση και εκμάθηση των νέων διαδικασιών που εφαρμόζονται στην εργασία με στόχο την προσαρμογή όλων των εργαζομένων στο εφαρμοζόμενο σύστημα της επιχείρησης. Προνοείται η επιβράβευση με βάση τη θετική ενίσχυση της καλής και επιθυμητής συμπεριφοράς όπως η ομαδικότητα και η αυξημένη παραγωγικότητα. Το όλο εγχείρημα βοηθά και διευκολύνει η κατάλληλη ενημέρωση του προσωπικού για τα καθήκοντά του και τυχόν αλλαγές που μπορεί να λαμβάνουν χώρα. Μεγάλο ρόλο εκτός από τον προφανή λόγο που εξυπηρετεί, παίζει και η εφαρμογή ανατροφοδότησης ώστε το προσωπικό να αισθάνεται ότι συμμετέχει και διαμορφώνει επηρεάζοντας τους διοικούντες. Τέλος πρέπει να επιδιώκονται κοινές δραστηριότητες

που αναπτύσσουν την ομαδικότητα μεταξύ του προσωπικού βοηθώντας στη διαμόρφωση ευχάριστου, ζεστού και κατά το δυνατόν οικογενειακού κλίματος. Γενικά θα λέγαμε ότι η διαδικασία που περιεγράφηκε είναι μία χρονοβόρα διαδικασία υιοθέτησης κατάλληλων επιθυμητών συμπεριφορών με σκοπό την βελτίωση της παραγωγικότητας και της απόδοσης.

2.2 Εργασιακή Ικανοποίηση

2.2.1 Η έννοια της εργασιακής ικανοποίησης

Η εργασιακή ικανοποίηση αποτελεί μεγάλο κεφάλαιο της οργανωτικής ψυχολογίας κατά κύριο λόγο για το γεγονός ότι τη συνδέουν άμεσα με την ψυχική υγεία του προσωπικού καθώς και με την επιδίωξη των εταιρειών να διατηρούν εργαζόμενους συχνότερα ως μόνιμο προσωπικό, ικανοποιημένους και με μεγάλη αποδοτικότητα. Η εργασιακή ικανοποίηση (job satisfaction) περιγράφει το βαθμό ικανοποίησης ενός εργαζόμενου από την εργασία του. Κατά τους Fisher (1998) και Hulin & Judge (2003) η εργασιακή ικανοποίηση είναι μία συμπεριφορά και άρα αποτελείται από κρίσεις και συναισθήματα. Κατά το Spector (1997) η εργασιακή ικανοποίηση μπορεί να οριστεί ως η συναισθηματική αντίδραση του ανθρώπου απέναντι στην εργασία του και καταδεικνύει το βαθμό στον οποίο αρέσει η εργασία στον εργαζόμενο ή όχι.

Σύμφωνα με το Spector και πάλι υπάρχουν δύο κατηγορίες στις οποίες μπορεί να διαχωριστεί η ικανοποίηση: η εσωτερική (intrinsic satisfaction) και η εξωτερική ικανοποίηση (extrinsic satisfaction) (Spector, 1997). Η πρώτη αφορά τη φύση των καθηκόντων της εργασίας και τα αισθήματα των ανθρώπων για την εργασία που κάνουν. Η δεύτερη αφορά άλλες πτυχές της εργασίας όπως ο μισθός, οι επιπλέον παροχές, οι διαδικασίες ανέλιξης κ.α.

Σύμφωνα με το Locke (1976), η εργασιακή ικανοποίηση αποτελείται από τρεις περιοχές: α) οι αξίες που έχει ή επιθυμεί ένα άτομο, β) το πως θεωρεί το άτομο ότι η επιχείρηση εργάζεται για να ικανοποιήσει τις αξίες του και γ) το πόσο σημαντικές είναι οι αξίες αυτές για το άτομο.

Η μέτρηση του βαθμού ικανοποίησης των εργαζόμενων είναι ένα ιδιαίτερα ουσιαστικό στοιχείο για τις επιχειρήσεις και υπολογίζεται από τους οργανισμούς. Για τον υπολογισμό του οι εργαζόμενοι καθορίζουν πάνω σε κλίμακες αξιολόγησης (rating scales) τις απόψεις τους για τις πτυχές της εργασίας του βαθμολογώντας το βαθμό ικανοποίησής τους κατά περίπτωση.

Αυτό που επηρεάζει το επίπεδο ικανοποίησης του εργαζόμενου ως μονάδα επηρεάζεται από έναν αριθμό διαφορετικών παραγόντων όπως οι αμοιβές, οι επιπλέον παροχές, το σύστημα αξιολόγησης, το πόσο μετράει αυτό στις προαγωγές που δίδονται, οι σχέσεις μεταξύ εργαζόμενων, οι συνθήκες εργασίας, η συμπεριφορά της διοίκησης, το συγκεκριμένο είδος της εργασίας ως προς τα χαρακτηριστικά του κ.α.

Η παρακίνηση ως έννοια δεν είναι ταυτόσημη με την εργασιακή ικανοποίηση παρότι είναι στενότατα συνδεδεμένες μεταξύ τους. Πρωταρχικά μία εργασία θα πρέπει να σχεδιάζεται ώστε να προάγει την απόδοση στην εργασία μέσω της εργασιακής ικανοποίησης εφαρμόζοντας διάφορες σχετικές τεχνικές και μεθόδους. Τέτοιες είναι οι εναλλαγές θέσης εργασίας (rotation) αλλά και ο εμπλουτισμός της εργασίας και η διεύρυνση της (enrichment & enlargement). Τον βαθμό ικανοποίησης διαμορφώνουν επίσης λιγότερο ή περισσότερο κατά συνθήκη, η μορφή και ο τρόπος που διοικείται η επιχείρηση, η συμμετοχή των εργαζόμενων σε αυτή καθώς και η δημιουργία αυτόνομων ομάδων εργασίας που αποδίδουν ευελιξία και καλύτερη επικοινωνία το γκρουπ. (Arvey, Bouchard, Segal, Abraham, 1989).

Στο ίδιο θέμα, ιδιαίτερη συνεισφορά έχουν παράσχει οι κλίμακες του Horrock (1935). Ο Horrock για να μετρήσει την επαγγελματική ικανοποίηση χρησιμοποίησε κλίμακες, που έδιναν στον ερωτώμενο επτά εναλλακτικές όσον αφορά το όσο του αρέσει η εργασία του. Οι δυνατές απαντήσεις ήταν προσδιορισμένες και ξεκινούσαν από το «μισώ τη δουλειά μου» και έφταναν μέχρι το «αγαπώ τη δουλειά μου». Ως μέθοδος θα μπορούσε να χαρακτηριστεί απλή καθώς οι επόμενες έρευνες αποτελούνταν από μεγαλύτερο αριθμό ερωτήσεων και εξέταζαν διάφορες όψεις του επαγγελματικού βίου του εργαζόμενου και των επαγγελματιών γενικότερα. Βιβλιογραφικά, οι τομείς της επαγγελματικής ικανοποίησης που συναντώνται συχνότερα είναι οι εξής, ικανοποίηση από:

- Την διοίκηση και την επιχείρηση
- Τους συναδέλφους και τους προϊστάμενους
- Την μισθολογική κατάσταση
- Τις συνθήκες εργασίας
- Τις ευκαιρίες ανέλιξης
- Το πρεστίτζ που παρέχει η εργασία

Είναι σημαντικό για κάθε επιχείρηση να ξέρει ποιοι εργαζόμενοι είναι ευχαριστημένοι και σε ποιους τομείς και ποιοι δεν είναι. Αυτό μπορεί να γίνει με χρήση ερωτηματολογίων που προσαρμόζονται ανάλογα με το είδος της επιχείρησης και καλύπτουν μεγάλο φάσμα από τους τομείς της δουλειάς και της οργάνωσης. Μπορεί επίσης να γίνει και με ανοιχτές ερωτήσεις όπου ο εργαζόμενος θα πρέπει να απαντήσει ελεύθερα σε κατάλληλα διαμορφωμένες ερωτήσεις.

Οι παράγοντες που καθορίζουν την επαγγελματική ικανοποίηση, σύμφωνα με πρόσφατες έρευνες έχουν τέτοια συσχέτιση μεταξύ τους ώστε να συνθέτουν ένα γενικότερο παράγοντα αντί για πολλούς επιμέρους. Σύμφωνα με το McClelland (1971) οι εργαζόμενοι που είναι ικανοποιημένοι σε ένα τμήμα της εργασίας τους, έχουν την τάση να είναι ευχαριστημένοι και σε άλλα τμήματα.

2.2.2 Τα αρχικά στάδια

Ένας από τους πρώτους που επιχείρησαν να μελετήσουν την εργασιακή ικανοποίηση και για τον οποίο συναντούμε αναφορές είναι ο Hawthorne. Οι μελέτες του που έλαβαν χώρα την περίοδο 1924-1933 επιχείρησαν την αξιολόγηση ορισμένων καταστάσεων και την επίδρασή τους στους εργαζόμενους. Οι μελέτες αυτές αρχικά ήταν αφιερωμένες στον Ελτον Μείο (έναν άνθρωπο σημείο αναφοράς του Μάνατζμεντ) της Οικονομικής Σχολής του πανεπιστημίου Χάρβαρντ και κατέδειξαν ότι οι αλλαγές στις συνθήκες εργασίας που λάμβαναν χώρα προσωρινά αύξησαν την παραγωγικότητα των εργαζόμενων (The Hawthorne Effect).

Ρόλο στην έρευνα σχετικά με την εργασιακή ικανοποίηση έπαιξε επίσης και το επιστημονικό management . Ο Frederick Winslow Taylor (1911) με το συγγραφικό του

έργο επέδρασε καταλυτικά στην αλλαγή φιλοσοφίας στη βιομηχανική παραγωγή, κατευθύνοντας σε ένα μοντέλο περισσότερο μοντέρνο όπου καταρτιζόνταν ομάδες με ωρομίσθια εργασία. Αυτό οδήγησε σε αύξηση του ρυθμού εργασίας από τους εργαζόμενους σε πρώτη φάση με αποτέλεσμα να παρατηρηθεί μεγάλη αύξηση στην παραγωγή. Όπως ήταν φυσικό όμως, η εργασία σε αυτούς του ρυθμούς προκάλεσε εξόντωση στο προσωπικό με αποτέλεσμα τη δυσαρέσκεια και την απογοήτευση. Το πιο πάνω οδήγησε τους ερευνητές σε νέες διαπιστώσεις και συμπεράσματα.

Η θεωρία της εργασιακής ικανοποίησης, θεμελιώθηκε από την θεωρία ιεράρχησης αναγκών του Maslow. Είναι η θεωρία αυτή που εξηγεί την προσπάθεια των ανθρώπων για ικανοποίηση πέντε βασικών αναγκών τους με την σειρά: φυσιολογικές ανάγκες, ανάγκες ασφάλειας, κοινωνικές ανάγκες, ανάγκες αυτοεκτίμησης και ανάγκες αυτοπραγμάτωσης. Το μοντέλο αυτό αποτέλεσε το θεμέλιο για την ανάπτυξη από τους πρώτους μελετητές/ερευνητές τις θεωρίες της εργασιακής ικανοποίησης (Rajat Gupta, 2009).

2.2.3 Θεωρητικές προσεγγίσεις της εργασιακής ικανοποίησης

Η θεωρία των ανθρώπινων αναγκών

Η θεωρία αναπτύχθηκε από τον Abraham Maslow ο οποίος επιχείρησε να προσδιορίσει τους παράγοντες που υποκινούν την ανθρώπινη συμπεριφορά. Ο Maslow θεωρεί πως ο άνθρωπος από τη φύση του έχει την τάση για ατομική ανάπτυξη και εσωτερική ολοκλήρωση.

Οι ανάγκες του ανθρώπου ταξινομούνται σε 5 στάδια. Η ιεράρχηση των αναγκών κατά τον Maslow αποδίδεται ως πυραμίδα και έχει την πιο κάτω μορφή:



Εικόνα 1 Πυραμίδα του Maslow, Πηγή: <http://pointfromview.blogspot.com/2015/05/maslow.html>

Η θεωρία των δύο παραγόντων (Motivator- Hygiene Theory)

Τη θεωρία αυτή εισήγαγε Herzberg και προσπάθησε να εξηγήσει την παρακίνηση και την ικανοποίηση στο περιβάλλον εργασίας. Ο Herzberg, διαχωρίζει τις ανάγκες σε δύο κατηγορίες. Στην πρώτη κατηγορία ανήκουν αυτές που προκαλούν την ικανοποίηση του ατόμου στο χώρο εργασίας του και αποτελούν κίνητρα εργασίας όπως επίτευξη στόχων, αναγνώριση του έργου, υπευθυνότητα, φύση της εργασίας και δυνατότητα προαγωγής. Στη δεύτερη κατηγορία βρίσκονται τα αντικίνητρα και είναι οι παράγοντες που σχετίζονται με το εργασιακό περιβάλλον όπως η διοίκηση του οργανισμού, οι διαπροσωπικές σχέσεις, ο μισθός, το κύρος που προσφέρει η εργασία, η προσωπική ζωή και οι συνθήκες εργασίας.

Η θεωρία της προσδοκίας

Η θεωρία της προσδοκίας αναπτύχθηκε πρωταρχικά από τον Vroom (1964). Ο Vroom, προτείνει ότι η ικανοποίηση που παρέχει η εργασία είναι συνάρτηση όσων το άτομο που εργάζεται πιστεύει ότι αποκομίζει από την εργασία του και τον βαθμό στον οποίο τα αποτελέσματα αυτά είναι επιθυμητά ή μη για αυτόν. Στη θεωρία του ο Vroom χρησιμοποιεί 3 μεταβλητές, την ελκυστικότητα, την συντελεστικότητα και την προσδοκία.

Το υπόδειγμα του Vroom συνοψίζεται ως εξής:

Υποκίνηση= Βαθμός Προτίμησης× Προσδοκία

Επαγγελματική ικανοποίηση= Βαθμός Προτίμηση × Συντελεστικότητα (Βαθμός που ένα αποτέλεσμα θεωρείται ότι οδηγεί και στην επίτευξη άλλων

Υπόδειγμα Porter – Lawler

Σύμφωνα με τους Porter και Lawler (1980) η ικανοποίηση αποτελεί αποτέλεσμα και όχι αιτία της απόδοσης. Το υπόδειγμα που διατύπωσαν βασίζεται σε συγκεκριμένες μεταβλητές (Κάντας, 1993):

- Προσπάθεια
- Απόδοση
- Ανταμοιβή
- Ικανοποίηση

Συγκεκριμένα η προσπάθεια που καταβάλλεται από τον εργαζόμενο για να αποδώσει κατάλληλα στην εκτέλεση ενός έργου, εξαρτάται από την αντίληψή του για την ανταμοιβή για την απόδοσή του και το βαθμό ικανοποίησής του ως προς την ανταμοιβή αυτή. Σύμφωνα με το πρότυπο, οι διοικούντες τις επιχειρήσεις πρέπει να λαμβάνουν υπόψη τους: τις ανταμοιβές, τον ορισμό των καθηκόντων, την υπευθυνότητα των στελεχών και την αξιολόγηση της προσπάθειας σε σχέση με την ανταμοιβή.

Η θεωρία του Alderfer, ERG

Η θεωρία που ανέπτυξε ο Alderfer, έχει τις βάσεις της στη θεωρία του Maslow με τη διαφορά ότι χωρίζει σε τρεις κατηγορίες τις ανάγκες και όχι με αυστηρή σειρά ιεράρχησης όπως την θεωρία ανθρώπινων αναγκών του Maslow. Γενικότερα η ματαίωση μίας ανάγκης ψηλότερου επιπέδου μπορεί να προκαλέσει υπαναχώρηση αναγκών χαμηλότερου επιπέδου ενώ η ικανοποίηση μιας ανάγκης δεν σημαίνει ότι η ανάγκη αυτή

σταματά να αποτελεί κίνητρο αλλά μπορεί ακόμη και να ενισχύσει την επιθυμία για την ικανοποίηση της ανάγκης αυτής.

Η θεωρία των χαρακτηριστικών της εργασίας (Job characteristics model)

Οι Oldham και Hackman (1976) ανέπτυξαν τη θεωρία τους η οποία αναφέρεται στην ύπαρξη συγκεκριμένων χαρακτηριστικών μίας εργασίας τα οποία δύναται να επηρεάσουν τον τρόπο συμπεριφοράς και της στάση των υπαλλήλων σε μία εργασία. Γενικά όσο περισσότερο συναντώνται τα χαρακτηριστικά αυτά τόσο μεγαλύτερο είναι το κίνητρο των εργαζόμενων και αντίστοιχα θετικότερα τα συναισθήματά τους ως προς την εργασία που εκτελούν.

Η θεωρία της ισότητας

Η θεωρία της ισότητας αναπτύχθηκε από τον Stacy Adams (1965) και αναφέρεται στην ανάγκη του ανθρώπου για ισότητα κυρίως όσον αφορά αυτά που παίρνει και αυτά που προσφέρει μέσα σε μια κοινωνική σχέση ή αυτά που παίρνει κάποιο άλλο μέλος που βρίσκεται σε αντίστοιχη θέση με τη δική του. Οι εργαζόμενοι αναμένεται να δυσαρεστηθούν όταν παρατηρούν ασυμφωνία σε όσα θεωρούν ότι προσφέρουν σε μία εργασία σε σχέση με όσα παίρνουν από αυτή. Η δυσαρέσκεια επίσης εντοπίζεται και όταν ένας άλλος εργαζόμενος σε αντίστοιχη θέση παίρνει μεγαλύτερη αμοιβή για την ίδια εργασία σε σχέση με εκείνον.

Η θεωρία της κοινωνικής επιρροής (Affect Theory)

Είναι μία θεωρία που αναπτύχθηκε από τους Salancik και Pfeffer (1977) σύμφωνα με την οποία οι εργαζόμενοι, αποφασίζουν το βαθμό ικανοποίησής τους από την εργασία τους επηρεαζόμενοι από τα άτομα που εργάζονται σε παρεμφερές με εκείνους περιβάλλον. Η εκτίμησή του κατά πόσο τα άλλα άτομα είναι ικανοποιημένα επηρεάζει δηλαδή τη διαμόρφωση της δικής του άποψης για το βαθμό εργασιακής ικανοποίησης που αισθάνεται.

Η θεωρία της κάλυψης επίκτητων αναγκών του McClelland

Ο McClelland με τη θεωρία του κατατάσσει τις ανάγκες των ανθρώπων που λειτουργούν ως κίνητρα σε τρεις ανάγκες:

α)η ανάγκη για επίτευξη των στόχων: είναι η επιθυμία των ατόμων για ευτυχία. Συνδέεται με την επιθυμία του ανθρώπου να εκπληρώσει υψηλούς, ρεαλιστικούς στόχους κάτι που βοηθά το άτομο να ικανοποιείται επαγγελματικά.

β)η ανάγκη για εξουσία: είναι η ανάγκη του ατόμου για απόκτηση δύναμης και υποδηλώνει την επιθυμία του εργαζόμενου να έχει υφιστάμενους στους οποίους ασκεί εξουσία και έλεγχο. Η συγκεκριμένη ανάγκη, συνδυαζόμενη με την προηγούμενη ανάγκη επίτευξης στόχων δύναται να οδηγήσει σε υψηλότερη απόδοση εργασίας και παραγωγικότητας. Ο McClelland υποστηρίζει στην έρευνά του ότι οι άνθρωποι που βρίσκουν κίνητρο στην επίτευξη στόχων, είναι ακατάλληλη για να τελούν εργασίες ρουτίνας και εργασίες όπου εξουσιάζονται από άλλους.

γ)η ανάγκη για δημιουργία προσωπικών σχέσεων: εκφράζει την ανάγκη των ατόμων για δημιουργία διαπροσωπικών κοινωνικών σχέσεων μέσα από την ένταξή τους σε κοινωνικές ομάδες ή από την αποδοχή τους από αυτές.

Η θεωρία X και Ψ - (McGregor)

Ο McGregor, κατανοώντας την αλλαγή της εποχής, θέλησε να εντάξει στην θεωρία του, την επίδραση του οικονομικού, κοινωνικού και τεχνολογικού περιβάλλοντος καθώς και του ανθρώπινου παράγοντα. Προς το σκοπό αυτό εισήγαγε τη διπολική θεωρία του X και Y. Σύμφωνα με τη θεωρία του X, οι άνθρωποι τείνουν να αποφύγουν κατά το δυνατόν την εργασία τους, τις ευθύνες που αυτή απορρέει, δεν έχουν φιλοδοξίες και προτιμούν να καθοδηγούνται. Επομένως έχει νόημα η υποκίνηση τους όσον αφορά τις βασικές ανάγκες. Η θεωρία του Y, υποθέτει ότι από τη φύση τους τα άτομα δεν τεμπελιάζουν, έτσι όταν η διοίκηση παρέχει κατάλληλα κίνητρα, το προσωπικό θα αντιδράσει θετικά αποδίδοντας κατάλληλα. Έτσι η θεωρία εισηγείται ότι η διοίκηση οφείλει να καταλάβει κάθε δυνατή προσπάθεια να εντοπίσει τις ικανότητες των εργαζομένων και να τις ενισχύσει αυξάνοντας την απόδοσή τους (Ζαβλανός, 2000).

Η θεωρία στόχων του Locke

Σύμφωνα με τον Locke, η επιθυμία για επίτευξη ενός στόχου είναι το ισχυρότερο κίνητρο στον εργασιακό τομέα. Ο στόχος αντιπροσωπεύει τον προορισμό και πρέπει πάντα να ορίζεται ο στόχος ώστε ο εργαζόμενος να παρακινείται προς τον καθορισμένο σκοπό.

Προς το σκοπό αυτό διατύπωσε δύο βασικές αρχές:

1. Τον καθορισμό του στόχου που ο εργαζόμενος πρέπει να φτάσει ώστε να λειτουργήσει κατάλληλα προς την επίτευξή του. Εφόσον δε το άτομο συμβάλλει στον καθορισμό του στόχου αναμένεται να αυξήσει τα κίνητρα επίτευξης αυτού.
2. Τα άτομα πρέπει να διαθέτουν την ικανότητα για την επίτευξη των καθορισμένων στόχων. Ο εργαζόμενος πρέπει να γνωρίζει τις δυνατότητές του, πρέπει να εκπαιδεύεται κατάλληλα και ο στόχος να ορίζεται βάσει της δυνατότητάς του εργαζόμενου να τον εκπληρώσει.

Οι πιο πάνω αρχές εφόσον ικανοποιηθούν είναι δυνατή η επίτευξη υψηλής απόδοσης και υψηλής παραγωγικότητας. Αξίζει να τονιστεί ότι όσο πιο υψηλός είναι ένας στόχος, τόσο περισσότερο αναμένεται να κινητοποιήσει τον εργαζόμενο καθώς:

- Συνεισφέρουν στην ικανοποίηση του ατόμου
- Οδηγούν σε υψηλότερης αξίας αποτελέσματα και αμοιβές
- Παρακινούν το άτομο να προσπαθήσει περισσότερο
- Μεγαλώνουν την επιμονή του εργαζόμενου
- Προσανατολίζουν το άτομο προς μία κατεύθυνση στοχοθετημένη και προσανατολισμένη
- Βοηθούν τον εργαζόμενο να αναπτύξει την κριτική του ικανότητα και να σκεφτεί στρατηγικά προς την υλοποίηση του στόχου.

Ιδιαίτερα κρίσιμη παράμετρος προς την ικανοποίηση του στόχο πρέπει να σημειωθεί πως είναι ο ίδιος ο εργαζόμενος να ασπαστεί την ουσία του στόχου και να προσανατολίσει τις δράσεις τους προς αυτόν.

2.2.4 Η σημασία της Επαγγελματική Ικανοποίησης

Σημαντικό είναι να αναζητηθούν οι λόγοι που η εργασιακή ικανοποίηση παίζει τόσο σημαντικό ρόλο. Υπάρχουν προσεγγίσεις και λόγοι αναλόγως αν εστιάσουμε στο άτομο ή την επιχείρηση. Όσον αφορά το άτομο, υπάρχει η ανθρωπιστική προσέγγιση (humanitarian) η οποία προτάσσει το σεβασμό τον οποίο αξίζουν όλοι οι άνθρωποι. Με τον τρόπο αυτό, η επαγγελματική ικανοποίηση αντανακλά την καλή συμπεριφορά με την

οποία αντιμετωπίζεται κάποιος στην εργασία του. Θεωρείται ακόμη δείγμα καλής συναισθηματικής και ψυχικής υγείας. Η άλλη προσέγγιση με επίκεντρο την επιχείρηση είναι η ωφελμιστική προσέγγιση (utilitarian) η οποία θεωρεί ότι η επαγγελματική ικανοποίηση μπορεί να οδηγήσει σε αντιδράσεις και συμπεριφορές που έχουν αντίκτυπο στη λειτουργία όλης της εταιρείας. (Paul E.Spector, 1997).

Σύμφωνα με τον Spector (1997) υπάρχουν δύο προσεγγίσεις μελετώντας την εργασιακή ικανοποίηση. Η παγκόσμια προσέγγιση που θεωρεί ότι η ικανοποίηση στην εργασία είναι ένα συναίσθημα συνολικό απέναντι στο πως βλέπει το άτομο την εργασία και δεύτερη προσέγγιση είναι αυτή που λαμβάνει υπόψη τα επιμέρους της εργασίας (facet approach) όπως είναι οι μισθοί και οι παροχές, οι ευκαιρίες ανέλιξης, οι σχέσεις με συναδέλφους και προϊστάμενους, οι συνθήκες εργασίας και η εν γένει φύση της εργασίας.

Είναι αρκετά προφανές ότι η προσέγγιση που προσεγγίζει και τις επιμέρους παραμέτρους της εργασίας είναι πιο πλήρης και δίνει ακριβέστερη εικόνα της εργασιακής ικανοποίησης. Μπορεί λοιπόν να διαφανεί ότι κάποιος είναι δυσαρεστημένος από την αμοιβή που λαμβάνει αλλά όλες οι άλλες πτυχές της εργασίας του τον αφήνουν ικανοποιημένο ή ότι τον προβληματίζει ή κακή επικοινωνία με τους συναδέλφους του. Πράγματα που μπορεί να διορθωθούν ώστε να επιλυθεί το πρόβλημα.

Η εργασιακή ικανοποίηση λοιπόν είναι ένα συναίσθημα καθολικό απέναντι στην εργασία, το οποίο όμως συμπεριλαμβάνει επιμέρους πτυχές όπως οι αμοιβές, οι επιπρόσθετες παροχές, οι δυνατότητες προαγωγής, οι εργασιακές σχέσεις με συναδέλφους και προϊστάμενους και άλλα. Οι πτυχές αυτές είναι που διαμορφώνουν το συναίσθημα αυτό της ικανοποίησης ή μη στην εργασία.

Η εργασιακή ικανοποίηση αποδεικνύεται ότι σχετίζεται με την οργανωσιακή δέσμευση του εργαζόμενου, την εργασιακή απόδοση, τις εναλλαγές θέσεων εργασίας, την απουσία από την εργασία, την σωματική και ψυχική υγεία του εργαζόμενου και την εν γένει ικανοποίησή του στη ζωή (Spector, 1997). Είναι εύκολα κατανοητό λοιπόν ότι άτομα με υψηλό αίσθημα εργασιακής ικανοποίησης είναι λιγότερο πιθανό να αναζητήσουν αλλού εργασία σε σχέση με άτομα που είναι λιγότερο ικανοποιημένα.

2.3 Αντίστοιχες έρευνες

Όπως αναφέρθηκε ήδη, η θεματολογία της εργασιακής ικανοποίησης και της εργασιακής παρακίνησης έχει κεντρίσει το ενδιαφέρον πολλών ερευνητών ανά τα χρόνια και συνεχώς προκύπτουν έρευνες που εξετάζουν διάφορους τομείς ως προς τις βελτιώσεις που μπορεί να φέρει η ψυχολογία του ατόμου σχετικά με την εργασία του. Δυστυχώς απόλυτα σχετικές έρευνες όπως η συγκεκριμένη που να μελετά την εργασιακή ικανοποίηση σε επιχειρήσεις με αντικείμενο εργασίας τον κατασκευαστικό τομέα δεν κατέστη δυνατό να βρεθούν.

Παρόλα αυτά η εργασιακή ικανοποίηση επειδή επικεντρώνεται στην ψυχολογία του εργαζόμενου, μπορεί να ειπωθεί ότι δεν επηρεάζεται απόλυτα και αποκλειστικά από τον κλάδο εργασίας του υπαλλήλου. Οι απαιτήσεις και το κίνητρο αλλάζει από εργασία σε εργασία αλλά ο τρόπος για να επιτευχθεί η εργασιακή παρακίνηση και ικανοποίηση ακολουθεί λίγο πολύ την ίδια διαδρομή.

Μία μεγάλη έρευνα διεξήχθη από τους Xu Huang και Evert Van de Vliert (2003) με δείγμα από 49 διαφορετικές χώρες από όλο τον κόσμο με ποικίλα χαρακτηριστικά και οικονομική ανάπτυξη για να εξετάσει την εργασιακή ικανοποίηση και πως τα εγγενή και εξωγενή χαρακτηριστικά επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση από χώρα σε χώρα. Τα αποτελέσματα της έρευνας κατέδειξαν ότι τα εγγενή χαρακτηριστικά της εργασίας όπως η αναγνώριση στην εργασία, η επίτευξη στόχων και η δουλειά η ίδια είναι συνδεδεμένα με την εργασιακή ικανοποίηση πολύ περισσότερο στις πλούσιες χώρες σε σχέση με τις λιγότερο πλούσιες αναπτυσσόμενες και υποανάπτυκτες χώρες. Αντίθετα Νιγηριανοί εργάτες για παράδειγμα κινητοποιούνται πολύ περισσότερο από στοιχεία όπως ο μισθός, η προαγωγή και άλλα προνόμια από την ικανοποίηση στόχων στην εργασία. Γενικότερα οι εργαζόμενοι των λιγότερο πλούσιων χωρών αποζητούν για την εργασιακή ικανοποίησή τους υλική ικανοποίηση περισσότερο από ότι αναγνώριση και εσωτερική ικανοποίηση. Στην έρευνα εξετάστηκε και η εργασιακή ικανοποίηση με παραμέτρους κοινωνικές και πολιτιστικές όπου διαπιστώθηκε για τις χώρες όπου ο δείκτης ατομικότητας είναι υψηλός (δηλαδή χώρες όπου η ανάγκη του ατόμου προηγείται της ανάγκης του συνόλου) ότι προέχουν τα χαρακτηριστικά της εργασίας που δίνουν στο

άτομο την εσωτερική ικανοποίηση όπως η αυτοεκτίμηση και η εσωτερική ολοκλήρωση εν αντιθέσει με χώρες πιο κολεκτιβιστικές όπου χαρακτηριστικά όπως ο μισθός και οι επιπρόσθετες παροχές ήταν πιο σημαντικά από την επαγγελματική αναγνώριση για την εργασιακή ικανοποίηση.

Μία άλλη έρευνα που διεξήχθη από τη Στυλιανού (2017) αφορούσε την εργασιακή ικανοποίηση στη Δημόσια Υπηρεσία της Κύπρου. Η έρευνα κατέδειξε ότι σημαντικότεροι παράγοντες για την επαγγελματική ικανοποίηση των υπαλλήλων της Δημόσιας Υπηρεσίας αποτελούν κατά σειρά, η γνώση των καθηκόντων και αρμοδιοτήτων που πρέπει να εκτελέσουν, το ωράριο εργασίας, οι στόχοι που τίθενται στο τμήμα ή την υπηρεσία τους καθώς και η σχέση τους με άλλους συναδέλφους. Λιγότερο σημαντικοί παράγοντες ικανοποίησης αποτελούν η αμοιβή του υπαλλήλου να ανταποκρίνεται στη σημαντικότητα των καθηκόντων τους, η εξέλιξη τους στην εργασία και η κατάρτιση μέσω σεμιναρίων και εκπαιδύσεων για να βελτιωθεί η απόδοσή τους. Η συνολική εικόνα των δημοσίων υπαλλήλων που ρωτήθηκαν για την εργασιακή τους ικανοποίηση κατέδειξε μια σχετική ικανοποίηση για την εργασία τους σε βαθμό 3,20/5,00 και μία αισιοδοξία για την μελλοντική τους εργασιακή ικανοποίηση στην υπηρεσία σε βαθμό 3,43/5,00.

Μία έρευνα που διεξήχθη στην Ελλάδα ανάμεσα σε στελέχη της Δημόσιας Οικονομικής Υπηρεσίας εν μέσω οικονομικής κρίσης το 2015 εξέτασε την εργασιακή ικανοποίηση των υπαλλήλων της υπηρεσίας (Σιδηροπούλου, 2015). Η έρευνα κατέδειξε την έντονη δυσαρέσκεια του προσωπικού για την αμοιβή τους η οποία θεωρούν είναι εξόχως δυσανάλογη σε σχέση με την ευθύνη της θέσης τους αλλά και λόγω των δυσμενών οικονομικών συνθηκών στην Ελλάδα που δεν αφήνει προοπτικές μισθολογικής αύξησης. Δυσανεστημένοι δηλώνουν επίσης για τις επιπρόσθετες παροχές όπως ιατροφαρμακευτική περίθαλψη κλπ. αλλά και ως προς τις δυνατότητες προαγωγής όπου δεν εφαρμόζεται κάποιο αξιокρατικό σύστημα αξιολόγησης. Οι υπάλληλοι φαίνεται να αντλούν ευχαρίστηση από την σχέση τους με τους συναδέλφους και τους προϊστάμενούς τους αλλά και από το αντικείμενο της εργασίας τους. Διαπιστώνουμε επομένως ότι εξωτερικά κίνητρα είναι αυτά που δημιουργούν την αίσθηση δυσαρέσκειας του προσωπικού και καθορίζουν την μικρή εργασιακή τους ικανοποίηση.

Από όλες τις προαναφερθείσες έρευνες μπορούμε να διακρίνουμε ότι η εργασιακή ικανοποίηση επηρεάζεται σημαντικά από κοινωνικοοικονομικές παραμέτρους. Επίσης τα στοιχεία της εργασιακής παρακίνησης διαφοροποιούνται από τόπο σε τόπο και αναλόγως το είδος και τη φύση της εργασίας. Παρατηρήσαμε ότι σε περιοχές ή χώρες, ανάλογα της έρευνας με χαμηλότερο βιοτικό επίπεδο οι εργαζόμενοι παρακινούνται ως προς την εργασία τους από χαρακτηριστικά όπως ο μισθός ή οι επιπρόσθετες παροχές καθώς επίσης και οι προαγωγές ενώ σε ανώτερου βιοτικού επιπέδου χώρες μετράνε ως προς την εργασιακή ικανοποίηση, η δυνατότητα επαγγελματικής ανέλιξης και καταξίωσης στην εργασία όπως και εσωτερική ικανοποίηση του εργαζόμενου.

Εξάλλου παρατηρούμε επίσης από την έρευνα που διεξήχθη στην Ελλάδα εν καιρώ οικονομικής ύφεσης, ότι ένα από τα καλά αμειβόμενα επαγγέλματα, αυτό του εφοριακού, έχει σχεδόν αποκλειστικά δυσάρεστη αίσθηση από την εργασία του στο κομμάτι των παροχών ενώ κατά τα άλλα η ίδια η εργασία τους τους ικανοποιεί. Αξιοσημείωτο είναι ότι σε αντίστοιχη έρευνα στη Δημόσια Υπηρεσία της Κύπρου, μπορεί μεν να υπήρχε εργασιακή ικανοποίηση σε μεγάλο βαθμό αφού οι παροχές προς τους υπαλλήλους του κράτους είναι πολύ καλές, παρατηρούμε όμως ότι οι υπάλληλοι αντλούν περισσότερο ικανοποίηση από τους παράγοντες που το κάνουν και οι συνάδελφοί τους στην Ελλάδα περισσότερο από στοιχεία όπως ο μισθός, οι προαγωγές κλπ.

Κεφάλαιο 3

Η Εταιρεία A.Panayides Contracting Ltd

3.1 Η επιχείρηση

Η επιχείρηση A.Panayides Contracting Limited, ιδρύθηκε με την παρούσα μορφή της από τον κύριο Ανδρέα Παναγίδη το έτος 1988. Ο Ανδρέας Παναγίδης ήταν εκ των διευθυντών και μετόχων της επιχείρησης Charilaos Apostolides Limited, φεύγοντας από την επιχείρηση το 1988 ιδρύει την νέα εταιρεία παίρνοντας αρκετούς από τους παλαιούς του συνεργάτες μαζί του.

Η εργοληπτική εταιρεία από τα πρώτα χρόνια λαμβάνει κυρίαρχο μέρος στον τομέα των κατασκευών. Από το δυναμικό της περνούν οι σημαντικότεροι μηχανικοί της Κύπρου τα τελευταία χρόνια με εμπλοκή σε μεγάλη σημασίας έργα για την Κύπρο. Ενδεικτικά αναφέρεται η εκτέλεση των έργων:

- Ανέγερση του Γενικού Νοσοκομείου Λευκωσίας σε κοινοπραξία με την εταιρεία CHAPPO Ltd,
- Ανέγερση Ανώτατου Δικαστηρίου Κύπρου στη Λευκωσία
- Στάδιο Γ.Σ.Π.
- Στάδιο Ελευθερία – Τάσσος Παπαδόπουλος
- Γραφεία της ΑΗΚ σε Λευκωσία και Πάφο,
- Το εμβληματικό κτήριο της πρώην Arab Bank, μετέπειτα τράπεζας Πειραιώς και τώρα Astro Bank στο κέντρο της Λευκωσίας
- Δεκάδες ξενοδοχεία στην επαρχία Πάφου και Αμμοχώστου

Αλλά και πιο σύγχρονα έργα της τελευταίας δεκαετίας όπως:

- Κεντρικά γραφεία εταιρείας Wargaming Ltd
- Γενικό Νοσοκομείο Λάρνακας
- Αστυνομική Διεύθυνση Πάφου
- Κτηριακές Εγκαταστάσεις Πολυτεχνικής Σχολής Πανεπιστημίου Κύπρου, ένα από τα μεγαλύτερα σε έκταση κτηριακά έργα στην Κύπρο.

Μετά το θάνατο του ιδρυτή της επιχείρησης το 1993, διευθύνων σύμβουλος ανέλαβε ο κύριος Σταύρος Θεοδοσίου ο οποίος έχει αφήσει το στίγμα του στην επιχείρηση τα τελευταία 25 έτη.

Από το 2001 και έπειτα η εταιρεία γνώρισε μία μεγάλη ανάπτυξη ιδρύοντας παραρτήματα σε Ελλάδα και Ρουμανία. Από το 2005 ενσωμάτωσε τα Λατομεία Φαρμακά στον όμιλο καθώς και εργοστάσια Ασφαλτικών και έτοιμου σκυροδέματος, διευρύνοντας ακόμη περισσότερο τη θέση της σε όλα τα τμήματα των κατασκευών.

Η επιχείρηση έχοντας κρατήσει έναν πυρήνα πολλών εργαζομένων από τα πρώτα χρόνια του ξεκινήματος προ 30 ετών και με κατάλληλες προσθήκες ικανών στελεχών ανά τα έτη έχει κρατήσει ένα σταθερό προφίλ αξιοπιστίας φέροντας εις πέρας κάθε έργο που έχει αναλάβει.

Την περίοδο της οικονομικής και τραπεζικής κρίσης από το 2012 και έπειτα η εργοληπτική εταιρεία αντιμετώπισε σημαντικά προβλήματα ρευστότητας αλλά όχι τόσα όσο ο κατασκευαστικός κλάδος στην Κύπρο την εν λόγω περίοδο. Το πιο πάνω οφείλεται σε μεγάλο βαθμό λόγω της ανάληψης έργων από την πολυεθνική εταιρεία Wargaming Ltd, που επέλεξε να επενδύσει στην Κύπρο σε μία πολύ δύσκολη οικονομικά περίοδο. Έτσι η Panayides, κατόρθωσε να διατηρεί κάποια ρευστότητα η οποία τροφοδοτούσε όμως τα άλλα ανοικτά έργα (κυρίως δημόσια), διατήρησε δε και το μηνιαίο προσωπικό χωρίς να προβεί σε απολύσεις.

Η μετά-κρίσης εποχή βρήκε την επιχείρηση με πολύ μεγάλης κλίμακας έργα τα οποία είχε αναλάβει να εκπονήσει με συμβόλαια σε δυσμενείς οικονομικές συνθήκες. Εντούτοις με κατάλληλες κινήσεις και ιδιαίτερα ελεγχόμενη οικονομική διαχείριση κατορθώνει να

ανταπεξέλθει στις υποχρεώσεις προσβλέποντας σε περεταίρω ανάπτυξη στο μέλλον. Στην παρούσα φάση η εταιρεία A.Panayides Contracting Limited, εργοδοτεί περίπου 45 μηνιαίους υπαλλήλους (μηχανικούς εργοταξίου και γραφείου, επιμετρητές ποσοτήτων, λογιστές, γραμματειακό προσωπικό, διοίκηση κλπ.) καθώς επίσης και περί τους 100 εβδομαδιαίους υπαλλήλους (τεχνίτες, εργάτες, μηχανοδηγούς αποθηκάρους κλπ.)

Κεφάλαιο 4

Μεθοδολογία Έρευνας

Στο παρόν κεφάλαιο παρατίθεται η ανάλυση της Έρευνας δηλαδή η μεθοδολογία, η διαδικασία έρευνας και στοιχεία για το δείγμα της έρευνας που διεξήχθη.

4.1 Μεθοδολογία Έρευνας

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε μεταξύ του μηνιαίου προσωπικού της επιχείρησης με χρήση ερωτηματολογίων κλειστού τύπου. Οι ερωτήσεις διαμορφώθηκαν ως επί το πλείστο με απαντήσεις στην κλίμακα Λίκερτ (Likert scale) και επισυνάπτεται εξ ολοκλήρου στο Παράρτημα Β.

Η σύνταξη του ερωτηματολογίου έγινε με τη χρήση της Φόρμας Google (Google Forms) όπου παρέχεται δυνατότητα δημιουργίας προσαρμοσμένου ερωτηματολογίου. Το ερωτηματολόγιο εστάλη με ηλεκτρονικό ταχυδρομείο στους υπαλλήλους της εταιρείας και απαντήθηκε απευθείας μέσω της φόρμας ηλεκτρονικά από όσους υπαλλήλους αποδέχθηκαν να συμμετάσχουν στην έρευνα.

Στην αρχή του ερωτηματολογίου έγινε ενημέρωση στους συμμετέχοντες σχετικά με το τι θα ακολουθούσε και το σκοπό της έρευνας. Ενώ επισημάνθηκε και ο απαιτούμενος χρόνος για την ολοκλήρωση, με σκοπό να αποδεχθούν όσο περισσότεροι να συμπληρώσουν τη φόρμα

Για σκοπούς της έρευνας, το κρίσιμο σημείο ήταν η περίοδος πρόσληψης των συμμετεχόντων. Η απάντηση στην πρώτη ερώτηση καθόριζε την μετάβαση στο δεύτερο μέρος το οποίο ήταν για υπαλλήλους που προσλήφθηκαν από το 2013 και πριν. Έτσι όσο ικανοποιούσαν το πιο πάνω κριτήριο προχωρούσαν στο σύντομο δεύτερο μέρος από

τέσσερις ερωτήσεις με θέμα τις μισθολογικές μεταβολές και τις μεταβολές στο ωράριο που υπέστησαν οι εργαζόμενοι ως συνέπεια της οικονομικής κρίσης.

Στο τρίτο μέρος που αποτελεί το κύριο μέρος της έρευνας, απαντούν όλοι οι εργαζόμενοι και είναι 17 ερωτήσεις που εξετάζουν διάφορες πτυχές της εργασιακής ικανοποίησης των εργαζόμενων. Οι απαντήσεις είναι όλες στην κλίμακα Λίκερτ και στόχος είναι να διαφανεί η αίσθηση που λαμβάνουν οι εργαζόμενοι αναφορικά με διάφορους παράγοντες που καθορίζουν την καθημερινότητα στην εργασία. Εξετάζεται η σχέση με τους προϊστάμενους και τους συναδέλφους, η αξιολόγηση και αξιοκρατία, το περιβάλλον εργασίας και μισθολογικά στοιχεία.

Στη συνέχεια ακολουθούν ακόμη δύο σύντομα μέρη. Στο πρώτο σκέλος υπάρχουν ερωτήσεις σχετικά με το μέλλον της επιχείρησης και των εργαζόμενων σε αυτή. Στο δεύτερο σκέλος και τελευταίο μέρος της έρευνας γίνονται κάποια δημογραφικές διευκρινιστικές ερωτήσεις.

4.2 Διαδικασία Έρευνας

Η έρευνα έλαβε χώρα την περίοδο Ιανουάριος- Φεβρουάριος 2018. Αρχικά καταρτίστηκε δοκιμαστικό ερωτηματολόγιο που εστάλη για εκτιμήσεις σε λίγους συναδέλφους. Τα σχόλιά τους λήφθηκαν υπόψη, έγιναν οι διορθώσεις και καταρτίστηκε το τελικό ερωτηματολόγιο το οποίο εστάλη μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου επίσημα σε συναδέλφους από διάφορα τμήματα της εταιρείας.

Οι απαντήσεις δόθηκαν απευθείας στην ηλεκτρονική πλατφόρμα «Google Forms» διευκολύνοντας της συλλογή των αποτελεσμάτων. Η συγκεκριμένη πλατφόρμα παρέχει επίσης δυνατότητα επεξεργασίας και γραφικής απεικόνισης των αποτελεσμάτων. Για λόγους όμως χρηστικότητας και διευκόλυνσης στην επεξεργασία και στην παράθεση αποτελεσμάτων, έγινε ανάλυση με χρήση λογιστικών φύλλων Microsoft Excel. Εισήχθησαν σε πίνακες τα αποτελέσματα των απαντήσεων του ερωτηματολογίου και έγιναν οι απαραίτητες γραφικές απεικονίσεις για ευκολότερη ανάγνωση των απαντήσεων ανά ερώτηση.

4.3 Δείγμα Έρευνας

Στην έρευνα το ερωτηματολόγιο εστάλη ηλεκτρονικά σε όλους της μηνιαίους υπαλλήλους της εταιρείας με εξαίρεση τα μέλη της διεύθυνσης της επιχείρησης. Συνολικά εστάλη σε 38 υπαλλήλους και απαντήθηκε από 28 άτομα από τα οποία ολοκληρωμένα απαντήθηκαν μόνο τα 25 ερωτηματολόγια και για το λόγο αυτό αυτά επιλέχθηκε να εξεταστούν. Εξ αυτών 20 ήταν εργαζόμενοι που προσελήφθησαν πριν το 2013 και τα 5 από πιο νέους στην εταιρεία υπαλλήλους. Το ερωτηματολόγιο απαντήθηκε πλήρως και σωστά από το 66% των μηνιαίων υπαλλήλων και κρίνεται αντιπροσωπευτικό για την άποψη των υπαλλήλων για την κατάσταση στην εταιρεία και τα άλλα ζητήματα που εξετάστηκαν.

Κεφάλαιο 5

Αποτελέσματα Έρευνας

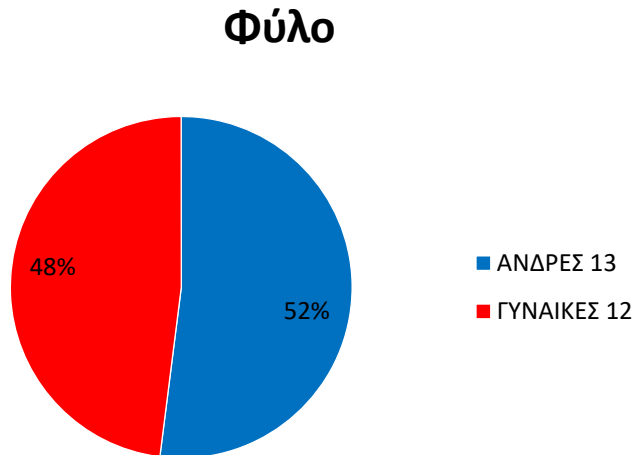
Πιο κάτω θα γίνει παράθεση των αποτελεσμάτων που προέκυψαν από την έρευνα που διεξήχθη.

5.1 Δημογραφικά στοιχεία

Εξετάζοντας το φύλο των εργαζόμενων, αναμένει κανείς ότι σε μία εργοληπτική κατασκευαστική εταιρεία ο αριθμός των ανδρών θα είναι σημαντικά μεγαλύτερος από αυτόν των γυναικών αν λάβουμε υπόψη και τους εργατοτεχνίτες. Εντούτοις επειδή η έρευνα αφορά μόνο το μηναίο προσωπικό στο οποίο περιλαμβάνονται εκτός από τους μηχανικούς στα εργοτάξια και οι υπάλληλοι του γραφείου, η αναλογία μεταξύ γυναικών και ανδρών ομαλοποιείται σε μεγάλο βαθμό. Βέβαια στα εργοτάξια το τελευταίο διάστημα όλο και περισσότερο γυναίκες μηχανικοί αναλαμβάνουν να χειρίζονται κατά κύριο λόγο θέματα Ασφάλειας και Υγείας με αποτέλεσμα να αυξάνεται ο αριθμός τους.

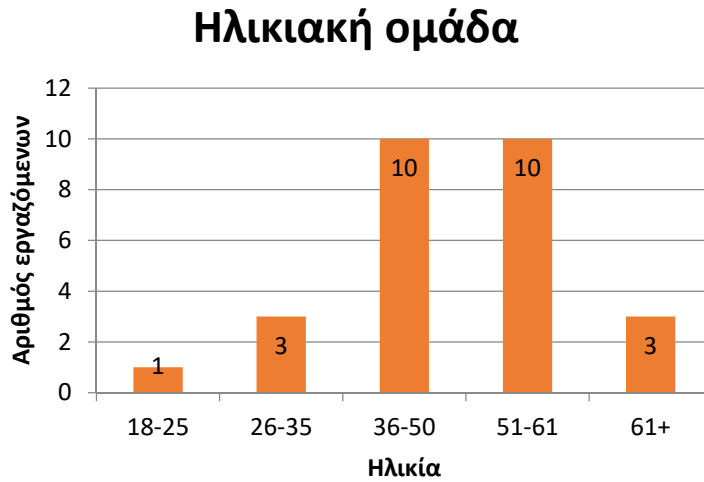
Έτσι παρατηρούμε ότι το ερωτηματολόγιο απαντήθηκε ισορροπημένα καθώς απάντησαν 13 άνδρες (52%) και 12 γυναίκες (48%). Η γραφική απεικόνιση φαίνεται στο Διάγραμμα 1.

Διάγραμμα 1 Φύλο



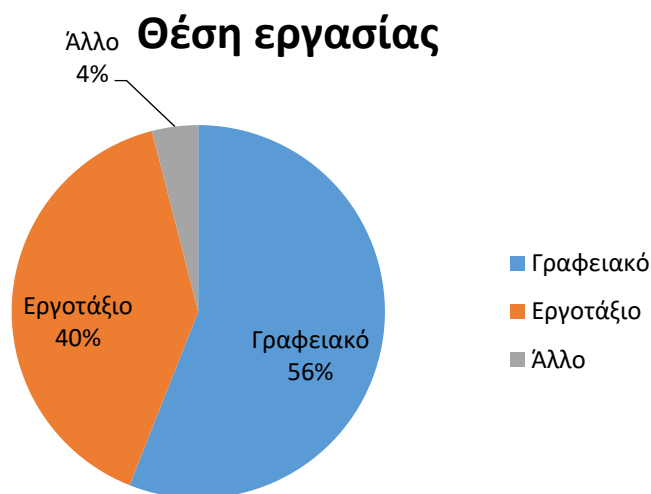
Το δεύτερο διάγραμμα απεικονίζει την ηλικιακή ομάδα των εργαζόμενων που απάντησαν το ερωτηματολόγιο. Όπως ήδη προαναφέρθηκε στην περιγραφή της επιχείρησης, η A.Panayides Contracting Limited, είναι μία εταιρεία η οποία έχει διατηρήσει τον βασικό κορμό υπαλλήλων από τα πρώτα χρόνια μετά την ίδρυσή της. Οι περισσότεροι εργάστηκαν στην επιχείρηση αυτή για πρώτη τους φορά και παρέμειναν σε αυτή. Για το λόγο αυτό, στις ηλικίες γύρω από τα 50 έτη και λίγο πιο πάνω παρατηρείται η πλειοψηφία των εργαζόμενων. Βέβαια αξίζει να αναφερθεί ότι από τους υπάλληλους που δεν ανταποκρίθηκαν στην έρευνα, η πλειοψηφία ήταν στην ηλικιακή ομάδα 51-60έτη. Έτσι στη γραφική απεικόνιση το πιο πάνω αντικατοπτρίζεται με σαφήνεια καθώς οι 13 από τους 25 είναι άνω των 51 ετών ενώ στην ηλικία 36-50 βρίσκονται ακόμη 10 εργαζόμενοι. Λαμβάνοντας υπόψη και το γεγονός ότι στις 18-25 και 26-35 ανήκουν μόνο 4 άτομα, η επιχείρηση θα πρέπει σύντομα να εντάξει νέους υπαλλήλους που θα στελεχώσουν στο μέλλον την εταιρεία και θα συνεχίσουν την φιλοσοφία που ακολουθείται ήδη.

Διάγραμμα 2 Ηλικιακή Ομάδα



Έπειτα εξετάζεται η θέση των ερωτηθέντων στην εταιρεία. Επιλέχθηκε να μην γίνει μεγάλη ανάλυση των θέσεων εργασίας αλλά να διαβαθμιστεί με βάση το αν ο υπάλληλος απασχολείται στο εργοτάξιο ή στο γραφείο ή κάπου αλλού. Σε διαφορετική περίπτωση θα χρειαζόταν ίσως πολύ περισσότερες διαφορετικές κατηγορίες για να καλυφθούν τα επιμέρους τμήματα της επιχείρησης. Εδώ θα δούμε ότι περισσότερες απαντήσεις έχουμε από το προσωπικό του γραφείου. Και εδώ αξίζει να αναφερθεί ότι η πλειοψηφία των μη απαντημένων ερωτηματολογίων είναι από προσωπικό του εργοταξίου.

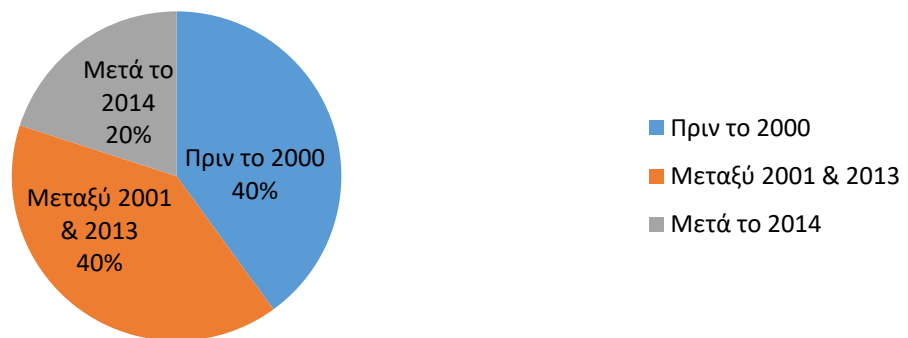
Διάγραμμα 3 Θέση Εργασίας



Η πρώτη ερώτηση που κλήθηκαν να απαντήσουν οι συμμετέχοντες στην έρευνα αφορούσε τα χρόνια της υπηρεσίας τους στην επιχείρηση. Η απάντηση στην ερώτηση αυτή καθόριζε και τη συνέχεια του ερωτηματολογίου. Το επόμενο μέρος της έρευνας θα αφορούσε μόνο τους εργαζόμενους με έτος πρόσληψης από το 2013 και πριν, δηλαδή πριν εμφανιστούν οι συνέπειες της κρίσης στους εργαζόμενους. Έτσι παρατηρούμε ότι στην ερώτηση αυτή ότι το 80% των απαντήσεων αφορά υπαλλήλους που βρισκόταν στην εταιρεία πριν το 2013, οι μισοί δε από αυτούς είναι υπάλληλοι για περισσότερα από 18 έτη.

Διάγραμμα 4 Περίοδος Έναρξης εργοδότησης

Ποια χρονική περίοδο ξεκινήσατε να εργάζεστε για την εταιρεία A.Panayides Contracting Ltd



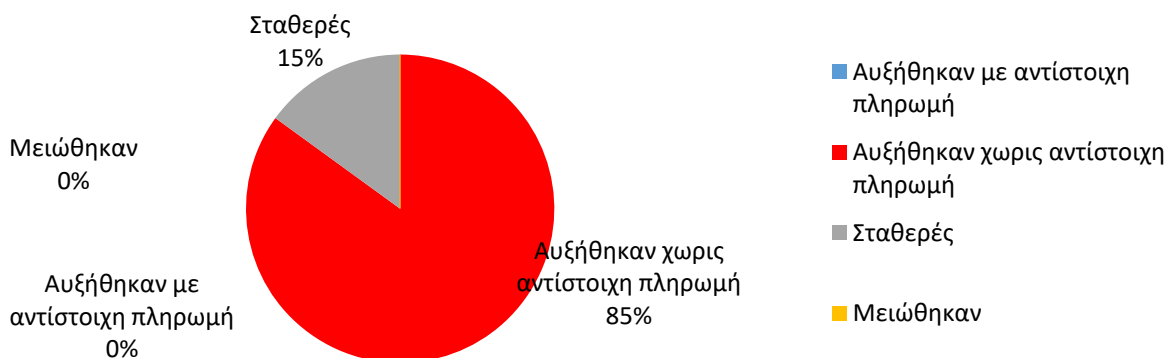
5.2 Μισθολογικές Μεταβολές και Ωράριο Εργασίας

Στο σκέλος αυτό του ερωτηματολογίου κλήθηκαν να απαντήσουν όλοι οι εργαζόμενοι της εταιρείας με έτος πρόσληψης από το 2013 και προηγουμένως. Απαντήθηκε επομένως από συνολικά 20 άτομα. Σκοπός των ερωτήσεων της συγκεκριμένης ενότητας ήταν να διαφανεί η μεταβολή στους μισθούς ή στο χρόνο εργασίας των υπαλλήλων ως αποτέλεσμα της οικονομικής κατάστασης που διαμορφώθηκε από το 2013 και έπειτα.

Έτσι η πρώτη ερώτηση αυτού του σκέλους εστίαζε στη μεταβολή των ωρών εργασίας κατά την περίοδο αυτή. Σε κάποιο διάστημα στα μέσα του 2013 ζητήθηκε από την διοίκηση να μετατραπεί το καθιερωμένο ωράριο εργασίας από 38 σε 40 ώρες και έγινε αποδεκτό από το προσωπικό. Το προσωπικό του εργοταξίου λειτουργούσε ανέκαθεν σε ώρες επιπλέον του ωραρίου επομένως δεν επηρεάστηκε από την οδηγία αυτή. Από τα αποτελέσματα προκύπτει ότι κανένας υπάλληλος δεν είχε μειωμένο ωράριο και κανείς δεν αύξησε τις ώρες εργασίας του λαμβάνοντας επιπρόσθετη πληρωμή κάτι προφανές. Η συντριπτική πλειοψηφία των υπαλλήλων όμως επιβαρύνθηκε με αύξηση των ωρών εργασίας χωρίς να λάβουν και επιπρόσθετη πληρωμή.

Διάγραμμα 5 Διαφοροποίηση ωρών εργασίας

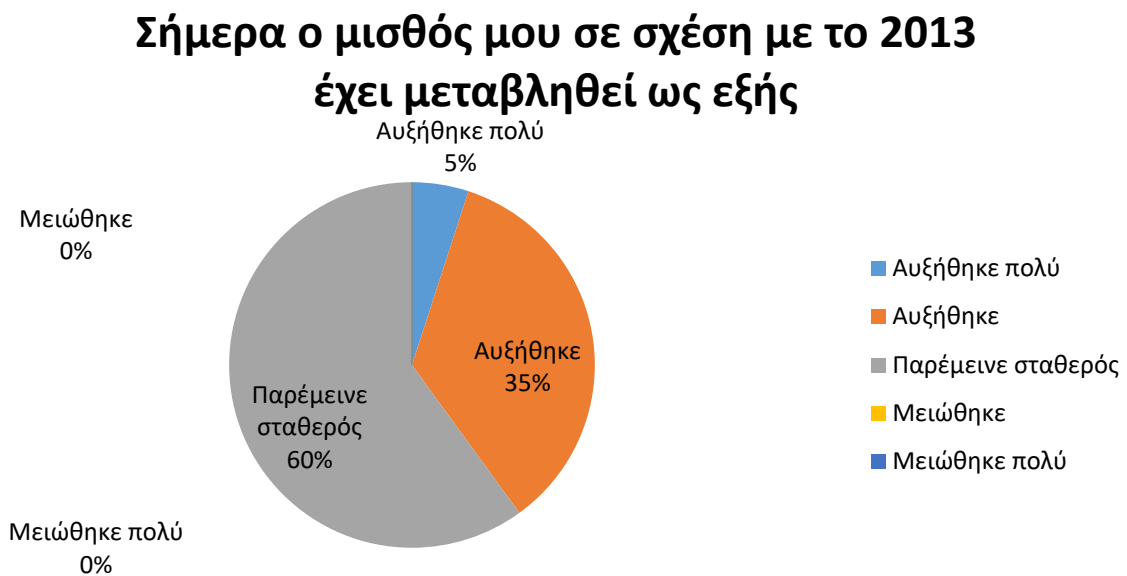
Πως διαφοροποιήθηκαν οι ώρες εργασίας σας την από την 1/1/2013 μέχρι την 31/12/2015



Η επόμενη ερώτηση της συγκεκριμένης ενότητας ήταν η μοναδική που ήταν πιο προσωπική και αδιάκριτη παρόλο που τα ερωτηματολόγια ήταν ανώνυμα. Για το λόγο αυτό δόθηκε δυνατότητα στους ερωτώμενους να μην απαντήσουν. Εν τέλει η ερώτηση απαντήθηκε από όλους. Το θέμα της ερώτησης αφορούσε τη μεταβολή του μισθού από το 2013 και έπειτα με επιλογές μικρής και μεγάλης αύξησης ή μείωσης και την επιλογή της μη μεταβολής. Από τις απαντήσεις προκύπτει ότι δεν υπάρχει υπάλληλος που σήμερα να έχει δεχθεί μείωση μισθού χωρίς αυτή να έχει αποκατασταθεί πλέον. Αντιθέτως οι μισθοί των περισσότερων έχουν παραμείνει σταθεροί ενώ σε ποσοστό 35% έχουν δεχθεί αύξηση, δείγμα της καλύτερευσης των συνθηκών τα τελευταία έτη. Ένας υπάλληλος δήλωσε ότι δέχθηκε μεγάλη αύξηση από το 2013 μέχρι σήμερα.

Αξίζει να επισημανθεί εκ νέου σχετικά με το συγκεκριμένο ζήτημα ότι η επιχείρηση κατά την περίοδο της κρίσης, είχε την τύχη να συνεργάζεται με την εταιρεία Wargaming Ltd που επέλεξε να αναπτύξει τις δραστηριότητές της στην Κύπρο. Για το σκοπό αυτό κατασκευάστηκαν πολλά κτήρια γραφείων και κατοικιών, επιτρέποντας στην εταιρεία A.Panayides Contracting Limited, να διατηρήσει κύκλο εργασιών έστω και σε συνθήκες αγοράς πολύ πιεσμένες την ώρα που οι ανταγωνιστικές εταιρείες είχαν σημαντικά προβλήματα. Εδώ παρά το ότι επιλέχθηκε να μην ερωτηθούν οι εργαζόμενοι για την μεταβολή του μισθού τους αξίζει να αναφέρουμε ότι οι υπάλληλοι δέχτηκαν μικρότερη μείωση σε σχέση με τον κλάδο, αυτός είναι και ο λόγος που η αποκατάσταση του μισθού τους ή και αύξηση αυτού έγινε μόλις καλυτέρευσε μερικώς η οικονομία.

Διάγραμμα 6 Μεταβολή μισθού



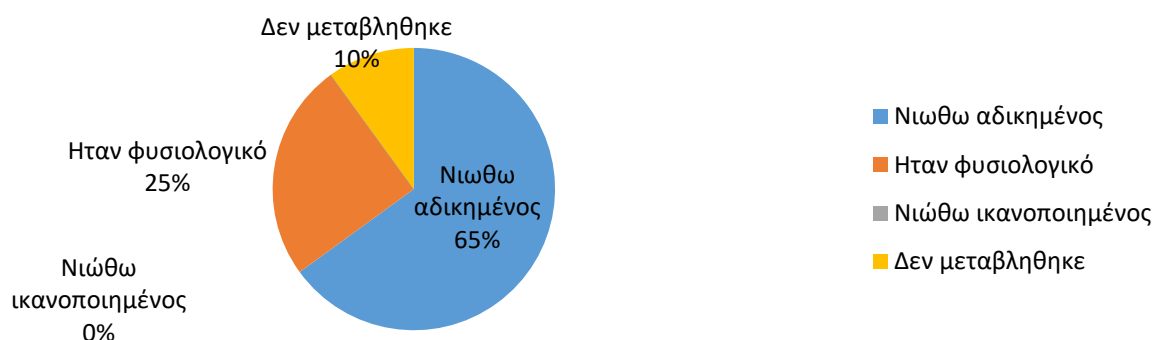
Η τελευταία ερώτηση αποζητούσε την αίσθηση των εργαζόμενων για την μεταβολή του μισθού τους εάν αυτή συνέβη από το 2012 έως το 2015. Οι εργαζόμενοι κλήθηκαν να επιλέξουν από 4 διαφορετικές απαντήσεις. Παρατηρούμε στο πιο κάτω διάγραμμα ότι η πλειοψηφία των υπαλλήλων αισθάνεται το αίσθημα της αδικίας, κάπως λιγότεροι αποδέχονται την κατάσταση της περικοπής ή της μη αύξησης του μισθού τους ως φυσιολογική, ενώ υπάρχουν και 2 εργαζόμενοι που δεν υπέστησαν αλλαγή στη

μισθολογική τους κατάσταση ως συνέπεια της οικονομικής κατάστασης. Κανένας υπάλληλος δεν δήλωσε ικανοποιημένος από τη μεταβολή του μισθού του. Γεγονός μάλλον αναμενόμενο αφού θα ήταν παράλογο να υπήρξε είτε θετική μεταβολή είτε κάποιος να χαρεί με την μείωση του μισθού του.

Στο διάγραμμα πιο κάτω αποτυπώνονται οι απαντήσεις των εργαζομένων

Διάγραμμα 7 Αίσθηση λόγω μεταβολής μισθού

Νιώθετε αδικημένοι σχετικά με την μεταβολή του μισθού σας την περίοδο 2012-2015;



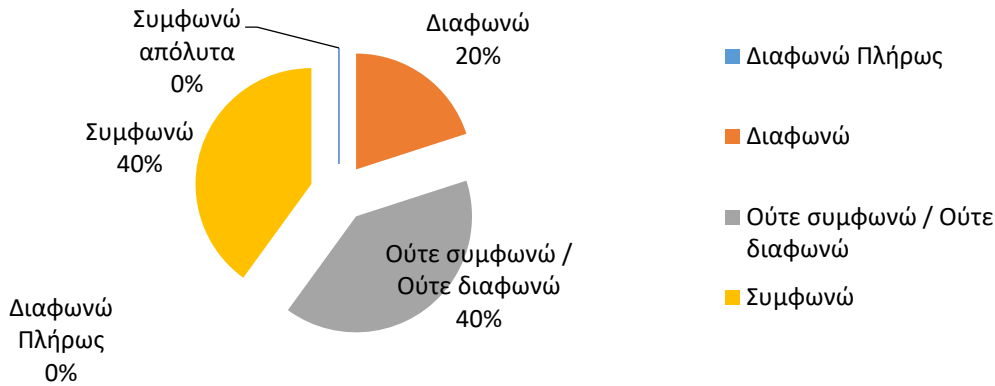
5.3 Εργασιακή Ικανοποίηση

Το μέρος αυτό αποτελεί το βασικό και κυρίως μέρος της έρευνας που εξετάζει την ουσία του θέματος που διερευνάται. Εδώ οι εργαζόμενοι κλήθηκαν να απαντήσουν σε μία σειρά από ερωτήματα με διαβάθμιση στην κλίμακα του Λίκερτ τα οποία παρατίθενται με τη σειρά που τέθηκαν.

Πρώτη ερώτηση που τέθηκε αφορά την συνεισφορά των προϊστάμενων στην βελτίωση των υπαλλήλων. Οι απαντήσεις που δόθηκαν είναι μοιρασμένες καθώς σε ποσοστό 20% διαφώνησαν στην πρόταση αυτή, 32% εκφράστηκαν ουδέτερα, ενώ 48% των εργαζομένων συμφώνησαν πλήρως.

Διάγραμμα 8 Βοήθεια από τους προϊστάμενους

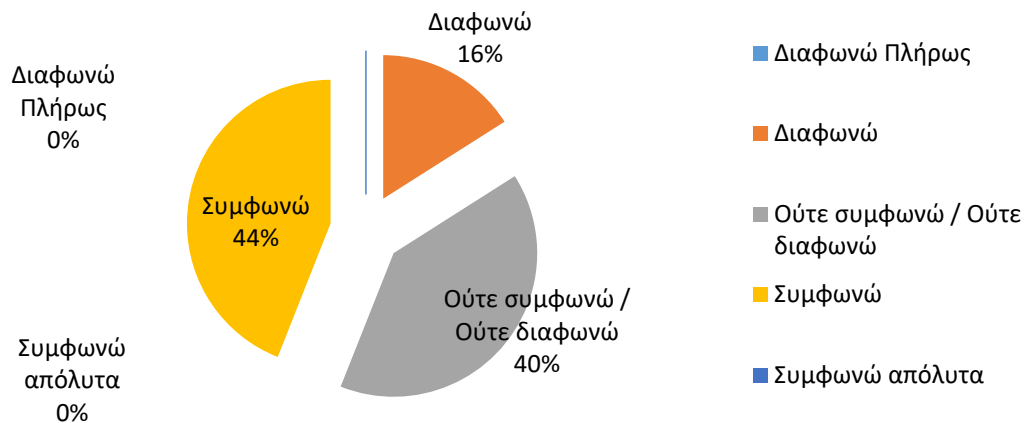
Η εταιρεία μου εξασφαλίζει όλα τα μέσα για να φέρω εις πέρας τα εργασιακά μου καθήκοντα



Η επόμενη πρόταση που αξιολογήθηκε αφορούσε την αξιολόγηση και το αν οι εργαζόμενοι θεωρούν ότι αξιολογούνται επαρκώς στο αντικείμενο εργασίας τους. Εδώ παρατηρούμε ότι οι μισοί περίπου εργαζόμενοι είναι ικανοποιημένοι από το επίπεδο της εσωτερικής αξιολόγησης που εφαρμόζεται. Πολύ συχνά βεβαίως οι εργαζόμενοι προτιμούν να μην αξιολογούνται ώστε να μην χρειάζεται να αγωνίζονται διαρκώς για τη θέση τους υπό το φόβο της κακής αξιολόγησης.

Διάγραμμα 9 Αξιολόγηση στο αντικείμενο εργασίας

Θεωρώ ότι αξιολογούμαι επαρκώς στο αντικείμενο εργασίας μου



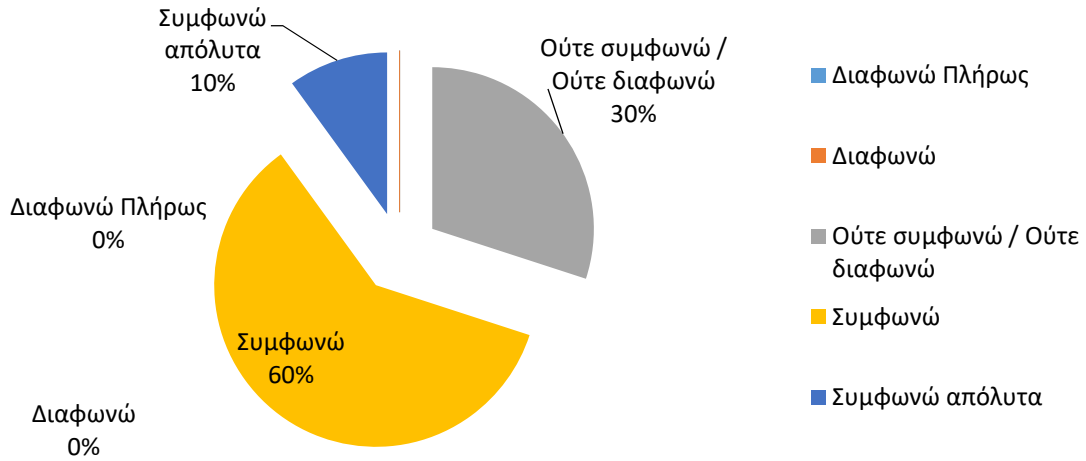
Η επόμενη ερώτηση αφορούσε τα μέσα που παρέχονται στους εργαζόμενους για να φέρουν εις πέρας τα καθημερινά εργασιακά τους καθήκοντα. Η ερώτηση εστίαζε κυρίως στον υλικοτεχνικό εξοπλισμό που διευκολύνει την ταχύτητα και την ποιότητα της εργασίας τόσο του γραφειακού προσωπικού όσο και στα εργοτάξια. Και σε αυτή την περίπτωση οι περισσότεροι δεν είναι δυσαρεστημένοι με τα μέσα που τους παρέχονται παρότι φαίνεται πως είναι ένα ζήτημα που μπορεί να βελτιωθεί.

Για να γίνει πιο σωστή κρίση στην απάντηση των εργαζομένων, επιχειρήθηκε ο διαχωρισμός των απαντήσεων αναλόγως της εργασίας στο χώρο του γραφείου (διάγραμμα 10) ή του εργοταξίου (διάγραμμα 11).

Εξετάζοντας την ανάλυση μπορούμε να παρατηρήσουμε ότι οι εργαζόμενοι στο γραφείο νιώθουν ικανοποιημένοι από τους προϊστάμενούς τους στο γραφείο καθώς οι απαντήσεις είναι μόνο ουδέτερες και κατά κύριο λόγο θετικές. Στο προσωπικό του εργοταξίου (μηχανικούς και εργοδηγούς) φαίνεται πως οι απαντήσεις είναι μοιρασμένες. Εξετάζοντας το αποτέλεσμα για το εργοτάξιο σε συνάρτηση με την ηλικία διαφαίνεται ότι το νεότερο προσωπικό ηλικίας κάτω των 30 είναι ικανοποιημένοι ενώ για μεγαλύτερες ηλικίες συμβαίνει το αντίθετο. Είναι κάτι που θα περιμέναμε καθώς οι μεγαλύτεροι σε ηλικία για διάφορους λόγους δεν αναμένουν από τους ανωτέρους τους να τους βοηθήσουν να εξελιχθούν.

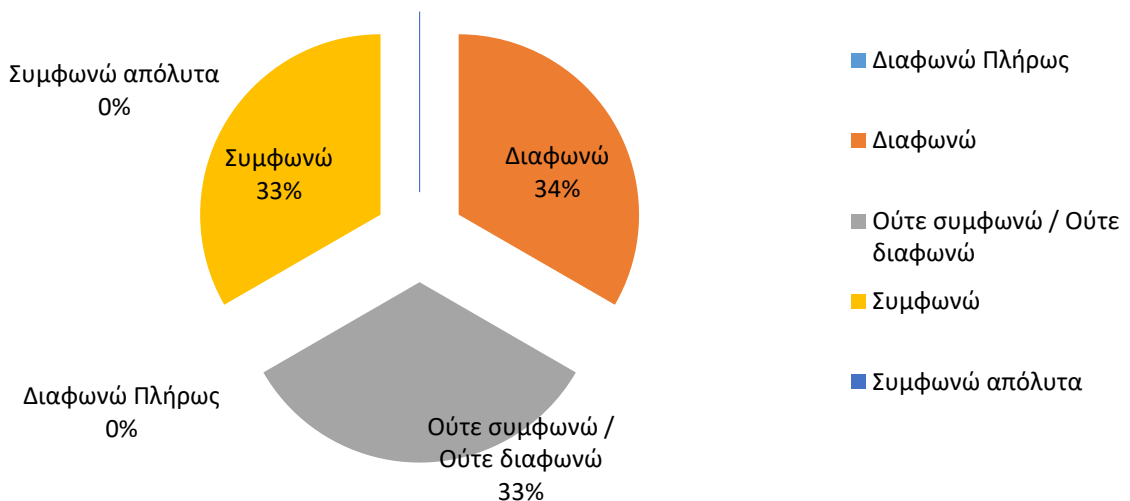
Διάγραμμα 10 Οι προϊστάμενοι βοηθούν στη βελτίωση του προσωπικού (Γραφείο)

Οι προϊστάμενοί μου με βοηθούν να βελτιωθώ στην εργασία μου γραφείο



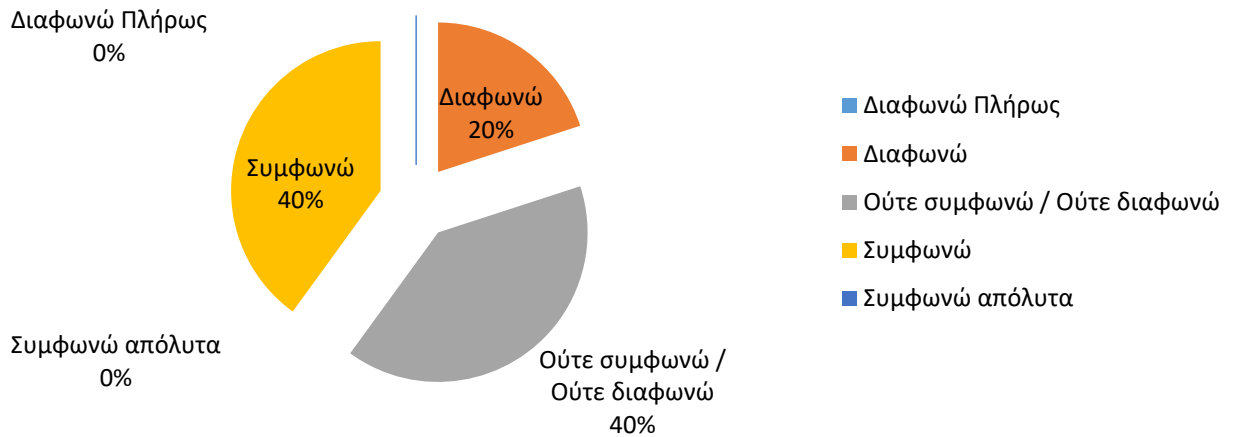
Διάγραμμα 11 Οι προϊστάμενοι βοηθούν στη βελτίωση του προσωπικού (Εργοτάξιο)

Οι προϊστάμενοί μου με βοηθούν να βελτιωθώ στην εργασία μου εργοτάξιο



Διάγραμμα 12 Παρεχόμενα μέσα εκτέλεσης εργασίας

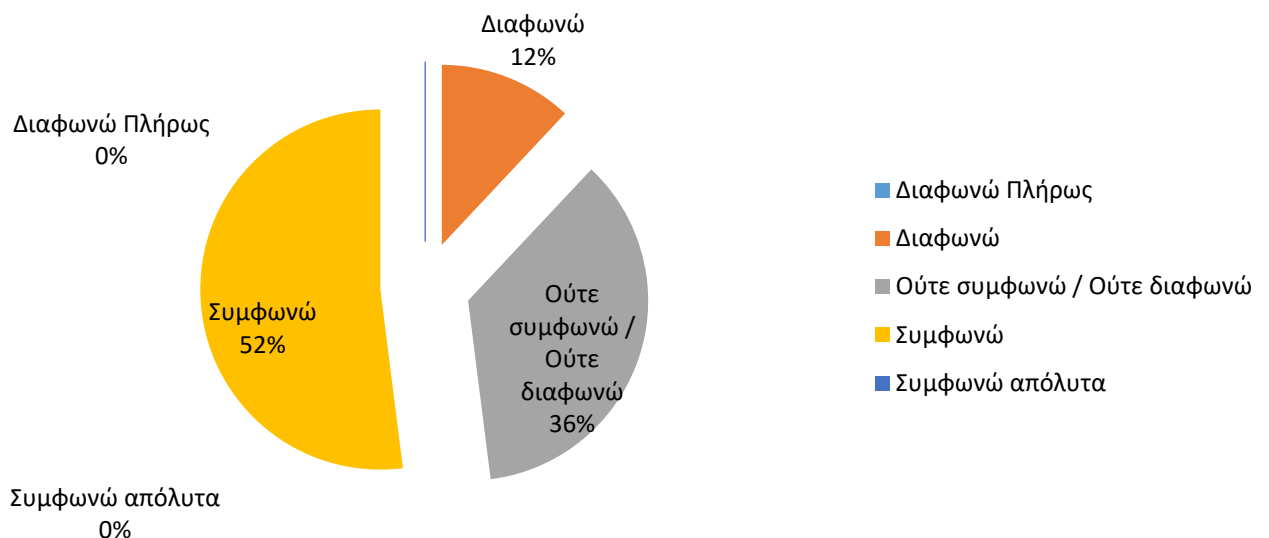
Η εταιρεία μου εξασφαλίζει όλα τα μέσα για να φέρω εις πέρας τα εργασιακά μου καθήκοντα



Το κατά πόσο οι προϊστάμενος δείχνει ενδιαφέρον για τη βελτίωση της απόδοσης του προσωπικού ήταν το θέμα μιας άλλης ερώτησης στην οποία διαφάνηκε η ικανοποίηση της πλειοψηφίας στο συγκεκριμένο θέμα. Με άλλα λόγια το προσωπικό εμφανίζεται σχετικά ικανοποιημένο όσον αφορά την προσπάθεια της εταιρείας για την βελτίωσή της εργασιακής τους απόδοσης.

Διάγραμμα 13 Βοήθεια βελτίωσης από προϊστάμενο

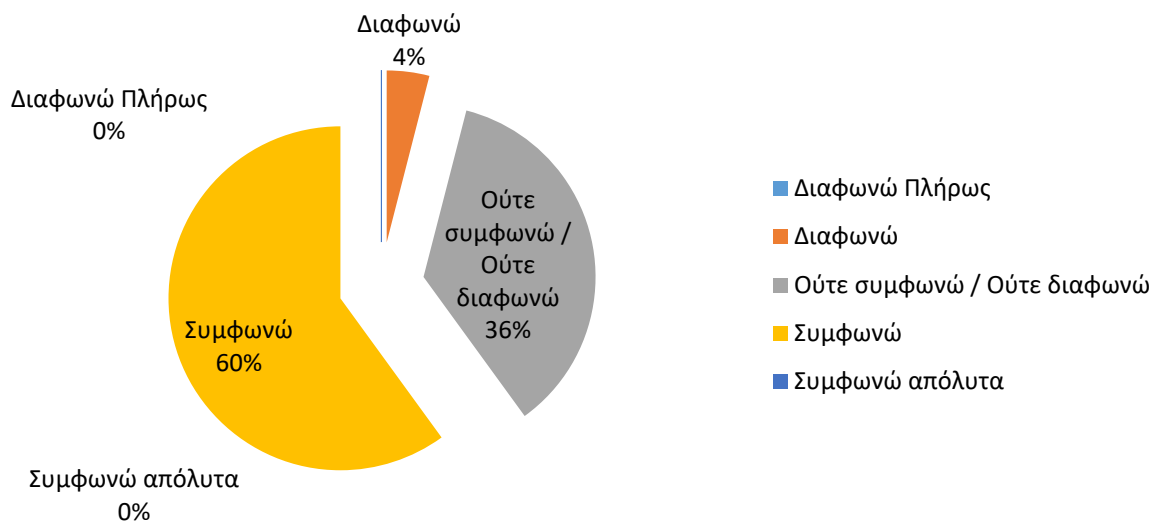
Θεωρώ ότι ο προϊστάμενός μου ασχολείται μαζί μου και με βοηθά να βελτιώνομαι συνεχώς



Επόμενο ζήτημα ήταν το κατά πόσο οι απόψεις του προσωπικού πάνω σε ζητήματα της δουλειάς λαμβάνονται υπόψη από τους προϊστάμενους ή και από τους συναδέλφους. Όταν αυτό συμβαίνει νιώθει ο υπάλληλος ότι υπολογίζεται και μέσα από αυτό βρίσκει παρότρυνση να γίνει πιο καλός αφού αποτελεί μίας μορφής ηθική επιβράβευση.

Διάγραμμα 14 Αποδοχή απόψεων από προϊστάμενους & συναδέλφους

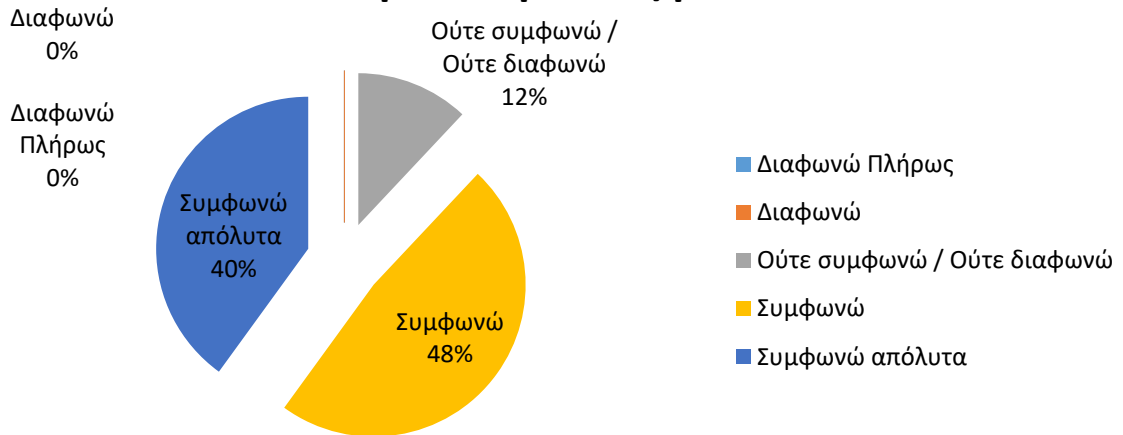
Οι απόψεις μου εισακούγονται από τους συναδέλφους ή/και τους προϊστάμενούς μου



Ένα άλλο ερώτημα που παίζει μεγάλο ρόλο στην εργασιακή ικανοποίηση αφορά η σχέση με τους συναδέλφους. Εδώ εξετάζεται η συνεργασία, και η επικοινωνία με τους ανθρώπους που βρίσκονται στην ίδια εργασιακή στέγη. Παρατηρούμε ότι στη συντριπτική πλειοψηφία, εντός της επιχείρησης που εξετάζονται, οι σχέσεις είναι πολύ καλές ή άριστες. Ελάχιστοι εκφράστηκαν ουδέτερα και κανείς δεν δήλωσε δυσαρεστημένος από την επικοινωνία του με τους συναδέλφους του.

Διάγραμμα 15 Επικοινωνία/πληροφόρηση με συναδέλφους και προϊστάμενους

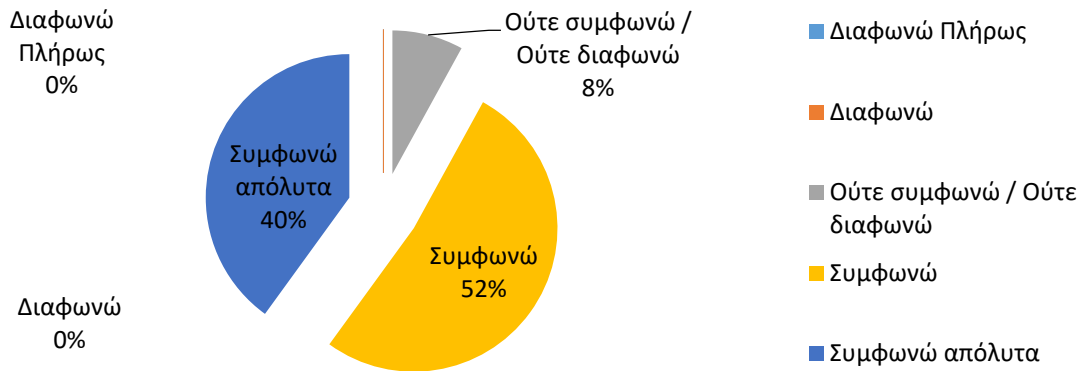
Έχω κατάλληλη πληροφόρηση και επικοινωνία με τους συναδέλφους και τους προϊστάμενούς μου



Σε συνέχεια της προηγούμενης ερώτησης, η επόμενη συγκεκριμενοποιεί τα πράγματα εξετάζοντας την σχέση μεταξύ συναδέλφων εκτός επαγγελματικού πλαισίου. Παρατηρούμε ότι οι απαντήσεις σχεδόν ταυτίζονται καθώς το κλίμα μεταξύ συναδέλφων φαίνεται να είναι εξαιρετικό. Αξίζει να σημειωθεί και πάλι ότι η βάση της εταιρείας είναι παλαιοί υπάλληλοι και η εισαγωγή των νεότερων έγινε σταδιακά με αποτέλεσμα να αφομοιώνουν το καλό κλίμα που εξαρχής επικρατούσε.

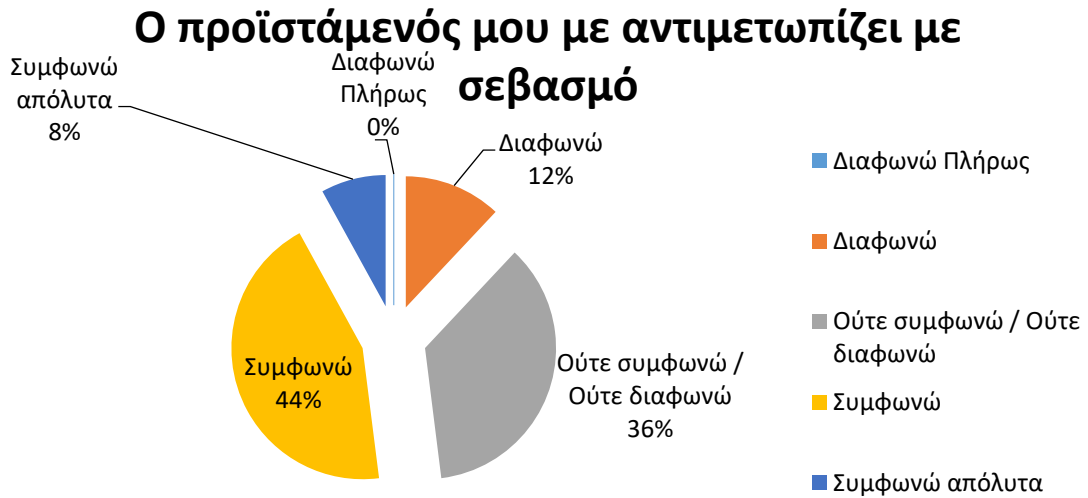
Διάγραμμα 16 Οι συνάδελφοί μου νοιάζονται για μένα ως άτομο

Οι συνάδελφοί μου νοιάζονται για μένα ως άτομο



Ένα σημείο που επηρεάζει την αίσθηση του εργαζόμενου στην εργασία του είναι η αντιμετώπιση από τους προϊστάμενους. Αυτό είναι και το ζήτημα της επόμενης ερώτησης. Οι απαντήσεις μας κατευθύνουν ότι η αίσθηση είναι μάλλον θετική. Δε λείπουν βέβαια κάποιες ουδέτερες αλλά και αρνητικές θέσεις όπου υπάλληλοι αισθάνονται ότι αξίζουν περισσότερου σεβασμού από τους ανωτέρους τους.

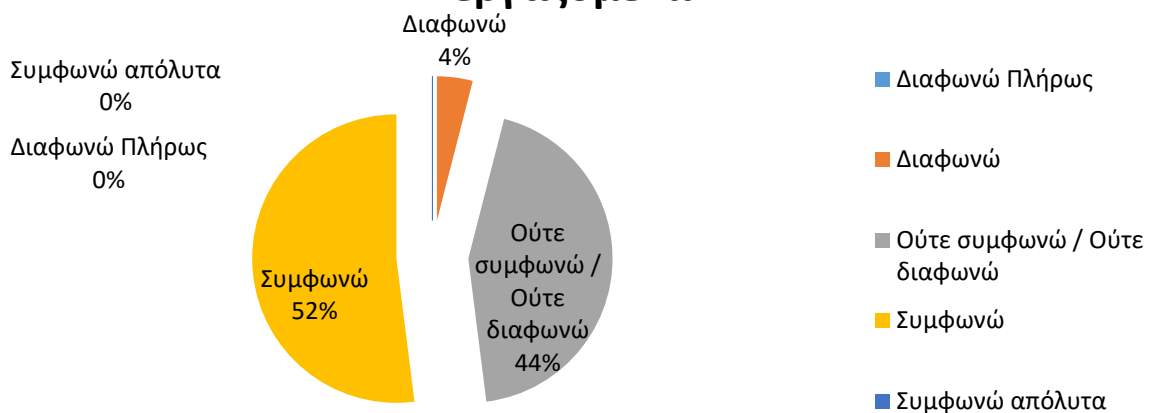
Διάγραμμα 17 Ο προϊστάμενός μου με αντιμετωπίζει με σεβασμό



Η επόμενη ερώτηση διευρύνει το πεδίο ενδιαφέροντος και αναζητά την αίσθηση που λαμβάνουν οι εργαζόμενοι από τη διοίκηση της εταιρείας. Κι εδώ παρατηρούμε ότι το προσωπικό εκφράζεται θετικά και ουδέτερα ως προς την αίσθηση αυτή. Ένας από τους ερωτώμενους εξέφρασε αρνητική απάντηση θεωρώντας ότι η διοίκηση αδιαφορεί.

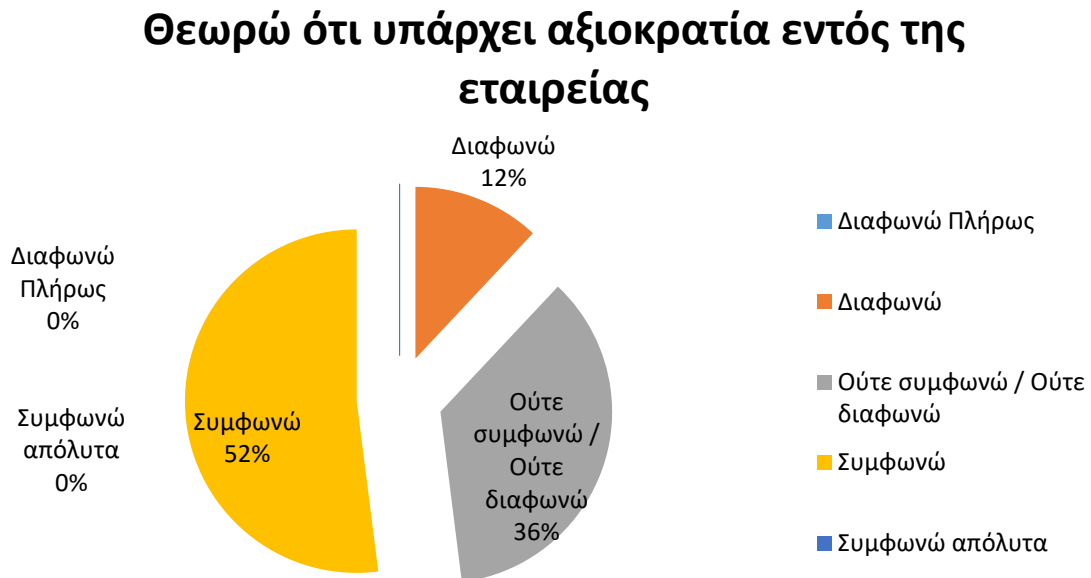
Διάγραμμα 18 Η διοίκηση ενδιαφέρεται για την ικανοποίηση των εργαζομένων

Η διοίκηση της εταιρείας ενδιαφέρεται για την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων



Μία πληγή που βασανίζει όλους τους εργασιακούς χώρους είναι η έλλειψη αξιοκρατίας. Αυτό ακριβώς επιχειρεί να διακριβώσει η επόμενη ερώτηση. Στις απαντήσεις παρατηρούμε το 52% του προσωπικού να αισθάνεται ότι εργάζεται σε περιβάλλον αξιοκρατίας, ποσοστό 12% ή 3 εργαζόμενοι θεωρούν ότι δεν υπάρχει αξιοκρατία, αισθανόμενοι πιθανότατα αδικημένοι, ενώ 36% κρατά ουδέτερη στάση στην απάντηση.

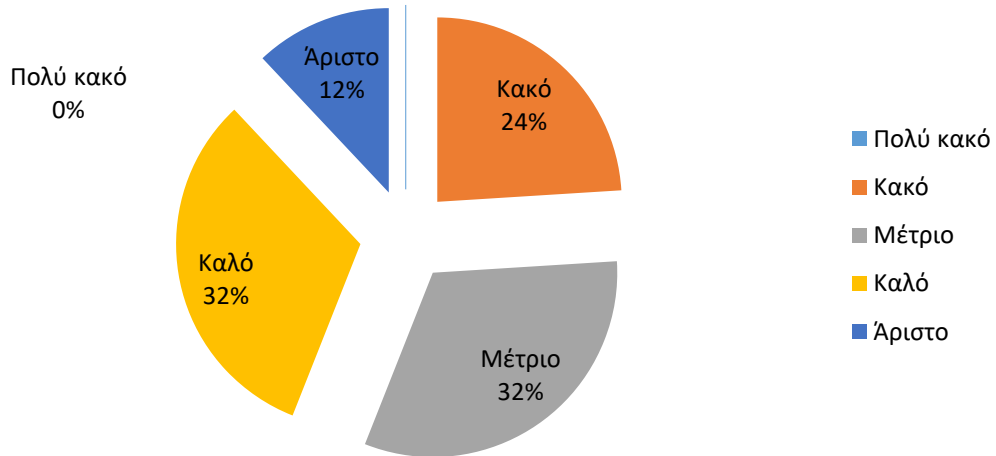
Διάγραμμα 19 Αξιοκρατία εντός της εταιρείας



Ιδιαίτερα μοιρασμένες είναι οι απαντήσεις στην ερώτηση που αφορά το περιβάλλον εργασίας. Ενώ είδαμε ότι οι σχέσεις με τους συναδέλφους και τους προϊστάμενους είναι πολύ καλές, εντούτοις ποσοστό 50% αισθάνεται ότι εργάζεται σε μέτριο ή κακό περιβάλλον. Από τις απαντήσεις των ερωτηματολογίων, παρατηρήσαμε ότι η συντριπτική πλειοψηφία αυτών εργάζεται στο γραφείο. Αντίθετα το προσωπικό του εργοταξίου εκφράστηκε θετικά για το περιβάλλον εργασίας του.

Διάγραμμα 20 Περιβάλλον εργασίας

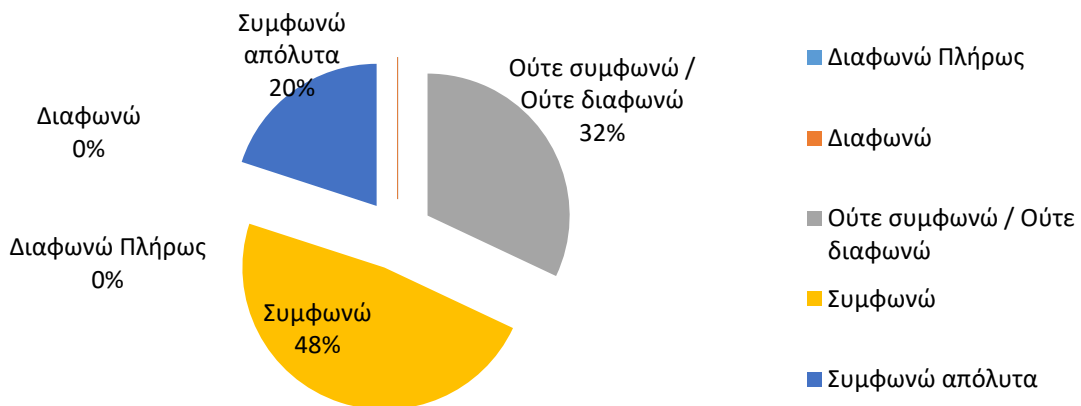
Το περιβάλλον εργασίας μου είναι:



Στη συνέχεια εξετάζεται το κατά πόσο ο εργαζόμενος νιώθει ικανοποιημένος από τη θέση που κατέχει στην εταιρεία. Σε ποσοστό 68% οι υπάλληλοι δηλώνουν ικανοποιημένοι ενώ σε ποσοστό 32% δηλώνουν ουδέτερη θέση. Δεν υπάρχουν υπάλληλοι που δηλώνουν δυσαρεστημένοι.

Διάγραμμα 21 Ικανοποίηση από τη θέση μου στην εταιρεία

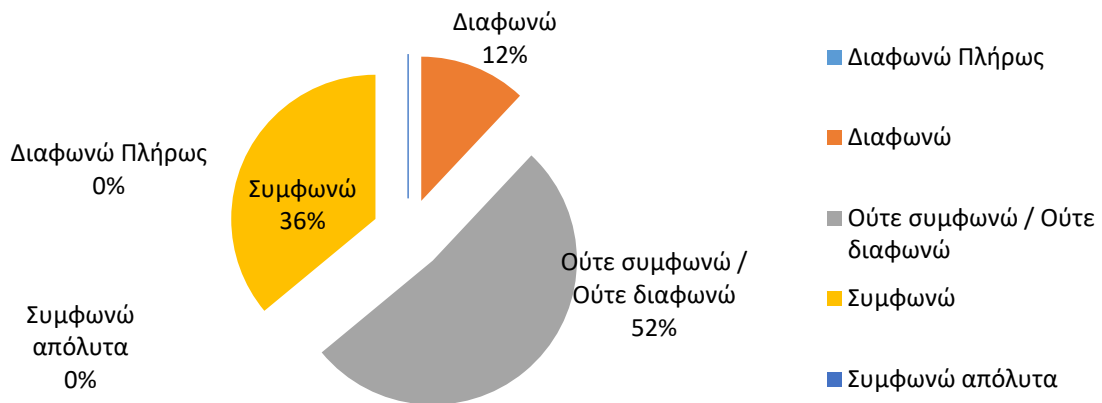
Είμαι ικανοποιημένος/η από την θέση μου στην εταιρεία



Η επόμενη ερώτηση εξετάζει το ζήτημα του μισθού και το κατά πόσο ο εργαζόμενος θεωρεί δίκαιη την αμοιβή του αναλογιζόμενος τα καθήκοντά του. Οι περισσότεροι έχουν ουδέτερη άποψη και το 36% θεωρεί ότι η αμοιβή του είναι δίκαιη. Αξίζει να σημειωθεί ότι την περίοδο πριν τη διεξαγωγή της έρευνας έγινε κάποια αναπροσαρμογή μισθού σε κάποιους εργαζόμενους και αυτό ίσως εξηγεί την σχετική ικανοποίηση του προσωπικού.

Διάγραμμα 22 Μισθός αναλόγως καθηκόντων

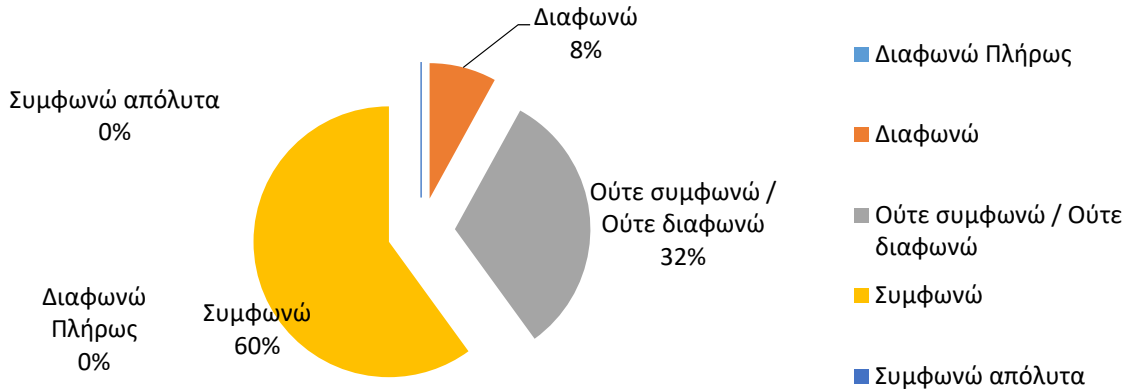
Ο μισθός μου είναι δίκαιος για τα καθήκοντα μου. Συμφωνείτε με την πιο πάνω φράση;



Η επόμενη ερώτηση εξετάζει το αν ο εργαζόμενος θεωρεί ότι θα μπορούσε να εργαστεί για περισσότερα χρήματα σε άλλη εταιρεία του κλάδου. Εδώ φαίνεται ότι η ζήτηση που υπάρχει λόγω της άνθισης του οικοδομικού κλάδου, έχει δημιουργήσει το αίσθημα ότι οι μισθοί ανεβαίνουν και ότι οι εταιρείες πληρώνουν περισσότερο για τις ίδιες υπηρεσίες.

Διάγραμμα 23 Πιστεύετε θα βρίσκατε αντίστοιχη δουλειά με καλύτερο μισθό;

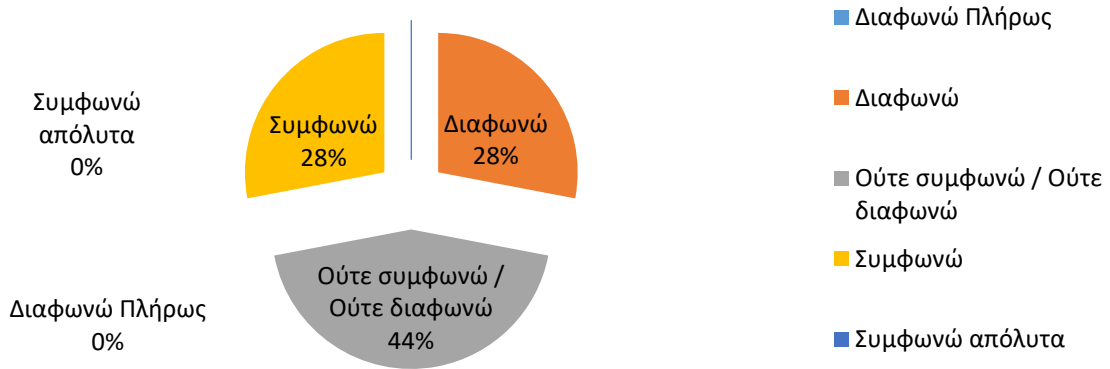
Πιστεύω ότι θα μπορούσα να εργαστώ σε άλλη εταιρεία του κλάδου με καλύτερες απολαβές. Συμφωνείτε με την πιο πάνω φράση;



Σχετικά μοιρασμένες είναι οι απαντήσεις στο ερώτημα αν οι εργαζόμενοι μπορούν να βρουν επαγγελματική και μισθολογική ανέλιξη εντός της εταιρείας. Σε ποσοστό 28% συμφωνούν και σε ίδιο ποσοστό διαφωνούν με αυτό ενώ σε ποσοστό 44% εκφράζονται ουδέτερα.

Διάγραμμα 24 Μισθολογική και επαγγελματική ανέλιξη εντός εταιρείας

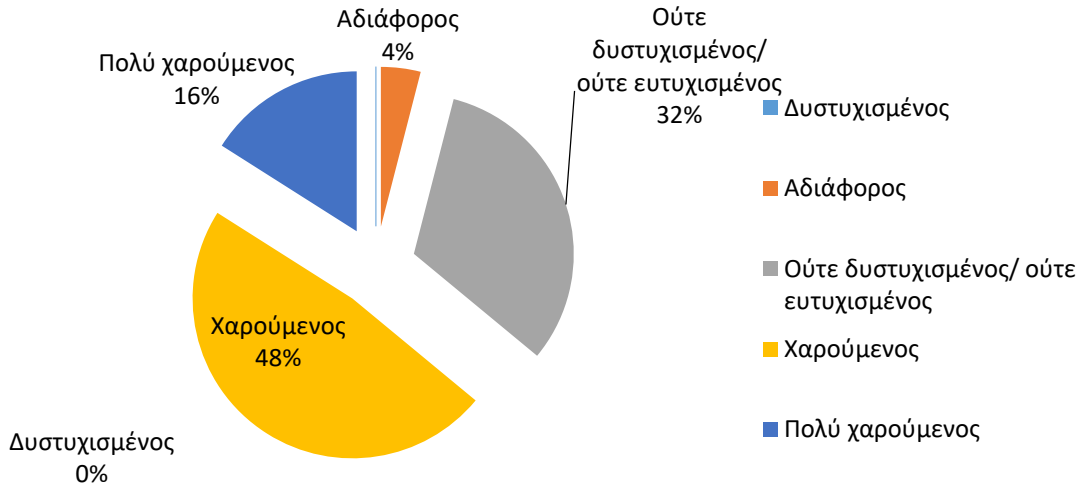
Η εταιρεία θεωρώ ότι μπορεί να μου εξασφαλίσει επαγγελματική και μισθολογική ανέλιξη



Την εργασιακή ικανοποίηση των υπαλλήλων εξετάζει ευθέως το επόμενο ζητούμενο καθώς οι υπάλληλοι ρωτήθηκαν το τι αισθάνονται όταν πηγαίνουν κάθε μέρα στην δουλειά τους. Σε μεγάλο ποσοστό οι εργαζόμενοι αισθάνονται χαρούμενοι με το γεγονός (48%) ενώ σε ποσοστό 32% δεν αισθάνονται ούτε καλά ούτε άσχημα. Κανένας υπάλληλος δε δήλωσε δυστυχισμένος και μόνον 4% ανέφεραν ότι αισθάνονται αδιάφορα.

Διάγραμμα 25 Τι αισθάνομαι όταν πηγαίνω καθημερινά στη δουλειά

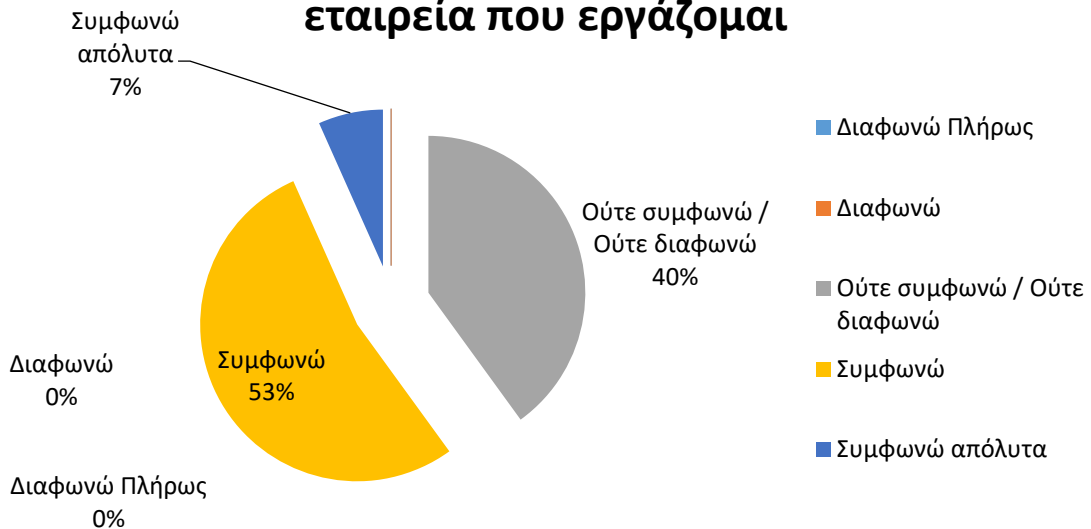
Κάθε μέρα πηγαίνω στη δουλειά μου και αισθάνομαι:



Μία παράμετρος που αποδεικνύει την εργασιακή ικανοποίηση ενός υπαλλήλου είναι η άποψη της οικογένειάς του για την εταιρεία. Στη συγκεκριμένη περίπτωση, η μεγάλη πλειοψηφία έχει θετική άποψη ενώ οι υπόλοιποι απλά αδιάφορη. Κανένας δε δήλωσε αρνητική άποψη.

Διάγραμμα 26 Η γνώμη της οικογένειάς μου για την εταιρεία

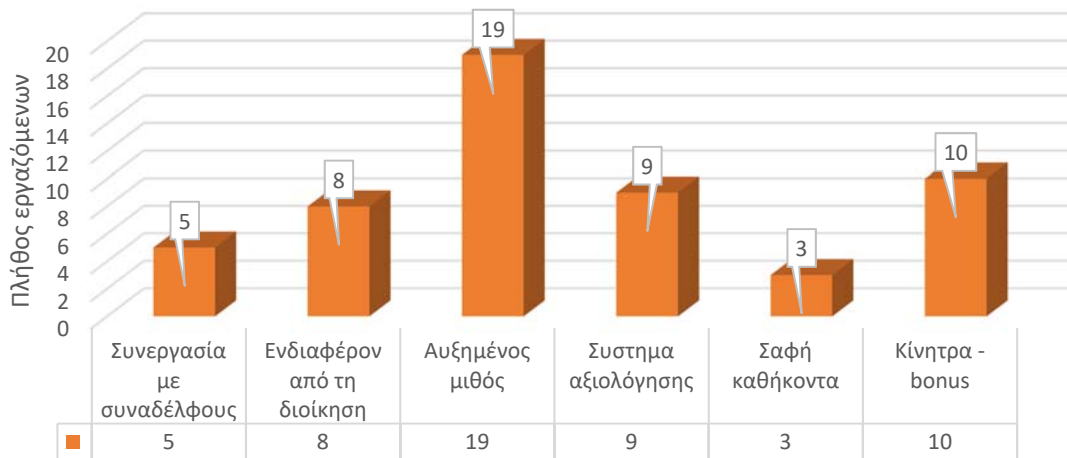
Η οικογένειά μου έχει θετική άποψη για την εταιρεία που εργάζομαι



Η επόμενη ερώτηση έδινε την επιλογή στους ερωτώμενους να απαντήσουν σε περισσότερες από μία απαντήσεις. Το ζητούμενο ήταν τα στοιχεία που θα βελτίωναν τις συνθήκες εργασίας και την παραγωγικότητα των υπαλλήλων. Εδώ παρατηρούμε ότι για τους περισσότερους κρισιμότερο στοιχείο είναι ο αυξημένος μισθός παρά το γεγονός ότι η πλειοψηφία του προσωπικού όπως διαφάνηκε και από προηγούμενη ερώτηση, δεν είναι δυσαρεστημένοι με το μισθό που λαμβάνουν στην παρούσα φάση. Πολλοί συμφώνησαν ότι τα οικονομικά κίνητρα με τη μορφή bonus και ένα δίκαιο σύστημα αξιολόγησης θα βοηθούσε στην παραγωγικότητα και στις συνθήκες εργασίας τους. Λιγότεροι υπάλληλοι επέλεξαν την επιλογή για αυξημένο ενδιαφέρον από τη διοίκηση, για καλύτερη συνεργασία με συναδέλφους και για σαφέστερη περιγραφή των καθηκόντων τους.

Διάγραμμα 27 Στοιχεία που θα βελτίωναν τις συνθήκες εργασίας και την παραγωγικότητα

Επιλέξτε τα στοιχεία που πιστεύετε ότι θα βελτιώσουν τις συνθήκες εργασίας σας και την παραγωγικότητά σας

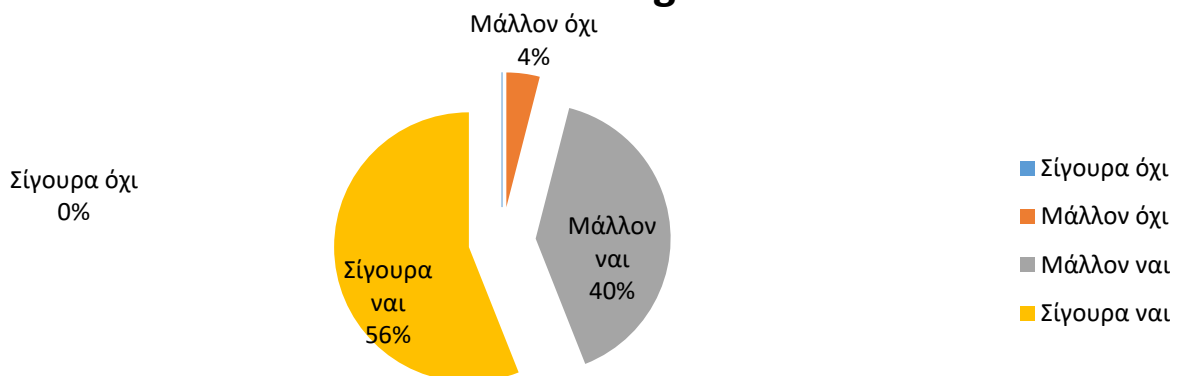


Ένα άλλο σημείο που δείχνει τι πραγματικά πιστεύει ο υπάλληλος για την εταιρεία που εργάζεται είναι το αν θα σύστηνε σε κάποιον δικό του άνθρωπο να εργαστεί για την εταιρεία αυτή. Αυτό ήταν και το ζητούμενο του επόμενου ερωτήματος στο οποίο η

συντριπτική πλειοψηφία απάντησε «μάλλον ναι» και «σίγουρα ναι» που αποδεικνύει ότι υπάρχει σημαντική εργασιακή ικανοποίηση από πλευράς εργαζόμενων της εταιρείας σε γενικές γραμμές.

Διάγραμμα 28 Θα προτείνατε σε άλλον να εργαστεί για την εταιρεία;

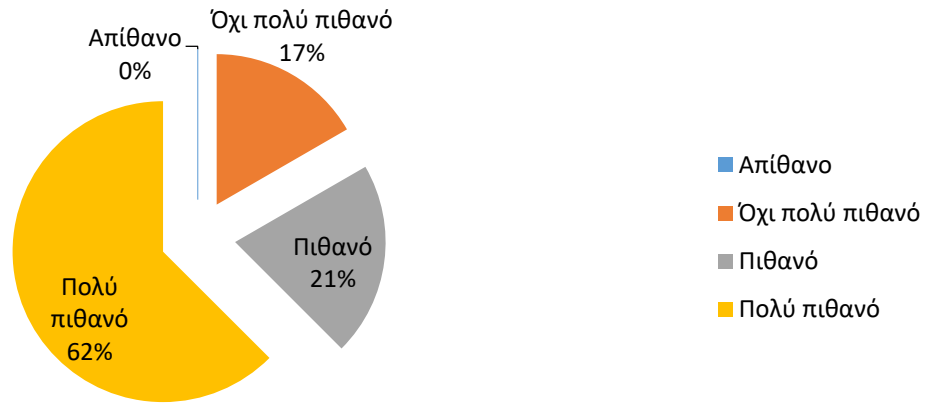
Θα προτείνατε σε κάποιον γνωστό ή φίλο σας να εργαστεί για την εταιρεία A.Panayides Contracting Ltd



Τελευταίο ερώτημα που δείχνει επίσης πολλά για την εργασιακή ικανοποίηση των υπαλλήλων είναι το πόσο πιθανόν θεωρούν ότι θα εργάζονται μετά από πέντε έτη στην ίδια εταιρεία νοουμένου ότι εξαρτάται αποκλειστικά από τους ίδιους. Ως γνωστόν κανένας ευχαριστημένος υπάλληλος δε σκέφτεται να αποχωρήσει από την εργασία του. Οι απαντήσεις μάλιστα στο ερώτημα καταδεικνύουν ότι μόνο ένα 17% θεωρεί ότι υπάρχουν αρκετές πιθανότητες να αλλάξουν εργασία ενώ το 83% πιστεύει ότι μάλλον θα εργάζεται για την ίδια εταιρεία.

Διάγραμμα 29 Είναι πιθανό να εργάζεσθε για την ίδια εταιρεία μετά από πέντε χρόνια;

Πόσο πιθανό θεωρείτε να εργάζεσθε στην ίδια εταιρεία μετά από πέντε χρόνια θεωρώντας ότι εξαρτάται αποκλειστικά από εσάς



5.4 Απολογισμός

Η εικόνα των ερωτηματολογίων σχετικά με την εργασιακή ικανοποίηση των μηνιαίων εργαζόμενων της επιχείρησης A.Panayides Contracting Limited είναι σαφής και δείχνει την σε μεγάλο βαθμό εργασιακή ικανοποίηση που νιώθουν οι υπάλληλοι της επιχείρησης. Αυτό εντοπίζεται καθαρά στις τελευταίες ερωτήσεις όπου ερωτώνται ξεκάθαρα για την αίσθησή τους σχετικά με τις συνθήκες εργασίας, το περιβάλλον στο οποίο εργάζονται, την άποψη της οικογένειάς τους για την εργασία τους και το πόσο εύκολα θα πρότειναν σε κάποιον δικό τους άνθρωπο να αποδεχτεί ενδεχόμενη πρόταση να εργαστεί για την εταιρεία.

Ερμηνεύοντας τις απαντήσεις των εργαζομένων στις προηγούμενες ερωτήσεις επαληθεύεται η εκτίμηση ότι το προσωπικό αισθάνεται καλά με την δουλειά του. Την περίοδο της κρίσης η επιχείρηση επέβαλε ορισμένες περιορισμένες μειώσεις στους μισθούς του προσωπικού οι οποίες παρόλα αυτά σε σχέση με άλλες εταιρείες του κλάδου ήταν σίγουρα πιο επεικείς. Οι υπάλληλοι αισθάνθηκαν σίγουρα αδικημένοι για το γεγονός (65%), συνεκτιμώντας όμως τις απαντήσεις τους στις άλλες ερωτήσεις, αποδέχθηκαν τη μείωση ως κάτι φυσιολογικό.

Σημαντικό ρόλο στην εργασιακή ικανοποίηση των υπαλλήλων φαίνεται πως παίζουν και οι συνθήκες εργασίας. Οι καλές σχέσεις μεταξύ των υπαλλήλων αλλά και των προϊστάμενων αποτελούν κλειδί στην εργασιακή ικανοποίηση. Μιας και οι περισσότεροι υπάλληλοι εργάζονται μαζί για πολλά χρόνια υπάρχει ομοιογένεια και ευχάριστο κλίμα που αποτυπώνεται στην ευχαρίστησή τους όταν πάνε στην εργασία τους. Οι περισσότεροι είναι ικανοποιημένοι από το επίπεδο αξιολόγησης προσωπικού που υπάρχει στην επιχείρηση ενώ θα επιθυμούσαν σίγουρα αυξημένες απολαβές καθώς δηλώνουν ότι δεν είναι απόλυτα ευχαριστημένοι από το μισθό τους.

Σε γενικές γραμμές συνοψίζοντας θα λέγαμε ότι το προσωπικό της επιχείρησης δείχνει να είναι ικανοποιημένο σε μεγάλο βαθμό από την εργασία του όχι τόσο για τις αμοιβές που παρέχονται οι οποίες κρίνονται ως ανεπαρκείς, αλλά για το γενικότερο καλό κλίμα

που επικρατεί στην επιχείρηση που κάνει τους υπαλλήλους να θέλουν να πάνε στη δουλειά τους παρά το γεγονός ότι κρίνουν ότι δεν αμείβονται επαρκώς.

Επιχειρώντας μία σύγκριση σε σχέση με σχετικές έρευνες που παρουσιάστηκαν σε προηγούμενο κεφάλαιο γίνεται σαφές ότι υπάρχει μία ταύτιση τουλάχιστον με τις αντίστοιχες έρευνες Ελλάδας και Κύπρου καθώς γίνεται εμφανές ότι οι υπάλληλοι αντλούν επαγγελματική ικανοποίηση από χαρακτηριστικά της εργασίας τους όπως οι σχέσεις τους με τους συναδέλφους τους και τους προϊστάμενους και η εσωτερική ικανοποίηση που τους παρέχει η εργασία τους. Ακόμη βλέπουμε ότι στοιχεία όπως ο μισθός ή η προαγωγή αφήνουν μεν δυσαρεστημένους τους υπαλλήλους αλλά ως προς την εργασιακή τους ικανοποίηση δεν επηρεάζουν τη συνολική αίσθηση. Η οικονομική κρίση μπορεί να μείωσε την αγοραστική δύναμη των Κυπρίων εργαζόμενων όπως και των υπαλλήλων της υπό εξέταση επιχείρησης αλλά το υψηλό βιοτικό επίπεδο του λαού τον έκανε να αναζητεί ικανοποίηση και σε άλλα ζητήματα πέραν των υλικών αγαθών όπως οι ανθρώπινες σχέσεις στην εργασία και η ικανοποίηση του ατόμου ότι είναι χρήσιμο και παραγωγικό.

Κεφάλαιο 6

Παραρτήματα

Παράρτημα Α - Πίνακας Διαγραμμάτων

Διάγραμμα 1 Φύλο	37
Διάγραμμα 2 Ηλικιακή Ομάδα	38
Διάγραμμα 3 Θέση Εργασίας	38
Διάγραμμα 4 Περίοδος Έναρξης εργοδότησης.....	39
Διάγραμμα 6 Διαφοροποίηση ωρών εργασίας.....	40
Διάγραμμα 7 Μεταβολή μισθού	41
Διάγραμμα 5 Αίσθηση λόγω μεταβολής μισθού	42
Διάγραμμα 8 Βοήθεια από τους προϊστάμενους.....	43
Διάγραμμα 9 Αξιολόγηση στο αντικείμενο εργασίας	43
Διάγραμμα 10 Οι προϊστάμενοι βοηθούν στη βελτίωση του προσωπικού (Γραφείο).....	45
Διάγραμμα 11 Οι προϊστάμενοι βοηθούν στη βελτίωση του προσωπικού (Εργοστάσιο)	45
Διάγραμμα 12 Παρεχόμενα μέσα εκτέλεσης εργασίας	46
Διάγραμμα 13 Βοήθεια βελτίωσης από προϊστάμενο.....	46
Διάγραμμα 14 Αποδοχή απόψεων από προϊστάμενους & συναδέλφους.....	47
Διάγραμμα 15 Επικοινωνία/πληροφόρηση με συναδέλφους και προϊστάμενους	48
Διάγραμμα 16 Οι συνάδελφοι μου νοιάζονται για μένα ως άτομο	49
Διάγραμμα 17 Ο προϊστάμενος μου με αντιμετωπίζει με σεβασμό	50
Διάγραμμα 18 Η διοίκηση ενδιαφέρεται για την ικανοποίηση των εργαζομένων	50
Διάγραμμα 19 Αξιοκρατία εντός της εταιρείας.....	51
Διάγραμμα 20 Περιβάλλον εργασίας.....	52

Διάγραμμα 21 Ικανοποίηση από τη θέση μου στην εταιρεία.....	52
Διάγραμμα 22 Μισθός αναλόγως καθηκόντων	53
Διάγραμμα 23 Πιστεύετε θα βρίσκατε αντίστοιχη δουλειά με καλύτερο μισθό;.....	54
Διάγραμμα 24 Μισθολογική και επαγγελματική ανέλιξη εντός εταιρείας	55
Διάγραμμα 25 Τι αισθάνομαι όταν πηγαίνω καθημερινά στη δουλειά.....	56
Διάγραμμα 26 Η γνώμη της οικογένειάς μου για την εταιρεία.....	56
Διάγραμμα 27 Στοιχεία που θα βελτίωναν τις συνθήκες εργασίας και την παραγωγικότητα.....	57
Διάγραμμα 28 Θα προτείνατε σε άλλον να εργαστεί για την εταιρεία;	58
Διάγραμμα 29 Είναι πιθανό να εργάζεσθε για την ίδια εταιρεία μετά από πέντε χρόνια;.....	59

Παράρτημα Β – Ερωτηματολόγιο

1/11/2018

Εργασιακή ικανοποίηση στην εταιρεία A.Panayides Contracting Ltd

Εργασιακή ικανοποίηση στην εταιρεία A.Panayides Contracting Ltd

Αγαπητοί συνάδελφοι, η παρούσα έρευνα γίνεται στο πλαίσιο της μεταπτυχιακής μου διατριβής και εξετάζει την εργασιακή ικανοποίηση των υπαλλήλων της εργοληπτικής εταιρείας. Το ερωτηματολόγιο δεν απαιτεί ευαίσθητα προσωπικά στοιχεία και είναι ανώνυμο.

Χρόνος συμπλήρωσης ερωτηματολογίου: Περίπου 5 λεπτά
Σας ευχαριστώ θερμά για το χρόνο σας.

Σοφία Καλιγέρη

* Απαιτείται

1. Ποια χρονική περίοδο ξεκινήσατε να εργάζεστε για την εταιρεία A.Panayides Contracting Ltd *

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Προσλήφθηκα πριν το 2000
 Προσλήφθηκα μεταξύ 2001 και 2013
 Προσλήφθηκα από το 2014 και μετά *Παράβλεψη και μετάβαση στην ερώτηση 5.*

Μισθολογικές μεταβολές και ωράριο εργασίας

Εδώ εξετάζεται η πως επηρεάστηκε ο μισθός του προσωπικού την περίοδο της κρίσης (2013) και έπειτα καθώς και η τυχόν μεταβολή του ωραρίου εργασίας

2. Νιώθετε αδικημένοι σχετικά με την μεταβολή του μισθού σας την περίοδο 2012-2015; *

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Νιώθω αδικημένος/η
 Ήταν φυσιολογικό
 Νιώθω ικανοποιημένος/η
 Δεν υπήρξε μεταβολή

3. Πως διαφοροποιήθηκαν οι ώρες εργασίας σας την από την 1/1/2013 μέχρι την 31/12/2015 *

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Έχουν αυξηθεί με αντίστοιχη πληρωμή
 Έχουν αυξηθεί χωρίς αντίστοιχη πληρωμή
 Έχουν παραμείνει σταθερές
 Έχουν μειωθεί

4. Σήμερα ο μισθός μου σε σχέση με το 2013 έχει μεταβληθεί ως εξής:

Μπορείτε να μην απαντήσετε εφόσον δεν το επιθυμείτε.

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Αυξήθηκε πολύ
 Αυξήθηκε λίγο
 Παρέμεινε σταθερός
 Μειώθηκε
 Μειώθηκε πολύ

Εργασιακή Ικανοποίηση

Εδώ εξετάζεται η ικανοποίηση του προσωπικού στην εργασία του, η σχέση του με τους συναδέλφους και τους προϊστάμενους κλπ

5. Οι προϊστάμενοί μου με βοηθούν να βελτιωθώ στην εργασία μου *

Αξιολογήστε σε κλίμακα από 1 (καθόλου) έως 5 (πάρα πολύ)
 Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Καθόλου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Πάρα πολύ

6. Θεωρώ ότι αξιολογούμαι επαρκώς στο αντικείμενο εργασίας μου *

Αξιολογήστε σε κλίμακα από 1 (καθόλου) έως 5 (πάρα πολύ)
 Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Καθόλου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Πάρα πολύ

7. Η εταιρεία μου εξασφαλίζει όλα τα μέσα για να φέρω εις πέρας τα εργασιακά μου καθήκοντα *

Η εταιρεία με προμηθεύει με όλα τα απαιτούμενα μέσα όπως μηχανήματα ή εργαλεία ή εξοπλισμό
 Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ πλήρως	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

8. Θεωρώ ότι ο προϊστάμενός μου ασχολείται μαζί μου και με βοηθά να βελτιώνομαι συνεχώς *

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ πλήρως	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

9. Οι απόψεις μου εισακούγονται από τους συναδέλφους ή/και τους προϊστάμενούς μου *

Λαμβάνονται υπόψη οι απόψεις σας έστω και αν δεν γίνονται πάντα απόδεκτές?
 Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ πλήρως	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

10. Έχω κατάλληλη πληροφόρηση και επικοινωνία με τους συναδέλφους και τους προϊστάμενούς μου *

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ πλήρως	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

1/11/2018

Εργασιακή ικανοποίηση στην εταιρεία A.Panayides Contracting Ltd

11. Οι συνάδελφοί μου νοιάζονται για μένα ως άτομο *

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

1	2	3	4	5		
Διαφωνώ πλήρως	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

12. Ο προϊστάμενός μου με αντιμετωπίζει με σεβασμό *

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

1	2	3	4	5		
Διαφωνώ πλήρως	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

13. Η διοίκηση της εταιρείας ενδιαφέρεται για την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων *

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

1	2	3	4	5		
Καθόλου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Πάρα Πολύ

14. Θεωρώ ότι υπάρχει αξιοκρατία εντός της εταιρείας *

Θεωρείτε ότι το ρητό "Ο καλός ανταμοίβεται" βρίσκει εφαρμογή στην εταιρεία;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

1	2	3	4	5		
Διαφωνώ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ

15. Το περιβάλλον εργασίας μου είναι: *

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

1	2	3	4	5		
Πολύ κακό	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Τέλειο

16. Είμαι ικανοποιημένος/η από την θέση μου στην εταιρεία *

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

1	2	3	4	5		
Διαφωνώ πλήρως	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

17. Ο μισθός μου είναι δίκαιος για τα καθήκοντα μου. Συμφωνείτε με την πιο πάνω φράση; *

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

1	2	3	4	5		
Καθόλου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Απόλυτα

1/11/2018

Εργασιακή ικανοποίηση στην εταιρεία A.Panayides Contracting Ltd

18. Πιστεύω ότι θα μπορούσα να εργαστώ σε άλλη εταιρεία του κλάδου με καλύτερες απολαβές. Συμφωνείτε με την πιο πάνω φράση; *

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Καθόλου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Απόλυτα

19. Η εταιρεία θεωρώ ότι μπορεί να μου εξασφαλίσει επαγγελματική και μισθολογική ανέλιξη *

Μέσω της σκληρής δουλειάς σας, η εταιρεία θα σας ανταμείψει με αυξημένα καθήκοντα και αυξημένο μισθό.

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ πλήρως	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

20. Κάθε μέρα πηγαίνω στη δουλειά μου και αισθάνομαι: *

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Δυστυχισμένος/η	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Πολύ χαρούμενος/η

21. Η οικογένειά μου έχει θετική άποψη για την εταιρεία που εργάζομαι *

Συμφωνείτε ή διαφωνείτε με την πιο πάνω φράση

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ πλήρως	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

Βελτίωση περιβάλλοντος εργασίας

22. Επιλέξτε τα στοιχεία που πιστεύετε ότι θα βελτιώσουν της συνθήκες εργασίας σας και την παραγωγικότητά σας *

Επιλέξτε μέχρι 3 απαντήσεις

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

- Καλύτερη συνεργασία με τους συναδέλφους
- Περισσότερο ενδιαφέρον από τη διοίκηση και τους προϊστάμενους
- Αυξημένος μισθός
- Εφαρμογή συστήματος αξιολόγησης από την εταιρεία
- Σαφής περιγραφή των καθηκόντων της θέσης εργασίας
- Κίνητρα επίτευξης στόχων (bonus, προαγωγή κλπ)

1/11/2018

Εργασιακή ικανοποίηση στην εταιρεία A.Panayides Contracting Ltd

23. Θα προτείνατε σε κάποιον γνωστό ή φίλο σας να εργαστεί για την εταιρεία A.Panayides Contracting Ltd *

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Σίγουρα όχι
- Μάλλον όχι
- Μάλλον ναι
- Σίγουρα ναι

24. Πόσο πιθανό θεωρείτε να εργασθείτε στην ίδια εταιρεία μετά από πέντε χρόνια θεωρώντας ότι εξαρτάται αποκλειστικά από εσάς *

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Απίθανο
- Όχι πολύ πιθανό
- Πιθανό
- Πολύ πιθανόν

Ατομικά στοιχεία

Παρακαλούμε πιο κάτω δηλώστε κάποια δημογραφικά ατομικά στοιχεία σας για σκοπούς έρευνας

25. Το φύλο μου είναι: *

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

- Άρρεν
- Θήλυ

26. Ηλικιακή μου ομάδα είναι: *

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- 18 με 25
- 26 με 35
- 36 με 50
- 51 με 60
- 61 και άνω

27. Ποια είναι η θέση σας στην εταιρεία *

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Γραφειακό προσωπικό
- Προσωπικό Εργοταξίου
- Άλλο: _____

ΣΑΣ ΕΥΧΑΡΙΣΤΩ ΘΕΡΜΑ ΓΙΑ ΤΟ ΧΡΟΝΟ ΣΑΣ

Κεφάλαιο 7

Βιβλιογραφία

Ελληνική Βιβλιογραφία

Καψάλης, Α. (2005). Οργάνωση και Διοίκηση Σχολικών Μονάδων. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Πανεπιστημίου Μακεδονίας.

Μπουραντάς Δ. (2002). Μάνατζμεντ. Εκδόσεις Γ. Μπένου, Αθήνα.

Πατρινός, Δ. (2005). Μάνατζμεντ II Διοίκηση & Εποπτεία Προσωπικού. Εκδόσεις Παπαζήση

Σιδηροπούλου, Ευανθία. (2015). Η παρακίνηση και η εργασιακή ικανοποίηση των υπαλλήλων στο Δημόσιο τομέα ως παράγοντες βελτίωσης της αποδοτικότητας. Μελέτη περίπτωσης: Εργαζόμενοι στις Δημόσιες Οικονομικές Υπηρεσίες (Δ.Ο.Υ.). Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Στυλιανού, Σ. (2017). Επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων στη Δημόσια Υπηρεσία. Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Χυτήρης, Λ. (2001). Οργανωσιακή Συμπεριφορά. Η ανθρώπινη συμπεριφορά σε οργανισμούς και επιχειρήσεις. Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα.

Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία

Adams J. S. (1965). 'Inequity in social exchange'. L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology*.

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

Arvey, RD, Bouchard, TJ, Segal, NL & Abraham, LM (1989). 'Job Satisfaction: Environmental and Genetic Components' *Journal of Applied Psychology*. vol. 74

Campbell. J.P. & Pritchard R.D. (1976). Motivation theory in industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology*. Chicago: Rand McNally.

Erven, B. L. & Milligan R. A. (2000). Making Employee Motivation a Partnership. Ohio State University & Cornell University Cooperative Extensions, White Paper

- Fisher, C.D. (1998) Mood and emotions while working: missing pieces of job satisfaction?. Journal of organizational behaviour.
- Hackman J. R. & Oldham G. R. (1975). "Development of the Job Diagnostics Survey". Journal of Applied Psychology.
- Herzberg F, Mausner B, & Snyderman BB, (1959). The motivation to work. New York: John Wiley and Sons Inc.
- Higgins J. M. (1994). The management challenge (second ed.). New York: Macmillan
- Hoppock, R. (1935). Job satisfaction. Oxford, England: Harper.
- Huang, X. Van de Vliert, E. (2003). Where intrinsic job satisfaction fails to work: national moderators of intrinsic motivation. Journal of Organizational Behavior, 24(2), 159-179. <http://dx.doi.org/10.1002/job.186>
- Jones M. R. (Ed.) (1995). Nebraska symposium on motivation. Lincoln: University of Nebraska Press
- Locke E.A.(1969). 'What Is Job Satisfaction?'. Organizational Behavior and Human Performance
- Locke, E. A. (1976). The nature and the causes of job satisfaction (M. D. Dunnette (Ed.).Handbook of Industrial and Organizational Psychology. Chicago: Rand Mc Nally.
- Locke E. A. & Latham G. P. & (1990a). A theory of goal setting and task performance. Englewood Cliffs, New JerseyQ Prentice Hall
- Maehr. M.L. and Braskamp. L.A. (1986). The Motivation Facto: A theory of personal investment. Lexington
- Maslow A. (1954). Motivation and Personality. Harper and Row
- Mathe H. Pavie X. & O''Keeffe M. (2012). Valuing People to Create Value: An Innovative Approach to Leveraging Motivation at Work. Singapore: World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd.
- Mayo, E. (1945). The social problems of an industrial civilization. Boston: Harvard University, Graduate School of Business Administration.
- McClelland D.C. (1971). 'Assessing Human Motivation'. General Learning Press
- McCormick, Ernest J. and Ilgen Daniel (1985). Industrial and Organizational Psychology (8th Edition). New Jersey: Englewood Cliffs.
- Morris, J. (1968). The Art of Motivating. Farnsworth Publishing. Boston. Massachusetts
- Porter L., Lawler E. (1980). Managerial attitudes and performance. Irwin, Homewood
- Rajat Gupta. (2009). A case study on job satisfaction of employees. Punjab College of Technical Education Baddowal, Ludhianna

Salancik. G. R., Pfeffer, J. (1977). An examination of need satisfaction models of job attitudes.

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

Taylor, F. W. (1911). The principles of scientific management. New York, Harper & Brothers.

Tsounis A. Sarafis P. (2016) Job satisfaction among substance abuse treatment employees Archives of Hellenic Medicine

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