



**ΑΝΟΙΚΤΟ
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΚΥΠΡΟΥ**

ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ
ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΣΠΟΥΔΩΝ «ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ»

ΔΙΑΤΡΙΒΗ ΕΠΙΠΕΔΟΥ ΜΑΣΤΕΡ

ΜΕΤΡΗΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ

ΣΤΗΝ ΑΣΤΥΝΟΜΙΑ ΚΥΠΡΟΥ

ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ ΚΟΥΡΑΤΟΣ

ΕΠΙΒΛΕΠΟΥΣΑ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ:

ΔΡ. ΣΟΦΙΑ ΑΝΔΡΕΟΥ

ΛΕΥΚΩΣΙΑ ΙΟΥΝΙΟΣ 2015



**ΑΝΟΙΚΤΟ
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΚΥΠΡΟΥ**

ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ
ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΣΠΟΥΔΩΝ «ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ»

ΔΙΑΤΡΙΒΗ ΕΠΙΠΕΔΟΥ ΜΑΣΤΕΡ

ΜΕΤΡΗΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ

ΣΤΗΝ ΑΣΤΥΝΟΜΙΑ ΚΥΠΡΟΥ

ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ ΚΟΥΡΑΤΟΣ

ΕΠΙΒΛΕΠΟΥΣΑ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ:

ΔΡ. ΣΟΦΙΑ ΑΝΔΡΕΟΥ

ΛΕΥΚΩΣΙΑ ΙΟΥΝΙΟΣ 2015

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ:

Περίληψη.....	6
Abstract	7
Κεφάλαιο 1: Εισαγωγή.....	8
Κεφάλαιο 2: Η Αστυνομία Κύπρου	10
Κεφάλαιο 3: Βιβλιογραφική Ανασκόπηση	13
3.1 Θεωρίες Παρακίνησης – Εργασιακής Ικανοποίησης	13
3.1.1 Θεωρία «Ανθρωπίνων αναγκών»	13
3.1.2 Θεωρία Παραγόντων Παρακίνησης - Υγιεινής.....	14
3.1.3 Θεωρία Προσδοκιών	14
3.1.4 Θεωρία Στόχων	15
3.2 Επιστημονική Έρευνα και Εργασιακή Ικανοποίηση.....	15
3.2.1 Η Σημασία της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού.....	16
3.2.2 Εργασιακή Ικανοποίηση και Απόδοση	17
3.2.3 Παράγοντες που Καθορίζουν την Εργασιακή Ικανοποίηση	19
3.2.4 Μέτρηση της Επαγγελματικής Ικανοποίησης	22
Κεφάλαιο 4: Μέτρηση Εργασιακών Παραμέτρων Ικανοποίησης στην Αστυνομία Κύπρου ..	24
4.1 Γενικά στοιχεία	24
4.2 Αντικείμενο Εργασίας.....	27
4.3 Εργασιακός χώρος - Ωράριο	29
4.4 Αμοιβή.....	31
4.5 Δυνατότητα Ανέλιξης.....	35
4.6 Προϊστάμενος.....	37
4.7 Συνάδελφοι.....	39
4.8 Ηγεσία και Αστυνομία	41
4.9 Εργασιακή Ικανοποίηση και Απόδοση στην Αστυνομία Κύπρου	43
Κεφάλαιο 5 : Στατιστική Ανάλυση	46
Κεφάλαιο 6: Σύγκριση με τη διεθνή βιβλιογραφία.....	49
Κεφάλαιο 7: Συμπεράσματα	57

Βιβλιογραφία.....	61
Παράρτημα.....	64
Οργανόγραμμα Κυπριακής Αστυνομίας.....	65
Η Θεωρία του Μάσλοου	66
Σύγκριση Θεωριών Μάσλοου - Χέρτζμπεργκ	67
Ερωτηματολόγιο.....	68
Ευρετήριο Διαγραμμάτων	74

Περίληψη

Μέτρηση Εργασιακής Ικανοποίησης στην Αστυνομία Κύπρου

Τα τελευταία χρόνια όλο και περισσότεροι επιστήμονες και ερευνητές ασχολούνται με το γνωστικό πεδίο της εργασιακής ικανοποίησης. Ο κυριότερος λόγος είναι η κατανόηση της σημασίας και του ρόλου του ανθρώπινου δυναμικού για την ανάπτυξη και την αποτελεσματική λειτουργία των οργανισμών. Επίκεντρο της έρευνας σε ακαδημαϊκό και μη επίπεδο, αποτελεί η μελέτη εκείνων των παραμέτρων που επηρεάζουν την ικανοποίηση στην εργασία και αν αυτή η ικανοποίηση από την εργασία έχει αντίκτυπο στην απόδοση στην εργασία.

Η μελέτη εξετάζει διάφορες παραμέτρους εργασιακής ικανοποίησης στην Αστυνομία Κύπρου, καταγράφοντας τις απόψεις των μελών της για θέματα γύρω από την εργασία τους. Αυτοί οι παράμετροι εργασιακής ικανοποίησης συσχετίζονται με την γενικότερη άποψη των αστυνομικών για το αν είναι ικανοποιημένοι από την εργασία τους. Επιπλέον, γίνεται αναφορά στη σχέση εργασιακής ικανοποίησης και απόδοσης. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε με την αμέριστη στήριξη της ηγεσίας της Αστυνομίας Κύπρου και συγκεκριμένα του Αρχηγού κύριου Ζαχαρία Χρυσοστόμου. Πολύτιμη για την πραγματοποίηση της εργασίας υπήρξε η στήριξη της Υπαστυνόμου Άντρης Ξυδά (Προϊστάμενη Γραφείου Προσωπικού), η οποία συνέβαλε στα μέγιστα για την εξασφάλιση του δείγματος (50 ατόμων) της έρευνας.

Στο πρώτο μέρος της εργασίας παρουσιάζονται γενικά στοιχεία για την ιστορία, το ρόλο και τη δομή της Αστυνομίας Κύπρου. Επίσης, επιχειρείται μια βιβλιογραφική ανασκόπηση των διάφορων θεωριών γύρω από την εργασιακή ικανοποίηση και μια παρουσίαση μελετών και εργασιών, οι οποίες υπήρξαν βοηθητικές στην κατανόηση, σύγκριση και παρουσίαση των αποτελεσμάτων της εργασίας.

Abstract

The level of job Satisfaction at the Police of Cyprus

Over the last years, a considerable amount of interest has appeared for researches concerning Job satisfaction. The main purpose of such researches is the understanding of the importance and the role of the personal response for the development and the effective operation of any organization. The research, whether on an academic level or not, focuses on the study of the parameters that affect job satisfaction and if this has an impact on someone's performance at job.

This study examines several job satisfaction parameters, capturing the views of members concerning their job at the Police of Cyprus. These parameters appear to be strongly connected with the overall opinion police officers maintain for their job. Furthermore, reference is made in the correlation between job satisfaction and performance. Research was carried out with the undivided support of the Cyprus Police leadership, and in particular of Mr. Zacharias Chrysostomou, Chief of the Cyprus Police. Very important was also the assistance offered by Mrs. Andry Xydias, police lieutenant (Head of Human Resource office.) She contributed to the greatest extent in order to gather fifty answered questionnaires, which is considered a good sample for research purposes.

In the first part of this study, general information concerning Cyprus Police history, role and structure, as well, is given. In addition, a literature review was attempted, aiming to examine various theories on the topic of Job satisfaction. Moreover, mentioned in the literature review, are other relevant studies conducted, which were very helpful in understanding, comparing and finally presenting the results of my research.

Κεφάλαιο 1: Εισαγωγή

Η Αστυνομία Κύπρου αποτελεί ένα από τους σημαντικότερους οργανισμούς της δημόσιας υπηρεσίας, η οποία είναι επιφορτισμένη με την εφαρμογή των νόμων, την τήρηση της τάξης και τη δημιουργία ενός ασφαλούς περιβάλλοντος για τους πολίτες της Δημοκρατίας. Η επιτυχία των σκοπών της στηρίζεται στο ανθρώπινο δυναμικό της, του οποίου η απόδοση είναι καταλυτικής σημασίας ως προς την υλοποίηση των στόχων της.

Βασικός άξονας της εργασίας είναι η μέτρηση και μελέτη της εργασιακής ικανοποίησης αριθμού αστυνομικών, διαφόρων τμημάτων και κλάδων του σώματος, με πρωταρχικό στόχο την καταγραφή εκείνων των παραμέτρων που καθορίζουν την ικανοποίηση ή την απογοήτευση των αστυνομικών για τη δουλειά τους. Επιπλέον, γίνεται προσπάθεια να δοθούν απαντήσεις σχετικά με το κατά πόσο η απόδοση ενός αστυνομικού επηρεάζεται από την ικανοποίηση του στην εργασία και γενικότερα το εργασιακό περιβάλλον.

Η αξιολόγηση της εργασιακής ικανοποίησης στην Αστυνομία απαιτεί τη διερεύνηση των παραμέτρων που αφορούν την ικανοποίηση από την εργασία. Για τη διερεύνηση της ικανοποίησης των εργαζομένων στην Αστυνομία χρειάστηκε η πρωτογενής συλλογή πληροφοριών και η απαραίτητη υποστηρικτική βιβλιογραφία που σχετίζεται με τους γενικότερους παράγοντες που επιδρούν στην εργασιακή ικανοποίηση. Για την μέτρηση της εργασιακής ικανοποίησης επιλέχθηκε η πρωτογενής έρευνα, αφού η παρούσα εργασία έχει συγκεκριμένο σκοπό, να μετρήσει την ικανοποίηση των εργαζομένων στην Αστυνομία και να καταγράψει ποιοι και σε πιο βαθμό παράμετροι την καθορίζουν. Τα στοιχεία που συλλέχθηκαν είναι προσαρμοσμένα στα δεδομένα της παρούσας εργασίας για να δώσουν συγκριμένες απαντήσεις στις ερωτήσεις.

Οι διάφορες εργασιακές συνθήκες, εξετάστηκαν στο μικροσκόπιο των ίδιων των μελών της αστυνομίας, οι οποίοι κλήθηκαν να απαντήσουν σε ανώνυμο ερωτηματολόγιο από το οποίο καταγράφηκαν τα αποτελέσματα, αναδείχθηκαν τα προβλήματα και προτάθηκαν λύσεις για βελτίωση της εργασιακής ικανοποίησης. Πέραν από τη βελτίωση κάποιων καταστάσεων στο σώμα, η αναγκαιότητα και η σπουδαιότητα της έρευνας έγκειται στο ότι πρωταγωνιστής και κεντρικό σημείο είναι τα ίδια τα μέλη της αστυνομίας, τα οποία αποτελούν το ισχυρότερο περιουσιακό της στοιχείο.

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε με τη χρήση κλειστού τύπου ερωτηματολογίου σε αστυνομικούς διαφόρων βαθμίδων, για τη συλλογή των απαραίτητων στοιχείων. Οι θεματικές ενότητες που διερευνήθηκαν είναι η αστυνομική εργασία ως αντικείμενο, ο εργασιακός χώρος και το ωράριο, οι αμοιβές, η δυνατότητα ανέλιξης, η σχέση με τον προϊστάμενο, η σχέση με τους συναδέλφους και η επαφή με την ανώτερη ηγεσία. Επιπλέον, εξετάστηκε και μια σειρά από μεταβλητές όπως το φύλο, το μορφωτικό επίπεδο, ο βαθμός, τα έτη υπηρεσίας κ.α.

Στο πλαίσιο διευκρίνησης του χρόνου συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου και της σαφήνειας των ερωτήσεων, το ερωτηματολόγιο χορηγήθηκε αρχικά σε ένα δείγμα πέντε ατόμων. Το τελικό δείγμα που χρησιμοποιήθηκε στην εργασία έφτασε τους 50 αστυνομικούς. Για την ανάλυση των δεδομένων χρησιμοποιήθηκε και στατιστική ανάλυση.

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

Τελικός στόχος της εργασίας, πέρα της αξιοποίησης των αποτελεσμάτων της από τους αρμοδίους για βελτίωση διαφόρων καταστάσεων στην αστυνομία, είναι να αποτελέσει εφελκυστικό για περαιτέρω μελέτες γύρω από την εργασιακή ικανοποίηση στην Κύπρο και γενικότερα στον ελληνικό χώρο, όπου παρατηρείται έλλειψη σε σχέση με την ευρωπαϊκή και διεθνή βιβλιογραφία.

Η εργασία έχει συγκεκριμένη δομή. Στην αρχή παρατίθεται ένα κεφάλαιο με γενικά στοιχεία για την Αστυνομία Κύπρου, το οποίο είναι βοηθητικό για να τη γνωρίσουμε ως οργανισμό. Ακολουθεί η βιβλιογραφική ανασκόπηση, η οποία υπήρξε βοηθητική στην κατανόηση της εργασιακής ικανοποίησης και των διαφόρων επιστημονικών προσεγγίσεων. Στο επόμενο στάδιο παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της έρευνας και οι διάφορες αναλύσεις. Σε ξεχωριστό κεφάλαιο, επιχειρείται σύγκριση μέρους των αποτελεσμάτων με τη διεθνή βιβλιογραφία. Στο τέλος, παρατίθενται τα συμπεράσματα, η βιβλιογραφία και το παράρτημα.

Κεφάλαιο 2: Η Αστυνομία Κύπρου

Η Αστυνομία Κύπρου αποτελεί ένα από τους μεγαλύτερους οργανισμούς της δημόσιας υπηρεσίας της Κυπριακής Δημοκρατίας. Η λειτουργία της ουσιαστικά αρχίζει με την εγκαθίδρυση της Κυπριακής Δημοκρατίας το 1960. Στα πρώτα χρόνια της Κυπριακής Δημοκρατίας, η Αστυνομία ήταν χωρισμένη σε δύο σώματα. Το σώμα της Αστυνομίας, το οποίο είχε την ευθύνη αστυνόμευσης των αστικών περιοχών και το σώμα Χωροφυλακής, το οποίο είχε την ευθύνη αστυνόμευσης των αγροτικών περιοχών.

Σήμερα, η Αστυνομία έχει την ευθύνη εφαρμογής των νόμων του Συντάγματος της Κυπριακής Δημοκρατίας, την τήρηση της τάξης, την πρόληψη και εξιχνίαση του εγκλήματος, τη σύλληψη και προσαγωγή των παρανομούντων ενώπιον της δικαιοσύνης και τη διατήρηση της ασφάλειας όλων των πολιτών. Η εξουσία της επεκτείνεται σε όλη την επικράτεια του νησιού, με εξαίρεση τα κατεχόμενα από τον τουρκικό στρατό εδάφη της Δημοκρατίας, αλλά και τις περιοχές που ελέγχονται από το καθεστώς των βρετανικών βάσεων. Η λειτουργία της κατοχυρώνεται από τους πιο κάτω Νόμους και Κανονισμούς.

- Το σύνταγμα της Κυπριακής Δημοκρατίας.
- Τον Περί Αστυνομίας Νόμο 73 (I) 2004.
- Τους Περί Αστυνομίας Κανονισμούς.
- Τις Αστυνομικές διατάξεις.
- Τον Ποινικό Κώδικα, Κεφ. 154.
- Τον Περί Ποινικής Δικονομίας Νόμο Κεφ. 9.
- Τον Περί Επεξεργασίας Δεδομένων Προσωπικού Χαρακτήρα (Προστασία του Ατόμου) Νόμο 138 (I)
- και άλλες νομοθεσίες που της παρέχουν την εξουσία για έρευνα, κράτηση, σύλληψη και ποινική δίωξη των παραβατών του Νόμου.

Η γενική διοίκηση της Αστυνομίας εφαρμόζεται από το ανώτερο στέλεχος της, τον *Αρχηγό Αστυνομίας*, ενώ υποστηρικτικός του Αρχηγού Αστυνομίας είναι ο *Υπαρχηγός*, του οποίου κύριο καθήκον είναι η αναπλήρωση του Αρχηγού όταν αυτός απουσιάζει από τα καθήκοντα του. Ο Αρχηγός ασκεί άμεσο έλεγχο και έχει συνεχή συνεργασία με το *Γραφείο Αρχηγού*, την *Επιτροπή Στρατηγικού Σχεδιασμού*, το *Γραφείο Τύπου και Δημοσίων Σχέσεων* και τη

Διεύθυνση Επαγγελματικών Προτύπων. Υποστηρικτικός στο ρόλο και τα καθήκοντα του Υπαρχηγού είναι το *Γραφείο Αξιωματικού παρά τω Υπαρχηγώ.*

Σε δεύτερο επίπεδο, οι υπηρεσιακές δραστηριότητες της Αστυνομίας κατανέμονται στους τέσσερις *Βοηθούς Αρχηγούς:*

Ο *Βοηθός Αρχηγός Εκπαίδευσης* είναι υπεύθυνος για την ομαλή διεξαγωγή των προσλήψεων στο σώμα σε πρώτο στάδιο και την σωστή κατάρτιση και εκπαίδευση του προσωπικού σε δεύτερο στάδιο. Για αυτό το λόγο, υπό την ευθύνη και τον έλεγχο του βρίσκονται το *Γραφείο Προσλήψεων* και η *Αστυνομική Ακαδημία.*

Ο *Βοηθός Αρχηγός Διοίκησης* είναι επιφορτισμένος κυρίως με τον προσδιορισμό της πολιτικής και της στρατηγικής που θα εφαρμοστεί για τον εκάστοτε τομέα της αρμοδιότητας της Αστυνομίας και συντελεί στην εύρυθμη και αποτελεσματική λειτουργία του σώματος. Στο Βοηθό Αρχηγό Διοίκησης υπόκεινται το *Τμήμα Α΄*, το *Τμήμα Μελετών και Ανάπτυξης*, η *Υπηρεσία Επιθεώρησης και Ελέγχου*, η *Διεύθυνση Οικονομικών* και η *Διεύθυνση Ευρωπαϊκής Ένωσης και Διεθνούς Αστυνομικής Συνεργασίας.* Στο Τμήμα Α΄ υπάγονται και άλλα γραφεία όπως το Αρχείο, το Λογιστήριο, το Γραφείο Ασφαλείας Αρχηγείου, η Φιλαρμονική κ.α.

Ο *Βοηθός Αρχηγός Υποστήριξης* έχει υπό την αρμοδιότητα του τη σωστή και εύρυθμη λειτουργία των υποστηρικτικών μονάδων και υπηρεσιών του σώματος. Υποστηρικτικές υπηρεσίες θεωρούνται το *Τμήμα Τροχαίας (Β΄)*, το *Τμήμα Τεχνικής και Επιστημονικής Υποστήριξης (Δ΄)*, η *Υπηρεσία Αλλοδαπών και Μετανάστευσης*, η *Μηχανοκίνητη Μονάδα Άμεσης Δράσης*, η *Κεντρική Υπηρεσία Πληροφοριών*, η *Μονάδα Προεδρικής Φρουράς*, η *Λιμενική και Ναυτική Αστυνομία*, η *Διεύθυνση Διαχείρισης Υλικών και Εφοδίων*, η *Μονάδα Αεροπορικών Επιχειρήσεων* και η *Διεύθυνση Ασφαλείας Αεροδρομίων.*

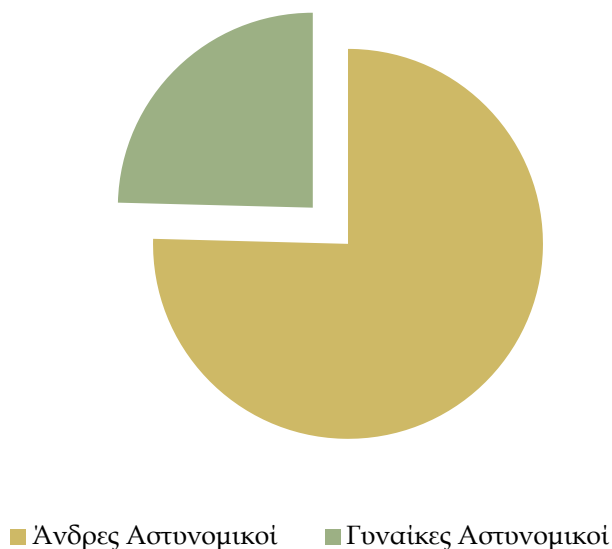
Ο *Βοηθός Αρχηγός Επιχειρήσεων* είναι υπεύθυνος για το καθαρά επιχειρησιακό κομμάτι της Αστυνομίας, για αυτό υπό την ευθύνη του υπάγεται το *Τμήμα Ανιχνεύσεως Εγκλημάτων (Γ΄)*. Στο Τμήμα Γ΄ περιλαμβάνονται ο *Κλάδος Πυροτεχνουργών*, ο *Κλάδος Ανιχνευτικών Σκύλων*, το *Γραφείο Καταπολέμησης Ηλεκτρονικού Εγκλήματος*, το *Γραφείο Καταπολέμησης Αδικημάτων Κλοπής Πνευματικής Ιδιοκτησίας και Παράνομων Στοιχημάτων*, το *Γραφείο Καταπολέμησης Οργανωμένου Εγκλήματος*, το *Γραφείο Καταπολέμησης Τρομοκρατίας*, το

Γραφείο Καταπολέμησης Διακρίσεων, το Γραφείο Διερεύνησης Οικονομικού Εγκλήματος, το Γραφείο Πρόληψης Εγκλήματος κ.α. Τέλος, εκτός από το Τμήμα Γ' στο Βοηθό Αρχηγό Επιχειρήσεων υπάγονται η Υπηρεσία Εγκληματολογικών Ερευνών και η Υπηρεσία Καταπολέμησης Ναρκωτικών.

Η οργανωτική δομή της Αστυνομίας διαμορφώνεται με την ανεξάρτητη λειτουργία των Αστυνομικών Διευθύνσεων. Οι Αστυνομικές Διευθύνσεις είναι ο συνδετικός κρίκος της αστυνομικής δύναμης με τους πολίτες και είναι υπεύθυνες με την αστυνόμευση των πόλεων και των επαρχιών τους. Στις Αστυνομικές Διευθύνσεις υπάγονται οι Αστυνομικοί Σταθμοί, ενώ τα μέλη τους είναι επιφορτισμένα με τις περιπολίες, τη φρούρηση, την αστυνόμευση πολιτικών και πολιτιστικών εκδηλώσεων, εκδηλώσεων διαμαρτυρίας, αθλητικών αγώνων κ.α¹.

Η Αστυνομία Κύπρου αριθμεί προσωπικό 4.975 ατόμων, εκ των οποίων 3.754 άνδρες και 1.224 γυναίκες².

Διάγραμμα 1: Αστυνομική Δύναμη Κύπρου



¹Το οργανόγραμμα της Αστυνομίας Κύπρου παρουσιάζεται αναλυτικά στο παράρτημα.

²Οι πληροφορίες για τον αριθμό των μελών της Αστυνομίας Κύπρου προέρχονται από το Γραφείο Προσωπικού της Δύναμης.

Κεφάλαιο 3: Βιβλιογραφική Ανασκόπηση

3.1 Θεωρίες Παρακίνησης – Εργασιακής Ικανοποίησης

Η βιβλιογραφία έχει συνδέσει την επαγγελματική ικανοποίηση με τα κίνητρα στην εργασία. Γενική αρχή θεωρείται ότι για να επιτευχθούν οι στόχοι ενός οργανισμού ή μιας επιχείρησης θα πρέπει τα ανώτερα στελέχη να παρακινήσουν τους υφισταμένους τους να κάνουν με τη θέληση τους αυτό που τους έχει ανατεθεί. Παρακάτω καταγράφονται μερικές βασικές θεωρίες για την εργασιακή ικανοποίηση.

3.1.1 Θεωρία «Ανθρωπίνων αναγκών»

Η θεωρία του Αβραάμ Μάσλοου για την ιεράρχηση των αναγκών είναι από τις πιο δημοφιλείς και γνωστές θεωρίες για την παροχή κινήτρων. Η εκπλήρωση αυτών των αναγκών οδηγούν στην ικανοποίηση. Κατά τον Μάσλοου, οι άνθρωποι παρακινούνται να ικανοποιήσουν πέντε κατηγορίες αναγκών (Τζωρτζιάκης, Κ. και Τζωρτζιάκη, Α. Μ. 2007, σ. 254) :

1. Φυσιολογικές ανάγκες (ανάγκες για τροφή, νερό, αέρα, σεξ).
2. Ανάγκες ασφάλειας.
3. Κοινωνικές ανάγκες (ανάγκες για φιλία, στοργή, αποδοχή).
4. Ανάγκες εκτίμησης, που περιλαμβάνουν τόσο την ανάγκη για προσωπικά αισθήματα εκπλήρωσης και αυτοεκτίμησης όσο και την ανάγκη αναγνώρισης και σεβασμού από τους άλλους.
5. Ανάγκες αυτοπραγμάτωσης, που περιλαμβάνουν τα αισθήματα αυτοϊκανοποίησης και την υλοποίηση των δυνατοτήτων του καθενός.

Οι ανάγκες αυτές σχηματίζουν μια πυραμίδα ιεραρχίας, στην οποία η βάση είναι οι φυσιολογικές ανάγκες και η κορυφή είναι οι ανάγκες αυτοπραγμάτωσης. Κατά τον Μάσλοου, για να εμφανιστεί μια κατηγορία αναγκών, δηλαδή για να αποτελέσει κίνητρο για δράση, πρέπει να έχει ικανοποιηθεί, έστω και εν μέρει, το αμέσως κατώτερο επίπεδο. Αν μια ανάγκη ικανοποιηθεί, η δύναμη της να λειτουργεί ως κίνητρο μειώνεται, με εξαίρεση την ανάγκη αυτοπραγμάτωσης, που δεν καλύπτεται ποτέ (Χατζηπαντελή, Π. 1999, σ. 64-65).

Με βάση την ιεράρχηση των αναγκών του Μάσλοου, ο πίνακας στο παράτημα *Η Θεωρία του Μάσλοου*, δείχνει την εφαρμογή της θεωρίας στη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού (Τζωρτάκης, Κ. και Τζωρτζάκη, Α. Μ. 2007 σ. 258).

3.1.2 Θεωρία Παραγόντων Παρακίνησης - Υγιεινής

Με βάση τη θεωρία του Α. Μάσλοου, ο Φ. Χέρτζμπεργκ ανέπτυξε τη δική του θεωρία των δύο παραγόντων. Σύμφωνα με τη θεωρία αυτή, τα πιθανά αίτια που προκαλούν ικανοποίηση ή δυσαρέσκεια στην εργασία κατηγοριοποιούνται σε αυτούς της «υγιεινής» και αυτούς της «παρακίνησης». Οι παράγοντες υγιεινής περιγράφουν τη σχέση του εργαζομένου με το περιβάλλον εργασίας και αφορούν στις αποδοχές, την ασφάλεια, τις κοινωνικές σχέσεις στο χώρο εργασίας, τη βαθμίδα - το κύρος της θέσης και την πολιτική της επιχείρησης. Οι παράγοντες παρακίνησης περιγράφουν τη σχέση του εργαζομένου με το ίδιο το αντικείμενο της εργασίας και αφορούν στο περιεχόμενο της, τις ευθύνες που συνεπάγεται, την πρόοδο που προσφέρει, την αναγνώριση που παρέχει και τις δυνατότητες δημιουργίας και ολοκλήρωσης.

Ο Χέρτζμπεργκ για αύξηση της παρακίνησης – ικανοποίησης των εργαζομένων προτείνει αύξηση της ποικιλίας της εργασίας, συνεχή ανατροφοδότηση των εργαζομένων, καθώς και δυνατότητα ο εργαζόμενος να μπορεί να βλέπει τη συνεισφορά του στην ολοκλήρωση του έργου (Χατζηπαντελή, Π. 1999, σ. 66).

Στο παράρτημα παρατίθεται πίνακας συσχέτισης των θεωριών του Μάσλοου Χέρτζμπεργκ (Τζωρτάκης, Κ. και Τζωρτζάκη, Α. Μ. 2007).

3.1.3 Θεωρία Προσδοκιών

Μια άλλη θεωρία, διαφορετική από τις προηγούμενες, η οποία κυρίως εστιάζει στη διαδικασία βάσει της οποίας παρακινείται ο εργαζόμενος είναι αυτή του Vroom (1964). Ο Vroom θεωρεί ότι όλα τα άτομα, σε μικρό ή μεγάλο βαθμό, λαμβάνουν αποφάσεις και κάνουν υπολογισμούς μεταξύ επιλογών. Επιλέγουν δε εκείνες τις ενέργειες – στόχους που οδηγούν στα πιο ανταποδοτικά αποτελέσματα ή στην αποφυγή του λιγότερου επιθυμητού αποτελέσματος, π.χ. κόπωση, ανασφάλεια (Χυτήρης, Λ. 2001, σ. 168.) Η ικανοποίηση που παίρνει το άτομο από την εργασία του είναι συνάρτηση όλων όσων το άτομο πιστεύει ότι

αποκομίζει από αυτήν και του βαθμού που τα αποτελέσματα αυτά είναι όντως επιθυμητά (ή ανεπιθύμητα) για το άτομο (Κάντας, Α. 1993, σ. 109). Ο εργαζόμενος επιλέγει μεταξύ των δυνατών εναλλακτικών τη λύση που θεωρεί πως έχει τη μεγαλύτερη πιθανότητα να συμβεί με το υψηλότερο για αυτόν όφελος.

3.1.4 Θεωρία Στόχων

Τέλος, άξια αναφοράς είναι και η θεωρία του Locke (1968) για τη διαδικασία παρακίνησης των εργαζομένων. Σύμφωνα με τη θεωρία, οι άνθρωποι έχουν συγκεκριμένους στόχους στους οποίους προσπαθούν να επιτύχουν, επιδεικνύοντας την κατάλληλη – απαιτούμενη συμπεριφορά, κάθε φορά. Έτσι, αν κάποιος θέλει να επηρεάσει αυτούς, για να επιδείξουν μια συγκεκριμένη συμπεριφορά είναι σκόπιμο να αλλάξει τα χαρακτηριστικά του στόχου ή και τον ίδιο τον στόχο, ώσπου να γίνει πιο ελκυστικός για τους εργαζόμενους. Ο εργαζόμενος θα αποδεχθεί ένα στόχο και θα δεσμευθεί να τον πετύχει όταν κατανοεί τι ακριβώς ή πόσο πρέπει να επιτύχει, αν κάποιος (προϊστάμενος) τον ενημερώνει για το πόσο καλά τα πηγαίνει και βέβαια αν ο ίδιος έχει συμμετάσχει στο να καθοριστεί ο συγκεκριμένος στόχος (Χυτήρης, Α. 2001, σ. 174.)

3.2 Επιστημονική Έρευνα και Εργασιακή Ικανοποίηση

Προηγουμένως, επιχειρήθηκε μια παρουσίαση των βασικών θεωριών, οι οποίες θεμελίωσαν τους βασικούς συντελεστές που συντείνουν στην εργασιακή ικανοποίηση. Σε αυτό το μέρος θα γίνει προσπάθεια παρουσίασης πιο ειδικών απόψεων γύρω από την εργασιακή ικανοποίηση. Η μελέτη της εργασιακής ικανοποίησης άρχισε να απασχολεί πολλούς ερευνητές τόσο της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού όσο και της Ψυχολογίας από τα τέλη του προηγούμενου αιώνα και κυρίως στη δεκαετία του '90. Ο κύριος λόγος της εντατικοποίησης των ερευνών υπήρξε η συσχέτιση της επαγγελματικής ικανοποίησης με άλλες συμπεριφορές στο χώρο εργασίας και ιδιαίτερα με την επίδοση των εργαζομένων.

Στις δεκαετίες του '70 και '80 η οικονομική ύφεση και η αύξηση της ανεργίας υπήρξαν ανασταλτικοί παράγοντες ενασχόλησης με την ικανοποίηση στο χώρο εργασίας, αφού κύριο μέλημα των εργαζομένων ήταν η εξασφάλιση εργασίας. Επιπλέον, η ύπαρξη πλήθους εργατικού δυναμικού, οδήγησε τους εργοδότες και τις επιχειρήσεις στην αδιαφορία όσον αφορά την επαγγελματική ικανοποίηση του εργατικού δυναμικού (Κάντας, 2009, σ. 108). Η

βελτίωση μετέπειτα των οικονομιών, η βελτίωση των συνθηκών ζωής και η αύξηση του ανταγωνισμού σε οργανισμούς και επιχειρήσεις οδήγησαν στην αναθέρμανση του ζητήματος της εργασιακής ικανοποίησης και των παράπλευρων επιπτώσεων της, αρνητικών και θετικών.

3.2.1 Η Σημασία της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού

Στις μέρες μας, ένεκα και της οικονομικής κρίσης, υπάρχει μια επικριτική στάση ως προς τις τακτικές οικονομικής λιτότητας επιχειρήσεων και οργανισμών, οι οποίοι για να παρουσιάσουν υψηλότερες οικονομίες κλίμακας στοχεύουν σε περικοπές μισθών, επιδομάτων, αύξηση του χρόνου εργασίας των εργαζομένων και άλλα. Βραχυπρόθεσμα, αυτή η τακτική ίσως να επιφέρει οικονομίες κλίμακας, αλλά μεσοπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα αυτό θα έχει αντίκτυπο στην εργασιακή ικανοποίηση του εργαζομένου, με ότι αυτό συνεπάγεται. Η επιστημονική έρευνα θεωρεί ότι οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί πρέπει να επενδύουν στο ανθρώπινο δυναμικό τους, ιδιαίτερα εκείνοι οι οποίοι εξαρτώνται περισσότερο από την ανθρώπινη εργασία.

Η Watson Wyatt (2001), στην προσπάθεια της να κατασκευάσει και να ελέγξει τη σχέση ενός δείκτη πρακτικών και πολιτικών διοίκησης ανθρώπινων πόρων με την αξία που απολαμβάνουν οι μέτοχοι σε κάθε επιχείρηση κατέληξε στο συμπέρασμα ότι όχι μόνο υπάρχει θετική συσχέτιση ορισμένων πρακτικών διοίκησης ανθρώπινων πόρων και οικονομικού οφέλους, αλλά είναι αυτές οι πρακτικές που δημιουργούν οικονομικό όφελος. Συγκεκριμένα η μελέτη στις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις κατέδειξε 19 πρακτικές διοίκησης ανθρώπινων πόρων, οι οποίες οδήγησαν σε αύξηση της αγοραίας αξίας των επιχειρήσεων κατά 26% (Παρούτης, Σ. 2006, σ. 95).

Επίσης, η έρευνα που διεξήγαγαν οι MacDuffie και Krafcik (1992) σε 70 εργοστάσια σε 17 χώρες κατέληξε στο συμπέρασμα ότι οι οργανισμοί οι οποίοι έκαναν χρήση στρατηγικών Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού με στόχο τη δημιουργία «υπερ- ειδικευμένου» εργατικού δυναμικού είχαν μικρότερη παραγωγικότητα σε σχέση με επιχειρήσεις που χρησιμοποιούσαν στρατηγικές Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων που είχαν σαν κύριο στόχο, μεταξύ των άλλων, την αύξηση της γενικότερης ικανοποίησης των εργαζομένων από την εργασία τους (Βάλβη και άλλοι 2009, σ. 87).

Δηλαδή, η εμπειρική έρευνα αποδεικνύει το πόσο σημαντικό ρόλο έχει να επιδείξει η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού στην σωστή λειτουργία των επιχειρήσεων και των οργανισμών, η οποία δεν περιορίζεται στην αυστηρά άριστη επαγγελματική κατάρτιση των εργαζομένων, αλλά επεκτείνεται στο σύνολο των αναγκών του ανθρώπου – εργαζόμενου.

3.2.2 Εργασιακή Ικανοποίηση και Απόδοση

Παρότι έχει αναγνωριστεί η σημαντικότητα του τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού στην πρόοδο των επιχειρήσεων και των οργανισμών, οι απόψεις γύρω από την συσχέτιση της εργασιακής ικανοποίησης και της απόδοσης των εργαζομένων ποικίλουν. Το δεδομένο είναι ότι οι μελετητές δεν έχουν καταλήξει σε ασφαλή συμπεράσματα στο κατά πόσο και σε πόσο βαθμό η εργασιακή ικανοποίηση επηρεάζει την απόδοση του εργαζόμενου.

Οι βασικές θεωρίες εργασιακής ικανοποίησης και απόδοσης συνοψίζονται σε δύο προσεγγίσεις (Βάλβη και άλλοι 2009, σ. 85-86):

A) Το «φαινόμενο Hawthorn» με βασικό εκπρόσωπο τον E. Mayo και υποστηρίζει ότι βελτιώνοντας την ικανοποίηση των εργαζομένων, αυτό θα έχει ως αποτέλεσμα την βελτίωση της παραγωγικότητας στην εργασία. Είναι η περίοδος από τις αρχές της δεκαετίας του '30 μέχρι και το τέλος της δεκαετίας του '50 που κυριαρχεί το σύνθημα «Ένας ικανοποιημένος εργάτης είναι ένας παραγωγικός εργάτης».

B) Η θεωρία των «Ανθρωπίνων Πόρων», η οποία αναπτύχθηκε ως τάση τη δεκαετία του '60 και η βασική διαφορά με την πρώτη θεωρία είναι ότι δεν υπάρχει άμεση σχέση μεταξύ ικανοποίησης εργαζομένων και παραγωγικότητας εργασίας. Δεν δέχεται την υπόθεση ότι όσο περισσότερο ικανοποιημένος είναι ο εργαζόμενος τόσο παραγωγικός είναι. Από τότε, διάφορες μελέτες ενίσχυσαν ή όχι μια από τις δύο θεωρίες.

Για παράδειγμα, ο Ostroff (1992), μελέτησε ένα δείγμα 364 σχολείων, αναζητώντας τη σχέση μεταξύ της στάσης των εργαζομένων και της απόδοσης των ιδρυμάτων. Ο Ostroff (1992) κατέληξε στο συμπέρασμα ότι η συμπεριφορά των δασκάλων και το αίσθημα εργασιακής ικανοποίησης είχε άμεση σχέση με την απόδοση των σχολείων (Cole, L., p. 4).

Ο Harter (2002) μαζί με άλλους ερευνητές πραγματοποίησαν μια μελέτη σε 7. 939 τμήματα εργασίας 36 οργανισμών, διαπιστώνοντας θετική σχέση ανάμεσα στην εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων και την δέσμευση τους με την εργασία, την παραγωγικότητα τους, το κύκλο εργασιών και την ικανοποίηση των πελατών. Επιπλέον, παρατήρησε ότι βασικός παράγοντας πρόκλησης ατυχημάτων στην εργασία ήταν και η έλλειψη ικανοποίησης προς αυτή (Cole, L., p. 5).

Οι Shikdar και Das (2003), μελέτησαν 48 άτομα από ένα εργοστάσιο επεξεργασίας ψαριών, όπου κύριο καθήκον τους ήταν το τεμάχισμα ιχθύων. Η συσχέτιση που παρατηρήθηκε μεταξύ της ικανοποίησης των εργαζομένων και της παραγωγικότητας ήταν πολύ ψηλή, προτείνοντας ότι σε μια εργασία με επαναλαμβανόμενες ενέργειες είναι αναγκαία η παροχή κινήτρων. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό για την έρευνα, γιατί πολλοί επιστήμονες που αντιτίθενται στην άποψη θετικής συσχέτισης εργασιακής ικανοποίησης και απόδοσης, φέρνουν συχνά ως παραδείγματα για να στηρίξουν την άποψη τους, τα επαγγέλματα τα οποία υπάρχει μια προκαθορισμένη εργασία, με συγκεκριμένες ενέργειες του εργαζομένου.

Στον αντίποδα, οι (Laffaldano και Muchinsky, 1985) πραγματοποιώντας μια μετα – ανάλυση κάποιων προηγούμενων ερευνών, κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι ο δείκτης συνάφειας ικανοποίησης και παραγωγικότητας ήταν πολύ χαμηλός. Με άλλα λόγια, σύμφωνα με τις ερευνητικές ενδείξεις, ο ικανοποιημένος εργάτης δεν είναι απαραίτητα και παραγωγικός. Οι ερμηνείες που δίνονται για το φαινόμενο αυτό είναι ποικίλες. Η παραγωγικότητα πολλές φορές έχει να κάνει με εξωτερικούς προς το άτομο παράγοντες που επηρεάζουν την απόδοση του. Η απόδοση, για παράδειγμα, ενός πωλητή έχει σε μεγάλο βαθμό σχέση με την κίνηση της αγοράς και το κόστος ζωής και όχι τις δικές του ικανότητες πειθούς ή τον ενθουσιασμό που έχει για την δουλειά του. Επίσης, η κίνηση μιας μηχανής ή ενός ιμάντα συναρμολόγησης αναγκάζει τον εργάτη να ακολουθεί ένα ορισμένο ρυθμό εργασίας, που δεν έχει απαραίτητα σχέση με την προσωπική του ικανοποίηση (Κάντας, 2009, σ. 111).

Μια άλλη σημαντική παρατήρηση (Locke, 1976 και Locke & Latham, 1990) αποτελεί το ότι η σχέση ανάμεσα στην ικανοποίηση και την παραγωγικότητα είναι αντίστροφη. Είναι πιθανόν δηλαδή, να μην είναι η ικανοποίηση που οδηγεί στην παραγωγικότητα αλλά η παραγωγικότητα – η επιτυχής δηλαδή απόδοση στη δουλειά – που οδηγεί στην ικανοποίηση.

Την παραπάνω άποψη έρχεται να ανατρέψει μια πρόσφατη έρευνα των Chris William Callaghan and David Coldwell, της Σχολής Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Witwatersrand της Νοτίου Αφρικής, οι οποίοι μελέτησαν την σχέση εργασιακής ικανοποίησης και παραγωγικότητας του ακαδημαϊκού προσωπικού στη χώρα. Οι ακαδημαϊκοί με περισσότερο έργο, δημοσιεύσεις και επιστημονική παραγωγικότητα, παρουσιάζουν χαμηλότερα ποσοστά εργασιακής ικανοποίησης σε σχέση με τους συναδέλφους τους που είναι λιγότερο παραγωγικοί (Callaghan, W.C., και Coldwell, D., 2014, p. 97-113).

3.2.3 Παράγοντες που Καθορίζουν την Εργασιακή Ικανοποίηση

Διάφορες συγκλίσεις υπάρχουν και ως προς τους παράγοντες που προκαλούν ικανοποίηση ή δυσαρέσκεια σε μια εργασία. Για παράδειγμα, ο Kahn (1960) θεωρεί ότι οι σημαντικότεροι παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση είναι η ευκαιρία, το στρες, η ηγεσία, τα πρότυπα εργασίας, οι δίκαιες αμοιβές και η επαρκής εξουσία. Ο Locke (1976), προβάλλει και παράγοντες όπως η εργασία να μην είναι κουραστική και ανιαρή, να επιβραβεύεται ο υπάλληλος για τις επιτυχίες του, να υπάρχουν καλές συνθήκες εργασίας ως προς το περιβάλλον και το χώρο, να υπάρχει αίσθημα ασφάλειας και άλλα.

Η επιστημονική έρευνα τα τελευταία χρόνια έχει αρχίσει να ασχολείται πιο εξειδικευμένα με το θέμα της εργασιακής ικανοποίησης, αναζητώντας νέες παραμέτρους και στοιχεία που την επηρεάζουν. Στο μικροσκόπιο των ερευνητών κύριος πρωταγωνιστής είναι ο άνθρωπος – εργαζόμενος. Έρευνες όπως των (Judge, Heller, & Mount, 2002) έχουν καταδείξει ότι ο ίδιος ο χαρακτήρας του ανθρώπου, η εξωστρέφεια και η ευσυνειδησία του επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση του. Επίσης, επιστήμονες (Saari, 2000, Saari & Erez, 2002, Saari & Schneider, 2001) μελέτησαν πως η πολιτισμική κουλτούρα του κάθε ανθρώπου και η καταγωγή του επηρεάζει την ικανοποίηση του στην εργασία. Οι μελέτες τους κατέδειξαν ότι η χώρα και η κουλτούρα των εργαζομένων ήταν ισχυρός παράγοντας της συμπεριφοράς τους στην εργασία.

Παράλληλα, έρευνες ήρθαν να καταρρίψουν και το μύθο ότι ο μισθός σε μια εργασία είναι ο πιο σημαντικός παράγοντας για την ικανοποίηση του εργαζομένου. Σε άρθρο τους οι Saari Lise και ο Judge Timothy, παρουσιάζουν διάφορες έρευνες οι οποίες κατέδειξαν ότι οι

εργαζόμενοι θεωρούν πιο σημαντικό πράγμα στην εργασία το ενδιαφέρον προς την εργασία, ενώ οι καλοί μισθοί βρίσκονται σε πιο χαμηλά επίπεδα (Saari, L. & Judge, T. 2004, p. 397).

Στο ίδιο επίπεδο κινούνται και τα αποτελέσματα μιας μετα – ανάλυσης της βιβλιογραφίας που έγινε από τους Timothy A. Judge, Ronald F. Piccolo, Nathan P. Podsakoff, John C. Shaw, Bruce L. Rich και δημοσιεύτηκε στη *Journal of Vocational Behavior*. Οι ερευνητές κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι παρά τις διάφορες θεωρίες, η σχέση εργασιακής ικανοποίησης με την αμοιβή που λαμβάνεται από τον εργαζόμενο, έχουν μια οριακή θετική συσχέτιση. Επίσης, προτείνουν τα αποτελέσματα της έρευνας τους να επεξεργαστούν από τους θεωρητικούς, ώστε να υπάρξει μια εξήγηση, γιατί κάτι τόσο σημαντικό στη ζωή μας όπως τα χρήματα και ο μισθός έχουν τόσο μικρή επίδραση στην ικανοποίηση μας (Judge, T. & al., 2010, p. 164).

Η διεθνής βιβλιογραφία και οι επιστημονικοί ερευνητές ασχολήθηκαν πολύ εντατικά με έρευνες, οι οποίες είχαν σαν στόχο τη μέτρηση της συσχέτισης της εργασιακής ικανοποίησης, με συγκεκριμένους παράγοντες που η θεωρία υποστηρίζει ότι επηρεάζουν την ικανοποίηση του ατόμου από την εργασία του.

Ο Fatih Balci (2011) μελέτησε τη συσχέτιση του μορφωτικού επιπέδου και της εργασιακής ικανοποίησης των αστυνομικών της τουρκικής αστυνομίας. Τα αποτελέσματα κατέδειξαν ότι δεν υπήρχε θετική σχέση μεταξύ της μόρφωσης των αστυνομικών και της εργασιακής ικανοποίησης τους. Αντίθετα, η έρευνα κατέδειξε ότι οι πιο μορφωμένοι αστυνομικοί παρουσιάζουν σχετικά αρνητική εργασιακή ικανοποίηση σε θέματα που σχετίζονται με τις προαγωγές και τις σχέσεις με τους συναδέλφους τους. Τέλος, ο Balci, υποστήριξε ότι οι αστυνομικοί με χαμηλό μορφωτικό επίπεδο έτειναν να έχουν πιο υψηλούς βαθμούς εργασιακής ικανοποίησης (Balci, F., 2011, p. 281-282).

Πολύ ενδιαφέρον παρουσιάζει και μια πρόσφατη έρευνα που πραγματοποιήθηκε στην Κίνα και η οποία εξέτασε τη σχέση άγχους και εργασιακής κούρασης ανάμεσα στους κινέζους αστυνομικούς. Οι ερευνητές κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στο άγχος και την εργασιακή ικανοποίηση, ενώ από την άλλη υπάρχει μια θετική συσχέτιση ανάμεσα στην κούραση και την εργασιακή ικανοποίηση (Wang, Y., & al., 2014, p. 325).

Ο Βασίλειος Κωστέας του Cleveland State University, πραγματοποίησε μελέτη για να ανακαλύψει πόσο η εργασιακή ικανοποίηση επηρεάζεται από τις ευκαιρίες προαγωγής του εργαζομένου. Ο Κωστέας οδηγήθηκε στο συμπέρασμα ότι υπάλληλοι και εργαζόμενοι, οι οποίοι είχαν λάβει προαγωγή μέχρι και δύο χρόνια προηγουμένως έδειχναν να είναι πιο ικανοποιημένοι από την εργασία τους. Επίσης, υψηλά επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης υπήρχαν και ανάμεσα στους υπαλλήλους – εργαζομένους, οι οποίοι πίστευαν ότι θα προαχθούν μέσα στο επόμενο διάστημα των δύο ετών. Τέλος, όσοι είχαν προαχθεί στο πιο μακρινό παρελθόν είχαν πιο χαμηλά επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης (Kosteas, V., 2011, p. 174).

Ενδιαφέρουσες μελέτες που πραγματοποιήθηκαν σε διάφορους οργανισμούς, προσπάθησαν να καταδείξουν το μέγεθος της συσχέτισης επαγγελματικής ανέλιξης και εργασιακής ικανοποίησης. Δύο μελέτες που πραγματοποιήθηκαν σε ανώτερα εκπαιδευτικά ιδρύματα (Σουλτανάτο του Ομάν και Μαλαισία) κατέδειξαν ότι ανάμεσα στο ακαδημαϊκό προσωπικό των ανώτερων εκπαιδευτικών ιδρυμάτων, το θέμα της επαγγελματικής ανέλιξης είχε δυνατή θετική συσχέτιση με την εργασιακή ικανοποίηση (Mustapha, N., & Zakaria, Z., 2013, p. 25) και (Khan, T., & Mishra, P. G., 2013, p. 60). Από την άλλη, έρευνα σε ανώτερα εκπαιδευτικά ιδρύματα του Πακιστάν κατέδειξε την θετική επιρροή της αμοιβής και των προαγωγών στην εργασιακή ικανοποίηση του ακαδημαϊκού προσωπικού, τονίζοντας όμως ότι η εργασιακή ικανοποίηση επηρεάζεται και από πολλές άλλες παραμέτρους όπως η ασφάλεια στην εργασία, το εργασιακό περιβάλλον και άλλα (Malik, E. M., & al., 2012, p. 8).

Επιστήμονες ασχολήθηκαν και με το πώς το φύλο του εργαζόμενου συσχετίζεται με την εργασιακή ικανοποίηση. Σε ευρωπαϊκές χώρες, όπως η Αυστρία, η Φινλανδία, η Σουηδία και η Αγγλία, οι έρευνες καταδεικνύουν ότι οι γυναίκες έχουν υψηλότερα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης από ότι οι άνδρες, παρόλο που είναι γενικά αποδεκτό ότι έχουν μειονεκτική θέση στην αγορά εργασίας σε σχέση με τους άντρες, όπως και χαμηλότερο μέσο όρο απολαβών και εργασιακής ανέλιξης. Στην Τουρκία, όπου οι πολιτιστικές, πολιτικές και κοινωνικές συνθήκες είναι διαφορετικές από ότι στην Ευρώπη, οι έρευνες δείχνουν υψηλότερα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης στους άντρες παρά στις γυναίκες (Aydin, A. & al., 2012, p. 356-362).

Ακόμη ένας παράγοντας που έχει μελετηθεί εξονυχιστικά σε σχέση με την εργασιακή ικανοποίηση είναι η συμπεριφορά της ηγεσίας προς τους εργαζομένους. Ο Yafang Tsai, ερεύνησε αυτή τη σχέση ανάμεσα σε 300 νοσοκόμες που εργάζονταν το 2011, σε νοσοκομείο της Ταϊβάν. Τα αποτελέσματα κατέδειξαν υψηλή θετική συσχέτιση ανάμεσα στην συμπεριφορά της ηγεσίας και της εργασιακής ικανοποίησης των νοσοκόμων. Η καλή σχέση ηγεσίας και εργαζομένων μεταφραζόταν σε υψηλότερα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης (Tsai, Y., 2011, p. 2-9).

Σημαντικός παράγοντας εργασιακής ικανοποίησης στο χώρο εργασίας αποτελεί και η διαδικασία μετάθεσης του εργαζομένου σε άλλο πόστο και άλλα καθήκοντα. Η γενική αντίληψη που επικρατεί είναι ότι στις πλείστες περιπτώσεις, η μετάθεση προκαλεί αρνητικά συναισθήματα στον εργαζόμενο γιατί αυτή μπορεί να συνδέεται με δυσαρέσκεια για τα προηγούμενα καθήκοντα του και επιπλέον ο εργαζόμενος μπαίνει σε μια νέα διαδικασία προσαρμογής. Φυσικά, η μετάθεση έχει ευεργετικά αποτελέσματα στην εργασιακή ικανοποίηση όταν βελτιώνει τις συνθήκες εργασίας. Έρευνα ανάμεσα σε νορβηγούς ιατρούς κατέδειξε αύξηση της εργασιακής τους ικανοποίησης, όταν μια αλλαγή στα καθήκοντα τους επέφερε αποσυμφόρηση στο πιεστικό και απαιτητικό πρόγραμμα τους (Solberg, I. & al., 2012, p.1-7).

Τέλος, παραμένοντας στο χώρο της υγείας, αξίζει να αναφερθούμε στα αποτελέσματα μιας πρότυπης έρευνας, η οποία ασχολήθηκε με το κατά πόσο η εργασιακή ικανοποίηση του ιατρικού και παραϊατρικού προσωπικού συσχετίζεται με την ικανοποίηση των ασθενών. Τα αποτελέσματα έδειξαν υψηλότερη συσχέτιση μεταξύ εργασιακής ικανοποίησης του παραϊατρικού προσωπικού και της ικανοποίησης των ασθενών και χαμηλότερη συσχέτιση ανάμεσα στην εργασιακή ικανοποίηση των ιατρών σε σχέση με την ικανοποίηση των ασθενών (Szecsenyi, J., 2010, p. 1-8).

3.2.4 Μέτρηση της Επαγγελματικής Ικανοποίησης

Η μέτρηση της εργασιακής ικανοποίησης έχει στηριχθεί σε διάφορες κλίμακες. Οι πιο διαδεδομένες κλίμακες είναι το JDI (Job Descriptive Index) και το MSQ (Minnesota Satisfaction Questionnaire). Το MSQ αποτελείται από 100 ερωτήσεις, 5 ερωτήσεις για κάθε μια από τις 20 επιμέρους διαστάσεις που μετράει: Αξιοποίηση ικανοποίηση, επίτευξη, δραστηριότητα, προαγωγές, εξουσία, πολιτική της εταιρείας, αμοιβή, συνεργάτες,

δημιουργικότητα, ανεξαρτησία, ηθικές αξίες, αναγνώριση, υπευθυνότητα, ασφάλεια, κοινωνική υπηρεσία, κοινωνικό γόητρο, εποπτεία – ανθρώπινες σχέσεις, εποπτεία τεχνική, ποικιλία, συνθήκες εργασίας. Το JDI έχει πέντε επιμέρους διαστάσεις: η εργασία και η φύση της, εποπτεία – προϊστάμενοι, συνεργάτες, αμοιβή και προαγωγές (Κάντας, 2009, σ. 108).

Κεφάλαιο 4: Μέτρηση Εργασιακών Παραμέτρων Ικανοποίησης στην Αστυνομία Κύπρου

4.1 Γενικά στοιχεία

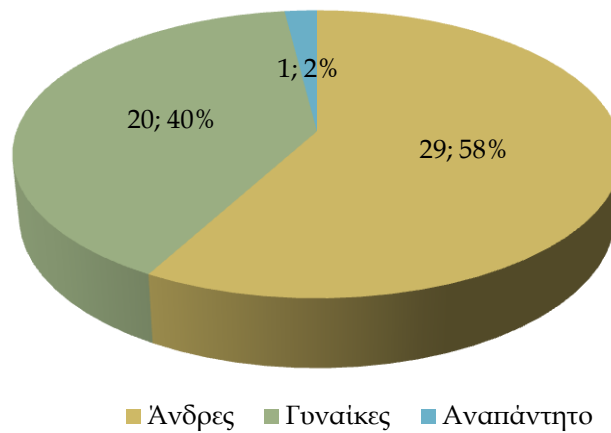
Η εμπειρική έρευνα της παρούσας εργασίας έχει καταδείξει πλούσια στοιχεία όσο αφορά την εργασιακή ικανοποίηση στην Αστυνομία Κύπρου. Στην έρευνα, η οποία στηρίχθηκε σε ερωτηματολόγιο κλειστού τύπου και το οποίο επισυνάπτεται στο παράρτημα της εργασίας έλαβαν μέρος 50 αστυνομικοί, άνδρες και γυναίκες, διαφόρων τμημάτων.

Η κατασκευή του ερωτηματολογίου πραγματοποιήθηκε με βάση τη μελέτη διαφόρων έγκυρων και επιστημονικών ερωτηματολογίων, τα οποία χρησιμοποιήθηκαν από επιστήμονες και ερευνητές για την μέτρηση της εργασιακής ικανοποίησης διαφόρων οργανισμών και υπηρεσιών. Σημαντική επίδραση στο σχεδιασμό του περιεχομένου του ερωτηματολογίου υπήρξε η «Επισκόπηση Εργασιακής Ικανοποίησης» του Spector P. (1994), ένα πρότυπο ερωτηματολόγιο 36 ερωτήσεων, το οποίο καλύπτει ένα μεγάλο φάσμα των διαφόρων παραμέτρων που καθορίζουν την εργασιακή ικανοποίηση.

Η επιλογή της κλίμακας μέτρησης επιλέχθηκε μέσα από τη μελέτη της βιβλιογραφίας. Στο ερωτηματολόγιο χρησιμοποιείται η κλίμακα Likert. Η κλίμακα Likert παρουσιάζει δύο πλεονεκτήματα. Πρώτον, είναι πολύ εύκολο να σχεδιαστεί από τον ερευνητή και δεύτερον οι ερωτώμενοι δεν έχουν δυσκολία στη συμπλήρωση της, ιδίως όταν οι προτάσεις και οι ερωτήσεις είναι κατανοητές (Σταθακόπουλος, Βλ., 2005, σ. 136).

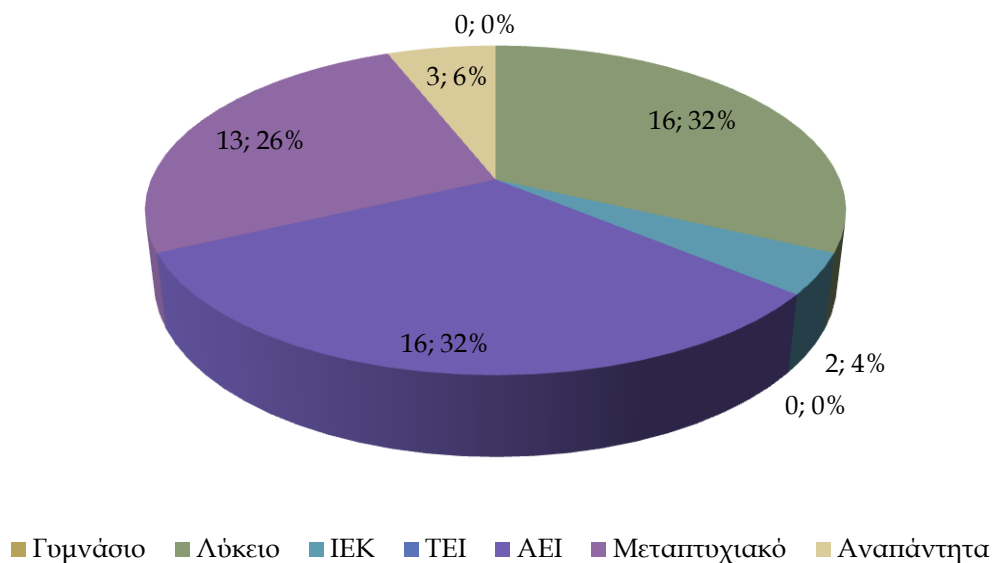
Από τα 50 ερωτηματολόγια, τα 29 με ποσοστό 58 % απαντήθηκαν από άνδρες, ενώ τα 20 με ποσοστό 40% απαντήθηκαν από γυναίκες, ενώ υπήρχε και ένα ερωτηματολόγιο στο οποίο δεν σημειώθηκε η ένδειξη του φύλου.

Διάγραμμα 2: Φύλο



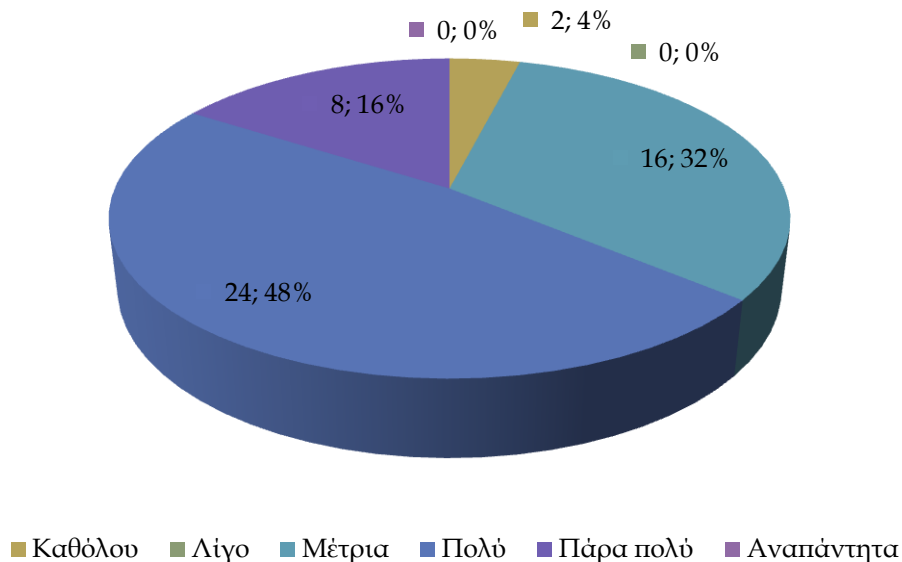
Το δείγμα κάλυψε όλες τις ηλικιακές ομάδες αστυνομικών, όλων των βαθμίδων όλων των μορφωτικών επιπέδων. Από τους 50 αστυνομικούς, οι 16 με ποσοστό 32% είναι απόφοιτοι λυκείου, ενώ άλλοι 29 (58%) είναι απόφοιτοι ανώτερου εκπαιδευτικού ιδρύματος. Ένας αριθμός 13 ατόμων με ποσοστό 26% δήλωσε ότι κατέχει και μεταπτυχιακό τίτλο. Τέλος, 3 (6%) άτομα είναι απόφοιτοι γυμνασίου και δύο άτομα (4%) απόφοιτοι κάποιου ινστιτούτου εκπαιδευτικής κατάρτισης.

Διάγραμμα 3: Μορφωτικό Επίπεδο



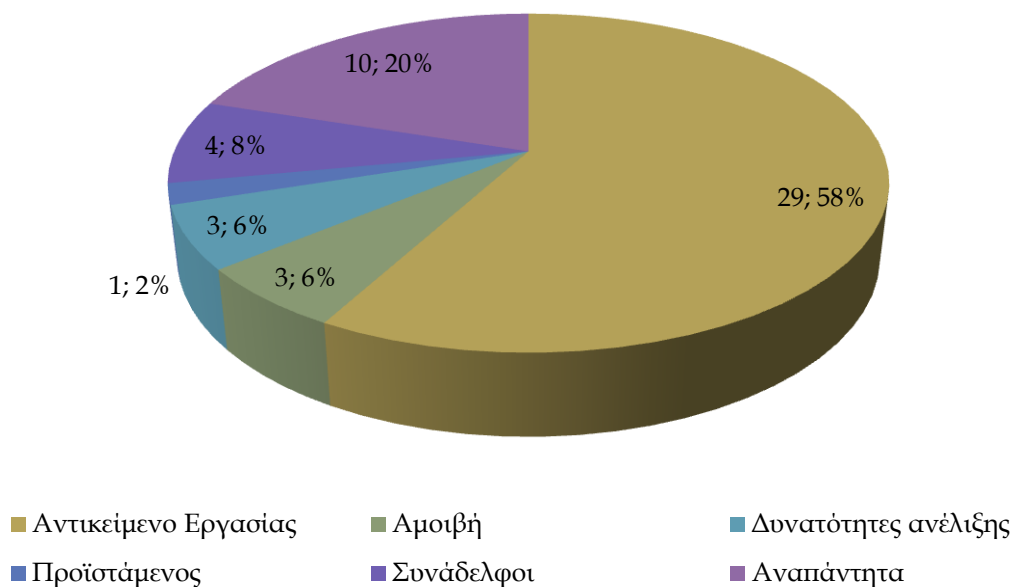
Στα πρώτα γενικά στοιχεία στα οποία κλήθηκαν να απαντήσουν οι αστυνομικοί ήταν και το κατά πόσο είναι ευχαριστημένοι από τη δουλειά που κάνουν. Ένα μεγάλο ποσοστό (64%) δήλωσε πως είναι πολύ και πάρα πολύ ευχαριστημένο, ενώ μόλις το 4% δήλωσε καθόλου ευχαριστημένο. Ένα σεβαστό ποσοστό, 32%, δήλωσε πως είναι μέτρια ευχαριστημένο από την τη δουλειά που κάνει.

Διάγραμμα 4: Ευχαρίστηση από εργασία



Σε ένα άλλο ερώτημα συνέχεια του προηγούμενου, ζητήθηκε από τους ερωτώμενους να καθορίσουν τον σημαντικότερο παράγοντα που τους προκαλεί ευχαρίστηση στη δουλειά τους. Οι ερωτώμενοι είχαν να διαλέξουν ανάμεσα σε συγκεκριμένους παράγοντες όπως είναι το αντικείμενο εργασίας, η αμοιβή, οι δυνατότητες ανέλιξης, ο προϊστάμενος και οι συνάδελφοι. Με συντριπτική διαφορά (58%), οι περισσότεροι δήλωσαν ότι ο πιο σημαντικός παράγοντας που τους προκαλεί ευχαρίστηση στη δουλειά τους είναι το αντικείμενο της εργασίας τους. Με 8% ακολουθούν οι συνάδελφοι και με 6% οι δυνατότητες ανέλιξης και η αμοιβή. Μόλις 1 άτομο δήλωσε ότι ο πιο σημαντικός παράγοντας ευχαρίστησης στη δουλειά του είναι ο προϊστάμενος.

Διάγραμμα 5: Παράγοντες που προκαλούν ευχαρίστηση στην εργασία

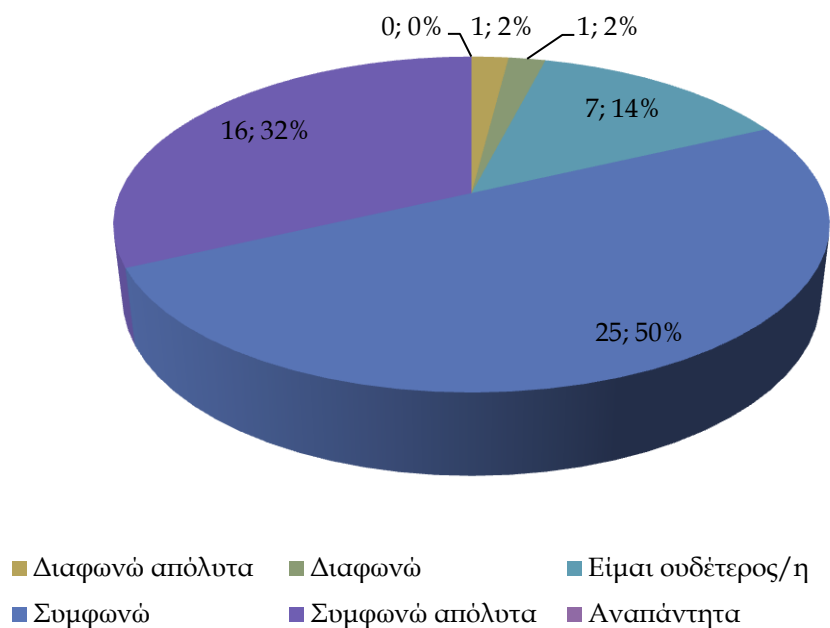


Στη συνέχεια της έρευνας και του ερωτηματολογίου οι αστυνομικοί κλήθηκαν να απαντήσουν σε συγκεκριμένες ερωτήσεις που είχαν σχέση με το αντικείμενο εργασίας, τον εργασιακό χώρο – ωράριο, τις αμοιβές, τις δυνατότητες ανέλιξης, τον προϊστάμενο, τους συναδέλφους και την ηγεσία. Παρακάτω, παρουσιάζονται οι απαντήσεις των αστυνομικών στα σημαντικότερα ερωτήματα που κλήθηκαν να απαντήσουν και έχουν άμεση σχέση με την εργασιακή τους ικανοποίηση και τους παράγοντες που την προκαλούν.

4.2 Αντικείμενο Εργασίας

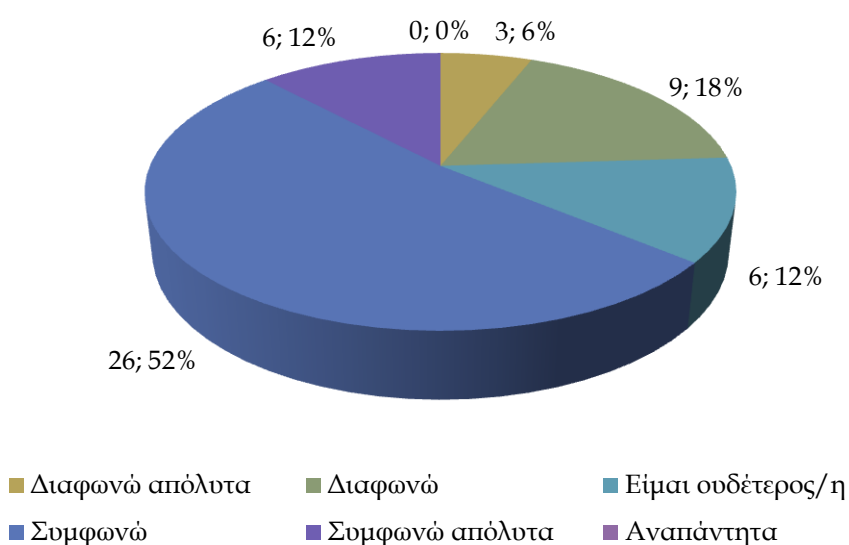
Όσο αφορά το αντικείμενο εργασίας, ένα από τα ερωτήματα υπήρξε το κατά πόσο οι αστυνομικοί θεωρούν ενδιαφέρον το αντικείμενο εργασίας. Η συντριπτική πλειοψηφία των ερωτώμενων (82%) απάντησαν συμφωνούν ή συμφωνούν απόλυτα στο ερώτημα. Ένα 14% απάντησε είμαι ουδέτερος/η, ενώ μόλις 2 άτομα απάντησαν διαφωνώ ή διαφωνώ απόλυτα.

Διάγραμμα 6: Ενδιαφέρον για το αντικείμενο της εργασίας



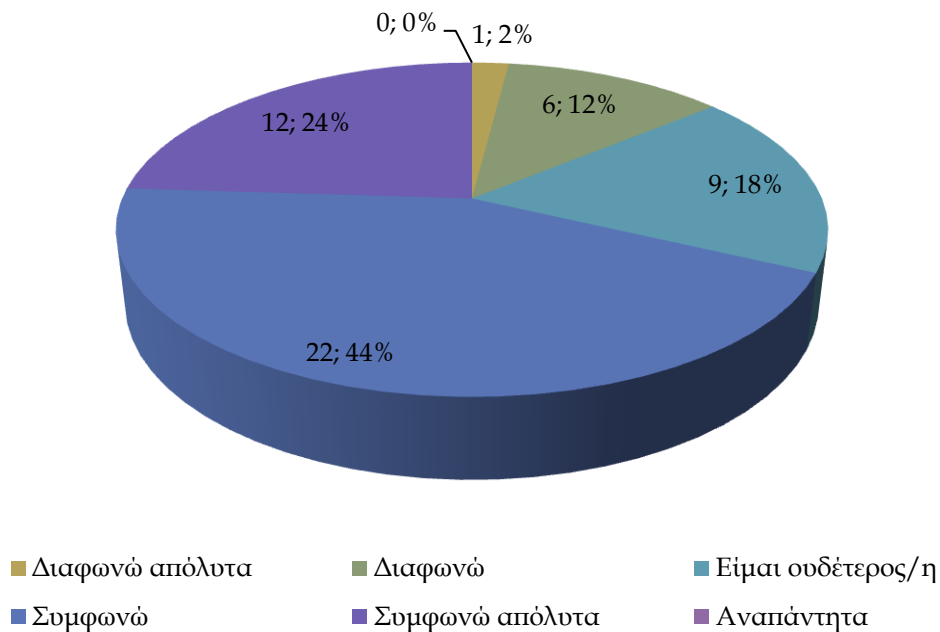
Στην ερώτηση κατά πόσο ο καθημερινός όγκος εργασίας που ζητείται να φέρουν εις πέρας είναι λογικός, η πλειοψηφία (64%) συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα. Ένα ποσοστό 12% παρέμεινε ουδέτερο, ενώ ποσοστό 24% διαφώνησε ή διαφώνησε απόλυτα, θεωρώντας παράλογο τον καθημερινό όγκο εργασίας που του ζητείται να φέρει εις πέρας.

Διάγραμμα 7: Όγκος εργασίας



Οι Αστυνομικοί θεωρούν ότι η εργασία που τους ανατίθεται είναι ανάλογη των ικανοτήτων τους σε ποσοστό 68%, ενώ ένα 14% διαφωνεί με την θέση αυτή. Ένα 18% δηλώνει ουδέτερο.

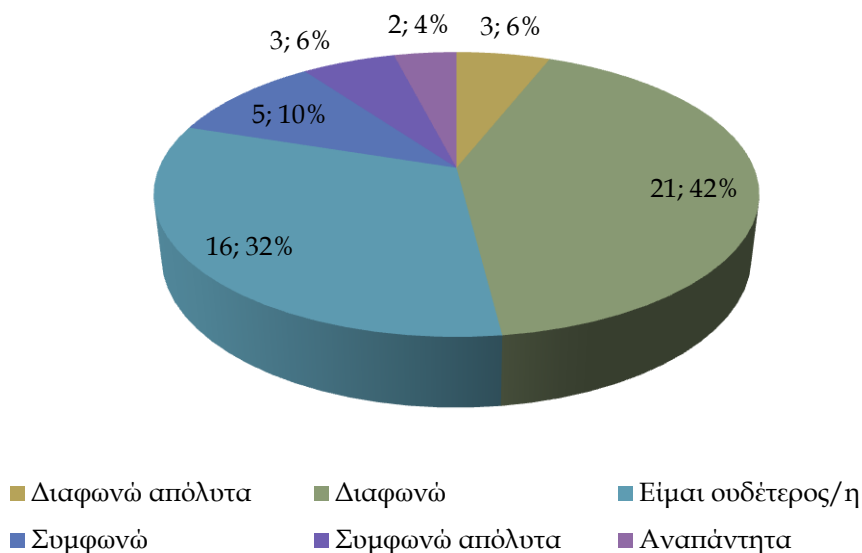
Διάγραμμα 8: Δυνατότητες και εργασία



4.3 Εργασιακός χώρος - Ωράριο

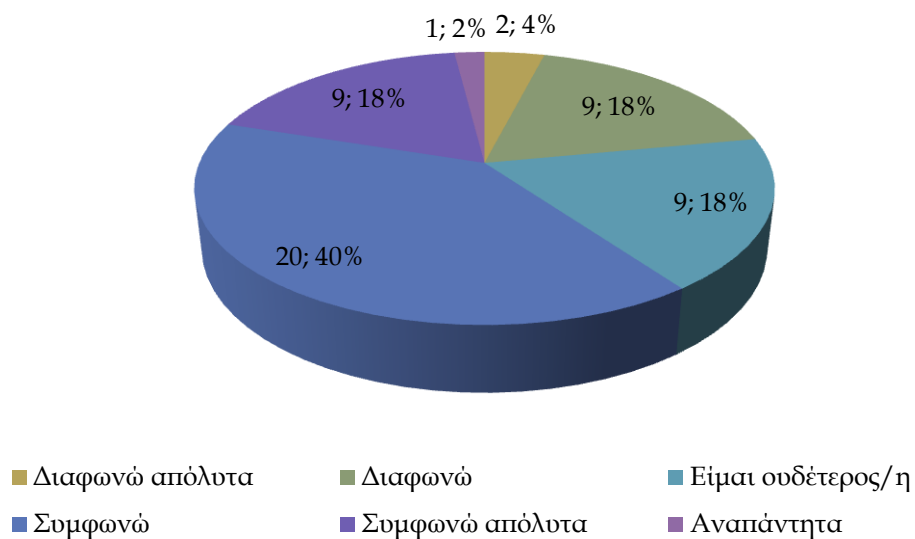
Ενδιαφέρον υπήρξε το ερώτημα κατά πόσο το ωράριο εργασίας των ερωτώμενων είναι κουραστικό. Διαφώνησαν ή διαφώνησαν απόλυτα σχεδόν οι μισοί, 24 άτομα και ποσοστό 48%, ενώ 16 άτομα και ποσοστό 32% δήλωσαν ουδέτερα. Συμφώνησαν ή συμφώνησαν απόλυτα στο ότι το ωράριο είναι κουραστικό 8 άτομα και ποσοστό 16%. Στο ερώτημα αυτό, παρόλο που στο δείγμα οι 46 στους 50 αστυνομικούς εργάζονται ώρες γραφείου, παρατηρείται μια διχογνωμία και προβληματισμός ως προς το ωράριο εργασίας.

Διάγραμμα 9: Ωράριο εργασίας και κόπωση



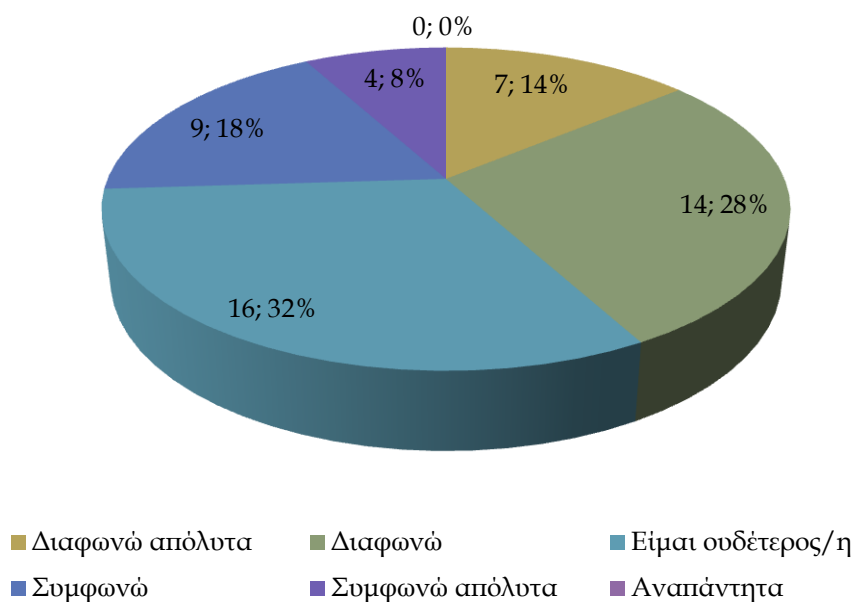
Το 58% όσων απάντησαν θεωρεί ότι ο χώρος όπου εργάζεται τους ικανοποιεί, ενώ ένα ποσοστό της τάξης του 40% απάντησε με κάποιους ενδοιασμούς. 18% δήλωσε ουδέτερο, ένα άλλο 18% διαφώνησε και ένα 4% διαφώνησε απόλυτα.

Διάγραμμα 10: Ικανοποίηση από το εργασιακό περιβάλλον



Προβληματισμό προκαλούν οι απαντήσεις όσων συμμετείχαν στην έρευνα και έχουν να κάνουν με το κατά πόσο η αστυνομία κάνει προσπάθειες για να καλύψει τις ανάγκες για ένα σωστό εργασιακό χώρο. Μόλις 13 άτομα (26%) συμφώνησαν ή συμφώνησαν απόλυτα με το ερώτημα, με 21 άτομα (42%) να διαφωνούν ή να διαφωνούν απόλυτα. 16 άτομα (32%) δήλωσαν ουδέτερα στο ερώτημα.

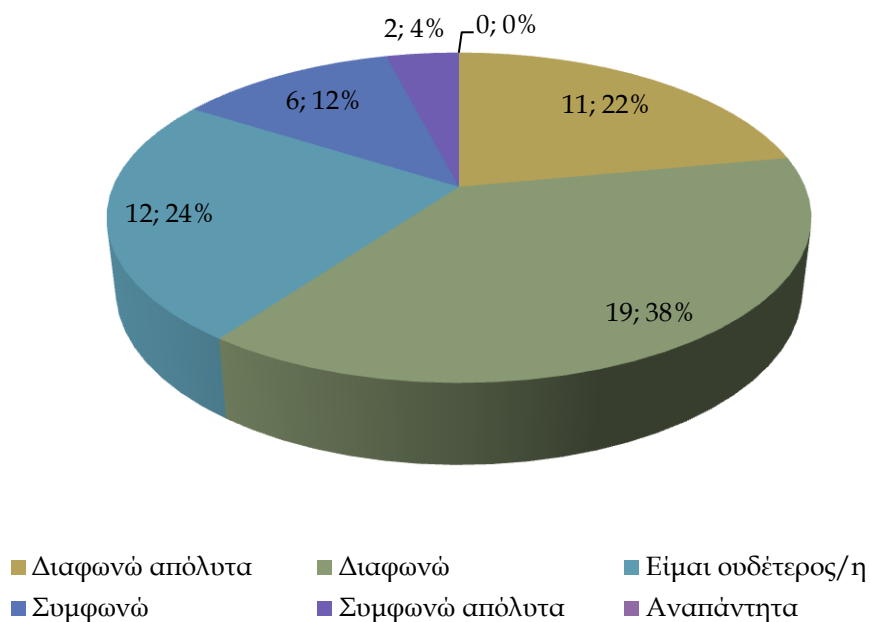
Διάγραμμα 11: Προσπάθεια αστυνομίας για κάλυψη αναγκών στον εργασιακό χώρο



4.4 Αμοιβή

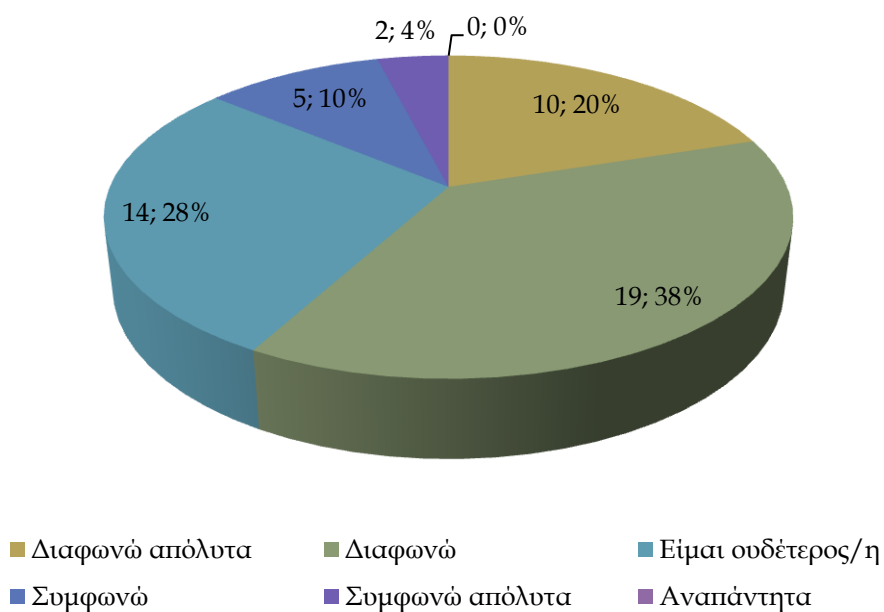
Σύμφωνα με τις πλείστες επιστημονικές έρευνες και βιβλιογραφία, ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες της ικανοποίησης των εργαζομένων από την εργασία τους είναι η ανταμοιβή που απολαμβάνουν από αυτή. Στο ερώτημα κατά πόσο η σχέση προσφοράς – αμοιβής πιστεύουν είναι δίκαιη, τα αποτελέσματα κατέδειξαν πως οι αστυνομικοί δεν θεωρούν ότι αμείβονται σύμφωνα με την προσφορά τους. Μόλις 8 άτομα με ποσοστό 16% συμφώνησε ή συμφώνησε απόλυτα ότι αμείβεται δίκαια. Από την άλλη, οι 30 από τους 50 (60%) διαφώνησε ή διαφώνησε απόλυτα στο ερώτημα. 12 άτομα (24%) δήλωσαν ουδέτερα.

Διάγραμμα 12: Σχέση προσφοράς και αμοιβής



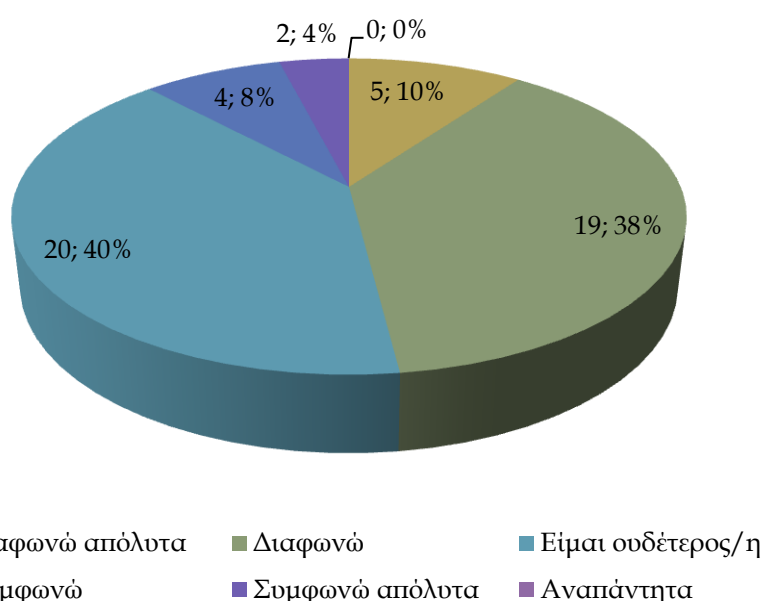
Το 58% διαφωνεί ή διαφωνεί απόλυτα στο ερώτημα κατά πόσο οι απαιτήσεις της εργασίας συγκριτικά με την αμοιβή είναι ικανοποιητικές. Μόλις, το 14% συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα και ένα 28% δηλώνει ουδέτερο.

Διάγραμμα 13: Απαιτήσεις εργασίας και αμοιβή



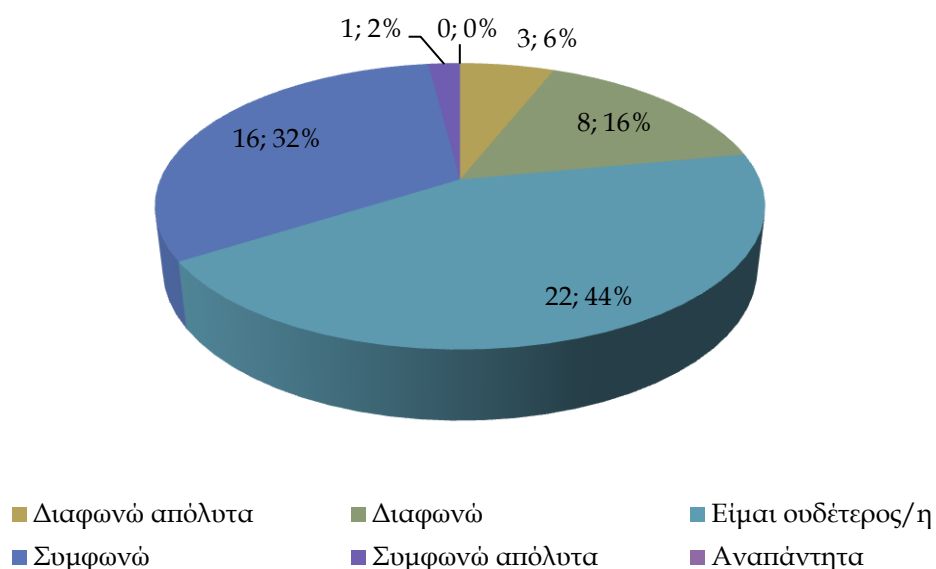
Μεγάλη δυσαρέσκεια παρατηρείται στα προνόμια που απολαμβάνουν οι αστυνομικοί, αφού το 48% δεν θεωρεί ότι λαμβάνει τα προνόμια που επιθυμεί. Ένα μεγάλο ποσοστό της τάξης του 40% δηλώνει ουδέτερο δηλώνοντας μάλλον έτσι την ανάγκη για λήψη επιπλέον προνομίων από αυτών που απολαμβάνει σήμερα. Μόλις 12% των ερωτηθέντων πιστεύει ότι λαμβάνει τα προνόμια που επιθυμεί.

Διάγραμμα 14: Προνόμια



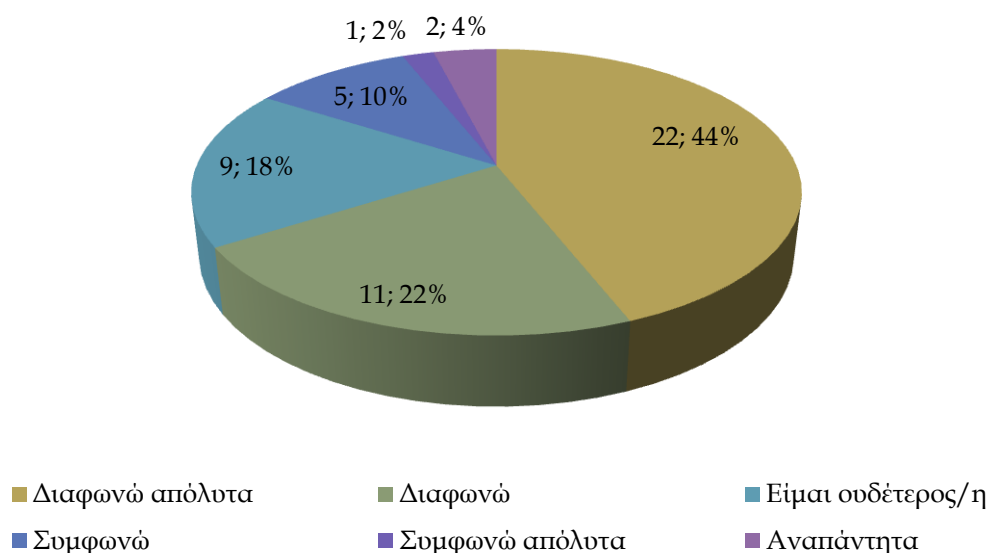
Στο ερώτημα κατά πόσο θεωρούν ότι οι αμοιβές τους είναι δίκαιες σε σχέση με αυτές των συναδέλφων τους, οι περισσότεροι δηλώνουν ουδέτεροι. Αυτό περισσότερο οφείλεται στο γεγονός ότι η αστυνομία ως δημόσια υπηρεσία έχει ένα ενιαίο και σταθερό μισθολόγιο που διαμορφώνεται από διάφορες παραμέτρους και καλύπτουν όλο το φάσμα των δημοσίων υπαλλήλων. Πιο συγκεκριμένα, 22 άτομα (44%) δήλωσε ουδέτερος/η, 17 άτομα (34%) συμφώνησαν ή συμφώνησαν απόλυτα, ενώ 11 άτομα (22%) διαφώνησε ή διαφώνησε απόλυτα, θεωρώντας ότι η αμοιβές τους δεν είναι δίκαιες σε σχέση με αυτές των συναδέλφων τους.

Διάγραμμα 15: Δίκαιη αμοιβή σε σχέση με συναδέλφους



Η Αστυνομία είναι ίσως εκείνη η υπηρεσία του δημοσίου όπου τα μέλη της πολύ συχνά καλούνται να εργαστούν υπερωριακά. Οι αστυνομικοί όμως θεωρούν πως η αμοιβή που λαμβάνουν δουλεύοντας εκτός του ωραρίου τους δεν είναι δίκαιη. Στο ερώτημα κατά πόσο θεωρούν ότι η αμοιβή από την υπερωριακή τους απασχόληση είναι δίκαιη, 22 άτομα (44%) δήλωσαν πως διαφωνούν απόλυτα και 11 άτομα (22%) ότι διαφωνούν. Δηλαδή, τα 2/3 των αστυνομικών διαφωνούν ή διαφωνούν απόλυτα. Μόλις 6 (12%) αστυνομικοί συμφώνησαν ότι αμείβονται δίκαια τις υπερωρίες τους. 9 άτομα (18%) δήλωσαν ουδέτεροι.

Διάγραμμα 16: Υπερωριακή απασχόληση και αμοιβή

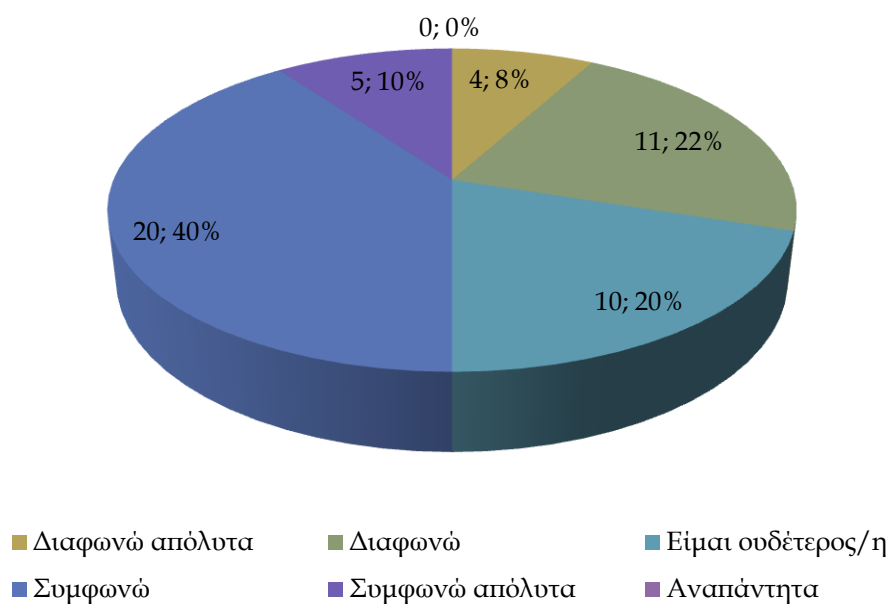


4.5 Δυνατότητα Ανέλιξης

Η ανέλιξη στην εργασία, δηλαδή η επαγγελματική πρόοδος του ατόμου, η αναγνώριση των προσπαθειών του και η πραγματοποίηση καριέρας με την σταδιακή ανάληψη περισσότερων εμπειριών και ευθυνών αποτελεί πολύ σημαντική παράμετρο στη ζωή του ανθρώπου. Πηγάζει από την ίδια την φύση του ατόμου και αποτελεί σημαντική παράμετρο της ικανοποίησης από την εργασία.

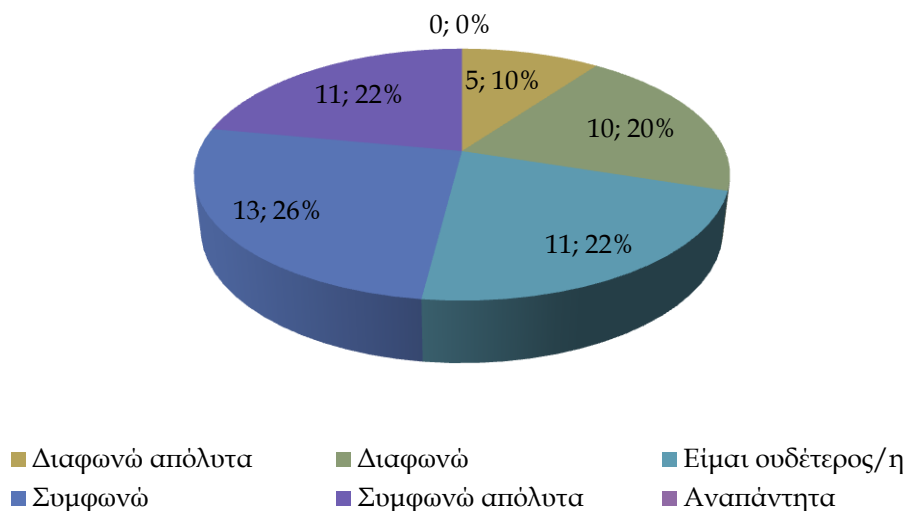
Ένα από τα ερωτήματα που κλήθηκαν να απαντήσουν οι αστυνομικοί στην έρευνα είναι το κατά πόσο θεωρούν ότι η προσπάθεια που καταβάλλουν στην εργασία τους αναγνωρίζεται. Οι μισοί (50%) από τους ερωτώμενους συμφώνησαν ή συμφώνησαν απόλυτα, ενώ ένα 20% δήλωσε ουδέτερο. Ένα 30% δήλωσε πως η προσπάθεια που καταβάλλουν δεν αναγνωρίζεται.

Διάγραμμα 17: Αναγνώριση προσπάθειας



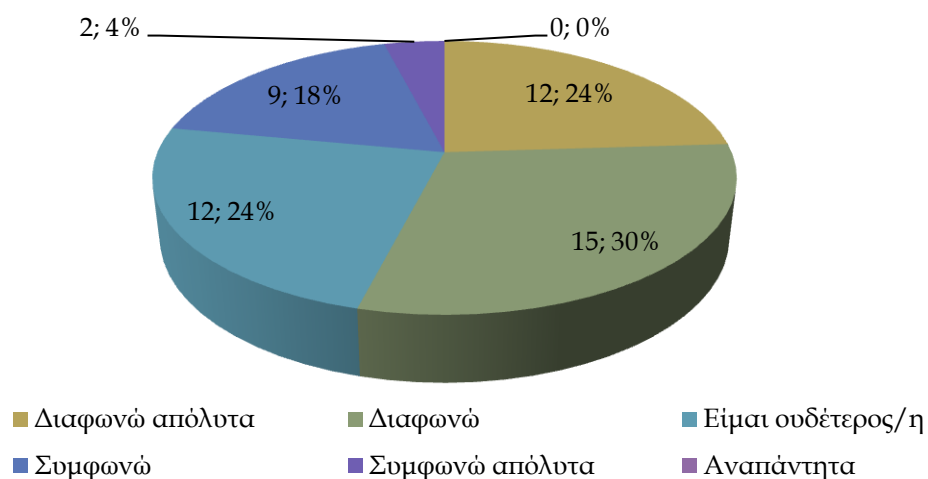
Παρόμοια με το προηγούμενο ήταν και τα αποτελέσματα στο ερώτημα κατά πόσο θεωρούν ότι υπάρχουν περιθώρια ανέλιξης στην εργασία τους. Περίπου οι μισοί 48% δήλωσαν πως συμφωνούν ή συμφωνούν απόλυτα· ένα 22% δήλωσε ουδέτερο, ενώ το 30% διαφώνησε ή διαφώνησε απόλυτα δηλώνοντας ότι δεν υπάρχουν περιθώρια ανέλιξης στην εργασία τους.

Διάγραμμα 18: Περιθώρια ανάπτυξης και ανέλιξης στην εργασία



Πρόβλημα παρατηρείται ως την αντικειμενικότητα της αξιολόγησης που τυγχάνουν οι αστυνομικοί. Το 54% δεν πιστεύει ότι οι αξιολογήσεις γίνονται με αντικειμενικά κριτήρια. 24% δηλώνει ουδέτερο και μόλις το 22% πιστεύει ότι αξιολογείται αντικειμενικά.

Διάγραμμα 19: Αντικειμενικότητα αξιολογήσεων

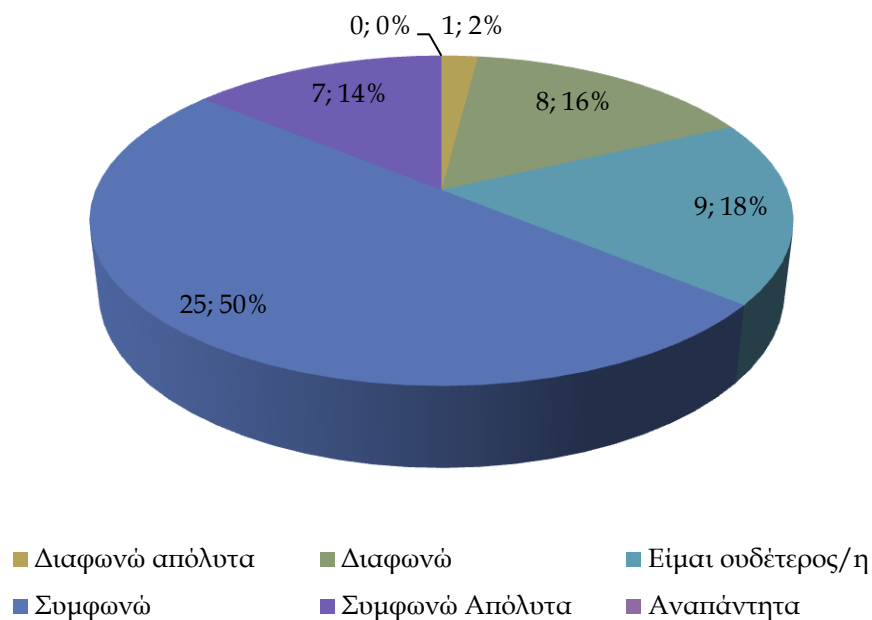


4.6 Προϊστάμενος

Αναμφισβήτητα, ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες ικανοποίησης στον εργασιακό χώρο, αλλά και εύρυθμης λειτουργίας ενός οργανισμού είναι η σχέση των υφισταμένων με τους προϊστάμενους τους. Η συνεργασία και οι ομαλές σχέσεις των δύο αυτών παραγόντων αποτελούν προτεραιότητα.

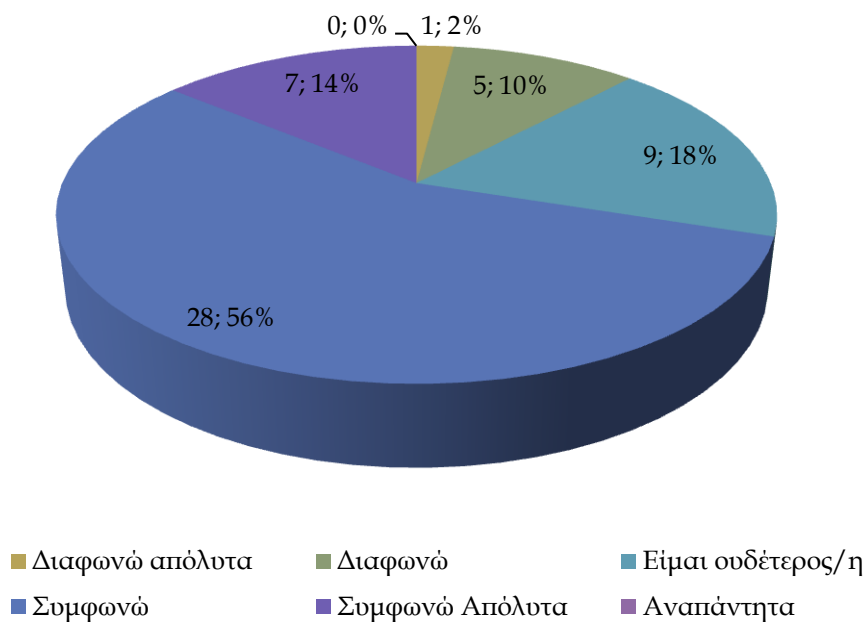
Στο ερώτημα κατά πόσο ο προϊστάμενος λαμβάνει υπόψη τις προτάσεις των υφισταμένων του για βελτίωση της εργασίας τους, ένα μεγάλο ποσοστό 64% συμφώνησε ή συμφώνησε απόλυτα. Διαφώνησαν ή διαφώνησαν απόλυτα ένα 18%, ενώ ένα άλλο 18% δήλωσε ουδέτερο.

Διάγραμμα 20: Προϊστάμενος λαμβάνει υπόψη προτάσεις για βελτίωση της εργασίας



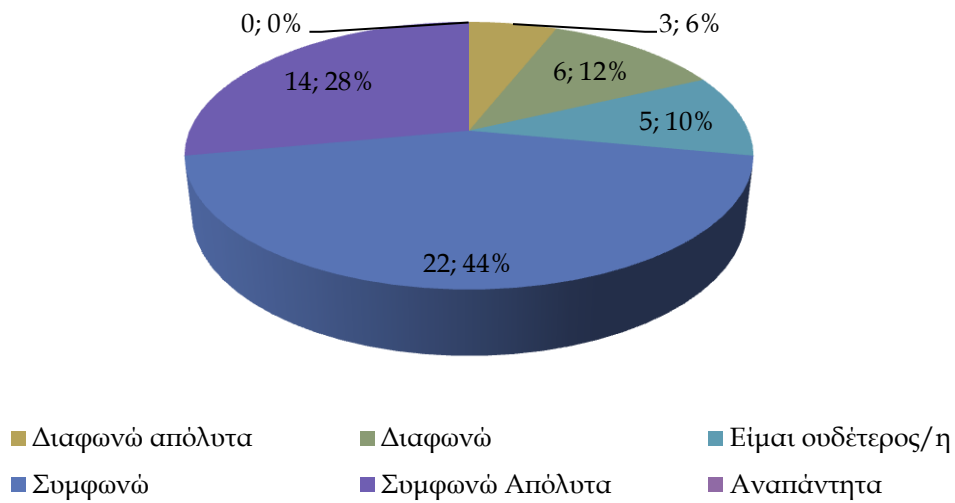
Την άποψη ότι ο προϊστάμενος τους είναι ιδιαίτερα αποτελεσματικός όσο αφορά τον τρόπο εργασίας και διοίκησης έχει ένα μεγάλο ποσοστό των αστυνομικών που συμμετείχαν στην έρευνα. Αναλυτικότερα, 35 άτομα (70%) συμφώνησε ή συμφώνησε απόλυτα στο ερώτημα κατά πόσο θεωρούν ότι ο προϊστάμενος τους είναι ιδιαίτερα αποτελεσματικός όσον αφορά τον τρόπο εργασίας και διοίκησης. Μόλις 6 άτομα (12%) διαφώνησαν ή διαφώνησαν απόλυτα, ενώ 9 άτομα (18%) δήλωσαν ουδέτερα.

Διάγραμμα 21: Αποτελεσματικότητα προϊσταμένου σε εργασία και διοίκηση



Το 72% των αστυνομικών που συμμετείχαν στην έρευνα θεωρούν ότι απολαμβάνουν δίκαιης αντιμετώπισης από τον προϊστάμενό τους. Το 18% διαφωνεί ή διαφωνεί απόλυτα και ένα 10% δηλώνει ουδέτερο.

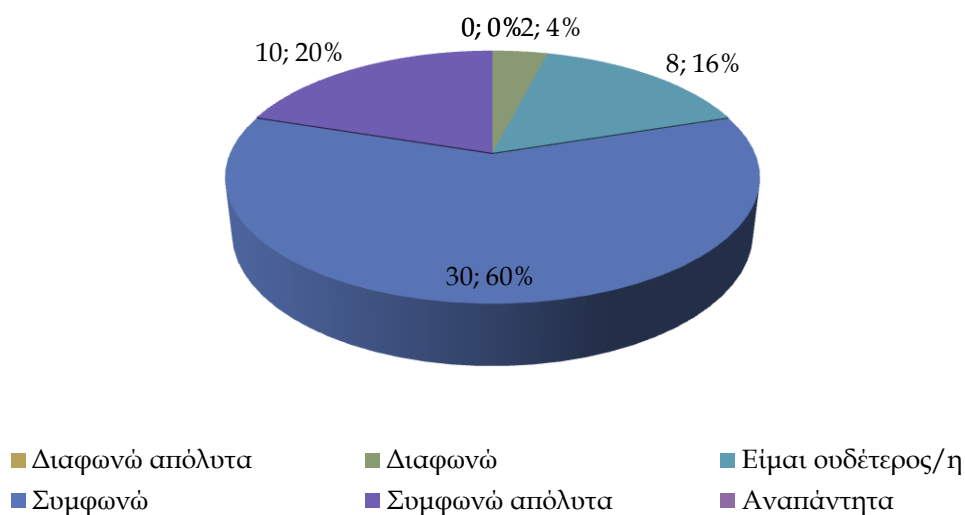
Διάγραμμα 22: Δίκαιη αντιμετώπιση από τον προϊστάμενό μου



4.7 Συνάδελφοι

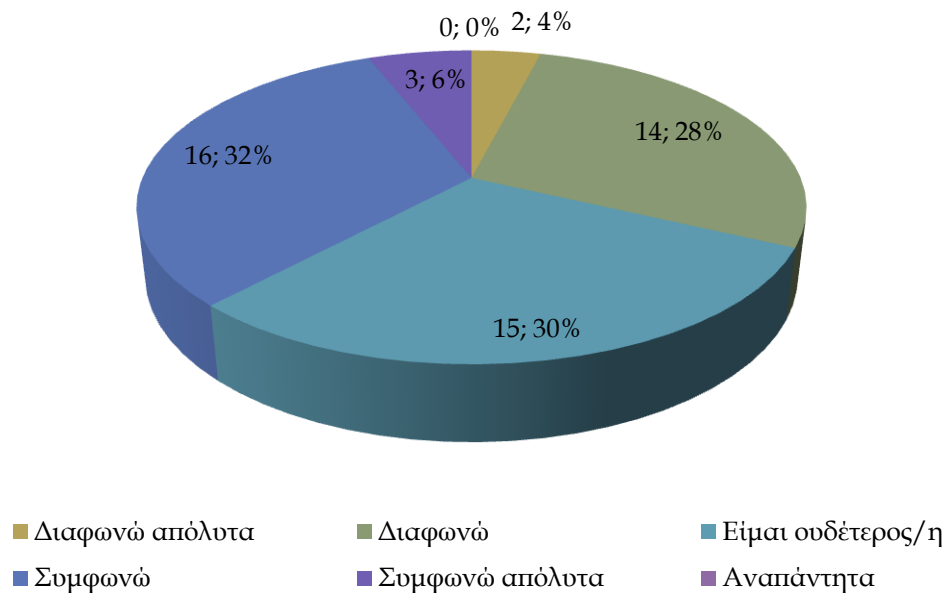
Σύμφωνα με την έρευνα πολύ καλό συναδελφικό και εργασιακό κλίμα επικρατεί στην αστυνομία, αφού το 80% των ερωτηθέντων απάντησε ότι οι σχέσεις με τους συνάδελφους τους είναι σε καλό επίπεδο. Κανείς από τους αστυνομικούς δεν διαφώνησε απόλυτα, ενώ μόλις 2 άτομα (4%) απάντησαν πως η σχέση με τους συναδέλφους τους δεν βρίσκονται σε καλό επίπεδο. 8 άτομα (16%) παρέμειναν ουδέτερα.

Διάγραμμα 23: Σχέσεις με συναδέλφους



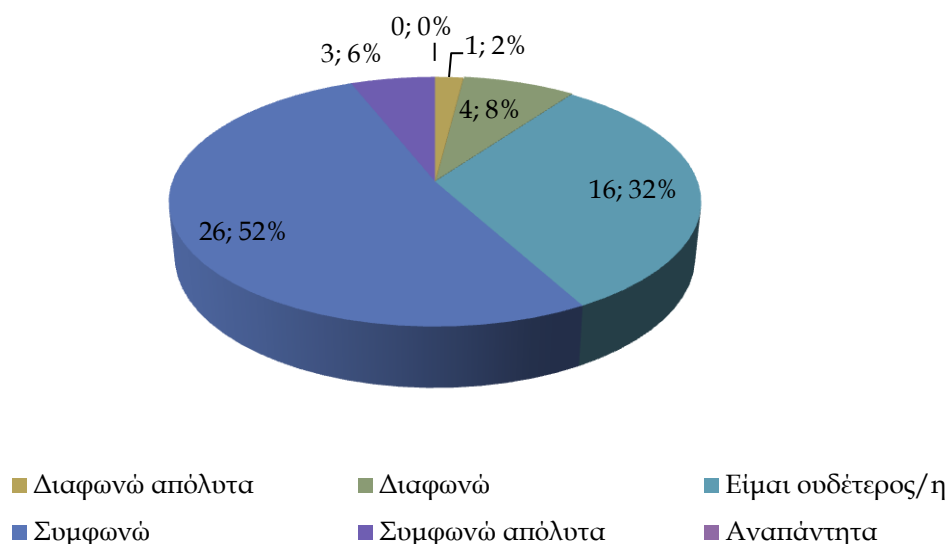
Τριχοτομημένοι υπήρξαν οι ερωτώμενοι στο κατά πόσο πιστεύουν ότι ο ανταγωνισμός μεταξύ των συναδέλφων είναι πολύ έντονος. Το 38% συμφώνησε ή συμφώνησε απόλυτα, το 32% διαφώνησε ή διαφώνησε απόλυτα και ένα 30% κράτησε ουδετερότητα.

Διάγραμμα 24: Ανταγωνισμός μεταξύ συναδέλφων



Το 58% δηλώνει ότι μπορεί να εμπιστευτεί τους συναδέλφους του, ενώ μόλις το 10% δε θα μπορούσε να τους εμπιστευτεί. Το 33% δηλώνει ουδέτερο.

Διάγραμμα 25: Εμπιστεύομαι τους συναδέλφους μου

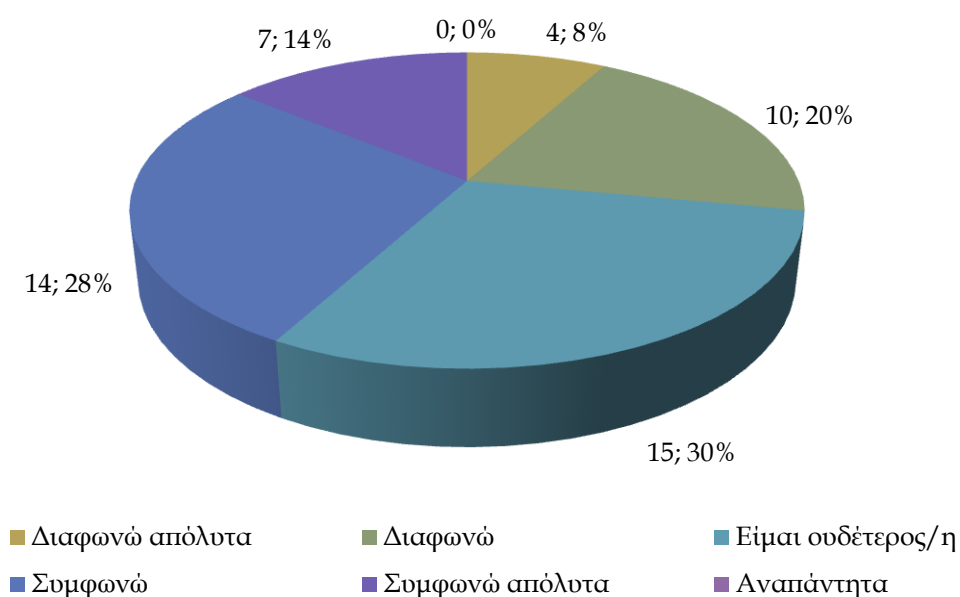


4.8 Ηγεσία και Αστυνομία

Μία ακόμη παράμετρος που εξετάστηκε στην έρευνα μας είναι η σχέση της ηγεσίας του σώματος με τα μέλη του, αλλά και η σχέση της αστυνομίας ως οργανισμού με τους αστυνομικούς.

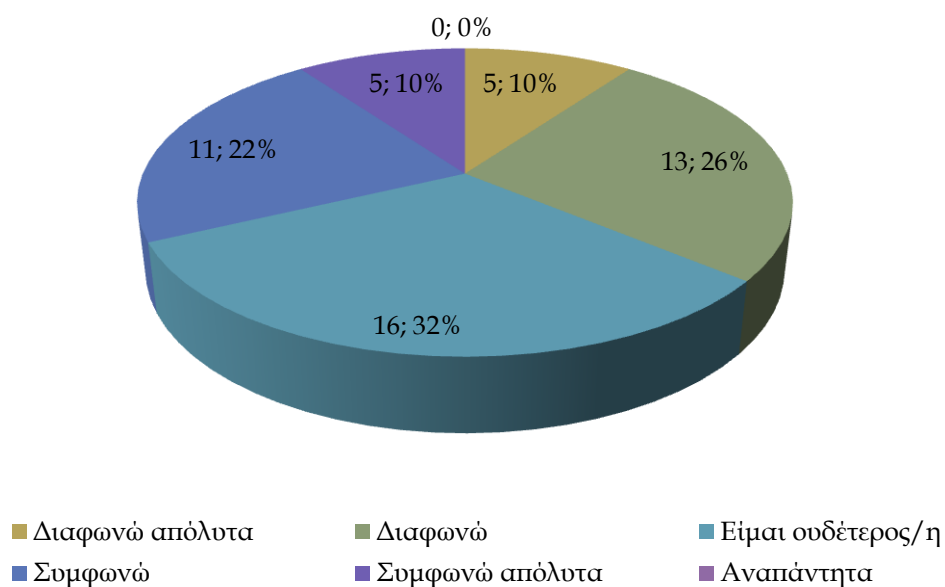
Οι Αστυνομικοί σε ένα από τα ερωτήματα, κλήθηκαν να απαντήσουν κατά πόσο πιστεύουν ότι η διοίκηση της αστυνομίας νοιάζεται για τους εργαζόμενους της. Ένα ποσοστό 42% συμφώνησε ή συμφώνησε απόλυτα πιστεύοντας ότι η ηγεσία νοιάζεται για τους εργαζόμενους της. Ένα πιο μικρό ποσοστό (28%) διαφώνησε με την άποψη αυτή, ενώ ένα 30% δήλωσε ουδέτερο.

Διάγραμμα 26: Ενδιαφέρον διοίκησης για εργαζόμενους



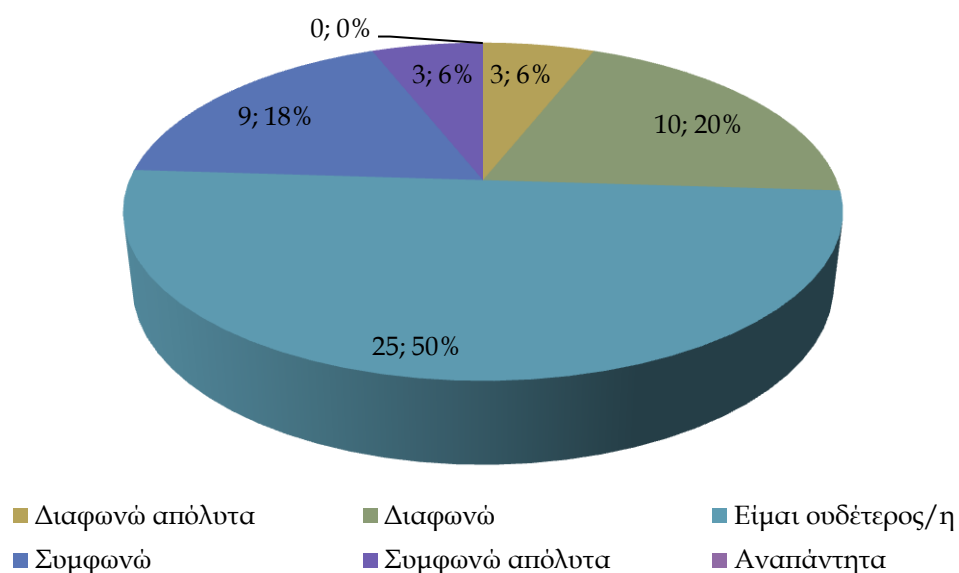
Οι απόψεις τριχοτομούνται και στο ερώτημα κατά πόσο η διοίκηση προσπαθεί να ενθαρρύνει τους εργαζομένους της. Ένα 32% συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα, ένα άλλο 32% δηλώνει ουδέτερο και ένα 36% διαφωνεί ή διαφωνεί απόλυτα στο ότι η διοίκηση κάνει προσπάθειες για ενθάρρυνση των εργαζομένων της.

Διάγραμμα 27: Ενθάρρυνση διοίκησης προς εργαζομένους



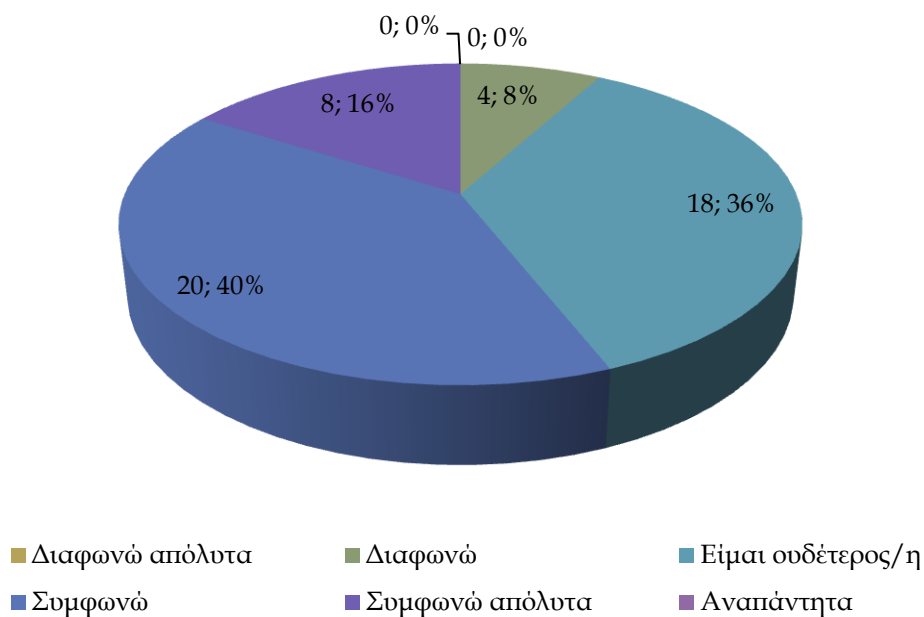
Πρόβλημα παρατηρείται στην αστυνομία όσο αφορά την άποψη των μελών της για την ποιότητα των υπηρεσιών που πιστεύουν ότι τους προσφέρεται. Μόλις, 12 άτομα (24%) πιστεύουν ότι η ποιότητα που προσφέρεται είναι υψηλή. Διαφωνούν με την άποψη 13 άτομα (26%) και ουδέτερο δηλώνει το μεγαλύτερο μέρος, το οποίο φθάνει τα 25 άτομα (50%).

Διάγραμμα 28: Ποιότητα υπηρεσιών



Συγκεκριμένη είναι κάπως η κατάσταση όσο αφορά την ερώτηση που τέθηκε στους ερωτώμενους αν συμμερίζονται τους στόχους της αστυνομίας. Παρόλο που η συντριπτική πλειοψηφία (56%) δήλωσε ότι συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα και μόλις το 8% διαφωνεί, ένα σημαντικό ποσοστό της τάξης του 36% δήλωσε ουδέτερο.

Διάγραμμα 29: Συμπόρευση με στόχους της αστυνομίας



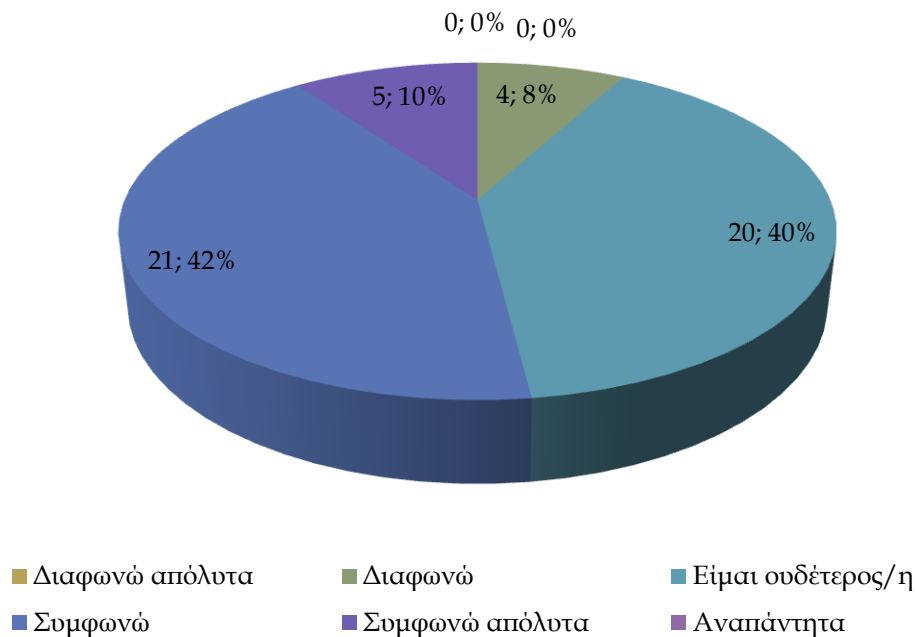
4.9 Εργασιακή Ικανοποίηση και Απόδοση στην Αστυνομία Κύπρου

Πέρα από τις ειδικές κατηγορίες – παραμέτρους που εξετάστηκαν και έχουν απόλυτη σχέση με την εργασία και την ικανοποίηση από την εργασία, οι αστυνομικοί που συμμετείχαν στην έρευνα κλήθηκαν να απαντήσουν και σε δύο πιο συγκεκριμένες ερωτήσεις όσο αφορά την εργασιακή ικανοποίηση. Οι ερωτήσεις τέθηκαν στο τέλος του ερωτηματολογίου και ουσιαστικά αποτέλεσαν την κατακλείδα.

Στην ερώτηση κατά πόσο εν τέλει είναι ικανοποιημένοι από την εργασία τους οι μισοί περίπου, 26/50 (52%), συμφώνησαν ή συμφώνησαν απόλυτα. Ένα μικρό ποσοστό 8% (4 άτομα) διαφώνησαν, ενώ ένα πολύ μεγάλο ποσοστό της τάξης του 40% (20 άτομα) δήλωσαν ουδέτερα. Σίγουρα, πολλοί από αυτούς που δηλώνουν ουδέτεροι αντιμετωπίζουν κάποιες συνθήκες που τους ενοχλούν στην εργασία τους, τα οποία όμως δεν είναι προς το παρόν

δυνατά να τους σχηματίσουν αρνητική εικόνα για τη δουλειά τους. Είναι εκείνη η μερίδα αστυνομικών, οι οποίοι εύκολα να βρεθούν και στους δυσαρεστημένους και στους ευχαριστημένους με τις ανάλογες επιπτώσεις.

Διάγραμμα 30: Ικανοποίηση από την εργασία



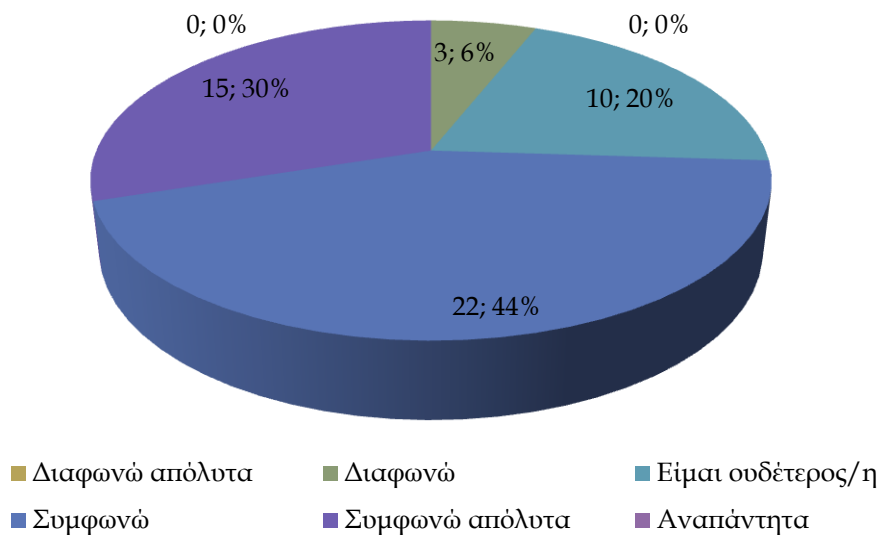
Οι απαντήσεις στο πιο πάνω ερώτημα μπορούν να συγκριθούν και με το ερώτημα που έγινε στην αρχή του ερωτηματολογίου, όπου οι ερωτώμενοι έπρεπε να απαντήσουν κατά πόσο είναι ευχαριστημένοι με την εργασία τους. Ουσιαστικά μπορούμε να πούμε ότι το ποσοστό εκείνων που δήλωσαν μέτρια ευχαριστημένοι από τη δουλειά τους (32%) μοιάζει κατά πολύ με το ποσοστό εκείνων που δήλωσαν ουδέτεροι (40%) όσο αφορά την ικανοποίησή τους από την εργασία. Στις υπόλοιπες απαντήσεις, ένα 64% που δήλωσε πολύ ή πάρα πολύ ευχαριστημένο από την δουλειά του, μετατράπηκε σε 52% στο συμφωνώ ή συμφωνώ απόλυτα στην γενική ικανοποίηση από την εργασία. Τέλος, στο ερώτημα για το πόσο ευχαριστημένοι είναι από τη δουλειά που κάνουν, κανείς δεν απάντησε λίγο και 2 (4%) απάντησαν καθόλου. Αντίστοιχα στο ερώτημα ικανοποίησης από την εργασία κανείς δεν διαφώνησε απόλυτα και 4 (8%) διαφώνησαν.

Όπως παρουσιάστηκε σε προηγούμενα κεφάλαια της εργασίας, η ακαδημαϊκή κοινότητα και όχι μόνο αναλώθηκε και αναλώνεται σε πλήθος ερευνών για να δώσει λύση στο ερώτημα

κατά πόσο υπάρχει θετική σχέση ανάμεσα στην ικανοποίηση από την εργασία και την απόδοση. Όπως έγινε φανερό πολύ δύσκολα θα δοθεί απάντηση στο εν λόγω ερώτημα γιατί τα αποτελέσματα των εμπειρικών ερευνών και οι διάφορες απόψεις υποστηρίζουν και τις δύο προσεγγίσεις.

Η άποψη των αστυνομικών της Κύπρου όμως, φαίνεται να είναι ξεκάθαρη υπέρ της θετικής συσχέτισης ικανοποίησης και απόδοσης. Στο ερώτημα αν νιώθουν ικανοποίηση από την εργασία τους, αυτό αντανακλά σε καλή απόδοση, το 74% δήλωσε ότι συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα με αυτή τη θέση. Ένα 20% δήλωσε ουδέτερο, ενώ μόλις το 6% διαφώνησε. Κανείς από τους ερωτώμενους δεν διαφώνησε απόλυτα.

Διάγραμμα 31: Σχέση ικανοποίησης απόδοσης



Κεφάλαιο 5 : Στατιστική Ανάλυση

Σκοπός του κεφαλαίου αυτού είναι να γίνει αντιληπτό πως μεταφράζεται στατιστικά η σχέση των συντελεστών (αντικείμενο εργασίας, εργασιακός χώρος – ωράριο, αμοιβή, δυνατότητες ανέλιξης, προϊστάμενος, συνάδελφοι και ηγεσία) με την εργασιακή ικανοποίηση. Επειδή, ο κάθε συντελεστής στο ερωτηματολόγιο αποτελείται από διάφορα ερωτήματα βρέθηκε και χρησιμοποιήθηκε ο μέσος όρος του κάθε συντελεστή για κάθε ένα αστυνομικό που συμμετείχε στην έρευνα.

Η εκτιμημένη γραμμή παλινδρόμησης σύμφωνα με το υπόδειγμα είναι:

Εργασιακή ικανοποίηση = $0,37 + 0,32$ αντικείμενο εργασίας – $0,11$ εργασιακός χώρος και ωράριο + $0,15$ αμοιβή + $0,20$ δυνατότητες ανέλιξης + $0,05$ προϊστάμενος – $1,15$ συνάδελφοι + $0,50$ ηγεσία και αστυνομία + u

Η εκτιμημένη γραμμή παλινδρόμησης δείχνει πόσο θα μεταβληθεί η εργασιακή ικανοποίηση, όταν μεταβληθούν οι συντελεστές κατά μία μονάδα. Για παράδειγμα, ο συντελεστής αντικείμενο εργασίας μεταβαλλόμενος κατά μία μονάδα και με τους άλλους συντελεστές σταθερούς μεταβάλλει την εργασιακή ικανοποίηση κατά $0,32$. Το ίδιο ισχύει και κατά την μεταβολή των υπόλοιπων συντελεστών, ενώ το u καλύπτει όλους εκείνους τους παράγοντες που διαμορφώνουν την εργασιακή ικανοποίηση και δεν συμπεριλαμβάνονται στο υπόδειγμα.

Παρακάτω, παρατίθενται τα αποτελέσματα της στατιστικής ανάλυσης:

<i>Regression Statistics</i>	
Multiple R	0,788777372
R Square	0,622169743
Adjusted R Square	0,559198033
Standard Error	0,523122412
Observations	50

ANOVA					
	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Significance F</i>
Regression	7	18,92640358	2,70377194	9,880146937	3,22497E-07
Residual	42	11,49359642	0,273657058		
Total	49	30,42			

	<i>Coefficients</i>	<i>t Stat</i>	<i>P-value</i>
Intercept	0,37348267	1,981474501	0,054108979
Αντικείμενο εργασίας	0,322120003	2,092745562	0,042452221
Εργασιακός χώρος - Ωράριο	-0,108902296	-0,553510202	0,582848907
Αμοιβή	0,145097789	1,002428819	0,321877147
Δυνατότητες ανέλιξης	0,202480297	1,613105602	0,114211242
Προϊστάμενος	0,053345903	0,428050933	0,670801129
Συνάδελφοι	-0,14578818	-0,911313544	0,367331242
Ηγεσία και αστυνομία	0,504668003	3,561558899	0,00093294

Σύμφωνα με την στατιστική ανάλυση το R-Square υπολογίζεται στο 0,62 περίπου. Αυτό σημαίνει ότι οι συγκεκριμένοι συντελεστές ερμηνεύουν κατά 62% την εργασιακή ικανοποίηση. Δηλαδή, υπάρχουν παραλειπόμενοι παράγοντες από το υπόδειγμα που ερμηνεύουν το υπόλοιπο 38%. Όπως διαφαίνεται παρακάτω στην εκτιμημένη γραμμή παλινδρόμησης, αυτοί οι παραλειπόμενοι παράγοντες αποτελούν το u .

Η απάντηση για την στατιστική σημαντικότητα των συντελεστών, δηλαδή κατά πόσο οι ανεξάρτητες μεταβλητές του υποδείγματος είναι στατιστικά σημαντικοί παράγοντες για την μέτρηση της εργασιακής ικανοποίησης μπορεί να βρεθεί μέσω των p-values. Για παράδειγμα, όταν το p-value του εκτιμημένου συντελεστή είναι μικρότερο από 0,1, τότε η αντίστοιχη μεταβλητή είναι στατιστικά σημαντική στο 10%. Όταν το p-value είναι μικρότερο από 0,05, τότε η αντίστοιχη μεταβλητή είναι στατιστικά σημαντική στο 5%.

Στο υπόδειγμα τόσο στο 5% όσο και στο 10% στατιστικά σημαντικές υπολογίζονται μόνο οι μεταβλητές αντικείμενο εργασίας και ηγεσία και αστυνομία. Βέβαια, ένεκα ότι το δείγμα της έρευνας ήταν μικρό υπάρχει αυξημένη πιθανότητα στατιστικού λάθους κάποιων παρατηρήσεων. Για καλύτερο έλεγχο των αποτελεσμάτων πραγματοποιήθηκαν διάφορες

συνδυαστικές αναλύσεις μεμονωμένα κάποιων παραμέτρων, χωρίς ιδιαίτερες μεταβολές ως προς την στατιστική σημαντικότητα τους.

Παρόλα αυτά, το υπόδειγμα στο σύνολο του είναι στατιστικά σημαντικό. Το significance F μπορεί να θεωρηθεί το p- value ολόκληρου του υποδείγματος. Όπως φαίνεται, η πολύ χαμηλή τιμή του significance F = 3.22497E-07 οδηγεί στο συμπέρασμα ότι το υπόδειγμα είναι συνολικά στατιστικά σημαντικό σε οποιοδήποτε ποσοστό (5% και 10%).

Κεφάλαιο 6: Σύγκριση με τη διεθνή βιβλιογραφία

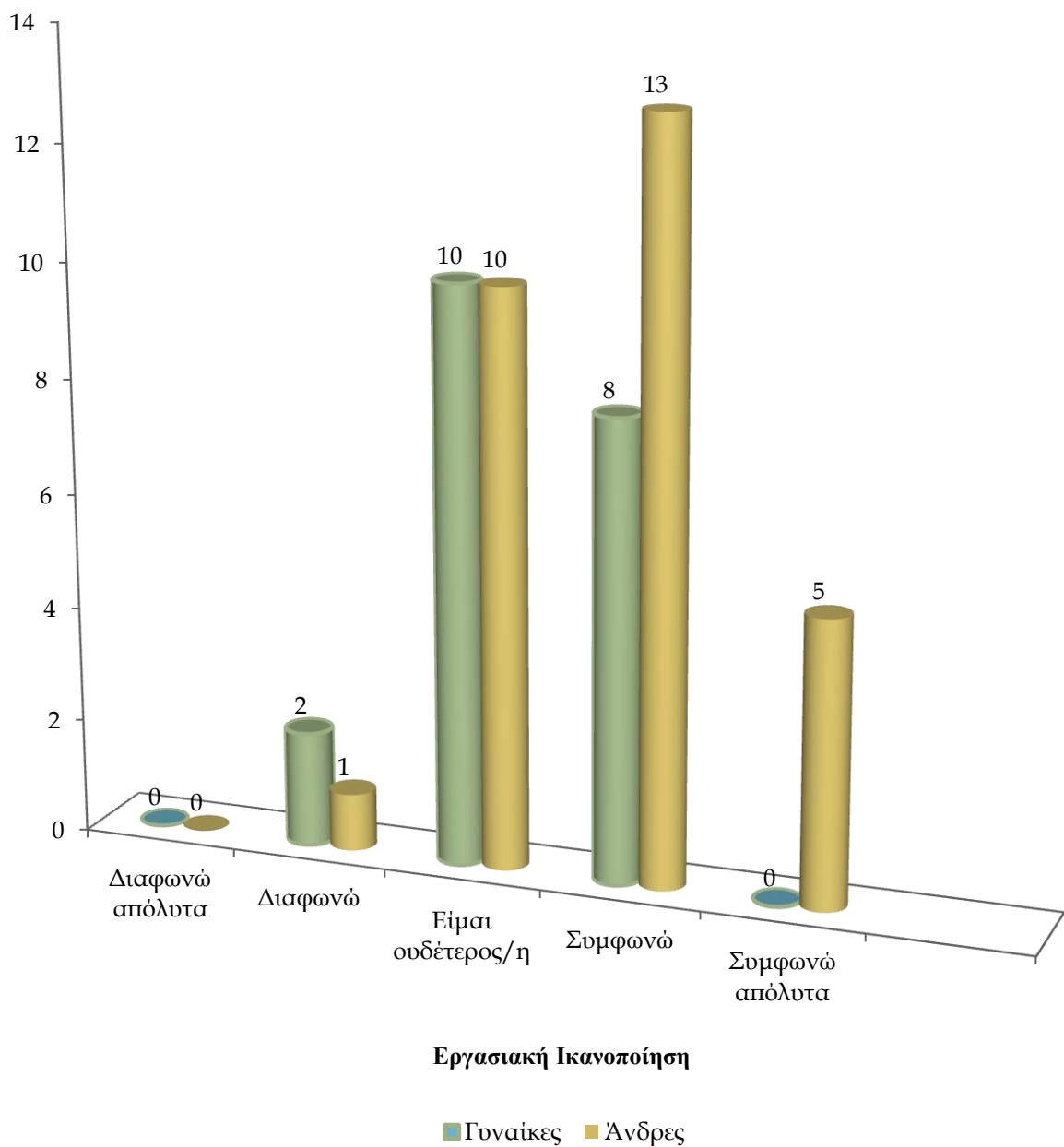
Σε προηγούμενο κεφάλαιο καταγράφηκαν διάφορες έρευνες, οι οποίες προσπάθησαν να εξετάσουν την επίδραση διαφόρων παραμέτρων στην εργασιακή ικανοποίηση. Με βάση κάποιες επιστημονικές έρευνες θα γίνει προσπάθεια στο παρών κεφάλαιο να εξεταστεί πως μπορούν να γίνουν ανάλογες συσχετίσεις στη παρούσα έρευνα.

Για παράδειγμα, η έρευνα των (Aydin & al., 2012) κατέδειξε ότι στις ευρωπαϊκές χώρες οι γυναίκες καταγράφουν υψηλότερα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης. Η σύγκριση των δύο φύλων στην Αστυνομία Κύπρου παρουσιάζει μια κάπως περισσότερη ικανοποίηση των ανδρών αστυνομικών από ότι των γυναικών. Πιο συγκεκριμένα, από το σύνολο των 30 ανδρών αστυνομικών, στην ερώτηση αν είναι ικανοποιημένοι από την εργασία τους, κανένας δεν διαφώνησε απόλυτα, 2 διαφώνησαν, 10 δήλωσαν ουδέτεροι, 13 συμφώνησαν και 5 συμφώνησαν απόλυτα. Από τις 19 γυναίκες αστυνομικούς, καμία δεν διαφώνησε απόλυτα, 1 διαφώνησε, 10 δήλωσαν ουδέτερες, 8 συμφώνησαν και καμία δεν συμφώνησε απόλυτα. Αυτό δεν πρέπει να παραλληλιστεί με την άποψη των (Aydin & al., 2012) ότι αυτό οφείλεται στις πολιτιστικές, πολιτικές και κοινωνικές συνθήκες της κάθε χώρας, παρουσιάζοντας το παράδειγμα της Τουρκίας. Άλλωστε η Κύπρος, περισσότερο ομοιάζει σε αυτούς τους τομείς με τις ευρωπαϊκές χώρες, παρά με την Τουρκία. Μάλλον, η φύση του επαγγέλματος, οι απαιτήσεις και οι ιδιαιτερότητες του, ταιριάζουν περισσότερο στη φύση των ανδρών. Επίσης, είναι από τα επαγγέλματα τα οποία παραμένουν ανδροκρατούμενα και δομημένα περισσότερο στις ανάγκες των ανδρών.

Γενικά όμως, η επιστημονική έρευνα και η βιβλιογραφία δεν παρουσιάζει στατιστικά σημαντική διαφορά όσο αφορά την επίδραση του φύλου των εργαζομένων στην επαγγελματική ικανοποίηση (Κορμικιάρη και άλλοι, 2013). Τα αποτελέσματα φαίνεται να επιβεβαιώνουν περισσότερο τα συμπεράσματα των ερευνών των Clark (1997) και Kaiser (2007). Η πρώτη έρευνα έδειξε πως οι γυναίκες υψηλού μορφωτικού επιπέδου δε διαφοροποιούνται ως προς τις απόψεις τους περί επαγγελματικής ικανοποίησης από τους άνδρες (Clark, 1997). Η δεύτερη έρευνα κατέδειξε πως σε χώρες της Ευρώπης, όπου οι εργασιακές συνθήκες θεωρούνται αναβαθμισμένες, επίσης δεν υπάρχει ουσιαστική διαφοροποίηση αναφορικά με τις απόψεις ανδρών και γυναικών για την επαγγελματική ικανοποίηση που βιώνουν στην εργασία τους (Kaiser, 2007).

Κατά αντιστοιχία τα αποτελέσματα στην παρούσα εργασία φαίνεται να συμπίπτουν, αφού το μορφωτικό επίπεδο των αστυνομικών, ανδρών και γυναικών, είναι αρκετά υψηλό, και οι συνθήκες είναι ικανοποιητικές, παρά τα οποιαδήποτε προβλήματα αντιμετωπίζουν διάφορα τμήματα του σώματος ένεκα κυρίως των εγκαταστάσεων.

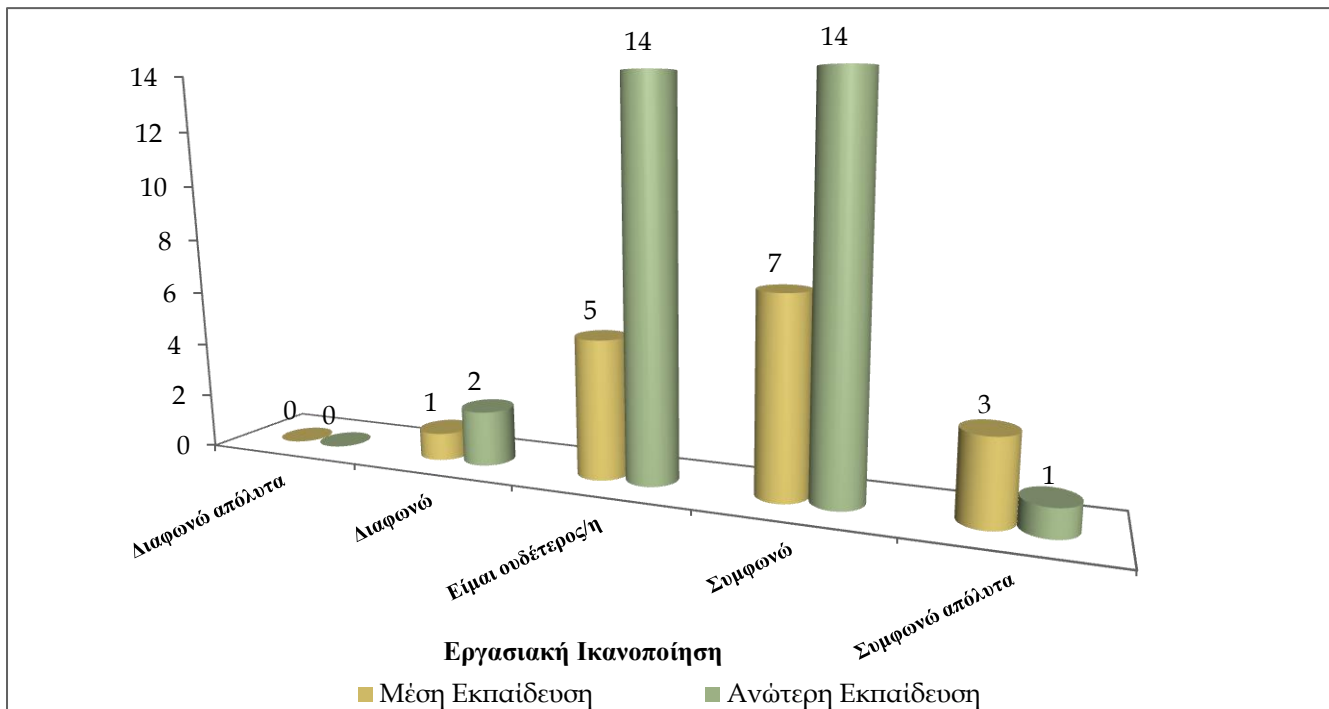
Διάγραμμα 32: Συσχέτιση φύλου και ικανοποίησης



Όσο αφορά τη συσχέτιση του μορφωτικού επιπέδου με την εργασιακή ικανοποίηση, οι διαφορές στις απαντήσεις των αστυνομικών με ανώτερη μόρφωση, ουσιαστικά δεν διαφέρουν από τις απαντήσεις των αστυνομικών οι οποίοι είναι απόφοιτοι της μέσης εκπαίδευσης. Σε ένα μεγάλο ποσοστό η μόρφωση από το δείγμα της παρούσας έρευνας δεν φαίνεται να έχει επίδραση στην εργασιακή ικανοποίηση. Φυσικά, αν μελετηθούν κάποια συγκεκριμένα στοιχεία αποσπασματικά μπορούμε να πούμε ότι παρατηρείται μια περισσότερη τάση των πιο μορφωμένων αστυνομικών προς την απάντηση είμαι ουδέτερος/η, ενώ και πιο υψηλή συχνότητα των αποφοίτων μέσης εκπαίδευσης προς την απάντηση συμφωνώ απόλυτα. Τα ευρήματα της έρευνας τείνουν περισσότερο να ομοιάσουν με την έρευνα του (Balci, F., 2011), ο οποίος μετρώντας τη συσχέτιση του μορφωτικού επιπέδου αστυνομικών της τουρκικής αστυνομίας με την εργασιακή ικανοποίηση κατέληξε στο συμπέρασμα ότι δεν υπήρχε θετική συσχέτιση. Παρόλα αυτά, ακόμη και η κάπως διαφαινόμενη μικρότερη εργασιακή ικανοποίηση μεταξύ των πιο μορφωμένων πιθανότατα οφείλεται στις πιο υψηλές απαιτήσεις για αναβάθμιση του ρόλου και των πλεονεκτημάτων που αναζητούν οι πιο μορφωμένοι βάσει των προσόντων τους.

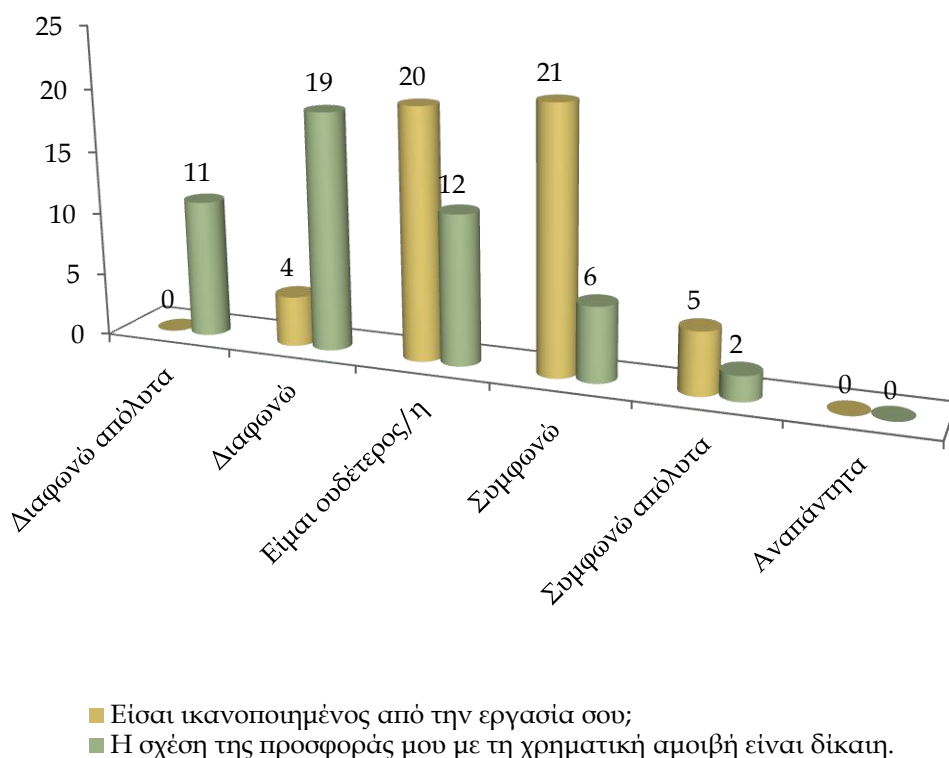
Μία πολύ ενδιαφέρουσα έρευνα των Jim Allen και Rolf Van Der Velden (2001), του Πανεπιστημίου του Maastricht κατέδειξε πως οι άνθρωποι με μόρφωση μεγαλύτερη από αυτή που απαιτείται για εκπλήρωση των επαγγελματικών τους καθηκόντων έχουν τη τάση να είναι πιο δυσαρεστημένοι στην εργασία τους, αλλά αυτό δε μπορεί να θεωρηθεί δεδομένο, ούτε να θεωρηθεί στατιστικά σημαντικό (Allen, J. & Velden, R., 2001).

Διάγραμμα 33:Συσχέτιση μορφωτικού επιπέδου και εργασιακής ικανοποίησης



Όπως έχει αναφερθεί σε προηγούμενο κεφάλαιο, πολλές έρευνες τα τελευταία χρόνια άρχισαν να καταρρίπτουν το μύθο ότι ο μισθός σε μία εργασία είναι ο πιο σημαντικός παράγοντας για την ικανοποίηση του εργαζομένου (Saari, L. & Judge, T., 2004) και (Judge, T., & al., 2010). Κάτι ανάλογο έρχεται να επιβεβαιώσει η παρούσα εργασία, αφού είναι φανερό από τα αποτελέσματα ότι παρόλο που η συντριπτική πλειοψηφία όσων ρωτήθηκαν διαφώνησαν στο ότι η σχέση της προσφοράς τους με τη χρηματική αμοιβή είναι δίκαιη, αυτό δεν μεταφράστηκε σε μη ικανοποίηση από την εργασία. Πιο συγκεκριμένα, ενώ 30 από τους 50 αστυνομικούς διαφώνησαν ή διαφώνησαν απόλυτα στο ότι η σχέση προσφοράς - χρηματικής αμοιβής είναι δίκαιη, 4 μόλις διαφώνησαν στην ερώτηση εάν είναι ικανοποιημένοι από την εργασία τους. Αντίστοιχα, ενώ μόλις 8 άτομα συμφώνησαν ή συμφώνησαν απόλυτα στο ότι η σχέση προσφοράς – αμοιβής είναι δίκαιη, 26 άτομα δήλωσαν ότι συμφωνούν ή συμφωνούν απόλυτα στο ότι είναι ικανοποιημένοι από την εργασία τους. Βέβαια, αρκετοί διαφωνούντες της άποψης ότι η σχέση προσφοράς – χρηματικής αμοιβής είναι δίκαιη, επέλεξαν να δηλώσουν ουδέτεροι ως προς την εργασιακή ικανοποίηση.

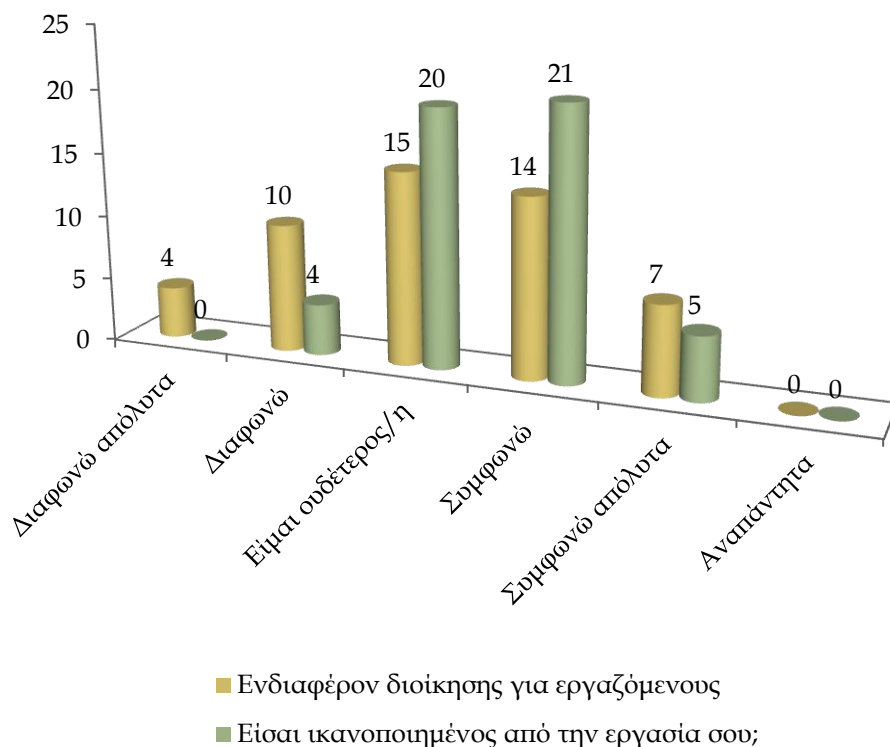
Διάγραμμα 34: Συσχέτιση αμοιβής και εργασιακής ικανοποίησης



Η συσχέτιση του ενδιαφέροντος της ηγεσίας για τους εργαζομένους με την εργασιακή ικανοποίηση μπορεί να οδηγήσει σε διάφορες παρατηρήσεις. Καταρχάς, οι 14 αστυνομικοί που διαφώνησαν με την άποψη ότι υπάρχει ενδιαφέρον της διοίκησης για τους εργαζόμενους δεν μεταφράστηκαν σε απarέσκεια για την εργασία τους, αφού μόνο 4 δήλωσαν ότι δεν είναι ικανοποιημένοι από την αυτή. Επίσης, υπάρχει ένας αριθμός ατόμων (21) που θεωρούν η διοίκηση ενδιαφέρεται για τους εργαζομένους της. Από την άλλη, υπάρχει και ένας αριθμός (15) που δηλώνει ουδέτερος/η. Συνολικά δηλαδή, υπάρχει ένας υψηλός αριθμός, 29 στους 50, οι οποίοι διαφωνούν απόλυτα, διαφωνούν ή είναι ουδέτεροι ως προς το αν υπάρχει ενδιαφέρον από τη διοίκηση. Αυτό ουσιαστικά δείχνει ένα πρόβλημα στην προσέγγιση και τη σχέση διοίκησης – εργαζομένων. Η συμπερίληψη των ουδέτερων απαντήσεων μαζί με αυτών που διαφωνούν ότι η διοίκηση νοιάζεται για τους εργαζομένους γίνεται γιατί προφανώς η ουδετερότητα τους εκφράζει κάποιους προβληματισμούς στη σχέση τους με την ηγεσία. Και σε αυτή την περίπτωση αρκετοί διαφωνούντες και ουδέτεροι επέλεξαν ουδετερότητα ως προς την ικανοποίηση από την εργασία.

Τα αποτελέσματα από την σύγκριση ενδιαφέροντος της διοίκησης και εργασιακής ικανοποίησης στην αστυνομία δεν κινούνται στενά στο πλαίσιο των πρόσφατων επιστημονικών μελετών. Οι ερευνητές τείνουν να καταλήγουν στο συμπέρασμα θετικής συσχέτισης των πρακτικών της διοίκησης ενός οργανισμού και της εργασιακής ικανοποίησης των υπαλλήλων του. Πέρα από την έρευνα του Tsai (2011), η οποία παρουσιάστηκε σε προηγούμενο κεφάλαιο και υποδήλωνε θετική συσχέτιση πρακτικών της ηγεσίας και εργασιακής ικανοποίησης, οι ερευνητές του πανεπιστημίου New Haven των Ηνωμένων Πολιτειών, William Pan και Jack Werblow, σε έρευνα τους κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι η εφαρμογή σωστής πολιτικής από τη διοίκηση ενός οργανισμού, η οποία μεταφράζεται σε καλό εργασιακό περιβάλλον και ενδιαφέρον προς τον εργαζόμενο έχει άμεσο αντίκτυπο στην εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων (Pan, S. Y. W., & Werblow, J., 2012).

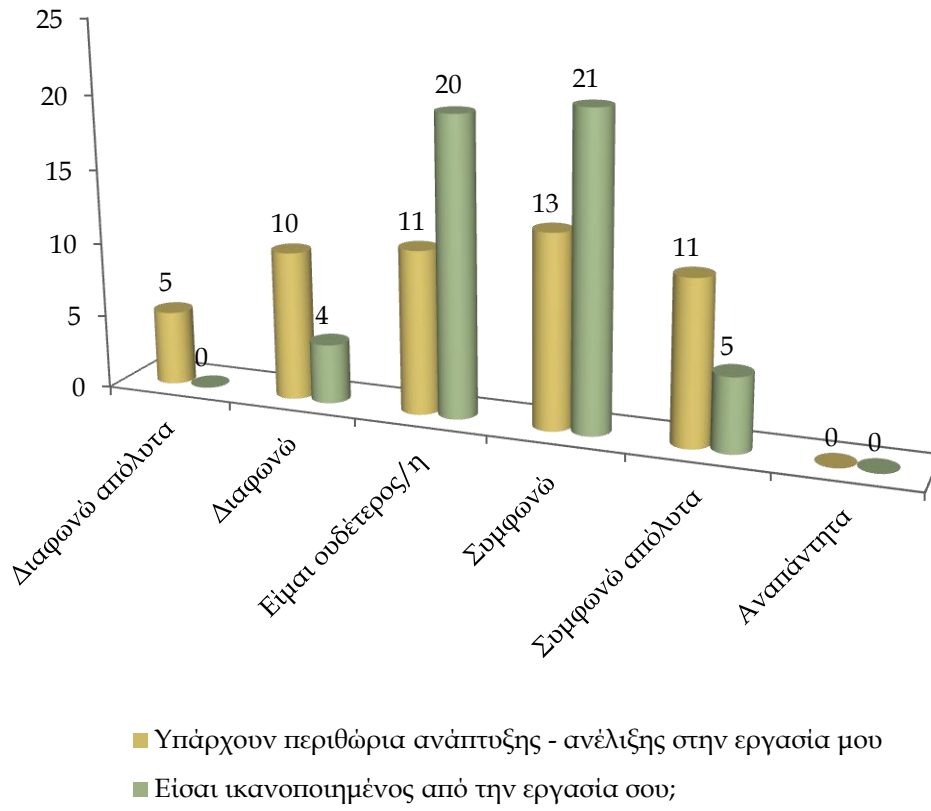
Διάγραμμα 35: Συσχέτιση ενδιαφέροντος διοίκησης και εργασιακής ικανοποίησης



Τέλος, όσο αφορά το θέμα ανέλιξης σε σχέση με την εργασιακή ικανοποίηση, κάτι ανάλογο όπως παρατηρήθηκε στο θέμα των αμοιβών και της ηγεσίας, παρατηρείται και σε αυτή την περίπτωση. Δηλαδή, η απαισιοδοξία μιας ομάδας ανθρώπων (15) ως προς τα περιθώρια ανάπτυξης και ανέλιξης δεν μεταφράζεται σε δυσαρέσκεια για την εργασία, αλλά αρκετοί δηλώνουν ουδέτερα ικανοποιημένοι και ικανοποιημένοι από την εργασία τους. Βέβαια, και αρκετοί που επιλέγουν να συμφωνήσουν απόλυτα ως προς τα περιθώρια ανάπτυξης – ανέλιξης στην εργασία, δεν επιλέγουν να επιλέξουν ότι συμφωνούν απόλυτα ως προς την εργασιακή ικανοποίηση.

Η βιβλιογραφία κατά την συντριπτική της πλειοψηφία, αναδεικνύει μέσα από την εμπειρική έρευνα, τη θετική συσχέτιση εργασιακής ικανοποίησης και δυνατοτήτων ανέλιξης. Παραδείγματα, η μελέτη του Titus Oshagbemi, ο οποίος ερευνώντας αυτή την συσχέτιση ανάμεσα σε ακαδημαϊκούς του Ηνωμένου Βασιλείου κατέληξε στο συμπέρασμα ότι η εργασιακή ικανοποίηση των ακαδημαϊκών αυξανόταν προοδευτικά με την ανέλιξη τους στην επόμενη ακαδημαϊκή βαθμίδα (Oshagbemi, T., 1997) και οι πρόσφατες μελέτες σε Ομάν και Μαλαισία, οι οποίες κατέδειξαν ότι στα ανώτερα εκπαιδευτικά ιδρύματα των χωρών αυτών, η επαγγελματική ανέλιξη είχε δυνατή συσχέτιση με την εργασιακή ικανοποίηση (Mustapha, N., & Zakaria, Z., 2013, p. 25) και (Khan, T., & Mishra, P. G., 2013, p. 60). Σε κάποιο βαθμό κάτι ανάλογο συμβαίνει και στην παρούσα έρευνα, τείνοντας να επιβεβαιώσει περισσότερο όμως τα ευρήματα και τα συμπεράσματα της έρευνας των Muhammad Ehsan Malik, Rizwan Qaiser Danish και Yasin Munir, οι οποίοι αναλύοντας την επίδραση του μισθού και των προαγωγών στην εργασιακή ικανοποίηση σε εργαζόμενους σε ανώτερα εκπαιδευτικά ιδρύματα του Πακιστάν, ανακάλυψαν πως αυτά (μισθός - προαγωγή) είχαν επίδραση στην εργασιακή ικανοποίηση κατά 11,2%. (Malik, E. M., & al., 2012, p. 8). Το υπόλοιπο 88,8% εξηγείτο από τις υπόλοιπες παραμέτρους διαμόρφωσης της εργασιακής ικανοποίησης. Ο ερευνητής πρέπει να έχει πάντα στο μυαλό του ότι η εργασιακή ικανοποίηση είναι κάτι πολύ πιο γενικό και πολυσύνδετο σε σχέση με κάποιες μεμονωμένες παραμέτρους.

Διάγραμμα 36: Συσχέτιση ανέλιξης και εργασιακής ικανοποίησης



Κεφάλαιο 7: Συμπεράσματα

Η πίστη του γράφοντος για την αξία των αποτελεσμάτων και των συμπερασμάτων της παρούσας εργασίας, υπήρξε η βασική αιτία που αποφάσισε να θέσει αυτό τον προβληματισμό και να ασχοληθεί με την μέτρηση της εργασιακής ικανοποίησης στην Αστυνομία Κύπρου. Αυτή η αξία έγινε ακόμη πιο μεγάλη όταν κατά την μελέτη των απαντήσεων των αστυνομικών που συμμετείχαν στην έρευνα, διαπιστώθηκε η μεγάλη συσχέτιση της εργασιακής ικανοποίησης με την απόδοση των αστυνομικών στην εργασία τους.

Η εργασία είναι προϊόν πρωτογενούς έρευνας και αποτελεί την πρώτη απόπειρα καταγραφής των απόψεων των αστυνομικών της Αστυνομίας Κύπρου για βασικά θέματα γύρω από την εργασία τους. Τα αποτελέσματα της εργασίας μπορούν να αποτελέσουν την αφετηρία για τη βελτίωση των αναγκών των αστυνομικών, αλλά και να αποτελέσουν την απαρχή για μια πιο συστηματική και επιστημονική μελέτη και διόρθωση των εργασιακών συνθηκών στο σώμα. Η εργασιακή ικανοποίηση δεν περιορίζεται φυσικά μόνο στους παράγοντες, οι οποίοι αναδείχθηκαν στην εργασία. Η εργασιακή ικανοποίηση είναι ένα πιο ευρύ και συνάμα πολύπλοκο θέμα, το οποίο χρίζει λεπτών χειρισμών, σεβασμού της προσωπικότητας του κάθε ατόμου και πραγματικής βούλησης για βελτίωση και εκσυγχρονισμό. Η στροφή της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού στην εργασιακή ικανοποίηση αποτελεί το κλειδί για το μελλοντικό μάνατζμεντ και αυτό ισχύει για όλους τους οργανισμούς, δημόσιους και ιδιωτικούς.

Η εργασία, μπορεί να τύχει λεπτομερέστατης επεξεργασίας στο μέλλον. Στο παρόν στάδιο περιορίζεται στο πλαίσιο εκπόνησης μεταπτυχιακής διπλωματικής διατριβής. Η εργασία μακριά από στενά χρονικά περιθώρια, με τη συλλογή μεγαλύτερου δείγματος συμμετεχόντων αστυνομικών, με μια πιο εξονυχιστική βιβλιογραφική επισκόπηση και περαιτέρω εμπλουτισμό των αναζητήσεων της μπορεί να δώσει πολύ πιο σημαντικές και ακριβείς πληροφορίες και να γίνει ένας χρήσιμος επιστημονικός οδηγός των εργασιακών συνθηκών της Αστυνομίας Κύπρου.

Όσο αφορά τα ευρήματα, είναι φανερό ότι η εργασία του αστυνομικού αποτελεί το σημαντικότερο παράγοντα ευχαρίστησης των μελών του σώματος, πράγμα που δείχνει πως τα μέλη της αστυνομίας ενδιαφέρονται και αγαπούν αυτό που κάνουν, απολαμβάνοντας τα

ψυχολογικά και συναισθηματικά οφέλη που λαμβάνουν από την ολοκλήρωση των καθηκόντων που τους ανατίθενται. Στα ερωτήματα που τέθηκαν στους ερωτώμενους, η συντριπτική πλειοψηφία απάντησε πως το αντικείμενο εργασίας αποτελεί το σημαντικότερο παράγοντα ευχαρίστησης από την δουλειά και ότι το αντικείμενο εργασίας τους είναι ενδιαφέρον. Η άποψη αυτή των κυρίων αστυνομικών συμβαδίζει απόλυτα με τα τελευταία πορίσματα ερευνών, τα οποία υπογραμμίζουν το πόσο σημαντικό είναι το ενδιαφέρον του εργαζόμενου για την εργασία του στη διαμόρφωση εργασιακής ικανοποίησης (Saari, L., & Judge, T., 2004).

Κάποιος προβληματισμός αντιθέτως παρατηρείται στις απαντήσεις όσο αφορά τον εργασιακό χώρο κάποιων ερωτώμενων, αφού ένα ποσοστό δεν εξέφρασε ικανοποίηση από το χώρο – περιβάλλον της εργασίας του. Ο προβληματισμός γίνεται ακόμα μεγαλύτερος όταν στις απαντήσεις διαπιστώνεται ότι οι αστυνομικοί δεν πιστεύουν ότι η αστυνομία κάνει εκείνες τις απαραίτητες ενέργειες για κάλυψη των αναγκών τους στον εργασιακό χώρο. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα, η ανώτερη ηγεσία θα πρέπει να μελετήσει το θέμα και να προβεί στις απαραίτητες αναβαθμίσεις στις εγκαταστάσεις και τον εξοπλισμό που αντιμετωπίζουν προβλήματα. Η ενέργεια αυτή θα βελτιώσει ακόμη περισσότερο την ευχαρίστηση των υπαλλήλων της και θα βοηθήσει στην βελτίωση και τον εκσυγχρονισμό των υπηρεσιών της.

Ένα από τα πιο προβληματικά σημεία στην αστυνομία, που διαπιστώθηκε στην έρευνα, είναι αυτό των αντιτίμων που λαμβάνουν οι αστυνομικοί από την εργασία τους. Η πλειοψηφία θεωρεί άδικη τη σχέση προσφοράς – χρηματικής αμοιβής, όπως και ότι οι απαιτήσεις από την εργασία δεν είναι ικανοποιητικές σε σχέση με την αμοιβή. Οι αστυνομικοί θεωρούν ότι δεν λαμβάνουν τα προνόμια που επιθυμούν και ότι η υπερωριακή απασχόληση δεν αμείβεται δίκαια. Το θέμα της μισθολογίας και των οικονομικών ανταλλαγμάτων των υπαλλήλων στις δημόσιες υπηρεσίες της Κύπρου, αποτελεί ένα από τα μεγαλύτερα προβλήματα μετά την είσοδο της χώρας στο μηχανισμό οικονομικής εξυγίανσης και τον αυστηρό έλεγχο των ευρωπαϊκών δανειστών ως απόρροια της μνημονιακής σύμβασης Κύπρου – Ευρωπαϊκής Ένωσης – Διεθνούς Νομισματικού Ταμείου. Τα τελευταία χρόνια στην αστυνομία και ευρύτερα στο δημόσιο τομέα υπήρξαν αρκετές περικοπές μισθών και ωφελημάτων προκαλώντας δυσαρέσκεια και αυτό αντικατοπτρίζεται απόλυτα στην έρευνα.

Στην έρευνα διαπιστώνεται μια αγαστή συνεργασία προϊσταμένων και υφισταμένων. Οι ερωτώμενοι θεωρούν ότι οι προϊστάμενοι τους, κατά συντριπτική πλειοψηφία, είναι ιδιαίτερα αποτελεσματικοί όσο αφορά τον τρόπο εργασίας και διοίκησης και πιστεύουν ότι οι προτάσεις τους για βελτίωση της εργασίας τους λαμβάνονται υπόψη. Επιπλέον, θεωρούν ότι αντιμετωπίζονται δίκαια από τους προϊστάμενους τους. Παρόλα αυτά, μεγάλο ποσοστό θεωρεί ότι οι αξιολογήσεις δεν γίνονται με αντικειμενικά κριτήρια. Είναι φανερό ότι η αστυνομία θα πρέπει να καταβάλει περισσότερες προσπάθειες στη διαφύλαξη της αντικειμενικής και ίσης αντιμετώπισης των μελών της. Πρέπει μέσα από τις απαραίτητες ενέργειες είτε να πείσει τα μέλη της ότι αξιολογούνται αντικειμενικά είτε να εισάγει εκείνα τα μέτρα και τις ασφαλιστικές δικλείδες που να διασφαλίζουν και να εγγυούνται τις αντικειμενικές αξιολογήσεις.

Στα θετικά της αστυνομίας κατατάσσεται το υψηλό επίπεδο συναδελφικών σχέσεων και η εμπιστοσύνη που διέπει τις σχέσεις τους. Η συνεργασία και η εμπιστοσύνη και η ομαδικότητα αποτελούν σημαντικά συστατικά για τη ομαλή λειτουργία και αποτελεσματικότητα ενός οργανισμού.

Όσο αφορά την άποψη των αστυνομικών για τη σχέση τους με την ηγεσία είναι φανερό πως η τελευταία θα πρέπει να κάνει περισσότερες προσπάθειες να έρθει πιο κοντά στα μέλη της, αφού πολλοί αστυνομικοί έχουν ενδοιασμούς στον αν η διοίκηση νοιάζεται για τους εργαζομένους της. Πολλοί μάλιστα δεν συμφωνούν ότι η διοίκηση προσπαθεί να ενθαρρύνει τους εργαζομένους της.

Τέλος, η εργασιακή ικανοποίηση στην αστυνομία, παρότι βρίσκεται σε σχετικά ικανοποιητικό επίπεδο θα πρέπει να τεθεί στο μικροσκόπιο της ανώτερης ηγεσίας. Πολλοί από τους ερωτώμενους στην ερώτηση αν θεωρούν ότι είναι ικανοποιημένοι από την εργασία τους δήλωσαν ουδέτεροι. Όσοι δηλώνουν ουδέτεροι σίγουρα κάτι τους απασχολεί στην εργασία τους. Ίσως να είναι κάποιος από τους παράγοντες που συμβάλλουν στην εργασιακή ικανοποίηση και παρουσιάστηκε στην εργασία, ίσως να είναι κάποιος άλλος. Η αστυνομία θα πρέπει να λάβει εκείνα τα μέτρα που θα τη βοηθήσουν να ανακαλύψει εκείνους τους παράγοντες που δυσαρεστούν τα μέλη της και να προσπαθήσει να βρει εκείνες τις λύσεις που θα εξαλείψουν στο μέγιστο βαθμό τα εργασιακά προβλήματα των υπαλλήλων της. Οι ισορροπίες είναι ρευστές και μεταβάλλονται εύκολα. Ο ουδέτερος ικανοποιημένος από την

εργασία μπορεί εύκολα να μεταπηδήσει στο δυσαρεστημένος από την εργασία με ότι και αυτό συνεπάγεται για τη λειτουργία του οργανισμού, έχοντας υπόψη την μεγάλη συσχέτιση εργασιακής ικανοποίησης και απόδοσης.

Βιβλιογραφία

Βάλβη, Αικ. κ.ά., (2009), «Η παραγωγικότητα ενός εργαζομένου εξαρτάται από την επαγγελματική ικανοποίηση;» Επιθεώρηση Εργασιακών Σχέσεων, τεύχος 53, Αθήνα.

Βακόλα, Μ. και Νικολάου, Ι., (2012), Οργανωσιακή Ψυχολογία και συμπεριφορά, Αθήνα, Εκδόσεις Rosili.

Ιορδάνογλου, Δ.,(2008),Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού στις σύγχρονες οργανώσεις: νέες τάσεις και πρακτικές, Αθήνα, Εκδόσεις Κριτική.

Κανελλόπουλος, Χ. Κ., (2002). Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού: θεωρία και πράξη, Αθήνα.

Κάντας, Α., (2009),Οργανωτική – Βιομηχανική Ψυχολογία, Αθήνα, Ελληνικά Γράμματα.

Κορμικιάρη, Στ. κ.ά, (2013), «Επαγγελματική Ικανοποίηση Εργαζομένων σε Δημόσιους Αθλητικούς Φορείς», Hellenic Journal Sport & Recreation Management, Vol. 10, pp. 31-43.

Μπιτσάνη, Ε., (2006),Διοίκηση ανθρώπινων πόρων: ζητήματα και σύγχρονες προσεγγίσεις στη θεωρία της οργανωσιακής και διοικητικής συμπεριφοράς, Αθήνα, Διόνικος.

Παπαλεξανδρή, Ν. και Μπουραντάς, Δ., (2003),Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων, Αθήνα, Εκδόσεις Γ. Μπένου.

Παρούτης, Σ., (2006), «Ικανοποίηση στην εργασία. Αναγκαιότητα ή Πολυτέλεια;» Διοικητική Ενημέρωση, τεύχος 39, Αθήνα.

Σταθακόπουλος, Βλ. (2005), Μέθοδοι Έρευνας Αγοράς, Αθήνα, Εκδόσεις Σταμούλης.

Τερζίδης, Κ. και Τζωρτζάκης, Κ., (2004),Διοίκηση ανθρώπινων πόρων, Αθήνα, Rosili.

Τζωρτζάκης, Κ. και Τζωρτζάκη, Α. Μ., (2007),Οργάνωση και Διοίκηση, Αθήνα, Εκδόσεις Rosili.

Χατζηπαντελή, Π., (1999),Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού: στελέχωση, παρακίνηση, αμοιβές, διαχείριση της υπαλληλικής σχέσης, εργασιακό κλίμα, Αθήνα, Μεταίχμιο.

Χολέβας, Γ., (1995), Αρχές οργάνωσης και διοίκησης επιχειρήσεων (Management), Αθήνα, Εκδοτικός Οίκος Interbooks.

Χαλάς, Γ., «Προσδιοριστικοί Παράγοντες της ικανοποίησης από την εργασία στο δημόσιο τομέα», Διοικητική Ενημέρωση, τεύχος 52, Αθήνα.

Χυτήρης, Λ., (2001),Διοίκηση ανθρώπινων πόρων, Αθήνα Εκδοτικός, Οίκος Interbooks.

Χυτήρης, Λ., (2001),Οργανωσιακή Συμπεριφορά, Αθήνα, Εκδοτικός Οίκος Interbooks.

Allen, J., and Velden, R., (2001), «Educational mismatches versus skill mismatches: effect on wages, job satisfaction, and on – the – job search», Oxford Economic Papers, Vol. 3, pp. 434 – 452.

Aydin, A., and al., (2012), «The effect of gender on job satisfaction of teachers: a meta-analysis study», Procedia – Social and Behavioral Sciences, 46, pp. 356-362.

Balci, F., (2011), «The effects of education on police officer job satisfaction: The case of Turkish National Police», International Journal of Human Sciences, Vol. 8, issue 2, pp. 266 – 286.

Brown, A. and al, (2008), «Changes in HRM and job satisfaction, 1998–2004: evidence from the Workplace Employment Relations Survey», Human Resource Management Journal, Vol. 18, no 3, 2008, pp. 237–256.

Brunetto, Y. and al, (2012), «Emotional intelligence, job satisfaction, well-being and engagement: explaining organizational commitment and turnover intentions in policing», Human Resource Management Journal, Vol. 22, no 4, 2012, pp. 428–441.

Clark, A.E., (1997), «Job satisfaction and gender: Why are women so happy at work ?», Labour Economics, 4 (4), pp. 341-372.

Cole, L. E., «Employee satisfaction and organizational performance: a summary of key findings from applied psychology».

Collaghan, W. C., and Coldwell, D., (2014), «Job Satisfaction and Job Performance: The Case of Research Productivity», Economics, 5 (1), pp. 97-113.

Dorien, K. and al, (2010), «The influence of age on the associations between HR practices and both affective commitment and job satisfaction», Journal of Organizational Behavior, 31 (8), pp.1111-1136.

Harvard Business Review, (2002), Για τη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού, Αθήνα, Εκδόσεις Κλειδάριθμος.

Judge, T., and al, (2010), «The relationship between pay and job satisfaction: A meta-analysis of the literature», Journal of Vocational Behavior, 77, pp. 157-167.

Kaiser, L.C., (2007), «Gender job satisfaction differences across Europe: an indicator for labor market modernization», International Journal of Manpower, 28 (1), pp. 75-94.

Khan, T., and Mishra, P. G., (2013), «Promotion as Job Satisfaction, A study on colleges of Muscat, Sultanate of Oman», European Journal of Business and Management, Vol. 5, pp. 56-62.

Koontz, H. and O' Donell, C., (1980-1983), Οργάνωση και διοίκηση: μια συστηματική και ενδεχόμενη ανάλυση των διοικητικών λειτουργιών, Αθήνα, Εκδόσεις Παπαζήση.

Kosteas, V., (2011), «Job satisfaction and Promotions», Industrial Relations, 50, pp. 174-194.

Muhammad, E. M., and al., (2012), «The impact of pay and promotion on job satisfaction: Evidence from Higher Education Institutes of Pakistan», American Journal of Economics, special issue: 6-9.

Mustapha, N., and Zakaria, Z., (2013), «The effect of Promotion Opportunity in influencing job satisfaction among Academics in Higher Public Institutions in Malaysia», International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol. 3, pp.20-26.

Oshagbemi, T., (1997), «The influence of rank on the job satisfaction of organizational members», Journal of Managerial Psychology, Vol. 12, pp. 511-519.

Pan, S.Y.W., and Werblow, J., (2012), «Does good Job Enrichment Policy and Practices impact employee 's job satisfaction?», The Journal of Global Business Issues, Vol. 6, pp. 1-5.

Ramonet, I. and Judge, A. T., (2011), Οργανωσιακή συμπεριφορά: βασικές έννοιες και σύγχρονες προσεγγίσεις, Αθήνα, Εκδόσεις Κριτική.

Solberg, B. I., and al, (2012), «The impact of change in a doctor's job position: a five year cohort study of job satisfaction among Norwegian doctors», BMC Health Services Research, 12:41, pp. 1-7.

Spector, P.,(1985), «Measurement of human Service Staff Satisfaction: Development of the job Satisfaction Survey», American Journal of Community Psychology, Vol. 13, No. 6, 1985.

Szecsényi, J., and al., (2010), «Is the job satisfaction of primary care team members associated with patient satisfaction ?», BMJ Qual. Saf., pp. 1-9.

Tsai, Y., (2011), «Relationship between Organizational Culture, Leadership Behavior and Job Satisfaction», BMC Health Services Research, 11:98, pp. 1-9.

Xiaoxia. Z, and Bing. L., (2013), «Organizational Culture and Employee Satisfaction: An Exploratory Study», International Journal of Trade, Economics and Finance, Vol. 4, No. 1, February 2013.

Wang, Y. and al., (2014), «Stress, Burnout, and Job Satisfaction: Case of Police Force in China», Public Personnel Management, Vol. 43, (3), pp. 325-339.

Παράρτημα

Οργανόγραμμα Κυπριακής Αστυνομίας

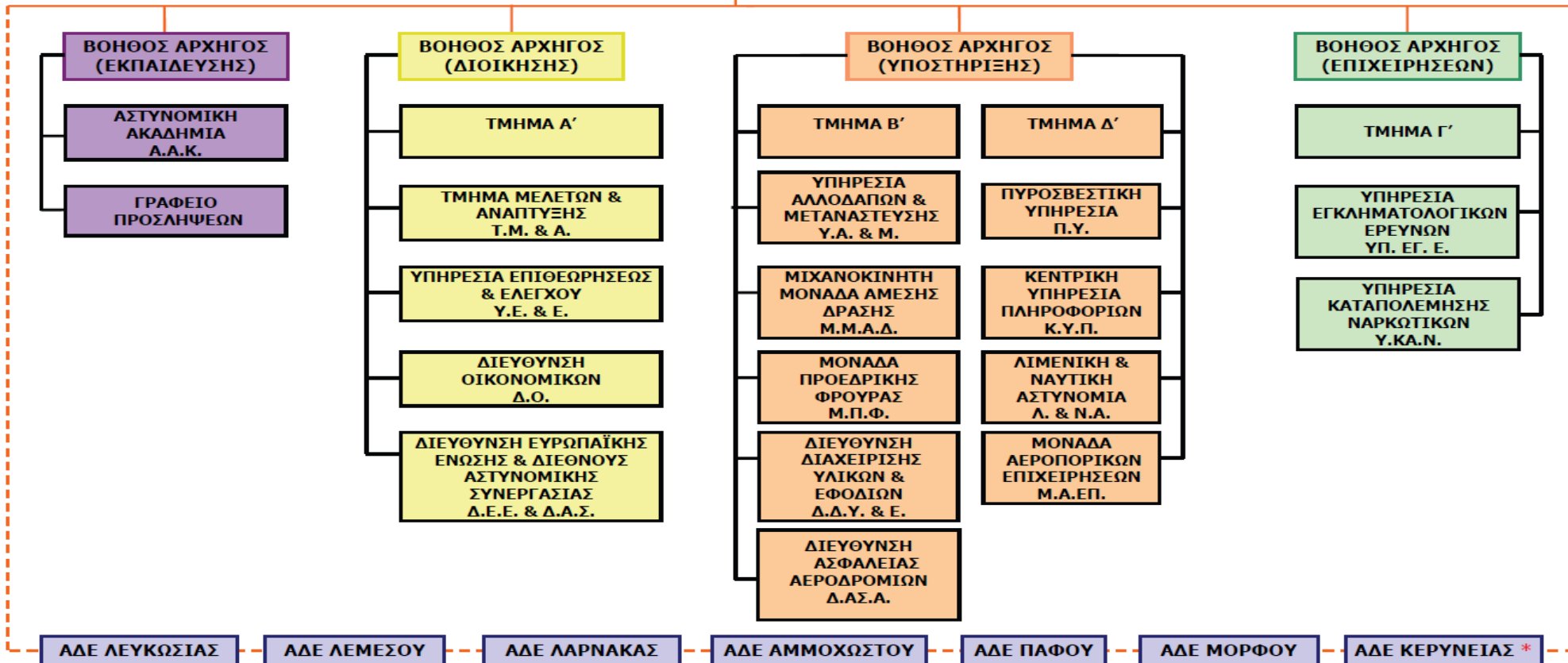


ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΚΥΠΡΙΑΚΗΣ ΑΣΤΥΝΟΜΙΑΣ

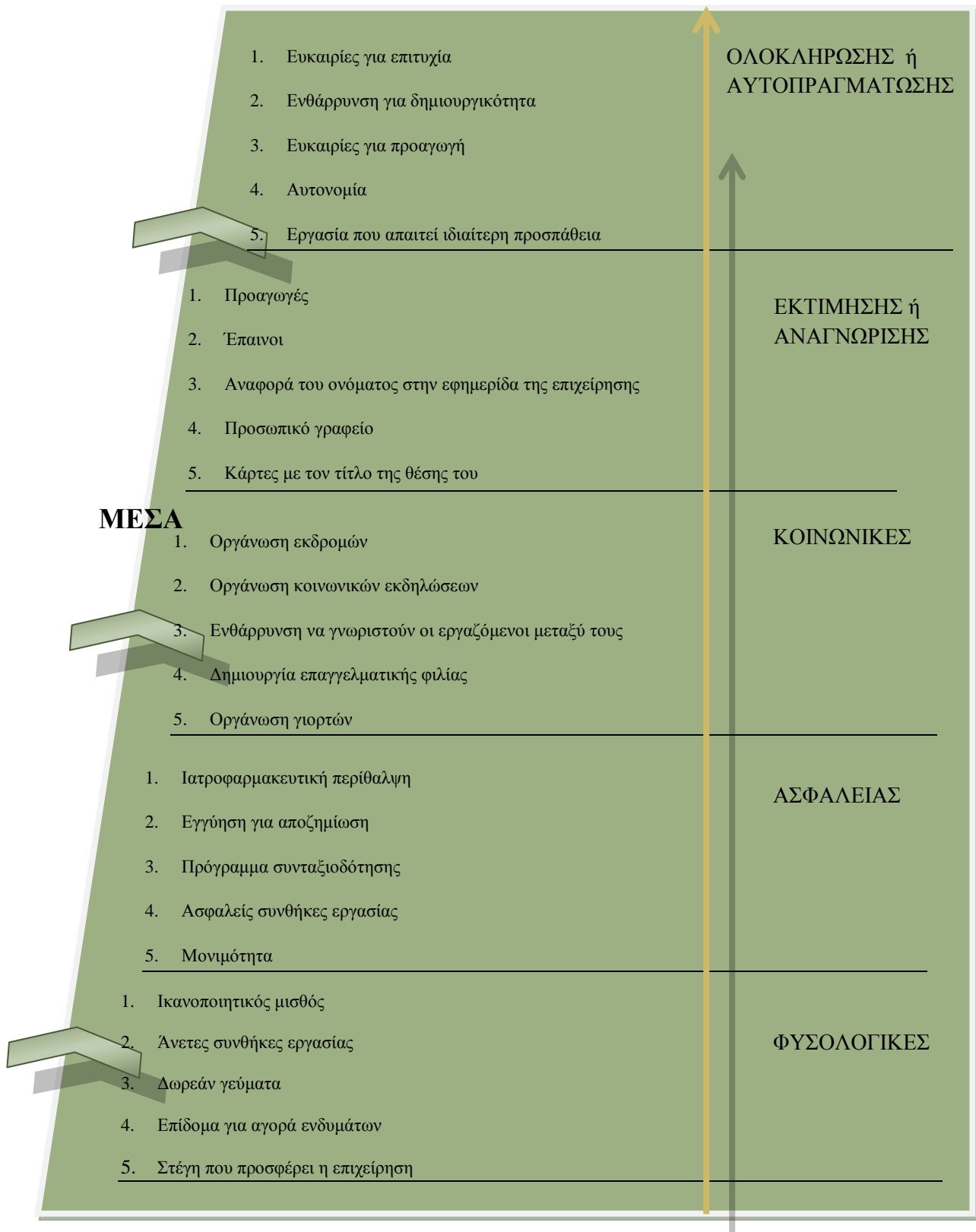
ΑΡΧΗΓΟΣ

ΥΠΑΡΧΗΓΟΣ

- Γραφείο Αρχηγού
- Επιτ. Στρατηγικού Σχεδιασμού
- Γρ. Τύπου / Δημοσίων Σχέσεων
- Διεύθυνση Επαγγελματικών Προτύπων
- Γρ. Αξιωματικού παρά τω Υπαρχηγώ



Η Θεωρία του Μάσλοου



Σύγκριση Θεωριών Μάσλοου - Χέρτζμπεργκ

ΘΕΩΡΙΑ ΜΑΣΛΟΟΥ

Ανάγκες Ολοκλήρωσης

Ανάγκες Εκτίμησης

Κοινωνικές Ανάγκες

Ανάγκες Ασφάλειας

Φυσιολογικές Ανάγκες

ΘΕΩΡΙΑ ΧΕΡΤΖΜΠΕΡΓΚ

Παράγοντες παρακίνησης:

- Επιτεύγματα
- Αναγνώριση
- Ευθύνη
- Προαγωγή
- Προσωπική ανάπτυξη
- Φύση εργασίας

Παράγοντες υγιεινής ή διατήρησης:

- Μισθός
- Πολιτική επιχείρησης
- Σχέση με προϊστάμενο
- Σχέση με συναδέλφους
- Ασφάλεια
- Συνθήκες εργασίας

Ερωτηματολόγιο

ΑΝΟΙΚΤΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΚΥΠΡΟΥ

ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

(M.B.A)

ΣΥΝΟΔΕΥΤΙΚΗ ΕΠΙΣΤΟΛΗ

Αγαπητέ κύριε/ κυρία,

Η παρούσα έρευνα γίνεται στα πλαίσια διπλωματικής μελέτης και τα αποτελέσματα θα χρησιμοποιηθούν με εμπιστευτικότητα και αποκλειστικά για τους σκοπούς αυτής. Η έρευνα αφορά τη διερεύνηση των παραγόντων που επηρεάζουν την ικανοποίηση των εργαζομένων στην Αστυνομία Κύπρου από τον φοιτητή Κωνσταντίνο Κουράτο με επιβλέπουσα την κα. Σοφία Ανδρέου.

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

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

Εκφράζοντας εκ των προτέρων τις ευχαριστίες μου

Κωνσταντίνος Κουράτος

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ

Παρακαλώ συμπληρώστε τις ερωτήσεις του κάτωθι ερωτηματολογίου:

1. Γενικά στοιχεία

- 1.1. Φύλο: Άνδρας Γυναίκα
- 1.2. Ηλικία: 18 – 30 31-40 41-50 51 και άνω
- 1.3. Μορφωτικό Επίπεδο: Γυμνάσιο Λύκειο ΙΕΚ ΤΕΙ
 ΑΕΙ Μεταπτυχιακό
- 1.4. Έτη απασχόλησης: 0-10 11-20 20 και άνω
- 1.5. Βαθμός: Αστυφύλακας Λοχίας Υπαστυνόμος
 Ανώτερος Αξιωματικός
- 1.6. Τόπος διαμονής: Λευκωσία Λεμεσός Λάρνακα
 Πάφος Αμμόχωστος
- 1.7. Τόπος εργασίας: Λευκωσία Λεμεσός Λάρνακα
 Πάφος Αμμόχωστος
- 1.8. Είσαι ευχαριστημένος/ η από τη δουλειά που κάνεις;
 Καθόλου Λίγο Μέτρια Πολύ Πάρα πολύ
- 1.9. Εάν είσαι ευχαριστημένος /η, ποιος θεωρείς πως είναι ο σημαντικότερος παράγοντας;
 Αντικείμενο εργασίας Αμοιβή Δυνατότητες ανέλιξης
 Προϊστάμενος Συνάδελφοι
- 1.10. Επιθυμείς να εργάζεσαι και τα επόμενα χρόνια στην ίδια υπηρεσία;
 Καθόλου Λίγο Μέτρια Πολύ Πάρα πολύ

A/A	Ερωτήσεις	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Είμαι ουδέτερος/η	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
2.	Αντικείμενο εργασίας					
2.1.	Το αντικείμενο της εργασίας μου είναι ενδιαφέρον	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.2.	Ο καθημερινός όγκος εργασίας που μου ζητείται να φέρω εις πέρας είναι λογικός	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.3.	Υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης στον τρόπο εργασίας μου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.4.	Λαμβάνω όλη την απαραίτητη πληροφόρηση για την εκτέλεση της εργασίας μου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

A/A	Ερωτήσεις	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Είμαι ουδέτερος /η	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
2.5.	Η εργασία μου είναι ανάλογη των δυνατοτήτων μου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.6.	Επιθυμώ να αναλάβω περισσότερες υπευθυνότητες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. Εργασιακός Χώρος – Ωράριο

3.1.	Ποιο είναι το ωράριο εργασίας σου;	<input type="checkbox"/>	Ωρες Γραφείου 7:00-15:00	<input type="checkbox"/>	Βάρδιες	
3.2.	Το ωράριο εργασίας μου είναι κουραστικό	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.3.	Απαιτείται από την υπηρεσία να κάνω συχνά υπερωρίες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.4.	Η πρόσβαση στο χώρο εργασίας μου είναι εύκολη	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.5.	Ο χώρος – περιβάλλον στο οποίο εργάζομαι με ικανοποιεί	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.6.	Εάν διαφωνείς με το 3.5 παρακαλώ να επιλέξεις έναν ή περισσότερους από τους παρακάτω λόγους:	<input type="checkbox"/>	Ακατάλληλες εγκαταστάσεις	<input type="checkbox"/>	Μη καθαριότητα – έλλειψη υγιεινής	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>	Ελλειψη ικανοποιητικών μέσων	<input type="checkbox"/>	Στενότητα χώρου	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>	Εντονη θερμοκρασία (κρύο ή ζέστη)	<input type="checkbox"/>	Μη αποτελεσματικός εξοπλισμός	<input type="checkbox"/>
3.7.	Η αστυνομία κάνει προσπάθειες να καλύψει τις ανάγκες για ένα σωστό εργασιακό χώρο	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. Αμοιβή

4.1.	Η σχέση της προσφοράς μου με τη χρηματική μου αμοιβή είναι δίκαιη.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.2.	Οι απαιτήσεις της εργασίας μου συγκριτικά με την αμοιβή μου είναι ικανοποιητικές	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.3.	Η αστυνομία επενδύει στις δυνατότητές μου (σεμινάρια, εκπαίδευση κλπ.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.4.	Λαμβάνω τα προνόμια που επιθυμώ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

A/A	Ερωτήσεις	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Είμαι ουδέτερος /η	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
4.5.	Η αμοιβή μου είναι δίκαιη σε σχέση με αυτήν των συναδέλφων μου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.6.	Όταν εργάζομαι υπερωριακά, αμείβομαι για την εργασία μου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.7.	Η αμοιβή για την υπερωριακή μου απασχόληση είναι δίκαιη	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. Δυνατότητες Ανέλιξης

5.1.	Μπορώ να συμβάλλω με τις δικές μου προτάσεις στη βελτίωση της εργασίας μου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.2.	Αισθάνομαι ασφάλεια για τη θέση μου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.3.	Θεωρώ πως η προσπάθεια που καταβάλλω αναγνωρίζεται	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.4.	Υπάρχουν περιθώρια ανάπτυξης – ανέλιξης στην εργασία μου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.5.	Υπάρχει έλεγχος χάρη στον οποίο αναγνωρίζεται η προσπάθειά μου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.6.	Οι αξιολογήσεις γίνονται με αντικειμενικά κριτήρια	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. Προϊστάμενος

6.1.	Ο προϊστάμενός μου λαμβάνει υπόψη τις προτάσεις μου για βελτίωση του τρόπου εργασίας μου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.2.	Ο προϊστάμενός μου είναι ιδιαίτερα αποτελεσματικός όσον αφορά στον τρόπο εργασίας και διοίκησης	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.3.	Εμπιστεύομαι τις οδηγίες του προϊσταμένου μου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

A/A	Ερωτήσεις	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Είμαι ουδέτερος /η	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
6.4.	Ο προϊστάμενός μου είναι ιδιαίτερα αποτελεσματικός όσον αφορά στο χειρισμό των σχέσεων μεταξύ της ομάδας	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.5.	Απολαμβάνω δίκαιη αντιμετώπιση από τον προϊστάμενό μου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. Συνάδελφοι

7.1.	Εμπιστεύομαι τους συναδέλφους μου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.2.	Οι σχέσεις με τους συναδέλφους μου είναι σε καλό επίπεδο	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.3.	Μπορώ ελεύθερα να ζητήσω τη βοήθεια ενός συναδέλφου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.4.	Ο ανταγωνισμός μεταξύ συναδέλφων είναι πολύ έντονος	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.5.	Η ομαδικότητα συμβάλλει σημαντικά σε ένα εργασιακό κλίμα	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. Ηγεσία και Αστυνομία

8.1.	Η διοίκηση νοιάζεται για τους εργαζομένους της	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.2.	Η διοίκηση προσπαθεί να ενθαρρύνει τους εργαζομένους της	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.3.	Σε περίπτωση που προκύπτει κάποιο θέμα, το οποίο δεν μπορώ να λύσω με τον προϊστάμενό μου, μπορώ να απευθυνθώ σε ανώτερα ιεραρχικά επίπεδα για την επίλυση αυτού	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.4.	Η ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρονται είναι υψηλή	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.5.	Συμμερίζομαι τους στόχους της Αστυνομίας	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.6.	Η αστυνομία κάνει αλλαγές που με ευνοούν	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

A/A	Ερωτήσεις	Διαφωνώ	Διαφωνώ	Είμαι	Συμφωνώ	Συμφωνώ
-----	-----------	---------	---------	-------	---------	---------

	απόλυτα		ουδέτερος /η		απόλυτα
9. Εργασιακή ικανοποίηση και απόδοση					
9.1. Με βάση τα πιο πάνω: Θεωρείς ότι είσαι ικανοποιημένος από την εργασία σου;	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.2. Με βάση τα πιο πάνω: θεωρείς ότι η απόδοσή σου έχει θετική σχέση με την ικανοποίησή σου στην εργασία; Δηλαδή αν είσαι ικανοποιημένος, αυτό αντανακλά σε καλή απόδοση;	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Ευρετήριο Διαγραμμάτων

Διάγραμμα 1: Αστυνομική Δύναμη Κύπρου	12
Διάγραμμα 2: Φύλο	25
Διάγραμμα 3: Μορφωτικό Επίπεδο	25
Διάγραμμα 4: Ευχαρίστηση από εργασία	26
Διάγραμμα 5: Παράγοντες που προκαλούν ευχαρίστηση στην εργασία	27
Διάγραμμα 6: Ενδιαφέρον για το αντικείμενο της εργασίας	28
Διάγραμμα 7: Όγκος εργασίας	28
Διάγραμμα 8: Δυνατότητες και εργασία	29
Διάγραμμα 9: Ωράριο εργασίας και κούραση	30
Διάγραμμα 10: Ικανοποίηση από το εργασιακό περιβάλλον	30
Διάγραμμα 11: Προσπάθεια αστυνομίας για κάλυψη αναγκών στον εργασιακό χώρο	31
Διάγραμμα 12: Σχέση προσφοράς και αμοιβής	32
Διάγραμμα 13: Απαιτήσεις εργασίας και αμοιβή	32
Διάγραμμα 14: Προνόμια	33
Διάγραμμα 15: Δίκαιη αμοιβή σε σχέση με συναδέλφους	34
Διάγραμμα 16: Υπερωριακή απασχόληση και αμοιβή	34
Διάγραμμα 17: Αναγνώριση προσπάθειας	35
Διάγραμμα 18: Περιθώρια ανάπτυξης και ανέλιξης στην εργασία	36
Διάγραμμα 19: Αντικειμενικότητα αξιολογήσεων	36
Διάγραμμα 20: Προϊστάμενος λαμβάνει υπόψη προτάσεις για βελτίωση της εργασίας	37
Διάγραμμα 21: Αποτελεσματικότητα προϊσταμένου σε εργασία και διοίκηση	38
Διάγραμμα 22: Δίκαιη αντιμετώπιση από τον προϊστάμενό μου	39
Διάγραμμα 23: Σχέσεις με συναδέλφους	39
Διάγραμμα 24: Ανταγωνισμός μεταξύ συναδέλφων	40
Διάγραμμα 25: Εμπιστεύομαι τους συναδέλφους μου	40
Διάγραμμα 26: Ενδιαφέρον διοίκησης για εργαζόμενους	41
Διάγραμμα 27: Ενθάρρυνση διοίκησης προς εργαζομένους	42
Διάγραμμα 28: Ποιότητα υπηρεσιών	42
Διάγραμμα 29: Συμπόρευση με στόχους της αστυνομίας	43

Διάγραμμα 30: Ικανοποίηση από την εργασία.....	44
Διάγραμμα 31: Σχέση ικανοποίησης απόδοσης.....	45
Διάγραμμα 32: Συσχέτιση φύλου και ικανοποίησης	50
Διάγραμμα 33:Συσχέτιση μορφωτικού επιπέδου και εργασιακής ικανοποίησης	52
Διάγραμμα 34: Συσχέτιση αμοιβής και εργασιακής ικανοποίησης	53
Διάγραμμα 35: Συσχέτιση ενδιαφέροντος διοίκησης και εργασιακής ικανοποίησης.....	54
Διάγραμμα 36: Συσχέτιση ανέλιξης και εργασιακής ικανοποίησης	56