

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών

Διοίκησης Επιχειρήσεων

Μεταπτυχιακή Διατριβή



Επαγγελματική Ικανοποίηση των Εργαζομένων στη
Δημόσια Υπηρεσία

Στέλλα Στυλιανού

Επιβλέπων Καθηγητής
Μιχάλης Σωκράτους

Ιούνιος 2017

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών

Διοίκησης Επιχειρήσεων

Μεταπτυχιακή Διατριβή

**Επαγγελματική Ικανοποίηση των Εργαζομένων
στη Δημόσια Υπηρεσία**

Στέλλα Στυλιανού

**Επιβλέπων Καθηγητής
Μιχάλης Σωκράτους**

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

Ιούνιος 2017

Περίληψη

Η Εργασιακή Ικανοποίηση αποτελεί το βαθμό στον οποίο οι εργαζόμενοι είναι ευχαριστημένοι από το επάγγελμα τους ή την εργασία τους. Έχει σχέση με την αίσθηση της επίτευξης των στόχων και την επιτυχία που έχει ένας εργαζόμενος. Ικανοποίηση σημαίνει όταν κάποιος απολαμβάνει την δουλειά του, είναι αποδοτικός και ανταμείβεται για τις προσπάθειες του. Η Επαγγελματική Ικανοποίηση είναι ένα θέμα που αντιμετωπίζουν καθημερινά οι Διοικήσεις μας.

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι να εξετάσει και να αξιολογήσει τους παράγοντες που επηρεάζουν την Επαγγελματική Ικανοποίηση των εργαζομένων στην Δημόσια Υπηρεσία. Συγκεκριμένα αναλύθηκαν οι παράγοντες με βάση το Αντικείμενο της Εργασίας, η Αμοιβή – Έπαινος – Σχέσεις Συναδέρφων, ο Προϊστάμενος – Ηγεσία, η Δυνατότητα Προαγωγής – Αξιοποίηση Καθηκόντων και τέλος σε ποιο βαθμό είναι συνολικά ικανοποιημένοι.

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε κατά το μήνα Μάρτιο του 2017 και έλαβαν μέρος εργαζόμενοι από διάφορα Τμήματα της Δημόσιας Υπηρεσίας. Η μέθοδος της έρευνας που ακολουθήθηκε είναι ποσοτική, πρωτογενής έρευνα με τη χρήση δομημένου ερωτηματολογίου το οποίο συντάχθηκε από την ερευνήτρια. Για την επεξεργασία και την ανάλυση των δεδομένων των ερωτηματολογίων έγινε χρήση του προγράμματος Excel της Microsoft Office.

Το ερωτηματολόγιο απαντήθηκε από 115 εργαζομένους εκ του οποίους οι 63 ήταν γυναίκες (54,78%) και οι 52 ήταν άντρες (45,22%).

Επίσης μέσα από την έρευνα διαπιστώθηκε ότι οι πιο σημαντικοί παράγοντες που επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση είναι η αμοιβή σε σχέση με τα καθήκοντα των εργαζομένων, η δυνατότητα για ανέλιξη στην εργασία, τα σεμινάρια ή εκπαίδευση για να βελτιωθούν οι ικανότητες των εργαζομένων, ο έπαινος και η ανταμοιβή από την διοίκηση, η αμοιβή, οι αλλαγές που γίνονται στα καθήκοντα ανά τακτά διαστήματα και οι παροχές που προσφέρονται στους εργαζομένους (αυτοκίνητο, τηλέφωνο κ.α).

Τέλος, ο συνολικός βαθμός επαγγελματικής ικανοποίηση στην εργασία τους στο παρόν στάδιο και στο μέλλον είναι μέτρια έως πολύ ικανοποιημένοι.

Η παρούσα εργασία αποτελείται από δυο μέρη, το θεωρητικό και το εμπειρικό. Στο θεωρητικό μέρος γίνεται μια επισκόπηση της βιβλιογραφίας σχετικά με την Επαγγελματική Ικανοποίηση και τους παράγοντες που την επηρεάζουν. Επίσης παρατίθενται αποτελέσματα σχετικών ερευνών. Στο εμπειρικό μέρος αναφέρεται το δείγμα που εξετάστηκε, τα μέσα συλλογής δεδομένων, η διαδικασία συλλογής και οι στατιστικές τεχνικές (Κεφάλαιο 3). Στο Τέταρτο Κεφάλαιο παρουσιάζεται η ανάλυση των αποτελεσμάτων της έρευνας. Το Πέμπτο Κεφαλαίο αποτελείται από την διεξαγωγή των συμπερασμάτων. Τέλος ολοκληρώθηκε αυτή η εργασία με την παράθεση της βιβλιογραφίας και τα παραρτήματα που περιέχει το ερωτηματολόγιο που δόθηκε στους ερωτώμενους για την διεξαγωγή της έρευνας.

Summary

Work Satisfaction consists of the degree which shows the satisfaction the employees have with regard to their profession or work. It is related to the feeling of goal accomplishment and the success that an employee has. Satisfaction means that when someone enjoys his work, then he is productive and he is rewarded for his efforts. Work Satisfaction is an issue that is dealt with, by our Administrations, daily.

The purpose of the current assignment is to examine and to evaluate the factors that affect the Work Satisfaction of the employees in Public Service. In particular, the factors have been analysed based on the Object of their Work, the Job's Reward – Praise – Coworkers' Relationships, the Manager – Leadership, the Possibility of Promotion – Utilization of Duties and finally up to which degree they are all in total satisfied.

The research was conducted in March 2017 and employees from different Departments of the Public Service have taken part in it. The method of the research that has been used was quantitative, preliminary investigation with the use of a structured questionnaire which was conducted by the researcher. Excel of Microsoft Office has been used for the elaboration and the analysis of the data of the questionnaires.

The questionnaire has been answered by 115 employees of which 63 were women (54.78%) and 52 were men (45.22%).

Furthermore through this research, it was found that the most important factors that affect the work satisfaction are the reward with regard to the employees' duties, the possibility for the promotion at work, the seminars or the education in order to improve the employees' skills, the praise and the rewards by the administration, the payment, the changes that take place in the duties on a regular basis and the benefits that are offered to the employees (car, telephone etc.).

Finally, the total degree of work satisfaction varies from moderate to very satisfied.

This assignment consists of two parts, the theoretical and the empirical part. In the theoretical part there is a review of the bibliography with regard to Work Satisfaction and the factors that affect Work Experience. There are also the results of the related researches.

The sample that was examined, the means of collecting data, the procedure of collecting data and the statistical techniques are mentioned in the empirical part (Chapter 3). In the Fourth Chapter, the analysis of the research's results is presented. The Fifth Chapter consists of the presentation of the conclusions. Finally, this assignment is completed with the presentation of the bibliography and the appendix that includes the questionnaire that was given to the participants for the conduct of the research.

Ευχαριστίες

Ολοκληρώνοντας τη συγγραφή της μεταπτυχιακής μου εργασίας θα ήθελα να εκφράσω τις θερμές μου ευχαριστίες στον επιβλέποντα καθηγητή μου κύριο Μιχάλη Σωκράτους για την καθοδήγηση και τις συμβουλές που μου παρείχε κατά την διάρκεια της συγγραφής της διατριβής μου καθώς επίσης και για όλους τους ανθρώπους που με βοήθησαν με το δικό τους τρόπο για την ολοκλήρωση της διατριβής μου.

Επιπρόσθετα θα ήθελα να ευχαριστήσω το σύζυγο μου για την υποστήριξη και τη κατανόηση όλο αυτό το χρονικό διάστημα της εκπόνησης της διατριβής μου.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω τους εργαζομένους του Τμήματος Αναπτύξεως Υδάτων, του Τμήματος Δασών, του Τμήματος Αναδάσμου, της Υπηρεσίας Κοινωνικών Ασφαλίσεων, της Αστυνομίας Κύπρου και του Τμήματος Διοίκησης Προσωπικού, που με βοήθησαν σημαντικά στην έρευνα συμπληρώνοντας με μεγάλη προθυμία το ερωτηματολόγιο για την εκπλήρωση αυτής της έρευνας και τη διεξαγωγή σημαντικών αποτελεσμάτων.

Περιεχόμενα

1	Κεφάλαιο 1: Εισαγωγή	1
1.1	Διατύπωση Προβλήματος	1
1.2	Σκοπός της Έρευνας	2
1.3	Ερευνητικά Ερωτήματα	2
2	Κεφάλαιο 2: Επαγγελματική Ικανοποίηση των Εργαζομένων	4
2.1	Η Έννοια της Επαγγελματικής Ικανοποίησης	4
2.2	Θεωρητικό Πλαίσιο	6
2.2.1	Δημόσια Υπηρεσία Κύπρου	6
2.2.2.1	Αποστολή, Δομή, Οργανωτική Διάρθρωση του Δημόσιου Τομέα στην Κύπρο	7
2.2.2.2	Χαρακτηριστικά Ανθρώπινου Δυναμικού Δημόσιου Τομέα στην Κύπρο	8
2.2.2	Θεωρίες Επαγγελματικής Ικανοποίησης	10
2.2.2.1	Η θεωρία Ιεράρχησης Αναγκών – A. Maslow	10
2.2.2.2	Η θεωρία των δύο παραγόντων (υγιεινής και παρακίνησης) κατά Herzberg	12
2.2.2.3	Η θεωρία του Alderfer – ERG	12
2.2.2.4	Η θεωρία Προσδοκιών – Vroom	13
2.3	Προσδιοριστικοί Παράγοντες Επαγγελματικής Ικανοποίησης	14
2.4	Μέτρηση Επαγγελματικής Ικανοποίησης	19
3	Κεφάλαιο 3: Μεθοδολογία	21
3.1	Διαδικασία Εκτέλεσης Έρευνας	21
3.2	Μέσα Συλλογής Δεδομένων	23
3.3	Δείγμα, Δεδομένα Παραδοχές	24
3.4	Στατιστικές Τεχνικές	24
4	Κεφάλαιο 4: Αποτελέσματα Έρευνας	25
4.1	Δημογραφικά Στοιχεία	25
4.1.1	Φύλο	25
4.1.2	Ηλικία	26
4.1.3	Μορφωτικό Επίπεδο	27
4.1.4	Κατάσταση Εργασίας	27
4.1.5	Χρόνια Προϋπηρεσίας	28
4.2	Παράγοντες Επαγγελματικής Ικανοποίησης	29
4.2.1	Επαγγελματική Ικανοποίηση (Αντικείμενο Εργασίας)	29
4.2.2	Επαγγελματική Ικανοποίηση (Αμοιβή-Έπαινος-Ωράριο-Σχέσεις Συναδέλφων)	31
4.2.3	Επαγγελματική Ικανοποίηση (Προϊστάμενος-Ηγεσία)	34
4.2.4	Επαγγελματική Ικανοποίηση (Δυνατότητα Προαγωγής-Αξιοποίηση Καθηκόντων)	36
4.3	Συνολική Επαγγελματική Ικανοποίηση	39
5	Κεφάλαιο 5: Επίλογος	44
5.1	Συμπεράσματα	44
5.2	Προτάσεις για Αύξηση Επαγγελματική Ικανοποίησης	47
5.3	Περιορισμοί και Προτάσεις για περαιτέρω έρευνα	49
	Παραρτήματα	50
A	Ερωτηματολόγιο	50
	Βιβλιογραφία	55

Κεφάλαιο 1

Εισαγωγή

1.1 Διατύπωση Προβλήματος

Στον ευρύτερο Δημόσιο Τομέα της Κύπρου υπάρχουν 63.384 θέσεις εργασίας, οι οποίες κατανέμονται στις ακόλουθες υπηρεσίες: Δημόσια Υπηρεσία, Δικαστική Υπηρεσία, Εκπαιδευτική Υπηρεσία, Αστυνομία – Πυροσβεστική – Ένοπλες Δυνάμεις, Ωρομίσθιο Προσωπικό, Δημοκρατικοί Οργανισμοί και Τοπικές Αρχές (<http://www.mof.gov.cy>). Η Δημόσια Υπηρεσία είναι ο πιο μεγάλος κλάδος της οικονομίας, όπου παρέχει τις περισσότερες Υπηρεσίες στον Κύπριο Πολίτη και απασχολεί το μεγαλύτερο μέρος του πληθυσμού της Κύπρου.

Βασικός άξονας και όραμα της Δημόσιας Υπηρεσίας είναι η στελέχωση με το πλέον κατάλληλο προσωπικό, προκειμένου να διασφαλίζεται η εύρυθμη και αποτελεσματική λειτουργία της, με γνώμονα πάντοτε την εξυπηρέτηση του δημόσιου συμφέροντος, δηλαδή του κοινωνικού συνόλου, όπου και η κυριότερη διάκριση είναι να εκτελούν την βούληση του κράτους και να υπηρετούν το κοινωνικό σύνολο. Σαν επακόλουθο πρέπει να προσφέρονται ποιοτικές υπηρεσίες προς το κοινό (<http://www.psc.gov.cy>).

Εφόσον ο σημαντικότερος πόρος που κατέχει ο Δημόσιος Τομέας είναι ο ανθρώπινος, σημαντικό είναι να γίνουν κατανοητοί όλοι εκείνοι οι παράγοντες που θα επιτύχουν ένα ψηλό επίπεδο Ικανοποίησης των Εργαζομένων.

Οι παράμετροι της Επαγγελματικής Ικανοποίησης δεν έχουν μελετηθεί ιδιαίτερα στην Δημόσια Υπηρεσία γι' αυτό η παρούσα εργασία θα μας καταγράψει αποτελέσματα – συμπεράσματα που θα βοηθήσουν στο συγκεκριμένο θέμα.

Με τον όρο επαγγελματική ικανοποίηση εννοούμε τα μικρά πράγματα που κάνει μια επιχείρηση για να δώσει το μήνυμα ότι οι άνθρωποι είναι σημαντικοί και οι ιδέες τους

είναι πολύτιμες. Οι επιχειρήσεις πρέπει να επενδύσουν στους ανθρώπους για να επενδύσουν και αυτοί με την σειρά τους στην επιχείρηση (Α. Βάλβη και Κ. Φράγκος, 2009).

Η Επαγγελματική Ικανοποίηση είναι η συνολική στάση ατόμου απέναντι στην εργασία του που αποτελείται βέβαια από διαφορετικά επιμέρους στοιχεία, τα οποία συνιστούν τις διάφορες όψεις της εργασίας (Α. Κάντας, 1998).

Επίσης Επαγγελματική Ικανοποίηση είναι μια συναισθηματική απάντηση σε αντιμετωπιζόμενες καταστάσεις που προκύπτουν όταν ληφθούν υπόψη όλες οι εργασιακές καταστάσεις (Π. Στρατάκη, 2001).

1.2 Σκοπός της Έρευνας

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι να εξετάσει και να αξιολογήσει τους παράγοντες που επηρεάζουν την Επαγγελματική Ικανοποίηση των εργαζομένων στη Δημόσια Υπηρεσία.

Τα τελευταία χρόνια η Επαγγελματική Ικανοποίηση είναι ένα θέμα που έχει διερευνηθεί ιδιαίτερα σε διεθνές επίπεδο, γι' αυτό θα ήταν καλό να διερευνηθεί πιο συγκεκριμένα ποιοι παράγοντες επηρεάζουν την Επαγγελματική Ικανοποίηση στην Δημόσια Υπηρεσία η οποία αποτελεί τον μεγαλύτερο εργοδότη στη Κύπρο σε αριθμό εργαζομένων.

Επίσης τελικός στόχος αυτής της εργασίας είναι να αποτελέσει πηγή για περαιτέρω έρευνα σχετικά με την Εργασιακή Ικανοποίηση στη Κύπρο και να διεξαχθούν αποτελέσματα χρήσιμα και υλοποιήσιμα για βελτίωση της απόδοσης και ικανοποίησης των εργαζομένων.

1.3 Ερευνητικά Ερωτήματα

Στη διατριβή αυτή τα βασικά ερευνητικά ερωτήματα που θα τεθούν είναι τα ακόλουθα:

- Ποια είναι η συνολική Επαγγελματική Ικανοποίηση των Εργαζομένων στο Δημόσιο Τομέα.
- Ποιοι είναι οι Παράγοντες που επηρεάζουν τη Επαγγελματική Ικανοποίηση των Εργαζομένων στο Δημόσιο Τομέα.

Με αυτά τα ερευνητικά ερωτήματα θα μπορέσει να εντοπισθεί ο βαθμός ικανοποίησης των εργαζομένων καθώς και τρόποι αύξησης του βαθμού ικανοποίησης.

Κεφάλαιο 2

Επαγγελματική Ικανοποίηση των Εργαζομένων

2.1 Εισαγωγή

Η Επαγγελματική Ικανοποίηση είναι ένα από τα πιο σημαντικά θέματα που απασχολούν τόσο τους εργαζόμενους ως άτομα όσο και τους οργανισμούς ως οντότητες.

Στην προσπάθεια μας να ερμηνεύσουμε το ορισμό της εργασίας ικανοποίησης, θα παρουσιάσουμε μια σειρά από ορισμούς, που έχουν διατυπωθεί από διάφορους ερευνητές, οι οποίοι έχουν ασχοληθεί με αυτό το θέμα. Σύμφωνα με τους Cranny, Smith και Stone (1992) υπάρχει ομοφωνία στον ορισμό της εργασίας ικανοποίησης. Η ομοφωνία αυτή υποστηρίζει ότι η εργασιακή ικανοποίηση είναι «μια συναισθηματική αντίδραση στην εργασία κάποιου, που προκύπτει μέσα από τη σύγκριση των πραγματικών αποτελεσμάτων με αυτά (τα αποτελέσματα) που είναι επιθυμητά, με αυτά που αναμένονται, με αυτά που αξίζουν σε κάποιον κ.ο.κ» (Θ.Δημητράσκου,2010).

Στις προσπάθειες ορισμού της εργασιακής ικανοποίησης, έχει συμφωνηθεί ότι η ικανοποίηση είναι μια συναισθηματική απάντηση σε αντιμετωπιζόμενες καταστάσεις που προκύπτουν όταν ληφθούν υπόψη όλες οι εργασίες καταστάσεις (Cranny et al, 1992). Παράλληλα ο Spector (1997), όρισε την εργασιακή ικανοποίηση ως το βαθμό αγάπης των εργαζομένων για την εργασία τους.

Σύμφωνα με τους Χατζηπαντελή και Σιγάλα (2008) «Εργασιακή Ικανοποίηση» (Job Satisfaction) περιγράφει πόσο ικανοποιημένος είναι ένα άτομο με την εργασία του. Αυτό σημαίνει πως εργασιακή ικανοποίηση είναι τα θετικά συναισθήματα του εργαζομένου σε σχέση με τη δουλειά του.

Ο Α. Κάντας (1998) υποστηρίζει ότι ο ευρύτερος ορισμός της επαγγελματικής ικανοποίησης είναι αυτός του Allport (1954), ο οποίος είχε ερμηνεύσει πως η

επαγγελματική ικανοποίηση αποτελεί τη συνολική στάση του ατόμου απέναντι στην εργασία του (Κάντας 1998).

Επίσης ο Α. Κάντας μελετώντας τον Warr (1987), διαχώρισε την ικανοποίηση σε εσωγενής και εξωγενής. Η εσωγενής ικανοποίηση αναφέρεται στις διαστάσεις της εργασίας που έχουν άμεση σχέση με την διεξαγωγή της. Η εξωγενής ικανοποίηση σχετίζονται με το πλαίσιο μέσα στο οποίο εκτελείται η εργασία και μπορεί να αναφέρει τις συνθήκες εργασίας, τις αμοιβές, την ασφάλεια κλπ.

Η θεωρία των Lofquist και Dawis αναφέρει πως η επαγγελματική ικανοποίηση είναι συνάρτηση της αντιστοίχισης μεταξύ των ενισχυτικών στοιχείων που περιέχει το εργασιακό περιβάλλον με τις ανάγκες του εργαζομένου. Όταν υπάρχει σωστή αντιστοιχία μεταξύ των ικανοτήτων του ατόμου και των απαιτήσεων του περιβάλλοντος, τότε υπάρχει επαγγελματική ικανοποίηση (Θ. Αναγνωστοπούλου, 2011).

Η εργασιακή ικανοποίηση αντικατοπτρίζει το πόσο αρέσει στους εργαζόμενους η δουλειά τους (Price & Mueller, 1981). Επίσης είναι η συλλογή των συναισθημάτων και πεποιθήσεων που έχουν οι άνθρωποι για την τρέχουσα εργασία τους. Το επίπεδο μπορεί να κυμαίνεται από ακραία ικανοποίηση έως ακραία δυσαρέσκεια. Οι εργαζόμενοι μπορούν να έχουν διαφορετική στάση σχετικά με διάφορες πτυχές της εργασίας τους, όπως το είδος της εργασίας που κάνουν, τους συνεργάτες, τους επόπτες ή τις αμοιβές τους (Aziri, 2011).

Αυτός ο ορισμός είναι πολύ σχετικός με τον ορισμό του Locke σε δυο άρθρα του για την εργασιακή ικανοποίηση (Locke, 1969, 1976).

Η Εργασιακή Ικανοποίηση είναι η ευχάριστη συναισθηματική κατάσταση που προκύπτει από την αναγνώριση της προσπάθειας κάποιου στην εργασία του και διευκολύνει την επίτευξη των εργασιακών του στόχων. Η εργασιακή μη ικανοποίηση είναι η δυσάρεστη συναισθηματική κατάσταση που απορρέει από την αναγνώριση της προσπάθειας κάποιου στην εργασία του ως παράγοντας που αποκρούει τους εργασιακού του στόχους. Προσπαθώντας να υποστηρίξει το θεωρητικό υπόβαθρο έχει παραθέσει το ακόλουθο παράδειγμα: για να προβλέψουμε την ικανοποίηση ενός

ανθρώπου με τη χρονική διάρκεια της εργασιακής του εβδομάδας θα πρέπει να ξέρουμε πόσες ώρες εργάζεται ή πιστεύει ότι εργάζεται, πόσες ώρες εβδομαδιαίως θα ήθελε να εργάζεται (ιδεωδώς) και η κρίση του για τη σχέση μεταξύ των δυο προηγούμενων στοιχείων (Locke, 1969).

Ο Locke (1976) αναφέρει ότι η εργασιακή ικανοποίηση είναι «η ευχάριστη ή θετική συναισθηματική κατάσταση που απορρέει από την αξιολογή της εργασίας κάποιου ή των εργασιών εμπειριών»

Η επαγγελματική ικανοποίηση έχει αναγνωριστεί ως μια πολύπλευρη έννοια που περιλαμβάνει τα συναισθήματα των εργαζομένων σχετικά με το σύνολο των εσωγενών (εσωτερικές αμοιβές, ευκαιρίες για προσωπική ανάπτυξη) και εξωγενών χαρακτηριστικών (ευκαιρίες προαγωγής, συνάδελφοι) της εργασίας (Spector 1997, Nienhaus et al., 2009).

Λαμβάνοντας υπόψη το πόσο μεγάλο χρόνο δαπανά ένας εργαζόμενος στο εργασιακό του περιβάλλον τότε αποδεικνύεται η μεγάλη σημασία της εργασιακής ικανοποίησης. Η εργασιακή ικανοποίηση σχετίζεται στενά με την αποδοτικότητα και την ποιότητα της εργασίας και οδηγεί στην επίτευξη των στόχων ενός οργανισμού, καθώς ο ικανοποιημένος εργαζόμενος συντελεί στη επιτυχία ενός οργανισμού (Syrniewska 2014).

2.2 Θεωρητικό Πλαίσιο

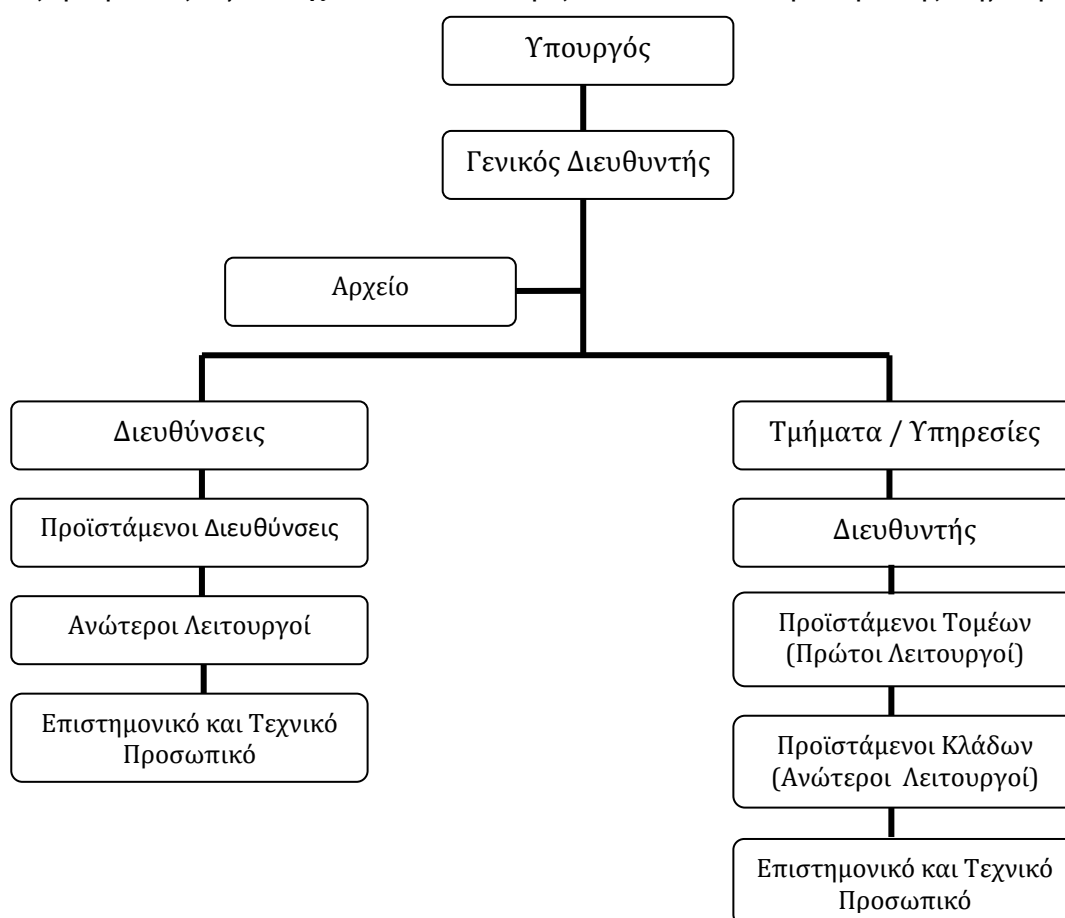
2.2.1 Δημόσια Υπηρεσία Κύπρου

«Δημόσια Υπηρεσία» με βάση τον Περί Δημόσιας Υπηρεσίας Νόμο, σημαίνει κάθε υπηρεσία που υπάγεται στη Δημοκρατία εκτός από τη Δικαστική Υπηρεσία της Δημοκρατίας, την Υπηρεσία στις Ένοπλες Δυνάμεις της Δημοκρατίας ή τις Δυνάμεις Ασφάλειας της Δημοκρατίας, την Εκπαιδευτική Υπηρεσία, τις Υπηρεσίες των Ανεξάρτητων Αξιωματούχων και τις τοπικές αυτοδιοικήσεις. Η Δημόσια Υπηρεσία υπάγεται στην κυβέρνηση και η Κυβέρνηση μέσω της εφαρμόζει τις πολιτικές της για υλοποίηση των αποφάσεων που λαμβάνει (<http://www.olc.gov.cy>).

2.2.1.1 Αποστολή, Δομή, Οργανωτική Διάρθρωση

Στόχος της Δημόσιας Υπηρεσίας είναι η ανάπτυξης ενός αποτελεσματικού κράτους στο οποίο θα εξυπηρετείται ο κάθε πολίτης ουσιαστικά και θα του προσφέρει κοινωνική και οικονομική ευημερία. Και η κύρια της αποστολή είναι η οργάνωση και η λειτουργία του κράτους ώστε να εξυπηρετείται ο πολίτης με τον καλύτερο δυνατό τρόπο.

Με βάση το Σύνταγμα της Κυπριακής Δημοκρατίας, η εκτελεστική εξουσία ασκείται από το πρόεδρο της Κυπριακής Δημοκρατίας και το 11 μελές Υπουργικό Συμβούλιο, η νομοθετική εξουσία από την Βουλή των Αντιπροσώπων και η δικαστική εξουσία από τα Δικαστήρια. Από τα 11 Υπουργία με εξαίρεση τα Υπουργεία Εξωτερικών και Άμυνας, τα υπόλοιπα έχουν το κάθε ένα από αυτά συγκεκριμένα Τμήματα/Υπηρεσίες τα οποία υπάγονται σ' αυτά. Δηλαδή έχουν την δική τους οργανωτική δομή η οποία είναι αυστηρά ιεραρχική με ξεκάθαρες αρμοδιότητες. Στο Δημόσιο Τομέα υπάγονται και οι Ανεξάρτητες Υπηρεσίες όπως για παράδειγμα η Νομική και η Ελεγκτική Υπηρεσία οι οποίες δεν υπάγονται σε υπουργεία. Προϊστάμενοι αυτών των υπηρεσιών είναι Ανεξάρτητοι αξιωματούχοι οι οποίοι διορίζονται από τον Πρόεδρο της Δημοκρατίας.



Σχεδιάγραμμα 1. Οργανωτική Διάρθρωση της Δημόσιας Υπηρεσίας

Η αποκέντρωση των κυβερνητικών δραστηριοτήτων σε περιφερειακό επίπεδο επιτυγχάνεται μέσω της λειτουργίας Επαρχιακών Γραφείων. Σε κάποια Τμήμα/Υπηρεσίες λειτουργούν γραφεία στις επαρχίες του νησιού, ώστε να διευκολύνεται η πρόσφορα υπηρεσιών στο κοινό. Επιπρόσθετα, στις επαρχίες λειτουργούν και οι Επαρχιακές Διοικήσεις, οι οποίες προσφέρουν διάφορες υπηρεσίες στο κοινό και συντονίζουν τις δραστηριότητες των Κυβερνητικών Τμημάτων σε επαρχιακό επίπεδο με στόχο των προώθηση διαφόρων αναπτυξιακών προγραμμάτων (www.mof.gov.cy).

Οι θέσεις της Δημοσίας Υπηρεσίας μπορεί να είναι μόνιμες ή προσωρινές. Οι μόνιμες θέσεις είναι συντάξιμες, διακρίνονται σε εναλλάξιμες και μη εναλλάξιμες. Το εναλλάξιμο προσωπικό τοποθετείται στα Υπουργεία/Τμήματα/Υπηρεσίες για σκοπούς παροχής διοικητικής ή γραμματειακής ή βοηθητικής υποστήριξης και μετακινείται/μετατίθεται ανάλογα με υπηρεσιακές ανάγκες. Το μη εναλλάξιμο προσωπικό είναι ειδικευμένο προσωπικό απασχολούμενο με βάση την οργανωτική δομή του κάθε Υπουργείου/Τμήματος/Υπηρεσίας προσωπικού. Οι προσωρινές θέσεις μπορεί να είναι αορίστου χρόνου, καθορισμένης διάρκειας ή δεκαπενθήμερες συμβάσεις και χρησιμοποιούνται για την κάλυψη εποχικών ή άλλων έκτακτων αναγκών.

2.2.2.2 Χαρακτηριστικά Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού της Δημόσιας Υπηρεσίας

«Δημόσιος Υπάλληλος» είναι αυτός που κατέχει δημόσια θέση είτε μόνιμη, είτε προσωρινή, είτε με αναπλήρωση. Με βάση το άρθρο 60 του περί Δημόσιας Υπηρεσίας Νόμου, θεμελιώδεις καθήκοντα είναι να υπηρετούν το σύνολο του λαού, να είναι πάντα πιστοί στο Σύνταγμα και τους νομούς με αφοσίωση στο Κράτος.

Συμφώνα με στοιχεία της στατιστικής υπηρεσίας το μήνα Δεκέμβριο του 2016 οι δημόσιοι υπάλληλοι ανέρχονται στους 17.180 εκ των οποίων οι 11.810 είναι μόνιμο προσωπικό και οι 5.352 είναι έκτακτο προσωπικό (www.mof.gov.cy).

Τα προσόντα που πρέπει να έχει ο κάθε υποψήφιος για διορισμό στη Δημόσια Υπηρεσίας:

1. Να είναι πολίτης της κυπριακής Δημοκρατίας

2. Να είναι άνω των 17 ετών και έχει εκπληρώσει τις στρατιωτικές του υποχρεώσεις
3. Να κατέχει τα προσόντα που καθορίζονται στο σχέδιο υπηρεσίας για την θέση που πρόκειται να γίνει διορισμός
4. Να μην έχει καταδικαστεί για αδίκημα ηθικής αισχρότητας
5. Να είναι κατάλληλος από πλευράς υγείας.

Η πολιτική διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού της δημόσιας υπηρεσίας καθορίζεται κεντρικά. Συγκριμένα, το Τμήμα Διοίκησης και Προσωπικού, το οποίο υπάγεται στο Υπουργείο Οικονομικών, είναι αρμόδιο για τον καθορισμό και την εφαρμογή ορθολογικής πολιτικής διοίκησης του ανθρώπινου δυναμικού της δημόσιας υπηρεσίας και του ευρύτερου δημόσιου τομέα, ενώ η Επιτροπή Δημόσιας Υπηρεσίας, ανεξάρτητο συλλογικό όργανο που προνοείται στο Σύνταγμα της Κυπριακής Δημοκρατίας καθώς και στους Περί Δημόσιας Υπηρεσίας Νόμους, είναι αρμόδια για τον διορισμό, επικύρωση διορισμού, ένταξη στο μόνιμο προσωπικό, προαγωγή, μετάθεση, απόσπαση, αφυπηρέτηση και άσκηση πειθαρχικού έλεγχου πάνω στους δημοσίους υπαλλήλους περιλαμβανόμενης και της απόλυσης και απαλλαγής από τα καθήκοντα τους.

Οι κατηγορίες θέσεων ή προαγωγής διαχωρίζονται σε:

1. Θέσεις Πρώτου Διορισμού
2. Θέσεις Πρώτου Διορισμού και Προαγωγής
3. Θέσεις Προαγωγής

Οι δημόσιοι υπάλληλοι επωφελούνται των δικαιωμάτων τους για άδειες ανάπαυσης, μητρότητας, ασθένειας, εκπαιδευτικής άδειας κλπ. Είναι δικαιούχοι σε δωρεάν ιατροφαρμακευτική περίθαλψη καταβάλλοντας υποχρεωτική συνεισφορά ύψους 1,5% επί των ακαθαρίστων απολαβών τους.

Η Κυπριακή Ακαδημία Δημόσιας Διοίκησης συμβάλλει στη συνεχή βελτίωση της αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας και γενικότερα στον εκσυγχρονισμό της Δημόσιας Διοίκησης προς όφελος του πολίτη και της κοινωνίας, κυρίως μέσω της ανάπτυξης και εφαρμογής πολιτικής μάθησης για τη δημόσια διοίκηση, τόσο σε ατομικό, όσο και σε ομαδικό και οργανωτικό επίπεδο (www.mof.gov.cy).

Συμφώνα με το άρθρο 55 του Περί Δημόσιας Υπηρεσίας Νόμου, οι απολαβές των δημοσίων υπάλληλων περιλαμβάνουν το μισθό που καταβάλλεται σ' αυτούς με βάση τη μισθολογική κλίμακα ή τον πάγιο μισθό της θέσης του καθώς και οποιαδήποτε γενική αύξηση μισθών και το τιμαριθμικό επίδομα. Κάποιες θέσεις πληρούν δικαίωματος παροχής διαφόρων επιδομάτων όπως βάρδιας, υπερωρίας, οδοιπορικών κλπ σύμφωνα με τους αντίστοιχους Νόμους ή Κανονισμούς που διέπουν το κάθε επίδομα.

2.2.2 Θεωρίες Επαγγελματικής Ικανοποίησης

Είναι δύσκολο να νιώσει ικανοποίηση ο εργαζόμενος στην εργασία του, εάν δεν έχει κίνητρα αλλά μπορεί να έχει κίνητρα χωρίς να είναι ικανοποιημένο.

Πολλές θεωρίες των κινήτρων έχουν μελετηθεί κατά καιρούς που αποσκοπούν στην ερμηνεία της εργασιακής ικανοποίησης των εργαζομένων. Ποιο κάτω παρουσιάζονται μερικές από αυτές:

2.2.2.1 Η θεωρία της Ιεράρχησης των Αναγκών - A. Maslow

Κεντρική θέση στις θεωρίες έχει η θεωρία της «Ιεράρχησης των Αναγκών». Σύμφωνα με τον ανθρωπιστή ψυχολόγο Abraham Maslow, οι δράσεις μας ωθούνται από κίνητρα με σκοπό να ικανοποιηθούν συγκεκριμένες ανάγκες.

Η συγκεκριμένη ιεράρχηση υποδεικνύει ότι οι άνθρωποι κινητοποιούνται πρωτίστως στην ικανοποίηση των πλέον βασικών αναγκών προτού προχωρήσουν στην ικανοποίηση άλλων πιο σύνθετων αναγκών. Παρουσιάζεται συχνά σε μορφή πυραμίδας και στα κατώτερα επίπεδα της πυραμίδας βρίσκονται οι βασικότερες ανθρώπινες ανάγκες, ενώ οι πιο σύνθετες ανάγκες εντοπίζονται στην κορυφή της πυραμίδας.

Η πυραμίδα του Maslow διαχωρίζεται σε πέντε διαφορετικά επίπεδα:

- **Φυσιολογικές / Βιολογικές Ανάγκες:** Περιλαμβάνονται οι βασικές ανάγκες που είναι απαραίτητες για την επιβίωση, όπως η ανάγκη για νερό, αέρα, τροφή και ύπνο. Ο Maslow θεωρούσε ότι οι συγκεκριμένες ανάγκες αποτελούν τις πιο βασικές στην

ιεραρχία καθώς όλες οι ανάγκες καθίστανται δευτερευούσης σημασίας αν δεν ικανοποιηθούν πρωτίστως οι συγκεκριμένες φυσιολογικές / βιολογικές ανάγκες.

- **Ανάγκες Ασφάλειας:** Συμπεριλαμβάνονται η ανάγκη για ασφάλεια και προστασία όπως ασφαλέστερες κοινότητες/γειτονίες, ικανοποιητικό επίπεδο στέγης, επιθυμία για σταθερή απασχόληση και φροντίδα υγείας. Οι ανάγκες ασφάλειας είναι σημαντικές για την επιβίωση, αν και δεν είναι τόσο «απαιτητικές» όσο οι φυσιολογικές / βιολογικές ανάγκες.
- **Κοινωνικές Ανάγκες / Ανάγκες Κοινωνικής Αποδοχής:** περιλαμβάνουν τις ανάγκες για την ικανοποίηση του αισθήματος του ανήκειν, της αγάπης και της οικειότητας/στοργής. Ο Maslow περιέγραψε αυτές τις ανάγκες ως λιγότερες βασικές από τις φυσιολογικές/βιολογικές και ανάγκες ασφάλειας. Σχέσεις όπως οι φιλίες, οι ρομαντικές σχέσεις και οικογενειακές σχέσεις υποβοηθούν στην εκπλήρωση της ανάγκης για συντροφικότητα και αποδοχή, όπως και η συμμετοχή σε κοινωνικές, κοινοτικές ή/και θρησκευτικές ομάδες.
- **Ανάγκες Αυτοεκτίμησης:** περιλαμβάνουν όλα τα στοιχεία που έχουν αντίκτυπο στην αυτοεκτίμηση, την προσωπική αξία, εκτίμηση, σεβασμό και το αίσθημα επιτυχίας. Έπειτα από την ικανοποίηση των τριών πρώτων επιπέδων οι ανάγκες αυτοεκτίμησης καθίστανται ολοένα πιο σημαντικές.
- **Ανάγκες Αυτοπραγμάτωσης:** αυτό είναι το υψηλότερο επίπεδο στην ιεράρχηση των αναγκών και το Abraham Maslow. Η αυτοπραγμάτωση οδηγεί στην αυτοαντίληψη σχετικά με τις προσωπικές δυνατότητες, στην υψηλή προτεραιότητα που τίθενται στην προσωπική ανάπτυξη στο έντονο ενδιαφέρον για την εκπλήρωση των δυνατοτήτων και ικανοτήτων του ατόμου (Χλέτσος, 2014).

Το μοντέλο του Maslow δεν είναι στατικό αλλά μεταβάλλεται, εξελίσσεται μέσα στον χρόνο και επηρεάζεται από διάφορους παράγοντες όπως ο πολιτισμός, η ανάπτυξη, η τεχνολογία, οι προσδοκίες, οι μεταβολές αξιών κ.α. Μετά από έρευνες που πραγματοποιήθηκαν οι ιεραρχικές δομές κατά Maslow μπορεί να διαφέρουν από τόπο σε τόπο και από χώρα σε χώρα λόγω κουλτούρας και κοινωνικών δομών. Επίσης

παρατηρήθηκε διαφοροποίηση της ιεραρχίας των αναγκών σε διάφορα κλιμάκια και επίπεδα εργαζομένων (filioplesti, 2007).

2.2.2.2 Η θεωρία των δυο παραγόντων (υγιεινής και παρακίνησης) κατά το Herzberg

Η θεωρία του Herzberg είναι βασισμένη σε αποτελέσματα έρευνας που διεξήχθησαν σε χώρους εργασίας, με αποκλειστικό στόχο την ανάλυση των παραγόντων που υποκινούν τους εργαζόμενους στην εργασία τους. Ο Herzberg οδηγήθηκε στο συμπέρασμα ότι η απουσία κάποιων συνθηκών είχαν ως αποτέλεσμα την ύπαρξη συναισθημάτων δυσφορίας και δυσαρέσκειας ενώ αντίστροφα η ύπαρξη τους δεν συνδεόταν απαραίτητα με την υποκίνηση των εργαζομένων. Υπάρχουν όμως και άλλοι παράγοντες οι οποίοι είναι κίνητρα ή παράγοντες που υποκινούν τους εργαζομένους.

Κατά το Herzberg λοιπόν υπάρχουν δυο διακριτά είδη παραγόντων:

- **Οι παράγοντες υγιεινής ή διατήρησης:** Οι παράγοντες αυτοί δεν παρακινούν τους εργαζόμενους για την αύξηση της απόδοσης τους. Συνεισφέρουν ωστόσο σημαντικά στο να μην υπάρχει δυσαρέσκεια και επομένως να διατηρείται η απόδοση σε αποδεκτό επίπεδο.
- **Οι παράγοντες παρακίνησης:** Η ύπαρξη των παραγόντων αυτών κάνει τους εργαζόμενους να έχουν την διάθεση και να προσπαθούν να αποδώσουν τα μέγιστα. Οι παράγοντες παρακίνησης βεβαίως έχουν ένα σημαντικό στοιχείο ως προαπαιτούμενο· την ύπαρξη των παραγόντων της πρώτης κατηγορίας (Πυθαρούλιος, 2012).

2.2.2.3 Η θεωρία του Alderfer – ERG

Ο Alderfer προσπάθησε να αναπτύξει τις θεωρίες του Maslow και του Herzberg και ιδιαίτερα του Maslow, στην οποία από πέντε κατηγορίες αναγκών περιορίζονται σε τρεις κατηγορίες:

Στις «**ανάγκες ύπαρξης**», στις οποίες υπάγονται οι φυσιολογικές ανάγκες και οι ανάγκες ασφάλειας.

Στις «**ανάγκες σχέσεις**» με το κοινωνικό περιβάλλον στις οποίες υπάγονται αντίστοιχα οι κοινωνικές ανάγκες.

Στις «**ανάγκες ανάπτυξης**» στις οποίες υπάγονται οι ανώτερες κατηγορίες των αναγκών του Maslow, δηλαδή οι ανάγκες αυτοσεβασμού και αυτοπραγμάτωσης.

Η θεωρία του Alderfer (1972), υποστηρίζει ότι η μη ικανοποίηση των αναγκών ανώτερου επίπεδου δύναται να έχει ως επίπτωση την οπισθοδρόμηση στις ανάγκες κατώτερου επίπεδου. Αντιθέτως η ικανοποίηση μιας ανάγκης δεν συνεπάγει ότι αυτή σταματά να λειτουργεί ως κίνητρο, όπως πιστεύει ο Maslow, αλλά μπορεί να αυξήσει την ένταση της (Κάντας, 1998).

Όμως παρόλο που ο Alderfer δεν στηρίχθηκε μόνο στην θεωρία αλλά χρησιμοποίησε και εμπειρικές μεθόδους, η θεωρία του αμφισβητήθηκε επίσης αρκετά, επειδή η έννοια «των αναγκών» νοηματοδοτείται διαφορετικά ανάλογα με το πλαίσιο αναφοράς τους. Ούτε οι ανάγκες ούτε οι ιεραρχήσεις είναι δυνατό να είναι ταυτόσημες σε διαφορετικά άτομα έστω και αν δουλεύουν μαζί και μοιράζονται τον ίδιο εργασιακό χώρο (Παπάνης,2007).

2.2.2.4 Η Θεωρία Προσδοκιών - Vroom

Η θεωρία προσδοκιών (expectancy theory) αναπτύχθηκε από τον Victor Vroom (Yale University) το 1964 όπου πρώτος διατύπωσε ότι οι προσδοκίες του ανθρώπου διαμορφώνουν τα «κίνητρα συμπεριφοράς;». Πιστεύει ότι ένα άτομο θα ενεργήσει με ένα ορισμένο τρόπο όταν βασίζεται στην προσδοκία ότι οι πράξεις του θα τον οδηγήσουν σε ένα συγκεκριμένο αποτέλεσμα, για την επίτευξη του οποίου θα λάβει ελκυστικές για αυτόν ανταμοιβές.

Διατύπωσε μια συνάρτηση και έδωσε έμφαση σε τρία στοιχεία: α) Λειτουργικότητα (Συντελεστικότητα): η αντίληψη για το αν η απόδοση του εργαζομένου θα ανταμειφθεί, β) Ελκυστικότητα (Σθένος): προσδοκία του εργαζομένου ότι η αύξηση της προσπάθειας που καταβάλει στην εργασία του θα οδηγήσει σε αύξηση της απόδοσης του και γ) Προσδοκία: η πεποίθηση που έχει ο εργαζόμενος ότι η προσπάθεια που κατάβαλε έγινε αντιληπτή από την διοίκηση και θα ανταμειφθεί (<http://aode.gr>).

2.3 Προσδιοριστικοί Παράγοντες Επαγγελματικής Ικανοποίησης

Αναφορικά με τους παράγοντες που σχετίζονται με την ίδια την εργασία, εργασιακή ικανοποίηση μπορεί να προκαλέσουν οι αμοιβές, αλλά και παράγοντες που σχετίζονται με μη οικονομικές απολαβές, όπως το αντικείμενο της εργασίας, οι συνάδελφοι, η εποπτεία, οι ευκαιρίες προαγωγής, οι εργασιακές σχέσεις, η ποιότητα της εργασίας, οι περιβαλλοντικές συνθήκες εργασίας και η εργασιακή ασφάλεια (Ghinetti, 2007).

Υπάρχει, λοιπόν, μια ποικιλία ατομικών, κοινωνικών, πολιτιστικών, οργανωτικών και περιβαλλοντικών παραγόντων που μπορούν να επηρεάσουν το επίπεδο ικανοποίησης του ατόμου από την εργασία και τη δέσμευση του σε αυτή. Οι ατομικοί παράγοντες περιλαμβάνουν την ηλικία, το φύλο, την οικογενειακή κατάσταση, την προσωπικότητα, το επίπεδο εκπαίδευσης, τη διάρκεια επαγγελματικής εμπειρίας, την ευφυΐα και τις ικανότητες. Οι κοινωνικοί παράγοντες περιλαμβάνουν τις σχέσεις με τους συναδέλφους, τις ομάδες εργασίας και τους κανόνες τους και τις ευκαιρίες για αλληλεπίδραση. Οι πολιτιστικοί παράγοντες περιλαμβάνουν τις στάσεις, τις πεποιθήσεις και τις αξίες. Οι οργανωτικοί παράγοντες περιλαμβάνουν την οργανωτική δομή, τις πολιτικές και τις διαδικασίες, την εποπτεία και τις μορφές της ηγεσίας, τα συστήματα διοίκησης και τις συνθήκες εργασίας. Τέλος, οι περιβαλλοντικοί παράγοντες περιλαμβάνουν οικονομικές, κοινωνικές, τεχνικές, πολιτικές και κυβερνητικές επιρροές (Ferlie et al., 2008).

Στη συνέχεια περιγράφονται μερικοί από αυτούς τους παράγοντες όπως έχουν ερευνηθεί από διάφορους επιστήμονες.

Ένας σημαντικός παράγοντας για την εργασιακή ικανοποίηση είναι η πολυσημία ή την διαύγεια των ρόλων. Πολλές έρευνες (Brown & Peterson, 1993, Fisher & Gitelson, 1983, Good et al., 1996, Jackson & Schuler, 1985, Mathieu, 1991, Mathieu & Zajac, 1990) έχουν δείξει ότι, όταν επικρατεί σύγχυση σχετικά με τα καθήκοντα, τις υποχρεώσεις και τα προνόμια, τότε η δυσαρέσκεια αυξάνεται. Επομένως η εταιρία θα πρέπει να διαθέτει σαφώς δομημένο οργανόγραμμα και ανάλυση καθηκόντων κάθε εργασίας, ώστε να αποφεύγονται χαοτικές καταστάσεις (Παπάνης, 2007).

Η έρευνά των John W. Lounsbury, Lucy W. Gibson, Robert P. Steel, Eric D. Sundstrom James L. Loveland, *Personality and Individual Differences*, (2003), εξέτασε την ευφυΐα και την προσωπικότητα ως παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης. Βρέθηκε ότι ο υψηλός δείκτης νοημοσύνης συνολικά δεν παρουσίαζε στατικός σημαντική συσχέτιση με την ικανοποίηση. Το ίδιο όμως δεν προέκυπτε για τις περιπτώσεις μερικής απασχόλησης, όπου τα δυο μεγέθη συσχετιζόταν αρνητικά (όσο πιο ευφυής ο εργαζόμενος που απασχολείται μερικώς, τόσο μικρότερη και η εργασιακή ικανοποίηση). Οι προϊστάμενοι και γενικότερα όσοι κατείχα υψηλές θέσεις στην εταιρία επεδείκνυαν υψηλή ικανοποίηση ανάλογη με το νοητικό του πηλίκου (Παπάνης, 2007).

Ένας άλλος παράγοντας που ασχολήθηκαν επιστήμονες είναι το φύλο του εργαζομένου που συσχετίζεται με την εργασιακή ικανοποίηση. Σε ευρωπαϊκές χώρες, οι έρευνες καταδεικνύουν ότι οι γυναίκες έχουν ψηλότερα επίπεδα εργασιακής ικανοποίηση 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 (Y. Sarier et al., 2012).

Η επαναλαμβανόμενη εργασία είναι ένας σημαντικός παράγοντας, μειώνει την ικανοποίηση από την εργασία, ενώ η συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων που αφορούν την εργασία, η συνεχής ενημέρωση για θέματα που σχετίζονται με τη δουλειά, η στενή φιλική σχέση με τους συναδέλφους, οι δίκαιες οικονομικές απολαβές μαζί με την ευκαιρία απόκτησης μιας καλύτερης θέσης εργασίας στον οργανισμό λειτουργούν υπέρ της αύξησης της ικανοποίησης από την εργασία. Κι όσο αυτή αυξάνεται τόσο περισσότερο οι εργαζόμενοι προτίθενται να παραμείνουν στον οργανισμό (Price & Mueller, 1981).

Η θεώρηση της ικανοποίησης από την εργασία ως μια ενιαία έννοια δεν σημαίνει ότι τα αίτια αυτής της συνολικής στάσης δεν είναι πολυδιάστατα. Προφανώς, ένα πρόσωπο μπορεί να είναι ικανοποιημένο με μια διάσταση της εργασίας του και δυσαρεστημένο με μια άλλη (Kalleberg, 1977).

Ακόμη ένας παράγοντας που έχει μελετηθεί 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 Taiwan. Τα αποτελέσματα έδειξαν υψηλή θετική συσχέτιση ανάμεσα στην συμπεριφορά της ηγεσίας και της εργασιακής ικανοποίηση των νοσοκόμων. Η καλή σχέση ηγεσίας και εργαζομένων μεταφραζόταν σε υψηλότερα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης (Tsai, Y., 2011).

Άλλος παράγοντας εργασιακής ικανοποίηση στο χώρο εργασίας αποτελεί 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 κατέδειξε αύξηση εργασιακής ικανοποίηση μεταξύ νορβηγικούς ιατρούς ότι όταν μια αλλαγή στα καθήκοντα τους επέφερε αποσυμφόρηση στο πιεστικό και απαιτητικό πρόγραμμα τους (T. Gude et al., 2012).

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

Σύμφωνα με τον Kahn (1960), οι σημαντικότεροι παράγοντες που επηρεάζουν την ικανοποίηση είναι οι εξής:

A) Ευκαιρία, δηλαδή οι εργαζόμενοι είναι περισσότερο ικανοποιημένοι όταν τους δίνονται διαφορές ευκαιρίες. Οι ευκαιρίες αυτές μπορεί να είναι ευκαιρίες συμμετοχής

σε διάφορες δουλειές, με έναν ικανοποιητικό βαθμό πρόκλησης και ευκαιρίες για αυξημένη υπευθυνότητα χωρίς να σημαίνει ότι είναι απαραίτητα ευκαιρία προαγωγής, αφού οι προαγωγές είναι σπάνιες.

Β) Στρες, δηλαδή όταν το αρνητικό στρες είναι διαρκώς υψηλό, τότε η ικανοποίηση εργασίας είναι χαμηλή.

Γ) Ηγεσία, δηλαδή οι εργαζόμενοι είναι περισσότερο ικανοποιημένοι όταν οι μάνατζερ τους είναι καλοί ηγέτες. Αυτό περιλαμβάνει παρακινούμενους εργαζόμενους να κάνουν μια αποδοτική δουλειά, που αγωνίζονται για υπεροχή ή απλώς για ανάληψη δράσης.

Δ) Πρότυπα Εργασίας, δηλαδή οι εργαζόμενοι είναι περισσότερο ικανοποιημένοι όταν μια ομάδα μιας εργασίας παίρνει έπαινο για την ποιότητα της εργασίας που ολοκληρώθηκε με επιτυχία.

Ε) Δίκαιες Αμοιβές, δηλαδή οι εργαζόμενοι αισθάνονται μεγαλύτερη ικανοποίηση όταν αμείβονται δίκαια για την δουλειά που κάνουν.

ΣΤ) Επαρκής Εξουσία, δηλαδή οι εργαζόμενοι αισθάνονται περισσότερο ικανοποιημένοι όταν έχουν επαρκή ελευθερία και εξουσία για να κάνουν τη δουλειά τους (Α. Βάββη και Κ. Φράγκος, 2009).

Πολυάριθμες, γενικότερα, είναι οι διαστάσεις που έχουν συνδεθεί με την εργασιακή ικανοποίηση. Έρευνες του Locke (1976) ταξινόμησαν τις επιμέρους διαστάσεις που σχετίζονται με την εργασιακή ικανοποίηση σε τέσσερα πεδία: αμοιβές, διαπροσωπικές σχέσεις, φύση της εργασίας και οργανωτική δομή. Κατά τους Hulin & Smith (1965) οι πέντε διαστάσεις με τη μεγαλύτερη υποστήριξη είναι ο μισθός, η εργασία, οι ευκαιρίες προαγωγών, ο Προϊστάμενος και οι συνάδελφοι. Τέλος, κατά τον Spector (1997), ο οποίος συνέταξε το ερωτηματολόγιο Job Satisfaction Survey (JSS) για τη μέτρηση της εργασιακής ικανοποίησης, οι διαστάσεις που σχετίζονται με την εργασιακή ικανοποίηση είναι οι παρακάτω εννέα: η αμοιβή, οι δυνατότητες προαγωγής, η επίβλεψη, οι πρόσθετες παροχές, οι ανταμοιβές, οι λειτουργικές διαδικασίες, οι συνάδελφοι, η φύση της εργασίας και η επικοινωνία (Spector, 1997).

Ένας εργαζόμενος μπορεί να λαμβάνει διαφορετικό βαθμό ικανοποίησης στην εργασία του από τις επιμέρους διαστάσεις που σχετίζονται με την εργασιακή ικανοποίηση, αλλά και να αποδίδει διαφορετική βαρύτητα στις επιμέρους αυτές διαστάσεις ανάλογα με την προσωπικότητα ή τα βιώματά του. Επίσης, η συνολική ικανοποίηση από την εργασία συχνά δεν ταυτίζεται με ικανοποίηση από τις επιμέρους διαστάσεις της. Έρευνα των Hucking & Leonard στις Ηνωμένες Πολιτείες το 1991 σε 16 παραμέτρους εργασιακής ικανοποίησης κατέδειξε ότι, ενώ η πλειονότητα των Αμερικανών που συμμετείχαν στην έρευνα ένιωθαν συνολικά ικανοποιημένοι από την εργασία τους, δεν ήταν εξίσου ικανοποιημένοι απ' όλες τις επιμέρους διαστάσεις της (Spector, 1997).

Ο Locke (1976) χωρίς να προτείνει ένα συγκεκριμένο όργανο μέτρησης της επαγγελματικής ικανοποίησης, πιστεύει ότι ανάμεσα στους παράγοντες που είναι σημαντικοί στην διαμορφώσεις της είναι:

- Η εργασία να αποτελεί «πρόκληση» για τον εργαζόμενο και να μην είναι κουραστική και ανιαρή,
- Η καλή απόδοση να αμείβεται και να υπάρχει σαφής σχέση ανάμεσα σε απόδοση και αμοιβή,
- Να δίνεται στον εργαζόμενο θετική ενίσχυση για το επιτυχές έργο – δηλαδή λεκτική αναγνώριση, έπαινος και άλλες επιπρόσθετες μη χρηματικές αμοιβές,
- Να υπάρχουν καλές συνθήκες εργασίας ως προς το περιβάλλον και τη διαμόρφωση του χώρου,
- Να υπάρχουν θετικές διαπροσωπικές σχέσεις στο χώρο εργασία μεταξύ συναδέλφων,
- Να υπάρχει αποτελεσματική πολιτική από την πλευρά της επιχείρησης που να επιδιώκει την υποβοήθηση των εργαζομένων στο έργο τους,
- Να υπάρχει διασφάλιση της εργασίας και να καλλιεργείται στους εργαζομένους το αίσθημα ότι δεν κινδυνεύουν να χάσουν την δουλειά τους,
- Να καλλιεργείται τα αίσθημα ότι οι χρηματικές αμοιβές μοιράζονται δίκαια,
- Να υπάρχει δυνατότητα συμμετοχή των εργαζομένων στη λήψη αποφάσεων,
- Να δίνεται, κατά το δυνατό, μεγάλος βαθμός αυτονομίας και υπευθυνότητας στον εργαζόμενο,
- Να υπάρχει σαφήνεια ρολών ως προς το τι ακριβώς αναμένεται από τον εργαζόμενο να κάνει (Κάντας, 2009).

2.4 Μέτρηση Επαγγελματικής Ικανοποίησης

Η Επαγγελματική Ικανοποίηση εξετάζεται ως στάση που συντελεί στη διαμόρφωση ορισμένων άλλων συμπεριφορών ή στάσεων. Στην περίπτωση αυτή θεωρείται ανεξάρτητη μεταβολή, δηλαδή καθοριστικό παράγοντα ή αίτιο. Παράλληλα η επαγγελματική ικανοποίηση μπορεί να εξεταστεί ως εξαρτημένο μεταβλητή, ως το αποτέλεσμα δηλαδή εξωτερικών προς το άτομο παραγόντων. Στην πρώτη περίπτωση εξετάζονται οι συνέπειες της ύπαρξης ή έλλειψης της επαγγελματικής ικανοποίησης ενώ στη δεύτερη εξετάζονται οι παράγοντες που την καθορίζουν (Κάντας, 2009).

Η προσπάθεια να διερευνηθεί η επαγγελματική ικανοποίηση ως εξαρτημένη μεταβλητή, ως το αποτέλεσμα δηλαδή των διεργασιών και συνθηκών που επικρατούν στο χώρο εργασίας, δυσχεραίνεται από το γεγονός ότι δεν υπάρχει γενικά αποδεκτός ορισμός ή τρόπος μέτρησης της. Άλλοτε θεωρείται συνολική στάση που μπορεί να μετρηθεί και με μια απλή ερώτηση του τύπου «Πόσο ικανοποιημένος είστε από την εργασία σας;» και άλλοτε εξετάζονται μονό μεμονωμένες όψεις της, με αποτέλεσμα μια γενικότερη ασάφεια, που ίσως έχει επίπτωση και στα αποτελέσματα των διαφόρων ερευνών (Κάντας, 2009).

Η μέτρηση της επαγγελματικής ικανοποίησης συνήθως γίνεται είτε μέσα από τη διαδικασία συνέντευξης, είτε μέσω ερωτηματολογίων στους εργαζόμενους. Συνήθως οι περισσότερες έρευνες γίνονται μέσω ερωτηματολογίων, μέσω της συγκεκριμένης διαδικασίας δίνεται η δυνατότητα στον ερευνητή να μελετήσει μεγαλύτερο δείγμα με μικρότερο κόστος. Επιπλέον η ποσοτικοποίηση των απαντήσεων γίνεται ευκολότερα (Μπάτιου, 2009).

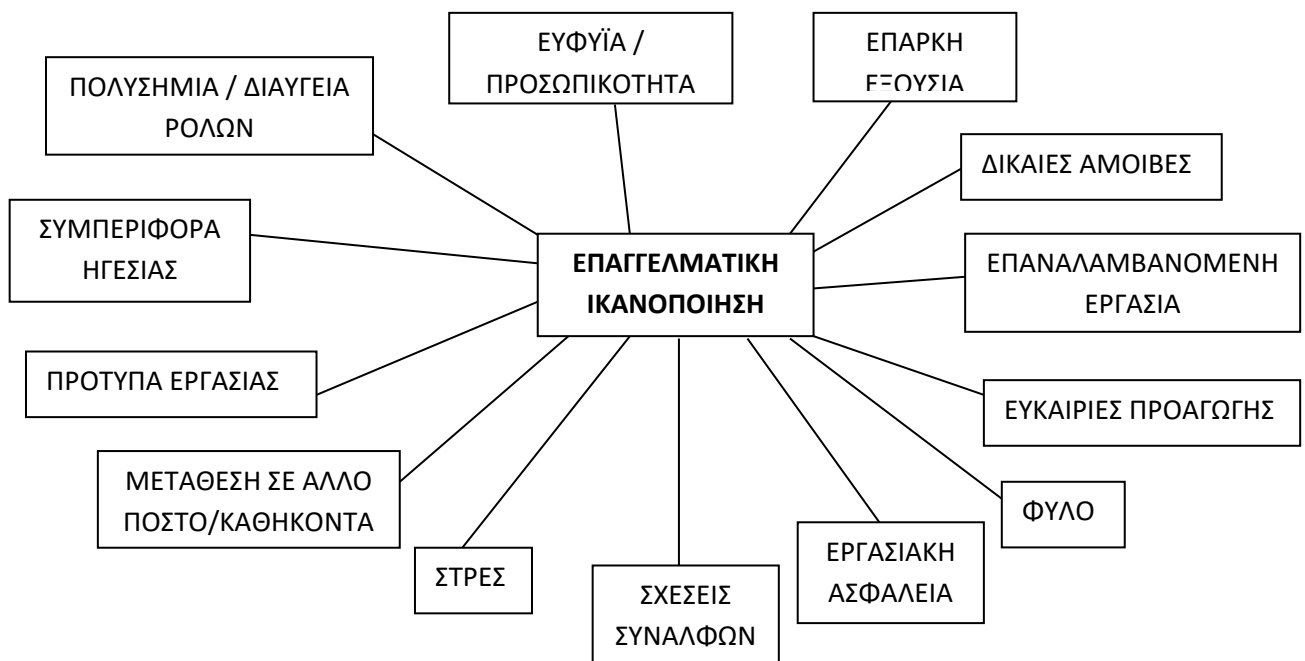
Κατά καιρούς έχουν δημιουργηθεί διάφορα ερωτηματολόγια μέτρησης της επαγγελματικής ικανοποίησης των εργαζομένων. Τα δύο επικρατέστερα ερωτηματολόγια είναι το JDI (Job Descriptive Index) και το MSQ (Minnesota Satisfaction Questionnaire).

Το JDI (Smith, Kendall & Hallin, 1969) βασίζεται σε πέντε επιμέρους διαστάσεις: την εργασία και τη φύση της, την εποπτεία/προϊστάμενους, τους συνεργάτες/συναδέλφους, την αμοιβή και τις προαγωγές. Για κάθε μία από τις πιο

πάνω διαστάσεις υπάρχουν σύντομες ερωτήσεις οι οποίες μπορούν να απαντηθούν με ένα «ναι» ή «όχι».

Το MSQ (Weiss, Dawis, England & Lofquist, 1967) αποτελείται από 100 ερωτήσεις . Υπάρχουν 5 ερωτήσεις για κάθε 20 διαστάσεις που μετράει. Οι διαστάσεις είναι οι εξής: αξιοποίηση ικανοτήτων, επίτευξη, δραστηριότητα, προαγωγές, εξουσία, πολιτική της εταιρίας, αμοιβή, συνεργάτες, δημιουργικότητα, ανεξαρτησία, ηθικές αξίες, αναγνώριση, υπευθυνότητα, ασφάλεια, κοινωνική υπηρεσία, κοινωνικό γόητρο, εποπτεία-ανθρώπινες σχέσεις, εποπτεία τεχνική, ποικιλία, συνθήκες εργασίας. Το MSQ περιέχει πιο συγκεκριμένα πληροφορίες σχετικά με τις πτυχές της εργασίας που ένα άτομο βρίσκει επιβράβευση, παρά τα μέτρα της ικανοποίησης από την εργασία. Για να καταλήξει κανείς σε μια προσέγγιση της ικανοποίησης, πρέπει με κάποιο τρόπο να συνδυαστούν μεταξύ τους οι επιμέρους μετρήσεις (Spector, 1997).

Πιο κάτω (Σχεδιάγραμμα 2) παρουσιάζονται μερικοί από τους παράγοντες που επηρεάζουν της επαγγελματική ικανοποίηση.



Σχεδιάγραμμα 2. Παράγοντες Επαγγελματικής Ικανοποίησης

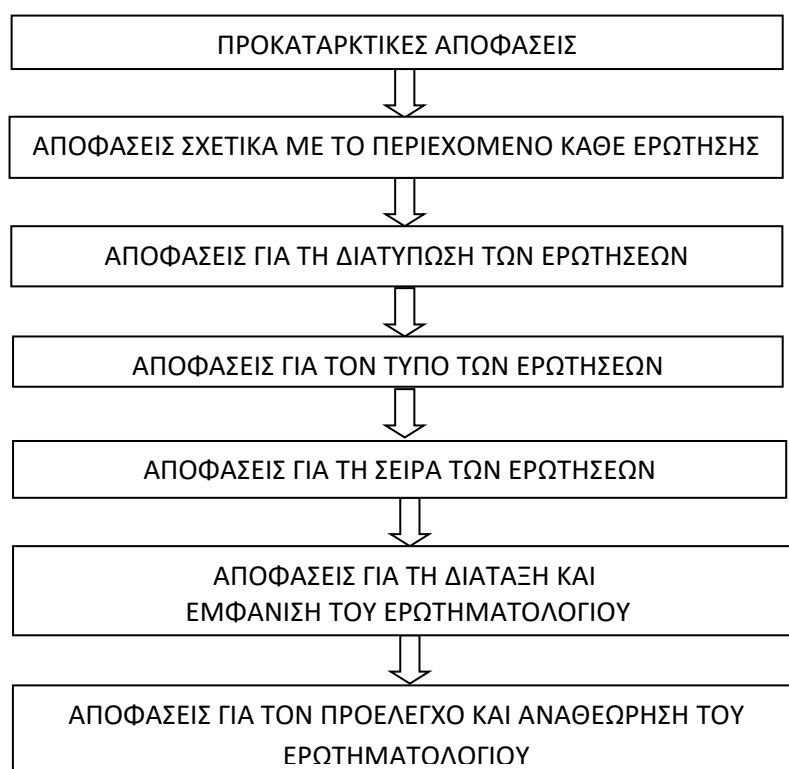
Κεφάλαιο 3

Μεθοδολογία

Η μεθοδολογία έρευνας αναφέρεται στις παραμέτρους της ερευνητικής προσπάθειας του ερευνητή όπου αφορούν τις γενικές μεθοδολογικές προσεγγίσεις όπως: μεθόδους, τεχνικές, μέσα, υλικά και στις διαδικασίες που θα επιλέξει για τη διεξαγωγή της έρευνα του (Δημητρόπουλος, 2004).

3.1 Διαδικασία Εκτέλεσης Έρευνας

Πριν την έναρξη της διαδικασίας εκτέλεσης της έρευνας, υπάρχουν κάποιες διαδικασίες για την υλοποίηση της σχεδίασης του ερωτηματολογίου. Πιο κάτω (Σχεδιάγραμμα 3) παρουσιάζεται η διαδικασία σχεδίασης ενός καλού ερωτηματολογίου.



Σχεδιάγραμμα 3. Διαδικασία Σχεδιασμού ενός ερωτηματολογίου (πηγή: Δημητρόπουλος, 2004)

Η παρούσα έρευνα θα βασιστεί στη διανομή ερωτηματολογίων, τα οποία θα μοιραστούν και θα συμπληρωθούν από δημοσίους υπάλληλους με αποτέλεσμα να απαντηθούν κάποια ερευνητικά ερωτήματα που αφορούν:

- τη συνολική επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων στη Δημόσια Υπηρεσία,
- τους παράγοντες που επηρεάζουν τη επαγγελματική ικανοποίηση στη Δημόσια Υπηρεσία.

Η δομή του ερωτηματολογίου είναι με μορφή κλειστών ερωτήσεων όπου βοηθά στην πιο εύκολη κατανόηση του θέματος. Οι εργαζόμενοι απαντούν σε ερωτήσεις που εκφράζουν τις απόψεις του σε σχέση με την επαγγελματική ικανοποίηση και τους παράγοντες που τους επηρεάζουν.

Το ερωτηματολόγιο αποτελείται από τρία μέρη (**Παράρτημα 1**).

Στο πρώτο μέρος περιλαμβάνει 5 ερωτήσεις που αφορούν την συγκέντρωση δημογραφικών στοιχείων, δηλαδή αναφέρεται σε στοιχεία όπως φύλο, ηλικία, μορφωτικό επίπεδο, θέση προσωπικού και χρόνια προϋπηρεσίας.

Στο δεύτερο μέρος περιλαμβάνει 26 ερωτήσεις κλειστού τύπου που αναφέρονται στους παράγοντες που επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση, δηλαδή στο αντικείμενο εργασίας, αμοιβές – έπαινος – ωράριο - σχέσεις συναδέλφων, προϊστάμενο υπηρεσίας – ηγεσία και δυνατότητα προαγωγής – αξιοποίηση καθηκόντων.

Στο τρίτο μέρος αποτελείται από 2 ερωτήσεις κλειστού τύπου που εκφράζει το βαθμού της επαγγελματικής ικανοποίησης των εργαζομένων συνολικά.

Και τέλος περιλαμβάνει ένα ερώτημα ανοικτού τύπου όπου οι ερωτώμενοι μπορούν να εκφράσουν τις απόψεις τους και τα σχόλια τους.

Η μορφή που χρησιμοποιήθηκε για να μετρηθεί είναι η κλίμακα Likert με πέντε σημεία που βαθμολογήθηκαν με βαθμό ικανοποίησης (1= Καθόλου, 2 = Λίγο, 3 = Μέτρια, 4 = Πολύ και 5 = Πάρα Πολύ).

Η κλίμακα Likert παρουσιάζει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα όπως, είναι σχετικά εύκολο να σχεδιαστεί από το ερευνητή καθώς επίσης οι ερωτώμενοι δεν έχουν δυσκολία στη συμπλήρωση όταν όλες οι προτάσεις και οι οδηγίες είναι κατανοητές και σαφείς (B. Σταθακόπουλος, 2005).

Πριν την έναρξη της διαδικασίας συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου, το ερωτηματολόγιο δοκιμάστηκε πιλοτικά σε 3 ερωτώμενους όπου δεν χρειάστηκε να γίνουν αναγκαίες τροποποιήσεις.

Τα ερωτηματολόγια μοιράστηκαν στις αρχές Μαρτίου του 2017 και η διαδικασία συλλογής των δεδομένων κράτησε περίπου ένα μήνα μέχρι τα τέλη Μαρτίου του 2017.

3.2 Μέσα συλλογής δεδομένων

Υπάρχουν δυο βασικοί τρόποι συλλογής δεδομένων: Πρωτογενή και Δευτερογενή Στοιχεία. Πρωτογενή Στοιχεία είναι εκείνα τα οποία συγκεντρώνονται για να βοηθήσουν στη επίλυση του συγκεκριμένου προβλήματος. Δευτερογενή Στοιχεία είναι εκείνα τα οποία υπάρχουν ήδη και τα οποία έχουν συγκεντρωθεί για την επίλυση κάποιου άλλου προβλήματος από αυτά που απασχολεί τη συγκεκριμένη χρονική στιγμή το διοικητικό στέλεχο.

Αφού καθοριστεί ο τρόπος που θα γίνει η συλλογή των δεδομένων, στη συνέχεια πρέπει να αποφασιστεί από ποια ομάδα του πληθυσμού θα συλλεχθούν τα στοιχεία (B. Σταθακόπουλος, 2005).

Στην εν λόγω ερευνά η μέθοδος που ακολουθούμε είναι ποσοτική πρωτογενής έρευνα με χρήση δομημένου ερωτηματολογίου. Το πλήθος που επιλέχθηκε για την συλλογή των δεδομένων για να έχει αξιόπιστα αποτελέσματα είναι εργαζόμενοι από την Δημόσια Υπηρεσία και τυχαία από διάφορα Τμήματα όπως Τμήμα Αναπτύξεως Υδάτων, Τμήμα

Δασών, Τμήμα Φορολογίας, Τμήμα Αναδασμού, Υπηρεσία Κοινωνικών Ασφαλίσεων, Τμήμα Διοίκησης Προσωπικού και από Αστυνομία Κύπρου.

3.3 Δείγμα, Δεδομένα, Παραδοχές

Στην έρευνα ως δείγμα αναφοράς έγινε η επιλογή τυχαία, από διάφορα τμήματα της Δημόσιας Υπηρεσίας. Δόθηκαν 130 ερωτηματολόγια εκ των οποίων τα 115 επιστράφηκαν, δηλαδή με ποσοστό ανταπόκρισης 88,46% του πληθυσμού. Το υπόλοιπο με ποσοστό 11,54% του πληθυσμού δεν ανταποκρίθηκε για διάφορους λόγους.

Τα δεδομένα είναι απολύτως εμπιστευτικά και θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά και μόνο για ερευνητικούς σκοπούς της συγκεκριμένης μελέτης.

3.4 Στατιστικές Τεχνικές

Για την επεξεργασία και την ανάλυση των δεδομένων των ερωτηματολογίων έγινε χρήση του προγράμματος Excel της Microsoft Office. Καταχωρήθηκαν τα δεδομένα και μέσω του εργαλείου αυτού χρησιμοποιήθηκαν με τις κατάλληλες στατιστικές συναρτήσεις για τον υπολογισμό και την παρουσίαση των αποτελεσμάτων.

Κεφάλαιο 4

Αποτελέσματα Έρευνας

Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζονται τα αποτελέσματα και η επεξεργασία των δεδομένων της έρευνας σχετικά με τους παράγοντες που τους επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση. Μέσω αυτής της ανάλυσης παίρνουμε κάποια σημαντικά στατιστικά στοιχεία για την ικανοποίηση των εργαζομένων αναλογώ με το κάθε κριτήριο.

Όπως αναφέρθηκε και στο προηγούμενο κεφάλαιο η έρευνα διεξάχθηκε στην Δημόσια Υπηρεσία όπου επιλέχθηκαν τυχαίως από διάφορα τμήματα. Δόθηκαν 130 ερωτηματολόγια εκ των οποίων τα 115 επιστράφηκαν, δηλαδή με ποσοστό ανταπόκρισης 88,46% του πληθυσμού. Το υπόλοιπο ποσοστό 11,54% του πληθυσμού δεν ανταποκρίθηκε για διάφορους λόγους.

4.1 Δημογραφικά Στοιχεία

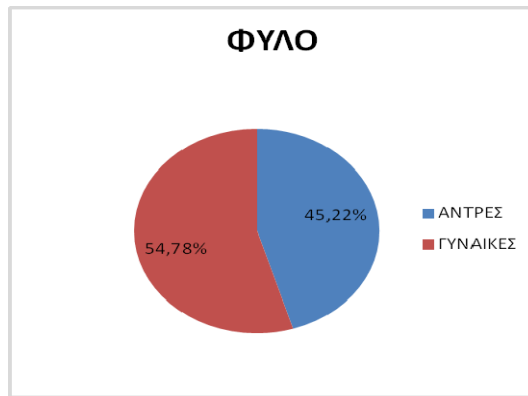
Στη πρώτο μέρος θα παρουσιαστούν τα Δημογραφικά Στοιχεία του δείγματος.

4.1.1 Φύλο

Όπως φαίνεται και στο πίνακα (Πίνακα 1) και στη γραφική παράσταση (Γράφημα 1) απαντήθηκε από 52 άντρες με ποσοστό 45,22% και από 63 γυναίκες με ποσοστό 54,78%.

ΦΥΛΟ	ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ
ΑΝΤΡΕΣ	52	45,22%
ΓΥΝΑΙΚΕΣ	63	54,78%
ΣΥΝΟΛΟ	115	100%

Πινάκας 1. Φύλο



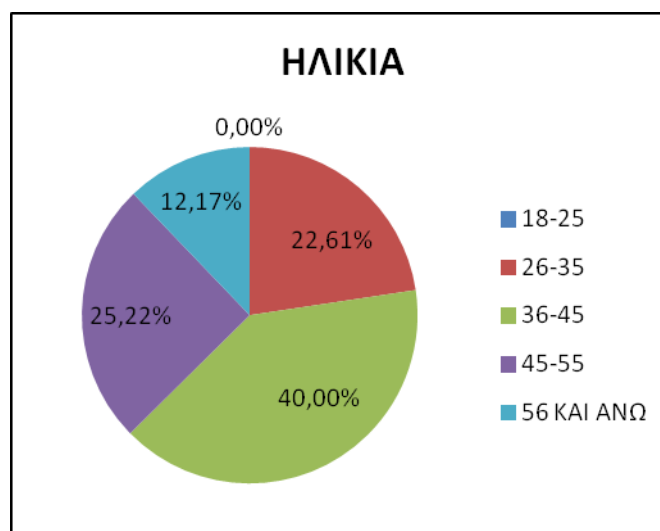
Γράφημα 1. Φύλο

4.1.2 Ηλικία

Στον (Πίνακα 2) παρουσιάζεται η ηλικιακή κατανομή. Η πλειοψηφία των εργαζομένων κυμαίνεται μεταξύ 36-45 χρονών με ποσοστό 40%, με ποσοστό 22,61% κυμαίνονται οι ηλικίες 26-35, με ποσοστό 25,22% κυμαίνονται οι ηλικίες 46-55, και με ποσοστό 12,17% κυμαίνονται οι ηλικίες 56 και άνω. Από τους ερωτώμενους δεν υπήρχε κανείς να κυμαίνετε στις ηλικίες 18-25 (Γράφημα 2).

ΗΛΙΚΙΑ	ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ
18-25	-	0%
26-35	26	22,61%
36-45	46	40,00%
45-55	29	25,22%
56 ΚΑΙ ΑΝΩ	14	12,17%
ΣΥΝΟΛΟ	115	100%

Πινάκας 2. Ηλικία



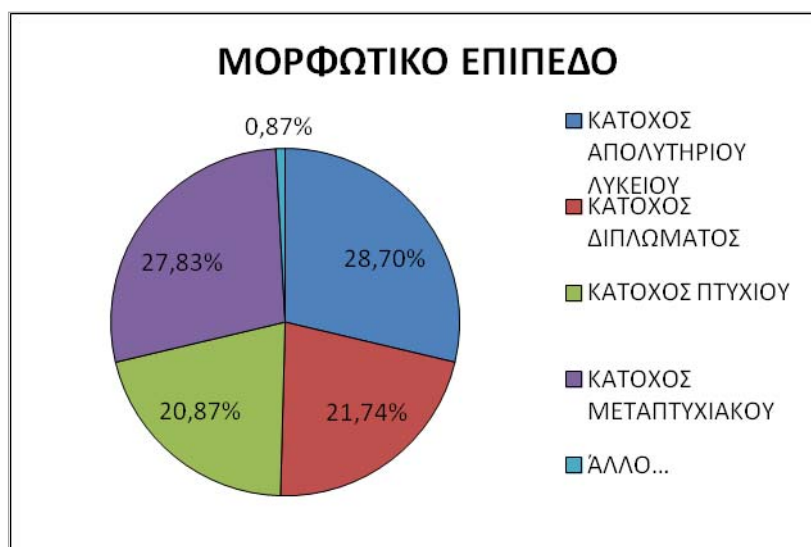
Γράφημα 2. Ηλικία

4.1.3 Μορφωτικό Επίπεδο

Σχετικά με το μορφωτικό επίπεδο των εργαζομένων παρουσιάζεται στο πιο κάτω γράφημα (Γράφημα 3). Με ποσοστό 28,70% και 27,83% είναι κάτοχοι Απολυτηρίου Λυκείου και Μεταπτυχιακού αντίστοιχα, με ποσοστό 21,74% και 20,87% να είναι κάτοχοι Διπλώματος και Πτυχίου αντίστοιχα. Και με ένα μικρό ποσοστό 0,87% κατέχουν άλλα είδη μόρφωσης (Πίνακας 3).

ΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ	ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ
ΚΑΤΟΧΟΣ ΑΠΟΛΥΤΗΡΙΟΥ ΛΥΚΕΙΟΥ	33	28,70%
ΚΑΤΟΧΟΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΟΣ	25	21,74%
ΚΑΤΟΧΟΣ ΠΤΥΧΙΟΥ	24	20,87%
ΚΑΤΟΧΟΣ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟΥ	32	27,83%
Άλλο...	1	0,87%
ΣΥΝΟΛΟ	115	100%

Πίνακας 3. Μορφωτικό Επίπεδο



Γράφημα 3. Μορφωτικό Επίπεδο

4.1.4 Κατάσταση Εργασίας

Πιο κάτω παρουσιάζεται η κατάσταση εργασίας των εργαζομένων. Με ποσοστό 86,09% είναι μόνιμο προσωπικό και με ποσοστό 13,91% είναι έκτακτο προσωπικό (Πίνακας 4 - Γράφημα 4).

ΕΡΓΑΖΕΣΤΕ ΩΣ	ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ
ΜΟΝΙΜΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	99	86,09%
ΕΚΤΑΚΤΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	16	13,91%
ΣΥΝΟΛΟ	115	100%

Πινάκας 4. Κατάσταση Εργασίας



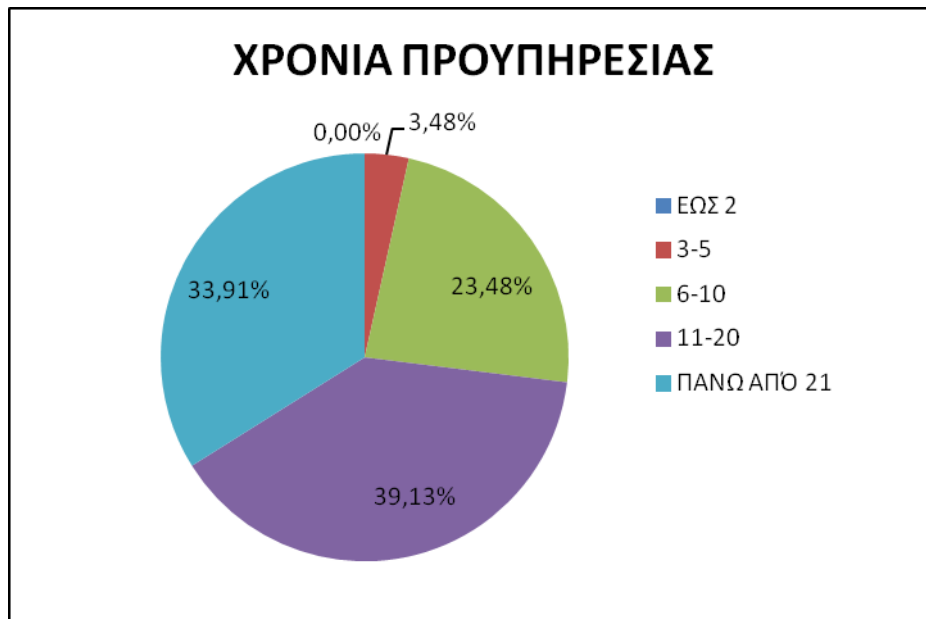
Γράφημα 4. Κατάσταση Εργασίας

4.1.5 Χρόνια Προϋπηρεσίας

Το μεγαλύτερο ποσοστό με 39,13% εργάζονται στη Δημόσια Υπηρεσία από 11-20 χρόνια, από 3-5 χρόνια εργάζεται το 23,48%, από 11-20 εργάζεται το 33,91% και πάνω από 21 χρόνια εργάζεται το 33,91%. Έως 2 χρόνια δεν υπήρχε κανείς από τους ερωτώμενους.

ΧΡΟΝΙΑ ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑΣ	ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ
ΕΩΣ 2	-	0%
3-5	4	3,48%
6-10	27	23,48%
11-20	45	39,13%
ΠΑΝΩ ΑΠΟ 21	39	33,91%
ΣΥΝΟΛΟ	115	100%

Πινάκας 5. Χρόνια προϋπηρεσίας



Γράφημα 5. Χρόνια προϋπηρεσίας στο δημόσιο

4.2 Παράγοντες Επαγγελματικής Ικανοποίησης

Στο δεύτερο μέρος θα παρουσιαστούν οι παράγοντες που επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση.

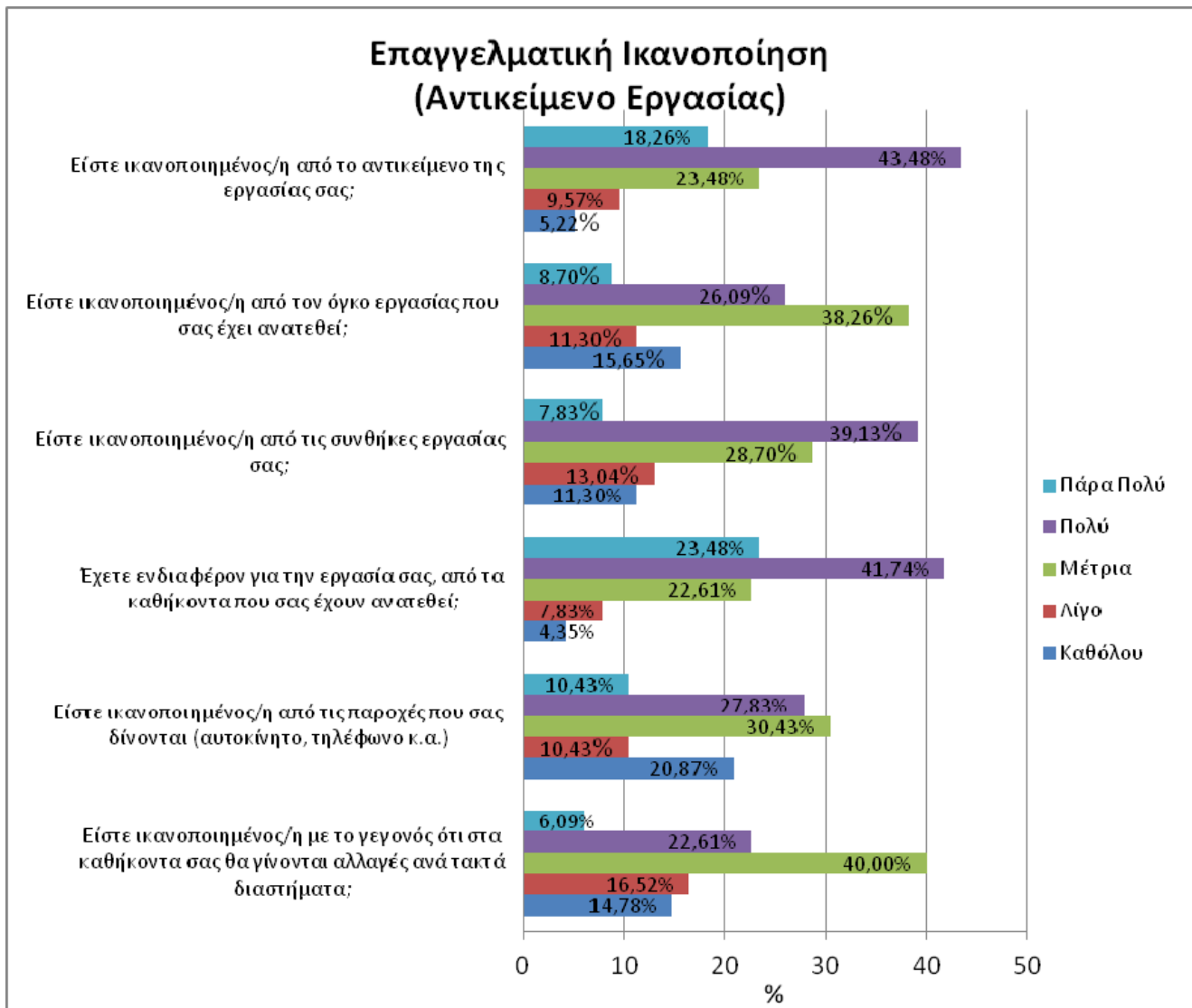
4.2.1. Επαγγελματική Ικανοποίηση (Αντικείμενο Εργασίας)

Τέθηκαν κάποια βασικά ερωτήματα για να διαπιστωθεί κατά πόσο υπάρχει ικανοποίηση όσον αφορά το αντικείμενο της εργασίας. Στο Γράφημα 6 που ακολουθεί, παρατηρείται ότι:

- Στο πρώτο ερώτημα κατά πόσο είναι ικανοποιημένοι από το αντικείμενο της εργασίας, το μεγαλύτερο ποσοστό 43,48% είναι πολύ ικανοποιημένοι ενώ το μικρότερο ποσοστό 5,22% δεν είναι καθόλου ικανοποιημένοι. Το 23,48% είναι μέτρια ικανοποιημένοι και το 9,57% είναι λίγο ικανοποιημένοι. Επίσης με ποσοστό 18,26% είναι πάρα πολύ ικανοποιημένοι.
- Στο δεύτερο ερώτημα κατά πόσο είναι ικανοποιημένοι από τον όγκο εργασία που τους έχει ανατεθεί, το μεγαλύτερο ποσοστό 38,26% είναι μέτρια ικανοποιημένοι, ενώ το μικρότερο ποσοστό 8,70% είναι πάρα πολύ

ικανοποιημένοι. Με ποσοστό 26,95% είναι λίγο έως καθόλου ικανοποιημένοι, και με 26,09% είναι πολύ ικανοποιημένοι.

- Στο τρίτο ερώτημα κατά πόσο οι συνθήκες εργασίας είναι ικανοποιητικές, το μεγαλύτερο ποσοστό 39,13% είναι πολύ ικανοποιημένοι και με το μικρότερο ποσοστό 7,83% είναι πάρα πολύ ικανοποιημένοι. Ακολουθεί το 28,70% που είναι μέτρια ικανοποιημένοι και το 24,34% είναι λίγο έως καθόλου ικανοποιημένοι.
- Στο τέταρτο ερώτημα κατά πόσο έχουν ενδιαφέρον για την εργασία τους και τα καθήκοντα που τους αναθέτουν, το μεγαλύτερο ποσοστό 41,74% είναι πολύ ικανοποιημένοι, το 22,61% είναι μέτρια ικανοποιημένοι και το 23,48% είναι πάρα πολύ ικανοποιημένοι. Με 12,18% είναι λίγο έως καθόλου ικανοποιημένοι όπου είναι και το μικρότερο ποσοστό.
- Στο πέμπτο ερώτημα κατά πόσο είναι ικανοποιημένοι από τις παροχές που τους δίνονται (αυτοκίνητο, τηλέφωνο κ.α.), με ποσοστό 27,83% είναι πολύ ικανοποιημένοι και με ποσοστό 30,43% είναι μέτρια ικανοποιημένοι. Με το 10,43% όπου είναι το χαμηλότερο ποσοστό είναι στους πολύ ικανοποιημένους και στο λίγο ικανοποιημένους. Επίσης με ποσοστό 20,87% δεν είναι καθόλου ικανοποιημένοι.
- Στο έκτο ερώτημα κατά πόσο είναι ικανοποιημένοι με το γεγονός ότι στα καθήκοντα τους θα γίνονται αλλαγές ανά τακτά διαστήματα, το μεγαλύτερο ποσοστό 40% είναι μέτρια ικανοποιημένοι, ακολουθεί το ποσοστό 31,30% που είναι λίγο έως καθόλου ικανοποιημένοι και με ποσοστό 22,61% είναι πολύ ικανοποιημένοι. Το χαμηλότερο ποσοστό 6,09% παρατηρείται στους εργαζόμενους που είναι πάρα πολύ ικανοποιημένοι.



Γράφημα 6. Επαγγελματική Ικανοποίηση (Αντικείμενο Εργασίας)

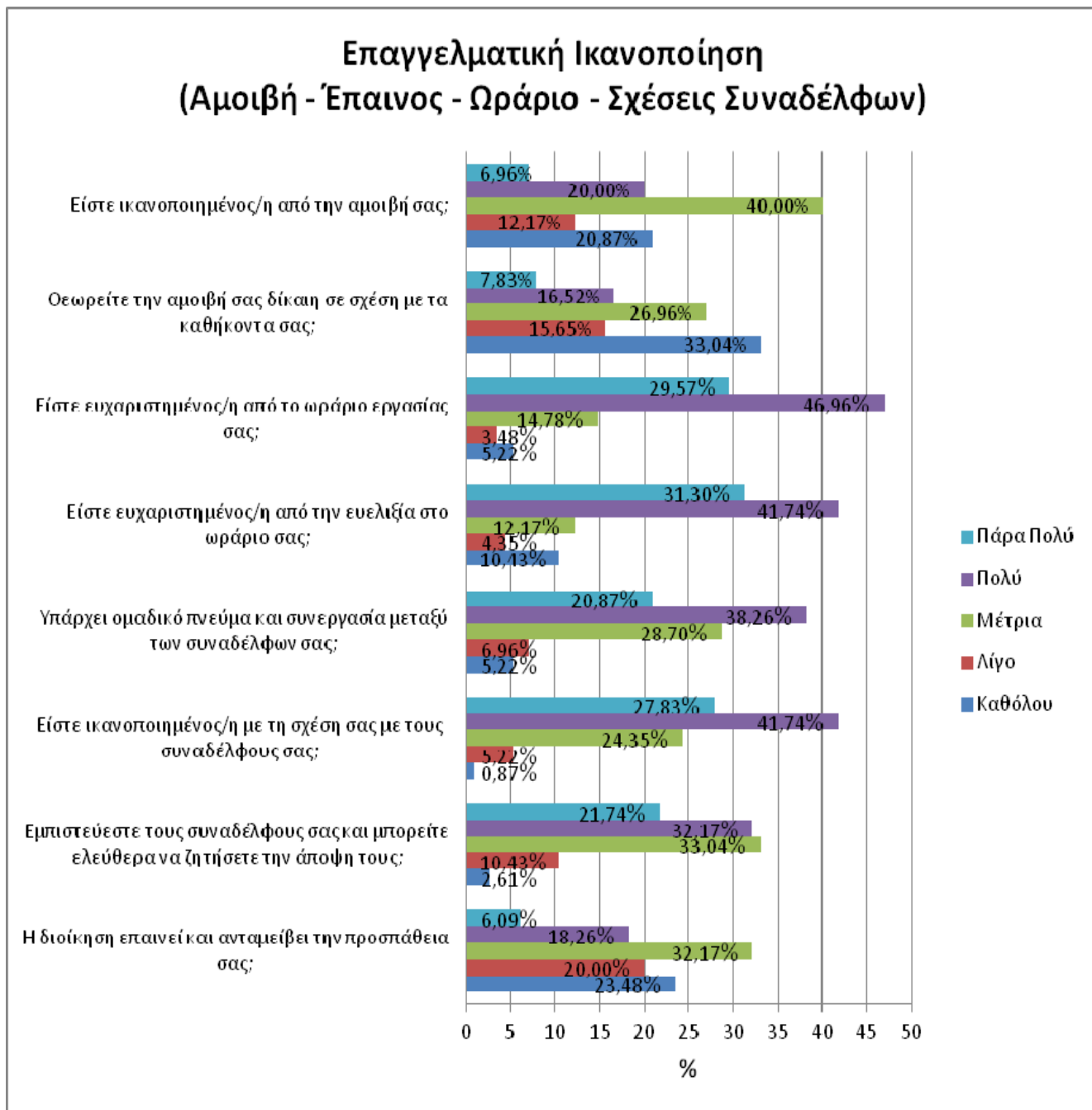
4.2.2. Επαγγελματική Ικανοποίηση (Αμοιβή - Έπαινος - Ωράριο - Σχέσεις Συναδέλφων)

Όσον αφορά κατά πόσο υπάρχει ικανοποίηση στους παράγοντες Αμοιβή, Έπαινος, Ωράριο, Σχέσεις Συναδέλφων, παρατηρούμε ότι (Γράφημα 7):

- Στο πρώτο ερώτημα κατά πόσο είναι ικανοποιούμενοι από την αμοιβή, το μεγαλύτερο ποσοστό 40% είναι μέτρια ικανοποιημένοι. Με ποσοστό 26,96% είναι πολύ έως πάρα πολύ ικανοποιημένοι ενώ με ποσοστό 33,04% είναι καθόλου έως λίγο ικανοποιημένοι.

- Στο δεύτερο ερώτημα κατά πόσο θεωρούν δίκαιη την αμοιβή σε σχέση με τα καθήκοντα τους, το μεγαλύτερο ποσοστό 33,04% δεν είναι καθόλου ικανοποιημένοι, και το μικρότερο ποσοστό 7,83% είναι πάρα πολύ ικανοποιημένοι. Ακολουθεί το ποσοστό 26,96% που είναι μέτρια ικανοποιημένοι, το ποσοστό 16,52% που είναι πολύ ικανοποιημένοι και το ποσοστό 15,65% που είναι λίγο ικανοποιημένοι.
- Στο τρίτο ερώτημα κατά πόσο είναι ευχαριστημένοι από το ωράριο εργασίας τους, με μεγάλο ποσοστό 76,53% είναι πολύ έως πάρα πολύ ικανοποιημένοι και το μικρότερο ποσοστό 8,70% είναι καθόλου έως λίγο ικανοποιημένοι. Ακολουθεί το ποσοστό 14,78% που είναι μέτρια ικανοποιημένοι.
- Στο τέταρτο ερώτημα κατά πόσο είναι ευχαριστημένοι από την ευελιξία του ωραρίου εργασίας τους, με μεγάλο ποσοστό 73,04% είναι πολύ έως πάρα πολύ ικανοποιημένοι, ακολουθεί ποσοστό με 14,78% που είναι καθόλου έως λίγο ικανοποιημένοι και με 12,17% είναι μέτρια ικανοποιημένοι.
- Στο πέμπτο ερώτημα κατά πόσο είναι ικανοποιημένοι που υπάρχει ομαδικό πνεύμα και συνεργασίας μεταξύ των συναδέλφων τους, το μεγαλύτερο ποσοστό 59,13% είναι πολύ έως πάρα πολύ ικανοποιημένοι, με μικρό ποσοστό 12,18% είναι λίγο έως καθόλου ικανοποιημένοι και με ποσοστό 28,70% είναι μέτρια ικανοποιημένοι.
- Στο έκτο ερώτημα κατά πόσο είναι ικανοποιημένοι μεταξύ της σχέσης τους με τους συναδέλφους τους, με μεγάλο ποσοστό 69,57% είναι πολύ έως πάρα πολύ ικανοποιημένοι, με 24,35% είναι μέτρια ικανοποιημένοι και με μικρό ποσοστό 6,09% είναι λίγο έως καθόλου ικανοποιημένοι.
- Στο έβδομο ερώτημα κατά πόσο είναι ικανοποιημένοι αν υπάρχει εμπιστοσύνη και αν μπορούν ελεύθερα να ζητούν τις απόψεις των συναδέλφων τους, με ποσοστό 33,04% είναι μέτρια ικανοποιημένοι, με ποσοστό 21,74% είναι πάρα πολύ ικανοποιημένοι, με ποσοστό 32,17% είναι πολύ ικανοποιημένοι και με μικρό ποσοστό 13,04% είναι λίγο έως καθόλου ικανοποιημένοι.

- Στο όγδοο ερώτημα κατά πόσο είναι ικανοποιημένοι αν η διοίκηση επαινεί και ανταμείβει τις προσπάθειες τους, το μεγαλύτερο ποσοστό 32,17% είναι μέτρια ικανοποιημένοι, ακολουθεί ποσοστό 43,48% που είναι καθόλου έως λίγο ικανοποιημένοι και με μικρό ποσοστό 6,09% που είναι πάρα πολύ ικανοποιημένοι και με ποσοστό 18,26% που είναι πολύ ικανοποιημένοι.



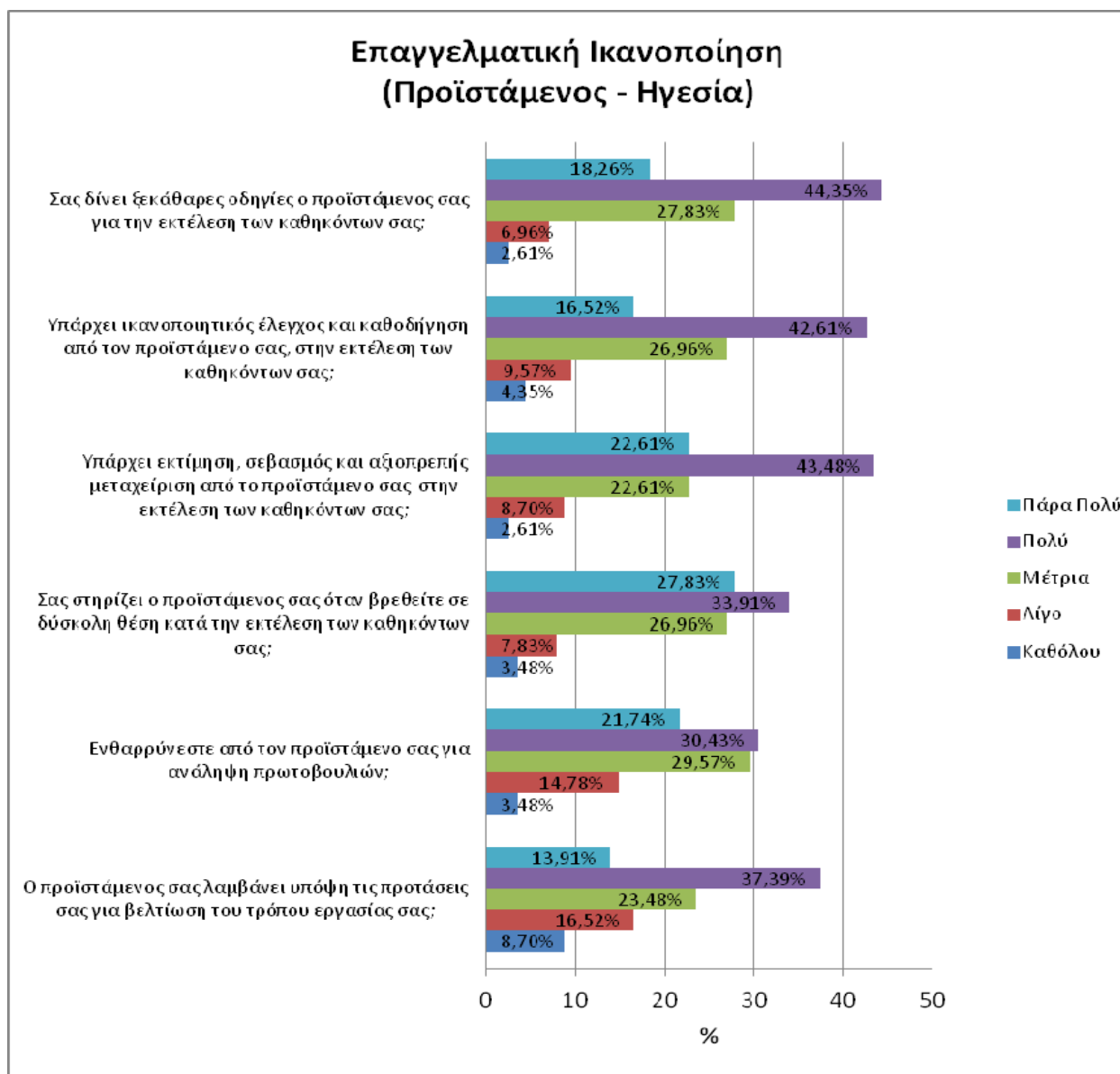
Γράφημα 7. Αντικείμενο Εργασίας (Αμοιβή – Έπαινος – Ωράριο - Σχέσεις Συναδέλφων)

4.2.3. Επαγγελματική Ικανοποίηση (Προϊστάμενος - Ηγεσία)

Στους παράγοντες ικανοποίησης Προϊστάμενος, Ηγεσία, παρατηρούμε ότι (Γράφημα 8):

- Στο πρώτο ερώτημα κατά πόσο δίνει ξεκάθαρες οδηγίες ο προϊστάμενος για την εκτέλεση των καθηκόντων, το μεγαλύτερο ποσοστό 44,35% είναι πολύ ικανοποιημένοι, και το μικρότερο ποσοστό 2,61% δεν είναι καθόλου ικανοποιημένοι. Ακολουθεί το ποσοστό 27,83% που είναι μέτρια ικανοποιημένοι, το ποσοστό 18,26% που είναι πάρα πολύ ικανοποιημένοι και το ποσοστό 6,96% που είναι λίγο ικανοποιημένοι.
- Στο δεύτερο ερώτημα κατά πόσο υπάρχει ικανοποιητικός έλεγχος και καθοδήγηση από τον προϊστάμενο, στην εκτέλεση των καθηκόντων τους, σε σχέση με τα καθήκοντα τους, το μεγαλύτερο ποσοστό 42,61% είναι πολύ ικανοποιημένοι και με μικρό ποσοστό 4,35% δεν είναι καθόλου ικανοποιημένοι. Ακολουθεί το ποσοστό 26,96% που είναι μέτρια ικανοποιημένοι, το ποσοστό 16,52% που είναι πάρα πολύ ικανοποιημένοι και το ποσοστό 9,57% που είναι λίγο ικανοποιημένοι.
- Στο τρίτο ερώτημα κατά πόσο υπάρχει εκτίμηση, σεβασμός και αξιοπρεπής μεταχείριση από το προϊστάμενο κατά την εκτέλεση των καθηκόντων τους, το μεγαλύτερο ποσοστό 43,48% είναι πολύ ικανοποιημένοι ενώ το μικρότερο ποσοστό 2,61% δεν είναι καθόλου ικανοποιημένοι. Ακολουθεί με ίδιο ποσοστό 22,61% που είναι και μέτρια και πάρα πολύ ικανοποιημένοι. Και με ποσοστό 8,70% είναι λίγο ικανοποιημένοι.
- Στο τέταρτο ερώτημα κατά πόσο υπάρχει στήριξη από το προϊστάμενος τους όταν βρεθούν σε δύσκολη θέση κατά την εκτέλεση των καθηκόντων τους, το μεγαλύτερο ποσοστό 33,91% είναι πολύ ικανοποιημένοι και το μικρότερο ποσοστό 3,48% δεν είναι καθόλου ικανοποιημένοι. Ακολουθεί το ποσοστό 27,83% που είναι πάρα πολύ ικανοποιημένοι, το ποσοστό 26,96% που είναι μέτρια ικανοποιημένοι και το ποσοστό 7,83% που είναι λίγο ικανοποιημένοι.

- Στο πέμπτο ερώτημα κατά πόσο ενθαρρύνονται από τον προϊστάμενο τους για ανάληψη πρωτοβουλιών, το μεγαλύτερο ποσοστό 30,43% είναι πολύ ικανοποιημένοι και το μικρότερο ποσοστό 3,48% δεν είναι καθόλου ικανοποιημένοι. Ακολουθεί το ποσοστό 21,74% που είναι πάρα πολύ ικανοποιημένοι, το ποσοστό 29,57% που είναι μέτρια ικανοποιημένοι και το ποσοστό 14,78% που είναι λίγο ικανοποιημένοι.
- Στο έκτο ερώτημα κατά πόσο ο προϊστάμενος λαμβάνει υπόψη τις προτάσεις τους για βελτίωση του τρόπου εργασίας τους, με το μεγαλύτερο ποσοστό 37,93% είναι πολύ ικανοποιημένοι και το μικρότερο ποσοστό 8,70% δεν είναι καθόλου ικανοποιημένοι. Ακολουθεί το ποσοστό 13,91% που είναι πάρα πολύ ικανοποιημένοι, το ποσοστό 23,48% που είναι μέτρια ικανοποιημένοι και το ποσοστό 16,52% που είναι λίγο ικανοποιημένοι.



Γράφημα 8. Επαγγελματική Ικανοποίηση (Προϊστάμενος - Ηγεσία)

4.2.4. Επαγγελματική Ικανοποίηση (Δυνατότητα Προαγωγής - Αξιοποίησης Καθηκόντων)

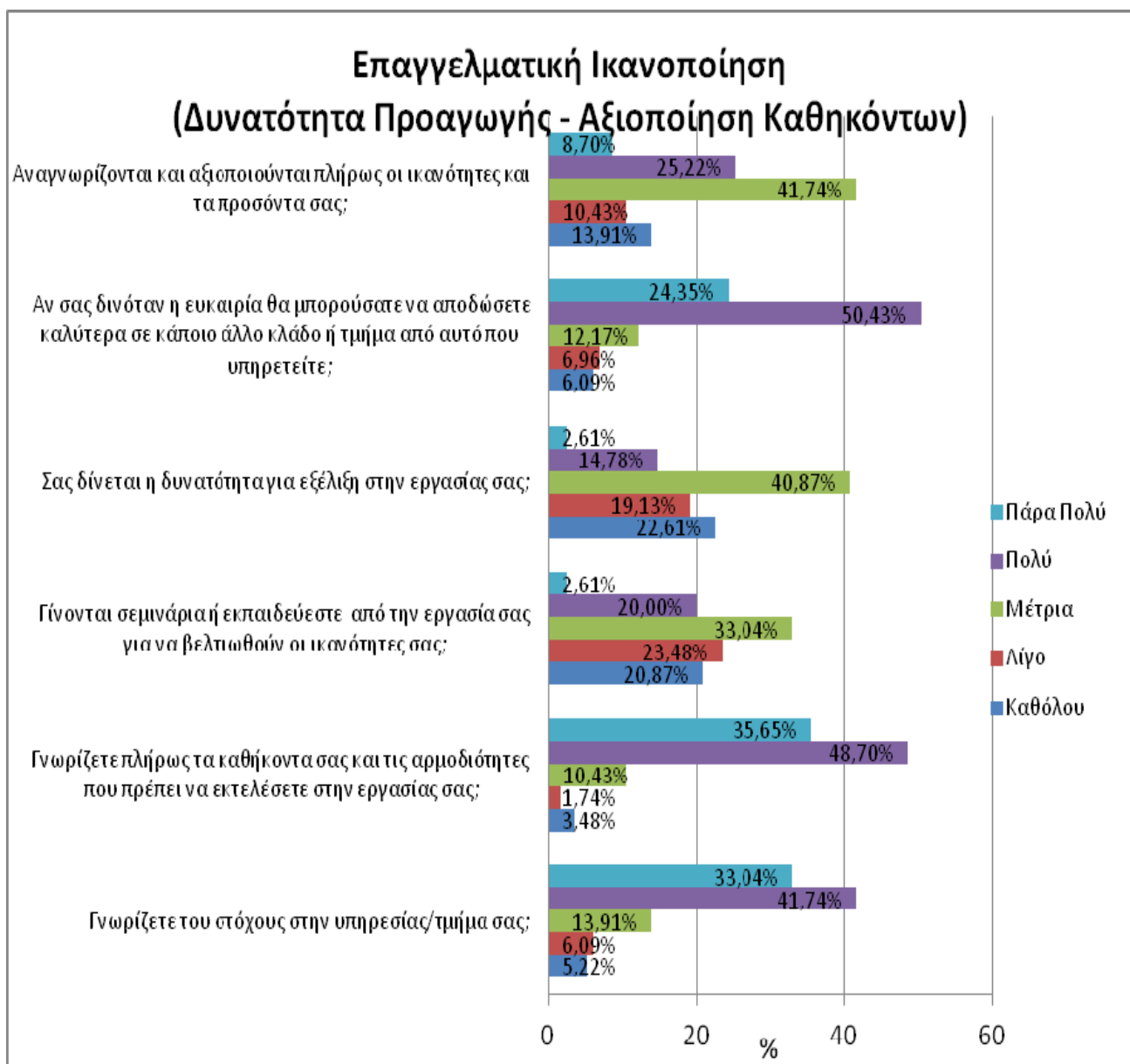
Στους παράγοντες ικανοποίησης Δυνατότητα Προαγωγής, Αξιοποίησης Καθηκόντων, παρατηρούμε ότι (Γράφημα 9):

- Στο πρώτο ερώτημα κατά πόσο αναγνωρίζονται και αξιοποιούνται πλήρως οι ικανότητες του και τα προσόντα τους, το μεγαλύτερο ποσοστό 41,74% είναι μέτρια ικανοποιημένοι και το μικρότερο ποσοστό 8,70% είναι πάρα πολύ ικανοποιημένοι. Ακολουθεί το ποσοστό 25,22% που είναι πολύ ικανοποιημένοι,

το ποσοστό 13,91% που είναι λίγο ικανοποιημένοι και το ποσοστό 10,43% που δεν είναι καθόλου ικανοποιημένοι.

- Στο δεύτερο ερώτημα κατά πόσο αν τους δινόταν η ευκαιρία θα μπορούσαν να αποδώσουν καλύτερα σε κάποιο άλλο κλάδο ή τμήμα από αυτό που υπηρετούν, το μεγαλύτερο ποσοστό 50,43% είναι πολύ ικανοποιημένοι. Με μικρά ποσοστά 6,09% και 6,96% είναι καθόλου ικανοποιημένοι και λίγο ικανοποιημένοι αντίστοιχα. Με ποσοστό 24,35% είναι πάρα πολύ ικανοποιημένοι και με ποσοστό 12,17% είναι μέτρια ικανοποιημένοι.
- Στο τρίτο ερώτημα κατά πόσο αν τους δινόταν η δυνατότητα για εξέλιξη στην εργασίας τους, το μεγαλύτερο ποσοστό 40,87% είναι μέτρια ικανοποιημένοι και το μικρότερο ποσοστό 2,61% είναι πάρα πολύ ικανοποιημένοι. Ακολουθεί το ποσοστό 14,78% που είναι πολύ ικανοποιημένοι, το ποσοστό 19,13% που είναι λίγο ικανοποιημένοι και το ποσοστό 22,61% που δεν είναι καθόλου ικανοποιημένοι.
- Στο τέταρτο ερώτημα κατά πόσο γίνονται σεμινάρια ή εκπαιδεύσεις για να βελτιωθούν οι ικανότητες τους, το μεγαλύτερο ποσοστό 33,04% είναι μέτρια ικανοποιημένοι και το μικρότερο ποσοστό 2,61% είναι πάρα πολύ ικανοποιημένοι. Ακολουθεί το ποσοστό 20% που είναι πολύ ικανοποιημένοι, το ποσοστό 23,48% που είναι λίγο ικανοποιημένοι και το ποσοστό 20,87% που δεν είναι καθόλου ικανοποιημένοι.
- Στο πέμπτο ερώτημα κατά πόσο γνωρίζουν τα καθήκοντα και τις αρμοδιότητες τους που πρέπει να εκτελέσουν στην εργασία τους, το μεγαλύτερο ποσοστό 48,70% είναι πολύ ικανοποιημένοι. Με μικρά ποσοστά 1,74%, 3,48% και 10,43% είναι λίγο ικανοποιημένοι, καθόλου ικανοποιημένοι και μέτρια ικανοποιημένοι αντίστοιχα. Με ποσοστό 35,65% είναι πάρα πολύ ικανοποιημένοι.
- Στο έκτο ερώτημα κατά πόσο αν γνωρίζουν τους στόχους της υπηρεσίας/τμήμα, το μεγαλύτερο ποσοστό 41,74% είναι πολύ ικανοποιημένοι. Με μικρά ποσοστά 5,22% και 6,09% είναι καθόλου ικανοποιημένοι και λίγο ικανοποιημένοι

αντίστοιχα. Με ποσοστό 33,04% είναι πάρα πολύ ικανοποιημένοι και με ποσοστό 13,91% είναι μέτρια ικανοποιημένοι.

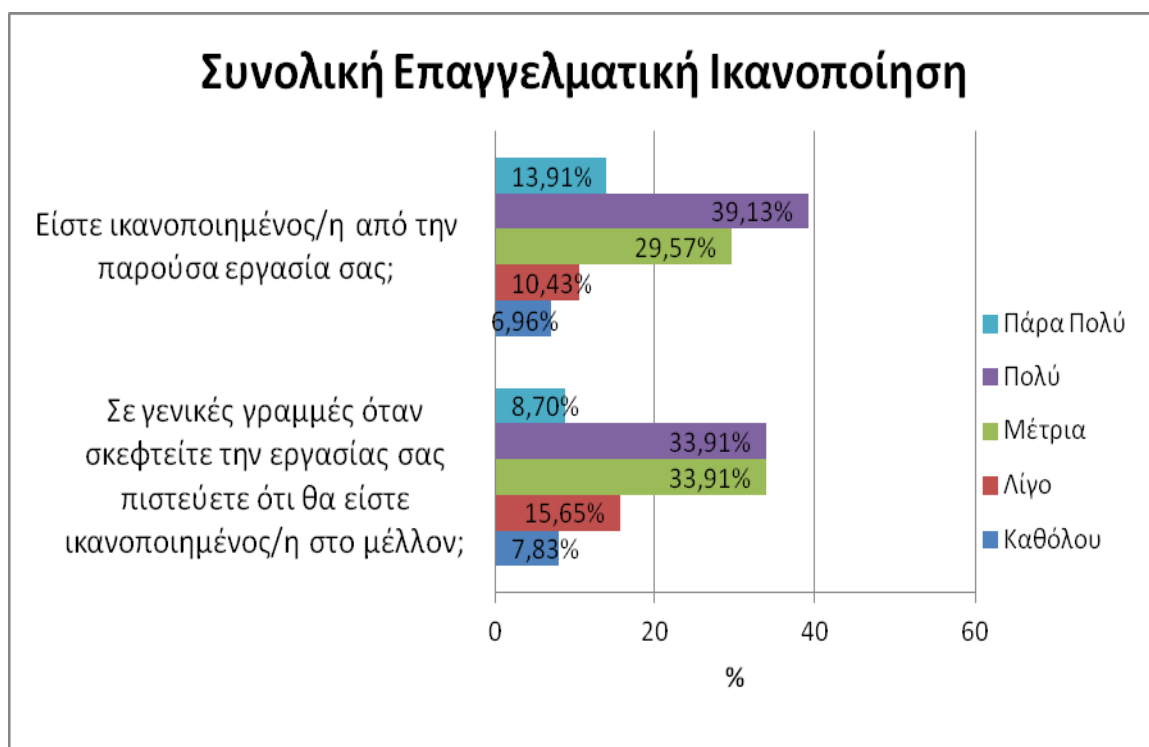


Γράφημα 9. Επαγγελματική Ικανοποίηση (Δυνατότητα Προαγωγής - Αξιοποίησης Καθηκόντων)

4.3 Συνολική Επαγγελματική Ικανοποίηση

Στο τρίτο μέρος θα παρουσιαστεί ο βαθμός επαγγελματικής ικανοποίησης των εργαζομένων συνολικά (Γράφημα 10). Παρατηρούμε ότι:

- Στο πρώτο ερώτημα κατά πόσο είναι ικανοποιημένη στη παρούσα εργασία τους, το μεγαλύτερο ποσοστό 39,13% είναι πολύ ικανοποιημένοι και το μικρότερο ποσοστό 6,96% δεν είναι καθόλου ικανοποιημένοι. Ακολουθεί το ποσοστό 29,57% που είναι μέτρια ικανοποιημένοι, το ποσοστό 13,91% που είναι πάρα πολύ ικανοποιημένοι και το ποσοστό 10,43% που είναι λίγο ικανοποιημένοι.
- Στο δεύτερο ερώτημα σε γενικές γραμμές κατά πόσο πιστεύουν ότι θα είναι ικανοποιημένοι στο μέλλον, με ίδιο ποσοστό 33,91% είναι πολύ και μέτρια ικανοποιημένοι. Ακολουθεί ποσοστό 15,65% που είναι λίγο ικανοποιημένοι και με ποσοστά 7,83% και 8,70% δε είναι καθόλου ικανοποιημένοι και πάρα πολύ ικανοποιημένοι.



Γράφημα 10. Συνολική Επαγγελματική Ικανοποίηση

Τέλος, υπάρχουν κάποια σχόλια που δόθηκε η ευκαιρία στους ερωτώμενους να εκφράσουν τις προτάσεις/σχόλια τους. Δεν απαντήθηκε από όλους η ερώτηση αυτή.

Πιο κάτω παρουσιάζονται οι απαντήσεις που έδωσαν μερικοί από αυτούς:

- Έλλειψη Προσωπικού.
- Υπάρχει υποστελέχωση.
- Πιθανό να υπάρχει αναγνώριση από τον άμεσα υπεύθυνο αλλά από την πυραμίδα της διοίκησης δεν γνωρίζει ούτε υπάρχει αναγνώριση για τα καθήκοντα που εκτελούνται ή τι προβλήματα απασχολούν το κάθε μέλος.
- Αυτοί που εργάζονται δεν αξίζει να συνεχίσουν να το κάνουν, αν ληφθεί υπόψη ότι οι γνώσεις και οι εμπειρίες δεν παίζουν κανένα ρόλο στην ανέλιξη.
- Δεν υπάρχουν κίνητρα και οι ανισότητες μεταξύ των εργαζομένων δημιουργούν συναισθήματα δυσαρέσκειας.
- Χρειάζεται περισσότερο επαγγελματισμός, σωστή οργάνωση, έλεγχος, προγραμματισμός και καθοδήγηση.
- Υπάρχει πρόβλημα υποστελέχωσης της υπηρεσίας σήμερα, λόγω αποσπάσεων του προσωπικού σε άλλες υπηρεσίες γι' αυτό και υπάρχουν κάποιες αρνητικές βαθμολογίες.

Στο πιο κάτω πίνακα παρουσιάζονται οι παράγοντες που επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση κατά φθίνουσα σειρά με βάση τα ποσοστά ανταπόκρισης, το μέσος όρος και την τυπική απόκλιση των ερωτώμενων.

Παράγοντες Επαγγελματικής Ικανοποίησης	Ποσοστο %					Μέσος Ορος	Τυπική Απόκλιση
	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα Πολύ		
Καθήκοντα και αρμοδιότητες που πρέπει να εκτελέσετε στην εργασίας σας.	3,48	1,74	10,43	48,70	35,65	4,11	0,92
Ωράριο εργασίας σας.	5,22	3,48	14,78	46,96	29,57	3,92	1,03
Στόχους στην υπηρεσίας/τμήμα σας.	5,22	6,09	13,91	41,74	33,04	3,91	1,09
Σχέση σας με τους συναδέλφους σας.	0,87	5,22	24,35	41,74	27,83	3,90	0,90
Θα μπορούσατε να αποδώσετε καλύτερα σε κάποιο άλλο κλάδο ή τμήμα από αυτό που υπηρετείτε.	6,09	6,96	12,17	50,43	24,35	3,80	1,08
Ευελιξία στο ωράριο σας.	10,43	4,35	12,17	41,74	31,30	3,79	1,23
Στηρίζει από προϊστάμενο, όταν βρεθείτε σε δύσκολη θέση κατά την εκτέλεση των καθηκόντων σας.	3,48	7,83	26,96	33,91	27,83	3,75	1,06
Εκτίμηση/Σεβασμός/Αξιοπρεπής μεταχείριση από το προϊστάμενο σας στην εκτέλεση των καθηκόντων σας.	2,61	8,70	22,61	43,48	22,61	3,75	0,99
Ενδιαφέρον για την εργασία σας, από τα καθήκοντα που σας έχουν ανατεθεί.	4,35	7,83	22,61	41,74	23,48	3,72	1,05
Ξεκάθαρες οδηγίες ο προϊστάμενος σας για την εκτέλεση των καθηκόντων σας.	2,61	6,96	27,83	44,35	18,26	3,69	0,94
Ομαδικό πνεύμα/συνεργασία μεταξύ των συναδέλφων σας.	5,22	6,96	28,70	38,26	20,87	3,63	1,06
Εμπιστεύεστε τους συναδέλφους σας και ελεύθερα ζητάτε την άποψη τους.	2,61	10,43	33,04	32,17	21,74	3,60	1,02
Αντικείμενο της εργασίας σας.	5,22	9,57	23,48	43,48	18,26	3,60	1,06
Υπάρχει ικανοποιητικός έλεγχος και καθοδήγηση από τον προϊστάμενο σας, στην εκτέλεση των καθηκόντων σας.	4,35	9,57	26,96	42,61	16,52	3,57	1,02
Ενθαρρύνεστε από τον προϊστάμενο σας για ανάληψη πρωτοβουλιών.	3,48	14,78	29,57	30,43	21,74	3,52	1,10
Ο προϊστάμενος σας λαμβάνει υπόψη τις προτάσεις σας για βελτίωση του τρόπου εργασίας σας.	8,70	16,52	23,48	37,39	13,91	3,31	1,17
Είστε ικανοποιημένος/η από τις συνθήκες εργασίας σας.	11,30	13,04	28,70	39,13	7,83	3,19	1,12
Αναγνωρίζονται/αξιοποιούνται πλήρως οι ικανότητες και τα προσόντα σας.	13,91	10,43	41,74	25,22	8,70	3,04	1,13
Όγκος εργασίας που σας έχει ανατεθεί.	15,65	11,30	38,26	26,09	8,70	3,01	1,17
Παροχές που σας δίνονται (αυτοκίνητο, τηλέφωνο κ.α.).	20,87	10,43	30,43	27,83	10,43	2,97	1,28
Στα καθήκοντα σας θα γίνονται αλλαγές ανά τακτά διαστήματα.	14,78	16,52	40,00	22,61	6,09	2,89	1,11
Αμοιβή	20,87	12,17	40,00	20,00	6,96	2,80	1,19
Η διοίκηση επαινεί και ανταμείβει την προσπάθεια σας.	23,48	20,00	32,17	18,26	6,09	2,63	1,20
Σεμινάρια ή εκπαιδεύεστε για να βελτιωθούν οι ικανότητες σας.	20,87	23,48	33,04	20,00	2,61	2,60	1,11
Δυνατότητα για εξέλιξη στην εργασίας σας.	22,61	19,13	40,87	14,78	2,61	2,56	1,08
Αμοιβή δίκαιη σε σχέση με τα καθήκοντα σας.	33,04	15,65	26,96	16,52	7,83	2,50	1,31

Πίνακας 6. Παράγοντες Επαγγελματικής Ικανοποίησης

Από τους παράγοντες που έχω αναφερθεί στο θεωρητικό μέρος της εργασίας μου σε σύγκριση με το πιο πάνω πίνακα, παρατηρούμε ότι:

Ένας παράγοντας που επηρεάζει την Επαγγελματική Ικανοποίηση είναι κατά πόσο γνωρίζουν τα καθήκοντα τους και τις αρμοδιότητες τους που πρέπει να εκτελούν στην εργασίας τους. Οι εργαζόμενοι φαίνονται να είναι σχετικά πάρα πολύ ικανοποιημένη με μέσο όρο 4,11. Με ένα μικρό ποσοστό 5,22% που είναι λίγο έως καθόλου ικανοποιημένοι.

Επίσης ο παράγοντας, στα καθήκοντα αν γίνονται αλλαγές ανά τακτά διαστήματα παρατηρούμε ότι οι εργαζόμενοι είναι μέτρια έως λίγο ικανοποιημένοι με μέσο όρο 2,89. Με ποσοστό 31,30% είναι λίγο έως καθόλου ικανοποιημένοι.

Στη κατηγορία Επαγγελματικής Ικανοποίησης (Προϊστάμενος, Ηγεσία) ανήκουν οι έξι παράγοντες: Ξεκάθαρες οδηγίες από το προϊστάμενο για εκτέλεση των καθηκόντων, ο προϊστάμενος λαμβάνει υπόψη τις προτάσεις για βελτίωση του τρόπου εργασίας , στήριξη από προϊστάμενο όταν βρεθείτε σε δύσκολη θέση κατά την εκτέλεση των καθηκόντων, ενθαρρύνεστε από τον προϊστάμενο σας για ανάληψη πρωτοβουλιών, αν υπάρχει Εκτίμηση/Σεβασμός/Αξιοπρεπής μεταχείριση από το προϊστάμενο στην εκτέλεση των καθηκόντων και αν υπάρχει ικανοποιητικός έλεγχος και καθοδήγηση από τον προϊστάμενο στην εκτέλεση των καθηκόντων. Παρατηρούμε ότι οι εργαζόμενοι είναι μέτρια έως πολύ ικανοποιημένοι με μέσο όρο 3,69, 3,31, 3,75, 3,52. 3,75, και 3,57 αντίστοιχα. Με ποσοστό 9,57%, 25,22%, 11,31%, 18,26%, 11,31% και 13,92% αντίστοιχα είναι λίγο έως καθόλου ικανοποιημένοι.

Άλλος σημαντικός παράγοντας που επηρεάζει είναι την Επαγγελματική Ικανοποίηση είναι η δυνατότητα για εξέλιξη στην εργασία παρατηρούμε ότι είναι μέτρια έως λίγο ικανοποιημένοι με μέσο όρο 2,56. Με ποσοστό 41,74% είναι λίγο έως καθόλου ικανοποιημένοι, ενώ με ποσοστό 55,65% είναι μέτρια έως πολύ ικανοποιημένοι.

Με βάση το πιο πάνω στοιχεία του Πίνακα 6, διαχωρίζουμε τους παράγοντες σε τρεις κατηγορίες.

Από τους παράγοντες που επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση που αξιολογούνται ως πιο σημαντικοί με μέσο όρο κάτω από 2,7 όπου είναι μέτρια έως καθόλου ικανοποιημένοι. Αυτοί είναι: η διοίκηση επαινεί και ανταμείβει την προσπάθεια σας, τα σεμινάρια ή εκπαιδεύεστε βελτιωθούν τις ικανότητες σας, δυνατότητα εξέλιξη στην εργασία και η αμοιβή να είναι δίκαιη σε σχέση με τα καθήκοντα.

Οι παράγοντες που κυμαίνονται στη κατηγορία μέτρια έως πάρα πολύ ικανοποιημένοι με μέσο όρο 3,80 και πάνω ανήκουν: τα καθήκοντα και αρμοδιότητες που πρέπει να εκτελούν στην εργασία τους, ωράριο εργασίας, να γνωρίζουν τους στόχους υπηρεσίας/τμήμα, σχέση με τους συναδέλφους και αν θα μπορούσαν να αποδώσουν καλύτερα σε κάποιο άλλο τμήμα ή κλάδο από αυτό που υπηρετούν.

Οι υπόλοιποι παράγοντες που φαίνονται στο πιο πάνω Πίνακα 6 ανήκουν στη κατηγορία όπου είναι μέτρια έως πολύ ικανοποιημένοι με μέσο όρο μεταξύ 2,8 έως 3,79.

Κεφάλαιο 5

Επίλογος

5.1 Συμπεράσματα

Η Εργασιακή Ικανοποίηση αποτελεί το βαθμό στον οποίο οι εργαζόμενοι είναι ευχαριστημένοι με το επάγγελμα τους ή την εργασία τους. Με βάση λοιπόν τα αποτελέσματα που αναλύσαμε στο προηγούμενο κεφάλαιο σκοπός αυτού του κεφαλαίου είναι να συνοψίσουμε τα συμπεράσματα σχετικά με τους παράγοντες που επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση στη Δημόσια Υπηρεσία. Τέλος, θα δοθούν εισηγήσεις που μπορεί να βοηθήσουν στη βελτίωση της απόδοσης και της ικανοποίησης της επαγγελματικής ικανοποίησης.

Από την ανάλυση σχετικά με τους παράγοντες ικανοποίησης καταλήγουμε σε διάφορα συμπεράσματα όσον αφορά με ποιους παράγοντες οι εργαζόμενοι νιώθουν ικανοποίηση και ποιοι παράγοντες επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση και σε πιο βαθμό.

Όσον αφορά το Αντικείμενο της Εργασίας οι πιο σημαντικοί παράγοντες που επηρεάζουν περισσότερο την επαγγελματική ικανοποίηση είναι οι παροχές που προσφέρουν στο εργαζόμενο και οι αλλαγές που γίνονται στα καθήκοντα των εργαζομένων ανά τακτά διαστήματα.

Στην κατηγορία παραγόντων Αμοιβή – Έπαινος – Ωράριο – Σχέσεις Συναδέλφων δυο από τους πιο σημαντικούς παράγοντες που επηρεάζουν περισσότερο την επαγγελματική ικανοποίηση είναι η αμοιβή να είναι δίκαιη σε σχέση με τα καθήκοντα και η διοίκηση να επαινεί και ανταμείβει την προσπάθεια των εργαζομένων.

Με βάση τον παράγοντα Προϊστάμενος – Ηγεσία αυτά που ξεχωρίζουν ως σημαντικότεροι παράμετροι που επηρεάζουν περισσότερο την επαγγελματική ικανοποίηση είναι όταν ο προϊστάμενος λαμβάνει υπόψη τις προτάσεις των

εργαζομένων για να βελτιώσει τον τρόπο εργασίας των εργαζομένων και όταν ο προϊστάμενος ενθαρρύνει τους εργαζομένους για ανάληψη πρωτοβουλιών.

Σχετικά με τον παράγοντα Δυνατότητα Προαγωγής – Αξιοποίησης Καθηκόντων οι πιο σημαντικοί παράγοντες που επηρεάζουν περισσότερο την επαγγελματική ικανοποίηση είναι η εκπαίδευση ή σεμινάρια ώστε να βελτιώνουν τις ικανότητες των εργαζομένων και οι δυνατότητες για εξέλιξη στη εργασία.

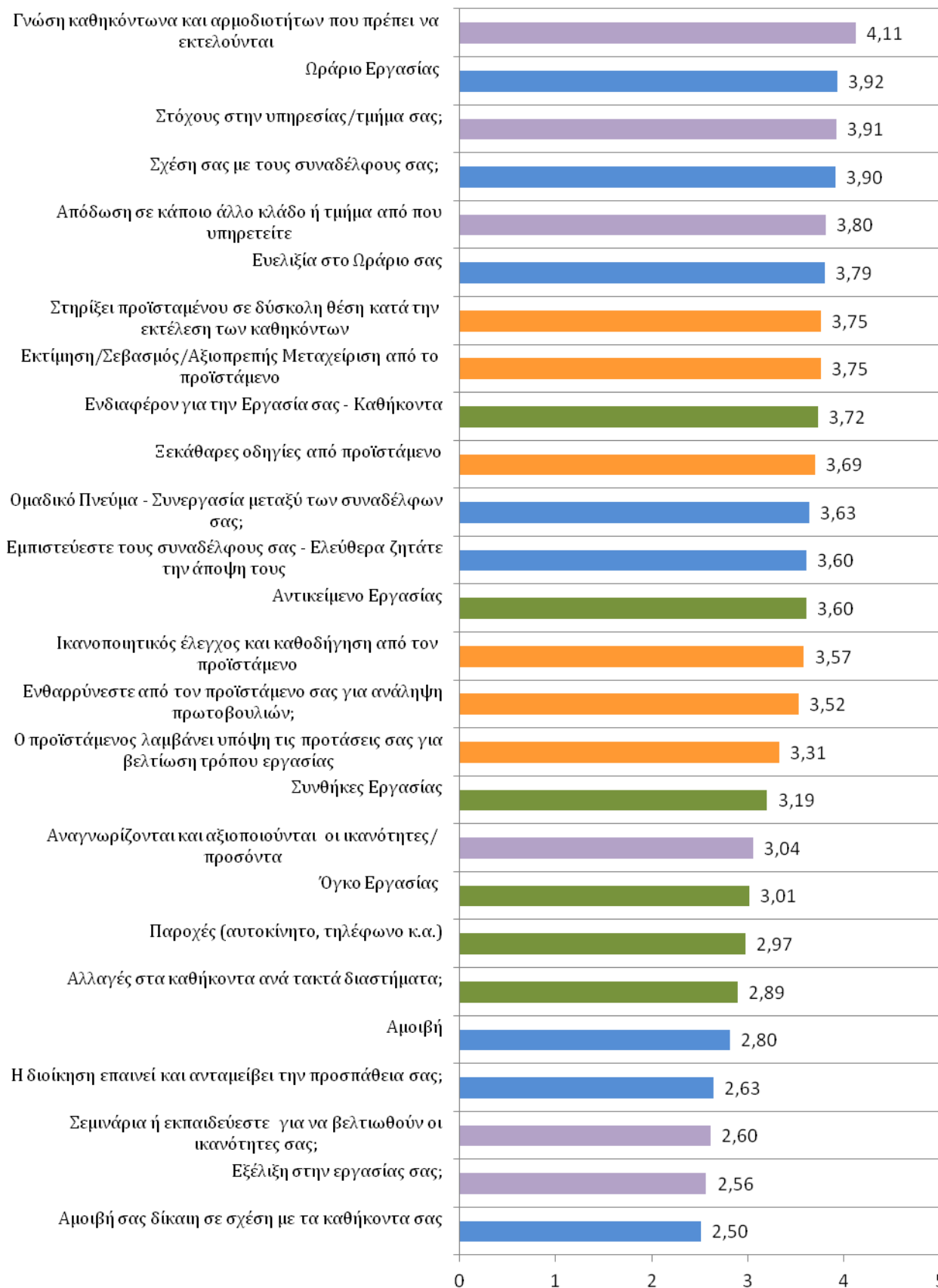
Στη συνέχεια πιο κάτω παρουσιάζονται οι παράγοντες της Επαγγελματικής Ικανοποίησης με βάση τις αξιολογήσεις των εργαζομένων (Γράφημα 11).

Οι παράγοντες που επηρεάζουν περισσότερο την επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων οι οποίοι είναι **λίγο έως μετρία** ικανοποιημένοι είναι η αμοιβή να είναι δίκαιη σε σχέση με τα καθήκοντα με μέσο όρο 2,50, η δυνατότητα για ανέλιξη στην εργασία με μέσο όρο 2,56, τα σεμινάρια ή εκπαίδευση για να βελτιωθούν οι ικανότητες των εργαζομένων με μέσο όρο 2,60, ο έπαινος και η ανταμείβει για την προσπάθεια των εργαζομένων από την διοίκηση με μέσο όρο 2,63. Επίσης ακλουθούν η αμοιβή με μέσο όρο 2,80, οι αλλαγές στα καθήκοντα ανά τακτά διαστήματα με μέσο όρο 2,89 και οι παροχές που δίνονται στους εργαζόμενους με μέσο όρο 2,97.

Οι παράγοντες που επηρεάζουν **μέτρια** την επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων κατά μέσο όρο είναι ο όγκος εργασίας που ανατίθεται στους εργαζομένους με μέσο όρο 3,01, η αναγνώριση / αξιοποίηση ικανοτήτων και προσόντων με μέσο όρο 3,04, οι συνθήκες εργασίας με μέσο όρο 3,19 και η αναγνώριση από τον προϊστάμενο για τις προτάσεις για τρόπους βελτίωσης της εργασίας με μέσο όρο 3,31.

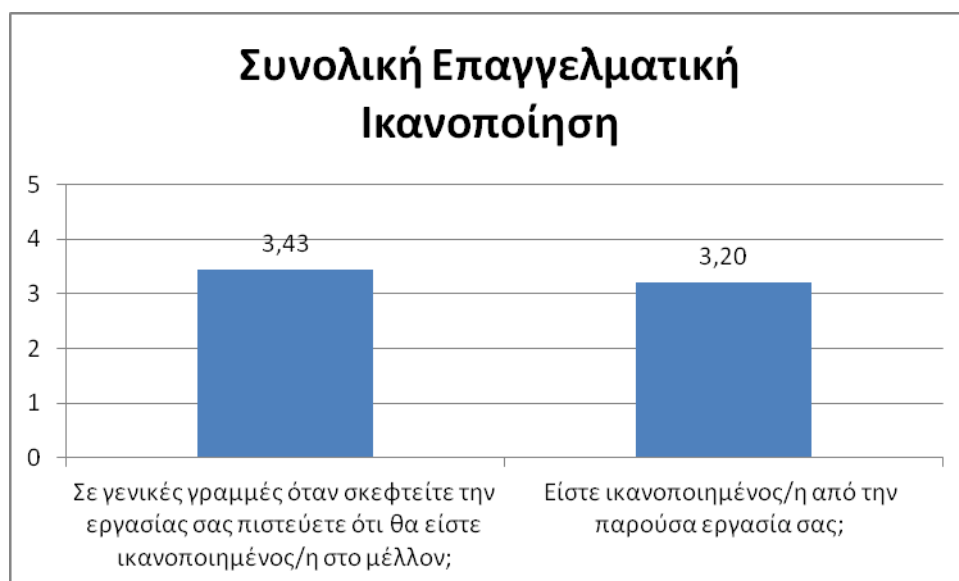
Για τους υπόλοιπους παράγοντες όπως για παράδειγμα αντικείμενο εργασίας, ωράριο, σχέση με συναδέλφους, ομαδικό πνεύμα κλπ οι εργαζόμενοι είναι **μέτρια έως πολύ ικανοποιημένοι**.

Μέσος Όρος των Παραγόντων της Επαγγελματικής Ικανοποίησης



Γράφημα 11. Μέσος Όρων των Παραγόντων της Επαγγελματικής Ικανοποίησης

Στο πιο κάτω Γράφημα 12 καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι η συνολική εικόνα κατά πόσο είναι ικανοποιημένοι στη εργασία τους οι εργαζόμενοι στο παρόν στάδιο, και στο μέλλον με πολύ μικρή διάφορα, είναι **μέτρια έως πολύ** ικανοποιημένοι.



Γράφημα 12. Μέσος Όρος Συνολικής Επαγγελματικής Ικανοποίησης

5.2 Προτάσεις για αύξηση Επαγγελματική Ικανοποίησης

Κλείνοντας με βάση το δείγμα της έρευνα που έγινε στη παρούσα κατάσταση της Δημόσιας Υπηρεσίας όπου παρουσιάστηκαν κάποιοι παράγοντες που επηρεάζουν την Επαγγελματική Ικανοποίηση, για αύξηση της επαγγελματικής ικανοποίησης θα μπορούσα να αναπτυχθούν τρόποι που μπορούν να συνεισφέρουν στην αύξηση της επαγγελματικής ικανοποίησης.

Η Διοίκηση θα πρέπει να δώσει έμφαση στους παράγοντες που υστερεί, ώστε να πετύχει μέγιστη ικανοποίηση των εργαζομένων όπως:

- Μέτρηση επίπεδου ικανοποίησης του προσωπικού. Με μια απλή έρευνα μπορεί να προμηθεύσουν μια ανεκτίμητη πληροφορία.
- Συχνές συνεδριάσεις. Με αυτό τον τρόπο θα μπορούν να βελτιώσουν ή να διαφοροποιήσουν διάφορα θέματα. Επίσης και να εισηγηθούν νέες ιδέες.

- Ενθάρρυνση προσωπικού να αυξήσουν τις δεξιότητες τους. Προσφέροντας προγράμματα επιμόρφωσης ώστε να βοηθήσουν το προσωπικό.
- Προσφέροντας κίνητρα αμοιβής όπως επαγγελματικούς στόχους που μπορούν να ανταμειφθούν (Bonus).
- Εμπλοκή των εργαζομένων σε κάθε ευκαιρία που υπάρχει στην εργασία.
- Συγκεκριμένες εκτιμήσεις σε περιπτώσεις όπου κάποιος εργαζόμενος βοήθησε στην βελτίωση της αξίας του οργανισμού.
- Αύξηση της αίσθησης της μονιμότητας. Ευκαιρίες για Προαγωγές.
- Δημιουργία ενός αποτελεσματικού προγράμματος κατάρτισης με την προϋπόθεση να εντοπίσει και να αναλύει τις ανάγκες του προσωπικού.
- Βελτίωση των υποδομών των υπηρεσιών και των συνθηκών εργασίας γενικότερα.
- Να αποσαφηνίζονται καλύτερα οι οργανωτικές δομές, ευθύνες και οι αρμοδιότητες των εργαζομένων.
- Δημιουργία και ενίσχυση των διαπροσωπικών σχέσεων.

5.3 Περιορισμοί και Προτάσεις για περαιτέρω έρευνα

Στους περιορισμούς της διατριβής αυτής περιλαμβάνονται σχετικά το μικρό μέγεθος του δείγματος και τον περιορισμό σε συγκεκριμένα Τμήματα της Δημόσιας Υπηρεσίας, όποτε είναι δύσκολο να υπάρξει γενίκευση των αποτελεσμάτων.

Λόγω του περιορισμένου χρόνου και πόρων ανάλυσης αυτής της μελέτης, μια μελλοντική ερευνά που να άφορα ένα μεγαλύτερο δείγμα και να καλύπτει μεγαλύτερο ποσοστό δημοσίων υπάλληλων θα βοηθούσε στην εξαγωγή σαφέστερων αποτελεσμάτων.

Επίσης θα μπορούσε να επαναληφθεί η παρούσα έρευνα σε μελλοντικό χρόνο προκειμένου να μπορέσει να γίνει σύγκριση των αποτελεσμάτων της παρούσας εργασίας με την μελλοντική, και να επεκταθεί στη σύγκριση τόσο στο δημόσιο τομέα όσο και στο ιδιωτικό τομέα.

Παράρτημα Α

Ερωτηματολόγιο

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ «ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ»

Η παρούσα έρευνα γίνεται στα πλαίσια του μεταπτυχιακού προγράμματος σπουδών «Διοίκησης Επιχειρήσεων» του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου το οποίο παρακολουθώ με θέμα «Επαγγελματική Ικανοποίηση στη Δημόσια Υπηρεσία». Η έρευνα αυτή αφορά την διερεύνηση των παραγόντων που επηρεάζουν την ικανοποίηση των εργαζομένων.

Για τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου θα σας παρακαλούσα να αφιερώσετε μερικά λεπτά από τον ελεύθερο χρόνο σας. Τα δεδομένα που θα συλλεχθούν είναι **απολύτως εμπιστευτικά** και θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά και μονό για την εκπόνηση της διατριβής αυτής.

Παρακαλώ απαντήστε ειλικρινά σε όλες τις ερωτήσεις που εσείς θεωρείτε τι σας ικανοποιεί/εκφράζει.

Σας ευχαριστώ εκ των προτέρων για την συνεργασίας σας.

Με εκτίμηση

Στέλλα Στυλιανού

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

A. ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

Παρακαλώ σημειώστε με X στις πιο κάτω ερωτήσεις.

1. Φύλο

Αντρας

Γυναίκα

2. Ηλικία

- 18-25
- 26-35
- 36-45
- 46-55
- 56 και άνω

3. Μορφωτικό Επίπεδο

- Κάτοχος Απολυτηρίου Λυκείου
- Κάτοχος Διπλώματος
- Κάτοχος Πτυχίου
- Κάτοχος Μεταπτυχιακού
- Άλλο.....

4. Εργάζεστε ως

- Μόνιμο Προσωπικό Έκτακτο Προσωπικό

5. Χρόνια προϋπηρεσίας στο δημόσιο

- Έως 2
- 3-5
- 6-10
- 11-20
- Πάνω από 21

B. Παράγοντες Επαγγελματικής Ικανοποίησης

Παρακαλώ σημειώστε με X στις πιο κάτω ερωτήσεις, όπου 1 = Καθόλου, 2 = Λίγο, 3 = Μέτρια, 4 = Πολύ και 5 = Πάρα Πολύ

Σε ποιο βαθμό είστε ικανοποιημένος/η από τους παρακάτω παράγοντες;

- Επαγγελματική Ικανοποίηση (Αντικείμενο Εργασίας)

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα Πολύ
	1	2	3	4	5
1. Είστε ικανοποιημένος/η από το αντικείμενο της εργασίας σας;					
2. Είστε ικανοποιημένος/η από τον όγκο εργασίας που σας έχει ανατεθεί;					
3. Είστε ικανοποιημένος/η από τις συνθήκες εργασίας σας;					
4. Έχετε ενδιαφέρον για την εργασία σας, από τα καθήκοντα που σας έχουν ανατεθεί;					
5. Είστε ικανοποιημένος/η από τις παροχές που σας δίνονται (αυτοκίνητο, τηλέφωνο κ.α.)					
6. Είστε ικανοποιημένος/η με το γεγονός ότι στα καθήκοντα σας θα γίνονται αλλαγές ανά τακτά διαστήματα;					

- Επαγγελματική Ικανοποίηση (Αμοιβή, Έπαινος, Ωράριο, Σχέσεις Συναδέλφων)

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα Πολύ
	1	2	3	4	5
7. Είστε ικανοποιημένος/η από την αμοιβή σας;					
8. Θεωρείτε την αμοιβή σας δίκαιη σε σχέση με τα καθήκοντα σας;					
9. Είστε ευχαριστημένος/η από το ωράριο εργασίας σας;					
10. Είστε ευχαριστημένος/η από την ευελιξία στο ωράριο σας;					
11. Υπάρχει ομαδικό πνεύμα και συνεργασία μεταξύ των συναδέλφων σας;					

12. Είστε ικανοποιημένος/η με τη σχέση σας με τους συναδέλφους σας;					
13. Εμπιστεύεστε τους συναδέλφους σας και μπορείτε ελεύθερα να ζητήσετε την άποψη τους;					
14. Η διοίκηση επαινεί και ανταμείβει την προσπάθειά σας;					

- Επαγγελματική Ικανοποίηση (Προϊστάμενος, Ηγεσία)

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα Πολύ
	1	2	3	4	5
15. Σας δίνει ξεκάθαρες οδηγίες ο προϊστάμενος σας για την εκτέλεση των καθηκόντων σας;					
16. Υπάρχει ικανοποιητικός έλεγχος και καθοδήγηση από τον προϊστάμενο σας, στην εκτέλεση των καθηκόντων σας;					
17. Υπάρχει εκτίμηση, σεβασμός και αξιοπρεπής μεταχείριση από το προϊστάμενο σας στην εκτέλεση των καθηκόντων σας;					
18. Σας στηρίζει ο προϊστάμενος σας όταν βρεθείτε σε δύσκολη θέση κατά την εκτέλεση των καθηκόντων σας;					
19. Ενθαρρύνεστε από τον προϊστάμενο σας για ανάληψη πρωτοβουλιών;					
20. Ο προϊστάμενος σας λαμβάνει υπόψη τις προτάσεις σας για βελτίωση του τρόπου εργασίας σας;					

- Επαγγελματική Ικανοποίηση (Δυνατότητα προαγωγής - Αξιοποίησης καθηκόντων)

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα Πολύ
	1	2	3	4	5
21. Αναγνωρίζονται και αξιοποιούνται πλήρως οι ικανότητες και τα προσόντα σας;					

22. Αν σας δινόταν η ευκαιρία θα μπορούσατε να αποδώσετε καλύτερα σε κάποιο άλλο κλάδο ή τμήμα από αυτό που υπηρετείτε;					
23. Σας δίνεται η δυνατότητα για εξέλιξη στην εργασία σας;					
24. Γίνονται σεμινάρια ή εκπαιδεύεστε από την εργασία σας για να βελτιωθούν οι ικανότητές σας;					
25. Γνωρίζετε πλήρως τα καθήκοντά σας και τις αρμοδιότητες που πρέπει να εκτελέσετε στην εργασία σας;					
26. Γνωρίζετε του στόχους στην υπηρεσία/τμήμα σας;					

Γ. Συνολική Επαγγελματική Ικανοποίηση

Παρακαλώ σημειώστε με X στις πιο κάτω ερωτήσεις, όπου 1 = Καθόλου, 2 = Λίγο, 3 = Μέτρια, 4 = Πολύ και 5= Πάρα Πολύ

- Σε ποιο βαθμό είστε συνολικά ικανοποιημένος/η

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα Πολύ
	1	2	3	4	5
1. Είστε ικανοποιημένος/η από την παρούσα εργασία σας;					
2. Σε γενικές γραμμές όταν σκεφτείτε την εργασία σας πιστεύετε ότι θα είστε ικανοποιημένος/η στο μέλλον;					

Παρακαλώ προσθέστε οποιαδήποτε σχόλια θέλετε να αναφέρετε:

.....
.....

Βιβλιογραφία

Aziri, B. (2011) Job Satisfaction: A Literature Review. In Management Research and Practice, Vol.3, Issue 4, pp.77-86

Ferlie, E., Mosadeghrad A.M., Rosenberg, D. (2008) A study of the relationship between job satisfaction, organizational commitment and turnover intention among hospital employees

Filioplesti, (2007) Marketing Lexicon, Θεωρία του Maslow

Ghinetti, P. (2007) A new look at the public wage premium in Italy: The Role of Schooling Endogeneity

Gude, T., Solberg, B.I., Aasland, O., Moum, T., Vaglum, P., Tyssen, R. (2012) The impact of change in a doctor's job position: a five-year cohort study of job satisfaction among Norwegian doctors

Kalleberg, A.L.,(1977), "Work Value and Job Rewards: A Theory of Job Satisfaction", Vol. 42, No. 1, pp. 124-143

Kosteas, V. (2011) Job Satisfaction and Promotions, Vol.50, pp.174-194

Locke, E. (1969) What is Job Satisfaction?, Vol.4, pp.309-336

Locke, E. (1976) The Nature and Causes of Job Satisfaction, Handbook of Industrial and Organization Psychology, Chicago: Mcnally

Nienhaus, A., Mache, S., Groneberg, D.A., Klapp, B.F., Vitzhum, K. (2009) Physicians' working condition and job satisfaction: does hospital ownership in Germany make a difference?, Vol.9, No 148, pp. 1-9

Price, J.L., Mueller, C.W. (1981) A Casual Model of Turnover for Nurses, Vol.24, No 3, pp.543-565

Sarier, Y., Aydin, A., Uysal, S. (2012) The effect of gender on job satisfaction of teacher: a meta-analysis study , Vol.46, pp. 356-362

Spector, P. (1997) Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes and Consequences, California Sage

Sypniewska, B.A. (2013) Evaluation of Factors Influencing Job Satisfaction

Tsai, Y. (2012) Relation between Organization Culture, Leadership Behavior and Job Satisfaction

Αναγνωστοπούλου, Θ. (2011) Ποιοι παράγοντες μας εξασφαλίζουν επαγγελματική ικανοποίηση

Βάλβη, Α., Φράγκος, Κ. (2009), Η παραγωγικότητα ενός εργαζομένου εξαρτάται από την επαγγελματική ικανοποίηση

Δημητράσκου, Θ. (2010) Εργασιακή Ικανοποίηση και Θετικά Συναισθήματα

Δημητρόπουλος, Ε. (2004) Εισαγωγή στη μεθοδολογία της επιστημονικής έρευνας: προς ένα συστηματικό δυναμικό μοντέλο μεθοδολογίας επιστημονικής έρευνας

Κάντας, Α. (1998) Οργανωτική Βιομηχανική Ψυχολογία Κίνητρα – Επαγγελματική Ικανοποίηση – Ηγεσίας, Μέρος 1^ο, Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα

Μπάτιου, Β. (2009) Η επαγγελματική ικανοποίηση και η Εφαρμογή της βάσει της θεωρίας της Υγιεινής και Παρακίνησης του Frederick Herzberg. Το παράδειγμα του Δημοσίου Τομέα – Ι.Κ.Α., Ο.Α.Ε.Δ., Σ.Ε.Ε.

Παπάνης, Ε. (2007) Ελληνική Κοινωνική Έρευνα, Εργασιακή Ικανοποίηση

Παπάνης, Ε. (2007) Ελληνική Κοινωνική Έρευνα, Θεωρίες για τα κίνητρα της εργασίας

Πυθαρούλιος, Α. (2012) Μάνατζμεντ, Η θεωρία των δυο παραγόντων κατά Herzberg

Σταθακόπουλος, Β. (2005) Μέθοδοι Έρευνας Αγοράς

Στρατάκη, Π. (2001) Διερεύνηση των αλληλεπιδράσεων μεταξύ εργασιακής ικανοποίησης, οργανωτικής δέσμευσης και διάθεσης αποχώρησης εργαζόμενων: μελέτη περίπτωσης σε ελληνική ξενοδοχειακή μονάδα

Χατζημαντελή, Ε., Σιγάλας, Ι. (2008) Η Εργασιακή ικανοποίηση (Job Satisfaction) του νοσηλευτικού προσωπικού στο Εθνικό Σύστημα Υγείας. Στρατηγικές βελτίωσης της ικανοποίησης στον χώρο εργασίας.

Χλετσος, Β. (2014) Μυθαγωγία, Η Ιεράρχηση των Ανθρώπινων Αναγκών κατά το Maslow

Ηλεκτρονικές Πηγές

Cranny et al, 1992, <http://www.ewp.rpi.edu/jbdn/jbdnv803.pdf>

Διευθυντική Περίληψη Ετήσιας Έκθεσης 2015, (Τελευταία Πρόσβαση 17/1/2016)
http://www.psc.gov.cy/psc/psc.nsf/annualrpt_gr/annualrpt_gr?OpenDocument

Θεωρία Προσδοκιών (Τελευταία Πρόσβαση 9/4/2017)
<http://aode.gr/articles/64-expectancy-theory>

Καινοτόμες και άλλες εκσυγχρονιστικές πρακτικές, (Τελευταία Πρόσβαση 17/1/2016)
[http://www.mof.gov.cy/mof/papd/papd.nsf/0/4F13B928BC5C4ADCC2257AFE003CF26C/\\$file/KYPRIAKH%20DHMOSIA%20DIOIKHSH.pdf](http://www.mof.gov.cy/mof/papd/papd.nsf/0/4F13B928BC5C4ADCC2257AFE003CF26C/$file/KYPRIAKH%20DHMOSIA%20DIOIKHSH.pdf)

Κυπριακή Ακαδημία Δημόσιας Διοίκησης, (Τελευταία Πρόσβαση 17/1/2016)
http://www.mof.gov.cy/mof/capa/cyacademy.nsf/index_gr/index_gr?OpenDocument

Οι Περί Δημόσιας Υπηρεσίας Νόμοι του 1990 έως 2006, (Τελευταία Πρόσβαση 17/1/2016)

<http://www.olc.gov.cy/olc/olc.nsf/All/6208B2E566C40519C225746E0030898D?OpenDocument>

Στατιστική Υπηρεσία, (Τελευταία Πρόσβαση 17/1/2016)

http://www.mof.gov.cy/mof/cystat/statistics.nsf/labour_31main_gr/labour_31main_gr?OpenForm&sub=1&sel=2