



Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής
Σχολή Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών
Τμήμα Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής
Π.Μ.Σ. «Δημόσια Οικονομική & Πολιτική»



**Η ΙΣΟΡΡΟΠΙΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗΣ ΖΩΗΣ
ΚΑΙ Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΕΝΟΣ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΥ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ ΣΕ ΠΕΡΙΟΔΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΚΡΙΣΗΣ
Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΟΥ ΔΗΜΟΥ ΧΑΪΔΑΡΙΟΥ**

Γιαννακίδου Χρυσή

Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής
του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής για την απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος
Ειδίκευσης στη Δημόσια Οικονομική και Πολιτική

Αιγάλεω, 2022



Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής
Σχολή Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών
Τμήμα Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής
Π.Μ.Σ. «Δημόσια Οικονομική & Πολιτική»



**Η ΙΣΟΡΡΟΠΙΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗΣ ΖΩΗΣ
ΚΑΙ Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΕΝΟΣ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΥ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ ΣΕ ΠΕΡΙΟΔΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΚΡΙΣΗΣ
Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΟΥ ΔΗΜΟΥ ΧΑΪΔΑΡΙΟΥ**

Γιαννακίδου Χρυσή

AM: 20052

Επιβλέπων : Χαλικιάς Μιλτιάδης, Καθηγητής Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής

Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής
του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής για την απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος
Ειδίκευσης στη Δημόσια Οικονομική και Πολιτική

Αιγάλεω, 2022



University of West Attica
School of Administration, Economic and Social Sciences
Department of Accounting & Finance
M.Sc in Public Economics & Policy



***Work-life balance and its importance for the efficiency of a
financial organization in a period of economic crisis.***

The Case of the Municipality of Haidari

Giannakidou Chrysi

R.N.:20052

Supervisor: Chalikias Miltiadis, Professor, University of West Attica,

Aigaleo, Greece, 2022



**Η ΙΣΟΡΡΟΠΙΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗΣ ΖΩΗΣ
ΚΑΙ Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΕΝΟΣ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΥ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ ΣΕ ΠΕΡΙΟΔΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΚΡΙΣΗΣ
Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΟΥ ΔΗΜΟΥ ΧΑΪΔΑΡΙΟΥ**

Μέλη Εξεταστικής Επιτροπής

Εγκρίθηκε από την εξεταστική επιτροπή την 14.12.2022

Α/α	ΟΝΟΜΑ ΕΠΩΝΥΜΟ	ΒΑΘΜΙΑΔΑ/ΙΔΙΟΤΗΤΑ	ΨΗΦΙΑΚΗ ΥΠΟΓΡΑΦΗ
1)	Μιλτιάδης Χαλικιάς	Καθηγητής Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής	
2)	Βασίλειος Πανάγου	Καθηγητής Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής	
3)	Νικόλαος Στρόμπλος	Διευθυντής ΕΛΣΤΑΤ	

ΔΗΛΩΣΗ ΣΥΓΓΡΑΦΕΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Ο/η κάτωθι υπογεγραμμένος/η Γιαννακίδου Χρυσή του Χρήστου, με αριθμό μητρώου 20052 φοιτητής/τρια του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών «Δημόσια Οικονομική & Πολιτική» του Τμήματος Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής της Σχολής Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής, δηλώνω ότι:

«Είμαι συγγραφέας αυτής της μεταπτυχιακής εργασίας και ότι κάθε βοήθεια την οποία είχα για την προετοιμασία της, είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται στην εργασία. Επίσης, οι όποιες πηγές από τις οποίες έκανα χρήση δεδομένων, ιδεών ή λέξεων, είτε ακριβώς είτε παραφρασμένες, αναφέρονται στο σύνολό τους, με πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Επίσης, βεβαιώνω ότι αυτή η εργασία έχει συγγραφεί από μένα αποκλειστικά και αποτελεί προϊόν πνευματικής ιδιοκτησίας τόσο δικής μου, όσο και του Ιδρύματος.

Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

Επιθυμώ την απαγόρευση πρόσβασης στο πλήρες κείμενο της εργασίας μου μέχρι..... και έπειτα από αίτηση μου στη Βιβλιοθήκη και έγκριση του επιβλέποντα καθηγητή.

Ο/Η Δηλών/ούσα



*** Όνομα Επώνυμο/Ιδιοτητα**

Ψηφιακή Υπογραφή

*** Ψηφιακή υπογραφή του επιβλέποντος ανέχει ζητηθεί απαγόρευση πρόσβασης στην εργασία για κάποιο χρονικό διάστημα.**

Στα παιδιά μου

Ευχαριστίες

Ευχαριστώ από καρδιάς ένα σύνολο ανθρώπων που συνέβαλαν στην ολοκλήρωση των σπουδών μου στο μεταπτυχιακό πρόγραμμα "*Δημόσια Οικονομική & Πολιτική*" που πραγματοποιήθηκε στο Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής (ΠΑΔΑ).

Ιδιαίτερα, θέλω να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή της παρούσας εργασίας Δρ. Μιλτιάδη Χαλικιά, για τη βοήθεια, την καθοδήγηση, και την αμέριστη στήριξη που μου προσέφερε κατά τη διάρκεια συγγραφής της εργασίας.

Επίσης, θέλω να ευχαριστήσω το σύνολο των καθηγητών για τις πολύτιμες συμβουλές και τις γνώσεις που μας μετέδωσαν.

Ένα μεγάλο ευχαριστώ στους συναδέλφους μου στις διάφορες υπηρεσίες του Δήμου για τον πολύτιμο χρόνο που αφιέρωσαν, ώστε να υλοποιηθεί το πρόγραμμα αυτό, καθώς επίσης και για τη μεγάλη προθυμία και συμμετοχή στη συμπλήρωση των ερωτηματολογίων.

Τέλος, ευχαριστώ την οικογένεια μου που ήταν δίπλα μου, ιδιαίτερα τα παιδιά μου που στάθηκαν στο πλευρό μου και με στήριξαν.

Η ισορροπία επαγγελματικής και προσωπικής ζωής και η σημασία της για την αποδοτικότητα ενός οικονομικού οργανισμού σε περίοδο οικονομικής κρίσης.

Η περίπτωση του Δήμου Χαϊδαρίου

Περίληψη

Η δεξιότητα ενός ατόμου να ξεχωρίσει τις επαγγελματικές του δεσμεύσεις από τις οικογενειακές και τις προσωπικές του και ως εκ τούτου να μην επιτρέπει να παρεμβαίνουν οι πρώτες στις δεύτερες και το αντίστροφο, οδηγεί στην ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, για την οποία τα τελευταία χρόνια γίνεται ιδιαίτερος λόγος. Αυτή η ισορροπία, είναι ιδιαίτερος σημαντική γιατί μπορεί να βοηθήσει τους απασχολούμενους από την μια να απολαμβάνουν την εργασία τους και από την άλλη, τις σχέσεις τους σε όλα τα επίπεδα. Σκοπός αυτής της εμπειρικής μελέτης είναι να ερευνηθεί μέσω της αποδοτικότητας στο Δήμο Χαϊδαρίου (ΟΤΑ) η ισορροπία της επαγγελματικής και προσωπικής ζωής (work-life balance) και η σημασία της σε περίοδο υγειονομικής, οικονομικής κρίσης, καθώς επίσης της ενεργειακής κρίσης, ακρίβειας και πληθωρισμού, συνδυαστικά με την πολεμική σύγκρουση Ρωσίας – Ουκρανίας. Η μελέτη ήταν ποσοτικής προσέγγισης, σε 137 άτομα του Δήμου και πραγματοποιήθηκε τον Αύγουστο του 2022. Διαπιστώθηκε ότι οι παράγοντες εργασιακής πίεσης, και εργασιακής ικανοποίησης επηρεάζουν την ισορροπία εργασίας – οικογένειας σε γενικό επίπεδο, αλλά και επιμέρους αναφορικά με τους τύπους σύγκρουσης: : (α) παρέμβαση της οικογένειας στην εργασία (FIW) και (β) παρέμβαση της εργασίας στην οικογένεια (WIF). Συνάγεται το συμπέρασμα ότι παρουσιάζεται μια στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ ισορροπίας εργασίας / οικογένειας και παραγόντων του εργασιακού περιβάλλοντος του Δήμου (πίεση, ικανοποίηση), αλλά όχι των πρακτικών συμφιλίωσης που μπορεί να υιοθετεί ή όχι, ο οργανισμός (Δ. Χαϊδαρίου). Δηλαδή, είτε η ύπαρξη πρακτικών από τον Δήμο, είτε η απουσία τους, φαίνεται ότι δεν επηρεάζει το επίπεδο ισορροπίας και επιμέρους συγκρούσεων (FIW, WIF). Αυτό το τελευταίο στοιχείο θα πρέπει να απασχολήσει την διοίκηση του οργανισμού, καθώς, όταν οι εργαζόμενοι επιτύχουν μια ισορροπία επαγγελματικής - οικογενειακής ζωής, έχουν πιο συνεπή εργασία (δέσμευση) και θετικά αποτελέσματα στην απόδοση.

Σημαντικοί Όροι : Ισορροπία Ατομικής-Εργασιακής Ζωής, Οικονομική Κρίση, Συγκρούσεις εργασιακής και προσωπικής ζωής

Work-life balance and its importance for the efficiency of a financial organization in a period of economic crisis.

The Case of the Municipality in Haidari

Abstract

In recent years, there has been a lot of talk about work-life balance, i.e. the ability of an individual to separate his or her professional obligations from his or her personal and family obligations and not to allow the former to interfere with the latter and vice versa. Work-life balance is very important because it can help employees to enjoy their work on the one hand and their personal and social relationships on the other. The purpose of this empirical study is to investigate work-life balance and its importance for the performance of a financial organization in a period of financial crisis. The study was quantitative in nature, involving 137 individuals in the municipality and was conducted in August 2022. It was found that the factors of work pressure, and job satisfaction affect work-family balance at a general level, but also individually with regard to the types of conflict: (a) family interference at work (FIW) and (b) work interference in family (WIF). Moreover, with regard to the consequences of work-life balance & conflict in an organization (OTA), it is concluded that there is a statistically significant correlation between work/family balance and factors of the work environment of the municipality (pressure, satisfaction), but not the reconciliation practices that the organization may or may not adopt (Haidari). That is, either the existence of practices by the municipality, or their absence, do not seem to affect the level of balance and individual conflicts (FIW, WIF). This last point should be of concern to the management of the organization, since, when employees manage to achieve a work-family life balance, their commitment to work is more consistent and positive performance outcomes.

Keywords: Work Life Balance, Financial Crisis, Conflicts of work and personal life

Περιεχόμενα

Περίληψη

Abstract

Κατάλογος Πινάκων

Κατάλογος Σχημάτων

Κατάλογος Γραφημάτων

Κατάλογος Εικόνων

Κεφάλαιο 1^ο : Εισαγωγή	1
1.1 Σημαντικότητα και Πρόβλημα	1
1.2 Σκοπός Μελέτης	3
1.3 Κλάδος Αναφοράς (Δ. Χαϊδαρίου)	4
1.4 Διάρθρωση	7
Κεφάλαιο 2^ο : Θεωρητική Ανασκόπηση	9
2.1 Εξισορρόπηση Επαγγελματικής και Προσωπικής Ζωής	9
2.1.1 Θεωρητικό Πλαίσιο Ισορροπίας Εργασιακής και Προσωπικής Ζωής (WLB)	9
2.1.2 Ισορροπία Εργασιακής-Προσωπικής Ζωής (WLB) και Εργασιακό-Οργανωσιακό Περιβάλλον	10
2.1.3 Επιπτώσεις από την WLB	11
2.1.4 Παράγοντες Επηρεασμού	12
2.1.5 Σύγκρουση Εργασιακής – Προσωπικής Ζωής	14
2.2 Εργασιακή Ικανοποίηση	30
2.3 Οικονομική Κρίση και Επιχειρήσεις / Οργανισμοί	35
2.4 Αρχικό Εννοιολογικό Πλαίσιο (Conceptual Framework version 1.0 – CFv1.0)	41

Κεφάλαιο 3^ο : Ερευνητική Μεθοδολογία	45
3.1 Σχεδιασμός και Μέθοδος	45
3.2 Δειγματοληψία	45
3.3 Σχεδίαση & Διεξαγωγή Έρευνας	46
3.4 Μεθοδολογικό και Ερευνητικό Πλαίσιο	48
3.5 Ερευνητικό Εργαλείο (Δομημένο Ερωτηματολόγιο Έρευνας)	49
3.6 Ανάλυση Δεδομένων	53
3.7 Περιορισμοί Έρευνας	54
3.8 Πιλοτική Μελέτη	54
3.9 Αξιοπιστία και Εγκυρότητα	56
3.10 Μεταβλητές και Παράγοντες	58
Κεφάλαιο 4^ο : Αποτελέσματα	61
4.1 Δημογραφικό Προφίλ	61
4.2 Οικονομική Κρίση	64
4.3 Ισορροπία Εργασίας - Οικογένειας	65
4.4 Εργασιακή Ικανοποίηση	70
4.5 Εργασιακή Πίεση	76
4.6 Πρακτικές για τη Συμφιλίωση Εργασιακής & Προσωπικής Ζωής	79
4.7 Ανάλυση και Συσχέτιση Παραγόντων	84
4.8 Οικονομική Κρίση και Ισορροπία Εργασιακής – Οικογενειακής Ζωής	92
4.9 Δημογραφική Επίδραση της Ισορροπίας Εργασίας-Οικογένειας (ΙΕΟ, WLB)	93
4.10 Τελικό Εννοιολογικό Πλαίσιο	94
Κεφάλαιο 5^ο : Συμπεράσματα & Περαιτέρω Έρευνα	97
5.1 Τελικά Συμπεράσματα και Συζήτηση	97
5.2 Μελλοντική Έρευνα	100
BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	101

Κατάλογος Πινάκων

Πίνακας 1.1 Πληθυσμιακή Εξέλιξη Δήμου Χαϊδαρίου (1951-2011)	4
Πίνακας 3.1 Τυπικές διαφορές ποιοτικής και ποσοτικής μεθόδου έρευνας	45
Πίνακας 3.2 Ερευνητικό Μεθοδολογικό Πλαίσιο Εμπειρικής Μελέτης	48
Πίνακας 3.3 Ανάλυση ερωτηματολογίου Έρευνας	52
Πίνακας 3.5 Ικανοποίηση Μορφής Ερωτηματολογίου Εμπειρικής Μελέτης	55
Πίνακας 3.6 Ικανοποίηση Ερευνητικού Στόχου Ερωτηματολογίου Εμπειρικής Μελέτης	55
Πίνακας 3.7 Συνολική Ικανοποίηση Ερωτηματολογίου Εμπειρικής Μελέτης	56
Πίνακας 3.8 Αποτελέσματα Ανάλυσης Αξιοπιστίας του Ερωτηματολογίου Εμπειρικής Μελέτης	57
Πίνακας 3.9 Ερευνητικές Μεταβλητές Εμπειρικής Μελέτης	58
Πίνακας 4.1 Εισοδηματικό Προφίλ	63
Πίνακας 4.2 Επίδραση Οικονομικής Κρίσης	64
Πίνακας 4.3 Προφίλ Απαντήσεων ΙΕΟ-Ε1	65
Πίνακας 4.4 Προφίλ Απαντήσεων ΙΕΟ-Ε2	66
Πίνακας 4.5 Προφίλ Απαντήσεων ΙΕΟ-Ε3	66
Πίνακας 4.6 Προφίλ Απαντήσεων ΙΕΟ-Ε4	67
Πίνακας 4.7 Προφίλ Απαντήσεων ΙΕΟ-Ε5	68
Πίνακας 4.8 Προφίλ Απαντήσεων ΙΕΟ-Ε6	69
Πίνακας 4.9 Στατιστικό Προφίλ ΙΕΟ	70
Πίνακας 4.10 Προφίλ Απαντήσεων ΕΙ-Ε1	70
Πίνακας 4.11 Προφίλ Απαντήσεων ΕΙ-Ε2	71
Πίνακας 4.12 Προφίλ Απαντήσεων ΕΙ-Ε3	71
Πίνακας 4.13 Προφίλ Απαντήσεων ΕΙ-Ε4	71
Πίνακας 4.14 Προφίλ Απαντήσεων ΕΙ-Ε5	72
Πίνακας 4.15 Προφίλ Απαντήσεων ΕΙ-Ε6	72
Πίνακας 4.16 Προφίλ Απαντήσεων ΕΙ-Ε7	72
Πίνακας 4.17 Προφίλ Απαντήσεων ΕΙ-Ε8	73
Πίνακας 4.18 Προφίλ Απαντήσεων ΕΙ-Ε9	73
Πίνακας 4.19 Προφίλ Απαντήσεων ΕΙ-Ε10	73
Πίνακας 4.20 Προφίλ Απαντήσεων ΕΙ-Ε11	74

Πίνακας 4.21 Προφίλ Απαντήσεων ΕΙ-Ε12	74
Πίνακας 4.22 Προφίλ Απαντήσεων ΕΙ-Ε13	74
Πίνακας 4.23 Προφίλ Απαντήσεων ΕΙ-Ε14	75
Πίνακας 4.24 Προφίλ Απαντήσεων ΕΙ-Ε15	75
Πίνακας 4.25 Στατιστικό Προφίλ ΕΙ	76
Πίνακας 4.26 Προφίλ Απαντήσεων ΕΠ-Ε1	76
Πίνακας 4.27 Προφίλ Απαντήσεων ΕΠ-Ε2	77
Πίνακας 4.28 Προφίλ Απαντήσεων ΕΠ-Ε3	77
Πίνακας 4.29 Προφίλ Απαντήσεων ΕΠ-Ε4	77
Πίνακας 4.30 Προφίλ Απαντήσεων ΕΠ-Ε5	78
Πίνακας 4.31 Προφίλ Απαντήσεων ΕΠ-Ε6	78
Πίνακας 4.32 Προφίλ Απαντήσεων ΕΠ-Ε7	78
Πίνακας 4.33 Προφίλ Απαντήσεων ΕΠ-Ε8	79
Πίνακας 4.34 Στατιστικό Προφίλ ΕΠ	79
Πίνακας 4.35 Προφίλ Απαντήσεων ΠΡΑΚΤ-Ε1	80
Πίνακας 4.36 Προφίλ Απαντήσεων ΠΡΑΚΤ-Ε2	80
Πίνακας 4.37 Προφίλ Απαντήσεων ΠΡΑΚΤ-Ε3	81
Πίνακας 4.38 Προφίλ Απαντήσεων ΠΡΑΚΤ-Ε4	82
Πίνακας 4.39 Προφίλ Απαντήσεων ΠΡΑΚΤ-Ε5	83
Πίνακας 4.40 Στατιστικό Προφίλ ΠΡΑΚΤ	84
Πίνακας 4.41 Στατιστικό Προφίλ Παραγόντων Εμπειρικής Μελέτης (ΙΕΟ, ΕΙ, ΕΠ, ΠΡΑΚΤ)	84
Πίνακας 4.42 Στατιστικό Προφίλ Παραγόντων WIF&FIW Εμπειρικής Μελέτης	85
Πίνακας 4.43 Έλεγχος Κανονικότητας Παραγόντων Εμπειρικής Μελέτης (ΙΕΟ, ΕΙ, ΕΠ, ΠΡΑΚΤ)	86
Πίνακας 4.44 Έλεγχος Κανονικότητας Παραγόντων Εμπειρικής Μελέτης (FIW, WIF)	87
Πίνακας 4.45 Ανάλυση Συσχέτισης Παραγόντων Εμπειρικής Μελέτης (ΙΕΟ, ΕΙ, ΕΠ, ΠΡΑΚΤ)	89
Πίνακας 4.46 Ανάλυση Συσχέτισης Παραγόντων Εμπειρικής Μελέτης (FIW, WIF, ΙΕΟ, ΕΙ, ΕΠ, ΠΡΑΚΤ)	91
Πίνακας 4.47 Ανάλυση Επίδρασης Οικονομικής Κρίσης - ΙΕΟ	92
Πίνακας 4.48 Ανάλυση Επίδρασης Οικονομικής Κρίσης – ΕΠ	92

Πίνακας 4.49 Ανάλυση Επίδρασης Οικονομικής Κρίσης - ΠΡΑΚΤ	93
Πίνακας 4.50 Ανάλυση Επίδρασης Οικονομικής Κρίσης - ΕΙ	93
Πίνακας 4.51 Ανάλυση Δημογραφικής Επίδρασης (Φύλο) για τον ΙΕΟ	93
Πίνακας 4.52 Ανάλυση Δημογραφικής Επίδρασης (Ηλικία) για τον ΙΕΟ	93
Πίνακας 4.53 Ανάλυση Δημογραφικής Επίδρασης (Οικογενειακή Κατάσταση) για τον ΙΕΟ	94
Πίνακας 4.54 Ανάλυση Δημογραφικής Επίδρασης (Εργασία Συζύγου/Συντρόφου) για τον ΙΕΟ	94

Κατάλογος Σχημάτων

Σχήμα 1.1 Κεντρικό ερευνητικό ζητούμενο: Δίπολο εργασιακής και προσωπικής ζωής – Ισορροπία μεταξύ τους	3
Σχήμα 1.2 Διαστάσεις Ισορροπίας εργασιακής και προσωπικής ζωής	3
Σχήμα 1.3_Οργανωτική Δομή Δήμου Χαϊδαρίου	7
Σχήμα 2.1_Διαστάσεις Ισορροπίας εργασιακής και προσωπικής ζωής (Work life balance) 10	10
Σχήμα 2.2_Ασυμβατότητα πίεσης ρόλων Εργασίας- Οικογένειας	15
Σχήμα 2.3_Διαστάσεις Ισορροπίας εργασιακής και προσωπικής ζωής (Work life balance) 22	22
Σχήμα 2.4_Η θεωρία των Αναγκών του Maslow (PsychologyNow.gr)	32
Σχήμα 2.5_Οι παράγοντες που συντελούν στην Εργασιακή Ικανοποίηση (προσαρμογή από Γαλανάκης, 2012)	34
Σχήμα 2.6_Συστατικά της ικανοποίησης από την εργασία (wikispaces.psu.edu)	34
Σχήμα 2.7_Μέσο Επίπεδο Ικανοποίησης ανά εργασιακή πτυχή (προσαρμογή από Robbins and Judge, 2013)	35
Σχήμα 2.8_Εξέλιξη του ΑΕΠ των ΗΠΑ στο χρονικό διάστημα 1860-2011	37
Σχήμα 2.9_Διαγραμματική αναπαράσταση του οικονομικού κύκλου	37
Σχήμα 2.10_Στάδια που εμφανίζονται εντός της Οικονομικής Κρίσης	38
Σχήμα 2.11_Τα ποσοστά ανεργίας στην Ελλάδα σε σχέση με την ΕΕ-28 (ΟΟΣΑ, Παγκόσμια Τράπεζα-World Bank)	40
Σχήμα 2.12_Αρχικό Εννοιολογικό πλαίσιο (CFv1.0) εμπειρικής μελέτης	43
Σχήμα 3.1_Μεθοδολογικός Σχεδιασμός Δειγματοληψίας	46
Σχήμα 3.2_Στάδια Ερευνητικού Σχεδιασμού & Διεξαγωγής	47
Σχήμα 3.3_Διεξαγωγή Εμπειρικής Έρευνας	48
Σχήμα 3.4_Ερευνητικό Πλαίσιο	49
Σχήμα 3.5_Δόμηση Ερωτηματολογίου μελέτης	51
Σχήμα 3.6_Μορφή – Α (κλίμακα Lickert) των ενοτήτων του ερωτηματολογίου έρευνας	51
Σχήμα 3.7_Μορφή – Β (κλίμακα Lickert) ενότητας του ερωτηματολογίου έρευνας	51
Σχήμα 3.8_Δομή κύριου ερωτηματολογίου Εμπειρικής Μελέτης	52
Σχήμα 3.9_Διαδικασία Ανάλυσης Δεδομένων	53

Σχήμα 3.10_Πλαίσιο Επεξεργασίας Δεδομένων (ΠΕΔ)	54
Σχήμα 4.1_Σχέση μεταξύ παραγόντων εμπειρικής μελέτης (μορφή γράφου)	92
Σχήμα 4.2_Σχέση μεταξύ επιμέρους παραγόντων της ΙΕΟ της εμπειρικής μελέτης (μορφή γράφου)	92
Σχήμα 4.3_Τελικό Εννοιολογικό πλαίσιο (CFv2.0) εμπειρικής μελέτης	95

Κατάλογος Γραφημάτων

Γράφημα 1 Ηλικιακό Προφίλ	61
Γράφημα 2 Προφίλ Οικογενειακής Κατάστασης	62
Γράφημα 3 Αριθμός Τέκνων	62
Γράφημα 4 Χρόνος Μετάβασης	62
Γράφημα 5 Μορφωτικό Προφίλ	63
Γράφημα 6 Εισοδηματικό Προφίλ	63
Γράφημα 7 Προφίλ Προϋπηρεσίας	64
Γράφημα 8 Γραφική Απεικόνιση Επίδρασης Οικονομικής Κρίσης	64
Γράφημα 9 Γραφική Απεικόνιση Προφίλ Απαντήσεων ΙΕΟ-Ε1	65
Γράφημα 10 Γραφική Απεικόνιση Προφίλ Απαντήσεων ΙΕΟ-Ε2	66
Γράφημα 11 Γραφική Απεικόνιση Προφίλ Απαντήσεων ΙΕΟ-Ε3	67
Γράφημα 12 Γραφική Απεικόνιση Προφίλ Απαντήσεων ΙΕΟ-Ε4	68
Γράφημα 13 Γραφική Απεικόνιση Προφίλ Απαντήσεων ΙΕΟ-Ε5	69
Γράφημα 14 Γραφική Απεικόνιση Προφίλ Απαντήσεων ΙΕΟ-Ε6	70
Γράφημα 15 Γραφική Απεικόνιση Προφίλ Απαντήσεων ΠΡΑΚΤ-Ε1	80
Γράφημα 16 Γραφική Απεικόνιση Προφίλ Απαντήσεων ΠΡΑΚΤ-Ε2	81
Γράφημα 17 Γραφική Απεικόνιση Προφίλ Απαντήσεων ΠΡΑΚΤ-Ε3	82
Γράφημα 18 Γραφική Απεικόνιση Προφίλ Απαντήσεων ΠΡΑΚΤ-Ε4	83
Γράφημα 19 Γραφική Απεικόνιση Προφίλ Απαντήσεων ΠΡΑΚΤ-Ε5	83
Γράφημα 20 Γραφική Απεικόνιση Παραγόντων Εμπειρικής Μελέτης	85
Γράφημα 21 Γραφική Απεικόνιση Παραγόντων FIW&WIF	86
Γράφημα 22 Γραφική Απεικόνιση Box&Whisker των παραγόντων της εμπειρικής μελέτης (ΙΕΟ, ΕΙ, ΕΠ, ΠΡΑΚΤ)	87
Γράφημα 23 Γραφική Απεικόνιση Box & Whisker των επιμέρους παραγόντων της ΙΕΟ (WIF, FIW)	88

Κατάλογος Εικόνων

Εικόνα 1.1 Γεωγραφικός χώρος του Δ. Χαϊδαρίου	4
Εικόνα 1.2 Πολιτιστικός χώρος - Παλατάκι	5

Κεφάλαιο 1^ο : Εισαγωγή

1.1 Σημαντικότητα και Πρόβλημα

Διαχρονικά, από την μια πλευρά η εργασία και ο εργασιακός βίος και από την άλλη πλευρά η οικογένεια, αποτελούν δύο βασικούς θεσμούς για τις κοινωνίες. Οι εργασιακές & οικογενειακές δραστηριότητες λαμβάνουν χώρα σε διαφορετικό χρονικό και χωρικό πεδίο και επειδή οι άνδρες θεωρούνταν ότι έχουν την πιο σπουδαία ευθύνη και ρόλο στην οικογένεια, οι μελετητές και οι επιχειρηματίες εκτιμούσαν την εργασία και οικογένεια ως δύο διακριτά ανεξάρτητα συστήματα. Καταρχήν θεωρούνταν ότι ο εργασιακός και οικογενειακός βίος αποτελούσαν δύο διαφορετικά περιβάλλοντα, δηλαδή ίσχυε η άποψη ή μύθος περί «*δύο ξεχωριστών κόσμων*» (Kanter, 1977).

Σύμφωνα με αυτή τη θεώρηση, ο κάθε «*κόσμος*» δρα διαφορετικά με τους δικούς του κανόνες και αρχές, με συνέπεια την ανάγκη για διακριτή μελέτη και ανάλυση. Αυτή η άποψη του διακριτού κόσμου έχει πλέον αντικατασταθεί με την νέα θεώρηση περί σχέσης μεταξύ εργασίας και οικογένειας, η οποία χαρακτηρίζεται ως δυναμική και αμοιβαία. Παράγοντες του ενός κόσμου αλληλοεπιδρούν με παράγοντες του άλλου κόσμου. Επομένως, οι αλλαγές στην οικογένεια ή στο εργασιακό περιβάλλον πρέπει να εξετάζονται σε συνάρτηση με το άλλο «*κόσμο*». Δηλαδή, οι διάφορες πτυχές της ζωής ενός ατόμου (είτε ως μέλους μιας οικογένειας, είτε ως μέλος ενός εργασιακού περιβάλλοντος, π.χ. μιας επιχείρησης), πρέπει να εξετάζονται ενιαία και σε κοινό πλαίσιο, καθώς αποτελούν δύο κεντρικούς άξονες στη ζωή ενός ενήλικου ανθρώπου (Carlson and Kasmar, 2000; Huang *et. al.*, 2004).

Στη σημερινή εποχή, η δομή της οικογένειας από το πρότυπο του «*κουβαλητή*» - συζύγου και τη συζύγου - «*νοικοκυρά*», μετασχηματίστηκε στην οικογένεια διπλής καριέρας. Η εργασία και οικογένεια είναι πλέον δύο άπληστοι θεσμοί που διαθέτουν ένα πνεύμα συναγωνισμού αναμεσά τους, με στόχο την «*κατάκτηση*» περισσότερου χρόνου του ατόμου. Έτσι, ο αριθμός των εργαζόμενων και συνάμα οικογενειάρχων οι οποίοι καταβάλουν προσπάθεια να εξισορροπηθούν οι απαιτήσεις της εργασίας και της οικογένειας είναι ο πιο μεγάλος από ποτέ (Rurpapper, 2013). Επομένως, γεννάται ένα σημαντικό ζήτημα κατά πόσο αυτοί οι δύο πόλοι (οικογένεια, εργασία) θα μπορούσαν να έχουν μια ισορροπία αντί σύγκρουσης (Σχ.1.1)(Clark, 2001). Άλλωστε, τις τελευταίες δεκαετίες η φύση του ανθρώπινου δυναμικού τροποποιείται διαρκώς ως προς το γένος, τη φυλή και την ηλικία. Όσο η εμπλοκή των γυναικών στο εργασιακό βίο αυξάνεται συνεχώς, τόσο αυξάνει ο αριθμός των ζευγαριών που εργάζεται.

Αυτό οδηγεί κάποιες φορές και σε συγκρούσεις μεταξύ εργασιακού & οικογενειακού βίου (Hammer *et al.*, 1997). Ως εκ τούτου, έχει αναδειχθεί σημαντικά η διερεύνηση για την σύγκρουση εργασιακής & οικογενειακής ζωής ο (work – family conflict, WFC), ή οικογενειακής & εργασιακής ζωής (family – work conflict, FWC). Αυτή η εστίαση προκύπτει από την εκτίμηση ότι μπορεί να προκαλέσει σημαντικές αρνητικές επιπτώσεις στο εργασιακό περιβάλλον (Frye and Breauagh, 2004).

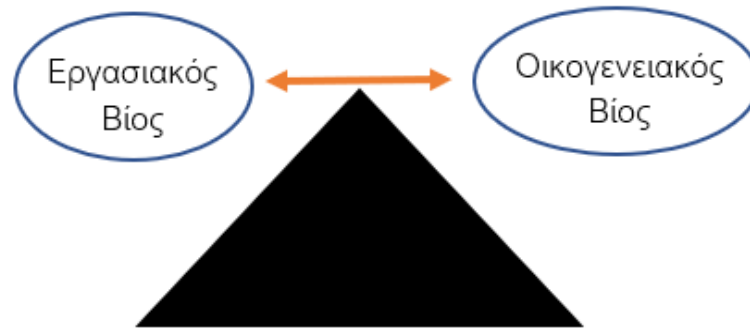
Μέσα σε αυτό το περιβάλλον, δίνεται πλέον ιδιαίτερη έμφαση στην εξισορρόπηση της επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, και τυχόν αλληλό-εμπλοκές (Drosos *et al.*,2021; Skordoulis *et al.*,2020; Papasotiriou *et al.*,2019). Η ισορροπία αυτή, θεωρείται σημαντικό ζήτημα, καθώς δύναται να βοηθήσει τους απασχολούμενους & οικογενειάρχες να είναι ικανοποιημένοι από τη μία στην εργασία τους και από την άλλη στις σχέσεις τους σε οικογενειακό επίπεδο (Papasotiriou *et al.*,2018; Zapantis *et al.*,2017; Tsitmideli *et al.*,2016).

Επομένως, το ερευνητικό αντικείμενο της παρούσας μελέτης κρίνεται σημαντικό καθώς η σύγκρουση αυτή έχει αρνητικές συνέπειες, τόσο για το άτομο-εργαζόμενο, όπως άγχος, αντιπαραθέσεις με την οικογένεια, δυσφορία για τη ζωή, όσο και για τις επιχειρήσεις και οργανισμούς, με χαμηλή παραγωγικότητα και έλλειψη οργανωσιακής & εργασιακής δέσμευσης και μειωμένη εργασιακή ικανοποίηση (Χυτήρης, 2017; Ιορδανόγλου, 2009). Στις σημερινές συνθήκες που επικρατούν (πανδημία, κρίση, πόλεμος, ενεργειακή φτώχεια, ακρίβεια), οι οργανισμοί και επιχειρήσεις μπορεί να μη θεωρούν την ισορροπία εργασιακής και προσωπικής ζωής ως βασική προτεραιότητα, καθώς η ανάγκη των ανθρώπων για εργασία μπορεί να λαμβάνει τη μέγιστη προτεραιότητα. Ωστόσο, η *υποκίνηση του προσωπικού (work motivation)*, αποτελεί σημαντικό παράγοντα σε τέτοιες «*δύσκολες*» συνθήκες. Οι εργαζόμενοι σε έναν οργανισμό που τους υποστηρίζει στις ανάγκες και στα προβλήματα τους, ανταποδίδουν με αυξημένες παραγωγικότητα και δέσμευση στον κοινό στόχο (αφοσίωση), με τελική συνέπεια να βγαίνει «*κερδισμένος*» ο ίδιος ο οργανισμός, ή η επιχείρηση.

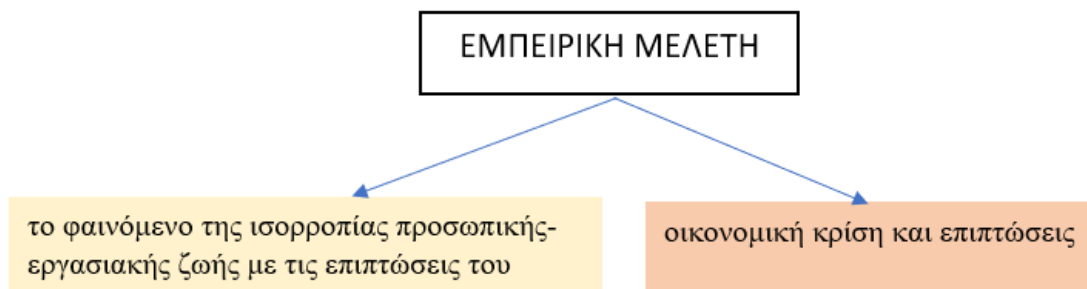
Η εμπειρική μελέτη ακολουθεί δύο ερευνητικούς άξονες (Σχ.1.2): **(α)** το φαινόμενο της ισορροπίας προσωπικής-εργασιακής ζωής με τις επιπτώσεις του και **(β)** οικονομική κρίση και επιπτώσεις.

Έτσι, στην παρούσα μελέτη θα εξεταστεί η *ισορροπία του εργασιακού και του οικογενειακού βίου* και η σημασία της για την αποδοτικότητα ενός δημόσιου φορέα σε περίοδο οικονομικής κρίσης.

Η εμπειρική μελέτη ακολουθεί δύο ερευνητικούς άξονες (Σχ.1.2): **(α)** το φαινόμενο της ισορροπίας προσωπικής-εργασιακής ζωής με τις επιπτώσεις του και **(β)** οικονομική κρίση και επιπτώσεις



Σχήμα 1.1 Κεντρικό ερευνητικό ζητούμενο: Δίπολο εργασιακής και προσωπικής ζωής – Ισορροπία μεταξύ τους



Σχήμα 1.2 Διαστάσεις Ισορροπίας εργασιακής και προσωπικής ζωής

1.2 Σκοπός Μελέτης

Σκοπός της παρούσας εμπειρικής μελέτης είναι να είναι ερευνηθεί μέσω της αποδοτικότητας στο Δήμο Χαϊδαρίου η ισορροπία της επαγγελματικής και προσωπικής ζωής (work-life balance) και η σημασία της σε περίοδο κρίσης. Ειδικότερα, σε ένα οργανισμό *ΟΤΑ* (*Δ. Χαϊδαρίου*) διερευνάται το φαινόμενο της ισορροπίας προσωπικής-επαγγελματικής ζωής, οι πιθανές συγκρούσεις, τα οφέλη και οι επιπτώσεις στο ανθρώπινο δυναμικό του οργανισμού, αναφορικά με την νέα οικονομική κρίση που αναδύεται μετά την πανδημία *COVID-19*: ενεργειακή κρίση, ακρίβεια και πληθωρισμός, συνδυαστικά με την πολεμική σύγκρουση Ρωσίας - Ουκρανίας.

1.3 Κλάδος Αναφοράς (Δ. Χαϊδαρίου)

Ο Δήμος Χαϊδαρίου (ΔΧ) θεωρείται ο μεγαλύτερος από πλευράς έκτασής της, στην Δυτική Αττική. Διαθέτει 22.655 στρέμματα, όπου ο αστικός ιστός καλύπτει 4.457 στρέμματα, περιλαμβάνοντας περιοχές που ανήκουν στα δύο μεγάλα μονάδες ψυχικής υγείας, το Δημόσιο Ψυχιατρείο και το Δρομοκαΐτειο Ψυχιατρικό Ίδρυμα και στο Πανεπιστημιακό Αττικό Νοσοκομείο. Η δε αδόμητη έκταση είναι σχεδόν 18.198 στρέμματα και περιλαμβάνει διάφορες περιοχές όπως του Βοτανικού Κήπου κ.α. Ο ΔΧ είναι σχετικά κοντά στο όρος Αιγάλεω, νοτιοανατολικά του Δ. Ελευσίνιας, και δυτικά του Κηφισού ποταμού και της λεωφόρου Κηφισού. Περιλαμβάνει σημαντικά μνημεία όπως η βυζαντινή Μονή Δαφνίου και το Παλατάκι (Εικ.1.1, 1.2), το οποίο αποτέλεσε την κατοικία του βασιλιά Όθωνα. Πολεοδομικά διακρίνεται σε δύο μέρη, καθώς τέμνεται από την Λεωφόρο Αθηνών – Κορίνθου. Οικιστικά περιλαμβάνει 5 συνοικίες και 15 γειτονιές. Θεωρείται η πλέον αστικοποιημένη περιοχή της γεωγραφικής ενότητας της Δυτικής Αθήνας, με μορφή πολεοδομικής ανάπτυξης αντίστοιχη των συνοικιών του Κέντρου της πόλης της Αθήνας¹. Στον επόμενο πίνακα φαίνεται η πληθυσμιακή εξέλιξη του ΔΧ:

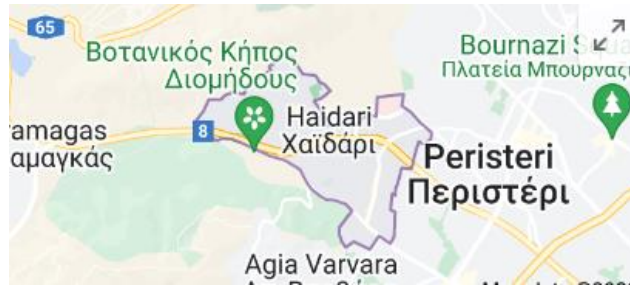
Πίνακας 1.1

Πληθυσμιακή Εξέλιξη Δήμου Χαϊδαρίου (1951-2011)²

Έτος	Πληθυσμός	Πυκνότητα
1951	13.773	περίπου 0.293 κάτ./km ²
1961	24.002	περίπου 1.059 κάτ./km ²
1971	38.121	περίπου 1.682 κάτ./km ²
1981	47.396	περίπου 2.092 κάτ./km ²
1991	47.822	περίπου 2.093 κάτ./km ²
2001	48.494	περίπου 2.042 κάτ./km ²
2011	46.897	περίπου 2.070 κάτ./km ²

¹Wikipedia

²Wikipedia



Εικόνα 1.1 Γεωγραφικός χώρος του Δ. Χαϊδαρίου³



Εικόνα 1.2 Πολιτιστικός χώρος - Παλατάκι⁴

Αναφορικά, με την οργανωτική διάρθρωση του Δ. Χαϊδαρίου, αυτή περιλαμβάνει τις εξής Διευθύνσεις, με τα επιμέρους ανάλογα τμήματα (Σχ.1.3):

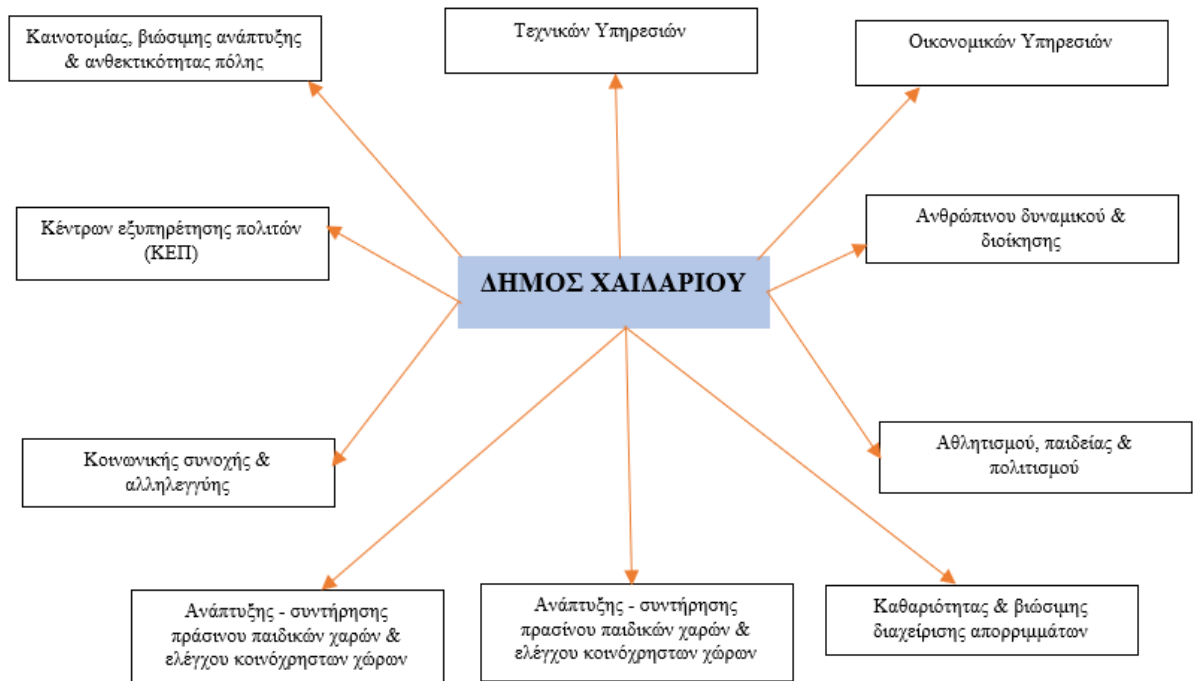
- *Καθαριότητας & βιώσιμης διαχείρισης απορριμμάτων*
 - Τμήμα τεκμηρίωσης & προγραμματισμού
 - Τμήμα αποκομιδής απορριμμάτων, καθαρισμού κοινόχρηστων χωρών & ανακυκλώσιμων υλικών
 - Τμήμα διαχείρισης & συντήρησης μηχανολογικού εξοπλισμού
- *Ανάπτυξης - συντήρησης πρασίνου παιδικών χαρών & ελέγχου κοινόχρηστων χώρων*
 - Τμήμα τεκμηρίωσης & προγραμματισμού
 - Τμήμα ελέγχου κοινόχρηστων χώρων
 - Τμήμα διαχείρισης & συντήρησης πράσινου
 - Τμήμα διαχείρισης & συντήρησης παιδικών χαρών
 - Τμήμα αστικής πανίδας

³Wikipedia

⁴<https://www.haidari.gr/>

- *Κοινωνικής συνοχής & αλληλεγγύης*
 - Τμήμα τεκμηρίωσης, προγραμματισμού & εποπτείας υποδομών
 - Τμήμα βρεφονηπιακών σταθμών
 - Τμήμα κοινωνικής μέριμνας, πρόληψης υγείας & πολιτικών ισότητας
 - Τμήμα υποστήριξης ΑΜΕΑ & Ευπαθών Ομάδων
- *Αθλητισμού, παιδείας & πολιτισμού*
 - Τμήμα τεκμηρίωσης & προγραμματισμού
 - Τμήμα διαχείρισης & εποπτείας υποδομών
 - Τμήμα δημοτικού κολυμβητηρίου
 - Τμήμα βιβλιοθήκης, δια βίου μάθησης & ιστορικής τεκμηρίωσης
 - Τμήμα παιδείας
 - Τμήμα πολιτισμού
- *Ανθρώπινου δυναμικού & διοίκησης*
 - Τμήμα διοικητικής μέριμνας, υγιεινής & ασφάλειας εργαζόμενων
 - Τμήμα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού
 - Τμήμα υποστήριξης συλλογικών οργάνων & παρατάξεων
 - Τμήμα πρωτοκόλλου, διεκπεραίωσης & αρχείου
 - Τμήμα δημοτικής κατάστασης & ληξιαρχείου
- *Κέντρων εξυπηρέτησης πολιτών (ΚΕΠ)*
 - Τμήμα εξυπηρέτησης πολιτών
 - Τμήμα εσωτερικής ανταπόκρισης
- *Οικονομικών Υπηρεσιών*
 - Τμήμα προϋπολογισμού & οικονομικής πληροφόρησης
 - Τμήμα εξόδων & εκκαθάρισης δαπανών
 - Τμήμα ταμειακής διαχείρισης
 - Τμήμα εσόδων
 - Τμήμα προμηθειών & αποθηκών
 - Τμήμα αδειοδοτήσεων & ρύθμισης εμπορικών καταστημάτων
- *Τεχνικών Υπηρεσιών*
 - Τμήμα μελετών & επίβλεψης έργων
 - Τμήμα πολεοδομικών εφαρμογών
 - Τμήμα τεκμηρίωσης & προγραμματισμού
 - Τμήμα συντήρησης υποδομών

- Τμήμα Η/Μ έργων & οδοφωτισμού
- *Καινοτομίας, βιώσιμης ανάπτυξης & ανθεκτικότητας πόλης*
 - Τμήμα τεχνολογίας, πληροφορικής & επικοινωνιών
 - Τμήμα μηχανογραφικής υποστήριξης



Σχήμα 1.3

Οργανωτική Δομή Δήμου Χαΐδαριού

Τέλος, στην παρούσα μελέτη, η εστίαση αφορά το προσωπικό του ΔΧ, και συνδέεται με την *Δ/ση Ανθρώπινου δυναμικού & διοίκησης (ΔΑΔΔ)* και ειδικότερα το τμήμα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, το οποίο είναι αρμόδιο για τον έλεγχο, πρόσληψη, επιμόρφωση και ανάπτυξη του προσωπικού.

1.4 Διάρθρωση

Η διάρθρωση της παρούσας εμπειρικής μελέτης περιλαμβάνει τέσσερα (4) μέρη:

- Θεωρητικό υπόβαθρο, όπου περιγράφονται τα θεωρητικά πεδία που εξετάζονται και συναποτελούν το υπόβαθρο της έρευνας (εννοιολογικό πλαίσιο).
- Μεθοδολογία έρευνας, όπου αναλύεται το μεθοδολογικό πλαίσιο διεξαγωγής της παρούσας εμπειρικής έρευνας.
- Παρουσίαση αποτελεσμάτων, όπου παρουσιάζονται αναλυτικά τα ευρήματα της έρευνας, μετά από την στατιστική επεξεργασία τους.
- Συμπεράσματα – προτάσεις για μελλοντική έρευνα.

Το προσωπικό του Δήμου είναι συνολικά 570 άτομα (μόνιμο και έκτακτο).

ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΥΠΟΒΑΘΡΟ

Κεφάλαιο 2^ο : Θεωρητική Ανασκόπηση

2.1 Εξισορρόπηση Επαγγελματικής και Προσωπικής Ζωής

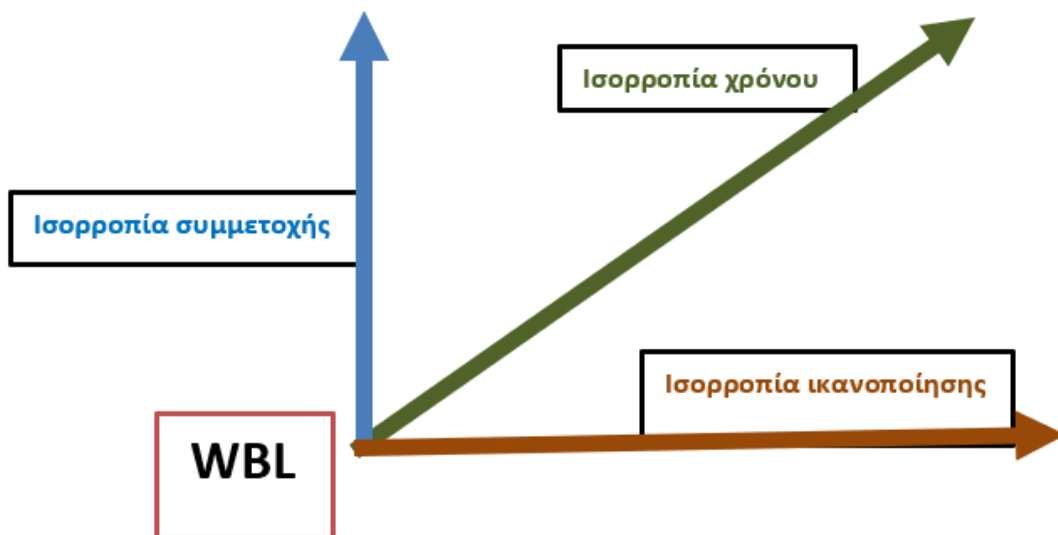
2.1.1 Θεωρητικό Πλαίσιο Ισορροπίας Εργασιακής και Προσωπικής Ζωής (WLB)

Η ισορροπία αυτή (*Work life balance*) είναι πλέον ένα σημαντικό ζήτημα για την οικονομική καθώς επίσης και την κοινωνική πολιτική των προηγμένων κρατών, όπως επίσης και της επιχειρηματικής και ακαδημαϊκής κοινότητας, την τελευταία δεκαετία. Έχει δε, αποκτήσει μεγάλη σημασία καθώς σχετίζεται με τα ποσοστά απασχόλησης, την αναπαραγωγή, τις σχέσεις εντός της οικογένειας και συνολικά με την *ποιότητα της ζωής* (*Quality of Life, QoL*) (Dhas and Karthikeyan, 2015; Gautam and Jain, 2018).

Πιο συγκεκριμένα, η *ισορροπία* μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής (*WLB*) έχει γίνει *λέξη-κλειδί* για την εξισορρόπηση του χρόνου εργασίας και του ελεύθερου χρόνου. Η βιβλιογραφία για το θέμα επικεντρώνεται κυρίως σε μέτρα φιλικά προς την οικογένεια και στον τρόπο λειτουργίας τους από τις επιχειρήσεις (Holly and Mohnen, 2012). Συγκεκριμένα, ο χρόνος είναι ένας κρίσιμος πόρος για την εξισορρόπηση της εργασίας και της ζωής, επειδή μπορεί να διατεθεί είτε στην εργασία είτε στον ελεύθερο χρόνο (Dilger and König, 2007). Οι Holst και Schupp (1998), ρώτησαν για τις επιθυμητές ώρες εργασίας μεταξύ Γερμανών εργαζομένων και διαπίστωσαν ότι αυτές οι ώρες είναι πολύ χαμηλότερες από τις πραγματικές ώρες εργασίας, μια προτίμηση που παρέμεινε για τουλάχιστον την επόμενη δεκαετία (Holst, 2007). Ο δε Merz (2002), συνδέει τις ώρες εργασίας με την ατομική ευημερία χρησιμοποιώντας τον αριθμό των ωρών εργασίας που θέλει να αλλάξει ένας εργαζόμενος ως δείκτη οικονομικής ευημερίας (Dhas and Karthikeyan, 2015; Gautam and Jain, 2018)

Από την πλευρά των εργαζομένων, η *WLB* αφορά τη διατήρηση μιας ισορροπίας μεταξύ των εργασιακών ευθυνών και των οικογενειακών ζητημάτων. Οι εργαζόμενοι θεωρούν τα οφέλη ή τις συνθήκες εργασίας που παρέχονται για να τους βοηθήσουν να εξισορροπήσουν τον οικογενειακό και τον εργασιακό τομέα, ως οφέλη της επαγγελματικής ζωής (Bardoel *et.al.*, 1998; Russell and Bowman, 2000). Οι στρατηγικές *WLB* σε ένα οργανωτικό περιβάλλον περιλαμβάνουν πολιτικές που καλύπτουν ευέλικτες ρυθμίσεις εργασίας, φροντίδα παιδιών και εξαρτώμενων ατόμων και οικογενειακή και γονική άδεια (Bardoel *et. al.*, 1998; Kramar, 1997).

Αναλύοντας τη διεθνή βιβλιογραφία που σχετίζεται με την WLB, φαίνεται ότι η επιστημονική κοινότητα δεν έχει εκφράσει ένα ενιαίο εννοιολογικό προσδιορισμό της ισορροπίας της επαγγελματικής - προσωπικής ζωής (WLB)(Wasay, 2013; Talukder *et al.*, 2018; Greenhaus *et al.*, 2003; Hill *et al.*, 2001; Marks *et al.*, 2001; Holly and Mohnen, 2012; Mahesh *et. al.*,2016). Επίσης, σύμφωνα με τους Greenhouse κ.α. (2003), η WLB διαθέτει κυρίως τρεις διαστάσεις: (α) ισορροπία χρόνου, (β) ισορροπία συμμετοχής και (γ) ισορροπία ικανοποίησης (Σχ.2.1). Η πρώτη διάσταση συνδέεται με το ότι ο απασχολούμενος δύναται να μοιράζει το χρόνο του εξίσου μεταξύ των εργασιακών και οικογενειακών υποχρεώσεων του. Η επόμενη αφορά το γεγονός ότι ο απασχολούμενος δεσμεύεται και συνάμα αφοσιώνεται εξίσου μεταξύ των εργασιακών και των υποχρεώσεων ζωής του. Η τελευταία αναφέρεται στη βίωση ίσης (αντίστοιχης) ικανοποίησης από τις υποχρεώσεις εργασίας και ζωής του.



Σχήμα 2.1

Διαστάσεις Ισορροπίας εργασιακής και προσωπικής ζωής (Work life balance)

2.1.2 Ισορροπία Εργασιακής-Προσωπικής Ζωής (WLB) και Εργασιακό-Οργανωσιακό Περιβάλλον

Η Ισορροπία εργασιακής και προσωπικής ζωής (WLB) αναδεικνύεται στρατηγικό ζήτημα για την διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού (HRM), αλλά και συστατικό στοιχείο των στρατηγικών διατήρησης του προσωπικού ενός οργανισμού (Cappelli, 2000; Lewis and Cooper, 1995; Dhas and Karthikeyan, 2015; Gautam and Jain, 2018). Έχει εκτιμηθεί ότι οι οργανισμοί και επιχειρήσεις θα πρέπει να διερευνούν τις συνεχώς μεταβαλλόμενες ανάγκες του ανθρώπινου δυναμικού τους, παρέχοντας παράλληλα

ευέλικτες προσεγγίσεις WLB, με στόχευση να διατηρούν το προσωπικό τους και να μην υπάρχει διαρροή στις τάξεις τους. Επίσης, όσες επιχειρήσεις ή οργανισμοί προσπαθούν να τονώσουν το ηθικό, τη δέσμευση και την εργασιακή ικανοποίηση για να μειώσουν τις πηγές στρες και προβλημάτων στο εργασιακό περιβάλλον, επιβάλλεται να βελτιώσουν την προοπτική να προσλαμβάνουν και να διατηρούν ταλαντούχους και αξιόλογους υπαλλήλους (Carrelli, 2000). Ωστόσο, υπάρχει μια αβεβαιότητα σχετικά με την εισαγωγή στρατηγικών WLB, αναφορικά με την αποτελεσματικότητά τους στην ελάττωση των συγκρούσεων στο *δίπολο εργασίας - οικογένειας*. Όμως μπορεί απλώς να βελτιώσει την εργασιακή στάση του προσωπικού απέναντι στον οργανισμό (Lambert, 2000). Επιπλέον, στο πλαίσιο ενός «πολέμου» για αναζήτηση και διατήρηση ταλέντων (Way, 2000), τέτοια αποτελέσματα μπορεί να είναι σημαντικά, για μια επιχείρηση ή οργανισμό (Gautam and Jain, 2018).

Μια «θετική» ή «ικανοποιητική» ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, προσδιορίζεται ως μια κατάσταση όπου οι εργαζόμενοι μπορεί να αισθάνονται ικανοί για εξισορρόπηση ανάμεσα σε εργασιακές και μη δεσμεύσεις τους. Ο βαθμός στον οποίο οι εργαζόμενοι ενός οργανισμού ή επιχείρησης, είναι σε θέση να ικανοποιήσουν σημαντικές ανάγκες προσωπικού, προσδιορίζεται από το ευνοϊκό εργασιακό περιβάλλον. Η ισορροπία επαγγελματικής μεταξύ προσωπικής ζωής, περιλαμβάνει πολλά στοιχεία, διαστάσεις και έννοιες. Το πιο σημαντικό πλεονέκτημα για τον οργανισμό ή την επιχείρηση, είναι χωρίς αμφίβολα το υψηλής ποιότητας προσωπικό, που μπορεί να κερδηθεί από την επίτευξη της βέλτιστης ισορροπίας μεταξύ των δύο βίων (επαγγελματικής, οικογενειακής) (Mahesh *et. al.*, 2016).

2.1.3 Επιπτώσεις από την WLB

Η επίτευξη ισορροπίας έχει, χωρίς αμφίβολα, διάφορες συνέπειες στην σφαίρα της καθημερινής ζωής, της κοινωνικής ζωής και της υγείας του ανθρώπινου δυναμικού των επιχειρήσεων ή οργανισμών. Έχουν διεξαχθεί αρκετές εμπειρικές μελέτες για την εξέταση των επιπτώσεων της WLB στον οικογενειακό και εργασιακό βίο, καθώς φαίνεται ότι είναι άκρως ενδιαφέρουσες. Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με τις εμπειρικές έρευνες που διεξήγαγαν οι Nigade και Bhola (2016), και οι Ramos κ.α. (2015), αναδείχθηκε ότι υπάρχει μια θετική συσχέτιση μεταξύ WLB και ποιότητας ζωής του προσωπικού (*QoL*).

Πιο αναλυτικά, σύμφωνα με τα αποτελέσματα των ερευνών, μπορεί να υποστηριχθεί ότι οι εργαζόμενοι που διασφαλίζουν την ισορροπία μεταξύ εργασιακού και

οικογενειακού βίου, απολαμβάνουν μια καλύτερη ποιότητα ζωής σε όλα τα επίπεδα. Επιπλέον, από άλλες έρευνες, όπως των John κ.α.(2020), και των Yang *et. al.*,(2018), ή των Mensah and Adjei (2020), προκύπτει ως συμπέρασμα ότι η ισορροπία έχει θετική συνέπεια στην ευημερία και στα συναισθήματα για τη ζωή, ή στην ατομική υγεία των εργαζομένων.

Πιο αναλυτικά, διαπιστώθηκε ότι όσοι εργαζόμενοι αποτυγχάνουν να κατακτήσουν την ισορροπία, πιστεύουν ότι τους λείπει ένα καλό επίπεδο φυσικής κατάστασης. Πρέπει να σημειωθεί ότι αυτή η συσχέτιση δεν φαίνεται να έχει ισχυρή βάση στα Σκανδιναβικά κράτη, αλλά και ως προς το φύλο, για τις γυναίκες. Αυτό συνεπάγεται ότι η συσχέτιση ήταν ισχυρότερη σε χώρες της Κ. και Ν. Ευρώπης, καθώς και μεταξύ των ανδρών (φύλο).

Οι δε συνέπειες της ύπαρξης WLB στο οργανωτικό κλίμα και στην αποτελεσματικότητα του προσωπικού είναι αρκετές σε αριθμό και εξίσου σημαντικές σε αξία και επίδραση. Οι απασχολούμενοι που επιτυγχάνουν να έχουν μια ικανοποιητική ισορροπία μεταξύ προσωπικής και επαγγελματικής ζωής, συνήθως παράλληλα έχουν ευημερία και ψυχική ευεξία, και τα συναισθήματα αυτά έχουν μια θετική επίπτωση και στην συμπεριφορά τους στο εργασιακό περιβάλλον. Πιο συγκεκριμένα, ο Wasay (2013), σημειώνει μεταξύ άλλων ότι, οι εργαζόμενοι που επιτυγχάνουν μια ισορροπία μεταξύ των δύο βίων, μπορούν να έχουν υψηλότερα επίπεδα εργασιακής δέσμευσης και αφοσίωσης στον εργασιακό χώρο τους, με συνέπεια να παρουσιάζουν και υψηλότερο επίπεδο αποτελεσματικότητας, το οποίο απεικονίζεται και στην εικόνα και στα λογιστικά στοιχεία του οργανισμού ή επιχείρησης που τα απασχολεί. Σε αρκετές έρευνες που έχουν διεξαχθεί για τη διερεύνηση της αξίας της WLB για τους εργαζόμενους και τις οργανώσεις (επιχειρήσεις, οργανισμούς), συνάγεται το συμπέρασμα ότι παρουσιάζεται μια στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ αυτής και της εργασιακής αποτελεσματικότητας. Πιο συγκεκριμένα, φαίνεται με σαφήνεια ότι, όταν οι απασχολούμενοι κατοχυρώνουν ισορροπία, έχουν πιο συνεπή εργασία (δέσμευση) και θετικά αποτελέσματα στην απόδοση (Batineh, 2019; Wolor *et. al.*,2020).

2.1.4 Παράγοντες Επηρεασμού

Είναι πλέον προφανές ότι διάφοροι παράγοντες του οργανωσιακού περιβάλλοντος, καθώς και ατομικοί παράγοντες, επηρεάζουν σημαντικά την ισορροπία που μπορεί να επιτύχουν οι εργαζόμενοι, όσον αφορά την προσωπική και επαγγελματική τους ζωή

(WLB). Η υποστήριξη στο περιβάλλον εργασίας είναι ένας από αυτούς τους οργανωτικούς παράγοντες που φαίνεται να έχουν θετική επίπτωση στην επίτευξη του WLB. Σύμφωνα με τα ευρήματα της έρευνας του Vakta (2014), οι εργαζόμενοι που βιώνουν ένα ικανοποιητικό συναδελφικό κλίμα στην εργασία τους, μπορούν και βιώνουν αντίστοιχα, μια ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής. Επιπλέον, οι Talukder κ.α. (2018) εκτιμούν ότι η υποστήριξη και η συμπεριφορά των προϊσταμένων (μεσαία στελέχη εποπτείας) είναι οι επιπλέον παράγοντες που προσδιορίζουν σε κρίσιμο βαθμό εάν οι εργαζόμενοι θα μπορούν να καταφέρουν να επιτύχουν αυτή την ισορροπία, ή, όχι. Πιο συγκεκριμένα, ο βαθμός πίεσης από τους προϊστάμενους, στο πλαίσιο των εργασιακών καθηκόντων που αναλαμβάνουν οι εργαζόμενοι, μπορεί να αποτελέσει αρνητική επίδραση στην εν λόγω ισορροπία.

Είναι σημαντικό οι εργαζόμενοι να έχουν μια αίσθηση ότι εργάζονται σε ένα περιβάλλον που διακρίνεται από ανεπίσημες και επίσημες τυπικές σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων, καθώς και μεταξύ των υφισταμένων και των διευθυντών. Για να μπορέσουν οι εργαζόμενοι να συνδυάσουν επιτυχώς την προσωπική και εργασιακή ζωή τους, θα πρέπει να αισθάνονται ότι θα έχουν μια υποστήριξη στο εργασιακό περιβάλλον τους, για δύσκολα προβλήματα που αντιμετωπίζουν (Wong, 2018).

Το έντονο εργασιακό στρες που βιώνουν οι εργαζόμενοι, είναι μια άλλη σοβαρή παράμετρος που μπορεί να επηρεάσει καθοριστικά την ύπαρξη WLB. Ως συνέπεια εκτεταμένης έρευνας που έχει διεξαχθεί, για να διερευνηθούν οι παράγοντες επηρεασμού της WLB, είτε θετικά, είτε αρνητικά, έχει αποδειχθεί ότι το εργασιακό άγχος είναι ένας από αυτούς τους παράγοντες. Πιο αναλυτικά, προκύπτει ότι οι εργαζόμενοι που παρουσιάζουν έντονο εργασιακό άγχος υφίστανται διαρκείς πιέσεις, τόσο στο εργασιακό, όσο και στο οικογενειακό περιβάλλον, με συνέπεια να μην μπορούν να επιτύχουν τη βέλτιστη ισορροπία. Αντίθετα, είναι ευκολότερο για εκείνους που δεν βιώνουν έντονο εργασιακό άγχος, και έτσι μπορούν να διαχειριστούν την όποια πίεση που αισθάνονται, και να επιτυγχάνουν μια ικανοποιητική (βέλτιστη) ισορροπία ανάμεσα στην επαγγελματική και προσωπική ζωή τους (Zaheer *et. al.*, 2016).

Ένας άλλος οργανωτικός παράγοντας που φαίνεται να έχει επίδραση στην WLB, αφορά τις ώρες εργασίας (χρόνος εργασίας). Όπως αναφέρουν οι Yang κ.α. (2018), το προσωπικό που έχει στον εργασιακό χώρο τους περισσότερες ώρες από μια τυπική εβδομάδα 40 ωρών, αποτυγχάνουν να εξασφαλίσουν μια ισορροπία μεταξύ της προσωπικής και επαγγελματικής τους ζωής. Επιπλέον, η απόσταση που πρέπει να

διανύσουν οι εργαζόμενοι από το σπίτι στη δουλειά, είναι ένας άλλος παράγοντας που φαίνεται να επηρεάζει την *WLB*. Όσο μεγαλύτερη είναι η απόσταση μεταξύ οικίας και εργασίας, τόσο περισσότερος είναι ο χρόνος ταξιδιού και τόσο πιο δύσκολο είναι να επιτευχθεί μια ισορροπία (*WLB*) (Roshani and Bagrecha, 2017).

Επιπλέον στους οργανωτικούς παράγοντες που φαίνεται να επηρεάζουν την *WLB*, προστίθενται και άλλοι παράγοντες που έχουν σχέση με τα προσωπικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά των εργαζομένων. Η συναισθηματική νοημοσύνη των εργαζομένων είναι ένας τέτοιος παράγοντας, που τους επηρεάζει στο να συνδυάζουν με επιτυχία την προσωπική τους ζωή με τις επαγγελματικές τους υποχρεώσεις. Σε σχετική έρευνα από τους Vasumathi κ.α. (2019), που πραγματοποιήθηκε στο ακαδημαϊκό προσωπικό τριών διαφορετικών εκπαιδευτικών ιδρυμάτων στην Ινδία, έδειξε ότι όσοι ακαδημαϊκοί έχουν αυξημένη συναισθηματική νοημοσύνη, μπορούσαν να αποφύγουν οποιαδήποτε σύγκρουση μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής.

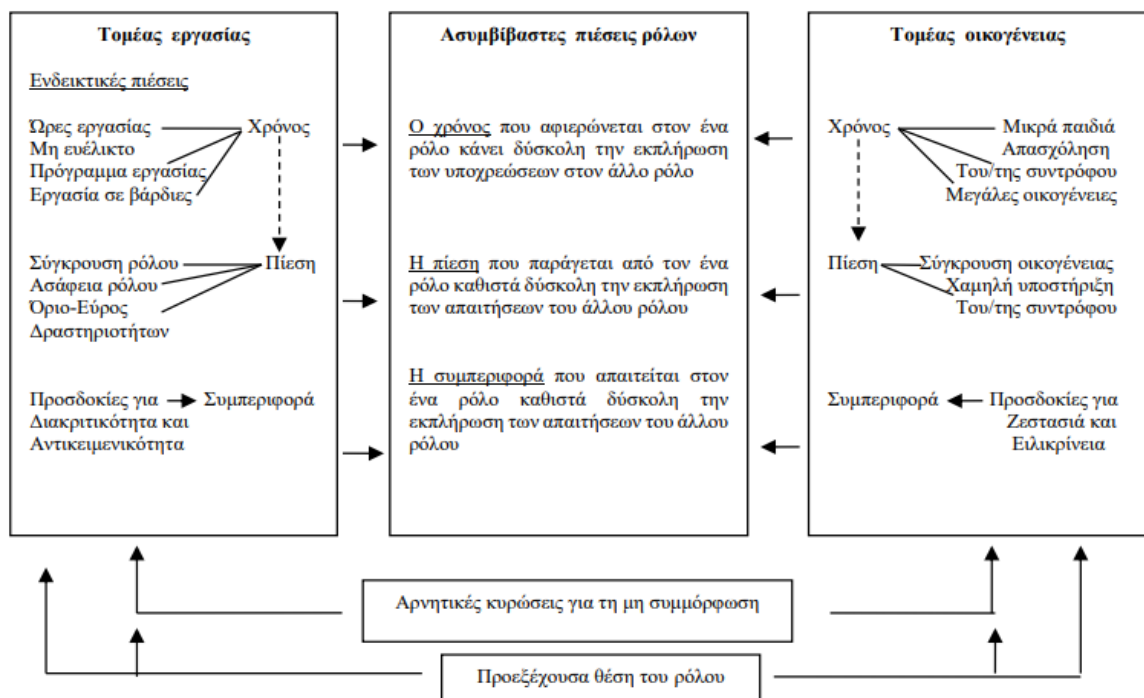
Επιπρόσθετα, έχουν εξεταστεί και δημογραφικά χαρακτηριστικά για την επίδραση τους στην επίτευξη της *WLB*, όπως: το φύλο, η οικογενειακή κατάσταση και η ηλικία. Το ανώτατο μάνατζμεντ των επιχειρήσεων (top management – διοίκηση), θα πρέπει να εστιάσει στα δημογραφικά χαρακτηριστικά, για να μπορέσει να κατανοήσει καλύτερα τις εκάστοτε εργασιακές ανάγκες και να χαράξει τις απαραίτητες στρατηγικές που θα υποβοηθήσουν τους εργαζόμενους να διαχωρίσουν με επιτυχία την επαγγελματική και την προσωπική τους ζωή, καθώς και να επιτύχουν την επιθυμητή ισορροπία μεταξύ τους. Τέλος, σύμφωνα με αρκετές έρευνες, θα πρέπει από πλευράς εργοδοσίας και μάνατζμεντ, να υπάρξει μια εξίσου επικέντρωση στους οργανωτικούς παράγοντες, αλλά και στο ατομικό προφίλ των εργαζομένων, για να υπάρχει *WLB* και συνάμα εργασιακή αποτελεσματικότητα και απόδοση (John *et.al.*,2020; Yang *et.al.*,2018; Kaushal&Parmar, 2019; Priya, 2017; Roshani and Bagrecha, 2017).

2.1.5 Σύγκρουση Εργασιακής – Προσωπικής Ζωής

Η σύγκρουση εργασίας – προσωπικής ζωής προσδιορίζεται ως μια μορφή εσωτερικής σύγκρουσης ρόλων, στην οποία οι πιέσεις ρόλων από την εργασία και άλλους τομείς της ζωής, όπως η οικογένεια, είναι αμοιβαία ασυμβίβαστες, με συνέπεια η συμμετοχή σε έναν ρόλο, να γίνεται πιο δύσκολη από την αξία της συμμετοχής στον άλλο (Greenhaus and Beutell, 1985; Dhas and Karthikeyan, 2015; Gautam and Jain, 2018). Στην αρχή, η έννοια της σύγκρουσης εργασίας και ατομικής ζωής επικεντρώθηκε στον αντίκτυπο των οικογενειακών απαιτήσεων στην εργασία. Αργότερα υπήρξε επέκταση

στον αντίκτυπο που έχει η εργασία στο στρες του εργαζόμενου, στις ανθρώπινες σχέσεις και στην οικογενειακή ευημερία (Russell and Bowman, 2000). Επίσης, αυτή η σύγκρουση μπορεί να χαρακτηρίζεται από έλλειψη προσαρμογής μεταξύ των εργαζομένων και των ευθυνών της ζωής τους και των στόχων του οργανισμού (Becker and Huselid, 1998; Erwin and Iverson, 1994; Lewis and Cooper, 1995). Επιπλέον, η σύγκρουση μπορεί να περιλαμβάνει και ζητήματα όπως, δυσκολίες που σχετίζονται με την ανατροφή των παιδιών, άλλες συγγενικές ευθύνες ή αγχωτικά επεισόδια της ζωής (Hobson *et. al.*, 2001).

Αυτή η εννοιολογική θεώρηση έχει αξιοποιηθεί από σημαντική μερίδα ερευνητών τις τελευταίες δεκαετίες για την αποτίμηση των επιπτώσεων της WLB (Σχ.2.2)(Gutek *et. al.*, 1991; Frone *et. al.*, 1992; Netemeyer *et. al.*, 1996; Edwards and Rothbard, 2000; Greenhaus and Beutell, 1985).



Σχήμα 2.2

Ασυμβατότητα πιέσης ρόλων Εργασίας- Οικογένειας

Δύο σημαντικοί όροι στην σύγκρουση μεταξύ εργασιακού και οικογενειακού βίου, είναι: (α) η παρέμβαση της οικογένειας στην εργασία (FIW) και (β) η παρέμβαση της εργασίας στην οικογένεια (WIF), όπου διακρίνονται εννοιολογικά (Greenhaus and Beutell, 1985; Netemeyer *et. al.*, 1996; Edwards and Rothbard, 2000; Frone *et. al.*, 1992; Greenhaus and Powell, 2003). Επίσης, τα δημογραφικά χαρακτηριστικά επηρεάζουν τη σύγκρουση εργασίας οικογένειας (π.χ. φύλο, εκπαίδευση κ.α.)(Hammer *et. al.*, 1997; Parasuraman and Simmers, 2001; Kinnunen and Mauno, 1998; Matsui *et. al.*, 1995,

Rotonto and Kincaid, 2008; Blanch and Aluga, 2009; Boyar and Mosley, 2007; Carlson, 1999).

Γενικά, οι επιστήμονες θεωρούν ότι για να διατηρηθεί η υγεία και η επιτυχία των ατόμων και των οργανισμών ή επιχειρήσεων είναι πολύ σπουδαίο να υπάρχει η καλύτερη ερμηνεία της σύγκρουσης εργασιακής - οικογενειακής ζωής. Αν και αρχικά θεωρούνταν πως η σύγκρουση εργασιακής - οικογενειακής ζωής ήταν μια μονοδιάστατη κατασκευή, νεότεροι μελετητές δίνουν μια έννοια *διπλής κατεύθυνσης* με την σύγκρουση εργασιακής - οικογενειακής ζωής να έχει δύο συστατικά: η εργασία να παρεμβαίνει στην οικογένεια (σύγκρουση εργασιακής - οικογενειακής ζωής) και η οικογένεια να παρεμβαίνει στην εργασία (σύγκρουση οικογενειακής - εργασιακής ζωής). Στη διεθνή βιβλιογραφία, η σύγκρουση εργασιακής - οικογενειακής ζωής και η σύγκρουση οικογενειακής - εργασιακής ζωής είναι διακριτές, αν και συνδέονται ως μορφές σύγκρουσης μεταξύ ρόλων. Σύμφωνα με αρκετούς μελετητές, η σύγκρουση εργασιακής - οικογενειακής ζωής έχει ως αποτέλεσμα την εμφάνιση δυστυχίας και συμπεριφορές συσχετισμένες με την οικογένεια όπως είναι η ελάττωση της ικανοποίησης από την οικογένεια, ενώ τα αποτελέσματα της σύγκρουσης οικογενειακής - εργασιακής ζωής περιλαμβάνουν δυστυχία και συμπεριφορές που συνδέονται με την εργασία όπως είναι η πτώση της εργασιακής ικανοποίησης, η αύξηση της συχνότητας αδικαιολόγητων απουσιών, η αργοπορία στο χώρο εργασίας και η τάση για παραίτηση από την εργασία. Μια εμπειρική έρευνα ανέδειξε ότι το πιο σταθερό οικογενειακό στοιχείο που προκαλεί μια ανισορροπία μεταξύ εργασιακού και οικογενειακού βίου, είναι η απόκτηση παιδιών και η κηδεμονία τους, ενώ το πιο σημαντικό εργασιακό στοιχείο που προκαλεί έλλειψη ισορροπίας μεταξύ εργασιακού και οικογενειακού βίου είναι οι ώρες εργασίας (χρόνος εργασίας) (Huang *et. al.*, 2004).

Οι Greenhaus και Beutell (1985), τονίζουν ότι υπάρχουν τρεις (3) βασικοί τύποι σύγκρουσης μεταξύ εργασίας και οικογενείας (Σχ.2.3):

- *σύγκρουση σύμφωνα με το χρόνο (time - based conflict)*. Ο χρόνος, η προσπάθεια και η αφοσίωση η χρήση αυτών στην εργασία, οδηγεί αναπόφευκτα σε ελάττωση των πόρων (ποσοτικά) που αφιερώνονται στην οικογένεια. Για παράδειγμα, ο χρόνος που αφιερώνεται σε ένα ρόλο (π.χ. εργασία), συνήθως δεν μπορεί να αφιερωθεί αντίστοιχα σε δραστηριότητες ενός άλλου ρόλου (π.χ. οικογένεια). Επομένως, η σύγκρουση λόγω χρόνου συνδέεται, είτε λόγω υπερβολικών ωρών εργασίας (μεγάλος χρόνος εργασίας), όπως αναφέρουν οι Pleck κ.α. (1980) , είτε

από τον υπερβολικό φόρτο ενός ρόλου (Kahn *et. al.*,1964). Ειδικότερα, η σύγκρουση λόγω χρόνου μπορεί να εμφανισθεί σε δύο (2) μορφές: (α) αυτές που προκύπτουν από την συμμετοχή σε έναν ρόλο καθιστώντας σχεδόν αδύνατο να ικανοποιηθούν οι προσδοκίες που προκύπτουν από έναν άλλο ρόλο (π.χ. να είναι κάποιος μαζί με τα παιδιά του, παράλληλα εργαζόμενος με υπερβολικά ωράρια εργασίας > 8 ωρών σε καθημερινή βάση) και (β) οι χρονικές πιέσεις μπορεί να προκαλέσουν μια αποκλειστική ενασχόληση με έναν αποκλειστικά ρόλο (εργασία ή οικογένεια), ακόμη και την περίπτωση που καταβάλλεται μεγάλη προσπάθεια (effort) για να καλυφθούν οι απαιτήσεις του άλλου ρόλου. Επιπλέον, η σύγκρουση μεταξύ εργασιακής & οικογενειακής ζωής συσχετίζεται θετικά με τις εβδομαδιαίες ώρες εργασίας, καθώς και με το μέγεθος και τη συχνότητα των εκτέλεσης υπερωριών και με την ανάγκη για εργασίας σε βάρδιες αλλά και με εμφάνιση τυχόν «*ανωμαλιών* (άτυχα γεγονότα)» κατά τον χρόνο μιας βάρδιας, που μπορεί να επεκτείνει δραματικά την απασχόληση στην εργασία έναντι του χρόνου στο οικογενειακό περιβάλλον (π.χ. φροντίδα παιδιών από τον γονιό). Επιπλέον, η μη ευελιξία του προγράμματος εργασίας αποτελεί ένα άλλο παράγοντα που μπορεί να δημιουργήσει εκείνες τις συνθήκες σύγκρουσης μεταξύ εργασιακού & οικογενειακού βίου. Πιο αναλυτικά, οι Herman και Gyllstrom (1977), για να ερμηνεύσουν την βαρύτητα του ελέγχου του προγράμματος εργασίας στην εμφάνιση συγκρούσεων μεταξύ εργασίας και οικογένειας, εξέτασαν γιατί το εξειδικευμένο προσωπικό ενός πανεπιστημίου παρουσιάζει μεγαλύτερη ένταση μεταξύ εργασίας και οικογένειας από ότι το καθηγητικό προσωπικό. Συγκεκριμένα, το καθηγητικό προσωπικό εργάζονταν περισσότερο χρόνο από ότι το υπόλοιπο προσωπικό του πανεπιστημίου (που συνήθως είχε τυπικό ωράριο – 8 ωρών), αλλά διέθεταν καλύτερο έλεγχο του προγράμματος τους, δηλ. ευελιξία καθορισμού των ωρών εργασίας τους. Έτσι, όταν υπάρχει ευελιξία στις ώρες εργασίας, αυτό συνεπάγεται αναπόφευκτα μείωση του επιπέδου τυχόν συγκρούσεων μεταξύ εργασιακής και οικογενειακής ζωής. Αντίστοιχα, οι Bohlen και Viveros-Long (1981) διαπίστωσαν ότι, για ένα ευέλικτο πρόγραμμα εργασίας για έναν κρατικό οργανισμό, ακόμη και η πιο «*μέτρια*» ευελιξία προγράμματος ήταν ανεπαρκής να περιορίσει τη σύγκρουση για όσους εργαζόμενους είχαν την ευθύνη ανατροφής μικρών παιδιών (π.χ. εργαζόμενες μητέρες). Αυτό το στοιχείο αναδεικνύει ότι, ο βαθμός ευελιξίας και οι όποιες ανάγκες των εργαζομένων συνδυαστικά επηρεάζουν

το επίπεδο της σύγκρουσης ανάμεσα στην εργασιακή και οικογενειακή ζωή. Επίσης μεγάλος αριθμός εμπειρικών μελετών, έχουν διαπιστώσει μία θετική συσχέτιση μεταξύ της εργασιακής συμπεριφοράς ενός εργαζόμενου που εργάζεται πολλές ώρες ή/και ταξιδεύει συνεχώς, και της σύγκρουσης μεταξύ εργασιακού & οικογενειακού βίου. Αυτές οι συσχετίσεις μπορεί να αντικατοπτρίζουν την τάση ενός τέτοιου εργαζομένου που εργάζεται όλο και περισσότερες ώρες, και ταξιδεύει διαρκώς. Οπότε ο προσωπικός προσανατολισμός ενός εργαζομένου επιδρά στην σύγκρουση εργασιακής και οικογενειακής ζωής, λόγω της επιρροής του στη χρονική δέσμευση του ρόλου της εργασίας. Από την άλλη, τα όποια χαρακτηριστικά του οικογενειακού ρόλου που αποκτά ένας εργαζόμενος για να περάσει περισσότερο χρόνο στις οικογενειακές δραστηριότητες, μπορεί να οδηγήσει επίσης, σε μια σύγκρουση εργασιακής και οικογενειακής ζωής. Οι Herman και Gyllstrom (1977) επιβεβαίωσαν ότι οι έγγαμοι εργαζόμενοι αντιμετωπίζουν σε μεγαλύτερη συχνότητα συγκρούσεις μεταξύ εργασιακού και οικογενειακού βίου. Ομοίως, όσοι διαθέτουν παιδιά, αντιμετωπίζουν περισσότερη συχνότητα συγκρούσεων μεταξύ εργασιακού και οικογενειακού βίου. Γενικά, η ευθύνη της ανατροφής ενός παιδιού θεωρείται από διάφορες εμπειρικές μελέτες, ο πιο πιθανός σημαντικός παράγοντας που επηρεάζει την σύγκρουση εργασιακής & οικογενειακής ζωής. Ειδικότερα, μεγάλος αριθμός εμπειρικών μελετών έδειξαν πως οι γονείς συνήθως μικρών παιδιών (απαιτείται περισσότερος χρόνο ανατροφής) αντιμετωπίζουν συχνότερες συγκρούσεις από ότι οι γονείς μεγαλύτερων παιδιών (π.χ. εφήβων). Επίσης, οι πολύτεκνες οικογένειες, συνήθως προϋποθέτουν μεγαλύτερες απαιτήσεις, και έχουν συσχετισθεί με υψηλότερη συχνότητα σύγκρουσης μεταξύ εργασιακού και οικογενειακού βίου. Επιπλέον, οι Beutell και Greenhaus (1982) διαπίστωσαν για τις πολύτεκνες οικογένειες, ότι η όποια σύγκρουση παρουσιάζεται μεταξύ μητέρων και συζύγων τους, που είναι κυρίως καριερίστες. Είναι λογικό όταν ένας σύζυγος επιθυμεί να πραγματοποιήσει καριέρα στον εργασιακό ή επαγγελματικό κλάδο του, να «αναγκάζεται» να περιορίζει τον χρόνο που διαθέτει για την οικογένειά του, με συνέπεια να αυξάνει την υπάρχουσα ανάγκη για χρόνο που έχει μια πολύτεκνη οικογένεια στην σύζυγό του. Οι Keith και Schafer (1980), σε δική τους έρευνα παρατήρησαν ότι το επίπεδο σύγκρουσης μεταξύ εργασιακού και οικογενειακού βίου μιας γυναίκας, συσχετίζεται απόλυτα το εβδομαδιαίο εργασιακό ωράριο του συζύγου της. Επίσης,

οι όποιες πιέσεις του οικογενειακού ρόλου στις γυναίκες, συναρτώνται από τις ώρες εργασίας εκτός κατοικίας. Οι Hall και Gordon (1973) σε έρευνα τους παρατήρησαν ότι οι έγγαμες γυναίκες μερικής απασχόλησης παρουσιάζουν μεγαλύτερη συχνότητα για οικογενειακή σύγκρουση από ότι οι γυναίκες-εργαζόμενες πλήρους απασχόλησης. Επιπρόσθετα, διαπίστωσαν ότι οι γυναίκες με καθεστώς μερικής απασχόλησης έχουν μια υπερφόρτωση ρόλων λόγω ότι εκτός από εργαζόμενοι είναι και νοικοκυρές πλήρους απασχόλησης. Δηλαδή η μερική απασχόληση (parttime) για τις γυναίκες φαίνεται ότι δεν ελαφρύνει τις οικογενειακές απαιτήσεις χρόνου, αλλά μπορεί και να αυξάνει την ολική σειρά πιέσεων που δέχονται. Όμως, οι συνέπειες του μοτίβου εργασίας μιας γυναίκας στην σύγκρουση με τον άνδρα-σύζυγο, δεν είναι πλήρως ξεκαθαρισμένες. Το επίπεδο της σύγκρουσης παρουσιάζει απουσία επίδρασης από το αν η σύζυγος εργάζεται εκτός κατοικίας. Ωστόσο, οι σύζυγοι που έχουν γυναίκες επαγγελματίες ή ανώτερα στελέχη (γενικά πραγματοποιούν καριέρα), φαίνεται πως αντιμετωπίζουν περισσότερη συχνότητα σύγκρουσης, από ότι οι σύζυγοι που οι γυναίκες τους δεν ακολουθούν καριέρα σε επαγγελματικό ή εργασιακό επίπεδο. Είναι πιο πιθανό οι γυναίκες που προσλαμβάνονται σε ανώτερες θέσεις (σε επίπεδο μάνατζμεντ), να έχουν συνήθως με μεγαλύτερα ωράρια εργασίας και αυτή η εξέλιξη να αποτελεί αιτία προστριβών ενδο-οικογενειακά, αναγκάζοντας τον σύζυγό να απαιτείται να εμπλέκεται σε μεγαλύτερο βαθμό με τις οικιακές εργασίες, που με την σειρά του δημιουργεί μια σύγκρουση με τις επαγγελματικές του ευθύνες και ρόλους. Αυτό που τελικά φαίνεται είναι ότι, η πλειοψηφία των εμπειρικών μελετών συμφωνούν για διάφορους παράγοντες που επιδρούν στο επίπεδο ή συχνότητα συγκρούσεων μεταξύ οικογενειακής και εργασιακής ζωής, όπως: τα προγράμματα εργασίας, ο προσανατολισμός της εργασίας, ο έγγαμος βίος, η ανατροφή των παιδιών και το είδος απασχόλησης των συζύγων. Όλοι αυτοί μπορούν να προκαλέσουν πιέσεις για την συμμετοχή στο ρόλο της εργασίας ή της οικογένειας. Η σύγκρουση προκαλείται όταν αυτές οι χρονικές πιέσεις γίνουν τελείως ασυμβίβαστες με την όποιες απαιτήσεις υπάρχουν για τον ρόλο του άλλου τομέα (εργασιακού ή οικογενειακού αντίστοιχα).

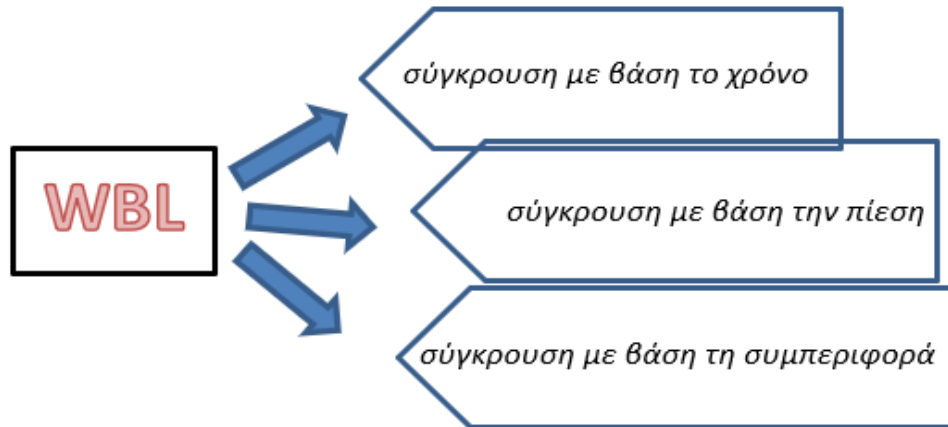
- *σύγκρουση σύμφωνα με την πίεση (strain - based conflict)*. Οι υπερβολικές απαιτήσεις στο εργασιακό περιβάλλον δημιουργώντας μια πίεση στο άτομο που μπορεί να έχει τη μορφή δυσαρέσκειας, έντασης, άγχους ή κόπωσης. Ειδικότερα, η

ασάφεια αρμοδιοτήτων και η σύγκρουση στον εργασιακό ρόλο έχει παρατηρηθεί πως συνδέεται θετικά με την σύγκρουση εργασιακής και οικογενειακής ζωής. Επιπλέον, τα χαμηλά επίπεδα υποστήριξης και διευκόλυνσης της αλληλεπίδρασης από τον ηγέτη σε ένα οργανισμό ή επιχείρηση (ανώτατη διοίκηση), φαίνεται πως δημιουργούν μια σύγκρουση. Οι Pleck κ.α. (1980) σε εμπειρική μελέτη τους, ανέφεραν ότι οι φυσικές και ψυχολογικές απαιτήσεις του εργασιακού χώρου είναι θετικά συσχετισμένες με διάφορες μορφές σύγκρουσης μεταξύ εργασιακού και οικογενειακού βίου. Επιπλέον, οι Bruke κ.α. (1980), ανακάλυψαν ότι οι εργασιακοί παράγοντες άγχους συσχετίζονται με την σύγκρουση, όπως: ο ρυθμός των αλλαγών στο εργασιακό περιβάλλον, η συμμετοχή σε δραστηριότητες εκτός κανονικού ωραρίου, το άγχος στις επικοινωνίες και η ψυχική συγκέντρωση που απαιτείται στο εργασιακό περιβάλλον. Επίσης, οι Jones και Butler (1980), αναφέρουν σε εμπειρική μελέτη τους ότι η σύγκρουση ανάμεσα στην εργασιακή και οικογενειακή ζωή, είναι αρνητικά συνδεδεμένη με την πρόκληση της δουλειάς, την ποικιλία και την σημαντικότητα και θετικά συνδεδεμένη με την αυτονομία της εργασίας. Από την άλλη, οι Bruke et al. (1980) δεν βρήκαν καμία σχέση μεταξύ των μεταβλητών του εργασιακού χώρου και της σύγκρουσης, ενώ οι Bartolome και Evans (1980) εκτιμούν ότι η έννοια της σύγκρουσης μπορεί να συνδεθεί με την πίεση. Συγκεκριμένα, στην *αρνητική συναισθηματική διάχυση (spill-over)* από την εργασία στην οικογένεια, αποδίδουν συγκεκριμένα αγχωτικά γεγονότα στην εργασία, όπου παράγουν ανησυχία, μπέρδεμα που καθιστούν δύσκολο την αναζήτηση μια ικανοποιητικής ζωής σε ατομικό επίπεδο. Επιπρόσθετα, σχετικές μελέτες βρήκαν ότι η εργασιακή εξουθένωση συνήθως έχει μια αρνητική επίδραση στην ποιότητα ζωής στον οικογενειακό βίο ενός εργαζόμενου. Αντίστοιχα, ο Kanter (1977), αναφέρει ότι το προσωπικό μιας επιχείρησης ή οργανισμού, όταν αντιμετωπίζει εργασιακή κόπωση έχει συνέπεια και στην προσωπική επικοινωνία στον οικογενειακό βίο. Συνοψίζοντας, πλειάδα εργασιακών παραγόντων άγχους μπορούν να συσχετιστούν με την σύγκρουση μεταξύ εργασιακής και οικογενειακής ζωής. Ωστόσο, είναι χρήσιμο να τονισθεί ότι η εκτεταμένη συμμετοχή χρόνου σε ένα ρόλο, συνήθως δημιουργεί κάποια συμπτώματα πίεσης. Επομένως, η αύξηση ωραρίου εργασία και η απουσία στοιχειώδους ευελιξίας, τα πολλά ταξίδια και οι πολλές υπερωρίες μπορεί με έμμεσο τρόπο να προκαλέσουν σύγκρουση λόγω πίεσης, όπως και σύγκρουση λόγω χρόνου. Αν και διαφέρουν,

αυτά τα δύο είδη σύγκρουσης μπορεί να έχουν τις ίδιες πηγές στον εργασιακό τομέα. Επίσης, η σύγκρουση εντός της οικογένειας σχετίζεται με υψηλά επίπεδα σύγκρουσης μεταξύ εργασιακού και οικογενειακού βίου, ενώ όταν υπάρχει προστατευτικότητα μεταξύ των συζύγων, αυτό δρα καταλυτικά για την αντιμετώπιση υψηλού επιπέδου σύγκρουσης εργασιακού & οικογενειακού βίου. Επιπλέον οι Beutell και Greenhaus (1982), διαπίστωσαν ότι οι γυναίκες με διαφοροποίηση αναφορικά με τον προσανατολισμό καριέρας, σε σχέση με αυτού του συζύγου τους, εμφανίζουν μια συχνά έντονη σύγκρουση μεταξύ των οικογενειακών και μη οικογενειακών ρόλων. Η διαφωνία εντός της οικογένειας, μεταξύ των συζύγων, σχετικά με τους οικογενειακούς ρόλους, και η ανομοιομορφία στις στάσεις τους προς το περιβάλλον εργασίας της συζύγου, συγκεντρώνει πολλές πιθανότητες να οδηγήσει σε οικογενειακή ένταση. Ομοίως, η διαφορά των συζύγων σε ουσιαστικά ζητήματα μπορεί να αποδυναμώσει το κοινό πλαίσιο υποστήριξης μεταξύ συζύγων εντός της οικογένειας, και να προκαλέσει άγχος. Συνολικά, οι εμπειρικές μελέτες αναδεικνύουν ότι η πίεση, η σύγκρουση ή η απουσία υποστήριξης εντός μιας οικογένειας, συνήθως συμβάλλει στην αύξηση των πιθανοτήτων για σύγκρουση εργασιακής και οικογενειακής ζωής. Αναφορικά με τον τομέα της εργασίας, τα χαρακτηριστικά του ρόλου της οικογένειας που δημιουργούν εκτεταμένη αφοσίωση χρόνου, μπορούν να προκαλέσουν έμμεσα ή άμεσα μια πίεση (π.χ. η ύπαρξη παιδιών μικρής ηλικίας που προϋποθέτει μεγάλο φόρτο ανατροφής).

- *σύγκρουση σύμφωνα με τη συμπεριφορά (behavior - based conflict)*. Όταν ορισμένα πρότυπα συμπεριφοράς οδηγούν σε σύγκρουση. Για παράδειγμα, το ανδρικό, διευθυντικό στερεότυπο επικεντρώνεται στην αυτοδυναμία, στη συναισθηματική σταθερότητα, στην επιθετικότητα και αντικειμενικότητα. Από την άλλη πλευρά, τα οικογενειακά μέλη συνήθως περιμένουν ένα οικείο, συναισθηματικό και ήπιο στις αντιδράσεις του απέναντί τους, άτομο. Αν δεν μπορεί να προσαρμόσει την συμπεριφορά του, έτσι ώστε να συμβαδίσει με τις απαιτήσεις των διαφορετικών ρόλων, τότε το άτομο αυτό πιθανόν θα αντιμετωπίσει μια σύγκρουση ρόλων εντός της οικογένειας (Greenhaus *et. al.*, 1985). Η σύγκρουση λόγω συμπεριφοράς, βασίζεται σε εργασιακές συμπεριφορές που προκαλούν προβλήματα αν γίνουν πράξη στην οικογένεια και το αντίστροφο. Αυτού του είδους η σύγκρουση προκύπτει κυρίως όταν ο εργασιακός και ο οικογενειακός ρόλος διαφοροποιούνται

ως προς τις προσδοκίες και τους κανόνες της συμπεριφοράς που προϋποθέτουν. Από την άλλη πλευρά, αν οι απαιτήσεις συμπεριφοράς στο εργασιακό περιβάλλον, προσομοιάζουν στη φύση τους με αυτές του οικογενειακού περιβάλλοντος, τότε συγκεντρώνει λιγότερες πιθανότητες να εμφανιστεί αυτό το είδος της σύγκρουσης (Lapierre *et. al.*,2008).



Σχήμα 2.3

Διαστάσεις Ισορροπίας εργασιακής και προσωπικής ζωής (Work life balance)

Στην βιβλιογραφία διαπιστώνονται διάφοροι προσδιοριστικοί παράγοντες συγκρούσεων μεταξύ εργασιακού και οικογενειακού βίου. Υπάρχουν δύο σημαντικές σχετικές εμπειρικές μελέτες (τύπου *μετα-ανάλυσης*) της Byron (2005) και των Michel κ.α. (2011). Και οι δύο υιοθετούν μια σύγχρονη προσέγγιση που θέλει την μεταβλητή της σύγκρουσης εργασιακής - οικογενειακής ζωής να διαθέτει δύο κατευθύνσεις: την *παρεμβολή της εργασίας στην οικογένεια (WIF)* και την *παρεμβολή της οικογένειας στην εργασία (FIW)*. Πιο αναλυτικά:

- στην μελέτη της Byron (2005), συνδυάστηκαν ευρήματα 60 εμπειρικών μελετών, για να προσδιορίσει τις σχετικές επιδράσεις των *εργασιακών*, των *μη εργασιακών* και των *δημογραφικών & προσωπικών* μεταβλητών, όσο αφορά την σύγκρουση εργασιακού- οικογενειακού βίου. Οι *εργασιακές* μεταβλητές συνδέονται με τις συνέπειες των εργασιακών παραγόντων και του εργασιακού χώρου όπως είναι η ευελιξία του προγράμματος εργασίας ή το άγχος . Οι *μη εργασιακές* μεταβλητές περιλαμβάνουν τις οικογενειακές απαιτήσεις ή άλλους παράγοντες εκτός εργασίας, όπως είναι η συζυγική σύγκρουση, οι ώρες αφοσίωσης στις οικιακές ασχολίες, ή την ανατροφή των παιδιών και η ηλικία των μικρότερων παιδιών. Οι *δημογραφικές* ή *προσωπικές* μεταβλητές αφορούν την προσωπικότητα, τις συμπεριφορές και άλλες προσωπικές διαφορές, δηλ. χαρακτηριστικά (traits) όπως, το φύλο, το

εισοδηματικό προφίλ και το τρόπο αντιμετώπισης μιας σύγκρουσης. Στην μελέτη αναφέρεται ότι, οι προσδιοριστικοί παράγοντες που συνδέονται με διαφορετικούς τομείς πρέπει να έχουν διαφορετικές συνέπειες στην σύγκρουση εργασιακής - οικογενειακής ζωής (WIF). Επίσης, όλες οι εργασιακές μεταβλητές είχαν μεγαλύτερη επίπτωση στη σύγκρουση εργασιακής και οικογενειακής ζωής (WIF) από ότι στη σύγκρουση οικογενειακής και εργασιακής ζωής (FIW). Οι εργαζόμενοι που είχαν μεγαλύτερη εμπλοκή στην εργασία ή μεγαλύτερο εργασιακό άγχος ή λιγότερο υποστηρικτικούς συναδέλφους ή/και προϊσταμένους (μάντζερ), ή λιγότερο ευέλικτο ωράριο, είχαν μεγαλύτερη σύγκρουση της (WIF), από ότι της (FIW). Ωστόσο, οι μη εργασιακές μεταβλητές αν και διαπιστώθηκε ότι σχετίζονται σε μεγαλύτερο βαθμό με τη σύγκρουση οικογενειακής - εργασιακής ζωής (WIF), οι διαφορές σε σχέση με τη σύγκρουση εργασιακής - οικογενειακής ζωής δεν έχει πάντα στατιστική σημαντικότητα. Οι τέσσερις (4) μη εργασιακές μεταβλητές που συνδέονται περισσότερο με την WIF, είναι οι ώρες αφιέρωσης σε μη εργασιακές δραστηριότητες, το οικογενειακό άγχος, ο αριθμός των τέκνων και η οικογενειακή κατάσταση. Αναφορικά με τους δημογραφικούς και προσωπικούς παράγοντες, μόνο ένας, το στυλ και οι δεξιότητες διαχείρισης, διαθέτει παρόμοια σχέση και με τις δύο κατευθύνσεις της σύγκρουσης (H3). Δηλαδή, οι εργαζόμενοι που έχουν καλύτερες δεξιότητες διαχείρισης χρόνου προστατεύονται και από τις δύο κατευθύνσεις της σύγκρουσης. Οι άλλες δύο μεταβλητές, το φύλο και το εισόδημα είχαν διαφορετικές επιδράσεις στη σύγκρουση WIF και στη σύγκρουση FIW. Συνοψίζοντας, η ανάλυση της Byron (2005), στηρίζεται στην υπόθεση ότι η σύγκρουση WIF και η σύγκρουση FIW έχουν διαφορετικούς προσδιοριστικούς παράγοντες, με συνέπεια να προϋποθέτουν διαφορετικές παρεμβάσεις ή λύσεις για να αντιμετωπίσουν επιτυχώς την εμφάνισή τους (Byron, 2005).

- στην μελέτη των Michel κ.α. (2011), παρουσιάστηκε μια ανασκόπηση των προσδιοριστικών παραγόντων της σύγκρουσης εργασιακής - οικογενειακής ζωής μέσω στατιστικής ανάλυσης, η οποία προσφέρει ένα ισχυρό θεωρητικά μοντέλο της σύγκρουσης αυτής και των παραγόντων επίδρασης, και η οποία ομαδοποιεί τις μεταβλητές του *εργασιακού* τομέα, του *μη εργασιακού* τομέα και της *προσωπικότητας*. Η διαφοροποίηση της με την προηγούμενη μελέτη αφορά:
 - επικεντρώνεται στην σύγκρουση εργασιακής - οικογενειακής ζωής.

- προσδιορίζονται με σαφήνεια οι όροι των μεταβλητών και τα χρονικά όρια της μελέτης είναι μέχρι το 2008 συμπεριλαμβάνοντας πιο σύγχρονες και εξειδικευμένες εμπειρικές έρευνες.
- εξετάζουν τις άμεσες συνέπειες της προσωπικότητας, περιλαμβάνοντας το εσωτερικό σημείο ελέγχου και της αρνητικής επιρροής. Έτσι, η ανάλυση τους προσφέρει για πρώτη φορά στην βιβλιογραφία, έλεγχο των χαρακτηριστικών της προσωπικότητας στην σύγκρουση ανάμεσα σε εργασία και οικογένεια.

Τα αποτελέσματα της μελέτης έδειξαν ότι οι πηγές στρες του ρόλου της εργασίας, ο βαθμός εμπλοκής στο ρόλο της εργασίας, η κοινωνική στήριξη της εργασίας, τα εργασιακά χαρακτηριστικά και η προσωπικότητα, αποτελούν προσδιοριστικούς παράγοντες της σύγκρουσης μεταξύ εργασιακού και οικογενειακού βίου. Από την άλλη πλευρά, οι πηγές άγχους του ρόλου της οικογένειας (π.χ. οικογενειακές απαιτήσεις, ο αριθμός παιδιών), η κοινωνική στήριξη της οικογένειας (π.χ. οικογενειακή υποστήριξη, οικογενειακό κλίμα) και η προσωπικότητα, αποτελούν όλοι προσδιοριστικούς παράγοντες της σύγκρουσης οικογενειακής - εργασιακής ζωής.

Τέλος, όσον αφορά τις επιπτώσεις από την σύγκρουση μεταξύ οικογενειακής και εργασιακής ζωής, υπάρχουν αρκετές εμπειρικές μελέτες που αναδεικνύουν την αρνητική όψη της σύγκρουσης εργασιακής και οικογενειακής ζωής. Καταρχήν, μεγάλος αριθμός μελετών εξετάζει τον φυσικό αντίκτυπο της σύγκρουσης, αλλά έχει πραγματοποιηθεί και σημαντική έρευνα για τις συνέπειες της σύγκρουσης στην συμπεριφορά. Πολλές μελέτες έχουν αναδείξει μια σχέση μεταξύ της σύγκρουσης και της κατάχρησης αλκοόλ. Ο Cascio (1991), βρήκε ότι, η σύγκρουση ανάμεσα της εργασιακής και οικογενειακής ζωής παρουσιάζει αρνητική συσχέτιση με την εργασιακή παραγωγικότητα. Επίσης, η εμφάνιση συχνών απουσιών από την εργασία, έχει σχετισθεί με την σύγκρουση μεταξύ εργασιακού και οικογενειακού βίου. Επιπρόσθετα, εμπειρικές μελέτες έχουν καθορίσει πολλές αρνητικές στάσεις που σχετίζονται με την σύγκρουση. Τέτοιες είναι: η ικανοποίηση από την εργασία, η επαγγελματική εξουθένωση, η χαμηλή αφοσίωση στον οργανισμό και το εργασιακό άγχος. Επίσης, αρκετοί ερευνητές έχουν εξετάσει τα αποτελέσματα διάχυσης των απαιτήσεων της εργασίας και της οικογένειας. Διαπίστωσαν ότι οι αρνητικές στάσεις από τον ένα τομέα μεταφέρονται στον άλλο. Για αυτό βρέθηκε σε μεγάλο αριθμό μελετών αρνητική συσχέτιση μεταξύ της σύγκρουσης και της ικανοποίησης από τη ζωή, ή συσχέτισης με

το ψυχολογικό άγχος ή με την συζυγική πίεση. Είναι ξεκάθαρο, ότι η σύγκρουση μεταξύ εργασιακού και οικογενειακού βίου μπορεί να έχει διάφορες συνέπειες για το ανθρώπινο δυναμικό, τις οικογένειές τους και τους ίδιους τους οργανισμούς ή επιχείρησης (Marchese *et. al.*,2002).

2.1.6 Κουλτούρα Συμφιλίωσης εργασίας - οικογένειας

Η αύξηση των συγκρούσεων μεταξύ οικογένειας και εργασίας, οδήγησε στην υιοθέτηση διαφόρων πολιτικών φιλικών προς την οικογένεια. Έτσι, οι εργοδότες έχουν εφαρμόσει πολλές πολιτικές φιλικές προς την οικογένεια (π.χ. παιδική μέριμνα στο χώρο εργασίας) που θεωρούνται πως ελαττώνουν αυτήν την σύγκρουση (Fredrisken-Goldsen and Scharlach, 2001). Αν και δεν υπάρχει ένας καθολικός ορισμός για το τι σημαίνει μια πρακτική ισορροπίας εργασίας και ζωής, ο όρος συνεπάγεται κυρίως οργανωσιακή υποστήριξη για φροντίδα, ευέλικτες επιλογές εργασίας και οικογενειακές ή προσωπικές άδειες για να διαχειρίζονται καλύτερα την διασύνδεση εργασίας και οικογένειας οι εργαζόμενοι. Τέτοια παραδείγματα είναι τα εξής (Darcy *et. al.*,2012):

- προσωρινές ρυθμίσεις για να ελαττώσουν το ωράριο (π.χ. δύο εργαζόμενοι να μοιράζονται την ίδια δουλειά - job sharing), ή το καθεστώς της μερικής απασχόλησης (parttime).
- το ευέλικτο ωράριο εργασίας.
- μορφές εργασίες με ευελιξία, όπως, η τηλεργασία, η εργασία από το σπίτι, η εργασία μέσω υπολογιστή.
- γονική άδεια.
- ομάδες υποστήριξης για τους εργαζόμενους γονείς, και
- φροντίδα των παιδιών του προσωπικού στο χώρο εργασίας ή εκτός περιβάλλοντος εργασίας με την παροχή χρηματικών βοηθημάτων.

Γενικά, τα αποτελέσματα αξιοποίησης φιλικών προς την οικογένεια προγραμμάτων, επικεντρώνονται στην διευκόλυνση των προσπαθειών του προσωπικού να εκπληρώσουν και τις εργασιακές και τις οικογενειακές τους ευθύνες. Στην βιβλιογραφία, διάφορου τύπου μελέτες (οικονομικές, κοινωνικές, δημογραφικές κ.α.) ανέδειξαν τις θετικές πλευρές υιοθέτησης τέτοιων πολιτικών από τις επιχειρήσεις ή οργανισμούς. Έτσι, τα ευρήματα αυτών των μελετών έδειξαν ότι προσελκύουν νέα μέλη και ελαττώνουν τα επίπεδα σύγκρουσης εργασιακής και οικογενειακής ζωής στα υπάρχοντα μέλη του εργασιακού περιβάλλοντος, και αυτή η βελτιωμένη στελέχωση και η μειωμένη σύγκρουση μεταξύ εργασιακής & οικογενειακής ζωής, παρέχει παράλληλα,

βελτίωση της οργανωσιακής αποτελεσματικότητας. Για παράδειγμα, τα ευρήματα από μια μετα - ανάλυση από τους Baltes κ.α. (1999), έδειξαν ότι τα ευέλικτα προγράμματα εργασίας συνδέονται με λιγότερες αδικαιολόγητες απουσίες από την εργασία και άνοδο της εργασιακής ικανοποίησης. Ωστόσο, υπάρχουν μελέτες που αμφισβητούν την υποτιθέμενη σύνδεση μεταξύ των πρακτικών εργασιακής και οικογενειακής ισορροπίας και της οργανωσιακής αποτελεσματικότητας. Η πλειοψηφία των μελετών δεν μετράει την σύγκρουση εργασιακής - οικογενειακής ζωής και έτσι δεν μπορεί να τεκμηριώσει την προτεινόμενη σύνδεση. Τα αποτελέσματα πολλών μελετών φαίνεται να προτείνουν ότι οι πρακτικές εργασιακής και οικογενειακής ισορροπίας δεν επηρεάζουν καθοριστικά τα επίπεδα σύγκρουσης εργασιακής & οικογενειακής ζωής των εργαζομένων αλλά αντιθέτως προκαλούν την βελτίωση της οργανωσιακής αποτελεσματικότητας μέσα από άλλες παραμέτρους όπως είναι το ελαττωμένο κόστος στην περίπτωση που ο εργαζόμενος εργάζεται από το σπίτι (homeworking), βελτιωμένη παραγωγικότητα μεταξύ των εργαζομένων όταν εργάζονται στις ώρες αιχμής ή διαδικασίες κοινωνικής ανταλλαγής που προκύπτουν από την αντίληψη της οργανωσιακής υποστήριξης (Beauregard and Henry, 2009).

Βιβλιογραφικά, έχει διαφανεί ένα απλό εννοιολογικό μοντέλο (*conceptual model*) σύμφωνα με το οποίο η χρήση φιλικών προς την οικογένεια πολιτικών ελαττώνει την σύγκρουση, και αυτή καταλήγει σε επιθυμητά αποτελέσματα. Νεότερες μελέτες έχουν ερευνήσει πτυχές αυτού του μοντέλου, αλλά λίγες σχετικές μελέτες έχουν ερευνήσει ολόκληρο το μοντέλο. Παρ' όλο που υπάρχει υποστήριξη για αυτό το μοντέλο, τα ευρήματα των ερευνών δεν είναι συνεπή. Για παράδειγμα, η συσχέτιση μεταξύ της σύγκρουσης εργασιακής και οικογενειακής ζωής με την εργασιακή ικανοποίηση που προέκυψαν από την μετα-ανάλυση των Kossek κ.α. (2001), και εκτείνονταν μεταξύ 0 &- 0,5. Για αυτό κατέληξαν ότι: «*παρά την ευρεία διάδοση, οι οργανωσιακές πολιτικές που σχεδιάστηκαν για να βοηθήσουν τους εργαζομένους να ενσωματώσουν τον εργασιακό και τον οικογενειακό ρόλο δεν μειώνουν απαραίτητα την ατομική σύγκρουση εργασιακής και οικογενειακής ζωής και είναι οριακά αποτελεσματικές στην καλύτερη περίπτωση*» (Frye and Breauh, 2004). Επειδή οι γυναίκες ασχολούνται κυρίως με οικιακές εργασίες και την ανατροφή των παιδιών, συχνά αντιμετωπίζουν μεγαλύτερη σύγκρουση μεταξύ εργασίας και οικογένειας, ενώ οι γυναίκες συγκεντρώνουν περισσότερες πιθανότητες να αξιοποιήσουν τα υποστηρικτικά για την οικογένεια πλεονεκτήματα από ότι οι ίδιοι οι άνδρες. Αυτό τεκμηριώνεται από σχετικές μελέτες που δείχνουν ότι οι

γυναίκες βαθμολόγησαν υψηλότερα από τους άνδρες την σημασία των διαφόρων πλεονεκτημάτων του δίπολου εργασίας - οικογένειας. Αν και οι άντρες που είναι πατέρες εμπλέκονται περισσότερο στην ανατροφή των παιδιών και εκφράζουν τις ανησυχίες τους για την ισορροπία, είναι ακόμα διστακτικοί στην τροποποίηση του προγράμματος τους για να την πετύχουν. Υπάρχουν στοιχεία που συνηγορούν στο ότι οι γυναίκες αξιοποιούν περισσότερο τα επίσημα πλεονεκτήματα από ότι οι ίδιοι οι άνδρες και οι γυναίκες διευθύντριες έχουν περισσότερες πιθανότητες να επιλέξουν να πάρουν άδεια από την εργασία τους κατά τη διάρκεια της καριέρας τους από ότι οι διευθυντές του άλλου φύλου (Thompson *et al.*, 1999). Ενώ, λοιπόν, αυτές οι πολιτικές φαίνεται πως ενθαρρύνουν τη συνεχόμενη συμμετοχή του προσωπικού που αποτελείται από μητέρες, η σχέση μεταξύ των πολιτικών συμφιλίωσης εργασίας και οικογένειας και σύγκρουσης εργασιακού και οικογενειακού βίου είναι λιγότερο ξεκάθαρη. Ειδικότερα, οι πολιτικές συμφιλίωσης μεταξύ εργασίας και οικογένειας θεωρείται πως ελαττώνουν τα επίπεδα σύγκρουσης μεταξύ εργασιακού και οικογενειακού περιβάλλοντος, εν μέρει μετριάζοντας τις ανταγωνιστικές απαιτήσεις που τίθενται στην εργασία και οικογένεια.

Όσον αφορά σχετικές έρευνες για την πολιτική συμφιλίωσης εργασίας και οικογένειας στο περιβάλλον εργασίας, ο Starrels (1992) συμπέρανε ότι *«η εταιρική κουλτούρα μπορεί είτε να προάγει είτε να εμποδίσει την ανάπτυξη και την αποτελεσματικότητα των προγραμμάτων εργασίας - οικογένειας»*. Για παράδειγμα, ακόμα και όταν οι επίσημες πολιτικές και τα προγράμματα εργασίας & οικογένειας λαμβάνουν χώρα, οι διευθυντές μπορεί να τα ανατρέψουν είτε με το να αρνηθούν να επιτρέψουν στους εργαζομένους τους να συμμετάσχουν είτε με το να εφαρμόσουν άνισα τις πολιτικές. Μη επίσημες ενδείξεις αναφέρουν ότι πολλοί εργαζόμενοι έχουν μια διστακτικότητα για συμμετοχή σε προγράμματα εργασίας & οικογένειας όπως για παράδειγμα τα ευέλικτα ωράρια εργασίας, επειδή παρουσιάζουν ένα φόβο ότι θα πληγεί η καριέρα τους. Επίσης, σε κάποιες οργανωσιακές κουλτούρες (π.χ. Α. Ασία) ο χρόνος στην δουλειά θεωρείται ένδειξη της συνεισφοράς και της αφοσίωσης στην καριέρα των εργαζομένων και αυτά τα πρότυπα μπορεί να τους κάνουν διστακτικούς στην επιλογή αδειών ή να ελαττώσουν το ωράριο τους για να ανταποκριθούν στις οικογενειακές ευθύνες. Επομένως, παρά την εφαρμογή από τους πολιτικών και προγραμμάτων υποστηρικτικών για την επίτευξη ισορροπίας μεταξύ εργασίας και οικογένειας για τους εργαζόμενους, οι μη υποστηρικτικές κουλτούρες μπορεί να προκαλέσουν υποβάθμιση της αποτελεσματικότητας των προγραμμάτων.

Σε άλλη έρευνα της Allen (2001), πλεονεκτήματα όπως οι επικοινωνίες & διαδίκτυο και το ευέλικτο ωράριο εργασίας που παρέχονται από έναν εργοδότη μπορεί να μην είναι αρκετά επαρκή για επίτευξη ισορροπίας ή αποφυγή συγκρούσεων. Για παράδειγμα, οι Thompson κ.α. (1999), πραγματοποίησαν μια μελέτη σε 80 μεγάλες εταιρείες στις ΗΠΑ, όπου διαπιστώθηκε ότι: «μόλις λιγότεροι από το 2 % των εργαζομένων συμμετείχαν σε προγράμματα συμφιλίωσης εργασίας - οικογένειας». Σε κάποιες μελέτες έχει αναφερθεί ότι οι εργαζόμενοι μπορεί να επιλέγουν φιλικές προς την οικογένεια πολιτικές επειδή αντιλαμβάνονται πως θα έχουν αρνητικές συνέπειες στην σταδιοδρομία τους. Το εργασιακό περιβάλλον πρέπει να υποστηρίζει την αξιοποίησή τους, όπως δείχνουν διάφορες μελέτες. Οι Thomas και Ganster (1995), διεξήγαγαν μία από τις πρώτες έρευνες σε επαγγελματίες υγείας για να εξετάσουν τα αποτελέσματα της παροχής φιλικών προς την οικογένεια πλεονεκτημάτων (π.χ. ευέλικτα προγράμματα) και της αναφοράς σε έναν υποστηρικτικό προϊστάμενο στην σύγκρουση εργασιακής και οικογενειακής ζωής. Διαπίστωσαν ότι η παροχή πλεονεκτημάτων φιλικών προς την οικογένεια δεν σχετίζεται με αναφορές σύγκρουσης εργασιακής και οικογενειακής ζωής. Ωστόσο η ύπαρξη υποστηρικτικού προϊσταμένου συνδέεται με λιγότερη σύγκρουση μεταξύ εργασιακής και οικογενειακής ζωής, και περισσότερη εργασιακή ικανοποίηση. Σε άλλη μελέτη, οι Thompson κ.α. (1999), εξέτασαν κατά πόσο η χρήση των πλεονεκτημάτων αξιοποίηση πολιτικών ενισχυτικών για την WLB, συνδέεται με τρεις πτυχές της επαγγελματικής & οικογενειακής κουλτούρας: (α) η υποστήριξη του μάντζερ (να διευκολύνει τις εκάστοτε οικογενειακές ανάγκες των εργαζομένων), (β) οι συνέπειες στην σταδιοδρομία και (γ) οι οργανωσιακές ανάγκες σε χρόνο (μεγάλα χρονικά ωράρια). Επίσης, στη μελέτη των Thomas και Ganster (1995), σε απόφοιτους προπτυχιακών προγραμμάτων διοίκησης επιχειρήσεων, παρατήρησαν ότι και οι τρεις πτυχές της κουλτούρας συσχετίζονταν μεταξύ τους και ήταν αρνητικά συνδεδεμένες με αναφορές σύγκρουσης εργασιακής και οικογενειακής ζωής. Επιπλέον, σε άλλες σχετικές μελέτες, έχουν δείξει ότι: (α) οι εργαζόμενοι παρουσιάζουν περισσότερες πιθανότητες να αξιοποιήσουν τα διαθέσιμα πλεονεκτήματα όταν εργάζονται σε ένα υποστηρικτικό προς την οικογένεια περιβάλλον, (β) ένα υποστηρικτικό προς την οικογένεια περιβάλλον συνδέεται με ελαττωμένη σύγκρουση εργασιακής & οικογενειακής ζωής, και (γ) η σύγκρουση συνδέεται με διάφορα μη επιθυμητά εργασιακά αποτελέσματα.

Για να καταστήσει αξιόπιστη την κατασκευή του υποστηρικτικού προς την

οικογένεια εργασιακού περιβάλλοντος, η Allen (2001) ανέπτυξε ένα μέτρο με την ονομασία *αντιλήψεις υποστηρικτικού προς την οικογένεια οργανισμού (family supportive organizational perceptions - FSOP)*. Οι Thompson κ.α. (1999), είχαν ήδη αναπτύξει ένα παρεμφερές μοντέλο, που συνδύαζε την διευθυντική υποστήριξη (την υποστήριξη που προσφέρεται από το μάνατζμεντ) με τις διεθνείς αντιλήψεις του εργασιακού περιβάλλοντος του οργανισμού ή επιχείρησης. Σε μια προσπάθεια να ξεκαθαρίσει τα δύο αυτά μοντέλα-κατασκευές, η Allen σχεδίασε το μέτρο της για να συλλάβει εμφανώς τις διεθνείς αντιλήψεις των εργαζομένων σχετικά με το αν το εργασιακό περιβάλλον του οργανισμού ή επιχείρησης τους, είναι υποστηρικτικό προς τις οικογενειακές τους ανάγκες. Σύμφωνα με τα ευρήματα της Allen (2001), το προσωπικό που εργάζεται σε ένα περιβάλλον, που το θεωρεί φιλικό προς την οικογένεια, παρουσίασε λιγότερη σύγκρουση εργασιακής και οικογενειακής ζωής ακόμα και αφότου ελέγξουν την διαθεσιμότητα φιλικών προς την οικογένεια πλεονεκτημάτων και την λήψη υποστηρικτικής προς την οικογένεια επίβλεψης. Αυτό τεκμηριώνει την άποψη ότι οι αντιλήψεις του εργασιακού περιβάλλοντος παίζουν ένα μοναδικό ρόλο στην εξήγηση της σύγκρουσης μεταξύ εργασιακού & οικογενειακού βίου. Επιπλέον, τα αποτελέσματά της προτείνουν ότι οι αντιλήψεις των εργαζομένων για έναν υποστηρικτικό προς την οικογένεια οργανισμό επηρεάζονται μερικώς από την υποστηρικτική προς την οικογένεια επίβλεψη που λαμβάνουν και την διαθεσιμότητα των φιλικών προς την οικογένεια πλεονεκτημάτων. Τελικά, η Allen και οι Thompson κ.α. (1999), βρήκαν ότι οι αντιλήψεις ενός υποστηρικτικού προς την οικογένεια οργανισμού συσχετίζονταν θετικά με την πραγματική αξιοποίηση των φιλικών προς την οικογένεια πλεονεκτημάτων από τους εργαζόμενους, κυρίως αυτά που παρέχουν ευέλικτη εργασία (π.χ. ευέλικτο ωράριο, τηλεργασία κτλ.). Αυτό ενίσχυσε την ιδέα ότι το εργασιακό περιβάλλον που θεωρείται ως πιο υποστηρικτικό προς την οικογένεια θα μπορούσε να ελαττώσει το επίπεδο φόβου του προσωπικού, αφιερώνοντας χρόνο και ενέργεια στην οικογένεια τους (χρησιμοποιώντας αυτά τα πλεονεκτήματα) θα μπορούσε να βλάψει την καριέρα τους. Έτσι, οι αντιλήψεις ενός υποστηρικτικού προς την οικογένεια περιβάλλοντος μπορεί να είναι ο παράγοντας - κλειδί για το να ένα εργασιακό περιβάλλον συντελεί αποφασιστικά στην ελάττωση της σύγκρουσης ανάμεσα στην εργασιακή & οικογενειακή ζωή (Lapierre *et. al.*, 2008).

Όμως, οι Galinsky και Stein (1990), σημείωσαν ότι οι πιο προοδευτικοί οργανισμοί ή επιχειρήσεις, υπερβαίνουν την απλή δημιουργία προγραμμάτων και τροποποιούν την

οργανωσιακή κουλτούρα, έτσι ώστε να γίνει πιο «φιλική» προς την οικογένεια. Ο Bailyn (1997), σημείωσε ότι μια πολιτική φιλική προς την οικογένεια, χαρακτηρίζεται από τα εξής ουσιώδη στοιχεία εργασιακής κουλτούρας: χρονική ευελιξία και κατανόηση της ηγεσίας του οργανισμού ότι οι οικογενειακές ανάγκες είναι πολύ σημαντικές. Διάφοροι μελετητές, ισχυρίζονται ότι οι αλλαγές στην κουλτούρα θα εξασφαλίσουν ότι οι εργαζόμενοι μπορούν να κάνουν επιλογές που θα περιλαμβάνουν τις οικογένειές τους χωρίς να επηρεάζουν την ανέλιξη τους στον οργανισμό ή επιχείρηση (Clark, 2001).

Η βιβλιογραφία προτείνει πως υπάρχουν τουλάχιστον τρία πιθανά συστατικά της οργανωσιακής κουλτούρας που είναι φιλική προς την οικογένεια: (α) οργανωσιακές απαιτήσεις ή προσδοκίες χρόνου όπου οι εργαζόμενοι δίνουν προτεραιότητα στην εργασία αντί της οικογένειας, (β) οι αντιλαμβανόμενες αρνητικές επιπτώσεις στην σταδιοδρομία κάποιου που μπορεί να προκύψουν από τη χρησιμοποίηση εργασιακών & οικογενειακών πλεονεκτημάτων ή από την αφιέρωση χρόνου στις οικογενειακές ευθύνες & ρόλους, και (γ) την διευθυντική υποστήριξη και ευαισθησία στις οικογενειακές ευθύνες των εργαζομένων. Διάφοροι μελετητές του εργασιακού στρες εκτιμούν ότι η αξιοποίηση της κοινωνικής υποστήριξης ως μηχανισμός αντιμετώπισης, είναι ένας σημαντικός τρόπος διαχείρισης απέναντι στους διάφορους αγχωτικούς παράγοντες της ζωής (Clark, 2001; Lapiere *et. al.*, 2008; Thompson *et al.*, 1999).

2.2 Εργασιακή Ικανοποίηση

Η *εργασιακή ικανοποίηση (job satisfaction)* αποτελεί ένα πολύ ενδιαφέρον αντικείμενο της οργανωσιακής συμπεριφοράς και του μάνατζμεντ του ανθρώπινου δυναμικού (Giannikis *et al.*, 2011; Markovits *et. al.*, 2014; Mohr *et. al.*, 2007). Ασχολούνται από ψυχολόγοι, κοινωνιολόγοι μέχρι μάνατζερ και οικονομικοί επιστήμονες. Η αιτία προέρχεται από το ότι η πλειοψηφία των ατόμων διανύουν ένα μεγάλο κομμάτι του βίου τους στην εργασία, ενώ η αναλυτική ερμηνεία της εργασιακής ικανοποίησης αποτελεί το βασικό παράγοντα για τη βελτίωση της ευημερίας του προσωπικού του οργανισμού ή της επιχείρησης. Έτσι, θεωρείται σημαντικό να καταγραφεί ότι οι διευθυντές/μάνατζερ, οι επόπτες και οι ειδικοί (expert) του μάνατζμεντ ανθρώπινου δυναμικού αξιοποιούν όλους τις τεχνικές βελτίωσης της εργασιακής ικανοποίησης για το προσωπικό που απασχολούν (Egyuroglu *et. al.*, 2017).

Η *εργασιακή ικανοποίηση* έχει οριστεί με διάφορους ορισμούς, χωρίς να υπάρχει ένας ευρέως αποδεκτός ορισμός (Γαλανάκης, 2012). Αποτελεί μια πολυδιάστατη

εννοιολογική κατασκευή, χωρίς να χαρακτηρίζεται από απλότητα (Κάντας, 1998). Ο Locke (1976) την ορίζει ως *"η ευχάριστη ή θετική συναισθηματική κατάσταση που προκύπτει από την εκτίμηση των εμπειριών ενός ατόμου"*. Ουσιαστικά, περιγράφεται ως μια *συναισθηματική αντίδραση* σε μια εργασιακή κατάσταση, που προκύπτει μέσω της σύγκρισης των πραγματικών αποτελεσμάτων με εκείνα που θεωρούνται επιθυμητά (Oshagbemi, 2000). Αλλά για την εργασιακή ικανοποίηση υπάρχει και η αντίθετη θεώρηση όπου δεν εκτιμάται ότι δεν υπάρχει μία και μόνη συνολική στάση, αλλά πολλές επιμέρους στάσεις, που αποδίδουν τις διάφορες πλευρές της εργασίας. Σύμφωνα με τον Κάντα (1998), η εργασιακή ικανοποίηση πρέπει να μετρηθεί συνολικά, λαμβάνοντας όμως υπόψη όλα τα επιμέρους στοιχεία-πτυχές.

Οι κυριότερες θεωρίες της Εργασιακής Ικανοποίησης οφείλονται κατά κύριο λόγο στις θεωρίες κινήτρων (Baron and Greenberg, 2013; Βακόλα και Νικολάου, 2019; Γαλανάκης, 2012; Χυτήρης, 2017), και είναι οι εξής:

- *θεωρία αναγκών του Maslow (1970) (Σχ.2.4)*. Είναι μια σημαντική θεωρία που επηρέασε σε σημαντικό βαθμό τις επιχειρήσεις όταν πρωτοεμφανίστηκε. Οι ανθρώπινες ανάγκες ταξινομούνται και κατατάσσονται κατά σειρά ιεράρχησης από πλευράς προτεραιότητας (Maslow 1970). Γενικά, η θεωρία στηρίζεται σε τρεις (3) βασικές υποθέσεις (Ζαβλανός, 1998, 1999):
 - Τα άτομα έχουν ανάγκες που επηρεάζουν την συμπεριφορά τους.
 - Οι ανάγκες μπορούν να ταξινομηθούν βάση προτεραιότητας.
 - Το άτομο ανεβαίνει βαθμίδα αναγκών προς ικανοποίηση, εφόσον ικανοποιηθεί το επίπεδο που ήδη βρίσκονται.

Τέλος, το ανώτερο επίπεδο αυτοπραγμάτωσης θεωρείται ότι συνδέεται με την εργασιακή ικανοποίηση, ενώ ο Maslow σημειώνει ότι *"η ανάγκη που έχει ικανοποιηθεί, παύει να αποτελεί κίνητρο"* (Ζαβλανός, 1998).



Σχήμα 2.4

Η θεωρία των Αναγκών του Maslow (PsychologyNow.gr)

- *Θεωρία των δύο παραγόντων του Herzberg.* Θεωρείται η δεύτερη πλέον δημοφιλής θεωρία παρακίνησης που βασίζεται στην έννοια της εργασιακής ικανοποίησης. Η συγκεκριμένη θεωρία μέσω έρευνας (αρχικό δείγμα 200 λογιστών και μηχανικών στις ΗΠΑ), πρότεινε διαφορετικά πλαίσια παραγόντων (Ζαβλανός, 1999; Γαλανάκης 2012):
 - *Παράγοντες υγιεινής ή παράγοντες συντήρησης (hygiene or maintenance factors):* όπου προκαλούν δυσαρέσκεια όταν απουσιάζουν στον εργαζόμενο, και αφορούν το εργασιακό περιεχόμενο, ενώ αποτελούν εξωγενείς παράγοντες (π.χ. διαπροσωπική σχέση, εργασιακή ασφάλεια κ.α.).
 - *Κίνητρα:* οδηγούν στη πρόκληση θετικών συναισθημάτων ικανοποίησης και υψηλότερης εργασιακής απόδοσης, ενώ όταν απουσιάζουν δεν οδηγεί κατ' ανάγκη σε δυσαρέσκεια (π.χ. επιτυχία, αναγνώριση).

Η θεωρία των δύο (2) παραγόντων προβλέπει ότι, οι πιθανές βελτιώσεις στην δημιουργία των κινήτρων θα αναδειχθούν όταν το μάνατζμεντ των επιχειρήσεων, επικεντρωθεί και στο περιεχόμενο της ίδιας της εργασίας.

- *Θεωρία κοινωνικής επίδρασης:* αναγνωρίζει την κοινωνική φύση της εργασίας και προτείνει μια μέθοδο προσδιορισμού της εργασιακής ικανοποίησης που είχε παραμεληθεί για αρκετό καιρό (Γαλανάκης 2012, σ.545).
- *Θεωρία της Συντελεστικότητας* σε αυτή τη θεώρηση η εργασιακή ικανοποίηση σχετίζεται από το βαθμό που η εργασία οδηγεί σε επιθυμητά αποτελέσματα. Επηρεάζεται μέσω της ελκυστικότητας της εργασίας για το άτομο. Επομένως, ο

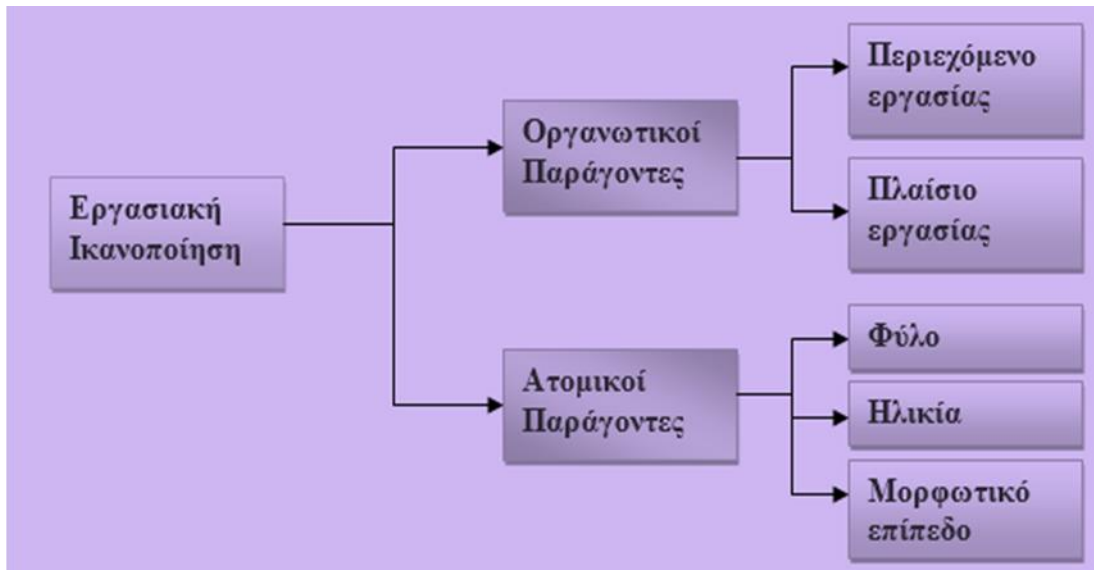
εργαζόμενος εκτιμώντας σύμφωνα με τα κριτήρια που έχει θέσει, μπορεί να καθοδηγηθεί σε κάποιο συμπέρασμα που συνδέεται με την ικανοποίηση που αισθάνεται για την εργασία του.

Οι σημαντικότεροι παράγοντες που επιδρούν στην εργασιακή ικανοποίηση μπορούν να συνοψιστούν στα εξής(Σχ.2.5) (Γαλανάκης 2012):

- *Οργανωτικοί παράγοντες:* αναφέρονται σε πτυχές των εργασιακού χώρου που καλούνται *εσωγενείς, σχετιζόμενες με το περιεχόμενο εργασίας* (το πλήθος των διαστάσεων που αποτελούν συνολικά ως βασικά σημεία – κλειδιά για την εργασιακή ικανοποίηση), και το *πλαίσιο εργασίας* που σχετίζεται με τον τύπο ηγεσίας ή εποπτείας (μάνατζμεντ), καθώς από εμπειρικές έρευνες διαπιστώνεται ότι επιδρά στην εργασιακή ικανοποίηση. Συγκεκριμένα, υπάρχει αύξηση της εργασιακής ικανοποίησης αναφορικά με το αν ο ηγέτης ενδιαφέρεται για τις εργασιακές ανάγκες, ενώ τους προσφέρει δυνατότητες αυτονομίας και συμμετοχικότητας στη λήψη αποφάσεων (Arnoldetal. 1998; Vroom 1964.). Από την άλλη πλευρά, ο εργαζόμενος αισθάνεται μια υψηλή ικανοποίηση εφόσον η εργασία του προσφέρονται ευκαιρίες ανέλιξης, αυτονομία, αναγνώριση και ανατροφοδότηση (Macarou, 1982).
- *Ατομικοί παράγοντες:* αφορά χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του κάθε ατόμου. Σχετίζονται με την εργασιακή ικανοποίηση, μέσω της επίδρασης που της ασκούν. Τέτοιοι παράγοντες είναι το φύλο, η ηλικία, και το εκπαιδευτικό επίπεδο. Αρκετές εμπειρικές μελέτες καταλήγουν στο ότι, όσο αυξάνονται η ηλικία, το επαγγελματικό επίπεδο και το εκπαιδευτικό υπόβαθρο, τόσο αντίστοιχα αυξάνεται η εργασιακή ικανοποίηση.

Η μέτρηση της εργασιακής ικανοποίησης ακολουθεί κυρίως δύο βασικές προσεγγίσεις (Robbins and Judge 2013):

- η καθολική αξιολόγηση της εργασιακής ικανοποίησης από την εργασία, ή
- η άθροιση των επιμέρους εργασιακών πτυχών, όπου εντοπίζει τα στοιχεία – κλειδιά (key-elements) σε ένα εργασιακό χώρο (π.χ. φύση εργασίας, αμοιβή).

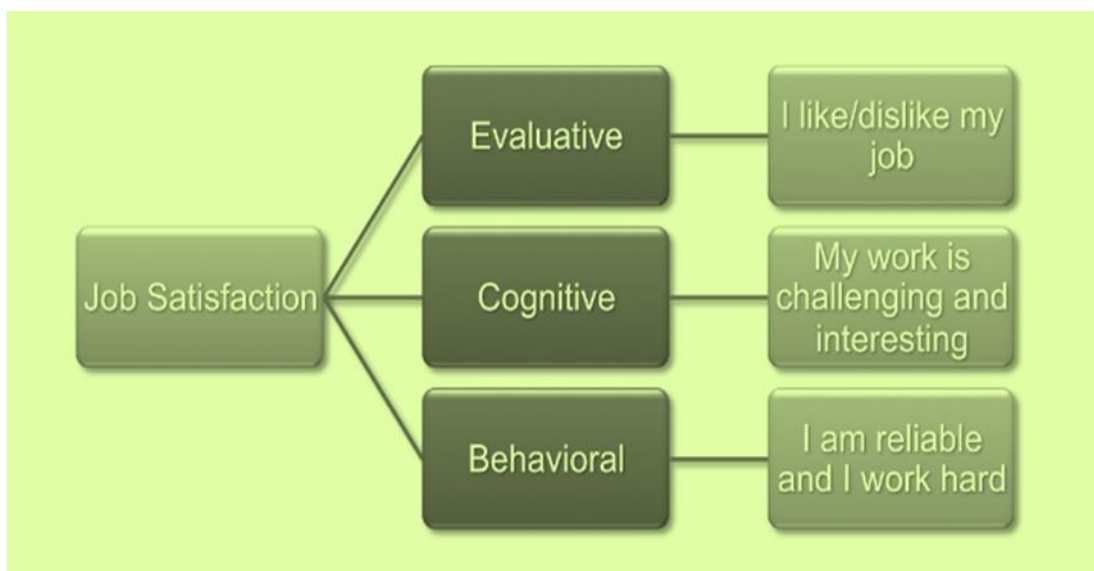


Σχήμα 2.5

Οι παράγοντες που συντελούν στην Εργασιακή Ικανοποίηση (προσαρμογή από Γαλανάκης, 2012)

Επίσης, μια άλλη προσέγγιση της αφορά τρία ουσιώδη χαρακτηριστικά, όπως (Σχ.2.6)(The Pennsylvania State University, 2010):

- αξιολογικό
- γνωστικό
- συμπεριφορικό



Σχήμα 2.6

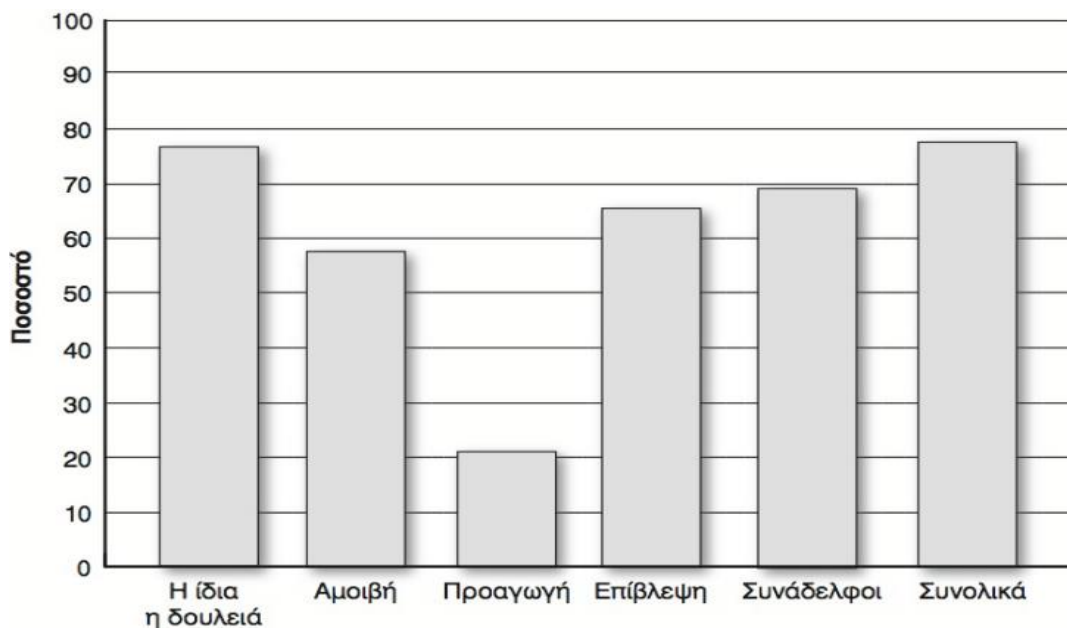
Συστατικά της ικανοποίησης από την εργασία (wikispaces.psu.edu)

Έχουν δημιουργηθεί διάφορες κλίμακες μέτρησης της εργασιακής ικανοποίησης, με σημαντικότερες (Γαλανάκης, 2012):

- *JDI (Job Descriptive Index)*: περιλαμβάνει πέντε (5) διαστάσεις: φύση εργασίας, εποπτεία, συνεργάτες, αμοιβή και εξέλιξη. Σχεδιάστηκε για τη μέτρηση της εργασιακής ικανοποίησης, όπως αναφέρεται στους Smith κ.α. (1969) ως "τα συναισθήματα που έχει για τη δουλειά του ένας εργαζόμενος".
- *MSQ (Minnesota Satisfaction Questionnaire)*: αφορά 20 διαστάσεις όπως αμοιβή, κοινωνικό γόητρο, αξιοποίηση ικανοτήτων, προαγωγή, εποπτεία/ανθρώπινες σχέσεις, ηθικές αξίες, αμοιβή, συνεργάτες κ.α. με 5 ερωτήσεις η κάθε μία.

Τέλος, η βιβλιογραφία μέσω ερευνών, έχει αναδείξει διάφορες πτυχές που επηρεάζουν διαφορετικά την εργασιακή ικανοποίηση, όπως (Σχ.2.7) (Robbins and Judge 2013):

- οι εργαζόμενοι, είναι ικανοποιημένοι με αντικείμενο της εργασίας τους, όπως και με το εργασιακό κλίμα.
- είναι λιγότερο ικανοποιημένοι από το μισθό τους και τις ευκαιρίες εξέλιξης .



Σχήμα 2.7

Μέσο Επίπεδο Ικανοποίησης ανά εργασιακή πτυχή (προσαρμογή από Robbins and Judge, 2013)

2.3 Οικονομική Κρίση και Επιχειρήσεις / Οργανισμοί

Η έννοια *κρίση* υπάρχει στην Ιατρική από τους αρχαίους χρόνους, αλλά στην οικονομία αφορούν ένα χρονικά περιοδικό φαινόμενο χωρίς εκ των προτέρων προσδιορισμένη χρονική διάρκεια, που συνοδεύονται με ύφεση και παρακμή, αλλά αποτελούν και αφετηρία για μεγάλες οικονομικές αναδιαρθρώσεις και εμφάνιση καινοτομιών και

τεχνολογικών επαναστάσεων (Πανηγυράκης, 2001; Πετράκης, 2011; Πουρναράκης, 2004; HBP, 2009; Heath, 2005).

Ο Sharpe (1963), ορίζει εννοιολογικά, την οικονομική κρίση, ως «μία κρίση είναι μια χρονική περίοδος όπου υπάρχει μια μεγάλη πτωτική κίνηση στην αγορά», ενώ η μονεταριστική σχολή την σχετίζει με τον *τραπεζικό πανικό* (Friedman and Schawartz, 1963). Ιστορικά, στους δύο προηγούμενους αιώνες, παρουσιάστηκαν αρκετές οικονομικές κρίσεις σε συνδυασμό με τραπεζικούς πανικούς. Σύμφωνα με τον Minsky (1972), η κρίση στην οικονομία χαρακτηρίζεται από μια ξαφνική κάθοδο των αξιών, των περιουσιακών στοιχείων συνδυαστικά με κατάρρευση διεθνών επιχειρήσεων, ενώ επίσης, θεωρείται ως μια αναστάτωση στις χρηματοπιστωτικές αγορές που έχει αντίκτυπο στην λήψη αποφάσεων και προκαλεί αναποτελεσματική διοχέτευση κεφαλαίου σε αυτούς που τους παρουσιάζονται πιο παραγωγικές ευκαιρίες για επένδυση (Mishkin, 1992).

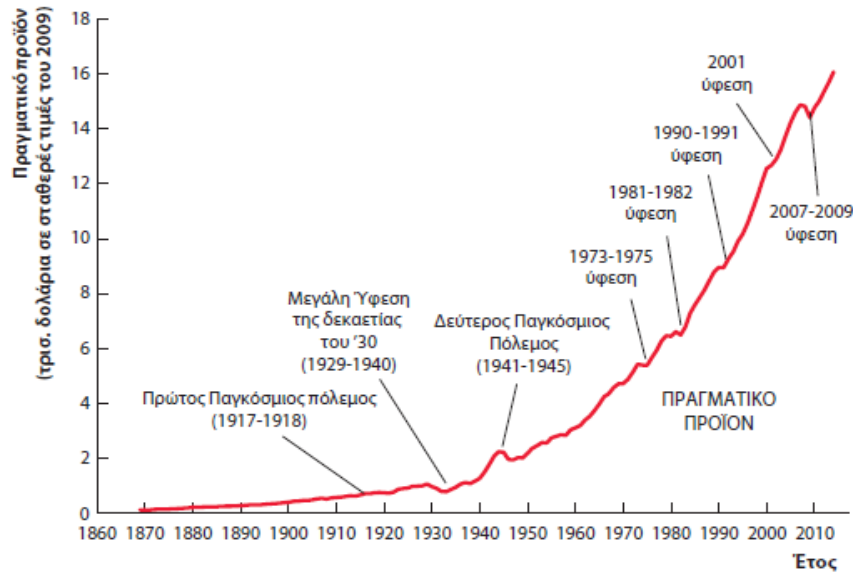
Οι Kamminsky και Reinhart (1999), αναφέρουν για τις οικονομικές κρίσεις ότι οφείλονται στην χωρίς έλεγχο απελευθέρωση των χρηματοπιστωτικών αγορών, ενώ από την πλευρά του μαρξισμού, η αιτία είναι η υπερβολική παραγωγή αγαθών λόγω τεχνολογίας, όπου έχει ως συνέπεια την ελάττωση της ζήτησης και της προσφοράς (Μοσκόβσκα, 1988).

Ιστορικά, οι καπιταλιστικές οικονομίες διακρίνονται από *διακυμάνσεις*. Η μεγαλύτερη οικονομία του πλανήτη, των ΗΠΑ, τη δεκαετία του '90 παρουσίασε τη μακρύτερη χρονικά διάρκεια οικονομικής ανάπτυξης στην οικονομική ιστορία τους, ενώ υπήρξε σχετική κάμψη την πρώτη δεκαετία του 21^{ου} αιώνα, που ακολούθησε, όπου το 2008 οδηγήθηκε στη οξεία χρηματοπιστωτική κρίση, με αποτέλεσμα την απότομη πτώση του ΑΕΠ. Στο επόμενο σχήμα φαίνεται σε διαχρονική βάση, η *μεγέθυνση* αύξηση του ΑΕΠ⁵ των ΗΠΑ από το 1869 (μετά τον εμφύλιο) μέχρι το 2014. Όπως φαίνεται, σε όλη αυτή την περίοδο του σχεδόν, το ΑΕΠ αυξήθηκε πάνω από εκατό σαράντα φορές (Abel *et. al.*, 2017).

Σύμφωνα με την οικονομική θεωρία, η οικονομική κρίση συνδέεται με τον *οικονομικό κύκλο*, όπου διακρίνεται σε τέσσερις (4) φάσεις, με μη προσδιορισμένη

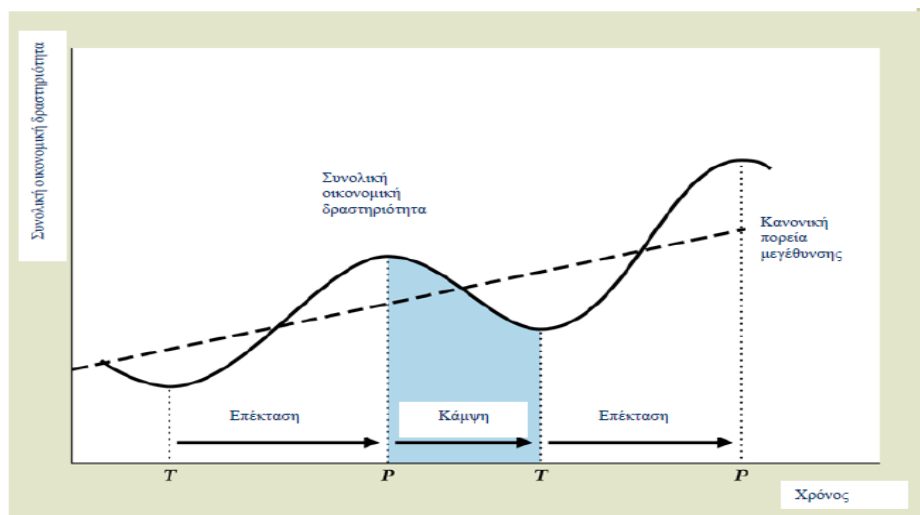
⁵Το προϊόν στο Σχήμα 2.8 μετρήθηκε με δύο συγγενικές έννοιες, το πραγματικό ακαθάριστο εθνικό προϊόν (πραγματικό ΑΕΘΠ) πριν από το 1929, και το πραγματικό ακαθάριστο εγχώριο προϊόν (πραγματικό ΑΕΠ) από το 1929 και μετά, που μετρούν το φυσικό ετήσιο όγκο παραγωγής.

χρονική διάρκεια, όπως φαίνεται στο επόμενο σχήμα (Romer, 2006; Τρανταφύλλης, 1999; Πετράκης, 2011; Abel *et. al.*, 2017; Burns and Mitchell, 1946; Pelagatti, 2004):



Σχήμα 2.8

Εξέλιξη του ΑΕΠ των ΗΠΑ στο χρονικό διάστημα 1860-2011⁶



Σχήμα 2.9

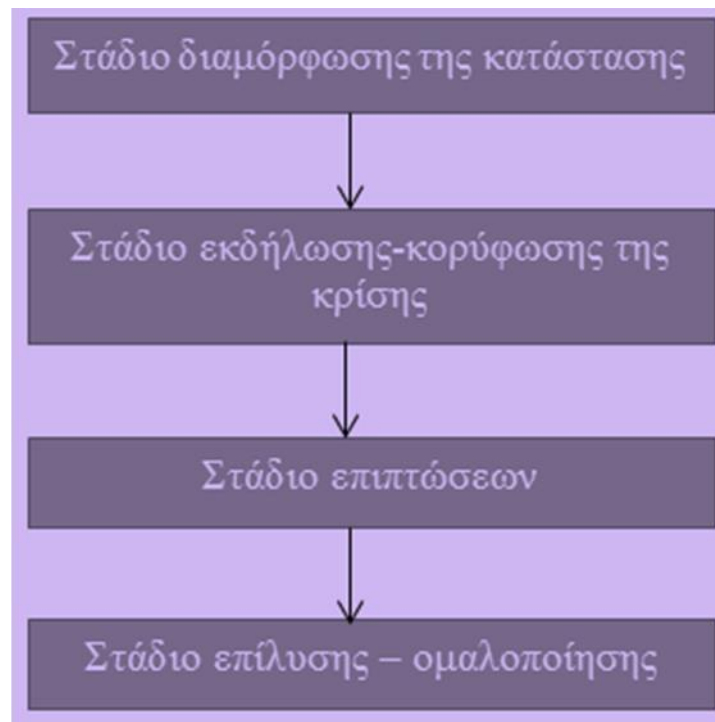
Διαγραμματική αναπαράσταση του οικονομικού κύκλου⁷

Η πρόκληση των οικονομικών κύκλων, θεωρητικά, οφείλονται σε διάφορες αιτίες που διακρίνονται σε εξωγενείς, που αφορούν παράγοντες όπως εξεγέρσεις, πόλεμος κ.α., και ενδογενείς που αφορούν παράγοντες εντός του οικονομικού συστήματος, όπως οι επενδύσεις, η αγορά εργασίας, η νομισματική πολιτική, κ.α.) (Lucas, 1980).

⁶Abetal., 2017

⁷Abetal., 2017

Σύμφωνα με τους Kash κ.α. (1998), παρατηρούνται τα εξής στάδια κατά τη διάρκεια εμφάνισης μιας οικονομικής κρίσης, όπως φαίνονται στο επόμενο σχήμα (Σχ.2.10):



Σχήμα 2.10

Στάδια που εμφανίζονται εντός της Οικονομικής Κρίσης

Η λειτουργία των επιχειρήσεων, επηρεάζεται σημαντικά από την οικονομική κρίση.

Ειδικότερα:

- Ελαττώνουν τα έξοδά τους και εξετάζουν ξανά την πολιτική τους, ενώ συνήθως επιλέγουν αναδιοργάνωση της δομής τους ή της δραστηριότητάς τους (Ulrich *et al.*, 2009).
- Διαλύει την δυναμική μιας επιχείρησης ή οργανισμού στην παραγωγική διαδικασία, όπως και των δραστηριοτήτων τους (Vergiliel Tüz, 2004).
- Άμα τη εμφανίσει της οικονομικής κρίσης και μετά, η βιωσιμότητα των επιχειρήσεων εξαρτάται από την υιοθετούμενη πολιτική, ενώ η ταχύτητα αντιμετώπισης επηρεάζει τη φήμη και την επίδοση της (Calloway and Keen, 1996).
- Η έγκαιρη διάγνωση μιας οικονομικής κρίσης μέσω των προειδοποιητικών σημαδιών, συνδυαστικά με τη προετοιμασία ή τη πρόληψη, αποτελούν παράγοντες επίδρασης της στρατηγικής άμυνας που θα εφαρμόσει σε τελικό βαθμό ένας οργανισμός (Calloway and Keen, 1996), ενώ η ένταση και ο βαθμός

εξάπλωσης μιας κρίσης έχει μεγάλες δυσκολίες στο πεδίο πρόβλεψης, αλλά επηρεάζει τελικά το όποιο σχέδιο αντιμετώπισης της (Togni *et al.*, 2010).

- Η ύπαρξη πλάνου για την οχύρωση απέναντι σε μια κρίση προσφέρει προβάδισμα σε έναν οργανισμό για τη δυνατότητα επιβίωσης της από τα πλήγματα που δέχεται με την έλευση μιας ύφεσης. Επίσης, οι μεγάλες επιχειρήσεις που διαθέτουν σχεδιασμό, με πολλές πιθανότητες επιτυχούς αντιμετώπισης (Penn *et. al.*,2009).
- Εμπειρικές έρευνες δείχνουν ότι πολυάριθμες επιχειρήσεις δεν εφαρμόζουν σωστή στρατηγική αντιμετώπισης λόγω κακής εκτίμησης (Banerji *et. al.*,2009).
- Στην προσπάθειά τους να αντιδράσουν στην κρίση, οι επιχειρήσεις φαίνεται ότι δίνουν προβάδισμα σε χρηματοδότηση από ίδιους πόρους, με συνέπεια την ελάττωση των διαθέσιμων οικονομικών πόρων για επενδύσεις, πτώση της παραγωγής, και αργοπορία στις πληρωμές σε κράτος και προμηθευτές (Correa and Iootty, 2010).
- Σε περιόδους οικονομικής κρίσης, οι περισσότερες επιχειρήσεις συνήθως περικόπτουν τη χρηματοδότηση για *έρευνα και ανάπτυξη (R&D)*(Correa *et. al.*,2009).

Σύμφωνα με τους Branstad κ.α.(2009), η οικονομική κρίση κατηγοριοποιεί τις επιχειρήσεις με βάση δύο χαρακτηριστικά: την *καλή οικονομική κατάσταση* και το *πλεονέκτημα σε ανταγωνιστικότητα* , σε:

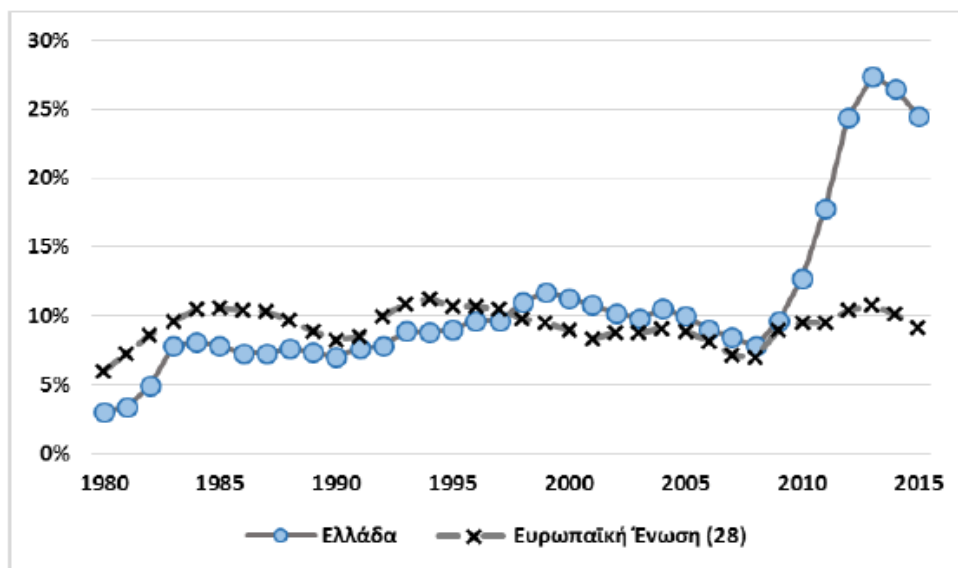
- *ισχυρές επιχειρήσεις,*
- *σταθερές επιχειρήσεις,*
- *αγωνιζόμενες επιχειρήσεις, και*
- *«αποτυχημένες» επιχειρήσεις.*

Βιβλιογραφικά σημειώνεται ότι σήμερα η επιχειρησιακή στρατηγική και ιδίως μετά το τέλος των κρίσεων, θα πρέπει να προσαρμόζεται στην αυξανόμενη διεθνοποίηση της επιχειρηματικής δραστηριότητας, που έχει τροποποιήσει με ριζικό τρόπο, το κλασικό κρατικό ρόλο (Παπαδάκης, 2009; Παπαδάκης, 2018; Hawawini *et. al.*,2004; Athreye and Kapur, 2009; Madhoc, 2009).

2.3.1 Ελλάδα και Οικονομική Κρίση

Η τελευταία ύφεση του 2007-8 αποτέλεσε την κύρια αιτία για την Ελλάδα να δεχθεί τρία διαδοχικά προγράμματα λιτότητας (μνημόνια I, II, III). Ακολούθησε η πανδημία (Covid-19), η ακρίβεια, μετά η ενεργειακή κρίση και η πολεμική σύγκρουση Ουκρανίας

– Ρωσίας και τέλος, ο πληθωρισμός, που επέτειναν τα οικονομικά προβλήματα και προκάλεσαν μεγάλη αύξηση του δημόσιου χρέους (>200% του ΑΕΠ- 2021), αν και ο πληθωρισμός «ψαλιδίζει» το ύψος του χρέους (εκτιμήσεις δίνουν κάτω από 180% στο τέλος του 2022 και αρχές του 2023). Κατά την περίοδο των μνημονίων συνολικά οι επιπτώσεις ήταν πολύ αρνητικές για την αγορά και την κοινωνία συνολικά (μικρομεσαίες επιχειρήσεις, ελεύθερους επαγγελματίες). Πτώση μισθών (>30%) και δημοσίων δαπανών, απολύσεις, αύξηση ανεργίας, πτωχεύσεις επιχειρήσεων, πολιτική και κοινωνική αστάθεια, κ.α. Επίσης, υπήρξε μεγάλη έλλειψη ρευστότητας και δυσκολίες χρηματοδότησης επιχειρήσεων, ενώ οι επενδύσεις είχαν πτώση συγκριτικά με το ΑΕΠ (Σχ.2.11) (Τσακόγλου κ.α., 2016).



Σχήμα 2.11

Τα ποσοστά ανεργίας στην Ελλάδα σε σχέση με την ΕΕ-28 (ΟΟΣΑ, Παγκόσμια Τράπεζα-World Bank)

Η πανδημία πρέπει να σημειωθεί ότι προκάλεσε ελαστικότητα στη λήψη μέτρων δημοσιονομικής προσαρμογής και πειθαρχίας από πλευράς ΕΕ, διευκολύνοντας σε μεγάλο βαθμό την ελληνική οικονομία, ιδιαίτερα στο πεδίο του εξωτερικού δανεισμού. Ο πόλεμος και η ενεργειακή κρίση, έχουν σημαντικές επιπτώσεις στα δημοσιονομικά της χώρας, λόγω της ανάγκης για επιδότηση των νοικοκυριών και επιχειρήσεων (Ξαφά, 2017; Παπαδογιάννης, 2020; Πελαγίδης, 2020).

Τέλος, όσον αφορά τις επιπτώσεις στις εργασιακές σχέσεις από την οικονομική κρίσης, αυτές επηρεάστηκαν σημαντικά. Ήδη στην Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ) επικρατεί η θεωρία της flexicurity, που αναφέρεται στην δεδομένη ευελιξία (flexibility) των εργασιακών σχέσεων να επενδυθεί με την απαραίτητη ασφάλεια (security). Η

επικράτηση της flexicurity, επέφερε την απορρύθμιση των εργασιακών σχέσεων, όπως ίσχυαν για δεκαετίες κατά την μεταπολεμική περίοδο. Η οικονομική κρίση και η ανάγκη για σταθερότητα, αύξηση της ανταγωνιστικότητας και της παραγωγικότητας, αποτέλεσαν την δικαιολογία για τα μέτρα που ελήφθησαν εις βάρος των εργασιακών δικαιωμάτων και σχέσεων (Λιαργκόβας, 2020).

Στον επίπεδο των αμοιβών και των συλλογικών διαπραγματεύσεων η επίπτωση υπήρξε σε τρία πεδία (Παπαδογιάννης, 2020; Πελαγίδης, 2020):

- Ύπαρξη συνεχόμενης πίεσης για τη συγκράτηση των μισθών.
- Προωθούνταν η αποκέντρωση των συλλογικών διαπραγματεύσεων.
- Η πολιτική παρέμβαση στις συλλογικές διαπραγματεύσεις αυξήθηκε .

2.4 Αρχικό Εννοιολογικό Πλαίσιο (Conceptual Framework version 1.0 – CFv1.0)

Το εννοιολογικό πλαίσιο της παρούσας εμπειρικής μελέτης βασίζεται στο εξής θεωρητικό πλαίσιο:

- Η *ισορροπία μεταξύ εργασιακής (επαγγελματικής) και προσωπικής ζωής* θεωρείται σημαντική τόσο για την επιχειρηματική πρακτική όσο και για την ακαδημαϊκή έρευνα. Η βιβλιογραφία δείχνει ότι η ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής αποτελεί κεντρικό ζήτημα που επιδρά την ευμάρεια, καθώς η οικογένεια και η εργασία αποτελούν τα σημαντικότερα στοιχεία της ζωής όλων μας. Τυχόν ανταγωνιστικές απαιτήσεις της επαγγελματικής και οικογενειακής ζωής προκαλούν συγκρούσεις και επηρεάζουν αρνητικά την ευημερία των εργαζομένων (Dhas and Karthikeyan, 2015; Gautam and Jain, 2018).
- Η *ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής* από τη σκοπιά του εργαζομένου αφορά την ιεράρχηση της διαχείρισης των επαγγελματικών ευθυνών καθώς επίσης και των προσωπικών και οικογενειακών υποχρεώσεων. Αντίστοιχα, από την πλευρά του εργοδότη αφορά την πρόκληση να δημιουργηθεί μια εταιρική κουλτούρα υποστηρικτική, όπου οι εργαζόμενοι μπορούν να επικεντρωθούν στις αρμοδιότητές τους, ενώ βρίσκονται στο χώρο εργασίας τους (Ajith, and Patil, 2013; Gautam and Jain, 2018; Fatima and Shahibzada, 2012; Jain, 2013).
- Οι παροχές φιλικές προς την οικογένεια αφορούν παροχές που δίνουν στους εργαζόμενους το περιθώριο να διεκπεραιώσουν τις προσωπικές και

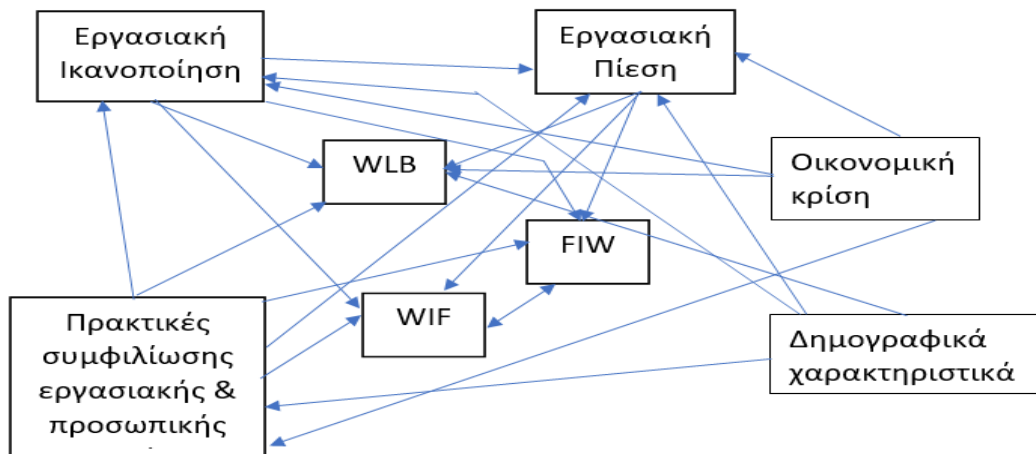
οικογενειακές υποχρεώσεις τους, χωρίς ταυτόχρονα να θέτουν σε κίνδυνο τις εργασιακές τους υποχρεώσεις. Οι έρευνες δείχνουν ότι η επίτευξη της ισορροπίας αυτής, μπορεί να αποφέρει πραγματικά οφέλη για εργοδότες και εργαζόμενους. Μπορεί να βοηθήσει στη δημιουργία ισχυρών κοινοτήτων και παραγωγικών επιχειρήσεων. Σε μια κοινωνία γεμάτη αντικρουόμενες ευθύνες και υποχρεώσεις, η εν λόγω ισορροπία έχει γίνει κυρίαρχο ζήτημα στον εργασιακό χώρο. Τρεις είναι σημαντικοί παράγοντες που συμβάλλουν στο ενδιαφέρον και στην σημασία της σοβαρής εξέτασης της ζητούμενης ισορροπίας : ο παγκόσμιος ανταγωνισμός, το ανανεωμένο ενδιαφέρον για τις οικογενειακές αξίες της προσωπικής ζωής και η γήρανση του εργατικού δυναμικού (Ajith, and Patil, 2013; Albertsen *et al.*, 2008; Fatima and Shahibzada, 2012; Jain, 2013).

- Δύο σημαντικοί όροι στην σύγκρουση μεταξύ εργασιακού και οικογενειακού βίου, αφορούν την *παρέμβαση της οικογένειας στην εργασία (FIW)* και την *παρέμβαση της εργασίας στην οικογένεια (WIF)*(Greenhaus and Beutell, 1985; Netemeyer *et al.*,1996; Edwards and Rothbard, 2000; Frone *et al.*,1992; Greenhaus and Powell, 2003).
- Οι δημογραφικές μεταβλητές επηρεάζουν τη σύγκρουση εργασίας οικογένειας (Hammer *et al.*,1997; Parasuraman and Simmers, 2001; Kinnunen and Mauno, 1998; Matsui *et al.*, 1995; Rotonto and Kincaid, 2008; Blanch and Aluga, 2009; Boyar and Mosley, 2007; Carlson, 1999).
- Σύγκρουση μεταξύ εργασιακού & οικογενειακού βίου, σύμφωνα με την πίεση (strain - based conflict). Οι υπερβολικές απαιτήσεις προκαλούν πίεση με μορφή δυσαρέσκειας, έντασης, άγχους ή κόπωσης (Plecketal., 1980; Bruke etal., 1980; Kanter, 1977; Dhas and Karthikeyan, 2015; Gautam and Jain, 2018).
- Εργασιακή ικανοποίηση (job satisfaction) σε σχέση με την WLB, ως ένα σημαντικό αντικείμενο της οργανωσιακής συμπεριφοράς και ψυχολογίας που επηρεάζει την σύγκρουση μεταξύ εργασιακού & οικογενειακού βίου (Βακόλα και Νικολάου, 2012; Χυτήρης, 2017; Κάντα, 1998; Giannikis *et al.*, 2011; Markovits *et al.*,2014; Mohr *et al.*,2007).
- Η αύξηση των συγκρούσεων μεταξύ οικογένειας και εργασίας, απαίτησε εφαρμογή διαφόρων πολιτικών φιλικών προς την οικογένεια, για να ελαττωθεί η

σύγκρουση (Fredrisken-Goldsen and Scharlach, 2001; Dhas and Karthikeyan, 2015; Gautam and Jain, 2018).

- Η οικονομική κρίση αφορά την καθοδική φάση και συνεχής ελάττωση της οικονομικής δραστηριότητας με παράλληλη ανακοπή κάθε ανάπτυξης. Οι οικονομικές κρίσεις αποτελούν ένα χρονικά περιοδικό φαινόμενο χωρίς εκ των προτέρων προσδιορισμένη χρονική διάρκεια, με επακόλουθο την ύφεση και παρακμή, αλλά και αφετηρία για μεγάλες οικονομικές αναδιαρθρώσεις και τεχνολογικές επαναστάσεις (Πανηγυράκης, 2001; Πετράκης, 2011; Πουρναράκης, 2004).
- Στην Ελλάδα, τα μνημόνια, ο πόλεμος και η ενεργειακή κρίση, έχουν σημαντικές επιπτώσεις στα δημοσιονομικά της χώρας, λόγω της ανάγκης για επιδότηση των νοικοκυριών και επιχειρήσεων (Ξαφά, 2017; Παπαδογιάννης, 2020; Πελαγίδης, 2020).

Στο επόμενο σχήμα φαίνονται διαγραμματικά οι παράγοντες του εννοιολογικού πλαισίου, όπως προέκυψε από την θεωρητική ανασκόπηση:



Σχήμα 2.12

Αρχικό Εννοιολογικό πλαίσιο (CFv1.0) εμπειρικής μελέτης

Τέλος, ακολουθούν οι ερευνητικές υποθέσεις σύμφωνα με το αρχικό εννοιολογικό πλαίσιο:

Y1: Επηρεάζει η εργασιακή ικανοποίηση την ισορροπία της μεταξύ εργασιακής & οικογενειακής ζωής (IEO)

Y2: Επηρεάζει η εργασιακή πίεση την ισορροπία της μεταξύ εργασιακής & οικογενειακής ζωής (IEO)

Y3: Επηρεάζουν οι Πρακτικές συμφιλίωσης για οικογένεια & εργασία την ισορροπία μεταξύ εργασιακής & οικογενειακής ζωής (IEO)

Y4: Επηρεάζει η εργασιακή ικανοποίηση την εργασιακή πίεση

Y5: Η παρέμβαση της εργασίας στην οικογένεια (WIF) επηρεάζεται από τις Πρακτικές συμφιλίωσης για οικογένεια & εργασία

Y6: Η παρέμβαση της εργασίας στην οικογένεια (WIF) επηρεάζεται από την εργασιακή ικανοποίηση

Y7: Η παρέμβαση της εργασίας στην οικογένεια (WIF) επηρεάζεται από την εργασιακή πίεση

Y8: Η παρέμβαση της οικογένειας στην εργασία (FIW) επηρεάζεται από τις Πρακτικές συμφιλίωσης για οικογένεια & εργασία

Y9: Η παρέμβαση της οικογένειας στην εργασία (FIW) επηρεάζεται από την εργασιακή ικανοποίηση

Y10: Η παρέμβαση της οικογένειας στην εργασία (FIW) επηρεάζεται από την εργασιακή πίεση

Y11: Η παρέμβαση της οικογένειας στην εργασία (FIW) επηρεάζεται από την παρέμβαση της εργασίας στην οικογένεια (WIF)

Y12: Οι κύριοι παράγοντες της εμπειρικής μελέτης (IEO, EI, ΕΠ, ΠΡΑΚΤ) επηρεάζονται από δημογραφικά χαρακτηριστικά (φύλο, ηλικία κοκ.)

Y13: Οι κύριοι παράγοντες της εμπειρικής μελέτης (IEO, EI, ΕΠ, ΠΡΑΚΤ) επηρεάζονται από την οικονομική κρίση

ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

Κεφάλαιο 3^ο : Ερευνητική Μεθοδολογία

3.1 Σχεδιασμός και Μέθοδος

Η παρούσα έρευνα, στοχεύει στην διερεύνηση των απόψεων / στάσεων των εργαζομένων στο Δ. Χαϊδαρίου και για τη συλλογή των πρωτογενών στοιχείων. Έτσι, επιλέγεται η *Μελέτη περίπτωσης*, καθώς η παρούσα εμπειρική μελέτη αποτελεί μια μικρής έκτασης έρευνα, περιοριζόμενη στο προσωπικό του συγκεκριμένου Δήμου. Ακολουθεί το θετικιστικό παράδειγμα, ενώ η πραγματοποίηση της υιοθετεί την στατιστική ανάλυση, με χρήση σχεδιασμένου δομημένου ερωτηματολογίου (Καραγεώργος, 2002; Robson, 2000; Νόβα-Καλτσούνη, 2006; Φελάς και Μπαλούρδος, 2015; Χαλικιάς et.al 2016). Στον επόμενο πίνακα φαίνονται οι κλασσικές διαφορές μεταξύ ποιοτικής & ποσοτικής μεθόδου έρευνας (Νόβα-Καλτσούνη, 2006):

Πίνακας 3.1 Τυπικές διαφορές ποιοτικής και ποσοτικής μεθόδου έρευνας

ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ	ΠΟΣΟΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ
<i>Φαινομενολογική</i>	<i>Θετικιστική</i>
<i>Επαγωγική</i>	<i>Υποθετικό – παραγωγική</i>
<i>Ολιστική</i>	<i>Μερική</i>
<i>Υποκειμενική</i>	<i>Αντικειμενική</i>
<i>Διαδικαστική</i>	<i>Στοχεύει σε μετρήσιμα</i>
<i>Σχετική αδυναμία ελέγχου</i>	<i>αποτελέσματα</i>
<i>Ερμηνευτική</i>	<i>Στοχεύει στον έλεγχο</i>
<i>Εξηγητική</i>	<i>μεταβλητών</i>
	<i>επιβεβαιωτική</i>

3.2 Δειγματοληψία

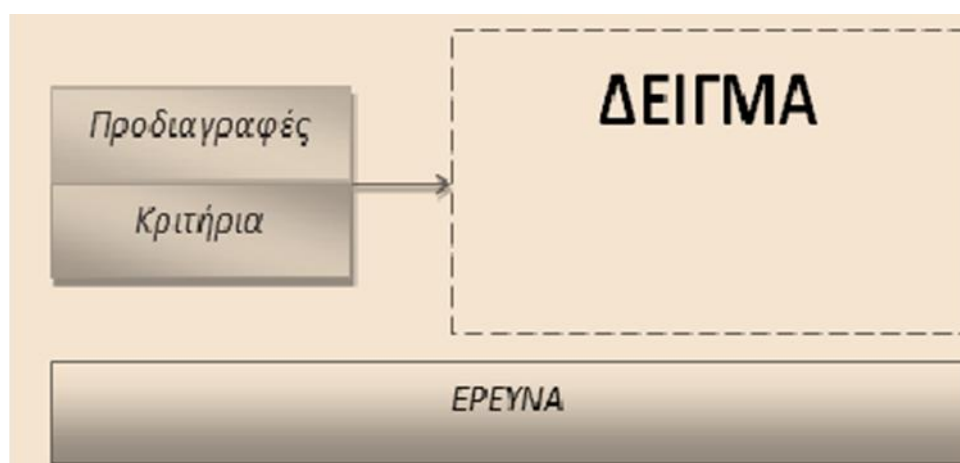
Η ερευνητική ποιότητα μιας εμπειρικής μελέτης επηρεάζεται σημαντικά από την επιλογή δειγματοληψίας που έχει υιοθετηθεί. Η μεθοδολογία δειγματοληψίας που επιλέχθηκε στην παρούσα εμπειρική μελέτη αφορά την *απλή τυχαία δειγματοληψία* (δείγμα πιθανότητας) (Νόβα-Καλτσούνη, 2006; Χαλικιάς και Λάλου 2016). Η μεθοδολογία αυτή δεν διαθέτει την ίδια ακριβή πρόβλεψη, με την *στρωματοποιημένη δειγματοληψία*.

Ο πληθυσμός της μελέτης περιλαμβάνει όλες τις *ενήλικες άνδρες & γυναίκες* που εργάζονται με οποιαδήποτε εργασιακή σχέση (18 – 67 ετών) στο Δ. Χαϊδαρίου.

Το δειγματοληπτικό πλαίσιο, αφορά όλο το προσωπικό (ανθρώπινο δυναμικό) του Δ. Χαϊδαρίου, ενώ τα κριτήρια που αξιοποιήθηκαν για τη συμμετοχή των ερωτώμενων στο ερευνητικό δείγμα, είναι να ανήκει στο ανθρώπινο δυναμικό του Δ. Χαϊδαρίου και να υπάρχει ευκολία πρόσβασης & αποδοχής στην έρευνα (Σχ.3.1). Πιο συγκεκριμένα:

- $K\rho_1$: εργαζόμενος Δ. Χαϊδαρίου
- $K\rho_2$: ηλικιακό πλαίσιο (18-67 ετών)
- $K\rho_3$: ευκολία πρόσβασης στον συμμετέχοντα,
- $K\rho_4$: στην ατομική επιλογή για συμμετοχή ή μη στην έρευνα.

$$KPIT = [KPIT_1..KPIT_4] \quad (3.1)$$



Σχήμα 3.1

Μεθοδολογικός Σχεδιασμός Δειγματοληψίας

Ο πληθυσμός της έρευνας είναι το ανθρώπινο δυναμικό του Δ. Χαϊδαρίου (συνολικός αριθμός προσωπικού του Δ. Χαϊδαρίου – μόνιμο ή έκτακτο: 570 εργαζόμενοι)⁸, με υπολογισμό σφάλματος για την απλή τυχαία δειγματοληψία, ως ακολούθως:

$$e = 1 / \sqrt{n} \quad (3.2)$$

3.3 Σχεδίαση & Διεξαγωγή Έρευνας

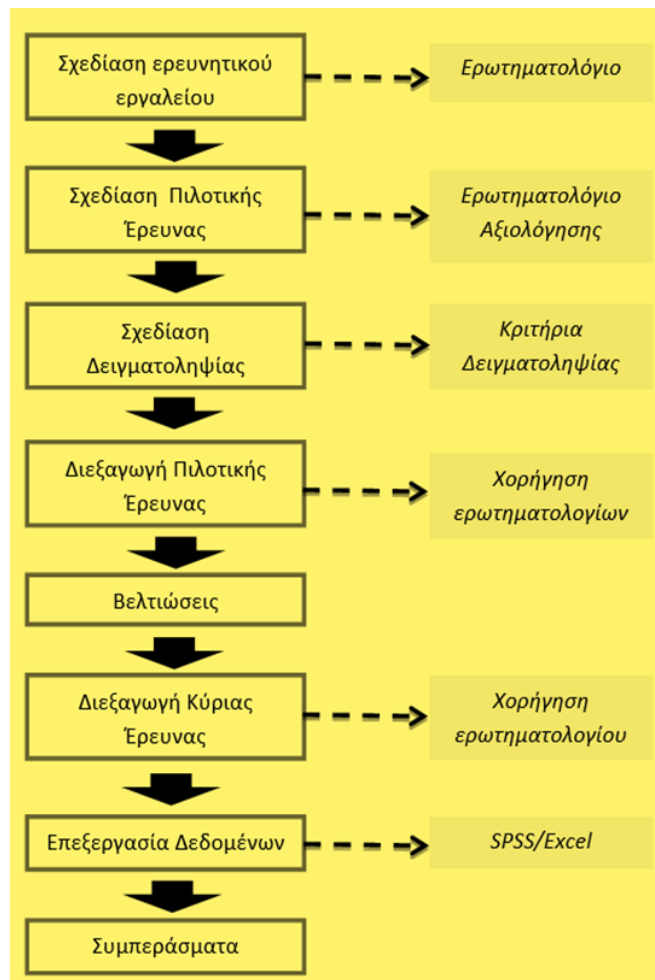
Η υλοποίηση της παρούσας έρευνας πραγματοποιήθηκε μέσω σχεδιασμένου ερωτηματολογίου, λόγω της στατιστικής φιλοσοφίας που ακολουθείται. Η διεξαγωγή της έρευνας πραγματοποιήθηκε μέσω αποστολής στα email (εργαζόμενοι Δ. Χαϊδαρίου), τον Αύγουστο του 2022. Για την προώθηση του ερωτηματολογίου

⁸190 άτομα ΑΟΡΙΣΤΟΥ ΧΡΟΝΟΥ, 175 άτομα ΜΟΝΙΜΟΙ ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ, 205 άτομα ΙΔΙΟΧ (πηγή: Δ/ση Ανθρώπινου Δυναμικού, Δ. Χαϊδαρίου, Σεπτέμβριος 2022)

επιλέχθηκε η χρήση διαδικτύου αφού το μέγεθος των ερωτώμενων, δεν θα μπορούσε να ικανοποιηθεί από την παρουσία ενός ερευνητή.

Συνολικά, η ερευνητική διαδικασία εκτέλεσης της εμπειρικής μελέτης, περιλαμβάνει τα εξής στάδια (Σχ.3.2):

- Κατασκευή ερωτηματολογίου, σύμφωνα με το εννοιολογικό πλαίσιο.
- Ανάπτυξη της πιλοτικής μελέτης.
- Δειγματολογικός σχεδιασμός, βάση ειδικού πλαισίου.
- Εφαρμογή πιλοτικής μελέτης.
- Διορθώσεις δομημένου ερωτηματολογίου έρευνας.
- Εφαρμογή της εμπειρικής έρευνας (παροχή ερωτηματολόγιο έρευνας).
- Ανάλυση ερευνητικών δεδομένων.
- Εξαγωγή Πορισμάτων & Συμπερασμάτων.

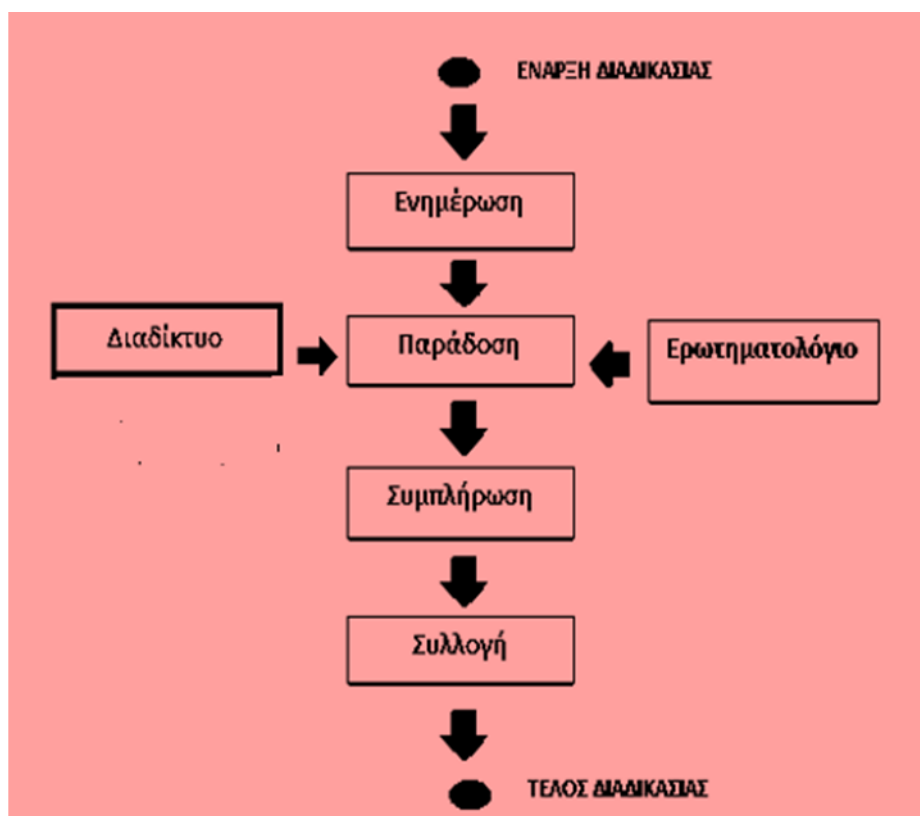


Σχήμα 3.2

Στάδια Ερευνητικού Σχεδιασμού & Διεξαγωγής

Ειδικότερα, όσον αφορά τη συλλογή των δεδομένων της εμπειρικής μελέτης, περιλαμβάνονται τα ακόλουθα (Σχ.3.3):

- Αναζήτηση των συμμετεχόντων ερωτώμενων (αποστολής με ηλεκτρονικό ταχυδρομείο)
- Πληροφόρηση για το σκοπό της παρούσας έρευνας (γραπτά/ ηλεκτρονικό ταχυδρομείο)
- Παροχή του ερευνητικού εργαλείου της έρευνας
- Συγκέντρωση των ερωτηματολογίων της παρούσας έρευνας.



Σχήμα 3.3

Διεξαγωγή Εμπειρικής Έρευνας

3.4 Μεθοδολογικό και Ερευνητικό Πλαίσιο

Η ερευνητική μεθοδολογική προσέγγιση που ακολουθεί η παρούσα εμπειρική μελέτη απεικονίζεται στον επόμενο πίνακα:

Πίνακας 3.2

Ερευνητικό Μεθοδολογικό Πλαίσιο Εμπειρικής Μελέτης

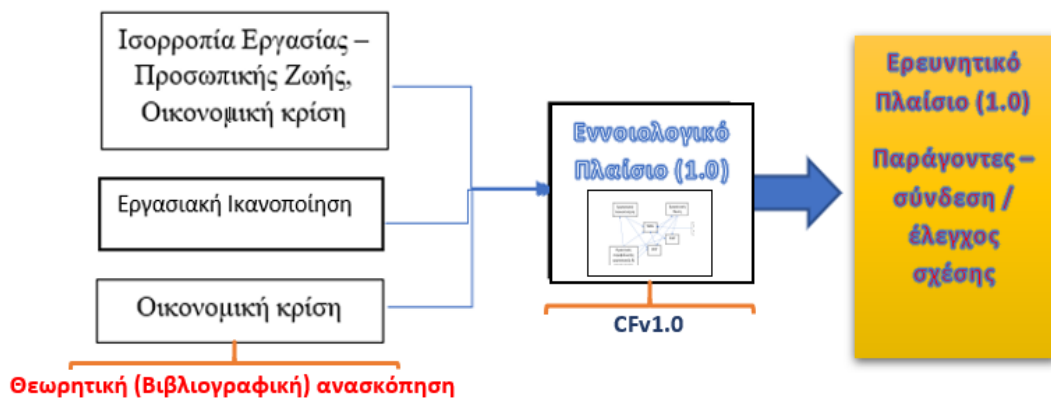
α/α	Μεθοδολογικά Βήματα	Ερευνητικό Πλαίσιο
1 ^ο	Θεωρία	Ισορροπία Εργασίας – Προσωπικής Ζωής, Οικονομική

κρίση - Ελλάδα, εργασιακή ικανοποίηση		
2 ^ο	Υπόθεση	Εννοιολογικό πλαίσιο
3 ^ο	Συγκέντρωση στοιχείων	Ερωτηματολόγιο
4 ^ο	Ευρήματα	Δεδομένα (εξαγωγή από το ερωτηματολόγιο)
5 ^ο	Έλεγχος υποθέσεων	Χρήση ποσοτικών (στατιστικών) μεθόδων
6 ^ο	Σύγκριση-αναθεώρηση	Συμπεράσματα-προτάσεις

Αντίστοιχα, οι Ερευνητικοί Στόχοι που τίθενται είναι οι εξής:

- Εξέταση των μεταβλητών που επιδρούν την ισορροπία εργασιακής και προσωπικής ζωής
- Εξέταση των επιπτώσεων από τη ισορροπία εργασιακής και προσωπικής ζωής σε ένα οργανισμό (ΟΤΑ)

Το ερευνητικό πλαίσιο της παρούσας έρευνας φαίνεται στο επόμενο σχήμα, όπου βασίζεται στο σχεδιασμένο εννοιολογικό πλαίσιο:



Σχήμα 3.4

Ερευνητικό Πλαίσιο

3.5 Ερευνητικό Εργαλείο (Δομημένο Ερωτηματολόγιο Έρευνας)

Η αξιοποίηση των ερωτηματολογίων είναι το βασικό εργαλείο για όλες τις ποσοτικές (ή στατιστικές) έρευνες, στις κοινωνικές επιστήμες. Είναι ένα έντυπο (ή ηλεκτρονική φόρμα), που έχει συγκεκριμένη δομή και μορφή οι ερωτήσεις. Αποτελεί εύχρηστο εργαλείο, με σχετικά εύκολη επεξεργασία. Ο σχεδιασμός του ερωτηματολογίου ως διεργασία περιλαμβάνει διάφορα στάδια που συνδέονται σειριακά (σε χρονική βάση), όπου βελτιώνεται μέχρι την τελική μορφή του και στηρίζεται σε ένα ερευνητικό πλαίσιο ή θεωρία (Νόβα-Καλτσούνη, 2006; Τσιπλητάρης και Μπάμπαλης, 2011; Χαλικιάς et.al 2016α).

Οι ερωτήσεις αξιοποιούν κλίμακας *Lickert* καθώς αφορούν κλίμακες συμφωνίας του συμμετέχοντα στην μελέτη, με μία γνώμη/εκτίμηση (Ζαφειρόπουλος, 2012; Καραγεώργος, 2002; Νόβα-Καλτσούνη, 2006). Στην παρούσα μελέτη, η δόμηση του ερωτηματολογίου περιλαμβάνει δύο βασικά μέρη (Σχ.3.5):

- *Ερευνητικό τμήμα* (ερευνητικοί παράγοντες),
- *Ατομικό Προφίλ* ερωτώμενου / συμμετέχοντα στην προτεινόμενη εμπειρική έρευνα.

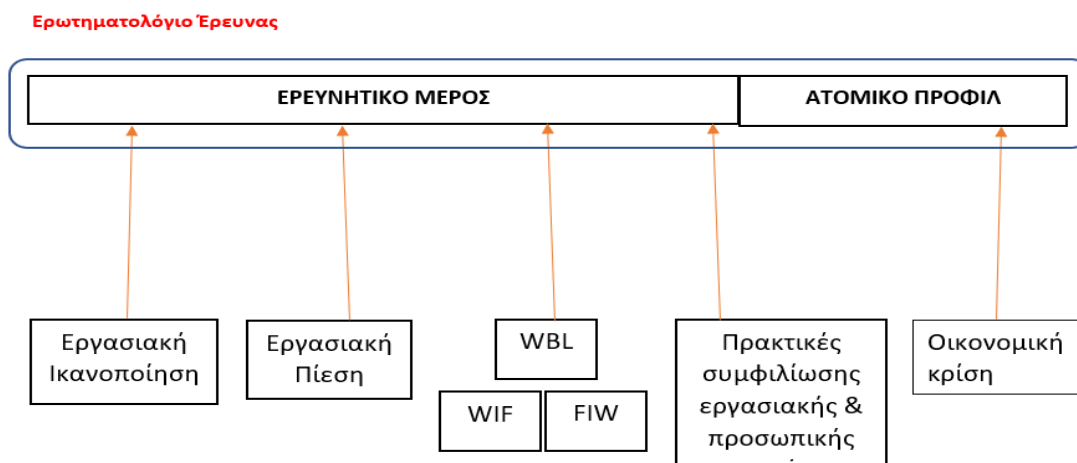
Πιο συγκεκριμένα, η δόμηση του περιλαμβάνει σύμφωνα με το εννοιολογικό πλαίσιο τα εξής μέρη:

- *Ερευνητικό τμήμα*: Οι ερωτήσεις βασίστηκαν στο ερωτηματολόγιο της Ντάβη (2012), που περιλάμβανε 4 ενότητες: *Ισορροπία Εργασίας - Οικογένειας* (Κλίμακα War, Cook και Wall scale), *εργασιακή ικανοποίηση* (κλίμακα Lickert), *εργασιακή πίεση* (κλίμακα Lickert) & *πρακτικές για την συμφιλίωση εργασιακής και προσωπικής ζωής* (κλίμακα Lickert). Πιο συγκεκριμένα:
 - *Ισορροπία Εργασίας – Οικογένειας* (6 ερωτήσεις)
 - *Εργασιακή Ικανοποίηση* (15 ερωτήσεις)
 - *Εργασιακή Πίεση* (8 ερωτήσεις)
 - *Πρακτικές συμφιλίωσης εργασιακής & προσωπικής ζωής* (5 ερωτήσεις)
- *Ατομικό Προφίλ* ερωτώμενου – συμμετέχοντα στην παρούσα εμπειρική μελέτη:
 - *Φύλο*
 - *Ηλικία*
 - *Οικογενειακή κατάσταση*
 - *Αριθμός τέκνων*
 - *Μορφωτικό επίπεδο*
 - *Εργασιακή σχέση*
 - *Προϋπηρεσία*
 - *Εισοδηματικό προφίλ*
 - *Σχετικότητα σπουδών με την εργασιακή θέση*
 - *Εργασία συζύγου/συντρόφου*
 - *Συνολικός χρόνος μετάβασης από και προς εργασία*
 - *Επίδραση της οικονομικής κρίσης*

Περιλαμβάνει ερωτήσεις τριών (3) τύπων:

- *Διχοτομικές*

- Πολλαπλών επιλογών
- Κλίμακας



Σχήμα 3.5

Δόμηση Ερωτηματολογίου μελέτης

Ειδικότερα, για το ερευνητικό μέρος, οι ενότητες Εργασιακή Ικανοποίηση, Εργασιακή Πίεση και Πρακτικές για τη συμφιλίωση εργασιακής & προσωπικής ζωής έχουν την ακόλουθη μορφή (Μορφή-Α):

Παρακαλώ δηλώστε το βαθμό που συμφωνείτε με τις παρακάτω προτάσεις	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε διαφωνώ/ούτε συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
1.Υπάρχει εξουθενωτικός ρυθμός εργασίας και πιεστικές προθεσμίες					

Σχήμα 3.6 Μορφή – Α (κλίμακα Lickert) των ενότητων του ερωτηματολογίου έρευνας

Για την ενότητα Ισορροπία Εργασίας – Οικογένειας⁹ υπάρχει η ακόλουθη μορφή (Μορφή-Β):

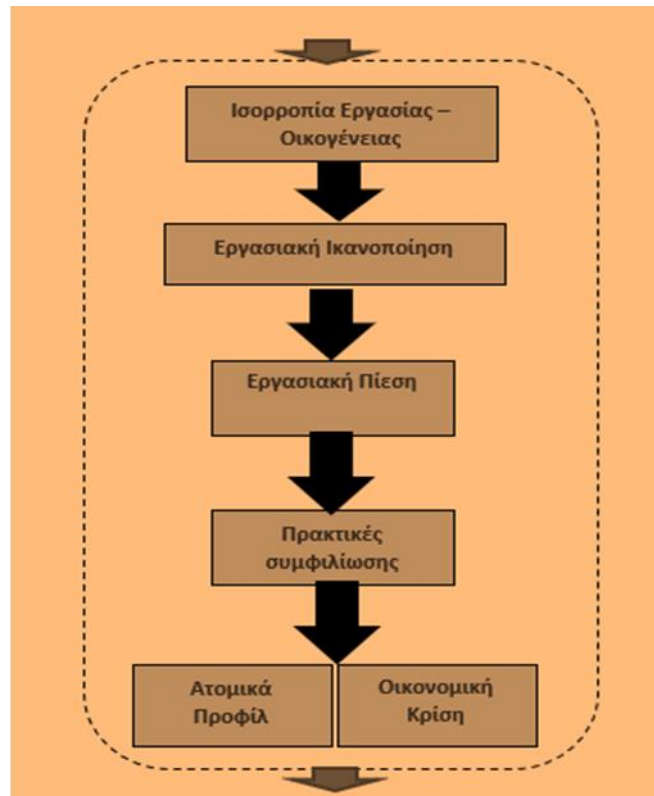
Παρακαλώ δηλώστε το βαθμό που συμφωνείτε με τις παρακάτω προτάσεις	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε διαφωνώ/ούτε συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
1.Έχω έρθει στο σπίτι από τη δουλειά πολύ κουρασμένος/η για να κάνω τις απαραίτητες δουλειές του σπιτιού					

Σχήμα 3.7

Μορφή – Β (κλίμακα Lickert) ενότητας του ερωτηματολογίου έρευνας

⁹Η ενότητα αυτή περιλαμβάνει δύο επιμέρους παράγοντες (βασίζόμενοι στην ανάλυση της Ντάβη (2012): WIF – 4 δηλώσεις (1^η – 4^η) & FIW – 2 δηλώσεις (5^η – 6^η)

Συνολικά, η τελική δομή του ερωτηματολογίου έρευνας είναι η ακόλουθη, όπως προέκυψε μέσω της ενσωμάτωσης του αρχικού εννοιολογικού πλαισίου:



Σχήμα 3.8

Δομή κύριου ερωτηματολογίου Εμπειρικής Μελέτης

Το εργαλείο της παρούσας έρευνας ακολουθεί τον Γενικό Κανονισμό Προστασίας Προσωπικών Δεδομένων. Τέλος, στον πίνακα που ακολουθεί φαίνεται η σύνδεση των ερευνητικών υποθέσεων – τμημάτων του (σύμφωνα με το αρχικό εννοιολογικό πλαίσιο – CFv1.0) του ερωτηματολογίου:

Πίνακας 3.3

Ανάλυση ερωτηματολογίου Έρευνας

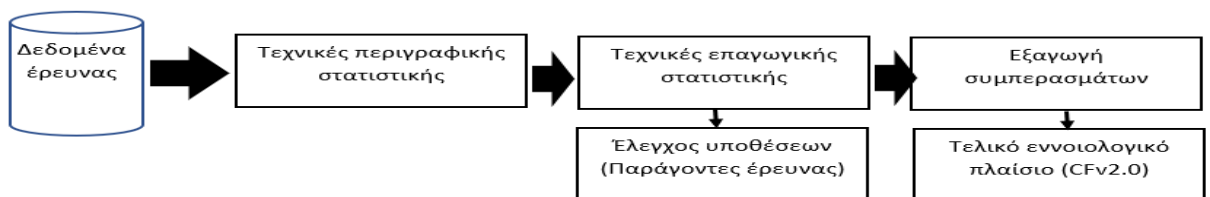
Δηλώσεις	Ενότητες ερωτηματολογίου	Είδος	Παράγοντας (Π _x)
1-6	Ισορροπία εργασίας - οικογένειας	Παράγοντας (συνθετικός μέσος όρος)	Π _{ΙΕΟ}
1-15	Εργασιακή ικανοποίηση	Παράγοντας (συνθετικός μέσος όρος)	Π _{ΕΙ}

1-8	Εργασιακή πίεση	Παράγοντας (συνθετικός μέσος όρος)	ΠΕΠ
1-5	Πρακτικές συμφιλίωσης	Παράγοντας (συνθετικός μέσος όρος)	ΠΠΣ
1-12	Ατομικό προφίλ – οικονομική κρίση	Διχοτομική Πολλαπλών επιλογών	ΠΟΙΚ

3.6 Ανάλυση Δεδομένων

Στην παρούσα εμπειρική μελέτη αξιοποιήθηκαν οι εξής τεχνικές ανάλυσης (στατιστικές τεχνικές)(Σχ.3.9):

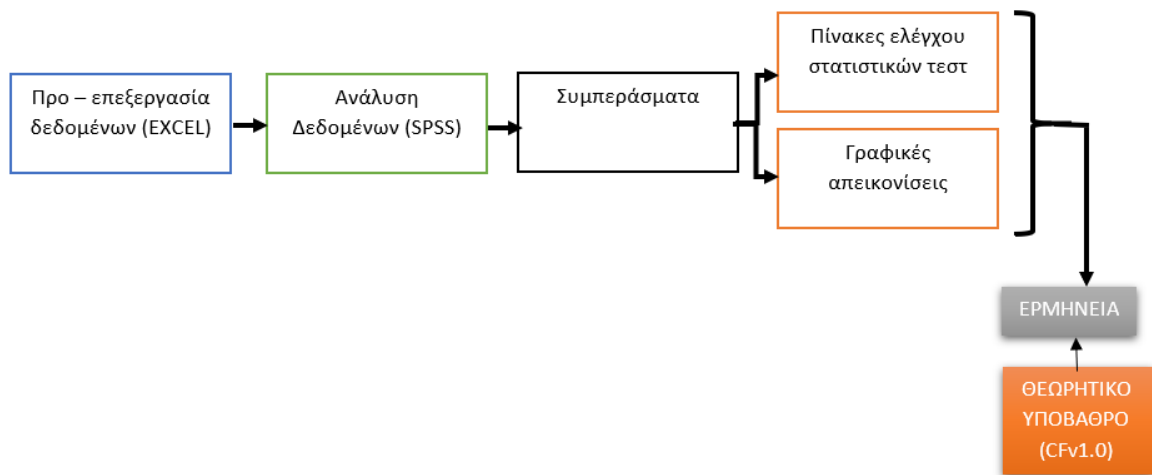
- *Δημογραφική παρουσίαση* του δείγματος, αξιοποιώντας τεχνικές περιγραφικής στατιστικής (αξιοποίηση συνόλων δεδομένων, στατιστικά μέτρα), για καλύτερη παρουσίαση του δείγματος της έρευνας και κατανόηση των πτυχών του (προφίλ, κλπ.).
- *Έλεγχος υποθέσεων* ($Y1, Y2, \dots$), στοχεύοντας στην εξαγωγή ευρημάτων αναφορικά τους στόχους της έρευνας, σύμφωνα με το αρχικό εννοιολογικό πλαίσιο. Χρησιμοποιήθηκαν τεχνικές επαγωγικής στατιστικής, καθώς πραγματοποιήθηκε έλεγχος κανονικότητας των μεταβλητών της έρευνας για την αντίστοιχη επιλογή στατιστικών τεχνικών.



Σχήμα 3.9

Διαδικασία Ανάλυσης Δεδομένων

Η επεξεργασία των δεδομένων πραγματοποιήθηκε στο περιβάλλον Excel&SPSSv.21. ειδικότερα, η προ-επεξεργασία των δεδομένων έγινε στο Excel, ενώ η ανάλυση των δεδομένων στο SPSSv.21, όπως επίσης και δημιουργία γραφικών απεικονίσεων:



Σχήμα 3.10

Πλαίσιο Επεξεργασίας Δεδομένων (ΠΕΔ)

3.7 Περιορισμοί Έρευνας

Για την εφαρμογή της παρούσας έρευνας υπήρξαν περιορισμοί αναφορικά με το δειγματικό μέγεθος, καθώς η συλλογή ερωτηματολογίων πραγματοποιήθηκε κατά τους θερινούς μήνες, όπου οι περισσότεροι εργαζόμενοι είχαν λάβει θερινές άδειες διακοπών. Επίσης, οι κανόνες δεοντολογίας ακολουθήθηκαν με αυστηρό τρόπο. Επιπλέον, η αξιοποίηση του Internet όπου αποφασίστηκε η εκτέλεση της έρευνας, μπορεί να παρουσιάζει κινδύνους αναφορικά με δύο βασικά κριτήρια ποιότητας της παρούσας έρευνας σχετικά με την δειγματοληψία: αξιοπιστία & εγκυρότητα. Από την άλλη πλευρά, για κάποιους εργαζόμενους το ερωτηματολόγιο τους προκάλεσε μια καχυποψία, λόγω του φόβου διαρροής και αξιοποίησης από την δημοτική αρχή.

3.8 Πιλοτική Μελέτη

Η Πιλοτική Μελέτη (ΠΜ) περιλαμβάνει τη δοκιμή του ερωτηματολογίου της εμπειρικής μελέτης, μέσω ενός ειδικού ερωτηματολογίου αξιολόγησης (ΕΡΩΤ-ΑΞΙΟΛ) (ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ), σε ένα ελάχιστο επιλεγμένο δείγμα (10 άτομα) που υλοποιήθηκε το Ιούλιο του 2022, με την μέθοδο δειγματοληψίας χιονοστιβάδας (μη πιθανότητας προσέγγιση). Η διεξαγωγή της ΠΜ ακολούθησε τα εξής βήματα, ενώ η επεξεργασία των δεδομένων έγινε στο περιβάλλον Excel:

- προφορική ενημέρωση σχετικά με το σκοπό & στόχους της εμπειρικής μελέτης,
- συμπλήρωση του ερωτηματολογίου έρευνας της εμπειρικής μελέτης,
- συμπλήρωση του ερωτηματολογίου αξιολόγησης του ερωτηματολογίου εμπειρικής μελέτης,

- παράδοση των δύο ερωτηματολογίων (ολοκλήρωση συλλογής).

Το ερωτηματολόγιο αξιολόγησης περιλαμβάνει τρεις (3) ερωτήσεις στηριζόμενο σε κλίμακα Likert και 3 ερωτήσεις δημογραφικών χαρακτηριστικών (φύλο, ηλικιακό προφίλ, εκπαίδευση) και προαιρετικά σχόλια (Πιν.3.4).

Πίνακας 3.4 Προφίλ δείγματος πιλοτικής έρευνας (ερωτήσεις 5-7)

ΦΥΛΟ	ΗΛΙΚΙΑ	ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ
-5 Άνδρες	6	- 3
-5 Γυναίκες	συμμετέχοντες 31-45 ετών	συμμετέχοντες απόφοιτοι Βασικής Εκπαίδευσης
	4	- 4
	συμμετέχοντες >45 ετών	συμμετέχοντες απόφοιτοι ΑΕΙ/ΤΕΙ
		- 3
		συμμετέχοντες κάτοχος μεταπτυχιακών τίτλων

Από την επεξεργασία αποτελεσμάτων προέκυψαν τα εξής ευρήματα:

- Ερώτηση 1-*Μορφή (σύνταξη, εγκρίνεια, δομή) Ερωτηματολογίου Εμπειρικής Μελέτης*

Πίνακας 3.5

Ικανοποίηση Μορφής Ερωτηματολογίου Εμπειρικής Μελέτης

N	Ποσοστό (%)	Αξιολόγηση
5	50%	Πολύ ικανοποιημένος
3	30%	αρκετά ικανοποιημένος
2	20%	μέτρια ικανοποιημένος

Διαπιστώνεται υψηλή ικανοποίηση από τη μορφή (50% πολύ ικανοποιημένοι και 30% αρκετά ικανοποιημένοι).

- Ερώτηση 2- *Ερευνητικός Στόχος Ερωτηματολογίου Εμπειρικής Μελέτης*

Πίνακας 3.6

Ικανοποίηση Ερευνητικού Στόχου Ερωτηματολογίου Εμπειρικής Μελέτης

N	Ποσοστό	Αξιολόγηση
----------	----------------	-------------------

	(%)	
5	50%	Πολύ ικανοποιημένος
4	40%	αρκετά ικανοποιημένος
1	10%	μέτρια ικανοποιημένος

Διαπιστώνεται σημαντική ικανοποίηση από τον σκοπό του εργαλείου (50% πολύ ικανοποιημένοι & 40% αρκετά ικανοποιημένοι). Όμως υπάρχει και μια μικρότερη ικανοποίηση από ένα σχετικά μικρό ποσοστό 10%.

- Ερώτηση 3-*Συνολική Ικανοποίηση Ερωτηματολογίου Εμπειρικής Μελέτης*

Πίνακας 3.7

Συνολική Ικανοποίηση Ερωτηματολογίου Εμπειρικής Μελέτης

N	Ποσοστό (%)	Αξιολόγηση
6	60%	Πολύ ικανοποιημένος
3	30%	αρκετά ικανοποιημένος
1	10%	μέτρια ικανοποιημένος

Διαπιστώνουμε υψηλή συνολική ικανοποίηση (60% πολύ ικανοποιημένοι & 30% αρκετά ικανοποιημένοι). Υπάρχει μια μικρότερη ικανοποίηση σε ένα πολύ μικρό ποσοστό 10%.

- *Σχόλια*

Πέντε (5) από το σύνολο του δείγματος (10 άτομα, n =10) έκαναν κάποια σχόλια & παρατηρήσεις, που λήφθηκαν υπόψη για τη βελτίωση του ερωτηματολογίου της παρούσας εμπειρικής μελέτης. Αφορούσαν κατά κύριο λόγο λεκτικές διορθώσεις των ερωτήσεων.

3.9 Αξιοπιστία και Εγκυρότητα

Η *αξιοπιστία (reliability)* και η *εγκυρότητα (validation)* είναι 2 κρίσιμα χαρακτηριστικά για την αποδοχή μιας έρευνας από την επιστημονική κοινότητα και όχι μόνο, σε όλες τις μορφές της κοινωνικής – εμπειρικής έρευνας (Νόβα-Καλτσούνη, 2006). Ειδικότερα, στην παρούσα εμπειρική έρευνα, η αξιοπιστία υπολογίζεται μέσω του συντελεστή αξιοπιστίας *Cronbach Alpha* (Νόβα-Καλτσούνη, 2006). Το κατώτατο όριο για την αξιοπιστία στον συντελεστή αυτό είναι το 0,7 (Λουκαΐδης, 2011). Η υλοποίηση της ανάλυσης αξιοπιστίας στο περιβάλλον SPSS πραγματοποιήθηκε μέσω της εντολής

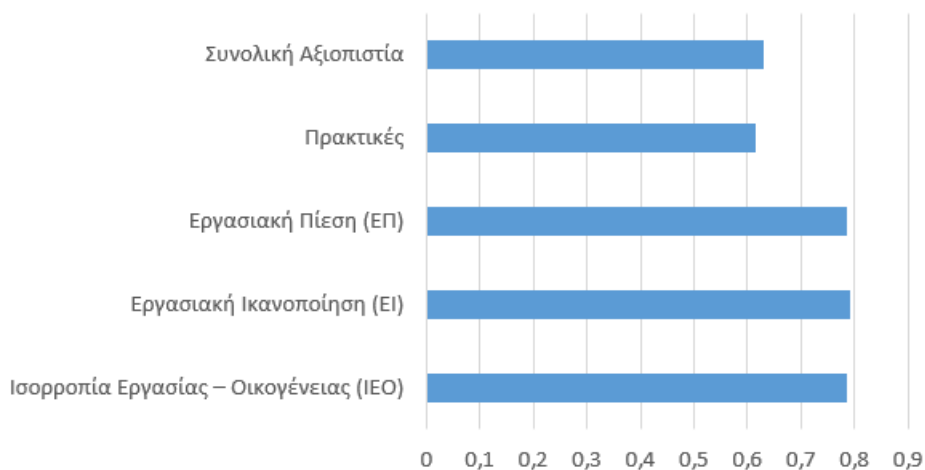
Reliability Analysis του SPSS v.21 (Χαλικιάς *et.al* 2016β). Στον πίνακα & σχήμα που ακολουθούν, φαίνονται τα αποτελέσματα της αξιοπιστίας των επιμέρους ενοτήτων του ερωτηματολογίου και συνολικά του ίδιου, όπου κρίνονται σχετικά ικανοποιητικά (συνολική αξιοπιστία ,631 ≈,7).

Πίνακας 3.8

Αποτελέσματα Ανάλυσης Αξιοπιστίας του Ερωτηματολογίου Εμπειρικής Μελέτης

Παράγοντες	Συντελεστής Αξιοπιστίας (Cronbach's Alpha)
Ισορροπία Εργασίας – Οικογένειας (ΙΕΟ)	,785
Εργασιακή Ικανοποίηση (ΕΙ)	,791
Εργασιακή Πίεση (ΕΠ)	,785
Πρακτικές	,615
Συνολική Αξιοπιστία	,631

Συντελεστής Αξιοπιστίας (Cronbach' s Alpha)



Σχήμα 3.11

Γραφική Απεικόνιση Αποτελεσμάτων Ανάλυσης Αξιοπιστίας

Η εγκυρότητα, ασχολείται για το αν ένα ερωτηματολόγιο μπορεί να χαρακτηριστεί έγκυρο, εφόσον έχει γίνει χρήση του σε αρκετές έρευνες επιτυχώς, για τον πληθυσμό (Νόβα-Καλτσούνη, 2006):

- *εγκυρότητα περιεχομένου*: το ερωτηματολόγιο μιας κοινωνικής έρευνας είναι απαραίτητο να μπορεί να καλύψει με πλήρη τρόπο τις διαστάσεις του εξεταζόμενου ερευνητικού πλαισίου ή κάποιων εννοιών (Νόβα-Καλτσούνη, 2006). Επομένως, η σχεδίαση του ερωτηματολογίου της παρούσας εμπειρικής μελέτης βασίστηκε στο εννοιολογικό πλαίσιο (CFv.1.0) και εξετάζει διεξοδικά τους βασικούς παράγοντες της έρευνας: WLB (WIF, FIW), Εργασιακή ικανοποίηση, Εργασιακή Πίεση, Πρακτικές συμφιλίωσης εργασιακής & οικογενειακής ζωής.
- *φαινομενική εγκυρότητα*: αυτή βασίστηκε στην πιλοτική μελέτη, όπου έδειξε ένα σημαντικό βαθμό ικανοποίησης σε όλους τους παραμέτρους αξιολόγησης από το δείγμα συμμετεχόντων. Αυτός ο τύπος εγκυρότητας δεν θεωρείται ο πλέον αντικειμενικός τρόπος, λόγω της αποκλειστικής στήριξης των αποτελεσμάτων της σε άτομα (υποκειμενική θεώρηση).

3.10 Μεταβλητές και Παράγοντες

Η ποσοτική εμπειρική μελέτη περιλαμβάνει τις ακόλουθες *μεταβλητές έρευνας (ME_i)*, όπως φαίνονται στον επόμενο πίνακα:

Πίνακας 3.9
Ερευνητικές Μεταβλητές Εμπειρικής Μελέτης

ME _i	Τίτλος	Ερώτηση/εις
ME ₁	μεταβλητή ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ	1 ^η ερώτηση <i>Ατομικό Προφίλ</i>
ME ₂	μεταβλητή ΦΥΛΟ	2 ^η ερώτηση <i>Ατομικό Προφίλ</i>
ME ₃	Μεταβλητή ΗΛΙΚΙΑ	3 ^η ερώτηση <i>Ατομικό Προφίλ</i>
ME ₄	μεταβλητή ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ	4 ^η ερώτηση <i>Ατομικό Προφίλ</i>
ME ₅	Μεταβλητή ΑΡΙΘΜΟΣ ΠΑΙΔΙΩΝ	5 ^η ερώτηση <i>Ατομικό Προφίλ</i>
ME ₆	μεταβλητή ΜΟΡΦΩΣΗ	6 ^η ερώτηση <i>Ατομικό Προφίλ</i>
ME ₇	μεταβλητή ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΣΧΕΣΗ	7 ^η ερώτηση <i>Ατομικό Προφίλ</i>
ME ₈	μεταβλητή ΧΡΟΝΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΤΗ ΠΑΡΟΥΣΑ ΘΕΣΗ	8 ^η ερώτηση <i>Ατομικό Προφίλ</i>
ME ₉	μεταβλητή ΣΧΕΤΙΚΟΤΗΤΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	9 ^η ερώτηση <i>Ατομικό Προφίλ</i>
ME ₁₀	μεταβλητή ΕΙΣΟΔΗΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΦΙΛ	10 ^η ερώτηση <i>Ατομικό Προφίλ</i>

ME ₁₁	μεταβλητή ΕΡΓΑΣΙΑ ΣΥΖΥΓΟΥ	11 ^η ερώτηση <i>Ατομικό Προφίλ</i>
ME ₁₂	μεταβλητή ΧΡΟΝΟΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ	12 ^η ερώτηση <i>Ατομικό Προφίλ</i>
ME ₁₃	Σύνθετη μεταβλητή ΙΕΟ (WLB – WIF,FIW)	1-6 Δηλώσεις ΙΣΟΡΡΟΠΙΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ - ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΣ
ME ₁₄	Σύνθετη μεταβλητή ΕΙ	1-6 Δηλώσεις ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ
ME ₁₅	Σύνθετη μεταβλητή ΕΠ	1-6 Δηλώσεις ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΠΙΕΣΗ
ME ₁₆	Σύνθετη μεταβλητή ΠΡΑΚΤ	1-6 Δηλώσεις ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΣΥΜΦΙΛΙΩΣΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ- ΠΡΟΣΩΠΙΚΗΣ ΖΩΗΣ

Οι μεταβλητές διακρίνονται στις εξής κατηγορίες:

- *Κατηγορικές (ME₁- ME₄, ME₆- ME₁₁)*
- *Αναλογικές (ME₅, ME₁₂)*
- *Διατεταγμένες μεταβλητές (ME₁₃ – ME₁₆)*

Τέλος, οι απαραίτητες σύνθετες μεταβλητές (*Παράγοντες*)¹⁰, σχεδιάστηκαν αντίστοιχοι συνθετικοί μέσοι όροι, όπου ακολουθήθηκε το εξής πρότυπο υπολογισμού (φορμαλιστική έκφραση):

- *Παράγοντας (Pi):* το αποτέλεσμα (Λουκαΐδης 2011) υπολογίστηκε ως εξής:

$$P_i = [\sum \text{επιλογή κλίμακας Lickert της ερώτησης Δήλωσης}_i] / n \quad (3.3)$$

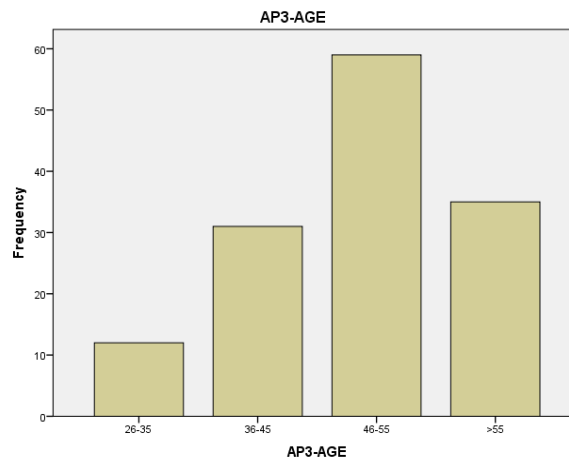
για $i = \{1..n\}$, $n =$ αριθμός Δηλώσεων σύνθετης μεταβλητής (ή ενότητας ερωτήσεων μιας σύνθετης μεταβλητής)

¹⁰Σύμφωνα με τον εννοιολογικό πλαίσιο.

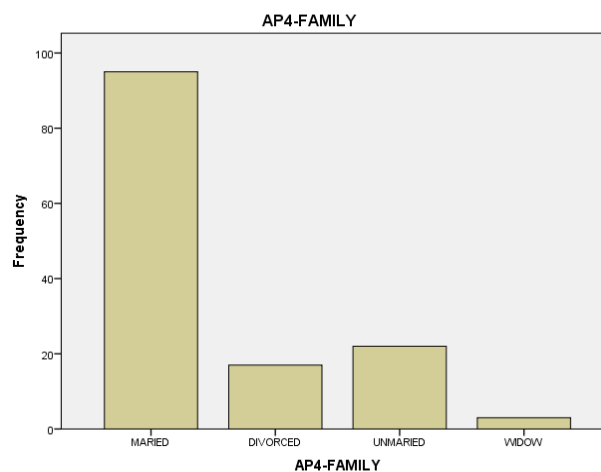
Κεφάλαιο 4^ο : Αποτελέσματα

4.1 Δημογραφικό Προφίλ

Το μέγεθος του δείγματος (*sample size*) της παρούσας εμπειρικής μελέτης είναι 137 άτομα ($n=137$)¹¹. Στο φύλο, η πλειοψηφία είναι Γυναίκες (77,4%, 106 άτομα), ενώ στο ηλικιακό προφίλ, η πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην έρευνα ανήκει στην ηλικιακή ομάδα των 46-55 ετών (43,1%, 59 άτομα)(Γράφ.1). Στην οικογενειακή κατάσταση, η μεγάλη πλειοψηφία των συμμετεχόντων είναι οι έγγαμοι (69,3%, 95 άτομα) (Γραφ.2), ο δε αριθμός των κατά μέσο όρο είναι τα 2 παιδιά (47,4%, 65 άτομα) (Γραφ.3), ενώ ο χρόνος μετάβασης που απαιτείται από την οικία στην εργασία και αντίστροφα, στους περισσότερους συμμετέχοντες είναι 10 Min (19,7%, 27 άτομα) & 30 Min (16,8%, 23 άτομα)(Γράφ.4).

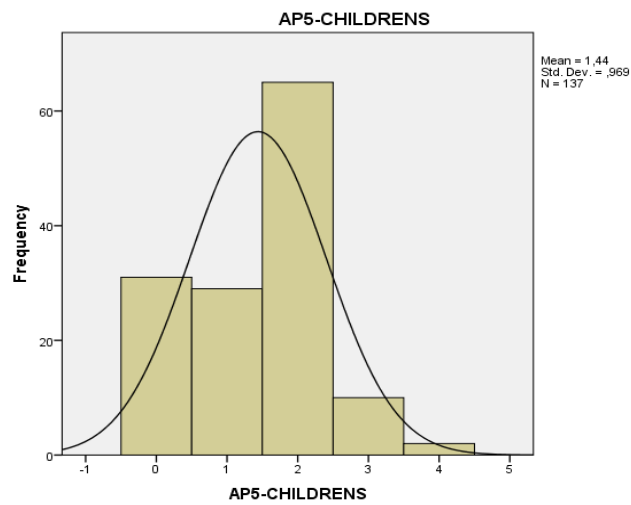


Γράφημα 1. Ηλικιακό Προφίλ

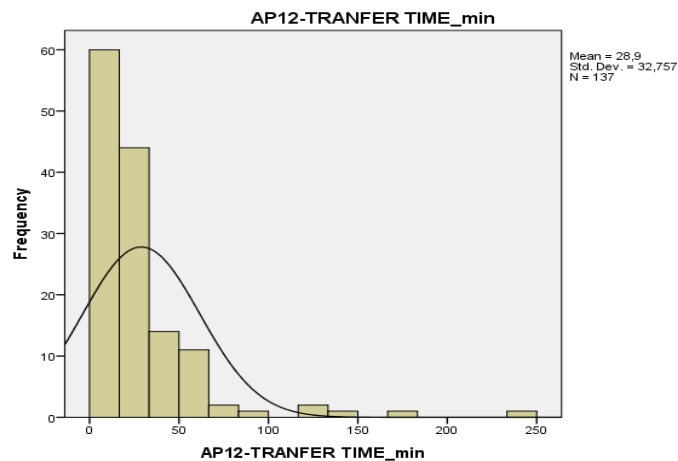


¹¹ Πληθυσμός: 570 άτομα (συνολικό προσωπικό Δ. Χαϊδαρίου, $n_p=570$)

Γράφημα 2.
Προφίλ Οικογενειακής Κατάστασης

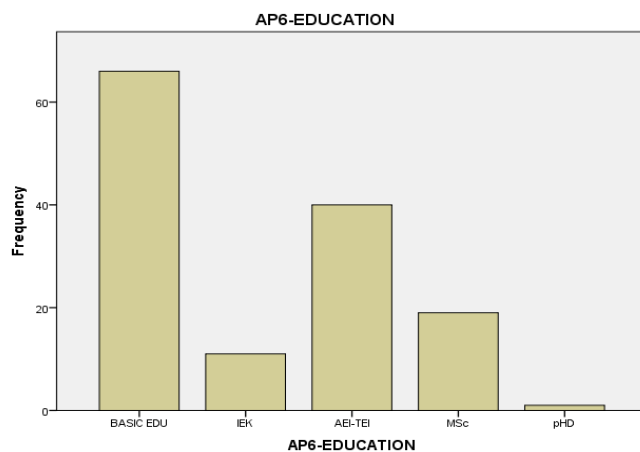


Γράφημα 3.
Αριθμός Τέκνων



Γράφημα 4.
Χρόνος Μετάβασης

Αναφορικά με το μορφωτικό επίπεδο, η πλειοψηφία των συμμετεχόντων είναι απόφοιτοι Βασικής Εκπαίδευσης (48,2%, 66 άτομα), ενώ ακολουθούν οι απόφοιτοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης (Πτυχίο ΑΕΙ-ΤΕΙ, MSc/PhD) με πολύ σημαντικό ποσοστό (~44%, 60 άτομα)(Γραφ.5).



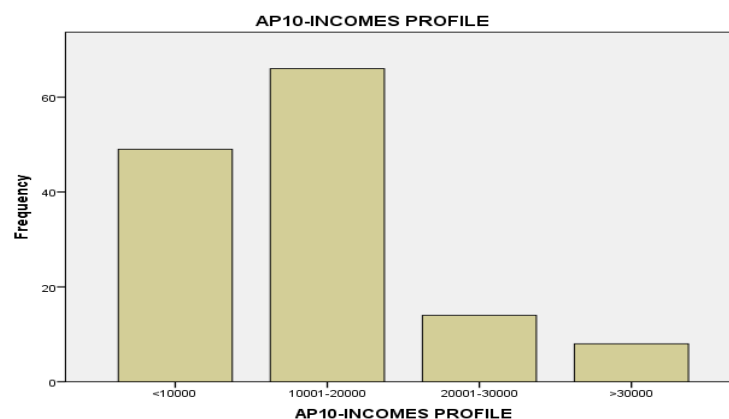
Γράφημα 5.
Μορφωτικό Προφίλ

Το εισοδηματικό προφίλ των ερωτώμενων στην έρευνα, είναι χαμηλό (<20000 ευρώ), όπως απεικονίζεται στον επόμενο πίνακα και γράφημα:

Πίνακας 4.1

Εισοδηματικό Προφίλ

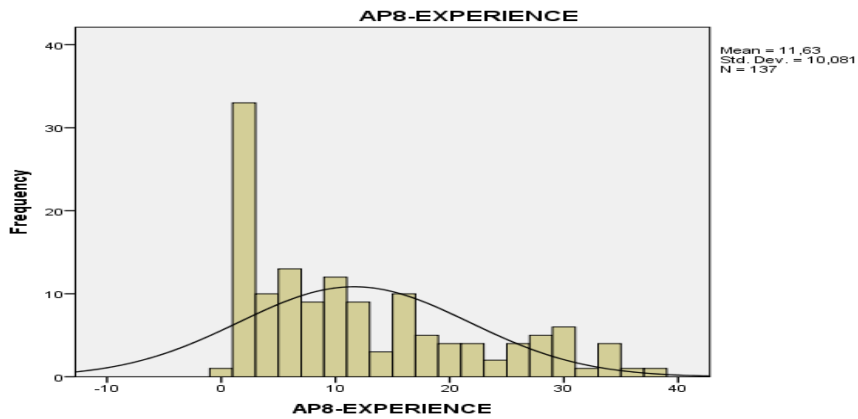
	Frequency	Percent
<10000	49	35,8
10001-20000	66	48,2
20001-30000	14	10,2
>30000	8	5,8
Total	137	100,0



Γράφημα 6.
Εισοδηματικό Προφίλ

Όσον αφορά το εργασιακό προφίλ, η πλειοψηφία των συμμετεχόντων είναι μόνιμοι υπάλληλοι (62,8%, 89 άτομα), η σχετικότητα εργασίας με το εκπαιδευτικό υπόβαθρο των συμμετεχόντων στην μελέτη, η πλειοψηφία απάντησε ότι είναι σχετικό (54%, 74 άτομα). Επιπλέον, η μεγάλη πλειοψηφία των συζύγων/συντρόφων (68,6%, 94 άτομα),

εργάζεται, ενώ αναφορικά με την προϋπηρεσία στην παρούσα εργασιακή θέση (Δ. Χαϊδαρίου), ο μέσος όρος σε έτη προϋπηρεσίας βρέθηκαν τα 11,63 έτη (Γραφ. 7).



Γράφημα 7.

Προφίλ Προϋπηρεσίας

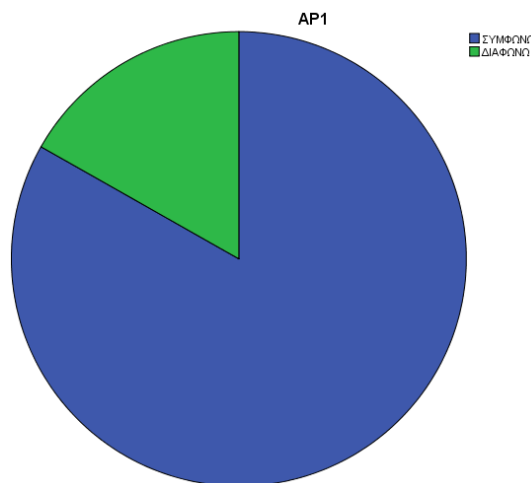
4.2 Οικονομική Κρίση

Οι συμμετέχοντες στην παρούσα εμπειρική μελέτη συμφωνούν σε πολύ μεγάλο ποσοστό ότι οι αμοιβές τους δεν είναι επαρκείς για την οικονομική επιβίωση τους (83,2%, 114 άτομα)(Πιν. 4.2, Γραφ.8).

Πίνακας 4.2

Επίδραση Οικονομικής Κρίσης

	Frequency	Percent
ΣΥΜΦΩΝΩ	114	83,2
ΔΙΑΦΩΝΩ	23	16,8
Total	137	100,0



Γράφημα 8.

Γραφική Απεικόνιση Επίδρασης Οικονομικής Κρίσης

4.3 Ισορροπία Εργασίας - Οικογένειας

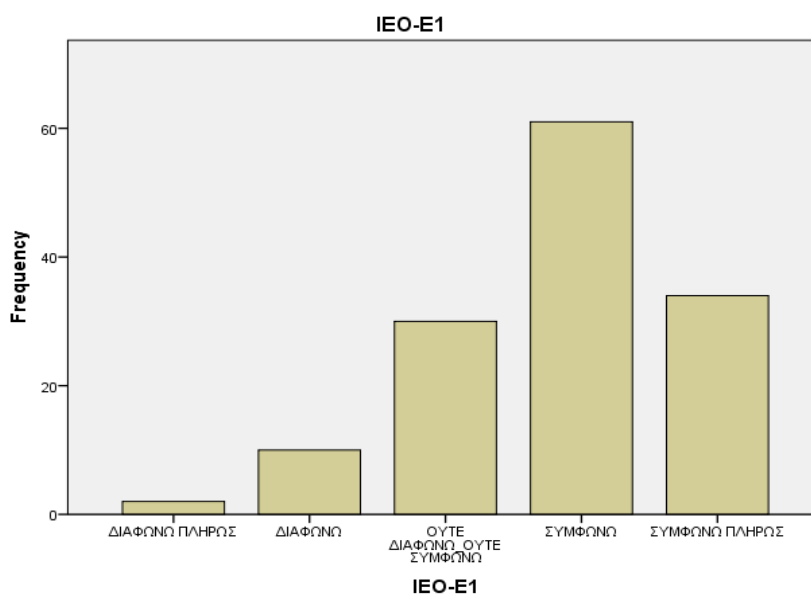
Όσον αφορά την Ισορροπία Εργασίας – Οικογενείας (WLB), διαπιστώθηκαν τα εξής:

- *Δήλωση 1:* Έχω έρθει στο σπίτι από τη δουλειά πολύ κουρασμένος/η για να κάνω τις απαραίτητες δουλειές του σπιτιού. Βρέθηκε ότι, η μεγάλη πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην παρούσα μελέτη συμφωνούν ότι επιστρέφουν κουρασμένοι από την εργασία (69,3%, 95 άτομα), ενώ υπάρχει ένα σημαντικό ποσοστό που δηλώνει ουδέτερη θέση (21,9%, 30 άτομα), όπως άλλωστε φαίνεται στον επόμενο πίνακα και γράφημα.

Πίνακας 4.3

Προφίλ Απαντήσεων ΙΕΟ-Ε1

	Frequency	Percent
ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	2	1,5
ΔΙΑΦΩΝΩ	10	7,3
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ_ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	30	21,9
ΣΥΜΦΩΝΩ	61	44,5
ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	34	24,8
Total	137	100,0



Γράφημα 9.

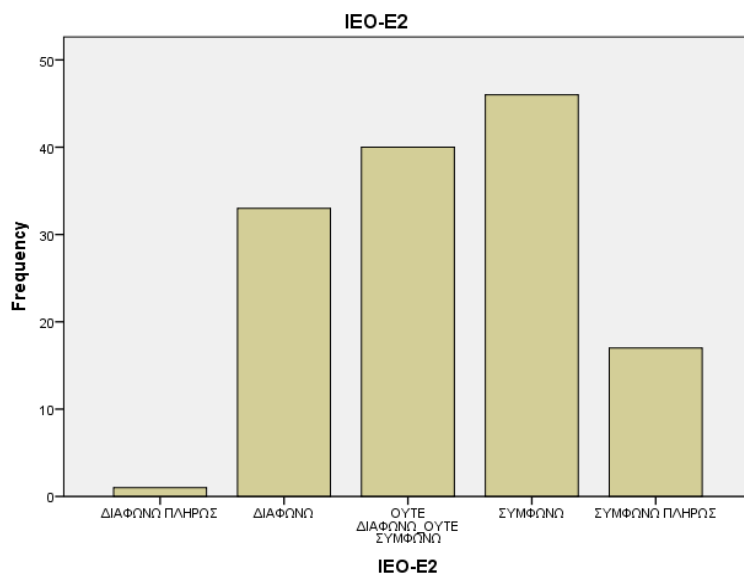
Γραφική Απεικόνιση Προφίλ Απαντήσεων ΙΕΟ-Ε1

- *Δήλωση 2:* Είναι δύσκολο για μένα να εκπληρώσω τις υποχρεώσεις μου εξαιτίας του χρόνου που δαπανώ στη δουλειά. Βρέθηκε ότι, η σχετική πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην παρούσα μελέτη συμφωνούν ότι είναι δύσκολο να εκπληρώσουν τις υποχρεώσεις τους (46%, 63 άτομα), ενώ υπάρχει ένα σημαντικό ποσοστό που δηλώνει ουδέτερη θέση (29,2%, 40 άτομα), όπως άλλωστε φαίνεται στον επόμενο πίνακα και γράφημα.

Πίνακας 4.4

Προφίλ Απαντήσεων ΙΕΟ-Ε2

	Frequency	Percent
ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	1	,7
ΔΙΑΦΩΝΩ	33	24,1
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ_ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	40	29,2
ΣΥΜΦΩΝΩ	46	33,6
ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	17	12,4
Total	137	100,0



Γράφημα 10.

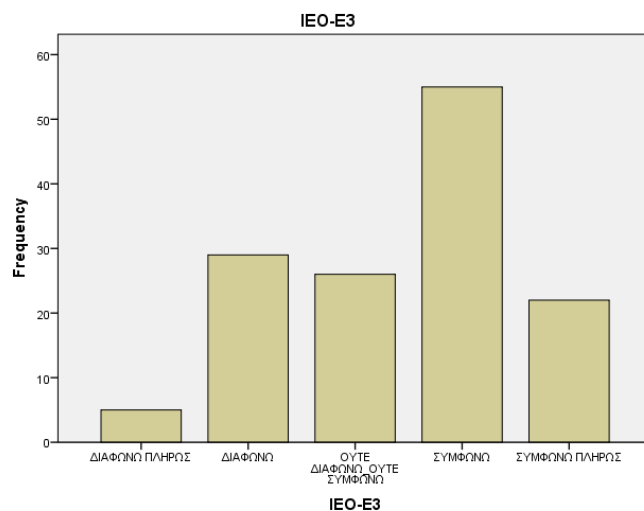
Γραφική Απεικόνιση Προφίλ Απαντήσεων ΙΕΟ-Ε2

- *Δήλωση 3:* Το άγχος και η κούραση σχετικά με τις επαγγελματικές ευθύνες μεταφέρονται στο σπίτι. Βρέθηκε ότι, η πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην παρούσα μελέτη συμφωνούν ότι μεταφέρεται το άγχος και η κούραση στο σπίτι (56,2%, 77 άτομα), ενώ υπάρχει ένα σημαντικό ποσοστό που δηλώνει ουδέτερη θέση (19%, 26 άτομα), όπως άλλωστε φαίνεται στον επόμενο πίνακα και γράφημα.

Πίνακας 4.5

Προφίλ Απαντήσεων ΙΕΟ-Ε3

	Frequency	Percent
ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	5	3,6
ΔΙΑΦΩΝΩ	29	21,2
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ_ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	26	19,0
ΣΥΜΦΩΝΩ	55	40,1
ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	22	16,1
Total	137	100,0



Γράφημα 11.

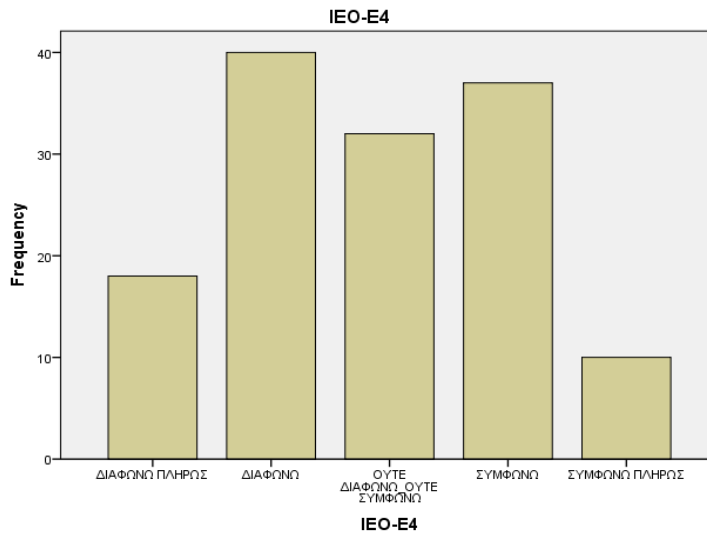
Γραφική Απεικόνιση Προφίλ Απαντήσεων IEO-E3

- *Δήλωση 4:* Επιστρέφω εκνευρισμένος από τη δουλειά με συνέπεια να συγκρούομαι με την οικογένεια μου. Βρέθηκε ότι, η σχετική πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην παρούσα μελέτη διαφωνούν ότι συγκρούονται στο σπίτι λόγω εκνευρισμού στην εργασία (42,3%, 58 άτομα), ενώ υπάρχει ένα σημαντικό ποσοστό που συμφωνεί (34,3%, 47 άτομα), όπως άλλωστε φαίνεται στον επόμενο πίνακα και γράφημα.

Πίνακας 4.6

Προφίλ Απαντήσεων IEO-E4

	Frequency	Percent
ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	18	13,1
ΔΙΑΦΩΝΩ	40	29,2
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	32	23,4
ΣΥΜΦΩΝΩ	37	27,0
ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	10	7,3
Total	137	100,0



Γράφημα 12.

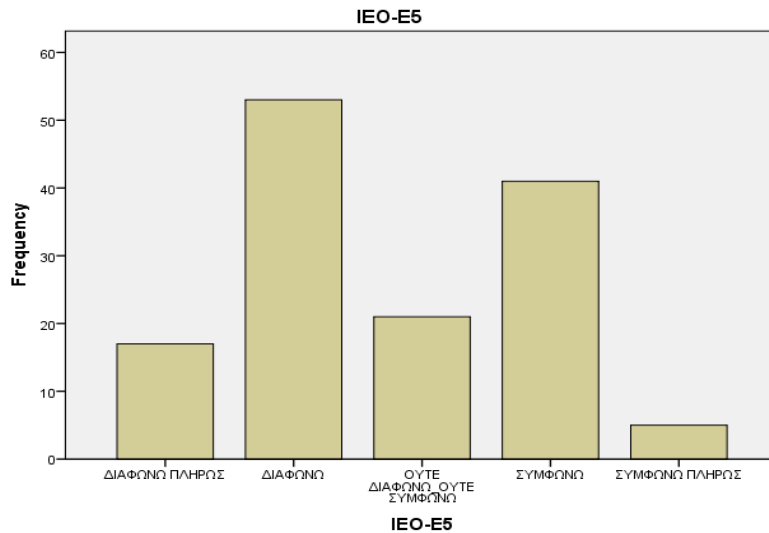
Γραφική Απεικόνιση Προφίλ Απαντήσεων IEO-E4

- *Δήλωση 5:* Το άγχος και η κούραση σχετικά με τις οικογενειακές ευθύνες μεταφέρονται στη δουλειά. Βρέθηκε ότι, η πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην παρούσα μελέτη διαφωνούν ότι η κούραση και το άγχος σχετικά με τις ευθύνες της οικογένειας μεταφέρονται στη δουλειά (51,1%, 70 άτομα), ενώ υπάρχει ένα σημαντικό ποσοστό που συμφωνεί (33,5%, 46 άτομα), όπως άλλωστε προκύπτει από τον επόμενο πίνακα και γράφημα.

Πίνακας 4.7

Προφίλ Απαντήσεων IEO-E5

	Frequency	Percent
ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	17	12,4
ΔΙΑΦΩΝΩ	53	38,7
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	21	15,3
ΣΥΜΦΩΝΩ	41	29,9
ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	5	3,6
Total	137	100,0



Γράφημα 13.

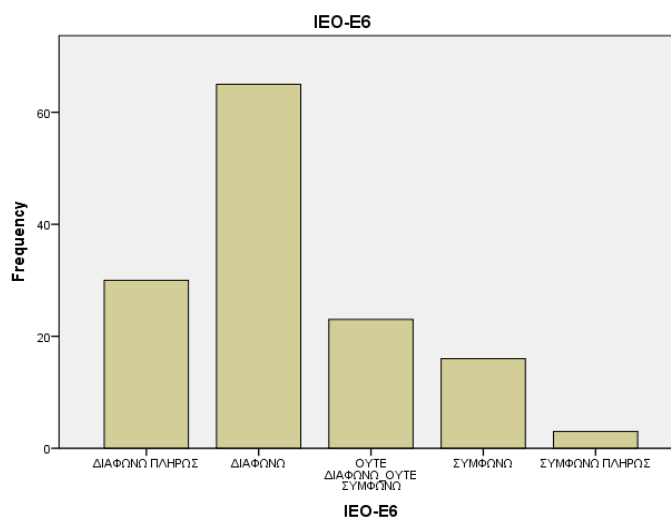
Γραφική Απεικόνιση Προφίλ Απαντήσεων IEO-E5

- *Δήλωση 6:* Μου είναι δύσκολο να συγκεντρωθώ στη δουλειά εξαιτίας των υποχρεώσεων του σπιτιού. Βρέθηκε ότι, η μεγάλη πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην παρούσα μελέτη διαφωνούν με τη δήλωση αυτή (69,3%, 95 άτομα), ενώ υπάρχει ένα σημαντικό ποσοστό που δηλώνει ουδέτερο (16,8%, 23 άτομα), όπως άλλωστε απεικονίζεται στον επόμενο πίνακα και γράφημα.

Πίνακας 4.8

Προφίλ Απαντήσεων IEO-E6

	Frequency	Percent
ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	30	21,9
ΔΙΑΦΩΝΩ	65	47,4
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ_ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	23	16,8
ΣΥΜΦΩΝΩ	16	11,7
ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	3	2,2
Total	137	100,0



Γράφημα 14.

Γραφική Απεικόνιση Προφίλ Απαντήσεων ΙΕΟ-Ε6

Στον κάτωθι πίνακα, αποτυπώνονται τα συγκεντρωτικά αποτελέσματα της Ισορροπίας Εργασίας – Οικογένειας, όπου διαπιστώνονται τα εξής (Πιν.4.9):

- οι ισχυρότεροι δηλώσεις είναι οι εξής:
 - **Δήλωση 1 (μ.ο. 3,84):** Έχω επιστρέψει στο σπίτι από την εργασία μου πολύ κουρασμένος/η για να κάνω τις απαραίτητες δουλειές του σπιτιού.
 - **Δήλωση 3 (μ.ο. 3,44):** Το άγχος και η κούραση σχετικά με τις επαγγελματικές ευθύνες μεταφέρονται στο σπίτι.
- οι λιγότερες ισχυρές δηλώσεις είναι οι εξής:
 - **Δήλωση 6 (μ.ο. 2,25):** Μου είναι δύσκολο να συγκεντρωθώ στη δουλειά εξαιτίας των υποχρεώσεων του σπιτιού.

Πίνακας 4.9

Στατιστικό Προφίλ ΙΕΟ

		ΙΕΟ- Ε1	ΙΕΟ- Ε2	ΙΕΟ- Ε3	ΙΕΟ- Ε4	ΙΕΟ- Ε5	ΙΕΟ- Ε6
N	Valid	137	137	137	137	137	137
	Missing	0	0	0	0	0	0
	Mean	3,84	3,33	3,44	2,86	2,74	2,25
	Std. Deviation	,933	1,001	1,104	1,171	1,126	,998

4.4 Εργασιακή Ικανοποίηση

Όσον αφορά την Εργασιακή Ικανοποίηση (EI), διαπιστώθηκαν τα εξής:

- *Δήλωση 1:* Είμαι ικανοποιημένος από τη δουλειά μου. Βρέθηκε ότι, η πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην παρούσα μελέτη συμφωνούν ότι είναι ικανοποιημένοι από την δουλειά τους (51%, 70 άτομα), ενώ υπάρχει ένα σημαντικό ποσοστό που δηλώνει ουδέτερο (38,7%, 53 άτομα), όπως άλλωστε φαίνεται τον επόμενο πίνακα.

Πίνακας 4.10

Προφίλ Απαντήσεων EI-E1

	Frequency	Percent
ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	2	1,5
ΔΙΑΦΩΝΩ	12	8,8
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ_ΟΥΤΕ	53	38,7
ΣΥΜΦΩΝΩ	55	40,1
ΣΥΜΦΩΝΩ	15	10,9
ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ		
Total	137	100,0

- *Δήλωση 2:* Η δουλειά μου προσφέρει προοπτικές για εξέλιξη. Βρέθηκε ότι, η σχετική πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην παρούσα μελέτη διαφωνούν ότι η

εργασία τους προσφέρει προοπτικές για εξέλιξη (36,5%, 50 άτομα), ενώ υπάρχει ένα σημαντικό ποσοστό συμφωνεί (35,7%, 49 άτομα), όπως άλλωστε φαίνεται τον επόμενο πίνακα.

Πίνακας 4.11
Προφίλ Απαντήσεων EI-E2

	Frequency	Percent
ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	11	8,0
ΔΙΑΦΩΝΩ	39	28,5
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ_ΟΥΤΕ	38	27,7
ΣΥΜΦΩΝΩ	45	32,8
ΣΥΜΦΩΝΩ	4	2,9
ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ		
Total	137	100,0

- *Δήλωση 3:* Στη δουλειά μου έχω την ευκαιρία να μάθω και να εξελιχθώ. Βρέθηκε ότι, η σχετική πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην παρούσα μελέτη συμφωνούν ότι η εργασία τους δίνει ευκαιρίες να μάθει και να εξελιχθεί (45,3%, 62 άτομα), ενώ υπάρχει ένα σημαντικό ποσοστό δηλώνει ουδέτερο (29,9%, 41 άτομα), όπως άλλωστε φαίνεται στον επόμενο πίνακα.

Πίνακας 4.12
Προφίλ Απαντήσεων EI-E3

	Frequency	Percent
ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	16	11,7
ΔΙΑΦΩΝΩ	18	13,1
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ_ΟΥΤΕ	41	29,9
ΣΥΜΦΩΝΩ	56	40,9
ΣΥΜΦΩΝΩ	6	4,4
ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ		
Total	137	100,0

- *Δήλωση 4:* Είμαι ικανοποιημένος από το σχεδιασμό των αδειών / διακοπών. Βρέθηκε ότι, η πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην παρούσα μελέτη συμφωνούν με τη δήλωση αυτή (62,7%, 86 άτομα), ενώ υπάρχει ένα σημαντικό ποσοστό όπου δηλώνει ουδέτερο (19,7%, 27 άτομα), όπως άλλωστε φαίνεται στον επόμενο πίνακα.

Πίνακας 4.13
Προφίλ Απαντήσεων EI-E4

	Frequency	Percent
ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	4	2,9
ΔΙΑΦΩΝΩ	20	14,6
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ_ΟΥΤΕ	27	19,7
ΣΥΜΦΩΝΩ	75	54,7
ΣΥΜΦΩΝΩ	11	8,0
ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ		
Total	137	100,0

- *Δήλωση 5:* Επικοινωνώ καλά με τους συναδέλφους μου στη δουλειά. Βρέθηκε ότι, η μεγάλη πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην παρούσα μελέτη συμφωνούν με τη δήλωση αυτή (74,4%, 102 άτομα), ενώ υπάρχει ένα σημαντικό ποσοστό όπου δηλώνει ουδέτερο (20,4%, 28 άτομα), όπως άλλωστε φαίνεται στον επόμενο πίνακα.

Πίνακας 4.14

Προφίλ Απαντήσεων EI-E5

	Frequency	Percent
ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	1	,7
ΔΙΑΦΩΝΩ	6	4,4
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ_ΟΥΤΕ	28	20,4
ΣΥΜΦΩΝΩ	74	54,0
ΣΥΜΦΩΝΩ	28	20,4
ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ		
Total	137	100,0

- *Δήλωση 6:* Επικοινωνώ καλά με τους προϊσταμένους μου στη δουλειά. Βρέθηκε ότι, η μεγάλη πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην παρούσα μελέτη συμφωνούν με τη δήλωση αυτή (65,7%, 90 άτομα), ενώ υπάρχει ένα σημαντικό ποσοστό που δηλώνει ουδέτερο (19%, 26 άτομα), όπως άλλωστε φαίνεται στον επόμενο πίνακα.

Πίνακας 4.15

Προφίλ Απαντήσεων EI-E6

	Frequency	Percent
ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	8	5,8
ΔΙΑΦΩΝΩ	13	9,5
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ_ΟΥΤΕ	26	19,0
ΣΥΜΦΩΝΩ	60	43,8
ΣΥΜΦΩΝΩ	30	21,9
ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ		
Total	137	100,0

- *Δήλωση 7:* Οι ανώτεροί μου, μου παρέχουν αρκετή υποστήριξη όταν χρειάζεται. Βρέθηκε ότι, η πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην παρούσα μελέτη συμφωνούν με τη δήλωση αυτή (49,7%, 66 άτομα), ενώ υπάρχει ένα σημαντικό ποσοστό που δηλώνει ουδέτερο (32,1%, 44 άτομα), όπως άλλωστε φαίνεται στον επόμενο πίνακα.

Πίνακας 4.16

Προφίλ Απαντήσεων EI-E7

	Frequency	Percent
ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	10	7,3
ΔΙΑΦΩΝΩ	15	10,9
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ_ΟΥΤΕ	44	32,1
ΣΥΜΦΩΝΩ	42	30,7
ΣΥΜΦΩΝΩ	26	19,0
ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ		
Total	137	100,0

- *Δήλωση 8:* Υπάρχει ευελιξία όταν προκύπτουν προσωπικά προβλήματα. Βρέθηκε ότι, η μεγάλη πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην παρούσα μελέτη συμφωνούν με τη δήλωση αυτή (64,2%, 88 άτομα), ενώ υπάρχει ένα σημαντικό ποσοστό που δηλώνει ουδέτερο (28,5%, 39 άτομα), όπως άλλωστε φαίνεται στον επόμενο πίνακα.

Πίνακας 4.17

Προφίλ Απαντήσεων ΕΙ-Ε8

	Frequency	Percent
ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	3	2,2
ΔΙΑΦΩΝΩ	7	5,1
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ_ΟΥΤΕ	39	28,5
ΣΥΜΦΩΝΩ	63	46,0
ΣΥΜΦΩΝΩ	25	18,2
ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ		
Total	137	100,0

- *Δήλωση 9:* Πληρώνομαι ικανοποιητικά για τη δουλειά που προσφέρω. Βρέθηκε ότι, η σχετική πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην παρούσα μελέτη διαφωνούν με τη δήλωση αυτή (46,7%, 64 άτομα), ενώ υπάρχει ένα σημαντικό ποσοστό όπου δηλώνει ουδέτερο (24,1%, 33 άτομα), όπως άλλωστε φαίνεται τον επόμενο πίνακα.

Πίνακας 4.18

Προφίλ Απαντήσεων ΕΙ-Ε9

	Frequency	Percent
ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	17	12,4
ΔΙΑΦΩΝΩ	47	34,3
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ_ΟΥΤΕ	33	24,1
ΣΥΜΦΩΝΩ	34	24,8
ΣΥΜΦΩΝΩ	6	4,4
ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ		
Total	137	100,0

- *Δήλωση 10:* Στην εργασία μου, εγώ έχω τον έλεγχο της κατάστασης. Υπάρχει ισορροπία σχετικά με τη δήλωση αυτή (Συμφωνούν 39,5%, 54 άτομα & ουδέτερη θέση 38,7%, 53 άτομα), όπως άλλωστε φαίνεται στον επόμενο πίνακα και γράφημα.

Πίνακας 4.19

Προφίλ Απαντήσεων ΕΙ-Ε10

	Frequency	Percent
ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	3	2,2
ΔΙΑΦΩΝΩ	27	19,7
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ_ΟΥΤΕ	53	38,7
ΣΥΜΦΩΝΩ	42	30,7
ΣΥΜΦΩΝΩ	12	8,8
ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ		
Total	137	100,0

- *Δήλωση 11:* Υπάρχουν ευκαιρίες για περαιτέρω εκπαίδευση και εκμάθηση νέων δεξιοτήτων. Υπάρχει ισορροπία σχετικά με τη δήλωση αυτή (Συμφωνούν 37,9%, 52 άτομα & Διαφωνούν 35,8%, 49 άτομα), όπως άλλωστε φαίνεται τον επόμενο πίνακα.

Πίνακας 4.20

Προφίλ Απαντήσεων ΕΙ-Ε11

	Frequency	Percent
ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	10	7,3
ΔΙΑΦΩΝΩ	39	28,5
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ_ΟΥΤΕ	36	26,3
ΣΥΜΦΩΝΩ	45	32,8
ΣΥΜΦΩΝΩ	7	5,1
ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ		
Total	137	100,0

- *Δήλωση 12:* Είναι σαφής ο ρόλος μου και οι ευθύνες μου στην εργασία μου. Βρέθηκε ότι, η πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην παρούσα μελέτη συμφωνούν με τη δήλωση αυτή (62,8%, 86 άτομα), ενώ υπάρχει ένα σημαντικό ποσοστό όπου δηλώνει ουδέτερο (20,4%, 28 άτομα), όπως άλλωστε φαίνεται στον επόμενο πίνακα.

Πίνακας 4.21

Προφίλ Απαντήσεων ΕΙ-Ε12

	Frequency	Percent
ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	3	2,2
ΔΙΑΦΩΝΩ	20	14,6
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ_ΟΥΤΕ	28	20,4
ΣΥΜΦΩΝΩ	70	51,1
ΣΥΜΦΩΝΩ	16	11,7
ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ		
Total	137	100,0

- *Δήλωση 13:* Οι ικανότητες μου αξιοποιούνται στη δουλειά μου. Βρέθηκε ότι, η σχετική πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην παρούσα μελέτη συμφωνούν με τη δήλωση αυτή (47,5%, 65 άτομα), ενώ υπάρχει ένα σημαντικό ποσοστό που δηλώνει ουδέτερο (25,5%, 35 άτομα), όπως άλλωστε φαίνεται στον επόμενο πίνακα.

Πίνακας 4.22

Προφίλ Απαντήσεων ΕΙ-Ε13

	Frequency	Percent
ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	6	4,4
ΔΙΑΦΩΝΩ	31	22,6
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ_ΟΥΤΕ	35	25,5
ΣΥΜΦΩΝΩ	53	38,7
ΣΥΜΦΩΝΩ	12	8,8
ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ		
Total	137	100,0

- *Δήλωση 14*: Οι σημερινές ικανότητές μου ανταποκρίνονται καλά στα καθήκοντα μου. Βρέθηκε ότι, η μεγάλη πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην παρούσα μελέτη συμφωνούν με τη δήλωση αυτή (80,3%, 110 άτομα), ενώ υπάρχει ένα σχετικά σημαντικό ποσοστό όπου δηλώνει ουδέτερο (13,1%, 18 άτομα), όπως άλλωστε φαίνεται στον επόμενο πίνακα.

Πίνακας 4.23

Προφίλ Απαντήσεων ΕΙ-Ε14

	Frequency	Percent
ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	3	2,2
ΔΙΑΦΩΝΩ	6	4,4
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ_ΟΥΤΕ	18	13,1
ΣΥΜΦΩΝΩ	80	58,4
ΣΥΜΦΩΝΩ	30	21,9
ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ		
Total	137	100,0

- *Δήλωση 15*: Νιώθω περήφανος/η για τη δουλειά που κάνω. Βρέθηκε ότι, η μεγάλη πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην παρούσα μελέτη συμφωνούν με τη δήλωση αυτή (63,5%, 87 άτομα), ενώ υπάρχει ένα αρκετά σημαντικό ποσοστό που δηλώνει ουδέτερο (32,1%, 44 άτομα), όπως άλλωστε φαίνεται στον επόμενο πίνακα.

Πίνακας 4.24

Προφίλ Απαντήσεων ΕΙ-Ε15

	Frequency	Percent
ΔΙΑΦΩΝΩ	6	4,4
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ_ΟΥΤΕ	44	32,1
ΣΥΜΦΩΝΩ	53	38,7
ΣΥΜΦΩΝΩ	34	24,8
ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ		
Total	137	100,0

Στον ακόλουθο πίνακα, φαίνονται τα συγκεντρωτικά αποτελέσματα της Εργασιακής Ικανοποίησης όπου διαπιστώνονται τα εξής (Πιν.4.25):

- οι ισχυρότεροι δηλώσεις είναι οι εξής:
 - **Δήλωση 14 (μ.ο. 3,93)**:Οι σημερινές ικανότητές μου ανταποκρίνονται καλά στα καθήκοντα μου.
 - **Δήλωση 5 (μ.ο. 3,89)**:Επικοινωνώ καλά με τους συναδέλφους μου στη δουλειά.
- οι λιγότερες ισχυρές δηλώσεις είναι οι εξής:
 - **Δήλωση 9 (μ.ο. 2,74)**:Πληρώνομαι ικανοποιητικά για τη δουλειά που προσφέρω.

- **Δήλωση 2 (μ.ο. 2,94):** Η δουλειά μου προσφέρει προοπτικές για εξέλιξη.

Πίνακας 4.25 Στατιστικό Προφίλ ΕΙ

	EI-E1	EI-E2	EI-E3	EI-E4	EI-E5	EI-E6	EI-E7
N Valid	137	137	137	137	137	137	137
N Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean	3,50	2,94	3,13	3,50	3,89	3,66	3,43
Std. Deviation	,859	1,027	1,083	,940	,801	1,100	1,136
	EI-E8	EI-E9	EI-E10	EI-E11	EI-E12	EI-E13	EI-E14
N Valid	137	137	137	137	137	137	137
N Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean	3,73	2,74	3,24	3,00	3,55	3,25	3,93
Std. Deviation	,895	1,098	,943	1,057	,954	1,042	,851
							EI-E15
N	Valid						137
	Missing						0
Mean							3,84
Std. Deviation							,851

4.5 Εργασιακή Πίεση

Όσον αφορά την Εργασιακή Πίεση (ΕΠ), διαπιστώθηκαν τα εξής:

- *Δήλωση 1:* Υπάρχει εξουθενωτικός ρυθμός εργασίας και πιεστικές προθεσμίες. Βρέθηκε ότι, η σχετική πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην παρούσα μελέτη συμφωνούν με τη δήλωση αυτή (47,5%, 65 άτομα), ενώ υπάρχει ένα αρκετά σημαντικό ποσοστό που δηλώνει ουδέτερο (32,1%, 44 άτομα), όπως άλλωστε φαίνεται στον επόμενο πίνακα.

Πίνακας 4.26

Προφίλ Απαντήσεων ΕΠ-Ε1

	Frequency	Percent
ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	1	,7
ΔΙΑΦΩΝΩ	27	19,7
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ_ΟΥΤΕ	44	32,1
ΣΥΜΦΩΝΩ	42	30,7
ΣΥΜΦΩΝΩ	23	16,8
ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ		
Total	137	100,0

- *Δήλωση 2:* Το περιβάλλον στη δουλειά μου αλλάζει συνεχώς και γρήγορα. Βρέθηκε ότι, η σχετική πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην παρούσα μελέτη διαφωνούν με τη δήλωση αυτή (38%, 52 άτομα), ενώ υπάρχει ένα αρκετά

σημαντικό ποσοστό που δηλώνει ουδέτερο (35,8%, 49 άτομα), όπως άλλωστε φαίνεται στον επόμενο πίνακα.

Πίνακας 4.27

Προφίλ Απαντήσεων ΕΠ-Ε2

	Frequency	Percent
ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	2	1,5
ΔΙΑΦΩΝΩ	50	36,5
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ_ΟΥΤΕ	49	35,8
ΣΥΜΦΩΝΩ	31	22,6
ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	5	3,6
Total	137	100,0

- *Δήλωση 3:* Πρέπει να επιτυγχάνω διαρκώς υψηλότερους στόχους για να παραμείνω στη δουλειά μου. Βρέθηκε ότι, η σχετική πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην παρούσα μελέτη διαφωνούν με τη δήλωση αυτή (43,1%, 59 άτομα), ενώ υπάρχει ένα αρκετά σημαντικό ποσοστό που δηλώνει ουδέτερο (38%, 52 άτομα), όπως άλλωστε φαίνεται στον επόμενο πίνακα.

Πίνακας 4.28

Προφίλ Απαντήσεων ΕΠ-Ε3

	Frequency	Percent
ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	10	7,3
ΔΙΑΦΩΝΩ	49	35,8
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ_ΟΥΤΕ	52	38,0
ΣΥΜΦΩΝΩ	24	17,5
ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	2	1,5
Total	137	100,0

- *Δήλωση 4:* Υπάρχει μεγάλος φόρτος εργασίας, πίεση στη δουλειά πέρα από τα όριά μου. Βρέθηκε ότι, η σχετική πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην παρούσα μελέτη συμφωνούν με τη δήλωση αυτή (37,2%, 51 άτομα), ενώ υπάρχει ένα αρκετά σημαντικό ποσοστό που δηλώνει ουδέτερο (29,2%, 40 άτομα), όπως άλλωστε φαίνεται στον επόμενο πίνακα.

Πίνακας 4.29

Προφίλ Απαντήσεων ΕΠ-Ε4

	Frequency	Percent
ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	5	3,6
ΔΙΑΦΩΝΩ	40	29,2
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ_ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	40	29,2
ΣΥΜΦΩΝΩ	40	29,2
ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	11	8,0
Total	136	99,3
Missing System	1	,7
Total	137	100,0

- *Δήλωση 5:* Υπάρχει ανταγωνισμός στη δουλειά μου. Βρέθηκε ότι, η σχετική πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην παρούσα μελέτη διαφωνούν με τη δήλωση αυτή (43,1%, 59 άτομα), ενώ υπάρχει ένα αρκετά σημαντικό ποσοστό που δηλώνει ουδέτερο (29,9%, 41 άτομα), όπως άλλωστε φαίνεται στον επόμενο πίνακα.

Πίνακας 4.30
Προφίλ Απαντήσεων ΕΠ-Ε5

	Frequency	Percent
ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	6	4,4
ΔΙΑΦΩΝΩ	53	38,7
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ_ΟΥΤΕ	41	29,9
ΣΥΜΦΩΝΩ	27	19,7
ΣΥΜΦΩΝΩ	10	7,3
ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ		
Total	137	100,0

- *Δήλωση 6:* Συχνά εργάζομαι πέραν του κανονικού ωραρίου. Βρέθηκε ότι, η σχετική πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην παρούσα μελέτη συμφωνούν με τη δήλωση αυτή (46%, 63 άτομα), ενώ υπάρχει ένα αρκετά σημαντικό ποσοστό που δηλώνει ουδέτερο (18,2%, 25 άτομα), όπως άλλωστε φαίνεται στον επόμενο πίνακα.

Πίνακας 4.31
Προφίλ Απαντήσεων ΕΠ-Ε6

	Frequency	Percent
ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	9	6,6
ΔΙΑΦΩΝΩ	40	29,2
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ_ΟΥΤΕ	25	18,2
ΣΥΜΦΩΝΩ	42	30,7
ΣΥΜΦΩΝΩ	21	15,3
ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ		
Total	137	100,0

- *Δήλωση 7:* Δεν έχω αρκετό χρόνο για να διεκπεραιώνω τη δουλειά μου. Βρέθηκε ότι, η σχετική πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην παρούσα μελέτη διαφωνούν με τη δήλωση αυτή (44,5%, 61 άτομα), ενώ υπάρχει ένα αρκετά σημαντικό ποσοστό που δηλώνει ουδέτερο (28,5%, 39 άτομα), όπως άλλωστε φαίνεται στον επόμενο πίνακα.

Πίνακας 4.32
Προφίλ Απαντήσεων ΕΠ-Ε7

	Frequency	Percent
ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	8	5,8
ΔΙΑΦΩΝΩ	53	38,7
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ_ΟΥΤΕ	39	28,5
ΣΥΜΦΩΝΩ	29	21,2
ΣΥΜΦΩΝΩ	8	5,8
ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ		
Total	137	100,0

- *Δήλωση 8:* Η δουλειά μου με εξουθενώνει πνευματικά. Βρέθηκε ότι, η σχετική πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην παρούσα μελέτη διαφωνούν με τη δήλωση αυτή (38%, 52 άτομα), ενώ υπάρχει ένα αρκετά σημαντικό ποσοστό που δηλώνει ουδέτερο (24,8%, 34 άτομα), όπως άλλωστε φαίνεται στον επόμενο πίνακα.

Πίνακας 4.33
Προφίλ Απαντήσεων ΕΠ-Ε8

	Frequency	Percent
ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	8	5,8
ΔΙΑΦΩΝΩ	44	32,1
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ_ΟΥΤΕ	34	24,8
ΣΥΜΦΩΝΩ	38	27,7
ΣΥΜΦΩΝΩ	13	9,5
ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ		
Total	137	100,0

Στον κάτωθι πίνακα, φαίνονται τα συγκεντρωτικά αποτελέσματα της Εργασιακής Πίεσης όπου διαπιστώνονται τα εξής (Πιν.4.34):

- οι ισχυρότεροι δηλώσεις είναι οι εξής:
 - **Δήλωση 1 (μ.ο. 3,43):**Υπάρχει εξουθενωτικός ρυθμός εργασίας και πιεστικές προθεσμίες.
 - **Δήλωση 6 (μ.ο. 3,19):**Συχνά εργάζομαι πέραν του κανονικού ωραρίου.
- οι λιγότερες ισχυρές δηλώσεις είναι οι εξής:
 - **Δήλωση 3 (μ.ο. 2,7):**Υπάρχει ανταγωνισμός στη δουλειά μου.
 - **Δήλωση 7 (μ.ο. 2,82):**Δεν έχω αρκετό χρόνο για να διεκπεραιώνω τη δουλειά μου

Πίνακας 4.34
Στατιστικό Προφίλ ΕΠ

	EP-E1	EP-E2	EP-E3	EP-E4	EP-E5	EP-E6	EP-E7	EP-E8
N Valid	137	137	137	136	137	137	137	137
Missing	0	0	0	1	0	0	0	0
Mean	3,43	2,91	2,70	3,09	2,87	3,19	2,82	3,03
Std. Deviation	1,013	,890	,894	1,029	1,021	1,204	1,021	1,104

4.6 Πρακτικές για τη Συμφιλίωση Εργασιακής & Προσωπικής Ζωής

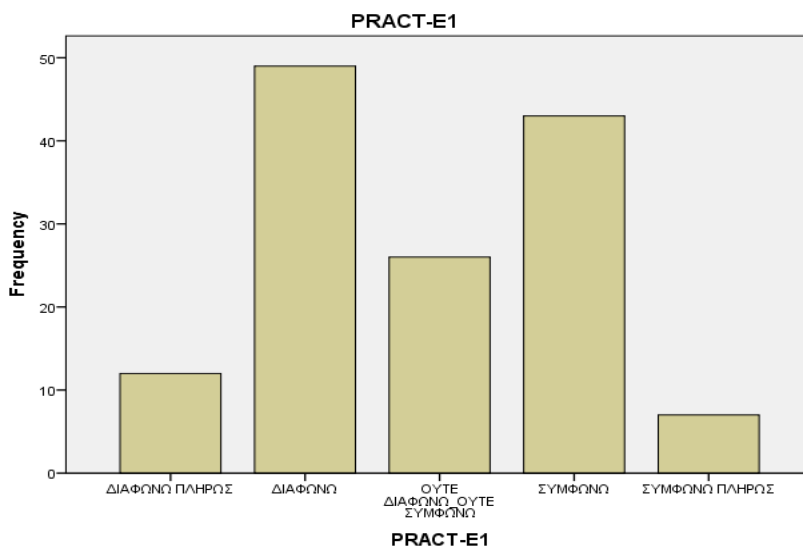
Όσον αφορά τις Πρακτικές για τη Συμφιλίωση Εργασιακής & Προσωπικής Ζωής (ΠΡΑΚΤ), διαπιστώθηκαν τα εξής:

- *Δήλωση 1:* Η δουλειά μου έχει τη δυνατότητα να προσέρχομαι και να αποχωρώ αργότερα από το καθιερωμένο ωράριο. Βρέθηκε ότι, η σχετική πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην παρούσα μελέτη διαφωνούν με τη δήλωση αυτή (44,6%, 61 άτομα), ενώ υπάρχει ένα αρκετά σημαντικό ποσοστό που δηλώνει ουδέτερο (19%, 26 άτομα), όπως άλλωστε φαίνεται στον επόμενο πίνακα & γράφημα.

Πίνακας 4.35

Προφίλ Απαντήσεων ΠΡΑΚΤ-Ε1

	Frequency	Percent
ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	12	8,8
ΔΙΑΦΩΝΩ	49	35,8
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ_ΟΥΤΕ	26	19,0
ΣΥΜΦΩΝΩ	43	31,4
ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	7	5,1
Total	137	100,0



Γράφημα 15.

Γραφική Απεικόνιση Προφίλ Απαντήσεων ΠΡΑΚΤ-Ε1

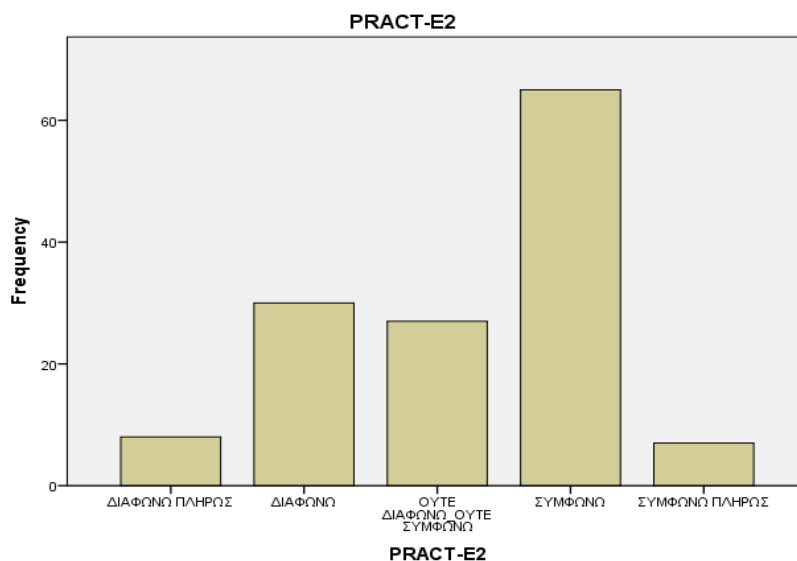
- *Δήλωση 2:* Η δουλειά μου έχει τη δυνατότητα επιλογής ενός ωραρίου που θα ταίριαζε καλύτερα στις οικογενειακές και κοινωνικές δεσμεύσεις μου. Βρέθηκε ότι, η πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην παρούσα μελέτη συμφωνούν με τη δήλωση αυτή (53,5%, 72 άτομα), ενώ υπάρχει ένα αρκετά σημαντικό ποσοστό που δηλώνει ουδέτερο (19,7%, 27 άτομα), όπως άλλωστε φαίνεται στον επόμενο πίνακα & γράφημα.

Πίνακας 4.36

Προφίλ Απαντήσεων ΠΡΑΚΤ-Ε2

	Frequency	Percent
ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	8	5,8
ΔΙΑΦΩΝΩ	30	21,9
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ_ΟΥΤΕ	27	19,7
ΣΥΜΦΩΝΩ	65	47,4

ΣΥΜΦΩΝΩ	7	5,1
ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	137	100,0
Total		



Γράφημα 16.

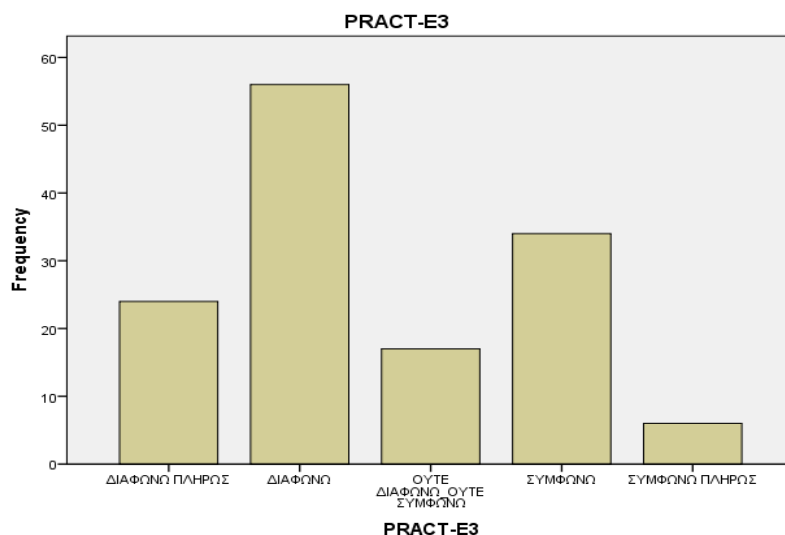
Γραφική Απεικόνιση Προφίλ Απαντήσεων ΠΡΑΚΤ-E2

- *Δήλωση 3:* Η δουλειά μου έχει τη δυνατότητα επιλογής μειωμένου ωραρίου. Βρέθηκε ότι, η πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην παρούσα μελέτη διαφωνούν με τη δήλωση αυτή (58,4%, 72 άτομα), ενώ υπάρχει ένα σημαντικό ποσοστό που δηλώνει ουδέτερο (12,4%, 17 άτομα), όπως άλλωστε φαίνεται στον επόμενο πίνακα & γράφημα.

Πίνακας 4.37

Προφίλ Απαντήσεων ΠΡΑΚΤ-E3

	Frequency	Percent
ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	24	17,5
ΔΙΑΦΩΝΩ	56	40,9
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	17	12,4
ΣΥΜΦΩΝΩ	34	24,8
ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	6	4,4
Total	137	100,0



Γράφημα 17.

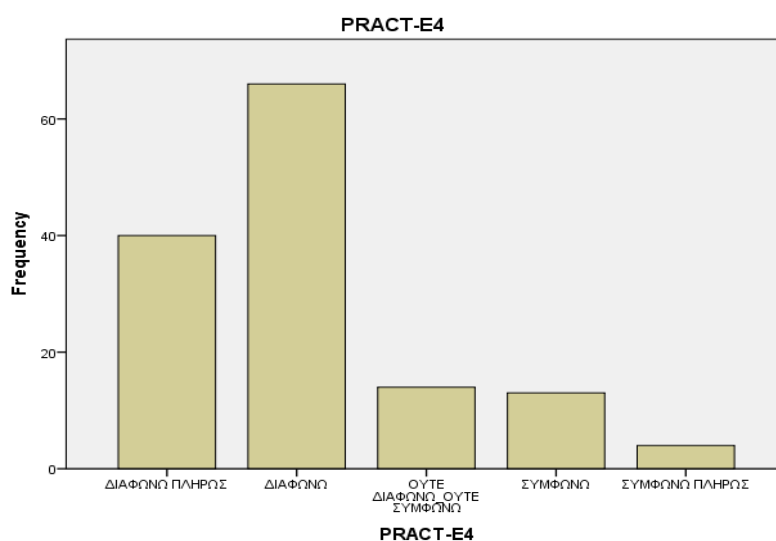
Γραφική Απεικόνιση Προφίλ Απαντήσεων ΠΡΑΚΤ-E3

- *Δήλωση 4:* Η δουλειά μου έχει τη δυνατότητα εργασίας ορισμένες μέρες την εβδομάδα. Βρέθηκε ότι, η πολύ μεγάλη πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην παρούσα μελέτη διαφωνούν με τη δήλωση αυτή (77,4%, 106 άτομα), ενώ υπάρχει ένα σχετικά σημαντικό ποσοστό που δηλώνει ουδέτερο (10,2%, 14 άτομα), όπως άλλωστε φαίνεται στον επόμενο πίνακα & γράφημα.

Πίνακας 4.38

Προφίλ Απαντήσεων ΠΡΑΚΤ-E4

	Frequency	Percent
ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	40	29,2
ΔΙΑΦΩΝΩ	66	48,2
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ_ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	14	10,2
ΣΥΜΦΩΝΩ	13	9,5
ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	4	2,9
Total	137	100,0



Γράφημα 18.

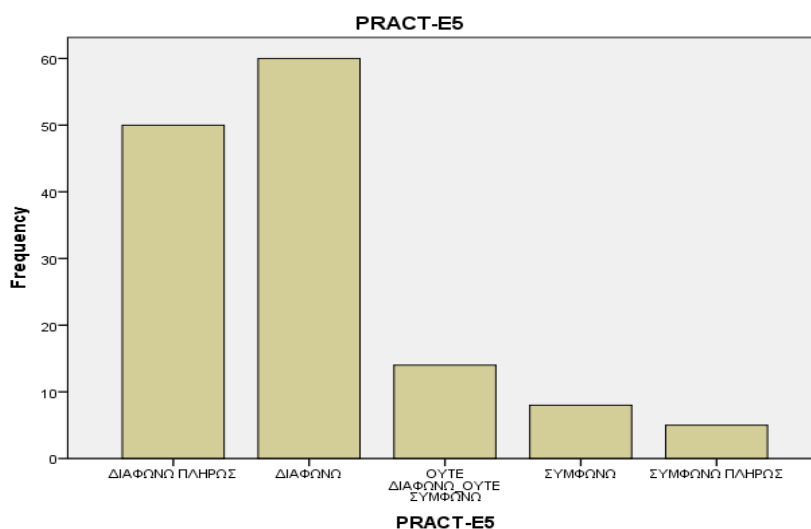
Γραφική Απεικόνιση Προφίλ Απαντήσεων ΠΡΑΚΤ-E4

- *Δήλωση 5*: Η δουλειά μου έχει τη δυνατότητα απασχόλησης από το σπίτι (τηλε-εργασία, tele-working). Βρέθηκε ότι, η πολύ μεγάλη πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην παρούσα μελέτη διαφωνούν με τη δήλωση αυτή (80,3%, 110 άτομα), ενώ υπάρχει ένα σχετικά σημαντικό ποσοστό που δηλώνει ουδέτερο (10,2%, 14 άτομα), όπως άλλωστε φαίνεται στον επόμενο πίνακα & γράφημα.

Πίνακας 4.39

Προφίλ Απαντήσεων ΠΡΑΚΤ-E5

	Frequency	Percent
ΔΙΑΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	50	36,5
ΔΙΑΦΩΝΩ	60	43,8
ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ_ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ	14	10,2
ΣΥΜΦΩΝΩ	8	5,8
ΣΥΜΦΩΝΩ ΠΛΗΡΩΣ	5	3,6
Total	137	100,0



Γράφημα 19.

Γραφική Απεικόνιση Προφίλ Απαντήσεων ΠΡΑΚΤ-E5

Στον επόμενο πίνακα, φαίνονται συγκεντρωτικά τα αποτελέσματα των Πρακτικών Συμφιλίωσης για Προσωπικής & Εργασιακή Ζωή, όπου διαπιστώνονται τα εξής (Πιν.4.40):

- η ισχυρότερη δήλωση είναι η ακόλουθη:
 - **Δήλωση 2 (μ.ο. 3,24)**: Η δουλειά μου έχει τη δυνατότητα επιλογής ενός ωραρίου που θα ταίριαζε καλύτερα στις οικογενειακές και κοινωνικές δεσμεύσεις μου.

- η λιγότερη ισχυρή δήλωση είναι η ακόλουθη:
 - **Δήλωση 5 (μ.ο. 1,96):** Η δουλειά μου έχει τη δυνατότητα απασχόλησης από το σπίτι (τηλε-εργασία, tele-working).

Πίνακας 4.40
Στατιστικό Προφίλ ΠΡΑΚΤ

	PRACT-E1	PRACT-E2	PRACT-E3	PRACT-E4	PRACT-E5
N Valid	137	137	137	137	137
N Missing	0	0	0	0	0
Mean	2,88	3,24	2,58	2,09	1,96
Std. Deviation	1,105	1,040	1,168	1,018	1,018

4.7 Ανάλυση και Συσχέτιση Παραγόντων

Σύμφωνα με την παρούσα εμπειρική μελέτη, οι βασικοί παράγοντες είναι οι ακόλουθοι (όπου υπολογίζονται ως συνθετικοί μέσοι όροι / συνθετικές μεταβλητές):

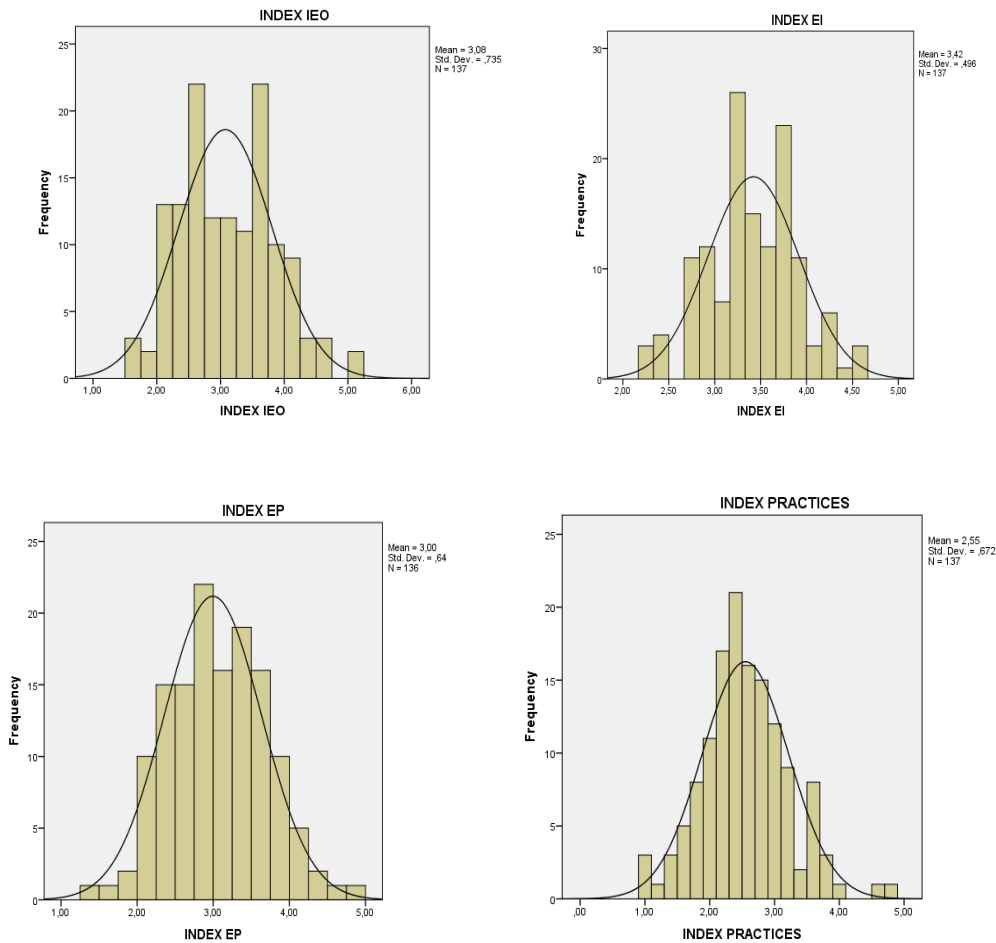
- *Ισορροπία εργασία – οικογένειας (ΙΕΟ)*
- *Εργασιακή Ικανοποίηση (ΕΙ)*
- *Εργασιακή Πίεση (ΕΠ)*
- *Πρακτικές συμφιλίωσης εργασίας – οικογένειας (ΠΡΑΚΤ)*

Στον επόμενο πίνακα φαίνεται το στατιστικό προφίλ των παραγόντων, όπου ο παράγοντας εργασιακής ικανοποίησης συγκεντρώνει το υψηλότερο σκορ (μ.ο. 3,422) και οι Πρακτικές συμφιλίωσης για οικογένεια-εργασία (μ.ο. 2,55):

Πίνακας 4.41
Στατιστικό Προφίλ Παραγόντων Εμπειρικής Μελέτης (ΙΕΟ, ΕΙ, ΕΠ, ΠΡΑΚΤ)

	Παράγοντας ΙΕΟ	Παράγοντας ΕΙ	Παράγοντας ΕΠ	Παράγοντας PRACTICES
N Valid	137	137	136	137
N Missing	0	0	1	0
Mean	3,0753	3,4220	2,9950	2,5504
Median	3,1700	3,4000	3,0000	2,4000
Mode	2,33	3,80	2,75 ^a	2,40
Std. Deviation	,73464	,49642	,64048	,67204
Variance	,540	,246	,410	,452
Range	3,50	2,33	3,50	3,80
Minimum	1,50	2,27	1,38	1,00
Maximum	5,00	4,60	4,88	4,80

Στο επόμενο γράφημα φαίνονται τα ιστογράμματα των παραγόντων της παρούσας εμπειρικής μελέτης:



Γράφημα 20.

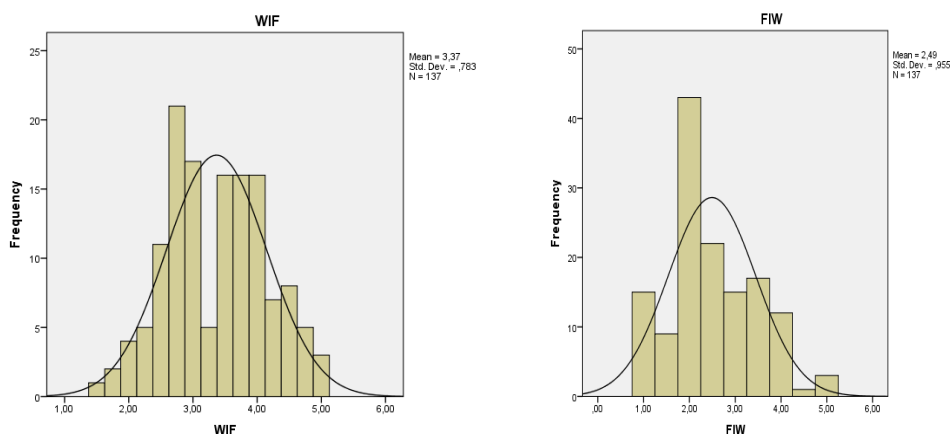
Γραφική Απεικόνιση Παραγόντων Εμπειρικής Μελέτης

Ο παράγοντας IEO διαρθρώνεται σε δύο επιμέρους παράγοντες WIF&FIW, με το αντίστοιχο στατιστικό προφίλ & γράφημα:

Πίνακας 4.42

Στατιστικό Προφίλ Παραγόντων WIF&FIW Εμπειρικής Μελέτης

	WIF	FIW
N Valid	137	137
Missing	0	0
Mean	3,3668	2,4927
Median	3,5000	2,5000
Mode	2,75	2,00
Std. Deviation	,78301	,95484
Variance	,613	,912
Range	3,50	4,00
Minimum	1,50	1,00
Maximum	5,00	5,00



Γράφημα 21.

Γραφική Απεικόνιση Παραγόντων FIW&WIF

Τέλος, πραγματοποιήθηκε έλεγχος κανονικότητας (καμπύλη Gauss), με τα εξής αποτελέσματα (Πιν.4.43, Γραφ.22): όλοι οι παράγοντες έχουν μη κανονική κατανομή. Αν και στα δύο τεστ K-S & S-W η σημαντικότητα είναι μικρότερη του 0,05 (Sig.<0,05) μόνο για τους παράγοντες EI & EΠ (κανονική κατανομή), στον γεωμετρικό έλεγχο (*Box & Whisker*) και οι τέσσερις (4) παράγοντες δεν έχουν κανονική κατανομή, καθώς η διάμεσος δεν βρίσκεται περίπου στη μέση και ούτε τα δύο άκρα απέχουν εξίσου από το ορθογώνιο, ενώ υπάρχουν και ενδείξεις ακραίων τιμών σε κάποια/α άκρο/α (Λουκαΐδης 2011).

Πίνακας 4.43

Έλεγχος Κανονικότητας Παραγόντων Εμπειρικής Μελέτης (IEO, EI, EΠ, ΠΡΑΚΤ)

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
INDEX IEO	,103	136	,001	,977	136	,022
INDEX EI	,058	136	,200*	,991	136	,552
INDEX EP	,063	136	,200*	,992	136	,646
INDEX PRACTICES	,091	136	,008	,979	136	,030

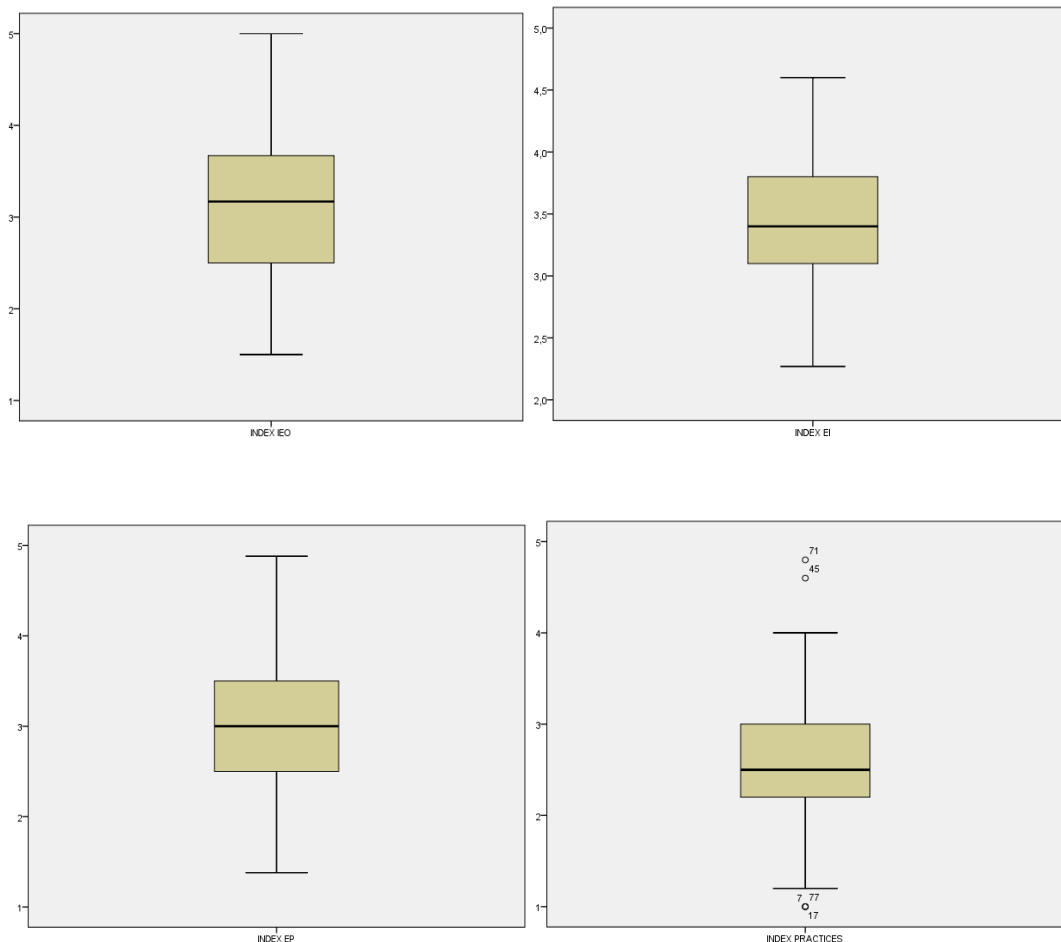
Αντίστοιχα, και για τις δύο επιμέρους παράγοντες WIF&FIW ο έλεγχος κανονικότητας έδειξε ότι (Πιν.4.44):

- στα δύο τεστ K-S & S-W η σημαντικότητα είναι μικρότερη του 0,05 (Sig.<0,05) και για τους δύο παράγοντες.
- στον γεωμετρικό έλεγχο (*Box & Whisker*) και οι δύο παράγοντες δεν έχουν κανονική κατανομή, καθώς η διάμεσος δεν βρίσκεται περίπου στη μέση και ούτε τα δύο άκρα απέχουν εξίσου από το ορθογώνιο, ενώ υπάρχουν και ενδείξεις ακραίων τιμών σε κάποια/α άκρο/α (Γραφ.23).

Πίνακας 4.44

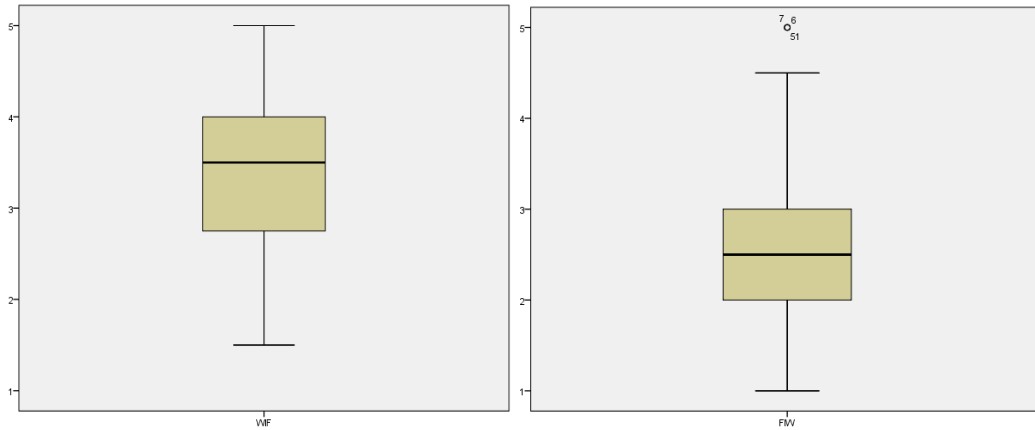
Έλεγχος Κανονικότητας Παραγόντων Εμπειρικής Μελέτης (FIW, WIF)

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
WIF	,126	137	,000	,976	137	,015
FIW	,186	137	,000	,937	137	,000



Γράφημα 22.

Γραφική Απεικόνιση Box&Whisker των παραγόντων της εμπειρικής μελέτης (IEO, EI, EP, ΠΡΑΚΤ)



Γράφημα 23.

Γραφική Απεικόνιση Box&Whisker των επιμέρους παραγόντων της IEO (WIF, FIW)

Επομένως, επιλέχθηκε ο συντελεστής συσχέτισης *Spearman* λόγω της μη κανονικότητας των παραγόντων (Καραγεώργος, 2002; Νόβα-Καλτσούνη, 2006). Το επίπεδο σημαντικότητας (α) ορίζεται ως : 0,05. Ενώ ακολουθείται η εξής ταξινόμηση για την συσχέτιση (*Correlation, Πεδία Τιμών Συσχέτισης, ΠΤΣ- x^{12}*) (Μακράκης, 2005):

- ΠΤΣ-1: $\pm 00 - ,20$ με χαρακτηρισμό «ασήμαντη»
- ΠΤΣ-2: $\pm 20 - ,40$: με χαρακτηρισμό «μέτρια»
- ΠΤΣ-3: $\pm 40 - ,70$: με χαρακτηρισμό «σημαντικές»
- ΠΤΣ-4: $\pm 70 - 1,0$: με χαρακτηρισμό «πολύ σημαντικές»

Ειδικότερα, από την ανάλυση συσχέτισης προέκυψαν τα ακόλουθα (Πιν.4.45, 4.46):

- παρατηρείται υψηλή στατιστική σημαντικότητα μεταξύ του παράγοντα **IEO** και **EI** (Sig.:<0,01), με μέτρια αρνητική συσχέτιση (-,340)(όταν αυξάνει ο ένας παράγοντας ή μεταβλητή, αντίστοιχα ελαττώνεται ο άλλος παράγοντας ή μεταβλητή: $\uparrow\downarrow$), δηλαδή όταν αυξάνει η ισορροπία μεταξύ εργασίας & οικογένειας, τότε αντίστοιχα μειώνεται η εργασιακή ικανοποίηση.
- παρατηρείται υψηλή στατιστική σημαντικότητα μεταξύ του παράγοντα **IEO** και **EP**(Sig.:<0,01), με μέτρια θετική συσχέτιση (,387)(όταν αυξάνει ο ένας παράγοντας ή μεταβλητή, αντίστοιχα αυξάνει ο άλλος παράγοντας ή μεταβλητή: $\uparrow\uparrow$), δηλαδή όταν αυξάνει η ισορροπία μεταξύ εργασίας & οικογένειας, τότε αντίστοιχα αυξάνεται η εργασιακή πίεση από το χώρο εργασίας.

¹² ΠΤΣ: \pm [άνω όριο – κάτω όριο] : χαρακτηρισμός «λεκτικός»

- παρατηρείται υψηλή στατιστική σημαντικότητα μεταξύ του παράγοντα **EI** και **EP** (Sig.:<0,01), με μέτρια αρνητική συσχέτιση (-,240)(όταν αυξάνει ο ένας παράγοντας ή μεταβλητή, αντίστοιχα μειώνεται ο άλλος παράγοντας ή μεταβλητή: ↑↓), δηλαδή όταν αυξάνει η εργασιακή ικανοποίηση, τότε αντίστοιχα μειώνεται η εργασιακή πίεση από το χώρο εργασίας.

Συνοψίζοντας, διαπιστώνεται ότι ισχύουν οι ακόλουθες ερευνητικές υποθέσεις (Σχ.4.1):

Y1: Η εργασιακή ικανοποίηση επηρεάζει την ισορροπία της μεταξύ εργασιακής & οικογενειακής ζωής (IEO)

Y2: Η εργασιακή πίεση επηρεάζει την ισορροπία της μεταξύ εργασιακής & οικογενειακής ζωής (IEO)

Y4: Η εργασιακή ικανοποίηση επηρεάζει την εργασιακή πίεση

Πίνακας 4.45 Ανάλυση Συσχέτισης Παραγόντων Εμπειρικής Μελέτης (IEO, EI, EP, ΠΡΑΚΤ)

			INDEX IEO	INDEX EI	INDEX EP	INDEX PRACTICES
Spearman's rho	INDEX IEO	Correlation Coefficient	1,000	-,340**	,387**	,064
		Sig. (2-tailed)		,000	,000	,454
		N	137	137	136	137
	INDEX EI	Correlation Coefficient	-,340**	1,000	-,240**	,073
		Sig. (2-tailed)	,000		,005	,397
		N	137	137	136	137
	INDEX EP	Correlation Coefficient	,387**	-,240**	1,000	,033
		Sig. (2-tailed)	,000	,005		,703
		N	136	136	136	136
	INDEX PRACTICES	Correlation Coefficient	,064	,073	,033	1,000
		Sig. (2-tailed)	,454	,397	,703	
		N	137	137	136	137

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

Αντίστοιχα, για τους επιμέρους παράγοντες WIF, FIW βρέθηκαν τα εξής (Σχ.4.2):

- Παρατηρείται υψηλή στατιστική σημαντικότητα μεταξύ του παράγοντα **WIF** και **EI**(Sig.:<0,01), με μέτρια αρνητική συσχέτιση (-,294)(όταν αυξάνει ο ένας παράγοντας ή μεταβλητή, αντίστοιχα μειώνεται ο άλλος παράγοντας ή μεταβλητή: ↑↓), δηλαδή όταν αυξάνει η παρέμβαση της εργασίας στην

οικογένεια (WIF), τότε αντίστοιχα μειώνεται η εργασιακή ικανοποίηση από το χώρο εργασίας.

- παρατηρείται υψηλή στατιστική σημαντικότητα μεταξύ του παράγοντα **WIF** και **EP** (Sig.:<0,01), με *σημαντική θετική συσχέτιση* (,387)(όταν αυξάνει ο ένας παράγοντας ή μεταβλητή, αντίστοιχα αυξάνει ο άλλος παράγοντας ή μεταβλητή: ↑↑), δηλαδή όταν αυξάνει η παρέμβαση της εργασίας στην οικογένεια (WIF), τότε αντίστοιχα αυξάνεται η εργασιακή πίεση από το χώρο εργασίας.
- παρατηρείται υψηλή στατιστική σημαντικότητα μεταξύ του παράγοντα **FIW** και **EI**(Sig.:<0,01), με *μέτρια αρνητική συσχέτιση* (-,308)(όταν αυξάνει ο ένας παράγοντας ή μεταβλητή, αντίστοιχα μειώνεται ο άλλος παράγοντας ή μεταβλητή: ↑↓), δηλαδή όταν αυξάνει η παρέμβαση της οικογένειας στην εργασία (FIW), τότε αντίστοιχα μειώνεται η εργασιακή ικανοποίηση από το χώρο εργασίας.
- παρατηρείται στατιστική σημαντικότητα μεταξύ του παράγοντα **FIW** και **EP** (Sig.:<0,01), με *μέτρια θετική συσχέτιση* (,206)(όταν αυξάνει ο ένας παράγοντας ή μεταβλητή, αντίστοιχα αυξάνει ο άλλος παράγοντας ή μεταβλητή: ↑↑), δηλαδή όταν αυξάνει η παρέμβαση της οικογένειας στην εργασία (FIW), τότε αντίστοιχα αυξάνεται η εργασιακή πίεση από το χώρο εργασίας.
- παρατηρείται υψηλή στατιστική σημαντικότητα μεταξύ του παράγοντα **FIW** και **WIF**(Sig.:<0,05), με *σημαντική θετική συσχέτιση* (,500)(όταν αυξάνει ο ένας παράγοντας ή μεταβλητή, αντίστοιχα αυξάνει ο άλλος παράγοντας ή μεταβλητή: ↑↑), δηλαδή όταν αυξάνει η παρέμβαση της οικογένειας στην εργασία (FIW), τότε αντίστοιχα αυξάνεται η παρέμβαση της εργασίας στην οικογένεια (WIF).

Συνοψίζοντας, διαπιστώνεται ότι ισχύουν οι ακόλουθες ερευνητικές υποθέσεις (Σχ.4.2):

Y6: Η παρέμβαση της εργασίας στην οικογένεια (WIF) επηρεάζεται από την εργασιακή ικανοποίηση

Y7: Η παρέμβαση της εργασίας στην οικογένεια (WIF) επηρεάζεται από την εργασιακή πίεση

Y9: Η παρέμβαση της οικογένειας στην εργασία (FIW) επηρεάζεται από την εργασιακή ικανοποίηση

Y10: Η παρέμβαση της οικογένειας στην εργασία (FIW) επηρεάζεται από την εργασιακή πίεση

YII: Η παρέμβαση της οικογένειας στην εργασία (FIW) επηρεάζεται από την παρέμβαση της εργασίας στην οικογένεια (WIF)

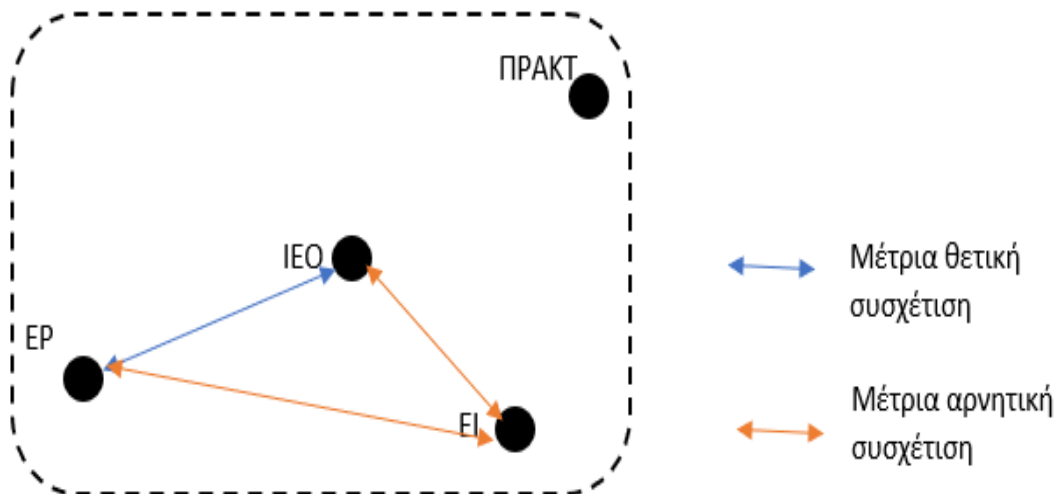
Πίνακας 4.46

Ανάλυση Συσχέτισης Παραγόντων Εμπειρικής Μελέτης (FIW, WIF, IEO, EI, EP, ΠΡΑΚΤ)

			INDEX EI	INDEX EP	INDEX PRACTICES	WIF	FIW
INDEX EI	Correlation Coefficient		1,000	-.240*	,073	-.294**	-.308**
	Sig. (2-tailed)		.	,005	,397	,000	,000
	N		137	136	137	137	137
INDEX EP	Correlation Coefficient		-.240*	1,000	,033	,410**	,206*
	Sig. (2-tailed)		,005	.	,703	,000	,016
	N		136	136	136	136	136
Spearman's rho INDEX PRACTICES	Correlation Coefficient		,073	,033	1,000	,031	,092
	Sig. (2-tailed)		,397	,703	.	,722	,284
	N		137	136	137	137	137
WIF	Correlation Coefficient		-.294**	,410**	,031	1,000	,500**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,722	.	,000
	N		137	136	137	137	137
FIW	Correlation Coefficient		-.308**	,206*	,092	,500**	1,000
	Sig. (2-tailed)		,000	,016	,284	,000	.
	N		137	136	137	137	137

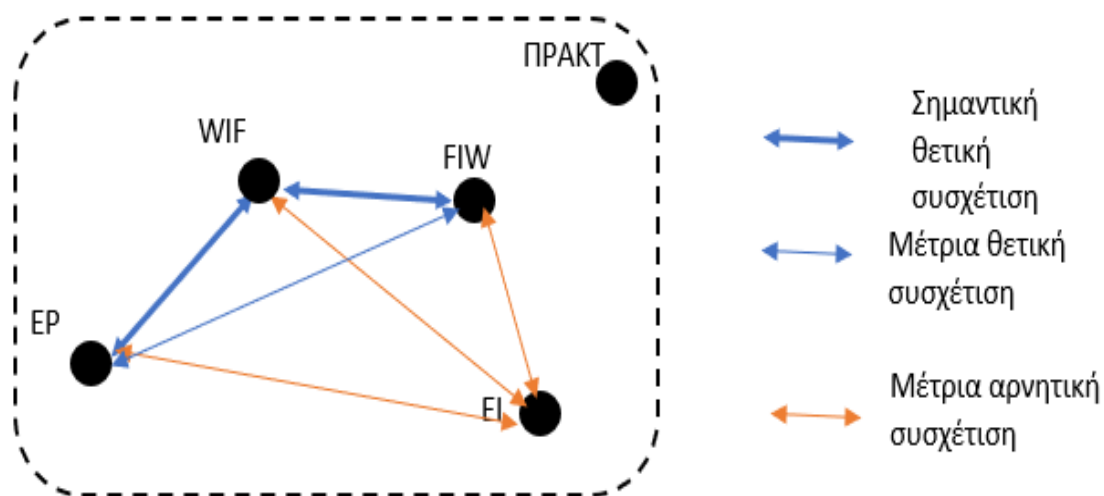
** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

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



Σχήμα 4.1

Σχέση μεταξύ παραγόντων εμπειρικής μελέτης (μορφή γράφου)



Σχήμα 4.2

Σχέση μεταξύ επιμέρους παραγόντων της ΙΕΟ της εμπειρικής μελέτης (μορφή γράφου)

4.8 Οικονομική Κρίση και Ισορροπία Εργασιακής – Οικογενειακής Ζωής

Όσον αφορά τα αποτελέσματα της επίδρασης¹³ της οικονομικής κρίσης στους παράγοντες ισορροπίας Εργασίας – Οικογένειας (ΙΕΟ), Εργασιακής Πίεσης (ΕΠ), Εργασιακής Ικανοποίησης (ΕΙ) & Πρακτικών Συμφιλίωσης εργασιακής & προσωπικής ζωής (ΠΡΑΚΤ), βρέθηκε ότι δεν υπάρχει κάποια επίδραση (Πίν.4.47-4.50):

Πίνακας 4.47

Ανάλυση Επίδρασης Οικονομικής Κρίσης - ΙΕΟ

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	16,210 _a	19	,643
Likelihood Ratio	19,136	19	,448
Linear-by-Linear Association	,057	1	,811
N of Valid Cases	137		

Πίνακας 4.48

Ανάλυση Επίδρασης Οικονομικής Κρίσης – ΕΠ

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	26,102 _a	23	,296
Likelihood Ratio	28,735	23	,189
Linear-by-Linear Association	3,443	1	,064
N of Valid Cases	136		

¹³ Χ² τεστ

Πίνακας 4.49

Ανάλυση Επίδρασης Οικονομικής Κρίσης - ΠΡΑΚΤ

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	18,757 _a	17	,343
Likelihood Ratio	22,752	17	,158
Linear-by-Linear Association	2,181	1	,140
N of Valid Cases	137		

Πίνακας 4.50

Ανάλυση Επίδρασης Οικονομικής Κρίσης - ΕΙ

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	33,387 _a	32	,400
Likelihood Ratio	34,843	32	,334
Linear-by-Linear Association	3,102	1	,078
N of Valid Cases	137		

4.9 Δημογραφική Επίδραση της Ισορροπίας Εργασίας-Οικογένειας (ΙΕΟ, WLB)

Η εξέταση των δημογραφικών χαρακτηριστικών αναφορικά με την τυχόν επίδραση τους στον παράγοντα ΙΕΟ (ισορροπία εργασίας – οικογένειας) έδειξε ότι, δεν επηρεάζεται ο παράγοντας από κανένα δημογραφικό χαρακτηριστικό (φύλο, ηλικία, οικογενειακή κατάσταση, εργασία συντρόφου/συζύγου), όπως φαίνεται άλλωστε στους επόμενους πίνακες:

Πίνακας 4.51

Ανάλυση Δημογραφικής Επίδρασης (Φύλο) για τον ΙΕΟ

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	20,074 _a	19	,390
Likelihood Ratio	23,980	19	,197
Linear-by-Linear Association	,023	1	,880
N of Valid Cases	137		

Πίνακας 4.52

Ανάλυση Δημογραφικής Επίδρασης (Ηλικία) για τον ΙΕΟ

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	43,402 _a	57	,908
Likelihood Ratio	50,888	57	,702
Linear-by-Linear Association	,316	1	,574
N of Valid Cases	137		

Πίνακας 4.53

Ανάλυση Δημογραφικής Επίδρασης (Οικογενειακή Κατάσταση) για τον ΙΕΟ

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	47,374 ^a	57	,814
Likelihood Ratio	54,749	57	,560
Linear-by-Linear Association	,008	1	,930
N of Valid Cases	137		

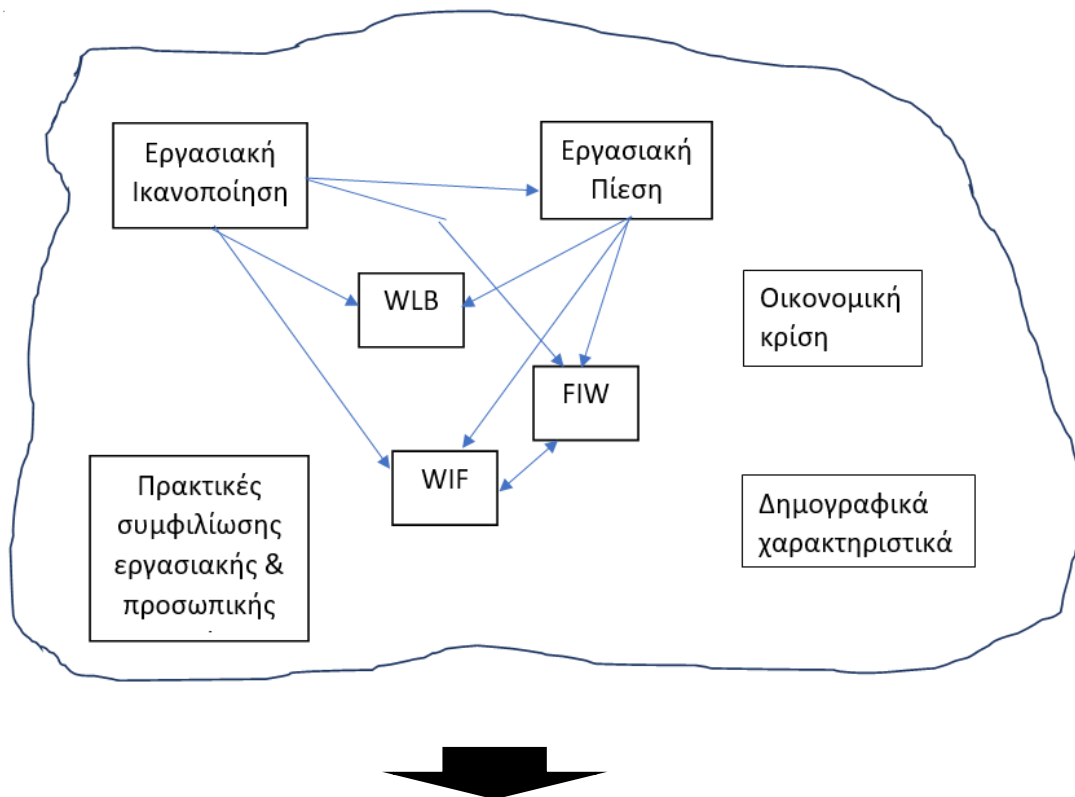
Πίνακας 4.54

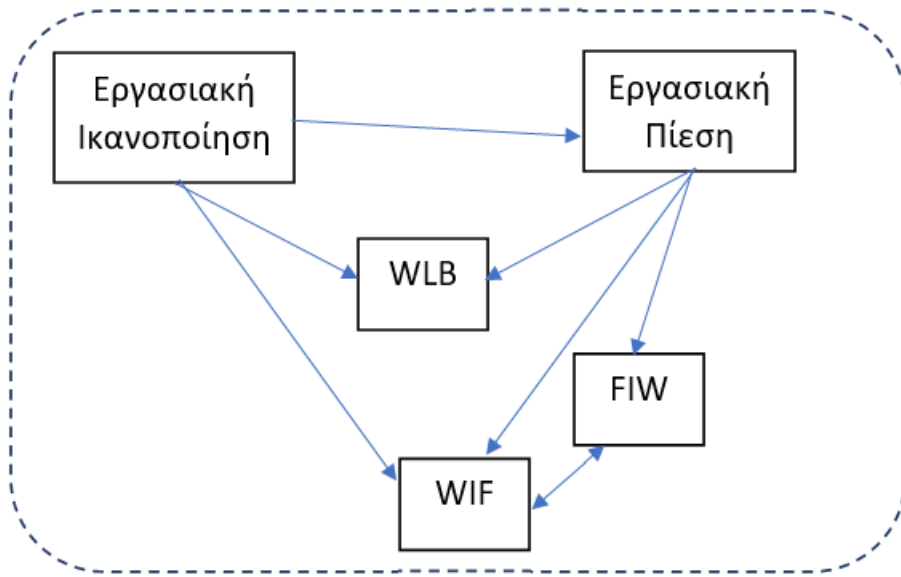
Ανάλυση Δημογραφικής Επίδρασης (Εργασία Συζύγου/Συντρόφου) για τον ΙΕΟ

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	11,537 ^a	19	,904
Likelihood Ratio	14,354	19	,763
Linear-by-Linear Association	,005	1	,945
N of Valid Cases	127		

4.10 Τελικό Εννοιολογικό Πλαίσιο

Από την ανάλυση δεδομένων προέκυψε το ακόλουθο τελικό εννοιολογικό πλαίσιο (CFv2.0) για την παρούσα εμπειρική μελέτη:





Σχήμα 4.3

Τελικό Εννοιολογικό πλαίσιο (CFv2.0) εμπειρικής μελέτης

Κεφάλαιο 5^ο : Συμπεράσματα & Περαιτέρω Έρευνα

5.1 Τελικά Συμπεράσματα και Συζήτηση

Η *Ισορροπία εργασιακής και προσωπικής ζωής (WLB)* αποτελεί ζωτικό θέμα για την *διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού (HRM)* (Cappelli, 2000; Lewis and Cooper, 1995). Πιο συγκεκριμένα, στις επιχειρήσεις & οργανισμούς, η πρόκληση της ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής ανεβαίνει στην κορυφή της συνείδησης της πλειοψηφίας των εργοδοτών και των εργαζομένων. Στη σημερινή ταχέως εξελισσόμενη κοινωνία, οι επαγγελματίες του ανθρώπινου δυναμικού αναζητούν επιλογές για να επηρεάσουν με θετικό πρόσημο το τελικό αποτέλεσμα των οργανισμών τους, να ανυψώσουν το ηθικό των εργαζομένων, να διατηρήσουν τους εργαζομένους με πολύτιμες γνώσεις της εταιρείας και να συμβαδίζουν με τις τάσεις στον εργασιακό χώρο (Dhas and Karthikeyan, 2015; Gautam and Jain, 2018).

Στη βιβλιογραφία, τρεις (3) παράγοντες, ο παγκόσμιος ανταγωνισμός, οι προσωπικές ζωές/οικογενειακές αξίες και η γήρανση του εργατικού δυναμικού παρουσιάζουν προκλήσεις που επιδεινώνουν την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής. Η ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής έχει να κάνει με την αποτελεσματική διαχείριση μεταξύ της αμειβόμενης εργασίας και άλλων δραστηριοτήτων που ανήκουν στην προσωπική ή οικογενειακή σφαίρα. Επιπλέον, τα προγράμματα εργασίας/προσωπικής ζωής στις επιχειρήσεις, έχουν τη δυνατότητα να βελτιώσουν σημαντικά το ηθικό των εργαζομένων, να μειώσουν τις απουσίες και να διατηρήσουν τη γνώση του οργανισμού, ιδίως σε δύσκολους οικονομικούς καιρούς (Dhas and Karthikeyan, 2015).

Στη σημερινή παγκόσμια αγορά, καθώς οι εταιρείες και οι οργανισμοί στοχεύουν στη μείωση του κόστους, εναπόκειται στον επαγγελματία του ανθρώπινου δυναμικού (HR manager) να κατανοήσει τα κρίσιμα ζητήματα της ισορροπίας μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής και να υποστηρίξει τα προγράμματα εργασίας/προσωπικής ζωής. Έτσι, είτε πρόκειται για εργαζόμενους των οποίων μέλη της οικογένειας ή/και φίλοι καλούνται να υπηρετήσουν την πατρίδα τους, είτε για ανύπαντρες μητέρες που καταβάλουν προσπάθεια να μεγαλώσουν τα παιδιά τους και να εξασφαλίσουν τα προς το ζην, είτε εργαζόμενοι της γενιάς X και Y που εκτιμούν την προσωπικό τους χρόνο, είτε ζευγάρια που αγωνίζονται να διαχειριστούν γάμους με δύο καριέρες, ή εταιρείες που χάνουν κρίσιμες γνώσεις όταν οι εργαζόμενοι φεύγουν για άλλες ευκαιρίες, τα προγράμματα εργασίας/προσωπικής ζωής προσφέρουν μια win-win κατάσταση για

εργοδότες και εργαζόμενους (Dhas and Karthikeyan, 2015; Gautam and Jain, 2018; Gutek et. al, 1991; Frone et. al.,1992; Netemeyer et. al.,1996; Edwards and Rothbard, 2000).

Οι έρευνες δείχνουν ότι η βελτίωση αυτής της ισορροπίας μπορεί να αποφέρει πραγματικά οφέλη για τους εργοδότες και τους απασχολούμενους. Μπορεί να βοηθήσει στη δημιουργία ισχυρών κοινοτήτων και παραγωγικές επιχειρήσεις. Σε μια κοινωνία γεμάτη με αντικρουόμενες ευθύνες και υποχρεώσεις, η ισορροπία εργασίας/ζωής έχει γίνει ένα κυρίαρχο ζήτημα στον εργασιακό χώρο (Dhas and Karthikeyan, 2015).

Στην παρούσα μελέτη τα ευρήματα της δείχνουν τα εξής:

- στην ισορροπία εργασίας/οικογένειας, η πλειοψηφία των συμμετεχόντων περιγράφουν ότι επιστρέφουν στην οικία τους κουρασμένοι από την εργασία, γεγονός που τους αποτρέπει από τον κάνουν τις απαραίτητες οικιακές εργασίες, ενώ παράλληλα, η κούραση και το άγχος σχετικά με τις επαγγελματικές ευθύνες μεταφέρονται στο σπίτι. Αυτό το αποτέλεσμα δείχνει πως βιώνουν υψηλά επίπεδα εργασιακού άγχους, και έτσι δεν μπορούν να διαχειριστούν την όποια πίεση που αισθάνονται, και ακολούθως, να επιτυγχάνουν μια ικανοποιητική ισορροπία ανάμεσα στην επαγγελματική και προσωπική ζωή τους (Zaheer et. al.,2016).
- Η παρούσα έρευνα έδειξε ότι η εργασιακή ικανοποίηση επηρεάζει την ισορροπία της μεταξύ εργασιακής & οικογενειακής ζωής (IEO), όπως και η εργασιακή πίεση. Από την βιβλιογραφία διαφαίνεται ότι η εργασιακή πίεση (υψηλές απαιτήσεις για τον εργασιακό ρόλο τους, η ένταση και το άγχος στην εργασία κ.α.) συνδυαστικά με την αντιλαμβανόμενη εργασιακή ικανοποίηση (σημαντικός παράγοντας στην διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού) επηρεάζει το επίπεδο ισορροπίας μεταξύ εργασίας και οικογένειας (Kanter, 1977; Pleck et al., 1980; Bruke et al., 1980; Beutell and Greenhaus, 1982; Χυτήρης, 2017; Βακόλα και Νικολάου, 2019). Επιπρόσθετα, βρέθηκε ότι η εργασιακή πίεση επηρεάζει την εργασιακή ικανοποίηση. Όπως είναι γνωστό στην διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού, οργανωσιακά χαρακτηριστικά επιδρούν στην εργασιακή ικανοποίηση. Δηλαδή εσωτερικά οργανωσιακά χαρακτηριστικά, όπως άγχος, αυξημένο εργασιακό ωράριο και η απουσία στοιχειώδους ευελιξίας, επιδρούν αρνητικά (Χυτήρης, 2017; Beutell and Greenhaus, 1982; Brief and Weiss, 2002; Dormann and Zapf, 2001).

- Η παρέμβαση της εργασίας στην οικογένεια (WIF) & παρέμβαση της οικογένειας στην εργασία (FIW), επηρεάζονται από την εργασιακή ικανοποίηση και την εργασιακή πίεση. Ομοίως, στη βιβλιογραφία διαπιστώνεται ότι η επίτευξη ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής (WLB) έχει, διάφορες συνέπειες στην σφαίρα της καθημερινής ζωής, της κοινωνικής ζωής και της υγείας του ανθρώπινου δυναμικού των επιχειρήσεων ή οργανισμών. Σύμφωνα με αρκετούς μελετητές, η σύγκρουση εργασιακής - οικογενειακής ζωής (WIF, FIW) έχει ως συνέπεια την εμφάνιση δυστυχίας και συμπεριφορές συσχετισμένες με την οικογένεια όπως είναι η ελάττωση της ικανοποίησης από την οικογένεια, ενώ τα αποτελέσματα της σύγκρουσης οικογενειακής - εργασιακής ζωής περιλαμβάνουν δυστυχία και συμπεριφορές που συνδέονται με την εργασία όπως είναι η πτώση της εργασιακής ικανοποίησης, η αύξηση της συχνότητας αδικαιολόγητων απουσιών, η αργοπορία στο χώρο εργασίας και η τάση για παραίτηση από την εργασία. (Huang *et. al.*,2004).
- Αντίστοιχα, βρέθηκε επίσης στην παρούσα έρευνα, ότι η παρέμβαση της οικογένειας στην εργασία (FIW) όπως επίσης και η παρέμβαση της εργασίας στην οικογένεια (WIF) επηρεάζονται εξίσου από την εργασιακή ικανοποίηση . Πρέπει να σημειωθεί ότι γενικά η σύγκρουση μεταξύ οικογενειακού & εργασιακού βίου έχει δύο τύπους (WIF, FIW), δηλ. μια έννοια *διπλής κατεύθυνσης* με την σύγκρουση εργασιακής - οικογενειακής ζωής να έχει δύο συστατικά: η εργασία να παρεμβαίνει στην οικογένεια (σύγκρουση εργασιακής - οικογενειακής ζωής) και η οικογένεια να παρεμβαίνει στην εργασία (σύγκρουση οικογενειακής - εργασιακής ζωής). Στη διεθνή βιβλιογραφία, η σύγκρουση εργασιακής - οικογενειακής ζωής και η σύγκρουση οικογενειακής - εργασιακής ζωής είναι διακριτές, αν και συνδέονται ως μορφές σύγκρουσης μεταξύ ρόλων (Huang *et. al.*,2004).
- Δεν βρέθηκε κάποια συσχέτιση με την οικονομική κρίση, πιθανότατα λόγω ότι η συλλογή δεδομένων (ερωτηματολόγια) έγινε πρόωρα (καλοκαίρι 2022), πριν αρχίσει να κορυφώνεται ο πληθωρισμός, η ακρίβεια και ιδιαίτερα η ενεργειακή κρίση (χειμερινού μήνες). Ωστόσο, η μεγάλη πλειοψηφία των συμμετεχόντων, ισχυρίστηκε ότι επηρεάστηκε από την υπάρχουσα κρίση (>50%).
- Επίσης, δεν βρέθηκε δημογραφική επίδραση στην ισορροπία εργασίας-οικογένειας.

Συνοψίζοντας, διαπιστώθηκε ότι οι παράγοντες εργασιακής πίεσης, και εργασιακής ικανοποίησης επηρεάζουν την ισορροπία εργασίας – οικογένειας σε γενικό επίπεδο, αλλά και επιμέρους αναφορικά με τους τύπους σύγκρουσης: : **(α) παρέμβαση της οικογένειας στην εργασία (FIW)** και **(β) παρέμβαση της εργασίας στην οικογένεια (WIF)**. Επιπλέον, αναφορικά με τις συνέπειες από τη ισορροπία & σύγκρουση εργασιακής και προσωπικής ζωής σε ένα οργανισμό (ΟΤΑ), συνάγεται το συμπέρασμα ότι παρουσιάζεται μια στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ ισορροπίας εργασίας / οικογένειας και παραγόντων του εργασιακού περιβάλλοντος του Δήμου (πίεση, ικανοποίηση), αλλά όχι των πρακτικών συμφιλίωσης που μπορεί να υιοθετεί ή όχι, ο οργανισμός (Δ. Χαϊδαρίου). Δηλαδή είτε η ύπαρξη πρακτικών από τον Δήμο, είτε η απουσία τους, φαίνεται ότι δεν επηρεάζει το επίπεδο ισορροπίας και επιμέρους συγκρούσεων (FIW, WIF). Αυτό το τελευταίο στοιχείο θα πρέπει να απασχολήσει την διοίκηση του οργανισμού, καθώς, όταν οι εργαζόμενοι καταφέρνουν να επιτύχουν μια ισορροπία επαγγελματικής - οικογενειακής ζωής, έχουν πιο συνεπή εργασία (δέσμευση) και θετικά αποτελέσματα στην απόδοση.

5.2 Μελλοντική Έρευνα

Η έρευνα για την διερεύνηση της *εξισορρόπησης επαγγελματικής και προσωπικής ζωής (work-life balance)* και της σημασίας της για την *αποδοτικότητα ενός οικονομικού οργανισμού* σε περίοδο *οικονομικής κρίσης*, αποτελεί μία χρήσιμη προσπάθεια στην χώρα μας που μαστίζεται από την παρούσα κρίση πληθωρισμού, ενεργειακής φτώχειας και μεγάλου δημόσιου χρέους, που οδηγούν σε μείωση εισοδημάτων, χαμηλή κατανάλωση, υπανάπτυξη και πιθανόν στασιμοπληθωρισμό.

Η παρούσα εμπειρική μελέτη αποτελεί μία αρχική προσπάθεια διερεύνησης του επιπέδου ισορροπίας εργασίας/οικογένειας (WLB) με τη στατιστικής επεξεργασίας δεδομένων. Μια μελλοντική επέκταση της έρευνας θα μπορούσε να ήταν η χρήση μικτής έρευνας, δηλ. να συνδυαστούν στατιστικές τεχνικές με ποιοτικές τεχνικές, σε παράλληλο ή σειριακό τρόπο υλοποίησης (ερωτηματολόγιο + συνέντευξη) και να επιτευχθεί τριγωνοποίηση όσον αφορά τα τελικά ευρήματα για να προκύψουν τα τελικά πορίσματα της εργασίας, σύμφωνα με τους ορισθέντες ερευνητικούς στόχους. Με αυτό τον τρόπο μπορεί να υπάρξει εξέταση νέων ερευνητικών μεταβλητών, όπως επίσης να διερευνηθεί πιο εκτεταμένα η επίδραση των πρακτικών συμφιλίωσης εργασιακής-προσωπικής ζωής.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΕΛΛΗΝΙΚΗ

Abel, A.B. Bernanke, B. Croushore, D. (2017). *Μακροοικονομική* (3^η έκδοση). Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα.

Βακόλα, Μ. και Νικολάου, Ι. (2019). *Οργανωσιακή Ψυχολογία και Συμπεριφορά*. Εκδόσεις Rosili, Αθήνα.

Baron, R. Και Greenberg, J. (2013). *Οργανωσιακή Ψυχολογία και Συμπεριφορά*. Εκδόσεις Gutenberg, Αθήνα.

Γαλανάκης, Μ. (2012). *Εργασιακή Ψυχολογία, νέες προσεγγίσεις και πρακτικές παρεμβάσεις*. Εκδ. Αθ. Σταμούλης, Αθήνα.

Ζαβλανός, Μ. (1998). *Μάνατζμεντ*. Εκδόσεις ΙΩΝ, Αθήνα.

Ζαβλανός, Μ. (1999). *Οργανωτική Συμπεριφορά*. Εκδόσεις ΙΩΝ, Αθήνα.

Ζαφειρόπουλος, Κ. (2012). *Πως γίνεται μια επιστημονική εργασία, επιστημονική έρευνα και συγγραφή εργασιών*. 2^η έκδοση, Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.

HBP-HarvardBusinessPress, (2009). *Πως να διαχειρίζεσαι τις κρίσεις*. Μτφρ. Α. Μαρκουλιδάκη, Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα.

Heath, R. (2005). *Διαχείριση Κρίσεων*. Μτφρ. Β. Σωτηρίου, Εκδόσεις Μ. Γκιούρδας, Αθήνα.

Ιορδανόγλου, Δ. (2009). *Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού στις σύγχρονες οργανώσεις*. Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα.

- Κάντας, Αρ. (1998). *Οργανωτική- Βιομηχανική Ψυχολογία* (Τόμος Ι). Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα.
- Καραγεώργος, Δ. (2002). *Μεθοδολογία Έρευνας στις επιστήμες της αγωγής*. Αθήνα: Εκδόσεις Σαββάλας.
- Λιαργκόβας, Π.Γ. (2020). *Δέκα Χρόνια Κρίση, Τρία Μνημόνια Και Μία Πανδημία*. Εκδόσεις Πατάκη, Αθήνα.
- Λουκαΐδης, Κ.Α (2011). *Στατιστική επεξεργασία δεδομένων με τη χρήση του IBM SPSS STATISTICS 19: οδηγός καταχώρησης, διαχείρισης, ανάλυσης, ερμηνείας και παρουσίασης στατιστικών δεδομένων στις Κοινωνικές Επιστήμες*. Λευκωσία: Ηλία Επιφανίου.
- Μοσκόβσκα, Ν. *Θεωρίες για τις οικονομικές κρίσεις*. Επιμέλεια και Εισαγωγή Γιώργος Σταμάτης, Μετάφραση Παύλος Κόλλιας. Εκδόσεις ΚΡΙΤΙΚΗ. Σειρά Κριτική Σκέψη, Αθήνα 1988.
- Νόβα – Καλτσούνη, Χ, (2006) *Μεθοδολογία Εμπειρικής Έρευνας στις Κοινωνικές Επιστήμες*, Αθήνα, Εκδ. Gutenberg.
- Νταβή, Ι. (2012). Η επίδραση της οικονομικής κρίσης στην ισορροπία εργασιακής και προσωπικής ζωής (work-life balance). Μελέτη περίπτωσης: Η Εθνική Τράπεζα». Μεταπτυχιακή Διατριβή, ΠΜΣ «Διεθνή Διοικητική Επιχειρήσεων», ΤΕΙ ΠΕΙΡΑΙΑ.
- Ξαφά, Μ. (2017). *Δημόσιο Χρέος*. Εκδόσεις Παπαδόπουλος, Αθήνα.
- Παηγγυράκης, Γ. (2001), *Σύγχρονη Διοικητική Δημοσίων Σχέσεων*, Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου.
- Παπαδάκης, Β.Μ. (2009). *Επίκαιρα θέματα στρατηγικής των επιχειρήσεων*. Εκδ. Μπένου, Αθήνα.

- Παπαδάκης, Β.Μ. (2018). *Στρατηγική Σκέψη και Πρακτική, στο κόσμο των επιχειρήσεων*. Εκδ. Ψυχογιός, Αθήνα.
- Παπαδογιάννης, Ι. (2020). *Τράπεζες σε Κρίση*. Εκδόσεις Παπαδόπουλος, Αθήνα.
- Πελαγίδης, Θ. (2020). *Η ελληνική οικονομία πριν και μετά τον Covid-19, Αδύναμη μεγέθυνση, μηδενικός πληθωρισμός, έλλειψη επενδύσεων, δημογραφική επιδείνωση, ανεπαρκής ζήτηση*. Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα.
- Πετράκης, Π.Ε. (2011), *Η Ελληνική Οικονομία και η Κρίση: Προκλήσεις και Προοπτικές*, Αθήνα: Εκδόσεις Quaestor.
- Robson, C. 2000. *Η έρευνα του πραγματικού κόσμου*. Εκδόσεις Gutenberg, Αθήνα.
- Τσακλόγλου, Π. Οικονομίδης, Γ. Παγουλάτος, Γ. Τριαντόπουλος, Χ. και Α. Φιλιππόπουλος, Ένα νέο Αναπτυξιακό Πρότυπο για την Ελληνική Οικονομία και η Μετάβαση σε αυτό, διαΝΕΟσις – Οργανισμός έρευνας & Ανάλυσης, Απρίλιος 2016, <https://www.dianeosis.org/>.
- Τσιπλητάρης, Α.Φ. και Μπάμπαλης, Θ.Κ. (2011). *Δέκα παραδείγματα μεθοδολογίας επιστημονικής Έρευνας, από τη θεωρία στην πράξη*. Αθήνα: Εκδόσεις Διάδραση.
- Φελάς, Κ.Ν. και Μπαλούρδος, Δ. (2015). *Κοινωνία και Έρευνα, σύγχρονες ποσοτικές και ποιοτικές μέθοδοι*. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.
- Χαλικιάς, Μ., & Λάλου, Π. (2016α). *Δειγματοληπτικές Έρευνες*.
- Χαλικιάς, Μ., Λάλου, Π., & Μανωλέσου, Α. (2016β). *Μεθοδολογία έρευνας και εισαγωγή στη Στατιστική Ανάλυση Δεδομένων με το IBM SPSS STATISTICS*.
- Χαλικιάς, Μ., Λάλου, Π., & Μανωλέσου, Α. (2016γ). *Εισαγωγική Διαχείριση του IBM SPSS*.
- Χυτήρης, Λ. Σ. (2017). *Οργανωσιακή Συμπεριφορά*. Εκδόσεις Ε. Μπένου, Αθήνα.

- Ajith, M. & Patil, V. S. (2013). An Empirical Study on Work Life Balance for Role Prioritization of IT Employees. *RVIM Journal of Management Research*, 5(1): 31-40.
- Albertsen, K., Rafnsdóttir, G.L., Grimsmo, A., Tómasson, K. & Kauppinen, K. (2008). Workhours and Work Life Balance. *SJWEH Suppl.* (5):14–21.
- Allen D. Tammy, (2001), Family – Supportive Work Environments: The Role of Organisational Perceptions, *Journal of Vocational Behavior*, 58, 414 – 435.
- Arnold, J. Cooper, C.L. Robertson, I.T. (1998). *Work psychology: Understanding human behavior in the workplace*. Prentice Hall, Financial Times.
- Athreye, S. and S. Kapur (2009), “ Introduction: The internationalization of Chinese and Indian firms - trends, motivations and strategy”, *Industrial and Corporate Change*, 18, 209-221.
- Baltes, B. B., Briggs, T. E., Huff, J. W., Wright, J. A., & Neuman, G. A. (1999). Flexible and compressed workweek schedules: A meta-analysis of their effects on work-related criteria. *Journal of Applied Psychology*, 84, 496- 513.
- Banerji, S., McArthur, N., Mainardi, C. & Ammann, C. (2009): *Recession Response Why Companies Are Making The Wrong Moves*, Booz & Company Inc.
- Bartolome, F., & Evans, P. A. L. (1980), Must success cost so much? *Harvard Business Review*, 58(2), 137-148.
- Bataineh, K.A. (2019). Impact of Work-Life Balance, Happiness at Work, on Employee Performance. *International Business Research*, 12(2), 99-112.

- Beauregard T.A. & Henry L.C, (2009), Making the link between work – life balance practices and organizational performance, *Human Resource Management Review*, 19, 9-22.
- Becker, B. and M. Huselid. 1998. High performance work systems and firm performance: A synthesis of research and managerial implications. *Research in Personnel and Human Resources Management* 16: 53 - 101.
- Bardoel, E., P. Tharenou and S. Moss. 1998. Organizational predictors of work-family practices. *Asia Pacific Journal of Human Resources* 36 (3): 31-49.
- Bailyn, L. (1997). The impact of corporate culture on work-family integration, In S. Parasuraman & J. H. Greenhaus (Eds.), *Integrating work and family: Challenges and choices for a changing world*, pp. 209–219). Westport, CT: Quorum Books.
- Beutell, N. J., & Greenhaus, J. H, (1982), Interrole conflict among married women: The influence of husband and wife characteristics on conflict and coping behavior, *Journal of Vocational Behavior*, 21, 99-110.
- Blanch, A. and Aluja, A. (2009). Work, family and personality: a study of work-family conflict, *Personality and Individual Differences*, Vol. 46, pp. 520-4.
- Bohen, H. C., & Viveros-Long A., (1981), *Balancing jobs and family life: Do flexible work schedules help?* Philadelphia: Temple University Press.
- Boyar, S.L. and Mosley, D.C. Jr (2007). The relationship between core self-evaluations and work and family satisfaction: the mediating role of work-family conflict and facilitation, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 71, pp. 265-81.
- Branstad, P., Jackson, B. & Banerji, S. (2009): *Rethink Your Strategy An Urgent Memo To the CEO*, by Booz & Company Inc.

- Brief, A.P. and Weiss, H.M. (2002). Organizational behavior: Affect in the workplace. *Annual Review of Psychology*, v.53, 1, pp. 279-307.
- Burke, R. J., Weir, T., & Duwors, R. E. (1980), Perceived type A behavior of husbands and wives' satisfaction and well-being, *Journal of Occupational Behavior*, 139-150.
- Byron, K., (2005), A meta – analytic review of work – family conflict and its antecedents, *Journal of Vocational Behavior*, 67, 169-198.
- Calloway, L. & Keen, P. (1996): Organizing for crisis response, *Journal of Information Technology* Vol. 11, pp.13-26.
- Cascio, W., (1991), *Costing Human Resource: The Financial Impact of Behavioral Organizations*, Wiley, New York.
- Cappelli, P. 2000. A market-driven approach to retaining talent. *Harvard Business Review* 78 (1): 103- 111.
- Carlson, D.S. (1999). Personality and role variables as predictors of three forms of workfamily conflict, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 55, pp. 236-53.
- Carlson D.S. & Kacmar K.M, (2000), Work – Family Conflict in the Organisation: Do Life Role Values make a Difference? *Journal of Management*, Vol.26, No.5, 1031-1054.
- Clark, S. C. (2000). Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balance. *Human Relations*, 53 (6), 747–770.
- Clark S.C., (2001), Work Cultures and Work/ Family Balance, *Journal of Vocational Behavior*, 58, 348 – 365.

- Correa, P. & Iooty M. (2010): The Impact of the Global Economic Crisis on the Corporate Sector in Europe and Central Asia: Evidence from a Firm-Level Survey, World Bank Group Enterprise Note No. 8, Financial Crisis Survey/Enterprise Surveys.
- Darcy C., MacCarthy A., Hill J. & Grady G., (2012), Work – life balance: One size fits all? An exploratory analysis of the differential effects of career stage, *European Management Journal* 30, 111 – 120.
- Delecta, P. (2011). Work life balance. *International Journal of Current Research*. 33(4):186-189.
- Dhas, B.D. and P. Karthikeyan (2015). Work-Life Balance Challenges and Solutions: Overview. *International Journal of Research in Humanities and Social Studies* Volume 2, Issue 12, December 2015, pp. 10-19.
- Dilger, A., König, H. (2007): “Betriebswirtschaftliche Effekte familienbewußter Personalpolitik: Eine empirische Analyse familienfreundlicher Betriebe.” *Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis*, 59(1), 77-89.
- Dormann, C. Zopf, D. (2011). Job Satisfaction: a meta-analysis of stabilities. *J. of Organizational Behavior*, v.22, pp. 482-504.
- Drosos, D., Kyriakopoulos, G. L., Gkika, E. C., Komisopoulos, F., Skordoulis, M., & Ntanos, S. (2021). Managing change and managerial innovation towards employee’s satisfaction at workplace. *TEM Journal*, 10(2), 597-606.
- Edwards, J.R. and Rothbard, N.P. (2000). Mechanisms of linking work and family: Clarifying the relationship between work and family constructs, *Academy of Management Review*, Vol. 25, pp. 180-185.
- Erwin, P.J. and R.D. Iverson. 1994. Strategies in absence management. *Asia Pacific Journal of Human Resources* 32 (3): 13-32.

- Eyupoglua, S.Z. Jabbarovab, K. Sanerc, T. Job satisfaction: An evaluation using a fuzzy approach. 9th International Conference on Theory and Application of Soft Computing, Computing with Words and Perception, ICSCCW 2017, 22-23 August 2017, Budapest, Hungary.
- Fatima, N. & Shahibzada, S.A. (2012). An Empirical Analysis of Factors Affecting Work Life Balance among University Teachers. *Journal of International Accademic Research*, Volume 12, No.1.
- Fredriksen-Goldsen, K. I., & Scharlach, A. E. (2001). *Families and Work: New Directions in the Twenty-first Century*. New York: Oxford University Press.
- Friedman M.- Schawartz J.A., (1963) "A Monetary History of the United States.", Princeton University Press.
- Frone, M.R., Russell, M. and Cooper, M.L. (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 77, pp. 65-78.
- Frye N.K & Breugh J.A, (2004), Family – Friendly Policies, Supervisor Support, Work – Family Conflict, and Satisfaction: A test of a conceptual model, *Journal of Business and Psychology*, Vol.19, No 2.
- Galinsky, E., & Stein, P. J. (1990). The impact of human resource policies on employees: Balancing work/family life. *Journal of Family Issues*, 8, 368–383.
- Gautam, I., & Jain, S. (2018). A study of work-life balance: challenges and solutions. *International Journal of Research in Engineering, IT and Social Sciences*, 198-216.
- Giannikis, S. K., Mihail, D. M., 2011. Modelling job satisfaction in low-level jobs: Differences between full-time and part-time employees in the Greek retail sector. *European Management Journal*, 29, 129-143.

- Greenhaus, J. H. and Beutell, N.J. 1985. The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of Management Journal* 38 (3): 635-672.
- Greenhaus, J. and Powell, G. 2003. When Work and Family Collide: Deciding between Competing Role Demands, Organisational Behaviour and the Human Decision Processes, 90(2): 291-303.
- Greenhaus, J., Collins, K. & Shaw, J. (2003). The relation between work–family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63, 510-531.
- Grzywacz, J. G., & Carlson, D. S. (2007). Conceptualizing work-family balance: Implications for practice and research. *Advances in Developing Human Resources*, 9, 455– 471.
- Gutek, B.A., Searle, S. and Klepa, L. (1991). Rational versus gender role expectations for work-family conflict, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 76, pp. 560-8.
- Hall, D. T., & Gordon, F. E, (1973), Career choices of married women: Effects on conflict, role behavior, and satisfaction, *Journal of Applied Psychology*, 58, 42-48.
- Hammer, L.B., Allen, E. and Grigsby, T.D. (1997). Work-family conflict in dual-earner couples: within-individual and crossover effects of work and family, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 50, pp. 185-203.
- Hawawini, G., Subramanian, V. and P. Verdin (2004). “The home country in the age of globalisation: how much it matter for firm performance?”, *Journal of World Business*, 39, 121-135.
- Herman, J. B., & C. Gyllstrom, K. K. (1977), Working men and women: Interand intra-role conflict, *Psychology of Women Quarterly*, 319-333.

- Hill, E. J., Hawkins, A. J., Ferris, M., & Weitzman, M. (2001). Finding an extra day a week: The positive influence of perceived job flexibility on work and family life balance. In Greenhaus, J.H, Collins, K.M, Shaw J.D, (2003). The relation between work–family balance and quality of life, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 63, pp. 510–515.
- Hobson, C.J., L. Delunas and D. Kesic. 2001. Compelling evidence of the need for corporate work/life balance initiatives: results from a national survey of stressful life-events. *Journal of Employment Counseling* 38(1): 38-44.
- Holly, S.; Mohnen, A. (2012): Impact of working hours on work-life balance, SOEPpapers on Multidisciplinary Panel Data Research, No. 465, Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (DIW), Berlin
- Holst, E. (2007): “Arbeitszeitwünsche von Frauen und Männern liegen näher beieinander als tatsächliche Arbeitszeiten.” *DIW-Wochenbericht* 74(14/15), 209-215.
- Holst, E., Schupp, J. (1998): “Arbeitszeitpräferenzen in West- und Ostdeutschland 1997. Potenzial für Verkürzung der Arbeitszeit gesunken.” *DIW-Wochenbericht* 65(37), 667-677.
- Huang Y.H., Hammer L.B & Perrin N. A., (2004), The Relationship Between Work - to – Family Conflict and Family – to Work Conflict: A Longitudinal Study, *Journal of Family and Economic Issues*, Vol 25 (1).
- Jain, P. (2013). A Comparative Study of Work Life Balance among CA, Doctors and Teachers. *IRC’S International Journal of Multidisciplinary Research in Social & Management Sciences*, Volume: 1, Issue: 4, pp 58-65.
- John, I., Anthony, N. & Bakari, D. (2020). Impact of Work Life Balance on the Psychological Wellbeing of Employees in the University of Cape Coast. *Journal of Psychology and Behavioral Science*, 8(1), 8-19.

- Jones, A. P., & Butler, M. C. (1980), A role transition approach to the stresses of organizationally-induced family role disruption, *Journal of Marriage and the Family*, 42, 367-376.
- Kamminsky, G.L. and Reinhart, C.M. (1999). The twin crises: the cases of banking and balance of payments problems. *American Economic Review*, Vol.89, pp. 473-500.
- Kanter, R. M., (1977), *Work and family in the United States: A critical review and agenda of research and policy*, New York: Russell Sage Foundation.
- Kash, Toby, J & Darling, John, R, (1998), Crisis management: prevention, diagnosis and intervention, *Leadership & Organization Development Journal*, 185, pp. 179-186.
- Kaushal, P. & Parmar, J.S. (2019). Work Life Balance and Its Relation to Demographic Factors: A Study of Police Personnel of Himachal Pradesh. *Journal of Strategic Human Resource Management*, 8(1), 1-12.
- Kahn R.L., Wolfe D.M., Quinn R.P., Snoek J. D., & Rosenthal, R. A. (1964), *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*, New York: Wiley.
- Keith, P. M., & Schafer, R. B. (1980), Role strain and depression in two job families, *Family Relations*, 29, 483-488.
- Kinnunen, U. and Mauno, S. (1998). Antecedents and outcomes of work-family conflict among employed women and men in Finland, *Human Relations*, Vol. 51, pp. 157-77.
- Kirchmeyer, C. (2000). Work - life initiatives: Greed or benevolence regarding workers' time? In C. L. Cooper & D. M. Rousseau (Eds.), *Trends in organizational behavior*, Vol. 7. Time in organizational behavior (p. 79–93). John Wiley & Sons Ltd.

- Kossek, E.E., Colquitt, J.A., Noe, R.A., (2001), Caregiving decisions, wellbeing, and performance: the effects of place and providers as a function of dependent type and work-family climates, *Academy of Management Journal* 44, 29–44.
- Kramar, R. 1997. Developing and implementing work and family policies: the implications for human resource policies. *Asia Pacific Journal of Human Resources* 35 (3): 24-32.
- Lapierre L.M., Spector P.E., Allen T.D., Poelmans S., Cooper C.L., O’Driscoll M.P., Sanchez J.I., Brough P. & Kinnunen U., (2008). Family – supportive organization perceptions, multiple dimensions of work-family conflict, and
- Lambert, S. 2000. Added benefits: The link between work-life benefits and organizational citizenship behaviour. *Academy of Management Journal* 43 (5): 801-815.
- Lewis, S. and C.L. & Cooper. 1995. Balancing the work/home interface: A European perspective. *Human Resource Management Review* 5 (4): 289-305.
- Locke, E. A., 1976. The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Eds.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp.1297-1343). Chicago: Rand McNally.
- Lucas Robert E. Jr , (1980), "*Methods and Problems in Business Cycle Theory*," *Journal of Money, Credit, και Banking* 12 (1980), 696 – 715.
- Macarov, D. (1982). *Worker productivity: Myths and reality*. USA: Sage Publications, Inc.
- Madhok, A. (2010), “Acquisitions as entrepreneurship: Internationalization, acquisitions and multinationals from emerging countries”, Working Paper, Schulich School of Business, York Univ., Canada.

- Mahesh, B.P. Prabhushankar, M. R. Chirag, S, K. and Amit, V. S. (2016). A study of work-life balance and its effects on organizational performance. *International Journal of Engineering Research and Advanced Technology (IJERAT)*, Vol. 02, Issue 01, May-2016, pp.344-9.
- Marchese M.C., Bassham G. & Ryan J., (2002), Work – Family Conflict: A Virtue Ethics analysis, *Journal of Business Ethics*, 40, 145-154.
- Markovits, Y., Boer, D. , van Dick R., 2014. Economic crisis and the employee: The effects of economic crisis on employee job satisfaction, commitment, and self-regulation. *European Management Journal*, 32, 413-422.
- Marks, S. R., Huston, T. L., Johnson, E. M., & MacDermid, S. M. (2001). Role balance among white married couples. In Greenhaus, J.H, Collins, K.M, Shaw J.D, (2003). *The relation between work–family balance and quality of life*, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 63, pp. 510–515.
- Maslow, A. (1970). *Motivation and Personality* (2nd edition). Harper and Row, NY, USA.
- Matsui, T., Oshawa, T. and Onglatco, M. (1995). Work-family conflict and the stress-buffering effects of husband support and coping behavior among Japanese married working women, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 47, pp. 178-92.
- Mensah, A., Adjei, N. (2020). Work-life balance and self-reported health among working adults in Europe: a gender and welfare state regime comparative analysis. *BMC Public Health*, 20.
- Merz, J. (2002): “Time and economic well-being – A panel analysis of desired versus actual working hours.” *Review of Income and Wealth*, 48, 317-346.

- Michel J.S, Kotrba L.M, Mitchelson J.K. Clark M.A & Baltes B.B. (2011), Antecedents of work–family conflict: A meta-analytic review, *Journal of Organizational Behavior*, 32, 689-725.
- Minsky H.P. (1972), “Financial stability revisited: the economic of disaster, Board of Governors of the Federal Reserve System, Vol. 3, pp. 95-136.
- Mishkin F.S. (1992), “Anatomy of a financial crisis”, *Journal of evolutionary Economics*, Vol.2 pp.115-130.
- Mohr, A.T., Puck, J.F., 2007. Role Conflict, General Manager Job Satisfaction and Stress and the Performance of IJVs. *European Management Journal*, 25-35.
- Netemeyer, R.G., Boles, J.S. and McMurrian, R. (1996). Development and validation of workfamily conflict and family-work conflict scales, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 81 No. 4, pp. 400-10.
- Nigade, J. & Bhola, S. (2016). Relationship between Work Life Balance, Quality of Work Life and Quality of Life of Women Working in Service Industry. *Pravara Management Review*, 15(1), 30-45.
- Oosthuizen, M., Coetzee, M., Munro, Z. (2016). Work-life balance, job satisfaction and turnover intention amongst information technology employees. *Southern African Business Review*. 20:446-467.
- Oshagbemi, T., 2000. Correlates of pay satisfaction in higher education. *The International Journal of Educational Management*, 14, 95-107. Rasmani, K.A.,
- Papasotiriou, E., Sidiropoulos, G., Ntanos, S., Chalikias, M., Skordoulis, M., & Drosos, D. (2019). Burnout and job satisfaction: The case of physical education teachers in local sports organizations. In *Smart Tourism as a Driver for Culture and Sustainability* (pp. 503-514). Springer, Cham.

- Papasotiriou, E., Sidiropoulos, G., Ntanos, S. A., Chalikias, M., & Skordoulis, M. (2018). The relationship between professional burnout and satisfaction: A case study for physical education teachers in a Greek urban area. *Serbian Journal of Management*, 13(2), 353-363.
- Parasuraman, S. and Simmers, C.A. (2001). Type of employment, work-family conflict and well-being: a comparative study, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 22, pp. 551- 68.
- Penn, Schoen & Berland (2009): Crisis preparedness and ROI, survey available at: <http://issuu.com/burson-marsteller-emea/docs/crisissurvey2009>.
- Pleck, J. H., Staines, G. L., & Lang, L. (1980), Conflicts between work and family life, *Monthly Labor Review*, 103(3), 29-32.
- Priya, J. (2017). An investigation on balance between professional and personal work of women teachers. *i-manager's Journal on Educational Psychology*, 10(3), 39-44.
- Ramos, H.M., Francis, F. & Philipp, R.V. (2015). Work life balance and quality of life among employees in Malaysia. *Int. J. Happiness and Development*, 2(1), 38-51.
- Reiter, N. (2007). Work life balance: What do you mean? The ethical ideology underpinning appropriate application. *Journal of Applied Behavioral Science*. 43(2):273-294.
- Robbins, S.P., Judge, T.A., (2013). *Organizational Behavior*. 15th ed. Pentice Hall.
- Roshani, P. & Bagrecha, C. (2017). Impact of demographic and work variables on work life balance- a study conducted for nurses in Bangalore. *International Journal of Management Studies*, 9(1), 106-114.

- Rotondo, D.M. and Kincaid, J.F. (2008). Conflict, facilitation, and individual coping styles across the work and family domains, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 23 No. 5, pp. 484-506.
- Ruppner Leah, (2013), *Conflict Between Work and Family: An Investigation of Four Policy Measures*, *Soc Indic Res*, 110: 327 – 347.
- Russell, G. and L. Bowman. 2000. *Work and family, Current thinking, research and practice*, prepared for the Department of Family and Community Services as a background paper for the National Families Strategy.
- Sharpe, W. F. (1963), “A Simplified Model for Portfolio Analysis”, *Management Science*, 9:2, pp: 277-293.
- Skordoulis, M., Ntanos, S., Kyriakopoulos, G. L., Arabatzis, G., Galatsidas, S., & Chalikias, M. (2020). Environmental Innovation, Open Innovation Dynamics and Competitive Advantage of Medium and Large-Sized Firms. *JOItmC*, 6(4), 1-30.
- Smith, P. C., Kendall, L., & Hulin, C. L. (1969). *The measurement of satisfaction in work and retirement: A strategy for the study of attitudes*. Chicago: Rand McNally.
- Starrels, M. E. (1992). The evolution of workplace family policy research, *Journal of Family Issues*, 13, 259–278.
- Talukder, A.K.M., Vickers, M. & Khan, A. (2018). Supervisor support and work-life balance: impacts on job performance in the Australian financial sector. *Personnel Review*.
- The Pennsylvania State University. (2010). *Job satisfaction: Do I like my job? Work attitudes and motivation*. The Pennsylvania State University; World Campus.

- Thomas L.T & Ganster D.C., (1995), Impact of Family – Supportive Work Variables on Work – Family Conflict and Strain: a Control Perspective, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 80, No1, 6-15.
- Thomson C. A, Baeauvais L.L & Lyness K.S., (1999), When Work – Family Benefits are not Enough: The Influence of Work – Family Culture on Benefit Utilization, Organizational attachment, and Work – Family Conflict, *Journal of Vocational Behavior*, 54, 392 - 415.
- Togni, M., Cubico, S. & Favretto, G. (2010): Owners and managers in an economic crisis: how to exploit the differences, *Procedia Social and Behavioral Sciences* Vol. 5, pp. 1312-1316.
- Tsitmideli, G., Skordoulis, M., Chalikias, M., Sidiropoulos, G., & Papagrigoriou, A. (2016). Supervisors and subordinates relationship impact on job satisfaction and efficiency: The case of obstetric clinics in Greece. *International Journal of Strategic Innovative Marketing*, 3(3), 1-12.
- Ulrich, S., Rogovsky, N. & Lamotte, D. (2009): Promoting Responsible and Sustainable Enterprise-Level Practices at Times of Crisis: A Guide for Policy-Makers 105 and Social Partners, by International Labour Organization, available at: http://www.ilo.org/empent/Publications/WCMS_108420/lang--en/index.htm.
- Vakta, H. (2014). An Empirical Study on Work Life Balance and Quality of Life of Working Women in Public and Private Sector. *IPEDR*, 78(13), 64-68.
- Vasumathi, A., Sagaya, M., Poranki, K.R. (2019). The impact of emotional intelligence on work life balance among the faculty members' performance in the private universities using multivariate analysis, Tamil Nadu, India – an empirical study. *Int. J. Services and Operations Management*, 34(1), 2019.
- Vergiliel Tüz, M., (2004): *Kriz Yönetimi: İşletmelerde Uygulama için Temel Adımlar (Crisis Management)*, Alfa, Istanbul.

- Vroom, V.H. (1964). *Work and motivation*. NY: J. Wiley.
- Yang, J.W., Suh, C., Lee, C.K. & Son, B.C. (2018). The work–life balance and psychosocial well- being of South Korean workers. *Annals of Occupational and Environmental Medicine*, 30(38), 1-8.
- Way, N. 2000. Talent war. *Business Review Weekly* August 18: 64.
- Wasay, B. (2013). An investigation of the relationship between work-life balance and employee engagement. *Strategic HR*, 12(4).
- Wolor, C.W., Kurniati, D., Zahra, S.F. & Martono, S. (2020). The importance of work-life balance on employee performance millennial generation in Indonesia. *Journal of Critical Reviews*, 7(9), 1103-1108.
- Wong, P.T. & Low, A. (2018). Improving Workplace Productivity: Applications of Maslow’s Need Theory and Locke’s Goal setting. *Psychology & Psychological Research International Journal*, 3(1), 1-5.
- Zaheer, A., Islam, J.U., Darakhshan, N. (2016). Occupational Stress and Work-Life Balance: A Study of Female Faculties of Central Universities in Delhi, India. *Journal of Human Resource Management*, 4(1), 1-5.
- Zapantis, G., Skordoulis, M., Chalikias, M., Drosos, D., & Papagrigoriou, A. (2017). Measuring the impact of burnout on job satisfaction and organizational commitment. In *Strategic Innovative Marketing* (pp. 51-55). Springer, Cham.