



# ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ UNIVERSITY OF WEST ATTICA

**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ, ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ &  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ**

**Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων**

**ΠΜΣ “Δημόσια Διοίκηση - Δημόσιο Μάνατζμεντ”**

**ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

*“Εργασιακή ικανοποίηση και υποκίνηση στο δημόσιο τομέα - Μελέτη περίπτωσης: Το προσωπικό στις Περιφερειακές Διευθύνσεις Ιθαγένειας Νομού Αττικής του Υπουργείου Εσωτερικών”.*

**ΛΥΜΠΕΡΗΣ ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ - ΝΕΚΤΑΡΙΟΣ : ΔΜ 2004**

**ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ : ΣΤΑΜΑΤΙΟΣ ΝΤΑΝΟΣ**

*Αθήνα*

*Μάιος 2023*



UNIVERSITY OF  
WEST ATTICA

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ

**SCHOOL OF ADMINISTRATIVE, ECONOMICS AND SOCIAL SCIENCES**  
**Department of Business Administration**

MSc in Public Administration – Public Management

**TITLE**

Subject : *“Job satisfaction and motivation in the public sector - Case study: The staff at the Regional Directorates of Citizenship of the Attica Prefecture of the Ministry of the Interior”.*

*Student name and Surname: Vasileios - Nektarios Lymperis*

*Registration Number : DM 2004*

*Superior name and Surname : Stanatios Ntanos*

*Athens*

*May 2023*



# ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ UNIVERSITY OF WEST ATTICA

## ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ, ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ & ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ

Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων

ΠΜΣ “Δημόσια Διοίκηση - Δημόσιο Μάνατζμεντ”

### Τίτλος εργασίας

*“Εργασιακή ικανοποίηση και υποκίνηση στο δημόσιο τομέα - Μελέτη περίπτωσης: Το προσωπικό στις Περιφερειακές Διευθύνσεις Ιθαγένειας Νομού Αττικής του Υπουργείου Εσωτερικών”.*

### Μέλη Τριμελούς Επιτροπής

Η μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία εξετάστηκε επιτυχώς από την κάτωθι Εξεταστική Επιτροπή:

Α/Α	ΕΠΩΝΥΜΟ ΟΝΟΜΑ	ΨΗΦΙΑΚΗ ΥΠΟΓΡΑΦΗ
1.	Ντάνος Σταμάτιος	
2.	Σαχινίδης Αλέξανδρος	
3.	Μάνθος Απόστολος	

## ΔΗΛΩΣΗ ΣΥΓΓΡΑΦΕΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Ο κάτωθι υπογεγραμμένος **Λομπέρης Βασίλειος - Νεκτάριος** του **Σπήλιου**, με αριθμό μητρώου **ΔΜ2004**, φοιτητής του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών **Δημόσια Διοίκηση - Δημόσιο Management** του Τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων 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 διαδικτυο. 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 Δηλών



*Ευχαριστώ θερμά τον καθηγητή μου κύριο Ντάνο Σταμάτιο για την πολύτιμη βοήθεια, την καθοδήγησή του, τις συμβουλές και την υπομονή του κατά τη διάρκεια συγγραφής της διπλωματικής μου εργασίας.*

***“Αφιερωμένη στην οικογένειά μου,  
στον αδελφικό μου φίλο Κοσμά  
και στα αγαπημένα μου πρόσωπα”***

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Τα τελευταία χρόνια γινόμαστε παρατηρητές μεγάλων αλλαγών στη Δημόσια Διοίκηση. Γίνονται σημαντικές προσπάθειες να αναμορφωθούν και να μετασχηματιστούν οι δημόσιες υπηρεσίες. Ο εκσυγχρονισμός τους επιτυγχάνεται με την εισαγωγή καινοτόμων μεθόδων, εννοιών και δεδομένων τόσο στον τεχνολογικό τομέα όσο και στο τομέα του ανθρώπινου δυναμικού. Πραγματοποιούνται διάφορες μεταρρυθμίσεις, υλοποιούνται νομοθετικές παρεμβάσεις και εισάγονται νέες διαδικασίες και εργαλεία στις δημόσιες υπηρεσίες προκειμένου αυτές και καταστούν περισσότερο σύγχρονες, ταχύτερες και αποδοτικότερες με γνώμονα πάντα την καλύτερη εξυπηρέτηση του πολίτη.

Για να επιτευχθούν τα παραπάνω είναι προφανές ότι και το εργατικό δυναμικό θα πρέπει να γίνει αποδοτικότερο. Η εμπειρία δείχνει ότι όσο πιο ικανοποιημένο είναι το ανθρώπινο δυναμικό, τόσο πιο παραγωγικό και αποδοτικό γίνεται. Επομένως είναι εύκολα αντιληπτή η σημαντικότητα της εργασιακής ικανοποίησης.

Κύριος σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να καταγραφούν και να μετρηθούν οι παράγοντες που αφορούν στην εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων στις Περιφερειακές Διευθύνσεις Ιθαγένειας Νομού Αττικής του Υπουργείου Εσωτερικών και να αξιολογηθεί κατά πόσο αυτοί οι παράγοντες λειτουργούν ως κίνητρα στην εργασία τους. Το αντικείμενο εργασίας, η αμοιβή, οι δυνατότητες εξέλιξης στην υπηρεσία, οι σχέσεις με τον προϊστάμενο και οι συνάδελφοι είναι οι βασικές παράμετροι που θα μας απασχολήσουν.

Τα αποτελέσματα των μετρήσεων θα μας βοηθήσουν να διαπιστώσουμε τον συνολικό βαθμό ικανοποίησης και παρακίνησης των εργαζομένων των ανωτέρω υπηρεσιών.

**Λέξεις κλειδιά :** Εργασιακή ικανοποίηση, υποκίνηση, δημόσιος τομέας, ιθαγένεια, Υπουργείο Εσωτερικών.

## **ABSTRACT**

In recent years we have become observers of major changes in Public Administration. Significant efforts are being made to reform and transform public services. Their modernization is achieved by introducing innovative methods, concepts and data in both the technological and human resources fields. Various reforms are carried out, legislative interventions are implemented and new procedures and tools are introduced to public services in order for them to become more modern, faster and more efficient, always with a view to better serving the citizen.

In order to achieve the above, it is obvious that the workforce will also have to become more efficient. Experience shows that the more satisfied the human resources are, the more productive and efficient they become. Therefore, the importance of job satisfaction is easily understood.

The main purpose of this research is to record and measure the factors related to the job satisfaction of the employees in the Regional Directorates of Citizenship of the Prefecture of Attica of the Ministry of the Interior and to evaluate whether these factors act as motivations in their work.

The scope of work, the remuneration, the possibilities of development in the service, relations with the superior and colleagues are the main parameters that will concern us. The results of the measurements will help us to determine the overall degree of satisfaction and motivation of the employees of the above services

**Key words:** Job satisfaction, motivation, public sector, citizenship, Ministry of the Interior.

# Περιεχόμενα

ΠΕΡΙΛΗΨΗ .....	4
ABSTRACT .....	5
Εισαγωγή .....	8
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 : ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ .....	9
<b>1.1 ΚΙΝΗΤΡΑ ΚΑΙ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ . ΘΕΩΡΙΕΣ ΚΑΙ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΕΙΣ</b> .....	9
1.1.1 Η έννοια του κινήτρου στην εργασία .....	9
1.1.2 Η έννοια της εργασιακής ικανοποίησης .....	11
1.1.3 Οντολογικές Θεωρίες ή Θεωρίες Περιεχομένου .....	14
1.1.3.1 Θεωρία της Ιεραρχίας των Αναγκών .....	14
1.1.3.2 Θεωρία Δύο Παραγόντων .....	15
1.1.3.3 Θεωρία Χ & Υ .....	17
1.1.3.4 Θεωρία Επίτευξης .....	18
1.1.3.5 Θεωρία Χαρακτηριστικών της Εργασίας .....	19
1.1.4 Μηχανιστικές ή Διαδικαστικές Θεωρίες .....	20
1.1.4.1 Θεωρία Προσδοκιών .....	20
1.1.4.2 Θεωρία καθορισμού στόχων του Locke .....	20
1.1.4.3 Η Θεωρία της Ισότητας και της Δικαιοσύνης του Adams .....	21
<b>1.2 ΙΘΑΓΕΝΕΙΑ</b> .....	21
1.2.1 Η ιθαγένεια με τη στενή και την ευρεία έννοια του όρου .....	21
1.2.2 Η ιθαγένεια και το δικαίωμα εκλέγειν - εκλέγεσθαι .....	23
1.2.3 Αλλοδαποί .....	25
1.2.4 Ανιθαγένεια .....	25
1.2.5 Δίκαιο Ιθαγένειας .....	27
1.2.5.1 Η Εξέλιξη του Κώδικα Ελληνικής Ιθαγένειας στο Ελληνικό Κράτος Διαχρονικά .....	27
1.2.5.2 Τρόποι κτήσης ελληνικής ιθαγένειας .....	29
<b>1.3 ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΤΟΜΕΑ</b> .....	31
1.3.1 Διοικητικές μεταρρυθμίσεις .....	31
1.3.2 Το Υπουργείο Εσωτερικών .....	33
1.3.2.1 Η Γενική Γραμματεία Ιθαγένειας .....	33
1.3.2.1.1 Η Γενική Διεύθυνση Ιθαγένειας .....	33
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ .....	36
<b>2.1 Σημαντικότητα της έρευνας</b> .....	36



<b>2.2 Σκοπός της έρευνας</b> .....	36
<b>2.3 Ανάλυση μεθοδολογίας</b> .....	37
<b>2.4 Ερωτηματολόγιο</b> .....	39
<b>2.5 Συλλογή Δεδομένων</b> .....	40
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ</b> .....	42
<b>3.1 Περιγραφή Αποτελεσμάτων</b> .....	42
3.1.1 Δημογραφικά και Υπηρεσιακά Χαρακτηριστικά Δείγματος .....	42
3.1.2 Αποτελέσματα Λοιπών Μεταβλητών.....	47
<b>3.2 Επαγωγική στατιστική</b> .....	69
3.2.1 Έρευνα συσχέτισης ανάμεσα στην “Ηλικία” και έξι ποιοτικών μεταβλητών .....	69
3.2.2 Έρευνα συσχέτισης ανάμεσα στις “Σπουδές” και έξι ποιοτικών μεταβλητών .....	80
3.2.3 Έρευνα συσχέτισης ανάμεσα στην “Προϋπηρεσία στο Δημόσιο” και έξι ποιοτικών μεταβλητών.....	89
3.2.4 Έρευνα συσχέτισης ανάμεσα στον “Συνολικός βαθμός ικανοποίησης” και στα δημογραφικά και υπηρεσιακά χαρακτηριστικά .....	98
3.2.5 Έρευνα συσχέτισης ανάμεσα στον “Συνολικός βαθμός ικανοποίησης” και της ποιοτικής μεταβλητής “Σημαντικότερος παράγοντας ικανοποίησης” .....	108
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΕΞΑΓΩΓΗ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ. ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΕΡΕΥΝΕΣ</b> .....	111
<b>4.1 Εξαγωγή Συμπερασμάτων και Περιορισμοί</b> .....	111
<b>4.2 Μελλοντικές Έρευνες</b> .....	120
<b>Βιβλιογραφία</b> .....	125
<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ</b> .....	135

## Εισαγωγή

Η παρούσα διπλωματική επιχειρεί να πραγματοποιήσει μια μέτρηση της εργασιακής ικανοποίησης και υποκίνησης των εργαζομένων στις υπηρεσίες των πέντε (5) Περιφερειακών Διευθύνσεων Ιθαγένειας Νομού Αττικής του Υπουργείου Εσωτερικών.

**Σκοπός** της εργασίας είναι να μετρηθούν ποικίλοι παράγοντες που λειτουργούν ως κίνητρα και συνδέονται με την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων των συγκεκριμένων διευθύνσεων, όπως οι μισθολογικές αμοιβές, η ικανοποίηση από το εργασιακό περιβάλλον και τις συνθήκες εργασίας, το αντικείμενο εργασίας, οι σχέσεις εργασίας μεταξύ των εργαζομένων, η εξέλιξη στην υπηρεσία και η επιβράβευση.

**Στόχος** είναι i) ο εντοπισμός και η εξεύρεση πιθανών τρόπων βελτίωσης και εξέλιξης της απόδοσής των εργαζομένων μέσω κατάλληλων διοικητικών δράσεων που μπορούν να συνδράμουν στην κατεύθυνση αυτή και η εξαγωγή χρήσιμων ειδικών συμπερασμάτων τα οποία πιθανόν θα μπορούσαν να γενικευτούν καθώς και ii) η πιθανή συνεισφορά της εργασίας στην βιβλιογραφία που υπάρχει.

Η εργασία δομείται ως εξής:

Το **πρώτο κεφάλαιο** αποτελεί το θεωρητικό τμήμα της εργασίας. Χωρίζεται σε τρία μέρη. Στο πρώτο μέρος διατυπώνονται ορισμοί και παρουσιάζονται θεωρίες σχετικά με τα κίνητρα στην εργασία και την εργασιακή ικανοποίηση. Στο δεύτερο μέρος αναλύονται έννοιες σχετικές με την ιθαγένεια, τους πολίτες ενός κράτους και το εφαρμοστέο στην Ελλάδα δίκαιο ιθαγένειας. Τέλος το τρίτο μέρος ξεκινάει με μία συνοπτική περιγραφή της διάρθρωσης του Δημοσίου Τομέα στην Ελλάδα, αναφέρει σημαντικές διοικητικές μεταρρυθμίσεις των τελευταίων ετών και καταλήγει στις υπό μελέτη υπηρεσίες.

Στο **δεύτερο κεφάλαιο** γίνεται ανάλυση της μεθοδολογίας που χρησιμοποιήθηκε στην παρούσα έρευνα, όπως το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε, η συλλογή των δεδομένων και ο έλεγχος υποθέσεων που διενεργήθηκε.

Στο **τρίτο κεφάλαιο** παρουσιάζονται και αναλύονται τα αποτελέσματα της έρευνας, με στατιστικά εργαλεία και τη χρήση τόσο διαγραμμάτων όσο και πινάκων.

Στο **τέταρτο κεφάλαιο** εξάγονται τα συμπεράσματα της έρευνας, αναφέρονται οι περιορισμοί της και διατυπώνονται προτάσεις για το μέλλον.

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 : ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ

## 1.1 ΚΙΝΗΤΡΑ ΚΑΙ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ . ΘΕΩΡΙΕΣ ΚΑΙ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΕΙΣ

### 1.1.1 Η έννοια του κινήτρου στην εργασία

Το ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί την κομβική πτυχή ενός οργανισμού, ενώ η αποτελεσματικότητα του οργανισμού καθορίζεται από την ποιότητα του. Στρατηγικές όπως η αύξηση μισθού, η προαγωγή, η ικανοποίηση από την εργασία και η βελτίωση του εργασιακού περιβάλλοντος αναπτύσσονται από τον οργανισμό σε μια προσπάθεια να παρακινηθούν οι υπάλληλοι ώστε να επιτύχουν υψηλή εργασιακή απόδοση (Lee et al, 2021). Έτσι, η κατανόηση της σχέσης μεταξύ του οργανισμού και των εργαζομένων του είναι το κλειδί για τη βελτίωση της απόδοσης του οργανισμού στην επίτευξη του στρατηγικού του σχεδίου μέσω πρακτικών διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού που αυξάνουν την απόδοση των εργαζομένων (Gkizani & Galanakis, 2022).

Η διατήρηση των κινήτρων των εργαζομένων είναι η μεγαλύτερη πρόκληση την οποία αντιμετωπίζουν πολλοί οργανισμοί. Δεν είναι αρκετή όμως μόνο η αύξηση των μισθών. Και άλλοι παράγοντες κινήτρων πρέπει να ληφθούν υπόψη για τη βελτίωση της εργασιακής απόδοσης των εργαζομένων (Lung-Guang, 2019). Το επίπεδο ικανοποίησης από την εργασία επηρεάζεται από εσωτερικούς και εξωτερικούς παράγοντες κινήτρων, την ποιότητα της εποπτείας, τις κοινωνικές σχέσεις με την ομάδα εργασίας και τον βαθμό στον οποίο τα άτομα πετυχαίνουν ή αποτυγχάνουν στην εργασία τους. Βασικοί παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση είναι οι ευκαιρίες σταδιοδρομίας, η εργασιακή επιρροή, η ομαδική εργασία και η εργασιακή πρόκληση (Crucke et al, 2021).

Το κίνητρο των εργαζομένων είναι ο μεγαλύτερος παράγοντας της απόδοσής τους. Ο οργανισμός που θα μπορούσε να παρακινήσει διαρκώς τους υπαλλήλους του και θα ήταν σε θέση να αξιοποιεί το ισχυρό τους ενδιαφέρον θα διασφάλιζε την μέγιστη απόδοση της εργασίας του προσωπικού. Η εργασιακή ικανοποίηση έχει ισχυρή και θετική σχέση με την εργασιακή απόδοση (Wang, 2019). Ο ικανοποιημένος εργαζόμενος έχει λιγότερες απουσίες από την εργασία και αποφέρει μεγαλύτερο τζίρο στην εταιρεία. Ταυτόχρονα, παράγοντες που ικανοποιούν κυρίως τους εργαζόμενους στον οργανισμό είναι η ανταμοιβή και η προαγωγή. Ως εκ τούτου, μεγάλη δέσμευση στον οργανισμό έχουν οι ικανοποιημένοι εργαζόμενοι παρά οι δυσαρεστημένοι (Prysmakova, 2021).

Το κίνητρο αναφέρεται στη δύναμη που διεγείρει, ελέγχει και διατηρεί τη συμπεριφορά μέσα και έξω από το άτομο. Τα κίνητρα ενός ατόμου επηρεάζουν τη διέγερση, ενεργοποιούν και συντηρούν τη συμπεριφορά, ακόμα και αν αυτές οι συμπεριφορές δεν οδηγούν απαραίτητα σε ανταμοιβή ή οποιαδήποτε άλλη ηθική αναγνώριση στο χώρο εργασίας. Το κίνητρο αναφέρεται στην ποσότητα της προσπάθειας που καταβάλλει ένα άτομο για να κάνει κάτι. Το κίνητρο μπορεί να πηγάζει από τα ψυχολογικά χαρακτηριστικά ενός ατόμου που συμβάλλουν στην αποφασιστικότητα για την επίτευξη ενός στόχου.

Περιέχει αρκετά στοιχεία που προκαλούν, ελέγχουν και διατηρούν συγκεκριμένη ανθρώπινη συμπεριφορά. Το κίνητρο είναι ένα από τα πολλά στοιχεία που επηρεάζουν το επίπεδο αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας του οργανισμού.

Πηγάζει από μια εσωτερική κατάσταση που προωθεί τη συμπεριφορά η οποία κατευθύνεται προς τους στόχους. Αναφέρεται στο πάθος ενός ατόμου για συγκεκριμένες τάσεις ή συμπεριφορές και αποτελεί σημαντικό παράγοντα της βιωσιμότητας ενός οργανισμού. Το κίνητρο είναι κάτι περισσότερο από το να μιλάμε σε ένα άτομο προσπαθώντας να του βρούμε λόγους κινητοποίησης.

Γενικά, το κίνητρο έχει αρκετούς ορισμούς με βάση το χρησιμοποιούμενο πλαίσιο. Για παράδειγμα, το εργασιακό κίνητρο μπορεί να οριστεί ως ένα σύνολο ενεργητικών ορμών που προέρχονται είτε από το εσωτερικό του ατόμου είτε μέσω εξωτερικών συμπεριφορών και σχετίζονται με την εργασία, διαφέρουν ως προς το σχήμα, το αποτέλεσμα και την έντασή τους. Η ένταση του κινήτρου μετράει κυρίως την προσπάθεια που καταβάλλεται για την επίτευξη μιας συμπεριφοράς λαμβάνοντας υπόψη τις όποιες δυσκολίες και προκλήσεις υπάρχουν έως την επίτευξη του τελικού στόχου.

Το κίνητρο για εργασία είναι μια πραγματική επιθυμία που εμφανίζεται προφανώς σε ένα άτομο σκόπιμα ή ασυνείδητα για μια συγκεκριμένη απαίτηση ή πράξη με έναν προκαθορισμένο στόχο ή σκοπό. Θεωρείται σημαντικό συστατικό σε πολλές πτυχές της ζωής, όπως η εκπαίδευση, η υγειονομική περίθαλψη, ο τρόπος ζωής και το εργασιακό περιβάλλον. Υπό αυτή την έννοια μπορεί να σχετίζεται περισσότερο με τον εξορθολογισμό, παρά με την ικανότητα. Δηλαδή, μερικοί άνθρωποι όταν αξιολογούνται έναντι άλλων μπορούν να κάνουν καλά μία δουλειά (George et al, 2019).

Σε ορισμένες περιπτώσεις, υπάρχει μια πραγματική σύγκρουση μεταξύ του αρχικού στόχου και της πραγματικής δράσης, οπότε και μια τέτοια σύγκρουση αποκαλύπτει τη διαφορά μεταξύ εγγενών και εξωγενών κινήτρων. Σε αυτή την περίπτωση πρέπει να

πραγματοποιηθεί μια πραγματική εξισορρόπηση, έτσι ώστε η ισορροπία μεταξύ αυτών των κινήτρων να οδηγήσει στην πραγματοποίηση των καλύτερων αποτελεσμάτων. Οι εργαζόμενοι είναι αρκετά περήφανοι για τη δουλειά τους όταν βλέπουν ότι τα κίνητρα τους μετουσιώνονται σε παραγωγικότητα και η παραγωγικότητα σε προϊόν ή υπηρεσία με στοιχεία ανταποδοτικά προς αυτούς. Μερικές φορές μπορεί να υπάρξει σύγκρουση μεταξύ της αρχικής πρόθεσης και της ενέργειας που έγινε. Τις περισσότερες φορές όμως η αύξηση της προσωπικής αποτελεσματικότητας είναι ένα υπονοούμενο κίνητρο για τον εργαζόμενο.

### 1.1.2 Η έννοια της εργασιακής ικανοποίησης

Η εργασιακή ικανοποίηση, η οποία συνήθως ορίζεται ως «η ευχάριστη ή θετική συναισθηματική κατάσταση που προκύπτει από την αξιολόγηση της εργασίας ή των εργασιακών εμπειριών κάποιου», βρίσκεται στο επίκεντρο πολλών μελετών και ερευνών για σχεδόν έναν αιώνα, λόγω της σημασίας της για τους εργαζόμενους (Jensen et al, 2019).

Δεδομένης της περίπλοκης φύσης της εργασιακής ικανοποίησης και των διαφόρων διαστάσεων της (συναισθηματική, συμπεριφορική, γνωστική και καταστασιακή), πολλοί ερευνητές έχουν αναπτύξει θεωρίες που προσπαθούν να προσδιορίσουν τους ακριβείς παράγοντες που επηρεάζουν την ικανοποίηση, εισάγοντας μεγάλο αριθμό οργάνων μέτρησης (Witesman & Christensen, 2021).

Λόγω της σημασίας της, ένα ευρύ φάσμα μέσων έχει σχεδιαστεί για την ποσοτικοποίηση και την εννοιολόγηση της ικανοποίησης από την εργασία κατά τις τελευταίες δεκαετίες. Αναπτύχθηκε προκειμένου να συλλάβει το σύνολο των διαφόρων πτυχών της εργασιακής ικανοποίησης είτε αυτή είναι προσωπική, κοινωνική, περιβαλλοντική, οργανωτική (Miao et al, 2019).

Μια μέτρηση εργασιακής ικανοποίησης μπορεί να περιλαμβάνει διάφορες διαστάσεις όπως αναφέρονται παρακάτω:

Η **χρηματική αμοιβή** η οποία περιλαμβάνει μισθούς και ημερομίσθια. Η άδικη διανομή μπορεί να επηρεάσει αρνητικά τα συναισθήματα των εργαζομένων και συνεπώς τη συμπεριφορά τους στον οργανισμό (Holt, 2019).

Η **προαγωγή** είναι μια σημαντική πτυχή της καριέρας ενός εργαζομένου. Αναφέρεται στην πρόοδο σε υψηλότερη θέση με περισσότερες προκλήσεις, εξουσία και ευθύνες. Μόνο ένα

αξιοκρατικό σύστημα προαγωγής με γνωστές εκ των προτέρων προϋποθέσεις αξιολόγησης μπορεί να οδηγήσει σε ικανοποίηση (Deng et al, 2019).

Τα **Περιθωριακά Οφέλη**, μπορεί να είναι οικονομικές ή μη αποζημιώσεις. Οι οικονομικές αποζημιώσεις αποτελούνται από άμεσες (π.χ. μπόνους) και έμμεσες αποζημιώσεις (π.χ. συνταξιοδοτικά προγράμματα) (Getha-Taylor & Farnworth, 2022).

Οι **μη οικονομικές αποζημιώσεις** αποτελούνται από την ίδια την εργασία (π.χ. αυτονομία), το εργασιακό περιβάλλον (π.χ. συνθήκες εργασίας) και την ευελιξία στο χώρο εργασίας (π.χ. εργασία μερικής απασχόλησης ή ευέλικτο ωράριο) (Schott et al, 2019).

Οι **ενδεχόμενες ανταμοιβές**, αναφέρονται ως υποσχέσεις και παροχές ανταμοιβών και αναγνώρισης για καλή δουλειά (Lapuenta & Van de Walle, 2020). Γενικότερα η αμοιβή είναι ένα πολύτιμο εργαλείο για την παρακίνηση των εργαζομένων τόσο γιατί τονώνει την αυτοεκτίμησή τους όσο και γιατί αποτελεί χρήσιμο μέσο διαβίωσης (Schott et al, 2019).

Η **εποπτεία** ορίζεται ως η αντίληψη των εργαζομένων σχετικά με την υποστήριξη που λαμβάνουν από τους προϊστάμενους σε έναν οργανισμό εκτός από τους συναδέλφους. Συνήθως, οι εργαζόμενοι είναι ικανοποιημένοι όταν υποστηρίζονται για την επίτευξη των στόχων τους (Berman et al, 2021).

Οι **Λειτουργικές Διαδικασίες** περιγράφονται ως βήματα ολοκλήρωσης εργασιών που πρέπει να ακολουθούν ένα συγκεκριμένο πρότυπο με βάση κανονισμούς, νόμους, πολιτικές, και πρότυπα (Lee & Moon, 2019). Η ανεπάρκεια εξοπλισμού και πόρων, ο φωτισμός, ο εξαερισμός και η καθαριότητα μπορεί να οδηγήσουν σε ένα αγχωτικό εργασιακό περιβάλλον που οδηγεί σε δυσαρέσκεια μεταξύ των εργαζομένων (Schott et al, 2019). Συνεπώς και το λειτουργικό μέρος ενός οργανισμού συνδέεται με την ικανοποίηση για τους εργαζόμενους.

Οι **συναδέλφοι**, αναφέρονται ως άτομα που εργάζονται σε έναν οργανισμό (εκτός από επόπτες). Οι εργαζόμενοι με τις ίδιες αξίες, στάσεις και φιλοσοφίες μπορούν να βελτιώσουν την ικανοποίηση σε έναν οργανισμό. Η υποστήριξη από τους συναδέλφους μπορεί να ενισχύσει την εργασιακή ικανοποίηση και να μειώσει το εργασιακό άγχος και την εξουθένωση (White et al, 2022).

Η **φύση της εργασίας** προφανώς και αποτελεί ένα από τα βασικότερα κίνητρα για έναν εργαζόμενο. Αναφέρεται στις καθημερινές και μη καθημερινές εργασίες που εκτελούνται ως μέρος του πεδίου εργασίας και περιλαμβάνει προκλήσεις εργασίας, ανατροφοδότηση, αυτονομία και ποικιλία δεξιοτήτων (Zainal, 2019).

Η **καλή επικοινωνία** σε έναν οργανισμό συμβάλει στην ικανοποίηση στην εργασία. Επικοινωνία, αναφέρεται ως ενημέρωση των σημερινών εργαζομένων (Mweshi & Mubanga, 2019). Η επικοινωνία μεταξύ των προϊσταμένων ή του διευθυντικού επιπέδου με τους υπαλλήλους δίνει σταθερά τη δυνατότητα στους διευθυντές να γνωρίζουν εάν το προσωπικό τους είναι ικανοποιημένο και ευχαριστημένο με την απασχόλησή του ή όχι (Sukhumvito et al, 2020). Υπάρχει μια θετική σχέση μεταξύ επικοινωνίας και ικανοποίησης από την εργασία (Alam & Kijima, 2020). Η αποτελεσματική επικοινωνία στο χώρο εργασίας είναι απαραίτητη για την εξασφάλιση των οργανωτικών στόχων (Holland, 2019).

Τα ευνοϊκά αποτελέσματα που σχετίζονται με την εργασία, στο τέλος βοηθούν στην επίτευξη εργασιακής ικανοποίησης. Η εργασιακή ικανοποίηση προέρχεται συχνά και από ενθαρρυντική εσωτερική ή εξωτερική αξιολόγηση μετά από την επίτευξη των στόχων, των σκοπών και των αξιών των εργαζομένων (Ritz et al, 2016).

Η υψηλή εργασιακή ικανοποίηση σχετίζεται στενά με τα εργασιακά κίνητρα τα οποία επηρεάζουν συλλογικά τις πτυχές της οργανωσιακής απόδοσης. Έτσι έννοιες όπως αναγνώριση, αξιολόγηση, ανταμοιβή, διάκριση, λειτουργούν παρακινητικά για τον εργαζόμενο ο οποίος επιθυμεί να αναγνωρίζεται η προσπάθεια που καταβάλλει και που τον ξεχωρίζει από τους υπόλοιπους εργαζόμενους. Έτσι, είναι σημαντικό για τους ηγέτες και τους διευθυντές που σχετίζονται με την εργασία να αναγνωρίσουν τη σχέση μεταξύ αυτών των μεταβλητών και να είναι σε θέση να εντοπίζουν τα κύρια κίνητρα τα οποία μπορεί να επηρεάσουν τη συνολική συμπεριφορά των εργαζομένων (Meyer - Sahling et al, 2021). Αυτό βοηθάει επίσης πολύ στο να «σπρώξουν» τους υπαλλήλους τους να προσφέρουν την καλύτερη ποιότητα επίδοσης και να καταβάλουν τις καλύτερες προσπάθειες για τα βέλτιστα αποτελέσματα. Από την ίδια πλευρά, η εργασιακή ικανοποίηση επίσης μπορεί να ταξινομηθεί σε εγγενείς και εξωγενείς κατηγορίες εργασιακής ικανοποίησης, όπου η εσωτερική ικανοποίηση περιλαμβάνει συναισθήματα και απαντήσεις του προσωπικού προς την ίδια την εργασία, όπως εξειδίκευση, ποικιλομορφία και ανεξαρτησία. Ενώ η εξωτερική ικανοποίηση από την εργασία περιλαμβάνει εκείνες τις συμπεριφορές που προέκυψαν εκτός της εργασίας, όπως η προσέγγιση διαχείρισης του οργανισμού, οι πληρωμές και τα κίνητρα. Αυτές οι κατηγορίες διαμορφώνουν τη συνολική εργασιακή ικανοποίηση, η οποία με τη σειρά της επηρεάζει πολλές οργανωτικές συμπεριφορές. Για παράδειγμα, οι πιο ικανοποιημένοι υπάλληλοι μπορεί να είναι πιο συνεργάσιμοι και εξυπηρετικοί ενώ από την

άλλη πλευρά οι πιο δυσαρεστημένοι υπάλληλοι μπορεί να μην ενθουσιάζονται να αναγνωρίσουν τους κύριους στόχους και τις αξίες του οργανισμού (Nurlita, 2019).

### 1.1.3 Οντολογικές Θεωρίες ή Θεωρίες Περιεχομένου

Οι θεωρίες αυτής της κατηγορίας προσπαθούν να διερευνήσουν τι κινητοποιεί το άτομο, δηλαδή εκείνους τους παράγοντες που αποτελούν κίνητρα για θετική ή και αρνητική συμπεριφορά.

#### 1.1.3.1 Θεωρία της Ιεραρχίας των Αναγκών

Η ιεραρχία των αναγκών του Maslow είναι μια ψυχολογική θεωρία που περιγράφει τα στοιχεία που οι άνθρωποι θεωρούν ότι είναι απαραίτητα για την ευημερία τους. Ο Maslow ταξινόμησε τις ανάγκες ξεκινώντας από τις απολύτως απαραίτητες για την επιβίωση του ανθρώπου δηλαδή την τροφή, το νερό και τον αέρα. Καλύπτοντας τις ανωτέρω ανάγκες ο άνθρωπος μπαίνει σε διαδικασία εξασφάλισης στέγης και ασφάλειας προκειμένου να προστατευθεί από εξωτερικούς κινδύνους δημιουργώντας σιγά σιγά την έννοια του ασύλου. Αφού έχουν εξασφαλιστεί τα δύο κατώτερα επίπεδα της πυραμίδας ο Maslow προχωράει την θεωρία του με τις ανάγκες που κοινωνικοποιούν τον άνθρωπο και τον εντάσσουν σε ένα σύνολο όπως η ανάγκη για φιλία και αγάπη. Στα δύο ανώτερα στάδια της πυραμίδας κατατάσσονται οι ανάγκες για αυτοεκτίμηση, αναγνώριση και αυτοεκπλήρωση του ατόμου.

Ωστόσο, η θεωρία εστιάζει στο πώς και γιατί ικανοποιούμε αυτές τις επιθυμίες παρά στις ίδιες τις ανάγκες. Σύμφωνα με την Dr. Aimee Daramus, πιστοποιημένη κλινική ψυχολόγο, “η ιεραρχία των αναγκών του Maslow είναι μια υπόθεση κινήτρων”. Σύμφωνα με τον Maslow, “έχουμε κίνητρο να ανταποκριθούμε σε καθεμία από τις βασικές ανάγκες που αναφέρονται στην ιεραρχία με τη σειρά”, με απαιτήσεις όπως η άμεση και μακροπρόθεσμη ασφάλεια να ικανοποιούνται προτού μπορέσουν να γίνουν ανάγκες υψηλότερου επιπέδου όπως η αγάπη, ο σεβασμός ή η αυτοπραγμάτωση. Έτσι η αρχική παρουσίαση της ιεραρχίας των αναγκών από τον Maslow περιλάμβανε μια ανάλυση σε πέντε επίπεδα, από το πρώτο έως το πέμπτο, με βάση τις προσωπικές του προτεραιότητες. Η μετέπειτα δημοτικότητα της πυραμιδικής αναπαράστασης της ιδέας του οφείλεται σε μεγάλο βαθμό σε αυτόν. Υπάρχουν ανάγκες “κατώτερης βαθμίδας”, “μεσαίας βαθμίδας” και “υψηλότερης βαθμίδας” (Karlen et al, 2019).



Η ιεραρχία των αναγκών του Maslow έχει επικριθεί δριμύτατα, ωστόσο έχει επίσης σημαντικά πλεονεκτήματα. Αυτή η προσέγγιση “λαμβάνει πραγματικά υπόψη τις βαθύτερες ελλείψεις και τους αγώνες μας, καθώς και τις καλύτερες δυνατότητές μας”, όπως το θέτει ο Κάουφμαν. Σύμφωνα με την ιεραρχία των αναγκών του Maslow, “οι άνθρωποι είναι γεμάτοι από πολλές απαιτήσεις και μερικές από αυτές είναι πιο σημαντικές από άλλες, αλλά τελικά είμαστε σε θέση να εκμεταλλευτούμε πλήρως τις δυνατότητές μας” (Marques, 2021).

Ο Maslow έγραψε στην εργασία του το 1943, “Είναι σίγουρα αλήθεια ότι ο άνθρωπος ζει μόνο με ψωμί – όταν δεν υπάρχει ψωμί”, σχετικά με τη σημασία του υλικού πλούτου για την επιβίωση των ανθρώπων. Όταν όμως υπάρχει πάντα αρκετό φαγητό για να ικανοποιήσει την πείνα, τι γίνεται με τις ορέξεις του ανθρώπου; Ο Maslow πίστευε ότι όταν αντιμετωπίζονταν οι βασικές ανάγκες των ανθρώπων αυτοί φυσικά φιλοδοξούσαν να κατακτήσουν όλο και μεγαλύτερα ύψη (Wei & Liang, 2019).

Σύμφωνα με τον Maslow η εκπλήρωση κάθε προοδευτικής διευθέτησης αιτημάτων οδηγεί σε μια άλλη διεύθετηση απαιτήσεων, καθεμία από τις οποίες θεωρείται “πιο προεξέχουσα” από αυτή που προηγείται. Αυτό ακριβώς εννοούμε όταν λέμε ότι υπάρχει μια τάξη σημασίας μεταξύ των πιο σημαντικών ανθρώπινων αναγκών (Gillison et al, 2019).

#### **1.1.3.2 Θεωρία Δύο Παραγόντων**

Η θεωρία του Herzberg διακρίνει κατηγορίες δύο παραγόντων . Η πρώτη σχετίζεται με πεδία ικανοποίησης στην εργασία και η άλλη με τομείς δυσαρέσκειας στην εργασία χωρίς αυτές οι δύο κατηγορίες να αποτελούν συγκοινωνούντα δοχεία . Δηλαδή η μείωση της δυσαρέσκειας στους τομείς της δεύτερης κατηγορίας δεν προκαλούν αύξηση της ικανοποίησης της πρώτης και αντίστροφα.

Οι παράγοντες που αυξάνουν την ικανοποίηση και κινητοποιούν το άτομο σχετίζονται με τη φύση του αντικειμένου της εργασίας , τις επιτυχίες , την αναγνώριση από τους συναδέλφους και τους προϊσταμένους καθώς και την ανέλιξη σε θέσεις ευθύνης.

Η δεύτερη κατηγορία η οποία περιλαμβάνει τους παράγοντες υγιεινής σχετίζεται με το περιβάλλον εργασίας , τον εξοπλισμό και τις εγκαταστάσεις , τον μισθό, την οργάνωση και την πολιτική της εταιρείας.

Οι παράγοντες υγιεινής θεωρείται ότι δρουν ανεξάρτητα από τη βούληση του εργαζομένου , καθορίζονται από τον οργανισμό ή την επιχείρηση χωρίς την ευθύνη του προσωπικού και

η εκπλήρωση τους απλώς μειώνουν τη δυσαρέσκεια των εργαζομένων χωρίς να προσθέτουν ικανοποίηση η οποία αυξάνεται μόνο από την πρώτη κατηγορία.

Όσον αφορά τα επίπεδα ικανοποίησης και δυσαρέσκειας των εργαζομένων σε συνδυασμό με τη Θεωρία Υγιεινής-Παρακίνησης του Herzberg, οι περισσότερες σύγχρονες μελέτες έχουν δώσει έμφαση στη μελέτη και τον εντοπισμό βιομηχανικών, προσωπικών, καθώς και οικονομικών παραγόντων που οδηγούν την αναφερόμενη ικανοποίηση ή δυσαρέσκεια των εργαζομένων στην εργασία (Heckhausen et al, 2019).

Επιπλέον, αυτές οι συγκεκριμένες μελέτες έχουν εμβαθύνει το ερευνητικό τους ερώτημα όσον αφορά τη σημασία του ανθρωποκεντρικού χαρακτήρα στο εργατικό δυναμικό, παρέχοντας στρατηγικές αρχές και ενδεδειγμένη καθοδήγηση ως μέσο για τη διευκόλυνση και την ανάπτυξη μιας θετικής συσχέτισης μεταξύ των παραγόντων υγιεινής του Herzberg και της αντίληψης για την εργασία των εργαζομένων. Μια πρόσθετη μεταβλητή που βρέθηκε να είναι αρκετά σημαντική με τις εξωτερικές απαιτήσεις των εργαζομένων ήταν η έρευνα συμπεριφοράς του οργανισμού (Schunk & DiBenedetto, 2020).

Αυτό σημαίνει ότι οι εργαζόμενοι και οι επιχειρήσεις μέσα σε μια ομάδα βιομηχανιών πρέπει να μοιράζονται ένα κοινό αλλά μοναδικό σύνολο περιβαλλοντικών παραγόντων που με τη σειρά τους, μεσολαβούν στη θετική σχέση της εργασιακής ικανοποίησης.

Οργανισμοί που είναι συνήθως αρκετά μεγάλοι σε μέγεθος και δημοτικότητα, τις περισσότερες φορές αναφέρουν αρκετά θετικές στάσεις των εργαζομένων. Ενίοτε όμως το μεγάλο μέγεθος ενός οργανισμού μπορεί να έχει αρκετά αντίστροφη αντίδραση στην ικανοποίηση από την εργασία (Jilke & Baekgaard, 2020).

Εμβαθύνοντας σε τέτοιους παράγοντες, αναφέρεται ότι αλλάζοντας την οργανωτική δομή, είτε σε επίπεδο ηγεσίας είτε σε επίπεδο διοίκησης, θα πρέπει να ληφθεί υπόψη ότι σίγουρα θα αλλάξουν και οι εγγενείς απαιτήσεις των εργαζομένων. Εφαρμόζοντας τη θεωρία του Herzberg σε μεγάλες διαταραχές στο χώρο εργασίας, όπως η συρρίκνωση των επιχειρήσεων ή οι παγκόσμιες υφέσεις, για παράδειγμα, αυτό θα έχει μεγάλη επίδραση στις ανάγκες και την ικανοποίηση του εργατικού δυναμικού (Fong et al, 2019).

Τέτοιες δραστικές αλλαγές θέσεων εργασίας αποδεικνύεται ότι μειώνουν δραματικά την εργασιακή κινητικότητα και ενισχύουν την ανεργία. Επίσης, η αλλαγή του προγράμματος εργασίας του εργαζομένου, που είναι ένας παράγοντας υγιεινής για τον Herzberg, μπορεί τελικά να οδηγήσει σε απώλεια προσωπικού εισοδήματος και ως εκ τούτου να δημιουργήσει ανισορροπία στο πρόγραμμα εργασίας και ζωής του ατόμου (Saputra et al, 2020).

### 1.1.3.3 Θεωρία X & Y

Μία από τις πιο ευρέως γνωστές θεωρίες για τις συμπεριφορές των εργαζομένων είναι αυτή του McGregor και χρονολογείται από το 1957. Η θεωρία του ασχολείται με τους παρακινητικούς παράγοντες που επηρεάζουν τη συμπεριφορά των εργαζομένων. Σύμφωνα με τον McGregor, κάθε διευθυντής έχει τη δική του θεωρία ή “κοσμολογία” για τα κίνητρα των εργαζομένων, η οποία αντικατοπτρίζει εγγενώς τις απόψεις τους για τους ανθρώπους γενικά. Ο McGregor πίστευε ότι οι θεμελιώδεις αξίες των διευθυντών είχαν ισχυρή επίδραση στον τρόπο λειτουργίας των οργανισμών. Οι πεποιθήσεις των διευθυντών για τη συμπεριφορά των ανθρώπων είναι κρίσιμες για αυτό. Σύμφωνα με τον McGregor, αυτές οι υποθέσεις εμπίπτουν σε δύο μεγάλες κατηγορίες: Θεωρία X και Θεωρία Y. Αυτές οι ανακαλύψεις τεκμηριώθηκαν στο βιβλίο του 1960 *The Human Side of Enterprise*. Η Θεωρία X και η Θεωρία Y σκιαγραφούν δύο αντίθετες τεχνικές διαχείρισης περιγράφοντας δύο απόψεις για τους ανθρώπους στην εργασία (Beauchamp et al, 2019).

#### Τύπος X

Ο τύπος X -το αυταρχικό στυλ διαχείρισης- υποδηλώνει ότι οι άνθρωποι είναι θεμελιωδώς τεμπέληδες με μια εγγενή αντιπάθεια να εργάζονται και να το αποφεύγουν όποτε είναι δυνατόν. Ως αποτέλεσμα, η διοίκηση πιστεύει ότι το προσωπικό πρέπει να παρακολουθείται στενά και ότι πρέπει να εφαρμοστούν ολοκληρωμένοι μηχανισμοί ελέγχου. Απαιτεί μια ιεραρχική δομή με αυστηρό εύρος ελέγχου σε κάθε επίπεδο. Οι εργαζόμενοι, σύμφωνα με αυτή τη θεωρία, θα επιδεικνύουν ελάχιστα κίνητρα ελλείψει ενός δελεαστικού σχεδίου κινήτρων και θα αποφεύγουν τις ευθύνες όποτε είναι δυνατόν. Οι διευθυντές που χρησιμοποιούν τη Θεωρία X εξαρτώνται κυρίως από απειλές και εκφοβισμό για να επιτύχουν την εκπλήρωση του προσωπικού τους. Οι διαχειριστές της Θεωρίας X επιδεικνύουν μια αυταρχική προσέγγιση στην οποία μόνο η παραγωγή έχει προτεραιότητα. Αυτή η προσέγγιση βασίζεται στη δυσπιστία των εργαζομένων και περιστρέφεται γύρω από μία υπερβολική εποπτεία και ένα πειθαρχικό περιβάλλον. Δημιουργεί αυταρχική ηγεσία και οι ηγέτες δημιουργούν σαφείς προσδοκίες για το τι πρέπει να γίνει, πότε πρέπει να γίνει και πώς πρέπει να γίνει. Οι διευθυντές έχουν μια τάση για μικροδιαχείριση και είναι πολύ προσανατολισμένοι στην εργασία (Cervone, 2020). Όταν ο οργανισμός είναι σχετικά μικρός και έχει περιορισμένο αριθμό υπαλλήλων, οι ιδιοκτήτες συχνά υιοθετούν τον τύπο ηγεσίας της Θεωρίας X. Ενώ ένα αυταρχικό στυλ ηγεσίας θεωρείται πιο συμβατικό, και σε ορισμένες περιπτώσεις, ξεπερασμένο, παρέχει

ωστόσο ορισμένα πλεονεκτήματα. Σε επαγγελματικά πλαίσια όπου οι επιλογές πρέπει να γίνονται γρήγορα, ένα αυταρχικό στυλ ηγεσίας μπορεί να είναι επιτυχές. Μια κριτική στη Θεωρία X είναι ότι περιορίζει τους εργαζόμενους στο να έχουν την ευκαιρία να ικανοποιήσουν αυτό που ο Maslow προσδιόρισε ως κοινωνικές ανάγκες υψηλότερου επιπέδου αυτοεκτίμησης και αυτοπραγμάτωσης (Urdan & Kaplan, 2020).

### **Τύπος Y**

Η Θεωρία Y, από την άλλη πλευρά, τονίζει ότι οι άνθρωποι θα ασκήσουν αυτοέλεγχο και αυτοκατεύθυνση προκειμένου να επιτύχουν τόσο οργανωτικούς όσο και προσωπικούς στόχους για τους οποίους νιώθουν ότι έχουν δεσμευτεί. Οι διευθυντές της θεωρίας Y έχουν καλή στάση απέναντι στους υπαλλήλους τους και χρησιμοποιούν ένα αποκεντρωμένο, συμμετοχικό στυλ διαχείρισης. Αυτό ενισχύει μια πιο συνεργατική και αξιόπιστη σχέση μεταξύ των διευθυντών και των εργαζομένων. Οι άνθρωποι έχουν περισσότερες ευθύνες και οι προϊστάμενοι τους ενθαρρύνουν να βελτιώσουν τις ικανότητές τους και να κάνουν προτάσεις. Οι αξιολογήσεις διεξάγονται σε τακτική βάση, ωστόσο, σε αντίθεση με τους οργανισμούς της Θεωρίας X, αποσκοπούν στην προώθηση του ανοιχτού διαλόγου παρά στον έλεγχο των εργαζομένων (Habibon et al, 2019).

Στη θεωρία Y, οι εργαζόμενοι έχουν επίσης τακτικές ευκαιρίες για ανάπτυξη. Αυτό το στυλ διαχείρισης προϋποθέτει ότι οι εργαζόμενοι είναι πρόθυμοι να εργαστούν με δική τους πρωτοβουλία, να συμμετέχουν στη λήψη αποφάσεων, να έχουν αυτοκίνητρο για να ολοκληρώσουν τις καθημερινές τους εργασίες, να απολαμβάνουν να οικειοποιούνται την εργασία τους, να αναζητούν και να αναλαμβάνουν ευθύνη και να απαιτούν ελάχιστη καθοδήγηση. Αυτές οι τακτικές λειτουργούν βάσει προκλήσεων και επιλύουν προβλήματα με δημιουργικό και εφευρετικό τρόπο (Gendolla & Wright, 2020). Είναι υψίστης σημασίας να ληφθεί υπόψη ότι η θεωρία Y μπορεί να πιστεύει ότι είναι πιο απελευθερωμένη, επομένως, είναι δύσκολο να εφαρμοστεί όταν οι στόχοι δεν είναι ξεκάθαροι μέσα σε έναν οργανισμό. Οι διευθυντές καλούνται να είναι δημιουργικοί, καινοτόμοι στις προσεγγίσεις τους προκειμένου να οργανώσουν και να κατευθύνουν την ανθρώπινη προσπάθεια.

Ο Μακ Γκρέγκορ προέτρεψε τους οργανισμούς να υιοθετήσουν τη θεωρία Y καθώς πίστευε ότι οι άνθρωποι με κίνητρα είναι σημαντικά πιο παραγωγικοί και ως εκ τούτου έχουν τα υψηλότερα επίπεδα επιτευγμάτων.

#### **1.1.3.4 Θεωρία Επίτευξης**

Η θεωρία που διατύπωσε ο McClelland περιγράφει τη μοναδικότητα όσον αφορά τις ανάγκες κάθε ατόμου, δείχνοντας ότι η ατομικότητα των ανθρώπων κάνει κάθε άτομο να έχει διαφορετική αντίληψη της πραγματικότητας και, επομένως, να χρειάζεται να ικανοποιήσει διαφορετικές συναισθηματικές ανάγκες. Η θεωρία του McClelland ανήκει στον άξονα που ονομάζεται Psychology of Differences “Ψυχολογία Διαφορών” ή Psychology of Individualities “Ψυχολογία Ατομικότητων”, ο οποίος ασχολείται με τη μελέτη της ανθρώπινης συμπεριφοράς με βάση την αρχή ότι η συμπεριφορά κάθε ατόμου, ανεξάρτητα από το πόσο επηρεάζεται από το περιβάλλον ή από διάφορες πτυχές που εμπλέκονται, διαφέρει σε ατομικότητα (Ritz et al, 2016).

Η ατομική πτυχή είναι το στρατηγικό σημείο συμπεριφοράς που κάνει τα άτομα να παρουσιάζονται με μοναδικό τρόπο στους άλλους. Κάθε άτομο έχει τη μοναδική μορφή του εαυτού του και αυτός ο κλάδος της ψυχολογίας ασχολείται με την κατανόηση των συνεπειών των ψυχολογικών ατομικότητων. στα ανθρώπινα όντα. Ο McClelland αντιμετώπισε με την πίστη του ψυχολόγου στη σύνδεση των ατομικών συναισθημάτων με τις μορφές κινήτρων τους, πέρα από τις σπουδές του για τα ήθη και τις εμπειρίες των οικονομικά ανεπτυγμένων εθνών, μπόρεσε να διατυπώσει τη θεωρία του για τις επίκτητες ανάγκες. Η θεωρία έγινε σύντομα σχετική με την κατανόηση των ατομικών κινήτρων για επιτυχία, μέσω της παροχής κοινωνικά επίκτητων αναγκών κατά τη διάρκεια των εμπειριών της ζωής (Latham & Budworth, 2020).

#### **1.1.3.5 Θεωρία Χαρακτηριστικών της Εργασίας**

Η θεωρία των Hackman και Oldham υιοθετεί ένα χαρακτηριστικό μοντέλο εργασίας λόγω του γεγονότος ότι τείνει να αντιμετωπίζει την εργασιακή ικανοποίηση ως πολυδιάστατη κατασκευή και όχι ως στατική έννοια. Το Μοντέλο Χαρακτηριστικών Εργασίας πρότεινε περαιτέρω ότι αυτές οι κρίσιμες ψυχολογικές καταστάσεις δημιουργούνται από την παρουσία πέντε βασικών διαστάσεων εργασίας: ποικιλία δεξιοτήτων, ταυτότητα εργασίας, σημασία εργασίας, αυτονομία και ανατροφοδότηση. Η έμπειρη σημασία της εργασίας ενισχύεται κυρίως από τρεις από τις βασικές διαστάσεις: ποικιλία δεξιοτήτων, ταυτότητα εργασίας και σημασία εργασίας. Η ποικιλία δεξιοτήτων σύμφωνα με τους Hackman και Oldham είναι ο βαθμός στον οποίο μια εργασία απαιτεί μια ποικιλία διαφορετικών δραστηριοτήτων κατά την εκτέλεση της εργασίας και περιλαμβάνει τη χρήση διαφορετικών δεξιοτήτων και ταλέντων του ατόμου. Η ταυτότητα εργασίας ορίστηκε από τους Hackman και Oldham ως ο βαθμός στον οποίο η εργασία απαιτεί την ολοκλήρωση

μιας ολόκληρης και αναγνωρίσιμης εργασίας - δηλαδή αυτή που περιλαμβάνει την εκτέλεση μιας εργασίας σε όλα τα στάδια, από την αρχή μέχρι το τέλος, με ορατό αποτέλεσμα. Η σημασία της εργασίας ορίστηκε από τους Hackman και Oldham ως ο βαθμός στον οποίο η εργασία έχει ουσιαστικό αντίκτυπο στη ζωή ή την εργασία των ανθρώπων, σε άλλα τμήματα του οργανισμού ή στο εξωτερικό περιβάλλον (Groening & Binnewies, 2019).

#### **1.1.4 Μηχανιστικές ή Διαδικαστικές Θεωρίες**

##### **1.1.4.1 Θεωρία Προσδοκιών**

Η θεωρία βασίζεται στη διαδικασία ότι κάθε μοναδικός εργαζόμενος προσαρμόζει μια συμπεριφορά με βάση το τι μπορεί να αναμένει κατά την επίτευξη συγκεκριμένων στόχων και επιτευγμάτων. Κάθε στόχος και επίτευγμα παρακινεί τον μεμονωμένο εργαζόμενο διαφορετικά. Αυτό δίνει μεγάλη έμφαση στον διευθυντή να επανεξετάζει συνεχώς και να κατανοεί τι παρακινεί κάθε εργαζόμενο και τι θα πρέπει να αναμένει από αυτόν. Καθώς η κοινωνία αλλάζει, αλλάζουν και τα κίνητρα κάθε εργαζόμενου (Locke & Schattke, 2019). Επιπλέον, το μοντέλο προσδοκίας του Vroom μπορεί να είναι μια προσέγγιση που θα μπορούσαν να χρησιμοποιήσουν οι διευθυντές στον τραπεζικό κλάδο για να βελτιώσουν τα κίνητρα της ομάδας τους σε ένα αναγκαστικό απομακρυσμένο περιβάλλον εργασίας. Η δημιουργία προκλήσεων για τους υφισταμένους προκειμένου να επιτευχθεί μια καλή απόδοση η οποία να συνδέεται με μια ανταμοιβή, είναι η διαδικασία που περιγράφεται από τον Vroom και η οποία μπορεί να βοηθήσει ορισμένα άτομα τα οποία στερούνται κινήτρων (Upathissa, 2022).

##### **1.1.4.2 Θεωρία καθορισμού στόχων του Locke**

Ο κύριος σκοπός της θεωρίας καθορισμού στόχων είναι να κατανοήσει καλύτερα τη σύνδεση μεταξύ του τρόπου με τον οποίο η διαδικασία καθορισμού στόχων επηρεάζει τα κίνητρα και την απόδοση της εργασίας. Από εκεί, οι άνθρωποι και οι ομάδες μπορούν να χρησιμοποιήσουν αυτήν την κατανόηση για να βοηθήσουν τους υπαλλήλους να γίνουν πιο επιτυχημένοι στην επίτευξη των στόχων τους.

Σύμφωνα με τη θεωρία καθορισμού στόχων, τα κίνητρα συνδέονται περισσότερο με την επίτευξη στόχων παρά με την αμοιβή. Οι στόχοι πρέπει να είναι σκληροί και συγκεκριμένοι για να είναι αποτελεσματικοί και όχι εύκολοι ή αόριστοι. Αλλά οι Locke &

Latham επέκτειναν περαιτέρω αυτήν την έννοια, ορίζοντας πέντε βασικές αρχές για αποτελεσματικούς στόχους. Αυτοί οι πέντε καθοριστικοί παράγοντες περιλαμβάνουν:

- Σαφήνεια
- Πρόκληση
- Δέσμευση
- Ανατροφοδότηση
- Πολυπλοκότητα εργασιών

#### **1.1.4.3 Η Θεωρία της Ισότητας και της Δικαιοσύνης του Adams**

Στη δεκαετία του 1960, ο John Adams, ένας ψυχολόγος στο χώρο εργασίας και συμπεριφοράς εισήγαγε την ιδέα για το πώς η δικαιοσύνη και η ισότητα που αντιλαμβάνεται ένα άτομο στο χώρο εργασίας, παρακινεί το άτομο να δώσει τον καλύτερό του εαυτό. Αυτό αποτελεί τη βάση της θεωρίας της ισότητας του Adam. Η θεωρία της ισότητας θα μπορούσε να εφαρμοστεί σε οποιαδήποτε κοινωνική κατάσταση στην οποία λαμβάνει χώρα μια ανταλλαγή (π.χ. μεταξύ ενός άνδρα και της συζύγου του, μεταξύ γειτόνων, μεταξύ συγγενών, μεταξύ μελών του συλλόγου και μεταξύ εργαζομένου και εργοδότη). Εάν οι άνθρωποι αισθάνονται δίκαιη ή πλεονεκτική μεταχείριση, οι άνθρωποι παρακινούνται και ικανοποιούνται. Εάν οι άνθρωποι αισθάνονται άδικη μεταχείριση, προκύπτει δυσαρέσκεια και απογοήτευση. Έτσι, σύμφωνα με τον Adams, το επίκεντρο της θεωρίας της ισότητας είναι η σχέση ανταλλαγής όπου τα άτομα δίνουν κάτι και περιμένουν κάτι σε αντάλλαγμα. Για παράδειγμα, η θεωρία της ισότητας παίζει ρόλο όταν ένα άτομο αισθάνεται ότι αναλαμβάνει περισσότερες ευθύνες στο χώρο εργασίας από τον υπάλληλο X, αλλά δεν πληρώνεται ούτε το μισό από αυτό που παίρνει ο X ή όταν ένα άτομο αισθάνεται ότι ενώ είναι απαραίτητος για τον οργανισμό αμείβεται πολύ λιγότερο από κάποιον άλλο υπάλληλο. Σε τέτοιες περιπτώσεις, ο εργαζόμενος συγκρίνει την αναλογία εισροής παραγωγής του/της και χάνει το κίνητρό του στη διαδικασία (Demirkol, 2021).

## **1.2 ΙΘΑΓΕΝΕΙΑ**

### **1.2.1 Η ιθαγένεια με τη στενή και την ευρεία έννοια του όρου**

Με τη στενή έννοια του όρου η ιθαγένεια αναφέρεται παραδοσιακά στη σχέση μεταξύ ενός ατόμου και μιας πολιτειακής μονάδας. Είναι ο νομικός δεσμός του πολίτη με το κράτος.

Με αυτή τη σύνδεση έρχεται η υποχρέωση για ένα άτομο να εκπληρώνει συγκεκριμένα καθήκοντα και το κράτος να διασφαλίζει ορισμένα δικαιώματα. Για παράδειγμα, σε ορισμένα κράτη ένας πολίτης έχει την υποχρέωση να αναλάβει εθνική θητεία, ίσως με τη μορφή στρατιωτικού καθήκοντος. Με τη σειρά τους, οι πολίτες καταφεύγουν σε ορισμένα πολιτικά, κοινωνικά και αστικά δικαιώματα που καθορίζονται και επιβάλλονται από το εθνικό και το διεθνές δίκαιο.

Η ιθαγένεια αναφέρεται παραδοσιακά στη σχέση ενός ατόμου με ένα έθνος-κράτος. Καθορίζει ποιος είναι ή δεν είναι μέλος μιας χώρας και τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις που συνδέονται με αυτήν τη συμμετοχή. Συχνά η ιθαγένεια αναφέρεται σε κάτι περισσότερο από ένα σύνολο νομικών κανόνων που ορίζουν τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις ενός ατόμου σε σχέση με ένα έθνος-κράτος. Αυτό συμβαίνει όταν με τον όρο ιθαγένεια συνειρμικά έρχεται η έννοια του πολίτη. Ο Bellamy (Bellamy, 2008) αναφέρεται στην ιθαγένεια ως ένα “ασταθές αποτέλεσμα συνεχιζόμενων αγώνων”. Είναι η αμφισβητούμενη, πολυκλιμακωτή και ίσως, εφήμερη φύση της ιθαγένειας που την κάνει να ενδιαφέρει τους ερευνητές. Η κατανόηση της ιδιότητας του πολίτη επιβάλλει την εξέταση των διαδικασιών με τις οποίες οι πολιτικές δομές διαμορφώνουν και διαμορφώνονται από τις προσωπικές ταυτότητες, τις θεσμικές δομές, τις καθημερινές δράσεις και τις τοπικές ιδιαιτερότητες.

Η σύγχρονη ιθαγένεια συνεχίζει να συνδέεται στενά με το δυτικό έθνος-κράτος (Turner, 2012) και, για τους περισσότερους, απονέμεται απλώς από τη γέννηση εντός της επικράτειας ενός κράτους (jus soli ή “νόμος του εδάφους”) ή μέσω της οικογένειας ή εθνοτικής καταγωγής (jus sanguinis ή “νόμος του αίματος”) (Bauder, 2014). Αυτές οι κατηγορίες μπορούν να αποτελέσουν αντικείμενο προβληματισμού. Το 2004, ένα δημοψήφισμα στη Δημοκρατία της Ιρλανδίας οδήγησε σε τροποποίηση του συντάγματός της για την αφαίρεση της ιθαγένειας από κάθε μελλοντικό παιδί που γεννιέται στην Ιρλανδία από γονείς μεταναστών (Tormey, 2007).

Το να είσαι πολίτης μιας χώρας συμβάλλει στην αίσθηση της εθνικής ταυτότητας και αποτελεί σημαντικό μέρος της οικοδόμησης κράτους (Jones et al, 2004). Παρέχει μια αίσθηση ιδιότητας μέλους που, όπως και η ιδιότητα μέλους σε οποιονδήποτε οργανισμό, καθορίζει τι δικαιούται κάποιος (δικαιώματα) και τι αναμένεται να συνεισφέρει (καθήκοντα). Η διαδικασία με την οποία ακριβώς ορίστηκε και ασκήθηκε η ιδιότητα του πολίτη ποικίλλει με την πάροδο του χρόνου και του χώρου, αντανακλώντας την πολιτική και κοινωνική ιστορία ενός κράτους.



Ως προς τις προϋποθέσεις κτήσης της (για κάποιον που δεν την αποκτά αυτοδίκαια) , απέχει πολύ από μια καθολικά αποδεκτή έννοια και, αντ' αυτού, συνεχώς αμφισβητείται, επαναδιαπραγματεύεται και επαναπροσδιορίζεται. Ας πάρουμε, για παράδειγμα, τα τεστ ιθαγένειας που έχουν εισαχθεί από πολλές χώρες για να καθορίσουν τι πρέπει να γνωρίζουν οι επίδοξοι πολίτες για την καθημερινή ζωή, την ιστορία, την πολιτική και την παράδοση του θετού κράτους τους. Το τεστ της Αυστραλίας τείνει να επικεντρώνεται στις ευρωπαϊκές και ιστορίες των Αβορίγινων, χωρίς να δίνεται λίγη προσοχή στη σημασία των ασιατικών επιρροών στην καθημερινή ζωή της Αυστραλίας. Στο Ηνωμένο Βασίλειο, οι πολιτικοί έχουν συζητήσει τα σχετικά πλεονεκτήματα της συμπερίληψης ερωτήσεων για την ιστορία του Ηνωμένου Βασιλείου σε σχέση με αυτές που αφορούν τις τρέχουσες πολιτικό-νομικές δομές. Μπορεί όμως μια σειρά ερωτήσεων πολλαπλής επιλογής να αποκτήσει πραγματικά την ουσία του τι σημαίνει να είσαι πολίτης; Συχνότερα υποστηρίζεται μια συγκεκριμένη άποψη για την ιθαγένεια, που συνήθως αντικατοπτρίζει μάλλον προδιαγεγραμμένες πατριωτικές ιδέες. Παρά τις προσπάθειες για τον καθορισμό της ιδιότητας του πολίτη μέσω ορισμών, η ιδέα είναι υπερβολικά γενική για να αποτυπωθεί με αυτόν τον τρόπο. Ομοίως, οι πολιτικές οι οποίες έχουν εισαγάγει διάφορα “μαθήματα”, “καθήκοντα”, και “χάρτες” προκειμένου να αποδώσουν την ιθαγένεια έχουν πολλές φορές επικριθεί από οργανώσεις για τα ανθρώπινα δικαιώματα . Ωστόσο, αυτός που θεωρείται “καλός” ή “αποδεκτός” πολίτης υπόκειται σε αμφισβήτηση (Staehele, 2011). Υπάρχουν έντονες διαφορές, για παράδειγμα, μεταξύ «ακτιβιστών» πολιτών που επιδιώκουν να αμφισβητήσουν τις κυβερνήσεις, συχνά μέσω πολιτικής ανυπακοής ή άμεσης δράσης, και ενός “ενεργού-υπάκουου” πολίτη που ανταποκρίνεται στις κυβερνητικές εκκλήσεις ή αναλαμβάνει εθελοντική εργασία προκειμένου να αντικαταστήσει τις υπηρεσίες που παρέχονται από το κράτος .

### **1.2.2 Η ιθαγένεια και το δικαίωμα εκλέγειν - εκλέγεσθαι**

Η βασική διαφορά του έλληνα πολίτη με τον αλλοδαπό είναι το δικαίωμα συμμετοχής στις εκλογές . Σύμφωνα με τη νομοθεσία περί εκλογής βουλευτών το δικαίωμα του εκλέγειν έχουν μόνο οι έλληνες πολίτες που έχουν συμπληρώσει το δέκατο όγδοο έτος της ηλικίας τους ενώ το δικαίωμα του εκλέγεσθαι το έχουν μόνο οι έλληνες πολίτες οι οποίοι την ημέρα της εκλογής έχουν συμπληρώσει το εικοστό πέμπτο έτος της ηλικίας τους (Π.Δ. 26, 2012).

Οι επίσημες δομές διακυβέρνησης αποκαλύπτουν πολλά για την ιθαγένεια και για την δυνατότητα των ατόμων να συμμετέχουν στη λήψη αποφάσεων και τη δημοκρατία σε τοπική και εθνική κλίμακα. Για παράδειγμα η καθολική ψηφοφορία θεωρείται βασικό πολιτικό δικαίωμα, τουλάχιστον στις δημοκρατικές χώρες χωρίς αυτό να συνεπάγεται απαραίτητα και την ισότητα μεταξύ των πολιτών. Οι ερευνητές έχουν εξετάσει κριτικά τα εκλογικά συστήματα και τα κοινωνικά και πολιτικά αποτελέσματα της οργάνωσής τους (Johnston, 2005).

Άλλοι συγγραφείς έχουν εξετάσει πώς πολλές μειονοτικές ομάδες εξακολουθούν να αποκλείονται από την εκλογική πολιτική (Secor, 2004). Οι γυναίκες, για παράδειγμα, υποεκπροσωπούνται σε θέσεις εξουσίας, οι νέοι δεν συμμετέχουν ενεργά στα κοινά ενώ τα κόμματα μπορεί να ευνοούν τα προνοιακά επιδόματα που στοχεύουν σε ψήφους μεγαλύτερης ηλικίας όπως οι δωρεάν μετακινήσεις με τα μέσα μαζικής μεταφοράς, καθώς θεωρούνται εκλογικό σώμα με μεγαλύτερη επιρροή. Έχει προταθεί ότι η απομάκρυνση του εκλογικού δικαιώματος ορισμένων ομάδων από την εκλογική πολιτική έχει συμβάλει σε μια στρωματοποιημένη μείωση της συμμετοχής στις εκλογές. Στο Ηνωμένο Βασίλειο, ο «κωμικός» Ράσελ Μπραντ δήλωσε πρόσφατα την επιθυμία του να μην ψηφίσει σε ένδειξη διαμαρτυρίας ενάντια σε ένα πολιτικό σύστημα που έχει δημιουργήσει μια «απογοητευμένη κατώτερη τάξη». Πιο ενημερωμένοι σχολιαστές αμφισβήτησαν επίσης το γεγονός ότι οι πολιτικοί υπηρετούν τους πολίτες και αναρωτιούνται εάν οι πολυεθνικές συνεργασίες είναι τελικά αυτές που έχουν πια μεγαλύτερη επιρροή στην πολιτική από τους δημοκρατικά εκλεγμένους πολιτικούς. Η Noreena Hertz σχολίασε *“ως πολίτες πρέπει να καταστήσουμε σαφές στην κυβέρνηση ότι όσο η κυβέρνηση δεν επικεντρώνεται στους ανθρώπους και στις επιχειρήσεις θα συνεχίσουμε να περιφρονούμε την αντιπροσωπευτική δημοκρατία και θα επιλέξουμε να ψωνίζουμε και να διαμαρτυρόμαστε αντί να ψηφίζουμε”* (Hertz, 2001). Άλλοι ερευνητές απάντησαν υποστηρίζοντας ότι όσο πολλοί πολίτες δεν συμμετέχουν σε καμία πολιτική δράση τόσο απαιτείται μεγαλύτερη εστίαση στην κοινωνική ιδιότητα του πολίτη (MacKian, 1995).

Έχει δοθεί μεγάλη προσοχή στις νέες δομές διακυβέρνησης που συνδυάζουν κυβερνητικούς και μη κυβερνητικούς οργανισμούς και στο εάν προσφέρουν στους “ενεργούς πολίτες” νέες ή καλύτερες ευκαιρίες για να συμμετέχουν πληρέστερα στη λήψη τοπικών αποφάσεων (Painter & Philo, 1995). Άλλοι ερευνητές έχουν δώσει προσοχή σε ενέργειες έξω από επίσημες πολιτικές δομές που επιδιώκουν να αμφισβητήσουν αντί να συμμορφωθούν με τις κρατικές αναγνώσεις της ιθαγένειας. Το εύρος, η φύση και η

σημασία αυτών των ενεργειών κυμαίνεται από τοπικές, τακτικές διαμαρτυρίες έως παγκοσμιοποιημένες εκστρατείες για τα ανθρώπινα δικαιώματα.

### 1.2.3 Αλλοδαποί

Κάθε χώρα έχει τη δική της ιστορία μετανάστευσης με συγκεκριμένες ομάδες μεταναστών. Για παράδειγμα, οι μετανάστες στις Ηνωμένες Πολιτείες είναι κυρίως από το Μεξικό, την Κίνα ή τις Φιλιππίνες (Grieco & Trevelyan, 2010) και η μετανάστευση στη Μεγάλη Βρετανία αποτελείται κυρίως από άτομα Ινδικής, Πακιστανικής, Πολωνικής και Ιρλανδικής καταγωγής. Έτσι η στάση απέναντι στους αλλοδαπούς διαφέρει από χώρα σε χώρα. Για ορισμένους οι αλλοδαποί μπορεί να εκληφθούν ως απειλή, ανεξάρτητα από το πού είναι η προέλευσή τους, επειδή θεωρούν ότι η παρουσία τους αμφισβητεί τους εθνικούς ορισμούς της κοινωνίας (Raijman et al, 2003). Οι Braun, Behr και Kaczmirek (Braun et al, 2013) ανέλυσαν τη διακρατική ισοδυναμία της σημασίας του όρου μετανάστες. Ανέλυσαν δεδομένα από αυτόχθονες ερωτηθέντες από έξι ευρωπαϊκές και βορειοαμερικανικές χώρες και διαπίστωσαν ότι η αντίληψη για τους μετανάστες καθορίζεται από τη γενική παρουσία των μεταναστών καθώς και από την εκπροσώπηση της πιο κυρίαρχης εθνικής μειονότητας, η οποία διαφέρει από χώρα σε χώρα. Όσον αφορά την προκατάληψη προς τους αλλοδαπούς, ορισμένοι ερευνητές έδειξαν ότι οι περισσότεροι ερωτηθέντες έχουν παρόμοια προκατάληψη για διάφορες ξένες ομάδες (Gorodzeisky, 2011), ενώ άλλοι ανέφεραν ότι όσο μεγαλύτερη είναι η πολιτισμική διαφορά μεταξύ ημεδαπών και αλλοδαπών τόσο πιο αρνητική είναι η στάση των γηγενών απέναντι στους ξένους (Dustmann & Preston, 2007). Στη χώρα μας το μεγαλύτερο ποσοστό μεταναστών προέρχεται από την Αλβανία (Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2014).

### 1.2.4 Ανιθαγένεια

Η ανιθαγένεια μπορεί να προκύψει ως αποτέλεσμα διακρίσεων και αυθαίρετης στέρησης της ιθαγένειας, καταστάσεις κληρονομικής διαδοχής του κράτους, ανεπαρκείς πρακτικές εγγραφής στα μητρώα και δημοτολόγια, προβλήματα στην απόκτηση εγγράφων που αποδεικνύουν την ιθαγένεια και κενά στη νομοθεσία περί ιθαγένειας. Ανιθαγενής είναι κάποιος που δεν αναγνωρίζεται ως υπήκοος οποιασδήποτε χώρας. Η ανιθαγένεια έχει πραγματικό και καταστροφικό αντίκτυπο στις ζωές των ατόμων, των οικογενειών και των κοινοτήτων τους. Η ιθαγένεια όχι μόνο παρέχει στους ανθρώπους την αίσθηση της ταυτότητας και του ανήκειν, αλλά είναι επίσης σημαντική για την πλήρη κρατική

προστασία και την απόλαυση πολλών ανθρωπίνων δικαιωμάτων, συμπεριλαμβανομένης της εκπαίδευσης, της υγειονομικής περίθαλψης, της νόμιμης απασχόλησης, της ιδιοκτησίας, της πολιτικής συμμετοχής και της ελευθερίας μετακίνησης. Πράγματι, η θεμελιώδης σημασία του δικαιώματος στην ιθαγένεια αναγνωρίζεται στο άρθρο 15 της Οικουμενικής Διακήρυξης των Δικαιωμάτων του Ανθρώπου, καθώς και σε ορισμένες ευρέως επικυρωμένες συνθήκες για τα ανθρώπινα δικαιώματα. Αν δεν επιλυθεί, η ανιθαγένεια μπορεί να δημιουργήσει κοινωνικές εντάσεις, να μειώσει σημαντικά τις προσπάθειες προώθησης της οικονομικής και κοινωνικής ανάπτυξης και ακόμη και να οδηγήσει σε βίαιες συγκρούσεις και εκτοπισμό. Ενώ ορισμένοι απάτριδες αναγκάζονται να φύγουν και να γίνουν πρόσφυγες, η συντριπτική πλειονότητα παραμένει σε χώρες στις οποίες γεννήθηκαν και έζησαν όλη τους τη ζωή. Πρέπει να γίνουν περισσότερα για να ανακουφιστεί η κατάσταση όσων ζουν σε μεγάλης κλίμακας παρατεταμένες καταστάσεις ανιθαγένειας με βαθιές επιπτώσεις στα ανθρώπινα δικαιώματά τους. Η πολιτική βούληση και η συντονισμένη δράση των κυβερνήσεων είναι το κλειδί για την επίλυση αυτού. Η διπλή ή πολλαπλή υπηκοότητα είναι πάντα το αποτέλεσμα μιας αλληλεπίδρασης μεταξύ των εθνικών νομικών κανόνων για την απόδοση ιθαγένειας. Κάθε ένα από τα ενδιαφερόμενα κράτη απονέμει την ιθαγένειά του στο ίδιο πρόσωπο, αλλά το κάνουν ανεξάρτητα το ένα από το άλλο, γενικά σε διαφορετικές χρονικές στιγμές και σύμφωνα με τους δικούς τους εθνικούς νόμους. Υπάρχει μια σειρά στάσεων που μπορούν να τηρήσουν τα «ανεκτικά» κράτη απέναντι στα άλλα εμπλεκόμενα κράτη. Σε ένα άκρο του φάσματος, η ανοχή της διπλής υπηκοότητας σημαίνει ότι κάθε κράτος θεωρεί το άτομο μόνο ως δικό του πολίτη και απλώς αγνοεί ότι ένα άλλο κράτος το αντιμετωπίζει με τον ίδιο τρόπο. Αυτή η στάση του να κλείνουν τα μάτια στις δεύτερες ή τρίτες εθνικότητες που κατέχουν οι πολίτες τους είναι χαρακτηριστική για ισχυρές και πλούσιες δημοκρατίες, όπως οι ΗΠΑ, η Βρετανία ή η Γαλλία. Από την άλλη πλευρά, ορισμένες χώρες αναγνωρίζουν τη διπλή υπηκοότητα επιτρέποντάς τη ρητά και/ή ρυθμίζοντάς την μέσω διμερών ή πολυμερών συνθηκών. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι οι συνθήκες που έχει συνάψει η Ισπανία με τα περισσότερα κράτη της Λατινικής Αμερικής που απαλλάσσουν τους υπηκόους αυτών των χωρών από τη γενική απόρριψη της πολλαπλής ιθαγένειας στο ισπανικό δίκαιο, ενώ, ταυτόχρονα, ορίζουν ότι η εξωτερική δεύτερη υπηκοότητα θα θεωρείται ανενεργή («αδρανής») όταν πολίτες διαμένουν σε ένα από τα δύο ενδιαφερόμενα κράτη (Marín et al, 2015). Ανάμεσα σε αυτούς τους δύο πόλους, τα κράτη μπορούν να υιοθετήσουν διάφορους βαθμούς ανοχής ή αναγνώρισης της διπλής υπηκοότητας.

Για ιστορικούς λόγους αναφέρουμε ότι η Ελληνίδα που τελούσε έγκυρο γάμο με αλλοδαπό έως και το 1984 έχανε την ελληνική ιθαγένεια εάν λόγω του γάμου αυτού αποκτούσε την ιθαγένεια του αλλοδαπού συζύγου της . Οι ανωτέρω διατάξεις καταργήθηκαν με το Ν.1438/1984.

### 1.2.5 Δίκαιο Ιθαγένειας

Τα δικαιώματα του πολίτη ή οι δημόσιες ελευθερίες είναι ένα σύνολο πολιτικών, κοινωνικών και οικονομικών δικαιωμάτων τα οποία απολαμβάνει ένα άτομο ως πολίτης ενός κράτους. Πυλώνας εγγύησης των δικαιωμάτων είναι οι νόμοι που το κοινοβούλιο ως εκπρόσωπος των πολιτών ψηφίζει (Ghazi, 2004). Τα δικαιώματα ιθαγένειας, περισσότερο από όλα, αναφέρονται σε δικαιώματα που απολαμβάνει κάθε άτομο ως πολίτης του κράτους, συμπεριλαμβανομένων αυτών της διαμονής, εκπαίδευσης και κατάρτισης και του δικαιώματος συμμετοχής στην πολιτική και κοινωνική δομή και στη δίκαιη δίκη. Στην πραγματικότητα είναι ο νόμος που προσδιορίζει τα δικαιώματα όλων των ανθρώπων και ταυτόχρονα δεν πρέπει να είναι ενάντια στα φυσικά δικαιώματα του ατόμου (Motameni, 2009).

#### 1.2.5.1 Η Εξέλιξη του Κώδικα Ελληνικής Ιθαγένειας στο Ελληνικό Κράτος

##### Διαχρονικά

Από συστάσεως του ελληνικού κράτους το δίκαιο για την απονομή της ελληνικής ιθαγένειας διαμορφώθηκε και τροποποιήθηκε ποικιλοτρόπως. Παρακάτω αναφέρεται συνοπτικά η βασική νομοθεσία που διέπει τη απονομή ιθαγένειας στην Ελλάδα:

- Στις 16/5/1835 δημοσιεύεται ο πρώτος ειδικός κανονιστικός νόμος “*Περί Ελληνικής Ιθαγένειας*” που ρυθμίζει τα πρώτα θέματα της ελληνικής ιθαγένειας. Εκεί αναφέρεται ότι η καταγωγή και η αποδοχή των επαναστατικών ιδεών των φιλελλήνων συνιστούν λόγους για την απονομή της ελληνικής υπηκοότητας. Επιπλέον αναφέρεται για πρώτη φορά ότι όποιος γεννιέται στην Ελλάδα από αλλοδαπούς γονείς μπορεί να διεκδικήσει όταν ενηλικιωθεί την ελληνική ιθαγένεια (Ν. 15ης/27ης Μαΐου, 1835). Έτσι εισάγεται από την ελληνική πολιτεία και η αρχή του εδάφους (jus soli) πολιτογραφώντας αλλοδαπούς υπηκόους. Η διάρκεια ισχύος του παρόντος νόμου ήταν έως το 1856.

- Στις 29/10/1856 δημοσιεύεται ο Αστικός Νόμος του 1856 (Α.Ν. 1856). Σε αυτό το νόμο συμπεριλαμβάνονται ειδικές και συγκεκριμένες προβλέψεις για την ιθαγένεια στα άρθρα 14 έως 28. Ειδικότερα στο άρθρο 14 του Α.Ν. αναφέρεται ότι Έλληνας είναι αυτός που γεννιέται από Έλληνα πατέρα, όπου φανερά δείχνει την απόλυτη υπεροχή του δικαίου του αίματος (jus sanguinis). Στην ανωτέρω αρχή εξαίρεση αποτελούν τα θετά και τα εκτός γάμου τέκνα ή πρόσωπα χωρίς καμία ιθαγένεια, τα οποία γεννιούνται σε ελληνικό έδαφος. Τα παραπάνω άτομα αποκτούν την ελληνική ιθαγένεια από γεννήσεως προκειμένου να αποφευχθούν φαινόμενα ανιθαγένειας. Η διάρκεια ισχύος του παρόντος νόμου κράτησε για 100 χρόνια, δηλαδή μέχρι το 1955.
- Στις 23/09/1955 δημοσιεύεται το Νομοθετικό Διάταγμα 3370/1955 *“Περί κυρώσεως του Κώδικα της Ελληνικής Ιθαγένειας”*, που η έναρξη ισχύος ήταν η 3η Οκτωβρίου του 1955. Ο συγκεκριμένος νόμος δέχθηκε αρκετές τροποποιήσεις μέχρι που αντικαταστάθηκε το 2004. Μία ιδιαίτερη σημαντική τροποποίηση του πραγματοποιήθηκε με το άρθρο 1 του Νόμου 1438/1984, ρυθμίζει θέματα ισότητας των δύο φύλων. Σύμφωνα με το συγκεκριμένο άρθρο *“Το τέκνο Έλληνα ή Ελληνίδας αποκτά από τη γέννησή του την ελληνική ιθαγένεια”*, δηλαδή την ελληνική ιθαγένεια έχει από τη γέννησή του όχι μόνο εκείνος που προέρχεται από Έλληνα πατέρα, αλλά και εκείνος που έχει Ελληνίδα μητέρα. Η διάρκεια ισχύος του παρόντος νόμου ήταν μέχρι το 2004.
- Στις 07/04/1982 δημοσιεύεται ο Ν.1250/1982 *“για την καθιέρωση του πολιτικού γάμου”* στην Ελλάδα. Πριν τη ψήφιση του συγκεκριμένου νόμου, υποστατός εθεωρείτο για το ελληνικό δίκαιο μόνο ο γάμος ο οποίος είχε πραγματοποιηθεί σύμφωνα με το δόγμα της χριστιανικής ανατολικής ορθόδοξης εκκλησίας.
- Στις 10/11/2004 δημοσιεύεται ο Ν.3284/2004 *“περί κυρώσεως του Κώδικα της Ελληνικής Ιθαγένειας”*. Αποτελεί τον Κώδικα Ελληνικής Ιθαγένειας που ισχύει μέχρι και σήμερα, με τις όποιες τροποποιήσεις του έχουν γίνει και ισχύουν.
- Στις 24/03/2010 δημοσιεύεται ο Ν.3838/2010 *“Σύγχρονες διατάξεις για την Ελληνική Ιθαγένεια και την πολιτική συμμετοχή ομογενών και νομίμως μεταναστών και άλλες ρυθμίσεις”*. Ο νόμος αυτός επέφερε μια μεγάλη καινοτομία. Για πρώτη φορά τα παιδιά των μεταναστών, η αποκαλούμενη *“δεύτερη γενιά μεταναστών”* μπορεί να αποκτήσει την ελληνική ιθαγένεια με ειδικές διαδικασίες. Μετά την παρέλευση τριών ετών όμως, συγκεκριμένες διατάξεις τού νόμου αυτού κρίθηκαν αντισυνταγματικές με την απόφαση 460/2013 της Ολομέλειας του ΣτΕ.

- Στις 09/07/2015 δημοσιεύεται ο Ν.4332/2015 “*Τροποποίηση διατάξεων Κώδικα Ελληνικής Ιθαγένειας – Ενσωμάτωση στην ελληνική έννομη τάξη των Οδηγιών 2011/98/ΕΕ σχετικά με την ενιαία διαδικασία υποβολής αίτησης για τη χορήγηση στους πολίτες τρίτων χωρών ενιαίας άδειας διαμονής και εργασίας στην Επικράτεια κράτους – μέλους και σχετικά με κοινό σύνολο δικαιωμάτων για τους εργαζομένους από τρίτες χώρες που διαμένουν νομίμως σε κράτος – μέλος και 2014/36/ΕΕ σχετικά με τις προϋποθέσεις εισόδου και διαμονή πολιτών τρίτων χωρών με σκοπό την εποχιακή εργασία και άλλες διατάξεις*”. Ο συγκεκριμένος νόμος επέφερε μια σειρά τροποποιήσεων και μεταρρυθμίσεων στον Κώδικα Ελληνικής Ιθαγένειας "Κ.Ε.Ι. - Ν. 3284/2004" και αντικατέστησε διατάξεις του Ν.3838/2010 οι οποίες είχαν κριθεί αντισυνταγματικές, σύμφωνα με το σκεπτικό της προηγούμενης απόφασης του ΣτΕ.

#### **1.2.5.2 Τρόποι κτήσης ελληνικής ιθαγένειας**

Η κτήση της ελληνικής ιθαγένειας μπορεί να πραγματοποιηθεί με τους ακόλουθους τρόπους:

##### **i) Με τη γέννηση**

- α) Τέκνο Έλληνα ή Ελληνίδας
- β) Τέκνο Ελληνίδας και πατέρα αλλοδαπού (εντός μη υποστατού γάμου)
- γ) Τέκνο Ελληνίδας, εάν ο αλλοδαπός πατέρας δεν έχει κάποια ιθαγένεια
- δ) Όποιος έχει γεννηθεί στην Ελλάδα (λόγω εδάφους), εφόσον δεν αποκτά αυτοδίκαια με τη γέννησή του την αλλοδαπή ιθαγένεια

##### **ii) Με την αναγνώριση**

Τέκνο ανήλικο αλλοδαπής μητέρας, γεννημένο εκτός γάμου των γονέων και νόμιμα αναγνωρισμένο ως τέκνο Έλληνα γίνεται Έλληνας από την ημερομηνία της αναγνώρισης του, εφόσον δεν έχει συμπληρώσει το 18<sup>ο</sup> έτος της ηλικίας του.

##### **iii) Με υιοθεσία**

Αλλοδαπός, ο οποίος υιοθετήθηκε από Έλληνα ή Ελληνίδα, πριν να συμπληρώσει το 18<sup>ο</sup> έτος της ηλικίας του, γίνεται Έλληνας από τη χρονολογία της υιοθεσίας του.

##### **iv) Με τον έγκυρο (υποστατό) γάμο αλλοδαπής με Έλληνα**

Αλλοδαπή η οποία παντρεύτηκε με υποστατό γάμο Έλληνα, αποκτά την ελληνική ιθαγένεια κατόπιν αιτήσεώς της. Ίσχυσε για γάμους μέχρι την δημοσίευση του Ν. 1438/1984 (08/05/1984).

##### **v) Με γέννηση και φοίτηση ή φοίτηση (Ν.3838/2010 και μετέπειτα Ν. 4332/2015)**

Αυτός ο νόμος τακτοποιεί τρεις βασικές ομάδες αλλοδαπών μεταναστών δεύτερης γενιάς. Η πρώτη αφορά τέκνα που έχουν γεννηθεί στην Ελλάδα και φοιτούν συνεχόμενα σε ελληνικό σχολείο στην Ελλάδα από την Α΄ Δημοτικού ως την ημέρα κατάθεσης της αίτησης, εφόσον και οι δύο γονείς είναι κάτοχοι νόμιμης άδειας διαμονής και ο ένας εξ αυτών είναι κάτοχος ισχυρής άδειας διαμονής.

Η δεύτερη αφορά τέκνα που έχουν φοιτήσει στην Ελλάδα με επιτυχή παρακολούθηση εννέα τάξεων Α΄βάθμιας και Β΄βάθμιας εκπαίδευσης συνολικά ή έξι τάξεων Β΄βάθμιας εκπαίδευσης ανεξαρτήτου τόπου γέννησης.

Η τρίτη αφορά κτήση ιθαγένειας μετά την απόκτηση πτυχίου Γ΄βάθμιας εκπαίδευσης (Α.Ε.Ι. ή Τ.Ε.Ι.).

#### **vi) Με πολιτογράφηση**

Ο αλλοδαπός που επιθυμεί την πολιτογράφησή του ως Έλληνας οφείλει να υποβάλλει δήλωση - αίτηση στην αρμόδια Περιφερειακή Διεύθυνση Ιθαγένειας του τόπου της μόνιμης διαμονής του, εφόσον πληροί τις τυπικές προϋποθέσεις, όπως π.χ.:

- α) Να έχει συμπληρώσει το 18<sup>ο</sup> έτος της ηλικίας του κατά το χρόνο υποβολής της δήλωσης πολιτογράφησης.
- β) Να μην έχει κάποιο ποινικό κώλυμα ή να μην συντρέχουν στο πρόσωπο του λόγοι εθνικής ασφάλειας
- γ) Να μην τελεί υπό απέλαση ή να έχει άλλη εκκρεμότητα σχετικά με τη νόμιμη παραμονή του στη χώρα.
- δ) Να έχει συμπληρώσει τον απαιτούμενο χρόνο διαμονής στη χώρα κατά περίπτωση.
- ε) Να είναι κάτοχος συγκεκριμένων τίτλων νόμιμης διαμονής.

#### **vii) Με κατάταξη στις Ένοπλες Δυνάμεις**

Ομογενείς αλλοδαποί δύναται να αποκτήσουν την ελληνική ιθαγένεια εφόσον :

- α) Ενταχθούν σε στρατιωτικές σχολές αξιωματικών ή υπαξιωματικών των ενόπλων δυνάμεων της χώρας.
- β) Καταταχθούν στις ένοπλες δυνάμεις της χώρας ως εθελοντές.
- γ) Καταταχθούν ως εθελοντές σε καιρό είτε επιστράτευσης, είτε πολέμου.

#### **viii) Με τιμητική πολιτογράφηση**



Ο Υπουργός Εσωτερικών, κατόπιν αναλυτικής αιτιολόγησης, μπορεί να προτείνει την τιμητική πολιτογράφηση κάποιου αλλοδαπού ο οποίος προσέφερε εξαιρετικές υπηρεσίες στην Ελλάδα ή του οποίου η πολιτογράφηση μπορεί να εξυπηρετήσει κάποιο εξαιρετικό συμφέρον της χώρας (π.χ. η δημόσια προβολή της χώρας στο εξωτερικό), είτε είναι μια διεθνούς κύρους αναγνωρισμένη προσωπικότητα, ο οποίος διατηρεί δεσμούς με την Ελλάδα.

#### **ix) Για ειδικούς λόγους (Με Δήλωση)**

Κτήση ελληνικής ιθαγένειας τέκνου γεννημένου από Ελληνίδα μητέρα και αλλοδαπού πατέρα, εντός υποστατού γάμου, πριν την 08/05/1984 (άρθρο 14 παρ. 1 του Κ.Ε.Ι.) ή από Έλληνα πατέρα και αλλοδαπή μητέρα, εντός ανυπόστατου γάμου, πριν την 16/07/1982 (άρθρο 14 παρ. 2 του Κ.Ε.Ι.).

### **1.3 ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΤΟΜΕΑ**

Στην Ελλάδα ο βασικός κορμός του Δημοσίου Τομέα αποτελείται από την Γενική Κυβέρνηση, τις Δημόσιες Επιχειρήσεις και τους Δημόσιους Οργανισμούς. Η Γενική Κυβέρνηση απαρτίζεται από τρία μέρη: α) Την Κεντρική Κυβέρνηση, β) τους ΟΤΑ α' και β' βαθμού ήτοι Δήμοι και Περιφέρειες καθώς και τους γ) Φορείς Κοινωνικής Ασφάλισης και τα Νοσοκομεία.

Η Κεντρική Κυβέρνηση αποτελείται από i) την Κεντρική Διοίκηση, ii) Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου (εκτός από ΟΤΑ, φορείς κοινωνικής ασφάλισης και νοσοκομεία) καθώς και iii) Δημόσια Νομικά Πρόσωπα Ιδιωτικού Δικαίου.

Τέλος η Κεντρική Διοίκηση συνίσταται από α) τα Υπουργεία, β) την Προεδρία της Δημοκρατίας γ) τις Αποκεντρωμένες Διοικήσεις και δ) τις Ανεξάρτητες Αρχές (Τζέμος, 2013).

#### **1.3.1 Διοικητικές μεταρρυθμίσεις**

Το ελληνικό κράτος περιλαμβάνει τρία επίπεδα διοίκησης και διακυβέρνησης, ήτοι κεντρική, περιφερειακή και τοπική. Περιφερειακά, υπάρχουν 13 αιρετές περιφέρειες και τοπικά 332 δήμοι. Οι μεταρρυθμίσεις του 1980 και του 1990 εκσυγχρόνισαν, αναδιάρθρωσαν και αποκέντρωσαν την δημόσια διοίκηση, ενίσχυσαν το σύνολο των ελληνικών φορέων τοπικής αυτοδιοίκησης (Leotsakos et al, 2014), και προώθησαν έναν

βαθμό αποκέντρωσης βάσει ευρωπαϊκών προτύπων (Skamnakis, 2011). Παράλληλα, για να εξυπηρετούνται καλύτερα οι πολίτες και να αποκεντρωθούν οι υπηρεσίες, πολλές αρμοδιότητες υπάγονται πλέον στο τοπικό επίπεδο (Leotsakos et al, 2014). Ωστόσο πρέπει να σημειωθεί πως ο βαθμός συγκεντρωτισμού της Ελλάδας παραμένει πολύ υψηλός. Οι μεταρρυθμίσεις του 1980 μείωσαν επίσης τους φορείς τοπικής αυτοδιοίκησης (Chlerpas, 2014) ενώ συγκεκριμένα το 1998 το σύνολο μεταρρυθμίσεων στην τοπική αυτοδιοίκηση ονόματι **“Ιωάννης Καποδίστριας”** (Ν. 2539/1997) οδήγησε στο να συγχωνευθούν 5775 Δήμοι και Κοινότητες σε 1034 (Akrivopoulou et al, 2012), γεγονός το οποίο συνέβαλε στο να εκσυγχρονιστεί και να δομηθεί η τοπική αυτοδιοίκηση και διοίκηση (Skamnakis, 2011). Το σχέδιο **“Καποδίστριας”** αποδείχτηκε κομβικό εφαλτήριο στις επιπρόσθετες μεταρρυθμίσεις προκειμένου να εκσυγχρονιστεί η δημόσια διοίκηση και σε τοπικό επίπεδο (Akrivopoulou et al, 2012).

Σημαντική καμπή στη διαδικασία μεταρρύθμισης των δομών εδαφικής, διοικητικής και τοπικής αυτοδιοίκησης ήταν η ψήφιση του νόμου 3852/2010 **“Νέα Αρχιτεκτονική της Αυτοδιοίκησης και της Αποκεντρωμένης Διοίκησης”** γνωστού με την επωνυμία **“Καλλικράτης”**, ο οποίος τέθηκε σε ισχύ το 2011. Με την ανωτέρω μεταρρύθμιση μειώθηκε περεταίρω ο αριθμός των Δήμων και Κοινοτήτων από 1034 σε 325 Δήμους, συγχωνεύοντας έτσι εδαφικά μεγάλο αριθμό κοινοτήτων σε μικρότερο διοικητικά αριθμό φορέων τοπικής αυτοδιοίκησης. Με αυτόν τον τρόπο, οι Δήμοι απέκτησαν δυννητικά αυξημένη ικανότητα, ακόμη και αν δεν διευρύνθηκε αντίστοιχα η δημοσιονομική, διοικητική και πολιτική αυτονομία τους.

Η μεταρρύθμιση του **“Καλλικράτη”** βελτίωσε την παροχή υπηρεσιών σε πολίτες και επιχειρήσεις σε τοπικό επίπεδο μέσω της εφαρμογής νέων τεχνολογιών. Όσον αφορά τη συμμετοχή των πολιτών, εισήγαγε σημαντικά μέτρα για την ενίσχυση της διαδικασίας εκπροσώπησης και διαβούλευσης (OECD, 2012). Μεταξύ περιφερειακού και εθνικού επιπέδου, ιδρύθηκαν 7 αποκεντρωμένες διοικητικές ενότητες (Αποκεντρωμένες Διοικήσεις) που αποτελούν μονάδες του κεντρικού κράτους στην περιοχή.

Το σχέδιο **«Καλλικράτης»** προέβη επίσης στο να αυξηθεί το σύνολο αρμοδιοτήτων των δήμων ειδικά σε ότι αφορά την κοινωνική πολιτική, με έμφαση στο τρόπο παροχής κοινωνικών υπηρεσιών (Skamnakis, 2011).

Τη σκυτάλη στις διοικητικές μεταρρυθμίσεις πήρε το πρόγραμμα **“Κλεισθένης Ι”** όπου οι Δήμοι αυξήθηκαν σε 332 και καταργήθηκε η διάκριση μεταξύ τοπικών και δημοτικών κοινοτήτων όπου όλες πλέον ονομάζονται κοινότητες. Με την τελευταία αυτή

μεταρρύθμιση μεταφέρθηκαν όλες οι Διευθύνσεις και τα Τμήματα Ιθαγένειας των 7 Αποκεντρωμένων Διοικήσεων σε συνιστώμενες Περιφερειακές Υπηρεσίες του Υπουργείου Εσωτερικών (Ν. 4555, 2018) με στόχο την πιο αποτελεσματική, πιο γρήγορη και ενιαία άσκηση αρμοδιοτήτων σχετικών με την απονομή ιθαγένειας.

### **1.3.2 Το Υπουργείο Εσωτερικών**

Το Υπουργείο Εσωτερικών είναι ένα από τα παλαιότερα υπουργεία του ελληνικού κράτους.

Έχει ως αποστολή τον σχεδιασμό δημοσίων πολιτικών και διοίκησης στον τομέα της αυτοδιοίκησης και της αποκεντρωμένης διοίκησης. Στις κύριες αρμοδιότητές του είναι η τήρηση των μητρώων δημοτικής και αστικής κατάστασης των ελλήνων πολιτών, η απονομή και απώλεια της ελληνικής ιθαγένειας και η διενέργεια εκλογών (Π.Δ. 141, 2017).

Το Υπουργείο Εσωτερικών προάγει και υποστηρίζει τον εκσυγχρονισμό στην οργάνωση και λειτουργία τόσο των Αποκεντρωμένων Διοικήσεων όσο και των ΟΤΑ α΄ και β΄ βαθμού. Ασκει εποπτεία στους φορείς τοπικής αυτοδιοίκησης και στα νομικά τους πρόσωπα η οποία περιορίζεται μόνο σε έλεγχο νομιμότητας και όχι σκοπιμότητας.

Αποτελείται από τρεις Γενικές Γραμματείες, την Γενική Γραμματεία Εσωτερικών και Οργάνωσης, την Γενική Γραμματεία Ανθρώπινου Δυναμικού Δημοσίου Τομέα και την Γενική Γραμματεία Ιθαγένειας.

#### **1.3.2.1 Η Γενική Γραμματεία Ιθαγένειας**

Στην Γενική Γραμματεία Ιθαγένειας υπάγεται το Αυτοτελές Τμήμα Εποπτείας και Αξιολόγησης των οργανικών μονάδων της Γενικής Γραμματείας Ιθαγένειας, το Γραφείο Γενικού Γραμματέα και η Γενική Διεύθυνση Ιθαγένειας.

##### **1.3.2.1.1 Η Γενική Διεύθυνση Ιθαγένειας**

Η Γενική Διεύθυνση Ιθαγένειας έχει ως στρατηγικό σκοπό τον σχεδιασμό της οργανωτικής διάρθρωσης των υπηρεσιακών μονάδων, καθώς και τον συντονισμό, τη διαχείριση και την εποπτεία των θεμάτων που άπτονται των λειτουργιών των οργανικών μονάδων που υπάγονται σε αυτήν.

Ο επιχειρησιακός στόχος της Γενικής Διεύθυνσης Ιθαγένειας συνίσταται στην παροχή οδηγιών προς τις υφιστάμενες υπηρεσίες για την ορθή εφαρμογή της νομοθεσίας για την ιθαγένεια.

Η Γενική Διεύθυνση Ιθαγένειας συγκροτείται από τις ακόλουθες υποκείμενες οργανικές μονάδες:

1. Την Κεντρική Διεύθυνση Ιθαγένειας και
2. Τις Περιφερειακές Διευθύνσεις Ιθαγένειας

Η Κεντρική Διεύθυνση Ιθαγένειας έχει ως επιχειρησιακό στόχο τον σχεδιασμό και τη διαχείριση των θεμάτων που αφορούν στην κτήση, αποβολή, απώλεια, αποποίηση και ανάκτηση της ελληνικής ιθαγένειας, καθώς και των θεμάτων που υπάγονται στην αρμοδιότητα του Συμβουλίου Ιθαγένειας.

Επίσης την παροχή οδηγιών προς τις συναρμόδιες υπηρεσίες και τον έλεγχο της ορθής εφαρμογής της σχετικής νομοθεσίας από τις Περιφερειακές Διευθύνσεις Ιθαγένειας της Χώρας.

Η Κεντρική Διεύθυνση Ιθαγένειας αποτελείται από:

1. Το Τμήμα Καθορισμού Ιθαγένειας
2. Το Τμήμα Πολιτογράφησης Αλλογενών Αλλοδαπών
3. Το Τμήμα Πολιτογράφησης Ομογενών
4. Το Τμήμα Στατιστικών και Διαχείρισης Ολοκληρωμένου Πληροφοριακού Συστήματος Ιθαγένειας
5. Το Τμήμα Γραμματειακής Υποστήριξης και Αρχείου

Οι Περιφερειακές Διευθύνσεις Ιθαγένειας είναι αρμόδιες για την παραλαβή και εξέταση αιτήσεων στο πλαίσιο της εφαρμογής της κείμενης νομοθεσίας κατά λόγο χωρικής αρμοδιότητας.

Ειδικότερα στον Νομό Αττικής, που είναι και η μελέτη περίπτωσης αυτής της διπλωματικής εργασίας, λειτουργούν οι εξής Περιφερειακές Διευθύνσεις Ιθαγένειας:

1. Η **Διεύθυνση Ιθαγένειας Αθηνών**. Συγκροτείται από τα τμήματα: α) το Τμήμα Ιθαγένειας, β) το Τμήμα Πολιτογράφησης και γ) το Τμήμα Γραμματείας.

2. Η **Διεύθυνση Ιθαγένειας Κεντρικού Τομέα και Δυτικής Αττικής**. Συγκροτείται από τα τμήματα: α) το Τμήμα Ιθαγένειας, β) το Τμήμα Πολιτογράφησης και γ) το Τμήμα Γραμματείας.

3. Η **Διεύθυνση Ιθαγένειας Βορείου Τομέα και Ανατολικής Αττικής**. Συγκροτείται από τα τμήματα: α) το Τμήμα Ιθαγένειας, β) το Τμήμα Πολιτογράφησης και γ) το Τμήμα Γραμματείας.

4. Η **Διεύθυνση Ιθαγένειας Νοτίου Τομέα, Πειραιώς & Νήσων**. Συγκροτείται από τα τμήματα) το Τμήμα Ιθαγένειας, β) το Τμήμα Πολιτογράφησης και γ) το Τμήμα Γραμματείας.

Οι συγκεκριμένες διευθύνσεις συμπεριλήφθηκαν στο Υπουργείο Εσωτερικών αφού μεταφέρθηκαν από τις Αποκεντρωμένες Διοικήσεις όπως προβλεπόταν στις διατάξεις του άρθρου 248 του Ν. 4555/2018, διατηρώντας τη διάρθρωση και το προσωπικό τους όπως αυτή προβλεπόταν στους ισχύοντες οργανισμούς της οικείας Αποκεντρωμένης Διοίκησης.

5. Η **Διεύθυνση Ιθαγένειας Αττικής**, με έδρα την Αθήνα και χωρική αρμοδιότητα την Περιφέρεια Αττικής. Συγκροτείται από τα Τμήματα: α) το Τμήμα Γέννησης- Φοίτησης ανηλίκων, β) το Τμήμα Φοίτησης ανηλίκων – ενηλίκων και γ) το Τμήμα Γραμματειακής Υποστήριξης , Αρχείου και Στατιστικών Στοιχείων.

Η συγκεκριμένη Διεύθυνση έχει αρμοδιότητες αποκλειστικά διαχείρισης του Ν.4332/2015 (εξέταση αιτημάτων ανηλίκων λόγω γέννησης – φοίτησης στην Ελλάδα και φοίτησης ανηλίκων – ενηλίκων μετά από ολοκλήρωση συγκεκριμένων ετών φοίτησης), σύμφωνα με τα άρθρα 1Α και 1Β του Κώδικα Ελληνικής Ιθαγένειας και συστάθηκε αργότερα σύμφωνα με τις διατάξεις του Ν.4735/2020.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

### 2.1 Σημαντικότητα της έρευνας

Το έτος 2018 όλες οι Περιφερειακές Διευθύνσεις Ιθαγένειας (εκτός από την Περιφερειακή Διεύθυνση Ιθαγένειας Αττικής, η οποία δημιουργήθηκε το έτος 2020) και τα Τμήματα Ιθαγένειας ανά νομό περιήλθαν στο Υπουργείο Εσωτερικών μετά από μεταφορά τους από τις Αποκεντρωμένες Διοικήσεις της χώρας.

Μετά την παρέλευση σχεδόν τετραετίας ενός πολύπλοκου και πολυδιάστατου τέτοιου εγχειρήματος, κρίνεται σημαντικό να αποτυπωθούν οι διάφοροι παράγοντες και ο συνολικός βαθμός ικανοποίησης των εργαζομένων στις υπηρεσίες αυτές.

Όπως σε όλες τις Δημόσιες Υπηρεσίες έτσι και στις Περιφερειακές Διευθύνσεις Ιθαγένειας Νομού Αττικής του Υπουργείου Εσωτερικών σκοπός είναι η καλύτερη εξυπηρέτηση του πολίτη. Μέσα από την οπτική αυτή, αναδεικνύεται ο πολύπλευρος ρόλος του ανθρώπινου κεφαλαίου στην πραγμάτωση της κοινωνικής αποστολής της Δημόσιας Διοίκησης.

Η καταγραφή των παραγόντων και του επιπέδου της συνολικής ικανοποίησης των εργαζομένων στις Περιφερειακές Διευθύνσεις Ιθαγένειας Νομού Αττικής του Υπουργείου Εσωτερικών και η απάντηση των αντίστοιχων ερευνητικών ερωτημάτων θα μπορούσε να δημιουργήσει μία βάση πληροφόρησης ώστε να αναπτυχθούν εργαλεία και στρατηγικές αύξησης της εργασιακής τους ικανοποίησης. Κατ' επέκταση θα μπορούσε να βελτιωθεί η αποτελεσματικότητα και η αποδοτικότητα της εργασίας με αποτέλεσμα τη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Η σημαντικότητα της παρούσας έρευνας βρίσκεται στον εντοπισμό των παραγόντων που συμβάλλουν στην επαγγελματική ικανοποίηση και παρακίνηση των εργαζομένων. Οι ανωτέρω παράγοντες θα καταγραφούν, θα αναλυθούν και θα συμβάλλουν στην εξεύρεση καλών πρακτικών διοίκησης και λειτουργίας των υπηρεσιών.

### 2.2 Σκοπός της έρευνας

Σκοπός αυτής της διπλωματικής εργασίας είναι να υπάρξει μια καταμέτρηση της εργασιακής ικανοποίησης και υποκίνησης των εργαζομένων στις δημόσιες υπηρεσίες των πέντε (5) Περιφερειακών Διευθύνσεων Ιθαγένειας Νομού Αττικής του Υπουργείου Εσωτερικών μέσω ενός ερωτηματολογίου. Είναι δεδομένο ότι τα τελευταία χρόνια γίνονται

προσπάθειες να αναμορφωθούν και να μετασχηματιστούν οι δημόσιες υπηρεσίες. Πραγματοποιούνται διάφορες μεταρρυθμίσεις, υλοποιούνται νομοθετικές παρεμβάσεις και εισάγονται νέες διαδικασίες και εργαλεία στις δημόσιες υπηρεσίες, προκειμένου αυτές και καταστούν πιο σύγχρονες, πιο γρήγορες και πιο αποδοτικές για την καλύτερη εξυπηρέτηση τελικά του πολίτη. Για να επιτευχθούν τα παραπάνω είναι προφανές και ότι θα πρέπει και το εργατικό δυναμικό να γίνει αποδοτικότερο. Η εμπειρία δείχνει ότι όσο πιο ικανοποιημένο είναι το ανθρώπινο εργατικό δυναμικό, τόσο αποδοτικότερο γίνεται. Επομένως είναι εύκολα αντιληπτή η σημαντικότητα της εργασιακής ικανοποίησης. Σκοπός της έρευνας είναι να εντοπιστούν ποικίλοι παράγοντες που λειτουργούν ως κίνητρα και συνδέονται με την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων των συγκεκριμένων διευθύνσεων, όπως οι μισθολογικές αμοιβές, η ικανοποίηση από το εργασιακό περιβάλλον και τις συνθήκες εργασίας, το αντικείμενο εργασίας, οι σχέσεις εργασίας μεταξύ των εργαζομένων, η εξέλιξη στην υπηρεσία και η επιβράβευση. Στόχος είναι η καταγραφή της άποψης των εργαζομένων στις υπηρεσίες των πέντε (5) Περιφερειακών Διευθύνσεων Ιθαγένειας Νομού Αττικής του Υπουργείου Εσωτερικών, με σκοπό την εξεύρεση τρόπων βελτίωσης και αύξησης της απόδοσης τους μέσω κατάλληλων διοικητικών δράσεων που μπορούν να συνδράμουν στην κατεύθυνση αυτή.

### 2.3 Ανάλυση μεθοδολογίας

Για την ανάλυση και επεξεργασία των δεδομένων της συγκεκριμένης έρευνας χρησιμοποιήθηκε το στατιστικό πακέτο IBM SPSS Statistics v.20.

Στο πρώτο μέρος της ανάλυσης αποτυπώνεται το προφίλ των εργαζομένων σε σχέση με το φύλο τους, την ηλικία τους, την οικογενειακή τους κατάσταση, το επίπεδο σπουδών τους, τα έτη απασχόλησής τους στο δημόσιο τομέα, το ύψος των μικτών μηνιαίων αποδοχών τους και της θέσης που κατέχουν στις υπηρεσίες τους μέσω πινάκων με σχετικές συχνότητες και διαγράμματα. Παρομοίως θα δημιουργηθούν πίνακες σχετικών συχνοτήτων καθώς και διαγράμματα για όλες τις ερωτήσεις που αφορούν στην εργασιακή ικανοποίηση και στην υποκίνηση των εργαζομένων στις υπηρεσίες των Περιφερειακών Διευθύνσεων Ιθαγένειας Νομού Αττικής του Υπουργείου Εσωτερικών. Με αυτό τον τρόπο θα εξάγουμε συμπεράσματα αναφορικά με το ύψος της ικανοποίησής τους για κάθε ερώτηση του ερωτηματολογίου. Τέλος θα υπολογίσουμε τη μέση τιμή και την τυπική απόκλιση για την

ποσοτική μεταβλητή του συνολικού βαθμού ικανοποίησης και θα δημιουργήσουμε το ανάλογο ιστόγραμμα.

Στο δεύτερο μέρος της ανάλυσης θα ελέγξουμε αν σχετίζονται μεταξύ τους ορισμένες μεταβλητές. Ειδικότερα θα γίνει έλεγχος σε πέντε κατηγορίες υποθέσεων.

- ❖ Η **πρώτη** κατηγορία αναφέρεται σε έλεγχο υποθέσεων μεταξύ της μεταβλητής "**ηλικία**" και στα ερωτήματα 8, 11, 13, 16, 22, 26.
- ❖ Η **δεύτερη** κατηγορία αναφέρεται σε έλεγχο υποθέσεων μεταξύ της μεταβλητής "**σπουδές**" και στα ερωτήματα 8, 11, 13, 16, 22, 26.
- ❖ Η **τρίτη** κατηγορία αναφέρεται σε έλεγχο υποθέσεων μεταξύ της μεταβλητής "**προϋπηρεσία στο δημόσιο**" και στα ερωτήματα 8, 11, 13, 16, 22, 26.
- ❖ Η **τέταρτη** κατηγορία αναφέρεται σε έλεγχο υποθέσεων μεταξύ της μεταβλητής "**συνολικό βαθμός ικανοποίησης**" και σε όλες τις μεταβλητές που αφορούν στα δημογραφικά και υπηρεσιακά στοιχεία.
- ❖ Η **πέμπτη** κατηγορία αναφέρεται σε έλεγχο υπόθεσης μεταξύ της μεταβλητής "**συνολικό βαθμός ικανοποίησης**" και στη ποιοτική μεταβλητή "**σημαντικότερος παράγοντας ικανοποίησης**".

Τα ερωτήματα που επιλέχθηκαν στις τρεις πρώτες κατηγορίες αντιπροσωπεύουν τις ακόλουθες πέντε (5) από τις επτά (7) βάσει κριτηρίων κατηγορίες: "**ο ρόλος του προϊσταμένου**", "**αντικείμενο εργασίας**", "**σχέσεις με πολίτες**", "**υποδομές – εξοπλισμός**" και "**επιβράβευση – εξέλιξη**".

- Για να πραγματοποιήσουμε τον έλεγχο των υποθέσεων των τριών πρώτων κατηγοριών θα χρησιμοποιήσουμε τον έλεγχο σημαντικότητας **chi - square test** αφού πρόκειται να ελέγξουμε ποιοτικές μεταβλητές.
- Για να πραγματοποιήσουμε τον έλεγχο των υποθέσεων της τέταρτης κατηγορίας θα χρησιμοποιήσουμε τον έλεγχο σημαντικότητας **one way anova** για τις μεταβλητές "**ηλικία**", "**οικογενειακή κατάσταση**", "**σπουδές**", "**προϋπηρεσία στο δημόσιο**", "**ύψος μικτών μηνιαίων αποδοχών**" και "**θέση που κατέχετε στην υπηρεσία**", αφού πρόκειται να ελέγξουμε ποσοτική μεταβλητή με ποιοτικές άνω των δύο κατηγοριών μεταβλητών. Επίσης θα χρησιμοποιήσουμε τον έλεγχο σημαντικότητας **Independent Samples T Test** για την μεταβλητή "**φύλο**" αφού πρόκειται να ελέγξουμε ποσοτική μεταβλητή με ποιοτική δύο κατηγοριών μεταβλητών.



- Για να πραγματοποιήσουμε τον έλεγχο των υποθέσεων της πέμπτης κατηγορίας θα χρησιμοποιήσουμε τον έλεγχο σημαντικότητας **one way anova** αφού πρόκειται να ελέγξουμε ποσοτική μεταβλητή με ποιοτική άνω των δύο κατηγοριών μεταβλητών.

## 2.4 Ερωτηματολόγιο

Το ερωτηματολόγιο το οποίο χρησιμοποιήθηκε είναι μερικώς τροποποιημένο από τη διπλωματική εργασία με τίτλο “Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού – Εργασιακή Ικανοποίηση και Υποκίνηση στον Δημόσιο Τομέα – Περίπτωση Αποκεντρωμένης Διοίκησης Μακεδονίας – Θράκης” (Δαμιανού, 2018) της Σχολής Κοινωνικών Επιστημών του Ελληνικού Ανοικτού Πανεπιστημίου. Στο παραπάνω ερωτηματολόγιο προστέθηκαν οι ερωτήσεις “*Ύψος των μικτών μηνιαίων αποδοχών σας*” και “*Θέση που κατέχετε στην υπηρεσία*”. Επίσης η ερώτηση για την συνολική ικανοποίηση των εργαζομένων μετατράπηκε από διατάξιμη σε ποσοτική δεκαβάθμια κλίμακα.

Το ερωτηματολόγιο αποτελείται από 27 ερωτήσεις κλειστού τύπου (closed – ended questions). Οι απαντήσεις βασίστηκαν στην πενταβάθμια κλίμακα LIKERT (Likert, 1931), (με επιλογές *Καθόλου, Λίγο, Μέτρια, Πολύ, Πάρα πολύ*). Οι 7 πρώτες ερωτήσεις σχετίζονται με δημογραφικά και υπηρεσιακά χαρακτηριστικά. Οι υπόλοιπες έχουν σχέση με την ικανοποίησή και υποκίνηση των εργαζομένων από το εργασιακό τους περιβάλλον, οι οποίες θα μπορούσαν για λόγους οργανωτικούς και ευκολότερης παρουσίασης να ομαδοποιηθούν σε επτά κατηγορίες βάσει κριτηρίων ως εξής:

- ❖ Στην κατηγορία **ο ρόλος του προϊσταμένου** ανήκουν οι ερωτήσεις 8, 9.
- ❖ Στην κατηγορία **αντικείμενο εργασίας** ανήκουν οι ερωτήσεις 10, 13, 14, 17, και 21.
- ❖ Στην κατηγορία **σχέσεις με πολίτες** ανήκουν οι ερωτήσεις 11, 12.
- ❖ Στην κατηγορία **υποδομές – εξοπλισμός** ανήκουν οι ερωτήσεις 15, 16.
- ❖ Στην κατηγορία **σχέσεις με συναδέλφους** εμπίπτουν οι ερωτήσεις 18, 19 και 20.
- ❖ Στην κατηγορία **μισθός** εμπίπτουν οι ερωτήσεις 24, 25.
- ❖ Τέλος στην κατηγορία **επιβράβευση - εξέλιξη** ανήκουν οι ερωτήσεις 22, 23.

Στην προτελευταία ερώτηση ο εργαζόμενος επιλέγει τον σημαντικότερο παράγοντα ικανοποίησης μέσα από πέντε βασικές επιλογές που του δίνονται.

Στην τελευταία ερώτηση ο εργαζόμενος καλείται να συμπληρώσει ένα συνολικό βαθμό με τον οποίο αποτιμά συνολικά την ικανοποίηση του για τη εργασία του μέσω μιας δεκαβάθμιας ποσοτικής κλίμακας με άριστα το 10.

## 2.5 Συλλογή Δεδομένων

Σε όλες σχεδόν τις περιπτώσεις δεν είναι δυνατόν να αναμένουμε ότι θα πάρουμε πληροφορίες για κάθε μέλος ενός πλαισίου. Εάν κάτι τέτοιο είναι εφικτό τότε έχουμε **απογραφή (census)**. Στην περίπτωση δηλαδή που μπορούμε να πραγματοποιήσουμε μια συνολική απογραφή με την ίδια ακριβώς μέθοδο που θα χρησιμοποιούσαμε στην περίπτωση της δειγματοληψίας – το ίδιο ερωτηματολόγιο, τα ίδια μέσα, την ίδια εκπαίδευση κ.λπ. τότε έχουμε απογραφή η οποία ονομάζεται και 100% δείγμα. Η διαφορά των αποτελεσμάτων μιας δειγματοληψίας και των αποτελεσμάτων ενός 100% δείγματος ονομάζεται δειγματικό ή δειγματοληπτικό σφάλμα (sampling error) (ΠΑΝΑΡΕΤΟΥ & ΞΕΚΑΛΑΚΗ, 2000). Στην παρούσα έρευνα ζητήθηκε από το **σύνολο** των υπαλλήλων, των Περιφερειακών Διευθύνσεων Ιθαγένειας Αττικής του Υπουργείου Εσωτερικών η συμπλήρωση ερωτηματολογίου. Συγκεκριμένα ερωτήθηκαν δεκατέσσερις (14) υπάλληλοι της Περιφερειακής Δ/σης Ιθαγένειας Αθηνών, δώδεκα (12) υπάλληλοι της Περιφερειακής Δ/σης Ιθαγένειας Κεντρικού Τομέα & Δυτικής Αττικής, δεκαεννέα (19) υπάλληλοι της Περιφερειακής Δ/σης Ιθαγένειας Νοτίου Τομέα, Πειραιώς & Νήσων, δεκατέσσερις (14) υπάλληλοι της Περιφερειακής Δ/σης Ιθαγένειας Βορείου Τομέα & Ανατολικής Αττικής και δεκαπέντε (15) υπάλληλοι της Περιφερειακής Δ/σης Ιθαγένειας Αττικής. Επειδή συνολικά οι υπάλληλοι είναι 74 και τα ερωτηματολόγια τα οποία συμπληρώθηκαν είναι 71 (ποσοστό συμμετοχής 96%), θεωρούμε ότι η παρούσα έρευνα είναι περισσότερο απογραφική παρά δειγματοληπτική.

Το ερωτηματολόγιο της έρευνας διαμορφώθηκε ηλεκτρονικά μέσω της εφαρμογής Google Forms και στη συνέχεια προωθήθηκε μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (e-mail) σε όλους τους Προϊσταμένους Δ/σεων ως σύνδεσμος:

**<https://forms.gle/iU6DgfUXBMXuTrcRA>**, οι οποίοι με τη σειρά τους το προώθησαν στο σύνολο των εργαζομένων της κάθε διεύθυνσης.

Πριν την αποστολή του ερωτηματολογίου προηγήθηκε η δοκιμαστική εφαρμογή σε είκοσι τυχαίους υπαλλήλους, με σκοπό να εκτιμηθεί ο χρόνος συμπλήρωσής του, να

εντοπιστούν τυχόν λάθη και ασάφειες στη διατύπωσή του και να εκτιμηθεί η ορθή αποτύπωση συλλογής των αποτελεσμάτων του με συμβατά λογισμικά προγράμματα.

Οι κυριότεροι λόγοι για τους οποίους επιλέχθηκε η χρήση του ηλεκτρονικού ερωτηματολογίου είναι ότι αποτελεί σύγχρονη, οικονομική και φιλική στο περιβάλλον μέθοδο συλλογής μεγάλου αριθμού δεδομένων, διευκολύνει τον ερευνητή στη συλλογή και επεξεργασία των αποτελεσμάτων και δίνει τη δυνατότητα στους συμμετέχοντες στην έρευνα να επιλέξουν χρόνο και τόπο συμπλήρωσης αλλά και να προβούν σε τυχόν αλλαγές στις απαντήσεις τους προτού την τελική υποβολή του. Επίσης εξασφαλίζει τη διαφύλαξη των προσωπικών δεδομένων των συμμετεχόντων, με παράλληλη διαφύλαξη εμπλοκής τρίτων προσώπων στη διαδικασία.

Το ερωτηματολόγιο συνοδεύονταν από εισαγωγικό σημείωμα με τα στοιχεία του ερευνητή το οποίο ενημέρωνε για το θέμα και το σκοπό της έρευνας , περιείχε διευκρινίσεις σχετικά με την ανωνυμία και την εμπιστευτικότητα της έρευνας, και περιλάμβανε ευχαριστήρια αναφορά για την συμμετοχή.

Η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου πραγματοποιήθηκε σε ηλεκτρονική μορφή στο χρονικό διάστημα από 05/10/2022 μέχρι 20/10/2022. Στην έρευνα συμμετείχαν υπάλληλοι διαφόρων κλάδων, ειδικοτήτων και θέσεων.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

### 3.1 Περιγραφή Αποτελεσμάτων

#### 3.1.1 Δημογραφικά και Υπηρεσιακά Χαρακτηριστικά Δείγματος

Μετά από την ανάλυση των δημογραφικών και υπηρεσιακών χαρακτηριστικών προκύπτουν τα παρακάτω συμπεράσματα. Από το δείγμα 71 ατόμων που συμμετείχαν στην έρευνα το 62,0% είναι γυναίκες ενώ το 38,0% άνδρες. Οι περισσότεροι ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα "41 έως 55" με ποσοστό 67,6% ενώ ακολουθεί η ηλικιακή ομάδα "άνω των 56" με ποσοστό 19,7%. Ως προς την οικογενειακή κατάσταση των συμμετεχόντων οι περισσότεροι είναι έγγαμοι με ποσοστό 63,4%. Αναφορικά με την εκπαίδευση το 18,3% ανήκει στη "δευτεροβάθμια" εκπαίδευση, το 43,7% των συμμετεχόντων ανήκει στην "ανώτατη" εκπαίδευση, το 35,2% είναι κάτοχοι "μεταπτυχιακού" τίτλου σπουδών και το 1,4% είναι κάτοχοι "διδακτορικού" τίτλου σπουδών.

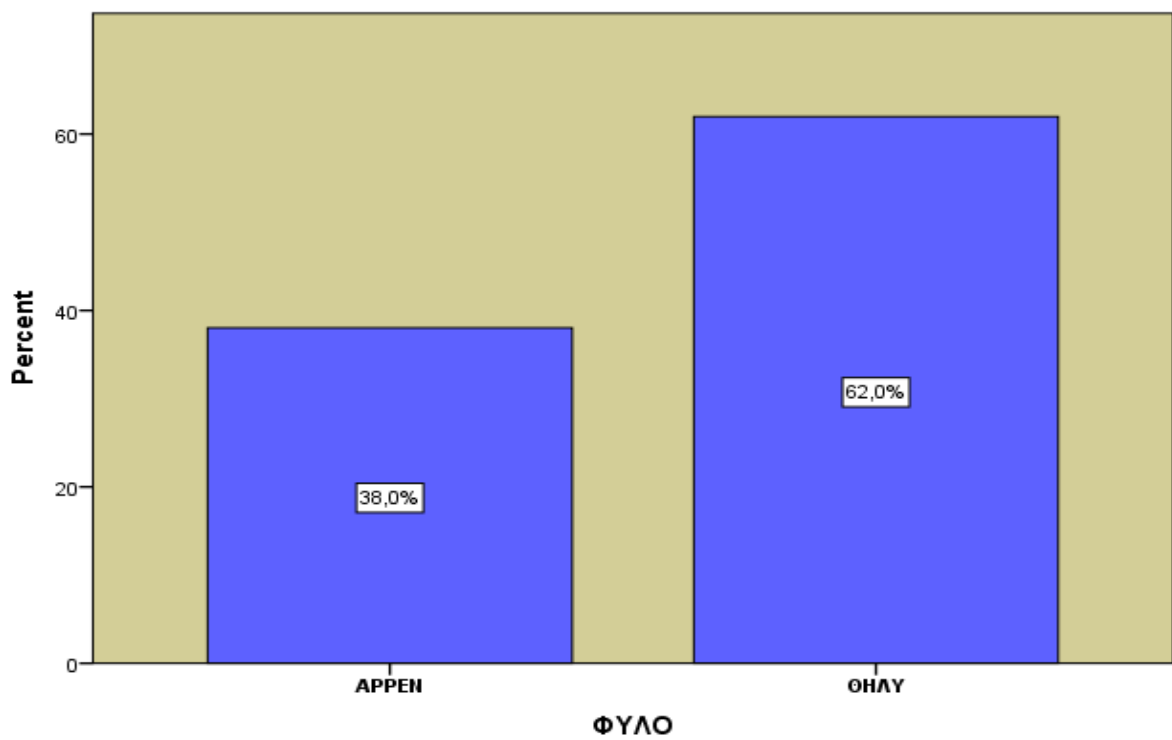
Ως προς τα έτη προϋπηρεσίας στον δημόσιο τομέα το 36,6% των συμμετεχόντων έχουν προϋπηρεσία "πάνω από 20 έτη", το 35,2% από "16 έως 20 έτη", το 15,5% "από 11 έως 15 έτη", το 11,3% "από 6 έως 10 έτη" και τέλος μόλις το 1,4% "από 0 έως 5 έτη". Ως προς τις μικτές μηνιαίες αποδοχές τους το 50,7% αμείβεται με "πάνω από 1.501,00 €", το 19,7% αμείβεται "από 1.301,00 € έως 1.500,00 €", το 21,1% αμείβεται "από 1.101,00 €. έως 1.300,00 €" και το 8,4% αμείβεται με "κάτω από 1.100,00 €".

Τέλος ως προς τη θέση ευθύνης που κατέχουν στην υπηρεσία που υπηρετούν το 78,9% είναι "εισηγητές – υπάλληλοι", το 15,5% είναι "προϊστάμενοι τμημάτων" και το 5,6% είναι "προϊστάμενοι διευθύνσεων".

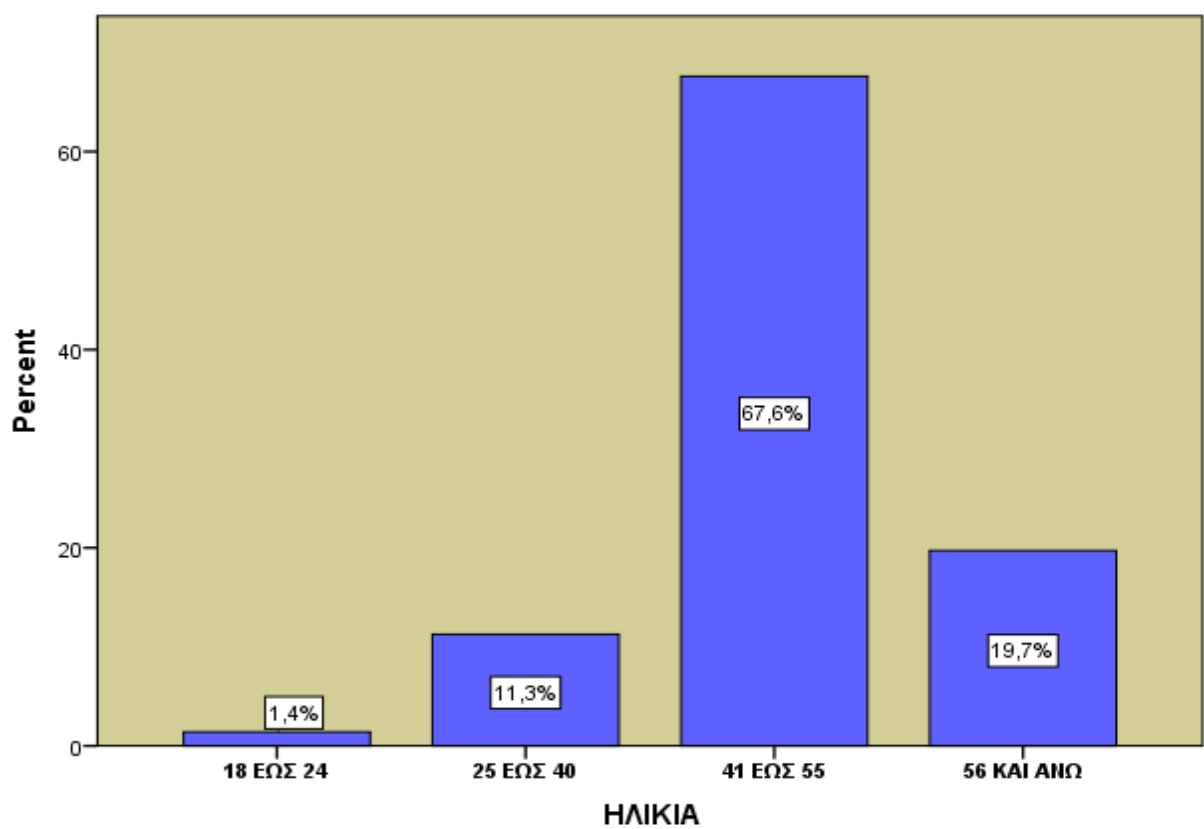
**Πίνακας 1. Δημογραφικά – Υπηρεσιακά Χαρακτηριστικά δείγματος**

		N	N%
<b>ΦΥΛΟ</b>	Ανδρας	27	38,0%
	Γυναίκα	44	62,0%
	<b>Σύνολο:</b>	<b>71</b>	
<b>ΗΛΙΚΙΑ</b>	18- 24	1	1,4%
	25 - 40	8	11,3%
	41 - 55	48	67,6%
	56 και πάνω	14	19,7%
	<b>Σύνολο:</b>	<b>71</b>	
<b>ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ</b>	Ελεύθερος	10	14,1%
	Έγγαμος	45	63,4%
	Συμβιών	0	0,0%
	Διαζευγμένος	5	7,0%
	Χήρος	11	15,5%
	<b>Σύνολο:</b>	<b>71</b>	
<b>ΣΠΟΥΔΕΣ</b>	Πρωτοβάθμια	0	0,0%
	Δευτεροβάθμια	13	18,3%
	Ανώτατη	31	43,7%
	Κάτοχος Μεταπτυχιακού	25	35,2%
	Κάτοχος Διδακτορικού	1	1,4%
	Άλλο	1	1,4%
	<b>Σύνολο:</b>	<b>71</b>	
<b>ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ</b>	0 - 5 έτη	1	1,4%
	6 - 10 έτη	8	11,3%
	11 - 15 έτη	11	15,5%
	16 – 20 έτη	25	35,2%
	Πάνω από 20 έτη	26	36,6%
	<b>Σύνολο:</b>	<b>71</b>	

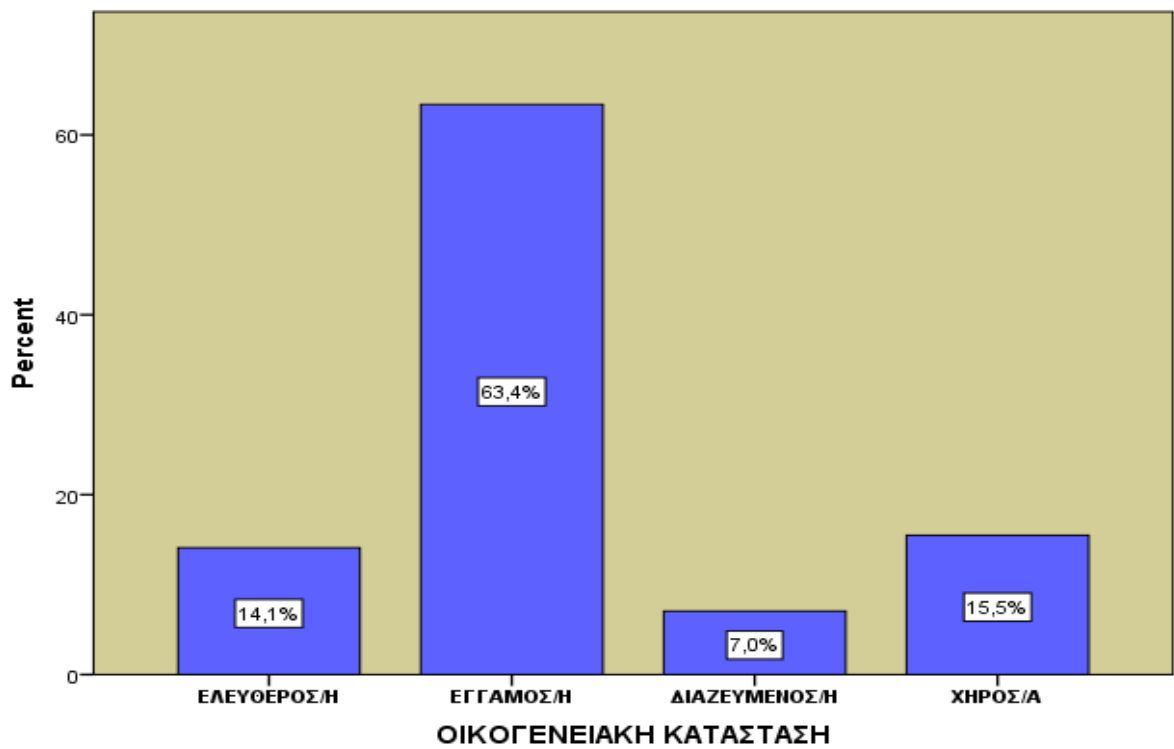
<b>ΜΙΚΤΕΣ ΜΗΝΙΑΙΕΣ ΑΠΟΔΟΧΕΣ</b>			
	Έως 900,00 €	4	5,6%
	Από 901,00 € - 1.100,00 €	2	2,8%
	Από 1.101,00 € - 1.300,00 €	15	21,1%
	Από 1.301,00 € - 1.500,00 €	14	19,7%
	Πάνω από 1.501,00 €	36	50,7%
	<b>Σύνολο:</b>	<b>71</b>	
<b>ΘΕΣΗ ΕΥΘΥΝΗΣ</b>	Προϊστάμενος Διεύθυνσης	4	5,6%
	Προϊστάμενος Τμήματος	11	15,5%
	Εισηγητής - Υπάλληλος	56	78,9%
	<b>Σύνολο:</b>	<b>71</b>	



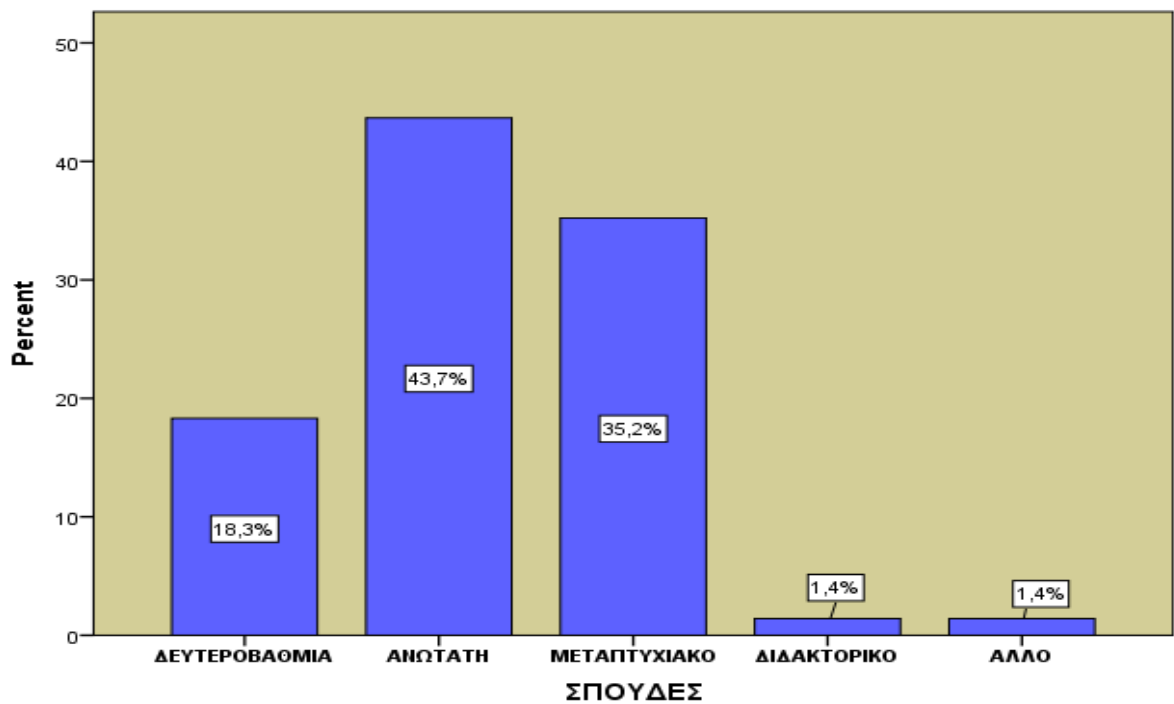
Διάγραμμα 1. Σχετ. συχνότητα "Φύλο"



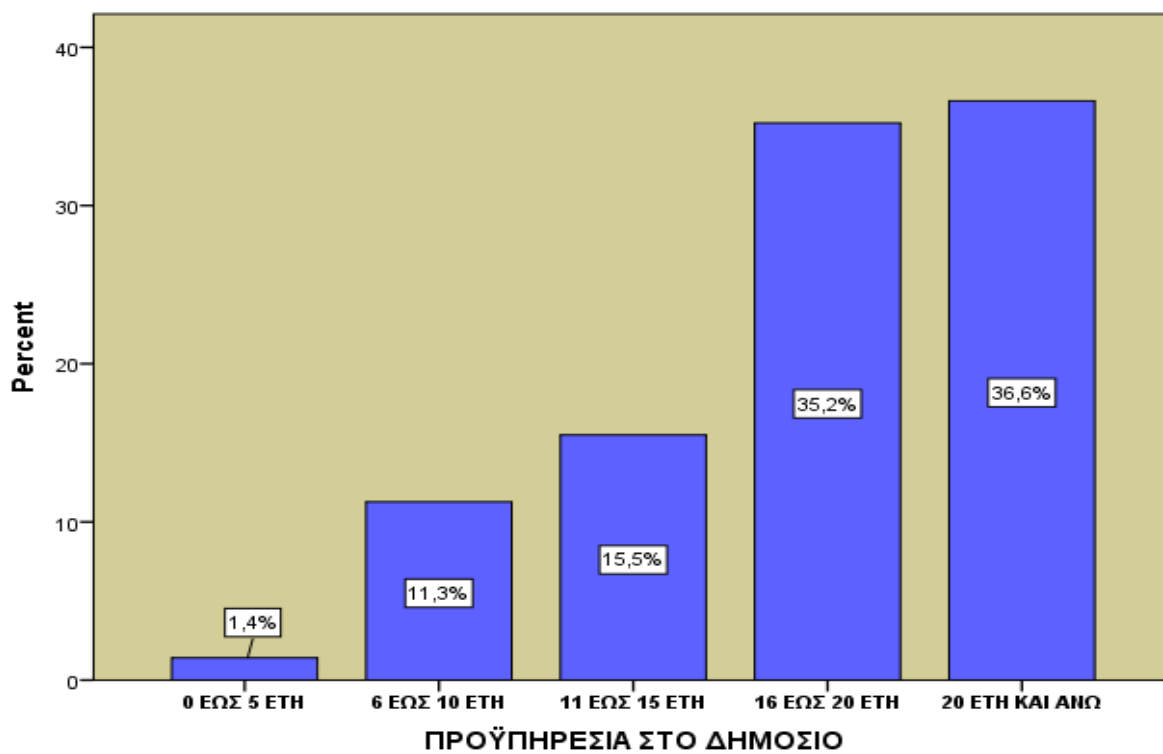
Διάγραμμα 2. Σχετ. συχνότητα "Ηλικία"



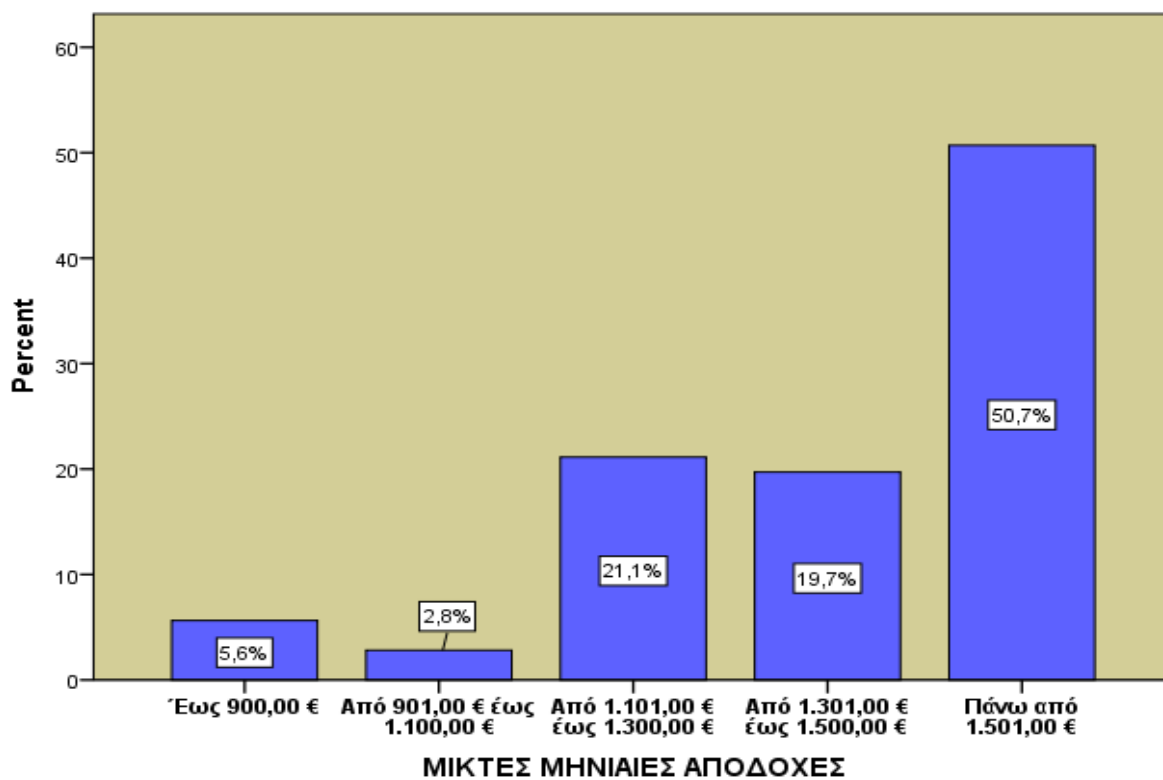
Διάγραμμα 3. Σχετ. συχνότητα "Οικογενειακής Κατάσταση"



Διάγραμμα 4. Σχετ. συχνότητα "Σπουδές"

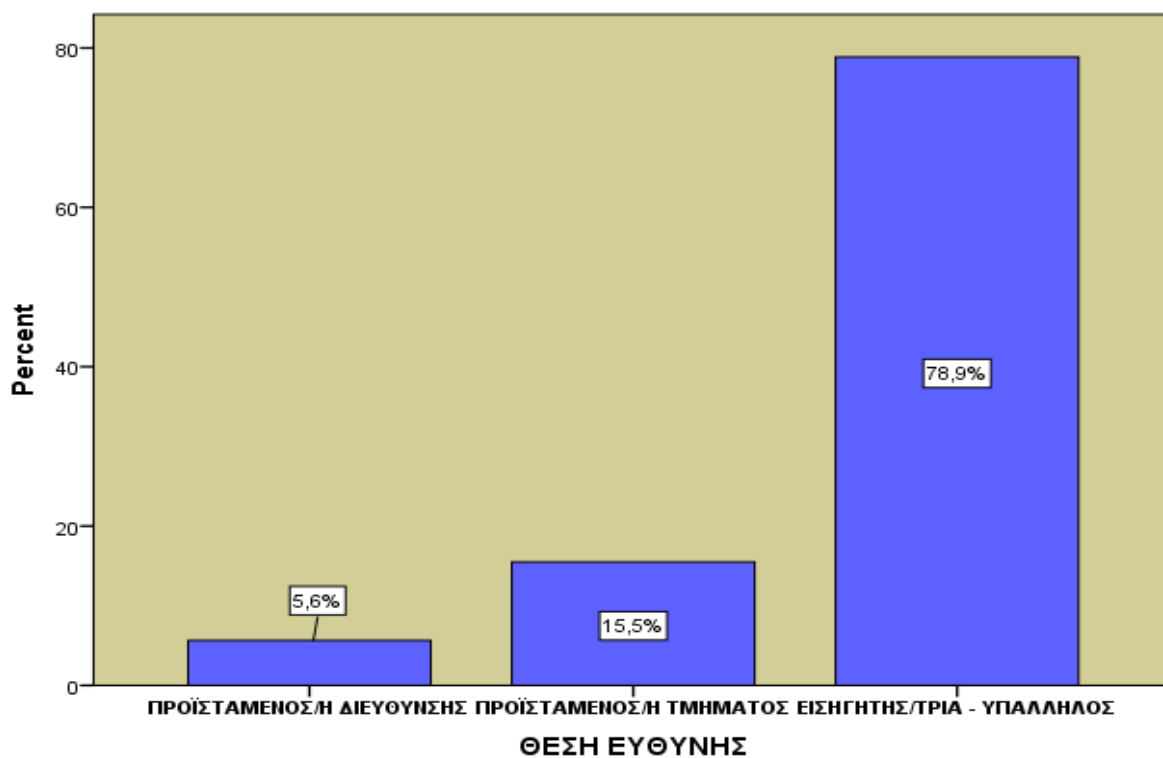


Διάγραμμα 5. Σχρετ. συχρότητα "Προϋπηρεσία στο Δημόσιο"



Διάγραμμα 6. Σχρετ. συχρότητα "Μικτές Μηνιαίες Αποδοχές"





Διάγραμμα 7. Σχετ. συχνότητα "Θέση Ευθύνης"

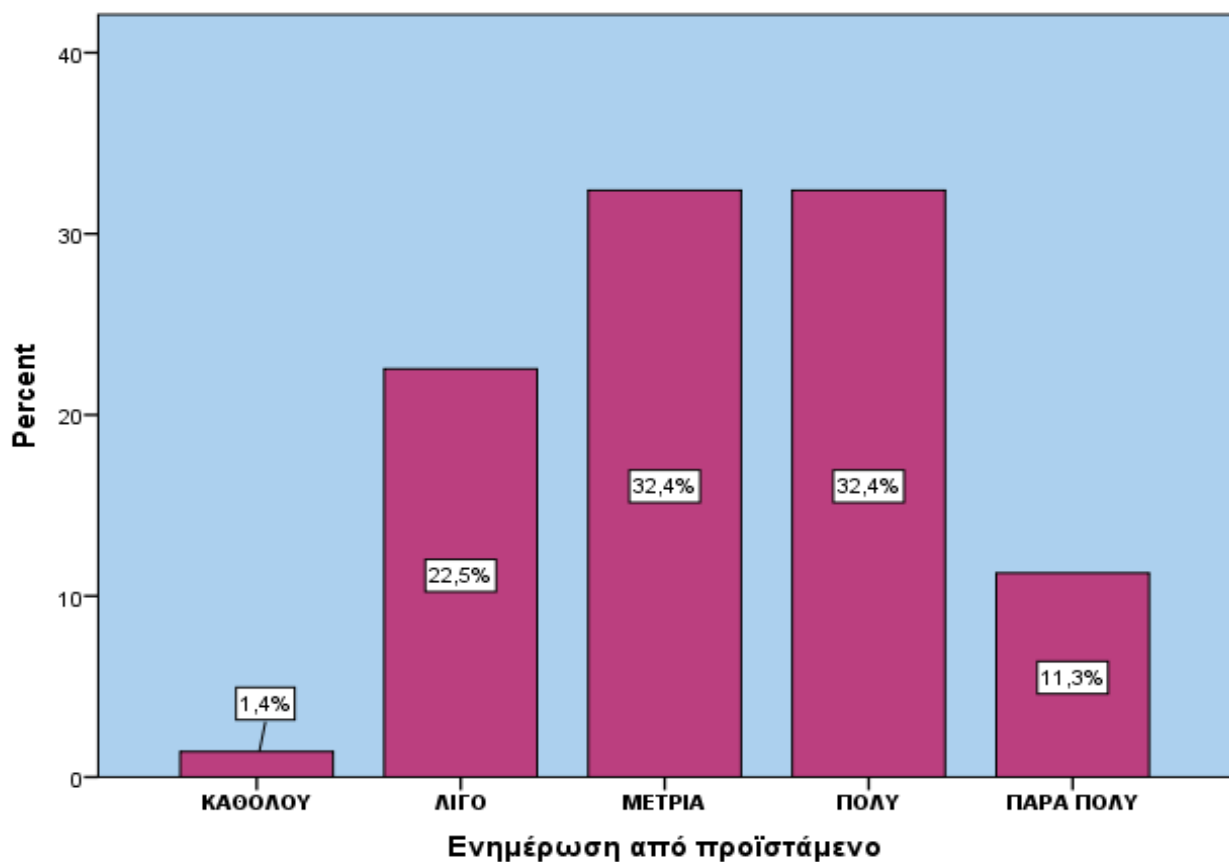
### 3.1.2 Αποτελέσματα Λοιπών Μεταβλητών

Παρακάτω παρατίθενται πίνακες συχνοτήτων και διαγράμματα για τις υπόλοιπες μεταβλητές.

- Στην ερώτηση “Έχετε ενημερωθεί πλήρως από τους προϊστάμενους σας για τα καθήκοντά σας” το 43,7% απάντησε ότι συμφωνεί "πολύ / πάρα πολύ", το 32,4% "μέτρια" και το 23,9% "λίγο / καθόλου".

Πίνακας 2. ΕΝΗΜΕΡΩΣΗ ΑΠΟ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ΚΑΘΟΛΟΥ	1	1,4	1,4	1,4
ΛΙΓΟ	16	22,5	22,5	23,9
ΜΕΤΡΙΑ	23	32,4	32,4	56,3
ΠΟΛΥ	23	32,4	32,4	88,7
ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	8	11,3	11,3	100,0
Total	71	100,0	100,0	

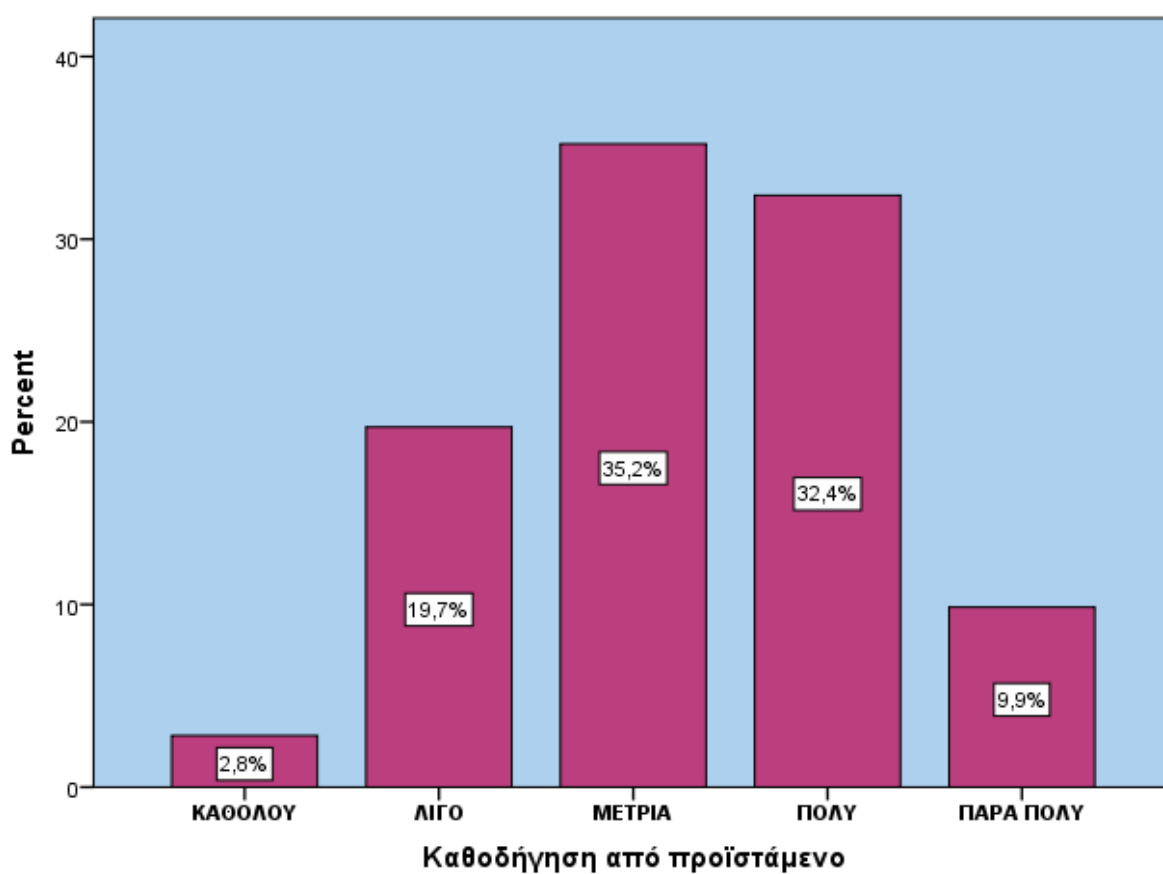


Διάγραμμα 8. Σχετ. συχνότητα "Ενημέρωση από προϊστάμενο"

- Στην ερώτηση “Έχετε την κατάλληλη καθοδήγηση από τον προϊστάμενό σας” το 42,3% απάντησε ότι συμφωνεί "πολύ / πάρα πολύ", το 35,2% "μέτρια" και το 22,5% "λίγο / καθόλου".

Πίνακας 3. ΚΑΘΟΔΗΓΗΣΗ ΑΠΟ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ΚΑΘΟΛΟΥ	2	2,8	2,8	2,8
ΛΙΓΟ	14	19,7	19,7	22,5
ΜΕΤΡΙΑ	25	35,2	35,2	57,7
Valid ΠΟΛΥ	23	32,4	32,4	90,1
ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	7	9,9	9,9	100,0
Total	71	100,0	100,0	

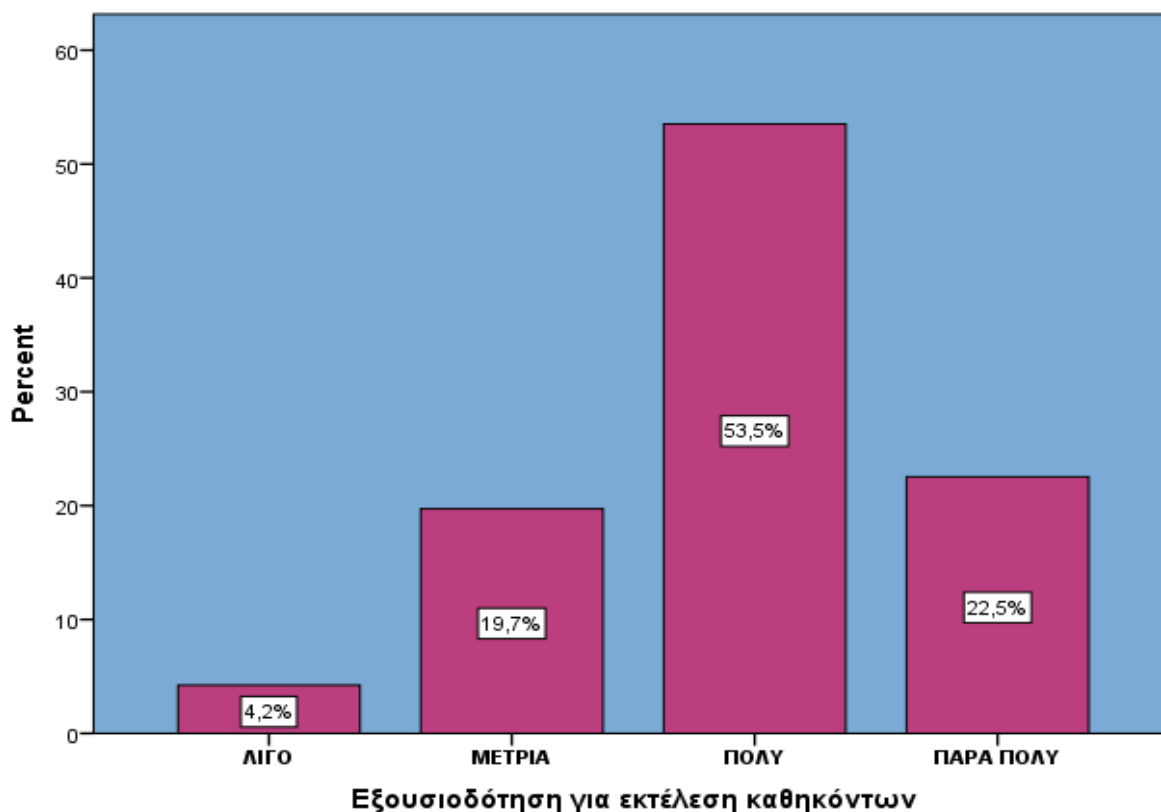


Διάγραμμα 9. Σχετ. συχνότητα "Καθοδήγηση από προϊστάμενο"

- Στην ερώτηση “Έχετε την απαραίτητη εξουσιοδότηση, ώστε να εκτελείται γρήγορα και αποτελεσματικά τα καθήκοντά σας” το 76,0% απάντησε ότι συμφωνεί "πολύ / πάρα πολύ", το 19,7% "μέτρια" και το 4,2% "λίγο".

Πίνακας 4. ΕΞΟΥΣΙΟΔΟΤΗΣΗ ΓΙΑ ΕΚΤΕΛΕΣΗ ΚΑΘΗΚΟΝΤΩΝ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ΛΙΓΟ	3	4,2	4,2	4,2
ΜΕΤΡΙΑ	14	19,7	19,7	23,9
ΠΟΛΥ	38	53,5	53,5	77,5
Valid ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	16	22,5	22,5	100,0
Total	71	100,0	100,0	

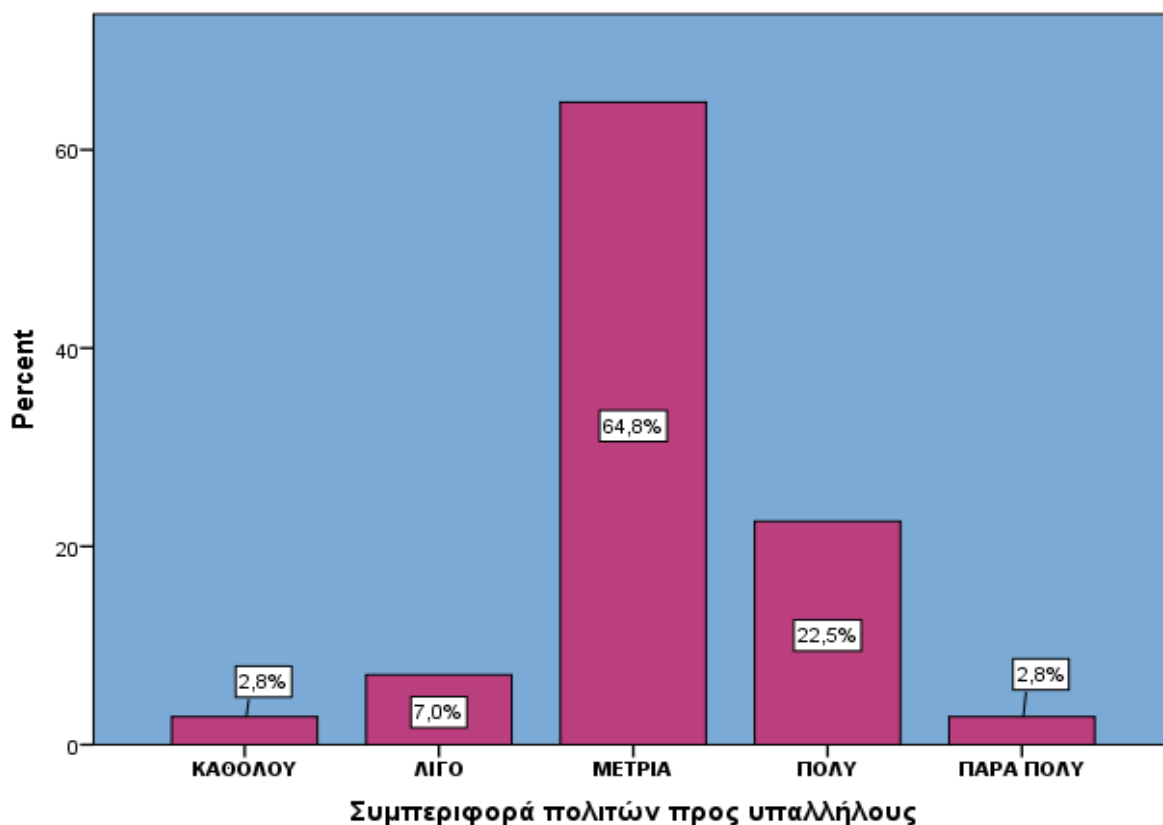


Διάγραμμα 10. Σχετ. συχνότητα "Εξουσιοδότηση για εκτέλεση καθηκόντων"

- Στην ερώτηση “Οι πολίτες έχουν καλή συμπεριφορά προς τους υπαλλήλους” το 25,3 % απάντησε ότι συμφωνεί "πολύ / πάρα πολύ", το 64,8% "μέτρια" και το 9,8% "λίγο / καθόλου".

Πίνακας 5. ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΠΟΛΙΤΩΝ ΠΡΟΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΥΣ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ΚΑΘΟΛΟΥ	2	2,8	2,8	2,8
ΛΙΓΟ	5	7,0	7,0	9,9
ΜΕΤΡΙΑ	46	64,8	64,8	74,6
Valid ΠΟΛΥ	16	22,5	22,5	97,2
ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	2	2,8	2,8	100,0
Total	71	100,0	100,0	

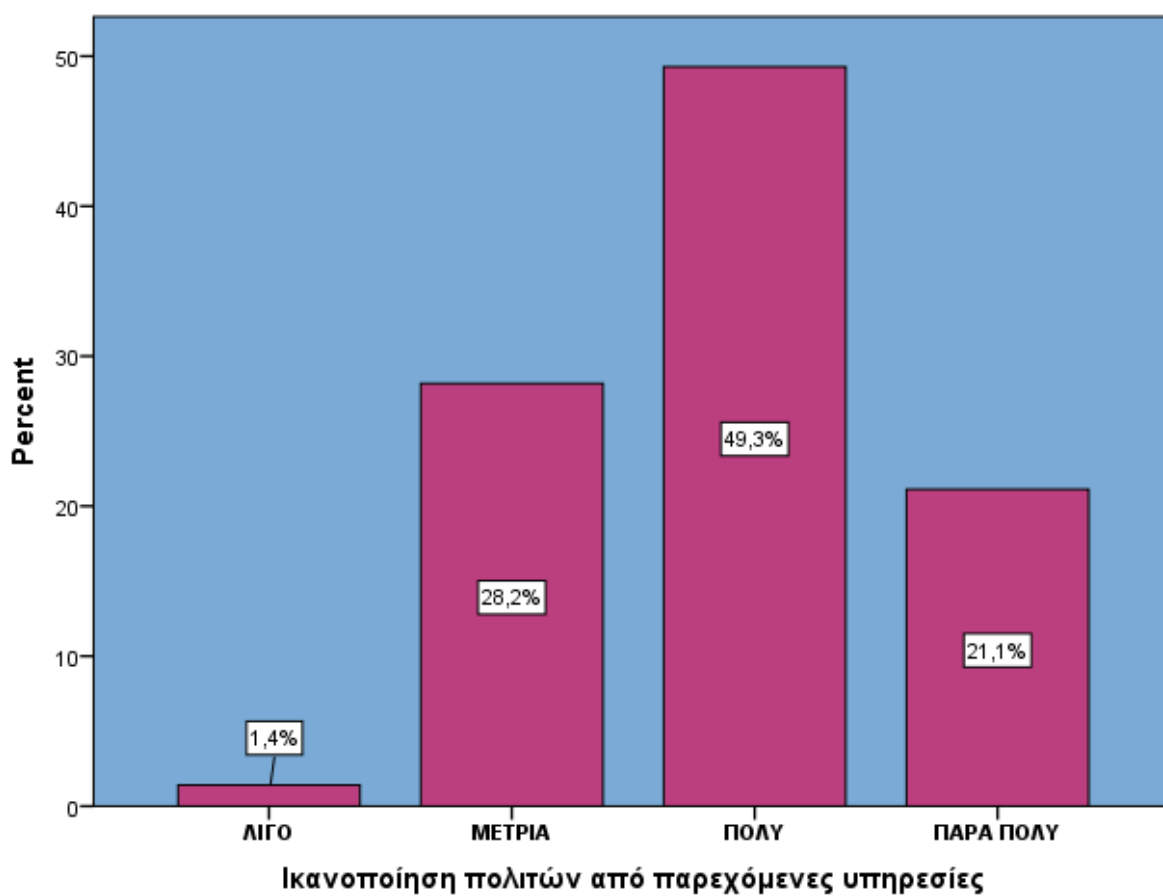


Διάγραμμα 11. Σχετ. συχνότητα "Συμπεριφορά πολιτών προς υπαλλήλους"

- Στην ερώτηση “Οι πολίτες μένουν ικανοποιημένοι από τις παρεχόμενες υπηρεσίες” το 70,4% απάντησε ότι συμφωνεί "πολύ / πάρα πολύ", το 28,2% "μέτρια" και το 1,4% "λίγο".

Πίνακας 6. ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΠΟΛΙΤΩΝ ΑΠΟ ΠΑΡΕΧΟΜΕΝΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ΛΙΓΟ	1	1,4	1,4	1,4
ΜΕΤΡΙΑ	20	28,2	28,2	29,6
ΠΟΛΥ	35	49,3	49,3	78,9
ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	15	21,1	21,1	100,0
Total	71	100,0	100,0	

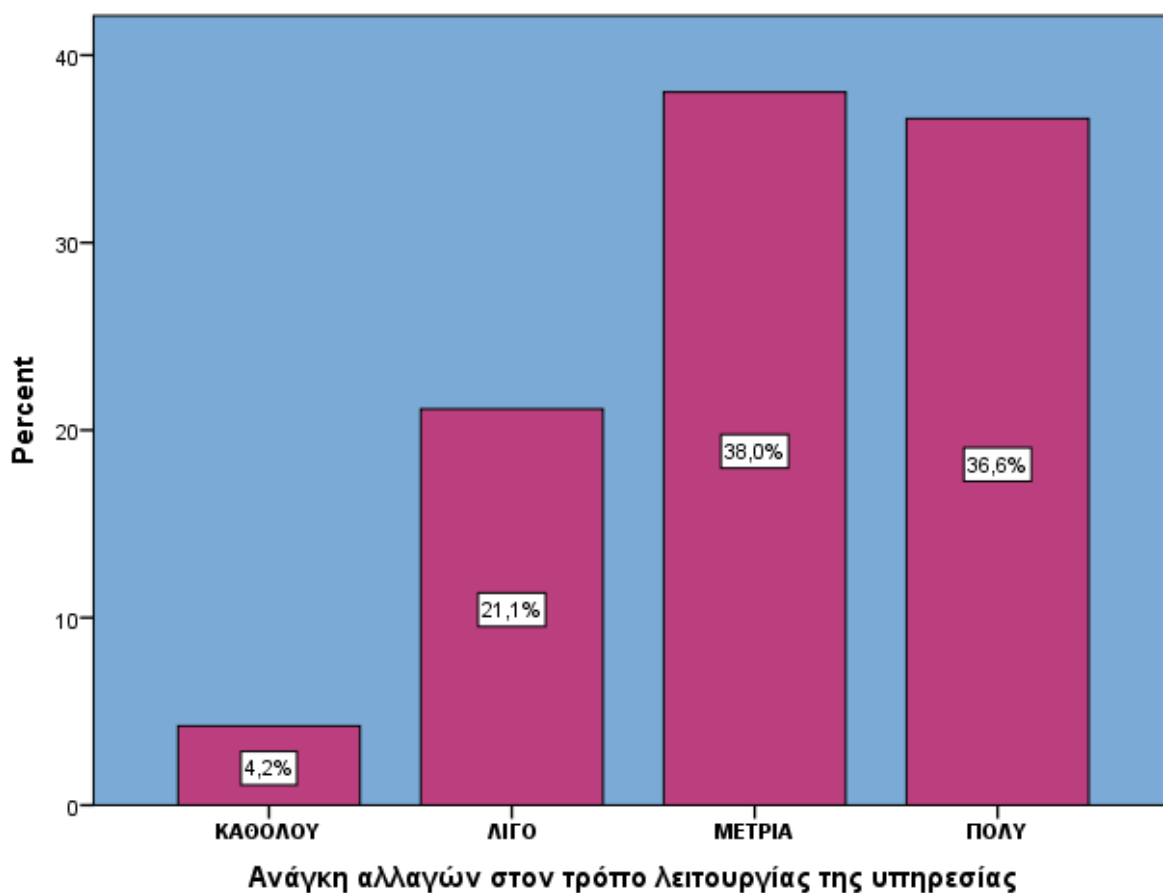


Διάγραμμα 12. Σχετ. συχνότητα "Ικανοποίηση πολιτών από παρεχόμενες υπηρεσίες"

- Στην ερώτηση “**Θεωρείτε ότι πρέπει να γίνουν αλλαγές στον τρόπο που λειτουργεί η υπηρεσία για την παροχή καλύτερων υπηρεσιών**” το 36,6% απάντησε ότι συμφωνεί “πολύ”, το 38,0% “μέτρια” και το 25,3% “λίγο / καθόλου”.

**Πίνακας 7. ΑΝΑΓΚΗ ΑΛΛΑΓΩΝ ΣΤΟΝ ΤΡΟΠΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ΚΑΘΟΛΟΥ	3	4,2	4,2	4,2
ΛΙΓΟ	15	21,1	21,1	25,4
Valid ΜΕΤΡΙΑ	27	38,0	38,0	63,4
ΠΟΛΥ	26	36,6	36,6	100,0
Total	71	100,0	100,0	

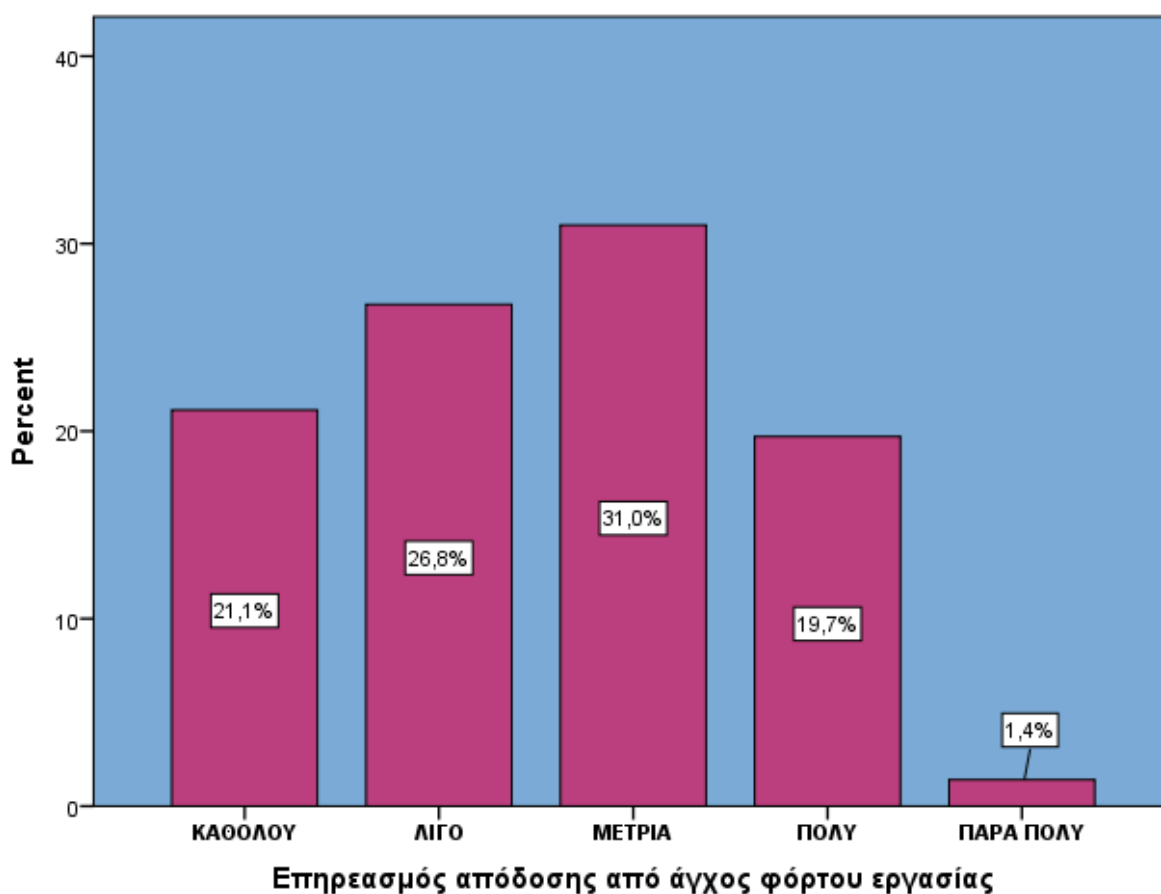


**Διάγραμμα 13.** Σχετ. συχνότητα "Ανάγκη αλλαγών στον τρόπο λειτουργίας της υπηρεσίας"

- Στην ερώτηση “Ο φόρτος εργασίας σας προκαλεί άγχος που επηρεάζει αρνητικά την απόδοσή σας” το 21,1% απάντησε ότι συμφωνεί "πολύ / πάρα πολύ", το 31,0% "μέτρια" και το 47,9% "λίγο / καθόλου".

**Πίνακας 8. ΕΠΗΡΕΑΣΜΟΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΑΠΟ ΑΓΧΟΣ ΦΟΡΤΟΥ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ΚΑΘΟΛΟΥ	15	21,1	21,1	21,1
ΛΙΓΟ	19	26,8	26,8	47,9
ΜΕΤΡΙΑ	22	31,0	31,0	78,9
Valid ΠΟΛΥ	14	19,7	19,7	98,6
ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	1	1,4	1,4	100,0
Total	71	100,0	100,0	



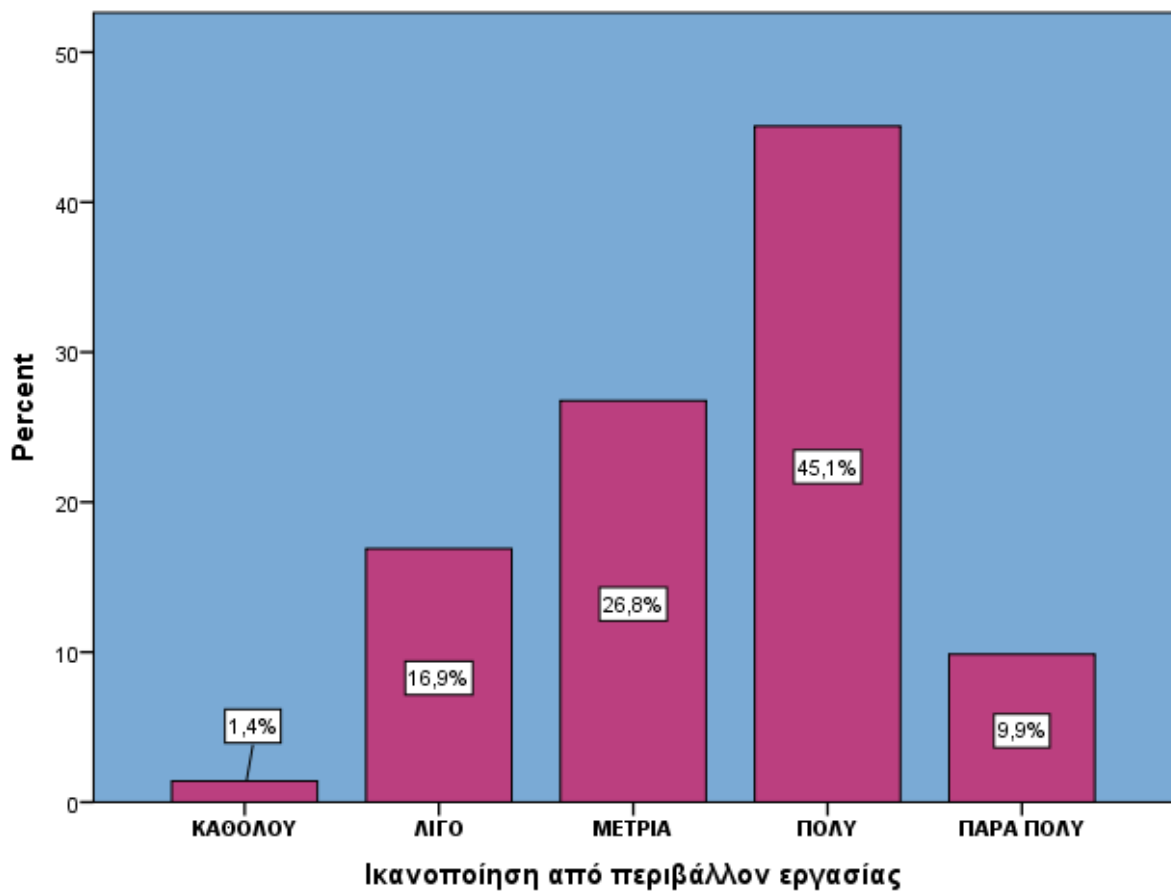
**Διάγραμμα 14.** Σχετ. συχρότητα "Επηρεασμός απόδοσης από άγχος φόρτου εργασίας"



- Στην ερώτηση “**Το περιβάλλον της εργασίας (χώρος, κτιριακές εγκαταστάσεις) είναι ικανοποιητικό**” το 55,0% απάντησε ότι συμφωνεί "πολύ / πάρα πολύ", το 26,8% "μέτρια" και το 18,3% "λίγο / καθόλου".

**Πίνακας 9. ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ΚΑΘΟΛΟΥ	1	1,4	1,4	1,4
ΛΙΓΟ	12	16,9	16,9	18,3
ΜΕΤΡΙΑ	19	26,8	26,8	45,1
Valid ΠΟΛΥ	32	45,1	45,1	90,1
ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	7	9,9	9,9	100,0
Total	71	100,0	100,0	

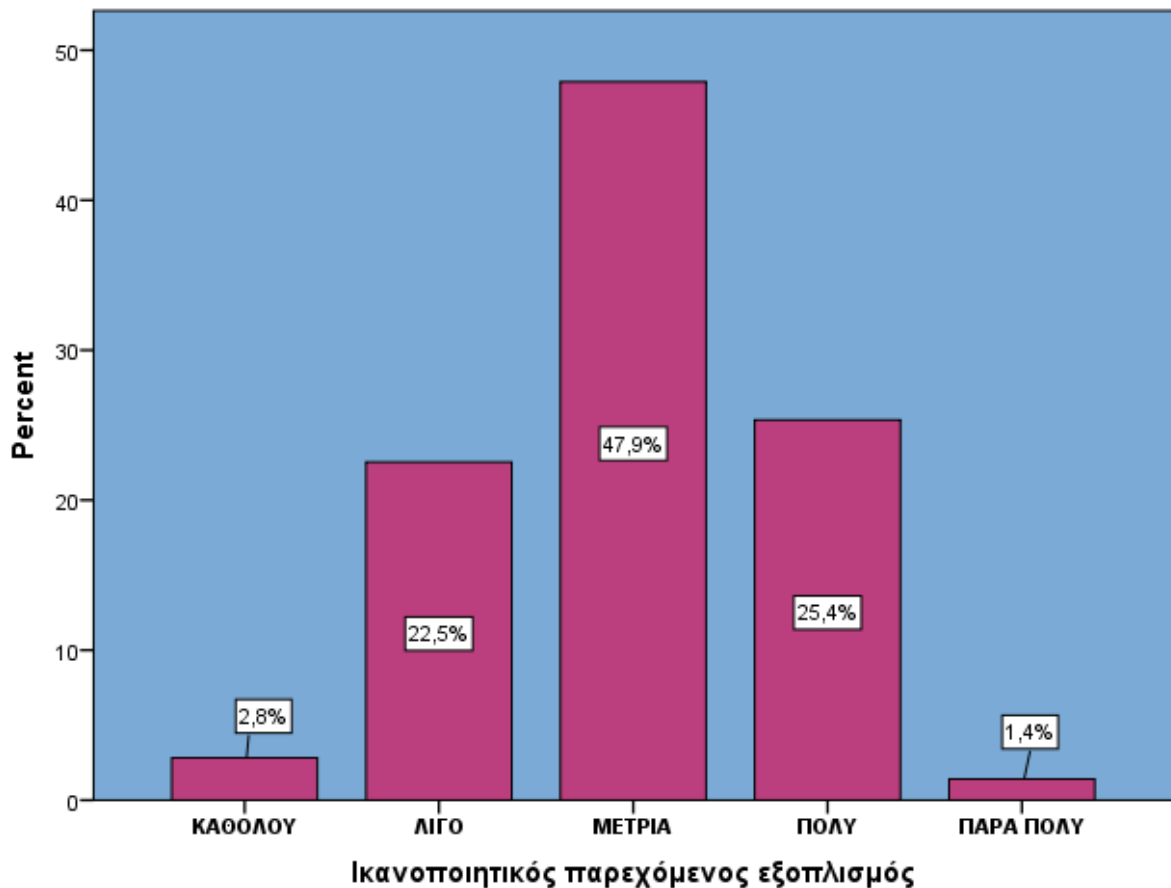


**Διάγραμμα 15.** Σχετ. συχνότητα "Ικανοποίηση από περιβάλλον εργασίας"

- Στην ερώτηση “**Η υπηρεσία σας παρέχει τον εξοπλισμό που χρειάζεστε, για να κάνετε αποτελεσματικά τη δουλειά σας**” το 26,8% απάντησε ότι συμφωνεί "πολύ / πάρα πολύ", το 47,9% "μέτρια" και το 25,3% "λίγο / καθόλου".

**Πίνακας 10. ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΤΙΚΟΣ ΠΑΡΕΧΟΜΕΝΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ΚΑΘΟΛΟΥ	2	2,8	2,8	2,8
ΛΙΓΟ	16	22,5	22,5	25,4
ΜΕΤΡΙΑ	34	47,9	47,9	73,2
Valid ΠΟΛΥ	18	25,4	25,4	98,6
Valid ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	1	1,4	1,4	100,0
Total	71	100,0	100,0	

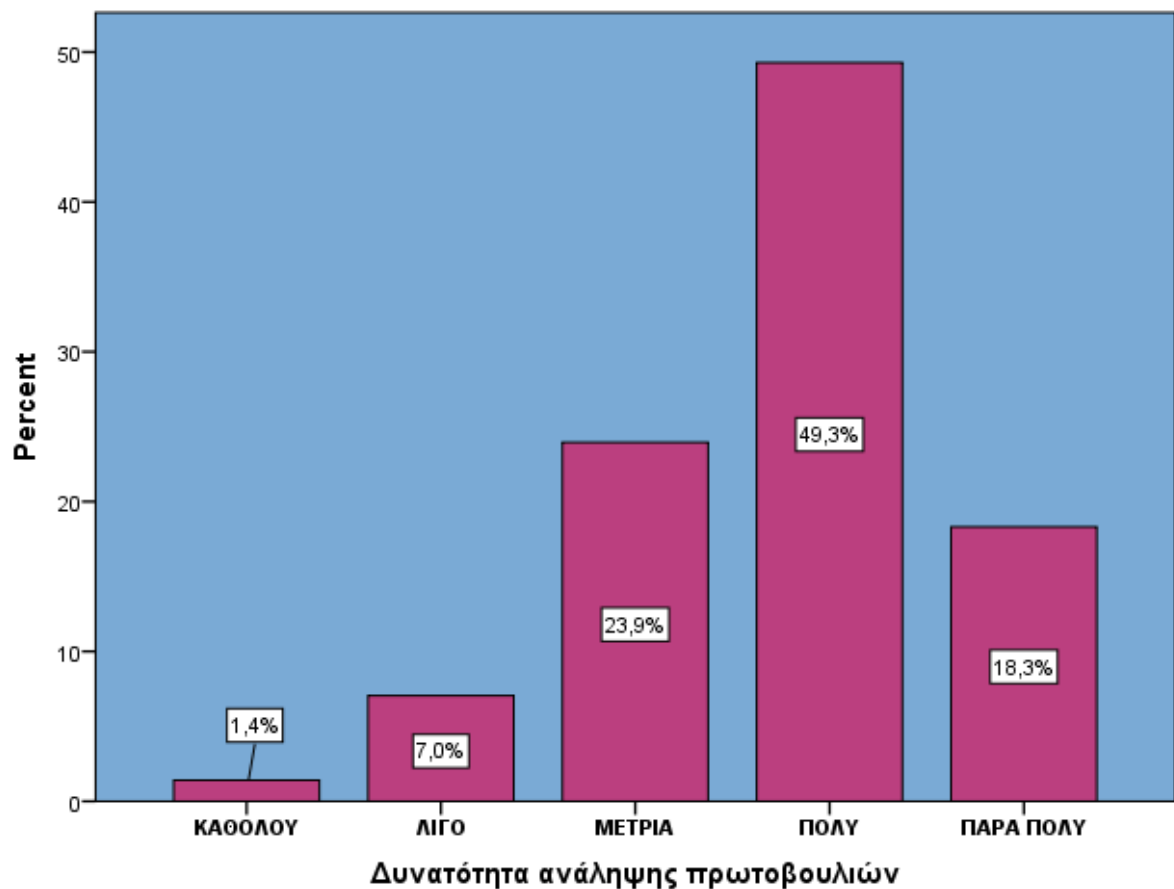


**Διάγραμμα 16.** Σχετ. συχνότητα "Ικανοποιητικός παρεχόμενος εξοπλισμός"

- Στην ερώτηση “Έχετε τη δυνατότητα να αναλαμβάνετε πρωτοβουλίες κατά τη διάρκεια εκτέλεσης των καθηκόντων σας” το 67,6% απάντησε ότι συμφωνεί "πολύ / πάρα πολύ", το 23,9% "μέτρια" και το 8,4% "λίγο / καθόλου".

Πίνακας 11. ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΑ ΑΝΑΛΗΨΗΣ ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΩΝ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ΚΑΘΟΛΟΥ	1	1,4	1,4	1,4
ΛΙΓΟ	5	7,0	7,0	8,5
ΜΕΤΡΙΑ	17	23,9	23,9	32,4
Valid ΠΟΛΥ	35	49,3	49,3	81,7
Valid ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	13	18,3	18,3	100,0
Total	71	100,0	100,0	

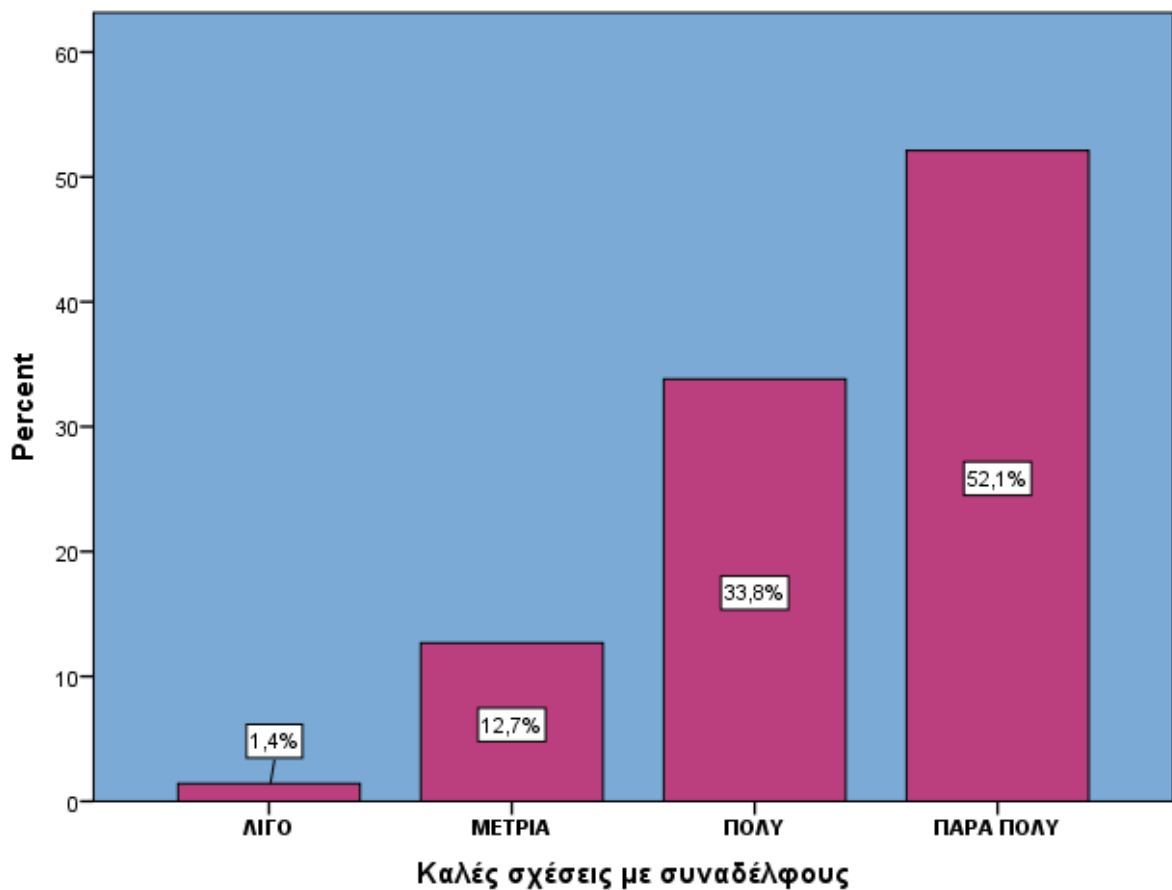


Διάγραμμα 17. Σχετ. συχνότητα "Δυνατότητα ανάληψης πρωτοβουλιών"

- Στην ερώτηση “Έχετε καλές σχέσεις με τους συναδέλφους σας” το 85,9% απάντησε ότι συμφωνεί "πολύ / πάρα πολύ", το 12,7% "μέτρια" και το 1,4% "λίγο".

Πίνακας 12. ΚΑΛΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕ ΣΥΝΑΔΕΛΦΟΥΣ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ΛΙΓΟ	1	1,4	1,4	1,4
ΜΕΤΡΙΑ	9	12,7	12,7	14,1
ΠΟΛΥ	24	33,8	33,8	47,9
ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	37	52,1	52,1	100,0
Total	71	100,0	100,0	

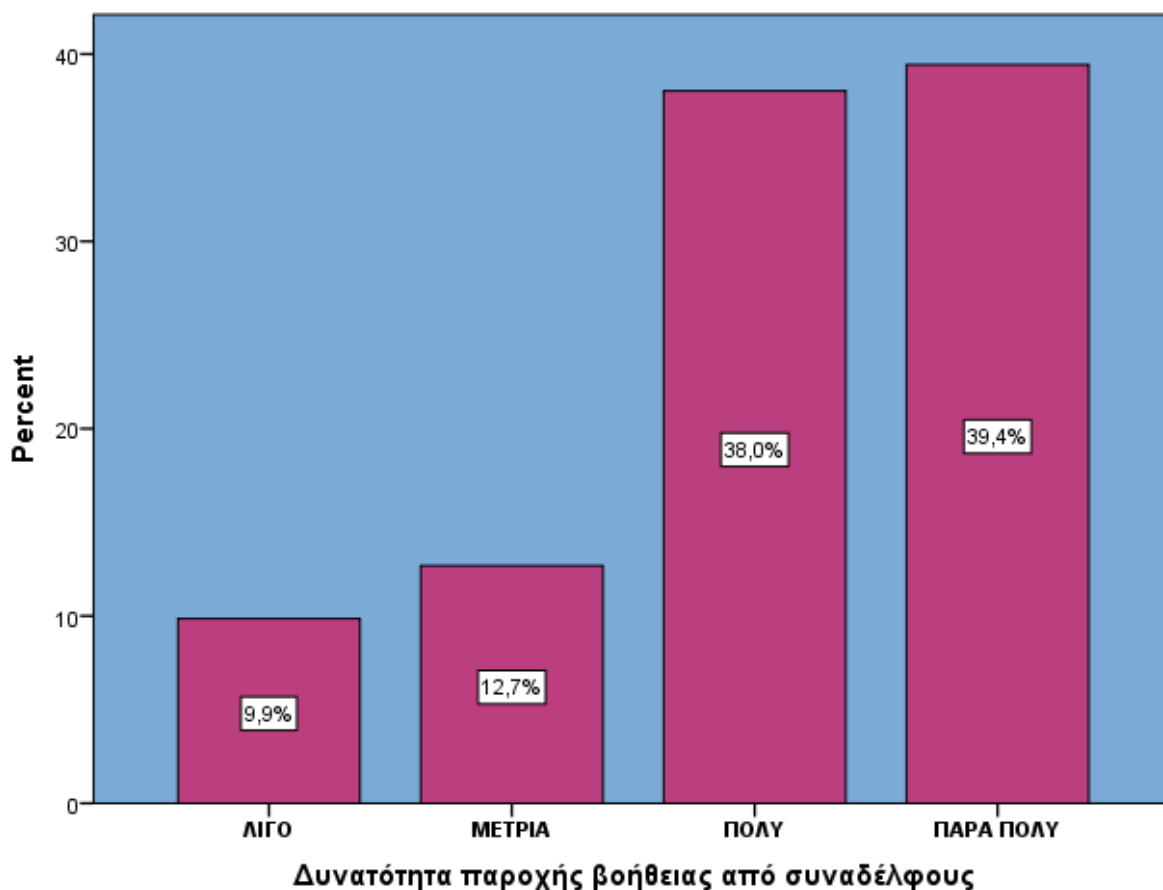


Διάγραμμα 18. Σχετ. συχνότητα "Καλές σχέσεις με συναδέλφους"

- Στην ερώτηση “Μπορείτε να βασιστείτε στη βοήθεια των συναδέλφων σας σε δύσκολα **υπηρεσιακά θέματα**” το 77,4% απάντησε ότι συμφωνεί "πολύ / πάρα πολύ", το 12,7% "μέτρια" και το 9,9% "λίγο".

**Πίνακας 13. ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΑ ΠΑΡΟΧΗΣ ΒΟΗΘΕΙΑΣ ΑΠΟ ΣΥΝΑΔΕΛΦΟΥΣ**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ΛΙΓΟ	7	9,9	9,9	9,9
ΜΕΤΡΙΑ	9	12,7	12,7	22,5
ΠΟΛΥ	27	38,0	38,0	60,6
ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	28	39,4	39,4	100,0
Total	71	100,0	100,0	

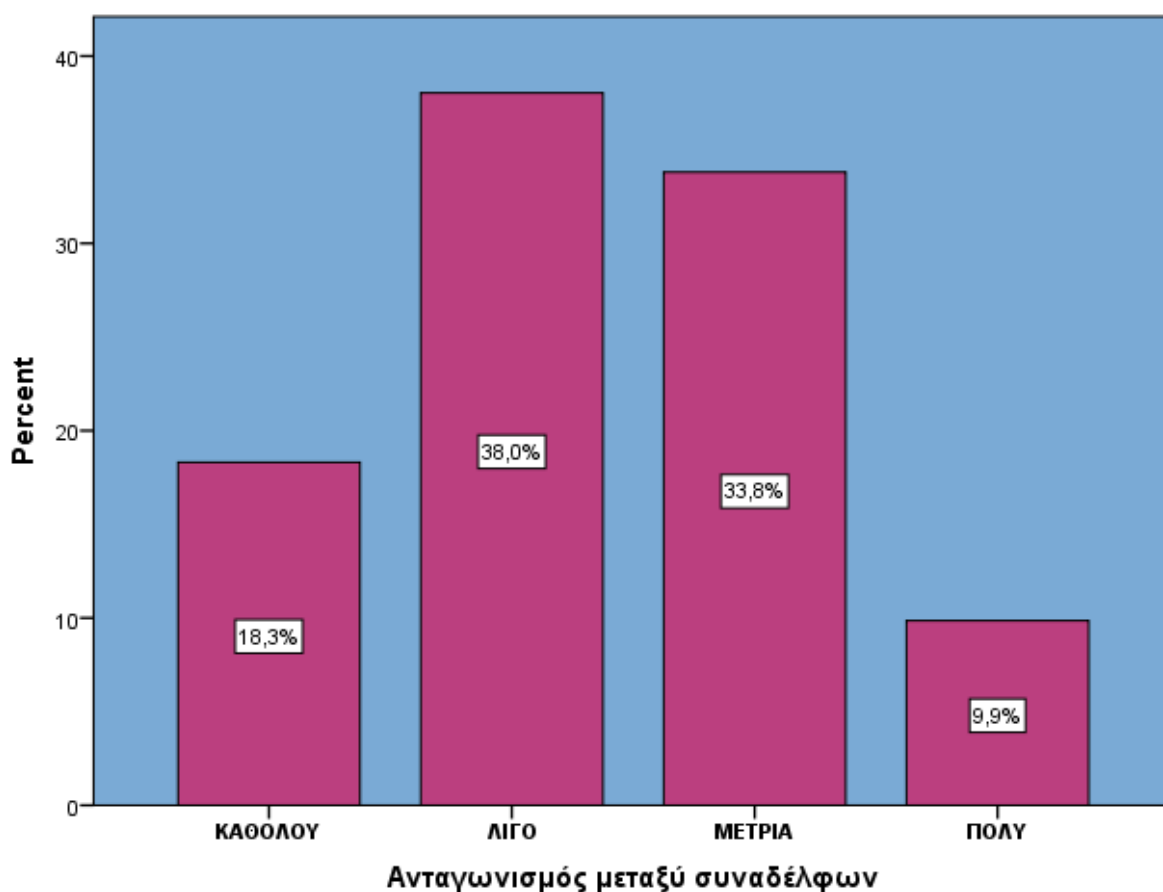


**Διάγραμμα 19.** Σχετ. συχνότητα "Δυνατότητα παροχής βοήθειας από συναδέλφους"

- Στην ερώτηση “Υπάρχει έντονος ανταγωνισμός μεταξύ των συναδέλφων σας” το 9,9% απάντησε ότι συμφωνεί "πολύ", το 33,8% "μέτρια" και το 56,3% "λίγο / καθόλου".

Πίνακας 14. ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ ΜΕΤΑΞΥ ΣΥΝΑΔΕΛΦΩΝ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ΚΑΘΟΛΟΥ	13	18,3	18,3	18,3
ΛΙΓΟ	27	38,0	38,0	56,3
ΜΕΤΡΙΑ	24	33,8	33,8	90,1
ΠΟΛΥ	7	9,9	9,9	100,0
Total	71	100,0	100,0	

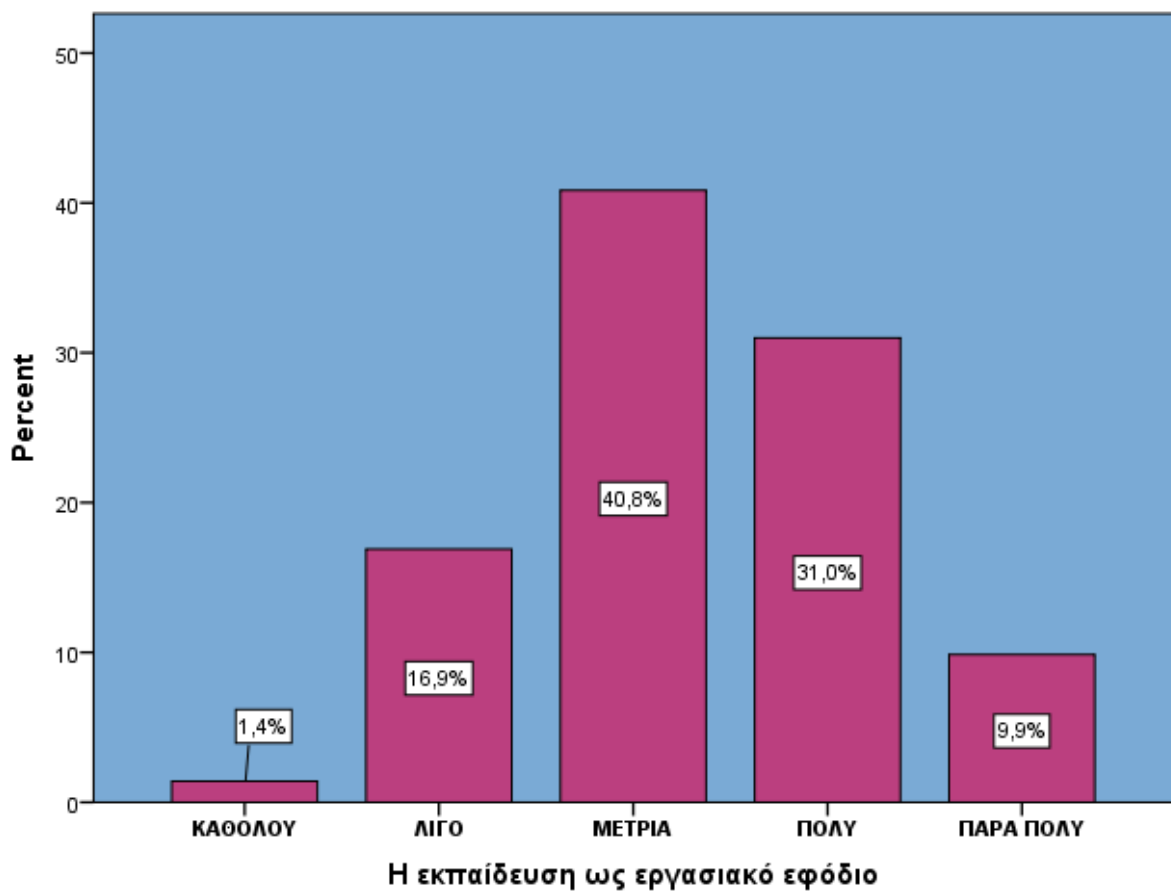


Διάγραμμα 20. Σχετ. συχνότητα "Ανταγωνισμός μεταξύ συναδέλφων"

- Στην ερώτηση “**Η εκπαίδευσή σας δίνει σε εσάς τα απαραίτητα εφόδια, για να κάνετε αποτελεσματικά τη δουλειά σας**” το 40,9% απάντησε ότι συμφωνεί "πολύ / πάρα πολύ", το 40,8% "μέτρια" και το 18,3% "λίγο / καθόλου".

**Πίνακας 15. Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΩΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΕΦΟΔΙΟ**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ΚΑΘΟΛΟΥ	1	1,4	1,4	1,4
ΛΙΓΟ	12	16,9	16,9	18,3
ΜΕΤΡΙΑ	29	40,8	40,8	59,2
Valid ΠΟΛΥ	22	31,0	31,0	90,1
Valid ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	7	9,9	9,9	100,0
Total	71	100,0	100,0	

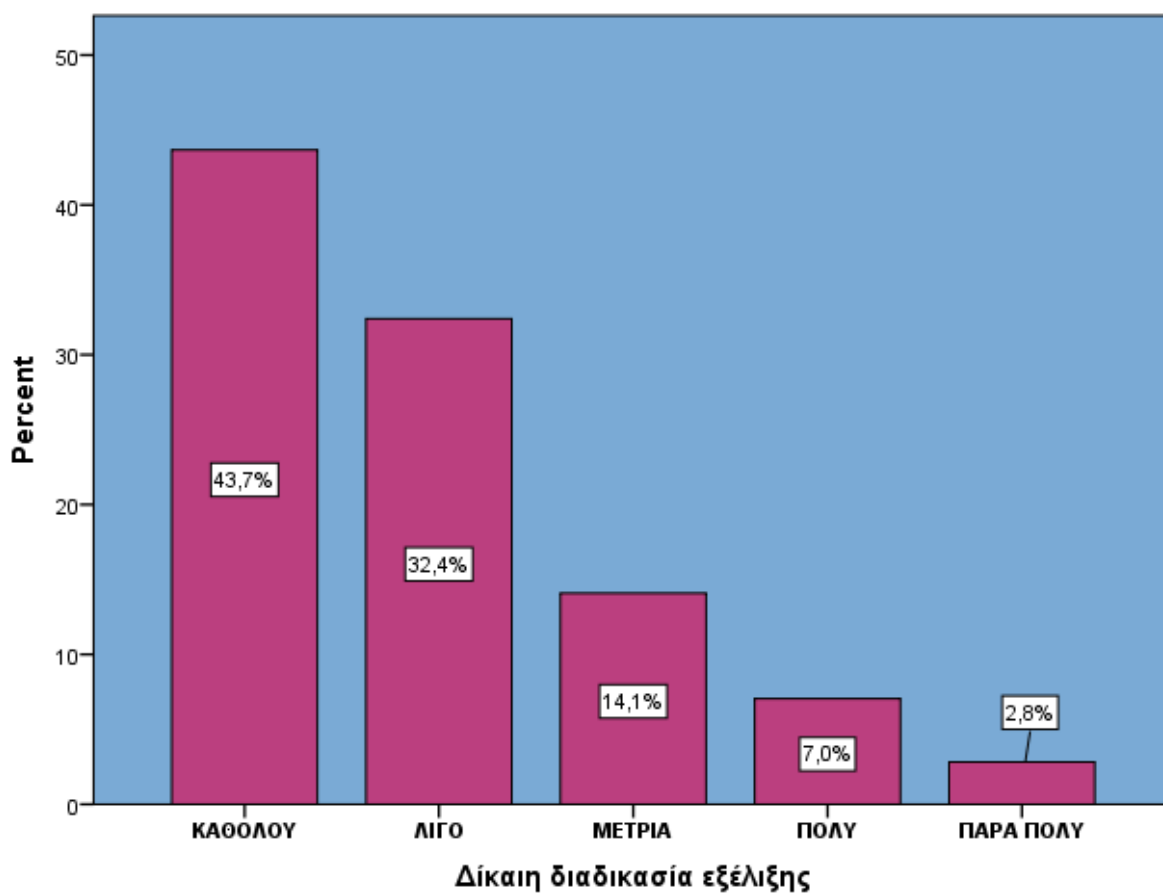


**Διάγραμμα 21.** Σχετ. συσχόνητα "Η εκπαίδευσή σας δίνει σε εσάς τα απαραίτητα εφόδια, για να κάνετε αποτελεσματικά τη δουλειά σας"

- Στην ερώτηση “**Η διαδικασία εξέλιξης στην υπηρεσία είναι δίκαιη**” το 9,8% απάντησε ότι συμφωνεί "πολύ / πάρα πολύ", το 14,1% "μέτρια" και το 76,1% "λίγο / καθόλου".

**Πίνακας 16. ΔΙΚΑΙΑ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΞΕΛΙΞΗΣ**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ΚΑΘΟΛΟΥ	31	43,7	43,7	43,7
ΛΙΓΟ	23	32,4	32,4	76,1
ΜΕΤΡΙΑ	10	14,1	14,1	90,1
Valid ΠΟΛΥ	5	7,0	7,0	97,2
Valid ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	2	2,8	2,8	100,0
Total	71	100,0	100,0	



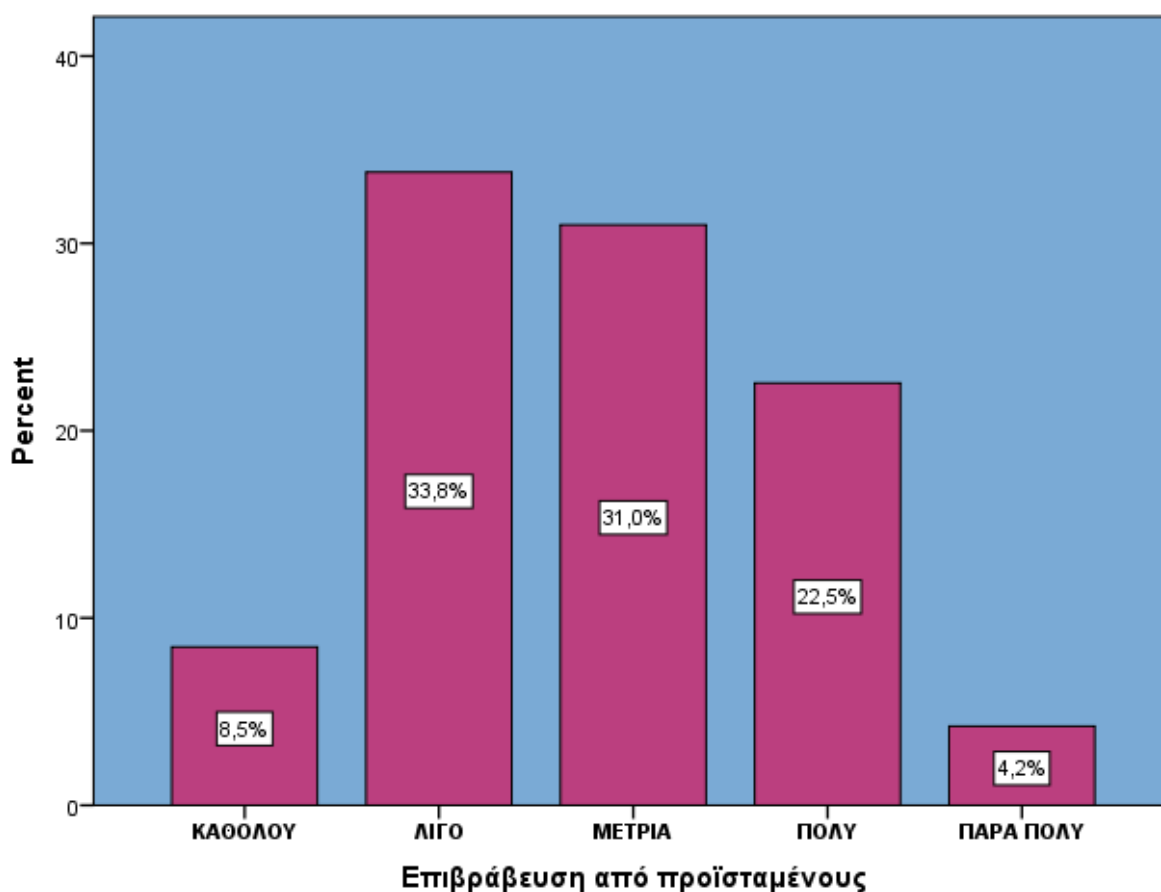
**Διάγραμμα 22.** Σχετ. συχνότητα "Δίκαιη διαδικασία εξέλιξης"



- Στην ερώτηση “Οι προϊστάμενοί σας σας επιβραβεύουν, όταν το αξίζετε” το 26,7% απάντησε ότι συμφωνεί "πολύ / πάρα πολύ", το 31,0% "μέτρια" και το 42,3% "λίγο / καθόλου".

Πίνακας 17. ΕΠΙΒΡΑΒΕΥΣΗ ΑΠΟ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΥΣ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ΚΑΘΟΛΟΥ	6	8,5	8,5	8,5
ΛΙΓΟ	24	33,8	33,8	42,3
ΜΕΤΡΙΑ	22	31,0	31,0	73,2
Valid ΠΟΛΥ	16	22,5	22,5	95,8
ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	3	4,2	4,2	100,0
Total	71	100,0	100,0	

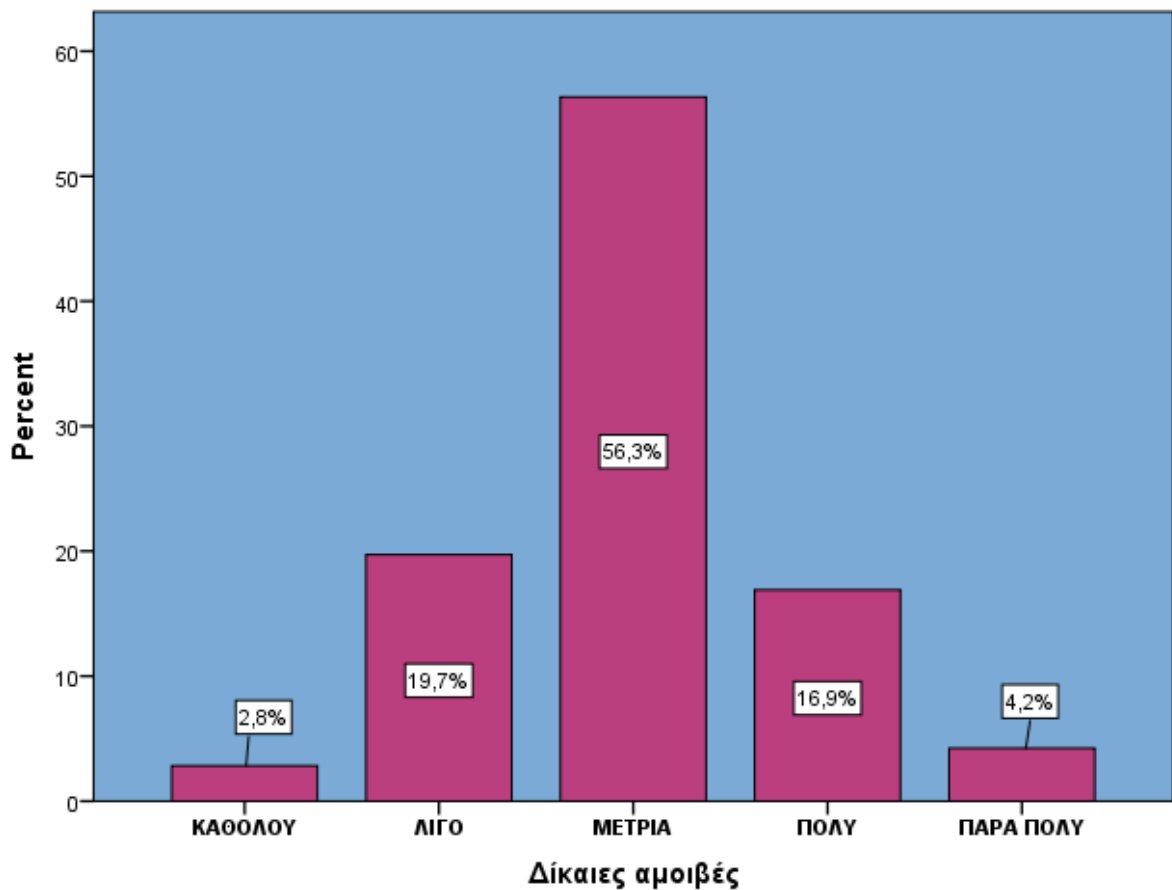


Διάγραμμα 23. Σχετ. συχνότητα "Επιβράβευση από προϊσταμένους"

- Στην ερώτηση “Οι αμοιβές σας είναι δίκαιες σε σχέση με τους συναδέλφους σας” το 21,1 % απάντησε ότι συμφωνεί "πολύ / πάρα πολύ", το 56,3% "μέτρια" και το 22,5% "λίγο / καθόλου".

Πίνακας 18. ΔΙΚΑΙΕΣ ΑΜΟΙΒΕΣ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ΚΑΘΟΛΟΥ	2	2,8	2,8	2,8
ΛΙΓΟ	14	19,7	19,7	22,5
ΜΕΤΡΙΑ	40	56,3	56,3	78,9
Valid ΠΟΛΥ	12	16,9	16,9	95,8
ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	3	4,2	4,2	100,0
Total	71	100,0	100,0	

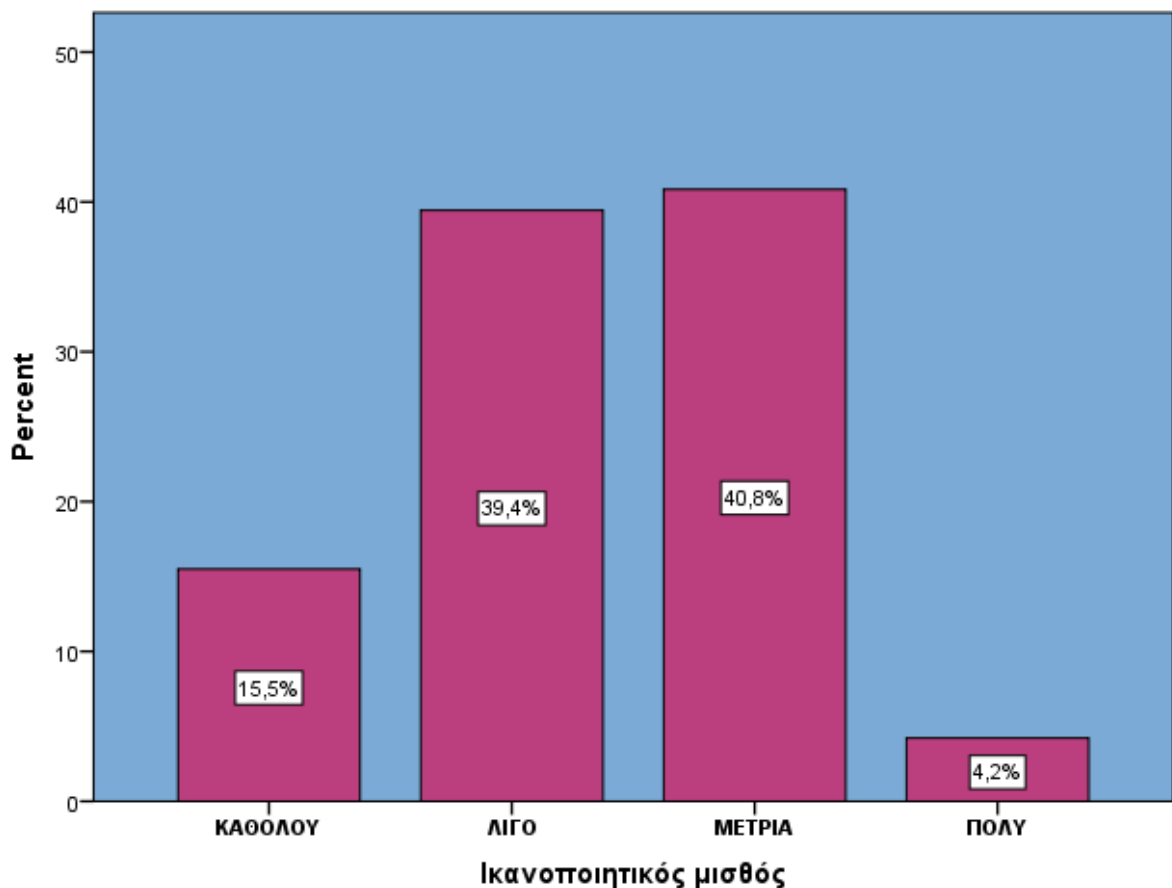


Διάγραμμα 24. Σχετ. συχνότητα "Δίκαιες αμοιβές"

- Στην ερώτηση “Ο μισθός σας σε σχέση με τον φόρτο εργασίας είναι ικανοποιητικός” το 4,2% απάντησε ότι συμφωνεί "πολύ", το 40,8% "μέτρια" και το 54,9% "λίγο / καθόλου".

Πίνακας 19. ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΤΙΚΟΣ ΜΙΣΘΟΣ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ΚΑΘΟΛΟΥ	11	15,5	15,5	15,5
ΛΙΓΟ	28	39,4	39,4	54,9
ΜΕΤΡΙΑ	29	40,8	40,8	95,8
Valid ΠΟΛΥ	3	4,2	4,2	100,0
Total	71	100,0	100,0	

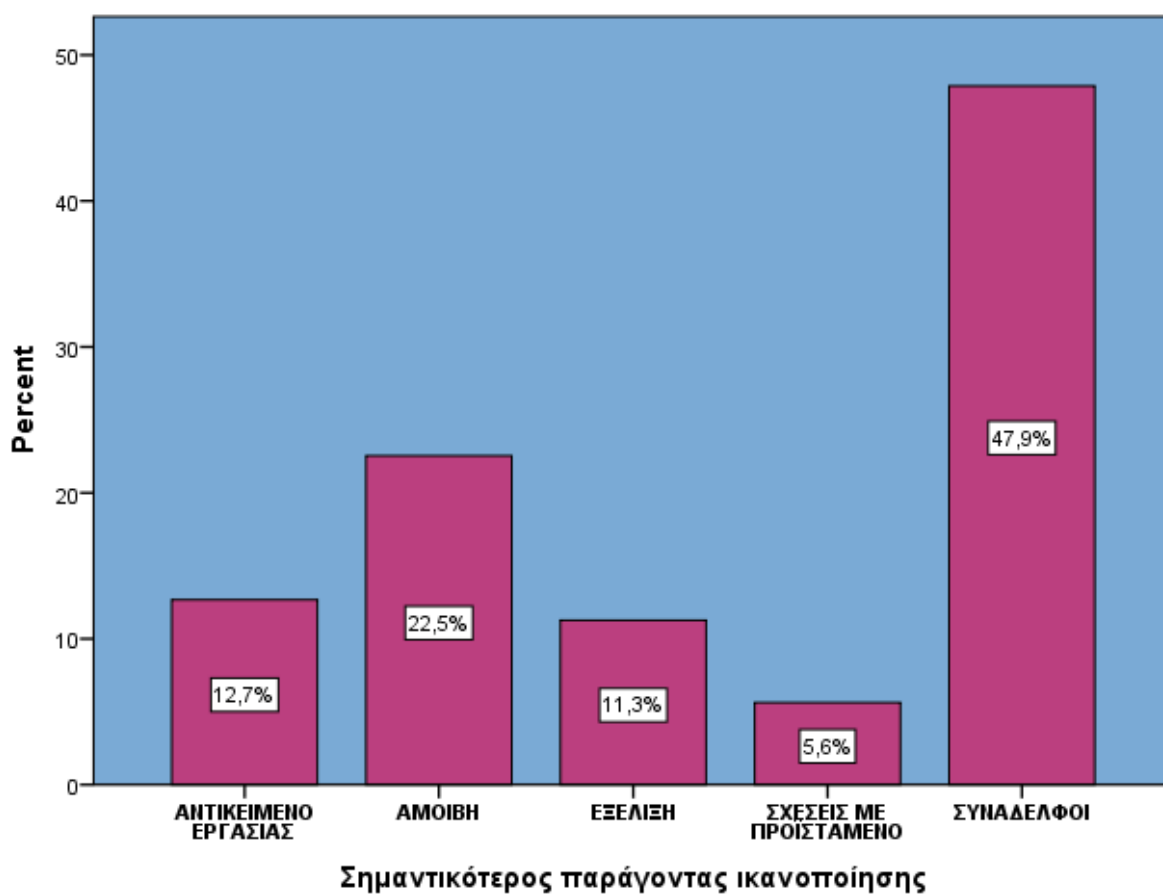


Διάγραμμα 25. Σχετ. συσχότητα "Iκανοποιητικός μισθός"

- Στην ερώτηση “Εάν είστε ικανοποιημένος/η, ποιος θεωρείτε πως είναι ο πιο σημαντικός παράγοντας” το 12,7% απάντησε το "αντικείμενο εργασίας", το 22,5% την "αμοιβή", το 11,3% τις "δυνατότητες εξέλιξης", το 5,6% τις "σχέσεις με προϊστάμενο" και το 47,9% τους "συναδέλφους".

Πίνακας 20. ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΕΡΟΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	9	12,7	12,7	12,7
ΑΜΟΙΒΗ	16	22,5	22,5	35,2
ΕΞΕΛΙΞΗ	8	11,3	11,3	46,5
Valid ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟ	4	5,6	5,6	52,1
ΣΥΝΑΔΕΛΦΟΙ	34	47,9	47,9	100,0
Total	71	100,0	100,0	

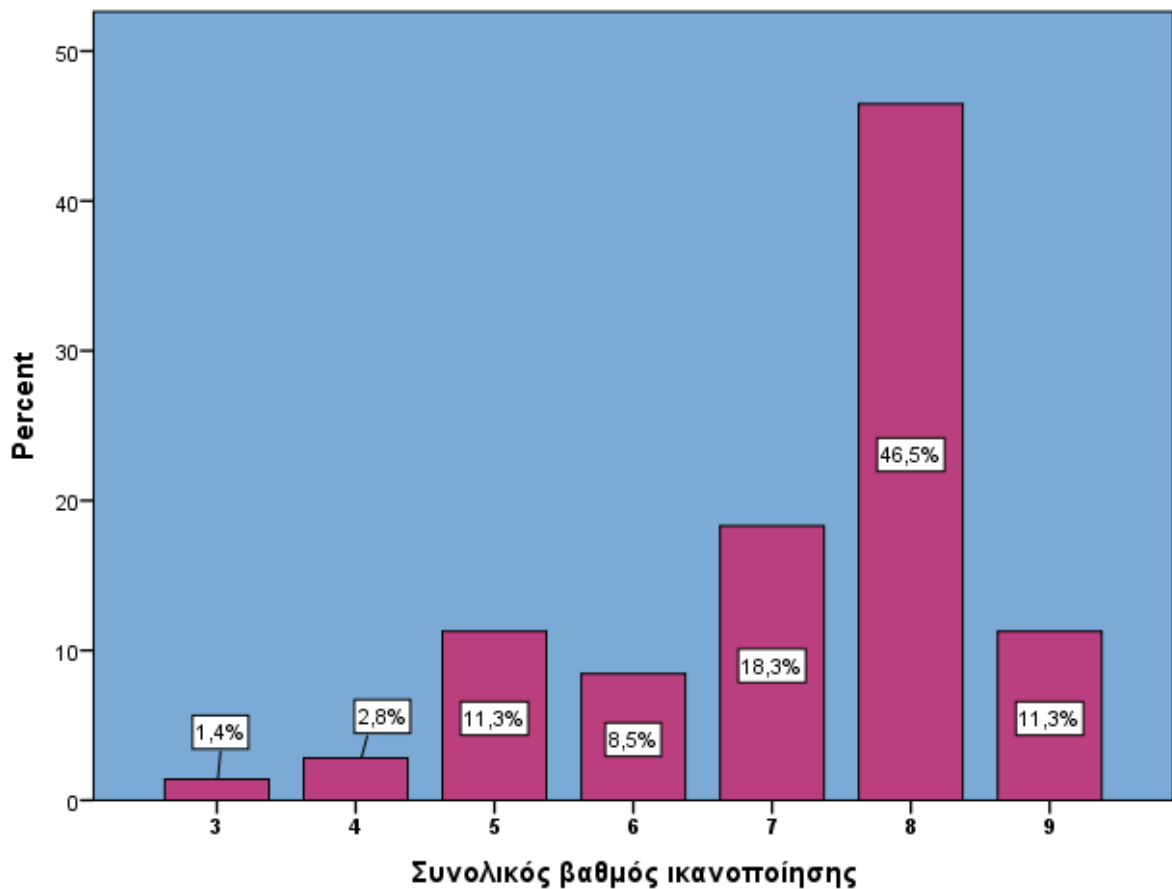


Διάγραμμα 26. Σχετ. συχνότητα "Σημαντικότερος παράγοντας ικανοποίησης"

- Στην ερώτηση “Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τη δουλειά σας συνολικά; **Βαθμολογήστε από το 1 έως το 10, με χαμηλότερο βαθμό ικανοποίησης το 1 και υψηλότερο βαθμό ικανοποίησης το 10**”. Το 57,8% έδωσε βαθμό από "8 μέχρι 10", το 18,3% έδωσε βαθμό "7" και το 23,9% βαθμολόγησε από "6 και κάτω".

Πίνακας 21. ΣΥΝΟΛΙΚΟΣ ΒΑΘΜΟΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	1	1,4	1,4	1,4
4	2	2,8	2,8	4,2
5	8	11,3	11,3	15,5
6	6	8,5	8,5	23,9
Valid 7	13	18,3	18,3	42,3
8	33	46,5	46,5	88,7
9	8	11,3	11,3	100,0
Total	71	100,0	100,0	



Διάγραμμα 27. Σχετ. συχνότητα "Συνολικός βαθμός ικανοποίησης"

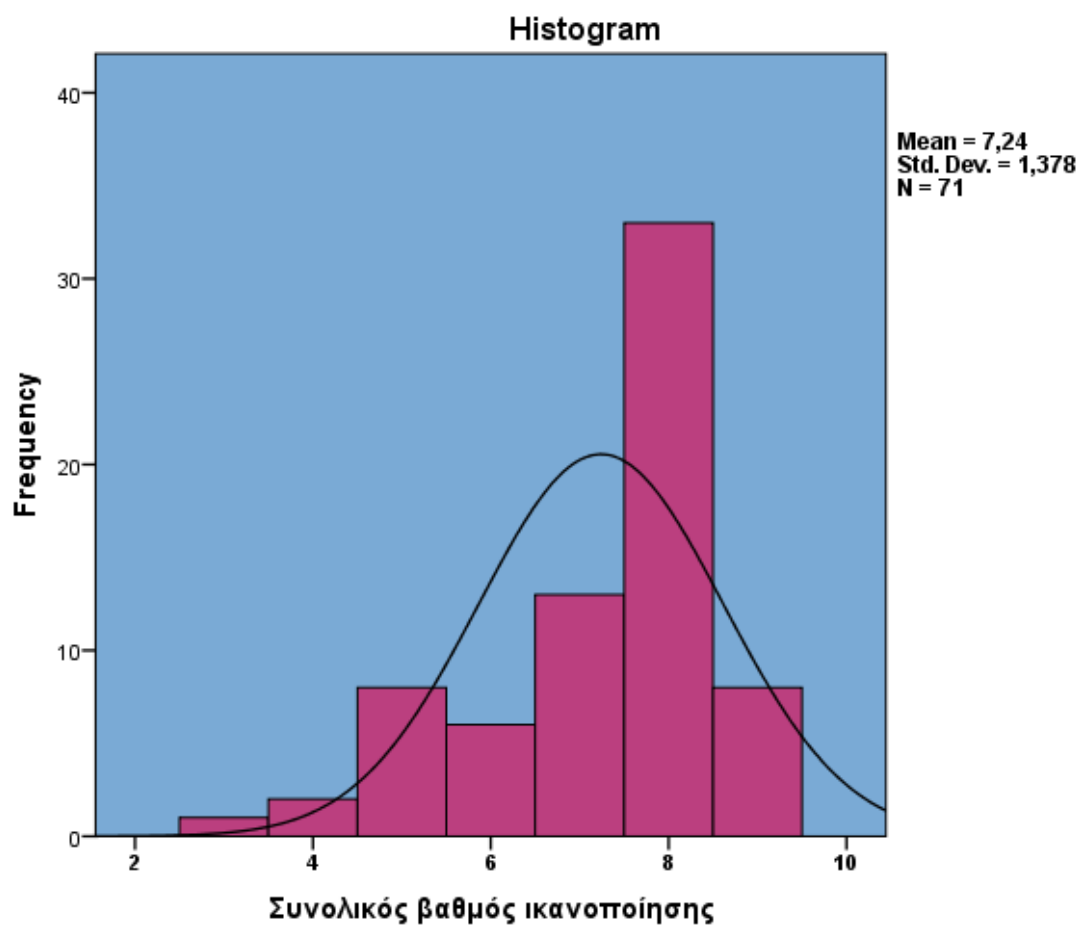
## ΜΕΣΗ ΤΙΜΗ – ΤΥΠΙΚΗ ΑΠΟΚΛΙΣΗ –ΙΣΤΟΓΡΑΜΜΑ

### Statistics

#### Συνολικός βαθμός ικανοποίησης

N	Valid	71
	Missing	0
Mean		7,24
Std. Deviation		1,378

Η μέση τιμή του συνολικού βαθμού ικανοποίησης είναι 7,24 ενώ η τυπική απόκλιση στο 1,378 μας δείχνει ότι υπάρχει μεγάλη συγκέντρωση τιμών γύρω από τη μέση τιμή 7,24.



**Διάγραμμα 28.** "Συνολικός Βαθμός Ικανοποίησης" – Ιστόγραμμα Μέσης Τιμής, Τυπικής Απόκλισης.

### 3.2 Επαγωγική στατιστική

Για να εξαχθούν χρήσιμα συμπεράσματα πραγματοποιήθηκε έλεγχος σημαντικότητας μεταξύ μεταβλητών. Από το σύνολο των δημογραφικών και υπηρεσιακών μεταβλητών επιλέχθηκαν η "ηλικία", οι "σπουδές" και η "προϋπηρεσία στο δημόσιο". Από τις υπόλοιπες μεταβλητές επιλέχθηκαν έξι ερωτήσεις οι οποίες είναι σχετικές με τις σχέσεις εργασίας μεταξύ εργαζομένων με τους προϊστάμενους τους, με τις σχέσεις μεταξύ πολιτών και εργαζομένων, με τον τρόπο λειτουργίας των υπηρεσιών, με την ικανοποίηση από το εργασιακό περιβάλλον και με την δίκαια διαδικασία εξέλιξης στις πέντε (5) Περιφερειακές Δ/σεις Ιθαγένειας Νομού Αττικής του Υπουργείου Εσωτερικών.

#### 3.2.1 Έρευνα συσχέτισης ανάμεσα στην "Ηλικία" και έξι ποιοτικών μεταβλητών

1)  $H_0$ : Δεν σχετίζονται η "ηλικία" και η μεταβλητή "Έχετε ενημερωθεί πλήρως από τους προϊστάμενους σας για τα καθήκοντά σας".

$H_1$ : Σχετίζονται η ηλικία και η ανωτέρω μεταβλητή.

ΗΛΙΚΙΑ \* Ενημέρωση από προϊστάμενο Crosstabulation

		Ενημέρωση από προϊστάμενο					Total
		ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΜΕΤΡΙΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	
18 ΕΩΣ 24	Count	1	0	0	0	0	1
	Expected Count	,0	,2	,3	,3	,1	1,0
25 ΕΩΣ 40	Count	0	2	3	3	0	8
	Expected Count	,1	1,8	2,6	2,6	,9	8,0
41 ΕΩΣ 55	Count	0	14	14	14	6	48
	Expected Count	,7	10,8	15,5	15,5	5,4	48,0
56 ΚΑΙ ΑΝΩ	Count	0	0	6	6	2	14
	Expected Count	,2	3,2	4,5	4,5	1,6	14,0
Total	Count	1	16	23	23	8	71
	Expected Count	1,0	16,0	23,0	23,0	8,0	71,0

Πίνακας 22. Chi-Square Tests

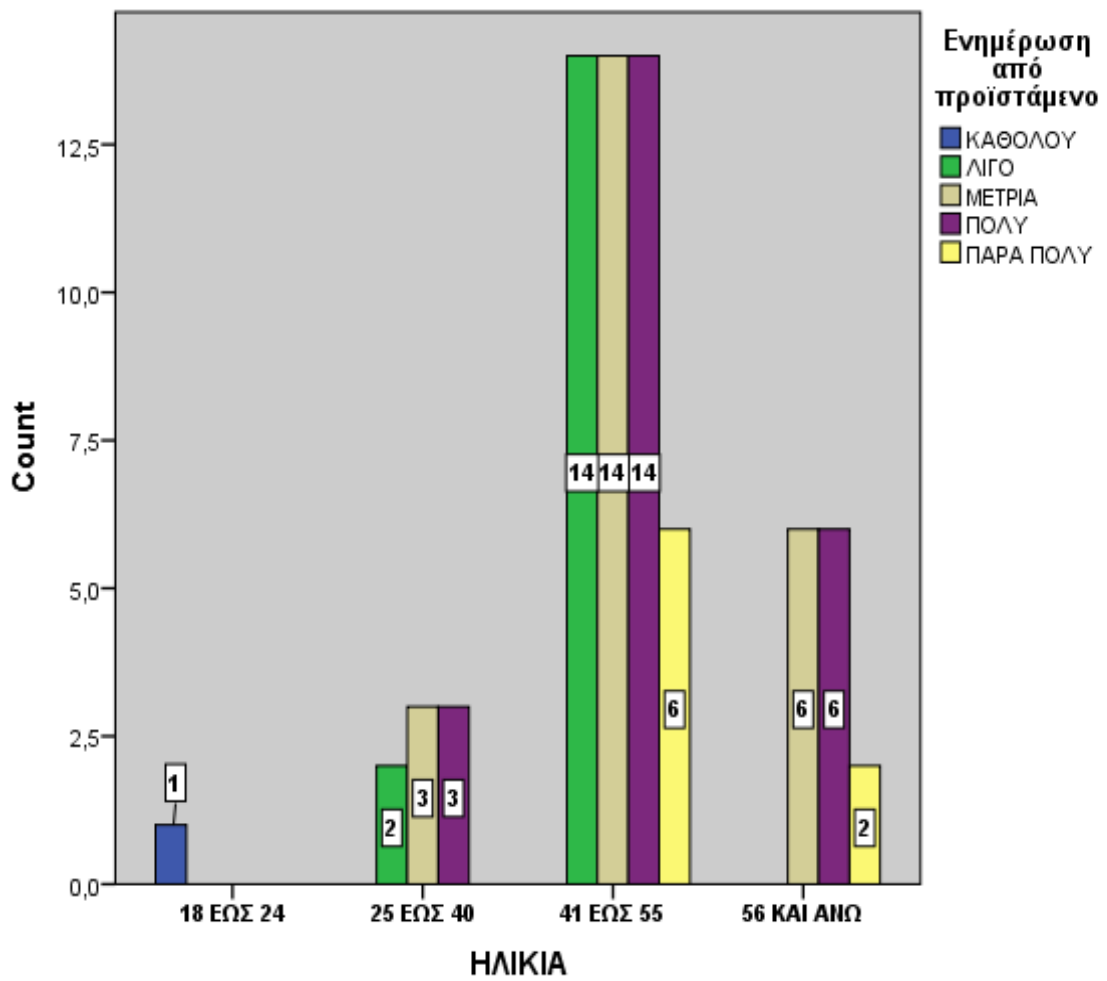
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	77,562 <sup>a</sup>	12	<b>,000</b>
Likelihood Ratio	20,954	12	,051
Linear-by-Linear Association	5,513	1	,019
N of Valid Cases	71		

16 cells (80,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,01.<sup>a</sup>

Κατά τον έλεγχο με το στατιστικό κριτήριο Chi Square Test προέκυψε Sig.= 0,000 , οπότε:  $p\text{-value} < 5\%$ . Άρα σχετίζονται οι μεταβλητές “**ηλικία**” και “**Έχετε ενημερωθεί πλήρως από τους προϊσταμένους σας για τα καθήκοντά σας**”. Συνεπώς απορρίπτουμε τη μηδενική υπόθεση.

Από τον πίνακα crosstabulation υπάρχει διαφορά ανάμεσα στις απαντήσεις που δόθηκαν και σε αυτές που αναμένονταν στην κατηγορία “λίγο” στις ηλικίες “41 έως 55”, όπου δόθηκαν περισσότερες από τις αναμενόμενες.





**Διάγραμμα 29.** Ενημέρωση από προϊστάμενο

2)  $H_0$ : Δεν σχετίζονται η “ηλικία” και η μεταβλητή “Οι πολίτες έχουν καλή συμπεριφορά προς τους υπαλλήλους”.

$H_1$ : Σχετίζονται η ηλικία και η ανωτέρω μεταβλητή.

ΗΛΙΚΙΑ \* Συμπεριφορά πολιτών προς υπαλλήλους Crosstabulation

		Συμπεριφορά πολιτών προς υπαλλήλους					Total
		ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΜΕΤΡΙΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	
18 ΕΩΣ 24	Count	1	0	0	0	0	1
	Expected Count	,0	,1	,6	,2	,0	1,0
25 ΕΩΣ 40	Count	0	0	6	2	0	8
	Expected Count	,2	,6	5,2	1,8	,2	8,0
41 ΕΩΣ 55	Count	1	5	32	9	1	48
	Expected Count	1,4	3,4	31,1	10,8	1,4	48,0
56 ΚΑΙ ΑΝΩ	Count	0	0	8	5	1	14
	Expected Count	,4	1,0	9,1	3,2	,4	14,0
Total	Count	2	5	46	16	2	71
	Expected Count	2,0	5,0	46,0	16,0	2,0	71,0

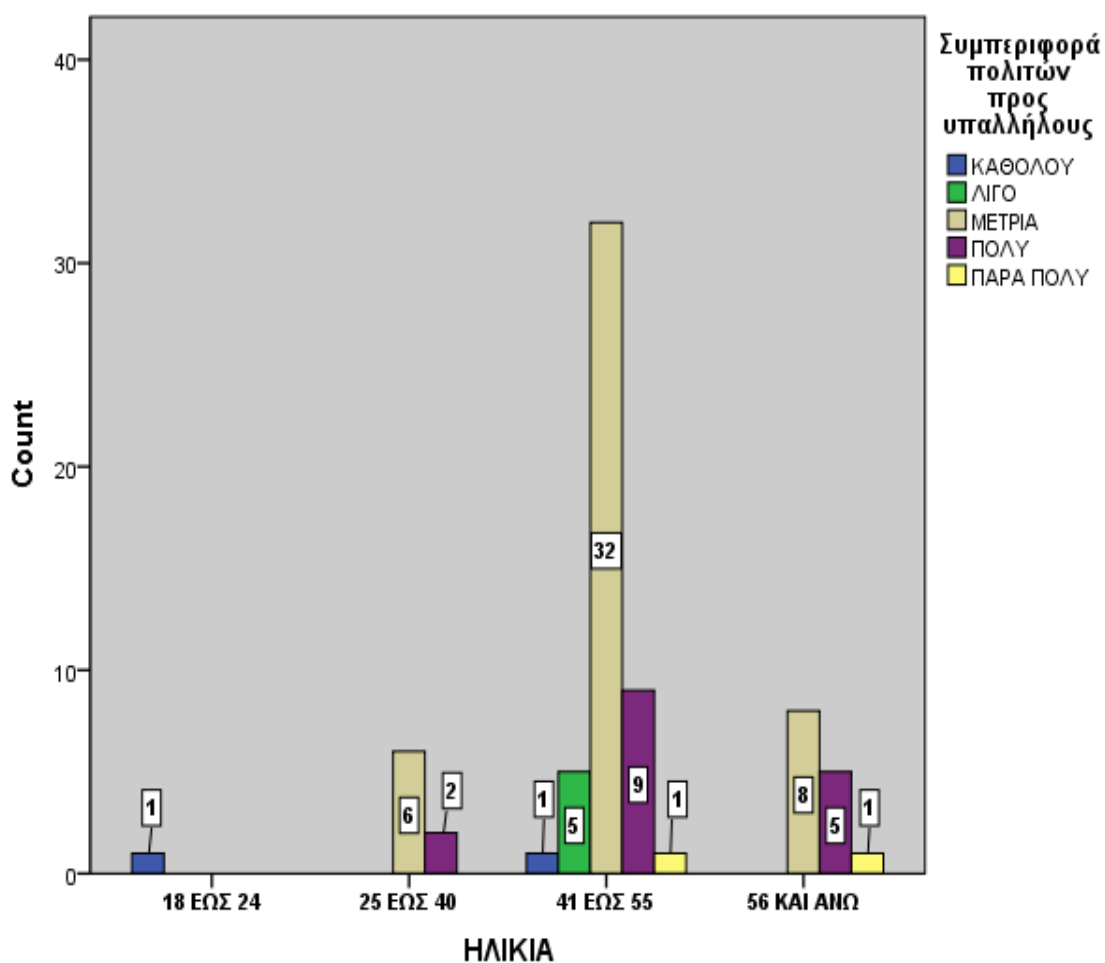
Πίνακας 23. Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	40,471 <sup>a</sup>	12	,000
Likelihood Ratio	14,994	12	,242
Linear-by-Linear Association	5,404	1	,020
N of Valid Cases	71		

a. 16 cells (80,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,03.

Κατά τον έλεγχο με το στατιστικό κριτήριο Chi Square Test προέκυψε Sig.= 0,000 , οπότε:  $p\text{-value} < 5\%$ . Άρα σχετίζονται οι μεταβλητές “ηλικία” και “Οι πολίτες έχουν καλή συμπεριφορά προς τους υπαλλήλους”. Συνεπώς απορρίπτουμε τη μηδενική υπόθεση.

Από τον πίνακα crosstabulation υπάρχει διαφορά ανάμεσα στις απαντήσεις που δόθηκαν και σε αυτές που αναμενόταν στην κατηγορία “μέτρια” . Στις ηλικίες "18 έως 24" και "25 έως 40", δόθηκαν οι αναμενόμενες απαντήσεις στην κατηγορία “μέτρια” σε σχέση με τις ηλικίες "41 έως 55", όπου δόθηκαν περισσότερες από τις αναμενόμενες.



**Διάγραμμα 30.** Συμπεριφορά πολιτών προς υπαλλήλους

3)  $H_0$ : Δεν σχετίζονται η “ηλικία” και η μεταβλητή “Θεωρείτε ότι πρέπει να γίνουν αλλαγές στον τρόπο που λειτουργεί η υπηρεσία για την παροχή καλύτερων υπηρεσιών”.

$H_1$ : Σχετίζονται η ηλικία και η ανωτέρω μεταβλητή.

ΗΛΙΚΙΑ \* Ανάγκη αλλαγών στον τρόπο λειτουργίας της υπηρεσίας Crosstabulation

		Ανάγκη αλλαγών στον τρόπο λειτουργίας της υπηρεσίας				Total	
		ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΜΕΤΡΙΑ	ΠΟΛΥ		
ΗΛΙΚΙΑ	18 ΕΩΣ 24	Count	0	0	0	1	1
		Expected Count	,0	,2	,4	,4	1,0
	25 ΕΩΣ 40	Count	0	2	3	3	8
		Expected Count	,3	1,7	3,0	2,9	8,0
	41 ΕΩΣ 55	Count	2	9	18	19	48
		Expected Count	2,0	10,1	18,3	17,6	48,0
	56 ΚΑΙ ΑΝΩ	Count	1	4	6	3	14
		Expected Count	,6	3,0	5,3	5,1	14,0
	Total	Count	3	15	27	26	71
		Expected Count	3,0	15,0	27,0	26,0	71,0

Πίνακας 24. Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	3,993 <sup>a</sup>	9	<b>,912</b>
Likelihood Ratio	4,675	9	,862
Linear-by-Linear Association	2,036	1	,154
N of Valid Cases	71		

a. 11 cells (68,8%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,04.

Κατά τον έλεγχο αποτελεσμάτων με το στατιστικό κριτήριο Chi Square Test προέκυψε Sig.= 0,912 , οπότε: p-value >5%. Άρα δεν σχετίζονται οι μεταβλητές “ηλικία” και “Θεωρείτε ότι πρέπει να γίνουν αλλαγές στον τρόπο που λειτουργεί η υπηρεσία για την παροχή καλύτερων υπηρεσιών”. Συνεπώς δεχόμαστε τη μηδενική υπόθεση και απορρίπτουμε την H<sub>1</sub>.

- 4)  $H_0$ : Δεν σχετίζονται η “ηλικία” και η μεταβλητή “**Η υπηρεσία σας παρέχει τον εξοπλισμό που χρειάζεστε, για να κάνετε αποτελεσματικά τη δουλειά σας**”.
- $H_1$ : Σχετίζονται η ηλικία και η ανωτέρω μεταβλητή.

**ΗΛΙΚΙΑ \* Ικανοποιητικός παρεχόμενος εξοπλισμός Crosstabulation**

		Ικανοποιητικός παρεχόμενος εξοπλισμός					Total	
		ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΜΕΤΡΙΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ		
ΗΛΙΚΙΑ	18 ΕΩΣ 24	Count	1	0	0	0	0	1
		Expected Count	,0	,2	,5	,3	,0	1,0
	25 ΕΩΣ 40	Count	0	1	6	1	0	8
		Expected Count	,2	1,8	3,8	2,0	,1	8,0
	41 ΕΩΣ 55	Count	1	13	24	9	1	48
		Expected Count	1,4	10,8	23,0	12,2	,7	48,0
	56 ΚΑΙ ΑΝΩ	Count	0	2	4	8	0	14
		Expected Count	,4	3,2	6,7	3,5	,2	14,0
	Total	Count	2	16	34	18	1	71
		Expected Count	2,0	16,0	34,0	18,0	1,0	71,0

**Πίνακας 25. Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	46,188 <sup>a</sup>	12	<b>,000</b>
Likelihood Ratio	18,580	12	,099
Linear-by-Linear Association	5,904	1	,015
N of Valid Cases	71		

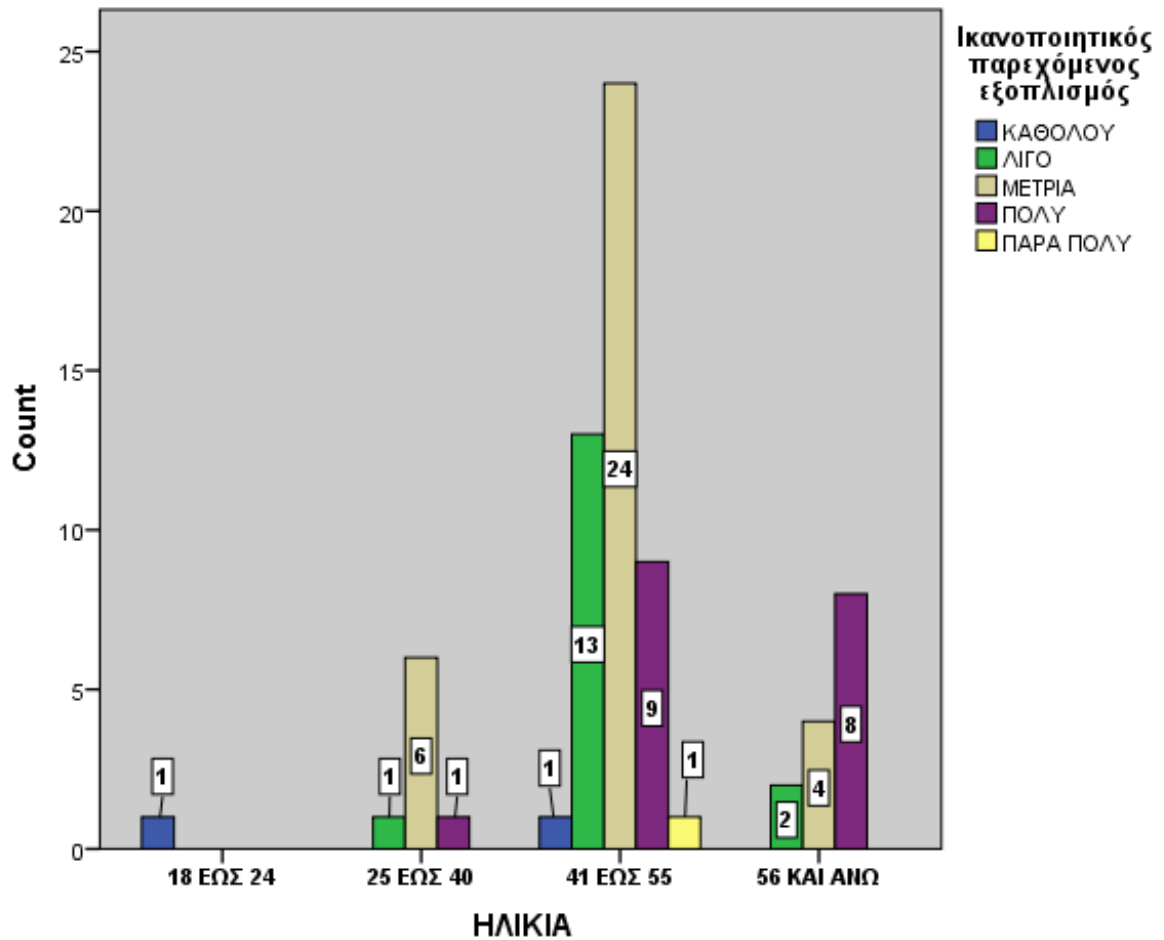
a. 16 cells (80,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,01.

Κατά τον έλεγχο με το στατιστικό κριτήριο Chi Square Test προέκυψε Sig.= 0,000 , οπότε:  $p$ -value < 5%. Άρα σχετίζονται οι μεταβλητές “ηλικία” και “**Η υπηρεσία σας παρέχει τον εξοπλισμό που χρειάζεστε, για να κάνετε αποτελεσματικά τη δουλειά σας**”.

Συνεπώς απορρίπτουμε τη μηδενική υπόθεση.

Από τον πίνακα crosstabulation υπάρχει διαφορά ανάμεσα στις απαντήσεις που δόθηκαν και σε αυτές που αναμένονταν στην κατηγορία “μέτρια” . Στις ηλικίες “25 έως 40”,

δόθηκαν περισσότερες από τις αναμενόμενες απαντήσεις “μέτρια”, σε σχέση με τις ηλικίες “41 έως 55”, όπου δόθηκαν λιγότερες από τις αναμενόμενες απαντήσεις “πολύ”.



**Διάγραμμα 31.** Ικανοποιητικός παρεχόμενος εξοπλισμός

5)  $H_0$ : Δεν σχετίζονται η “ηλικία” και η μεταβλητή “**Η διαδικασία εξέλιξης στην υπηρεσία είναι δίκαιη**”.

$H_1$ : Σχετίζονται η “ηλικία” και η ανωτέρω μεταβλητή.

ΗΛΙΚΙΑ \* Δίκαιη διαδικασία εξέλιξης Crosstabulation

		Δίκαιη διαδικασία εξέλιξης					Total
		ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΜΕΤΡΙΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	
18 ΕΩΣ 24	Count	0	1	0	0	0	1
	Expected Count	,4	,3	,1	,1	,0	1,0
25 ΕΩΣ 40	Count	2	6	0	0	0	8
	Expected Count	3,5	2,6	1,1	,6	,2	8,0
41 ΕΩΣ 55	Count	20	15	10	2	1	48
	Expected Count	21,0	15,5	6,8	3,4	1,4	48,0
56 ΚΑΙ ΑΝΩ	Count	9	1	0	3	1	14
	Expected Count	6,1	4,5	2,0	1,0	,4	14,0
Total	Count	31	23	10	5	2	71
	Expected Count	31,0	23,0	10,0	5,0	2,0	71,0

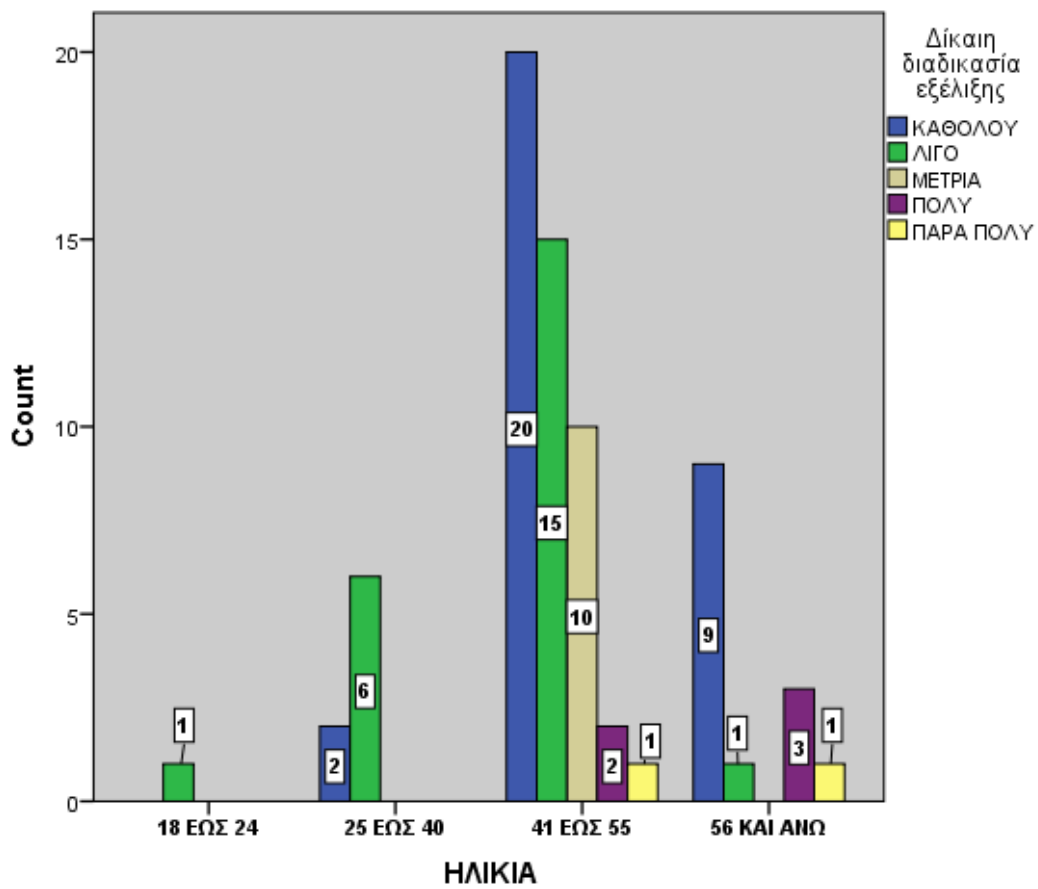
Πίνακας 26. Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2- sided)
Pearson Chi-Square	22,530 <sup>a</sup>	12	<b>,032</b>
Likelihood Ratio	24,752	12	,016
Linear-by-Linear Association	,180	1	,672
N of Valid Cases	71		

a. 16 cells (80,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,03.

Κατά τον έλεγχο με το στατιστικό κριτήριο Chi Square Test προέκυψε Sig.= 0,032 , οπότε: p-value < 5%. Άρα σχετίζονται οι μεταβλητές “ηλικία” και “Η διαδικασία εξέλιξης στην υπηρεσία είναι δίκαιη”. Συνεπώς απορρίπτουμε τη μηδενική υπόθεση.

Από τον πίνακα crosstabulation υπάρχει διαφορά ανάμεσα στις απαντήσεις που δόθηκαν και σε αυτές που αναμένονταν. Στις ηλικίες “25 έως 40”, δόθηκαν περισσότερες από τις αναμενόμενες απαντήσεις “λίγο” σε σχέση με τις ηλικίες “41 έως 55”, όπου δόθηκαν περισσότερες από τις αναμενόμενες απαντήσεις “μέτρια”.



Διάγραμμα 32. Δίκαια διαδικασία εξέλιξης

- 6)  $H_0$ : Δεν σχετίζονται η “ηλικία” και η μεταβλητή “Εάν είστε ικανοποιημένος/η, ποιος θεωρείτε πως είναι ο πιο σημαντικός παράγοντας”.
- $H_1$ : Σχετίζονται η “ηλικία” και η ανωτέρω μεταβλητή.



ΗΛΙΚΙΑ \* Σημαντικότερος παράγοντας ικανοποίησης Crosstabulation

		Σημαντικότερος παράγοντας ικανοποίησης					Total	
		ΑΝΤΙΚΕΙΜ ΕΝΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	ΑΜΟΙΒ Η	ΕΞΕΛΙΞΗ	ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟ	ΣΥΝΑΔΕΛΦΟΙ		
ΗΛΙΚΙΑ	18	Count	0	0	1	0	0	1
	ΕΩΣ	Expected	,1	,2	,1	,1	,5	1,0
	24	Count	0	4	1	0	3	8
	25	Count	1,0	1,8	,9	,5	3,8	8,0
	ΕΩΣ	Expected	5	10	3	4	26	48
	40	Count	6,1	10,8	5,4	2,7	23,0	48,0
	41	Count	4	2	3	0	5	14
	ΕΩΣ	Expected	1,8	3,2	1,6	,8	6,7	14,0
	55	Count	9	16	8	4	34	71
	56	Count	9,0	16,0	8,0	4,0	34,0	71,0
	ΚΑΙ	Expected						
	ΑΝΩ	Count						
	Total	Expected						
		Count						

Πίνακας 27. Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2- sided)
Pearson Chi-Square	20,270 <sup>a</sup>	12	,062
Likelihood Ratio	17,554	12	,130
Linear-by-Linear Association	,271	1	,602
N of Valid Cases	71		

a. 15 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,06.

Κατά τον έλεγχο με το στατιστικό κριτήριο Chi Square Test προέκυψε Sig.= 0,062 , επομένως: p-value >5%. Άρα δεν σχετίζονται οι μεταβλητές “ηλικία” και “Εάν είστε ικανοποιημένος/η, ποιος θεωρείτε πως είναι ο πιο σημαντικός παράγοντας”. Συνεπώς δεχόμαστε τη μηδενική υπόθεση και απορρίπτουμε την H<sub>1</sub>.

### 3.2.2 Έρευνα συσχέτισης ανάμεσα στις “Σπουδές” και έξι ποιοτικών μεταβλητών

1)  $H_0$ : Δεν σχετίζονται οι “σπουδές” και η μεταβλητή “Έχετε ενημερωθεί πλήρως από τους προϊστάμενους σας για τα καθήκοντά σας”.

$H_1$ : Σχετίζονται οι σπουδές και η ανωτέρω μεταβλητή.

ΣΠΟΥΔΕΣ \* Ενημέρωση από προϊστάμενο Crosstabulation

			Ενημέρωση από προϊστάμενο					Total
			ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΜΕΤΡΙΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	
ΣΠΟΥΔΕΣ	ΔΕΥΤΕΡΟΒ	Count	1	3	3	5	1	13
	ΑΘΜΙΑ	Expected Count	,2	2,9	4,2	4,2	1,5	13,0
	ΑΝΩΤΑΤΗ	Count	0	6	11	12	2	31
		Expected Count	,4	7,0	10,0	10,0	3,5	31,0
	ΜΕΤΑΠΤΥΧ	Count	0	7	9	5	4	25
	ΙΑΚΟ	Expected Count	,4	5,6	8,1	8,1	2,8	25,0
	ΔΙΔΑΚΤΟΡΙ	Count	0	0	0	1	0	1
	ΚΟ	Expected Count	,0	,2	,3	,3	,1	1,0
	ΑΛΛΟ	Count	0	0	0	0	1	1
		Expected Count	,0	,2	,3	,3	,1	1,0
Total	Count	1	16	23	23	8	71	
	Expected Count	1,0	16,0	23,0	23,0	8,0	71,0	

Πίνακας 28. Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	18,405 <sup>a</sup>	16	,301
Likelihood Ratio	14,222	16	,582
Linear-by-Linear Association	1,054	1	,305
N of Valid Cases	71		

a. 19 cells (76,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,01.

Κατά τον έλεγχο με το στατιστικό κριτήριο Chi Square Test προέκυψε Sig.= 0,301 , επομένως: p-value >5%. Άρα δεν σχετίζονται οι μεταβλητές “σπουδές” και “Έχετε

ενημερωθεί πλήρως από τους προϊσταμένους σας για τα καθήκοντά σας”. Συνεπώς δεχόμαστε τη μηδενική υπόθεση και απορρίπτουμε την H<sub>1</sub>.

2) H<sub>0</sub>: Δεν σχετίζονται οι “σπουδές” και η μεταβλητή “Οι πολίτες έχουν καλή συμπεριφορά προς τους υπαλλήλους”.

H<sub>1</sub>: Σχετίζονται οι “σπουδές” και η ανωτέρω μεταβλητή.

ΣΠΟΥΔΕΣ \* Συμπεριφορά πολιτών προς υπαλλήλους Crosstabulation

			Συμπεριφορά πολιτών προς υπαλλήλους					Total
			ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΜΕΤΡΙΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	
ΣΠΟΥΔΕΣ	ΔΕΥΤΕΡΟΒ	Count	1	3	7	2	0	13
	ΑΘΜΙΑ	Expected Count	,4	,9	8,4	2,9	,4	13,0
	ΑΝΩΤΑΤΗ	Count	1	1	23	6	0	31
	ΑΝΩΤΑΤΗ	Expected Count	,9	2,2	20,1	7,0	,9	31,0
	ΜΕΤΑΠΤΥΧ	Count	0	0	15	8	2	25
	ΙΑΚΟ	Expected Count	,7	1,8	16,2	5,6	,7	25,0
	ΔΙΔΑΚΤΟΡΙ	Count	0	0	1	0	0	1
	ΚΟ	Expected Count	,0	,1	,6	,2	,0	1,0
	ΑΛΛΟ	Count	0	1	0	0	0	1
	ΑΛΛΟ	Expected Count	,0	,1	,6	,2	,0	1,0
	Total	Count	2	5	46	16	2	71
	Total	Expected Count	2,0	5,0	46,0	16,0	2,0	71,0

Πίνακας 29. Chi-Square Tests

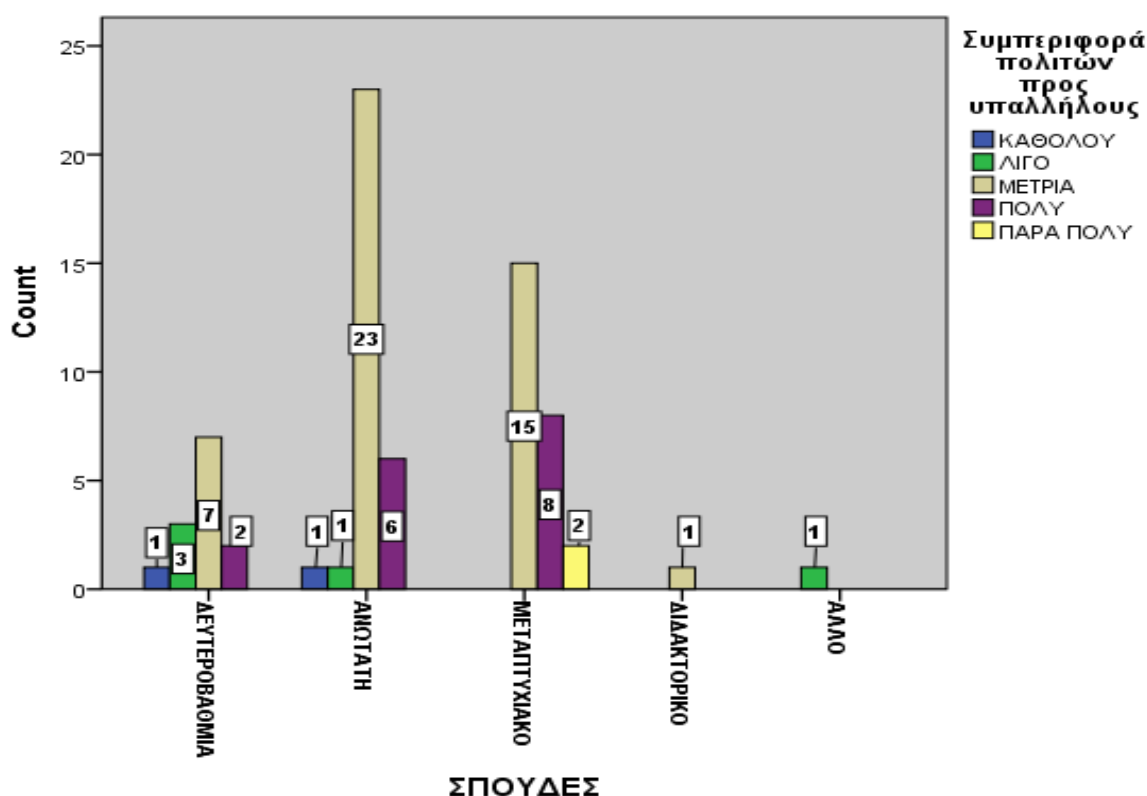
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	28,515 <sup>a</sup>	16	,027
Likelihood Ratio	21,789	16	,150
Linear-by-Linear Association	3,707	1	,054
N of Valid Cases	71		

a. 20 cells (80,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,03.

Κατά τον έλεγχο με το στατιστικό κριτήριο Chi Square Test προέκυψε Sig.= 0,027 , επομένως: p-value < 5%. Άρα σχετίζονται οι μεταβλητές “σπουδές” και “Οι πολίτες

έχουν καλή συμπεριφορά προς τους υπαλλήλους”. Συνεπώς απορρίπτουμε τη μηδενική υπόθεση.

Από τον πίνακα crosstabulation υπάρχει διαφορά ανάμεσα στις απαντήσεις που δόθηκαν και σε αυτές που αναμενόταν. Οι υπάλληλοι με “ανώτατη εκπαίδευση”, έδωσαν περισσότερες από τις αναμενόμενες απαντήσεις “μέτρια” σε σχέση με τους υπαλλήλους “κατόχους μεταπτυχιακού”, που έδωσαν περισσότερες από τις αναμενόμενες απαντήσεις “πολύ”.



Διάγραμμα 33. Συμπεριφορά πολιτών προς υπαλλήλους

3)  $H_0$ : Δεν σχετίζονται οι “σπουδές” και η μεταβλητή “Θεωρείτε ότι πρέπει να γίνουν αλλαγές στον τρόπο που λειτουργεί η υπηρεσία για την παροχή καλύτερων υπηρεσιών”.

$H_1$ : Σχετίζονται οι “σπουδές” και η ανωτέρω μεταβλητή.

ΣΠΟΥΔΕΣ \* Ανάγκη αλλαγών στον τρόπο λειτουργίας της υπηρεσίας Crosstabulation

			Ανάγκη αλλαγών στον τρόπο λειτουργίας της υπηρεσίας				Total
			ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΜΕΤΡΙΑ	ΠΟΛΥ	
ΣΠΟΥΔΕΣ	ΔΕΥΤΕΡΟΒΑ	Count	0	4	3	6	13
	ΘΜΙΑ	Expected Count	,5	2,7	4,9	4,8	13,0
	ΑΝΩΤΑΤΗ	Count	0	8	12	11	31
		Expected Count	1,3	6,5	11,8	11,4	31,0
	ΜΕΤΑΠΤΥΧ	Count	3	3	11	8	25
	ΙΑΚΟ	Expected Count	1,1	5,3	9,5	9,2	25,0
	ΔΙΔΑΚΤΟΡΙ	Count	0	0	1	0	1
	ΚΟ	Expected Count	,0	,2	,4	,4	1,0
	ΑΛΛΟ	Count	0	0	0	1	1
		Expected Count	,0	,2	,4	,4	1,0
	Total	Count	3	15	27	26	71
		Expected Count	3,0	15,0	27,0	26,0	71,0

Πίνακας 30. Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	12,157 <sup>a</sup>	12	,433
Likelihood Ratio	13,585	12	,328
Linear-by-Linear Association	,041	1	,840
N of Valid Cases	71		

a. 14 cells (70,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,04.

Κατά τον έλεγχο με το στατιστικό κριτήριο Chi Square Test προέκυψε Sig.= 0,433 , επομένως: p-value >5%. Άρα δεν σχετίζονται οι μεταβλητές “σπουδές” και “Θεωρείτε ότι πρέπει να γίνουν αλλαγές στον τρόπο που λειτουργεί η υπηρεσία για την παροχή καλύτερων υπηρεσιών”. Συνεπώς δεχόμαστε τη μηδενική υπόθεση και απορρίπτουμε την H<sub>1</sub>.

4)  $H_0$ : Δεν σχετίζονται οι “σπουδές” και η μεταβλητή “**Η υπηρεσία σας παρέχει τον εξοπλισμό που χρειάζεστε, για να κάνετε αποτελεσματικά τη δουλειά σας**”.

$H_1$ : Σχετίζονται οι “σπουδές” και η ανωτέρω μεταβλητή.

ΣΠΟΥΔΕΣ \* Ικανοποιητικός παρεχόμενος εξοπλισμός Crosstabulation

			Ικανοποιητικός παρεχόμενος εξοπλισμός					Total
			ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΜΕΤΡΙΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	
ΣΠΟΥΔΕΣ	ΔΕΥΤΕΡΟΒΑ	Count	1	3	5	4	0	13
	ΘΜΙΑ	Expected Count	,4	2,9	6,2	3,3	,2	13,0
	ΑΝΩΤΑΤΗ	Count	0	7	18	6	0	31
		Expected Count	,9	7,0	14,8	7,9	,4	31,0
	ΜΕΤΑΠΤΥΧΙ	Count	1	5	11	8	0	25
	ΑΚΟ	Expected Count	,7	5,6	12,0	6,3	,4	25,0
	ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚ	Count	0	1	0	0	0	1
	Ο	Expected Count	,0	,2	,5	,3	,0	1,0
	ΑΛΛΟ	Count	0	0	0	0	1	1
		Expected Count	,0	,2	,5	,3	,0	1,0
	Total	Count	2	16	34	18	1	71
		Expected Count	2,0	16,0	34,0	18,0	1,0	71,0

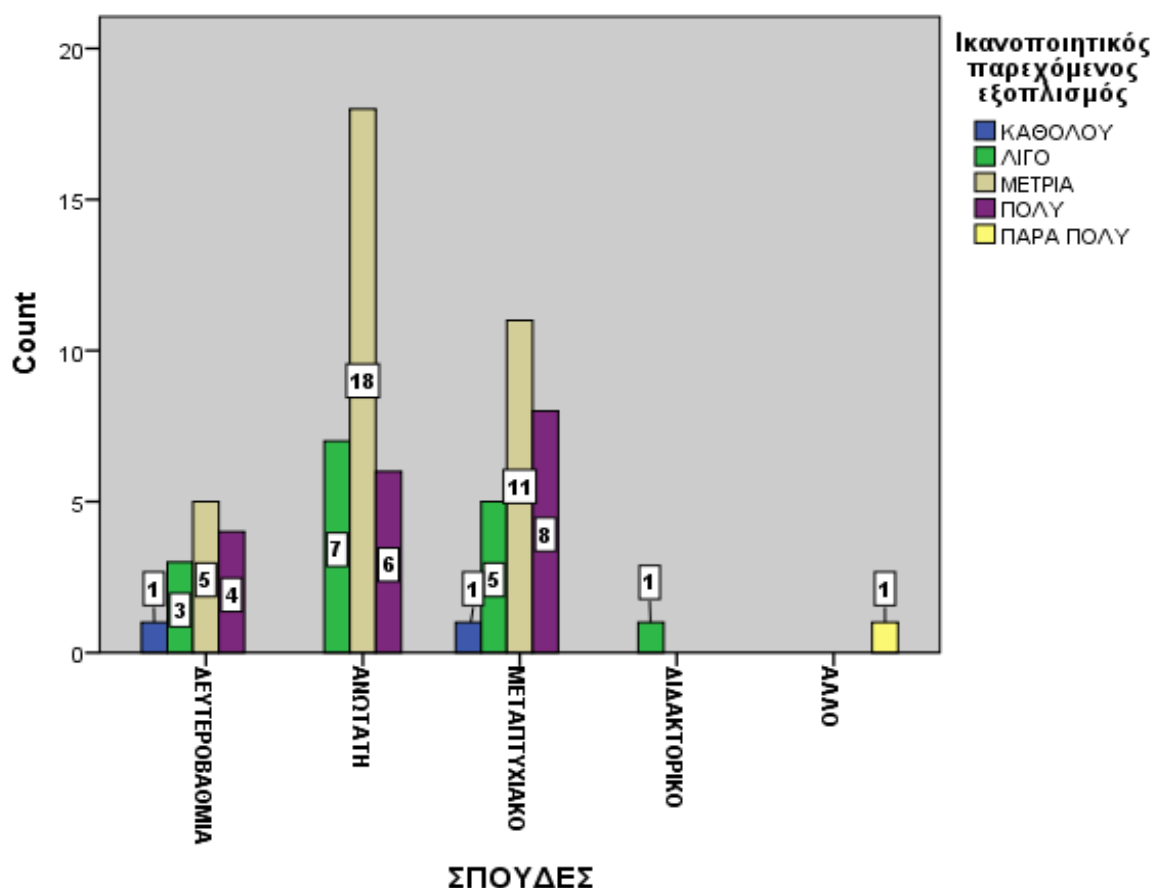
Πίνακας 31. Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2- sided)
Pearson Chi-Square	78,593 <sup>a</sup>	16	<b>,000</b>
Likelihood Ratio	18,112	16	,317
Linear-by-Linear Association	1,167	1	,280
N of Valid Cases	71		

a. 18 cells (72,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,01.

Κατά τον έλεγχο με το στατιστικό κριτήριο Chi Square Test προέκυψε Sig.= 0,000 , επομένως: p-value < 5%. Άρα σχετίζονται οι μεταβλητές “σπουδές” και “**Η υπηρεσία σας παρέχει τον εξοπλισμό που χρειάζεστε, για να κάνετε αποτελεσματικά τη δουλειά σας**”. Συνεπώς απορρίπτουμε τη μηδενική υπόθεση.

Από τον πίνακα crosstabulation υπάρχει διαφορά ανάμεσα στις απαντήσεις που δόθηκαν και σε αυτές που αναμενόταν. Οι υπάλληλοι με “ανώτατη εκπαίδευση”, έδωσαν περισσότερες από τις αναμενόμενες απαντήσεις “μέτρια” σε σχέση με τους υπαλλήλους “κατόχους μεταπτυχιακού”, που έδωσαν περισσότερες από τις αναμενόμενες απαντήσεις “πολύ”.



**Διάγραμμα 34.** Ικανοποιητικός παρεχόμενος εξοπλισμός

5)  $H_0$ : Δεν σχετίζονται οι “σπουδές” και η μεταβλητή “**Η διαδικασία εξέλιξης στην υπηρεσία είναι δίκαιη**”.

$H_1$ : Σχετίζονται οι “σπουδές” και η ανωτέρω μεταβλητή.

ΣΠΟΥΔΕΣ \* Δίκαιη διαδικασία εξέλιξης Crosstabulation

			Δίκαιη διαδικασία εξέλιξης					Total
			ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΜΕΤΡΙΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	
ΣΠΟΥΔΕΣ	ΔΕΥΤΕΡΟΒ	Count	5	5	1	1	1	13
	ΑΘΜΙΑ	Expected Count	5,7	4,2	1,8	,9	,4	13,0
	ΑΝΩΤΑΤΗ	Count	13	8	7	3	0	31
		Expected Count	13,5	10,0	4,4	2,2	,9	31,0
	ΜΕΤΑΠΤΥΧ	Count	12	9	2	1	1	25
	ΙΑΚΟ	Expected Count	10,9	8,1	3,5	1,8	,7	25,0
	ΔΙΔΑΚΤΟΡΙ	Count	1	0	0	0	0	1
	ΚΟ	Expected Count	,4	,3	,1	,1	,0	1,0
	ΑΛΛΟ	Count	0	1	0	0	0	1
		Expected Count	,4	,3	,1	,1	,0	1,0
	Total	Count	31	23	10	5	2	71
		Expected Count	31,0	23,0	10,0	5,0	2,0	71,0

Πίνακας 32. Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2- sided)
Pearson Chi-Square	9,610 <sup>a</sup>	16	<b>,886</b>
Likelihood Ratio	10,646	16	,831
Linear-by-Linear Association	,878	1	,349
N of Valid Cases	71		

a. 20 cells (80,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,03.

Κατά τον έλεγχο με το στατιστικό κριτήριο Chi Square Test προέκυψε Sig.= 0,886 , επομένως: p-value >5%. Άρα δεν σχετίζονται οι μεταβλητές “σπουδές” και “**Η διαδικασία εξέλιξης στην υπηρεσία είναι δίκαιη**”. Συνεπώς δεχόμαστε τη μηδενική υπόθεση και απορρίπτουμε την H<sub>1</sub>.

6) H<sub>0</sub>: Δεν σχετίζονται οι “σπουδές” και η μεταβλητή “**Εάν είστε ικανοποιημένος/η, ποιος θεωρείτε πως είναι ο πιο σημαντικός παράγοντας**”.

H<sub>1</sub>: Σχετίζονται οι “σπουδές” και η ανωτέρω μεταβλητή.



ΣΠΟΥΔΕΣ \* Σημαντικότερος παράγοντας ικανοποίησης Crosstabulation

		Σημαντικότερος παράγοντας ικανοποίησης					Total	
		ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	ΑΜΟΙΒΗ	ΕΞΕΛΙΞΗ	ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕ ΠΡΟΪΣΤΑΜ ΕΝΟ	ΣΥΝΑΔΕΛΦΟΙ		
ΣΠΟΥΔΕΣ	ΔΕΥΤΕΡΟΒ ΑΘΜΙΑ	Count	0	7	1	0	5	13
		Expected	1,6	2,9	1,5	,7	6,2	13,0
	ΑΝΩΤΑΤΗ	Count	2	6	2	2	19	31
		Expected	3,9	7,0	3,5	1,7	14,8	31,0
	ΜΕΤΑΠΤΥ ΧΙΑΚΟ	Count	6	3	5	1	10	25
		Expected	3,2	5,6	2,8	1,4	12,0	25,0
	ΔΙΔΑΚΤΟΡΙ ΚΟ	Count	1	0	0	0	0	1
		Expected	,1	,2	,1	,1	,5	1,0
	ΑΛΛΟ	Count	0	0	0	1	0	1
		Expected	,1	,2	,1	,1	,5	1,0
	Total	Count	9	16	8	4	34	71
		Expected	9,0	16,0	8,0	4,0	34,0	71,0

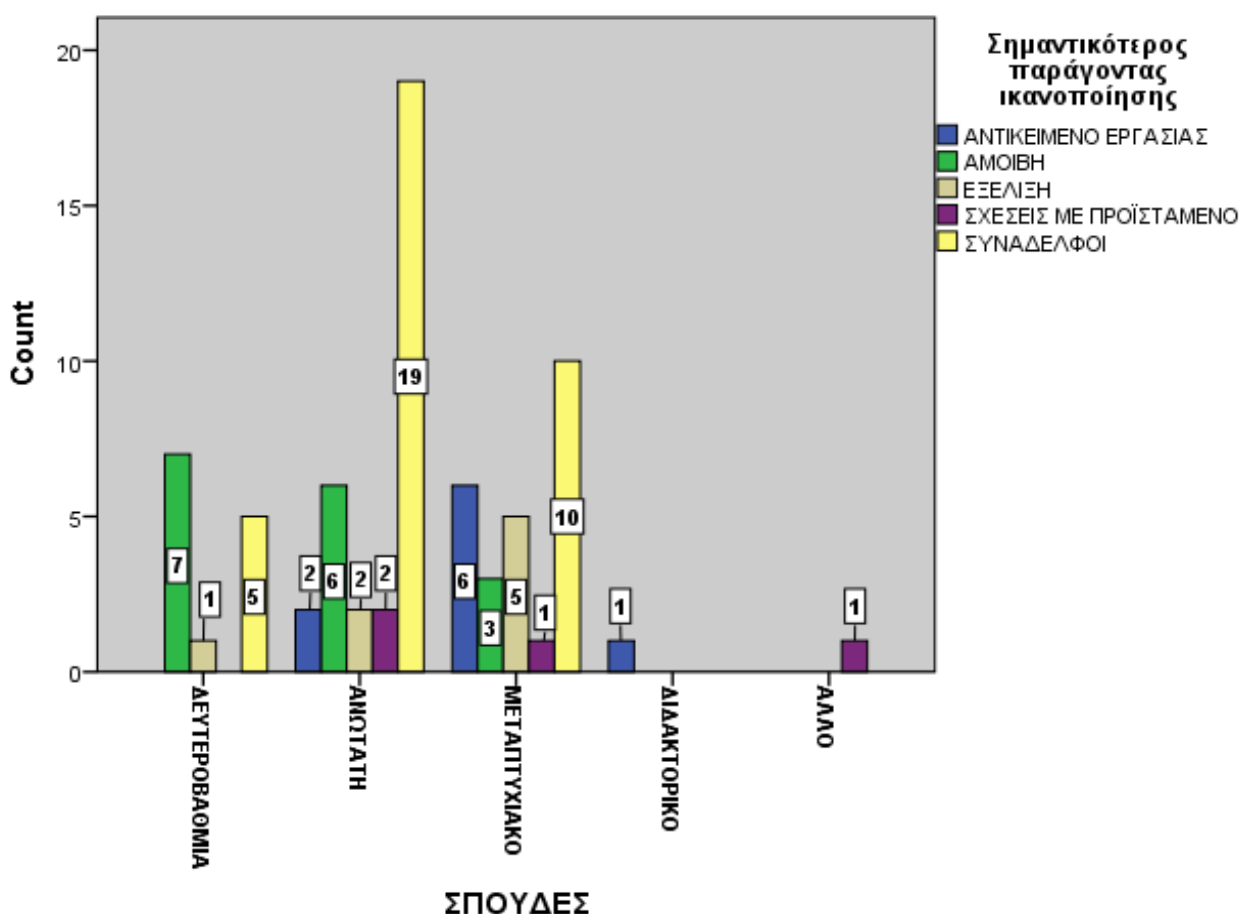
Πίνακας 33. Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2- sided)
Pearson Chi-Square	40,883 <sup>a</sup>	16	<b>,001</b>
Likelihood Ratio	27,618	16	,035
Linear-by-Linear Association	,438	1	,508
N of Valid Cases	71		

a. 20 cells (80,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,06.

Κατά τον έλεγχο με το στατιστικό κριτήριο Chi Square Test προέκυψε Sig.= 0,001 , επομένως: p-value < 5%. Άρα σχετίζονται οι μεταβλητές “σπουδές” και “Εάν είστε ικανοποιημένος/η, ποιος θεωρείτε πως είναι ο πιο σημαντικός παράγοντας”. Συνεπώς απορρίπτουμε τη μηδενική υπόθεση.

Από τον πίνακα crosstabulation υπάρχει διαφορά στις απαντήσεις που δόθηκαν και σε αυτές που αναμενόταν. Οι υπάλληλοι με “ανώτατη εκπαίδευση”, έδωσαν περισσότερες από τις αναμενόμενες απαντήσεις “συνάδελφοι” σε σχέση με τους υπαλλήλους “κατόχους μεταπτυχιακού”, που έδωσαν περισσότερες από τις αναμενόμενες απαντήσεις σε “αντικείμενο εργασίας” και “εξέλιξη”.



Διάγραμμα 35. Σημαντικότερος παράγοντας ικανοποίησης

### 3.2.3 Έρευνα συσχέτισης ανάμεσα στην “Προϋπηρεσία στο Δημόσιο” και έξι ποιοτικών μεταβλητών

- 1)  $H_0$ : Δεν σχετίζονται η “προϋπηρεσία στο δημόσιο” και η μεταβλητή “Έχετε ενημερωθεί πλήρως από τους προϊστάμενους σας για τα καθήκοντά σας”.  
 $H_1$ : Σχετίζονται η “προϋπηρεσία στο δημόσιο” και η ανωτέρω μεταβλητή.

ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ \* Ενημέρωση από προϊστάμενο Crosstabulation

			Ενημέρωση από προϊστάμενο					Total	
			ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΜΕΤΡΙΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ		
ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ	0 ΕΩΣ 5	Count	0	0	0	0	1	1	
		ETH	Expected Count	,0	,2	,3	,3	,1	1,0
	6 ΕΩΣ 10	Count	1	2	3	2	0	8	
		ETH	Expected Count	,1	1,8	2,6	2,6	,9	8,0
	11 ΕΩΣ 15	Count	0	2	3	6	0	11	
		ETH	Expected Count	,2	2,5	3,6	3,6	1,2	11,0
	16 ΕΩΣ 20	Count	0	10	8	6	1	25	
		ETH	Expected Count	,4	5,6	8,1	8,1	2,8	25,0
	20 ΕΤΗ ΚΑΙ ΑΝΩ	Count	0	2	9	9	6	26	
		ETH	Expected Count	,4	5,9	8,4	8,4	2,9	26,0
	Total	Count	1	16	23	23	8	71	
		Expected Count	1,0	16,0	23,0	23,0	8,0	71,0	

Πίνακας 34. Chi-Square Tests

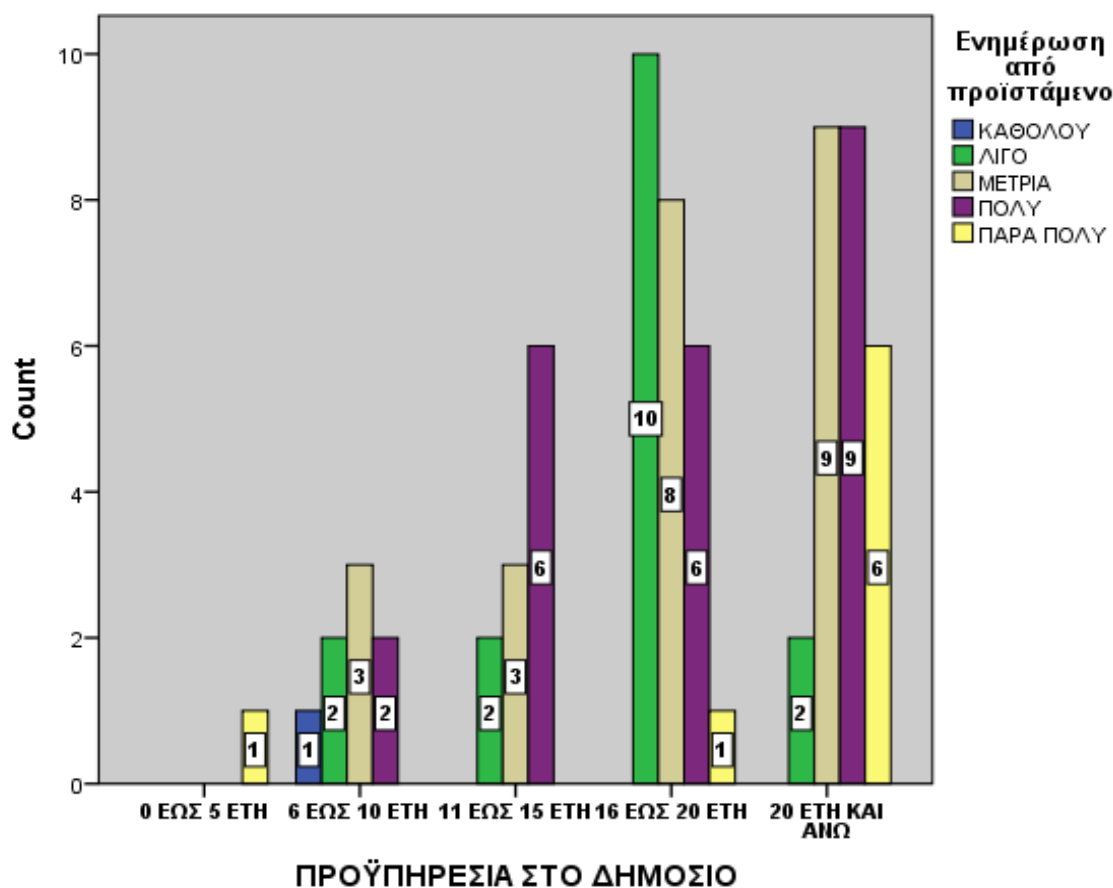
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	30,885 <sup>a</sup>	16	,014
Likelihood Ratio	25,651	16	,059
Linear-by-Linear Association	2,632	1	,105
N of Valid Cases	71		

a. 19 cells (76,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,01.

Κατά τον έλεγχο με το στατιστικό κριτήριο Chi Square Test προέκυψε Sig.= 0,014 , επομένως: p-value < 5%. Άρα σχετίζονται οι μεταβλητές “προϋπηρεσία στο δημόσιο” και “Έχετε

ενημερωθεί πλήρως από τους προϊσταμένους σας για τα καθήκοντά σας”. Συνεπώς απορρίπτουμε τη μηδενική υπόθεση.

Από τον πίνακα crosstabulation υπάρχει διαφορά στις που δόθηκαν και σε αυτές που αναμενόταν. Οι υπάλληλοι με προϋπηρεσία στο δημόσιο από “11 – 15 έτη”, έδωσαν περισσότερες από τις αναμενόμενες απαντήσεις “πολύ”, σε σχέση με τους υπαλλήλους με προϋπηρεσία στο δημόσιο “από 16 – 20 έτη”, που έδωσαν περισσότερες από τις αναμενόμενες απαντήσεις “λίγο” και με τους υπαλλήλους με προϋπηρεσία στο δημόσιο “πάνω από 20 έτη” που έδωσαν περισσότερες από τις αναμενόμενες απαντήσεις “πάρα πολύ”.



Διάγραμμα 36. Ενημέρωση από προϊστάμενο

2)  $H_0$ : Δεν σχετίζονται η “προϋπηρεσία στο δημόσιο” και η μεταβλητή “Οι πολίτες έχουν καλή συμπεριφορά προς τους υπαλλήλους”.

$H_1$ : Σχετίζονται η “προϋπηρεσία στο δημόσιο” και η ανωτέρω μεταβλητή.

ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ \* Συμπεριφορά πολιτών προς υπαλλήλους Crosstabulation

			Συμπεριφορά πολιτών προς υπαλλήλους					Total
			ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΜΕΤΡΙΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	
ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ	0 ΕΩΣ 5	Count	0	0	1	0	0	1
	ETH	Expected Count	,0	,1	,6	,2	,0	1,0
	6 ΕΩΣ 10	Count	1	1	5	1	0	8
	ETH	Expected Count	,2	,6	5,2	1,8	,2	8,0
	11 ΕΩΣ	Count	0	1	7	2	1	11
	15 ETH	Expected Count	,3	,8	7,1	2,5	,3	11,0
	16 ΕΩΣ	Count	0	1	17	7	0	25
	20 ETH	Expected Count	,7	1,8	16,2	5,6	,7	25,0
	20 ETH	Count	1	2	16	6	1	26
	KAI	Expected Count	,7	1,8	16,8	5,9	,7	26,0
	ANΩ	Count	2	5	46	16	2	71
	Total	Expected Count	2,0	5,0	46,0	16,0	2,0	71,0

Πίνακας 35. Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2- sided)
Pearson Chi-Square	8,506 <sup>a</sup>	16	<b>,932</b>
Likelihood Ratio	8,992	16	,914
Linear-by-Linear Association	,805	1	,370
N of Valid Cases	71		

a. 19 cells (76,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,03.

Κατά τον έλεγχο με το στατιστικό κριτήριο Chi Square Test προέκυψε Sig.= 0,932 , επομένως: p-value >5%. Άρα δεν σχετίζονται οι μεταβλητές “προϋπηρεσία στο δημόσιο” και “Οι πολίτες έχουν καλή συμπεριφορά προς τους υπαλλήλους”. Συνεπώς δεχόμαστε τη μηδενική υπόθεση και απορρίπτουμε την H<sub>1</sub>.

3) H<sub>0</sub>: Δεν σχετίζονται η “προϋπηρεσία στο δημόσιο” και η μεταβλητή “Θεωρείτε ότι πρέπει να γίνουν αλλαγές στον τρόπο που λειτουργεί η υπηρεσία για την παροχή καλύτερων υπηρεσιών”.

H<sub>1</sub>: Σχετίζονται η “προϋπηρεσία στο δημόσιο” και η ανωτέρω μεταβλητή.

**ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ \* Ανάγκη αλλαγών στον τρόπο λειτουργίας της υπηρεσίας Crosstabulation**

			Ανάγκη αλλαγών στον τρόπο λειτουργίας της υπηρεσίας				Total
			ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΜΕΤΡΙΑ	ΠΟΛΥ	
ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ	0 ΕΩΣ 5	Count	1	0	0	0	1
		ETH	,0	,2	,4	,4	1,0
	6 ΕΩΣ 10	Count	0	2	1	5	8
		ETH	,3	1,7	3,0	2,9	8,0
	11 ΕΩΣ 15	Count	0	2	4	5	11
		ETH	,5	2,3	4,2	4,0	11,0
	16 ΕΩΣ 20	Count	0	4	12	9	25
		ETH	1,1	5,3	9,5	9,2	25,0
	20 ΕΤΗ	Count	2	7	10	7	26
		ΚΑΙ ΑΝΩ	1,1	5,5	9,9	9,5	26,0
	Total	Count	3	15	27	26	71
		Expected Count	3,0	15,0	27,0	26,0	71,0

**Πίνακας 36. Chi-Square Tests**

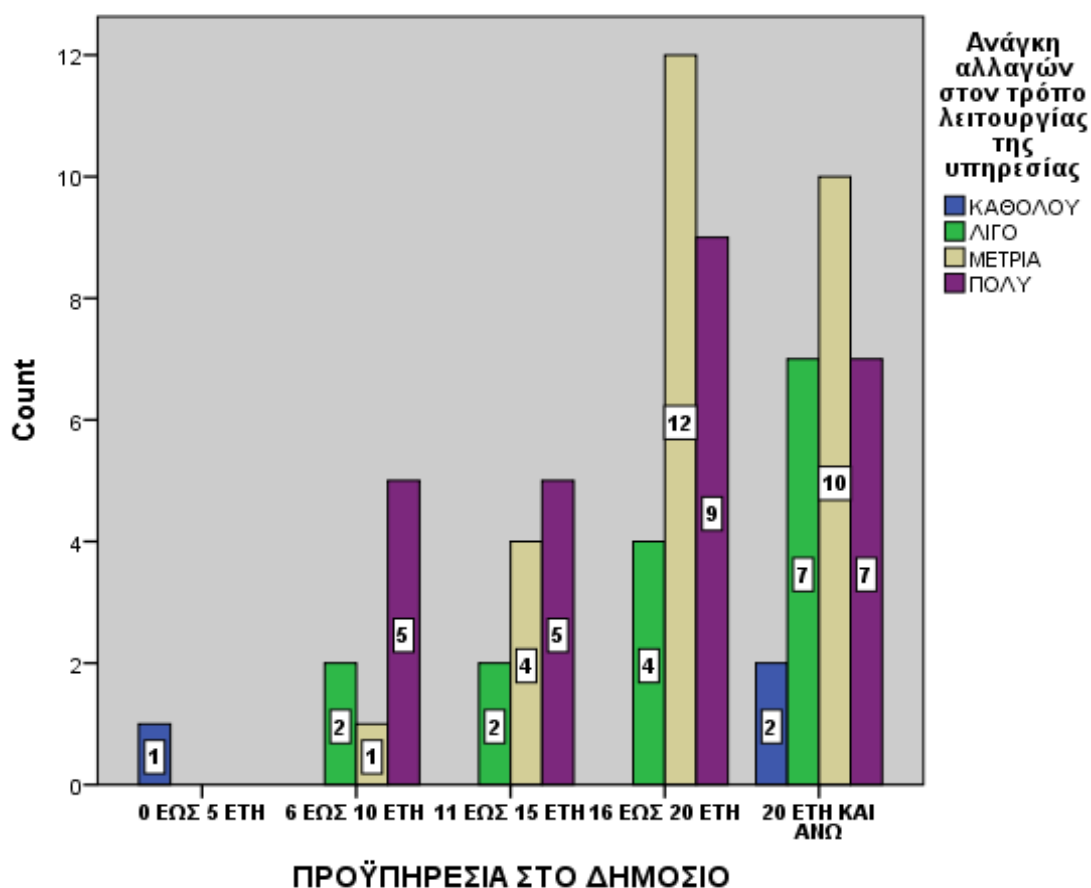
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	30,494 <sup>a</sup>	12	<b>,002</b>
Likelihood Ratio	16,094	12	,187
Linear-by-Linear Association	,772	1	,380
N of Valid Cases	71		

a. 14 cells (70,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,04.

Κατά τον έλεγχο με το στατιστικό κριτήριο Chi Square Test προέκυψε Sig.= 0,002 , επομένως: p-value < 5%. Άρα σχετίζονται οι μεταβλητές **“προϋπηρεσία στο δημόσιο”** και **“Θεωρείτε ότι πρέπει να γίνουν αλλαγές στον τρόπο που λειτουργεί η υπηρεσία για την παροχή καλύτερων υπηρεσιών”**. Συνεπώς απορρίπτουμε την μηδενική υπόθεση.

Από τον πίνακα crosstabulation υπάρχει διαφορά ανάμεσα στις απαντήσεις που δόθηκαν και σε αυτές που αναμένονταν. Οι υπάλληλοι με προϋπηρεσία στο δημόσιο από “6 – 11

έτη”, έδωσαν περισσότερες από τις αναμενόμενες απαντήσεις “πολύ”, σε σχέση με τους υπαλλήλους με προϋπηρεσία στο δημόσιο “από 16 – 20 έτη”, που έδωσαν περισσότερες από τις αναμενόμενες απαντήσεις “μέτρια” και με τους υπαλλήλους με προϋπηρεσία στο δημόσιο “πάνω από 20 έτη” που έδωσαν περισσότερες από τις αναμενόμενες απαντήσεις “λίγο” και λιγότερες από τις αναμενόμενες απαντήσεις “πολύ”.



**Διάγραμμα 37.** Ανάγκη αλλαγών στον τρόπο λειτουργίας της υπηρεσίας

4)  $H_0$ : Δεν σχετίζονται η “προϋπηρεσία στο δημόσιο” και η μεταβλητή “**Η υπηρεσία σας παρέχει τον εξοπλισμό που χρειάζεστε, για να κάνετε αποτελεσματικά τη δουλειά σας**”.

$H_1$ : Σχετίζονται η “προϋπηρεσία στο δημόσιο” και η ανωτέρω μεταβλητή.

ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ \* Ικανοποιητικός παρεχόμενος εξοπλισμός Crosstabulation

			Ικανοποιητικός παρεχόμενος εξοπλισμός					Total
			ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΜΕΤΡΙΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	
ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ	0 ΕΩΣ 5	Count	0	0	0	1	0	1
	ETH	Expected Count	,0	,2	,5	,3	,0	1,0
	6 ΕΩΣ 10	Count	1	2	4	1	0	8
	ETH	Expected Count	,2	1,8	3,8	2,0	,1	8,0
	11 ΕΩΣ 15	Count	1	3	5	2	0	11
	ETH	Expected Count	,3	2,5	5,3	2,8	,2	11,0
	16 ΕΩΣ 20	Count	0	6	16	3	0	25
	ETH	Expected Count	,7	5,6	12,0	6,3	,4	25,0
	20 ETH	Count	0	5	9	11	1	26
	KAI ANΩ	Expected Count	,7	5,9	12,5	6,6	,4	26,0
	Total	Count	2	16	34	18	1	71
		Expected Count	2,0	16,0	34,0	18,0	1,0	71,0

Πίνακας 37. Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2- sided)
Pearson Chi-Square	18,362 <sup>a</sup>	16	,303
Likelihood Ratio	18,105	16	,318
Linear-by-Linear Association	3,835	1	,050
N of Valid Cases	71		

a. 18 cells (72,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,01.

Κατά τον έλεγχο με το στατιστικό κριτήριο Chi Square Test προέκυψε Sig.= 0,303 , επομένως: p-value >5%. Άρα δεν σχετίζονται οι μεταβλητές “**προϋπηρεσία στο δημόσιο**” και “**Η υπηρεσία σας παρέχει τον εξοπλισμό που χρειάζεστε, για να κάνετε αποτελεσματικά τη δουλειά σας**”. Συνεπώς δεχόμαστε τη μηδενική υπόθεση και απορρίπτουμε την H<sub>1</sub>.

- 5) H<sub>0</sub>: Δεν σχετίζονται η “**προϋπηρεσία στο δημόσιο**” και η μεταβλητή “**Η διαδικασία εξέλιξης στην υπηρεσία είναι δίκαιη**”.



H<sub>1</sub>: Σχετίζονται η “προϋπηρεσία στο δημόσιο” και η ανωτέρω μεταβλητή.

**ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ \* Δίκαιη διαδικασία εξέλιξης Crosstabulation**

			Δίκαιη διαδικασία εξέλιξης					Total	
			ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΜΕΤΡΙΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ		
ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ	0 ΕΩΣ 5	Count	0	0	1	0	0	1	
		ETH	Expected Count	,4	,3	,1	,1	,0	1,0
	6 ΕΩΣ 10	Count	4	3	0	0	1	8	
		ETH	Expected Count	3,5	2,6	1,1	,6	,2	8,0
	11 ΕΩΣ	Count	0	10	1	0	0	11	
		ETH	Expected Count	4,8	3,6	1,5	,8	,3	11,0
	16 ΕΩΣ	Count	15	7	3	0	0	25	
		ETH	Expected Count	10,9	8,1	3,5	1,8	,7	25,0
	20 ΕΤΗ	Count	12	3	5	5	1	26	
		ETH	Expected Count	11,4	8,4	3,7	1,8	,7	26,0
		ΚΑΙ ΑΝΩ	Count	31	23	10	5	2	71
	Total		Expected Count	31,0	23,0	10,0	5,0	2,0	71,0

**Πίνακας 38. Chi-Square Tests**

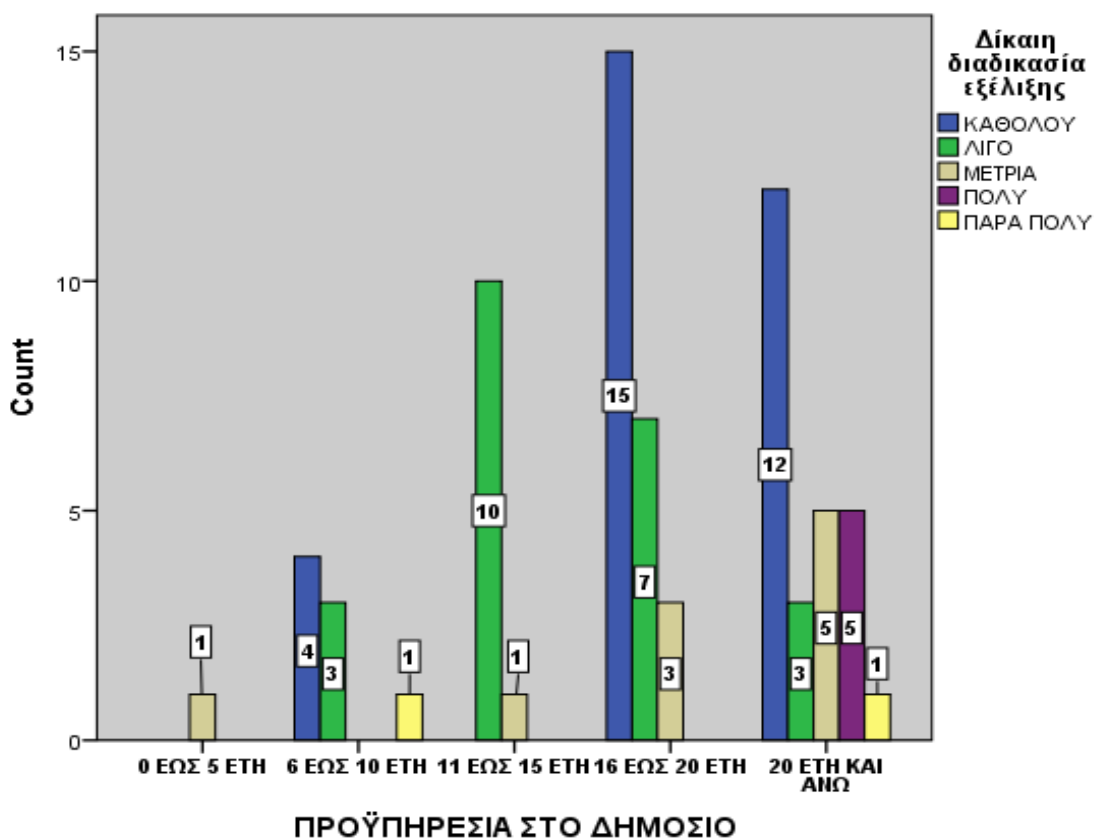
	Value	df	Asymp. Sig. (2- sided)
Pearson Chi-Square	42,119 <sup>a</sup>	16	<b>,000</b>
Likelihood Ratio	44,080	16	,000
Linear-by-Linear Association	,158	1	,691
N of Valid Cases	71		

a. 21 cells (84,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,03.

Κατά τον έλεγχο με το στατιστικό κριτήριο Chi Square Test προέκυψε Sig.= 0,000 , επομένως: p-value < 5%. Άρα σχετίζονται οι μεταβλητές “**προϋπηρεσία στο δημόσιο**” και “**Η διαδικασία εξέλιξης στην υπηρεσία είναι δίκαιη**”. Συνεπώς απορρίπτουμε τη μηδενική υπόθεση.

Από τον πίνακα crosstabulation υπάρχει διαφορά ανάμεσα στις απαντήσεις που δόθηκαν και σε αυτές που αναμένονταν. Οι υπάλληλοι με προϋπηρεσία στο δημόσιο “από 11 – 15

έτη”, έδωσαν περισσότερες από τις αναμενόμενες απαντήσεις “λίγο”, σε σχέση με τους υπαλλήλους με προϋπηρεσία στο δημόσιο “από 16 – 20 έτη”, που έδωσαν περισσότερες από τις αναμενόμενες απαντήσεις “καθόλου” και με τους υπαλλήλους με προϋπηρεσία στο δημόσιο “πάνω από 20 έτη” που έδωσαν περισσότερες από τις αναμενόμενες απαντήσεις “μέτρια” και λιγότερες από τις αναμενόμενες απαντήσεις “λίγο”.



**Διάγραμμα 38.** Δίκαιη διαδικασία εξέλιξης

- 6)  $H_0$ : Δεν σχετίζονται η “προϋπηρεσία στο δημόσιο” και η μεταβλητή “Εάν είστε ικανοποιημένος/η, ποιος θεωρείτε πως είναι ο πιο σημαντικός παράγοντας”.
- $H_1$ : Σχετίζονται η “προϋπηρεσία στο δημόσιο” και η ανωτέρω μεταβλητή.

ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ \* Σημαντικότερος παράγοντας ικανοποίησης Crosstabulation

			Σημαντικότερος παράγοντας ικανοποίησης					Total
			ΑΝΤΙΚΕΙΜ ΕΝΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	ΑΜΟΙΒΗ	ΕΞΕΛΙΞΗ	ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕ ΠΡΟΪΣΤΑ ΜΕΝΟ	ΣΥΝΑ ΔΕΛΦ ΟΙ	
ΠΡΟΥΠ ΗΡΕΣΙΑ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙ Ο	0 ΕΩΣ 5	Count	1	0	0	0	0	1
	ETH	Expected Count	,1	,2	,1	,1	,5	1,0
	6 ΕΩΣ 10	Count	0	5	1	0	2	8
	ETH	Expected Count	1,0	1,8	,9	,5	3,8	8,0
	11 ΕΩΣ 15	Count	1	4	1	0	5	11
	ETH	Expected Count	1,4	2,5	1,2	,6	5,3	11,0
	16 ΕΩΣ 20	Count	2	5	3	0	15	25
	ETH	Expected Count	3,2	5,6	2,8	1,4	12,0	25,0
	20 ETH	Count	5	2	3	4	12	26
	ΚΑΙ ΑΝΩ	Expected Count	3,3	5,9	2,9	1,5	12,5	26,0
	Total	Count	9	16	8	4	34	71
		Expected Count	9,0	16,0	8,0	4,0	34,0	71,0

Πίνακας 39. Chi-Square Tests

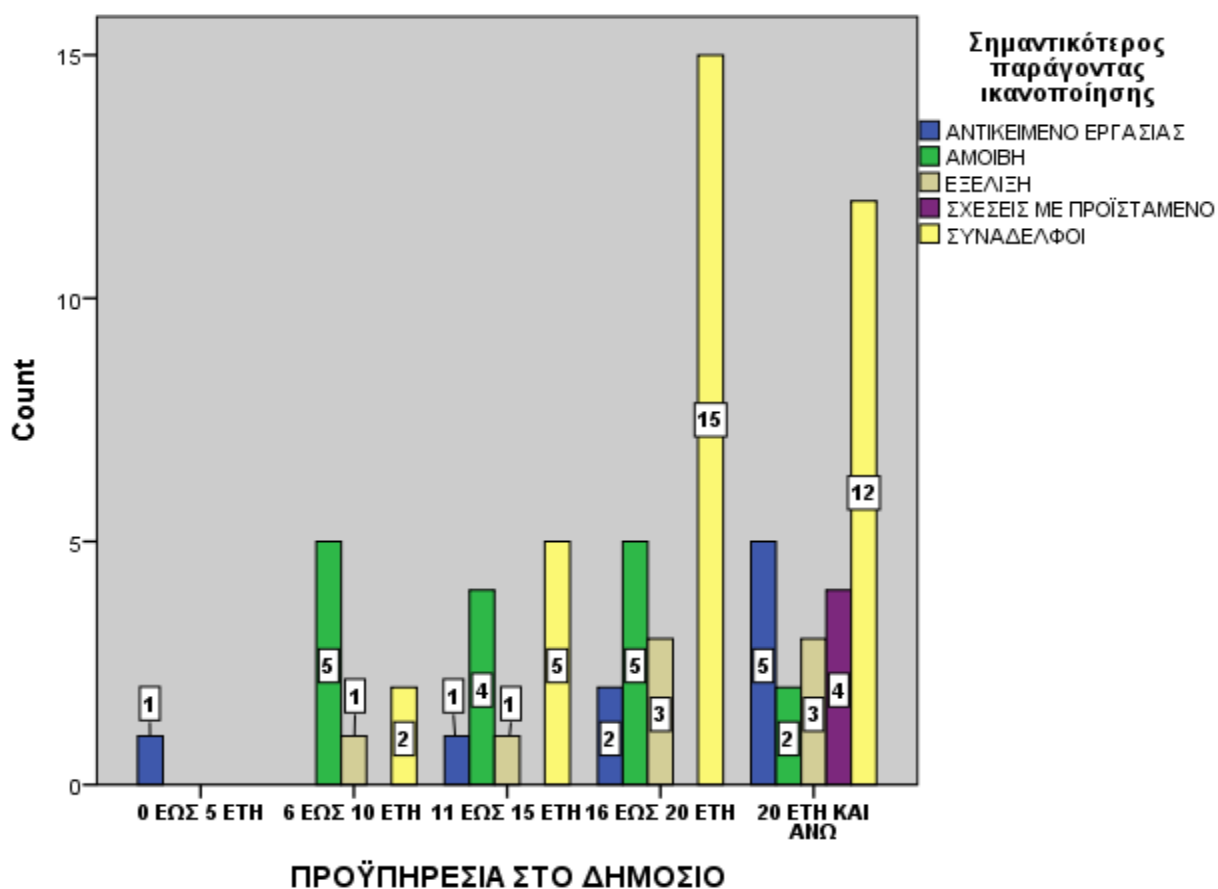
	Value	df	Asymp. Sig. (2- sided)
Pearson Chi-Square	27,152 <sup>a</sup>	16	<b>,040</b>
Likelihood Ratio	25,423	16	,063
Linear-by-Linear Association	2,570	1	,109
N of Valid Cases	71		

a. 20 cells (80,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,06.

Κατά τον έλεγχο με το στατιστικό κριτήριο Chi Square Test προέκυψε Sig.= 0,040 , επομένως:  $p\text{-value} < 5\%$ . Άρα σχετίζονται οι μεταβλητές “**προϋπηρεσία στο δημόσιο**” και “**Εάν είστε ικανοποιημένος/η, ποιος θεωρείτε πως είναι ο πιο σημαντικός παράγοντας**”. Συνεπώς απορρίπτουμε τη μηδενική υπόθεση.

Από τον πίνακα crosstabulation υπάρχει διαφορά ανάμεσα στις απαντήσεις που δόθηκαν και σε αυτές που αναμένονταν. Οι υπάλληλοι με προϋπηρεσία στο δημόσιο από “6 έως 10

έτη” και “από 11 – 15 έτη”, έδωσαν περισσότερες από τις αναμενόμενες απαντήσεις “αμοιβή”, σε σχέση με τους υπαλλήλους με προϋπηρεσία στο δημόσιο “από 16 – 20 έτη”, που έδωσαν περισσότερες από τις αναμενόμενες απαντήσεις “συνάδελφοι” και με τους υπαλλήλους με προϋπηρεσία στο δημόσιο “πάνω από 20 έτη” που έδωσαν περισσότερες από τις αναμενόμενες απαντήσεις “αντικείμενο εργασίας” και “σχέσεις με προϊστάμενο” ενώ λιγότερες από τις αναμενόμενες απαντήσεις “αμοιβή”.



**Διάγραμμα 39.** Σημαντικότερος παράγοντας ικανοποίησης

### 3.2.4 Έρευνα συσχέτισης ανάμεσα στον “Συνολικός βαθμός ικανοποίησης” και στα δημογραφικά και υπηρεσιακά χαρακτηριστικά

- 1) Για να προβούμε στον έλεγχο και να δούμε αν διαφέρουν οι μέσες τιμές της μεταβλητής “**συνολικός βαθμός ικανοποίησης**” και της μεταβλητής “**ηλικία**” χρησιμοποιούμε την ανάλυση διασποράς μίας κατεύθυνσης (One Way Anova).

### Descriptives

#### Συνολικός βαθμός ικανοποίησης

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
					18 ΕΩΣ 24	1		
25 ΕΩΣ 40	8	7,25	1,035	,366	6,38	8,12	5	8
41 ΕΩΣ 55	48	7,08	1,412	,204	6,67	7,49	3	9
56 ΚΑΙ ΑΝΩ	14	7,93	1,207	,322	7,23	8,63	5	9
Total	71	7,24	1,378	,164	6,91	7,57	3	9

### ANOVA

#### Πίνακας 40. Συνολικός βαθμός ικανοποίησης

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	12,834	3	4,278	2,387	<b>,077</b>
Within Groups	120,095	67	1,792		
Total	132,930	70			

Κατά τον έλεγχο με το στατιστικό κριτήριο One way anova προέκυψε Sig.= 0,077 > 5%. Άρα δεν σχετίζονται οι μεταβλητές “ηλικία” και “συνολικός βαθμός ικανοποίησης”.

- 2) Για να προβούμε στον έλεγχο και να δούμε αν διαφέρουν οι μέσες τιμές της μεταβλητής “**συνολικός βαθμός ικανοποίησης**” και της μεταβλητής “**οικογενειακή κατάσταση**” χρησιμοποιούμε την ανάλυση διασποράς μίας κατεύθυνσης (One Way Anova).

Descriptives

Συνολικός βαθμός ικανοποίησης

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
					ΕΛΕΥΘΕΡΟΣ/Η	10		
ΕΓΓΑΜΟΣ/Η	45	7,38	1,302	,194	6,99	7,77	3	9
ΔΙΑΖΕΥΜΕΝΟΣ/Η	5	8,20	,447	,200	7,64	8,76	8	9
ΧΗΡΟΣ/Α	11	7,18	1,401	,423	6,24	8,12	5	9
Total	71	7,24	1,378	,164	6,91	7,57	3	9

ANOVA

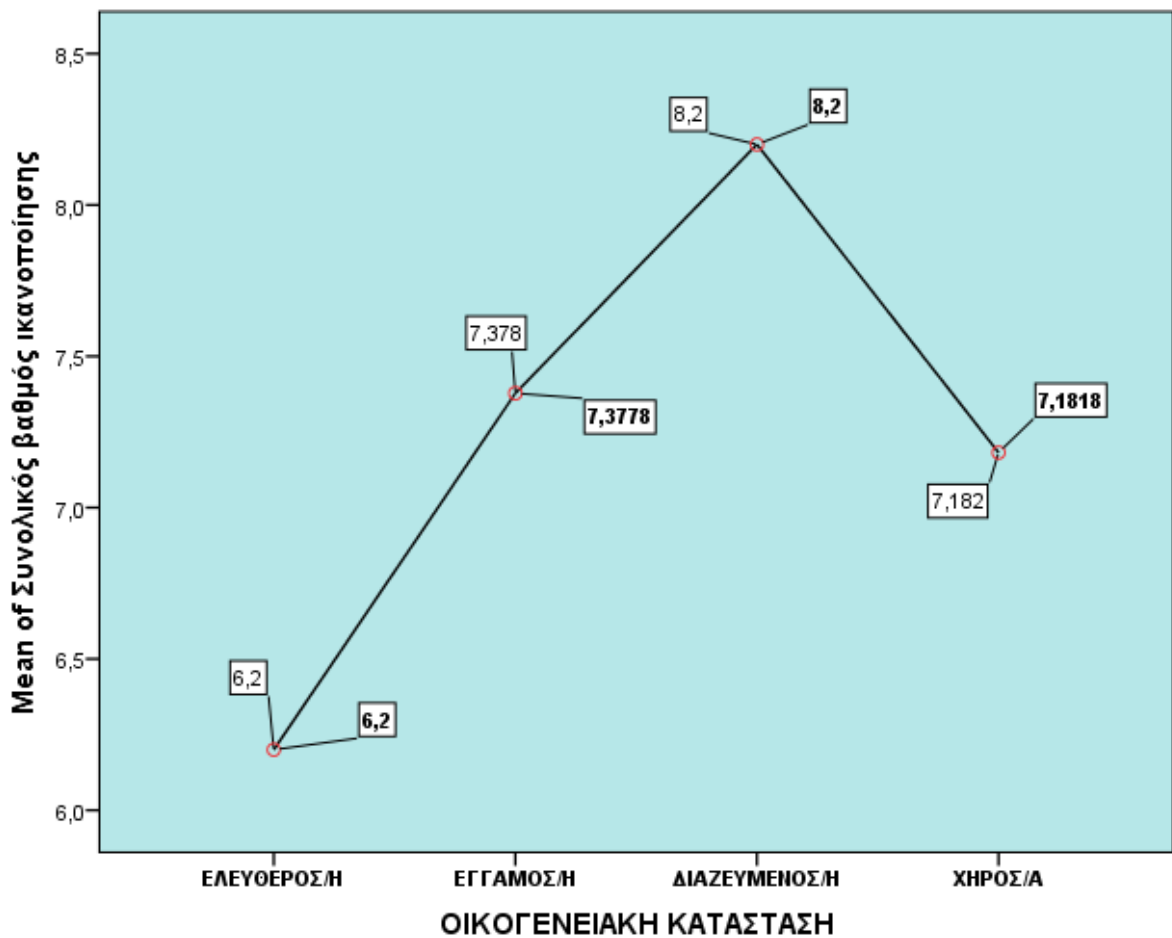
Πίνακας 41. Συνολικός βαθμός ικανοποίησης

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	16,315	3	5,438	3,125	<b>,032</b>
Within Groups	116,614	67	1,741		
Total	132,930	70			

Κατά τον έλεγχο με το στατιστικό κριτήριο One way anova προέκυψε Sig.= 0,032 < 5%.

Άρα σχετίζονται οι μεταβλητές “οικογενειακή κατάσταση” και “συνολικός βαθμός ικανοποίησης”. Αυτό σημαίνει ότι οι μέσες τιμές που βαθμολογήθηκαν οι τέσσερις κατηγορίες οικογενειακής κατάστασης διαφέρουν.

Από τα αποτελέσματα προκύπτει μέση τιμή συνολικού βαθμού ικανοποίησης για τους “Ελεύθερους” **6,20**, για τους “Εγγαμους” **7,38** και για τους “Χήρους” **7,18** . Οι “Διαζευγμένοι” βαθμολόγησαν υψηλότερα με μέση τιμή **8,20**.



**Διάγραμμα 40:** Μέσες τιμές “συνολικού βαθμού ικανοποίησης” και “οικογενειακής κατάστασης”

- 3) Για να προβούμε στον έλεγχο και να δούμε αν διαφέρουν οι μέσες τιμές της μεταβλητής “**συνολικός βαθμός ικανοποίησης**” και της μεταβλητής “**Σπουδές**” χρησιμοποιούμε την ανάλυση διασποράς μίας κατεύθυνσης (One Way Anova).

Descriptives

Συνολικός βαθμός ικανοποίησης

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
ΔΕΥΤΕΡΟΒΑΘΜΙΑ	13	6,54	1,391	,386	5,70	7,38	5	9
ΑΝΩΤΑΤΗ	31	7,29	1,465	,263	6,75	7,83	3	9
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ	25	7,60	1,118	,224	7,14	8,06	4	9
ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΟ	1	8,00	.	.	.	.	8	8
ΑΛΛΟ	1	5,00	.	.	.	.	5	5
Total	71	7,24	1,378	,164	6,91	7,57	3	9

ANOVA

Πίνακας 42. Συνολικός βαθμός ικανοποίησης

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	15,312	4	3,828	2,148	<b>,085</b>
Within Groups	117,618	66	1,782		
Total	132,930	70			

Κατά τον έλεγχο με το στατιστικό κριτήριο One way anova προέκυψε Sig.= 0,085 > 5%. Άρα δεν σχετίζονται οι μεταβλητές “σπουδές” και “συνολικός βαθμός ικανοποίησης”.

- 4) Για να προβούμε στον έλεγχο και να δούμε αν διαφέρουν οι μέσες τιμές της μεταβλητής “**συνολικός βαθμός ικανοποίησης**” και της μεταβλητής “**προϋπηρεσία στο δημόσιο**” χρησιμοποιούμε την ανάλυση διασποράς μίας κατεύθυνσης (One Way Anova).



### Descriptives

#### Συνολικός βαθμός ικανοποίησης

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
0 ΕΩΣ 5 ΕΤΗ	1	5,00	.	.	.	.	5	5
6 ΕΩΣ 10 ΕΤΗ	8	6,25	1,035	,366	5,38	7,12	5	8
11 ΕΩΣ 15 ΕΤΗ	11	7,18	1,250	,377	6,34	8,02	5	8
16 ΕΩΣ 20 ΕΤΗ	25	7,28	1,173	,235	6,80	7,76	4	9
20 ΕΤΗ ΚΑΙ ΑΝΩ	26	7,62	1,551	,304	6,99	8,24	3	9
Total	71	7,24	1,378	,164	6,91	7,57	3	9

### ANOVA

#### Πίνακας 43. Συνολικός βαθμός ικανοποίησης

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	16,599	4	4,150	2,354	<b>,063</b>
Within Groups	116,330	66	1,763		
Total	132,930	70			

Κατά τον έλεγχο με το στατιστικό κριτήριο One way anova προέκυψε Sig.= 0,063 > 5%. Άρα δεν σχετίζονται οι μεταβλητές “προϋπηρεσία στο δημόσιο” και “συνολικός βαθμός ικανοποίησης”.

5) Για να προβούμε στον έλεγχο και να δούμε αν διαφέρουν οι μέσες τιμές της μεταβλητής “συνολικός βαθμός ικανοποίησης” και της μεταβλητής “μικτές μηνιαίες αποδοχές” χρησιμοποιούμε την ανάλυση διασποράς μίας κατεύθυνσης (One Way Anova).

### Descriptives

#### Συνολικός βαθμός ικανοποίησης

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
					Έως 900,00 €	4		
Από 901,00 € έως 1.100,00 €	2	5,50	,707	,500	-,85	11,85	5	6
Από 1.101,00 € έως 1.300,00 €	15	6,87	1,642	,424	5,96	7,78	3	9
Από 1.301,00 € έως 1.500,00 €	14	7,93	,267	,071	7,77	8,08	7	8
Πάνω από 1.501,00 €	36	7,44	1,319	,220	7,00	7,89	4	9
Total	71	7,24	1,378	,164	6,91	7,57	3	9

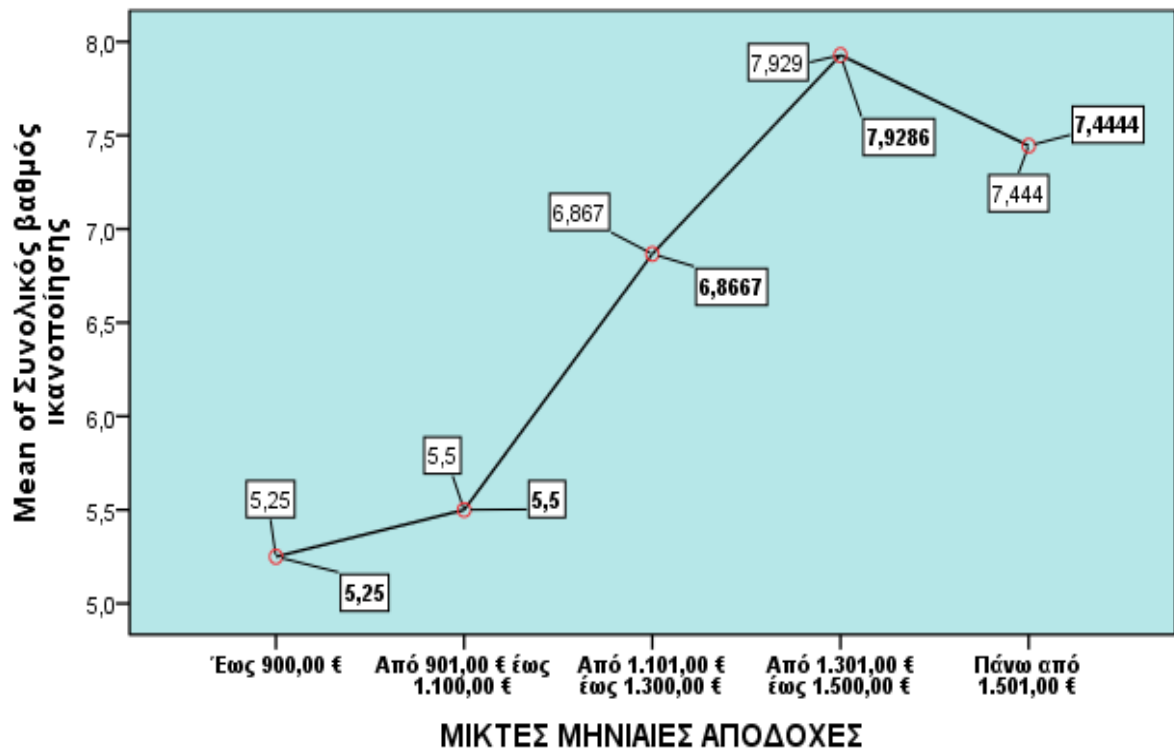
### ANOVA

#### Πίνακας 44. Συνολικός βαθμός ικανοποίησης

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	32,129	4	8,032	5,259	<b>,001</b>
Within Groups	100,801	66	1,527		
Total	132,930	70			

Κατά τον έλεγχο αποτελεσμάτων με το στατιστικό κριτήριο One way anova προέκυψε Sig.= 0,001 < 5%. Άρα σχετίζονται οι μεταβλητές “μικτές μηνιαίες αποδοχές” και “συνολικός βαθμός ικανοποίησης”. Αυτό σημαίνει ότι οι μέσες τιμές βαθμολογίας ανάμεσα στις κατηγορίες των μικτών μηνιαίων αποδοχών έχουν διαφορές.

Από τον πίνακα descriptives προκύπτει μέση τιμή “συνολικού βαθμού ικανοποίησης” για τους αμειβόμενους με μικτές μηνιαίες αποδοχές “έως 900,00 €” είναι **5,25**, για τους αμειβόμενους με μικτές μηνιαίες αποδοχές “από 901,00 € έως 1.100,00 €” είναι **7,38**, για τους αμειβόμενους με μικτές μηνιαίες αποδοχές “από 1.101,00 € έως 1.300,00 €” είναι **6,87** και για τους αμειβόμενους με μικτές μηνιαίες αποδοχές “πάνω από 1.501,00 €” είναι **7,44**. Οι αμειβόμενοι με μικτές μηνιαίες αποδοχές “από 1.301,00 € έως 1.500,00 €” βαθμολόγησαν υψηλότερα με μέση τιμή **7,93**.



**Διάγραμμα 41:** Μέσες τιμές “συνολικού βαθμού ικανοποίησης” και “μικτές μηνιαίες αποδοχές”

6) Για να προβούμε στον έλεγχο και να δούμε αν διαφέρουν οι μέσες τιμές της μεταβλητής “συνολικός βαθμός ικανοποίησης” και της μεταβλητής “Θέση ευθύνης” χρησιμοποιούμε την ανάλυση διασποράς μίας κατεύθυνσης (One Way Anova).

### Descriptives

#### Συνολικός βαθμός ικανοποίησης

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ/Η ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ	4	9,00	,000	,000	9,00	9,00	9	9
ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ/Η ΤΜΗΜΑΤΟΣ	11	8,00	,000	,000	8,00	8,00	8	8
ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ/ΤΡΙΑ - ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ	56	6,96	1,414	,189	6,59	7,34	3	9
Total	71	7,24	1,378	,164	6,91	7,57	3	9

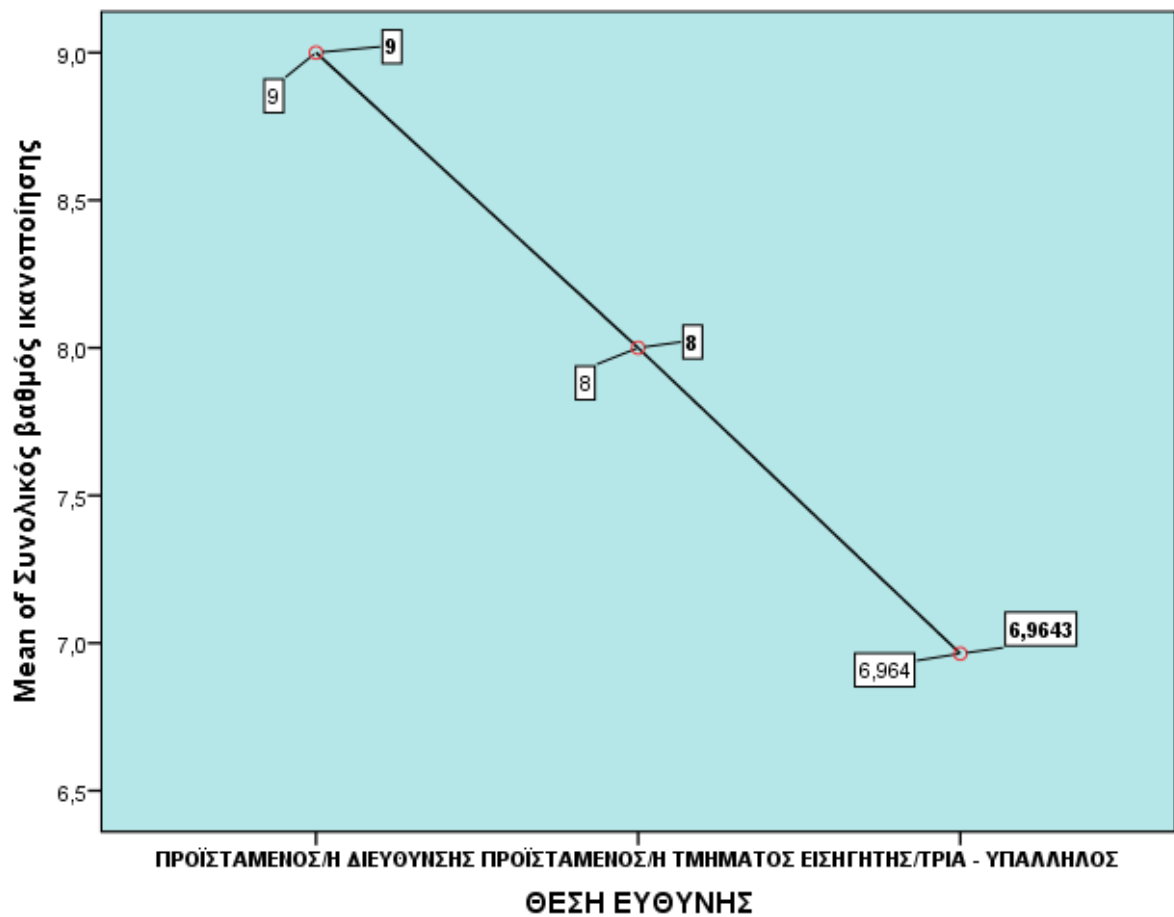
### ANOVA

Πίνακας 45. Συνολικός βαθμός ικανοποίησης

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	23,001	2	11,501	7,114	<b>,002</b>
Within Groups	109,929	68	1,617		
Total	132,930	70			

Κατά τον έλεγχο με το στατιστικό κριτήριο One way anova προέκυψε Sig.= 0,002 < 5%. Άρα σχετίζονται οι μεταβλητές “Θέση ευθύνης” και “συνολικός βαθμός ικανοποίησης”. Αυτό σημαίνει ότι οι μέσες τιμές βαθμολογίας ανάμεσα στις τρεις κατηγορίες θέσεων ευθύνης διαφέρουν.

Από τον πίνακα descriptives προκύπτει μέση τιμή “συνολικού βαθμού ικανοποίησης” για τους “**Προϊσταμένους Τμημάτων**” **8,00** και για τους “**Εισηγητές – Υπάλληλους**” **6,96**. Οι “**Προϊστάμενοι Διευθύνσεων**” βαθμολόγησαν υψηλότερα με μέση τιμή **9,00**.



**Διάγραμμα 42:** Μέσες τιμές συνολικού βαθμού ικανοποίησης και θέσης ευθύνης

7) Προκειμένου να διαπιστώσουμε αν υπάρχει διαφορά στις μέσες τιμές της μεταβλητής “**συνολικός βαθμός ικανοποίησης**” και της μεταβλητής “**Φύλο**” χρησιμοποιούμε τον έλεγχο ανάλυσης **INDEPENDENT SAMPLES T TEST**.

Group Statistics					
	ΦΥΛΟ	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Συνολικός βαθμός	ΑΡΡΕΝ	27	7,22	1,450	,279
ικανοποίησης	ΘΗΛΥ	44	7,25	1,349	,203

**Πίνακας 46. Independent Samples Test**

	Levene's Test for Equality of Variances	t-test for Equality of Means								
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Equal variances assumed	,854	,359	-,082	69	,935	-,028	,339	-,705	,649	
Συνολικός βαθμός ικανοποίησης on assumed			-,080	52,070	,936	-,028	,345	-,721	,665	

Κατά τον έλεγχο με το στατιστικό κριτήριο **Independent Samples Test** προέκυψε Sig.= 0,935 > 5%. Άρα δεν σχετίζονται οι μεταβλητές “Φύλο” και “συνολικός βαθμός ικανοποίησης”.

### 3.2.5 Έρευνα συσχέτισης ανάμεσα στον “Συνολικός βαθμός ικανοποίησης” και της ποιοτικής μεταβλητής “Σημαντικότερος παράγοντας ικανοποίησης”.

### Descriptives

#### Συνολικός βαθμός ικανοποίησης

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	9	7,56	1,810	,603	6,16	8,95	4	9
ΑΜΟΙΒΗ	16	6,44	1,365	,341	5,71	7,16	4	8
ΕΞΕΛΙΞΗ	8	7,38	1,188	,420	6,38	8,37	5	9
ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟ	4	6,50	1,732	,866	3,74	9,26	5	8
ΣΥΝΑΔΕΛΦΟΙ	34	7,59	1,131	,194	7,19	7,98	3	9
Total	71	7,24	1,378	,164	6,91	7,57	3	9

### ANOVA

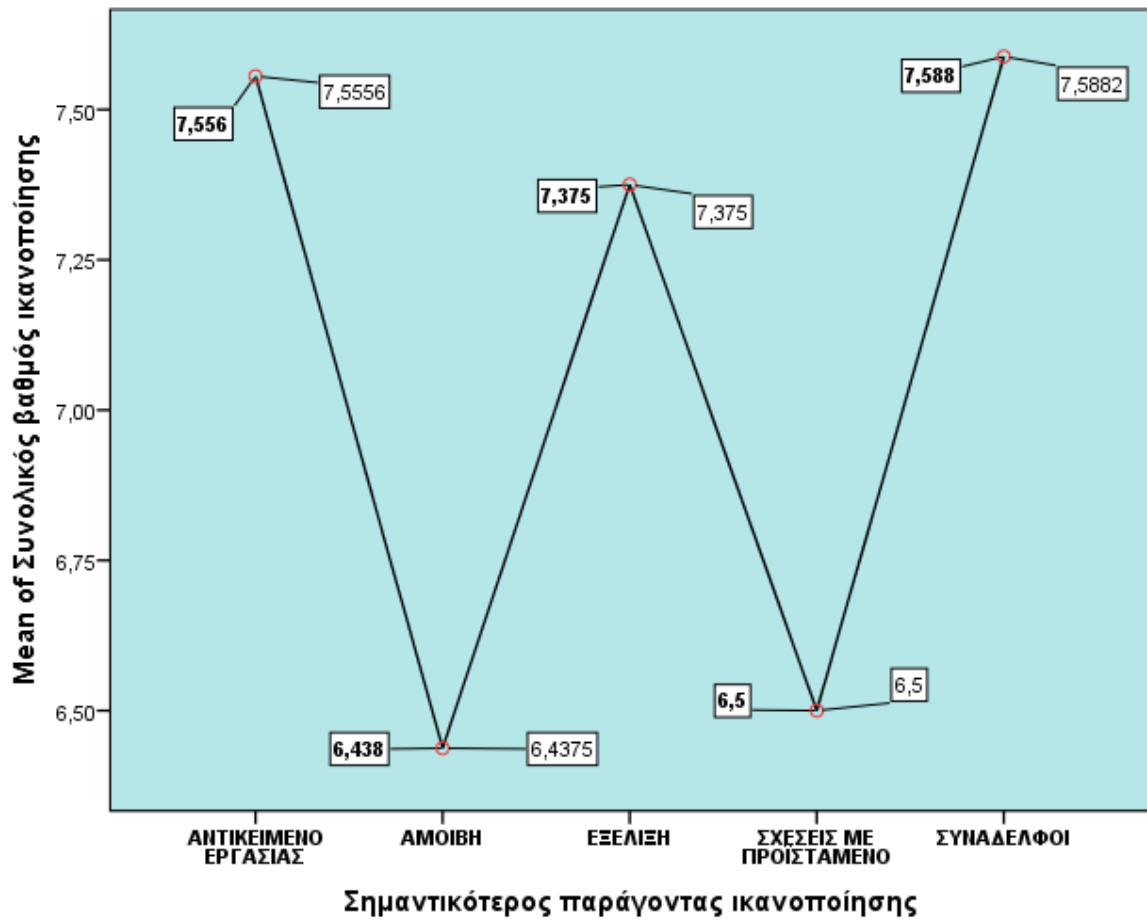
Πίνακας 47. Συνολικός βαθμός ικανοποίησης

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	17,660	4	4,415	2,528	<b>,049</b>
Within Groups	115,270	66	1,747		
Total	132,930	70			

Κατά τον έλεγχο με το στατιστικό κριτήριο One way anova προέκυψε Sig.= 0,049 < 5%.

Άρα σχετίζονται οι μεταβλητές “σημαντικότερος παράγοντας ικανοποίησης” και “συνολικός βαθμός ικανοποίησης”. Αυτό σημαίνει ότι οι μέσες τιμές βαθμολογίας ανάμεσα στις πέντε κατηγορίες του “σημαντικότερου παράγοντα ικανοποίησης” διαφέρουν.

Από τον πίνακα descriptives προκύπτουν ότι οι μέσες τιμές του συνολικού βαθμού ικανοποίησης διαφέρουν ανάλογα με το ποιος παράγοντας θεωρείται σημαντικότερος από τους υπαλλήλους. Η μεγαλύτερη μέση τιμή στον συνολικό βαθμό ικανοποίησης δόθηκε από υπαλλήλους που θεωρούν σημαντικότερο παράγοντα ικανοποίησης τις σχέσεις με τους συναδέλφους με μέση τιμή **7,59**.



**Διάγραμμα 42:** Μέσες τιμές “συνολικού βαθμού ικανοποίησης” και “σημαντικότερου παράγοντα ικανοποίησης”



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΕΞΑΓΩΓΗ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ. ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΕΡΕΥΝΕΣ

### 4.1 Εξαγωγή Συμπερασμάτων και Περιορισμοί

Λαμβάνοντας υπόψη ότι οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου της έρευνας έχουν διατυπωθεί με μία θετική διάσταση αποτύπωσης της γνώμης του εργαζομένου για την εργασία του, δηλαδή ο εργαζόμενος ερωτάται αν συμφωνεί με την κάθε ερώτηση, θα επικεντρωθούμε περισσότερο στις απαντήσεις που δόθηκαν στις επιλογές “ΠΟΛΥ” και “ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ”. Αναλύοντας λοιπόν τα συμπεράσματα της έρευνας προκύπτουν τα παρακάτω:

1) Τα μεγαλύτερα ποσοστά στις απαντήσεις “ΠΟΛΥ / ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ” δόθηκαν στις ερωτήσεις α) “καλές σχέσεις με συναδέλφους” 85,9%, β) “δυνατότητα παροχής βοήθειας από συναδέλφους” 77,4%, γ) “εξουσιοδότηση για εκτέλεση καθηκόντων” 76,0%, δ) “ικανοποίηση πολιτών από παρεχόμενες υπηρεσίες” 70,4% και ε) “δυνατότητα ανάληψης πρωτοβουλιών” 67,6%.

Τα παραπάνω αποτελέσματα μας δείχνουν πολύ υψηλά ποσοστά στις κατηγορίες “σχέσεις με συναδέλφους”, “αντικείμενο εργασίας” και “σχέσεις με πολίτες”. Αυτά τα ποσοστά καταδεικνύουν ότι οι εργαζόμενοι απαντούν πολύ θετικά σε θέματα που σχετίζονται με την καθημερινή λειτουργία και αποτελεσματικότητά τους εντός του χώρου εργασίας τους. Θεωρούν ότι τους δίνεται η απαραίτητη εξουσιοδότηση και μπορούν να αναλάβουν πρωτοβουλίες και ατομικές δράσεις ώστε να διεκπεραιώσουν το αντικείμενο της εργασίας τους συντομότερα και πιο αποτελεσματικά.

Οι απαντήσεις στις ερωτήσεις που ανήκουν στην κατηγορία “ο ρόλος του προϊσταμένου”, α) “ενημέρωση από προϊστάμενο” και β) “καθοδήγηση από προϊστάμενο”, έχουν χαμηλότερα ποσοστά. Αυτό δείχνει ότι οι υπάλληλοι δεν θεωρούν ότι ο ρόλος του προϊσταμένου στις υπηρεσίες τους είναι ιδιαίτερα σημαντικός και καθοριστικός στον τρόπο εργασίας τους και στον τρόπο λειτουργίας γενικά των υπηρεσιών τους.

Οι απαντήσεις στις ερωτήσεις που ανήκουν στην κατηγορία “αντικείμενο εργασίας”, α) “ανάγκη αλλαγών στον τρόπο λειτουργίας της υπηρεσίας”, β) “επηρεασμός απόδοσης από άγχος φόρτου εργασίας” και γ) “η εκπαίδευση ως εργασιακό εφόδιο”, έχουν επίσης χαμηλότερα ποσοστά. Αυτό μας δείχνει ότι οι υπάλληλοι δεν θεωρούν ότι πρέπει να γίνουν ιδιαίτερες αλλαγές στον τρόπο λειτουργίας των υπηρεσιών τους. Επίσης δεν επηρεάζεται

ιδιαίτερα η απόδοσή τους από το άγχος που τους προκαλεί η εργασία τους και δεν θεωρούν ότι η εκπαίδευση τους είναι ένας σημαντικός παράγοντας για να ασκήσουν με επιτυχία τα καθήκοντά τους. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι συνήθως το αντικείμενο σπουδών τους διαφέρει από το αντικείμενο της εργασίας τους.

Οι απαντήσεις στις ερωτήσεις που ανήκουν στην κατηγορία “υποδομές – εξοπλισμός”, α) “ικανοποίηση από περιβάλλον εργασίας” και β) “ικανοποιητικός παρεχόμενος εξοπλισμός”, λαμβάνουν και αυτές χαμηλότερα ποσοστά. Αυτό συμβαίνει διότι αρκετές υπηρεσίες στεγάζονται σε παλαιά και πολλές φορές ακατάλληλα κτήρια, τα οποία συνήθως δεν έχουν τις υποδομές που απαιτούνται για να υποδέχονται τόσο μεγάλο όγκο κοινού. Επίσης ο εξοπλισμός που χρησιμοποιούν οι υπάλληλοι είναι συνήθως πεπαλαιωμένος, πέραν της δεκαετίας χρήσης συνήθως και όχι κατάλληλος για επαγγελματική χρήση τις περισσότερες φορές. Παράλληλα υπάρχει πρόβλημα στις επισκευές και συντηρήσεις αυτού του εξοπλισμού, οι οποίες συνήθως δεν πραγματοποιούνται. Παρατηρείται αδυναμία αντικατάστασης του εξοπλισμού που δεν επισκευάζεται πια. Όμως σε μία εποχή όπου οι ηλεκτρονικές υπηρεσίες και διαδικασίες έχουν αυξηθεί και η ανάγκη μετάβασης στην ηλεκτρονική διακυβέρνηση είναι το μελλοντικό στοίχημα της Δημόσιας Διοίκησης το οποίο πρέπει να κερδηθεί, η αναβάθμιση του παρεχόμενου εξοπλισμού κρίνεται αναγκαία και επιτακτική σε συνδυασμό με την κατάργηση παλαιών διαδικασιών και την αύξηση των πόρων που απαιτούνται στα υπολογιστικά συστήματα.

Χαμηλά ποσοστά επίσης έλαβε και η απάντηση σχετικά με τον ανταγωνισμό μεταξύ των συναδέλφων η οποία υποδηλώνει τις συνήθως καλές σχέσεις μεταξύ των εργαζομένων, με διάσταση περισσότερο συμπλήρωσης παρά έντασης και ανταγωνισμού.

Οι απαντήσεις στις ερωτήσεις που ανήκουν στην κατηγορία “μισθός”, α) “δίκαιες αμοιβές” και β) “ικανοποιητικός μισθός”, έχουν πολύ χαμηλά ποσοστά. Αυτό παρατηρείται κυρίως στους εργαζομένους με λίγα χρόνια προϋπηρεσίας και σε αυτούς οι οποίοι δεν κατέχουν θέση ευθύνης, όπου λαμβάνουν συνήθως χαμηλότερες αμοιβές. Τα χρόνια της οικονομικής κρίσεως και των “μνημονίων” οι εργαζόμενοι, και στον δημόσιο τομέα, δέχτηκαν ακραία επίθεση στα εισοδήματά τους. Σε αυτό το διάστημα πραγματοποιήθηκαν περικοπές δώρων και επιδομάτων, “πάγωμα” μισθολογικών κλιμακίων και περικοπές μισθών. Όλα τα παραπάνω σε συνδυασμό με την ακρίβεια, την αύξηση των πληθωριστικών πιέσεων, τον “ενεργειακό πόλεμο” που ξέσπασε, και την ακραία φορολογική επιβάρυνση, είχαν σαν αποτέλεσμα την ακραία επίθεση στα εισοδήματα των

εργαζομένων, οι οποίοι αντιμετωπίζουν μεγάλη δυσκολία στην ικανοποίηση ακόμη και των βασικών βιοωτικών αναγκών τους.

Τέλος στις απαντήσεις των ερωτήσεων που ανήκουν στην κατηγορία “**επιβράβευση – εξέλιξη**”, α) “*δίκαιη διαδικασία εξέλιξης*” και β) “*επιβράβευση από προϊστάμενους*”, παρατηρούνται επίσης χαμηλά ποσοστά. Προκύπτει ότι η τάση που κυριαρχεί είναι ότι η διαδικασία εξέλιξης στις υπηρεσίες δεν καθορίζεται από αξιοκρατικές, διαφανείς και αντικειμενικές διαδικασίες, ενώ συνήθως προάγεται όχι ο ικανός και ο αποτελεσματικός αλλά ο αρεστός ή ο έχων μόνο τα τυπικά προσόντα. Η επιβράβευση από τους προϊστάμενους συνήθως περιορίζεται σε “ένα καλό λόγο” ή κάποια ημέρα επιπλέον αδειάς, με αδυναμία λόγω αυστηρού δημοσιονομικού πλαισίου, κάποιας χρηματικής αμοιβής. Είναι επίσης συνηθισμένο το καλό να ξεχνιέται την επόμενη ακριβώς ημέρα, σε αντίθεση με την “άσχημη” στιγμή, η οποία αποτυπώνεται, χαρακτηρίζει και ακολουθεί τον εργαζόμενο για μεγάλο χρονικό διάστημα.

2) Η απάντηση “**ΜΕΤΡΙΑ**” συγκέντρωσε υψηλά ποσοστά στις ερωτήσεις i) “*Οι πολίτες έχουν καλή συμπεριφορά προς τους υπαλλήλους*” όπου έλαβε ποσοστό 64,8% και ii) “*Οι αμοιβές σας είναι δίκαιες σε σχέση με τους συναδέλφους σας*” όπου έλαβε ποσοστό 56,3% .

3) Οι απαντήσεις “**ΚΑΘΟΛΟΥ**” και “**ΛΙΓΟ**” συγκέντρωσαν μεγαλύτερα ποσοστά στις ερωτήσεις i) “*Η διαδικασία εξέλιξης στην υπηρεσία είναι δίκαιη*” όπου έλαβε ποσοστό 76,1% και ii) “*Υπάρχει έντονος ανταγωνισμός μεταξύ των συναδέλφων σας*” όπου έλαβε ποσοστό 56,3% .

4) Στον “**Συνολικό Βαθμό Ικανοποίησης**” μεγαλύτερο ποσοστό 46,5% έλαβε η βαθμολογία 8 και ακολουθεί με 18,3% η βαθμολογία 7.

5) Στον “**Σημαντικότερο Παράγοντα Ικανοποίησης**” μεγαλύτερο ποσοστό 47,9% έλαβε η απάντηση “**Συνάδελφοι**”. Ακολουθούν με 22,5% η απάντηση “**Αμοιβή**”, με 12,7% η απάντηση “**Αντικείμενο εργασίας**”, με 11,3% η απάντηση “**Δυνατότητες εξέλιξης**” και τέλος με 5,6% η απάντηση “**Σχέσεις με προϊστάμενο**”.

6) Μετά από έλεγχο στατιστικής σημαντικότητας στην μεταβλητή “**ΗΛΙΚΙΑ**” και σε δείγμα ερωτήσεων προέκυψαν τα εξής:

- Προκύπτει σχέση μεταξύ “**Ηλικίας**” και στις παρακάτω ερωτήσεις:

- *“Έχετε ενημερωθεί πλήρως από τους προϊσταμένους σας για τα καθήκοντά σας”*
- *“Οι πολίτες έχουν καλή συμπεριφορά προς τους υπαλλήλους”*
- *“Η υπηρεσία σας παρέχει τον εξοπλισμό που χρειάζεστε, για να κάνετε αποτελεσματικά τη δουλειά σας”*
- *“Η διαδικασία εξέλιξης στην υπηρεσία είναι δίκαιη”*

Παρατηρούμε ότι εργαζόμενοι στις ηλικίες “41 έως 55” είναι λιγότερο ικανοποιημένοι σε σχέση με την ενημέρωσή τους από τους προϊσταμένους τους. Επίσης οι ηλικίες “41 έως 55” θεωρούν σε μεγάλο ποσοστό ότι η συμπεριφορά των πολιτών προς τους υπαλλήλους είναι μέτρια. Οι ηλικίες “25 έως 55” είναι κυρίως μέτρια ικανοποιημένοι με τον εξοπλισμό που τους παρέχει η υπηρεσία τους για να εκτελέσουν αποτελεσματικά την εργασία τους. Τέλος οι ηλικίες “41 έως 55” είναι λίγο ή καθόλου ικανοποιημένοι με τη διαδικασία εξέλιξης στην υπηρεσία τους γεγονός το οποίο ενδεχομένως οφείλεται στο συνεχώς μεταβαλλόμενο σύστημα αξιολόγησης και στο γεγονός της τοποθέτησης προϊσταμένων σε θέσεις ευθύνης χωρίς κρίσεις Υπηρεσιακών Συμβουλίων. Έχοντας βαδίσει είκοσι ίσως και περισσότερα έτη προϋπηρεσίας, βλέπουν ότι συνήθως δεν υπάρχει αξιοκρατική, με αντικειμενικά και διαφανή κριτήρια επιλογή στην κατάληψη των θέσεων ευθύνης των υπηρεσιών τους.

**- Δεν προκύπτει σχέση μεταξύ “Ηλικίας” και στις κάτωθι ερωτήσεις;**

- *“Έχετε την κατάλληλη καθοδήγηση από τον προϊστάμενό σας”*
- *“Έχετε την απαραίτητη εξουσιοδότηση, ώστε να εκτελείτε γρήγορα και αποτελεσματικά τα καθήκοντά σας”*
- *“Οι πολίτες μένουν ικανοποιημένοι από τις παρεχόμενες υπηρεσίες”*
- *“Θεωρείτε ότι πρέπει να γίνουν αλλαγές στον τρόπο που λειτουργεί η υπηρεσία για την παροχή καλύτερων υπηρεσιών”*
- *“Ο φόρτος εργασίας σας προκαλεί άγχος που επηρεάζει αρνητικά την απόδοσή σας”*
- *“Το περιβάλλον της εργασίας (χώρος, κτιριακές εγκαταστάσεις) είναι ικανοποιητικό”*
- *“Έχετε τη δυνατότητα να αναλαμβάνετε πρωτοβουλίες κατά τη διάρκεια εκτέλεσης των καθηκόντων σας”*
- *“Έχετε καλές σχέσεις με τους συναδέλφους σας”*
- *“Μπορείτε να βασιστείτε στη βοήθεια των συναδέλφων σας σε δύσκολα υπηρεσιακά θέματα”*

- *“Υπάρχει έντονος ανταγωνισμός μεταξύ των συναδέλφων σας”*
- *“Η εκπαίδευσή σας δίνει σε εσάς τα απαραίτητα εφόδια, για να κάνετε αποτελεσματικά τη δουλειά σας”*
- *“Οι προϊστάμενοί σας σας επιβραβεύουν, όταν το αξίζετε”*
- *“Οι αμοιβές σας είναι δίκαιες σε σχέση με τους συναδέλφους σας”*
- *“Ο μισθός σας σε σχέση με τον φόρτο εργασίας είναι ικανοποιητικός”*
- *“Εάν είστε ικανοποιημένος/η, ποιος θεωρείτε πως είναι ο πιο σημαντικός παράγοντας”*

7) Μετά από έλεγχο στατιστικής σημαντικότητας στην μεταβλητή **“ΣΠΟΥΔΕΣ”** και σε δείγμα ερωτήσεων προέκυψαν τα εξής:

- **Προκύπτει σχέση** μεταξύ **“Σπουδών”** και στις παρακάτω ερωτήσεις:

- *“Οι πολίτες έχουν καλή συμπεριφορά προς τους υπαλλήλους”*
- *“Η υπηρεσία σας παρέχει τον εξοπλισμό που χρειάζεστε, για να κάνετε αποτελεσματικά τη δουλειά σας”*
- *“Εάν είστε ικανοποιημένος/η, ποιος θεωρείτε πως είναι ο πιο σημαντικός παράγοντας”*

Οι εργαζόμενοι με ανώτατη εκπαίδευση και με μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών είναι κυρίως μέτρια ικανοποιημένοι με τον εξοπλισμό που τους παρέχει η υπηρεσία τους για να εκτελέσουν αποτελεσματικά την εργασία τους. Επίσης οι ίδιες κατηγορίες εργαζομένων πιστεύουν ότι ο σημαντικότερος παράγοντας ικανοποίησης από την εργασία τους είναι οι σχέσεις με τους συναδέλφους τους.

- **Δεν προκύπτει σχέση** μεταξύ **“Σπουδών”** και στις κάτωθι ερωτήσεις;

- *“Έχετε ενημερωθεί πλήρως από τους προϊσταμένους σας για τα καθήκοντά σας”*
- *“Έχετε την κατάλληλη καθοδήγηση από τον προϊστάμενό σας”*
- *“Έχετε την απαραίτητη εξουσιοδότηση, ώστε να εκτελείτε γρήγορα και αποτελεσματικά τα καθήκοντά σας”*
- *“Οι πολίτες μένουν ικανοποιημένοι από τις παρεχόμενες υπηρεσίες”*
- *“Θεωρείτε ότι πρέπει να γίνουν αλλαγές στον τρόπο που λειτουργεί η υπηρεσία για την παροχή καλύτερων υπηρεσιών”*

- «Ο φόρτος εργασίας σας προκαλεί άγχος που επηρεάζει αρνητικά την απόδοσή σας»
- “Το περιβάλλον της εργασίας (χώρος, κτιριακές εγκαταστάσεις) είναι ικανοποιητικό”
- “Έχετε τη δυνατότητα να αναλαμβάνετε πρωτοβουλίες κατά τη διάρκεια εκτέλεσης των καθηκόντων σας”
- “Έχετε καλές σχέσεις με τους συναδέλφους σας”
- “Μπορείτε να βασιστείτε στη βοήθεια των συναδέλφων σας σε δύσκολα υπηρεσιακά θέματα”
- “Υπάρχει έντονος ανταγωνισμός μεταξύ των συναδέλφων σας”
- “Η εκπαίδευσή σας δίνει σε εσάς τα απαραίτητα εφόδια, για να κάνετε αποτελεσματικά τη δουλειά σας”
- “Η διαδικασία εξέλιξης στην υπηρεσία είναι δίκαιη”
- “Οι προϊστάμενοί σας σας επιβραβεύουν, όταν το αξίζετε”
- “Οι αμοιβές σας είναι δίκαιες σε σχέση με τους συναδέλφους σας”
- “Ο μισθός σας σε σχέση με τον φόρτο εργασίας είναι ικανοποιητικός”

**8) Μετά από έλεγχο στατιστικής σημαντικότητας στην μεταβλητή “ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ” και σε δείγμα ερωτήσεων προέκυψαν τα εξής:**

**- Προκύπτει σχέση μεταξύ “Προϋπηρεσίας στο Δημόσιο” και στις παρακάτω ερωτήσεις:**

- “Έχετε ενημερωθεί πλήρως από τους προϊσταμένους σας για τα καθήκοντά σας”
- “Θεωρείτε ότι πρέπει να γίνουν αλλαγές στον τρόπο που λειτουργεί η υπηρεσία για την παροχή καλύτερων υπηρεσιών”
- “Η διαδικασία εξέλιξης στην υπηρεσία είναι δίκαιη”
- “Εάν είστε ικανοποιημένος/η, ποιος θεωρείτε πως είναι ο πιο σημαντικός παράγοντας”

Οι εργαζόμενοι με προϋπηρεσία στο δημόσιο από “16 έως 20 έτη” είναι συνήθως λιγότεροι ικανοποιημένοι αναφορικά με την ενημέρωσή τους από τους προϊσταμένους τους σε σχέση με αυτούς που έχουν “πάνω από 20 έτη” προϋπηρεσίας οι οποίοι εμφανίζονται σε μεγάλο βαθμό ικανοποιημένοι. Επίσης οι εργαζόμενοι με προϋπηρεσία στο δημόσιο “6 έως 15 έτη” θεωρούν μεγάλη ανάγκη τις αλλαγές στον τρόπο λειτουργίας των υπηρεσιών τους με σκοπό την παροχή καλύτερων υπηρεσιών σε σχέση με τους εργαζόμενους με προϋπηρεσία στο δημόσιο “πάνω από 16 έτη” όπου θεωρούν μέτριας σημασίας την ανάγκη για

αντίστοιχες αλλαγές. Οι εργαζόμενοι με προϋπηρεσία στο δημόσιο “από 16 έως 20 έτη” θεωρούν ότι η διαδικασία εξέλιξης στην υπηρεσία τους δεν είναι καθόλου ή είναι ελάχιστα δίκαιη και αξιοκρατική. Οι εργαζόμενοι με προϋπηρεσία στο δημόσιο από “6 έως 10 έτη” θεωρούν ότι ο σημαντικότερος παράγοντας ικανοποίησης από την εργασία τους είναι ο μισθός, δεδομένου ότι οι αποδοχές τους είναι σχετικά χαμηλές, σε σχέση με τους εργαζόμενους με προϋπηρεσία στο δημόσιο “άνω των 16 ετών” όπου θεωρούν ότι ο σημαντικότερος παράγοντας ικανοποίησης είναι οι σχέσεις με τους συναδέλφους τους.

- Δεν προκύπτει σχέση μεταξύ “**Προϋπηρεσίας στο Δημόσιο**” και στις κάτωθι ερωτήσεις;

- “Έχετε την κατάλληλη καθοδήγηση από τον προϊστάμενό σας”
- “Έχετε την απαραίτητη εξουσιοδότηση, ώστε να εκτελείτε γρήγορα και αποτελεσματικά τα καθήκοντά σας”
- “Οι πολίτες έχουν καλή συμπεριφορά προς τους υπαλλήλους”
- “Οι πολίτες μένουν ικανοποιημένοι από τις παρεχόμενες υπηρεσίες”
- “Ο φόρτος εργασίας σας προκαλεί άγχος που επηρεάζει αρνητικά την απόδοσή σας”
- “Το περιβάλλον της εργασίας (χώρος, κτιριακές εγκαταστάσεις) είναι ικανοποιητικό”
- “Η υπηρεσία σας παρέχει τον εξοπλισμό που χρειάζεστε, για να κάνετε αποτελεσματικά τη δουλειά σας”
- “Έχετε τη δυνατότητα να αναλαμβάνετε πρωτοβουλίες κατά τη διάρκεια εκτέλεσης των καθηκόντων σας”
- “Έχετε καλές σχέσεις με τους συναδέλφους σας”
- “Μπορείτε να βασιστείτε στη βοήθεια των συναδέλφων σας σε δύσκολα υπηρεσιακά θέματα”
- “Υπάρχει έντονος ανταγωνισμός μεταξύ των συναδέλφων σας”
- “Η εκπαίδευσή σας δίνει σε εσάς τα απαραίτητα εφόδια, για να κάνετε αποτελεσματικά τη δουλειά σας”
- “Οι προϊστάμενοί σας σας επιβραβεύουν, όταν το αξίζετε”
- “Οι αμοιβές σας είναι δίκαιες σε σχέση με τους συναδέλφους σας”
- “Ο μισθός σας σε σχέση με τον φόρτο εργασίας είναι ικανοποιητικός”

9) Μετά από έλεγχο στατιστικής σημαντικότητας ανάμεσα στη μεταβλητή **“ΣΥΝΟΛΙΚΟΣ ΒΑΘΜΟΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ”** και σε δημογραφικά - υπηρεσιακά χαρακτηριστικά προέκυψαν τα εξής:

- Υπάρχει στατιστική σημαντικότητα ανάμεσα στις μεταβλητές **“Συνολικός βαθμός ικανοποίησης”** και **“Οικογενειακή κατάσταση”**.

Οι διαζευγμένοι έδωσαν την υψηλότερη βαθμολογία στο συνολικό βαθμό ικανοποίησης 8,20. Αυτό ίσως θα μπορούσε να ερμηνευτεί ότι οι διαζευγμένοι αντλούν περισσότερη ικανοποίηση από την εργασία τους, γεγονός που πηγάζει από την απαλλαγή των συζυγικών τους υποχρεώσεων και από την ανάγκη κάλυψης της επικοινωνίας και της αυτοπραγμάτωσής τους μέσω της εργασίας τους.

- Υπάρχει στατιστική σημαντικότητα ανάμεσα στις μεταβλητές **“Συνολικός βαθμός ικανοποίησης”** και **“Μικτές μηνιαίες αποδοχές”**.

Οι εργαζόμενοι οι οποίοι αμείβονται με μικτές μηνιαίες αποδοχές από “1301,00 € και πάνω” είναι οι πιο ικανοποιημένοι από την εργασία τους, γεγονός το οποίο αποτυπώνεται με συνολικές βαθμολογίες από 7,44 έως 7,92 σε δεκαβάθμια κλίμακα. Δεν υπάρχει καλύτερη αποτύπωση του αξιώματος ότι όσο καλύτερα αμειβόμενος είναι ένας εργαζόμενος, τόσο περισσότερο ικανοποιημένος είναι από την εργασία του.

- Υπάρχει στατιστική σημαντικότητα ανάμεσα στις μεταβλητές **“Συνολικός βαθμός ικανοποίησης”** και **“Θέση ευθύνης”**.

Εδώ αποτυπώνεται το γεγονός ότι όσο υψηλότερη θέση ευθύνης κατέχει κάποιος, αμείβεται καλύτερα και η φύση του αντικειμένου γίνεται περισσότερο εποπτική και επιτελική αποφεύγοντας το καθημερινό, ψυχοφθόρο, παρωχημένο αντικείμενο, τόσο πιο ευχαριστημένος είναι από την εργασία του. Σε αυτή τη περίπτωση οι “προϊστάμενοι διευθύνσεων” βαθμολόγησαν τη συνολική ικανοποίησή τους με μέσο όρο 9,00, οι “προϊστάμενοι τμημάτων” με 8,00 και τέλος οι “εισηγητές – υπάλληλοι” με 6,96 σε δεκαβάθμια κλίμακα.



- Δεν υπάρχει στατιστική σημαντικότητα ανάμεσα στην μεταβλητή **“Συνολικός βαθμός ικανοποίησης”** και στις μεταβλητές **“Φύλο”**, **“Ηλικία”**, **“Σπουδές”**, **“Προϋπηρεσία στο Δημόσιο”**.

Ο βασικός περιορισμός αυτής της έρευνας είναι ότι επικεντρώθηκε μόνο στις πέντε Περιφερειακές Διευθύνσεις Ιθαγένειας του νομού Αττικής. Οι συγκεκριμένες Διευθύνσεις δέχονται τον μεγαλύτερο αριθμό αιτημάτων πανελλαδικά. Έχουν στις χωρικές τους αρμοδιότητές πολύ μεγάλους Δήμους, στους οποίους κατοικεί περίπου το μισό του πληθυσμού της ελληνικής επικράτειας και συνεπώς ο όγκος των εργασιών είναι πολύ μεγάλος. Θα είχε ενδιαφέρον αν μία αντίστοιχη μελέτη γινόταν και στις υπόλοιπες Διευθύνσεις και Τμήματα Ιθαγένειας πανελλαδικά. Είναι δεδομένο ότι υπάρχουν διαφοροποιήσεις ως προς τον αριθμό των εργαζομένων που απασχολούνται στις κατά τόπο υπηρεσίες, ως προς τον αριθμό των αιτημάτων που δέχονται, τις κατά τόπο συνθήκες διαβίωσης και του ξεχωριστού ρυθμού ζωής που κυριαρχεί στα κατά τόπο γεωγραφικά διαμερίσματα της χώρας. Έτσι θα μπορούσαν να συλλεχθούν περισσότερα δεδομένα προς επιβεβαίωση των ερευνητικών αποτελεσμάτων προκειμένου να είναι ασφαλέστερη η γενίκευση των συμπερασμάτων σχετικά με την εργασιακή ικανοποίηση και υποκίνηση των εργαζομένων του ιδίου αντικειμένου πανελλαδικά.

Ένας δεύτερος περιορισμός αυτής της έρευνας είναι ότι στη μεθοδολογία της επιλέχθηκε η χρήση ερωτηματολογίου. Είναι γνωστό ότι η επιλογή ερωτηματολογίου θεωρείται η πιο συνήθης μέθοδος ποιοτικής έρευνας. Τα θετικά στοιχεία της χρήσης ερωτηματολογίου είναι ότι αποτελεί την πιο σύντομη μέθοδο συλλογής στοιχείων, θέτει τις ίδιες ερωτήσεις σε όλους τους ερωτηθέντες και εξασφαλίζει την ανωνυμία του συμμετέχοντα στην έρευνα. Οι απαντήσεις είναι εύκολο να συλλεχθούν, να ταξινομηθούν και να επεξεργαστούν αναλόγως. Στα αρνητικά στοιχεία της χρήσης ερωτηματολογίου θα αναφέραμε ότι οι λεγόμενες ερωτήσεις «κλειστού» τύπου, υποχρεώνουν των ερωτηθέντα να απαντήσει με συγκεκριμένο τρόπο, χάνοντας έτσι την αναλυτική διάσταση της πληροφορίας. Επίσης δεν μπορεί να γίνει έλεγχος ακρίβειας των απαντήσεων και δεν μπορεί να εξασφαλιστεί η κατανόηση των ερωτήσεων από τους συμμετέχοντες.

Τέλος ένας τρίτος περιορισμός αυτής της έρευνας είναι ο μεγάλος αριθμός εισηγητών – υπαλλήλων στους συμμετέχοντες στην έρευνα σε σχέση με εκείνους που κατέχουν κάποια θέση ευθύνης (Προϊστάμενοι Τμήματος ή Διεύθυνσης), γεγονός που δυνητικά μπορεί να επηρεάζει την ακριβή αποτύπωση του συνολικού βαθμού ικανοποίησης από την εργασία τους.

## 4.2 Μελλοντικές Έρευνες

Προτάσεις για μελλοντικές έρευνες που θα μπορούσαν να πραγματοποιηθούν:

- α) Να γίνει μία έρευνα αντίστοιχη για τους υπαλλήλους της Κεντρικής Διεύθυνσης Ιθαγένειας του Υπουργείου Εσωτερικών. Εκεί μπορούν να μετρηθούν αντίστοιχα οι διάφοροι παράγοντες ικανοποίησης και υποκίνησης των εργαζομένων αλλά και να συγκριθούν με τους αντίστοιχους παράγοντες των εργαζομένων στις Περιφερειακές Διευθύνσεις.
- β) Μπορούν να γίνουν παρόμοιες έρευνες σε αντίστοιχες δημόσιες υπηρεσίες οι οποίες δέχονται και εξυπηρετούν κοινό, τόσο ημεδαπούς όσο και αλλοδαπούς (π.χ. Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών (Κ.Ε.Π.), Δημόσιες Οικονομικές Υπηρεσίες (Δ.Ο.Υ.) οι οποίες υπάγονται στην Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων (Α.Α.Δ.Ε.), υπηρεσίες της Δημόσιας Υπηρεσίας Απασχόλησης (Δ.Υ.Π.Α., πρώην Ο.Α.Ε.Δ.), υπηρεσίες του Ενιαίου Φορέα Κοινωνικής Ασφάλισης (Ε.Φ.Κ.Α.), σε διάφορες υπηρεσίες των Δήμων, Περιφερειών και των Αποκεντρωμένων Διοικήσεων της χώρας.
- γ) Θα είχαν ενδιαφέρον έρευνες οι οποίες θα χρησιμοποιούσαν μεταβλητές οι οποίες δεν συμπεριλαμβάνονται στην παρούσα έρευνα όπως η σχέση της εργασιακής ικανοποίησης των εργαζομένων με την ικανοποίηση στην προσωπική τους ζωή, η σχέση της εργασιακής ικανοποίησης των εργαζομένων με την ικανοποίηση των πολιτών από τις παρεχόμενες δημόσιες υπηρεσίες και τα έτη προϋπηρεσίας στον ιδιωτικό τομέα.
- δ) Θα μπορούσαν να πραγματοποιηθούν έρευνες εργασιακής ικανοποίησης με προσωπικές συνεντεύξεις των ερωτηθέντων, όπου ο ερευνητής θα έλυνε τυχόν απορίες και θα προέτρεπε τους συμμετέχοντες να εκφραστούν ελεύθερα, είτε θετικά, είτε αρνητικά αλλά θα τους παρότρυνε να διατυπώσουν απόψεις και προτάσεις για την επίλυση διάφορων θεμάτων που αφορούν στην διαμόρφωση των επιπέδων της εργασιακής ικανοποίησης.
- ε) Η παρούσα έρευνα θα μπορούσε να επαναληφθεί μελλοντικά, δεδομένου ότι βρισκόμαστε σε μια περίοδο οικονομικής κρίσεως, η οποία ξεκίνησε το 2008 με μεγάλες μισθολογικές περικοπές που συνεχίζονται έως σήμερα. Ο ρόλος του μισθού στα επίπεδα ικανοποίησης δεν μπορεί να μην επηρεαστεί σε περιόδους ύφεσης. Έτσι ο μελλοντικός ερευνητής θα μπορεί να συγκρίνει τα αποτελέσματά του, με τα αποτελέσματα αυτής της έρευνας και να εξάγει συμπεράσματα.

Στην έρευνα με θέμα "*Antecedents affecting public service motivation*" η οποία δημοσιεύθηκε στο Personnel Review, (Camilleri, 2007) το 2007, η οποία

πραγματοποιήθηκε το 2004 σε δείγμα 3.400 δημοσίων υπαλλήλων στην Μάλτα, παρατηρήθηκε ότι η αντίληψη των εργαζομένων για τον οργανισμό που υπηρετούν, τα χαρακτηριστικά της εργασίας τους και οι σχέσεις με τους προϊσταμένους τους σχετίζονται θετικά με την παρακίνησή τους. Αντίθετα, οι συγκρούσεις που υπάρχουν στο εργασιακό περιβάλλον καθώς οι ασαφείς στόχοι που τίθενται, έχουν αρνητική λειτουργία στην παρακίνηση των δημοσίων υπαλλήλων.

Σε μία ακόμη έρευνα η οποία έγινε από τον Ολλανδό καθηγητή Steijn Bram το 2004 με θέμα "*Human Resource Management and job satisfaction in the Dutch public sector*" και η οποία δημοσιεύτηκε στο *Review of Public Personnel Administration* (Steijn, 2004) αναλύθηκαν δεδομένα από δείγμα 14.212 δημοσίων υπαλλήλων του Υπουργείου Εσωτερικών της Ολλανδίας. Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι οι μισθολογικές απολαβές, τα δημογραφικά χαρακτηριστικά και οι συνθήκες που επικρατούν στην εργασία, είχαν στην εργασιακή ικανοποίηση μικρότερη επίδραση. Αντιθέτως η εσωτερική οργάνωση της δημόσιας υπηρεσίας και η διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού έχουν μεγαλύτερη επίδραση στην εργασιακή ικανοποίησή τους. Οι δημόσιοι υπάλληλοι ένιωθαν χαμηλή ικανοποίηση από την εργασιακή τους εξέλιξη και από τις συνθήκες που επικρατούσαν στην εργασία τους, που συμπερασματικά αποτύπωσε ότι οι Ολλανδοί δημόσιοι υπάλληλοι ικανοποιούνται πιο πολύ από τους λεγόμενους εσωτερικούς παράγοντες και λιγότερο από τους εξωτερικούς.

Σε έρευνα ικανοποίησης εργαζομένων η οποία πραγματοποιήθηκε σε δημοσίους υπαλλήλους των ΗΠΑ και του Καναδά (Steel et al, 2017) και δημοσιεύθηκε στο επιστημονικό περιοδικό *The Social Science Journal* το 2017, προέκυψε ότι ένα μεγάλο ποσοστό (πάνω από 60% ) των ερωτηθέντων συμφωνούν με την άποψη ότι "η δουλειά μου είναι σεβαστή από την κοινωνία". Επίσης διαπιστώθηκε ότι οι αντιλήψεις για τον κοινωνικό σεβασμό στις θέσεις εργασίας στον δημόσιο τομέα έχουν θετικό αντίκτυπο στα επίπεδα ατομικής ικανοποίησης από την εργασία. Όταν η εργασία ενός υπαλλήλου είναι αποδεκτή και σεβαστή από την κοινωνία τότε οι υπάλληλοι κινητοποιούνται και επιζητούν να αναλάβουν περισσότερα καθήκοντα. Στην παρούσα έρευνα δεν υπήρχε σχετική ερώτηση . Θα είχε ενδιαφέρον σε μελλοντική έρευνα να εισχωρήσει και ο παράγοντας της κοινωνικής αποδοχής- status της θέσης του δημοσίου υπαλλήλου, εάν υπάρχει και σε ποιο βαθμό, καθώς και αν αυτός ο παράγοντας συνδέεται με το ύψος της ικανοποίησης του υπαλλήλου.

Σε έρευνα με αντικείμενο την παροχή μιας ολοκληρωμένης και ενημερωμένης ανάλυσης σχετικά με το ποια είναι τα κίνητρα που παρακινούν τους Ρουμάνους Δημοσίους Υπαλλήλους να εκτελούν αποδοτικά και αποτελεσματικά τα καθήκοντά τους η οποία διεξήχθη το 2013 σε αρκετές ρουμάνικες δημόσιες υπηρεσίες και ιδρύματα (Ciobanu & Androniceanu, 2015) αξιολογήθηκαν οι παρακάτω παράγοντες επιρροής της απόδοσης της εργασίας.

α) Το περιεχόμενο της ασκούμενης δραστηριότητας, β) το επίπεδο ανεξαρτησίας και ευθύνης, γ) ο θεσμικός αντίκτυπος της θέσης εργασίας τους στην κοινωνία, δ) η ασφάλεια στον χώρο εργασίας, ε) το μισθολογικό επίπεδο, στ) το εργασιακό περιβάλλον και οι συνθήκες, ζ) το στυλ ηγεσίας, η) οι ευκαιρίες επαγγελματικής κατάρτισης, θ) οι ευκαιρίες επαγγελματικής εξέλιξης και ι) τα αποτελέσματα της ατομικής αξιολόγησης της απόδοσης των υπαλλήλων. Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι στο μεγαλύτερο μέρος του δείγματος το στυλ ηγεσίας είναι ο πρώτος παράγοντας επιρροής της εργασίας και ακολούθησαν οι εργασιακές συνθήκες και το περιβάλλον, το επίπεδο ανεξαρτησίας και υπευθυνότητας και το αντικείμενο εργασίας. Από τους δέκα παράγοντες παρακίνησης των υπαλλήλων που εξετάστηκαν τελευταίος σε ποσοστό έντασης ήταν το επίπεδο μισθού και προτελευταίος οι ευκαιρίες επαγγελματικής εξέλιξης. Ο παράγοντας της ατομικής αξιολόγησης των υπαλλήλων εμφανίζει επίσης χαμηλά ποσοστά γεγονός το οποίο σύμφωνα με την έρευνα καταδεικνύει ότι η ακατάλληλη εφαρμογή της αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων περιορίζει σημαντικά τις θετικές συνέπειες στην απόδοσή τους αφού λείπει το κίνητρο της ανταμοιβής στις υψηλές αποδόσεις. Σε ελέγχους συσχέτισης μεταβλητών προέκυψε στατιστική σημαντικότητα ανάμεσα στη μεταβλητή "στυλ ηγεσίας" και στις διάφορες κατηγορίες δημοσίων υπαλλήλων ανάλογα με τη βαθμίδα διοίκησης στην οποία υπηρετούν. Οι υπάλληλοι οι οποίοι ανήκαν στην τοπική αυτοδιοίκηση απάντησαν σε μεγαλύτερο ποσοστό ότι το στυλ ηγεσίας αποτελεί παράγοντα παρακίνησης σε σχέση με τους υπαλλήλους κεντρικής διοίκησης. Επίσης η ίδια κατηγορία υπαλλήλων αξιολόγησε με υψηλότερο ποσοστό τη μεταβλητή ανεξαρτησία και υπευθυνότητα στην εκτέλεση καθηκόντων σε σχέση με συναδέλφους τους σε άλλα επίπεδα διακυβέρνησης.

### ***Συνοψίζοντας***

Στην παρούσα έρευνα έγινε μια προσπάθεια μέτρησης της ικανοποίησης και της υποκίνησης των εργαζομένων στις πέντε (5) Περιφερειακές Διευθύνσεις Ιθαγένειας Νομού Αττικής του Υπουργείου Εσωτερικών.

Οι περισσότεροι των ερωτηθέντων είχαν θέση “εισηγητή” , ανήκαν στην ηλικιακή ομάδα 41 έως 55 και είχαν προϋπηρεσία από 16 έτη και άνω. Δήλωσαν σε υψηλό ποσοστό ότι έχουν καλές σχέσεις μεταξύ τους και ότι βασίζονται στη μεταξύ τους βοήθεια. Οι περισσότεροι είναι καθόλου έως μέτρια ικανοποιημένοι από τον εξοπλισμό που τους παρέχει η υπηρεσία τους, δεν θεωρούν δίκαιη την διαδικασία εξέλιξης στην υπηρεσία και δεν είναι ικανοποιημένοι από την επιβράβευση που τους παρέχουν οι προϊστάμενοί τους. Το μεγαλύτερο ποσοστό θεωρεί ως **σημαντικότερο παράγοντα** ικανοποίησης τους “Συνάδελφους”. Δεν θεωρούν ικανοποιητικό και δίκαιο τον μισθό τους σε σχέση με το φόρτο εργασίας τους. Αξιολόγησαν κατά μέσο όρο την ικανοποίηση συνολικά από τη δουλειά τους με 7,24/10. Γενικότερα δεν θεωρούν ότι χρειάζονται αλλαγές στον τρόπο λειτουργίας της υπηρεσίας.

Οι νεότεροι σε ηλικία υπάλληλοι “25 έως 40” είναι λιγότερο ικανοποιημένοι από τον εξοπλισμό της υπηρεσίας , από την διαδικασία εξέλιξης στην υπηρεσία και από την ενημέρωση για τα καθήκοντα που τους παρέχεται από τον προϊστάμενο σε σχέση με τους υπόλοιπους.

Γενικά οι υπάλληλοι δεν θεωρούν ότι χρειάζονται αλλαγές στον τρόπο λειτουργίας της υπηρεσίας. Υπάρχει όμως μια μικρή διαφοροποίηση στους υπαλλήλους με λίγα έτη προϋπηρεσίας οι οποίοι τις θεωρούν περισσότερο αναγκαίες. Επίσης οι υπάλληλοι με “προϋπηρεσία έως 20 έτη” δεν θεωρούν δίκαιη τη διαδικασία εξέλιξης σε μεγαλύτερο ποσοστό από το αναμενόμενο και οι υπάλληλοι με προϋπηρεσία “έως 15 έτη” αξιολογούν την αμοιβή ως σημαντικότερο παράγοντα ικανοποίησης.

Ως προς τον βαθμό ικανοποίησης παρατηρήθηκε ότι οι υψηλότερες τιμές δόθηκαν κατά μέσο όρο από τους “Διαζευγμένους” , τους αμειβόμενους “από 1301 έως 1500 ευρώ”, τους “Προϊσταμένους Διεύθυνσης” και εκείνους οι οποίοι θεωρούν ως σημαντικότερο παράγοντα ικανοποίησης τους “Συναδέλφους” και το “Αντικείμενο εργασίας”.

Τέλος οι υπάλληλοι με μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών κρίνουν ότι το “Αντικείμενο εργασίας” και η “Εξέλιξη” είναι ο σημαντικότερος παράγοντας ικανοποίησης.

***Θεωρούμε ότι η διαδικασία εξέλιξης στην υπηρεσία καθώς και το γεγονός ότι παρόλο που οι εργαζόμενοι δεν είναι πλήρως ικανοποιημένοι από την εργασία τους***

*εμφανίζονται διστακτικοί στις όποιες αλλαγές θα πρέπει να απασχολήσουν τους διαμορφωτές χάραξης πολιτικής στη Δημόσια Διοίκηση.*

## Βιβλιογραφία

- Alam, M. R., & Kijima, Y. (2020), “*Can a Higher Wage Attract Better-quality Applicants Without Deteriorating Public Service Motivation: Evidence from the Bangladesh Civil Service*”, (No. 19-33), National Graduate Institute for Policy Studies.
- Alina Ciobanu, Armenia Androniceanu (2015), “*Civil Servants Motivation and Work Performance in Romanian Public Institutions*”, *Procedia Economics and Finance*, vol.30.
- Andreas Leotsakos et al. (2014), “*Social Policy implementation of Kallikratis program: Review and critique*”, in *Socio-Economic Sustainability, Regional Development and Spatial Planning: European and International Dimensions and Perspective*.
- Bauder, H. (2014), “*Domicile citizenship, human mobility and territoriality*”, *Progress in Human Geography*, 38(1).
- Beauchamp, M. R., Crawford, K. L., & Jackson, B. (2019), "*Social cognitive theory and physical activity: Mechanisms of behavior change, critique, and legacy*", *Psychology of Sport and Exercise*, 42.
- Bellamy, R. (2008), “*A Very Short Introduction to Citizenship*”, Oxford: Oxford University Press.
- Berman, E. M., Bowman, J. S., West, J. P., & Van Wart, M. R. (2021), "*Human resource management in public service: Paradoxes, processes, and problems*", CQ Press.
- Braun, M., Behr, D., & Kaczmirek, L. (2013), “*Assessing cross national equivalence of measures of xenophobia: Evidence from probing in web surveys.*”, *International Journal of Public Opinion Research*, 25.
- Brent S. Steel, John C. Pierce, Evan Bermanc, Jeanette Taylor (2017), “*Job satisfaction in Cascadia: A comparison of British Columbia, Oregon, and Washington civil servants*”, *The Social Science Journal*, 54.
- Camilleri E. (2007), “*Antecedents affecting public service motivation*”, *Personnel Review*, Vol.36, No 3.

Castellanos, N. S. (2019), *“The Public Sector Employee and the Motivation in Serving for the Greater Good of Humanity”*, Doctoral dissertation, California State University, Northridge.

Cervone, D. (2020), *“The role of self-referent cognitions in goal setting, motivation, and performance. In Cognitive science foundations of instruction”*, Routledge.

Ciobanu, A., Androniceanu, A., & Lazaroiu, G. (2019), *“An integrated psycho-sociological perspective on public employees’ motivation and performance”*, *Frontiers in psychology*, 10, 36.

Christina Akrivopoulou, Georgios Dimitropoulos, Stylianos-Ioannis G. Koutnatzis (2012), *“The ‘Kallikratis Program’: The Influence of International and European Policies on the Reforms of Greek Local Government”*, *Istituzioni del federalism*, no.3.

Christoforos Skamnakis (2011), *“Inequality and Social Protection at the LOCAL Level: Undermining of Reinforcing Social Policy?”*, *The Greek Review of Social Research*.

Christoforos Skamnakis (2011), *“Smaller Governments – Less Social Policy? Case study in Greek Local Authorities, rise and fall”*, Paper available at <http://www.socialpolicy.org.uk/lincoln2011/Skamnakis%20P3.pdf>

Crucke, S., Kluijtmans, T., Meyfrootd, K., & Desmidt, S. (2021), *“How does organizational sustainability foster public service motivation and job satisfaction? The mediating role of organizational support and societal impact potential”*, *Public Management Review*.

Demirkol, I. C. (2021), *“Predictors of job satisfaction among police officers: a test of goal-setting theory. Police Practice and Research”*, 22(1).

Deng, J., Guo, Y., Ma, T., Yang, T., & Tian, X. (2019), *“How job stress influences job performance among Chinese healthcare workers: a cross-sectional study”*, *Environmental health and preventive medicine*, 24(1).

Dustmann, C., & Preston, I. P. (2007), *“Racial and economic factors in attitudes to immigration.”*, *The B.E. Journal of Economic Analysis & Policy*, 7(1), Article 62.



- Fong, C. J., Patall, E. A., Vasquez, A. C., & Stautberg, S. (2019), "A meta-analysis of negative feedback on intrinsic motivation", *Educational Psychology Review*, 31(1).
- Gendolla, G. H., & Wright, R. A. (2020), "Updates and news from Motivation Science".
- George B., Walker, R. M., & Monster, J. (2019), "Does strategic planning improve organizational performance? A meta-analysis", *Public Administration Review*, 79(6).
- Getha-Taylor, H., & Farnworth, M. D. (2022), "What happened to you? Understanding trauma and motivation in the public service workplace", In *Research Handbook on Motivation in Public Administration*, Edward Elgar Publishing.
- Ghazi Shariat Panahi Abolfazl (2004), "Basic law and political institutions", Mizan publications, volume 12, Tehran, Islamic Republic of Iran.
- Gillison, F. B., Rouse, P., Standage, M., Sebire, S. J., & Ryan, R. M. (2019), "A meta-analysis of techniques to promote motivation for health behavior change from a self-determination theory perspective", *Health psychology review*, 13(1).
- Gkizani, A. M., & Galanakis, M. (2022), "Goal Setting Theory in Contemporary Businesses: A Systematic Review", *Psychology*, 13(3).
- Gorodzeisky, A. (2011), "Who are the Europeans that Europeans prefer? Economic conditions and exclusionary views toward European immigrants.", *International Journal of Comparative Sociology*, 52.
- Grieco, E. M., & Trevelyan, E. N. (2010), "Place of birth of the foreign-born population: 2009", (American Community Survey Briefs), U.S. Census Bureau. Retrieved from <http://www.census.gov/population/foreign>
- Groening, C., & Binnewies, C. (2019), "Achievement unlocked!"-The impact of digital achievements as a gamification element on motivation and performance", *Computers in Human Behavior*, 97.
- Habibov, N., Fan, L., & Auchynnikava, A. (2019), "The effects of corruption on satisfaction with local and national governments. Does corruption 'grease the wheels'?", *Europe-Asia Studies*, 71(5).

- Heckhausen, J., Wrosch, C., & Schulz, R. (2019), “*Agency and motivation in adulthood and old age*”, *Annual Review of Psychology*, 70.
- Hertz, N. (2001), “*The Silent Takeover: global capitalism and the death of democracy.*”, William Heinemann: London.
- Holland, B. (2019), “*Factors and strategies that influence faculty involvement in public service*”, *Building the field of higher education engagement: Foundational ideas and future directions*.
- Holt, S. B. (2019), “*The influence of high schools on developing public service motivation*”, *International Public Management Journal*, 22(1).
- Homberg, F., & Vogel, R. (2016), “*Human resource management (HRM) and public service motivation (PSM) Where are we, and where do we go from here?*”, *International Journal of Manpower*, 37(5), 746-763.
- Jain, K. K., & Gupta, S. (2019),” *Untangling Public Sector Motivation from Public Service Motivation: Can the Government Office be Rejuvenated?*”, *Journal of Governance & Public Policy*, 9(1), 64-126.
- Jensen, U. T., & Bro, L. L. (2018), “*How transformational leadership supports intrinsic motivation and public service motivation: The mediating role of basic need satisfaction*”, *The American Review of Public Administration*, 48(6), 535-549.
- Jensen, U. T., Andersen, L. B., & Holten, A. L. (2019), “*Explaining a dark side: Public service motivation, presenteeism, and absenteeism*”, *Review of Public Personnel Administration*, 39(4).
- Jilke, S., & Baekgaard, M. (2020), “*The political psychology of citizen satisfaction: Does functional responsibility matter?*”, *Journal of Public Administration Research and Theory*, 30(1).
- Johnston, R. (2005), “*Anglo-American electoral geography: same roots and same goals, but different means and ends?*”, *Professional Geography*, 57.
- Jones, M., Jones, R. and Woods, M. (2004), “*An Introduction to Political Geography*”, London: Routledge.

- Karlen, Y., Suter, F., Hirt, C., & Merki, K. M. (2019), "*The role of implicit theories in students' grit, achievement goals, intrinsic and extrinsic motivation, and achievement in the context of a long-term challenging task*", *Learning and Individual Differences*, 74.
- Kjeldsen, A. M. (2019), "*Public service motivation and distributed leadership agency: A panel study during organizational change processes*", In *Public Management Research Conference (PMRC)*, Chapell Hill, June, 11-13.
- Lapuente, V., & Van de Walle, S. (2020), "*The effects of new public management on the quality of public services*", *Governance*, 33(3).
- Latham, G. P., & Budworth, M. H. (2020), "*The Study of Work Motivation in the 20th and 21st Centuries*", *Historical Perspectives in Industrial and Organizational Psychology*.
- Lee, I. P., Gilke, S., & James, O. (2021), "*Do More Options Always Benefit the Users of Public Services? An Experimental Study of School Choice, Performance, and Satisfaction*", *Public Administration Review*, 81(1).
- Lee, S., & Moon, M. J. (2019), "Finding identity of public service motivation: A systematic review and meta-analysis", Presented at the Elevating Public Service Motivation Conference, Aspen Grove UT, September.
- Likert, R. (1931), "*A technique for the measurement of attitudes*", *Archives of Psychology*,
- Locke, E. A., & Schattke, K. (2019), "*Intrinsic and extrinsic motivation: Time for expansion and clarification*", *Motivation Science*, 5(4).
- Lopez, R. (2019), "*The Impact of Leadership Styles on Employees' Motivation and Performance in the Public Sector*", Doctoral dissertation, California State University, Northridge.
- Lung-Guang, N. (2019), "*Decision-making determinants of students participating in MOOCs: Merging the theory of planned behavior and self-regulated learning model*", *Computers & Education*, 134.
- MacKian, S. (1995), "*That great dust-heap called history': recovering the multiple spaces of citizenship.*", *Political Geography*, 14.
- Marques, T. M. (2021), "*Research on public service motivation and leadership: a bibliometric study*", *International Journal of Public Administration*, 44(7).

- Marín, R.R., Sobrino, I., Martín Pérez, A. and Moreno Fuentes, F.J. (2015), “*Country Report: Spain.*”, Florence: European University Institute.
- Meyer-Sahling, J., Mikkelsen, K. S., & Schuster, C. (2021), “*Merit recruitment, tenure protections and public service motivation: Evidence from a conjoint experiment with 7,300 public servants in Latin America, Africa and Eastern Europe*”, *Public Administration*, 99(4).
- Miao, Q., Eva, N., Newman, A., & Schwarz, G. (2019), “*Public service motivation and performance: The role of organizational identification*”, *Public Money & Management*, 39(2).
- Miller-Mor-Attias, R., & Vigoda-Gadot, E. (2022), “*Evolving Motivation in Public Service: A Three-Phase Longitudinal Examination of Public Service Motivation, Work Values, and Academic Studies Among Israeli Students*”, *Public Administration Review*, 82(2), 210-224.
- Motameni Tabatabaei Manoochehr (2009), “*Public freedoms and human rights*”. Tehran university publication, volume 4, Tehran, Islamic Republic of Iran.
- Mweshi, G. K., & Mubanga, M. P. (2019), “*The Impact of Motivation on the Employees in the Public Service Organizations: A Case of TEVETA, Lusaka, Zambia*”, *American Academic Scientific Research Journal for Engineering, Technology, and Sciences*, 59(1).
- Nikolaos-Komninos Chlepas (2014), “*Structure and function of municipalities in Greece*”, a publication of the Greek-German Assembly.
- Nurlita, D. E. (2019), “*The Effect of Public Service Motivation on Employee Performance with Organizational Citizenship Behavior and Job Satisfaction as its Intervening Variables*”, *Review of Integrative Business and Economics Research*, 8.
- OECD (2012), “*Better Regulation in Europe: Greece 2012*”, OECD Publishing. Available at <http://dx.doi.org/10.1787/9789264179288-en>
- Painter, J. and Philo, C. (1995), “*Spaces of citizenship: an introduction*”, *Political Geography*, 14.
- Perry, J. L., & Vandenabeele, W. (2015), “*Public service motivation research: Achievements, challenges, and future directions*”, *Public Administration Review*, 75(5), 692-699.

- Prebble, M. (2016), "Has the study of public service motivation addressed the issues that motivated the study?", *The American Review of Public Administration*, 46(3), 267- 291.
- Prysmakova, P. (2021), "Contact with citizens and job satisfaction: expanding person-environment models of public service motivation", *Public Management Review*, 23(9).
- Raijman, R., Semyonov, M., & Schmidt, P. (2003), "Do foreigners deserve rights? Determinants of public views towards foreigners in Germany and Israel.", *European Sociological Review*, 19.
- Ritz, A., Brewer, G. A., & Neumann, O. (2016), "Public service motivation: A systematic literature review and outlook", *Public Administration Review*, 76(3).
- Ritz, A., Neumann, O., & Vandenabeele, W. (2016), "Motivation in the public sector", In the Routledge handbook of global public policy and administration, Routledge.
- Rura, Y., (2021), "The Effect of New Public Management Implementation on Public Sector Managerial Performance with Leadership Style and Motivation as Moderation Variables", *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, vol. 6.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). "Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions", *Contemporary educational psychology*, 25(1), 54-67.
- Saputra, B., Fajri, H., & Eprilianto, D. F. (2020), "Is Public Service Motivation Important to Improve the Performance and Job Satisfaction of Civil Servants?", In Brawijaya International Conference on Multidisciplinary Sciences and Technology (BICMST 2020), Atlantis Press.
- Schott, C., Neumann, O., Baertschi, M., & Ritz, A. (2019), "Public service motivation, prosocial motivation and altruism: Towards disentanglement and conceptual clarity", *International Journal of Public Administration*, 42(14).
- Schunk, D. H., & DiBenedetto, M. K. (2020), "Motivation and social cognitive theory", *Contemporary Educational Psychology*, vol.60, 101832.
- Secor, A (2004), "Feminizing electoral geographies in L Staeheli, E Kofman and L Peake (eds) *Mapping Women, Making Politics: Feminist Perspectives on Political Geography*". Abingdon: Routledge.

Staeheli, L. (2011), "*Political geography: where's citizenship?*". Progress in Human Geography, 35.

Steijn, B. (2004), "*Human Resource Management and Job Satisfaction in the Dutch Public Sector*", Review of Public Personnel Administration, 24 (4),

Sukhumvito, J. P., Yuniawan, A., Kusumawardhani, A., & Udin, U. (2020), "*Public service motivation, work attitudes, and job performance: An empirical study*". Calitatea 21 (175).

Thuy, N. T. T., & Phinaitrup, B. A. (2021), "*The effect of public service motivation on job performance of public servants in Vietnam: The role of mediation of job satisfaction and person-organization fit*", International Journal of Public Administration, 1-18.

Tormey, A. (2007), "*Everyone with eyes can see the problem": Moral citizens and the space of Irish nationhood*". International Migration, 45.

Turner, B. (2012), "*National and social citizenship: some structural and cultural problems with modern citizenship, in C. Kyung-Sup and B. Turner (eds) Contested Citizenship in East Asia: development politics, national unity and globalization*". Abingdon: Routledge.

Upathissa, S. (2022), "*An Empirical Study of the Factors Effecting Motivation and their Effectiveness on Employee Performance*". Management and Human Resource Research Journal, 11(4).

Urdu, T., & Kaplan, A. (2020), "*The origins, evolution, and future directions of achievement goal theory*", Contemporary Educational Psychology, 61.

Van der Wal, Z. (2015), "*All quiet on the non-Western front?*" A review of public service motivation scholarship in non-Western contexts", Asia Pacific Journal of Public Administration, 37(2), 69-86.

Van Matre, J. C., Bekkers, R., Huizinga, M., & de Wit, A. (2022), "*Civic-mindedness is more than Personality: Untangling the Overlapping Constructs of Service Motivation*", Civic Efficacy and the Big Five.

Wang, Q. H. (2019), "*Learning Motivation in Nursing Students of Chinese: A Phenomenological Research Study*". Gen Surg, 1(1).

Wei, W., & Liang, J. (2019), "*Information fusion in rough set theory: An overview*", Information Fusion, 48.

White, D. R., Kyle, M. J., & Schafer, J. A. (2022), “*Police officers’ job satisfaction: combining public service motivation and person-environment fit*”. *Journal of Crime and Justice*, 45(1).

Witesman, E. M., & Christensen, R. K. (2021), “*Elevating public service motivation research and practice*”, *International Public Management Journal*.

Zainal, A. (2019), “*Public employees’ risk aversion and organizational citizenship behavior: the effects of ethical leadership, work culture and public service motivation*”. *Вопросы государственного и муниципального управления*, (6).

Άρθρο 248 του Ν. 4555/2018, “Πρόγραμμα ΚΛΕΙΣΘΕΝΗΣ Γ”, ΦΕΚ 133/Α/19-07-2018.

Άρθρα 4 και 29 του Π.Δ. 96/2007 όπως κωδικοποιήθηκαν με το Π.Δ. 26/2012 “*Κωδικοποίηση σ’ ενιαίο κείμενο των διατάξεων της νομοθεσίας για την εκλογή βουλευτών*”, ΦΕΚ 57/Α/15-03-2012.

Α.Ν. 1856, «*Αστικός Ελληνικός Νόμος*», ΦΕΚ αριθ. 75, 29ης Οκτωβρίου 1856.

Δαμιανού Αθανασία (2018), Διπλωματική εργασία με θέμα «*ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ-ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΥΠΟΚΙΝΗΣΗ ΣΤΟΝ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ - ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΑΠΟΚΕΝΤΡΩΜΕΝΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ-ΘΡΑΚΗΣ*», Σχολή Κοινωνικών Επιστημών, Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο.

Ελληνική Στατιστική Αρχή (2014), Δελτίου Τύπου Απογραφή Πληθυσμού -Κατοικιών 2011, Μετανάστευση, Εσωτερική μετανάστευση, 5-9-2014.

Ι.ΠΑΝΑΡΕΤΟΥ & Ε. ΞΕΚΑΛΑΚΗ (2000), “*Εισαγωγή στη Στατιστική Σκέψη, Τόμος 1, Περιγραφική Στατιστική*”, Εκδόσεις Μπένου.

Ν. 15ης/27ης Μαΐου 1835, “*Περί ελληνικής ιθαγένειας*», ΦΕΚ αριθ. 20, 16 Μαΐου 1835.

Ν. 1250/1982, “*Για την καθιέρωση του πολιτικού γάμου*”, ΦΕΚ 46/Α/07-04-1982.

Ν. 3284/2004, “Περί κυρώσεως του Κώδικα της Ελληνικής Ιθαγένειας”, ΦΕΚ 217/Α/10-11-2004.

Ν. 3838/2010, “Σύγχρονες διατάξεις για την Ελληνική Ιθαγένεια και την πολιτική συμμετοχή ομογενών και νομίμως μεταναστών και άλλες ρυθμίσεις”, ΦΕΚ 49/Α/24-03-2010.

Ν. 4332/2015, “Τροποποίηση διατάξεων Κώδικα Ελληνικής Ιθαγένειας – Ενσωμάτωση στην ελληνική έννομη τάξη των Οδηγιών 2011/98/ΕΕ σχετικά με την ενιαία διαδικασία υποβολής αίτησης για τη χορήγηση στους πολίτες τρίτων χωρών ενιαίας άδειας διαμονής και εργασίας στην Επικράτεια κράτους – μέλους και σχετικά με κοινό σύνολο δικαιωμάτων για τους εργαζομένους από τρίτες χώρες που διαμένουν νομίμως σε κράτος – μέλος και 2014/36/ΕΕ σχετικά με τις προϋποθέσεις εισόδου και διαμονή πολιτών τρίτων χωρών με σκοπό την εποχιακή εργασία και άλλες διατάξεις”, ΦΕΚ 76/Α/09-07-2015.

Ν.4555/2018, Μέρος Τρίτο : “ Μεταφορά Διευθύνσεων και Τμημάτων των Αποκεντρωμένων Διοικήσεων σε συνιστώμενες Περιφερειακές Υπηρεσίες του Υπουργείου Εσωτερικών – Διατάξεις για την αποτελεσματικότερη , ταχύτερη και ενιαία άσκηση των αρμοδιοτήτων σχετικών με την απονομή ιθαγένειας και την πολιτογράφηση”, ΦΕΚ 133/Α/19-07-2018.

Ν.4735/2020, “ Κεφάλαιο Α -Ρύθμιση Θεμάτων Ιθαγένειας” ,άρθρο 13, Σύσταση Γενικής Διεύθυνσης Ιθαγένειας”, ΦΕΚ 197/Α/12-10-2020.

Ν.Δ. 3370/1955, “Περί Κώδικος Ελληνικής Ιθαγένειας”, ΦΕΚ 258/Α/23-09-1955.

Π.Δ. 141/2017, “Οργανισμός Υπουργείου Εσωτερικών” , ΦΕΚ 180/Α/23-11-2017.

Τζέμος Γ. Βασίλειος (2013), “Οργανωτικό Διοικητικό Δίκαιο”, Νομική Βιβλιοθήκη.



# ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

## ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ

Αγαπητή/ αγαπητέ συνάδερφε,

Στο πλαίσιο της φοίτησής μου στο Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής “Δημόσια Διοίκηση-Δημόσιο Μάνατζμεντ”, εκπονώ τη Διπλωματική Εργασία μου με τίτλο **“Εργασιακή ικανοποίηση και υποκίνηση στο δημόσιο τομέα - Μελέτη περίπτωσης: Το προσωπικό στις Περιφερειακές Διευθύνσεις Ιθαγένειας Νομού Αττικής του Υπουργείου Εσωτερικών”**.

Το ερωτηματολόγιο δημιουργήθηκε, με σκοπό να μετρηθούν διάφοροι παράγοντες που αφορούν στην εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων των συγκεκριμένων διευθύνσεων (π.χ. μισθολογική ικανοποίηση, ικανοποίηση από το εργασιακό τους περιβάλλον, συνθήκες και αντικείμενο εργασίας, εργασιακή εκπαίδευση), των σχέσεων εργασίας μεταξύ των εργαζομένων αλλά και των ιδίων με τους προϊσταμένους τους. Επιπρόσθετα θα καταγραφούν παράγοντες που σχετίζονται με την ικανοποίηση και υποκίνηση των εργαζομένων από τους προϊσταμένους τους και την υπηρεσία τους.

Είναι ανώνυμο και τα δεδομένα, που θα συλλεχθούν, θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά για επιστημονικούς λόγους, στατιστική επεξεργασία και ανάλυση της έρευνας σε πλήρη συμφωνία με τους κανόνες για τα προσωπικά δεδομένα (GDPR, EU, 2016/679).

Εκτιμώντας ότι η γνώμη σας είναι σημαντική, παρακαλώ συμπληρώστε το ερωτηματολόγιο επιλέγοντας την απάντηση που σας εκφράζει λαμβάνοντας υπόψη ότι δεν υπάρχουν σωστές ή λανθασμένες απαντήσεις.

Το ερωτηματολόγιο δε θα διαρκέσει περισσότερο από 10 λεπτά, για να ολοκληρωθεί. Παρακαλώ να απαντήσετε και έως την **Πέμπτη 20 Οκτωβρίου!**

Σας ευχαριστώ πολύ για τη συνεργασία σας!

Με εκτίμηση,  
Λυμπέρης Βασίλειος – Νεκτάριος

Διεύθυνση Ιθαγένειας Νοτίου Τομέα, Πειραιώς & Νήσων  
Τμήμα Ιθαγένειας

## ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ

### 1. "Φύλο"

Άρρεν

Θήλυ

### 2. "Ηλικία"

18-24

25-40

41-55

56 και άνω

### 3. "Οικογενειακή κατάσταση"

Ελεύθερος/η

Έγγαμος/η

Συμβιών/ούσα

Διαζευγμένος/η

Χήρος/α

### 4. "Μορφωτικό επίπεδο"

Πρωτοβάθμια (Δημοτικό- Γυμνάσιο)

Δευτεροβάθμια (Λύκειο)

Απόφοιτος Πανεπιστημίου/ΑΤΕΙ

Κάτοχος Μεταπτυχιακού

Κάτοχος Διδακτορικού

Άλλο:

### 5. "Έτη απασχόλησης στο δημόσιο τομέα"

0-5 έτη

- 6-10 έτη
- 11-15 έτη
- 16-20 έτη
- >20 έτη

**6. "Υψος των μικτών μηνιαίων αποδοχών σας"**

- Μέχρι 900,00 €
- 901,00 € - 1.100,00 €
- 1.101,00 € - 1.300,00 €
- 1.301,00 € - 1.500,00 €
- Πάνω από 1501,00 €

**7. "Θέση που κατέχετε στην υπηρεσία"**

1. Προϊστάμενος/η Διεύθυνσης
2. Προϊστάμενος/η Τμήματος
3. Εισηγητής/τρια - Υπάλληλος

**8. "Έχετε ενημερωθεί πλήρως από τους προϊσταμένους σας για τα καθήκοντά σας"**

1. Καθόλου
2. Λίγο
3. Μέτρια
4. Πολύ
5. Πάρα πολύ

**9. "Έχετε την κατάλληλη καθοδήγηση από τον προϊστάμενό σας"**

1. Καθόλου
2. Λίγο
3. Μέτρια
4. Πολύ

5. Πάρα πολύ

**10. "Έχετε την απαραίτητη εξουσιοδότηση, ώστε να εκτελείτε γρήγορα και αποτελεσματικά τα καθήκοντά σας"**

1. Καθόλου

2. Λίγο

3. Μέτρια

4. Πολύ

5. Πάρα πολύ

**11. "Οι πολίτες έχουν καλή συμπεριφορά προς τους υπαλλήλους"**

1. Καθόλου

2. Λίγο

3. Μέτρια

4. Πολύ

5. Πάρα πολύ

**12. "Οι πολίτες μένουν ικανοποιημένοι από τις παρεχόμενες υπηρεσίες"**

1. Καθόλου

2. Λίγο

3. Μέτρια

4. Πολύ

5. Πάρα πολύ

**13. "Θεωρείτε ότι πρέπει να γίνουν αλλαγές στον τρόπο που λειτουργεί η υπηρεσία για την παροχή καλύτερων υπηρεσιών"**

1. Καθόλου

2. Λίγο

3. Μέτρια

4. Πολύ

5. Πάρα πολύ

**14. "Ο φόρτος εργασίας σας προκαλεί άγχος που επηρεάζει αρνητικά την απόδοσή σας"**

1. Καθόλου

2. Λίγο

3. Μέτρια

4. Πολύ

5. Πάρα πολύ

**15. "Το περιβάλλον της εργασίας (χώρος, κτιριακές εγκαταστάσεις) είναι ικανοποιητικό"**

1. Καθόλου

2. Λίγο

3. Μέτρια

4. Πολύ

5. Πάρα πολύ

**16. "Η υπηρεσία σας παρέχει τον εξοπλισμό που χρειάζεστε, για να κάνετε αποτελεσματικά τη δουλειά σας"**

1. Καθόλου

2. Λίγο

3. Μέτρια

4. Πολύ

5. Πάρα πολύ

**17. "Έχετε τη δυνατότητα να αναλαμβάνετε πρωτοβουλίες κατά τη διάρκεια εκτέλεσης των καθηκόντων σας"**

1. Καθόλου

2. Λίγο

3. Μέτρια

4. Πολύ

5. Πάρα πολύ

**18. "Έχετε καλές σχέσεις με τους συναδέλφους σας"**

1. Καθόλου

2. Λίγο

3. Μέτρια

4. Πολύ

5. Πάρα πολύ

**19. "Μπορείτε να βασιστείτε στη βοήθεια των συναδέλφων σας σε δύσκολα υπηρεσιακά θέματα"**

1. Καθόλου

2. Λίγο

3. Μέτρια

4. Πολύ

5. Πάρα πολύ

**20. "Υπάρχει έντονος ανταγωνισμός μεταξύ των συναδέλφων σας"**

1. Καθόλου

2. Λίγο

3. Μέτρια

4. Πολύ

5. Πάρα πολύ

**21. "Η εκπαίδευσή σας δίνει σε εσάς τα απαραίτητα εφόδια, για να κάνετε αποτελεσματικά τη δουλειά σας"**

1. Καθόλου

2. Λίγο

3. Μέτρια

4. Πολύ

5. Πάρα πολύ

**22. "Η διαδικασία εξέλιξης στην υπηρεσία είναι δίκαιη"**

1. Καθόλου

2. Λίγο

3. Μέτρια

4. Πολύ

5. Πάρα πολύ

**23. "Οι προϊστάμενοί σας επιβραβεύουν, όταν το αξίζετε"**

1. Καθόλου

2. Λίγο

3. Μέτρια

4. Πολύ

5. Πάρα πολύ

**24. "Οι αμοιβές σας είναι δίκαιες σε σχέση με τους συναδέλφους σας"**

1. Καθόλου

2. Λίγο

3. Μέτρια

4. Πολύ

5. Πάρα πολύ

**25. "Ο μισθός σας σε σχέση με τον φόρτο εργασίας είναι ικανοποιητικός"**

1. Καθόλου

2. Λίγο

3. Μέτρια

4. Πολύ

5. Πάρα πολύ

**26. "Εάν είστε ικανοποιημένος/η, ποιους θεωρείτε πως είναι ο πιο σημαντικός παράγοντας"**

- 1. Αντικείμενο εργασίας
- 2. Αμοιβή
- 3. Δυνατότητες εξέλιξης
- 4. Σχέσεις με προϊστάμενο/η
- 5. Συνάδελφοι

**27. "Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τη δουλειά σας συνολικά"**

**Βαθμολογήστε από το 1 έως το 10 (όπου 1 καθόλου ικανοποιημένος/η,....μέχρι 10 απόλυτα ικανοποιημένος/η).**

Σας ευχαριστούμε πολύ για τη συμμετοχή σας.