



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



**Η ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΣΤΟΝ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ:
Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΟΥ ΠΡΩΤΟΔΙΚΕΙΟΥ ΑΘΗΝΩΝ**

Σκλιοπίδου Ευανθία

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

Αιγάλεω, 2023



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



**Η ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΣΤΟΝ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ:
Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΟΥ ΠΡΩΤΟΔΙΚΕΙΟΥ ΑΘΗΝΩΝ**

Σκλιοπίδου Ευανθία, Α.Μ: 09819

Επιβλέπων: Αλεξόπουλος Ανδρέας, Αναπληρωτής Καθηγητής, Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής, Τμήμα Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής

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

Αιγάλεω, 2023



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



**JOB SATISFACTION IN THE PUBLIC SECTOR:
CASE STUDY COURT OF FIRST INSTANCE OF ATHENS**

Evanthia Skliopidou, R.N.:09819

Supervisor: Alexopoulos Andreas, Associate Professor, University of West Attica,
Department of Accounting & Finance

Master Thesis submitted to the Dept. of Accounting & Finance of the University of
West Attica in partial fulfilment of the requirements for the degree of M.Sc. in Public
Economics and Policy

Aigaleo, Greece, 2023



**Η ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΣΤΟΝ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ:
Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΟΥ ΠΡΩΤΟΔΙΚΕΙΟΥ ΑΘΗΝΩΝ**

Μέλη Εξεταστικής Επιτροπής

Εγκρίθηκε από την εξεταστική επιτροπή την Τρίτη, 4 Ιουλίου του 2023

α/α	ΟΝΟΜΑ ΕΠΩΝΥΜΟ	ΒΑΘΜΙΔΑ/ΙΔΙΟΤΗΤΑ	ΨΗΦΙΑΚΗ ΥΠΟΓΡΑΦΗ
1	Ανδρέας Αλεξόπουλος	Αναπληρωτής Καθηγητής Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής	
2	Δημήτριος Σταυρουλάκης	Καθηγητής Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής	
3	Χαρίκλεια Βαβούρα	Μεταδιδακτορική Ερευνήτρια Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο	

ΔΗΛΩΣΗ ΣΥΓΓΡΑΦΕΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η κάτωθι υπογεγραμμένη ΕΥΑΝΘΙΑ ΣΚΛΙΟΠΙΔΟΥ του ΦΙΛΗΜΟΝΑ, με αριθμό μητρώου 09819 φοιτήτρια του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών Δημόσια Οικονομική & Πολιτική του Τμήματος Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής της Σχολής Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστήμων του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής, δηλώνω ότι:

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

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

Επιθυμώ την απαγόρευση πρόσβασης στο πλήρες κείμενο της εργασίας μου μέχρι 29/12/2023 και έπειτα από αίτηση μου στη Βιβλιοθήκη και έγκριση του επιβλέποντα καθηγητή.

Η δηλούσα,



Ανδρέας Αλεξόπουλος/ Αναπληρωτής Καθηγητής Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής

***Ψηφιακή Υπογραφή**

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

*Στον Αλέξανδρο Πασσάδη,
με την ευχή και παρότρυνση να
εμμένει με τόλμη σε στόχους ζωής*

Ευχαριστίες

Με την ολοκλήρωση της παρούσας διπλωματικής εργασίας, αισθάνομαι την ανάγκη να ευχαριστήσω όλους όσους συνέβαλαν και στήριξαν αυτή μου την προσπάθεια.

Πρωτίστως, θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον επιβλέποντα καθηγητή μου, κο Ανδρέα Αλεξόπουλο για την πολύτιμη καθοδήγηση, την επίβλεψη και τη συμβολή του στην ολοκλήρωση της. Επίσης, την καθηγήτρια μου και διευθύντρια του μεταπτυχιακού προγράμματος, κα Αλίνα Χυζ για τις εύστοχες παρατηρήσεις της κατά το σχεδιασμό της έρευνας.

Επιπρόσθετα, θα ήθελα να ευχαριστήσω από καρδιάς τους συναδέρφους μου, χωρίς την συμμετοχή των οποίων η συγκεκριμένη έρευνα δεν θα είχε πραγματοποιηθεί. Ευχαριστώ επίσης, τον Προϊστάμενο του Διοικητικού του Πρωτοδικείου Αθηνών, Σωτήρη Κούλα και τον Προϊστάμενο Μισθοδοσίας του Υπουργείου Δικαιοσύνης, Μανώλη Γωμαδάκη για τα δεδομένα και τις διευκρινίσεις.

Τέλος, ευχαριστώ την οικογένειά μου και τους αγαπημένους φίλους μου, Γιώργο Νεοφώτιστο, Γιάννη Προκοπέα, Έλια Λιόκη και Μαρίνα Ζυγαντίδου για την αμέριστη συμπαράσταση, υποστήριξη και κατανόηση καθ' όλη τη διάρκεια του εγχειρήματός μου.

Η ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΣΤΟΝ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ: Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΟΥ ΠΡΩΤΟΔΙΚΕΙΟΥ ΑΘΗΝΩΝ

Περίληψη

Η εργασιακή ικανοποίηση αποτελεί μία από τις βασικότερες προϋποθέσεις επιτυχίας επιχείρησης ή οργανισμού. Η ικανοποίηση των υπαλλήλων μπορεί να συνδεθεί είτε θετικά είτε αρνητικά με πολλούς παράγοντες και η μέτρησή της αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα θέματα ενδιαφέροντος του οργανισμού προκειμένου να τους αξιοποιήσει με τον βέλτιστο τρόπο. Πληθώρα μελετών ξεκίνησαν να διενεργούνται από τη δεκαετία του '60 και κυρίως του '70 και το έντονο ενδιαφέρον έγκειται στο γεγονός ότι ο βαθμός ικανοποίησης ενός εργαζομένου από το επάγγελμά του και τις συνθήκες που διέπουν την εργασία του θεωρείται καθοριστικός παράγοντας κοινωνικής και οικογενειακής λειτουργίας. Επιπλέον, το επίπεδο ψυχικής υγείας του εργαζόμενου και των ατόμων του περιβάλλοντός του έχει σοβαρό αντίκτυπο στην αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητά του και κατ' επέκταση στην αύξηση της παραγωγικότητας των επιχειρήσεων και των οργανισμών.

Στην παρούσα έρευνα εξετάστηκε η επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων του Πρωτοδικείου Αθηνών, του μεγαλύτερου Δικαστηρίου της Ευρώπης και καταγράφηκαν οι παράγοντες που επιδρούν θετικά ή αρνητικά, άμεσα ή έμμεσα στη διαμόρφωση αυτής κατά τα τέλη του 2022 και στις αρχές του 2023.

Σημαντικοί Όροι: εργασιακή ικανοποίηση, παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης, εργασιακό άγχος, κινητικότητα, δικαστήρια, Πρωτοδικείο Αθηνών

INVESTIGATION OF THE FACTORS AFFECTING JOB SATISFACTION IN THE PUBLIC SECTOR

CASE STUDY: COURT OF FIRST INSTANCE OF ATHENS

Abstract

Job satisfaction is one of the most basic conditions for the success of a business or organization. Employee satisfaction can be linked either positively or negatively to many factors and its measurement is one of the most important issues of interest of the organization in order to make the best use of them.

A plethora of studies began to be carried out in the 60s and especially in 70s and the intense interest lies in the fact that the degree of satisfaction of an employee with his profession and the conditions governing his work is considered a determining factor of social and family functioning.

In addition, the level of mental health of the employee and the people in his environment has a serious impact on his efficiency and effectiveness and consequently on the increase of productivity of businesses and organizations.

In this survey, the professional satisfaction of the employees of the Athens Court of First Instance, the largest Court of Justice in Europe, was examined and the factors that affect positively or negatively, directly or indirectly its formation during the end of 2022 and the beginning of 2023 were recorded.

Keywords: job satisfaction, factors of job satisfaction, work stress, mobility, courts, Court of First Instance of Athens

Περιεχόμενα

Περίληψη	XV
Abstract	XVII
Κατάλογος Πινάκων.....	XXIII
Κατάλογος Γραφημάτων.....	XXVII
Κατάλογος Σχημάτων	XXVIII
Κατάλογος Εικόνων	XXVIII
Εισαγωγή.....	XXX
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 - Θεωρητικό πλαίσιο της εργασιακής ικανοποίησης	1
1.1 Εισαγωγή.....	1
1.2 Εννοιολογικός προσδιορισμός εργασιακής ικανοποίησης.....	1
1.3 Οντολογικές θεωρίες εργασιακής ικανοποίησης	2
1.3.1. Η Θεωρία X και Ψ (McGregor).....	3
1.3.2. Η Πυραμίδα των αναγκών (Maslow).....	3
1.3.3. Η Θεωρία ERG (Alderfer)	4
1.3.4. Η Θεωρία των δύο παραγόντων / παρακίνησης & υγιεινής (Herzberg).....	6
1.3.5. Η Θεωρία των επίκτητων αναγκών (McClelland & Liberman).....	7
1.4 Μηχανιστικές θεωρίες εργασιακής ικανοποίησης	8
1.4.1 Η Θεωρία της δίκαιης μεταχείρισης (Adams)	8
1.4.2. Η Θεωρία των Προσδοκιών (Vroom).....	9
1.4.3. Το υπόδειγμα της Προσδοκίας (Porter & Lawler).....	11
1.4.4. Η θεωρία της αυτοδιάθεσης (Deci & R. Ryan).....	12
1.4.5. Η θεωρία της αυτό-αποτελεσματικότητας (Bandura).....	14
1.4.6. Η Θεωρία της Στοχοθέτησης (Locke).....	15
1.4.7. Μοντέλο των Χαρακτηριστικών της Εργασίας (Hackman & Oldmank).....	16
1.5 Συζήτηση επί των θεωριών εργασιακής ικανοποίησης.....	18
1.6 Ανακεφαλαίωση.....	20
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 - Παράγοντες και μέθοδοι μέτρησης εργασιακής ικανοποίησης	22
2.1. Εισαγωγή.....	22
2.2. Οι μελέτες βάση της έρευνας.....	22
2.3 Παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης.....	28
2.4. Μέθοδοι μέτρησης της εργασιακής ικανοποίησης.....	33
2.5 Μέτρηση της εργασιακής ικανοποίησης παγκοσμίως	37
2.6 Ανακεφαλαίωση.....	38
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 - Η περίπτωση του Πρωτοδικείου Αθηνών.....	40
3.1. Εισαγωγή.....	40

3.2. Κτιριακές υποδομές.....	40
3.3. Ανθρώπινο δυναμικό.....	43
3.4. Διαφορές κώδικα δικαστικών και δημοσίων υπαλλήλων	50
3.4.1 Κινητικότητα : Μετακίνηση – Μετάθεση – Απόσπαση – Μετάταξη.....	50
3.4.2 Τρόπος πρόσληψης – Επιμόρφωση	54
3.5 Ανακεφαλαίωση.....	55
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 - Μεθοδολογία.	55
4.1 Εισαγωγή.....	56
4.2 Σκοπός.....	56
4.3 Ερευνητικοί στόχοι - Ερωτήσεις - Υποθέσεις.....	57
4.3.1 Δημογραφικά χαρακτηριστικά ανά παράγοντα εργασιακής ικανοποίησης	57
4.3.2. Εργασιακή ικανοποίηση από επιμέρους πτυχές κάθε παράγοντα.....	60
4.3.3 Συνολική εργασιακή ικανοποίηση από κάθε άμεσο και έμμεσο παράγοντα.....	66
4.3.4 Συσχετισμοί δηλώσεων εργαζομένων με όμοιο δημογραφικό προφίλ	68
4.4 Μέθοδοι - Ερευνητικά εργαλεία	68
4.4.1 Ερωτηματολόγιο	68
4.4.2 Δείγμα.....	72
4.4.3 Προγράμματα & βάση ανάλυσης δεδομένων	73
4.5 Ανακεφαλαίωση	74
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 - Ανάλυση δεδομένων	76
5.1 Εισαγωγή.....	76
5.2 Περιγραφική στατιστική ανάλυση	76
5.2.1 Φύση /αντικείμενο εργασίας	78
5.2.2 Περιβάλλον / χώρος εργασίας.....	80
5.2.3 Ηγεσία / Εποπτεία.....	83
5.2.4 Κλίμα/διαπροσωπικές σχέσεις/συνεργασίες	86
5.2.5 Αποδοχές/μισθός.....	88
5.2.6 Ανατροφοδότηση/αξιολόγηση	90
5.2.7 Κινητικότητα/αποχώρηση.....	93
5.2.8 Απουσία/Δέσμευση.....	96
5.2.9 Εργασιακό άγχος.....	99
5.2.10 Εκπαίδευση	101
5.2.11 Αναγνώριση εργασίας.....	104
5.2.12 Σαφής αποστολή υπηρεσίας/στοχοθέτηση.....	106
5.3. Σχέσεις δημογραφικών και εργασιακής ικανοποίησης	108
5.4. Ιεραρχική παλινδρόμηση.....	115
5.4.1. Φύση εργασίας/αντικείμενο	115

5.4.2. Περιβάλλον/χώρος εργασίας.....	117
5.4.3. Ηγεσία/εποπτεία.....	118
5.4.4. Κλίμα/Διαπροσωπικές σχέσεις/Συνεργασίες	119
5.4.5 Αποδοχές/Μισθός	120
5.4.6 Ανατροφοδότηση/αξιολόγηση	121
5.4.7 Κινητικότητα/αποχώρηση.....	122
5.4.8 Απουσία/δέσμευση	123
5.4.9 Εργασιακό άγχος.....	124
5.4.10 Εκπαίδευση	125
5.4.11 Αναγνώριση	126
5.4.12 Σαφής αποστολή/στοχοθέτηση	127
5.5 Δομικά μοντέλα (multivariate analysis).....	128
5.5.1 Μοντέλο εργασιακής ικανοποίησης	128
5.5.2 Μοντέλο εργασιακού άγχους.....	134
5.6 Συσχετισμοί απαντήσεων ατόμων με όμοιο δημογραφικό προφίλ (neo4j).....	136
5.7 Ανακεφαλαίωση.....	141
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 - Συζήτηση αποτελεσμάτων	143
6.1. Εισαγωγή.....	143
6.2. Συμπεράσματα	143
6.3 Συζήτηση.....	147
6.4. Προτάσεις.....	151
6.5 Προτάσεις περαιτέρω έρευνας	152
6.6 Περιορισμοί.....	153
6.7 Ανακεφαλαίωση.....	153
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	155
Ελληνική.....	155
Ξενόγλωσση.....	157
ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΕΣ ΠΗΓΕΣ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΩΝ.....	157
ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΕΣ ΠΗΓΕΣ.....	15769
ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ.....	168
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α΄ Λέξεις κλειδιά του ερωτηματολογίου	171
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β΄ Μισθολόγιο Δικαστικών Υπαλλήλων	175
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Γ΄ Θεωρίες.....	177
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Δ΄ Ερωτηματολόγιο.....	183

Κατάλογος Πινάκων

Κεφάλαιο 1

Πίνακας 1. 1 Expectancy Model – Θεωρία του Vroom	11
Πίνακας 1. 2 Τα 5 χαρακτηριστικά εργασίας κατά Hackman & Oldman.....	16

Κεφάλαιο 3

Πίνακας 3. 1 Η υπάρχουσα και η προβλεπόμενη δύναμη του Πρωτοδικείου Αθηνών ανά Τμήμα..	45
Πίνακας 3. 2 Τα Τμήματα του Πρωτοδικείου Αθηνών σε αντιστοιχία με τα κτίρια που στεγάζονται	47

Κεφάλαιο 4

Πίνακας 4. 1 Ενότητα 5 ερωτηματολογίου _ «Αποδοχές/μισθός»	69
Πίνακας 4. 2 Αριθμός υπαλλήλων σε ειδικές άδειες, σε απόσπαση ή απομακρυσμένη εργασία	73

Κεφάλαιο 5

Πίνακας 5. 1 Δημογραφικά χαρακτηριστικά δείγματος I	77
Πίνακας 5. 2 Δημογραφικά χαρακτηριστικά δείγματος II	77
Πίνακας 5. 3 Σχετική συχνότητα (%) βαθμού ικανοποίησης από τη φύση/το αντικείμενο της εργασίας (n=320)	79
Πίνακας 5. 4 Μέση τιμή (μ) και τυπική απόκλιση (σ) του βαθμού ικανοποίησης από τη φύση / το αντικείμενο εργασίας (n=320).....	79
Πίνακας 5. 5 Σχετική συχνότητα (%) βαθμού ικανοποίησης από το περιβάλλον εργασίας/το χώρο εργασίας (n=320)	81
Πίνακας 5. 6 Μέση τιμή (μ) και τυπική απόκλιση (σ) του βαθμού ικανοποίησης από το περιβάλλον/το χώρο εργασίας (n=320).....	82
Πίνακας 5. 7 Σχετική συχνότητα (%) βαθμού ικανοποίησης από την ηγεσία/εποπτεία στον χώρο εργασίας (n=320)	84
Πίνακας 5. 8 Μέση τιμή (μ) και τυπική απόκλιση (σ) του βαθμού ικανοποίησης από την ηγεσία/εποπτεία στον χώρο εργασίας (n=320)	85
Πίνακας 5. 9 Σχετική συχνότητα (%) βαθμού ικανοποίησης από το κλίμα, τις διαπροσωπικές σχέσεις, τις συνεργασίες στο χώρο εργασίας (n=320)	86
Πίνακας 5. 10 Μέση τιμή (μ) και τυπική απόκλιση (σ) του βαθμού ικανοποίησης από το κλίμα, τις διαπροσωπικές σχέσεις και τις συνεργασίες στο χώρο εργασίας (n=320).....	87
Πίνακας 5. 11 Σχετική συχνότητα (%) βαθμού ικανοποίησης από τις αποδοχές/το μισθό	88
Πίνακας 5. 12 Μέση τιμή (μ) και τυπική απόκλιση (σ) του βαθμού ικανοποίησης από τις αποδοχές/το μισθό (n=320).....	89

Πίνακας 5. 13 Σχετική συχνότητα (%) βαθμού ικανοποίησης από την ανατροφοδότηση/αξιολόγηση (n=320).....	91
Πίνακας 5. 14 Μέση τιμή (μ) και τυπική απόκλιση (σ) του βαθμού ικανοποίησης από την ανατροφοδότηση/αξιολόγηση (n=320)	92
Πίνακας 5. 15 Σχετική συχνότητα (%) βαθμού ικανοποίησης από την κινητικότητα και την αποχώρηση (n=320)	94
Πίνακας 5. 16 Μέση τιμή (μ) και τυπική απόκλιση (σ) του βαθμού ικανοποίησης από την κινητικότητα και την αποχώρηση (n=320)	95
Πίνακας 5. 17 Σχετική συχνότητα (%) βαθμού ικανοποίησης από την απουσία/δέσμευση (n=320).....	97
Πίνακας 5. 18 Μέση τιμή (μ) και τυπική απόκλιση (σ) του βαθμού ικανοποίησης από την απουσία/δέσμευση (n=320).....	98
Πίνακας 5. 19 Σχετική συχνότητα (%) βαθμού ικανοποίησης από το εργασιακό άγχος (n=320)....	99
Πίνακας 5. 20 Μέση τιμή (μ) και τυπική απόκλιση (σ) του βαθμού ικανοποίησης από το εργασιακό άγχος (n=320).....	100
Πίνακας 5. 21 Σχετική συχνότητα (%) βαθμού ικανοποίησης από την εκπαίδευση στην εργασία (n=320).....	102
Πίνακας 5. 22 Μέση τιμή (μ) και τυπική απόκλιση (σ) του βαθμού ικανοποίησης από την εκπαίδευση στην εργασία (n=320).....	103
Πίνακας 5. 23 Σχετική συχνότητα (%) βαθμού ικανοποίησης από την αναγνώριση εργασίας (n=320).....	104
Πίνακας 5. 24 Μέση τιμή (μ) και τυπική απόκλιση (σ) του βαθμού ικανοποίησης από την αναγνώριση εργασίας (n=320).....	105
Πίνακας 5. 25 Σχετική συχνότητα (%) βαθμού ικανοποίησης από τη σαφή αποστολή υπηρεσίας/στοχοθέτηση (n=320)	106
Πίνακας 5. 26 Μέση τιμή (μ) και τυπική απόκλιση (σ) βαθμού ικανοποίησης από τη σαφή αποστολή υπηρεσίας/στοχοθέτηση (n=320)	107
Πίνακας 5. 27 Εργασιακή ικανοποίηση ανά φύλο	108
Πίνακας 5. 28 Εργασιακή ικανοποίηση με ηλικία	110
Πίνακας 5. 29 Εργασιακή ικανοποίηση με έτη απασχόλησης στην υπηρεσία.....	110
Πίνακας 5. 30 Εργασιακή ικανοποίηση με μισθολογική κλίμακα	111
Πίνακας 5. 31 Εργασιακή ικανοποίηση και θέση ευθύνης	113
Πίνακας 5. 32 Συνολική Εργασιακή ικανοποίηση και θέση ευθύνης	115
Πίνακας 5. 33 Ιεραρχική παλινδρόμηση για τις δηλώσεις της φύσης/αντικειμένου εργασίας	116

Πίνακας 5. 34	Ιεραρχική παλινδρόμηση για τις δηλώσεις του περιβάλλοντος/χώρου εργασίας	117
Πίνακας 5. 35	Ιεραρχική παλινδρόμηση για τις δηλώσεις της ηγεσίας/εποπτείας.....	118
Πίνακας 5. 36	Ιεραρχική παλινδρόμηση για τις δηλώσεις του κλίματος εργασίας.....	119
Πίνακας 5. 37	Ιεραρχική παλινδρόμηση για τις δηλώσεις των αποδοχών/μισθού.....	120
Πίνακας 5. 38	Ιεραρχική παλινδρόμηση για τις δηλώσεις της ανατροφοδότησης/αξιολόγησης....	121
Πίνακας 5. 39	Ιεραρχική παλινδρόμηση για τις δηλώσεις της κινητικότητα/αποχώρηση.....	122
Πίνακας 5. 40	Ιεραρχική παλινδρόμηση για τις δηλώσεις της απουσίας/δέσμευσης	123
Πίνακας 5. 41	Ιεραρχική παλινδρόμηση για τις δηλώσεις του εργασιακού άγχους.....	124
Πίνακας 5. 42	Ιεραρχική παλινδρόμηση για τις δηλώσεις της εκπαίδευσης	125
Πίνακας 5. 43	Ιεραρχική παλινδρόμηση για τις δηλώσεις της στοχοθέτησης	126
Πίνακας 5. 44	Ιεραρχική παλινδρόμηση για τις δηλώσεις της αναγνώρισης.....	127
Πίνακας 5. 45	Συσχέτιση κάθε παράγοντα με την εργασιακή ικανοποίηση.....	130
Πίνακας 5. 46	Στατιστικά μέτρα (M: μέση τιμή, SD: τυπική απόκλιση).....	131

Παράρτημα Β'

Πίνακας Π.2.	Μισθολόγιο Δικαστικών Υπαλλήλων	172
--------------	---------------------------------------	-----

Κατάλογος Γραφημάτων

Κεφάλαιο 5

Γράφημα 5.1 95% διάστημα εμπιστοσύνης της μέσης ικανοποίησης από τη φύση/ το αντικείμενο της εργασίας.....	80
Γράφημα 5.2 95% διάστημα εμπιστοσύνης της μέσης ικανοποίησης από το περιβάλλον/ χώρο εργασίας.....	83
Γράφημα 5.3 95% διάστημα εμπιστοσύνης της μέσης ικανοποίησης από την ηγεσία/εποπτεία στο χώρο εργασίας.....	85
Γράφημα 5.4 95% διάστημα εμπιστοσύνης της μέσης ικανοποίησης από το κλίμα, τις διαπροσωπικές σχέσεις και τις συνεργασίες στο χώρο εργασίας.....	87
Γράφημα 5.5 95% διάστημα εμπιστοσύνης της μέσης ικανοποίησης από τις αποδοχές/το μισθό ...	90
Γράφημα 5.6 95% διάστημα εμπιστοσύνης της μέσης ικανοποίησης από την ανατροφοδότηση/αξιολόγηση.....	93
Γράφημα 5.7 95% διάστημα εμπιστοσύνης της μέσης ικανοποίησης από την κινητικότητα και την αποχώρηση.....	96
Γράφημα 5.8 95% διάστημα εμπιστοσύνης της μέσης ικανοποίησης από την απουσία/δέσμευση.	98
Γράφημα 5.9 95% διάστημα εμπιστοσύνης της μέσης ικανοποίησης εργασιακού άγχους.....	101
Γράφημα 5.10 95% διάστημα εμπιστοσύνης της μέσης ικανοποίησης από την εκπαίδευση στην εργασία.....	103
Γράφημα 5.11 95% διάστημα εμπιστοσύνης της μέσης ικανοποίησης από την αναγνώριση εργασίας.....	106
Γράφημα 5.12 95% διάστημα εμπιστοσύνης της μέσης ικανοποίησης από τη σαφή αποστολή υπηρεσίας/στοχοθέτηση.....	108
Γράφημα 5.13 Αποτελέσματα μοντέλου Εργασιακής Ικανοποίησης * $p < 0.05$	132
Γράφημα 5.14 Αποτελέσματα μοντέλου Εργασιακής Ικανοποίησης * $p < 0.05$	133
Γράφημα 5.15 Αποτελέσματα μοντέλου Εργασιακού Άγχους.....	135
Γράφημα 5.16 Αποτελέσματα μοντέλου Εργασιακού Άγχους.....	135
Γράφημα 5.17 Διάγραμμα Likert των 12 παραγόντων εργασιακής ικανοποίησης.....	136
Γράφημα 5.18 «Κόμβος», ερωτώμενος με α/α ερωτηματολογίου 6.....	137
Γράφημα 5.19 Το δίκτυο των «κόμβων», ατόμων που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο.....	138
Γράφημα 5.20 Θετική συσχέτιση κόμβων/ερωτώμενων_ οι «κουκίδες» ταυτίζονται.....	139
Γράφημα 5.21 Αρνητική συσχέτιση κόμβων_ οι «κουκίδες» δεν ταυτίζονται.....	139

Κατάλογος Σχημάτων

Κεφάλαιο 1

Σχήμα 1. 1 Παράγοντες που επηρεάζουν την παραγωγικότητα.....	2
Σχήμα 1. 2 Η θεωρία ERG του Aldefer σε σχέση με τη θεωρία του Maslow.....	5
Σχήμα 1. 3 Σύγκριση Παραδοσιακής Θεώρησης – Herzberg	6
Σχήμα 1. 4 Σύγκριση θεωριών Herzberg - Maslow - Alderfer	7
Σχήμα 1. 5 Η Θεωρία των Προσδοκιών του Vroom.....	11
Σχήμα 1. 6 Οι μεταβλητές του υποδείγματος της Προσδοκίας των Porter & Lawler.....	12
Σχήμα 1. 7 Απεικόνιση της θεωρίας της αυτοδιάθεσης	13
Σχήμα 1. 8 Συνδυαστικές επιδράσεις των στόχων και της αυτο-αποτελεσματικότητας στην επίδοση	14
Σχήμα 1. 9 Το μοντέλο των χαρακτηριστικών της εργασίας (Hackman & Oldham, 1980)	18

Κεφάλαιο 2

Σχήμα 2. 1 Εννοιολογικό Μοντέλο Εργασιακού Άγχους	23
Σχήμα 2. 2 Μοντέλο Αποτελεσμάτων Wright & Davis	26
Σχήμα 2. 3 Μοντέλο Αποτελεσμάτων.....	28
Σχήμα 2. 4 Μέσο επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης παγκοσμίως ανά παράγοντα	37
Σχήμα 2. 5 Μέσα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης ανά χώρα.....	38

Κεφάλαιο 3

Σχήμα 3. 1 Οργανόγραμμα Πρωτοδικείου Αθηνών.....	44
--	----

Κεφάλαιο 4

Σχήμα 4. 1 Υποθετικό μοντέλο μελέτης	67
Σχήμα 4. 2 Οι υπό εξέταση 12 παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης	71

Παράρτημα Α´

Σχήμα Π. 1 Οι λέξεις «κλειδιά» στις 72 ερωτήσεις του ερωτηματολογίου	170
--	-----

Κατάλογος Εικόνων

Εικόνα 3. 1 Αεροφωτογραφία των κτιριακών εγκαταστάσεων του Πρωτοδικείου Αθηνών.....	41
Εικόνα 3. 2 Κτιριακό συγκρότημα πρώην Στρατιωτικής Σχολής Ευελπίδων.....	42

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η επαγγελματική ικανοποίηση απασχολεί από το 1911 (Taylor, 1967) καθώς επηρεάζει και διαμορφώνει διάφορους παράγοντες της συνολικής λειτουργίας των εταιριών/οργανισμών αλλά και μεμονωμένα του κάθε υπαλλήλου. Λόγω της σπουδαιότητας του αντικειμένου μεγάλο αριθμός θεωριών και μοντέλων έχουν επιχειρήσει να την διερευνήσουν. Οι μελετητές διαπιστώνουν στατιστικά σημαντική σχέση της με την παρακίνηση και την εργασιακή απόδοση. Η υψηλή εργασιακή ικανοποίηση βελτιώνει την εργασιακή καθημερινότητα των υπαλλήλων και γενικότερα έχει θετική επίδραση στην προσωπική τους ζωή ενώ ταυτόχρονα οι ικανοποιημένοι υπάλληλοι, δεσμεύονται με τους επιχειρησιακούς στόχους, αποδέχονται την οργανωσιακή κουλτούρα και κανονισμούς, παράγουν υψηλότερης ποιότητας προϊόντα ή υπηρεσίες. (Hyz, 2010)

Η παρούσα ερευνητική εργασία έχει ως θέμα τη διερεύνηση παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση στο δημόσιο τομέα και συγκεκριμένα στο Πρωτοδικείο Αθηνών.

Η ερευνητική εργασία αποτελείται από 6 κεφάλαια. Το πρώτο κεφάλαιο εστιάζει στη μελέτη του θεωρητικού πλαισίου αναφορικά με το φαινόμενο της εργασιακής ικανοποίησης, της σχέσης κινήτρων εργασίας – εργασιακής ικανοποίησης – παραγωγικότητας και τον εννοιολογικό προσδιορισμό της εργασιακής ικανοποίησης. Παρουσιάζονται, επίσης, τα μοντέλα και οι επικρατέστερες χρονικά θεωρητικές προσεγγίσεις του φαινομένου ενώ επιχειρείται συζήτηση επί των θεωριών.

Το δεύτερο κεφάλαιο επικεντρώνεται στους παράγοντες και τις μεθόδους μέτρησης της εργασιακής ικανοποίησης, στα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης παγκοσμίως και στις μελέτες που βασίστηκε το ερευνητικό εργαλείο και τα αιτιολογικά μοντέλα της παρούσας μελέτης.

Το τρίτο κεφάλαιο παρουσιάζει τις κτιριακές υποδομές και το ανθρώπινο δυναμικό της δικαστικής υπηρεσίας που αποτελεί την περίπτωση διερεύνησης, το Πρωτοδικείο Αθηνών, ενώ παρατίθεται σύγκριση του νέου «Κώδικα Δικαστικών Υπαλλήλων» σε σύγκριση με τον «Κώδικα Κατάστασης Δημοσίων Πολιτικών Διοικητικών υπαλλήλων και Υπαλλήλων ΝΠΔΔ» αναφορικά με τον τρόπο πρόσληψης, επιμόρφωσης και μετακίνησης.

Στο τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάζεται ο σκοπός, οι ερευνητικοί στόχοι, οι ερωτήσεις και

οι ερευνητικές υποθέσεις α) με βάση τα δημογραφικά στοιχεία των ερωτηθέντων σε σχέση με κάθε έναν από τους 12 παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης, β) με βάση την εργασιακή ικανοποίηση που προκύπτει από τις επιμέρους πτυχές καθενός από τους 12 παράγοντες, γ) με βάση τη συνολική εργασιακή ικανοποίηση από κάθε άμεσο και έμμεσο παράγοντα, δ) με βάση την υπόθεση ότι υφίστανται συσχετισμοί στις δηλώσεις εργαζομένων με όμοιο δημογραφικό προφίλ. Επίσης, στο κεφάλαιο αυτό αναπτύσσεται η μεθοδολογία και το ερευνητικό εργαλείο (διαμορφωμένο ερωτηματολόγιο) της παρούσας μελέτης.

Στο πέμπτο κεφάλαιο παρουσιάζονται οι αναλύσεις που αφορούν στα αποτελέσματα των δεδομένων που εξήχθησαν από το ερευνητικό εργαλείο που χρησιμοποιήθηκε. Γίνεται περιγραφική ανάλυση για την καλύτερη απεικόνιση των δεδομένων αλλά ακολουθεί και επαγωγική στατιστική ανάλυση που περιλαμβάνει συσχετίσεις, ιεραρχική γραμμική παλινδρόμηση και δομικά μοντέλα.

Τα γενικά συμπεράσματα της έρευνας, συζήτηση επ' αυτών, προτάσεις βελτίωσης των συνθηκών στο Πρωτοδικείο Αθηνών, οι ερευνητικοί περιορισμοί μα και οι προτάσεις για περαιτέρω έρευνα παρατίθενται στο έκτο κεφάλαιο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Θεωρητικό πλαίσιο της εργασιακής ικανοποίησης

1.1 Εισαγωγή

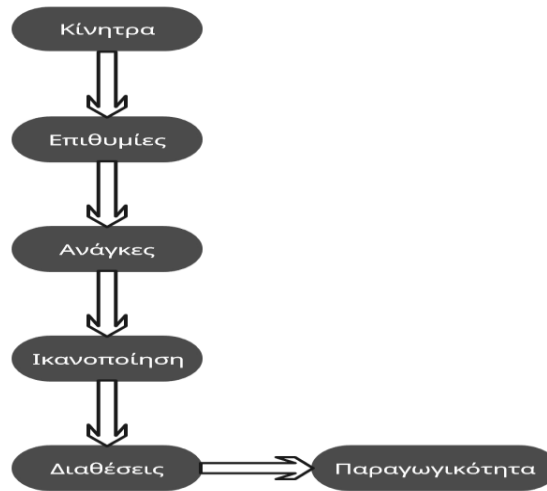
Η εργασιακή ικανοποίηση απασχολεί τον επιστημονικό χώρο του μάνατζμεντ και της διερεύνησης της ανθρώπινης συμπεριφοράς, καθώς ο ικανοποιημένος εργαζόμενος είναι συνήθως ευτυχισμένος, παραγωγικός και αποδοτικός. Η εργασιακή ικανοποίηση σχετίζεται με το πλαίσιο εργασίας, τις στάσεις, τις αξίες, την προσωπικότητα αλλά και τα κίνητρα των εργαζομένων. Στο κεφάλαιο αυτό γίνεται προσπάθεια διεξοδικής ανάλυσης του φαινομένου, ερμηνεία και αξιολόγησή του στο πλαίσιο του δημόσιου τομέα, καθώς η μελέτη περίπτωσης είναι δικαστική υπηρεσία της χώρας.

Στη δεύτερη ενότητα του κεφαλαίου επιχειρείται η ανάλυση και διασύνδεση βασικών εννοιών (κινήτρων – ικανοποίησης – παραγωγικότητας) ενώ στην τρίτη ο εννοιολογικός προσδιορισμός της εργασιακής ικανοποίησης. Στην τέταρτη ενότητα παρουσιάζονται οι πιο διαδεδομένες οντολογικές και μηχανιστικές θεωρίες κινήτρων εργασιακής ικανοποίησης και στην πέμπτη σύντομη ανακεφαλαίωση και σύγκριση των θεωριών αυτών.

1.2 Εννοιολογικός προσδιορισμός εργασιακής ικανοποίησης

Στην παρούσα ενότητα θα εξετάσουμε τον ορισμό των κινήτρων και την σχέση τους με την επαγγελματική ικανοποίηση, πριν προβούμε στον ορισμό της τελευταίας σε μία προσπάθεια κατανόησης της μεταξύ τους διασύνδεσης.

Οι McCormick και Ilgen (1985) ορίζουν ως κίνητρα εργασίας τις συνθήκες, οι οποίες διεγείρουν, κατευθύνουν και διατηρούν συμπεριφορές του ατόμου στο περιβάλλον εργασίας. Τα κίνητρα διαμορφώνουν επιθυμίες, η εκπλήρωση των οποίων οδηγεί στην εργασιακή ικανοποίηση. Αυτή με τη σειρά της, δημιουργεί αίσθημα αυτ-επάρκειας στον εργαζόμενο, ο οποίος βελτιώνει τη στάση του απέναντι στον εργασιακό του χώρο και την αποδοτικότητά του.



Σχήμα 1. 1 Παράγοντες που επηρεάζουν την παραγωγικότητα

Πηγή : McCormick και Ilgen (1985)

Ο επικρατέστερος ιστορικά **ορισμός** δόθηκε από τον Locke το 1976. Ως εργασιακή ικανοποίηση περιγράφηκε η θετική συναισθηματική κατάσταση, στην οποία επέρχεται ο υπάλληλος λόγω της εκτίμησης της εργασίας του και των θετικών εργασιακών εμπειριών του, την ώρα που εκπληρώνονται οι επαγγελματικές του αξίες. Σύμφωνα με τους Wanous και Lawler (1972), όταν οι ανάγκες του ατόμου και τα χαρακτηριστικά της απασχόλησής του συμπίπτουν, νιώθει επαγγελματικά ικανοποίηση. Ομοίως και η Holland (1996) υποστηρίζει πως η εργασιακή ικανοποίηση του υπαλλήλου και η επαγγελματική του εξέλιξη σχετίζονται με το βαθμό σύμπτωσης της προσωπικότητας και του εργασιακού περιβάλλοντος αυτού. Ο πιο συνοπτικός και περιεκτικός ορισμός μπορεί να θεωρηθεί αυτός του Spector (1997) : «το πως αισθάνονται οι άνθρωποι για τις θέσεις και τις διάφορες πτυχές των θέσεων εργασίας τους καθορίζει και την έννοια της ικανοποίησης από την εργασία». Οι Τσουνής και Σαράφης (2016) με έναν περιγραφικό ορισμό συνοψίζουν τους ανωτέρω ορισμούς, θεωρώντας την εργασιακή ικανοποίηση ως τη θετική στάση του υπαλλήλου απέναντι σε διάφορους παράγοντες, βάσει προσδοκιών και προσωπικών εμπειριών.

Στάσεις, αξίες, κίνητρα των εργαζομένων καθορίζουν την εργασιακή τους ικανοποίηση. Όσον αφορά τις **θεωρίες κινήτρων**, χωρίζονται σε «οντολογικές» και σε «μηχανιστικές»/«θεωρίες διεργασίας» (Kreitner, Kinicki & Cole, 2006).

1.3 Οντολογικές θεωρίες εργασιακής ικανοποίησης

Οι σημαντικότερες «οντολογικές» ή «συμπεριφορικές» ή «ανθρωπίνων σχέσεων»

θεωρίες (περιεχόμενο και είδος κινήτρων) παρουσιάζονται στα επόμενα.

1.3.1. Η Θεωρία X και Ψ (McGregor)

Βάσει της **Θεωρίας X του McGregor** το 1960 οι εργαζόμενοι α) θεωρούνται τεμπέληδες από τη φύση τους, β) καταβάλλουν κάθε δυνατή προσπάθεια να μην εργαστούν, γ) προτιμούν τη χαλάρωση και τον ελεύθερο χρόνο τους, δ) δεν διαθέτουν φιλοδοξίες, ε) προτιμούν να καθοδηγούνται, στ) παρουσιάζουν μικρή δημιουργική ικανότητα και εύκολα χειραγωγούνται, ενώ ζ) ανθίστανται στις αλλαγές. Η συγκεκριμένη θεωρία υποθέτει πως οι κατώτερες φυσιολογικές ανάγκες – κατά Maslow- κυριαρχούν στην εργασιακή συμπεριφορά (Βακόλα & Νικολάου, 2019).

Αποδείχτηκε ότι οι συγκεκριμένες παραδοχές για την ανθρώπινη φύση και συμπεριφορά δεν είναι συχνά ακριβείς, στηρίζουν τακτικές όπως τον έλεγχο, την τιμωρία και την επιβράβευση μόνο με υλικές ανταμοιβές, διαμορφώνοντας αυταρχικά συστήματα διοίκησης. Οι διοικητικές προσεγγίσεις που βασίζονται στη θεωρία αυτή συχνά αποτυγχάνουν να παρακινήσουν τους εργαζόμενους (Χυτήρης, 2017).

Βάσει της **Θεωρίας Ψ του McGregor** η συμπεριφορά των εργαζομένων θα ήταν διαφορετική, εφόσον οι μάνατζερς υιοθετούσαν ένα διαφορετικό σύνολο παραδοχών. Συγκεκριμένα, σύμφωνα με τη Θεωρία Ψ, οι εργαζόμενοι διδάσκονται, κάτω από τις κατάλληλες συνθήκες, α) να αποδέχονται και να επιζητούν την υπευθυνότητα, β) να απολαμβάνουν την εργασία τους, όπως το χόμπι τους ή τον ελεύθερο χρόνο τους, γ) να διαθέτουν αυτοέλεγχο και αυτοπαρακίνηση, εφόσον δεσμευτούν στους εργασιακούς στόχους, δ) να επιδεικνύουν φαντασία, ευφυΐα και δημιουργικότητα στην επίλυση εργασιακών προβλημάτων, ακόμη και όταν δεν είναι στελέχη σε υψηλές θέσεις (Βακόλα & Νικολάου, 2019).

Οι διοικητικές προσεγγίσεις που βασίζονται στην Θεωρία Ψ εστιάζουν στην καθοδήγηση και στην ανάπτυξη των υφισταμένων, δεχόμενες ότι οι ανώτερες ανάγκες - κατά Maslow- παρακινούν την ανθρώπινη συμπεριφορά. Ο ίδιος ο McGregor χρησιμοποιώντας τις παραδοχές αυτές ξανασχεδίασε τη διοικητική πρακτική της αξιολόγησης απόδοσης, μισθοδοσίας, διανομής κερδών, προαγωγής και συμμετοχικής διοίκησης (Χυτήρης, 2017).

1.3.2. Η Πυραμίδα των αναγκών (Maslow)

Η θεωρία των αναγκών του Maslow (1948 & 1999) αποτελεί μία γενική θεωρία κινήτρων

και μάλιστα τη διασημότερη. Βασίστηκε σε αποτελέσματα κλινικών ερευνών ψυχολογίας και υπέθεσε ότι σε κάθε άνθρωπο ενυπάρχει μία ιεράρχηση 5 αναγκών, στο πλαίσιο της οποίας από τη στιγμή που μία ανάγκη ικανοποιείται σε μεγάλο βαθμό, η επόμενη έρχεται να καταλάβει κυρίαρχη θέση. Διέκρινε τις ανάγκες σε **βιολογικές, ασφάλειας, κοινωνικές/αίσθημα «του ανήκειν», εκτίμησης, αυτοπραγμάτωσης**. (Πρόσφατα προτάθηκε και μία 6^η ανάγκη, ως έχουσα τις ρίζες της στον Maslow, «οι ενδογενείς αξίες» _Guest, H. S., 2014)

Αν μεταφέρουμε την ιεράρχηση των 5 αναγκών στον εργασιακό χώρο, θα μπορούσαμε να την χαρακτηρίσουμε ενδεικτικά ως κάλυψη αναγκών α) **βιολογικών αναγκών**: τον βασικό μισθό, τις εργασιακές συνθήκες, β) **ασφάλειας** : τα συνταξιοδοτικά προγράμματα, τα προγράμματα περίθαλψης, εξασφάλιση συνθηκών υγιεινής και ασφάλειας στον εργασιακό χώρο, μόνιμη εργασία, εξασφάλιση ανταμοιβής, προστασία από αυθαίρετες απολύσεις, αξιολογήσεις, γ) **κοινωνικών** : την απασχόληση των εργαζομένων σε ομάδες, την διοργάνωση εταιρικών δραστηριοτήτων, δ) **εκτίμησης** : τις προαγωγές με τα συνακόλουθα πακέτα παροχών, την αναγνώριση και τον έπαινο του παραγόμενου έργου μπροστά σε συναδέλφους, ε) **αυτοπραγμάτωσης** : ευκαιρίες εκπαίδευσης και ανάπτυξης, δημιουργικής εργασίας, αυτονομία στη λήψη αποφάσεων, ανάληψη ευθυνών (Βακόλα & Νικολάου, 2019).

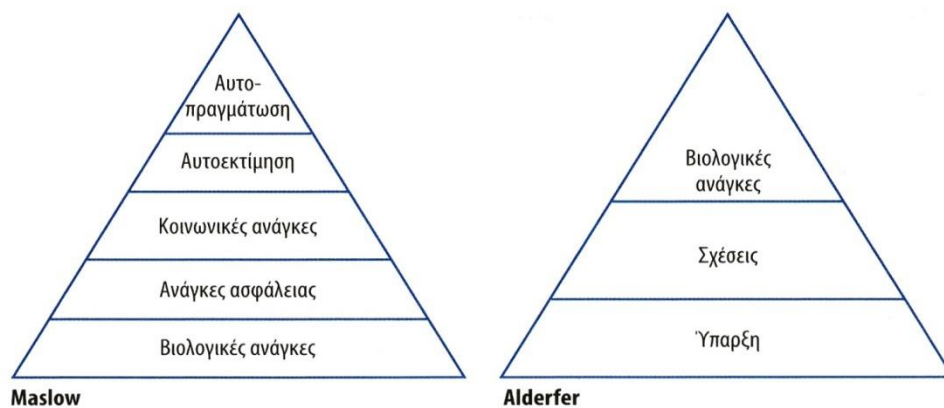
Η θεωρία της ιεράρχησης των αναγκών είναι εμπειρικά λογική, εύκολα κατανοητή και επαληθεύεται από αρκετές έρευνες. Ωστόσο, συχνά η ιεράρχηση των αναγκών δεν εφαρμόζεται σε διαφορετικές κουλτούρες ή δεν ισχύει στην περίπτωση που οι άνθρωποι σταματάνε να επιδιώκουν την ικανοποίηση αναγκών ανώτερου επιπέδου, με μόνη εξαίρεση την περίπτωση του επιπέδου της αυτοπραγμάτωσης, όπου η ικανοποίηση της αυξάνει την ένταση της επιθυμίας για αυτήν. Παρατηρείται επίσης ότι ατομικές διαφορές υφίστανται στην ιεράρχηση αναγκών, με αποτέλεσμα κάποιος να έχει ταυτόχρονες, πολλές, άλλης ιεράρχησης και έντασης ανάγκες (Robbins & Judge, 2018 ; Βακόλα & Νικολάου, 2019).

1.3.3. Η Θεωρία ERG (Alderfer)

Το όνομα της «θεωρίας των αναγκών Ύπαρξης-Κοινωνικών Αναγκών-Ανάπτυξης» προέρχεται από τα ακρωνύμια των αγγλικών λέξεων «Existence-Relatedness-Growth». Η θεωρία του Alderfer το 1972 εστιάζει στον εργασιακό χώρο, στηρίζεται σε έρευνα και ανάλυση και επιχειρεί εμπειρικά να εξετάσει την κριτική που δέχτηκε η ιεράρχηση αξιών

του Maslow.

Ο Alderfer συνέπτυξε τις κατηγορίες αναγκών του Maslow σε τρεις, υποστήριξε ότι περισσότερες από μία ανάγκες είναι πιθανό να λειτουργούν την ίδια στιγμή σε ένα άτομο. Δέχτηκε ακόμα ότι από τη στιγμή που είναι αδύνατη η ικανοποίηση μίας ανάγκης, μπορούμε να στραφούμε στην ικανοποίηση άλλης. Ωστόσο, επισημαίνεται ότι η θεωρία ERG δεν κατάφερε να ερμηνεύσει την ανομοιομορφία των μεταβαλλόμενων ανθρώπινων αναγκών ούτε και την ένταση αυτών σε ορισμένες χρονικές περιόδους, καθώς και να ορίσει τί θεωρεί ποιο σημαντικό για την εργασιακή ικανοποίηση των ανθρώπων (Βακόλα & Νικολάου, 2019 ; Χυτήρης, 2017).



Σχήμα 1. 2 Η θεωρία ERG του Aldefer σε σχέση με τη θεωρία του Maslow

Πηγή : Βακόλα & Νικολάου (2019), σελ. 149

1.3.4. Η Θεωρία των δύο παραγόντων / παρακίνησης & υγιεινής (Herzberg)

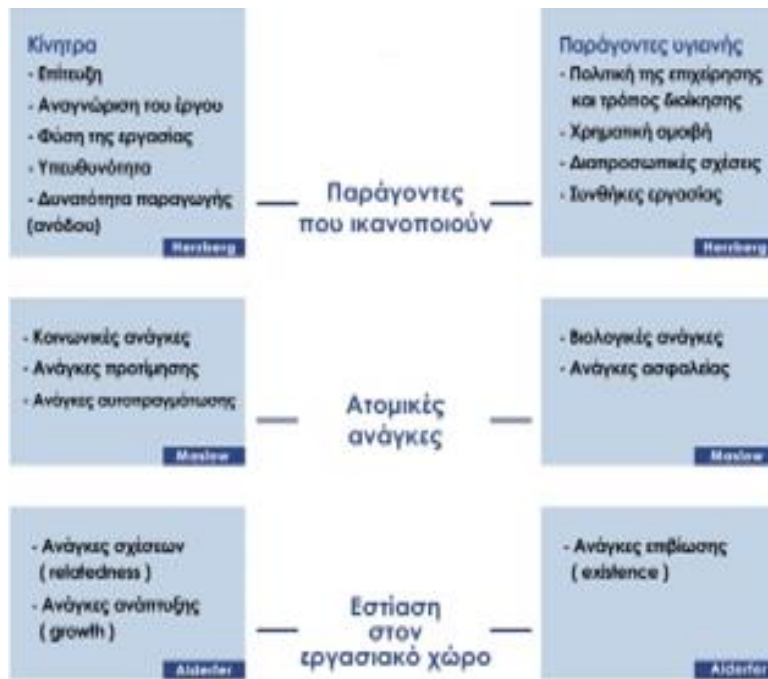
Η θεωρία του Herzberg το 1968 συσχετίζει τους εξωγενείς παράγοντες με τη δυσαρέσκεια (παράγοντες υγιεινής) και τους ενδογενείς παράγοντες με την εργασιακή ικανοποίηση (παράγοντες παρακίνησης).



Σχήμα 1. 3 Σύγκριση Παραδοσιακής Θεώρησης – Herzberg

Πηγή: Robbins, et all (2016)

Συγκεκριμένα, οι «**παράγοντες υγιεινής**» μπορούν να εξασφαλίσουν να μην είναι οι εργαζόμενοι δυσαρεστημένοι, δίνοντας έμφαση στις συνθήκες εργασίας που ικανοποιούν τις βιολογικές ανάγκες και ανάγκες ασφάλειας κατά Maslow. Τέτοιοι παράγοντες θεωρούνται η πολιτική και η διοίκηση της επιχείρησης, ο προϊστάμενος, οι σχέσεις με τον προϊστάμενο, οι συνθήκες εργασίας, ο μισθός, οι σχέσεις με συναδέλφους, η προσωπική ζωή, οι σχέσεις με υφισταμένους, η ασφάλεια, το γόητρο. Τα «**κίνητρα**» ή «**παράγοντες παρακίνησης**» δίνουν έμφαση στη φύση εργασίας και στα αποτελέσματα αυτής ενώ ικανοποιούν κοινωνικές ανάγκες, εκτίμησης και αυτοπραγμάτωσης κατά Maslow, όπως η αναγνώριση του έργου, η υπευθυνότητα, οι ευκαιρίες ανάπτυξης, η δυνατότητα προαγωγής και εξέλιξης. Αυτοί οι παράγοντες μπορούν να κινητοποιήσουν τον εργαζόμενο, να τον αναπτύξουν ψυχολογικά, να του προσφέρουν ενδογενή ικανοποίηση (Herzberg, Mausner, Snyderman, 1993).



Σχήμα 1. 4 Σύγκριση θεωριών Herzberg - Maslow - Alderfer

Πηγή : ίδια επεξεργασία στοιχείων του κεφ. 4 Βακόλα & Νικολάου (2019)

Ο Herzberg υποστηρίζει ότι οι «παράγοντες υγιεινής» και «παρακίνησης» πρέπει να ισορροπούν και ότι η ικανοποίηση ή η δυσαρέσκεια που προκύπτει από αυτή δεν αποτελούν άκρα του ίδιου διανύσματος αλλά πρόκειται για δύο παράλληλες διαστάσεις. (Χυτήρης, 2017) Δέχτηκε έντονη κριτική η θεωρία του λόγω της έλλειψης υποστηρικτικών ερευνητικών ευρημάτων, καθώς δεν είναι εύκολη η διάκριση μεταξύ των δύο κατηγοριών παραγόντων ή δεν εξετάζονται οι ατομικές διαφορές και οι διαφορές μεταξύ υπαλλήλων – ιεραρχικά ανώτερων (Robbins & Judge, 2007).

Αξίζει να σημειωθεί ότι η συγκεκριμένη θεωρία έδωσε έναυσμα για την ανάπτυξη τριών τεχνικών στη διοίκηση επιχειρήσεων : 1. *εμπλουτισμός εργασίας* – ο εργαζόμενος συμμετέχει στον προγραμματισμό, οργάνωση, έλεγχο της εργασίας του, και έτσι νιώθει υπευθυνότητα και παρακίνηση, 2. *διεύρυνση εργασίας* και 3. *εναλλαγή θέσεων* (Paul, Robertson, Herzberg, 1969).

1.3.5. Η Θεωρία των επίκτητων αναγκών (McClelland & Liberman)

Η θεωρία των αναγκών του McClelland και των συνεργατών του το 1949 τυγχάνει αποδοχής και σημαντικού ερευνητικού ενδιαφέροντος σε πολλά πεδία. Υποστηρίζει ότι τρεις είναι οι σημαντικές ανάγκες παρακίνησης, τις οποίες καθορίζουν οι πρώτες εμπειρίες στη ζωή του κάθε ανθρώπου : 1. **η ανάγκη για επίτευξη** (η επιθυμία να επιτύχει κανείς ένα πολύπλοκο έργο και να ξεπερνά τους άλλους), 2. **η ανάγκη για εξουσία** (η

επιθυμία να επηρεάζει, να ελέγχει και να εξουσιάζει τους άλλους), 3. **η ανάγκη δημιουργίας κοινωνικών δεσμών** (η επιθυμία να αποφεύγει τις συγκρούσεις, να συνάπτει φιλικές και στενές διαπροσωπικές σχέσεις) (Robbins & Judge, 2018).

Οι τρεις ανάγκες του McClelland και των συνεργατών του συνδέονται με εργασιακά αποτελέσματα. Παρατηρήθηκε ότι, η εργασία λειτουργεί εξαιρετικά παρακινητικά για άτομα υψηλών επιτεύξεων, όταν χαρακτηρίζεται από υψηλό βαθμό ατομικής ευθύνης και άμεση ανατροφοδότηση αλλά με μέσο βαθμό κινδύνου και δυσκολίας. Ωστόσο, διαπιστώθηκε ότι άτομα με υψηλή ανάγκη για επιτεύξεις δεν είναι απαραίτητα και καλοί μάνατζερ, καθώς ενδιαφέρονται για την προσωπική τους επίδοση και όχι για να επηρεάσουν θετικά την επίδοση των άλλων. Αντίθετα, άτομα με υψηλή ανάγκη για κοινωνικούς δεσμούς είναι καλοί συντονιστές μεταξύ ατόμων - ομάδων, και μεταξύ τμημάτων - διευθύνσεων, καθώς δημιουργούν θετικό κλίμα στον εργασιακό χώρο, προάγοντας τη συνεργασία και την αμοιβαία κατανόηση. Διαπιστώθηκε ακόμη ότι οι πιο αποτελεσματικοί ηγέτες έχουν έντονη ανάγκη για εξουσία/επιρροή και αποζητούν να είναι οι βασικοί υπεύθυνοι σε καταστάσεις με έντονο ανταγωνισμό, να αποκτούν διαρκώς επιρροή και γόητρο, να δημιουργούν κοινωνικούς δεσμούς στα ανώτερα και ανώτατα διοικητικά επίπεδα (Steinmann et al, 2015; Χυτήρης, 2017; McClelland & Burnham, 2003).

1.4 Μηχανιστικές θεωρίες εργασιακής ικανοποίησης

Οι πιο γνωστές μηχανιστικές θεωρίες ή «**θεωρίες διεργασίας**» αναφέρονται σε συνθήκες και συμπεριφορές που αυξάνουν την αποδοτικότητα παρατίθενται στα επόμενα.

1.4.1 Η Θεωρία της δίκαιης μεταχείρισης (Adams)

Η εφαρμογή της θεωρίας της δίκαιης μεταχείρισης στις επιχειρήσεις ονομάζεται θεωρία ισότητας. Η θεωρία της δίκαιης μεταχείρισης ή της ισότητας του Adams το 1963 υποστηρίζει ότι τα άτομα επιλέγουν συμπεριφορές ή ενέργειες, υπολογίζοντας ερεθίσματα και έχοντας για γνώμονα συγκρίσιμες πληροφορίες, εισερχόμενες και εξερχόμενες και σταθμίζοντας εάν λαμβάνουν δίκαιη ή ισοδύναμη ανταμοιβή σε σχέση με συναδέλφους του ίδιου τμήματος, άλλων τμημάτων ή άλλων εταιρειών του κλάδου (Goodman & Friedman, 1971). Ο υπολογισμός των ατόμων είναι υποκειμενικός καθώς στηρίζεται στην προσωπική τους αντίληψη, στη διαμόρφωση ενός «εσωτερικού

ισοζυγίου». Ως «**εισερχόμενα**» μπορούμε να θεωρήσουμε όσα επενδύει κάποιος στην εργασία του, όπως τα προσόντα, εμπειρία, προσπάθεια, χρόνος, διάθεση, γνώσεις. Ενώ, ως «**εξερχόμενα**» λαμβάνονται ενδεικτικά η χρηματική αμοιβή, οι επιπλέον παροχές, οι προαγωγές, οι συνθήκες εργασίας (Mowday, 1991).

Σημαντική παρατήρηση είναι ότι οι εργαζόμενοι βλέπουν τις ανταμοιβές σε σχετική, συγκριτική βάση και όχι σε απόλυτη. Με άλλα λόγια, είναι η διαπροσωπική και η κοινωνική σύγκριση που είναι σπουδαία και όχι το απόλυτο ύψος ανταμοιβών. Αν το άτομο νιώσει το αίσθημα ανισότητας και κατ' επέκταση αδικίας είναι πιθανό να αυξηθεί η ψυχολογική ένταση και να δοκιμάσει να μειώσει την αδικία α) μειώνοντας την προσπάθεια/απόδοσή του, β) πιέζοντας για αύξηση των αποδοχών, γ) με παραίτηση/αποχώρηση από την εργασία του (Huseman, Hatfield, Miles, 1987; Χυτήρης, 2017; Κάντας, 1993), δ) είτε αλλάζοντας οπτική και πρόσωπο σύγκρισης (Adams & Freedman, 1976).

Η θεωρία της ισότητας συνεισφέρει στη μελέτη και ανάπτυξη του αισθήματος δικαίου στον εργασιακό χώρο (Greenberg, 1990). Οι εργαζόμενοι κρίνουν τον οργανισμό/υπηρεσία τους ως δίκαιο/α εξετάζοντας 3 στοιχεία : **τον επιμερισμό των αμοιβών/παροχών** («τι λαμβάνει ο εργαζόμενος;» _distributive justice), **τη διαδικασία διαμοιρασμού** («πώς λαμβάνει ο εργαζόμενος;» _procedural justice), **την αλληλεπίδραση με τον φορέα λήψης αποφάσεων** («πώς αντιμετωπίζεται ο εργαζόμενος;_ interactional justice) (Robbins & Judge, 2007). Όταν οι διαδικασίες είναι αδιάβλητες και στηρίζονται σε διαφανή κριτήρια, οι εργαζόμενοι κατανοούν και αποδέχονται τις αποφάσεις της διοίκησης π.χ. για αμοιβές, προαγωγές, μετακινήσεις, ακόμη και αν είναι δυσαρεστημένοι. Η συστηματική πληροφόρηση από μέρους του οργανισμού για τις αμοιβές και τη διαδικασία διαμοιρασμού αυτών περιορίζει το αίσθημα αδικίας των εργαζομένων (Βακόλα & Νικολάου, 2019).

1.4.2. Η Θεωρία των Προσδοκιών (Vroom)

Η θεωρία των Προσδοκιών του Vroom το 1995 συγκεκριμένη θεωρία αναπτύχθηκε τη δεκαετία του 1960 και εξηγούσε τους λόγους που το άτομο επιλέγει, μεταξύ εναλλακτικών τύπων, συμπεριφορά και μάλιστα τι τον ωθεί να εντατικοποιήσει τις προσπάθειές του, προκειμένου να αυξήσει την απόδοσή του και να επιτύχει αρχικά οργανωσιακές ανταμοιβές (π.χ. αύξηση του μισθού) και στη συνέχεια προσωπικούς στόχους (π.χ. προαγωγή). (Robbins & Judge, 2018) Η συγκεκριμένη θεωρία, σύμφωνα

με τους Βακόλα και Νικολάου (2019), αποδέχεται ότι η εργασιακή παρακίνηση θεμελιώνεται σε τρία στοιχεία και γίνεται κατανοητή μελετώντας τις εξής σχέσεις:

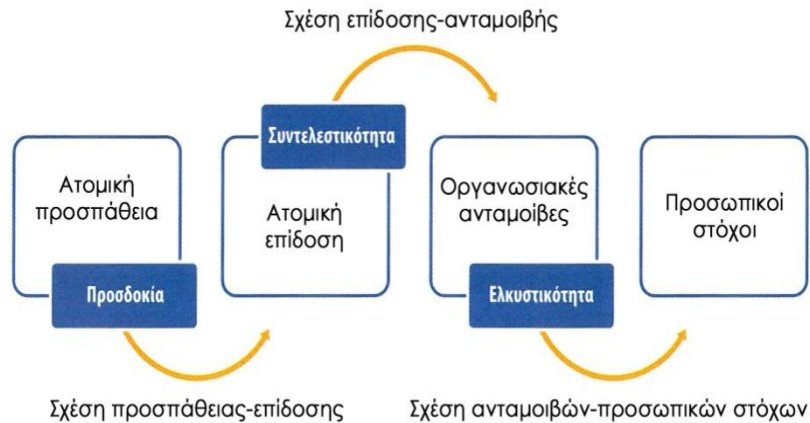
- **Προσδοκία / Valence (σχέση προσπάθειας – απόδοσης)** Ο εργαζόμενος παρακινείται για αύξηση απόδοσης προσδοκώντας ότι συγκεκριμένη προσπάθεια ή συμπεριφορά του θα οδηγήσει στα επιθυμητά αποτελέσματα απόδοσης ή στην αποφυγή του λιγότερου επιθυμητού αποτελέσματος (Χυτήρης, 2017).
- **Συντελεστικότητα / Instrumentality (σχέση προσπάθειας – αναγνώριση αυτής)** Ο εργαζόμενος παρακινείται, όταν προσδοκά ότι η καλή απόδοση του θα αξιολογηθεί με διαφανή κριτήρια, χωρίς να επικρατήσουν παράγοντες, όπως η αρχαιότητα ή οι δημόσιες σχέσεις, και ότι θα οδηγήσει στην ανταμοιβή του με συγκεκριμένες παροχές (π.χ. αναγνώριση, αμοιβή, προαγωγή) και όχι με άλλα μη επιθυμητά δευτερογενή αποτελέσματα (π.χ. διατάραξη της ισορροπίας μεταξύ της προσωπικής και εργασιακής ζωής λόγω υπερωριών).
- **Ελκυστικότητα της αξίας αμοιβής / Expectancy (σχέση αμοιβών – ελκυστικότητας αυτών)** Ο εργαζόμενος προσδοκά ότι θα ακολουθήσουν την καλή του απόδοση οι αμοιβές που επιθυμεί. Κάποιοι εργαζόμενοι εστιάζουν στις χρηματικές αμοιβές ενώ άλλοι σε προαγωγή, εκπαίδευση κ.α.. Οι ανάγκες και οι αντιλήψεις διαφέρουν και ποικίλουν από εργαζόμενο σε εργαζόμενο αλλά και στον ίδιο εργαζόμενο ανάλογα με τη χρονική στιγμή αναφοράς.

Ο μαθηματικός τύπος έκφρασης της θεωρίας του Vroom είναι :

$$\text{Προσδοκία (V)} * \text{Συντελεστικότητα (I)} * \text{Ελκυστικότητα της αμοιβής (E)}$$

Γίνεται αντιληπτό ότι α) η σχέση των τριών στοιχείων είναι πολλαπλασιαστική, επομένως αν παρουσιάσει τιμή μηδενική κάποιος παράγοντας, μηδενίζει η εξίσωση και β) ότι η υψηλή παρακίνηση απαιτεί υψηλά επίπεδα τιμών.

Επίσης, παρατηρούμε ότι η συγκεκριμένη θεωρία δε λαμβάνει υπόψη της παράγοντες όπως η προσωπικότητα και το συναίσθημα του εργαζομένου, οι οποίοι θα βοηθούσαν σε ακριβέστερη ερμηνεία του φαινομένου εργασιακής παρακίνησης (Βακόλα & Νικολάου, 2019).



Σχήμα 1. 5 Η Θεωρία των Προσδοκιών του Vroom

Πηγή : ίδια ενοποίηση σχετικού σχήματος των Robbins & Judge (2018, σελ. 235) και των Βακόλα & Νικολάου (2019, σελ. 163)

1.4.3. Το υπόδειγμα της Προσδοκίας (Porter & Lawler)

Σύμφωνα με το υπόδειγμα της Προσδοκίας των Porter και Lawler το 1982, τα άτομα σπάνια μπαίνουν στη διαδικασία να καταγράψουν αναμενόμενα αποτελέσματα από σχεδιαζόμενη συμπεριφορά ή να υπολογίσουν προσδοκίες/προτιμήσεις και πιθανότητες.

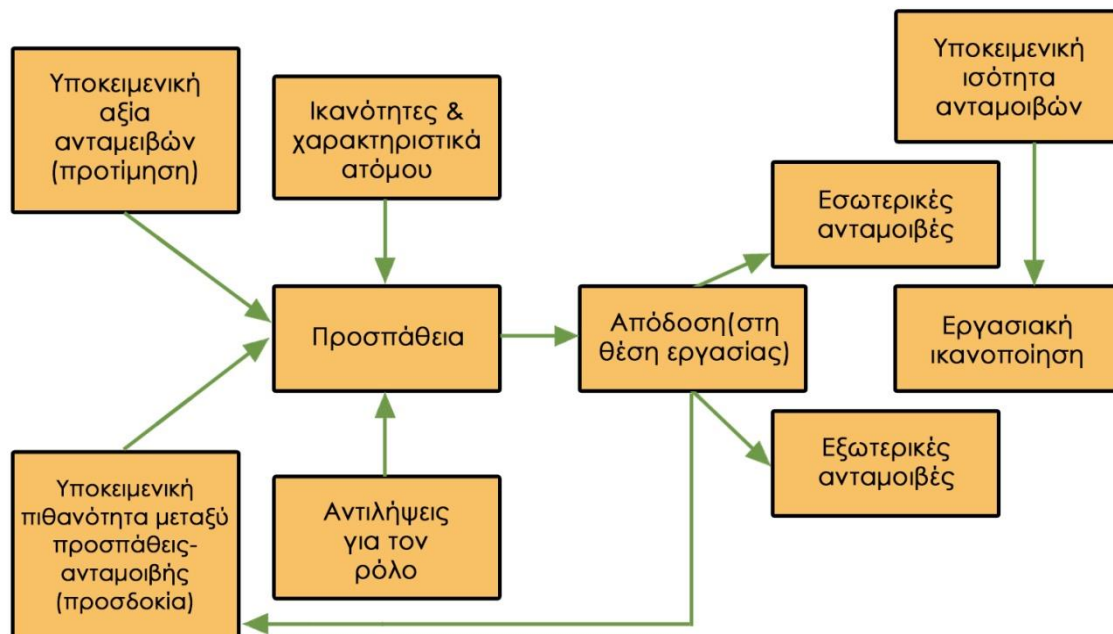
Το συγκεκριμένο υπόδειγμα παρακίνησης (Expectancy Model) περιλαμβάνει τρεις μεταβλητές αντίστοιχες αυτών του Vroom

Πίνακας 1. 1 Expectancy Model – Θεωρία του Vroom

PORTER & LAWLER (1982)	VROOM (1995)
Προσπάθεια	Δύναμη
Υποκειμενική πιθανότητα προσπάθειας	Προσδοκία
Αξία Ανταμοιβών	Προτίμηση

Πηγή: ίδια επεξεργασία σε κείμενο του Χυτήρη (2017), σελ. 208

Στο σχήμα 1.6 παρουσιάζονται οι μεταβλητές του υποδείγματος της Προσδοκίας



Σχήμα 1. 6 Οι μεταβλητές του υποδείγματος της Προσδοκίας των Porter & Lawler

Πηγή: Porter, W.L., Lawler, E.E. (1968, σελ. 165)

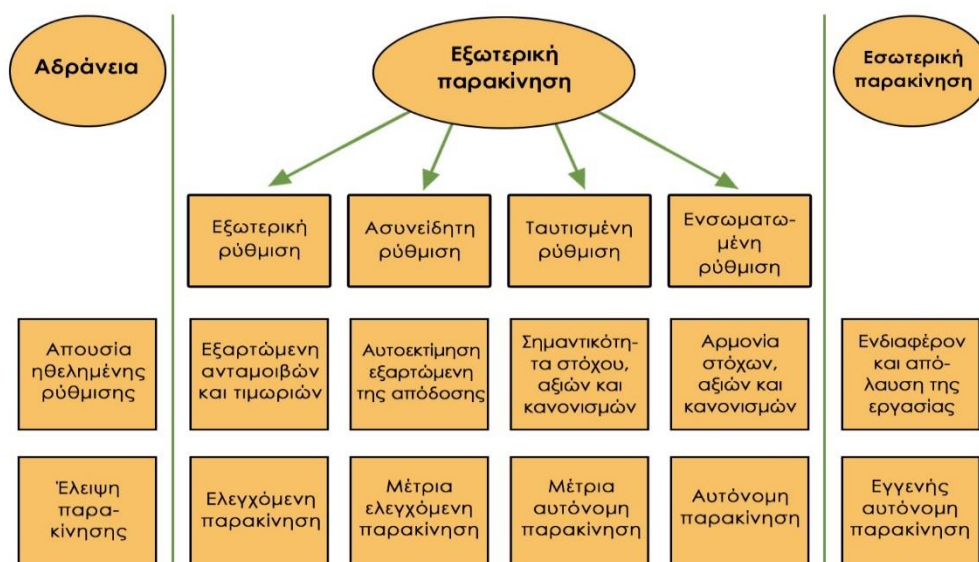
Οι Porter και Lawler (1968) διαπίστωσαν ότι η παρακίνηση δεν σχετίζεται άμεσα με την απόδοση και ότι πιθανότατα οι εργαζόμενοι, όταν πρόκειται να αποφασίσουν αν θα βελτιώσουν την απόδοσή τους, προηγουμένως ακολουθούν κάποιες ολοκληρωμένες υπολογιστικές διαδικασίες. Η κάθε διαδικασία εμπεριέχει : υποκειμενική εκτίμηση ανταμοιβών – υποκειμενική εκτίμηση πιθανοτήτων ανταμοιβής – εκτίμηση του είδους των εσωτερικών και εξωτερικών ανταμοιβών – εκτίμηση της ποσότητας (εσωτερικών και εξωτερικών) ανταμοιβών. Επίσης, η κάθε διαδικασία προϋποθέτει ότι οι εργαζόμενοι διακρίνονται α) από τις minimum ικανότητες και χαρακτηριστικά που απαιτεί η εργασία, β) από καθαρή αντίληψη του εργασιακού τους ρόλου.

1.4.4. Η θεωρία της αυτοδιάθεσης (Deci & R. Ryan)

Η θεωρία της αυτοδιάθεσης των Deci και Ryan (1985) βασίζεται στο μοντέλο εσωτερικής και εξωτερικής παρακίνησης που διαμόρφωσαν οι Porter και Lawler τη δεκαετία του '60. Ο Deci, ως μελετητής, εστίασε αρχικά στο φαινόμενο της εσωτερικής παρακίνησης, την οποία όρισε ως την επιθυμία συμμετοχής σε δραστηριότητα λόγω πραγματικού ενδιαφέροντος για αυτήν ή λόγω απόλαυσης αυτής. Στα πειράματά του παρατήρησε, κυρίως μέσω της μεθοδολογίας της ελεύθερης επιλογής, ότι ανασταλτικοί παράγοντες εσωτερικής παρακίνησης είναι : η πίεση χρόνου, η τιμωρία, οι αποδοχές βάσει απόδοσης

και ο υπέρμετρος ανταγωνισμός. Μεγάλη σημασία έχουν α) η έννοια της αυτόνομης παρακίνησης και β) η έννοια της εξαρτημένης παρακίνησης. Η αυτόνομη παρακίνηση (π.χ. εσωτερική παρακίνηση) διακρίνεται για την ελευθερία επιλογής, τη δυνατότητα επιλογής και την πραγματική θέληση (λ.χ. ο υπάλληλος εργάζεται επειδή του αρέσει). Η εξαρτημένη παρακίνηση (π.χ. εξωτερική παρακίνηση) χαρακτηρίζεται από αίσθημα υποχρέωσης, πίεσης (λ.χ. ο υπάλληλος εργάζεται για την αμοιβή). (Χυτήρης, 2017).

Η θεωρία της αυτοδιάθεσης είναι αποδεκτή και χρησιμοποιείται ευρέως στο χώρο της ψυχολογίας, της εκπαίδευσης, του μάνατζμεντ και της ιατρικής. Διαμορφωμένα ερωτηματολόγια και ερευνητικά εργαλεία υπάρχουν στο διαδίκτυο (<http://selfdeterminationtheory.org>). Θεωρείται προάγγελος δύο σύγχρονων θεωριών παρακίνησης, α) της θεωρίας οργανωσιακής αξιολόγησης (υποστηρίζει ότι η απόδοση εξωγενών ανταμοιβών εκεί που πρότινος υπήρχαν ενδογενείς, μειώνει το επίπεδο παρακίνησης και γίνεται αντιληπτή ως μορφή ελέγχου), και β) της θεωρίας συμφωνίας με τον εαυτό (υποστηρίζει ότι το άτομο του επιδιώκει εργασιακούς στόχους για ενδογενείς λόγους, είναι πιο ικανοποιημένο, νιώθει πιο δεσμευμένο και μπορεί να έχει καλύτερη εργασιακή απόδοση) (Robbins, S. & Judge, T., 2018).



Σχήμα 1. 7 Απεικόνιση της θεωρίας της αυτοδιάθεσης

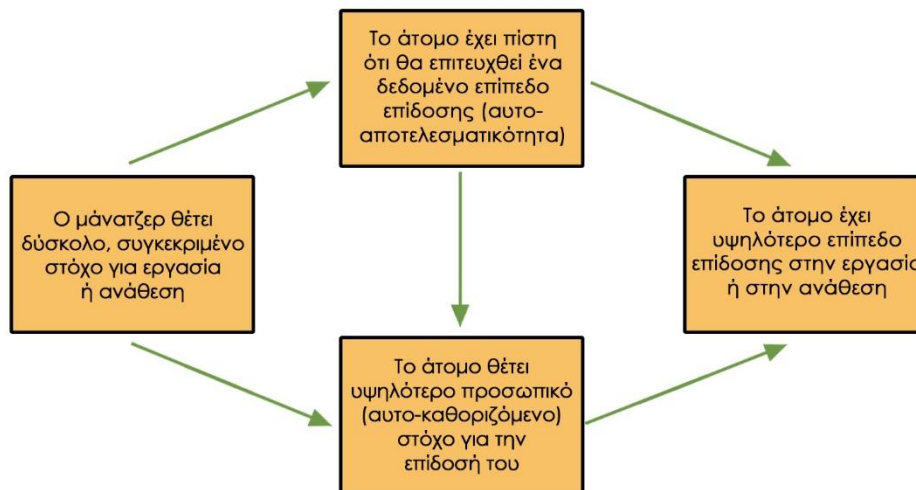
Το σχήμα 1.7 απεικονίζει τη θεωρία της αυτοδιάθεσης, παρουσιάζοντας ανάμεσα στην αδράνεια (έλλειψη αυτοδιάθεσης) και την εσωτερική παρακίνηση 4 μορφές εξωτερικής παρακίνησης: εξωτερική, ασυνείδητη, ταυτισμένη και ενσωματωμένη ρύθμιση, ανάλογα με τον έλεγχο που υπόκειται ο εργαζόμενος (Gagne, M. & Deci, R.,

2005) Η θεωρία αυτοδιάθεσης επιδιώκει την ανάπτυξη της εσωτερικής διάθεσης του εργαζομένου, των προοπτικών και των διαπροσωπικών σχέσεων αυτού.

1.4.5. Η θεωρία της αυτο-αποτελεσματικότητας (Bandura)

Η θεωρία της αυτό-αποτελεσματικότητας του Bandura το 2004, γνωστή και ως θεωρία κοινωνικής μάθησης ή κοινωνική γνωσιακή θεωρία, εστιάζει στην πεποίθηση ενός εργαζομένου ότι είναι σε θέση να διεκπεραιώσει το έργο που του έχει ανατεθεί (Themanson & Rosen, 2015).

Υποστηρίζει ότι όσο αυξάνεται η αυτό-αποτελεσματικότητα του εργαζομένου τόσο αυξάνεται και η πίστη στις ικανότητες του, η αφοσίωση και η εστίασή του στο έργο, προκειμένου να ανταποκριθεί στην πρόκληση και να πετύχει. Αντίθετα, θεωρεί ότι εργαζόμενοι με χαμηλή αυτό-αποτελεσματικότητα πιθανότατα να προσπαθούν με μειούμενη ένταση ή να εγκαταλείψουν την προσπάθεια.



Σχήμα 1. 8 Συνδυαστικές επιδράσεις των στόχων και της αυτό-αποτελεσματικότητας στην επίδοση

Πηγή: Locke & Latham (2002)

Η θεωρία της στοχοθέτησης και η θεωρία της αυτό-αποτελεσματικότητας αλληλοσυμπληρώνονται στην πράξη, καθώς όταν ο ανώτερος δείξει εμπιστοσύνη στους υφισταμένους τους και θέσει σχετικά δύσκολους στόχους, αυτοί θα έχουν υψηλότερη αυτό-αποτελεσματικότητα και υψηλότερους στόχους επίδοσης (Locke & Latham, 2002).

Ο Badura (2004) υποστηρίζει ότι η αυτό-αποτελεσματικότητα αυξάνεται με :

- την *πραξιακή γνώση* = την εμπειρία/πείρα που αποκομίζει κάποιος με την εκτέλεση

του έργου,

- την *έμμεση μοντελοποίηση* = την απόκτηση σιγουριάς, όταν παρατηρούμε κάποιον να διεκπεραιώνει το έργο,
- τη *λεκτική πειθώ* = την απόκτηση σιγουριάς, όταν έχουμε πεισθεί ότι διαθέτουμε τα απαραίτητα για την επιτυχή περάτωση του έργου,
- τη *διέγερση* = την ενεργοποίηση και απόκτηση σιγουριάς ότι μπορεί να τα καταφέρει.

Επίσης, η ευφυΐα και η προσωπικότητα του εργαζομένου θα μπορούσαν να προστεθούν ως πηγές αυτο-αποτελεσματικότητας στη λίστα του Bandura, σύμφωνα με τους Judge και άλλοι (2007).

1.4.6. Η Θεωρία της Στοχοθέτησης (Locke)

Η θεωρία της Στοχοθέτησης του Locke το 1976 υποστηρίζει ότι συγκεκριμένοι και δύσκολοι στόχοι σε συνδυασμό με την ανατροφοδότηση οδηγούν σε υψηλότερη επίδοση. Η πρόθεση του ατόμου να εργαστεί και να πετύχει ένα συγκεκριμένο σκοπό αποτελεί θεμελιώδη πηγή εργασιακής παρακίνησης. (Latham & Locke, 1979; Mitchell, Holtom, Lee, Sablinski, Erez, 2001; Rodgers & Hunter, 1991; Βακόλα & Νικολάου, 2019). Γίνεται αντιληπτό ότι όποιος επιθυμεί να παρακινήσει, οφείλει να θέσει δελεαστικούς και αποδεκτούς στόχους, ενδεχομένως τροποποιώντας τον αρχικό στόχο ή κάποια από τα χαρακτηριστικά του. Οι στόχοι πρέπει να είναι συγκεκριμένοι και σαφείς, μετρήσιμοι, επιτεύξιμοι και ρεαλιστικοί, συνδεδεμένοι με χρονικό όριο για να έχουν παρακινήτική δύναμη, γιατί διαφορετικά μπορεί να προκληθούν αμφιβολίες, σύγχυση, παρερμηνείες και ένταση μεταξύ εργαζομένου και αξιολογητή.

Παρατηρούνται τα ακόλουθα στη σχέση ανάμεσα στη **δυσκολία στόχων και την υψηλότερη απόδοση**: α) η μεγαλύτερη προσπάθεια, επιφέρει μεγαλύτερη ικανοποίηση, β) οι στρατηγικές διαρκώς βελτιστοποιούνται λόγω αύξησης της εμπειρίας, και γ) η προσδοκία για καλύτερες αμοιβές γίνεται διαρκώς υψηλότερη. Όσον αφορά την **αποδοχή στόχων**, πρόσφατες έρευνες δείχνουν ότι η συμμετοχική λήψη αποφάσεων κατά τη στοχοθεσία, δεσμεύουν τον υπάλληλο στο να αποδεχτεί το συγκεκριμένο στόχο και να προσπαθήσει περισσότερο να τον πετύχει. Σημαντικό είναι να υπολογιστούν σωστά τα μέσα και οι πόροι για την υλοποίηση των επιθυμητών στόχων. Σχετικά με την **ανατροφοδότηση**, επισημαίνεται ότι απαιτείται εκπαίδευση και καθοδήγηση, προκειμένου να είναι σε θέση ο υπάλληλος να επιλέξει τη βέλτιστη στρατηγική (Latham & Steele, 1983; Locke & Latham, 2004; Βακόλα & Νικολάου, 2019; Χυτήρης, 2017).

Η στοχοθέτηση είναι μία θεωρία παρακίνησης που υποστηρίζεται από πλήθος μελετών και χρησιμοποιείται ευρέως σε προγράμματα Διοίκησης Μέσω Στόχων (Robbins & Judge, 2018). Σημαντική προϋπόθεση αποτελεί η δέσμευση της εκάστοτε Διοίκησης στη συμμετοχική στοχοθέτηση, στην επανατροφοδότηση, στην εκπαίδευση των υπαλλήλων και στη σύνδεση αποτελεσμάτων με τις δέουσες αμοιβές. Ζητήματα δυσκολίας κατά την εφαρμογή της θεωρίας της στοχοθέτησης είναι : α) ο ορισμός δύσκολου στόχου αλλά επιτεύξιμου με βάση την ατομική και συλλογική απόδοση, β) η επιλογή ανάμεσα σε ομαδικό ή ατομικό στόχο ανάλογα με το αν επιδιώκεται συνεργασία ή ανεξαρτησία και ειδική γνώση κάποιου μέλους, γ) να επιτευχθεί ο βέλτιστος συνδυασμός μεταξύ ποσοτικών και ποιοτικών στόχων, δ) να βρεθούν κοινά σημεία ανάμεσα στην επιχείρηση και τον εργαζόμενο και να συμφωνηθούν κοινοί στόχοι, ξεπερνώντας εθνικές ή οργανωσιακές δυσκολίες (π.χ. πολυεπίπεδη ιεραρχία).

1.4.7. Μοντέλο των Χαρακτηριστικών της Εργασίας (Hackman & Oldmank)

Το μοντέλο των Χαρακτηριστικών της εργασίας επικεντρώνεται στον τρόπο που δομείται η εργασία, καθώς αυτός αυξάνει ή μειώνει την προσπάθεια που καταβάλλεται από τον εργαζόμενο. Οι Hackman & Oldman το 1980 υποστήριξαν ότι η εργασία για να έχει παρακινητική δύναμη οφείλει να φέρει τα ακόλουθα 5 χαρακτηριστικά (Βακόλα & Νικολάου, 2019) :

Πίνακας 1. 2 Τα 5 χαρακτηριστικά εργασίας κατά Hackman & Oldman

ΚΥΡΙΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ
1.Ποικιλία απαιτούμενων δικαιολογητικών	η εργασία να βασίζεται στη χρήση διαφορετικών δεξιοτήτων, που ο εργαζόμενος οφείλει να χρησιμοποιήσει για να τη φέρει σε πέρας
2.Ταυτότητα έργου	η εργασία να απαιτεί την ολοκλήρωση ενός ακέραίου και προσδιορισμένου τμήματος δουλειάς
3.Σημασία έργου	η εργασία να έχει αντίκτυπο στις ζωές ή στην εργασία άλλων
4.Αυτονομία	η εργασία να παρέχει στον εργαζόμενο τη δυνατότητα να ορίσει χρονοδιαγράμματα και

	διαδικασίες για την εκτέλεσή της
5.Ανατροφοδότηση	η εκτέλεση των εργασιακών δραστηριοτήτων που απαιτεί μια δουλειά να παρέχει στο άτομο άμεση και σαφή πληροφόρηση για την αποτελεσματικότητα της απόδοσής του.

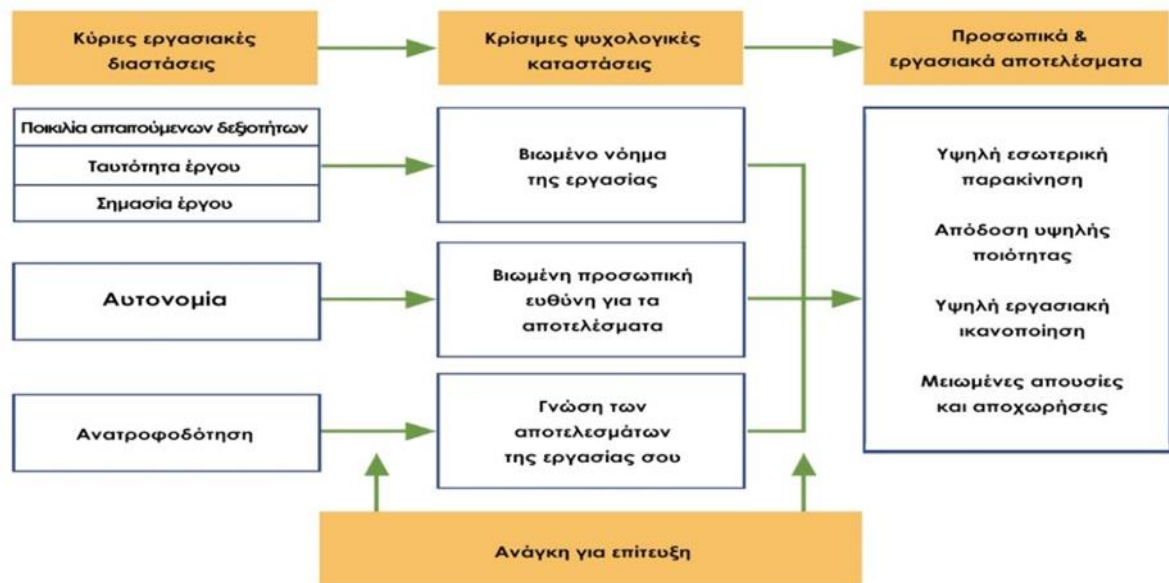
Πηγή : Βακόλα & Νικολάου (2019)

Ταυτόχρονα με την ανάπτυξη του εν λόγω μοντέλου αναπτύχθηκε και το αντίστοιχο ερευνητικό ερωτηματολόγιο εργασιακής διάγνωσης (**JDS** – Job Diagnostic Survey), που μετρά το πώς βλέπει ο εργαζόμενος τα χαρακτηριστικά της δουλειάς του. Όταν μία εργασία παρουσιάζει σε μεγάλο βαθμό τα πέντε κύρια χαρακτηριστικά, θεωρείται ότι ο Δυνητικός Βαθμός Παρακίνησής της (ΔΒΠ) (MPS_Motivating Potential Score) είναι υψηλός. Η εξίσωση των Hackman και Oldham καταδεικνύει τη σπουδαιότητα της αυτονομίας και της ανατροφοδότησης, καθώς αυτά τα χαρακτηριστικά πολλαπλασιάζονται με το λόγο των υπολοίπων (Χυτήρης, 2017). Συγκεκριμένα,

$$\Delta B \Pi = \frac{\text{Απαιτούμενες δεξιότητες} + \text{Ταυτότητα εργασίας} + \text{Σημαντικότητα εργασίας}}{3}$$

* Αυτονομία * Ανατροφοδότηση

Απόρροια από τα 5 κύρια χαρακτηριστικά είναι οι 3 κύριες ψυχολογικές καταστάσεις (α. βιωμένο νόημα, β. βιωμένη προσωπική ευθύνη, γ. γνώση αποτελεσμάτων εργασίας) που δεσπόζουν στον πυρήνα του μοντέλου και επηρεάζουν τα αποτελέσματα, περιγράφονται στο κάτωθι πίνακα. Μάλιστα, οι εργαζόμενοι που εμφανίζουν υψηλή ανάγκη εξέλιξης βιώνουν πιο έντονα τις 3 ψυχολογικές καταστάσεις και ανταποκρίνονται πιο θετικά.



Σχήμα 1.9 Το μοντέλο των χαρακτηριστικών της εργασίας (Hackman & Oldham, 1980)

Πηγή : ίδια επεξεργασία σχετικού σχήματος των Βακόλα & Νικολάου (2019, σελ. 169)

Το μοντέλο της θεωρίας χαρακτηριστικών εργασίας, δέχεται ότι οι εργαζόμενοι εισπράττουν εσωτερικές ανταμοιβές, όταν πληροφορούνται (γνώση των αποτελεσμάτων) πως σημείωσαν καλή απόδοση (βιωμένη ευθύνη) σε εργασία για την οποία νοιάζονται (βιωμένη σημαντικότητα). Παρατηρείται θετική συσχέτιση ανάμεσα στις τρεις καίριες ψυχολογικές καταστάσεις και τα τρία προσωπικά και εργασιακά αποτελέσματα (εσωτερική εργασιακή παρακίνηση, ποιότητα εργασιακής απόδοσης, ικανοποίηση με την εργασία), ενώ αρνητική συσχέτιση με το τελευταίο αποτέλεσμα (απουσία ή αποχώρηση από την εργασία) (Robbins & Judge, 2018).

Η θεωρία των χαρακτηριστικών εργασίας έχει τύχει μεγάλης αποδοχής στον επιχειρησιακό χώρο αλλά αντιμετωπίζεται επιφυλακτικά στον ακαδημαϊκό λόγω αντικρουόμενων αποτελεσμάτων των μελετών.

1.5 Συζήτηση επί των θεωριών εργασιακής ικανοποίησης

Το φαινόμενο της εργασιακής ικανοποίησης είναι κατά κοινή ομολογία πολυδιάστατο. Οι θεωρίες συμβάλλουν στην περιγραφή και κατανόησή του φαινομένου, αδυνατούν ωστόσο να το αναλύσουν πλήρως. (Βοηθητική σχηματική απεικόνιση των επικρατέστερων ιστορικά θεωριών και σχετικών μοντέλων παρατίθεται στο Παράρτημα Γ' της παρούσας μελέτης, βασισμένη σε άρθρο των Τσουνή και Σαράφη του 2016).

Οι **οντολογικές θεωρίες**, στο σύνολό τους, δέχονται πως όταν ο υπάλληλος εκπληρώνει σημαντικές εργασιακές αξίες, ανάλογες των προσωπικών του αναγκών, εμφανίζει υψηλό επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης (Locke, 1976). Οι **μηχανιστικές θεωρίες (ή διεργασίας)**, στο σύνολό τους, θεωρούν ότι η εργασιακή ικανοποίηση σχετίζεται με τις ατομικές διαφορές και τα χαρακτηριστικά του εργασιακού πλαισίου, όπως και η υποκίνηση ή οι εργασιακές συμπεριφορές. Τα άτομα συμπεριφέρονται υπολογίζοντας ενδεχόμενες «αμοιβές». Ο Rollinson (2008) πιστεύει ότι οι θεωρίες και τα μοντέλα εργασιακής ικανοποίησης διαφοροποιούνται ως προς τους παράγοντες (εσωτερικούς και εξωτερικούς) και τις αμοιβές.

Οι Robbins και Judge (2018) παρατηρούν ότι η ιεράρχηση του Maslow, η θεωρία του Mc Gregor και η θεωρία των Mc Clelland και Liberman επικεντρώνονται μόνο στις ανάγκες. Θεωρούν σημαντική και ενδιαφέρουσα τη θεωρία της αυτοδιάθεσης και της αυτο-αποτελεσματικότητας στην επεξήγηση της προσωπικής παρακίνησης. Σημειώνουν, επίσης, πως η θεωρία στοχοθέτησης του Locke δεν καλύπτει την εργασιακή ικανοποίηση, τη συστηματική απουσία και την απόφαση αποχώρησης/παραίτησης του εργαζομένου, και πως η θεωρία της δίκαιης μεταχείρισης του Adams δίνει το έναυσμα για τη μελέτη της οργανωσιακής δικαιοσύνης. Πιστεύουν, επίσης, ότι η θεωρία της Προσδοκίας έχει περιορισμένη εφαρμοσιμότητα διότι οι εργαζόμενοι έρχονται αντιμέτωποι με φραγμούς κατά τη λήψη αποφάσεων.

Οι Βακόλα και Νικολάου (2019) εξετάζοντας συγκριτικά τις θεωρίες εργασιακής ικανοποίησης συμπεραίνουν ότι : α) **οι θεωρίες των αναγκών** δεν αναλύουν με έγκυρο τρόπο την ανθρώπινη συμπεριφορά, β) οι εργαζόμενοι υποκινούνται εσωτερικά, εφόσον υπάρχουν περιθώρια προσωπικής ευθύνης, ελεγχόμενου ρίσκου και επανατροφοδότησης, όταν διακατέχονται από υψηλή ανάγκη επίτευξης στόχων, γ) **η θεωρία της προσδοκίας** προβλέπει ότι οι εργαζόμενοι προσπαθούν περισσότερο, αν διακρίνουν άμεση κι απρόσκοπτη σχέση προσπάθειας-απόδοσης, απόδοσης-αμοιβής, αμοιβής-ικανοποίησης προσωπικών αναγκών, χωρίς την εμπλοκή προσωπικών εξυπηρετήσεων, γνωριμιών ή παλαιότητας, δ) **η θεωρία της στοχοθέτησης** εξηγεί ότι σχετικά δύσκολοι αλλά σαφείς στόχοι, οδηγούν σε υψηλότερη εργασιακή απόδοση, ε) ένα δίκαιο σύστημα αμοιβής της απόδοσης διασφαλίζει την εργασιακή ειρήνη, στ) οι ατομικές διαφορές (σε ανάγκες, στόχους, προτεραιότητες, αξίες και χαρακτηριστικά) καθιστούν τη μελέτη της παρακίνησης πολύπλοκη, ζ) η παρακίνηση πρέπει να λαμβάνει υπόψη της πολιτισμικές διαφορές.

1.6 Ανακεφαλαίωση

Στο πρώτο κεφάλαιο αρχικά παρουσιάζεται η σχέση των κινήτρων, της εργασιακής ικανοποίησης και της παραγωγικότητας κατά McCormick και Pgen (1985), και οι επικρατέστεροι ιστορικά ορισμοί της έννοιας της εργασιακής ικανοποίησης από το 1972-2016. Ακολουθεί συνοπτική αναφορά σε 5 «οντολογικές» θεωρίες, που δίνουν βαρύτητα στο περιεχόμενο και στο είδος των κινήτρων απόδοσης καθώς και σε 7 «μηχανιστικές» θεωρίες, που επικεντρώνονται σε συνθήκες και συμπεριφορές που καθορίζουν την αποδοτικότητα των υπαλλήλων. Στη συνέχεια, σχολιάζονται και συγκρίνονται οι θέσεις των 12 θεωριών και απόψεις σύγχρονων μελετητών για αυτές.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

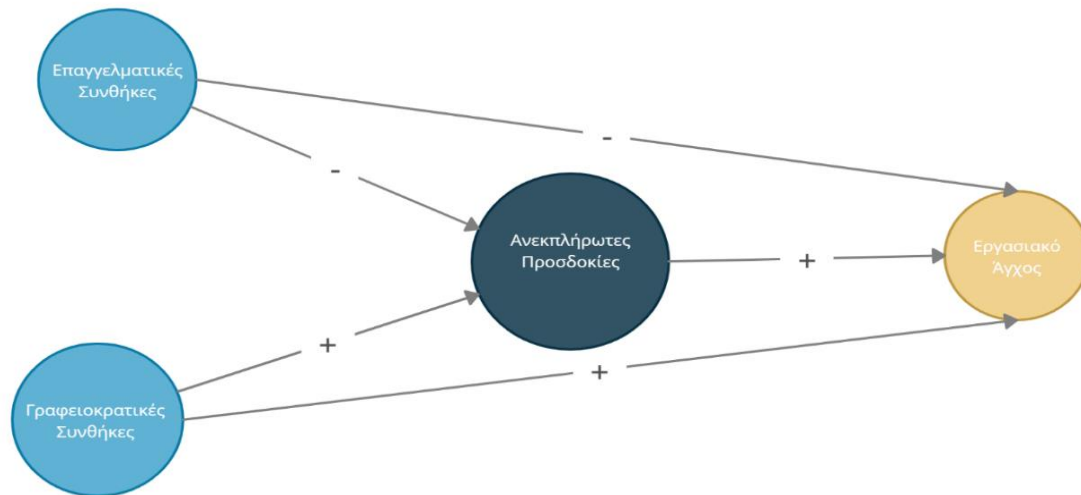
Παράγοντες και μέθοδοι μέτρησης εργασιακής ικανοποίησης

2.1. Εισαγωγή

Στο κεφάλαιο αυτό η εργασιακή ικανοποίηση και οι παράγοντες που την επηρεάζουν άμεσα ή έμμεσα, θετικά ή αρνητικά εξετάζονται βιβλιογραφικά. Συγκεκριμένα, στην δεύτερη ενότητα παρατίθενται αναλυτικά μελέτες που επηρέασαν την παρούσα έρευνα ως προς το ερευνητικό εργαλείο και τον τρόπο προσέγγισης των αιτιολογικών μοντέλων, ενώ στην τρίτη ενότητα παρουσιάζονται οι παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης, κατηγοριοποιημένα και μεμονωμένα. Ακολούθως, γίνεται αναφορά στις μεθόδους μέτρησης της εργασιακής ικανοποίησης και στα απαραίτητα χαρακτηριστικά αυτών, ενώ συνοπτικά παρατίθενται τα επτά πιο διαδεδομένα ερευνητικά εργαλεία, τα ερωτηματολόγια : JDI, JDS, JIG, JSS, OCM, MSQ, WDQ. Στην τέταρτη ενότητα παρουσιάζονται τα αποτελέσματα μέτρησης της εργασιακής ικανοποίησης παγκοσμίως και στην πέμπτη ακολουθεί σύντομη ανακεφαλαίωση.

2.2. Οι μελέτες βάση της έρευνας

Η μελέτη των Lait & Wallace το 2002 διερευνά τους παράγοντες και τις συνθήκες εργασίας που συνδέονται με το εργασιακό άγχος των απασχολούμενων στον τομέα των ανθρωπιστικών υπηρεσιών (human service workers). Προτείνει και αξιολογεί το «Έννοιολογικό Μοντέλο Εργασιακού Άγχους» (Conceptual Model of Job Stress), ένα μοντέλο οργανωσιακής – επαγγελματικής σύγκρουσης, προκειμένου να προσδιορίσει τις επαγγελματικές και γραφειοκρατικές συνθήκες εργασίας, που επηρεάζουν την εκπλήρωση των προσδοκιών των παρόχων υπηρεσιών και συνεπώς και το εργασιακό άγχος. Δεδομένα για την εφαρμογή του μοντέλου αντλήθηκαν από παλαιότερη μελέτη (του 1993) στην Αλμπέρτα του Καναδά, που εξέταζε 62 οργανισμούς και συγκεκριμένα από 514 παρόχους ανθρωπιστικών υπηρεσιών (Lait & Wallace, 2002).



Σχήμα 2. 1 Εννοιολογικό Μοντέλο Εργασιακού Άγχους

Πηγή : Lait & Wallace (2002)

Η παραπάνω μελέτη επικεντρώνεται στη διερεύνηση τριών ερευνητικών υποθέσεων με την εξέταση συγκεκριμένων παραγόντων και εργασιακών συνθηκών. Συγκεκριμένα, μελετά την υπόθεση H1: Οι προσδοκίες που δεν ικανοποιούνται σε μεγάλο βαθμό συνδέονται με μεγαλύτερα επίπεδα εργασιακού άγχους, εξετάζοντας τους παράγοντες, αυτονομία, συναδελφικότητα -με συναδέλφους & Προϊστάμενο, σχέση με πελάτες. Όσον αφορά την υπόθεση H2: Χαμηλότερο επίπεδο αυτονομίας, συναδελφικότητας -με συναδέλφους & Προϊστάμενο- και ικανοποίησης από πελατειακές σχέσεις συνδέεται με μεγαλύτερο βαθμό ανεκπλήρωτων προσδοκιών και εργασιακού άγχους, ασχολείται με τις γραφειοκρατικές συνθήκες όπως η τυπικότητα και η επαναληπτικότητα διαδικασιών/ρουτίνας, φόρτος εργασίας και «σύγκρουση ρόλων» του εργαζομένου κατά τη διαμεσολάβηση ανάμεσα στον πελάτη και τον οργανισμό. Ενώ τέλος, η υπόθεση H3: Μεγαλύτερος βαθμός τυπικότητας, επαναληπτικότητας/ρουτίνας, φόρτου εργασίας και «σύγκρουσης ρόλων» συνδέεται με μεγαλύτερο βαθμό ανεκπλήρωτων προσδοκιών και εργασιακού άγχους αξιολογείται μέσω παραγόντων όπως : θέση ευθύνης, αρνητική συναισθηματικότητα/negative affectivity, εργασιακά κίνητρα, εκπαίδευση, «αρχαιότητα», ωράριο εργασίας, φύλο, αποδοχές.

Τα ευρήματα καταδεικνύουν ότι: α) ο βαθμός που ικανοποιούνται οι προσδοκίες είναι καθοριστικός στην κατανόηση του εργασιακού άγχους, β) οι επαγγελματικές συνθήκες εργασίας που συνδέονται με τις εργασιακές σχέσεις και τις πελατειακές διαδράσεις είναι βασικές στο να ερμηνεύσουν τον βαθμό εκπλήρωσης των προσδοκιών των εργαζομένων, γ) οι γραφειοκρατικές συνθήκες εργασίας, που αντανακλούν συγκρούσεις ρόλων και

απαιτήσεων, είναι σημαντικοί παράγοντες πρόβλεψης εργασιακού άγχους, δ) η γραφειοκρατία των διαδικασιών (τυπικότητα και επαναληπτικότητα), που ενδεχομένως να περιορίζει τον έλεγχο των εργαζομένων στο έργο τους, δε συμβάλλει σημαντικά στο εργασιακό άγχος.

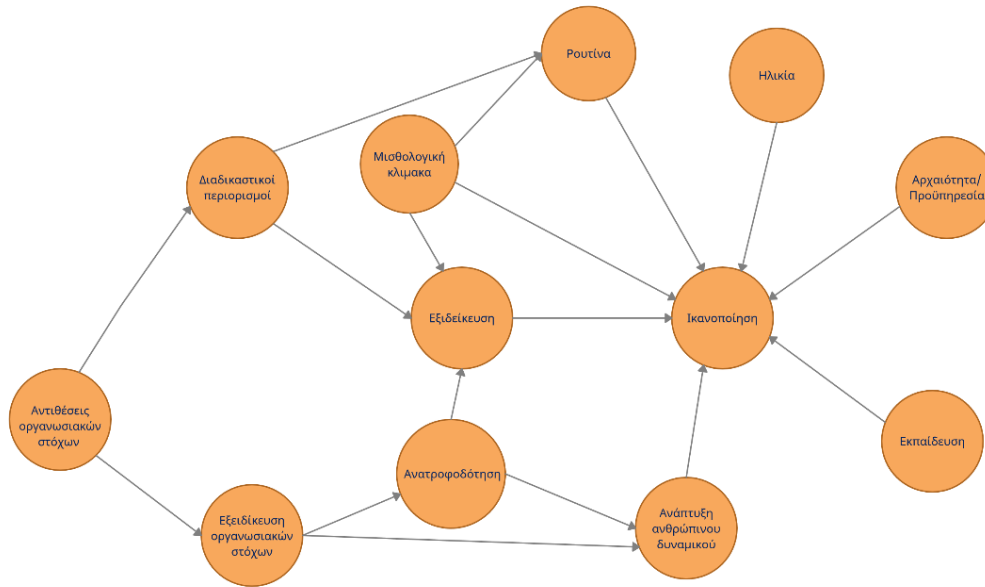
Η μελέτη των **Wright and Davis το 2003** εξετάζει κυρίως την επιρροή του εργασιακού περιβάλλοντος στην εργασιακή ικανοποίηση των δημοσίων υπαλλήλων, συνδέοντας 3 χαρακτηριστικά από το εργασιακό πλαίσιο, που θεωρούνται τα επικρατέστερα σε δημόσιους οργανισμούς: σύγκρουση οργανωτικών στόχων (organizational goal conflict), ακρίβεια του οργανωτικού στόχου (organizational goal specificity) και διαδικαστικοί περιορισμοί (procedural constraints), με 4 συγκεκριμένα χαρακτηριστικά εργασίας, που αποτελούν σημαντικές προϋποθέσεις της εργασιακής ικανοποίησης των δημοσίων υπαλλήλων: ακρίβεια έργου/ειδικότητα (job specificity), ρουτίνα (routineness), ανατροφοδότηση (feedback) και ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού (human resource development) και παρατηρώντας εργασιακές συμπεριφορές.

Η μελέτη στηρίχτηκε σε προϋπάρχον αιτιολογικό Μοντέλο Εργασιακής Ικανοποίησης (μέσω ανάλυσης συνδιακύμανσης, LISREL), αντλώντας δεδομένα από ερωτηματολόγια (31 ερωτήσεις, διανεμημένες σε 8 ενότητες/παράγοντες, με 5βαθμια κλίμακα συχνότητας και 6βαθμια κλίμακα συμφωνίας/διαφωνίας) που διανεμήθηκαν σε 385 υπαλλήλους (35 υπαλλήλους ανά φορέα) από 11 κρατικούς φορείς της Νέας Υόρκης (σε σύνολο 72 φορέων) με τυχαία δειγματοληψία μέσω αναρτημένης υπηρεσιακής λίστας ή τηλεφωνικού καταλόγου. Τα 267 κρίθηκαν κατάλληλα συμπληρωμένα. Στην ανάλυση με γνωστά 5 δημογραφικά στοιχεία των ερωτηθέντων (1. εθνικότητα, 2. φύλο, 3. εκπαίδευση, 4. θέση εργασίας, 5. μισθολογική κλίμακα) μελετήθηκαν διεξοδικά 8 παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης (1. εργασιακή ικανοποίηση, 2. ακρίβεια εργασιακού στόχου, 3. ανατροφοδότηση, 4. ρουτίνα, 5. ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού, 6. διαδικαστικούς περιορισμούς, 7. ακρίβεια οργανωτικού στόχου, 8. σύγκρουση οργανωτικού στόχου) και 11 ερευνητικές υποθέσεις :

H1. Ο βαθμός μέτρησης της ρουτίνας στην εργασία έχει άμεσο, αρνητικό αποτέλεσμα στην εργασιακή ικανοποίηση του υπαλλήλου.

H2. Ο βαθμός μέτρησης της ακρίβειας στην εργασία/ειδικότητα (job specificity) του υπαλλήλου έχει άμεσο, θετικό αποτέλεσμα στην εργασιακή ικανοποίηση του υπαλλήλου.

- H3. Το ποσοστό ευκαιριών Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού, που υφίσταται στον εργασιακό χώρο του υπαλλήλου έχει άμεσο, θετικό αποτέλεσμα στην εργασιακή ικανοποίηση του υπαλλήλου.
- H4. Το επίπεδο ανατροφοδότησης που οι υπάλληλοι λαμβάνουν έχει έμμεσο, θετικό αποτέλεσμα στην εργασιακή ικανοποίηση μέσω της επιρροής στην ακρίβεια εργασίας/ειδικότητα (job specificity).
- H5. Το επίπεδο ανατροφοδότησης που οι υπάλληλοι λαμβάνουν έχει έμμεσο, θετικό αποτέλεσμα στην εργασιακή ικανοποίηση μέσω της επιρροής στη διαθεσιμότητα ευκαιριών Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού.
- H6. Η σύγκρουση οργανωσιακών στόχων έχει ένα άμεσο, θετικό αποτέλεσμα στους διαδικαστικούς περιορισμούς.
- H7. Η σύγκρουση οργανωσιακών στόχων έχει ένα άμεσο, αρνητικό αποτέλεσμα στην ακρίβεια οργανωτικού στόχου.
- H8. Οι διαδικαστικοί περιορισμοί έχουν έμμεσο, δυσμενές αποτέλεσμα στην εργασιακή ικανοποίηση μέσω της επιρροής στο βαθμό ρουτίνας που υπάρχει στην εργασία του υπαλλήλου.
- H9. Οι διαδικαστικοί περιορισμοί έχουν έμμεσο, δυσμενές αποτέλεσμα στην εργασιακή ικανοποίηση μέσω της επιρροής στο βαθμό ακρίβειας (specificity) που υπάρχει στην εργασία του υπαλλήλου.
- H10. Η ακρίβεια του οργανωσιακού στόχου έχει έμμεσο, θετικό αποτέλεσμα στην εργασιακή ικανοποίηση του υπαλλήλου μέσω της επιρροής της στο βαθμό ανατροφοδότησης που ο υπάλληλος λαμβάνει στην εργασία.
- H11. Η ακρίβεια του οργανωσιακού στόχου έχει έμμεσο, θετικό αποτέλεσμα στην εργασιακή ικανοποίηση μέσω της επιρροής της στο ποσοστό ευκαιριών ανάπτυξης ανθρώπινου δυναμικού που υφίστανται στον χώρο εργασίας.



Σχήμα 2. 2 Μοντέλο Αποτελεσμάτων Wright & Davis

Πηγή: ίδια επεξεργασία σχήματος των Wright & Davis (2002)

Το μοντέλο ερμηνεύοντας τα 2/3 της μεταβλητότητας στην εργασιακή ικανοποίηση των υπαλλήλων υποστηρίζει ότι η διάκριση του πλαισίου εργασίας σε ιδιωτικό και δημόσιο φορέα όχι μόνο είναι σημαντική αλλά και «ρίζα» των διαφορών του φορέα (ιδιωτικού ή δημόσιου) στην εργασιακή ικανοποίηση.

Τα ευρήματα καταδεικνύουν ότι και οι 11 υποθέσεις αποδείχθηκαν στατιστικά σημαντικές και στη σωστή κατεύθυνση, και ότι τα 4 χαρακτηριστικά εργασίας -ακρίβεια έργου/ειδικότητα (job specificity), ρουτίνα (routineness), ανατροφοδότηση (feedback) και ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού (human resource development) - αποτελούν όντως «προγόνους» της εργασιακής ικανοποίησης. Ένα σημαντικό συμπέρασμα είναι ότι τα 2/3 της διακύμανσης στην εργασιακή ικανοποίηση μπορούν να εξηγηθούν από παράγοντες πέρα από τις χρηματικές αμοιβές. Οι δημόσιοι υπάλληλοι επομένως παρακινούνται από μία γκάμα παραγόντων που παρέχουν ευκαιρίες για ανάπτυξη ικανοτήτων και από ενδείξεις οργανωσιακής προσοχής στην ανάπτυξη της μελλοντικής τους καριέρας.

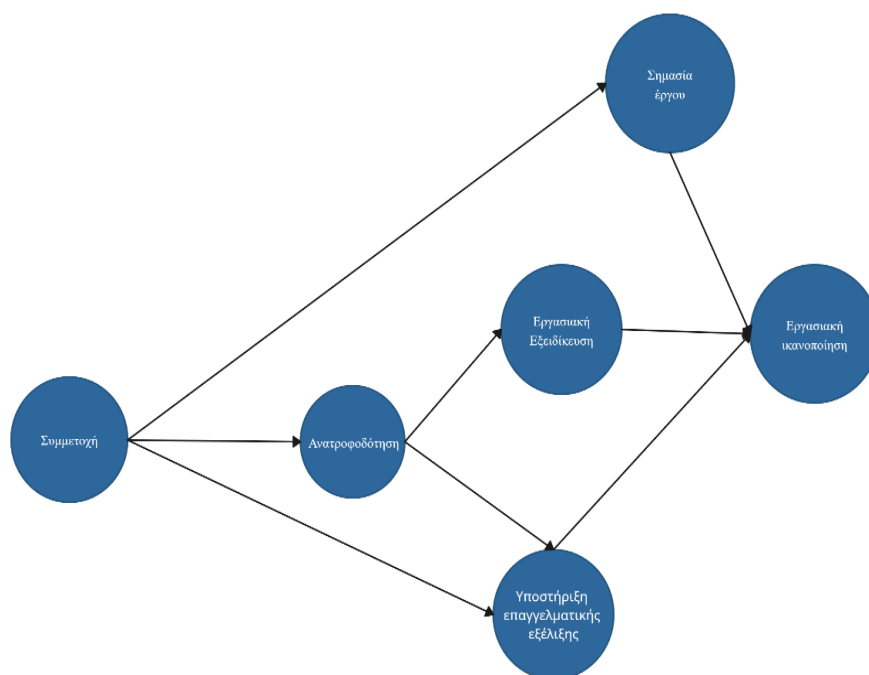
Οι 4 υποθέσεις που εξετάζονται στην μελέτη των Wright and Kim το 2004 (σχήμα 2.3) είναι εάν ο βαθμός συμμετοχής στη λήψη αποφάσεων έχει έμμεσο, θετικό αποτέλεσμα στην εργασιακή ικανοποίηση των υπαλλήλων μέσω της επιρροής του α) στο επίπεδο σημασίας του έργου, β) στη διαθεσιμότητα ενίσχυσης της επαγγελματικής εξέλιξης, γ) της επιρροής στην ανταποδοτικότητα και το αποτέλεσμα της στην ενίσχυση της επαγγελματικής εξέλιξης, δ) της επιρροής στην ανταποδοτικότητα και το αποτέλεσμα

της στην εργασιακή εξειδίκευση, σε ένα δείγμα 477 δημοσίων υπαλλήλων σε μία ενιαία δημόσια υπηρεσία στην Νέα Υόρκη που παρέχει επαγγελματική βοήθεια στις τοπικές κυβερνήσεις. Η έρευνα διεξήχθη το καλοκαίρι του 2000 μέσω ερωτηματολογίου 88 ερωτήσεων, σχεδιασμένου να εξετάσει 5 παράγοντες: αντίληψη των εργαζομένων για το εργασιακό πλαίσιο, ψυχολογικό κλίμα, εργασιακά χαρακτηριστικά, κίνητρα εργασίας και εργασιακή ικανοποίηση.

Διαπιστώθηκε ότι η συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων έχει σημαντικά θετικό αποτέλεσμα α) στην ανατροφοδότηση απόδοσης, β) στη σημασία της εργασίας, γ) στην υποστήριξη της επαγγελματικής εξέλιξης.

Η συγκεκριμένη μελέτη εξετάζει τη θετική σχέση ανάμεσα στη συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων, τα εργασιακά χαρακτηριστικά και την εργασιακή ικανοποίηση. Συγκεκριμένα, τα ευρήματά της θεωρούν ότι οι δημόσιοι οργανισμοί που δίνουν έμφαση στη συμμετοχή των υπαλλήλων στη λήψη αποφάσεων μπορούν να επιτύχουν εργασιακή ικανοποίηση μέσω της επιρροής σε άλλα εργασιακά χαρακτηριστικά, όπως η σημασία έργου, η ανατροφοδότηση και η ενίσχυση της επαγγελματικής ανάπτυξης. Συνεπώς, η συμμετοχική διοίκηση μπορεί να αυξήσει την οργανωσιακή παραγωγικότητα, όχι μόνο από την μεγιστοποίηση της χρησιμότητας ανθρώπινων πόρων αλλά και από την αύξηση της εργασιακής ικανοποίησης και την μείωση των παραιτήσεων και της απουσίας των υπαλλήλων.

Σε αυτό το πλαίσιο, γίνεται κατανοητό ότι η Διοίκηση του Οργανισμού που επιθυμεί να αλλάξει την οργανωσιακή κουλτούρα από ιεραρχική σε συμμετοχική και να κατευθύνει την ενδυνάμωση, ώστε να αξιοποιεί τα αποτελέσματα της συμμετοχής στη λήψη αποφάσεων στην εργασιακή ικανοποίηση του υπαλλήλου, δίνοντας έμφαση στην σπουδαιότητα της επικοινωνίας και την υποστήριξη της εργασιακής εξέλιξης.



Σχήμα 2. 3 Μοντέλο Αποτελεσμάτων

Πηγή: ίδια επεξεργασία - Wright & Kim (2004)

2.3 Παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης

Οι Robbins & Judge (2018) ομαδοποιούν τους παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης σε τέσσερις κατηγορίες : συνθήκες εργασίας, προσωπικότητα, αμοιβή και εταιρική ευθύνη. Συγκεκριμένα, αναφέρουν ότι: **i. Συνθήκες εργασίας** – Μεγάλος αριθμός υπαλλήλων είναι ικανοποιημένος όταν εργάζεται σε μία δουλειά με ενδιαφέρον, συνεχή εκπαίδευση, ποικιλία αντικειμένου εργασίας, ανεξαρτησία και έλεγχο. Επίσης, παράγοντες όπως οι κοινωνικές αλληλεπιδράσεις, η ανατροφοδότηση, η αλληλεξάρτηση και οι διαπροσωπικές σχέσεις με συναδέλφους και εκτός του εργασιακού χώρου συσχετίζονται με την εργασιακή ικανοποίηση – έστω και αν κάποιος θεωρούν χαρακτηριστικά εργασίας (Humphrey et al., 2007). Η ηγεσία παίζει σημαντικό ρόλο στην εργασιακή ικανοποίηση των υπαλλήλων, οι οποίοι νιώθουν πιο ισχυροί δίπλα σε έναν ικανό ηγέτη (Fong & Snape, 2015) και εμπνέονται από την προσήλωση, την στήριξη και την προθυμία ανταπόκρισής του (Ronen & Mikulincer, 2012). Εν κατακλείδι, κατά τους Calvo-Salguero et al, (2011) η φύση του αντικειμένου εργασίας είναι ο πιο σημαντικός παράγοντας εργασιακής ικανοποίησης. **ii. Προσωπικότητα** - Οι υπάλληλοι που πιστεύουν στην εγγενή τους αξία και επάρκεια (βασική αυτο-αξιολόγηση / core self-evaluation) παρουσιάζουν υψηλότερα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης. Επιπρόσθετα, οι υπάλληλοι με υψηλό δείκτη θετικής βασικής αυτό-αξιολόγησης και ταυτόχρονα αφοσίωσης στην καριέρα, παρουσιάζουν

εξαιρετικά υψηλή εργασιακή ικανοποίηση - κατά τους Zhang et al. (2014). **iii. Αμοιβή** - Οι αποδοχές συσχετίζονται σε πολλές μελέτες με την εργασιακή ικανοποίηση και την συνολική ευτυχία του υπαλλήλου. Η συσχέτιση είναι μικρότερη, όταν επιτευχθεί άνετη διαβίωση. **iv. Εταιρική κοινωνική ευθύνη** – Οι οργανισμοί και οι Υπηρεσίες που λαμβάνουν πρωτοβουλίες περιβαλλοντικής αειφορίας, φιλανθρωπικές δράσεις, μη κερδοσκοπικό έργο και αγαθοεργίες σε παγκόσμιο επίπεδο συμβάλλουν προς όφελος της κοινωνίας ή του περιβάλλοντος, πέρα από όσα απαιτεί η ισχύουσα νομοθεσία. Οι υπάλληλοι με προσωπικές αξίες συχνά υποστηρίζουν τα προγράμματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης του Οργανισμού ή της Υπηρεσίας και αισθάνονται ότι συμβάλλουν στην εκπλήρωση ενός σημαντικού, υψηλού στόχου και είναι πιο ικανοποιημένοι από την εργασία τους (Robbins & Judge, 2018).

Ο βαθμός εργασιακής ικανοποίησης διαμορφώνεται από τον βαθμό διεκπεραίωσης ανάθεσης, εξυπηρέτησης κοινού, αλληλεπίδρασης με συναδέλφους και κοινό, τήρησης οργανωσιακών δομών, πολιτικής και κανόνων, ανοχής μη ιδανικών συνθηκών εργασίας και υιοθέτησης νέων τεχνολογιών (Robbins & Judge, 2018). Ο Horrock (1935) υποστήριξε ότι η εργασιακή ικανοποίηση του υπαλλήλου είναι υποκειμενική, συναφής με τις προσδοκίες και τις εμπειρίες του. Παρατήρησε ότι υπάρχει ισχυρή θετική συσχέτιση ανάμεσα στην εργασιακή ικανοποίηση - τη **συναισθηματική προσαρμογή** των εργαζομένων- τα **δημογραφικά χαρακτηριστικά** τους. Ο Rollinson (2008) συμπέρανε πως οι στάσεις και το σύστημα αξιών του υπαλλήλου επηρεάζουν σημαντικά τους παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης. Ο Kreitner και οι συνεργάτες του προσέθεσαν ότι η εργασιακή ικανοποίηση συνδέεται με το σύστημα αξιών του υπαλλήλου, που βασίζεται στις προσδοκίες, στις εμπειρίες, στις πεποιθήσεις, στην αξιολόγηση συνεπειών, που διαφοροποιείται διαρκώς καθώς διαμορφώνεται από ατομικές εμπειρίες κοινωνικοποίησης, εργασιακή πείρα, ατομικές πράξεις και συναισθηματικές αντιδράσεις (Kreitner et al., 2006). Οι Kreitner, Kinicki & Buelens (1989) παρατήρησαν ότι κάποιες στάσεις παραμένουν σταθερές σε ορισμένο πλαίσιο.

Ο Δημόσιος τομέας δεν έχει μελετηθεί επαρκώς σε αντίθεση με τον ιδιωτικό. Διαπιστώθηκε ότι υπάρχουν διαφορετικά χαρακτηριστικά εργασίας, κίνητρα και συμπεριφορές υπαλλήλων. Συγκεκριμένα, οι Perry και Wise (1990) διέκριναν **3 κατηγορίες κινήτρων στη συμπεριφορά**: ορθολογικά, βασισμένα σε πρότυπα, συναισθηματικά. Τα ορθολογικά κίνητρα ωθούν τον δημόσιο υπάλληλο να κοιτάξει το προσωπικό του όφελος, τα βασισμένα σε πρότυπα κίνητρα οδηγούν σε συμπεριφορές που

εξυπηρετούν το δημόσιο συμφέρον, ενώ τα αισθηματικά κίνητρα κατευθύνουν σε αλτρουιστικές συμπεριφορές με στόχο το καλό των συνανθρώπων. Υποστηρίχθηκε ότι οι δημόσιοι υπάλληλοι δείχνουν αλτρουισμό, όταν υπερασπίζονται το δημόσιο συμφέρον, γιατί ενδιαφέρονται προσωπικά, νιώθουν υπόχρεοι ηθικά και δέσμιοι συναισθηματικά (Perry & Wise, 1990).

Ο Χαλάς το 2002 σημειώνει ότι η εργασιακή ικανοποίηση των δημοσίων υπαλλήλων επηρεάζεται από τον πολιτισμό, την κουλτούρα της κάθε χώρας, τους στόχους και τις αντιλήψεις της κάθε Κυβέρνησης. Επίσης, διαπιστώνει ότι γενικεύσεις αρνητικού περιεχομένου επικρατούν για όσους εργάζονται στο δημόσιο τομέα, όπως ότι δουλεύουν λιγότερο σκληρά και λιγότερα παραγωγικά, ότι κάθε αίτημα του κοινού πρέπει να γίνεται δεκτό, καθώς «πληρώνονται από τους πολίτες», ότι μπήκαν στο δημόσιο χωρίς αξιοκρατικά κριτήρια, με «μέσο», και ότι τυγχάνουν λιγότερο ικανοποιημένοι από τους ιδιωτικούς υπαλλήλους. Οι απόψεις αυτές ενδεχομένως έχουν διαμορφωθεί και επικρατήσει λόγω των παρωχημένων λειτουργικών δομών του Δημοσίου, της τυπολατρίας και της γραφειοκρατίας, που δημιουργούν ουρές, καθυστερήσεις και ταλαιπωρία κατά την εξυπηρέτηση του κοινού, μαζί με διαπληκτισμούς, φωνές, αγένεια από την πλευρά του κοινού. Η άσχημη συμπεριφορά, η πίεση και το στρες που βιώνει ο δημόσιος υπάλληλος είναι «πολλαπλάσια», καθώς αυτής της μορφής τα περιστατικά ενδέχεται να είναι καθημερινά ή και επαναλαμβανόμενα μέσα στην ημέρα. Ακόμη πιο πιεστικό ψυχολογικά για τον υπάλληλο είναι το γεγονός ότι δεν μπορεί να αντιδράσει ουσιαστικά αλλά οφείλει να επιδείξει επαγγελματισμό και να εξυπηρετήσει με ευγένεια και ηρεμία τον προκατειλημμένο και αγενή πολίτη (Χαλάς, 2002).

Αναφορικά με το μισθό, βιβλιογραφικά δεν έχει παρατηρηθεί με σαφήνεια στη σχέση ανάμεσα στο μισθό και την εργασιακή ικανοποίηση. Ενδεχομένως ο τομέας εργασίας (ιδιωτικός ή δημόσιος) καθώς και η σχέση προσδοκώμενης – λαμβανόμενης αμοιβής ή η σχέση λαμβανόμενου μισθού – μισθού άλλων στο ίδιο αντικείμενο να καθορίζουν τη σπουδαιότητα του παράγοντα. Σύμφωνα με τους Herzberg (1968), Ζαβλανό (1999) και Spector (1997) στο δημόσιο τομέα η εργασιακή ικανοποίηση παρουσιάζει θετική συσχέτιση με τη δίκαια αμοιβή. Ο Bright (2009), ωστόσο, υποθέτει ότι αν οι αμοιβές των δημοσίων υπαλλήλων ήταν ανάλογες της απόδοσης του υπαλλήλου, θα παρουσίαζαν συσχέτιση. Αντίθετα, οι Appelbaum & Kamal (2000) και McNeese & Donna (1999) θεωρούν ότι δεν υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στο μισθό και την εργασιακή ικανοποίηση. Πρόσφατες έρευνες στο δημόσιο τομέα της χώρας έδειξαν ότι ο παράγοντας που

προκαλεί την μεγαλύτερη δυσαρέσκεια στους υπαλλήλους είναι οι οικονομικές απολαβές (60%) -μάλιστα ο δείκτης ικανοποίησης από το μισθό εκφράζει ακόμη μεγαλύτερη δυσαρέσκεια (63,2%)- δημιουργώντας αίσθημα αδικίας στους υπαλλήλους (Σπηλιοπούλου, 2021) καθώς και ότι συνολικά, η εργασιακή ικανοποίηση έχει μειωθεί αισθητά λόγω μισθολογικών περικοπών, στασιμότητας στα μισθολογικά κλιμάκια και περιορισμού στις ευκαιρίες εξέλιξης (Καλανδατζής, 2021).

Οι εργαζόμενοι σε κατώτερες ιεραρχικά θέσεις και σε αντικείμενα που χαρακτηρίζονται από μονοτονία και επαναληπτικότητα δεν ικανοποιούν εσωτερικές ανάγκες (π.χ. αυτονομία, προσωπική εξέλιξη), οι οποίες ως εσωτερικές αμοιβές έχουν υψηλότερη συσχέτιση με την εργασιακή ικανοποίηση. Σε αντίθεση, οι προϊστάμενοι ασχολούνται με αντικείμενα πιο πολύπλοκα με χαρακτηριστικά τις προκλήσεις και την καινοτομία δράση (Warr, 1990). Οι Abraham & Medoff (1984) διαπίστωσαν θετική συσχέτιση ανάμεσα στη θέση ευθύνης και τα έτη υπηρεσίας (Κλη, 2008).

Το ζήτημα των απουσιών είναι πολύπλοκο και μπορεί να οφείλεται σε πολλές αιτίες. Στις περισσότερες μελέτες διαπιστώνεται αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στις δύο μεταβλητές (Spector, 1997; Ho, 1997; Κάντας, 1998; Rollinson, 2008). Ενίοτε διαπιστώνεται αρκετά χαμηλή συσχέτιση (Borda & Norman, 1997; Weggeetal, 2007) ή και καμία συσχέτιση (Hyz, 2010).

Πρόβλημα στις μετρήσεις δημιουργεί ότι ένα μεγάλο μέρος των απουσιών εμφανίζονται ως δικαιολογημένες (χωρίς να είναι) λόγω των κανονιστικών προτύπων στο χώρο εργασίας. Αυτό συμβαίνει, σύμφωνα με τον Krumm (2001) καθώς υπάρχουν χώροι εργασίας που συντηρούν μία χαλαρή κουλτούρα απουσιών. Ο Γαλανάκης το 2012 διαπιστώνει ότι η καθυστερημένη άφιξη στο χώρο εργασίας υποδηλώνει χαμηλό επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης. Συνδυάζοντας προγενέστερες παρατηρήσεις (Steers & Porter, 1983; Lowet al, 2001; Chiu & Francesco, 2003) σύμφωνα με τις οποίες οι δυσαρεστημένοι υπάλληλοι έχουν περισσότερες πιθανότητες να απουσιάσουν ή να παραιτηθούν, έχουμε εικόνα του τρίπτυχου : καθυστέρηση προσέλευσης – απουσία – κινητικότητα/αποχώρηση/παραίτηση.

Η εργασιακή ικανοποίηση ωστόσο φαίνεται να έχει ισχυρή συνάφεια με την κινητικότητα, όταν υπάρχει οικονομική ανάκαμψη. Αντίθετα, η συσχέτιση ανάμεσα στην εργασιακή ικανοποίηση και την κινητικότητα διαπιστώνεται ασθενής σε περιόδους μεγάλης ύφεσης, οπότε ακόμη και δυσαρεστημένος να είναι ο υπάλληλος παραμένει σε μία εργασία που δεν τον ικανοποιεί ελλείψει επιλογών (Carsten & Spector, 1987). Η Hyz

(2010) διαπιστώνει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στις δύο μεταβλητές και υποθέτει και αυτή ότι οφείλεται στην της ανασφάλειας του εργασιακού χώρου, ενώ ο McCormick & Pigen (1985) επισημαίνει ότι η αρνητική συσχέτιση λαμβάνει χώρα ιδιαίτερα στη δημόσια διοίκηση.

Την αρνητική συνάφεια του άγχους και της εργασιακής ικανοποίησης έχουν επισημάνει οι Kreiter et al., (2002). Οι επιπτώσεις της ύπαρξης εργασιακής δυσαρέσκειας διαπιστώνονται και στην υγεία των υπαλλήλων, σωματική ή ψυχική. Συγκεκριμένα, παρατηρούνται συμπτώματα όπως κούραση, κόπωση, πονοκέφαλοι, διάφορες σωματικές ενοχλήσεις καθώς και άγχος, μελαγχολία, ήπια κατάθλιψη (Faragher, Cass&Cooper, 2013; Evans, Hodkinson, Rainbird&Unwin, 2007; Fisher, 2010). Συνεπώς, οι επιπτώσεις επεκτείνονται και στην προσωπική ζωή του υπαλλήλου, δυσχεραίνοντας την σημαντικά. Επιπλέον, όπως αναφέρει και ο Καντάς (2009), άγχος μπορεί να βιώνει ο υπάλληλος λόγω υψηλών απαιτήσεων και υποχρεώσεων της θέσης εργασίας του.

Πρόσθετοι παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση είναι και δημογραφικά χαρακτηριστικά των εργαζομένων. Οι Crossman & Abou-Zaki (2003), Spector (1997), και Σπηλιοπούλου (2021) αναφέρουν ότι οι γυναίκες είναι πιο ικανοποιημένες από τους άντρες στο θέμα του μισθού. Ενδεχομένως να προσδοκούν λιγότερα από τη δουλειά τους. Επιπλέον αναφορικά με την ηλικία, τα μεγαλύτερα άτομα κατέχουν υψηλότερα μισθολογικά κλιμάκια και λόγω εμπειρίας και αυτοπεποίθησης ελίσσονται εύκολα, επιτυγχάνουν στόχους πιο άνετα, ενώ αντίθετα οι νεότεροι βιώνουν απογοήτευση βλέποντας πόσο απέχει η εργασία τους από τα ιδανικά τους (Riza, Shoshana, Yoan & Yibao, 2018). Ανάλογα και η εργασιακή ηλικία (προϋπηρεσία) σχετίζονται θετικά με την εργασιακή ικανοποίηση αλλά και το μορφωτικό επίπεδο, όπως αναφέρουν οι Abraham & Medoff (1984). Το μορφωτικό επίπεδο και η εργασιακή ικανοποίηση κατά τον Shults (1982) και τους Vila & Belen (2005) παρουσιάζουν θετική συσχέτιση, καθώς υψηλότερου μορφωτικού επιπέδου υπάλληλοι καταλαμβάνουν θέσεις με περισσότερες προκλήσεις και απολαμβάνουν μεγαλύτερη εργασιακή ικανοποίηση. Η Σπηλιοπούλου (2021), ωστόσο, επισημαίνει πως στην περίπτωση που υπάλληλοι με μόρφωση δεν καταφέρουν να καταλάβουν θέση ανάλογη των σπουδών τους, έχοντας περισσότερες απαιτήσεις από την εργασίας τους εμφανίζουν αρνητική συσχέτιση των δύο μεταβλητών. Την άποψη ότι υπάλληλοι με χαμηλότερου επιπέδου πτυχία είναι λιγότερο ικανοποιημένοι από τη δουλειά τους επιβεβαιώνουν οι Crossman & Abou-Zaki (2003) και οι Scott, Swartzel & Taylor (2005).

Συμπερασματικά, η εργασιακή ικανοποίηση επηρεάζει την παραμονή του υπαλλήλου στην εργασία, την ικανοποίηση του από τη ζωή, την αυτοεικόνα, την αυτοπεποίθηση, τη σωματική (π.χ. κούραση, πονοκέφαλοι, σωματικές ενοχλήσεις) και ψυχική του υγεία (π.χ. άγχος, μελαγχολία, ήπια κατάθλιψη), και αν θεωρηθεί ως προσδιοριστικός παράγοντας διαμόρφωσης συμπεριφορών (ανεξάρτητη μεταβλητή) επηρεάζει παραγωγικότητα, αποδοτικότητα, απουσία και κινητικότητα των υπαλλήλων (Κάντας, 2009). Η άποψη, ο ικανοποιημένος υπάλληλος είναι και πιο παραγωγικός, είναι απλουστευτική από τη στιγμή που εμπλέκονται πολυάριθμες μεταβλητές και παράμετροι (π.χ. στην αποχώρηση ενός υπαλλήλου διαμεσολαβούν οι εκάστοτε συνθήκες στην αγορά εργασίας, οι οικογενειακοί παράγοντες και οι εξωτερικές πιέσεις ενώ ενίοτε διαπιστώνεται μεθοδολογική αδυναμία αιτιολόγησης (Tsounis & Sarafis, 2016). Μάλιστα, σύμφωνα με τους Locke & Latham (1990), αντίστροφα από ότι θα περίμενε κάποιος, η παραγωγικότητα επιδρά στην εργασιακή ικανοποίηση, ενώ η ικανοποίηση επιδρά μόνο έμμεσα στην παραγωγικότητα δημιουργώντας αίσθημα αφοσίωσης στον οργανισμό και τους στόχους του ή μεσολαβώντας ανάμεσα σε αμοιβές και παραγωγικότητα (Καντάς, 2009; Rollinson, 2008).

2.4. Μέθοδοι μέτρησης της εργασιακής ικανοποίησης

Η αξιολόγηση του βαθμού εργασιακής ικανοποίησης ενός υπαλλήλου προκύπτει από τις απαντήσεις που αυτός θα δώσει, είτε γραπτά σε ερωτηματολόγια είτε προφορικά σε συνεντεύξεις, σχετικά με τα συναισθήματα που του προκαλεί η εργασία του. Η προσέγγιση του ερωτώμενου είναι είτε «μεμονωμένη καθολική αξιολόγηση» (π.χ. Γενικά, πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το χώρο εργασίας σας;) είτε «άθροιση (εργασιακών) πτυχών» (π.χ. α) πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την καθαριότητα του χώρου; β) πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τον υλικοτεχνικό εξοπλισμό στον χώρο εργασίας; γ) πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την ασφάλεια που παρέχει ο χώρος;) . Στην πρώτη περίπτωση ο ερωτώμενος απαντά σε ερώτηση γενική βαθμολογώντας π.χ. από 1-5, από «εξαιρετικά ικανοποιημένος» έως «εξαιρετικά δυσαρεστημένος». Στην δεύτερη περίπτωση ο ερωτώμενος απαντά σε ερωτήσεις με λέξεις κλειδιά για την περιγραφή πτυχών του εξεταζόμενου παράγοντα σε όμοια 5βάθμια κλίμακα και κατόπιν προκύπτει αθροιστικά το αποτέλεσμα συνολικής εργασιακής ικανοποίησης. Η μεμονωμένη καθολική αξιολόγηση δεν είναι χρονοβόρα, ενώ η άθροιση εργασιακών πτυχών εστιάζει στα θέματα με μεγαλύτερη ακρίβεια. Ερευνητικά αποδείχθηκε ότι

καταγράφουν το ποσοστό εργασιακής ικανοποίησης εξίσου αποτελεσματικά και οι δύο. (Robbins & Judge, 2018).

Ο Jayarathe, επηρεασμένος από τον Portigal (1976), υποστήριξε το 1993 πως τα απαραίτητα χαρακτηριστικά για τη μέτρηση της εργασιακής ικανοποίησης είναι οκτώ: α) οι δείκτες να μετρούν το επίπεδο ικανοποίησης σε διαφορετικά επίπεδα αθροίσματος, εκφράζοντας ομοίως το ίδιο νόημα, β) οι μετρήσεις να διακρίνονται μεταξύ των ομάδων με τις ίδιες διαφορές, γ) οι μετρήσεις να είναι ευαίσθητες προς το περιεχόμενο και το πλαίσιο εργασίας, δ) οι μετρήσεις να ισχύουν σε διαφορετικές κουλτούρες/κοινωνικές τάξεις/βαθμίδες εργατικού δυναμικού, ε) οι μετρήσεις να είναι ισχυρές, στ) οι μετρήσεις να συνδέονται άμεσα με το θεωρητικό τους υπόβαθρο, ζ) τα δεδομένα των μετρήσεων να είναι τυποποιημένα, ώστε υποβάθμιση ή βελτίωση αυτών να αξιολογείται με βαθμολογικές αλλαγές, η) οι μετρήσεις να ενδιαφέρουν τον μελετητή.

Παρόλο που υπάρχουν χιλιάδες μελέτες για τον σχεδιασμό εργασίας, τα χαρακτηριστικά της και την εργασιακή ικανοποίηση οι μέθοδοι μέτρησης της τελευταίας είναι περιορισμένοι. (Morgeson & Humphrey, 2006)

Διαδεδομένα ερευνητικά εργαλεία αποτελούν τα ακόλουθα:

1.JDI (Job Descriptive Index), Smith at al., (1997). Ο Περιγραφικός Δείκτης Εργασίας διαμορφώθηκε από το Smith και τους συνεργάτες του το 1969 και αποτελεί κλίμακα πέντε τομέων, με συνολικά 90 ερωτήσεις. Εξετάζει τον μισθό, την εργασία, την επίβλεψη, την δυνατότητα προαγωγή και τις σχέσεις με συναδέλφους (Judge & Church, 2000). Οι απαντήσεις είναι του τύπου «ναι», «όχι», «?» -για τους αναποφάσιστους (Johns, 1996). Το JDI έχει χρησιμοποιηθεί σε πλήθος ερευνών με επιτυχία. Η κριτική που δέχεται είναι ότι καλύπτει μικρό αριθμό τομέων/παραγόντων και ορισμένες επαγγελματικές ομάδες μόνο.

2.JDS (Job Diagnostic Survey), Hackman & Oldham (1975). Δημιουργήθηκε με σκοπό να διερευνηθούν οι συνέπειες των χαρακτηριστικών εργασίας στους υπαλλήλους. Υπάρχουν 5 υποενότητες: η φύση εργασίας, τα εργασιακά καθήκοντα, η προσωπικότητα, τα κίνητρα και η ψυχολογική κατάσταση. Οι απαντήσεις δίνονται σε επταβάθμια κλίμακα Likert με εύρος επιλογής από «εξαιρετικά δυσαρεστημένος» έως «εξαιρετικά ευχαριστημένος». Αξίζει να σημειωθεί πως οι απαντήσεις για τη συνολική ικανοποίηση μετριοούνται αντίστοιχα σε επταβάθμια κλίμακα Likert εύρους επιλογής από το «διαφωνώ έντονα» έως το «συμφωνώ έντονα».

3.JIG (Job in General Scale), Ironson et al. 1989. Διαμορφώθηκε από τον Ironson και τους συνεργάτες του το 1989 και αποτελεί βελτίωση του JDI. Πρόκειται για κλίμακα μέτρησης της συνολικής επαγγελματικής ικανοποίησης, αποτελούμενη από 18 επιμέρους στοιχεία άλλοτε με μορφή σύντομων φράσεων και άλλοτε με μορφή επιθέτων στον όρο «εργασία». Θεωρείται από τις πιο αξιόπιστες κλίμακες, αν και εμπεριέχει στοιχεία που δεν αντικατοπτρίζουν τις διάφορες όψεις της εργασίας. Η βασική κριτική που ασκήθηκε στο JIG είναι ότι η συνολική ικανοποίηση δεν είναι άθροισμα των επί μέρους παραγόντων ικανοποίησης από την εργασία (Σπηλιοπούλου, 2021).

4.JSS (Job Satisfaction Survey), Spector, 1985. Το JSS αποτελεί ερωτηματολόγιο 36 ερωτήσεων κλειστού τύπου και οι απαντήσεις υπολογίζονται σε εξαβάθμια κλίμακα Likert, με εύρος επιλογής από το «διαφωνώ πάρα πολύ» έως το «συμφωνώ πάρα πολύ». Οι ερωτήσεις επικεντρώνονται σε 9 θεματικές ενότητες, που φέρουν και υποενότητες. Συγκεκριμένα : μισθός, προαγωγή, εποπτεία, προνόμια/οφέλη, ενδεχόμενες ανταμοιβές, συνθήκες λειτουργίας, συνάδερφοι, φύση εργασίας, επικοινωνία. Η συνολική ικανοποίηση υπολογίζεται από το συνδυασμό των σχετικών απαντήσεων. Το JSS φέρει υψηλό ποσοστό εσωτερικής αξιοπιστίας, αποτελεί πολύτιμο εργαλείο πληθώρας μελετών (Βούζας, 2017).

5.OCM (Organizational Climate Measure), Smerek and Patterson, 2007. Το OCM (Organizational Climate Measure) είναι ένα πολυπολιτισμικό μέτρο του οργανωτικού κλίματος (82 ερωτήσεων) βασισμένο στο μοντέλο ανταγωνιστικών αξιών των Quinn και Rohrbaugh. Αποτελείται από 17 παράγοντες, που εντάσσονται σε 4 γενικότερες κατηγορίες:

- ανθρώπινες σχέσεις (αυτονομία, ολοκλήρωση, δέσμευση, εποπτική στήριξη, εκπαίδευση, ευημερία)
- εσωτερική διαδικασία (τυπικότητα, παράδοση)
- ανοιχτά συστήματα (καινοτομία, εξωστρέφεια, ευελιξία, αντανακλαστικότητα)
- ορθολογικός στόχος (διάγεια οργανωσιακών στόχων, αποτελεσματικότητα, προσπάθεια, ανατροφοδότηση απόδοσης, πίεση να παράξουν έργο, ποιότητα)

Υπάρχουν 32 ερωτήσεις οι οποίες αντιστρέφονται πριν υπολογιστεί η κλίμακα. Οι απαντήσεις υπολογίζονται σε τετραβάθμια κλίμακα με εύρος από «εντελώς λάθος» έως «εντελώς αλήθεια».

Το OCM προσφέρει στους ερευνητές μία σχετικά κατανοητή και ευέλικτη προσέγγιση στην αξιολόγηση της εμπειρίας των μελών του οργανισμού και των εφαρμοσμένων και

θεωρητικών προνομίων/οφελών (Patterson, West, Shackleton, Dawson, Lawthom, Maitlis, Robinson and Wallace, 2005).

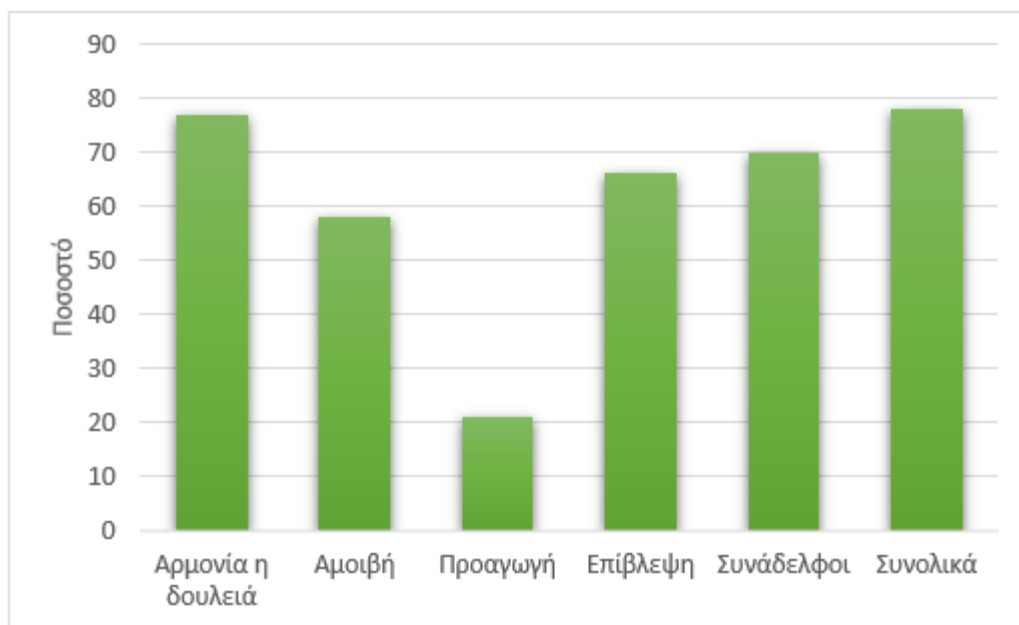
6.MSQ (Minnesota Satisfaction Questionnaire), Weiss, Dawis, England, Lofquist, 1967. Πρόκειται για γνωστή κλίμακα μέτρησης μέσω πολλαπλών ερωτήσεων της εργασιακής ικανοποίησης ή δυσαρέσκειας των εργαζομένων. Η συγκεκριμένη κλίμακα συναντάται σε εκτενής μορφή 100 ερωτήσεων, κλειστού τύπου, με εύρος επιλογής από «πολύ ικανοποιημένος» έως «πολύ δυσαρεστημένος» και σε σύντομη μορφή 20 ερωτήσεων. Το MSQ και στις δύο του μορφές διερευνά 20 τομείς εργασιακής ικανοποίησης : αξιοποίηση ικανοτήτων, δραστηριότητα, επίτευξη, εξουσία, προαγωγές, εταιρική πολιτική, συνεργάτες, αμοιβές, ανεξαρτησία, δημιουργικότητα, ηθικές αξίες, υπευθυνότητα, αναγνώριση, ασφάλεια, κοινωνική υπηρεσία, κοινωνικό γόητρο, τεχνική εποπτεία, σχέσεις μεταξύ εργαζομένων, συνθήκες εργασίας, ποικιλία αντικειμένου. Η πιο σύντομη βέβαια μορφή επικεντρώνεται στο **συνολικό βαθμό εργασιακής ικανοποίησης** ή στο **περιεχόμενο** εργασίας (*ενδογενής ικανοποίηση* _π.χ. η χρήση δεξιοτήτων, η ελευθερία επιλογών ως προς τον τρόπο επιτέλεσης του έργου, ο βαθμός υπευθυνότητας) και στο **πλαίσιο** εργασίας (*εξωγενής ικανοποίηση* _π.χ. το ωράριο εργασίας, η ασφάλεια, οι αμοιβές, οι συνθήκες εργασίας). Το MSQ αν και παρέχει επαρκείς πληροφορίες και με τις 2 μορφές, εστιάζει κυρίως στις αμοιβές.

7.The work design questionnaire (WDQ), Morgerson & Humphrey, 2006. Το WDQ των Morgerson και Humphrey (2006) βασίστηκε στη μέτρηση εργασιακού σχεδιασμού JDS (Job Diagnostic Survey) των Hackman & Oldham (1980), θεωρώντας ωστόσο ότι το τελευταίο καλύπτει περιορισμένα εργασιακά χαρακτηριστικά παρακίνησης, με ελλείψεις στις ψυχομετρικές ιδιότητες (psychometric properties) και την εσωτερική συνοχή (internal consistency). Επίσης, άντλησε στοιχεία από το MJDW (Multimethod Job Design Questionnaire) του Campion (1988; Campion & Thayer, 1985) καθώς αυτό κάλυπτε μεγαλύτερη γκάμα εργασιακών χαρακτηριστικών παρόλο που υστερούσε σε θέματα δομής και ακρίβεια μετρήσεων (Edwards, Scully & Brtek, 1999, 2000 as cited by Morgerson & Humphrey, 2006). Μελετήθηκαν 243 διαφορετικές εργασίες κατά τον σχεδιασμό του, κυρίως σε επίπεδο μάντζερ, χωρίς ωστόσο να λαμβάνονται υπόψη ατομικές διαφορές των υπαλλήλων. Το ερωτηματολόγιο WDQ αποτελείται από τέσσερεις γενικές ενότητες και εξετάζει 18 παράγοντες, εκ των οποίων δύο αναλύονται περαιτέρω (η αυτονομία και η αλληλεξάρτηση). Συγκεκριμένα, οι ενότητες είναι α) χαρακτηριστικά εργασίας (task characteristics), όπως η αυτονομία στην οργάνωση, στη

λήψη αποφάσεων και στις μεθόδους εργασίας, η ποικιλία αντικειμένου εργασίας, σπουδαιότητα έργου, η προσωπική «ταυτότητα» έργου, η ανατροφοδότηση, β) γνωστικά χαρακτηριστικά (knowledge characteristics), όπως η εργασιακή πολυπλοκότητα, η επεξεργασία πληροφοριών, η επίλυση προβλημάτων, η ποικιλία δεξιοτήτων, η εξειδίκευση, γ) κοινωνικά χαρακτηριστικά (social characteristics), όπως η κοινωνική υποστήριξη, αλληλεξάρτηση (δοθείσα/ληφθείσα), η διάδραση εκτός εργασίας, η ανατροφοδότηση από άλλους, δ) πλαίσιο εργασίας (work context), όπως η εργονομία, οι απαιτήσεις «φυσικής κατάστασης», οι συνθήκες εργασίας, ο εξοπλισμός. Το ερωτηματολόγιο αποτελείται από 77 ερωτήσεις.

2.5 Μέτρηση της εργασιακής ικανοποίησης παγκοσμίως

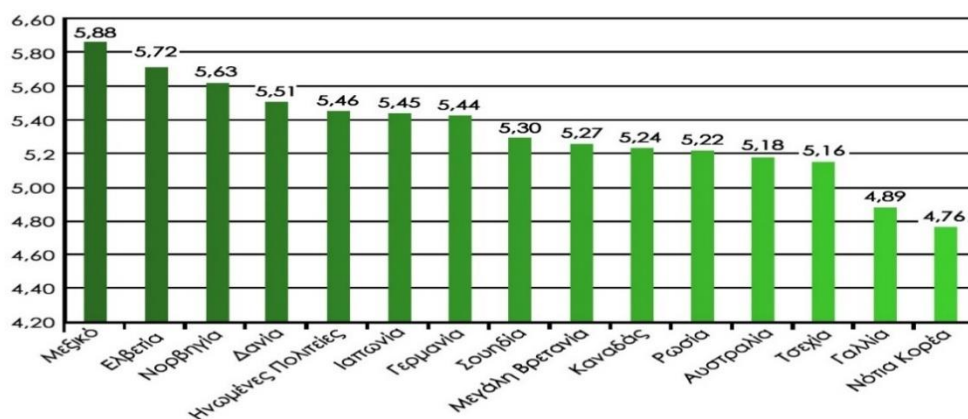
Οι μετρήσεις καταδεικνύουν ότι το 49-69% των υπαλλήλων παγκοσμίως δηλώνουν ικανοποιημένοι από την εργασία τους και ότι το ποσοστό παραμένει συχνά σταθερό στο χρόνο (π.χ. USA, σταθερά επίπεδα από το 1972-2006). Παρατηρείται, επίσης, ότι το ποσοστό εργασιακής ικανοποίησης επηρεάζεται από τις επικρατούσες οικονομικές συνθήκες (π.χ. USA, στα τέλη του 2007, μειώθηκε η εργασιακή ικανοποίηση λόγω της οικονομικής κρίσης και στη συνέχεια έφθινε διαρκώς, για να φτάσει το 2010 στο χαμηλότερο σημείο μέτρησης, 42,6%) και από την κουλτούρα του κάθε πληθυσμού παγκοσμίως (Robbins & Judge, 2018).



Σχήμα 2. 4 Μέσο επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης παγκοσμίως ανά παράγοντα

Πηγή : Westover, J. H. (2012)

Τα αποτελέσματα των μετρήσεων παγκοσμίως και διαχρονικά δείχνουν ότι οι εργαζόμενοι είναι συνήθως ικανοποιημένοι από την εργασία τους συνολικά, από το αντικείμενο εργασίας και τις διαπροσωπικές σχέσεις με συναδέλφους και προϊστάμενο. Αντίθετα, χαμηλά ποσοστά εργασιακής ικανοποίησης συνδέονται με τις αποδοχές και της ευκαιρίες προσωπικής εξέλιξης/προαγωγής.



Σχήμα 2. 5 Μέσα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης ανά χώρα

Πηγή : World Business Culture (2016)

Το σχήμα 2.5 απεικονίζει τις πολιτισμικές διαφορές στην εργασιακή ικανοποίηση παγκοσμίως. Οι μετρήσεις μεταξύ 15 χωρών έδειξαν υψηλότερα ποσοστά στην Ελβετία και το Μεξικό, ίσως γιατί έχουν πιο θετική στάση και ασκούν λιγότερη αυτοκριτική, ενώ χαμηλότερα στη Ν. Κορέα, καθώς η αυτονομία στην εργασία είναι περιορισμένη και η ιεραρχική δομή αυστηρή (World Business Culture, 2016).

2.6 Ανακεφαλαίωση

Στο δεύτερο κεφάλαιο πραγματοποιείται βιβλιογραφική ανασκόπηση σύγχρονων μελετών που εξετάζουν τους παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης, μεμονωμένα, κατηγοριοποιημένα και σε παγκόσμια κλίμακα. Αρχικά στο κεφάλαιο παρουσιάζονται τρεις μελέτες που ρίχνουν φως σε συσχετισμούς παραγόντων με την εργασιακή ικανοποίηση και μεταξύ τους, που απασχολούν και την παρούσα μελέτη ως προς το αιτιολογικό της μοντέλο. Στην τρίτη ενότητα παρουσιάζονται οι θέσεις μελετητών για τους σημαντικότερους παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης – άμεσους/έμμεσους, θετικούς ή αρνητικούς – σε διαφορετικά εργασιακά πλαίσια. Στην τέταρτη ενότητα περιγράφονται οι επικρατέστερες μέθοδοι μέτρησης της εργασιακής ικανοποίησης

(μεμονωμένη καθολική αξιολόγηση, άθροιση εργασιακών πτυχών) και τα οχτώ απαραίτητα χαρακτηριστικά, που οφείλουν να φέρουν κατά τον Jayarathe (1993). Ακολούθως, παρουσιάζονται συνοπτικά τα ερωτηματολόγια JDI, JDS, JIG, JSS, OCM, MSQ, WDQ, επτά ευρέως γνωστά και αποδεκτά ερευνητικά εργαλεία. Στην πέμπτη ενότητα παρουσιάζονται τα αποτελέσματα μέτρησης της εργασιακής ικανοποίησης παγκοσμίως και στην έκτη σύντομη ανακεφαλαίωση.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Η περίπτωση του Πρωτοδικείου Αθηνών

3.1. Εισαγωγή

Στο παρόν κεφάλαιο παρατίθενται οι τομείς της δικαστικής υπηρεσίας που αποτελεί την περίπτωση διερεύνησης, το Πρωτοδικείο Αθηνών. Περιγράφονται οι κτιριακές ιδιαιτερότητες και οι αδυναμίες των χώρων που στεγάζουν τα τμήματα του Πρωτοδικείου Αθηνών, ο αριθμός των υπαλλήλων – υπάρχον και προβλεπόμενος- καθώς ο κατακερματισμός του σε διάφορα τμήματα και κτίρια. Στη συνέχεια παρουσιάζονται οι διαφορές του νέου «Κώδικα Δικαστικών Υπαλλήλων» σε σύγκριση με τον «Κώδικα Κατάστασης Δημοσίων Πολιτικών Διοικητικών υπαλλήλων και Υπαλλήλων ΝΠΔΔ» ως προς την κινητικότητα, τον τρόπο πρόσληψης και την επιμόρφωση/εκπαίδευση.

Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζονται έμμεσα τρεις παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης του Πρωτοδικείου Αθηνών : ο «χώρος εργασίας», η «κινητικότητα» και η «εκπαίδευση».

3.2. Κτιριακές υποδομές

Το Πρωτοδικείο Αθηνών στεγάζεται κυρίως σε 12 διατηρητέα κτίρια και ένα μεταγενέστερο προκάτ στο κτιριακό συγκρότημα της πρώην Στρατιωτικής Σχολής Ευελπίδων (ΣΣΕ) στην περιοχή του Πεδίου του Άρεως καθώς και σε χώρους στο Ειρηνοδικείο Αθηνών, στο Εφετείο Αθηνών και στην Πλατεία Θεάτρου. Συγκεκριμένα του έχουν παραχωρηθεί από το 1986 κ.εξ. τα κτίρια με αριθμούς 2 - 13 της πρώην Σχολής Ευελπίδων, συνολικής έκτασης 24.784 τ.μ. (Υπουργείο Δημοσίων Έργων, 1985). Διευκρινίζεται ότι το κτίριο που διακρίνουμε τέρμα αριστερά στη φωτογραφία φέρει τον αριθμό 1 και ανήκει στην Γεωγραφική Υπηρεσία του Στρατού, ενώ το κτίριο 16, δίπλα στην κεντρική είσοδο, στεγάζει έτερη δικαστική υπηρεσία, την Εισαγγελία Πρωτοδικών Αθηνών.



**Εικόνα 3. 1 Αεροφωτογραφία των κτιριακών εγκαταστάσεων του
Πρωτοδικείου Αθηνών**

Πηγή : www.protodikeio-ath.gr

Τα κτίρια έχουν ιστορική, αρχιτεκτονική και πολιτισμική σπουδαιότητα. Ανοικοδομήθηκαν από το 1900 έως το 1904 με δωρεά του ευεργέτη Γεώργιου Αβέρωφ, βάσει σχεδίων του διακεκριμένου Γερμανού μηχανικού, Ερνέστου Τσίλερ και υπό την επίβλεψη του στρατιωτικού μηχανικού, Ιφικράτη Κοκκίδη. Το όλο κτιριακό συγκρότημα διακρίνεται για το αυστηρό αρχιτεκτονικό του ύφος λόγω της αρχικής χρήσης του ως στρατιωτική σχολή. Μόνη εξαίρεση το Αβερώφειο Μέγαρο, το παλιό Διοικητήριο της ΣΣΕ με πρόσοψη επί της Μουστοξύδη, δείγμα του εκλεπτισμού του Ziller, που σήμερα στεγάζει την Σχολή Εθνικής Άμυνας. Το κτιριακό συγκρότημα είχε σχολιαστεί τότε αρνητικά για την «πνιγερή συμπύκνωση» των κτιρίων του, την οποία διαπιστώνουμε και σήμερα (Μπίρης, 1966; Φιλιππίδης, 1984).

Ανακαινίστηκε από το 1983 – 1985 και παραχωρήθηκε στο Υπουργείο Δικαιοσύνης για στέγαση δικαστηρίων. Τα κτίρια του συγκροτήματος έχουν πλέον χαρακτηριστεί ως νεοκλασικά από το Υπουργείο Πολιτισμού. Το 1999, στο χώρο ανάμεσα στο 10^ο κτίριο και το «άλσος της Ευελπίδων», οικοδομήθηκε κτίριο προκάτ λόγω του καταστροφικού σεισμού που έλαβε χώρα εκείνο το έτος με επίκεντρο την Πάρνηθα και των εκτεταμένων ζημιών που σημειώθηκαν στους χώρους των δικαστηρίων. Το κτίριο αυτό παρέμεινε μέχρι σήμερα, στεγάζει μάλιστα τέσσερα ακροατήρια, δε φέρει αριθμό και καθώς δεν είναι νεοκλασικής αρχιτεκτονικής αποτελεί παραφωνία στο χώρο.



Εικόνα 3. 2 Κτιριακό συγκρότημα πρώην Στρατιωτικής Σχολής Ευελπίδων

Πηγή: <http://archaiologia.eie.gr/archaiologia/gr/arxeio.aspx>

Οι ανάγκες του Πρωτοδικείου Αθηνών δεν καλύπτονται πλέον από τα ανωτέρω 13 κτίρια. Τρία τμήματά του φιλοξενούνται στο Ειρηνοδικείο Αθηνών (Εταιρείες-Σωματεία, Πολιτικά Ένδικα Μέσα, Μ.Ο.Δ.), άλλα 3 τμήματα στο Εφετείο Αθηνών (Αρχείο Ποινικών Αποφάσεων και Πειστηρίων, Γενικό Αρχείο, Δικαστήριο Ανηλίκων) ενώ εκλογικό υλικό προηγούμενων ετών φυλάσσεται σε κτίριο της Πλατείας Θεάτρου. Για τις ανάγκες των Ποινικών και Πολιτικών Δικαστηρίων λειτουργούν 57 ακροατήρια (αίθουσες δικαστηρίων) ενώ για τις ανάγκες του Μικτού Ορκωτού Δικαστηρίου χρησιμοποιούνται 3 ακροατήρια επί της Δέγλερη. Σημειώνεται ότι λόγω αδυναμίας των κτιριακών υποδομών να καλύψουν τις τρέχουσες ανάγκες, το 80% των δικαστικών λειτουργιών εργάζεται αναγκαστικά κατ' οίκον (Χαυτίκη, 2020). Είναι σαφές ότι εξασφάλιση πρόσθετων χώρων εκδίκασης υποθέσεων αλλά και γραφείων για τους δικαστικούς λειτουργούς θα επιτάχυνε τη διαδικασία απονομής δικαιοσύνης.

Το γεγονός ότι τα κτίρια έχουν χαρακτηριστεί διατηρητέα και ότι η κυριότητα τους παραμένει στο Υπουργείο Εθνικής Άμυνας θέτει περιορισμούς στις επιτρεπόμενες κτιριακές συντηρήσεις και παρεμβάσεις και καθυστερεί χρονικά την όποια διαδικασία. Πιο αναλυτικά η προβλεπόμενη διαδικασία έχει ως ακολούθως, το Υπουργείο Εθνικής Άμυνας παραχωρεί με διαδοχικές συμβάσεις στο ΤΑΧΔΙΚ (Ταμείο Χρηματοδότησης Δικαστικών Κτιρίων) τα κτίρια και αυτό με τη σειρά του επιτρέπει τη χρήση τους στο Πρωτοδικείο Αθηνών και αναθέτει στην «Κτιριακές Υποδομές Α.Ε.» (ενιαίος κατασκευαστικός φορέας του ελληνικού κράτους για τις δημόσιες κτιριακές υποδομές) θέματα συντήρησης και παρεμβάσεων (όπως εργασίες ανακαίνισης τουαλετών, εγκατάσταση ειδικού αναβατόριου, αντικατάσταση ξύλινων παραθύρων με αλουμινίου). Η παλαιότητα των κτιρίων έχει ως φυσικό επακόλουθο την έλλειψη μονώσεων (θέρμανσης, ήχου), τη δυσκολία συντήρησης των κεραμοσκεπών και των στενών, παλιού τύπου υδρορροών, την ύπαρξη παλιών σωληνώσεων ύδρευσης, θέρμανσης, ηλεκτρολογικών εγκαταστάσεων. Συχνά λόγω έντονων βροχοπτώσεων

αποκολλούνται σοβάδες οροφής σε γραφεία (π.χ. μονομελές, ασφαλιστικά), πλημμυρίζουν υπόγεια με αρχειακό υλικό (π.χ. διαθήκες) ή τα κρατητήρια (στο κτίριο 9). Η στενότητα των παρεχόμενων κονδυλίων επιτρέπει ενίοτε επιδιορθώσεις σε περιπτώσεις που χρίζουν ολική αντικατάσταση (π.χ. κλιματιστικά, πόρτες). Δεν υπάρχει ο απαιτούμενος χώρος για τοποθέτηση ασανσέρ στα κτίρια 7, 8, 10 και 12. Τα τμήματα αυτά επομένως δεν είναι προσβάσιμα από άτομα με ειδικές ανάγκες. Η πρόσβαση δε σε αυτά είναι δυσχερής για το προσωπικό, δικηγόρους και πολίτες. Στα κτίρια 12 και 8 συγκεκριμένα, μόνο ογκώδεις δικογραφίες μεταφέρονται με το ειδικό εσωτερικό αναβατήριο, ενώ στα υπόλοιπα κτίρια οι δικογραφίες μεταφέρονται συχνά ως εκεί με καρότσια σούπερ μάρκετ και κουβαλιούνται στα χέρια από γραμματείς και επιμελητές μέχρι τα γραφεία, καθώς τα 4 ηλεκτροκίνητα καρότσια δεν είναι ευάριθμα και οι εναπομείναντες επιμελητές ελάχιστοι.

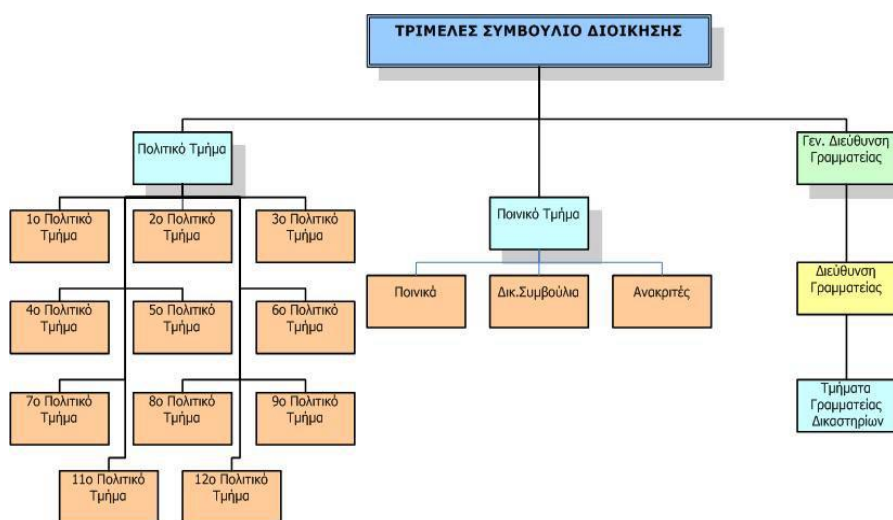
Η μετεγκατάσταση των Δικαστηρίων σε νέους χώρους είναι αναγκαία και αναπόφευκτη, ωστόσο πρόκειται να είναι χρονοβόρα και κοστοβόρα. Ενέργειες προς αυτή την κατεύθυνση έχουν αρχίσει και συγκεκριμένα στις 22.2.2022 ο Υπουργός Δικαιοσύνης και ο Εντεταλμένος Σύμβουλος του ΤΑΠΠΕΔ, υπέγραψαν τη σύμβαση για την ωρίμανση του έργου «Χρηματοδότηση, Μελέτη, Κατασκευή και Τεχνική Διαχείριση του κτιρίου του Πρωτοδικείου Αθηνών και της Εισαγγελίας Πρωτοδικών Αθηνών» που εντάσσεται στο Εθνικό Σχέδιο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας. Το ΤΑΠΠΕΔ αναλαμβάνει πλέον την τεχνική υποστήριξη για τις ενέργειες ωρίμανσης που απαιτούνται μέχρι και την ένταξη του Έργου στον κατάλογο εγκεκριμένων έργων ΣΔΙΤ για την υπαγωγή του στο Ν. 3389/2005. Η στέγαση του Πρωτοδικείου Αθηνών και της Εισαγγελίας προβλέπεται να γίνει στο μέλλον σε ένα σύγχρονο κτήριο που θα πληροί τις νέες απαιτήσεις λειτουργίας της Δικαιοσύνης, γεγονός που θα αλλάξει τις συνθήκες εργασίας των υπαλλήλων και την εξυπηρέτηση του κοινού άρδην (<https://www.star.gr>).

3.3. Ανθρώπινο δυναμικό

Στο Πρωτοδικείο Αθηνών υπηρετούν **436 δικαστικοί λειτουργοί** και ημερησίως απασχολούνται **416 δικαστικοί υπάλληλοι** καθώς και **80** περίπου **αστυνομικοί** από το Αστυνομικό Τμήμα Κυψέλης και τη Δ/ση Μεταγωγών Δικαστηρίων Αττικής. Σημειώνεται ότι η επισκεψιμότητα των δικαστηρίων καθημερινά κυμαίνεται από 20.000 – 30.000 πολίτες. (Λογιστικό Πρωτοδικείου Αθηνών, 2023; Χαυτίκη, 2020).

Στο άμεσο μέλλον, θα καλύπτει τις ανάγκες φύλαξης και ασφάλειας του Πρωτοδικείου Αθηνών η Δικαστική Αστυνομία, που θα συσταθεί βάσει της νέας Κοινής Υπουργικής Απόφασης και θα αποτελείται τόσο από πολιτικό προσωπικό όσο και από ένστολους, των οποίων η κατάρτιση θα γίνεται από τη Σχολή Δικαστικών Λειτουργών και από τη Σχολή Αστυφυλάκων. Στα βασικά τους καθήκοντα θα είναι η φύλαξη των δικαστικών μεγάρων και των δικαστικών αιθουσών» καθώς και «η εκτέλεση ποινικών αποφάσεων και επιδόσεων δικογράφων. Ο νέος θεσμός θα λειτουργήσει αρχικά σε πιλοτικό στάδιο στα δικαστήρια της Αθήνας και της Θεσσαλονίκης (ΚΥΑ 19943/2023, ΦΕΚ 2556/Β).

Προς το παρόν η ΓΑΔΑ αποστέλλει δυνάμεις των **Μ.Α.Τ.** και των **Δ.Ι.Α.Σ.** σε περιπτώσεις πιθανής πρόκλησης επεισοδίων ή παρακώλυσης δίκης, ενώ η ΕΛ.ΑΣ διαθέτει **ειδικούς πυροτεχνουργούς** σε περιπτώσεις εξουδετέρωσης βόμβας. Στο χώρο των δικαστηρίων τηρούνται αυστηρά μέτρα ασφαλείας, στεγάζονται κρατητήρια, υπάρχουν κάμερες, 3 αστυνομικά φυλάκια με πύλες – εισόδου ex-ray. Ορισμένες φορές γίνεται χρήση χειροβομβίδας κρότου λάμψης σε εμπλοκές ή εκκενώσεις των κτιρίων σε περίπτωση τοποθέτησης βόμβας. Σπάνια παρατηρούνται περιστατικά βίας απέναντι σε υπαλλήλους. (Στο άμεσο παρελθόν σημειώθηκε περιστατικό σοβαρού τραυματισμού δικαστικού υπαλλήλου από ναρκομανή εν ώρα υπηρεσίας.) Τα ανωτέρω, ωστόσο, ενδέχεται να επηρεάζουν την αίσθηση ασφάλειας του προσωπικού στο χώρο εργασίας, γεγονός που απασχολεί την παρούσα μελέτη.



Σχήμα 3. 1 Οργανόγραμμα Πρωτοδικείου Αθηνών

Πηγή : www.protodikeio-ath.gr

Όσον αφορά στην διοικητική ιεραρχία, το ανώτερο διοικητικά όργανο είναι το «Τριμελές Συμβούλιο Διοίκησης», που απαρτίζεται από δικαστικούς λειτουργούς (απόφ.

24/2027 της Ολομέλειας του Αρείου Πάγου, ΦΕΚ 3533/09.10.2017/τεύχος Β). Ο Πρόεδρος του Τριμελούς Συμβουλίου Διοίκησης του Πρωτοδικείου αποφασίζει ελεύθερα για θέματα λειτουργίας της Υπηρεσίας, λαμβάνοντας υπόψη προτάσεις και εισηγήσεις της/του Διευθύντριας/ή. Στην εκδήλωση της κοπής της πίτας του Πρωτοδικείου Αθηνών, συγκεκριμένα στις 9.3.2023, ο Πρόεδρος του Τριμελούς Συμβουλίου Διεύθυνσης επισήμανε τον φόρτο εργασίας των υπηρετούντων στο Πρωτοδικείο Αθηνών, αναφέροντας χαρακτηριστικά ότι το **50% των δικαστικών ποινικών και πολιτικών υποθέσεων της χώρας** εκδικάζεται στο Πρωτοδικείο Αθηνών, ενώ μόνο το **30% των δικαστικών λειτουργών** της χώρας υπηρετεί στη συγκεκριμένη δικαστική υπηρεσία και μόνο **402 δικαστικοί υπάλληλοι** (το **8,7%**, σε σύνολο 4.622 υπαλλήλων πανελληνίως σε πολιτικά και ποινικά δικαστήρια/Ιανουάριος 2023/Υπουργείο Δικαιοσύνης) τη στελεχώνουν.

Οι ενεργοί δικαστικοί υπάλληλοι του Πρωτοδικείου Αθηνών (βάσει της μισθοδοσίας του Ιανουαρίου του 2023) βρίσκονται κατανεμημένοι σε **35 Τμήματα και 1 «Ειδικό Γραφείο** άρθρου 64 παρ. 4 ν. 3900/2010» όπως φαίνεται στον πίνακα 3.1.

Πίνακας 3. 1 Η υπάρχουσα και η προβλεπόμενη δύναμη του Πρωτοδικείου Αθηνών ανά Τμήμα

ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2023				ΑΤΟΜΑ 416			
α/α	ΤΜΗΜΑΤΑ	ΥΠΑΡΧΟΥΣΑ ΔΥΝΑΜΗ	ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΗ ΔΥΝΑΜΗ				
1	Φύλαξη Κτιρίων και Περιβάλλοντος Χώρου	1 γραμματέας	5 γραμματείς, 1 δακτυλογράφος, 1 επιμελητής, 2 φύλακες του ΤΑΧΔΙΚ				
2	Πινάκια Ειδικών Διαδικασιών και Εκούσιας Δικαιοδοσίας	19 γραμματείς	18 γραμματείς				
3	Πινάκια Τακτικής Διαδικασίας	15 γραμματείς	17 γραμματείς				
4	Προκατάθεση Προτάσεων και Προσδιορισμού Καταθέσεων Τακτικής Διαδικασίας	10 γραμματείς	12 γραμματείς, 2 επιμελητές				
5	Αρχείο Ποινικών Αποφάσεων και Πειστηρίων (ΣΣΕ)	7 γραμματείς	15 γραμματείς, 2 επιμελητές				
	Αρχείο Ποινικών Αποφάσεων και Πειστηρίων (Λουκάρεως)	4 γραμματείς	15 γραμματείς, 2 επιμελητές				
6	Διεξαγωγές Αποδείξεων, Δικαστικής Μεσολάβησης και Διεθνών Δικαστικών Συνδρομών για Αστικές Υποθέσεις	2 γραμματείς	4 γραμματείς, 1 δακτυλογράφος				
7	Διαθήκες	14 γραμματείς	10 γραμματείς, 10 δακτυλογράφοι				
8	Ασφαλιστικά Μέτρα και Συναινετικές Προσημειώσεις Υποθήκης	17 γραμματείς	25 γραμματείς, 1 επιμελητής, 10 δακτυλογράφοι				
9	Γραμματεία Τριμελούς Συμβουλίου Δ/νσης του Πρωτοδικείου	4 γραμματείς	6 γραμματείς, 1 δακτυλογράφος,				

			1 επιμελητής
10	Διακίνηση Δικογραφιών και Επίδοσης Δικογράφων	2 γραμματείς, 7 επιμελητές	8 γραμματείς, 20 επιμελητές
11	Διοικητικό	5 γραμματείς, 1 δακτυλογράφος, 1 γραμματέας/οδηγός	12 γραμματείς, 1 δακτυλογράφος, 2 επιμελητές
12	Λογιστικό	2 γραμματείς	4 γραμματείς, 1 δακτυλογράφος
13	α) Προμηθειών, Διαχείρισης Υλικού, Συντήρησης Κτιρίων	4 γραμματείς	6 γραμματείς, 2 επιμελητές
	β) Ειδικό Γραφείο άρθρου 64 παρ. 4 ν. 3900/2010	1 γραμματείς	4 γραμματείς
14	Επιθεώρηση Δικαστικών Λειτουργιών και Πειθαρχικών Υποθέσεων	2 γραμματείς	6 γραμματείς, 2 δακτυλογράφοι
15	Γραμματείς Έδρας Τακτικής Διαδικασίας Μονομελούς Πρωτοδικείου	21 γραμματείς	28 γραμματείς, 1 επιμελητής
16	Γραμματείς Έδρας Τακτικής Διαδικασίας Πολυμελούς Πρωτοδικείου	12 γραμματείς	25 γραμματείς, 1 επιμελητής
17	Μεθόδων Οργάνωσης και Πληροφορικής	3 γραμματείς, 1 πτυχιούχος πληροφορικής, 2 πτυχιούχοι τεχνικού Η/Υ	7 γραμματείς, 1 δακτυλογράφος, τουλάχιστον 6 πτυχιούχοι Πληροφορικής, 2 πτυχιούχοι Τεχνικού Η/Υ
18	Μονομελές Πλημμελειοδικείο	44 γραμματείς	70 γραμματείς, 5 δακτυλογράφοι, 5 επιμελητές
19	Ποινικά Ένδικα Μέσα και Αιτήσεις Ακύρωσης	4 γραμματείς	6 γραμματείς, 1 επιμελητής
20	Ποινικό Μητρώο – Φυγόποινα	7 γραμματείς	15 γραμματείς, 2 επιμελητές
21	Βουλευμάτα και Ανάκριση	55 γραμματείς, 1 δακτυλογράφος, 2 επιμελητές	60 γραμματείς, 12 δακτυλογράφοι, 5 επιμελητές
22	Γραμματείς Έδρας Ειδικών Διαδικασιών (Πολυμελούς και Μονομελούς Πρωτοδικείου) και Εκούσιας Δικαιοδοσίας	19 γραμματείς	30 γραμματείς, 1 επιμελητής
23	Πιστωτικοί τίτλοι και Διαταγές Πληρωμής	6 γραμματείς	14 γραμματείς, 1 επιμελητής, 12 δακτυλογράφοι
24	Πτωχεύσεις και Πτωχευτική Διαδικασία Εξυγίανσης	9 γραμματείς	16 γραμματείς, 2 επιμελητές
25	Υποθέσεις Αυτοκινήτων	6 γραμματείς, 1 δακτυλογράφος	16 γραμματείς, 1 επιμελητής, 6 δακτυλογράφοι
26	Εκκαθάριση και Διαχείριση Δαπανών Εξόδων Μαρτύρων και Διερμηνέων	9 γραμματείς	15 γραμματείς, 1 δακτυλογράφος, 6 επιμελητές
27	Τριμελές Πλημμελειοδικείο	48 γραμματείς	65 γραμματείς, 5 δακτυλογράφοι, 5 επιμελητές
28	Δημοσίευση Αποφάσεων Ειδικών Διαδικασιών και Εκούσιας Δικαιοδοσίας	12 γραμματείς	15 γραμματείς, 1 επιμελητής, 10 δακτυλογράφοι
29	Δημοσίευση Αποφάσεων Τακτικής Διαδικασίας	7 γραμματείς	15 γραμματείς, 1 επιμελητής, 10 δακτυλογράφοι
30	Δικαστήριο Ανηλίκων	3 γραμματείς	6 γραμματείς, 1 δακτυλογράφος, 1 επιμελητής
31	Εταιρείες και Σωματεία	4 γραμματείς	5 γραμματείς,

			1 επιμελητής
32	Μικτό Ορκωτό Δικαστήριο (Μ.Ο.Δ.)	9 γραμματείς	13 γραμματείς, 6 δακτυλογράφοι, 3 επιμελητές
33	Πολιτικά Ένδικα Μέσα	4 γραμματείς	8 γραμματείς, 3 δακτυλογράφοι
34	Γενικό Αρχείο	18 γραμματείς	25 γραμματείς, 3 επιμελητές
ΔΙΑΦΟΡΑ : (620 – 404 =) 216 γραμματείς, (74 – 9 =) 65 επιμελητές, (99 – 2 =) 97 δακτυλογράφοι		405 γραμματείς, 9 επιμελητές, 2 δακτυλογράφοι	620 γραμματείς, 74 επιμελητές, 99 δακτυλογράφοι

Πηγή : Στοιχεία Λογιστικού & ΦΕΚ 3533/09.10.2017/τεύχ.Β΄ & ΦΕΚ 3499/19.9.2019/τεύχ. Β΄

Στον Πίνακα 3.1. διαπιστώνεται μεγάλη διασπορά του προσωπικού, γεγονός που ενδεχομένως καθιστά δύσκολη την άμεση και διαδραστική επικοινωνία των τμημάτων. Επίσης, παρατηρείται ότι ο αριθμός των δικαστικών υπαλλήλων του Πρωτοδικείου Αθηνών τον Ιανουάριο του 2023 ανερχόταν σε 416 υπάλληλους, και συγκεκριμένα σε 405 γραμματείς, 9 επιμελητές δικαστηρίων και 2 δακτυλογράφους, ενώ προβλεπόταν για τη στελέχωση της συγκεκριμένης δικαστικής υπηρεσίας να υπάρχουν **793** υπάλληλοι, και συγκεκριμένα 620 γραμματείς, 74 επιμελητές και 99 δακτυλογράφοι. Το ανθρώπινο δυναμικό υπολείπεται, με άλλα λόγια, κατά 47,54% του προβλεπόμενου και αναλυτικότερα σε ποσοστό 34,68% γραμματέων, 87,84% επιμελητών και 97,98% δακτυλογράφων (ΦΕΚ 3533/09.10.2017/τεύχ.Β΄ & ΦΕΚ 3499/19.9.2019/τεύχ. Β΄).

Όσον αφορά στην χωροταξία του Πρωτοδικείου Αθηνών, τα τμήματα κατανέμονται, όπως παρουσιάζεται στον πίνακα 3.2.

Πίνακας 3. 2 Τα Τμήματα του Πρωτοδικείου Αθηνών σε αντιστοιχία με τα κτίρια που στεγάζονται

A/A	ΤΜΗΜΑΤΑ	ΚΤΙΡΙΟ
1	Φύλαξη Κτιρίων και Περιβάλλοντος Χώρου	(Πύλη)
2	Πινάκια Ειδικών Διαδικασιών και Εκούσιας Δικαιοδοσίας	2
3	Πινάκια Τακτικής Διαδικασίας	2
4	Προκατάθεση Προτάσεων και Προσδιορισμού Καταθέσεων Τακτικής Διαδικασίας	3
5	Αρχείο Ποινικών Αποφάσεων και Πειστηρίων	Λουκάρεως 14
6	Διεξαγωγές Αποδείξεων, Δικαστικής Μεσολάβησης και Διεθνών Δικαστικών Συνδρομών για Αστικές Υποθέσεις	4
7	Διαθήκες	4 & 5
8	Ασφαλιστικά Μέτρα και Συναινετικές Προσημειώσεις Υποθήκης	5
9	Γραμματεία Τριμελούς Συμβουλίου Δ/σης του Πρωτοδικείου	6
10	Διακίνηση Δικογραφιών και Επίδοσης Δικογράφων	6
11	Διοικητικό	6
12	Λογιστικό	6

13	α) Προμηθειών, Διαχείρισης Υλικού, Συντήρησης Κτιρίων	6
	β) Ειδικό Γραφείο άρθρου 64 παρ. 4 ν. 3900/2010	6
14	Επιθεώρηση Δικαστικών Λειτουργιών και Πειθαρχικών Υποθέσεων	6
15	Γραμματείες Έδρας Τακτικής Διαδικασίας Μονομελούς Πρωτοδικείου	7
16	Γραμματείες Έδρας Τακτικής Διαδικασίας Πολυμελούς Πρωτοδικείου	7
17	Μεθόδων Οργάνωσης και Πληροφορικής	8
18	Μονομελές Πλημμελειοδικείο	8
19	Ποινικά Ένδικα Μέσα και Αιτήσεις Ακύρωσης	8
20	Ποινικό Μητρώο – Φυγόποινα	8
21	Βουλεύματα και Ανάκριση	9 & 10
22	Γραμματείες Έδρας Ειδικών Διαδικασιών (Πολυμελούς και Μονομελούς Πρωτοδικείου) και Εκούσιας Δικαιοδοσίας	11
23	Πιστωτικοί τίτλοι και Διαταγές Πληρωμής	11
24	Πτωχεύσεις και Πτωχευτική Διαδικασία Εξυγίανσης	11
25	Υποθέσεις Αυτοκινήτων	11
26	Εκκαθάριση	12
27	Τριμελές Πλημμελειοδικείο	12
28	Δημοσίευση Αποφάσεων Ειδικών Διαδικασιών και Εκούσιας Δικαιοδοσίας	13
29	Δημοσίευση Αποφάσεων Τακτικής Διαδικασίας	13
30	Δικαστήριο Ανηλίκων	Δέγληρη 4
31	Εταιρείες και Σωματεία	Δέγληρη 4
32	Μικτό Ορκωτό Δικαστήριο (Μ.Ο.Δ.)	Δέγληρη 4
33	Πολιτικά Ένδικα Μέσα	Δέγληρη 4
34	Γενικό Αρχείο	Λουκάρεως 14
	(Παλαιότερο εκλογικό υλικό)	Πλατεία Θεάτρου

Πηγή : Στοιχεία Διοικητικού & ΦΕΚ 3533/09.10.2017/τεύχος Β΄

Μελετώντας συγκριτικά τον Πίνακα 3.1 και τον Πίνακα 3.2., παρατηρείται ότι ο αριθμός υπηρετούντων υπαλλήλων ανά τμήμα κυμαίνεται από 1-58. Το σύννηθες είναι τα τμήματα να αποτελούνται από 4 υπαλλήλους (6 τμήματα) ή από 7 υπαλλήλους (5 τμήματα). Τα πιο πολυπληθή τμήματα είναι: Βουλεύματα -Ανάκριση με 58 υπαλλήλους, το Τριμελές Πλημμελειοδικείο με 48 υπαλλήλους και το Μονομελές Πλημμελειοδικείο με 44 υπαλλήλους.

Σε κάθε κτίριο της πρώην ΣΣΕ στεγάζονται από 1–7 τμήματα του Πρωτοδικείου Αθηνών. Συνήθως, 2 τμήματα μοιράζονται ένα κτίριο - υπάρχουν 5 τέτοιες περιπτώσεις. Τα πιο πολλά τμήματα, 6 συγκεκριμένα και 1 ειδικό γραφείο, βρίσκονται στο κτίριο της Διοίκησης. Γίνεται αντιληπτό ότι το ανθρώπινο δυναμικό είναι κατακερματισμένο και η ενημέρωση, ο συντονισμός, η συνεργασία και η αλληλεπίδραση των τμημάτων δυσχερής. Άλλωστε, τα αντικείμενα των 34 τμημάτων είναι διαφορετικά και εξειδικευμένα

επιτείνοντας την «απομόνωση» του κάθε τμήματος όχι μόνο χωροταξικά αλλά και λόγω της φύσεως του αντικειμένου αυτού.

Στο σημείο αυτό αξίζει να σημειωθεί ότι βάσει της ΚΥΑ 5282οικ/6.3.2023 θα αυξηθεί ο αριθμός των υπηρετούντων στο Πρωτοδικείο Αθηνών, καθώς προβλέπονται 50 νέοι, μόνιμοι γραμματείς, και ειδικότερα 21 Πανεπιστημιακής Εκπαίδευσης (ΠΕ), 3 Τεχνολογικής Εκπαίδευσης (ΤΕ) και 26 Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης (ΔΕ), μέσω γραπτού διαγωνισμού και συνέντευξης. Οι επιτυχόντες θα εισαχθούν για πρώτη φορά στην Εθνική Σχολή Δικαστικών Λειτουργιών, όπου θα εκπαιδευτούν, πριν καταλάβουν θέσεις εργασίας (ΦΕΚ 7/9.3.2023/ΤΕΥΧΟΣ Α.Σ.Ε.Π.). Τα νέα δεδομένα ίσως δημιουργήσουν πρόσκαιρα υπαλλήλους «δύο κατηγοριών» (εκπαιδευμένων – έμπειρων), μέχρι να ενσωματωθούν με την πάροδο του χρόνου οι νέοι υπάλληλοι ομαλά στα τμήματα τοποθέτησής τους.

Επιπρόσθετα, οι υπηρετούντες στο Πρωτοδικείο Αθηνών θα αυξηθούν σύντομα, καθώς θα στελεχωθούν με νέο προσωπικό υψηλού μορφωτικού επιπέδου και εξειδικευμένο, ώστε να είναι σε θέση να επικουρεί το έργο των δικαστικών λειτουργιών. Συγκεκριμένα, προβλέπονται 10 νέες θέσεις. Αναλυτικότερα, με το νέο Κώδικα Δικαστικών Υπαλλήλων (Νόμος 4798/2021) συστήθηκαν δύο νέοι κλάδοι δικαστικών υπαλλήλων : ΠΕ Τεκμηρίωσης και Επικουρίας Δικαστικού Έργου και ΠΕ Δικαστικής Επικοινωνίας και Διεθνών Σχέσεων. Ο πρώτος κλάδος έχει ως αντικείμενο την υποστήριξη των δικαστικών και εισαγγελικών λειτουργιών στην άσκηση των καθηκόντων τους στα ανώτατα και στα λοιπά δικαστήρια. Ο δεύτερος κλάδος έχει ως αντικείμενο τη διεθνή επικοινωνία και τη διαχείριση της πληροφορίας από και προς τη Δικαιοσύνη. Για το Πρωτοδικείο Αθηνών προβλέπονται 10 θέσεις Δικαστικών Ερευνητών για τον κλάδο ΠΕ Τεκμηρίωσης και Επικουρίας Δικαστικού Έργου. (Δεν έχει πραγματοποιηθεί σχετικός Διαγωνισμός ακόμη για το Πρωτοδικείο Αθηνών, ενώ ο Διαγωνισμός για 73 θέσεις στο ΣΤΕ, την Γενική Επιτροπεία Επικρατείας ΤΔΔ και 6 Διοικητικά δικαστήρια της χώρας θα λάβει χώρα στις 5.6.2023 βάσει της ΚΥΑ 4532/23.1.2023_ΑΔΑ Ψ5ΟΦΩ-ΑΓΟ). Οι υπάλληλοι αυτοί αποτελούν ξεχωριστό τμήμα και υπάγονται απευθείας στον Πρόεδρο Τριμελούς Συμβουλίου Δ/νσης. Δεν προβλέπεται θέση στο Πρωτοδικείο Αθηνών προς το παρόν για τον κλάδο ΠΕ Δικαστικής Επικοινωνίας και Διεθνών Σχέσεων (Νόμος 4798/2021_ΦΕΚ 68/Α/24.4.2021).

3.4. Διαφορές κώδικα δικαστικών και δημοσίων υπαλλήλων

Ο ίδιος ο κώδικας των δικαστικών υπαλλήλων οριοθετεί ουσιώδεις διαφορές μεταξύ αυτών και των λοιπών δημοσίων υπαλλήλων όσον αφορά τον τρόπο πρόσληψης, τις υπηρεσιακές μεταβολές την κατάρτιση και την επιμόρφωσή τους.

3.4.1 Κινητικότητα : Μετακίνηση – Μετάθεση – Απόσπαση – Μετάταξη

Στα επόμενα παρατίθενται η σύγκριση του Κώδικα δημοσίων υπαλλήλων με τον κώδικα δικαστικών υπαλλήλων. **Στον Κώδικα κατάστασης δημοσίων πολιτικών διοικητικών υπαλλήλων και υπαλλήλων ΝΠΔΔ (Νόμος 3528/2007 ΦΕΚ Α 26) στα άρθρα 65-75 προβλέπονται οι διατάξεις για την **κινητικότητα και την κινητικότητα-μετάταξη**.** Συγκεκριμένα:

- **Μετακίνηση** υπαλλήλου από μία οργανική μονάδα σε άλλη της ίδιας αρχής πραγματοποιείται με απόφαση του προϊσταμένου της (άρθρο 66).
- **Μετάθεση** επιτρέπεται μετά από αίτηση του υπαλλήλου ή αυτεπαγγέλτως από την υπηρεσία, μόνο όταν υπάρχει κενή θέση (άρθρο 67).

Με απόφαση των οικείων Υπουργών επιτρέπεται η **απόσπαση** υπαλλήλων δημοσίων υπηρεσιών κάθε μορφής ή νομικών προσώπων δημοσίου δικαίου σε υπηρεσία άλλου Υπουργείου ή σε νομικό πρόσωπο δημοσίου δικαίου για την αντιμετώπιση σοβαρών και επείγουσών υπηρεσιακών αναγκών προσωρινού χαρακτήρα μετά από γνώμη των οικείων υπηρεσιακών συμβουλίων. Η διάρκεια των ανωτέρω αποσπάσεων δεν μπορεί να υπερβαίνει τα δύο (2) έτη συνολικά. Με αίτηση του υπαλλήλου, η απόσπαση μπορεί να παρατείνεται για ένα (1) ακόμη έτος (άρθρο 68).

- **Μετάταξη υπαλλήλου σε κενή θέση άλλου κλάδου** της ίδιας κατηγορίας του ίδιου Υπουργείου ή της ίδιας δημόσιας υπηρεσίας ή του ίδιου νομικού προσώπου δημοσίου δικαίου αντίστοιχα, επιτρέπεται είτε με πρωτοβουλία της υπηρεσίας είτε μετά από αίτηση του υπαλλήλου, ύστερα από γνώμη του υπηρεσιακού συμβουλίου του κλάδου στον οποίο μετατάσσεται (άρθρο 69).

- **Μετάταξη υπαλλήλου σε κενή θέση κλάδου ανώτερης κατηγορίας** του ίδιου Υπουργείου ή της ίδιας δημόσιας υπηρεσίας ή του ίδιου νομικού προσώπου δημοσίου δικαίου αντίστοιχα, επιτρέπεται μετά από αίτηση του υπαλλήλου και ύστερα από γνώμη του υπηρεσιακού συμβουλίου του κλάδου στον οποίο μετατάσσεται. Ο μετατασσόμενος πρέπει να κατέχει τον τίτλο σπουδών που απαιτείται για τον κλάδο στον οποίο μετατάσσεται. Υπάλληλος που είχε τον απαιτούμενο για διορισμό σε ανώτερη κατηγορία τίτλο σπουδών κατά το χρόνο υποβολής της αίτησης διορισμού του δεν επιτρέπεται να

μεταταγεί σε θέση κλάδου ανώτερης κατηγορίας πριν από τη συμπλήρωση οκταετίας από το διορισμό του (άρθρο 70).

- Επιτρέπεται **μετάταξη από Υπουργείο σε Υπουργείο ή σε άλλη δημόσια υπηρεσία ή σε νομικό πρόσωπο δημοσίου δικαίου και αντιστρόφως ή μεταξύ τους**. Οποιοσδήποτε από τους ανωτέρω φορείς επιθυμεί να καλύψει κενές θέσεις με μετάταξη υποχρεούται να προβεί σε σχετική ανακοίνωση που αποστέλλεται σε όλα τα Υπουργεία, τα οποία την κοινοποιούν σε όλες τις εποπτευόμενες από αυτά υπηρεσίες και νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου, στην οποία θα ορίζεται αποκλειστική προθεσμία υποβολής αιτήσεων. Με την ανακοίνωση καθορίζονται τα τυπικά προσόντα που απαιτούνται για τον οικείο κλάδο και μπορεί, ύστερα από αιτιολογημένη απόφαση του υπηρεσιακού συμβουλίου, να αθροίζονται πρόσθετα προσόντα. Η ανακοίνωση κοινοποιείται υποχρεωτικώς στο Υπουργείο Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης προκειμένου να εισαχθεί στο δικτυακό τόπο του Υπουργείου (άρθρο 71).

Στον Κώδικα Δικαστικών Υπαλλήλων (Νόμος 4798/2021_ΦΕΚ 68/Α/24.4.2021) στα άρθρα 147-158 περιλαμβάνονται οι διατάξεις για την κατανομή των δικαστικών υπαλλήλων, τη μετακίνηση, τη μετάθεση, την απόσπαση και την ένταξή τους. Συγκεκριμένα:

- **Μετακίνηση** δικαστικού υπαλλήλου από μία οργανική μονάδα σε άλλη του ιδίου δικαστηρίου, η οποία βρίσκεται εντός της ίδιας περιφερειακής ενότητας, πραγματοποιείται με απόφαση του Διευθύνοντος το δικαστήριο ή την εισαγγελία ή του Τριμελούς Συμβουλίου Διεύθυνσης του δικαστηρίου ή της εισαγγελίας ή του οικείου Γενικού Επιτρόπου, ύστερα από σύμφωνη γνώμη του Προϊσταμένου της γραμματείας (άρθρο 148).

- **Μετάθεση** επιτρέπεται μετά από αίτηση του δικαστικού υπαλλήλου, μόνον όταν υπάρχει κενή θέση: α) για λόγους υγείας, β) για συνυπηρέτηση, γ) για λόγους σπουδών, δ) για αμοιβαία μετάθεση και ε) για άλλους σπουδαίους λόγους (άρθρα 149-155).

- **Η απόσπαση**, δηλαδή η απομάκρυνση μόνιμου υπαλλήλου για ορισμένο χρονικό διάστημα από την υπηρεσία στην οποία ανήκει η οργανική θέση που κατέχει και η ανάθεση σε αυτόν καθηκόντων στη γραμματεία άλλου δικαστηρίου ή εισαγγελίας ή σε υπηρεσία του Ελεγκτικού Συνεδρίου, καθώς και σε υπηρεσία του Ελεγκτικού Συνεδρίου άλλης περιφερειακής ενότητας ή στη Γενική Επιτροπεία των τακτικών διοικητικών δικαστηρίων ή στις ομάδες διοίκησης έργου πληροφοριακών συστημάτων των δικαστηρίων, διενεργείται για την κάλυψη εξαιρετικών υπηρεσιακών αναγκών

προσωρινού χαρακτήρα και αφορά στην άσκηση καθηκόντων κλάδου για τον οποίο ο υπάλληλος διαθέτει τα απαιτούμενα τυπικά και ουσιαστικά προσόντα. Απόσπαση για σοβαρούς προσωπικούς λόγους είναι δυνατή κατ' εξαίρεση και εφόσον οι ανάγκες της υπηρεσίας το επιτρέπουν. Η διάρκεια της απόσπασης δεν μπορεί να υπερβεί το ένα (1) έτος. Παράταση επιτρέπεται μόνο επί ένα (1) έτος ακόμη, με την ίδια διαδικασία (άρθρο 156).

• **Μετάταξη δικαστικού υπαλλήλου σε κενή θέση άλλου κλάδου της ίδιας κατηγορίας του ίδιου ή άλλου τομέα επιτρέπεται με αίτησή του για κάλυψη σοβαρών υπηρεσιακών αναγκών**, μετά τη συμπλήρωση πενταετούς υπηρεσίας στον κλάδο στον οποίο ανήκει, εφόσον ο δικαστικός υπάλληλος έχει τα απαιτούμενα τυπικά προσόντα για τη θέση στην οποία μετατάσσεται. Η μετάταξη δικαστικού υπαλλήλου στην ίδια κατηγορία του ίδιου κλάδου άλλου τομέα επιτρέπεται με τις ανωτέρω προϋποθέσεις. Η αίτηση υποβάλλεται στο Υπουργείο Δικαιοσύνης και διαβιβάζεται υποχρεωτικά στο αρμόδιο υπηρεσιακό συμβούλιο, εκτός εάν αυτή είναι προδήλως απαράδεκτη ή αβάσιμη. Μετάταξη δικαστικού υπαλλήλου σε κενή θέση κλάδου ανώτερης κατηγορίας του ίδιου ή άλλου τομέα επιτρέπεται με αίτησή του, μετά τη συμπλήρωση της δοκιμαστικής υπηρεσίας, εφόσον απέκτησε τα απαιτούμενα τυπικά προσόντα για τη θέση αυτή μετά την υποβολή της αίτησης συμμετοχής του στη διαδικασία επιλογής της παρ. 2 του άρθρου 11 ή μετά τη συμπλήρωση οκταετούς δημόσιας υπηρεσίας, εφόσον κατείχε πριν από την υποβολή της αίτησης συμμετοχής του στη διαδικασία αυτή τα τυπικά προσόντα της θέσης στην οποία επιθυμεί να μεταταγεί (άρθρο 157).

Από τα ανωτέρω συνάγεται ότι ενώ **στη μετακίνηση** ισχύει το ίδιο περίπου πλαίσιο μεταξύ δημοσίων και δικαστικών υπαλλήλων, όσον αφορά **τη μετάθεση**, αυτή γίνεται στους δημοσίους υπαλλήλους αυτεπάγγελτα ή κατόπιν αίτησης του υπαλλήλου ενώ στους δικαστικούς υπαλλήλους γίνεται μόνο κατόπιν αίτησης του υπαλλήλου για συγκεκριμένους λόγους. Επομένως, η δικαστική υπηρεσία δεν μπορεί να επιβάλλει μετάθεση υπαλλήλου για οποιοδήποτε λόγο.

Η απόσπαση γίνεται και στις δύο περιπτώσεις για σοβαρούς υπηρεσιακούς λόγους αλλά διαφέρει η διάρκειά της καθώς ορίζεται σε 2+1 έτη για το δημόσιο έναντι 1+1 έτη για τις δικαστικές υπηρεσίες.

Η μετάταξη σε κενή θέση άλλου κλάδου της ίδιας κατηγορίας ή σε κενή θέση κλάδου ανώτερης κατηγορίας γίνεται με παρόμοιες διατάξεις.

Το γεγονός που διαφοροποιεί ουσιαστικά τους δύο κώδικες είναι αυτό που επιτρέπει την **κινητικότητα στο δημόσιο και προς τις δύο κατευθύνσεις** δηλαδή ορίζεται ότι επιτρέπεται μετάταξη από Υπουργείο σε Υπουργείο ή σε άλλη δημόσια υπηρεσία ή σε νομικό πρόσωπο δημοσίου δικαίου και αντιστρόφως ή μεταξύ τους. Στον κώδικα δικαστικών υπαλλήλων προβλέπεται μόνο μετάταξη από άλλες υπηρεσίες για προσωπικό με σύμβαση εργασίας ιδιωτικού δικαίου αορίστου χρόνου (άρθρο 223, Κώδικα Δικαστικών Υπαλλήλων) και δεν προβλέπεται η αντίστροφη φορά, δηλαδή η μετάταξη δικαστικού υπαλλήλου σε άλλα. **Με άλλα λόγια, οι δικαστικές υπηρεσίες είναι υποδοχείς μετατάξεων αλλά δεν επιτρέπεται η κινητικότητα παρά μόνο προς το ίδιο το Υπουργείο Δικαιοσύνης.**

Ακόμη ο πρόσφατος **Νόμος 4440/2016 (ΦΕΚ 224/Α/02.12.2016)**, με τις τροποποιήσεις αυτού, που αναφέρεται στο **Ενιαίο Σύστημα Κινητικότητας στη Δημόσια Διοίκηση και την Τοπική Αυτοδιοίκηση**, δεν επιτρέπει την αμφίδρομη μετακίνηση των υπαλλήλων. Αντίθετα, γίνεται μνεία για τις προϋποθέσεις και τη διαδικασία εισόδου στις Δικαστικές Υπηρεσίες και μόνο. Πιο συγκεκριμένα, αναφέρει ότι «...Ειδικά για τα δικαστήρια, τις εισαγγελίες και τις γενικές επιτροπείες της χώρας επιτρέπεται αποκλειστικά η μετάταξη των μονίμων πολιτικών διοικητικών υπαλλήλων, που ανήκουν οργανικά στους φορείς της παρ. 1, μέσω των διαδικασιών των κύκλων του Ενιαίου Συστήματος Κινητικότητας. Αρμόδιο όργανο της, κατά το άρθρο 7, αξιολόγησης των υποψηφίων είναι το κατά περίπτωση αρμόδιο δικαστικό συμβούλιο των ως άνω φορέων υποδοχής. Οι διευθύνοντες τα Δικαστήρια ή τις Εισαγγελίες στα οποία ανήκουν οι εκάστοτε προκηρυσσόμενες θέσεις, δύνανται να υποβάλλουν στο αρμόδιο δικαστικό συμβούλιο γνωμοδότηση επί των υποβληθεισών αιτήσεων. Μετά την ολοκλήρωση της διαδικασίας αξιολόγησης και την επιλογή όσων υποψηφίων πληρούν τα απαιτούμενα προσόντα για την πλήρωση των οικείων θέσεων μονίμων δικαστικών υπαλλήλων, εφαρμοζομένων αναλόγως των παρ. 2 έως 4 του άρθρου 7, το αρμόδιο όργανο του Υπουργείου Δικαιοσύνης εκδίδει πράξη μετάταξης των υπαλλήλων που έχουν επιλεγθεί από το δικαστικό συμβούλιο...» (Νόμος 4440/2016 _ΦΕΚ 224/Α/02.12.2016, όπως τροποποιήθηκε με το άρθρο 62 Ν. 4919/2022 με ισχύ την 7/4/2022)

Όσον αφορά τους δύο νέους κλάδους δικαστικών υπαλλήλων επικουρίας δικαστικών λειτουργών, που θα σχηματιστούν στο άμεσο μέλλον, τον **Κλάδο ΠΕ Τεκμηρίωσης και Επικουρίας Δικαστικού Έργου** και τον **Κλάδο ΠΕ Δικαστικής Επικοινωνίας και**

Διεθνών Σχέσεων, ο νέος κώδικας δικαστικών υπαλλήλων ρυθμίζει με ειδικά άρθρα το καθεστώς μετακίνησης και απόσπασής τους. (Νόμος 4798/2021_ΦΕΚ 68/Α/24.4.2021)

3.4.2 Τρόπος πρόσληψης – Επιμόρφωση

Σύμφωνα με το νέο **Ν. 5001/22 ΦΕΚ 227/Α**, αλλάζει ο τρόπος πρόσληψης των δικαστικών υπαλλήλων σε σχέση με το λοιπό δημόσιο τομέα. Συγκεκριμένα, ορίζεται ότι η επιλογή των νέων υπαλλήλων στις δικαστικές υπηρεσίες θα γίνεται κατόπιν διαγωνισμού από την Εθνική Σχολή Δικαστικών Λειτουργών, όπως και η κατάρτισή τους. Αυτή θα είναι αρμόδια και για την επιμόρφωση των ήδη υπηρετούντων δικαστικών υπαλλήλων. Πρόκειται για μεγάλη διαφοροποίηση, έναντι των λοιπών δημοσίων υπαλλήλων, των οποίων η πρόσληψη γίνεται μέσω ή εκτός ΑΣΕΠ αλλά χωρίς να επιβάλλεται η παρακολούθηση εξειδικευμένων προγραμμάτων σπουδών από κάποια σχολή. Στους δικαστικούς υπαλλήλους θα υπάρχει εξάμηνη εκπαίδευση, τρίμηνη θεωρητική και τρίμηνη πρακτική. (Οι ήδη προσληφθέντες συζητείται να παρακολουθήσουν εξ αποστάσεως ή με μερική φοίτηση τα εν λόγω μαθήματα, ώστε να μην υπάρχουν υπάλληλοι «δύο ταχυτήτων»). Μένει να δούμε την υλοποίηση του όλου εγχειρήματος βελτίωσης του μορφωτικού επιπέδου του κλάδου και συνεπώς της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών στον πολίτη.

Όσον αφορά τη θεματική της προβλεπόμενης θεωρητικής κατάρτισης, έμφαση δίδεται σε θέματα που αφορούν ιδίως: α) στην ενημέρωση για την αποστολή, την οργάνωση και τη λειτουργία της Δικαιοσύνης, β) στη μελέτη και ανάλυση των κανόνων δεοντολογίας που διέπουν τη συμπεριφορά των δικαστικών λειτουργών, των δικαστικών υπαλλήλων, των οργάνων της Διοίκησης, των δικηγόρων και των διαδίκων, με έμφαση στους κανόνες δεοντολογίας που διέπουν τις σχέσεις των δικαστικών υπαλλήλων με τους δικαστικούς λειτουργούς, γ) στην ενημέρωση και εξοικείωση με τα βασικά νομοθετήματα που διέπουν την οργάνωση και λειτουργία των δικαστηρίων και την κατάσταση των δικαστικών υπαλλήλων, τη διαχείριση και οργάνωση της υπηρεσίας, τις ψηφιακές δεξιότητες, δ) στην ενημέρωση και εξοικείωση με τη χρήση των ηλεκτρονικών βάσεων και συστημάτων που λειτουργούν στα δικαστήρια, ε) στη συνειδητοποίηση από τους δικαστικούς υπαλλήλους της σημασίας του έργου τους για την ορθή απονομή της δικαιοσύνης και στ) στην ευαισθητοποίηση στον τομέα της προστασίας και της ενίσχυσης των ανθρωπίνων δικαιωμάτων και των θεμελιωδών ελευθεριών (άρθρο 55 ΙΖ του Ν. 4798/21).

3.5 Ανακεφαλαίωση

Στο τρίτο κεφάλαιο παρουσιάζονται οι κτιριακές ιδιαιτερότητες και αδυναμίες των χώρων που στεγάζουν τα τμήματα του Πρωτοδικείου Αθηνών στο κτιριακό συγκρότημα της πρώην Στρατιωτικής Σχολής Ευελπίδων (ΣΣΕ) και καθιστούν αναγκαία τη μεταστέγαση τους σε νέο κτίριο σύγχρονων προδιαγραφών -κατεύθυνση προς την οποία κινούνται οι αρμόδιοι φορείς. Ο καταγεγραμμένος αριθμός δικαστικών υπαλλήλων (416) υπολείπεται αριθμητικά κατά ποσοστό 47,54 % του προβλεπόμενου αριθμού. Το προσωπικό εργάζεται κατακερματισμένο, ως επί των πλείστων σε μικρά τμήματα, στεγασμένα σε διαφορετικές κτιριακές εγκαταστάσεις (πρώην ΣΣΕ, σε χώρους του Ειρηνοδικείου και του Εφετείου Αθηνών) και με διαφορετικό, εξειδικευμένο αντικείμενο, γεγονός που επιτείνει την «απομόνωση» των τμημάτων. Παρατηρούνται διαφορές μεταξύ του νέου «Κώδικα Δικαστικών Υπαλλήλων» και του «Κώδικα Κατάστασης Δημοσίων Πολιτικών Διοικητικών υπαλλήλων και Υπαλλήλων ΝΠΔΔ» ως προς την κινητικότητα, τον τρόπο πρόσληψης και την επιμόρφωση των υπαλλήλων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

Μεθοδολογία

4.1 Εισαγωγή

Στο τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάζεται ο σκοπός και η μεθοδολογία που ακολουθείται στην παρούσα μελέτη.

Συγκεκριμένα, στη δεύτερη ενότητα αναπτύσσεται ο ερευνητικός σκοπός ενώ στην τρίτη ενότητα τίθενται οι ερευνητικοί στόχοι, οι ερωτήσεις και οι υποθέσεις α) με βάση τα δημογραφικά στοιχεία των ερωτηθέντων σε σχέση με κάθε έναν από τους 12 παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης, β) με βάση την εργασιακή ικανοποίηση που προκύπτει από τις επιμέρους πτυχές καθενός από τους 12 παράγοντες, γ) με βάση τη συνολική εργασιακή ικανοποίηση από κάθε άμεσο και έμμεσο παράγοντα, δ) με βάση την υπόθεση ότι υφίστανται συσχετισμοί στις δηλώσεις εργαζομένων με όμοιο δημογραφικό προφίλ. Τέλος, στην τέταρτη ενότητα ορίζεται το δείγμα και η μεθοδολογία με το ερευνητικό εργαλείο που χρησιμοποιούνται στην παρούσα μελέτη.

4.2 Σκοπός

Σκοπός της έρευνας είναι η μελέτη και διερεύνηση του επιπέδου της συνολικής εργασιακής ικανοποίησης στον κλάδο των δικαστικών υπαλλήλων στο Πρωτοδικείο Αθηνών καθώς και των διαφορετικών παραγόντων που επιδρούν στην διαμόρφωση αυτής.

Η έρευνα επιχειρεί να μελετήσει την εργασιακή ικανοποίηση στον δημόσιο τομέα και συγκεκριμένα να καλύψει το ερευνητικό κενό στην έρευνα πεδίου στο χώρο των Δικαστηρίων. Αξίζει να σημειωθεί ότι το Πρωτοδικείο Αθηνών αποτελεί τη μεγαλύτερη δικαστική υπηρεσία της χώρας και της Ευρώπης. Επιπρόσθετα, η έρευνα έρχεται να ρίξει φως σε σημεία που προτείνει προηγούμενη μελέτη, που εξετάζει τις δυσλειτουργίες κατά την απονομή της δικαιοσύνης. Συγκεκριμένα, η Χαυτίκη το 2020 υποστηρίζει ότι το Πρωτοδικείο Αθηνών μπορεί να βελτιώσει τη λειτουργία του μέσω της ορθότερης αξιοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού, της επιμόρφωσης, της χωροταξικής διευθέτησης, της τεχνολογίας και γενικότερα της αποτελεσματικότερης οργάνωσής του. Με την παρούσα έρευνα εξετάζεται ο αντίκτυπος που έχουν οι παράγοντες της επιμόρφωσης, της χωροταξίας και της τεχνολογίας στο βαθμό εργασιακής ικανοποίησης των δικαστικών υπαλλήλων, αλλά και επιπρόσθετα παράγοντες όπως η φύση εργασίας, το περιβάλλον εργασίας, ο ιεραρχικά προϊστάμενος, το κλίμα εργασίας, ο μισθός, η ανατροφοδότηση, η κινητικότητα, η δέσμευση, η απουσία, η αναγνώριση εργασίας, η

σαφής στοχοθέτηση και το εργασιακό άγχος, λαμβάνοντας υπόψη το ρόλο που διαδραματίζουν τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των υπαλλήλων.

4.3 Ερευνητικοί στόχοι – Ερωτήσεις - Υποθέσεις

Στην παρούσα μελέτη εξετάζονται 12 ερευνητικοί στόχοι (**Σ**), ισάριθμες ερωτήσεις (**Ε**) και 126 υποθέσεις (**Υ**). Στο πρώτο μέρος διερευνώνται 5 δημογραφικά χαρακτηριστικά των ερωτωμένων -το φύλο, η ηλικία, τα έτη απασχόλησης, η μισθολογική κατάταξη και η θέση ευθύνης- αναφορικά με 12 παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης. Συνολικά εξετάζονται 60 υποθέσεις. Στο δεύτερο μέρος της έρευνας συσχετίζεται η εργασιακή ικανοποίηση με πτυχές του κάθε παράγοντα μέσα από 51 ερευνητικές υποθέσεις. Τέλος, στο τρίτο μέρος εξετάζεται κατά πόσο οι παράγοντες έχουν άμεση ή έμμεση επίδραση στην εργασιακή ικανοποίηση -14 ερευνητικές υποθέσεις- ενώ στο τέταρτο μέρος η τελευταία ερευνητική υπόθεση αναφορικά με την ύπαρξη συσχετισμών στις δηλώσεων των εργαζομένων με όμοιο δημογραφικό προφίλ.

4.3.1 Δημογραφικά χαρακτηριστικά ανά παράγοντα εργασιακής ικανοποίησης

Αναφορικά με το φύλο οι ερευνητικές υποθέσεις είναι οι ακόλουθες:

H1 Οι άντρες έχουν μεγαλύτερη εργασιακή ικανοποίηση αναφορικά με τη φύση /αντικείμενο εργασίας.

H2 Οι άντρες έχουν μεγαλύτερη εργασιακή ικανοποίηση αναφορικά με το περιβάλλον/χώρο εργασίας.

H3 Οι άντρες έχουν μεγαλύτερη εργασιακή ικανοποίηση αναφορικά με την ηγεσία/εποπτεία.

H4 Οι άντρες έχουν μεγαλύτερη εργασιακή ικανοποίηση αναφορικά με το κλίμα/διαπροσωπικές σχέσεις/συνεργασίες.

H5 Οι άντρες έχουν μεγαλύτερη εργασιακή ικανοποίηση αναφορικά με τις αποδοχές/μισθό.

H6 Οι άντρες έχουν μεγαλύτερη εργασιακή ικανοποίηση αναφορικά με την ανατροφοδότηση/αξιολόγηση.

H7 Οι άντρες έχουν μεγαλύτερη εργασιακή ικανοποίηση αναφορικά με την κινητικότητα/αποχώρηση.

H8 Οι άντρες έχουν μεγαλύτερη εργασιακή ικανοποίηση αναφορικά με την απουσία/δέσμευση.

H9 Οι άντρες έχουν μεγαλύτερη εργασιακή ικανοποίηση αναφορικά με το εργασιακό άγχος.

H10 Οι άντρες έχουν μεγαλύτερη εργασιακή ικανοποίηση αναφορικά με την εκπαίδευση.

H11 Οι άντρες έχουν μεγαλύτερη εργασιακή ικανοποίηση αναφορικά με την αναγνώριση εργασίας.

H12 Οι άντρες έχουν μεγαλύτερη εργασιακή ικανοποίηση αναφορικά με την σαφή αποστολή υπηρεσίας/στοχοθέτηση.

Η διερεύνηση που σχετίζεται με την ηλικία περιλαμβάνει τις εξής ερευνητικές υποθέσεις:

H1 Υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στην ηλικία και τη φύση/αντικείμενο εργασίας.

H2 Υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στην ηλικία και το περιβάλλον/χώρο εργασίας.

H3 Υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στην ηλικία και την ηγεσία/εποπτεία.

H4 Υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στην ηλικία και το κλίμα/συνεργασίες.

H5 Υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στην ηλικία και τις αποδοχές/μισθό.

H6 Υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στην ηλικία και την ανατροφοδότηση/αξιολόγηση.

H7 Υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στην ηλικία και την κινητικότητα/αποχώρηση.

H8 Υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στην ηλικία και την απουσία/δέσμευση.

H9 Υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στην ηλικία και το εργασιακό άγχος.

H10 Υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στην ηλικία και την εκπαίδευση.

H11 Υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στην ηλικία και την αναγνώριση εργασίας.

H12 Υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στην ηλικία και τη σαφή στοχοθέτηση της υπηρεσίας.

Διερευνήθηκε η επίδραση των ετών απασχόλησης σύμφωνα με τις ακόλουθες ερευνητικές υποθέσεις:

H1 Υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στα έτη απασχόλησης και τη φύση/αντικείμενο εργασίας.

H2 Υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στα έτη απασχόλησης και το περιβάλλον/χώρο εργασίας.

H3 Υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στα έτη απασχόλησης και την ηγεσία/εποπτεία.

H4 Υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στα έτη απασχόλησης και το κλίμα/συνεργασίες.

H5 Υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στα έτη απασχόλησης και τις αποδοχές/μισθό.

H6 Υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στα έτη απασχόλησης και την ανατροφοδότηση/αξιολόγηση.

H7 Υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στα έτη απασχόλησης και την κινητικότητα/αποχώρηση.

H8 Υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στα έτη απασχόλησης και την απουσία/δέσμευση.

H9 Υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στα έτη απασχόλησης και το εργασιακό άγχος.

H10 Υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στα έτη απασχόλησης και την εκπαίδευση.

H11 Υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στα έτη απασχόλησης και την αναγνώριση εργασίας.

H12 Υπάρχει θετική συσχέτιση ανάμεσα στα έτη απασχόλησης και τη στοχοθέτηση της υπηρεσίας.

Διερευνήθηκε η μισθολογική κατάταξη με τη διατύπωση των ακόλουθων ερευνητικών υποθέσεων:

H1 Υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στη μισθολογική κατάταξη και τη φύση/αντικείμενο εργασίας.

H2 Υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στη μισθολογική κατάταξη και το περιβάλλον/χώρο εργασίας.

H3 Υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στη μισθολογική κατάταξη και την ηγεσία/εποπτεία.

H4 Υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στη μισθολογική κατάταξη και το κλίμα/συνεργασίες.

H5 Υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στη μισθολογική κατάταξη και τις αποδοχές/μισθό.

H6 Υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στη μισθολογική κατάταξη και την ανατροφοδότηση/αξιολόγηση.

H7 Υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στη μισθολογική κατάταξη και την κινητικότητα/αποχώρηση.

H8 Υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στη μισθολογική κατάταξη και την απουσία/δέσμευση.

H9 Υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στη μισθολογική κατάταξη και το εργασιακό άγχος.

H10 Υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στη μισθολογική κατάταξη και την εκπαίδευση.

H11 Υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στη μισθολογική κατάταξη και την αναγνώριση εργασίας.

H12 Υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στη μισθολογική κατάταξη και την στοχοθέτηση της υπηρεσίας.

Αναφορικά με τη θέση ευθύνης οι ερευνητικές υποθέσεις είναι οι ακόλουθες:

H1 Υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στη θέση ευθύνης και τη φύση/αντικείμενο εργασίας.

H2 Υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στη θέση ευθύνης και το περιβάλλον/χώρο εργασίας.

H3 Υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στη θέση ευθύνης και την ηγεσία/εποπτεία.

H4 Υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στη θέση ευθύνης και το κλίμα/συνεργασίες.

H5 Υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στη θέση ευθύνης και τις αποδοχές/μισθό.

H6 Υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στη θέση ευθύνης και την ανατροφοδότηση/αξιολόγηση.

H7 Υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στη θέση ευθύνης και την κινητικότητα/αποχώρηση.

H8 Υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στη θέση ευθύνης και την απουσία/δέσμευση.

H9 Υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στη θέση ευθύνης και το εργασιακό άγχος.

H10 Υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στη θέση ευθύνης και την εκπαίδευση.

H11 Υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στη θέση ευθύνης και την αναγνώριση εργασίας.

H12 Υπάρχει αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στη θέση ευθύνης και την στοχοθέτηση της υπηρεσίας.

4.3.2. Εργασιακή ικανοποίηση από επιμέρους πτυχές κάθε παράγοντα

Για τη Φύση εργασίας/αντικείμενο

Σ Διερεύνηση ενδεχόμενης συσχέτισης των επιπέδων εργασιακής ικανοποίησης των υπαλλήλων με τη φύση/αντικείμενο εργασίας.

E Η φύση/αντικείμενο εργασίας έχει σημαντική επίδραση στο βαθμό εργασιακής ικανοποίησης;

H1 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στη σπουδαιότητα εργασίας και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

H2 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στο φόρτο εργασίας και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

H3 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στην ποικιλία αντικειμένου ενασχόλησης και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

H4 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στην ισορροπία της οικογενειακής και επαγγελματικής μου ζωής με το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

Περιβάλλον/χώρος εργασίας

Σ Διερεύνηση ενδεχόμενης συσχέτισης των επιπέδων εργασιακής ικανοποίησης των υπαλλήλων με το **περιβάλλον/χώρο εργασίας**

E Το περιβάλλον/χώρος εργασίας έχει σημαντική επίδραση στο βαθμό εργασιακής ικανοποίησης;

H1 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στον υλικοτεχνικό εξοπλισμό στο χώρο εργασίας και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

H2 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στην ασφάλεια που παρέχει ο χώρος εργασίας και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

H3 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στο χώρο που αντιστοιχεί σε κάθε υπάλληλο και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

H4 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στις υποδομές του χώρου εργασίας και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

H5 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στην καθαριότητα του χώρου και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

Ηγεσία/εποπτεία

Σ Διερεύνηση ενδεχόμενης συσχέτισης των επιπέδων εργασιακής ικανοποίησης των υπαλλήλων με την **ηγεσία/εποπτεία**.

E – Η ηγεσία/εποπτεία έχει σημαντική επίδραση στο βαθμό εργασιακής ικανοποίησης;

H1 Υφίσταται θετική συσχέτιση με το ότι ο ιεραρχικά προϊστάμενος/η συναισθάνεται τα προσωπικά προβλήματα των υφισταμένων του/της και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

H2 Υφίσταται θετική συσχέτιση με το ότι ο ιεραρχικά προϊστάμενος/η είναι προσιτός και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

H3 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στο χώρο που αντιστοιχεί σε κάθε υπάλληλο και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

H4 Υφίσταται θετική συσχέτιση με το ότι ο ιεραρχικά προϊστάμενος/η είναι αποτελεσματικός στη λήψη αποφάσεων και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

H5 Υφίσταται θετική συσχέτιση με το ότι ο ιεραρχικά προϊστάμενος/η λαμβάνει υπόψη του/της ιδέες και παρατηρήσεις των υφισταμένων του/της και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

Κλίμα/Διαπροσωπικές Σχέσεις/Συνεργασίες

Σ Διερεύνηση ενδεχόμενης συσχέτισης των επιπέδων εργασιακής ικανοποίησης των υπαλλήλων με **το κλίμα/τις διαπροσωπικές σχέσεις/τις συνεργασίες**.

Ε – Το κλίμα/οι διαπροσωπικές σχέσεις/οι συνεργασίες έχουν σημαντική επίδραση στο βαθμό εργασιακής ικανοποίησης;

H1 – Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στο κλίμα με τους δικηγόρους και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

H2 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στο κλίμα με τους ιεραρχικά προϊσταμένους και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

H3 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στο κλίμα με τους συναδέλφους και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

H4 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στο κλίμα με το κοινό/πολίτες και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

H5 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στο κλίμα με τους δικαστές και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

Αποδοχές/Μισθός

Σ Διερεύνηση ενδεχόμενης συσχέτισης των επιπέδων εργασιακής ικανοποίησης των υπαλλήλων με τις **αποδοχές/μισθό**.

Ε Οι αποδοχές/μισθός έχουν σημαντική επίδραση στο βαθμό εργασιακής ικανοποίησης;

H1 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στις αποδοχές σε σχέση με τη θέση εργασίας και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

H2 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στις αποδοχές σε σχέση με τα χρόνια προϋπηρεσίας και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

H3 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στις αποδοχές σε σχέση με το μορφωτικό επίπεδο και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

H4 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στις αποδοχές σε σχέση με την προσπάθεια που καταβάλλεται και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

Ανατροφοδότηση/αξιολόγηση

Σ Διερεύνηση ενδεχόμενης συσχέτισης των επιπέδων εργασιακής ικανοποίησης των υπαλλήλων με την **ανατροφοδότηση/αξιολόγηση**.

Ε Η ανατροφοδότηση/αξιολόγηση έχει σημαντική επίδραση στο βαθμό εργασιακής ικανοποίησης;

H1 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στα κριτήρια αξιολόγησης και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

H2 Υφίσταται θετική συσχέτιση με το ότι ο ιεραρχικά προϊστάμενος/η παρέχει επαρκή ανατροφοδότηση που βοηθάει στην εργασία και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

H3 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στην ανατροφοδότηση από τρίτους για την αποτελεσματικότητα διεκπεραίωσης της εργασίας και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

H4 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στην εμπρόθεσμη λήψη/παραλαβή των αποτελεσμάτων της ετήσιας έκθεσης αξιολόγησης από τον υπάλληλο και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

Κινητικότητα/αποχώρηση

Σ Διερεύνηση ενδεχόμενης συσχέτισης των επιπέδων εργασιακής ικανοποίησης των υπαλλήλων με την **κινητικότητα/αποχώρηση**.

Ε Η κινητικότητα/αποχώρηση έχει σημαντική επίδραση στο βαθμό εργασιακής ικανοποίησης;

H1 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στη δυνατότητα μετακίνησης (απόσπασης/μετάθεσης) σε άλλη δικαστική υπηρεσία και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

H2 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στη δυνατότητα μετακίνησης (μετάταξης) σε άλλη δημόσια υπηρεσία και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

H3 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στο γεγονός ότι καθυστερεί ο υπάλληλος ή απουσιάζει συχνά, λόγω της μη μετακίνησης του σε άλλη υπηρεσία, και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

H4 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στη δυνατότητα μετακίνησης σε άλλο τμήμα και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

Απουσία/δέσμευση

Σ Διερεύνηση ενδεχόμενης συσχέτισης των επιπέδων εργασιακής ικανοποίησης των υπαλλήλων με την **απουσία/δέσμευση**.

Ε Η απουσία/δέσμευση έχει σημαντική επίδραση στο βαθμό εργασιακής ικανοποίησης;

H1 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στο γεγονός ότι ο υπάλληλος θα συνιστούσε σε άλλους να εργαστούν στη συγκεκριμένη υπηρεσία και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

H2 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στο γεγονός ότι ο υπάλληλος νιώθει ότι ανήκει/ταιριάζει πολύ στη συγκεκριμένη υπηρεσία και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

H3 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στο γεγονός ότι ο υπάλληλος επιθυμεί να συνταξιοδοτηθεί πρόωρα και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

Εργασιακό άγχος

Σ Διερεύνηση ενδεχόμενης συσχέτισης των επιπέδων εργασιακής ικανοποίησης των υπαλλήλων με το **εργασιακό άγχος**.

Ε Το εργασιακό άγχος έχει σημαντική επίδραση στο βαθμό εργασιακής ικανοποίησης;

H1 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στο γεγονός ότι ο υπάλληλος δεν μπορεί να αποβάλλει το εργασιακό άγχος μετά τη λήξη του ωραρίου και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

H2 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στο γεγονός ότι ο υπάλληλος νιώθει ότι υπάρχει ανισορροπία των εργασιακών απαιτήσεων σε σχέση με τους διαθέσιμους ανθρώπινους πόρους και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

H3 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στο γεγονός ότι ο υπάλληλος νιώθει πως δεν έχει ενέργεια να εργαστεί (burnout) και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

Εκπαίδευση

Σ Διερεύνηση ενδεχόμενης συσχέτισης των επιπέδων εργασιακής ικανοποίησης των υπαλλήλων με την **εκπαίδευση**.

Ε Η εκπαίδευση έχει σημαντική επίδραση στο βαθμό εργασιακής ικανοποίησης;

H1 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στην εκπαίδευση στη χρήση πληροφοριακών συστημάτων της υπηρεσίας και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

H2 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στην ευκολία χορήγησης εκπαιδευτικών αδειών και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

H3 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στην εκπαίδευση που λαμβάνει ο υπάλληλος κατά την ένταξη σε νέο Τμήμα και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

H4 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στην δυνατότητα συμμετοχής σε επιμορφωτικά σεμινάρια (π.χ. ΕΚΔΔΑ) και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

Αναγνώριση

Σ Διερεύνηση ενδεχόμενης συσχέτισης των επιπέδων εργασιακής ικανοποίησης των υπαλλήλων με την εργασιακή **αναγνώριση/εκτίμηση**.

Ε Η εργασιακή αναγνώριση/εκτίμηση έχει σημαντική επίδραση στο βαθμό εργασιακής ικανοποίησης;

H1 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στην αναγνώριση/εκτίμηση της εργασίας και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

H2 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στις δυνατότητες εργασιακής ανέλιξης/εξέλιξης και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

H3 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στο αίσθημα επιτυχίας κατά την ολοκλήρωση καθηκόντων από τον υπάλληλο και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

H4 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στην εμπιστοσύνη του/της ιεραρχικά προϊσταμένου/ης προς τον/την υπάλληλο και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

H5 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στην παραγωγικότητα και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

Σαφής αποστολή/στοχοθέτηση

Σ Διερεύνηση ενδεχόμενης συσχέτισης των επιπέδων εργασιακής ικανοποίησης των υπαλλήλων με τη **σαφή αποστολή/στοχοθέτηση**.

E Η σαφής αποστολή/στοχοθέτηση έχει σημαντική επίδραση στο βαθμό εργασιακής ικανοποίησης;

H1 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στην υπηρεσιακή έμφαση στην εξέλιξη της σταδιοδρομίας των υπαλλήλων και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

H2 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στο ότι μόνο για σημαντικές αποφάσεις ο υπάλληλος χρειάζεται έγκριση ανωτέρου και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

H3 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στην έγκαιρη ενημέρωση για υπηρεσιακούς στόχους και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

H4 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στο επίπεδο ποιότητας παροχής υπηρεσιών προς τον πολίτη που έχει θέσει η υπηρεσία και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

H5 Υφίσταται θετική συσχέτιση ανάμεσα στο ότι επιτυγχάνονται οι στόχοι του τμήματος και το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης.

4.3.3 Συνολική εργασιακή ικανοποίηση από κάθε άμεσο και έμμεσο παράγοντα

Στη συνέχεια εξετάζεται κατά πόσο οι παράγοντες έχουν άμεση ή έμμεση σχέση με την εργασιακή ικανοποίηση. Εξετάζονται 14 ερευνητικές υποθέσεις με την ακόλουθη σειρά:

H1: Το περιβάλλον/χώρος εργασίας του εργαζόμενου έχει άμεση θετική επίδραση στην εργασιακή ικανοποίηση (ενότητα ερωτηματολογίου 2)

H2: Η φύση της εργασίας/αντικείμενο του εργαζομένου έχει άμεση θετική επίδραση στην εργασιακή ικανοποίηση (ενότητα ερωτηματολογίου 1)

H3: Η σαφής αποστολή/στοχοθέτηση της εργασίας του εργαζομένου έχει άμεση θετική επίδραση στην εργασιακή ικανοποίηση (ενότητα ερωτηματολογίου 12)

H4: Η αναγνώριση της εργασίας του εργαζομένου έχει άμεση θετική επίδραση στην εργασιακή ικανοποίηση (ενότητα ερωτηματολογίου 11)

H5: Η εκπαίδευση του εργαζόμενου έχει άμεση θετική επίδραση στην εργασιακή ικανοποίηση (ενότητα ερωτηματολογίου 10)

H6: Οι αποδοχές του εργαζόμενου έχουν άμεση θετική επίδραση στην εργασιακή ικανοποίηση (ενότητα ερωτηματολογίου 5)

H7: Οι αποδοχές του εργαζόμενου έχουν άμεση θετική επίδραση στην ανατροφοδότηση (αφορά τον παράγοντα της ενότητας 12 του ερωτηματολογίου)

H8: Η ανατροφοδότηση του εργαζόμενου έχει έμμεση θετική επίδραση μέσω της σαφούς αποστολής στην εργασιακή ικανοποίηση (ενότητα ερωτηματολογίου 12)

H9: Η ανατροφοδότηση του εργαζόμενου έχει έμμεση θετική επίδραση μέσω της αναγνώρισης στην εργασιακή ικανοποίηση (ενότητα ερωτηματολογίου 6, ερώτηση 2) (ενότητα ερωτηματολογίου 11)

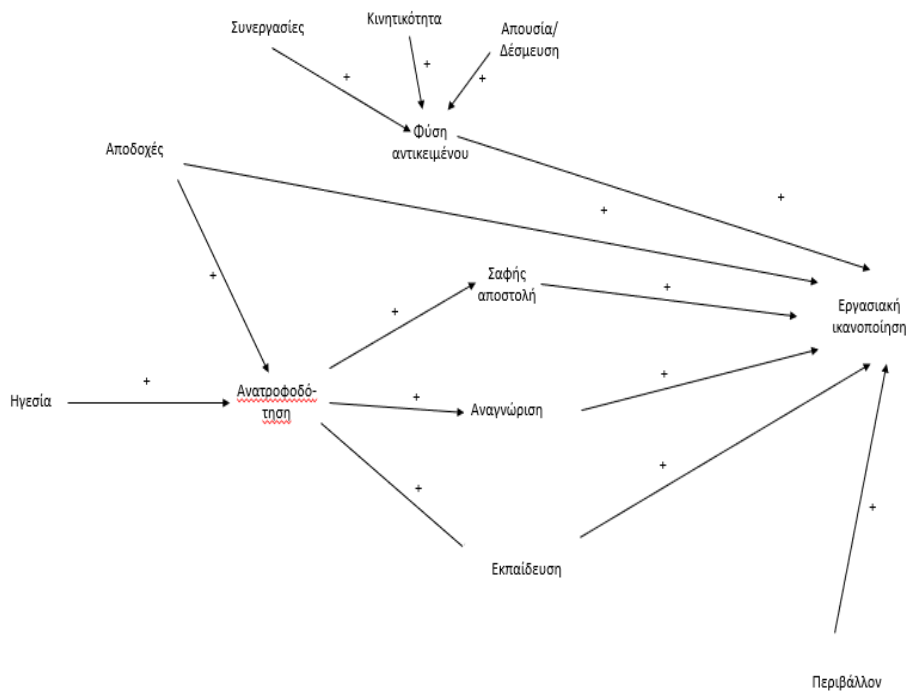
H10: Η ανατροφοδότηση του εργαζόμενου έχει έμμεση θετική επίδραση μέσω της εκπαίδευσης στην εργασιακή ικανοποίηση (ενότητα ερωτηματολογίου 10)

H11: Η ηγεσία έχει άμεση θετική επίδραση στην ανατροφοδότηση (ενότητα ερωτηματολογίου 3)

H12: Το κλίμα/διαπροσωπικές σχέσεις/συνεργασίες έχουν έμμεση θετική σχέση με την εργασιακή ικανοποίηση μέσω της φύσης του αντικειμένου (ενότητα ερωτηματολογίου 4)

H13: Η κινητικότητα κλίμα/διαπροσωπικές σχέσεις/συνεργασίες έχει έμμεση θετική σχέση με την εργασιακή ικανοποίηση μέσω της φύσης του αντικειμένου ενότητα ερωτηματολογίου 7)

H14: Η απουσία/δέσμευση έχει έμμεση θετική σχέση με την εργασιακή ικανοποίηση μέσω της φύσης του αντικειμένου (ενότητα ερωτηματολογίου 8)



Σχήμα 4. 1 Υποθετικό μοντέλο μελέτης

Πηγή : ίδια επεξεργασία

Κάθε μία από τις παραπάνω 14 υποθέσεις παρουσιάζεται στο σχήμα 4.1.

4.3.4 Συσχετισμοί δηλώσεων εργαζομένων με όμοιο δημογραφικό προφίλ

H: Υφίστανται συσχετισμοί στις δηλώσεις εργαζομένων με όμοιο δημογραφικό προφίλ.

4.4. Μέθοδοι - Ερευνητικά εργαλεία

Στην εκπόνηση της μελέτης ακολουθείται η περιγραφική μέθοδος (περιγράφονται οι μεταβλητές που μελετώνται) και η επαγωγική / συσχετιστική μέθοδος (ερευνώνται οι σχέσεις μεταξύ των μεταβλητών) ποσοτικής έρευνας. Το ερευνητικό εργαλείο που χρησιμοποιήθηκε είναι διαμορφωμένο ερωτηματολόγιο που διαμοιράστηκε facetoface. Παρουσιάζεται στη συνέχεια αναλυτικά το ερευνητικό εργαλείο (ερωτηματολόγιο) και οι τρόποι ανάλυσης των δεδομένων.

4.4.1. Ερωτηματολόγιο

Για τις ανάγκες της έρευνας δομήθηκε ερωτηματολόγιο (12 παραγόντων και 11 δημογραφικών χαρακτηριστικών) βασισμένο ως προς το περιεχόμενό σε 4 πρότυπα ερωτηματολόγια και 3 μελέτες, ενώ βασισμένο ως προς τη δομή και τη μορφή στη διαπίστωση των Robbins & Judge το 2018 αναφορικά με τις προσεγγίσεις μέτρησης της εργασιακής ικανοποίησης. Το ερωτηματολόγιο προσαρμόστηκε, ώστε να ανταποκρίνεται στις ανάγκες συγκέντρωσης των πρωτογενών δεδομένων για τη διερεύνηση των συγκεκριμένων ερευνητικών ερωτημάτων και στόχων.

Αναλυτικά αναφέρονται παρακάτω οι πηγές και αντιστοιχούνται οι παράγοντες/υποενότητες του ερωτηματολογίου για τους οποίους αντλήθηκαν στοιχεία και διαμορφώθηκαν οι απαιτούμενες ερευνητικές ερωτήσεις:

1. Jana Lait & Jean E. Wallace (2002) - εργασιακό άγχος,
2. Wright & Kim (2004) - ανατροφοδότηση,
3. Wright & Davis (2003) - στοχοθέτηση,
4. Spector (1985), Job Satisfaction Survey (JSS) - κλίμα εργασίας, φύση εργασίας, ανταμοιβές, αναγνώριση έργου,
5. Smerek & Patterson, (2007), Organizational Climate Measure (OCM) - ηγεσία/άμεσο προϊστάμενο, εκπαίδευση,
6. Morgerson & Humphrey (2006), The work design questionnaire (WDQ) – εργασιακό περιβάλλον,
7. Weiss, Dawis, England, Lofquist (1967), Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) λοιποί παράγοντες.

8. Robbins & Judge (2018) – Οι Robbins και Judge συμπεραίνουν ότι η προσέγγιση του ερωτώμενου σε ερωτηματολόγιο είναι είτε «μεμονωμένη καθολική αξιολόγηση» είτε «άθροιση (εργασιακών) πτυχών». Στην πρώτη περίπτωση ο ερωτώμενος απαντά σε ερώτηση γενική βαθμολογώντας π.χ. από 1-5, «εξαιρετικά ικανοποιημένος» «εξαιρετικά δυσαρεστημένος», ενώ στη δεύτερη περίπτωση ο ερωτώμενος απαντά σε ερωτήσεις με λέξεις «κλειδιά» για την περιγραφή πτυχών του εξεταζόμενου παράγοντα σε όμοια 5βάθμια κλίμακα, ώστε κατόπιν να προκύπτει αθροιστικά το αποτέλεσμα συνολικής εργασιακής ικανοποίησης. Ερευνητικά αποδείχθηκε ότι καταγράφουν το ποσοστό εργασιακής ικανοποίησης εξίσου αποτελεσματικά και οι δύο.

Η παραπάνω διαπίστωση επηρέασε τη μορφή του ερωτηματολογίου. Σε μία προσπάθεια διερεύνησης μεν της εφαρμογής της διαπίστωσης των Robbins και Judge στην παρούσα μελέτη, καταγραφής δε του ποσοστού εργασιακής ικανοποίησης των υπαλλήλων του Πρωτοδικείου διπλά, «εξίσου αποτελεσματικά», ενοποιήθηκαν οι δύο προσεγγίσεις, **καθολική αξιολόγηση και άθροιση εργασιακών πτυχών**, με αποτέλεσμα το ερωτηματολόγιο να αποτελείται α) από 5 ειδικότερες ερωτήσεις με στοιχεία-λέξεις κλειδιά για την ακριβέστερη και σε βάθος προσέγγιση των πτυχών κάθε εξεταζόμενου παράγοντα (*άθροιση εργασιακών πτυχών*) και β) στο τέλος από μία 6^η ερώτηση γενικού περιεχομένου για καθένα από τους 12 παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης (*καθολική αξιολόγηση*) της παρούσας μελέτης (βλ. Παράρτημα Α΄_ Σχήμα Π1. Οι λέξεις «κλειδιά» στις 72 ερωτήσεις του ερωτηματολογίου & Παράρτημα Δ΄_Ερωτηματολόγιο).

5. ΑΠΟΔΟΧΕΣ/ΜΙΣΘΟΣ		Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
1	Είμαι ικανοποιημένος/η από τις αποδοχές μου σε σχέση με την προσπάθεια που καταβάλλω.					
2	Είμαι ικανοποιημένος/η από τις αποδοχές μου σε σχέση με το μορφωτικό μου επίπεδο .					
3	Είμαι ικανοποιημένος/η από τις αποδοχές μου σε σχέση με τα χρόνια προϋπηρεσίας μου.					
4	Είμαι ικανοποιημένος/η από τις αποδοχές μου σε σχέση με τη θέση εργασίας μου.					
5	Είμαι ικανοποιημένος/η από τις αποδοχές μου σε σχέση με τις ώρες εργασίας μου (βλ. υπερωρίες, υπερεργασία).					
	ΓΕΝΙΚΑ, είμαι ικανοποιημένος/η από τις αποδοχές μου.					

Πίνακας 4. 1 Ενότητα 5 ερωτηματολογίου_ «Αποδοχές/μισθός»

Πηγή : ίδια επεξεργασία

Όσον αφορά στη δομή του ερωτηματολογίου της συγκεκριμένης μελέτης χωρίζεται σε 2 ενότητες α) ερωτήσεις ανά παράγοντα και β) δημογραφικά στοιχεία ερωτώμενων.

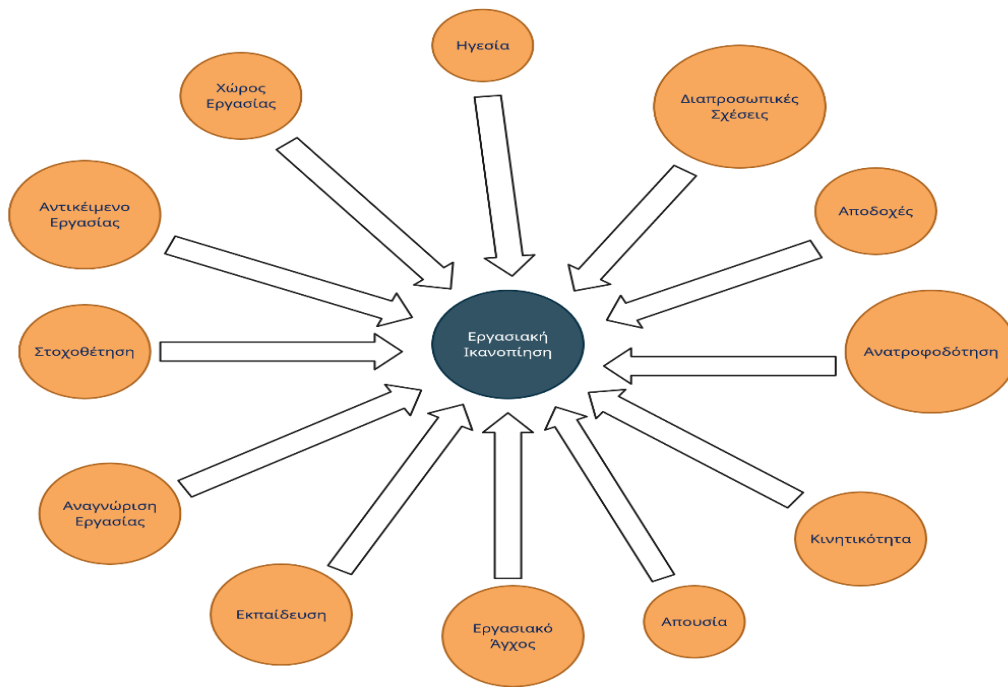
Αποτελείται στην πρώτη ενότητα από 72 ερωτήσεις κλειστού τύπου (5 ειδικές + 1 γενική X 12 παράγοντες) σε 5βάθμια κλίμακα Likert και στο δεύτερο μέρος από 11 ερωτήσεις, πολλαπλής επιλογής, κλειστού τύπου. Οι ερωτήσεις κλειστού τύπου είναι ομαδοποιημένες ανά παράγοντα σε υποενότητες, ώστε να συγκεντρώνεται ο υπάλληλος καλύτερα στα ερωτήματα. Καταβλήθηκε προσπάθεια το ερωτηματολόγιο να είναι σύντομο, απλό στη διατύπωση και ευχάριστο στη μορφή (γραμματοσειρά, ποιότητα χαρτιού).

Συγκεκριμένα, στο πρώτο μέρος του ερωτηματολογίου, οι ομαδοποιημένες ερωτήσεις εξετάζουν διαδοχικά 12 παράγοντες:

1. φύση εργασίας/αντικείμενο,
2. περιβάλλον/χώρος εργασίας,
3. ηγεσία/εποπτεία,
4. κλίμα/διαπροσωπικές σχέσεις/συνεργασίες,
5. αποδοχές/μισθός,
6. ανατροφοδότηση/αξιολόγηση,
7. κινητικότητα/αποχώρηση,
8. απουσία/δέσμευση,
9. εργασιακό άγχος,
10. εκπαίδευση,
11. αναγνώριση εργασίας,
12. σαφής αποστολή υπηρεσίας/στοχοθέτηση,

που σχετίζονται με την εργασιακή ικανοποίηση βάσει του θεωρητικού πλαισίου που έχει ληφθεί υπόψη, ώστε να γίνει μέτρηση του βαθμού συνολικής εργασιακής ικανοποίησης και επιμερισμός της εργασιακής ικανοποίησης σε αυτούς τους παράγοντες (Wright & Davis, 2003).

Χρησιμοποιείται η 5βάθμια κλίμακα Likert με καταφατικές απαντητικές επιλογές: «Διαφωνώ απόλυτα», «Διαφωνώ», «Ούτε συμφωνώ/Ούτε διαφωνώ», «Συμφωνώ», «Συμφωνώ απόλυτα», προκειμένου ο ερωτώμενος να δηλώσει τον βαθμό συμφωνίας του προς το ερώτημα, χωρίς να δυσκολευτεί ως προς την κατανόηση αυτού και επιτρέποντας ομοιόμορφη δομή μέτρησης με ευκολία ανάλυσης των δεδομένων (Ζαφειρόπουλος, 2005).



Σχήμα 4. 2 Οι υπό εξέταση 12 παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης
Πηγή : ίδια επεξεργασία

Στο δεύτερο μέρος οι ερωτήσεις που τίθενται είναι πολλαπλής επιλογής, κλειστού τύπου και αναφέρονται σε 11 δημογραφικά χαρακτηριστικά των ερωτώμενων:

- φύλο,
- οικογενειακή κατάσταση,
- ηλικία,
- εκπαίδευση,
- θέση,
- έτη απασχόλησης στην υπηρεσία («αρχαιότητα»),
- έτη απασχόλησης στον ιδιωτικό τομέα,
- έτη απασχόλησης στο ίδιο τμήμα,
- μισθολογική κλίμακα,
- αριθμός τέκνων,
- γνώση ηλεκτρονικού υπολογιστή.

Ο διαμοιρασμός των ερωτηματολογίων πραγματοποιήθηκε με επίσκεψη στο κάθε τμήμα. Είχε ληφθεί η απαιτούμενη υπηρεσιακή άδεια (αρ.πρωτ. 1458/1.3.2022) και η διανομή έγινε κατόπιν ενημέρωσης και σύμφωνης γνώμης των Προϊσταμένων των Τμημάτων ως προς τον χρόνο προσέγγισης των υπαλλήλων, προκειμένου να διατηρηθεί η εύρυθμη λειτουργία των τμημάτων αλλά και να συμπληρωθούν τα ερωτηματολόγια

ταυτόχρονα από πολλά άτομα. Ο διαμοιρασμός πραγματοποιήθηκε με φυσική παρουσία (facetoface), ώστε οι συμμετέχοντες στην έρευνα να λαμβάνουν την όποια απαιτούμενη διευκρίνιση ή πληροφορία, πριν και κατά τη διάρκεια συμπλήρωσης του (Ζαφειρόπουλος, 2015). Η φόρμα διανεμήθηκε Ιανουάριο του 2023 και για 6 εβδομάδες, αφού πρώτα έγινε «πιλοτικός έλεγχος» την πρώτη εβδομάδα του Ιανουαρίου σε δείγμα μη πιθανοτικό 12 ατόμων (4 άντρες και 8 γυναίκες), προκειμένου να χρονομετρηθεί η διάρκεια συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου και να εντοπιστούν τυχόν δυσκολίες κατανόησης ή ελλείψεις ερωτημάτων. Ο επιθυμητός χρόνος συμπλήρωσης ήταν 12 λεπτά. Ευχαριστήρια επιστολή δινόταν στον κάθε συμμετέχοντα ως συνοδευτική σελίδα του ερωτηματολογίου καθώς και δυνατότητα εγγραφής του σε λίστα, προκειμένου να λάβει στην ηλεκτρονική του διεύθυνση τα συνοπτικά αποτελέσματα/συμπεράσματα της έρευνας.

Τα ερωτηματολόγια αριθμήθηκαν και ελέγχθηκαν προς την ορθότητα συμπλήρωσης τους. Διαπιστώθηκε ότι 11 δεν είχαν απαντηθεί πλήρως (7 εργαζόμενοι παρέλειψαν σελίδα, 4 εργαζόμενοι παρέλειψαν κουτάκια) και ως εκ τούτου δε λήφθηκαν υπόψη. Σχόλια που σημειώθηκαν επάνω στο ερωτηματολόγιο ή επικολλήθηκαν λήφθηκαν υπόψη στην ανάλυση δεδομένων. Στη συνέχεια καταχωρήθηκαν τα δεδομένα των ερωτηματολογίων στο στατιστικό πακέτο IBM SPSS (έκδοση 28) προς επεξεργασία και ανάλυση και αποθηκεύτηκαν κατά αύξοντα αριθμό για όποιον περαιτέρω έλεγχο απαιτηθεί.

4.4.2. Δείγμα

Στην έρευνα συμμετείχαν 331 εργαζόμενοι (το 79,57%) του Πρωτοδικείου Αθηνών, ωστόσο από αυτούς οι **320 απάντησαν πλήρως (ποσοστό 76,92%)**. Σημειώνεται ότι το σύνολο των εργαζομένων τον Ιανουάριο του 2023 ανερχόταν σε 416 αλλά μόνο στους **391 υπαλλήλους ήταν εφικτό να δοθεί ερωτηματολόγιο διασφαλίζοντας την ανωνυμία τους**, καθώς **25** άτομα απουσίαζαν λόγω «ειδικών συνθηκών» (π.χ. ασθένεια, απομακρυσμένη εργασία) και η προσέγγιση τους μέσω e-mail ή επίσκεψης θα αποκάλυπτε την ταυτότητα των υπαλλήλων. Επιπρόσθετα, οι απαντήσεις που θα έδιναν όντας «εκτός» υπηρεσιακών καθηκόντων για μεγάλο χρονικό διάστημα (χρόνια ασθένεια, λοχεία) ίσως επηρέαζε την ακρίβεια των αποτελεσμάτων. Επομένως το ποσοστό προσέγγισης του επιτρεπτού δείγματος αγγίζει το **81,8%**.

Αναλυτικότερα, το δείγμα που επιλέχθηκε από τον προς διερεύνηση πληθυσμό πέρασε από πέντε «φίλτρα» : Οι ερωτώμενοι έπρεπε να είναι (α) μόνιμο προσωπικό, (β) με

τουλάχιστον 6 μήνες εργασιακή εμπειρία στην υπηρεσία. Αφαιρέθηκαν, πριν το διαμοιρασμό του ερωτηματολογίου, από το δείγμα της έρευνας οι υπάλληλοι που (γ) λείπουν με διάφορες άδειες (όπως λοχείας, ανατροφής τέκνου, ειδική άδεια, άνευ αποδοχών), όσοι (δ) έχουν λάβει «έκθεση αναχώρησης» (απόσπαση), και αυτοί που (ε) έχουν λάβει «απομακρυσμένη εργασία».

Πίνακας 4. 2 Αριθμός υπαλλήλων σε ειδικές άδειες, σε απόσπαση ή απομακρυσμένη εργασία

ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΣΥΝΘΗΚΩΝ	ΕΙΔΙΚΩΝ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ
(i) λοχείας		2
(ii) ανατροφής τέκνου		4
(iii) ειδική άδεια		2
(iv) άνευ αποδοχών		2
(v) απόσπαση		7
(vi) απομακρυσμένη εργασία		8
Συνολικά		25

Πηγή : ίδια επεξεργασία

Τα 3 πρώτα κριτήρια («φίλτρα») αντλήθηκαν από μελέτη της Χυζ το 2010.

4.4.3 Προγράμματα & βάση ανάλυσης δεδομένων

Στο πρώτο τμήμα της ανάλυσης, γίνεται περιγραφική ανάλυση των απαντήσεων παρουσιάζοντας πίνακες συχνοτήτων για κάθε ερώτηση, καθώς και μέτρα θέσης και διασποράς. Επιπλέον, παρουσιάζονται γραφήματα με συνοπτικά αποτελέσματα.

Το δεύτερο μέρος αφορά στη διερεύνηση των ερευνητικών στόχων και ερωτημάτων σε σχέση με τα δημογραφικά στοιχεία. Ανάλογα με την υπό εξέταση μεταβλητή εφαρμόστηκαν διαφορετικοί έλεγχοι. Έτσι, για το φύλο εφαρμόστηκε έλεγχος student's t-test, για την ηλικία και για την αρχαιότητα Spearman's rho correlation, και για ελέγχους μεταβλητών με περισσότερες από δύο κατηγορίες ανάλυση διακύμανσης (ANOVA).

Το τρίτο μέρος αφορά στη διερεύνηση των ερευνητικών στόχων και ερωτημάτων για την εργασιακή ικανοποίηση που συντίθεται από τις πτυχές του κάθε παράγοντα ανά ενότητα του ερωτηματολογίου, οπότε και εφαρμόστηκε ιεραρχική γραμμική παλινδρόμηση.

Στο επόμενο μέρος της ανάλυσης που αφορά στις άμεσες ή έμμεσες, θετικές ή αρνητικές επιδράσεις κάθε παράγοντα στη συνολική εργασιακή ικανοποίηση αλλά και στο εργασιακό άγχος εφαρμόστηκαν δομικά μοντέλα (structural models).

Όπου απαιτείται εφαρμογή ελέγχου, το επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας είναι $\alpha = 0,05$.

Για τις ανάγκες ανάλυσης των δεδομένων χρησιμοποιήθηκαν α) το στατιστικό πακέτο IBM SPSS (έκδοση 28), β) το πρόγραμμα ανάλυσης διακύμανσης, LISREL 12 και τέλος η βάση δεδομένων neo4J προκειμένου να εφαρμοστεί ανάλυση ανά άτομο/κόμβο, συσχετίζοντας όμοιες απαντήσεις ανά ζεύγη και όμοια δημογραφικά στοιχεία. Αναλύθηκαν τα δεδομένα στο δίκτυο κόμβων με Pearson's correlation και Jaccard distance και στη συνέχεια εφαρμόστηκε έλεγχος 2 samples student's t-test.

4.5 Ανακεφαλαίωση

Στο τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάζεται ο σκοπός της μελέτης, οι ερευνητικοί στόχοι (12Σ) και ισάριθμες ερωτήσεις (12Ε), οι ερευνητικές υποθέσεις (126Η) καθώς και η μεθοδολογία που ακολουθείται στην παρούσα μελέτη (μέθοδοι, ερωτηματολόγιο, δείγμα, προγράμματα ανάλυσης).

Συγκεκριμένα, στη δεύτερη ενότητα αναπτύσσεται ο ερευνητικός σκοπός ενώ στην τρίτη ενότητα τίθενται οι ερευνητικοί στόχοι, ερωτήσεις και υποθέσεις α) με βάση τα δημογραφικά στοιχεία των ερωτηθέντων σε σχέση με κάθε έναν από τους 12 παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης, β) με βάση την εργασιακή ικανοποίηση που προκύπτει από τις επιμέρους πτυχές καθενός από τους 12 παράγοντες, γ) με βάση τη συνολική εργασιακή ικανοποίηση από κάθε άμεσο και έμμεσο παράγοντα, δ) με βάση την υπόθεση ότι υφίστανται συσχετισμοί στις δηλώσεις εργαζομένων με όμοιο δημογραφικό προφίλ. Στην τέταρτη ενότητα διευκρινίζεται ότι ακολουθείται η περιγραφική και η επαγωγική / συσχετιστική μέθοδος ποσοτικής έρευνας καθώς και ότι το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιείται είναι διαμορφωμένο, βασισμένο ως προς το περιεχόμενο σε 4 πρότυπα ερωτηματολόγια και 3 μελέτες, ενώ ως προς τη δομή και τη μορφή του σε μία προσπάθεια ενοποίησης των δύο προσεγγίσεων αξιολόγησης των παραγόντων της εργασιακής ικανοποίησης (*καθολική αξιολόγηση και άθροιση εργασιακών πτυχών*).

Το δείγμα αποτελούν 320 εργαζόμενοι, το 76,92%, του Πρωτοδικείου Αθηνών. Στη έρευνα ωστόσο έλαβαν μέρος 331, εκ των οποίων οι 7 παρέλειψαν να συμπληρώσουν

πεδία. Αξίζει να σημειωθεί ότι εξαιρέθηκαν 25 άτομα πριν τον διαμοιρασμό του για λόγους κυρίως διασφάλισης ευαίσθητων προσωπικών δεδομένων.

Τα προγράμματα ανάλυσης που χρησιμοποιούνται είναι SPSS 28 και LISREL 12 ενώ η βάση δεδομένων η neo4J 4.4.17.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

Ανάλυση δεδομένων

5.1 Εισαγωγή

Στο πέμπτο κεφάλαιο ακολουθείται περιγραφική και επαγωγική ανάλυση των πρωτογενών δεδομένων της έρευνας. Αναλυτικά, στην πρώτη ενότητα γίνεται περιγραφική ανάλυση των απαντήσεων παρουσιάζοντας πίνακες συχνοτήτων για κάθε ερώτηση, μέτρα θέσης και διασποράς, συνοπτικά αποτελέσματα με γραφήματα. Στη δεύτερη ενότητα ανάλογα με την υπό εξέταση μεταβλητή των δημογραφικών στοιχείων εφαρμόζονται διαφορετικοί έλεγχοι (π.χ. student's t-test, Spearman's rho correlation, ανάλυση διακύμανσης, ANOVA). Η τρίτη ενότητα μελετά την εργασιακή ικανοποίηση, όπως αυτή διαμορφώνεται από κάθε πτύχωση των 12 παραγόντων εργασιακής ικανοποίησης μέσα από ιεραρχικές γραμμικές παλινδρομήσεις. Στην τέταρτη ενότητα διερευνώνται οι άμεσες ή έμμεσες, θετικές ή αρνητικές επιδράσεις κάθε παράγοντα στη συνολική εργασιακή ικανοποίηση αλλά και στο εργασιακό άγχος μέσα από δομικά μοντέλα (structural models). Στην πέμπτη ενότητα αναλύονται τα δεδομένα με Pearson's correlation και Jaccard distance και στη συνέχεια εφαρμόστηκε έλεγχος 2 samples student's t-test, ώστε να διαπιστωθεί εάν άτομα με μεγαλύτερο βαθμό συσχέτισης έχουν κατά μέσο όρο και περισσότερα κοινά δημογραφικά στοιχεία.

5.2 Περιγραφική στατιστική ανάλυση

Συγκεκριμένα, απάντησαν πλήρως 25% άνδρες και 75% γυναίκες με μέση ηλικία τα 50,6 ($\pm 1,4$). Στον Πίνακα 5.1 παρουσιάζονται τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος. Το 32,5% είναι δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, το 36,6% αναφέρει ότι η ανώτερη εκπαίδευση που έχει λάβει είναι πανεπιστημιακή, το 13,8% έχει κάνει μεταπτυχιακό και το 3,8% διδακτορικό. Η πλειοψηφία των συμμετεχόντων είναι γραμματείς (87,8%), το 3,1% είναι δακτυλογράφοι, το 3,4% επιμελητές και το 5,6% προϊστάμενοι, διευθυντές. Το 34,4% αναφέρει ότι δεν έχει παιδιά, το 24,1% ότι έχει ένα παιδί, το 30,9% δύο παιδιά.

Πίνακας 5. 1 Δημογραφικά χαρακτηριστικά δείγματος I

		N	%
Φύλο	Άνδρας	80	25,0
	Γυναίκα	240	75,0
Οικογενειακή κατάσταση	Άγαμος/η	85	26,6
	Παντρεμένος/η	200	62,5
	Διαζευγμένος/η	31	9,7
	Χήρος/α	4	1,3
Ηλικία	31-40	34	10,6
	41-50	116	36,3
	51-60	139	43,4
	61-67	31	9,7
Εκπαίδευση	Υποχρεωτική	10	3,1
	Δευτεροβάθμια	104	32,5
	Μεταλυκειακή	8	2,5
	Τεχνολογική	25	7,8
	Πανεπιστημιακή	117	36,6
	Μεταπτυχιακό	44	13,8
	Διδακτορικό	12	3,8
Θέση	Γραμματέας	281	87,8
	Δακτυλογράφος	10	3,1
	Επιμελητής	11	3,4
	Προϊστάμενος,	18	5,6
	Διευθυντής		

Πηγή : ίδια επεξεργασία

Η πλειοψηφία αναφέρει ότι εργάζεται για 21 – 30 χρόνια στην υπηρεσία, και το 26,3% έχει απασχοληθεί 1 – 3 έτη στον ιδιωτικό τομέα. Το 51,6% εργάζεται στο ίδιο τμήμα για 1 – 5 έτη, ενώ περισσότεροι από τους μισούς εργαζόμενους εντάσσονται στη μισθολογική κλίμακα 1.001 – 1.300 ευρώ (βλ. Πίνακα 5.2). Το 91,3% αναφέρει ότι έχει γνώσεις ηλεκτρονικού υπολογιστή.

Πίνακας 5. 2 Δημογραφικά χαρακτηριστικά δείγματος II

	Κλίμακα	N	%
Έτη απασχόλησης στην υπηρεσία	Διορισμός – 2	30	9,4
	3 – 10	73	22,8
	11 – 20	60	18,8
	21 – 30	87	27,2

	περισσότερα από 31	70	21,9
Έτη	0	36	11,3
απασχόλησης	1 – 3	140	43,8
στον ιδιωτικό	4 – 10	84	26,3
τομέα	11 – 20	49	15,3
	21 – 30	10	3,1
	περισσότερα από 31	1	0,3
Έτη	1 – 5	165	51,6
απασχόλησης στο	6 – 10	99	30,9
ίδιο τμήμα	11 – 20	48	15,0
	περισσότερα από 21	8	2,5
Μισθολογική	400 700 €	11	3,4
κλίμακα *	701 1.000 €	98	30,6
	1.001 1.300 €	172	53,8
	1.301 1.600 €	28	8,8
	1.601 2.100€	11	3,4

*καθαρές αποδοχές

Πηγή : ίδια επεξεργασία

Πίνακας με το μισθολόγιο των δικαστικών υπαλλήλων (ανά βαθμίδα εκπαίδευσης μισθολογικό κλιμάκιο και ωρομίσθιο, μικτές απολαβές)- παρατίθεται στο Παράστημα Β΄.

5.2.1 Φύση /αντικείμενο εργασίας

Στον Πίνακα 5.3 παρουσιάζεται η ποσοστιαία κατανομή του βαθμού ικανοποίησης των εργαζομένων σε σχέση με τη φύση και το αντικείμενο εργασίας, ενώ στον Πίνακα 5.4 παρουσιάζεται η μέση τιμή (μ) και τη τυπική απόκλιση (σ) των απαντήσεων των συμμετεχόντων βάση της κλίμακας.

Για τα επιμέρους στοιχεία, η πλειοψηφία των συμμετεχόντων, φαίνεται να «διαφωνεί» ή να «διαφωνεί απόλυτα» αναφορικά με τη ικανοποίηση από τη φύση και το αντικείμενο λόγω της γραφειοκρατίας και του φόρτου εργασίας. Περίπου το 31% «συμφωνεί» και το 29% «διαφωνεί» με την φράση «είμαι ικανοποιημένος από την ισορροπία της οικογενειακής με την επαγγελματική μου ζωή». Το 38,1% ανέφερε ότι «διαφωνεί» ή «διαφωνεί απόλυτα» σε σχέση με την ικανοποίηση από την ποικιλία του αντικειμένου ενασχόλησης ενώ το 40,3% «συμφωνεί» ή «συμφωνεί απόλυτα». Ωστόσο, για την ικανοποίηση αναφορικά με το αν νιώθει κάποιος ότι η εργασία του είναι σπουδαία η πλειοψηφία (45,3%) «συμφωνεί» ή «συμφωνεί απόλυτα». Γενικά, ικανοποιημένο από το

αντικείμενο της εργασίας ανέφερε ότι είναι το 35,9% και απόλυτα ικανοποιημένο το 5,9% των συμμετεχόντων.

Πίνακας 5.3 Σχετική συχνότητα (%) βαθμού ικανοποίησης από τη φύση/το αντικείμενο της εργασίας (n=320)

Είμαι ικανοποιημένος/η από ...	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
το βαθμό γραφειοκρατίας που διέπει το αντικείμενο εργασίας μου.	20,0	44,1	23,1	12,8	20,0
το φόρτο εργασίας μου	33,4	35,9	12,5	17,2	0,9
την ισορροπία της οικογενειακής με την επαγγελματική μου ζωή	11,9	28,8	23,1	30,9	5,3
το ότι το αντικείμενο ενασχόλησης μου έχει ποικιλία	10,9	27,2	21,6	34,7	5,6
το ότι νιώθω πως η εργασία μου είναι σπουδαία	9,7	20,6	24,4	37,8	7,5
ΓΕΝΙΚΑ, από το αντικείμενο εργασίας μου	6,3	20,3	31,6	35,9	5,9

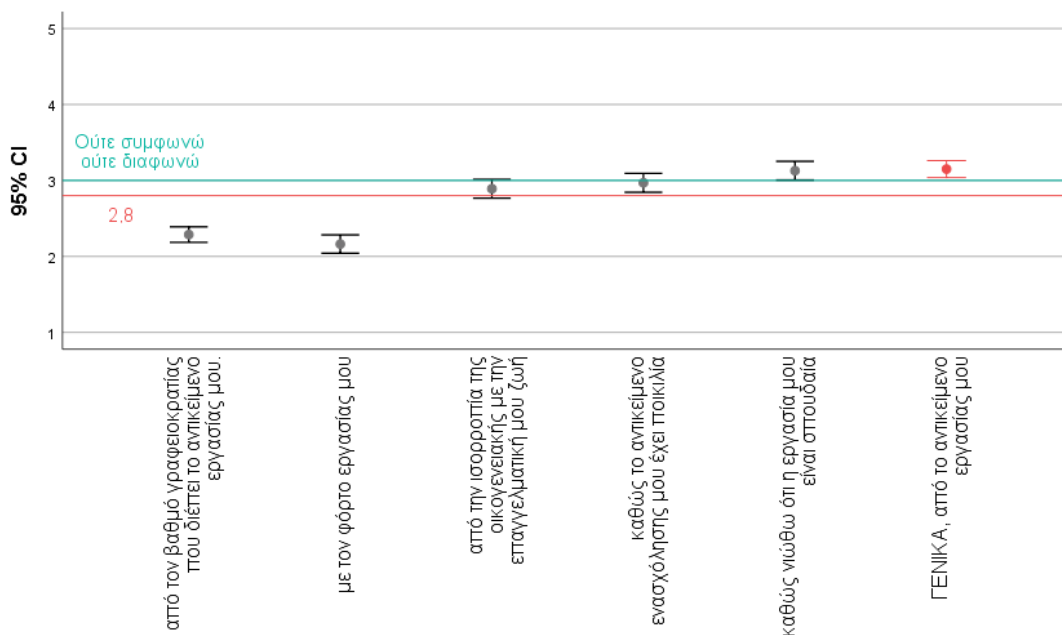
Πηγή : ίδια επεξεργασία

Πίνακας 5.4 Μέση τιμή (μ) και τυπική απόκλιση (σ) του βαθμού ικανοποίησης από τη φύση /το αντικείμενο της εργασίας (n=320)

Είμαι ικανοποιημένος/η από ...	μ	σ
τον βαθμό γραφειοκρατίας που διέπει το αντικείμενο εργασίας μου.	2,3	0,929

το φόρτο εργασίας μου	2,2	1,099
την ισορροπία της οικογενειακής με την επαγγελματική μου ζωή	2,9	1,130
το ότι το αντικείμενο ενασχόλησης μου έχει ποικιλία	3,0	1,133
το ότι νιώθω πως η εργασία μου είναι σπουδαία	3,1	1,122
ΓΕΝΙΚΑ, από το αντικείμενο της εργασίας μου	3,2	1,015

Πηγή : ίδια επεξεργασία



Γράφημα 5.1 95% διάστημα εμπιστοσύνης της μέσης ικανοποίησης από τη φύση/ το αντικείμενο της εργασίας Πηγή : ίδια επεξεργασία

Τα παραπάνω συμπεράσματα παρουσιάζονται και στο Γράφημα 5.1 που φαίνεται ο χαμηλός βαθμός ικανοποίησης αναφορικά με τη γραφειοκρατία και τον φόρτο εργασίας και ο σχετικά υψηλότερος βαθμός ικανοποίησης, καθώς νιώθουν οι συμμετέχοντες πως η εργασία τους είναι σπουδαία.

5.2.2 Περιβάλλον/χώρος εργασίας

Στον Πίνακα 5.5 παρουσιάζεται η ποσοστιαία κατανομή του βαθμού ικανοποίησης των εργαζομένων σε σχέση με το περιβάλλον και τον χώρο εργασίας, ενώ στον Πίνακα 5.6 παρουσιάζεται η μέση τιμή (μ) και τη τυπική απόκλιση (σ) των απαντήσεων των συμμετεχόντων βάση της κλίμακας των απαντήσεων.

Η πλειοψηφία των συμμετεχόντων, φαίνεται να εκφράζει χαμηλό βαθμό ικανοποίησης σε σχέση με όλες τις παραμέτρους που αφορούν στο περιβάλλον και στο χώρο εργασίας. Σχεδόν το 37,0% ανέφερε ότι «διαφωνεί απόλυτα» με τη φράση «είμαι ικανοποιημένος από την ασφάλεια που παρέχει ο χώρος εργασίας (π.χ. από πυρκαγιά, σεισμό, κακόβουλες ενέργειες), ενώ αρκετά μεγάλο είναι και το ποσοστό των συμμετεχόντων που «διαφωνεί» και μόλις το 1,6% «συμφωνεί απόλυτα», αναδεικνύοντας έτσι το χαμηλό βαθμό ικανοποίησης σε σχέση με την ασφάλεια στον χώρο εργασίας. Αντίστοιχα υψηλά ποσοστά χαμηλού βαθμού ικανοποίησης διαπιστώνουμε και σε θέματα που αφορούν: στην καθαριότητα του χώρου εργασίας (63,4% «διαφωνεί» ή «διαφωνεί απόλυτα»), στον υλικοτεχνικό εξοπλισμό στον χώρο εργασίας (65,3% διαφωνεί ή διαφωνεί απόλυτα), στον χώρο που αντιστοιχεί στον κάθε υπάλληλο (52,2% διαφωνεί ή διαφωνεί απόλυτα). Το υψηλότερο ποσοστό χαμηλού βαθμού ικανοποίησης, τα $\frac{3}{4}$ των συμμετεχόντων, αφορά στις υποδομές του χώρου εργασίας, όπως για παράδειγμα η θέρμανση και η ψύξη, οι τουαλέτες, τα ασανσέρ κ.ά. Γενικά, ο μέσος βαθμός ικανοποίησης είναι 2,4 (Πίνακας 5.6).

Πίνακας 5. 5 Σχετική συχνότητα (%) βαθμού ικανοποίησης από το περιβάλλον/χώρο εργασίας (n=320)

Είμαι ικανοποιημένος/η από ...	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
την ασφάλεια που παρέχει ο χώρος εργασίας (π.χ. από πυρκαγιά, σεισμό, κακόβουλες ενέργειες)	36,9	34,7	13,1	13,8	1,6
την καθαριότητα του χώρους εργασίας	28,1	35,3	18,1	17,8	0,6
τον υλικοτεχνικό εξοπλισμό στον χώρο εργασίας (π.χ. έπιπλα, Η/Υ, ίντερνετ, εφαρμογές, εκτυπωτές)	28,1	37,2	17,2	16,6	0,9

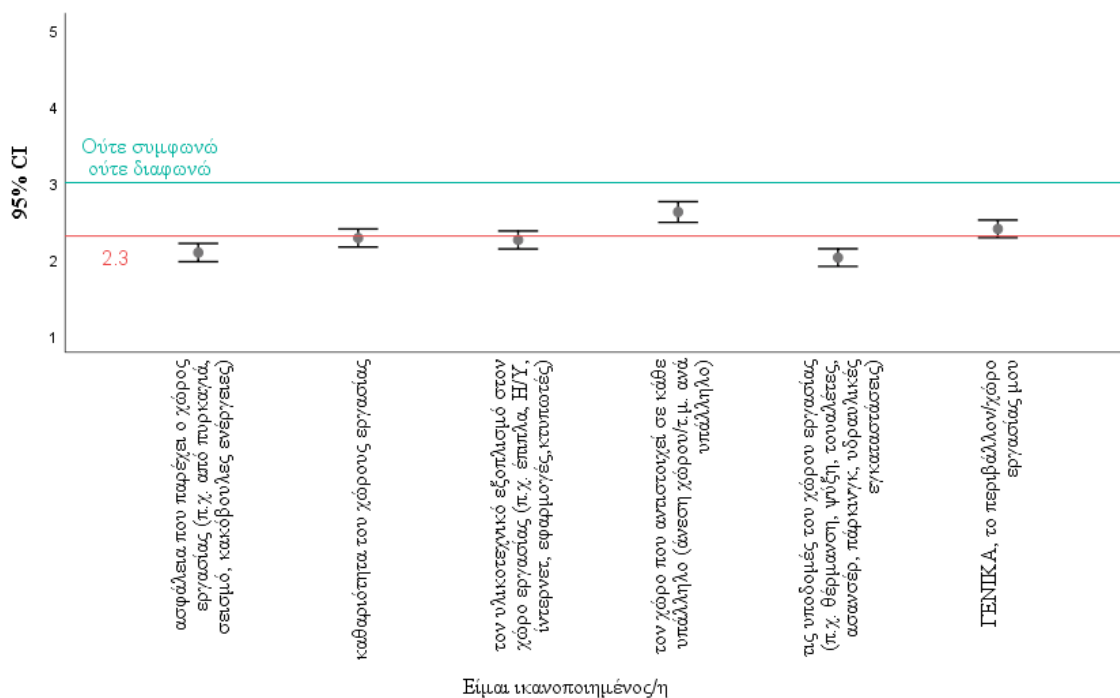
τον χώρο που αντιστοιχεί σε κάθε υπάλληλο (άνεση χώρου/τ.μ. ανά υπάλληλο)	23,1	29,1	15,0	28,7	4,1
τις υποδομές του χώρου εργασίας (π.χ. θέρμανση, ψύξη, τουαλέτες, ασανσέρ, πάρκινγκ, υδραυλικές εγκαταστάσεις)	38,4	36,6	10,3	14,1	0,6
ΓΕΝΙΚΑ, από το περιβάλλον/χώρο εργασίας μου	23,1	34,1	23,4	19,1	0,3

Πηγή : ίδια επεξεργασία

Πίνακας 5. 6 Μέση τιμή (μ) και τυπική απόκλιση (σ) του βαθμού ικανοποίησης από το περιβάλλον/χώρο εργασίας (n=320)

Είμαι ικανοποιημένος/η από ...	μ	σ
την ασφάλεια που παρέχει ο χώρος εργασίας (π.χ. από πυρκαγιά, σεισμό, κακόβουλες ενέργειες)	2,1	1,090
την καθαριότητα του χώρου εργασίας	2,3	1,077
τον υλικοτεχνικό εξοπλισμό στον χώρο εργασίας (π.χ. έπιπλα, Η/Υ, ίντερνετ, εφαρμογές, εκτυπωτές)	2,2	1,068
τον χώρο που αντιστοιχεί σε κάθε υπάλληλο (άνεση χώρου/τ.μ. ανά υπάλληλο)	2,6	1,234
τις υποδομές του χώρου εργασίας (π.χ. θέρμανση, ψύξη, τουαλέτες, ασανσέρ, πάρκινγκ, υδραυλικές εγκαταστάσεις)	2,0	1,053
ΓΕΝΙΚΑ, από το περιβάλλον/χώρο εργασίας μου	2,4	1,051

Πηγή : ίδια επεξεργασία



Γράφημα 5. 2 95% διάστημα εμπιστοσύνης της μέσης ικανοποίησης από το περιβάλλον/χώρο εργασίας Πηγή : ίδια επεξεργασία

Τα παραπάνω συμπεράσματα παρουσιάζονται και στο Γράφημα 5.2 που φαίνεται ο χαμηλός βαθμός ικανοποίησης αναφορικά τις υποδομές και την ασφάλεια του χώρου εργασίας αλλά και γενικότερα όλων των παραμέτρων που συνθέτουν το εργασιακό περιβάλλον.

5.2.3 Ηγεσία / Εποπτεία

Διερευνήθηκε ο βαθμός ικανοποίησης των εργαζομένων αναφορικά με την ηγεσία/εποπτεία στον χώρο εργασίας τους. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον Πίνακα 5.7. Γενικά, το 44,7% συμφωνεί με την πρόταση ότι «είναι ικανοποιημένο από την συμπεριφορά του/της ιεραρχικά προϊστάμενου/ης του». Αναφορικά με τον βαθμό ικανοποίησης το 31,6% «διαφωνεί» ή «διαφωνεί απόλυτα» με τη φράση «ο/η ιεραρχικά προϊστάμενός/η μου επικοινωνεί αποτελεσματικά» ενώ το 45,7% «συμφωνεί» ή «συμφωνεί απόλυτα». Επιπλέον, το 29,7% «διαφωνεί» ή «διαφωνεί απόλυτα» με τη φράση «ο/η ιεραρχικά προϊστάμενός/η μου λαμβάνει υπόψη του/της τι ιδέες και τις παρατηρήσεις των υφισταμένων του/της» ενώ το 52,2% «συμφωνεί» ή «συμφωνεί απόλυτα». Το 64,0% «συμφωνεί» ή «συμφωνεί απόλυτα» με τη φράση «ο/η ιεραρχικά προϊστάμενός/η μου είναι προσιτός/δεκτικός στην μεταξύ μας επικοινωνία», το 44,0%

ότι «είναι αποτελεσματικός στη λήψη αποφάσεων» και το 50,6% ότι «συναισθάνεται τα προσωπικά προβλήματα των υφισταμένων του/της».

Πίνακας 5. 7 Σχετική συχνότητα (%) βαθμού ικανοποίησης από την ηγεσία/εποπτεία στο χώρο εργασίας (n=320)

Είμαι ικανοποιημένος/η που ο/η ιεραρχικά προϊστάμενός/η μου...	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
επικοινωνεί αποτελεσματικά με τους υφισταμένους του/της τους στόχους	12,8	18,8	22,8	39,4	6,3
λαμβάνει υπόψη του/της τις ιδέες και τις παρατηρήσεις των υφισταμένων του/της	10,9	18,8	22,5	41,3	10,9
είναι προσιτός/δεκτικός στην μεταξύ μας επικοινωνία.	7,5	10,9	17,5	48,4	15,6
είναι αποτελεσματικός στη λήψη αποφάσεων.	10,3	13,8	27,5	39,4	9,1
συναισθάνεται τα προσωπικά προβλήματα των υφισταμένων του/της.	10,6	10,6	23,8	40,0	10,6
ΓΕΝΙΚΑ, είμαι ικανοποιημένος/η από τη συμπεριφορά του/της ιεραρχικά προϊστάμενου/ης μου.	8,1	11,3	22,8	44,7	8,1

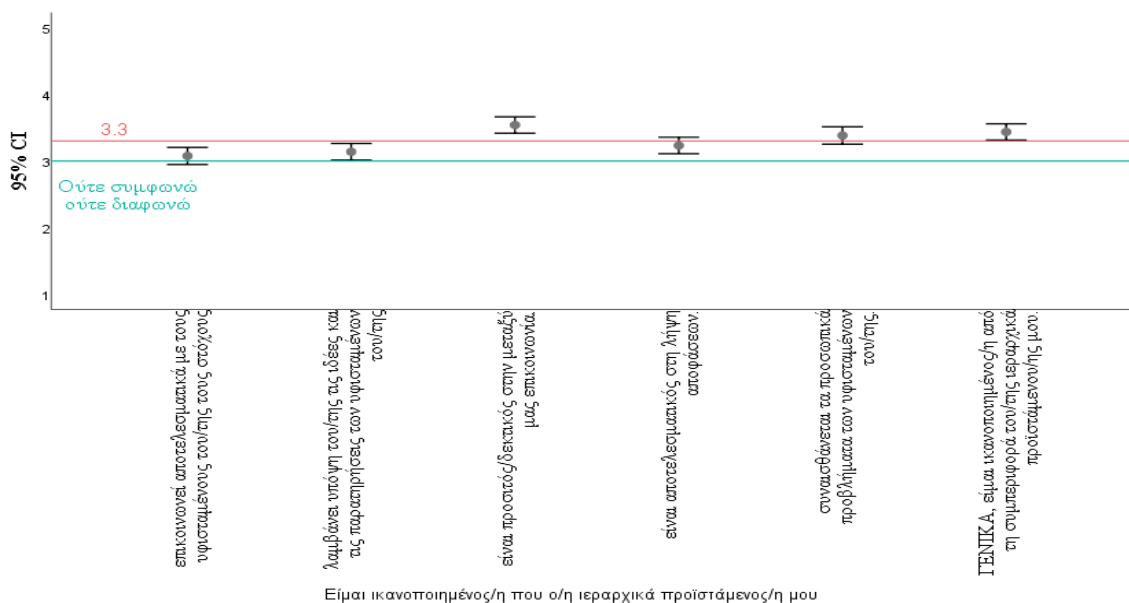
Πηγή : ίδια επεξεργασία

Γενικότερα, όπως διαπιστώνεται και από στον Πίνακα 5.8 αναφορικά με τον βαθμό ικανοποίησης από την ηγεσία/εποπτεία στον χώρο εργασίας οι περισσότεροι συμμετέχοντες φαίνεται να συμφωνούν με το γεγονός ότι ο/η ιεραρχικά προϊστάμενός/η μου είναι προσιτός/δεκτικός στην μεταξύ τους επικοινωνία και συναισθάνεται τα προσωπικά προβλήματα των υφισταμένων του/της.

Πίνακας 5. 8 Μέση τιμή (μ) και τυπική απόκλιση (σ) του βαθμού ικανοποίησης από την ηγεσία/εποπτεία στο χώρο εργασίας (n=320)

Είμαι ικανοποιημένος/η που ο/η ιεραρχικά προϊστάμενός/η μου ...	μ	σ
επικοινωνεί αποτελεσματικά με τους υφισταμένους του/της τους στόχους.	3,1	1,159
λαμβάνει υπόψη του/της τι ιδέες και τις παρατηρήσεις των υφισταμένων του/της.	3,1	1,134
είναι προσιτός/δεκτικός στην μεταξύ μας επικοινωνία.	3,5	1,111
είναι αποτελεσματικός στη λήψη αποφάσεων.	3,2	1,121
συναισθάνεται τα προσωπικά προβλήματα των υφισταμένων του/της.	3,4	1,179
ΓΕΝΙΚΑ, είμαι ικανοποιημένος/η από τη συμπεριφορά του/της ιεραρχικά προϊστάμενου/ης μου.	3,4	1,107

Πηγή : ίδια επεξεργασία



Γράφημα 5. 3 95% διάστημα εμπιστοσύνης της μέσης ικανοποίησης από την ηγεσία/εποπτεία στο χώρο εργασίας Πηγή : ίδια επεξεργασία

5.2.4 Κλίμα/διαπροσωπικές σχέσεις/συνεργασίες

Διερευνήθηκε ο βαθμός ικανοποίησης των εργαζομένων αναφορικά με το κλίμα, τις διαπροσωπικές σχέσεις και τις συνεργασίες. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον Πίνακα 5.9. Από το κλίμα με τους συναδέλφους στην υπηρεσία το **70,0%** ανέφερε ότι είναι ικανοποιημένο ενώ από το κλίμα με τους ιεραρχικά προϊσταμένους (δηλαδή, Προϊσταμένους, Διευθύντρια, Πρόεδρο Τριμελούς Συμβουλίου Διοίκησης) το 48,1% γεγονός που έχει σημαντικό αντίκτυπο στην εργασιακή ικανοποίηση του προσωπικού.

Οι καλές σχέσεις με τους συναδέλφους μπορούν να αυξήσουν τα κίνητρα, τη συνεργασία και τη συμμετοχή σε εργασιακά καθήκοντα, ενώ αντίθετα, οι κακές σχέσεις με τους συναδέλφους μπορούν να προκαλέσουν άγχος, να μειώσουν την παραγωγικότητα και να μειώσουν την εργασιακή ικανοποίηση.

Σ' ένα ευρύτερο πλαίσιο συνεργασίας οι συμμετέχοντες δεν συνεργάζονται μόνο με τους συναδέλφους τους. Σε αυτό το πλαίσιο το 46,3% αναφέρει ότι είναι ικανοποιημένο από το κλίμα συνεργασίας με τους δικαστές, ενώ το 40,6 % ότι νιώθει «ουδέτερα», ούτε είναι ικανοποιημένο ούτε δεν είναι ικανοποιημένο, από το κλίμα συνεργασίας με το κοινό/πολίτες, όπως «ουδέτερα» νιώθει και το 39,7% από το κλίμα συνεργασίας με τους δικηγόρους.

Πίνακας 5. 9 Σχετική συχνότητα (%) βαθμού ικανοποίησης από το κλίμα, τις διαπροσωπικές σχέσεις, τις συνεργασίες στο χώρο εργασίας (n=320)

Είμαι ικανοποιημένος/η από το κλίμα με ...	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε διαφωνώ Ούτε συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
τους συναδέλφους μου στην υπηρεσία.	3,8	7,5	18,8	52,5	17,5
τους δικαστές .	4,1	14,1	35,6	39,4	6,9
τους δικηγόρους .	10,3	18,4	39,7	29,4	2,2
το κοινό/πολίτες .	6,3	15,0	40,6	32,5	5,6
τους ιεραρχικά προϊστάμενους μου.	7,2	10,6	34,1	40,6	7,5

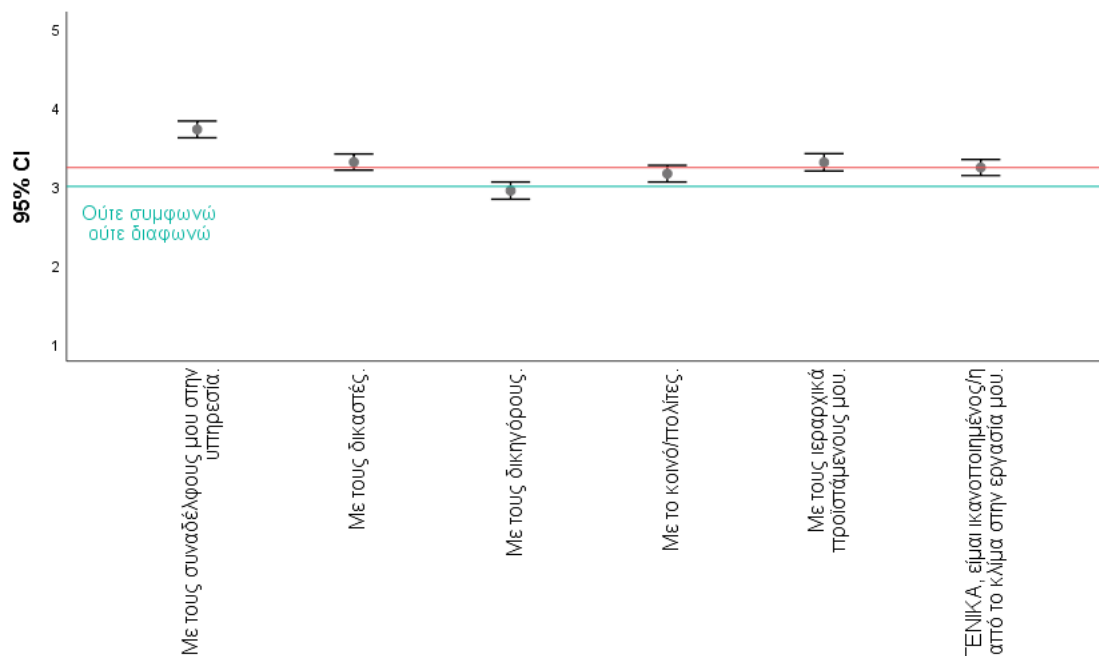
ΓΕΝΙΚΑ, είμαι ικανοποιημένος/η από το κλίμα στην εργασία μου.	5,3	14,4	35,3	40,9	4,1
---	-----	------	------	------	-----

Πηγή : ίδια επεξεργασία

Πίνακας 5. 10 Μέση τιμή (μ) και τυπική απόκλιση (σ) του βαθμού ικανοποίησης από το κλίμα, τις διαπροσωπικές σχέσεις και τις συνεργασίες στο χώρο εργασίας (n=320)

Είμαι ικανοποιημένος/η από το κλίμα με ...	μ	σ
τους συναδέλφους μου στην υπηρεσία	3,7	0,963
τους δικαστές	3,3	0,938
τους δικηγόρους	3,0	0,989
το κοινό/πολίτες	3,2	0,963
τους ιεραρχικά προϊστάμενους μου	3,3	1,005
ΓΕΝΙΚΑ, είμαι ικανοποιημένος/η από το κλίμα στην εργασία μου	3,2	0,934

Πηγή : ίδια επεξεργασία



Γράφημα 5. 4 95% διάστημα εμπιστοσύνης της μέσης ικανοποίησης από το κλίμα, τις διαπροσωπικές σχέσεις και τις συνεργασίες στο χώρο εργασίας

Πηγή : ίδια επεξεργασία

Όπως φαίνεται στον Πίνακα 5.10 και στο Γράφημα 5.4 ο υψηλότερος μέσος βαθμός ικανοποίησης αναφορικά με το κλίμα τις διαπροσωπικές σχέσεις και τις συνεργασίες αφορά στις σχέσεις με τους συναδέλφους ενώ ο χαμηλότερος στις συνεργασίες με τους δικηγόρους.

5.2.5 Αποδοχές/μισθός

Σε σχέση με τον βαθμό ικανοποίησης των εργαζομένων από τις αποδοχές τους τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον Πίνακα 5.11. Γενικά, το 47,2% των συμμετεχόντων «διαφωνεί απόλυτα» με τη φράση «Είμαι ικανοποιημένος από τις αποδοχές μου». Ειδικότερα, για την πλειοψηφία φαίνεται ότι ο βαθμός ικανοποίησης είναι χαμηλός πρωτίστως από τις αποδοχές σε σχέση με τα χρόνια προϋπηρεσίας, 86,9% («Διαφωνώ απόλυτα»: 46,9%, «Διαφωνώ»: 40,0%), κατόπιν σε σχέση με την προσπάθεια που καταβάλει ο υπάλληλος, 84,1% («Διαφωνώ απόλυτα»: 46,9%, «Διαφωνώ»: 37,2%), με τη θέση εργασίας, 83,2% («Διαφωνώ απόλυτα»: 44,4%, «Διαφωνώ»: 38,8%), με τις ώρες εργασίας, 83,1 % («Διαφωνώ απόλυτα»: 45,6%, «Διαφωνώ»: 37,5%) και με το μορφωτικό επίπεδο, 81,3% («Διαφωνώ απόλυτα»: 39,7%, «Διαφωνώ»: 41,6%), Γενικά, υπάρχει χαμηλός βαθμός ικανοποίησης σε σχέση με τις αποδοχές 86,3% («Διαφωνώ απόλυτα»: 45,6%, «Διαφωνώ»: 37,5%)

Πίνακας 5. 11 Σχετική συχνότητα (%) βαθμού ικανοποίησης από τις αποδοχές/μισθό

Είμαι ικανοποιημένος/η από τις αποδοχές μου σε σχέση με ...	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
την προσπάθεια που καταβάλλω	46,9	37,2	8,1	7,8	
το μορφωτικό μου επίπεδο	39,7	41,6	9,4	9,1	,3
τα χρόνια προϋπηρεσίας μου	46,9	40,0	6,9	6,3	
τη θέση εργασίας μου	44,4	38,8	9,4	7,2	,3

τις ώρες εργασίας μου (βλ. υπερωρίες, υπερεργασία)	45,6	37,5	9,7	6,9	,3
ΓΕΝΙΚΑ, είμαι ικανοποιημένος/η από τις αποδοχές μου	47,2	39,1	7,2	6,6	

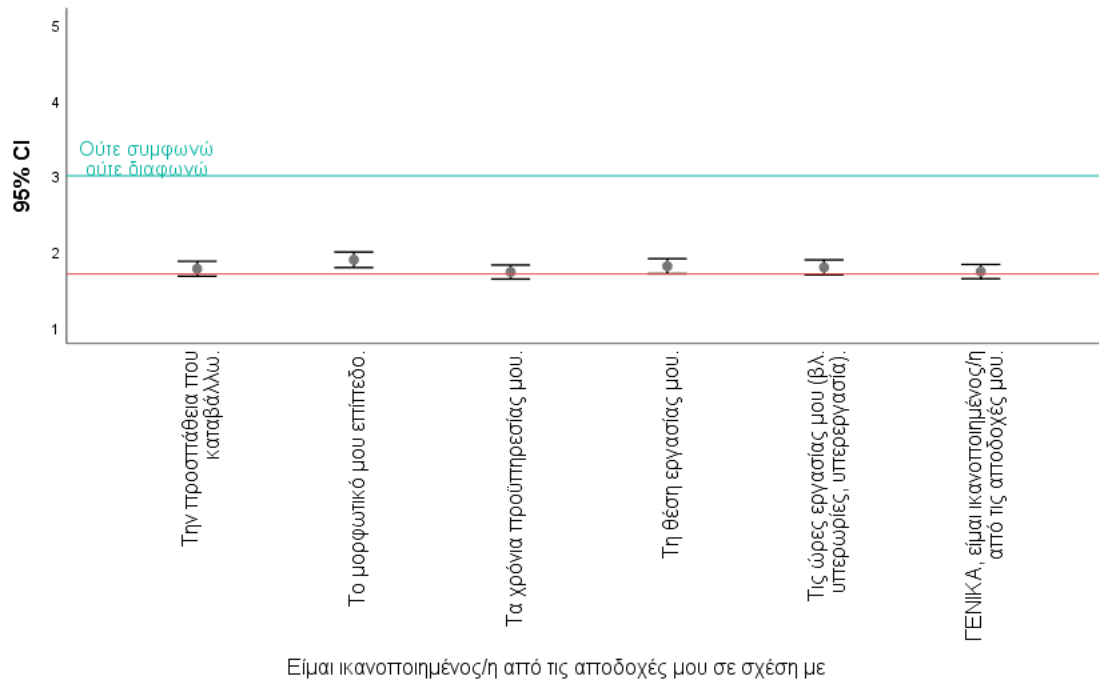
Πηγή : ίδια επεξεργασία

Πίνακας 5. 12 Μέση τιμή (μ) και τυπική απόκλιση (σ) του βαθμού ικανοποίησης από τις αποδοχές/το μισθό (n=320)

Είμαι ικανοποιημένος/η από τις αποδοχές μου σε σχέση με...	μ	σ
την προσπάθεια που καταβάλλω	1,8	0,901
το μορφωτικό μου επίπεδο	1,9	0,933
τα χρόνια προϋπηρεσίας μου	1,7	0,845
τη θέση εργασίας μου	1,8	0,904
τις ώρες εργασίας μου (βλ. υπερωρίες, υπερεργασία)	1,8	0,902
ΓΕΝΙΚΑ, είμαι ικανοποιημένος/η από τις αποδοχές μου	1,7	0,858

Πηγή : ίδια επεξεργασία

Τα στοιχεία του Πίνακα 5.11 επιβεβαιώνονται και στον Πίνακα 5.12, στον οποίο διαπιστώνεται ο χαμηλός μέσος βαθμός ικανοποίησης γενικά από τις αποδοχές ($1,7 \pm 0,858$) αλλά και κάθε παράμετρο ικανοποίησης σε σχέση με τις αποδοχές, όπως είναι η προσπάθεια, το μορφωτικό επίπεδο, τα χρόνια προϋπηρεσίας, η θέση και οι ώρες εργασίας.



Γράφημα 5. 5 95% διάστημα εμπιστοσύνης της μέσης ικανοποίησης από τις αποδοχές/το μισθό Πηγή : ίδια επεξεργασία

Παραστατικά η χαμηλή ικανοποίηση στην κλίμακα 1 ως 5 των ερωτήσεων απεικονίζεται στο Γράφημα 5.5, στο οποίο διαπιστώνεται ότι σε καμία από τις παραμέτρους του μέσου βαθμού ικανοποίησης σε σχέση με τις αποδοχές δεν υπερβαίνει τον βαθμό 3 που αντιπροσωπεύει την απάντηση «ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ».

5.2.6 Ανατροφοδότηση/αξιολόγηση

Στον Πίνακα 5.13 παρουσιάζεται η κατανομή των απαντήσεων αναφορικά με τον βαθμό ικανοποίησης από την ανατροφοδότηση και την αξιολόγηση. Το 45,6% διαφωνεί («διαφωνεί απόλυτα»: 20%, «διαφωνεί»: 25,6%) με τη φράση «Είμαι ικανοποιημένος/η που ο/η ιεραρχικά προϊστάμενος/η μου παρέχει επαρκή ανατροφοδότηση, η οποία με βοηθάει να βελτιώσω την εργασία μου», ενώ σημαντικό ποσοστό (29,4%) παραμένει ουδέτερο. Επομένως, μάλλον η πλειοψηφία εκφράζει σχετικά χαμηλό βαθμό ικανοποίησης σε σχέση με την επάρκεια της ανατροφοδότησης που λαμβάνει από τον προϊστάμενο. Αναφορικά, με την ανατροφοδότηση από τρίτους (π.χ. δικαστές, συναδέλφους, πολίτες) για την αποτελεσματικότητα διεκπεραίωσης της εργασίας, το 36,3% των ερωτηθέντων δηλώνει μη ικανοποιημένο σε αντίθεση με το 29,46%. Μεγαλύτερο του τελευταίου καταγράφεται το ποσοστό των «ουδέτερων» (34,4%). Συνεπώς, και πάλι, όπως και στην προηγούμενη περίπτωση, η πλειοψηφία εκφράζει

σχετικά χαμηλό βαθμό ικανοποίησης σε σχέση με την αντικειμενικότητα της ανατροφοδότησης που λαμβάνει από τρίτους. Διαφορετική είναι, ωστόσο, η περίπτωση ικανοποίησης από την αντικειμενικότητα της αξιολόγησης από τους ιεραρχικά προϊστάμενους, όπου εκφράζεται ικανοποίηση σε υψηλότερο ποσοστό (36%). Το ποσοστό όσων «ούτε διαφωνούν ούτε συμφωνούν» πλησιάζει αυτό των συμφωνούντων, καθώς ανέρχεται σε 35,3%. Όσον αφορά τη φράση, «Είμαι ικανοποιημένος/η που λαμβάνω εμπρόθεσμα τα αποτελέσματα της ετήσιας έκθεσης αξιολόγησής μου», το 51% διαφωνεί («διαφωνεί απόλυτα»: 31,3%, «διαφωνεί»: 19,7%), εκφράζοντας έναν χαμηλό βαθμό ικανοποίησης, μόλις το 15,3% «συμφωνεί» με αυτή. Οι υπάλληλοι του Πρωτοδικείου Αθηνών που συμμετείχαν στην έρευνα, επίσης, εκφράζουν χαμηλό βαθμό ικανοποίησης αναφορικά στα κριτήρια με τα οποία αξιολογούνται, 39,7%. Υψηλό σημειώνεται το ποσοστό όσων «ούτε διαφωνούν ούτε συμφωνούν», καθώς αγγίζει το 34,7%. Τέλος, με τη φράση «Είμαι γενικά, ικανοποιημένος/η από την ανατροφοδότηση στην εργασία μου» διαφωνεί το 41,9% («διαφωνεί απόλυτα»: 16,9%, «διαφωνεί»: 25,0%), «ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί» το 37,2%, ενώ «συμφωνεί» περίπου το 1/5 των συμμετεχόντων.

Πίνακας 5. 13 Σχετική συχνότητα (%) βαθμού ικανοποίησης από την ανατροφοδότηση/αξιολόγηση (n=320)

Είμαι ικανοποιημένος/η που ...	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
ο/η ιεραρχικά προϊστάμενος/η μου παρέχει επαρκή ανατροφοδότηση η οποία με βοηθάει να βελτιώσω την εργασία μου	20,0	25,6	29,4	22,2	2,8
λαμβάνω ανατροφοδότηση από τρίτους για την αποτελεσματικότητα διεκπεραίωσης της εργασίας μου	14,7	21,6	34,4	26,6	2,8

από την αντικειμενικότητα της αξιολόγησής μου από τους ιεραρχικά προϊστάμενους μου	12,8	15,9	35,3	31,6	4,4
λαμβάνω εμπρόθεσμα τα αποτελέσματα της ετήσιας έκθεσης αξιολόγησής μου	31,3	19,7	32,5	15,3	1,3
από τα κριτήρια που λαμβάνονται υπόψη κατά την αξιολόγησή μου	20,0	19,7	34,7	24,7	0,9
ΓΕΝΙΚΑ, από την ανατροφοδότηση στην εργασία μου	16,9	25,0	37,2	20,0	0,9

Πηγή : ίδια επεξεργασία

Όπως παρουσιάζεται και στον Πίνακα 5.14 ο υψηλότερος βαθμός ικανοποίηση αναφέρεται στην αντικειμενικότητα της αξιολόγησής από τους ιεραρχικά προϊστάμενους, ενώ ο χαμηλότερος αναφέρεται στην εμπρόθεσμη λήψη των αποτελεσμάτων της ετήσιας έκθεσης αξιολόγησής.

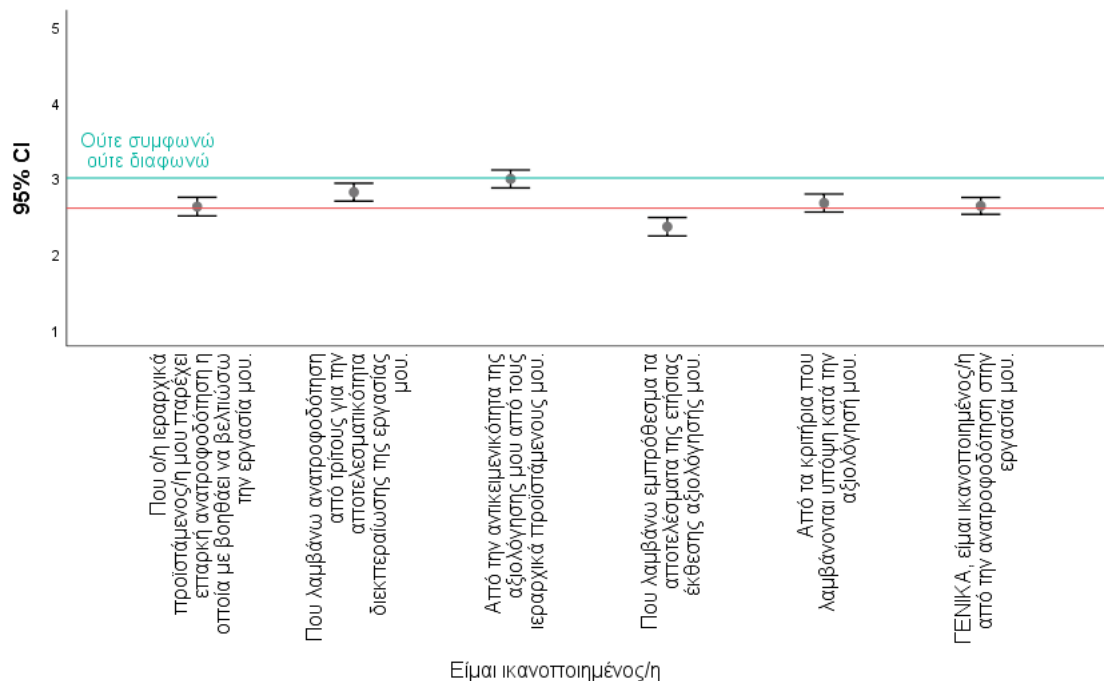
Πίνακας 5. 14 Μέση τιμή (μ) και τυπική απόκλιση (σ) του βαθμού ικανοποίησης από την ανατροφοδότηση/αξιολόγηση (n=320)

Είμαι ικανοποιημένος/η ...	μ	σ
που ο/η ιεραρχικά προϊστάμενος/η μου παρέχει επαρκή ανατροφοδότηση η οποία με βοηθάει να βελτιώσω την εργασία μου.	2,6	1,119
που λαμβάνω ανατροφοδότηση από τρίτους για την αποτελεσματικότητα διεκπεραίωσης της εργασίας μου.	2,8	1,072
από την αντικειμενικότητα της αξιολόγησής μου από τους ιεραρχικά προϊστάμενούς μου.	3,0	1,080

που λαμβάνω εμπρόθεσμα τα αποτελέσματα της ετήσιας έκθεσης αξιολόγησής μου.	2,4	1,113
από τα κριτήρια που λαμβάνονται υπόψη κατά την αξιολόγησή μου.	2,7	1,084
ΓΕΝΙΚΑ, από την ανατροφοδότηση στην εργασία μου.	2,6	1,015

Πηγή : ίδια επεξεργασία

Χαμηλότερα από τον γενικό μέσο όρο ικανοποίησης από την ανατροφοδότηση στην εργασία ($2,6 \pm 1,015$) βρίσκεται ο μέσος όρος που αφορά την εμπρόθεσμη λήψη των αποτελεσμάτων της ετήσιας έκθεσης αξιολόγησής μου ($2,4 \pm 1,113$), όπως φαίνεται στον Πίνακα 5.14.



Γράφημα 5. 6 95% διάστημα εμπιστοσύνης της μέσης ικανοποίησης από την ανατροφοδότηση/αξιολόγηση Πηγή : ίδια επεξεργασία

5.2.7 Κινητικότητα/αποχώρηση

Στον Πίνακα 5.15 παρουσιάζεται η κατανομή των απαντήσεων αναφορικά με τον βαθμό ικανοποίησης από την κινητικότητα αλλά και τη δυνατότητα μετακίνησης/αποχώρησης. Η πλειοψηφία (65,7%) διαφωνεί με τη φράση «Είμαι ικανοποιημένος/η από τη δυνατότητα μετακίνησής μου σε άλλο τμήμα». Ακόμα μεγαλύτερο ποσοστό, το 76,6% διαφωνεί με τη φράση «Είμαι ικανοποιημένος/η από τη δυνατότητα μετακίνησής μου

(απόσπασης/μετάθεσης) σε άλλη δικαστική υπηρεσία» αλλά και το 82,5% διαφωνεί με τη φράση «Είμαι ικανοποιημένος/η από τη δυνατότητα μετακίνησής μου (μετάταξης) σε άλλη δημόσια υπηρεσία». Επιπλέον με τη φράση «Επιθυμώ να μετακινηθώ σε άλλη υπηρεσία (δικαστική/δημόσια)» διαφωνεί το 48,7% ενώ συμφωνεί 34,7%. Γενικά ανεξάρτητα από το είδος της μετακίνησης, το 73,5% εκφράζει τη χαμηλή ικανοποίησή του σε σχέση με τη δυνατότητα μετακίνησης στην εργασία του. Τα παραπάνω ποσοστά καταδεικνύουν το χαμηλό βαθμό ικανοποίησης από τη δυνατότητα μετακίνησης που υπάρχει στον εργασιακό χώρο.

Ωστόσο, η επιθυμία για μετακίνηση δεν φαίνεται να έχει επιπτώσεις για τους περισσότερους στην εργασιακή τους ρουτίνα, μιας και το 84,1% διαφωνεί με τη φράση «Καθυστερώ ή απουσιάζω συχνά, λόγω της μη μετακίνησής μου σε άλλη υπηρεσία (δικαστική/δημόσια)»

Πίνακας 5. 15 Σχετική συχνότητα (%) βαθμού ικανοποίησης από την κινητικότητα και την αποχώρηση (n=320)

Είμαι ικανοποιημένος/η ...	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
από τη δυνατότητα μετακίνησής μου σε άλλο τμήμα.	34,1	31,6	24,1	10,0	0,3
από τη δυνατότητα μετακίνησής μου (απόσπασης/μετάθεσης) σε άλλη δικαστική υπηρεσία.	47,2	29,4	17,8	5,3	0,3
από τη δυνατότητα μετακίνησής μου (μετάταξης) σε άλλη δημόσια υπηρεσία.	54,7	27,8	12,5	5,0	0,0
επιθυμώ να μετακινηθώ σε άλλη υπηρεσία (δικαστική/δημόσια).	25,9	22,8	16,6	16,6	18,1
καθυστερώ ή απουσιάζω συχνά, λόγω της μη	53,8	30,3	11,6	3,8	0,6

μετακίνησής μου σε άλλη υπηρεσία (δικαστική/δημόσια).					
ΓΕΝΙΚΑ, από τη δυνατότητα μετακίνησης στην εργασία μου.	43,8	29,7	19,4	5,9	1,3

Πηγή : ίδια επεξεργασία

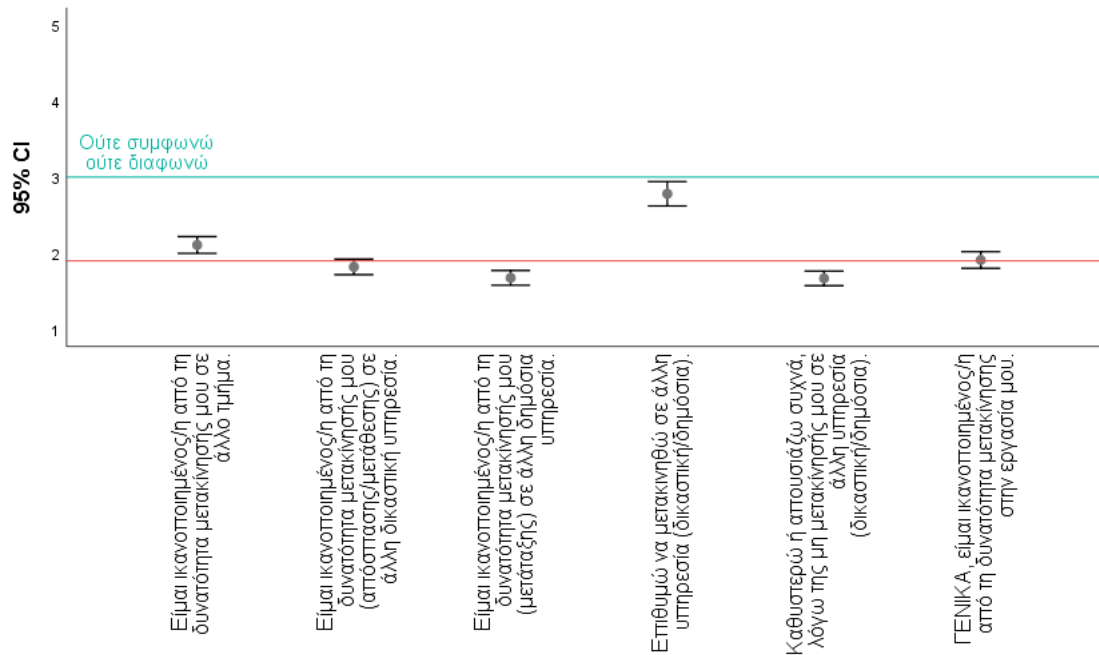
Όπως παρουσιάζεται και στον Πίνακα 5.16 ο βαθμός ικανοποίησης σε σχέση με τη δυνατότητα μετακίνησης είναι χαμηλός και όσον αφορά σε άλλο τμήμα και όσον αφορά σε άλλη δικαστική ή δημόσια υπηρεσία. Ωστόσο, φαίνεται να υπάρχει μια τάση (επιθυμία) για μετακίνηση σε άλλη υπηρεσία (δικαστική ή δημόσια), όπως εξάλλου φαίνεται και από τον Πίνακα 5.15, όπου το 34,7 % απάντησε πως «συμφωνεί» ή «συμφωνεί απόλυτα» με αυτή την πρόταση.

Πίνακας 5. 16 Μέση τιμή (μ) και τυπική απόκλιση (σ) του βαθμού ικανοποίησης από την κινητικότητα και την αποχώρηση (n=320)

Είμαι ικανοποιημένος/η	μ	σ
από τη δυνατότητα μετακίνησής μου σε άλλο τμήμα .	2,1	1,000
από τη δυνατότητα μετακίνησής μου (απόσπασης/μετάθεσης) σε άλλη δικαστική υπηρεσία .	1,8	0,928
από τη δυνατότητα μετακίνησής μου (μετάταξης) σε άλλη δημόσια υπηρεσία .	1,7	0,878
Επιθυμώ να μετακινηθώ σε άλλη υπηρεσία (δικαστική/δημόσια) .	2,8	1,454
Καθυστερώ ή απουσιάζω συχνά, λόγω της μη-μετακίνησής μου σε άλλη υπηρεσία (δικαστική/δημόσια).	1,7	0,868
ΓΕΝΙΚΑ, από τη δυνατότητα μετακίνησης στην εργασία μου.	1,9	0,988

Πηγή : ίδια επεξεργασία

Τα παραπάνω συμπεράσματα παρουσιάζονται και στο Γράφημα 5.7, στο οποίο καταρχάς φαίνεται ότι ο μέσος βαθμός ικανοποίησης σε όλες τις παραμέτρους που αφορούν την κινητικότητα είναι κάτω από 3, με μεγαλύτερο μέσο όρο την επιθυμία για μετακίνηση σε άλλη υπηρεσία.



Γράφημα 5. 7 95% διάστημα εμπιστοσύνης της μέσης ικανοποίησης από την κινητικότητα και την αποχώρηση Πηγή : ίδια επεξεργασία

Επιπλέον, σε σχέση με τον γενικό μέσο βαθμό ικανοποίησης ($1,9 \pm 0,868$) χαμηλότεροι εμφανίζονται οι μέσοι βαθμοί ικανοποίησης που αφορούν στη δυνατότητα μετακίνησης σε άλλη δικαστική υπηρεσία ή σε άλλη δημόσια υπηρεσία και υψηλότερος σε άλλο τμήμα.

5.2.8 Απουσία/Δέσμευση

Στον Πίνακα 5.17 παρουσιάζεται η κατανομή των απαντήσεων αναφορικά με την απουσία/δέσμευση από την εργασία. Το 60,4% συμφωνεί με τη φράση «Θα μου ήταν πολύ δύσκολο να φύγω από αυτή τη δουλειά ακόμη και αν το ήθελα», την ώρα που το 37,5% «νιώθει ότι ανήκει/ταιριάζει πολύ στην υπηρεσία αυτή». Όσον αφορά στην πρόταση «Θα συνιστούσα σε άλλους να εργαστούν σε αυτήν την υπηρεσία» παρουσιάζεται μια σχετική ισοκατανομή των απαντήσεων από «διαφωνώ απόλυτα» ως «συμφωνώ», αναδεικνύοντας ωστόσο ότι η πλειοψηφία (49,4%) «διαφωνεί πολύ» ή «διαφωνεί» με αυτήν την πρόταση. Ομοίως, περίπου το 60% διαφωνεί με την ιδέα να συνταξιοδοτηθεί πρόωρα και το 76% με τη σκέψη να παραιτηθεί. Ωστόσο, αναφορικά με τη γενική ικανοποίηση από την υπηρεσιακή δέσμευση το 35% «ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί», γεγονός που υποδηλώνει ότι δεν φαίνεται να υπάρχει καλύτερη εναλλακτική από την παρούσα εργασία.

Πίνακας 5. 17 Σχετική συχνότητα (%) βαθμού ικανοποίησης από την απουσία/δέσμευση (n=320)

Απουσία/Δέσμευση	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
Θα ήταν πολύ δύσκολο να φύγω από αυτή τη δουλειά, ακόμη και αν το ήθελα.	7,5	11,9	20,3	38,8	21,6
Νιώθω ότι ανήκω/ταιριάζω πολύ στην υπηρεσία αυτή.	12,8	13,1	36,6	31,9	5,6
Θα συνιστούσα σε άλλους να εργαστούν σε αυτή την υπηρεσία.	26,9	22,5	25,3	21,6	3,8
Σκέφτομαι να συνταξιοδοτηθώ πρόωρα .	28,7	30,6	18,1	15,3	7,2
Σκέφτομαι να παραιτηθώ .	45,0	30,9	13,8	7,5	2,8
ΓΕΝΙΚΑ, είμαι ικανοποιημένος/η από την υπηρεσιακή δέσμευση που νιώθω.	16,9	21,6	35,0	23,1	3,4

Πηγή : ίδια επεξεργασία

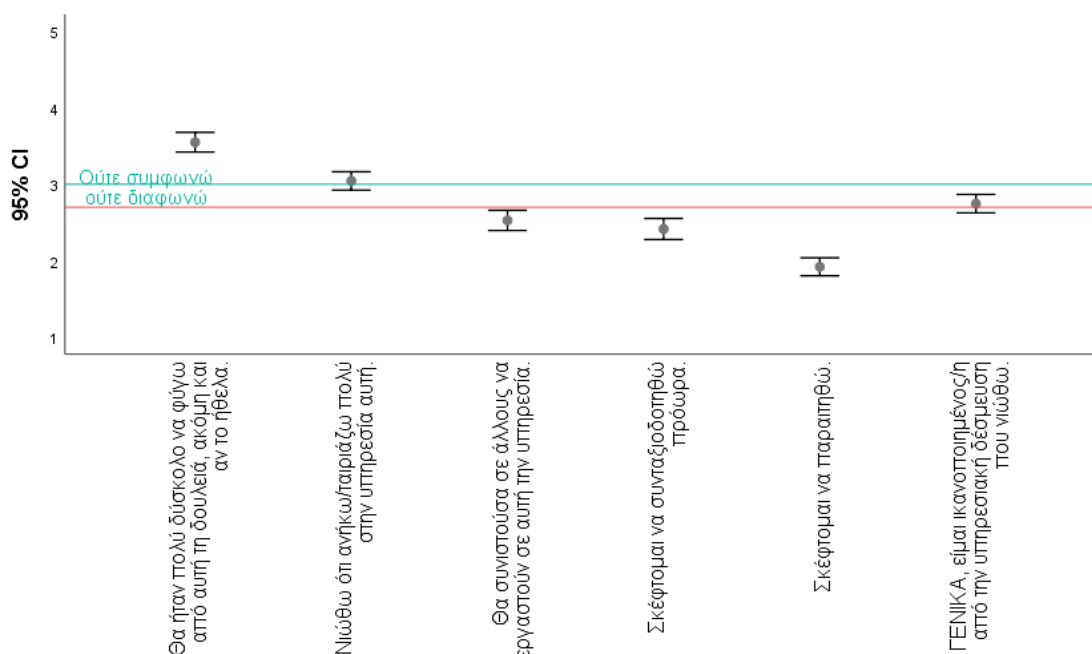
Όπως διαπιστώνεται και στον Πίνακα 5.18 μάλλον η πλειοψηφία συμφωνεί πως θα ήταν δύσκολο να φύγει από αυτή τη δουλειά ακόμα και αν ήθελε και η τάση γενικά για αποχώρηση είτε με συνταξιοδότηση είτε με παραίτηση είναι αρνητική («Νιώθω ότι ανήκω/ταιριάζω πολύ στην υπηρεσία αυτή»). Η εικόνα αυτή αποτυπώνεται και στο Γράφημα 5.8.

Πίνακας 5. 18 Μέση τιμή (μ) και τυπική απόκλιση (σ) του βαθμού ικανοποίησης την απουσία/δέσμευση (n=320)

Απουσία/δέσμευση	μ	σ
Θα ήταν πολύ δύσκολο να φύγω από αυτή τη δουλειά, ακόμη και αν το ήθελα.	3,6	1,2
Νιώθω ότι ανήκω/ταιριάζω πολύ στην υπηρεσία αυτή.	3,0	1,1
Θα συνιστούσα σε άλλους να εργαστούν σε αυτή την υπηρεσία.	2,5	1,2
Σκέφτομαι να συνταξιοδοτηθώ πρόωρα .	2,4	1,2
Σκέφτομαι να παραιτηθώ .	1,9	1,1
ΓΕΝΙΚΑ, είμαι ικανοποιημένος/η από την υπηρεσιακή δέσμευση που νιώθω.	2,7	1,1

Πηγή : ίδια επεξεργασία

Παρατηρούμε συγκεκριμένα ότι η μέση τιμή απουσίας/δέσμευσης είναι κάτω από 3 στις παραμέτρους που αφορούν την πρόωρη συνταξιοδότηση, την παραίτηση ή τη σύσταση σε άλλους να εργαστούν σε αυτή την υπηρεσία. Την ώρα που η μέση τιμή εμφανίζεται ίση με 3,6 στην δυσκολία αποχώρησης από τη δουλειά, ακόμη και αν το επιθυμεί ο υπάλληλος και ίση με 3 στη δεύτερη παράμετρο που αφορά στην δέσμευση του με την υπηρεσία.



Γράφημα 5. 8 95% διάστημα εμπιστοσύνης της μέσης ικανοποίησης από την απουσία/δέσμευση Πηγή : ίδια επεξεργασία

5.2.9 Εργασιακό άγχος

Σχετικά υψηλό ποσοστό υπαλλήλων, της τάξης του 35,4%, νιώθει πως τα πράγματα στη δουλειά έχουν ξεφύγει από τον έλεγχό του, ενώ το 36,0% δεν μπορεί να αποβάλλει το εργασιακό του άγχος μετά τη λήξη του ωραρίου. Το 34,1% νιώθει απογοήτευση από τη δουλειά του, ενώ σχετικά υψηλό ποσοστό, της τάξης του 31,6%, αναφέρει ότι δεν έχει την ενέργεια να εργαστεί (Πίνακας 5.19). Το ζήτημα που φαίνεται να απασχολεί τους περισσότερους συμμετέχοντες (74,1%) στην έρευνα είναι η ανισορροπία των εργασιακών απαιτήσεων σε σχέση με τους διαθέσιμους ανθρώπινους πόρους.

Πίνακας 5. 19 Σχετική συχνότητα (%) βαθμού ικανοποίησης από το εργασιακό άγχος (n=320)

Εργασιακό Άγχος	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
Νιώθω ότι τα πράγματα στη δουλειά έχουν ξεφύγει από τον έλεγχό μου (π.χ. εκκρεμότητες, υπερωρίες, υπερεργασία, μόνιμο άγχος)	17,5	27,2	20,0	21,3	14,1
Δεν μπορώ να αποβάλλω το εργασιακό άγχος μου μετά τη λήξη του ωραρίου.	16,6	28,1	19,4	24,4	11,6
Νιώθω απογοητευμένος/η από τη δουλειά μου.	13,1	28,7	24,1	23,8	10,3
Νιώθω ότι δεν έχω ενέργεια για να εργαστώ (burnout).	18,8	31,3	18,4	21,3	10,3
Νιώθω ότι υπάρχει ανισορροπία των εργασιακών	5,6	5,9	14,4	37,5	36,6

απαιτήσεων σε σχέση με τους διαθέσιμους ανθρώπινους πόρους.					
ΓΕΝΙΚΑ, είμαι ικανοποιημένος/η από τη διαχείριση του εργασιακού άγχους μου.	13,4	15,9	31,6	27,8	11,3

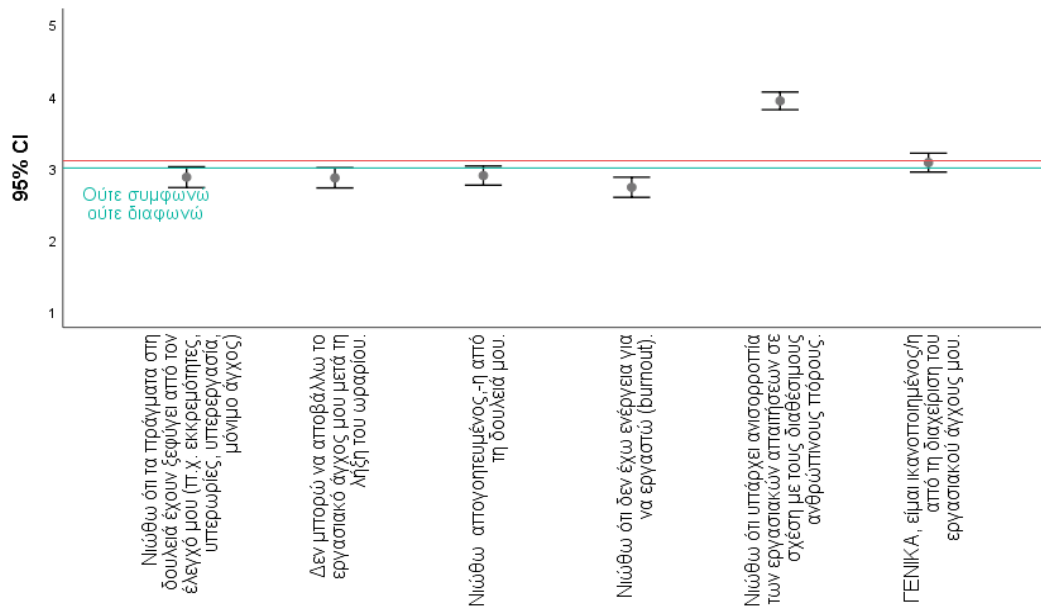
Πηγή : ίδια επεξεργασία

Συνολικά, όπως φαίνεται και στον Πίνακα 5.20, η βασικότερη παράμετρος που προκαλεί άγχους είναι η ύπαρξη ανισορροπίας των εργασιακών απαιτήσεων σε σχέση με τους διαθέσιμους ανθρώπινους πόρους και η διαφοροποίηση της παραμέτρου διαπιστώνεται και στο Γράφημα 5.9 όπου αποτυπώνεται σχηματικά η διαφορά συγκριτικά με τους άλλους παράγοντες εργασιακού άγχους.

Πίνακας 5. 20 Μέση τιμή (μ) και τυπική απόκλιση (σ) του βαθμού ικανοποίησης από το εργασιακό άγχος (n=320)

Εργασιακό άγχος	μ	σ
Νιώθω ότι τα πράγματα στη δουλειά έχουν ξεφύγει από τον έλεγχό μου (π.χ. εκκρεμότητες, υπερωρίες, υπερεργασία, μόνιμο άγχος)	2,9	1,3
Δεν μπορώ να αποβάλλω το εργασιακό άγχος μου μετά τη λήξη του ωραρίου.	2,9	1,3
Νιώθω απογοητευμένος/η από τη δουλειά μου.	2,9	1,2
Νιώθω ότι δεν έχω ενέργεια για να εργαστώ (burnout).	2,7	1,3
Νιώθω ότι υπάρχει ανισορροπία των εργασιακών απαιτήσεων σε σχέση με τους διαθέσιμους ανθρώπινους πόρους.	3,9	1,1
ΓΕΝΙΚΑ, είμαι ικανοποιημένος/η από τη διαχείριση του εργασιακού άγχους μου.	3,1	1,2

Πηγή : ίδια επεξεργασία



Γράφημα 5. 9 95% διάστημα εμπιστοσύνης της μέσης ικανοποίησης από το εργασιακό άγχος Πηγή : ίδια επεξεργασία

5.2.10 Εκπαίδευση

Στον Πίνακα 5.21 παρουσιάζεται η κατανομή της ικανοποίησης από την εκπαίδευση που παρέχεται στην εργασία. Χαρακτηριστικά διαπιστώνεται ότι η συντριπτική πλειοψηφία (από 74,7% 82,5%) αναφέρει χαμηλό ποσοστό ικανοποίησης για τις παραμέτρους που συνθέτουν το κομμάτι της ικανοποίησης στην εργασία τους – με μόνη εξαίρεση την πέμπτη παράμετρο, που εξετάζει τις εκπαιδευτικές άδειες (56,6%). Έτσι διαπιστώνεται χαμηλή ικανοποίηση σε σχέση με την εκπαίδευση που λαμβάνει κάποιος εργαζόμενος κατά την ένταξη σε νέο τμήμα (74,7%) ή τη δυνατότητα συμμετοχής σε εκπαιδευτικά προγράμματα (82,2%) ή επιμορφωτικά σεμινάρια (82,5%) αλλά και στη χρήση των πληροφοριακών συστημάτων της υπηρεσίας (74,7%).

Πίνακας 5. 21 Σχετική συχνότητα (%) βαθμού ικανοποίησης από την εκπαίδευση στην εργασία (n=320)

Είμαι ικανοποιημένος/η από ...	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
την εκπαίδευση που λαμβάνω κατά την ένταξή μου σε νέο Τμήμα.	44,1	30,6	10,9	12,5	1,9
Τη δυνατότητα συμμετοχής μου σε εκπαιδευτικά προγράμματα που αφορούν το τμήμα μου	47,5	34,7	12,8	4,7	0,3
τη δυνατότητα συμμετοχής μου σε επιμορφωτικά σεμινάρια (π.χ. εκδδα).	49,7	32,8	12,5	4,4	0,6
την εκπαίδευσή μου στη χρήση των πληροφοριακών συστημάτων της υπηρεσίας μου.	43,8	30,9	17,5	7,2	0,6
Την ευκολία χορήγησης εκπαιδευτικών αδειών .	34,1	22,5	33,4	9,1	0,9
ΓΕΝΙΚΑ, είμαι ικανοποιημένος/η από τις δυνατότητες εκπαίδευσης που μου παρέχονται στην εργασία μου.	45,9	30,0	19,1	4,1	0,9

Πηγή : ίδια επεξεργασία

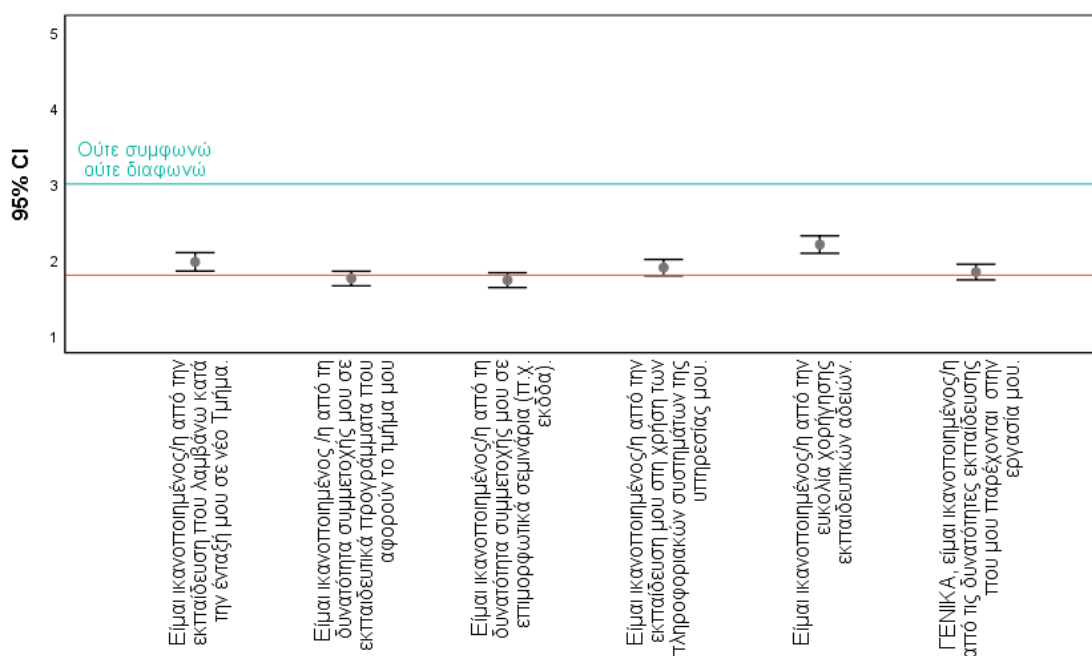
Ο χαμηλός βαθμός ικανοποίησης από την εκπαίδευση που παρέχεται στους εργαζόμενους από την υπηρεσία τους φαίνεται και στον Πίνακα 5.22, με χαμηλότερο

βαθμός ικανοποίησης αυτόν που αναφέρεται στη δυνατότητα συμμετοχής σε επιμορφωτικά σεμινάρια ($\mu=1,7$, $\sigma=0,9$). Η γενική ικανοποίηση από τις δυνατότητες εκπαίδευσης που παρέχονται από την εργασία παρουσιάζεται χαμηλή, 5% (Πίνακα 5.21 και Γράφημα 5.10).

Πίνακας 5. 22 Μέση τιμή (μ) και τυπική απόκλιση (σ) του βαθμού ικανοποίησης από την εκπαίδευση στην εργασία (n=320)

Είμαι ικανοποιημένος/η από ...	μ	σ
την εκπαίδευση που λαμβάνω κατά την ένταξη μου σε νέο Τμήμα.	2,0	1,1
τη δυνατότητα συμμετοχής μου σε εκπαιδευτικά προγράμματα που αφορούν το τμήμα μου	1,8	0,9
τη δυνατότητα συμμετοχής μου σε επιμορφωτικά σεμινάρια (π.χ. εκδδα).	1,7	0,9
την εκπαίδευση μου στη χρήση των πληροφοριακών συστημάτων της υπηρεσίας μου.	1,9	1,0
την ευκολία χορήγησης εκπαιδευτικών αδειών .	2,2	1,0
ΓΕΝΙΚΑ, είμαι ικανοποιημένος/η από τις δυνατότητες εκπαίδευσης που μου παρέχονται στην εργασία μου.	1,8	0,9

Πηγή : ίδια επεξεργασία



Γράφημα 5. 10 95% διάστημα εμπιστοσύνης της μέσης ικανοποίησης από την εκπαίδευση στην εργασία Πηγή : ίδια επεξεργασία

5.2.11 Αναγνώριση εργασίας

Περίπου το 46,8% των συμμετεχόντων στην έρευνα δηλώνει πως διαφωνεί με τη φράση «είμαι ικανοποιημένος/η από την αναγνώριση/εκτίμηση της εργασίας μου» ενώ το 30,6% συμφωνεί με αυτή. Το 56,3% είναι ικανοποιημένο από την εμπιστοσύνη του/της ιεραρχικά προϊστάμενους/ης προς το πρόσωπό του, ενώ το 81,2% από την παραγωγικότητά του και το 68,8% από το αίσθημα επιτυχίας κατά την ολοκλήρωση των καθηκόντων του. Ωστόσο, αναφορικά με τις δυνατότητες εργασιακής εξέλιξης το 55,6% φαίνεται να μην είναι ικανοποιημένο – την ώρα που το 21,9% μένει ουδέτερο και μόνο το 22,6% συμφωνεί. Η γενική ικανοποίηση από την αναγνώριση εργασίας σημειώνεται υψηλή (39,4%). Τα παραπάνω παρουσιάζονται στον Πίνακα 5.23.

Πίνακας 5. 23 Σχετική συχνότητα (%) βαθμού ικανοποίησης από την αναγνώριση της εργασίας (n=320)

Είμαι ικανοποιημένος/η από ...	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
την αναγνώριση/εκτίμηση της εργασίας μου.	18,1	28,7	22,5	28,4	2,2
την εμπιστοσύνη του/της ιεραρχικά προϊστάμενου/ης προς το πρόσωπό μου.	7,8	13,8	22,2	47,5	8,8
την παραγωγικότητά μου.	1,6	5,0	12,2	45,3	35,9
το αίσθημα επιτυχίας κατά την ολοκλήρωση των καθηκόντων μου.	2,8	9,7	18,8	44,4	24,4
τις δυνατότητες εργασιακής ανέλιξης/εξέλιξης μου.	22,5	33,1	21,9	18,8	3,8

ΓΕΝΙΚΑ, είμαι ικανοποιημένος/η από την αναγνώριση της εργασίας μου.	14,7	24,7	24,7	30,9	5,0
--	------	------	------	------	-----

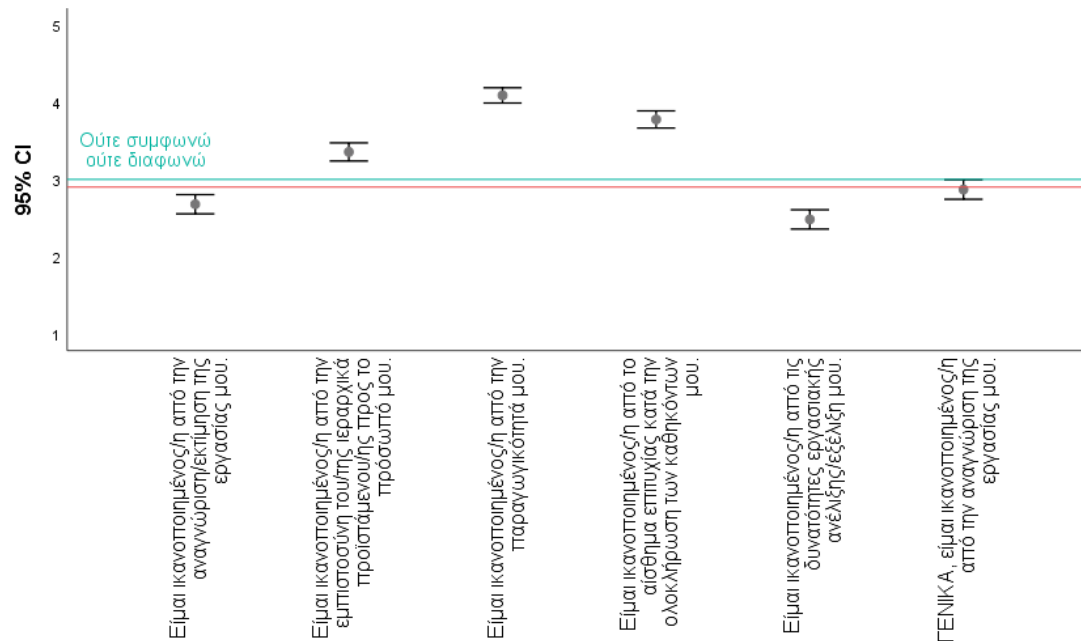
Πηγή : ίδια επεξεργασία

Ο υψηλός βαθμός ικανοποίησης από την αναγνώριση της εργασίας φαίνεται και στον Πίνακα 5.24. Ο χαμηλότερος βαθμός ικανοποίησης που καταγράφεται αφορά στις δυνατότητες εργασιακής ανέλιξης και ο υψηλότερος αφορά στην παραγωγικότητα. Ο βαθμός ικανοποίησης είναι πάνω από 3 και όσον αφορά τις παραμέτρους, του αισθήματος επιτυχίας και της εμπιστοσύνης που δείχνει ο προϊστάμενος (βλ. Πίνακα 5.24).

Πίνακας 5. 24 Μέση τιμή (μ) και τυπική απόκλιση (σ) του βαθμού ικανοποίησης από την αναγνώριση της εργασίας (n=320)

Είμαι ικανοποιημένος/η από ...	μ	σ
την αναγνώριση/εκτίμηση της εργασίας μου	2,7	1,1
την εμπιστοσύνη του/της ιεραρχικά προϊστάμενου/ης προς το πρόσωπό μου	3,4	1,1
την παραγωγικότητά μου	4,1	0,9
το αίσθημα επιτυχίας κατά την ολοκλήρωση των καθηκόντων μου	3,8	1,0
τις δυνατότητες εργασιακής ανέλιξης/εξέλιξη μου	2,5	1,1
ΓΕΝΙΚΑ, είμαι ικανοποιημένος/η από την αναγνώριση της εργασίας μου	2,9	1,2

Πηγή : ίδια επεξεργασία



Γράφημα 5. 11 95% διάστημα εμπιστοσύνης της μέσης ικανοποίησης από την αναγνώριση της εργασίας Πηγή : ίδια επεξεργασία

5.2.12 Σαφής αποστολή υπηρεσίας/στοχοθέτηση

Σε σχέση με τη σαφή αποστολή υπηρεσίας και τη στοχοθέτηση ένα υψηλό ποσοστό της τάξης του 72,2% «διαφωνεί» ή «διαφωνεί απόλυτα» με τη φράση «Είμαι ικανοποιημένος/η που η υπηρεσία μου δίνει έμφαση στην εξέλιξη της σταδιοδρομίας των υπαλλήλων της» καθώς και το 70,1% με τη φράση «Είμαι ικανοποιημένος/η που ενημερώνομαι έγκαιρα για τους υπηρεσιακούς στόχους». Από την άλλη το 53,1% εκφράζει την ικανοποίησή του, όταν επιτυγχάνονται οι στόχοι του τμήματος, αλλά και το 46,2% που μόνο για σημαντικές αποφάσεις χρειάζεται έγκριση ανωτέρου (Πίνακας 5.25).

Πίνακας 5. 25 Σχετική συχνότητα (%) του βαθμού ικανοποίησης από τη σαφή αποστολή/στοχοθέτηση υπηρεσίας (n=320)

Είμαι ικανοποιημένος/η ...	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
από το επίπεδο ποιότητας παροχής υπηρεσιών προς τον	11,6	29,1	28,1	26,9	4,4

πολίτη, που έχει θέσει η υπηρεσία μου.					
που η υπηρεσία μου δίνει έμφαση στην εξέλιξη της σταδιοδρομίας των υπαλλήλων της.	36,3	35,9	17,8	8,8	1,3
που ενημερώνομαι έγκαιρα για τους υπηρεσιακούς στόχους.	31,3	38,8	19,1	10,3	,6
όταν επιτυγχάνονται οι στόχοι του τμήματος.	9,1	15,3	22,5	42,5	10,6
που μόνο για σημαντικές αποφάσεις χρειάζομαι έγκριση ανωτέρου.	7,8	15,9	30,0	38,4	7,8
ΓΕΝΙΚΑ, είμαι ικανοποιημένος/η από τη σαφήνεια της αποστολής της υπηρεσίας μου.	11,9	24,4	37,2	23,4	3,1

Πηγή : ίδια επεξεργασία

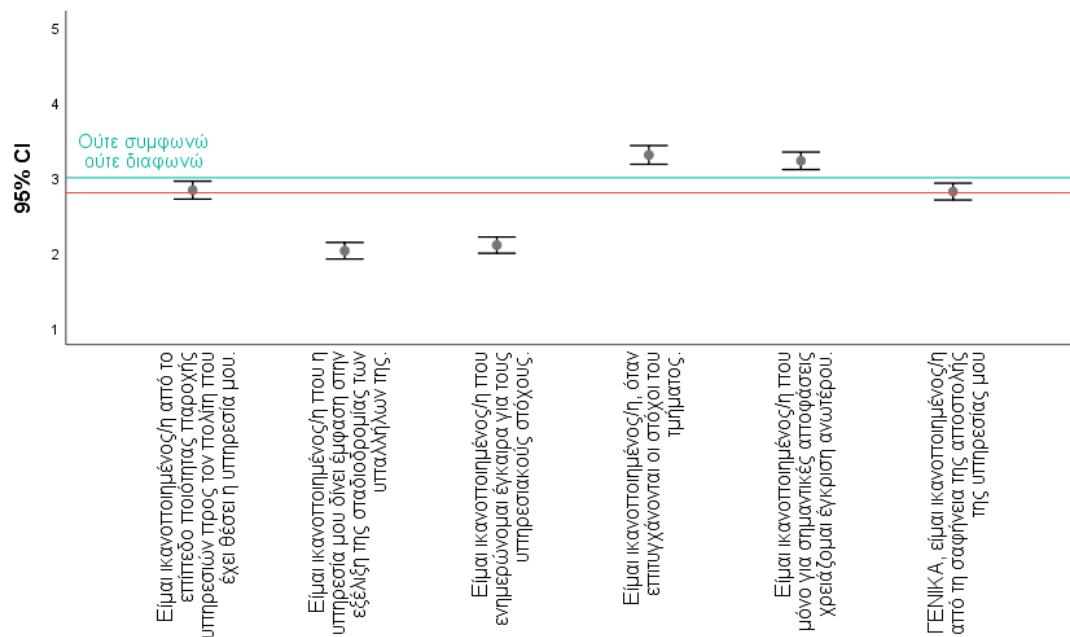
Ο βαθμός ικανοποίησης των υπαλλήλων από τη σαφή στοχοθέτηση της υπηρεσίας φαίνεται και στον Πίνακα 5.26, με χαμηλότερο βαθμό ικανοποίησης αυτόν, που αναφέρεται στην έμφαση της υπηρεσίας για την εξέλιξη της σταδιοδρομίας των υπαλλήλων, και υψηλότερο αυτόν, που αφορά στην επίτευξη των στόχων του τμήματος. (βλ. Γράφημα 5.12).

Πίνακας 5. 26 Μέση τιμή (μ) και τυπική απόκλιση (σ) του βαθμού ικανοποίησης από τη σαφή αποστολή/στοχοθέτηση υπηρεσίας (n=320)

Είμαι ικανοποιημένος/η από...	μ	σ
το επίπεδο ποιότητας παροχής υπηρεσιών προς τον πολίτη, που έχει θέσει η υπηρεσία μου.	2,8	1,1

που η υπηρεσία μου δίνει έμφαση στην εξέλιξη της σταδιοδρομίας των υπαλλήλων της.	2,0	1,0
που ενημερώνομαι έγκαιρα για τους υπηρεσιακούς στόχους.	2,1	1,0
όταν επιτυγχάνονται οι στόχοι του τμήματος.	3,3	1,1
που μόνο για σημαντικές αποφάσεις χρειάζομαι έγκριση ανωτέρου.	3,2	1,1
ΓΕΝΙΚΑ, είμαι ικανοποιημένος/η από τη σαφήνεια της αποστολής της υπηρεσίας μου	2,8	1,0

Πηγή : ίδια επεξεργασία



Γράφημα 5. 12 95% διάστημα εμπιστοσύνης της μέσης ικανοποίησης από τη σαφή αποστολή υπηρεσίας/στοχοθέτηση υπηρεσίας Πηγή : ίδια επεξεργασία

5.3. Σχέσεις δημογραφικών και εργασιακής ικανοποίησης

Στην παρούσα ενότητα παρουσιάζεται η επίδραση των δημογραφικών χαρακτηριστικών του δείγματος στην εργασιακή ικανοποίηση συνολικά αλλά και στην εργασιακή ικανοποίηση που προκύπτει από τους 12 διαφορετικούς παράγοντες του ερωτηματολογίου που τη συνθέτουν.

Αναφορικά με το φύλο διενεργήθηκε έλεγχος student για ανεξάρτητα δείγματα (Independent samples t-test).

Πίνακας 5. 27 Εργασιακή ικανοποίηση ανά φύλο

ΓΕΝΙΚΑ, είμαι ικανοποιημένος από ...	Φύλο	N	M	S	p-value
--------------------------------------	------	---	---	---	---------

Φύση /αντικείμενο εργασίας	Άνδρα	80	3,29	1,046	0,162
	Γυναίκα	240	3,10	1,003	
Περιβάλλον/χώρο εργασίας μου	Άνδρα	80	2,60	1,051	0,043*
	Γυναίκα	240	2,33	1,044	
Συμπεριφορά του/της ιεραρχικά προϊστάμενου/ης μου.	Άνδρα	80	3,60	,922	0,088
	Γυναίκα	240	3,38	1,158	
Κλίμα στην εργασία μου.	Άνδρα	80	3,28	,886	0,705
	Γυναίκα	240	3,23	,952	
Τις αποδοχές μου.	Άνδρα	80	1,75	,907	0,822
	Γυναίκα	240	1,73	,843	
Την ανατροφοδότηση στην εργασία μου.	Άνδρα	80	2,58	,978	0,568
	Γυναίκα	240	2,65	1,028	
Τη δυνατότητα κινητικότητας στην εργασία μου.	Άνδρα	80	2,10	1,086	0,049*
	Γυναίκα	240	1,85	,948	
Την υπηρεσιακή δέσμευση που νιώθω.	Άνδρα	80	2,94	1,194	0,072
	Γυναίκα	240	2,68	1,055	
Διαχείριση του εργασιακού άγχους μου.	Άνδρα	80	3,16	1,227	0,45
	Γυναίκα	240	3,05	1,183	
Δυνατότητες εκπαίδευσης που μου παρέχονται στην εργασία μου.	Άνδρα	80	1,98	,941	0,138
	Γυναίκα	240	1,80	,931	
Την αναγνώριση της εργασίας μου.	Άνδρα	80	3,00	1,147	0,241
	Γυναίκα	240	2,83	1,155	
Τη σαφήνεια της αποστολής της υπηρεσίας μου.	Άνδρα	80	2,96	1,024	0,139
	Γυναίκα	240	2,77	1,021	
ΣΥΝΟΛΙΚΗ εργασιακή ικανοποίηση	Άνδρα	80	2,72	,608	0,06
	Γυναίκα	240	2,57	,621	

Πηγή : ίδια επεξεργασία

*p<0.05

Διαπιστώθηκε στατιστικά σημαντική διαφορά στην ικανοποίηση που προκύπτει από την ενότητα που αφορά στον περιβάλλοντα χώρο εργασίας και στην δυνατότητα μετακίνησης/κινητικότητα στην εργασία. Συγκεκριμένα, η μέση εργασιακή ικανοποίηση

που προκύπτει από τον περιβάλλοντα χώρο είναι στατιστικά σημαντικά υψηλότερη στους άντρες (2,60) συγκριτικά με τις γυναίκες (2,33). Ανάλογα, η μέση εργασιακή ικανοποίηση που προκύπτει από τη δυνατότητα μετακίνησης/κινητικότητα είναι στατιστικά σημαντικά υψηλότερη στους άντρες (2,10) συγκριτικά με τις γυναίκες (1,85). Εξετάστηκε η σχέση της ηλικίας και των ετών απασχόλησης στην υπηρεσία με τη χρήση του δείκτη spearman's rho. Αναφορικά με την ηλικία διαπιστώθηκε ότι υπάρχει θετική, στατιστικά σημαντική, σχέση με τον βαθμό ικανοποίησης από τη δυνατότητα κινητικότητας/μετακίνησης στην εργασία (+0,121) και τον βαθμό ικανοποίησης από την υπηρεσιακή δέσμευση (+0,160), όπως φαίνεται και στα αποτελέσματα που παρουσιάζονται στον Πίνακα 5.28.

Πίνακας 5. 28 Εργασιακή ικανοποίηση με ηλικία

ΓΕΝΙΚΑ, είμαι ικανοποιημένος από ...	Rho	p
Φύση /αντικείμενο εργασίας μου	0,101	0,071
Περιβάλλον/χώρο εργασίας μου	0,052	0,351
Συμπεριφορά του/της ιεραρχικά προϊστάμενου/ης μου.	0,055	0,329
Κλίμα στην εργασία μου.	-0,025	0,653
Τις αποδοχές τις μου.	0,064	0,252
Την ανατροφοδότηση στην εργασία μου.	-0,019	0,735
Τη δυνατότητα μετακίνησης/κινητικότητα στην εργασία μου.	0,121*	0,030
Την υπηρεσιακή δέσμευση που νιώθω.	0,160**	0,004
Διαχείριση του εργασιακού άγχους μου.	0,003	0,959
Δυνατότητες εκπαίδευσης που μου παρέχονται στην εργασία μου.	0,048	0,387
Την αναγνώριση της εργασίας μου.	0,064	0,253
Τη σαφήνεια της αποστολής της υπηρεσίας μου	0,035	0,530

Πηγή : ίδια επεξεργασία

* p<0.05

Δεν διαπιστώθηκε **καμία** στατιστικά σημαντική **σχέση** μεταξύ των παραγόντων της εργασιακής ικανοποίησης και των ετών απασχόλησης στην υπηρεσία / «**αρχαιότητα**» (Πίνακας 5.28).

Πίνακας 5. 29 Εργασιακή ικανοποίηση με έτη απασχόλησης στην υπηρεσία

ΓΕΝΙΚΑ, είμαι ικανοποιημένος από	Rho	p
Φύση εργασίας/αντικείμενο	-0,055	0,326
Περιβάλλον/χώρο εργασίας μου	-0,043	0,445

Συμπεριφορά του/της ιεραρχικά προϊστάμενου/ης μου.	0,001	0,985
Κλίμα στην εργασία μου.	-0,109	0,05
Τις αποδοχές μου.	-0,019	0,736
Την ανατροφοδότηση στην εργασία μου.	-0,115*	0,039
Τη δυνατότητα μετακίνησης κινητικότητα στην εργασία μου.	0,021	0,704
Την υπηρεσιακή δέσμευση που νιώθω.	0,010	0,854
Διαχείριση του εργασιακού άγχους μου.	-0,080	0,154
Δυνατότητες εκπαίδευσης που μου παρέχονται στην εργασία μου.	0,072	0,202
Την αναγνώριση της εργασίας μου.	0,024	0,665
Τη σαφήνεια της αποστολής της υπηρεσίας μου	-0,044	0,430

Πηγή : ίδια επεξεργασία

* $p < 0.05$

Συνολικά, δεν διαπιστώθηκε στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ της εργασιακής ικανοποίησης και της ηλικίας ($r=0,1$, $p=0,07$) και της αρχαιότητας ($r= -0,03$, $p= 0,642$). Συγκρίθηκε η εργασιακή ικανοποίηση και η συνολική εργασιακή ικανοποίηση που προκύπτει από κάθε έναν παράγοντα με τη μισθολογική κλίμακα με τη χρήση ανάλυσης διακύμανσης. (Πίνακας 5.30) Για την καλύτερη ανάλυση η μισθολογική κλίμακα συγχωνεύτηκε σε τρεις κατηγορίες σε σχέση με τα αρχικά δεδομένα, (i) ως 1.000€, (ii) από 1.001 – 1.300€ και από (iii) 1.301€ και άνω. Δεν προέκυψε καμία στατιστικά σημαντική διαφορά.

Πίνακας 5. 30 Εργασιακή ικανοποίηση με μισθολογική κλίμακα

ΓΕΝΙΚΑ,				
είμαι ικανοποιημένος/η από	Μισθός	M	S	p-value
Φύση /αντικείμενο εργασίας	ως - 1000	3,32	1,017	0,078
	1001 - 1300	3,04	0,981	
	1301 - 2100	3,15	1,113	
Το περιβάλλον/χώρο εργασίας μου	ως - 1000	2,49	1,168	0,397
	1001 - 1300	2,37	1,015	
	1301 - 2100	2,23	,842	
Τη συμπεριφορά του ιεραρχικά προϊστάμενού μου.	ως - 1000	3,46	1,110	0,818
	1001 - 1300	3,40	1,138	
	1301 - 2100	3,51	,970	
Το κλίμα στην εργασία μου.	ως - 1000	3,28	1,026	0,734

	1001 - 1300	3,20	,885	
	1301 - 2100	3,31	,893	
Τις αποδοχές μου.	ως - 1000	1,80	,979	0,548
	1001 - 1300	1,71	,807	
	1301 - 2100	1,64	,707	
Την ανατροφοδότηση στην εργασία μου.	ως - 1000	2,67	1,081	0,683
	1001 - 1300	2,59	,978	
	1301 - 2100	2,72	,999	
Την κινητικότητα στην εργασία μου.	ως - 1000	1,98	,981	0,662
	1001 - 1300	1,87	1,001	
	1301 - 2100	1,90	,968	
Την υπηρεσιακή δέσμευση που νιώθω.	ως - 1000	2,78	1,109	0,662
	1001 - 1300	2,70	1,093	
	1301 - 2100	2,87	1,080	
Τη διαχείριση του εργασιακού άγχους μου.	ως - 1000	3,09	1,280	0,698
	1001 - 1300	3,10	1,168	
	1301 - 2100	2,92	1,061	
Τις δυνατότητες εκπαίδευσης που μου παρέχονται στην εργασία μου.	ως - 1000	1,88	,950	0,552
	1001 - 1300	1,85	,961	
	1301 - 2100	1,69	,766	
Την αναγνώριση της εργασίας μου.	ως - 1000	2,90	1,201	0,927
	1001 - 1300	2,86	1,136	
	1301 - 2100	2,82	1,121	
Τη σαφήνεια της υπηρεσιακής αποστολής	ως - 1000	2,87	1,072	0,781
	1001 - 1300	2,78	1,018	
	1301 - 2100	2,79	,923	

Πηγή : ίδια επεξεργασία

Τέλος, διερευνήθηκε με τη χρήση ανάλυσης διακύμανσης η σχέση της εργασιακής ικανοποίησης που προκύπτει από κάθε έναν παράγοντα με τη θέση ευθύνης.

Πίνακας 5. 31 Εργασιακή ικανοποίηση και θέση ευθύνης

ΓΕΝΙΚΑ, είμαι ικανοποιημένος/η από	Θέση ευθύνη	M	S	p-value
Τη φύση/αντικείμενο εργασίας	Γραμματέας	3,09	1,008	0,033*
	Δακτυλογράφος	3,70	1,337	
	Επιμελητής	3,45	,820	
	Προϊστάμενος, Διευθυντής	3,61	,850	
Το περιβάλλον/χώρο εργασίας μου	Γραμματέας	2,33	1,046	0,004*
	Δακτυλογράφος	3,30	1,160	
	Επιμελητής	3,09	,831	
	Προϊστάμενος, Διευθυντής	2,39	,850	
Τη συμπεριφορά του ιεραρχικά προϊστάμενού μου	Γραμματέας	3,40	1,152	0,456
	Δακτυλογράφος	3,60	,699	
	Επιμελητής	3,64	,924	
	Προϊστάμενος, Διευθυντής	3,78	,428	
Το κλίμα στην εργασία μου.	Γραμματέας	3,21	,956	0,298
	Δακτυλογράφος	3,40	,843	
	Επιμελητής	3,36	,809	
	Προϊστάμενος, Διευθυντής	3,61	,608	
Τις αποδοχές μου.	Γραμματέας	1,72	,852	0,380
	Δακτυλογράφος	2,20	1,033	
	Επιμελητής	1,73	,905	
	Προϊστάμενος, Διευθυντής	1,72	,826	
	Γραμματέας	2,59	1,007	0,191

Την ανατροφοδότηση στην εργασία μου.	Δακτυλογράφος	3,10	1,101	
	Επιμελητής	2,82	1,079	
	Προϊστάμενος, Διευθυντής	2,94	,998	
Τη δυνατότητα μετακίνησης στην εργασία μου.	Γραμματέας	1,87	,982	0,063
	Δακτυλογράφος	2,40	,966	
	Επιμελητής	1,82	,751	
	Προϊστάμενος, Διευθυντής	2,39	1,092	
Την υπηρεσιακή δέσμευση που νιώθω.	Γραμματέας	2,69	1,089	0,019*
	Δακτυλογράφος	3,50	1,179	
	Επιμελητής	2,64	1,120	
	Προϊστάμενος, Διευθυντής	3,28	,895	
Τη διαχείριση του εργασιακού άγχους μου	Γραμματέας	3,06	1,210	0,173
	Δακτυλογράφος	3,60	1,075	
	Επιμελητής	2,55	,934	
	Προϊστάμενος, Διευθυντής	3,33	1,029	
Τις δυνατότητες εκπαίδευσης που μου παρέχονται στην εργασία μου.	Γραμματέας	1,80	,926	0,058
	Δακτυλογράφος	2,10	1,287	
	Επιμελητής	2,55	,820	
	Προϊστάμενος, Διευθυντής	1,83	,786	
Την αναγνώριση της εργασίας μου.	Γραμματέας	2,82	1,155	0,198
	Δακτυλογράφος	3,10	1,370	
	Επιμελητής	3,18	1,079	
	Προϊστάμενος, Διευθυντής	3,33	,970	

Τη σαφήνεια της αποστολής υπηρεσίας μου	Γραμματέας	2,77	1,029	0,120
	Δακτυλογράφος	3,30	1,059	
	Επιμελητής	3,18	,874	
	Προϊστάμενος, Διευθυντής	3,11	,900	

Πηγή : ίδια επεξεργασία

Αναφορικά με τη **συνολική εργασιακή ικανοποίηση** διαπιστώθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές ($F=3,657$, $p=0,013$) στη μέση τιμή μεταξύ των γραμματέων και των δακτυλογράφων, καθώς και των γραμματέων και των προϊσταμένων/διευθυντών. Συγκεκριμένα όπως φαίνεται στον **Πίνακα 5.32** οι δακτυλογράφοι και οι προϊστάμενοι/διευθυντές ανέφεραν μεγαλύτερη μέση εργασιακή ικανοποίηση από τους γραμματείς.

Πίνακας 5. 32 Συνολική Εργασιακή ικανοποίηση και θέση ευθύνης

	Θέση ευθύνη	M	S	p-value
Εργασιακή	Γραμματέας	2,6	0,620	0,013*
Ικανοποίηση	Δακτυλογράφος	3,0	0,768	
	Επιμελητής	2,7	0,437	
	Προϊστάμενος, διευθυντής	2,9	0,480	

Πηγή : ίδια επεξεργασία

5.4. Ιεραρχική παλινδρόμηση

Για τον έλεγχο των ερευνητικών υποθέσεων που αφορούν στη σχέση της εργασιακής ικανοποίησης με κάθε μία ενότητα του εργαλείου, εφαρμόστηκε ιεραρχική γραμμική παλινδρόμηση με εξαρτημένη μεταβλητή την 6^η ερώτηση της κάθε ενότητας (ΓΕΝΙΚΑ, είμαι ικανοποιημένος από...) με κάθε μία δήλωση της ενότητας. Οι προβλεπτικοί παράγοντες προστέθηκαν σε κάθε ένα μοντέλο ιεραρχικά έτσι ώστε να ελεγχθεί η συνεισφορά τους στην επεξήγηση της διακύμανσης του εκάστοτε συνολικού μοντέλου.

5.4.1. Φύση εργασίας/αντικείμενο

Για την ενότητα φύση εργασίας/αντικείμενο, τα αποτελέσματα της ιεραρχικής παλινδρόμησης παρουσιάζονται στον πίνακα 5.33.

Πίνακας 5. 33 Ιεραρχική παλινδρόμηση για τις δηλώσεις της φύσης/αντικειμένου εργασίας

		R ²	ΔR ²	B
X ₁	Είμαι ικανοποιημένος καθώς η εργασία μου είναι σπουδαία (έχει νόημα)	0,564	0,564	0,483**
X ₂	Είμαι ικανοποιημένος/η με τον φόρτο εργασίας μου	0,607	0,043	0,153**
X ₃	Είμαι ικανοποιημένος/η καθώς το αντικείμενο ενασχόλησής μου έχει ποικιλία	0,641	0,034	0,198**
X ₄	Είμαι ικανοποιημένος/η από την ισορροπία της οικογενειακής με την επαγγελματική μου ζωή	0,648	0,007	0,086**

Πηγή : ίδια επεξεργασία

*p<0,05, ** p<0,01

Για τις τέσσερις διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης, που προκύπτουν από τη φύση/αντικείμενο εργασίας, διενεργήθηκε ιεραρχική γραμμική παλινδρόμηση. Από την πρώτη δήλωση «Είμαι ικανοποιημένος καθώς η εργασία μου είναι σπουδαία (έχει νόημα)» ερμηνεύεται το 56,4% της μεταβλητότητας της εξαρτημένης μεταβλητής. Η προσθήκη της ικανοποίησης από τον φόρτο εργασίας επεξηγεί επιπλέον το 4,3% της διακύμανσης, ενώ το υπόλοιπο 4,1% επεξηγείται από την ποικιλία του αντικειμένου ενασχόλησης και την ισορροπία της οικογενειακής με την επαγγελματική ζωή.

Όλες οι μεταβλητές σχετίζονται θετικά με την εργασιακή ικανοποίηση που προκύπτει από το αντικείμενο της εργασίας. Άρα, το μοντέλο γραμμικής παλινδρόμησης που αφορά στη φύση του αντικειμένου συνοψίζεται ως εξής :

$$\text{Φύση} = 0,483 * \text{σπουδαιότητα} + 0,153 * \text{φόρτος} + 0,198 * \text{ποικιλία} + 0,086 * \text{ισορροπία}$$

5.4.2. Περιβάλλον/χώρος εργασίας

Για την ενότητα περιβάλλον/χώρος εργασίας, τα αποτελέσματα της ιεραρχικής παλινδρόμησης παρουσιάζονται στον Πίνακα 5.34.

Πίνακας 5. 34 Ιεραρχική παλινδρόμηση για τις δηλώσεις του περιβάλλοντος/χώρου εργασίας

		R ²	ΔR ²	B
X ₁	Είμαι ικανοποιημένος/η από τον υλικοτεχνικό εξοπλισμό στον χώρο εργασίας	0,529	0,529	0,231**
X ₂	Είμαι ικανοποιημένος/η από την ασφάλεια που παρέχει ο χώρος εργασίας	0,648	0,119	0,220**
X ₃	Είμαι ικανοποιημένος/η από τον χώρο που αντιστοιχεί σε κάθε υπάλληλο	0,705	0,057	0,208**
X ₄	Είμαι ικανοποιημένος/η από τις υποδομές του χώρου εργασίας	0,736	0,030	0,215**
X ₅	Είμαι ικανοποιημένος/η από την καθαριότητα του χώρους εργασίας	0,746	0,010	0,140**

Πηγή : ίδια επεξεργασία

*p<0,05, **p<0,01

Για τις πέντε διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης που προκύπτουν από το περιβάλλον/χώρο εργασίας διενεργήθηκε ιεραρχική γραμμική παλινδρόμηση. Από την πρώτη δήλωση «Είμαι ικανοποιημένος/η από τον υλικοτεχνικό εξοπλισμό στον χώρο εργασίας» ερμηνεύεται το 52,9% της μεταβλητότητας της εξαρτημένης μεταβλητής. Η προσθήκη της ικανοποίησης από την ασφάλεια που παρέχει ο χώρος εργασίας επεξηγεί επιπλέον το 11,9% της διακύμανσης ενώ το υπόλοιπο 9,7% επεξηγείται από τον χώρο που αντιστοιχεί, τις υποδομές και την καθαριότητα.

Όλες οι μεταβλητές σχετίζονται θετικά με την εργασιακή ικανοποίηση που προκύπτει από το περιβάλλον/χώρο της εργασίας. Άρα, το μοντέλο γραμμικής παλινδρόμησης που αφορά στο περιβάλλον/χώρο εργασίας συνοψίζεται ως εξής:

$$\text{Περιβάλλον} = 0,231 * \text{εξοπλισμό} + 0,220 * \text{ασφάλεια} + 0,208 * \text{χώρος} + 0,215 * \text{υποδομές} + 0,140 * \text{καθαριότητα}$$

5.4.3. Ηγεσία/εποπτεία

Για την ενότητα ηγεσία εποπτεία τα αποτελέσματα της ιεραρχικής παλινδρόμησης παρουσιάζεται στον Πίνακα 5.35.

Πίνακας 5. 35 Ιεραρχική παλινδρόμηση για τις δηλώσεις της ηγεσίας/εποπτείας

		R ²	ΔR ²	B
X ₁	Είμαι ικανοποιημένος/η που ο/η ιεραρχικά προϊστάμενος/η συναισθάνεται τα προσωπικά προβλήματα των υφισταμένων του/της	0,782	0,782	0,354**
X ₂	Είμαι ικανοποιημένος/η που ο/η ιεραρχικά προϊστάμενος/η είναι προσιτός/δεκτικός στην μεταξύ μας επικοινωνία.	0,841	0,060	0,283**
X ₃	Είμαι ικανοποιημένος που ο/η ιεραρχικά προϊστάμενος/η είναι αποτελεσματικός στη λήψη αποφάσεων.	0,862	0,020	0,221**
X ₄	Είμαι ικανοποιημένος/η που ο/η ιεραρχικά προϊστάμενος/η λαμβάνει υπόψη του/της τι ιδέες και τις παρατηρήσεις των υφισταμένων του/της	0,866	0,004	0,111*

Πηγή : ίδια επεξεργασία

*p<0,05, **p<0,01

Για τις τέσσερις διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης, που προκύπτουν από την ηγεσία/εποπτεία, διενεργήθηκε ιεραρχική γραμμική παλινδρόμηση. Από την πρώτη δήλωση «Είμαι ικανοποιημένος/η που ο/η ιεραρχικά προϊστάμενος/η συναισθάνεται τα προσωπικά προβλήματα των υφισταμένων του/της» ερμηνεύεται το 78,2% της μεταβλητότητας της εξαρτημένης μεταβλητής. Η προσθήκη της ικανοποίησης από το γεγονός ότι ο/η ιεραρχικά προϊστάμενος/η είναι προσιτός/δεκτικός στην επικοινωνία το 6,0% της διακύμανσης, ενώ το υπόλοιπο 2,4% από τις άλλες δύο δηλώσεις της ενότητας.

Όλες οι μεταβλητές σχετίζονται θετικά με την εργασιακή ικανοποίηση που προκύπτει από την ηγεσία/εποπτεία. Άρα, το μοντέλο γραμμικής παλινδρόμησης που αφορά στην ηγεσία/εποπτεία εργασίας συνοψίζεται ως εξής:

$$\text{Ηγεσία} = 0,354 * \text{προσωπικά προβλήματα} + 0,283 * \text{δεκτικός} + 0,221 * \text{αποτελεσματικός} + 0,111 * \text{ιδέες}$$

5.4.4. Κλίμα/Διαπροσωπικές σχέσεις/Συνεργασίες

Για την ενότητα κλίμα, διαπροσωπικές σχέσεις, συνεργασίες τα αποτελέσματα της ιεραρχικής παλινδρόμησης παρουσιάζονται στον πίνακα 5.36.

Πίνακας 5. 36 Ιεραρχική παλινδρόμηση για τις δηλώσεις του κλίματος εργασίας

		R ²	ΔR ²	B
X ₁	Είμαι ικανοποιημένος/η από το κλίμα με τους δικηγόρους.	0,442	0,442	0,213
X ₂	Είμαι ικανοποιημένος/η από το κλίμα με τους ιεραρχικά προϊστάμενους μου.	0,534	0,092	0,233
X ₃	Είμαι ικανοποιημένος/η από το κλίμα με τους συναδέλφους μου στην υπηρεσία.	0,599	0,065	0,223
X ₄	Είμαι ικανοποιημένος/η από το κλίμα με το κοινό/πολίτες.	0,614	0,015	0,180
X ₅	Είμαι ικανοποιημένος/η από το κλίμα με τους δικαστές.	0,628	0,014	0,180

Πηγή : ίδια επεξεργασία

*p<0,05, ** p<0,01

Για τις πέντε διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης που προκύπτουν από το κλίμα διενεργήθηκε ιεραρχική γραμμική παλινδρόμηση. Από την πρώτη δήλωση «Είμαι ικανοποιημένος/η από το κλίμα με τους δικηγόρους» ερμηνεύεται το 44,2% της μεταβλητότητας της εξαρτημένης μεταβλητής. Η προσθήκη της από το κλίμα με τους ιεραρχικά προϊστάμενους το 9,2% της διακύμανσης ενώ το υπόλοιπο 9,4% από τις άλλες τρεις δηλώσεις της ενότητας.

Όλες οι μεταβλητές σχετίζονται θετικά με την εργασιακή ικανοποίησης που προκύπτει από το κλίμα της εργασίας. Άρα, το μοντέλο γραμμικής παλινδρόμησης που αφορά στο κλίμα συνοψίζεται ως εξής:

$$\text{Κλίμα} = 0,213 * \text{δικηγόρους} + 0,233 * \text{προϊστάμενους} + 0,223 * \text{συναδέλφους} \\ + 0,180 * \text{κοινό} + 0,180 * \text{δικαστές}$$

5.4.5 Αποδοχές/Μισθός

Για την ενότητα αποδοχές/μισθός, τα αποτελέσματα της ιεραρχικής παλινδρόμησης παρουσιάζονται στον πίνακα 5.37.

Πίνακας 5. 37 Ιεραρχική παλινδρόμηση για τις δηλώσεις των αποδοχών/μισθού

		R ²	ΔR ²	B
X ₁	Είμαι ικανοποιημένος/η από τις αποδοχές μου σε σχέση με τη θέση εργασίας μου.	0,728	0,728	0,158**
X ₂	Είμαι ικανοποιημένος/η από τις αποδοχές μου σε σχέση με τα χρόνια προϋπηρεσίας μου	0,773	0,045	0,318**
X ₃	Είμαι ικανοποιημένος/η από τις αποδοχές μου σε σχέση με το μορφωτικό μου επίπεδο.	0,798	0,025	0,185**
X ₄	Είμαι ικανοποιημένος/η από τις αποδοχές μου σε σχέση με την προσπάθεια που καταβάλλω.	0,811	0,013	0,162**
X ₅	Είμαι ικανοποιημένος/η από τις αποδοχές μου σε σχέση με τις ώρες εργασίας μου.	0,819	0,008	0,145**

Πηγή : ίδια επεξεργασία

*p<0,05, **p<0,01

Για τις πέντε διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης, που προκύπτουν από τις αποδοχές/μισθό, διενεργήθηκε ιεραρχική γραμμική παλινδρόμηση. Από την πρώτη δήλωση «Είμαι ικανοποιημένος/η από τις αποδοχές μου σε σχέση με τη θέση εργασίας μου» ερμηνεύεται το 72,8% της μεταβλητότητας της εξαρτημένης μεταβλητής. Η προσθήκη της από τις αποδοχές μου σε σχέση με τα χρόνια προϋπηρεσίας μου το 4,5% της διακύμανσης ενώ το υπόλοιπο 4,6% από τις άλλες τρεις δηλώσεις της ενότητας. Όλες οι μεταβλητές σχετίζονται θετικά με την εργασιακή ικανοποίησης που προκύπτει από τις αποδοχές/μισθό. Άρα, το μοντέλο γραμμικής παλινδρόμησης που αφορά στις αποδοχές συνοψίζεται ως εξής:

$$\text{Μισθός} = 0,158 * \text{θέση} + 0,318 * \text{προϋπηρεσία} + 0,185 * \text{μόρφωση} + 0,162 * \text{προσπάθεια} + 0,145 * \text{ώρες εργασίας}$$

5.4.6 Ανατροφοδότηση/αξιολόγηση

Για την ενότητα ανατροφοδότηση/αξιολόγηση, τα αποτελέσματα της ιεραρχικής παλινδρόμησης παρουσιάζεται στον Πίνακα 5.38.

Πίνακας 5. 38 Ιεραρχική παλινδρόμηση για τις δηλώσεις της ανατροφοδότησης/αξιολόγησης

		R ²	ΔR ²	B
X ₁	Είμαι ικανοποιημένος/η από τα κριτήρια που λαμβάνονται υπόψη κατά την αξιολόγησή μου.	0,600	0,600	0,394**
X ₂	Είμαι ικανοποιημένος/η που ο/η ιεραρχικά προϊστάμενος/η μου παρέχει επαρκή ανατροφοδότηση η οποία με βοηθάει να βελτιώσω την εργασία μου	0,724	0,124	0,253**
X ₃	Είμαι ικανοποιημένος/η που λαμβάνω ανατροφοδότηση από τρίτους για την αποτελεσματικότητα διεκπεραίωσης της εργασίας μου.	0,767	0,043	0,241**
X ₄	Είμαι ικανοποιημένος/η που λαμβάνω εμπρόθεσμα τα αποτελέσματα της ετήσιας έκθεσης αξιολόγησής μου.	0,775	0,008	0,105**

Πηγή : ίδια επεξεργασία

*p<0,05, **p<0,01

Για τις τέσσερις διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης, που προκύπτουν από την ανατροφοδότηση, διενεργήθηκε ιεραρχική γραμμική παλινδρόμηση. Από την πρώτη δήλωση «Είμαι ικανοποιημένος/η από τα κριτήρια που λαμβάνονται υπόψη κατά την αξιολόγησή μου.» ερμηνεύεται το 60,0% της μεταβλητότητας της εξαρτημένης μεταβλητής. Η προσθήκη της επαρκούς ανατροφοδότησης το 12,4% της διακύμανσης ενώ το υπόλοιπο 5,1% από τις άλλες δύο δηλώσεις της ενότητας.

Όλες οι μεταβλητές σχετίζονται θετικά με την εργασιακή ικανοποίηση που προκύπτει από την ανατροφοδότηση. Άρα, το μοντέλο γραμμικής παλινδρόμησης που αφορά στην ανατροφοδότηση συνοψίζεται ως εξής:

Ανατροφοδότηση

$$= 0,394 * \text{κριτήρια} + 0,253 * \text{επάρκεια} + 0,241 * \text{τρίτοι} + 0,105 * \text{εμπρόθεσμα}$$

5.4.7 Κινητικότητα/αποχώρηση

Για την ενότητα κινητικότητα/αποχώρηση, τα αποτελέσματα της ιεραρχικής παλινδρόμησης παρουσιάζονται στον Πίνακα 5.39.

**Πίνακας 5. 39 Ιεραρχική παλινδρόμηση για τις δηλώσεις της
κινητικότητας/αποχώρησης**

		R ²	ΔR ²	B
X ₁	Είμαι ικανοποιημένος/η από τη δυνατότητα μετακίνησής μου (απόσπασης/μετάθεσης) σε άλλη δικαστική υπηρεσία	0,404	0,404	0,324**
X ₂	Είμαι ικανοποιημένος/η από τη δυνατότητα μετακίνησής μου (μετάταξης) σε άλλη δημόσια υπηρεσία	0,442	0,038	0,246**
X ₃	Καθυστερώ ή απουσιάζω συχνά, λόγω της μη μετακίνησής μου σε άλλη υπηρεσία	0,469	0,026	0,179**
X ₄	Είμαι ικανοποιημένος/η από τη δυνατότητα μετακίνησής μου σε άλλο τμήμα	0,488	0,020	0,199**

Πηγή : ιδία επεξεργασία

*p<0,05, ** p<0,01

Για τις τέσσερις διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης, που προκύπτουν από την κινητικότητα διενεργήθηκε ιεραρχική γραμμική παλινδρόμηση. Από την πρώτη δήλωση «Είμαι ικανοποιημένος/η από τη δυνατότητα μετακίνησής μου (απόσπασης/μετάθεσης) σε άλλη δικαστική υπηρεσία» ερμηνεύεται το 40,4% της μεταβλητότητας της εξαρτημένης μεταβλητής. Η προσθήκη της δυνατότητας μετακίνησης σε άλλη δημόσια υπηρεσία το 3,8% της διακύμανσης, ενώ το υπόλοιπο 4,6% από τις άλλες δύο δηλώσεις της ενότητας.

Όλες οι μεταβλητές σχετίζονται θετικά με την εργασιακή ικανοποίηση που προκύπτει από την κινητικότητα/αποχώρηση. Άρα, το μοντέλο γραμμικής παλινδρόμησης που αφορά στην κινητικότητα συνοψίζεται ως εξής:

$$\text{Κινητικότητα} = 0,324 * \text{δικαστική υπηρεσία} + 0,246 * \text{δημόσια υπηρεσία} + 0,179 * \text{Καθυστερώ} + 0,199 * \text{τμήμα}$$

5.4.8 Απουσία/δέσμευση

Για την ενότητα κινητικότητα/αποχώρηση, τα αποτελέσματα της ιεραρχικής παλινδρόμησης παρουσιάζονται στον Πίνακα 5.40.

Πίνακας 5. 40 Ιεραρχική παλινδρόμηση για τις δηλώσεις της απουσίας/δέσμευσης

		R ²	ΔR ²	B
X ₁	Θα συνιστούσα σε άλλους να εργαστούν σε αυτή την υπηρεσία	0,359	0,359	0,365
X ₂	Νιώθω ότι ανήκω/ταιριάζω πολύ στην υπηρεσία αυτή	0,403	0,044	0,259
X ₃	Σκέφτομαι να συνταξιοδοτηθώ πρόωρα	0,418	0,014	-0,109

Πηγή : ίδια επεξεργασία * p<0,05, ** p<0,01

Για τις τρεις διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης, που προκύπτουν από την απουσία/δέσμευση, διενεργήθηκε ιεραρχική γραμμική παλινδρόμηση. Από την πρώτη δήλωση «Θα συνιστούσα σε άλλους να εργαστούν σε αυτή την υπηρεσία» ερμηνεύεται το 35,9% της μεταβλητότητας της εξαρτημένης μεταβλητής. Η προσθήκη της δήλωσης «νιώθω ότι ανήκω πολύ στην υπηρεσία αυτή» ερμηνεύει επιπλέον το 4,4% της διακύμανσης ενώ το υπόλοιπο 1,4% ερμηνεύεται από τη δήλωση «σκέφτομαι να συνταξιοδοτηθώ πρόωρα».

Οι δύο πρώτες μεταβλητές έχουν θετική σχέση με την εργασιακή ικανοποίηση που προκύπτει από την υπηρεσιακή δέσμευση, ενώ όσο περισσότερο κάποιος συμφωνεί με τη φράση «Σκέφτομαι να συνταξιοδοτηθώ πρόωρα» τόσο μειώνεται η εργασιακή ικανοποίηση που προκύπτει από την υπηρεσιακή δέσμευση. Άρα, το μοντέλο γραμμικής παλινδρόμησης που αφορά στην απουσία/δέσμευση συνοψίζεται στο εξής:

$$\text{Απουσία} = 0,365 * \text{συνιστώ υπηρεσία} + 0,259 * \text{ταιριάζω} - 0,109$$

* πρόωρη συνταξιοδότηση

5.4.9 Εργασιακό άγχος

Για την ενότητα εργασιακό άγχος, τα αποτελέσματα της ιεραρχικής παλινδρόμησης παρουσιάζονται στον Πίνακα 5.41.

Πίνακας 5. 41 Ιεραρχική παλινδρόμηση για τις δηλώσεις του εργασιακού άγχους

		R ²	ΔR ²	B
X ₁	Δεν μπορώ να αποβάλλω το εργασιακό άγχος μου μετά τη λήξη του ωραρίου	0,096	,096	-0,232**
X ₂	Νιώθω ότι υπάρχει ανισορροπία των εργασιακών απαιτήσεων σε σχέση με τους διαθέσιμους ανθρώπινους πόρους	0,112	,017	0,168**
X ₃	Νιώθω ότι δεν έχω ενέργεια να εργαστώ	0,125	,012	-0,152*

Πηγή : ίδια επεξεργασία

*p<0,05, **p<0,01

Για τις τρεις διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης, που προκύπτουν από το εργασιακό άγχος, διενεργήθηκε ιεραρχική γραμμική παλινδρόμηση. Από την πρώτη δήλωση «Δεν μπορώ να αποβάλλω το εργασιακό άγχος μου μετά τη λήξη του ωραρίου» ερμηνεύεται το 9,6% της μεταβλητότητας της εξαρτημένης μεταβλητής. Η προσθήκη της δήλωσης «Νιώθω ότι υπάρχει ανισορροπία των εργασιακών απαιτήσεων σε σχέση με τους διαθέσιμους ανθρώπινους πόρους» ερμηνεύει επιπλέον το 1,7% της διακύμανσης, ενώ το υπόλοιπο 1,2% ερμηνεύεται από τη δήλωση «Νιώθω ότι δεν έχω ενέργεια να εργαστώ».

Η πρώτη (X₁) και η τρίτη (X₃) μεταβλητή έχουν αρνητική σχέση με τον βαθμό ικανοποίησης διαχείρισης του εργασιακού άγχους (δηλαδή η αύξηση τους επιφέρει μείωση της ικανοποίησης του εργασιακού άγχους). Άρα, το μοντέλο γραμμικής παλινδρόμησης που αφορά στο εργασιακό άγχος συνοψίζεται στο εξής:

$$\text{Εργασιακό άγχος} = -0,232 * \text{λήξη} + 0,168 * \text{ανισορροπία} - 0,152 * \text{burnout}$$

5.4.10 Εκπαίδευση

Για την ενότητα εκπαίδευση, τα αποτελέσματα της ιεραρχικής παλινδρόμησης παρουσιάζονται στον παρακάτω Πίνακα 5.42.

Πίνακας 5. 42 Ιεραρχική παλινδρόμηση για τις δηλώσεις της εκπαίδευσης

		R ²	ΔR ²	B
X ₁	Είμαι ικανοποιημένος/η από την εκπαίδευση μου στη χρήση των πληροφοριακών συστημάτων της υπηρεσίας μου.	0,557	0,557	0,335**
X ₂	Είμαι ικανοποιημένος/η από την ευκολία χορήγησης εκπαιδευτικών αδειών.	0,664	0,107	0,299**
X ₃	Είμαι ικανοποιημένος/η από την εκπαίδευση που λαμβάνω κατά την ένταξή μου σε νέο Τμήμα.	0,689	0,024	0,163**
X ₄	Είμαι ικανοποιημένος/η από τη δυνατότητα συμμετοχής μου σε επιμορφωτικά σεμινάρια (π.χ. ΕΚΔΔΑ).	0,699	0,010	0,154**

Πηγή : ίδια επεξεργασία

* p<0,05, ** p<0,01

Για τις τέσσερις διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης, που προκύπτουν από την εκπαίδευση, διενεργήθηκε ιεραρχική γραμμική παλινδρόμηση. Από την πρώτη δήλωση «Είμαι ικανοποιημένος/η από την εκπαίδευση μου στη χρήση των πληροφοριακών συστημάτων της υπηρεσίας μου» ερμηνεύεται το 55,7% της μεταβλητότητας της εξαρτημένης μεταβλητής. Η προσθήκη της δήλωσης «Είμαι ικανοποιημένος από την ευκολία χορήγησης εκπαιδευτικών αδειών» ερμηνεύει επιπλέον το 10,7% της διακύμανσης, ενώ το υπόλοιπο 3,4% ερμηνεύεται από τις άλλες δύο δηλώσεις που παρουσιάζονται στον Πίνακα 5.44.

Όλες οι μεταβλητές σχετίζονται θετικά με την εργασιακή ικανοποίηση που προκύπτει από την εκπαίδευση. Άρα, το μοντέλο γραμμικής παλινδρόμησης που αφορά στην εκπαίδευση συνοψίζεται στο ακόλουθο:

$$\text{Εκπαίδευση} = 0,335 * \text{πληροφοριακά συστήματα} + 0,299 * \text{εκπαιδευτική άδεια} + 0,163 * \text{ένταξη} + 0,154 * \text{σεμινάρια}$$

5.4.11 Αναγνώριση

Για την ενότητα αναγνώριση, τα αποτελέσματα της ιεραρχικής παλινδρόμησης παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα.

Πίνακας 5. 43 Ιεραρχική παλινδρόμηση για τις δηλώσεις της αναγνώρισης

		R ²	ΔR ²	B
X ₁	Είμαι ικανοποιημένος/η από την αναγνώριση/εκτίμηση της εργασίας μου.	0,512	0,512	0,393**
X ₂	Είμαι ικανοποιημένος/η από τις δυνατότητες εργασιακής ανέλιξης/εξέλιξη μου.	0,672	0,160	0,392**
X ₃	Είμαι ικανοποιημένος/η από το αίσθημα επιτυχίας κατά την ολοκλήρωση των καθηκόντων μου.	0,696	0,024	0,256**
X ₄	Είμαι ικανοποιημένος/η από την εμπιστοσύνη του/της ιεραρχικά προϊστάμενου/ης προς το πρόσωπό μου.	0,709	0,013	0,184**
X ₅	Είμαι ικανοποιημένος/η από την παραγωγικότητά μου.	0,715	0,005	- 0,129**

Πηγή : ίδια επεξεργασία

*p<0,05, **p<0,01

Για τις πέντε διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης, που προκύπτουν από την αναγνώριση, διενεργήθηκε ιεραρχική γραμμική παλινδρόμηση. Από την πρώτη δήλωση «Είμαι ικανοποιημένος/η από την αναγνώριση/εκτίμηση της εργασίας μου» ερμηνεύεται το 51,2% της μεταβλητότητας της εξαρτημένης μεταβλητής. Η προσθήκη της δήλωσης «Είμαι ικανοποιημένος/η από τις δυνατότητες εργασιακής ανέλιξης/εξέλιξη μου» ερμηνεύει επιπλέον το 16,0% της διακύμανσης, ενώ το υπόλοιπο 4,2% ερμηνεύεται από τις άλλες τρεις δηλώσεις της ενότητας με αρνητική σχέση μεταξύ ικανοποίησης παραγωγικότητας.

Όλες οι μεταβλητές σχετίζονται θετικά με την εργασιακή ικανοποίηση που προκύπτει από την αναγνώριση, εκτός από την παραγωγικότητα. Άρα το μοντέλο γραμμικής παλινδρόμησης που αφορά στην αναγνώριση συνοψίζεται στο ακόλουθο:

$$\text{Αναγνώριση} = 0,393 * \text{αναγνώριση} + 0,392 * \text{ανέλιξη} + 0,256 * \text{επιτυχία} + 0,184 * \text{εμπιστοσύνη} - 0,129 * \text{παραγωγικότητα}$$

5.4.12 Σαφής αποστολή/στοχοθέτηση

Για την ενότητα σαφής αποστολή/στοχοθέτηση, τα αποτελέσματα της ιεραρχικής παλινδρόμησης παρουσιάζονται στον Πίνακα 5.44.

Πίνακας 5. 44 Ιεραρχική παλινδρόμηση για τις δηλώσεις της στοχοθέτησης

		R ²	ΔR ²	B
X ₁	Είμαι ικανοποιημένος/η που η υπηρεσία μου δίνει έμφαση στην εξέλιξη της σταδιοδρομίας των υπαλλήλων της.	0,315	0,315	0,200**
X ₂	Είμαι ικανοποιημένος/η που μόνο για σημαντικές αποφάσεις χρειάζομαι έγκριση ανωτέρου.	0,456	0,142	0,302**
X ₃	Είμαι ικανοποιημένος/η που ενημερώνομαι έγκαιρα για τους υπηρεσιακούς στόχους.	0,482	0,025	0,221**
X ₄	Είμαι ικανοποιημένος/η από το επίπεδο ποιότητας παροχής υπηρεσιών προς τον πολίτη που έχει θέσει η υπηρεσία μου.	0,496	0,014	0,119**
X ₅	Είμαι ικανοποιημένος/η, όταν επιτυγχάνονται οι στόχοι του τμήματος.	0,504	0,008	0,100**

Πηγή : ίδια επεξεργασία

*p<0,05, **p<0,01

Για τις πέντε διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης, που προκύπτουν από τη στοχοθέτηση, διενεργήθηκε ιεραρχική γραμμική παλινδρόμηση. Από την πρώτη δήλωση «Είμαι ικανοποιημένος/η που η υπηρεσία μου δίνει έμφαση στην εξέλιξη της σταδιοδρομίας των υπαλλήλων της.» ερμηνεύεται το 31,5% της μεταβλητότητας της εξαρτημένης μεταβλητής, Η προσθήκη της δήλωσης «Είμαι ικανοποιημένος/η που μόνο για σημαντικές αποφάσεις χρειάζομαι έγκριση ανωτέρου» ερμηνεύει επιπλέον το 14,2% της διακύμανσης, ενώ το υπόλοιπο 4,7% ερμηνεύεται από τις άλλες τρεις δηλώσεις της ενότητας.

Όλες οι μεταβλητές σχετίζονται θετικά με την εργασιακή ικανοποίησης από τη στοχοθέτηση. Άρα, το μοντέλο γραμμικής παλινδρόμησης που αφορά στη στοχοθέτηση συνοψίζεται στο ακόλουθο:

$$\begin{aligned} \text{Στοχοθέτηση} &= 0,200 * \text{σταδιοδρομία} + 0,302 * \text{έγκριση} + 0,221 \\ &* \text{έγκαιροι στόχοι} + 0,119 * \text{παροχή υπηρεσιών} + 0,100 \\ &* \text{στόχοι τμήματος} \end{aligned}$$

5.5 Δομικά μοντέλα (multivariate analysis)

Στον Πίνακα 5.45 παρουσιάζονται οι συσχετίσεις για κάθε μία από τις δώδεκα μεταβλητές που συμπεριλαμβάνονται στην τελική ανάλυση καθώς επίσης και ο δείκτης Cronbach α που υπολογίστηκε για κάθε ενότητα του εργαλείου. Σχεδόν όλες οι συσχετίσεις (73 από τις 77) ήταν στατιστικά σημαντικές σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $p < 0,05$. Εκτός από την αλληλοσυσχέτιση των δηλώσεων της μελέτης, η ύπαρξη τόσων σημαντικών σχέσεων ενδεχομένως να οφείλονται και στα χαρακτηριστικά της ίδιας της μελέτης και συγκεκριμένα στο μέγεθος του δείγματος. Το δείγμα που χρησιμοποιήθηκε στη μελέτη ήταν αρκετά μεγάλο ώστε να είναι ευαίσθητο σε μικρές αλληλοσυσχετίσεις (Cohen, 2013) δίνοντας έτσι στατιστικά σημαντικές σχέσεις. Η μεγαλύτερη διμεταβλητή συσχέτιση μεταξύ των παραμέτρων ήταν αυτή του περιβάλλοντος εργασίας με την εργασιακή ικανοποίηση (0,67) ενώ ο δείκτης Cronbach α για κάθε μέτρο είναι σημαντικά υψηλός 0,73 και 0,78 αντίστοιχα.

5.5.1 Μοντέλο εργασιακής ικανοποίησης

Για την εφαρμογή του μοντέλου που αφορά στην εργασιακή ικανοποίηση που παρουσιάστηκε στο κεφάλαιο 4 (σχήμα 4.1.) χρησιμοποιήθηκε το πρόγραμμα LISREL 12.0. Οι σχέσεις μεταξύ των ενδογενών μεταβλητών, μεταξύ αυτών των μεταβλητών και των εξωγενών μεταβλητών ελέγχθηκαν με τη χρήση μοντέλου δομικής εξίσωσης ενός δείκτη (single indicator structural equation) που ενσωματώνει το σφάλμα μέτρησης (Hayduk, 1987).

Η τιμή του p -value για τη σύγκλιση μοντέλου (0,13) δεν ήταν στατιστικά σημαντική, γεγονός που υποδεικνύει καλό προσαρμογή του μοντέλου. Οι δείκτες RMSEA και RMR ήταν 0,022 και 0,014 αντίστοιχα κάτω από το όριο που θεωρείται απαραίτητο για μια ικανοποιητική προσαρμογή του μοντέλου (0,08 και 0,05 αντιστοίχως). Ο δείκτης CFI είναι 0,714 και ο δείκτης καλής προσαρμογής GFI 0,90 που αντίστοιχα υποδεικνύουν την καλή προσαρμογή του μοντέλου. Από τους έξι ελέγχους που διενεργήθηκαν για καλή προσαρμογή μόνο ο δείκτης $\chi^2(8) = 299,6$, $p < 0,05$ της μέγιστης πιθανοφάνειας δεν επιβεβαιώνει την καλή προσαρμογή αλλά σύμφωνα με τους (James, Mulaik, & Brett, 1982) ο δείκτης αυτός είναι ευαίσθητος στην αύξηση του δείγματος η οποία αυξάνει και την τιμή του δείκτη.

Όλες οι υποθέσεις υποστηρίχθηκαν και κάθε διαδρομή του μοντέλου που προέκυψε είναι στατιστικά σημαντική. Για την εργασιακή ικανοποίηση διαπιστώθηκε σχέση των υποθετικών παραγόντων που ερμηνεύουν ταυτόχρονα το 77,3% της διακύμανσης της εργασιακής ικανοποίησης. Όλοι οι παράγοντες που παρουσιάζονται στο τελικό μοντέλο είχαν θετική σχέση με την εργασιακή ικανοποίηση. Έτσι άμεση επίδραση στην εργασιακή ικανοποίηση έχουν:

1. Το περιβάλλον/χώρος εργασίας (0,249) που εμπεριέχει την ασφάλεια, την καθαριότητα τον χώρο και τις υποδομές έχει άμεση θετική σχέση με την εργασιακή ικανοποίηση (ερμηνεύοντας το 57% της διακύμανσης)
2. Η κινητικότητα/αποχώρηση (0,027) που σχετίζεται με τη δυνατότητα μετακίνησης εντός και εκτός της υπηρεσίας
3. Η ηγεσία/εποπτεία (0,162) που σχετίζεται με την προαγωγή των ιδεών και την αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ προϊσταμένων και υφισταμένων
4. Η αναγνώριση (0,046) που αφορά στην εμπιστοσύνη, την παραγωγικότητα και την επιτυχία στην επίτευξη των καθηκόντων
5. Το κλίμα/διαπροσωπικές σχέσεις/συνεργασίες (0,244) με τους συναδέλφους και τους ιεραρχικά προϊσταμένους αλλά και με τους δικηγόρους, δικαστές, κοινό και πολίτες
6. Η απουσία/δέσμευση (0,045) που σχετίζεται με την ένταξη στην υπηρεσία και την επιθυμία αποχώρησης.

Ωστόσο, οι αποδοχές/μισθός φαίνεται να σχετίζονται με την αναγνώριση εργασίας, την ηγεσία και την κινητικότητα/αποχώρηση.

Πίνακας 5. 45 Συσχέτιση κάθε παράγοντα με την εργασιακή ικανοποίηση

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1. Εργασιακή Ικανοποίηση													
2. Φύση εργασίας	,66**	(,75)											
3. Περιβάλλον εργασίας	,67**	,57**	(,87)										
4. Ηγεσία	,52**	,25**	,29**	(,95)									
5. Κλίμα	,64**	,44**	,45**	,37**	(,81)								
6. Αποδοχές	,55**	,39**	,44**	,14*	,28**	(,94)							
7. Ανατροφοδότηση	,66**	,35**	,43**	,52**	,50**	,33**	(,87)						
8. Κινητικότητα	,29**	,05	,05	,15**	,14**	,15**	,32**	(,62)					
9. Απουσία	,28**	,24**	,18**	,15**	,28**	,20**	,27**	,17**	(,70)				
10. Εργασιακό Άγχος	-,46**	-,50**	-,36**	-,09**	-,35**	-,28**	-,28**	,00	-,00	(,87)			
11. Εκπαίδευση	,60**	,33**	,35**	,28**	,29**	,36**	,36**	,33**	,14**	-,25**	(,87)		
12. Αναγνώριση εργασίας	,66**	,45**	,43**	,39**	,45**	,25**	,47**	,18**	,11**	-,36**	,42**	(,73)	
13. Σαφής αποστολή	,64**	,42**	,50**	,37**	,45**	,32**	,49**	,18**	,29**	-,30**	,46**	,61**	(,78)

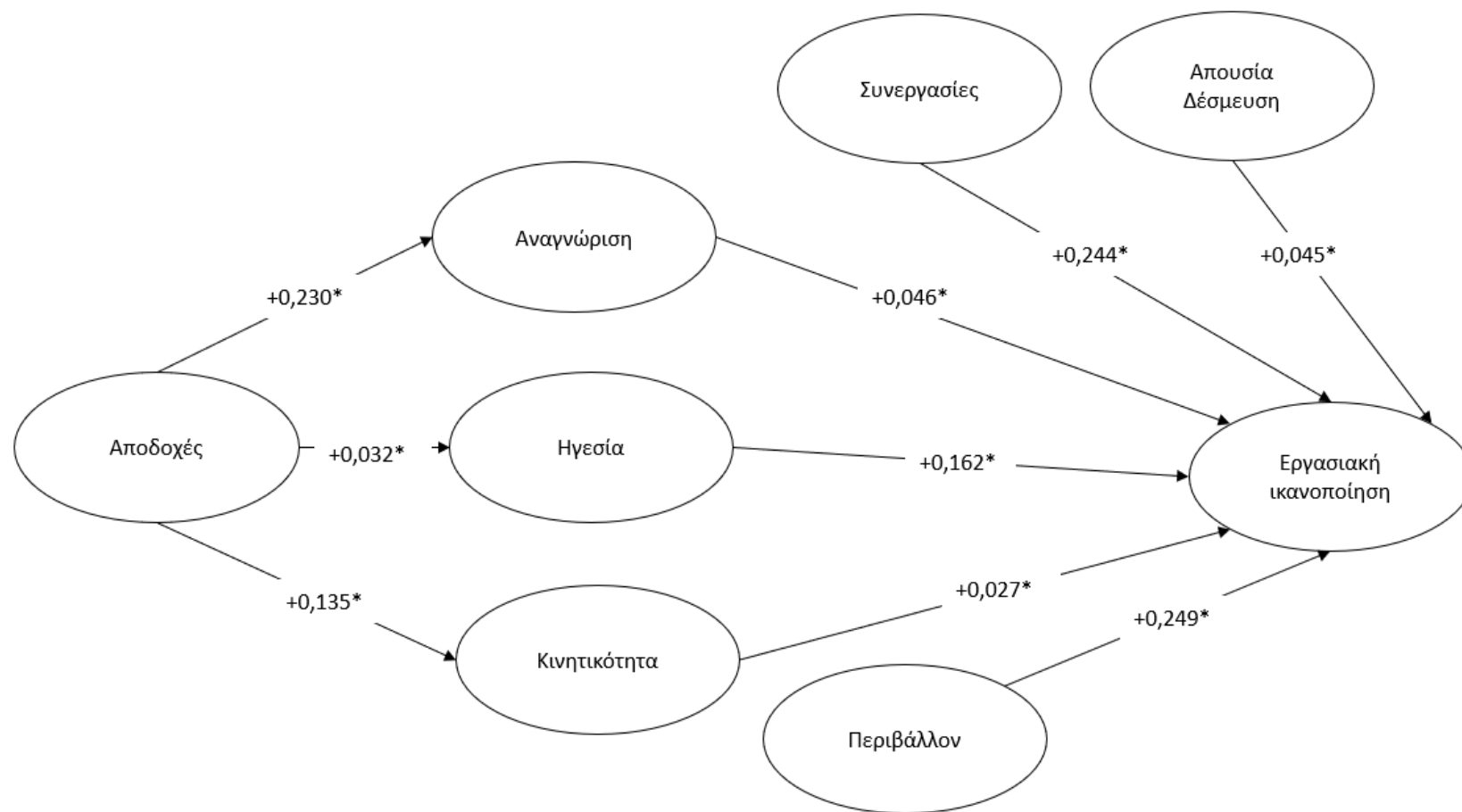
Σημείωση: Cronbach's alpha στην παρένθεση *p<0.05, **p<0.01

Πηγή : ίδια επεξεργασία

Πίνακας 5. 46 Στατιστικά μέτρα (M: μέση τιμή, SD: τυπική απόκλιση)

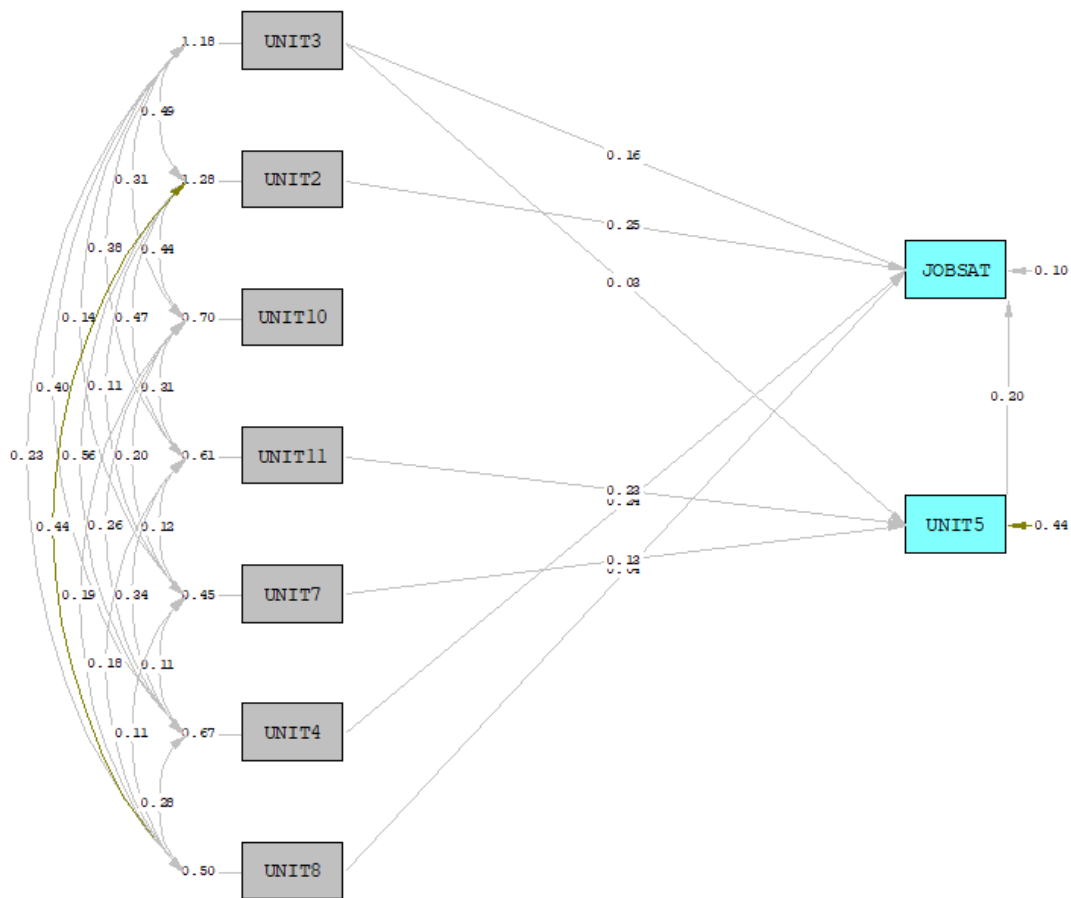
	Παρατηρούμενο			
	M	SD	Ελάχιστο	Μέγιστο
Εργασιακή Ικανοποίηση	31,8	7,43	12	51
Φύση εργασίας/αντικείμενο	13,4	3,84	5	22
Περιβάλλον εργασίας/χώρος εργασίας	11,2	4,47	5	25
Ηγεσία/Εποπτεία	16,4	5,21	5	25
Κλίμα/Διαπροσωπικές σχέσεις/Συνεργάτες	16,5	3,67	5	25
Αποδοχές/Μισθός	9,0	4,03	5	23
Ανατροφοδότηση/Αξιολόγηση	13,5	4,45	5	24
Κινητικότητα/Αποχώρηση	10,1	3,31	5	20
Απουσία/Δέσμευση	13,5	2,81	5	25
Εργασιακό Άγχος	15,3	5,03	5	25
Εκπαίδευση	9,6	3,98	5	23
Αναγνώριση εργασίας	16,4	3,67	5	25
Σαφής αποστολή	13,5	3,83	5	25

Πηγή : ίδια επεξεργασία



Γράφημα 5. 13 Αποτελέσματα μοντέλου Εργασιακής Ικανοποίησης * $p < 0.05$

Πηγή : ίδια επεξεργασία



Γράφημα 5. 14 Αποτελέσματα μοντέλου Εργασιακής Ικανοποίησης

*p<0.05

Πηγή : Lisrel output

5.5.2 Μοντέλο εργασιακού άγχους

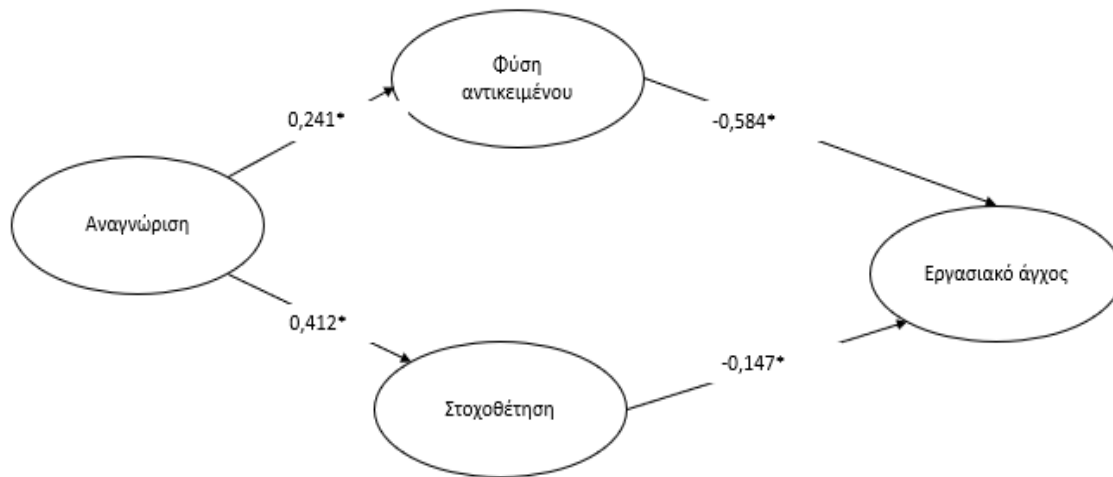
Για την εφαρμογή του μοντέλου που αφορά στο εργασιακό άγχος εξετάστηκαν οι σχέσεις μεταξύ των ενδογενών μεταβλητών, μεταξύ αυτών των μεταβλητών και των εξωγενών μεταβλητών ελέγχθηκαν με τη χρήση μοντέλου δομικής εξίσωσης ενός δείκτη (single indicator structural equation) που ενσωματώνει το σφάλμα μέτρησης.

Η τιμή του p-value για τη σύγκλιση μοντέλου (0,98) δεν ήταν στατιστικά σημαντική, γεγονός που υποδεικνύει την άριστη προσαρμογή του μοντέλου.

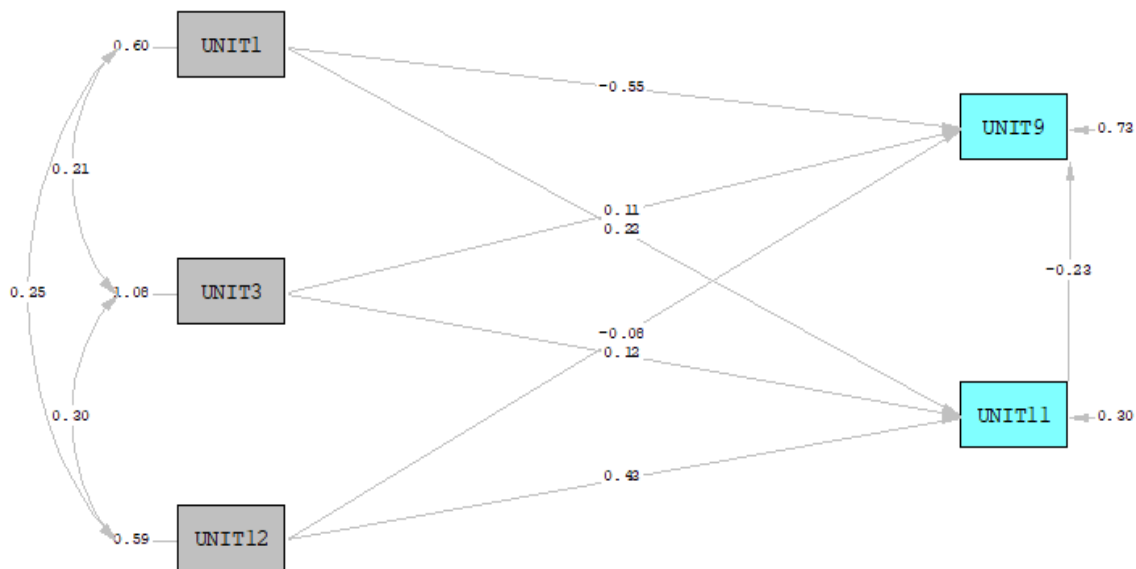
Έτσι **άμεση** επίδραση στο εργασιακό άγχος έχουν:

1. Η φύση/το αντικείμενο εργασίας που έχει άμεση αρνητική σχέση (-0,584) με το εργασιακό άγχος. Όσο περισσότερο ικανοποιημένος είναι ένας εργαζόμενος από τη φύση και το αντικείμενο της εργασίας, τόσο μειώνεται το εργασιακό άγχος.
2. Αναλόγως και η στοχοθέτηση παρουσιάζει άμεση αρνητική σχέση με το εργασιακό άγχος (-0,147). Αυτό σημαίνει ότι όσο πιο ικανοποιημένος είναι ο εργαζόμενος από τη σαφή αποστολή της υπηρεσίας, τη στοχοθέτηση τόσο λιγότερο εργασιακό άγχος αναφέρει.

Η αναγνώριση έχει **έμμεση** θετική επίδραση, μέσω της στοχοθέτησης (0,412) και της φύσης του αντικειμένου (0,241), με το εργασιακό άγχος.

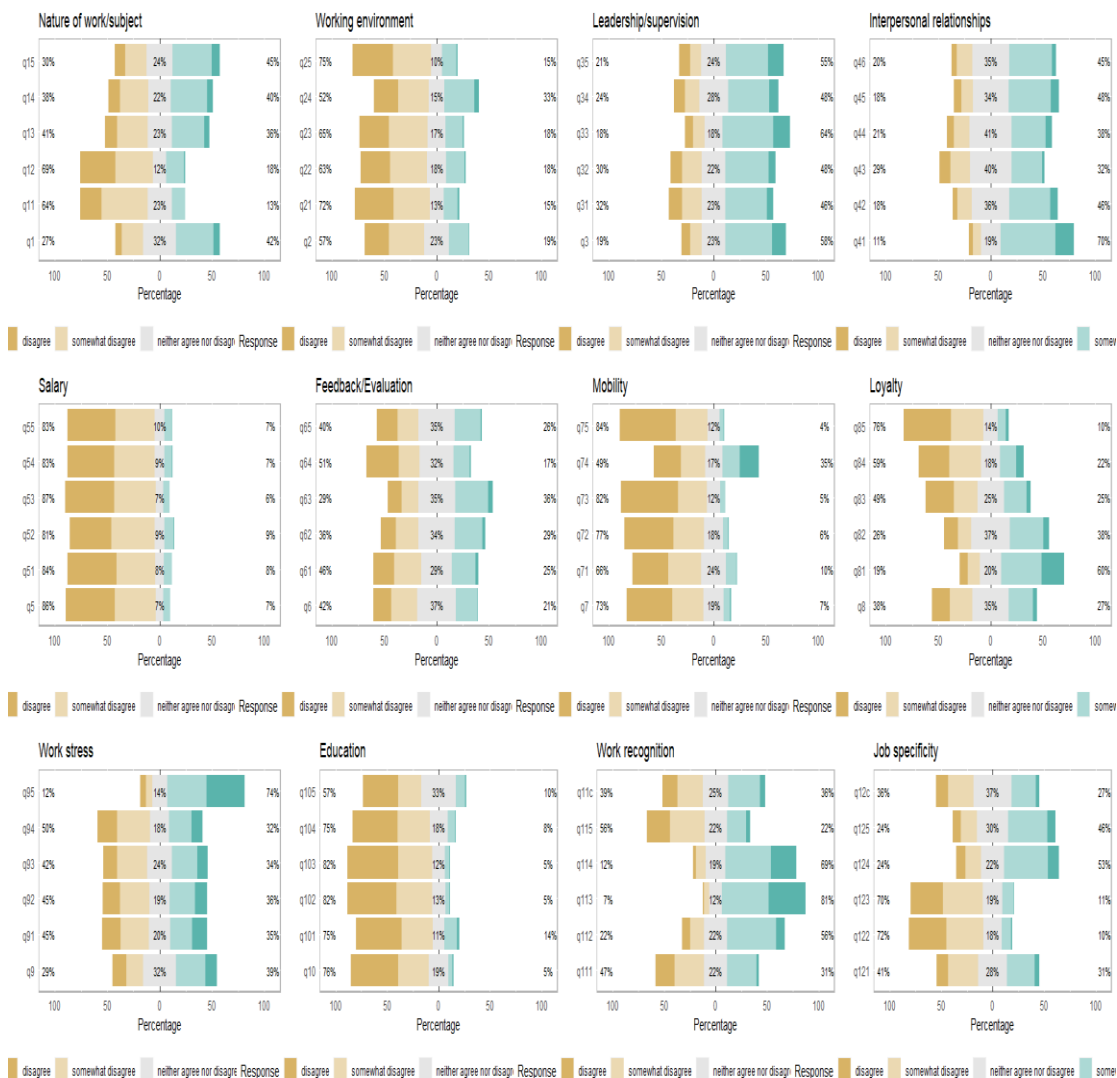


Γράφημα 5. 15 Αποτελέσματα μοντέλου Εργασιακού Άγχους
Πηγή : ίδια επεξεργασία



Γράφημα 5. 16 Αποτελέσματα μοντέλου Εργασιακού Άγχους
Πηγή : Lisrel output

5.6 Συσχετισμοί απαντήσεων απόμων με όμοιο δημογραφικό προφίλ (neo4j)



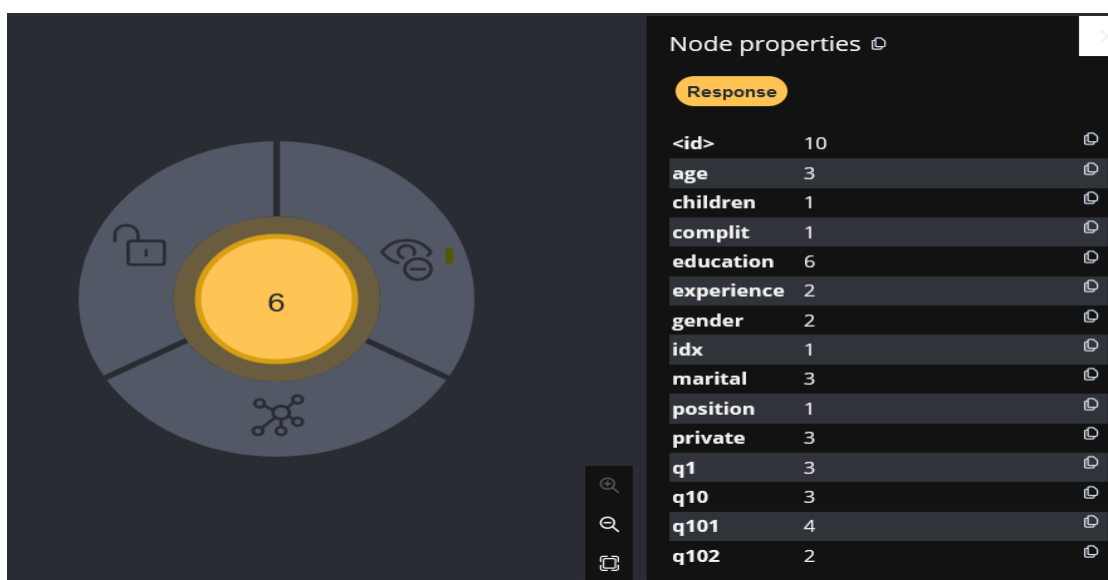
Γράφημα 5.17 Διάγραμμα Likert των 12 παραγόντων εργασιακής ικανοποίησης

Πηγή : ίδια επεξεργασία (R)

Στο Γράφημα 5.17 στην κεντρική κάθετο στοιχίζονται οι «ουδέτεροι» ερωτηθέντες (όσοι «ούτε συμφωνούν ούτε διαφωνούν») σε κάθε μία από τις 6 ερωτήσεις για κάθε παράγοντα. Με το πράσινο χρώμα, δεξιά απεικονίζονται οι θετικές απαντήσεις («συμφωνώ» και «συμφωνώ απόλυτα») ενώ με το καφέ, αριστερά οι αρνητικές (διαφωνώ» και διαφωνώ απόλυτα»).

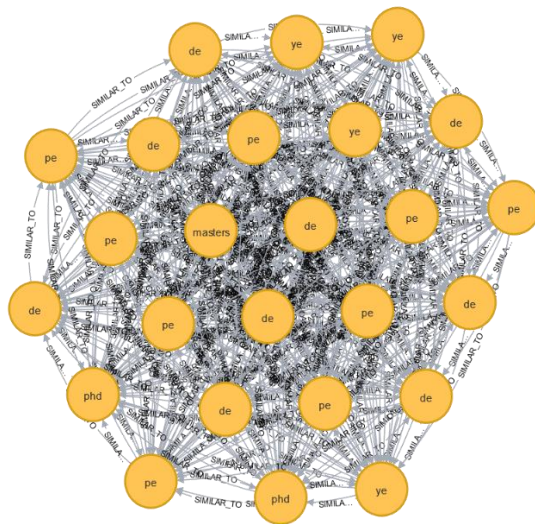
Παρατηρείται στο παραπάνω διάγραμμα ότι στις ερωτήσεις των παραγόντων εργασιακής ικανοποίησης περιβάλλον/χώρος εργασίας, αποδοχές/μισθός, κινητικότητα/αποχώρηση και Εκπαίδευση οι ερωτηθέντες έχουν απαντήσει αρνητικά σε ποσοστό άνω του 80%. Αντίθετη ροπή παρατηρείται στις απαντήσεις των παραγόντων ηγεσία/εποπτεία, κλίμα/διαπροσωπικές σχέσεις, όπου στην πλειονότητα τους οι ερωτηθέντες έχουν απαντήσει θετικά. Για τους υπόλοιπους παράγοντες, (φύση/αντικείμενο εργασίας, ανατροφοδότηση/αξιολόγηση, απουσία/δέσμευση, αναγνώριση εργασίας, σαφής στοχοθέτηση) οι τάσεις είναι μικτές.

Η παρακάτω ανάλυση εξετάζει εάν οι συσχετιζόμενες απαντήσεις συνδέονται με άτομα όμοιου δημογραφικού προφίλ. Τα δεδομένα των ερωτηματολογίων εξήχθησαν από το SPSS και φορτώθηκαν σε βάση δεδομένων γραφημάτων ανοικτού κώδικα, Neo4j. Ο ερωτώμενος αντιστοιχεί σε έναν κόμβο (επομένως στην παρούσα μελέτη υπάρχουν 320 κόμβοι) που φέρει ως αναγνωριστικό τον αύξοντα αριθμό του ερωτηματολογίου του και ως ιδιότητες τις απαντήσεις στα επιμέρους ερωτήματα σε βαθμούς της κλίμακας Likert. Ακμές συνδέουν όλους τους κόμβους που σχετίζονται μεταξύ τους. (<https://towardsdatascience.com/community-detection-of-survey-responses-based-on-pearson-correlation-coefficient-with-neo4j-a522e2264c1c>)



Γράφημα 5. 18 «Κόμβος», ερωτώμενος με α/α ερωτηματολογίου 6
Πηγή : output Neo4j

Υπάρχουν δύο βασικές κατηγορίες σχέσεων: μονοκατευθυντικές και αμφίδρομες. Και στις δύο περιπτώσεις είναι δυνατό οι σχέσεις να συνοδεύονται από βάρη (weighted graph). Τα βάρη συνήθως αντιπροσωπεύουν εγγύτητα ή κόστος. Στην περίπτωση μας οι σχέσεις είναι αμφίδρομες με όλους τους κόμβους, εγγύτητας, με 2 βάρη (Pearson's correlation και Jaccard Distance). Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να δημιουργηθεί ένα πολύ πυκνό δίκτυο, όπως φαίνεται στο παρακάτω σχήμα.



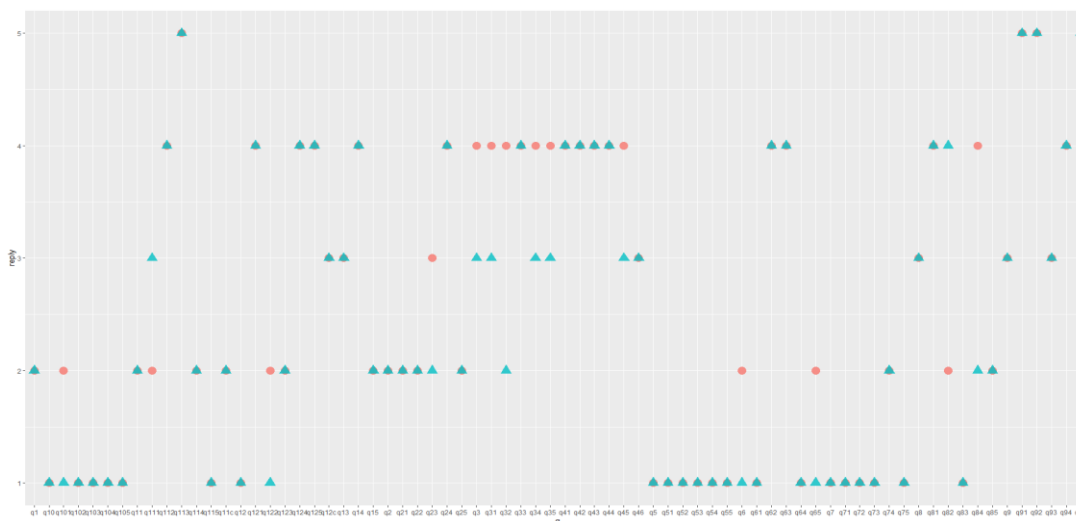
Γράφημα 5. 19 Το δίκτυο των «κόμβων», ατόμων που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο
Πηγή : output Neo4j

Σύμφωνα λοιπόν με το μοντέλο δικτύου που επιλέχθηκε, ο κάθε κόμβος σχετίζεται με όλους τους υπόλοιπους κόμβους αλλά σε διαφορετικό βαθμό, γιατί διαμορφώνεται το δίκτυο ανάλογα με τις τιμές του **Pearson's correlation** και της **Jaccard Distance**. Για να υπολογισθεί ο βαθμός συσχέτισης Pearson χρησιμοποιούνται μόνο οι απαντήσεις των ερωτηματολογίων και όχι τα δημογραφικά στοιχεία, γιατί οι μεταβλητές δεν είναι αριθμητικές.

Ο βαθμός συσχέτισης Pearson λαμβάνει τιμές στο κλειστό διάστημα $[-1,1]$ όπου τιμές κοντά στο κάτω άκρο υποδηλώνουν αρνητική συσχέτιση ενώ τιμές κοντά στο άνω άκρο του διαστήματος υποδηλώνουν θετική συσχέτιση.

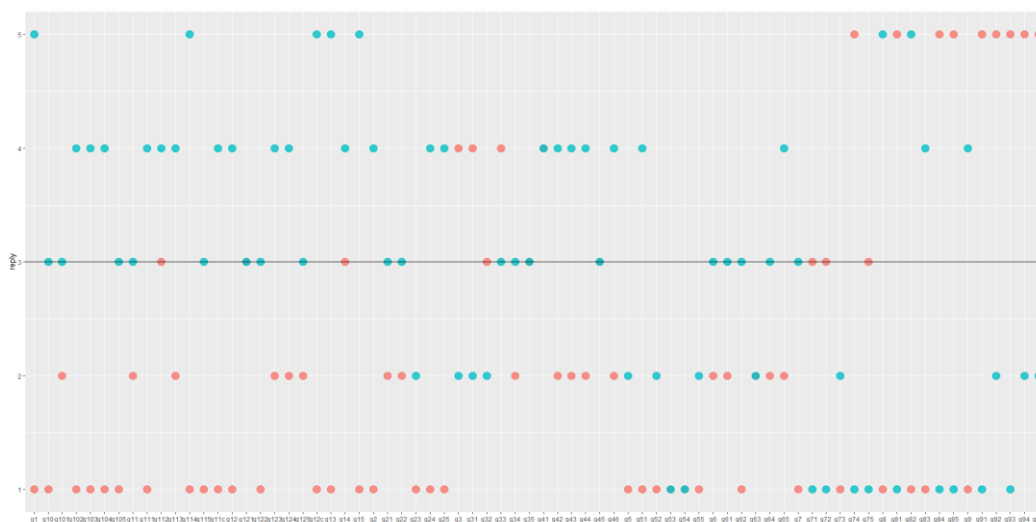
Στα δύο γραφήματα που ακολουθούν παρουσιάζονται αντίστοιχα απαντήσεις στο ερωτηματολόγιο με μεγάλο βαθμό συσχέτισης και μικρό βαθμό συσχέτισης. Ο μεγαλύτερος βαθμός συσχέτισης μπορεί να ερμηνευτεί ως μεγαλύτερη ταύτιση μεταξύ των απαντήσεων δύο ερωτηματολογίων και αντίστροφα. Κάθε σημείο στο διάγραμμα αντιπροσωπεύει μια

απάντηση στο ερωτηματολόγιο. Κόκκινο και μπλε αντιστοιχούν σε απαντήσεις 2 διαφορετικών ερωτηματολογίων. Όταν συμπίπτουν οι απαντήσεις, το χρώμα γίνεται πράσινο.



Γράφημα 5. 20 Θετική συσχέτιση κόμβων/ερωτώμενων_οι «κουκίδες» ταυτίζονται
 Πηγή : output Neo4j

Στο Γράφημα 5.20 πολλές από τις απαντήσεις ταυτίζονται καθώς μπορούμε να παρατηρήσουμε ότι τα περισσότερα από τα σημεία συμπίπτουν.



Γράφημα 5. 21 Αρνητική συσχέτιση κόμβων_οι «κουκίδες» δεν ταυτίζονται
 Πηγή : output Neo4j

Στο Γράφημα 5.21 υπάρχει αρνητικός βαθμός συσχέτισης και οι απαντήσεις του ερωτηματολογίου με το κόκκινο βρίσκονται πάνω από το μέσον όρο, ενώ αυτές του μπλε ερωτηματολογίου βρίσκονται κάτω από το μέσο όρο. Συμπερασματικά, ο συντελεστής

Pearson μπορεί να υπολογίσει το βαθμό συσχέτισης ανάμεσα στα ζεύγη των απαντήσεων των ερωτηματολογίων.

Σε αντίθεση με τις απαντήσεις στα ερωτήματα οι δημογραφικές πληροφορίες (μισθολογική κατηγορία, επίπεδο σπουδών, φύλλο, γνώση υπολογιστών κλπ.) δεν είναι συνεχείς αλλά κατηγορικές μεταβλητές. Μια μέθοδος για να μετρήσουμε τη διαφορά ανάμεσα σε διανύσματα κατηγορικών μεταβλητών είναι να χρησιμοποιήσουμε την απόσταση Jaccard, η οποία δίνεται από τον παρακάτω τύπο: $J(p_i, p_j) = \frac{|p_i \cap p_j|}{|p_i \cup p_j|}$, όπου ο αριθμητής δίνει τον αριθμό των στοιχείων της τομής δύο συνόλων και ο παρονομαστής τον αριθμό των στοιχείων του συνόλου που προκύπτει από την ένωση των δύο επιμέρους συνόλων. Η απόσταση Jaccard λαμβάνει τιμές στο κλειστό διάστημα [0,1].

Έχοντας υπολογίσει τους δείκτες Pearson και Jaccard έχουμε τη δυνατότητα να διεξάγουμε στατιστική ανάλυση προκειμένου να μελετήσουμε αν όμοιες απαντήσεις σε ερωτηματολόγια προκύπτουν από ερωτηθέντες με κοινά δημογραφικά στοιχεία.

Για να δημιουργήσουμε το δείγμα που χρειαζόμαστε μπορούμε να εκμεταλλευτούμε την δομή της βάσης δεδομένων. Συγκεκριμένα, για κάθε κόμβο επιλέγουμε όλους τους κόμβους με τους οποίους υπάρχει συσχέτιση Pearson μεγαλύτερη του 0.5 και για κάθε έναν υπολογίζουμε το μέσον όρο της απόστασης Jaccard. Αντίστοιχα κάνουμε τους ίδιους υπολογισμούς για τους κόμβους με βαθμό συσχέτισης Pearson μικρότερη του 0.4. Έχοντας συλλέξει τα δεδομένα μπορούμε να διενεργήσουμε ένα 2 sample t-test ως εξής:

H0: Η διαφορά του μέσου όρου της απόστασης Jaccard για το υποσύνολο με συσχέτιση Pearson > 0.5 και εκείνου με Pearson < 0.4 ισούται με μηδέν.

HA: Η διαφορά του μέσου όρου της απόστασης Jaccard για το υποσύνολο με συσχέτιση Pearson > 0.5 από εκείνου με Pearson < 0.4 είναι μεγαλύτερη του μηδενός.

$$p < 0.01$$

Το αποτέλεσμα του t-test μας επιστρέφει τιμή p-value = 0.000003128 < 0.05. Αυτό σημαίνει ότι απορρίπτουμε την μηδενική υπόθεση υπέρ της εναλλακτικής υπόθεσης. Άρα, υπάρχουν ενδείξεις ότι οι απαντήσεις που έχουν μεγαλύτερο βαθμό συσχέτισης Pearson έχουν, κατά μέσο όρο, και περισσότερα κοινά δημογραφικά στοιχεία.

5.7 Ανακεφαλαίωση

Από την περιγραφική ανάλυση των ερωτήσεων προκύπτουν ποικίλα συμπεράσματα αναφορικά με την εργασιακή ικανοποίηση.

Για τη διερεύνηση της πρώτης ομάδας ερευνητικών υποθέσεων εξετάζεται η επίδραση των δημογραφικών χαρακτηριστικών του δείγματος στην εργασιακή ικανοποίηση συνολικά αλλά και στην εργασιακή ικανοποίηση που προκύπτει από τους 12 διαφορετικούς παράγοντες του ερωτηματολογίου που τη συνθέτουν.

Από τις ιεραρχικές γραμμικές παλινδρομήσεις που διενεργούνται διαπιστώθηκαν οι στατιστικά σημαντικές σχέσεις των δηλώσεων του εργαλείου που χρησιμοποιήθηκε με τον κάθε έναν από τους 12 παράγοντες ικανοποίησης.

Από την ανάλυση συσχετισμού ερωτηματολογίων και δημογραφικών στοιχείων υπάρχουν ενδείξεις ότι τα άτομα που απαντούν με μεγαλύτερο βαθμό συσχέτισης έχουν κατά μέσο όρο και περισσότερα κοινά δημογραφικά στοιχεία.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

Συζήτηση αποτελεσμάτων

6.1. Εισαγωγή

Στο τελευταίο κεφάλαιο της μελέτης παρατίθενται τα συμπεράσματα της έρευνας, η συζήτηση για αυτά καθώς και προτάσεις βελτίωσης των συνθηκών στο Πρωτοδικείο Αθηνών. Ακολουθούν οι προτάσεις για περαιτέρω έρευνα και οι ερευνητικοί περιορισμοί.

6.2. Συμπεράσματα

Σκοπός της παρούσας έρευνας ήταν η εκτίμηση της επαγγελματικής ικανοποίησης και ο προσδιορισμός των παραγόντων που την επηρεάζουν. Το δείγμα αφορά σε εργαζόμενους του δημοσίου τομέα και πιο συγκεκριμένα του Πρωτοδικείου Αθηνών. Για την επίτευξη του στόχου διαμορφώθηκε ερωτηματολόγιο που διερευνά 12 διαφορετικούς παράγοντες που επηρεάζουν άμεσα/έμμεσα, θετικά/αρνητικά την εργασιακή ικανοποίηση. Στην έρευνα συμμετείχαν 320 εργαζόμενοι, από τους οποίους εξήχθησαν δημογραφικά στοιχεία αλλά και παράμετροι που συνθέτουν την εργασιακή τους ικανοποίηση.

Αρχικά διαπιστώθηκε από τη συνοπτική διαγραμματική απεικόνιση των δηλώσεων ότι οι πτυχές που αφορούν στο περιβάλλον/χώρος εργασίας, αποδοχές/μισθός, κινητικότητα/αποχώρηση και εκπαίδευση οι ερωτηθέντες έχουν απαντήσει αρνητικά, ενώ αντίθετη ροπή παρατηρείται στις απαντήσεις των παραγόντων ηγεσία/εποπτεία, κλίμα/διαπροσωπικές σχέσεις, όπου στην πλειονότητα τους οι ερωτηθέντες έχουν απαντήσει θετικά. Για τους υπόλοιπους παράγοντες, (φύση/αντικείμενο εργασίας, ανατροφοδότηση/αξιολόγηση, απουσία/δέσμευση, αναγνώριση εργασίας, σαφής στοχοθέτηση) οι τάσεις είναι μικτές.

Αναφορικά με τα δημογραφικά τους στοιχεία διαπιστώθηκε ότι οι γυναίκες είναι η πλειοψηφία του δείγματος, όπως εξάλλου ισχύει αναλογικά και για το δημόσιο τομέα γενικότερα, μιας και αποτελούν τα 3/4 του δείγματος. Επιπλέον, η πλειοψηφία των υπαλλήλων ανήκει στη μέση ηλικία (51-60 έτη), γεγονός που σημαίνει ότι οι εργαζόμενοι της εξεταζόμενης υπηρεσίας διαθέτουν μεγάλη εργασιακή εμπειρία αλλά επιβεβαιώνουν ταυτόχρονα τον κανόνα του γερασμένου εργατικού δυναμικού. Επίσης, το μορφωτικό

επίπεδο των εξεταζόμενων δικαστικών υπαλλήλων είναι αρκετά υψηλό με την πλειοψηφία να έχει αναφέρει ανώτατη εκπαίδευση.

Από την περιγραφική ανάλυση των ερωτήσεων προκύπτουν ποικίλα συμπεράσματα αναφορικά με την εργασιακή ικανοποίηση. Έτσι χαμηλός βαθμός ικανοποίησης αναφέρθηκε σε ερώτηση σχετική με τη γραφειοκρατία και τον φόρτο εργασίας αλλά σχετικά υψηλή είναι η μέση ικανοποίηση που σχετίζεται με το πόσο σπουδαία είναι η εργασία τους, ενώ γενικά αρκετοί είναι αυτοί που αναφέρουν ότι είναι ικανοποιημένοι από το αντικείμενο εργασίας τους. Ως προς τις παραμέτρους που συνθέτουν το εργασιακό περιβάλλον, όπως τις υποδομές και την ασφάλεια του χώρου εργασίας δεν είναι καθόλου ικανοποιημένοι. Αντίθετα, σε σχέση με την ηγεσία/εποπτεία στον χώρο εργασίας διαπιστώνεται γενικότερα ότι οι περισσότεροι είναι ικανοποιημένοι και με την επικοινωνία των στόχων, την αποτελεσματικότητα στη λήψη αποφάσεων και την συμπεριφορά των ιεραρχικά ανώτερων. Ανάλογα συμπεράσματα προκύπτουν και για τις διαπροσωπικές σχέσεις σε σχέση με τους συναδέλφους. Ο χαμηλότερος μέσος βαθμός ικανοποίησης αποτυπώνεται στην ενότητα που αφορά στις αποδοχές. Η συντριπτική πλειοψηφία δεν είναι ικανοποιημένη από τις αποδοχές ούτε αναλογικά με την προσπάθεια που καταβάλλει ούτε από το μορφωτικό επίπεδο, τα χρόνια προϋπηρεσίας, τη θέση εργασίας ή και τις υπερωρίες.

Οι συνέπειες της χαμηλής ικανοποίησης από τις αποδοχές, όπως αποδείχθηκε, σχετίζονται και με την χαμηλή ικανοποίηση της ανατροφοδότησης και αξιολόγησης παρά το γεγονός ότι αναφέρεται μια σχετικά ικανοποιητική αντικειμενικότητα της αξιολόγησης από τους ιεραρχικά προϊσταμένους. Γενικότερα, στην παράμετρο που αφορά την κινητικότητα διαπιστώνεται χαμηλή ικανοποίηση όσον αφορά στην δυνατότητα αποχώρησης ή μετακίνησης σε άλλη δημόσια υπηρεσία. Επιπλέον, οι περισσότεροι θεωρούν πώς είναι δύσκολο να φύγουν από αυτή τη δουλειά ακόμα και αν ήθελαν και η τάση γενικά για αποχώρηση είτε με πρόωρη συνταξιοδότηση είτε με παραίτηση είναι αρνητική.

Η βασικότερη παράμετρος που προκαλεί εργασιακό άγχος στους συμμετέχοντες είναι η ανισορροπία των εργασιακών απαιτήσεων σε σχέση με τους διαθέσιμους ανθρώπινους πόρους. Επίσης, σημαντικό εμφανίζεται το ποσοστό που αναφέρει ότι δεν έχει ενέργεια να εργαστεί (burnout). Ο χαμηλός βαθμός ικανοποίησης από την εκπαίδευση που παρέχεται στους εργαζόμενους από την υπηρεσία τους αναφέρεται κυρίως στη δυνατότητα συμμετοχής σε επιμορφωτικά σεμινάρια με τη γενική ικανοποίηση από τις δυνατότητες εκπαίδευσης που

παρέχονται από την εργασία να είναι χαμηλή. Η μέση ικανοποίηση της αναγνώρισης της εργασίας των συμμετεχόντων από την υπηρεσία τους είναι μάλλον υψηλή και εντοπίζεται κυρίως στην παραγωγικότητα και το αίσθημα ικανοποίησης κατά την ολοκλήρωση των καθηκόντων. Ο βαθμός ικανοποίησης από την σαφή στοχοθέτηση της εργασίας στους εργαζόμενους παρουσιάζει χαμηλότερο βαθμό ικανοποίησης σε σχέση με την έμφαση στην εξέλιξη της σταδιοδρομίας και την έγκαιρη ενημέρωση για τους υπηρεσιακούς στόχους και υψηλότερο σε σχέση με την επίτευξη των στόχων του τμήματος.

Για τη διερεύνηση της πρώτης ομάδας ερευνητικών υποθέσεων εξετάζεται η επίδραση των δημογραφικών χαρακτηριστικών του δείγματος στην εργασιακή ικανοποίηση συνολικά αλλά και στην εργασιακή ικανοποίηση που προκύπτει από τους 12 διαφορετικούς παράγοντες του ερωτηματολογίου που τη συνθέτουν. Διαπιστώνεται ότι η μέση εργασιακή ικανοποίηση που προκύπτει από τον περιβάλλοντα χώρο αλλά και από τη δυνατότητα μετακίνησης/κινητικότητας είναι στατιστικά σημαντικά υψηλότερη στους άντρες συγκριτικά με τις γυναίκες. Αναφορικά με την ηλικία διαπιστώνεται ότι υπάρχει θετική στατιστικά σημαντική σχέση με τον βαθμό ικανοποίησης από τη δυνατότητα μετακίνησης/κινητικότητας στην εργασία και με τον βαθμό ικανοποίησης από την υπηρεσιακή δέσμευση. Επιπλέον, επίδραση της θέσης ευθύνης διαπιστώνεται στην εργασιακή ικανοποίηση που προκύπτει από τη φύση/αντικείμενο εργασίας, το περιβάλλον/χώρο εργασίας και την υπηρεσιακή δέσμευση.

Από τις ιεραρχικές γραμμικές παλινδρομήσεις που διενεργήθηκαν διαπιστώθηκαν οι στατιστικά σημαντικές σχέσεις των δηλώσεων του εργαλείου που χρησιμοποιήθηκε με τον κάθε έναν από τους 12 παράγοντες ικανοποίησης: 1) θετική επίδραση στην ικανοποίηση από τη φύση της εργασίας προκύπτει από το νόημα που έχει η εργασία, από τον φόρτο εργασίας, από την ποικιλία του αντικειμένου ενασχόλησης και από την ισορροπία οικογενειακής και επαγγελματικής ζωής, 2) θετική επίδραση στην ικανοποίηση από το περιβάλλον εργασίας προκύπτει από τον υλικοτεχνικό εξοπλισμό, από την ασφάλεια στον χώρο εργασίας από τον χώρο που αντιστοιχεί σε κάθε εργαζόμενο, από τις υποδομές του χώρου εργασίας και από την καθαριότητα, 3) θετική επίδραση στην ικανοποίηση από την ικανοποίηση που προκύπτει από την ηγεσία/εποπτεία προκύπτει από το αν ο/η ιεραρχικά προϊστάμενος/η συναισθάνεται τα προβλήματα των υφισταμένων, αν είναι δεκτικός στην επικοινωνία και είναι αποτελεσματικός στη λήψη αποφάσεων και αν λαμβάνει υπόψη τις ιδέες και τις

παρατηρήσεις των υφισταμένων του/της, 4) για την ικανοποίηση από τις διαπροσωπικές σχέσεις θετική επίδραση προκύπτει από το κλίμα με τους δικηγόρους, προϊσταμένους, συναδέλφους, κοινό/πολίτες, δικαστές, 5) αναφορικά με την ικανοποίηση από τις αποδοχές η θετική σχέση ιεραρχικά προκύπτει σε σχέση με τη θέση εργασίας, την προϋπηρεσία, το μορφωτικό επίπεδο, την προσπάθεια και τις ώρες εργασίας, 6) σε σχέση με την ικανοποίηση από την ανατροφοδότηση/αξιολόγηση θετική είναι η επίδραση των κριτηρίων που λαμβάνονται υπόψη κατά την αξιολόγηση, από την επαρκή ανατροφοδότηση για τη βελτίωση της εργασίας, από την ανατροφοδότηση από τρίτους για τη διεκπεραίωση της εργασίας και από τα εμπρόθεσμα αποτελέσματα της ετήσιας έκθεσης αξιολόγησης, 7) η θετική σχέση της εργασιακής ικανοποίησης που προκύπτει από την κινητικότητα ή την αποχώρηση συντίθεται από τη δυνατότητα μετακίνησης σε άλλη δικαστική υπηρεσία, σε άλλη δημόσια υπηρεσία από την απουσία και από τη δυνατότητα μετακίνησης σε άλλο τμήμα, 8) για την ικανοποίηση από την απουσία/δέσμευση θετική επίδραση έχει αν κάποιος εργαζόμενος θα σύστηνε την υπηρεσία σε άλλους για να εργαστούν καθώς και το αίσθημα ότι κάποιος ταιριάζει σ αυτήν την υπηρεσία ενώ αρνητική επίδραση έχει η σκέψη κάποιος να συνταξιοδοτηθεί πρόωρα, 9) σε σχέση με το εργασιακό άγχος και την ικανοποίηση διαχείρισής του, αρνητική επίδραση έχει η δυνατότητα να αποβάλει κάποιος το εργασιακό του άγχος μετά τη λήξη του ωραρίου, καθώς και την έλλειψη ενέργειας για εργασία, 10) στην ικανοποίηση από την εκπαίδευση ιεραρχικά, θετικά επιδρά η εκπαίδευση στη χρήση πληροφοριακών συστημάτων της υπηρεσίας, η ευκολία χορήγησης εκπαιδευτικών αδειών, η εκπαίδευση κατά την ένταξη σε νέο τμήμα και η δυνατότητα συμμετοχής σε επιμορφωτικά σεμινάρια, 11) θετική επίδραση στην ικανοποίηση για την αναγνώριση έχουν οι δηλώσεις που σχετίζονται αρχικά προφανώς με την αναγνώριση/εκτίμηση της εργασίας, με τις δυνατότητες εργασιακής εξέλιξης, με το αίσθημα επιτυχίας κατά την ολοκλήρωση των καθηκόντων, με την εμπιστοσύνη του ιεραρχικά ανώτερου και αρνητική σχέση με την ικανοποίηση από την παραγωγικότητα. 12) Τέλος, όσον αφορά στη στοχοθέτηση, η θετική επίδραση ιεραρχικά προκύπτει από την έμφαση που δίνει η υπηρεσία στην εξέλιξη της σταδιοδρομίας των υπαλλήλων, από το γεγονός ότι μόνο οι σημαντικές αποφάσεις απαιτούν την έγκριση ανωτέρου, από την έγκαιρη ενημέρωση για τους υπηρεσιακούς στόχους, από το επίπεδο ποιότητας παροχής υπηρεσιών προς τον πολίτη και από την επίτευξη στόχων του τμήματος.

Αναφορικά με τις ερευνητικές υποθέσεις που συνθέτουν τη συνολική εργασιακή ικανοποίηση διαπιστώθηκε ότι άμεση θετική επίδραση σε αυτήν έχουν το περιβάλλον/χώρος εργασίας που εμπεριέχει την ασφάλεια, την καθαριότητα τον χώρο και τις υποδομές, η κινητικότητα/αποχώρηση που σχετίζεται με τη δυνατότητα μετακίνησης εντός και εκτός της υπηρεσίας, η ηγεσία/εποπτεία που σχετίζεται με την προαγωγή των ιδεών και την αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ προϊσταμένων και υφισταμένων, η αναγνώριση που αφορά στην εμπιστοσύνη, την παραγωγικότητα και την επιτυχία στην επίτευξη των καθηκόντων, το κλίμα/διαπροσωπικές σχέσεις/συνεργασίες με τους συναδέλφους και τους ιεραρχικά προϊσταμένους αλλά και με τους δικηγόρους, δικαστές, κοινό και πολίτες και η απουσία/δέσμευση που σχετίζεται με την ένταξη στην υπηρεσία και την επιθυμία αποχώρησης. Έμμεσα, ωστόσο, οι αποδοχές/μισθός φαίνεται να σχετίζονται με την αναγνώριση εργασίας, την ηγεσία και την κινητικότητα/αποχώρηση.

Και τέλος, το εργασιακό άγχος εξετάστηκε σε διαφορετικό μοντέλο και προκύπτει ότι άμεση αρνητική επίδραση σε αυτό έχουν η φύση/το αντικείμενο εργασίας και η στοχοθέτηση. Αντίθετα, η αναγνώριση έχει έμμεση θετική επίδραση μέσω της στοχοθέτησης και της φύσης του αντικειμένου με το εργασιακό άγχος.

Διαπιστώθηκε ότι τα άτομα που απαντούν με μεγαλύτερο βαθμό συσχέτισης έχουν κατά μέσο όρο και περισσότερα κοινά δημογραφικά στοιχεία.

6.3 Συζήτηση

Σχετικά με τις διαφοροποιήσεις που αφορούν στα δημογραφικά χαρακτηριστικά εργαζομένων στον δημόσιο τομέα οι Crossman & Abou-Zaki (2003), Spector (1997), και Σπηλιοπούλου (2021) διαπίστωσαν ότι οι γυναίκες είναι πιο ικανοποιημένες από τους άντρες στο θέμα του μισθού συμπεράσμα που δεν επιβεβαιώνεται ωστόσο στην παρούσα διερεύνηση. Επιπλέον, η θετική συσχέτιση ανάμεσα στο μορφωτικό επίπεδο και την εργασιακή ικανοποίηση που διαπιστώνουν οι Crossman, & Abou-Zaki (2003), Scott, Swartzel & Taylor, (2005), αποτελεί συμπεράσμα που επιβεβαιώνεται έμμεσα και από την παρούσα μελέτη μιας και οι δακτυλογράφοι και οι επιμελητές ανέφεραν μεγαλύτερη εργασιακή ικανοποίηση από τους γραμματείς που εν γένει έχουν υψηλότερο μορφωτικό επίπεδο. Επίσης, οι Shults (1982) και Vila & Belen (2005), Σπηλιοπούλου (2021) διαπιστώνουν ότι οι υπάλληλοι που καταλαμβάνουν θέσεις (ευθύνης) αντιμετωπίζουν

περισσότερες προκλήσεις και απολαμβάνουν μεγαλύτερη εργασιακή ικανοποίηση, όμοια συμπεράσματα με της παρούσας μελέτης. Αξίζει να αναφερθεί ότι αρκετοί από τους τίτλους σπουδών που καταμετρήθηκαν στην έρευνα δεν υπολογίζονται μισθολογικά καθώς «αποκρύφθηκαν» προκειμένου οι υπάλληλοι να λάβουν μέρος σε διαγωνισμό ΑΣΕΠ για μη πτυχιούχους -όπως λ.χ. ο διαγωνισμός του ΑΣΕΠ με στοιχεία προκήρυξης 8Κ/2017, Α.Σ.Ε.Π. 23. Οι συγκεκριμένοι τίτλοι σπουδών ενδέχεται να αναγνωριστούν μέσω υπηρεσιακού συμβουλίου μετά την πάροδο οκταετίας, αποδεικνύοντας συνάφεια αντικειμένου.

Η εργασιακή ηλικία (προϋπηρεσία) σύμφωνα με τους Abraham & Medoff (1984) σχετίζεται θετικά με την εργασιακή ικανοποίηση, υπόθεση που δεν επιβεβαιώνεται από τα υπάρχοντα ευρήματα.

Οι υπάλληλοι δηλώνουν χαμηλό βαθμό εργασιακής ικανοποίησης σε σχέση και με τις πέντε πτυχές (ασφάλεια, καθαριότητα, υλικοτεχνικό εξοπλισμό, άνεση χώρου, υποδομές) του περιβάλλοντος εργασίας, καθώς δεν ικανοποιούν εξωγενείς παράγοντες (παράγοντες υγιεινής) κατά Herzberg (1969), βιολογικές ανάγκες και ανάγκες ασφάλειας κατά Maslow (1948, 1999). Αναφορικά με την ασφάλεια, σημειώνεται ότι ο χώρος του Πρωτοδικείου Αθηνών φυλάσσεται από ισχυρές αστυνομικές δυνάμεις, λειτουργούν κάμερες ασφαλείας και μηχανήματα ex-ray, ενώ πραγματοποιούνται συχνά προειδοποιήσεις για έκρηξη βόμβας. Όσον αφορά τις εγκαταστάσεις, ένα από τα μεγαλύτερα καθημερινά θέματα των υπαλλήλων είναι η μη ύπαρξη προβλεπόμενου χώρου πάρκινγκ και κοντινού σταθμού μετρό. Επισημαίνεται ότι τα κτίρια του συγκροτήματος του Δικαστηρίου είναι του προηγούμενου αιώνα, κατασκευασμένα για διαφορετική και μικρότερης κλίμακας από τη σημερινή χρήση (στρατιωτική σχολή) και δεν επαρκούν σε υποδομές (υδραυλικές, θέρμανσης, ψύξης, ασανσέρ, ρυθμίσεις για ΑΜΕΑ) για να καλύψουν τη μεγαλύτερη δικαστική υπηρεσία της χώρας.

Τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας συμφωνούν με την άποψη της Χαυτίκη (2020) ότι «η επικρατούσα υλικοτεχνική υποδομή εμποδίζει την ομαλή λειτουργία της υπηρεσίας, όπως δηλώνουν οι δικαστικοί λειτουργοί και οι δικαστικοί υπάλληλοι του Πρωτοδικείου Αθηνών» το 2020.

Σύμφωνα με τον Χαλάς (2002) και τους Lait & Wallace (2002) οι γραφειοκρατικές συνθήκες (που αντανακλούν συγκρούσεις ρόλων και απαιτήσεων) και η τυπολατρία είναι

σημαντικοί παράγοντες πρόβλεψης εργασιακού άγχους, μειώνοντας έμμεσα την εργασιακή ικανοποίηση, συμπέρασμα που συνάδει με τον χαμηλό βαθμό ικανοποίησης που αναφέρθηκε σε ερώτηση σχετική με τη γραφειοκρατία (π.χ. κανονισμούς, διοικητικές διαδικασίες).

Δεν επιβεβαιώθηκε η υπόθεση της θετικής συσχέτισης μεταξύ της εργασιακής ικανοποίησης από την ανατροφοδότηση των δικαστικών υπαλλήλων. Πρέπει να ληφθεί υπόψη ότι οι εκθέσεις αξιολόγησης μέχρι τώρα δεν κοινοποιούνται στους υπαλλήλους αλλά απαιτείται αίτηση προς το Διοικητικό. Η Αναστασίου (2021) έχει διαπιστώσει πως η ανατροφοδότηση συνδέεται άμεσα με την εργασιακή ικανοποίηση, ακόμη και αν θεωρηθεί χαρακτηριστικό της ίδια της εργασίας. Να σημειωθεί ότι οι Hackman & Oldham (1976) θεωρούν την παροχή ανατροφοδότησης απαραίτητη για τη διατήρηση και την αύξηση των κινήτρων και της εργασιακής ικανοποίησης.

Η εργασιακή ικανοποίηση σχετίζεται με την κινητικότητα, παρόλο που στο Πρωτοδικείο Αθηνών ο παράγοντας αυτός έχει διαφορετικό περιεχόμενο από ότι στους λοιπούς φορείς του δημοσίου. Συγκεκριμένα, επιτρέπεται μόνο η εισροή με κινητικότητα στον χώρο των δικαστηρίων και όχι η αντίθετη πορεία (Νόμος 4798/2021_ΦΕΚ 68/Α/24.4.2021). Ωστόσο, παρά το γεγονός ότι οι περισσότεροι συμμετέχοντες στη μελέτη δήλωσαν χαμηλή ικανοποίηση από τη δυνατότητα μετακίνησης σε άλλη δημόσια υπηρεσία δεν καθυστερεί ούτε απουσιάζει λόγω αυτού του γεγονότος, ίσως και λόγω των δυσμενών οικονομικών συνθηκών στη χώρα. Ίσως οι υπάλληλοι να μην αντιδρούν ή να παραμένουν σε μία εργασία λόγω αβεβαιότητας και έλλειψης επιλογών (Carsten & Spector, 1987). Η Xyz (2010), επίσης, διατυπώνει την άποψη ότι οι υφίσταται αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στις δύο μεταβλητές λόγω ανασφάλειας στον εργασιακό χώρο, ενώ οι McCormick & Pgen (1985) παρατηρούν ότι αρνητική συσχέτιση ιδιαίτερα στη δημόσια διοίκηση.

Οι αναφορές των υπαλλήλων στο Πρωτοδικείο Αθηνών συνδέουν άμεσα, αρνητικά το άγχος με τη φύση/αντικείμενο εργασίας (π.χ. γραφειοκρατία) και τη σαφή αποστολή υπηρεσίας / στοχοθέτηση (π.χ. αυτονομία) αλλά και έμμεσα, θετικά με την αναγνώριση (π.χ. δυνατότητα εξέλιξης). Οι Lait & Wallace το 2002 διαπιστώνουν στην έρευνα τους ότι η γραφειοκρατία των διαδικασιών (τυπικότητα και επαναληπτικότητα), που ενδεχομένως περιορίζει τον έλεγχο των εργαζομένων στο έργο τους, επηρεάζει αλλά όχι σημαντικά το εργασιακό άγχος και ότι οι γραφειοκρατικές συνθήκες που αντανάκλουν συγκρούσεις ρόλων και απαιτήσεων είναι σημαντικοί παράγοντες πρόβλεψης εργασιακού άγχους. Οι καλές

σχέσεις με τους συνεργάτες μπορούν να αυξήσουν τα κίνητρα, το καλό κλίμα και τη συμμετοχή στα εργασιακά καθήκοντα, ενώ αντίθετα οι κακές σχέσεις με τους συναδέλφους μπορούν να προκαλέσουν άγχος, να μειώσουν την παραγωγικότητα και την εργασιακή ικανοποίηση. Στο Πρωτοδικείο Αθηνών, ωστόσο, οι εργαζόμενοι δηλώνουν κατά πλειοψηφία ικανοποιημένοι ενδοϋπηρεσιακά από τις σχέσεις με τους συναδέλφους τους προϊσταμένους και με τους δικαστές αλλά παραμένουν ουδέτεροι, στις «διαδράσεις εξυπηρέτησης» με τους δικηγόρους και τους πολίτες.

Συντάχθηκε εργαλείο μέτρησης της εργασιακής ικανοποίησης (Jana Lait & Jean E. Wallace, 2002, Wright and Kim, 2004, Wright and Davis, 2003, Spector, 1985, Smerek and Patterson, 2007, Morgerson & Humphrey, 2006, Weiss, Dawis, England, Lofquist, 1967) στο οποίο εφαρμόστηκε η θεωρία των Robbins & Judge (2018) συνδυάζοντας τη μεμονωμένη καθολική αξιολόγηση αλλά και την άθροιση των εργασιακών πτυχών, επιβεβαιώνοντας ουσιαστικά την ισοδυναμία της εφαρμογής αυτών των μεθόδων. Για κάθε μία από τις 12 πτυχές της εργασιακής ικανοποίησης εφαρμόστηκε ιεραρχική γραμμική παλινδρόμηση και διαπιστώθηκε η γραμμική σχέση των ειδικών δηλώσεων με τη δήλωση γενικού περιεχομένου (καθολική αξιολόγηση). Η εγκυρότητά του ελέγχθηκε με τον δείκτη Cronbach (Tavakol, M., & Dennick, R., 2011).

Οι Wright & Davis (2003) διαπίστωσαν στη μελέτη τους ότι 2/3 της μεταβλητότητας της εργασιακής ικανοποίησης ερμηνεύονται από παράγοντες που σχετίζονται όχι μόνο με τις χρηματικές αμοιβές, αλλά και με τις ευκαιρίες ανάπτυξης ικανοτήτων και επαγγελματικής ανέλιξης, αλλά και από το περιβάλλον εργασίας κ.ά. Ανάλογα συμπεράσματα εξάγονται και από την παρούσα διερεύνηση μιας και οι αποδοχές αποτελούν έμμεσο παράγοντα επίδρασης της εργασιακής ικανοποίησης, αφού σχετίζονται (θετικά) αρχικά με την αναγνώριση της εργασίας, την ηγεσία και την κινητικότητα. Άμεση θετική επίδραση έχει η ικανοποίηση από το περιβάλλον εργασίας.

Οι Wright & Kim (2004) ανέφεραν ότι η συμμετοχή των εργαζομένων στη λήψη αποφάσεων επιφέρει θετική επίδραση στην εργασιακή τους ικανοποίηση μέσω της ανατροφοδότησης, της σημασίας/νοήματος εργασίας και της επαγγελματικής εξέλιξης και άρα υπηρεσιακή κουλτούρα από ιεραρχική μπορεί να μετατραπεί σε συμμετοχική, η οποία να πετύχει αύξηση παραγωγικότητας όχι μόνο με αναδιανομή και ορθή χρήση του ανθρώπινου δυναμικού αλλά και με αύξηση της εργασιακής ικανοποίησης, περιορισμό

παραιτήσεων και απουσιών, ενίσχυση της επικοινωνίας και της υπαλληλικής ανέλιξης. Ανάλογα η παρούσα μελέτη απέδειξε ότι η εργασιακή ικανοποίηση επηρεάζεται άμεσα και θετικά από τη συμμετοχή των υπαλλήλων στη λήψη διοικητικών αποφάσεων. Η συμμετοχή τους υπολογίζεται μέσω πτυχής του παράγοντα ηγεσία. Ωστόσο, η ανατροφοδότηση και η επαγγελματική ανέλιξη του εργαζομένου δεν επηρεάζουν στατιστικά σημαντικά κατά την εργασιακή ικανοποίηση των συγκεκριμένων εργαζομένων. Επιπλέον, η ηγεσία, η αναγνώριση, οι διαπροσωπικές σχέσεις και η δέσμευση που σχετίζεται με την ένταξη στην υπηρεσία σχετίζονται θετικά με την εργασιακή ικανοποίηση.

Καινοτομία στην παρούσα μελέτη παρουσιάζει η εφαρμογή των συσχετισμών των απαντήσεων ατόμων με όμοιο δημογραφικό προφίλ με την εφαρμογή της βάσης δεδομένων neo4j. Τα άτομα που απαντούν με μεγαλύτερο βαθμό συσχέτισης έχουν κατά μέσο όρο και περισσότερα κοινά δημογραφικά χαρακτηριστικά.

6.4. Προτάσεις

Βελτίωση σαφώς και προκύπτει ότι μπορεί να υπάρξει σε όλους τους ως προς διερεύνηση παράγοντες. Αρχικά και αναφορικά με πρακτικά ζητήματα οι κτιριακές εγκαταστάσεις και η επάρκεια της υλικοτεχνικής στήριξης είναι δύο τομείς επιδέχονται βελτίωσης καθώς ο εξοπλισμός των γραφείων είναι ξεπερασμένος και παρατηρούνται πολλές φορές λειτουργικές ελλείψεις. Ένα πιο σύγχρονο εργασιακό περιβάλλον επιδρά θετικά τόσο στους εργαζομένους όσο και στα τρίτα πρόσωπα που λαμβάνουν τις υπηρεσίες του Πρωτοδικείου Αθηνών.

Αναφορικά με τον φόρτο εργασίας, μεγαλύτερη εργασιακή ικανοποίηση (σεβόμενη την ταχύτητα διεκπεραίωσης) θα μπορούσε να επιτευχθεί επεκτείνοντας και βελτιστοποιώντας τη φωνοληψία, την ψηφιακή αρχειοθέτηση και την ψηφιακή διάθεση των πρακτικών συνεδριάσεων. Επίσης, η υποχρεωτική υπαγωγή σε εξωδικαστικούς μηχανισμούς επίλυσης διαφορών και η ενίσχυση των θεσμών της Δικαστικής Μεσολάβησης και Διαμεσολάβησης θα περιορίσουν το φόρτο εργασίας. Επιπρόσθετα, η αύξηση και ανακατανομή των θέσεων εργασίας των δικαστικών υπαλλήλων είναι μέτρα που κινούνται στην ίδια κατεύθυνση.

Για να αντιμετωπιστεί το φαινόμενο του διοικητικού σιλό (κατακερματισμός του προσωπικού σε διάφορους χώρους που περιορίζει την επικοινωνία) που παρατηρείται στις εγκαταστάσεις του Πρωτοδικείου Αθηνών, θα μπορούσαν να αναπτυχθούν μηχανισμοί

επικοινωνίας και συνεργασίας σε διατμηματικό επίπεδο, ώστε οι οργανωτικές μονάδες να επικοινωνούν και να λειτουργούν εύρυθμα.

Επιπλέον χρήσιμο είναι να γίνουν ενέργειες προς την κατεύθυνση της επιμόρφωσης των υπαλλήλων μέσω εκπαιδευτικών προγραμμάτων και σεμιναρίων τόσο εντός (μέσω της σχολής δικαστών) όσο και εκτός του δημόσιου φορέα (μέσω άλλων κρατικών ή μη οργανισμών) σε ποικίλα αντικείμενα που σχετίζονται με εργασιακά ζητήματα, ενισχύοντας ή επικουρώντας συνδυαστικά με τα μαθήματα που παραδίδονται στη Θεσσαλονίκη στη Σχολή Δικαστών. Μένει πρώτα να διαπιστωθούν τα δεδομένα που διαμορφώνει ο νέος Κώδικας δικαστικών υπαλλήλων στο χώρο.

Στην εκπαιδευτική παράμετρο υπάρχει δυνατότητα εκπαίδευσης προϊσταμένων σε θέματα που αφορούν για παράδειγμα, διαχείριση του ηγετικού τους ρόλου, όμοιο καταμερισμό εργασιών και παρεμβάσεις σε εργονομικά ζητήματα.

6.5 Προτάσεις περαιτέρω έρευνας

Τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας ενδεχομένως στο μέλλον να αποτελέσουν τη βάση για εξειδικευμένες υποθέσεις και ερευνητικά ερωτήματα.

Τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας αποτυπώνουν μια εικόνα στον χρόνο και διαμορφώνουν μία τάση όσον αφορά τα επίπεδα ικανοποίησης τους και τους παράγοντες που την επηρεάζουν. Αναφορικά με μελλοντική έρευνα ενδιαφέρον θα παρουσίαζε η επανάληψη της παρούσας μελέτης σε δεύτερο χρόνο, ώστε να υπάρξει σύγκριση των αποτελεσμάτων ως προς τη μέτρηση και τη διατήρηση των ίδιων συσχετισμών των παραγόντων εργασιακής ικανοποίησης. Ενδιαφέρον, επίσης, θα είχε και η εφαρμογή του ίδιου ερευνητικού εργαλείου σε δύο άλλες μεγάλες δικαστικές υπηρεσίες της χώρας ίδιου βαθμού π.χ. στο Πρωτοδικείο Θεσσαλονίκης και το Πρωτοδικείο Ηρακλείου, που θα επέτρεπαν συγκρίσεις σε μεγαλύτερο δείγμα δικαστικών υπαλλήλων ως προς τον βαθμό εργασιακής ικανοποίησης και τους παράγοντες αυτής (διαφορετικές κτιριακές εγκαταστάσεις, φόρτος εργασίας, ρυθμοί ζωής) το ίδιο έτος. Μάλιστα, η διεύρυνση του δείγματος θα συνέβαλε στη συγκριτική μελέτη της εργασιακής ικανοποίησης γενικότερα στον δημόσιο τομέα.

6.6 Περιορισμοί

Ο βασικός περιορισμός της έρευνας αφορά στην εφαρμογή του μεθοδολογικού εργαλείου καθώς καθίσταται δύσκολος ο έλεγχος της κατανόησης των ερωτήσεων από τους συμμετέχοντες αλλά και της ακρίβεια των απαντήσεων, αν και ο διαμοιρασμός έγινε facetoface.

Η παρούσα έρευνα θα ήταν πληρέστερη, αν παράλληλα με την ποσοτική εμπειρική ανάλυση είχε πραγματοποιηθεί και ποιοτική, με συνεντεύξεις, με απώτερο στόχο το συνδυασμό καταγραφής, μέτρησης και κατανόησης των επιστημονικών προβλημάτων.

6.7 Ανακεφαλαίωση

Στην τελευταία ενότητα της παρούσας έρευνας παρατίθενται αναλυτικά τα συμπεράσματα της μελέτης ανά στάδιο ανάλυσης και μέθοδο που ακολουθείται. Έπεται συζήτηση επί των συμπερασμάτων και συγκριτική παράθεση αποτελεσμάτων άλλων ερευνών. Ακολουθούν προτάσεις βελτίωσης των συνθηκών στο Πρωτοδικείο Αθηνών καθώς και προτάσεις περαιτέρω έρευνας. Οι ερευνητικοί περιορισμοί είναι η τελευταία ενότητα του κεφαλαίου.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνική

Βακόλα, Μ. & Νικολάου, Ι. (2019). Οργανωσιακή Ψυχολογία & Συμπεριφορά. Εκδ. Rosili (4η έκδοση)

Ζαβλανός, Μ. (1999). Οργανωτική Συμπεριφορά. Αθήνα: Εκδόσεις Έλλην.

Ζαφειρόπουλος, Κ. (2005). Πώς γίνεται μια επιστημονική έρευνα; Επιστημονική Έρευνα και Συγγραφή εργασιών. Εκδ. Κριτική

Κάντας, Α. (1993). Οργανωτική – Βιομηχανική Ψυχολογία : Κίνητρα, Επαγγελματική Ικανοποίηση, Ηγεσία. Αθήνα: Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα.

Καλανδατζής, Θ. (2018). Επαγγελματική εξουθένωση και επαγγελματική ικανοποίηση στον Τραπεζικό τομέα. Η περίπτωση της Εθνικής Τράπεζας. Πειραιάς: Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής.

Κλη, Ε. (2008). Ικανοποίηση από την εργασία : ιστορική, αναλυτική και εμπειρική προσέγγιση (Διδακτορική διατριβή). Αθήνα : Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών.

Κουρινάκη, Ε. (2020). Η εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων στον Ενιαίο Φορέα Κοινωνικής Ασφάλισης. Πειραιάς: Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής.

Μπίρης, Κ. Η. (1996). Αι Αθήναι από του 19^{ου} εις τον 20^{ον} αιώνα. Αθήνα (1^η έκδοση), σελ. 222

Σπηλιοπούλου, Χρ. (2021). Παρακίνηση και εργασιακή ικανοποίηση στη δημόσια διοίκηση. Μελέτη περίπτωσης : Κέντρο είσπραξης ασφαλιστικών οφειλών του e-ΕΦΚΑ. Αιγάλεω: Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής.

Ταλιαδούρου, Α. (2004). Η επαγγελματική ικανοποίηση. Η σημασία για τον εργαζόμενο και την επιχείρηση.

Τσουκαλά, Μ. (2017). Η εργασιακή ικανοποίηση προσωπικού υπηρεσιών υγείας. Θεσσαλονίκη: Πανεπιστήμιο Μακεδονίας.

Τσουνής Α. & Σαράφης Π. (2016). Η έννοια της επαγγελματικής ικανοποίησης: θεωρητικές προσεγγίσεις και αποτελέσματα στην εργασιακή απόδοση. Διεπιστημονική Φροντίδα Υγείας, Τόμος 8, Τεύχος 2, σ.σ. 36-47.

Υπουργείο Δημοσίων Έργων. (1985, Δεκέμβριος)

Φιλιππίδης, Δ. (1984). Νεοελληνική Αρχιτεκτονική. Αθήνα, σελ. 128

Χαλάς, Γ. (2002). Ολική Ποιότητα Κατάρτισης. Εκδόσεις : Εθνικό Ινστιτούτο Εργασίας

Χαυτίκη, Ε. (2020). Επιτάχυνση στην απονομή της δικαιοσύνης- Δυσλειτουργίες – Μεταρρυθμίσεις. Μελέτη Περίπτωσης : Πρωτοδικείο Αθηνών. Πειραιάς : Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής

Χαλικιάς, Μ., Μανωλέσου, Α., & Λάλου, Π. (2015). Μεθοδολογία Έρευνας και Εισαγωγή στη Στατιστική Ανάλυση Δεδομένων με το IBM SPSS STATISTICS, Αθήνα: ΣΕΑΒ (kallipos)

Χυτήρης, Λ. (2017). Οργανωσιακή Συμπεριφορά. Έννοιες, θεωρία & τρόποι συμπεριφοράς για αποτελεσματική διοίκηση. Εκδ. Ε. Μπένου (4η έκδοση)

Ξενογλωσση

Abraham, K. G., & Medoff, J. L. (1984). Length of service and layoffs in union and nonunion work

Adams, S. J. (1963). *Towards an Understanding of Inequality.* Journal of Abnormal and Social Psychology, 67(5), p.p.422-436.

Adams J. S., Freedman, S. (1976). Equity theory revisited : Comments and annotated bibliography. Advances in experimental social psychology, 9, p.p. 43-90.

Alderfer, C. P. (1972). Existence, relatedness, and growth: Human needs in organizational settings. Free Press.

Appelbaum, S. H., & Kamal, R. (2000). An analysis of the utilization and effectiveness of non-financial incentives in small business. Journal of management development, p.p. 733-763.

Bandura, A. (2004). Cultivate Self-Efficacy for Personal and Organizational Effectiveness, στο Handbook of Principles of Organizational Behavior, επιμ. E. Locke (Madlen, MA:Blackwell, 2004)

Borda, R.G., Norman, I.J. (1997). Factors influencing turnover and absence of nurses: a research review. International Journal of Nursing Studies, 34 (6): 385-394

Bright, L. (2009). Why do public employees desire intrinsic nonmonetary opportunities? Public Personnel Management 38.3, p.p. 15-37.

Carsten, J.M. & Spector, P. E. (1987). Unemployment, job satisfaction and employee turnover: A meta-analytic test of the Muchinsky model. Journal of Applied psychology, 72(3): 374-381.

Cohen, J. (2013). Statistical power analysis for the behavioral sciences. Academic press.

Chiu, R. K., and Francesco, A.m., (2003). Dispositional traits and turnover intention. International Journal of Manpower, Volume 24, number 3, p.p. 284-298

Crossman, A., & Abou-Zaki, B. (2003). Job satisfaction and employee performance of Lebanese banking staff. Journal of Managerial Psychology, 18(4), p.p. 368–376.

Deci, E.L. & Ryan, R.M. (1985). Intrinsic motivation and self – determination in human behavior. Plenum Publishing Co, NY.

Evans, K., Hodkinson, P., Rainbird, H., & Unwin, L. (2007). Improving workplace learning. Routledge.

Erez, M., & Arad, R. (1986). Participative Goal-Setting: Social, Motivational, and Cognitive Factors. Journal of Applied Psychology, 71(4), 591-597.

Faragher, B. E., Cass, M., & Cooper, C. L. (2013). The relationship between job satisfaction and health: a meta-analysis. From stress to wellbeing. Volume 1, p.p. 254-271.

Farrell, D. & Stamm, C.L. (1988). Meta – analysis of the correlates of employee absence. Human Relations, vol. 41 (3), pp. 211-227.

Frederickson, H.G. (1997). The spirit of public administration. San Francisco: Jossey – Bass.

Fisher, C. D. (2010). Happiness at work. International journal of management reviews 12.4, p.p. 384-412.

Gagne, M, Deci, R. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, v. 26, p.p. 331-362.

Goodman P.S., Friedman A. (1971). An Examination of Adams' Theory of Inequity. *Administrative Science Quarterly*, 16(3), p.p. 271 – 288.

Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), p. 399.

Guest, H. S. (2014). Maslow's Hierarchy of Needs – The Sixth Level. *Psychologist* 27, issue 12, p.p. 982 – 983

Hackman, J. R., & Oldmank, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, p.p. 250-279.

Hackman J. R. & Oldham, G.R. (1975). “Development of the Job Diagnostic Survey”. *Journal of Applied Psychology*, v. 60, p.p. 159 – 170.

Hayduk, L. A. (1987). *Structural equation modeling with LISREL: Essentials and advances.* Jhu Press.

Heneman, H. G. I. Schwab, D.P., Fossum, J.A., & Dyer, L. D. (1983). *Personnel/human resource management.* Homewood, IL: Richard D. Irwin

Herzberg, F. (1968). *One more time: How do you motivate employees.* MA: Harvard Business Review.

Herzberg, F. (2008). *One more time: How do you motivate employees?* Harvard Business School Press Books, 1.

Herzberg, F., Mausner, B., Snyderman, B.B. (1993). The Motivation to Work: Transaction Publishers.

Ho, Janice T.S. (1997). Corporate wellness programs in Singapore: effect on stress, satisfaction and absenteeism. *Journal of Managerial Psychology*, Vol.12, No 3, p.p. 177-189.

Holland, J. L. (1996). Exploring careers with a typology: What we have learned and some new directions. *American psychologist*, p.p. 397-406.

Hyz, A. (2010). Job Satisfaction and employee performance of Greek Banking Staff: An smit investigation. *Folia Oeconomica*, p.p. 85-96.

Iaffaldano, M. T., & Muchinsky, P. M. (1985). Job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, vol. 97 (2), pp.251 – 273.

Ironson, G.H., Smith, P.C., Brannick, M.T., Gibson, W.M. & Paul, K.B. (1989). Construction of a Job in General Scale: A comparison in global, composite and specific measures. *Journal of Applied Psychology*.

James, L. R., Mulaik, S. A., & Brett, J. M. (1982). Conditions for Confirmatory Analysis and Causal Inference. GEORGIA INST OF TECH ATLANTA SCHOOL OF PSYCHOLOGY.

Johns, G. (1996). *Organizational Behavior* (4th ed.) New York: Harper Collins College.

Judge, T. A. & Church, A.H. (2000). Job Satisfaction: Research and Practice. In C.L.

Judge, T. A., JacPkson, C.L, Shaw, J.C., Scott, B., Rich (2007). Self-Efficacy and Work-Related Performance: The Integral Role of Individual Differences.*Journal of Applied Psychology* 92, vol. 1, p.p.107-27.

Kahn, R.L. & Morse, N.C. (1951). The relationship of productivity to morale. *Journal of Social Issues*, vol. 7, pp. 8-17

Katz, D., & Kahn, R. (1978). *The social psychology of organizations*. New York: John Wiley & Sons.

Kreiter, R., Kinicki, A., & Buelens, M. (1989). *Organizational behavior*. Irwin: Homewood, IL.

Kreitner, N. D., Kinicki, R., & Cole, A. (2006). *Fundamentals of Organizational Behavior*. Canada: McGraw-Hill Ryerson.

Krumm, D. (2001). *Psychology at Work. An introduction to industrial and organizational psychology*. Rand McNally Inc : Chicago. P.p. 1297-1349.

Landy, F.C., J.M. (2007). *Work in the 21st Century: An introduction to industrial and organizational psychology*. USA: Blackwell Publishing.

Latham, G. P., & Locke, E. A. (1979). Goal Setting – A Motivational Technique That Works. *Organizational Dynamics*, 8(2), 68-80.

Latham, G. P., & Steele, T. P. (1983). The motivational effects of participation versus goal setting on performance. *Academy of Management Journal*, 406-417.

Latham, G. P., Winters, D.C., & Locke, E. A. (1994). Cognitive and motivational effects of participation: a mediator study. *Journal of Organizational Behavior*, 15(1), 49-63.

Lawler, E. E. (1994). *Motivation in work organizations*. New York: Jossey – Bass.

Lim, V. K. G., and Thompson S.H. (1998). Effects of individual characteristics on police officers' work-related attitudes. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 13, No. 5/6, p.p. 334-342.

Locke, E. A. (1976). The nature and consequences of job satisfaction. Chicago: Published in M.D. Dunnette (ed) *Handbook of industrial and organizational psychology*. Rand McNally Inc.

Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). A theory of goal setting & task performance. Washington: Prentice-Hall, Inc.

Locke, E.A., Latham, G.P. (2002). Building a Practically Useful Theory of Goal Setting and Task Motivation: A 35-year Odyssey. *American Psychologist* 57, vol. 9, pp. 705-17

Locke, E. A., & Latham, G. P. (2004). What should we do about motivation theory? six recommendations for the twenty-first century. *Academy of Management Review*, 29(3), p.p. 388-403.

Luthan, F. (1998). *Organizational Behavior*: 8th ed. Boston: Irwin McGraw-Hill

McClelland, D. (1961). *The Achieving Society* (Princeton, NJ: Van Nostrand, 1961)

Maslow, A. H. (1948). Some theoretical consequences of basic need-gradification. *Journal of Personality*, 16 (4), p.p. 402-416.

Maslow, A. H. (1999). *Toward a psychology of being*. USA: Start Publishing.

McClelland, D. C., & Liberman, A. M. (1949). The effect of need for achievement on recognition of need-related words. *Journal of Personality*, 18, p.p.236-251.

McCormick, E. J., & Ilgen, D. (1985). Industrial and Organizational Psychology. 8th Edition, Allen and Unwin, London. Job Satisfaction of Employees Undergoing Public Sector Reform in Fiji.

McGregor, D. (1960). Theory X and Theory Y. Organization theory, 358 (374), 5.

McNeese, S., & Donna, K. (1999). A content analysis of staff nurse descriptions of job satisfaction and dissatisfaction. Journal of advanced nursing 29.6, p.p. 1332-1341.

Mitchell, T.R. (1979). Organizational behavior. Annual Review of Psychology. Vol. 30, pp. 243- 281.

Mitchell, T.R., Holtom, B.C., Lee, T.W., Sablinski, C. J., & Erez, M. (2001). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. Academy of Management Journal, 44(6), 1102-1121.

Mowday, R. T. (1991). Equity theory predictions of behavior in organizations. Motivation and Work Behavior, 5.

Paul W.J., Robertson K.B., Herzberg, F. (1969). Job enrichment pays off. Harvard Business Review, 47(2), 61-78.

Perry J.L. & Wise L.R. (1990). The motivational Bases of Public Service. Public Administration Review. Vol.50, No.3, 367-373.

Porter, L.W., & Lawler, E. E. (1968). Managerial Attitudes and Performances, Irwin, N.Y.

Porter, L. W., & Lawler, E. E. (1982). What job attitudes tell about motivation. Harvard Business Review Reporting Service.

Porter, L.W., Steers, R.M., Mowsay, R.T., & Boulian, P.V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59:603-609.

Riza, D., Shoshana, Yoav, S., & Yihao, L. (2018). Time and job satisfaction: A longitudinal study of the differential roles of age and tenure. *Journal of management* 44.7, p.p. 2558-2579.

Robbins, St., & Judge, T. (2018). Οργανωσιακή συμπεριφορά. Βασικές έννοιες και σύγχρονες προσεγγίσεις. Εκδ. Κριτική (2η έκδ.)

Robbins, St. P., & Coulter, M. (2016). Management, Pearson Education, Inc., New York (13^η έκδ.)

Rodgers, R., & Hunter, J.E. (1991). Impact of management by objectives on organizational productivity. *Journal of Applied Psychology*, 76 (2), p.p.322-336.

Rollinson, D. (2008). Organizational behaviour and analysis: An integrated approach. Essex: 4th Ed. Pearson Education Limited.

Ryan, R.M., Deci, E.L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, v. 55, pp. 68-78.

Spector, P. E. (1997). Job satisfaction: Application, assessment, cause and consequences. Thousand Oaks, CA: Sage.

Scott, M., Swartzel, K. A., & Taylor, W. (2005). The Relationships between Selected Demographic Factors and the Level of Job Satisfaction of Extension Agents. *Journal of Southern Agricultural Education Research*, 55, p.p. 102-115.

Skinner, B.F. (1953). Science and Human Behaviour, Macmillan, London.

Skinner, B.F. (1971). Beyond Freedom and Dignity, A.A. Knopf, Inc., N.Y.

Skinner, B.F. (1974). About Behaviourism, J. Cape, N.Y.

Spector, P. (1997). Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes and consequences. Sage: Thousand Oaks, CA, p.p.27-30.

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

Steinmann B., Doerr S.L., Schultheiss O.C., & Maier G.W. (2015). “Implicit Motives and Leadership Performance Revisited : What Constitutes the Leadership Motive Pattern?” Motivation and Emotion 39, τεύχ. 2 (2015): 167-74.

Tavakol, M., & Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach's alpha. International journal of medical education, 2, 53.

Taylor, F. W. (1967_Originally published, 1911). The principles of scientific management. New York: Norton.

Themanson, J.R., Rosen, P.J. (2015). Examining the Relationships between Self-Efficacy, Task-Relevant Attentional Control, and Task Performance: Evidence from Event-Related Brain Potentials. British Journal of Psychology 106, vol. 2, pp. 253-71.

Vila, L. E., & Belen, G.-M. (2005). Education and the determinants of job satisfaction. Education Economics 13.4, p.p.409-425.

Vroom, V. H. (1964). Work and motivation. New York: John Wiley & Sons.

Vroom, H. V. (1995). Work and Motivation. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

Wanous, J. P., & Lawler, E. E. (1972). Measurement and meaning of job satisfaction. *Journal of applied psychology*, 56(2), p.p.95-105.

Warr, P. B. (1990). Decision latitude, job demands, and employee well-being. *Work & Stress* 4.4, p.p. 285-294.

Wechsler, I. R., Kahane, M., & Tannenbaum, R. (1952). Job satisfaction, productivity and morale: A case study. *Occupational Psychology*, vol. 26, p.p. 1-14.

Wegge J., Schmidt K.H., Parkes C., Dick R. (2007). Taking a sickie: Job satisfaction and job involvement as interactive predictors of absenteeism in a public organization. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80(1): 77-89.

Wong, C.-S., Hui, C., Law, K.S. (1998). A longitudinal study of the job perception – job satisfaction relationship: a test of the three alternative specifications. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 71, p.p. 127-46

ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΕΣ ΠΗΓΕΣ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΩΝ

1. Job Satisfaction Survey (JSS), Spector, 1985

<https://www.proquest.com/openview/a7ca75cdd8bd805ef913f99d357dca73/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1821511>

2. Organizational Climate Measure (OCM), Smerek and Patterson, 2007

https://www.researchgate.net/publication/241684068_Diagnosing_organizational_cultures_A_conceptual_and_empirical_review_of_culture_effectiveness_surveys

3. Wright and Kim, 2004

https://researchgate.net/publication/249671350_Participation;s_Influence_on_Job_Satisfaction_The_Importance_of_Job_Characteristics

4. Wright and Davis, 2003,

<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0275074002250254>

5. The work design questionnaire (WDQ), Morgerson & Humphrey, 2006

https://www.psychologie.uni-frankfurt.de/56107049/Morgeson-__Humphrey-_2006_-The_work-design-questionnaire-_WDO_.pdf

6. Jana Lait & Jean E. Wallace, 2002

https://www.researchgate.net/publication/228304189_Stress_at_Work_A_Study_of_Organization-Professional_Conflict_and_Unmet_Expectations

7. Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ), Weiss, Dawis, England, Lofquist, 1967

<https://psycnet.apa.org/record/1968-08111-001>

8. Ερωτηματολόγια αυτοδιάθεσης – Gagne & Deci, 2005

<http://selfdeterminationtheory.org>

ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

<https://averoph.wordpress.com/2012/12/21/> Ιδρύεται η Στρατιωτική Σχολή Ευελπίδων (21 Δεκεμβρίου 1828) « ΑΒΕΡΩΦ (wordpress.com)

<http://archaiologia.eie.gr/archaiologia/gr/arxeio.aspx>

<http://selfdeterminationtheory.org> – ερωτηματολόγια αυτοδιάθεσης

<http://setha.army.gr>_Ιστορικό-Σχολή Εθνικής Άμυνας_14.5.2023_12:09 A.M.

<https://www.star.gr/eidiseis/politiki/592404/700-proslhpseis-gia-dikastikh-astynomia-pws-tha-leitoyrgei> <https://www.star.gr/eidiseis/politiki/592404/700-proslhpseis-gia-dikastikh-astynomia-pws-tha-leitoyrgei> Προσλήψεις για δικαστική αστυνομία. Πως θα λειτουργεί | Star.gr _20.5.2023_1.39 P.A.

<https://www.star.gr/eidiseis/politiki/576362/nea-dikasthria-sthn-athhna-metastegazontai-apo-thn-eyelidwn> Νέα Δικαστήρια Στην Αθήνα Μεταστεγάζονται Από Την Ευελπίδων | Star.gr _20.5.2023_1.39 P.A.

<https://towardsdatascience.com/community-detection-of-survey-responses-based-on-pearson-correlation-coefficient-with-neo4j-a522e2264c1c>

ΝΟΜΟΛΟΓΙΑ_ΑΠΟΦΑΣΕΙΣ ΑΡΕΙΟΥ ΠΑΓΟΥ

ΑΠ 24/25-5-2017 της Ολομέλειας του Αρείου Πάγου (σε συμβούλιο) με θέμα «Έγκριση ή μη της τροποποίησης του Κανονισμού Εσωτερικής Υπηρεσίας του Πρωτοδικείου Αθηνών, που επήλθε με την υπ' αρ. 3/2017 απόφαση της Ολομέλειας αυτού», όπως δημοσιεύθηκε στο ΦΕΚ 3533/09.10.2017/τεύχος Β.

ΑΠ 21/23.5.2019 της Ολομέλειας του Αρείου Πάγου (σε συμβούλιο) με θέμα «Έγκριση της τροποποίησης του Κανονισμού Εσωτερικής Υπηρεσίας του Πρωτοδικείου Αθηνών, που επήλθε με την 1/2019 απόφαση της Ολομέλειας αυτού», όπως δημοσιεύθηκε στο ΦΕΚ 3499/19.9.2019/τεύχος Β'.

Νόμος 3528/2007 (ΦΕΚ 26/Α/09-2-2007) Κώδικας Κατάστασης Δημοσίων Πολιτικών Διοικητικών Υπαλλήλων και Υπαλλήλων ΝΠΔΔ.

Νόμος 4798/2021 (ΦΕΚ 68/Α/24-4-2021) Κώδικας δικαστικών υπαλλήλων και λοιπές επείγουσες διατάξεις.

Νόμος 5001/2022 (ΦΕΚ 227/Α/ 09-12-2022) Επιλογή, κατάρτιση και επιμόρφωση των δικαστικών υπαλλήλων στην Εθνική Σχολή Δικαστικών Λειτουργών.

Νόμος 4440/2016 (ΦΕΚ 224/Α/02.12.2016) Ενιαίο Σύστημα Κινητικότητας στη Δημόσια Διοίκηση και την Τοπική Αυτοδιοίκηση, υποχρεώσεις των προσώπων που διορίζονται στις θέσεις των άρθρων 6 και 8 του ν. 4369/2016, ασυμβίβαστα και πρόληψη των περιπτώσεων σύγκρουσης συμφερόντων και λοιπές διατάξεις.

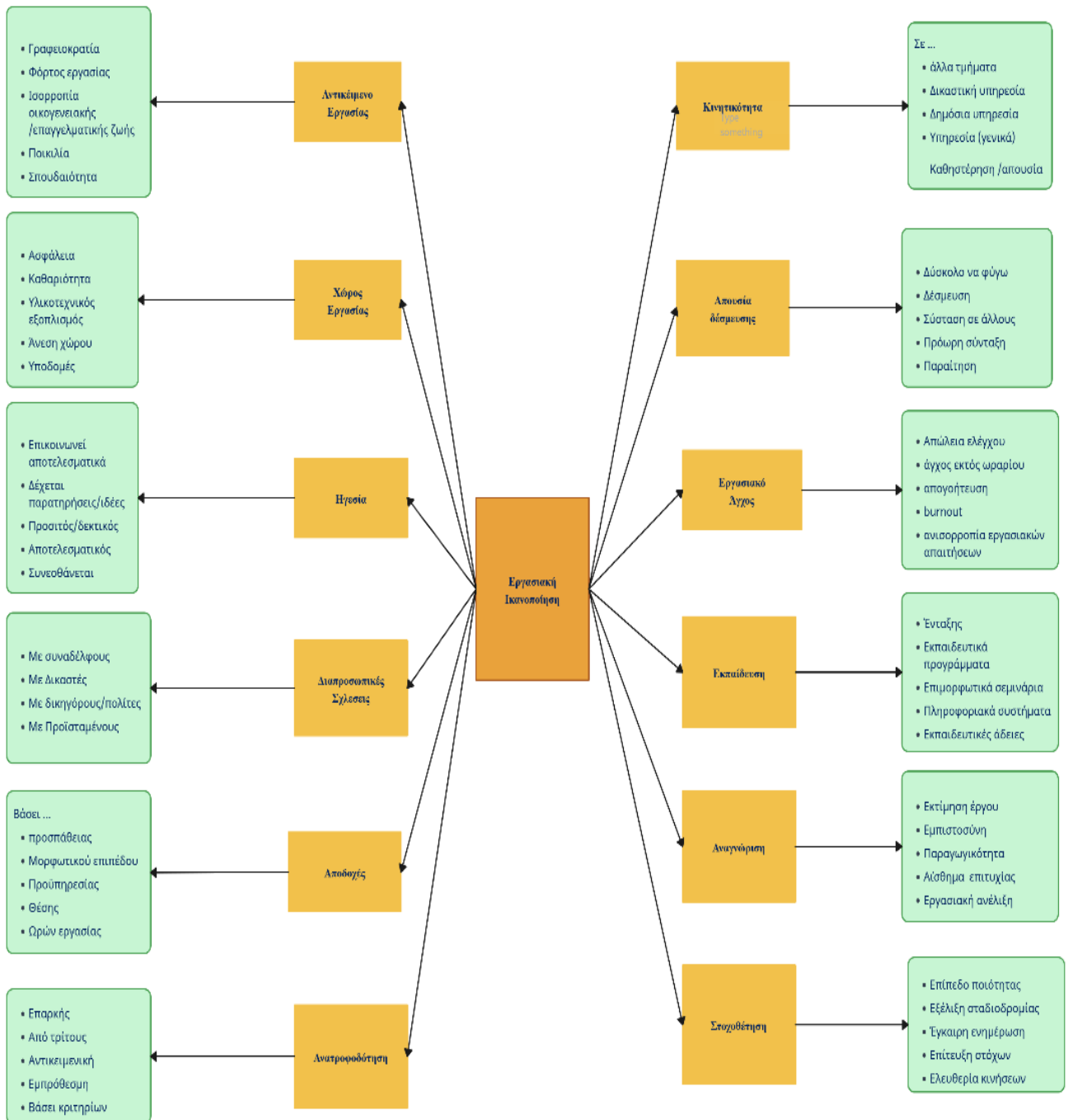
Κοινή Υπουργική Απόφαση 19943/23οικ/2023 (ΦΕΚ 2556/Β/19-4-2023) Εισαγωγική εκπαίδευση προσωπικού Δικαστικής Αστυνομίας.

Κοινή Υπουργική Απόφαση (ΑΔΑ Ψ5ΟΦΩ-ΑΓΟ) Προκήρυξη διαγωνισμού προς πλήρωση οργανικών θέσεων του κλάδου ΠΕ Τεκμηρίωσης και Επικουρίας Δικαστικού Έργου της Κατεύθυνσης Διοικητικής Δικαιοσύνης.

ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ

Γ.Α.Δ.Α. – Γενική Αστυνομική Διεύθυνση Αττικής
Δ.Σ.Α. Δικηγορικός Σύλλογος Αθηνών
STAFF – Πρόγραμμα Μισθοδοσίας
Μ.Ο.Δ. – Μικτό Ορκωτό Δικαστήριο
Σ.Σ.Ε. - Στρατιωτική Σχολή Ευελπίδων
Μ.Α.Τ. - Μονάδες Αποκατάστασης της Τάξης
Δ.Ι.Α.Σ. - Ομάδες Δίκυκλης Αστυνόμευσης
ΙΕΡΑΡΧΙΚΑ ΠΡΟΙΣΤΑΜΕΝΟΣ –Πρόεδρος Τριμελούς Συμβουλίου
Διεύθυνσης, Διευθυντής, Προϊστάμενος,

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α΄ Λέξεις κλειδιά του ερωτηματολογίου



Σχίμα Π1: Οι λέξεις «κλειδιά» στις 72 ερωτήσεις του ερωτηματολογίου

Πηγή : ίδια επεξεργασία

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β΄ Μισθολόγιο Δικαστικών Υπαλλήλων

Πίνακας : Μισθολόγιο Δικαστικών Υπαλλήλων

ΔΕ	ΜΚ	Β.Μ.	ΩΡ/ΣΘΙΟ	ΥΕ	ΜΚ	Β.Μ.	ΩΡ/ΣΘΙΟ
	1	858	3,06		1	780	2,79
	2	918	3,28		2	823	2,94
	3	978	3,49		3	866	3,09
	4	1038	3,71		4	909	3,25
	5	1098	3,92		5	952	3,4
	6	1158	4,14		6	995	3,55
	7	1218	4,35		7	1038	3,71
	8	1278	4,56		8	1081	3,86
	9	1338	4,78		9	1124	4,01
	10	1398	4,99		10	1167	4,17
	11	1458	5,21		11	1210	4,32
	12	1518	5,42		12	1253	4,48
	13	1578	5,64		13	1296	4,63
ΠΕ	ΜΚ	Β.Β.	ΩΡ/ΣΘΙΟ	ΤΕ	ΜΚ	Β.Β.	ΩΡ/ΣΘΙΟ
	1	1092	3,9		1	1037	3,7
	2	1151	4,11		2	1092	3,9
	3	1210	4,32		3	1147	4,1
	4	1269	4,53		4	1202	4,29
	5	1328	4,74		5	1257	4,49
	6	1387	4,95		6	1312	4,69
	7	1446	5,16		7	1367	4,88
	8	1505	5,38		8	1422	5,08
	9	1564	5,59		9	1477	5,28
	10	1623	5,8		10	1532	5,47
	11	1682	6,01		11	1587	5,67
	12	1741	6,22		12	1642	5,86
	13	1800	6,43		13	1697	6,06
	14	1859	6,64		14	1752	6,26
	15	1918	6,85		15	1807	6,45
	16	1977	7,06		16	1862	6,65
	17	2036	7,27		17	1917	6,85
	18	2095	7,48		18	1972	7,04
	19	2154	7,69		19	2027	7,24

Πηγή : ίδια επεξεργασία

* μικτές αποδοχές

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Γ΄ Θεωρίες

ΘΕΩΡΙΕΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ- ΟΝΤΟΛΟΓΙΚΕΣ	
«Η επαγγελματική ικανοποίηση συνδέεται με την εκπλήρωση των σημαντικών εργασιακών αξιών του ατόμου, στο βαθμό που οι αξίες αυτές είναι ανάλογες με τις ανάγκες του» Locke, 1976	
ΘΕΣΕΙΣ	
ΠΥΡΑΜΙΔΑ ΤΩΝ ΑΞΙΩΝ	
5. ΑΝΑΓΚΕΣ ΑΥΤΟΠΡΑΓΜΑΤΩΣΗΣ (αυτοεκτίμηση, πληρότητα, επιθυμία για ανάπτυξη και πρόοδο στο υψηλότερο επίπεδο) 4. ΑΝΑΓΚΕΣ ΑΥΤΟΕΚΤΙΜΗΣΗΣ (επιτεύγματα, επαγγελματική καταξίωση· ως κίνητρα : ανάθεση αρμοδιοτήτων, χρήση ταλέντων, ικανοτήτων, τίτλοι, προαγωγές) 3. ΑΝΑΓΚΕΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΕΣ (ένταξη σε ομάδα, συναδελφικότητα, φιλία) 2. ΑΝΑΓΚΕΣ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ (σταθερή εργασία, ασφάλιση, σωματική και ψυχική ευεξία) 1. ΑΝΑΓΚΕΣ ΦΥΣΙΟΛΟΓΙΚΕΣ (αμοιβή, επιδόματα, παροχές μη-οικονομικού χαρακτήρα)	
ΚΡΙΤΙΚΗ	
+ απλή, κατανοητή ερμηνεία της συμπεριφοράς του ατόμου στον χώρο εργασίας + πρώτη σαφής διατύπωσης της ανάγκης να στραφεί η διοίκηση από την ικανοποίηση μόνο κατώτερων αναγκών και σε ανώτερες -δεν επιβεβαιώνεται εμπειρικά η λειτουργία των 5 κατηγοριών ως ανεξάρτητοι παράγοντες -ορισμένες ανάγκες δεν εντάσσονται μόνο σε μία κατηγορία -η ικανοποίηση μίας ανάγκης δεν οδηγεί στη μείωση της σημασίας της και στην εστίαση σε ανώτερη	
E.F.R.	
1. ΑΝΑΓΚΕΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ (εντάσσονται οι ανάγκες αυτοεκτίμησης & αυτοπραγμάτωσης του Maslow) 2. ΑΝΑΓΚΕΣ ΣΧΕΣΗΣ (ταυτίζονται με τις κοινωνικές του Maslow) 1. ΑΝΑΓΚΕΣ ΥΠΑΡΞΗΣ (εντάσσονται οι φυσιολογικές & ανάγκες ασφαλείας του Maslow)	
ΚΡΙΤΙΚΗ	
+οι 3 κατηγορίες παρέχουν μεγαλύτερη εννοιολογική ευρύτητα σε κάθε κατηγορία +δυνατότητα οπισθοδρόμησης από την κάλυψη των ανώτερων αναγκών στην κάλυψη κατώτερων (π.χ. όταν υπάρχει έντονη ματαιώση ως αποτέλεσμα επαναλαμβανόμενης αδυναμίας ικανοποίησής τους) + τεκμηριώνεται εμπειρικά σε μεγάλο βαθμό -ταύτιση των κινήτρων με τις ανάγκες, ενώ οι τελευταίες ποικίλουν ανά άτομο -οι ανάγκες και ως προς την κατηγοριοποίηση και τη σπουδαιότητα διαφέρει για τον καθένα	
ΘΕΩΡΙΑ ΔΥΟ ΠΑΡΑΓΟΝΤΩΝ	
ΚΙΝΗΤΡΑ (σχετίζονται με τη φύση ή το αντικείμενο εργασίας)	ΑΝΤΙΚΙΝΗΤΡΑ (σχετίζονται με το εργασιακό περιβάλλον) / ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΥΓΙΕΙΝΗΣ
1. Επίτευξη 2. Αναγνώριση του έργου 3. Φύση της εργασίας 4. Υπευθυνότητα 5. Δυνατότητα προαγωγής	1. Διοίκηση και πολιτική του οργανισμού 2. Επίβλεψη 3. Συνθήκες εργασίας 4. Διαπροσωπικές σχέσεις 5. Αμοιβή

	6. Κύρος 7. Προσωπική ζωή 8. Ασφάλεια εργασίας
ΚΡΙΤΙΚΗ + προσπάθεια σύνδεσης των κινήτρων με την εργασιακή ικανοποίηση -μεθοδολογικά προβλήματα : (i) Δε λαμβάνει υπόψη ατομικά χαρακτηριστικά στις στάσεις και τις αντιλήψεις των εργαζομένων (ii) διαχωρισμός σε κίνητρα και αντικίνητρα δεν θα έπρεπε να είναι άκαμτος, καθώς και τα δύο μπορούν να δώσουν ικανοποίηση ή δυσαρέσκεια, (iii) ένας παράγοντας μπορεί να λειτουργεί ταυτόχρονα και ως κίνητρο και ως αντικίνητρο.	
3 ΒΑΣΙΚΑ ΚΙΝΗΤΡΑ ΕΠΙΤΕΥΞΗΣ / 3 ΕΠΙΚΤΗΤΕΣ ΑΝΑΓΚΕΣ	
1. Επίτευξη στόχων (ανάγκη ανάθεσης δύσκολων, απαιτητικών εργασιών-πρόκληση) 2. Δημιουργία δεσμών (ανάγκη συμμετοχής σε εργασίες ομαδικές ή εργασίες που απαιτούν συνεργασία) 3. Εξουσία (ανάγκη για έλεγχο και επιρροή στους άλλους)	
ΚΡΙΤΙΚΗ +Σε όλους υπάρχουν τα 3 βασικά κίνητρα επίτευξης. Οι άνθρωποι μεταξύ τους διαφέρουν στο βαθμό κάλυψης των 3 αναγκών, που επιδιώκουν. Ηεργασιακή ικανοποίηση έρχεται ως αποτέλεσμα της εξατομικευμένης κάλυψης της σημαντικότερης ανάγκης για κάθε εργαζόμενο.	
ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ Χ : άτομα που νιώθουν ασφάλεια με την αποφυγή ευθυνών και πρωτοβουλιών, με προτίμηση σε μονότονα έργα) ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ Ψ : άτομα που καλύπτουν ανάγκη αυτονομίας, δημιουργικότητας και αξιοποίησης ταλέντων	
ΚΡΙΤΙΚΗ -Υποτιμά τα χαρακτηριστικά οργάνωσης και συνολικού πεδίου εργασίας -Παραβλέπει την επίδραση πολιτισμικών παραγόντων - Θεωρητική κατασκευή προς διευκόλυνση διευθυντικών προσώπων -Αδυνατεί να ερμηνεύσει σύνθετες καταστάσεις, όπως η εργασιακή ικανοποίηση	

Πίνακας : Παρουσίαση Θεωριών Ικανοποίησης, Οντολογικές

Πηγή : Τσουνής Α. & Σαράφης Π. (2016)

άλλο πρόσωπο)		
Κριτική		
<p>+ έστρεψε το ενδιαφέρον στη δίκαιη κατανομή αμοιβών και στη σπουδαιότητα αυτής στην παραγωγικότητα</p> <p>+ μελέτησε τους τρόπους αντίδρασης εργαζομένου σε ενοχλητική συνθήκη</p> <p>- οι διαπιστώσεις βασίζονται σε πειράματα εργαστηρίου, επισφαλής η γενίκευση</p>		
ΘΕΩΡΙΑ ΤΗΣ ΠΡΟΣΔΟΚΙΑΣ (Vroom, 1995)		
<p>Η ικανοποίηση προσδιορίζεται από τη φύση και το περιεχόμενο εργασίας, από τις αξίες και τις προσδοκίες που φέρει το άτομο σε σχέση με το επαγγελματικό του έργο.</p> <p>Η θεωρία συνδέει : κίνητρα – εργασιακή ικανοποίηση – επαγγελματική προτίμηση – μεθόδους υποκίνησης</p> <p>3 μεταβλητές : σθένος (αναμενόμενο επίπεδο ικανοποίησης)</p> <p>συντελεστικότητα (ο βαθμός που το αποτέλεσμα αποτελεί μέσσω για άλλους στόχους)</p> <p>προσδοκία (η πιθανότητα μία ενέργεια να οδηγήσει σε συγκεκριμένο αποτέλεσμα)</p> <p>Παράγοντες που σχετίζονται με την προσδοκία : αυτοεκτίμηση, αίσθηση αυτο-αποτελεσματικότητας, προηγούμενη επιτυχία στο ίδιο έργο, σωστή πληροφόρηση, βοήθεια από συναδέλφους</p> <p>ΜΟΝΤΕΛΟ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ ΣΘΕΝΟΥΣ (για εργ. ικανοποίηση & προτίμηση): ΣΘΕΝΟΣ Χ ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΙΚΟΤΗΤΑ</p> <p>ΜΟΝΤΕΛΟ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ ΠΡΟΣΠΑΘΕΙΑΣ (για υποκίνηση): ΣΘΕΝΟΣ Χ ΠΡΟΣΔΟΚΙΑ</p>		
ΘΕΩΡΙΑ ΤΗΣ ΠΡΟΣΔΟΚΙΑΣ (Porter&Lawler, 1982)		
<p>ΠΡΟΣΠΑΘΕΙΑ : καθορίζεται από την αξία που αποδίδεται στα αποτελέσματα της δράσης και την προσδοκία επίτευξής τους (όπως και ο Vroom)</p> <p>ΣΧΕΣΗ ΠΡΟΣΠΑΘΕΙΑΣ – ΑΠΟΔΟΣΗΣ : διαμεσολαβούν οι ικανότητες και τα ψυχολογικά χαρακτηριστικά</p> <p>Η ΥΨΗΛΗ ΑΠΟΔΟΣΗ : οδηγεί σε εσωγενείς (αμοιβές που ικανοποιούν ανώτερες ανάγκες του ατόμου) + εξωγενείς αμοιβές (αμοιβές χορηγούμενες για την επίτευξη του έργου, π.χ. χρήματα)</p> <p>ΑΝΟΙΑΜΟΙΒΕΣ ΘΕΩΡΗΘΟΥΝ ΔΙΚΑΙΕΣ ->επέρχεται εργασιακή ικανοποίηση -> ο βαθμός ικανοποίησης επηρεάζει τη μελλοντική αξία των παρεχόμενων αμοιβών για τον υπάλληλο</p>		
ΘΕΩΡΙΑ ΤΗΣ ΣΤΟΧΟΘΕΤΗΣΗΣ (Locke, 1976) – S.M.A.R.T.		
<p>ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ : συνάρτηση των εργασιακών στόχων του ατόμου, του βαθμού δυσκολίας τους, την υποστήριξη από τον οργανισμό, των ικανοτήτων του και των αμοιβών του.</p> <p>Κάθε ενέργεια πρέπει να έχει ένα στόχο, ένα σκοπό. Ο στόχος πρέπει να είναι «έξυπνος»: συγκεκριμένος, μετρήσιμος, επιτεύξιμος, ρεαλιστικός, χρονικά καθορισμένος</p> <p>Όσο πιο σαφής, πιο δύσκολος (παραμένοντας εφικτός)↔ τόσο μεγαλύτερη η επίδοση των ατόμων, εφόσον ο στόχος έχει γίνει αποδεκτός</p> <p>Μη αποδοχή του στόχου, όταν ο εργαζόμενος πιστεύει ότι δεν διαθέτει τις απαραίτητες γνώσεις ή ικανότητες, δεν εμπιστεύεται την εργοδοσία, δεν αναγνωρίζει προσωπικό όφελος.</p> <p>Υψηλό επίπεδο στοχοθέτησηςεπιτυγχάνεται με : εκπαίδευση, αύξηση αυτοπεποίθησης, συμμετοχή στον καθορισμό των στόχων, παροχή αμοιβών σε συνάρτηση με τη συγκεκριμένη στοχοθέτηση. -> υψηλή απόδοση, σαφήνεια ρόλων, αίσθημα υπερηφάνειας, μετά την επίτευξη, αίσθημα ικανοποίησης.</p> <p>Η αποτυχία οδηγεί -> δυσαρέσκεια, αναζήτηση πλάγιων οδών επίτευξης, παραμέληση άλλων σημαντικών πλευρών εργασίας</p>		
Κριτική		
<p>-η πρακτική τεκμηρίωση της είναι ανεπαρκής</p> <p>- η επιλογή δύσκολου στόχου συχνά εκφράζει ανταγωνισμό ή προσπάθεια εντυπωσιασμού</p>		
ΜΟΝΤΕΛΟ ΤΩΝ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ (Hackman & Oldam, 1976)		
υποκίνηση – εργασιακή ικανοποίηση		
ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΑ & ΕΡΓΑΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ
<p>1.Ποικιλία δεξιοτήτων (ο βαθμός στον οποίο απαιτούνται διαφορετικές δεξιότητες για την επίτευξη του έργου)</p> <p>2.Ταυτότητα του έργου</p>	Βιωμένη σημασία της εργασίας	Υψηλά εσωτερικά κίνητρα

ΘΕΩΡΙΕΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ- ΜΗΧΑΝΙΣΤΙΚΕΣ

Η επαγγελματική ικανοποίηση, η υποκίνηση, οι εργασιακές συμπεριφορές επηρεάζονται από ατομικές διαφορές και χαρακτηριστικά του εργασιακού περιβάλλοντος. Τα άτομα συμπεριφέρονται βάσει εκτιμήσεων και αναμενόμενων αμοιβών. (Rollinson, 2008)

ΘΕΩΡΙΑ ΤΗΣ ΙΣΟΤΙΜΙΑΣ (Adams, 1963)

Output of person /Input of person = Output of other / Input of other

Αμοιβές που αποκομίζει το άτομο/προσφορά = αμοιβές άλλων/προσφορά άλλων

η ισότητα -> ικανοποίηση,

η ανισότητα -> δυσαρέσκεια,

δυσαρέσκεια -> 6 πιθανές τακτικές μείωσης αδικίας

(α. προσφέρει λιγότερα, β.προσπάθεια αύξησης αμοιβών, γ. διαστρεβλώνει τα δεδομένα για να μην τον ενοχλεί η ανισότητα, δ. αποχωρεί, ε. επιδιώκει ο άλλος να παίρνει λιγότερα ή να προσφέρει περισσότερα, στ. συγκρίνεται με

(ο βαθμός που απαιτείται ξεχωριστό και ολοκληρωμένο έργο) 3.Σπουδαιότητα του έργου (ο βαθμός που η εργασία έχει σημαντική επίπτωση στη ζωή και την εργασία των άλλων)		
4. Αυτονομία	Βιωμένη υπευθυνότητα για τα αποτελέσματα της εργασίας	Υψηλή επίδοση, ικανοποίηση Χαμηλός βαθμός απουσιών, αποχώρησης
5.Επανατροφοδότηση	Γνώση των αποτελεσμάτων εργασίας	
Κριτική		
+ Προτάθηκε ως μοντέλο επανασχεδιασμού και εμπλουτισμού της εργασίας με στόχο την υποκίνηση και την εργασιακή ικανοποίηση + Το μοντέλο ισχύει σε σημαντικό βαθμό		

άλλο πρόσωπο)		
Κριτική		
+ έστρεψε το ενδιαφέρον στη δίκαιη κατανομή αμοιβών και στη σπουδαιότητα αυτής στην παραγωγικότητα + μελέτησε τους τρόπους αντίδρασης εργαζομένου σε ενοχλητική συνθήκη - οι διαπιστώσεις βασίζονται σε πειράματα εργαστηρίου, επισφαλής η γενίκευση		
ΘΕΩΡΙΑ ΤΗΣ ΠΡΟΣΔΟΚΙΑΣ (Vroom, 1995)		
Η ικανοποίηση προσδιορίζεται από τη φύση και το περιεχόμενο εργασίας, από τις αξίες και τις προσδοκίες που φέρει το άτομο σε σχέση με το επαγγελματικό του έργο. Η θεωρία συνδέει : κίνητρα – εργασιακή ικανοποίηση – επαγγελματική προτίμηση – μεθόδους υποκίνησης 3 μεταβλητές : σθένος (αναμενόμενο επίπεδο ικανοποίησης) συντελεστικότητα (ο βαθμός που το αποτέλεσμα αποτελεί μέσο για άλλους στόχους) προσδοκία (η πιθανότητα μία ενέργεια να οδηγήσει σε συγκεκριμένο αποτέλεσμα) Παράγοντες που σχετίζονται με την προσδοκία : αυτοεκτίμηση, αίσθηση αυτο-αποτελεσματικότητας, προηγούμενη επιτυχία στο ίδιο έργο, σωστή πληροφόρηση, βοήθεια από συναδέλφους ΜΟΝΤΕΛΟ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ ΣΘΕΝΟΥΣ (για εργ. ικανοποίηση & προτίμηση): ΣΘΕΝΟΣ Χ ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΜΟΝΤΕΛΟ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ ΠΡΟΣΠΑΘΕΙΑΣ (για υποκίνηση): ΣΘΕΝΟΣ Χ ΠΡΟΣΔΟΚΙΑ		
ΘΕΩΡΙΑ ΤΗΣ ΠΡΟΣΔΟΚΙΑΣ (Porter&Lawler, 1982)		
ΠΡΟΣΠΑΘΕΙΑ : καθορίζεται από την αξία που αποδίδεται στα αποτελέσματα της δράσης και την προσδοκία επίτευξής τους (όπως και ο Vroom) ΣΧΕΣΗ ΠΡΟΣΠΑΘΕΙΑΣ – ΑΠΟΔΟΣΗΣ : διαμεσολαβούν οι ικανότητες και τα ψυχολογικά χαρακτηριστικά Η ΥΨΗΛΗ ΑΠΟΔΟΣΗ : οδηγεί σε εσωγενείς (αμοιβές που ικανοποιούν ανώτερες ανάγκες του ατόμου) + εξωγενείς αμοιβές (αμοιβές χορηγούμενες για την επίτευξη του έργου, π.χ. χρήματα) ΑΝΟΙΑΜΟΙΒΕΣ ΘΕΩΡΗΘΟΥΝ ΔΙΚΑΙΕΣ ->επέρχεται εργασιακή ικανοποίηση -> ο βαθμός ικανοποίησης επηρεάζει τη μελλοντική αξία των παρεχόμενων αμοιβών για τον υπάλληλο		
ΘΕΩΡΙΑ ΤΗΣ ΣΤΟΧΟΘΕΤΗΣΗΣ (Locke, 1976) – S.M.A.R.T.		
ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ : συνάρτηση των εργασιακών στόχων του ατόμου, του βαθμού δυσκολίας τους, την υποστήριξη από τον οργανισμό, των ικανοτήτων του και των αμοιβών του. Κάθε ενέργεια πρέπει να έχει ένα στόχο, ένα σκοπό. Ο στόχος πρέπει να είναι «έξυπνος»: συγκεκριμένος, μετρήσιμος, επιτεύξιμος, ρεαλιστικός, χρονικά καθορισμένος Όσο πιο σαφής, πιο δύσκολος (παραμένοντας εφικτός)← τόσο μεγαλύτερη η επίδοση των ατόμων, εφόσον ο στόχος έχει γίνει αποδεκτός Μη αποδογή του στόχου, όταν ο εργαζόμενος πιστεύει ότι δεν διαθέτει τις απαραίτητες γνώσεις ή ικανότητες, δεν εμπιστεύεται την εργοδοσία, δεν αναγνωρίζει προσωπικό όφελος. Υψηλό επίπεδο στοχοθέτηση επιτυγχάνεται με : εκπαίδευση, αύξηση αυτοπεποίθησης, συμμετοχή στον καθορισμό των στόχων, παροχή αμοιβών σε συνάρτηση με τη συγκεκριμένη στοχοθέτηση. -> υψηλή απόδοση, σαφήνεια ρόλων, αίσθημα υπεργαμίας, μετά την επίτευξη, αίσθημα ικανοποίησης. Η αποτυχία οδηγεί -> δυσαρέσκεια, αναζήτηση πλάγιων οδών επίτευξης, παραμέληση άλλων σημαντικών πλευρών εργασίας		
Κριτική		
-η πρακτική τεκμηρίωση της είναι ανεπαρκής - η επιλογή δύσκολου στόχου συχνά εκφράζει ανταγωνισμό ή προσπάθεια εντυπωσιασμού		
ΜΟΝΤΕΛΟ ΤΩΝ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ (Hackman & Oldam, 1976)		
υποκίνηση – εργασιακή ικανοποίηση		
ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΑ & ΕΡΓΑΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ
1.Ποικιλία δεξιοτήτων (ο βαθμός στον οποίο απαιτούνται διαφορετικές δεξιότητες για την επίτευξη του έργου) 2.Ταυτότητα του έργου	Βιωμένη σημασία της εργασίας	Υψηλά εσωτερικά κίνητρα

Πίνακας : Παρουσίαση Θεωριών Ικανοποίησης, Μηχανιστικές

Πηγή : Τσούνης Α. & Σαράφης Π. (2016)

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Δ΄ Ερωτηματολόγιο



Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής
Σχολή Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών
Τμήμα Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής
Π.Μ.Σ. «Δημόσια Οικονομική & Πολιτική»
Πέτρου Ράλλη & Θηβών 250, Αιγάλεω, Τ.Κ.12241



Στο πλαίσιο εκπόνησης διπλωματικής εργασίας στο **πρόγραμμα μεταπτυχιακών σπουδών «Δημόσια Οικονομική & Πολιτική»** του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής πραγματοποιείται έρευνα για την εργασιακή ικανοποίηση στο Πρωτοδικείο Αθηνών υπό την επίβλεψη του καθηγητή Ανδρέα Αλεξόπουλου.

Η έρευνα αφορά στον προσδιορισμό των **παραγόντων** (π.χ. **αντικείμενο εργασίας, περιβάλλον εργασίας, κινητικότητα, μισθός, άγχος**) που επηρεάζουν είτε θετικά είτε αρνητικά την **επαγγελματική ικανοποίηση των δικαστικών υπαλλήλων** του Πρωτοδικείου Αθηνών και τη μέτρηση αυτής. Ο βαθμός ικανοποίησης ενός υπαλλήλου από το αντικείμενό και τις συνθήκες εργασίας του θεωρείται καθοριστικός για την **κοινωνική, οικογενειακή λειτουργία** του υπαλλήλου και την **ψυχική υγεία** αυτού και των ατόμων του περιβάλλοντός του, με σοβαρό αντίκτυπο στην **αποδοτικότητα** και την **αποτελεσματικότητα** του υπαλλήλου.

Στο πλαίσιο υποστήριξης της ερευνητικής διαδικασίας θα σας είμαστε ευγνώμονες αν μπορούσατε να αφιερώσετε **10 λεπτά** για να συμπληρώσετε το ερωτηματολόγιο που ακολουθεί. Η συμβολή σας στην ερευνητική προσπάθεια είναι καθοριστική.

Τονίζουμε ότι οι απαντήσεις σας είναι **ανώνυμες** και τα στοιχεία που θα μας δώσετε είναι **απολύτως εμπιστευτικά** και θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά για τους σκοπούς της παρούσας έρευνας ως στατιστικά δεδομένα. Τα αποτελέσματα της έρευνας θα είναι στη διάθεσή σας, εφόσον το επιθυμείτε.

Σας ευχαριστούμε εκ των προτέρων για τον **πολύτιμο χρόνο** σας και τη θετική σας ανταπόκριση.

Για περαιτέρω πληροφορίες και διευκρινίσεις μη διστάσετε να επικοινωνήσετε μαζί μας.

Ευανθία Σκλιοπίδου, μεταπτυχιακή φοιτήτρια
✉ evaskl@yahoo.gr, ☎ 6932400053

Ανδρέας Αλεξόπουλος, Επίκουρος Καθηγητής
✉ a.alexopoulos@uniwa.gr, ☎ 210.5381100



1. ΦΥΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ/ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ		Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
1	Είμαι ικανοποιημένος/η από το βαθμό γραφειοκρατίας (κανονισμούς, διοικητικές διαδικασίες κ.λ.π.) που διέπει το αντικείμενο εργασίας μου.					
2	Είμαι ικανοποιημένος/η με τον φόρτο εργασίας μου.					
3	Είμαι ικανοποιημένος/η από την ισορροπία της οικογενειακής με την επαγγελματική μου ζωή.					
4	Είμαι ικανοποιημένος/η καθώς το αντικείμενο ενασχόλησης μου έχει ποικιλία (δεν επαναλαμβάνεται).					
5	Είμαι ικανοποιημένος/η καθώς γνώω ότι η εργασία μου είναι σπουδαία (έχει νόημα).					
ΓΕΝΙΚΑ, είμαι ικανοποιημένος/η από το αντικείμενο εργασίας μου.						
2. ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ/ΧΩΡΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ		Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
1	Είμαι ικανοποιημένος/η από την ασφάλεια που παρέχει ο χώρος εργασίας (π.χ. από πυρκαγιά, σεισμό, κακόβουλες ενέργειες).					
2	Είμαι ικανοποιημένος/η από την καθαριότητα του χώρου εργασίας.					
3	Είμαι ικανοποιημένος/η από τον υλικοτεχνικό εξοπλισμό στον χώρο εργασίας (π.χ. έπιπλα, Η/Υ, ίντερνετ, εφαρμογές, εκτυπωτές).					
4	Είμαι ικανοποιημένος/η από το χώρο που αντιστοιχεί σε κάθε υπάλληλο (άνεση χώρου/τ.μ. ανά υπάλληλο).					
5	Είμαι ικανοποιημένος/η από τις υποδομές του χώρου εργασίας (π.χ. θέρμανση, ψύξη, τουαλέτες, ασανσέρ, πάρκινγκ, υδραυλικές εγκαταστάσεις).					
ΓΕΝΙΚΑ, είμαι ικανοποιημένος/η από το περιβάλλον/χώρο εργασίας μου.						
3. ΗΓΕΣΙΑ/ΕΠΟΠΤΕΙΑ		Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
1	Είμαι ικανοποιημένος που ο/η ιεραρχικά προϊστάμενος/η μου επικοινωνεί αποτελεσματικά με τους υφισταμένους του/της τους στόχους (μείωση εκκρεμοτήτων τμήματος, αύξηση παραγωγικότητας) και τις στρατηγικές του τμήματος.					
2	Είμαι ικανοποιημένος/η που ο/η ιεραρχικά προϊστάμενος/η λαμβάνει υπόψη του/της τις ιδέες και τις παρατηρήσεις των υφισταμένων του/της.					
3	Είμαι ικανοποιημένος/η που ο/η ιεραρχικά προϊστάμενος/η είναι προσιτός/δεκτικός στη μεταξύ μας επικοινωνία.					
4	Είμαι ικανοποιημένος που ο/η ιεραρχικά προϊστάμενος/η είναι αποτελεσματικός στη λήψη αποφάσεων.					
5	Είμαι ικανοποιημένος/η που ο/η ιεραρχικά προϊστάμενος/η συναισθάνεται τα προσωπικά προβλήματα των υφισταμένων του/της.					
ΓΕΝΙΚΑ, είμαι ικανοποιημένος/η από τη συμπεριφορά του/της ιεραρχικά προϊστάμενου/ης μου.						



4. ΚΛΙΜΑ/ΔΙΑΠΡΟΣΩΠΙΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ/ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΕΣ		Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
1	Είμαι ικανοποιημένος/η από το κλίμα με τους συναδέλφους μου στην υπηρεσία.					
2	Είμαι ικανοποιημένος/η από το κλίμα με τους δικαστές .					
3	Είμαι ικανοποιημένος/η από το κλίμα με τους δικηγόρους .					
4	Είμαι ικανοποιημένος/η από το κλίμα με το κοινό/πολίτες .					
5	Είμαι ικανοποιημένος/η από το κλίμα με τους ιεραρχικά προϊστάμενους μου.					
ΓΕΝΙΚΑ, είμαι ικανοποιημένος/η από το κλίμα στην εργασία μου.						

5. ΑΠΟΔΟΧΕΣ/ΜΙΣΘΟΣ		Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
1	Είμαι ικανοποιημένος/η από τις αποδοχές μου σε σχέση με την προσπάθεια που καταβάλλω.					
2	Είμαι ικανοποιημένος/η από τις αποδοχές μου σε σχέση με το μορφωτικό μου επίπεδο .					
3	Είμαι ικανοποιημένος/η από τις αποδοχές μου σε σχέση με τα χρόνια προϋπηρεσίας μου.					
4	Είμαι ικανοποιημένος/η από τις αποδοχές μου σε σχέση με τη θέση εργασίας μου.					
5	Είμαι ικανοποιημένος/η από τις αποδοχές μου σε σχέση με τις ώρες εργασίας μου (βλ. υπερωρίες, υπερεργασία).					
ΓΕΝΙΚΑ, είμαι ικανοποιημένος/η από τις αποδοχές μου.						

6. ΑΝΑΤΡΟΦΟΔΟΤΗΣΗ/ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ		Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
1	Είμαι ικανοποιημένος/η που ο/η ιεραρχικά προϊστάμενος/η μου παρέχει επαρκή ανατροφοδότηση (περιγραφή των δυνατών και αδύνατων σημείων μου), η οποία με βοηθάει να βελτιώσω την εργασία μου.					
2	Είμαι ικανοποιημένος/η που λαμβάνω ανατροφοδότηση από τρίτους (π.χ. δικαστές, συναδέλφους, πολίτες) για την αποτελεσματικότητα διεκπεραίωσης της εργασίας μου.					
3	Είμαι ικανοποιημένος από την αντικειμενικότητα της αξιολόγησής μου από τους ιεραρχικά προϊστάμενους μου.					
4	Είμαι ικανοποιημένος/η που λαμβάνω εμπρόθεσμα τα αποτελέσματα της ετήσιας έκθεσης αξιολόγησής μου.					
5	Είμαι ικανοποιημένος/η από τα κριτήρια που λαμβάνονται υπόψη κατά την αξιολόγησή μου .					
ΓΕΝΙΚΑ, είμαι ικανοποιημένος/η από την ανατροφοδότηση στην εργασία μου.						



7. ΚΙΝΗΤΙΚΟΤΗΤΑ/ΑΠΟΧΩΡΗΣΗ		Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
1	Είμαι ικανοποιημένος/η από τη δυνατότητα μετακίνησής μου σε άλλο τμήμα .					
2	Είμαι ικανοποιημένος/η από τη δυνατότητα μετακίνησής μου (απόσπασης/μετάθεσης) σε άλλη δικαστική υπηρεσία.					
3	Είμαι ικανοποιημένος/η από τη δυνατότητα μετακίνησής μου (μετάταξης) σε άλλη δημόσια υπηρεσία.					
4	Επιθυμώ να μετακινηθώ σε άλλη υπηρεσία (δικαστική/δημόσια) .					
5	Καθυστερώ ή απουσιάζω συχνά , λόγω της μη μετακίνησής μου σε άλλη υπηρεσία (δικαστική/δημόσια).					
ΓΕΝΙΚΑ, είμαι ικανοποιημένος/η από τη δυνατότητα μετακίνησης στην εργασία μου.						

8. ΑΠΟΥΣΙΑ/ΔΕΣΜΕΥΣΗ		Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
1	Θα ήταν πολύ δύσκολο να φύγω από αυτή τη δουλειά, ακόμη και αν το ήθελα.					
2	Νιώθω ότι ανήκω/ταιριάζω πολύ στην υπηρεσία αυτή.					
3	Θα συνιστούσα σε άλλους να εργαστούν σε αυτή την υπηρεσία.					
4	Σκέφτομαι να συνταξιοδοτηθώ πρόωρα .					
5	Σκέφτομαι να παραιτηθώ .					
ΓΕΝΙΚΑ, είμαι ικανοποιημένος/η από την υπηρεσιακή δέσμευση που νιώθω.						

9. ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΑΓΧΟΣ		Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
1	Νιώθω ότι τα πράγματα στη δουλειά έχουν ξεφύγει από τον έλεγχό μου (π.χ. εκκρεμότητες, υπερωρίες, υπερεργασία, μόνιμο άγχος).					
2	Δεν μπορώ να αποβάλλω το εργασιακό άγχος μου μετά τη λήξη του ωραρίου .					
3	Νιώθω απογοητευμένος/η από τη δουλειά μου.					
4	Νιώθω ότι δεν έχω ενέργεια για να εργαστώ (burnout).					
5	Νιώθω ότι υπάρχει ανισορροπία των εργασιακών απαιτήσεων σε σχέση με τους διαθέσιμους ανθρώπινους πόρους.					
ΓΕΝΙΚΑ, είμαι ικανοποιημένος/η από τη διαχείριση του εργασιακού άγχους μου.						



10. ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ		Διαφανώς απόλυτα	Διαφανώς	Ούτε διαφανώς ούτε συμφωνιώς	Συμφωνιώς	Συμφωνιώς απόλυτα
1	Είμαι ικανοποιημένος/η από την εκπαίδευση που λαμβάνω κατά την ένταξή μου σε νέο Τμήμα .					
2	Είμαι ικανοποιημένος /η από τη δυνατότητα συμμετοχής μου σε εκπαιδευτικά προγράμματα που αφορούν το τμήμα μου (π.χ. απομαγνητοφώνησης/έδρες, OTS/προμηθειών, STAFF/λογιστήριο).					
3	Είμαι ικανοποιημένος/η από τη δυνατότητα συμμετοχής μου σε επιμορφωτικά σεμινάρια (π.χ. εκδδα).					
4	Είμαι ικανοποιημένος/η από την εκπαίδευση μου στη χρήση των πληροφοριακών συστημάτων της υπηρεσίας μου.					
5	Είμαι ικανοποιημένος/η από την ευκολία χορήγησης εκπαιδευτικών αδειών .					
ΓΕΝΙΚΑ, είμαι ικανοποιημένος/η από τις δυνατότητες εκπαίδευσης που μου παρέχονται στην εργασία μου.						

11. ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ		Διαφανώς απόλυτα	Διαφανώς	Ούτε διαφανώς ούτε συμφωνιώς	Συμφωνιώς	Συμφωνιώς απόλυτα
1	Είμαι ικανοποιημένος/η από την αναγνώριση/εκτίμηση της εργασίας μου.					
2	Είμαι ικανοποιημένος/η από την εμπιστοσύνη του/της ιεραρχικά προϊστάμενου/ης προς το πρόσωπό μου.					
3	Είμαι ικανοποιημένος/η από την παραγωγικότητά μου.					
4	Είμαι ικανοποιημένος/η από το αίσθημα επιτυχίας κατά την ολοκλήρωση των καθηκόντων μου.					
5	Είμαι ικανοποιημένος/η από τις δυνατότητες εργασιακής ανέλιξης/εξέλιξης μου.					
ΓΕΝΙΚΑ, είμαι ικανοποιημένος/η από την αναγνώριση της εργασίας μου.						

12. ΣΑΦΗΣ ΑΠΟΣΤΟΛΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ/ΣΤΟΧΟΘΕΤΗΣΗ		Διαφανώς απόλυτα	Διαφανώς	Ούτε διαφανώς ούτε συμφωνιώς	Συμφωνιώς	Συμφωνιώς απόλυτα
1	Είμαι ικανοποιημένος/η από το επίπεδο ποιότητας παροχής υπηρεσιών προς τον πολίτη που έχει θέσει η υπηρεσία μου.					
2	Είμαι ικανοποιημένος/η που η υπηρεσία μου δίνει έμφαση στην εξέλιξη της σταδιοδρομίας των υπαλλήλων της.					
3	Είμαι ικανοποιημένος/η που ενημερώνομαι έγκαιρα για τους υπηρεσιακούς στόχους.					
4	Είμαι ικανοποιημένος/η, όταν επιτυγχάνονται οι στόχοι του τμήματος.					
5	Είμαι ικανοποιημένος/η που μόνο για σημαντικές αποφάσεις χρειάζομαι έγκριση ανωτέρου.					
ΓΕΝΙΚΑ, είμαι ικανοποιημένος/η από τη σαφήνεια της αποστολής της υπηρεσίας μου.						

ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

1. ΦΥΛΟ

Άντρας

Γυναίκα

Άλλο

2. ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ

Άγαμος/η

Παντρεμένος/η

Διαζευγμένος/η

Χήρος/α

3. ΗΛΙΚΙΑ

20 – 30

31-40

41 – 50

51 – 60

61 – 67

4. ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

Υποχρεωτική (Υ.Ε.)

Δευτεροβάθμια (Δ.Ε.)

Μεταλυκειακή (ΙΕΚ)

Τεχνολογική (Τ.Ε.)

Πανεπιστημιακή (Π.Ε.)

Μεταπτυχιακό

Διδακτορικό

5. ΘΕΣΗ

Γραμματέας

Δακτυλογράφος

Επιμελητής

Προϊστάμενος-η/Διευθυντής-ντρια

6. ΕΤΗ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΥΠΗΡΕΣΙΑ / «Αρχαιότητα»

Διορισμός – 2

3 – 10

11 – 20

21 – 30

≥ 31 χρόνια

ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

7. ΕΤΗ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΣΤΟΝ ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΤΟΜΕΑ

0-3 χρόνια 4-10 χρόνια 11-20 χρόνια 21-30 χρόνια ≥ 31 χρόνια

8. ΕΤΗ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΣΤΟ ΙΔΙΟ ΤΜΗΜΑ

1-5 χρόνια 6-10 χρόνια 11 - 20 χρόνια ≥ 21 χρόνια

9. ΜΙΣΘΟΛΟΓΙΚΗ ΚΛΙΜΑΚΑ

400 €- 700 € 701 € - 1.000 € 1.001 € - 1.300 € 1.301 €- 1.600 €
1.601 €- 2.100 €

10. ΑΡΙΘΜΟΣ ΤΕΚΝΩΝ

0 1 2 3 4 5 6

11. ΓΝΩΣΗ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΗ

Ναι Όχι

