



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ

**ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΕΥΕΛΙΚΤΕΣ ΜΕΘΟΔΟΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ»**

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Επαγγελματική ικανοποίηση και αυτονομία εργαζομένων στον τραπεζικό κλάδο

Καλαμπάκη Αθανασία

Επιβλέπων καθηγητής: Κουστέλιος Αθανάσιος

Λάρισα

Απρίλιος 2024

Ευχαριστίες

Με την ολοκλήρωση των μεταπτυχιακών μου σπουδών θα ήθελα να εκφράσω τις ευχαριστίες μου στον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Κουστέλιο Αθανάσιο για την πολύτιμη και συνεχή βοήθεια του σε όλη τη διάρκεια προετοιμασίας της διπλωματικής μου εργασίας.

Επίσης, ευχαριστώ όλους τους συναδέλφους μου, που αποδέχτηκαν τη συμμετοχή στην έρευνα.

Τέλος, το σημαντικότερο ευχαριστώ ανήκει στην οικογένειά μου που πάντα είναι δίπλα μου.....

Υπεύθυνη Δήλωση

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η συγκεκριμένη μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών του ΠΜΣ Πλήρους Φοίτησης του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας «Ευέλικτες Μέθοδοι Διοίκησης» έχει συγγραφεί από εμένα προσωπικά και δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό. Η εργασία αυτή έχοντας εκπονηθεί από εμένα, αντιπροσωπεύει τις προσωπικές μου απόψεις επί του θέματος και το κείμενο είναι γραμμένο με τα δικά μου λόγια και δεν αποτελεί προϊόν λογοκλοπής από τρίτες πηγές. Οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης διπλωματικής αναφέρονται στο σύνολό τους, δίνοντας πλήρεις αναφορές στους συγγραφείς, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο».

Ο Δηλών/ουσα

Περίληψη

Σκοπός της έρευνας ήταν η διερεύνηση του επιπέδου της επαγγελματικής ικανοποίησης των εργαζομένων στην τράπεζα, της διαφοροποίησης της επαγγελματικής ικανοποίησης σε σχέση με τις δημογραφικές μεταβλητές και η διερεύνηση της σχέσης της επαγγελματικής ικανοποίησης με την αυτονομία των εργαζομένων στο χώρο της εργασίας. Για την μέτρηση της επαγγελματικής ικανοποίησης έγινε χρήση του Ερωτηματολογίου Καταγραφής Επαγγελματικής Ικανοποίησης (Employee Satisfaction Inventory-ESI) (Koustelios, 1991-· Koustelios & Bagiatis, 1997). Για την μέτρηση της αυτονομίας χρησιμοποιήθηκε η υποκλίμακα της αυτονομίας που αναπτύχθηκε από τον Τσιγγίλη (2005). Οι συμμετέχοντες στην έρευνα ήταν 100 εργαζόμενοι διαφορετικών πιστωτικών ιδρυμάτων, επιπέδων και τμημάτων από διάφορες γεωγραφικές περιοχές. Από την ανάλυση των αποτελεσμάτων βρέθηκε ότι η επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων που δουλεύουν στην τράπεζα κυμαίνεται σε σχετικά χαμηλά επίπεδα, ενώ σε μέτρια επίπεδα κυμάνθηκε το επίπεδο της αυτονομίας. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι δεν υπήρχε στατιστικά σημαντική διαφορά στην επαγγελματική ικανοποίηση σε σχέση με το φύλο. Σε σχέση με την ηλικία βρέθηκε ότι οι εργαζόμενοι κάτω των 40 ετών ήταν περισσότερο ικανοποιημένοι από τις συνθήκες εργασίας από αυτούς που ήταν πάνω από τα 50 έτη. Στατιστικά σημαντικές διαφορές βρέθηκαν στην ικανοποίηση από τις συνθήκες εργασίας σε εργαζόμενους με διαφορετικά έτη προϋπηρεσίας. Όσον αφορά τη σχέση της αυτονομίας με την επαγγελματική ικανοποίηση βρέθηκε ότι υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση ανάμεσα στην αυτονομία και στην ικανοποίηση από τις συνθήκες εργασίας τις προαγωγές και την ίδια τη δουλειά.

Λέξεις-κλειδιά: Επαγγελματική ικανοποίηση, Αυτονομία, Τραπεζικός κλάδος.

Abstract

The purpose of the study was to investigate the level of job satisfaction of bank employees, the variation of job satisfaction in relation to demographic variables and to investigate the relationship between job satisfaction and employee autonomy in the workplace. The Employee Satisfaction Inventory-ESI (Koustelios, 1991- Koustelios & Bagiatis, 1997) was used to measure job satisfaction. The autonomy subscale developed by Tsigilis (2005) was used to measure autonomy. The participants of the study were 100 employees of different credit institutions, levels and departments from different geographical areas. The employees reported relatively low levels of job satisfaction and medium level of autonomy. There were no statistically differences in job satisfaction between employees' gender. There were statistically significant differences in satisfaction with working conditions among employees with different age and working experience groups. Significant statistical relationship was found among autonomy and working conditions, promotion and job itself aspects of job satisfaction. Significant statistical relationship was found among autonomy and working conditions, promotion and job itself aspects of job satisfaction.

Keywords: Job satisfaction, Autonomy, Banking sector.

Περιεχόμενα

Περίληψη.....	4
Abstract.....	5
Κατάλογος πινάκων.....	7
Κεφάλαιο 1^ο : Εισαγωγή.....	8
1.1 Εισαγωγή.....	8
1.2 Καθορισμός τους προβλήματος.....	9
1.3 Σημασία της μελέτης.....	9
1.4 Σκοπός της έρευνας.....	10
1.5 Ερευνητικά ερωτήματα.....	10
1.6 Ερευνητικές υποθέσεις.....	10
1.7 Θεωρητικοί και λειτουργικοί ορισμοί.....	11
1.8 Περιορισμοί της έρευνας.....	12
1.9 Οριοθετήσεις.....	13
Κεφάλαιο 2^ο: Ανασκόπηση της βιβλιογραφίας.....	14
2.1 Έννοια – Ορισμοί της επαγγελματικής ικανοποίησης.....	14
2.2 Θεωρίες επαγγελματικής ικανοποίησης.....	16
2.2.1. Θεωρίες περιεχομένου.....	17
2.2.2. Θεωρίες Διαδικασιών.....	21
2.3 Παράγοντες που συντελούν στην ανάπτυξη επαγγελματικής ικανοποίησης.....	25
2.4 Επιπτώσεις επαγγελματικής ικανοποίησης στην εργασιακή συμπεριφορά.....	28
2.4.1. Απόδοση εργαζομένων.....	28
2.4.2. Απουσίες.....	29
2.4.3. Κινητικότητα.....	29
2.4.4. Ενημερία εργαζομένων.....	29
2.5 Μέτρηση επαγγελματικής ικανοποίησης.....	30
2.6 Έννοια – ορισμοί της αυτονομίας στο χώρο εργασίας.....	31
2.7 Επίδραση της αυτονομίας στην επαγγελματική ικανοποίηση.....	31
Κεφάλαιο 3^ο: Μεθοδολογία Έρευνας.....	33
3.1 Συμμετέχοντες.....	33
3.2 Εργαλεία συλλογής δεδομένων.....	33
3.3 Διαδικασία έρευνας.....	34
3.4 Στατιστική ανάλυση.....	34
Κεφάλαιο 4^ο: Ανάλυση των αποτελεσμάτων.....	35
4.1 Δημογραφικά χαρακτηριστικά των εργαζομένων.....	35
4.2 Ανάλυση αξιοπιστίας των ερωτηματολογίων.....	36
4.3 Επίπεδο επαγγελματικής ικανοποίησης και αυτονομίας των εργαζομένων στην τράπεζα.....	37
4.4 Σύγκριση ανδρών γυναικών εργαζόμενων στην τράπεζα ως προς την επαγγελματική ικανοποίηση.....	38

4.5 Σύγκριση των ηλικιακών ομάδων των εργαζομένων στην τράπεζα ως προς την επαγγελματική ικανοποίηση.....	39
4.6 Σύγκριση της προϋπηρεσίας των εργαζομένων στην τράπεζα ως προς την επαγγελματική ικανοποίηση.....	40
4.7 Σχέση επαγγελματικής ικανοποίησης και αυτονομίας των εργαζομένων στην τράπεζα.....	42
Κεφάλαιο 5^ο : Συζήτηση.....	43
Κεφάλαιο 6^ο: Συμπεράσματα.....	47
Κεφάλαιο 7^ο : Προτάσεις για Μελλοντική Έρευνα.....	47
Βιβλιογραφία.....	49
Παράρτημα.....	54

Κατάλογος Πινάκων

Πίνακας 1:Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των εργαζομένων σε τράπεζα.....	36
Πίνακας 2: Στατιστικός έλεγχος αξιοπιστίας ερωτηματολογίων παρούσας έρευνας.....	37
Πίνακας 3 : Στατιστικός έλεγχος αξιοπιστίας ερωτηματολογίων παρούσας έρευνας.....	38
Πίνακας 4: Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις διαστάσεων ερωτηματολογίου επαγγελματικής ικανοποίησης.....	39
Πίνακας 5: Μέσος όρος και τυπική απόκλιση διάστασης αυτονομία ερωτηματολογίου χαρακτηριστικά εργασίας.....	40
Πίνακας 6: Μέσοι όροι, τυπικές αποκλίσεις, τιμή t και επίπεδο σημαντικότητας των ανδρών και γυναικών εργαζόμενων τράπεζας ως προς την επαγγελματική ικανοποίηση.....	41
Πίνακας 7: Μέσοι όροι, τυπικές αποκλίσεις, τιμή F και επίπεδο σημαντικότητας των ηλικιακών ομάδων των εργαζόμενων τράπεζας ως προς την επαγγελματική ικανοποίηση.....	42
Πίνακας 8: Μέσοι όροι, τυπικές αποκλίσεις, τιμή F και επίπεδο σημαντικότητας των χρόνων προϋπηρεσίας των εργαζόμενων τράπεζας ως προς την επαγγελματική ικανοποίηση.....	43

Κεφάλαιο 1^ο: Εισαγωγή

1.1 Εισαγωγή

Υπάρχουν πολλές θεωρητικές προοπτικές που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την ανάλυση της ιδέας της αυτονομίας και της επαγγελματικής ικανοποίησης στον τραπεζικό τομέα. Σύμφωνα με τη θεωρία του Locke (1976) η ικανοποίηση από την εργασία ορίζεται ως μια συναισθηματική κατάσταση, η οποία είναι ευχάριστη ή θετική που προκύπτει μέσω της αξιολόγησης της εργασίας ή των εργασιακών εμπειριών κάποιου και προσφέρει ένα πλαίσιο για την κατανόηση των τρόπων με τους οποίους η αυτονομία μπορεί να επηρεάσει τη διανοητική και συναισθηματική του εργαζομένου υγεία. Ο Locke (1976), πίστευε ότι αυτή η ευχαρίστηση προκύπτει από την ικανοποίηση των επιθυμιών και των ιδανικών κάποιου στη δουλειά, κάτι που συχνά συνδέεται με το επίπεδο αυτονομίας που νιώθει κάποιος.

Η αυτονομία των εργαζομένων διαφοροποιείται συχνά στον τραπεζικό κλάδο, ο οποίος ορίζεται από την επίσημη δομή και τους νομικούς περιορισμούς. Παρόλα αυτά, καθώς ο χρηματοπιστωτικός τομέας αλλάζει λόγω των τεχνολογικών καινοτομιών και των μεταβαλλόμενων αναγκών των καταναλωτών, η ανάγκη για ευελιξία και ανεξάρτητη κρίση γίνεται ευρύτερα αναγνωρισμένη. Στα πλαίσια αυτής της αλλαγής, είναι απαραίτητο να επανεξεταστούν οι παλιοί ρόλοι και να δοθεί μεγαλύτερη έμφαση στην αυτονομία των εργαζομένων ως ζωτικής σημασίας συστατικό της εργασιακής ικανοποίησης.

Σύμφωνα με πρόσφατες θεωρίες οργανωσιακής συμπεριφοράς, η παροχή στους εργαζόμενους ελευθερίας έκφρασης και αισθήματος ιδιοκτησίας στην εργασία τους είναι ζωτικής σημασίας, καθώς βελτιώνει την εργασιακή ικανοποίηση και την απόδοση συνολικά (Hackman & Oldham, 1975·Locke, 1976).

Συμπερασματικά, καθιερωμένες θεωρίες για την εργασιακή ικανοποίηση και την οργανωτική συμπεριφορά αποτελούν τη βάση της ανάλυσης της επαγγελματικής ικανοποίησης και αυτονομίας

στον τραπεζικό τομέα. Αυτή η ανάλυση τονίζει τη σημασία της αυτονομίας στον επηρεασμό της στάσης και της απόδοσης των εργαζομένων στο δομημένο και δυναμικό περιβάλλον του τραπεζικού τομέα (Hackman & Oldham, 1975·Locke, 1976).

1.2 Καθορισμός του προβλήματος

Το πρόβλημα που αντιμετωπίζεται σε αυτή τη μελέτη εστιάζεται στην επαγγελματική ικανοποίηση και αυτονομία μεταξύ των εργαζομένων στον τραπεζικό κλάδο. Ο τραπεζικός τομέας, εγγενώς δομημένος και ρυθμιζόμενος, συχνά επιβάλλει περιορισμούς που μπορούν να επηρεάσουν τον βαθμό αυτονομίας και την εργασιακή ικανοποίηση που βιώνουν οι εργαζόμενοι. Αυτό το φαινόμενο γίνεται ιδιαίτερα κρίσιμο δεδομένης της ταχείας εξέλιξης του χρηματοπιστωτικού κόσμου, όπου η προσαρμοστικότητα και οι δυνατότητες λήψης αποφάσεων είναι όλο και πιο ζωτικής σημασίας.

Συνοπτικά, το πρόβλημα που εξετάζεται σε αυτή τη μελέτη είναι να κατανοήσουμε πώς το δομημένο περιβάλλον του τραπεζικού κλάδου επηρεάζει την αυτονομία και την επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων του και πώς αυτό, με τη σειρά του, επηρεάζει τη συνολική εργασιακή απόδοση και ικανοποίηση. Αυτή η έρευνα έχει υψηλό ενδιαφέρον για τη βελτίωση της ευημερίας των εργαζομένων και της οργανωτικής αποτελεσματικότητας στον τραπεζικό τομέα.

1.3 Σημασία της μελέτης

Η παρούσα μελέτη εξετάζει τη σχέση μεταξύ της αυτονομίας των εργαζομένων και της επαγγελματικής ικανοποίησης στον τραπεζικό τομέα. Η σημασία του τραπεζικού κλάδου στην παγκόσμια οικονομία και οι ιδιαίτερες δυσκολίες που συναντά στη διαχείριση και την ικανοποίηση του εργατικού δυναμικού καθιστούν σημαντική την έρευνα αυτή.

Λόγω των έντονων αλλαγών στην τεχνολογία και των διαρκώς μεταβαλλόμενων αναγκών της αγοράς, ο τραπεζικός κλάδος απαιτεί ένα προσωπικό που δεν είναι μόνο ικανό, αλλά διαθέτει υψηλά κίνητρα και είναι ικανοποιημένο. Τα αποτελέσματα αυτής της μελέτης μπορεί να παρέχουν στους χρηματοοικονομικούς οργανισμούς χρήσιμες πληροφορίες για τη βελτίωση των διαδικασιών διαχείρισης και των οργανωτικών σχεδίων τους. Μπορεί να οδηγήσει σε καλύτερους τρόπους ενίσχυσης της εργασιακής ικανοποίησης και της αυτονομίας των εργαζομένων, γεγονός

που θα αυξήσει τη δέσμευση των εργαζομένων, θα μειώσει τη φθορά και θα ενισχύσει την οργανωτική απόδοση.

Λαμβάνοντας υπόψη όλα τα παραπάνω, αυτή η έρευνα έχει σημαντικές προεκτάσεις για τη θεωρία και την πράξη. Η παρουσίαση πραγματικών δεδομένων από τον τραπεζικό κλάδο, καλύπτει μια σημαντική ανάγκη στο σώμα της βιβλιογραφίας και παρέχει κατευθύνσεις για μελλοντικές μελέτες και χρήσιμες παρεμβάσεις στη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού σε αυτόν τον ταχύ ρυθμό.

1.4 Σκοπός της έρευνας

Σκοπός της έρευνας είναι: α) να διερευνήσει το επίπεδο της επαγγελματικής ικανοποίησης των εργαζομένων στην τράπεζα, β) να διερευνήσει την διαφοροποίηση της επαγγελματικής ικανοποίησης σε σχέση με συγκεκριμένες δημογραφικές μεταβλητές, όπως το φύλο, η ηλικία και τα έτη προϋπηρεσίας, και γ) να διερευνήσει τη σχέση της επαγγελματικής ικανοποίησης με την αυτονομία που έχουν οι εργαζόμενοι στον χώρο των τραπεζών.

1.5 Ερευνητικά ερωτήματα

- α) Ποιο είναι το επίπεδο της επαγγελματικής ικανοποίησης των εργαζομένων στην τράπεζα;
- β) Ποιο είναι το επίπεδο της αυτονομίας των εργαζομένων στην τράπεζα;
- γ) Υπάρχει διαφοροποίηση στην επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων στην τράπεζα σε σχέση με το φύλο, την ηλικία και τα χρόνια προϋπηρεσίας τους;
- δ) Υπάρχει σχέση ανάμεσα στην επαγγελματική ικανοποίηση και στην αυτονομία των εργαζομένων στην τράπεζα;

1.6 Ερευνητικές υποθέσεις

H1: Οι εργαζόμενοι στην τράπεζα θα βιώνουν υψηλό επίπεδο επαγγελματικής ικανοποίησης

H2: Οι εργαζόμενοι στην τράπεζα θα βιώνουν υψηλό επίπεδο αυτονομίας

H3: Θα υπάρχει διαφοροποίηση στην επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων στην τράπεζα σε σχέση με το φύλο, την ηλικία και τα χρόνια προϋπηρεσίας τους

H4: Θα υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση ανάμεσα στην επαγγελματική ικανοποίηση και στην αυτονομία των εργαζομένων στην τράπεζα

1.7 Θεωρητικοί και λειτουργικοί ορισμοί

Σε αυτή τη μελέτη, οι θεωρητικοί και λειτουργικοί ορισμοί είναι απαραίτητοι για σαφήνεια και ακρίβεια. Οι θεωρητικοί ορισμοί παρέχουν μια εννοιολογική κατανόηση των βασικών όρων, ενώ οι επιχειρησιακοί ορισμοί καθορίζουν πώς θα μετρηθούν αυτές οι έννοιες.

Ικανοποίηση από την εργασία: Θεωρητικά, η εργασιακή ικανοποίηση είναι μία ευχάριστη ή θετική συναισθηματική κατάσταση, η οποία αποτελεί απόρροια της αξιολόγησης της εργασίας ή των εργασιακών εμπειριών κάποιου (Locke, 1976). Αυτός ο ορισμός υπογραμμίζει τις συναισθηματικές και γνωστικές πτυχές του τρόπου με τον οποίο οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται την εργασία τους.

Αυτονομία: Η αυτονομία στο χώρο εργασίας αναφέρεται στο βαθμό στον οποίο μία θέση εργασίας παρέχει στον εργαζόμενο ουσιαστική ελευθερία, ανεξαρτησία και διακριτικότητα στον προγραμματισμό της εργασίας και στον καθορισμό των διαδικασιών για την εκτέλεση της εργασίας (Hackman & Oldham, 1975).

Αυτοί οι ορισμοί καθοδηγούν τη μεθοδολογία της μελέτης, διασφαλίζοντας ότι κάθε έννοια αποτυπώνεται με ακρίβεια και σχετίζεται με το πλαίσιο του τραπεζικού τομέα. Κατανοώντας αυτούς τους όρους τόσο θεωρητικά όσο και λειτουργικά, η έρευνα στοχεύει να παρέχει μια ολοκληρωμένη ανάλυση της εργασιακής ικανοποίησης και της αυτονομίας στον τραπεζικό κλάδο, λαμβάνοντας υπόψη τα σημεία που επισημάνθηκαν σε προηγούμενες μελέτες (Bolton, 1991· Witt&Nye, 1992; Brown&McIntosh , 1998· Abdolshah, Khatibi, & Moghimi, 2018· Koyuncu, Burke, & Fiksenbaum, 2006· Lee, MacPhee, & Dahinten, 2020). Αυτή η προσέγγιση διασφαλίζει ότι τα ευρήματα της έρευνας βασίζονται σε καθιερωμένα θεωρητικά πλαίσια ενώ είναι άμεσα εφαρμόσιμα και μετρήσιμα στο συγκεκριμένο πλαίσιο της μελέτης.

1.8 Περιορισμοί της έρευνας

Υπάρχουν πολλά όρια σε αυτή την έρευνα, παρά τις προσπάθειές της να διερευνήσει την περίπλοκη σχέση μεταξύ της εργασιακής ικανοποίησης, της αυτονομίας και των παραγόντων που τις επηρεάζουν, στον τραπεζικό κλάδο. Πρώτον, επειδή η μελέτη επικεντρώθηκε τόσο στενά σε έναν κλάδο -τον τραπεζικό τομέα- τα συμπεράσματά της μπορεί να μην ισχύουν για άλλους κλάδους. Οι ξεχωριστές οργανωτικές δομές, οι κουλτούρες και τα χαρακτηριστικά εργασίας που βρίσκονται στις τράπεζες μπορεί να είναι πολύ διαφορετικά από εκείνα που παρατηρούνται σε άλλες επιχειρήσεις, γεγονός που περιορίζει τη γενίκευση των ευρημάτων της μελέτης σε άλλους τομείς.

Ένας άλλος περιορισμός μπορεί να είναι η εξάρτηση από αυτοαναφερόμενες μετρήσεις όπως έρευνες και ερωτηματολόγια. Παρά την ευρεία χρήση τους, οι τεχνικές αυτοαναφοράς είναι επιρρεπείς σε μεροληψία των ερωτώμενων, όπως μεροληψία κοινωνικής επιθυμίας ή υποκειμενική ερμηνεία ερωτήσεων. Αυτό μπορεί να έχει αντίκτυπο στην αξιοπιστία και την ορθότητα των δεδομένων που συγκεντρώθηκαν, κάτι που θα είχε αντίκτυπο στην εγκυρότητα των ευρημάτων της μελέτης.

Επιπλέον, ο διατομεακός σχεδιασμός της έρευνας μπορεί να έχει περιορίσει την ικανότητά μας να κατανοήσουμε πλήρως τους αιτιολογικούς δεσμούς μεταξύ των μεταβλητών. Μελέτες που παρακολουθούν τις αλλαγές με την πάροδο του χρόνου στα δημογραφικά στοιχεία, την ικανοποίηση από την εργασία και την αυτονομία ενδέχεται να προσφέρουν μια πιο εμπεριστατωμένη εικόνα της δυναμικής εντός του τραπεζικού τομέα.

Επιπλέον, ακόμη και αν η μελέτη λαμβάνει υπόψη δημογραφικά χαρακτηριστικά όπως το φύλο, την ηλικία και τα έτη υπηρεσίας, θα μπορούσε να παραλείψει άλλες πτυχές που θα μπορούσαν να έχουν αντίκτυπο, συμπεριλαμβανομένων των πολιτισμικών διαφοροποιήσεων μεταξύ των εργαζομένων, της ειδικότητας των εργασιακών ρόλων ή του εκπαιδευτικού υπόβαθρου. Η παράβλεψη αυτών των μεταβλητών μπορεί να κάνει πιο δύσκολη την πλήρη κατανόηση των στοιχείων που επηρεάζουν την αυτονομία και την εργασιακή ικανοποίηση.

Τέλος, είναι δύσκολο να αποτυπωθεί η περίπλοκη φύση αυτών των παραπάνω πτυχών, καθώς τα ανθρώπινα συναισθήματα και αντιλήψεις, που είναι θεμελιώδεις για τις αξιολογήσεις της

εργασιακής ικανοποίησης, είναι εγγενώς περίπλοκα. Η υποκειμενική φύση της αξιολόγησης και της μέτρησης των συναισθημάτων μπορεί να δημιουργήσει εγγενείς προκλήσεις για την ακριβή αποτύπωση των λεπτών λεπτοτήτων των εμπειριών ικανοποίησης από την εργασία μεταξύ των τραπεζικών εργαζομένων.

Είναι σημαντικό να αναγνωρίσουμε αυτά τα όρια, καθώς δίνουν ένα πλαίσιο για την κατανόηση των περιορισμών εντός των οποίων λειτουργεί η μελέτη. Επιπλέον, παρέχουν πληροφορίες για πιθανούς τομείς για ανάπτυξη και πρόσθετη έρευνα σε μελλοντικές μελέτες που σχετίζονται με αυτόν τον τομέα.

1.9 Οριοθετήσεις

Στο πλαίσιο αυτής της μελέτης, θα πρέπει να αναγνωριστούν ορισμένοι εγγενείς περιορισμοί. Πρώτον, η συνολική αξιολόγηση των πολύπλοκων δομών της ικανοποίησης από την εργασία μπορεί να περιοριστεί εάν χρησιμοποιηθεί ένα συγκεκριμένο σύνολο οργάνων μέτρησης, όπως το Ερωτηματολόγιο Καταγραφής Επαγγελματικής Ικανοποίησης (Employee Satisfaction Inventory - ESI (Koustelios, 1991* Koustelios & Bagiatis, 1997)). Ενδέχεται να εξεταστεί η καταλληλότητα και η ενσωμάτωση αυτών των μέσων σε σχέση με τις πολύπλευρες πτυχές των εμπειριών των εργαζομένων.

Επιπλέον, η αποκλειστική εστίαση της μελέτης σε ένα μοναδικό γεωγραφικό πλαίσιο, όπως εκπροσωπείται από τον Ελληνικό Τραπεζικό Οργανισμό, μπορεί να περιορίσει τη δυνατότητα εφαρμογής των συμπερασμάτων της σε έναν πιο εκτεταμένο παγκόσμιο ή πολιτιστικό τομέα. Είναι σημαντικό να πραγματοποιηθεί προσεκτικά η προέκταση των αποτελεσμάτων, εκτός αυτού του συγκεκριμένου περιβάλλοντος, καθώς οι πολιτισμικές ιδιορρυθμίες, οι οργανωτικές διαφορές και οι γεωγραφικές ιδιαιτερότητες μπορεί να έχουν σημαντικό αντίκτυπο στην εργασιακή ικανοποίηση και στη δυναμική της αυτονομίας.

Αν και η προσέγγιση της διατομεακής έρευνας είναι χρήσιμη για την καταγραφή των εντυπώσεων των εργαζομένων σε μια συγκεκριμένη χρονική στιγμή, είναι εγγενώς ανίκανη να προσδιορίσει την αιτιότητα ή τη δυναμική αλλαγή με την πάροδο του χρόνου. Ενισχύοντας το βάθος της κατανόησης, η διαχρονική έρευνα μπορεί να προσφέρει βαθύτερες γνώσεις σχετικά με τη χρονική εξέλιξη και τις αιτιώδεις σχέσεις μεταξύ των μεταβλητών.

Επιπλέον, η χρήση αυτοαναφερόμενων μέτρων αυτονομίας, σύγκρουσης ρόλων και εργασιακής ικανοποίησης αυξάνει την πιθανότητα κοινής μεροληψίας μεθόδου, η οποία μπορεί να εισάγει προκαταλήψεις ή σφάλματα στα δεδομένα που συλλέγονται. Τα μοτίβα απόκρισης μπορεί να επηρεαστούν από τις υποκειμενικές ερμηνείες των συμμετεχόντων και τις μεροληψίες κοινωνικής επιθυμίας, οι οποίες ενδέχεται να θέσουν σε κίνδυνο την εγκυρότητα και την αξιοπιστία των αποτελεσμάτων.

Τέλος, παρόλο που ο στόχος της μελέτης είναι να εξετάσει πώς η εργασιακή ικανοποίηση διαφοροποιείται σε σχέση με δημογραφικές μεταβλητές όπως το φύλο, η ηλικία και η θητεία, είναι πιθανό ότι άλλοι παράγοντες που επηρεάζουν, όπως μοναδικά χαρακτηριστικά προσωπικότητας, εργασιακό άγχος ή πολιτισμικές αντιλήψεις, δεν θα τραβήξουν αρκετή προσοχή, κάτι που θα μπορούσε να περιορίσει την κατανόησή μας για τους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση.

Είναι σημαντικό να αναγνωρίσουμε αυτούς τους περιορισμούς επειδή θέτουν όρια για την έρευνα, ενθαρρύνουν την προσεκτική ερμηνεία και επισημαίνουν κατευθύνσεις για μελλοντικές μελέτες για την αντιμετώπιση αυτών των ζητημάτων και τη διεξαγωγή μιας πιο εμπειρισματομένης ανάλυσης της ικανοποίησης από την εργασία και της αυτονομίας στον τραπεζικό κλάδο.

Κεφάλαιο 2ο: Ανασκόπηση της βιβλιογραφίας

2.1 Έννοια – Ορισμοί της επαγγελματικής ικανοποίησης

Για την έννοια της επαγγελματικής ικανοποίησης έχουν δοθεί πολλοί ορισμοί. Ένας ορισμός που δίνεται από τον Huthcheson (1996) είναι ότι η εργασιακή ικανοποίηση είναι η διαφορά ανάμεσα στις προσδοκίες που έχει ο εργαζόμενος και σε αυτές που πραγματικά λαμβάνει μέσα από την εργασία του. Σύμφωνα με τον Schermerhorn (1996) η ικανοποίηση από την εργασία είναι το να αισθάνεται ο εργαζόμενος, είτε θετικά, είτε αρνητικά όσον αφορά διάφορες πτυχές της εργασίας του. Κατά τον Grant, Christianson & Price (2007) η εργασιακή ικανοποίηση συμβαδίζει με την υγεία των εργαζομένων, σωματική ή ψυχική, το συναίσθημα της ευτυχίας καθώς και την κοινωνική ευημερία. Η εργασιακή ικανοποίηση ορίζεται σύμφωνα με τον Prescott & Rothwell (2012) ως η εκτίμηση της απόκλισης όσον αφορά το τι απαιτεί ο εργαζόμενος από την εργασία

του και στο ποια ανταπόδοση λαμβάνει μέσα από αυτή. Κατά τον Weiss (2002) η εργασιακή ικανοποίηση είναι μια συμπεριφορά και συνδέεται με τα συναισθήματα. Επομένως ως συμπεριφορά δύναται να είναι η θετική ή η αρνητική άποψη που κάποιος έχει για την εργασία του ή τις συνθήκες της εργασίας του, λαμβανομένου υπόψιν των συναισθημάτων, των πεποιθήσεων και της συμπεριφοράς του.

Ερευνητές υποστηρίζουν ότι ορισμοί που σχετίζονται με την ικανοποίηση και συνδέονται με τα συναισθήματα είναι επαρκείς, όμως γίνεται και αναφορά στην πρακτική πλευρά της ικανοποίησης αναφέροντας ότι η ικανοποίηση από την εργασία ταυτίζεται με την εργασιακή συμπεριφορά (Παπάνης & Ρόντος 2005). Αρκετοί ερευνητές επίσης έδωσαν μία διαφορετική προσέγγιση στον ορισμό της επαγγελματικής ικανοποίησης συμφωνώντας πως <<η επαγγελματική ικανοποίηση είναι μια πολυδιάστατη εννοιολογική κατασκευή και συνίσταται από πολλά επιμέρους στοιχεία >> (Κάντας 1998 · Κουστέλιος & Κουστέλιου 2001).

Ο Statt (2004) θεωρεί την εργασιακή ικανοποίηση ως τον βαθμό στον οποίο οι εργαζόμενοι είναι χαρούμενοι με τις αποδοχές που λαμβάνουν από την εργασία τους μέσα από την εσωτερική υποκίνηση. Ο Armstrong (2006) έδωσε την εξήγηση πως η έννοια της επαγγελματικής ικανοποίησης κάνει αναφορά στη στάση και τα συναισθήματα του ανθρώπου για την εργασία του , προσδιορίζοντας πως η θετική στάση απέναντι στην εργασία φανερώνει ικανοποίηση από την εργασία ,ενώ η αρνητική στάση απέναντι στην εργασία φανερώνει εργασιακή απογοήτευση. Συγκεκριμένα, η επαγγελματική ικανοποίηση είναι ό,τι μπορεί να επηρεάσει με θετικά συναισθήματα τον εργαζόμενο προς την εργασία ή τις συνθήκες εργασίας που αποκτάει μέσα από αυτή (Davis,2004). Ο Kaliski (2007) ορίζει την εργασιακή ικανοποίηση ως την αίσθηση που έχει ο εργαζόμενος να επιτυγχάνει. Σε ανάλογο πλαίσιο η εργασιακή ικανοποίηση ορίζεται από τους George and Jones (2008) ως η συγκέντρωση συναισθημάτων και πεποιθήσεων των ανθρώπων που σχετίζεται με την εργασία τους.

2.2 Θεωρίες επαγγελματικής ικανοποίησης

Η εργασιακή ικανοποίηση ως έννοια συνδέεται άρρηκτα με τις θεωρίες των κινήτρων ή διαφορετικά την θεωρία της παρακίνησης ή υποκίνησης .Οι θεωρίες που σχετίζονται με τα κίνητρα εργασίας δύναται να κατηγοριοποιηθούν (Ηλιοφώτου, Γεωργίου & Σωκράτους , 2014)

είτε με τη “χρονολογική τους εμφάνιση” είτε με τη “φύση” τους. Η ομαδοποίηση των κατηγοριών (Παπάνης και συν., 2004) με βάση τη φύση τους γίνεται στις Θεωρίες περιεχομένου ή οντολογικές, (Content Theories of Job Satisfaction), οι οποίες εστιάζουν στην ερμηνεία του περιεχομένου και τα είδη κινήτρων και στις Θεωρίες Διαδικασίας ή μηχανιστικές (Process Theories of Job Satisfaction), οι οποίες επικεντρώνονται σε συμπεριφορές και σε συνθήκες εργασίας που ενδυναμώνουν ή αποδυναμώνουν την εργασιακή απόδοση.

Στις Θεωρίες Περιεχομένου εντοπίζουμε τη θεωρία ιεράρχησης των αναγκών (Maslow 1943), τη θεωρία των κινήτρων επίτευξης (McClelland, 1961), τη θεωρία των δύο παραγόντων ή υποκίνησης-συντήρησης (Herzberg, 1966) και τη θεωρία της υποκίνησης (Alderfer, 1972).

Οι Θεωρίες Διαδικασίας περιλαμβάνουν τη θεωρία των προσδοκιών (Vroom, 1964), τη θεωρία ισότητας και δικαιοσύνης (Adams, 1965), τη θεωρία προτύπου της υποκινητικής διαδικασίας (Porter and Lawler, 1967) και τη θεωρία των χαρακτηριστικών της εργασίας (Hackman & Oldham, 1976).

2.2.1 Θεωρίες περιεχομένου

➤ Θεωρία της ιεράρχησης των αναγκών (Maslow, 1943)

Η θεωρία του Maslow, αναπτυγμένη το 1943, δίνει την εξήγηση ανάμεσα στα ανθρώπινα κίνητρα και την ανθρώπινη συμπεριφορά. Η προσέγγιση έρχεται μέσα από ένα ιεραρχικό μοντέλο ανθρώπινων αναγκών που εμφανίζονται μέσα από το σχήμα πυραμίδας. Εκεί, εντοπίζονται πέντε κατηγορίες αναγκών. Στη βάση εντοπίζουμε τις βασικές και όσο προχωρούμε προς τα πάνω εντοπίζονται τις πιο σύνθετες ανάγκες.

Φυσιολογικές ανάγκες: Αυτές είναι οι θεμελιώδεις ανάγκες επιβίωσης, όπως τροφή, νερό, οξυγόνο και ρούχα, απαραίτητες για τη διατήρηση της ζωής. Εφόσον αυτές δεν ικανοποιηθούν δεν μπορούμε να προχωρήσουμε σε επόμενο επίπεδο αναγκών.

Ανάγκες ασφάλειας: Πηγαίνοντας από το ένστικτό μας στην αυτοσυντήρηση, αυτές οι ανάγκες περιλαμβάνουν την επιθυμία μας για ασφάλεια. Περιλαμβάνουν προστασία από περιβαλλοντικές απειλές και διασφάλιση μελλοντικών αναγκών, όπως σταθερή στέγαση και απασχόληση, κάλυψη ιατρικής περίθαλψης. Αν οι ανάγκες ασφαλείας δεν ικανοποιηθούν, τότε λειτουργούν ως κίνητρο.

Κοινωνικές ανάγκες: Εφόσον ικανοποιηθούν οι ανάγκες ασφάλειας, τότε αναδεικνύεται η ανάγκη για κοινωνική αλληλεπίδραση με άλλους. Αυτό το επίπεδο καλύπτει την ανάγκη μας να ανήκουμε σε κοινωνικές ομάδες, να σφυρηλατήσουμε φιλίες, να νιώθουμε σεβασμό και ότι μας αποδέχονται.

Ανάγκες εκτίμησης και αναγνώρισης: Αυτές οι ανάγκες αντικατοπτρίζουν την επιθυμία μας για αυτοσεβασμό, αυτοεκτίμηση, σεβασμό από άλλους, ελευθερία, ανεξαρτησία και κοινωνική αναγνώριση, συμπεριλαμβανομένης της φήμης και της επιτυχίας.

Ανάγκες Αυτοπραγμάτωσης: Στην κορυφή της πυραμίδας, αυτές οι ανάγκες σχετίζονται με την πλήρη συνειδητοποίηση και αξιοποίηση των δυνατοτήτων κάποιου, την προσωπική ανάπτυξη και την επίτευξη προσωπικών στόχων και φιλοδοξιών (Χατζηπαντελή, 1999 * Maslow, 1970).

Η ιεραρχία των αναγκών του Maslow είναι δομημένη ως πυραμίδα, με τις πιο βασικές ανάγκες στο κάτω μέρος. Η εκπλήρωση αναγκών χαμηλότερου επιπέδου έχει προτεραιότητα, ανοίγοντας το δρόμο για την αντιμετώπιση των αναγκών υψηλότερου επιπέδου. Σύμφωνα με τον Maslow, οι ανεκπλήρωτες ανάγκες σε χαμηλότερο επίπεδο αναστέλλουν την εξέλιξη σε υψηλότερα επίπεδα (Κωσταρίδου-Ευκλείδη, 1999). Μόλις μια ανάγκη ικανοποιηθεί επαρκώς, δεν λειτουργεί πλέον ως κίνητρο.

Επιπλέον, ο Maslow εισήγαγε την έννοια του «Metamotivation», περιγράφοντας άτομα που προσπαθούν συνεχώς να ικανοποιήσουν όχι μόνο τις βασικές τους ανάγκες αλλά και εκείνες που βρίσκονται στην κορυφή της πυραμίδας, εστιάζοντας στην αυτοβελτίωση. Για αυτά τα άτομα, η αυτοπραγμάτωση ή οι «Ανάγκες Είμαι» είναι τα κύρια κίνητρα. Αντίθετα, για άλλους, οι «Ανάγκες Ανεπάρκειας» ή οι «Ανάγκες Δ», όπως αυτές στη βάση της πυραμίδας, είναι πιο κρίσιμες για την παρακίνηση (Maslow, 1943).

➤ ***Θεωρία (E.R.G.) υποκίνησης (Alderfer, 1972)***

Η θεωρία κινήτρων του Alderfer, αντλώντας από τη θεωρία του Maslow, παρουσιάζει μια απλοποιημένη και κάπως διαφορετική προσέγγιση. Ο Alderfer ενοποιεί τις πέντε κατηγορίες αναγκών του Maslow σε τρία ευρύτερα επίπεδα:

Ανάγκες ύπαρξης: Αυτές περιλαμβάνουν τόσο τις βιολογικές-φυσιολογικές ανάγκες όσο και τις ανάγκες ασφάλειας, όπως περιγράφονται από τον Maslow. Οι ανάγκες αυτές αναφέρονται στα

πρώτα δύο επίπεδα της πυραμίδας του Maslow. Παρόλα αυτά, με βάση τη θεωρία υποστηρίζεται ότι δεν είναι απαραίτητη η πλήρης ικανοποίηση τους, ώστε το άτομο να προχωρήσει σε ικανοποίηση αναγκών υψηλότερου επιπέδου. Αυτή η κατηγορία αναγκών εμφανίζει σπουδαιότητα και δύναται να αποτελέσει πηγή κινήτρων σε όλα τα στάδια ζωής του ανθρώπου.

Ανάγκες Σχέσης: Αυτό το επίπεδο περιλαμβάνει τις βασικές κοινωνικές ανάγκες του Maslow. Βασίζεται στην ανάγκη αλληλεπίδρασης με τους άλλους. Οι ανάγκες αυτές συμβαδίζουν με τις κοινωνικές ανάγκες του Maslow. Με βάση τη θεωρία, οι άνθρωποι έχουν εσωτερική επιθυμία να έρθουν σε σύνδεση με τους άλλους και να αναπτύξουν κοινωνικούς δεσμούς μεταξύ τους.

Ανάγκες ανάπτυξης: Αυτές αντιστοιχούν στις υψηλότερου επιπέδου ανάγκες του Maslow για αυτοεκτίμηση και αυτοπραγμάτωση (Χυτήρης, 2001). Εκεί ενσωματώνονται ανάγκες που σχετίζονται με επιδίωξη προσωπικών στόχων και φιλοδοξιών. Κατά τον Alderfer, οι άνθρωποι διαθέτουν μία φυσική ορμή για εξέλιξη και αυτό μπορεί να αποτελεί ένα μόνιμο κίνητρο στη ζωή τους.

Το μοντέλο του Alderfer σε αντίθεση με τη θεωρία του Maslow, επιτρέπει τη δυνατότητα αναζήτησης εκπλήρωσης αναγκών υψηλότερου επιπέδου ακόμα και αν οι ανάγκες χαμηλότερου επιπέδου παραμένουν ανεκπλήρωτες. Αυτό το μοντέλο εξετάζει επίσης τη δυνατότητα παλινδρόμησης, όπου τα άτομα μπορεί να επιστρέψουν στην ικανοποίηση των αναγκών χαμηλότερου επιπέδου, αφού δεν ανταποκρίνονται σε εκείνες υψηλότερου επιπέδου (Κάντας, 1998 · Χυτήρης, 2001).

Τόσο οι θεωρίες του Alderfer όσο και του Maslow, αν και έχουν επιρροή, δεν έχουν επιβεβαιωθεί ευρέως εμπειρικά. Μια βασική κριτική αυτών των θεωριών έγκειται στη συγχώνευση των κινήτρων με τις ανάγκες και στην εγγενή υποκειμενικότητα, στο πώς τα διαφορετικά άτομα αντιλαμβάνονται και δίνουν προτεραιότητα σε αυτές τις ανάγκες. Η σημασία που δίνεται σε μια συγκεκριμένη ανάγκη είναι ένα υποκειμενικό ζήτημα, που ποικίλλει σημαντικά από το ένα άτομο στο άλλο (Arnolds & Boshoff, 2002).

➤ *Η θεωρία των κινήτρων επίτευξης (McClelland, 1961)*

Η θεωρία του McClelland προσδιορίζει τρία θεμελιώδη κίνητρα που οδηγούν την ανθρώπινη συμπεριφορά: την ανάγκη για επίτευξη συγκεκριμένων στόχων, την ανάγκη για κοινωνικές συνδέσεις και τη ανάγκη δύναμης. Κάθε άτομο εκτιμά αυτά τα κίνητρα διαφορετικά, μια παραλλαγή που αποδίδεται σε προσωπικές εμπειρίες (McClelland & Liberman, 1949 · Montana & Charnov, 2011). Η κατανόηση της ιεράρχησης αυτών των αναγκών είναι ζωτικής σημασίας για την αποτελεσματική παρακίνηση των ατόμων, καθώς πρόκειται για επίκτητες ανάγκες που μπορούν να βελτιώσουν την εργασιακή απόδοση όταν συνδυάζονται κατάλληλα, μέσω προσωπικών εμπειριών του ατόμου, είτε μέσω πολιτισμικών και κοινωνικών επιρροών.

Τα άτομα με υψηλό κίνητρο για επιτεύγματα εστιάζουν στην αριστεία και προτιμούν να θέτουν στόχους που είναι ταυτόχρονα δύσκολοι και εφικτοί. Βρίσκουν ικανοποίηση στην επίτευξη δύσκολων στόχων, αποδίδοντας την επιτυχία τους στην προσωπική προσπάθεια και όχι στην τύχη. Τέτοια άτομα συνήθως προτιμούν να εργάζονται ανεξάρτητα σε περίπλοκες εργασίες και εκτιμούν τη συχνή ανατροφοδότηση για την πρόοδό τους.

Για όσους δίνουν προτεραιότητα στους κοινωνικούς δεσμούς και την αποδοχή, η συνεργασία και οι θετικές διαπροσωπικές σχέσεις είναι βασικοί μοχλοί για τη βελτίωση της απόδοσης. Ωστόσο, οι διευθυντές με κυρίαρχη ανάγκη για αποδοχή μπορεί να δώσουν προτεραιότητα στην προσωπική δημοτικότητα έναντι των οργανωτικών αποτελεσμάτων, επηρεάζοντας δυνητικά αρνητικά τον οργανισμό.

Τέλος, τα άτομα που δίνουν μεγαλύτερη σημασία στην εξουσία συνήθως υπερέχουν σε διευθυντικούς ρόλους. Η αποτελεσματική ηγεσία συχνά επιδεικνύεται από εκείνους που παρακινούνται από θεσμική εξουσία, όπου ο πρωταρχικός στόχος είναι να καθοδηγηθεί η ομάδα προς την επίτευξη των στόχων. Αντίθετα, μια κυρίαρχη ανάγκη για προσωπική δύναμη επικεντρώνεται στην επιρροή των άλλων για χάρη της, η οποία μπορεί να μειώσει την αποτελεσματικότητα της ηγεσίας (Montana & Charnov, 2011).

Ένα από τα σημαντικά στοιχεία της θεωρίας του McClelland είναι πως τα κίνητρα του κάθε ανθρώπου έχουν ποικίλες μορφές, επομένως και κάθε άτομο μπορεί να παρακινείται από διαφορετικές ανάγκες. Έτσι τα κίνητρα διαμορφώνονται λαμβανομένου υπόψιν επιρροών από πολιτισμικά και κοινωνικά περιβάλλοντα.

➤ ***Η θεωρία των δύο παραγόντων ή υποκίνησης - συντήρησης (Herzberg, 1966)***

Η θεωρία των δύο παραγόντων ή η θεωρία κινήτρων-συντήρησης του Herzberg (1966), προέκυψε από μια εμπειρική μελέτη για τη στάση των εργαζομένων απέναντι στην εργασία, βασισμένη στα θεμέλια της θεωρίας του Maslow. Η έρευνα του Herzberg περιλάμβανε συνεντεύξεις από 200 λογιστές και μηχανικούς στον τομέα της βαριάς βιομηχανίας, εστιάζοντας σε ποιες πτυχές της δουλειάς τους βρήκαν ευχάριστες και δυσάρεστες (Χυτήρης, 2001 * Stanton, 1982).

Η ανάλυση του Herzberg αποκάλυψε δύο διακριτές κατηγορίες παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση. Η πρώτη κατηγορία, τα κίνητρα, σχετίζεται με τις εγγενείς πτυχές της εργασίας που μπορούν να επηρεάσουν θετικά τα κίνητρα των εργαζομένων. Αυτά περιλαμβάνουν το επίτευγμα, την αναγνώριση, την εγγενή φύση της εργασίας, την ευθύνη και τις ευκαιρίες για επαγγελματική εξέλιξη. Η δεύτερη κατηγορία περιλαμβάνει αντικίνητρα ή παράγοντες συντήρησης που σχετίζονται με το εργασιακό περιβάλλον. Αυτοί οι παράγοντες, ενώ δεν προκαλούν άμεσα κίνητρο, η απουσία τους μπορεί να οδηγήσει σε δυσαρέσκεια. Περιλαμβάνουν οργανωτικές πολιτικές και διαχείριση, εποπτεία, συνθήκες εργασίας, διαπροσωπικές σχέσεις, μισθό, κύρος και ασφάλεια εργασίας.

Η θεωρία του Herzberg προτείνει ότι τα κίνητρα αντιμετωπίζουν τις υψηλότερες ανάγκες στην ιεραρχία του Maslow, όπως η ψυχολογική ανάπτυξη, η εκτίμηση και η αυτοπραγμάτωση. Αντίθετα, οι παράγοντες συντήρησης ανταποκρίνονται στις ανάγκες χαμηλότερου επιπέδου, όπως οι φυσιολογικές, η ασφάλεια και οι κοινωνικές ανάγκες. Οι εργαζόμενοι προσπαθούν όχι μόνο για ψυχολογική ανάπτυξη αλλά και για να διατηρήσουν την εργασιακή ασφάλεια, τη δίκαιη μεταχείριση και την κοινωνική ένταξη (Χυτήρης, 2001).

Ωστόσο, η θεωρία του Herzberg έχει αντιμετωπίσει κριτική, ιδιαίτερα για μεθοδολογικά ζητήματα. Οι επικριτές υποστηρίζουν ότι η θεωρία δεν εξετάζει επαρκώς τις ατομικές διαφορές στη διαμόρφωση των στάσεων και των αντιλήψεων των εργαζομένων. Επιπλέον, αμφισβητείται η αυστηρή διχοτόμηση μεταξύ ικανοποίησης και κινήτρου. Τόσο οι παράγοντες παρακίνησης όσο

και οι παράγοντες συντήρησης μπορούν να οδηγήσουν σε ικανοποίηση ή δυσαρέσκεια και κάθε παράγοντας μπορεί ταυτόχρονα να παίζει διπλούς ρόλους κινήτρου και αντι-κινήτρου (Rollinson, 2008).

2.2.2 Θεωρίες Διαδικασιών

➤ Η θεωρία της ισότητας- δικαιοσύνης (Adams, 1965)

Η θεωρία της δικαιοσύνης του Adams υποστηρίζει ότι η εργασιακή ικανοποίηση εξαρτάται από το πώς οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται τη δικαιοσύνη και την ισότητα της μεταχείρισής τους στον χώρο εργασίας. Περιλαμβάνει μια αξιολόγηση της αναλογίας μεταξύ των εισροών τους, όπως η προσπάθεια, οι δεξιότητες, η εμπειρία, τα προσόντα και ο χρόνος εργασίας τους, και της ανταμοιβής που λαμβάνουν, συμπεριλαμβανομένου του μισθού, της αναγνώρισης, των ευκαιριών σταδιοδρομίας και των ηθικών ανταμοιβών.

Ένας εργαζόμενος μπορεί να αισθάνεται μια αίσθηση δικαιοσύνης (αντιλαμβανόμενος μια δίκαιη ισορροπία μεταξύ εισροών και εκροών) ή αδικίας (αίσθημα ότι οι εισροές υπερτερούν των εκροών). Ο Adams προτείνει περαιτέρω στους εργαζόμενους να συγκρίνουν την αναλογία εισροών-εκροών με αυτή των συναδέλφων τους, είτε εντός του ίδιου οργανισμού είτε σε άλλες εταιρείες.

Εάν ένας εργαζόμενος αντιλαμβάνεται ότι απολαμβάνει ανεπαρκή ανταμοιβή, οι πιθανές αντιδράσεις περιλαμβάνουν:

- 1) Μείωση της προσπάθειάς του (εσωτερική/σωματική αντίδραση),
- 2) Επαναξιολόγηση της αξίας των αποτελεσμάτων του θετικά (εσωτερική/ψυχολογική αντίδραση),
- 3) Διαπραγμάτευση για καλύτερα αποτελέσματα ή εξέταση παραίτησης (εξωτερική/ φυσική αντίδραση) και
- 4) Συγκρίνοντας τους εαυτούς τους με διαφορετικούς συναδέλφους (εξωτερική/ψυχολογική αντίδραση).

Αντίθετα, εάν ένας υπάλληλος αντιλαμβάνεται ότι ανταμείβεται υπερβολικά, οι πιθανές απαντήσεις μπορεί να είναι:

- 1) Αύξηση της προσπάθειάς του (εσωτερική/σωματική αντίδραση),
- 2) Επαναξιολόγηση των αποτελεσμάτων τους ως υπερεκτιμημένες (εσωτερική/ψυχολογική αντίδραση),
- 3) Ενθάρρυνση των συνομηλίκων να αναζητήσουν καλύτερες αντιστάθμιση (εξωτερική/φυσική αντίδραση) και
- 4) Επιλογή διαφορετικών σημείων αναφοράς σύγκρισης (εξωτερική/ψυχολογική αντίδραση).

Ωστόσο, η θεωρία του Adams έχει επικριθεί, ειδικά για το γεγονός ότι δε λαμβάνει υπόψη της τον αριθμό των αξιών που οδηγούν την συμπεριφορά του ανθρώπου, αλλά επικεντρώνεται στην έννοια της δικαιοσύνης. Υποστηρίζεται ότι τέτοιες ευνοϊκές καταστάσεις για τον εργαζόμενο μπορεί να μην οδηγήσουν απαραίτητα σε αλλαγές συμπεριφοράς, όπως θέτει η θεωρία (Κάντας, 1998).

➤ *Η θεωρία των Προσδοκιών (Vroom, 1964)*

Ο Vroom (1964) εισήγαγε τη Θεωρία της Προσδοκίας του στη σφαίρα της οργανωτικής ψυχολογίας με τη δημοσίευση του "Work and Motivation". Αντλώντας τις ψυχολογικές προοπτικές των Kurt Lewin και Edward Tolman, οι οποίοι τόνισαν τον ρόλο της αλληλεπίδρασης ενός ατόμου με το περιβάλλον του στον καθορισμό της συμπεριφοράς, η θεωρία του Vroom (1995) εστιάζει στους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση. Αυτοί οι παράγοντες περιλαμβάνουν τη φύση της εργασίας και τις προσδοκίες του ατόμου σχετικά με τα εργασιακά του αποτελέσματα.

Η θεωρία του Vroom επιδιώκει να διευκρινίσει πώς τα άτομα επιλέγουν μεταξύ εναλλακτικών λύσεων για να μεγιστοποιήσουν τα προσωπικά τους οφέλη, συνδέοντας τα κίνητρα με την εργασιακή ικανοποίηση και τα κίνητρα των εργαζομένων (Vroom, 1995). Θεωρεί ότι η ατομική συμπεριφορά καθοδηγείται από τρία βασικά στοιχεία:

α)Σθένος: Αυτό αναφέρεται στην προτίμηση του ατόμου για ένα αποτέλεσμα, με βάση την αναμενόμενη ικανοποίηση που θα φέρει. Η πραγματοποίηση αυτού του αποτελέσματος και το επίπεδο ικανοποίησης είναι υποκειμενικά και επιβεβαιώνονται ή διαψεύδονται στο μέλλον.

β)Εργαλειοποίηση: Αυτό περιλαμβάνει την επιλογή από τον εργαζόμενο της εναλλακτικής εργασίας που πιστεύει ότι θα τον οδηγήσει στην επίτευξη άλλων στόχων, όπως η εκπλήρωση των φιλοδοξιών του. Αντιπροσωπεύει τη σύνδεση μέσου προς σκοπό.

γ)Προσδοκία: Αυτό σχετίζεται με την πρόβλεψη πιθανών εμποδίων που μπορεί να επηρεάσουν την εκτέλεση της εργασίας και την επιλογή της καταλληλότερης ενέργειας για την επίτευξη του στόχου. Οι παράγοντες που επηρεάζουν το προσδόκιμο περιλαμβάνουν την αυτοεκτίμηση, την αυτο-αποτελεσματικότητα, την εμπειρία, την πληροφόρηση και τη συμβολή των συναδέλφων (Vroom, 1995).

Το γινόμενο αυτών των τριών παραγόντων αντιπροσωπεύει την κινητήρια δύναμη πίσω από τις ενέργειες ενός ατόμου. Εάν κάποιος από αυτούς τους παράγοντες είναι μηδενικός, το κίνητρο για δράση θα είναι επίσης μηδενικό. Η ικανοποίηση από την εργασία μπορεί να αξιολογηθεί χρησιμοποιώντας το μοντέλο σθένους (το προϊόν σθένους και αποτελεσματικότητας), ενώ το μοντέλο προσπάθειας (το γινόμενο σθένους και προσδοκίας) μπορεί να καθορίσει τα κίνητρα.

Η θεωρία προσδοκιών του Vroom συμβάλλει στο να γίνουν αντιληπτά τα κίνητρα και οι ανθρώπινες συμπεριφορές στο χώρο εργασίας. Εάν γίνουν αντιληπτοί οι παράγοντες μέσω των οποίων παρακινείται ένας εργαζόμενος, τότε θα βελτιωθεί η εργασιακή ικανοποίηση και η απόδοση αυτού και επομένως θα υπάρξει σημαντική βοήθεια των οργανισμών (Van Eerde ,1996).

➤ ***Το υπόδειγμα της προσδοκίας (Porter and Lawler, 1967)***

Το μοντέλο προσδοκίας που επινοήθηκε από τους Porter και Lawler (1967, όπ. αναφ. στο Χατζηπαντελή, 1999) αντιπροσωπεύει μια σημαντική βελτίωση της θεωρίας προσδοκίας του Vroom. Το μοντέλο τους διακρίνεται για την αυξημένη πολυπλοκότητά του, ενσωματώνοντας νέα στοιχεία για μια πιο εμπεριστατωμένη κατανόηση των κινήτρων. Μια βασική πτυχή της θεωρίας των Porter και Lawler είναι η ιδέα ότι η ικανοποίηση είναι αποτέλεσμα της απόδοσης, η οποία

έρχεται σε αντίθεση με προηγούμενες θεωρίες που τοποθετούσαν την ικανοποίηση ως προϋπόθεση για την απόδοση.

Βασιζόμενοι στα θεμέλια της θεωρίας προσδοκίας, οι Porter και Lawler αναγνωρίζουν ότι η προσπάθεια που καταβάλλουν οι εργαζόμενοι εξαρτάται από την αντιληπτή αξία των ανταμοιβών και την εκτιμώμενη πιθανότητα να λάβουν πραγματικά αυτές τις ανταμοιβές. Προτείνουν ότι η απόδοση των εργαζομένων προκύπτει από έναν συνδυασμό των ικανοτήτων τους, την κατανόηση του ρόλου τους, τους πόρους που έχουν στη διάθεσή τους και τον τρόπο οργάνωσης της εργασίας τους.

Η επιτυχημένη απόδοση οδηγεί στη συνέχεια σε δύο τύπους ανταμοιβών: εγγενείς ανταμοιβές, που ικανοποιούν ανάγκες υψηλότερου επιπέδου και εξωτερικές ανταμοιβές όπως χρήματα, προωθήσεις και άλλα οφέλη. Εάν τα άτομα αντιλαμβάνονται αυτές τις ανταμοιβές ως δίκαιες, είναι πιθανό να βιώσουν εργασιακή ικανοποίηση. Επιπλέον, η αντιληπτή αξία των μελλοντικών ανταμοιβών επηρεάζεται από το επίπεδο της εργασιακής ικανοποίησης που βιώνουν αυτή τη στιγμή (Porter & Lawler, 1967 όπ. αναφ. στο Χατζηπαντελή, 1999).

➤ ***Το μοντέλο των χαρακτηριστικών της εργασίας (Hackman & Oldham, 1976)***

Το μοντέλο των Hackman και Oldham, εμπνευσμένο από τη θεωρία των δύο παραγόντων του Herzberg, παρουσιάζει μια αξιολογική προοπτική για την εργασιακή ικανοποίηση και τα κίνητρα. Αυτό το μοντέλο υποστηρίζει ότι τρεις ψυχολογικές καταστάσεις συμβάλλουν στη βελτίωση των εργασιακών αποτελεσμάτων και στην ικανοποίηση των εργαζομένων. Αυτές οι καταστάσεις περιλαμβάνουν την αίσθηση ότι η εργασία κάποιου έχει νόημα και αξία, μια αίσθηση ευθύνης για το αποτέλεσμα της εργασίας και μια συνεπή αντίληψη για την αποτελεσματικότητά του στην εργασία (Hackman & Oldham, 1976· Judge, 2002).

Το μοντέλο προσδιορίζει πέντε βασικά χαρακτηριστικά εργασίας που μπορούν να αυξήσουν τα εγγενή κίνητρα ενός ατόμου:

1. **Ποικιλία δεξιοτήτων**: Η χρήση διαφορετικών δεξιοτήτων και ταλέντων.
2. **Ταυτότητα εργασίας**: Ο βαθμός στον οποίο μια εργασία ολοκληρώνεται στο σύνολό της.
3. **Σημασία εργασίας**: Αυτό βοηθά τα άτομα να αντιλαμβάνονται την εργασία τους ως ουσιαστική.

4. **Αυτονομία:** Η ανεξαρτησία στη λήψη αποφάσεων, ενισχύοντας την ευθύνη για τα αποτελέσματα της εργασίας.
5. **Ανατροφοδότηση:** Παροχή γνώσεων σχετικά με την αποτελεσματικότητα της εργασίας κάποιου (Hackman & Oldham, 1976 * Judge, 2002).

Το μοντέλο χαρακτηριστικών εργασίας χρησιμεύει ως πλαίσιο για την ανάλυση, τον επανασχεδιασμό και τον εμπλουτισμό θέσεων εργασίας. Οι παρεμβάσεις που βασίζονται σε αυτό το μοντέλο μπορούν να οδηγήσουν σε αυξημένα κίνητρα και ικανοποίηση από την εργασία.

2.3 Παράγοντες που συντελούν στην ανάπτυξη επαγγελματικής ικανοποίησης

Πολλοί παράγοντες συμβάλλουν στην εργασιακή ικανοποίηση ή δυσαρέσκεια, που περιλαμβάνουν δημογραφικά χαρακτηριστικά, ατομικές διαφορές και χαρακτηριστικά του εργασιακού περιβάλλοντος. Αυτοί οι παράγοντες επιρροής ταξινομούνται σε τρεις κατηγορίες: α) σε αυτούς που σχετίζονται με τον χώρο εργασίας, β) σε αυτούς που σχετίζονται με τους ίδιους τους εργαζόμενους και γ) σε αυτούς που σχετίζονται με συγκεκριμένες πτυχές της εργασίας (Koustelios, 2001). Η εργασιακή ικανοποίηση διαμορφώνεται από διάφορα στοιχεία, που άλλοτε πηγάζουν από το εργασιακό περιβάλλον και άλλοτε από προσωπικές ιδιότητες και αντιλήψεις για την εργασία (Spector, 2000). Σε μια άλλη ταξινόμηση (Spector, 2008), οι παράγοντες χωρίζονται σε περιβαλλοντικούς (όπως χαρακτηριστικά εργασίας, αμοιβή και δικαιοσύνη στο χώρο εργασίας), παράγοντες που σχετίζονται με την προσωπικότητα (συμπεριλαμβανομένων προσωπικών χαρακτηριστικών, προηγούμενων εμπειριών και αξιών) και σε αυτούς που προκύπτουν από αλληλεπιδράσεις μεταξύ του περιβάλλοντος, της προσωπικότητας και της εργασιακής ικανοποίησης.

Βασικοί παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση περιλαμβάνουν ένα ασφαλές εργασιακό περιβάλλον και θετικές σχέσεις με τους συναδέλφους και τη διοίκηση (Society for Human Resource Management , 2016). Ο Locke (1976) σκιαγραφεί αρκετά κρίσιμα στοιχεία για την προώθηση της εργασιακής ικανοποίησης:

- Η εργασία πρέπει να είναι προκλητική αλλά όχι μονότονη ή εξαντλητική.
- Η καλή απόδοση πρέπει να αναγνωρίζεται και να αποζημιώνεται δίκαια.

- Οι εργαζόμενοι θα πρέπει να λαμβάνουν θετική ανατροφοδότηση για επιτυχημένη εργασία.
- Το εργασιακό περιβάλλον πρέπει να είναι καλά οργανωμένο και να ευνοεί την παραγωγικότητα.
- Οι επόπτες πρέπει να είναι υποστηρικτικοί και βοηθητικοί.
- Οι υγιείς διαπροσωπικές σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων είναι απαραίτητες.
- Η εταιρεία θα πρέπει να έχει αποτελεσματικές πολιτικές για την υποστήριξη των εργαζομένων στα καθήκοντά τους.
- Η εργασιακή ασφάλεια πρέπει να είναι εξασφαλισμένη.
- Οι χρηματικές ανταμοιβές θα πρέπει να θεωρούνται ως δίκαια κατανομημένες.
- Οι εργαζόμενοι θα πρέπει να συμμετέχουν στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων.
- Θα πρέπει να παραχωρηθεί σημαντικός βαθμός αυτονομίας και ευθύνης στους εργαζόμενους.
- Οι ρόλοι και οι προσδοκίες θα πρέπει να ορίζονται σαφώς (Κάντας, 2009).

Η εργασιακή ικανοποίηση έχει μελετηθεί εκτενώς στο πλαίσιο της συμπεριφοράς στο χώρο εργασίας, τόσο ως αιτία όσο και ως αποτέλεσμα. Ως ανεξάρτητη μεταβλητή, θεωρείται ως βασικός παράγοντας επιρροής ή καθοριστικός παράγοντας διαφόρων συμπεριφορών των εργαζομένων στην εργασία (Πετρίλη, 2007). Συγκεκριμένα, οι ερευνητές διερευνούν πως η εργασιακή ικανοποίηση επηρεάζει την ατομική συμπεριφορά στο χώρο εργασίας, επηρεάζοντας την παραγωγικότητα, την αποδοτικότητα, τις απουσίες και την εναλλαγή των εργαζομένων (Κουστέλιος & Κουστέλιου, 2001). Αντίθετα, ως εξαρτημένη μεταβλητή, η ικανοποίηση από την εργασία θεωρείται συχνά ως αποτέλεσμα διαφόρων παραγόντων στο χώρο εργασίας. Αυτοί οι παράγοντες μπορεί να σχετίζονται με τη φύση της εργασίας, το εργασιακό περιβάλλον (όπως οι συνθήκες, ο μισθός και οι ώρες) ή μεμονωμένα και εξωτερικά στοιχεία (Πετρίλη, 2007).

Επιπλέον, παράγοντες όπως η δυσανεμία, η αποξένωση, η σημασία της εργασίας και οι συγκρούσεις μεταξύ συναδέλφων και με προϊσταμένους λαμβάνονται επίσης υπόψη σε σχέση με την εργασιακή ικανοποίηση (Johns, 1996). Η φύση του έργου, που διαμορφώνεται από τα καθήκοντα και τις απαιτήσεις του, παίζει καθοριστικό ρόλο. Οι βασικοί παράγοντες περιλαμβάνουν τις γνώσεις και τις δεξιότητες που απαιτούνται για την οργάνωση και ολοκλήρωση των εργασιών, το επίπεδο συμμετοχής των εργαζομένων στην εργασία τους, την αυτονομία τους

στην εκτέλεση εργασιακών καθηκόντων και την αναγνώριση των εργασιακών τους αποτελεσμάτων (Hackman & Oldham, 1976).

Οι εργαζόμενοι έχουν συχνά εσωτερικά κίνητρα να αναλάβουν την ευθύνη στους ρόλους τους. Η παρουσία γνώσεων, δεξιοτήτων, η αντιληπτή σημασία της εργασίας και η αυτονομία συμβάλλουν στην κατανόηση του ρόλου της εργασίας στη ζωή ενός ατόμου. Μελέτες δείχνουν ότι η ικανοποίηση από την εργασία είναι υψηλότερη όταν οι εργαζόμενοι συμμετέχουν σε εργασίες που κεντρίζουν το ενδιαφέρον τους και απαιτούν ποικίλο φάσμα διαδικασιών (Spector, 1997). Επιπλέον, η ευκαιρία για βελτίωση των δεξιοτήτων και εξέλιξη της σταδιοδρομίας επηρεάζει σημαντικά την εργασιακή ικανοποίηση (Johns, 1996).

Διάφορες μελέτες έχουν επισημάνει πώς παράγοντες όπως οι κτιριακές υποδομές, οι ώρες εργασίας και η μονιμότητα της εργασίας επηρεάζουν την ικανοποίηση από την εργασία. Προσωπικά χαρακτηριστικά, όπως η προσωπικότητα, οι αξίες και οι εμπειρίες ενός υπαλλήλου, παίζουν επίσης σημαντικό ρόλο.

Όσον αφορά το φύλο, δεν υπάρχουν οριστικά στοιχεία που να το συνδέουν με την εργασιακή ικανοποίηση. Ορισμένες αναφορές υποδηλώνουν ότι οι γυναίκες γενικά αισθάνονται πιο ικανοποιημένες από τους άνδρες με τις αποδοχές και τα οφέλη τους, ενώ οι άνδρες τείνουν να είναι πιο ικανοποιημένοι με άλλες πτυχές της εργασίας, όπως αλληλεπιδράσεις στο κοινωνικό περιβάλλον, λειτουργικές διαδικασίες και επίβλεψη (Porfeli & Mortimer, 2010). Όσον αφορά την ηλικία, πιστεύεται συνήθως ότι η ικανοποίηση από την εργασία αυξάνεται με την πάροδο του χρόνου (Spector, 1997). Το μορφωτικό επίπεδο επηρεάζει επίσης την ικανοποίηση, καθώς οι ανισότητες στο χώρο εργασίας μπορεί να οδηγήσουν σε δυσαρέσκεια (Johns, 1996). Το υψηλότερο μορφωτικό επίπεδο, ιδιαίτερα στην τριτοβάθμια εκπαίδευση, συσχετίζεται με χαμηλότερη ικανοποίηση από την εργασία (McKenna, 2001).

2.4 Επιπτώσεις επαγγελματικής ικανοποίησης στην εργασιακή συμπεριφορά

Η εργασία παίζει καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση της προσωπικότητας και της κοινωνικής ταυτότητας ενός ατόμου. Η σημασία της επεκτείνεται στην ψυχική ευεξία, καθώς πολυάριθμες μελέτες έχουν συνδέσει τις εργασιακές δραστηριότητες με την ψυχολογική ισορροπία. Η επαγγελματική ικανοποίηση και η κοινωνική υποστήριξη στο χώρο εργασίας επηρεάζουν

σημαντικά τη συμπεριφορά, την ψυχική σταθερότητα και την ολοκλήρωση ενός ατόμου. Αυτοί οι παράγοντες επηρεάζουν επίσης τη συμπεριφορά στο χώρο εργασίας, την αποτελεσματικότητα, την παραγωγικότητα, τις απουσίες και την εναλλαγή των εργαζομένων (Κουστέλιος & Κουστέλιου, 2001).

2.4.1. Απόδοση εργαζομένων

Η ικανοποίηση των εργαζομένων από την εργασία τους οδηγεί σε υψηλότερη απόδοση και αυξημένη παραγωγικότητα, άρα και μεγαλύτερη αφοσίωση και εργασιακή δέσμευση (Khan, Raza & Bhatti 2019 * Sulea , Filipescu , Puiu & Maricutoiu, 2019). Έρευνες έχουν δείξει ότι η εργασιακή ικανοποίηση σχετίζεται με την αποδοτικότητα.(Spector, 1997 * Böckerman & Ilmakunnas,2012). Ακόμα η απόδοση των εργαζομένων μπορεί να βελτιωθεί από την παρακίνηση που μπορεί να έχουν οι ίδιοι λόγω των χαμηλών επιπέδων ικανοποίησης .Οι Moliner, Martínez-Tur,Ramos & Cropanzano,(2019) υποστήριξαν ότι εφόσον οι εργαζόμενοι νιώθουν δυσαρέσκεια από τη δουλειά τους, μπορούν να εμπλακούν σε άλλο αντικείμενο που δεν αφορά τον κύριο ρόλο τους με σκοπό να εξισορροπήσουν τη δυσαρέσκεια τους και να είναι πιο αποδοτικοί.

2.4.2. Απουσίες

Η ικανοποίηση από την εργασία συσχετίζεται επίσης με την απουσία από τον εργασιακό χώρο. Η δυσαρέσκεια τείνει να αυξάνει τη συχνότητα των απουσιών, με τις συνθήκες εργασίας να αποτελούν βασικό παράγοντα (Locke, 1976). Μελέτες έχουν δείξει μια σύνδεση μεταξύ της πρόθεσης του εργαζομένου να εγκαταλείψει μια εργασία και των υψηλών επιπέδων απουσίας, ενώ η ικανοποίηση από την εργασία μπορεί να συμβάλει στη μείωσή τους (Krumm, 2001). Επίσης, η ικανοποίηση των εργαζομένων συνδέεται με τις μειωμένες απουσίες του προσωπικού από τον εργασιακό τους χώρο, βασικό στοιχείο κόστους για κάθε επιχείρηση (Tsigilis, Koustelios & Togia (2004) * Li, Chen & Liu. ,2020).

2.4.3. Κινητικότητα

Η σχέση μεταξύ της εργασιακής κινητικότητας και της ικανοποίησης είναι λιγότερο σαφής, αν και παράγοντες όπως η διάρκεια υπηρεσίας και η ηλικία των εργαζομένων παίζουν σημαντικό

ρόλο (Greenberg & Baron, 2000). Οι εργαζόμενοι μπορεί να συνεχίσουν να εργάζονται παρά τη δυσαρέσκεια λόγω δέσμευσης και συσσωρευμένης εμπειρίας (McKenna, 2000). Συχνά, οι αποχωρήσεις προκαλούνται από ανεκπλήρωτους στόχους και απογοήτευση που προκύπτει (Robbins, 2001). Σε αντίθεση, παρατηρείται ότι εκείνοι που βιώνουν την εργασιακή ικανοποίηση έχουν ελάχιστες πιθανότητες να επιθυμούν να εγκαταλείψουν την εργασία τους. (Sheng, Liu & Zhou, 2017 * Judge, Weiss, Kammeyer – Mueller & Hulin, 2017). Επίσης, η παραμονή ή όχι του εργαζόμενου επηρεάζεται και από άλλους παράγοντες όπως οικογενειακοί και κοινωνικοί. (Haar, 2004).

2.4.4. Ευημερία εργαζομένων

Η εργασιακή ικανοποίηση συνδέεται επίσης με την ευτυχία, με τους «ευτυχισμένους» εργαζόμενους να παρουσιάζουν συνήθως υψηλότερη εργασιακή ευημερία και απόδοση σε σύγκριση με εκείνους που διαθέτουν απαισιόδοξες ή αρνητικές διαθέσεις (Burke, Brief & George, 1993* Spector, 1997). Η εργασιακή ευημερία έχει σημαντική επιρροή στην οικογενειακή και προσωπική ζωή του ανθρώπου. (Schermerhorn, Richard & Uhl-Bien, 2010). Επιπλέον, η εργασιακή ευημερία είναι παράγοντας κατά της ψυχολογικής δυσφορίας και επιδρά θετικά στην εργασιακή ικανοποίηση (Siltaloppi, Kinnunen & Feldt, 2011). Οι εργαζόμενοι που αισθάνονται ευημερία άρα και ικανοποίηση απολαμβάνουν υψηλές αμοιβές (Clark & Clark, 1996) και επιτυχία στη σταδιοδρομία τους(Judge, Bono, Erez & Locke, 2005).

2.5 Μέτρηση επαγγελματικής ικανοποίησης

Για τη μέτρηση της ικανοποίησης από την εργασία, χρησιμοποιούνται συνήθως ερωτηματολόγια, με τις συνεντεύξεις να είναι λιγότερο συχνές. Ερευνητές, τόσο διεθνώς όσο και στην Ελλάδα, έχουν αναπτύξει διάφορα ερωτηματολόγια για το σκοπό αυτό. Μεταξύ αυτών, τα πιο αξιόπιστα και έγκυρα σύμφωνα με την επιστημονική βιβλιογραφία είναι:

The Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) by Weiss, Dawis, England & Lofquist (1967), διαθέσιμο τόσο σε λεπτομερή όσο και σε σύντομη έκδοση. Η αναλυτική έκδοση περιλαμβάνει 100 ερωτήσεις, ενώ η σύντομη φόρμα έχει 20 στοιχεία που μετρούν 20 διαφορετικές παραμέτρους

εργασίας. Οι απαντήσεις είναι σε μια πεντάβαθμη κλίμακα Likert που κυμαίνεται από πολύ δυσαρεστημένος έως πολύ ικανοποιημένος.

Ο Περιγραφικός Δείκτης Εργασίας (JDI) των Smith, Kendall, & Hulin (1969), ο οποίος αξιολογεί πέντε παράγοντες ικανοποίησης από την εργασία: τη φύση της εργασίας, τον μισθό, τις ευκαιρίες προώθησης, την επίβλεψη και τους συναδέλφους. Περιλαμβάνει συνολικά 72 στοιχεία που βαθμολογούνται σε κλίμακα Likert τριών βαθμών (Ναι, Αβέβαιο, Όχι).

Το Ερωτηματολόγιο Καταγραφής Επαγγελματικής Ικανοποίησης (Employee Satisfaction Inventory (ESI) του Koustelios, (1991), Koustelios & Bagiatas, (1997) το οποίο αναπτύχθηκε στην Ελλάδα. Αποτελείται από 24 ερωτήσεις σε μια πεντάβαθμη κλίμακα Likert από Διαφωνώ απόλυτα (1) έως Συμφωνώ απόλυτα (5), αξιολογώντας έξι παράγοντες εργασίας: συνθήκες εργασίας, μισθός, προαγωγή, φύση της εργασίας, προϊστάμενος και τον οργανισμό συνολικά.

2.6 Έννοια – ορισμοί της αυτονομίας στο χώρο εργασίας

Στο χώρο εργασίας, η αυτονομία αναφέρεται στον βαθμό διακριτικής ευχέρειας που παρέχεται στους εργαζόμενους κατά τον καθορισμό των ρόλων και των ευθυνών τους. Είναι μια περίπλοκη έννοια που καταγράφει το επίπεδο αυτονομίας των ανθρώπων στην επιλογή του τρόπου με τον οποίο εκτελούν τα καθήκοντά τους, οργανώνουν τον χρόνο τους και λαμβάνουν αποφάσεις που σχετίζονται με τη δουλειά τους (Wheatley, 2017).

Αυτή η ελευθερία έχει πολλές πτυχές. Οι εργαζόμενοι με υψηλό βαθμό αυτονομίας είναι σε θέση να ορίζουν τα δικά τους χρονοδιαγράμματα εργασίας και σε κάποιο βαθμό, να ρυθμίζουν τον εαυτό τους κατά την ολοκλήρωση των εργασιών. Οι διευθυντές έχουν συχνά υψηλότερα επίπεδα αυτονομίας, τα οποία συχνά περιλαμβάνουν σημαντικό έλεγχο των διαδικασιών εργασίας και εξουσία λήψης αποφάσεων. Ωστόσο, οι επαγγελματίες θα μπορούσαν να έχουν λιγότερη ελευθερία, ειδικά όταν πρόκειται για ώρες εργασίας και ταχύτητα. Οι εργαζόμενοι με χαμηλότερη ειδίκευση, από την άλλη πλευρά, συχνά έχουν ελάχιστο έως καθόλου έλεγχο των ωρών εργασίας τους (Wheatley, 2017).

Επειδή η αυτονομία επιτρέπει στους ανθρώπους να ορίζουν τους δικούς τους ρόλους και ευθύνες, προάγει την αίσθηση ενδυνάμωσης και ιδιοκτησίας. Περιλαμβάνει περισσότερα από την ικανότητα λήψης αποφάσεων, περιλαμβάνει επίσης την ικανότητα να περιηγηθείτε μόνοι σας στο

οργανωτικό έδαφος. Οι άνθρωποι που αισθάνονται περισσότερο υπεύθυνοι για την εργασία τους και που βλέπουν καλύτερο ταίριασμα μεταξύ των δραστηριοτήτων και των προσωπικών τους προτιμήσεων τείνουν να είναι πιο ικανοποιημένοι με τη δουλειά τους.

2.7 Επίδραση της αυτονομίας στην επαγγελματική ικανοποίηση

Η οργανωτική ψυχολογία έχει ερευνήσει την αυτονομία στο χώρο εργασίας με μεγάλη λεπτομέρεια, ιδιαίτερα επειδή έχει μεγάλη επιρροή στην ικανοποίηση των εργαζομένων. Υπάρχουν πολλές θεωρητικές προσεγγίσεις που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την κατανόηση της σύνδεσης μεταξύ της αυτονομίας και της εργασιακής ικανοποίησης. Ένα από τα πέντε βασικά χαρακτηριστικά της εργασίας που εντόπισαν οι Hackman και Oldham (1975) είναι η αυτονομία. Αυτές οι πέντε διαστάσεις επηρεάζουν επίσης τρεις ψυχολογικές καταστάσεις - έμπειρη σημασία, υπευθυνότητα και επίγνωση των αποτελεσμάτων - τα οποία έχουν όλες αντίκτυπο στην ικανοποίηση από την εργασία. Αυτό το παράδειγμα δίνει έμφαση στο πώς δίνοντας στους εργαζομένους μια αίσθηση ελέγχου επί της εργασίας τους μπορεί να τους ενδυναμώσει και να αυξήσει την εργασιακή τους ικανοποίηση.

Μελέτες έχουν δείξει ότι οι εργαζόμενοι που αισθάνονται ότι ελέγχουν περισσότερο την εργασία τους είναι πιο πιθανό να είναι ικανοποιημένοι με τη δουλειά τους (Spector, 1997). Η αφοσίωση και η ικανοποίηση των εργαζομένων αυξάνονται όταν έχουν την ελευθερία να προσαρμόσουν την απασχόλησή τους ώστε να ταιριάζει με τα ενδιαφέροντα και το σύνολο των δεξιοτήτων τους. Επιπλέον, η αυτονομία έχει συσχετιστεί με χαμηλότερα επίπεδα στρες και εξουθένωσης στην εργασία (Maslach, 1982). Αυτό συμβαίνει επειδή η αυτονομία επιτρέπει στους εργαζόμενους να διαχειρίζονται αποτελεσματικά τον φόρτο εργασίας και το εργασιακό τους περιβάλλον, το οποίο προωθεί μια πιο ισορροπημένη και ικανοποιητική επαγγελματική ζωή.

Έρευνες με διαφορετικά δημογραφικά στοιχεία δείχνουν επίσης ότι η αυτονομία έχει επίδραση στην εργασιακή ικανοποίηση. Για παράδειγμα, οι Greenberg και Baron (2000) βρήκαν ότι οι εργαζόμενοι τείνουν να θέλουν μεγαλύτερη αυτονομία στις θέσεις τους καθώς γερνούν και γίνονται πιο έμπειροι, και βρήκαν επίσης μια συσχέτιση μεταξύ αυτής της αυτονομίας και των καλύτερων επιπέδων ικανοποίησης από την εργασία. Η τριτοβάθμια εκπαίδευση έχει επίσης συνδεθεί με την επιθυμία για αυξημένη αυτονομία στην εργασία (McKenna, 2001),

υποδηλώνοντας μια τάση στην οποία οι εργαζόμενοι με υψηλότερα επίπεδα εκπαίδευσης εκτιμούν και είναι ικανοποιημένοι με τα ανεξάρτητα εργασιακά περιβάλλοντα.

Ο αντίκτυπος της αυτονομίας στην ικανοποίηση από την εργασία ποικίλλει ανάλογα με τον κλάδο και το είδος της εργασίας. Σύμφωνα με τον Κάντα (1998) και Κουστέλιος & Κουστέλιου (2001), η σχέση μεταξύ της αυτονομίας και της εργασιακής ικανοποίησης μπορεί να μετριαστεί από το είδος της απασχόλησης, την οργανωτική κουλτούρα και τη θέση ενός ατόμου μέσα στην εταιρεία. Για παράδειγμα, σε σύγκριση με πιο δημιουργικούς ή ευέλικτους τομείς, η επίδραση της αυτονομίας στην ικανοποίηση από την εργασία μπορεί να διαφέρει σε εξαιρετικά οργανωμένες ή ελεγχόμενες επιχειρήσεις.

Οι μεμονωμένες παραλλαγές μπορούν επίσης να έχουν αντίκτυπο στον τρόπο με τον οποίο γίνεται αντιληπτή η αυτονομία και πώς επηρεάζει την εργασιακή ικανοποίηση. Ο Spector (2000) ταξινόμησε τους εργαζόμενους με βάση τους τύπους της προσωπικότητάς τους και ανακάλυψε ότι ενώ μερικοί άνθρωποι τα καταφέρνουν καλά σε περιβάλλοντα ανεξάρτητης εργασίας, άλλοι θα μπορούσαν να προτιμήσουν πιο ρυθμισμένες συνθήκες εργασίας. Αυτή η παραλλαγή υποδηλώνει ότι μπορεί να υπάρχουν σημαντικές ατομικές διαφορές στον ιδανικό βαθμό αυτονομίας για την επίτευξη της βέλτιστης εργασιακής ικανοποίησης.

Συμπερασματικά, βασικό στοιχείο για τον καθορισμό της εργασιακής ευτυχίας είναι η αυτονομία. Μειώνει το άγχος και την εξουθένωση, ενισχύει την αίσθηση ενδυνάμωσης του ατόμου και συνδυάζει τη δουλειά με ενδιαφέροντα και ταλέντα. Η προώθηση ενός εργασιακού περιβάλλοντος που εξισορροπεί επαρκώς την αυτονομία μπορεί να αυξήσει την εργασιακή ικανοποίηση, την ευημερία των εργαζομένων και την οργανωτική αποτελεσματικότητα, ενώ τα αποτελέσματά του μπορεί να διαφέρουν ανάλογα με τον τύπο εργασίας, την εταιρική κουλτούρα και τις προσωπικές προτιμήσεις.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

3.1. Συμμετέχοντες

Στην παρούσα μελέτη οι συμμετέχοντες προέρχονταν από μια σειρά τραπεζικών ιδρυμάτων. Συνολικά 100 εργαζόμενοι του τραπεζικού κλάδου συμμετείχαν στην έρευνα N=54 (54%) γυναίκες και N=46 (46%) άνδρες, με μέσο όρο ηλικίας M.O. = 44.7, T.A. = 6.37 έτη και χρόνια προϋπηρεσίας M.O. = 18.3, T.A. = 6.9 έτη.

3.2. Εργαλεία συλλογής δεδομένων

Για τη μέτρηση της επαγγελματικής ικανοποίησης χρησιμοποιήθηκε το Ερωτηματολόγιο Καταγραφής Επαγγελματικής Ικανοποίησης (Employee Satisfaction Inventory - ESI) (Koustelios, 1991; Koustelios & Bagiatas, 1997).

Το Ερωτηματολόγιο Καταγραφής Επαγγελματικής Ικανοποίησης (Employee Satisfaction Inventory - ESI) αποτελείται από 24 ερωτήσεις οι οποίες αξιολογούν τις ακόλουθες έξι διαστάσεις της ικανοποίησης από την εργασία: α) συνθήκες εργασίας (5 ερωτήσεις), μισθός (4 ερωτήσεις), προαγωγές (3 ερωτήσεις), η ίδια η δουλειά (4 ερωτήσεις), άμεσος προϊστάμενος (4 ερωτήσεις) και οργανισμός ως ολότητα (4 ερωτήσεις). Οι απαντήσεις δίνονταν σε πενταβάθμια κλίμακα που κυμαίνονταν από διαφωνώ απόλυτα (1) ως συμφωνώ απόλυτα (5).

Για τη μέτρηση της αυτονομίας χρησιμοποιήθηκε η υποκλίμακα της αυτονομίας που αναπτύχθηκε από τον Τσιγγίλη (2005). Η υποκλίμακα αποτελείται από 5 προτάσεις και οι απαντήσεις δίνονται σε επταβάθμια κλίμακα που κυμαίνονταν από διαφωνώ απόλυτα (1) έως συμφωνώ απόλυτα (7).

3.3. Διαδικασία έρευνας

Το ερωτηματολόγιο διανεμήθηκε στους υπαλλήλους των τραπεζών όπου συμπληρώθηκε από τους ίδιους κατά τη διάρκεια της εργασίας τους. Στους ερωτηθέντες τονίσθηκε ιδιαίτερα ότι τα ερωτηματολόγια είναι ανώνυμα, έγιναν διευκρινήσεις για τις κλίμακες των ερωτήσεων και τους ζητήθηκε να απαντήσουν με απόλυτη ειλικρίνεια.

3.4. Στατιστική ανάλυση

Για την ανάλυση των δεδομένων χρησιμοποιήθηκε το στατιστικό πακέτο SPSS ver.23, ενώ το επίπεδο σημαντικότητας της έρευνας ανέρχεται σε 5%. Αρχικά πραγματοποιήθηκε ανάλυση αξιοπιστίας των ερωτηματολογίων με τον δείκτη α Cronbach. Για την ανάλυση των δημογραφικών χαρακτηριστικών πραγματοποιήθηκε ανάλυση συχνοτήτων. Ο έλεγχος πιθανών διαφορών μεταξύ των δύο φύλων έγινε με το παραμετρικό t-test για ανεξάρτητα δείγματα, ενώ εφαρμόστηκε η ανάλυση διακύμανσης (One-way ANOVA) για τη διερεύνηση πιθανών διαφορών μεταξύ των κλάσεων της ηλικίας των εργαζομένων αλλά και μεταξύ των χρόνων προϋπηρεσίας των εργαζομένων. Τέλος πραγματοποιήθηκε ανάλυση συσχέτισης με τον δείκτη Pearson r ώστε να διερευνηθεί η σχέση μεταξύ επαγγελματικής ικανοποίησης και αυτονομίας των εργαζομένων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο: ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

4.1. Δημογραφικά χαρακτηριστικά των εργαζομένων

Στην έρευνα έλαβαν μέρος 100 εργαζόμενοι από διάφορα τραπεζικά ιδρύματα, 46 άνδρες (46%) και 54 γυναίκες (54%), ηλικίας από 23 έως 59 ετών ($M.O._{ηλικίας} = 44.78$, $T.A. = 6.3$) με το 67% να δηλώνει ότι είναι παντρεμένοι και το 53% να έχει εκπαιδευτικό τίτλο ανώτερης εκπαίδευσης (ΑΕΙ, ΤΕΙ). Οι εργαζόμενοι είχαν από ένα έως 37 έτη προϋπηρεσίας ($M.O._{προϋπηρεσίας} = 18.3$, $T.A. = 6.9$) ενώ το μεγαλύτερο ποσοστό των εργαζομένων (56%) κατείχε θέση ευθύνης. Στον πίνακα 1 παρουσιάζονται τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των εργαζομένων.

Πίνακας 1. Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των εργαζομένων σε τράπεζα.

Δημογραφικά χαρακτηριστικά		
Φύλο	Συχνότητα N=100	Ποσοστό 100%
Άνδρες	46	46
Γυναίκες	54	54
Ηλικία		
≤ 40 ετών	27	27

41- 44 ετών	24	24
45 - 49 ετών	24	24
≥ 50 ετών	25	25
Οικογενειακή κατάσταση		
Άγαμος/η	25	25
Παντρεμένος/η	67	67
Διαζευγμένος/η	8	8
Εκπαιδευτικός τίτλος		
Υποχρεωτική εκπαίδευση	4	4
Δευτεροβάθμια εκπαίδευση	14	14
Ανώτατη εκπαίδευση (ΑΕΙ, ΤΕΙ)	53	53
Μεταπτυχιακές σπουδές	29	29
Χρόνια προϋπηρεσίας		
≤ 14 έτη	22	22
15 - 19 έτη	31	31
20 - 24 έτη	29	29
≥ 25 έτη	18	18
Θέση ευθύνης		
Ναι	56	56
Όχι	44	44

4.2. Ανάλυση αξιοπιστίας

Ο συντελεστής αξιοπιστίας των διαστάσεων του ερωτηματολογίου Καταγραφής Επαγγελματικής Ικανοποίησης (ESI) κυμάνθηκε από .65 έως .73, ενώ ο συντελεστής αξιοπιστίας της υποκλίμακας αυτονομίας βρέθηκε να είναι υψηλός .83 (Πίνακας 2).

Πίνακας 2. Στατιστικός έλεγχος αξιοπιστίας ερωτηματολογίων παρούσας έρευνας.

Ερωτηματολόγιο Επαγγελματικής Ικανοποίησης (ESI)	Καταγραφής α Cronbach
Συνθήκες εργασίας	.66
Μισθός	.68
Προαγωγές	.65
Η ίδια η δουλειά	.73
Άμεσος προϊστάμενος	.70
Οργανισμός ως ολότητα	.66

4.3. Επίπεδο επαγγελματικής ικανοποίησης και αυτονομίας των εργαζομένων στην τράπεζα

Για την εύρεση του επιπέδου επαγγελματικής ικανοποίησης και αυτονομίας των εργαζομένων του τραπεζικού κλάδου πραγματοποιήθηκε περιγραφική ανάλυση μέσω των όρων. Πιο συγκεκριμένα βρέθηκε ότι οι εργαζόμενοι υπάλληλοι της τράπεζας θεωρούν ότι το επίπεδο ικανοποίησης από τις συνθήκες εργασίας είναι χαμηλό (M.O. = 2.65, T.A. = .74). Ακολουθεί η σχέση με τον προϊστάμενο (M.O. = 2.92, T.A. = .82) και οι προαγωγές (M.O. = 2.95, T.A. = .73), οι οποίες αξιολογούνται από τους εργαζόμενους με αρκετά χαμηλό βαθμό ικανοποίησης. Τέλος, μέτριο βαθμό ικανοποίησης φαίνεται να έχουν οι εργαζόμενοι ως προς τον οργανισμό σαν ολότητα (M.O. = 3.12, T.A. = .57), τη φύση της δουλειά τους (M.O. = 3.14, T.A. = .60) και το μισθό που λαμβάνουν (M.O. = 3.21, T.A. = .68) (Πίνακας 3).

Πίνακας 3. Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις διαστάσεων ερωτηματολογίου επαγγελματικής ικανοποίησης.

Διαστάσεις επαγγελματικής ικανοποίησης	M.O.	T.A.
Συνθήκες εργασίας	2.65	.74
Μισθός	3.21	.68
Προαγωγές	2.95	.73
Η ίδια η δουλειά	3.14	.60
Άμεσος προϊστάμενος	2.92	.82
Οργανισμός ως ολότητα	3.12	.57
Συνολική ικανοποίηση	3.00	.40

Από την ανάλυση των μέσων όρων βρέθηκε ότι οι εργαζόμενοι που δουλεύουν σε τράπεζα παρουσιάζουν μέτρια επίπεδα αυτονομίας (M.O. = 3.65, T.A. = 1.23) (Πίνακας 4).

Πίνακας 4. Μέσος όρος και τυπική απόκλιση διάστασης αυτονομία ερωτηματολογίου χαρακτηριστικά εργασίας.

Διάσταση χαρακτηριστικών εργασίας	M.O.	T.A.
Στη δουλειά μου έχω την ελευθερία να κάνω σχεδόν πάντα αυτό που θέλω	3.36	1.58
Στη δουλειά μου υπάρχει η δυνατότητα για ανεξάρτητη σκέψη και δράση	3.71	1.53
Στη δουλειά μου μπορώ να εκτελώ την εργασία μου ανεξάρτητα από άλλους ανθρώπους	3.56	1.62
Στη δουλειά μου υπάρχει αυτονομία	3.62	1.61

Στη δουλειά μου, έχω την ευκαιρία να χρησιμοποιήσω προσωπική πρωτοβουλία ή κρίση κατά την εκτέλεσή της 4.14 1.57

Αυτονομία 3.65 1.23

4.4. Σύγκριση ανδρών γυναικών εργαζόμενων στην τράπεζα ως προς την επαγγελματική ικανοποίηση

Για τη σύγκριση ανδρών – γυναικών εργαζόμενων της τράπεζας ως προς την επαγγελματική ικανοποίηση πραγματοποιήθηκε το παραμετρικό t-test για ανεξάρτητα δείγματα. Από την ανάλυση των δεδομένων βρέθηκε ότι η επαγγελματική ικανοποίηση δεν διέφερε στατιστικά σημαντικά μεταξύ των ανδρών και γυναικών εργαζόμενων. Πιο συγκεκριμένα από την ανάλυση των μέσων όρων βρέθηκε ότι τόσο οι άνδρες όσο και οι γυναίκες εργαζόμενοι σε τράπεζα παρουσίαζαν μέτριο επίπεδο ικανοποίησης ως προς τις συνθήκες εργασίας, $t_{(98)} = .082$, $p > .05$, (Μ.Ο. Συνθήκες εργασίας ανδρών = 2.57, Τ.Α. = .78, Μ.Ο. Συνθήκες εργασίας γυναικών = 2.72, Τ.Α. = .71), τον μισθό, $t_{(98)} = .834$, $p > .05$, (Μ.Ο. Μισθός ανδρών = 3.26, Τ.Α. = .70, Μ.Ο. Μισθός γυναικών = 3.17, Τ.Α. = .67), τις προαγωγές, $t_{(98)} = 2.064$, $p > .05$, (Μ.Ο. Προαγωγές ανδρών = 2.97, Τ.Α. = .78, Μ.Ο. Προαγωγές γυναικών = 2.94, Τ.Α. = .68), την ίδια την δουλειά, $t_{(98)} = .009$, $p > .05$, (Μ.Ο. Η ίδια η δουλειά ανδρών = 3.13, Τ.Α. = .60, Μ.Ο. Η ίδια η δουλειά γυναικών = 3.14, Τ.Α. = .61), τον άμεσο προϊστάμενο, $t_{(98)} = 1.028$, $p > .05$, (Μ.Ο. Άμεσος προϊστάμενος ανδρών = 2.89, Τ.Α. = .87, Μ.Ο. Άμεσος προϊστάμενος γυναικών = 2.95, Τ.Α. = .77) και τον οργανισμό σαν ολότητα, $t_{(98)} = .464$, $p > .05$, (Μ.Ο. Οργανισμός ως ολότητα ανδρών = 3.09, Τ.Α. = .55, Μ.Ο. Οργανισμός ως ολότητα γυναικών = 3.13, Τ.Α. = .59) (Πίνακας 5).

Πίνακας 5. Μέσοι όροι, τυπικές αποκλίσεις, τιμή t και επίπεδο σημαντικότητας των ανδρών και γυναικών εργαζόμενων τράπεζας ως προς την επαγγελματική ικανοποίηση

Φύλο

Διαστάσεις επαγγελματικής ικανοποίησης	Άνδρες		Γυναίκες		<i>t</i>	sig
	M.O.	T.A.	M.O.	T.A.		
Συνθήκες εργασίας	2.57	.78	2.72	.71	.082	.776
Μισθός	3.26	.70	3.17	.67	.834	.363
Προαγωγές	2.97	.78	2.94	.68	2.064	.154
Η ίδια η δουλειά	3.13	.60	3.14	.61	.009	.926
Άμεσος προϊστάμενος	2.89	.87	2.95	.77	1.028	.313
Οργανισμός ως ολότητα	3.09	.55	3.13	.59	.464	.497

$p < .05$

4.5. Σύγκριση των ηλικιακών ομάδων των εργαζομένων στην τράπεζα ως προς την επαγγελματική ικανοποίηση

Τα άτομα του δείγματος χωρίστηκαν σε τέσσερις ηλικιακές κατηγορίες, κάτω των 40 ετών, 41 έως 44 ετών, 45 έως 49 ετών και άνω των 50 ετών. Για τη διερεύνηση πιθανών διαφορών μεταξύ των εργαζομένων με διαφορετική ηλικία ως προς την επαγγελματική ικανοποίηση πραγματοποιήθηκε η ανάλυση διακύμανσης (One-way ANOVA). Από την ανάλυση των δεδομένων βρέθηκε ότι οι ηλικιακές ομάδες των εργαζομένων διέφεραν στατιστικά σημαντικά ως προς τη πρώτη διάσταση της επαγγελματικής ικανοποίησης που αναφέρεται στις συνθήκες εργασίας, $F(3,96) = 3.650$, $p < .05$. Πιο συγκεκριμένα από την ανάλυση Post Hoc των μέσων όρων βρέθηκε ότι οι εργαζόμενοι ηλικίας κάτω των 40 ετών ($M.O. \leq 40 \text{ ετών} = 2.34$, $T.A. = .81$) διέφεραν στατιστικά σημαντικά με τους εργαζόμενους ηλικίας άνω των 50 ετών ($M.O. \geq 50 \text{ ετών} = 2.92$, $T.A. = .79$) ως προς το επίπεδο ικανοποίησης στις συνθήκες εργασίας, με την πρώτη ομάδα να παρουσιάζει οριακά χαμηλή ικανοποίηση και την δεύτερη μέτρια επίπεδα ικανοποίησης, $p < .05$.

Ως προς τις υπόλοιπες διαστάσεις επαγγελματικής ικανοποίησης δεν βρέθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ της ηλικίας των εργαζομένων σε τράπεζα, γεγονός που υποδεικνύει ότι το επίπεδο ικανοποίησης από το μισθό, τις προαγωγές, την ίδια την δουλειά, τον άμεσο προϊστάμενο και τον οργανισμό σαν ολότητα δεν διαφοροποιείται μεταξύ των ηλικιών των εργαζομένων, $p > .05$ (Πίνακας 6).

Πίνακας 6. Μέσοι όροι, τυπικές αποκλίσεις, τιμή F και επίπεδο σημαντικότητας των ηλικιακών ομάδων των εργαζόμενων τράπεζας ως προς την επαγγελματική ικανοποίηση

Διαστάσεις επαγγελματικής ικανοποίησης	Ηλικία									
	≤ 40 ετών		41- 44 ετών		45 - 49 ετών		≥ 50 ετών		F	sig
	M.O.	T.A.	M.O.	T.A.	M.O.	T.A.	M.O.	T.A.		
Συνθήκες εργασίας	2.34	.81	2.54	.62	2.83	.57	2.92	.79	3.650	.015
Μισθός	3.12	.68	3.21	.72	3.26	.58	3.27	.77	.253	.859
Προαγωγές	2.76	.85	3.02	.50	3.00	.70	3.05	.79	.860	.465
Η ίδια η δουλειά	3,12	.62	3.20	.57	3.20	.54	3.02	.67	.526	.665
Άμεσος προϊστάμενος	2.97	.95	2.91	.85	2.83	.60	2.97	.85	.151	.929
Οργανισμός ως ολότητα	2.97	.65	3.05	.52	3.23	.40	3.23	.63	1.380	.254

$p < .05$

4.6. Σύγκριση της προϋπηρεσίας των εργαζομένων στην τράπεζα ως προς την επαγγελματική ικανοποίηση

Αρχικά τα άτομα του δείγματος χωρίστηκαν σε τέσσερις ομάδες ανάλογα με τα έτη προϋπηρεσίας: λιγότερα από 14 έτη προϋπηρεσίας, 15 έως 19 έτη, 20 έως 24 έτη και πάνω από 25 έτη προϋπηρεσίας. Για τη διερεύνηση πιθανών διαφορών μεταξύ των εργαζομένων με διαφορετικά χρόνια προϋπηρεσίας ως προς την επαγγελματική ικανοποίηση πραγματοποιήθηκε η ανάλυση διακύμανσης (One-way ANOVA). Από την ανάλυση των δεδομένων βρέθηκε οι εργαζόμενοι με διαφορετικά χρόνια προϋπηρεσίας διέφεραν στατιστικά σημαντικά ως προς τη πρώτη διάσταση

της επαγγελματικής ικανοποίησης που αναφέρεται στις συνθήκες εργασίας, $F(3,96) = 4.262$, $p < .05$, και ως προς την τέταρτη διάσταση που αναφέρεται στην φύση της ίδιας της δουλειάς, $F(3,96) = 3.423$, $p < .05$.

Πιο συγκεκριμένα από την ανάλυση Post Hoc των μέσων όρων βρέθηκε ότι οι εργαζόμενοι με προϋπηρεσία κάτω από 14 έτη ($M.O. \leq 14 \text{ έτη} = 2.20$, $T.A. = .58$) διέφεραν στατιστικά σημαντικά με τους εργαζόμενους που είχαν προϋπηρεσία 15 έως 19 έτη ($M.O. 15 - 19 \text{ έτη} = 2.83$, $T.A. = .75$) ως προς το επίπεδο ικανοποίησης στις συνθήκες εργασίας, με την πρώτη ομάδα να παρουσιάζει χαμηλή ικανοποίηση και τη δεύτερη μέτρια επίπεδα ικανοποίησης, $p < .05$. Όμοια οι εργαζόμενοι με προϋπηρεσία κάτω από 14 έτη βρέθηκε να διαφέρουν στατιστικά σημαντικά με τους εργαζόμενους με προϋπηρεσία άνω των 25 ετών ($M.O. \geq 25 \text{ έτη} = 2.90$, $T.A. = .88$), ως προς το επίπεδο ικανοποίησης στις συνθήκες εργασίας, με τους εργαζόμενους της πρώτης ομάδας να παρουσιάζουν χαμηλά επίπεδα ικανοποίησης σε σχέση με τη δεύτερη ομάδα των εργαζομένων όπου παρουσιάζαν μέτρια επίπεδα ικανοποίησης, $p < .05$.

Επιπλέον από την ανάλυση Post Hoc των μέσων όρων βρέθηκε ότι οι εργαζόμενοι με προϋπηρεσία κάτω από 14 έτη ($M.O. \leq 14 \text{ έτη} = 3.42$, $T.A. = .67$) διέφεραν στατιστικά σημαντικά με τους εργαζόμενους που είχαν προϋπηρεσία πάνω από 25 έτη ($M.O. \geq 25 \text{ έτη} = 2.88$, $T.A. = .60$) ως προς το επίπεδο ικανοποίησης της ίδιας της δουλειάς, με την πρώτη ομάδα να παρουσιάζει οριακά ικανοποιημένη και τη δεύτερη μέτρια επίπεδα ικανοποίησης, $p < .05$.

Ως προς τις υπόλοιπες διαστάσεις επαγγελματικής ικανοποίησης δεν βρέθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ των χρόνων προϋπηρεσίας των εργαζομένων στη τράπεζα, γεγονός που υποδεικνύει ότι το επίπεδο ικανοποίησης από το μισθό, τις προαγωγές, τον άμεσο προϊστάμενο και τον οργανισμό σαν ολότητα δεν διαφοροποιείται μεταξύ των χρόνων προϋπηρεσίας που είχαν οι εργαζόμενοι της τράπεζας, $p > .05$ (Πίνακας 7).

Πίνακας 7. Μέσοι όροι, τυπικές αποκλίσεις, τιμή F και επίπεδο σημαντικότητας των χρόνων προϋπηρεσίας των εργαζομένων τράπεζας ως προς την επαγγελματική ικανοποίηση

Προϋπηρεσία

$\leq 14 \text{ έτη}$

15 - 19 έτη

20 - 24 έτη

$\geq 25 \text{ έτη}$

Διαστάσεις επαγγελματικής ικανοποίησης	M.O.	T.A.	M.O.	T.A.	M.O.	T.A.	M.O.	T.A.	F	sig
Συνθήκες εργασίας	2.20	.58	2.83	.75	2.64	.61	2.90	.88	4.262	.007
Μισθός	3.14	.78	3.27	.62	3.28	.60	3.08	.81	.458	.712
Προαγωγές	2.77	.95	3.07	.65	2.88	.63	3.09	.68	1.035	.381
Η ίδια η δουλειά	3.42	.67	3.01	.61	3.21	.45	2.88	.60	3.423	.020
Άμεσος προϊστάμενος	2.98	.94	2.82	.69	2.93	.82	3.00	.90	.252	.860
Οργανισμός ως ολότητα	2.98	.52	3.11	.62	3.12	.48	3.29	.66	.922	.433

$p < .05$

4.7. Σχέση επαγγελματικής ικανοποίησης και αυτονομίας των εργαζομένων στην τράπεζα

Η σχέση μεταξύ επαγγελματικής ικανοποίησης και αυτονομίας των εργαζομένων σε τράπεζα μελετήθηκε με τον δείκτη συνάφειας Pearson r. Πραγματοποιήθηκε ανάλυση συσχέτισης μεταξύ των έξι διαστάσεων του ερωτηματολογίου επαγγελματικής ικανοποίησης (συνθήκες εργασίας, μισθός, προαγωγές, η ίδια η δουλειά, άμεσος προϊστάμενος, οργανισμός ως ολότητα) με την διάσταση αυτονομία του ερωτηματολογίου χαρακτηριστικά εργασίας που χρησιμοποιήθηκε.

Από την ανάλυση των δεδομένων βρέθηκε ότι η αυτονομία των εργαζομένων σχετίζεται στατιστικά σημαντικά με τρεις παράγοντες της επαγγελματικής ικανοποίησης. Πιο συγκεκριμένα, βρέθηκε ότι η αυτονομία των εργαζομένων σχετίζεται μέτρια με την ικανοποίηση των εργαζομένων από τις συνθήκες εργασίας ($r = .367$, $p < .05$). Επιπλέον βρέθηκε ότι η αυτονομία των εργαζομένων σχετίζεται στατιστικά σημαντικά, μέτρια έως υψηλά, με την ικανοποίηση από την προαγωγή ($r = .540$, $p < .05$). Τέλος, από την ανάλυση των δεδομένων βρέθηκε ότι η αυτονομία των εργαζομένων σχετίζεται στατιστικά σημαντικά χαμηλά με την ικανοποίηση των εργαζομένων από την φύση της ίδιας της δουλειάς ($r = .203$, $p < .05$) (Πίνακας 8).

Πίνακας 8. Συσχέτιση επαγγελματικής ικανοποίησης και αυτονομίας εργαζομένων σε τράπεζα.

Συσχετίσεις Μεταβλητών									
Μεταβλητές	M.O.	T.A.	1	2	3	4	5	6	7
Συνθήκες εργασίας	2.65	.74	-						
Μισθός	3.21	.68	.176	-					
Προαγωγές	2.95	.73	.308**	.087	-				
Η ίδια η δουλειά	3.14	.60	.213*	.390**	.303**	-			
Άμεσος προϊστάμενος	2.92	.82	.023	.380**	-.152	.031	-		
Οργανισμός ως ολότητα	3.12	.57	.445**	.381**	.051	.282**	.336**	-	
Αυτονομία	2.65	.74	.367**	.141	.540**	.203*	-.145	-.059	-

* $p < .05$

** $p < .01$

Κεφάλαιο 5ο: Συζήτηση

Στόχος της παρούσας έρευνας ήταν να διερευνήσει το επίπεδο της επαγγελματικής ικανοποίησης και το επίπεδο αυτονομίας των εργαζομένων σε τράπεζα . Επιπλέον, σκοπός της έρευνας ήταν να εξετάσει εάν η επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων διαφοροποιείται από τα δημογραφικά χαρακτηριστικά όπως ηλικία, φύλο και έτη προϋπηρεσίας. Τέλος έγινε διερεύνηση της σχέσης ανάμεσα στην επαγγελματική ικανοποίηση και στην αυτονομία των εργαζομένων στον τραπεζικό κλάδο.

Αναφορικά με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά παρατηρούμε ότι υπάρχει μία ισομερής κατανομή του πληθυσμού στον τραπεζικό κλάδο. Όσον αφορά την ηλικία, τα ποσοστά χωρίζονται κατά το ίδιο ποσοστό καθώς οι συμμετέχοντες προέρχονται από όλες τις ηλικιακές ομάδες. Αυτό που πρέπει να σημειωθεί είναι ότι στα ερωτηματολόγια δεν παρατηρήθηκε ηλικία συμμετέχοντα άνω των 60 ετών. Η εξήγηση που δίνεται σε αυτό είναι ότι τα τελευταία χρόνια τα πιστωτικά ιδρύματα έχουν προχωρήσει σε προγράμματα εθελούσιας εξόδου με αποτέλεσμα τη μείωση προσωπικού και αποφυγή προσλήψεων. Τα συγκεκριμένα προγράμματα επιλέγονται από εργαζόμενους που η

ηλικία τους προσεγγίζει τα 55 έτη και άνω. Όσον αφορά την οικογενειακή κατάσταση, παρατηρείται ότι η συντριπτική πλειοψηφία του προσωπικού ανήκει στους έγγαμους με ποσοστό 67%, στους άγαμους το 25% και μόλις το 8% στους διαζευγμένους. Όσον αφορά το μορφωτικό επίπεδο, το 53% των συμμετεχόντων κατέχουν τίτλο ανώτατης εκπαίδευσης, το 29% κατέχει τίτλο μεταπτυχιακών σπουδών και μόλις το 4% δε διαθέτει κανένα τίτλο, δηλώνοντας απόφοιτοι υποχρεωτικής εκπαίδευσης. Με βάση τα παραπάνω το μεγαλύτερο μέρος των τραπεζοϋπαλλήλων φαίνεται να είναι άριστα καταρτισμένο αφού το 82% διακατέχεται από τουλάχιστον ανώτατη εκπαιδευτική μόρφωση. Μεγάλο μέρος των υπαλλήλων επιλέγουν την απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου με σκοπό την εξασφάλιση της θέσης την οποία κατέχουν αλλά και εξασφάλιση μελλοντικής εξέλιξης στην επαγγελματική τους πορεία. Στα χρόνια προϋπηρεσίας, παρατηρείται ότι υπάρχει πλειοψηφία με ποσοστό 78% να ανήκει στον οργανισμό για 15 και πλέον έτη. Η εξήγηση που δίνεται είναι ότι οι εργαζόμενοι παραμένουν για πολλά έτη στο χώρο εργασίας τους είτε λόγω της εργασιακής ικανοποίησης είτε λόγω της οικονομικής ασφάλειας που παρέχεται. Όσον αφορά τη θέση ευθύνης των εργαζομένων φαίνεται οι ομάδες να είναι μοιρασμένες αφού το ποσοστό που κατέχουν είναι λίγο πάνω από το 50%.

1^ο ερευνητικό ερώτημα

Αναφορικά με το πρώτο ερευνητικό ερώτημα παρατηρούμε ότι οι εργαζόμενοι βιώνουν μέτρια επίπεδα ικανοποίησης στο χώρο της εργασίας τους καθώς οι συνθήκες εργασίας τους ήταν χαμηλές μετά από ανάλυση του ερωτηματολογίου ESI. Χαμηλά επίπεδα ικανοποίησης των εργαζομένων παρατηρήθηκαν και λόγω της χαμηλής αξιολόγησης που είχαν οι ίδιοι για τους προϊσταμένους τους. Μελέτη έδειξε ότι οι τραπεζικοί υπάλληλοι ικανοποιούνται λιγότερο από τη δουλειά τους από άποψη συνθήκων εργασίας από ότι οι μεγαλύτεροι σε εμπειρία συνάδελφοι. (Belias, Koustelios, Sdrolias & Koutiva, 2013). Τα μέτρια αυτά επίπεδα ικανοποίησης δεν αποτελούν ισχυρά κίνητρα για αύξηση της παραγωγικότητας και περαιτέρω αξιοποίηση των δυνάμεων τους. Σε μελέτη που πραγματοποιήθηκε σε τραπεζικούς υπαλλήλους σε δείγμα 334 ανθρώπων στην Ελλάδα (Belias, Koustelios, Sdrolias, Aspridis, 2015) έδειξε ότι τα επίπεδα ικανοποίησης είναι πολύ υψηλότερα όσον αφορά τον προϊστάμενο και χαμηλότερα όσον αφορά τις ευκαιρίες εξέλιξης. Σε έρευνα των Monga, Verna & Monga (2015) διαπιστώθηκε ότι η εργασιακή ικανοποίηση των υπαλλήλων σε τράπεζα προάγεται μέσω των αμοιβών, των διαπροσωπικών σχέσεων, των εργασιακών συνθηκών και των ομαδικών εργασιών. Παρόμοια

μελέτη των Garg, Dar και Mishra (2018) και Mainardes, Rodrigues και Teixeira (2019) δείχνει ότι οι διευθυντές είναι πιθανότερο να εκδηλώσουν υψηλή ικανοποίηση στην εργασία τους σε σχέση με το υφιστάμενο προσωπικό αφού απολαμβάνουν πληθώρα ευκαιριών με σκοπό την επαγγελματική τους εξέλιξη και σταδιοδρομία.

2^ο ερευνητικό ερώτημα

Το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα αφορά το επίπεδο αυτονομίας των εργαζομένων στην τράπεζα. Η αυτονομία βασίζεται στο επίπεδο ελευθερίας που βιώνει ο εργαζόμενος κατά τον προγραμματισμό και καθορισμό των διαδικασιών με σκοπό την εκτέλεση της εργασίας του (Hackman & Oldham, 1975). Στην έρευνα βρέθηκε ότι το επίπεδο της αυτονομίας των εργαζομένων κυμαίνεται σε μέτρια επίπεδα. Μελέτη των Greenberg & Baron (2000) βρήκαν ότι οι εργαζόμενοι τείνουν να ζητούν μεγαλύτερη αυτονομία στις θέσεις τους όσο μεγαλώνουν και γίνονται πιο έμπειροι. Οι Gagné & Deci (2005) τόνισαν ότι εργαζόμενοι που διέθεταν υψηλά επίπεδα αυτονομίας είχαν πιο θετική και ευεργετική ανταπόκριση στους επιπλέον ρόλους που έπρεπε να αναλάβουν. Σε άλλη μελέτη σχετικά με την αυτονομία παρατηρήθηκε ότι τα υψηλά επίπεδα αυτονομίας που παρέχονταν στους εργαζομένους είχαν ως αποτέλεσμα την ευημερία των εργαζομένων στα πλαίσια ενός υγιούς ανταγωνιστικού εργασιακού περιβάλλον (Park & Scarcy, 2012).

3^ο ερευνητικό ερώτημα

Το τρίτο ερευνητικό ερώτημα αφορά τη διερεύνηση επιπέδου διαφοροποίησης της επαγγελματικής ικανοποίησης σε σχέση με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά όπως φύλο, ηλικία, έτη προϋπηρεσίας. Στην ικανοποίηση των εργαζομένων με βάση το φύλο δε βρέθηκε στατιστική διαφορά. Τα δύο φύλα παρουσίαζαν μέτρια επίπεδα ικανοποίησης ως προς τις συνθήκες εργασίας. Στην έρευνα των Belias & Koustelios (2014), παρατηρήθηκε ότι το επίπεδο ικανοποίησης στην εργασία επηρεάζεται από το φύλο ως προς τη φύση της εργασίας και τη θέση τους απέναντι στον προϊστάμενο. Επίσης, η συγκεκριμένη έρευνα έδειξε ότι δεν υπάρχουν διαφορετικά επίπεδα ικανοποίησης ως προς τον μισθό, τις προαγωγές, τη δουλειά ως ολότητα μεταξύ των διαφορετικών ηλικιακών ομάδων. Μέτρια επίπεδα ικανοποίησης σε σχέση με το φύλο παρατηρούνται και σε άλλες έρευνες σε τραπεζικούς οργανισμούς (Islam & Uddin, 2019). Το επίπεδο επαγγελματικής ικανοποίησης βρέθηκε ότι διαφοροποιείται ως προς την ηλικία και τα έτη προϋπηρεσίας.

Συγκεκριμένα, όσον αφορά την ηλικιακή ομάδα μεταξύ των εργαζομένων κάτω των 40 ετών και άνω των 50 ετών παρατηρήθηκε διαφοροποίηση. Οι νεότεροι σε ηλικία εργαζόμενοι παρουσίασαν χαμηλότερη ικανοποίηση σε σχέση με τους μεγαλύτερους ηλικιακά. Σε άλλες μελέτες (Belias, Koustelios, Sdrolas & Aspridis, 2014· Lee & Wilbur, 1985) παρατηρήθηκε ότι η ηλικία επηρεάζει την επαγγελματική ικανοποίηση καθώς οι μεγαλύτεροι εργαζόμενοι έχουν μεγαλύτερη ικανοποίηση από την εργασία τους. Όσον αφορά τα έτη προϋπηρεσίας παρατηρήθηκε διαφορά με βάση τα επίπεδα ικανοποίησης που βιώνουν. Επιπλέον - έρευνα των Johnson & Johnson (2000) έδειξε ότι οι εργαζόμενοι με τη μεγαλύτερη εργασιακή εμπειρία ικανοποιούνται περισσότερο με την εργασία τους. Μελέτη του Wae (2001) έδειξε ότι οι τραπεζικοί υπάλληλοι με μεγαλύτερη προϋπηρεσία έχουν μεγαλύτερη επαγγελματική ικανοποίηση. Σε αντίθεση μελέτη του Crossman and Harris (2006) έδειξε ότι η ικανοποίηση των εργαζομένων από την εργασία τους είναι χαμηλότερη για εκείνους που έχουν λιγότερα έτη προϋπηρεσίας. Τα ίδια αποτελέσματα εντοπίστηκαν και σε μελέτη των Bader, Hashim & Zaharim (2013).

4^ο ερευνητικό ερώτημα

Το 4^ο ερευνητικό ερώτημα εξέτασε το επίπεδο συσχέτισης της επαγγελματικής ικανοποίησης με την αυτονομία. Η αυτονομία σχετίζεται σε μέτρια επίπεδα με την ικανοποίηση από τις συνθήκες εργασίας και σχετίζεται από μέτρια έως υψηλά επίπεδα με την ικανοποίηση από την προαγωγή. Επίσης, η αυτονομία των εργαζομένων συσχετίζεται σε χαμηλά επίπεδα με την ικανοποίηση των εργαζομένων από τη φύση της ίδιας της δουλειάς. Η αυτονομία, που περιλαμβάνει στοιχεία όπως η ελευθερία λήψης αποφάσεων, η ανεξάρτητη σκέψη και η αυτενέργεια, δείχνει μια ισχυρή θετική σχέση με την εργασιακή ικανοποίηση. Αυτή η συσχέτιση υπογραμμίζει τη σημασία της αυτονομίας ως παράγοντα που ενισχύει την εργασιακή ικανοποίηση. Τα αποτελέσματα υποδηλώνουν ότι όταν οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται μεγαλύτερη αυτονομία στους ρόλους τους, τείνουν να αναφέρουν υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης σε διάφορες πτυχές της εργασίας, συμπεριλαμβανομένων των συνθηκών εργασίας, του μισθού και των ευκαιριών προαγωγής. Αυτά τα ευρήματα ευθυγραμμίζονται με τις θεωρίες που υποστηρίζουν την ενδυνάμωση των εργαζομένων και τα στυλ συμμετοχικής διαχείρισης ως καταλύτες για την ικανοποίηση από την εργασία. Σχετικές έρευνες έδειξαν επίσης θετική συσχέτιση μεταξύ αυτονομίας και επαγγελματικής ικανοποίησης (Argote & McGrath, 1993· Balloch, McLean & Fisher, 1999· Hackman & Oldham, 1980· Lee, 1998· Pousette & Hanse, 2002· Ross & Reskin, 1992). Οι Argote

και McGrath (1993), υποστηρίζουν ότι η παροχή περισσότερης αυτονομίας στους εργαζόμενους έχει ως αποτέλεσμα την παρακίνηση των ατόμων και την αύξηση της επαγγελματικής τους ικανοποίησης από την εργασία. Παρόμοια αναφορά γίνεται και από τους Balloch, McLean και Fisher (1999) χαρακτηρίζοντας την αυτονομία, πολυδιάστατο στοιχείο της επαγγελματικής ικανοποίησης. Οι Ross και Reskin (1992) παραθέτουν ότι η αυτονομία έχει σημαντική θετική συσχέτιση με την επαγγελματική ικανοποίηση, παρατηρώντας έντονα το φαινόμενο σε εργαζομένους με υψηλότερο μορφωτικό επίπεδο. Σύνολο εργασιών παρατίθενται και από τους Pousette και Hansen (2002) που αφορούν τη σύνδεση της εργασιακής αυτονομίας με την επαγγελματική ικανοποίηση σε υψηλά επίπεδα σε ομάδα εργαζομένων που διερευνήθηκε. Έρευνα των Denton και Kleiman (2001) κατέδειξε ότι η αυτονομία ως ανάγκη και η επίδραση αυτής στην επαγγελματική ικανοποίησης αυξάνεται με το χρόνο.

Κεφάλαιο 6ο: Συμπεράσματα

Από την παρούσα έρευνα συμπεραίνουμε ότι οι εργαζόμενοι σε τράπεζα παρουσιάζουν μέτρια επίπεδα επαγγελματικής ικανοποίησης και αυτονομίας. Οι συνθήκες εργασίας, η σχέση με τον προϊστάμενο και οι προαγωγές αξιολογούνται από τους εργαζόμενους με αρκετά χαμηλό βαθμό ικανοποίησης, ενώ μέτριο βαθμό ικανοποίησης αξιολογούνται από τους εργαζόμενους ο οργανισμός σαν ολότητα, η φύση της δουλειάς τους και ο μισθός που λαμβάνουν. Επιπλέον συμπεραίνουμε ότι η επαγγελματική ικανοποίηση δεν διαφοροποιείται μεταξύ των δύο φύλων (ανδρών - γυναικών). Ωστόσο φαίνεται να διαφοροποιείται ως προς την ηλικία των εργαζομένων και ως προς τα έτη προϋπηρεσίας. Τέλος, συμπεραίνουμε ότι η αυτονομία συσχετίζεται μέτρια με τρεις παράγοντες της επαγγελματικής ικανοποίησης: τις συνθήκες εργασίας, την προαγωγή και τη φύση της ίδιας της δουλειάς.

Κεφάλαιο 7ο : Προτάσεις για Μελλοντική Έρευνα

Ενώ αυτή η μελέτη επικεντρώθηκε στο φύλο, την ηλικία και τα έτη προϋπηρεσίας, η μελλοντική έρευνα θα μπορούσε να διερευνήσει τον αντίκτυπο άλλων δημογραφικών μεταβλητών όπως το

εκπαιδευτικό υπόβαθρο, οι πολιτιστικοί παράγοντες ή ο εργασιακός ρόλος στην εργασιακή ικανοποίηση και αυτονομία.

Για να κατανοήσουμε πώς εξελίσσονται με την πάροδο του χρόνου η εργασιακή ικανοποίηση και οι αντιλήψεις περί αυτονομίας, θα μπορούσαν να διεξαχθούν διαχρονικές μελέτες. Αυτό θα παρείχε πληροφορίες για το πώς η εξέλιξη της σταδιοδρομίας, οι αλλαγές στις οργανωτικές πολιτικές και οι εξωτερικοί οικονομικοί παράγοντες επηρεάζουν αυτές τις κατασκευές.

Η σύγκριση της εργασιακής ικανοποίησης και της αυτονομίας στον τραπεζικό τομέα με άλλους τομείς θα μπορούσε να προσφέρει μια ευρύτερη κατανόηση αυτών των εννοιών σε διαφορετικά εργασιακά περιβάλλοντα. Αυτό θα ήταν ιδιαίτερα χρήσιμο για να κατανοήσουμε εάν τα πρότυπα που παρατηρούνται στον τραπεζικό τομέα είναι μοναδικά ή συνεπή με άλλους κλάδους.

Η ενσωμάτωση ποιοτικών μεθόδων, όπως συνεντεύξεις ή ομάδες εστίασης, θα μπορούσε να προσφέρει βαθύτερες γνώσεις για τους λόγους πίσω από τα επίπεδα ικανοποίησης από την εργασία και αυτονομίας. Αυτό θα μπορούσε να βοηθήσει στην αποκάλυψη υποκείμενων παραγόντων που οι ποσοτικές μέθοδοι μπορεί να μην αποκαλύψουν.

Καθώς ο τραπεζικός τομέας υφίσταται ψηφιακό μετασχηματισμό, η μελλοντική έρευνα θα μπορούσε να διερευνήσει πώς οι τεχνολογικές εξελίξεις και η αυξανόμενη στροφή προς την ψηφιακή τραπεζική επηρεάζουν την ικανοποίηση και την αυτονομία από την εργασία.

Η έρευνα που εξετάζει τον αντίκτυπο συγκεκριμένων πολιτικών και πρακτικών διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού στην ικανοποίηση και την αυτονομία από την εργασία θα μπορούσε να προσφέρει χρήσιμες πληροφορίες για τους ηγέτες του οργανισμού.

Συνοπτικά, αυτή η έρευνα έθεσε μια θεμελιώδη κατανόηση της εργασιακής ικανοποίησης και της αυτονομίας στον τραπεζικό τομέα, προσφέροντας ένα εφαλτήριο για περαιτέρω μελέτες. Η μελλοντική έρευνα σε αυτές τις κατευθύνσεις θα μπορούσε όχι μόνο να ενισχύσει την ακαδημαϊκή κατανόηση αυτών των δομών, αλλά και να παράσχει πρακτικές συνέπειες για τη βελτίωση της ικανοποίησης και της παραγωγικότητας των εργαζομένων στον τραπεζικό κλάδο και όχι μόνο.

Βιβλιογραφία

Ελληνική

- Ηλιοφώτου, Μ., Γεωργίου, Μ. & Σωκράτους, Μ. (2014). *Επαγγελματική Ικανοποίηση Εκπαιδευτικών: θεωρία και σύγχρονη έρευνα*. Αθήνα: Εκδοτικός Οίκος Ίων.
- Κάντας, Α. (1998). *Οργανωτική- Βιομηχανική Ψυχολογία*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.
- Κάντας Α. (2009), *Οργανωτική – Βιομηχανική Ψυχολογία*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα
- Κουστέλιος, Α. & Κουστέλιου, Ι. (2001). *Η επαγγελματική ικανοποίηση και επαγγελματική εξουθένωση στην εκπαίδευση*. *Ψυχολογία*, 1, 30-39.
- Κωσταρίδου-Ευκλείδη, Α.(1999). *Ψυχολογία Κινήτρων*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.
- Παπάνης Ε.& Ρόντος Κ., 2005. *Ψυχολογία- Κοινωνιολογία της Εργασίας και Διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού :Θεωρία και Εμπειρική Έρευνα*. Αθήνα: Εκδόσεις Ι. Σιδέρης.
- Πετρίλη, Σ. (2007). *Έρευνα επίδρασης μιας σειράς εσωτερικών και εξωτερικών παραγόντων στο αίσθημα της εργασιακής ικανοποίησης υπαλλήλων ιδιωτικών εταιριών*. Αδημοσίευτη Μεταπτυχιακή Εργασία, Πάντειο Πανεπιστήμιο, Αθήνα.
- Πετρίδου, Ε. (2001). *Διοίκηση Μάνατζμεντ. Μια εισαγωγική προσέγγιση*. Θεσσαλονίκη: Ζυγός.
- Τσιγγίλης, Ν. (2005). *Το μοντέλο των χαρακτηριστικών της εργασίας και ο ρόλος της αυτό-αποτελεσματικότητας σε καθηγητές Φυσικής Αγωγής*. Αδημοσίευτη Διδακτορική Διατριβή. ΤΕΦΑΑ, Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας
- Χατζηπαντελή, Π. (1999). *Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού*. Αθήνα: Μεταίχμιο.
- Χυτήρης, Λ. (2001). *Διοίκηση ανθρώπινων πόρων*. Αθήνα: Interbooks

Ξενόγλωσση

- Abdolshah, M., Khatibi, S. A. M., & Moghimi, M. (2018). Factors influencing job satisfaction of banking sector employees. *Journal of Central Banking Theory and Practice*, 7(1), 207–222.
- Adams, J. (1965). Inequity in social exchange. *Advances in experimental social psychology*, 2, 267-299.
- Alderfer, C.P. (1972), Human needs in organizational settings. *New York: The Free Press of Glendoe*.

- Argote, L. & McGrath, J. E. (1993). Group process in organizations: Continuity and change. *International Review of Industrial and Organizational Psychology* 8, 333-389
- Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Human Resource Management Practice*. (10th eds). London: Kogan Publishing.
- Arnolds, C.A., & Boshoff, C. (2002). Compensation, esteem valence and job performance: an empirical assessment of Alderfer's ERG theory. *International Journal of Human Resource Management*, 13(4), 697-719.
- Bader, H.A.M., Hashim, I.H.M., & Zaharim, N.M. (2013). Job Satisfaction among Bank Employees in Eastern Libya. *American International Journal of Social Science*, 2(1), 30-44.
- Balloch, S. J., McLean & Fisher, M. (1999). Social Services: Working under pressure. Bristol: *The Policy Press*
- Belias, D., Koustelios, A., Sdrolas, L., & Koutiva, M. (2013). The influence of demographic features on the job satisfaction of Greek bank employees. *International Journal of Human Resource Management and Research*, 3(4), 15-28.
- Belias, D., Koustelios, A., Sdrolas, L., & Aspridis, G. (2014). The relationship between role conflict and job satisfaction among nurses of the emergency department: A questionnaire survey. *Journal of Health Sciences*, 4(4), 241-252.
- Belias, D., & Koustelios, A. (2014). Organizational Culture and Job Satisfaction: A Review. *International Review of Management and Marketing*, 4(2), 132-149.
- Belias, D., Koustelios, A., Sdrolas, L., & Aspridis, G. (2015). Job Satisfaction, role conflict, and Autonomy of Employees in the Greek Banking Organization. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 175, 324-333.
- Belias, D., Koustelios, A., Vairaktarakis G. and Sdrolas L. (2015). Organizational Culture and Job Satisfaction of Greek Banking Institutions. *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, 175, 314-323.
- Böckerman, P. & Ilmakunnas, P. (2012). The job satisfaction productivity nexus: A study using matched survey and register data. *Industrial & Labor Relations Review*, 65(2), 244-262
- Bolton, S. C. (1991). Who's in charge here? Sources of leadership for change in eight schools. *Elementary School Journal*, 92(1), 65–86.
- Brown, C., & McIntosh, S. (1998). If you're happy and you know it... job satisfaction in the low wage service sector. *Applied Economics*, 30(8), 1019–1032.

- Burke, M. J., Brief, A. P., & George, J. M. (1993). The role of negative affectivity in understanding relations between self-reports of stressors and strains: A comment on the applied psychology literature. *Journal of Applied Psychology*, 78(3), 402–412
- Clark, K., & Clark, M. (1996). *Choosing to Lead*. North Carolina: Center for Creative Leadership.
- Cole, G. (2002). *Personnel and Human Resource Management*. (5nd Ed). London: Thomson Learning.
- Crossman, A., & Harris, P. (2006). Job satisfaction of secondary school teachers. *Educational Management Administration & Leadership*, 34(1), 29- 46
- Davis, G. (2004). Job satisfaction survey among employees in small businesses. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 11 (4), 495-503
- Denton, D. W. & Kleiman, L. S. (2001). Job Tenure as a moderator of the relationship between autonomy and satisfaction. *Applied Human Resources Management Research*, 6, 105-114.
- Gagné, M., & Deci, E.L, (2005). Self–determination theory as a new framework for understanding organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 331-362.
- Garg, K., Dar, I. A., & Mishra, M. (2018). Job Satisfaction and Work Engagement: A Study Using Private Sector Bank Managers. *Advances in Developing Human Resources*, 20(1), 58– 71.
- George, J. and Jones, G. (2008). *Understanding and Managing Organizational Behavior*. (5th eds). New Jersey: Pearson/Prentice Hall.
- Grant, A. M., Christianson, M. K., & Price, R. H. (2007). Happiness, health, or relationships? *Managerial practices and employee well-being tradeoffs*. *Academy of Management Perspectives*, 21, 51-63.
- Greenberg, J. & Baron, A. (2000). *Behavior in organizations*. (7th edn). N.J.: Prentice Hall.
- Haar, J. M. (2004). Work-family conflict and turnover intention: Exploring the moderation effects. New Zealand: *Journal of Psychology*, 33(1), 35-39.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Job satisfaction and job performance: A theoretical analysis. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250–279.
- Hackman, J. R. & Oldham, G. (1976). Motivation through the Design of Work: Test of a Theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250–279.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). *Work redesign*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. New York: World Publishing Company

- Hutcheson, S. (1996). *The development of a measure of organizational climate*. Unpublished Master Thesis, University of Witwatersrand, Johannesburg.
- Hoppock, R. (1957). A Theory of Occupational Choice¹. *Vocational Guidance Quarterly*, 5(4), 152–152.
- Islam, M. S., & Uddin, M. S. (2019). Exploring the effect of job satisfaction, employee empowerment, and emotional intelligence on bank employee performance: A study on commercial banks in Bangladesh. *Journal of Innovation and Business Strategy*, 8(1), 1-12.
- Krumm, D. (2001) *Psychology at work. An introduction to industrial/organizational psychology, USA: Worth*
- Johns, G. (1996). *Organizational behavior: Understanding and managing life at work* (4th ed.). Kansas City: Harper Collins College Publishers.
- Judge, T. (2002). *Understanding the Dynamic Relationship among Personality, Mood and Job Satisfaction. Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 89, 1119-1137.
- Judge, T. A., Bono, J. E., Erez, A., & Locke, E. A. (2005). Core Self-Evaluations and Job and Life Satisfaction: The Role of Self-Concordance and Goal Attainment. *Journal of Applied Psychology*, 90(2), 257–268.
- Judge, A., Weiss, M., Kammeyer-Mueller, D., & Hulin, L. (2017). Job attitudes, job satisfaction, and job affect: A century of continuity and of change. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 356–374
- Jung, K., Moon, M.J., & Hahm, S.D. (2007). *Do Age, Gender, and Sector Affect Job Satisfaction? Results From the Korean Labor and Income Panel Data. Review of Public Personnel Administration*, 27(2), 125-146
- Kaliski, B. (2007). *Encyclopedia of Business and Finance*. (2nd eds). Detroit: Thompson Gale.
- Khan, M. A., Raza, S. A., & Bhatti, M. A. (2019). The impact of job satisfaction on employee productivity in banking sector of Pakistan. *Journal of Business and Management Sciences*, 7(2), 18-23.
- Koustelios, A. (1991). The relationships of organizational cultures and job satisfaction in three selected industries in Greece. *Unpublished Doctoral Dissertation, University of Manchester, UK*.
- Koustelios, A. (2001). Personal characteristics and job satisfaction of Greek teachers. *The International Journal of Educational Management*, 15(7), 354-358.

- Koustelios, A. & Bagiatis, K. (1997). The Employee Satisfaction Inventory (ESI): Development of a Scale to Measure Satisfaction of Greek Employees. *Educational and Psychological Measurements*, 57(3), 469-476.
- Koyuncu, M., Burke, R. J., & Fiksenbaum, L. (2006). Work engagement among women managers and professionals in a Turkish bank. *Equal Opportunities International*, 25(4), 299–310.
- Lease, S. H. (1998). Annual review, 1993–1997: Work attitudes and outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 53(2), 154–183.
- Lee, R., & Wilbur, E.R. (1985). Age, education, Job Tenure, Salary, Job Characteristics, and Job Satisfaction: A Multivariate Analysis. *Human Relations*, 38(8), 781-791.
- Lee, F. K. (1998). Job satisfaction and autonomy of Hong-Kong registered nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 27, 355-363.
- Lee, S. E., MacPhee, M., & Dahinten, V. S. (2020). Factors related to perioperative nurses' job satisfaction and intention to leave. *Japan Journal of Nursing Science*, 1(17), n-a.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297–1349). Chicago: Rand McNally.
- Li, J., Chen, W., & Liu, D. (2020). The relationship between job satisfaction and productivity: The mediating role of employee engagement in the public sector. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(13), 4656.
- McClelland D.C., Liberman A.M. (1949), The Effect of Need for Achievement of Recognition of Need-Related Words. *Journal of Personality*, 18(2), 236-251.
- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. Princeton, NJ: Van Nostrand.
- Mainardes, E.W., Rodrigues, L.S. and Teixeira, A. (2019), Effects of internal marketing on job satisfaction in the banking sector, *International Journal of Bank Marketing*, 37(5), 1313-1333.
- Maslach, C. (1982). Understanding burnout: Definitional issues in analyzing a complex phenomenon. In W. S. Paine (ed.), *Job stress and burnout: Research, theory, and intervention perspectives* (pp.29-40). Beverly Hills: Sage Focus Editions.
- Maslow, A.H. (1970). *Motivation and Personality* (3rd edition). New York, NY: Harper Collins Publishers.
- McKenna, E. (2000). Business psychology and organizational behavior. *A student's handbook* (3th ed). London: Psychology Press.
- McKenna, E. F. (2001). *Business psychology and organizational behavior: a student's handbook*, 3rd edition. New York: Psychology Press.

- Moliner, C., Martínez-Tur, V., Ramos, J., & Cropanzano, R. (2019). *Job satisfaction and motivation: A longitudinal study of the mediating effects of organizational justice*. Basel, Switzerland: Springer International Publishing.
- Monga, A., Verma, N. and Monga, O. (2015). A Study of Job Satisfaction of Employees of ICICI Bank in Himachal Pradesh. *Human Resource Management Research*, 5(1), pp.18- 25.
- Montana, J.P. & Charnov, H.B. (2011). *Μάνατζμεντ*. Αθήνα: Κλειδάριθμος.
- Park, R. & Scarcy, D. (2012). Job Autonomy as a Predictor of Mental Well-Being: The Moderating Role of Quality-Competitive Environment. *Journal of Business and Psychology*, 27(3), 305-316
- Porter, L & Lawler, E. (1967). *Antecedent Attitudes of Effective Managerial Performance. Organizational Behavior and Human Performance*. 122 - 142.
- Porfeli, E. J. & Mortimer, J. T. (2010). Intrinsic work value-reward dissonance and work satisfaction during young adulthood. *Journal of Vocational Behavior*, 73 (1), 143- 158.
- Pousette, A., & Hansen, J.J. (2002). *Job characteristics as predictors of ill-health and sickness absenteeism in different occupational types-a multigroup structural equation modelling approach. Work & Stress*, 16, 229-250.
- Prescott, R., & Rothwell, W. (2012). *The encyclopedia of human resource management*. San Francisco: Pfeiffer.
- Rollinson, D. (2008). *Organisational behaviour and analysis: An integrated approach*. Essex, United Kingdom: Pearson Education Limited
- Ross, C. E. & Reskin, B. F. (1992). *Education, control at work, and job satisfaction*. Social, Science Research, 21, 134-148.
- Saner, T., & Eyupoglu, S. Z. (2014). The job satisfaction of bank employees in North Cyprus. *International Journal of Business and Social Science*, 5(3), 219-226.
- Schermerhorn, J. R. (1996). *Management and Organizational Behaviour Essentials*. New York, John Wiley & Sons.
- Schermerhorn, R. J., Richard, N. O., & Uhl-Bien, M. (2010). *Organizational Behavior (11th Ed.)*. USA: John Wiley & Sons, Inc.
- Sheng, J., Liu, Y., & Zhou, X. (2017). Job satisfaction and turnover intentions among hotel employees: An affective events perspective. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 30, 10-17.
- Siltaloppi, M., Kinnunen, U., & Feldt, T. (2011). Recovery experiences as moderators between psychosocial work characteristics and occupational well-being. *Work & Stress*, 25(1), 31-48

- Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, C. L. (1969). *The measurement of satisfaction in work and retirement: A strategy for the study of attitudes*. Skokie, IL: Rand-McNally.
- Society for Human Resource Management. (2016). *Employee Job Satisfaction and Engagement. Revitalizing a Changing Workforce*. United States of America.
- Spector, P. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes and Consequences*. (eds), Thousand Oaks, CA, Sage Publications.
- Spector, P. E. (2000). *Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice Second edition*. New York: John Wiley and Sons.
- Spector, P. (2008). *Industrial and organizational psychology: Research and practice* (6th Edition). New York: John Wiley & Sons.
- Stanton, E. (1982). *Ρεαλιστικό μάνατζμεντ: Κλειδί για την υψηλή παραγωγικότητα*. (5^η έκδοση). Θεσσαλονίκη: Συνεταιριστικές εκδόσεις.
- Statt, D. (2004). *The Routledge Dictionary of Business Management*. (3rd eds). Detroit: Routledge Publishing.
- Sulea, C., Filipescu, D., Puiu, S., & Maricuțoiu, L. P. (2019). *The link between job satisfaction and job performance: A meta-analysis—evidence from Romania*. *Current Psychology*, 38(2), 469-482
- Tsigilis, N. Koustelios, A. & Togia, A. (2004). Multivariate relationship and discriminant validity between job satisfaction and burnout. *Journal of Managerial Psychology*, 19 (7), 666 – 675.
- Van Eerde, W. (1996). Vroom's expectancy models and work-related criteria: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 81(5), 575-586.
- Vroom, V.H. (1964). *Work and motivation*. New York: John Wiley and Sons.
- Vroom, 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), 95-105.
- Wae, M. (2001). *Inter relationship between personality, emotional intelligence, and job satisfaction of bank employees* (Doctoral dissertation, Universiti Utara Malaysia).
- Warr, P. (2005). *Work well being and mental Health*. In Barling J., Kelloway K. & Frone, M. (Eds), *Handbook of work stress* (pp.547-574). New York: Sage.
- Weiss, D. J, Dawis, R. V., England, G. W., & Lofquist, L. H. (1967). *Minnesota Satisfaction Questionnaire--Short Form* [Database record]. APA PsycTests.

Weiss, H. M. (2002). Deconstructing job satisfaction: separating evaluations, beliefs and affective experiences. *Human Resource Management Review*, 12 (2), 173-194.

Wharton A.& Baron J. (1991). Satisfaction? The Psychological Impact of Gender Segregation on Women at Work. *The sociological quarterly*, 32 (3), 365-387.

Wheatley, D. (2017). Autonomy in paid work and employee subjective well-being. *Work and occupations*, 44(3), 296-328.

Witt, L. A., & Nye, L. G. (1992). Gender and the relationship between perceived fairness of pay or promotion and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 77(6), 910–917.

Παράρτημα Ι



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ

ΟΔΗΓΙΕΣ

Στο παρακάτω ερωτηματολόγιο υπάρχουν κάποιες προτάσεις, οι οποίες αφορούν στην εργασία σας.

Παρακαλώ διαβάστε με προσοχή το παρακάτω ερωτηματολόγιο και απαντήστε με τη μεγαλύτερη δυνατή **ειλικρίνεια**.

Δεν υπάρχουν σωστές ή λάθος απαντήσεις. Αυτό που ζητάμε από εσάς είναι η **προσωπική σας άποψη**.

Μην σκέφτεστε πολύ για κάθε πρόταση. Απαντήστε **αυθόρμητα**.

Το ερωτηματολόγιο είναι **ανώνυμο** και οι απαντήσεις σας θα είναι **απόλυτα εμπιστευτικές**.

Παρακάτω υπάρχει μια σειρά από προτάσεις με τις οποίες θέλουμε να δηλώσετε κατά πόσο συμφωνείτε ή διαφωνείτε. Κάθε αριθμός αντιστοιχεί σε άλλη απάντηση. Η επεξήγηση για την αντιστοιχία αυτή δίνεται παρακάτω. Κυκλώστε την απάντηση που σας εκφράζει.

1 2 3 4 5
Διαφωνώ απόλυτα Διαφωνώ Δεν είμαι σίγουρος Συμφωνώ Συμφωνώ απόλυτα

1. Οι συνθήκες εργασίας είναι οι καλύτερες που είχα ποτέ	1	2	3	4	5
2. Ο χώρος της εργασίας μου είναι ευχάριστος	1	2	3	4	5
3. Οι συνθήκες εργασίας είναι επικίνδυνες για την υγεία μου	1	2	3	4	5
4. Ο εξαρισμός δεν είναι επαρκής στο χώρο της δουλειάς μου	1	2	3	4	5
5. Ο φωτισμός δεν είναι επαρκής στο χώρο της δουλειάς μου	1	2	3	4	5
6. Πληρώνομαι όσο πρέπει για τη δουλειά που προσφέρω	1	2	3	4	5
7. Αισθάνομαι ανασφάλεια με τέτοιο μισθό	1	2	3	4	5
8. Ίσα-ίσα που μπορώ και επιβιώνω μ' αυτό το μισθό	1	2	3	4	5
9. Πληρώνομαι λιγότερο από ότι αξίζω	1	2	3	4	5
10. Υπάρχουν πολλές ευκαιρίες για προαγωγή	1	2	3	4	5
11. Η πείρα που απέκτησα αυξάνει τις προοπτικές μου για προαγωγή	1	2	3	4	5
12. Οι προοπτικές για προαγωγή είναι πολύ περιορισμένες	1	2	3	4	5
13. Η δουλειά μου είναι αξιόλογη	1	2	3	4	5
14. Η δουλειά μου με ικανοποιεί	1	2	3	4	5
15. Η δουλειά μου είναι μονότονη (ρουτίνα)	1	2	3	4	5
16. Η δουλειά μου είναι βαρετή	1	2	3	4	5
17. Ο προϊστάμενος μου με υποστηρίζει όταν τον χρειάζομαι	1	2	3	4	5
18. Ο προϊστάμενος μου κατανοεί τα προβλήματά μου	1	2	3	4	5
19. Ο προϊστάμενος μου είναι αγενής	1	2	3	4	5
20. Ο προϊστάμενος μου είναι ενοχλητικός	1	2	3	4	5
21. Η υπηρεσία φροντίζει τους εργαζομένους της	1	2	3	4	5
22. Είναι η καλύτερη υπηρεσία που έχω δουλέψει ποτέ	1	2	3	4	5
23. Υπάρχει ευνοιοκρατία (έλλειψη αξιοκρατίας) στην υπηρεσία	1	2	3	4	5
24. Η υπηρεσία κάνει διακρίσεις ανάμεσα στους εργαζομένους της	1	2	3	4	5

Παρακάτω υπάρχει μία λίστα δηλώσεων, οι οποίες θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν για να περιγράψουν τη δουλειά σας στην τράπεζα. Κατά τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου περιγράψετε τη δουλειά σας με τη μεγαλύτερη δυνατή αντικειμενικότητα και ακρίβεια, ανεξάρτητα από το εάν σας ευχαριστεί ή σας δυσαρεστεί η δουλειά σας. **Πόσο συμφωνείτε ή διαφωνείτε με κάθε μία από τις παρακάτω δηλώσεις;** Κυκλώστε έναν αριθμό δίπλα σε κάθε δήλωση, βασιζόμενοι στην παρακάτω κλίμακα:

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7

Διαφωνώ Διαφωνώ Διαφωνώ Ουδέτερη Συμφωνώ Συμφωνώ Συμφωνώ
Απόλυτα Λίγο Στάση Λίγο Απόλυτα

Στη δουλειά μου έχω την ελευθερία να κάνω σχεδόν πάντα αυτό που θέλω	1	2	3	4	5	6	7
Στη δουλειά μου υπάρχει η δυνατότητα για ανεξάρτητη σκέψη και δράση	1	2	3	4	5	6	7
Στη δουλειά μου μπορώ να εκτελώ την εργασία μου ανεξάρτητα από άλλους ανθρώπους	1	2	3	4	5	6	7
Στη δουλειά μου υπάρχει αυτονομία	1	2	3	4	5	6	7
Στη δουλειά μου, έχω την ευκαιρία να χρησιμοποιήσω προσωπική πρωτοβουλία ή κρίση κατά την εκτέλεσή της	1	2	3	4	5	6	7

1. Φύλο: Άνδρας ☐ Γυναίκα ☐
2. Ηλικία:
3. Είστε απόφοιτος: Υποχρεωτικής εκπαίδευσης ☐
Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης ☐
Ανώτατης εκπαίδευσης (ΑΕΙ, ΤΕΙ) ☐
Μεταπτυχιακές σπουδές ☐
4. Οικογενειακή κατάσταση: Ελεύθερος/η ☐ Παντρεμένος/η ☐
Διαζευγμένος/η ☐ Χήρος/α ☐
5. Πόσα χρόνια προϋπηρεσίας έχετε σ' αυτή του δουλειά ;
6. Έχετε θέση ευθύνης: Ναι ☐ Όχι ☐

ΕΥΧΑΡΙΣΤΟΥΜΕ ΓΙΑ ΤΗ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ

