



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ
ΣΧΟΛΗ ΑΝΘΡΩΠΙΣΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ»

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΕΥΗΜΕΡΙΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΟΝ
ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΟ ΚΛΑΔΟ.

ΟΝΟΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧ. ΦΟΙΤΗΤΡΙΑΣ: ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΑ Χ. ΜΠΑΪΜΑΚΗ

(ΑΜ: M011616044)

ΕΠΙΒΛΕΠΟΥΣΑ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ: Β. ΜΠΕΛΛΟΥ

Βόλος, Φεβρουάριος 2020

*Στην οικογένεια μου,
στους φίλους μου.*

Υπεύθυνη Δήλωση Πρωτοτυπίας Διπλωματικής Εργασίας

Η Κωνσταντίνα Χ. Μπαϊμάκη, γνωρίζοντας τις συνέπειες της λογοκλοπής, δηλώνω υπεύθυνα ότι η παρούσα εργασία με τίτλο «Ο ρόλος της Αντιληπτής Οργανωσιακής Υποστήριξης στην σχέση Εργασιακής Ικανοποίησης και Ευημερίας του εργαζομένου. Η εφαρμογή στον φαρμακευτικό κλάδο» αποτελεί προϊόν αυστηρά προσωπικής εργασίας και όλες οι πηγές που έχω χρησιμοποιήσει έχουν δηλωθεί κατάλληλα στις βιβλιογραφικές παραπομπές και αναφορές. Τα σημεία όπου έχω χρησιμοποιήσει ιδέες, κείμενο ή / και πηγές άλλων συγγραφέων, αναφέρονται ευδιάκριτα στο κείμενο με την κατάλληλη παραπομπή και η σχετική αναφορά περιλαμβάνεται στο τμήμα των βιβλιογραφικών αναφορών με πλήρη περιγραφή.

Η ΔΗΛΟΥΣΑ

Μπαϊμάκη Κωνσταντίνα

Βόλος, Φεβρουάριος 2020

Περιεχόμενα

Περίληψη.....	1
Abstract.....	2
Κεφάλαιο 1ο: Εισαγωγή.....	3
1.1 Σκοπός.....	4
1.2 Δομή.....	4
Κεφάλαιο 2ο: Βιβλιογραφική Ανασκόπηση.....	5
2.1 Εργασιακή Ικανοποίηση – Προσδιορισμός της έννοιας.....	5
2.1.1 Επιπτώσεις της εργασιακής ικανοποίησης.....	6
2.1.2 Εργασιακή ικανοποίηση και παρακίνηση.....	8
2.1.3 Θεωρίες εργασιακής ικανοποίησης.....	9
2.2 Ευημερία – Προσδιορισμός της έννοιας.....	26
2.2.1 Υποκειμενική και ψυχολογική ευημερία.....	26
2.2.2 Ηδονική και ευδαιμονική φιλοσοφία της ευημερίας.....	29
2.2.3 Το μοντέλο PERMA.....	33
2.2.4 Η ευημερία στο χώρο εργασίας.....	34
2.3 Αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη.....	36
2.3.1 Η έννοια.....	36

2.3.2 Έννοιες που σχετίζονται με την αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη	39
2.4 Ο φαρμακευτικός κλάδος	40
2.4.1 Απασχόληση	43
2.4.2 Βασικά προβλήματα που επέφερε η κρίση	46
2.4.3 Τα δυνατά σημεία του κλάδου	47
Κεφάλαιο 3ο: Ανάπτυξη Υποθέσεων	50
3.1 Εργασιακή ικανοποίηση και ευημερία εργαζομένου	50
3.2 Αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη, εργασιακή ικανοποίηση και ευημερία εργαζομένου	52
Κεφάλαιο 4ο: Μεθοδολογία Έρευνας	54
4.1 Εισαγωγή	54
4.2 Μέθοδος έρευνας	54
4.3 Περιγραφή δείγματος και δειγματοληπτικής διαδικασίας	55
4.4 Περιγραφή των εργαλείων μέτρησης	55
Κεφάλαιο 5ο: Στατιστική Ανάλυση	57
5.1 Στατιστικές μέθοδοι ανάλυσης	57
5.2 Έλεγχος αξιοπιστίας μεταβλητών - Cronbach's Alpha	57
5.2.1 Αποτελέσματα ελέγχου αξιοπιστίας	58
5.3 Περιγραφική Στατιστική	59
5.4 Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις	61

5.5 Συσχετίσεις μεταβλητών – Pearson.....	63
5.5.1 Αποτελέσματα συσχετίσεων.....	63
5.6 Παλινδρομήσεις.....	65
5.6.1 Η εργασιακή ικανοποίηση επηρεάζει θετικά την ευημερία του εργαζομένου.....	66
5.6.2 Η αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη συμβάλλει ως μεταβλητή μετριασμού στην επίδραση που ασκεί η εργασιακή ικανοποίηση στην ευημερία του εργαζομένου.....	66
Κεφάλαιο 6ο: Συμπεράσματα.....	69
6.1 Συζήτηση.....	69
6.2 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα.....	71
6.3 Περιορισμοί της έρευνας.....	72
Παράρτημα.....	74
Βιβλιογραφία.....	91

Λίστες διαγραμμάτων

Σχήμα 1: Πυραμίδα ιεράρχησης αναγκών του <i>Maslow</i>	13
Σχήμα 2: Οι άξονες του <i>Warr</i> για την μέτρηση της ευημερίας.....	35
Σχήμα 3: Η αλυσίδα του φαρμάκου.....	41
Σχήμα 4: Μοντέλο διερεύνησης.....	53

Λίστες γραφημάτων

Γράφημα 1: Ποσοστιαία απεικόνιση του φύλου.....	59
Γράφημα 2: Ποσοστιαία απεικόνιση επιπέδου εκπαίδευσης.....	60
Γράφημα 3: Ποσοστιαία απεικόνιση οικογενειακής κατάστασης.....	61

Λίστες πινάκων

Πίνακας 1 : Έλεγχος αξιοπιστίας μεταβλητών.....	58
Πίνακας 2 : Απεικόνιση μέσω των όρων και τυπικών αποκλίσεων των εννοιών.....	62
Πίνακας 3 : Συσχετίσεις μεταβλητών (<i>Pearson</i>)	64
Πίνακας 4 : Παλινδρόμηση εργασιακής ικανοποίησης-ευημερίας εργαζομένου..	66

Πίνακας 5 : Παλινδρόμηση δύο σεναρίων.....	68
Πίνακας 6 : Βαθμός αξιοπιστίας ερωτήσεων της ικανοποίησης από την εργασία.....	74
Πίνακας 7 : Αναπροσαρμογή στην αξιοπιστία στην περίπτωση εξαίρεσης ερωτήσεων – ικανοποίηση από την εργασία.....	74
Πίνακας 8 : Βαθμός αξιοπιστίας ερωτήσεων αντιληπτής οργανωσιακής υποστήριξης.....	75
Πίνακας 9 : Αναπροσαρμογή στην αξιοπιστία στην περίπτωση εξαίρεσης ερωτήσεων - αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη.....	76
Πίνακας 10 : Βαθμός αξιοπιστίας ερωτήσεων ευημερίας.....	76
Πίνακας 11 : Αναπροσαρμογή στην αξιοπιστία στην περίπτωση εξαίρεσης ερωτήσεων – ευημερία.....	77
Πίνακας 12 : Συχνότητες – φύλο.....	78
Πίνακας 13 : Συχνότητες – ηλικία.....	79
Πίνακας 14 : Συχνότητες - επίπεδο εκπαίδευσης.....	80
Πίνακας 15 : Συχνότητες - οικογενειακή κατάσταση.....	80
Πίνακας 16 : Συχνότητες - Ικανοποίηση από την εργασία.....	81
Πίνακας 17 : Συχνότητες - Αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη.....	81
Πίνακας 18 : Συχνότητες - Ευημερία.....	82

Λίστες εικόνων

Εικόνα 1: Απασχόληση στην παραγωγή φαρμάκου.....44

Εικόνα 2: Εκτίμηση της φαρμακευτικής δαπάνης.....46

Περίληψη

Αντικείμενο της παρούσας διπλωματικής αποτελεί, η σχέση της ικανοποίησης με την ευημερία του εργαζόμενου, όπως αυτή επηρεάζεται από την αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη, ως μεταβλητή μετριασμού. Αρχικά, πραγματοποιείται η θεωρητική ανασκόπηση των εννοιών του μοντέλου διερεύνησης και η ανάπτυξη των υποθέσεων. Ακολούθως, αναφέρεται η μεθοδολογία της έρευνας που εφαρμόστηκε για τη συλλογή του δείγματος ($n = 108$) και παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως αυτά προέκυψαν από τη διεκπεραίωση της στατιστικής ανάλυσης. Τα σημαντικότερα ευρήματα δείχνουν ότι, η αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη δεν λειτουργεί ως μεταβλητή μετριασμού στην επίδραση που ασκεί η ικανοποίηση στην ευημερία των εργαζομένων.

Λέξεις κλειδιά: ικανοποίηση από την εργασία, ευημερία εργαζόμενου, αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη

Abstract

This thesis aims to examine the relationship between job satisfaction and employees well-being, as moderated by perceived organizational support. Initially, the theoretical review of the concepts of the investigation model is carried out and the hypotheses development follows. Next are presented the research methodology applied to collect the sample (n = 108) and the results of the survey, as derived from performing the statistical analysis. The most important findings indicate that perceived organizational support does not moderate the relationship between job satisfaction and employees well-being.

Key - words: job satisfaction, employees well-being, perceived organizational support

Κεφάλαιο 1ο: Εισαγωγή

Η σημερινή κοινωνία μαστίζεται ολοένα και περισσότερο από την οικονομική κρίση που έχει σημειωθεί ιδιαίτερα κατά την τελευταία δεκαετία και στην Ελλάδα συγκεκριμένα από το έτος 2009 και έπειτα. Τόσο τα άτομα ως ανθρώπινα όντα και ως εργαζόμενοι όσο και ο χώρος των επιχειρήσεων στο σύνολό του έχει δεχθεί πληθώρα αρνητικών επιπτώσεων όπως είναι οι οικονομικές επιβαρύνσεις και ζημίες, οι μειώσεις των μισθών και των συντάξεων, οι μαζικές ή μη απολύσεις που συνολικά οδηγούν σε ένα γενικότερο κλίμα αβεβαιότητας. Η κρίση αποτελεί μία ιδιαίτερα απειλητική συνθήκη καθώς μπορεί επίσης να επηρεάσει την προσέγγιση των ανθρώπων τόσο ως προς την ικανοποίηση από την εργασία τους όσο και ως προς την γενική τους ευημερία (Markovits και συν., 2014).

Ένα από τα κρίσιμα ζητήματα που απασχολούν τους ανθρώπους υπό αυτές τις συνθήκες είναι η εργασία, καθώς το μεγαλύτερο μέρος της ζωής τους αφιερώνεται σε αυτή. Σε περιόδους κρίσης παρατηρείται ότι οι εργαζόμενοι επιβαρύνονται με επιπλέον ώρες εργασίας και αυξημένο φόρτο ενώ παράλληλα πρέπει να λαμβάνουν υπόψη τα χρονικά περιθώρια για την κάθε εργασία που τους ανατίθεται. Όλοι αυτοί οι στρεσογόνοι παράγοντες θίγουν την ψυχολογία τους και μπορούν να οδηγήσουν σε αγχώδεις καταστάσεις στο χώρο εργασίας (Tsai και Chan, 2010).

Το ερευνητικό ενδιαφέρον τόσο για την ικανοποίηση των εργαζομένων όσο και για την ευημερία τους είναι ιδιαίτερα εμφανές, καθώς οι απασχολούμενοι αποτελούν βασικό συστατικό για τη λειτουργία και την αποτελεσματικότητα ενός οργανισμού. Όταν οι εργαζόμενοι είναι ικανοποιημένοι μπορούν να αποδώσουν περισσότερο σε σχέση με τις περιπτώσεις που αισθάνονται δυσαρέσκεια στο χώρο εργασίας τους (Petty και συν., 1984). Η υποστήριξη που νιώθουν πως δέχονται από τον οργανισμό επιδρά άμεσα στην ευημερία τους (Eisenberger και συν., 1986) και μπορεί να συμβάλλει αποτρέποντας την ενδεχόμενη αποχώρηση τους (Mathieu και Zajac, 1990) σε περίπτωση που είναι δυσαρεστημένοι από αυτόν.

Συνεπώς είναι σημαντικό να διερευνηθεί η επίδραση που επιφέρει η ικανοποίηση από την εργασία στην ευημερία που βιώνουν οι απασχολούμενοι. Ακόμη πιο

ενδιαφέρον είναι αυτή η αιτιακή σχέση να μελετηθεί με την συμβολή της υποστήριξης που αντιλαμβάνονται οι απασχολούμενοι πως δέχονται από τον οργανισμό.

1.1 Σκοπός

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι να μελετήσει τη σχέση που υπάρχει ανάμεσα στην εργασιακή ικανοποίηση και την ευημερία του εργαζομένου με την παρεμβολή, ως μεταβλητή μετριασμού, της αντιληπτής οργανωσιακής υποστήριξης, όπως ορίστηκε το μοντέλο διερεύνησης. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε στα πλαίσια των παραγωγικών και εισαγωγικών φαρμακευτικών εταιρειών που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα. Ο τομέας παραγωγής και εμπορίας φαρμάκου κρίνεται σημαντικά ιδιαίτερος καθώς αφορά το φάρμακο, που αποτελεί κοινωνικό αγαθό και το οποίο είναι διατιμημένο, με την τιμή του να επιβάλλεται από το κράτος και τις πωλήσεις να εξαρτώνται από την ιατρική συνταγογράφηση και το ποσοστό ασθενών στη χώρα. Ο χώρος αυτός θεωρείται σημαντικός, διότι εν μέσω κρίσης κατέχει ένα μεγάλο ποσοστό βραβεύσεων για το καλύτερο εργασιακό περιβάλλον στην ελληνική επικράτεια.

1.2 Δομή

Το πρώτο κεφάλαιο της εργασίας αποτελεί την εισαγωγή και έπειτα στο δεύτερο πραγματοποιείται η θεωρητική ανασκόπηση σχετικά με τις έννοιες εργασιακή ικανοποίηση, ευημερία και αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη. Το τρίτο κεφάλαιο πραγματεύεται την ανάπτυξη των ερευνητικών υποθέσεων και το τέταρτο την μεθοδολογία που ακολουθήθηκε για τη διεξαγωγή της έρευνας. Το πέμπτο κεφάλαιο αφορά τη στατιστική ανάλυση και την ερμηνεία των αποτελεσμάτων αυτής. Τέλος, έπεται το έκτο που περιλαμβάνει τα συμπεράσματα της έρευνας, που πραγματοποιήθηκε στο πλαίσιο των παραγωγικών και εισαγωγικών εταιρειών που ανήκουν στον φαρμακευτικό κλάδο και τις προτάσεις για μελλοντικές έρευνες.

Κεφάλαιο 2ο: Βιβλιογραφική Ανασκόπηση

Το παρόν κεφάλαιο πραγματεύεται την ανασκόπηση της βιβλιογραφίας ώστε να αποτυπωθεί μια συνοπτική παρουσίαση των θεωριών που έχουν αναπτυχθεί σχετικά με την εργασιακή ικανοποίηση, την ευημερία και την αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη. Επιπρόσθετα, σκοπός του κεφαλαίου είναι, να παράσχει μία ολοκληρωμένη εικόνα όσον αφορά τις σχέσεις που μπορεί να υπάρχουν μεταξύ των εννοιών, όπως διατυπώθηκαν από διάφορους ερευνητές. Στο τέλος του κεφαλαίου παρατίθεται το μοντέλο διερεύνησης.

2.1 Εργασιακή Ικανοποίηση – Προσδιορισμός της έννοιας

Η εργασία, μια πολύ σημαντική πτυχή της ζωής ενός ανθρώπου, καταλαμβάνει περισσότερο χρόνο από οποιαδήποτε άλλη δραστηριότητα και παρέχει τη χρηματοοικονομική βάση για τον τρόπο ζωής του (Togia και συν., 2004). Ήδη, από τη δεκαετία του 1950 ο χώρος των επιχειρήσεων και των βιομηχανιών έδειξε σπουδαίο ενδιαφέρον για την εργασιακή ικανοποίηση (job satisfaction) και το ηθικό των εργαζομένων τους (Brayfield και Rothe, 1951). Σύμφωνα με τους Judge και Church (2000), αποτελεί την πιο συχνά διερευνημένη στάση εργασίας και, ίσως, το πιο εκτενώς ερευνημένο θέμα στην ιστορία της βιομηχανικής και οργανωσιακής ψυχολογίας (Judge και Klinger, 2008).

Κατά καιρούς, έχουν δοθεί διάφοροι ορισμοί για την εργασιακή ικανοποίηση. Πάραυτα, ο πιο συχνά χρησιμοποιούμενος ορισμός στην οργανωσιακή έρευνα είναι εκείνος που δόθηκε από τον Locke (Judge και Klinger, 2008). Ο Locke (1976, σ. 1300) προσδιόρισε την ικανοποίηση ως μια ευχάριστη ή θετική συναισθηματική κατάσταση που προκύπτει από την αξιολόγηση της εργασίας ή της εργασιακής εμπειρίας.

Σύμφωνα με τον Spector (1997, σελ. 2), η ικανοποίηση από την εργασία προσδιορίζεται απλώς από το πως νιώθουν οι άνθρωποι για την εργασία τους καθώς και για διαφορετικές πτυχές της εργασίας τους. Πρόκειται για το βαθμό στον οποίο, τους αρέσει (ικανοποίηση) ή δεν τους αρέσει (μη ικανοποίηση/ δυσαρέσκεια) η εργασία τους.

Οι Brayfield και Rothe (1951) υποστηρίζουν ότι, η εργασιακή ικανοποίηση ενός ατόμου μπορεί να τεκμηριωθεί από τη στάση του απέναντι στην εργασία του. Η αποτελεσματικότητα της επιλογής, της κατάρτισης και της εποπτείας σε έναν οργανισμό πρέπει να μετράται λαμβάνοντας υπόψη την επίδραση που επιφέρει στην εργασιακή ικανοποίηση των απασχολούμενων. Επιπλέον, συγκεκριμένες τεχνικές και διαδικασίες του τμήματος ανθρώπινου δυναμικού πρέπει να επικυρώνονται με κριτήριο την εργασιακή ικανοποίηση.

Οι περισσότεροι ερευνητές αναγνωρίζουν ότι, η ικανοποίηση από την εργασία είναι μία γενική έννοια που αποτελείται ή υποδεικνύεται από διάφορες πτυχές. Η πιο συχνή κατηγοριοποίηση είναι εκείνη των Smith και συν. (1969), η οποία θεωρεί πέντε πτυχές της εργασιακής ικανοποίησης. Πρόκειται για την ανταμοιβή, τις προαγωγές, τις σχέσεις με τους συνεργάτες, την εποπτεία καθώς και την ίδια την εργασία. Λίγα χρόνια αργότερα, το 1969, ο Locke προσθέτει ορισμένες άλλες πτυχές, δηλαδή την αναγνώριση, τις συνθήκες εργασίας και την διοίκηση της εταιρείας (Judge και Klinger, 2008).

Ακόμη, είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι, η ικανοποίηση μπορεί να διχοτομηθεί σε δύο κατηγορίες, την ενδογενή (intrinsic) και την εξωγενή (extrinsic) (Spector, 1997). Η ενδογενής ικανοποίηση σχετίζεται με τα αισθήματα που φέρουν οι άνθρωποι για την εργασία τους όπως, επίσης, και με τη φύση αυτής. Ενώ, η εξωγενής πραγματεύεται ορισμένες πτυχές της εργασίας, όπως είναι οι αμοιβές, οι προαγωγές και οι πρόσθετες παροχές.

Ανά τα έτη, ορισμένοι ερευνητές μελέτησαν το θέμα της ικανοποίησης από την εργασία βασιζόμενοι στις πτυχές στις οποίες διαχωρίζεται και άλλοι πραγματοποίησαν μία ολιστική προσέγγιση ώστε να διερευνήσουν το θέμα της.

2.1.1 Επιπτώσεις της εργασιακής ικανοποίησης

Πιστεύεται ότι, η ικανοποίηση στον επαγγελματικό χώρο επηρεάζει πολλά παράγωγα της εργασίας, όπως, η αποδοτικότητα, η παραγωγικότητα, η συστηματική αποχή από τα καθήκοντα, η κινητικότητα της αγοράς εργασίας και η πρόθεση για αποχώρηση (Baron, 1986· Maghradi, 1999· Togia και συν., 2004).

Οι Petty και συν. (1984) υποστηρίζουν πως υπάρχει μία πολύ ισχυρή και θετική σχέση ανάμεσα στην εργασιακή ικανοποίηση και την απόδοση. Μάλιστα, αναφέρουν ότι

η μεγαλύτερη ένταση σε αυτή τη σχέση παρατηρείται σε υψηλότερα επίπεδα εργασίας. Αυτό οφείλεται στις υψηλές ανταμοιβές, ως εξωγενή ικανοποίηση αλλά και σε καλύτερες ευκαιρίες, που προκύπτουν σε σχέση με τα χαμηλότερα επίπεδα, οι οποίες θα μπορούσαν να αυξήσουν την ενδογενή ικανοποίηση.

Ο Freeman (1977), εξέτασε την εργασιακή ικανοποίηση ως μία οικονομική μεταβλητή και προσπάθησε να δείξει ότι οι υποκειμενικές μεταβλητές, όπως είναι η συγκεκριμένη, τις οποίες οι οικονομολόγοι αντιμετωπίζουν καχύποπτα, περιέχουν σημαντική πληροφόρηση σχετικά με την πρόβλεψη και την κατανόηση της συμπεριφοράς. Ωστόσο, επεσήμανε ότι οδηγούν σε πολυπλοκότητες λόγω την εξάρτησής τους από την ψυχολογική κατάσταση. Έπειτα από εμπειρική ανάλυση, διαπίστωσε ότι η εργασιακή ικανοποίηση αποτελεί βασικό καθοριστικό παράγοντα της κινητικότητας στην αγορά εργασίας.

Έπειτα, υποστηρίζεται ότι, η εργασιακή ικανοποίηση διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στη διάθεση των εργαζομένων να αποχωρήσουν από τον οργανισμό για τον οποίο εργάζονται (Tett και Meyer, 1993). Τα άτομα που βιώνουν υψηλή εργασιακή ικανοποίηση αναμένεται να παραμείνουν για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα στο χώρο εργασίας τους, σε σχέση με εκείνους που τη βιώνουν σε χαμηλά επίπεδα (Harrell και Stahl, 1984).

Οι Hausknecht και συν. (2008), εξέτασαν την συστηματική αποχή από τα καθήκοντα, σε επίπεδο ομάδας εργαζομένων και όχι σε ατομικό, όπως γίνεται συνήθως. Τα αποτελέσματά τους επιβεβαιώνουν, βέβαια, τις έρευνες που πραγματοποιήθηκαν σε ατομικό επίπεδο και αποδεικνύουν ότι τα υψηλά επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης σχετίζονται με χαμηλότερα επίπεδα της συστηματικής αποχής από τα καθήκοντα.

Συμπερασματικά, όταν ένας εργαζόμενος είναι ευχαριστημένος από τις συνθήκες εργασίας, τη φύση της απασχόλησης του και αυτά που του παρέχει ως αμοιβές, του δημιουργούνται θετικά συναισθήματα για αυτή, διατηρείται η διάθεση και το πάθος για εργασία όπως, επίσης, και η συνέπεια απέναντι στα καθήκοντά του. Με αυτόν τον τρόπο επέρχεται το αίσθημα της ικανοποίησης.

2.1.2 Εργασιακή ικανοποίηση και παρακίνηση

Σύμφωνα με τους Singh και συν. (2016), η παρακίνηση των εργαζομένων αποτελεί κρίσιμη συνιστώσα στην ανάπτυξη οποιουδήποτε οργανισμού σε όλη τη βιομηχανία (Tamru, 2015). Ένα μεγάλο σύνολο ερευνών αποδεικνύει ότι, ο τρόπος με τον οποίο σχεδιάζονται οι θέσεις εργασίας επιφέρει σημαντικά αποτελέσματα τόσο για τους εργαζόμενους, όπως η εργασιακή ικανοποίηση, όσο και τους εργοδότες, όπως η παραγωγικότητα. Η προσέγγιση του σχεδιασμού της εργασίας μπορεί να πραγματοποιηθεί με περισσότερους από έναν στόχους. Τέτοιοι στόχοι θα μπορούσαν να είναι η αύξηση της αποδοτικότητας της παραγωγής, η ελαχιστοποίηση της σωματικής επιβάρυνσης ή η μεγιστοποίηση του βαθμού στον οποίο δίνουν κίνητρο στον εργαζόμενο (Campion και Thayer, 1985).

Οι Campbell και Pritchard (1976, σ. 78) ορίζουν το κίνητρο ως μία ετικέτα για τους καθοριστικούς παράγοντες της επιλογής που αφορά την εκκίνηση της προσπάθειας σε ένα συγκεκριμένο έργο, τη δαπάνη μιας ορισμένης προσπάθειας και την επιμονή σε μια μεγάλη προσπάθεια για μία χρονική περίοδο (Roos και Van Eeden, 2008).

Οι Schultz και Schultz (1998) θεωρούν ότι, τα κίνητρα αποτελούν, απλώς, προσωπικά και εργασιακά χαρακτηριστικά, τα οποία δίνουν εξήγηση στον τρόπο, με τον οποίο, συμπεριφέρονται οι άνθρωποι στην εργασία τους (Roos και Van Eeden, 2008).

Ο ορισμός των Locke και Latham (2004) αντικατοπτρίζει το ευρύ πεδίο των κινήτρων εργασίας. Υποστηρίζουν ότι, η έννοια του κινήτρου αφορά εσωτερικούς παράγοντες, που ωθούν τη δράση και εξωτερικούς παράγοντες, οι οποίοι μπορούν να λειτουργήσουν ως κίνητρα για δράση (Moynihan και Pandey, 2007).

Η ικανοποίηση από την εργασία θεωρείται ότι σχετίζεται σημαντικά με τα αποτελέσματα των εργαζομένων και των οργανισμών, από την εργασιακή απόδοση ως την υγεία και τη μακροζωία. Υπάρχουν διάφοροι παράγοντες που παρακινούν τους ανθρώπους στην εργασία τους. Ορισμένοι από αυτούς είναι απτοί, όπως τα χρήματα και κάποιοι είναι άυλοι, όπως το αίσθημα της επίτευξης (Spector, 2003).

Η έρευνα του Pool (1997) έδειξε ότι υπάρχει θετική συσχέτιση της εργασιακής ικανοποίησης με την παρακίνηση στην εργασία. Όπως έδειξαν και προγενέστερες έρευνες, οι εργαζόμενοι με ισχυρή παρακίνηση στην εργασία είναι πολύ πιθανό να βιώσουν

ικανοποίηση από την εργασία. Όπως αναφέρει ο ίδιος, όσο αυξάνεται η εργασιακή ικανοποίηση, αυξάνεται και η παρακίνηση, και αντίστροφα.

Η έρευνα του Pool (1997) συμβαδίζει με εκείνη των Locke και Latham (1990). Με τη δική τους έρευνα, υποστηρίζουν ότι, η ικανοποίηση και η ίδια αποτελεσματικότητα αυξάνονται καθώς το άτομο επιτυγχάνει άμεσους στόχους. Με αυτό τον τρόπο, αυξάνεται η δέσμευσή τους με τον οργανισμό και συμβάλλουν θετικά στην επίτευξη των στόχων του οργανισμού. Όμως, μόνο όταν οι στόχοι αυτοί είναι δελεαστικοί και συνοδεύονται από υψηλή αυτο-αποτελεσματικότητα μπορεί να προκύπτει υψηλή απόδοση στην εργασία.

Η εργασιακή ικανοποίηση αποτελεί ένα πολυσύνθετο θέμα (Pool, 1997), το οποίο, μπορεί να σημαίνει διαφορετικά πράγματα για κάθε άνθρωπο (Mullins, 2005). Συνήθως συνδέεται με την παρακίνηση, αλλά δεν αποτελούν αλληλεπικαλυπτόμενες έννοιες. Αποτελεί περισσότερο μία στάση ή μία εσωτερική κατάσταση και θα μπορούσε, για παράδειγμα, να συνδεθεί με ένα προσωπικό αίσθημα επίτευξης, είτε ποιοτικό, είτε ποσοτικό (Aziri, 2011).

2.1.3 Θεωρίες εργασιακής ικανοποίησης

Στην οργανωσιακή θεωρία συγκαταλέγονται διάφορες θεωρίες, οι οποίες αφορούν τις αιτίες που οδηγούν σε εργασιακή ικανοποίηση (Judge & Klinger, 2008). Πρόκειται για τις θεωρίες της εργασιακής ικανοποίησης, οι οποίες μπορούν να ταξινομηθούν σε δύο κατηγορίες, δηλαδή σε θεωρίες περιεχομένου (content theories) και σε θεωρίες διεργασίας ή μηχανηστικές (process theories). Οι πρώτες θέτουν ως στόχο τους τον εντοπισμό παραγόντων, οι οποίοι συνδέονται με την παρακίνηση σε σχετικά στατικό περιβάλλον. Ενώ, οι δεύτερες επικεντρώθηκαν στην οριοθέτηση των διεργασιών που διέπουν την παρακίνηση της εργασίας. Σε αυτή την περίπτωση, η παρακίνηση της εργασίας αντιμετωπίζεται με μια πιο δυναμική οπτική, όπου αναζητούνται αιτιώδεις σχέσεις στο χρόνο και τα γεγονότα, όπως σχετίζονται με τη συμπεριφορά του ανθρώπου στο χώρο εργασίας (Steers και συν., 2004). Ακολούθως, αναφέρονται ορισμένες από τις πιο σημαντικές θεωρίες περιεχομένου και διεργασίας.

▪ Θεωρίες περιεχομένου

Το μοντέλο χαρακτηριστικών της εργασίας των Hackman και Oldham - job characteristics model

Το μοντέλο των Hackman και Oldham (1976) χρησιμοποιήθηκε ευρέως ως πλαίσιο μελέτης του αντίκτυπου των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών της εργασίας σε αποτελέσματα της ίδιας, συμπεριλαμβανομένης της εργασιακής ικανοποίησης (Singh et al., 2016).

Οι Hackman και Oldham (1976) διέκριναν πέντε βασικά χαρακτηριστικά της εργασίας, τα οποία αναλύονται ως ακολούθως:

- **Ποικιλία δεξιοτήτων (task variety):** πρόκειται για το βαθμό, στον οποίο, μία εργασία απαιτεί από τον εργαζόμενο να χρησιμοποιήσει ποικιλία ικανοτήτων και δεξιοτήτων με σκοπό την επίτευξή της.
- **Ταυτότητα του έργου ή της εργασίας (task identity):** αναφέρεται στο βαθμό, στον οποίο, μία εργασία απαιτεί από τον εργαζόμενο να φέρει εις πέρας ένα ξεχωριστό και ολοκληρωμένο έργο με ορατό αποτέλεσμα.
- **Σημαντικότητα του έργου (task significance):** αφορά το βαθμό, στον οποίο η εργασία έχει σημαντικό αντίκτυπο στη ζωή ή την εργασία άλλων ατόμων, εντός ή εκτός του οργανισμού.
- **Αυτονομία (autonomy):** είναι ο βαθμός, στον οποίο, η εργασία προσφέρει σημαντική ελευθερία, ανεξαρτησία και τη διακριτική ευχέρεια στον εργαζόμενο να προγραμματίζει την εργασία και τη διαδικασία διεκπεραίωσης αυτής.
- **Ανατροφοδότηση (feedback):** αντιπροσωπεύει το βαθμό, στον οποίο, η διεκπεραίωση των δραστηριοτήτων, που απαιτούνται από την εργασία, έχει ως αποτέλεσμα, το άτομο να αποκτά άμεσες και σαφείς πληροφορίες σχετικά με την αποτελεσματικότητα της απόδοσής του.

Τα βασικά χαρακτηριστικά της εργασίας οδηγούν σε τρεις σημαντικές ψυχολογικές καταστάσεις ως ακολούθως:

- **Βιωμένη σημασία της εργασίας (experienced meaningfulness):** το άτομο βιώνει την εργασία σαν να έχει περισσότερη σημασία και αξία από την πραγματική, όταν η εργασία απαιτεί από το άτομο να χρησιμοποιήσει ποικίλες ικανότητες που το χαρακτηρίζουν.
- **Βιωμένη υπευθυνότητα (experienced responsibility):** το άτομο αισθάνεται υπεύθυνο για τα αποτελέσματα της εργασίας, είτε θετικά είτε αρνητικά, εφόσον του παρέχεται αυτονομία στην εργασία.
- **Γνώση των αποτελεσμάτων (knowledge of results):** το άτομο έχει γνώση της αποτελεσματικότητας της εργασίας του.

Τα τρία πρώτα βασικά χαρακτηριστικά της εργασίας συντελούν στη βιωμένη σημασία της εργασίας, ενώ τα δύο τελευταία συντελούν αντιστοίχως στη βιωμένη υπευθυνότητα και στη γνώση των αποτελεσμάτων. Ακόμη, τα πέντε βασικά χαρακτηριστικά συνδυάζονται και δίνουν το βαθμό παρωθητικής ισχύος (motivating potential score), δηλαδή, το βαθμό κατά τον οποίο η εργασία μπορεί να παρακινήσει τον εργαζόμενο.

Ο παρακάτω τύπος περιγράφει τη σχέση τους:

$$MPS = \left(\frac{\text{ποικιλία δεξιοτήτων}}{3} + \frac{\text{ταυτότητα έργου}}{3} + \frac{\text{σημαντικότητα έργου}}{3} \right) * \text{αυτονομία} * \text{ανατροφοδότηση}$$

Από την παραπάνω σχέση προκύπτει ότι, εάν η αυτονομία ή η ανατροφοδότηση είναι χαμηλή, τότε, η παρωθητική ισχύς θα προκύπτει να είναι, επίσης, χαμηλή. Ακόμη, ένα από τα χαρακτηριστικά της εργασίας, που αφορούν τη βιωμένη σημασία της εργασίας, είναι χαμηλό, η επίδραση είναι διαφορετική. Σε αυτή την περίπτωση, η παρωθητική ισχύς απλώς μειώνεται, συγκριτικά πολύ λιγότερο από ότι στην παραπάνω περίπτωση. Συνεπώς, η σχέση αυτή δίνει έμφαση στη σπουδαιότητα της αυτονομίας και της ανατροφοδότησης.

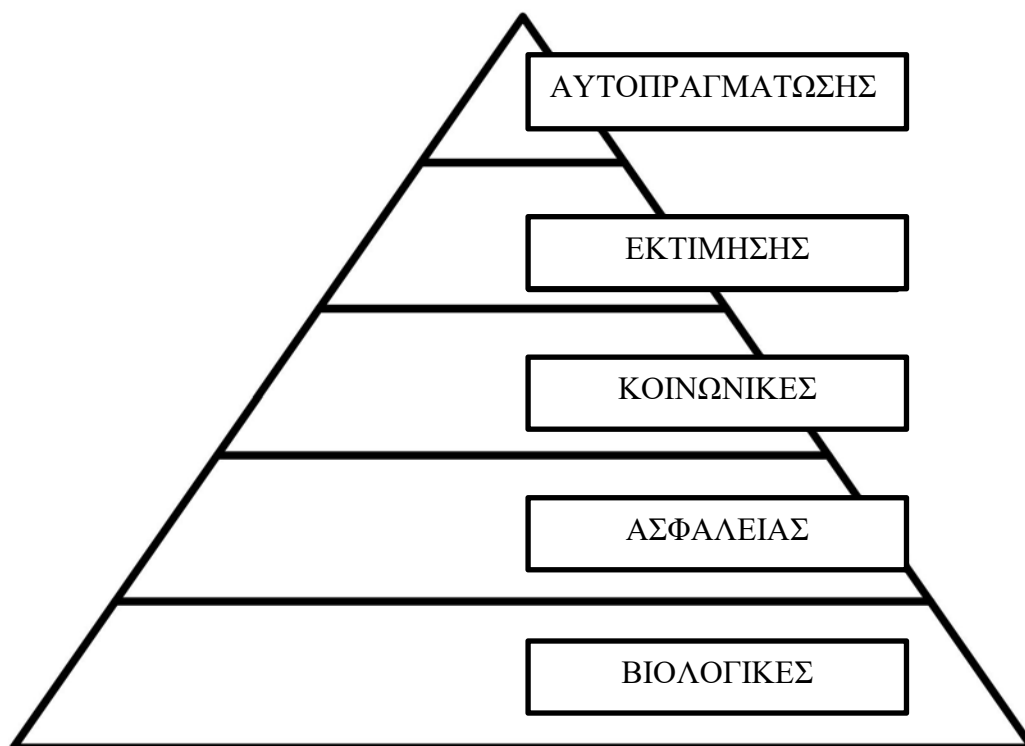
Παρότι δύο εργαζόμενοι μπορεί να έχουν την ίδια εργασία και να βιώνουν τα ίδια χαρακτηριστικά, είναι πιθανό η ικανοποίησή τους να μη βρίσκεται στο ίδιο επίπεδο. Αυτό συμβαίνει λόγω της διαφορετικότητας μεταξύ των δύο εργαζομένων όσον αφορά την επιθυμία του καθενός να επιτύχει προσωπική ανάπτυξη.

Η επιθυμία αυτή αποτελεί την ισχύ της ανάγκης για ανάπτυξη (growth need strength), η οποία προστέθηκε σαν ρυθμιστική μεταβλητή (moderator) ανάμεσα στη σχέση των χαρακτηριστικών και της ικανοποίησης. Η βασική πρόβλεψη, έπειτα από τη διερεύνηση της συνολικής σχέσης είναι ότι, τα άτομα με υψηλή θέληση και ανάγκη για προσωπική ανάπτυξη αρέσκονται περισσότερο σε μία εργασία με υψηλή παρωθητική ισχύ. Τελικά, το μοντέλο υποστηρίζει ότι, οι εργασίες που περιλαμβάνουν εσωτερικά χαρακτηριστικά παρακίνησης, οδηγούν σε υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης.

Η ιεράρχηση των ανθρωπίνων αναγκών του Maslow –human needs theory

Η πρώτη κατάταξη των ανθρωπίνων αναγκών πραγματοποιήθηκε μέσω της θεωρίας της ιεράρχησης των αναγκών του Maslow (1943/1954), η οποία συστήνει την ιεραρχική κατάταξη των βασικών αναγκών του ανθρώπου σε μία πυραμίδα πέντε επιπέδων. Το κάθε επίπεδο αποτελεί ένα διαφορετικό στάδιο εξέλιξης του ανθρώπου και γίνεται σαφές ότι δεν φτάνουν όλοι οι άνθρωποι στο ίδιο στάδιο.

Σύμφωνα με αυτή τη θεωρία, οι ενέργειες των ανθρώπων ωθούνται από κίνητρα ώστε να ικανοποιηθούν συγκεκριμένες ανάγκες τους. Οι ανάγκες των ανθρώπων ιεραρχήθηκαν βάσει της σειράς, με την οποία, πρέπει να ικανοποιούνται. Εφόσον ικανοποιηθεί μία ανάγκη επαρκώς, τότε μόνο το άτομο μπορεί να προχωρήσει στην ικανοποίηση της επόμενης ανάγκης, σύμφωνα με την ιεράρχηση.



Σχήμα 1: Πυραμίδα ιεράρχησης αναγκών του *Maslow*

Οι πρώτες σε σειρά ανάγκες που επιδιώκει να ικανοποιήσει ο άνθρωπος είναι οι φυσιολογικές ή βιολογικές ανάγκες (physiological needs). Πρόκειται για τις βασικές ανάγκες επιβίωσης, όπως το οξυγόνο, το νερό, η τροφή κ.α.

Έπειτα, ακολουθούν οι ανάγκες του ανθρώπου για ασφάλεια και σιγουριά (safety needs) σχετικά με διάφορα θέματα που αφορούν τη ζωή του και επιδιώκει την ικανοποίησή τους. Πρόκειται για τη σωματική ακεραιότητα, την υγεία, την οικογένεια, την εργασία, την περιουσία, τους πόρους και την ασφάλιση. Γενικότερα, αφορά την προστασία από κινδύνους, τη σταθερότητα στη ζωή του και την αποβολή οποιουδήποτε φόβου.

Στο τρίτο επίπεδο πραγματοποιείται η επιδίωξη της ικανοποίησης κοινωνικών αναγκών (love needs). Δηλαδή, η ανάγκη ενός ανθρώπου να ανήκει σε ένα ή περισσότερα κοινωνικά σύνολα και να γίνεται αποδεκτός από αυτά, να αναπτύσσει φιλικές ή ερωτικές σχέσεις και να νιώθει αγάπη και στοργή.

Το τέταρτο επίπεδο αναφέρεται στις ανάγκες εκτίμησης (esteem needs). Πρόκειται για την ανάγκη του ανθρώπου να εκτιμά και να σέβεται τον εαυτό του αλλά και τους συνανθρώπους του, να νιώθει ότι είναι επιτυχημένος μέσα από τα επιτεύγματά του και να δέχεται αναγνώριση και προσοχή.

Ο Maslow (1943) επισημαίνει ότι, η ικανοποίηση των αναγκών οδηγεί σε συναισθήματα αυτοπεποίθησης, αξίας, δύναμης, ικανότητας και στη σιγουριά των ανθρώπων ότι είναι χρήσιμοι για την κοινωνία.

Το πέμπτο και τελευταίο επίπεδο, αποτελεί το επίπεδο αυτοπραγμάτωσης (need for self actualization). Οι άνθρωποι επιδιώκουν να ικανοποιήσουν την επιθυμία τους για πλήρη αξιοποίηση των ικανοτήτων και των χαρισμάτων τους. Φυσικά, η ανάγκη αυτοπραγμάτωσης ικανοποιείται διαφορετικά για κάθε άτομο. Για παράδειγμα, μπορεί να πάρει τη μορφή μιας ιδανικής μητρότητας ή δημιουργικότητας.

Ο Maslow διαχώρισε τις πέντε κατηγορίες σε χαμηλότερης και υψηλότερης τάξης. Οι πρώτες περιλαμβάνουν τις βιολογικές ανάγκες και τις ανάγκες ασφάλειας, οι οποίες ικανοποιούνται με εξωτερικούς παράγοντες, όπως η αμοιβή, η διατήρηση της θέσης εργασίας κ.α. Ενώ, οι δεύτερες περιλαμβάνουν τις κοινωνικές ανάγκες, τις ανάγκες εκτίμησης και αυτο-πραγμάτωσης, οι οποίες ικανοποιούνται εσωτερικά του ατόμου.

Συμπερασματικά, για να παρακινηθεί ένα άτομο, πρέπει πρώτα να γίνει ξεκάθαρο το παρών στάδιο στο οποίο βρίσκεται, διότι, όλα τα προηγούμενα στάδια αναγκών θεωρείται πως έχουν ικανοποιηθεί και αντιμετωπίζονται από το άτομο ως ελάσσοнос σημασίας. Οι ερευνητές προσάρμοσαν τη θεωρία του Maslow στο χώρο εργασίας, με την έννοια ότι, η ικανοποίηση των αναγκών του ατόμου στο χώρο όπου εργάζεται θα οδηγήσει σε ικανοποίηση από την εργασία (Campbell και συν., 2004).

Θεωρία X και Θεωρία Ψ

Στο βιβλίο του «Human Side of Enterprise», ο McGregor (1960) πρότεινε δύο διακριτές κατηγορίες υποθέσεων που μπορεί να υποστηρίζουν οι προϊστάμενοι σχετικά με τους υπαλλήλους τους και πως αυτοί μπορούν να παρακινηθούν. Πρόκειται για τη Θεωρία X και τη Θεωρία Ψ. Τα πλαίσια που έθεσε βασίζονται στην προϋπόθεση ότι, οι

διευθυντές παρακινούν και επικοινωνούν με τους υπαλλήλους με βάση τις υποθέσεις τους για την ανθρώπινη φύση (Russ, 2013).

Στη βάση της Θεωρία Ψ τίθενται οι παραδοχές ότι, ο εργαζόμενος δεν είναι αργόσχολος, χαρακτηρίζεται από αποφασιστικότητα και ανεξαρτησία και είναι ικανός να παράσχει σημαντικές ιδέες και προτάσεις οι οποίες θα βελτιώσουν την αποδοτικότητα του οργανισμού (Korelman και συν., 2008).

Οι εργαζόμενοι επιθυμούν να φέρουν καλά αποτελέσματα από την εργασία τους και διαθέτουν δυνατότητες περαιτέρω εξέλιξης. Έχουν τις ανάγκες του «εγώ» αλλά και ανάγκες για υλικά οφέλη και ανταποκρίνονται θετικά στο να αντιμετωπίζονται ως ενήλικες με ευθύνες ανάλογες των ικανοτήτων τους. Επιπρόσθετα, η εμπλοκή, η πίστη και η δέσμευσή τους με τον οργανισμό αποτελούν σημαντικά κίνητρα για την απόδοσή τους και οπουδήποτε είναι εφικτό, συμμετέχουν στη λήψη αποφάσεων, οι οποίες επηρεάζουν την απόδοσή τους. Ο οργανισμός δημιουργεί ευκαιρίες για τον εργαζόμενο, απελευθερώνει τις δυνατότητές του, απομακρύνει τα εμπόδια που προκύπτουν, ενθαρρύνει την ανάπτυξή του και του παρέχει καθοδήγηση (Bass, 2015).

Συνεπώς, με κατάλληλες πρακτικές της διοίκησης του οργανισμού, όπως ο προσδιορισμός αντικειμενικών στόχων, η απόδοση ανταμοιβών και η δυνατότητα συμμετοχής στη λήψη αποφάσεων, μπορούν να γίνουν αντιληπτοί οι προσωπικοί και οργανωσιακοί στόχοι (Korelman και συν., 2008).

Αντίθετα, η Θεωρία Χ αποτελεί μια αρνητική και συμβατική υπόθεση διοίκησης, σύμφωνα με την οποία, οι εργαζόμενοι είναι αργόσχολοι, δεν διακρίνονται από αποφασιστικότητα και αυτονομία στην εργασία τους και συνδράμουν ελάχιστα στη διαδικασία επίλυσης προβλημάτων (Korelman και συν., 2008).

Επίσης, ορίζει ότι, οι εργαζόμενοι είναι αδιάφοροι προς την εργασία τους και δεν ενδιαφέρονται να φέρουν ένα αξιόλογο αποτέλεσμα. Δεν θα έπρεπε να αναμένεται από εκείνους τίποτα περισσότερο από τα απαραίτητα. Κατά συνέπεια, η διοίκηση θα πρέπει να τους πείθει, να τους παρακινεί, να τους κατευθύνει κατάλληλα, να τους ελέγχει, να εφαρμόζει τιμωρίες και ανταμοιβές σαν να είναι ανώριμα παιδιά, προκειμένου να επιτευχθεί ο συντονισμός των προσπαθειών (Korelman και συν., 2008).

Στην πραγματικότητα καμία εργασία δεν θα πραγματοποιηθεί εάν δεν υπάρχει επίβλεψη. Αυτό συμβαίνει διότι οι εργαζόμενοι είναι από τη φύση τους αργόσχολοι και έχουν τη διάθεση να εργαστούν όσο λιγότερο γίνεται. Ακόμη, υστερούν σε φιλοδοξία, δεν θέλουν να δεχτούν καμία ευθύνη και προτιμούν να δέχονται καθοδήγηση. Ενδιαφέρονται μόνο για τις προσωπικές τους ανάγκες, παραμερίζοντας τους οργανωσιακούς στόχους, αντιστέκονται στις αλλαγές, είναι κακοί στη λήψη αποφάσεων και η ευθύνη της σκέψης στα πλαίσια οποιασδήποτε διαδικασίας βαρύνει τους προϊστάμενους (Bass, 2015).

Όπως αναφέρεται στους Korman και συν. (2010), η συγκεκριμένη θεωρία επηρέασε σε μεγάλο βαθμό τη μεταγενέστερη έρευνα σχετικά με διάφορους τομείς του Μάνατζμεντ και της Οργανωσιακής Συμπεριφοράς. Ωστόσο, ο McGregor δεν πραγματοποίησε καμία έρευνα ώστε να ελέγξει την εγκυρότητά τους (Miner, 2002).

Η θεωρία δύο παραγόντων του Herzberg

Το έτος 1959 οι Herzberg, Mausner και Snyderman ανέφεραν ερευνητικά ευρήματα, σύμφωνα με τα οποία, οι ανάγκες του ανθρώπου διακρίνονται, αφενός, στην ανάγκη του ως ζώο να αποφεύγει τον πόνο και αφετέρου στην ανάγκη του ως άνθρωπος, να μεγαλώνει ψυχολογικά. Αυτά τους οδήγησαν στην ανάπτυξη της θεωρίας των δύο παραγόντων (two factor theory), γνωστή και ως θεωρία παρακίνησης - υγιεινής. Έκτοτε, προσέλκυσε την προσοχή του κλάδου της βιομηχανίας αλλά και της ψυχολογίας (House και Wigdor, 1969).

Σύμφωνα με αυτή τη θεωρία, η στάση ενός ατόμου απέναντι στην εργασία του κρίνεται αρκετά σημαντική, καθώς μπορεί να καθορίσει την επιτυχία ή την αποτυχία. Επιπλέον, υπάρχουν δύο κατηγορίες παραγόντων, οι μεν παράγοντες ικανοποίησης και οι δε παράγοντες δυσαρέσκειας ή υγιεινής.

Η πρώτη κατηγορία περιλαμβάνει παράγοντες οι οποίοι προκαλούν θετικά συναισθήματα ή καλή συμπεριφορά στον εργαζόμενο και αφορούν καθεαυτού τη φύση της εργασίας, όπως η αναγνώριση σε ένα έργο που ολοκληρώθηκε (παράγοντες παρακίνησης - motivators). Η δεύτερη (παράγοντες υγιεινής/συντήρησης - hygiene factors), αφορά παράγοντες οι οποίοι προκαλούν αισθήματα δυστυχίας ή κακή

συμπεριφορά και συνδέονται με το περιβάλλον εργασίας, όπως οι σχέσεις με τους συναδέλφους (Tietjen και Myers, 1998).

Οι δύο κατηγορίες δεν είναι μεταξύ τους αντίθετες, αλλά, αποτελούν απλώς δυο διαφορετικές κατηγορίες. Σύμφωνα με αυτό, η υψηλή ικανοποίηση δεν οφείλεται στην απουσία παραγόντων που προκαλούν δυσαρέσκεια (House και Wigdor, 1969).

Η κάθε κατηγορία περιλαμβάνει τα εξής:

- Παράγοντες παρακίνησης: επίτευγμα, αναγνώριση, η καθεαυτού εργασία, ευθύνη, ανέλιξη και εξέλιξη.
- Παράγοντες υγιεινής: πολιτική και διοίκηση, επίβλεψη, σχέση με προϊστάμενο, συνθήκες εργασίας, μισθός και σχέση με συναδέλφους.

Ο Herzberg (1968) συμπεραίνει ότι, μόνο οι παράγοντες παρακίνησης μπορούν να έχουν μία μόνιμη εντύπωση στη στάση των εργαζομένων, την ικανοποίηση και κατά συνέπεια στην εργασία.

Σημαντικό είναι να αναφερθεί ότι, η θεωρία στην αρχή υποστηρίχθηκε αρκετά από τους ερευνητές κι έπειτα αμφισβητήθηκε εντόνως (Judge και Klinger, 2008). Πάραυτα, θεωρείται μία από τις πιο σαφείς και πλήρεις θεωρίες για την εργασιακή ικανοποίηση (Statt, 1994). Αν και η θεωρία του Herzberg αναπτύχθηκε περίπου σαράντα χρόνια πριν, το έργο του συνεχίζει να αναγνωρίζεται και η συμβολή του να επαινείται από τους ερευνητές (Wren και Greenwood, 1998).

Η θεωρία των αναγκών του McClelland

Η θεωρία του McClelland και των συνεργατών του αποτέλεσε μία από τις σπουδαιότερες θεωρίες που σχετίζονται με την παρακίνηση του ανθρώπου (Harrell και Stahl, 1981).

Η θεωρία αυτή προτείνει ότι, η εργασιακή συμπεριφορά των περισσότερων ατόμων βασίζεται στην παρακίνηση από τρεις κατηγορίες αναγκών. Πρόκειται για την

ανάγκη για επιτεύγματα, την ανάγκη για δύναμη και την ανάγκη για δημιουργία κοινωνικών δεσμών (Harrell και Stahl, 1984), οι οποίες αναλύονται ακολούθως:

- **Ανάγκη για επιτεύγματα (need for achievement):** η ανάγκη για προσπάθεια επίτευξης του καλύτερου δυνατού αποτελέσματος, στα πλαίσια ενός καθιερωμένου επιπέδου τελειότητας, που ως εκ τούτου μπορεί να οδηγήσει είτε σε επιτυχία, είτε σε αποτυχία (McClelland και συν., 1976· Staniewsky και Awruk, 2019).
- **Ανάγκη για δύναμη (need for power):** η ανάγκη για άσκηση επιρροής σε άλλα άτομα (McClelland, 1970).
- **Ανάγκη για κοινωνικούς δεσμούς (affiliation needs):** η ανάγκη για δημιουργία, διατήρηση ή αποκατάσταση μιας θετικής συναισθηματικής σχέσης με ένα άτομο ή μία ομάδα ατόμων (Heyns και συν., 1958· Koestner και McClelland, 1992).

Όπως αναφέρεται στους Arnolds και Boshoff (2003), ο McClelland (1962), υποστήριξε ότι η ανάγκη για επιτεύγματα είναι μία επίκτητη ανάγκη την οποία έχουν όλοι οι άνθρωποι. Επιπρόσθετα, οι Staniewski και Awruk, στηριζόμενοι στον McClelland (1967), επισημαίνουν ότι, συνδέεται με την προτίμηση των ατόμων για μέτρια επικινδυνότητα, ανάληψη προσωπικής ευθύνης για τα αποτελέσματα, τη χρήση ανατροφοδότησης με σκοπό την τροποποίηση της απόδοσής τους καθώς και με ένα ανήσυχο εκφραστικό ύφος.

Ακόμη, πραγματοποιήθηκε διχοτόμηση της ανάγκης για δύναμη σε δύο μορφές, ως ακολούθως (McClelland 1970, 1975· Harrell και Stahl, 1981):

- **Κοινωνική δύναμη (socialized power):** Είναι η άσκηση επιρροής σε άλλα άτομα για λόγους κοινωνικής, ομαδικής ή οργανωσιακής φύσεως στόχων. Έχει βρεθεί ότι αποτελεί χαρακτηριστικό των αποτελεσματικών προϊσταμένων.
- **Προσωπική δύναμη (personal power):** Η προσωπική ή αρνητική πλευρά της δύναμης σχετίζεται με συμπεριφορές που συνεπάγονται προσωπική κυριαρχία ή επιθετικότητα. Όπως, για παράδειγμα, οι τσακωμοί, οι σεξουαλικές κατακτήσεις, η υπερβολική κατανάλωση αλκοόλ.

Τα αποτελέσματα των ερευνών των Harrell και Stahl (1981, 1982) συμφώνησαν με τη έρευνα του McClelland και των συνεργατών του, δείχνοντας ότι, η ανάγκη για επιτεύγματα αποτελεί το κυρίαρχο κίνητρο για απόφοιτους μαθητές, επιστήμονες και μηχανικούς, ενώ, για τα διευθυντικά στελέχη το κυρίαρχο κίνητρο είναι η ανάγκη για δύναμη. Ακόμη, βρέθηκε ότι, το μέγεθος της ανάγκης για επιτεύγματα σχετίζεται θετικά με το ρυθμό, με τον οποίο, οι επιστήμονες δημοσιεύουν σε ακαδημαϊκά περιοδικά και με τους μέσους όρους βαθμολογίας των μαθητών (Harrell και Stahl, 1984).

Οι McClelland και Burnham (1976) υποστηρίζουν ότι, τα άτομα σε επίσημες οργανωσιακές θέσεις ηγεσίας, τα οποία έχουν έντονη ανάγκη για δημιουργία κοινωνικών δεσμών, βιώνουν εσωτερικές συγκρούσεις. Αυτό συμβαίνει διότι, οι επιθυμίες τους για ζεστές και φιλικές σχέσεις με τους συνεργάτες έρχονται σε σύγκρουση με τις πειθαρχικές απαιτήσεις μιας ηγετικής θέσης. Κατά συνέπεια, για τα άτομα αυτά αναμένεται να υπάρχει αρνητική συσχέτιση μεταξύ της εργασιακής ικανοποίησης και του μεγέθους της ανάγκης για δημιουργία κοινωνικών σχέσεων (Harrell και Stahl, 1984).

Επιπρόσθετα, η έρευνα των McClelland και Boyatzis (1982) έδειξε ότι, τα διευθυντικά στελέχη που έχουν έντονη την ανάγκη για δύναμη, τείνουν να είναι πιο επιτυχημένα από τα υπόλοιπα διευθυντικά στελέχη. Τα άτομα αυτά τείνουν να εστιάζουν σε σχέσεις επιρροής με τους συναδέλφους και τους υφισταμένους τους για να αποδώσουν καλά, παρά να ακολουθούν τις λεπτομέρειες των καθηκόντων που πρέπει να φέρουν εις πέρας (Harrell και Stahl, 1984).

Τέλος, όπως επισημαίνουν οι Harrell και Stahl (1984), η θεωρία αυτή μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να κατανοηθεί καλύτερα ο τρόπος, με τον οποίο, οι ενδογενείς διαφορές μεταξύ των ατόμων μπορούν να επηρεάσουν ορισμένα από αυτά να βιώσουν σχετικά υψηλή ικανοποίηση σε ένα εργασιακό περιβάλλον, στο οποίο, οι συνάδελφοί τους βιώνουν σχετικά χαμηλή ικανοποίηση.

➤ Θεωρίες διεργασίας ή μηχανιστικές

Οι θεωρίες διεργασίας ή αλλιώς μηχανιστικές αποτελούν τις πιο σύγχρονες προσεγγίσεις παρακίνησης στο χώρο εργασίας. Σε αυτή την υποενότητα γίνεται αναφορά σε ορισμένες από τις πιο γνωστές και δημοφιλείς σύγχρονες θεωρίες.

Η θεωρία των προσδοκιών - Expectancy Theory

Η θεωρία των προσδοκιών του Victor Vroom (1964) κατέχει σημαντική θέση στον τομέα της παρακίνησης στο χώρο εργασίας (Van Eerde και Thierry, 1996). Σκοπός της είναι να εξηγήσει τη διαδικασία που ακολουθούν οι άνθρωποι ώστε να λάβουν αποφάσεις που αφορούν σε διάφορες εναλλακτικές συμπεριφορές. Η παρακίνηση μίας συμπεριφοράς, μίας δράσης ή ενός έργου βασίζεται στο συνδυασμό τριών συνιστωσών που αποτελούν ξεχωριστές αντιλήψεις. Οι αντιλήψεις αυτές είναι η προσδοκία, η οργανικότητα και η προτίμηση (ή ελκυστικότητα) (Chiang και Jang, 2008).

Η προσδοκία αποτελεί μία υποκειμενική αντίληψη του ατόμου, σχετικά με το βαθμό στον οποίο μια συγκεκριμένη ενέργεια ενδέχεται να οδηγήσει σε ένα συγκεκριμένο αποτέλεσμα. Όσον αφορά την προτίμηση ή ελκυστικότητα, αναφέρεται στο βαθμό στον οποίο ένα άτομο προτιμά περισσότερο ή θεωρεί πιο ελκυστικό ένα αποτέλεσμα έναντι κάποιου άλλου. Η οργανικότητα, αναφέρεται στην υποκειμενική αντίληψη του ατόμου, ότι τα αποτελέσματα-στόχοι που είναι επιθυμητά από το ίδιο (επιπέδου β'), όπως η προαγωγή, εξαρτώνται από τα αποτελέσματα - στόχους που είναι επιθυμητά από τον οργανισμό για τον οποίο εργάζεται (επιπέδου α'), όπως είναι η παραγωγικότητα (Χυτήρης, σ. 168, 2001).

Η καλύτερη κατανόηση της θεωρίας των προσδοκιών μπορεί να πραγματοποιηθεί από την ανάλυση τριών σχέσεων, ως ακολούθως (Gatewood και συν.,2002):

- **Σχέση προσπάθειας - επίδοσης:** Η πεποίθηση ενός ατόμου, ότι η καταβολή μεγαλύτερης προσπάθειας, πιθανώς θα οδηγήσει στην επίτευξη ενός συγκεκριμένου επιπέδου επίδοσης.

- **Σχέση επίδοσης - αποτελέσματος:** Η πεποίθηση ενός ατόμου, ότι η επίτευξη συγκεκριμένου επιπέδου επίδοσης, θα φέρει ένα συγκεκριμένο αποτέλεσμα (ανταμοιβή).
- **Σχέση αποτελέσματος - προσωπικών στόχων:** Η πεποίθηση ενός ατόμου, ότι το προκύπτον αποτέλεσμα, είναι ελκυστικό προς το ίδιο, παράγοντας που παρακινεί το άτομο να επιδιώξει την επίτευξή του.

Πιο αναλυτικά, η πηγή παρακίνησης για την επιπρόσθετη επιβολή προσπάθειας των ατόμων στο χώρο εργασίας τους είναι η πεποίθησή τους ότι θα προκύψει η θετική της αξιολόγηση από τον οργανισμό. Εξίσου σημαντικό ρόλο στην παρακίνηση των εργαζομένων έχει η πεποίθησή τους πως, η θετική αξιολόγησή τους θα συντελέσει στη λήψη οργανωσιακών ανταμοιβών, όπως είναι τα μόνους, η αύξηση μισθού ή οι προαγωγές. Ακόμη, σημαντικό είναι να πιστεύουν πως οι ανταμοιβές που θα προκύψουν, θα ανταποκρίνονται και θα ικανοποιούν τους προσωπικούς τους στόχους (Robbins και Judge, σ. 210, 2011).

Τέλος, ο Vroom πιστεύει πως, όλα τα άτομα, σε διαφορετικό βαθμό μεταξύ τους, αποφασίζουν και κάνουν υπολογισμούς ανάμεσα σε διάφορες επιλογές, οι οποίες σχετίζονται με τις ενέργειες και τους στόχους τους. Βασικό κριτήριο επιλογής, είναι οι ενέργειες και οι στόχοι τους να οδηγούν στα αποτελέσματα με τις περισσότερες και καλύτερες ανταποδόσεις. Ένα ακόμη βασικό κριτήριο αποτελεί η αποφυγή του αποτελέσματος που κρίνεται ως το λιγότερο επιθυμητό, όπως είναι η κόπωση και η ανασφάλεια (Χυτήρης, σ. 168, 2001).

Η αποδοκιμασία που δέχθηκε η θεωρία των προσδοκιών οφείλεται στο γεγονός ότι θεωρεί δεδομένη την ύπαρξη των απαιτούμενων δεξιοτήτων των εργαζομένων, όπως επίσης, της ακριβούς αντίληψης του ρόλου τους στον οργανισμό και της ικανότητάς τους να υπολογίζουν τις ανταμοιβές τους. Ακόμη, θεωρήθηκε ότι, δεν παρέχει συγκεκριμένες λύσεις που αφορούν την παρακίνηση των ατόμων (Χυτήρης, σ. 169, 2001).

Η θεωρία της ισότητας - Equity Theory

Η θεωρία της ισότητας του Adams (1965) επιδιώκει να εξηγήσει το βαθμό της ικανοποίησης από την εργασία μέσα από πλαίσιο της ισότητας ή αδικίας που λαμβάνουν τα άτομα στο χώρο εργασίας.

Η βασική υπόθεση είναι ότι ένα άτομο θεωρεί πως βιώνει αδικία στο χώρο εργασίας όταν ο λόγος των εκροών (Op) του προς τις εισροές (Ip) του είναι μικρότερος από το λόγο των εκροών ενός άλλου ατόμου (Oo) προς τις εισροές εκείνου (Io). Η σχέση προκύπτει ως εξής (Cosier, 1983):

$$\frac{Op}{Ip} < \frac{Oo}{Io}$$

Από τη μία πλευρά, ως εισροές εννοούνται όλα εκείνα που πιστεύει πως καταθέτει ένα άτομο στην εργασία του, όπως είναι η εκπαίδευση, η οξυδέρκεια, η εμπειρία, η παλαιότητα, οι ικανότητες και η προσπάθεια που καταβάλλει. Από την άλλη, οι εκροές αφορούν τις απολαβές από την εργασία όπως είναι ο μισθός, οι ανταμοιβές που σχετίζονται με την εργασία, τα πλεονεκτήματα της παλαιότητας, τα περιθωριακά οφέλη (π.χ. θέση παρκινγκ), το εργασιακό προφίλ και μία σειρά από επίσημα ή ανεπίσημα προνόμια (πρόσθετες αμοιβές) (Adams, 1963).

Η παραπάνω σχέση των εισροών και εκροών θα μπορούσε να γίνει περισσότερο κατανοητή από τις εξής τέσσερις προτάσεις (Huseman και συν., 1987):

- Τα άτομα αξιολογούν τις σχέσεις τους με τους άλλους εκτιμώντας την αναλογία των εκροών προς τις εισροές τους σε σύγκριση με την αντίστοιχη αναλογία των άλλων ατόμων.
- Εάν οι αναλογίες είναι μεταξύ τους άνισες, τότε προκύπτει ότι υπάρχει αδικία.
- Όσο μεγαλύτερη είναι η ανισότητα που αντιλαμβάνεται ένα άτομο, είτε λαμβάνει περισσότερες, είτε λιγότερες ανταμοιβές, τόσο περισσότερη είναι η αναστάτωση που αισθάνεται.

- Όσο μεγαλύτερη είναι η αναστάτωση που αντιλαμβάνεται, τόσο περισσότερο παρακινείται ώστε να τη μειώσει και να φέρει την κατάσταση σε ισορροπία.

Παρά το γεγονός ότι η αδικία γίνεται αισθητή και ενοχλητική τόσο για τα άτομα που λαμβάνουν περισσότερες ανταμοιβές όσο και για εκείνα με τις λιγότερες, η θεωρία επισημαίνει ότι, η αδικία γίνεται πιο εύκολα αποδεκτή από τα περισσότερο ευνοούμενα άτομα (Walster και συν., 1978).

Προκειμένου ένα άτομο να αποφύγει ή να μειώσει την αδικία μπορεί να επιδιώξει την εξίσωση των αναλογιών των δύο μερών στρεβλώνοντας νοητά τις δικές του εισροές ή εκροές ή του άλλου ατόμου, προσπαθώντας να πείσει το άλλο άτομο να μειώσει τις δικές του εισροές ή εκροές και μπορεί να αλλάξει τη δική του αναλογία, αλλάζοντας το άτομο που έχει λάβει ως μέτρο σύγκρισης ή δηλώνοντας παραίτηση. Ακόμη, ένα άτομο μπορεί να επικεντρωθεί σε αλλαγές που αφορούν μόνο τον εαυτό του όπως η μεγιστοποίηση θετικών εκροών ή η ελαχιστοποίηση της επιπρόσθετης προσπάθειάς του (Pritchard, 1969).

Συμπερασματικά, ως αποτέλεσμα την αναστάτωσης που προκύπτει σε κάθε περίπτωση, τα άτομα που αισθάνονται χαμηλότερα επίπεδα ικανοποίησης από την εργασία είναι εκείνα που θεωρούν πως οι ανταμοιβές που έχουν λάβει είναι άδικες προς αυτά. Συνεπώς, η ισότητα πράγματι είναι ένας παράγοντας που προβλέπει την εργασιακή ικανοποίηση και σχετίζεται θετικά με αυτή (Adams και Freedman, 1976).

Η θεωρία της στοχοθέτησης - Goal-setting Theory

Η θεωρία της στοχοθέτησης βασίζεται σε μία πρώιμη προσέγγιση του Locke (1968), σύμφωνα με την οποία, οι συνειδητοί στόχοι λειτουργούν ως παράγοντες παρακίνησης για την απόδοση στην εργασία. Η θεωρία εξελίχθηκε περαιτέρω σε μία πληρέστερη προσέγγιση, όπως παρουσιάζεται παρακάτω (Locke και Latham, 2002).

Οι στόχοι μπορούν να επηρεάσουν την απόδοση ενός ατόμου μέσα από τέσσερα βασικά σημεία:

- Λειτουργούν ως οδηγίες για το άτομο. Δηλαδή, κατευθύνουν συγκριμένα την προσοχή και την προσπάθεια προς τις δραστηριότητες, οι οποίες, είναι σχετικές με τους στόχους.
- Έχουν την ιδιότητα να ενεργοποιούν το άτομο. Αυτό σημαίνει ότι, όταν είναι υψηλοί οι στόχοι, το άτομο καταβάλει μεγαλύτερη προσπάθεια σε σύγκριση με όταν είναι χαμηλοί.
- Όταν είναι υψηλοί και το άτομο έχει τη δυνατότητα να ελέγξει το χρόνο που θα δαπανήσει σε μία δραστηριότητα, αυτομάτως αυξάνεται η επιμονή του και παρατείνεται η προσπάθεια του.
- Επηρεάζουν έμμεσα τη δράση ενός ατόμου οδηγώντας στην εύρεση νέων ή τη χρήση γνώσεων και στρατηγικών στόχων που ήδη έχει αποκτήσει και σχετίζονται με τη δραστηριότητα που πρέπει να φέρει εις πέρας.

Περαιτέρω, δίνουν έμφαση σε ορισμένες βασικές συνθήκες, υπό τις οποίες οι στόχοι μπορούν να γίνουν περισσότερο παρακινητικοί για το άτομο (Locke και Latham, 2002).

Η πρώτη συνθήκη είναι ότι οι στόχοι πρέπει να είναι σαφείς. Έτσι επιτυγχάνεται υψηλότερη επίδοση σε σύγκριση με την περίπτωση κατά την οποία ζητείται από το άτομο να κάνει το καλύτερο που μπορεί. Αυτό συμβαίνει εξαιτίας, στη δεύτερη περίπτωση οι στόχοι κρίνονται υποκειμενικά και το άτομο δεν γνωρίζει πως πρέπει ακριβώς να δράσει.

Η δεύτερη συνθήκη ορίζει πως οι στόχοι που τίθενται πρέπει να είναι απαιτητικοί ή με άλλα λόγια δύσκολοι, ώστε να δίνουν κίνητρο στο άτομο να καταβάλει μεγαλύτερη προσπάθεια για να έχει καλύτερη επίδοση. Όμως, αξίζει να σημειωθεί ότι το επίπεδο δυσκολίας που θα οδηγήσει σε καλύτερα αποτελέσματα εντοπίζεται στο μεσαίο επίπεδο. Διαφορετικά, εάν η στοχοθέτηση προϋποθέτει μεγάλο επίπεδο δυσκολίας, το άτομο αισθάνεται πως δεν μπορεί να κατακτήσει τους στόχους και έτσι χάνεται ο παράγοντας της παρακίνησης.

Σύμφωνα με την τρίτη συνθήκη, πρέπει να υπάρχει δέσμευση μεταξύ του ατόμου και των στόχων. Η δέσμευση επιτυγχάνεται, πρώτον, όταν οι στόχοι είναι σημαντικοί για

το άτομο και δεύτερον, όταν το άτομο πιστεύει πως μπορεί να τους φέρει εις πέρας. Ωστόσο, η δέσμευση είναι πιο δυνατή όταν οι στόχοι είναι υψηλοί. Αυτό συμβαίνει διότι, τα άτομα τότε καταβάλλουν μεγαλύτερη προσπάθεια καθώς υπάρχουν λιγότερες πιθανότητες για την επίτευξή τους. Ακόμη, ένας τρόπος για την αύξηση της δέσμευσης είναι η συμμετοχή του ατόμου στη διαδικασία της στοχοθέτησης διότι αισθάνεται πως είναι μέρος όλης της διαδικασίας και αντιλαμβάνεται καλύτερα το ρόλο του.

Η τέταρτη συνθήκη αφορά την ανατροφοδότηση σχετικά με την πρόοδο των στόχων. Είναι σημαντικό για το άτομο να γνωρίζει εάν βρίσκεται σε καλό επίπεδο για την επίτευξη των στόχων ή αν πρέπει να καταβάλλει μεγαλύτερη προσπάθεια ή ενδεχομένως να δοκιμάσει έναν πιο αποδοτικό τρόπο.

Τέλος, η πέμπτη συνθήκη αποτελεί την απλότητα ή την πολυπλοκότητα του έργου. Όσο πιο πολύπλοκη γίνεται μία διαδικασία, τόσο η επιδίωξη του στόχου εξαρτάται από την ικανότητα του ατόμου να εντοπίσει τις κατάλληλες στρατηγικές για την επίτευξή του. Δεδομένου ότι τα άτομα διαφέρουν πολύ ως προς αυτή την ικανότητα, η επίδοση είναι πιο υψηλή όταν η στοχοθέτηση είναι πιο απλή.

Όλα τα παραπάνω σαφώς έχουν εφαρμογή και σε επίπεδο ομάδας ατόμων. Σε αυτή την περίπτωση εντείνεται ο ανταγωνισμός μεταξύ τους για την επίτευξη της καλύτερης επίδοσης, γεγονός που αυξάνει κατά συνέπεια την προσπάθεια που καταβάλουν για την κατάκτηση του στόχου που τους έχει ανατεθεί.

Εν κατακλείδι, η επίτευξη των στόχων αποτελεί βασικό κριτήριο για την αξιολόγηση της ικανοποίησης σχετικά με την απόδοση που βιώνει ένα άτομο ή μία ομάδα, επειδή συνδέονται με τα αποτελέσματα. Οι υψηλοί ή δύσκολοι στόχοι αποτελούν παράγοντα παρακίνησης για το άτομο, έναντι των χαμηλών ή εύκολων στόχων, διότι απαιτούν από το άτομο να επιτύχει καλύτερα αποτελέσματα ώστε να βιώσει την ικανοποίηση. Το αίσθημα της επιτυχίας στο χώρο εργασίας προκύπτει όταν οι άνθρωποι βλέπουν πως δύνανται να αναπτυχθούν καθώς και να ανταποκριθούν στις προκλήσεις της εργασίας τους, επιδιώκοντας και επιτυγχάνοντας στόχους που είναι σημαντικοί και ουσιαστικοί (Locke και Latham, 2006).

2.2 Ευημερία – Προσδιορισμός της έννοιας

Το θέμα της ευημερίας (well-being) είναι ένα πολυδιάστατο θέμα και απασχολεί τους ερευνητές περίπου από τα μέσα του 19^{ου} αιώνα. Προσπάθησαν να αποδώσουν τον όρο της έννοιας πολλαπλώς, πάραυτα, λόγω δυσκολίας στην απόπειρα σαφούς προσδιορισμού, τις περισσότερες φορές απέδιδαν πτυχές ή και περιγραφές της. Ακόμη, αρκετοί ήταν εκείνοι που τη συσχέτισαν, τη συνέδεσαν άρρηκτα ή τη χρησιμοποίησαν εναλλακτικά με άλλες έννοιες (Dodge et al., 2012).

Μία πολύ σημαντική αναφορά πραγματοποιήθηκε από τον Παγκόσμιο Οργανισμό υγείας (1948), σύμφωνα με τον οποίο, η υγεία αποτελεί μία κατάσταση πλήρους σωματικής, ψυχικής και κοινωνικής ευημερίας και όχι απλώς απουσία κάποιας ασθένειας ή νόσου. Συνεπώς, η ευημερία αντιμετωπίζεται ως βασικό συστατικό στοιχείο της συνολικής υγείας ενός ανθρώπου και κατά συνέπεια του κοινωνικού συνόλου.

2.2.1 Υποκειμενική και ψυχολογική ευημερία

Η έννοια της ευημερίας μπορεί να μελετηθεί με βάση δύο σημαντικές προσεγγίσεις που σχηματίστηκαν από τους ερευνητές. Πρόκειται για την υποκειμενική (subjective well-being) και την ψυχολογική ευημερία (psychological well-being) (Deci και Ryan, 2008).

Υποκειμενική ευημερία

Η υποκειμενική υπόσταση της ευημερίας αποδίδεται στην έρευνα του Diener (1984), σύμφωνα με την οποία, οι άνθρωποι εκτιμούν κατά γενικό τρόπο για τον εαυτό τους το βαθμό στον οποίο βιώνουν μία αίσθηση ευεξίας (Deci & Ryan, 2008).

Πιο συγκεκριμένα, η υποκειμενικότητα οφείλεται στους διάφορους τύπους θετικών και αρνητικών εκτιμήσεων που πραγματοποιούν οι άνθρωποι για τις ζωές τους. Περιλαμβάνονται αντανακλαστικές γνωστικές αξιολογήσεις, όπως η ικανοποίηση από τη ζωή (life satisfaction) και από την εργασία (work satisfaction), τα ενδιαφέροντα, η δέσμευση και οι συναισθηματικές αντιδράσεις (affective reactions) στα γεγονότα της ζωής, όπως η χαρά (positive affect) και η θλίψη (negative affect) (Diener, 2006).

Στο σημείο αυτό αξίζει να προσδιοριστούν εκτενέστερα ορισμένες έννοιες όπως αποδόθηκαν από τον Diener (2006), για την απόδοση μίας πιο ολοκληρωμένης εικόνας της θεωρίας.

Με τον όρο θετική επίδραση (positive affect) εννοούνται ευχάριστες διαθέσεις και συναισθήματα όπως η χαρά και η στοργή. Τα θετικά ή ευχάριστα συναισθήματα αποτελούν κομμάτι της διερευνώμενης έννοιας διότι αντικατοπτρίζουν τις αντιδράσεις σε γεγονότα που επιδεικνύουν στο άτομο ότι η ζωή τους προχωρά κατά έναν επιθυμητό τρόπο. Στις κύριες κατηγορίες εμπεριέχεται η χαμηλή διέγερση-ικανοποίηση (contentment), η μέτρια-ευχαρίστηση (pleasure) και η υψηλή-ευφορία (euphoria). Συμπεριλαμβάνονται επίσης, θετικές αντιδράσεις σε άλλα άτομα, όπως, η τρυφερότητα (affection) σε δραστηριότητες, το ενδιαφέρον και η δέσμευση (interest and engagement), καθώς επίσης και οι γενικές θετικές διαθέσεις, όπως η χαρά (joy).

Η αρνητική επίδραση (negative affect) αναφέρεται σε δυσάρεστες διαθέσεις και συναισθήματα και αντιπροσωπεύει αρνητικές αποκρίσεις που βιώνουν οι άνθρωποι σχετικά με τη ζωή και την υγεία τους, τα γεγονότα και τις συνθήκες υπό τις οποίες ζουν. Οι κυριότερες μορφές αυτής της κατηγορίας είναι ο θυμός, η θλίψη, το άγχος και η ανησυχία, το στρες, η σύγχυση, η ενοχή και η ντροπή, καθώς και ο φθόνος. Παρότι ορισμένα αρνητικά συναισθήματα θεωρούνται αναμενόμενα στη ζωή και μπορεί να θεωρηθούν απαραίτητα για την ομαλή λειτουργία αυτής, τα συχνά και παρατεταμένα αρνητικά συναισθήματα δείχνουν ότι ένας άνθρωπος πιστεύει ότι η ζωή του εξελίσσεται με άσχημο τρόπο. Οι εκτεταμένες εμπειρίες αρνητικών συναισθημάτων μπορούν να παρέμβουν στην αποτελεσματική λειτουργία και να κάνουν τη ζωή δυσάρεστη.

Η ικανοποίηση από τη ζωή (life satisfaction) αντιπροσωπεύει μία ευρεία και αντανακλαστική αναφορά των ατόμων σχετικά με τον τρόπο με τον οποίο εκτιμούν τη ζωή τους ως σύνολο, κατά τη δεδομένη χρονική στιγμή ή από τη γέννησή τους έως σήμερα.

Επομένως, η υποκειμενική ευημερία είναι ένας όρος «ομπρέλα» για τις διάφορες αποτιμήσεις που κάνουν οι άνθρωποι σχετικά με τη ζωή τους, τα γεγονότα που τους συμβαίνουν, τα σώματά τους, το μυαλό τους και τις συνθήκες υπό τις οποίες ζουν.

Παρά την υποκειμενικότητα του όρου, υπό την έννοια ότι προκύπτει από την εμπειρία ενός ατόμου, οι εκδηλώσεις του μπορούν να παρατηρηθούν αντικειμενικά στη λεκτική και μη λεκτική συμπεριφορά, στις ενέργειες, στη φυσιολογία, στην προσοχή και στη μνήμη (Diener, 2006).

Οι Deci και Ryan (2008) υποστηρίζουν ότι, ερμηνεύεται συχνότερα ως ένδειξη υψηλού επιπέδου θετικής επίδρασης, χαμηλού επιπέδου αρνητικών επιπτώσεων και υψηλού βαθμού ικανοποίησης από τη ζωή ενός ατόμου. Στην περίπτωση που κάποιος υποστηρίζει έντονα τις παραπάνω τρεις δομές, λέγεται ότι το επίπεδο υποκειμενικής ευημερίας στο οποίο βρίσκεται, είναι υψηλό. Αξιολογούμενη καθαυτών τον τρόπο, η έννοια πολλές φορές χρησιμοποιείται εναλλακτικά με την ευτυχία (happiness). Συνεπώς, η μεγιστοποίηση της ευημερίας ενός ατόμου θεωρείται ως μεγιστοποίηση των συναισθημάτων ευτυχίας που φέρει.

Ψυχολογική ευημερία

Η αρχή της διερεύνησης της ψυχολογικής ευημερίας (Psychological well-being) οφείλεται στην Ryff (1989). Η προσέγγισή της αντλεί στοιχεία από τον αρχαίο Έλληνα φιλόσοφο Αριστοτέλη, σύμφωνα με τον οποίο, το ανώτερο καλό του ανθρώπου περιλαμβάνει την αρετή και την πραγματοποίηση των δυνατοτήτων του. Ακόμη, βασίζεται στο έργο ψυχοδυναμικά και ανθρωπιστικά προσανατολισμένων ψυχολόγων, δηλαδή των Jung (1933), Maslow (1968), Allport (1961) και Rogers (1962) (Deci και Ryan, 2008).

Η Ryff (1989, 1995) προσδιορίζει έξι βασικές διαστάσεις της ψυχολογικής ευημερίας, καθεμία εκ των οποίων μπορεί να θεωρηθεί είτε θετική είτε αρνητική, ως ακολούθως:

- **Αποδοχή του εαυτού (self-acceptance):** Η θετική και αρνητική εκτίμηση ενός ατόμου για τον εαυτό του σε παρελθόν και παρόν, λαμβάνοντας υπόψη τα καλά και κακά του χαρακτηριστικά.
- **Προσωπική ανάπτυξη (personal growth):** Η συνεχής ανάπτυξη ή στασιμότητα ενός ατόμου, η δεκτικότητα ή μη σε νέες εμπειρίες, η αντίληψη ή μη των δυνατοτήτων του.

- **Θετικές σχέσεις με άλλα άτομα (positive relationships with other people):** Οι θερμές με ενδιαφέρον σχέσεις για την ευημερία άλλων ατόμων ή οι περιορισμένες στενές σχέσεις, με ελάχιστη ένδειξη ενδιαφέροντος για άλλα άτομα και η κατανόηση ή μη της αλληλεπίδρασης των ανθρώπινων σχέσεων.
- **Αυτονομία (autonomy):** Το αίσθημα αυτο-αποφασιστικότητας ενός ατόμου και η ικανότητα αντίστασής του σε σκέψεις και δράσεις που του επιβάλλονται από την κοινωνία ή η ετερόβουλη δράση, υποκινούμενη από τις απόψεις της κοινωνίας.
- **Έλεγχος επί του περιβάλλοντος (environmental mastery):** Η ικανότητα ενός ατόμου να διαχειρίζεται αποτελεσματικά τη ζωή του και τον κόσμο τριγύρω του ή η δυσκολία στη διαχείριση των καθημερινών υποχρεώσεων.
- **Σκοπός στη ζωή (purpose in life):** Η πεποίθηση ενός ατόμου ότι η ζωή του φέρει σκοπό και νόημα ύπαρξης τόσο στο παρόν όσο και στο παρελθόν ή η έλλειψη αυτών.

Οι παραπάνω διαστάσεις παρουσιάζουν διαφορές μεταξύ ατόμων, κοινωνικών συνόλων, ηλικίας, φύλου και κουλτούρας και σε αυτές τις διαφορετικότητες οφείλεται η μη μονοδιάστατη υπόστασή τους.

Τέλος, η έννοια της ψυχολογικής ευημερίας έγκειται στη θετικότητα των διαστάσεών της. Με τη διερεύνηση αυτής της θετικής πλευράς μπορεί να πραγματοποιηθεί ο εντοπισμός των σημείων της ζωής ενός ανθρώπου, όπου υπάρχει έλλειψη ορισμένων θετικών ψυχολογικών αγαθών (Ryff, 1989).

2.2.2 Ηδονική και ευδαιμονική φιλοσοφία της ευημερίας

Ένας ακόμη αξιοσημείωτος διαχωρισμός της ευημερίας πραγματοποιείται σε ηδονική (hedonic) και ευδαιμονική (eudemonic) ευημερία. Οι δύο φιλοσοφίες σχηματίστηκαν χάριν εμπειρικής έρευνας (Ryan και Deci, 2001) και έχουν εφαρμοστεί ευρέως σε προσπάθειες συσχέτισης της μεγιστοποίησης με την ευημερία (Kokkoris, 2016).

Ηδονική φιλοσοφία της ευημερίας

Όπως αναφέρεται στους Ryan και Deci (2001), η εξίσωση της ευημερίας με την ηδονική ευχαρίστηση ή την ευτυχία προκύπτει από μία μακρά ιστορία. Ο Έλληνας φιλόσοφος Αρίστιππος (4ος αιώνας π. Χ.) δίδαξε ότι ο στόχος της ζωής ενός ανθρώπου είναι να βιώσει τη μέγιστη ευχαρίστηση και ότι η ευτυχία είναι το σύνολο των ηδονικών στιγμών του. Τη φιλοσοφία του ακολούθησαν και άλλοι, όπως ο Hobbes, ο οποίος υποστήριξε πως η ευτυχία έγκειται στην επιτυχή αναζήτηση των ανθρώπινων προτιμήσεων και ο Desade πίστευε ότι η αναζήτηση της αίσθησης και της ευχαρίστησης είναι ο απώτερος σκοπός της ζωής. Ακόμη, ο Bentham ισχυρίστηκε ότι μέσω της προσπάθειας των ατόμων να μεγιστοποιήσουν την ευχαρίστηση και την αυτοπραγμάτωση χτίζεται μία καλή κοινωνία. Ο ηδονισμός, ως άποψη της ευημερίας, εκφράστηκε πολλαπλώς και ποικίλλει από μία σχετικά περιορισμένη εστίαση στις σωματικές απολαύσεις έως και μία πιο ευρεία εστίαση στις προτιμήσεις και τα συμφέροντα.

Οι ψυχολόγοι που υιοθέτησαν την ηδονική άποψη τείνουν να επικεντρώνονται σε μία ευρεία αντίληψη του ηδονισμού που συμπεριλαμβάνει τις προτιμήσεις τόσο του νου όσο και του σώματος (Kubovy, 1999). Πράγματι η μεταξύ τους κοινή άποψη είναι ότι η ευημερία συνίσταται από υποκειμενική ευτυχία και αφορά την εμπειρία της απόλαυσης έναντι της δυσαρέσκειας, που ερμηνεύεται ευρέως ως ότι περιλαμβάνει όλες τις κρίσεις για τα καλά ή κακά στοιχεία της ζωής. Επομένως, η ευτυχία δεν περιορίζεται στη σωματική ηδονή διότι μπορεί να προέλθει από την επίτευξη στόχων ή αξιολογών αποτελεσμάτων σε διάφορους τομείς (Diener και συν., 1998).

Οι Kahneman και συν. (1999) προσδιόρισαν την ηδονική ψυχολογία ως τη μελέτη των συνιστωσών που κάνουν τις εμπειρίες και τη ζωή ευχάριστες ή δυσάρεστες. Μέσα από το έργο τους πρότειναν ότι, η ευημερία και ο ηδονισμός είναι ισοδύναμες έννοιες. Ορίζοντας την ευημερία από την άποψη της ευχαρίστησης έναντι του πόνου, τίθεται ως σαφής στόχος της ηδονικής ψυχολογίας, η μεγιστοποίηση της ανθρώπινης ευτυχίας.

Τέλος, παρότι υπάρχουν πολλοί τρόποι αξιολόγησης του φάσματος ευχαρίστησης και πόνου στα πλαίσια των ανθρώπινων εμπειριών, οι περισσότερες έρευνες έχουν εφαρμόσει την αξιολόγηση που βασίζεται στην υποκειμενική ευημερία (Diener και Lucas, 1999). Αυτό συμβαίνει διότι, όπως προαναφέρθηκε, οι τρεις δομές της υποκειμενικής ευημερίας συχνά συνοψίζονται ως ευτυχία.

Ευδαιμονική φιλοσοφία της ευημερίας

Ανεξάρτητα από την επικράτηση της ηδονικής άποψης, πολλοί φιλόσοφοι, θρησκευτικοί ηγέτες και οραματιστές τόσο από την Ανατολή όσο και από τη Δύση έχουν αποδοκιμάσει την ευτυχία ως καθεαυτού κύριο κριτήριο της ευημερίας. Για παράδειγμα, ο Αριστοτέλης, θεώρησε πως η ηδονική ευτυχία αποτελεί ένα χυδαίο ιδεώδες το οποίο καθιστά τους ανθρώπους σκλάβους των επιθυμιών τους. Αντιθέτως, υποστήριξε πως η αληθινή ευτυχία εντοπίζεται στην έκφραση της αρετής, δηλαδή, όταν οι άνθρωποι πράττουν αυτό που αξίζει πραγματικά να πράξουν. Όπως αναφέρουν οι Ryan και Deci (2001), ο Fromm (1981), βασίστηκε στην Αριστοτελική άποψη και υποστήριξε πως η βέλτιστη ευημερία απαιτεί τη διάκριση των επιθυμιών σε δύο κατηγορίες. Αφενός σε εκείνες που είναι μόνο υποκειμενικά αισθητές, η ικανοποίηση τους οδηγεί σε στιγμιαία ευχαρίστηση και πολλές φορές είναι επιβλαβείς για την ανθρώπινη ανάπτυξη και αφετέρου σε αυτές που βασίζονται στις απαιτήσεις της φύσης του ανθρώπου, η συνειδητοποίησή τους είναι ευνοϊκή για την ανάπτυξη του και οδηγούν σε ευδαιμονία, δηλαδή σε ευημερία.

Ο όρος ευδαιμονία αναφέρεται στην ευημερία ως διακριτή από την ευτυχία καθαυτή. Η ευδαιμονική θεωρία υποστηρίζει πως δεν αποδίδουν ευημερία όλες οι επιθυμίες που εκπληρώνονται. Ακόμη και αν προκαλούν ευχαρίστηση, ορισμένα αποτελέσματα δεν είναι καλά για τους ανθρώπους και δεν οδηγούν σε ευημερία. Συνεπώς, σύμφωνα με τα ανωτέρω, η υποκειμενική ευτυχία δεν μπορεί να εξισωθεί με την ευημερία (Ryan και Deci, 2001).

Ο Waterman (1993) αναφέρει ότι, ενώ η ευτυχία είναι ηδονικά προσδιορισμένη, η ευδαιμονική αντίληψη της ευημερίας ωθεί τους ανθρώπους να ζούνε εναρμονισμένοι με το δαίμονά τους, δηλαδή τον πραγματικό τους εαυτό. Η ευδαιμονία λαμβάνει χώρα όταν οι δραστηριότητες της ζωής ενός ανθρώπου είναι πιο σύμφωνες ή εμπλέκονται με βαθιά ριζωμένες αξίες. Επιπρόσθετα, απαραίτητη προϋπόθεση είναι η δέσμευση των ατόμων στις δραστηριότητές τους. Κάτω από τέτοιες συνθήκες οι άνθρωποι αισθάνονται πραγματικά ζωντανοί και αυθεντικοί, όπως ακριβώς είναι, δηλαδή χαρακτηρίζονται από προσωπική εκφραστικότητα (personal expressiveness).

Ο ίδιος απέδειξε ότι οι μετρήσεις της ηδονικής απόλαυσης και της προσωπικής εκφραστικότητας παρουσιάζουν μεταξύ τους υψηλή συσχέτιση, πάραυτα είναι ενδεικτικά

για διαφορετικού τύπου εμπειρίες. Για παράδειγμα, ενώ και τα δύο σχετίζονται με την εκπλήρωση οδηγιών, η προσωπική εκφραστικότητα συνδέεται πολύ περισσότερο με δραστηριότητες που ωθούν την προσωπική ανάπτυξη του ατόμου. Επιπλέον, συνδέεται περισσότερο με τις προκλήσεις και την καταβολή προσπάθειας, ενώ η ηδονική απόλαυση σχετίζεται περισσότερο με τη χαλάρωση ενός ατόμου, μακριά από προβλήματα, με αίσθημα χαράς.

Πιο πρόσφατα, οι Waterman και συν. (2010), αναφέρει ότι, η ευδαιμονική ευημερία απαιτεί την καταβολή προσπάθειας για την ανακάλυψη και την πλήρη ανάπτυξη των δυνατοτήτων ενός ατόμου. Αναφέρεται στην ποιότητα ζωής, η οποία αντλείται από την ανάπτυξη των καλύτερων δυνατοτήτων και την εφαρμογή τους με σκοπό την πραγματοποίηση στόχων, οι οποίοι ανταποκρίνονται στην προσωπική εκφραστικότητα και αρμονία (Kokkoris, 2016).

Οι Ryff και Singer (1998) αποδεικνύουν ότι, η ευδαιμονική ευημερία, ομοίως με την ψυχολογική ευημερία, μπορεί να επηρεάσει συγκεκριμένα φυσιολογικά συστήματα, όπως η ανοσολογική λειτουργία και η προαγωγή της υγείας.

Συμπερασματικά, όπως αναφέρεται στους Serrat και συν. (2016), η ευδαιμονική και η ηδονική ευημερία υποστηρίζουν διαφορετικούς τρόπους ανάπτυξης του ατόμου. Αφενός, η ηδονική, παράλληλα με την υποκειμενική, τείνει να είναι υψηλά σταθερή με το πέρασμα του χρόνου και ενδεχομένως πιο υψηλή σε μεγαλύτερες ηλικίες (Baird και συν., 2010). Αντιθέτως, η ευδαιμονική, εναρμονιζόμενη με την ψυχολογική και εμφανίζει πτωτική τάση σε ανθρώπους μεγαλύτερης ηλικίας (Ryff και Singer, 2008).

Οι Diener και συν. (1998) επισημαίνουν ότι, τα ευδαιμονικά κριτήρια των Ryff και Singer επιτρέπουν στους ερευνητές να προσδιορίσουν τα επίπεδα ευημερίας. Ενώ, σύμφωνα με την υποκειμενική προσέγγιση, το αποτέλεσμα της ευημερίας προκύπτει από τις αυτο-αναφορές των ατόμων στις έρευνες (Ryan και Deci, 2001).

Παρά τις διαφορές, οι δύο φιλοσοφίες συσχετίζονται υψηλά και φαίνεται να είναι μερικώς αλληλεπικαλυπτόμενες καθώς, εάν ένα άτομο βιώνει ευδαιμονική ζωή θα βιώσει απαραίτητως και ηδονικές απολαύσεις. Αυτό φυσικά δε σημαίνει πως κάθε ηδονική απόλαυση συμπεριλαμβάνεται στην ευδαιμονική ζωή (Ryan και Deci, 2001, Deci και Ryan, 2008).

2.2.3 Το μοντέλο PERMA

Το μοντέλο PERMA αναπτύχθηκε από τον Seligman (2011) ως οδηγός με απώτερο σκοπό να βοηθήσει τα άτομα να εντοπίσουν μονοπάτια προς την άθησή τους, δηλαδή να βρουν το νόημα της ζωής, την ευτυχία και την ολοκλήρωση (Slavin και συν., 2012).

Σύμφωνα με αυτό το μοντέλο, η ψυχολογική ευημερία προσδιορίζεται από πέντε παράγοντες. Πρόκειται για τα θετικά συναισθήματα (positive emotions), τη δέσμευση (engagement), τις σχέσεις (relationships), το νόημα (meaning) και την ολοκλήρωση (accomplishment), όπως αναλύονται παρακάτω (Kern και συν., 2014):

- **Θετικά συναισθήματα:** Πρόκειται για τα ηδονικά συναισθήματα ευτυχίας.
- **Δέσμευση:** Αναφέρεται στην ψυχολογική σύνδεση με δραστηριότητες ή οργανισμούς.
- **Σχέσεις (θετικές):** Περιλαμβάνουν την αίσθηση κοινωνικής ολοκλήρωσης, τη φροντίδα και την υποστήριξη από άλλους και την ικανοποίηση που λαμβάνει το άτομο από τις κοινωνικές του σχέσεις.
- **Νόημα:** Αναφέρεται στην πεποίθηση ενός ατόμου ότι η ζωή του είναι πολύτιμη και στο αίσθημα ότι συνδέεται με κάτι ανώτερο από το ίδιο.
- **Ολοκλήρωση:** Αφορά την πραγματοποίηση προόδου έναντι των στόχων που έχουν τεθεί, το αίσθημα της ικανότητας για διεκπεραίωση καθημερινών δραστηριοτήτων και την αίσθηση του επιτεύγματος.

Ο καθένας από τους συγκεκριμένους παράγοντες αποτελεί ένα σημαντικό τομέα που τα άτομα επιδιώκουν να διερευνήσουν για δικό τους καλό και μπορεί να προσδιοριστεί και να μετρηθεί ανεξάρτητα από τους άλλους (Seligman, 2011, Kern και συν., 2014).

Τέλος, όπως αναφέρεται στον Seligman (2018), τα πέντε στοιχεία του μοντέλου συνιστούν την ευημερία και συνήθως, εντοπίζονται σε ένα άτομο περίπου στο ίδιο βαθμό. Ο Seligman (2011) υποστηρίζει ότι σε αντίθεση με άλλα μοντέλα, το PERMA περιλαμβάνει στοιχεία τόσο από την ηδονική προσέγγιση (ως υποκειμενική ευημερία), όπως είναι η εμπειρία των θετικών συναισθηματικών καταστάσεων και η ικανοποίηση των επιθυμιών, όσο και από την ευδαιμονική προσέγγιση (ως ψυχολογική ευημερία),

όπως είναι η ύπαρξη του νοήματος της ζωής και η ανάπτυξη των δυνατοτήτων ενός ατόμου (Goodman και συν., 2017).

2.2.4 Η ευημερία στο χώρο εργασίας

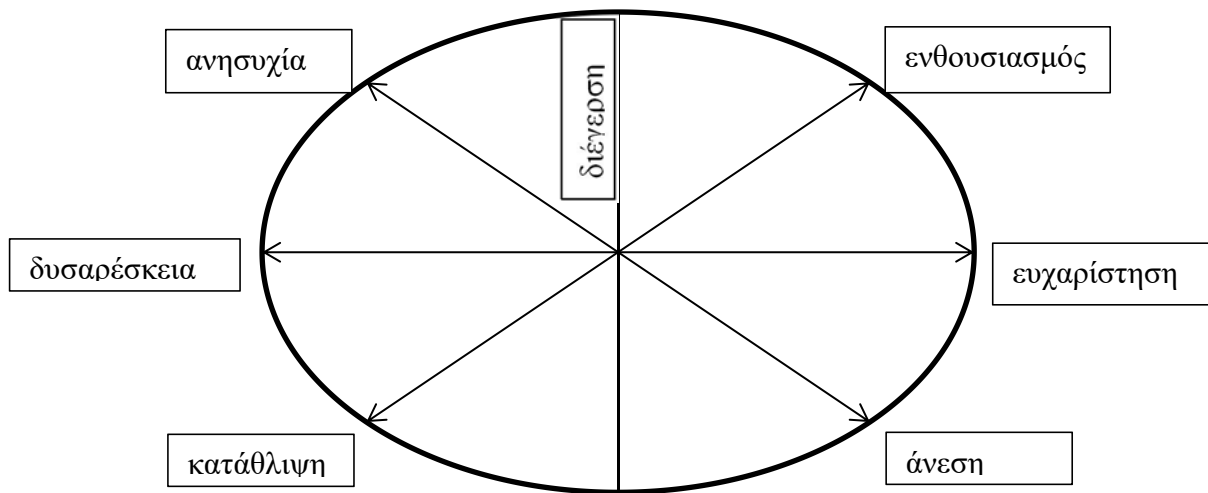
Η ευημερία των απασχολούμενων είναι κρίσιμη τόσο για την επιβίωση όσο και για την ανάπτυξη των οργανισμών σε όλο τον κόσμο (Spreitzer και Porath, 2012) και έχει αναδειχθεί ως ένα σημαντικό ερευνητικό θέμα στα πλαίσια της οργανωσιακής συμπεριφοράς (Zheng και συν., 2015).

Οι συναισθηματικές πτυχές της εργασίας αποτελούν ένα πολύ σημαντικό τομέα διερεύνησης για την οργανωσιακή ψυχολογία και έχουν προσελκύσει το ενδιαφέρον των ερευνητών για τη μέτρησή της. Ένα από τα πιο γνωστά και συχνά εφαρμοσμένα εργαλεία είναι εκείνο του Warr (Laguna και συν., 2016).

Ο Warr (1987) διέκρινε πέντε συνιστώσες της πνευματικής υγείας, οι οποίες είναι, η συναισθηματική ευημερία, η ικανότητα, η αυτονομία, η φιλοδοξία και η ολοκληρωτική λειτουργία ενός ανθρώπου. Πάραυτα, η ψυχολογική έρευνα επικεντρώνεται κυρίως στην συναισθηματική ευημερία ως δείκτη της πνευματικής υγείας που σχετίζεται με την εργασία (De Jonge και Schaufeli, 1998).

Η ευημερία στο χώρο εργασίας ορίστηκε από τον Warr (σελ. 393, 1999) ως τα συναισθήματα του ατόμου για τον εαυτό του σε σχέση με τη δουλειά του (Spart και Sonnentag, 2008) και την ονόμασε συναισθηματική ευημερία στο χώρο εργασίας (job-related affective well-being) (Laguna και συν., 2016).

Σύμφωνα με τον Warr (1990), η συναισθηματική ευημερία που σχετίζεται με την εργασία προσδιορίζεται από δύο βασικές διαστάσεις, την ευχαρίστηση (pleasure) και τη διέγερση (arousal). Αυτές οι διαστάσεις καθιστούν δυνατή την περιγραφή τόσο του περιεχομένου όσο και της έντασης των συναισθηματικών καταστάσεων που σχετίζονται με την εργασία και την αποτύπωση της συναισθηματικής ευημερίας σε τρεις βασικούς άξονες (Laguna και συν., 2016), όπως παρουσιάζονται στο ακόλουθο σχήμα.



Σχήμα 2: Οι άξονες του Warr για την μέτρηση της ευημερίας

Ο πρώτος άξονας συμπεριλαμβάνει την ευχαρίστηση (με την έννοια της ικανοποίησης) με αντίθετο πόλο τη δυσαρέσκεια. Ο δεύτερος αποτελείται από την άνεση, με την ανησυχία να βρίσκεται στον άλλο πόλο. Ο τρίτος άξονας θέτει αντιδιαμετρικά τον ενθουσιασμό με την κατάθλιψη (Warr, 1999).

Αναλυτικότερα, ο πρώτος άξονας αντικατοπτρίζει το μέγεθος της εργασιακής ικανοποίησης. Σχετικά με τον δεύτερο, τα συναισθήματα ανησυχίας συνδυάζονται με χαμηλή ευχαρίστηση (δυσαρέσκεια) και υψηλή πνευματική διέγερση στο χώρο εργασίας, ενώ τα συναισθήματα άνεσης συνδυάζουν το αντίθετο. Έπειτα, ο τρίτος άξονας αφορά σε συναισθήματα κατάθλιψης τα οποία συνεπάγονται χαμηλή ευχαρίστηση και πνευματική διέγερση, ενώ, τα συναισθήματα ενθουσιασμού συνοδεύονται από υψηλή ευχαρίστηση και διέγερση στο χώρο εργασίας (Warr, 1992).

➤ Έννοιες που σχετίζονται με την ευημερία στο χώρο εργασίας.

Κατά καιρούς, οι ερευνητές της ευημερίας στο χώρο εργασίας την έχουν συσχετίσει με διάφορες άλλες έννοιες προσδιορίζοντας έτσι ποικίλες συνεισφορές σε αυτή, ορισμένες από τις οποίες αναφέρονται παρακάτω.

Οι Sparr και Sonnentag (2008) εστίασαν στον τρόπο με τον οποίο μεταφέρεται στους εργαζόμενους η ανατροφοδότηση της εργασίας τους από τους προϊσταμένους τους (feedback environment). Τα αποτελέσματα της έρευνάς τους έδειξαν πως η συνειδητοποίηση της σημασίας της ανατροφοδότησης καθώς επίσης και της επικοινωνιακής αντιμετώπισης αυτής, μπορεί να συνεισφέρει στην ευημερία του εργαζομένου αλλά και του ίδιου του οργανισμού.

Ο Coburn (1979) αναφέρεται στην εργασιακή αποξένωση (work alienation) ως την κατάσταση σύμφωνα με την οποία ο εργαζόμενος δεν έχει τον έλεγχο των καθηκόντων του και θεωρεί τη δουλειά του εντελώς αδιάφορη και μονότονη. Συνεπώς, σχετίζεται θετικά με τη δυστυχία και με τη χαμηλή ευημερία στο χώρο εργασίας.

Οι Parker και συν. (1997) διερευνούν την επίδραση που θα μπορούσε να έχει η μείωση του προσωπικού στην ευημερία των εργαζομένων που παρέμειναν στο χώρο εργασίας. Τα αποτελέσματά τους δείχνουν πως παρά την επιβάρυνση των καθηκόντων τους, δεν υπήρξε μείωση στην ευημερία τους λόγω απόλυσης των συναδέλφων τους.

Οι Goncalves και Neves (2012), αναφέρουν ότι οι πρακτικές της Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού αποκαλύπτουν σημαντικούς στόχους καθώς και συμπεριφορές που επιθυμεί ο οργανισμός να επιδείξουν οι εργαζόμενοι. Επίσης, αυτές οι πρακτικές μπορούν να θεωρηθούν ως σημάδια, τα οποία οι εργαζόμενοι ενδέχεται να ερμηνεύσουν μεμονωμένα. Οι ερμηνείες μπορεί να διαφέρουν από άτομο σε άτομο, με βάση τις εμπειρίες, τις αξίες, τις προτιμήσεις τους και έτσι να οδηγήσουν σε διαφορετικά αποτελέσματα. Συνεπώς, κρίνεται πολύ σημαντική η αντίληψη που έχουν οι εργαζόμενοι για τις πρακτικές. Η έρευνά τους έδειξε ότι, όταν η αντίληψη των εργαζομένων για τις πρακτικές είναι θετική, σχετίζεται θετικά με την άνεση, τον ενθουσιασμό, την εργασιακή ικανοποίηση και την ευημερία στο χώρο εργασίας και αρνητικά με την ανησυχία και την κατάθλιψη.

2.3 Αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη

2.3.1 Η έννοια

Η έννοια της αντιληπτής οργανωσιακής υποστήριξης (perceived organizational support) εντοπίζεται στη βάση της θεωρίας της οργανωσιακής υποστήριξης

(organizational support theory). Προσδιορίζεται από τους Eisenberger και συν. (1986), σύμφωνα με τους οποίους, οι εργαζόμενοι σε έναν οργανισμό αναπτύσσουν πεποιθήσεις σχετικά με το βαθμό, στον οποίο, ο οργανισμός τους εκτιμά τις συνεισφορές τους και ενδιαφέρεται και φροντίζει για την ευημερία τους. Ακόμη, ικανοποιεί κοινωνικοσυναισθηματικές ανάγκες και συντελεί σε αυξημένη επιθυμία για ενίσχυση του οργανισμού να επιτύχει, καθώς και σε ανώτερη ψυχολογική ευημερία (Kurtessis και συν., 2017).

Η θεωρία της οργανωσιακής υποστήριξης έχει προσελκύσει σημαντικά το ενδιαφέρον των ερευνητών λόγω της δυνητικής αξίας που φέρει η εξέταση της σχέσης εργαζόμενου - οργανισμού από την οπτική πλευρά του εργαζόμενου, της σαφήνειας που έχει η δομή της αντιληπτής οργανωσιακής υποστήριξης και των ισχυρών συσχετίσεων αυτής με διάφορα συμπεριφορικά αποτελέσματα (Kurtessis και συν., 2017).

Σύμφωνα με αυτή τη θεωρία, η ανάπτυξη της αντιληπτής οργανωσιακής υποστήριξης προκύπτει από την τάση των εργαζομένων να αποδίδουν στον οργανισμό ανθρώπινα χαρακτηριστικά (Eisenberger και συν., 1986). Όπως επεσήμανε ο Levinson (1965), οι εργαζόμενοι τείνουν να αντιμετωπίζουν τις πράξεις των προϊσταμένων, ως πράξεις του ίδιου του οργανισμού (Eisenberger και συν., 1986) και όχι ως προσωπικά κίνητρα αυτών (Rhoades και Eisenberger, 2002).

Η προσωποποίηση του οργανισμού, όπως αποδίδεται από τον Levinson (1965), ενθαρρύνεται από παράγοντες όπως η νομική, ηθική και οικονομική ευθύνη για τις ενέργειες των αντιπροσώπων της, από τις οργανωσιακές πολιτικές, τους κανόνες και την κουλτούρα που παρέχουν μία συνέχεια και προδιαγράφουν τις συμπεριφορές των ρόλων, καθώς, επίσης, και από την εξουσία που ασκούν οι αντιπρόσωποι του οργανισμού σε μεμονωμένους εργαζόμενους. Στη βάση της προσωποποίησης του οργανισμού, οι εργαζόμενοι θεωρούν την ευνοϊκή ή δυσμενή τους μεταχείριση, ως ένδειξη ότι, ο οργανισμός τους ευνοεί ή τους αποδοκιμάζει αντίστοιχα (Rhoades και Eisenberger, 2002).

Η αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη αφορά μία διαδικασία κοινωνικής ανταλλαγής, σύμφωνα με την οποία, οι εργαζόμενοι νιώθουν υποχρεωμένοι να βοηθήσουν τον οργανισμό να επιτύχει τους στόχους του. Οι ίδιοι αναμένουν ότι, οι αυξημένες προσπάθειες για τον οργανισμό θα οδηγήσουν σε μεγαλύτερες ανταμοιβές (Kurtessis και συν., 2017).

Όπως αναφέρεται στους Maertz και συν. (2007), ένας εργαζόμενος ο οποίος αντιλαμβάνεται την υποστήριξη του οργανισμού του, θα πρέπει να αντιλαμβάνεται και τα ανώτερα κίνητρα (March και Simon, 1959). Αυτά μπορούν δυνητικά να αυξήσουν τις περιστάσεις θετικής διάθεσης στο χώρο εργασίας, προκαλώντας θετική συναισθηματική σχέση με τον οργανισμό. Μπορούν, συνεπώς, να οδηγήσουν σε αύξηση της συναισθηματικής δέσμευσης με τον οργανισμό (Eisenberger και συν., 2001) και μείωση της διάθεσης να αποχωρήσουν από αυτόν (turnover intention) (Mathieu και Zajac, 1990).

Οι Allen και συν. (2003) επισημαίνουν ότι, η έννοια βασίζεται στην κοινωνική συναλλακτική θεωρία (social exchange theory) (Blau, 1964) και στον κανόνα της αμοιβαιότητας (the norm of reciprocity) (Gouldner, 1960). Όσο υψηλότερη είναι η αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη, τόσο μεγαλύτερη αναμένεται να είναι η συναισθηματική προσκόλληση και τα συναισθήματα υποχρέωσης προς τον οργανισμό (Shore και Wayne, 1993).

Οι ερευνητές της κοινωνικής συναλλακτικής θεωρίας υποστηρίζουν πως, οτιδήποτε λαμβάνεται από άλλα άτομα, αποτιμάται περισσότερο αν βασίζεται σε διακριτή επιλογή και όχι σε περιστάσεις πέρα από τον έλεγχο των άλλων ατόμων. Τέτοιου τύπου εθελούσια βοήθεια, γίνεται ευπρόσδεκτη από τον δέκτη ως ένδειξη εκτίμησης και σεβασμού προς τον ίδιο (Rhoades και Eisenberger, 2002).

Συνεπώς, οι οργανωσιακές ανταμοιβές και οι ευνοϊκές συνθήκες εργασίας (αμοιβή, προαγωγές, εμπλουτισμός της εργασίας και επιρροή στις οργανωσιακές πολιτικές) συμβάλλουν περισσότερο στην αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη όταν ο εργαζόμενος πιστεύει πως απορρέουν από τις εθελούσιες ενέργειες του οργανισμού και όχι από εξωτερικούς περιορισμούς, όπως οι διαπραγματεύσεις των συνδικάτων και οι κυβερνητικοί κανονισμοί για την υγεία και την ασφάλεια (Rhoades και Eisenberger, 2002).

Ακόμη, ο Deconinck (2010) αναφέρει ότι, οι εργαζόμενοι ανταλλάσσουν αφοσίωση και προσπάθεια για τον οργανισμό για οικονομικά οφέλη αλλά και για να καλύψουν κοινωνικοσυναισθηματικές ανάγκες, όπως η αποδοχή και η εκτίμηση (Shanock και Eisenberger, 2006). Τα συναισθήματα εμπιστοσύνης που αναπτύσσονται μεταξύ των μερών οδηγούν στη δημιουργία μακροπρόθεσμων αμοιβαίων υποχρεώσεων (Rhoades και Eisenberger, 2002).

Συνοψίζοντας, υπάρχει άμεση σχέση της υποστήριξης που αντιλαμβάνεται ο εργαζόμενος πως δέχεται από τον οργανισμό του και της ευημερίας του, εφόσον θεωρεί πως προέρχεται από την πραγματική επιθυμία του οργανισμού. Στην περίπτωση που ισχύει η συγκεκριμένη συνθήκη, αυξάνεται η δέσμευσή του με τον οργανισμό και επιτυγχάνεται η πραγμάτωση των οργανωσιακών στόχων.

2.3.2 Έννοιες που σχετίζονται με την αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη

Σύμφωνα με τη θεωρία οργανωσιακής υποστήριξης, υπάρχουν τρεις γενικές μορφές αντιληπτής ευνοϊκής μεταχείρισης που λαμβάνονται από τον οργανισμό και αυξάνουν την αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη. Πρόκειται για την αμεροληψία ή δικαιοσύνη (fairness), την υποστήριξη από τον προϊστάμενο (supervisor support), τις ανταμοιβές από τον οργανισμό και τις συνθήκες εργασίας (organizational rewards and job conditions) (Rhoades και Eisenberger, 2002).

Η πρώτη μορφή, αναφέρεται στην αμεροληψία σχετικά με τους τρόπους απόφασης της κατανομής των αμοιβών μεταξύ των εργαζομένων (Greenberg, 1990). Οι Shore και Shore (1995) υποστηρίζουν ότι, οι επαναλαμβανόμενες περιπτώσεις αμερόληπτων αποφάσεων που αφορούν την κατανομή των αμοιβών θα πρέπει να έχουν ισχυρή επίδραση στην αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη. Η δίκαιη κατανομή τους ασκεί σημαντική επιρροή στην έννοια μέσω της αντίληψης των εργαζομένων ότι, ο οργανισμός φροντίζει για την ευημερία τους.

Έπειτα, παρομοίως με την αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη, οι εργαζόμενοι σχηματίζουν γενικές απόψεις σχετικά με το βαθμό, στον οποίο, οι προϊστάμενοί τους εκτιμούν τις συνεισφορές τους και ενδιαφέρονται για την ευημερία τους. Πρόκειται για την υποστήριξη από τον προϊστάμενο (supervisor support ή perceived supervisor support) (Kottke και Sharafinski, 1988). Οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται πως οι αξιολογήσεις των προϊσταμένων για τους υφισταμένους, πολλές φορές, μεταφέρονται στην ανώτερη διοίκηση του οργανισμού. Συνεπώς, οι εργαζόμενοι σχετίζουν την υποστήριξη από τον προϊστάμενο με την αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη (Rhoades και Eisenberger, 2002).

Όσον αφορά την τρίτη μορφή, οι Shore και Shore (1995) επεσήμαναν ότι, οι πρακτικές του τμήματος ανθρώπινου δυναμικού που δείχνουν αναγνώριση στις συνεισφορές των εργαζομένων, θα πρέπει να συνδέονται θετικά με την αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη.

Όπως αναφέρεται στους Rhoades και Eisenberger (2002), έχει εξεταστεί από διάφορους ερευνητές μία σειρά από ανταμοιβές και συνθήκες εργασίας, σε σχέση με την αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη. Πρόκειται για την αναγνώριση, τις αμοιβές, τις προαγωγές, την ασφάλεια παραμονής του εργαζόμενου στον οργανισμό, την αυτονομία του εργαζόμενου στα πλαίσια της δουλειάς του, την εκπαίδευσή του, το μέγεθος του οργανισμού και τους στρεσογόνους παράγοντες της εργασίας, με τα δύο τελευταία να συσχετίζονται αρνητικά με την αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη.

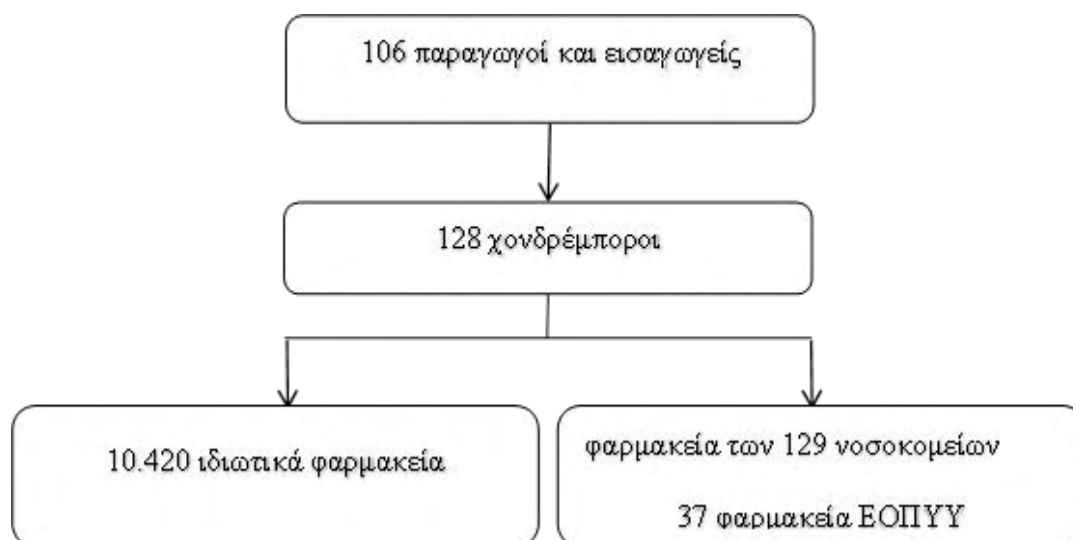
Επιπρόσθετα, αναφορικά με τη σχέση της αντιληπτής οργανωσιακής υποστήριξης με τη δίκαιη μεταχείριση που επεσήμαναν οι Eisenberger και συν. (1986), η έρευνα των Rhoades και Eisenberger (2002) έχει δείξει ότι υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ τους, με τη δίκαιη μεταχείριση να αυξάνει το επίπεδο της υποστήριξης.

Όμως, πέρα από την οργανωσιακή δικαιοσύνη, η έννοια σχετίζεται, επιπλέον, με μία σειρά σημαντικών συμπεριφορών και αποτελεσμάτων, που αφορούν τον εργασιακό χώρο (Allen και συν, 2003). Η έρευνα έχει δείξει ότι, υπάρχει θετική συσχέτιση της έννοιας με την παρουσία στο χώρο εργασίας (work attendance) (Eisenberger και συν., 1986), την εργασιακή απόδοση (job performance) (Eisenberger, Fasolo και Davis La Mastro, 1990), τη συμπεριφορά ιθαγένειας (citizenship behaviors) (Shore & Wayne, 1993), την εργασιακή ικανοποίηση (job satisfaction) (Eisenberger, Cummings, Armelo και Lynch, 1997) καθώς και με τη συναισθηματική δέσμευση με τον οργανισμό (affective commitment) (Eisenberger και συν., 1990· Shore και Wayne, 1993· Wayne, Shore και Liden, 1997).

2.4 Ο φαρμακευτικός κλάδος

Ο φαρμακευτικός κλάδος που δραστηριοποιείται στην Ελλάδα ανήκει στον μεταποιητικό κλάδο και αποτελείται από 106 παραγωγικές και εισαγωγικές επιχειρήσεις και 128 φαρμακαποθήκες και συνεταιρισμούς φαρμακαποθηκών. Στο δυναμικό του

συγκαταλέγονται 10.420 ιδιωτικά φαρμακεία, 129 φαρμακεία νοσοκομείων, 37 φαρμακεία του ΕΟΠΥΥ. Η αλυσίδα του φαρμάκου παρουσιάζεται στο σχήμα που ακολουθεί (ΣΦΕΕ, 2018).



Σχήμα 3: Η αλυσίδα του φαρμάκου

Η παραγωγή καθώς και η διάθεση των φαρμακευτικών σκευασμάτων είναι ένας εκ των πιο δυναμικών κλάδων της ελληνικής βιομηχανίας. Η προσφορά των φαρμακευτικών προϊόντων προσδιορίζεται από τις φαρμακευτικές επιχειρήσεις του κλάδου, οι οποίες διακρίνονται σε παραγωγικές και εισαγωγικές και από την αλυσίδα αποθήκευσης, διακίνησης και διάθεσης του φαρμάκου στο κοινό (ΣΦΕΕ, 2018).

Αναλυτικότερα, τα φάρμακα ξεκινούν την πορεία τους από τις επιχειρήσεις παραγωγής ή εισαγωγής, διαμοιράζονται στους χονδρέμπορους (φαρμακαποθήκες και συνεταιρισμοί φαρμακοποιών) και στη συνέχεια οδηγούνται στα φαρμακεία. Παράλληλα, επιτρέπεται και η πώληση των προϊόντων απευθείας από τις επιχειρήσεις στα φαρμακεία και ορισμένες φορές και στους πελάτες-ασθενείς (με έγκριση από το Ασφαλιστικό Ταμείο). Βέβαια, από αυτή τη διαδρομή εξαιρούνται τα φάρμακα που διατίθενται μέσω νοσοκομείων, διότι η διακίνησή τους δεν περιλαμβάνει την παρεμβολή των χονδρεμπόρων (ΣΦΕΕ, 2018).

Οι πιο σημαντικοί φορείς για τον κλάδο είναι ο Εθνικός Οργανισμός Φαρμάκων (ΕΟΦ), ο Σύνδεσμος Φαρμακευτικών Επιχειρήσεων Ελλάδος (ΣΦΕΕ), η Πανελλήνια

Ένωση Φαρμακοβιομηχανίας (ΠΕΦ) και ο Σύνδεσμος Επιχειρήσεων Ιατρικών και Βιοτεχνολογικών Προϊόντων (ΣΕΙΒ).

Εθνικός Οργανισμός Φαρμάκων

Ο Εθνικός Οργανισμός Φαρμάκων ιδρύθηκε κατά το έτος 1983 και είναι Νομικό Πρόσωπο Δημοσίου Δικαίου του Υπουργείου Υγείας και Κοινωνικής Αλληλεγγύης. Αποστολή του αποτελεί η προστασία της δημόσιας υγείας σε σχέση με την κυκλοφορία στην Ελλάδα φαρμακευτικών προϊόντων ανθρώπινης και κτηνιατρικής χρήσης, φαρμακούχων ζωοτροφών και προσθετικών ζωοτροφών, τροφίμων ειδικής διατροφής και συμπληρωμάτων διατροφής, βιοκτόνων, ιατρικών βοηθημάτων και καλλυντικών.

Ο ρόλος του είναι να αξιολογεί και να εγκρίνει νέα ασφαλή και αποτελεσματικά προϊόντα, να παρακολουθεί μετεγγραφικά την ποιότητα, την ασφάλεια και την αποτελεσματικότητα των προϊόντων κατά την κυκλοφορία τους στη χώρα, να ελέγχει την παραγωγή, τις κλινικές μελέτες και την κυκλοφορία στην ελληνική αγορά των προϊόντων προκειμένου να τηρούνται οι κανόνες ορθής παραγωγής, εργαστηριακής και κλινικής πρακτικής και να εφαρμόζεται η νομοθεσία όσον αφορά στη διακίνηση, διάθεση, εμπορία και διαφήμισή τους. Ακόμη, αναπτύσσει και προωθεί την ιατρική και φαρμακευτική έρευνα, ενημερώνει τους επιστήμονες υγείας, τους αρμόδιους φορείς και το κοινό με αντικειμενικές και χρήσιμες πληροφορίες σχετικά με τα φαρμακευτικά προϊόντα (ανθρώπινης και φαρμακευτικής χρήσης) και τα λοιπά προϊόντα με σκοπό την ορθολογική τους χρήση και την αντικειμενική εκτίμηση της φαρμακοοικονομικής διάστασής της (Διαδικτυακή ιστοσελίδα ΕΟΦ).

Σύνδεσμος Φαρμακευτικών Επιχειρήσεων Ελλάδος

Ο Σύνδεσμος Φαρμακευτικών Επιχειρήσεων Ελλάδος ιδρύθηκε το 1982 και αποτελείται από 63 εταιρείες - μέλη. Έργο του είναι η προώθηση θέσεων που προάγουν το κοινό συμφέρον των ασθενών, των φαρμακευτικών επιχειρήσεων και των εργαζομένων τους και την πρόσβαση των ασθενών σε καινοτόμα και γεννόσημα φάρμακα (Διαδικτυακή ιστοσελίδα ΣΦΕΕ).

Πανελλήνια Ένωση Φαρμακοβιομηχανίας

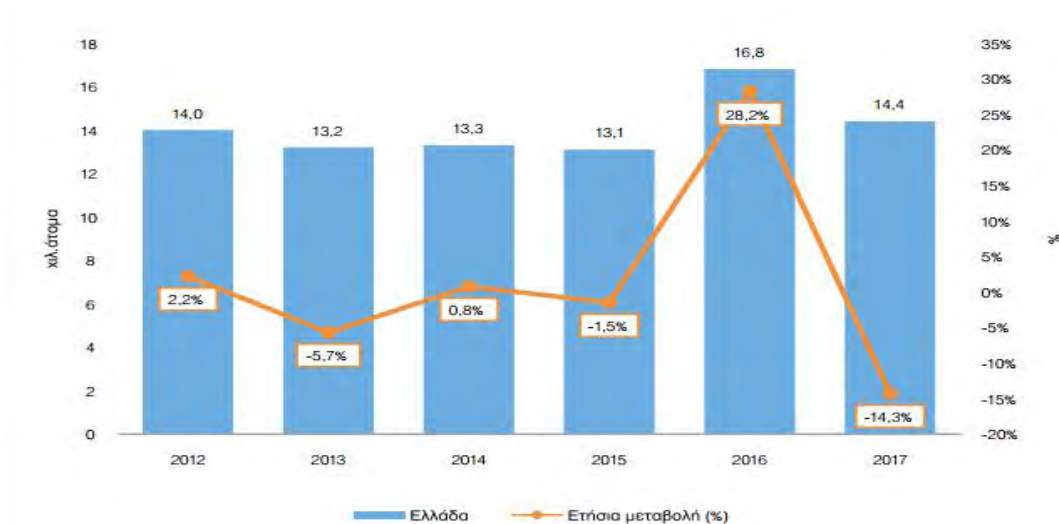
Η Πανελλήνια Ένωση Φαρμακοβιομηχανίας εκφράζει τις θέσεις των ελληνικών συμφερόντων φαρμακοβιομηχανιών της χώρας και ιδρύθηκε με σκοπό να συμβάλλει στη δημιουργία ομαλών συνθηκών λειτουργίας στην ελληνική φαρμακευτική αγορά και την ανάπτυξή της στο διεθνές περιβάλλον (Διαδικτυακή ιστοσελίδα ΠΕΦ).

Σύνδεσμος Επιχειρήσεων Ιατρικών και Βιοτεχνολογικών Προϊόντων.

Ο Σύνδεσμος Επιχειρήσεων Ιατρικών και Βιοτεχνολογικών Προϊόντων αποτελεί τον επίσημο συνομιλητή του κλάδου με όλους τους κρατικούς φορείς. Έργο του αποτελεί η μελέτη και εισήγηση νομικών και δημοσιονομικών μέτρων για την προστασία του κλάδου η εκπροσώπηση του κλάδου σε δευτεροβάθμιες οργανώσεις εσωτερικού και εξωτερικού, η συλλογική προβολή του κλάδου και η ανάπτυξη της κοινωνικής και οικονομικής ευημερίας της Ελλάδας με μεταφορά υψηλής τεχνολογίας στην χώρα και την εφαρμογή νέων σύγχρονων επιστημονικών μεθόδων υψηλής κοινωνικής σημασίας (Διαδικτυακή ιστοσελίδα ΣΕΙΒ).

2.4.1 Απασχόληση

Όσον αφορά την απασχόληση του **παραγωγικών επιχειρήσεων** παρατηρήθηκε μια σχετική σταθερότητα στις προσλήψεις και απολύσεις (ή αποχωρήσεις) από το 2012 έως και το 2015 με μικρές αυξομειώσεις. Ωστόσο όπως φαίνεται στην παρακάτω εικόνα, από το 2015 έως το 2016 σημειώθηκε μεγάλη αύξηση στις προσλήψεις με ποσοστό 28,2% και στη συνέχεια μία μείωση περίπου κατά το ήμισυ από το 2016 έως το 2017, με ποσοστό 14,3%. (ΣΦΕΕ, 2018).



Εικόνα 1: Απασχόληση στην παραγωγή φαρμάκου (πηγή: ΣΦΕΕ, 2018)

Ακόμη, καταγράφηκε ότι το εκπαιδευτικό υπόβαθρο των απασχολούμενων στην παραγωγή φαρμάκων είναι κατά ποσοστό 60% πανεπιστημιακής εκπαίδευσης, έναντι 35,7% στον κλάδο μεταποίησης και 22% στη συνολική οικονομία (ΣΦΕΕ, 2018).

Από τα παραπάνω προκύπτει προφανώς ότι, από το 2012 έως το 2017 οι προσλήψεις που πραγματοποιήσαν οι παραγωγικές επιχειρήσεις υπερβαίνουν στο σύνολό τους τις απολύσεις ή αποχωρήσεις των απασχολούμενων. Ακόμη, αποδεικνύεται ότι οι εργαζόμενοι στον κλάδο παραγωγής φαρμακευτικών σκευασμάτων έχουν υψηλή εκπαιδευτική κατάρτιση, γεγονός που συμβάλλει θετικά στη μείωση «εξαγωγής ταλέντων» (brain drain) που σημειώνεται στην Ελλάδα κατά τα τελευταία χρόνια (ΣΦΕΕ, 2018).

Έπειτα, η μελέτη του IOBE (2019), έδειξε ότι **η δραστηριότητα του φαρμακευτικού κλάδου** στο σύνολό του έχει θετική επίδραση στις θέσεις εργασίας, όσον αφορά τη γενική οικονομία. Κάθε θέση απασχόλησης στον κλάδο του φαρμάκου μπορεί να υποστηρίξει άλλες 4,7 ισοδύναμες (πλήρης απασχόληση) θέσεις συνολικά στην οικονομία, δηλαδή σε αριθμό 122.400 χιλιάδες θέσεις.

Μία σύγκριση με στοιχεία της μελέτης του IOBE (2014) για το έτος 2013 δείχνει ότι υπήρξε μείωση στις θέσεις που υποστηρίζει ο κλάδος κατά τα τελευταία έτη εφόσον, κάθε θέση εργασίας υποστήριζε 6 θέσεις στο σύνολο της οικονομίας, δηλαδή 132.780 χιλιάδες απασχολούμενους.

Επιπρόσθετα, αξίζει να σημειωθεί ότι, ο φαρμακευτικός κλάδος είναι ένας αρκετά ιδιαίτερος κλάδος όσον αφορά τις απολαβές των εργαζομένων. Σύμφωνα με την έρευνα του ΣΦΕΕ (2018), το ωρομίσθιο των εργαζομένων (οκτάωρη απασχόληση) έχει διαμορφωθεί στα 10,3 ευρώ, δηλαδή σε σχεδόν διπλάσιο επίπεδο από το σύνολο της οικονομίας, στα 5,3 ευρώ, και αρκετά υψηλότερο από τον κλάδο μεταποίησης, στα 6,7 ευρώ. Όπως παρατηρεί ο Pfeifer (2010), ένας υψηλότερος μισθός συνεπάγεται μειωμένη διάθεση των εργαζομένων για αποχή από τα καθήκοντά τους. Ακόμη, οι Dal Bo και συν. (2013) επισημαίνουν ότι, η παροχή υψηλότερων αποδοχών από τους εργοδότες προσελκύει άτομα με υψηλό δείκτη νοϋμοσύνης και αυξημένες πιθανότητες να είναι περισσότερο παραγωγικά. Ακόμη, σε έρευνα του Mans (2006), αποδείχθηκε ότι, μία μισθολογική αύξηση των εργαζομένων μπορεί να λειτουργήσει ως κίνητρο για την αύξηση της απόδοσής τους.

Ακόμη, είναι σημαντικό να αναφερθεί πως η μελέτη της διεθνούς εταιρείας έρευνας, παροχής συμβουλευτικών υπηρεσιών και εκπαίδευσης Great Place To Work (2019) έδειξε πως για το έτος 2018, μεταξύ όσων συμμετείχαν στη μελέτη της, οι τρεις από τις είκοσι πέντε επιχειρήσεις που βραβεύτηκαν για το καλύτερο εργασιακό περιβάλλον ανήκουν στο φαρμακευτικό κλάδο.

Υποστηρίζεται πως το περιβάλλον εργασίας επηρεάζει σημαντικά τους οργανισμούς και τους ανθρώπους που εργάζονται για αυτούς και αφορά σχεδόν κάθε πτυχή της οργανωσιακής ζωής (Kuenzi και Schminke, 2009). Επιπρόσθετα, όπως οι ίδιοι αναφέρουν, η έρευνα του συγκεκριμένου πεδίου βασίζεται στις υποκειμενικές αντιλήψεις των απασχολούμενων σχετικά με το εργασιακό τους περιβάλλον και πως αυτές οι αντιλήψεις καθοδηγούν τις συμπεριφορές και τις στάσεις τους (Schneider, 2000). Ανάμεσα στις πιο μελετημένες στάσεις των απασχολούμενων είναι η εργασιακή ικανοποίηση, όπου υψηλά επίπεδα ικανοποίησης σχετίζονται σημαντικά με ορισμένες διακλαδώσεις του περιβάλλοντος εργασίας, όπως είναι το περιβάλλον δικαιοσύνης, ενδυνάμωσης και συμμετοχής, καθώς και με την πιο γενικευμένη μορφή του περιβάλλοντος εργασίας.

2.4.2 Βασικά προβλήματα που επέφερε η κρίση

Τα βασικά προβλήματα που προέκυψαν στον φαρμακευτικό κλάδο ως απόρροια της οικονομικής κρίσης είναι η **μείωση στις τιμές των φαρμάκων** που πραγματοποίησε το κράτος και η θέσπιση των μέτρων «**clawback**» και «**rebate**», για τη μείωση των φαρμακευτικών δαπανών και την εξάλειψη του φαινομένου της υπερσυνταγογράφησης.

Η θέσπιση του clawback, αποτελεί μια μορφή ποινικής ρήτρας η οποία λειτουργεί ως αυτόματος μηχανισμός επανείσπραξης. Τίθεται σε εφαρμογή όταν η φαρμακευτική δαπάνη υπερβαίνει τα όρια του προϋπολογισμού, όπως αυτός ορίστηκε από το κράτος (Λειβαδάς Γ., 2018).

Σε επιστολή του Εμπορικού και Βιομηχανικού Επιμελητηρίου Αθηνών (2019) προς το Υπουργείο Οικονομικών παρουσιάζεται ο κλειστός προϋπολογισμός για τη φαρμακευτική δαπάνη από τα έτη 2016 έως και 2019, όπως δίνεται στον πίνακα που ακολουθεί.

Σε εκατομμύρια €	2016	2017	2018	2019
Προϋπολογισμός Δημόσιας Φαρμακευτικής Δαπάνης	1.945	1.945	1.945	1.945
Clawback Δημόσιας Φαρμακευτικής Δαπάνης	451	478	572	810*
Προϋπολογισμός Νοσοκομειακής Φαρμακευτικής Δαπάνης	523	498	468	513
Clawback Νοσοκομειακής Φαρμακευτικής Δαπάνης	154	199	279	400
Προϋπολογισμός Φαρμακευτικής Δαπάνης ΕΟΠΥΥ 1Α	67	82	82	56
Clawback Φαρμακευτικής Δαπάνης ΕΟΠΥΥ 1Α	42	55	65	102

2019 – εκτιμήσεις clawback βάσει διαθέσιμων δεδομένων

*360 εκ. υπέρβαση Α' εξ. 2019 συν 450 εκ. εκτίμηση ΕΟΠΥΥ υπέρβασης Β' εξ. 2019

Εικόνα 2: Εκτίμηση της φαρμακευτικής δαπάνης (πηγή: ΕΒΕΑ, 2019)

Ο προϋπολογισμός του κράτους για τη δημόσια φαρμακευτική δαπάνη ορίστηκε αμετάβλητα στο ποσό των 1.945.000 ευρώ από το 2016 έως και το 2019. Οποιοδήποτε ποσό υπερβαίνει το όριο που έθεσε το κράτος, στην προκειμένη περίπτωση 810.000.000 ευρώ, καταβάλλεται από τις παραγωγικές και εισαγωγικές επιχειρήσεις, σε ποσοστό ανάλογο των πωλήσεών τους στα συνταγογραφούμενα φάρμακα (clawback). Ομοίως ισχύει το ίδιο για τη νοσοκομειακή και τη φαρμακευτική δαπάνη του ΕΟΠΥΥ. Παρατηρείται όμως, πως το clawback αυξάνεται ανά τα έτη σε κάθε κατηγορία, γεγονός σημαίνει ότι αυξάνονται τα συνταγογραφούμενα φάρμακα και κατά συνέπεια οι πωλήσεις των εταιρειών, άρα οι εταιρείες επιβαρύνονται με ολοένα και μεγαλύτερο χρηματικό

ποσό. Για αυτό το λόγο βασικό αίτημα των εταιρειών που δραστηριοποιούνται στον κλάδο είναι η κατάργηση του μέτρου (EBEA, 2019).

Όσον αφορά το rebate, πρόκειται για μία θεσμοθετημένη και ακούσια έκπτωση την οποία υποχρεούνται να κάνουν οι πάροχοι υγείας στον ΕΟΠΥΥ, δηλαδή τα φαρμακεία, οι κλινικές, οι μονάδες αιμοκάθαρσης κ.α. Υπολογίζεται ως ποσοστό επί των συνολικών πωλήσεων των εν λόγω επιχειρήσεων.

Το μέτρο αυτό αφορά και τις εταιρείες, όπου σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία, εφαρμόζεται διπλό rebate, δηλαδή ενιαίο rebate 9% επί της τιμής παραγωγού για όλα τα φάρμακα που αποζημιώνονται από τη Δημόσια Ασφάλιση και κλιμακούμενο rebate (2% - 8%) επί της τιμής παραγωγού, με βάση τις τριμηνιαίες πωλήσεις κάθε φαρμακευτικού προϊόντος εφόσον αυτές υπερβαίνουν το ποσό των 400.000€ (Διαδικτυακή ιστοσελίδα ΠΕΦ).

Σχετικά με τη μείωση της τιμής των φαρμάκων είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι, συντελεί στην έλλειψη φαρμάκων που κρίνονται απαραίτητα για τη διατήρηση της υγείας των ασθενών (Λειβαδάς Γ., 2018). Αυτό αφενός, πλήττει τις εισαγωγικές επιχειρήσεις που αποτελούν θυγατρικές ξένων εταιρειών, διότι αποθαρρύνονται από τη μείωση και δηλώνουν απρόθυμες να προμηθεύσουν την ελληνική αγορά με τα φάρμακά τους, λόγω χαμηλότερου κέρδους. Αφετέρου, εκείνες που δραστηριοποιούνται στην ελληνική επικράτεια πλήττονται επίσης από το χαμηλότερο κέρδος επί των πωλήσεών τους.

2.4.3 Τα δυνατά σημεία του κλάδου

Στα δυνατά σημεία του κλάδου συγκαταλέγεται η παραγωγή των γενόσημων φαρμάκων όπως, επίσης, και η έντονη εξαγωγική δραστηριότητα που παρατηρήθηκαν κατά τα τελευταία έτη, ως μορφές ανάπτυξης και θετικής συμβολής στην ελληνική οικονομία.

Γενόσημα φαρμακευτικά σκευάσματα

Τα γενόσημα φάρμακα είναι παρόμοια με τα πρωτότυπα, δηλαδή περιέχουν την ίδια δραστική ουσία και σύνθεση η οποία εγγυάται όμοια θεραπευτικά αποτελέσματα. Η παραγωγή τους μπορεί να ξεκινήσει εφόσον έχει λήξει η προστασία του διπλώματος ευρεσιτεχνίας (πατέντα) του πρωτότυπου φαρμάκου και αφού έχουν ελεγχθεί με τη

μέθοδο της βιοϊσοδυναμίας (απόδειξη θεραπευτικής ισχύος στα επιθυμητά και κατάλληλα αποτελέσματα). Χρησιμοποιούνται παγκοσμίως ως εναλλακτική λύση για τα ακριβότερα πρωτότυπα φάρμακα (Διαδικτυακή ιστοσελίδα ΠΕΦ).

Οι ελληνικές φαρμακοβιομηχανίες τηρούν επακριβώς τους εθνικούς, ευρωπαϊκούς και διεθνείς κανονισμούς ασφαλείας εφαρμόζοντας τα αυστηρότερα κριτήρια παραγωγής. Επίσης, τόσο κατά τη διαδικασία παραγωγής τους όσο και κατά τη διάρκεια της κυκλοφορίας τους στην αγορά υπόκεινται σε αυστηρούς ελέγχους τόσο του αρμόδιου ελεγκτικού οργανισμού (Εθνικός Οργανισμός Φαρμάκων) όσο και των ίδιων των επιχειρήσεων. Για τους ανωτέρω λόγους αποτελούν η αξιοπιστία τους διεθνώς αλλά και σε εθνικό επίπεδο θεωρείται αδιαμφισβήτητη (Διαδικτυακή ιστοσελίδα ΠΕΦ).

Εγχώρια αγορά γενοσήμων

Σύμφωνα με τη μελέτη που διεξήγαγε η ICAP (2018) για το έτος 2017, η διείσδυση των γενοσήμων φαρμάκων παρουσιάζει διαρκή αύξηση σε όγκο (23% για το έτος 2017) τα τελευταία χρόνια στην εγχώρια αγορά αλλά αποκλίνει σημαντικά από τον στόχο που έχει τεθεί (60 %), διότι οι τιμές των πρωτότυπων φαρμάκων είναι αρκετά χαμηλές. Ωστόσο η αύξησή της σε αξία (18% για το έτος 2017) είναι χαμηλότερη. Αυτό οφείλεται στις συνεχείς μειώσεις τιμών που προβαίνει το κράτος. Ακόμη, αξίζει να σημειωθεί ότι, οι τιμές των γενοσήμων φαρμάκων βρίσκεται ανάμεσα στις υψηλότερες στην Ευρώπη (Ξανθοπούλου και Κατσαλιάκη, 2016).

Εξαγωγική δραστηριότητα φαρμακευτικών σκευασμάτων

Οι εξαγωγές φαρμάκων (συμπεριλαμβανομένων των γενοσήμων), σημείωσαν θεαματική άνοδο κατά το έτος 2018, της τάξεως του 24% (1.4 δισ. ευρώ), ποσοστό που αντιστοιχεί στο 4.3% του συνόλου των εξαγόμενων ελληνικών προϊόντων. Επιπρόσθετα, αξιο αναφοράς είναι ότι ο ελληνικός φαρμακευτικός κλάδος εξάγει σε 147 χώρες και δέχεται εισαγωγές από 67 (ΣΦΕΕ, 2018).

Τα προβλήματα που προέκυψαν έπειτα από την εμφάνιση την οικονομικής κρίσης στην Ελλάδα ώθησαν την ελληνική φαρμακοβιομηχανία στην αναζήτηση νέων καναλιών διανομής των σκευασμάτων της εκτός των συνόρων της χώρας, πράγμα το οποίο επιτεύχθη σε μεγάλο βαθμό. Η αυξανόμενη ζήτηση φαρμάκων από ξένες χώρες οδήγησε

ταυτόχρονα σε αύξηση της παραγωγικής δραστηριότητας για την κάλυψή της. Αποτέλεσμα αυτής ήταν η ανάγκη για αύξηση των απασχολούμενων στο χώρο αλλά και η παράλληλη αντικατάσταση μέρους του προσωπικού με νέα πιο καταρτισμένα άτομα, τα οποία μπορούν να ανταπεξέλθουν καλύτερα στις νέες συνθήκες.

3.1 Εργασιακή ικανοποίηση και ευημερία εργαζομένου

Οι απόψεις των ατόμων για την ευημερία τους επηρεάζεται σε μεγάλο βαθμό από την ικανοποίηση που λαμβάνουν από την εργασία τους. Αυτό συμβαίνει διότι, η εργασία διαδραματίζει πολύ σημαντικό ρόλο στη ζωή τους, καθώς αποτελεί μεγάλο μέρος αυτής. Ανά τα έτη, οι ερευνητές προσπάθησαν να προσδιορίσουν την αιτιακή σχέση μεταξύ της εργασιακής ικανοποίησης και της ευημερίας των εργαζομένων (Sironi, 2019).

Σύμφωνα με την προσέγγιση της συναισθηματικής ευημερίας του Warr (1987), η εργασιακή ικανοποίηση αποτελεί μία από τις βασικές διαστάσεις της ευημερίας του εργαζομένου στο χώρο εργασίας. Ομοίως, ο Diener (1984) με τη θεωρία της υποκειμενικής ευημερίας, ορίζει την ικανοποίηση από την εργασία ως ένα βασικό λίθο της σύνθεσής της. Ο Argyle (1987), στην προσπάθειά του να εξηγήσει τη σημασία της ευτυχίας, αναφέρει πως μπορεί να προσδιοριστεί, μεταξύ άλλων, από την ικανοποίηση σχετικά με διάφορους τομείς της ζωής, όπως είναι η ικανοποίηση από την εργασία. Ο ίδιος, συμπεραίνει πως η ευτυχία αποτελεί βασικό συστατικό της ευημερίας, άρα κατά συνέπεια το ίδιο ισχύει και για την εργασιακή ικανοποίηση.

Στους Bowling και συν. (2010), αναφέρονται διάφορες έρευνες από τις οποίες προέκυψαν θετικές σχέσεις μεταξύ την εργασιακής ικανοποίησης και διαφόρων πτυχών της υποκειμενικής ευημερίας. Για παράδειγμα, οι Thoresen και συν. (2003) απέδειξαν πως υπάρχει θετική σχέση ανάμεσα στην εργασιακή ικανοποίηση και σε θετικές επιδράσεις και το ίδιο ισχύει με την απουσία αρνητικών. Ακόμη, οι Michalos, Orlando (2006) και Weaver (1978), έδειξαν ότι υπάρχει θετική σχέση με την ευτυχία. Όπως συμπεραίνουν οι Bowling και συν. (2010), τέτοιου τύπου επεξηγήσεις υποδηλώνουν μία αιτιακή σχέση με κατεύθυνση από την εργασιακή ικανοποίηση προς την υποκειμενική ευημερία.

Ακόμη, οι Tetrick και LaRocco (1987) στην έρευνά τους έδειξαν πως υπάρχει μία απευθείας, θετική σχέση ανάμεσα στην εργασιακή ικανοποίηση και την ψυχολογική ευημερία και οι Schmitt και Bedeian (1982) συμπέραναν πως η εργασιακή ικανοποίηση

έχει μία αμοιβαία αιτιώδη θετική σχέση με την ικανοποίηση από τη ζωή (ευημερία). Αυτό σημαίνει πως γεγονότα που συμβαίνουν και επηρεάζουν τη ζωή ενός ανθρώπου στην εργασία του μπορούν να επηρεάσουν την ικανοποίηση του στο χώρο απασχόλησης και κατά συνέπεια να επηρεάσουν την ικανοποίηση που βιώνει από τη ζωή, και αντίστροφα.

Οι Wright και συν.(2002) υποστήριξαν βάσει ερευνητικών αποτελεσμάτων πως υπάρχει θετική σχέση ανάμεσα στην εργασιακή ικανοποίηση και την ψυχολογική ευημερία. Επιπρόσθετα, συμπεραίνουν ότι, η ψυχολογική ευημερία μπορεί να λειτουργήσει ερμηνευτικά για την απόδοση στην εργασία, δηλαδή να έχει επίδραση σε αυτή. Παρομοίως, τα αποτελέσματα των Judge και συν. (2001), αποδεικνύουν την ίδια φύσεως σχέση της εργασιακής ικανοποίησης με την απόδοση. Βέβαια, στην περίπτωση αυτή, η αιτιακή σχέση είναι διπλής κατεύθυνσης.

Επίσης, οι Scmitt και Dorfel (1999), συμπέραναν πως η εργασιακή ικανοποίηση και η ψυχοσωματική ευημερία, έχουν μία κοινή συνιστώσα, η οποία είναι η διαδικαστική δικαιοσύνη. Παρατήρησαν πως η σχέση μεταξύ τους είναι αιτιακή με κατεύθυνση από την ικανοποίηση προς την ευημερία. Όπως αναφέρουν, και οι δύο έννοιες μπορούν να συνδεθούν με το αίσθημα της αδικίας (Greenberg, 1966) και αφορούν τόσο το άτομο, όσο και το οικονομικό συμφέρον του οργανισμού. Υποστηρίζεται πως το βίωμα της αδικίας προκαλεί αρνητικά συναισθήματα (Mikula, 1993) και οι συχνές επαναλήψεις αυτής της εμπειρίας που σχετίζεται με την εργασία μειώνει την εργασιακή ικανοποίηση και θίγει την ψυχοσωματική ευημερία (Johnson, 1990).

Οι παραπάνω έρευνες και θεωρίες αποδεικνύουν πως υπάρχει αιτιακή σχέση ανάμεσα στην εργασιακή ικανοποίηση και διάφορες διαστάσεις της ευημερίας ή πτυχές αυτών. Στην παρούσα έρευνα, θα εξεταστεί μία απευθείας σχέση των δύο εννοιών, με κατεύθυνση από την ικανοποίηση προς την ευημερία και συνεπώς τίθεται η ακόλουθη υπόθεση προς διερεύνηση:

H1. Η εργασιακή ικανοποίηση επηρεάζει θετικά την ευημερία του εργαζομένου.

3.2 Αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη, εργασιακή ικανοποίηση και ευημερία εργαζομένου

Η θεωρία της οργανωσιακής υποστήριξης θέτει στη βάση της αντιληπτής οργανωσιακής υποστήριξης την σημαντική σχέση της με την ευημερία του εργαζομένου. Οι Eisenberger και συν. (1986) επεσήμαναν ότι όταν οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται πως δέχονται υψηλή υποστήριξη από τον οργανισμό, την ερμηνεύουν ως εκτίμηση των συνεισφορών της εργασίας τους σε αυτόν και ως ένδειξη ενδιαφέροντος και παροχής φροντίδας σχετικά με την ευημερία τους.

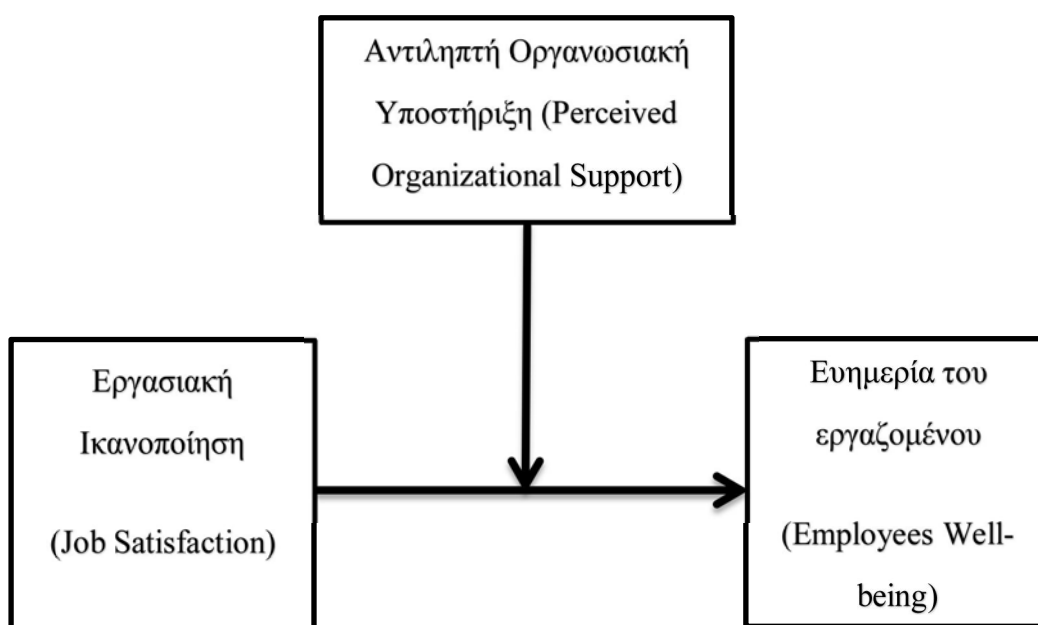
Αναλυτικότερα, η θεωρία της οργανωσιακής υποστήριξης προσδιορίζει τις ψυχολογικές διεργασίες της αντιληπτής οργανωσιακής υποστήριξης δίνοντας έμφαση στις συνέπειες που φέρει. Όπως εξηγούν οι Rhoades και Eisenberger (2002), στη βάση του νόμου της αμοιβαιότητας, η αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη δημιουργεί αισθητή υποχρέωση στον εργαζόμενο ώστε να συνεισφέρει στην ευημερία του οργανισμού και στην επίτευξη των στόχων του. Ακόμη, η φροντίδα, η αποδοχή και η ο σεβασμός που αισθάνονται οι εργαζόμενοι λόγω της υποστήριξης που δέχονται, εκπληρώνουν τις κοινωνικοσυναισθηματικές ανάγκες τους. Αυτό το γεγονός μπορεί να οδηγήσει τους εργαζόμενους να ενσωματώσουν την ιδιότητα ως μέλη του οργανισμού καθώς και τον ρόλο τους σε αυτόν στην κοινωνική τους ταυτότητα. Επιπρόσθετα, η αντιληπτή υποστήριξη ενδυναμώνει τις πεποιθήσεις του απασχολούμενου πως η αυξημένη απόδοσή τους αναγνωρίζεται και ανταμείβεται από τον οργανισμό. Όλες οι παραπάνω διαδικασίες φέρουν ευνοϊκά αποτελέσματα ως προς τον εργαζόμενο, όπως είναι η αυξημένη ικανοποίηση από την απασχόληση και η θετική διάθεση, αλλά και ως προς τον οργανισμό, όπως η συναισθηματική δέσμευση των εργαζομένων, η αυξημένη τους απόδοση και η μειωμένη διάθεση να αποχωρήσουν από αυτόν.

Σε έρευνά τους οι Eisenberger και συν. (1997), συμβαδίζοντας με τα αποτελέσματα των Shore και Tetrick (1991), έδειξαν πως υπάρχει ισχυρή θετική συσχέτιση μεταξύ της αντιληπτής οργανωσιακής υποστήριξης και της εργασιακής ικανοποίησης. Παρότι η εργασιακή ικανοποίηση προκύπτει από την υψηλή αντιληπτή υποστήριξη, οι δύο έννοιες είναι διακριτές. Αυτά τα αποτελέσματα συμβαδίζουν με την άποψη ότι, η αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη αποτελεί μία γενική άποψη για τις καλοπροαίρετες ή κακόβουλες προθέσεις του οργανισμού προς τον εργαζόμενο. Ενώ, η

εργασιακή ικανοποίηση αφορά μία συνοπτική αποτίμηση της ευνοϊκότητας των διαφόρων πτυχών της εργασίας (Shore και Tetrick, 1991).

Από τα παραπάνω, προκύπτει ότι, η αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη από τη φύση της σχετίζεται άμεσα με την ευημερία. Όταν είναι υψηλή, επηρεάζει την ευημερία των εργαζομένων θετικά και επιφέρει ευνοϊκά αποτελέσματα αναφορικά με την ικανοποίηση των απασχολούμενων από την εργασία. Έτσι, για την εξέταση της επίδρασης που ασκεί η ικανοποίηση που απολαμβάνει ο εργαζόμενος από την εργασία του, στην ευημερία του, με τη συμβολή της αντιληπτής οργανωσιακής υποστήριξης, ως μεταβλητή μετριασμού, αναπτύσσεται η παρακάτω υπόθεση:

H2. Η αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη συμβάλλει ως μεταβλητή μετριασμού στην επίδραση που ασκεί η εργασιακή ικανοποίηση στην ευημερία του εργαζομένου.



Σχήμα 4: Μοντέλο διερεύνησης

4.1 Εισαγωγή

Η παρούσα διπλωματική εργασία διεξήχθη εφαρμόζοντας το συνδυασμό ποιοτικής και ποσοτικής έρευνα. Αφενός, η ποιοτική έρευνα αφορά στη διερεύνηση και κατανόηση κοινωνικών φαινομένων. Πραγματοποιείται βιβλιογραφική ανασκόπηση κοινωνικών εννοιών σχετικά με την προέλευση, τη σημασία και τις πιθανές επιπτώσεις που επιφέρουν, με επίκεντρο τις ανθρώπινες στάσεις, συμπεριφορές, αντιλήψεις και κίνητρα, με έντονο το στοιχείο υποκειμενικότητας που τις διέπει. Αφετέρου, η ποσοτική έρευνα αποτελεί τη στατιστική διερεύνηση των φαινομένων με αριθμητικά δεδομένα. Για τη συλλογή των δεδομένων χρησιμοποιούνται συνήθως ερωτηματολόγια, τα οποία βοηθούν στη μέτρηση της κάθε έννοιας και στη στατιστική ανάλυση αυτών. Η διεξαγωγή της προϋποθέτει την λήψη ενός αντιπροσωπευτικού δείγματος παρατηρήσεων, έτσι ώστε, να καταστεί εφικτή η γενίκευση των αποτελεσμάτων της στον ευρύτερο πληθυσμό.

4.2 Μέθοδος έρευνας

Αρχικά, πραγματοποιήθηκε η ποιοτική έρευνα με σκοπό τη διερεύνηση και τη δημιουργία ενός θεωρητικού πλαισίου για την εργασιακή ικανοποίηση, την ευημερία του εργαζομένου και την αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη, οι οποίες αποτελούν το μοντέλο διερεύνησης. Έπειτα, κατασκευάστηκε το ερωτηματολόγιο, το οποίο αποτελείται από ερωτήσεις σχετικές με τα δημογραφικά στοιχεία και ένα επιστημονικά τεκμηριωμένο και επιβεβαιωμένο εργαλείο μέτρησης για την κάθε μία. Σκοπός της ποσοτικής έρευνας είναι να αναλύσει τις σχέσεις μεταξύ των εννοιών του μοντέλου διερεύνησης εστιάζοντας στον ελληνικό φαρμακευτικό κλάδο. Τα ερωτηματολόγια διανεμήθηκαν στους εργαζόμενους και συμπληρώθηκαν με τη διατήρηση ανωνυμίας ώστε να τους παρέχεται η ασφάλεια πως δεν πρόκειται να διαρρεύσουν οι προσωπικές τους πεποιθήσεις. Τέλος, συγκεντρώθηκαν και τέθηκαν υπό επεξεργασία και ανάλυση.

4.3 Περιγραφή δείγματος και δειγματοληπτικής διαδικασίας

Το δείγμα που λήφθηκε για τη διεξαγωγή της έρευνας αποτελείται από εργαζόμενους σε παραγωγικές και εισαγωγικές εταιρείες του φαρμακευτικού κλάδου που δραστηριοποιείται στην Ελλάδα. Τα ερωτηματολόγια διανεμήθηκαν και συλλέχθηκαν δια χειρός, ενώ η προσπάθεια για ηλεκτρονική συμμετοχή στην έρευνα κατέστη άκαρπη. Συνολικά, ο αριθμός των ερωτηματολογίων που διαμοιράστηκαν προς συμπλήρωση ανέρχεται στα εκατόν σαράντα έξι (146) ερωτηματολόγια, εκ των οποίων τα έγκυρα είναι σε αριθμό εκατόν οκτώ (108).

Τα ερωτηματολόγια αποτελούνται από τέσσερις (4) προσωπικές ερωτήσεις και τριάντα τρεις (33) ερωτήσεις που αφορούν στις διερευνώμενες έννοιες, στα πλαίσια του χώρου εργασίας τους. Οι ερωτήσεις που αφορούν την κάθε έννοια ξεχωριστά, αποτελούν εργαλείο μέτρησης της έννοιας το οποίο συντάχθηκε βάσει εμπειριστατωμένης μελέτης από ερευνητές και μεταφράστηκε πιστά στην ελληνική γλώσσα, ώστε να είναι σαφές και ξεκάθαρο για τον ερωτώμενο.

Η έρευνα ξεκίνησε κατά τον μήνα Φεβρουάριο του 2019 και ολοκληρώθηκε κατά τα μέσα του μήνα Απριλίου του 2019. Πριν από τη συμπλήρωση των ερωτηματολογίων εγκρίθηκε η άδεια από τα αρμόδια στελέχη. Επίσης, διατηρήθηκε ανωνυμία ώστε να μην υπάρχει φόβος από την πλευρά των εργαζομένων πως θα διαρρεύσουν οι προσωπικές τους πεποιθήσεις.

4.4 Περιγραφή των εργαλείων μέτρησης

Σχετικά με τα δημογραφικά στοιχεία, η πρώτη ερώτηση που διαμορφώθηκε αφορά το φύλο του ερωτώμενου, δηλαδή εάν είναι άνδρας ή γυναίκα. Η δεύτερη σε σειρά ερώτηση αναφέρεται στην ηλικία του, όπου παρέχεται ένας μικρός χώρος προς συμπλήρωση αυτής. Έπειτα, η τρίτη ερώτηση πραγματεύεται το επίπεδο εκπαίδευσης, δίνοντας τις επιλογές «Απόφοιτος/Απόφοιτη Γυμνασίου/Λυκείου», «Απόφοιτος /Απόφοιτη Τ.Ε.Ι.», «Απόφοιτος/Απόφοιτη Α.Ε.Ι.», «Κάτοχος Μεταπτυχιακού Τίτλου», «Άλλο». Στην τελευταία επιλογή, δίνεται ένας συγκεκριμένο διάστημα προς καταχώρηση κάποιου μη συμπεριλαμβανόμενου επιπέδου εκπαίδευσης. Τέλος, η πέμπτη ερώτηση

αναφέρεται στην οικογενειακή κατάσταση, με δοθείσες τις επιλογές «Άγαμος/Άγαμη», «Έγγαμος/Έγγαμη», «Διαζευγμένος/Διαζευγμένη» και «Άλλο».

Έπειτα, η πρώτη ενότητα συμπεριλαμβάνει τρεις (3) ερωτήσεις και αφορά στην συνολική **εργασιακή ικανοποίηση** που νιώθουν οι εργαζόμενοι. Το εργαλείο μέτρησης που χρησιμοποιήθηκε είναι το «Michigan Organizational Assessment Questionnaire Job Satisfaction Subscale (MOAQJSS)» των Bowling και Hammond (2008) και αποτελεί σύντομη μορφή του «Michigan Organizational Assessment Questionnaire» των Camman και συν. (1979).

Για τη μέτρηση της δεύτερης ενότητας ερωτηματολογίου χρησιμοποιήθηκε το εργαλείο μέτρησης «Survey of Perceived Organizational Support (SPOS)» των Eisenberger και συν. (1986), στην εκδοχή των δεκαέξι (16) ερωτήσεων, το οποίο μετρά την **αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη**.

Τέλος, για τη μέτρηση της τελευταίας ενότητας, της **ευημερίας του εργαζομένου** χρησιμοποιήθηκε το εργαλείο μέτρησης «The Warwick-Edinburgh Mental Well-being Scale (WEMWBS)» των Tennant και συν. (2007), το οποίο αποτελείται από δεκατέσσερις (14) ερωτήσεις.

Για τις ερωτήσεις των δύο πρώτων ενοτήτων χρησιμοποιήθηκε η επταβάθμια κλίμακα Likert ως εξής : 1=Διαφωνώ Απόλυτα, 2=Διαφωνώ, 3=Διαφωνώ, 4=Ούτε διαφωνώ/Ούτε συμφωνώ, 5=Συμφωνώ λίγο, 6=Συμφωνώ, 7=Συμφωνώ απόλυτα. Για την τρίτη ενότητα χρησιμοποιήθηκε η πενταβάθμια κλίμακα Likert, ως ακολούθως: 1=Ποτέ, 2=Σπάνια, 3=Μερικές φορές, 4=Συχνά, 5=Πάντα.

Τέλος, το πλήρες ερωτηματολόγιο που δόθηκε στους απασχολούμενους προς συμπλήρωση παρατίθεται στο παράρτημα Δ.

Κεφάλαιο 5ο: Στατιστική Ανάλυση

5.1 Στατιστικές μέθοδοι ανάλυσης

Τα δεδομένα που συγκεντρώθηκαν, έπειτα από τη συλλογή των ερωτηματολογίων, τέθηκαν υπό στατιστική ανάλυση με το στατιστικό πακέτο IBM SPSS Statistics 24 με σκοπό να διεξαχθούν τα αποτελέσματα της έρευνας.

Αρχικά, με τη χρήση του συντελεστή Cronbach's α (alpha), γνωστός και ως δείκτης εσωτερικής συνοχής, πραγματοποιήθηκε έλεγχος καταλληλότητας των δεδομένων ώστε να εξασφαλιστεί η εγκυρότητα (validity) και η αξιοπιστία (reliability) τους.

Έπειτα, πραγματοποιήθηκε η ανάλυση των δημογραφικών ή περιγραφικών στατιστικών στοιχείων, διεξήχθησαν οι μέσοι όροι (mean) και οι τυπικές αποκλίσεις (standard deviation) και πραγματοποιήθηκαν οι συσχετίσεις μεταξύ των υπό εξέταση εννοιών. Με τη βοήθεια του συντελεστή συσχέτισης Pearson εξετάστηκε η ύπαρξη ή μη στατιστικά σημαντικών σχέσεων μεταξύ των διερευνώμενων μεταβλητών.

Τέλος, η στατιστική ανάλυση της έρευνας ολοκληρώθηκε με την εφαρμογή παλινδρομήσεων με σκοπό τον έλεγχο των υποθέσεων που διατυπώθηκαν στηριζόμενες στο μοντέλο διερεύνησης της παρούσας έρευνας.

5.2 Έλεγχος αξιοπιστίας μεταβλητών - Cronbach's Alpha

Με τη χρήση του συντελεστή αξιοπιστίας ή δείκτη εσωτερικής συνοχής α (alpha) του Cronbach πραγματοποιήθηκε το τεστ αξιοπιστίας των ερωτήσεων και όλα τα «reverse-items» εισήχθησαν αντεστραμμένα.

Οι τιμές που λαμβάνει ο συντελεστής κυμαίνονται μεταξύ 0 (μηδέν) και 1 (ένα). Όσο περισσότερο τείνουν στο 1 οι τιμές που λαμβάνει ο συντελεστής, τόσο μεγαλύτερη είναι η εσωτερική συνοχή των στοιχείων της κλίμακας και η αξιοπιστία που υπάρχει μεταξύ τους. Οι George και Mallery (p. 231, 2003) παρέχουν τους ακόλουθους κανόνες (Gliem και Gliem, 2003):

- Alpha < 0.5 απαράδεκτο
- Alpha > 0.5 ανεπαρκές
- Alpha > 0.6 αμφισβητήσιμο
- Alpha > 0.7 Αποδεκτό
- Alpha > 0.8 καλό
- Alpha > 0.9 άριστο

5.2.1 Αποτελέσματα ελέγχου αξιοπιστίας

Στον Πίνακα 1 που ακολουθεί παρακάτω παρουσιάζονται τα αποτελέσματα τους ελέγχου αξιοπιστίας.

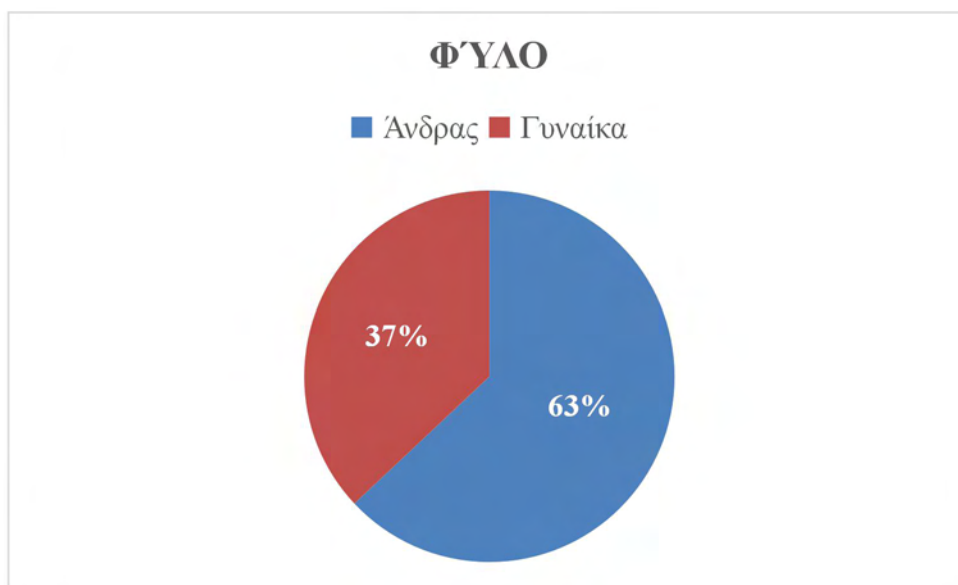
Μεταβλητές	Cronbach 's alpha	Αριθμός ερωτήσεων
Αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη	0,923	16
Εργασιακή ικανοποίηση	0,749	3
Ευημερία εργαζομένου	0,904	14

Πίνακας 1: Έλεγχος αξιοπιστίας μεταβλητών

Οι τιμές που έχουν λάβει οι μεταβλητές κυμαίνονται εντός αποδεκτών ορίων εσωτερικής συνοχής, με υψηλότερες τις τιμές της αντιληπτής οργανωσιακής υποστήριξης (0.923 - άριστο επίπεδο συνοχής) και της ευημερίας (0.904 - άριστο επίπεδο συνοχής). Συνεπώς, όλες οι μεταβλητές-εργαλεία μέτρησης παρέμειναν ως είχαν χωρίς να απαιτηθεί ή εξαίρεση κάποιου στοιχείου-ερώτησης (για περισσότερα βλέπε παράρτημα Α).

5.3 Περιγραφική Στατιστική

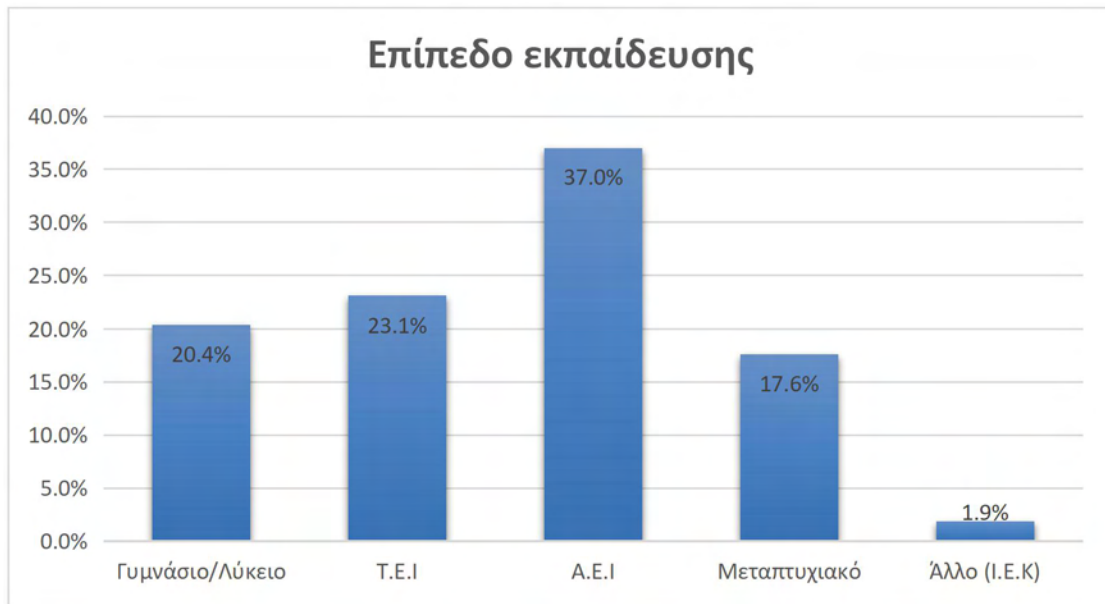
Το γράφημα 1 που ακολουθεί απεικονίζει τα ποσοστά των ανδρών και γυναικών που συμμετείχαν στην έρευνα.



Γράφημα 1: Ποσοστιαία απεικόνιση του φύλου

Όπως φαίνεται, το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων ήταν άνδρες με 63% και σε αριθμό 68. Ενώ οι γυναίκες κατέλαβαν το 37% με αριθμό 40.

Στο γράφημα 2 που ακολουθεί παρουσιάζεται η ποσοστιαία απεικόνιση του επιπέδου ηλικίας των συμμετεχόντων.



Γράφημα 2: Ποσοστιαία απεικόνιση επιπέδου εκπαίδευσης

Ευδιάκριτα, το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων έχει επίπεδο εκπαίδευσης τριτοβάθμιας εκπαίδευσης (A.E.I) με ποσοστό 37%. Οι κάτοχοι Μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών αποτελούν 17.6% επί του δείγματος που εξετάστηκε, ενώ οι απαντήσεις “Άλλο” ανταποκρίνονται σε τίτλο σπουδών από I.E.K με ποσοστό 1.9%.

Το γράφημα 3 που ακολουθεί παρουσιάζει σε ποσοστά την οικογενειακή κατάσταση των συμμετεχόντων.



Γράφημα 3: Ποσοστιαία απεικόνιση οικογενειακής κατάστασης

Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων με ποσοστό 61.1% δήλωσε πως ανήκει στην κατηγορία «έγγαμος/έγγαμη», με το ποσοστό των άγαμων, 33,3%, να ακολουθεί δεύτερο σε σειρά. Ένα φανερά μικρότερο ποσοστό, 5,6%, αντιπροσωπεύει το κοινό των διαζευγμένων απαντηθέντων, ενώ η επιλογή «άλλο» δεν έχει λάβει καμία απάντηση.

5.4 Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις

Στο σημείο αυτό παρατίθενται οι μέσοι όροι και οι τυπικές αποκλίσεις που προέκυψαν έπειτα από την ανάλυση των εννοιών/μεταβλητών που συμπεριλαμβάνονται στο μοντέλο διερεύνησης. Ακολουθεί ο πίνακας απεικόνισής τους.

Έννοιες	Μέσος Όρος	Τυπική Απόκλιση
Εργασιακή Ικανοποίηση	5,72	0,92
Αντιληπτή Οργανωσιακή Υποστήριξη	4,69	0,97
Ευημερία Εργαζομένου	3,74	0,56

Πίνακας 2: Απεικόνιση μέσων όρων και τυπικών αποκλίσεων των εννοιών.

Σχετικά με τις απαντήσεις που λήφθηκαν από τις ερωτήσεις του εργαλείου μέτρησης της εργασιακής ικανοποίησης, ο μέσος όρος που προέκυψε είναι 5,72. Σύμφωνα με την επταβάθμια κλίμακα Likert που χρησιμοποιήθηκε στη συγκεκριμένη κατηγορία, ο αριθμός 5 δηλώνει την επιλογή «Συμφωνώ λίγο», ωστόσο τείνει προς το 6 που αντιπροσωπεύει την απάντηση «Συμφωνώ». Αυτό σημαίνει ότι οι εργαζόμενοι είναι ικανοποιημένοι σε ένα καλό επίπεδο από τη δουλειά τους.

Όσον αφορά την αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη, ο μέσος όρος των απαντήσεων είναι 4,69. Βάσει της επταβάθμιας κλίμακας Likert που χρησιμοποιήθηκε η απάντηση 4 ανταποκρίνεται στην δήλωση «Ούτε συμφωνώ/ Ούτε διαφωνώ» και τείνει προς την 5, που σημαίνει «Συμφωνώ λίγο». Έτσι προκύπτει ότι οι εργαζόμενοι στο σύνολό τους πιστεύουν πως λαμβάνουν από τον οργανισμό για τον οποίο εργάζονται μέτρια υποστήριξη.

Έπειτα, για την ευημερία του εργαζομένου στο χώρο εργασίας, ο μέσος όρος των απαντήσεων που δόθηκαν από τους εργαζόμενους είναι 3,74 και τείνει στο 4. Βάσει της πενταβάθμιας κλίμακας Likert που χρησιμοποιήθηκε, οι αριθμοί 3 και 4 σημαίνουν «Μερικές φορές» και «Συχνά» αντιστοίχως. Επομένως, φαίνεται πως η ευημερία τους βρίσκεται σε ένα σχεδόν καλό αλλά όχι άριστο επίπεδο.

Τέλος, η τυπική απόκλιση που προέκυψε για την ικανοποίηση από την εργασία είναι 0,92, για τη μη λεκτική επικοινωνία του προϊσταμένου είναι 0,78, για τη διαχείριση των εντυπώσεων 0,73, για την αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη 0,97 και για την ευημερία του εργαζομένου 0,56.

Σε αυτό το σημείο πρέπει να αναφερθεί ότι η τυπική απόκλιση δηλώνει το εύρος της διασποράς των τιμών, με άλλα λόγια, πόσο απέχουν οι τιμές των απαντήσεων που λήφθηκαν από το μέσο όρο απαντήσεων και δεν μπορεί να ελάβει αρνητικές τιμές, καθώς προκύπτει από υπολογισμό τετραγώνου. Όσο μεγαλύτερη είναι η τυπική απόκλιση, τόσο μεγαλύτερη είναι η διασπορά των τιμών.

Η μεγαλύτερη διασπορά των τιμών των απαντήσεων παρατηρείται στην αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή στήριξη (0,97), ενώ η μικρότερη στην ευημερία των εργαζομένων (0,56) και είναι η μοναδική που απέχει περισσότερο από τις υπόλοιπες.

5.5 Συσχετίσεις μεταβλητών – Pearson

Οι συσχετίσεις μεταξύ των εννοιών του μοντέλου διερεύνησης πραγματοποιήθηκαν με τη βοήθεια του συντελεστή συσχέτισης του Pearson. Είναι συντελεστής γραμμικής συσχέτισης, συμβολίζεται με r , λαμβάνει τιμές από -1 έως 1 ($-1 \leq r \leq 1$) και χρησιμοποιείται σε ποσοτικές μεταβλητές.

Η ερμηνεία του γίνεται με βάση τα ακόλουθα:

- -1 έως -0,5 υψηλός αρνητικός συντελεστής συσχέτισης
- -0,5 έως -0,2 χαμηλός αρνητικός συντελεστής συσχέτισης
- -0,2 έως 0,2 μηδενικός συντελεστής συσχέτισης
- 0,2 έως 0,5 χαμηλός θετικός συντελεστής συσχέτισης
- 0,5 έως 1 υψηλός θετικός συντελεστής συσχέτισης

Ακόμη, στατιστικά σημαντικά κρίνονται εκείνα τα αποτελέσματα, για τα οποία ισχύει επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $p < 0,05$ και ακόμη καλύτερα $p < 0,01$.

5.5.1 Αποτελέσματα συσχετίσεων

Παρακάτω παρατίθενται τα αποτελέσματα των συσχετίσεων, με τη βοήθεια του συντελεστή του Pearson, όπως εκδόθηκαν από το στατιστικό πακέτο ανάλυσης SPSS Statistics 24 της IBM, των δημογραφικών στοιχείων με τις εξεταζόμενες μεταβλητές,

δηλαδή την εργασιακή ικανοποίηση, την αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη και την ευημερία των εργαζομένων, καθώς και οι ερμηνείες τους.

Μεταβλητές	1	2	3	4	5	6
(1) Φύλο						
(2) Ηλικία	-,173					
(3) Επίπεδο εκπαίδευσης	,255**	-,004				
(4) Οικογενειακή κατάσταση	-,065	,543**	,019			
(5) Εργασιακή ικανοποίηση	-,156	,123	,036	,101		
(6) Αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη	-,327**	,170	-,025	,014	,551**	
(7) Ευημερία εργαζομένου	-,213*	,146	,170	-,106	,284**	,349**

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

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

Πίνακας 3: Συσχετίσεις μεταβλητών (Pearson)

Ανάμεσα στην **αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη** και την **εργασιακή ικανοποίηση** ο συντελεστής συσχέτισης του Pearson ($r = 0,551^{**}$) είναι υψηλός θετικός και στατιστικά σημαντικός σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας 0,01 (p_value ή αλλιώς $sig. = 0,00 < 0,01$). Αυτό σημαίνει ότι, όσο πιο υψηλή είναι η υποστήριξη που ο εργαζόμενος πιστεύει πως λαμβάνει από τον οργανισμό του, τόσο πιο υψηλή είναι η ικανοποίηση που νιώθει από την εργασία του.

Έπειτα, παρατηρήθηκε ότι, ανάμεσα στην **εργασιακή ικανοποίηση** και την **ευημερία των εργαζομένων** ο συντελεστής συσχέτισης του Pearson ($r = 0,284^{**}$) είναι χαμηλός θετικός και στατιστικά σημαντικός, σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας 0.01 (p_value ή $sig. = 0,00 < 0,01$). Με άλλα λόγια, όταν η ικανοποίηση από την εργασία είναι υψηλή, τότε θα είναι υψηλή και η ευημερία του απασχολούμενου.

Ακόμη, μεταξύ της **αντιληπτή οργανωσιακής υποστήριξης** και της **ευημερίας των εργαζομένων** ο συντελεστής του Pearson ($r = 0,349^{**}$) προέκυψε χαμηλός θετικός σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας 0,01 (p_value ή $sig. = 0,00 < 0,01$), δηλαδή όταν η αντιληπτή υποστήριξη από τον οργανισμό αυξάνεται, παράλληλα σημειώνεται αύξηση και στην ευημερία των εργαζομένων.

Επιπρόσθετα, ανάμεσα στο **επίπεδο εκπαίδευσης** και το **φύλο** ο συντελεστής συσχέτισης του Pearson ($r = 0,255^{**}$) είναι χαμηλός θετικός και στατιστικά σημαντικός σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας 0,01 (p_value ή $sig. = 0,008 < 0,01$).

Μεταξύ της **οικογενειακής κατάστασης** και της **ηλικίας** τα αποτελέσματα δείχνουν πως ο συντελεστής του Pearson ($r = 0,543^{**}$) είναι υψηλός θετικός και στατιστικά σημαντικός σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας 0,01 (p_value ή $sig. = 0,00 < 0,01$).

Ανάμεσα στην **αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη** και το **φύλο** ο συντελεστής του Pearson ($r = - 0,327^{**}$) είναι χαμηλός θετικός και στατιστικά σημαντικός, σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας 0,01 (p_value ή $sig. = 0,001 < 0,01$).

Τέλος, μεταξύ της **ευημερίας των εργαζομένων** και του **φύλου** ο συντελεστής του Pearson ($r = - 0,213^*$) προέκυψε να είναι χαμηλός αρνητικός και στατιστικά σημαντικός, σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας 0,05 (p_value ή $sig. = 0,027 < 0,05$).

5.6 Παλινδρομήσεις

Στο παρόν κεφάλαιο παρουσιάζονται οι παλινδρομήσεις που πραγματοποιήθηκαν βάσει των υποθέσεων που τέθηκαν καθώς και οι ερμηνείες των αποτελεσμάτων που προέκυψαν.

5.6.1 Η εργασιακή ικανοποίηση επηρεάζει θετικά την ευημερία του εργαζομένου.

Σύμφωνα με την υπόθεση H1, η εργασιακή ικανοποίηση επηρεάζει θετικά την ευημερία του εργαζομένου. Για την αποσαφήνιση της σχέσης και την απόδειξη της επαλήθευσης ή μη της υποθέσεως H1, πραγματοποιήθηκε απλή παλινδρόμηση, θέτοντας ως εξαρτημένη μεταβλητή την ευημερία των εργαζομένου και ως ανεξάρτητη την εργασιακή ικανοποίησή τους. Η σύνοψη των αποτελεσμάτων της διαδικασίας, παρατίθεται στον παρακάτω πίνακα ως ακολούθως:

	Ευημερία			
	Beta	Adj. R ²	F	Sig.
Ικανοποίηση από την εργασία	0.284	0.072	9.293	0.003

Πίνακας 4: Παλινδρόμηση εργασιακής ικανοποίησης-ευημερίας εργαζομένου

Τα αποτελέσματα της απλής παλινδρόμησης δείχνουν μία θετική (Beta = 0,284) και στατιστικά σημαντική, σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha = 0,01$ (p_value ή $sig = 0,003 < 0,01$) επίδραση της ικανοποίησης από την εργασία στην ευημερία των εργαζομένου, γεγονός το οποίο συμβαδίζει με τη συσχέτιση των δύο μεταβλητών όπως αυτή προέκυψε με τη βοήθεια του συντελεστή Pearson. Συνεπώς, η υπόθεση H1 επαληθεύεται.

5.6.2 Η αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη συμβάλλει ως μεταβλητή μετριασμού στην επίδραση που ασκεί η εργασιακή ικανοποίηση στην ευημερία του εργαζομένου.

Με βάση την υπόθεση H2, η αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη συμβάλλει ως μεταβλητή μετριασμού στην επίδραση που ασκεί η εργασιακή ικανοποίηση στην ευημερία του εργαζομένου. Η αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη επιλέχθηκε ως μετριαστική μεταβλητή, καθώς, δεν υπάρχει αιτιακή σχέση με την ικανοποίηση από την εργασία. Όπως αναφέρεται στους Baron και Kenny (1986), μία τέτοια σχέση θα υποδείκνυε την ύπαρξη μεσολάβησης και όχι μετριασμού. Οι ίδιοι αναφέρουν ότι, ως

μετριαστική μεταβλητή μπορεί να ληφθεί υπόψη μια ποιοτική (π.χ. φύλο) ή μία ποσοτική μεταβλητή (π.χ. ύψος ανταμοιβών), οι οποίες μπορούν να επηρεάζουν τόσο την κατεύθυνση όσο και την ένταση της επίδρασης μεταξύ μίας ανεξάρτητης και μίας εξαρτημένης μεταβλητής. Όταν πραγματοποιείται μετριασμός, η σχέση (επίδραση) της ανεξάρτητης με την εξαρτημένη λαμβάνει τιμές ανάλογα με εκείνες της μετριαστικής μεταβλητής. Ακόμη, η μετριαστική επίδραση μίας μεταβλητής μπορεί να αποδειχθεί από την στατιστικά σημαντική αλληλεπίδραση που φέρει με την ανεξάρτητη μεταβλητή ενός υποδείγματος.

Για την επαλήθευση ή μη της υπόθεσης H2 είναι απαραίτητη μία διεργασία σχετικά με τις μεταβλητές. Αρχικά, δημιουργήθηκε μία ψευδομεταβλητή (POS_NEW), με βάση της την αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη, ώστε να διαχωριστεί το σύνολο των στοιχείων της σε χαμηλότερες και υψηλότερες απαντήσεις. Πρώτα, υπολογίστηκε η διαφορά του μέσου όρου απαντήσεων που αφορούν την αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη και της τυπικής απόκλισης αυτών. Έτσι δημιουργήθηκε η κατηγορία η οποία περιλαμβάνει τις χαμηλότερες απαντήσεις σχετικά με αυτή τη μεταβλητή. Έπειτα, πραγματοποιήθηκε ο υπολογισμός του αθροίσματος του μέσου όρου και της τυπικής απόκλισης, ώστε να δημιουργηθεί η κατηγορία με όλες τις υψηλότερες απαντήσεις που έλαβε η μεταβλητή. Οι υπολειπόμενες (μεσαίες) τιμές δεν λήφθηκαν υπόψη για τον έλεγχο της μεταβλητής μετριασμού.

Έτσι, προκύπτουν δύο κατηγορίες απαντήσεων, όπου στην πρώτη συμπεριλαμβάνονται οι απαντήσεις που αφορούν την χαμηλή αντιληπτή υποστήριξη από τον οργανισμό και η δεύτερη αφορά σε απαντήσεις που δηλώνουν υψηλή υποστήριξη. Τα αποτελέσματα της παλινδρόμησης αντιστοιχίζουν ένα ξεχωριστό σενάριο σε κάθε κατηγορία.

Ακολουθεί ο πίνακας με τα αποτελέσματα της παλινδρόμησης δύο σεναρίων, στην οποία εισήχθη ως ανεξάρτητη μεταβλητή η ικανοποίηση από την εργασία (JS) και ως εξαρτημένη η ευημερία των εργαζομένων. Η παλινδρόμηση πραγματοποιήθηκε έτσι ώστε τα αποτελέσματα να διαχωρίζονται ανάλογα με τις δύο κλίμακες τιμών, όπως εκείνες προσδιορίστηκαν με τη δημιουργία της ψευδομεταβλητής POS_NEW.

Σενάρια	Ανεξάρτητες	Beta	Adj. R ²	F	Sig.
Χαμηλή	JS	0,546	0,182	2,554	0,161
Υψηλή	JS	0,091	-0,037	0,185	0,672

Πίνακας 5: Παλινδρόμηση δύο σεναρίων

Όπως φαίνεται από τον πίνακα παλινδρόμησης δύο σεναρίων, τα αποτελέσματα για κάθε σενάριο προκύπτουν μη στατιστικά σημαντικά, σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha = 0,05$, όπου $Sig_{\text{χαμηλή}} = 0,161 > 0,05$ και $Sig_{\text{υψηλή}} = 0,672 > 0,05$. Αυτό σημαίνει πως, στην παρούσα έρευνα, η αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη δεν φέρει μετριαστικό ρόλο στην επίδραση που ασκεί η ικανοποίηση από την εργασία στην ευημερία των απασχολούμενων, άρα η υπόθεση H2 δεν επαληθεύεται.

6.1 Συζήτηση

Η ικανοποίηση από την εργασία αποτελεί μία από τις πιο διερευνημένες στάσεις των εργαζομένων στον εργασιακό χώρο (Judge και Klinger, 2008), γεγονός που τονίζει τη σημαντικότητά της. Η διερεύνηση της πραγματοποιείται τόσο ολιστικά, όσο και αναφορικά με τις πτυχές στις οποίες διακρίνεται. Παράγοντες όπως οι καλές ανταμοιβές και οι θετικές σχέσεις με τους συναδέλφους μπορούν να συμβάλλουν θετικά στην ανοδική της πορεία.

Ακόμη, σημαντικά είναι τα αποτελέσματα που μπορεί να επιφέρει, όπως είναι η υψηλή αποδοτικότητα και παραγωγικότητα, η συνέπεια με τα καθήκοντα και η θετική προδιάθεση για παραμονή στο χώρο εργασίας. Σαφώς, τα παραπάνω λειτουργούν και προς όφελος του οργανισμού στον οποίο παρέχουν το χρόνο και την εργασία τους. Σε προσωπικό επίπεδο μπορεί να συμβάλλει βελτιώνοντας την υγεία και τη μακροζωία του.

Μία θεωρία που έχει συνδεθεί ποικιλοτρόπως με την ικανοποίηση από την εργασία είναι η παρακίνηση και όπως έδειξε η έρευνα του Pool (1997), οι δύο έννοιες σχετίζονται θετικά μεταξύ τους. Οι ερευνητές ανά τα έτη συνέταξαν διάφορες θεωρίες με σκοπό να προσδιορίσουν τους παράγοντες που συμβάλλουν στην ικανοποίηση ή τη δυσαρέσκεια.

Ακόμη, η ανασκόπηση της βιβλιογραφίας οδήγησε την παρούσα έρευνα σε συμπεράσματα, σύμφωνα με τα οποία, η ικανοποίηση από την εργασία μπορεί να επηρεάσει σημαντικά την ευημερία των εργαζομένων (Sironi, 2019). Αυτό συμβαίνει, διότι, η εργασία αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της ζωής τους καθώς οι άνθρωποι αφιερώνουν πάρα πολύ χρόνο σε αυτή. Ο ορισμός του Warr (1987) θέτει την ικανοποίηση ως μία πτυχή την ευημερίας στο χώρο εργασίας και άλλοι ερευνητές κατέληξαν σε θετικές συσχετίσεις με πτυχές της ευημερίας όπως είναι η ψυχολογική, η υποκειμενική και η ψυχοσωματική ευημερία. Από τη βιβλιογραφία σημειώνεται μία αιτιακή σχέση μεταξύ των δύο εννοιών, ορισμένες φορές με κατεύθυνση από την ικανοποίηση προς την ευημερία και άλλες με την αντίστροφη κατεύθυνση.

Η παρούσα έρευνα, που διεξήχθη σε παραγωγικές και εισαγωγικές εταιρείες του ελληνικού φαρμακευτικού κλάδου, ανέπτυξε ως πρώτη υπόθεση πως, η εργασιακή ικανοποίηση θα έχει θετική επίδραση στην ευημερία του εργαζομένου. Η εξέταση αυτής της σχέσης επαλήθευσε την πρώτη υπόθεση και συμβαδίζει με τα αποτελέσματα των ερευνητών που ασχολήθηκαν με τη μελέτη του συγκεκριμένου θέματος. Όπως προέκυψε η ικανοποίηση που βιώνουν οι εργαζόμενοι στις συγκεκριμένες εταιρείες, επηρεάζει θετικά και στατιστικά σημαντικά την ευημερία τους, δηλαδή, όταν η ικανοποίησή τους από την εργασία είναι υψηλή, τότε αυξάνεται αναλόγως και η ευημερία τους.

Περαιτέρω, το μοντέλο διερεύνησης που σχηματίστηκε στην παρούσα μελέτη, συμπεριλαμβάνει την αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη ως μεταβλητή μετριασμού στη μεταξύ τους σχέση. Η συγκεκριμένη έννοια θεωρήθηκε ως μία ενδιαφέρουσα παρέμβαση καθώς, από τη βάση της θεωρίας της οργανωσιακής υποστήριξης (Eisenberger και συν., 1986) ορίζεται και έχει αποδειχθεί ότι η αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη μπορεί να επηρεάσει την ευημερία του απασχολούμενου.

Η υποστήριξη που αντιλαμβάνονται οι απασχολούμενοι πως δέχονται από τον οργανισμό, τους δημιουργεί την πεποίθηση πως λαμβάνουν φροντίδα, σεβασμό και αποδοχή (Rhoades και Eisenberger, 2002). Με αυτό τον τρόπο ικανοποιούνται οι κοινωνικοσυναισθηματικές τους ανάγκες και συντελούν στην ενσωμάτωση του ρόλου της εργασίας τους στην κοινωνική τους ταυτότητα. Έτσι, προκύπτουν θετικά αποτελέσματα σχετικά με την ικανοποίησή τους από την εργασία.

Αναφορικά με τη δεύτερη υπόθεση, προέκυψε ότι δεν επαληθεύεται καθώς τα ευρήματα της παλινδρόμησης των δύο σεναρίων είναι μη στατιστικά σημαντικά, γεγονός το οποίο υποδηλώνει ότι η αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη δεν λειτουργεί ως μετριαστική μεταβλητή στην επίδραση της ικανοποίησης από την εργασία στην ευημερία των απασχολούμενων.

Αυτό θα μπορούσε να συμβαίνει, διότι, οι εργαζόμενοι στον κλάδο χαρακτηρίζονται από υψηλό εκπαιδευτικό υπόβαθρο, κυρίως πανεπιστημιακής και μεταπτυχιακής εκπαίδευσης, όπως έδειξαν και τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας. Επιπρόσθετα, έρευνες έχουν δείξει πως το ωρομίσθιο, σε κατάσταση πλήρους απασχόλησης για τους εργαζόμενους σε αυτό τον κλάδο, είναι σχεδόν διπλάσιο από το αντίστοιχο του συνόλου της οικονομίας και αρκετά υψηλότερο από τον κλάδο

μεταποίησης, στον οποίο ανήκει ο φαρμακευτικός. Εάν οι εργαζόμενοι είναι αρκετά ευχαριστημένοι με τις απολαβές τους από τον οργανισμό, ενδέχεται να μη δίνουν ιδιαίτερη έμφαση στην ύπαρξη ή μη της υποστήριξης από τον οργανισμό, χάριν υψηλών χρηματοοικονομικών απολαβών εν καιρώ οικονομικής κρίσης.

6.2 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα

Η παρούσα έρευνα πραγματοποιήθηκε στο πλαίσιο του φαρμακευτικού κλάδου που δραστηριοποιείται στην Ελλάδα, στις παραγωγικές και εισαγωγικές επιχειρήσεις. Δεν επιλέχθηκε κάποιο συγκεκριμένο τμήμα των επιχειρήσεων, αλλά οι απαντήσεις προέρχονται από διάφορα τμήματα. Μία πολύ καλή πρόταση θα αποτελούσε η διερεύνηση συγκεκριμένων τμημάτων των επιχειρήσεων, ή ακόμη και ξεχωριστή έρευνα για τον κάθε τύπο επιχείρησης, καθώς ορισμένες από τις εισαγωγικές αποτελούν θυγατρικές πολυεθνικών εταιρειών και ενδέχεται να υπάρχει διαφοροποίηση όσον αφορά το περιβάλλον εργασίας.

Διάφορες επιχειρήσεις του φαρμακευτικού κλάδου επιβραβεύονται κάθε χρόνο για το περιβάλλον εργασίας τους. Επομένως, μία αξιολογη πρόταση θα ήταν να εξεταστεί και η επίδραση αυτού στην ικανοποίηση που βιώνουν οι εργαζόμενοι στο χώρο όπου εργάζονται.

Ακόμη, η θεωρητική ανασκόπηση έδειξε πως η αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη πολλές φορές συγχέεται με την αντιληπτή υποστήριξη από τους προϊστάμενους, διότι οι εργαζόμενοι θεωρούν πως ορισμένα θέματα που τους αφορούν αναφέρονται στην ανώτερη Διοίκηση του οργανισμού από τους προϊστάμενους. Η διάκριση και διερεύνηση των δύο εννοιών θα ήταν πολύ σημαντική, καθώς, υπάρχουν φορές που προϊστάμενος και οργανισμός ταυτόχρονα είναι πράγματι υποστηρικτικοί, ωστόσο πολλές φορές η προσέγγισή τους ως προς την υποστήριξη που παρέχουν διαφοροποιείται.

Σε αυτό το σημείο αξίζει να σημειωθεί ότι, η σχέση μεταξύ ικανοποίησης και ευημερίας, όπως προκύπτει από τη βιβλιογραφία, είναι διπλής κατεύθυνσης. Στην παρούσα μελέτη εξετάστηκε η σχέση των δύο εννοιών μόνο όσον αφορά στην κατεύθυνση από την ικανοποίηση στην ευημερία. Κατά συνέπεια προτείνεται προς

μελλοντική διερεύνηση η εξέταση της σχέσης των δύο εννοιών όσον αφορά την αντίθετη κατεύθυνση.

Τέλος, το παρόν μοντέλο διερεύνησης, θα ήταν πολύ ενδιαφέρον, εάν εξεταζόταν σε μεγαλύτερο κοινό. Ένα μεγαλύτερο δείγμα θα μπορούσε να δώσει αποτελέσματα τα οποία γενικεύονται στο σύνολο του στοχευμένου πληθυσμού και συντελούν σε πιο αντιπροσωπευτικά αποτελέσματα.

6.3 Περιορισμοί της έρευνας

Κατά τη διανομή και συλλογή των ερωτηματολογίων, καθώς και κατά την ανάλυση των στοιχείων που συλλέχθηκαν από αυτά, προέκυψαν ορισμένοι περιοριστικοί παράγοντες, οι οποίοι πρόσθεσαν επιπλέον δυσκολία στην παρούσα έρευνα.

Αρχικά, η πρώτη δυσκολία αφορά τη διαδικασία συλλογής των ερωτηματολογίων. Παρότι, ως επί το πλείστον, υπήρχε πολύ καλή διάθεση και αντιμετώπιση προς την έρευνα, ορισμένες φορές ο αυξημένος φόρτος εργασίας δεν επέτρεπε στους απασχολούμενους να προχωρήσουν σε συμπλήρωση. Άλλες φορές, παρά τη θετική διάθεση και τη δεκτικότητα, τα ερωτηματολόγια ήταν ελλιπή ή και συμπληρωμένα κατά το ήμισυ. Ακόμη, υπήρξαν και φορές που δεν επιστράφηκαν ποτέ.

Σε λίγες περιπτώσεις έγιναν αντιληπτά μικρά σημάδια καχυποψίας, ως προς την άδεια που δόθηκε για τη διανομή των ερωτηματολογίων από τους Γενικούς Διευθυντές. Αυτό αντικατοπτρίζει το φόβο ορισμένων εργαζομένων για την ενδεχόμενη διαρροή των στοιχείων και απόψεών τους. Ωστόσο, τα αρμόδια άτομα για την αδειοδότηση της έρευνας, συνήθως εμφάνιζαν εξοικείωση και θετικότητα ως προς αυτή.

Έπειτα, το δείγμα ($n = 108$) που συλλέχθηκε, αποτελεί ένα σχετικά μικρό δείγμα, ώστε να διεξαχθεί ένα πλήρως αξιόπιστο αποτέλεσμα, το οποίο να αντιπροσωπεύει τον γενικότερο πληθυσμό. Ιδιαίτερα, με τη διαδικασία εξέτασης της μετριαστικής μεταβλητής, τα επί μέρους δείγματα, ήταν ακόμη πιο μικρά.

Τέλος, οι περιορισμοί αυτοί ίσως ήταν λιγότερο αισθητοί στην περίπτωση που η έρευνα διαρκούσε για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα. Οι θετικές ή αρνητικές συμπεριφορές των εργαζομένων φυσικά και θα υπήρχαν, όμως ο επιπρόσθετος

διαθέσιμος χρόνος θα έδινε χώρο σε επιπρόσθετη προσπάθεια για τη συλλογή των δεδομένων.

Παράρτημα

Α. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΛΕΓΧΟΥ ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑΣ - CRONBACH'S ALPHA

- Εργασιακή ικανοποίηση

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,749	3

Πίνακας 6: Βαθμός αξιοπιστίας ερωτήσεων της ικανοποίησης από την εργασία.

Όπως παρατηρείται, η αξιοπιστία που παρουσιάζουν οι ερωτήσεις της εργασιακής ικανοποίησης βρίσκεται στα αποδεκτά όρια.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Total Correlation	Item-Cronbach's Alpha if Item Deleted
JS_1	11,49	3,934	,654	,589
JS_2	11,40	3,401	,499	,795
JS_3	11,43	4,060	,617	,629

Πίνακας 7: Αναπροσαρμογή στην αξιοπιστία στην περίπτωση εξαίρεσης ερωτήσεων – ικανοποίηση από την εργασία.

Παρατηρείται ότι, εάν εξαιρεθούν οι ερωτήσεις 1 και 3 από το εργαλείο μέτρησης της εργασιακής ικανοποίησης, ο βαθμός αξιοπιστίας μειώνεται, ενώ στην περίπτωση της ερώτησης 2 αυξάνεται ελάχιστα, παραμένοντας στα αποδεκτά όρια. Συνεπώς, η ερώτηση δεν εξαιρέθηκε.

➤ Αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
(Asada, Douskos, & Markellos, 2007),923	16

Πίνακας 8: Βαθμός αξιοπιστίας ερωτήσεων αντιληπτής οργανωσιακής υποστήριξης

Παρατηρείται ότι, η αξιοπιστία που παρουσιάζουν μεταξύ τους οι ερωτήσεις της αντιληπτής οργανωσιακής υποστήριξης βρίσκεται σε άριστο επίπεδο.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
POS_1	70,04	213,064	,744	,915
POS_2	70,52	219,916	,427	,924
POS_3	70,56	210,323	,617	,919
POS_4	70,47	213,392	,673	,917
POS_5	70,19	213,616	,652	,917
POS_6	70,57	218,265	,490	,922
POS_7	69,72	218,072	,573	,920
POS_8	70,44	211,127	,745	,915
POS_9	70,07	209,004	,707	,916
POS_10	69,81	214,887	,686	,917

POS_11	70,25	211,105	,814	,914
POS_12	70,24	220,484	,388	,926
POS_13	69,76	211,549	,749	,915
POS_14	70,57	211,574	,686	,916
POS_15	70,55	215,316	,634	,918
POS_16	70,68	216,053	,608	,919

Πίνακας 9: Αναπροσαρμογή στην αξιοπιστία στην περίπτωση εξαίρεσης ερωτήσεων - αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη.

Παρατηρείται ότι, στην περίπτωση εξαίρεσης των ερωτήσεων 2 και 12, ο βαθμός αξιοπιστίας αυξάνεται κατά πολύ λίγο ενώ σε όλες τις άλλες περιπτώσεις μειώνεται. Εφόσον, το μέγεθος αλλαγής είναι μικρό, διατηρήθηκαν όλες οι ερωτήσεις.

➤ Ευημερία

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,904	14

Πίνακας 10: Βαθμός αξιοπιστίας ερωτήσεων ευημερίας

Από τον παραπάνω πίνακα φαίνεται ότι οι ερωτήσεις της ευημερίας του εργαζομένου παρουσιάζουν αξιοπιστία μεταξύ τους σε άριστο επίπεδο.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
WB_1	48,69	52,461	,624	,896
WB_2	48,42	53,012	,666	,895
WB_3	49,08	53,516	,437	,905
WB_4	48,64	55,541	,367	,906
WB_5	48,72	52,427	,650	,895
WB_6	48,83	53,336	,642	,896
WB_7	48,78	52,791	,687	,894
WB_8	48,44	53,427	,622	,896
WB_9	48,76	54,035	,489	,902
WB_10	48,64	51,167	,728	,892
WB_11	48,31	52,868	,615	,896
WB_12	48,75	52,133	,607	,897
WB_13	48,37	53,394	,562	,899
WB_14	48,51	51,299	,817	,889

Πίνακας 11: Αναπροσαρμογή στην αξιοπιστία στην περίπτωση εξαίρεσης ερωτήσεων – ευημερία

Παρατηρείται ότι στην περίπτωση εξαίρεσης των ερωτήσεων 3 και 4 του εργαλείου μέτρησης της ευημερίας, σημειώνεται μία πολύ μικρή αύξηση στο βαθμό αξιοπιστίας, ενώ σε όλες τις άλλες περιπτώσεις μειώνεται. Λόγω του μικρού μεγέθους αύξησης, παρέμειναν όλες οι ερωτήσεις ως είχαν.

B. ΠΙΝΑΚΕΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

➤ Φύλο

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ανδρας	68	63,0	63,0	63,0
	Γυναίκα	40	37,0	37,0	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

Πίνακας 12: Συχνότητες – φύλο

➤ Ηλικία

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	22	2	1,9	1,9	1,9
	24	1	,9	,9	2,8
	25	3	2,8	2,8	5,6
	26	2	1,9	1,9	7,4
	27	5	4,6	4,6	12,0
	28	4	3,7	3,7	15,7
	29	2	1,9	1,9	17,6
	30	3	2,8	2,8	20,4
	31	3	2,8	2,8	23,1
	32	4	3,7	3,7	26,9
	33	6	5,6	5,6	32,4
	34	5	4,6	4,6	37,0
	35	7	6,5	6,5	43,5

36	2	1,9	1,9	45,4
37	5	4,6	4,6	50,0
38	10	9,3	9,3	59,3
39	5	4,6	4,6	63,9
40	4	3,7	3,7	67,6
41	5	4,6	4,6	72,2
42	5	4,6	4,6	76,9
43	5	4,6	4,6	81,5
44	4	3,7	3,7	85,2
45	1	,9	,9	86,1
46	1	,9	,9	87,0
47	3	2,8	2,8	89,8
48	1	,9	,9	90,7
49	1	,9	,9	91,7
50	2	1,9	1,9	93,5
51	1	,9	,9	94,4
52	2	1,9	1,9	96,3
54	2	1,9	1,9	98,1
55	1	,9	,9	99,1
59	1	,9	,9	100,0
Total	108	100,0	100,0	

Πίνακας 13: Συχνότητες – ηλικία

➤ Επίπεδο εκπαίδευσης

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Γυμνάσιο/ Λύκειο	22	20,4	20,4	20,4
	ΤΕΙ	25	23,1	23,1	43,5
	ΑΕΙ	40	37,0	37,0	80,6
	Μεταπτυχιακό	19	17,6	17,6	98,1
	ΙΕΚ	2	1,9	1,9	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

Πίνακας 14: Συχνότητες - επίπεδο εκπαίδευσης

➤ Οικογενειακή κατάσταση

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Άγαμος/η	36	33,3	33,3	33,3
	Έγγαμος/η	66	61,1	61,1	94,4
	Διαζευγμένος/η	6	5,6	5,6	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

Πίνακας 15: Συχνότητες - οικογενειακή κατάσταση

➤ Ικανοποίηση από την εργασία

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	,9	,9	,9
	3	2	1,9	1,9	2,8
	4	5	4,6	4,6	7,4
	5	29	26,9	26,9	34,3
	6	56	51,9	51,9	86,1
	7	15	13,9	13,9	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

Πίνακας 16: Συχνότητες - Ικανοποίηση από την εργασία

➤ Αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	1,9	1,9	1,9
	3	6	5,6	5,6	7,4
	4	44	40,7	40,7	48,1
	5	32	29,6	29,6	77,8
	6	21	19,4	19,4	97,2
	7	3	2,8	2,8	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

Πίνακας 17: Συχνότητες - Αντιληπτή οργανωσιακή υποστήριξη

➤ Ενημερία

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	1,9	1,9	1,9
	3	31	28,7	28,7	30,6
	4	63	58,3	58,3	88,9
	5	12	11,1	11,1	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

Πίνακας 18: Συχνότητες - Ενημερία

Γ. ΠΙΝΑΚΕΣ ΠΑΛΙΝΔΡΟΜΗΣΕΩΝ

➤ ΠΑΛΙΝΔΡΟΜΗΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ - ΕΥΗΜΕΡΙΑ

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,284 ^a	,081	,072	,53729

a. Predictors: (Constant), Ικανοποίηση από την εργασία

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	2,683	1	2,683	9,293	,003 ^b
Residual	30,600	106	,289		
Total	33,283	107			

a. Dependent Variable: Ευημερία

b. Predictors: (Constant), Ικανοποίηση από την εργασία

➤ ΠΑΛΙΝΔΡΟΜΗΣΗ ΔΥΟ ΣΕΝΑΡΙΩΝ

Model Summary

pos_new	Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
.	1	,236 ^a	,056	,043	,63529
Χαμηλή	1	,546 ^a	,299	,182	,67305
Υψηλή	1	,091 ^a	,008	-,037	,59422

a. Predictors: (Constant), Ικανοποίηση από την εργασία