

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

**ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΒΑΘΜΟΥ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ**  
**ΤΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΤΗΣ ΔΗΜΟΤΙΚΗΣ ΑΣΤΥΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ**  
**ΤΩΝ ΠΑΡΑΓΟΝΤΩΝ ΠΟΥ ΕΠΙΔΡΟΥΝ ΣΕ ΑΥΤΗ**

**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**  
**ΛΑΛΟΣ ΣΩΤΗΡΙΟΣ**

**ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΚΟΥΚΟΥΜΙΑΛΟΣ ΣΤΥΛΙΑΝΟΣ**

**ΛΑΡΙΣΑ, ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ 2021**

## Υπεύθυνη Δήλωση

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

*Ο Δηλών*

*Αάλος Σωτήριος*

## **Ευχαριστίες**

Θα ήθελα να ευχαριστήσω πρωτίστως τον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Κουκούμιαλο Στυλιανό, που με την καθοδήγησή του συνέβαλλε στην επιτυχή ολοκλήρωση της μεταπτυχιακής διατριβής μου.

Επίσης, θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους τους καθηγητές του μεταπτυχιακού προγράμματος σπουδών «Ευέλικτες μέθοδοι διοίκησης» για την μεταλαμπάδευση σημαντικών γνώσεων κατά τη διάρκεια των μαθημάτων και οι οποίες γνώσεις θα με συνοδεύουν στον εργασιακό μου βίο.

Θα ήθελα να ευχαριστήσω από καρδιάς όλους τους συμμετέχοντες στην έρευνα Δημοτικούς Αστυνομικούς για την πολύτιμη βοήθειά τους.

Αφιερώνω τη μεταπτυχιακή διατριβή στην οικογένειά μου που είναι δίπλα μου σε κάθε μου βήμα.

## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ.....	1
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ.....	2
ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ.....	3
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ.....	6
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΕΙΚΟΝΩΝ.....	8
ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	9
ABSTRACT.....	10
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	11
Σημασία της έρευνας.....	12
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup>: ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ-ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ</b>	
<b>ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ.....</b>	<b>14</b>
1. Η έννοια της εργασιακής ικανοποίησης.....	14
1.1.Οι θεωρίες της εργασιακής ικανοποίησης.....	16
1.2.Η θεωρία της ιεράρχησης των αναγκών του Maslow.....	16
1.3.Η θεωρία υγιεινής – παρακίνησης ή θεωρία των δύο παραγόντων του Herzberg.....	19
1.4.Η θεωρία των Alderfer Clayton, Existence, Relatedness, Growth (ERG).....	21
1.5.Η θεωρία Χ και Υ του McGregor.....	22
1.6.Η θεωρία των επιτευγμάτων ή της κάλυψης των αναγκών του McClelland.....	24
1.7.Η θεωρία των χαρακτηριστικών της εργασίας.....	25
1.8.Η θεωρία των προσδοκιών.....	27
1.9.Το μοντέλο των Porter και Lawler.....	28
1.10.Η θεωρία της ισότητας.....	30
1.11. Η θεωρία καθορισμού των στόχων.....	31
2. Η θεωρία των κοινωνικών ανταλλαγών.....	31
3. Παράγοντες της εργασιακής ικανοποίησης.....	33
3.1 Παράγοντες της εργασιακής ικανοποίησης στην δημοτική αστυνομία.....	36
3.2 Σύγκριση της Δημοτικής Αστυνομίας στην Ελλάδα με τον θεσμό στον υπόλοιπο κόσμο.....	40

3.3 Παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση της εθνικής αστυνομίας σε άλλες χώρες.....	40
3.4 Παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση στις δημοτικές επιχειρήσεις.....	42
3.5 Η Δημοτική Αστυνομία κατά την περίοδο της πανδημίας του Covid - 19.....	46
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 <sup>ο</sup> : Η ΔΗΜΟΤΙΚΗ ΑΣΤΥΝΟΜΙΑ.....	48
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 <sup>ο</sup> : ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	50
3.1 Σκοπός της έρευνας.....	50
3.2 Ερευνητικά ερωτήματα.....	50
3.3 Μέθοδος έρευνας.....	51
3.4 Δείγμα της έρευνας.....	51
3.5 Διαδικασία συλλογής δεδομένων.....	52
3.6 Ερωτηματολόγιο έρευνας.....	53
3.7 Στατιστική ανάλυση.....	60
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 <sup>ο</sup> : ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ .....	62
4.1 Παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης.....	62
4.2 Περιγραφικά στοιχεία των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης και απόκριση των συμμετεχόντων.....	63
4.3 Συσχετίσεις μεταξύ των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση.....	65
4.3.1 Συσχετίσεις μεταξύ των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης.....	65
4.4 Δημογραφικά χαρακτηριστικά και διαφορές .....	66
4.4.1 Διαφορές των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης σε σχέση με το διαφορετικό φύλο.....	66
4.4.2 Διαφορές των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης σε σχέση με την διαφορετική ηλικία.....	67
4.4.3 Διαφορές των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση	

και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης σε σχέση με το επίπεδο εκπαίδευσης.....	69
4.4.4 Διαφορές των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης σε σχέση με την διαφορετική προϋπηρεσία.....	71
4.4.5 Διαφορές των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης σε σχέση με την διαφορετική αμοιβή.....	73
4.4.6 Διαφορές των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης σε σχέση με την οικογενειακή κατάσταση.....	75
4.4.7 Διαφορές των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης σε σχέση με την θέση εργασίας.....	76
4.4.8 Διαφορές των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης σε σχέση με το τμήμα εργασίας.....	78
4.5 Ανάλυση παλινδρόμησης.....	79
4.5.1 Ικανότητα πρόβλεψης των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση ως προς την εργασιακή ικανοποίηση.....	79
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 <sup>ο</sup> : ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....	81
5.1 Συμπεράσματα.....	81
5.2 Προτάσεις.....	83
5.3 Περιορισμοί της έρευνας.....	85
5.4 Μελλοντικές έρευνες.....	85
Βιβλιογραφικές αναφορές.....	87
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι.....	98
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙ.....	104

## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

<b>Πίνακας 3.1</b> Δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος .....	52
<b>Πίνακας 3.2</b> Κατανομή δείγματος βάσει προϋπηρεσίας, θέσης και τμήματος εργασίας.....	52
<b>Πίνακας 3.3</b> Γεωγραφική κατανομή συμμετεχόντων Δημοτικών Αστυνομικών.....	52
<b>Πίνακας 3.4</b> Βιβλιογραφική αναφορά των θεμάτων των θεμάτων των οχτώ (8) παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση.....	54
<b>Πίνακας 4.1</b> Περιγραφικά χαρακτηριστικά και δείκτες αξιοπιστίας των παραγόντων και μεταβλητής της έρευνας.....	63
<b>Πίνακας 4.2</b> Περιγραφικά στοιχεία των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και ποσοστά απόκρισης συμμετεχόντων.....	64
<b>Πίνακας 4.3</b> Περιγραφικά στοιχεία της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης και ποσοστά απόκρισης συμμετεχόντων.....	65
<b>Πίνακας 4.4</b> Συσχετίσεις μεταξύ των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης.....	66
<b>Πίνακας 4.5</b> Διαφορές στους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης σύμφωνα με το διαφορετικό φύλο των συμμετεχόντων.....	67
<b>Πίνακας 4.6</b> Διαφορές στους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης σύμφωνα με την διαφορετική ηλικιακή ομάδα.....	68

<b>Πίνακας 4.7</b> Διαφορές στους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης σύμφωνα με το διαφορετικό εκπαιδευτικό επίπεδο των συμμετεχόντων.....	71
<b>Πίνακας 4.8</b> Διαφορές στους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης σύμφωνα με την διαφορετική προϋπηρεσία των συμμετεχόντων.....	72
<b>Πίνακας 4.9</b> Διαφορές στους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης σύμφωνα με την διαφορετική αμοιβή των συμμετεχόντων.....	74
<b>Πίνακας 4.10</b> Διαφορές στους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης σύμφωνα με την διαφορετική οικογενειακή κατάσταση των συμμετεχόντων.....	76
<b>Πίνακας 4.11</b> Διαφορές στους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης σύμφωνα με την διαφορετική θέση εργασίας των συμμετεχόντων.....	77
<b>Πίνακας 4.12</b> Διαφορές στους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης σύμφωνα με το διαφορετικό τμήμα εργασίας των συμμετεχόντων.....	79
<b>Πίνακας 4.13</b> Πρόβλεψη της εργασιακής ικανοποίησης από τους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση.....	80



## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΕΙΚΟΝΩΝ

<b>Εικόνα 1.1</b> Η πυραμίδα ιεράρχησης των αναγκών του Maslow.....	17
<b>Εικόνα 1.2</b> Θεωρία δύο παραγόντων του Herzberg.....	20
<b>Εικόνα 1.3</b> Θεωρία Χ και Υ του McGregor.....	24
<b>Εικόνα 1.4</b> Το μοντέλο των Hackman και Oldman.....	26

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

**Σκοπός** της παρούσας εργασίας είναι να εξετάσει το βαθμό της εργασιακής ικανοποίησης των εργαζομένων της Δημοτικής Αστυνομίας σε δέκα Δήμους της Ελλάδας και τους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση τους. Η **μεθοδολογία** που ακολουθήθηκε είναι η ποσοτική έρευνα για την οποία η συγκέντρωση πληροφοριών έγινε μέσω ερωτηματολογίου που διανεμήθηκε στους εργαζόμενους τόσο στον εργασιακό χώρο των υπηρεσιών, όσο και διαδικτυακά. Τα **αποτελέσματα** έδειξαν ότι οι εργαζόμενοι της Δημοτικής αστυνομίας ήταν μέτρια προς αρκετά ικανοποιημένοι από την εργασία τους. Οι δημογραφικοί παράγοντες που φαίνεται να επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων είναι η ηλικία και το μορφωτικό επίπεδο. Επιπλέον, οι παράγοντες που μπορούν να προβλέψουν ικανοποιητικά την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων είναι το αντικείμενο εργασίας και η δυνατότητα που τους δίνεται για προαγωγή και εξέλιξη από την εργασία τους. Τέλος, οι προτάσεις που δόθηκαν για τη βελτίωση της εργασιακής ικανοποίησης των υπαλλήλων της Δημοτικής Αστυνομίας αφορούν τον τρόπο διοίκησης του οργανισμού και την εφαρμογή των μεθόδων και των πρακτικών που προτείνονται από το επιστημονικό πεδίο της διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού.

**Λέξεις – Κλειδιά: Εργασιακή ικανοποίηση, Δημοτική Αστυνομία**

## **Abstract**

The purpose of this study is to examine the degree of job satisfaction of Municipal Police employees in ten municipalities of Greece and the factors that affect their job satisfaction. The methodology followed is the quantitative research for which information was collected through a questionnaire that was distributed to employees both in the workplace and on line. The results showed that the employees of the Municipal Police were moderately to quite satisfied with their job. The demographic factors that seem to affect the job satisfaction of employees are age and educational level. In addition, the factors that can satisfactorily predict the job satisfaction of employees are the object of job and the opportunity given to them for promotion and development from their job. Finally, the proposals given for the improvement of the job satisfaction of the employees of the Municipal Police concern the way of management of the organization and the application of the methods and practices proposed by the scientific field of human resources management.

**Key words: Job satisfaction, Municipal Police**

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η ικανοποίηση των εργαζομένων είναι ένα από τα πιο σημαντικά προαπαιτούμενα επιτυχίας για κάθε εταιρεία – οργανισμό. Αποτελεί ένα θέμα που ενδιαφέρει τόσο τους εργαζόμενους όσο και τη διοίκηση των επιχειρήσεων και τους ερευνητές. Η εργασιακή ικανοποίηση ως όρος συνδέεται με τα κίνητρα, την απόδοση, την ηγεσία κ.λπ. Σύμφωνα με τον Spector (1997), είναι ένας όρος που αναφέρεται στα θετικά συναισθήματα που λαμβάνουν τα άτομα όταν κάνουν τη δουλειά τους.

Πρόκειται για τη σύνδεση μεταξύ των θεωριών για τα κίνητρα και της εφαρμογής τους στο εργασιακό περιβάλλον. Το ανθρώπινο δυναμικό είναι πολύτιμος πόρος και πλεονέκτημα κάθε εταιρείας. Οι ακμάζοντες οργανισμοί επενδύουν όχι μόνο στο κεφάλαιο αλλά και στους εργαζόμενους, ως βασικό παράγοντα αύξησης της αποτελεσματικότητας (Gupta et al., 2012). Για το λόγο αυτό η μελέτη της εργασιακής ικανοποίησης των εργαζομένων στις διάφορες επιχειρήσεις και οργανισμούς έχει τραβήξει την προσοχή αρκετών ερευνητών τα τελευταία χρόνια καθώς τα επίπεδα ικανοποίησης επηρεάζονται από μια πληθώρα παραγόντων και κάθε άτομο επηρεάζεται από διαφορετικούς παράγοντες.

Παρά το γεγονός ότι αρκετές μελέτες έχουν γίνει σχετικά με την εργασιακή ικανοποίηση στον ιδιωτικό και στον δημόσιο τομέα δεν υπάρχουν αρκετές έρευνες για τους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης και ιδιαίτερα τη Δημοτική Αστυνομία. Έτσι λοιπόν, η παρούσα εργασία επιχειρεί να καλύψει το συγκεκριμένο κενό στην βιβλιογραφία μέσα από την έρευνα που διεξήχθη στα πλαίσια της.

Η δομή της εργασίας περιλαμβάνει αρχικά στο πρώτο κεφάλαιο το θεωρητικό υπόβαθρό της εργασιακής ικανοποίησης, των θεωριών των κινήτρων όπως και μελέτες σχετικά με την εργασιακή ικανοποίηση σε διάφορων ειδών επιχειρήσεις, αλλά και ο θεσμός της δημοτικής αστυνομίας.

Στη συνέχεια των κεφαλαίων παρουσιάζεται το εμπειρικό μέρος, όπου περιγράφεται η μεθοδολογία που χρησιμοποιήθηκε για την έρευνα, η στατιστική ανάλυση που έγινε, οι σχετικοί πίνακες και τα αποτελέσματα.

Τέλος, στο πέμπτο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα συμπεράσματα και οι προτάσεις.

## Σημασία της έρευνας

Η βιβλιογραφία υποστηρίζει τη σημασία της εργασιακής ικανοποίησης για την επίτευξη της ανάπτυξης κάθε οργανισμού. Αυτή η μελέτη θα βοηθήσει τη διοίκηση των υπηρεσιών δημοτικής αστυνομίας να κατανοήσει καλύτερα την έννοια της εργασιακής ικανοποίησης καθώς και τους παράγοντες που την επηρεάζουν. Επιπλέον, αυτή η έρευνα επιδιώκει να βοηθήσει τη διοίκηση της Δημοτικής Αστυνομίας ως προς στην ανάπτυξη αποτελεσματικών στρατηγικών που μπορούν να βελτιώσουν τον βαθμό εργασιακής ικανοποίησης του προσωπικού με σκοπό τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της υπηρεσίας και τη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους πολίτες. Η έρευνα αυτή μεγάλη εξίσου σημασία για την διοίκηση της Δημοτικής Αστυνομίας, καθώς παρατηρείτε ότι μετά την κατάργηση της υπηρεσίας το 2013 με το Ν.4172/2013 και την επανασύσταση αυτής το 2015 με τον Ν.4352/2015, υπάρχει συνεχής τάση του προσωπικού για μετάταξη σε άλλους κλάδους του δημόσιου τομέα, με αποτέλεσμα να μειώνεται και άλλο το ήδη υποστελεχωμένο προσωπικό των υπηρεσιών δημοτικής αστυνομίας πανελλαδικά. Η εργασιακή ικανοποίηση αποτελεί σημαντικό τομέα έρευνας που ως μεταβλητή, έχει θετική επίδραση και στην αποδοτικότητα των υπαλλήλων.

Στην διεθνή βιβλιογραφία υπάρχει ένας σημαντικός αριθμός ερευνών γύρω από την εργασιακή ικανοποίηση των υπαλλήλων της Αστυνομίας και της Δημοτικής Αστυνομίας, ωστόσο στην χώρα μας από όσο γνωρίζουμε έχουν διεξαχθεί λιγιστές έρευνες για την εργασιακή ικανοποίηση στον εργασιακό χώρο της Δημοτικής Αστυνομίας, συνεπώς η έρευνα στον τομέα αυτό θεωρείται ελλιπής και δεν υπάρχουν αρκετά δεδομένα για να καταλήξουμε σε ασφαλή δεδομένα και συμπεράσματα.

Λαμβανομένων υπόψη όλων των ανωτέρω, κρίνεται επιτακτική η ανάγκη για διερεύνηση της εργασιακής ικανοποίησης στον τομέα της Δημοτικής Αστυνομίας, καθώς οι διοικήσεις των υπηρεσιών θα είναι σε θέση να γνωρίζουν επακριβώς τον βαθμό ικανοποίησης από την εργασία των υπάλληλων τους, έτσι θα είναι σε θέση να αναπτύξουν και να διαμορφώσουν τις κατάλληλες συνθήκες και πρακτικές, προς την βελτίωση της εργασιακής ικανοποίησης των υπαλλήλων με σκοπό τόσο την αποτροπή των μετατάξεων τους σε ετέρους εργασιακούς κλάδους, η οποία θα μειώσει σε μεγάλο αριθμό την υποστελέχωση, όσο και την βελτίωση της απόδοσης των

υπάλληλων, και κατά συνέπεια τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας των υπηρεσιών Δημοτικής Αστυνομίας.

Παρά το γεγονός ότι αρκετές μελέτες έχουν γίνει σχετικά με την εργασιακή ικανοποίηση στον ιδιωτικό και στον δημόσιο τομέα, υπάρχει δυσαναλογία σε σχέση με τους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης, και ειδικότερα με τη Δημοτική Αστυνομία όπου οι έρευνες είναι σαφώς λιγότερες. Στις σύγχρονες Ευρωπαϊκές κοινωνίες η τοπική αυτοδιοίκηση παίζει ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο καθώς η Ευρωπαϊκή Ένωση προωθεί την εγγύτητα και στην Περιφερειακή αυτοδιαχείριση των προβλημάτων που προκοπών καθημερινά στις κοινότητες. Η αύξηση των αρμοδιοτήτων της τοπικής αυτοδιοίκησης ανέδειξε την ανάγκη για την σύσταση ενός οργανισμού ο οποίος θα ασκεί έλεγχο στην εφαρμογή των αποφάσεων που λαμβάνονται από τις αρχές σε τοπικό επίπεδο. Ο οργανισμός αυτός είναι η Δημοτική Αστυνομία. Λόγω της σημασίας του οργανισμού αυτού σε τοπικό επίπεδο, η μελέτη του τρόπου διοίκησης του και των παραγόντων που σχετίζονται με την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων του κρίνεται πολύ σημαντική για την αποτελεσματικότητα του και συνεπώς για την αποτελεσματικότητα της τοπικής αυτοδιοίκησης. Για τους λόγους που αναφέρθηκαν η μελέτη στα πλαίσια της παρούσας εργασίας επικεντρώνεται στην μελέτη για την καλύτερη κατανόηση της εργασιακής ικανοποίησης των υπαλλήλων της Δημοτικής Αστυνομίας και των παραγόντων που την επηρεάζουν. Επιπλέον, η παρούσα έρευνα είναι σημαντική διότι η δειγματοληψία έγινε από εργαζομένους της Δημοτικής Αστυνομίας σε πολλούς δήμους της χώρας, παρέχοντας έτσι μια γενικότερη εικόνα.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup>: ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ – ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ

### 1. Η έννοια της εργασιακής ικανοποίησης

Μέσα από τη μελέτη της διεθνούς βιβλιογραφίας γίνεται σαφές ότι η ικανοποίηση που λαμβάνουν οι άνθρωποι από την εργασία τους έχει αποτελέσει αντικείμενο μελέτης για μεγάλο αριθμό ερευνητών. Επιπλέον, γίνεται αντιληπτό ότι μέχρι σήμερα δεν υφίσταται καθολικά αποδεκτός ορισμός για την εργασιακή ικανοποίηση (Δημητρόπουλος, 1998).

Ωστόσο παρά το γεγονός ότι οι ερευνητές προσέγγισαν διαφορετικά το φαινόμενο της εργασιακής ικανοποίησης είναι κοινώς αποδεκτό ότι πρόκειται για μία πολυδιάστατη έννοια η οποία αποτελείται από πολλά επιμέρους συστατικά (Koustelios, 2001).

Ένας από τους ορισμούς της έννοιας που χρησιμοποιούνται ευρέως στη διεθνή βιβλιογραφία είναι εκείνος του Locke (1969) ο οποίος έγραψε δύο πολύ σημαντικά έργα με θέμα την εργασιακή ικανοποίηση. Σύμφωνα με τον ορισμό του ως εργασιακή ικανοποίηση ορίζεται η θετική συναισθηματική ανταπόκριση του ατόμου ως προς το επάγγελμα που ασκεί ως συνέπεια της εκπλήρωσης των επαγγελματικών του αξιών (Locke, 1969). Ο Spector (2000) όρισε την εργασιακή ικανοποίηση ως τα θετικά συναισθήματα τα οποία αισθάνεται το άτομο για την εργασία του.

Ένας ακόμα ορισμός είναι εκείνος του Anderson (2001) ο οποίος περιγράφει την εργασιακή ικανοποίηση ως την ευχάριστη ή θετική συναισθηματική κατάσταση η οποία είναι αποτέλεσμα της εργασίας του ή της εργασιακής του εμπειρίας. Ο Anderson (2001) επισημαίνει ότι ο ορισμός του αναφέρεται και στη γνωστική και στη συναισθηματική κατάσταση. Αυτό ερμηνεύεται ως η αλληλεπίδραση της γνώσης η οποία ασκεί επιρροή στις σκέψεις και τα συναισθήματα και από την οποία πηγάζει η εργασιακή ικανοποίηση.

Παρομοίως, ο Robbins (2005) ορίζει την εργασιακή ικανοποίηση ως ένα σύνολο συναισθημάτων τα οποία αισθάνεται το άτομο σε σχέση με τη δουλειά του. Όταν το άτομο λαμβάνει υψηλό επίπεδο ικανοποίησης από την εργασία του έχει θετικά συναισθήματα σχετικά με αυτή ενώ το άτομο που είναι δυσαρεστημένο από την εργασία του έχει άσχημα δυσάρεστα προς αυτή. Αυτό σημαίνει ότι η εργασιακή

ικανοποίηση είναι το αποτέλεσμα της συνολικής αντίδρασης του ατόμου προς την εργασία του.

Σύμφωνα με τον Saiyadain (2007), ένα άτομο βιώνει το συναίσθημα της εργασιακής ικανοποίησης αφού ολοκληρώσει μία εργασία. Αν το συναίσθημα αυτό είναι θετικό ή αρνητικό εξαρτάται από το αποτέλεσμα της εργασίας που πραγματοποίησε ο εργαζόμενος. Έτσι η ικανοποίηση του εργαζόμενου από την εργασία είναι το σύνολο των συναισθημάτων και των αντιλήψεων του ατόμου για τη δουλειά του.

Ο Schmidt (2007) προσδιορίζει την εργασιακή ικανοποίηση από το βαθμό στον οποίο το άτομο αντιλαμβάνεται την εργασία του ως ελκυστική συνυπολογίζοντας τα θετικά και τα αρνητικά αποτελέσματα που προκύπτουν από αυτή.

Ο Okpara (2006) αναφέρεται στην εργασιακή ικανοποίηση ως τη συναισθηματική αντίδραση που έχει το άτομο προς μία εργασία συγκρίνοντας τα πραγματικά αποτελέσματα με τα επιθυμητά, αναμενόμενα ή με τα αποτελέσματα που ο εργαζόμενος πιστεύει ότι αξίζει.

Τέλος, ο Kaliski (2007) ορίζει την εργασιακή ικανοποίηση ως το συναίσθημα επιτυχίας που πηγάζει από την εργασία του ατόμου σχετίζεται άμεσα που την παραγωγικότητα του και την προσωπική του ευημερία. Το άτομο φέρει εις πέρας με επιτυχία μία εργασία την οποία απολαμβάνει κάποιος και λαμβάνει ανταμοιβή για την προσπάθειά του.

Εκτός από τα γνωστικά και συναισθηματικά στοιχεία η εργασιακή ικανοποίηση περιλαμβάνει και συμπεριφορικά στοιχεία. Αυτό σημαίνει ότι οι πεποιθήσεις και τα συναισθήματά του άτομο σχετικά με την εργασία συνδέεται με κάποιες πράξεις σε σχέση με αυτή (Bernstein & Nash, 2008).

Η εργασιακή ικανοποίηση διακρίνεται σε δύο τύπους οι οποίοι βασίζονται στο επίπεδο των συναισθημάτων που βιώνουν οι εργαζόμενοι σε σχέση με την εργασία τους. Ο πρώτος τύπος ικανοποίησης αφορά τα συνολικά συναισθήματα του εργαζόμενου τη δουλειά του ενώ ο δεύτερος αναφέρεται στα συναισθήματά του αναφορικά με συγκεκριμένες πλευρές της εργασίας του όπως για παράδειγμα η χρηματική ανταμοιβή που λαμβάνει και η ποιότητα των σχέσεων του με τους συναδέλφους και τον προϊστάμενο του (Mueller & Kim, 2008).



Κρίνεται σκόπιμο να αναφερθεί ότι η εργασιακή ικανοποίηση εξαρτάται και από τα χαρακτηριστικά της διάθεσης του ατόμου (Sharma & Gosh, 2006).

### **1.1 Οι θεωρίες της εργασιακής ικανοποίησης**

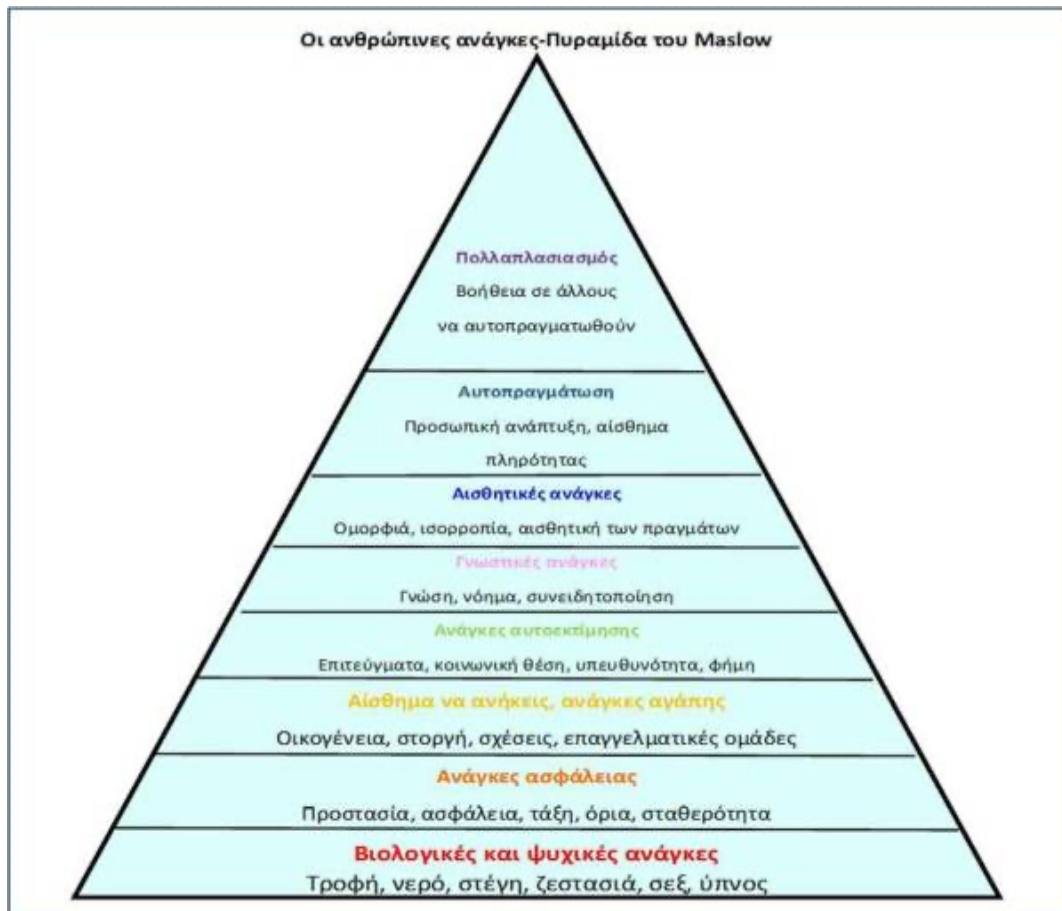
Η εργασιακή ικανοποίηση σχετίζεται άμεσα με τα κίνητρα, τις αξίες και τις στάσεις του εργαζόμενου. Επιπλέον, συνδέει τις θεωρίες κινήτρων με την εφαρμογή τους στο χώρο εργασίας καθιστώντας τη έτσι μία ιδιαίτερα σημαντική μεταβλητή, η οποία απασχολεί σε μεγάλο βαθμό τη διοίκηση των ανθρώπινων πόρων. Για το λόγο αυτό, η σημασία των θεωριών των κινήτρων για την οργανωσιακή θεωρία είναι μεγάλη και βοηθά στη δημιουργία εργασιακών μοντέλων για τη βελτιστοποίηση της απόδοσης των εργαζομένων (Παπάνης & Ρόντος, 2005).

### **1.2 Θεωρία της ιεράρχησης ανθρώπινων αναγκών του Maslow**

Η θεωρία ιεράρχησης των ανθρώπινων αναγκών του Maslow (1954) σχετίζεται ως σήμερα με όλους τους τομείς των επιχειρήσεων και της οργανωτικής κουλτούρας. Η συγκεκριμένη θεωρία είναι εφαρμόσιμη στον οργανωσιακό προσανατολισμό και την παρακίνηση των εργαζομένων (Greenberg & Baron, 2003). Οι υποστηρικτές της θεωρίας του Maslow ισχυρίζονται ότι μπορεί να προτείνει τρόπους με τους οποίους οι προϊστάμενοι μπορούν να ασκούν ηγεσία στους εργαζόμενους τους ή πώς οι υφιστάμενοι να αυτό πραγματοποιούν.

Ο Maslow (1954) στη θεωρία του σκιαγράφησε πέντε ιεραρχικές ανάγκες οι οποίες θα μπορούσαν να εφαρμοστούν και σε έναν οργανισμό καθώς και στις επιδόσεις των εργαζομένων του (Gordon, 1965). Σύμφωνα με τη θεωρία του Maslow, το άτομο δεν απαιτεί την ικανοποίηση μιας δεύτερης ανάγκης μέχρι να ικανοποιηθεί η πρώτη του ανάγκη παρόμοια απαιτεί να ικανοποιηθεί του ανάγκη μόνο εφόσον έχει ικανοποιηθεί η δεύτερη ανάγκη του. Στην εικόνα 1.1 απεικονίζεται η ιεράρχηση των αναγκών του Maslow.

**Εικόνα 1.1:** Η πυραμίδα ιεράρχησης των αναγκών του Maslow



Πηγή: Maslow (1954). *Motivation and Personality*

Τα επίπεδα των ανθρώπινων αναγκών στην ιεράρχηση του Maslow είναι τα ακόλουθα:

### Βιολογικές ανάγκες

Βιολογικές ανάγκες αποτελούνται από την ανάγκη για οξυγόνο, για τροφή, νερό και μία σχετικά σταθερή θερμοκρασία σώματος. Πρόκειται για τις πιο δυνατές ανάγκες καθώς όταν ένα άτομο στερείται όλες του τις ανάγκες, εκείνες που θα προσπαθήσει να ικανοποιήσει πρώτες είναι οι βιολογικές.

### Οι ανάγκες ασφάλειας

Όταν ικανοποιηθούν όλες οι βιολογικές ανάγκες και σταματήσουν να ελέγχουν τις σκέψεις και τη συμπεριφορά του ατόμου, τότε ενεργοποιούνται οι ανάγκες για

ασφάλεια. Ενώ, οι ενήλικες δεν έχουν μεγάλη επίγνωση των αναγκών τους για ασφάλεια εκτός από περιπτώσεις έκτακτης ανάγκης ή σε περιόδους αποδιοργάνωσης της κοινωνικής δομής (για παράδειγμα σε περιπτώσεις μαζικών εξεγέρσεων), τα παιδιά συχνά εκφράζουν σημάδια ανασφάλειας και την ανάγκη να νιώσουν ασφαλή.

#### Οι ανάγκες για αγάπη, στοργή και αποδοχή

Όταν ικανοποιούνται οι ανάγκες για ασφάλεια καθώς και οι βιολογικές ανάγκες, το επόμενο επίπεδο αναγκών που επιζητά να ικανοποιήσει το άτομο είναι οι ανάγκες για αγάπη, στοργή και την αίσθηση ότι ανήκει κάπου. Ο Maslow καθιστά σαφές ότι οι άνθρωποι προσπαθούν να αποβάλλουν τα συναισθήματα μοναξιάς και αποξένωσης. Αυτό περιλαμβάνει το να δίνουν και να λαμβάνουν αγάπη, στοργή και την αίσθηση ότι ανήκουν κάπου.

#### Οι ανάγκες για εκτίμηση

Εφόσον, ικανοποιηθούν τα τρία πρώτα επίπεδα αναγκών οι ανάγκες για αυτοεκτίμηση αλλά και για την εκτίμηση που λαμβάνουν τα άτομα από άλλους ανθρώπους. Οι άνθρωποι έχουν την ανάγκη για μια σταθερή, μόνιμη και υψηλού επιπέδου αυτοεκτίμηση αλλά και εκτίμηση από άλλους ανθρώπους. Η ικανοποίηση αυτών των αναγκών προσφέρει στο άτομο αυτοπεποίθηση την αίσθηση ότι αξίζει και είναι πολύτιμος σαν άνθρωπος στην κοινωνία. Σε περιπτώσεις που δεν ικανοποιούνται αυτές οι ανάγκες το άτομο νιώθει κατώτερο, αδύναμο, αβοήθητο και ανάξιο.

#### Οι ανάγκες για αυτοπραγμάτωση

Εφόσον, το άτομο ικανοποιεί όλες τις ανάγκες που προαναφέρθηκαν τότε κυρίαρχες ανάγκες είναι οι ανάγκες αυτοπραγμάτωσης. Στη θεωρία του ο Maslow περιγράφει την αυτοπραγμάτωση ως την ανάγκη του ατόμου να είναι και να κάνει αυτό που “γεννήθηκε να κάνει”. Για παράδειγμα, ένας μουσικός γεννήθηκε για να δημιουργεί μουσική, ένας ζωγράφος για να ζωγραφίσει και ένας ποιητής για να γράψει ποίηση. Αυτές οι ανάγκες κάνουν το άτομο να νιώθει σημάδια ανησυχίας. Αισθάνεται έντονα ότι είναι στα άκρα και ότι του λείπει κάτι, δηλαδή με λίγα λόγια νιώθει ανήσυχο. Όταν ένα άτομο πεινάει, δεν είναι ασφαλές, δεν νιώθει ότι το αγαπούν ή το δέχονται ή δεν έχει αυτοεκτίμηση γνωρίζουμε εύκολα για ποιο πράγμα είναι ανήσυχο. Ωστόσο, δεν είναι πάντα σαφές τι θέλει ένα άτομο όταν υπάρχει ανάγκη για αυτοπραγμάτωση.

### **1.3 Η θεωρία Υγιεινής – Παρακίνησης ή θεωρία των δύο παραγόντων του Herzberg**

Η θεωρία των δύο παραγόντων της εργασιακής ικανοποίησης και των κινήτρων του Herzberg είναι μία ολοκληρωμένη θεωρία η οποία χρησιμοποιείται ευρέως στις έρευνες σχετικά με την εργασιακή ικανοποίηση. Ο Herzberg στη θεωρία του υποστηρίζει ότι η ικανοποίηση και η δυσαρέσκεια πηγάζουν από διαφορετικούς παράγοντες. Οι παράγοντες που προκαλούν την εργασιακή ικανοποίηση σχετίζονται με την παρακίνηση ενώ η δυσαρέσκεια σχετίζεται με παράγοντες υγιεινής (Hewston & Stroebe, 2001).

Στην αρχική του έρευνα ο Herzberg πραγματοποίησε συνεντεύξεις σε διακόσιους μηχανικούς και λογιστές από τους οποίους ζητήθηκε να αναφέρουν διάφορα περιστατικά από την εργασιακή τους εμπειρία τα οποία τους προκάλεσαν αύξηση ή μείωση της ικανοποίησης που λάμβαναν από την εργασία τους (Κάντας, 1998).

Τα αποτελέσματα της έρευνας αυτής οδήγησαν στο διαχωρισμό των παραγόντων της εργασιακής ικανοποίησης σε δύο κατηγορίες.

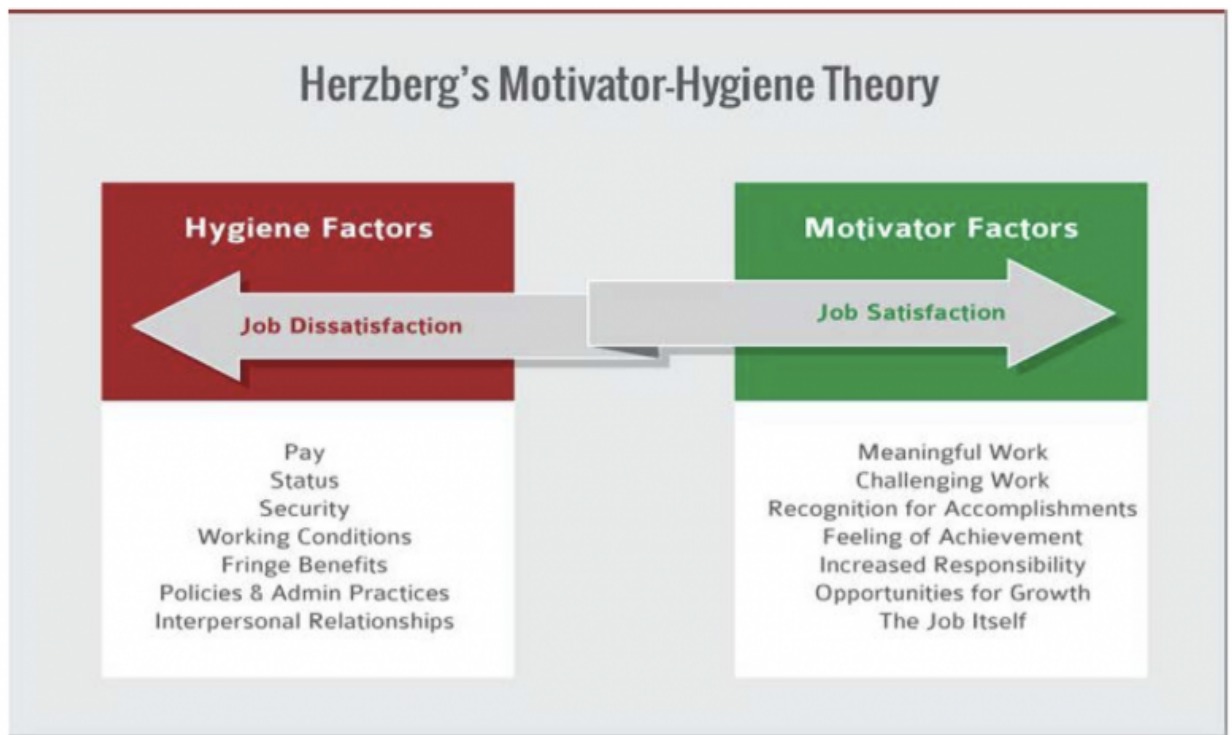
Στην πρώτη κατηγορία κατατάσσονται οι παράγοντες Υποκίνησης ή Παρακίνησης οι οποίοι αποτελούν πηγή θετικών συναισθημάτων ικανοποίησης. Ουσιαστικά είναι πτυχές της εργασίας που ωθούν τους εργαζόμενους να θέλουν να έχουν καλή απόδοση να τους παρέχεται ικανοποίηση. Πρόκειται για παράγοντες σχετικούς το αντικείμενο εργασίας οι οποίοι βρέθηκαν να σχετίζονται θετικά με την παρακίνηση και την εργασιακή ικανοποίηση, είναι παράγοντες όπως η επίτευξη, η αναγνώριση του έργου και της προσπάθειας του εργαζόμενου, η υπευθυνότητα, η προσωπική ανάπτυξη και η δυνατότητα προαγωγής. Καθώς πρόκειται για παράγοντες στους οποίους οι εργαζόμενοι έχουν κάποιο βαθμό ελέγχου, οι παράγοντες υποκίνησης ή παρακίνησης θεωρούνται ενδογενείς στην εργασία.

Από την άλλη πλευρά, οι παράγοντες υγιεινής σχετίζονται με εξωγενείς για το άτομο πτυχές της εργασίας όπως είναι η χρηματική αμοιβή, οι πολιτικές που ακολουθεί ο οργανισμός και ο τρόπος διοίκησης, η εποπτεία από τους προϊσταμένους, οι συνθήκες εργασίας και οι διαπροσωπικές σχέσεις. Πρόκειται για παράγοντες που σχετίζονται με το περιβάλλον του οργανισμού ή της επιχείρησης και αφορούν τα δυσάρεστα συναισθήματα που βιώνουν οι εργαζόμενοι και την εργασία τους κάτι που οφείλεται

στο γεγονός ότι μέσα στις αφηγήσεις των εργαζομένων γίνεται συχνά αναφορά στους παράγοντες αυτούς συνδέοντας τους με αρνητικά συναισθήματα.

Το συμπέρασμα που προκύπτει από τα παραπάνω είναι ότι η διοίκηση θα πρέπει να μέριμνα για την οργάνωση δύο διαφορετικών μηχανισμών δημιουργίας κινήτρων. Ο ένας μηχανισμός θα αποσκοπεί στην εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων μέσα από τον εμπλουτισμό και τη διεύρυνση του αντικειμένου εργασίας έτσι ώστε να είναι ενδιαφέρον για τον εργαζόμενο προσφέροντάς του την ευκαιρία για αναγνώριση και προσωπική επίτευξη. Ο δεύτερος μηχανισμός θα πρέπει να είναι ένας μηχανισμός υγιεινής ο οποίος θα έχει ως στόχο να προλαμβάνει τη δημιουργία δυσαρέσκειας στους εργαζόμενους. Αυτό μπορεί να γίνει μέσω του ελέγχου του τρόπου με τον οποίο διοικείται το προσωπικό και η επιχείρηση, των αμοιβών, της πολιτικής και της κουλτούρας της επιχείρησης η του οργανισμού καθώς και των κοινωνικών σχέσεων στο εργασιακό περιβάλλον.

**Εικόνα 1.2.** Θεωρία δύο παραγόντων του Herzberg



Πηγή: Herzberg, Mausner & Snyderman (1959). The motivation to work

#### 1.4 Η θεωρία του Clayton Alderfer Clayton - Existence, Relatedness, Growth (ERG)

Η συγκεκριμένη θεωρία είναι μία τροποποίηση της θεωρίας του Maslow, την οποία ανέπτυξε ο Clayton Aderfer μεταξύ του 1961, το 1978 (Stein & Hollowitz, 1992).

Η θεωρία ERG ονομάστηκε έτσι από τα αρχικά των λέξεων "Existence, Relatedness, Growth" (ύπαρξη, σχέσεις, ανάπτυξη) οι οποίες σύμφωνα με τον Alderfer είναι τρεις ομάδες ουσιαστικών αναγκών (Alderfer, 1967).

- Οι **ανάγκες ύπαρξης** αναφέρονται στις βασικές ανάγκες που έχει ένα άτομο για την επιβίωση του και περιλαμβάνουν τις φυσιολογικές ανάγκες και τις ανάγκες για ασφάλεια της θεωρίας του Maslow.
- Οι **ανάγκες για σχέσεις** περιλαμβάνουν τις ανάγκες του ανθρώπου για διαπροσωπικές σχέσεις, αποδοχή και την αίσθηση ότι ανήκουν σε κοινωνικές ομάδες. Πρόκειται για τις ανάγκες που συμπίπτουν με τις κοινωνικές ανάγκες και τις ανάγκες αυτοεκτίμησης του Maslow.
- Οι **ανάγκες ανάπτυξης** αναφέρονται στην επιθυμία του ατόμου για περαιτέρω ανάπτυξη, αυτοεκπλήρωση και αυτοπραγμάτωση (Arnolds & Boshoff, 2002).

Η πρώτη διαφορά της θεωρίας του Clayton Alderfer με τη θεωρία του Maslow είναι ότι δεν θεωρεί απαραίτητη την ικανοποίηση των κατώτερων αναγκών προκειμένου να θέλει να ικανοποιήσει το άτομο τις ανώτερες ανάγκες του.

Η δεύτερη διαφορά που παρουσιάζει η θεωρία ERG είναι ο μικρότερος αριθμός των κατηγοριών των αναγκών ο οποίος δίνει τη δυνατότητα μεγαλύτερης ευελιξίας στην ιεράρχηση, επισημαίνοντας έτσι ότι μπορεί να υπάρχει ενεργοποίηση διαφορετικών κατηγοριών αναγκών ταυτόχρονα (Παπάνης - Ρόντος, 2005).

Επιπλέον, ο Alderfer στη θεωρία του εισάγει τον όρο "ματαίωση" δηλαδή την απογοήτευση που αισθάνεται το άτομο όταν δεν μπορεί να ικανοποιήσει ανάγκες του και υποστηρίζει ότι σε αυτή την περίπτωση το άτομο οπισθοδρομεί δηλαδή παύει να προσπαθεί να ικανοποιήσει τις ανάγκες κάποιου ανώτερου επιπέδου και προσπαθεί να ικανοποιήσει ανάγκες κατώτερου επιπέδου. Επιπλέον, η προσέγγιση αυτή θέτει

υπό αμφισβήτηση την απόλυτη προτεραιότητα των αναγκών οι οποίες βρίσκονται στα χαμηλότερα ιεραρχικά επίπεδα της πυραμίδας του Maslow (Κάντας, 1998).

Ενδιαφέρον παρουσιάζει το γεγονός ότι σε περιπτώσεις ματαίωσης παρατηρούνται κάποιου είδους συμπεριφορές όπως είναι:

- Η επιθετικότητα, η οποία προϋποθέτει βία προς κάποιο πρόσωπο ή αντικείμενο.
- Η προσήλωση – προσκόλληση, δηλαδή το άτομο επιμένει να έχει ένα συγκεκριμένο είδος «καθλωμένης» συμπεριφοράς παρότι γνωρίζει ότι δεν θα έχει τα επιθυμητά αποτελέσματα.
- Η παλινδρόμηση, δηλαδή το άτομο βρίσκεται σε μία κατάσταση ματαίωσης και επιστρέφει σε κάποια παλαιότερη συμπεριφορά του.
- Η παραίτηση, όπου το άτομο εγκαταλείπει την εργασία του (Χατζάτογλου, 1994).

Παρά το γεγονός ότι η θεωρία του Alderfer έχει στηριχθεί μεθόδους αρκετοί από τους ερευνητές αμφισβητούν τη θεωρία του διότι δεν είναι δυνατόν να ταυτιστεί η έννοια των αναγκών και ιεράρχηση τους διαφορετικά άτομα ακόμα και όταν εργάζονται μαζί στον ίδιο εργασιακό χώρο (Κάντας, 1998).

### **1.5 Η θεωρία X και Y του Douglas McGregor**

Ο κοινωνικός ψυχολόγος Douglas McGregor (1960) διατύπωσε δύο αντίθετες θεωρίες σχετικά με την εργασιακή παρακίνηση, τη θεωρία X και τη θεωρία Y.

Η θεωρία X υποστηρίζει ότι στα άτομα από τη φύση τους δεν τους αρέσει να εργάζονται και οι προϊστάμενοι θα πρέπει να υιοθετούν ένα πιο αυταρχικό στυλ διοίκησης. Η θεωρία αυτή υποστηρίζει σχετικά με τους εργαζόμενους ότι:

- Δεν τους αρέσει να δουλεύουν.
- Αποφεύγουν τις ευθύνες και χρειάζονται συνεχώς καθοδήγηση.

- Είναι απαραίτητο να εποπτεύονται, να είναι υπό έλεγχο, να εξαναγκάζονται και να απειλούνται προκειμένου να εκτελέσουν σε ικανοποιητικό βαθμό την εργασία τους.
- Έχουν μικρή φιλοδοξία (Wehrich & Koontz, 1999).

Από την άλλη πλευρά η θεωρία Y υποθέτει ότι τα άτομα είναι πιο υπεύθυνα και πιο χαρούμενα όταν εργάζονται και οι προϊστάμενοί τους ενθαρρύνουν υιοθετούν ένα συμμετοχικό στυλ διοίκησης.

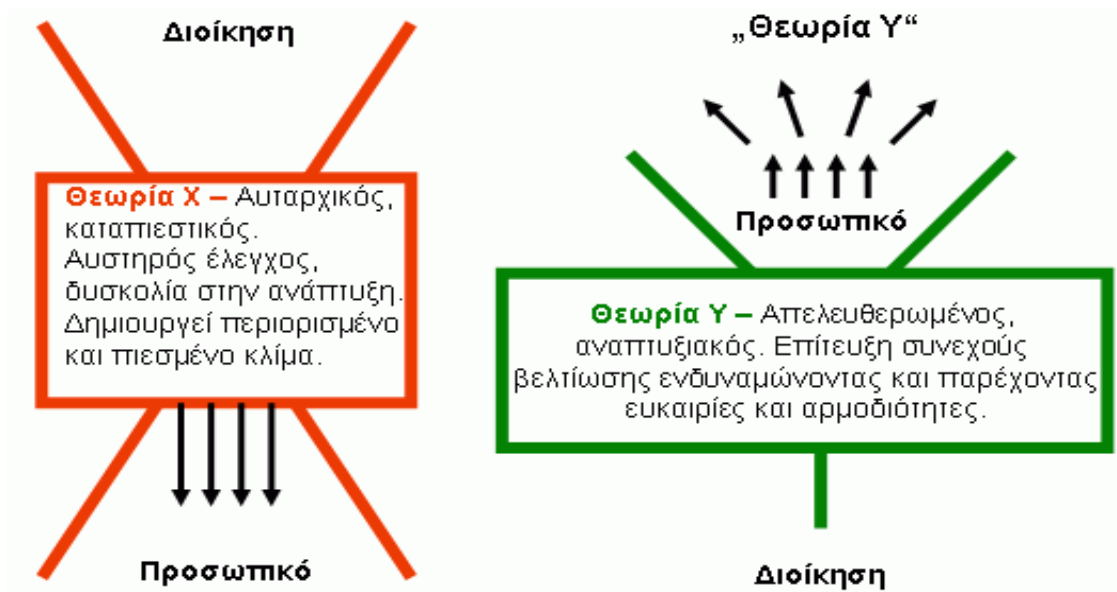
Σύμφωνα με τη θεωρία Y:

- Οι εργαζόμενοι είναι χαρούμενοι όταν εργάζονται και θεωρούν την εργασία ένα φυσικό κομμάτι της ζωής τους.
- Οι άνθρωποι συνήθως δέχονται την υπευθυνότητα και προσπαθούν να είναι υπεύθυνοι.
- Οι εργαζόμενοι βάζουν τα δυνατά τους για να δώσουν λύσεις σε προβλήματα χρησιμοποιώντας τη φαντασία και τη δημιουργικότητα τους και δεν χρειάζονται μεγάλη καθοδήγηση.

Η θεωρία Y υποστηρίζει την ομαδική εργασία και προσφέρει ευκαιρίες σε εργαζόμενους να συμβάλουν στην ανάπτυξη του οργανισμού. Οι ανάγκες και οι φιλοδοξίες των εργαζομένων ταιριάζουν με τις ανάγκες και τις φιλοδοξίες του οργανισμού (Παπάνης & Ρόντος, 2005).



Εικόνα 1.3. Θεωρία X και Y του Douglas McGregor



Πηγή: Κασκαμπά (2015). Παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης των εργαζομένων στον δημόσιο τομέα: Η περίπτωση του Πανεπιστημίου Αιγαίου

### 1.6 Η θεωρία των επιτευγμάτων ή της κάλυψης των αναγκών του McClelland

Σύμφωνα με τον McClelland, οι ανάγκες των ανθρώπων είναι επίκτητες και αναπτύσσονται στα πλαίσια του κοινωνικού περιβάλλοντος του ατόμου. Η θεωρία του McClelland ορίζει τρεις βασικές ανάγκες τις οποίες ο κάθε εργαζόμενος επιδιώκει να ικανοποιήσει μέσα από την εργασία.

- **Ανάγκη για επιτεύγματα (Achievement).** Πρόκειται για μία ανάγκη η οποία υποδηλώνει την προδιάθεση των ανθρώπων να πραγματοποιήσουν αξιοσημείωτους στόχους και επιτεύγματα. Οι άνθρωποι αυτοί έχουν έντονη επιθυμία να πετύχουν στόχους οι οποίοι είναι δύσκολοι αλλά εφικτοί στη δουλειά τους, τους ενδιαφέρει να λαμβάνουν ανατροφοδότηση σχετικά με την επίδοσή τους και έχουν διάθεση να ξεπεράσουν τις δυσκολίες που μπορεί να προκύψουν έτσι ώστε να καταφέρουν να επιτύχουν τους στόχους τους. Ιδιαίτερα σημαντικό κίνητρο για την επίτευξη των στόχων αυτών είναι η αναγνώριση και η αποδοχή.
- **Ανάγκη για αποδοχή (Affiliation).** Πρόκειται για την ανάγκη που έχει ο άνθρωπος να αναπτύσσει φιλικές σχέσεις, να εργάζεται μέσα σε ένα περιβάλλον όπου επικρατεί κλίμα συνεργασίας όπου υπάρχει σεβασμός,

αφοσίωση και αισθάνεται αποδεκτός από την ομάδα στην οποία ανήκει. Πρόκειται για άτομα τα οποία ενδιαφέρονται για τα συναισθήματα των άλλων και η αποδοχή τους από την ομάδα με την οποία συνεργάζονται στον εργασιακό τους χώρο αποτελεί αυτοσκοπός.

- **Ανάγκη για ισχύ (Power).** Η συγκεκριμένη ανάγκη περιλαμβάνει και τη δυνατότητα που έχει το άτομο να ασκεί επιρροή καθώς και να διακρίνεται ανάμεσα σε άλλα άτομα. Οι άνθρωποι αυτοί επιθυμούν να ασκούν εξουσία είτε σε προσωπικό επίπεδο είτε μέσω μιας ομάδας έτσι ώστε να πραγματοποιήσουν τους στόχους τους. Πρόκειται για μία κατηγορία ατόμων οι οποίοι επιζητούν θέσεις ισχύος όπως είναι οι διευθυντικές θέσεις, είναι δραστήριοι, διεξάγουν καλές συζητήσεις, είναι αποφασιστική και ειλικρινής, τους διακρίνει η πρακτικότητα τους, ενώ παράλληλα είναι απαιτητικοί και τους αρέσει να διδάσκουν και να βγάζουν ομιλίες μπροστά σε κοινό.

Η διάκριση μεταξύ των διαφορετικών αναγκών που μπορεί να εμφανίσει ο κάθε άνθρωπος κατά τη διάρκεια του εργασιακού του βίου καθορίζει και τους παράγοντες της εργασίας σύμφωνα με τους οποίους το άτομο ικανοποιείται από την εργασία του. Κρίνεται σκόπιμο να αναφερθεί σύμφωνα με την Μουζά – Λαζαρίδη (2006) ότι οι παραπάνω ανάγκες καλλιεργούνται και αναπτύσσονται και μέσω της εκπαίδευσης και μπορούν να βοηθήσουν το άτομο να προσαρμοστεί στο κατάλληλο είδος εργασίας.

### **1.7 Η θεωρία των χαρακτηριστικών της εργασίας**

Οι Hackman και Oldham (1976) αναφέρουν ότι υπάρχουν κάποια συγκεκριμένα εργασιακά χαρακτηριστικά τα οποία ασκούν επιρροή με διαφορετικούς τρόπους το καθένα στις στάσεις και τον τρόπο που συμπεριφέρονται οι εργαζόμενοι. Πρόκειται για μία θεωρία η οποία υποστηρίζει ότι η παρακίνηση των εργαζομένων έχει ως πυρήνα την ίδια την εργασία τους.

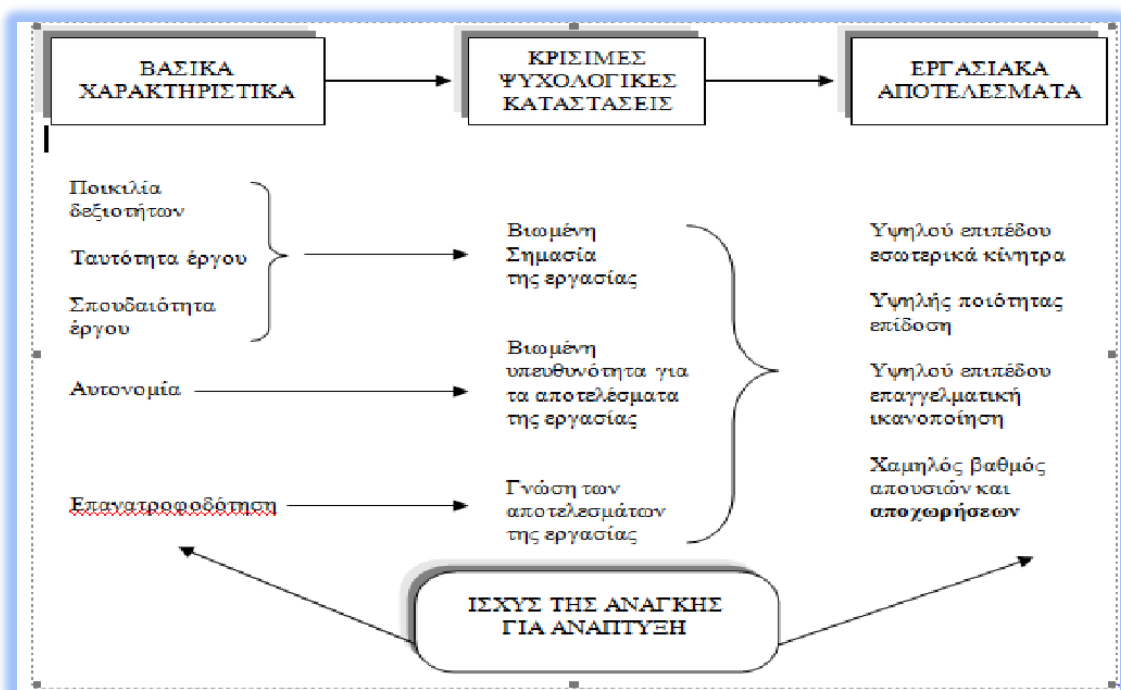
Σύμφωνα λοιπόν με αυτήν τη θεωρία, όταν η εργασία είναι βαρετή και μονότονη λειτουργεί ανασταλτικά για την προσπάθεια του εργαζόμενου να επιτευχθούν οι στόχοι της επιχείρησης ή του οργανισμού. Από την άλλη πλευρά, μία εργασία η

οποία έχει μεγαλύτερο βαθμό δυσκολίας και αποτελεί πρόκληση για τον εργαζόμενο ενισχύει την προσπάθειά του για την επίτευξη των στόχων του οργανισμού.

Σύμφωνα με τον Hackman (1980), υπάρχουν πέντε χαρακτηριστικά τα οποία επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση η οποία είναι αποτέλεσμα της εργασίας. Τα χαρακτηριστικά αυτά είναι:

- Η ποικιλία δεξιοτήτων και ικανοτήτων που είναι απαραίτητες για την επιτυχή εκτέλεση μιας εργασίας.
- Ταυτότητα του έργου ή της εργασίας, δηλαδή ο βαθμός των οποίων ο εργαζόμενος κατανοεί την ευθύνη που έχει σχετικά με τα καθήκοντά του.
- Τη σπουδαιότητα της εργασίας, δηλαδή πώς επιδρά μία εργασία τόσο στους συναδέλφους του όσο και στα άτομα στο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον του οργανισμού.
- Την αυτονομία που έχει ο εργαζόμενος όσον αφορά την εκτέλεση των καθηκόντων του
- Την επανατροφοδότηση, που λαμβάνει από τους προϊσταμένους του σχετικά με το κατά πόσο αποδίδει στα καθήκοντά του.

**Εικόνα1.4:** Το μοντέλο των Hackman και Oldman



**Πηγή:** Κάντας, 1998, Οργανωτική – Βιομηχανική Ψυχολογία, Μέρος 1<sup>ο</sup>, Κίνητρα, Επαγγελματική Ικανοποίηση, Ηγεσία

Λόγω του ότι υπάρχει μία πολλαπλασιαστική σχέση, η σχέση θα είναι μηδενική σε περίπτωση που δεν υπάρχει ο παράγοντας αυτονομία ή ο παράγοντας επανατροφοδότηση. Από αυτό γίνεται αντιληπτό ότι τα δύο αυτά χαρακτηριστικά της εργασίας παίζουν ιδιαίτερα καθοριστικό ρόλο στη δημιουργία εσωτερικών κινήτρων και συνεπώς στην εργασιακή ικανοποίηση.

Παρόλα αυτά υπάρχουν κάποιοι που επικρίνουν αυτή τη θεωρία καθώς θεωρούν ότι δεν είναι αντικειμενική καθώς θεωρούν ότι τα χαρακτηριστικά της εργασίας είναι ορισμένα με υποκειμενικά κριτήρια (Κλή, 2008).

### **1.8 Η θεωρία των προσδοκιών**

Στις αρχές του 1960, ο Vroom υποστήριξε ότι οι άνθρωποι υιοθετούν την συμπεριφορά τους στην εργασία με τέτοιο τρόπο έτσι ώστε να λαμβάνουν αποτελέσματα τα οποία έχουν αξία για εκείνους. Οι εργαζόμενοι προτιμούν αποτελέσματα τα οποία πιστεύουν ότι θα τους προσφέρουν συναισθήματα ικανοποίησης (Miner, 2015).

Σύμφωνα με τη θεωρία αυτή, υπάρχουν τρία στοιχεία τα οποία επηρεάζουν το ένα το άλλο όσον αφορά την παρακίνηση των εργαζομένων και τα οποία όταν συνδυάζονται μπορούν να φέρουν σημαντικά αποτελέσματα. Αυτές οι τρεις αντιλήψεις είναι «η δυναμικότητα, η προσδοκία και η ενεργοποίηση».

- Η **δυναμικότητα** αναφέρεται στην αξία που δίνει ο εργαζόμενος σε μία αναμενόμενη αμοιβή. Πρόκειται για τη σύνδεση μεταξύ του αποτελέσματος, της αμοιβής και της ικανοποίησης. Οι παράγοντες που επηρεάζουν τις αναμενόμενες αμοιβές είναι οι ανάγκες των εργαζομένων, οι προτιμήσεις και οι αξίες.
- Η **ενεργοποίηση** είναι η πίστη στην πιθανότητα ότι μία συγκεκριμένη προσπάθεια θα οδηγήσει σε ένα συγκεκριμένο αποτέλεσμα. Πρόκειται για τη

σύνδεση μεταξύ μιας απόδοσης και μιας αμοιβής. Αυτό το αποτέλεσμα μπορεί έχει τη μορφή μιας αύξησης στο μισθό, μιας προαγωγής και αναγνώρισης.

- Η **προσδοκία** είναι η πίστη στην πιθανότητα ότι η προσπάθεια του εργαζόμενου θα οδηγήσει σε μία επιτυχημένη απόδοση. Αυτή είναι η πεποίθηση βασίζεται στην αντίληψη ενός ατόμου για τις ικανότητές που έχει να ολοκληρώσει μία εργασία η οποία του έχει ανατεθεί και να επηρεάσει το αποτέλεσμα της. Πρόκειται για τη σύνδεση μεταξύ προσπάθειας και της απόδοσης.

Η θεωρία των προσδοκιών του Vroom μπορεί να εκφραστεί ως:

$$\text{Υποκίνηση} = \text{Δυναμικότητα} * \text{Προσδοκία} * \text{Ενεργοποίηση}$$

Ο παραπάνω πολλαπλασιασμός των τριών μεταβλητών σημαίνει ότι εάν μία από αυτές ισούται με το μηδέν τότε η υποκίνηση είναι μηδέν (Lee, 2007).

Η παρακίνηση αποτελεί μία κινητήριο δύναμη για το άτομο προκειμένου να προσπαθήσει να εκτελέσει μία εργασία. Φαίνεται ότι η επίδοση είναι ο συνδυασμός της προσπάθειας και της ικανότητας που καταβάλλει ο εργαζόμενος προκειμένου να αποκτήσει κάποιες δεξιότητες, να εκπαιδευτεί για να καταρτιστεί. Αποκτώντας την επιθυμητή επίδοση ο εργαζόμενος επιτυγχάνει ορισμένα αποτελέσματα. Τα αποτελέσματα αυτά μπορεί κάποιες φορές ο εργαζόμενος να τα επιτυγχάνει αλλά να μην φτάνει στα αναμενόμενα επιθυμητά αποτελέσματα κάτι που έχει σαν αποτέλεσμα να επανεκκινεί η διαδικασία της προσδοκίας από την αρχή. Περνώντας από όλα τα στάδια που περιλαμβάνει το μοντέλο ο κάθε εργαζόμενος αποκτά την εργασιακή του ικανοποίηση (Ζαβλάνος, 1998).

### 1.9 Το μοντέλο των Porter και Lawler

Οι Porter και Lawler (1968) προσπάθησαν να επεκτείνουν τη θεωρία του Vroom. Προσπάθησαν να περιγράψουν ποια είναι ακριβώς η σύνδεση μεταξύ προσπάθειας, κινήτρου, απόδοσης και ικανοποίησης (Kesselman et al., 1974). Το μοντέλο Porter/

Lawler περιγράφει τη στάση των ατόμων απέναντι σε εννέα αξίες. Αυτές οι τιμές είναι:

- **Αξία ανταμοιβής:** αυτό το στοιχείο περιγράφει πόσο δελεαστικά είναι τα διάφορα αποτελέσματα για τους εργαζόμενους.
- **Πιθανότητα ανταμοιβής αντιληπτής προσπάθειας:** αναφέρεται στην εκτίμηση των ατόμων ότι περισσότερη προσπάθεια θα οδηγήσει σε πολύτιμη ανταμοιβή.
- **Προσπάθεια:** αυτό το στοιχείο καθιστά σαφή τη διαφορά μεταξύ προσπάθειας και απόδοσης. Είναι πολύ διαφορετικό το "πόσο σκληρά εργάζεται ένας εργαζόμενος" από το "πόσο αποτελεσματικά εργάζεται ένας υπάλληλος». Η προσπάθεια αναφέρεται σε σωματική ή πνευματική άσκηση.
- **Ικανότητες και Χαρακτηριστικά:** αναφέρεται στην «ευφυΐα, τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας και τις δεξιότητες». Αυτά τα χαρακτηριστικά βοηθούν τα άτομα να αποδίδουν και να ανταποκρίνονται καλύτερα σε διάφορα καθήκοντα.
- **Αντιλήψεις ρόλων:** είναι το πώς κατανοεί ένας εργαζόμενος ότι πρέπει να συμπεριφέρεται, προκειμένου να αποδώσει με επιτυχία. Αυτή η αξία εξακριβώνει εάν η προσπάθεια οδηγεί σε καλή απόδοση.
- **Απόδοση:** είναι το ποσό των εργασιών που έχουν ολοκληρωθεί. Η απόδοση εξαρτάται από την προσπάθεια, τις αντιλήψεις ρόλων, τις ικανότητες και τα χαρακτηριστικά.
- **Ανταμοιβές:** αναφέρονται στα οφέλη που δίνονται στους εργαζόμενους. Οι ανταμοιβές χωρίζονται σε «εσωτερικές» και «εξωτερικές». Οι εσωτερικές ανταμοιβές αφορούν τις «ανταμοιβές» που δίνει ένας εργαζόμενος στον εαυτό του. Καλύπτουν ανάγκες από το ανώτερο επίπεδο της πυραμίδας του Maslow. Οι εξωτερικές ανταμοιβές είναι ανταμοιβές που δίνουν οι επόπτες και οι προϊστάμενοι στους υπαλλήλους.
- **Αντιλαμβανόμενες δίκαιες ανταμοιβές:** είναι το επίπεδο ανταμοιβής που ο εργαζόμενος θεωρεί ότι πρέπει να του απονεμηθεί, λόγω της απόδοσής του.

- **Ικανοποίηση:** αυτή η τιμή καθορίζεται από την αντίληψη του εργαζομένου για το τι ανταμοιβή πιστεύει ότι πρέπει να του δοθεί σε σύγκριση με την αμοιβή που του δόθηκε. Όταν η ανταμοιβή που πιστεύει ο εργαζόμενος ότι πρέπει να λάβει είναι μεγαλύτερη από την πραγματική, ο εργαζόμενος είναι δυσαρεστημένος. Όταν η πραγματική ανταμοιβή είναι μεγαλύτερη από την αντιληπτή, τότε ο εργαζόμενος είναι ικανοποιημένος (Miner, 2005).

Οι παραπάνω εννέα μεταβλητές μπορούν να ταξινομηθούν σε τέσσερα στάδια:

**1<sup>ο</sup> στάδιο:** Η μεταβλητή «Αξία ανταμοιβής» και η μεταβλητή «Αντιλαμβανόμενη προσπάθεια – Πιθανότητα ανταμοιβής» οδηγούν στη μεταβλητή «Προσπάθεια», με την έννοια ότι οι δύο πρώτες μεταβλητές δίνουν κίνητρο στα άτομα να καταβάλουν προσπάθεια.

**2<sup>ο</sup> στάδιο:** Η μεταβλητή «Ικανότητες και χαρακτηριστικά» και η μεταβλητή «Αντίληψη ρόλου» οδηγούν στη μεταβλητή «Απόδοση», αφού η απόδοση επηρεάζεται από αυτές.

**3<sup>ο</sup> στάδιο:** Η μεταβλητή «Ανταμοιβές» που χωρίζονται σε Εσωτερικές και Εξωτερικές, οδηγούν στη μεταβλητή «Αντιλαμβανόμενες δίκαιες ανταμοιβές».

Η μεταβλητή «Ικανοποίηση» είναι το αποτέλεσμα της αλληλεπίδρασης μεταξύ όλων των άλλων μεταβλητών.

### 1.10 Η θεωρία της ισότητας

Η «θεωρία της ισότητας» ή «θεωρία της ισότητας των κινήτρων», όπως είναι γνωστή, αναπτύχθηκε από τον John Stacey Adams, το 1963. Οι εργαζόμενοι έχουν την πεποίθηση ότι οι ανταμοιβές που λαμβάνουν για την προσπάθειά τους στην εργασία πρέπει να είναι ίσες με την προσπάθεια που καταβάλλουν για να φέρουν εις πέρας τα καθήκοντά τους. Επιπλέον, η αναλογία αυτή πρέπει να είναι ίση με την αντίστοιχη αναλογία των συναδέλφων τους.

$$\frac{\text{αποτελέσματα τουατόμου}}{\text{εισροές του ατόμου}} = \frac{\text{σχετικά αποτελέσματα των συναδέλφων}}{\text{σχετικές εισροές των συναδέλφων}}$$

Ως εκροές, ο Adams θεώρησε τα οφέλη και τις ανταμοιβές που λαμβάνουν οι εργαζόμενοι από την εργασία τους. Ο Adams υποστήριξε ότι όταν ένας εργαζόμενος αισθάνεται ότι υπάρχει ανισότητα στην παραπάνω εξίσωση, μπορεί να αποθαρρύνεται και να έχει άσχημα συναισθήματα. Από την άλλη πλευρά, εάν ένας υπάλληλος αισθάνεται ότι κερδίζει πολύ περισσότερο από τους συναδέλφους του, μπορεί να προκύψουν αισθήματα ενοχής και αν αισθάνεται ότι παίρνει λιγότερα από τους συναδέλφους του μπορεί να εμφανιστούν συναισθήματα θυμού και ταπείνωσης.

### **1.11 Θεωρία καθορισμού στόχων**

Σύμφωνα με τους Locke (1969), υπάρχει μία σημαντική σύνδεση μεταξύ στόχων και απόδοσης. Η πρόταση αυτή αποτελεί τον πυρήνα της θεωρίας καθορισμού των στόχων. Οι στόχοι επηρεάζουν τη συμπεριφορά και την επίδοση των εργαζομένων και για το λόγο αυτό οι περισσότεροι οργανισμοί λειτουργούν με βάση τη διαχείριση στόχων.

Σύμφωνα με τους ερευνητές, οι εργαζόμενοι στους οποίους έχουν δοθεί σαφείς, ξεκάθαροι, δύσκολοι αλλά και εφικτοί στόχοι αποδίδουν καλύτερα από τους εργαζόμενους στους οποίους έχουν δοθεί οι εύκολοι αλλά ασαφείς στόχοι. Από τα παραπάνω βγαίνει το συμπέρασμα ότι οι εργαζόμενοι πρέπει να έχουν επαρκείς ικανότητες, να συναινούν με τους στόχους και να λαμβάνουν ενημέρωση σχετικά με την απόδοσή τους.

## **2. Η θεωρία των κοινωνικών ανταλλαγών**

Η θεωρία των κοινωνικών ανταλλαγών του Blau (1964) αναφέρεται στα πλαίσια μίας σχέσης κοινωνικών ανταλλαγών με την έννοια των απροσδιόριστων υποχρεώσεων στις οποίες υπάρχουν διάχυτες μελλοντικές υποχρεώσεις, οι οποίες δεν είναι καθορισμένες με ακρίβεια και η φύση του ανταλλάγματος δεν αποτελεί αντικείμενο διαπραγμάτευσης αλλά αφήνεται στη διακριτική ευχέρεια αυτού που την κάνει.

Έτσι λοιπόν, αυτό που ανταλλάσσουν είναι διφορούμενο και μπορεί να αφορά απρόσωπους πόρους (όπως οικονομικούς) ή κοινωνικό – συναισθηματικούς πόρους όπως η φροντίδα, ο σεβασμός και η πίστη. Ωστόσο μόνο οι τελευταίοι πόροι μπορούν



να δημιουργούν αισθήματα προσωπικών υποχρεώσεων, ευγνωμοσύνης και εμπιστοσύνης. Μία σχέση κοινωνικής ανταλλαγής στηρίζεται στον κανόνα της ανταπόκρισης (Gouldner, 1960). Η ανταλλαγή ξεκινά με τη μία πλευρά να παρέχει ένα όφελος στην άλλη. Αν εκείνος που λαμβάνει το όφελος ανταποκρίνεται, δημιουργείται μία σειρά ανταλλαγής οφελών και αισθημάτων αμοιβαίας υποχρέωσης μεταξύ των δύο μερών (Coyle – Shapiro & Shore, 2007).

Στους οργανισμούς η αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη είναι μία μορφή κοινωνικών ανταλλαγών. Η αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη αφορά το βαθμό στον οποίο οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται ότι η συμβολή τους εκτιμάται από τον οργανισμό και ότι η επιχείρηση ενδιαφέρεται για την ευημερία του (Rhoades & Eisenberger, 2002). Η αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη αναπτύσσεται μέσα από πολλές αλληλεπιδράσεις ανάμεσα στους εργαζόμενους και τους εργοδότες (Stamper & Johlke, 2003).

Η αντίληψη της θετικής οργανωσιακής υποστήριξης έχει αποδειχθεί ότι σχετίζεται θετικά με την παρουσία των εργαζομένων (Eisenberger et al., 1986), τον οργανωσιακό αυθορμητισμό και την επίδοση εντός του ρόλου, τη συναισθηματική οργανωτική δέσμευση (Eisenberger et al., 2001), τη συμπεριφορά εκτός ρόλου (Chen et al., 2009) και την ασφάλεια στην εργασία (Eder & Eisenberger, 2008).

Οι Allen και Meyer (1990) όρισαν τη συναισθηματική οργανωσιακή δέσμευση ως το συναισθηματικό δέσιμο του εργαζόμενου με τον οργανισμό, την ταύτισή του και τη συμμετοχή του σε αυτόν. Οι συναισθηματικά δεσμευμένοι εργαζόμενοι είναι σημαντικοί πόροι για τον οργανισμό και ως τέτοιοι έχει αποδειχθεί ότι προσφέρουν πολλά οφέλη στους οργανισμούς που εργάζονται. Εκτεταμένες έρευνες έχουν δείξει ότι οι συναισθηματικά δεσμευμένοι εργαζόμενοι έχουν καλύτερη απόδοση, λιγότερες απουσίες από την εργασία τους και μικρότερη πιθανότητα να παραιτηθούν από τη δουλειά τους (Allen & Meyer, 1990).

Επιπλέον, οι έρευνες δείχνουν ότι οι εργαζόμενοι ανταποδίδουν σε αυτό που αντιλαμβάνονται ως υποστηρικτική συμπεριφορά από τους εργοδότες τους με δυνατότερους δεσμούς με την επιχείρηση (Eisenberger et al., 2001).

### 3. Παράγοντες της εργασιακής ικανοποίησης

Η ικανοποίηση από την εργασία είναι υπό την επίδραση μιας σειράς παραγόντων, όπως: η φύση της εργασίας, ο μισθός, η εργασιακή ασφάλεια, η αξιοποίηση των δεξιοτήτων, οι ευκαιρίες προαγωγής, η διοίκηση, οι ομάδες εργασίας και οι συνθήκες εργασίας. Στη συνέχεια παρουσιάζονται αναλυτικότερα μερικοί από αυτούς.

**Εργασιακή ασφάλεια:** Ο εργαζόμενος είναι ιδιαίτερα σημαντικό να αισθάνεται ασφάλεια στο χώρο εργασίας του. Η εργασιακή ικανοποίηση πλήττεται από την ύπαρξη χαρακτηριστικών είναι η ευαλωτότητα, η ευπάθεια, η αδυναμία και η ανημπορία. Η εργασιακή ασφάλεια εξαρτάται από άλλους παράγοντες όπως είναι η αποτελεσματικότητα της επικοινωνίας, η καλή συνεργασία με τους προϊσταμένους, τους υφιστάμενους και τους υπόλοιπους συναδέλφους, την ασφάλεια στις εργασιακές περιβαλλοντικές συνθήκες, την καλή και ασφαλή κατάσταση του εξοπλισμού και των μηχανημάτων αλλά και άλλων συσκευών οι οποίες είναι απαραίτητες για την δουλειά του εργαζόμενου, την παροχή κινήτρων και προνομίων και τις ικανοποιητικές αποδοχές σε σχέση με την αποδοτικότητα του εργαζόμενου τα καθημερινά εργασιακά του καθήκοντα. Σε γενικές γραμμές, εργασιακή ικανοποίηση συνδέεται ελαφρώς με την ασφάλεια στην εργασία (Hong et al, 2013).

**Ευκαιρίες αξιοποίησης των δεξιοτήτων και ικανοτήτων των εργαζομένων:** Η δυνατότητα χρήσης των ικανοτήτων και των δεξιοτήτων των εργαζομένων με αποτελεσματικό τρόπο τους δίνει τη δυνατότητα να νιώσουν ευχαρίστηση στο εργασιακό τους περιβάλλον. Η αίσθηση ότι η γνώση που έχουν αποκτήσει μέσω της εκπαίδευσης τους δεν χάνεται όπως επίσης και οι δεξιότητες και ικανότητες τους δημιουργεί ευχάριστα συναισθήματα (Parvin & Kabir, 2011).

**Η διαχείριση του προσωπικού:** Στις επιχειρήσεις η διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού είναι πολύ σημαντική για τις δραστηριότητες της καθώς όταν το προσωπικό είναι οργανωμένο τότε υπάρχει οργάνωση και στον ίδιο τον οργανισμό. Μία εταιρεία με επιτυχημένη διαχείριση θεωρεί ότι οι εργαζόμενοι της αποτελούν την κύρια πηγή κερδών. Οι συγκεκριμένες επιχειρήσεις θεωρούν τους εργαζόμενους περισσότερο κατοίκους από το κεφάλαιο και τους θεωρούν συνεργάτες και κινητήρια δύναμη της ανάπτυξης τους. Έτσι, για να εξασφαλιστεί η επίτευξη των στόχων και των σκοπών της επιχείρησης, η επιχείρηση θα πρέπει να επιδιώκει τη δημιουργία ενός κλίματος ασφαλείας και υποστήριξης για τους εργαζόμενους χρησιμοποιώντας

πολιτικές που ενισχύουν την ικανοποίησή τους. Όταν στην επιχείρηση υπάρχει ικανοποίηση στο ανθρώπινο δυναμικό δημιουργούνται στενές σχέσεις μεταξύ των εργαζομένων που παρακινούνται. Οι εργαζόμενοι που παρακινούνται αναπτύσσουν την αξιοπιστία και την αφοσίωση στην εταιρεία καθιστώντας την έτσι περισσότερο αποδοτική ενώ παράλληλα μειώνονται τα ποσοστά κινητικότητας του προσωπικού (Parvin & Kabir, 2011).

**Αμοιβή/ μισθός:** Η αμοιβή για τα προνόμια που λαμβάνουν οι εργαζόμενοι από την εργασία τους θεωρούνται ένας από τους κυριότερους παράγοντες της εργασιακής ικανοποίησης. Όταν οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι τα προνόμια και ο μισθός που τους παρέχεται επαρκούν για τη διαβίωση τους νιώθουν ευχαριστημένοι από τη δουλειά τους. Όταν λαμβάνουν αύξηση στο μισθό τους και προάγονται σε ανώτερη θέση νιώθουν αρκετά υψηλή εργασιακή ικανοποίηση. Η αμοιβή συνήθως αποτελεί τον κυριότερο παράγοντα καθορισμού της εργασιακής ικανοποίησης σε σύγκριση με άλλους βασικούς παράγοντες (Neog & Barua, 2014).

**Υποστήριξη από τον προϊστάμενο:** Η υποστήριξη, η κατεύθυνση και η διαχείριση από τους προϊσταμένους είναι απαραίτητα στα πλαίσια ενός οργανισμού. Προκειμένου, οι εργαζόμενοι να ολοκληρώσουν επιτυχώς τις εργασίες τους και για να διατηρήσει η επιχείρηση το προσωπικό της η υποστήριξη από τους προϊσταμένους είναι ένας απαραίτητος παράγοντας. Ως στήριξη των προϊσταμένων εννοείται ο βαθμός στον οποίον οι υπεύθυνοι και οι διαχειριστές φροντίζουν να υπάρχει ευημερία ανάμεσα στους εργαζόμενους και εκφράζουν την εκτίμησή τους για την συμβολή τους (Neog & Barua, 2014). Όταν οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι λαμβάνουν υποστήριξη, βοήθεια και ενδιαφέρον από τους προϊσταμένους αισθάνονται ότι οι απόψεις και οι ιδέες τους όπως επίσης και οι ανάγκες τους ακούγονται από την ηγεσία και ότι η συμβολή τους εκτιμάται νιώθουν εργασιακή ικανοποίηση.

**Συνθήκες περιβάλλοντος:** Καθώς οι εργαζόμενοι θέλουν να αισθάνονται άνεση στο εργασιακό τους περιβάλλον οι συνθήκες που επικρατούν σε αυτό επιδρούν στην εργασιακή ικανοποίησή τους. Οι εργασιακές συνθήκες αναφέρονται στον εξοπλισμό του γραφείου, τα μηχανήματα, τα έπιπλα, τα εργαλεία κλπ. Όταν υπάρχουν καλές συνθήκες εργασίας η εργασιακή ικανοποίηση αυξάνεται και συνεπώς και τα επίπεδα παραγωγικότητας. Ένας υπάλληλος που μόλις έχει προσληφθεί μία επιχείρηση θέλει εκείνες τις εργασιακές συνθήκες οι οποίες θα τον βοηθήσουν να αυξηθεί η εργασιακή

του απόδοσης. Αντιθέτως, όταν το περιβάλλον εργασίας δεν θεωρείται καλό από τους εργαζόμενους αυτό επιδρά αρνητικά στην εργασιακή ικανοποίηση (Kumari et al., 2014).

**Εργασιακά χαρακτηριστικά:** Για την ανάπτυξη της εργασιακής ικανοποίησης απαιτούνται συγκεκριμένα εργασιακά χαρακτηριστικά τα οποία είναι απαραίτητο να ληφθούν υπόψη. Τα χαρακτηριστικά αυτά περιλαμβάνουν ποικιλία δεξιοτήτων, αναγνώριση καθηκόντων, σημασία καθηκόντων, αυτονομία και ανατροφοδότηση. Τα συγκεκριμένα εργασιακά χαρακτηριστικά πηγάζουν από τρεις σημαντικές ψυχολογικές καταστάσεις οι οποίες είναι η υπευθυνότητα, η σημαντικότητα των αποτελεσμάτων και η γνώση για τα αληθινά αποτελέσματα. Όταν οι εργαζόμενοι κατέχουν τις απαραίτητες γνώσεις και πληροφορίες σχετικά με αυτές τις διαστάσεις ενισχύεται η αποτελεσματικότητά τους κάτι που αυξάνει την εργασιακή ικανοποίηση και την παρακίνηση παράλληλα θα μειώσει τις απουσίες από την εργασία (Kumari et al., 2014).

**Οι σχέσεις με τους συναδέλφους:** Στα πλαίσια μιας επιχειρησιακής δομής ένας κρίσιμος παράγοντας για την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων είναι η ανάπτυξη των κατάλληλων όρων και συνθηκών για συνύπαρξη και συνεργασία με τους συναδέλφους τους. Ιδιαίτερα σημαντικό είναι να υπάρχει καλή αλληλεπίδραση η ατμόσφαιρα μεταξύ των συναδέλφων και μία ευχάριστη ανεπίσημη συμπεριφορά. Η ύπαρξη φιλικών σχέσεων ανάμεσα στους εργαζόμενους συμβάλλει στην επαρκή ολοκλήρωση των καθηκόντων τους. Σε περιπτώσεις που ο προϊστάμενος έχει δώσει στους εργαζόμενους εξηγήσεις σχετικά με τα καθήκοντά τους και μερικοί από αυτούς τα έχουν καταλάβει πλήρως μπορούν να λάβουν βοήθεια από τους συναδέλφους τους αναζητώντας από αυτούς υποστήριξη. Έτσι, γίνεται κατανοητό ότι οι σχέσεις προσέγγισης μεταξύ των εργαζομένων συμβάλλει στην ενίσχυση της παραγωγικότητας και της αποτελεσματικότητας και στην ανάπτυξη της εργασιακής ικανοποίησης (Kumari et al., 2014).

**Εργασιακά καθήκοντα:** Κάθε εργασία περιλαμβάνει πλήθος καθηκόντων κάποια από τα οποία οι εργαζόμενοι μπορεί να θεωρούν δύσκολα στην ολοκλήρωσή τους με αποτελεσματικό τρόπο ενώ σε άλλες περιπτώσεις τα καθήκοντά είναι αρκετά απαιτητικά. Τα καθήκοντα συμβάλλουν σε μεγάλο βαθμό στην ανάπτυξη της εργασιακής ικανοποίησης. Όταν τα καθήκοντα είναι εύκολα στη διαχείριση και οι

εργαζόμενοι έχουν τις απαραίτητες γνώσεις προκειμένου να τις εκτελέσουν με επιτυχία αισθάνονται εργασιακή ικανοποίηση. Αντιθέτως, όταν οι εργαζόμενοι δεν έχουν τις απαραίτητες γνώσεις και πληροφορίες όπως επίσης και την απαραίτητη εμπειρία και θεωρούν ότι τα καθήκοντα τους είναι δύσκολα και απαιτητικό αυτό δρα αρνητικά στην εργασιακή τους ικανοποίηση (Kumari et al., 2014).

**Ευελιξία και ισορροπία ανάμεσα στην προσωπική και επαγγελματική ζωή:** Οι ενήλικες πέρα από την εργασία τους εμπλέκονται και σε άλλες πολλαπλές ασχολίες όπως η φροντίδα της οικογένειάς τους, η διαχείριση του νοικοκυριού, η ενασχόληση με άλλες δραστηριότητες κλπ. Οι εργαζόμενοι που αισθάνονται ότι δεν τους επιβαρύνει η διαχείριση της εργασίας και των υπόλοιπων ασχολιών του αυτό σημαίνει ότι είναι ικανός να φροντίσει για όλες τις ανάγκες που απαιτούνται και συνεπώς αισθάνεται ικανοποιημένος από την εργασία του. Αντιθέτως, όταν υπάρχουν δυσκολίες στην διαχείριση της εργασίας του όπως και των υπολοίπων δραστηριοτήτων του νιώθει ότι πιέζεται και η εργασιακή ικανοποίηση του επηρεάζεται αρνητικά. Οι υπόλοιπες δραστηριότητες, τα θέματα και οι ανησυχίες που τον απασχολούν είναι πιθανόν να αποτελούν εμπόδια κατά τη διάρκεια τέλεσης των καθηκόντων του (Kumari et al., 2014).

**Εκπαίδευση και κατάρτιση:** Τα άτομα έχουν διαφορετικό επίπεδο μόρφωσης, δεξιοτήτων και ικανοτήτων. Τα εκπαιδευτικά προσόντα που έχουν οι εργαζόμενοι όπως επίσης και οι δεξιότητες και ικανότητες τους έχουν καθοριστικό ρόλο στη συμπεριφορά τους στην εργασία. Οι εργαζόμενοι με υψηλά επίπεδα μόρφωσης αρκετά συχνά δεν αισθάνονται ικανοποίηση από την εργασία τους καθώς πιστεύουν ότι εκτελούν επαναλαμβανόμενα καθήκοντα. Είναι ιδιαίτερα σημαντικό τα καθήκοντα και οι απαιτήσεις της εργασίας να συνάδουν με το επίπεδο μόρφωσης του εργαζόμενου, προκειμένου η αποτελεσματικότητα του εργαζόμενου στην εκτέλεση των καθηκόντων αυτών να είναι αποτελεσματική (Kumari et al., 2014).

### **3.1 Παράγοντες της εργασιακής ικανοποίησης στην δημοτική αστυνομία**

Σύμφωνα με τον Δικαιάκο (2018), σε έρευνα που πραγματοποίησε στη δημοτική αστυνομία του Δήμου Αθηνών τα ευρήματα έδειξαν ότι η εργασιακή ικανοποίηση των υπαλλήλων ήταν αρκετά υψηλή όσον αφορά το αντικείμενο εργασίας και τις

σχέσεις με τους συναδέλφους και τους προϊσταμένους τους. Παρόλα αυτά, οι εργαζόμενοι είναι λιγότερο ικανοποιημένοι όσον αφορά την παροχή έγκαιρων και έγκυρων πληροφοριών σχετικά με την εργασία τους κάτι που δυσκολεύει την εκτέλεση των καθηκόντων τους. Χαμηλή ικανοποίηση βρέθηκε επίσης σε σχέση με την υλικοτεχνική υποδομή της Δημοτικής Αστυνομίας την οποία υπάλληλοι την θεωρούν ελλιπή. Παρά το γεγονός ότι αισθάνονται πώς το έργο τους συμβάλλει στην ευημερία των πολιτών κάτι που τους προσφέρει ικανοποίηση, πιστεύουν ότι δεν αμείβονται ανάλογα.

Σε άλλη έρευνα που έγινε στον δήμο Θεσσαλονίκης σχετικά με την εργασιακή ικανοποίηση των υπαλλήλων της Δημοτικής Αστυνομίας βρέθηκε ότι οι εργαζόμενοι είχαν υψηλή εργασιακή ικανοποίηση από την ανταπόκριση της υπηρεσίας την επιλογή των συναδέλφων με τους οποίους μπορεί να υπάρξει καλύτερη συνεργασία, την ανταπόκριση στα προσωπικά τους αιτήματα, τις άδειες, τα ρεπό και την ευελιξία στο πρόγραμμα.

Ικανοποιημένοι βρέθηκαν επίσης οι εργαζόμενοι σε σχέση με τον καταμερισμό των καθηκόντων. Ως προς την εργασία και τον διαθέσιμο εξοπλισμό η έρευνα έδειξε ότι υπάρχει μέτρια εργασιακή ικανοποίηση.

Υψηλή βρέθηκε και η ικανοποίηση όσον αφορά τον τρόπο που αντιμετωπίζει η διοίκηση τα προβλήματα που προκύπτουν όπως επίσης και από την ισότιμη μεταχείριση του προσωπικού από αυτήν. Οι υπάλληλοι βρέθηκαν να έχουν χαμηλή εργασιακή ικανοποίηση όσον αφορά την εναλλαγή του προσωπικού στις εποχούμενες εργασίες όπως τα περιπολικά.

Όσον αφορά τους δημογραφικούς που μελετήθηκαν στην έρευνα, τα αποτελέσματα έδειξαν ότι υπάρχει μέτρια αρνητική συσχέτιση όσον αφορά το φύλλο και τον βαθμό ικανοποίησης από την εκπαίδευση που λαμβάνουν οι συμμετέχοντες και συγκεκριμένα από τις δυνατότητες που τους παρέχει η υπηρεσία για επιμόρφωση. Οι άντρες βρέθηκαν να είναι πολύ ικανοποιημένοι σε αντίθεση με τις γυναίκες οι οποίες ήταν μέτρια ικανοποιημένες. Επιπλέον, μέτρια αρνητική συσχέτιση βρέθηκε να υπάρχει μεταξύ του φύλλου και του επιπέδου ικανοποίησης που λαμβάνουν οι εργαζόμενοι από τον βαθμό ανταπόκρισης στα αιτήματα τους από την υπηρεσία. Οι άνδρες που συμμετείχαν την έρευνα βρέθηκαν να είναι πολύ ικανοποιημένοι όσον αφορά αυτό τον παράγοντα σε σχέση με τις γυναίκες οι οποίες ήταν μέτρια

ικανοποιημένες. Το φύλο επίσης φαίνεται να επηρεάζει τα επίπεδα ικανοποίησης των εργαζομένων από τον βαθμό αποτελεσματικότητας της διοίκησης στην επίλυση προβλημάτων που προκύπτουν καθώς οι άντρες φαίνεται να είναι πολύ ικανοποιημένη σε σχέση με τις γυναίκες οι οποίες είναι μέτρια έως καθόλου ικανοποιημένες. Η ηλικία βρέθηκε να έχει μία μέτρια αρνητική συσχέτιση όσον αφορά τον παράγοντα επικοινωνίας και αλληλοενημέρωσης καθώς οι νεότεροι σε ηλικία υπάλληλοι ήταν περισσότερο ικανοποιημένοι από τους μεγαλύτερους σε ηλικία. Η οικογενειακή κατάσταση, δηλαδή έγγαμος, άγαμος ή διαζευγμένος δεν φάνηκε να επηρεάζει την εργασιακή ικανοποίηση. Αντιθέτως, σχετικά με τον αριθμό τέκνων των συμμετεχόντων βρέθηκε να υπάρχει αρνητική συσχέτιση αναφορικά με τον τρόπο ιεράρχησης των προτεραιοτήτων από την ηγεσία καθώς εκείνοι που δεν είχαν παιδιά φαίνεται να είναι περισσότερο ικανοποιημένοι από τον παράγοντα αυτό σε αντίθεση με όσους έχουν παιδιά οι οποίοι δεν συμφωνούσαν με τον τρόπο διαχείρισης.

Τέλος, μέτρια αρνητική συσχέτιση βρέθηκε να υπάρχει μεταξύ του αριθμού τέκνων και της επικοινωνίας και αλληλοενημέρωσης σε ζητήματα της δουλειάς καθώς οι εργαζόμενοι που δεν έχουν παιδιά δήλωσαν ικανοποιημένοι με την επικοινωνία σε αντίθεση με όσους είχαν παιδιά (Γιαννάκης, 2020).

Σε έρευνα που διεξήχθη στη δημοτική αστυνομία σε 14 τμήματα στην Πενσυλβανία διερευνήθηκε η σχέση της εργασιακής ικανοποίησης των υπαλλήλων σε σχέση με παράγοντες όπως οι βάρδιες, ο εξοπλισμός, η υποστήριξη από την κοινωνία η ηθική του τμήματος της Δημοτικής Αστυνομίας και οι διαδικασίες που εκτελούνται. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι υπάρχει συσχέτιση μεταξύ της εργασιακής ικανοποίησης και της γρήγορης εναλλαγής στις βάρδιες όπως επίσης και με την ηθική και τις αξίες της Τμήματος Δημοτικής Αστυνομίας (Julseth et al., 2011).

Σε άλλη έρευνα που έγινε στην Αλαμπάμα σχετικά με την εργασιακή ικανοποίηση των αστυνομικών σε 16 τμήματα της Δημοτικής Αστυνομίας τα αποτελέσματα έδειξαν μέτρια έως υψηλή συνολική εργασιακή ικανοποίηση. Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά δεν φάνηκαν να επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση των υπαλλήλων, ενώ το 25% της εργασιακής ικανοποίησης συνδέεται με έξι παράγοντες με σειρά σημαντικότητας: κοινωνική συμβολή, αμοιβή, ενδιαφέρον για την εργασία, την αυτονομία στην εκτέλεση των καθηκόντων τους, τον σεβασμό των συναδέλφων

και την εργασιακή ασφάλεια. Η έρευνα επιπλέον τονίζει τη σημασία του εργασιακού περιβάλλοντος για τους υπαλλήλους της αστυνομίας (Carlan, 2007).

Οι Grant et al., (1990) πραγματοποίησαν έρευνα σε γυναίκες υπαλλήλους της Δημοτικής Αστυνομίας στην Αμερική όσον αφορά την εργασιακή τους ικανοποίηση σε σχέση με την χρήση των γνώσεων και των ικανοτήτων τους στην εκτέλεση των καθηκόντων τους. Τα αποτελέσματα έδειξαν υψηλή συσχέτιση του συγκεκριμένου παράγοντα με την εργασιακή ικανοποίηση καθώς όσο περισσότερο υπάλληλοι χρησιμοποιούσαν τις συγκεκριμένες γνώσεις και δεξιότητες στην εργασία τους τόσο μεγαλύτερη εργασιακή ικανοποίηση ένιωθαν.

Οι Fosam et al., (1998) διεξήγαγαν έρευνα στο τμήμα της Δημοτικής Αστυνομίας του Νότιου Γιορκ Σάιρ της Βρετανίας προκειμένου να μετρήσουν την εργασιακή ικανοποίηση των υπαλλήλων σε σχέση με παράγοντες – κλειδιά. Οι παράγοντες που βρέθηκαν να σχετίζονται με την εργασιακή ικανοποίηση ήταν η επικοινωνία με τους συναδέλφους, η δικαιοσύνη στις προαγωγές και στην επιλογή υπαλλήλων, η αντιλαμβανόμενη κοινή γνώμη για την αστυνομία, η εμπλοκή των υπαλλήλων στην ποιοτική βελτίωση υπηρεσιών και οι ανθρώπινοι πόροι. Επιπλέον, υποστήριξαν ότι οι οργανωσιακές πρακτικές και η κουλτούρα της διοίκησης είναι ζωτικής σημασίας για την εργασιακή ικανοποίηση των υπαλλήλων.

Οι Dantzker και Surette (1997) διεξήγαγαν έρευνα σε δείγμα 2611 αστυνομικών σε 12 τμήματα της Δημοτικής Αστυνομίας σε 7 πολιτείες σχετικά με τους παράγοντες που συσχετίζονται με την εργασιακή ικανοποίηση. Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι οι υπάλληλοι ήταν ικανοποιημένοι από την εργασία τους στο σύνολο της. Ωστόσο δεν ήταν ικανοποιημένοι με συγκεκριμένους παράγοντες. Οι παράγοντες αυτοί ήταν το σύστημα προαγωγών, οι διαδικασίες επιλογής για τις μεταθέσεις εντός του Τμήματος, υποστήριξη από τους προϊσταμένους, τα κίνητρα και οι ευκαιρίες για εκπαίδευση και οι εκπαιδευτικές απαιτήσεις με τις νέες προσλήψεις.

Σε έρευνα που έγινε σε υπαλλήλους της αστυνομίας στην κεντροδυτική Αμερική με τη χρήση ερωτηματολογίου το οποίο κλήθηκαν να συμπληρώσουν οι συμμετέχοντες, η έρευνα έδειξε ότι ένας πολύ σημαντικός παράγοντας για την εργασιακή ικανοποίηση των αστυνομικών είναι η αντιλαμβανόμενη εικόνα που έχουν σε σχέση με τα καθήκοντα της εργασίας τους (Yim, Y. & Schafer, B.D, 2009).



Σε έρευνα που πραγματοποιήθηκε από τον Gyamfi, (2014) για την εργασιακή ικανοποίηση 200 υπαλλήλων σε τμήματα της Δημοτικής Αστυνομίας στην Γκάνα, τα αποτελέσματα έδειξαν ότι η εργασιακή ικανοποίηση δεν επηρεάζεται από παράγοντες όπως το φυσικό περιβάλλον και η εργασιακή ασάφεια αλλά επηρεάζεται από την υποστήριξη που λαμβάνει ο εργαζόμενος από τους συναδέλφους. Η έρευνα έδειξε επιπλέον μία θετική αλλά μη σημαντική συσχέτιση της εργασιακής ικανοποίησης με την υποστήριξη από τον προϊστάμενο.

### **3.2 Σύγκριση της Δημοτικής Αστυνομίας στην Ελλάδα με τον θεσμό στον υπόλοιπο κόσμο**

Μελετώντας τις έρευνες σχετικά με την εργασιακή ικανοποίηση στη Δημοτική Αστυνομία παρατηρείται ότι οι υπάλληλοι του οργανισμού στην Ελλάδα έχουν διαφορετικά επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης από εκείνους στο εξωτερικό. Πιο συγκεκριμένα από τις έρευνες φαίνεται ότι οι υπάλληλοι της Δημοτικής Αστυνομίας στην Ελλάδα είναι μέτρια ικανοποιημένοι σε σχέση με εκείνους στις περισσότερες χώρες του εξωτερικού και κυρίως στις χώρες της Αμερικής (Γιαννάκης, 2020; Carlan, 2006; Dantzer & Surette, 1990).

Η εργασιακή ικανοποίηση στις χώρες αυτές βρεθήκαν να σχετίζονται με διαφορετικούς παράγοντες από εκείνους στους υπαλλήλους της Δημοτικής Αστυνομίας στην Ελλάδα όπως φαίνεται για παράδειγμα, η κοινή γνώμη για το θεσμό της Δημοτικής Αστυνομίας ηθική του τμήματος του οργανισμού κλπ. Οι παράγοντες αμοιβή, οικογενειακή κατάσταση, φύλο και ηλικία δεν βρέθηκε να σχετίζεται με την εργασιακή ικανοποίηση (Fosam et al., 1998, Yim & Schafer, 2009).

### **3.3 Παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση της εθνικής αστυνομίας σε άλλες χώρες**

Καθώς η εργασιακή ικανοποίηση που αφορά συγκεκριμένα την Δημοτική Αστυνομία δεν έχει διερευνηθεί αρκετά όσον αφορά τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των υπαλλήλων της έγινε αναζήτηση σε έρευνες που αφορούν την εθνική αστυνομία διαφόρων χώρων καθώς αποτελεί ένα συναφές επάγγελμα.

Σε έρευνα που διεξήχθη στην Εθνική ουκρανική αστυνομία, το δείγμα αποτελούνταν από 203 άντρες και 52 γυναίκες ηλικίας από 19 έως 52 ετών οι οποίοι κλήθηκαν να συμπληρώσουν ένα ερωτηματολόγιο. Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι το φύλο έχει τη μεγαλύτερη επίδραση στην εργασιακή ικανοποίηση σχετικά με παράγοντες που αφορούν τον μισθό, τα προνόμια από την εργασία για τη γραφειοκρατία (Valieiev, 2019).

Σε έρευνα των Ozel et al. (2009) διερευνήθηκαν οι δημογραφικοί παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση των αστυνομικών σε Αστυνομικά τμήματα της Κιουταχείας. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα το επίπεδο εκπαίδευσης δεν βρέθηκε να επηρεάζει την εργασιακή ικανοποίηση.

Σύμφωνα με την έρευνα του Johnson (2012) σε 11 Αστυνομικά τμήματα στο νοτιοδυτικό τμήμα των Ηνωμένων Πολιτειών τα ευρήματα της έρευνας έδειξαν ότι τα προσωπικά χαρακτηριστικά των υπαλλήλων παίζουν σημαντικό ρόλο στην εργασιακή ικανοποίησή τους. Ένας ακόμα παράγοντας το έπαιξε ρόλο είναι το οργανωσιακό περιβάλλον. Κανένας από τους δημογραφικούς παράγοντες το φύλο, η ηλικία και η οικογενειακή κατάσταση δεν βρέθηκε να σχετίζεται με την εργασιακή ικανοποίηση.

Οι Can et al. (2016) διερεύνησαν την εργασιακή ικανοποίηση σε 221 αστυνομικούς περιπολίας στην Αμερική και την Τουρκία. Το 95,9% του δείγματος ήταν άντρες, ο μέσος όρος ηλικίας ήταν 29,4 και ο μέσος χρόνος υπηρεσίας 5,9 χρόνια. Οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να συμπληρώσουν ανώνυμα ερωτηματολόγια προκειμένου να εκφράσουν την ικανοποίησή τους από διάφορους παράγοντες της εργασίας τους ενώ παράλληλα συμπλήρωσαν και τα δημογραφικά τους στοιχεία. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι κανένας από τους δημογραφικούς παράγοντες φύλο, ηλικία, εκπαίδευση, και οικογενειακή κατάσταση δεν επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση.

Σε έρευνα που διεξήχθη σχετικά με την εργασιακή ικανοποίηση διευθυντών της αστυνομίας στις νοτιοδυτικές περιοχές των Ηνωμένων Πολιτειών, οι δημογραφικοί παράγοντες: φύλο, ηλικία, οικογενειακή κατάσταση και εκπαίδευση δεν βρέθηκαν να συνδέονται με την εργασιακή ικανοποίηση. Συσχέτιση με την εργασιακή ικανοποίηση έχουν οι παράγοντες: έτη υπηρεσίας και ανατροφοδότηση συνεργασία (Ercikti et al., 2011).

Τέλος ο Damazo (2017) πραγματοποίησε έρευνα σχετικά με την εργασιακή ικανοποίηση της εθνικής αστυνομίας της Τανζανίας. Το δείγμα αποτελούνταν από 150 αστυνομικούς από τους οποίους οι 116 ήταν άντρες και οι 34 γυναίκες. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι υπάρχει διαφορά στην εργασιακή ικανοποίηση ανάλογα με το επίπεδο εκπαίδευσης, την εργασιακή εμπειρία την οικογενειακή κατάσταση και την ηλικία ενώ το φύλλο δεν φαίνεται να αποτελεί παράγοντα επίδρασης στην εργασιακή ικανοποίηση.

### **3.4 Παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση στις δημοτικές επιχειρήσεις**

Στην πραγματικότητα, κανείς έως τώρα δεν έχει αναπτύξει ένα εμπειρικό μοντέλο για την ανάλυση της εργασιακής ικανοποίησης μεταξύ των δημοτικών υπαλλήλων. Ορισμένοι μελετητές έχουν υποθέσει ότι η έλλειψη έρευνας για την ικανοποίηση από την εργασία όσον αφορά τους κρατικούς υπαλλήλους πηγάζει από την πεποίθηση ότι τα εργασιακά κίνητρα και οι στάσεις των εργαζομένων στο δημόσιο τομέα είναι ουσιαστικά οι ίδιες με τους ομολόγους τους στον ιδιωτικό τομέα (Perry & Wise, 1990). Ωστόσο, οι μελετητές του δημόσιου management κάνουν συχνά σαφείς διακρίσεις μεταξύ των υπαλλήλων του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα όσον αφορά την οργανωτική συμπεριφορά και το προφίλ κινήτρων. Η εργασιακή ικανοποίηση των δημοτικών υπαλλήλων απουσιάζει από την βιβλιογραφία για την εργασιακή ικανοποίηση, αλλά οι αναδυόμενες πολιτικές δυναμικές, όπου γίνεται σταδιακή μεταβίβαση της εξουσίας από ομοσπονδιακό σε τοπικό επίπεδο καθιστά επιτακτική την ανάγκη να αντιμετωπιστεί αυτή η παράλειψη.

Σε έρευνα του Ellickson (2002) χρησιμοποιώντας ένα δείγμα άνω των 1.200 δημοτικών υπαλλήλων πλήρους απασχόλησης, ελέγχθηκε η επίδραση 11 περιβαλλοντικών μεταβλητών και 3 προσωπικών χαρακτηριστικών στη συνολική εργασιακή ικανοποίηση. Έντεκα από τις υποτιθέμενες σχέσεις επιβεβαιώθηκαν, συμπεριλαμβανομένης της υπόθεσης ότι δεν υπάρχουν διαφορές μεταξύ των φύλων στα συνολικά επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης. Από τις 14 ανεξάρτητες μεταβλητές που εισήχθησαν στο μοντέλο, η υπερηφάνεια των τμημάτων εμφανίστηκε ξεκάθαρα ως ο πιο ισχυρός καθοριστικός παράγοντας διακύμανσης στη συνολική εργασιακή ικανοποίηση μεταξύ των δημοτικών υπαλλήλων. Η αποδεδειγμένη σημασία της ομαδικής εργασίας που αναδείχθηκε στην έρευνα αυτή αντανάκλα τη σημασία που

μπορούν να έχουν οι κοινωνικές σχέσεις στο χώρο εργασίας στις στάσεις των εργαζομένων, και την εργασιακή ικανοποίηση. Η έρευνα προτείνει ότι η υπερηφάνεια του κάθε τμήματος της υπηρεσίας είναι ένας παράγοντας του ευρύτερου ψυχολογικού κλίματος που περιλαμβάνει το κλίμα συνεργασίας, τη φιλικότητα μεταξύ των μελών της ομάδας εργασίας, την ομαδική αντίληψη ότι παράγουν εργασία υψηλότερης ποιότητας και ποσότητας από άλλες ομάδες στην οργάνωση και την ύπαρξη ανοιχτών γραμμών επικοινωνίας και εμπιστοσύνης μεταξύ όλων των μελών του τμήματος. Σε συμφωνία με προηγούμενες έρευνες, που διεξήχθησαν τόσο στον δημόσιο όσο και στον ιδιωτικό τομέα, η εργασιακή ικανοποίηση των υπαλλήλων των δημοτικών υπηρεσιών επηρεάζεται σημαντικά από αντιλήψεις των εργαζομένων για τις ευκαιρίες προώθησης, τις αμοιβές και περιθώρια για εργασιακά οφέλη. Οι ευκαιρίες προαγωγής ειδικότερα, έπαιξαν σημαντικό ρόλο και ήταν ο δεύτερος πιο ισχυρός καθοριστικός παράγοντας της εργασιακής ικανοποίησης των εργαζομένων. Αυτό το γεγονός αξίζει ιδιαίτερης προσοχής καθώς οι ευκαιρίες για επαγγελματική ανέλιξη σε πολλές δημοτικές υπηρεσίες περιορίζονται από τη φύση του συστήματος προαγωγής για τους δημόσιους υπαλλήλους που βασίζονται σε μεγάλο βαθμό στους κανόνες προϋπηρεσίας για προαγωγή και επαγγελματική ανέλιξη.

Η ικανοποίηση από τη διαδικασία αξιολόγησης της απόδοσης καθώς και οι καλές σχέσεις με τους επόπτες είχε σημαντικές επιπτώσεις στη συνολική εργασιακή ικανοποίηση των υπαλλήλων του δήμου. Αυτά τα αποτελέσματα υποδηλώνουν ότι οι τοπικές κυβερνήσεις θα πρέπει να προσπαθήσουν να εξαλείψουν τη δυσφορία και τη δυσπιστία για τη διαδικασία αξιολόγησης της απόδοσης και να αναπτύξουν περιβάλλοντα εργασίας που ενθαρρύνουν τις αμοιβαία αξιόπιστες σχέσεις με τους προϊστάμενους ίσως μέσω της καλύτερης επικοινωνίας και της ενδυνάμωσης των εργαζομένων.

Ένα σημαντικό συμπέρασμα που προέκυψε από την έρευνα αυτή αφορά την επίδραση των οργανωτικών περιορισμών στην εργασιακή ικανοποίηση των δημοτικών υπαλλήλων. Με λίγα λόγια, έχοντας επαρκή εξοπλισμό και πόρους εργασίας, οι ευκαιρίες κατάρτισης και η δίκαιη κατανομή του φόρτου εργασίας φαίνεται να έχουν σημαντική, θετική επίδραση στην εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων. Ωστόσο, ο χώρος εργασίας και το ασφαλές εργασιακό περιβάλλον δεν έδειξε να έχει σημασία για την εργασιακή ικανοποίηση στην έρευνα αυτή.

Η άρση των οργανωτικών εμποδίων από τη διοίκηση στέλνει ένα μήνυμα ότι η διοίκηση ενδιαφέρεται για τους εργαζόμενους, ενώ η αδυναμία να το κάνει αυτό ενισχύει την πεποίθηση των εργαζομένων ότι η διοίκηση δεν είναι πρόθυμη να βελτιώσει το εργασιακό περιβάλλον, συμβάλλοντας έτσι σε μειωμένα επίπεδα ικανοποίησης και κινήτρων των εργαζομένων και δέσμευσής τους στον οργανισμό.

Σε έρευνα που έγινε σε δημοτικούς υπαλλήλους στη μεσαιωνική πόλη Cheb της Τσεχίας συμμετείχαν 102 υπάλληλοι οι οποίοι συμπλήρωσαν ερωτηματολόγιο. Η έρευνα έδειξε ότι υπάρχει υψηλή συσχέτιση ανάμεσα στην εργασιακή ικανοποίηση και το φόρτο εργασίας, τα ευέλικτα ωράρια, την αμοιβή και την εργασιακή ασφάλεια. Η έρευνα έδειξε επίσης ότι το φύλλο δεν επηρεάζει το επίπεδο ικανοποίησης από την εργασία στους δημοτικούς υπαλλήλους (Botek et al., 2015).

Μία ακόμα έρευνα που διεξήχθη σε 35 ολλανδικούς δήμους είχε ως στόχο να μελετήσει τα χαρακτηριστικά του εργασιακού περιβάλλοντος, την εργασιακή ικανοποίηση και την ικανοποίηση των πελατών, συγκρίνοντας τα δεδομένα ικανοποίησης των πελατών με τα δεδομένα που αφορούν την ευημερία των υπαλλήλων πρώτης γραμμής. Τα ευρήματα της έρευνας έδειξαν ότι επιχειρήσεις όπου οι εργαζόμενοι έχουν υψηλά ποσοστά εργασιακής ικανοποίησης οι πελάτες αισθάνονται περισσότερο ικανοποιημένοι από την ενσυναίσθηση των εργαζομένων αλλά ταυτόχρονα ο χρόνος αναμονής για την εξυπηρέτησή τους αυξάνεται. Επιπλέον, ο παράγοντας εργασιακό περιβάλλον βρέθηκε να επηρεάζει την εργασιακή ικανοποίηση καθώς και τη διαχείριση των ανθρώπινων πόρων (Vermeeren et al., 2011).

Σε έρευνα που πραγματοποιήθηκε σε 117 δημοτικούς υπαλλήλους σε μικρές πόλεις της Nebraska οι υπάλληλοι βρέθηκαν να έχουν υψηλά ποσοστά εργασιακής ικανοποίησης παρά το γεγονός ότι είχαν σχετικά χαμηλή ποιότητα εργασιακής ζωής. Στη συγκεκριμένη έρευνα βρέθηκε ότι η εργασιακή ικανοποίηση σχετίζεται με την ηλικία, την εκπαίδευση και την εργασιακή εμπειρία (Blackburn & Bruce, 1989).

Στην περιοχή των Ηνωμένων Πολιτειών της Αμερικής πραγματοποιήθηκε μέτρηση της εργασιακής ικανοποίησης των υπαλλήλων της τοπικής αυτοδιοίκησης σε πόλη 200 χιλιάδων κατοίκων. Οι δημοτικοί υπάλληλοι ήταν πλήρους απασχόλησης και προέρχονταν από 18 γεωγραφικά διαμερίσματα της περιοχής. Από τους 1227 υπαλλήλους απάντησα σε ερωτηματολόγιο για την εργασιακή ικανοποίηση το 91%.

Η έρευνα εξέτασε την επίδραση 11 περιβαλλοντικών μεταβλητών και τριών δημογραφικών παραγόντων στην εργασιακή ικανοποίηση των υπαλλήλων. Οι μεταβλητές αυτές σχετιζόταν με το χώρο εργασίας και συγκεκριμένα τον επαγγελματικό εξοπλισμό και τους πόρους, το φυσικό χώρο την ασφάλεια του εργασιακού περιβάλλοντος, την εκπαίδευση και την κατάρτιση σε θέματα σχετικά με την εργασία, το φόρτο εργασίας, το ομαδικό κλίμα, τα εργασιακά οφέλη και οι αμοιβές, οι ευκαιρίες προαγωγής, η επίβλεψη από τους προϊσταμένους και η εκτίμηση της υπηρεσίας για την απόδοσή τους. Οι δημογραφικές μεταβλητές που εξετάστηκαν ήταν το φύλο, η ηλικία και το επίπεδο ιεραρχίας στο οποίο εργαζόταν οι δημοτικοί υπάλληλοι. Η εργασιακή ικανοποίηση μετρήθηκε ως σύνολο και όχι σε διάφορες πτυχές της δουλειάς. Κάποιες μεταβλητές που βρέθηκαν να επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση είναι η υπερηφάνεια που νιώθει ο εργαζόμενος για την εργασία του, η αμοιβή του και η δυνατότητα προαγωγής, η εκτίμηση της απόδοσης του από τους προϊσταμένους του, το ομαδικό κλίμα και οι καλές σχέσεις με τους συναδέλφους και τους προϊσταμένους (Ellickson & Longsdon, 2002).

Σε έρευνα που έγινε στην Πολωνία το 2009 και το 2010 σε χίλιους 1080 υπαλλήλους των ΟΤΑ, μετρήθηκαν τέσσερις παράγοντες της εργασιακής ικανοποίησης: η σταθερότητα στη σταδιοδρομία, το κλίμα συνεργασίας όσον αφορά την παροχή υπηρεσιών στους πελάτες, οι σχέσεις με τους προϊσταμένους και οι εργασιακές συνθήκες. Τα χαρακτηριστικά του οργανισμού που αξιολογήθηκαν ήταν η εμπιστοσύνη, η υπευθυνότητα, η αξιοπιστία, η ενσυναίσθηση, οι σχέσεις με συναδέλφους και προϊσταμένους και η ανάθεση καθηκόντων. Η εργασιακή ικανοποίηση των υπαλλήλων οι οποίοι βρίσκονται στην πρώτη γραμμή εξυπηρέτησης εξαρτάται σημαντικά από την παροχή υπηρεσιών και την καλή συνεργασία με τους συναδέλφους (Blonski & Jefmanski, 2013). Σε άλλη έρευνα που έγινε στο Πεκίνο συμμετείχαν 800 υπάλληλοι της τοπικής αυτοδιοίκησης. Οι υπάλληλοι ανέφεραν ότι οι παράγοντες που επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό την εργασιακή τους ικανοποίηση είναι η ποικιλία στα καθήκοντά τους, οι ώρες εργασίας, η χρηματική αμοιβή, η ισορροπία ανάμεσα στην επαγγελματική και οικογενειακή τους ζωή, οι δυνατότητες παραγωγής, η ασφάλεια στο εργασιακό περιβάλλον, οι σχέσεις με τους συναδέλφους, η ηλικία τους και το επίπεδο εκπαίδευσής τους (Wang & Yang, 2013).

Στην έρευνα που έγινε στη Βουδαπέστη της Ουγγαρίας μελετήθηκε η σχέση των κινήτρων των δημοσίων υπηρεσιών (Public Service Motivation) με την εργασιακή

ικανοποίηση, τη γραφειοκρατία και την ικανοποίηση σε περίπτωση παραίτησης, σε υπαλλήλους του Δήμου. Η έρευνα δεν είναι ιδιαίτερα αξιόπιστη καθώς το δείγμα αποτελούνταν από 40 υπαλλήλους. Τα αποτελέσματα έδειξαν υψηλή συσχέτιση της εργασιακής ικανοποίησης με τα κίνητρα του κάθε υπαλλήλου. Πιο συγκεκριμένα το 41,7% της εργασιακής ικανοποίησης στο σύνολο της αποτέλεσε η δέσμευση για υπηρεσίες προς όφελος του δημοσίου συμφέροντος. Επιπλέον, παράγοντες όπως η συμπόνια, η αυτοθυσία και η επιθυμία για εφαρμογή των δημόσιων πολιτικών δεν ασκούν επιρροή στους δημοτικούς υπαλλήλους (Hollosoy & Vadasz, 2018). Οι Westover και Taylor (2010) χρησιμοποίησαν δεδομένα του Διεθνούς προγράμματος κοινωνικών ερευνών όπου περιλαμβάνονται για υπαλλήλους της Γερμανίας, της Μεγάλης Βρετανίας, της Αμερικής, της Νορβηγίας, της Ουγγαρίας και του Ισραήλ. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι η ενδογενής εργασιακή ικανοποίηση, όπως για παράδειγμα η αυτονομία, ήταν υψηλότερη από την εξωγενή.

Στην Ελλάδα, σε έρευνα που έγινε στο Δήμο Μεταμόρφωσης της Αττικής η εργασιακή ικανοποίηση βρέθηκε να σχετίζεται θετικά με τα κίνητρα, το εσωτερικό μάρκετινγκ στο δήμο και με την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών. Η παρακίνηση των εργαζομένων εξαρτάται στο μεγαλύτερο βαθμό από ενδογενείς παράγοντες ενώ τα επίπεδα εργασιακής (Χαγιά, 2018).

Σε έρευνα που έγινε στο Δήμο Αθηναίων σημαντικό ρόλο βρέθηκε να παίζει ο ρόλος της ηγεσίας στην παρακίνηση των εργαζομένων, την απόδοσή τους και την εργασιακή ικανοποίηση (Akrivos & Koutras, 2009).

### **3.5 Η Δημοτική Αστυνομία κατά την περίοδο της πανδημίας του Covid -19**

Η πανδημία του Covid 19 έχει επιφέρει μεγάλες αλλαγές στην καθημερινή ζωή των ανθρώπων οι οποίοι είναι υποχρεωμένοι να τηρούν αυστηρά υγειονομικά μέτρα όταν βρίσκονται σε δημόσιους χώρους. Για παράδειγμα κάποια από αυτά τα μέτρα είναι η απαγόρευση του συνωστισμού, η τήρηση των απαραίτητων αποστάσεων, η υποχρεωτική χρήση της μάσκας σε εσωτερικούς και εξωτερικούς χώρους και η απαγόρευση της μουσικής στους χώρους της εστίασης.

Η Δημοτική Αστυνομία είναι το αρμόδιο όργανο εποπτείας της τήρησης αυτών των μέτρων. Λόγω της υποχρεωτικής τήρησης των αποστάσεων ο τρόπος εκτέλεσης των

καθηκόντων των υπαλλήλων της Δημοτικής Αστυνομίας έχει αλλάξει εμπλέκοντας σε μεγαλύτερο βαθμό την χρήση της σύγχρονης τεχνολογίας σε αυτά.

Σε πολλές περιοχές του κόσμου χρησιμοποιούνται συστήματα εποπτείας σε πραγματικό χρόνο και τεχνολογίες ιχνηλάτησης για να ελέγχονται οι περιορισμοί στην κυκλοφορία των πολιτών όπως επίσης και η άσκηση των δραστηριοτήτων τους (WHO, 2020). Διάφορα μέσα ελέγχου που χρησιμοποιήθηκαν είναι τα φυσικά εμπόδια, τα σημεία ελέγχου από την αστυνομία, τα ψηφιακά συστήματα που ελέγχουν την είσοδο και την έξοδο, μη επανδρωμένα εναέρια οχήματα αλλά και κλειστά συστήματα οπτικής παρακολούθησης (CCTV s).

Με το ξέσπασμα της πανδημίας κάποια από αυτά τα συστήματα τοποθετήθηκαν στους εσωτερικούς χώρους για τον έλεγχο εισόδου και εξόδου των ενοίκων (Gan, 2020; Tan, 2020).

Σύμφωνα με τους French & Monahan (2020) στη Γαλλία χρησιμοποιούνται κλειστά κυκλώματα οπτικής παρακολούθησης στους σταθμούς του μετρό στο Παρίσι για να ελέγχεται η χρήση της μάσκας από το κοινό.

Προσφάτως η Δημοτική Αστυνομία Αθηνών αναβάθμισε τις υπηρεσιακές της δυνατότητες αγοράζοντας δυο συστήματα μη επανδρωμένων αεροσκαφών με σκοπό την καλύτερη αστυνόμευση, την έρευνα και διάσωση αλλά και για την κάλυψη των αναγκών της Προστασίας του Πολίτη. Τα συγκεκριμένα drones μεταδίδουν επίσης και ηχητικά μηνύματα για τον κορονοϊό (Τερζής, 2021).

Επιπλέον όπως σε όλες τις δημοτικές υπηρεσίες η επικοινωνία με τους πολίτες για την εξυπηρέτησή τους γίνεται κυρίως τηλεφωνικά, με e-mail ή μέσω συμπλήρωσης αιτήσεων σε ηλεκτρονικές πλατφόρμες όπως για παράδειγμα σχετικά με την πληρωμή προστίμων. Στις περιπτώσεις που η εξυπηρέτηση απαιτεί την φυσική παρουσία, η επίσκεψη των πολιτών στη Δημοτική Αστυνομία γίνεται υποχρεωτικά μόνο κατόπιν ραντεβού (Δήμος Τρικκαίων, 2021).



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup>: Η ΔΗΜΟΤΙΚΗ ΑΣΤΥΝΟΜΙΑ

Η Δημοτική αστυνομία θεσπίστηκε στην Ελλάδα στις 27 Δεκεμβρίου 1833 με το νόμο Περί συστάσεως των Δήμων, με τη δημιουργία του νεοελληνικού κράτους.

Συμφώνα με το Ελληνικό Σύνταγμα και τον Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων (Ν.3463/2006) η διοίκηση τοπικών θεμάτων, είναι αποκλειστική αρμοδιότητα των Δήμων, οι οποίοι πρέπει να μεριμνούν για την προώθηση των οικονομικών όσο και των κοινωνικών συμφερόντων των δημοτών τους. Η πολιτεία θέλοντας με αυτό τον τρόπο να δώσει στους Δήμους και στις κοινοτικές περιφέρειες μεγαλύτερη εξουσία και δύναμη με απώτερο σκοπό την ενδυνάμωση της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, έτσι ώστε να είναι σε θέση να προασπίζουν, να διασφαλίζουν και να ενισχύουν παράλληλα τα δικαιώματα των πολιτών της, δημιούργησε την Δημοτική Αστυνομία (Δοξαστάκης, 2005).

Η Δημοτική αστυνομία είναι άρρηκτα συνυφασμένη με την Τοπική Αυτοδιοίκηση. Αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της, εξυπηρετώντας την αρχή της επικουρικότητας, στο μετρό που βρίσκεται στο πλευρό των πολιτών και των τοπικών κοινωνιών συμβάλλοντας, στο πλαίσιο των αρμοδιοτήτων της, στην επίλυση των τοπικών προβλημάτων, στην εμπέδωση της ασφάλειας και της εμπιστοσύνης, στις τοπικές κοινωνίες, αλλά και στην ικανοποίηση των τοπικών αναγκών». Η συμβολή της Δημοτικής Αστυνομίας ως αναπόσπαστος θεσμός της Τοπικής Αυτοδιοίκησης στην περιβαλλοντική προστασία των Δήμων όπως την ποιοτικότερη καθημερινότητα της ζωής των δημοτών της είναι μέγιστη, αφού εκτός των άλλων είναι υπεύθυνη για την διαφύλαξη των κοινοχρήστων χώρων από την ρύπανση (Κοντογιάννη κ.ά., 2014).

Η Δημοτική αστυνομία δημιουργήθηκε με βασικό σκοπό να είναι δίπλα στους πολίτες και στις ανάγκες τους, η Δημοτική Αστυνομία κατατάσσεται ανάμεσα στις πιο σημαντικές υπηρεσίες, επειδή ο ρόλος της είναι φιλικός προς τον δημότη, στοχεύοντας συνεχώς στην ενίσχυση καλύτερων συνθηκών διαβίωσης σε τοπικό επίπεδο. Με την αποτελεσματικότητά της, μπορεί να βοηθήσει σημαντικά στην επιτυχή άσκηση των καθηκόντων των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Ο.Τ.Α) στα πλαίσια των αρμοδιοτήτων τους, όπως είναι η καθαριότητα και η προστασία των κοινοχρήστων χώρων από την υποβάθμιση, την παράνομη στάθμευση κ.α. (Ζάχος, 2010).

Η Δημοτική αστυνομία βάσει του (Ν 3731/2008) έχει συνολικά 28 αρμοδιότητες, εκ των οποίων είναι:

- Η βεβαίωση παραβάσεων, που αφορούν την παράνομη στάθμευση.
- Ο έλεγχος της τήρησης των διατάξεων, που αφορούν τον αντικαπνιστικός νόμο.
- Ο έλεγχος της τήρησης των διατάξεων, που αφορούν στο υπαίθριο εμπόριο και στις λαϊκές αγορές.
- Ο έλεγχος της τήρησης των διατάξεων, που αφορούν στην υπαίθρια διαφήμιση.
- Ο έλεγχος της τήρησης των διατάξεων, που αφορούν τα εγκαταλελειμμένα οχήματα, κ.α.

Παρά το σημαντικό ρολό που επιτελεί στην καθημερινότητα των πολιτών η Δημοτική αστυνομία, τον Σεπτέμβριο του 2013 με απόφαση της τότε Κυβέρνησης, η υπηρεσία της Δημοτικής αστυνομίας καταργείται και το προσωπικό της μεταφέρθηκε μέσω της κινητικότητας σε άλλες υπηρεσίες του δημόσιου τομέα (Ν. 4172/2013). Φάνηκε έστω και αργά ότι η κατάργηση της ήταν ένα μεγάλο λάθος, διότι η Τοπική Αυτοδιοίκηση χρειαζόταν να έχει στους κόλπους της, μια νευραλγική υπηρεσία, όπως η Δημοτική Αστυνομία, όπου θα την βοηθά να ασκεί τα καθήκοντα της πιο αποτελεσματικά. Έτσι το 2015 με απόφαση της τότε νέας Κυβέρνησης της χώρας, η υπηρεσία επανασυστήνεται, αλλά εμφανώς αποδυναμωμένη και υποστελεχωμένη, καθώς επέστρεψε σε αυτή εθελοντικά μόνο το 1/3 της αρχικής της δύναμης, περίπου 1600 δημοτικοί αστυνομικοί από τους περίπου 3500 που αριθμούσε πριν την κατάργηση της.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup>: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ**

### **3.1 Σκοπός της έρευνας**

Σκοπός της παρούσας έρευνας ήταν η διερεύνηση του βαθμού της εργασιακής ικανοποίησης των εργαζομένων της δημοτικής αστυνομίας και των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίησή τους.

Επιμέρους στόχοι της έρευνας ήταν: α) η διερεύνηση συσχετισμών μεταξύ της εργασιακής ικανοποίησης και των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση, β) η διερεύνηση για πιθανές διαφορές λόγω δημογραφικών χαρακτηριστικών στην εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων της δημοτικής αστυνομίας και στους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και γ) η διερεύνηση για αλληλεπίδραση μεταξύ της εργασιακής ικανοποίησης των υπαλλήλων της δημοτικής αστυνομίας και των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση.

### **3.2 Ερευνητικά ερωτήματα**

Τα ερωτήματα που τέθηκαν, είναι τα παρακάτω:

1. Ποιος είναι ο βαθμός της εργασιακής ικανοποίησης των εργαζομένων της δημοτικής αστυνομίας;
2. Ποιος είναι ο βαθμός ικανοποίησης των εργαζομένων της δημοτικής αστυνομίας από τους παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης (αντικείμενο εργασίας, γενικές συνθήκες εργασίας, αμοιβή, συνεργασία και σχέσεις με τους συναδέλφους, σχέσεις με τους προϊσταμένους, δυνατότητα για αξιοποίηση των ικανοτήτων και των δεξιοτήτων τους, δυνατότητα για προαγωγή και εξέλιξη και ηγεσία του οργανισμού);
3. Υπάρχει συσχέτιση μεταξύ της ικανοποίησης από την παρούσα εργασία και των παραγόντων της εργασιακής ικανοποίησης;
4. Υπάρχει σημαντική επίδραση των δημογραφικών χαρακτηριστικών (φύλο, ηλικία, οικογενειακή κατάσταση, επίπεδο εκπαίδευσης, εργασιακή εμπειρία, μισθός, θέση

εργασίας και τμήμα εργασίας) στην εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων της δημοτικής αστυνομίας;

5. Υπάρχει αλληλεπίδραση μεταξύ των παραγόντων της εργασιακής ικανοποίησης με την ικανοποίηση των υπαλλήλων της δημοτικής αστυνομίας από την παρούσα εργασία τους;

### **3.3. Μέθοδος έρευνας**

Για τους σκοπούς της παρούσας διπλωματικής εργασίας επιλέχθηκε η μέθοδος της ποσοτικής ανάλυσης με τη χρήση ερωτηματολογίου.

### **3.4 Δείγμα της έρευνας**

Το δείγμα της έρευνας αποτέλεσαν 170 Δημοτικοί Αστυνομικοί (N=170), εκ των οποίων οι 117 (68.8%) ήταν άνδρες και οι 53 (31.2%) ήταν γυναίκες που υπηρετούν σε υπηρεσίες Δημοτικής Αστυνομίας διαφόρων Δήμων της χώρας. Η πλειοψηφία αυτών, ήτοι 87 (51.2%) εντάσσεται στην ηλικιακή ομάδα «41-50» ετών, ήταν έγγαμοι ήτοι 110 (64.7%) και απόφοιτοι ΑΕΙ/ ΤΕΙ ήτοι 80 (47.1%) (Πίνακας 3.1).

Όσον αφορά στην εργασιακή τους εμπειρία ως Δημοτικοί Αστυνομικοί, οι 31 (18.2%) είχαν προϋπηρεσία από 1-10 έτη, οι 122 (71.8%) από 11-20 έτη και οι 17 (10.0%) >21 έτη, αντίστοιχα. Από το σύνολο των Δημοτικών Αστυνομικών μόνο οι 14 (8.2%) κατείχαν θέση ευθύνης. Οι 27 (15.9%) Δημοτικοί Αστυνομικοί εργάζονταν στο Τμήμα Επιχειρησιακού Σχεδιασμού, οι 65 (38.2%) στο Τμήμα της Ελεγχόμενης Στάθμευσης και οι 78 (45.9%) στο Τμήμα Αστυνόμευσης της Διεύθυνσης Δημοτικής Αστυνομίας (Πίνακας 3.2). Οι συμμετέχοντες Δημοτικοί Αστυνομικοί ανά Δήμο της επικράτειας, αναφέρονται αναλυτικά στον Πίνακα 3.3

**Πίνακας 3.1** Δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος

	Φύλο	Ηλικία	Οικ. Κατάσταση	Εκπαίδευση
Ανδρες	117 (68,8%)	31-40 60 (35,3%)	Άγαμοι 60 (35,3%)	B'/Bάθμια 62 (36,5%) Γ'/Bάθμια 80 (47,1%)
Γυναίκες	53 (31,2%)	41-50 87 (51,2%)	Έγγαμοι 110 (64,7%)	Msc/Phd28 (16,5%)
		>50 23 (13,5%)		

**Πίνακας 3.2** Κατανομή δείγματος βάσει προϋπηρεσίας, θέσης και τμήματος εργασίας

Προϋπηρεσία (έτη)	Θέση εργασίας	Τμήμα εργασίας
1-10 31 (18,2%)	Διευθυντής/τρια- 14	Επιχ. Σχεδ/σμου 27(15,9%)
11-20 122 (71,8%)	Υποδιευθυντής/τρια- (8,2%)	Ελ. Σταθ/σης65 (38,2%)
>2117 (10,0%)	Τμηματάρχης Δημ. Αστ/κός156 (91,8%)	Αστυνόμουσης 78 (45,8%)

**Πίνακας 3.3** Γεωγραφική κατανομή συμμετεχόντων Δημοτικών Αστυνομικών

Δήμος	N	Ποσοστό
Τρικαίων	29	17,1
Μετεώρων	1	0,6
Λαρισαίων	14	8,2
Βόλου	9	5,3
Καρδίτσας	1	0,6
Θεσσαλονίκης	68	40,0
Κορδελιού-Ευόσμου	11	6,5
Πυλαίας-Χορτιάτη	4	2,4
Κοζάνης	7	4,1
Αθηναίων	26	15,3
Σύνολο	170	100%

### 3.5 Διαδικασία συλλογής δεδομένων

Η συλλογή των δεδομένων μέσω ερωτηματολογίου πραγματοποιήθηκε στις εγκαταστάσεις/ γραφεία των υπηρεσιών δημοτικής αστυνομίας δέκα (10) δήμων της χώρας, κατά την έναρξη ή μετά το πέρας της υπηρεσίας των εργαζομένων και αφού

υπήρξε η συγκατάθεση των Προϊσταμένων Διεύθυνσης δημοτικής αστυνομία και η συναίνεση για συμμετοχή των εργαζομένων με τη συμπλήρωση ειδικού έντυπου συναίνεσης για συμμετοχή στην έρευνα. Επίσης, η συλλογή των δεδομένων έγινε με τη χρήση ερωτηματολογίου το οποίο κλήθηκαν να συμπληρώσουν διαδικτυακά οι υπάλληλοι της δημοτικής αστυνομίας αφού πρώτα εγκρίθηκε η άδεια χορήγησής του από τη διοίκηση της υπηρεσίας και συμπληρώθηκε το έντυπο συναίνεσης για συμμετοχή στην έρευνα από το προσωπικό. Οι υπάλληλοι που συμμετείχαν στην έρευνα ενημερώθηκαν για το σκοπό της, ενώ παράλληλα τους δόθηκαν διευκρινίσεις για τον τρόπο συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου. Η επιλογή του δείγματος έγινε με τυχαία δειγματοληψία. Η δειγματοληψία πραγματοποιήθηκε θέτοντας ως μοναδικό κριτήριο ότι οι συμμετέχοντες έπρεπε να είναι εν ενεργεία Δημοτικοί Αστυνομικοί. Η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου ήταν εθελοντική, ανώνυμη και διήρκεσε 8 – 12 λεπτά. Όσα ερωτηματολόγια δεν ήταν πλήρως συμπληρωμένα, αποκλείστηκαν από την έρευνα και δεν συμπεριλήφθηκαν στα δεδομένα αυτής.

Το ερωτηματολόγιο περιλάμβανε 46 ερωτήσεις που αφορούν την ικανοποίηση των εργαζομένων γενικά από την εργασία, από το αντικείμενο της εργασίας, από τις γενικές συνθήκες εργασίας, την αμοιβή, τη συνεργασία και τις σχέσεις με τους συναδέλφους, από τις σχέσεις με τους προϊσταμένους, από τη δυνατότητα που τους δίνει η εργασία τους για αξιοποίηση των ικανοτήτων και των δεξιοτήτων τους, από τις δυνατότητες που έχουν για προαγωγή και εξέλιξη και την ικανοποίηση από την ηγεσία του οργανισμού. Η διαδικασία της συλλογής δεδομένων διήρκεσε δέκα ημέρες από 1 Οκτωβρίου έως 10 Οκτωβρίου το 2021. Διανεμήθηκαν 200 ερωτηματολόγια και τελικά συλλέχθηκαν δεδομένα από 170 ερωτηματολόγια.

### **3.6 Ερωτηματολόγιο έρευνας**

Το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε στην παρούσα έρευνα αφορά σε μία ερώτηση για την ικανοποίηση των υπαλλήλων από την παρούσα εργασία και σε τριάντα τρία (33) θέματα που σχετίζονται με την εργασιακή ικανοποίηση και τα οποία ομαδοποιούνται σε οχτώ (8) παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση σύμφωνα με τα αποτελέσματα των αναλύσεων που αναφέρονται σε αντίστοιχη έρευνα της Νικολαΐδου (2010) ως ακολούθως: α) ο παράγοντας «Αντικείμενο Εργασίας» (4 θέματα), β) ο παράγοντας «Γενικές Συνθήκες

Εργασίας» (4 θέματα), γ) ο παράγοντας «Αμοιβή» (4 θέματα), δ) ο παράγοντας «Συνάδελφοι» (4 θέματα), ε) ο παράγοντας «Προϊστάμενος» (4 θέματα), στ) ο παράγοντας «Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων» (4 θέματα), ζ) ο παράγοντας «Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης» (5 θέματα) και η) ο παράγοντας «Ηγεσία και Οργανισμός» (4 θέματα). Οι απαντήσεις δόθηκαν σε επταβάθμια κλίμακα Likert (από 1= «καθόλου» έως 7= «πάρα πολύ»). Στη συνέχεια παρατίθεται η βιβλιογραφική αναφορά των θεμάτων των οχτώ (8) παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση (Πίνακας 3.4).

Επιπλέον, συμπεριλήφθηκαν ερωτήσεις για τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των υπαλλήλων (φύλο, ηλικία, οικογενειακή κατάσταση, επίπεδο εκπαίδευσης, εργασιακή εμπειρία, μισθός, θέση εργασίας και τμήμα εργασίας).

**Πίνακας 3.4** Βιβλιογραφική αναφορά των θεμάτων των οχτώ (8) παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση

<b>Βιβλιογραφική αναφορά ερωτηματολογίου</b>	
<b>Ερωτήσεις</b>	<b>Βιβλιογραφία</b>
Πόσο ικανοποιημένος/ η είστε γενικά από την παρούσα εργασία σας;	Rohana, O., Omara, N., Azamb, A., Shafik, I., Wan Ahmad F., Rustamb, N., & Abdul Arisb, N. (2014). Influence of job satisfaction and codes of ethics on integrity among police officers. <i>Procedia - Social and Behavioral Sciences</i> 145, 266 – 276, doi: 10.1016/j.sbspro.2014.06.034
<b>Αντικείμενο εργασίας</b> 1. Από τον καθημερινό όγκο εργασίας μου. 2. Από την ποικιλία των εργασιών που μου ανατίθενται, ώστε να με κρατούν προσκολλημένο στα	Deschamps, F., Paganon-Badinier, I., Marchand, A.C., & Merle, C. (2003). Sources and assessment of occupational stress in the police. <i>Journal of Occupational Health</i> , 45, 358-364.  Lord, V. B. (1996). An impact of Community Policing: Reported Stressors, Social Support, and strain among Police officers in a changing Police department. <i>Journal of Criminal Justice</i> , 24(6), 503-522.  Van Thielen, T., Bauwens, R., Audenaert, M. Van Waeyenberg, T. & Decramer, A. (2018). How to foster the well-being of police officers: The role of the employee performance management system.

<p>καθήκοντά μου.</p> <p>3. Από τον βαθμό ελευθερίας που μου δίνεται στην εκτέλεση των εργασιών μου</p> <p>4. Από τις πληροφορίες και τις οδηγίες που μου δίνονται για την εκτέλεση της εργασίας μου</p>	<p><i>Evaluation and Program Planning</i>, 70, 90-98, doi:10.1016/j.evalprogplan.2018.07.003.</p> <p>Rohana, O., Omara, N., Azamb, A., Shafik, I., Wan Ahmad F., Rustamb, N., &amp; Abdul Arisb, N. (2014). Influence of job satisfaction and codes of ethics on integrity among police officers. <i>Procedia - Social and Behavioral Sciences</i> 145, 266 – 276, doi: 10.1016/j.sbspro.2014.06.034</p> <p>Martinussen M., Richardsen, A.M. B., &amp; Burke, R.J. (2007). Job demands, job resources, and burnout among police officers. <i>Journal of Criminal Justice</i>, 35 239–249, doi:10.1016/j.jcrimjus.2007.03.001</p> <p>White M. D., Cooper, J.A., Saunders, J., &amp;Raganella, A.J. (2010). Motivations for becoming a police officer: Re-assessing officer attitudes and job satisfaction after six years on the street. <i>Journal of Criminal Justice</i>, 38, 520-553, doi:10.1016/j.jcrimjus.2010.04.022</p> <p>Hoath, D.R., Schneider, F.W. &amp; Starr, M.W. (1998). Police job satisfaction as a function of career orientation and position tenure: implications for selection and community policing. <i>Journal of Criminal Justice</i>, 26(4), 337–347.</p>
<p><b>Γενικές συνθήκες εργασίας</b></p> <p>1. Από το πόσο ευέλικτο είναι το ωράριο εργασίας</p> <p>2. Από τον Χώρο – Περιβάλλον εργασίας μου</p> <p>3. Από τον αριθμό των ημερών αδείας (διακοπών και αναρρωτικών)</p> <p>4. Από τις προσπάθειες της Διοίκησης για βελτίωση του εργασιακού περιβάλλοντος</p>	<p>Lord, V. B. (1996). An impact of Community Policing: Reported Stressors, Social Support, and strain among Police officers in a changing Police department. <i>Journal of Criminal Justice</i>, 24(6), 503-522.</p> <p>Van Thielen, T., Bauwens, R., Audenaert, M. Van Waeyenberg, T. &amp; Decramer, A. (2018). How to foster the well-being of police officers: The role of the employee performance management system. <i>Evaluation and Program Planning</i>, 70, 90-98, doi:10.1016/j.evalprogplan.2018.07.003.</p> <p>Rohana, O., Omara, N., Azamb, A., Shafik, I., Wan Ahmad F., Rustamb, N., &amp; Abdul Arisb, N. (2014). Influence of job satisfaction and codes of ethics on integrity among police officers. <i>Procedia - Social and Behavioral Sciences</i> 145, 266 – 276, doi: 10.1016/j.sbspro.2014.06.034</p> <p>Martinussen M., Richardsen, A.M. B., &amp;Burke, R.J. (2007). Job demands, job resources, and burnout among police officers. <i>Journal of Criminal Justice</i>, 35</p>



	<p>239–249, doi:10.1016/j.jcrimjus.2007.03.001</p> <p>White M. D., Cooper, J.A., Saunders, J., &amp;Raganella, A.J. (2010). Motivations for becoming a police officer: Re-assessing officer attitudes and job satisfaction after six years on the street. <i>Journal of Criminal Justice</i>, 38, 520-553, doi:10.1016/j.jcrimjus.2010.04.022</p> <p>Hoath, D.R., Schneider, F.W. &amp; Starr, M.W. (1998). Police job satisfaction as a function of career orientation and position tenure: implications for selection and community policing. <i>Journal of Criminal Justice</i>, 26(4), 337–347.</p>
<p><b>Αμοιβή</b></p> <p>1. Από την αμοιβή μου σε σχέση με την προσπάθειά που καταβάλλω</p> <p>2. Από τα οφέλη που μου προσφέρει ο οργανισμός (π.χ. Ιατρική περίθαλψη, ασφάλιση)</p> <p>3. Από την δίκαιη αμοιβή μου σε σχέση με αυτή των συναδέλφων μου</p> <p>4. Από την αμοιβή μου για τις υπερωρίες στην εργασία μου.</p>	<p>Lord, V. B. (1996). An impact of Community Policing: Reported Stressors, Social Support, and strain among Police officers in a changing Police department. <i>Journal of Criminal Justice</i>, 24(6), 503-522.</p> <p>Van Thielen, T., Bauwens, R., Audenaert, M. Van Waeyenberg, T. &amp; Decramer, A. (2018). How to foster the well-being of police officers: The role of the employee performance management system. <i>Evaluation and Program Planning</i>, 70, 90-98, doi:10.1016/j.evalprogplan.2018.07.003.</p> <p>Rohana, O., Omara, N., Azamb, A., Shafik, I., Wan Ahmad F., Rustamb, N., &amp; Abdul Arisb, N. (2014). Influence of job satisfaction and codes of ethics on integrity among police officers. <i>Procedia - Social and Behavioral Sciences</i> 145, 266 – 276, doi: 10.1016/j.sbspro.2014.06.034</p> <p>Martinussen M., Richardsen, A.M. B., &amp;Burke, R.J. (2007). Job demands, job resources, and burnout among police officers. <i>Journal of Criminal Justice</i>, 35 239–249, doi:10.1016/j.jcrimjus2007.03.001</p> <p>White M. D., Cooper, J.A., Saunders, J., &amp;Raganella, A.J. (2010). Motivations for becoming a police officer: Re-assessing officer attitudes and job satisfaction after six years on the street. <i>Journal of Criminal Justice</i>, 38, 520-553, doi:10.1016/j.jcrimjus.2010.04.022</p> <p>Hoath, D.R., Schneider, F.W. &amp; Starr, M.W. (1998). Police job satisfaction as a function of career orientation and position tenure: implications for selection and community policing. <i>Journal of Criminal Justice</i>, 26(4), 337–347.</p>

<p><b>Συναδέλφους</b></p> <p>1. Από την ομαδικότητα και το καλό εργασιακό κλίμα</p> <p>2. Από την εμπιστοσύνη μου ως προς τους συναδέλφους μου</p> <p>3. Από την ελευθερία να ζητήσω τη βοήθεια ενός συναδέλφου</p> <p>4. Από τις κοινωνικές συναναστροφές που αναπτύσσω με τους συναδέλφους μου</p>	<p>Lord, V. B. (1996). An impact of Community Policing: Reported Stressors, Social Support, and strain among Police officers in a changing Police department. <i>Journal of Criminal Justice</i>, 24(6), 503-522.</p> <p>Van Thielen, T., Bauwens, R., Audenaert, M. Van Waeyenberg, T. &amp; Decramer, A. (2018). How to foster the well-being of police officers: The role of the employee performance management system. <i>Evaluation and Program Planning</i>, 70, 90-98, doi:10.1016/j.evalprogplan.2018.07.003.</p> <p>Rohana, O., Omara, N., Azamb, A., Shafik, I., Wan Ahmad F., Rustamb, N., &amp; Abdul Arisb, N. (2014). Influence of job satisfaction and codes of ethics on integrity among police officers. <i>Procedia - Social and Behavioral Sciences</i> 145, 266 – 276, doi: 10.1016/j.sbspro.2014.06.034</p> <p>MartinussenM., Richardsen, A.M. B., &amp;Burke, R.J. (2007). Job demands, job resources, and burnout among police officers. <i>Journal of Criminal Justice</i>, 35 239–249, doi:10.1016/j.jcrimjus.2007.03.001</p> <p>White M. D., Cooper, J.A., Saunders, J., &amp;Raganella, A.J. (2010). Motivations for becoming a police officer: Re-assessing officer attitudes and job satisfaction after six years on the street. <i>Journal of Criminal Justice</i>, 38, 520-553, doi:10.1016/j.jcrimjus.2010.04.022</p> <p>Hoath, D.R., Schneider, F.W. &amp; Starr, M.W. (1998). Police job satisfaction as a function of career orientation and position tenure: implications for selection and community policing. <i>Journal of Criminal Justice</i>, 26(4), 337–347.</p>
<p><b>Προϊστάμενος</b></p> <p>1. Από την αποτελεσματικότητα του όσο αφορά τον τρόπο εργασίας και Διοίκησης</p> <p>2. Από τον τρόπο που</p>	<p>Lord, V. B. (1996). An impact of Community Policing: Reported Stressors, Social Support, and strain among Police officers in a changing Police department. <i>Journal of Criminal Justice</i>, 24(6), 503-522.</p> <p>Alexopoulos, E. C., Palatsidi, V. Tigani, X., &amp; Darviri, C. (2014). Exploring Stress Levels, Job Satisfaction, and Quality of Life in a Sample of Police Officers in Greece. <i>Safety and Health at Work</i>, 5(4), 210-215, doi:10.1016/j.shaw.2014.07.004</p> <p>Van Thielen, T., Bauwens, R., Audenaert, M. Van</p>

<p>λαμβάνει υπόψη τις προτάσεις μου για βελτίωση του τρόπου εργασίας</p> <p>3. Από την εμπιστοσύνη που μου εμπνέει ο προϊστάμενος μου</p> <p>4. Από το ενδιαφέρον και την κατανόηση που δείχνει για τα προσωπικά μου προβλήματα</p>	<p>Waeyenberg, T. &amp; Decramer, A. (2018). How to foster the well-being of police officers: The role of the employee performance management system. <i>Evaluation and Program Planning</i>, 70, 90-98, doi:10.1016/j.evalprogplan.2018.07.003.</p> <p>Rohana, O., Omara, N., Azamb, A., Shafik, I., Wan Ahmad F., Rustamb, N., &amp; Abdul Arisb, N. (2014). Influence of job satisfaction and codes of ethics on integrity among police officers. <i>Procedia - Social and Behavioral Sciences</i> 145, 266 – 276, doi: 10.1016/j.sbspro.2014.06.034</p> <p>MartinussenM., Richardsen, A.M. B., &amp;Burke, R.J. (2007). Job demands, job resources, and burnout among police officers. <i>Journal of Criminal Justice</i>, 35 239–249, doi:10.1016/j.jcrimjus.2007.03.001</p> <p>White M. D., Cooper, J.A., Saunders, J., &amp;Raganella, A.J. (2010). Motivations for becoming a police officer: Re-assessing officer attitudes and job satisfaction after six years on the street. <i>Journal of Criminal Justice</i>, 38, 520-553, doi:10.1016/j.jcrimjus.2010.04.022</p> <p>Hoath, D.R., Schneider, F.W. &amp; Starr, M.W. (1998). Police job satisfaction as a function of career orientation and position tenure: implications for selection and community policing. <i>Journal of Criminal Justice</i>, 26(4), 337–347.</p>
<p><b>Αξιοποίηση ικανοτήτων και δεξιοτήτων</b></p> <p>1. Από τη δυνατότητα που έχω να αξιοποιώ τις ικανότητες και τα ταλέντα μου</p> <p>2. Από την δυνατότητα που μου δίνεται να αναπτύξω νέες δεξιότητες</p> <p>3. Από την υποστήριξη που</p>	<p>Alexopoulos, E. C., Palatsidi, V. Tigani, X., &amp; Darviri, C. (2014). Exploring Stress Levels, Job Satisfaction, and Quality of Life in a Sample of Police Officers in Greece. <i>Safety and Health at Work</i>, 5(4), 210-215, doi:10.1016/j.shaw.2014.07.004</p> <p>Van Thielen, T., Bauwens, R., Audenaert, M. Van Waeyenberg, T. &amp; Decramer, A. (2018). How to foster the well-being of police officers: The role of the employee performance management system. <i>Evaluation and Program Planning</i>, 70, 90-98, doi:10.1016/j.evalprogplan.2018.07.003.</p> <p>Rohana, O., Omara, N., Azamb, A., Shafik, I., Wan Ahmad F., Rustamb, N., &amp; Abdul Arisb, N. (2014). Influence of job satisfaction and codes of ethics on integrity among police officers. <i>Procedia - Social and Behavioral Sciences</i> 145, 266 – 276, doi: 10.1016/j.sbspro.2014.06.034</p>

<p>λαμβάνω για την ανάπτυξη των ικανοτήτων μου ,μέσα από εκπαίδευση, σεμινάρια και λοιπά προγράμματα</p> <p>Από τις διαδικασίες αξιολόγησης της ποιότητας εργασίας μου</p> <p>4. Από τις διαδικασίες αξιολόγησης της ποιότητας εργασίας μου</p>	<p>MartinussenM., Richardsen, A.M. B., &amp;Burke, R.J. (2007). Job demands, job resources, and burnout among police officers. <i>Journal of Criminal Justice</i>, 35 239–249, doi:10.1016/j.jcrimjus.2007.03.001</p> <p>White M. D., Cooper, J.A., Saunders, J., &amp;Raganella, A.J. (2010). Motivations for becoming a police officer: Re-assessing officer attitudes and job satisfaction after six years on the street. <i>Journal of Criminal Justice</i>, 38, 520-553, doi:10.1016/j.jcrimjus.2010.04.022</p> <p>Hoath, D.R., Schneider, F.W. &amp; Starr, M.W. (1998). Police job satisfaction as a function of career orientation and position tenure: implications for selection and community policing. <i>Journal of Criminal Justice</i>, 26(4), 337–347.</p>
<p><b>Δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης</b></p> <p>1. Από τις ευκαιρίες για προαγωγή</p> <p>2. Από την ελευθερία που έχω να συμβάλλω με τις δικές μου προτάσεις στη βελτίωση της εργασίας μου</p> <p>3. Από την αναγνώριση της προσπάθειας που καταβάλλω</p> <p>4. Από την αξιολόγηση της απόδοσής μου με αντικειμενικά κριτήρια</p> <p>5. Από τα περιθώρια προσωπικής ανάπτυξης μέσω της εργασίας μου.</p>	<p>Alexopoulos, E. C., Palatsidi, V. Tigani, X., &amp; Darviri, C. (2014). Exploring Stress Levels, Job Satisfaction, and Quality of Life in a Sample of Police Officers in Greece. <i>Safety and Health at Work</i>, 5(4), 210-215, doi:10.1016/j.shaw.2014.07.004</p> <p>Van Thielen, T., Bauwens, R., Audenaert, M. Van Waeyenberg, T. &amp; Decramer, A. (2018). How to foster the well-being of police officers: The role of the employee performance management system. <i>Evaluation and Program Planning</i>, 70, 90-98, doi:10.1016/j.evalprogplan.2018.07.003.</p> <p>MartinussenM., Richardsen, A.M. B., &amp;Burke, R.J. (2007). Job demands, job resources, and burnout among police officers. <i>Journal of Criminal Justice</i>, 35 239–249, doi:10.1016/j.jcrimjus.2007.03.001</p> <p>White M. D., Cooper, J.A., Saunders, J., &amp;Raganella, A.J. (2010). Motivations for becoming a police officer: Re-assessing officer attitudes and job satisfaction after six years on the street. <i>Journal of Criminal Justice</i>, 38, 520-553, doi:10.1016/j.jcrimjus.2010.04.022</p> <p>Hoath, D.R., Schneider, F.W. &amp; Starr, M.W. (1998). Police job satisfaction as a function of career orientation and position tenure: implications for selection and community policing. <i>Journal of Criminal Justice</i>, 26(4), 337–347.</p>

<p><b>Ηγεσία και οργανισμός</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Από τη συμπεριφορά της διοίκησης και το ενδιαφέρον για τους εργαζόμενους</li> <li>2. Από την προσπάθεια της διοίκησης να ενθαρρύνει τους εργαζόμενους</li> <li>3. Από την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών που προσφέρει η Δημοτική αστυνομία στους πολίτες</li> <li>4. Από τις αλλαγές που κάνει ο δήμος για τους εργαζόμενους της πχ Οργανωσιακές αλλαγές, κινητικότητα υπαλλήλων μέσα στις δομές του Οργανισμού κλπ.</li> </ol>	<p>Ayça, B. (2019). The Impact of Authentic Leadership Behavior on Job Satisfaction: A Research on Hospitality Enterprises. <i>Procedia Computer Science</i>, 158, 790-801. doi:10.1016/j.procs.2019.09.116</p> <p>Alexopoulos, E. C., Palatsidi, V. Tigani, X., &amp; Darviri, C. (2014). Exploring Stress Levels, Job Satisfaction, and Quality of Life in a Sample of Police Officers in Greece. <i>Safety and Health at Work</i>, 5(4), 210-215, doi:10.1016/j.shaw.2014.07.004</p> <p>Rohana, O., Omara, N., Azamb, A., Shafik, I., Wan Ahmad F., Rustamb, N., &amp; Abdul Arisb, N. (2014). Influence of job satisfaction and codes of ethics on integrity among police officers. <i>Procedia - Social and Behavioral Sciences</i> 145, 266 – 276, doi: 10.1016/j.sbspro.2014.06.034</p> <p>Martinussen M., Richardsen, A.M. B., &amp; Burke, R.J. (2007). Job demands, job resources, and burnout among police officers. <i>Journal of Criminal Justice</i>, 35 239–249, doi:10.1016/j.jcrimjus.2007.03.001</p> <p>White M. D., Cooper, J.A., Saunders, J., &amp; Raganella, A.J. (2010). Motivations for becoming a police officer: Re-assessing officer attitudes and job satisfaction after six years on the street. <i>Journal of Criminal Justice</i>, 38, 520-553, doi:10.1016/j.jcrimjus.2010.04.022</p> <p>Hoath, D.R., Schneider, F.W. &amp; Starr, M.W. (1998). Police job satisfaction as a function of career orientation and position tenure: implications for selection and community policing. <i>Journal of Criminal Justice</i>, 26(4), 337–347.</p>
--	--

### 3.7 Στατιστική ανάλυση

Για την ανάλυση των δεδομένων έγινε χρήση του στατιστικού πακέτου SPSS for Windows v23.0. Για τη στατιστική επεξεργασία των δεδομένων της έρευνας πραγματοποιήθηκαν: α. περιγραφικές αναλύσεις για την καταγραφή των

δημογραφικών χαρακτηριστικών του δείγματος, β. ανάλυση αξιοπιστίας (Cronbach's a) όλων των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση, γ. περιγραφική ανάλυση όλων των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής της εργασιακής ικανοποίησης, δ. ανάλυση συσχετίσεων μεταξύ των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής της εργασιακής ικανοποίησης, ε. ανάλυση t-test για εύρεση πιθανών διαφορών όλων των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής της εργασιακής ικανοποίησης με ανεξάρτητη μεταβλητή το φύλο, την οικογενειακή κατάσταση και τη θέση εργασίας, στ. αναλύσεις διακύμανσης προς έναν ανεξάρτητο παράγοντα (one way Anova) για εύρεση πιθανών διαφορών όλων των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής της εργασιακής ικανοποίησης, με ανεξάρτητη μεταβλητή την ηλικία, το επίπεδο εκπαίδευσης, την προϋπηρεσία, τον μισθό και το τμήμα εργασίας, ζ. ανάλυση παλινδρόμησης για την ικανότητα πρόβλεψης των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση ως προς την εργασιακή ικανοποίηση.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4ο: ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

Στο τέταρτο κεφάλαιο γίνεται παρουσίαση των αποτελεσμάτων που προέκυψαν από τη στατιστική επεξεργασία και ανάλυση των δεδομένων. Συγκεκριμένα της ανάλυσης περιγραφικής στατιστικής, της ανάλυσης αξιοπιστίας (Cronbach's  $\alpha$ ), της ανάλυσης συσχέτισης (Pearson Correlation), της ανάλυσης t-test για ανεξάρτητα δείγματα, της ανάλυσης διακύμανσης ως προς έναν ανεξάρτητο παράγοντα (one way Anova) και της ανάλυσης παλινδρόμησης (regression).

### 4.1 Παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης

Τα τριάντα τρία (33) θέματα που αφορούσαν στην εργασιακή ικανοποίηση των δημοτικών αστυνομικών ομαδοποιήθηκαν σε οχτώ (8) παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση σύμφωνα με τα αποτελέσματα των αναλύσεων που αναφέρονται σε αντίστοιχη έρευνα της Νικολαΐδου (2010) ως ακολούθως: α. ο παράγοντας «Αντικείμενο Εργασίας» (4 θέματα), β. ο παράγοντας «Γενικές Συνθήκες Εργασίας» (4 θέματα), γ. ο παράγοντας «Αμοιβή» (4 θέματα), δ. ο παράγοντας «Συνάδελφοι» (4 θέματα), ε. ο παράγοντας «Προϊστάμενος» (4 θέματα), στ. ο παράγοντας «Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων» (4 θέματα), ζ. ο παράγοντας «Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης» (5 θέματα) και η. ο παράγοντας «Ηγεσία και Οργανισμός» (4 θέματα). Η εσωτερική συνοχή των παραγόντων που προέκυψαν ελέγχθηκε με τον υπολογισμό του συντελεστή  $\alpha$  του Cronbach. Οι συντελεστές για κάθε έναν από τους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση ήταν: α. «Αντικείμενο Εργασίας»  $\alpha = .86$ , β. «Γενικές Συνθήκες Εργασίας»  $\alpha = .69$ , γ. «Αμοιβή»  $\alpha = .73$ , δ. «Συνάδελφοι»  $\alpha = .89$ , ε. «Προϊστάμενος»  $\alpha = .92$ , στ) «Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων»  $\alpha = .88$ , ζ. «Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης»  $\alpha = .90$  και η. «Ηγεσία και Οργανισμός»  $\alpha = .88$ . Η συνολική εσωτερική συνοχή της κλίμακας ήταν υψηλή (Cronbach's  $\alpha = .91$ ). Οι δείκτες εσωτερικής συνοχής των ανωτέρω παραγόντων θεωρούνται υψηλοί (Πίνακας 4.1).

**Πίνακας 4.1** Περιγραφικά χαρακτηριστικά και δείκτες αξιοπιστίας των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση

<b>Παράγοντες-Μεταβλητή</b>	<b>Θέματα</b>	<b>M.O</b>	<b>T.A</b>	<b>Min</b>	<b>Max</b>	<b>Cronbach's α</b>
Αντικείμενο Εργασίας	4	4,50	1,10	1	7	.86
Γενικές Συνθήκες Εργασίας	4	4,57	,97	1	7	.69
Αμοιβή	4	4,12	1,05	1	7	.73
Συνάδελφοι	4	4,92	1,09	1	7	.89
Προϊστάμενος	4	4,72	1,34	1	7	.92
Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων	4	4,24	1,21	1	7	.88
Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης	5	4,21	1,19	1	7	.90
Ηγεσία και Οργανισμός	4	4,16	1,25	1	7	.88
Εργασιακή ικανοποίηση	1	4,56	132	1	7	

#### **4.2 Περιγραφικά στοιχεία των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης και απόκριση των συμμετεχόντων**

Από το άθροισμα του σκορ των θεμάτων σε κάθε παράγοντα, διαιρούμενο δια του αριθμού των θεμάτων του παράγοντα δημιουργήθηκαν νέες μεταβλητές που αντιπροσωπεύουν τους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση: α. «**Αντικείμενο Εργασίας**», β. «**Γενικές Συνθήκες Εργασίας**», γ. «**Αμοιβή**», δ. «**Συνάδελφοι**», ε. «**Προϊστάμενος**», στ. «**Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων**», ζ. «**Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης**» και η. «**Ηγεσία και Οργανισμός**».

Αρκετά υψηλή τιμή εμφάνισε ο παράγοντας «Συνάδελφοι» (M.O=4,92, T.A=1,09), αφού η πλειοψηφία αυτών (40,6%) δήλωσε ότι είναι αρκετά ικανοποιημένοι, ενώ το 31,2% δήλωσε ότι είναι πολύ ικανοποιημένοι και ήταν ο παράγοντας που εμφάνισε την υψηλότερη τιμή. Μέτρια προς υψηλή τιμή εμφάνισε ο παράγοντες «Προϊστάμενος» (M.O=4,72, T.A=1,34), αφού η πλειοψηφία αυτών (34,2%) δήλωσε



ότι είναι αρκετά ικανοποιημένοι, το 21,2% δήλωσε ότι είναι πολύ ικανοποιημένοι και το 20,6% δήλωσε ότι είναι μέτρια ικανοποιημένοι. Επίσης, μέτριες προς υψηλές τιμές εμφάνισαν οι παράγοντες α. «Γενικές Συνθήκες Εργασίας» (Μ.Ο=4,57, Τ.Α=,97), αφού η πλειοψηφία αυτών (37,6%) δήλωσε ότι είναι αρκετά ικανοποιημένοι, ενώ το 32,9% δήλωσε ότι είναι μέτρια ικανοποιημένοι και β. «Αντικείμενο Εργασίας» (Μ.Ο=4,50, Τ.Α=1,10), αφού η πλειοψηφία αυτών (38,9%) δήλωσε ότι είναι αρκετά ικανοποιημένοι, ενώ το 28,8% δήλωσε ότι είναι μέτρια ικανοποιημένοι. Μέτριες τιμές εμφάνισαν οι παράγοντες α. «Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων» (Μ.Ο=4,24, Τ.Α=1,21), αφού το 28% των δημοτικών αστυνομικών δήλωσε ότι είναι μέτρια ικανοποιημένοι και το 36,3% αυτών δήλωσε ότι είναι αρκετά ικανοποιημένοι, β. «Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης» (Μ.Ο=4,21, Τ.Α=1,19) αφού το 35,8% των δημοτικών αστυνομικών δήλωσε ότι είναι μέτρια ικανοποιημένοι και το 33,4% αυτών δήλωσε ότι είναι αρκετά ικανοποιημένοι, ενώ ακολούθησαν οι παράγοντες, γ. «Ηγεσία και Οργανισμός» (Μ.Ο.=4,16, Τ.Α.= 1,25), αφού το 34,7% των δημοτικών αστυνομικών δήλωσε ότι είναι αρκετά ικανοποιημένοι και το 30,6% αυτών δήλωσε ότι είναι μέτρια ικανοποιημένοι και δ. «Αμοιβή» (Μ.Ο.= 4,12, Τ.Α.= 1,05), αφού το 35,3% των δημοτικών αστυνομικών δήλωσε ότι είναι μέτρια ικανοποιημένοι (Πίνακας 4.2). Η μεταβλητή της εργασιακής ικανοποίησης εμφάνισε μέτρια προς σχετικά υψηλή τιμή (Μ.Ο=4,56, Τ.Α=1,32), αφού η πλειοψηφία αυτών (30,6%) δήλωσε ότι είναι αρκετά ικανοποιημένοι και το 27,1% δήλωσε ότι είναι μέτρια ικανοποιημένοι (Πίνακας 4.3).

**Πίνακας 4.2** Περιγραφικά στοιχεία των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και ποσοστά απόκρισης συμμετεχόντων

<b>Εργασιακή ικανοποίηση</b>									
Παράγοντες	Μ.Τ.	Τ.Α	Καθόλου	Πολύ λίγο	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ
Αντικείμενο Εργασίας	4,50	1,10	0,6%	4,2%	7,6%	28,8%	38,9%	16,4%	3,5%
Γενικές Συνθήκες Εργασίας	4,57	,97	0,6%	1,2%	7,7%	32,9%	37,6%	17,6%	2,4%
Αμοιβή	4,12	1,05	1,2%	6,5%	14,8%	35,3%	32,8%	8,8%	0,6%
Συνάδελφοι	4,92	1,09	1,2%	3%	3,6%	15,8%	40,6%	31,2%	4,6%
Προϊστάμενος	4,72	1,34	1,8%	5,4%	7,8%	20,6%	34,3%	21,3%	9%

Αξιοποίηση Ικανοτήτων & Δεξιοτήτων	4,24	1,21	3%	5,4%	13%	28%	36,3%	11,1%	3%
Δυνατότητες προαγωγής &Εξέλιξης	4,21	1,19	3,6%	7,7%	7,7%	35,8%	33,4%	10%	1,8%
Ηγεσία & Οργανισμός	4,16	1,25	3,6%	8,8%	8%	30,6%	34,7%	12,4%	1,8%

**Πίνακας 4.3** Περιγραφικά στοιχεία της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης και ποσοστά απόκρισης συμμετεχόντων

Μεταβλητή	M.T.	T.A	Καθόλου	Πολύ λίγο	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ
Εργασιακή ικανοποίηση	4,56	1,32	1,8%	4,7%	12,9%	27,1%	30,6%	15,9%	7%

#### 4.3 Συσχετίσεις μεταξύ των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση

Για τη διερεύνηση της σχέσης μεταξύ των παραγόντων της εργασιακής ικανοποίησης, εφαρμόστηκε ανάλυση συσχέτισης (Pearson Correlation). Οι υψηλότερες συσχετίσεις εμφανίστηκαν μεταξύ των παραγόντων «Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων» και «Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης» ( $r=.81$ ,  $p<.01$ ) και μεταξύ των παραγόντων «Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης» και «Ηγεσία και Οργανισμός» ( $r=.71$ ,  $p<.01$ ). Οι υπόλοιπες συσχετίσεις κυμάνθηκαν από μέτριες έως υψηλές, πλην της χαμηλής συσχέτισης μεταξύ των παραγόντων «Αμοιβή» και «Προϊστάμενος» ( $r=.39$ ,  $p<.01$ ) (Πίνακας 4.4).

##### 4.3.1 Συσχετίσεις μεταξύ των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης

Για τη διερεύνηση της σχέσης μεταξύ των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης, εφαρμόστηκε ανάλυση συσχέτισης (Pearson Correlation). Ο παράγοντας «Αντικείμενο Εργασίας»

εμφάνισε την υψηλότερη συσχέτιση με την εργασιακή ικανοποίηση ( $r=.73, p<.01$ ). Υψηλή συσχέτιση εμφάνισε ο παράγοντας «Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης» με την εργασιακή ικανοποίηση ( $r=.64, p<.01$ ). Μέτριες συσχετίσεις με την εργασιακή ικανοποίηση εμφάνισαν οι παράγοντες «Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων» ( $r=.55, p<.01$ ), «Ηγεσία και Οργανισμός» ( $r=.52, p<.01$ ), «Γενικές Συνθήκες Εργασίας» ( $r=.50, p<.01$ ), «Προϊστάμενος» ( $r=.48, p<.01$ ), «Αμοιβή» ( $r=.43, p<.01$ ), αντίστοιχα. Η χαμηλότερη συσχέτιση εμφανίσθηκε μεταξύ του παράγοντα «Συνάδελφοι» και της εργασιακής ικανοποίησης ( $r=.39, p<.01$ ) (Πίνακας 4.4).

**Πίνακας 4.4** Συσχετίσεις μεταξύ των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης

<b>Εργασιακή ικανοποίηση &amp; Παράγοντες</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>
Εργασιακή ικανοποίηση									
Αντικείμενο Εργασίας	.73**								
Γενικές Συνθήκες Εργασίας	.50**	.66**							
Αμοιβή	.43**	.50**	.51**						
Συνάδελφοι	.39**	.50**	.47**	.41**					
Προϊστάμενος	.48**	.61**	.60**	.39**	.41**				
Αξιοποίηση Ικανοτήτων & Δεξιοτήτων	.55**	.69**	.64**	.56**	.41**	.56**			
Δυνατότητες Προαγωγής & Εξέλιξης	.64**	.65**	.58**	.55**	.40**	.59**	.81**		
Ηγεσία & Οργανισμός	.52**	.60**	.61**	.63**	.45**	.55**	.63**	.71**	

\*\* $p<.01$

#### 4.4 Δημογραφικά χαρακτηριστικά και διαφορές

##### 4.4.1 Διαφορές των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης σε σχέση με το διαφορετικό φύλο

Για την εύρεση πιθανών διαφορών στους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης λόγω διαφορετικού φύλου του δείγματος, πραγματοποιήθηκε t-test για ανεξάρτητα δείγματα. Ως εξαρτημένες μεταβλητές ελήφθησαν οι παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση (Αντικείμενο Εργασίας, Γενικές Συνθήκες Εργασίας,

Αμοιβή, Συνάδελφοι, Προϊστάμενος, Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων, Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης, Ηγεσία και Οργανισμός) και η μεταβλητή εργασιακή ικανοποίηση και ως ανεξάρτητη το φύλο.

Από την ανάλυση δεν προέκυψαν στατιστικά σημαντικές διαφορές στους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση (Αντικείμενο Εργασίας, Γενικές Συνθήκες Εργασίας, Αμοιβή, Συνάδελφοι, Προϊστάμενος, Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων, Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης, Ηγεσία και Οργανισμός) και στη μεταβλητή εργασιακή ικανοποίηση μεταξύ των δημοτικών αστυνομικών με διαφορετικό φύλο ( $p > .05$ ) (Πίνακας 4.5)

**Πίνακας 4.5** Διαφορές στους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης σύμφωνα με το διαφορετικό φύλο των συμμετεχόντων

Εργασιακή ικανοποίηση & Παράγοντες	Διαφορές φύλου		t	p
	M.T. - T.A. Ανδρών	M.T. - T.A. Γυναικών		
Αντικείμενο Εργασίας	4,44 ± 1,08	4,61 ± 1,15	-.933	ns
Γενικές Συνθήκες Εργασίας	4,56 ± ,99	4,58 ± ,95	-.141	ns
Αμοιβή	4,08 ± 1,05	4,22 ± 1,05	-.827	ns
Συνάδελφοι	4,93 ± 1,00	4,90 ± 1,27	.172	ns
Προϊστάμενος	4,59 ± 1,39	5,00 ± 1,18	-1.883	ns
Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων	4,27 ± 1,18	4,17 ± 1,27	.505	ns
Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης	4,21 ± 1,18	4,20 ± 1,23	.015	ns
Ηγεσία και Οργανισμός	4,17 ± 1,23	4,15 ± 1,29	.119	ns
Εργασιακή ικανοποίηση	4,60 ± 1,35	4,47 ± 1,26	.577	ns

#### 4.4.2 Διαφορές των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης σε σχέση με την διαφορετική ηλικία

Για την εύρεση πιθανών διαφορών στους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης λόγω διαφορετικών ηλικιακών ομάδων του δείγματος (31-40, 41-50, >50 ετών),

χρησιμοποιήθηκε ανάλυση διακύμανσης ως προς έναν παράγοντα (one way Anova). Ως εξαρτημένες μεταβλητές ελήφθησαν οι παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση (Αντικείμενο Εργασίας, Γενικές Συνθήκες Εργασίας, Αμοιβή, Συνάδελφοι, Προϊστάμενος, Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων, Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης, Ηγεσία και Οργανισμός) και η μεταβλητή εργασιακή ικανοποίηση και ως ανεξάρτητη η ηλικία.

Διαπιστώθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ του παράγοντα «Αμοιβή» και της ηλικίας  $F_{(2,167)} = 3.253, p < .05$ . Αναλυτικότερα, η ανάλυση Post-hoc LSD, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές στον παράγοντα «Αμοιβή» με τις ηλικιακές ομάδες των 41-50 ετών (Μ.Ο.= 4,23, Τ.Α.= ,84) και των >50 ετών (Μ.Ο.= 4,41, Τ.Α.= 1,22) να σημειώνουν υψηλότερες τιμές σε σχέση με την ηλικιακή ομάδα των 31-40 ετών (Μ.Ο.= 3,86, Τ.Α.= 1,21). Δεν παρατηρήθηκαν διαφορές στον παράγοντα «Αμοιβή» μεταξύ της ηλικιακής ομάδας των 41-50 ετών (Μ.Ο.= 4,23, Τ.Α.= ,84) και των >50 ετών (Μ.Ο.= 4,41, Τ.Α.= 1,22) Σε κάθε μια ηλικιακή ομάδα δόθηκε ένας αριθμός με σκοπό να κατανοηθούν οι διαφορές που έδειξε το τεστ πολλαπλών συγκρίσεων LSD, μεταξύ των ομάδων αυτών στον παράγοντα «Αμοιβή» (Πίνακας 4.6).

Από την ανάλυση δεν προέκυψαν στατιστικά σημαντικές διαφορές στους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση (Αντικείμενο Εργασίας, Γενικές Συνθήκες Εργασίας, Συνάδελφοι, Προϊστάμενος, Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων, Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης, Ηγεσία και Οργανισμός) και στη μεταβλητή εργασιακή ικανοποίηση μεταξύ των διαφορετικών ηλικιακών ομάδων των δημοτικών αστυνομικών ( $p > ,05$ ) (Πίνακας 4.14).

**Πίνακας 4.6** Διαφορές στους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης σύμφωνα με την διαφορετική ηλικιακή ομάδα

Εργασιακή ικανοποίηση & Παράγοντες	31-40 (1) Μ.Τ. (Τ.Α.)	41-50 (2) Μ.Τ. (Τ.Α.)	> 50 (3) Μ.Τ. (Τ.Α.)	<i>F</i>	
Αντικείμενο Εργασίας	4,46 ± 1,31	4,44 ± ,94	4,78 ± 1,09	,900	ns
Γενικές Συνθήκες Εργασίας	4,51 ± 1,03	4,53 ± ,99	4,86 ± ,73	1,178	ns
Αμοιβή	3,86 ± 1,21	4,23 ± ,84	4,41 ± 1,22	3,253*	1-2,3*

Συνάδελφοι	4,84 ± 1,20	4,95 ± 1,00	4,99 ± 1,11	,233	ns
Προϊστάμενος	4,45 ± 1,56	4,80 ± 1,20	5,12 ± 1,08	2,377	ns
Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων	4,04 ± 1,40	4,26 ± 1,09	4,66 ± ,99	2,256	ns
Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης	4,01 ± 1,52	4,24 ± ,95	4,58 ± ,95	1,979	ns
Ηγεσία και Οργανισμός	3,89 ± 1,50	4,30 ± 1,09	4,36 ± ,99	2,304	ns
Εργασιακή ικανοποίηση	4,48 ± 1,54	4,53 ± 1,18	4,87 ± 1,21	,752	ns

\*p<.05

#### 4.4.3 Διαφορές των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης σε σχέση με το επίπεδο εκπαίδευσης

Για την εύρεση πιθανών διαφορών στους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης λόγω διαφορετικού εκπαιδευτικού επιπέδου του δείγματος (απόφοιτοι Β'/βάθμιας εκπαίδευσης, απόφοιτοι Γ'/βάθμιας εκπαίδευσης, κάτοχοι μεταπτυχιακών και διδακτορικών τίτλων σπουδών), χρησιμοποιήθηκε ανάλυση διακύμανσης ως προς έναν παράγοντα (one way Anova). Ως εξαρτημένες μεταβλητές ελήφθησαν οι παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση (Αντικείμενο Εργασίας, Γενικές Συνθήκες Εργασίας, Αμοιβή, Συνάδελφοι, Προϊστάμενος, Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων, Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης, Ηγεσία και Οργανισμός) και η μεταβλητή εργασιακή ικανοποίηση και ως ανεξάρτητη το εκπαιδευτικό επίπεδο.

Διαπιστώθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ του παράγοντα «Προϊστάμενος» και της εκπαίδευσης  $F_{(2,167)} = 3.781, p < ,05$ . Αναλυτικότερα, η ανάλυση Post-hoc Scheffe, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές στον παράγοντα «Προϊστάμενος» μεταξύ των ομάδων αποφοίτων ΑΕΙ/ ΤΕΙ και κατόχων μεταπτυχιακών/διδακτορικών τίτλων σπουδών. Συγκεκριμένα, οι κάτοχοι μεταπτυχιακών/διδακτορικών τίτλων σπουδών (Μ.Ο=5,25, Τ.Α=1,01) σημείωσαν υψηλότερες τιμές στον παράγοντα «Προϊστάμενος» από τους απόφοιτους ΑΕΙ/ΤΕΙ (Μ.Ο=4,47, Τ.Α=1,46). Δεν διαπιστώθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές στον παράγοντα «Προϊστάμενος» μεταξύ απόφοιτων ΑΕΙ/ΤΕΙ (Μ.Ο=4,47, Τ.Α=1,46) και απόφοιτων Β'/βάθμιας εκπαίδευσης (Μ.Ο=4,80, Τ.Α=1,23), αλλά και ούτε μεταξύ

των κατόχων μεταπτυχιακών/διδακτορικών τίτλων σπουδών (M.O=5,25, T.A=1,01) και των απόφοιτων Β'βάθμιας εκπαίδευσης (M.O=4,80, T.A=1,23). Σε κάθε μία ομάδα εκπαίδευσης δόθηκε ένας αριθμός με σκοπό να κατανοηθούν οι διαφορές που έδειξε το τεστ πολλαπλών συγκρίσεων Scheffe, μεταξύ των ομάδων αυτών στον παράγοντα «Προϊστάμενος» (Πίνακας 4.7).

Διαπιστώθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ του παράγοντα «Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων» και της εκπαίδευσης  $F_{(2,167)} = 4.515, p < ,05$ . Αναλυτικότερα, η ανάλυση Post-hoc Scheffe, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές στον παράγοντα «Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων» μεταξύ των ομάδων αποφοίτων ΑΕΙ/ΤΕΙ και κατόχων μεταπτυχιακών/διδακτορικών τίτλων σπουδών. Συγκεκριμένα, οι κάτοχοι μεταπτυχιακών/διδακτορικών τίτλων σπουδών (M.O=4,79, T.A=1,08) σημείωσαν υψηλότερες τιμές στον παράγοντα «Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων» από τους απόφοιτους ΑΕΙ/ΤΕΙ (M.O=4,02, T.A=1,22). Δεν διαπιστώθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές στον παράγοντα «Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων» μεταξύ απόφοιτων ΑΕΙ/ΤΕΙ (M.O=4,02, T.A=1,22) και απόφοιτων Β'βάθμιας εκπαίδευσης (M.O=4,28, T.A=1,18). αλλά και ούτε μεταξύ των κατόχων μεταπτυχιακών/διδακτορικών τίτλων σπουδών (M.O=4,79, T.A=1,08) και των απόφοιτων Β'βάθμιας εκπαίδευσης (M.O=4,28, T.A=1,18). Σε κάθε μία ομάδα εκπαίδευσης δόθηκε ένας αριθμός με σκοπό να κατανοηθούν οι διαφορές που έδειξε το τεστ πολλαπλών συγκρίσεων Scheffe, μεταξύ των ομάδων αυτών στον παράγοντα «Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων» (Πίνακας 4.15).

Διαπιστώθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ του παράγοντα «Ηγεσία και Οργανισμός» και της εκπαίδευσης  $F_{(2,167)} = 5.012, p < ,05$ . Αναλυτικότερα, η ανάλυση Post-hoc Scheffe, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές στον παράγοντα «Ηγεσία και Οργανισμός» μεταξύ των ομάδων αποφοίτων ΑΕΙ/ΤΕΙ και κατόχων μεταπτυχιακών/ διδακτορικών τίτλων σπουδών. Συγκεκριμένα, οι κάτοχοι μεταπτυχιακών /διδακτορικών τίτλων σπουδών (M.O=4.63, T.A=.91) σημείωσαν υψηλότερες τιμές στον παράγοντα «Ηγεσία και Οργανισμός» από τους απόφοιτους ΑΕΙ/ΤΕΙ (M.O=3.95, T.A=1.34). Δεν διαπιστώθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές στον παράγοντα «Ηγεσία και Οργανισμός» μεταξύ απόφοιτων ΑΕΙ/ΤΕΙ (M.O=3.95, T.A=1.34) και απόφοιτων Β'βάθμιας εκπαίδευσης (M.O=4.23, T.A=1.20), αλλά και ούτε μεταξύ των κατόχων μεταπτυχιακών/διδακτορικών τίτλων σπουδών (M.O=4,63, T.A=.91) και των απόφοιτων Β'βάθμιας εκπαίδευσης (M.O=4,23, T.A=1,20). Σε κάθε μία ομάδα εκπαίδευσης δόθηκε ένας αριθμός με

σκοπό να κατανοηθούν οι διαφορές που έδειξε το τεστ πολλαπλών συγκρίσεων Scheffe, μεταξύ των ομάδων αυτών στον παράγοντα «(M.O=3,95, T.A=1,34)» (Πίνακας 4.7).

Από την ανάλυση δεν προέκυψαν στατιστικά σημαντικές διαφορές παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση (Αντικείμενο Εργασίας, Γενικές Συνθήκες Εργασίας, Αμοιβή, Συνάδελφοι και Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης) και στη μεταβλητή εργασιακή ικανοποίηση μεταξύ διαφορετικού εκπαιδευτικού επιπέδου των δημοτικών αστυνομικών ( $p > .05$ ) (Πίνακας 4.7).

**Πίνακας 4.7** Διαφορές στους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης σύμφωνα με το διαφορετικό εκπαιδευτικό επίπεδο των συμμετεχόντων

Εργασιακή ικανοποίηση & Παράγοντες	B'βάθμια (1) M.T. (T.A.)	AEI/TEI (2) M.T. (T.A.)	Msc/Phd (3) M.T. (T.A.)	<i>F</i>	
Αντικείμενο Εργασίας	4,46 ± 1,07	4,39 ± 1,14	4,88 ± ,98	2.155	ns
Γενικές Συνθήκες Εργασίας	4,60 ± ,92	4,43 ± 1,00	4,90 ± ,98	2.521	ns
Αμοιβή	4,07 ± 1,06	4,06 ± 1,07	4,41 ± ,98	1.255	ns
Συνάδελφοι	4,96 ± 1,10	4,80 ± 1,09	5,18 ± 1,05	1.331	ns
Προϊστάμενος	4,80 ± 1,23	4,47 ± 1,46	5,25 ± 1,01	3.781*	2-3*
Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων	4,28 ± 1,88	4,02 ± 1,22	4,79 ± 1,08	4.515*	2-3*
Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης	4,17 ± 1,13	4,08 ± 1,24	4,66 ± 1,10	2.536	ns
Ηγεσία και Οργανισμός	4,23 ± 1,20	3,95 ± 1,34	4,63 ± ,91	3.286*	2-3*
Ικανοποίηση από παρούσα εργασία	4,47 ± 1,27	4,49 ± 1,38	4,96 ± 1,20	1.589	ns

\* $p < .05$

#### 4.4.4 Διαφορές των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης σε σχέση με την διαφορετική προϋπηρεσία

Για την εύρεση πιθανών διαφορών στους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης λόγω διαφορετικών ομάδων προϋπηρεσίας του δείγματος (1-10, 11-20, >21 ετών),



χρησιμοποιήθηκε ανάλυση διακύμανσης ως προς έναν παράγοντα (one way Anova). Ως εξαρτημένες μεταβλητές ελήφθησαν οι παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση (Αντικείμενο Εργασίας, Γενικές Συνθήκες Εργασίας, Αμοιβή, Συνάδελφοι, Προϊστάμενος, Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων, Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης, Ηγεσία και Οργανισμός) και η μεταβλητή εργασιακή ικανοποίηση και ως ανεξάρτητη η προϋπηρεσία.

Διαπιστώθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ του παράγοντα «Αντικείμενο Εργασίας» και της προϋπηρεσίας  $F_{(2,167)} = 3.117, p < .05$ . Αναλυτικότερα, η ανάλυση Post-hoc LSD, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές στον παράγοντα «Αντικείμενο Εργασίας» με την ομάδα προϋπηρεσίας των >21 ετών (M.O.= 4,96, T.A.= ,94) να σημειώνει υψηλότερες τιμές σε σχέση με την ομάδα προϋπηρεσίας των 11-20 ετών (M.O.= 4,37, T.A.= 1,05). Δεν παρατηρήθηκαν διαφορές στον παράγοντα «Αντικείμενο Εργασίας» μεταξύ της ομάδας προϋπηρεσίας των >21 ετών (M.O.= 4,96, T.A.= ,94) και της ομάδας προϋπηρεσίας των 1-10ετών (M.O.= 4,74, T.A.= 1,29) αλλά και ούτε μεταξύ της ομάδας προϋπηρεσίας των 11-20 ετών (M.O.= 4,37, T.A.=1,05) και της ομάδας προϋπηρεσίας των 1-10 ετών (M.O.= 4,74, T.A.= 1,29). Σε κάθε μία ομάδα προϋπηρεσίας δόθηκε ένας αριθμός με σκοπό να κατανοηθούν οι διαφορές που έδειξε το τεστ πολλαπλών συγκρίσεων LSD, μεταξύ των ομάδων αυτών στον παράγοντα « Αντικείμενο εργασίας » (Πίνακας 4.16).

Από την ανάλυση δεν προέκυψαν στατιστικά σημαντικές διαφορές στους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση (Γενικές Συνθήκες Εργασίας, Συνάδελφοι, Προϊστάμενος, Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων, Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης, Ηγεσία και Οργανισμός) και στη μεταβλητή εργασιακή ικανοποίηση μεταξύ των διαφορετικών ομάδων προϋπηρεσίας των δημοτικών αστυνομικών ( $p > .05$ ) (Πίνακας 4.8).

**Πίνακας 4.8** Διαφορές στους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης σύμφωνα με την διαφορετική προϋπηρεσία των συμμετεχόντων

Εργασιακή ικανοποίηση & Παράγοντες	1-10 (1) M.T. (T.A.)	11-20 (2) M.T. (T.A.)	>21 (3) M.T. (T.A.)	F	
Αντικείμενο Εργασίας	4,74 ± 1,29	4,37 ± 1,05	4,96 ± ,94	3.117*	2-3*
Γενικές Συνθήκες	4,66 ± 1,15	4,48 ± ,94	5,03 ± ,77	2.548	ns

Εργασίας					
Αμοιβή	4,29 ± 1,14	4,03 ± ,99	4,46 ± 1,25	1.690	ns
Συνάδελφοι	5,31 ± ,85	4,80 ± 1,13	5,01 ± 1,07	2.843	ns
Προϊστάμενος	4,81 ± 1,58	4,63 ± 1,30	5,21 ± 1,07	1.468	ns
Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων	4,44 ± 1,31	4,14 ± 1,18	4,59 ± 1,17	1.571	ns
Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης	4,48 ± 1,24	4,11 ± 1,17	4,39 ± 1,18	1.386	ns
Ηγεσία και Οργανισμός	4,26 ± 1,30	4,10 ± 1,26	4,46 ± 1,08	.715	ns
Εργασιακή ικανοποίηση	4,84 ± 1,46	4,42 ± 1,31	5,06 ± ,89	2.648	ns

\*p<.05

#### 4.4.5 Διαφορές των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης σε σχέση με την διαφορετική αμοιβή

Για την εύρεση πιθανών διαφορών στους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης λόγω διαφορετικών ομάδων αμοιβής του δείγματος (<1000 €, 1000-1200 €, >1201 €), χρησιμοποιήθηκε ανάλυση διακύμανσης ως προς έναν παράγοντα (one way Anova). Ως εξαρτημένες μεταβλητές ελήφθησαν οι παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση (Αντικείμενο Εργασίας, Γενικές Συνθήκες Εργασίας, Αμοιβή, Συνάδελφοι, Προϊστάμενος, Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων, Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης, Ηγεσία και Οργανισμός) και η μεταβλητή εργασιακή ικανοποίηση και ως ανεξάρτητη η αμοιβή.

Διαπιστώθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ του παράγοντα «Αμοιβή» και της αμοιβής  $F_{(2,167)} = 8.496, p < .001$ . Αναλυτικότερα, η ανάλυση Post-hoc Scheffe, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές στον παράγοντα «Αμοιβή» με την ομάδα αμοιβής των 1000-1200 € (M.O.= 4,35, T.A.= ,99) να σημειώνει υψηλότερες τιμές σε σχέση με την ομάδα αμοιβής των <1000 € (M.O.= 3,64, T.A.= 1,09). Δεν παρατηρήθηκαν διαφορές στον παράγοντα «Αμοιβή» μεταξύ της ομάδας αμοιβής των 1000-1200 € (M.O.= 4,35, T.A.= ,99) και της ομάδας αμοιβής των >1201 € (M.O.= 4,13, T.A.= ,82), αλλά και ούτε μεταξύ της ομάδας αμοιβής των <1000 € (M.O.= 3,64, T.A.= 1,09) και της ομάδας αμοιβής των >1201 € (M.O.= 4,13, T.A.= ,82). Σε κάθε μία ομάδα προϋπηρεσίας δόθηκε ένας αριθμός με σκοπό να

κατανοηθούν οι διαφορές που έδειξε το τεστ πολλαπλών συγκρίσεων Scheffe, μεταξύ των ομάδων αυτών στον παράγοντα « Αμοιβή » (Πίνακας 4.9).

Διαπιστώθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ του παράγοντα «Ηγεσία και Οργανισμός» και της αμοιβής  $F_{(2,167)} = 5.086, p < .01$ . Αναλυτικότερα, η ανάλυση Post-hoc Scheffe, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές στον παράγοντα «Ηγεσία και Οργανισμός» με την ομάδα αμοιβής των 1000-1200 € (M.O.= 4,35, T.A.=1,22) να σημειώνει υψηλότερες τιμές σε σχέση με την ομάδα αμοιβής των <1000 € (M.O.= 3,70, T.A.= 1,34). Δεν παρατηρήθηκαν διαφορές στον παράγοντα «Ηγεσία και Οργανισμός» μεταξύ της ομάδας αμοιβής των 1000-1200 € (M.O.= 4,35, T.A.= 1,22) και της ομάδας αμοιβής των >1201 € (M.O.= 4,37, T.A.= ,64), αλλά και ούτε μεταξύ της ομάδας αμοιβής των <1000 € (M.O.= 3,70, T.A.= 1,34) και της ομάδας αμοιβής των >1201 € (M.O.= 4,37, T.A.= ,64). Σε κάθε μια ομάδα αμοιβής, δόθηκε ένας αριθμός με σκοπό να κατανοηθούν οι διαφορές που έδειξε το τεστ πολλαπλών συγκρίσεων Scheffe, μεταξύ των ομάδων αυτών στον παράγοντα «Ηγεσία και οργανισμός» (Πίνακας 4.9).

Από την ανάλυση δεν προέκυψαν στατιστικά σημαντικές διαφορές στους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση (Αντικείμενο Εργασίας, Γενικές Συνθήκες Εργασίας, Συνάδελφοι, Προϊστάμενος, Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων και Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης) και στη μεταβλητή εργασιακή ικανοποίηση μεταξύ των διαφορετικών ομάδων αμοιβής των δημοτικών αστυνομικών ( $p > .05$ ) (Πίνακας 4.9).

**Πίνακας 4.9** Διαφορές στους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης σύμφωνα με την διαφορετική αμοιβή των συμμετεχόντων

Εργασιακή ικανοποίηση & Παράγοντες	<1000 € (1) M.T. (T.A.)	1000-1200 € (2) M.T. (T.A.)	>1201 € (3) M.T. (T.A.)	F	
Αντικείμενο Εργασίας	4,38 ± 1,27	4,56 ± 1,05	4,47 ± ,89	.462	ns
Γενικές Συνθήκες Εργασίας	4,54 ± 1,10	4,64 ± ,91	4,20 ± ,90	1.335	ns
Αμοιβή	3,64 ± 1,09	4,35 ± ,99	4,13 ± ,82	8.496***	1-2*
Συνάδελφοι	4,84 ± 1,08	4,99 ± 1,05	4,67 ± 1,04	.786	ns
Προϊστάμενος	4,55 ± 1,63	4,81 ± 1,23	4,62 ± ,93	.703	ns

Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων	3,90 ± 1,39	4,40 ± 1,09	4,30 ± 1,18	2.974	ns
Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης	3,91 ± 1,41	4,33 ± 1,06	4,35 ± 1,18	2.236	ns
Ηγεσία και Οργανισμός	3,70 ± 1,34	4,35 ± 1,22	4,37 ± ,64	5.086**	1-2*
Εργασιακή ικανοποίηση	4,50 ± 1,54	4,58 ± 1,21	4,60 ± 1,35	.071	ns

\*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001

#### 4.4.6 Διαφορές των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης σε σχέση με την οικογενειακή κατάσταση

Για την εύρεση πιθανών διαφορών στους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης λόγω διαφορετικής οικογενειακής κατάστασης του δείγματος (άγαμοι, έγγαμοι), πραγματοποιήθηκε t-test για ανεξάρτητα δείγματα. Ως εξαρτημένες μεταβλητές ελήφθησαν οι παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση (Αντικείμενο Εργασίας, Γενικές Συνθήκες Εργασίας, Αμοιβή, Συνάδελφοι, Προϊστάμενος, Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων, Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης, Ηγεσία και Οργανισμός) και η μεταβλητή εργασιακή ικανοποίηση και ως ανεξάρτητη η οικογενειακή κατάσταση.

Από την ανάλυση δεν προέκυψαν στατιστικά σημαντικές διαφορές στους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση (Αντικείμενο Εργασίας, Γενικές Συνθήκες Εργασίας, Αμοιβή, Συνάδελφοι, Προϊστάμενος, Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων, Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης, Ηγεσία και Οργανισμός) και στη μεταβλητή εργασιακή ικανοποίηση μεταξύ άγαμων και έγγαμων δημοτικών αστυνομικών ( $p > .05$ ) (Πίνακας 4.10).

**Πίνακας 4.10** Διαφορές στους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης σύμφωνα με την διαφορετική οικογενειακή κατάσταση των συμμετεχόντων

Εργασιακή ικανοποίηση & Παράγοντες	Διαφορές οικ. κατάστασης		t	p
	M.T. - T.A. Άγαμων	M.T. - T.A. Έγγαμων		
Αντικείμενο Εργασίας	4,51 ± 1,03	4,49 ± 1,14	.147	ns
Γενικές Συνθήκες Εργασίας	4,64 ± ,95	4,53 ± ,99	.712	ns
Αμοιβή	4,05 ± 1,07	4,16 ± 1,04	-.617	ns
Συνάδελφοι	4,90 ± 1,21	4,93 ± 1,02	-.119	ns
Προϊστάμενος	4,70 ± 1,33	4,73 ± 1,35	-.107	ns
Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων	4,43 ± 1,17	4,13 ± 1,22	1.545	ns
Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης	4,22 ± 1,14	4,20 ± 1,22	.113	ns
Ηγεσία και Οργανισμός	4,15 ± 1,06	4,17 ± 1,34	-.133	ns
Εργασιακή ικανοποίηση	4,50 ± 1,18	4,59 ± 1,39	-.427	ns

#### 4.4.7 Διαφορές των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης σε σχέση με την θέση εργασίας

Για την εύρεση πιθανών διαφορών στους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης λόγω διαφορετικής θέσης εργασίας του δείγματος (διευθυντές/ριες-υποδιευθυντές/ριες-τμηματάρχες, δημοτικοί αστυνομικοί), πραγματοποιήθηκε t-test για ανεξάρτητα δείγματα. Ως εξαρτημένες μεταβλητές ελήφθησαν οι παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση (Αντικείμενο Εργασίας, Γενικές Συνθήκες Εργασίας, Αμοιβή, Συνάδελφοι, Προϊστάμενος, Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων, Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης, Ηγεσία και Οργανισμός) και η μεταβλητή εργασιακή ικανοποίηση και ως ανεξάρτητη η θέση εργασίας.

Από την ανάλυση προέκυψαν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ του παράγοντα «Προϊστάμενος» και της θέσης εργασίας  $t= 1.236, p< .05$ . Συγκεκριμένα, στον παράγοντα «Προϊστάμενος» οι διευθυντές/τριες-υποδιευθυντές/τριες-τμηματάρχες σημείωσαν υψηλότερες τιμές (M.O=5,14, T.A.=,64) από τους

δημοτικούς αστυνομικούς (Μ.Ο=4,68, Τ.Α=1,38).

Διαπιστώθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ του παράγοντα «Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων» και της θέσης εργασίας  $t= 1.889$ ,  $p< ,05$ . Συγκεκριμένα, στον παράγοντα «Προϊστάμενος» οι διευθυντές/τριες-υποδιευθυντές/τριες-τμηματάρχες σημείωσαν υψηλότερες τιμές (Μ.Ο=4,82, Τ.Α=,55) από τους δημοτικούς αστυνομικούς (Μ.Ο=4,19, Τ.Α=1,24).

Διαπιστώθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ του παράγοντα «Ηγεσία και Οργανισμός» και της θέσης εργασίας  $t= 1.446$ ,  $p< ,01$ . Συγκεκριμένα, στον παράγοντα «Προϊστάμενος» οι διευθυντές/τριες-υποδιευθυντές/τριες-τμηματάρχες σημείωσαν υψηλότερες τιμές (Μ.Ο=4,63, Τ.Α=,49) από τους δημοτικούς αστυνομικούς (Μ.Ο=4,12, Τ.Α=1,29).

Δεν προέκυψαν στατιστικά σημαντικές διαφορές στους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση (Αντικείμενο Εργασίας, Γενικές Συνθήκες Εργασίας, Αμοιβή, Συνάδελφοι και Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης) και στη μεταβλητή εργασιακή ικανοποίηση μεταξύ διευθυντών/ριών-υποδιευθυντών/ριών-τμηματάρχων και δημοτικών αστυνομικών ( $p>.05$ ) (Πίνακας 4.11).

**Πίνακας 4.11** Διαφορές στους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης σύμφωνα με την διαφορετική θέση εργασίας των συμμετεχόντων

Εργασιακή ικανοποίηση & Παράγοντες	Διαφορές θέσης εργασίας		t	p
	Μ.Τ. - Τ.Α. Δ/ντές-Υποδ/ντές- Τμ/ρχες	Μ.Τ. - Τ.Α. Δημοτικοί Αστυνομικοί		
Αντικείμενο Εργασίας	4,88 ± ,77	4,46 ± 1,12	.147	ns
Γενικές Συνθήκες Εργασίας	4,34 ± ,85	4,59 ± ,99	.712	ns
Αμοιβή	4,13 ± ,79	4,12 ± 1,07	-.617	ns
Συνάδελφοι	4,82 ± 1,15	4,93 ± 1,09	-.119	ns
Προϊστάμενος	5,14 ± ,64	4,68 ± 1,38	-.107	<.05
Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων	4,82 ± ,55	4,19 ± 1,24	1.545	<.05
Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης	4,89 ± ,74	4,14 ± 1,21	.113	ns
Ηγεσία και Οργανισμός	4,63 ± ,49	4,12 ± 1,29	-.133	<.01
Εργασιακή ικανοποίηση	5,00 ± 1,17	4,52 ± 1,33	-.427	ns

#### 4.4.8 Διαφορές των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης σε σχέση με το τμήμα εργασίας

Για την εύρεση πιθανών διαφορών στους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης λόγω διαφορετικού τμήματος εργασίας του δείγματος (επιχειρησιακού σχεδιασμού, ελεγχόμενης στάθμευσης, αστυνόμευσης), χρησιμοποιήθηκε ανάλυση διακύμανσης ως προς έναν παράγοντα (one way Anova). Ως εξαρτημένες μεταβλητές ελήφθησαν οι παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση (Αντικείμενο Εργασίας, Γενικές Συνθήκες Εργασίας, Αμοιβή, Συνάδελφοι, Προϊστάμενος, Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων, Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης, Ηγεσία και Οργανισμός) και η μεταβλητή εργασιακή ικανοποίηση και ως ανεξάρτητη το τμήμα εργασίας.

Διαπιστώθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ του παράγοντα «Αμοιβή» και του τμήματος εργασίας  $F_{(2,167)} = 3.867, p < .05$ . Αναλυτικότερα, η ανάλυση Post-hoc LSD, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές στον παράγοντα «Αμοιβή» με το τμήμα ελεγχόμενης στάθμευσης (M.O.= 4,38, T.A.= ,85) να σημειώνει υψηλότερες τιμές σε σχέση με το τμήμα επιχειρησιακού σχεδιασμού (M.O.= 3,82, T.A.= 1,14) και το τμήμα αστυνόμευσης (M.O.= 4,01, T.A.=1,14). Δεν παρατηρήθηκαν διαφορές στον παράγοντα «Αμοιβή» μεταξύ του τμήματος επιχειρησιακού σχεδιασμού (M.O.= 3,82, T.A.= 1,14) και του τμήματος αστυνόμευσης (M.O.= 4,01, T.A.=1,14). Σε κάθε ένα τμήμα εργασίας δόθηκε ένας αριθμός με σκοπό να κατανοηθούν οι διαφορές που έδειξε το τεστ πολλαπλών συγκρίσεων Scheffe, μεταξύ των τμημάτων αυτών στον κάθε παράγοντα (Πίνακας 4.12).

Από την ανάλυση δεν προέκυψαν στατιστικά σημαντικές διαφορές στους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση (Αντικείμενο Εργασίας, Γενικές Συνθήκες Εργασίας, Συνάδελφοι, Προϊστάμενος, Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων, Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης, Ηγεσία και Οργανισμός) και στη μεταβλητή εργασιακή ικανοποίηση μεταξύ διαφορετικού τμήματος εργασίας των δημοτικών αστυνομικών ( $p > .05$ ) (Πίνακας 4.12).

**Πίνακας 4.12** Διαφορές στους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και της μεταβλητής εργασιακής ικανοποίησης σύμφωνα με το διαφορετικό τμήμα εργασίας των συμμετεχόντων

Εργασιακή ικανοποίηση & Παράγοντες	Επιχ/κού Σχεδιασμού Μ.Τ. (Τ.Α.)	Ελεγχ. Αστ/σης Μ.Τ. (Τ.Α.)	Αστυν/σης Μ.Τ. (Τ.Α.)	<i>F</i>	
Αντικείμενο Εργασίας	4,56 ± 1,17	4,45 ± ,85	4,51 ± 1,26	.102	ns
Γενικές Συνθήκες Εργασίας	4,69 ± 1,00	4,58 ± ,75	4,52 ± 1,13	.310	ns
Αμοιβή	3,82 ± 1,14	4,38 ± ,85	4,01 ± 1,14	3.567*	2-1,3*
Συνάδελφοι	4,91 ± 1,05	4,96 ± 1,02	4,89 ± 1,16	.073	ns
Προϊστάμενος	4,75 ± 1,31	4,57 ± 1,05	4,83 ± 1,55	.693	ns
Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων	4,56 ± 1,08	4,35 ± ,83	4,04 ± 1,47	2.297	ns
Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης	4,50 ± 1,17	4,29 ± ,77	4,04 ± 1,45	1.725	ns
Ηγεσία και Οργανισμός	4,00 ± 1,27	4,45 ± ,95	3,98 ± ,42	2.824	ns
Εργασιακή ικανοποίηση	4,74 ± 1,13	4,29 ± 1,05	4,72 ± 1,54	2.167	ns

\* $p < .05$

#### 4.5 Ανάλυση παλινδρόμησης

##### 4.5.1 Ικανότητα πρόβλεψης των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση ως προς την εργασιακή ικανοποίηση

Για τη διερεύνηση της ικανότητας πρόβλεψης των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση ως προς την εργασιακή ικανοποίηση χρησιμοποιήθηκε ανάλυση παλινδρόμησης (Regression analysis). Η μεταβλητή εργασιακή ικανοποίηση ορίστηκε ως εξαρτημένη μεταβλητή, ενώ οι οχτώ (8) παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση (Αντικείμενο Εργασίας, Γενικές Συνθήκες Εργασίας, Συνάδελφοι, Προϊστάμενος, Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων, Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης, Ηγεσία και Οργανισμός) ως ανεξάρτητες μεταβλητές. Τα αποτελέσματα από την ανάλυση παλινδρόμησης φανέρωσαν στατιστικά σημαντική συνεισφορά ( $F=29.861$ ,  $p < .001$ ) στην πρόβλεψη της εργασιακής ικανοποίησης. Αναλυτικότερα στατιστικά σημαντική συνεισφορά προσέφεραν οι παράγοντες: «Αντικείμενο Εργασίας» ( $t=7.572$ ,  $p < .001$ ) και



«Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης» ( $t=4.25$ ,  $p<.001$ ). Τα αποτελέσματα της ανάλυσης παλινδρόμησης εμφανίζονται στον Πίνακα 4.21.

**Πίνακας 4.13** Πρόβλεψη της εργασιακής ικανοποίησης από τους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση

Παράγοντες	<i>B</i>	<i>B</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Αντικείμενο Εργασίας	,73	,61	7.572	.001
Γενικές Συνθήκες Εργασίας	-,02	-,01	-.213	ns
Αμοιβή	,03	,03	.441	ns
Συνάδελφοι	,01	,01	.142	ns
Προϊστάμενος	-,03	-,03	.507	ns
Αξιοποίηση Ικανοτήτων και Δεξιοτήτων	-,20	-,18	-1.944	ns
Δυνατότητες Προαγωγής και Εξέλιξης	,45	,40	4,25	.001
Ηγεσία και Οργανισμός	-,01	-,01	-.106	ns

$F=29.861$ ,  $p<.001$ ,  $R^2=.597$

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5<sup>ο</sup>: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ– ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

### 5.1 Συμπεράσματα

Τα συμπεράσματα που προκύπτουν από την έρευνα είναι ότι οι εργαζόμενοι της Δημοτικής Αστυνομίας είναι μέτρια έως αρκετά ικανοποιημένοι από την εργασία τους αποτέλεσμα που συμφωνεί με την έρευνα των Dantzker και Surette (1997), Julseth et al., (2011) σχετικά με την εργασιακή ικανοποίηση των υπαλλήλων της Δημοτικής Αστυνομίας.

Πιο συγκεκριμένα, οι υπάλληλοι δήλωσαν ότι είναι μέτρια έως αρκετά ικανοποιημένοι από τον καθημερινό όγκο εργασίας τους, την ανάθεση ποικιλίας εργασιών, την αυτονομία στην εκτέλεση των καθηκόντων τους, από τις οδηγίες που τους δίνονται για την εκτέλεση της εργασίας τους, από το ωράριο εργασίας, τις άδειες το χώρο και το περιβάλλον εργασίας. Μέτρια ικανοποιημένοι δήλωσαν ότι είναι από τις προσπάθειες της διοίκησης για τη βελτίωση του εργασιακού περιβάλλοντος τους, τα οφέλη που λαμβάνουν από την εργασία όπως για παράδειγμα ιατρική περίθαλψη και ασφάλεια και από τη δίκαιη αμοιβή τους σε σχέση με των συναδέλφων τους. Επιπλέον μέτρια έως αρκετά ικανοποιημένοι δήλωσαν από την αμοιβή που να λαμβάνουν σε σχέση με την εργασία που προσφέρουν, την αμοιβή που λαμβάνουν για υπερωρίες, από την αποτελεσματικότητα των προϊσταμένων τους και τον τρόπο που λαμβάνονται υπόψη οι προτάσεις τους για τη βελτίωση του τρόπου εργασίας, από την αξιοποίηση των δεξιοτήτων και των ικανοτήτων τους, τη δυνατότητα που τους δίνεται να αναπτύξουν νέα ταλέντα και δεξιότητες, από την υποστήριξη που λαμβάνουν για την ανάπτυξη των δεξιοτήτων τους μέσω προγραμμάτων και σεμιναρίων, από τη διαδικασία αξιολόγησης της ποιότητας εργασίας τους, από την συμπεριφορά της διοίκησης και το ενδιαφέρον για τους εργαζόμενους. Μέτρια ικανοποιημένοι δήλωσαν σχετικά με τις δυνατότητες προαγωγής που τους δίνονται. Αρκετά έως πολύ ικανοποιημένοι δήλωσαν από τη σχέση και τη συνεργασία που έχουν με τους συναδέλφους τους, την εμπιστοσύνη που τους εμπνέει ο προϊστάμενος, το ενδιαφέρον και την κατανόηση που λαμβάνουν από τους προϊσταμένους και από τα περιθώρια προσωπικής ανάπτυξης.

Σύμφωνα με την έρευνα το φύλο και η οικογενειακή κατάσταση δεν παίζουν κάποιο ρόλο στην εργασιακή ικανοποίηση. Αναφορικά με το φύλο ωστόσο η έρευνα δεν συγκλίνει με τα αποτελέσματα της έρευνας του Γιαννάκη (2020) ο οποίος εντόπισε

μέτρια αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στο φύλο και την ικανοποίηση από τις ευκαιρίες για εκπαίδευση, την ανταπόκριση στα αιτήματά τους και την αποτελεσματικότητα των αποφάσεων που λαμβάνονται από τη διοίκηση, με τις γυναίκες να δηλώνουν λιγότερο ικανοποιημένες από τους άντρες. Στην παρούσα έρευνα, η εργασιακή ικανοποίηση βρέθηκε να συσχετίζεται με την ηλικία συμφωνώντας με την έρευνα του Γιαννάκη (2020) και το επίπεδο μόρφωσης κάτι που γίνεται εμφανές και στην έρευνα του Kumari (2014). Πιο συγκεκριμένα, τα ευρήματα έδειξαν ότι τα άτομα άνω των 40 ετών είναι πολύ πιθανό να παρουσιάσουν μειωμένη εργασιακή ικανοποίηση η οποία συσχετίζεται κυρίως με τις απολαβές τους. Επιπλέον, το μορφωτικό επίπεδο επηρεάζει την εργασιακή ικανοποίηση αφού παρατηρείται ότι όσο το μορφωτικό επίπεδο αυξάνεται τόσο μικρότερη είναι η ικανοποίηση από την εργασία. Το αποτέλεσμα αυτό συμφωνεί με τα αποτελέσματα άλλων ερευνών τα οποία αναφέρουν ότι αυτό συμβαίνει επειδή οι μορφωμένοι άνθρωποι έχουν αυξημένες προσδοκίες για επαγγελματική ανέλιξη και έτσι πιθανόν να απογοητεύονται ευκολότερα όταν δεν επιτυγχάνονται οι στόχοι τους (Steers et al., οπ. αναφ. στον Κασιδιάρη, 2016).

Όσον αφορά την τρέχουσα εργασιακή κατάσταση οι παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση είναι τα έτη προϋπηρεσίας, η αμοιβή και η θέση στην υπηρεσία. Αυτό πιθανόν να οφείλεται στο γεγονός ότι όσοι έχουν περισσότερα χρόνια υπηρεσίας, καλύτερο μισθό και υψηλότερη θέση στην επιχείρηση με το ισχύον σύστημα προαγωγών στο Ελληνικό Δημόσιο έχουν καλύτερες αμοιβές, οφέλη και μεγαλύτερη εργασιακή αυτονομία.

Ο ρόλος της αμοιβής στην εργασιακή ικανοποίηση είναι ιδιαίτερα σημαντικός, καθώς από τη μείωση που έγινε στο εισόδημα των εργαζομένων λόγω της οικονομικής κρίσης, με μειώσεις μισθών και κατάργηση των δύο μηνιαίων μισθών, το πάγωμα των μισθολογικών ωριμάνσεων και τη δυσκολία που δήλωσαν οι εργαζόμενοι να εκπληρώσουν τις οικονομικές τους υποχρεώσεις. Με τον τρόπο αυτό επιβεβαιώνονται οι θεωρίες που θεωρούν ότι οι αμοιβές είναι σημαντικός παράγοντας στη διαμόρφωση της εργασιακής ικανοποίησης (Νικολαΐδου, 2010) ενώ δεν επιβεβαιώνουν τη θεωρία του Spector (1997), ο οποίος θεωρεί ότι δεν υπάρχει ισχυρή συσχέτιση μεταξύ των αμοιβών και της εργασιακής ικανοποίησης.

Επιπρόσθετα, οι καλές σχέσεις με τον προϊστάμενο και η υποστήριξη που λαμβάνουν οι εργαζόμενοι από αυτόν φαίνεται να έχει θετική συσχέτιση την εργασιακή

ικανοποίηση γεγονός που επιβεβαιώνει τη θετική επίδραση που έχει ο παράγοντας προϊστάμενος (Silverhorne, 2005). Τα ευρήματα αυτά συμφωνούν με άλλες έρευνες που έγιναν όπως της Κασιδιάρη (2016), του Αλεξόπουλου (2010) και της Μαλαμόρη (2013).

Επιπλέον, ιδιαίτερα σημαντική φαίνεται να είναι η γνώμη των εργαζομένων για την αμοιβή και την ταχύτητα ανέλιξης τους σε σχέση με των συναδέλφων τους. Οι εργαζόμενοι που πιστεύουν ότι αμείβονται δίκαια σε σχέση με τους συναδέλφους τους αισθάνονται περισσότερο ικανοποιημένοι. Τέλος, οι συνθήκες εργασίας, ο χώρος και το εργασιακό περιβάλλον συμβάλλει στη διαμόρφωση της εργασιακής ικανοποίησης επιβεβαιώνοντας τη θεωρία υγιεινής του Herzberg.

Τέλος, οι παράγοντες που μπορούν να προβλέψουν ικανοποιητικά την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων είναι το αντικείμενο εργασίας και η δυνατότητα που τους δίνεται για προαγωγή και εξέλιξη από την εργασία τους.

## 5.2 Προτάσεις

Από τα αποτελέσματα της έρευνας φαίνεται ότι είναι επιτακτική ανάγκη για βελτίωση και αλλαγή του τρόπου διοίκησης του ανθρώπινου δυναμικού προκειμένου να μοιάζει περισσότερο με εκείνη των μεγάλων και επιτυχημένων ιδιωτικών ή δημοσίων οργανισμών στο εξωτερικό στις οποίες εφαρμόζονται οι πρακτικές που προτείνει η επιστήμη της διοίκησης ανθρώπινων πόρων. Με τον τρόπο αυτό, θα βελτιωθεί η αποτελεσματικότητα της Δημοτικής Αστυνομίας. Επιπλέον, με την εφαρμογή των σύγχρονων τεχνικών διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού θα βελτιωθεί το σύστημα προαγωγών έτσι ώστε να γίνουν περισσότερο αξιοκρατικές και να απαγκιστρωθούν από τα χρόνια προϋπηρεσίας, να γίνεται σωστή ανάθεση καθηκόντων και πλήρης εκμετάλλευση των υψηλών μορφωτικών και εκτελεστικών ικανοτήτων των εργαζομένων, να δημιουργηθούν εσωτερικά κίνητρα και ανταμοιβές αφού δυστυχώς ο νόμος δεν προβλέπει μισθολογικές βελτιώσεις και ανταμοιβές. Αυτό συνεπάγεται επιπλέον ότι θα πρέπει να γίνουν βελτιώσεις και στη μισθολογική πολιτική προκειμένου να μειωθεί το αίσθημα αδικίας που αισθάνονται οι εργαζόμενοι.

Λαμβάνοντας υπόψη τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας και στοχεύοντας στη βελτίωση της εργασιακής ικανοποίησης των υπαλλήλων της δημοτικής αστυνομίας, προτείνεται η διοίκηση να:

- ✓ Προχωρήσει σε ορθή κατανομή της εργασίας με βάση τις ικανότητες και τις δεξιότητες του προσωπικού με σκοπό την αξιοποίηση των ικανοτήτων και των δεξιοτήτων του προσωπικού στο έπακρο.
- ✓ Μεριμνήσει για τον καθορισμό των ρόλων του προσωπικού.
- ✓ Δίνει μεγαλύτερη έμφαση στον ρόλο των υπαλλήλων μέσα στον οργανισμό.
- ✓ Καθορίζει από κοινού με το προσωπικό τους στόχους της υπηρεσίας και να τίθεται η στοχοθεσία της υπηρεσίας σε πλήρη συμφωνία μεταξύ διοίκησης και προσωπικού.
- ✓ Φροντίζει για τη συμμετοχή του προσωπικού στη διαδικασία λήψης αποφάσεων.
- ✓ Μεριμνήσει για εκχώρηση αρμοδιοτήτων και εξουσιοδότησης στο προσωπικό.
- ✓ Αποτελεί πρότυπο για τους εργαζομένους, με λίγα λόγια να εφαρμόζει μοντέλο συμπεριφοράς που περιμένει από το προσωπικό.
- ✓ Μεριμνήσει για την εκπαίδευση του προσωπικού με στόχο την βελτίωση των ικανοτήτων και δεξιοτήτων του προσωπικού.
- ✓ Δημιουργήσει συνθήκες ασφάλειας και υγιεινής στους χώρους εργασίας και ενεργοποίησης διαδικασιών που αφορούν θέματα αμοιβών, ανταμοιβών και παροχής άλλων οφελών για τους εργαζόμενους. Το ασφαλές περιβάλλον εργασίας αποτελεί υποχρέωση κάθε οργανισμού και συμβάλλει άμεσα στην παραγωγικότητα αφού περιορίζει τα παράπονα των εργαζομένων.
- ✓ Ενθαρρύνει την επικοινωνία με το προσωπικό, μέσω τακτικών εργασιακών συναντήσεων που θα παραβρίσκονται τόσο η διοίκηση όσο και το προσωπικό, κατά τη διάρκεια των οποίων το προσωπικό θα μπορεί να εκφράσει τις απόψεις και τις ανησυχίες του και να λάβει ανατροφοδότηση από τη διοίκηση.
- ✓ Στοχεύσει στην αποτελεσματική παρακίνηση του προσωπικού με την παροχή εσωτερικών κινήτρων, καθώς η αμοιβή στον δημόσιο τομέα είναι καθορισμένη και δεν μπορούν εκ των πραγμάτων να δοθούν περισσότερα οικονομικά κίνητρα.
- ✓ Παρέχει θετική ανατροφοδότηση στους εργαζομένους σχετικά με την απόδοσή τους.

- ✓ Δίνει ιδιαίτερη σημασία στις ανάγκες των υπαλλήλων.
- ✓ Ενθαρρύνει τη λήψη πρωτοβουλιών από το προσωπικό.
- ✓ Διασφαλίζει την διάθεση οικονομικών πόρων για την αγορά και ανανέωση του εξοπλισμού ώστε οι καθημερινές υπηρεσιακές δραστηριότητες να εκτελούνται ομαλά.

Τέλος, συνιστάται να γίνονται τακτικά έρευνες σχετικά με τη γνώμη των εργαζομένων για τα προβλήματα που έχει υπηρεσία έτσι ώστε η διοίκηση να μπορεί να έχει μία σαφέστερη εικόνα για τις ανάγκες των εργαζομένων προκειμένου να αλλάξει τον τρόπο οργάνωσης και λειτουργίας και να βελτιώσει την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων και συνεπώς την αποτελεσματικότητα του οργανισμού και την εξυπηρέτηση των πολιτών.

### **5.3 Περιορισμοί της έρευνας**

Το δείγμα της έρευνας αποτελεί έναν εκ των περιορισμών της παρούσας έρευνας. Συγκεκριμένα στην έρευνα συμμετείχαν εκατόν εβδομήντα (170) εργαζόμενοι της δημοτικής αστυνομίας εκ των χιλίων διακοσίων (1200) περίπου που απαριθμεί η δημοτική αστυνομία στην Ελλάδα. Πάρα ταύτα, το δείγμα θεωρείται αντιπροσωπευτικό, αφού εξέτασε τις απόψεις αρκετά μεγάλου αριθμού εργαζομένων και αρκετών υπηρεσιών δημοτικής αστυνομίας.

Επιπρόσθετα, άλλο περιορισμό αποτελεί ότι στην παρούσα έρευνα δεν υπήρξε συνολική συμμετοχή των εργαζομένων που υπηρετούν στην δημοτική αστυνομία σε πανελλαδικό επίπεδο και δεν υπήρξε συμμετοχή εργαζομένων από το σύνολο των δήμων στους οποίους υφίσταται υπηρεσία δημοτικής αστυνομίας.

### **5.4 Μελλοντικές έρευνες**

Καθώς στην παρούσα έρευνα υπήρξε συμμετοχή προσωπικού δέκα (10) δήμων της χώρας, ενώ υφίσταται δημοτική αστυνομία σε περίπου ενενήντα τέσσερις (94) δήμους της χώρας, μελλοντικές έρευνες θα πρέπει να εστιάσουν στη συλλογή

δεδομένων από το σύνολο των υπαλλήλων της δημοτικής αστυνομίας και από το σύνολο των υπηρεσιών, με σκοπό τη συλλογή ασφαλέστερων δεδομένων.

Επίσης, θα είχε ιδιαίτερο ενδιαφέρον η διεξαγωγή παρόμοιας έρευνας με δείγμα τους διοικητικούς υπαλλήλους που εργάζονται στις υπηρεσίες δημοτικής αστυνομίας.

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ**

Akrivos, C., & Koutras, G., (2009). Leadership Effectiveness. *The case of Athens Municipality*. Proceedings of the 2<sup>nd</sup> International Conference: Quantitative and Qualitative Methodologies in the Economic and Administrative Sciences. Αθήνα, Τ.Ε.Ι. Αθηνών

Αλεξόπουλος, Η., (2010). Μελέτη για την επαγγελματική ικανοποίηση των μόνιμων διοικητικών υπαλλήλων του ΙΚΑ-ΕΤΑΜ. Πειραιάς, Πανεπιστήμιο Πειραιώς.

Alexopoulos, E.C., Palatsidi, V., Tigani, X., & Darviri, C., (2014). Exploring Stress Levels, Job Satisfaction, and Quality of Life in a Sample of Police Officers in Greece. *Safety and Health at Work*, 5(4), 210-215, doi:10.1016/j.shaw.2014.07.004

Alderfer, C.P., (1967). Convergent and Discriminant Validation of Satisfaction and Desire Measures by Interviews and Questionnaires, *Journal of Applied Psychology*, 51(6), 509-520.

Alderfer, C.P., (1969). An Empirical Test of a New Theory of Human Needs, *Organizational Behavior and Human Performance*, 4, 142–175.

Allen, N.J., & Meyer, J.P., (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.

Anderson, N., (2001). *Organizational Psychology*. London: Sage Publishers.

Arnolds, C.A., & Boshoff, C., (2002). Compensation, esteem valence and job performance: an empirical assessment of Alderfer's ERG theory, *International Journal of Human Resource Management*, 13:4, 697-719. DOI: 10.1080/09585190210125868

Ayça, B., (2019). The Impact of Authentic Leadership Behavior on Job Satisfaction: A Research on Hospitality Enterprises. *Procedia Computer Science*, 158, 790-801.doi:10.1016/j.procs.2019.09.116



- Bernstein, D.A., & Nash, P.W., (2008). *Essentials of psychology* (4th ed.). Boston: Cengage Learning.
- Blackburn, J.W., & Bruce, W.M., (1989). Rethinking concepts of job satisfaction. The case of Nebraska Municipal Clerks. *Review of Public Personnel Administration*, 10(11), 11-28.
- Blau, P., (1964). *Power and exchange in social life*. NY: John Wiley & Sons.
- Blonski, K., & Jefmanski, B., (2013). Determinants of Satisfaction of the Employees of Local Government Units, *Economic & Sociology*, 6(2), 158-170.
- Botek, M., Kutnohorska, O., & Kovarik, F., (2015). *Pracovni Spokojenost names tskemurade, Job satisfaction in a Municipality*. Prague University of Economics and Business. Retrieved on November 7 2021, from <file:///C:/Users/user/AppData/Local/Temp/283-1.pdf>
- Γιαννάκης, Π., (2020). *Πρακτικές διαχείρισης ανθρωπίνου δυναμικού. Η χρήση των δεικτών αποτελεσματικότητας & προγράμματος εσωτερικής διαχείρισης προσωπικού. Μελέτη Περίπτωσης Δημοτική Αστυνομία Θεσσαλονίκης*. Μεταπτυχιακή διατριβή, Φλώρινα: Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας.
- Can, S.H., Holt, W., & Hendy, H.M., (2016). Patrol Officer Job Satisfaction Scale (POJSS): Psychometrics and associations with individual and police department demographics. *Policing: An International Journal*. 39 (4): 710-722.
- Carlan, P.E., (2007). The Search of Job Satisfaction: A Survey of Alabama Policing. *American Journal of Criminal Justice*, 32, 74–86.
- Chen, Z., Eisenberger, R., Johnson, K., Sucharski, I., & Aselage, J. (2009). Perceived organizational support and extra – role performance: Which leads to which? *Journal of social psychology*, 149(1), 119-124.
- Coyle – Shapiro, J., & Shore, L., (2007). The employee – organization relationship: Where do we go from here? *Human Resource Management Review*, 17(2), 166-179.
- Damazo, A., (2017). Demographic factors and police officers' job satisfaction at Tanzania Police School – Moshi, Tanzania, The Open University of Tanzania. Retrieved on January 9 2022, from <http://repository.out.ac.tz/1911/>

Dantzker, M.L., & Surette, M.A., (1997). The perceived levels of job satisfaction among police officers: a descriptive review. *Journal of Police and Criminal Psychology*, 11(2), 7-12.

Deschamps, F., Paganon-Badinier, I., Marchand, A.C., & Merle, C., (2003). Sources and assessment of occupational stress in the police. *Journal of Occupational Health*, 45, 358-364.

Δημητρόπουλος, Ε., (1998). *Οι εκπαιδευτικοί και το επάγγελμά τους. Συμβολή στην ανάπτυξη μίας επαγγελματικής ψυχολογίας του Έλληνα εκπαιδευτικού*. Αθήνα: Γρηγόρη.

Δήμος Τρικκαίων. (2021). *Καραντίνα Νο2: Με τηλέφωνο και μόνο με ραντεβού η εξυπηρέτηση των πολιτών στον Δ. Τρικκαίων*. Ανακτήθηκε από: <https://trikalacity.gr/karantina-no2-me-tilefono-kai-mono-me-rantevoy-i-exypiretisi-ton-politon-ston-d-trikkaion/>

Δικαιάκος, Π., (2018). *Ο ρόλος της δημοτικής αστυνομίας στη σύγχρονη δημόσια διοίκηση: Η μελέτη περίπτωσης του δήμου Αθηναίων*. Μεταπτυχιακή διατριβή, Πειραιάς: Α.Ε.Ι Πειραιά.

Δοξαστάκης, Ε.Ζ., (2005). *Οργάνωση & Λειτουργία Δημοτικής Αστυνομίας*. Ηράκλειο: Γραφικές Τέχνες.

Eder, P., & Eisenberger, R., (2008). Perceived organizational support: Reducing the negative influence of coworker withdrawal behavior. *Journal of Management*, 34(1), 55-68.

Ercikti, S., Vito, G.F., Walsh, W.F., & Higgins, G.E., (2011). Major Determinants of Job Satisfaction Among Police Managers. *Southwest Journal of Criminal Justice*. 8 (1): 97-111.

Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P.D., & Rhoades, L., (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 42-51.

Eisenberger, R., Huntington, R., & Hutchison, S., (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.

Ellickson, M.C., (2002). Determinants of Job Satisfaction of Municipal Government Employees *Public Personnel Management*, 31(3), 343-358. doi:10.1177/009102600203100307.

Ellickson, M.C., & Longsdon, K., (2002). Determinants of Job Satisfaction of Municipal Government Employees, *Public Personnel Management*, 31(3), 343-358.

Fosam, E.B., Grimsley, M.F.J., & Wisher, S.J., (1998). Exploring models for employee satisfaction with particular reference to a police force. *Total Quality Management*, 9 (2-3), 235-247. doi: 10.1080/0954412989090

French, M., & Monahan, T., (2020). Disease surveillance: how might surveillance studies address covid-19?. *Surveillance and Society*, 18(1), 1-11. doi: 10.24908/ss.v18i1.13985.

Ζαβλάνος, Μ., (1998). *Μάνατζμεντ*. Αθήνα: Έλλην.

Ζάχος, Π., (2010). *Η ιστορική εξέλιξη του θεσμού της Δημοτικής Αστυνομίας στην Ελλάδα και παρακολούθηση του συστήματος πρόσληψης και εκπαίδευσης του προσωπικού»* (Τελική Εργασία). Αθήνα: Εθνική Σχολή Τοπικής Αυτοδιοίκησης Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης. Ανακτήθηκε στις 11 Νοεμβρίου 2021, από [https://www.ekdd.gr/ekdda/files/ergasies\\_esta/T3/027/10190.pdf](https://www.ekdd.gr/ekdda/files/ergasies_esta/T3/027/10190.pdf)

Gan, N., (2020). *China is installing surveillance cameras outside people's front doors and sometimes inside their homes*. CNN, April. Ανακτήθηκε από: <https://edition.cnn>.

Gordon, G.G., (1965). The relationship of satisfiers and dissatisfiers to productivity, turnover and morale. *American Psychologist*, 20, 499-502.

Gouldner, A., (1960). The norm of reciprocity. *American Sociological Review*, 25(2), 161-178.

Grant, N.K., Garrison, C.G., & McCormick, K., (1990). Perceived Utilization, Job Satisfaction and Advancement of Police Women. *Public Personnel Management*, 19(2), 147–154. doi: [10.1177/009102609001900203](https://doi.org/10.1177/009102609001900203)

Greenberg, J., & Baron, R.A., (2003). *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice.

- Gupta, K., Kaur, S., Gupta, P., Jain, L., & Sharma, S., (2012). Impact of Job Satisfaction on Employee Performance, a Challenge for HR Managers in Changing Environment. *International Journal of Scientific Research and Reviews*, 1(3), 88-95.
- Gyamfi, J.D., (2014). Influence of Job Stress on Job Satisfaction: Empirical Evidence from Ghana Police Service. *International Business Research*, 7(9), 108-118. doi:10.5539/ibr.v7n9p108
- Hackman, J.R., (1980). Work redesign and motivation. *Professional Psychology*, 11(3), 445–455, <https://doi.org/10.1037/0735-7028.11.3.445>
- Hackman, R.J., & Oldham, G.R., (1976). Motivation through the Design of Work: Test of a Theory. *Organizational behavior and human performance*, 16 (2): p. 250-279.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B., (1959). The motivation to work. New York: John Wiley & Sons
- Hewstone, R., & Stroebe, B., (2001). *Social Psychology*. Victoria: Blackwell Publishing House.
- Hoath, D.R., Schneider, F.W., & Starr, M.W., (1998). Police job satisfaction as a function of career orientation and position tenure: implications for selection and community policing. *Journal of Criminal Justice*, 26(4), 337–347.
- Hollosy – Vadasz, G., (2018). Public Service Motivation (PSM) and Job Satisfaction in Case of Hungarian Local Public Service, *AARMS*, 17(1), 23-30.
- Hong, L.C., Hamid, N.I.N.A., & Salleh, N.M., (2013). A Study on the Factors Affecting Job Satisfaction amongst Employees of a Factory in Seremban. *Malaysia Business Management Dynamics*, 3(1), 26-40.
- Johnson, R.R., (2012). Police Officer Job Satisfaction: A Multidimensional Analysis. *Police Quarterly*. 15(2), 157–176. [doi:10.1177/1098611112442809](https://doi.org/10.1177/1098611112442809)
- Julseth, J., Ruiz, J., & Hummer, D., (2011). Municipal police officer job satisfaction in Pennsylvania: a study of organisational development in small police departments.

*International Journal of Police Science & Management*, 13(3), 243-254. doi:[10.1350/ijps.2011.13.3.228](https://doi.org/10.1350/ijps.2011.13.3.228)

Kaliski, B.S., (2007). *Encyclopedia of Business and Finance*, (2<sup>nd</sup> ed.), Detroit: Thompson Gale.

Κάντας, Α., (1998). *Οργανωτική – Βιομηχανική Ψυχολογία*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

Κασιδιάρη, Κ., (2016). Ικανοποίηση και παρακίνηση εργαζομένων στο χώρο της υγείας: μελέτη περίπτωσης του Γενικού Νοσοκομείου Νοσημάτων Θώρακος Αθηνών «Η Σωτηρία», Πειραιάς, Πανεπιστήμιο Πειραιώς.

Κασκαμπά, Κ., (2015). *Παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης των εργαζομένων στον δημόσιο τομέα: Η περίπτωση του Πανεπιστημίου Αιγαίου*. Μεταπτυχιακή διατριβή, Χίος, Πανεπιστήμιο Αιγαίου.

Kesselman, G.A., Wood, M.T., & Hagen, E.L., (1974). Relationships between performance and satisfaction under contingent and noncontingent reward systems. *Journal of Applied Psychology*, 59(3), 374–376. Retrieved on January 2 2022, from <https://doi.org/10.1037/h0036773>

Κλή, Ε., (2008). *Ικανοποίηση από την εργασία: Ιστορική, Αναλυτική και Εμπειρική Προσέγγιση*. Διδακτορική Διατριβή, Αθήνα: Εθνικό & Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών.

Κοντογιάννη, Ε., Καλογεροπούλου, Β., & Κουθούρης, Χ., (2014). Επιλογή Προσωπικού στη Δημοτική Αστυνομία για την Αρμοδιότητα της «Προστασίας του Περιβάλλοντος». *Ελληνικό Περιοδικό Διοίκηση Αθλητισμού & Αναψυχής*, 11(1), 14-29.

Koustelios, A., (2001). Personal characteristics and job satisfaction of Greek teachers, *International Journal of Educational management*, 15(7), 354-357.

Kumari, G., Joshi, G., & Pandey, K.M., (2014). Analysis of Factors Affecting Job Satisfaction of the Employees in Public and Private Sector. *International Journal of Trends in Economics Management & Technology (IJTEMT)*, 3(1), 11-19.

- Lee, S., (2007). Vroom's expectancy theory and the public library customer motivation model. *Library Review*, 56(9), 788-796, doi:10.1108/00242530710831239.
- Locke, E.A., (1969). What is job satisfaction. *Organizational Behavior and Human Performance*, 4, 309-336.
- Lord, V.B., (1996). An impact of Community Policing: Reported Stressors, Social Support, and strain among Police officers in a changing Police department. *Journal of Criminal Justice*, 24(6), 503-522.
- Μαλαμόρη, Γ., & Malamori, G., (2013). *Επαγγελματική ικανοποίηση των δημοσίων υπαλλήλων. Η περίπτωση του ΙΚΑ. Μεταπτυχιακή διατριβή. Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου.*
- Martinussen, M., Richardsen, A.M.B., & Burke, R.J., (2007). Job demands, job resources, and burnout among police officers. *Journal of Criminal Justice*, 35 239–249, doi:10.1016/j.jcrimjus.2007.03.001
- Maslow, A.H., (1954). *Motivation and Personality*. NY: Harper.
- McGregor, D., (1960). Theory X & Theory Y. The Human Side of Enterprise, Retrieved on November 7 2021, from [https://switcheducation.com/wp-content/uploads/2017/06/SEB\\_LYO\\_McGregor\\_Thinker.pdf](https://switcheducation.com/wp-content/uploads/2017/06/SEB_LYO_McGregor_Thinker.pdf)
- Miner, J., (2005). *Organizational Behavior, from Practice to Theory*, New York: M.E. Sharpe.
- Miner, J.B., (2015). *Organizational Behavior, Essential Theories of Motivation & Leadership*, London & New York: Routledge.
- Μουζά – Λαζαρίδη, Α., (2006). *Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων*. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική
- Mueller, C.W., & Kim, S.W., (2008). The contented female worker: Still a paradox? In K. A. Hegtvedt and J. Clay-Warner (Eds.), *Justice: Advances in group processes volume*, 25 (pp.117-150). Bingley, UK: Emerald Group Publishing Limited.

- Neog, B.B., & Barua, M., (2014). Factors Influencing Employee's Job Satisfaction: An Empirical Study among Employees of Automobile Service Workshops in Assam. *The SIJ Transactions on Industrial, Financial & Business Management*, 2(7), 305-316.
- Νικολαΐδου, Α., (2010). *Παράγοντες ικανοποίησης των εργαζομένων στις επιχειρήσεις τροφίμων και γεωργίας*. Μεταπτυχιακή διατριβή, Γεωπονικό Πανεπιστήμιο Αθηνών.
- Okpara, J.O., (2006). Gender and the relationship between perceived fairness in pay, promotion, and job satisfaction in a sub – Saharan African economy. *Women in Management Review*, 21(3), 224-240.
- Özel, A., Bayındır, N., İnan, H.Z., & Özel, E., (2009). The Effect of Educational Differences on the Level of Job Satisfaction in Police Officers in Turkey. *International Journal of Police Science & Management*. 11(3), 358–365. [doi:10.1350/ijps.2009.11.3.138](https://doi.org/10.1350/ijps.2009.11.3.138)
- Παπάνης, Ε., & Ρόντος, Κ., (2005). *Ψυχολογία - Κοινωνιολογία της εργασίας και διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού: Θεωρία και εμπειρική έρευνα*, Αθήνα: Σιδέρης.
- Parvin, M.M., & Kabir, M.M.N., (2011). Factors Affecting Employee Job Satisfaction of Pharmaceutical Sector. *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(9), 113-123.
- Perry, J.L., & Wise, L.R., (1990). The motivational bases of public service. *Public Administration Review*, 50, 367-373.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R., (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714.
- Robbins, S.P., (2005). *Essentials of Organisational Behavior*. New Jersey: Pearson.
- Rohana, O., Omara, N., Azamb, A., Shafik, I., Wan Ahmad F., Rustamb, N., & Abdul Arisb, N., (2014). Influence of job satisfaction and codes of ethics on integrity among police officers. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 145, 266 – 276, doi: 10.1016/j.sbspro.2014.06.034
- Saiyadain, M., (2007). *Human Resource Management*, New Delhi: Tata McGraw Hill.

- Schmidt, S.W., (2007). The relationship between satisfaction with workplace training and overall job satisfaction. *Human Resource Development Quarterly*, 18(4):481-498.
- Sharma, M., & Ghosh, A., (2006). Perception of Organizational Climate and Job Satisfaction in Nursing Staff Personnel. *Indian Journal of Social Work*, 67(3), 263-274.
- Silverthorne, C.P., (2005). *Organizational psychology in cross cultural perspective*. NY: U Press.
- Spector, P.E., (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Thousand Oaks: Sage publications.
- Spector, P.E., (2000). *Industrial and Organizational Psychology Research and Practice*. New York: John Wiley & Sons.
- Stamper, C.L., & Johlke, M.C., (2003). The impact of perceived organizational support on the relationship between boundary spanner role stress and work outcomes. *Journal of Management*, 29(4), 569-588.
- Stein, M., & Hollowitz, J., (1992). *Psyche at Work: Workplace Applications of the Jungian Analytical Psychology*. Wilmette, IL: Chiron.
- Tan, C., (2020). *Robot reminds visitors of safe distancing measures in Bishan-Ang Mo Kio Park*. *The Straits Times*. Ανακτήθηκε από: <https://www.straitstimes.com/singapore/robot-reminds-visitors-about-safedistancing-measures-in-bishan-ang-mo-kio-park>.
- Τερζής, Μ., (2021). Ηχητικά μηνύματα για covid και με...drones από την Δημοτική αστυνομία της Αθήνας. *Law & Order*. Ανακτήθηκε από: [https://www.lawandorder.gr/Article/126005/astynomia/ichitika-minumata-gia-covid-kai-medrones-apo-tin-dimotiki-astunomia-tis-athinas-eikones?fbclid=IwAR1BIDXkGYBDquOLKiWjS4qOOGbPb\\_n96N\\_qpE0ZsO-nKcCGkZYdbxGtcZQI](https://www.lawandorder.gr/Article/126005/astynomia/ichitika-minumata-gia-covid-kai-medrones-apo-tin-dimotiki-astunomia-tis-athinas-eikones?fbclid=IwAR1BIDXkGYBDquOLKiWjS4qOOGbPb_n96N_qpE0ZsO-nKcCGkZYdbxGtcZQI).
- Valieiev, R., Tohochynskiy, O., Pekarchuk, V., Sobkar, A. & Iermakov, S. (2019). The Job Satisfaction of Ukrainian Police Officers: Condition, Structure and Key Predictors. *Romanian Journal for Multidimensional Education*. 11 (1): 272-286.



Van Thielen, T., Bauwens, R., Audenaert, M., Van Waeyenberg, T., & Decramer, A., (2018). How to foster the well-being of police officers: The role of the employee performance management system. *Evaluation and Program Planning*, 70, 90-98, doi:10.1016/j.evalprogplan.2018.07.003.

Vermeeren, B., Knipers, B., & Steijn, B., (2011). Two faces of the satisfaction mirror: A study of work environment, job satisfaction and customer satisfaction in Dutch Municipalities, *Review of Public Personnel Administration*, 31(2), 171-189.

Wang, W., & Yang, X., (2013). Exploring the Determinants of Job Satisfaction of Civil Servants in Beijing, China. *Public Personnel Management*, 42(4), 566-587.

Wehrich, H., & Koontz, H., (1999). *Management: A global perspective* (10<sup>th</sup> ed). Asia: McGrawHill. Inc.

Westover, J.H., & Taylor, J., (2010). International differences in job satisfaction. The effects of public service motivation, rewards and work relations, *International Journal of Productivity and Performance Management*, 59(8), 811-828.

White, M.D., Cooper, J.A., Saunders, J. & Raganella, A.J., (2010). Motivations for becoming a police officer: Re-assessing officer attitudes and job satisfaction after six years on the street. *Journal of Criminal Justice*, 38, 520-553, doi:10.1016/j.jcrimjus.2010.04.022

World Health Organization (2020). *Disease outbreaks by year 2020*. Ανακτήθηκε από: <https://www.who.int/csr/don/archive/year/en>.

Χαγιά, Λ., (2018). Η συμβολή του Internal Marketing στην Ικανοποίηση των πολιτών. Η περίπτωση του Δήμου Μεταμόρφωσης. Διπλωματική εργασία. ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ Σχολή Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων. Ανακτήθηκε στις 12 Νοεμβρίου 2021, από <http://oceanis.lib.teipir.gr/xmlui/bitstream/handle/123456789/4482/ΔΔΕ%2016%20405.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Χατζάτογλου, Γ., (1994). Ψυχολογία σχέσεων εργασίας, Αθηνά, ΟΕΔΒ

Yim, Y., & Schafer, B.D., (2009). Police and their perceived image: how community influence officers' job satisfaction. *Police Practice and research*, 10(1), 17-29.  
doi:[10.1080/15614260802128658](https://doi.org/10.1080/15614260802128658)

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η διερεύνηση του βαθμού εργασιακής ικανοποίησης των υπαλλήλων της Δημοτικής Αστυνομίας και των παραγόντων που επιδρούν σε αυτή.

Η επιστημονική ομάδα δεσμεύεται σύμφωνα με τον Κανονισμό 2016/679 Ε.Ε. για την προστασία των φυσικών προσώπων έναντι της επεξεργασίας των δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα (Γενικού Κανονισμού Προστασίας Προσωπικών Δεδομένων/ GDPR), να διατηρεί ασφαλή τα προσωπικά δεδομένα (ονοματεπώνυμο, τηλέφωνα επικοινωνίας, e-mail, έτος γέννησης, ειδικότητα, φύλο, τόπο κατοικίας, διευθύνσεις κοινωνικών δικτύων και προσωπικές προτιμήσεις), τα οποία δε θα δημοσιεύονται χωρίς την εκ των προτέρων άδεια των συμμετεχόντων. Τα εν λόγω δεδομένα θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά για τους σκοπούς της συγκεκριμένης έρευνας και θα βρίσκονται αποθηκευμένα στη βάση δεδομένων της επιστημονικής, η οποία προστατεύεται με όλα τα ενδεικνύμενα τεχνικά μέσα προστασίας.

Οι απαντήσεις που θα δώσετε στις παρακάτω ερωτήσεις είναι εμπιστευτικές και διατηρείται η ανωνυμία των συμμετεχόντων

### **Α' Μέρος:** Γενικά Χαρακτηριστικά

1. Φύλο:  Άνδρας  Γυναίκα
2. Ηλικία:..... (συμπληρώστε μόνο έναν αριθμό)
3. Τόπος κατοικίας
  - 1.Τρίκαλα
  - 2.Καλαμπάκα
  - 3.Λάρισα
  - 4.Βόλος
  - 5.Καρδίτσα
  - 6.Θεσσαλονίκη
4. Μορφωτικό επίπεδο
  - Γυμνάσιο
  - Λύκειο

- Ιδιωτική– Δημόσια Σχολή( ΙΕΚ)
- ΑΕΙ- ΤΕΙ
- Κάτοχος Μεταπτυχιακού Τίτλου
- Κάτοχος Διδακτορικού Διπλώματος

5. Έτη Προϋπηρεσίας στη Δημοτική Αστυνομία:.....

6. Καθαρές μηνιαίες αποδοχές

- ≤1000
- 1000 – 1200
- 1201 – 1400
- 1401 – 1600
- 1601 – 2000
- > 2000

7. Οικογενειακή κατάσταση

- Άγαμος/η
- Παντρεμένος/η
- Διεζευγμένος/η
- Χήρος/α

8. Αριθμός τέκνων.....

9. Σε ποια δημοτική αστυνομία εργάζεστε:.....

10. Έτη απασχόλησης στο Δημοτικό Αστυνομικό Τμήμα που υπηρετείτε (την τρέχουσα περίοδο):.....

11. Ποια θέση κατέχετε στην παρούσα δημοτική αστυνομία

- Διευθυντής/ρια
- Υποδιευθυντής/ρια
- Τμηματάρχης
- Δημοτικός/ή αστυνομικός

12. Σε ποιο τμήμα της δημοτικής αστυνομίας εργάζεστε:

- Τμήμα Διοικητικής Υποστήριξης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης
- Τμήμα Επιχειρησιακού Σχεδιασμού
- Τμήμα Ελέγχου Στάθμευσης
- Γραφείο Ιστορικού Κέντρου
- Τμήμα Επιβολής Διοικητικών Κυρώσεων σε Καταστήματα Υγειονομικού Ενδιαφέροντος και Επιχειρήσεις
- Τμήμα Αστυνόμευσης
- Άλλο

### Β' μέρος

13. Πόσο ικανοποιημένος / η είστε γενικά από την παρούσα εργασία σας;  
(ΣΗΜΕΙΩΣΤΕ ΜΕ Χ ΜΙΑ ΑΠΟ ΤΙΣ ΑΚΟΛΟΥΘΕΣ ΕΠΙΛΟΓΕΣ)

Καθόλου	Πολύ λίγο	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ

Σε ποιο βαθμό είστε ικανοποιημένος/ η από τους παρακάτω παράγοντες; Παρακαλώ σημειώστε με Χ μια μόνο απάντηση σε κάθε σειρά, αυτή που σας αντιπροσωπεύει καλύτερα, όπου 1= Καθόλου ικανοποιημένος, 2= Πολύ λίγο ικανοποιημένος, 3= Λίγο ικανοποιημένος, 4= Μέτρια ικανοποιημένος, 5= Αρκετά ικανοποιημένος, 6= Πολύ ικανοποιημένος, 7= Πάρα πολύ ικανοποιημένος.

	Καθόλου	Πολύ λίγο	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ
	1	2	3	4	5	6	7
<b>Αντικείμενο εργασίας</b>							
14. Από τον καθημερινό όγκο εργασίας μου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Από την ποικιλία των εργασιών που μου ανατίθενται, ώστε να με κρατούν προσκολλημένο στα καθήκοντά μου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

16. Από τον βαθμό ελευθερίας που μου δίνεται στην εκτέλεση των εργασιών μου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Από τις πληροφορίες και τις οδηγίες που μου δίνονται για την εκτέλεση της εργασίας μου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<b>Καθόλου</b>	<b>Πολύ λίγο</b>	<b>Λίγο</b>	<b>Μέτρια</b>	<b>Αρκετά</b>	<b>Πολύ</b>	<b>Πάρα πολύ</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>Γενικές συνθήκες εργασίας</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Από το πόσο ευέλικτο είναι το ωράριο εργασίας	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Από τον Χώρο–Περιβάλλον εργασίας μου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. Από τον αριθμό των ημερών αδείας (διακοπών και αναρρωτικών)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. Από τις προσπάθειες της Διοίκησης για βελτίωση του εργασιακού περιβάλλοντος	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<b>Καθόλου</b>	<b>Πολύ λίγο</b>	<b>Λίγο</b>	<b>Μέτρια</b>	<b>Αρκετά</b>	<b>Πολύ</b>	<b>Πάρα πολύ</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>Αμοιβή</b>							
22. Από την αμοιβή μου σε σχέση με την προσπάθειά που καταβάλλω	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. Από τα οφέλη που μου προσφέρει ο οργανισμός (π.χ. Ιατρική περίθαλψη, ασφάλιση)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. Από την δίκαιη αμοιβή μου σε σχέση με αυτή των συναδέλφων μου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. Από την αμοιβή μου για τις υπερωρίες στην εργασία μου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<b>Καθόλου</b>	<b>Πολύ λίγο</b>	<b>Λίγο</b>	<b>Μέτρια</b>	<b>Αρκετά</b>	<b>Πολύ</b>	<b>Πάρα πολύ</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>Συναδέλφους</b>							
26. Από την ομαδικότητα και το καλό εργασιακό κλίμα	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. Από την εμπιστοσύνη μου ως προς τους συναδέλφους μου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28. Από την ελευθερία να ζητήσω τη βοήθεια ενός συναδέλφου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

29. Από τις κοινωνικές συναναστροφές που αναπτύσσω με τους συναδέλφους μου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<b>Καθόλου</b>	<b>Πολύ λίγο</b>	<b>Λίγο</b>	<b>Μέτρια</b>	<b>Αρκετά</b>	<b>Πολύ</b>	<b>Πάρα πολύ</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>Προϊστάμενος</b>							
30. Από την αποτελεσματικότητα του όσο αφορά τον τρόπο εργασίας και Διοίκησης	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31. Από τον τρόπο που λαμβάνει υπόψη τις προτάσεις μου για βελτίωση του τρόπου εργασίας	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32. Από την εμπιστοσύνη που μου εμπνέει ο προϊστάμενος μου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33. Από το ενδιαφέρον και την κατανόηση που δείχνει για τα προσωπικά μου προβλήματα	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<b>Καθόλου</b>	<b>Πολύ λίγο</b>	<b>Λίγο</b>	<b>Μέτρια</b>	<b>Αρκετά</b>	<b>Πολύ</b>	<b>Πάρα πολύ</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>Αξιοποίηση ικανοτήτων και δεξιοτήτων</b>							
34. Από τη δυνατότητα που έχω να αξιοποιώ τις ικανότητες και τα talέντα μου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35. Από την δυνατότητα που μου δίνεται να αναπτύξω νέες δεξιότητες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36. Από την υποστήριξη που λαμβάνω για την ανάπτυξη των ικανοτήτων μου ,μέσα από εκπαίδευση, σεμινάρια και λοιπά προγράμματα	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
37. Από τις διαδικασίες αξιολόγησης της ποιότητας εργασίας μου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<b>Καθόλου</b>	<b>Πολύ λίγο</b>	<b>Λίγο</b>	<b>Μέτρια</b>	<b>Αρκετά</b>	<b>Πολύ</b>	<b>Πάρα πολύ</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>Δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης</b>							
38. Από τις ευκαιρίες για προαγωγή	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
39. Από την ελευθερία που έχω να συμβάλλω με τις δικές μου προτάσεις στη βελτίωση της εργασίας μου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

40. Από την αναγνώριση της προσπάθειας που καταβάλλω	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
41. Από την αξιολόγηση της απόδοσής μου με αντικειμενικά κριτήρια	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
42. Από τα περιθώρια προσωπικής ανάπτυξης μέσω της εργασίας μου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<b>Καθόλου</b>	<b>Πολύ λίγο</b>	<b>Λίγο</b>	<b>Μέτρια</b>	<b>Αρκετά</b>	<b>Πολύ</b>	<b>Πάρα πολύ</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>Ηγεσία και οργανισμός</b>							
43. Από τη συμπεριφορά της διοίκησης και το ενδιαφέρον για τους εργαζόμενους	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
44. Από την προσπάθεια της διοίκησης να ενθαρρύνει τους εργαζόμενους	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
45. Από την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών που προσφέρει η Δημοτική αστυνομία στους πολίτες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
46. Από τις αλλαγές που κάνει ο δήμος για τους εργαζόμενους της πχ Οργανωσιακές αλλαγές, κινητικότητα υπαλλήλων μέσα στις δομές του Οργανισμού κλπ.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Σας Ευχαριστώ για τον χρόνο σας!**



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ  
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Έντυπο συναίνεσης δοκιμαζόμενου σε ερευνητική εργασία

**Τίτλος Ερευνητικής Εργασίας:** Διερεύνηση του βαθμού εργασιακής ικανοποίησης των υπαλλήλων της Δημοτικής Αστυνομίας και των παραγόντων που επιδρούν σε αυτή.

**Επιστημονικός Υπεύθυνος-η:** Κουκούμιαλος Στυλιανός, email:skoukoum@uth.gr, τηλ.: 6937140543

**Ερευνητές:** Λάλος Σωτήριος (email:slalos@uth.gr.; τηλ: 6974836910)

**1. Σκοπός της ερευνητικής εργασίας**

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η διερεύνηση του βαθμού εργασιακής ικανοποίησης των υπαλλήλων της Δημοτικής Αστυνομίας και των παραγόντων που επιδρούν σε αυτή.

Επιμέρους στόχοι της έρευνας ήταν: α) η διερεύνηση συσχετισμών μεταξύ της εργασιακής ικανοποίησης και των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση, β) η διερεύνηση για πιθανές διαφορές λόγω δημογραφικών χαρακτηριστικών στην εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων της δημοτικής αστυνομίας και στους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση, και γ) η διερεύνηση για αλληλεπίδραση μεταξύ της εργασιακής ικανοποίησης των υπαλλήλων της δημοτικής αστυνομίας και των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση.

**Διαδικασία**

Απαραίτητη ήταν η έγκριση από τους Διευθυντές των υπηρεσιών Δημοτικής Αστυνομίας με σκοπό την συμμετοχή των υπαλλήλων στην έρευνα. Έγινε η

αυτοπροσώπως διανομή των ερωτηματολογίων στις υπηρεσίες καθώς και η ηλεκτρονική αποστολή αυτών.

## **2. Κίνδυνοι και ενοχλήσεις**

Ερωτηματολόγια τα οποία δεν θα είναι πλήρως συμπληρωμένα, θα αποκλείονται από την έρευνα.

## **3. Προσδοκώμενες ωφέλειες**

Η βιβλιογραφία υποστηρίζει τη σημασία της εργασιακής ικανοποίησης για την επίτευξη της ανάπτυξης κάθε οργανισμού. Αυτή η μελέτη θα βοηθήσει τους διευθυντές των υπηρεσιών δημοτικής αστυνομίας να κατανοήσουν καλύτερα την έννοια της εργασιακής ικανοποίησης καθώς και τους παράγοντες που την επηρεάζουν.

Επιπλέον, αυτή η έρευνα επιδιώκει να βοηθήσει τη διοίκηση της δημοτικής αστυνομίας ως προς στην ανάπτυξη αποτελεσματικών στρατηγικών που μπορούν να βελτιώσουν τον βαθμό εργασιακής ικανοποίησης του προσωπικού με σκοπό τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της υπηρεσίας και τη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους πολίτες.

## **4. Δημοσίευση δεδομένων – αποτελεσμάτων**

Η συμμετοχή σας στην έρευνα συνεπάγεται ότι συμφωνείτε με την μελλοντική δημοσίευση των αποτελεσμάτων της, με την προϋπόθεση ότι οι πληροφορίες θα είναι ανώνυμες και δε θα αποκαλυφθούν τα ονόματα των συμμετεχόντων. Τα δεδομένα που θα συγκεντρωθούν θα κωδικοποιηθούν με αριθμό, ώστε το όνομα σας δε θα φαίνεται πουθενά.

## **5. Πληροφορίες**

Μη διστάσετε να κάνετε ερωτήσεις γύρω από το σκοπό ή την διαδικασία της εργασίας. Αν έχετε οποιαδήποτε αμφιβολία ή ερώτηση ζητήστε μας να σας δώσουμε διευκρινίσεις.

## **6. Ελευθερία συναίνεσης**

Η συμμετοχή σας στην εργασία είναι εθελοντική. Είστε ελεύθερος-η να μην συναινέσετε ή να διακόψετε τη συμμετοχή σας όποτε το επιθυμείτε.

## 7. Δήλωση συναίνεσης

Διάβασα το έντυπο αυτό και κατανοώ τις διαδικασίες που θα ακολουθήσω. Συναινώ να συμμετάσχω στην ερευνητική εργασία.

Ημερομηνία: 30/09/2021

Όνοματεπώνυμο και  
υπογραφή συμμετέχοντος

Όνοματεπώνυμο και  
υπογραφή παρατηρητή

Υπογραφή ερευνητή  
Λάλος Σωτήριος



Όνοματεπώνυμο και  
υπογραφή γονέα ή κηδεμόνα