ΧΑΡΟΚΟΠΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ

ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΙΑΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΛΟΓΙΑΣ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΘΕΜΑ: «Διερεύνηση της σχέσης μεταξύ εργασιακής ικανοποίησης και συναισθηματικής εργασίας- Εμπειρική Διερεύνηση»

ΦΟΙΤΗΤΗΣ: Σάντας Ηλίας

Α.Μ:215306



ΕΠΙΒΛΕΠΟΥΣΑ: Καθηγήτρια Α. Σαΐτη

Επιτροπή : Επίκουρη Καθηγήτρια Ε. Σαρδιανού

Καθηγητής Π. Παπαγεωργίου

ΑΘΗΝΑ, 2016

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα ήθελα να εκφράσω τις ευχαριστίες μου στην Καθηγήτρια. Σαΐτη Άννα για τη δυνατότητα που μου έδωσε να πραγματοποιήσω τη διπλωματική μου εργασία, σε ένα θέμα το οποίο βρήκα ιδιαίτερα ενδιαφέρον και θεωρώ ότι με βοήθησε στην ακαδημαϊκή και προσωπική μου εξέλιξη. Επίσης θα ήθελα να ευχαριστήσω εκ βαθέων την Διδάκτορα κα Προβατάρη Σοφία και τον Διδάκτορα κο Κωστάκη Ιωάννη για τον πολύτιμο χρόνο που διέθεσαν για την περάτωση της παρούσας εργασίας. Οι σημαντικές υποδείξεις και συμβουλές τους με κατεύθυναν σε ένα σωστό τρόπο σκέψης πάνω από όλα και μου προσέφεραν μια πολύπλευρη και ολοκληρωμένη ματιά στο αντικείμενο μελέτης μου καθώς και τον Καθηγητή κ. Παπαγεωργίου Πέτρο και την Καθηγήτρια κα Σαρδιανού Ελένη. Ακόμα Θα ήθελα να ευχαριστήσω, όλους του καθηγητές του Χαροκοπείου Πανεπιστημίου και ιδιαίτερα τους καθηγητές του Τμήματος Μεταπτυχιακών Σπουδών Βιώσιμης Ανάπτυξης, για τις πολύτιμες γνώσεις που μου προσέφεραν όλο αυτό το διάστημα που είχα την ευκαιρία και τη χαρά να εκπονήσω δίπλα τους τις μεταπτυχιακές μου σπουδές. Τέλος, θέλω να εκφράσω ένα τεράστιο ευχαριστώ στην οικογένεια μου, για την στήριξη και την εμπιστοσύνη που μου έδειξε όλα αυτά τα χρόνια των σπουδών μου.

Πίνακας περιεχομένων

Περίληψη....6
Abstract....6
Εισαγωγή....7
Κεφάλαιο 1: Συναισθήματα στον Εργασιακό Χώρο....11
1.1. Ορισμός και Γνωρίσματα των Συναισθημάτων....11
1.1.1 Προσεγγίσεις με βάση τα χαρακτηριστικά της εργασίας....14
1.1.2. Συναισθήματα και Επίτευξη Στόχων....15
1.1.3. Συναισθήματα κι εργασιακή απόδοση....16
11.4. Συμπεριφορές βοηθείας/ανάληψης επιπλέον ρόλων....18
1.1.5. Αντιπαραγωγικές συμπεριφορές....18
1.1.6. Συναίσθημα κι ηγετική επιρροή....19
1.1.7. Αλληλεπιδράσεις μεταξύ των μελών της ομάδας....20
1.1.8. Αλληλεπιδράσεις Υπαλλήλων-Πελατών....22
1.2. Συναισθηματική Νοημοσύνη....24
Κεφάλαιο 2: Η έννοια και η σημασία της Συναισθηματικός Εργασίας....26
2.1.Διαμόρφωση Θεωρητικών Προσεγγίσεων....26
2.2. Ενδοπροσωπικές θεωρίες συναισθήματος....30
2.3. Διαπροσωπικές θεωρίες συναισθήματος....32
2.4. Συναισθηματική Εργασία....33
2.5. Χαρακτηριστικά συναισθηματικής εργασίας....35
2.6. Θέματα έρευνας σχετικά με την συναισθηματική εργασία....39
Κεφάλαιο 3: Εργασιακή Ικανοποίηση....44
3.1. Ορισμός Εργασιακής Ικανοποίησης....44
3.2. Παράγοντες Εργασιακής Ικανοποίησης....48
3.3. Εργασιακή Ικανοποίηση και Εμπειρική Έρευνα....51
3.4. Εργασιακή Ικανοποίηση και Δημογραφικοί Παράγοντες....52
ΜΕΡΟΣ 2^{Ο} Εμπειρική Προσέγγιση....56
Κεφάλαιο 4: Μεθοδολογία Έρευνας....56
4.1. Στόχοι της έρευνας....56
4.2. Η επιλογή του δείγματος....57
4.3 Το ερωτηματολόγιο της έρευνας....59
4.4. Μεθοδολογική προσέγγιση....63
Κεφάλαιο 5: Παρουσίαση των αποτελεσμάτων....65

5.1. Δημογραφικά Χαρακτηριστικά του δείγματος 66
5.2. Χαρακτηριστικά της εργασίας.....68
5.3. Αντιλήψεις για τη συναισθηματική εργασία 72
5.4. Επαγγελματική Ικανοποίηση & Διαστάσεις ανά Είδος & Κλάδο Εργασίας 74
5.4.1. Διάσταση εργασιακής ικανοποίησης που αφορά τον ΜΙΣΘΟ..... 75
5.4.2. Διάσταση εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την ΠΡΟΑΓΩΓΗ 77
5.4.3. Διάσταση εργασιακής ικανοποίησης που αφορά τις ΣΧΕΣΕΙΣ με τον ΠΡΟΙΣΤΑΜΕΝΟ 79
5.4.4. Διάσταση εργασιακής ικανοποίησης που αφορά τις ΠΑΡΟΧΕΣ 81
5.4.5. Διάσταση εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την ΕΠΙΤΕΥΞΗ-ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ..... 82
5.4.6. Διάσταση εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την ΟΡΓΑΝΩΣΗ-ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ 84
5.4.7. Διάσταση εργασιακής ικανοποίησης που αφορά ΣΧΕΣΕΙΣ με ΣΥΝΑΔΕΛΦΟΥΣ..... 86
5.4.8. Διάσταση εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την ΦΥΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ 88
5.4.9. Διάσταση εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ 90
5.4.10. Διάσταση εργασιακής ικανοποίησης που αφορά τη ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ 92
5.5. Σύγκριση διαστάσεων εργασιακής ικανοποίησης μεταξύ εργαζομένων που εκτελούν συναισθηματική και μη συναισθηματική εργασία.....94
5.6. Διερεύνηση της συνάφειας μεταξύ των δημογραφικών χαρακτηριστικών 97
5.7. Διερεύνηση της συνάφειας μεταξύ των εννέα διαστάσεων της εργασιακής ικανοποίησης και της συνολικής ικανοποίησης 98
5.8. Πρόβλεψη της συνολικής ικανοποίησης και των επιμέρους διαστάσεων αυτής, από δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά 99
5.8.1.Πρόβλεψη της διάστασης της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά τον μισθό από δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά..... 101
5.8.2. Πρόβλεψη για την διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την προαγωγή από δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά..... 103
5.8.3. Πρόβλεψη για την διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά τις παροχές από δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά 106
5.8.4. Πρόβλεψη για την διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την αναγνώριση από δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά..... 107
5.8.5. Πρόβλεψη για την διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την οργάνωση και λειτουργιά του οργανισμού από δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά 109
5.8.6. Πρόβλεψη για την διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την φύση της εργασίας από δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά..... 110

5.8.7. Πρόβλεψη για την συνολική εργασιακή ικανοποίηση από δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά..... 111
Κεφάλαιο 6: Σχολιασμός των αποτελεσμάτων και Συμπεράσματα 114
Βιβλιογραφία 120
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι : ΠΙΝΑΚΕΣ.....130
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι Ι: ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ 146

Περίληψη

Αντικείμενο της παρούσας εργασίας είναι η διερεύνηση της σχέσης μεταξύ εργασιακής ικανοποίησης και συναισθηματικής εργασίας, στην Ελλάδα κατά το έτος 2016, σε περίοδο οικονομικής ύφεσης. Η έρευνα βασίζεται σε πρωτογενή δεδομένα, τα οποία συλλέχθηκαν με τη χρήση ερωτηματολογίου από αντιπροσωπευτικό δείγμα 292 εργαζόμενων. Η εμπειρική διερεύνηση, με στόχο της αποτύπωση των αντιλήψεων των εργαζομένων, πραγματοποιήθηκε με τη χρήση του στατιστικού προγράμματος SPSS και η ερμηνεία των αποτελεσμάτων πραγματοποιήθηκε με την μέθοδο Spector. Τα συμπεράσματα τα οποία προκύπτουν είναι πως οι εργαζόμενοι που πραγματοποιούν συναισθηματική εργασία δεν έχουν σημαντικές διαφορές στο βαθμό εργασιακής ικανοποίησης, σε σχέση με εργαζόμενους οι οποίοι δεν πραγματοποιούν συναισθηματική εργασία.

Λέξεις Κλειδιά: Εργασιακή ικανοποίηση, Συναισθηματική εργασία, Εμπειρική έρευνα.

Abstract

The purpose of this study is to investigate the relationship between job satisfaction and affective labor, in Greece in the year 2016, during the economic recession. The research is based on primary data, which were collected using a questionnaire from a representative sample of 292 workers. The empirical investigation with the aim of recording employee perceptions, performed using the statistical program SPSS and interpretation of the results was performed by the method of Spector. The conclusions arising is that workers who perform emotional work achieve the same level of job satisfaction compared with the workers who do not perform emotional work.

Keywords : Job satisfaction, Emotional work, Empirical evidence.

Εισαγωγή

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η παρουσίαση της εργασιακής ικανοποίησης μεταξύ εργαζομένων που πραγματοποιούν συναισθηματική εργασία και εργαζομένων που πραγματοποιούν μη συναισθηματική εργασία καθώς και η εμπειρική διερεύνηση του ζητήματος αυτού, όπως αποτυπώνεται στην Ελλάδα, κατά το έτος 2016, σε περίοδο οικονομικής ύφεσης, υψηλής ανεργίας και ριζικών αλλαγών στα εργασιακά δεδομένα.

Το σύγχρονο περιβάλλον χαρακτηρίζεται από έντονες αλλαγές, σκληρό ανταγωνισμό, τάση προς την καινοτομία, ρευστότητα. Μέσα σε αυτό το πλαίσιο λειτουργούν και οι επιχειρήσεις. Σκοπός τους δεν είναι απλά η επιβίωση, αλλά και η πραγματοποίηση κέρδους, η μεγιστοποίηση της αξίας τους (Lewis & Haviland 1993). Για να το πετύχουν αυτό, αναζητούν διαρκώς να επιτύχουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα. Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μπορεί να απορρέει από ένα νέο προϊόν, από ικανότητες της επιχείρησης, από τεχνολογία κλπ.

Ένα από τα σημαντικότερα κεφάλαια μιας επιχείρησης, όπως έχει αποδειχθεί τα τελευταία χρόνια, είναι το ανθρώπινο δυναμικό που την στελεχώνει. Η αλήθεια είναι πως για να είναι ισχυρό ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, πρέπει να είναι και μη εύκολα αντιγράψιμο. Υπό αυτήν την έννοια λοιπόν, οι εργαζόμενοι μιας επιχείρησης αποτελούν το σπουδαιότερο κεφάλαιο της (Weiss & Cropanzano, 1996). Οι άνθρωποι δεν χαρακτηρίζονται μόνο για τις γνώσεις, ικανότητες και δεξιότητές τους. Ένας πολύ σημαντικός παράγοντας, ο οποίος συμβάλλει δυναμικά και στην επιτυχία της επιχείρησης, είναι η διαχείριση όλων των παραπάνω και η ικανότητα προσαρμογής των ατόμων αρχικά, και εν συνεχεία της επιχείρησης, στο περιβάλλον τους. Οι άνθρωποι λειτουργούν όμως υπό την επήρεια δύο δυνάμεων, της λογικής και του συναισθήματος.

Οι ανθρώπινες πράξεις και η ανθρώπινη συμπεριφορά εν γένει, υποκινείται σε δύο ξεχωριστές πηγές, τη λογική η οποία ασυναισθηματική και το συναίσθημα το οποίο λειτουργεί εκτός λογικής, ίσως και σε αντίθεση με αυτήν. Όταν οι άνθρωποι φαντάζονται τον εαυτό τους κατά αυτόν τον τρόπο, είναι το λογικό στοιχείο αυτό που θα ήθελαν οι περισσότεροι να κυριαρχεί. Τα συναισθήματα αν κατέχουν σημαντική θέση στην εσωτερική και κοινωνική πραγματικότητα, θεωρείται ότι πρέπει να βρίσκονται υπό έλεγχο. Αντίθετα, τα συναισθήματα θεωρούνται ακούσια συμβάντα

είναι κάτι που μας συμβαίνει παρά κάτι που κάνουμε. Πράγματι, μερικές φορές λέγεται πως οι άνθρωποι παρασυρόμαστε ή καταλαμβανόμαστε από τα συναισθήματά μας, λες κι αυτά δεν αποτελούν κομμάτι του εαυτού μας, αλλά δυνάμεις που μας επιτίθενται από το εξωτερικό περιβάλλον, διαταράσσοντας την φυσιολογική πορεία της ζωής μας. Υπό αυτή τη σκοπιά η λογική έχει ενεργητικό χαρακτήρα, ενώ το συναίσθημα παθητικό. Συναθροίζοντας όλες αυτές τις αντιθέσεις, θα μπορούσε κανείς να θεωρήσει ότι τα συναισθήματα αποτελούν ένα πιο πρωτόγονο ψυχολογικό σύστημα, ένα σύστημα το οποίο ο άνθρωπος μοιράζεται με τα υπόλοιπα ζώα και με τα νήπια. Εν αντιθέσει η λογική διαχωρίζει το ανθρώπινο είδος από τα υπόλοιπα ζώα και τα νήπια από τους ενήλικες, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι ο ενήλικας μπορεί να λειτουργήσει μόνο στα στενά όρια της λογικής, εντελώς αποκομμένος από το συναίσθημα. Το ζήτημα το οποίο γενάτε είναι σε ποιες περιπτώσεις αλλά και σε ποιο βαθμό τα συναισθήματα ως ακούσια συμβάντα επηρεάζουν το άτομο.

Κατά συνέπεια, γίνεται αντιληπτό πως τα άτομα δεν εκτελούν μόνο σωματική ή διανοητική εργασία. Όταν τα άτομα διαχειρίζονται συναισθήματα (δικά τους ή άλλων) εκτελούν συναισθηματική εργασία. Η συναισθηματική εργασία δεν περιορίζεται στο στενό πλαίσιο του εργασιακού χώρου, αλλά προεκτείνεται σε όλες σχεδόν τις εκφάνσεις της ζωής μας (Weiss & Cropanzano, 1996). Ακόμα και μέσα στην οικογένεια πραγματοποιείται συναισθηματική εργασία, η οποία μάλιστα, επειδή δεν είναι από όλους αντιληπτή, χαρακτηρίζεται ως αόρατη. Υπό αυτή την έννοια, η συναισθηματική εργασία και οι επιπτώσεις αυτής, τόσο στα άτομα που την εκτελούν όσα και στο περιβάλλον τους (τρίτα άτομα, επιχειρήσεις κλπ) είναι ιδιαίτερα σημαντικές, κάτι το οποίο δεν ήταν πάντοτε αντιληπτό, όπως φαίνεται παρακάτω.

Τα συναισθήματα των εργαζομένων όπως διαμορφώνονται μέσα στον στενό (σχέσεις με συναδέλφους, σχέσεις με την ηγεσία κλπ) και στον ευρύτερο εργασιακό χώρο (σχέσεις με πελάτες), όταν η φύση της εργασίας το απαιτεί, αλλά και μια σειρά από άλλους παράγοντες όπως πχ. η δυνατότητα εξέλιξης, οι οικονομικές απολαβές, τα προνόμια κλπ συμβάλουν στη διαμόρφωση της συνολικής ικανοποίησης του εργαζομένου, ενός συναισθήματος το οποίο συνδέεται με την γενικότερη απόδοσή του στον εργασιακό χώρο. Με άλλα λόγια, όσο πιο ικανοποιημένοι είναι οι εργαζόμενοι, τόσο πιο αποδοτικοί μπορούν να είναι.

Το πρώτο από τα κεφάλαια που θα ακολουθήσουν στόχο έχει να διερευνήσει τον πολύπλοκο μηχανισμό των συναισθημάτων, με επίκεντρο βέβαια το πεδίο της εργασίας, το οποίο εξετάζεται στην παρούσα μελέτη. Για το σκοπό αυτό θα δοθεί ένας σύντομος ορισμός των συναισθημάτων και θα παρουσιαστούν συνοπτικά τα βασικά τους γνωρίσματα, στο πρώτο υποκεφάλαιο της εργασίας, ενώ στο δεύτερο υποκεφάλαιο θα παρουσιαστούν οι κυριότερες προσεγγίσεις με βάση τα χαρακτηριστικά της εργασίας. Σε επιμέρους υποκεφάλαια θα εξεταστούν οι κυριότεροι εργασιακοί παράγοντες (επίτευξη στόχων, εργασιακή απόδοση, ανάληψης επιπλέον ρόλων, αντιπαραγωγικές συμπεριφορές, ηγετική επιρροή, αλληλεπιδράσεις μεταξύ των μελών της ομάδας και αλληλεπιδράσεις υπαλλήλων-πελατών) σε σχέση με τα συναισθήματα. Η σύνδεση θα πραγματοποιηθεί σε θεωρητικό πλαίσιο, αλλά θα τεκμηριωθεί και εμπειρικά. Ενώ το τελευταίο κεφάλαιο εξετάζει την έννοια της συναισθηματικής νοημοσύνης, μίας θεωρίας η οποία συνδέει το συναίσθημα με τη λογική.

Οι δύο έννοιες, λογική και συναίσθημα προκύπτει ότι είναι αλληλένδετες και όπως φαίνεται στο δεύτερο κεφάλαιο, το θεωρητικό πλαίσιο στο οποίο διαμορφώθηκαν αρχικά οι θεωρητικές προσεγγίσεις για την εργασιακή ικανοποίηση και τη συναισθηματική εργασία, είναι κοινό. Θα επιχειρηθεί μια προσέγγιση στους τρόπους λειτουργίας του συναισθήματος και στις θεωρητικές προσεγγίσεις που διαμορφώθηκαν προκειμένου να μελετήσουν τα συναισθήματα στον εργασιακό χώρο. Το δεύτερο κεφάλαιο διερευνά την εργασιακή ικανοποίηση ως έννοια, αλλά και ως συνεπακόλουθο της.

Είναι σημαντικό να διαπιστωθεί επομένως αν αυτές οι διαφορές επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζόμενων, που εκτελούν συναισθηματική εργασία σε σχέση με τους εργαζόμενους που εκτελούν μη συναισθηματική εργασία. Γενικά, η διερεύνηση των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση, μας επιτρέπει να προσδιορίσουμε τους παράγοντες που είναι δυνατό να επηρεάζουν την παραγωγικότητα και αποδοτικότητα των εργαζόμενων, καθώς έχει διαπιστωθεί η θετική σχέση ανάμεσα στην ικανοποίηση από την εργασία και την παραγωγικότητα του εργαζόμενου. Η απουσία εργασιακής ικανοποίησης έχει αρνητικές συνέπειες, με βασικότερη την χαμηλή αποδοτικότητα των εργαζομένων και μπορεί να οδηγήσει ακόμη και στην εργασιακή εξουθένωση του εργαζόμενου. Από την πλευρά των οργανισμών (δημοσίου ή ιδιωτικού τομέα) η κατανόηση των παραγόντων που

ενισχύουν την ικανοποίηση ή αντίθετα προκαλούν δυσαρέσκεια, καθορίζει τις πολιτικές διοίκησης του προσωπικού, το σύστημα κινήτρων κλπ.

Το δεύτερο μέρος της παρούσας μελέτης επιχειρεί την αποτύπωση των αντιλήψεων των εργαζόμενων που εκτελούν συναισθηματική εργασία σε σχέση με εκείνους που δεν πραγματοποιούν συναισθηματική εργασία ως προς την εργασιακή ικανοποίηση πραγματοποιείται έρευνα με τη χρήση ερωτηματολογίου σε δείγμα 292 εργαζόμενων, οι οποίοι εργάζονται σε κλάδους όπως πωλήσεις, υγεία, εκπαίδευση, εστίαση, οικονομία, εξυπηρέτηση πελατών, στον ιδιωτικό και στον δημόσιο τομέα στην περιοχή του Λεκανοπεδίου Αττικής. Το ερωτηματολόγιο της έρευνας στηρίζεται στο ερωτηματολόγιο επαγγελματικής ικανοποίησης του Paul E. Spector, καθηγητή Βιομηχανικής/ Οργανωτικής Ψυχολογίας του Πανεπιστημίου της Νότια Φλόριντα (1994).

Στο τέταρτο κεφάλαιο αυτής της εργασίας αναλύονται σε επιμέρους ενότητες οι στόχοι της έρευνας και οι ερευνητικές υποθέσεις, η μεθοδολογία επιλογής του δείγματος και η μεθοδολογική προσέγγιση που θα ακολουθηθεί στο επόμενο κεφάλαιο, το οποίο παρουσιάζει τα αποτελέσματα που προέκυψαν από την έρευνα (Δημογραφικά χαρακτηριστικά, Χαρακτηριστικά της εργασίας, Αντιλήψεις για τη συναισθηματική εργασία και Αντιλήψεις που συνδέονται με την Εργασιακή Ικανοποίηση). Στο έκτο και τελευταίο κεφάλαιο της εργασίας πραγματοποιείται σχολιασμός των αποτελεσμάτων της έρευνας και παρουσιάζονται τα συμπεράσματα, τα οποία προέκυψαν από αυτήν. Ακολουθεί παράθεση των βιβλιογραφικών πηγών, ενώ στο Παράρτημα Ι οι πίνακες και τα γραφήματα που προέκυψαν από την ανάλυση των απαντήσεων των ερωτηματολογίων και στο Παράρτημα ΙΙ παρατίθεται το ερωτηματολόγιο της έρευνας.

Κεφάλαιο 1: Συναισθήματα στον Εργασιακό Χώρο

Το πρώτο κεφάλαιο της βιβλιογραφικής επισκόπησης της παρούσας μελέτης, στόχο έχει να διερευνήσει τον πολύπλοκο μηχανισμό των συναισθημάτων, με επίκεντρο βέβαια το πεδίο της εργασίας, το οποίο εξετάζεται στην παρούσα μελέτη. Η ελληνική γλώσσα περιλαμβάνει μια μεγάλη ποικιλία λέξεων κι εκφράσεων με τις οποίες περιγράφονται συναισθηματικές καταστάσεις, παρόλα αυτά, μέχρι σήμερα δεν υπάρχει στην επιστήμη της Ψυχολογίας ένας καθολικά αποδεκτός κατάλογος των βασικών συναισθημάτων, με αποτέλεσμα τα συναισθήματα όσο σαφή τόσο ασαφή μπορεί να είναι την ίδια στιγμή. Για διευκόλυνση του αναγνώστη, θα δοθεί ένας σύντομος ορισμός των συναισθημάτων και θα παρουσιαστούν συνοπτικά τα βασικά τους γνωρίσματα, στο πρώτο υποκεφάλαιο της εργασίας, ενώ στο δεύτερο υποκεφάλαιο θα παρουσιαστούν οι κυριότερες προσεγγίσεις με βάση τα χαρακτηριστικά της εργασίας. Σε επιμέρους υποκεφάλαια θα εξεταστούν οι κυριότεροι εργασιακοί παράγοντες (επίτευξη στόχων, εργασιακή απόδοση, ανάληψης επιπλέον ρόλων, αντιπαραγωγικές συμπεριφορές, ηγετική επιρροή, αλληλεπιδράσεις μεταξύ των μελών της ομάδας και αλληλεπιδράσεις υπαλλήλων-πελατών) σε σχέση με τα συναισθήματα. Η σύνδεση θα πραγματοποιηθεί σε θεωρητικό πλαίσιο, αλλά θα τεκμηριωθεί και εμπειρικά. Ενώ το τελευταίο κεφάλαιο εξετάζει την έννοια της συναισθηματικής νοημοσύνης, μίας θεωρίας η οποία συνδέει το συναίσθημα με τη λογική.

1.1. Ορισμός και Γνωρίσματα των Συναισθημάτων

Ως συναίσθημα νοείται ένα προσωπικό βίωμα, μια κατάσταση της εσωτερικής ζωής. Σύμφωνα με την επιστήμη της ψυχολογίας, το συναίσθημα έχει μια ευρύτερη σημασία, αποτελεί μια κατάσταση που περιλαμβάνει το προσωπικό βίωμα, την έκφρασή του σε επίπεδο συμπεριφοράς και τις φυσιολογικές αλλαγές του ανθρώπινου οργανισμού που το συνοδεύουν. Το συναίσθημα αποτελεί κατά κύριο λόγο, μια εσωτερική κατάσταση του υποκειμένου, στην οποία έχει άμεση πρόσβαση μόνο το ίδιο το υποκείμενο που τη βιώνει. Το άτομο που νιώθει ένα συναίσθημα έχει τρόπους να εξωτερικεύει την εσωτερική αυτή κατάσταση, να την εκφράζει κι κατά συνέπεια να τη γνωστοποιεί. Μια βασική, λοιπόν, λειτουργία της έκφρασης του συναισθήματος είναι η επικοινωνία. Η έκφραση μπορεί να επιτευχθεί με διάφορους τρόπους, ο πιο

άμεσος είναι ο λόγος (λεκτική επικοινωνία), ενώ υπάρχουν και λιγότερο άμεσοι τρόποι, πχ. έκφραση προσώπου, τόνος φωνής, στάση του σώματός του κλπ (μη λεκτική επικοινωνία). Η μη-λεκτική έκφραση του συναισθήματος είναι μέχρις ενός σημείου αποτέλεσμα μάθησης, υπακούει σε κοινωνικούς κανόνες και κοινωνικές επιταγές, και μπορούμε να την ελέγξουμε με τη θέλησή μας. Ένα παράδειγμα από το οποίο φαίνεται ότι η έκφραση του συναισθήματος υπακούει σε κοινωνικούς κανόνες κι ελέγχεται από το άτομο είναι όταν χαμογελάμε για λόγους ευγενείας χωρίς αυτό το χαμόγελο να ανταποκρίνεται στην «πραγματική» εσωτερική μας κατάσταση.

Ωστόσο η έκφραση του συναισθήματος δεν ελέγχεται αποκλειστικά από τη θέλησή του ατόμου, καθώς ορισμένα στοιχεία της ανάγονται στη δραστηριότητα του αυτόνομου νευρικού συστήματος. Ένα παράδειγμα από το οποίο φαίνεται ότι η συναισθηματική έκφραση δεν ελέγχεται από τη θέλησή μας είναι όταν κοκκινίζουμε από ντροπή. Η παραπάνω ανάλυση φέρνει στη επιφάνεια ένα ερώτημα που έχει κατ' επανάληψη απασχολήσει τους ψυχολόγους: Είναι η έκφραση του συναισθήματος μια καθολικά κατανοητή συμπεριφορά με γενετική βάση ή ανάγεται σε κοινωνική μάθηση; Έχει η έκφραση του συναισθήματος, με άλλα λόγια, παγκόσμιο χαρακτήρα ή όχι; Απάντηση σε αυτό το ερώτημα προσπάθησε να δώσει η έρευνα του Έκμαν. Ο Έκμαν κι οι συνεργάτες του έδωσαν σε φοιτητές πέντε διαφορετικών χωρών (Αργεντινή, Βραζιλία, Η.Π.Α., Ιαπωνία και Χιλή) φωτογραφίες με πρόσωπα και οι φοιτητές κλίθηκαν να δηλώσουν ποιο συναίσθημα πίστευαν ότι εκφράζει η κάθε φωτογραφία. Παρά την πολιτισμική ποικιλότητα του δείγματος, τα αποτελέσματα της έρευνας αυτής στηρίζουν την άποψη ότι η έκφραση του συναισθήματος στο πρόσωπο έχει παγκόσμιο χαρακτήρα. Δηλαδή, σε κάθε βασικό συναίσθημα αντιστοιχεί και μία χαρακτηριστική έκφραση προσώπου, η οποία είναι παρόμοια για όλους τους ανθρώπους.

Στην περίπτωση του συναισθήματος παρατηρείται περισσότερο από ό,τι σε άλλα ψυχικά φαινόμενα η στενή διασύνδεση των συναισθηματικών αντιδράσεων με φυσιολογικές αντιδράσεις, οι οποίες κατευθύνονται από το αυτόνομο νευρικό σύστημα, πχ. Όταν κοκκινίζει κανείς από ντροπή, χλομιάζει από φόβο κλπ. Αυτές οι περιφερειακές σωματικές αλλαγές προκάλεσαν ήδη από τις αρχές της Πειραματικής Ψυχολογίας το ενδιαφέρον των ερευνητών. Η ρίζα της αγγλικής λέξης συναίσθημα(emotion) προέρχεται από την γαλλική λέξη emouvoir, η οποία με τη

σειρά της προέρχεται από την λατινική λέξη emovere¨ όπου το e-(ex) σημαίνει εκτός και το movere σημαίνει κινώ. Καθώς λοιπόν το συναίσθημα αποτελεί ένα σύντομο κι έντονο αίσθημα, το οποίο έχει προκληθεί από ένα γεγονός, είναι εύκολο να αντιληφθούμε πως τα συναισθήματα διαχωρίζονται σε ευχάριστα ή θετικά και δυσάρεστα ή αρνητικά, ανάλογα με το γεγονός που τα προκάλεσε. Επιθυμητά συμβάντα έχουν ως αποτέλεσμα ευχάριστα ή θετικά συναισθήματα, όπως πχ. η χαρά, η αγάπη κλπ. Στον εργασιακό χώρο, για παράδειγμα, η επίτευξη ενός στόχου ή ο έπαινος από τον προϊστάμενο μπορεί να αποτελέσουν τέτοια θετικά συμβάντα. Ακόμη και απλουστευμένα, σε ένα πρώτο επίπεδο διαπιστώνεται η σχέση μεταξύ γεγονότος, συναισθήματος και στάσης-συμπεριφοράς. Όταν κάποιος βιώνει ένα θετικό συναίσθημα αισθάνεται ήρεμος και χαρούμενος, αλλά και ικανοποιημένος, ολοκληρωμένος, καθώς αποκτά κάτι που του έλειπε. Καταυτόν τον τρόπο, τα άτομα βιώνουν την εργασία τους από μια οπτική αισιοδοξίας, δημιουργικότητας, καινοτομίας και γενικότερης θετικής συναισθηματικής κατάστασης.

Στον αντίποδα, τα ανεπιθύμητα συμβάντα έχουν ως αποτέλεσμα δυσάρεστα ή αρνητικά συναισθήματα, όπως πχ. ο φόβος, ο θυμός, η λύπη κλπ. Όσον αφορά τον εργασιακό χώρο, τα αρνητικά συμβάντα λαμβάνουν χώρα αρκετά συχνά, η έλλειψη προσοχής και σεβασμού από τον εργασιακό περίγυρο, οι δυσάρεστες επαφές με συναδέλφους και πελάτες κ.ά. μπορούν να αποτελέσουν τέτοια συμβάντα. Έχει παρατηρηθεί, πως τα άτομα που καταφέρνουν να διαχειρίζονται καλύτερα τα αρνητικά συναισθήματα που βιώνουν στο χώρο εργασίας, εμπλέκονται σε λιγότερες διαμάχες, άποψη η οποία τεκμηριώνεται και ερευνητικά. Πέραν όμως των αρνητικών επιπτώσεων, πρέπει να τονιστούν και οι θετικές επιπτώσεις που μπορεί να έχει ένα δυσάρεστο ή αρνητικό συναίσθημα, πχ. ο θυμός με τη επιτυχία μιας αντίπαλης εταιρίας είναι αρκετά πιθανό να οδηγήσει σε μεγαλύτερη προσπάθεια.

Στο σημείο αυτό, κρίνεται αναγκαίο να γίνει αναφορά στην έννοια της συναισθηματικής «μόλυνσης» (emotional contagion). Τόσο τα θετικά, όσο και τα αρνητικά συναισθήματα μπορούν να είναι μεταδοτικά. Ο βαθμός στον οποίο ένα άτομο είναι επιρρεπές στην μετάδοση των συναισθημάτων, σαφώς, διαφέρει κι εξαρτάται από διάφορους παράγοντες. Ωστόσο, έχει παρατηρηθεί από διάφορες έρευνες ότι τα θετικά συναισθήματα μεταδίδονται ευκολότερα ενώ η διάρκεια των αρνητικών είναι μεγαλύτερη. Κατά συνέπεια, η προαγωγή των θετικών

συναισθημάτων και η ορθή διαχείριση των αρνητικών μπορεί να οδηγήσει σε ιδιαίτερα θετικά αποτελέσματα.

Οι συναισθηματικές καταστάσεις έχουν μια διάρκεια και μεταβάλλονται λιγότερο ή περισσότερο στην πορεία του χρόνου. Με βάση τα παραπάνω γνωρίσματα, δύναται να προσδιοριστούν δύο επιπλέον όροι: τα πάθη και οι διαθέσεις. Τα πάθη είναι συναισθήματα που βιώνονται με μεγάλη ένταση, π.χ. μια έκρηξη οργής και συνήθως έχουν σύντομη διάρκεια και συνοδεύονται από έντονες φυσιολογικές αλλαγές. Οι διαθέσεις από την άλλη, είναι συναισθηματικές καταστάσεις με μικρή ένταση, λίγες μεταβολές και μεγαλύτερη διάρκεια χρονικά. Ένα τελευταίο γνώρισμα για το οποίο πρέπει να γίνει λόγος, είναι η δυναμικότητα των συναισθημάτων, δηλαδή η ιδιότητά τους να ωθούν το άτομο σε συγκεκριμένες ενέργειες και να το αποτρέπουν από άλλες. Με άλλα λόγια, τα συναισθήματα παίζουν καταλυτικό ρόλο στη διαδικασία που οδηγεί από τα κίνητρα στη δράση και υπό συγκεκριμένες συνθήκες, τα συναισθήματα λειτουργούν από μόνα τους ως κίνητρα (Tiedens και Fragale, 2002).

1.1.1 Προσεγγίσεις με βάση τα χαρακτηριστικά της εργασίας

Η Θεωρία Συναισθηματικών Γεγονότων υποστηρίζει πως συγκεκριμένα χαρακτηριστικά της εργασίας αυξάνουν την πιθανότητα εμφάνισης συναισθηματικών γεγονότων κι αντιδράσεων. Οι Brief και Weiss προτείνουν πέντε βασικές κατηγορίες χαρακτηριστικών εργασίας που προκαλούν συναισθηματικές αντιδράσεις:

- Ανεπιθύμητα/ Στρεσογόνα Γεγονότα
- Χαρακτηριστικά Ηγεσίας
- Διαπροσωπικά Χαρακτηριστικά/Χαρακτηριστικά Ομάδας
- Φυσική Διάταξη Χώρου
- Ανταμοιβές και Τιμωρίες

Αρκετές είναι οι έρευνες επιβεβαιώνουν κάθε έναν από τους παραπάνω τρόπους αντίδρασης (π.χ. Avolio et al., 1999; Humphrey, 1985; Oldham et al., 1995; Spector και Jex, 1991). Μάλιστα, οι Saavedra και Kwun (2000) κατέδειξαν ότι οι διαστάσεις της θεωρίας των χαρακτηριστικών εργασίας συσχετίζονται με το συναίσθημα με τρόπους που εμφανίζουν διαφορές (Job Characteristics Theory–JCT, Hackman&Oldham, 1976). Ορισμένες εργασιακές διαστάσεις καλλιεργούν τον ενθουσιασμό, ενώ άλλες επιδρούν αρνητικά και τα άτομα με έντονη επιθυμία για εξέλιξη εμφανίζουν εντονότερες συναισθηματικές αντιδράσεις ως προς αυτές τις διαστάσεις, σε σχέση με άτομα τα οποία δεν εμφανίζονται τόσο φιλόδοξα (Saavedra et al., 2000).

1.1.2. Συναισθήματα και Επίτευξη Στόχων

Η θετική διάθεση και κατά συνέπεια τα θετικά συναισθήματα, κάνουν τα άτομα να αισθάνονται πιο ικανά και αυξάνουν την αυτοπεποίθησή τους. Έχοντας την πεποίθηση ότι μπορούν να επιτύχουν καλύτερα αποτελέσματα, σταδιακά, η δυσκολία και η ποιότητα των στόχων, καθώς κι η δέσμευση προς αυτούς, αυξάνεται. Από την άλλη, τα αρνητικά συναισθήματα είναι πιο πιθανό να οδηγήσουν σε αντίθετα αποτελέσματα (Ilies Judge, 2005), χωρίς αυτό να είναι απόλυτο. Σε κάποιες περιπτώσεις, ένα αρνητικό συναίσθημα μπορεί να μετουσιωθεί σε κίνητρο για ακόμη μεγαλύτερη προσπάθεια. Δύσκολα ένα αρνητικό συμβάν ή συναίσθημα θα οδηγούσε έναν εργαζόμενο με υψηλούς στόχους να ρίξει τον πήχη των προσδοκιών του, δεν ισχύει όμως το ίδιο και για άτομα με χαμηλούς στόχους (Cron et al., 2005).

Σύμφωνα με τη Θεωρία Ελέγχου των Συναισθημάτων, καθοριστική για τα συναισθήματα του ατόμου είναι και η πορεία προς την επίτευξη του στόχου. Καθώς η διάθεση θεωρείται εισαγόμενο στοιχείο, οι θετικές ανακολουθίες, όταν π.χ. η πρόοδος είναι καλύτερη από την αναμενόμενη, οδηγούν σε θετικά συναισθήματα, αλλά σε μείωση της προσπάθειας από πλευράς του εργαζόμενου. Αντίθετα, αρνητικές ανακολουθίες, όταν π.χ. η πρόοδος είναι χειρότερη από την αναμενόμενη, καταλήγουν σε αρνητικά συναισθήματα, αλλά σε αύξηση της προσπάθειας (Carver και Scheier, 1990). Στο σημείο αυτό, πρέπει να επισημανθεί ότι όλα τα παραπάνω αφορούν σε επιθυμητούς στόχους, ενώ αντίθετα, όταν πρόκειται για υποχρεώσεις που

το άτομο προσπαθεί να αποφύγει, τα αρνητικά συναισθήματα αυξάνονται όσο η ανεπιθύμητη κατάσταση πλησιάζει και μειώνονται όσο απομακρύνεται (Carver et al., 2002). Σύμφωνα με τον Zohar, οι σχέσεις αυτές ενδεχομένως εξαρτώνται από την ικανότητα του εργαζομένου να ανταποκρίνεται αποτελεσματικά σε αυτές τις ανακολουθίες και φέρνει ως παράδειγμα τους εργαζόμενους στον τομέα της υγείας. Ο ερευνητής υποστηρίζει και τεκμηριώνει εμπειρικά πως όταν ο φόρτος εργασίας του νοσηλευτικού προσωπικού είναι υψηλότερος από ότι συνήθως, ο συσχετισμός μεταξύ γεγονότων που εμποδίζουν την επίτευξη του στόχου και αρνητικών συναισθημάτων είναι ισχυρότερος σε σύγκριση με τον συσχετισμό μεταξύ ευνοϊκών προς την επίτευξη του στόχου γεγονότων και θετικών συναισθημάτων (Zohar et al., 2003).

Μέσα στο πλαίσιο των στόχων που θέτει η επιχείρηση, συχνά είναι και ο τρόπος προβολής των συναισθημάτων (emotional display). Όταν υπάρχει διάσταση ανάμεσα στους καθορισμένους από την επιχείρηση κανόνες έκφρασης των συναισθημάτων και στις αυθεντικές συναισθηματικές εκφράσεις, απαιτείται διαχείριση των συναισθημάτων, ώστε οι εκφράσεις να ταυτίζονται με τους κανόνες εξωτερίκευσης και προβολής των συναισθημάτων που επιβάλλει η επιχείρηση. Αν και δεν είναι επί του παρόντος και με το συγκεκριμένο ζήτημα θα ασχοληθούμε περεταίρω στο επόμενο κεφάλαιο, ο συγκεκριμένος παράγοντας απασχολεί ιδιαίτερα τα άτομα που εκτελούν συναισθηματική εργασία, δηλαδή άτομα τα οποία έρχονται σε επαφή με το κοινό, χωρίς βέβαια να απασχολεί μόνο αυτά. Σύμφωνα με πρόσφατες έρευνες, η δέσμευση προς τους κανόνες εξωτερίκευσης ελέγχει το βαθμό της διαχείρισης και συνεπώς τη συμμόρφωση προς τους κανόνες (Gosserand&Diefendorff, 2005), επομένως, η θεωρία των στόχων φαίνεται να αιτιολογεί και την συναισθηματική απόδοση.

1.1.3. Συναισθήματα κι εργασιακή απόδοση

Η επί μακράν υπάρχουσα θεωρητική άποψη για τον χαρούμενο-παραγωγικό υπάλληλο υπαινίσσεται μια συσχέτιση μεταξύ συναισθημάτων κι απόδοσης, πιθανώς γιατί ο χαρούμενος εργαζόμενος αναμένεται να είναι πιο δραστήριος και πιο εργατικός. Ο Hersey βασισμένος στις μελέτες που πραγματοποίησε κατά τη δεκαετία

του ’30, υποστήριξε πως ένας δυστυχής υπάλληλος είναι λιγότερο παραγωγικός, σε σχέση με κάποιον ο οποίος βιώνει θετικότερα συναισθήματα, ενώ αντίθετα πιο πρόσφατες έρευνες δίνουν μεγαλύτερη βαρύτητα στην τρέχουσα απόδοση του υπαλλήλου, παρά στις όποιες συναισθηματικές διαφορές μεταξύ των υπαλλήλων (Fisher, 2003; Fisher&Noble, 2004). Παρόλα αυτά, είναι μάλλον δύσκολο να απορριφθεί συλλήβδην η σχέση μεταξύ απόδοσης και συναισθηματικής κατάστασης, ενώ τα τελευταία χρόνια, στο συγκεκριμένο πεδίο έρευνας, γίνεται συχνά λόγος για την επιρροή της διαχείρισης των συναισθημάτων. Σύμφωνα με την Θεωρία των Συναισθηματικών Γεγονότων και διάφορες θεωρίες αυτοεξάντλησης (Muraven et al., 2000), ένα πρόσφατο μοντέλο υποδεικνύει πως τα συναισθήματα κι η διαχείριση αυτών, επιδρούν στην τρέχουσα απόδοση του ατόμου, τόσο εντός, όσο και εκτός της εργασίας (Beal et al., 2005; Weiss et al., 2004). Την άποψη αυτή έρχεται να τεκμηριώσει πρόσφατη πειραματική έρευνα εξομοίωσης τηλεφωνικού κέντρου, η οποία κατέληξε στο συμπέρασμα πως όσο αυξάνονταν οι απαιτήσεις συναισθηματικής διαχείρισης, τόσο μειωνόταν η εργασιακή απόδοση του δείγματος (Goldberg και Grandey, 2007).

Η θετική διάθεση αυξάνει την ευέλικτη σκέψη (Isen et al., 1987), η αρνητική διάθεση όμως αυξάνει την προσπάθεια που δαπανάται σε διφορούμενες εργασίες (Martin et al., 1993). Ποια διάθεση λοιπόν οδηγεί σε καλύτερα αποτελέσματα αναφορικά με την δημιουργικότητα και την λήψη αποφάσεων; Ο George (2000) έδειξε ότι όταν οι υπάλληλοι αμείβονται για τη δημιουργικότητά τους η παρουσία αρνητικών συναισθημάτων αυξάνει την απόδοσή τους. Ενδεχομένως, η παρουσία ισχυρών θετικών και αρνητικών συναισθημάτων ταυτόχρονα (αμφιθυμία) να οδηγεί σε καλύτερα αποτελέσματα, καθώς εκμεταλλεύεται τις θετικές επιδράσεις και των δύο (Fong, 2006). Όσον αφορά την λήψη αποφάσεων, σχετική έρευνα έδειξε πως τα άτομα που εμφάνιζαν μέτρια ή υψηλά θετικά συναισθήματα λάμβαναν περισσότερο ακριβείς αποφάσεις σε σύγκριση με εκείνους των οποίων τα θετικά συναισθήματα εμφανίζονταν σε χαμηλότερα επίπεδα (Staw&Barsade, 1993). Η θετική διάθεση δεν συνεπάγεται πάντα ορθότερη λήψη αποφάσεων, καθώς συχνά οδηγεί σε υπέρμετρη αισιοδοξία (Forgas, 1999). Από την άλλη, τα αρνητικά συναισθήματα μειώνουν ο βαθμό δέσμευσης των ατόμων εντός του εργασιακού χώρου (Wong et al., 2006). Η έρευνα σχετικά με τα διακριτά συναισθήματα προτείνει ορισμένες ενδιαφέρουσες κατευθύνσεις. Συναισθήματα τα οποία υπαινίσσονται σιγουριά (π.χ. θυμός, απέχθεια,

χαρά) καταλήγουν σε περισσότερο αυτόματες διαδικασίες λήψης αποφάσεων, ενώ συναισθήματα που υποδηλώνουν αβεβαιότητα (π.χ. ελπίδα, φόβος, έκπληξη) καταλήγουν σε περισσότερο συστηματικές διαδικασίες λήψης αποφάσεων και συνεπώς σε αποφάσεις λιγότερο τολμηρές (DeSteno et al., 2000; Lerner και Keltner, 2000; Lerner και Keltner, 2001; Tiedens και Linton, 2001).

11.4. Συμπεριφορές βοηθείας/ανάληψης επιπλέον ρόλων

Σύμφωνα με την κοινωνική ψυχολογία, τόσο οι θετικές όσο κι οι αρνητικές διαθέσεις σχετίζονται με αυθόρμητες συμπεριφορές προσφοράς βοηθείας, ως μια μορφή διατήρησης ή βελτίωσης της διάθεσης. Στο πεδίο της έρευνας, οι υπάλληλοι με υψηλότερα ποσοστά θετικής διάθεσης στην εργασία δείχνουν να έχουν περισσότερες πιθανότητες να βοηθήσουν προϊσταμένους, συνάδελφους και πελάτες και η επίδραση της διάθεσης φαίνεται να είναι ισχυρότερη σε σύγκριση με την συναισθηματική διαθεσιμότητα και την γνωστική αμεροληψία (George, 1991; Podsakoff et al., 2000). Η επίδραση της θετικής διάθεσης στην προσφορά βοήθειας είναι βραχύβια, μικρότερη των 20 λεπτών (Isen et al., 1976) και ίσως για αυτό, οι στατιστικές μετρήσεις να μην αποτελούν την καλύτερη μέθοδο προσέγγισης. Εμπειρικές έρευνες, οι οποίες αποτυπώνουν στιγμιαίες διαθέσεις και συμπεριφορές, καταλήγουν σε αντικρουόμενα συμπεράσματα. Σε αρκετές περιπτώσεις, η θετική διάθεση προοιωνίζει φιλική συμπεριφορά (Ilies et al., 2006) και η αρνητική διάθεση οδηγεί σε μείωση της προσφερόμενης βοήθειας (Glomb et al., 2006), ενώ σε άλλες περιπτώσεις τα αποτελέσματα δεν υποδείκνυαν συσχέτιση (Miner et al., 2005). Η ψυχική διάθεση του υπαλλήλου (Ilies et al., 2006) και τα κίνητρα (Glomb et al., 2006) φαίνεται να βοηθούν στην τεκμηρίωση συσχετισμού μεταξύ διάθεσης και βοήθειας. Ακόμη σημαντικότερο ρόλο από τη διάθεση, φαίνεται πως παίζει το πόσο διακριτά και ξεκάθαρα είναι τα συναισθήματα (Fredrickson, 1998).

1.1.5. Αντιπαραγωγικές συμπεριφορές

Σύμφωνα με τη Θεωρία Συναισθηματικών Γεγονότων, συγκεκριμένα γεγονότα τα οποία σχετίζονται με αρνητικά συναισθήματα, έχουν συνδεθεί με αντιπαραγωγική εργασιακή συμπεριφορά (Fox et al., 2001). Συγκεκριμένα, το συναίσθημα του θυμού συχνά συγκρίνεται με άλλα αρνητικά συναισθήματα όπως για παράδειγμα τη λύπη (Harmon-Jones και Allen, 1998) και χρησιμοποιείται για να καταστούν κατανοητές άλλες αντιπαραγωγικές εργασιακές συμπεριφορές, όπως η επιθετικότητα (Fitness, 2000; Glomb, 2002). Σύμφωνα όμως με πρόσφατη εμπειρική έρευνα, η επιθετικότητα στην εργασία συνδέθηκε με αντιπαραγωγικές συμπεριφορές, πέρα από εργασιακές στάσεις και αρνητικά συναισθήματα (Judge et al., 2006; Lee et al., 2002).

Σε μια ακόμη πιο πρόσφατη έρευνα, μόλις το 24% των υπαλλήλων που επιδείκνυαν αντιπαραγωγική συμπεριφορά εμφάνιζαν συναισθήματα θυμού, τα οποία φαίνεται κυρίως να μην συσχετίζονται με πρόσωπα, αλλά με συγκεκριμένες καταστάσεις (Spector et al., 2006; Tunstall et al., 2006). Επομένως, η υπόθεση πως ο θυμός οδηγεί σε αντιπαραγωγικές συμπεριφορές πρέπει να εξεταστεί εκτενέστερα, άλλωστε σύμφωνα με άλλες έρευνες, ο θυμός δύναται να οδηγήσει σε διορθωτικές ενέργειες, όπως για παράδειγμα, να λειτουργήσει ως αντίδραση στη διάκριση μεταξύ φύλων και στις ανάλογες διορθωτικές ενέργειες (Gill και Matheson, 2006; Goldman, 2003).

1.1.6. Συναίσθημα κι ηγετική επιρροή

Συχνά θεωρείται πως η επιρροή που ασκεί ένας ηγέτης ή ένας προϊστάμενος στους υφισταμένους τους, έχει τέτοια έκταση ώστε είναι ικανή να μεταβάλλει συναισθηματικά τους υφισταμένους του. Έρευνες όμως που έχουν πραγματοποιηθεί σε υπαλλήλους στον τομέα της υγείας έχουν δείξει πως τα άτομα επηρεάζονται περισσότερο από τους συναδέλφους τους παρά από τους προϊσταμένους τους(Bono et al.). Τα στοιχεία λοιπόν αναφορικά με τη συναισθηματική επιρροή που ασκούν οι προϊστάμενοι στους υφισταμένους τους διίστανται. Σύμφωνα με πρόσφατη μελέτη που αφορούσε αντιπροσώπους πωλήσεων, προϊστάμενοι που προσανατολίζονται στην αλλαγή και τον μετασχηματισμό, πετύχαιναν υψηλότερες πωλήσεις, κυρίως λόγω του ενθουσιασμού και της αισιοδοξίας που ένιωθαν (McColl-Kennedy και Anderson, 2002).

Γενικά, η εκφράση αρνητικών συναισθημάτων από την μεριά των προϊσταμένων, οδηγεί στη δημιουργία αρνητικού κλίματος μεταξύ των υφισταμένων, σε σύγκριση με την εκδήλωση θετικών συναισθημάτων (Gaddis et al., 2004; Glomb και Hulin, 1997; Lewis, 2000). Επιπλέον, η έκφραση θυμού είναι συχνότερη μεταξύ των ανδρών προϊσταμένων, σε σχέση με τις γυναίκες, ενώ αντίθετα οι γυναίκες είναι πιο πιθανό να εκφράσουν λύπη (Lewis, 2000). Η έκφραση θυμού έχει ως συνέπεια τη μείωση της αποτελεσματικότητας του προϊσταμένου, ανεξαρτήτως φύλου(Glomb και Hulin, 1997). Οι παραπάνω μελέτες, των Lewis και Glomb&Hulin, ήταν πειραματικές και χρησιμοποίησαν τη μέθοδο της βιντεοσκόπησης. Αντίθετα, αντίστοιχες εμπειρικές έρευνες παρουσιάζουν μικρή διαφορά μεταξύ των δύο φύλων (Damen et al.)

Η συναισθηματική νοημοσύνη του ηγέτη δύναται να οδηγήσει σε αποτελεσματικότερη διαχείριση των συναισθημάτων μέσω της συνειδητοποίησης του ποια συναισθήματα και πότε πρέπει να εκδηλώνονται (Elfenbein και Ambady, 2002; Kellett et al., 2006; Rubin et al., 2005; Thomas et al., 2006). Για παράδειγμα, αυτό έχει ως συνέπεια η αρνητική διάθεση του ηγέτη αναφορικά με την πρόοδο της ομάδας να οδηγεί σε αύξηση της προσπάθειας από μεριάς της ομάδας, σε μεγαλύτερο βαθμό από ότι θα είχε μια θετική αντίδραση (Sy et al., 2005). Η αναλογία μεταξύ του συναισθήματος του ηγέτη, του μηνύματος που θέλει να δώσει και του συναισθήματος των υφισταμένων πρέπει να λειτουργεί σε ένα συνεπές πλαίσιο, καθώς αν τα συναισθήματα που εκφράζει ο ηγέτης δεν είναι τα κατάλληλα ή δεν ταιριάζουν με την περίσταση και τα συναισθήματα των υφισταμένων, υπάρχει μεγάλη πιθανότητα οι εκφράσεις του ηγέτη να θεωρηθούν ως προσπάθεια χειραγώγησης (Newcombe και Ashkanasy, 2002). Συνεπώς, η αντιστοιχία μεταξύ των εκφράσεων του ηγέτη και των υφισταμένων προωθεί την απόδοση και τις συμπεριφορές οργανωσιακής κοινωνικοποίησης (Damen et al.).

1.1.7. Αλληλεπιδράσεις μεταξύ των μελών της ομάδας

Εντός των πλαισίων μιας ομάδας υπάρχουν κι αναπτύσσονται διάφορα συναισθήματα και τα οποία είναι είτε αποτέλεσμα εισαγόμενων στοιχείων, δηλαδή γεγονότων που προσλαμβάνουν τα μέλη της ομάδας, είτε πρόκειται για εξαγόμενα στοιχεία, δηλαδή τα αποτελέσματα που προκύπτουν από την ίδια την ομάδα (Barsade, 2002; George,

1990). Μια ομάδα είναι πιθανόν να βιώνει σύγκλιση διαθέσεων εξαιτίας κοινών εξωτερικών παραγόντων κι εμπειριών, όπως για παράδειγμα ηγέτες, πόροι, οργανωσιακές διαδικασίες κλπ (Kelly και Barsade, 2001). Πέρα από αυτά όμως, οι ομάδες είναι πιθανό να μοιράζονται κοινά συναισθήματα λόγω της συναισθηματικής διάδρασης που λαμβάνει χώρα μεταξύ των μελών της, εξαιτίας της επίδρασης κυρίως τριών παραγόντων. Πρώτον, οι συχνές διεπαφές και αλληλεπιδράσεις αυξάνουν την πιθανότητα η διάθεση των μελών της ομάδας να είναι περισσότερο μεταδοτική όσο μεγαλύτερο είναι το διάστημα κατά το οποίο τα μέλη της εργάζονται μαζί, καθώς και όσο περισσότερο αλληλοεξαρτημένες είναι οι εργασίες και τα καθήκοντά τους(Bartel και Saaverda, 2000).

Επιπλέον, τόσο τα ατομικά χαρακτηριστικά των μελών της ομάδας, όσο εκείνα που εμφανίζουν ως ομάδα επηρεάζουν την ισχύ της σύγκλισης (π.χ.,Elfenbein και Ambady, 2003). Εθνικές και πολιτιστικές ομοιότητες ανάμεσα στα μέλη της ομάδας καθώς και υψηλά επίπεδα ομαδικής δεκτικότητας στην συναισθηματική διάδραση, αυξάνουν την σύγκλιση της ομάδας (Bartel και Saaverda, 2000). Τα μέλη της ομάδας που κατέχουν εξουσία, τα μέλη με ισχυρή δέσμευση καθώς και τα πιο ηλικιωμένα άτομα της ομάδας ορίζουν συνήθως τη συναισθηματική «συχνότητα» στην οποία προσαρμόζονται οι διαθέσεις των υπολοίπων (Anderson et al., 2003). Τέλος, πολλοί και διαφορετικοί κανόνες ρυθμίζουν την έκταση στην οποία εκφράζονται τα συναισθήματα και γίνονται αντιληπτά (Ashforth&Humphrey, 1995). Αυτοί οι κανόνες είτε προκύπτουν από διαδικασίες κοινωνικοποίησης, είτε από ηγέτες ή μέλη της ομάδας τα οποία έχουν την ικανότητα ή το ρόλο να ενισχύουν ή ακόμη και να διαμορφώνουν τις απαιτούμενες εκφράσεις (Pescosolido, 2002; Rafaeli&Sutton, 1987; Wilk&Moynihan, 2005) και επηρεάζουν τον βαθμό στον οποίο η ομάδα δύναται να μοιραστεί και επωφεληθεί από τις συγκρούσεις (Barsade et al., 2005; Yang Mossholder, 2004).

Αναφορικά με τα εξαγόμενα στοιχεία, ομάδες οι οποίες εμφανίζουν επίπεδα θετικής διάθεσης (positive mood-PA) υψηλότερα του μετρίου εμφανίζουν πιο καλή συνεργασία, λιγότερες συγκρούσεις και καλύτερη ομαδική απόδοση σύμφωνα με έρευνες που αφορούσαν σε υπαλλήλους πρώτης γραμμής, ανώτερα διοικητικά στελέχη και αθλητικές ομάδες (Barsade, 2002; Barsade et al., 2000; George, 1990;

George και Bettenhausen, 1990; Totterdell, 2000). Η ετερογένεια χαρακτηριστικών μεταξύ των μελών της ομάδας αντίθετα, φαίνεται να οδηγεί σε μειωμένη συνεργασία (Barsade et al., 2000). Η διαφοροποίηση των συναισθημάτων, υπό την έννοια της ποικιλότητας, μπορεί να είναι πολύτιμη, αν ενθαρρύνει πιο συστηματικές διαδικασίες, σε σχέση με την ταύτιση συναισθημάτων. Η συναισθηματική διαφοροποίηση αυξάνει την ικανοποίηση των μελών της ομάδας, σε σύγκριση με ομάδες οι οποίες μοιράζονται μόνο θετική ή αρνητική διάθεση (Tuncel&Doucet, 2006). Ο ρόλος της εξουσίας και του τρόπου με τον οποίο επηρεάζει την σύγκλιση του ομαδικού συναισθήματος είναι δύο πεδία τα οποία χρήζουν περισσότερης προσοχής (Hsee et al., 1990). Ο προσδιορισμός του πότε και σε ποίες εργασίες ή καθήκοντα είναι καλύτερο να υπάρχει συναισθηματική ποικιλία παρά σύγκλιση αποτελεί μια ενδιαφέρουσα κατεύθυνση με πρακτικές συνέπειες (Kelly&Barsade, 2001).

1.1.8. Αλληλεπιδράσεις Υπαλλήλων-Πελατών

Αν και θα αναφερθούμε στο συγκεκριμένο ζήτημα εκτενέστερα στο επόμενο κεφάλαιο, ένας παράγοντας εργασίας που αυξάνει την πιθανότητα εμφάνισης συναισθηματικών γεγονότων κι αντιδράσεων, είναι η αλληλεπίδραση των υπαλλήλων με το κοινό και στην οποία οι ερευνητές αναφέρονται και ως Συναισθηματική Εργασία (emotional labor) (Hochschild, 1983). Η έρευνα γύρω από αυτές τις αλληλεπιδράσεις επικεντρώνεται σε τρία σημεία, τους κανόνες εκδήλωσης έκφρασης, τις στρατηγικές διαχείρισης των συναισθημάτων και τις παρατηρούμενες εκφράσεις (Bono και Vey, 2005; Grandey, 2000; Zapf, 2002). Οι κανόνες εκδήλωσης έκφρασης (display rules) αναφέρονται στις απαιτούμενες συναισθηματικές εκδηλώσεις που θέτει ο φορέας εργασίας προς τον εργαζόμενο (Ashforth&Humphrey, 1993; Rafaeli&Sutton, 1987). Η «εξυπηρέτηση με χαμόγελο» θεωρείται προαπαιτούμενο εντός των πλαισίων της εργασίας για εκείνους, οι οποίοι έρχονται σε συχνές διαπροσωπικές επαφές (Diefendorff et al., 2006) και αυτό το γεγονός από μόνο του μπορεί δημιουργεί περεταίρω πίεση στον εργαζόμενο (Goldberg&Gradney, 2007; Schaubroeck&Jones, 2000). Σχετικές έρευνες παρόλα αυτά, υποδεικνύουν ότι οι κανόνες θετικής εκδήλωσης έκφρασης οδηγούν σε αυξημένη εργασιακή ικανοποίηση (Brotheridge&Gradney, 2002; Brotheridge&Lee, 2002; Cote&Morgan, 2002; Diefendorff&Richard, 2003). Το πολιτισμικές υπόβαθρο των εργαζομένων φαίνεται

να παίζει σημαντικό ρόλο σε αυτές τις αλληλεπιδράσεις, κάτι το οποίο παρατηρήθηκε για παράδειγμα στην έκφραση του συναισθήματος της ντροπής σε αλληλεπιδράσεις που αφορούσαν τον τομέα των πώλησεων (Bagozzi et al., 2003), ενώ αντίθετα, οι κανόνες σχετικά με την κατάπνιξη του συναισθήματος του θυμού προς τους πελάτες ήταν όμοιοι για διαφορετικά πολιτισμικά υπόβαθρα (Rafaeli et al., 2006).

Η επιφανειακή δράση (surface acting), η υποχρέωση των εργαζομένων να καταπνίγουν τα αρνητικά τους συναισθήματα, είναι μια διαδικασία η οποία δύναται να βελτιώσει την εκφραστική απόδοση των εργαζομένων προς το κοινό, με άλλα λόγια πιο ικανοποιημένους πελάτες (Beal et al., 2006; Brown et al., 2005). Παρόλα αυτά, σύμφωνα με άλλες έρευνες τέτοιου τύπου συναισθηματική διαχείριση σχετίζεται με χαμηλές αξιολογήσεις εξυπηρέτησης και με επιβάρυνση της ψυχικής υγείας του εργαζομένου (Britheridge&Lee, 2002; Grandey, 2003; Totterdell&Holman, 2003). Οι επιζήμιες επιπτώσεις που προκαλούνται από την επιφανειακή δράση, εκτός από την αρνητική συναισθηματικότητα, φαίνεται να μετριάζονται από την εργασιακή αυτονομία, και δεν παρατηρούνται σε τέτοια έκταση σε άλλους τύπους συναισθηματικής διαχείρισης, όπως είναι για παράδειγμα η εκ των βαθών δράση (Brotheridge&Gradney, 2002; Gradney et al., 2005). Υφίστανται διάφορες νέες μέθοδοι, οι οποίες μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να προσδιορίσουν το πώς συγκεκριμένα συναισθήματα διαχειρίζονται με διαφορετικούς τρόπους (Glomb&Tews, 2004) και να καθοδηγήσουν μελλοντικές έρευνες. Για παράδειγμα, η συναισθηματική διαχείριση μέσω της ενίσχυσης ή της προσποίησης της χαράς, θεωρείται ότι έχει πιο ευεργετικά αποτελέσματα σε σχέση με την προσπάθεια κατάπνιξης των οποιοδήποτε αρνητικών συναισθημάτων (Cote, 2005).

Όταν οι θετικές εκφράσεις των υπαλλήλων (π.χ. ένα χαμόγελο ή μια ευχάριστη οπτική επαφή) γίνονται αντιληπτές από τους πελάτες, οι αξιολογήσεις εξυπηρέτησης των πελατών φέρουν καλύτερα αποτελέσματα (Barger&Gradney, 2006; Pugh, 2001; Tsai, 2001; Tsai&Huang, 2002). Αν και , σε ορισμένες έρευνες, οι επιπτώσεις της συναισθηματικής «μόλυνσης» εξήγησαν την επίδραση που ασκεί η έκφραση των υπαλλήλων, και πιο συγκεκριμένα των ταμιών τραπεζικών καταστημάτων και των πωλητών υποδημάτων, στην ικανοποίηση των πελατών (Pugh, 2001; Tsai, 2001), κάτι τέτοιο δεν ίσχυε για τους υπαλλήλους καταστημάτων κατανάλωσης φαγητού και για τους υπαλλήλους βιντεοκλάμπ (Bager&Gradney, 2006; Henning-Thurau et al.,

2006). Παράγοντες που επηρεάζουν τα πρότυπα των βαθμολογιών του αποτελέσματος της εκδήλωσης-έκφρασης των υπαλλήλων προς τους πελάτες είναι μεταξύ άλλων η πληρότητα-απασχολισημότητα του καταστήματος (Rafaeli&Sutton, 1990; Sutton&Rafaeli,1988) και η αυθεντικότητα των εκφράσεων (Gradney et al., 2005a; Henning-Thurau et a., 2006). Λίγη προσοχή έχει δοθεί στην επίδραση που ασκεί η αρνητική εκδήλωση-έκφραση των υπαλλήλων προς τους πελάτες (Mattila et al., 2003; Sutton, 1991), κι ακόμη λιγότερη σε συγκεκριμένα συναισθήματα(π.χ. εκνευρισμός, λύπη, οκνηρία), τα οποία θα μπορούσαν να αποβούν ιδιαίτερα κρίσιμα για την απόδοση των πελατών. Είναι επίσης δυνατόν οι συναισθηματικές τάσεις των πελατών να επηρεάσουν τις διαθέσεις των υπαλλήλων (Tan et al., 2004). Είναι πιθανό να υπάρχει μια σπείρα αγένειας (Andersson&Pearson, 1999), λόγου χάρη, η οποία να μεταδίδεται από έναν πελάτη σε κάποιον υπάλληλο κι από αυτόν σε έναν επόμενο πελάτη; Πως μπορούν οι υπάλληλοι να αποφύγουν τη συναισθηματική «μόλυνση» που προέρχεται από εχθρικούς πελάτες;

1.2. Συναισθηματική Νοημοσύνη

Ο τρόπος με τον οποίο διαμορφώνονται πλέον οι συνθήκες στο σύγχρονο περιβάλλον εργασίας και οι απαιτήσεις που αυτό δημιουργεί, καθιστούν αναγκαία για υπαλλήλους, αλλά και προϊσταμένους την ικανότητα διαχείρισης τόσο των δικών τους συναισθημάτων, όσο και των άλλων. Οι J. Mayer και P. Salovey το 1989 εισήγαγαν για πρώτη φορά τον όρο Συναισθηματική Νοημοσύνη, για να περιγράψουν την ικανότητα ατόμου να κατανοεί, να ελέγχει και να ρυθμίζει τα δικά του συναισθήματα, αλλά και τα συναισθήματα των άλλων ώστε να κατευθύνει ανάλογα τη σκέψη και τη δράση του. Η Συναισθηματική Νοημοσύνη αποτελείται από πέντε επί μέρους διαστάσεις, καθεμία εκ των οποίων υποδιαιρείται σε συναισθηματικές ικανότητες που μπορούν να αναπτυχθούν, να λειτουργήσουν και να εξελιχθούν εντός του εργασιακού χώρου και οι οποίες αναλύονται παρακάτω:

- **Αυτοεπίγνωση** είναι η ικανότητα του ατόμου να γνωρίζει τα συναισθήματα, τις σκέψεις και τις ανάγκες του, τα δυνατά κι αδύναμα σημεία του. Από την αυτοεπίγνωση απορρέουν η επίγνωση των συναισθημάτων, η αυτοαξιολόγηση και η αυτοπεποίθηση.

- **Αυτορρύθμιση** είναι η ικανότητα του ατόμου να διαχειρίζεται την εσωτερική του κατάσταση, τις παρορμήσεις και τις διαθέσεις του. Από την αυτορρύθμιση απορρέουν ο αυτοέλεγχος, η αξιοπιστία, η ευσυνειδησία, η προσαρμοστικότητα και η καινοτομία.
- **Παρακίνηση** είναι ο μοχλός που ωθεί το άτομο να προσπαθεί για τους στόχους του με επιμονή και διάρκεια. Από την παρακίνηση απορρέουν η τάση για επιτυχία, η πρωτοβουλία και η αισιοδοξία.
- **Ενσυναίσθηση** είναι η ικανότητα του ατόμου να αντιλαμβάνεται τα συναισθήματα και τις ανάγκες των άλλων ανθρώπων και να συμπεριφέρεται ανάλογα. Από την ενσυναίσθηση απορρέουν η ικανότητα για κατανόηση των άλλων, ο προσανατολισμός στην παροχή υπηρεσιών, η ενίσχυση της ανάπτυξης των άλλων, ο σωστός χειρισμός της διαφορετικότητας και η πολιτική αντίληψη, με την έννοια της κατανόησης του ανταγωνισμού των συμφερόντων.

Κεφάλαιο 2: Η έννοια και η σημασία της Συναισθηματικός Εργασίας

Το δεύτερο κεφάλαιο αυτής της εργασίας έχει σκοπό να εισάγει στην έννοια και τη σημασία της εργασιακής ικανοποίησης. Μια σύντομη αναφορά στην εργασιακή ικανοποίηση πραγματοποιήθηκε στο προηγούμενο κεφάλαιο, όπου δόθηκε και ένας συνοπτικός ορισμός. Τα συναισθήματα, όπως προκύπτει και από το κεφάλαιο που προηγήθηκε αποτελούν εδώ και χρόνια ένα ενδιαφέρον θέμα για τους κοινωνιολόγους και τους ψυχολόγους, αλλά η εκδήλωση τους στους οργανισμούς άρχισε να απασχολεί μελετητές σχετικά πρόσφατα. Προκειμένου να γίνει αντιληπτή ως έννοια η συναισθηματική εργασία, πρέπει να παρουσιαστεί το πλαίσιο μέσα στο οποίο διαμορφώθηκαν οι θεωρητικές προσεγγίσεις που συνέβαλαν στη διαμόρφωση του συγκεκριμένου τομέα, ως ξεχωριστού ερευνητικού πεδίου. Στη διαμόρφωση των θεωρητικών προσεγγίσεων, που εξετάζεται στο πρώτο υποκεφάλαιο, καταλυτικό ρόλο φαίνεται ότι έπαιξαν οι ενδοπροσωπικές και διαπροσωπικές θεωρίες συναισθήματος, οι οποίες παρουσιάζονται ξεχωριστά στα επόμενα δύο υποκεφάλαια και πάνω στις οποίες στηρίχτηκαν σχεδόν όλες οι θεωρητικές προσεγγίσεις που διαμορφώθηκαν έκτοτε. Τα τρία αυτά υποκεφάλαια λειτουργούν υποστηρικτικά, ώστε να καταστεί πιο σαφής η έννοια της συναισθηματικής εργασίας, που παρουσιάζεται στο τέταρτο υποκεφάλαιο και ακολουθούν δύο ακόμη υποκεφάλαια, τα οποία παρουσιάζουν τα κυριότερα χαρακτηριστικά της συναισθηματικής εργασίας καθώς και θέματα έρευνας σχετικά με τη συναισθηματική εργασία.

2.1.Διαμόρφωση Θεωρητικών Προσεγγίσεων

Οι Lewis & Haviland (1993) στο *Εγχειρίδιο για τα Συναισθήματα* εξέφρασαν την παρακάτω θέση: «*…κανείς δεν θα αρνούταν πως για να κατανοήσουμε την ανθρώπινη συμπεριφορά πρέπει να κατανοήσουμε τα αισθήματα (feelings). Το ενδιαφέρον για τα συναισθήματα είναι διηνεκές ωστόσο, εντός της επιστήμης της Ψυχολογίας τουλάχιστον, η μελέτη γύρω από τα αισθήματα και τα συναισθήματα υπήρξε κάτι λιγότερο από ευυπόληπτη. Η γνώση και η αντίληψη έχουν κυριαρχήσει τους «κλασικούς» τομείς έρευνας. Ωστόσο, με την ανάκυψη νέων υποδειγμάτων και προτύπων στο χώρο της επιστήμης, παρουσιάστηκε μια συνεχής αύξηση του*

ενδιαφέροντος μελέτης του συναισθήματος. Η ανάπτυξη νέων τεχνικών μέτρησης και νέων τρόπων σύλληψης της συμπεριφοράς και των αισθημάτων «νομιμοποίησαν» την μελέτη του συναισθήματος» (Lewis&Haviland, 1993).

Ο εξειδικευμένος τομέας της Οργανωσιακής Ψυχολογίας έχει αποφύγει τις αναφορές προς το συναίσθημα. Τα αισθήματα και τα συναισθήματα αποτελούν τον πυρήνα της ανθρώπινης εμπειρίας. Επιπλέον, το άτομο καταναλώνει το μεγαλύτερο κομμάτι της ζωής του στην εργασία, από ότι σε οποιαδήποτε άλλη δραστηριότητα. Το λογικό συμπέρασμα θα ήταν πως η Οργανωσιακή Ψυχολογία, ως μια επιστήμη που έχει να κάνει με την συμπεριφορά στο εργασιακό περιβάλλον, θα βρισκόταν στο προσκήνιο της εξήγησης του ρόλου των συναισθημάτων στη δουλειά. Προφανώς όμως κάτι τέτοιο δεν ισχύει ή τουλάχιστον άργησε πολύ να συμβεί. Πώς λοιπόν μπορεί κανείς να εξηγήσει αυτή την απροθυμία να συνδεθούν επίσημα τα συναισθήματα με την εργασία;

Μια εξήγηση εμπίπτει στις υποθέσεις για τις επιχειρήσεις και τους κατέχοντες επιτυχημένους ρόλους. Η αντίληψη αυτή εκφράζεται στο βιβλίο του William H. Whyte, *The Organization Man*, που εκδόθηκε το 1956. Οι επιτυχημένοι επιχειρηματίες που παρουσίασε ο Whyte ήταν λογικοί, ορθολογιστές, έπαιρναν αποφάσεις. Τα συναισθήματα θεωρούνταν ανεπιθύμητες επιρροές που μας εκτρέπουν από την αντικειμενικότητα δυνάμεις που πρέπει να ελέγχονται, αν όχι να εξαλείφονται. Το να είναι κάποιος «συναισθηματικός» ήταν σημάδι μίας προδιάθεσης για αδυναμία και αστάθεια, δύο χαρακτηριστικά ανεπιθύμητα για εκείνη την εποχή. Οι επιχειρήσεις με τη σειρά τους αποτελούσαν εκκολαπτικές μηχανές αυτού του συστήματος αξιών, όπου μια προτίμηση για την ψυχρή λογική καλλιεργούταν μέσω επιλεκτικά ελεγχομένων ανταμοιβών (Lewis & Haviland 1993). Φαίνεται πως οι ερευνητές των χρόνων εκείνων υιοθέτησαν την οπτική των επιχειρήσεων. Ήταν κατά τη διάρκεια εκείνης της δεκαετίας που οι θέσεις εργασίας αποτέλεσαν τη θεμελιώδη μήτρα κατανόησης της δομής των επιχειρήσεων. Ακολούθησαν κρίσιμες πρόοδοι στην τεχνική ανάλυσης των θέσεων εργασίας, οι οποίες διέσπασαν τις θέσεις εργασίας σε καθήκοντα και σε αντίστοιχες γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες απαραίτητες για την εκτέλεσή τους (Weiss & Cropanzano, 1996). Το σφάλμα εδώ δεν είναι πως τα αποτελέσματα της ανάλυσης των θέσεων εργασίας ήταν πραγματικά λανθασμένα, αλλά το γεγονός πως περιόρισαν τη έννοια της εργασίας σε ένα ενιαίο σύνολο απαθών και στερούμενων συναισθημάτων δηλώσεων.

Μια δεύτερη εξήγηση για την διανοητική υποβάθμιση των συναισθημάτων στο χώρο εργασίας έλαβε χώρα περίπου 30 χρόνια αργότερα. Αντιπροσωπεύεται από την γνωστική Ψυχολογία. Επιφανειακά παρουσίαζε μια απόρριψη της λειτουργικής εξήγησης της συμπεριφοράς η επιρροή που άσκησε όμως πραγματικά ήταν βαθύτερη. Η δεκαετία του 1980 αναγγέλθηκε ως «η δεκαετία του μυαλού». Η Νευροψυχολογία αναπτύχθηκε ως ο ακρογωνιαίος λίθος της Ψυχολογίας. Το περιοδικό Time, επιλέγει ετησίως το άτομο που άσκησε τη μεγαλύτερη επιρροή, θετική ή αρνητική, στη ζωή και στο κόσμο κάθε χρόνο. Αυτή η διαδικασία επιλογής εκτυλισσόταν για περισσότερο από 60 χρόνια και μερικοί από τους παραλήπτες του παρελθόντος ήταν ο Χίτλερ, ο Τσόρτσιλ και ο Κένεντι. Στα μέσα εκείνης της δεκαετίας, για πρώτη φορά στην ιστορία του, το περιοδικό Time δεν επέλεξε ένα άτομο ως «Τον Άνθρωπο της Χρονιάς», αλλά έναν ηλεκτρονικό υπολογιστή. Τεχνικά, όχι έναν ηλεκτρονικό υπολογιστή, αλλά τον ηλεκτρονικό υπολογιστή (Weiss & Cropanzano, 1996). Ο ηλεκτρονικός υπολογιστής, και η τεράστια ικανότητά του να διαχειρίζεται την πληροφορία, αναγγέλθηκε ως η «ύπαρξη» με τη μεγαλύτερη επιρροή της χρονιάς. Η επιλογή του Time αντικατοπτρίζει γεγονότα στη Γνωστική Ψυχολογία, που με τη σειρά της διήθησε στην Οργανωσιακή Συμπεριφορά. Είχαμε πλέον «γνωστικές εξηγήσεις» των παραδοσιακών οργανωσιακών θεμάτων, όπως της ηγεσίας, της παρακίνησης και της αξιολόγησης της απόδοσης (Weiss & Cropanzano, 1996). Ο Διοικητικός Άνθρωπος (Organization Man) της δεκαετίας του 1950, που ήταν ένας ορθολογικός λήπτης αποφάσεων αντικαταστάθηκε από τον διαχειριστή της πληροφορίας της δεκαετίας του 1980.

Η Γνωστική Ψυχολογία ασχολήθηκε με τα συναισθήματα, θεωρώντας τα όμως ως το αποτέλεσμα μιας διαδικασίας γνωστικής αξιολόγησης. Ενώ κάποιος ήταν δυνατόν να διαβάσει μια διατριβή με τίτλο «Μια Γνωστική Εξήγηση των Συναισθημάτων», δεν ήταν δυνατόν να διαβάσει μια άλλη με τίτλο «Μια Συναισθηματική Εξήγηση των Γνώσεων». Αυτή η ροπή εξέτασης των συναισθημάτων διαμέσου άλλων υποδειγμάτων είχε προοιωνιστεί από τον γάλλο φιλόσοφο Descartes περισσότερο από 300 χρόνια πριν, όταν ο ίδιος είπε πως *ο καθένας έχει την εμπειρία των παθών μέσα του, και για αυτό δεν υπάρχει ανάγκη να δανειζόμαστε τις παρατηρήσεις κάποιου άλλου για να καταλάβουμε τη φύση τους* (Descartes, 1649/1989).

Παρά το γεγονός πως η Οργανωσιακή Συμπεριφορά δεν επίτρεψε ποτέ στον εαυτό της μια επίσημη είσοδο στην σφαίρα επιρροής των συναισθημάτων στο χώρο

εργασίας, ψυχολογικές δομές εμποτισμένες με συναισθηματικούς συνειρμούς άρχισαν να κάνουν την εμφάνισή τους (Forgas,1998).

Περισσότερο από 40 χρόνια πριν, ο Locke εκτίμησε πως εκείνη την εποχή είχαν γραφτεί τουλάχιστον 3000 άρθρα με θέμα την εργασιακή ικανοποίηση (Locke, 1976). Η ευρεία πλειονότητα αυτών των άρθρων διαπραγματευόταν θέματα σχετικά με τις μετρήσεις της εργασιακής ικανοποίησης και τις συσχετίσεις αυτής. Πολύ λίγοι συγγραφείς τόλμησαν να διερευνήσουν τον ορισμό της και κυρίως, τη φαινομενολογική προέλευσή της. Συνήθως οριζόταν ως μια «συναισθηματική αντίδραση», ένας όρος περισσότερο επιστημονικός από την έκφραση «ευχάριστο συναίσθημα». Ο βαθμός της προτίμησης, είτε στο εργασιακό πλαίσιο, είτε οπουδήποτε αλλού, έμφυτα επιδρά στα αισθήματα του ατόμου, και τα αισθήματα είναι ο πυρήνας των συναισθημάτων. Θα μπορούσε κάποιος να αναρωτηθεί γιατί δεν θεωρείται η εργασιακή ικανοποίηση ως η εκδήλωση των συναισθημάτων που σχετίζονται με το χώρο εργασίας. Ίσως είναι ακόμα πιο σημαντικό να εικάσει κανείς πόσο διαφορετικά θα είχε δομηθεί ο τομέας της Οργανωσιακής Συμπεριφοράς, αν είχε χρησιμοποιηθεί η εργασιακή ικανοποίηση για να μοχλευτεί η θέση της στο πεδίο των συναισθημάτων που σχετίζονται με τον εργασιακό χώρο (Forgas,1998).

Το δεύτερο παράδειγμα συναισθήματος στον εργασιακό χώρο είναι αυτό του εργασιακού άγχους. Αν και ορισμένοι θεωρούν το εργασιακό άγχος ως το αντίθετο της εργασιακής ικανοποίησης, η προέλευσή του είναι πιο σύνθετη. Όπως ακριβώς η λέξη ικανοποίηση μας φέρνει στο νου όψεις θετικών συναισθημάτων, έτσι και η λέξη άγχος ξυπνά στη μνήμη την σκοτεινή πλευρά των συναισθημάτων (Fredrickson, 1998). Η έρευνα σχετικά με το εργασιακό άγχος κάνει έντονα λόγο για τα αισθήματα, και όχι μόνο για τις γνώσεις και τους μηχανισμούς αξιολόγησης. Το συναισθηματικό στοιχείο του είναι αλάνθαστο και αναντίρρητο. Τα αισθήματα που αναφέρονται συχνότερα συμπεριλαμβάνουν την απογοήτευση, τον εκνευρισμό, τον θυμό και την απόγνωση. Το θέμα του εργασιακού άγχους έθεσε τους οργανωσιακούς ερευνητές απέναντι από την αρένα των εργασιακών συναισθημάτων.

Αργότερα, στα μέσα της δεκαετίας του 1990 θεωρητικά άρθρα άνοιξαν νέους δρόμους για τα συναισθήματα που εκδηλώνονται στον εργασιακό χώρο, παρέχοντας επιχειρήματα που υποστήριζαν πως η λογικότητα και συναισθηματικότητα δεν αποτελούν διχοτομίες συναφείς του καλού-κακού για τις επιχειρήσεις (Ashforth and Humphrey, 1993; Putnam and Mumby, 1993) και νέα θεωρητικά πλαίσια για να

καθοδηγήσουν την μελλοντική έρευνα. Η *Θεωρία Συναισθηματικών Γεγονότων* των Weiss και Cropanzano (1996) διατείνεται ότι τα συναισθήματα αποτελούν το σημαντικότερο μηχανισμό διαμέσου του οποίου η κατάσταση και η προσωπικότητα επηρεάζουν τις εργασιακές στάσεις και συμπεριφορές. Με τη θεωρία αυτή υπήρχε πλέον ένα διαφορετικό υπόδειγμα για τη μελέτη των συναισθημάτων στον εργασιακό χώρο (Weiss and Beal, 2005: 1), και ιδίως για τη μελέτη των κατά περιόδους ενδο-προσωπικών εμπειριών. Επιπροσθέτως το βιβλίο του κοινωνιολόγου Arlie Hochschild, *Η Ελεγχόμενη Καρδιά* (The Managed Heart, 1983) φαίνεται να είχε πυροδοτήσει το ενδιαφέρον για τα εργασιακά συναισθήματα (Briner and Kiefer, 2005) προτείνοντας πως κάποιοι υπάλληλοι καλούνται να διαχειριστούν τα συναισθήματά τους ως μέρος του εργασιακού τους ρόλου (συναισθηματική εργασία-emotional labor).

Σήμερα είναι η εποχή της συναισθηματικής επανάστασης στο χώρο της Οργανωσιακής Συμπεριφοράς (Barsade et al., 2003). Τα τελευταία χρόνια η αύξηση του αριθμού των άρθρων που αφορούν το συναίσθημα στην Οργανωσιακή Συμπεριφορά ξεπερνά αυτήν άλλων επικρατουσών θεμάτων. Ένα σημαντικό κομμάτι αυτής της αύξησης αφορά την εστίαση σε συγκεκριμένα θέματα, όπως αυτή ενισχύθηκε από τους σύγχρονους συγγραφείς (Barsade et al., 2003; Brief and Weiss, 2002 Lazarus and Cohen-Charash, 2001) και το κίνημα της θετικής ψυχολογίας (Fredrickson, 1998). Οι θεωρητικές προσεγγίσεις που αποσκοπούν στην κατανόηση της συναισθηματικής λειτουργίας σύμφωνα με τη θεωρία της Οργανωσιακής Συμπεριφοράς διατυπώνονται μέσα από δύο θεωρίες, τις ενδοπροσωπικές και διαπροσωπικές θεωρίες συναισθηματικής λειτουργίας.

2.2. Ενδοπροσωπικές θεωρίες συναισθήματος

Πολλές από τις θεωρίες που αφορούν το συναίσθημα επικεντρώνονται στον τρόπο με τον οποίο αυτό επηρεάζει την γνώση και τη διαδικασία πληροφόρησης του ατόμου. Το μοντέλο των συναισθημάτων ως πληροφορία των Schwarz και Clore (1983) υποστηρίζει πως τα συναισθήματα, χωρίς κάποια ακριβή και ξεκάθαρη αιτία (π.χ. διάθεση), αποδίδονται στην κατάσταση. Αρνητικές διαθέσεις ευνοούν την ανάκυψη προβλημάτων σχετικών με την εργασία και καθιστούν αναγκαία την ύπαρξη και εφαρμογή συστηματικής και αναλυτικής γνωστικής διαδικασίας (Forgas,1998). Από

την άλλη, οι θετικές διαθέσεις κάνουν την κατάσταση να μοιάζει ασφαλής, με αποτέλεσμα αφενός η γνωστική διαδικασία να γίνεται περισσότερο ευρετική και ελαστική και αφετέρου η κοινωνική συνείδηση να αυξάνεται (Isen, 2001; Isen και Baron, 1991; Isen και Daubman, 1984). Επέκταση των παραπάνω θεωριών αποτελεί το μοντέλο Συναισθηματικής Έγχυσης (Affect Infusion Model- AIM) του Forgas (1995) σύμφωνα με το οποίο το συναίσθημα είναι πιο πιθανό να επέμβει στη γνωστική διαδικασία όταν αυτή είναι αυτόματη ή διφορούμενη, και λιγότερο πιθανό όταν η γνωστική διαδικασία είναι παρακινούμενη ή συστηματική.

Τα αισθήματα επίσης επηρεάζουν την παρακινούμενη συμπεριφορά. Διφορούμενες καταστάσεις αυξάνουν την πιθανότητα το συναίσθημα να επηρεάσει την παρακινούμενη συμπεριφορά. Σύμφωνα με τη προσέγγιση της διάθεσης ως εισαγόμενο στοιχείο (Martin et al., 1993), η θετική διάθεση πληροφορεί, κατά κάποιον τρόπο, τον δρώντα να σταματήσει να εργάζεται και να χαλαρώσει, ενώ η αρνητική διάθεση επιβάλλει σκληρότερη προσπάθεια. Το μοντέλο ηδονιστικού απροόπτου ισχυρίζεται πως οι άνθρωποι επιθυμούν να βιώνουν συνεχώς ευχάριστες καταστάσεις για τον λόγο αυτό έχουν την τάση να αποφεύγουν καταστάσεις, οι οποίες δεν είναι σύμφωνες με τον παραπάνω στόχο-επιθυμία. Χρησιμοποιώντας νευροεπιστημονικές μεθόδους, ο σύνδεσμος μεταξύ τέτοιων τάσεων και των συναισθηματικών μας καταστάσεων εντοπίζεται σε δύο συστήματα δραστηριοποίησης: το συμπεριφορικό σύστημα δραστηριοποίησης (behavioral activation system – BAS), το οποίο βρίσκεται στον αριστερό προμετωπιαίο φλοιό και σχετίζεται με συναισθήματα όπως η χαρά και ο θυμός, και το συμπεριφορικό σύστημα παρεμπόδισης-αναστολής (behavioral inhibition system – BIS), το οποίο βρίσκεται στο δεξιό προμετωπιαίο φλοιό και σχετίζεται με συναισθήματα όπως η λύπη (Gray, 1971; Harmon-Jones και Allen 1998).

Τέλος, ο τρόπος με τον οποίο κάποιος ελέγχει και διαχειρίζεται τα συναισθήματα, έχει αντίκτυπο στην παρακίνηση και τη συμπεριφορά. Η θεωρία αυτορυθμιζόμενης εστίασης του Higgins (1987) λέει πως ατομικές διαφορές και συναισθηματικοί παράγοντες καθορίζουν εάν η άμεση συμπεριφορά ενός ατόμου προσεγγίζει ή αποφεύγει έναν στόχο, ο οποίος συσχετίζεται με τα συναισθήματα αυτού. Σύμφωνα με το μοντέλο της αυτοεξάντλησης, το οποίο βασίζεται στη θεωρία της αυτοδιαχείρισης, το να ρυθμίζει κανείς τα συναισθήματά του μειώνει ατομικούς του πόρους και απαιτεί χρόνο ανάρρωσης, ώστε να αποφευχθούν μεταγενέστερες ατυχείς

προσπάθειες διαχείρισης των συναισθημάτων (Baumeister et al., 1998; Muraven και Baumeister, 2000). Πιο συγκεκριμένα, αυτή η προσέγγιση αναφέρει πως η διαχείριση των συναισθημάτων μειώνει τη μελλοντική διαθεσιμότητα οποιουδήποτε πόρου (π.χ. φυσική δύναμη, προσοχή, θέληση). Αυτή η θεωρητική προσέγγιση παρέχει λογικές και εμπειρικές αποδείξεις που εξηγούν γιατί ενώ η διαχείριση των συναισθημάτων βραχυπρόθεσμα είναι αποτελεσματική, μακροπρόθεσμα κοστίζει στα άτομα και στην απόδοση εργασίας (Richards και Cross, 1999; Schmeichel et al., 2003).

2.3. Διαπροσωπικές θεωρίες συναισθήματος

Η βίωση ενός συναισθήματος μπορεί να επιδράσει στην παρακίνηση και στην συμπεριφορά άλλων, τόσο μέσω παθητικών, όσο και μέσω ενεργητικών διαδικασιών. Ο πιο κοινά χρησιμοποιούμενος παθητικός μηχανισμός στην Οργανωσιακή Συμπεριφορά είναι η συναισθηματική «μόλυνση», για την οποία ήδη έχουμε μιλήσει (Hatfield et al., 1994). Ο πομπός εκφράζει την συναισθηματική του κατάσταση και ο δέκτης αυτόματα «μιμείται» αυτήν την έκφραση μέσω διαδικασιών «προσωπικής επαναπληροφόρησης» (με σήματα δηλαδή που γίνονται αντιληπτά στις εκφράσεις του προσώπου κάποιου) (Zajonc, 1985). Η προσποιούμενη φωνητική ή προσωπική έκφραση επιφέρει μια ανάλογη συναισθηματική κατάσταση στον αποδέκτη(Stepper και Strack, 1993). Για να λάβει χώρα η «μόλυνση» είναι αναγκαίο το συναίσθημα να εκφραστεί από τον πομπό και να παρατηρηθεί από τον δέκτη η «μόλυνση» αυτή καθαυτή, ωστόσο, δεν είναι ανάγκη να αποτελεί συνειδητό στόχο κανενός εκ των δύο μερών (Neumann και Strack, 2000).

Ως μια περισσότερο ενεργητική διαδικασία το συναίσθημα περιπλέκεται με την εξουσία και την επιρροή (Gibson και Shcroeder, 2002; Keltner et al., 2003; Kemper, 1978). Η κατοχή εξουσίας συνδέεται με θετικά συναισθήματα και ελευθερία έκφρασης αυτών προς τους άλλους ως μια μορφή επιρροής. Από την άλλη, τα άτομα που κατέχουν θέσεις εργασίας με περιορισμένη εξουσία βιώνουν περισσότερα αρνητικά συναισθήματα, τα οποία και απαιτείται να αποκρύψουν, αν όχι να εκφράσουν κιόλας θετικά συναισθήματα χωρίς να τα νιώθουν (Cote και Morgan, 2002; Hecht και La France, 1998; Levine και Feldman, 1997; Ridgeway και Johnson, 1990). Επιπλέον, η εκδήλωση ενός κυριαρχικού συναισθήματος(π.χ. ο θυμός σε αντιδιαστολή με τη λύπη) αυξάνει τη φαινομενική εξουσία που κάποιος κατέχει

(Tiedens και Fragale, 2002), δημιουργώντας έναν ενισχυμένο κύκλο εξουσίας και εκδηλωμένου συναισθήματος (Tiedens, 2002). Ο ρόλος της εξουσίας στην συναισθηματική «μόλυνση» είναι ασαφής η «μόλυνση» της οποίας ο πομπός είναι ισχυρότερος από τον δέκτη ενδέχεται να είναι πιο δυνατή, ή διαφορές εξουσίας δύνανται να προωθήσουν συμπληρωματικά(π.χ. κυρίαρχα- ενδοτικά) συναισθήματα (Anderson et al., 2003; Hsee et al., 1990; Tiedens και Fragale, 2002).

2.4. Συναισθηματική Εργασία

Αν και τα συναισθήματα αποτελούν εδώ και καιρό ένα ενδιαφέρον θέμα για τους κοινωνιολόγους και τους ψυχολόγους (Clark, 1992; Hochschild, 1983; Thoits, 1990), η εκδήλωση τους, στους οργανισμούς άρχισε να απασχολεί τους οργανωσιακούς μελετητές τα τελευταία χρόνια (Ashforth και Humphrey, 1995; Fineman, 1993; Mumby και Putnam, 1992; Rafaeli και Sutton, 1987, 1989). Αυξάνουσα προσοχή έχει δοθεί στον τρόπο με τον οποίο οι εργαζόμενοι εκφράζουν τα συναισθήματά τους σε διάφορα εργασιακά περιβάλλοντα και καταστάσεις, καθώς επίσης έχουν ενταθεί οι θεωρητικές και πειραματικές έρευνες που στόχο έχουν να προσδιορίσουν την σχέση αυτής της συναισθηματικής εκδήλωσης-εκφρασης με την αποτελεσματικότητα του υπαλλήλου (Rafaeli και Sutton, 1987, 1989; Sutton, 1991).

Ο συνεχώς αυξανόμενος ανταγωνισμός ανάμεσα στους παρόχους υπηρεσιών, ταυτόχρονα με την γενικότερη ανάπτυξη της οικονομίας του τριτογενούς τομέα, ανάγκασαν τις επιχειρήσεις να δώσουν μεγαλύτερη προσοχή στη φύση και την ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχουν στους διαφόρους πελάτες τους (Schneider και Bowen, 1995; Zeithalm, Parasuraman και Berry, 1990). Επειδή, συχνά, η αντιλαμβανόμενη από τον πελάτη ποιότητα της υπηρεσίας επηρεάζεται άμεσα από την αλληλεπίδραση αυτού με τον πάροχο της υπηρεσίας (Bowen και Schneider, 1988), ο τρόπος με τον οποίο ο πάροχος συμπεριφέρεται και μιλάει με τον πελάτη αποτελεί πλέον μια βασική έγνοια της Διοίκησης. Σύμφωνα με την Hochschild (1983), επιθυμούν με αύξοντα ρυθμό να διευθύνουν και να ελέγχουν τον τρόπο με τον οποίο οι υπάλληλοι τους προβάλλονται σους άλλους. Με άλλα λόγια, οι εικόνες, τις οποίες δημιουργούν οι υπάλληλοι για τους πελάτες και η ποιότητα των αλληλεπιδράσεων μεταξύ αυτών των δύο (υπάλληλοι - πελάτες) έχει περιέλθει πλέον υπό τον έλεγχο της Διοίκησης. Ως συνέπεια, προκύπτει πως το στοιχείο «κλειδί» για

την εργασία πολλών υπαλλήλων είναι η εκδήλωση συναισθημάτων, τα οποία είναι σαφώς προσδιορισμένα και επιθυμητά από την επιχείρηση.

Μια ελλιπώς μελετημένη, αλλά παρόλα αυτά κρίσιμη, οπτική της βιβλιογραφίας που έχει αναπτυχθεί στον τομέα των συναισθημάτων στον εργασιακό χώρο αφορά αυτές τις οργανωσιακές προσπάθειες ελέγχου και διαχείρισης του τρόπου με τον οποίο οι υπάλληλοι εκδηλώνουν συναισθήματα στους πελάτες.

Η δουλειά της αεροσυνοδού απαιτεί να είναι αυτή (η αεροσυνοδός) «ευγενικότερη» από ότι συνηθίζεται, ενώ η δουλεία του φοροεισπράκτορα προβλέπει μια συμπεριφορά «εχθρικότερη» από ότι συνηθίζεται, σύμφωνα με την κοινωνιολόγο Arlie Hochschild. Η Hochschild, στο κλασικό βιβλίο της, *The Managed Heart*(1983), χαρακτήρισε αυτά τα επαγγέλματα ως τα ακραία σημεία του αναπτυσσόμενου τριτογενούς τομέα οικονομίας, παρεμβάλλοντας τον όρο «συναισθηματικά εργασία (emotional labor)» για να περιγράψει την εργασία που απαιτείται για να είναι κάποιος «ευγενικός» ή «εχθρικός». Οι περισσότερες θέσεις εργασίας που έχουν να κάνουν με την εξυπηρέτηση πελατών βρίσκονται σε κάποιο σημείο εντός αυτών των δύο άκρων.

Η συναισθηματική εργασία δίνει έμφαση στο σχεσιακό παρά στο καθαρά εργασιακό (αυτό που αφορά δηλαδή την εκπλήρωση καθηκόντων) κομμάτι εργασίας που εμπεριέχεται, κατά κύριο λόγο αλλά όχι αποκλειστικά, σε δουλείες που συμπεριλαμβάνουν εξυπηρέτηση πελατών. Πρόκειται για έντονη εργασία, που απαιτεί ικανότητες, καταβολή προσπάθειας, και που στοχεύει στην παραγωγικότητα. Δημιουργεί αξία για την επιχείρηση και συμβάλλει ενεργά στο κέρδος. Η συναισθηματική εργασία είναι ο λόγος για τον οποίο οι C. Mac Donald και C. Sirianni (1996) αποκαλούν τους υπαλλήλους πρώτης γραμμής και τους εργασιομανείς «συναισθηματικούς προλετάριους».

Σε ένα πραγματικό παράδειγμα από τις οδηγίες που δίδονται στους υπαλλήλους μίας γνωστής επιχείρησης που δραστηριοποιείται στον χώρο του καφέ, φαίνεται ξεκάθαρα πόσο σημαντική είναι η ικανοποίηση των πελατών για την οικονομική επιτυχία της επιχείρησης. Καταρχήν, η εταιρία επιδιώκει να είναι «μια προοδευτικά ισορροπημένη εταιρία, η οποία επικεντρώνεται στην ακεραιότητα και την ωφέλεια μέσω της τοποθέτησης του πελάτη και του προϊόντος σε πρώτη θέση». Δεύτερον, λειτουργεί «για να επιτύχει υψηλό επίπεδο τελειότητας. Ένας τρίτος σκοπός είναι «η διαβεβαίωση του ότι ο πελάτης αντιμετωπίζεται πάντα με τέτοιο τρόπο ώστε να

αυξάνεται η ικανοποίησή του». Οι μισθοί κυμαίνονται εντός πλαισίων μιας μισθολογικής κλίμακας και ο κάθε υπάλληλος μπορεί να στοχεύει προς τα πάνω. Οι ικανότητες δημιουργίας και ανάπτυξης ανθρωπίνων σχέσεων, οι επικοινωνιακές ικανότητες και η συναισθηματική προσπάθεια που απαιτείται από τους υπαλλήλους της πρώτης γραμμής είναι ιδιαίτερα σημαντική. Όπως ομολογεί ο ίδιος ο εργοδότης, αυτές οι διαστάσεις του περιεχομένου της εργασίας είναι παράγοντες κρίσιμης σημασίας για την ωφέλεια, αν όχι και για την επιβίωση της επιχείρησης. Ωστόσο, οι υπάλληλοι δεν αμείβονται για αυτές τις ικανότητες και αυτές τις εργασιακές απαιτήσεις. Το παράδειγμα αυτό, αν και συγκεκριμένο, αντιπροσωπεύει την πλειονότητα τέτοιων επιχειρήσεων.

2.5. Χαρακτηριστικά συναισθηματικής εργασίας

Η συναισθηματική εργασία πραγματοποιείται μέσω οπτικής ή ακουστικής επαφής. Αρχικά, η Hochschild αναφέρθηκε στις ορατές εκφράσεις του προσώπου και του σώματος. Αργότερα, διάφοροι μελετητές επέκτειναν αυτούς τους μηχανισμούς συμπεριλαμβάνοντας τα λόγια, τον τόνο της φωνής και άλλες «προσπάθειες που εκφράζονται μέσω της συμπεριφοράς» (Wharton και Erickson 1993, 458; Rafaeli και Sutton, 1987, 1989). Ενώ η Hochschild και ερευνητές που ακολούθησαν την προσέγγισή της, έδωσαν έμφαση στην δουλειά που εμπεριέχεται κατά την πραγματοποίηση συναισθηματικής εργασίας, η Paula England και ο George Farkas αντιπροσωπεύουν μια άλλη μερίδα ερευνητών σχετικά με το θέμα της συναισθηματικής εργασίας. Αυτή η δεύτερη μερίδα προτείνει έναν εναλλακτικό ορισμό που υπογραμμίζει τις συνέπειες της συναισθηματικής εργασίας στους άλλους (1986). Για αυτούς, η συναισθηματική εργασία εμπεριέχει «προσπάθειες που γίνονται για να καταλάβουμε τους άλλους, να έρθουμε στη θέση τους, να νιώσουμε τα συναισθήματά τους ως μέρος των δικών μας» (England και Farkas, 1986, 91). Κινούμενος στο ίδιο πνεύμα ο κοινωνιολόγος Nicky James (1989), παρουσιάζοντας το θέμα σε ένα βρετανικό ακροατήριο, όρισε την συναισθηματική εργασία ως «την εργασία που εμπεριέχεται στις συναλλαγές μας με άλλους ανθρώπους, βασικό συστατικό στοιχείο της οποίας είναι η διαχείριση των συναισθημάτων». Με άλλα λόγια, ο σκοπός της συναισθηματικής εργασίας είναι να κάνει ο υπάλληλος τους πελάτες να αισθάνονται καλά (π.χ. οι πωλητές) ή άσχημα (π.χ. οι δεσμοφύλακες ή οι αστυνομικοί). Στην εργασία των μυστικών πρακτόρων και των ανακριτών

εγκληματιών, ο σκοπός δεν είναι μόνο να κάνουν του υπόπτους και τους φερόμενους εγκληματίες να νιώσουν άσχημα αλλά και να ομολογήσουν (Stenross και Kleinman, 1989; Rafaeli και Sutton, 1991).

Η συναισθηματική εργασία δεν διαφοροποιείται μόνο με βάση το εάν η προσοχή δίνεται στα συναισθήματα του υπαλλήλου ή του πελάτη, αλλά και με βάση τον βαθμό αυθεντικότητας των συναισθημάτων του υπαλλήλου. Εδώ δίνεται έμφαση στις συνέπειες που έχει η συναισθηματική εργασία στους υπαλλήλους που την ασκούν, παρά στην δουλειά που εκτελείται. Έτσι λοιπόν, κάνουμε λόγο για τρία επίπεδα συναισθηματικής εργασίας:

- Η **επιφανειακή δράση** (surface acting) απαιτεί από το άτομο να εκδηλώσει φυσικά σημάδια, όπως είναι για παράδειγμα το χαμόγελο, τα οποία αντανακλούν εκείνα τα συναισθήματα που οι πελάτες θέλουν να βιώσουν. Η επιφανειακή δράση συνίσταται στην εκδήλωση ενός συναισθήματος χωρίς αυτό να αποτελεί πραγματικό βίωμα (Hochschild, 1983). Είναι αυτό το είδος συναισθηματικής δράσης που, κατά κύριο λόγο, λαμβάνει χώρα στις επιχειρήσεις. Συνήθως, εμπεριέχει συγκάλυψη αρνητικών συναισθημάτων, όπως είναι ο θυμός, η λύπη και η ενόχληση, με την εκδήλωση θετικών συναισθημάτων, όπως είναι η χαρά, η φροντίδα, ο ενθουσιασμός. Καθώς, κατά την εκδήλωση επιφανειακής δράσης οι υπάλληλοι καλούνται να εκφράσουν προσποιητά συναισθήματα, οι επιπτώσεις για αυτούς μπορεί να είναι σημαντικές(π.χ. εργασιακό στρες, εργασιακή εξουθένωση).

- Η **βαθειά δράση** (deep acting) πηγαίνει την επιφανειακή δράση ένα βήμα παραπέρα. Αυτή τη φορά, αντί να προσποιείται ο υπάλληλος ένα συναίσθημα που ο πελάτης θέλει να δει, προσπαθεί ενεργά να βιώσει το συναίσθημα που εκφράζει. Αυτή η ειλικρινής προσπάθεια συναισθηματικής ταύτισης συμβάλλει στην ευθυγράμμιση των συναισθημάτων που κάποιος βιώνει και των συναισθημάτων που αυτός εκφράζει.

- Η **αυθεντική, ανυπόκριτη** δράση συμβαίνει όταν τα άτομα καλούνται να εκδηλώσουν συναισθήματα που ταυτίζονται με τα δικά τους. Αν μια δουλειά απαιτεί αυθεντική δράση, τότε η συναισθηματική εργασία που εκτελείται μειώνεται καθώς οι πράξεις είναι συνεπείς με τα αληθινά αισθήματα που βιώνει ο εργαζόμενος.

Οι κανόνες εκδήλωσης-έκφρασης, λοιπόν, ορίζονται ως οι κοινές απαιτήσεις που διέπουν την καταλληλότητα των συναισθηματικών αντιδράσεων στον εργασιακό χώρο. Οι κανόνες εκδήλωσης-έκφρασης, ή οι «συμπεριφορικές απαιτήσεις σχετικά με το ποια συναισθήματα πρέπει να εκφράζονται και ποια πρέπει να αποκρύπτονται» (Rafaeli και Sutton, 1989, p. 8) αποτελούν εν γένει μια λειτουργία από «κοινωνικές, εργασιακές και οργανωσιακές νόρμες» (Ashforth και Humphrey, 1993, p. 91). Αυτοί οι κανόνες διευκρινίζουν την έκταση, την ένταση, την διάρκεια και τον σκοπό των συναισθημάτων που αναμένεται να βιωθούν – ή τουλάχιστον να εκφραστούν. Οι κοινωνικές νόρμες κατευθύνουν την διαπροσωπική συμπεριφορά σε όλους τους πολιτισμούς και συνιστούν τα θεμέλια πάνω στα οποία θα στηριχτούν οι κανόνες εκδήλωσης-έκφρασης για να καθορίσουν ποια συναισθήματα και με ποιο τρόπο πρέπει να εκδηλώνονται στον χώρο εργασίας. Αυτό συμβαίνει γιατί η εκδήλωση του συναισθήματος ως μέρος των επιχειρησιακών ρόλων επηρεάζεται από γενικότερα πρότυπα που ελέγχουν «ποια συναισθήματα πρέπει να εκφράζονται και ποια πρέπει να κρύβονται στις συναλλαγές που λαμβάνουν χώρα μεταξύ των διαφόρων μελών μιας κουλτούρας» (Rafaeli και Sutton, 1989, p. 8). Στην περίπτωση των παρόχων υπηρεσιών, ο πελάτης στους περισσότερους πολιτισμούς συνήθως έχει την αναμενόμενη θετική συναισθηματικότητα, κάτι που ορισμένες φορές αναφέρεται ως «ολοκληρωμένο συναίσθημα» (Kemper, 1984). Ολοκληρωμένα συναισθήματα, όπως είναι για παράδειγμα η φιλικότητα, είναι εκείνα που κυβερνούνται από κανόνες εκδήλωσης-έκφρασης προσανατολισμένους σε συναισθήματα που προσφέρουν μια δόση ευημερίας, θέλησης ή ικανοποίησης στους πελάτες. Για παράδειγμα, στην μελέτη της για τα McDonald’s, η Leidner (1991, p. 160) βρήκε ότι οι υπάλληλοι των ταχυφαγείων καλούνταν να υπακούν σε κανόνες εκδήλωσης-έκφρασης που απαιτούσαν να είναι «κεφάτοι και ευγενικοί συνέχεια», ενώ οι μανικιουρίστες σε μια μελέτη της Νέας Υόρκης αναμένονταν να έχουν μια «περιποιητική συμπεριφορά» (Kang, 2003, p. 828).

Οι εργασιακοί και επιχειρησιακοί κανόνες συνήθως είναι σύμφωνοι με τα κοινωνικά πρότυπα, αν και είναι πιθανόν να διαφέρουν έως ένα βαθμό. Λόγου χάρη, οι ασθενείς αναμένουν από τους γιατρούς τους να δείχνουν ενδιαφέρον και συμπόνια όπως προστάζουν και οι κοινωνικοί κανόνες, όμως συχνά οι γιατροί «τηρούν» έναν εργασιακό κανόνα που αναμένει υψηλότερο επίπεδο αποστασιοποίησης (Lief και Fox, 1963). Άλλα επαγγέλματα, όπως είναι για παράδειγμα οι τραπεζικοί υπάλληλοι,

οι υπάλληλοι ταχυφαγείων και άλλοι εργαζόμενοι σε τομείς με άμεση εξυπηρέτηση πελατών, θεωρείται επίσης ότι διαφέρουν στο είδος και στο βαθμό των απαιτήσεων σχετικά με την συναισθηματική έκφραση (Rafaeli και Sutton, 1989).

Οι κανόνες εκδήλωσης-έκφρασης ή οι απαιτήσεις σχετικά με τις συναισθηματικές εκδηλώσεις στην δουλειά δεν περιορίζονται στην διεπαφή πελάτης-επιχείρηση και οι ερευνητές (Mann και Jones, 1997; Van Maanen και Kunda, 1989; Briner, 1995) αρχίζουν να αναγνωρίζουν την σπουδαιότητα της έκφρασης κατάλληλων συναισθημάτων πέρα από τους υπαλλήλους πρώτης γραμμής. Για παράδειγμα, οι Rafaeli και Sutton (1989, p. 3) επεσήμαναν πως οι υπάλληλοι που θέλουν να έχουν καλές σχέσεις με τους συναδέλφους τους πρέπει «*τουλάχιστον να υποκρίνονται φιλικότητα*», ενώ οι Leavitt και Bahrami (1988, p. 40) πρότειναν πως η διαχείριση του συναισθήματος είναι ένα σημαντικό μέρος του ρόλου ενός μάνατζερ: «*το να διοικεί κανείς τα* συναισθήματα *του, και αυτά των υπαλλήλων είναι μια τόσο σπουδαία διοικητική λειτουργία όσο η διοίκηση των αγορών και τα οικονομικά*».

Ο Briner (1995) επεκτείνει ακόμη παραπέρα το επιχείρημα επισημαίνοντας πως είναι δύσκολο να φανταστεί κανείς κάποιον ρόλο που να εμπεριέχει επαφή με άτομα και ο οποίος να μην δίνει αξία στην συναισθηματική έκφραση. Οι υπάλληλοι σε πολλές εργασίες αμείβονται για την εκδήλωση συγκεκριμένων συναισθημάτων, όπως ο ενθουσιασμός, η φιλικότητα και το ενδιαφέρον. Πράγματι, η πλήρης κατάργηση κάθε συναισθήματος μπορεί να σημαίνει έλλειψη ενδιαφέροντος για την δουλειά ή την επιχείρηση. Επιπλέον, στην σημερινή ολοένα και πιο ανταγωνιστική κοινωνία, οι περισσότεροι υπάλληλοι (μακριά από την διεπαφή πελάτης-επιχείρηση) δέχονται σαφή μηνύματα σχετικά με τους κανόνες εκδήλωσης-έκφρασης. Για παράδειγμα, όταν η Foster (1993) εξέταζε τις δηλώσεις αποστολής διαφόρων εταιριών, βρήκε ότι οι εργαζόμενοι καλούνται να είναι «εξυπηρετικοί και ευγενικοί… ο ένας στον άλλο» (Federal Express), να «απολαμβάνουν την δουλειά τους και να φωτίζουν την εργασιακή ατμόσφαιρα» (Honda) και να είναι «ενεργητικοί και ενθουσιώδεις» (Safety Stores).

Φαίνεται αναπόφευκτο οι υπάλληλοι σε αυτές τις θέσεις εργασίας, με τους διάφορους προκαθορισμένους ρόλους τους, να βιώνουν διαρκώς τα συναισθήματα που απαιτείται από αυτούς να εκφράσουν. Σε κάποιον, μικρό ή μεγάλο βαθμό, θα υπάρχει μια σύγκρουση ανάμεσα σε αυτό που το άτομο πραγματικά αισθάνεται και σε αυτό που αναμένεται από αυτό να εκφράσει. Όπως το έθεσε ένα μέλος του προσωπικού σε

ένα κρουαζιερόπλοιο «η εταιρία απαιτεί όλοι οι υπάλληλοι να είναι πρόσχαροι, χαμογελαστοί και ευχάριστοι ανεξάρτητα από τα δικά τους αισθήματα» (Pizam, 2004, p. 315). Έχει ειπωθεί (Hochschild, 1979, 1983) πως η προσπάθεια συμμόρφωσης σε αυτές τις απαιτήσεις επιφέρει με βεβαιότητα «ολέθριες ψυχολογικές επιπτώσεις» (Ashforth και Humphrey, 1993, p. 89).

Ακόμη και η αυθεντική έκφραση συναισθήματος είναι δουλειά. Σύμφωνα με τους Blake Ashforth και Ronald Humphrey (1993), περιλαμβάνει «αυθόρμητο και ειλικρινές» συναίσθημα που μπορεί να εκδηλωθεί με λίγη ώθηση για παράδειγμα, η ειλικρινής έγνοια μιας νοσοκόμας για τους ασθενείς της και για τα κοντινά πρόσωπα αυτών εκφράζεται ως προσπάθεια παρηγοριάς, στήριξης ή συμπόνιας προς αυτούς (O'Brien, 1994).

2.6. Θέματα έρευνας σχετικά με την συναισθηματική εργασία

Η επιστημονική εστίαση σχετικά με την συναισθηματική εργασία συμπεριλαμβάνει διάφορες ερευνητικές ερωτήσεις. Αρχικά, η έρευνα εστίασε στα αποτελέσματα που έχει η συναισθηματική εργασία στην ευημερία των υπαλλήλων, δίνοντας ιδιαίτερη έμφαση στις αρνητικές για τους εργαζόμενους επιπτώσεις, όπως είναι για παράδειγμα η εξουθένωση, η κούραση και η συναισθηματική αναξιοπιστία. Για την πραγματοποίηση συναισθηματικής εργασίας, και σε αντίθεση με την διανοητική και σωματική εργασία, οι υπάλληλοι πρέπει να δώσουν ένα κομμάτι από τον εαυτό τους σε άλλα άτομα με τα οποία δεν έχουν κατά ανάγκη συνεχή προσωπική σχέση. Αν και μερικές φορές δημιουργούνται με τους πελάτες ή τους συναδέλφους σχέσεις, οι οποίες θεωρούνται αυθεντικές και περιποιητικές, αυτό δεν είναι αναγκαστικά απαίτηση της δουλειάς. Είτε νοιάζονται είτε όχι, πρέπει να υποκρίνονται ότι ενδιαφέρονται, με έναν τρόπο, ο οποίος περιέχει αυτό που οι Van Maanen και Kunda (1989) ονομάζουν «αυτό-επένδυση», την καταπίεση ή διαχείριση, δηλαδή, των δικών τους αισθημάτων και συναισθημάτων. Ακόμη και όταν οι υπάλληλοι δρουν ειλικρινά και αυθόρμητα, το νοιάζεται κανείς, να διοικεί και να απορροφά σε καθημερινή βάση συναισθηματικές αντιδράσεις τρίτων, θεωρείται ότι έχει ενδεχομένως αρνητικές συνέπειες. Όπως συμπέραιναν η Amy Wharton και οι συνεργάτες της η συναισθηματική εργασία δεν έχει ομοιόμορφα αρνητική επίπτωση στην εργασιακή

ικανοποίηση (Wharton, 1993; Wharton και Erickson, 1995; Moris και Feldman, 1996).

Ένα δεύτερο πεδίο έρευνας σε σχέση με την συναισθηματική εργασία διερευνά θεωρητικά και πειραματικά τα περιγράμματα της ως μια διάσταση της Οργανωσιακής Συμπεριφοράς. Αναγνωρίζοντας το ότι η συναισθηματική εργασία είναι ειδικευμένη εργασία σε διάφορους εργασιακούς χώρους, η έρευνα αυτή προσπάθησε να καταλάβει την σχέση μεταξύ συναισθηματικών εκδηλώσεων και οργανωσιακής αποτελεσματικότητας. Στον τομέα των υπηρεσιών, για παράδειγμα, η προσοχή απέναντι στους πελάτες σημαίνει ότι οι μάνατζερ ενδιαφέρονται για την επίδραση των υπαλλήλων πρώτης γραμμής εξυπηρέτησης σε μετρήσεις όπως η ποιότητα του προϊόντος, ο όγκος των πωλήσεων, το κέρδος και η ικανοποίηση των πελατών. Αυτό το κίνημα μελετητών εξέτασε, επίσης, την άμισθη, αλλά παρόλα αυτά απαιτούμενη, συναισθηματική εργασία που λαμβάνει χώρα προς τα πάνω και προς τα κάτω στην εργασιακή ιεραρχία και στο σπίτι. Τέτοιου τύπου εργασία, η οποία καλείται επίσης και συναισθηματική δουλειά (emotional work), διευκολύνει τις ομαλές εργασιακές σχέσεις, όταν ένας υπάλληλος (συνήθως ο υφιστάμενος) εκφράζει και απορροφά συναισθήματα, κάτι που συνεπάγεται λιγότερες εργασιακές εντάσεις.

Ένα τρίτο πεδίο έρευνας στο οποίο εισήχθη η συναισθηματική εργασία είναι η εξέταση των πρακτικών αποζημίωσης. Ιδιαίτερη προσοχή έχει δοθεί στην αφάνεια της συναισθηματικής εργασίας ως μίας εργασιακής απαίτησης και στην επακόλουθη έλλειψη ανταμοιβής για την επαρκή απόδοση αυτών των ικανοτήτων και για την άσκηση αυτής της σημαντικής προσπάθειας. Αυτή η έρευνα συμπεριλαμβάνει ταυτόχρονα το περιεχόμενο της εργασίας που απαιτείται για την επαρκή εργασιακή απόδοση και την συναισθηματική εργασία που δεν είναι απαραίτητη για την κανονική εκτέλεση της εργασίας, αλλά απαιτείται από τους προϊσταμένους.

Συμπερασματικά, ο δουλειές που εμπεριέχουν συναισθηματική εργασία έχουν ορισμένα προσδιοριστικά χαρακτηριστικά και μπορούν να αναλυθούν σε διάφορες διαστάσεις. Αρχικά, απαιτούν επαφή με άλλα άτομα εκτός ή εντός της επιχείρησης, περιλαμβάνοντας, συνήθως, οπτική (face-to-face) ή ακουστική (voice-to-voice) αλληλεπίδραση, ειδικά σε δουλειές που αφορούν την εξυπηρέτηση τρίτων. Η συναισθηματική εργασία απαιτεί επίσης από τον εργαζόμενο να προκαλεί σε άλλα άτομα μια συναισθηματική κατάσταση, ενώ ταυτόχρονα πρέπει να διαχειρίζεται τα δικά του συναισθήματα. Η έκφραση της συναισθηματικής εργασίας μπορεί να είναι

αυθεντική, αν και αυτό δεν είναι κάτι απαραίτητο. Μπορεί επίσης να εκφράζεται στους πελάτες αλλά δεν περιορίζεται μόνο σε αυτούς που αναζητούν την παρεχόμενη υπηρεσία. Η συναισθηματική εργασία που εκφράζεται στους συναδέλφους, καθώς επίσης και σους προϊσταμένους και υφισταμένους, είναι ένα αόρατο, αλλά αναμενόμενο συστατικό στοιχείο της εργασιακής απόδοσης. Μέσω της διαδικασίας επιλογής, της εκπαίδευσης και της επίβλεψης των υπαλλήλων, και μέσω της ανάπτυξης κοινωνικών οδηγιών οι εργοδότες είναι ικανοί να ασκήσουν ένα βαθμό ελέγχου στην συναισθηματική εργασία των υπαλλήλων, επηρεάζοντας ταυτόχρονα την παραγωγικότητα και το κέρδος.

- *Διαστάσεις της συναισθηματικής εργασίας*

Λαμβάνοντας, λοιπόν, υπόψη όλα τα παραπάνω η συναισθηματική εργασία ορίζεται ως η προσπάθεια, ο σχεδιασμός και ο έλεγχος που απαιτείται για την εκδήλωση οργανωσιακά επιθυμητού συναισθήματος κατά την διάρκεια διαπροσωπικών συναλλαγών. Συνεπώς η συναισθηματική εργασία μπορεί να μοντελοποιηθεί κατά μήκος τεσσάρων διαστάσεων: συχνότητα συναισθηματικής εκδήλωσης, προσήλωση στους απαιτούμενους κανόνες εκδήλωσης-έκφρασης, ποικιλία των προς εκδήλωση συναισθημάτων και συναισθηματική ασυνάφεια (emotional dissonance).

- *Συχνότητα συναισθηματικής εκδήλωσης*

Η συχνότητα της συναισθηματικής εκδήλωσης αποτελεί το πιο συχνά εξεταζόμενο στοιχείο της συναισθηματικής εργασίας. Οι πελάτες είναι πιο πιθανό να συνεργαστούν με μια επιχείρηση όταν οι συναισθηματικοί δεσμοί εμπιστοσύνης και σεβασμού έχουν διαμορφωθεί διαμέσου της συμπεριφοράς του υπαλλήλου (Wharton και Erickson, 1993). Συνεπώς, όσο πιο συχνά ένας εργασιακός ρόλος απαιτεί κοινωνικά αρμόζουσες συναισθηματικές εκδηλώσεις, τόσο περισσότερες θα είναι οι απαιτήσεις της επιχείρησης για διαχείριση των συναισθηματικών εκδηλώσεων.

- *Κανόνες εκδήλωσης-έκφρασης*

Η δεύτερη διάσταση της συναισθηματικής εργασίας είναι η προσήλωση στους κανόνες εκδήλωσης-έκφρασης που απαιτούνται από την εργασία. Όσο περισσότερη είναι η προσοχή που απαιτείται να δοθεί στους κανόνες εκδήλωσης-έκφρασης, τόσο μεγαλύτερη είναι η ψυχολογική ενέργεια και η φυσική προσπάθεια που πρέπει να

καταβάλλουν οι εργαζόμενοι για να ανταποκριθούν στην δουλειά τους. Η προσήλωση στους απαιτούμενους κανόνες εκδήλωσης-έκφρασης αποτελείται από την διάρκεια της συναισθηματικής εκδήλωσης και από την ένταση αυτής.

❖ *Διάρκεια συναισθηματικής εκδήλωσης*

Το επίπεδο της προσπάθειας που απαιτείται για συναισθηματικές εκδηλώσεις μικρής διάρκειας είναι σχετικά ελάχιστη. Αντιθέτως, οι συναισθηματικές εκδηλώσεις μεγαλύτερης διάρκειας απαιτούν μεγαλύτερη προσπάθεια και συνεπώς περισσότερη συναισθηματική εργασία (Sutton και Rafaeli, 1988; Rafaeli, 1989a). Έρευνες σχετικές με το εργασιακό άγχος και την εξουθένωση υποστηρίζουν τις προαναφερθείσες προτάσεις (Cordes και Dougherty, 1993).

❖ *Ένταση συναισθηματικής εκδήλωσης*

Η συναισθηματική ένταση αναφέρεται στο μέγεθος που ένα συναίσθημα βιώνεται ή εκφράζεται. Οι Frijda, Ortoy, Sonnemans και Clore (1992) υποστήριξαν ότι είναι η ένταση του εκφραζόμενου συναισθήματος εκείνη που καθορίζει περισσότερο από κάθε άλλο παράγοντα εάν οι πελάτες αλλάζουν την συμπεριφορά τους κατά τη διάρκεια συναλλαγών εξυπηρέτησης, επειδή οι άνθρωποι πείθονται ή εκφοβίζονται από την αντιλαμβανόμενη ένταση των συναισθημάτων του παρόχου υπηρεσιών(βλ. επιφανειακή δράση, βαθειά δράση). Προγενέστερες έρευνες προτείνουν πως η διάρκεια και η ένταση της συναισθηματικής εκδήλωσης σχετίζονται θετικά (Rafaeli, 1989b). Επιπλέον, εκδηλώσεις έντονου συναισθήματος είναι πιο πιθανό να συμβούν όταν οι συμμετέχοντες έχουν κάποια προϊστορία στις συναλλαγές (Frijda et al., 1992) αλληλεπιδράσεις μακρύτερης διάρκειας είναι πιο πιθανό να παρέχουν αυτή την προϊστορία.

❖ *Απαιτούμενα προς εκδήλωση συναισθήματα*

Η τρίτη κύρια διάσταση της συναισθηματικής εργασίας είναι η ποικιλία των συναισθηματικών εκδηλώσεων που απαιτούνται από τους εργασιακούς ρόλους. Όσο μεγαλύτερη είναι η ποικιλία των προς εκδήλωση συναισθημάτων, τόσο μεγαλύτερη είναι και η συναισθηματική εργασία που εκτελείται από τους υπαλλήλους. Οι συναισθηματικές εκδηλώσεις που λαμβάνουν χώρα εντός των επιχειρήσεων μπορούν να χαρακτηριστούν θετικές, ουδέτερες και αρνητικές ως προς τη φύση τους (Wharton και Erickson, 1993). Δεδομένης της δυναμικής φύσης των συναλλαγών εξυπηρέτησης, δεν μας προκαλεί έκπληξη το γεγονός ότι διαφορετικά εργασιακά και

οργανωσιακά περιβάλλοντα χρησιμοποιούνται καθώς αλλάζουν οι απαιτήσεις μιας δοθείσης συναλλαγής (Sutton, 1991). Επομένως, η ποσότητα της συναισθηματικής εργασίας που εμπλέκεται στην διαχείριση της συναισθηματικής έκφρασης μπορεί να εξαρτάται σημαντικά από την ποικιλία. Ο βαθμός στον οποίο η ποικιλία των εκφραζόμενων συναισθημάτων μεταβάλλεται με την πάροδο του χρόνου μπορεί να έχει επίδραση στον σχεδιασμό και την απαιτούμενη ρύθμιση της εκδήλωσης οργανωσιακά επιθυμητών συναισθημάτων. Συνοπτικά, λοιπόν, οι συχνές αλλαγές στην ποικιλία των εκφραζόμενων συναισθημάτων σε περιορισμένη χρονική διάρκεια απαιτούν περισσότερο σχεδιασμό και αναμονή από πλευράς υπαλλήλων, κάτι το ποίο συνεπάγεται αυξημένη συναισθηματική εργασία.

- *Συναισθηματική ασυνάφεια*

Ως συναισθηματική ασυνάφεια ορίζεται η σύγκρουση μεταξύ των ειλικρινών συναισθημάτων ενός ατόμου (δηλαδή των συναισθημάτων που όντως νοιώθει το άτομο) και των συναισθημάτων που η επιχείρηση απαιτεί να εκδηλωθούν από αυτό (Middleton, 1989). Οι εργαζόμενοι μπορεί να βιώσουν συναισθηματική ασυνάφεια όταν η απαιτούμενη από τους εργασιακούς κανόνες εκδήλωσης συναισθηματική έκφραση συγκρούεται με τα εσωτερικά η τα πραγματικά τους συναισθήματα. Σε προγενέστερες μελέτες του θέματος της συναισθηματικής ασυνάφειας, οι μελετητές τυπικά θεωρούν ότι η συναισθηματική ασυνάφεια είναι συνέπεια της συναισθηματικής εργασίας (Adelmann, 1989). Ωστόσο, αντί για συνέπεια, η συναισθηματική ασυνάφεια μπορεί και πρέπει να θεωρείται η τέταρτη διάσταση του μοντέλου της συναισθηματικής εργασίας.

Αυτό που κάνει την διαχείριση της συναισθηματικής έκφρασης δυσκολότερη, και συνεπώς την συναισθηματική εργασία πιο έντονη, είναι ακριβώς εκείνες οι καταστάσεις στις οποίες υπάρχουν συγκρούσεις ανάμεσα στα πραγματικά συναισθήματα που βιώνει κάποιος και στα επιθυμητά από πλευράς επιχείρησης συναισθήματα. Ωστόσο, η πράξη εκδήλωσης των επιθυμητών συναισθημάτων κατά τη διάρκεια διαπροσωπικών συναλλαγών γίνεται ακόμα πιο απαιτητική όταν απαιτείται μεγαλύτερη ικανότητα ελέγχου των αληθινών συναισθημάτων.

Κεφάλαιο 3: Εργασιακή Ικανοποίηση

Στο προηγούμενο κεφάλαιο εξετάστηκε η σχέση μέσα από την οποία οι θεωρίες του συναισθήματος διαμόρφωσαν στη συνέχεια ως ερευνητικό πεδίο τη συναισθηματική εργασία. Όπως αναφέρθηκε και στην εισαγωγή, τα συναισθήματα των εργαζομένων όπως διαμορφώνονται μέσα στον στενό και στον ευρύτερο εργασιακό χώρο, αλλά και μια σειρά από άλλους παράγοντες συμβάλουν στη διαμόρφωση της συνολικής ικανοποίησης του εργαζομένου, ενός συναισθήματος το οποίο συνδέεται με την γενικότερη απόδοσή του στον εργασιακό χώρο. Υπό αυτή την έννοια, γίνεται αντιληπτό ότι οι δύο έννοιες είναι αλληλένδετες και εύκολα μπορεί κανείς να υποθέσει ότι όσο πιο ικανοποιημένοι είναι οι εργαζόμενοι, τόσο πιο αποδοτικοί μπορούν να είναι. Σκοπός αυτού του κεφαλαίου είναι να εξετάσει ως έννοια την εργασιακή ικανοποίηση, τους παράγοντες διαμόρφωσής της, οι οποίοι θα παρουσιαστούν στη συνέχεια, καθώς και εμπειρικά στοιχεία τα οποία προέκυψαν από έρευνες οι οποίες πραγματοποιήθηκαν αναφορικά με το συγκεκριμένο ζήτημα και θα παρουσιαστούν στο προτελευταίο υποκεφάλαιο αυτής της ενότητας, ενώ το τελευταίο υποκεφάλαιο εξετάζει τη σχέση δημογραφικών παραγόντων και εργασιακής ικανοποίησης.

3.1. Ορισμός Εργασιακής Ικανοποίησης

Ως εργασιακή ικανοποίηση ορίζεται η επιθυμητή ή θετική συναισθηματική κατάσταση που προκύπτει από την αξιολόγηση του ατόμου για την εργασία του ή την εμπειρία του στον εργασιακό του χώρο (Locke, 1976) . Η εργασιακή ικανοποίηση αντιπροσωπεύει μια αλληλεπίδραση μεταξύ των εργαζομένων και του περιβάλλοντος εργασίας τους, σε σχέση με το τι ο εργαζόμενος θα επιθυμούσε να αποκομίζει από την εργασία του και τι αισθάνεται ότι αποκομίζει.

Η εργασιακή ικανοποίηση έχει συνδεθεί με την παραγωγικότητα των οργανισμών, πιστεύεται δε, ότι τα οφέλη που οι εργαζόμενοι λαμβάνουν από τον οργανισμό στον οποίο απασχολούνται επηρεάζει τον βαθμό προσπάθειας, την ικανότητα και τη δημιουργικότητα που οι εργαζόμενοι είναι πρόθυμοι να παρέχουν στον εργοδότη τους. Πιο συγκεκριμένα, κατά τον Barnard (1938), η εργασιακή ικανοποίηση συνδέεται με τις εξής δύο εργασιακές συμπεριφορές :

- Το κίνητρο των εργαζομένων να ενταχθούν και να παραμείνουν στον οργανισμό.
- Το κίνητρό τους να εργαστούν καλά και σκληρά εντός του οργανισμού.

Ωστόσο, η άποψη αυτή έχει αμφισβητηθεί στο πέρασμα των ετών, καθώς αρκετές μελέτες παρουσιάζουν εμπειρικά στοιχεία τα οποία υποδεικνύουν πως η άποψη ότι η εργασιακή ικανοποίηση έχει άμεση επίπτωση στην παραγωγικότητα είναι αβάσιμη (Iaffaldano&Muchinsky, 1985; Katz&Kahn, 1978; Kahn&Morse, 1951; Mitchell, 1979; Vroom, 1964; Wechsler, Kahane&Tannenbaum, 1952), αλλά σχετίζεται με άλλες συμπεριφορές και κυρίως με την μακρά παραμονή των εργαζομένων στον οργανισμό που τους απασχολεί.

Το περιβάλλον εργασίας αποτελείται από δύο στοιχεία: τα χαρακτηριστικά της εργασίας και το πλαίσιο εργασίας. Τα χαρακτηριστικά περιγράφουν τον τρόπο εργασίας και τις ευθύνες του εργαζομένου. Το περιβάλλον εργασίας συμβάλει σε σημαντικές ψυχολογικές διεργασίες, όπως η ύπαρξη νοήματος στην εργασία που εκτελεί το άτομο και οι οποίες επηρεάζουν το πνεύμα, την ανάπτυξη και τελικά την εξέλιξη του εργαζομένου (Emmert&Taher, 1992). Οι μεταβλητές του πλαισίου εργασίας, από την άλλη πλευρά, αναφέρονται σε χαρακτηριστικά συγκρότηση, όπως τα συστήματα του οργανισμού ανταμοιβή, τους στόχους ή το βαθμό τυποποίησης στον οποίο αναμένεται ο εργαζόμενος να ασκήσει τα καθήκοντά του (Gabris&Simo, 1995). Τα χαρακτηριστικά της εργασίας σε συνδυασμό με το πλαίσιο της εργασίας αποτελούν εξωτερικούς προς τον εργαζόμενο παράγοντες και ως εκ τούτου, διαμορφώνονται σε μεγαλύτερο βαθμό από τον οργανισμό και συμβάλουν στη συνολική ικανοποίηση που απολαμβάνουν οι εργαζόμενοι από την εργασία τους (Lewis, 1991).

Η επί μακράν υπάρχουσα θεωρητική άποψη για τον ικανοποιημένο-παραγωγικό υπάλληλο υπαινίσσεται μια συσχέτιση μεταξύ συναισθημάτων και απόδοσης, πιθανώς γιατί ο ικανοποιημένος εργαζόμενος αναμένεται να είναι πιο δραστήριος και πιο εργατικός. Ο Hersey βασισμένος στις μελέτες του τη δεκαετία του ’30 είπε πως ένας δυστυχής υπάλληλος είναι λιγότερο παραγωγικός από κάποιον που βιώνει θετικότερα συναισθήματα, ενώ πιο πρόσφατες έρευνες δίνουν μεγαλύτερη βαρύτητα στην τρέχουσα επίδοση του εκάστοτε υπαλλήλου παρά στις όποιες συναισθηματικές διαφορές μεταξύ αυτών (Fisher, 2003; Fisher& Noble, 2004). Ωστόσο, είναι δύσκολο

να διαγράψουμε την αιτιώδη σχέση μεταξύ καλής απόδοσης και καλής συναισθηματικής κατάστασης. Στις μέρες, στο συγκεκριμένο πεδίο έρευνας, γίνεται πολύς λόγος για την επιρροή της διαχείρισης των συναισθημάτων. Βασισμένο στην Θεωρία των Συναισθηματικών Γεγονότων και σε διάφορες θεωρίες αυτοεξάντλησης (Muraven et al., 2000), ένα πρόσφατο μοντέλο προτείνει πως τα συναισθήματα και η διαχείριση αυτών εντός ενός «επεισοδίου» απόδοσης επιδρά στην τρέχουσα απόδοση του ατόμου, τόσο την εσω-εργασιακή όσο και την εξω-εργασιακή εξαιτίας της διάθεσης των πόρων, της εξάντλησης και των διαδικασιών ανάρρωσης (Beal et al., 2005; Weiss et al., 2004). Συνεπής με την προαναφερθείσα άποψη, είναι μια πρόσφατη πειραματική έρευνα εξομοίωσης τηλεφωνικού κέντρου, η οποία έδειξε πως αυξάνοντας τις απαιτήσεις συναισθηματικής διαχείρισης μειώνεται η εργασιακή απόδοση (Goldberg και Grandey, 2007).

Η αμφισημία και η περιπλοκότητα δύο συγκεκριμένων τύπων εργασιακής απόδοσης, της δημιουργικότητας και της λήψης αποφάσεων, αυξάνουν την πιθανότητα το συναίσθημα να εμφυσείται στις διαδικασίες αυτών (Forgas, 1995). Η θετική διάθεση αυξάνει την ευέλικτη σκέψη (Isen et al., 1984; Isen et al., 1987), η αρνητική διάθεση όμως αυξάνει την προσπάθεια που δαπανείται σε διφορούμενες εργασίες (Martin et al., 1993). Ποια διάθεση λοιπόν οδηγεί σε καλύτερα αποτελέσματα αναφορικά με την δημιουργικότητα και την λήψη αποφάσεων; Ο George(2000) έδειξε ότι, τουλάχιστον όταν οι υπάλληλοι έχουν απολάβει αμοιβές για την δημιουργικότητα και έχουν γνώση των συναισθημάτων τους, με την παρουσία αρνητικών διαθέσεων δημιουργούνται περισσότερα βιομηχανικά σχέδια από ότι με την παρουσία θετικών διαθέσεων. Ίσως η βίωση ισχυρών θετικών και αρνητικών συναισθημάτων ταυτόχρονα (π.χ. συναισθηματική αμφιθυμία) να παρέχει το καλύτερο αποτέλεσμα, εκμεταλλευόμενη τις θετικές επιδράσεις και των δύο (Fong, 2006). Πάρα ταύτα, μια σύγκριση των δύο αυτών προοπτικών βρήκε πως η καθημερινή θετική διάθεση και η απουσία αρνητικών ή αμφίσημων διαθέσεων, σχετίζεται θετικά με διάφορες καθημερινές δημιουργικές σκέψεις και με την μηνιαία δημιουργικότητα (Amabile et al., 2005), οδηγώντας σε ένα κυκλικό και ενοποιημένο μοντέλο συναισθήματος και δημιουργικότητας. Τυπικά, τα διακριτά συναισθήματα δεν έχουν αποτελέσει κομμάτι της έρευνας σχετικά με την δημιουργικότητα, αν και μελέτες περιπτώσεων σχετικές με την κατάθλιψη και τις διαταραχές διπολικής διάθεσης προτείνουν πως τα ισχυρά συναισθήματα ίσως βοηθήσουν τη δημιουργική διαδικασία.

Όσον αφορά την λήψη αποφάσεων, οι διοικητικοί υποψήφιοι-εξεταζόμενοι που είχαν μέτρια ή υψηλά θετική συναισθηματικότητα λάμβαναν περισσότερο ακριβείς αποφάσεις σε σύγκριση με εκείνους των οποίων η θετική συναισθηματικότητα βρισκόταν σε χαμηλά επίπεδα (Staw και Barsade, 1993). Όμως, η θετική διάθεση δεν συνεπάγεται πάντα ορθή λήψη αποφάσεων εξαιτίας της ανεδαφικής αισιοδοξίας και της υπέρμετρης στήριξης σε ερευνητικές μεθόδους (Forgas, 1999). Πράγματι, τα αρνητικά συναισθήματα μειώνουν την κλιμάκωση της δέσμευσης σε μια πενιχρή απόφαση όταν ένας προσωπικά είναι υπεύθυνος (Wong et al., 2006). Η έρευνα σχετικά με τα διακριτά συναισθήματα προτείνει ορισμένες ενδιαφέρουσες κατευθύνσεις. Συναισθήματα τα οποία υπαινίσσονται σιγουριά(π.χ. θυμός, απέχθεια, χαρά) καταλήγουν σε περισσότερο αυτόματες διαδικασίες λήψης απόφασης, ενώ συναισθήματα που υποδηλώνουν αβεβαιότητα(π.χ. ελπίδα, φόβος, έκπληξη) καταλήγουν σε περισσότερο συστηματικές διαδικασίες αποφάσεων και συνεπώς σε αποφάσεις λιγότερο τολμηρές (DeSteno et al., 2000; Lerner και Keltner, 2000; Lerner και Keltner, 2001; Tiedens και Linton, 2001).

Σύμφωνα με τον Vroom (1964) η εργασιακή ικανοποίηση είναι ο συναισθηματικός προσανατολισμός των εργαζομένων προς τον εργασιακό ρόλο τον οποίο εκτελούν στο χώρο εργασίας τους. Η εργασιακή ικανοποίηση είναι το βασικό συστατικό πίσω από τα κίνητρα των εργαζομένων και ενθαρρύνει την καλύτερη απόδοσή τους. Οι Hoppok και Spielgler (1938) ορίζουν την εργασιακή ικανοποίηση ως μια ολοκληρωμένη σειρά ψυχολογικών , φυσιολογικών και περιβαλλοντικών συνθηκών που ενθαρρύνουν τους εργαζόμενους να παραδεχτούν ότι είναι ικανοποιημένοι ή ευχαριστημένοι με τη δουλειά τους .

Σύμφωνα με τον Clark (1997), αν οι εργαζόμενοι δεν είναι ικανοποιημένοι με την εργασία που τους έχει ανατεθεί, δεν αισθάνονται ασφάλεια για παράγοντες όπως τα δικαιώματα και οι υποχρεώσεις τους, οι συνθήκες εργασίας, οι στόχοι της επιχείρησης ή ακόμη όταν οι συνάδελφοι και οι προϊστάμενοι δεν δείχνουν να τους σέβονται και να τους λαμβάνουν υπόψη στην διαδικασία λήψης αποφάσεων, με αποτέλεσμα να αισθάνονται αποξένωση από τον οργανισμό. Επιπλέον, τόνισε ότι στη σημερινή εποχή, οι επιχειρήσεις δεν μπορούν να αντέξουν δυσαρεστημένους εργαζόμενους που δεν θα είναι σε θέση να εκτελούν τα καθήκοντά τους σύμφωνα με τα πρότυπα του οργανισμού ή τις προσδοκίες του προϊσταμένου και τελικά θα

απολύονται, με αποτέλεσμα οι επιχειρήσεις να επωμίζονται πρόσθετες δαπάνες για την πρόσληψη και κατάρτιση νέου προσωπικού.

Έτσι, προκύπτει ότι είναι επωφελές για τις επιχειρήσεις να παρέχουν ένα ευέλικτο περιβάλλον εργασίας, όπου οι εργαζόμενοι θα αισθάνονται πως οι απόψεις τους έχουν σημασία και αποτελούν ένα σημαντικό μέρος στην οργάνωση της εργασίας. Επιπλέον, το ηθικό των εργαζομένων θα πρέπει να είναι υψηλό, δεδομένου ότι θα πρέπει να αντικατοπτρίζεται στις επιδόσεις τους, διότι με χαμηλό ηθικό, θα κάνουν μικρότερες προσπάθειες για να βελτιωθούν.

3.2. Παράγοντες Εργασιακής Ικανοποίησης

Οι παράγοντες διαμόρφωσης της εργασιακής ικανοποίησης, όπως προκύπτει από τη βιβλιογραφική ανασκόπηση μπορούν να είναι πολλοί, αλλά συχνά νέες έρευνες έρχονται στο προσκήνιο για να αμφισβητήσουν ή ακόμη και να καταρρίψουν κρατούσες απόψεις και να φέρουν στο τραπέζι νέα δεδομένα και να διαμορφώσουν νέες θεωρίες. Παρόλα αυτά υπάρχουν κάποια δεδομένα στα οποία συμφωνούν σχεδόν όλοι οι μελετητές και δεν τίθεται συχνά υπό αμφισβήτηση, κάποιες βασικές προϋποθέσεις που είναι σχεδόν αδιαμφισβήτητο ότι συμβάλουν στην εργασιακή ικανοποίηση και είναι οι εξής:

- **Σαφείς Ρόλοι και Κατανόηση στόχων**

  Ο Ting (1997) διαπίστωσε ότι η σαφήνεια των καθηκόντων/ρόλων οδηγεί σε μεγαλύτερη εργασιακή ικανοποίηση και πως η αίσθηση του σκοπού αυξάνει την πεποίθηση του ατόμου ότι ο στόχος είναι εφικτός ατομικά και συλλογικά. Με όσο μεγαλύτερη σαφήνεια είναι διατυπωμένος ο ρόλος του εργαζόμενου, τόσο μεγαλύτερη θα είναι η δέσμευσή του απέναντι στο έργο που καλείται να εκπονήσει.

  θα δημιουργήσει υπαλλήλους που είναι περισσότερο ικανοποιημένοι με, δεσμεύεται να, και να συμμετέχουν στο έργο τους. Αρκετοί ερευνητές μάλιστα υποστηρίζουν ότι όσο πιο σαφείς είναι οι ρόλοι και οι στόχοι, τόσο πιο πιθανό είναι ο εργαζόμενος να επιδιώκει την εκπλήρωσή του/ τους και τελικά να την επιτυγχάνει. Ενώ ένα ακόμη σημείο στο οποίο παρατηρείται συμφωνία είναι η θετική σχέση μεταξύ της κατανόησης στόχων/ρόλων και υψηλής απόδοσης.

- **Οικονομικές απολαβές**

  Οι οικονομικές απολαβές αποτελούν το βασικό κίνητρο εργασίας, το κατά πόσο ή όχι συμβάλουν στην συνολική εργασιακή ικανοποίηση είναι κάτι το οποίο έχει τεθεί συχνά υπό αμφισβήτηση. Μια από τις πιο ενδιαφέρουσες ιδέες στην κοινωνική επιστήμη είναι η αντίληψη ότι η ικανοποίηση/ευτυχία εξαρτάται από σχετικό εισόδημα. Αυτό πιθανότατα συμβαίνει επειδή οι οικονομολόγοι πιστεύουν ότι η χρησιμότητα εξαρτάται από το απόλυτο εισόδημα. Σύμφωνα με τους Clark και Oswald (1996), είναι σημαντικό για τον εργαζόμενο να αισθάνεται ότι η ανταμοιβή του είναι δίκαιη για την εργασία που προσφέρει, να αποτελούν οι απολαβές ένα είδος αναγνώρισης και εκτίμησης. Ουσιαστικά, τα χρήματα αυτά καθαυτά δεν συμβάλουν στην συνολική ικανοποίηση του εργαζόμενου (πχ. ένας εργαζόμενος ο οποίος βιώνει έντονο εργασιακό στρες, δεν παύει να το βιώνει, αλλά ούτε το παραβλέπει), αλλά αποτελούν μία ηθική επιβράβευση.

- **Αναγνώριση**

  Σύμφωνα με τους Clark και Oswald (1996), η αναγνώριση και η εκτίμηση της προσφοράς του εργαζόμενου προς τον οργανισμό, από τον ίδιο τον οργανισμό είτε ως ηθική επιβράβευση που προέρχεται από κάποιον προϊστάμενο, είτε με τη μορφή προνομίων συμβάλει περισσότερο στην συνολική ικανοποίηση που λαμβάνουν οι εργαζόμενοι από την εργασία τους.

- **Παροχές – Προνόμια – Δυνατότητες Εξέλιξης**

  Την παραπάνω άποψη έρχεται να ενισχύσει περεταίρω, ο Spector (1997) με έρευνά του, η οποία καταδεικνύει άμεση σχέση μεταξύ παροχών, προνομίων και δυνατότητας εξέλιξης (προαγωγή) και εργασιακής ικανοποίησης. Οι παροχές και τα προνόμια λειτουργούν όχι μόνο ως κίνητρο για μεγαλύτερη απόδοση, αλλά και ως ηθική και υλική επιβράβευση της εργασίας, συνεπώς παίζουν ρόλο στην εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων. Οι δυνατότητες εξέλιξης, οι οποίες εκτός από την αναμενόμενη αύξηση των οικονομικών απολαβών και του κύρους που συνεπάγεται η νέα θέση εργασίας, συμβάλει στην αυτοπραγμάτωση του ατόμου, το οποίο αισθάνεται ότι οι προσπάθειες του οδηγούν κάπου, αναγνωρίζονται και το ίδιο δεν παραμένει στάσιμο.

- **Επικοινωνία και σχέσεις εντός του οργανισμού**

Οι Amy Wharton και Rebecca Erickson (1993), υποστήριξαν ότι ένας άλλος τρόπος για να διαφοροποιηθεί η χρήση της έννοιας της συναισθηματικής εργασίας είναι το εάν αυτή η προσπάθεια εκτελείται εσωτερικά εντός του εργασιακού χώρου ή εξωτερικά προς πελάτες και κοινό. Αρχικά, οι μελέτες για την συναισθηματική εργασία επικεντρώθηκαν αποκλειστικά στις συναλλαγές των υπαλλήλων με τους πελάτες και τον κόσμο εκτός της επιχείρησης. Οι συγκεκριμένοι μελετητές χρησιμοποίησαν την φράση «επέκταση εξωτερικών συνόρων» για να αναφερθούν στις αλληλεπιδράσεις ενός εργαζόμενου με άτομα έξω από την επιχείρηση. Πιο πρόσφατες μελέτες αναγνωρίζουν ότι η συναισθηματική εργασία λαμβάνει χώρα και εντός των πλαισίων της εταιρίας, όταν, για παράδειγμα, ο εργαζόμενος εμπλέκεται στην διαχείριση των συναισθημάτων των προϊσταμένων του, των υφισταμένων του και/ή των συναδέλφων του (Kunda, 1992; Pierce, 1995). Ορισμένοι κοινωνικοί επιστήμονες προτείνουν πως η διαχείριση των συναισθημάτων κατά μήκος των ιεραρχικών διαιρέσεων διακρίνεται καλύτερα ως συναισθηματική δουλειά (Lively 1998).

Οι Kunda και Van Maanen εξέτασαν την συναισθηματική εργασία που πραγματοποιείται από τους μάνατζερ κατά πρόσωπο με πρόσωπο επαφή με τους προϊσταμένους τους σε περιόδους οικονομικής αναδιάρθρωσης. Αυτοί οι μάνατζερς εκφράζουν πλήρη δέσμευση στην εταιρία τους ενώ εσωτερικά νιώθουν ανασφάλεια σχετικά με τις μελλοντικές επαγγελματικές προοπτικές στους σε αυτή την επιχείρηση (Kunda, 1992; Pierce, 1995). Χρησιμοποιώντας, λοιπόν, τις κατηγορίες των Wharton και Erickson (1993) η «επέκταση εσωτερικών ορίων», ή αυτό που κάποιοι άλλοι ονομάζουν συναισθηματική δουλειά συμπεριλαμβάνει όχι μόνο την διαχείριση από πλευράς υπαλλήλου των προϊσταμένων και υφισταμένων του (κάτι που σημαίνει δηλαδή επιρροή των αισθημάτων άλλων ατόμων) αλλά επίσης και την προσποίηση συναισθηματικών αντιδράσεων που δεν βιώνει στην πραγματικότητα. Αυτή η κατηγοριοποίηση γίνεται προβληματική, ωστόσο, στον χαρακτηρισμό της δουλειάς ενός υπαλλήλου που αντιπροσωπεύει ένα τμήμα (της εταιρίας) οριζοντίως σε αλληλεπίδραση με άλλους υπαλλήλους διαφορετικών τμημάτων της εταιρίας. Η μονάδα είναι το τμήμα ή ο οργανισμός;

Σε αυτό το σημείο, αξίζει να σημειωθεί ότι στην παρούσα μελέτη οι σχέσεις με συναδέλφους, προϊσταμένους και γενικότερα η επικοινωνία εντός των οργανισμών δεν λαμβάνεται ως μια άλλη μορφή συναισθηματικής εργασίας, αλλά ως ένας συναισθηματικά φορτισμένος παράγοντας που συμβάλλει είτε θετικά, είτε αρνητικά κατά περίπτωση στην εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων. Με λίγα λόγια η καλές σχέσεις μεταξύ συναδέλφων, με τους προϊσταμένους και ένα ξεκάθαρο επικοινωνιακό πλαίσιο μπορούν να λειτουργήσουν ευεργετικά ως παράγοντας εργασιακή ικανοποίησης.

3.3. Εργασιακή Ικανοποίηση και Εμπειρική Έρευνα

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, αν και η εργασιακή ικανοποίηση άρχισε να απασχολεί την ακαδημαϊκή κοινότητα εδώ και μόνο λίγα χρόνια, αρκετές έρευνες έχουν πραγματοποιηθεί προκειμένου να διερευνήσουν τον βαθμό ικανοποίησης των εργαζομένων, οι περισσότερες εκ των οποίων είναι κλαδικές μελέτες, δηλαδή μελέτες οι οποίες εξετάζουν εργαζόμενους οι οποίοι απασχολούνται επαγγελματικά σε ένα συγκεκριμένο τομέα. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να μην υπάρχει μια συνολική εικόνα για την εργασιακή ικανοποίηση σε ευρύτερους τομείς, όπως επιδιώκει η παρούσα μελέτη που επιθυμεί να εξετάσει την εργασιακή ικανοποίηση ατόμων από διαφορετικούς κλάδους, στα πλαίσια του ιδιωτικού και δημόσιου τομέα, με μόνο κριτήριο την εκτέλεση συναισθηματικής εργασίας.

Μέσα σε όλο αυτό το ευρύ πεδίο ξεχωρίζουν ιδιαίτερα δύο έρευνες. Η πρώτη αφορούσε το νοσηλευτικό προσωπικό ενός μεγάλου νοσοκομείου στον Καναδά (Relationship of Job Stress and Type-A Behavior to Employees' Job Satisfaction, Organizational Commitment, Psychosomatic Health Problems, and Turnover Motivation). Οι εργαζόμενοι σε τέτοιου είδους φορείς θεωρείται ότι βιώνουν στρες Τύπου-Α (Type-A stress). Αυτό το είδος εργασιακού άγχους βιώνουν τα άτομα που εκτελούν εργασίες με υψηλή πίεση, αμφισημία καθηκόντων, βεβαρημένο πρόγραμμα (overload) και ανεπάρκεια πόρων. Τα αποτελέσματα της έρευνας υποδεικνύουν ότι οι εργαζόμενοι βίωναν σε έντονο βαθμό εσωτερικές συγκρούσεις, αλλά και συγκρούσεις εντός του οργανισμού, απολάμβαναν χαμηλό βαθμό εργασιακής ικανοποίησης και είχαν αυξημένες πιθανότητες να παρουσιάσουν ψυχοσωματικά προβλήματα υγείας και ιδιαίτερα σύνδρομο burnout.

Όπως φαίνεται από το παραπάνω παράδειγμα, αν και κανείς δεν μπορεί να αμφισβητήσει το γεγονός ότι η εργασία του νοσηλευτή είναι ιδιαίτερα απαιτητική και είναι στρεσογόνα, θα περιμέναμε τα αποτελέσματα της έρευνας να δείχνουν μεγαλύτερο βαθμό ικανοποίησης, καθώς πέραν του στρες, της αμφισημίας καθηκόντων, του μεγάλου φόρτου εργασίας και των περιορισμένων πόρων, οι εργαζόμενοι στον τομέα της υγείας δεν εκτελούν απλώς μία εργασία, αλλά ένα λειτούργημα και σίγουρα η προσφορά τους προς τους ασθενής είναι ανεκτίμητη. Παρόλα αυτά, τα χαμηλά ποσοστά ικανοποίησης δείχνουν ότι οι συνθήκες εργασίας επικρατούν στην συνολική διαμόρφωση της ικανοποίηση των εργαζομένων σε σχέση με το τελικό αποτέλεσμα της εργασίας τους το οποίο είναι αξιοθαύμαστο.

Μια αρκετά πιο διευρυμένη μελέτη και πάλι στον τομέα των νοσηλευτών, με δείγμα εργαζομένων από 327 νοσοκομεία, διερεύνησε τη σχέση μεταξύ εργασιακής, οργανωτικής επικοινωνίας και απόδοσης στην εργασία. Ο ερευνητής ανέπτυξε ένα ερευνητικό μοντέλο ενσωματώνει εννέα διαστάσεις της ικανοποιητικής επικοινωνίας και προέκυψαν ποικίλα μοντέλα μεταξύ εργασιακής ικανοποίησης και εργασιακής απόδοσης. Στο σημείο αυτό μάλλον θα ήταν περιττό να γίνει ξεχωριστή αναφορά σε κάθε ένα από αυτά τα μοντέλα, αλλά περισσότερο να τονιστεί η σε κάθε περίπτωση θετική σχέση μεταξύ ικανοποιητικής επικοινωνίας και εργασιακής ικανοποίησης και εργασιακής απόδοσης. Στο σημείο αυτό αξίζει να σημειωθεί ότι τα αποτελέσματα δείχνουν πιο άμεση σχέση μεταξύ επικοινωνίας και εργασιακής ικανοποίησης, σε σχέση με την εργασιακή απόδοση. Στο ίδιο μοτίβο κινούνται και τα αποτελέσματα που προκύπτουν από την ανάλυση της επικοινωνιακής σχέσης μεταξύ εργαζομένου και προϊσταμένου, που φαίνεται να σχετίζεται σε μεγάλο βαθμό τόσο με την εργασιακή ικανοποίηση, όσο και με την απόδοση.

3.4. Εργασιακή Ικανοποίηση και Δημογραφικοί Παράγοντες

Τα δημογραφικά δεδομένα (Φύλο, Ηλικία, Οικογενειακή κατάσταση, Μορφωτικό επίπεδο, Ετήσιο εισόδημα) και το εργασιακό προφίλ των εργαζομένων (Έτη προϋπηρεσίας στην παρούσα εργασιακή κατάσταση, Διοικητική βαθμίδα, Διαμόρφωση εργασιακής σχέσης, Κλάδος απασχόλησης), σύμφωνα με η βιβλιογραφική ανασκόπηση, όπως αυτή διαμορφώνεται μέσα από την εμπειρική

έρευνα, προκύπτει ότι συνδέονται άμεσα και καθοριστικά με το βαθμό ικανοποίησης των εργαζομένων.

Το φύλο και η εργασιακή ικανοποίηση φαίνεται να σχετίζονται άμεσα, αν και εξετάζονται σε ένα ευρύτερο πλαίσιο. Συγκεκριμένα, είναι κοινός τόπος ότι οι γυναίκες εμφανίζουν χαμηλότερο βαθμό ικανοποίησης σε σχέση με τους άνδρες συναδέλφους τους, αλλά αυτό είναι και ένα γεγονός το οποίο προκύπτει από μια σειρά άλλων δεδομένων τα οποία σχετίζονται με ένα πιο περίπλοκο πεδίο έρευνας, που αφορά την επαγγελματική ισότητα των δύο φύλων και τις διακρίσεις απέναντι στις γυναίκες (Hunt&Saul, 1975). Ουσιαστικά, δεν είναι οι γυναίκες πιο δύσπιστες ή απαισιόδοξες σε σχέση με την εργασία τους, αλλά πάντα οι γυναίκες υφίσταντο διακρίσεις σε σχέση τους άντρες ομολόγους τους. Μέχρι πριν κάποιες δεκαετίες ο νόμος προέβλεπε χαμηλότερες αποδοχές για τις γυναίκες σε σχέση με τους άντρες, για την ίδια ακριβώς εργασία (Pugliesi, 1999). Αν και κάτι τέτοιο δεν ισχύει πλέον, τουλάχιστον δια νόμου, δεν είναι λίγες οι περιπτώσεις που στην πράξη φαίνεται να συμβαίνει ακόμη κάτι τέτοιο. Ακόμη, σε αρκετές περιπτώσεις τα στοιχεία έχουν δείξει ότι γυναίκες απολαμβάνουν σε χαμηλότερο βαθμό προνόμια και παροχές, έχουν λιγότερες πιθανότητες αύξησης, προαγωγής και ανέλιξης σε υψηλότερα διοικητικά κλιμάκια. Για τις παντρεμένες γυναίκες τα πράγματα φαίνεται ότι είναι ακόμη πιο δύσκολα, καθώς εμφανίζουν χαμηλότερη ικανοποίηση και βιώνουν μεγαλύτερη πίεση σε σχέση με τις άγαμες συναδέλφους τους, ενώ αντίθετα για τους άντρες δεν υπάρχει τεκμηριωμένη σχέση μεταξύ οικογενειακής κατάστασης και εργασιακής εμπειρίας (Yang, 2008).

Σε γενικές γραμμές, οι περισσότερες έρευνες συμφωνούν στην ύπαρξη μιας ασθενούς κατά τα άλλα συσχέτισης μορφωτικού επιπέδου και εργασιακής ικανοποίησης, με τους εργαζόμενους που έχουν υψηλότερο μορφωτικό επίπεδο να εμφανίζουν και μεγαλύτερο βαθμό δυσαρέσκειας (Cho&Perry, 2011). Όσον αφορά στην ηλικία ως προσδιοριστικό παράγοντας της εργασιακής ικανοποίησης τα πράγματα δεν είναι τόσο ξεκάθαρα, αφού οι εμπειρικές έρευνες εμφανίζουν δύο κυρίαρχες τάσεις. Στην πρώτη περίπτωση οι ερευνητές υποστηρίζουν και τεκμηριώνουν εμπειρικά την άποψη ότι οι νεότερης ηλικίας εργαζόμενοι είναι πιο ικανοποιημένοι σε σχέση με εργαζόμενους μεγαλύτερης ηλικίας, ενώ στη δεύτερη περίπτωση οι ερευνητές διατυπώνουν την άποψη ότι όντως οι εργαζόμενοι νεαρής ηλικίας όντως εμφανίζουν μεγαλύτερη ικανοποίηση, που με τα χρόνια μειώνεται για να καταλήξουν ότι ο

βαθμός ικανοποίησης αρχίζει και πάλι να αυξάνεται προς τα τελευταία χρόνια της σταδιοδρομίας τους (U-shape relationship) (Clarck et al, 1996). Κατά το παρελθόν η ύπαρξη σχέσης μεταξύ αποδοχών και εργασιακής ικανοποίησης εμφανιζόταν ακλόνητη. Σύμφωνα με τους ερευνητές οι εργαζόμενοι με υψηλότερες αποδοχές ήταν πιο ικανοποιημένοι, άποψη η οποία φαίνεται να αμφισβητείται όλο και πιο συχνά τα τελευταία χρόνια, καθώς νέες έρευνες που έχουν έρθει στο φως τεκμηριώνουν χαμηλή συσχέτιση μεταξύ αυτών των δύο παραγόντων.

Αρκετοί μελετητές έχουν υποστηρίξει ότι τα κίνητρα και οι δράσεις στο δημόσιο τομέα αποσκοπούν στην ευημερία των άλλων και στη διαμόρφωση της ευημερίας της κοινωνίας (Perry et al, 2008). Υπό αυτή την έννοια, ο δημόσιος υπάλληλος πρέπει ή θα έπρεπε να αισθάνεται πως η εργασία του αποτελεί ένα είδος λειτουργήματος και να αντλεί από την εργασία του ηθική ικανοποίηση σε κάποιο βαθμό, η οποία συμβάλει με τη σειρά της στην συνολική εργασιακή ικανοποίηση του εργαζομένου. Είναι όμως αυτό το βασικό κριτήριο διαφοροποίησης του βαθμού ικανοποίησης μεταξύ των δύο κατηγοριών εργαζομένων; Δεν μπορεί κάτι τέτοιο να συμβαίνει και στον ιδιωτικό τομέα; Ας πάρουμε για παράδειγμα τη δουλειά του γιατρού: Γιατί ένας γιατρός που εργάζεται σε ένα δημόσιο νοσοκομείο αισθάνεται ή πρέπει να αισθάνεται περισσότερο ικανοποιημένος από έναν γιατρό ο οποίος εργάζεται σε ένα ιδιωτικό νοσοκομείο; Τα κίνητρα και οι δράσεις τους δεν αποσκοπούν εξίσου στην ευημερία των άλλων; Στο συγκεκριμένο παράδειγμα είναι πιθανότερο, τουλάχιστον στην Ελλάδα, να εμφανίζει μεγαλύτερη ικανοποίηση ο γιατρός του ιδιωτικού τομέα, καθώς πλέον οι αποδοχές του θα είναι υψηλότερες και οι συνθήκες στο χώρο εργασίας του σίγουρα καλύτερες.

Αναφορικά με το εργασιακό προφίλ, στο σημείο αυτό θα πρέπει να τονίσουμε ότι είναι μάλλον άτοπο να επεκταθούμε σε κλαδικές μελέτες γιατί τα πράγματα θα γίνουν περισσότερο περίπλοκα. Σε σχέση με τους υπόλοιπους παράγοντες διαμόρφωσης του εργασιακού προφίλ προκύπτει ότι σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση της εργασιακής ικανοποίησης φαίνεται να παίζει η εργασιακή εμπειρία, με τους εργαζόμενους με μικρότερη εργασιακή εμπειρία να εμφανίζονται σχετικά πιο ικανοποιημένοι, γεγονός βέβαια το οποίο είναι συνεπακόλουθο του παράγοντα της ηλικίας, αντίθετα οι εργαζόμενοι σε υψηλότερες διοικητικά βαθμίδες εμφανίζονται πιο ικανοποιημένοι, αλλά βιώνουν μεγαλύτερο βαθμό εργασιακού στρες (Kossek et al, 1998).

Αναφορικά με τη σχέση εργασίας, σχετικές έρευνες δείχνουν πως σε γενικές γραμμές οι δημόσιοι υπάλληλοι εμφανίζονται πιο δυσαρεστημένοι με τις θέσεις εργασίας τους, σε σχέση με τους εργαζόμενους του ιδιωτικού τομέα (Baldwin&Farley, 1991; Rainey, 1989; Steel&Warner, 1990). Μια πιθανή αιτία αυτής της δυσαρέσκειας είναι, ότι παρά το γεγονός ότι οι δημόσιοι οργανισμοί δίνουν στους εργαζομένους τους την αίσθηση της προσφοράς, η ίδια η δομή των δημοσίων υπηρεσιών, η γραφειοκρατία και οι συγκρούσεις εντός των οργανισμών ακυρώνουν σε μεγάλο βαθμό αυτές τις δυνατότητες. Αυτή η σύγκρουση μεταξύ σκοπού και δομής μπορεί να απεικονιστεί με κάποιες εμφανείς αντιφάσεις βρίσκονται σε έρευνες για τη δημόσια διοίκηση.

Αν και πολλές μελέτες επιβεβαιώνουν ότι οι εργαζόμενοι στο δημόσιο τομέα είναι γενικά το ίδιο ή και περισσότερο ικανοποιημένοι (De Santis&Durst, 1996; Maidani, 1991; Steel&Warner, 1990) σε σχέση με τους εργαζόμενους στον ιδιωτικό τομέα, άλλες μελέτες επιβεβαιώνουν το αντίθετο, καθώς συγκεκριμένες πτυχές της επαγγελματικής ζωής του δημόσιου τομέα, όπως η αυτονομία, συμβάλλουν σε αυξημένη αυτοπεποίθηση και προσφέρουν έντονη αίσθηση αυτοπραγμάτωσης.

Πράγματι, σε σημαντικό βαθμό τα εμπειρικά στοιχεία που προκύπτουν από τη σύγκριση της εργασιακής ικανοποίησης εργαζομένων στον ιδιωτικό και στο δημόσιο τομέα δείχνουν να διαφοροποιούνται και η κατεύθυνση αυτών των διαφορών έχει μεταβληθεί (Wright, 2001). Για τα αποτελέσματα αυτά δεν δίνεται μια σαφής ερμηνεία αυτών των ευρημάτων, καθώς τέτοιου είδους έρευνες έχουν την τάση να εστιάζουν περισσότερο στην ύπαρξη από ότι στην προέλευση αυτών των διαφορών.

ΜΕΡΟΣ 2ο Εμπειρική Προσέγγιση

Κεφάλαιο 4: Μεθοδολογία Έρευνας

Στο παρόν κεφάλαιο παρουσιάζονται οι στόχοι και οι ερευνητικές υποθέσεις της παρούσας μελέτης. Επιπλέον, παρουσιάζονται η μεθοδολογία επιλογής του δείγματος, το ερευνητικό εργαλείο, δηλαδή το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε, καθώς και μεθοδολογική προσέγγιση που ακολουθήθηκε για τις ανάγκες της έρευνας.

4.1. Στόχοι της έρευνας

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι να αποτυπώσει την εργασιακή ικανοποίηση των συμμετεχόντων και να συγκρίνει τον βαθμό εργασιακής ικανοποίησης μεταξύ εργαζομένων που εκτελούν συναισθηματική εργασία και εκείνων που εκτελούν μη συναισθηματική εργασία, στην Ελλάδα κατά το έτος 2016. Μετά από διεξοδική έρευνα, προκύπτει ότι πρόκειται για την πρώτη μελέτη, από όσο είμαστε σε θέση να γνωρίζουμε, που πραγματοποιείται στην Ελλάδα και επιδιώκει τη σύγκριση της εργασιακής ικανοποίησης μεταξύ εργαζομένων που ασκούν συναισθηματική και μη συναισθηματική εργασία. Για να καλυφθεί το κενό αυτό, η παρούσα έρευνα θέτει ως στόχο μέσα από τη μελέτη και την επεξεργασία ενός περιορισμένου εύρους βιβλιογραφικών πηγών, να συμβάλλει στη διεξαγωγή χρήσιμων συμπερασμάτων στον τομέα της εργασιακής ικανοποίησης.

Οι στόχοι της έρευνας είναι:

(α) Η καταγραφή του βαθμού εργασιακής ικανοποίησης των εργαζόμενων που εκτελούν ή δεν εκτελούν συναισθηματική εργασία, με βάση τις διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης που αναφέρονται στις μισθολογικές απολαβές, τις σχέσεις με τον προϊστάμενο και τους συναδέλφους, την επικοινωνία, τις προοπτικές

προαγωγής, τις παροχές, την αναγνώριση, την οργάνωση και λειτουργία του οργανισμού και τη φύση της εργασίας.

(β) Η διερεύνηση των σχέσεων ανάμεσα στο βαθμό εργασιακής ικανοποίησης (και των διαστάσεών της) σε σχέση με τον κλάδο απασχόλησης, με τα ατομικά-εργασιακά χαρακτηριστικά των εργαζόμενων, την αντίληψη για την σημαντικότητα στο αποτέλεσμα της εργασίας που έχει η αλληλεπίδραση με πελάτες/ πολίτες, και τη διαχείριση των συναισθημάτων κατά την εκτέλεση της εργασίας (που έχει αλληλεπίδραση με άλλους ανθρώπους).

- Ο πρώτος στόχος της παρούσας έρευνας είναι η μέτρηση του βαθμού εργασιακής ικανοποίησης και των επιμέρους διαστάσεων αυτής, για τους εργαζόμενους του δείγματος καθώς και ανά κλάδο εργασίας.
- Δεύτερος σε σειρά στόχος, είναι η σύγκριση του βαθμού επαγγελματικής ικανοποίησης και των επιμέρους διαστάσεων αυτής, για τους απασχολούμενους που πραγματοποιούν συναισθηματική εργασία και μη συναισθηματική εργασία.
- Ο τρίτος στόχος αφορά στη διερεύνηση του βαθμού συνάφειας μεταξύ δημογραφικών και εργασιακών χαρακτηριστικών, τα οποία αξιολογήθηκαν με το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο.
- Ο τέταρτος στόχος αφορά στη διερεύνηση του βαθμού συνάφειας μεταξύ της συνολικής εργασιακής ικανοποίησης και των επιμέρους διαστάσεων που συγκροτούν την επαγγελματική ικανοποίηση, καθώς και στην συσχέτιση των επιμέρους διαστάσεων μεταξύ τους.
- Ο πέμπτος στόχος της έρευνας είναι ο έλεγχος για δυνατότητα πρόβλεψης της συνολικής ικανοποίησης και των επιμέρους διαστάσεων αυτής, από δημογραφικά και εργασιακά χαρακτηριστικά.

4.2. Η επιλογή του δείγματος

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε με τη χρήση ερωτηματολογίου και συμμετείχαν εργαζόμενοι από την περιοχή της Αττικής, οι οποίοι εργάζονται σε ιδιωτικές

επιχειρήσεις και δημόσιους οργανισμούς. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε σε δύο φάσεις, την προκαταρκτική από την Δευτέρα 4 Ιουλίου έως την Τετάρτη 6 Ιουλίου και την κυρίως φάση από Δευτέρα 11 Ιουλίου έως Παρασκευή 12 Αυγούστου.

Κατά την προκαταρκτική φάση, το ερωτηματολόγιο (JSS) δόθηκε σε δέκα (10) εργαζομένους, ώστε να μετρηθεί ο βαθμός κατανόησης και ερμηνείας, όπως και για να διαπιστωθεί ο χρόνος που απαιτούνταν για τη συμπλήρωσή του.

Αλλαγές στις ερωτήσεις και στις οδηγίες συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου δεν χρειάστηκε να πραγματοποιηθούν. Στη συνέχεια και αφού διασφαλίστηκε η σαφήνεια των ερωτήσεων, τα ερωτηματολόγια διανεμήθηκαν με δυο τρόπους: είτε διανεμήθηκαν σε εργαζόμενους στον χώρο εργασίας τους και ήταν ανώνυμα, είτε στάλθηκαν με ηλεκτρονικό ταχυδρομείο. Στην πρώτη σελίδα του κάθε ερωτηματολογίου γινόταν αναφορά στο σκοπό της έρευνας και υπήρχαν σαφείς οδηγίες για τη συμπλήρωσή του.
Τα ερωτηματολόγια διανεμηθήκαν ως εξής:

- **Σε εργαζόμενους σε τράπεζες:** 50 ερωτηματολόγια και από αυτά επεστράφησαν απαντημένα τα 10.
- **Σε εργαζόμενους του ΙΚΑ, του ΟΑΕΕ, της Περιφέρειας Αττικής, διαφόρων υπουργείων, και του δήμου της Αθήνας:** 200 ερωτηματολόγια και από αυτά επεστράφησαν απαντημένα τα 80.
- **Σε εργαζόμενους του λιανικού και χονδρικού εμπορίου (κλάδος πωλήσεων):** 150 ερωτηματολόγια και από αυτά επεστράφησαν απαντημένα τα 66.
- **Σε εργαζόμενους του κλάδου της εστίασης:** 100 ερωτηματολόγια και από αυτά επεστράφησαν απαντημένα τα 22.
- **Σε εργαζόμενους στο νοσοκομείο Ελπίς (νοσηλευτές γιατρούς διοικητικό προσωπικό):** 100 ερωτηματολόγια και από αυτά επεστράφησαν απαντημένα τα 25.
- **Σε δημόσια και ιδιωτικά σχολεία καθώς και φροντιστήρια της Αθήνας:** 100 ερωτηματολόγια και από αυτά επεστράφησαν απαντημένα τα 66.
- **Σε εργαζόμενους ιδιωτικών εταιριών (λογιστήριο, μηχανογράφηση, διοικητική και γραμματειακή υποστήριξη, τμήμα μάρκετινγκ):** 100 ερωτηματολόγια και από αυτά επεστράφησαν απαντημένα τα 23.

4.3 Το ερωτηματολόγιο της έρευνας

Το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε για τις ανάγκες της έρευνας (παρατίθεται αυτούσιο στο παράρτημα ΙΙ) αποτελείται από 4 ενότητες ερωτήσεων. Το πρώτο μέρος αποτυπώνει τα δημογραφικά στοιχεία του δείγματος {Ερωτήσεις 1-4, (Φύλο, Ηλικία, Οικογενειακή κατάσταση, Μορφωτικό επίπεδο).} και επίσης σκιαγραφεί το εργασιακό προφίλ των συμμετεχόντων {Ερωτήσεις 5-9 και 10, (Έτη προϋπηρεσίας στην παρούσα εργασιακή κατάσταση, Διοικητική βαθμίδα, Διαμόρφωση εργασιακής σχέσης, Κλάδος απασχόλησης, Ετήσιο εισόδημα).}

Το δεύτερο μέρος είχε ως στόχο τον προσδιορισμό των εργαζομένων που εκτελούν συναισθηματική εργασία. Αυτό προκύπτει σε πρώτη φάση όταν οι ερωτώμενοι απαντούν θετικά στην ερώτηση 10 (Στο πλαίσιο της εργασίας σας έχετε αλληλεπίδραση με πελάτες/πολίτες;), δεν απαντούν *Καθόλου* στην ερώτηση 11 (*Πόσο σημαντικές για το αποτέλεσμα της δουλειάς είναι οι αλληλεπιδράσεις αυτές*) και στις ερωτήσεις 12 και 13 (*Απαιτείται να κρύβετε τα αρνητικά συναισθήματα κατά την διάρκεια της αλληλεπίδρασης με το κοινό, Απαιτείται να εμφανίζετε θετικά συναισθήματα κατά την διάρκεια της αλληλεπίδρασης με το κοινό*) δεν θα έχουν επιλέξει ταυτόχρονα τις απαντήσεις *Διαφωνώ* και *Διαφωνώ Πολύ*.

Το τρίτο μέρος επιχειρεί τη διερεύνηση της φύσης της εργασιακής ικανοποίησης, και για το σκοπό αυτό χρησιμοποιήθηκε το ερωτηματολόγιο μέτρησης της επαγγελματικής ικανοποίησης, που εισήγαγε ο Paul E. Spector, Καθηγητής Βιομηχανικής/Οργανωτικής Ψυχολογίας του Πανεπιστημίου της Νότιας Φλόριντα. Το ερωτηματολόγιο “Job Satisfaction Survey” (JSS) χρησιμοποιήθηκε αυτούσιο και μεταφράστηκε από τον ερευνητή.

Το JSS αποτελείται από τριάντα-έξι ερωτήσεις, που η κάθε μία είναι μια αξιολογική παράμετρος σχετικά με την εργασία. Οι 17 ερωτήσεις έχουν θετική διατύπωση (π.χ., “ Νοιώθω μια αίσθηση περηφάνιας για τη δουλειά μου.”) και οι 19 έχουν αρνητική διατύπωση (“ Αισθάνομαι μερικές φορές ότι η δουλειά μου δεν έχει νόημα.”).

Οι τριάντα-έξι ερωτήσεις εξετάζουν την αντιμετώπιση προς εννέα διαφορετικές πτυχές της δουλειάς. Αυτές οι πτυχές, τις οποίες ο Spector αποκαλεί εργασιακές διαστάσεις, καλύπτουν:

- **Μισθός:** Το ύψος του ποσού, δικαιοσύνη ,προοπτικές αυξήσεων.
- **Προαγωγή:** Ευκαιρίες, δικαιοσύνη ,κριτήρια.
- **Σχέσεις με τον προϊστάμενο**: Ύφος της επίβλεψης, επιρροή, ανθρώπινες σχέσεις, διοικητικές δεξιότητες.
- **Παροχές:** Επιδόματα, επιπλέον μέρες άδειας, ιατροφαρμακευτικά και συνταξιοδοτικά προγράμματα
- **Επίτευξη-Αναγνώριση**: Εκτίμηση της άριστης δουλειάς, έπαινοι για επιτεύγματα, κριτική.
- **Οργάνωση και λειτουργία οργανισμού**: Οργανωτικές διαδικασίες γραφειοκρατία κανόνες του οργανισμού,.
- **Σχέσεις με συναδέλφου**ς: Ικανότητα, βοήθεια και φιλικότητα.
- **Φύση της εργασίας**: Ευχαρίστηση, ποικιλία, ευκαιρία για μάθηση, δυσκολία, όγκος, έλεγχος πάνω στο ρυθμό και τις μεθόδους.
- **Επικοινωνία:** μετάδοση ή ανταλλαγή σκέψεων , απόψεων ή πληροφοριών, γραπτώς ή προφορικώς μέσα στον οργανισμό.

Αυτές οι εννέα εργασιακές διαστάσεις διασπώνται σε εννέα υποκατηγορίες. Κάθε υποκατηγορία αποτελείται από τέσσερις ερωτήσεις.

- Οι ερωτήσεις 16, 25 34 και 43, αφορούν τις **Σχέσεις με τον προϊστάμενο** (*Ο/Η Προϊστάμενος μου είναι αρκετά ικανός/η στη δουλειά του/της, Ο/Η προϊστάμενος είναι άδικος/η μαζί μου, Ο/Η προϊστάμενος μου δείχνει ελάχιστο ενδιαφέρον όσον αφορά στα συναισθήματα των υφιστάμενων –υπάλληλων του/της, Συμπαθώ τον/την προϊστάμενο μου*).
- Οι ερωτήσεις 20, 29, 38 και 47 αφορούν τις **Σχέσεις με συναδέλφους** (*Συμπαθώ τους συναδέλφους μου, Πιστεύω ότι πρέπει να εργάζομαι περισσότερο στη δουλειά μου εξαιτίας της ανικανότητας των συναδέλφων μου, Περνώ καλά με τους συναδέλφους μου, Υπάρχουν αρκετοί διαπληκτισμοί και συγκρούσεις στη δουλειά μου*).
- Οι ερωτήσεις 22, 31, 39 και 49, αφορούν την **Επικοινωνία** (*Η επικοινωνία στον οργανισμό φαίνεται να κυμαίνεται σε ικανοποιητικό επίπεδο, Οι στόχοι που ανά διαστήματα θέτει ο οργανισμός στον οποίο εργάζομαι δεν μου είναι σαφείς, Συχνά αισθάνομαι ότι δεν γνωρίζω τι ακριβώς συμβαίνει στην υπηρεσία μου, Τις δουλειές που μου αναθέτουν δεν μου τις εξηγούν πλήρως*).

- Οι ερωτήσεις 14, 23,32 και 41, αφορούν τον **Μισθό (***Αισθάνομαι ότι η αμοιβή μου είναι δίκαιη για τη δουλειά που προσφέρω, Οι αυξήσεις είναι μικρές και δεν είναι πολλές, Αισθάνομαι ότι δεν εκτιμούν ιδιαίτερα την δουλειά μου όταν σκέπτομαι τον μισθό που μου δίνουν, Αισθάνομαι ικανοποιημένος/η με τις προοπτικές που υπάρχουν για μισθολογικές αυξήσεις*).
- Οι ερωτήσεις 15, 24, 33 και 46 αφορούν την **Προαγωγή** (*Υπάρχουν λίγες πιθανότητες για προαγωγή στην εργασία μου, Οι εργαζόμενοι εδώ μπορούν να εξελιχτούν τόσο γρήγορα όσο κι αν δούλευαν οπουδήποτε άλλου, Εκείνοι που διεκπεραιώνουν καλά τα καθήκοντα τους έχουν αρκετά καλές πιθανότητες για προαγωγή, Είμαι ικανοποιημένος/η από τις προοπτικές που υπάρχουν για προαγωγή*).
- Οι ερωτήσεις 17, 26, 35 και 42 αφορούν τις **Παροχές** (*Δεν είμαι ικανοποιημένος από το οφέλη που μου προσφέρει η εργασία μου, Υπάρχουν προνόμια που δεν έχουμε κι όμως δικαιούμαστε, Τα προνόμια που λαμβάνω από την εργασία μου είναι το ίδιο καλά με αυτά που αποκομίζουν άλλοι υπάλληλοι αντίστοιχων υπηρεσιών. Τα προνόμια που μας προσφέρει η εργασία μας είναι ικανοποιητικά*).
- Οι ερωτήσεις 18, 27, 36 και 45 αφορούν την **Επίτευξη-Αναγνώριση** (*Όταν κάνω τη δουλειά μου σωστά αποκομίζω την αναγνώριση που θα έπρεπε, Δεν αισθάνομαι ότι η δουλειά μου εκτιμάται όπως πρέπει, Οι πιθανότητες για να ανταμειφτεί κάποιος που εργάζεται εδώ είναι λίγες, Δεν νομίζω ότι οι προσπάθειες μου αναγνωρίζονται*).
- Οι ερωτήσεις 19, 28, 37 και 44 αφορούν την **Οργάνωση και λειτουργία οργανισμού** (*Πολλοί από τους κανόνες και τις εργασίες που ακολουθεί ο οργανισμός στον οποίο ασχολούμαι έχουν ως αποτέλεσμα να κάνουν τη δουλειά μου πιο δύσκολη, Οι προσπάθειες μου να κάνω σωστά τη δουλειά μου σπάνια εμποδίζονται από την γραφειοκρατία, Έχω πολύ μεγάλο φόρτο εργασίας, Στη δουλειά μου έχω μεγάλο όγκο γραφικής εργασίας*).
- Οι ερωτήσεις 21, 30, 40 και 48 αφορούν την **Φύση της εργασίας** (*Αισθάνομαι μερικές φορές ότι η δουλειά μου δεν έχει νόημα, Μου αρέσει αυτό που πρέπει να κάνω στη δουλειά μου, Νοιώθω μια αίσθηση περηφάνιας για τη δουλειά μου, Η δουλειά μου είναι ευχάριστη*).

Για τη μέτρηση των παραπάνω διαστάσεων της εργασιακής ικανοποίησης, οι

ερωτώμενοι καλούνται να επιλέξουν έναν αριθμό από το ένα (1) έως το έξι (6), ο οποίος να αντιστοιχεί στο βαθμό στον οποίο συμφωνούν ή διαφωνούν με κάθε μία από τις προτάσεις του ερωτηματολογίου. Οι διαβαθμισμένες απαντήσεις σε κλίμακα Αθροιστικής Βαθμολόγησης (Likert scale) ξεκινούν από το ένα (1= «Διαφωνώ πολύ») και καταλήγουν στο έξι (6= «Συμφωνώ πολύ»). Κάθε μία από τις εννέα (9) διαστάσεις μπορεί να παράγει μία ξεχωριστή τιμή, ενώ εάν προστεθούν οι τιμές αυτές μεταξύ τους, το άθροισμά τους αντιστοιχεί στη συνολική εργασιακή ικανοποίηση. Πρέπει να σημειωθεί ότι στο σύνολο των προτάσεων του ερωτηματολογίου υπάρχουν και 19 προτάσεις αρνητικά διατυπωμένες. Προκειμένου να μετρηθεί μία πρόταση αυτής της μορφής στη τελική τιμή, θα πρέπει ο αριθμός που της αντιστοιχεί να αντιστραφεί (π.χ. το1 σε 6 ή το 5 σε 2 κ.τ.λ.).

Το αποτέλεσμα της υποκατηγορίας αποτελείται από ένα σύνολο αποτελεσμάτων των τεσσάρων ερωτήσεων για μια κλίμακα από 4 (χαμηλή ικανοποίηση) ως *24* (υψηλή ικανοποίηση).

Το JSS παρέχει μια ποσοτική αξιολόγηση των εννέα εργασιακών διαστάσεων και επομένως επιτρέπει την έρευνα αυτών των πτυχών της εργασίας, που ένας εργαζόμενος βρίσκει είτε ικανοποιητικές, είτε μη ικανοποιητικές. Το JSS επίσης παρέχει ένα γενικό αποτέλεσμα ικανοποίησης το οποίο είναι το άθροισμα όλων των αποτελεσμάτων των τριάντα-έξι ερωτήσεων που κυμαίνονται από ένα χαμηλό των *36* (χαμηλή ικανοποίηση) έως ένα υψηλό των *216* (υψηλή ικανοποίηση).

Στο σημείο αυτό, θα πρέπει να γίνει αναφορά στον τρόπο με τον οποίο θα πραγματοποιηθεί η ερμηνεία των αποτελεσμάτων των ερωτηματολογίων, καθώς σύμφωνα με τον εισηγητή του συγκεκριμένου ερωτηματολογίου (JSS) δεν υπάρχει ένα σαφώς καθορισμένο σημείο που να διαχωρίζει τον ικανοποιημένο από τον δυσαρεστημένο εργαζόμενο ή δείγμα. Επομένως όταν φτάνει η στιγμή της ερμηνείας των αποτελεσμάτων που προέκυψαν από την έρευνα/μελέτη που προηγήθηκε προκειμένου οι ερευνητές να μην οδηγηθούν σε αυθαίρετα συμπεράσματα, ο εισηγητής του ερωτηματολογίου προτείνει έναν πιο πρακτικό τρόπο ερμηνείας.

Συγκεκριμένα, θεωρεί ότι η 6-βαθμιαία κλίμακα δίνει στον ερευνητή τη δυνατότητα να πραγματοποιήσει θετικές ή αρνητικές αντίστοιχα υποθέσεις, με βάση τα αριθμητικά δεδομένα που προκύπτουν από τις απαντήσεις του δείγματος, χωρίς αυτές βέβαια να είναι απόλυτες και δεσμευτικές. Συγκεκριμένα, οι απαντήσεις που

συγκεντρώνουν βαθμολογία από *4* έως *12* (Μ.Τ.=: 1-3) εκφράζουν δυσαρέσκεια, οι απαντήσεις με βαθμολογία από *16* έως *24* (Μ.Τ.=: 4-6) δηλώνουν ικανοποίηση, ενώ οι βαθμολογίες από *12,01* έως *15,99* (Μ.Τ.=: 3,01-3,99) δηλώνουν αμφιθυμία και κρίνονται ως ουδέτερες.

4.4. Μεθοδολογική προσέγγιση

Σε πρώτη φάση, πραγματοποιήθηκε κωδικοποίηση των αποτελεσμάτων με τη χρήση του προγράμματος SPSS (version 23). Στη συνέχεια, τα αποτελέσματα της έρευνας παρουσιάζονται στο Κεφάλαιο 5 με τη μορφή πινάκων και γραφημάτων και αναφέρεται σε κατανομές συχνοτήτων. Στο επόμενο κεφάλαιο, με τη χρήση του στατιστικού προγράμματος SPSS, δημιουργούνται εννέα νέες μεταβλητές για τις επιμέρους διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης, άθροισμα των απαντήσεων που αναφέρονταν σε αυτές όπως και μια δέκατη μεταβλητή που μετρά την συνολική εργασιακή ικανοποίηση που προκύπτει από το άθροισμα των επιμέρους διαστάσεων. Οι μεταβλητές των διαστάσεων και της συνολικής ικανοποίησης κωδικοποιήθηκαν σύμφωνα με τις οδηγίες του καθηγητή Spector για να δηλώνουν την δυσαρέσκεια, την ικανοποίηση ή ακόμη και την ουδετερότητα των συμμετεχόντων.

Πραγματοποιείται, ο έλεγχος chi-square x^2 για τον εντοπισμό στατιστικά σημαντικής σχέσης ανάμεσα σε δύο μεταβλητές, και ο έλεγχος των μέσων όρων με το κριτήριο t για ανεξάρτητα δείγματα. Ο έλεγχος της ομοιογένειας της διασποράς μεταξύ των συγκρινόμενων δειγμάτων γίνεται με το Levene test και ο υπολογισμός των δεικτών συνάφειας με Spearman's rho. Ο δείκτης Spearman's rho περιγράφει τον τρόπο με τον οποίο συμμεταβάλλονται δύο ομάδες δεδομένων που αφορούν διαφορετικές μεταβλητές και εκφράζει τη σχέση που έχουν μεταξύ τους, όταν οι μετρήσεις γίνονται με χρήση τακτικής κλίμακας. (Τσοπάνογλου 2010[2]:146-148.). Ανάλογα με την τιμή του συντελεστή συσχέτισης, ο βαθμός της σχέσης των δύο κάθε φορά δεικτών "ερμηνεύεται" σύμφωνα με τον πίνακα που ακολουθεί (Bartz 1999, p.184).

Πίνακας 1. Ερμηνεία συντελεστή συσχέτισης	
r	**Ερμηνεία**
0,01-0,20	μικρή, αμελητέα συσχέτιση
0,21-0,40	χαμηλή, αν και διακριτή
0,41-0,70	μέτρια, ουσιαστική
0,71-0,90	υψηλή, έκδηλη
0,90-0,99	πολύ υψηλή, αξιόπιστη

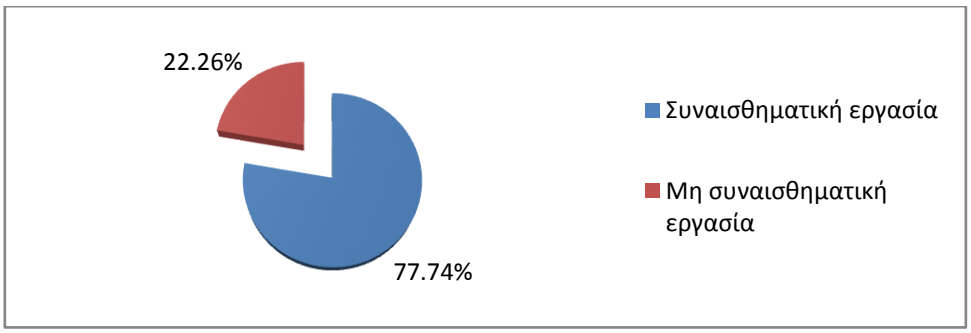
Τέλος πραγματοποιήθηκε ανάλυση πολλαπλής παλινδρόμησης (μέθοδος Enter). Για τις εξαρτημένες μεταβλητές μετασχηματιστήκαν οι τιμές τους σε λογαριθμικές. Η ερμηνεία των δεδομένων που προέκυψαν από τις απαντήσεις των συμμετεχόντων γίνεται σύμφωνα με τον τρόπο που προτείνει ο εισηγητής του ερωτηματολογίου, όπως εξηγείται στο προηγούμενο κεφάλαιο.

Κεφάλαιο 5: Παρουσίαση των αποτελεσμάτων

Στο παρόν κεφάλαιο παρουσιάζονται με τη μορφή πινάκων και γραφημάτων, τα χαρακτηριστικά του δείγματος καθώς και οι κατανομές των απαντήσεων των ερωτώμενων αναφορικά με τα χαρακτηριστικά της εργασίας τους και τα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης. Συγκεκριμένα, οι απαντήσεις θα παρουσιαστούν σε τέσσερις διαφορετικές ενότητες. Η πρώτη αφορά στα δημογραφικά στοιχεία του δείγματος, η δεύτερη εξετάζει τα χαρακτηριστικά της εργασίας, η τρίτη στις αντιλήψεις των συμμετεχόντων αναφορικά με τη συναισθηματική εργασία και στην τελευταία ενότητα παρουσιάζονται οι αντιλήψεις των ερωτώμενων σχετικά με τις εννέα διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης.

Στο σημείο αυτό κρίνεται απαραίτητο να παρουσιαστεί το *Γράφημα 1*, το οποίο παρουσιάζει το είδος της εργασίας συναισθηματικής και μη των συμμετεχόντων και εξετάζεται ξεχωριστά και πριν από οτιδήποτε άλλο, καθώς η ερμηνεία των γραφημάτων πραγματοποιείται με βάση το είδος απασχόλησης των ερωτώμενων. Στην έρευνα συμμετείχαν 292 εργαζόμενοι. Από αυτούς, το 77,7% του δείγματος αποτελούν εργαζόμενοι συναισθηματικής εργασίας , ενώ οι εργαζόμενοι μη συναισθηματικής εργασίας αντιπροσωπεύουν το 22,3.% του δείγματος (βλ. *Γράφημα 1, Πίνακα 32 , Παράρτημα Ι*).

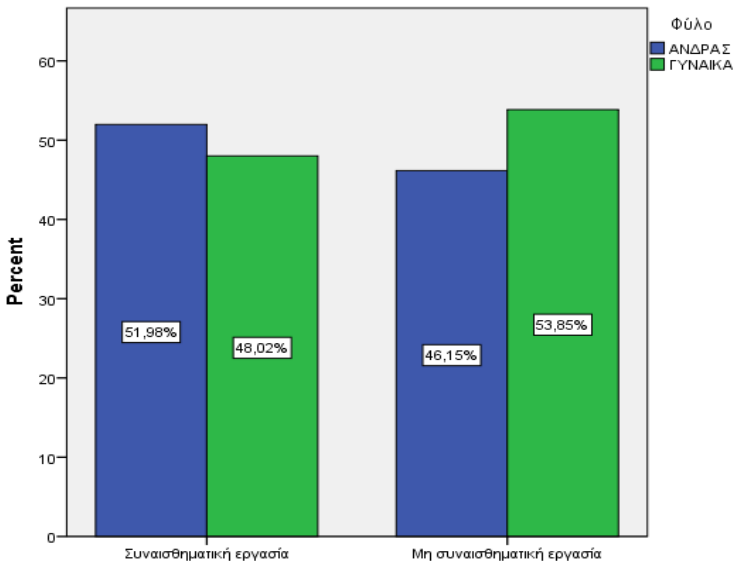
Γράφημα 1: ***Κατανομή του δείγματος ως προς το είδος εργασίας***



5.1. Δημογραφικά Χαρακτηριστικά του δείγματος

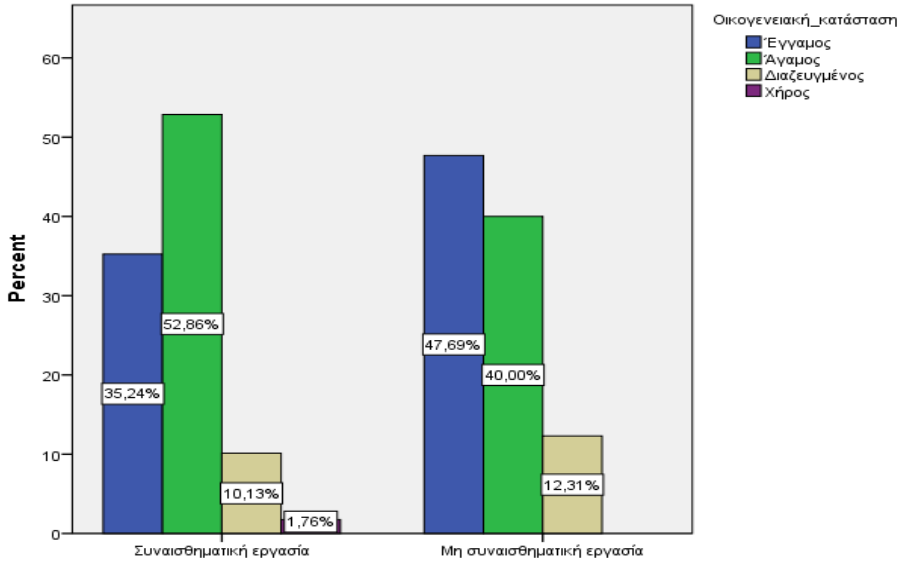
Από το σύνολο των 292 εργαζόμενων του δείγματος, το 49.3% του δείγματος αποτελείται από γυναίκες (144 άτομα) και το 50.9% από άνδρες (148 άτομα) Οι άνδρες που εκτελούν συναισθηματική εργασία υπερτερούν με 52%, σε σχέση με τις γυναίκες που αποτελούν το 48%. Αντίθετα μη συναισθηματική εργασία εκτελούν το 53,8% των γυναικών(35 άτομα) και το 46,2% των ανδρών(30 άτομα). (βλ. *Γράφημα 2 και Πίνακα 33, στο παράρτημα Ι*).

Γράφημα 2: **Κατανομή του δείγματος ως προς το φύλο ανά είδος εργασίας**



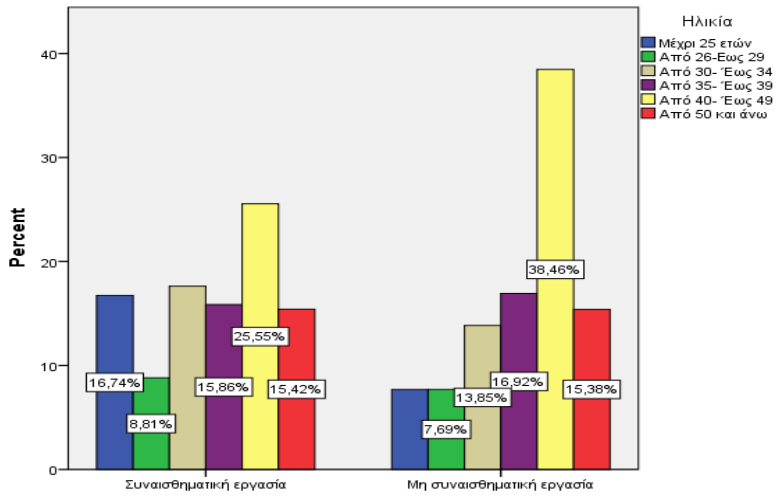
Σε ότι αφορά την οικογενειακή κατάσταση των εργαζόμενων, από το σύνολο του δείγματος, το 50,00% είναι άγαμοι. Η εικόνα της προσωπικής κατάστασης των ερωτώμενων διαφέρει σημαντικά σε σχέση με το είδος απασχόλησης. Για τους εργαζόμενους μη συναισθηματικής εργασίας το ποσοστό των έγγαμων ανέρχεται σε 47,70%, ενώ αντίθετα η πλειοψηφία των εργαζομένων συναισθηματικής εργασίας είναι άγαμοι, σε ποσοστό 52,90% (βλ. *Γράφημα 3, Πίνακα 34, Παράρτημα Ι*).

Γράφημα 3: **Κατανομή του δείγματος ως προς την οικογενειακή κατάσταση ανά είδος εργασίας**



Αναφορικά με την ηλικία, το 43,8% είναι άνω των 40 ετών ενώ μόλις το 23,3% είναι έως 29 ετών. Πιο συγκεκριμένα όμως, παρατηρείται ότι στον τομέα της μη συναισθηματικής εργασίας επικρατούν μεγαλύτερες ηλικιακά ομάδες, σε αντίθεση με τον τομέα της συναισθηματικής εργασίας , που τα άτομα πάνω από 40 συνιστούν 53,90% των εργαζόμενων, ενώ στην ίδια κατηγορία για συναισθηματική εργασία το ποσοστό ανέρχεται σε 41,00% (βλ. *Γράφημα 4, Πίνακας 35, Παράρτημα Ι*).

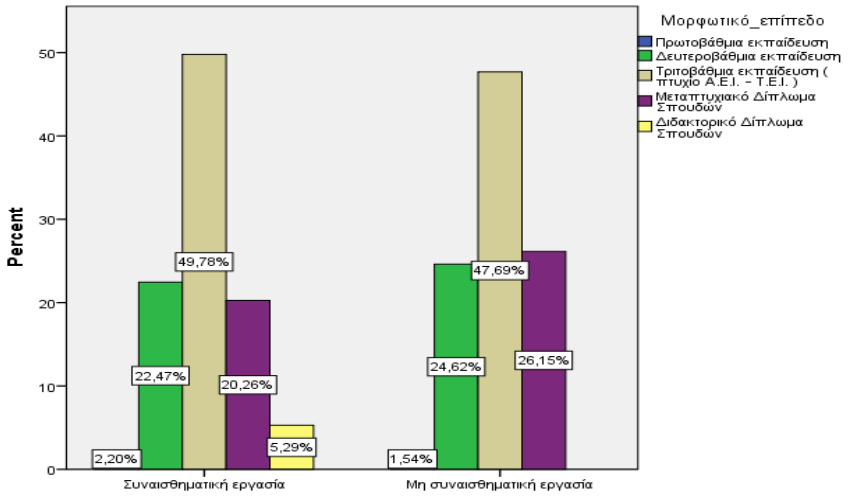
Γράφημα 4 Κατανομή του δείγματος ως προς την ηλικία ανά είδος εργασίας



Τέλος, σε ότι αφορά το μορφωτικό επίπεδο των συμμετεχόντων, μόνο το 25% έχει σπουδές έως την δευτεροβάθμια εκπαίδευση, γεγονός αναμενόμενο λόγο ότι αρκετοί

ερωτώμενοι ασχολούνται σε τομείς που η τριτοβάθμια εκπαίδευση είναι σε αρκετές περιπτώσεις προαπαιτούμενο εργασιακό προσόν (εκπαίδευση, υγεία, τραπεζικός τομέας).Σημαντικό επίσης είναι ότι κανένας εργαζόμενος συναισθηματικής εργασίας δεν κατέχει διδακτορικό δίπλωμα σπουδών. *(*βλ. *Γράφημα 5, Πίνακα 36, Παράρτημα Ι*).

Γράφημα 5*:* Κατανομή του δείγματος ως προς το μορφωτικό επίπεδο ανά είδος εργασίας

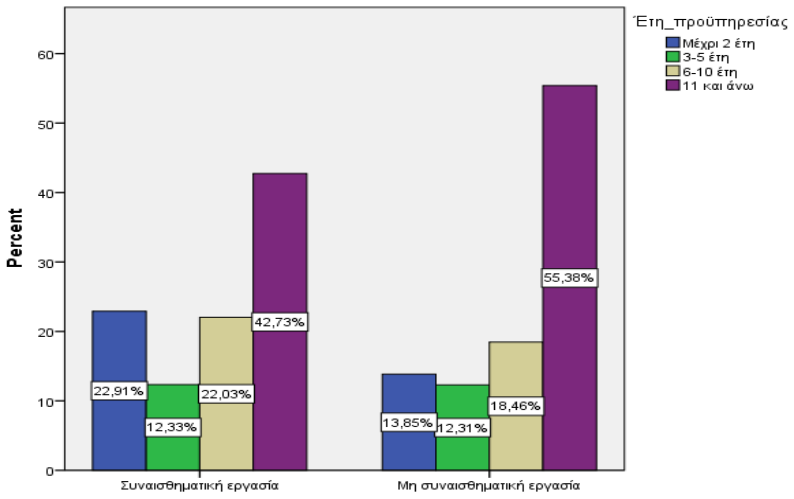


5.2. Χαρακτηριστικά της εργασίας

Αναφορικά με την εργασιακή εμπειρία των εργαζόμενων του δείγματος, το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων διαθέτει αξιόλογη προϋπηρεσία, καθώς το 45,50% των συμμετεχόντων δήλωσαν ότι εργάζονται για περισσότερα από 11 έτη στην παρούσα εργασία. (βλ. *Γράφημα 6, Πίνακα 37, Παράρτημα Ι*).

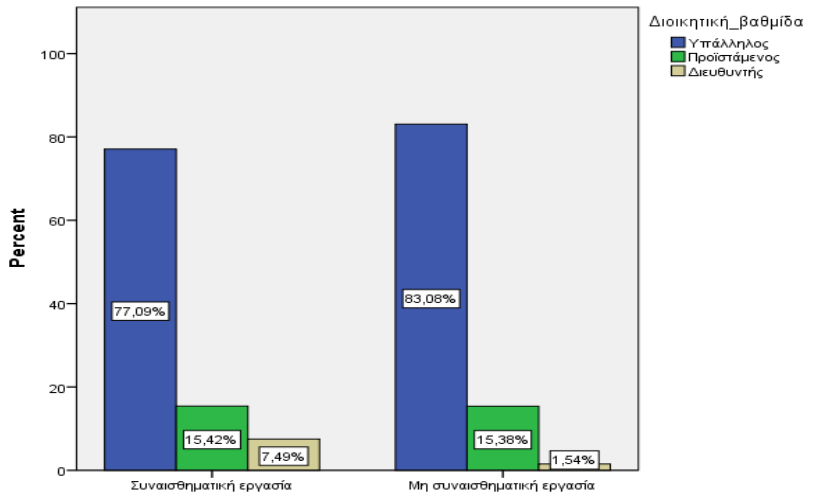
Πιο συγκεκριμένα όμως, παρατηρείται ότι στον τομέα της μη συναισθηματικής εργασίας οι εργαζόμενοι έχουν μεγαλύτερη εργασιακή εμπειρία, σε αντίθεση με τον τομέα της συναισθηματικής εργασίας , που τα άτομα πάνω από 11 έτη συνιστούν 55,38% των εργαζόμενων, ενώ στην ίδια κατηγορία για συναισθηματική εργασία το ποσοστό ανέρχεται σε 42,73%.

Γράφημα 6: **Κατανομή του δείγματος ως προς τα έτη προϋπηρεσίας ανά είδος εργασίας**



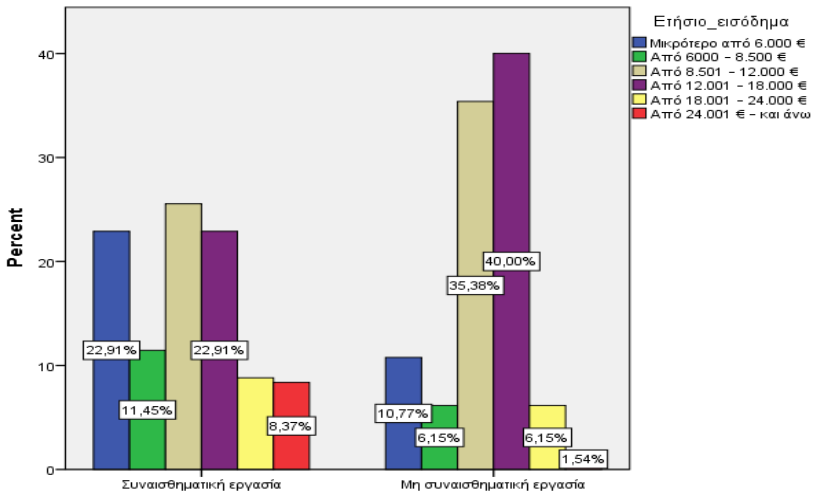
Επιπλέον, σχετικά με την διοικητική βαθμίδα των ερωτώμενων, η συντριπτική πλειοψηφία των συμμετεχόντων, με ποσοστό 78,4% είναι υπάλληλοι, το 15,4% προϊστάμενοι και το 6,2% κατέχουν διευθυντικές θέσεις. Τα ποσοστά για τις κατηγορίες των προϊσταμένων μεταξύ συναισθηματικής εργασίας και μη δεν διαφοροποιούνται καθόλου , ενώ οι υπάλληλοι που εκτελούν συναισθηματική εργασία υπερτερούν έναντι των αντιστοιχών μη συναισθηματικής , αλλά με μικρή διαφορά, λίγο πάνω από 6,00%. Όσον αφορά τα διευθυντικά στελέχη επίσης υπάρχει μια διάφορα 6,00%, περιστέρα στην συναισθηματική εργασία που αυτή όμως δεν μπορεί να χαρακτηριστεί αμελητέα λόγο του μικρού ποσοστού των εργαζομένων που κατέχουν αυτή την διοικητική θέση (βλ. *Γράφημα 7, Πίνακα 38, Παράρτημα Ι*).

Γράφημα 7: **Κατανομή του δείγματος ως προς τη διοικητική βαθμίδα ανά είδος εργασίας**



Αναφορικά με το εισόδημα, προκύπτει ότι η πλειοψηφία των εργαζομένων που εκτελούν συναισθηματική εργασία (75,40%) αμείβεται από 6.000€ έως 12.000€ έναντι του 48,50% των εργαζομένων που εκτελούν μη συναισθηματική εργασία. Μία ακόμη σημαντική διαφορά, είναι ότι η μεγαλύτερη μισθολογικά κλίμακα, που αφορά εισοδήματα άνω των 18.001€ φαίνεται να αποτελεί «προνόμιο» κυρίως του της συναισθηματικής εργασίας, σύμφωνα τουλάχιστον με το δείγμα, καθώς η διαφορά ανέρχεται σε 9 ποσοστιαίες μονάδες (βλ. *Γράφημα 8, Πίνακα 39, Παράρτημα Ι*).

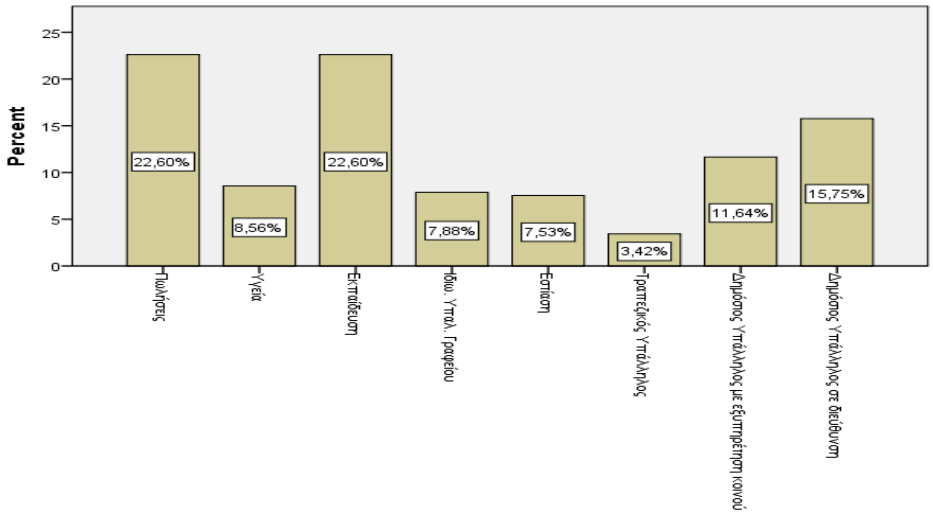
Γράφημα 8: **Κατανομή του δείγματος ως προς το ετήσιο εισόδημα ανά είδος εργασίας**



Αναφορικά με τον κλάδο απασχόλησης, οι τομείς της εκπαίδευσης και των πωλήσεων παρουσιάζουν το ίδιο ποσοστό που είναι και το μεγαλύτερο επί του δείγματος,

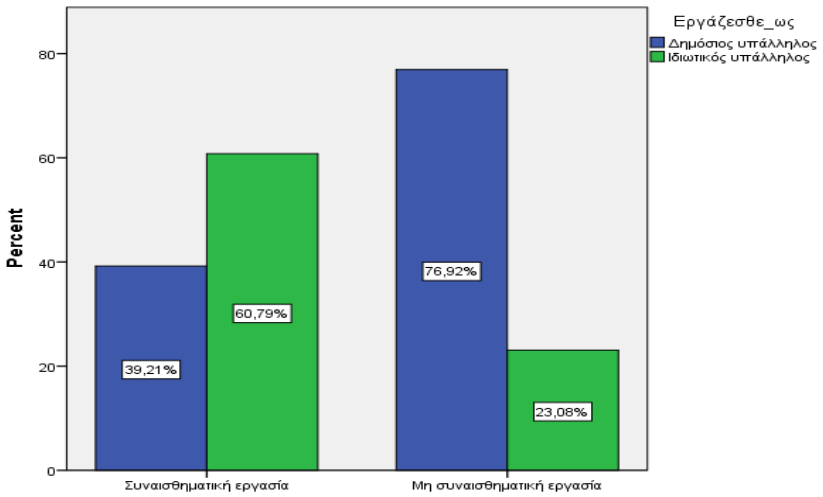
(22,6%). Ακολουθούν οι δημόσιοι υπάλληλοι σε διεύθυνση (15,8%), οι δημόσιοι υπάλληλοι με εξυπηρέτηση κοινού(11,64%), ο τομέας της υγείας (8,56%) ιδιωτικοί υπάλληλοι γραφείου (7,88%), ο τομέας της εστίασης (7,53%)και ο τραπεζικός κλάδος (3,42%) (βλ. *Γράφημα 9, Πίνακα 40, Παράρτημα Ι*).

Γράφημα 9. **Κατανομή του δείγματος ως προς τον κλάδο εργασίας**



Τέλος δημόσιοι υπάλληλοι είναι 139 άτομα (47,6%) και ιδιωτικοί 153 (52,4%). Η πλειοψηφία των ιδιωτικών υπάλληλων 76,9% εκτελεί συναισθηματική εργασία ενώ το 60,8% των δημοσίων υπάλληλων μη συναισθηματική (βλ. *Γράφημα 10, Πίνακα 41, Παράρτημα Ι*).

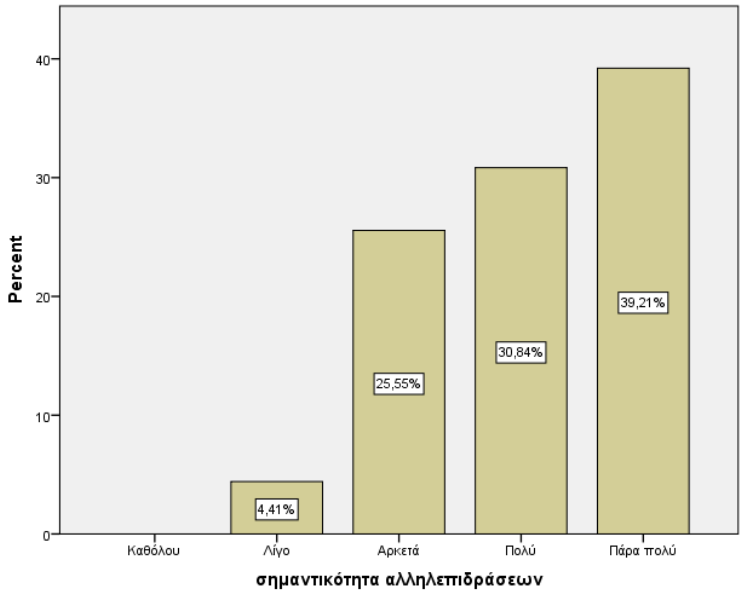
Γράφημα 10**: Κατανομή του δείγματος ως προς τον τομέα εργασίας**



5.3. Αντιλήψεις για τη συναισθηματική εργασία

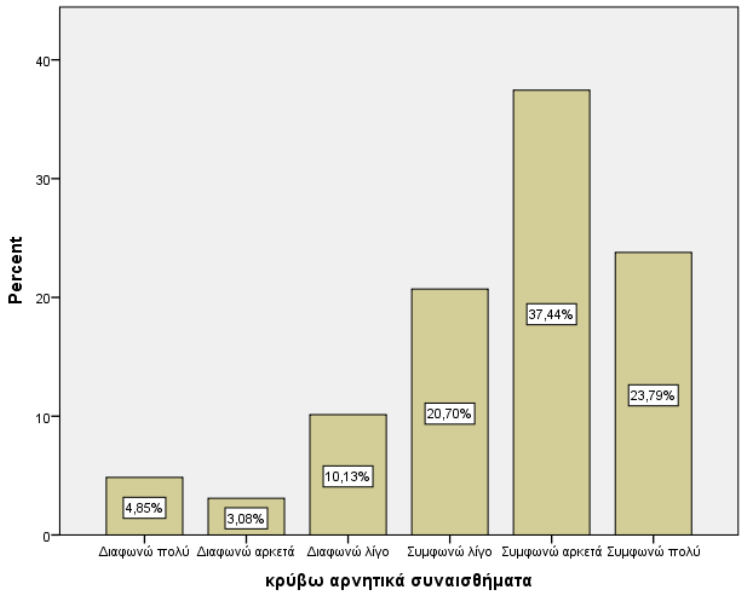
Οι αλληλεπιδράσεις με πελάτες/πολίτες φαίνεται ότι παίζουν καθοριστικό ρόλο, για τους εργαζόμενους που εκτελούν συναισθηματική εργασία καθώς το μεγαλύτερο μέρος του δείγματος, σε ποσοστό 95,6% αντιλαμβάνεται αυτές τις αλληλεπιδράσεις από αρκετά έως πάρα πολύ σημαντικές για το αποτέλεσμα της δουλειάς του. (βλ. *Γράφημα 11 Πίνακα 42, Παράρτημα Ι*).

Γράφημα 11: **Κατανομή του δείγματος ως προς τη σημαντικότητα των αλληλεπιδράσεων με πελάτες/ κοινό στην εργασία**



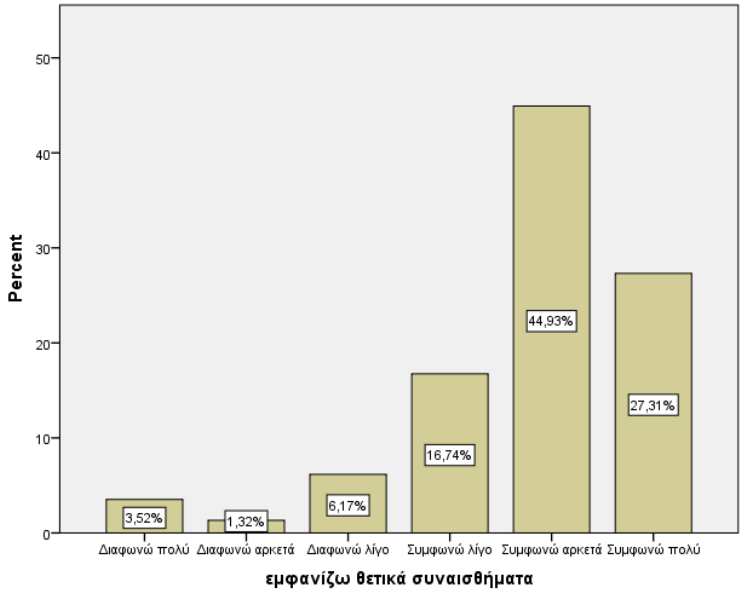
Αναφορικά με την μη έκφραση των αρνητικών συναισθήματα, ως απαίτηση που προβάλλεται από τον εργοδότη/ οργανισμό/ επιχείρηση, το 81,9% των ερωτηθέντων θεωρεί ότι ο φορέας (εργοδότης/επιχείρηση/οργανισμός) για τον οποίο εργάζεται, απαιτεί να κρύβει τα αρνητικά συναισθήματα κατά την διάρκεια της επαφής του με το κοινό (πελάτη/ πολίτη (βλ. *Γράφημα 12 Πίνακα 43, Παράρτημα Ι*).

Γράφημα 12: **Κατανομή του δείγματος ως προς τη διαχείριση αρνητικών συναισθημάτων**



Από την άλλη πλευρά, οι συμμετέχοντες φαίνεται να πιστεύουν πως απαιτείται στην εργασία τους να εμφανίζουν θετικά συναισθήματα κατά την διάρκεια της επαφής με το κοινό (πελάτη/ πολίτη), καθώς το 89,0% απάντησε θετικά στη σχετική ερώτηση. (βλ. *Γράφημα 13 Πίνακα 44, Παράρτημα Ι*).

Γράφημα 13: **Κατανομή του δείγματος ως προς τη διαχείριση θετικών συναισθημάτων**



5.4. Επαγγελματική Ικανοποίηση & Διαστάσεις ανά Είδος & Κλάδο Εργασίας

Ο κύριος στόχος της έρευνας είναι η διερεύνηση του βαθμού της συνολικής επαγγελματικής ικανοποίησης των εργαζομένων που εκτελούν είτε συναισθηματική εργασία είτε μη συναισθηματική εργασία και των επιμέρους διαστάσεων αυτής, όπως και η αποτύπωσή της ανά επαγγελματικό κλάδο. Αρχικά, υπολογίστηκαν οι μέσοι όροι και των εννέα διαστάσεων που εξετάζει το ερωτηματολόγιο, όπως και ο Μ.0.= της συνολικής επαγγελματικής ικανοποίησης. Στο συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο ο δείκτης αξιοπιστίας Cronbach α, βρέθηκε να είναι 0,92 (max.1), γεγονός που δείχνει ότι η εσωτερική συνοχή του ερωτηματολογίου είναι πολύ ικανοποιητική.

Η πρώτη διαπίστωση που προκύπτει από τους μέσους όρους του *Πίνακα 1* είναι ότι οι συμμετέχοντες στην έρευνα δήλωσαν ότι ήταν ουδέτερα ικανοποιημένοι από την εργασία τους *(Μ.Ο.=3,69 Τ.Α.=1,13, σε κλίμακα από το 1 - 6)*. Ως προς τις επιμέρους διαστάσεις που ελέγχθηκαν βρέθηκε ότι εκείνες που αφορούν τις διαπροσωπικές σχέσεις που αναπτύσσονται εντός του εργασιακού χώρου, σημείωσαν τον μεγαλύτερο βαθμό επαγγελματικής ικανοποίησης. Συγκεκριμένα, η διάσταση που αφορά τις σχέσεις με συναδέλφους συγκεντρώνει μέτριο βαθμό ικανοποίησης *(Μ.Ο.=4,13, Τ.Α.=0,93)*, ενώ ακολουθεί εκείνη που αντιστοιχεί στις σχέσεις με τον/την προϊστάμενο/η *(Μ.Ο.=4,11, Τ.Α.=1,23)*. Η ικανοποίηση από τη φύση της εργασίας σημειώνει το μεγαλύτερο βαθμό ικανοποίησης σε σχέση με τους υπόλοιπους παράγοντες που εξετάστηκαν στην παρούσα ερεύνα. *(Μ.Ο.=4,45, Τ.Α.=1,11)*. Αναφορικά με την επικοινωνία εντός του οργανισμού, οι ερωτώμενοι εμφανίζονται οριακά ικανοποιημένοι *(Μ.Ο.=3,94, Τ.Α.=1,06)*. Ουδετερότητα εκφράστηκε στις αναφορικά με τις παροχές *(Μ.Ο=3,11, Τ.Α.=1,04)* και την επίτευξη – αναγνώριση *(Μ.Ο.=3,37, Τ.Α.=1,19)*.

Αντιθέτως, βάσει των αποτελεσμάτων του Πίνακα 1 που ακολουθεί, διαπιστώνεται δυσαρέσκεια από τις υπόλοιπες διαστάσεις. Η προαγωγή *(Μ.Ο.=2,77, Τ.Α.=1,05)* και η οργάνωση και λειτουργία των οργανισμών *(Μ.Ο=2,94, Τ.Α.=0,87)* αξιολογούνται από τους ερωτηθέντες ως μη ικανοποιητικές, αφού συγκεντρώνουν αρκετά χαμηλό βαθμό ικανοποίησης, με τον μισθό να συγκεντρώνει το μεγαλύτερο βαθμό δυσαρέσκειας *(Μ.Ο.=2,54, Τ.Α.=1,10)*.

Πίνακας 2 Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις της συνολικής επαγγελματικής ικανοποίησης και των επιμέρους διαστάσεων αυτής (N=292).

Διαστάσεις Επαγγελματικής Ικανοποίησης και Συνολική Επαγγελματική Ικανοποίηση	*Μέση τιμή*	*τυπική απόκλιση*
Φύση της Εργασίας	17,43	4,519
Σχέσεις με Συναδέλφους	16,49	3,893
Σχέσεις με Προϊστάμενο	16,42	4,957
Επικοινωνία	15,51	4,331
Επίτευξη - Αναγνώριση	13,28	4,903
Παροχές	12,44	4,178
Οργάνωση – Λειτουργία του Οργανισμού	11,68	3,580
Προαγωγή	11,11	4,101
Μισθός	10,12	4,362
Συνολική Ικανοποίηση	124,48	27,089

5.4.1. Διάσταση εργασιακής ικανοποίησης που αφορά τον ΜΙΣΘΟ

Σύμφωνα με την στατιστική ανάλυση των απαντήσεων που συγκεντρώθηκαν από τις τέσσερεις ερωτήσεις που αφορούν τον μισθό, και αφού πρώτα πραγματοποιήθηκε αναστροφή των απαντήσεων στις αρνητικές ερωτήσεις, ώστε οι προτάσεις να εκφράζουν θετικό περιεχόμενο , τα αποτελέσματα που προέκυψαν παρουσιάζονται στον παρακάτω πινάκα *(Πίνακας 3)*.

Πίνακας 3. **Στατιστική ανάλυση για την διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά τον μισθό. (N=292).**

Διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης-Μισθός	Μέση τιμή	Τυπική απόκλιση
14. Αισθάνομαι ότι η αμοιβή μου είναι δίκαιη για τη δουλειά που προσφέρω	2,64	1,461
23. Οι αυξήσεις είναι μικρές και δεν είναι πολλές	2,15*	1,495
32. Αισθάνομαι ότι δεν εκτιμούν ιδιαίτερα την δουλειά μου όταν σκέπτομαι τον μισθό που μου δίνουν	2,95*	1,506
41. Αισθάνομαι ικανοποιημένος/η με τις προοπτικές που υπάρχουν για μισθολογικές αυξήσεις.	2,38	1,441
Σύνολο παράγοντα " Μισθός "	10,12	4,362

*Εγινε αναστροφή της κλίμακας μέτρησης ώστε οι προτάσεις να εκφράζουν θετικό περιεχόμενο

Η μέση τιμή του παράγοντα "Μισθός" διαμορφώνεται στο 10,12 με τυπική απόκλιση 4,362. Σύμφωνα με τις οδηγίες κωδικοποίησης του καθηγητή Spector προκύπτει μέτρια δυσαρέσκεια. Η μεγαλύτερη δυσαρέσκεια αφορά τον ρυθμό και το επίπεδο των αυξήσεων (*M.O.= 2,15, T.A.= 1,495*) αλλά και για τις προοπτικές που υπάρχουν για μισθολογικές αυξήσεις (*M.O=2,38, T.A.= 1,441*). Οι συμμετέχοντες θεωρούν επίσης ότι αμείβονται λιγότερο σε σχέση με την εργασία που προσφέρουν (*M.0.= 2,64, T.A.=1,461*) και ότι δεν εκτιμάται επαρκώς η ποιότητα και ποσότητα της εργασίας τους (*M.0.= 2,95, T.A.=1,506*) (βλ. *Πίνακα 45, Παράρτημα Ι*).

Όσον αφορά την ικανοποίηση για τον μισθό ανά τομέα εργασίας ο έλεγχος χ^2 έδειξε ότι υπάρχει μία στατιστικά σημαντική σχέση σε επίπεδο α=0,01 ανάμεσα στις δυο μεταβλητές. Το 88% των εργαζομένων στον τομέα της υγείας, το 84,8% των δημόσιων υπάλληλων σε διεύθυνση και το 83,3% των εκπαιδευτικών έχουν εκφράσει ότι είναι δυσαρεστημένοι από την αμοιβή τους. Αντίθετα οι ιδιωτικοί υπάλληλοι

γραφείου σε ποσοστό 21,7% και οι εργαζόμενοι στον τομέα των πωλήσεων σε ποσοστό 18,2% δήλωσαν ικανοποιημένοι. Συνολικά παραπάνω από επτά στους δέκα εργαζόμενους είναι δυσαρεστημένοι από τις αποδοχές τους και μόνο το 9,9% δήλωσε ότι τις θεώρει ικανοποιητικές.

Πίνακας 4. **Στατιστική ανάλυση για την διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά τον μισθό ανά τομέα εργασίας. (N=292).**

Τομέας Εργασίας		Δυσαρέσκεια	Ουδετερότητα	Ικανοποίηση	Σύνολο
Πωλήσεις	Συχνότητα	37	17	12	66
	Ποσοστό %	56,1%	25,8%	18,2%	100,0%
Υγεία	Συχνότητα	22	2	1	25
	Ποσοστό %	88,0%	8,0%	4,0%	100,0%
Εκπαίδευση	Συχνότητα	55	9	2	66
	Ποσοστό %	83,3%	13,6%	3,0%	100,0%
Ιδιωτικός Υπάλληλος Γραφείου	Συχνότητα	12	6	5	23
	Ποσοστό %	52,2%	26,1%	21,7%	100,0%
Εστίαση	Συχνότητα	14	7	1	22
	Ποσοστό %	63,6%	31,8%	4,5%	100,0%
Τραπεζικός Υπάλληλος	Συχνότητα	3	6	1	10
	Ποσοστό %	30,0%	60,0%	10,0%	100,0%
Δημόσιος Υπάλληλος με εξυπηρέτηση κοινού	Συχνότητα	25	6	3	34
	Ποσοστό %	73,5%	17,6%	8,8%	100,0%
Δημόσιος Υπάλληλος σε διεύθυνση	Συχνότητα	39	3	4	46
	Ποσοστό %	84,8%	6,5%	8,7%	100,0%
Σύνολο	Συχνότητα	207	56	29	292
	Ποσοστό %	70,9%	19,2%	9,9%	100,0%

5.4.2. Διάσταση εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την ΠΡΟΑΓΩΓΗ

Σύμφωνα με την στατιστική ανάλυση των απαντήσεων που συγκεντρώθηκαν για τις τέσσερεις ερωτήσεις που αφορούν την προαγωγή, και αφού πρώτα έγινε αναστροφή

των απαντήσεων ως προς τις αρνητικές ερωτήσεις, τα αποτελέσματα που προέκυψαν παρουσιάζονται στον παρακάτω πινάκα *(Πίνακας 5)*.

***Πίνακας 5. Στατιστική ανάλυση για την διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την Προαγωγή*. (N=292).**

Διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης-Προαγωγή	Μέση τιμή	Τυπική απόκλιση
15. Υπάρχουν λίγες πιθανότητες για προαγωγή στην εργασία μου.	2,95*	1,561
24. Εκείνοι που διεκπεραιώνουν καλά τα καθήκοντα τους έχουν αρκετά καλές πιθανότητες για προαγωγή.	2,92	1,562
33. Οι εργαζόμενοι εδώ μπορούν να εξελιχτούν τόσο γρήγορα όσο κι αν δούλευαν οπουδήποτε άλλου.	2,52	1,304
46. Είμαι ικανοποιημένος/η από τις προοπτικές που υπάρχουν για προαγωγή.	2,73	1,419
Σύνολο παράγοντα " Προαγωγή "	11,11	4,101

*Εγινε αναστροφή της κλίμακας μέτρησης ώστε οι προτάσεις να εκφράζουν θετικό περιεχόμενο

Η μέση τιμή του παράγοντα "Προαγωγή" διαμορφώνεται στο 11,11 με τυπική απόκλιση 4,101. Σύμφωνα με τις οδηγίες κωδικοποίησης του καθηγητή Spector ερμηνεύεται ως μικρή δυσαρέσκεια. Οι συμμετέχοντες πιστεύουν ότι δεν μπορούν να εξελιχτούν τόσο γρήγορα συγκριτικά με εργαζόμενους σε άλλες επιχειρήσεις (*M.0.= 2,52, T.A.=1,304*) ούτε είναι ικανοποιημένοι από τις προοπτικές προαγωγής (*M.0.= 2,73, T.A.=1,419*). Οριακή δυσαρέσκεια με τάσεις ουδετερότητας εμφανίζονται αναφορικά με τις πιθανότητες προαγωγής (*M.0.= 2,95, T.A.=1,561*) και τα αξιοκρατικά κριτήρια των προαγωγών (*M.0.= 2,92, T.A.=1,562*) (βλ. *Πίνακα 46, Παράρτημα Ι*).

Όσον αφορά την ικανοποίηση από τις πιθανότητες προαγωγής ανά τομέα εργασίας, ο έλεγχος χ^2 έδειξε ότι υπάρχει μία στατιστικά σημαντική σχέση σε επίπεδο α=0,01 ανάμεσα στις δυο μεταβλητές. Οι εκπαιδευτικοί εμφανίζουν την μεγαλύτερη δυσαρέσκεια για τις προοπτικές προαγωγής τους (81,8%), ενώ σημαντική

δυσαρέσκεια παρατηρείται και για τους εργαζόμενος στον κλάδο της υγείας (72%). Ικανοποίηση εκφράζει. το 26,1% των ιδιωτικών υπαλλήλων γραφείου.

Πίνακας 6 . Στατιστική ανάλυση για την διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την προαγωγή ανά τομέα εργασίας. (N=292).

Τομέας Εργασίας		Δυσαρέσκεια	Ουδετερότητα	Ικανοποίηση	Σύνολο
Πωλήσεις	Συχνότητα	26	28	12	66
	Ποσοστό %	39,4%	42,4%	18,2%	100,0%
Υγεία	Συχνότητα	18	6	1	25
	Ποσοστό %	72,0%	24,0%	4,0%	100,0%
Εκπαίδευση	Συχνότητα	54	10	2	66
	Ποσοστό %	81,8%	15,2%	3,0%	100,0%
Ιδιωτικός Υπάλληλος Γραφείου	Συχνότητα	10	7	6	23
	Ποσοστό %	43,5%	30,4%	26,1%	100,0%
Εστίαση	Συχνότητα	11	10	1	22
	Ποσοστό %	50,0%	45,5%	4,5%	100,0%
Τραπεζικός Υπάλληλος	Συχνότητα	3	6	1	10
	Ποσοστό %	30,0%	60,0%	10,0%	100,0%
Δημόσιος Υπάλληλος με εξυπηρέτηση κοινού	Συχνότητα	24	10	0	34
	Ποσοστό %	70,6%	29,4%	0,0%	100,0%
Δημόσιος Υπάλληλος σε διεύθυνση	Συχνότητα	31	13	2	46
	Ποσοστό %	67,4%	28,3%	4,3%	100,0%
Σύνολο	Συχνότητα	177	90	25	292
	Ποσοστό %	60,6%	30,8%	8,6%	100,0%

5.4.3. Διάσταση εργασιακής ικανοποίησης που αφορά τις ΣΧΕΣΕΙΣ με τον ΠΡΟΙΣΤΑΜΕΝΟ

Σύμφωνα με την στατιστική ανάλυση των απαντήσεων που συγκεντρώθηκαν από τις τέσσερεις ερωτήσεις που αφορούν τις σχέσεις με τον προϊστάμενο, και αφού πρώτα έγινε αναστροφή των απαντήσεων ως προς τις αρνητικές ερωτήσεις, προέκυψαν τα αποτελέσματα που παρουσιάζονται στον παρακάτω πινάκα *(Πίνακας 7)*.

Πίνακας 7. Στατιστική ανάλυση για την διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά τις σχέσεις με τον Προϊστάμενο (N=292).

Διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης- Σχέσεις με τον Προϊστάμενο	Μέση τιμή	Τυπική απόκλιση
16. Ο/Η Προϊστάμενος/η μου είναι αρκετά ικανός/η στη δουλειά του/της.	4,17	1,553
25. Ο/η προϊστάμενος είναι άδικος/η μαζί μου.	4,25*	1,383
34. Ο/Η προϊστάμενος μου δείχνει ελάχιστο ενδιαφέρον όσον αφορά στα συναισθήματα των υφιστάμενων –υπάλληλων του/της.	3,64*	1,672
43. Συμπαθώ τον/την προϊστάμενο μου.	4,35	1,378
Σύνολο παράγοντα " Σχέσεις με τον Προϊστάμενο "	16,42	4,957

*Εγινε αναστροφή της κλίμακας μέτρησης ώστε οι προτάσεις να εκφράζουν θετικό περιεχόμενο

Η μέση τιμή του παράγοντα " Προαγωγή " διαμορφώνεται στο 16,42 με τυπική απόκλιση 4,957. Σύμφωνα με τις οδηγίες κωδικοποίησης του καθηγητή Spector, ερμηνεύεται ως μικρή ικανοποίηση με τάσεις ουδετερότητας Οι συμμετέχοντες εμφανίζουν μέτρια συμπάθεια προς τον προϊστάμενο τους (*Μ.Ο.= 4,35, Τ.Α.=1,378*) και πιστεύουν ότι ο προϊστάμενος είναι δίκαιος μαζί τους (*Μ.Ο.= 4,25, Τ.Α.=1,383*) και αρκετά ικανός στην δουλειά του (*Μ.Ο.= 4,17, Τ.Α.=1,404*). Αναφορικά με το κατά πόσο ο προϊστάμενος δείχνει ενδιαφέρον για τα συναισθήματα των υφιστάμενων– υπαλλήλων του (*Μ.Ο.= 3,64, Τ.Α.=1,672*) προκύπτει ουδετερότητα (βλ. *Πίνακα 47, Παράρτημα Ι*).

Όσον αφορά την ικανοποίηση για τις σχέσεις με τον προϊστάμενο ανά τομέα εργασίας, ο έλεγχος χ^2 έδειξε ότι υπάρχει μία στατιστικά σημαντική σχέση σε επίπεδο α=0,10 ανάμεσα στις δυο μεταβλητές. Ικανοποιημένοι δηλώνουν το 70% των εργαζομένων στον τραπεζικό κλάδο καθώς και το 65,2% των ιδιωτικών υπαλλήλων γραφείου. Αντίθετα δυσαρέσκεια εκφράζει το 52% των εργαζομένων στον τομέα της υγείας.

Πίνακας 8. Στατιστική ανάλυση για την διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά τις σχέσεις με τον προϊστάμενο ανά τομέα εργασίας. (N=292).

Τομέας Εργασίας		Δυσαρέσκεια	Ουδετερότητα	Ικανοποίηση	Σύνολο
Πωλήσεις	Συχνότητα	14	19	33	66
	Ποσοστό %	21,2%	28,8%	50,0%	100,0%
Υγεία	Συχνότητα	13	3	9	25
	Ποσοστό %	52,0%	12,0%	36,0%	100,0%
Εκπαίδευση	Συχνότητα	10	19	37	66
	Ποσοστό %	15,2%	28,8%	56,1%	100,0%
Ιδιωτικός Υπάλληλος Γραφείου	Συχνότητα	4	4	15	23
	Ποσοστό %	17,4%	17,4%	65,2%	100,0%
Εστίαση	Συχνότητα	7	6	9	22
	Ποσοστό %	31,8%	27,3%	40,9%	100,0%
Τραπεζικός Υπάλληλος	Συχνότητα	2	1	7	10
	Ποσοστό %	20,0%	10,0%	70,0%	100,0%
Δημόσιος Υπάλληλος με εξυπηρέτηση κοινού	Συχνότητα	8	6	20	34
	Ποσοστό %	23,5%	17,6%	58,8%	100,0%
Δημόσιος Υπάλληλος σε διεύθυνση	Συχνότητα	8	12	26	46
	Ποσοστό %	17,4%	26,1%	56,5%	100,0%
Σύνολο	Συχνότητα	66	70	156	292
	Ποσοστό %	22,6%	24,0%	53,4%	100,0%

5.4.4. Διάσταση εργασιακής ικανοποίησης που αφορά τις ΠΑΡΟΧΕΣ

Σύμφωνα με την στατιστική ανάλυση των απαντήσεων που συγκεντρώθηκαν από τις τέσσερεις ερωτήσεις που αφορούν τις παροχές, και αφού πρώτα έγινε αναστροφή των απαντήσεων ως προς τις αρνητικές ερωτήσεις, τα αποτελέσματα που προέκυψαν παρουσιάζονται στον παρακάτω πινάκα *(Πίνακας 9)*.

Πίνακας 9. Στατιστική ανάλυση για την διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά τις παροχές (N=292).

Διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης- Παροχές	Μέση τιμή	Τυπική απόκλιση
17. Δεν είμαι ικανοποιημένος από το οφέλη που μου προσφέρει η εργασία μου. *	3,38	1,514
26. Τα προνόμια που λαμβάνω από την εργασία μου είναι το ίδιο καλά με αυτά που αποκομίζουν άλλοι υπάλληλοι αντίστοιχων υπηρεσιών.	3,14	1,451
35. Τα προνόμια που μας προσφέρει η εργασία μας είναι ικανοποιητικά.	3,22	1,471
42. Υπάρχουν προνόμια που δεν έχουμε κι όμως δικαιούμαστε.	2,71*	1,453
Σύνολο παράγοντα ¨Παροχές¨	12,44	4,178

*Εγινε αναστροφή της κλίμακας μέτρησης ώστε οι προτάσεις να εκφράζουν θετικό περιεχόμενο

Η μέση τιμή του παράγοντα "Παροχές" διαμορφώνεται στο 12,44, με τυπική απόκλιση 4,178. Σύμφωνα με τις οδηγίες κωδικοποίησης του καθηγητή Spector ερμηνεύεται ως ουδετερότητα. Μικρή δυσαρέσκεια εμφανίζεται για προνόμια που οι συμμετέχοντες ενώ θεωρούν ότι τα δικαιούνται, δεν τα απολαμβάνουν (*Μ.Ο.= 2,71, Τ.Α.=1,453*). Πολύ μικρή δυσαρέσκεια εμφανίζεται αναφορικά με τα προνόμια που ήδη τους παρέχει η εργασία τους (*Μ.Ο.= 3,22, Τ.Α.=1,471*) και από τη σύγκριση των δικών τους προνομιών, σε σχέση με αυτά που παρέχονται σε άλλους εργαζόμενους (*Μ.Ο.= 3,14, Τ.Α.=1,451*).Ουδετερότητα (*Μ.Ο.= 3,38, Τ.Α.=1,514*) εμφανίζεται σε σχέση με την ικανοποίηση από τα οφέλη που προσφέρει η εργασία (βλ. *Πίνακα 48, Παράρτημα Ι*).

Όσον αφορά την ικανοποίηση για τις παροχές ανά τομέα εργασίας, ο έλεγχος χ^2 έδειξε ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στις δυο μεταβλητές.

5.4.5. Διάσταση εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την ΕΠΙΤΕΥΞΗ-ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ

Σύμφωνα με την στατιστική ανάλυση των απαντήσεων που συγκεντρώθηκαν από τις τέσσερεις ερωτήσεις που αφορούν την επίτευξη-αναγνώριση, και αφού πρώτα έγινε

αναστροφή των απαντήσεων ως προς τις αρνητικές ερωτήσεις, τα αποτελέσματα που προέκυψαν παρουσιάζονται στον παρακάτω πινάκα *(Πίνακας 10)*.

Πίνακας 10. Στατιστική ανάλυση για την διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την Επίτευξη-Αναγνώριση(N=292).

Διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης Επίτευξη-Αναγνώριση	Μέση τιμή	Τυπική απόκλιση
18. Όταν κάνω τη δουλειά μου σωστά αποκομίζω την αναγνώριση που θα έπρεπε.	3,88	1,528
27. Δεν αισθάνομαι ότι η δουλειά μου εκτιμάται όπως πρέπει.	3,18*	1,518
36. Οι πιθανότητες για να ανταμειφτεί κάποιος που εργάζεται εδώ είναι λίγες.	2,98*	1,474
45. Δεν νομίζω ότι οι προσπάθειες μου αναγνωρίζονται.	3,24*	1,524
Σύνολο παράγοντα ¨ Επίτευξη-Αναγνώριση ¨	13,28	4,903

*Εγινε αναστροφή της κλίμακας μέτρησης ώστε οι προτάσεις να εκφράζουν θετικό περιεχόμενο

Η μέση τιμή του παράγοντα "Επίτευξη-Αναγνώριση" διαμορφώνεται στο 13,28 με τυπική απόκλιση 4,903. Σύμφωνα με τις οδηγίες κωδικοποίησης του καθηγητή Spector ερμηνεύεται ως ουδετερότητα. Ουδετερότητα εκφράστηκε από τους συμμετέχοντες για το κατά πόσο εκτιμάται η εργασίας τους από την επιχείρηση-οργανισμό, για τον οποίο εργάζονται (*Μ.Τ.= 3,18, Τ.Α.=1,518*), τις πιθανότητες ανταμοιβής στην παρούσα εργασία (*Μ.Τ.= 2,98, Τ.Α.=1,474*) και την αναγνώριση των προσπαθειών τους (*Μ.Τ.= 3,24, Τ.Α.=1,524*). Αντίθετα, οι συμμετέχοντες εμφανίζονται λίγο ικανοποιημένοι από την αναγνώριση που εισπράττουν όταν κάνουν σωστά την δουλειά τους (*Μ.Τ.= 3,88, Τ.Α.=1,528*). (βλ. *Πίνακα 49, Παράρτημα Ι*).

Όσον αφορά την ικανοποίηση για την Επίτευξη-Αναγνώριση ανά τομέα εργασίας, ο έλεγχος χ^2 έδειξε ότι υπάρχει μία στατιστικά σημαντική σχέση σε επίπεδο α=0,01 ανάμεσα στις δυο μεταβλητές. Το 70% των τραπεζικών υπαλλήλων δηλώνουν ικανοποιημένοι, σε αντίθεση με τους υπαλλήλους στον τομέα της υγείας που μόνο το

8% δηλώνει ικανοποιημένο, ενώ το 60% δυσαρεστημένο. Αρκετά δυσαρεστημένοι εμφανίζονται οι υπάλληλοι του δημοσίου τομέα σε διεύθυνση (58,7%) και οι εργαζόμενοι στην εξυπηρέτηση κοινού (61,8%).

Πίνακας 11. Στατιστική ανάλυση για την διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την αναγνώριση ανά τομέα εργασίας. (N=292).

Τομέας Εργασίας		Δυσαρέσκεια	Ουδετερότητα	Ικανοποίηση	Σύνολο
Πωλήσεις	Συχνότητα	22	16	28	66
	Ποσοστό %	33,3%	24,2%	42,4%	100,0%
Υγεία	Συχνότητα	15	8	2	25
	Ποσοστό %	60,0%	32,0%	8,0%	100,0%
Εκπαίδευση	Συχνότητα	27	23	16	66
	Ποσοστό %	40,9%	34,8%	24,2%	100,0%
Ιδιωτικός Υπάλληλος Γραφείου	Συχνότητα	8	4	11	23
	Ποσοστό %	34,8%	17,4%	47,8%	100,0%
Εστίαση	Συχνότητα	9	9	4	22
	Ποσοστό %	40,9%	40,9%	18,2%	100,0%
Τραπεζικός Υπάλληλος	Συχνότητα	2	1	7	10
	Ποσοστό %	20,0%	10,0%	70,0%	100,0%
Δημόσιος Υπάλληλος με εξυπηρέτηση κοινού	Συχνότητα	21	6	7	34
	Ποσοστό %	61,8%	17,6%	20,6%	100,0%
Δημόσιος Υπάλληλος σε διεύθυνση	Συχνότητα	27	7	12	46
	Ποσοστό %	58,7%	15,2%	26,1%	100,0%
Σύνολο	Συχνότητα	131	74	87	292
	Ποσοστό %	44,9%	25,3%	29,8%	100,0%

5.4.6. Διάσταση εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την ΟΡΓΑΝΩΣΗ-ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ

Σύμφωνα με την στατιστική επεξεργασία των απαντήσεων που συγκεντρώθηκαν από τις τέσσερεις ερωτήσεις που αφορούν την οργάνωση και λειτουργία του οργανισμού, και αφού πρώτα έγινε αναστροφή των απαντήσεων ως προς τις αρνητικές ερωτήσεις,

τα αποτελέσματα που προέκυψαν, παρουσιάζονται στον παρακάτω πινάκα *(Πίνακας 12)*.

Πίνακας 12. Στατιστική ανάλυση για την διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την Οργάνωση και λειτουργία του οργανισμού (N=292).

Διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης Οργάνωση και λειτουργία του οργανισμού	Μέση τιμή	Τυπική απόκλιση
19. Πολλοί από τους κανόνες και τις εργασίες που ακολουθεί ο οργανισμός στον οποίο ασχολούμαι έχουν ως αποτέλεσμα να κάνουν τη δουλειά μου πιο δύσκολη.	3,01*	1,438
28. Οι προσπάθειες μου να κάνω σωστά τη δουλειά μου σπάνια εμποδίζονται από την γραφειοκρατία.	3,14	1,635
37. Έχω πολύ μεγάλο φόρτο εργασίας.	2,43*	1,157
44. Στη δουλειά μου έχω μεγάλο όγκο γραφικής εργασίας.	3,09*	1,743
Σύνολο παράγοντα ¨ Οργάνωση και λειτουργία του οργανισμού ¨	11,68	3,580

*Εγινε αναστροφή της κλίμακας μέτρησης ώστε οι προτάσεις να εκφράζουν θετικό περιεχόμενο

Η μέση τιμή του παράγοντα "Οργάνωση και λειτουργία του οργανισμού" διαμορφώνεται στο 11,68 με τυπική απόκλιση 3,580. Σύμφωνα με τις οδηγίες κωδικοποίησης του καθηγητή Spector, ερμηνεύεται ως μικρή δυσαρέσκεια με τάσεις ουδετερότητας. Οι συμμετέχοντες εξέφρασαν ουδετερότητα με τάσεις μικρής δυσαρέσκειας για τον όγκο γραφικής εργασίας (*Μ.Τ.= 3,09, Τ.Α.=1,743*) την γραφειοκρατία (*Μ.Τ.= 3,14, Τ.Α.=1,653*) αλλά και τους κανόνες από πλευράς οργανισμού που δυσκολεύον την άσκηση των εργασιακών τους καθηκόντων (*Μ.Τ.= 3,01, Τ.Α.=1,438*). Επίσης, δήλωσαν μεγάλο φόρτο εργασίας (*Μ.Τ.= 2,43, Τ.Α.=1,157*) εκφράζοντας την δυσαρέσκεια τους (*Πίνακα 50, Παράρτημα Ι*).

Όσον αφορά την ικανοποίηση από την οργάνωση και λειτουργία του οργανισμού ανά τομέα εργασίας, ο έλεγχος χ^2 έδειξε ότι υπάρχει μία στατιστικά σημαντική σχέση σε επίπεδο α=0,01 ανάμεσα στις δυο μεταβλητές. Η συντριπτική πλειοψηφία των δημοσίων υπαλλήλων σε διεύθυνση (82,4%) και εργαζόμενων στην εξυπηρέτηση κοινού (71,7%) δηλώνουν δυσαρεστημένοι, ενώ το ίδιο φαίνεται να ισχύει και για

τους τραπεζικούς υπαλλήλους (70%). Ικανοποίηση εξέφρασε το 22,7% των εργαζομένων στον κλάδο της εστίασης.

Πίνακας 13. Στατιστική ανάλυση για την διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την Οργάνωση και λειτουργία του οργανισμού ανά τομέα εργασίας. (N=292).

Τομέας Εργασίας		Δυσαρέσκεια	Ουδετερότητα	Ικανοποίηση	Σύνολο
Πωλήσεις	Συχνότητα	30	30	6	66
	Ποσοστό %	45,5%	45,5%	9,1%	100,0%
Υγεία	Συχνότητα	15	9	1	25
	Ποσοστό %	60,0%	36,0%	4,0%	100,0%
Εκπαίδευση	Συχνότητα	45	16	5	66
	Ποσοστό %	68,2%	24,2%	7,6%	100,0%
Ιδιωτικός Υπάλληλος Γραφείου	Συχνότητα	16	6	1	23
	Ποσοστό %	69,6%	26,1%	4,3%	100,0%
Εστίαση	Συχνότητα	7	10	5	22
	Ποσοστό %	31,8%	45,5%	22,7%	100,0%
Τραπεζικός Υπάλληλος	Συχνότητα	7	1	2	10
	Ποσοστό %	70,0%	10,0%	20,0%	100,0%
Δημόσιος Υπάλληλος με εξυπηρέτηση κοινού	Συχνότητα	28	5	1	34
	Ποσοστό %	82,4%	14,7%	2,9%	100,0%
Δημόσιος Υπάλληλος σε διεύθυνση	Συχνότητα	33	11	2	46
	Ποσοστό %	71,7%	23,9%	4,3%	100,0%
Σύνολο	Συχνότητα	181	88	23	292
	Ποσοστό %	62,0%	30,1%	7,9%	100,0%

5.4.7. Διάσταση εργασιακής ικανοποίησης που αφορά ΣΧΕΣΕΙΣ με ΣΥΝΑΔΕΛΦΟΥΣ

Σύμφωνα με την στατιστική ανάλυση των απαντήσεων που συγκεντρώθηκαν από τις τέσσερεις ερωτήσεις που αφορούν τις Σχέσεις με Συναδέλφους, και αφού πρώτα έγινε αναστροφή των απαντήσεων ως προς τις αρνητικές ερωτήσεις, τα αποτελέσματα που προέκυψαν παρουσιάζονται στον παρακάτω πινάκα *(Πίνακας 14).*

Πίνακας 14. Στατιστική ανάλυση για την διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά τις Σχέσεις με Συναδέλφους (N=292).

Διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης Σχέσεις με Συναδέλφους	Μέση τιμή	Τυπική απόκλιση
20. Συμπαθώ σε γενικές γραμμές τους συναδέλφους μου.	4,84	1,044
29. Πιστεύω ότι πρέπει να εργάζομαι περισσότερο στη δουλειά μου εξαιτίας της ανικανότητας των συναδέλφων μου.	3,65*	1,582
38. Περνώ καλά με τους συναδέλφους μου.	4,56	1,169
47. Υπάρχουν αρκετοί διαπληκτισμοί και συγκρούσεις στη δουλειά μου.	3,45*	1,504
Σύνολο παράγοντα ¨ Σχέσεις με Συναδέλφους ¨	16,49	3,893

*Εγινε αναστροφή της κλίμακας μέτρησης ώστε οι προτάσεις να εκφράζουν θετικό περιεχόμενο

Η μέση τιμή του παράγοντα "Σχέσεις με Συναδέλφους" διαμορφώνεται στο 4,12 και αθροιστικά στο 16,49, με τυπική απόκλιση 3,893. Σύμφωνα με τις οδηγίες κωδικοποίησης του καθηγητή Spector, ερμηνεύεται ως μικρή ικανοποίηση. Οι ερωτώμενοι εμφανίζονται ουδέτεροι σε σχέση με τους διαπληκτισμούς και τις συγκρούσεις με συναδέλφους (*Μ.Τ.= 3,45, Τ.Α.=1,504*) και ότι δεν εργάζονται περισσότερο λόγο μη εργασιακής απόδοσης των συναδέλφων (*Μ.Τ.=3.65, Τ.Α.=1,582*). Προκύπτει δε, μεγάλη συμπάθεια προς τους συναδέλφους (*Μ.Τ.= 4,84, Τ.Α.=1,044*) και εξαιρετικό εργασιακό συναδελφικό κλίμα (*Μ.Τ.= 4,56, Τ.Α.=1,169*) στον χώρο της εργασίας (*Πίνακα 51, Παράρτημα Ι*).

Αναφορικά με τις σχέσεις με συναδέλφους ανά τομέα εργασίας, ο έλεγχος χ^2 έδειξε ότι υπάρχει μία στατιστικά σημαντική σχέση σε επίπεδο α=0,05 ανάμεσα στις δυο μεταβλητές. Δυσαρέσκεια εκφράζουν λίγοι εργαζόμενοι, με τα υψηλότερα ποσοστά να εμφανίζονται στον τομέα της υγείας (24%). Οι περισσότεροι δημόσιοι υπάλληλοι δηλώνουν ουδετερότητα και μεγάλος αριθμός ικανοποιημένων εργαζομένων εμφανίζεται στον τραπεζικό τομέα (80%).

Πίνακας 15. Στατιστική ανάλυση για την διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά τις Σχέσεις με Συναδέλφους ανά τομέα εργασίας. (N=292).

Τομέας Εργασίας		Δυσαρέσκεια	Ουδετερότητα	Ικανοποίηση	Σύνολο
Πωλήσεις	Συχνότητα	8	18	40	66
	Ποσοστό %	12,1%	27,3%	60,6%	100,0%
Υγεία	Συχνότητα	6	9	10	25
	Ποσοστό %	24,0%	36,0%	40,0%	100,0%
Εκπαίδευση	Συχνότητα	7	26	33	66
	Ποσοστό %	10,6%	39,4%	50,0%	100,0%
Ιδιωτικός Υπάλληλος Γραφείου	Συχνότητα	4	5	14	23
	Ποσοστό %	17,4%	21,7%	60,9%	100,0%
Εστίαση	Συχνότητα	5	9	8	22
	Ποσοστό %	22,7%	40,9%	36,4%	100,0%
Τραπεζικός Υπάλληλος	Συχνότητα	0	2	8	10
	Ποσοστό %	0,0%	20,0%	80,0%	100,0%
Δημόσιος Υπάλληλος με εξυπηρέτηση κοινού	Συχνότητα	5	19	10	34
	Ποσοστό %	14,7%	55,9%	29,4%	100,0%
Δημόσιος Υπάλληλος σε διεύθυνση	Συχνότητα	10	19	17	46
	Ποσοστό %	21,7%	41,3%	37,0%	100,0%
Σύνολο	Συχνότητα	45	107	140	292
	Ποσοστό %	15,4%	36,6%	47,9%	100,0%

5.4.8. Διάσταση εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την ΦΥΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Σύμφωνα με την στατιστική ανάλυση των απαντήσεων που συγκεντρώθηκαν από τις τέσσερεις ερωτήσεις που αφορούν την φύση της εργασίας, και αφού πρώτα έγινε αναστροφή των απαντήσεων ως προς τις αρνητικές ερωτήσεις, τα αποτελέσματα που προέκυψαν, παρουσιάζονται στον παρακάτω πινάκα *(Πίνακας 16).*

Πίνακας 16. Στατιστική ανάλυση για την διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την Φύση της εργασίας (N=292).

Διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης Φύση της εργασίας	Μέση τιμή	Τυπική απόκλιση
21. Αισθάνομαι μερικές φορές ότι η δουλειά μου δεν έχει νόημα.	4,05*	1,587
30. Μου αρέσει αυτό που πρέπει να κάνω στη δουλειά μου	4,61	1,318
40. Νοιώθω μια αίσθηση περηφάνιας για τη δουλειά μου.	4,54	1,272
48. Η δουλειά μου είναι ευχάριστη.	4,24	1,394
Σύνολο παράγοντα ¨ Φύση της εργασίας ¨	17,43	4,519

*Εγινε αναστροφή της κλίμακας μέτρησης ώστε οι προτάσεις να εκφράζουν θετικό περιεχόμενο

Η μέση τιμή του παράγοντα "*Φύση της εργασίας*" διαμορφώνεται στο 17,43, με τυπική απόκλιση 4,519. Σύμφωνα με τις οδηγίες κωδικοποίησης του καθηγητή Spector ερμηνεύεται ως μικρή ικανοποίηση. Η φύση της εργασίας είναι η διάσταση που εμφανίζει τον μεγαλύτερο βαθμός ικανοποίησης σε σχέση με τις υπόλοιπες διαστάσεις. Οι εργαζόμενοι την θεωρούν σχετικά ευχάριστη (*Μ.Τ.= 4,24, Τ.Α.=1,394*), αισθάνονται λίγο υπερήφανοι για αυτήν (*Μ.Τ.= 4,54, Τ.Α.=1,318*) τους αρέσει το αντικείμενο της εργασίας τους (*Μ.Τ.= 4,61, Τ.Α.=1,254*) και θεωρούν ότι είναι παραγωγικοί (*Μ.Τ.= 4,05, Τ.Α.=1,587*) (*Πίνακα 52, Παράρτημα Ι*).

Όσον αφορά την ικανοποίηση από τη Φύση της εργασίας ανά τομέα εργασίας, ο έλεγχος χ^2 έδειξε ότι υπάρχει μία στατιστικά σημαντική σχέση σε επίπεδο α=0,01 ανάμεσα στις δυο μεταβλητές. Οι συντριπτική πλειοψηφία των εργαζόμενων που ασκούν κοινωνικό λειτούργημα, όπως στον τομέα της υγείας (88%) και στον τομέα της εκπαίδευσης (78,8%), δήλωσαν ικανοποιημένοι από την φύση της εργασίας τους. Από την άλλη πλευρά, αρκετοί δημόσιοι υπάλληλοι (34,8%) εμφανίζονται δυσαρεστημένοι.

Πίνακας 17. Στατιστική ανάλυση για την διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά Φύση της εργασίας ανά τομέα εργασίας. (N=292).

Τομέας Εργασίας		Δυσαρέσκεια	Ουδετερότητα	Ικανοποίηση	Σύνολο
Πωλήσεις	Συχνότητα	9	14	43	66
	Ποσοστό %	13,6%	21,2%	65,2%	100,0%
Υγεία	Συχνότητα	1	2	22	25
	Ποσοστό %	4,0%	8,0%	88,0%	100,0%
Εκπαίδευση	Συχνότητα	6	8	52	66
	Ποσοστό %	9,1%	12,1%	78,8%	100,0%
Ιδιωτικός Υπάλληλος Γραφείου	Συχνότητα	1	11	11	23
	Ποσοστό %	4,3%	47,8%	47,8%	100,0%
Εστίαση	Συχνότητα	6	4	12	22
	Ποσοστό %	27,3%	18,2%	54,5%	100,0%
Τραπεζικός Υπάλληλος	Συχνότητα	1	4	5	10
	Ποσοστό %	10,0%	40,0%	50,0%	100,0%
Δημόσιος Υπάλληλος με εξυπηρέτηση κοινού	Συχνότητα	8	7	19	34
	Ποσοστό %	23,5%	20,6%	55,9%	100,0%
Δημόσιος Υπάλληλος σε διεύθυνση	Συχνότητα	16	8	22	46
	Ποσοστό %	34,8%	17,4%	47,8%	100,0%
Σύνολο	Συχνότητα	48	58	186	292
	Ποσοστό %	16,4%	19,9%	63,7%	100,0%

5.4.9. Διάσταση εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

Σύμφωνα με την στατιστική ανάλυση των απαντήσεων που συγκεντρώθηκαν από τις τέσσερεις ερωτήσεις που αφορούν την επικοινωνία, και αφού πρώτα έγινε αναστροφή των απαντήσεων ως προς τις αρνητικές ερωτήσεις, τα αποτελέσματα που προέκυψαν, παρουσιάζονται στον παρακάτω πινάκα *(Πίνακας 18)*.

Πίνακας 18. Στατιστική ανάλυση για την διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την Επικοινωνία (N=292).

Διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης Επικοινωνία	Μέση τιμή	Τυπική απόκλιση
22. Η επικοινωνία στον οργανισμό φαίνεται να κυμαίνεται σε ικανοποιητικό επίπεδο.	4,05	1,314
31. Οι στόχοι που ανά διαστήματα θέτει ο οργανισμός στον οποίο εργάζομαι δεν μου είναι σαφείς.	3,63*	1,487
39. Συχνά αισθάνομαι ότι δεν γνωρίζω τι ακριβώς συμβαίνει στην υπηρεσία μου.*	3,92	1,551
49. Τις δουλειές που μου αναθέτουν δεν μου τις εξηγούν πλήρως.	3,90*	1,494
Σύνολο παράγοντα ¨ Επικοινωνία ¨	15,51	4,331

*Εγινε αναστροφή της κλίμακας μέτρησης ώστε οι προτάσεις να εκφράζουν θετικό περιεχόμενο

Η μέση τιμή του παράγοντα "Επικοινωνία" διαμορφώνεται στο 15,51, με τυπική απόκλιση 4,331. Σύμφωνα με τις οδηγίες κωδικοποίησης του καθηγητή Spector, ερμηνεύεται ως ουδέτερη με τάσεις μικρής ικανοποίησης. Οι συμμετέχοντες εμφανίζονται ουδέτεροι όσον αφορά τη σαφήνεια των στόχων που θέτει η διοίκηση (*Μ.Τ.= 3,63, Τ.Α.=1,487*) όπως επίσης και για την επεξήγηση των εργασιών που τους αναθέτονται (*Μ.Τ.= 3,90, Τ.Α.=1,494)*. Επίσης έχουν ουδέτερη άποψη (*Μ.Τ.= 3,92, Τ.Α.=1,515*) για τα τεκταινόμενα στον εργασιακό χώρο και είναι οριακά ικανοποιημένοι (*Μ.Τ.= 4,05, Τ.Α.=1,314*) από την επικοινωνία μέσα στον οργανισμό (*Πίνακα 53, Παράρτημα Ι*).

Όσον αφορά την ικανοποίηση για την επικοινωνία, ανά τομέα εργασίας, ο έλεγχος χ^2 έδειξε ότι υπάρχει μία στατιστικά σημαντική σχέση σε επίπεδο α=0,10 ανάμεσα στις δυο μεταβλητές. Δυσαρεστημένοι εμφανίζονται σε μεγαλύτερο βαθμό οι εργαζόμενοι στον τομέα της υγείας (40%), ενώ οι περισσότερο ικανοποιημένοι υπάλληλοι είναι οι τραπεζικοί (70%) και οι εκπαιδευτικοί (53%).

Πίνακας 19. Στατιστική ανάλυση για την διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την επικοινωνία ανά τομέα εργασίας. (N=292.)

Τομέας Εργασίας		Δυσαρέσκεια	Ουδετερότητα	Ικανοποίηση	Σύνολο
Πωλήσεις	Συχνότητα	18	19	29	66
	Ποσοστό %	27,3%	28,8%	43,9%	100,0%
Υγεία	Συχνότητα	10	9	6	25
	Ποσοστό %	40,0%	36,0%	24,0%	100,0%
Εκπαίδευση	Συχνότητα	9	22	35	66
	Ποσοστό %	13,6%	33,3%	53,0%	100,0%
Ιδιωτικός Υπάλληλος Γραφείου	Συχνότητα	3	6	14	23
	Ποσοστό %	13,0%	26,1%	60,9%	100,0%
Εστίαση	Συχνότητα	6	7	9	22
	Ποσοστό %	27,3%	31,8%	40,9%	100,0%
Τραπεζικός Υπάλληλος	Συχνότητα	3	0	7	10
	Ποσοστό %	30,0%	0,0%	70,0%	100,0%
Δημόσιος Υπάλληλος με εξυπηρέτηση κοινού	Συχνότητα	11	10	13	34
	Ποσοστό %	32,4%	29,4%	38,2%	100,0%
Δημόσιος Υπάλληλος σε διεύθυνση	Συχνότητα	17	11	18	46
	Ποσοστό %	37,0%	23,9%	39,1%	100,0%
Σύνολο	Συχνότητα	77	84	131	292
	Ποσοστό %	26,4%	28,8%	44,9%	100,0%

5.4.10. Διάσταση εργασιακής ικανοποίησης που αφορά τη ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ

Η συνολική εργασιακή προκύπτει από το άθροισμα των επιμέρους διαστάσεων της εργασιακής ικανοποίησης. Σύμφωνα με την στατιστική ανάλυση των απαντήσεων που συγκεντρώθηκαν από τις ερωτήσεις που αφορούν την συνολική εργασιακή ικανοποίηση, και αφού πρώτα έγινε αναστροφή των απαντήσεων ως προς τις αρνητικές ερωτήσεις, τα αποτελέσματα που προέκυψαν, παρουσιάζονται στον παρακάτω πινάκα *(Πίνακας 20)*.

Η μέση τιμή του παράγοντα "Εργασιακή Ικανοποίηση" διαμορφώνεται στο *124,48,* , με τυπική απόκλιση *27,089*. Σύμφωνα με τις οδηγίες κωδικοποίησης του καθηγητή Spector, ερμηνεύεται ως ουδέτερη με τάσεις μικρής ικανοποίησης.

Πίνακας 20. Στατιστική ανάλυση για τη συνολική εργασιακή ικανοποίηση.

	Συχνότητα	Ελάχιστο	Μέγιστο	Μέση τιμή	Τυπική απόκλιση
Συνολική ικανοποίηση	292	51	193	124,48	27,089

Όσον αφορά την συνολική ικανοποίηση ανά τομέα εργασίας ο έλεγχος χ^2 έδειξε ότι υπάρχει μία στατιστικά σημαντική σχέση σε επίπεδο α=0,01 ανάμεσα στις δυο μεταβλητές. Η συνολική εργασιακή ικανοποίηση, όπως διαμορφώνεται ανά κλάδο εργασίας, παρουσιάζει σημαντικές διαφοροποιήσεις, λιγότερο ικανοποιημένοι εμφανίζονται οι εργαζόμενοι οι δημόσιοι υπάλληλοι στην εξυπηρέτηση κοινού με ποσοστό 47,1% και ακολουθούν οι εργαζόμενοι στους κλάδους της εστίασης (45,5%), τα ανώτερα στελέχη του δημοσίου (43,5%) και οι εργαζόμενοι σον κλάδο της υγείας (40%). Το μεγαλύτερο βαθμό ικανοποίησης εμφανίζουν οι τραπεζικοί υπάλληλοι σε συντριπτικό ποσοστό 90%, με δεύτερους πιο ικανοποιημένους τους υπαλλήλους γραφείου στον ιδιωτικό τομέα με 52,2%.

Πίνακας 21. Στατιστική ανάλυση για την συνολική εργασιακή ικανοποίηση ανά τομέα εργασίας. (N=292).

Τομέας Εργασίας		Δυσαρέσκεια	Ουδετερότητα	Ικανοποίηση	Σύνολο
Πωλήσεις	Συχνότητα	16	20	30	66
	Ποσοστό %	24,2%	30,3%	45,5%	100,0%
Υγεία	Συχνότητα	10	9	6	25
	Ποσοστό %	40,0%	36,0%	24,0%	100,0%
Εκπαίδευση	Συχνότητα	16	35	15	66
	Ποσοστό %	24,2%	53,0%	22,7%	100,0%
Ιδιωτικός Υπάλληλος Γραφείου	Συχνότητα	5	6	12	23
	Ποσοστό %	21,7%	26,1%	52,2%	100,0%
Εστίαση	Συχνότητα	10	6	6	22
	Ποσοστό %	45,5%	27,3%	27,3%	100,0%
Τραπεζικός Υπάλληλος	Συχνότητα	1	0	9	10
	Ποσοστό %	10,0%	0,0%	90,0%	100,0%
Δημόσιος Υπάλληλος με εξυπηρέτηση κοινού	Συχνότητα	16	12	6	34
	Ποσοστό %	47,1%	35,3%	17,6%	100,0%
Δημόσιος Υπάλληλος σε διεύθυνση	Συχνότητα	20	13	13	46
	Ποσοστό %	43,5%	28,3%	28,3%	100,0%
Σύνολο	Συχνότητα	94	101	97	292
	Ποσοστό %	32,2%	34,6%	33,2%	100,0%

5.5. Σύγκριση διαστάσεων εργασιακής ικανοποίησης μεταξύ εργαζομένων που εκτελούν συναισθηματική και μη συναισθηματική εργασία

Προκειμένου να προχωρήσουμε στη σύγκριση του βαθμού εργασιακής ικανοποίησης (και των διαστάσεών της) ανάμεσα στους εργαζόμενους που εκτελούν συναισθηματική εργασία ή δεν εκτελούν συναισθηματική εργασία, με άλλα λόγια, για να ελέγξουμε αν υπάρχει διάφορα τόσο στην συνολική, όσο και στις επιμέρους διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης μεταξύ εργαζομένων συναισθηματικής και μη συναισθηματικής εργασίας, υπολογίσαμε τις μέσες τιμές (και την τυπική

απόκλιση) των απαντήσεων των ερωτώμενων, που εκφράζουν την εργασιακή ικανοποίηση από την εργασία τους.

Στον παρακάτω πινάκα βλέπουμε τους μέσους όρους καθώς και την τυπική απόκλιση των υπό διερεύνηση διαστάσεων της εργασιακής ικανοποίησης καθώς και της συνολικής (βλ. πίνακα 22) και παρατηρούμε ότι υπάρχουν διαφορές στους μέσους όρους τους.

Πίνακας 22. Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις της συνολικής επαγγελματικής ικανοποίησης και των επιμέρους διαστάσεων αυτής για εργαζόμενους που εκτελούν συναισθηματική εργασία σε σχέση με αυτούς που εκτελούν μη συναισθηματική εργασία.

Διαστάσεις Επαγγελματικής Ικανοποίησης και Συνολική Επαγγελματική Ικανοποίηση	Συναισθηματική εργασία		Μη συναισθηματική εργασία	
	Μέση τιμή	Τυπική απόκλιση	Μέση τιμή	Τυπική απόκλιση
Μισθός	10,05	4,485	10,35	3,923
Προαγωγή	11,11	4,203	11,14	3,754
Σχέσεις με Προϊστάμενο	16,30	4,880	16,85	5,233
Παροχές	12,40	4,172	12,57	4,228
Επίτευξη - Αναγνώριση	13,33	4,873	13,11	5,044
Οργάνωση – Λειτουργία του Οργανισμού	11,73	3,584	11,51	3,589
Σχέσεις με Συναδέλφους	16,44	3,745	16,68	4,399
Φύση της Εργασίας	17,71	4,486	16,45	4,528
Επικοινωνία	15,59	4,251	15,20	4,621
Συνολική Ικανοποίηση	124,66	26,747	123,85	28,460

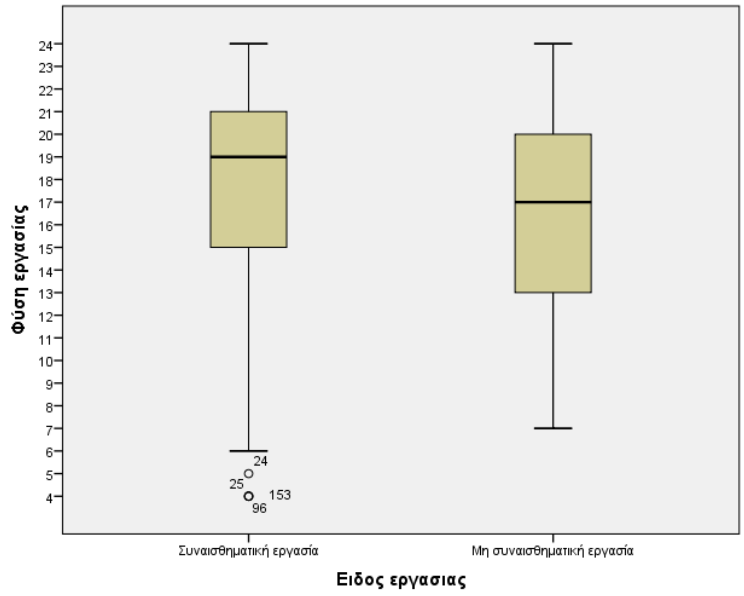
Για να εξετάσουμε εάν οι διαφορές αυτές είναι στατιστικά σημαντικές πραγματοποιήθηκε ο έλεγχος των μέσων όρων με το κριτήριο t για ανεξάρτητα δείγματα. Ο έλεγχος της ομοιογένειας της διασποράς μεταξύ των συγκρινόμενων δειγμάτων γίνεται με το Levene test. Αν η F-τιμή του Levene test είναι στατιστικώς σημαντική («Sig.» < ,050), αυτό σημαίνει ότι τα δείγματα είναι ανομοιογενή.

Υπολογίζονται δύο τιμές, μία t-τιμή για την περίπτωση που τα δείγματα είναι ομοιογενή («Equal variances assumed») και μία t-τιμή για την περίπτωση που τα δείγματα είναι ανομοιογενή («Equal variances not assumed»).

Ο έλεγχος των μέσων όρων με το κριτήριο t για ανεξάρτητα δείγματα έδειξε ότι η διάσταση της φύσης εργασίας συνδέετε σημαντικά με το είδος εργασίας σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας α=0,05 Αντίθετα δεν παρατηρήθηκε σύνδεση του είδους εργασίας με τις διαστάσεις εργασιακής ικανοποίησης που αφορούν τον μισθό, την προαγωγή, τις παροχές, την αναγνώριση την οργάνωση και λειτουργία του οργανισμού, τις σχέσεις με τους συναδέλφους την επικοινωνία μέσα στον οργανισμό, και την συνολική ικανοποίηση (βλ. *Πίνακας 54 στο Παράρτημα Ι*).

Ειδικότερα, όπως προκύπτει από το γράφημα που ακολουθεί αυτοί που εκτελούν συναισθηματική εργασία (*M.T.:4,42, T.A.:1,121*) είναι πιο ικανοποιημένοι από την φύση της εργασίας τους από αυτούς που εκτελούν μη συναισθηματική εργασία (*M.T.:4,11, T.A.:1,131)*(βλ. γράφημα 14).

Γράφημα 14. **Σύγκριση της διάστασης εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την φύση εργασίας μεταξύ εργαζομένων συναισθηματικής εργασίας και μη συναισθηματικής εργασίας (N=292).**



5.6. Διερεύνηση της συνάφειας μεταξύ των δημογραφικών χαρακτηριστικών

Στη συνέχεια, επιχειρούμε τη διερεύνηση της συνάφειας μεταξύ των δημογραφικών και επαγγελματικών χαρακτηριστικών, τα οποία αξιολογήθηκαν με το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο. Για το λόγο αυτό υπολογίστηκαν οι δείκτες συνάφειας Spearman, έτσι ώστε να εξεταστούν οι συσχετίσεις μεταξύ των επιμέρους αυτών διαστάσεων.

Από τα αποτελέσματα των δεικτών συνάφειας, τα οποία παρατίθενται στον Πίνακα 23 διαπιστώνεται μια αναμενόμενη ισχυρή θετική συσχέτιση σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας α=0,01 ανάμεσα στα έτη προϋπηρεσίας και την ηλικία (r_s= 0,722) . Στο ίδιο επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας μέτριες θετικές συσχέτισης διαπιστώνονται ανάμεσα στο εισόδημα και την ηλικία (r_s = 0,506), το εισόδημα και τα έτη προϋπηρεσίας (r_s = 0,537) καθώς και στο εισόδημα σε σχέση με τη διοικητική βαθμίδα (r_s =0,523).

Μέτρια αρνητική συσχέτιση σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας α=0,01 παρατηρείται στα έτη προϋπηρεσίας με τους εργαζόμενους στον ιδιωτικό τομέα (r_s = -0,437). Αδύναμη θετική συσχέτιση σε επίσης σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας α=0,01 υπάρχει ανάμεσα στη διοικητική βαθμίδα και την ηλικία (r_s = 0,301), το μορφωτικό επίπεδο και τη διοικητική βαθμίδα (r= ,205), τα έτη προϋπηρεσίας και τη διοικητική βαθμίδα (r_s = 0,303), καθώς και στο μορφωτικό επίπεδο σε σχέση με το εισόδημα (r_s = 0,276). Αδύναμη αρνητική συσχέτιση σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας α=0,01 υπάρχει ανάμεσα στη διοικητική βαθμίδα και τις γυναίκες εργαζόμενους (r_s =-0,205), στην ηλικία και τους εργαζόμενους στον ιδιωτικό τομέα (r_s=-0,379) και στο ετήσιο εισόδημα σε σχέση με τους εργαζόμενους του ιδιωτικού τομέα (r_s=-0,290). Τέλος, πολύ αδύναμη αρνητική συσχέτιση στατιστικής σημαντικότητας α=0,01 υπάρχει μεταξύ μορφωτικού επιπέδου και ιδιωτικών υπάλληλων (r_s=-0,160) καθώς και των ανδρών σε σχέση με την εργασία στον δημόσιο τομέα (r_s=-0,116).

Πίνακας 23. Συντελεστές συσχέτισης μεταξύ δημογραφικών και επαγγελματικών χαρακτηριστικών (N=292).

	Φύλο	Ηλικία	Μορφωτικό επίπεδο	Έτη προϋπηρεσίας	Διοικητική βαθμίδα	Εργάζεσθε ως
Ηλικία	,106					
Μορφωτικό επίπεδο	,034	,068				
Έτη προϋπηρεσίας	,092	,722**	,072			
Διοικητική βαθμίδα	-,205**	,301**	,205**	,303**		
Εργάζεσθε ως	-,116*	-,379**	-,160**	-,437**	-,029	
Ετήσιο εισόδημα	-,099	,506**	,276**	,537**	,523**	-,290**

5.7. Διερεύνηση της συνάφειας μεταξύ των εννέα διαστάσεων της εργασιακής ικανοποίησης και της συνολικής ικανοποίησης

Ακολούθως, επιχειρείται η διερεύνηση της συσχέτισης μεταξύ της συνολικής εργασιακής ικανοποίησης με τις εννέα επιμέρους διαστάσεις που εξετάστηκαν από το ερωτηματολόγιο. Για το λόγο αυτό υπολογίστηκαν οι δείκτες συνάφειας Spearman, έτσι ώστε να εξεταστούν οι συσχετίσεις μεταξύ τους.

Από τα αποτελέσματα των δεικτών συνάφειας, τα οποία παρατίθενται στον Πίνακα 24, προκύπτει ότι όλες οι επιμέρους συσχετίσεις μεταξύ των παραγόντων που εξετάζονται είναι θετικές και στατιστικά σημαντικές σε επίπεδο σημαντικότητας α=0,01.Η συνολική ικανοποίηση εμφανίζει υψηλή συσχέτιση ως προς την αναγνώριση (r_s = 0,880) τις σχέσεις με τον προϊστάμενο (r_s = 0,721), τις παροχές (r_s = 0,732), την επικοινωνία μέσα στον οργανισμό (r_s = 0,756) και μετρία αλλά ουσιαστική συσχέτιση με τον μισθό (r_s = 0,689), την προαγωγή (r_s = 0,619), τις σχέσεις με τους συνάδελφους (r_s = 0,652), και με την φύση της εργασίας (r_s = 0,560). Ανάμεσα στις επιμέρους διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης παρατηρήθηκε μέτρια συσχέτιση της αναγνώρισης με τον μισθό (r_s = 0,628), τις παροχές (r_s = 0,641) και την επικοινωνία (r_s = 0,647). Πολύ αδύναμη συσχέτιση υπήρξε ανάμεσα στην οργάνωση και τις σχέσεις με τον προϊστάμενο. (r_s = 0,191).

Πίνακας 24. Συντελεστές συσχέτισης μεταξύ συνολικής εργασιακής ικανοποίησης και επιμέρους διαστάσεων της (N=292).

	Συνολική ικανοποίηση	Μισθός	Προαγωγή	Προϊστάμενος	Παροχές	Αναγνώριση	Οργάνωση	Συνάδελφοι	Φύση εργασίας
Μισθός	,689**								
Προαγωγή	,619**	,578**							
Προϊστάμενος	,721**	,348**	,310**						
Παροχές	,732**	,641**	,447**	,423**					
Αναγνώριση	,880**	,628**	,527**	,647**	,636**				
Οργάνωση	,488**	,272**	,250**	,191**	,314**	,355**			
Συνάδελφοι	,652**	,277**	,265**	,577**	,319**	,502**	,323**		
Φύση εργασίας	,560**	,200**	,252**	,296**	,330**	,407**	,257**	,309**	
Επικοινωνία	,756**	,358**	,268**	,588**	,458**	,647**	,321**	,536**	,486**

5.8. Πρόβλεψη της συνολικής ικανοποίησης και των επιμέρους διαστάσεων αυτής, από δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά

Ολοκληρώνοντας την ανάλυσή μας ελέγχουμε την δυνατότητα πρόβλεψης της συνολικής ικανοποίησης και των επιμέρους διαστάσεων αυτής από δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά. Στο σημείο αυτό αξίζει να σημειωθεί ότι ερευνητές οι οποίοι έχουν επιλέξει το JSS, προκειμένου να προσδιορίσουν την εργασιακή ικανοποίηση διερεύνησαν επιπρόσθετα από τις προαναφερόμενες διαστάσεις, το κατά πόσο τα επαγγελματικά και δημογραφικά χαρακτηριστικά θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν για να προσδιορίσουν τον βαθμό ικανοποίησης (Parmer και East 1993)

Για το λόγο αυτό χρησιμοποιήθηκε η ανάλυση πολλαπλής παλινδρόμησης (μέθοδος enter) και ως μεταβλητές πρόβλεψης χρησιμοποιήθηκαν το φύλο, η ηλικία, η οικογενειακή κατάσταση, το μορφωτικό επίπεδο, τα έτη προϋπηρεσίας στην παρούσα

εργασιακή κατάσταση, η διοικητική βαθμίδα, ο τομέας εργασίας, το ετήσιο ατομικό εισόδημα, και το είδος εργασίας (συναισθηματική και μη συναισθηματική).

Η γενική μορφή της εξίσωσης είναι η ακόλουθη:

$$Ικανοποίηση\ από\ επιμέρους\ διαστάσεις\ εργασιακής\ ικανοποίησης = b_0 + b_1 Φύλο + b_2 Ηλικία + b_3 Οικογενειακή\ κατάσταση + b_4 Μορφωτικό\ επίπεδο + b_5 Έτη\ προϋπηρεσίας + b_6 Διοικητική\ βαθμίδα + b_7 Τομέας\ εργασίας + b_8 Ετήσιο\ ατομικό\ εισόδημα + b_9 Είδος\ εργασίας + e_i$$

Όπου:

- **Ικανοποίηση από επιμέρους διαστάσεις εργασιακής ικανοποίησης:** ποιοτική μεταβλητή, η οποία εκφράζει κατά πόσο το ερωτώμενο άτομο είναι ικανοποιημένο από την συγκεκριμένη διάσταση εργασιακής ικανοποίησης (όπου 1= καθόλου και 6 = πάρα πολύ).
- **Φύλο:** ψευδομεταβλητή, η οποία λαμβάνει την τιμή 1 όταν το ερωτώμενο άτομο είναι γυναίκα και την τιμή 0 όταν είναι άνδρας.
- **Ηλικία:** ψευδομεταβλητή, η οποία λαμβάνει την τιμή 1 όταν το ερωτώμενο άτομο έχει ηλικία έως 34 ετών και την τιμή 2 όταν έχει ηλικία άνω των 34 ετών.
- **Οικογενειακή κατάσταση:** ψευδομεταβλητή, η οποία λαμβάνει την τιμή 1 όταν το ερωτώμενο άτομο είναι έγγαμο και την τιμή 2 για τις υπόλοιπες οικογενειακές καταστάσεις,
- **Μορφωτικό επίπεδο:** ψευδομεταβλητή, η οποία λαμβάνει την τιμή 1 όταν το ερωτώμενο άτομο έχει σπουδές έως δευτεροβάθμια εκπαίδευση και την τιμή 2 από τριτοβάθμια και άνω,
- **Έτη προϋπηρεσίας:** ψευδομεταβλητή, η οποία λαμβάνει την τιμή 1 όταν το ερωτώμενο άτομο έχει προϋπηρεσία στην παρούσα εργασία έως 10 έτη και την τιμή 2 από 10 έτη και άνω,
- **Διοικητική βαθμίδα:** ψευδομεταβλητή, η οποία λαμβάνει την τιμή 1 όταν το ερωτώμενο άτομο είναι υπάλληλος και την τιμή 2 όταν έχει ανώτερη διοικητική βαθμίδα,

- **Τομέας εργασίας:** ψευδομεταβλητή, η οποία λαμβάνει την τιμή 1 όταν το ερωτώμενο άτομο είναι δημόσιος υπάλληλος και την τιμή 2 όταν είναι ιδιωτικός,
- **Ετήσιο ατομικό εισόδημα:** ψευδομεταβλητή, η οποία λαμβάνει την τιμή 1 όταν το ερωτώμενο άτομο έχει εισόδημα έως 12.000 και την τιμή 2 από 12.000 και άνω,
- **Είδος εργασίας:** ψευδομεταβλητή, η οποία λαμβάνει την τιμή 1 όταν το ερωτώμενο άτομο εκτελεί συναισθηματική εργασία και την τιμή 2 για μη συναισθηματική εργασία,
- $\mathbf{e_i}$**:** τα σφάλματα εκτίμησης της παλινδρόμησης

Επίσης εξετάστηκαν οι παρακάτω υποθέσεις για να δούμε ποιες πολλαπλές παλινδρόμησης είναι στατιστικά σημαντικές:

- **Μηδενική υπόθεση:** Η κλίση της γραμμικής παλινδρόμησης δεν είναι σημαντικά διαφορετική του μηδενός.

- **Εναλλακτική υπόθεση:** Η κλίση της γραμμικής παλινδρόμησης είναι σημαντικά διαφορετική του μηδενός.

Κατά τον έλεγχο ANOVA δεν απορρίφθηκε η μηδενική υπόθεση για τις διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης που αφορούν τις σχέσεις με τον προϊστάμενο, τις σχέσεις με τους συνάδελφους και την επικοινωνία μέσα στον οργανισμό δεν έγινε δεκτό ότι ο συντελεστής προσδιορισμού R^2 είναι στατιστικά σημαντικός για τις διαστάσεις αυτές.

5.8.1.Πρόβλεψη της διάστασης της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά τον μισθό από δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά

Σε αυτήν την ενότητα παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της εκτίμησης της πολλαπλής παλινδρόμησης για τους παράγοντες που επηρεάζουν την ικανοποίηση του ερωτώμενου για την διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά τον μισθό.

Η γενική μορφή της εξίσωσης είναι η ακόλουθη:

Ικανοποίηση από τον μισθό = b_0 + b_1Φύλο + b_2Ηλικία + b_3Οικογενειακή κατάσταση + b_4Μορφωτικό επίπεδο + b_5Έτη προϋπηρεσίας + b_6Διοικητική βαθμίδα + b_7Τομέας εργασίας +b_8Ετήσιο ατομικό εισόδημα +b_9Είδος εργασίας + e_i

Στον Πίνακα 25 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της πολλαπλής γραμμικής παλινδρόμησης. Στο απεικονιζόμενο υπόδειγμα περιέχονται οι στατιστικά σημαντικές μεταβλητές.

Πίνακας 25. Εκτίμηση παλινδρόμησης για τους παράγοντες που επηρεάζουν την διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά τον μισθό

Μεταβλητές πρόβλεψης	Υπόδειγμα διάστασης Μισθός
Σταθερός όρος	1,639*** (6,54)
Έτη προϋπηρεσίας	-0,155** (-2,154)
Διοικητική βαθμίδα	0,231*** (3,21)
Τομέας εργασίας	0,244*** (4,159)
Ετήσιο ατομικό εισόδημα	0,138** (2,242)
Είδος εργασίας	0,181*** (2,905)
R^2 (Διορθωμένο)	0,155
F	6,920***

Σημείωση: Στις παρενθέσεις παρουσιάζεται η στατιστική t

***, ** και * υποδηλώνουν στατιστική σημαντικότητα σε ποσοστό 1%, 5% και 10%

Από τον πινάκα προκύπτει ότι η εξίσωση παλινδρόμησης είναι:

*Ικανοποίηση από Μισθό = 1,639 -0,155*Έτη προϋπηρεσίας + 0,231*Διοικητική βαθμίδα + 0,244* Τομέας εργασίας + 0,138* Ετήσιο εισόδημα + 0,181*Είδος εργασίας*

Τα επαγγελματικά χαρακτηριστικά, τα έτη προϋπηρεσίας, η διοικητική βαθμίδα, ο τομέας εργασίας, το ετήσιο ατομικό εισόδημα και το είδος εργασίας αποτελούν στατιστικά σημαντικούς προσδιοριστικούς παράγοντες.

Πιο συγκεκριμένα, η μεταβλητή «Έτη Προϋπηρεσίας» είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο σημαντικότητας α=0,05. Ο εκτιμώμενος συντελεστής έχει αρνητικό πρόσημο που σημαίνει ότι τα άτομα με την μεγαλύτερη προϋπηρεσία είναι λιγότερο ικανοποιημένα από το μισθό τους, σε σχέση με τα άτομα με μικρότερη προϋπηρεσία.

Η μεταβλητή «Διοικητική βαθμίδα» είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο σημαντικότητας α=0,01. Ο εκτιμώμενος συντελεστής έχει θετικό πρόσημο, που δηλώνει ότι τα άτομα που είναι ψηλότερα στην ιεραρχία από την βαθμίδα του υπαλλήλου είναι περισσότερο ικανοποιημένα από το τον μισθό τους.

Η μεταβλητή «Τομέας Εργασίας» είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο σημαντικότητας α=0,01. Ο εκτιμώμενος συντελεστής έχει θετικό πρόσημο, που σημαίνει ότι οι ιδιωτικοί υπάλληλοι είναι περισσότερο ικανοποιημένοι από τον μισθό τους σε σχέση με τους δημόσιους.

Η μεταβλητή «Ετήσιο ατομικό εισόδημα» είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο σημαντικότητας α=0,05%. Ο εκτιμώμενος συντελεστής έχει θετικό πρόσημο, που σημαίνει ότι τα άτομα με μεγαλύτερο ετήσιο ατομικό εισόδημα είναι περισσότερο ικανοποιημένοι από τον μισθό τους σε σχέση με αυτούς που έχουν χαμηλότερο.

Η μεταβλητή «Είδος εργασίας» είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο σημαντικότητας α=0,01%. Ο εκτιμώμενος συντελεστής έχει θετικό πρόσημο που σημαίνει ότι τα άτομα που εκτελούν συναισθηματική εργασία είναι περισσότερο ικανοποιημένα από τον μισθό τους σε σχέση με αυτά που εκτελούν μη συναισθηματική εργασία.

Ο συντελεστής R^2 είναι 0,155, που σημαίνει ότι το συγκεκριμένο υπόδειγμα εκφράζει το ποσοστό του 15,5% της διασποράς της εξαρτημένης μεταβλητής, δηλαδή της εργασιακής ικανοποίησης σε σχέση με την διάσταση ικανοποίηση από τον μισθό. Η τιμή της στατιστικής F είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο σημαντικότητας α=0.01

5.8.2. Πρόβλεψη για την διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την προαγωγή από δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά

Σε αυτήν την ενότητα παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της εκτίμησης της πολλαπλής παλινδρόμησης για τους παράγοντες που επηρεάζουν την διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την προαγωγή.

Η γενική μορφή της εξίσωσης είναι η ακόλουθη:

$$Ικανοποίηση\ από\ την\ Προαγωγή = b_0 + b_1Φύλο + b_2Ηλικία + b_3Οικογενειακή\ κατάσταση + b_4Μορφωτικό\ επίπεδο + b_5Έτη\ προϋπηρεσίας + b_6Διοικητική\ βαθμίδα + b_7Τομέας\ εργασίας + b_8Ετήσιο\ ατομικό\ εισόδημα + b_9Είδος\ εργασίας + e_i$$

Στον Πίνακα 26 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της πολλαπλής γραμμικής παλινδρόμησης. Στο απεικονιζόμενο υπόδειγμα περιέχονται οι στατιστικά σημαντικές μεταβλητές.

Πίνακας 26. Εκτίμηση παλινδρόμησης για τους παράγοντες που επηρεάζουν την διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την προαγωγή.

Μεταβλητές πρόβλεψης	Υπόδειγμα διάστασης Προαγωγή
Σταθερός όρος	1,985*** (8,849)
Φύλο	-0,138*** (-2,990)
Έτη προϋπηρεσίας	-0,176*** (-2,724)
Διοικητική βαθμίδα	0,205*** (3,195)
Τομέας εργασίας	0,164*** (3,105)
Είδος εργασίας	0,123** (2,204)
R2 (Διορθωμένο)	0,15
F	6,707***

Σημείωση: Στις παρενθέσεις παρουσιάζεται η στατιστική t

***, ** και * υποδηλώνουν στατιστική σημαντικότητα σε ποσοστό 1%, 5% και 10%

Από τον πινάκα προκύπτει ότι η εξίσωση παλινδρόμησης είναι:

*Ικανοποίηση από την προαγωγή = 1,985 -0,138*Φυλο-0,176*Έτη προϋπηρεσίας +0,205*Διοικητική βαθμίδα + 0,164* Τομέας εργασίας + 0,123*Είδος εργασίας*

Στα δημογραφικά χαρακτηριστικά το φύλο είναι στατιστικά σημαντικός προσδιοριστικός παράγοντας ενώ στα επαγγελματικά χαρακτηριστικά είναι τα έτη προϋπηρεσίας, η διοικητική βαθμίδα, ο τομέας εργασίας, και το είδος εργασίας.

Πιο συγκεκριμένα, η μεταβλητή «Φύλο» είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο σημαντικότητας α=0,01. Ο εκτιμώμενος συντελεστής έχει αρνητικό πρόσημο που σημαίνει ότι οι γυναίκες είναι λιγότερο ικανοποιημένες από τις προοπτικές προαγωγής τους σε σχέση με τους άντρες.

Η μεταβλητή «Έτη προϋπηρεσίας» είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο σημαντικότητας α=0,01. Ο εκτιμώμενος συντελεστής έχει αρνητικό πρόσημο που σημαίνει ότι τα άτομα με την μεγαλύτερη προϋπηρεσία είναι λιγότερο ικανοποιημένα από τις προοπτικές προαγωγής τους σε σχέση με τα άτομα με την μικρότερη προϋπηρεσία.

Η μεταβλητή «Διοικητική βαθμίδα» είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο σημαντικότητας α=0,01. Ο εκτιμώμενος συντελεστής έχει θετικό πρόσημο, που δηλώνει ότι τα άτομα που είναι ψηλότερα στην ιεραρχία από την βαθμίδα του υπαλλήλου είναι περισσότερο ικανοποιημένα από τις προοπτικές προαγωγής τους.

Η μεταβλητή «Τομέας εργασίας» είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο σημαντικότητας α=0,01. Ο εκτιμώμενος συντελεστής έχει θετικό πρόσημο, που σημαίνει ότι οι ιδιωτικοί υπάλληλοι είναι περισσότερο ικανοποιημένοι από τις προοπτικές προαγωγής τους σε σχέση με τους δημόσιους.

Η μεταβλητή «Είδος εργασίας» είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο σημαντικότητας α=0,05%. Ο εκτιμώμενος συντελεστής έχει θετικό πρόσημο που σημαίνει ότι τα άτομα που εκτελούν συναισθηματική εργασία είναι περισσότερο ικανοποιημένα από τις προοπτικές προαγωγής τους σε σχέση με αυτά που εκτελούν μη συναισθηματική εργασία.

Ο συντελεστής R^2 είναι 0,150, που σημαίνει ότι το συγκεκριμένο υπόδειγμα εκφράζει το ποσοστό του 15% της διασποράς της εξαρτημένης μεταβλητής, δηλαδή της εργασιακής ικανοποίησης σε σχέση με την διάσταση ικανοποίηση από τις προοπτικές προαγωγής. Η τιμή της στατιστικής F είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο σημαντικότητας α=0.01

5.8.3. Πρόβλεψη για την διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά τις παροχές από δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά

Σε αυτήν την ενότητα παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της εκτίμησης της πολλαπλής παλινδρόμησης για τους παράγοντες που επηρεάζουν την διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά τις παροχές.

Η γενική μορφή της εξίσωσης είναι η ακόλουθη:

$$Ικανοποίηση\ από\ τις\ παροχές = b_0 + b_1 Φύλο + b_2 Ηλικία + b_3 Οικογενειακή\ κατάσταση + b_4 Μορφωτικό\ επίπεδο + b_5 Έτη\ προϋπηρεσίας + b_6 Διοικητική\ βαθμίδα + b_7 Τομέας\ εργασίας + b_8 Ετήσιο\ ατομικό\ εισόδημα + b_9 Είδος\ εργασίας + e_i$$

Στον Πίνακα 27 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της πολλαπλής γραμμικής παλινδρόμησης. Στο απεικονιζόμενο υπόδειγμα περιέχονται οι στατιστικά σημαντικές μεταβλητές.

Πίνακας 27. Εκτίμηση παλινδρόμησης για τους παράγοντες που επηρεάζουν την διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά τις παροχές.

Μεταβλητές πρόβλεψης	Υπόδειγμα διάστασης Παροχές
Σταθερός όρος	2,050*** (9,491)
Έτη προϋπηρεσίας	-0,152** (-2,439)
Διοικητική βαθμίδα	0,181*** (2.921)
Τομέας εργασίας	0,108** (2,138)
R^2 (Διορθωμένο)	0,077
F	3,711***

Σημείωση: Στις παρενθέσεις παρουσιάζεται η στατιστική t

***, ** και * υποδηλώνουν στατιστική σημαντικότητα σε ποσοστό 1%, 5% και 10%

Από τον πινάκα προκύπτει ότι η εξίσωση παλινδρόμησης είναι:

$$Ικανοποίηση\ από\ τις\ παροχές = 2,050 - 0,152 * Έτη\ προϋπηρεσίας + 0,181 * Διοικητική\ βαθμίδα + 0,108 * Τομέας\ εργασίας + 0,123 * Είδος\ εργασίας$$

Στα επαγγελματικά χαρακτηριστικά τα έτη προϋπηρεσίας, η διοικητική βαθμίδα, και ο τομέας εργασίας, είναι στατιστικά σημαντικοί προσδιοριστικοί παράγοντες.

Η μεταβλητή «Έτη Προϋπηρεσίας» είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο σημαντικότητας α=0,05. Ο εκτιμώμενος συντελεστής έχει αρνητικό πρόσημο που σημαίνει ότι τα άτομα με την μεγαλύτερη προϋπηρεσία είναι λιγότερο ικανοποιημένα από τις παροχές σε σχέση με τα άτομα με την μικρότερη προϋπηρεσία.

Η μεταβλητή «Διοικητική βαθμίδα» είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο σημαντικότητας α=0,01. Ο εκτιμώμενος συντελεστής έχει θετικό πρόσημο, που δηλώνει ότι τα άτομα που είναι ψηλότερα στην ιεραρχία από την βαθμίδα του υπαλλήλου είναι περισσότερο ικανοποιημένα από τις παροχές.

Η μεταβλητή «Τομέας εργασίας» είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο σημαντικότητας α=0,05. Ο εκτιμώμενος συντελεστής έχει θετικό πρόσημο, που σημαίνει ότι οι ιδιωτικοί υπάλληλοι είναι περισσότερο ικανοποιημένοι από τις παροχές σε σχέση με τους δημόσιους.

Ο συντελεστής R^2 είναι 0,077 που σημαίνει ότι το συγκεκριμένο υπόδειγμα εκφράζει το ποσοστό του 7,7% της διασποράς της εξαρτημένης μεταβλητής, δηλαδή της εργασιακής ικανοποίησης σε σχέση με την διάσταση ικανοποίηση από τις παροχές. Η τιμή της στατιστικής F είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο σημαντικότητας α=0.01

5.8.4. Πρόβλεψη για την διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την αναγνώριση από δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά

Σε αυτήν την ενότητα παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της εκτίμησης της πολλαπλής παλινδρόμησης για τους παράγοντες που επηρεάζουν την διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την αναγνώριση.

Η γενική μορφή της εξίσωσης είναι η ακόλουθη:

$$\textit{Ικανοποίηση από αναγνώριση} = b_0 + b_1\textit{Φύλο} + b_2\textit{Ηλικία} + b_3\textit{Οικογενειακή κατάσταση} + b_4\textit{Μορφωτικό επίπεδο} + b_5\textit{Έτη προϋπηρεσίας} + b_6\textit{Διοικητική βαθμίδα} + b_7\textit{Τομέας εργασίας} + b_8\textit{Ετήσιο ατομικό εισόδημα} + b_9\textit{Είδος εργασίας} + e_i$$

Στον Πίνακα 28 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της πολλαπλής γραμμικής παλινδρόμησης. Στο απεικονιζόμενο υπόδειγμα περιέχονται οι στατιστικά σημαντικές μεταβλητές.

Πίνακας 28. **Εκτίμηση παλινδρόμησης για τους παράγοντες που επηρεάζουν την διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την αναγνώριση.**

Μεταβλητές πρόβλεψης	Υπόδειγμα διάστασης Αναγνώριση
Σταθερός όρος	2,222*** (8,882)
Διοικητική βαθμίδα	0,178** (2,487)
Τομέας εργασίας	0,152*** (2,584)
R^2 (Διορθωμένο)	0,039
F	2,321**

Σημείωση: Στις παρενθέσεις παρουσιάζεται η στατιστική t

***, ** και * υποδηλώνουν στατιστική σημαντικότητα σε ποσοστό 1%, 5% και 10%

Από τον πινάκα προκύπτει ότι η εξίσωση παλινδρόμησης είναι:

*Ικανοποίηση από την αναγνώριση = 2,222 +0,178*Διοικητική βαθμίδα + 0,152* Τομέας εργασίας*

Στα επαγγελματικά χαρακτηριστικά η διοικητική βαθμίδα, και ο τομέας εργασίας, είναι στατιστικά σημαντικοί προσδιοριστικοί παράγοντες.

Η μεταβλητή «Διοικητική βαθμίδα» είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο σημαντικότητας α=0,05. Ο εκτιμώμενος συντελεστής έχει θετικό πρόσημο, που δηλώνει ότι τα άτομα που είναι ψηλότερα στην ιεραρχία από την βαθμίδα του υπαλλήλου είναι περισσότερο ικανοποιημένα από την αναγνώριση.

Η μεταβλητή «Τομέας εργασίας» είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο σημαντικότητας α=0,01. Ο εκτιμώμενος συντελεστής έχει θετικό πρόσημο, που σημαίνει ότι οι ιδιωτικοί υπάλληλοι είναι περισσότερο ικανοποιημένοι από την αναγνώριση της εργασίας τους σε σχέση με τους δημόσιους.

Ο συντελεστής R^2 είναι 0,039 που σημαίνει ότι το συγκεκριμένο υπόδειγμα εκφράζει το ποσοστό του 3,9% της διασποράς της εξαρτημένης μεταβλητής, δηλαδή της εργασιακής ικανοποίησης σε σχέση με την διάσταση ικανοποίηση από την

αναγνώριση. Η τιμή της στατιστικής F είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο σημαντικότητας α=0.01

5.8.5. Πρόβλεψη για την διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την οργάνωση και λειτουργιά του οργανισμού από δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά

Σε αυτήν την ενότητα παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της εκτίμησης της πολλαπλής παλινδρόμησης για τους παράγοντες που επηρεάζουν την διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την οργάνωση και λειτουργιά του οργανισμού.
Η γενική μορφή της εξίσωσης είναι η ακόλουθη:

$$\textit{Ικανοποίηση από οργάνωση και λειτουργιά του οργανισμού} = b_0 + b_1\textit{Φύλο} + b_2\textit{Ηλικία} + b_3\textit{Οικογενειακή κατάσταση} + b_4\textit{Μορφωτικό επίπεδο} + b_5\textit{Έτη προϋπηρεσίας} + b_6\textit{Διοικητική βαθμίδα} + b_7\textit{Τομέας εργασίας} + b_8\textit{Ετήσιο ατομικό εισόδημα} + b_9\textit{Είδος εργασίας} + e_i$$

Στον Πίνακα 29 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της πολλαπλής γραμμικής παλινδρόμησης. Στο απεικονιζόμενο υπόδειγμα περιέχονται οι στατιστικά σημαντικές μεταβλητές.

Πίνακας 29. Εκτίμηση παλινδρόμησης για τους παράγοντες που επηρεάζουν την διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την οργάνωση και λειτουργία του οργανισμού.

Μεταβλητές πρόβλεψης	Υπόδειγμα διάστασης Οργάνωση
Σταθερός όρος	2,050*** (9,491)
Μορφωτικό επίπεδο	-0,152** (-2,439)
Τομέας εργασίας	0,181*** (2.921)
R^2 (Διορθωμένο)	0,077
F	3,711***

Σημείωση: Στις παρενθέσεις παρουσιάζεται η στατιστική t

***, ** και * υποδηλώνουν στατιστική σημαντικότητα σε ποσοστό 1%, 5% και 10%

Από τον πινάκα προκύπτει ότι η εξίσωση παλινδρόμησης είναι:

Ικανοποίηση από την οργάνωση και λειτουργία του οργανισμού = 2,050 -0,152 Μορφωτικό επίπεδο + 0,181* Τομέας εργασίας*

Στα επαγγελματικά χαρακτηριστικά το μορφωτικό επίπεδο, και ο τομέας εργασίας, είναι στατιστικά σημαντικοί προσδιοριστικοί παράγοντες.

Η μεταβλητή «Μορφωτικό επίπεδο» είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο σημαντικότητας α=0,05. Ο εκτιμώμενος συντελεστής έχει αρνητικό πρόσημο, που δηλώνει ότι τα άτομα με μεγαλύτερη μόρφωση είναι λιγότερο ικανοποιημένα από την οργάνωση και λειτουργία του οργανισμού.

Η μεταβλητή «Τομέας εργασίας» είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο σημαντικότητας α=0,01. Ο εκτιμώμενος συντελεστής έχει θετικό πρόσημο, που σημαίνει ότι οι ιδιωτικοί υπάλληλοι είναι περισσότερο ικανοποιημένοι από την οργάνωση και λειτουργία του οργανισμού σε σχέση με τους δημόσιους.

Ο συντελεστής R^2 είναι 0,077 που σημαίνει ότι το συγκεκριμένο υπόδειγμα εκφράζει το ποσοστό του 7,7% της διασποράς της εξαρτημένης μεταβλητής, δηλαδή της εργασιακής ικανοποίησης σε σχέση με την διάσταση ικανοποίηση από την αναγνώριση. Η τιμή της στατιστικής F είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο σημαντικότητας α=0.01

5.8.6. Πρόβλεψη για την διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την φύση της εργασίας από δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά

Σε αυτήν την ενότητα παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της εκτίμησης της πολλαπλής παλινδρόμησης για τους παράγοντες που επηρεάζουν την διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την φύση της εργασίας.

Η γενική μορφή της εξίσωσης είναι η ακόλουθη:

$$\textit{Ικανοποίηση από την φύση της εργασίας} = b_0 + b_1\textit{Φύλο} + b_2\textit{Ηλικία} + b_3\textit{Οικογενειακή κατάσταση} + b_4\textit{Μορφωτικό επίπεδο} + b_5\textit{Έτη προϋπηρεσίας} + b_6\textit{Διοικητική βαθμίδα} + b_7\textit{Τομέας εργασίας} + b_8\textit{Ετήσιο ατομικό εισόδημα} + b_9\textit{Είδος εργασίας} + e_i$$

Στον Πίνακα 30 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της πολλαπλής γραμμικής παλινδρόμησης. Στο απεικονιζόμενο υπόδειγμα περιέχονται οι στατιστικά σημαντικές μεταβλητές.

Πίνακας 30. Εκτίμηση παλινδρόμησης για τους παράγοντες που επηρεάζουν την διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την φύση της εργασίας.

Μεταβλητές πρόβλεψης	Υπόδειγμα διάστασης Φύση Εργασίας
Σταθερός όρος	2,641*** (13,901)
Διοικητική βαθμίδα	0,165*** (3,026)
R^2 (Διορθωμένο)	0,077
F	2,153**

Σημείωση: Στις παρενθέσεις παρουσιάζεται η στατιστική t

***, ** και * υποδηλώνουν στατιστική σημαντικότητα σε ποσοστό 1%, 5% και 10%

Από τον πινάκα προκύπτει ότι η εξίσωση παλινδρόμησης είναι:

*Ικανοποίηση από την φύση της εργασίας = 2,222 +0,165*Διοικητική βαθμίδα*

Στα επαγγελματικά χαρακτηριστικά η διοικητική βαθμίδα είναι στατιστικά σημαντικός προσδιοριστικός παράγοντας.

Η μεταβλητή «Διοικητική βαθμίδα» είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο σημαντικότητας α=0,01. Ο εκτιμώμενος συντελεστής έχει θετικό πρόσημο, που δηλώνει ότι τα άτομα που είναι ψηλότερα στην ιεραρχία από την βαθμίδα του υπαλλήλου είναι περισσότερο ικανοποιημένα από την φύση της εργασίας τους.

5.8.7. Πρόβλεψη για την συνολική εργασιακή ικανοποίηση από δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά

Σε αυτήν την ενότητα παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της εκτίμησης της πολλαπλής παλινδρόμησης για τους παράγοντες που επηρεάζουν την συνολική εργασιακή ικανοποίηση .

Η γενική μορφή της εξίσωσης είναι η ακόλουθη:

$$\textit{Συνολική εργασιακή ικανοποίηση} = b_0 + b_1\textit{Φύλο} + b_2\textit{Ηλικία} + b_3\textit{Οικογενειακή κατάσταση} + b_4\textit{Μορφωτικό επίπεδο} + b_5\textit{Έτη προϋπηρεσίας} + b_6\textit{Διοικητική βαθμίδα} + b_7\textit{Τομέας εργασίας} + b_8\textit{Ετήσιο ατομικό εισόδημα} + b_9\textit{Είδος εργασίας} + e_i$$

Στον Πίνακα 31 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της πολλαπλής γραμμικής παλινδρόμησης. Στο απεικονιζόμενο υπόδειγμα περιέχονται οι στατιστικά σημαντικές μεταβλητές.

Πίνακας 31. Εκτίμηση παλινδρόμησης για τους παράγοντες που επηρεάζουν την συνολική εργασιακή ικανοποίηση.

Μεταβλητές πρόβλεψης	Υπόδειγμα Συνολικής Ικανοποίησης
Σταθερός όρος	4,670*** (35,27)
Έτη προϋπηρεσίας	-0,083** (-2,166)
Διοικητική βαθμίδα	0,205*** (3,195)
Τομέας εργασίας	0,087*** (2,806)
R^2 (Διορθωμένο)	0,064
F	3,227***

Σημείωση: Στις παρενθέσεις παρουσιάζεται η στατιστική t

***, ** και * υποδηλώνουν στατιστική σημαντικότητα σε ποσοστό 1%, 5% και 10%

Από τον πινάκα προκύπτει ότι η εξίσωση παλινδρόμησης είναι:

*Συνολική ικανοποίηση από την εργασία = 4,670 -0,0,83*Έτη προϋπηρεσίας +0,205*Διοικητική βαθμίδα + 0,087* Τομέας εργασίας*

Στα επαγγελματικά χαρακτηριστικά τα έτη προϋπηρεσίας, η διοικητική βαθμίδα, και ο τομέας εργασίας, είναι στατιστικά σημαντικοί προσδιοριστικοί παράγοντες.

Η μεταβλητή «έτη προϋπηρεσίας» είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο σημαντικότητας α=0,05. Ο εκτιμώμενος συντελεστής έχει αρνητικό πρόσημο που σημαίνει ότι τα άτομα με την μεγαλύτερη προϋπηρεσία είναι λιγότερο ικανοποιημένα συνολικά από την εργασία τους με τα άτομα με την μικρότερη προϋπηρεσία.

Η μεταβλητή «Διοικητική βαθμίδα» είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο σημαντικότητας α=0,01. Ο εκτιμώμενος συντελεστής έχει θετικό πρόσημο, που δηλώνει ότι τα άτομα που είναι ψηλότερα στην ιεραρχία από την βαθμίδα του υπαλλήλου είναι περισσότερο ικανοποιημένα συνολικά από την εργασία τους.

Η μεταβλητή «Τομέας εργασίας» είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο σημαντικότητας α=0,05. Ο εκτιμώμενος συντελεστής έχει θετικό πρόσημο, που σημαίνει ότι οι ιδιωτικοί υπάλληλοι είναι περισσότερο ικανοποιημένοι συνολικά από την εργασία τους σε σχέση με τους δημόσιους.

Ο συντελεστής R^2 είναι 0,064 που σημαίνει ότι το συγκεκριμένο υπόδειγμα εκφράζει το ποσοστό του 6,4% της διασποράς της εξαρτημένης μεταβλητής, δηλαδή της συνολικής εργασιακής ικανοποίησης. Η τιμή της στατιστικής F είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο σημαντικότητας α=0.01

Κεφάλαιο 6: Σχολιασμός των αποτελεσμάτων και Συμπεράσματα

Από τις θεωρίες του συναισθήματος στην αυτονόμηση ως ξεχωριστών ερευνητικών πεδίων, της συναισθηματικής εργασίας και της εργασιακής ικανοποίησης, η μέτρηση της ικανοποίησης των εργαζομένων, όπως υπογραμμίζεται και στη διεθνή επιστημονική βιβλιογραφία, αποτελεί βασική παράμετρο μέτρησης της διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού, του σημαντικότερου ίσως κεφαλαίου μιας επιχείρησης, όπως έχει αποδειχθεί τα τελευταία χρόνια.

Από τη βιβλιογραφική επισκόπηση προκύπτει ότι εντός των οργανισμών, θα πρέπει να διασφαλίζονται ικανοποιητικές συνθήκες εργασίας, οι οποίες συνδέονται με την αύξηση της παραγωγικότητας των εργαζομένων και κατά συνέπεια της αποτελεσματικότητας αυτών, και κατ' επέκταση του ίδιου του οργανισμού. Τα κλειδιά της επιτυχίας φαίνεται να είναι το κλίμα καλής συνεργασίας, όπως αυτό διαμορφώνεται από τις σχέσεις που αναπτύσσονται με τον προϊστάμενο και με τους συναδέλφους, η ικανοποιητική επικοινωνία εντός του οργανισμού, οι υλικές και ηθικές απολαβές με βασικότερες τον μισθό, τις προοπτικές εξέλιξης και προαγωγής, τις παροχές και την αναγνώριση της προσφοράς του εργαζόμενου, τη σαφή κατανόηση των στόχων και της φύσης της εργασίας, καθώς και την καλή οργάνωση και λειτουργία του οργανισμού.

Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία, για τους εργαζόμενους που εκτελούν συναισθηματική εργασία, τα πράγματα φαίνεται να είναι πιο δύσκολα. Η πίεση που δέχονται καθημερινά από τον φορέα για τον οποίο εργάζονται, ώστε να αποκρύπτουν τα αρνητικά τους συναισθήματα και να εμφανίζουν διαρκώς θετικά συναισθήματα κατά την αλληλεπίδρασή τους με το κοινό, είναι μια διαδικασία επίπονη και στρεσογόνα. Τα άτομα αυτά, καλούνται να διαχειριστούν έναν ακόμη παράγοντα άγχους, από τον οποίο κρίνεται το τελικό αποτέλεσμα της εργασίας τους και το αποτέλεσμα αυτό συνδέεται με αρκετούς από τους παράγοντες που αναφέρθηκαν παραπάνω.

Στόχος της παρούσας έρευνας ήταν να αποτυπώσει την εργασιακή ικανοποίηση εργαζομένων που πραγματοποιούν συναισθηματική εργασία και να συγκρίνει τον βαθμό εργασιακής ικανοποίησης μεταξύ εργαζομένων αυτών και εκείνων που δεν πραγματοποιούν συναισθηματική εργασία, στην Ελλάδα κατά το έτος 2016. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε με τη χρήση ερωτηματολογίου και συμμετείχαν 292 εργαζόμενοι

από την περιοχή της Αττικής, οι οποίοι εργάζονται σε ιδιωτικές επιχειρήσεις και δημόσιους οργανισμούς, κυρίως στους τομείς της υγείας, της εκπαίδευσης, της εστίασης, των πωλήσεων, των τραπεζικών εργασιών, της εξυπηρέτησης πελατών, καθώς και διοικητικοί υπάλληλοι του δημόσιου τομέα, που πραγματοποιούν συναισθηματική εργασία. Το ερωτηματολόγιο που δόθηκε στους συμμετέχοντες είναι το ερωτηματολόγιο "*Job Satisfaction Survey*" (JSS), το οποίο εισήγαγε ο Paul E. Spector, Καθηγητής Βιομηχανικής/Οργανωτικής Ψυχολογίας του Πανεπιστημίου της Νότιας Φλόριντα. χρησιμοποιήθηκε αυτούσιο και μεταφράστηκε από τον ερευνητή.

Ως προς τη μεθοδολογία, αρχικά πραγματοποιήθηκε κωδικοποίηση των αποτελεσμάτων με τη χρήση του προγράμματος SPSS. Στη συνέχεια, τα αποτελέσματα της έρευνας παρουσιάζονται στο Κεφάλαιο 5 με τη μορφή πινάκων και γραφημάτων και αναφέρεται σε κατανομές συχνοτήτων. Στο επόμενο κεφάλαιο, με τη χρήση του στατιστικού προγράμματος SPSS, εφαρμόστηκε ο έλεγχος chi-square x^2 για τον εντοπισμό στατιστικά σημαντικής σχέσης ανάμεσα σε δύο μεταβλητές, και ο έλεγχος των μέσων όρων με το κριτήριο t για ανεξάρτητα δείγματα. Πραγματοποιήθηκε έλεγχος της ομοιογένειας της διασποράς μεταξύ των συγκρινόμενων δειγμάτων γίνεται με το Levene test. Υπολογίστηκαν οι δείκτες συνάφειας Spearman's rho, έτσι ώστε να εξεταστούν οι συσχετίσεις μεταξύ των επιμέρους αυτών διαστάσεων. Η ερμηνεία των δεδομένων που προέκυψαν από τις απαντήσεις των συμμετεχόντων γίνεται σύμφωνα με τον τρόπο που προτείνει ο εισηγητής του ερωτηματολογίου.

Σε σχέση με το κύριο ερώτημα στο οποίο καλείται να απαντήσει η παρούσα μελέτη, αν και η βιβλιογραφία υποστηρίζει και τεκμηριώνει την άποψη ότι η συναισθηματική εργασία είναι πιο απαιτητική σε σχέση τη μη συναισθηματική εργασία προκύπτει ότι οι εργαζόμενοι που εκτελούν συναισθηματική εργασία είναι πιο ικανοποιημένοι από την φύση της εργασίας τους, σε σχέση με εκείνους που εκτελούν μη συναισθηματική εργασία. Τα αποτελέσματα αυτά έρχονται σε αντίθεση με το μεγαλύτερο μέρος της βιβλιογραφίας και υπάρχουσας έρευνας. Συγκεκριμένα, σύμφωνα με Feng-Hua Yang και Chen-Chieh Chang, οι οποίες στηρίχθηκαν θεωρητικά στη Horsechild, ήρθαν σε πρόσφατη έρευνα σε μεγάλο δείγμα νοσηλευτικού προσωπικού, εκ νέου να επιβεβαιώσουν ότι όσο πιο έντονη (deep action) συναισθηματική εργασία εκπονούν οι εργαζόμενοι, τόσο πιο χαμηλός ήταν ο βαθμός ικανοποίησής τους, κάτι το οποίο έρχεται σε πλήρη αντίθεση με τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας.

Αναφορικά με το βαθμό ικανοποίησης σε σχέση με τις οικονομικές απολαβές προκύπτει συσχέτιση με την προϋπηρεσία. Συγκεκριμένα, οι εργαζόμενοι με περισσότερα χρόνια προϋπηρεσίας θεωρούν ότι ο μισθός τους είναι χαμηλός και δεν ανταποκρίνεται στην εργασία που προσφέρουν. Αντίθετα, εργαζόμενοι με μεγαλύτερη εργασιακή εμπειρία που κατέχουν διοικητικές θέσεις, εμφανίζονται πολύ πιο ικανοποιημένοι με τις απολαβές τους, ενδεχομένως λόγω των μισθολογικών αυξήσεων που συνεπάγονται οι προαγωγές αυτές. Όσον αφορά τον τομέα εργασίας, το παράδοξο είναι ότι παρά το γεγονός ότι οι ιδιωτικοί υπάλληλοι δηλώνουν μικρότερο ετήσιο εισόδημα σε σχέση με τους δημοσίους υπαλλήλους, εμφανίζονται περισσότερο ικανοποιημένοι με τις αποδοχές τους. Αντίθετα, ενώ δεν υπάρχουν σημαντικές διαφορές στο ετήσιο εισόδημα μεταξύ εκείνων που πραγματοποιούν συναισθηματική και μη συναισθηματική εργασία, οι πρώτοι εμφανίζονται πιο ικανοποιημένοι. Γενικά, τα τελευταία χρόνια όλο και πιο συχνά αμφισβητείται η κρατούσα θεωρία που ήθελε τις αποδοχές να αποτελούν καθοριστικό παράγοντα διαμόρφωσης της εργασιακής ικανοποίησης.

Σε γενικές γραμμές, οι περισσότερες έρευνες συμφωνούν στην ύπαρξη μιας ασθενούς κατά τα άλλα συσχέτισης μορφωτικού επιπέδου και εργασιακής ικανοποίησης, με τους εργαζόμενους που έχουν υψηλότερο μορφωτικό επίπεδο να εμφανίζουν και μεγαλύτερο βαθμό δυσαρέσκειας, ενώ όσον αφορά στην ηλικία επικρατούν δύο τάσεις. Η πρώτη θέλει τους νεότερης ηλικίας εργαζόμενους να είναι πιο ικανοποιημένοι σε σχέση με εργαζόμενους μεγαλύτερης ηλικίας, ενώ στη δεύτερη περίπτωση οι ερευνητές διατυπώνουν την άποψη ότι όντως οι εργαζόμενοι νεαρής ηλικίας όντως εμφανίζουν μεγαλύτερη ικανοποίηση, που με τα χρόνια μειώνεται από ένα μέτριο επίπεδο και στη συνέχεια αυξάνεται με σταθερό ρυθμό μέχρι τη συνταξιοδότηση (U-shape relationship). Την τελευταία άποψη διατύπωσε και τεκμηρίωσε ερευνητικά ο Clark το 1996, σε ένα μεγάλο δείγμα Βρετανών εργαζομένων. Ο ερευνητής συνέλεξε δεδομένα τα οποία στη συνέχει ανέλυσε αντιπαραβάλλοντας την κατανομή των δεδομένων ικανοποίησης σε σχέση με ένα μεγάλο σύνολο ατομικών και εργασιακών χαρακτηριστικών, για να καταλήξει στο παραπάνω συμπέρασμα. Τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας έρχονται σε μεγάλο βαθμό να συμφωνήσουν με τα παραπάνω. Συγκεκριμένα, οι μεγαλύτεροι σε ηλικία οι δημόσιοι υπάλληλοι όντως έχουν πιο υψηλό μορφωτικό επίπεδο, περισσότερα έτη υπηρεσίας, το οποίο βέβαια είναι αναμενόμενο και μεγαλύτερο εισόδημα,

συνεπακόλουθο προφανώς του υψηλότερου μορφωτικού επιπέδου και της προϋπηρεσίας και εμφανίζουν σε σημαντικό βαθμό δυσαρέσκεια.

Η ικανοποίηση που προκύπτει από τις δυνατότητες προαγωγής, εμφανίζεται άμεση και ισχυρή συσχέτιση με το φύλλο των ερωτώμενων και πιο συγκεκριμένα ότι οι άνδρες έχουν περισσότερες δυνατότητες ανέλιξης στην διοικητική ιεραρχία. Σύμφωνα με την παρούσα έρευνα, προκύπτει ότι οι γυναίκες πιστεύουν ότι έχουν λιγότερες πιθανότητες προαγωγής σε σχέση με τους άντρες συναδέλφους τους, γεγονός το οποίο επιβεβαιώθηκε από τη συσχέτιση των επαγγελματικών χαρακτηριστικών, ενώ ακόμη οι γυναίκες φαίνεται να υπολείπονται των αντρών σε θέσεις ευθύνης. Κάτι τέτοιο τεκμηριώνεται από τη διεθνή βιβλιογραφία, καθώς το γεγονός αυτό αποτελεί ένα ακανθώδες ζήτημα που απασχολεί και άλλα ακαδημαϊκά πεδία. Αν και παλαιότερες έρευνες υποστήριζαν ότι η συναισθηματική εργασία είχε επιβλαβείς συνέπειες για τους εργαζομένους, πρόσφατες εμπειρικές έρευνες έρχονται να αμφισβητήσουν αυτή την άποψη. Η συναισθηματική εργασία φαίνεται να έχει διαφορετικές συνέπειες για τους εργαζόμενους, τόσο αρνητικές όσο και θετικές. Η διακύμανση των συνεπειών της συναισθηματικής εργασίας μπορεί να οφείλεται στις διαφορετικές μορφές διαχείρισης των συναισθημάτων που εμπλέκονται (Pugliesi, 1999). Υπάρχουν επίσης στοιχεία που υποδεικνύουν ότι οι επιπτώσεις από τη συναισθηματική εργασίας καθορίζονται από άλλους εργασιακούς παράγοντες. Σύμφωνα με τον Pugliesi (1999) ο οποίος διερεύνησε τις δύο διαφορετικές εκφάνσεις της συναισθηματικής εργασίας με επίκεντρο τη συναισθηματική διαχείρισης αντλώντας τα δεδομένα του εργαζόμενους σε μια μεγάλη διοργάνωση, κατέληξε στο συμπέρασμα ότι η συναισθηματική εργασία έχει εξίσου αρνητικές και θετικές συνέπειες για τους εργαζομένους.

Οι εργαζόμενοι με μεγάλη προϋπηρεσία εμφανίζονται δυσαρεστημένοι αναφορικά με τη διοικητική εξέλιξη τους, ενώ οι ιδιωτικοί υπάλληλοι κρίνουν ότι υπάρχουν περισσότερες ευκαιρίες εξέλιξης σε ένα εργασιακό περιβάλλον που θα κριθούν βάση των ικανοτήτων τους και της παραγωγικότητας τους. Αντίθετα, οι εργαζόμενοι στον δημόσιο τομέα φαίνεται να αξιολογούν ως περισσότερο αξιοκρατικά τα κριτήρια διοικητικής ανέλιξης, τα οποία θεωρούν ότι βασίζονται περισσότερο στα τυπικά προσόντα και στα έτη προϋπηρεσίας. Επίσης, οι εργαζόμενοι που πραγματοποιούν συναισθηματική εργασία εμφανίζονται πιο αισιόδοξοι για τις προοπτικές προαγωγής τους, θεωρώντας ότι το είδος εργασίας τους και η σημαντικότητα των

αλληλεπιδράσεων με τους πελάτες τους δίνουν μεγαλύτερες πιθανότητες ανέλιξης σε ανωτέρα διοικητικά κλιμάκια.

Οι παροχές ως προσδιοριστικός παράγοντας της εργασιακής ικανοποίησης, φαίνεται πως είτε δεν επιτυγχάνουν τον στόχο τους, είτε δεν είναι επαρκείς, καθώς το δείγμα εμφανίζεται γενικότερα μη ικανοποιημένο από αυτές. Τα άτομα με μεγαλύτερη προϋπηρεσία εμφανίζονται ακόμη πιο δυσαρεστημένα από τις παροχές τους σε σχέση με τα άτομα που έχουν μικρότερη προϋπηρεσία, ενώ αντίθετα τα άτομα που βρίσκονται υψηλοτέρα στην ιεραρχία, αν και συνήθως συμβαίνει να έχουν μεγάλη εργασιακή εμπειρία, εμφανίζονται περισσότερο ικανοποιημένα από τις παροχές τους. Ένα άλλο σημείο στο οποίο αξίζει να σταθούμε, είναι ότι οι ιδιωτικοί υπάλληλοι είναι περισσότερο ικανοποιημένοι από τις παροχές τους σε σχέση με τους εργαζόμενους στο δημόσιο τομέα.

Στο ίδιο πλαίσιο κινούνται και τα συμπεράσματα τα οποία προκύπτουν για τη σχέση αναγνώρισης και εργασιακής ικανοποίησης. Τα άτομα που βρίσκονται σε υψηλότερη διοικητική βαθμίδα εμφανίζονται περισσότερο ικανοποιημένα από την αναγνώριση που εισπράττουν για την εργασία που προσφέρουν στον φορέα/οργανισμό για τον οποίο εργάζονται, ενώ αντίστοιχα οι ιδιωτικοί υπάλληλοι εμφανίζονται για μια ακόμη φορά περισσότερο ικανοποιημένοι σε σχέση με τους δημοσίους υπαλλήλους, όσον αφορά την αναγνώριση της εργασίας τους. Επίσης, όσον αφορά στην οργάνωση και λειτουργία του οργανισμού σε σχέση με την εργασιακή ικανοποίηση προκύπτει ότι τα άτομα με υψηλότερο μορφωτικό επίπεδο είναι λιγότερο ικανοποιημένα από την οργάνωση και λειτουργία του οργανισμού/φορέα για τον οποίο εργάζονται, ενώ για μία ακόμη φορά, οι ιδιωτικοί υπάλληλοι εμφανίζονται περισσότερο ικανοποιημένοι σε σχέση με τους εργαζόμενους του δημοσίου.

Η φύση της εργασίας, όπως προκύπτει και από τη βιβλιογραφική επισκόπηση, αποτελεί καθοριστικό παράγοντα διαμόρφωσης της εργασιακής ικανοποίησης και σύμφωνα με την ανάλυση των απαντήσεων του δείγματος προκύπτει συσχέτιση μεταξύ ικανοποίησης και της διοικητικής βαθμίδας εργασίας, καθώς τα άτομα που βρίσκονται υψηλοτέρα στην ιεραρχία εμφανίζονται περισσότερο ικανοποιημένα από τη φύση της εργασίας τους. Αν και αρκετοί μελετητές έχουν υποστηρίξει ότι τα κίνητρα και οι δράσεις στο δημόσιο τομέα αποσκοπούν στην ευημερία των άλλων και στη διαμόρφωση της ευημερίας της κοινωνίας (Perry et al, 2008) και αυτό το αίσθημα

συμβάλει σε μεγαλύτερο βαθμό εργασιακής ικανοποίησης, οι ιδιωτικοί υπάλληλοι εμφανίζονται περισσότερο ικανοποιημένοι συνολικά από την εργασία τους σε σχέση με τους εργαζόμενους του δημοσίου τομέα.

Κατά το παρελθόν η ύπαρξη σχέσης μεταξύ αποδοχών και εργασιακής ικανοποίησης εμφανιζόταν ακλόνητη. Σύμφωνα με τους ερευνητές οι εργαζόμενοι με υψηλότερες αποδοχές ήταν πιο ικανοποιημένοι, άποψη η οποία φαίνεται να αμφισβητείται όλο και πιο συχνά τα τελευταία χρόνια, καθώς νέες έρευνες που έχουν έρθει στο φως τεκμηριώνουν χαμηλή συσχέτιση μεταξύ αυτών των δύο παραγόντων. Πρόσφατη μελέτη των Yoon Jik Cho και James Perry, οι οποίοι ανέλυσαν δεδομένα από ένα αντιπροσωπευτικό δείγμα σε πάνω από 200.000 εργαζόμενους του δημοσίου τομέα στις ΗΠΑ, έδειξαν ότι τα επίπεδα δέσμευσης των εργαζομένων προς τον φορέα εργασίας ήταν τρεις φορές πιο έντονα όταν σχετίζονταν με εγγενή κίνητρα, σε σχέση με εξωγενή. Οι ερευνητές ως ενδογενή κριτήρια ορίζουν τις σχέσεις και την επικοινωνία εντός του φορέα εργασίας, τα κίνητρα, την ηθική αναγνώριση κλπ, ενώ ως εξωγενή κριτήρια ορίζονται οι αποδοχές, τα προνόμια, οι παροχές κλπ. Σύμφωνα με την έρευνα αυτή, όταν οι εργαζόμενοι έχουν μικρό ενδιαφέρον για τις εξωτερικές ανταμοιβές αλλά τα κίνητρα τους είναι εσωτερικά, αυτό έχει μια σημαντική θετική επίδραση στα επίπεδα δέσμευσής τους προς τον φορέα εργασίας, συνεπάγεται αυξημένη παραγωγικότητα και συμβάλλει στη συνολική εργασιακή ικανοποίηση . Ωστόσο, όταν οι εργαζόμενοι επικεντρώνονται στις εξωτερικές ανταμοιβές, συνήθως αυτό έχει αρνητικές συνέπειες όχι μόνο για τον εργαζόμενο, αλλά και για το φορέα εργασίας.

Τα συμπεράσματα τα οποία προέκυψαν από την παρούσα μελέτη, κατά την άποψή μου ερμηνεύουν ικανοποιητικά και επιβεβαιώνουν την συγκεκριμένη έρευνα. Λαμβάνοντας υπόψη τις συνθήκες που επικρατούν αυτή τη στιγμή στην οικονομία της χώρας, η πρόταση για αύξηση των μισθών μοιάζει μάλλον ουτοπική και υπάρχουν αρκετές ενδείξεις ότι τελικά δεν οδηγεί στα επιθυμητά αποτελέσματα. Αντίθετα, η καλλιέργεια ενδογενών κινήτρων από δίκαιους και εμπνευσμένους ηγέτες, σε ένα πλαίσιο διοικητικού εξορθολογισμού και ηθικών ανταμοιβών που θα συνοδεύονται από υιοθέτηση πολιτικών bonus παραγωγικότητας και προαγωγών που με χαμηλές μισθολογικές αυξήσεις, μπορούν να οδηγήσουν σε περεταίρω αύξηση της ηθικής ικανοποίησης των εργαζομένων και ενδεχομένως να τους καταστήσουν πιο ανταγωνιστικούς και παραγωγικούς

Βιβλιογραφία

Ξενόγλωσση

1. Amabile, Teresa M., Barsade S. G, Mueller, Jennifer S.,Staw, Barry M. (2005), Affect and Creativity at Work, y Johnson Graduate School, Cornell University.
2. Anderson , Craig A ., Ihori , Nobuko , Bushman, J. Brad, Rotthstein, Hannah R., Shibuya, Akiko, Swing, Edward L., Sakamoto, Akira, Salim, Muniba (2003), The Influence of Media Violence on Youth , Psychological Bulletin 2010 American Psychological Association 2010, Vol. 136, No. 2, 151–173
3. Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. Academy of Management Review, 18 (1), 88-115
4. Ashforth**,** Blake E. and Humphrey, Ronald H. (1993), Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity The Academy of Management Review Vol. 18, No. 1 pp. 88-115
5. Ashkanasy, N. M., Zerbe, W. J. & Hartel, C. E. J. (2004), The effect of affect in organizational settings: Research in emotion in organizations,vol. 1: 1–21. London: Elsevier.
6. Bartz, A. E. (1999), Basic statistical concepts (4th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
7. Barsade SG.(2002). The ripple effect: emotional contagion and its influence on group behavior.Adm. Sci. Q.47:644–75
8. Beal, D. J., Weiss, H. M., Barros, E., & MacDermid, S. M. (2005). An episodic process model of affective influences on performance. Journal of Applied Psychology, 90, 1054-1068
9. Brief, A. P., & Weiss, H. M. (2002). Organizational Behavior: Affect in the Workplace,Annual Review of Psychology,Vol. 53: 279-307

10. Briner, R. B. & and Kiefer, T., 2005. Psychological research into the experience of emotion at work:definitely older, but are we any wiser? Oxford, U. K.: Elsevier, pp. 281-308

11. Briner, Robert, (1995) Roaring Lambs:A Gentle Plan To Radically Change Your World, Publisher: Zondervan

12. Cho, Y. J. and Perry, J.L., 2011, Intrinsic Motivation and Employee Attitudes: Role of Managerial Trustworthiness, Goal Directedness, and Extrinsic Reward Expectancy, Review of Public Personnel Administration, Sage, Los Angeles.

13. Clark, Andrew , Oswald,Andrew, Warr, Peter (1996), Is job satisfaction U-shaped in age? Journal of Occupational and Organtzational Psychology , 69, 57-81

14. Clark, Andy (1997), Being There Putting Brain, Body, and World Together Again, A Bradford Book The MIT Press Cambridge, Massachusetts

15. Clark, Robert (1992) Human Resources Management: Framework and Practice (2nd edn) Sydney: McGraw-Hill, xvi+504

16. Cordes, C. L., & Dougherty, T. W. (1993). A review and an integration of research on job burnout. Academy of Management Review, 18(4), 621–656

17. Cote, S., & Morgan, L. M. (2002). A longitudinal analysis of the association between emotion regulation, job satisfaction, and intentions to quit. Journal of Organizational Behavior, 23, 947-962.

18. DeSteno, David; Petty, Richard E.; Wegener, Duane T.; Rucker, Derek D (2000) Beyond valence in the perception of likelihood: The role of emotion specificity Journal of Personality and Social Psychology, Vol 78,pp 397-416

19. England, Paula; Farkas, George; Kilbourne, Barbara; Dou, Thomas (1988). "Explaining occupational sex segregation and wages: findings from a model with fixed effects".American Sociological Review. Vol. 53, No. 4 ,pp. 544-558

20. Fineman, S. (1993). Organizations as emotional arenas. In S. Fineman (Ed.), Emotion in organizations London: Sage Publications. pp. 9-35

21. Fisher, C. D. (2003). "Why do lay people believe that satisfaction and performance are correlated? Possible sources of a commonsense theory." Journal of Organizational Behavior 24(6): 753-777.

22. Fisher, C. D., & Noble, C. S. (2004). A within-person examination of correlates of performance and emotions while working. Human Performance, 17, 145-168.

23. Forgas, J.P. (1998b). Asking nicely? Mood effects on responding to more or less polite requests. Personality and Social Psychology Bulletin. 24, 173-185.

24. Forκas, J. P. (1995). Mood and judgment: The affective infusion model (AIM). Psychological Bulletin,117, 39–66.

25. Fredrickson, B. L. (1998). What good are positive emotions? Review of General Psychology, Vol 2(3), pp 300-319.

26. Frijda, N. H., & Mesquita, B.,(2000), Beliefs through Emotions. In: Frijda, N., Manstead A. S. R., & Bem, S. (Eds.), Emotions and Beliefs. Cambridge, UK: Cambridge University Press, pp.45-77

27. Frijda, N. H., Manstead, A. S. R. & Bem. S.,(2000) The influence of emotions on beliefs. In: Frijda, N., Manstead A. S. R., & Bem, S. (Eds.), Emotions and Beliefs. Cambridge, UK: Cambridge University Press.

28. Gibson, Garth and Schroeder, Bianca(2002), A large-scale study of failures in high-performance computing systems, Computer Science Department, Carnegie Mellon University Pittsburgh

29. Goldberg, Lori Sideman; Grandey, Alicia A., (2007) Display rules versus display autonomy: Emotion regulation, emotional exhaustion, and task performance in a call center simulation. Journal of Occupational Health Psychology, Vol 12(3),pp. 301-318

30. Gray, J. A. (1971) The Psychology of Fear and Stress, World university library pp.36-57

31. Harmon-Jones, E., & Allen, J. J. B (1998) , Anger and Frontal Brain Activity: EEG Asymmetry Consistent With Approach Motivation Despite Negative Affective Valence Higgins, E. T. (1987). Self-discrepancy: A theory relating self and affect. Psychological Review, 94, 319-340.

32. Hatfield, Elaine , Bensmana , Lisamarie, Thornton , Paul D, Rapsona, Richard L. (1994) New Perspectives on Emotional Contagion: A Review of Classic and Recent Research on Facial Mimicry and Contagion, Interpersona pp.160-179

33. Hecht, Marvin A. & LaFrance, Marianne, (1998), License or Obligation to Smile: The Effect of Power and Sex on Amount and Type of Smiling, Personality and Social Psychology Bulletin vol 24, pp.1332-1342

34. Hochschild, Arlie Russell (1983). The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling. Berkeley: University of California Press

35. Hoppock, R. (1937). Job satisfaction of psychol-ogists. Journal of Applied Psychology, 21(3), 300–303

36. Hoppock, R, Spiegler,S (1938) Job Satisfaction Researches of 1935–1937, Occupations,Vol. 16, pp. 636-644

37. Hsee , Christopher, Hatfield, Elaine, Carlson, John G. (1990), The Effect of Power on Susceptibility to Emotional Contagion, University of Hawaii , Cognition and Emotion,1990,4(4),327-340

38. Hunt, J. W. and Saul, P. N., 1975,The Relationship of Age, Tenure, and Job Satisfaction in Males and Females, Academy of Management Journal, December 1, 1975, Vol. 18, No. 4, pp 690-702.

39. Isen, A. M. (2000). Positive affect and decision making. In M. Lewis, & J. M. Haviland-Jones (Eds.), Handbook of emotions(2nd ed., pp. 417–435).

40. Isen, A. M., & Baron, R. A. (1991). Positive affect as a factor in organizational behavior. In B. M. Staw, & L. L.Cummings (Eds.),Research in organizational behavior (pp. 1–53).

41. Isen, Alice M., Daubman, Kimberly A, (1984), The influence of affect on categorization. Journal of Personality and Social Psychology, Vol 47(6) pp.1206-1247

42. James, Nicky, (1989), Emotional labour: skill and work in the social regulation of feelings, Sociological Review 37(1):15-42.

43. Jennifer L. Pierce (1995), Gender Trials: Emotional Lives in Contemporary Law Firms, University of California Press

44. Jennifer M. George, (2000) Emotions and Leadership: The Role of Emotional Intelligence, Human Relations Volume 53(8): 1027–1055:

45. Jennifer S.; Keltner, Dacher (2001) Fear, anger, and risk, Journal of Personality and Social Psychology, Vol 81(1), pp. 146-159

46. Jones, Heather and Mann, Robyn (1997) Stepping Forward 4, Published by N/A

47. Kang, David C.,(2003), Getting Asia Wrong: The Need for New Analytical Frameworks, The MIT Press, International Security, Vol. 27, No. 4 (Spring, 2003), pp. 57-85

48. Kang, M. (2003) The managed hand: the commercialisation of emotion in Korean immigrant-owned nail salons, Gender and Society, 17, 6,pp. 820–39.

49. Keltner, Dacher, Gruenfeld, Deborah H., Anderson, Cameron (2003), Power, Approach, and Inhibition, Psychological Review Copyright 2003 by the American Psychological Association, Inc. 2003, Vol. 110, No. 2, pp.265–284

50. Kemper, T. D. (1993) Sociological models in the explanation of emotions. Chapter 4 in M. Lewis and J. M. Haviland (Eds.), Handbook of Emotions. New York: Guilford Press.

51. Kossek, E. et al, 1998, Work–family conflict, policies, and the job–life satisfaction relationship: A review and directions for organizational behavior–human resources research, Journal of Applied Psychology, Vol 83(2), Apr 1998, pp 139-149.

52. Kunda,G.(1992).Engineering Culture: Control and Commitment in a High Tech Corporation. Philadelphia,PA:Temple University Press

53. Lazarus, R. S., & Cohen-Charash, Y. (2001). Discrete emotions in organizational life. In R. L. Payne & G. L. Cooper (Eds.), Emotions at work: Theory, research and applications for management (pp. 45–81).

54. Leavitt, H. J., & Bahrami, H. (1988). Managerial psychology: Managing behavior in organizations. Chicago: University of Chicago Press.

55. Leidner R. (1991), Serving Hamburgers and Selling Insurance: Gender and Society, Vol. 5, No. 2 pp. 154-177

56. Leidner, Robin, (1991), Serving Hamburgers and Selling Insurance: Gender, Work, and Identity in Interactive Service Job, Sage Publications, Inc, Gender and Society, Vol. 5, No. 2 ,pp. 154-177

57. Lerner, J. S., & Keltner, D. (2000). Beyond valence: Toward a model of emotion-specific influences on judgment and choice. Cognition and Emotion , 14, 473-493.

58. Levine, Sara Pollak and Feldman, Robert S. (1997), Self-Presentational Goals, Self-Monitoring, and Nonverbal Behavior,Basic and Applied Social Psychology, 1997, 19(4), 505–518

59. Lewis, M., & Haviland, J. (Eds.). (1993). Handbook of emotions. New York: Guilford Press.

60. Lief H.I, Fox RC. Training for "detached concern" in medical students. In: Lief,Lief, Lief NR (eds). The psychological basis of medical practice. New York: Harper & Row; 1963: pp. 12-35.

61. Lively, Kathryn J.(1998) "Joint Emotion Work among Paralegals in Private Law Firms." American Sociological Association Meetings, San Francisco, CA.

62. Locke. E. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunette (Ed.). Handbook of industrial and organizational psychology. (pp. 1297-1349). Chicago:Rand McNally

63. Macdonald, Cameron Lynne, and Carmen Sirianni. (1996). Working in the service society. Philadelphia: Temple University Press.

64. Martin, Leonard L.; Ward, David W.; Achee, John W.; Wyer, Robert S. Mood as input (Mar 1993), People have to interpret the motivational implications of their moods , Journal of Personality and Social Psychology, Vol 64(3), , 317-326.

65. Martin, Leonard L.; Ward, David W.; Achee, John W.; Wyer, Robert S. (1993,) Mood as input: People have to interpret the motivational implications of their moods, Journal of Personality and Social Psychology, Vol 64(3) 317-326.

66. Middleton, Dwight (1989), Emotional Style: The Cultural Ordering of Emotions, Journal of the Society of Psychological Anthropology

67. Morris, J. Andrew and Feldman, Daniel C (1996), The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor, The Academy of Management Review Vol. 21, pp. 986-1010

68. Mumby, D. K., & Putnam, L. L. (1992). The politics of emotion - a feminist reading of bounded rationality. Academy of Management Review, 17, 465-486.

69. Muraven, Mark ; M. Tice, Dianne and. Baumeister, Roy F. (1998) Self-Control as Limited Resource: Regulatory Depletion Patterns, Journal of Personality and Social Psychology1998,Vol. 74, No. 3, 774-789

70. Muraven, Mark and Baumeister, Roy F. , (2000), Self-Regulation and Depletion of Limited Resources: Does Self-Control Resemble a Muscle? Psychological Bulletin Copyright 2000 by the American Psychological Association, Inc. 2000, Vol. 126, No. 2, 247-259

71. Parmer, C. & East, D. (1993). Job Satisfaction among Support Staff in Twelve Ohio Academic Libraries. College and Research Libraries, 54(1), pp. 43-57

72. Pamela K. Adelmann and R. B. Zajonc, (1989)Facial Efference and the Experience of Emotion, Department of Psychology and the Research Center for Group Dynamics, The University of Michigan

73. Perry JL, Nelson SE, Carroll ME. (2008) Impulsive choice as a predictor of acquisition of IV cocaine self-administration and reinstatement of cocaine-seeking behavior in male and female rats Exp. Clin. Psychopharmacol., 16 pp. 165–177

74. Pizam, Abraham, (2004), Are hospitality employees equipped to hide their feelings?, International Journal of Hospitality Management, Vol 23(4), pp 315-316

75. Pugliesi, K., 1999,The Consequences of Emotional Labor: Effects on Work Stress, Job Satisfaction, and Well-Being, Motivation and Emotion, June 1999, Volume 23, Issue 2, pp 125–154.

76. Putnam, L. L. , & Mumby, D. K. (1993). Organizations, emotions and the myth of rationality. In S. Fineman (Ed.), Emotion in organizations (pp. 36-57).

77. Rafaeli, A., & Sutton, R. I. (1989). The expression of emotion in organizational life. Research in Organizational Behavior, 11, 1-42.

78. Rafaeli, A., & Sutton, R. I. (1991). Emotional contrast strategies as means of social influence: Lessons from criminal interrogators and bill collectors. Academy of Management Journal, 34(4), 749-775

79. Richards, Jane M. and Gross, James J (2000) Emotion Regulation and Memory: The Cognitive Costs of Keeping One's Cool , Stanford University, Journal of Personality and Social Psychology, 2000, Vol. 79. No. 3.410-424

80. Ridgeway, Cecilia L. and Cathryn Johnson. (1990) "What is the Relationship between Socioemotional Behavior and Status in Task Groups?" American Journal of Sociology 95: 1189- 1213

81. Roland Neumann, Fritz Strack, (2000), Motor influences on affect and evaluation, University of Würzburg, Vol. 79, No. 2, 211-223.

82. Schmeichel, Brandon J , Vohs, Kathleen D., Baumeister, Roy F. (2003) Intellectual Performance and Ego Depletion: Role of the Self in Logical Reasoning and Other Information Processing, Journal of Personality and Social Psychology , 2003, Vol. 85, No. 1, 33–46

83. Schneider, B., & Bowen, D. (1995). Winning the service game. Boston: Harvard Business School Press

84. Schwarz, N., & Clore, G. L. (1983). Mood, misattribution and judgments of well-being: Informative and directive functions of affective

85. states. Journal of Personality and Social Psychology,45, pp.513-523

86. Spector, P., E., (1997), "Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences", Thousand Oaks, CA.: Sage, Volume: 3 Series: Advanced Topics in Organizational Behavior

87. Staw B. M., & Barsade S. G. (1993). Affect and managerial performance: a test of the sadder-butwiser vs. happier-and-smarter hypotheses. Administrative Science Quarterly, 38, 304-328.

88. Stenross, B., & Kleinman, S. (1989). The highs and lows of emotional labor. Journal of Contemporary Ethnography, 17(4), 435–452.

89. Stepper, Sabine; Strack, Fritz, (1993), Proprioceptive determinants of emotional and non-emotional feelings, Journal of Personality and Social Psychology, Vol 64(2), pp. 211-220

90. Sutton, R. I. (1991). Maintaining norms about expressed emotions - the case of bill collectors. Administrative Science Quarterly, 36, 245-268.

91. Thoits, Peggy A.(1990), Emotional Deviance: Research Agendas. Pp. 180-203 in Theodore D. Kemper (ed.), Research Agendas in the Sociology of Emotions. Albany, NY: SUNY Press. Pp.180-203

92. Tiedens, Larissa Z.; Fragale, Alison R., (2003) , Power moves: Complementarity in dominant and submissive nonverbal behavior, Journal of Personality and Social Psychology, Vol 84(3) pp.5585-68

93. Tiedens, Larissa Z.; Linton, Susan, (2001) Judgment under emotional certainty and uncertainty: The effects of specific emotions on information processing., Journal of Personality and Social Psychology, Vol 81(6), pp. 973-988

94. Ting, Y. (1997). Determinants of job satisfaction of federal government employees. Public Personnel Management, 26, pp.313-334.

95. Van Maanen, J., & Kunda, G. (1989). "Real feelings": Emotional expression and organizational culture. Research in Organizational Behavior, 11, pp.43–103.

96. Vroom, V. H. (1964). Work and motivation. New York John Willey & sons

97. Weiss A, Delproposto J, Giroux CN. (2004) High-throughput phenotypic profiling of gene-environment interactions by quantitative growth curve analysis in Saccharomyces cerevisiae. Anal Biochem 327(1):23-34

98. Weiss, H. M., & Beal, D. J. 2005. Reflections on affective events theory. In N. M. Ashkanasy, W. J. Zerbe, & C. E. J. Hartel (Eds.),The effect of affect in organizational settings: Research in emotion in organizations,vol. 1: 1–21. London: Elsevier.

99. Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. Research in Organizational Behavior, 18, 1–74.

100. Wharton, Amy S. and Erickson, Rebecca J. (1993), Managing Emotions on the Job and at Home: Understanding the Consequences of Multiple Emotional Roles, The Academy of Management ReviewVol. 18, No. 3 (Jul., 1993), pp. 457-486

101. Wharton, A. S., & Erickson, R. J. (1995). The consequences of caring: Exploring the links between women's job and family emotion work. Sociological Quarterly, 36(2), 273–296.

102. Whyte, William H. (1956). The Organization Man. Simon & Schuste Part I. The Ideology of Organizational Man. Introduction

103. Wong DF, Kuwabara H, Schretlen DJ, Bonson KR, Zhou Y, Nandi A, Brasić JR, Kimes AS, Maris MA, Kumar A, Contoreggi C, Links J, Ernst M, Rousset O, Zukin S, Grace AA, Lee JS, Rohde C, Jasinski DR, Gjedde A, London ED. (2006) Increased Occupancy of Dopamine Receptors in Human

Striatum during Cue-Elicited Cocaine Craving Neuropsychopharmacology (2006) 31, 2716–2727.

104. Yang, F.-H. and Chang, C.-C., 2008, Emotional labour, job satisfaction and organizational commitment amongst clinical nurses: A questionnaire survey, International Journal of Nursing Studies, Volume 45, Issue 6, June 2008, Pages 879–887.

105. Zajonc, .RB.,(1985), Emotion and facial efference: a theory reclaimed. Science. ;228:15–21

106. Zeithaml, Parasuraman and Berry,(1990), Delivering Quality Service - Balancing Customer Perceptions and Expectations (New York: The Free Press)

Ελληνική

1. Αντωνοπούλου, Χ., Βίκη, Α., Γαλανάκη, Ε., Δράκος, Γ., Μάνος, Κ., Μάνου, Β., Μάνου, Ι., Νέστορος, Ι., Τριανταφύλλου, Θ., Τσαντήλα, Α. & Τσιπλήταρης, Α. (2000). ΨΥΧΟΛΟΓΙΑ Α' Τάξης Ενιαίου Λυκείου (Βιβλίο Μαθητή & Βιβλίο Καθηγητή). Αθήνα: Οργανισμός Εκδόσεων Διδακτικών Βιβλίων, Υπουργείο Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων, Παιδαγωγικό Ινστιτούτο.

2. Μπουραντάς, Δ. (2002). ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ. Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου

3. Νικολάου Ι., (2008), «ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΨΥΧΟΛΟΓΙΑ», Πανεπιστημιακές Σημειώσεις, Αθήνα: ΟΠΑ

4. Τσοπάνογλου, Αντώνης(2010) Μεθοδολογία της επιστημονικής έρευνας και εφαρμογές της στην αξιολόγηση της γλωσσικής κατάρτισης Αθήνα: Εκδόσεις, Ζήτη

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι : ΠΙΝΑΚΕΣ

Πίνακας 32 Κατανομή του δείγματος ως προς το είδος εργασίας

	Συχνότητα	Ποσοστό %
Συναισθηματική εργασία	227	77,7
Μη συναισθηματική εργασία	65	22,3
Σύνολο	292	100,0

Πίνακας 33 Κατανομή του δείγματος ως προς το είδος εργασίας σε σχέση με το φύλο

		Φύλο		Σύνολο
		Άνδρας	Γυναίκα	
Συναισθηματική εργασία	Συχνότητα	118	109	227
	Ποσοστό %	52,0%	48,0%	100,0%
Μη συναισθηματική εργασία	Συχνότητα	30	35	65
	Ποσοστό %	46,2%	53,8%	100,0%
Σύνολο	Συχνότητα	148	144	292
	Ποσοστό %	50,7%	49,3%	100,0%

Πίνακας 34 Κατανομή του δείγματος ως προς το είδος εργασίας σε σχέση με την οικογενειακή κατάσταση.

		Οικογενειακή κατάσταση				
		Έγγαμος	Άγαμος	Διαζευγμένος	Χήρος	Σύνολο
Συναισθηματική εργασία	Συχνότητα	80	120	23	4	227
	Ποσοστό %	35,2%	52,9%	10,1%	1,8%	100,0%
Μη συναισθηματική εργασία	Συχνότητα	31	26	8	0	65
	Ποσοστό %	47,7%	40,0%	12,3%	0,0%	100,0%
Σύνολο	Συχνότητα	111	146	31	4	292
	Ποσοστό %	38,0%	50,0%	10,6%	1,4%	100,0%

Πίνακας 35 Κατανομή του δείγματος ως προς το είδος εργασίας σε σχέση με την ηλικία.

		Ηλικία						
		Μέχρι 25 ετών	Από 26-Εως 29	Από 30-Έως 34	Από 35-Έως 39	Από 40-Έως 49	Από 50 και άνω	Σύνολο
Συναισθηματική εργασία	Συχνότητα	38	20	40	36	58	35	227
	Ποσοστό %	16,7%	8,8%	17,6%	15,9%	25,6%	15,4%	100,0%
Μη συναισθηματική εργασία	Συχνότητα	5	5	9	11	25	10	65
	Ποσοστό %	7,7%	7,7%	13,8%	16,9%	38,5%	15,4%	100,0%
Σύνολο	Συχνότητα	43	25	49	47	83	45	292
	Ποσοστό %	14,7%	8,6%	16,8%	16,1%	28,4%	15,4%	100,0%

Πίνακας 36 Κατανομή του δείγματος ως προς το είδος εργασίας σε σχέση με το επίπεδο σπουδών

		Μορφωτικό επίπεδο					Σύνολο
		Πρωτ/μια εκπ/ση	Δευτ/μια εκπ/ση	Τριτ/θμια εκπ/ση	Μεταπτυχιακό Δίπλωμα Σπουδών	Διδακτορικό Δίπλωμα Σπουδών	
Συναισθηματική εργασία	Συχνότητα	5	51	113	46	12	227
	Ποσοστό %	2,2%	22,5%	49,8%	20,3%	5,3%	100,0%
Μη συναισθηματική εργασία	Συχνότητα	1	16	31	17	0	65
	Ποσοστό %	1,5%	24,6%	47,7%	26,2%	0,0%	100,0%
Σύνολο	Συχνότητα	6	67	144	63	12	292
	Ποσοστό %	2,1%	22,9%	49,3%	21,6%	4,1%	100,0%

Πίνακας 37 Κατανομή του δείγματος ως προς το είδος εργασίας σε σχέση με τα έτη προϋπηρεσίας στην παρούσα εργασία.

		Έτη προϋπηρεσίας				Σύνολο
		Μέχρι 2 έτη	3-5 έτη	6-10 έτη	11 και άνω	
Συναισθηματική εργασία	Συχνότητα	52	28	50	97	227
	Ποσοστό %	22,9%	12,3%	22,0%	42,7%	100,0%
Μη συναισθηματική εργασία	Συχνότητα	9	8	12	36	65
	Ποσοστό %	13,8%	12,3%	18,5%	55,4%	100,0%
Σύνολο	Συχνότητα	61	36	62	133	292
	Ποσοστό %	20,9%	12,3%	21,2%	45,5%	100,0%

Πίνακας 38 Κατανομή του δείγματος ως προς το είδος εργασίας σε σχέση με την διοικητική βαθμίδα.

		Διοικητική βαθμίδα			Σύνολο
		Υπάλληλος	Προϊστάμενος	Διευθυντής	
Συναισθηματική εργασία	Συχνότητα	175	35	17	227
	Ποσοστό %	77,1%	15,4%	7,5%	100,0%
Μη συναισθηματική εργασία	Συχνότητα	54	10	1	65
	Ποσοστό %	83,1%	15,4%	1,5%	100,0%
Σύνολο	Συχνότητα	229	45	18	292
	Ποσοστό %	78,4%	15,4%	6,2%	100,0%

Πίνακας 39 Κατανομή του δείγματος ως προς το είδος εργασίας σε σχέση με το ετήσιο εισόδημα

Ετήσιο εισόδημα		Είδος εργασίας		Σύνολο
		Συναισθηματική εργασία	Μη συναισθηματική εργασία	
Μικρότερο από 6.000 €	Συχνότητα	52	7	59
	Ποσοστό %	22,9%	10,8%	20,2%
Από 6000 – 8.500 €	Συχνότητα	26	4	30
	Ποσοστό %	11,5%	6,2%	10,3%
Από 8.501 – 12.000 €	Συχνότητα	58	23	81
	Ποσοστό %	25,6%	35,4%	27,7%
Από 12.001 – 18.000 €	Συχνότητα	52	26	78
	Ποσοστό %	22,9%	40,0%	26,7%
Από 18.001 – 24.000 €	Συχνότητα	20	4	24
	Ποσοστό %	8,8%	6,2%	8,2%
Από 24.001 € – και άνω	Συχνότητα	19	1	20
	Ποσοστό %	8,4%	1,5%	6,8%
Σύνολο	Συχνότητα	227	65	292
	Ποσοστό %	100,0%	100,0%	100,0%

Πίνακας 40 Κατανομή του δείγματος ως προς τον κλάδο εργασίας

		Είδος εργασίας		Σύνολο
		Συναισθηματική εργασία	Μη συναισθηματική εργασία	
Πωλήσεις	Ποσότητα	65	1	66
	Ποσοστό %	28,6%	1,5%	22,6%
Υγεία	Ποσότητα	22	3	25
	Ποσοστό %	9,7%	4,6%	8,6%
Εκπαίδευση	Ποσότητα	54	12	66
	Ποσοστό %	23,8%	18,5%	22,6%
Ιδιωτικός Υπάλληλος Γραφείου	Ποσότητα	15	8	23
	Ποσοστό %	6,6%	12,3%	7,9%
Εστίαση	Ποσότητα	21	1	22
	Ποσοστό %	9,3%	1,5%	7,5%
Τραπεζικός Υπάλληλος	Ποσότητα	10	0	10
	Ποσοστό %	4,4%	0,0%	3,4%
Δημόσιος Υπάλληλος με εξυπηρέτηση κοινού	Ποσότητα	34	0	34
	Ποσοστό %	15,0%	0,0%	11,6%
Δημόσιος Υπάλληλος σε διεύθυνση	Ποσότητα	6	40	46
	Ποσοστό %	2,6%	61,5%	15,8%
Σύνολο	Ποσότητα	227	65	292
	Ποσοστό %	100,0%	100,0%	100,0%

Πίνακας 41 Κατανομή του δείγματος ως προς τον τομέα εργασίας

		Είδος εργασίας		Σύνολο
		Συναισθηματική εργασία	Μη συναισθηματική εργασία	
Δημόσιος υπάλληλος	Συχνότητα	89	50	139
	Ποσοστό %	39,2%	76,9%	47,6%
Ιδιωτικός υπάλληλος	Συχνότητα	138	15	153
	Ποσοστό %	60,8%	23,1%	52,4%
Σύνολο	Συχνότητα	227	65	292
	Ποσοστό %	100,0%	100,0%	100,0%

Πίνακας 42. Κατανομή συχνοτήτων για την ερώτηση: ". Σε περίπτωση που έχετε αλληλεπίδραση με πελάτες/πολίτες πόσο σημαντικές για το αποτέλεσμα της δουλειά σας είναι οι αλληλεπιδράσεις αυτές"(N=227)

	Σημαντικότητα αλληλεπιδράσεων				Σύνολο
	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ	
Κατανομή	10	58	70	89	227
Ποσοστό %	4,40%	25,60%	30,80%	39,20%	100,00%

Πίνακας 43. Κατανομή συχνοτήτων για την ερώτηση: " Σε περίπτωση που έχετε αλληλεπίδραση με πελάτες/πολίτες ο εργοδότης/επιχείρηση/οργανισμός όπου εργάζεστε απαιτεί να κρύβετε τα αρνητικά συναισθήματα που νιώθετε κατά την διάρκεια της εργασίας όταν εξυπηρετείτε πελάτη/πολίτη."(N=227)

	Κρύβω αρνητικά συναισθήματα						
	Διαφωνώ πολύ	Διαφωνώ αρκετά	Διαφωνώ λίγο	Συμφωνώ λίγο	Συμφωνώ αρκετά	Συμφωνώ πολύ	Σύνολο
Κατανομή	11	7	23	47	85	54	227
Ποσοστό %	4,80%	3,10%	10,10%	20,70%	37,40%	23,80%	100,00%

Πίνακας 44:Κατανομή συχνοτήτων για την ερώτηση: " Σε περίπτωση που έχετε αλληλεπίδραση με πελάτες/πολίτες ο εργοδότης/επιχείρηση/οργανισμός όπου εργάζεστε απαιτεί να εμφανίζετε θετικά συναισθήματα κατά την διάρκεια της εργασίας σας όταν εξυπηρετείτε πελάτη/πολίτη."

	Εμφανίζω θετικά συναισθήματα						
	Διαφωνώ πολύ	Διαφωνώ αρκετά	Διαφωνώ λίγο	Συμφωνώ λίγο	Συμφωνώ αρκετά	Συμφωνώ πολύ	Σύνολο
Κατανομή	8	3	14	38	102	62	227
Ποσοστό %	3,50%	1,30%	6,20%	16,70%	44,90%	27,30%	100,00%

Πίνακας 45: Κατανομή του δείγματος ως προς το βαθμό συμφωνίας με προτάσεις που περιγράφουν διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης-Μισθός

Διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης-Μισθός	Διαφωνώ πολύ	Διαφωνώ αρκετά	Διαφωνώ λίγο	Συμφωνώ λίγο	Συμφωνώ αρκετά	Συμφωνώ πολύ	Μέση τιμή Mean (τυπική απόκλιση) (standard deviation)
	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	
14. Αισθάνομαι ότι η αμοιβή μου είναι δίκαιη για τη δουλειά που προσφέρω	83	76	44	47	35	7	2,64
	28,4	26,0	15,1	16,1	12,0	2,4	1,461
23. Οι αυξήσεις είναι μικρές και δεν είναι πολλές.	15	19	18	32	66	142	2,15*
	5,1	6,5	6,2	11,0	22,6	48,6	1,495
32. Αισθάνομαι ότι δεν εκτιμούν ιδιαίτερα την δουλειά μου όταν σκέπτομαι τον μισθό που μου δίνουν.	18	39	46	48	89	52	2,95*
	6,2	13,4	15,8	16,4	30,5	17,8	1,506
41. Αισθάνομαι ικανοποιημένος/η με τις προοπτικές που υπάρχουν για μισθολογικές αυξήσεις.	112	68	39	45	19	9	2,38
	38,4	23,3	13,4	15,4	6,5	3,1	1,441

*Εγινε αναστροφή της κλίμακας μέτρησης ώστε οι προτάσεις να εκφράζουν θετικό περιεχόμενο

Πίνακας 46: Κατανομή του δείγματος ως προς το βαθμό συμφωνίας με προτάσεις που περιγράφουν διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης-*Προαγωγή*

Διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης-Προαγωγή	Διαφωνώ πολύ	Διαφωνώ αρκετά	Διαφωνώ λίγο	Συμφωνώ λίγο	Συμφωνώ αρκετά	Συμφωνώ πολύ	Μέση τιμή Mean (τυπική απόκλιση) (standard deviation)
	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	
15. Υπάρχουν λίγες πιθανότητες για προαγωγή στην εργασία μου.	21	39	41	56	72	63	2,95*
	7,2	13,4	14,0	19,2	24,7	21,6	1,561
24. Εκείνοι που διεκπεραιώνουν καλά τα καθήκοντα τους έχουν αρκετά καλές πιθανότητες για προαγωγή.	68	79	26	60	46	13	2,92
	23,3	27,1	8,9	20,5	15,8	4,5	1,562
33. Οι εργαζόμενοι εδώ μπορούν να εξελιχτούν τόσο γρήγορα όσο κι αν δούλευαν οπουδήποτε άλλου.	73	94	54	48	16	7	2,52
	25,0	32,2	18,5	16,4	5,5	2,4	1,304
46. Είμαι ικανοποιημένος/η από τις προοπτικές που υπάρχουν για προαγωγή.	67	84	51	53	26	11	2,73
	22,9	28,8	17,5	18,2	8,9	3,8	1,419

*Εγινε αναστροφή της κλίμακας μέτρησης ώστε οι προτάσεις να εκφράζουν θετικό περιεχόμενο

Πίνακας 47: Κατανομή του δείγματος ως προς το βαθμό συμφωνίας με προτάσεις που περιγράφουν διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης- Σχέσεις με τον Προϊστάμενο

Διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης- Σχέσεις με τον Προϊστάμενο	Διαφωνώ πολύ	Διαφωνώ αρκετά	Διαφωνώ λίγο	Συμφωνώ λίγο	Συμφωνώ αρκετά	Συμφωνώ πολύ	Μέση τιμή Mean (τυπική απόκλιση) (standard deviation)
	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	
16. Ο/Η Προϊστάμενος/η μου είναι αρκετά ικανός/η στη δουλειά του/της.	28	29	22	51	109	53	4,17
	9,6	9,9	7,5	17,5	37,3	18,2	1,553
25. Ο/η προϊστάμενος είναι άδικος/η μαζί μου.	61	86	54	58	22	11	4,25*
	20,9	29,5	18,5	19,9	7,5	3,8	1,383
34. Ο/Η προϊστάμενος μου δείχνει ελάχιστο ενδιαφέρον όσον αφορά στα συναισθήματα των υφιστάμενων – υπάλληλων του/της.	43	76	37	42	57	37	3,64*
	14,7	26,0	12,7	14,4	19,5	12,7	1,672
43. Συμπαθώ τον/την προϊστάμενο μου.	18	17	27	69	104	57	4,35
	6,2	5,8	9,2	23,6	35,6	19,5	1,378

*Εγινε αναστροφή της κλίμακας μέτρησης ώστε οι προτάσεις να εκφράζουν θετικό περιεχόμενο

Πίνακας 48: Κατανομή του δείγματος ως προς το βαθμό συμφωνίας με προτάσεις που περιγράφουν διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης- Παροχές

Διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης- Παροχές	Διαφωνώ πολύ	Διαφωνώ αρκετά	Διαφωνώ λίγο	Συμφωνώ λίγο	Συμφωνώ αρκετά	Συμφωνώ πολύ	Μέση τιμή Mean (τυπική απόκλιση) (standard deviation)
	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	
17. Δεν είμαι ικανοποιημένος από το οφέλη που μου προσφέρει η εργασία μου.	32 11,0	42 14,4	59 20,2	64 21,9	62 21,2	33 11,3	3,38* 1,514
26. Τα προνόμια που λαμβάνω από την εργασία μου είναι το ίδιο καλά με αυτά που αποκομίζουν άλλοι υπάλληλοι αντίστοιχων υπηρεσιών.	46 15,8	66 22,6	56 19,2	61 20,9	52 17,8	11 3,8	3,14 1,451
35. Τα προνόμια που μας προσφέρει η εργασία μας είναι ικανοποιητικά.	38 13,0	79 27,1	40 13,7	66 22,6	55 18,8	14 4,8	3,22 1,471
42. Υπάρχουν προνόμια που δεν έχουμε κι όμως δικαιούμαστε.	19 6,5	24 8,2	29 9,9	62 21,2	96 32,9	62 21,2	2,71* 1,453

*Εγινε αναστροφή της κλίμακας μέτρησης ώστε οι προτάσεις να εκφράζουν θετικό περιεχόμενο

Πίνακας 49: Κατανομή του δείγματος ως προς το βαθμό συμφωνίας με προτάσεις που περιγράφουν διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης Επίτευξη-Αναγνώριση

Διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης-Επίτευξη-Αναγνώριση	Διαφωνώ πολύ	Διαφωνώ αρκετά	Διαφωνώ λίγο	Συμφωνώ λίγο	Συμφωνώ αρκετά	Συμφωνώ πολύ	Μέση τιμή Mean (τυπική απόκλιση) (standard deviation)
	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	
18. Όταν κάνω τη δουλειά μου σωστά αποκομίζω την αναγνώριση που θα έπρεπε.	30	39	27	73	87	36	3,88
	10,3	13,4	9,2	25,0	29,8	12,3	1,528
27. Δεν αισθάνομαι ότι η δουλειά μου εκτιμάται όπως πρέπει.	19	55	45	55	76	42	3,18*
	6,5	18,8	15,4	18,8	26,0	14,4	1,518
36. Οι πιθανότητες για να ανταμειφτεί κάποιος που εργάζεται εδώ είναι λίγες.	19	38	39	64	86	46	2,98*
	6,5	13,0	13,4	21,9	29,5	15,8	1,474
45. Δεν νομίζω ότι οι προσπάθειες μου αναγνωρίζονται.	21	57	45	58	71	40	3,24*
	7,2	19,5	15,4	19,9	24,3	13,7	1,524

*Εγινε αναστροφή της κλίμακας μέτρησης ώστε οι προτάσεις να εκφράζουν θετικό περιεχόμενο

Πίνακας 50: Κατανομή του δείγματος ως προς το βαθμό συμφωνίας με προτάσεις που περιγράφουν διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης- Οργάνωση λειτουργία οργανισμού

Διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης- Οργάνωση λειτουργία οργανισμού	Διαφωνώ πολύ	Διαφωνώ αρκετά	Διαφωνώ λίγο	Συμφωνώ λίγο	Συμφωνώ αρκετά	Συμφωνώ πολύ	Μέση τιμή Mean (τυπική απόκλιση) (standard deviation)
	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	
19. Πολλοί από τους κανόνες και τις εργασίες που ακολουθεί ο οργανισμός στον οποίο ασχολούμαι έχουν ως αποτέλεσμα να κάνουν τη δουλειά μου πιο δύσκολη.	18	41	34	71	90	38	3,01*
	6,2	14,0	11,6	24,3	30,8	13,0	1,438
28. Οι προσπάθειες μου να κάνω σωστά τη δουλειά μου σπάνια εμποδίζονται από την γραφειοκρατία.	57	67	50	41	49	28	3,14
	19,5	22,9	17,1	14,0	16,8	9,6	1,635
37. Έχω πολύ μεγάλο φόρτο εργασίας.	5	10	34	74	104	65	2,43*
	1,7	3,4	11,6	25,3	35,6	22,3	1,157
44. Στη δουλειά μου έχω μεγάλο όγκο γραφικής εργασίας.	42	37	31	39	81	62	3,09*
	14,4	12,7	10,6	13,4	27,7	21,2	1,743

*Εγινε αναστροφή της κλίμακας μέτρησης ώστε οι προτάσεις να εκφράζουν θετικό περιεχόμενο

Πίνακας 51: Κατανομή του δείγματος ως προς το βαθμό συμφωνίας με προτάσεις που περιγράφουν διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης Σχέσεις με Συναδέλφους

Διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης- Σχέσεις με Συναδέλφους	Διαφωνώ πολύ	Διαφωνώ αρκετά	Διαφωνώ λίγο	Συμφωνώ λίγο	Συμφωνώ αρκετά	Συμφωνώ πολύ	Μέση τιμή Mean (τυπική απόκλιση) (standard deviation)
	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	
20. Συμπαθώ σε γενικές γραμμές τους συναδέλφους μου.	4	10	12	50	143	73	4,84
	1,4	3,4	4,1	17,1	49,0	25,0	1,044
29. Πιστεύω ότι πρέπει να εργάζομαι περισσότερο στη δουλειά μου εξαιτίας της ανικανότητας των συναδέλφων μου.	42	66	44	53	61	26	3,65*
	14,4	22,6	15,1	18,2	20,9	8,9	1,582
38. Περνώ καλά με τους συναδέλφους μου.	8	14	16	79	118	57	4,56
	2,7	4,8	5,5	27,1	40,4	19,5	1,169
47. Υπάρχουν αρκετοί διαπληκτισμοί και συγκρούσεις στη δουλειά μου.	34	53	36	79	66	24	3,45*
	11,6	18,2	12,3	27,1	22,6	8,2	1,504

*Εγινε αναστροφή της κλίμακας μέτρησης ώστε οι προτάσεις να εκφράζουν θετικό περιεχόμενο

Πίνακας 52: Κατανομή του δείγματος ως προς το βαθμό συμφωνίας με προτάσεις που περιγράφουν διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης

Διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης-Φύση εργασίας	Διαφωνώ πολύ	Διαφωνώ αρκετά	Διαφωνώ λίγο	Συμφωνώ λίγο	Συμφωνώ αρκετά	Συμφωνώ πολύ	Μέση τιμή Mean (τυπική απόκλιση) (standard deviation)
	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	
21. Αισθάνομαι μερικές φορές ότι η δουλειά μου δεν έχει νόημα.	68	68	45	55	33	23	4,05*
	23,3	23,3	15,4	18,8	11,3	7,9	1,587
30. Μου αρέσει αυτό που πρέπει να κάνω στη δουλειά μου.	11	22	11	58	115	75	4,61
	3,8	7,5	3,8	19,9	39,4	25,7	1,318
40. Νοιώθω μια αίσθηση περηφάνιας για τη δουλειά μου.	12	13	24	64	115	64	4,54
	4,1	4,5	8,2	21,9	39,4	21,9	1,272
48. Η δουλειά μου είναι ευχάριστη.	15	27	34	64	101	51	4,24
	5,1	9,2	11,6	21,9	34,6	17,5	1,394

*Εγινε αναστροφή της κλίμακας μέτρησης ώστε οι προτάσεις να εκφράζουν θετικό περιεχόμενο

Πίνακας 53: Κατανομή του δείγματος ως προς το βαθμό συμφωνίας με προτάσεις που περιγράφουν διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης- Επικοινωνία

Διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης- Επικοινωνία	Διαφωνώ πολύ	Διαφωνώ αρκετά	Διαφωνώ λίγο	Συμφωνώ λίγο	Συμφωνώ αρκετά	Συμφωνώ πολύ	Μέση τιμή Mean (τυπική απόκλιση) (standard deviation)
	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	
22. Η επικοινωνία στον οργανισμό φαίνεται να κυμαίνεται σε ικανοποιητικό επίπεδο.	12	39	26	89	97	29	4,05
	4,1	13,4	8,9	30,5	33,2	9,9	1,314
31. Οι στόχοι που ανά διαστήματα θέτει ο οργανισμός στον οποίο εργάζομαι δεν μου είναι σαφείς.	33	67	53	59	59	21	3,63*
	11,3	22,9	18,2	20,2	20,2	7,2	1,487
39. Συχνά αισθάνομαι ότι δεν γνωρίζω τι ακριβώς συμβαίνει στην υπηρεσία μου.	55	73	41	56	50	17	3,92*
	18,8	25,0	14,0	19,2	17,1	5,8	1,551
49. Τις δουλειές που μου αναθέτουν δεν μου τις εξηγούν πλήρως.	47	80	41	59	52	13	3,90*
	16,1	27,4	14,0	20,2	17,8	4,5	1,494

*Εγινε αναστροφή της κλίμακας μέτρησης ώστε οι προτάσεις να εκφράζουν θετικό περιεχόμενο

Πίνακας 54: Έλεγχος των μέσων όρων με το κριτήριο t για ανεξάρτητα δείγματα όσο αφορά την συνολική ικανοποίηση και τις διαστάσεις της.

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
									Confidence	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
Μισθός	Equal variances assumed	4,142	,043	-,497	290	,620	-,305	,614	-1,515	,904
	Equal variances not assumed			-,535	116,269	,593	-,305	,570	-1,435	,824
Προαγωγή	Equal variances assumed	1,184	,277	-,057	290	,955	-,033	,578	-1,170	1,105
	Equal variances not assumed			-,060	114,027	,952	-,033	,543	-1,108	1,042
Σχέσεις με Προϊστάμενο	Equal variances assumed	,665	,415	-,790	290	,430	-,551	,698	-1,924	,822
	Equal variances not assumed			-,760	98,117	,449	-,551	,725	-1,990	,888
Παροχές	Equal variances assumed	,008	,929	-,286	290	,775	-,168	,589	-1,327	,990
	Equal variances not assumed			-,284	102,421	,777	-,168	,593	-1,345	1,008
Επίτευξη - Αναγνώριση	Equal variances assumed	,744	,389	,316	290	,752	,218	,691	-1,141	1,578
	Equal variances not assumed			,310	100,738	,757	,218	,704	-1,179	1,615
Οργάνωση – Λειτουργία του Οργανισμού	Equal variances assumed	,009	,923	,443	290	,658	,224	,504	-,769	1,216
	Equal variances not assumed			,443	103,383	,659	,224	,505	-,777	1,224
Σχέσεις με Συναδέλφους	Equal variances assumed	2,918	,089	-,431	290	,667	-,236	,548	-1,316	,843
	Equal variances not assumed			-,394	92,205	,694	-,236	,600	-1,427	,954
Φύση της Εργασίας	Equal variances assumed	,318	,573	2,004	290	,046	1,268	,632	,023	2,512
	Equal variances not assumed			1,994	102,739	,049	1,268	,636	,007	2,528
Επικοινωνία	Equal variances assumed	1,565	,212	,647	290	,518	,395	,610	-,806	1,595
	Equal variances not assumed			,618	97,172	,538	,395	,639	-,873	1,663
Συνολική Ικανοποίηση	Equal variances assumed	,328	,568	,212	290	,832	,810	3,817	-6,703	8,323
	Equal variances not assumed			,205	98,679	,838	,810	3,951	-7,030	8,651

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι Ι : ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Το παρόν ερωτηματολόγιο εντάσσεται στο πλαίσιο έρευνας που πραγματοποιείται για τις ανάγκες εκπόνησης πτυχιακής μελέτης στο Τμήμα Οικιακής Οικονομίας και Οικολογίας του Χαροκοπείου Πανεπιστημίου. Το ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο και τα στοιχεία θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά για τις ανάγκες της εργασίας.

Α. Δημογραφικά στοιχεία

1.Φύλο: Άνδρας ☐ Γυναίκα ☐

2. Ηλικία:

-25 ετών	26-29 ετών	30-34 ετών	35-39 ετών	40-49ετών	50+ ετών
☐	☐	☐	☐	☐	☐

3. Οικογενειακή κατάσταση:

Έγγαμος	
Άγαμος	
Διαζευγμένος	
Χήρος	

4. Μορφωτικό επίπεδο:

Υποχρεωτική εκπαίδευση	
Δευτεροβάθμια εκπαίδευση (ΛΥΚΕΙΟ)	
Τριτοβάθμια εκπαίδευση (πτυχίο Α.Ε.Ι.– Τ.Ε.Ι)	
Μεταπτυχιακό Δίπλωμα Σπουδών	
Διδακτορικό Δίπλωμα Σπουδών	

Β. Εργασιακά χαρακτηριστικά

5. Έτη προϋπηρεσίας στην παρούσα εργασιακή κατάσταση:

έως 2 έτη ☐ 3-5 έτη ☐ 6-10 έτη ☐ 11 έτη + ☐

6. Διοικητική βαθμίδα:

Υπάλληλος ☐ Προϊστάμενος/η ☐ Διευθυντής/τρια ☐ Άλλο ☐

7. Εργάζεσθε ως:

Δημόσιος υπάλληλος ☐ Ιδιωτικός υπάλληλος ☐

8. Ποιος είναι ο κλάδος απασχόλησης σας:

Πωλήσεις	☐
Υγεία	☐
Εκπαίδευση	☐
Εστίαση	☐
Υπάλληλος Γραφείου	☐
Τραπεζικός Υπάλληλος	☐
(Δημόσιος) Υπάλληλος με εξυπηρέτηση κοινού	☐
(Δημόσιος) Υπάλληλος σε διεύθυνση	☐
Άλλο	☐

9. Ετήσιο ατομικό εισόδημα:

Μικρότερο από 6.000€	☐
6001€ – 8.500€	☐
8.501 – 12.000€	☐
12.001 – 18.000€	☐
18.001 – 24.000 €	☐
24.001 € και άνω	☐

Γ. Συναισθηματική Εργασία και Εργασιακή Ικανοποίηση

10.Στο πλαίσιο της εργασίας σας έχετε αλληλεπίδραση με πελάτες/πολίτες;

Όχι ☐ Ναι ☐

11. Σε περίπτωση που έχετε αλληλεπίδραση με πελάτες/πολίτες, πόσο σημαντικές είναι για το αποτέλεσμα της δουλειά σας οι αλληλεπιδράσεις αυτές;

Καθόλου ☐ Λίγο ☐ Αρκετά ☐ Πολύ ☐ Πάρα πολύ ☐

12. Σε περίπτωση που έχετε αλληλεπίδραση με πελάτες/πολίτες, ο εργοδότης/ επιχείρηση/οργανισμός, όπου εργάζεστε, <u>απαιτεί</u> να κρύβετε τα <u>αρνητικά</u> συναισθήματα που νιώθετε κατά την διάρκεια της εργασίας όταν εξυπηρετείτε πελάτη/πολίτη.

Διαφωνώ πολύ	Διαφωνώ αρκετά	Διαφωνώ λίγο	Συμφωνώ λίγο	Συμφωνώ αρκετά	Συμφωνώ πολύ
1	2	3	4	5	6

13. Σε περίπτωση που έχετε αλληλεπίδραση με πελάτες/πολίτες ο εργοδότης/επιχείρηση/ οργανισμός όπου εργάζεστε <u>απαιτεί</u> να εμφανίζετε <u>θετικά</u> συναισθήματα κατά την διάρκεια της εργασίας σας όταν εξυπηρετείτε πελάτη/πολίτη.

Διαφωνώ πολύ	Διαφωνώ αρκετά	Διαφωνώ λίγο	Συμφωνώ λίγο	Συμφωνώ αρκετά	Συμφωνώ πολύ
1	2	3	4	5	6

Σημειώστε με Χ, σε ποιο βαθμό συμφωνείτε με καθεμιά από τις παρακάτω προτάσεις.

	Διαφωνώ πολύ	**Διαφωνώ αρκετά**	**Διαφωνώ λίγο**	**Συμφωνώ λίγο**	**Συμφωνώ αρκετά**	**Συμφωνώ πολύ**
14. Αισθάνομαι ότι η αμοιβή μου είναι δίκαιη για τη δουλειά που προσφέρω						
15. Υπάρχουν λίγες πιθανότητες για προαγωγή στην εργασία μου.(R)						
16. Ο/Η Προϊστάμενος μου είναι αρκετά ικανός/η στη δουλειά του/της.						
17. Δεν είμαι ικανοποιημένος από το οφέλη που μου προσφέρει η εργασία μου.(R)						
18. Όταν κάνω τη δουλειά μου σωστά αποκομίζω την αναγνώριση που θα έπρεπε.						
19. Πολλοί από τους κανόνες και τις εργασίες που ακολουθεί ο οργανισμός στον οποίο ασχολούμαι έχουν ως αποτέλεσμα να κάνουν τη δουλειά μου πιο δύσκολη.						
20. Συμπαθώ σε γενικές γραμμές τους συναδέλφους μου.						
21. Αισθάνομαι μερικές φορές ότι η δουλειά μου δεν έχει νόημα. (R)						
22. Η επικοινωνία στον οργανισμό φαίνεται να κυμαίνεται σε ικανοποιητικό επίπεδο.						
23. Οι αυξήσεις είναι μικρές και δεν είναι πολλές.(R)						

24. Εκείνοι που διεκπεραιώνουν καλά τα καθήκοντα τους έχουν αρκετά καλές πιθανότητες για προαγωγή.						
25. Ο/η προϊστάμενος είναι άδικος/η μαζί μου. (R)						
26. Τα προνόμια που λαμβάνω από την εργασία μου είναι το ίδιο καλά με αυτά που αποκομίζουν άλλοι υπάλληλοι αντίστοιχων υπηρεσιών.						
27. Δεν αισθάνομαι ότι η δουλειά μου εκτιμάται όπως πρέπει. (R)						
28. Οι προσπάθειες μου να κάνω σωστά τη δουλειά μου σπάνια εμποδίζονται από την γραφειοκρατία. (R)						
29. Πιστεύω ότι πρέπει να εργάζομαι περισσότερο στη δουλειά μου εξαιτίας της ανικανότητας των συναδέλφων μου. (R)						

Σημειώστε με Χ, σε ποιο βαθμό συμφωνείτε με καθεμιά από τις παρακάτω προτάσεις.

	Διαφωνώ πολύ	**Διαφωνώ αρκετά**	**Διαφωνώ λίγο**	**Συμφωνώ λίγο**	**Συμφωνώ αρκετά**	**Συμφωνώ πολύ**
30. Μου αρέσει αυτό που πρέπει να κάνω στη δουλειά μου.						
31. Οι στόχοι που ανά διαστήματα θέτει ο οργανισμός στον οποίο εργάζομαι δεν μου είναι σαφείς. (R)						
32. Αισθάνομαι ότι δεν εκτιμούν ιδιαίτερα την δουλειά μου όταν σκέπτομαι τον μισθό που μου δίνουν. (R)						
33. Οι εργαζόμενοι εδώ μπορούν να εξελιχτούν τόσο γρήγορα όσο κι αν δούλευαν οπουδήποτε άλλου.						

34. Ο/Η προϊστάμενος μου δείχνει ελάχιστο ενδιαφέρον όσον αφορά στα συναισθήματα των υφιστάμενων –υπάλληλων του/της. (R)						
35. Τα προνόμια που μας προσφέρει η εργασία μας είναι ικανοποιητικά.						
36. Οι πιθανότητες για να ανταμειφτεί κάποιος που εργάζεται εδώ είναι λίγες. (R)						
37. Έχω πολύ μεγάλο φόρτο εργασίας. (R)						
38. Περνώ καλά με τους συναδέλφους μου.						
39. Συχνά αισθάνομαι ότι δεν γνωρίζω τι ακριβώς συμβαίνει στην υπηρεσία μου. (R)						
40. Νοιώθω μια αίσθηση περηφάνιας για τη δουλειά μου.						
41. Αισθάνομαι ικανοποιημένος/η με τις προοπτικές που υπάρχουν για μισθολογικές αυξήσεις.						
42. Υπάρχουν προνόμια που δεν έχουμε κι όμως δικαιούμαστε. (R)						
43. Συμπαθώ τον/την προϊστάμενο μου.						
44. Στη δουλειά μου έχω μεγάλο όγκο γραφικής εργασίας.						
45. Δεν νομίζω ότι οι προσπάθειες μου αναγνωρίζονται. (R)						
46. Είμαι ικανοποιημένος/η από τις προοπτικές που υπάρχουν για προαγωγή.						
47. Υπάρχουν αρκετοί διαπληκτισμοί και συγκρούσεις στη δουλειά μου.(R)						
48. Η δουλειά μου είναι ευχάριστη.						
49. Τις δουλειές που μου αναθέτουν δεν μου τις εξηγούν πλήρως.(R)						