

ΧΑΡΟΚΟΠΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΗΜΙΟ
ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΙΑΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΛΟΓΙΑΣ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΘΕΜΑ: «Σύγκριση ιδιωτικού και δημόσιου τομέα ως προς τη συναισθηματική εργασία και την εργασιακή ικανοποίηση - Εμπειρική Διερεύνηση»

ΦΟΙΤΗΤΗΣ: Σάντας Ηλίας
A.M.:213092



ΕΠΙΒΛΕΠΟΥΣΑ: Καθηγήτρια Α. Σαϊτη

Επιτροπή : Καθηγήτρια Μ. Βαμβακάρη

Καθηγητής Γ. Χονδρογιάννης

ΑΘΗΝΑ, 2016

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα ήθελα να εκφράσω τις ευχαριστίες μου στην Καθηγήτρια Δρ. Σαΐτη Άννα για τη δυνατότητα που μου έδωσε να πραγματοποιήσω την πτυχιακή 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 για τον πολύτιμο χρόνο που διέθεσε για την περάτωση της παρούσας εργασίας. Οι σημαντικές υποδείξεις και συμβουλές της 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 κο Γιώργο Χονδρογιάννη και την Καθηγήτρια κα Μαλβίνα Βαμβακάρη. Ακόμα Θα ήθελα να ευχαριστήσω, όλους του καθηγητές του Χαροκοπείου Πανεπιστημίου και ιδιαίτερα τους καθηγητές του τμήματος Οικιακής Οικονομίας και Οικολογίας, για τις πολύτιμες γνώσεις που μου προσέφεραν όλα αυτά τα χρόνια που είχα την ευκαιρία και τη χαρά να εκπονήσω δίπλα τους τις προπτυχιακές 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.

Τι νά 'χει απογίνει ο πατέρας ατμός θαλασσινού νερού κι ύστερα σύννεφο που ταξιδεύει ανατολικά
αφράτο χώμα μήπως της γλάστρας στο περβάζι λουλούδι που ανθίζει αλλάζει χρώμα και μαραίνεται
ή μήπως άγγιγμα εκεί που δεν υπάρχει χέρι δάκρυ αλμυρό εκεί που δεν υπάρχει μάτι σπάνια
χαμόγελο που διαγράφεται αχνό στην πρωινή ομίχλη

Τόλης Νικηφόρου, «Καταγωγή».

Στην μνήμη του πατέρα μου

Περιεχόμενα

Περίληψη	6
Abstract	6
Εισαγωγή	7
ΜΕΡΟΣ 1 ^ο Βιβλιογραφική Προσέγγιση	10
Κεφάλαιο 1: Η έννοια και η σημασία της Εργασιακής Ικανοποίησης	10
1.1. Διαμόρφωση Θεωρητικών Προσεγγίσεων	10
1.2. Ενδοπροσωπικές θεωρίες συναισθήματος.....	14
1.3. Διαπροσωπικές θεωρίες συναισθήματος.....	15
1.4. Συναισθηματική Εργασία	16
1.5. Χαρακτηριστικά συναισθηματικής εργασίας.....	18
Κεφάλαιο 2: Εργασιακή Ικανοποίηση	27
2.1. Ορισμός Εργασιακής Ικανοποίησης.....	27
2.2. Παράγοντες Εργασιακής Ικανοποίησης.....	31
2.3. Εργασιακή Ικανοποίηση και Εμπειρική Έρευνα.....	33
Κεφάλαιο 3: Εργασιακή Ικανοποίηση - Ιδιωτικός και Δημόσιος Τομέας	36
3.1. Θέματα Έρευνας Σχετικά με την Εργασιακή Ικανοποίηση-Σύγκριση Ιδιωτικού με Δημόσιο Τομέα.....	36
3.2. Εργασιακές Σχέσεις στον Ιδιωτικό και Δημόσιο Τομέα	37
ΜΕΡΟΣ 2 ^ο Εμπειρική Προσέγγιση.....	40
Κεφάλαιο 4: Μεθοδολογία Έρευνας.....	40
4.1. Στόχοι της έρευνας.....	40
4.2. Η επιλογή του δείγματος	41
4.3 Το ερωτηματολόγιο της έρευνας	42
4.4. Μεθοδολογική προσέγγιση	46
Κεφάλαιο 5: Παρουσίαση των αποτελεσμάτων	47
5.1. Δημογραφικά Χαρακτηριστικά του δείγματος	47
5.2. Χαρακτηριστικά της εργασίας.....	49
5.3. Αντιλήψεις για τη συναισθηματική εργασία	53
5.4. Η Επαγγελματική Ικανοποίηση δημοσίων και ιδιωτικών Υπαλλήλων & οι Διαστάσεις της	55
5.4.1. Διάσταση εργασιακής ικανοποίησης που αφορά τον ΜΙΣΘΟ.....	56
5.4.2. Διάσταση εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την ΠΡΟΑΓΩΓΗ	57
5.4.3. Διάσταση εργασιακής ικανοποίησης που αφορά τις ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕ ΤΟΝ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟ....	58
5.4.4. Διάσταση εργασιακής ικανοποίησης που αφορά τις ΠΑΡΟΧΕΣ	59

5.4.5. Διάσταση εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την ΕΠΙΤΕΥΞΗ-ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ.....	60
5.4.6. Διάσταση εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την ΟΡΓΑΝΩΣΗ και ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ του ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ.....	61
5.4.7. Διάσταση εργασιακής ικανοποίησης που αφορά τις ΣΧΕΣΕΙΣ με ΣΥΝΑΔΕΛΦΟΥΣ	62
5.4.8. Διάσταση εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την ΦΥΣΗ της ΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	63
5.4.9 Διάσταση εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ.....	64
5.4.10. Συνολική Εργασιακή Ικανοποίηση-Αξιολόγηση.....	65
5.4.11. Σύγκριση εργασιακής ικανοποίησης μεταξύ εργαζομένων στον δημόσιο και ιδιωτικό τομέα.....	66
5.4.12. Σχέσεις μεταξύ συνολικής ικανοποίησης και επιμέρους διαστάσεων της	74
5.4.13. Σχέσεις Μεταξύ Συνολικής Ικανοποίησης και Δημογραφικών Χαρακτηριστικών.....	76
5.4.14. Σχέσεις μεταξύ εργασιακής ικανοποίησης, σημαντικότητας αλληλεπιδράσεων με τους πελάτες στο αποτέλεσμα της εργασίας, εμφάνιση θετικών συναισθημάτων και απόκρυψη αρνητικών.....	78
Κεφάλαιο 6: Σχολιασμός των αποτελεσμάτων και Συμπεράσματα	80
Βιβλιογραφία	85
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι : ΠΙΝΑΚΕΣ	93
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι Ι ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ	107

Περίληψη

Αντικείμενο της παρούσας εργασίας είναι η διερεύνηση της εργασιακής ικανοποίησης σε σχέση με την συναισθηματική εργασία στον ιδιωτικό και τον δημόσιο τομέα. Η έρευνα βασίζεται σε πρωτογενή δεδομένα, τα οποία συλλέχθηκαν με τη χρήση ερωτηματολογίου από αντιπροσωπευτικό δείγμα 228 εργαζόμενων του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα. Η εμπειρική διερεύνηση, με στόχο της αποτύπωση των αντιλήψεων των εργαζομένων. Τα συμπεράσματα τα οποία προκύπτουν είναι ότι οι εργαζόμενοι του ιδιωτικού τομέα που εκπονούν συναισθηματική εργασία, είναι περισσότερο ικανοποιημένοι από την εργασία τους, σε σχέση με τους εργαζόμενους του δημοσίου τομέα, αλλά γενικώς το δείγμα παρουσιάζει ουδέτερη εργασιακή ικανοποίηση. Από την εμπειρική έρευνα προκύπτει ότι η σχέση μεταξύ της διαχείρισης των συναισθημάτων και της συνολικής ικανοποίησης εμφανίζεται ως μη σημαντική.

Λέξεις Κλειδιά: Εργασιακή ικανοποίηση, Συναισθηματική εργασία, Ιδιωτικός τομέας, Δημόσιος τομέας.

Abstract

Purpose of this study is to investigate the job satisfaction in relation to the emotional work in the private and public sectors. The research is based on primary data, which were collected using a questionnaire from a representative sample of 228 workers in the public and private sectors. The empirical investigation with the aim of recording employee perceptions. The conclusions arising is that of private sector employees who prepare emotional work, are more satisfied with their jobs, compared with the public sector workers, but generally the sample shows neutral job satisfaction. According to empirical evidence, it concludes that the suggestion among emotional management and job satisfaction is weak.

Keywords : Job satisfaction, Emotional labor , Private sector , Public sector.

Εισαγωγή

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η σύγκριση ιδιωτικού και δημόσιου τομέα ως προς τη συναισθηματική εργασία και την εργασιακή ικανοποίηση και 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 σε δημόσιο και ιδιωτικό τομέα.

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.

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.

Υπό αυτό το πρίσμα οι δύο έννοιες είναι αλληλένδετες και όπως φαίνεται στο πρώτο από τα κεφάλαια που θα ακολουθήσουν, 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.

Στη μελέτη αυτή, επιχειρείται η σύγκριση της εργασιακής ικανοποίησης που απολαμβάνουν οι εργαζόμενοι του ιδιωτικού και του δημόσιου τομέα, που εκτελούν αποκλειστικά συναισθηματική εργασία. Στο τρίτο κεφάλαιο πραγματοποιείται σύγκριση ιδιωτικού και δημόσιου τομέα ως προς τα παραπάνω και παρουσιάζει πως διαμορφώνεται το εργασιακό περιβάλλον σε ιδιωτικό και δημόσιο τομέα αυτή τη στιγμή στη χώρα.

Οι εργαζόμενοι στο δημόσιο τομέα σε σχέση με τους εργαζόμενους στον ιδιωτικό απολάμβαναν μέχρι πρόσφατα πολύ καλύτερες συνθήκες εργασίας, λάμβαναν περισσότερα επιδόματα, ενώ η μονιμότητα ήταν ίσως το σημαντικότερο πλεονέκτημα του δημόσιου έναντι του ιδιωτικού τομέα. Από την άλλη πλευρά, πολλά από αυτά τα προνόμια μπορεί να αποτελούν πλέον παρελθόν μετά τις αλλαγές που επέβαλε η οικονομική κρίση στη διοίκηση του δημόσιου τομέα, αλλά τα πράγματα δεν παρέμειναν αμετάβλητα στον ιδιωτικό τομέα, ώστε να μπορεί να γίνεται λόγος για εξισορρόπηση, έστω και προς τα κάτω των εργασιακών σχέσεων.

Είναι σημαντικό να διαπιστωθεί επομένως αν αυτές οι διαφορές επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων, που εκτελούν 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 εργαζομένων, 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 εργαζομένων που εκτελούν συναισθηματική εργασία ως προς την εργασιακή ικανοποίηση στον ιδιωτικό και τον δημόσιο τομέα και για το σκοπό αυτό πραγματοποιείται έρευνα με τη χρήση ερωτηματολογίου σε δείγμα 228 εργαζομένων, 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.

ΜΕΡΟΣ 1^ο Βιβλιογραφική Προσέγγιση

Κεφάλαιο 1: Η έννοια και η σημασία της Εργασιακής Ικανοποίησης

Το πρώτο κεφάλαιο αυτής της εργασίας έχει σκοπό να εισάγει στην έννοια και τη σημασία της εργασιακής ικανοποίησης. Αν και τα συναισθήματα αποτελούν εδώ και χρόνια ένα ενδιαφέρον θέμα για τους κοινωνιολόγους και τους ψυχολόγους, η εκδήλωσή 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 έπαιξαν οι ενδοπροσωπικές και διαπροσωπικές θεωρίες συναισθήματος, οι οποίες παρουσιάζονται ξεχωριστά στα επόμενα δύο υποκεφάλαια. Τα τρία αυτά υποκεφάλαια εισάγουν στην 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.

1.1. 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 ανάδυση 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 συναισθήμα. 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 καλλιεργούνταν μέσω επιλεκτικά ελεγχόμενων 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 επέτρεψε 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.

1.2. 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).

1.3. 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 Shroeder, 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).

1.4. 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 εκδήλωσή 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 στους 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 δουλειά 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.

1.5. 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 **βαθεία 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 υπακούουν σε κανόνες εκδήλωσης-έκφρασης που απαιτούσαν να είναι «κεφάτοι και ευγενικοί συνέχεια», ενώ οι μανικιουρίστες σε μια μελέτη της Νέας Υόρκης αναμενόταν 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 .

1.6. 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 συμπεραίνουν 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 μανάτζερ ενδιαφέρονται για την επίδραση των υπαλλήλων πρώτης γραμμής εξυπηρέτησης σε μετρήσιμες 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 στους 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 προϋστορία στις συναλλαγές (Frijda et al., 1992) αλληλεπιδράσεις μακρύτερης διάρκειας είναι πιο πιθανό να παρέχουν αυτή την προϋστορία.

❖ *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 δοθείσας 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 ή 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 2: 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 τελευταίο υποκεφάλαιο αυτής της ενότητας.

2.1. 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). Συνεπώς 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 συναισθήμα να εκφύσεται 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 διαφορούμενες 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 Horrok 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.

2.2. 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 περαιτέρω, 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.

2.3. 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-A (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 ασθενείς είναι ανεκτίμητη. Παρόλα αυτά, τα χαμηλά ποσοστά ικανοποίησης δείχνουν ότι οι συνθήκες εργασίας επικρατούν στην συνολική διαμόρφωση της ικανοποίησης 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.

Κεφάλαιο 3: Εργασιακή Ικανοποίηση - Ιδιωτικός και Δημόσιος Τομέας

Όπως προκύπτει από την μέχρι τώρα βιβλιογραφική επισκόπηση, συναισθηματική εργασία εκτελούν όλοι εκείνοι οι εργαζόμενοι οι οποίοι έχουν επαφή με το κοινό. Κάτι τέτοιο μπορεί να συμβαίνει τόσο στον ιδιωτικό, όσο και στον δημόσιο τομέα. Σκοπός της παρούσας μελέτης είναι να εξετάσει την εργασιακή ικανοποίηση μεταξύ εργαζομένων του δημοσίου και ιδιωτικού τομέα, που εκτελούν συναισθηματική εργασία και σε αυτό το κεφάλαιο που αποτελεί και το τελευταίο του θεωρητικού μέρους, θα παρουσιαστούν θέματα έρευνας σχετικά με την εργασιακή ικανοποίηση σε εργαζόμενους του ιδιωτικού και του δημόσιου τομέα και στη συνέχεια στις σύγχρονες εργασιακές σχέσεις και στο πώς έχουν αυτές διαμορφωθεί στο περιβάλλον της οικονομικής κρίσης και για τους δύο τομείς.

3.1.Θέματα Έρευνας Σχετικά με την Εργασιακή Ικανοποίηση-Σύγκριση Ιδιωτικού με Δημόσιο Τομέα

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.

Μια ακόμη δυσκολία στη σύγκριση ιδιωτικού με δημόσιο τομέα, ως προς την εργασιακή ικανοποίηση είναι ότι αφενός δεν έχουν εκπονηθεί αντίστοιχες μελέτες στη χώρα μας, ενώ αντίστοιχες μελέτες που έχουν εκπονηθεί στην υπόλοιπη Ευρώπη δεν βρίσκουν εφαρμογή

στην παρούσα μελέτη, καθώς τα εργασιακά δεδομένα τουλάχιστον στο δημόσιο τομέα διαφέρουν σημαντικά. Αναφορικά με το εξωτερικό, όπου έχουν πραγματοποιηθεί σχετικές έρευνες, 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.

3.2. Εργασιακές Σχέσεις στον Ιδιωτικό και Δημόσιο Τομέα

Τα τελευταία χρόνια η οικονομική κρίση οδήγησε σε αλλαγές στα εργασιακά δεδομένα τόσο για τους εργαζόμενους στον ιδιωτικό όσο και στο δημόσιο τομέα. Στο δημόσιο τομέα οι κυριότερες αλλαγές είναι η μείωση θέσεων εργασίας, οι περικοπές μισθών, παροχών και προνομίων και η κατάργηση του 13^{ου} και 14^{ου} μισθού. Στον ιδιωτικό τομέα, υπήρξε αντίστοιχα προσαρμογή των συλλογικών συμβάσεων εργασίας στα νέα δεδομένα, χωρίς όμως την κατάργηση των δώρων. Το βασικό όμως πρόβλημα είναι πως οι συνθήκες εργασίας στον ιδιωτικό τομέα σε αρκετές περιπτώσεις δεν ανταποκρίνονται σε όσα επιβάλλει η νομοθεσία, είτε εξαιτίας αδυναμίας του εργοδότη να παραμείνει ανταγωνιστικός ενσωματώνοντας τα νέα μέτρα, αλλά κυρίως λόγω της αδυναμίας των ελεγκτικών μηχανισμών να περιορίσουν την

αυθαιρεσία των εργοδοτών και των υπαλλήλων οι οποίοι φοβούμενοι για τη δουλειά τους δέχονται την υποβάθμιση της εργασίας τους.

Προκειμένου να καταστούν σαφείς οι διαφορές μεταξύ των εργαζομένων που δραστηριοποιούνται στον ιδιωτικό και δημόσιο τομέα, θα πρέπει να καταστούν σαφείς οι διαφορές μεταξύ εξαρτημένης και μη εξαρτημένης σχέσης εργασίας. Μεταξύ των διάφορων μορφών έννομων σχέσεων που ρυθμίζει το εργατικό δίκαιο, κεντρική θέση κατέχει η ατομική σχέση εξαρτημένης εργασίας, που είναι η έννομη σχέση που συνδέει δύο πρόσωπα, από τα οποία το ένα (εργαζόμενος) υποχρεώνεται να παρέχει, με αντάλλαγμα ορισμένη αμοιβή, στο άλλο (εργοδότη) την εργασία του, ευρισκόμενο σε κατάσταση εξάρτησης απέναντι στο τελευταίο. Η εξάρτηση στη σχέση εργασίας εκδηλώνεται με το δικαίωμα του εργοδότη να δίνει οδηγίες στον εργαζόμενο αναφορικά με τον τρόπο, τον τόπο και τον χρόνο παροχής των υπηρεσιών του, καθώς και να ασκεί εποπτεία και έλεγχο για τη διαπίστωση της συμμόρφωσης του εργαζομένου προς τις οδηγίες του. Σύμφωνα με τα παραπάνω, ουσιώδη συνθετικά στοιχεία της σύμβασης εργασίας, επί των οποίων θα πρέπει υποχρεωτικά να υπάρχει συμφωνία των μερών, είναι δύο: η εργασία και ο μισθός. Ιδιαίτερα σημαντική θεωρείται η διάκριση της εργασίας σε εξαρτημένη και ανεξάρτητη, δεδομένου ότι η προϋπόθεση για την εφαρμογή του εργατικού δικαίου είναι η ύπαρξη εξαρτημένης εργασίας.

Διορισμός είναι η δήλωση βούλησης του αρμόδιου κρατικού οργάνου για την κατάρτιση της δημοσιοϋπαλληλικής σχέσης με ορισμένο πρόσωπο. Πρόκειται για το δικαίωμα κατάληψης δημοσίων αξιωμάτων και συγκεκριμένα, εδώ, για το δικαίωμα διορισμού σε δημόσιες υπηρεσίες. Αρμόδιο όργανο για το διορισμό είναι, εάν ο νόμος δεν ορίζει διαφορετικά, ο Πρόεδρος της Δημοκρατίας (Σ άρθρ. 46 παρ. 1). Προϋπόθεση του διορισμού είναι να υπάρχει «νομοθετημένη οργανική θέση» (Σ άρθρ. 103 παρ. 2), δηλαδή θέση που να καλύπτει διαρκείς ανάγκες. Τα προσόντα του διορισμού διακρίνονται σε θετικά και αρνητικά. Τα θετικά είναι η ελληνική ιθαγένεια (Σ άρθρ. 4 παρ. 4), η ηλικία, τα όρια της οποίας ορίζει ο νόμος, το φύλο, η υγεία, καθώς ο υποψήφιος δημόσιος υπάλληλος θα πρέπει να είναι αρτιμελής σωματικά και ικανός ψυχικά να προσφέρει εργασία σε συγκεκριμένη δημόσια υπηρεσία και ειδικά τυπικά προσόντα που απαιτούνται για την κατάληψη ορισμένων θέσεων. Τα κωλύματα, δηλαδή τα αρνητικά προσόντα του διορισμού είναι η καταδίκη για κακούργημα ή και οποιοδήποτε άλλο ποινικό αδίκημα, για το οποίο επιβάλλεται η παρεπόμενη ποινή της στέρησης των πολιτικών δικαιωμάτων, η δικαστική συμπαράσταση, η απόλυση για πειθαρχικούς λόγους και η μη εκπλήρωση των στρατιωτικών υποχρεώσεων. Ο τρόπος διορισμού ορίζεται από το νόμο (Σ

άρθρ.103 παρ.1). Εκτός από την επιτυχία σε διαγωνισμό, ίσχυσαν και άλλοι τρόποι διορισμού των δημοσίων υπαλλήλων, όπως η πρόσληψη με ελεύθερη επιλογή της διοίκησης, με ειδική επιλογή βάσει νομοθετημένων κριτηρίων, με γενική κατάταξη και με βάση την αποφοίτηση από σχολή διοικητικών στελεχών. Σήμερα, ισχύει το σύστημα διορισμού υπό την ευθύνη του Ανώτατου Συμβουλίου Επιλογής Προσωπικού, το οποίο βασίζεται στη διενέργεια διαγωνισμού πρόσληψης, ενώ για ορισμένες κατηγορίες θέσεων ισχύει παράλληλα και η πρόσληψη με επιλογή.

ΜΕΡΟΣ 2^ο 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 εργαζομένων που πραγματοποιούν συναισθηματική εργασία και να συγκρίνει τον βαθμό εργασιακής ικανοποίησης μεταξύ εργαζομένων που απασχολούνται στον ιδιωτικό και δημόσιο τομέα, στην Ελλάδα κατά το έτος 2016. Οι έρευνες που έχουν διεξαχθεί στο πεδίο της επαγγελματικής ικανοποίησης, εργαζομένων στην Ελλάδα είναι περιορισμένες, στο βαθμό που είμαστε σε θέση να γνωρίζουμε, ενώ η συγκεκριμένη μελέτη επικεντρώνεται στη σύγκριση της εργασιακής ικανοποίησης μεταξύ εργαζομένων του δημόσιου και ιδιωτικού τομέα που ασκούν συναισθηματική εργασία.

Οι στόχοι της έρευνας είναι:

(α) Η καταγραφή του βαθμού εργασιακής ικανοποίησης των εργαζόμενων που εκτελούν συναισθηματική εργασία στον ιδιωτικό και στον δημόσιο τομέα, 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 τομέα 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).

Πιο συγκεκριμένα, οι στόχοι που τίθενται συνοψίζονται ως εξής:

- Ο πρώτος στόχος της παρούσας έρευνας είναι η μέτρηση του βαθμού εργασιακής ικανοποίησης και των επιμέρους διαστάσεων αυτής, για εργαζόμενους που απασχολούνται είτε στο δημόσιο, είτε στον ιδιωτικό τομέα.
- Δεύτερος σε σειρά στόχος, είναι η σύγκριση του βαθμού επαγγελματικής ικανοποίησης και των επιμέρους διαστάσεων αυτής, για τους απασχολούμενους που εργάζονται στους δύο τομείς.
- Ο τρίτος 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 τέταρτος στόχος αφορά στην εξέταση του βαθμού συνάφειας των δημογραφικών στοιχείων των συμμετεχόντων στην έρευνα, αναφορικά με κάθε μία από τις επιμέρους διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης, αλλά και την εργασιακή ικανοποίηση στο σύνολό της.
- Ο πέμπτος στόχος της έρευνας είναι η διερεύνηση του βαθμού συνάφειας μεταξύ της εργασιακής ικανοποίησης, σε σχέση με την σημαντικότητα στο αποτέλεσμα της εργασίας που έχουν οι αλληλεπιδράσεις με τους πελάτες, και την διαχείριση συναισθημάτων θετικών ή αρνητικών από την πλευρά του εργαζόμενου κατά την διάρκεια της εργασίας του.

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 – πιλοτική και την κυρίως φάση στο διάστημα από 7 Μαρτίου έως 7 Απριλίου 2016.

Κατά την προκαταρκτική φάση, το ερωτηματολόγιο (JSS) δόθηκε σε δέκα (10) εργαζόμενους, 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.

Στην παρούσα έρευνα πήραν συνολικά μέρος 298 εργαζόμενοι που απασχολούνται κυρίως στους τομείς της υγείας, της εκπαίδευσης, της εστίασης, των πωλήσεων, των τραπεζικών εργασιών, της εξυπηρέτησης πελατών, καθώς και διοικητικοί υπάλληλοι του δημόσιου τομέα.

Από το σύνολο των ερωτηματολογίων που συγκεντρώθηκαν (298 εργαζόμενοι), προέκυψε ότι 228 πραγματοποιούν συναισθηματική εργασία και αποτέλεσαν το προς εξέταση δείγμα της παρούσας έρευνας. Οι συμμετέχοντες συμπλήρωσαν ένα ερωτηματολόγιο, το οποίο θεματικά αποτελείται από τέσσερα μέρη, τα οποία αναπτύσσονται παρακάτω.

4.3 Το ερωτηματολόγιο της έρευνας

Το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε για τις ανάγκες της έρευνας (παρατίθεται αυτούσιο στο παράρτημα II) 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 του τελικού δείγματος της μελέτης. Καθώς ο σκοπός της εργασίας είναι η αποτύπωση της εργασιακής ικανοποίησης εργαζομένων που πραγματοποιούν συναισθηματική εργασία, από το σύνολο των ερωτηματολογίων που συγκεντρώθηκαν, μόνο τα ερωτηματολόγια από τα οποία προκύπτει ότι οι εργαζόμενοι πραγματοποιούν συναισθηματική εργασία, δηλαδή 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 Φλόριδα. 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:** Ύψος 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 συναδέλφους:** 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 άδικο/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. το 1 σε 6 ή το 5 σε 2 κ.τ.λ.).

Το τέταρτο μέρος της έρευνας αποτελείται από τρεις ερωτήσεις, επίσης διαβαθμισμένες σε κλίμακα Αθροιστικής Βαθμολόγησης (Likert Scale) που ξεκινούν από το ένα (1= «Διαφωνώ πολύ») και καταλήγουν στο έξι (6= «Συμφωνώ πολύ»). Οι ερωτήσεις αφορούν τον συνολικό, βαθμό ικανοποίησης (*Είμαι ικανοποιημένος/η από τη συχνή εκπαίδευση που μου προσφέρει ο οργανισμός στον όποιον δουλεύω μέσα από συχνά σεμινάρια, Είμαι ικανοποιημένος/η Από τις συνθήκες εργασίας, Είμαι ικανοποιημένος/η γενικά από την εργασία μου στον οργανισμό/επιχείρηση*).

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 προτείνονται δύο τρόποι ερμηνείας.

Στην πρώτη περίπτωση, ο ερευνητής παρέχει κάποια μοντέλα εργασιακής ικανοποίησης, για

συγκεκριμένους κλάδους ή οργανισμούς και κάποια πρότυπα ικανοποιημένου ή μη ικανοποιημένου εργαζόμενου ή δείγματος εργαζομένων, με βάση τα οποία μπορεί να πραγματοποιηθεί η ερμηνεία των αποτελεσμάτων, διευκρινίζει όμως πως δεν πρόκειται για αντιπροσωπευτικά δείγματα, αλλά για πειστικά δείγματα τα οποία μπορούν να λειτουργήσουν ως υπόδειγμα στα πλαίσια της ερμηνευτικής προσέγγισης μίας μελέτης και δεν μπορούν να εφαρμοστούν σε κοινωνίες που τα εργασιακά πρότυπα και περιβάλλοντα διαφέρουν από αυτά της Β. Αμερικής. Αυτό το είδος ερμηνείας επομένως, δεν ενδείκνυται για την παρούσα έρευνα, αφενός εξαιτίας της πολιτισμικής διάστασης, αφετέρου δε λόγω έλλειψης ερευνητικής εμπειρίας.

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 (Μέση Τιμή: 1-3) εκφράζουν δυσαρέσκεια, οι απαντήσεις με βαθμολογία από 16 έως 24 (Μέση Τιμή: 4-6) δηλώνουν ικανοποίηση, ενώ οι βαθμολογίες από 12,01 έως 15,99 (Μέση Τιμή: 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 Excel. 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. Πραγματοποιείται, 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. 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 εργασιακό προφίλ των συμμετεχόντων και εξετάζεται ξεχωριστά και πριν από οτιδήποτε άλλο, καθώς η ερμηνεία των γραφημάτων πραγματοποιείται με βάση τον τομέα απασχόλησης των ερωτώμενων. Στην έρευνα συμμετείχαν 228 εργαζόμενοι. Από αυτούς, το 57.5% του δείγματος αποτελούν εργαζόμενοι του ιδιωτικού τομέα, ενώ οι δημόσιοι υπάλληλοι αντιπροσωπεύουν το 42.5% του δείγματος (βλ. *Γράφημα 1*, και *Πίνακα 1* στο παράρτημα Ι).

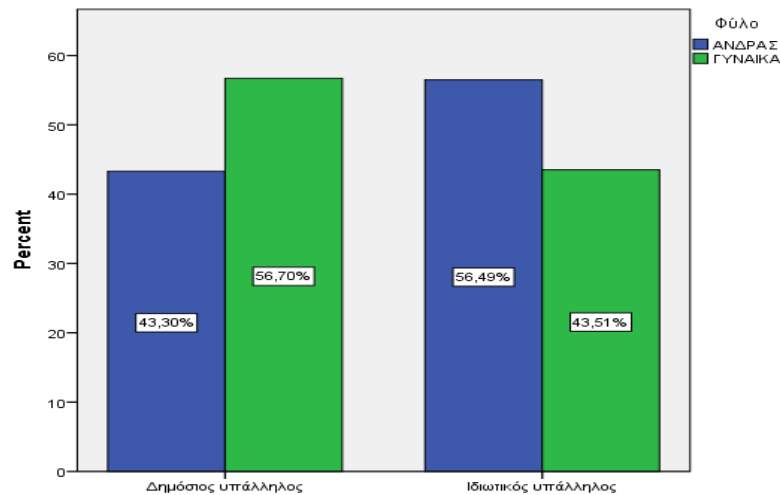
Γράφημα 1: Κατανομή του δείγματος ως προς τον τομέα απασχόλησης



5.1. Δημογραφικά Χαρακτηριστικά του δείγματος

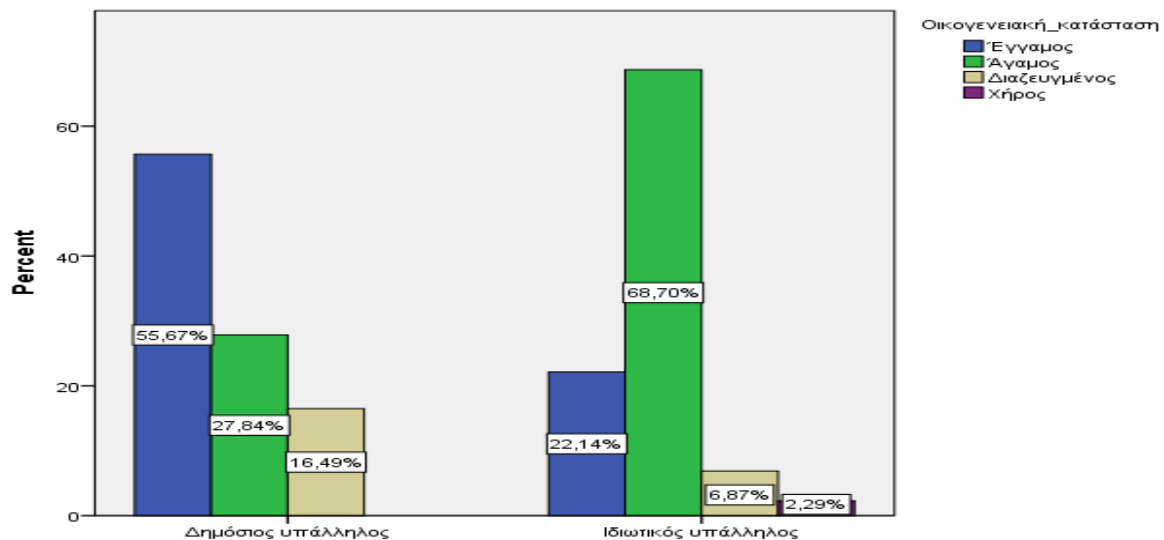
Από το σύνολο των 228 εργαζόμενων του δείγματος, το 49.1% του δείγματος αποτελείται από γυναίκες (112 άτομα) και το 50.9% από άνδρες (116 άτομα). Οι εργαζόμενες γυναίκες που απασχολούνται στο δημόσιο τομέα υπερτερούν με 56.70%, σε σχέση με τους άντρες που αποτελούν το 43,3%. Αντίθετα, στον ιδιωτικό τομέα οι άντρες συνιστούν το 56,5% επί του δείγματος, σε σχέση με τις γυναίκες που αποτελούν το 43,5% (βλ. *Γράφημα 2* και *Πίνακα 2*, στο παράρτημα Ι).

Γράφημα 2 Κατανομή του δείγματος ως προς το φύλο ανά τομέα απασχόλησης.



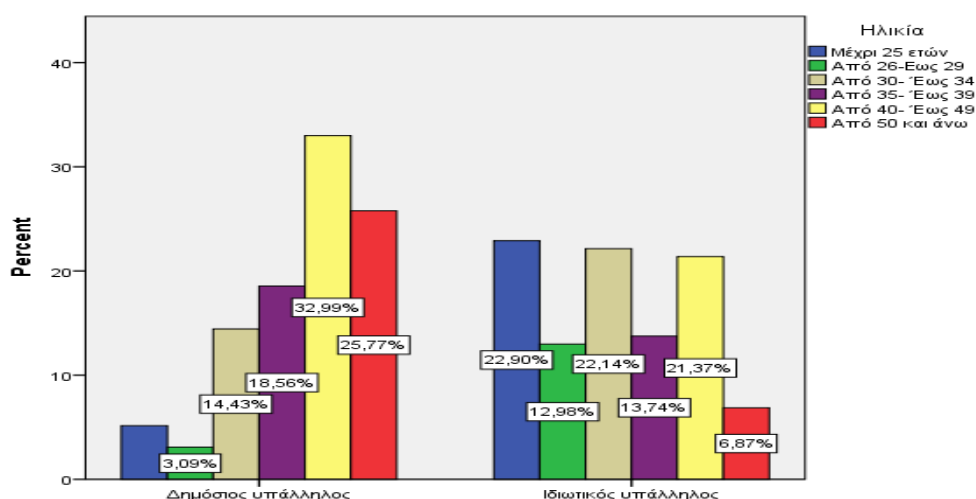
Σε ότι αφορά την οικογενειακή κατάσταση των εργαζόμενων, από το σύνολο του δείγματος, το 51,3% είναι άγαμοι. Η εικόνα της προσωπικής κατάστασης των ερωτώμενων διαφέρει σημαντικά σε σχέση με τον τομέα απασχόλησης. Για τους δημοσίους υπαλλήλους το ποσοστό των έγγαμων ανέρχεται σε 56,70%, ενώ αντίθετα η πλειοψηφία των ιδιωτικών υπάλληλων είναι άγαμοι, σε ποσοστό 68,70% (βλ. *Γράφημα 3 και Πίνακα 3 στο παράρτημα Ι*).

Γράφημα 3: Κατανομή του δείγματος ως προς την οικογενειακή κατάσταση ανά τομέα απασχόλησης



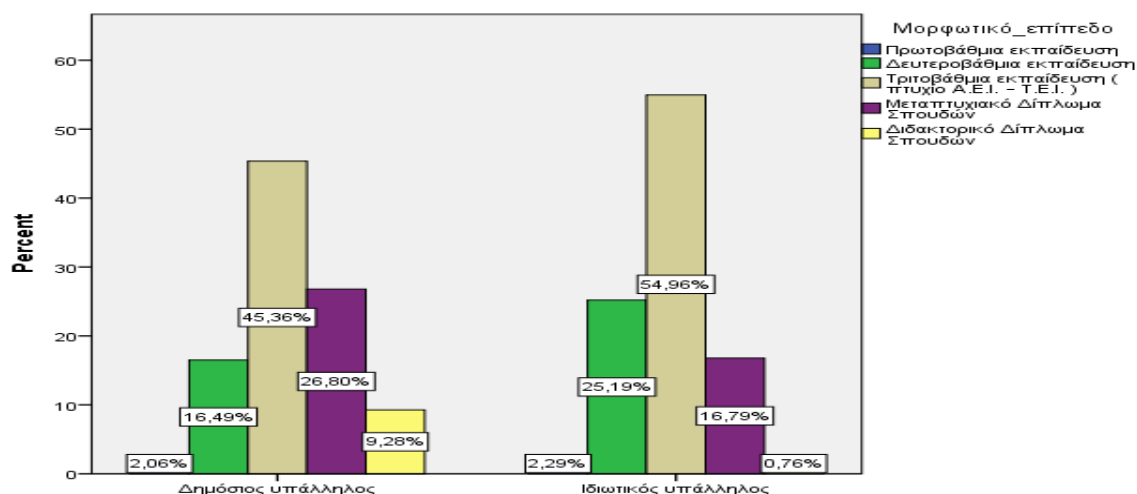
Αναφορικά με την ηλικία, το 51,2% του δείγματος είναι άνω των 40 ετών. Πιο συγκεκριμένα όμως, παρατηρείται ότι στον δημόσιο τομέα επικρατούν οι μεγαλύτερες ηλικιακές ομάδες, σε αντίθεση με τον ιδιωτικό τομέα, που τα άτομα μέχρι 34 συνιστούν 57% των εργαζόμενων, ενώ στην ίδια κατηγορία για τον δημόσιο τομέα το ποσοστό ανέρχεται μόλις σε 22,7% (βλ. *Γράφημα 4, Πίνακας 4, Παράρτημα Ι*).

Γράφημα 4 Κατανομή του δείγματος ως προς την ηλικία ανά τομέα απασχόλησης



Τέλος, σε ότι αφορά το μορφωτικό επίπεδο των συμμετεχόντων, το 23,5% έχει σπουδές έως την δευτεροβάθμια εκπαίδευση, γεγονός αναμενόμενο, καθώς οι ερωτώμενοι απασχολούνται σε τομείς στους οποίους η τριτοβάθμια εκπαίδευση είναι σε αρκετές περιπτώσεις προαπαιτούμενο (εκπαίδευση, υγεία, τραπεζικός τομέας). Σημαντικό επίσης είναι το ποσοστό των υπαλλήλων του δημόσιου τομέα που κατέχει μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών (26,8%) ή ακόμη και διδακτορικό (9,28%) (βλ. *Γράφημα 5 και Πίνακα 5 στο παράρτημα Ι*).

Γράφημα 5: Κατανομή του δείγματος ως προς το μορφωτικό επίπεδο ανά τομέα απασχόλησης

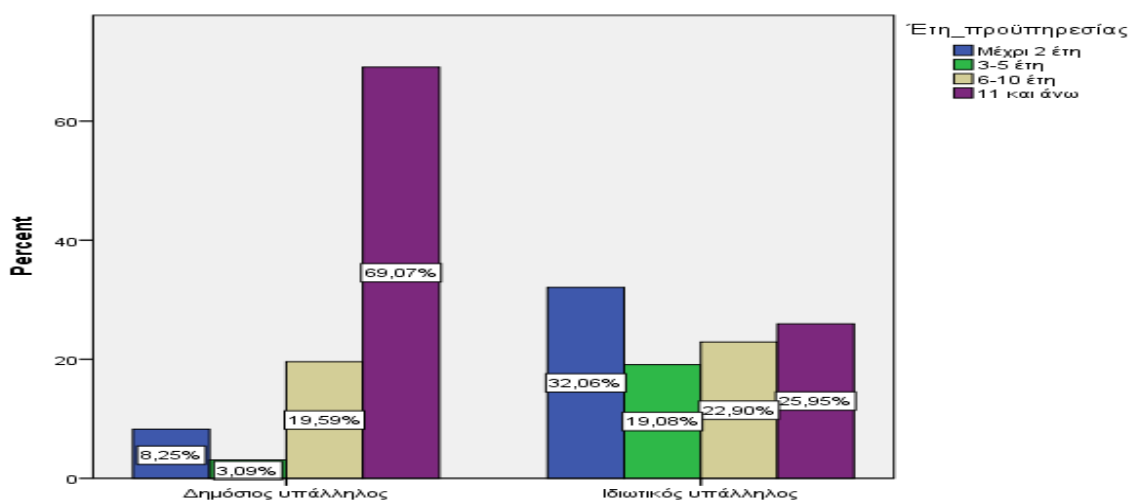


5.2. Χαρακτηριστικά της εργασίας

Αναφορικά με την εργασιακή εμπειρία των εργαζόμενων του δείγματος, το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων διαθέτει αξιόλογη προϋπηρεσία, καθώς το 44,3% των

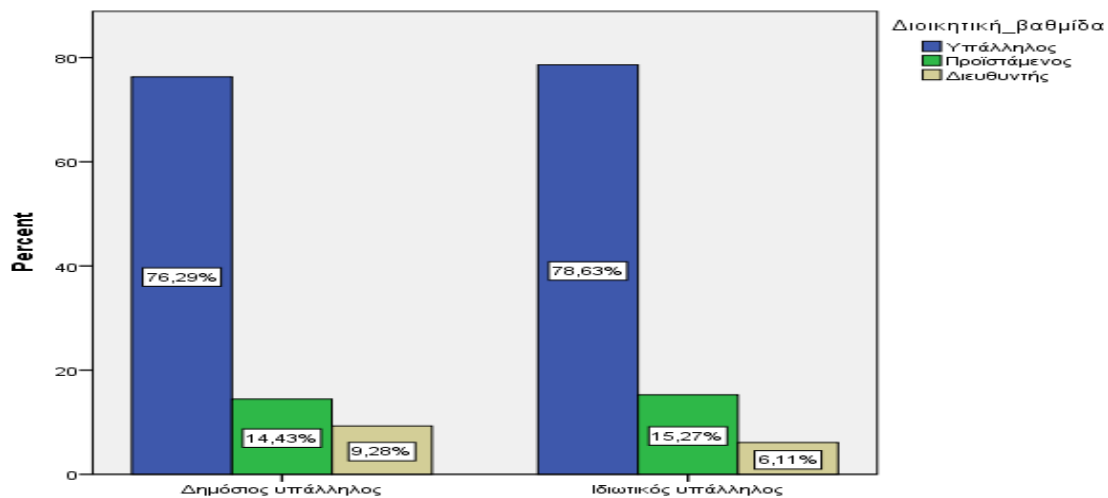
συμμετεχόντων δήλωσαν ότι εργάζονται για περισσότερα από 11 έτη στην παρούσα εργασία. Στο σημείο αυτό, διαπιστώνεται ότι ο δημόσιος τομέας εμφανίζει ιδιαίτερα χαμηλά ποσοστά (11,3%) στις κατηγορίες με μικρή εργασιακή εμπειρία, δηλαδή μέχρι πέντε έτη προϋπηρεσία, κάτι που είναι αναμενόμενο λόγω του παγώματος νέων προσλήψεων στο δημόσιο τα τελευταία έξι χρόνια. Αντίθετα, σχεδόν όλες οι νέες προσλήψεις πραγματοποιούνται από ιδιωτικές επιχειρήσεις, με αποτέλεσμα ο ιδιωτικός τομέας, να εμφανίζει στην ίδια κατηγορία ποσοστό 51.2% (βλ. Γράφημα 6 και Πίνακα 6 στο παράρτημα Ι).

Γράφημα 6: Κατανομή του δείγματος ως προς τα έτη προϋπηρεσίας ανά τομέα απασχόλησης



Επιπλέον, σχετικά με την διοικητική βαθμίδα των ερωτώμενων, η συντριπτική πλειοψηφία των συμμετεχόντων, με ποσοστό 77,6% είναι υπάλληλοι, το 14,9% προϊστάμενοι και το 7,5% κατέχουν διευθυντικές θέσεις. Τα ποσοστά για τις κατηγορίες των υπαλλήλων και των προϊσταμένων μεταξύ ιδιωτικού και δημοσίου τομέα δεν διαφοροποιούνται αισθητά, ενώ τα διευθυντικά στελέχη του δημοσίου υπερτερούν έναντι του ιδιωτικού τομέα, αλλά με μικρή διαφορά, λίγο πάνω από 3% (βλ. Γράφημα 7 και Πίνακα 7 στο παράρτημα Ι).

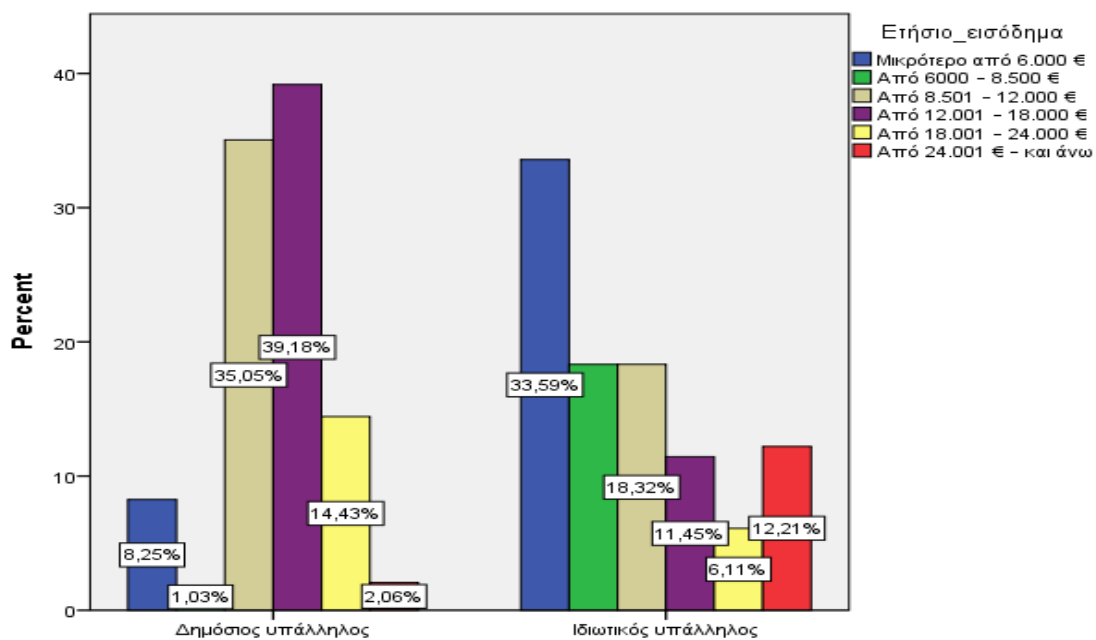
Γράφημα 7: Κατανομή του δείγματος ως προς τη διοικητική βαθμίδα ανά τομέα απασχόλησης



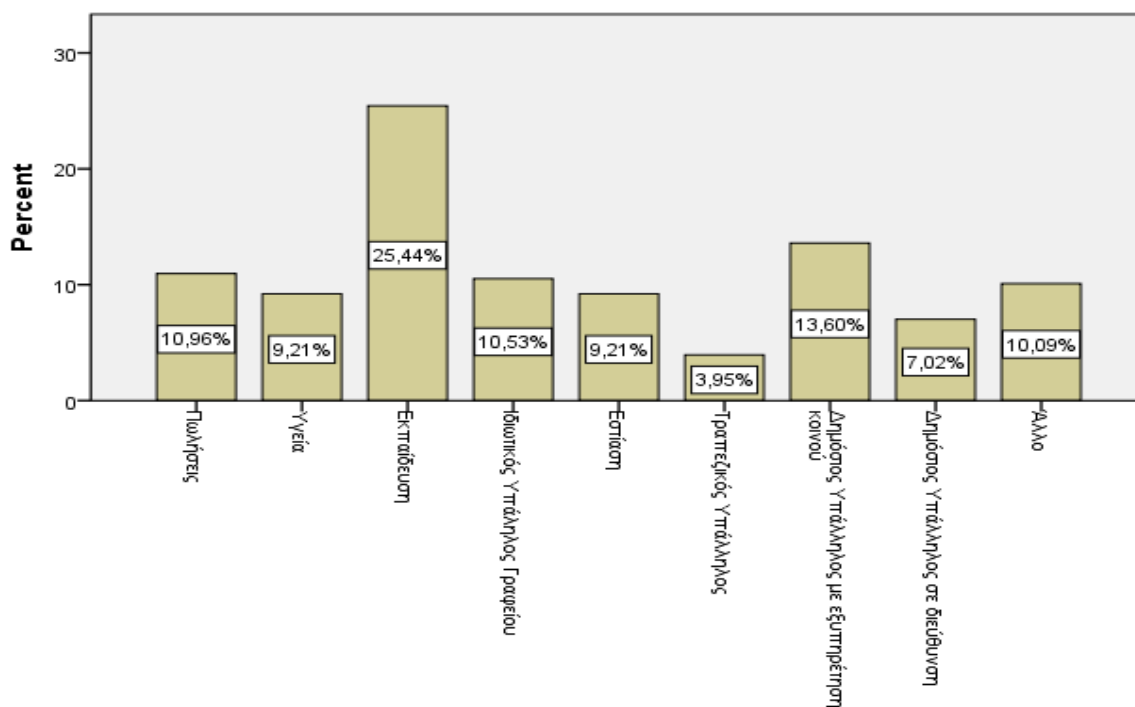
Αναφορικά με το εισόδημα, προκύπτει ότι η κατάσταση για τους εργαζόμενους του ιδιωτικού τομέα είναι αρκετά πιο δύσκολη σε σχέση με τους εργαζόμενους του δημόσιου τομέα, καθώς το μεγαλύτερο ποσοστό (33,59%) εμφανίζεται στη χαμηλότερη μισθολογικά κλίμακα και οι χαμηλόμισθοι, με ετήσια εισοδήματα έως 12.000€, αποτελούν το 70,29% επί των ιδιωτικών υπαλλήλων, την ίδια στιγμή που αυτά τα εισοδήματα αντιπροσωπεύουν μόλις το 44,33% των δημοσίων υπαλλήλων και με τη διαφορά, ότι οι δύο χαμηλότερες μισθολογικά κατηγορίες αντιπροσωπεύουν μόλις 9,28% του δημοσίου, έναντι 51,91% στον ιδιωτικό. Μία ακόμη σημαντική διαφορά, είναι ότι η μεγαλύτερη μισθολογικά κλίμακα, που αφορά εισοδήματα άνω των 24.001€ φαίνεται να αποτελεί «προνόμιο» κυρίως του ιδιωτικού τομέα, σύμφωνα τουλάχιστον με το δείγμα, καθώς η διαφορά ανέρχεται σε 10 ποσοστιαίες μονάδες (βλ. *Γράφημα 8 και Πίνακα 8 στο παράρτημα Ι*).

Τέλος, αναφορικά με τον κλάδο απασχόλησης, το μεγαλύτερο ποσοστό επί του δείγματος, εργάζεται στον τομέα της εκπαίδευσης (25,4%), ακολουθούν οι δημόσιοι υπάλληλοι στην εξυπηρέτηση κοινού (13,6%), ο κλάδος των πωλήσεων (11%), οι ιδιωτικοί υπάλληλοι γραφείου (10,5%), οι τομείς της υγείας και της εστίασης που συγκεντρώνουν ίδιο ποσοστό επί του δείγματος (9,2%), οι δημόσιοι υπάλληλοι σε διεύθυνση (7%) και ο τραπεζικός κλάδος (3,9%). Άλλο επάγγελμα δήλωσε το 10,1% (βλ. *Γράφημα 9 και Πίνακα 9 στο παράρτημα Ι*).

Γράφημα 8: Κατανομή του δείγματος ως προς το ετήσιο εισόδημα ανά τομέα απασχόλησης



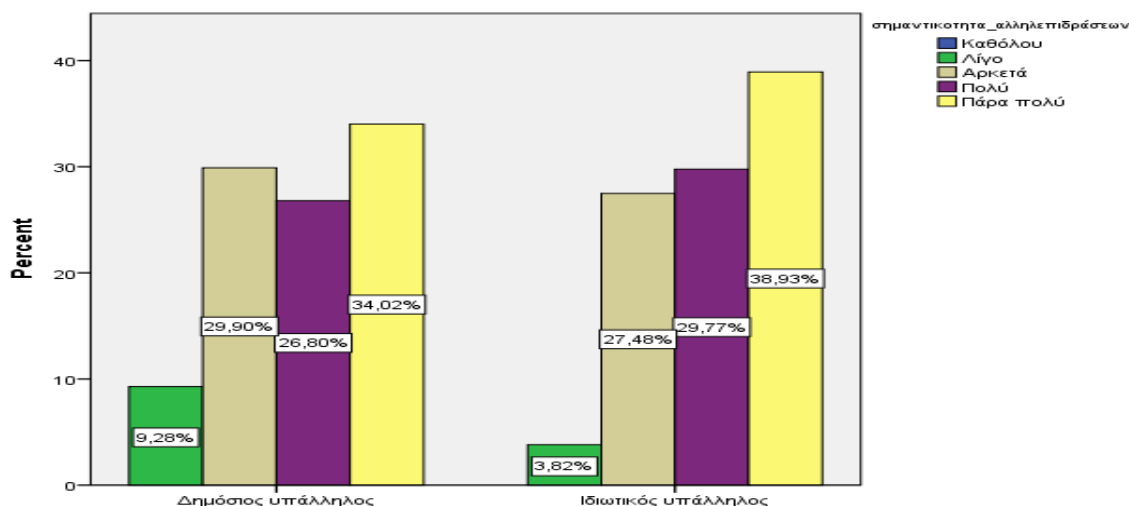
Γράφημα 9: Κατανομή του δείγματος ως προς τον κλάδο απασχόλησης



5.3. Αντιλήψεις για τη συναισθηματική εργασία

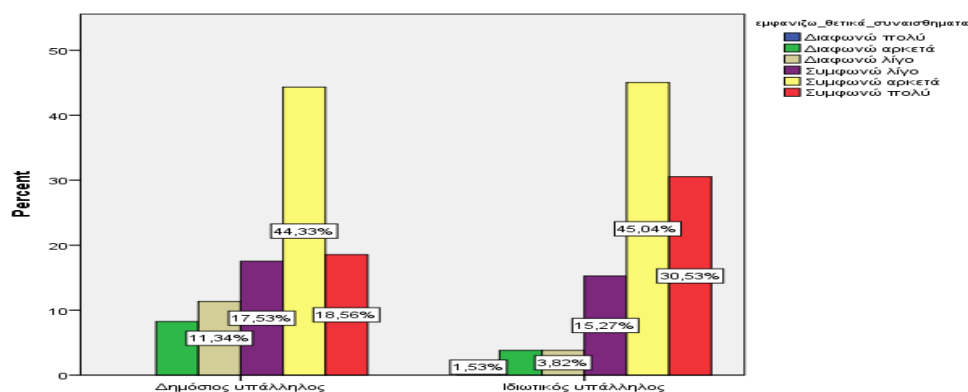
Οι αλληλεπιδράσεις με πελάτες/πολίτες φαίνεται ότι παίζουν καθοριστικό ρόλο, καθώς το μεγαλύτερο μέρος του δείγματος, σε ποσοστό 93,9% αντιλαμβάνεται αυτές τις αλληλεπιδράσεις από αρκετά έως πάρα πολύ σημαντικές για το αποτέλεσμα της δουλειάς του. Η μόνη παρατήρηση η οποία θα μπορούσε να προκύψει αναφορικά με τη σύγκριση ιδιωτικού και δημόσιου τομέα, παρά το γεγονός ότι το συντριπτικό ποσοστό δίνει ιδιαίτερη βαρύτητα στις αλληλεπιδράσεις αυτές, είναι από τη σύγκριση των ακραίων απαντήσεων. Συγκεκριμένα, η απάντηση «Λίγο» συγκεντρώνει αρκετά μεγαλύτερο ποσοστό στο δημόσιο τομέα (9,28%) σε σχέση με τον ιδιωτικό (3,82%), ενώ αντίστροφα η απάντηση «Πάρα Πολύ» συγκεντρώνει σχεδόν 5% περισσότερο στον ιδιωτικό τομέα σε σχέση με τον δημόσιο (βλ. Γράφημα 10 και Πίνακα 10 στο παράρτημα Ι).

Γράφημα 10: Κατανομή του δείγματος ως προς τη σημαντικότητα των αλληλεπιδράσεων με πελάτες/ πολίτες στην εργασία, ανά τομέα απασχόλησης



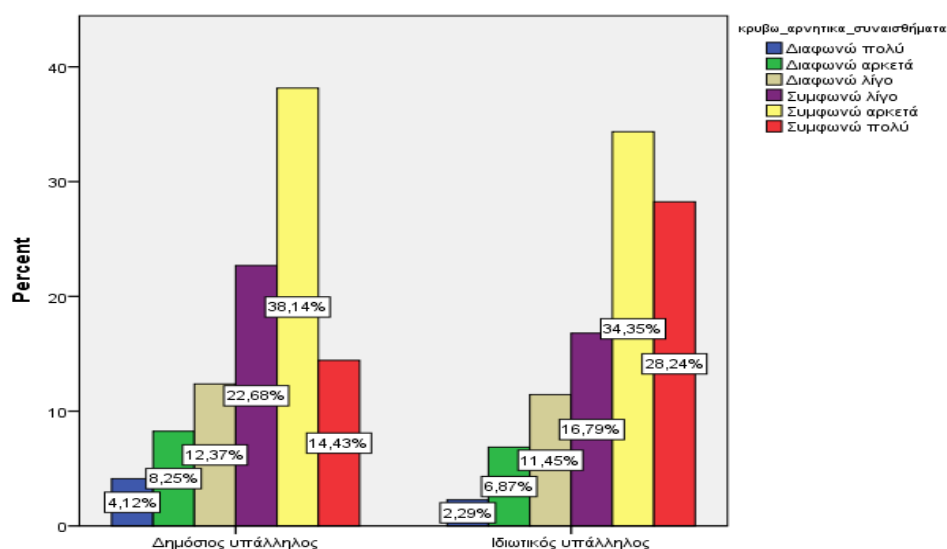
Αναφορικά με την έκφραση των αρνητικών συναισθήματα, ως απαίτηση που προβάλλεται από τον εργοδότη/ οργανισμό/ επιχείρηση, το 77,6% των ερωτηθέντων θεωρεί ότι ο φορέας (εργοδότης/επιχείρηση/οργανισμός) για τον οποίο εργάζεται, απαιτεί να κρύβει τα αρνητικά συναισθήματα κατά την διάρκεια της επαφής του με το κοινό (πελάτη/ πολίτη). Οι συμμετέχοντες που απασχολούνται στον ιδιωτικό τομέα και που δηλώνουν ότι συμφωνούν σε μεγάλο βαθμό με αυτή τη διατύπωση αγγίζουν το 28,4%, ποσοστό αρκετά υψηλότερο σε σχέση με το 14,4% που επέλεξαν οι εργαζόμενοι του δημόσιου τομέα αντίστοιχα (βλ. Γράφημα 11 και Πίνακα 11 στο παράρτημα Ι).

Γράφημα 11: Κατανομή του δείγματος ως προς τη διαχείριση αρνητικών συναισθημάτων ανά τομέα απασχόλησης



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 86,4% απάντησε θετικά στη σχετική ερώτηση. Στο σημείο αυτό πρέπει να επισημανθεί ότι τόσο σε αυτή την ερώτηση, που αφορά διαχείριση συναισθημάτων, όπως και η προηγούμενη, οι εργαζόμενοι στον ιδιωτικό τομέα φαίνεται να αισθάνονται πιο έντονα αυτή την υποχρέωση, καθώς το 30,5% των εργαζομένων του ιδιωτικού τομέα επέλεξε την απάντηση «Συμφωνώ Πολύ», σε σχέση με το 18,5% του δημόσιου τομέα που έδωσαν την ίδια απάντηση (βλ. Γράφημα 12 και Πίνακα 12 στο παράρτημα D).

Γράφημα 12: Κατανομή του δείγματος ως προς τη διαχείριση θετικών συναισθημάτων ανά τομέα απασχόλησης



5.4. Η Επαγγελματική Ικανοποίηση δημοσίων και ιδιωτικών Υπαλλήλων & οι Διαστάσεις της

Ο κύριος στόχος της έρευνας είναι η διερεύνηση του βαθμού της συνολικής επαγγελματικής ικανοποίησης των δημοσίων υπαλλήλων και ιδιωτικών υπάλληλων και των επιμέρους διαστάσεων αυτής. Αρχικά, υπολογίστηκαν οι μέσοι όροι και των εννέα διαστάσεων που εξετάζει το ερωτηματολόγιο, όπως και ο μέσος όρος 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 έρευνά μας δήλωσαν ότι ήταν ουδέτερα ικανοποιημένοι από την εργασία τους ($M.O.=3,69$ $T.A.=1,13$, 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 ($M.O.=4,13$, $T.A.=0,93$), ενώ ακολουθεί εκείνη που αντιστοιχεί στις σχέσεις με τον/την προϊστάμενο/η ($M.O.=4,11$, $T.A.=1,23$). Αναφορικά με τη διάσταση που αφορά στην ικανοποίηση από τη φύση της εργασίας χαρακτηρίζεται από τον μεγαλύτερο βαθμό ικανοποίησης σε σχέση με τις υπόλοιπες που εξετάστηκαν στην παρούσα ερευνά. ($M.O.=4,45$, $T.A.=1,11$), Σε σχέση με την επικοινωνία μέσα στον οργανισμό οι ερωτώμενοι είναι οριακά ικανοποιημένοι ($M.O.=3,94$, $T.A.=1,06$). Ουδετερότητα εκφράστηκε στις διαστάσεις που αντιστοιχούν στις παροχές ($M.O.=3,11$, $T.A.=1,04$) και την επίτευξη – αναγνώριση ($M.O.=3,37$, $T.A.=1,19$).

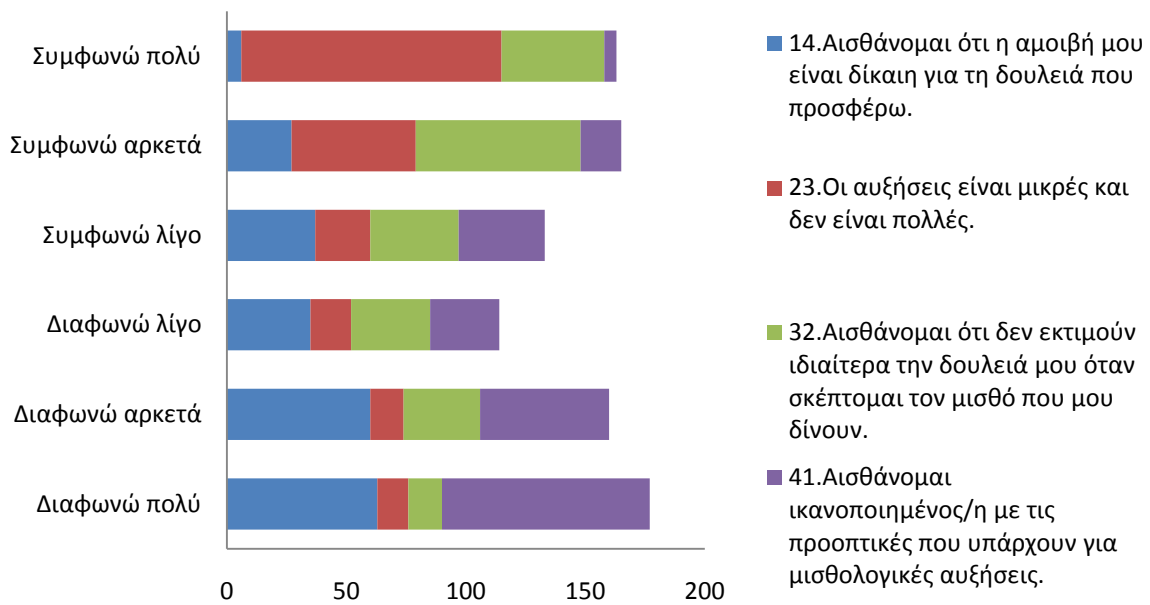
Αντιθέτως, βάσει των αποτελεσμάτων του Πίνακα 1 που ακολουθεί, διαπιστώνεται δυσαρέσκεια από τις υπόλοιπες διαστάσεις. Η προαγωγή ($M.O.=2,77$, $T.A.=1,05$) και η οργάνωση και λειτουργία των οργανισμών ($M.O.=2,94$, $T.A.=0,87$), αξιολογούνται από τους ερωτηθέντες με αρκετά χαμηλό βαθμό ικανοποίησης. Τέλος, η μεγαλύτερη δυσαρέσκεια σημειώνεται στον μισθό ($M.O.=2,54$, $T.A.=1,10$).

Πίνακας 1: Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις της συνολικής επαγγελματικής ικανοποίησης και των επιμέρους διαστάσεων αυτής.		
Διαστάσεις Επαγγελματικής Ικανοποίησης και Συνολική Επαγγελματική Ικανοποίηση	Μέση τιμή	τυπική απόκλιση
Φύση της Εργασίας	4,45	1,107
Σχέσεις με Συναδέλφους	4,13	0,925
Σχέσεις με Προϊστάμενο	4,11	1,233
Επικοινωνία	3,94	1,051
Επίτευξη - Αναγνώριση	3,37	1,191
Παροχές	3,11	1,039
Οργάνωση – Λειτουργία του Οργανισμού	2,94	0,870
Προαγωγή	2,77	1,049
Μισθός	2,54	1,100
Συνολική Ικανοποίηση	3,69	1,131

5.4.1. Διάσταση εργασιακής ικανοποίησης που αφορά τον ΜΙΣΘΟ

Η συντριπτική πλειοψηφία των συμμετεχόντων εκφράζει μεγάλη δυσαρέσκεια σε σχέση με τον μισθό. Η μεγαλύτερη δυσαρέσκεια όμως, εντοπίζεται αναφορικά με τον ρυθμό και το επίπεδο των αυξήσεων (Μέση Τιμή: 2,18/ Τυπική Απόκλιση: 1,523), ενώ οι ερωτώμενοι εμφανίζονται δυσαρεστημένοι με τις προοπτικές για μισθολογικές αυξήσεις (Μέση Τιμή: 2,37/ Τυπική Απόκλιση: 1,426). Ακόμη, πιστεύουν πως αμείβονται λιγότερο σε σχέση με την εργασία που προσφέρουν (Μέση Τιμή: 2,66/ Τυπική Απόκλιση: 1,462) και ότι θεωρούν πως η ποιότητα και ποσότητα της εργασίας τους δεν εκτιμάται επαρκώς (Μέση Τιμή: 2,93/ Τυπική Απόκλιση: 1,523) (βλ. Γράφημα 13 και Πίνακα 13 στο παράρτημα Ι).

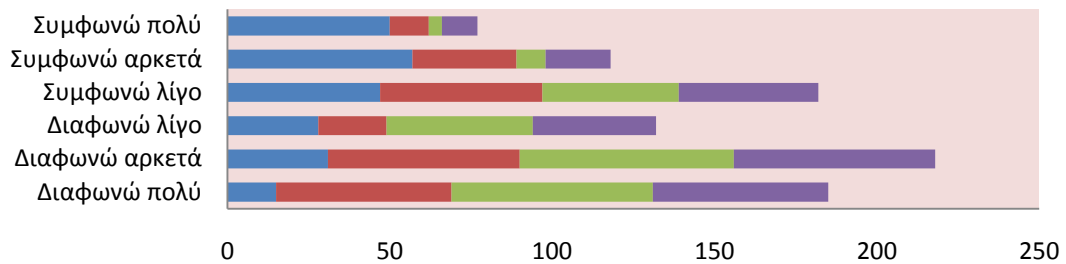
Γράφημα 13: Βαθμός ικανοποίησης σχετικά με το μισθό



5.4.2. Διάσταση εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την ΠΡΟΑΓΩΓΗ

Οι συμμετέχοντες εμφανίζουν γενικότερη δυσαρέσκεια σχετικά με της δυνατότητες προαγωγής στην εργασία τους και φαίνεται να πιστεύουν ότι δεν μπορούν να εξελιχτούν τόσο γρήγορα όσο εργαζόμενοι σε άλλες επιχειρήσεις (Μέση Τιμή: 2,9/ Τυπική Απόκλιση: 1,545). Το δείγμα παρουσιάζει χαμηλό βαθμό ικανοποίησης από τις προοπτικές του για προαγωγή (Μέση Τιμή: 2,76/ Τυπική Απόκλιση: 1,465), και αναγνωρίζει ότι δεν υπάρχουν πιθανότητες για κάτι τέτοιο (Μέση Τιμή: 2,48/ Τυπική Απόκλιση: 1,271) και μάλιστα με αξιοκρατικά κριτήρια (Μέση Τιμή: 2,93/ Τυπική Απόκλιση 1,570) (βλ. *Γράφημα 14 και Πίνακα 14 στο Παράρτημα Ι*).

Γράφημα 14: Βαθμός ικανοποίησης σχετικά με τις προοπτικές προαγωγής

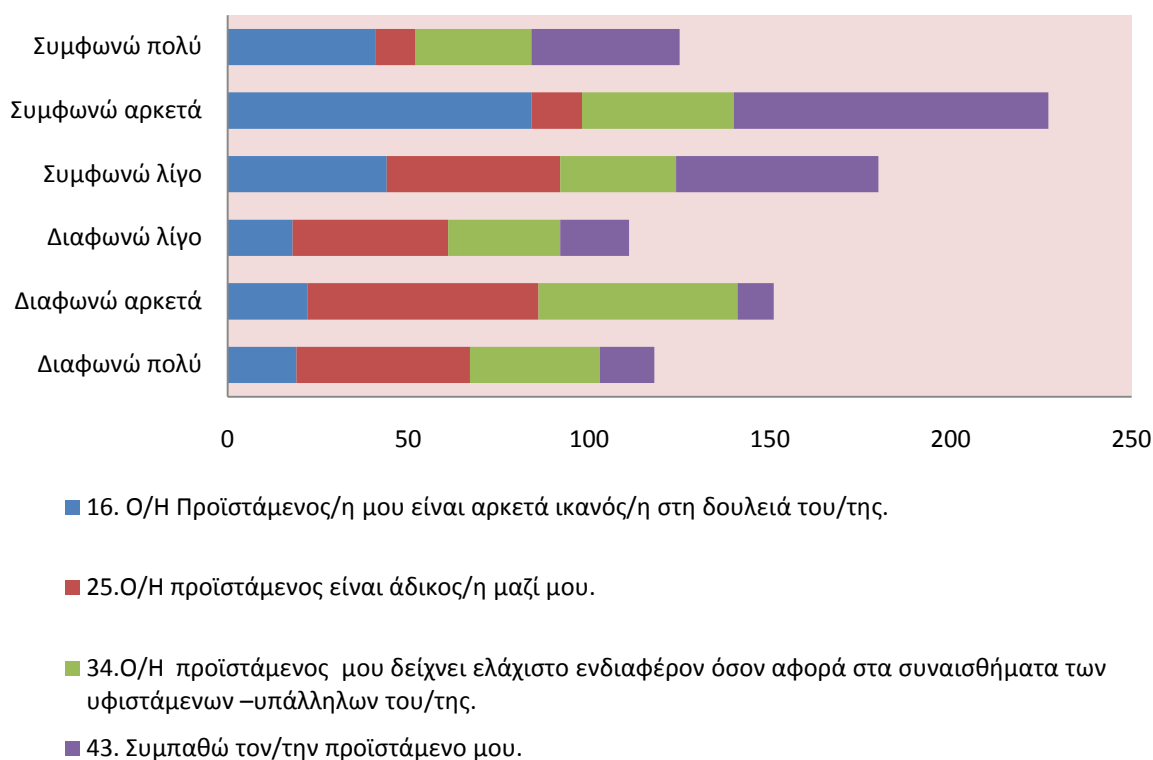


- 15. Υπάρχουν λίγες πιθανότητες για προαγωγή στην εργασία μου.
- 24. Εκείνοι που διεκπεραιώνουν καλά τα καθήκοντα τους έχουν αρκετά καλές πιθανότητες για προαγωγή.
- 33. Οι εργαζόμενοι εδώ μπορούν να εξελιχτούν τόσο γρήγορα όσο κι αν δούλευαν οπουδήποτε άλλου.
- 46. Είμαι ικανοποιημένος/η από τις προοπτικές που υπάρχουν για προαγωγή.

5.4.3. Διάσταση εργασιακής ικανοποίησης που αφορά τις ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕ ΤΟΝ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟ

Αναφορικά με την σχέση των συμμετεχόντων με τον/την προϊστάμενο/η, οι εργαζόμενοι εμφανίζονται οριακά ικανοποιημένοι. Οκτώ στους δέκα (80,8%) συμπαθούν τον/την προϊστάμενο/η τους (Μέση Τιμή: 4,37/ Τυπική Απόκλιση: 1,349) και δυο στους τρεις πιστεύουν ότι ο/η προϊστάμενος/η είναι δίκαιος/η μαζί τους (Μέση Τιμή: 4,22/ Τυπική Απόκλιση: 1,404) και αρκετά ικανός στην δουλειά του/της (Μέση Τιμή: 4,21/ Τυπική Απόκλιση: 1,507). Όσον αφορά το κατά πόσο ο/η προϊστάμενος/η δείχνει ενδιαφέρον για τα συναισθήματα των υφιστάμενων/υπάλληλων του/της, οι συμμετέχοντες φαίνεται να είναι πιο επιφυλακτικοί (Μέση Τιμή: 3,63/ Τυπική Απόκλιση: 1,699) (βλ. *Γράφημα 15 και Πίνακα 15 στο Παράρτημα Ι*).

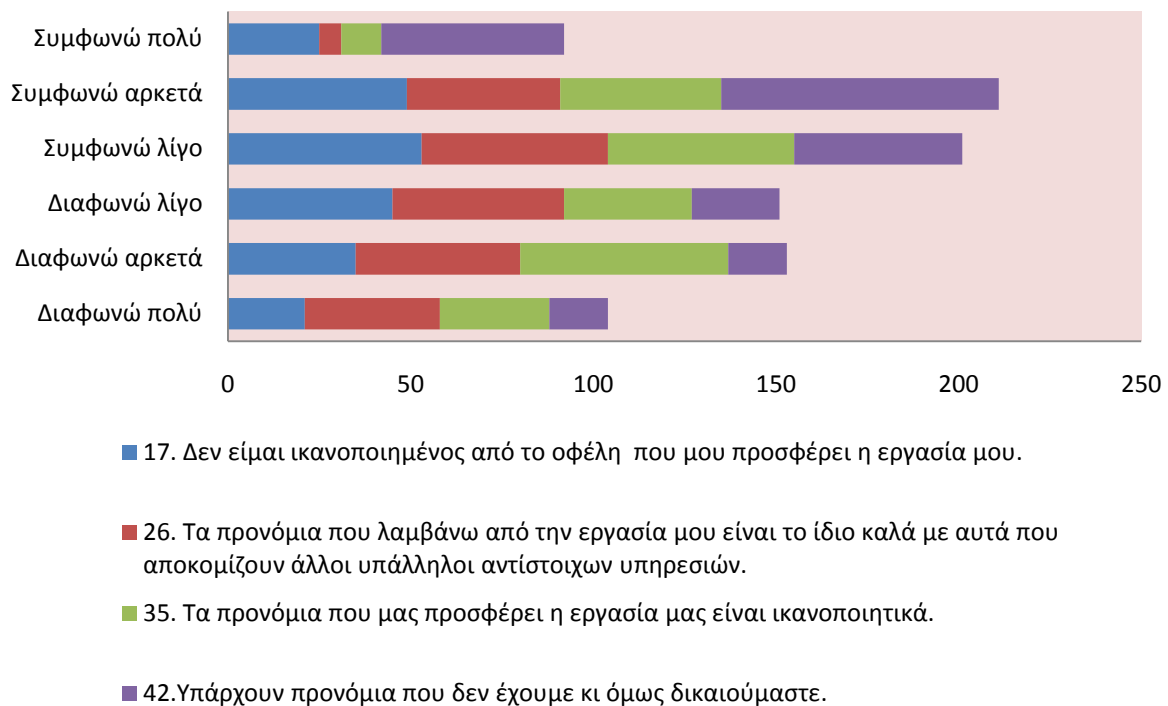
Γράφημα 15: Βαθμός ικανοποίησης σχετικά με τις σχέσεις με τον Προϊστάμενο



5.4.4. Διάσταση εργασιακής ικανοποίησης που αφορά τις ΠΑΡΟΧΕΣ

Οι συμμετέχοντες εμφανίζονται δυσαρεστημένοι αναφορικά με τις παροχές που απολαμβάνουν από τον φορέα για τον οποίο εργάζονται. Μεγάλη δυσαρέσκεια υπάρχει για προνόμια που ενώ θεωρούν ότι δικαιούνται, δεν απολαμβάνουν (Μέση Τιμή: 2,68/ Τυπική Απόκλιση: 1,462). Λιγότερη δυσαρέσκεια εμφανίζουν για προνόμια που τους παρέχονται ήδη (Μέση Τιμή: 3,24/ Τυπική Απόκλιση: 1,469) και κατά τη σύγκριση των δικών τους προνομίων με αυτά που παρέχονται σε εργαζόμενους αντίστοιχων υπηρεσιών (Μέσος Τιμή: 3,15/ Τυπική Απόκλιση: 1,425). Με χαμηλή δυσαρέσκεια και τάση προς ουδετερότητα (Μέση Τιμή: 3,35/ Τυπική Απόκλιση: 1,478) εκφράζεται η ικανοποίηση από τα οφέλη που προσφέρει η εργασία (βλ. *Γράφημα 16 και Πίνακα 16 στο Παράρτημα Ι*).

Γράφημα 16: Βαθμός ικανοποίησης σχετικά με Παροχές



5.4.5. Διάσταση εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την ΕΠΙΤΕΥΞΗ-ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ

Αναφορικά με την αναγνώριση της προσφοράς τους προς τον φορέα για τον οποίο εργάζονται, οι συμμετέχοντες εξέφρασαν μικρή δυσαρέσκεια με τάσεις ουδετερότητας. Μέτρια δυσαρέσκεια εκφράστηκε για την εκτίμηση της εργασίας τους από τον φορέα για τον οποίο εργάζονται (Μέση Τιμή: 3,16/ Τυπική Απόκλιση: 1,518) τις πιθανότητες ανταμοιβής από την παρούσα εργασία (Μέση Τιμή: 3,07/ Τυπική Απόκλιση: 1,472) και την αναγνώριση των προσπαθειών τους (Μέση Τιμή: 3,26/ Τυπική Απόκλιση: 1,487). Αντίθετα, το δείγμα φαίνεται οριακά ικανοποιημένο για την αναγνώριση που εισπράττει όταν κάνει σωστά τη δουλειά του (Μέση Τιμή: 3,99/ Τυπική Απόκλιση: 1,462). (βλ. Γράφημα 17 και Πίνακα 17 στο Παράρτημα Ι).

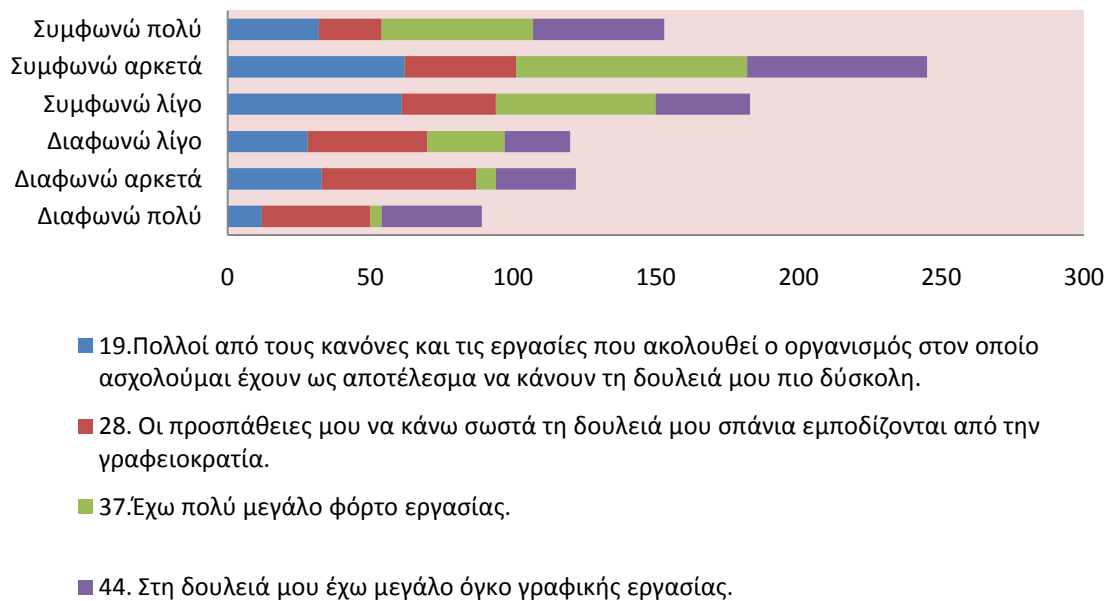
Γράφημα 17: Βαθμός ικανοποίησης σχετικά με την επίτευξη-αναγνώριση



5.4.6. Διάσταση εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την ΟΡΓΑΝΩΣΗ και ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ του ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ

Για την οργάνωση και λειτουργία του φορέα για τον οποίο εργάζονται οι συμμετέχοντες, εξέφρασαν ουδετερότητα με τάσεις δυσaráσκειας. Πιο συγκεκριμένα, η δυσaráσκεια εντοπίζεται σε θέματα που έχουν να κάνουν με τον όγκο της γραφικής εργασίας (Μέση Τιμή: 3,13/ Τυπική Απόκλιση: 1,748), την γραφειοκρατία (Μέση Τιμή: 3,21/ Τυπική Απόκλιση: 1,603) αλλά και τους κανόνες που θέτει ο οργανισμός και οι οποίοι δυσκολεύουν την άσκηση των εργασιακών καθηκόντων των εργαζομένων (Μέση Τιμή: 3,02/ Τυπική Απόκλιση: 1,420), ενώ για σημαντικό μέρος του δείγματος ο μεγάλος φόρτος εργασίας αποτελεί πρόβλημα (Μέση Τιμή: 2,41/ Τυπική Απόκλιση: 1,160) (βλ. *Γράφημα 18 και Πίνακα 18 στο Παράρτημα Δ*).

Γράφημα 18: Βαθμός ικανοποίησης σχετικά με την Οργάνωση και Λειτουργία Οργανισμού

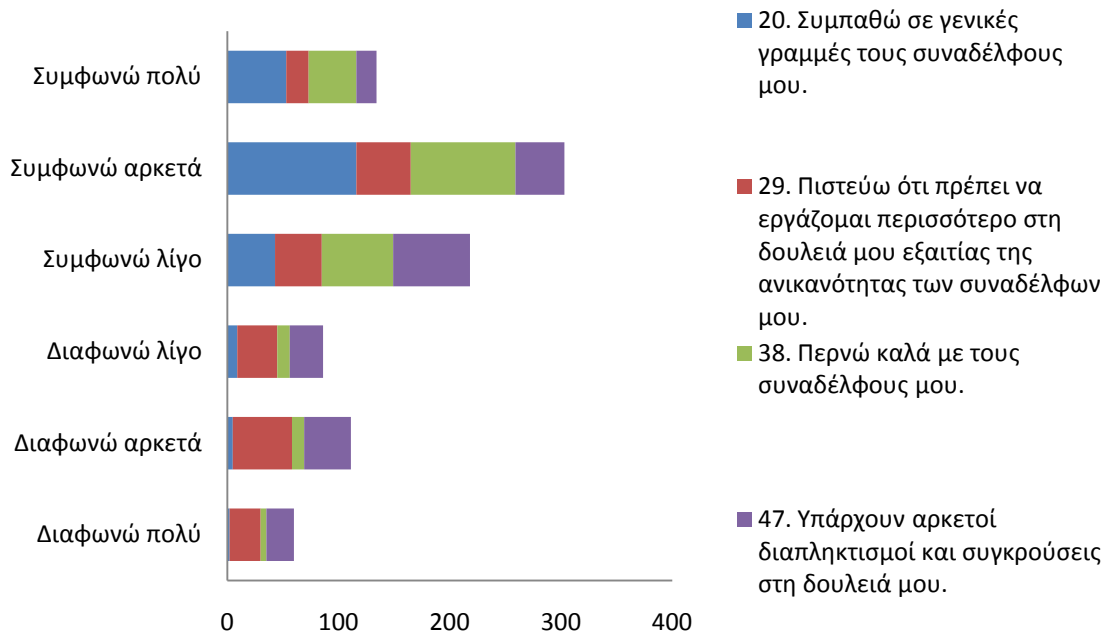


5.4.7. Διάσταση εργασιακής ικανοποίησης που αφορά τις ΣΧΕΣΕΙΣ με ΣΥΝΑΔΕΛΦΟΥΣ

Οι σχέσεις με τους συναδέλφους είναι ένα ζήτημα, το οποίο δεν φαίνεται να απασχολεί αρνητικά τους συμμετέχοντες, οι οποίοι φαίνεται να είναι αρκετά ικανοποιημένοι από τις σχέσεις αυτές. Σε ζητήματα που έχουν να κάνουν με διαπληκτισμούς και συγκρούσεις στον εργασιακό χώρο, το δείγμα εμφανίζεται ουδέτερο (Μέση Τιμή: 3,48/ Τυπική Απόκλιση: 1,465) όπως και από το γεγονός ότι δεν αναγκάζονται να εργάζονται περισσότερο λόγω μη εργασιακής απόδοσης των συναδέλφων τους (Μέση Τιμή: 3,60/ Τυπική Απόκλιση: 1,552).

Το δείγμα εκδηλώνει ιδιαίτερη συμπάθεια προς τους συναδέλφους (Μέση Τιμή: 4,86/ Τυπική Απόκλιση: 0,950) και το εργασιακό περιβάλλον διαμορφώνεται με ιδιαίτερα ικανοποιητικό τρόπο (Μέση Τιμή: 4,58/ Τυπική Απόκλιση: 1,129) (βλ. *Γράφημα 19 και Πίνακα 19 στο Παράρτημα Ι*).

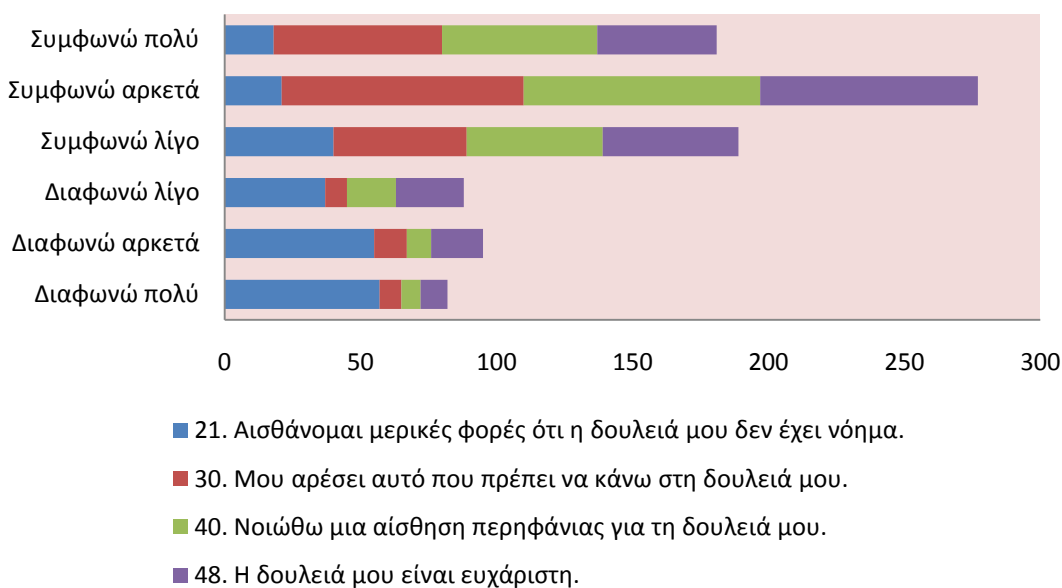
Γράφημα 19: Βαθμός ικανοποίησης αναφορικά με τις σχέσεις με τους συναδέλφους



5.4.8. Διάσταση εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την ΦΥΣΗ της ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Οι συμμετέχοντες δηλώνουν ιδιαίτερα ικανοποιημένοι από τη φύση της εργασίας τους, καθώς αποτελεί τη διάσταση που σημειώνεται ο μεγαλύτερος βαθμός ικανοποίησης. Οι ερωτώμενοι κρίνουν ως ευχάριστη την εργασία τους (Μέση Τιμή: 4,33/ Τυπική Απόκλιση: 1,364), αισθάνονται υπερήφανοι για αυτήν (Μέση Τιμή: 4,63/ Τυπική Απόκλιση: 1,226), δείχνουν ικανοποιημένοι με το αντικείμενο της εργασίας τους (Μέση Τιμή: 4,69/ Τυπική Απόκλιση: 1,254) και κρίνουν την εργασία τους ως παραγωγική (Μέση Τιμή: 4,14/ Τυπική Απόκλιση: 1,577) (βλ. *Γράφημα 20 και Πίνακα 20 στο Παράρτημα Ι*).

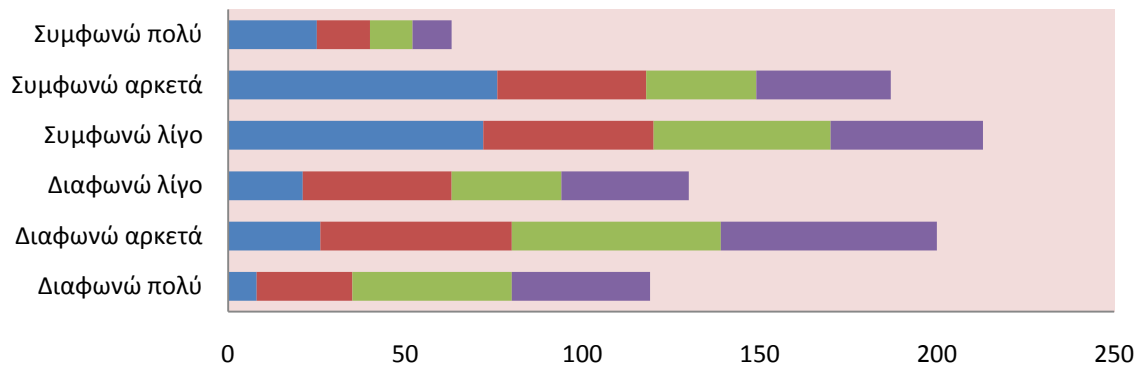
Γράφημα 20: Βαθμός ικανοποίησης σε σχέση με τη φύση της εργασίας



5.4.9 Διάσταση εργασιακής ικανοποίησης που αφορά την ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

Η επικοινωνία είναι ακόμη μια διάσταση για την οποία οι ερωτώμενοι δήλωσαν ικανοποιημένοι. Όσον αφορά στους στόχους που θέτει η διοίκηση, υπάρχει μια ουδετερότητα (Μέση Τιμή: 3,70/ Τυπική Απόκλιση: 1,472) προς την σαφήνεια τους, αλλά κρίνουν ως αρκετά ικανοποιητικό (Μέση Τιμή: 3,94/ Τυπική Απόκλιση: 1,499) τον βαθμό επεξήγησης των εργασιών που τους αναθέτονται. Επίσης, οι συμμετέχοντες φαίνεται να έχουν αρκετά καλή γνώση για τα τεκταινόμενα στο εργασιακό τους περιβάλλον (Μέση Τιμή: 4,00/ Τυπική Απόκλιση: 1,515) και είναι αρκετά ικανοποιημένοι (Μέση Τιμή: 4,13/ Τυπική Απόκλιση: 1,276) από την επικοινωνία εντός του φορέα απασχόλησης (βλ. *Γράφημα 21 και Πίνακα 21 στο Παράρτημα Ι*).

Γράφημα 21: Βαθμός ικανοποίησης σχετικά με την Επικοινωνία

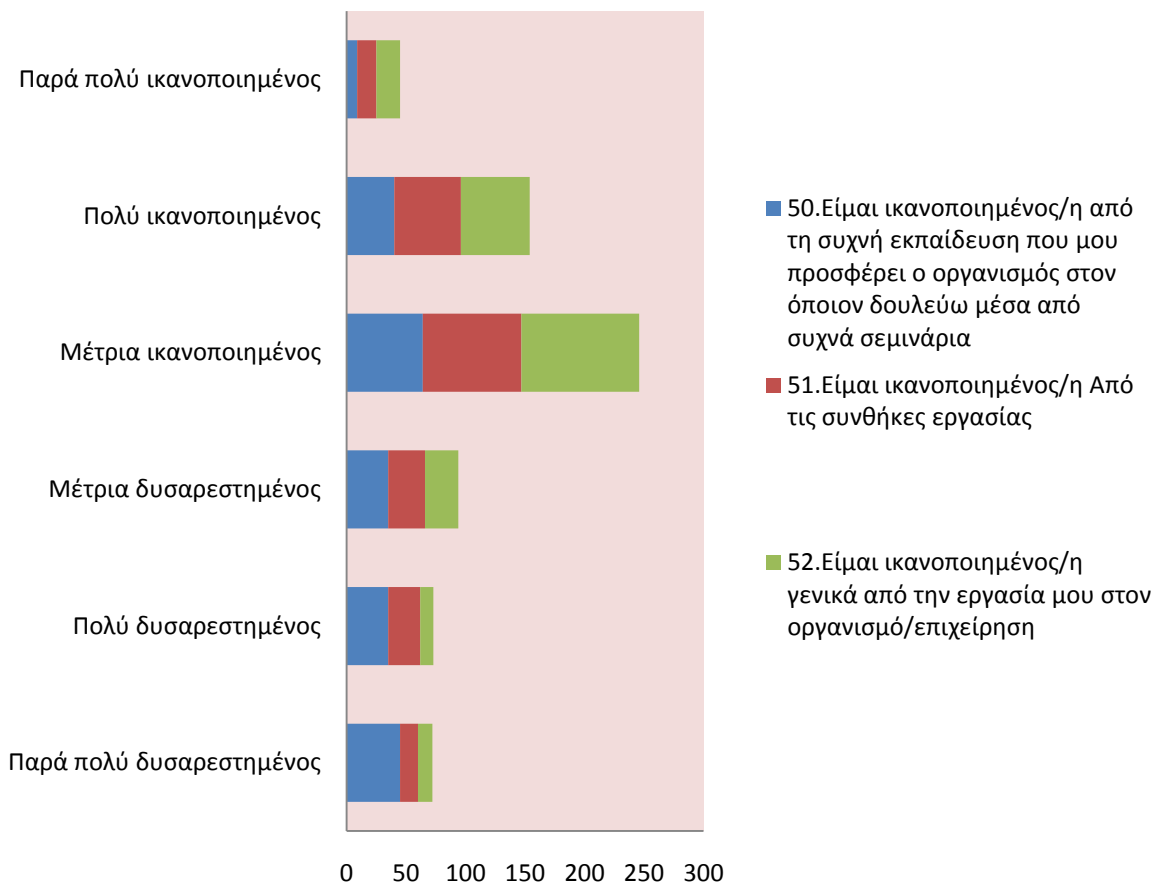


- 22. Η επικοινωνία στον οργανισμό φαίνεται να κυμαίνεται σε ικανοποιητικό επίπεδο.
- 31. Οι στόχοι που ανά διαστήματα θέτει ο οργανισμός στον οποίο εργάζομαι δεν μου είναι σαφείς.
- 39. Συχνά αισθάνομαι ότι δεν γνωρίζω τι ακριβώς συμβαίνει στην υπηρεσία μου.
- 49. Τις δουλειές που μου αναθέτουν δεν μου τις εξηγούν πλήρως.

5.4.10. Συνολική Εργασιακή Ικανοποίηση-Αξιολόγηση

Όσον αφορά στις ερωτήσεις οι οποίες ζητούν από τους συμμετέχοντες να αξιολογήσουν την συνολική εργασιακή ικανοποίηση που λαμβάνουν από την εργασία τους, οι ερωτώμενοι εμφανίζονται ικανοποιημένοι σε γενικές γραμμές (Μέση Τιμή: 4,05/ Τυπική Απόκλιση: 1,182) από την εργασία τους, σχετικά ικανοποιημένοι (Μέση Τιμή: 3,82/ Τυπική Απόκλιση: 1,304) από τις συνθήκες εργασίας και σχετικά δυσαρεστημένοι (Μέση Τιμή: 3,20/ Τυπική Απόκλιση: 1,500) από την εκπαίδευση που τους προσφέρει ο φορέας για τον οποίο εργάζονται (βλ. *Γράφημα 22 και Πίνακας 22 στο Παράρτημα Ι*).

Γράφημα 22: Συνολική Εργασιακή Ικανοποίηση-Αξιολόγηση.



5.4.11. Σύγκριση εργασιακής ικανοποίησης μεταξύ εργαζομένων στον δημόσιο και ιδιωτικό τομέα

Προκειμένου να προχωρήσουμε στη σύγκριση του βαθμού εργασιακής ικανοποίησης (και των διαστάσεών της) ανάμεσα στους εργαζόμενους στον ιδιωτικό και στον δημόσιο τομέα, με άλλα λόγια, για να ελέγξουμε αν υπάρχει διάφορα τόσο στην συνολική, όσο και στις επιμέρους διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης μεταξύ εργαζομένων στον ιδιωτικό και δημόσιο τομέα, υπολογίσαμε τις μέσες τιμές (και την τυπική απόκλιση) των απαντήσεων των ερωτώμενων, που εκφράζουν την εργασιακή ικανοποίηση από την εργασία τους.

Στον παρακάτω πίνακα βλέπουμε τους μέσους όρους καθώς και την τυπική απόκλιση των υπό διερεύνηση διαστάσεων της εργασιακής ικανοποίησης καθώς και της συνολικής (βλ. πίνακα 2) σε καθέναν από τους τομείς απασχόλησης και παρατηρούμε ότι υπάρχουν διαφορές στους μέσους όρους τους.

Πίνακας 2. Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις της συνολικής επαγγελματικής ικανοποίησης και των επιμέρους διαστάσεων αυτής για εργαζόμενους στον ιδιωτικό και δημόσιο τομέα.				
Διαστάσεις Επαγγελματικής Ικανοποίησης και Συνολική Επαγγελματική Ικανοποίηση	Δημόσιος υπάλληλος		Ιδιωτικός υπάλληλος	
	<i>Μέση τιμή</i>	<i>(τυπική απόκλιση)</i>	<i>Μέση τιμή</i>	<i>(τυπική απόκλιση)</i>
Μισθός	2,1495	,91903	2,8244	1,13751
Προαγωγή	2,3969	,85829	3,0439	1,09390
Σχέσεις με Προϊστάμενο	4,1727	1,21319	4,0592	1,25070
Παροχές	2,8299	,97598	3,3092	1,04091
Επίτευξη - Αναγνώριση	3,1289	1,09397	3,5477	1,23223
Οργάνωση – Λειτουργία του Οργανισμού	2,6546	,77093	3,1527	,88065
Σχέσεις με Συναδέλφους	4,0412	,89245	4,1966	,94666
Φύση της Εργασίας	4,3969	1,10146	4,4866	1,11300
Επικοινωνία	3,8015	,92628	4,0477	1,12622
Συνολική Ικανοποίηση	3,3677	1,06228	3,9288	1,12471

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 σύμφωνα με τον πίνακα 3, ότι οι διαστάσεις της συνολικής ικανοποίησης που αφορούν τον μισθό, την προαγωγή, τις παροχές την επίτευξη-αναγνώριση και την λειτουργία του οργανισμού και την συνολική ικανοποίηση συνδέονται σημαντικά με τον τομέα εργασίας σε επίπεδο στατιστικής

σημαντικότητας $\alpha=0,01$. Επίσης και η διάσταση της επικοινωνίας που αφορά την ικανοποίηση συνδέετε σημαντικά με τον τομέα εργασίας αλλά σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha=0,10$. Αντίθετα δεν παρατηρήθηκε σύνδεση του τομέα εργασίας με τις διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης που αφορούν την φύση της εργασίας, τις σχέσεις με προϊστάμενο και τις σχέσεις με τους συνάδελφους .

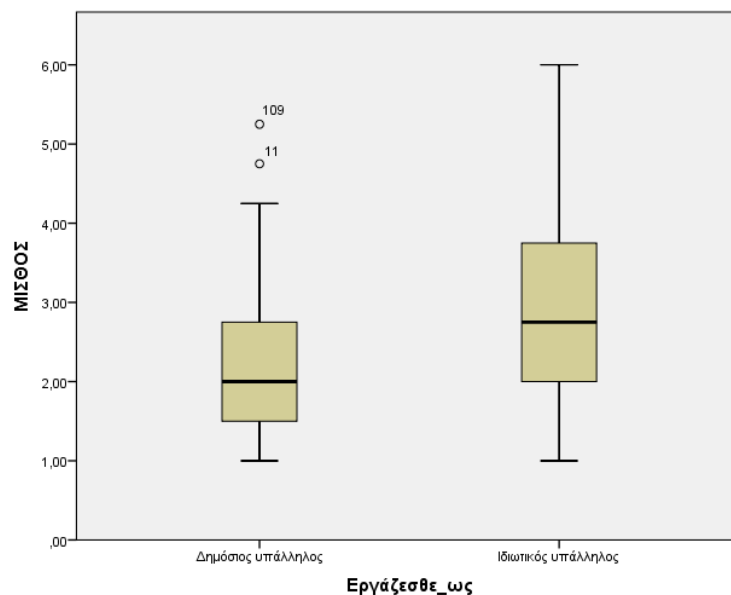
Πίνακας 3: Έλεγχος των μέσων όρων με το κριτήριο t για ανεξάρτητα δείγματα
Independent Samples Test

		Test for		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	of the Difference	
									Lower	Upper
Μισθός	Equal variances assumed	7,040	,009	-4,798	226	,000	-,67494	,14069	-,95217	-,39772
	Equal variances not			-4,951	224,244	,000	-,67494	,13633	-,94359	-,40630
Προαγωγή	Equal variances assumed	5,386	,021	-4,827	226	,000	-,64699	,13403	-,91110	-,38287
	Equal variances not			-5,002	225,215	,000	-,64699	,12934	-,90186	-,39211
Σχέσεις με Προϊστάμενο	Equal variances assumed	,565	,453	,686	226	,493	,11352	,16542	-,21244	,43948
	Equal variances not			,689	210,350	,491	,11352	,16466	-,21108	,43812
Παροχές	Equal variances assumed	,157	,692	-3,529	226	,001	-,47926	,13580	-,74687	-,21166
	Equal variances not			-3,563	213,809	,000	-,47926	,13450	-,74438	-,21414
Επίτευξη - Αναγνώριση	Equal variances assumed	1,533	,217	-2,660	226	,008	-,41884	,15746	-,72912	-,10857
	Equal variances not			-2,708	218,618	,007	-,41884	,15469	-,72371	-,11397
Οργάνωση – Λειτουργία του Οργανισμού	Equal variances assumed	2,591	,109	-4,448	226	,000	-,49803	,11196	-,71865	-,27742
	Equal variances not			-4,537	219,685	,000	-,49803	,10976	-,71435	-,28171
Σχέσεις με Συναδέλφους	Equal variances assumed	1,057	,305	-1,255	226	,211	-,15533	,12377	-,39922	,08857
	Equal variances not			-1,266	213,277	,207	-,15533	,12269	-,39716	,08650
Φύση της Εργασίας	Equal variances assumed	,133	,715	-,605	226	,546	-,08973	,14843	-,38222	,20276
	Equal variances not			-,605	208,166	,546	-,08973	,14820	-,38190	,20243
Επικοινωνία	Equal variances assumed	3,992	,047	-1,757	226	,080	-,24616	,14011	-,52225	,02992
	Equal variances not			-1,808	223,466	,072	-,24616	,13612	-,51440	,02207
Συνολική Ικανοποίηση	Equal variances assumed	,156	,693	-3,813	226	,000	-,56106	,14716	-,85104	-,27107
	Equal variances not			-3,845	213,093	,000	-,56106	,14591	-,84867	-,27344

Ειδικότερα, όπως προκύπτει από το γράφημα που ακολουθεί, οι δημόσιοι υπάλληλοι είναι λιγότερο ικανοποιημένοι από το μισθό τους ($M.O.=2,14$, $T.A.=0,91$) και δηλώνουν μια μέτρια

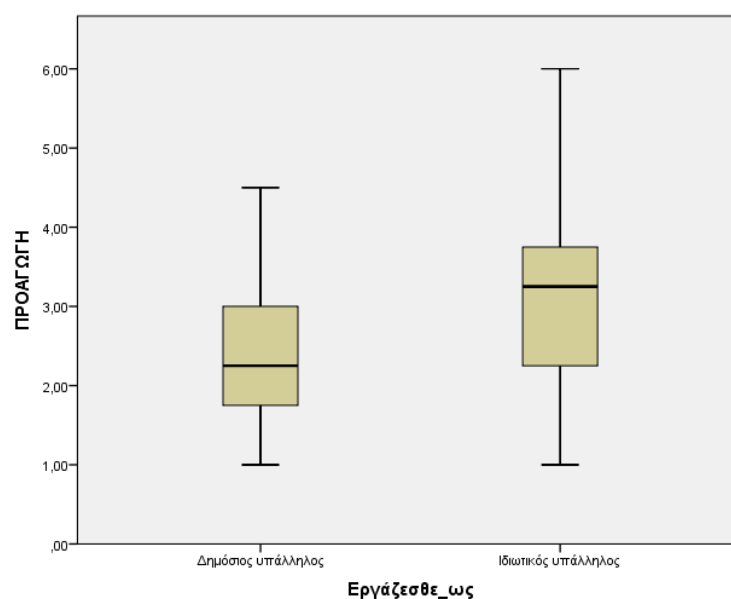
δυσανεχία σε σχέση με τους αντίστοιχους του ιδιωτικού τομέα, οι οποίοι εκφράζουν μικρή δυσανεχία με τάσεις ουδετερότητας ($M.O.=2,82$, $T.A.=1,13$) (βλ. γράφημα 23).

Γράφημα 23: Σύγκριση των μέσων αναφορικά με τη διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης ΜΙΣΘΟΣ



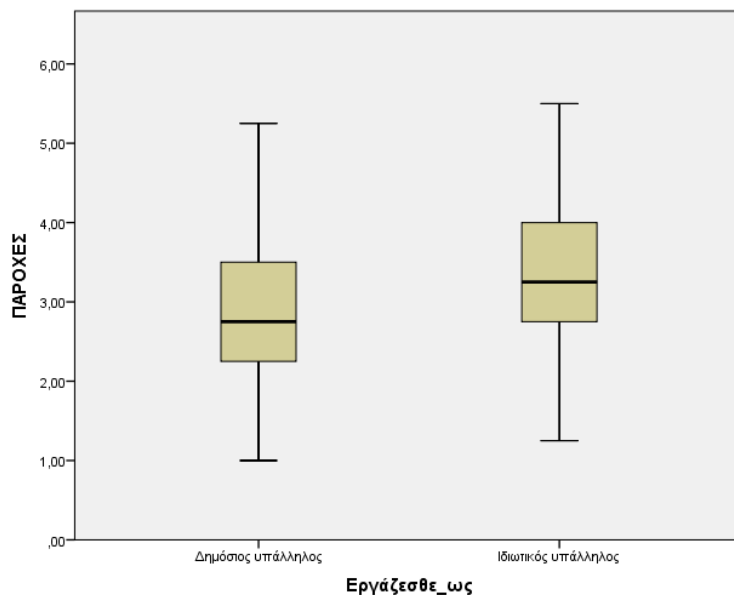
Αντίστοιχα, σε σχέση με την διάσταση της προαγωγής, οι δημόσιοι υπάλληλοι ($M.O.=2,39$, $T.A.=0,85$) εμφανίζουν μέτρια δυσανεχία, ενώ οι ιδιωτικοί εκφράζουν ουδετερότητα ($M.O.=3,04$, $T.A.=1,09$) (βλ. γράφημα 24).

Γράφημα 24: Σύγκριση των μέσων αναφορικά με τη διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης ΠΡΟΑΓΩΓΗ



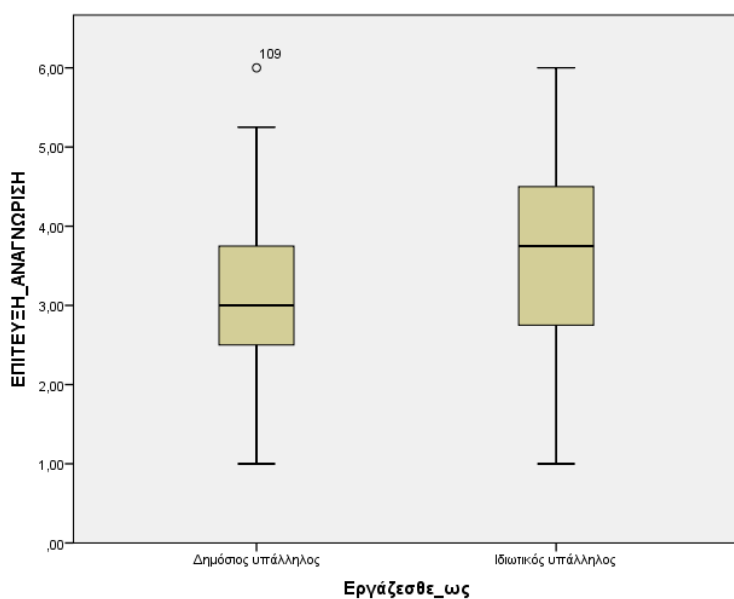
Από την άλλη πλευρά, οι ιδιωτικοί υπάλληλοι δηλώνουν ουδέτεροι σε σχέση με τις παροχές που απολαμβάνουν, ($M.O.=3,30$, $T.A.=1,04$), ενώ οι δημόσιοι υπάλληλοι δηλώνουν οριακά δυσαρεστημένοι ($M.O.=2,83$, $T.A.=0,97$) (βλ. γράφημα 25).

Γράφημα 25: Σύγκριση των μέσων αναφορικά με τη διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης ΠΑΡΟΧΕΣ



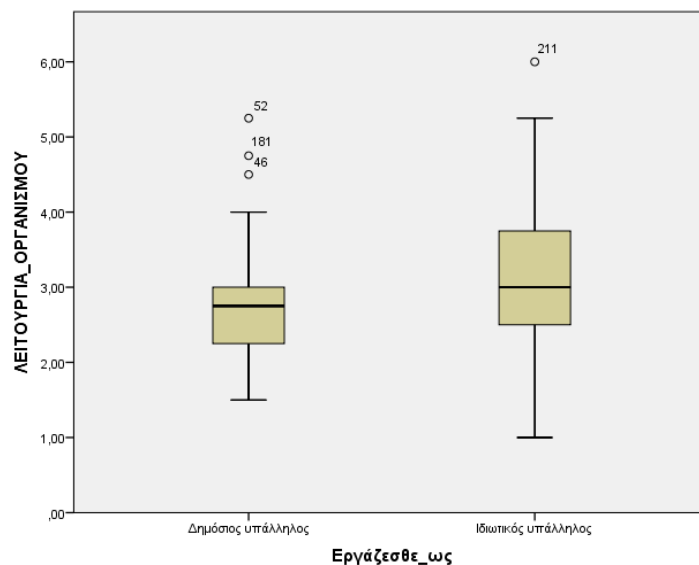
Οι ιδιωτικοί υπάλληλοι είναι περισσότερο ικανοποιημένοι αναφορικά με την αναγνώριση της εργασίας τους ($M.O.=3,54$, $T.A.=1,23$) σε σχέση με τους εργαζόμενους του δημοσίου τομέα ($M.O.=3,12$, $T.A.=1,09$) (βλ. γράφημα 26)

Γράφημα 26: Σύγκριση των μέσων αναφορικά με τη διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ



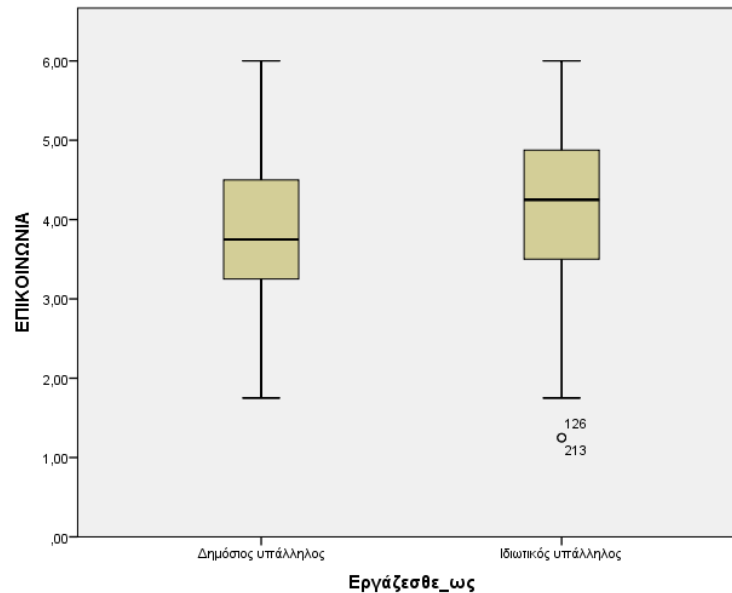
Σε σχέση με την άποψη που έχουν για την οργάνωση και λειτουργία των δημοσίων οργανισμών, παρατηρούνται μέτρια επίπεδα δυσαρέσκειας στους δημοσίους υπαλλήλους ($M.O.=2,65$, $T.A.=0,77$), σε αντίθεση με τους ιδιωτικούς υπαλλήλους που δεν είναι μεν ικανοποιημένοι, αλλά εξέφρασαν την ουδετερότητα τους για τις δομές οργάνωσης και λειτουργίας των ιδιωτικών επιχειρήσεων. ($M.O.=3,15$, $T.A.=0,88$) (βλ. γράφημα 27).

Γράφημα 27: Σύγκριση των μέσων αναφορικά με τη διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης ΟΡΓΑΝΩΣΗ – ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΟΥ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ



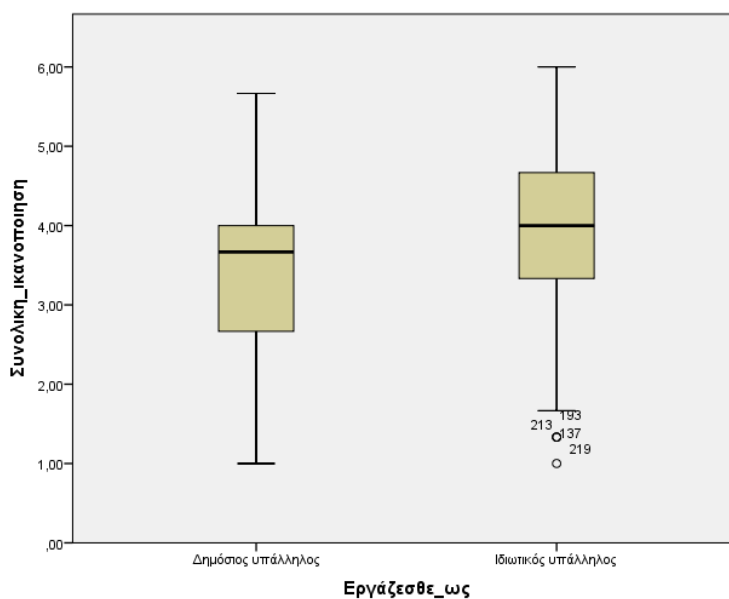
Οι ιδιωτικοί υπάλληλοι είναι οριακά ικανοποιημένοι με την επικοινωνία εντός του φορέα εργασίας ($M.O.=4,04$, $T.A.=1,12$), ενώ οι δημόσιοι υπάλληλοι ουδέτεροι με μια τάση μικρής ικανοποίησης. ($M.O.=3,80$, $T.A.=0,92$) (βλ. γράφημα 28).

Γράφημα 28: Σύγκριση των μέσων αναφορικά με τη διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ



Τέλος, σε σχέση με την συνολική ικανοποίηση από την εργασία τους, οι ιδιωτικοί υπάλληλοι είναι περισσότερο ικανοποιημένοι από τους αντίστοιχους του δημόσιου τομέα. Οι εργαζόμενοι στο δημόσιο απάντησαν ότι είναι ουδέτεροι σχετικά με την συνολική ικανοποίηση ($M.O.=3,37$, $T.A.=1,06$), ενώ οι ιδιωτικοί οριακά ευχαριστημένοι ικανοποίηση ($M.O.=3,93$, $T.A.=1,12$) (βλ. γράφημα 29).

Γράφημα 29: Σύγκριση των μέσων αναφορικά με την συνολική ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ



5.4.12. Σχέσεις μεταξύ συνολικής ικανοποίησης και επιμέρους διαστάσεων της

Στη συνέχεια, επιχειρούμε τη διερεύνηση της συνάφειας μεταξύ των διαστάσεων που συνθέτουν την επαγγελματική ικανοποίηση και την συνολική καθώς την εξέταση των μεταξύ τους σχέσεων. Για το λόγο αυτό γίνεται έλεγχος συσχέτισης με τον συντελεστή Spearman's rho, έτσι ώστε να εξεταστούν οι συσχετίσεις μεταξύ των επιμέρους αυτών διαστάσεων. 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 2010²:146-148.)

Για να αποφασίσουμε αν ο συντελεστής συσχέτισης δηλώνει σχέση στατιστικά σημαντική, συγκρίνουμε την ευρεθείσα τιμή (ανεξαρτήτως προσήμου) με το επιθυμητό επίπεδο σημαντικότητας (level of significance). Αν η τιμή που έχει υπολογιστεί, ως απόλυτη τιμή (χωρίς να λαμβάνεται υπόψη το πρόσημο), είναι μεγαλύτερη ή ίση της κριτικής τιμής, τότε υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ των εξεταζόμενων μεταβλητών. Στην περίπτωση αυτή εξετάζεται το πρόσημο. Όταν είναι θετικό, δηλώνει ανάλογη σχέση, δηλαδή όταν αυξάνεται ή μειώνεται η μία μεταβλητή, ανάλογα αυξάνεται ή μειώνεται και η άλλη. Όταν είναι αρνητικό, η σχέση είναι αντίστροφη, δηλαδή όταν αυξάνεται η μία μεταβλητή, μειώνεται η άλλη. Ανάλογα με την τιμή του συντελεστή συσχέτισης, ο βαθμός της σχέσης των δύο κάθε φορά δεικτών" ερμηνεύεται" σύμφωνα με τον πίνακα που ακολουθεί (Bartz 1994, p.184)

Πίνακας 4. 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

Τα αποτελέσματα των συντελεστών συσχέτισης, τα οποία παρατίθενται στον Πίνακα 5 είναι όλα στατιστικά σημαντικά σε επίπεδο $\alpha=0,01$ (1%).

Πίνακας 5 Συντελεστές συσχέτισης μεταξύ συνολικής εργασιακής ικανοποίησης και επιμέρους διαστάσεων της

		Συνολική ικανοποίηση	Μισθός	Προαγωγή	Προϊστάμενος	Παροχές	Επίτευξη-Αναγνώριση	Λειτουργία οργανισμού	Συνάδελφοι	Φύση εργασίας
Μισθός	Correlation Coefficient	,493**	1,000							
	Sig. (2-tailed)	,000								
Προαγωγή	Correlation Coefficient	,477**	,585**	1,000						
	Sig. (2-tailed)	,000	,000							
Προϊστάμενος	Correlation Coefficient	,577**	,325**	,293**	1,000					
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000						
Παροχές	Correlation Coefficient	,592**	,640**	,432**	,432**	1,000				
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000					
Επίτευξη-Αναγνώριση	Correlation Coefficient	,689**	,609**	,506**	,634**	,649**	1,000			
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000				
Λειτουργία οργανισμού	Correlation Coefficient	,280**	,258**	,268**	,177**	,299**	,316**	1,000		
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,007	,000	,000			
Συνάδελφοι	Correlation Coefficient	,500**	,285**	,276**	,595**	,316**	,516**	,294**	1,000	
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		
Φύση εργασίας	Correlation Coefficient	,422**	,194**	,248**	,267**	,295**	,369**	,206**	,299**	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	,003	,000	,000	,000	,000	,002	,000	
Επικοινωνία	Correlation Coefficient	,552**	,330**	,272**	,580**	,438**	,633**	,240**	,551**	,442**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000

*, ** Επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας 5% και 1% αντίστοιχα

Η συνολική ικανοποίηση έχει μέτρια, σχεδόν οριακά υψηλή, συσχέτιση με τον παράγοντα επίτευξη- αναγνώριση ($r_s = 0,689$) και μέτρια συσχέτιση με τον μισθό ($r_s = 0,493$) την προαγωγή ($r_s = 0,477$) τις σχέσεις με τον προϊστάμενο ($r_s = 0,577$) τις παροχές ($r_s = 0,592$) τις

σχέσεις με τους συνάδελφους ($r_s = 0,500$) την φύση της εργασίας ($r_s = 0,422$) και την επικοινωνία ($r_s = 0,552$). Αντίθετα χαμηλή συσχέτιση έχει με την λειτουργία του οργανισμού ($r_s = 0,280$). Όσον αφορά τις συσχετίσεις μεταξύ των επιμέρους διαστάσεων της εργασιακής ικανοποίησης και εδώ δεν υπάρχουν υψηλές και πολύ υψηλές συσχετίσεις αλλά αρκετές μέτριες.

Ο μισθός έχει ουσιαστική συσχέτιση με την προαγωγή ($r_s = 0,585$), τις παροχές ($r_s = 0,640$) και την επίτευξη-αναγνώριση ($r_s = 0,609$) όπως και η προαγωγή με την επίτευξη-αναγνώριση ($r_s = 0,506$) και τις παροχές ($r_s = 0,432$). Μετρία επίσης συσχέτιση έχει ο παράγοντας σχέσεις με τον προϊστάμενο με τις παροχές ($r_s = 0,432$) την επίτευξη-αναγνώριση ($r_s = 0,634$) και την επικοινωνία ($r_s = 0,580$). Οι υπόλοιπες μέτριες συσχετίσεις είναι μεταξύ των παρακάτω παραγόντων: Παροχές με επίτευξη- αναγνώριση ($r_s = 0,649$), παροχές με επικοινωνία ($r_s = 0,438$), επίτευξη –αναγνώριση με σχέσεις με τους συνάδελφους ($r_s = 0,516$), επίτευξη – αναγνώριση με επικοινωνία ($r_s = 0,633$), σχέσεις με τους συνάδελφους με επικοινωνία ($r_s = 0,551$), και φύση εργασίας με επικοινωνία ($r_s = 0,442$).

5.4.13. Σχέσεις Μεταξύ Συνολικής Ικανοποίησης και Δημογραφικών Χαρακτηριστικών

Ακολούθως, επιχειρείται η διερεύνηση της συσχέτισης μεταξύ των δημογραφικών χαρακτηριστικών, όπως και της συνολικής ικανοποίησης από την εργασία με τα επιμέρους δημογραφικά χαρακτηριστικά των εργαζόμενων. Για το λόγο αυτό υπολογίστηκαν οι συντελεστές Spearman's rho, έτσι ώστε να εξεταστούν οι συσχετίσεις μεταξύ των επιμέρους διαστάσεων.

Από τα αποτελέσματα των ελέγχων συσχέτισης, τα οποία παρατίθενται στον Πίνακα 6, σε σχέση με την συνολική ικανοποίηση διαπιστώνεται χαμηλή συσχέτιση με την εργασία στον ιδιωτικό τομέα σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha=0,01$. Οι υπόλοιπες συσχετίσεις συνολικής ικανοποίησης με τα υπόλοιπα δημογραφικά στοιχεία δεν είναι στατιστικά σημαντική.

Επίσης, βρέθηκε ότι υπάρχει ισχυρή θετική συσχέτιση ανάμεσα στα έτη προϋπηρεσίας και την ηλικία ($r = ,709$) σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας 1%. Στο ίδιο επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας, μέτριες θετικές συσχετίσεις διαπιστώνονται ανάμεσα στο εισόδημα και την ηλικία ($r = ,503$), το εισόδημα και τα έτη προϋπηρεσίας ($r = ,542$) καθώς και στο εισόδημα με την διοικητική βαθμίδα ($r = ,541$) Μέτρια αρνητική συσχέτιση σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας 1% παρατηρείται στα έτη προϋπηρεσίας με τους εργαζόμενους

στον ιδιωτικό τομέα ($r = -,453$). Ασθενής θετική συσχέτιση σε επίσης σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha = 0,01$ υπάρχει ανάμεσα, την διοικητική βαθμίδα και την ηλικία ($r = ,319$), το μορφωτικό επίπεδο και την διοικητική βαθμίδα ($r = ,254$), τα έτη προϋπηρεσίας και την διοικητική βαθμίδα ($r = ,297$), καθώς και στο μορφωτικό επίπεδο και το εισόδημα ($r = ,326$).

Πίνακας 6 Συντελεστές συσχέτισης μεταξύ συνολικής εργασιακής ικανοποίησης και των δημογραφικών χαρακτηριστικών

		Συνολική ικανοποίηση	Φύλο	Ηλικία	Οικογενειακή κατάσταση	Μορφωτικό επίπεδο	Έτη προϋπηρεσίας	Διοικητική βαθμίδα	Εργάζεσθε ως
Φύλο	Correlation Coefficient	-,018	1,000						
	Sig. (2-tailed)	,788							
Ηλικία	Correlation Coefficient	-,035	,127	1,000					
	Sig. (2-tailed)	,598	,055						
Οικογενειακή κατάσταση	Correlation Coefficient	-,058	,080	-,201**	1,000				
	Sig. (2-tailed)	,381	,229	,002					
Μορφωτικό επίπεδο	Correlation Coefficient	-,123	,070	,157*	-,131*	1,000			
	Sig. (2-tailed)	,063	,293	,018	,047				
Έτη προϋπηρεσίας	Correlation Coefficient	-,031	,127	,709**	-,250**	,161*	1,000		
	Sig. (2-tailed)	,645	,055	,000	,000	,015			
Διοικητική βαθμίδα	Correlation Coefficient	,126	-,171**	,319**	-,222**	,254**	,297**	1,000	
	Sig. (2-tailed)	,057	,009	,000	,001	,000	,000		
Εργάζεσθε ως	Correlation Coefficient	,264**	-,130*	-,391**	,238**	-,205**	-,453**	-,034	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	,049	,000	,000	,002	,000	,611	
Ετήσιο εισόδημα	Correlation Coefficient	,043	-,084	,503**	-,340**	,326**	,542**	,541**	-,300**
	Sig. (2-tailed)	,518	,207	,000	,000	,000	,000	,000	,000

*, ** Επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας 5% και 1% αντίστοιχα

Επίσης, ασθενής αρνητική συσχέτιση σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας 1% υπάρχει ανάμεσα στην ηλικία και τους εργαζόμενους στον ιδιωτικό τομέα ($r = -,391$ και στο ετήσιο εισόδημα με τους εργαζόμενους στον ιδιωτικό τομέα ($r = -,300$), ενώ πολύ ασθενής αρνητική συσχέτιση στατιστικής σημαντικότητας $\alpha = 0,01\%$ υπάρχει μεταξύ μορφωτικού επιπέδου και ιδιωτικών υπάλληλων ($r = -,205$) στην διοικητική βαθμίδα και τις γυναίκες εργαζόμενους ($r = -,171$), καθώς και των ανδρών με την εργασία στον δημόσιο τομέα ($r = -,130$) αλλά με στατιστική σημαντικότητα 5% στην συγκεκριμένη περίπτωση. Τέλος, ασθενής θετική συσχέτιση σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha = 0,05$ υπάρχει μεταξύ ηλικίας και

μορφωτικού επιπέδου ($r = 157$) καθώς και έτη προϋπηρεσίας και μορφωτικού επιπέδου ($r = 161$).

5.4.14. Σχέσεις μεταξύ εργασιακής ικανοποίησης, σημαντικότητας αλληλεπιδράσεων με τους πελάτες στο αποτέλεσμα της εργασίας, εμφάνιση θετικών συναισθημάτων και απόκρυψη αρνητικών.

Ολοκληρώνοντας την ανάλυσή μας, εξετάζουμε το βαθμό συσχέτισης μεταξύ της εργασιακής ικανοποίησης και την σημαντικότητα στο αποτέλεσμα της εργασίας που έχουν οι αλληλεπιδράσεις με τους πελάτες, και την διαχείριση συναισθημάτων θετικών ή αρνητικών από την πλευρά του εργαζόμενου κατά την διάρκεια της εργασίας του. Για το λόγο αυτό υπολογίστηκαν οι συντελεστές συσχέτισης Spearman's, έτσι ώστε να εξεταστούν οι συσχετίσεις μεταξύ τους.

Από τα αποτελέσματα των ελέγχων συσχετίσεων, τα οποία παρατίθενται στον Πίνακα 7, σε σχέση με την συνολική ικανοποίηση δεν διαπιστώνεται στατιστικά σημαντική σχέση με την σημαντικότητα των αλληλεπιδράσεων καθώς και με την διαχείριση των συναισθημάτων. Αντίθετα υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση σε επίπεδο $\alpha = 0,01$ στην μέτρια θετική συσχέτιση του παράγοντα που εκφράζει την (υποχρεωτική) διαχείριση των αρνητικών συναισθημάτων και του παράγοντα που εκφράζει την διαχείριση των θετικών συναισθημάτων ($r_s = 0,582$).

Τέλος, βρέθηκε ότι υπάρχει μια χαμηλή αλλά θετική συσχέτιση, στατιστικά σημαντική σε επίπεδο $\alpha = 0,01$, μεταξύ της σημαντικότητας των αλληλεπιδράσεων και της απόκρυψης αρνητικών συναισθημάτων ($r_s = 0,337$) καθώς και της σημαντικότητας των αλληλεπιδράσεων με την εμφάνιση θετικών συναισθημάτων.

Πίνακας 7 Δείκτες συνάφειας μεταξύ συνολικής εργασιακής ικανοποίησης και των χαρακτηριστικών της συναισθηματικής εργασίας

		Συνολική ικανοποίηση	Σημαντικότητα αλληλεπιδράσεων	Κρύβω αρνητικά συναισθήματα
Σημαντικότητα αλληλεπιδράσεων	Correlation Coefficient	0,12	1	
	Sig. (2-tailed)	0,071		
Κρύβω αρνητικά συναισθήματα	Correlation Coefficient	-0,102	,337**	1
	Sig. (2-tailed)	0,125	,000	
Εμφανίζω θετικά συναισθήματα	Correlation Coefficient	-0,026	,321**	,582**
	Sig. (2-tailed)	0,695	0	,000

Κεφάλαιο 6: Σχολιασμός των αποτελεσμάτων και Συμπεράσματα

Από τις θεωρίες του συναισθήματος στην αυτονομία 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. Αντίστοιχες έρευνες, που έχουν πραγματοποιηθεί για το Υπουργείο Εργασίας (Batiou&Valkanos, 2013) και για τους διοικητικούς υπαλλήλους του Πανεπιστημίου Αιγαίου (Κασκαμπά, 2015) και έκαναν χρήση του ίδιου ερωτηματολογίου φαίνεται να συμφωνούν στα παραπάνω.

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 που απασχολούνται στον ιδιωτικό και δημόσιο τομέα, στην Ελλάδα κατά το έτος 2016. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε με τη χρήση ερωτηματολογίου και συμμετείχαν 228 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 Excel. Στη συνέχεια, τα αποτελέσματα της έρευνας παρουσιάστηκαν στο Κεφάλαιο 5 με τη μορφή πινάκων και γραφημάτων και αναφέρεται σε κατανομές συχνοτήτων. Στο επόμενο κεφάλαιο, με τη χρήση του στατιστικού προγράμματος SPSS, πραγματοποιήθηκε, ο έλεγχος των μέσων όρων με το κριτήριο t για ανεξάρτητα δείγματα. Ο έλεγχος της ομοιογένειας της διασποράς μεταξύ των συγκρινόμενων δειγμάτων έγινε με το Levene test και ο υπολογισμός των δεικτών συνάφειας με Spearman's rho, Η ερμηνεία των δεδομένων που προέκυψαν από τις απαντήσεις των συμμετεχόντων έγινε σύμφωνα με τον τρόπο που προτείνει ο εισηγητής του ερωτηματολογίου, όπως εξηγείται στο προηγούμενο κεφάλαιο.

Όπως προκύπτει από την έρευνα που πραγματοποιήθηκε στα πλαίσια της παρούσας εργασίας, η συνολική εικόνα της εργασιακής ικανοποίησης του δείγματος είναι ουδέτερη. Σε γενικές γραμμές, οι εργαζόμενοι φαίνεται να είναι ικανοποιημένοι από το εργασιακό τους περιβάλλον, καθώς προκύπτει ότι έχουν αρκετά καλές σχέσεις με τους συναδέλφους και καλές με τους προϊσταμένους τους, ενώ η επικοινωνία εντός του οργανισμού κρίνεται ικανοποιητική. Όσον αφορά στις σχέσεις αυτές και την επικοινωνία, κάποια αξιολογή διαφοροποίηση μεταξύ δημοσίων και ιδιωτικών υπαλλήλων δεν παρατηρείται. Αντίθετα, πρόσφατη έρευνα η οποία εξέταζε την εργασιακή ικανοποίηση ιδιωτικών και δημοσίων υπαλλήλων στη Ρουμανία (Matei&Fataciune, 2016) έδειξε ιδιαίτερα χαμηλή ικανοποίηση από μεριάς των δημοσίων υπαλλήλων, αναφορικά με τις συγκεκριμένες παραμέτρους, ενώ οι ιδιωτικοί υπάλληλοι παρουσιάζονταν αρκετά ικανοποιημένοι.

Σε σχέση με τις παροχές, οι συμμετέχοντες φαίνεται να είναι αρκετά δυσαρεστημένοι, ιδιαίτερα δε για παροχές και προνόμια τα οποία θεωρούν ότι δικαιούνται, αλλά δεν απολαμβάνουν. Οι εργαζόμενοι του δημόσιου τομέα φαίνεται να δηλώνουν μεγαλύτερο βαθμό δυσαρέσκειας. Επίσης, οι εργαζόμενοι εμφανίζουν γενικότερη δυσαρέσκεια σχετικά με τις δυνατότητες προαγωγής, τις οποίες δεν θεωρούν αρκετές, ενώ πιστεύουν ότι δεν

μπορούν να εξελιχτούν αρκετά γρήγορα με τους εργαζόμενους στον ιδιωτικό τομέα να είναι πιο αισιόδοξοι. Αναφορικά με το φύλο, προκύπτει ότι στις υψηλότερες διοικητικά βαθμίδες οι άντρες φαίνεται να επικρατούν έναντι των γυναικών. Το συγκεκριμένο γεγονός, συνήθως εξετάζεται σε μελέτες και από ερευνητές που ασχολούνται με θέματα φύλου και ισότητας και απασχολεί ιδιαίτερα την Ευρωπαϊκή Ένωση, και τη σχετική επιτροπή του Ευρωκοινοβουλίου, επομένως μάλλον θα ήταν πλατειασμός να επεκταθούμε περαιτέρω. Ένα άλλο σημείο στο οποίο θα πρέπει να σταθούμε, είναι ότι οι δημόσιοι υπάλληλοι είναι πιο πιθανό να έχουν υψηλότερο μορφωτικό επίπεδο, σύμφωνα πάντα με το δείγμα, κάτι το οποίο επίσης είναι άτοπο να εξεταστεί σε σχέση αντίστοιχες έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί στο εξωτερικό, καθώς θα έπρεπε να έχουμε στη διάθεσή μας πολύ περισσότερα στοιχεία για να καταλήξουμε σε ασφαλή συμπεράσματα.

Από την άλλη, οι εργαζόμενοι είναι περισσότερο ικανοποιημένοι από την ηθική ανταμοιβή που εισπράττουν για το έργο τους, το οποίο θεωρούν ότι εκτιμάται, ενώ μάλιστα, μεγάλο μέρος των εργαζόμενων φαίνεται να είναι ικανοποιημένο από τη φύση της εργασίας του, να απολαμβάνει μια αίσθηση ολοκλήρωσης από τη δουλειά του, παρά το γεγονός ότι σε ορισμένες περιπτώσεις είτε οι στόχοι που θέτει ο οργανισμός δεν είναι σαφείς, είτε επωμίζεται μεγαλύτερο όγκο εργασίας από αυτό που του αναλογεί, ενώ δεν είναι σπάνιο το φαινόμενο της κακής λειτουργίας ή οργάνωσης του οργανισμού.

Αναφορικά με τις αποδοχές του, το δείγμα εμφανίζεται ιδιαίτερα δυσαρεστημένο. Οι συμμετέχοντες όχι μόνο θεωρούν ότι ο μισθός τους δεν αντιστοιχεί σε αυτά τα οποία προσφέρει στον οργανισμό, αλλά δεν βλέπει και προοπτικές βελτίωσης των απολαβών του, γεγονός το οποίο είναι μάλλον αναμενόμενο σε ένα περιβάλλον ύφεσης. Μάλιστα, από τα δημογραφικά στοιχεία της έρευνας, προέκυψε ότι μεγάλο μέρος του δείγματος και το μεγαλύτερο μέρος των ιδιωτικών υπαλλήλων έχουν ιδιαίτερα χαμηλές αποδοχές. Παρόλα αυτά, οι δημόσιοι υπάλληλοι παρά το γεγονός ότι λαμβάνουν μεγαλύτερους μισθούς σε γενικές γραμμές, δηλώνουν πιο δυσαρεστημένοι από τις αποδοχές τους. Σύμφωνα με τα παραπάνω, προκύπτει ότι ως παράγοντας το εισόδημα δεν φαίνεται να αυξάνει το βαθμό ικανοποίησης των εργαζομένων. Τα τελευταία χρόνια, όλο και περισσότερες έρευνες έρχονται να υποστηρίξουν την παραπάνω άποψη, μία ιδιαίτερα πρόσφατη μελέτη πάνω σε αυτό το θέμα πραγματοποιήθηκε από μεγάλη ομάδα ερευνητών και παρουσιάστηκε πρόσφατα στο *Conference on Health & Humanitarian Logistics*, στην Ατλάντα των ΗΠΑ και αφορούσε ένα πολύ μεγάλο και αντιπροσωπευτικό δείγμα δημοσίων υπαλλήλων σε όλη τη χώρα (King& DeMarie, 2016)

Το παράδοξο είναι ότι λαμβάνοντας υπόψη τις αποδοχές που έχουν δηλώσει οι συμμετέχοντες, το γεγονός ότι δηλώνουν δυσαρεστημένοι από τις παροχές τους και την απουσία προοπτικών βελτίωσης, όταν τους ζητήθηκε να αξιολογήσουν την συνολική εργασιακή ικανοποίηση, δήλωσαν ικανοποιημένοι σε γενικές γραμμές από την εργασία τους και τις συνθήκες στο χώρο εργασίας, ενώ έδειξαν σχετική δυσαρέσκεια μόνο όσον αφορά στην εκπαίδευση/κατάρτιση που τους προσφέρει ο φορέας για τον οποίο εργάζονται, μάλιστα οι ιδιωτικοί υπάλληλοι εμφανίζονται και πάλι πιο ικανοποιημένοι.

Όσο τα έτη προϋπηρεσίας αυξάνονται, τόσο πιο πιθανό είναι οι αποδοχές να είναι υψηλότερες, γεγονός αναμενόμενο, αυτό το οποίο κάνει εντύπωση, είναι ότι όσο μεγαλύτερη η προϋπηρεσία, τόσο πιο πιθανό είναι οι εργαζόμενοι να δηλώνουν δυσαρεστημένοι από το μισθό τους, τις δυνατότητες για προαγωγή και από τη λειτουργία οργανισμού. Έρευνα που εκπονήθηκε παλαιότερα στην Ελλάδα (Batiou&Valkanos, 2013), με τη χρήση του ερωτηματολογίου JSS και ερευνούσε την εργασιακή ικανοποίηση δημοσίων υπαλλήλων και συμβασιούχων του δημοσίου, για τρία διαφορετικά τμήματα του Υπουργείου Εργασίας, η ηλικία βρέθηκε να είναι η μόνη δημογραφική μεταβλητή που επηρέαζε σημαντικά την εργασιακή ικανοποίηση, με τους μεγαλύτερους σε ηλικία εργαζόμενους να είναι λιγότερο ικανοποιημένοι από τις δυνατότητες προαγωγής και τη λειτουργία του οργανισμού. Δεδομένου ότι οι μεγαλύτεροι σε ηλικία εργαζόμενοι συνήθως έχουν και μεγαλύτερη προϋπηρεσία, το συμπέρασμα στο οποίο καταλήξαμε, φαίνεται να επιβεβαιώνεται.

Στο σημείο αυτό, θα πρέπει να γίνουν κάποιες παρατηρήσεις. Αρχικά, θα πρέπει να διευκρινιστεί ότι αυτή είναι ανάμεσα σε περιορισμένες, στο βαθμό που είμαστε σε θέση να γνωρίζουμε, στην οποία επιχειρείται η σύγκριση της εργασιακής ικανοποίησης που απολαμβάνουν οι εργαζόμενοι του ιδιωτικού και του δημόσιου τομέα, που εκτελούν αποκλειστικά συναισθηματική εργασία στην Ελλάδα. Οι έρευνες που έχουν διεξαχθεί στο πεδίο της εργασιακής ικανοποίησης στην Ελλάδα είναι λίγες και πρόκειται είτε για κλαδικές μελέτες, είτε αφορούν συγκεκριμένους οργανισμούς, ενώ εντοπίστηκε μόνο μία μελέτη αναφορικά με την εργασιακή ικανοποίηση μεταξύ των δημοσίων υπαλλήλων, χωρίς να εξειδικεύει σε συγκεκριμένο οργανισμό, αλλά και χωρίς να λαμβάνει υπόψη ως παράγοντα την συναισθηματική εργασία.

Στο εξωτερικό αν και υπάρχουν βιβλιογραφικές αναφορές για την διάσταση εργασιακή ικανοποίησης μεταξύ εργαζομένων του δημόσιου και ιδιωτικού τομέα και έχουν εκπονηθεί σχετικές έρευνες, δεν κατέστη εφικτό, όπως ήδη αναφέραμε να εντοπίσουμε κάποια έρευνα που να εξειδικεύει στην συναισθηματική εργασία. Παρόλα αυτά, κατά κανόνα, έρευνες που

έχουν εκπονηθεί στην Ευρώπη και τη Βόρεια Αμερική και εξετάζουν την εργασιακή ικανοποίηση μεταξύ των εργαζομένων των δύο τομέων δίνουν ένα μικρό προβάδισμα στους εργαζόμενους του ιδιωτικού τομέα, οι οποίοι φαίνεται να είναι πιο ικανοποιημένοι από την εργασία τους και τις συνθήκες εργασίας τους.

Θα είχε μεγάλο ενδιαφέρον τα υπάρχοντα δεδομένα, αναφορικά με τις εννέα διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης να αναλυθούν ξεχωριστά για τις δύο κατηγορίες εργαζομένων, διότι πιθανότατα να έδιναν πιο ασφαλή συμπεράσματα. Σε κάθε περίπτωση προκύπτει ότι οι εργαζόμενοι του ιδιωτικού τομέα που ασκούν συναισθηματική εργασία, βιώνουν μεγαλύτερη πίεση αναφορικά με τη διαχείριση των συναισθημάτων τους, ενώ είναι πιο πιθανό να έχουν και χαμηλότερες αποδοχές. Αυτά τα στοιχεία μάλλον επαρκούν για να καταλήξουμε στο συμπέρασμα ότι οι εργαζόμενοι στον ιδιωτικό τομέα βιώνουν χαμηλότερη ικανοποίηση σε σχέση με τους εργαζόμενους του δημοσίου, οι οποίοι μάλιστα απολαμβάνουν μέχρι στιγμής το προνόμιο της μονιμότητας, σε μια περίοδο που τα πράγματα για τις ιδιωτικές επιχειρήσεις δεν πάνε και τόσο καλά.

Σύμφωνα με τα συμπεράσματα της ανάλυσης των δεδομένων, συνοπτικά προκύπτει ότι οι οικονομικές απολαβές αποτελούν τη μεγαλύτερη πηγή δυσαρέσκειας και για τους δύο τομείς. Λαμβάνοντας υπόψη τις συνθήκες που επικρατούν αυτή τη στιγμή στην οικονομία της χώρας, η πρόταση για αύξηση των μισθών μοιάζει μάλλον ουτοπική. Το γεγονός ότι η ηθική ανταμοιβή φαίνεται να επηρεάζει αρκετά θετικά το σύνολο του δείγματος, ενώ ταυτόχρονα οι εμφανίζεται δυσαρέσκεια ως προς τα προνόμια και τις δυνατότητες προαγωγής που αισθάνονται ότι έχουν οι εργαζόμενοι, μία πρόταση η οποία μπορεί να έχει εφαρμογή και στους δύο τομείς, είναι η υιοθέτηση πολιτικών bonus παραγωγικότητας και προαγωγών που μπορούν να συνοδεύονται από χαμηλές μισθολογικές αυξήσεις, οδηγώντας σε περεταίρω αύξηση της ηθικής ικανοποίησης των εργαζομένων και ενδεχομένως να τους καθιστούν πιο ανταγωνιστικούς και παραγωγικούς. Παρόλα αυτά, μια τέτοια πολιτική θα μπορούσε να οδηγήσει σε μείωση της ικανοποίησης αναφορικά με τις σχέσεις μεταξύ συναδέλφων και της αποδοχής των προϊσταμένων, αλλά και σε γενικότερη υποβάθμιση του εργασιακού περιβάλλοντος, δηλαδή των τριών στοιχείων που σημειώνουν τους υψηλότερους δείκτες ικανοποίησης αυτή τη στιγμή.

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 ., Ichori , Nobuko , Bushman, J. Brad, Rothstein, 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. Barsade SG.(2002). The ripple effect: emotional contagion and its influence on group behavior. *Adm. Sci. Q.*47:644–75
7. Batiou, V. and Valkanos E., 2013, Job Satisfaction of Public Administrative Personnel in Greece, *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 3.11 (Nov 2013): 239-252.
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. & 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. Clark, Andrew , Oswald, Andrew, Warr, Peter (1996), Is job satisfaction U-shaped in age? *Journal of Occupational and Organizational Psychology* , 69, 57-81
13. Clark, Andy (1997), *Being There Putting Brain, Body, and World Together Again*, A Bradford Book The MIT Press Cambridge, Massachusetts
14. Clark, Robert (1992) *Human Resources Management: Framework and Practice* (2nd edn) Sydney: McGraw-Hill, xvi+504

15. 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
16. 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.
17. 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
18. 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
19. Fineman, S. (1993). Organizations as emotional arenas. In S. Fineman (Ed.), *Emotion in organizations* London: Sage Publications. pp. 9-35
20. 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.
21. Fisher, C. D., & Noble, C. S. (2004). A within-person examination of correlates of performance and emotions while working. *Human Performance*, 17, 145-168.
22. Forgas, J.P. (1998b). Asking nicely? Mood effects on responding to more or less polite requests. *Personality and Social Psychology Bulletin*. 24, 173-185.
23. Forkas, J. P. (1995). Mood and judgment: The affective infusion model (AIM). *Psychological Bulletin*,117, 39–66.
24. Fredrickson, B. L. (1998). What good are positive emotions? *Review of General Psychology*, Vol 2(3), pp 300-319.
25. 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
26. 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.
27. Gibson, Garth and Schroeder, Bianca(2002), A large-scale study of failures in high-performance computing systems, Computer Science Department, Carnegie Mellon University Pittsburgh
28. 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

29. Gray, J. A. (1971) *The Psychology of Fear and Stress*, World university library pp.36-57
30. 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.
31. 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
32. 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
33. Hochschild, Arlie Russell (1983). *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*. Berkeley: University of California Press
34. Hoppock, R. (1937). Job satisfaction of psychol-ogists. *Journal of Applied Psychology*, 21(3), 300–303
35. Hoppock, R, Spiegler,S (1938) *Job Satisfaction Researches of 1935–1937*, *Occupations*,Vol. 16, pp. 636-644
36. 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
37. 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).
38. 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).
39. 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
40. James, Nicky, (1989), *Emotional labour: skill and work in the social regulation of feelings*, *Sociological Review* 37(1):15-42.
41. Jennifer L. Pierce (1995), *Gender Trials: Emotional Lives in Contemporary Law Firms*, University of California Press
42. Jennifer M. George, (2000) *Emotions and Leadership: The Role of Emotional Intelligence*, *Human Relations* Volume 53(8): 1027–1055:

43. Jennifer S.; Keltner, Dacher (2001) Fear, anger, and risk, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol 81(1), pp. 146-159
44. Jones, Heather and Mann, Robyn (1997) *Stepping Forward 4*, Published by N/A
45. 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
46. Kang, M. (2003) The managed hand: the commercialisation of emotion in Korean immigrant-owned nail salons, *Gender and Society*, 17, 6,pp. 820–39.
47. 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
48. 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.
49. King, D. R. and DeMarie, S., 2016, M. Tuning up organizational culture, Conference on Health and Humanitarian Logistics, Atlanta.
50. Kunda,G.(1992).*Engineering Culture: Control and Commitment in a High Tech Corporation*. Philadelphia,PA:Temple University Press
51. 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).
52. Leavitt, H. J., & Bahrami, H. (1988). *Managerial psychology: Managing behavior in organizations*. Chicago: University of Chicago Press.
53. Leidner R. (1991), *Serving Hamburgers and Selling Insurance: Gender and Society*, Vol. 5, No. 2 pp. 154-177
54. 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
55. 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.
56. 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
57. Lewis, M., & Haviland, J. (Eds.). (1993). *Handbook of emotions*. New York: Guilford Press.

58. 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.
59. Lively, Kathryn J.(1998) "Joint Emotion Work among Paralegals in Private Law Firms." American Sociological Association Meetings, San Francisco, CA.
60. 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
61. Macdonald, Cameron Lynne, and Carmen Sirianni. (1996). Working in the service society. Philadelphia: Temple University Press.
62. 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.
63. 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.
64. Matei, A. I. and Fataciune, M., 2016, Exploring the Job Satisfaction of Public and Private Employees in Romania, Proceedings of the 10th International Conference on Business Administration (ICBA`16), pp.138-145
65. Middleton, Dwight (1989), Emotional Style: The Cultural Ordering of Emotions, Journal of the Society of Psychological Anthropology
66. 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
67. Mumby, D. K., & Putnam, L. L. (1992). The politics of emotion - a feminist reading of bounded rationality. Academy of Management Review, 17, 465-486.
68. 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
69. 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
70. Pamela K. Adelman 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

71. 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
72. Pizam, Abraham, (2004), Are hospitality employees equipped to hide their feelings?, *International Journal of Hospitality Management*, Vol 23(4), pp 315-316
73. Putnam, L. L. , & Mumby, D. K. (1993). Organizations, emotions and the myth of rationality. In S. Fineman (Ed.), *Emotion in organizations* (pp. 36-57).
74. Rafaeli, A., & Sutton, R. I. (1989). The expression of emotion in organizational life. *Research in Organizational Behavior*, 11, 1-42.
75. 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
76. 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
77. 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
78. Roland Neumann, Fritz Strack, (2000), Motor influences on affect and evaluation, *University of Würzburg*, Vol. 79, No. 2, 211-223.
79. 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
80. Schneider, B., & Bowen, D. (1995). *Winning the service game*. Boston: Harvard Business School Press
81. Schwarz, N., & Clore, G. L. (1983). Mood, misattribution and judgments of well-being: Informative and directive functions of affective
82. states. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45, pp.513-523
83. Spector, P., E., (1997), “Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences”, Thousand Oaks, CA.: Sage, Volume: 3 Series:

Advanced Topics in Organizational Behavior

84. 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.

85. Stenross, B., & Kleinman, S. (1989). The highs and lows of emotional labor. *Journal of Contemporary Ethnography*, 17(4), 435–452.
86. 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
87. Sutton, R. I. (1991). Maintaining norms about expressed emotions - the case of bill collectors. *Administrative Science Quarterly*, 36, 245-268.
88. 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
89. 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
90. 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
91. Ting, Y. (1997). Determinants of job satisfaction of federal government employees. *Public Personnel Management*, 26, pp.313-334.
92. Van Maanen, J., & Kunda, G. (1989). “Real feelings”: Emotional expression and organizational culture. *Research in Organizational Behavior*, 11, pp.43–103.
93. Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York John Willey & sons
94. 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
95. 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.
96. 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.
97. 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 Review* Vol. 18, No. 3 (Jul., 1993), pp. 457-486
98. 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.

99. Whyte, William H. (1956). The Organization Man. Simon & Schuster Part I. The Ideology of Organizational Man. Introduction
100. Wong DF, Kuwabara H, Schretlen DJ, Bonson KR, Zhou Y, Nandi A, Brasic JR, Kimes AS, Maris MA, Kumar A, Contoreggi C, Links J, Ernst M, Rousset O, Zuckin 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.
101. Zajonc, .RB.,(1985), Emotion and facial expression: a theory reclaimed. Science. ;228:15–21
102. 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. Κασκαμπά, Κ., 2015, Παράγοντες Εργασιακής Ικανοποίησης των Εργαζομένων στο Δημόσιο Τομέα: Η Περίπτωση του Πανεπιστημίου Αιγαίου, Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Χίος.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι : ΠΙΝΑΚΕΣ

Πίνακας 1: Κατανομή του δείγματος ως προς τον τομέα εργασίας		
Τομέας εργασίας	Συχνότητα	Ποσοστό %
Δημόσιος	97	42,5
Ιδιωτικός	131	57,5
Σύνολο	228	100

Πίνακας 2. Κατανομή του δείγματος ανά φύλο και ανά τομέα απασχόλησης				
Τομέας απασχόλησης		Φύλο		Σύνολο
		Άνδρας	Γυναίκα	
Δημόσιος υπάλληλος	Συχνότητα	42	55	97
	Ποσοστό %	43,30%	56,70%	100,00%
Ιδιωτικός υπάλληλος	Συχνότητα	74	57	131
	Ποσοστό %	56,50%	43,50%	100,00%
Σύνολο	Συχνότητα	116	112	228
	Ποσοστό %	50,90%	49,10%	100,00%

Πίνακας 3: Κατανομή του δείγματος ανά τομέα και οικογενειακή κατάσταση						
Τομέας απασχόλησης		Οικογενειακή κατάσταση				Σύνολο
		Έγγαμος	Άγαμος	Διαζευγμένος	Χήρος	
Δημόσιος υπάλληλος	Συχνότητα	54	27	16	0	97
	Ποσοστό %	55,70%	27,80%	16,50%	0,00%	100,00%
Ιδιωτικός υπάλληλος	Συχνότητα	29	90	9	3	131
	Ποσοστό %	22,10%	68,70%	6,90%	2,30%	100,00%
Σύνολο	Συχνότητα	83	117	25	3	228
	Ποσοστό %	36,40%	51,30%	11,00%	1,30%	100,00%

Πίνακας 4: Κατανομή του δείγματος ανά τομέα απασχόλησης και ανά ηλικιακή ομάδα								
Τομέας εργασίας		Ηλικία (έτη)						Σύνολο
		έως 25	26- 29	30 - 34	35- 39	40- 49	50 και άνω	
Δημόσιος υπάλληλος	Συχνότητα	5	3	14	18	32	25	97
	Ποσοστό %	5,20%	3,10%	14,40%	18,60%	33,00%	25,80%	100,00%
Ιδιωτικός υπάλληλος	Συχνότητα	30	17	29	18	28	9	131
	Ποσοστό %	22,90%	13,00%	22,10%	13,70%	21,40%	6,90%	100,00%
Σύνολο	Συχνότητα	35	20	43	36	60	34	228
	Ποσοστό %	15,40%	8,80%	18,90%	15,80%	26,30%	14,90%	100,00%

Πίνακας 5: Κατανομή του δείγματος ανά τομέα και ανά μορφωτικό επίπεδο του εργαζομένου							
Τομέας εργασίας		Μορφωτικό επίπεδο					Σύνολο
		Υποχρεωτική εκπαίδευση	Β/θμια εκπαίδευση	Γ/θμια εκπαίδευση	Μεταπτυχιακό Δίπλωμα Σπουδών	Διδακτορικό Δίπλωμα Σπουδών	
Δημόσιος υπάλληλος	Συχνότητα	2	16	44	26	9	97
	Ποσοστό %	2,1%	16,5%	45,4%	26,8%	9,3%	100,0%
Ιδιωτικός υπάλληλος	Συχνότητα	3	33	72	22	1	131
	Ποσοστό %	2,3%	25,2%	55,0%	16,8%	,8%	100,0%
Σύνολο	Συχνότητα	5	49	116	48	10	228
	Ποσοστό %	2,2%	21,5%	50,9%	21,1%	4,4%	100,0%

Πίνακας 6: Κατανομή του δείγματος ανά τομέα και ανά έτη προϋπηρεσίας στην ίδια εργασία						
Τομέας εργασίας		Έτη προϋπηρεσίας				Σύνολο
		Μέχρι 2 έτη	3-5 έτη	6-10 έτη	11 και άνω	
Δημόσιος υπάλληλος	Συχνότητα	8	3	19	67	97
	Ποσοστό %	8,2%	3,1%	19,6%	69,1%	100,0%
Ιδιωτικός υπάλληλος	Συχνότητα	42	25	30	34	131
	Ποσοστό %	32,1%	19,1%	22,9%	26,0%	100,0%
Σύνολο	Συχνότητα	50	28	49	101	228
	Ποσοστό %	21,9%	12,3%	21,5%	44,3%	100,0%

Πίνακας 7: Κατανομή του δείγματος ανά τομέα εργασίας και ανά διοικητική βαθμίδα					
Τομέας εργασίας		Διοικητική βαθμίδα			Σύνολο
		Υπάλληλος	Προϊστάμενος	Διευθυντής	
Δημόσιος υπάλληλος	Συχνότητα	74	14	9	97
	Ποσοστό %	76,3%	14,4%	9,3%	100,0%
Ιδιωτικός υπάλληλος	Συχνότητα	103	20	8	131
	Ποσοστό %	78,6%	15,3%	6,1%	100,0%
Σύνολο	Συχνότητα	177	34	17	228
	Ποσοστό %	77,6%	14,9%	7,5%	100,0%

Πίνακας 8: Κατανομή του δείγματος ανά τομέα εργασίας και ως προς το εισόδημα				
Ετήσιο εισόδημα		Τομέας απασχόλησης		Σύνολο
		Δημόσιος	Ιδιωτικός	
Μικρότερο από 6.000 €	Συχνότητα	8	44	52
	Ποσοστό %	8,2%	33,6%	22,8%
Από 6000 – 8.500 €	Συχνότητα	1	24	25
	Ποσοστό %	1,0%	18,3%	11,0%
Από 8.501 – 12.000 €	Συχνότητα	34	24	58
	Ποσοστό %	35,1%	18,3%	25,4%
Από 12.001 – 18.000 €	Συχνότητα	38	15	53
	Ποσοστό %	39,2%	11,5%	23,2%
Από 18.001 – 24.000 €	Συχνότητα	14	8	22
	Ποσοστό %	14,4%	6,1%	9,6%
Από 24.001 € – και άνω	Συχνότητα	2	16	18
	Ποσοστό %	2,1%	12,2%	7,9%
Σύνολο	Συχνότητα	97	131	228
	Ποσοστό %	100,0%	100,0%	100,0%

Πίνακας 9: Κατανομή του δείγματος ανά τομέα εργασίας και κλάδο απασχόλησης.				
κλάδος απασχόλησης		Τομέας απασχόλησης		Σύνολο
		Δημόσιος	Ιδιωτικός	
Πωλήσεις	Ποσότητα	0	25	25
	Ποσοστό %	0,00%	19,10%	11,00%
Υγεία	Ποσότητα	12	9	21
	Ποσοστό %	12,40%	6,90%	9,20%
Εκπαίδευση	Ποσότητα	36	22	58
	Ποσοστό %	37,10%	16,80%	25,40%
Ιδιωτικός Υπάλληλος Γραφείου	Ποσότητα	0	24	24
	Ποσοστό %	0,00%	18,30%	10,50%
Εστίαση	Ποσότητα	0	21	21
	Ποσοστό %	0,00%	16,00%	9,20%
Τραπεζικός Υπάλληλος	Ποσότητα	0	9	9
	Ποσοστό %	0,00%	6,90%	3,90%
Δημόσιος Υπάλληλος με εξυπηρέτηση κοινού	Ποσότητα	31	0	31
	Ποσοστό %	32,00%	0,00%	13,60%
Δημόσιος Υπάλληλος σε διεύθυνση	Ποσότητα	16	0	16
	Ποσοστό %	16,50%	0,00%	7,00%
Άλλο	Ποσότητα	2	21	23
	Ποσοστό %	2,10%	16,00%	10,10%
Σύνολο	Ποσότητα	97	131	228
	Ποσοστό %	100,00%	100,00%	100,00%

Πίνακας 10: Κατανομή του δείγματος ως προς τον τομέα εργασίας και την υποκειμενική εκτίμηση σχετικά με την σημαντικότητα για την εργασία της αλληλεπίδρασης με κοινό (πελάτες/ πολίτες)						
Τομέας εργασίας		Σημαντικότητα Αλληλεπίδρασης				Σύνολο
		Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ	
Δημόσιος υπάλληλος	Ποσότητα	9	29	26	33	97
	Ποσοστό %	9,3%	29,9%	26,8%	34,0%	100,0%
Ιδιωτικός υπάλληλος	Ποσότητα	5	36	39	51	131
	Ποσοστό %	3,8%	27,5%	29,8%	38,9%	100,0%
Σύνολο	Ποσότητα	14	65	65	84	228
	Ποσοστό %	6,1%	28,5%	28,5%	36,8%	100,0%

Πίνακας 11: Κατανομή του δείγματος ως προς τον τομέα εργασίας και την υποκειμενική εκτίμηση σχετικά με την υποχρέωση από τον εργοδότη/επιχείρηση/οργανισμό καταπίεσης των αρνητικών συναισθημάτων κατά την εξυπηρέτηση του πελάτη/πολίτη.								
Τομέας εργασίας		Υποχρέωση καταπίεσης αρνητικών συναισθημάτων						Σύνολο
		Διαφωνώ πολύ	Διαφωνώ αρκετά	Διαφωνώ λίγο	Συμφωνώ λίγο	Συμφωνώ αρκετά	Συμφωνώ πολύ	
Δημόσιος υπάλληλος	Ποσότητα	4	8	12	22	37	14	97
	Ποσοστό %	4,1%	8,2%	12,4%	22,7%	38,1%	14,4%	100,0%
Ιδιωτικός υπάλληλος	Ποσότητα	3	9	15	22	45	37	131
	Ποσοστό %	2,3%	6,9%	11,5%	16,8%	34,4%	28,2%	100,0%
Σύνολο	Ποσότητα	7	17	27	44	82	51	228
	Ποσοστό %	3,1%	7,5%	11,8%	19,3%	36,0%	22,4%	100,0%

Πίνακας 12: Κατανομή του δείγματος ως προς τον τομέα εργασίας και την υποχρέωση έκφρασης θετικών συναισθημάτων κατά την εξυπηρέτηση του πελάτη/πολίτη								
Τομέας εργασίας		«Εμφανίζω θετικά συναισθήματα»						Σύνολο
		Διαφωνώ πολύ	Διαφωνώ αρκετά	Διαφωνώ λίγο	Συμφωνώ λίγο	Συμφωνώ αρκετά	Συμφωνώ πολύ	
Δημόσιος υπάλληλος	Ποσότητα	0	8	11	17	43	18	97
	Ποσοστό %	0,0%	8,2%	11,3%	17,5%	44,3%	18,6%	100,0%
Ιδιωτικός υπάλληλος	Ποσότητα	2	5	5	20	59	40	131
	Ποσοστό %	1,5%	3,8%	3,8%	15,3%	45,0%	30,5%	100,0%
Σύνολο	Ποσότητα	2	13	16	37	102	58	228
	Ποσοστό %	,9%	5,7%	7,0%	16,2%	44,7%	25,4%	100,0%

Πίνακας 13: 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 (τυπική απόκλιση)
	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	
14. Αισθάνομαι ότι η αμοιβή μου είναι δίκαιη για τη δουλειά που προσφέρω	63	60	35	37	27	6	2,66
	27,6	26,3	15,4	16,2	11,8	2,6	1,462
23. Οι αυξήσεις είναι μικρές και δεν είναι πολλές.	13	14	17	23	52	109	2,18*
	5,7	6,1	7,5	10,1	22,8	47,8	1,523
32. Αισθάνομαι ότι δεν εκτιμούν ιδιαίτερα την δουλειά μου όταν σκέπτομαι τον μισθό που μου δίνουν.	14	32	33	37	69	43	2,93*
	6,1	14	14,5	16,2	30,3	18,9	1,523
41. Αισθάνομαι ικανοποιημένος/η με τις προοπτικές που υπάρχουν για μισθολογικές αυξήσεις.	87	54	29	36	17	5	2,37
	38,2	23,7	12,7	15,8	7,5	2,2	1,426

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

Πίνακας 14: 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
	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	(τυπική απόκλιση)
15. Υπάρχουν λίγες πιθανότητες για προαγωγή στην εργασία μου.	15	31	28	47	57	50	2,90*
	6,6	13,6	12,3	20,6	25	21,9	1,545
24. Εκείνοι που διεκπεραιώνουν καλά τα καθήκοντα τους έχουν αρκετά καλές πιθανότητες για προαγωγή.	54	59	21	50	32	12	2,93
	23,7	25,9	9,2	21,9	14	5,3	1,570
33. Οι εργαζόμενοι εδώ μπορούν να εξελιχτούν τόσο γρήγορα όσο κι αν δούλευαν οπουδήποτε άλλου.	62	66	45	42	9	4	2,48
	27,2	28,9	19,7	18,4	3,9	1,8	1,271
46. Είμαι ικανοποιημένος/η από τις προοπτικές που υπάρχουν για προαγωγή.	54	62	38	43	20	11	2,76
	23,7	27,2	16,7	18,9	8,8	4,8	1,465

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

Πίνακας 15: 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
	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	(τυπική απόκλιση)
16. Ο/Η Προϊστάμενος/η μου είναι αρκετά ικανός/η στη δουλειά του/της.	19	22	18	44	84	41	4,21
	8,3	9,6	7,9	19,3	36,8	18	1,507
25. Ο/η προϊστάμενος είναι άδικος/η μαζί μου.	48	64	43	48	14	11	4,22*
	21,1	28,1	18,9	21,1	6,1	4,8	1,404
34. Ο/Η προϊστάμενος μου δείχνει ελάχιστο ενδιαφέρον όσον αφορά στα συναισθήματα των υφιστάμενων – υπάλληλων του/της.	36	55	31	32	42	32	3,63*
	15,8	24,1	13,6	14	18,4	14	1,699
43. Συμπαθώ τον/την προϊστάμενο μου.	15	10	19	56	87	41	4,37
	6,6	4,4	8,3	24,6	38,2	18	1,349

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

Πίνακας 16: 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 (τυπική απόκλιση)
	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	
17. Δεν είμαι ικανοποιημένος από το όφελι που μου προσφέρει η εργασία μου.	21	35	45	53	49	25	3,35*
	9,2	15,4	19,7	23,2	21,5	11	1,478
26. Τα προνόμια που λαμβάνω από την εργασία μου είναι το ίδιο καλά με αυτά που αποκομίζουν άλλοι υπάλληλοι αντίστοιχων υπηρεσιών.	37	45	47	51	42	6	3,15
	16,2	19,7	20,6	22,4	18,4	2,6	1,425
35. Τα προνόμια που μας προσφέρει η εργασία μας είναι ικανοποιητικά.	30	57	35	51	44	11	3,24
	13,2	25	15,4	22,4	19,3	4,8	1,469
42. Υπάρχουν προνόμια που δεν έχουμε κι όμως δικαιούμαστε.	16	16	24	46	76	50	2,68*
	7	7	10,5	20,2	33,3	21,9	1,462

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

Πίνακας 17: 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
	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	(τυπική απόκλιση)
18. Όταν κάνω τη δουλειά μου σωστά αποκομίζω την αναγνώριση που θα έπρεπε.	22	23	21	60	73	29	3,99
	9,6	10,1	9,2	26,3	32	12,7	1,484
27. Δεν αισθάνομαι ότι η δουλειά μου εκτιμάται όπως πρέπει.	16	39	35	49	54	35	3,16*
	7	17,1	15,4	21,5	23,7	15,4	1,518
36. Οι πιθανότητες για να ανταμειφτεί κάποιος που εργάζεται εδώ είναι λίγες.	15	32	33	56	57	35	3,07*
	6,6	14	14,5	24,6	25	15,4	1,472
45. Δεν νομίζω ότι οι προσπάθειες μου αναγνωρίζονται.	16	41	39	52	50	30	3,26*
	7	18	17,1	22,8	21,9	13,2	1,487

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

Πίνακας 18: 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
	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	(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.	12	33	28	61	62	32	3,02*
	5,3	14,5	12,3	26,8	27,2	14	1,42
28. Οι προσπάθειες μου να κάνω σωστά τη δουλειά μου σπάνια εμποδίζονται από την γραφειοκρατία.	38	54	42	33	39	22	3,21
	16,7	23,7	18,4	14,5	17,1	9,6	1,603
37. Έχω πολύ μεγάλο φόρτο εργασίας.	4	7	27	56	81	53	2,41*
	1,8	3,1	11,8	24,6	35,5	23,2	1,16
44. Στη δουλειά μου έχω μεγάλο όγκο γραφικής εργασίας.	35	28	23	33	63	46	3,13*
	15,4	12,3	10,1	14,5	27,6	20,2	1,748

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

Πίνακας 19: 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 (τυπική απόκλιση)
	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	
20. Συμπαθώ σε γενικές γραμμές τους συναδέλφους μου.	2	5	9	43	116	53	4,86
	0,9	2,2	3,9	18,9	50,9	23,2	,950
29. Πιστεύω ότι πρέπει να εργάζομαι περισσότερο στη δουλειά μου εξαιτίας της ανικανότητας των συναδέλφων μου.	28	53	36	42	49	20	3,60*
	12,3	23,2	15,8	18,4	21,5	8,8	1,552
38. Περνώ καλά με τους συναδέλφους μου.	5	11	11	64	94	43	4,58
	2,2	4,8	4,8	28,1	41,2	18,9	1,129
47. Υπάρχουν αρκετοί διαπληκτισμοί και συγκρούσεις στη δουλειά μου.	25	42	30	69	44	18	3,48*
	11	18,4	13,2	30,3	19,3	7,9	1,465

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

Πίνακας 20: 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
	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	(τυπική απόκλιση)
21. Αισθάνομαι μερικές φορές ότι η δουλειά μου δεν έχει νόημα.	57	55	37	40	21	18	4,14*
	25	24,1	16,2	17,5	9,2	7,9	1,577
30. Μου αρέσει αυτό που πρέπει να κάνω στη δουλειά μου.	8	12	8	49	89	62	4,69
	3,5	5,3	3,5	21,5	39	27,2	1,254
40. Νοιώθω μια αίσθηση περηφάνιας για τη δουλειά μου.	7	9	18	50	87	57	4,63
	3,1	3,9	7,9	21,9	38,2	25	1,226
48. Η δουλειά μου είναι ευχάριστη.	10	19	25	50	80	44	4,33
	4,4	8,3	11	21,9	35,1	19,3	1,364

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

Πίνακας 21: Κατανομή του δείγματος ως προς το βαθμό συμφωνίας με προτάσεις που περιγράφουν διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης- <i>Επικοινωνία</i>							
Διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης- <i>Επικοινωνία</i>	Διαφωνώ πολύ	Διαφωνώ αρκετά	Διαφωνώ λίγο	Συμφωνώ λίγο	Συμφωνώ αρκετά	Συμφωνώ πολύ	Μέση τιμή (τυπική απόκλιση)
	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	
22. Η επικοινωνία στον οργανισμό φαίνεται να κυμαίνεται σε ικανοποιητικό επίπεδο.	8	26	21	72	76	25	4,13
	3,5	11,4	9,2	31,6	33,3	11	1,276
31. Οι στόχοι που ανά διαστήματα θέτει ο οργανισμός στον οποίο εργάζομαι δεν μου είναι σαφείς.	27	54	42	48	42	15	3,70*
	11,8	23,7	18,4	21,1	18,4	6,6	1,472
39. Συχνά αισθάνομαι ότι δεν γνωρίζω τι ακριβώς συμβαίνει στην υπηρεσία μου.	45	59	31	50	31	12	4,00*
	19,7	25,9	13,6	21,9	13,6	5,3	1,515
49. Τις δουλειές που μου αναθέτουν δεν μου τις εξηγούν πλήρως.	39	61	36	43	38	11	3,94*
	17,1	26,8	15,8	18,9	16,7	4,8	1,499

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

Πίνακας 22: Κατανομή του δείγματος ως προς το βαθμό συμφωνίας με προτάσεις που περιγράφουν διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης							
	Παρά πολύ δυσανεστημέν ος	Πολύ δυσανεστημέν ος	Μέτρια δυσανεστημέν ος	Μέτρια ικανοποιημέν ος	Πολύ ικανοποιημέν ος	Παρά πολύ ικανοποιημέν ος	Μέση τιμή
	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	Συχνότητα %	(τυπική απόκλισ η)
50.Είμαι ικανοποιημένος/η από τη συχνή εκπαίδευση που μου προσφέρει ο οργανισμός στον όποιο δουλεύω μέσα από συχνά σεμινάρια	45	35	35	64	40	9	3,20
	19,7	15,4	15,4	28,1	17,5	3,9	1,500
51.Είμαι ικανοποιημένος/η Από τις συνθήκες εργασίας	15	27	31	83	56	16	3,82
	6,6	11,8	13,6	36,4	24,6	7,0	1,304
52.Είμαι ικανοποιημένος/η γενικά από την εργασία μου στον οργανισμό/επιχείρ ηση	12	11	28	99	58	20	4,05
	5,3	4,8	12,3	43,4	25,4	8,8	1,182

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι Ι 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.

A. 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	

B. 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, απαιτεί να κρύβετε τα αρνητικά 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 απαιτεί να εμφανίζετε θετικά 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 X, 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 X, 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)						

Σημειώστε με X, σε ποιο βαθμό είστε δυσαρεστημένος/η ή ικανοποιημένος/η από.....

	Δυσανεστημένος/η			Ικανοποιημένος/η		
	Πάρα πολύ	Πολύ	Μέτρια	Πάρα πολύ	Πολύ	Μέτρια
50. ...την εκπαίδευση που σας προσφέρει ο οργανισμός στον όποιον δουλεύετε, π.χ. μέσα από τακτικά σεμινάρια.						
51. ... τις συνθήκες εργασίας.						
52. ...την εργασία σας στον οργανισμό/επιχείρηση, γενικά.						