



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ**  
**UNIVERSITY OF PIRAEUS**

**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ**  
**ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ**  
**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ**  
**«ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ»**

**Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία**

**«Η Εργασιακή Ικανοποίηση των Εκπαιδευτικών  
Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης»**

**Βουτσινά Ζωή**

**Επιβλέπων καθηγητής:**  
**Χλέτσος Θεολόγος-Μιχαήλ**

Πειραιάς 2021



UNIVERSITY OF PIRAEUS  
DEPARTMENT OF ECONOMICS

**UNIVERSITY OF PIRAEUS  
DEPARTMENT OF ECONOMICS  
POSTGRADUATE PROGRAMME  
“ECONOMICS OF EDUCATION”**

**Master Thesis**

**“The Job Satisfaction of Primary and Secondary  
Education Teachers”**

**Voutsina Zoi**

**Supervisor:  
Chletsos Theologos-Michail**

Piraeus 2021

*Στη μνήμη του πατέρα μου Χριστόφορου,  
που με το παράδειγμά του, μου δίδαξε τη φιλομάθεια*

*Στα παιδιά μου Χρυσάνθη, Μαγδαληνή, Κωνσταντίνο και Χριστόφορο,  
που αποτελούν στη ζωή μου, το μεγαλύτερό μου επίτευγμα*

## Ευχαριστίες

Με την παρούσα διπλωματική εργασία, ολοκληρώνονται οι σπουδές μου ως φοιτήτριας στο Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών «Οικονομικά της Εκπαίδευσης» του Τμήματος Οικονομικής Επιστήμης του Πανεπιστημίου Πειραιώς.

Στο σημείο αυτό, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου, και Επιστημονικό Διευθυντή του μεταπτυχιακού προγράμματος, κύριο Χλέτσο Θεολόγο – Μιχαήλ, για την καθοδήγηση και βοήθεια που μου προσέφερε κατά τη διάρκεια εκπόνησης της παρούσας διπλωματικής εργασίας.

Ευχαριστώ, επίσης, όλους τους καθηγητές που πλαισίωσαν το μεταπτυχιακό πρόγραμμα, για τη συνεισφορά που είχαν, ο καθένας με το δικό του τρόπο, στη διεύρυνση της γνώσης.

Επίσης, θα ήθελα να εκφράσω τις θερμές ευχαριστίες μου σε όλους τους εκπαιδευτικούς και Διευθυντές/ριες Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης που συμμετείχαν στη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου, για το χρόνο που αφιέρωσαν, χωρίς τη συμβολή των οποίων δεν θα είχε πραγματοποιηθεί η έρευνα.

Θα ήθελα, ακόμα να ευχαριστήσω από καρδιάς τους συμφοιτητές με τους οποίους συνεργάστηκα κατά τη διάρκεια των σπουδών μου και έκαναν το «ταξίδι» αυτό ακόμα πιο όμορφο, καθώς και τους στενούς μου φίλους, που με υποστήριξαν ηθικά καθ' όλη τη διάρκεια των σπουδών μου.

Τέλος, ένα πολύ μεγάλο ευχαριστώ αξίζει στο σύζυγό μου Σωτήρη, χωρίς την παρότρυνση και ουσιαστική υποστήριξη του οποίου, ίσως να μην είχα καν ξεκινήσει αυτό το εγχείρημα.

## Πίνακας περιεχομένων

Περίληψη.....	9
Abstract .....	10
Μέρος Α.....	11
<b>ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ.....</b>	<b>11</b>
<b>1. Εργασιακή Ικανοποίηση .....</b>	<b>11</b>
<b>1.1. Εισαγωγή στην έννοια.....</b>	<b>11</b>
<b>1.2. Εννοιολογική αποσαφήνιση .....</b>	<b>12</b>
<b>1.3. Προσδιοριστικοί παράγοντες της εργασιακής ικανοποίησης –Θεωρητικές προσεγγίσεις.....</b>	<b>16</b>
<i>i. Θεωρία Ιεράρχησης Ανθρωπίνων Αναγκών του Maslow.....</i>	<i>16</i>
<i>ii. Θεωρία Δύο Παραγόντων του Herzberg.....</i>	<i>17</i>
<i>iii. Η θεωρία του Locke.....</i>	<i>18</i>
<i>iv. Η θεωρία των Προσδοκιών του Vroom .....</i>	<i>19</i>
<i>v. Η Θεωρία του Alderfer .....</i>	<i>19</i>
<i>vi. Η Θεωρία των Χαρακτηριστικών της Εργασίας των Hackman και Oldham. ....</i>	<i>19</i>
<i>vii. Άλλες θεωρητικές προσεγγίσεις .....</i>	<i>20</i>
<b>1.4. Οι συνέπειες και η σημασία της εργασιακής ικανοποίησης .....</b>	<b>25</b>
<i>i. Παραγωγικότητα - αποδοτικότητα.....</i>	<i>26</i>
<i>ii. Οργανωσιακή Δέσμευση - Κινητικότητα προσωπικού - Απουσίες .....</i>	<i>28</i>
<i>iii. Άγχος – Επαγγελματική εξουθένωση.....</i>	<i>30</i>
<i>iv. Ικανοποίηση από τη ζωή - προσωπική ευημερία .....</i>	<i>30</i>
<b>1.5. Η μέτρηση της εργασιακής ικανοποίησης .....</b>	<b>31</b>
<b><i>I. Ενιαία Συνολική Βαθμολόγηση (Single Overall Rating).....</i></b>	<b><i>32</i></b>
<i>i. Κλίμακα εργασιακής ικανοποίησης του Hoprock (Hoprock Job Satisfaction Scale) .....</i>	<i>33</i>
<i>ii. Ενιαίος Παγκόσμιος Δείκτης (Single Global Rating) .....</i>	<i>33</i>
<b><i>II. Αθροιστική Βαθμολόγηση (Summation Score).....</i></b>	<b><i>33</i></b>
<i>i. Job Descriptive Index (JDI).....</i>	<i>34</i>
<i>ii. Job in General Faces Scale (JIG).....</i>	<i>34</i>
<i>iii. Job Diagnostic Survey (JDS).....</i>	<i>35</i>
<i>iv. Job Satisfaction Survey (JSS) .....</i>	<i>35</i>
<i>v. Employee Satisfaction Inventory (ESI) .....</i>	<i>36</i>
<i>vi. Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ).....</i>	<i>36</i>

2.	Η Εργασιακή Ικανοποίηση στον κλάδο της Εκπαίδευσης.....	37
2.1.	Ο ρόλος του εκπαιδευτικού.....	37
2.2.	Η εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών: Σημασία – Συνέπειες – Παράγοντες που την επηρεάζουν.....	39
3.	Η Εργασιακή Ικανοποίηση των Ελλήνων Εκπαιδευτικών.....	46
3.1.	Η δομή και τα χαρακτηριστικά του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος.....	46
3.2.	Έρευνες σχετικά με την εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών στην Ελλάδα.....	48
4.	Συμπεράσματα.....	56
	<b>Μέρος Β</b> .....	58
	<b>ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ</b> .....	58
5.	Μεθοδολογία της έρευνας.....	58
5.1.	Σκοπός – Ερευνητικό ενδιαφέρον.....	58
5.2.	Ερευνητικό Εργαλείο.....	59
5.3.	Κωδικοποίηση ερωτηματολογίου.....	62
5.4.	Στατιστική ανάλυση.....	64
5.5.	Πληθυσμός και Δείγμα.....	64
6.	Αποτελέσματα της έρευνας.....	64
6.1.	Δημογραφικά χαρακτηριστικά.....	64
6.1.1.	Το φύλο.....	64
6.1.2.	Η ηλικία.....	65
6.1.3.	Το επίπεδο σπουδών.....	65
6.1.4.	Βαθμίδα εκπαίδευσης.....	66
6.1.5.	Το πλαίσιο του οργανισμού.....	66
6.1.6.	Σχέση εργασίας.....	67
6.1.7.	Κλάδος αγωγής.....	67
6.1.8.	Έτη εκπαιδευτικής προϋπηρεσίας.....	68
6.1.9.	Περιφερειακή διεύθυνση εργασίας.....	68
6.1.10.	Προϋπηρεσία στο εξωτερικό.....	70
6.1.11.	Θέση ευθύνης.....	70
6.2.	Η Εργασιακή Ικανοποίηση ως προς 9 διαστάσεις της εργασίας.....	71
6.2.1.	Οι αμοιβές.....	71
6.2.2.	Η προαγωγή.....	72
6.2.3.	Η εποπτεία.....	72
6.2.4.	Οι πρόσθετες παροχές.....	73

6.2.5. Η αναγνώριση.....	74
6.2.6. Η λειτουργία του οργανισμού.....	74
6.2.7. Οι συνάδελφοι.....	75
6.2.8. Η φύση της εργασίας .....	76
6.2.9. Η επικοινωνία.....	77
6.2.10. Η Συνολική Εργασιακή Ικανοποίηση .....	77
<b>6.3. Η Εργασιακή Ικανοποίηση ως προς 5 πρόσθετες παραμέτρους.....</b>	<b>78</b>
6.3.1. Το ωράριο εργασίας.....	78
6.3.2. Οι συνθήκες εργασίας.....	78
6.3.3. Υλικοτεχνική υποδομή .....	79
6.3.4. Η λήψη αποφάσεων.....	80
6.3.5. Η επιμόρφωση .....	80
<b>6.4. Σχέση δημογραφικών μεταβλητών και εργασιακής ικανοποίησης.....</b>	<b>81</b>
<b>6.4.1. Συνολική Εργασιακή Ικανοποίηση και δημογραφικές μεταβλητές.....</b>	<b>81</b>
i. Συνολική Εργασιακή Ικανοποίηση και σχέση εργασίας.....	81
ii. Συνολική Εργασιακή Ικανοποίηση και έτη προϋπηρεσίας .....	82
<b>6.4.2. Διαστάσεις εργασιακής ικανοποίησης και δημογραφικές μεταβλητές..</b>	<b>83</b>
i. Διδακτικό πλαίσιο και αμοιβές.....	83
ii. Σχέση εργασίας και αμοιβές.....	84
iii. Έτη προϋπηρεσίας και αμοιβές.....	84
iv. Εκπαιδευτική προϋπηρεσία στο εξωτερικό και αμοιβές .....	85
v. Ηλικία και εποπτεία .....	86
vi. Επίπεδο σπουδών και εποπτεία.....	87
vii. Κλάδος αγωγής και εποπτεία.....	87
viii. Διδακτικό πλαίσιο και πρόσθετες παροχές.....	88
ix. Διδακτικό πλαίσιο και αναγνώριση.....	89
x. Σχέση εργασίας και αναγνώριση .....	90
xi. Κλάδος αγωγής και συνάδελφοι .....	91
xii. Εκπαιδευτική προϋπηρεσία στο εξωτερικό και φύση της εργασίας .....	91
xiii. Κλάδος αγωγής και επικοινωνία.....	92
<b>6.4.3. Πρόσθετοι παράγοντες και δημογραφικές μεταβλητές .....</b>	<b>93</b>
i. Ωράριο εργασίας και διδακτικό πλαίσιο .....	93
ii. Ωράριο εργασίας και θέση στον οργανισμό .....	94
iii. Συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων και βαθμίδα εκπαίδευσης.....	95
iv. Συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων και θέση στον οργανισμό.....	95
v. Ευκαιρίες για επιμόρφωση και διδακτικό πλαίσιο.....	96

vi. Ευκαιρίες για επιμόρφωση και θέση στον οργανισμό.....	97
<b>7. Περιορισμοί της έρευνας.....</b>	<b>97</b>
<b>8. Συμπεράσματα της έρευνας .....</b>	<b>98</b>
<b>9. Συζήτηση .....</b>	<b>101</b>
<b>10. Προτάσεις για μελλοντικές έρευνες.....</b>	<b>103</b>
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α΄ .....	104
ΤΟ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ .....	104
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β΄ .....	113
ΣΥΜΠΛΗΡΩΜΑΤΙΚΟΙ ΠΙΝΑΚΕΣ .....	113
<b>Βιβλιογραφία .....</b>	<b>128</b>
<i>Ξενόγλωσση .....</i>	<i>128</i>
<i>Ελληνική .....</i>	<i>135</i>
<i>Ιστοσελίδες .....</i>	<i>138</i>



## Περίληψη

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι να μετρήσει το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης των εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης στην Ελλάδα, και να διερευνήσει τους σημαντικότερους παράγοντες που την επηρεάζουν. Αρχικά γίνεται η θεωρητική αποσαφήνιση του όρου, και στη συνέχεια ακολουθεί εμπειρική έρευνα. Η έρευνα διεξήχθη Φεβρουάριο – Μάρτιο του 2021 μεταξύ 207 εκπαιδευτικών όλης της χώρας, οι οποίοι αποτελούν το δείγμα της έρευνας. Το ερευνητικό εργαλείο που χρησιμοποιήθηκε ήταν ένα δομημένο ερωτηματολόγιο με ερωτήσεις κλειστού τύπου διαβαθμισμένης κλίμακας, το οποίο περιλάμβανε το Job Satisfaction Survey του Spector. Από τα αποτελέσματα της έρευνας προκύπτει ότι οι βασικές πτυχές της εργασίας που προκαλούν δυσαρέσκεια είναι οι αμοιβές, η προαγωγή και οι πρόσθετες παροχές, ενώ οι κύριες διαστάσεις της εργασίας που προκαλούν ικανοποίηση είναι η φύση της εργασίας, οι συνάδελφοι και η εποπτεία. Η βαθμολογία σε σχέση με τη συνολική εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών, υποδηλώνει ουδετερότητα.

**Λέξεις κλειδιά:** Εργασιακή Ικανοποίηση, Δυσαρέσκεια, Ουδετερότητα, Εκπαίδευση, Εξ' αποστάσεως εκπαίδευση

## Abstract

The purpose of this paper is to measure the level of job satisfaction of Primary and Secondary education teachers in Greece, and to investigate the most important factors that affect it. The theoretical clarification of the term is done first, followed by empirical research. The research was conducted in February - March 2021, among 207 teachers across the country, who are the sample of the survey. The research tool used was a structured questionnaire with scale closed-ended questions, which included the Spector Job Satisfaction Survey. The results of the research show that the main aspects of work that cause dissatisfaction are remuneration, promotion and further benefits, while the main dimensions of work that cause satisfaction are the nature of work, colleagues and supervision. The score that concerns the overall job satisfaction of the teachers, indicates neutrality.

**Key words:** Job Satisfaction, Dissatisfaction, Neutrality, Education, Distance learning

# Μέρος Α

## ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

### 1. Εργασιακή Ικανοποίηση

#### 1.1. Εισαγωγή στην έννοια

Στη σημερινή εποχή, που τόσο το εργασιακό, όσο και το κοινωνικό και οικονομικό περιβάλλον διαρκώς μεταβάλλονται, οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί επενδύουν στο ανθρώπινο δυναμικό, το οποίο θεωρείται ένα πολύτιμο περιουσιακό στοιχείο, ιδιαίτερα μάλιστα σε αντικείμενα που στηρίζονται κατά ένα μεγάλο βαθμό στον ανθρώπινο παράγοντα. Πολλοί υποστηρίζουν ότι οι σύγχρονοι οργανισμοί, εάν θέλουν να είναι επιτυχημένοι και να εκπληρώνουν τους στόχους τους, θα πρέπει να έχουν ως επιτακτική προτεραιότητα, να παρακινούν τους εργαζομένους τους και να τους διατηρούν ικανοποιημένους από την εργασία τους (Ćulibrk et al., 2018).

Η έννοια της εργασιακής ικανοποίησης έχει απασχολήσει τους τομείς της κοινωνικής και οργανωσιακής ψυχολογίας και της διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού, τόσο σε ακαδημαϊκό επίπεδο, όσο και σε επίπεδο εφαρμογής πρακτικών στις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς (Zhu, 2012). Δεν ταυτίζεται και δεν πρέπει να συγχέεται με τις έννοιες της ευτυχίας ή της αυτό-ολοκλήρωσης του ατόμου, καθώς αφορά αποκλειστικά την ικανοποίηση από την εργασία.

Από την ανασκόπηση της διεθνούς και πλούσιας βιβλιογραφίας που υπάρχει γύρω από την έννοια της εργασιακής ικανοποίησης, μπορούμε να διαπιστώσουμε πόσο πολυδιάστατη και εννοιολογικά σύνθετη είναι αυτή η έννοια (Μακρή-Μπότσαρη & Ματσαγγούρας, 2003). Γι' αυτό και, όπως φαίνεται, δεν υπάρχει ένας καθολικά αποδεκτός ορισμός (Δημητρόπουλος, 1998).

Για την αποσαφήνιση του όρου, είναι απαραίτητο να ληφθούν υπόψη η φύση και η σημασία που έχει η εργασία, ως καθολική ανθρώπινη δραστηριότητα. Είναι σημαντικό,

λοιπόν, να διευκρινιστεί ότι η εργασία ενός ατόμου είναι πολλά περισσότερα από μία απλή διεκπεραιωτική διαδικασία, όπως είναι η εξυπηρέτηση ενός πελάτη ή η τοποθέτηση ενός προϊόντος στη συσκευασία του. Η εργασία απαιτεί διάδραση με τους συναδέλφους και τους προϊσταμένους, συμμόρφωση με τους κανόνες, την πολιτική και τις διαδικασίες που διέπουν έναν οργανισμό ή μια επιχείρηση, αποδοχή των συνθηκών εργασίας, επίτευξη των επιδιωκόμενων στόχων και της προσδοκώμενης απόδοσης, και πολλά άλλα (Robbins & Judge, 2007; όπως αναφέρεται στο Ghazzawi, 2008). Βασιζόμενοι στα παραπάνω, μπορούμε να κατανοήσουμε ότι ο προσδιορισμός της εργασιακής ικανοποίησης -ή αντίστοιχα της δυσαρέσκειας των ατόμων από την εργασία τους-, δεν είναι καθόλου εύκολη διαδικασία.

## 1.2. Εννοιολογική αποσαφήνιση

Ήδη από τη δεκαετία του 1930, φαίνεται πως το ζήτημα είχε αποκτήσει μεγάλο επιστημονικό ενδιαφέρον. Από τους πρώτους που μελέτησαν την έννοια και πραγματοποίησαν σχετικές έρευνες, ήταν ο Horrock. Σύμφωνα με την προσέγγισή του, αν και η επαγγελματική ικανοποίηση επηρεάζεται από πολλούς εξωγενείς παράγοντες, ωστόσο αφορά εσωτερικές διεργασίες που δείχνουν πώς αισθάνεται ο εργαζόμενος. Με άλλα λόγια, αποτελεί έναν συνδυασμό ψυχολογικών και περιβαλλοντικών συνθηκών, που έχουν ως αποτέλεσμα, το άτομο να εκφράζει ικανοποίηση από την εργασία του (Horrock, 1935; όπως αναφέρεται στον Aziri, 2011).

Μία άλλη προσέγγιση, συσχετίζει την επαγγελματική ικανοποίηση του ατόμου, με το βαθμό ικανοποίησης των αναγκών του εκείνων, που ο ίδιος προσδοκά να ικανοποιηθούν διαμέσου της εργασίας του (Schaffer, 1953; όπως αναφέρεται στον Παπαδόπουλος, 2013; Dawis & Lofquist, 1984; Maheshwari et al, 2007). Επίσης, δίνεται έμφαση στον τρόπο με τον οποίο ένα άτομο αξιολογεί τον εαυτό του, στη συμβολή της εργασίας του στην επιτυχία ή την αποτυχία του, και στην επίτευξη των επιδιωκόμενων στόχων του μέσα από αυτή (Shabbir et al, 2014).

Ένας από τους πρώτους και πιο διαδεδομένους ορισμούς, είναι αυτός του Locke (1976), σύμφωνα με τον οποίο η εργασιακή ικανοποίηση είναι «...μια ευχάριστη ή θετική συναισθηματική κατάσταση του ατόμου, που προκύπτει ως αποτέλεσμα της

αξιολόγησης της εργασίας του ή ενός τομέα της εργασιακής του εμπειρίας» (Locke, 1976; Παπαδόπουλος, 2013). Ο Locke συνδέει την ικανοποίηση από την εργασία με το σύστημα αξιών που έχει το κάθε άτομο, και την εξετάζει σε τρία πεδία: τις αξίες που πρεσβεύει ο εργαζόμενος, την αντίληψη που έχει για το πώς οι αξίες αυτές ικανοποιούνται στην επιχείρηση ή τον οργανισμό όπου εργάζεται, και τη σημασία που προσδίδει το άτομο σε κάθε μία από αυτές τις αξίες (Tanjee, 2013; Tlairs et Mendelson, 2013).

Ο Herzberg (1959) συσχέτισε την εργασιακή ικανοποίηση με την παρακίνηση των εργαζομένων, υποστηρίζοντας ότι η ικανοποίηση που αισθάνεται ένας εργαζόμενος από την άσκηση του επαγγέλματός του, συνιστά από μόνη της κίνητρο για εργασία (Μακρή-Μπότσαρη & Ματσαγκούρας, 2003).

Ο Vroom, ορίζει την επαγγελματική ικανοποίηση ως «*μια θετική συναισθηματική αντίδραση του ατόμου απέναντι στην εργασία του*», και επικεντρώνεται στον τρόπο που αυτή διαφοροποιείται ανάλογα με το ρόλο που έχει καθένας στον εργασιακό του χώρο (Vroom, 1964; όπως αναφέρεται στον Aziri, 2011). Ομοίως, ο Schultz (1982) περιγράφει την εργασιακή ικανοποίηση ως την ψυχολογική διάθεση που έχει το άτομο απέναντι στην εργασία του ως μέσο αυτοπραγμάτωσης (Πετρίλη, 2007), ενώ σύμφωνα με άλλους, η έννοια ορίζεται ως τα συναισθήματα ή οι συναισθηματικές αντιδράσεις που έχουν οι εργαζόμενοι για τις πτυχές της εργασίας τους (Smith et al, 1969; όπως αναφέρεται στον Koustelios, A. 2001; Spector, 1997; όπως αναφέρεται και στον Altahtoo, 2018).

Με άλλα λόγια, η ευχάριστη ή θετική ψυχολογική διάθεση που έχει κάποιος απέναντι στην εργασία του, συνιστά εργασιακή ικανοποίηση, ενώ κατ' επέκταση, η δυσάρεστη ή αρνητική συναισθηματική του διάθεση, που προκύπτει από την εκτίμηση ότι η εργασία του είναι απογοητευτική ή εμποδίζει την επίτευξη των αξιών ή των προσδοκιών του μέσα σε αυτή, συνιστά εργασιακή δυσαρέσκεια (Shiyani, 2019).

Σύμφωνα με μια άλλη προσέγγιση, η ικανοποίηση από την εργασία αφορά τη στάση των εργαζομένων απέναντι στη δουλειά τους (Brief, 1998), η οποία προκύπτει από την αξιολόγηση των χαρακτηριστικών της, αλλά και από την αυτοαξιολόγηση που κάνουν οι εργαζόμενοι (Judge & Bono, 2001; όπως αναφέρεται στον Altahtoo, 2018). Τα άτομα που είναι ικανοποιημένα, έχουν θετικά συναισθήματα για την εργασία τους, ενώ τα άτομα με χαμηλά επίπεδα ικανοποίησης από την εργασία τους, έχουν αρνητικά

συναισθήματα. Επομένως, η εργασιακή ικανοποίηση εκφράζεται ως ένα πλήθος συναισθημάτων, που είναι αποτέλεσμα της συνολικής ανταπόκρισης του ατόμου απέναντι στην εργασία του (Robbins & Judge, 2014).

Σημαντικό ρόλο στην επαγγελματική ικανοποίηση, έχει η διαφορά μεταξύ του τι περιμένουν οι εργαζόμενοι από την εργασία τους, και του πραγματικού εργασιακού τους περιβάλλοντος. Οι Hewstone και Stroebe (2001) όρισαν την ικανοποίηση από την εργασία ως την ανταπόκριση που προκύπτει συγκρίνοντας τα πραγματικά αποτελέσματα, με τις προσδοκίες των εργαζομένων. Υπό αυτήν την έννοια, η ικανοποίηση των ατόμων από την εργασία τους, απαιτεί την ικανοποίηση των προσδοκιών τους. Στην ίδια κατεύθυνση, ένας άλλος ορισμός αναφέρει ότι η συναισθηματική απόκριση του ατόμου απέναντι στην εργασία του επιτυγχάνεται συγκρίνοντας τις προσδοκίες και τα αποτελέσματα που πιστεύει ότι αξίζει, με αυτά που πραγματικά έχει (Okpara, 2006).

Καθώς στην επαγγελματική του δραστηριότητα κάθε άτομο καλείται να ολοκληρώνει επιμέρους εργασίες, ο Saiyadain (2007) ορίζει την εργασιακή ικανοποίηση ως ένα συναίσθημα που βιώνει ο εργαζόμενος μετά την ολοκλήρωση μιας εργασίας. Το συναίσθημα αυτό μπορεί να είναι είτε θετικό είτε αρνητικό, ανάλογα με το αποτέλεσμα της εργασίας. Έτσι, η εργασιακή ικανοποίηση μπορεί να γίνει αντιληπτή ως μια συλλογή από συναισθήματα, και το άτομο μπορεί να κυμαίνεται από πολύ ικανοποιημένο έως εξαιρετικά δυσαρεστημένο ( Saiyadain, 2007).

Ένας άλλος ορισμός συνδέει την ευχάριστη συναισθηματική κατάσταση στην οποία βρίσκεται ένα άτομο, με την απόδοσή του στην εργασία. Οι εργαζόμενοι έχουν διαφορετικά επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης, ανάλογα με τα επίπεδα εργασιακής τους απόδοσης (Simatwa, 2011). Ομοίως, η ικανοποίηση από την εργασία είναι μια αίσθηση επιτυχίας και πληρότητας που βιώνουν οι εργαζόμενοι, και συσχετίζεται άμεσα με τα επίπεδα παραγωγικότητας και ευημερίας τους. Τα άτομα αισθάνονται ικανοποιημένα όταν κάνουν μια δουλειά που τους παρέχει δίκαιη ανταμοιβή για τις προσπάθειές τους (Kaliski, 2007; όπως αναφέρεται στον Aziri, 2011)).

Ο Schmidt έδωσε μια διαφορετική διάσταση στην έννοια της επαγγελματικής ικανοποίησης, ορίζοντάς την ως το βαθμό κατά τον οποίο κάποιος βρίσκει ελκυστική την εργασία του, ζυγίζοντας τα θετικά και αρνητικά της χαρακτηριστικά (Schmidt, 2007). Σημαντικό ρόλο φαίνεται να παίζει και ο βαθμός κατά τον οποίο ένας

εργαζόμενος βρίσκει διασκεδαστική τη δουλειά του. Ο ενθουσιασμός και η ευτυχία που νιώθει κάποιος για το έργο που παράγει, η αναγνώριση, η ανταμοιβή, ή πρόοδος και η επίτευξη των στόχων του μέσα από την εργασία του, αποτελούν κίνητρα, και οδηγούν το άτομο να αισθάνεται ικανοποιημένο (Statt, 2004; όπως αναφέρεται στον Aziri, 2011).

Οι Bernstein και Nash προσδιόρισαν δύο διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης. Η μία αφορά το συναισθηματικό στοιχείο, δηλαδή τα συναισθήματα που νιώθουν τα άτομα σε σχέση με την εργασία τους, και τα οποία μπορεί να είναι είτε θετικά, όπως χαρά ή ενθουσιασμός, είτε αρνητικά, όπως πλήξη ή άγχος. Η άλλη διάσταση αφορά το συμπεριφορικό στοιχείο και περιλαμβάνει τις ενέργειες που κάνουν οι άνθρωποι σε σχέση με την εργασία τους, ανάλογα με το πώς αισθάνονται για αυτή (Bernstein & Nash, 2008; όπως αναφέρεται στα Altahtoo, 2018 και Ηλιάδου, 2020). Έτσι, η επαγγελματική ικανοποίηση ορίζεται ως η στάση και τα συναισθήματα που έχουν οι άνθρωποι για την εργασία τους. Θετική και ευνοϊκή στάση απέναντι στην εργασία, υποδηλώνει εργασιακή ικανοποίηση, ενώ αρνητική και δυσμενής στάση, υποδηλώνει εργασιακή δυσαρέσκεια (Armstrong, 2006; όπως αναφέρεται στο Aziri, 2011).

Ο Anderson (2001) όρισε την ικανοποίηση από την εργασία ως μία ευχάριστη ή θετική συναισθηματική κατάσταση που προκαλείται από την εργασιακή εμπειρία ενός ατόμου, επισημαίνοντας ότι ο ορισμός περιλαμβάνει αφ' ενός τη γνωστική κατάσταση και αφ' ετέρου τη συναισθηματική. Επομένως, η ικανοποίηση από την εργασία προέρχεται από μια αλληλεπίδραση του ατόμου με το εργασιακό του περιβάλλον, και επηρεάζει όχι μόνο τα συναισθήματα, αλλά και τις σκέψεις του (Ayele, 2014; Ηλιάδου, 2020).

Η επαγγελματική ικανοποίηση διακρίνεται σε δύο τύπους, βάσει του πώς αισθάνονται οι εργαζόμενοι για τη δουλειά τους. Πιο συγκεκριμένα, ο πρώτος τύπος περιλαμβάνει την ικανοποίηση που νιώθουν τα άτομα ως γενικό συναίσθημα που πηγάζει από την εργασία τους. Ο δεύτερος τύπος αναφέρεται στα συναισθήματα που προκύπτουν για συγκεκριμένες επιμέρους πτυχές της εργασίας, όπως είναι ο μισθός, οι πρόσθετες παροχές, οι σχέσεις με τους συναδέλφους κλπ. (Mueller & Kim, 2008; όπως αναφέρεται στους Ayele, 2014 και Ηλιάδου, 2020).

Η ικανοποίηση από την εργασία είναι, όπως φαίνεται, μια πολύπλοκη και πολύπλευρη έννοια, που μπορεί για κάθε άνθρωπο να σημαίνει και κάτι διαφορετικό. Κάθε άτομο

θέτει τα δικά του κριτήρια, τα οποία μπορεί να είναι τόσο ποιοτικά όσο και ποσοτικά (Mullins, 2005).

Για να κατανοήσουμε καλύτερα όλους τους παραπάνω ορισμούς, μπορούμε να φανταστούμε ότι αποτυπώνουμε την έννοια πάνω σε ένα μονό διπολικό συνεχές, με την ικανοποίηση να βρίσκεται στο ένα άκρο, και τη δυσαρέσκεια στο άλλο. Εναλλακτικά, μπορούμε να θεωρήσουμε ένα μοντέλο το οποίο αναλύεται σε δύο κλίμακες: η πρώτη μετράει την ικανοποίηση από την εργασία και η δεύτερη τη δυσαρέσκεια.

Όπως διαφαίνεται από τα παραπάνω, η έννοια της εργασιακής ικανοποίησης έχει μελετηθεί εκτενώς και ο ορισμός της έχει διαχρονικά εξελιχθεί σημαντικά. Στην πλήρη αποσαφήνιση του όρου, πέρα από την ανασκόπηση της πλούσιας βιβλιογραφίας, όπως αναλύθηκε παραπάνω, μπορεί να συμβάλει σημαντικά, η ανάλυση τόσο των παραγόντων που την επηρεάζουν, όσο και των συνεπειών της.

### **1.3. Προσδιοριστικοί παράγοντες της εργασιακής ικανοποίησης – Θεωρητικές προσεγγίσεις**

Η ικανοποίηση από την εργασία είναι μια σύνθετη μεταβλητή, η οποία επηρεάζεται από παράγοντες που σχετίζονται με τις συνθήκες και τη φύση της εργασίας, καθώς και από τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του εργαζομένου (Sharma & Ghosh, 2006; όπως αναφέρεται στα Davar & RanjuBala 2012 και Ayele, 2014). Διαχρονικά έχουν αναπτυχθεί πολλές θεωρίες, και έχει διερευνηθεί η επίδραση πληθώρας παραγόντων στην ποιότητα και το βαθμό της εργασιακής ικανοποίησης.

#### *i. Θεωρία Ιεράρχησης Ανθρωπίνων Αναγκών του Maslow*

Ο Maslow (1964), στη Θεωρία Ιεράρχησης των Ανθρωπίνων Αναγκών που ανέπτυξε, υποστηρίζει ότι οι ανάγκες του ανθρώπου ακολουθούν ένα σύστημα ιεράρχησης που παίρνει τη μορφή πυραμίδας, στη βάση της οποίας βρίσκονται οι βιολογικές ανάγκες. Αυτές είναι οι πρώτες που πρέπει να ικανοποιηθούν ώστε ο άνθρωπος να επιδιώξει τη διαδοχική ικανοποίηση αναγκών υψηλότερων επιπέδων. Στην κορυφή της πυραμίδας βρίσκεται η ανάγκη για αυτοπραγμάτωση, η οποία προϋποθέτει να έχουν προηγουμένως ικανοποιηθεί οι ανάγκες των χαμηλότερων επιπέδων της ιεραρχίας.



Ομοίως, ο Maslow ιεραρχεί τις *εργασιακές ανάγκες* των ατόμων. Στη βάση της πυραμίδας βρίσκονται οι θεμελιώδεις ανάγκες, όπως ο μισθός, οι επιδοτήσεις και οι συνθήκες εργασίας, στο επόμενο επίπεδο οι παροχές που σχετίζονται με την ασφάλεια, δηλαδή η ασφαλιστική και συνταξιοδοτική κάλυψη, η επαγγελματική σταθερότητα κλπ., και ακολουθούν οι ανάγκες κοινωνικής φύσεως, όπως οι διαπροσωπικές σχέσεις, η συνεργατικότητα και η αποδοχή. Ανεβαίνοντας επίπεδο, συναντάμε τις ανάγκες που σχετίζονται με την εκτίμηση και το σεβασμό, και αποτυπώνονται στον τίτλο ή τη θέση, τις προαγωγές, το status κλπ, ενώ στην κορυφή της πυραμίδας τοποθετείται και πάλι η ανάγκη για αυτοπραγμάτωση, δηλαδή για ανάπτυξη, πρόοδο και επαγγελματική ολοκλήρωση. Άρα, σύμφωνα με τον Maslow, «ο βαθμός εργασιακής ικανοποίησης του ατόμου, εξαρτάται από το επίπεδο αναγκών που ικανοποιούνται διαμέσου της εργασίας του». Ο απώτερος στόχος που επιδιώκει κάθε εργαζόμενος να εκπληρώσει στα πλαίσια της εργασίας του, είναι η αυτοπραγμάτωση, που αντιστοιχεί στο μέγιστο επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης (Macarou, 1982; Oloolube, 2006; Πετρίλη, 2007).

#### *ii. Θεωρία Δύο Παραγόντων του Herzberg*

Από μία διαφορετική σκοπιά, ο Herzberg (1959, 1976) ανέπτυξε τη Θεωρία των Δύο Παραγόντων (Two Factors Theory), η βασική ιδέα της οποίας είναι ότι οι εργαζόμενοι κατά τη διάρκεια της εργασίας τους δέχονται επιδράσεις, τόσο από παράγοντες που συνδέονται με την ικανοποίηση, όσο και από παράγοντες που σχετίζονται με την εργασιακή δυσαρέσκεια. Τους μεν πρώτους, ο Herzberg τους ονόμασε *Παρακινήτες* ή *Παράγοντες Παρακίνησης (motivators)*, καθώς αφορούν ενδογενή αποτελέσματα της εργασίας που συμβάλλουν στην προσωπική ανάπτυξη και εξέλιξη (Oloolube, 2006; Πλατσίδου & Ταρασιάδου, 2010). Οι παράγοντες αυτοί είναι: α) η επίτευξη, β) η αναγνώριση, γ) η υπευθυνότητα, δ) η προαγωγή, ε) η ανάπτυξη και στ) η εργασία καθαυτή (Aziri, 2011; Tietjen & Myers, 1998). Τους δε δεύτερους, τους ονόμασε *Παράγοντες Υγιεινής (hygiene factors)*, διότι αφορούν ένα υγιές και ασφαλές εργασιακό περιβάλλον (Oloolube, 2006; Πλατσίδου & Ταρασιάδου, 2010). Αυτοί είναι: α) οι επιχειρησιακές πολιτικές, β) η εποπτεία, γ) οι διαπροσωπικές σχέσεις, δ) οι συνθήκες εργασίας, ε) ο μισθός, στ) η θέση και ζ) η ασφάλεια στην εργασία (Aziri, 2011). Οι Παράγοντες Παρακίνησης ωθούν το άτομο προς την επαγγελματική ικανοποίηση, ενώ οι Παράγοντες Υγιεινής απωθούν τον εργαζόμενο από την επαγγελματική δυσαρέσκεια (Berry & Houston, 1993 ; όπως αναφέρεται στο Παλατσίδου & Ταρασιάδου, 2010). Σύμφωνα με τη θεωρία του Herzberg, ανάμεσα στα

δύο αυτά είδη παραγόντων, πρέπει να υπάρχει μια ισορροπία, ώστε ο εργαζόμενος να δρα ως ολοκληρωμένη προσωπικότητα και να εξελίσσεται (Σαϊτης, 2007; όπως αναφέρεται στον Παπαθωμόπουλος, 2013).

### *iii. Η θεωρία του Locke*

Ο Locke (1976) διαφοροποιεί τη θέση του από αυτή του Herzberg και του ασκεί κριτική, κάνοντας σαφή διαχωρισμό ανάμεσα στις *ανάγκες* που έχει ένα άτομο, και στις *αξίες* που θεωρεί σημαντικές. Ενώ οι *ανάγκες*, όπως υποστηρίζει, είναι σε μεγάλο βαθμό κοινές για όλα τα άτομα, δεν συμβαίνει το ίδιο με τις *αξίες*. Οι *αξίες* έχουν, σύμφωνα με τον Locke, καθοριστική συμβολή στην επίτευξη της επαγγελματικής ικανοποίησης. Επομένως, αφού οι *αξίες* για κάθε άτομο είναι μοναδικές, διαφορετική θα είναι και η συμβολή του κάθε εργασιακού παράγοντα στην εργασιακή ικανοποίηση του ατόμου (Tietjen & Myers, 1998; Culibrk et al, 2018). Ο Locke προτείνει μια αρκετά διαφοροποιημένη σειρά παραγόντων που επηρεάζουν θετικά τα επίπεδα ικανοποίησης από την εργασία (Δημητρόπουλος 1998). Πιο συγκεκριμένα, αναφέρει ότι:

- Η εργασία θα πρέπει να αποτελεί για τον εργαζόμενο πρόκληση ώστε να διατηρεί το ενδιαφέρον του
- Ο εργαζόμενος θα πρέπει να λαμβάνει χρηματική αμοιβή αντάξια των προσπαθειών και της απόδοσής του, και δίκαιη σε σχέση με τους υπόλοιπους εργαζόμενους
- Οι συνθήκες του εργασιακού περιβάλλοντος θα πρέπει να είναι καλές
- Οι εργαζόμενοι θα πρέπει να επιβραβεύονται για το έργο τους και να ενισχύονται με επιπρόσθετες μη χρηματικές αμοιβές
- Οι προϊστάμενοι θα πρέπει να λειτουργούν με ενδιαφέρον και υποστηρικτικά για τους εργαζόμενους
- Οι εργαζόμενοι είναι σημαντικό να έχουν ενεργή συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων και μεγάλο βαθμό αυτονομίας
- Οι διαπροσωπικές σχέσεις μεταξύ των εργαζομένων θα πρέπει να είναι καλές, και να ενισχύεται η συνεργασία
- Οι επιμέρους εργασίες και τα καθήκοντα πρέπει να ανατίθενται στους εργαζομένους με σαφήνεια

*iv. Η θεωρία των Προσδοκιών του Vroom*

Ο Vroom το 1964 ανέδειξε επτά βασικές πτυχές της εργασιακής ικανοποίησης, και συγκεκριμένα: α) την αμοιβή, β) την επίβλεψη, γ) τους συναδέλφους, δ) το περιβάλλον εργασίας, ε) το περιεχόμενο της εργασίας, στ) την προαγωγή και ζ) τον οργανισμό. Υποστήριξε ότι ο κάθε εργαζόμενος έχει τις δικές του προσδοκίες από τη δουλειά του, οι οποίες εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από το αξιακό του σύστημα και το ρόλο που ο ίδιος έχει στον οργανισμό όπου εργάζεται. Επομένως, ο κάθε ένας από τους παραπάνω επτά παράγοντες έχει διαφορετική βαρύτητα για κάθε άτομο στην επίτευξη της εργασιακής του ικανοποίησης (Γραμματικού, 2010, 2016; Πετρίλη, 2007; Μπάρδα, 2016).

*v. Η Θεωρία του Alderfer*

Σύμφωνα με τη θεωρία του Alderfer (ERG: Existence – Relatedness – Growth) (Κάντας, 1998), η εργασιακή ικανοποίηση επιτυγχάνεται όταν το άτομο διαμέσου της εργασίας του μπορεί να καλύπτει τις ανάγκες των εξής τριών κατηγοριών:

- α) Ανάγκες Υπαρξής: αυτές εξασφαλίζονται με τις χρηματικές αμοιβές, τα επιδόματα, την καταλληλότητα του εργασιακού περιβάλλοντος κλπ.
- β) Ανάγκες Συσχέτισης: αυτές ικανοποιούνται μέσα από τις σχέσεις συνεργασίας με τους συναδέλφους και τους προϊσταμένους, την αποδοχή, το σεβασμό, τη συμμετοχικότητα κλπ. και
- γ) Ανάγκες Ανάπτυξης: για την ικανοποίηση αυτής της ομάδας αναγκών, είναι απαραίτητο η εργασία να προσφέρει στο άτομο αυτονομία, ευκαιρίες ανέλιξης, προοπτικές και ενδιαφέρον.

*vi. Η Θεωρία των Χαρακτηριστικών της Εργασίας των Hackman και Oldham*

Οι Hackman και Oldham (1976) στη θεωρία τους αυτή (job characteristics theory), επισημαίνουν πέντε βασικά χαρακτηριστικά της εργασίας, τα οποία επηρεάζουν τη συμπεριφορά, τα συναισθήματα και τις στάσεις των εργαζομένων απέναντι στην εργασία τους. Τα χαρακτηριστικά αυτά είναι:

- α) Η ποικιλία των δεξιοτήτων που απαιτείται να έχει ο εργαζόμενος, προκειμένου να ανταπεξέλθει στις ποικίλες δραστηριότητες που περιλαμβάνουν τα εργασιακά του καθήκοντα.

β) *Η ταυτότητα του έργου*, το κατά πόσο δηλαδή ο ρόλος του εργαζομένου είναι να ολοκληρώνει μία πλήρη εργασία (ένα project) από την αρχή έως το τέλος, με ξεκάθαρα αποτελέσματα, ή απλά διεκπεραιώνει συγκεκριμένο τμήμα της.

γ) *Η σημασία του έργου*, ο βαθμός δηλαδή κατά τον οποίο η εργασία που κάνει το άτομο έχει σημαντική επίπτωση στη ζωή ή την εργασία άλλων ατόμων, ή στην κοινωνία γενικότερα.

δ) *Η αυτονομία* που παρέχει η εργασία στο άτομο ώστε να αποφασίζει ελεύθερα και ανεξάρτητα την οργάνωση και τους όρους με τους οποίους θα φέρει εις πέρας το έργο του.

ε) *Η ανατροφοδότηση* που του παρέχεται, δηλαδή ο βαθμός κατά τον οποίο έχει ολοκληρωμένη και άμεση πληροφόρηση για τα αποτελέσματα της εργασίας του, την αποτελεσματικότητα και τις επιδόσεις του.

Οι παραπάνω πέντε παράγοντες, ανάλογα με το βαθμό που πραγματικά υπάρχουν σε μια επαγγελματική δραστηριότητα, κινητοποιούν τον εργαζόμενο και τον οδηγούν στις εξής τρεις συναισθηματικές καταστάσεις: -να νιώθει την εργασία του ως σημαντική με νόημα και αξία, -να νιώθει τον εαυτό του ικανό και υπεύθυνο, -να νιώθει πόσο αποτελεσματικός είναι στην εργασία του. Όταν το άτομο βιώνει θετικά και τις τρεις αυτές συναισθηματικές καταστάσεις, τότε μπορούμε να πούμε ότι είναι συναισθηματικά ικανοποιημένο από την εργασία του (Hackman & Oldham, 1976 ; Κουστέλιος, 2001 ; Τσιγγίλης, 2005).

#### *vii. Άλλες θεωρητικές προσεγγίσεις*

Οι σύγχρονες θεωρίες επικεντρώνονται στην ύπαρξη ή στην απουσία ορισμένων παραγόντων που θα μπορούσαν να καθορίσουν το επίπεδο ικανοποίησης ή δυσαρέσκειας ενός ατόμου από την εργασία του. Οι παράγοντες αυτοί μπορούν να διακριθούν σε *ενδογενείς* και σε *εξωγενείς*. Οι ενδογενείς παράγοντες συνδέονται με εσωτερικά συναισθήματα, προσωπικά χαρακτηριστικά, αξίες και αντιλήψεις του ατόμου, και περιλαμβάνουν μεταβλητές όπως είναι η υπευθυνότητα, η πρόοδος, η αναγνώριση κλπ. Οι εξωγενείς παράγοντες περιλαμβάνουν μεταβλητές που σχετίζονται με το εργασιακό περιβάλλον, το μισθό, την επίβλεψη από τους προϊσταμένους, τις συνθήκες εργασίας κλπ.. Μελέτες έχουν δείξει ότι τόσο οι εξωγενείς όσο και οι ενδογενείς παράγοντες επηρεάζουν σημαντικά τα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης των ατόμων (Ο' Driscoll & Randall, 1999; Martin & Schinke, 1998; Makovec, 2018).

Είναι σαφές ότι η ικανοποίηση από την εργασία μπορεί να μελετηθεί ως εξαρτημένη μεταβλητή. Οι Κουστέλιος & Κουστέλιου (2001) υποστηρίζουν ότι μια τέτοια μελέτη θα βασιστεί στην επίδραση που έχουν οι *ατομικοί παράγοντες* αφ' ενός, και οι *εργασιακοί παράγοντες* αφ' ετέρου. Όταν τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του ατόμου «δένουν» αρμονικά με τα χαρακτηριστικά της εργασίας του, τότε επιτυγχάνεται υψηλό επίπεδο επαγγελματικής ικανοποίησης (Spector, 2000; όπως αναφέρεται στην Γραμματικού, 2010).

Οι Tella, Ayeni και Poroola (2007) υποστηρίζουν ότι η επαγγελματική ικανοποίηση νοείται ως ένα σύνολο στάσεων των εργαζομένων απέναντι σε μια σειρά παραγόντων αναφορικά με την εργασία τους: τα χαρακτηριστικά της εργασίας, τις απολαβές, την κοινωνική ασφάλιση, τις ευκαιρίες για εξέλιξη, το κοινωνικό status, τα προσφερόμενα προνόμια, τις τεχνολογικές προκλήσεις, και την αναγνώριση (Ayele, 2014).

Σύμφωνα με τον Luthans (2005), οι πιο ευρέως αποδεκτοί παράγοντες που επηρεάζουν την ικανοποίηση από την εργασία, είναι : η δουλειά, ο μισθός, η προαγωγή, ο/η προϊστάμενος/η και οι συνάδελφοι. Ο Robbins (1998) ξεχωρίζει ως σημαντικότερους παράγοντες τις αμοιβές, την εργασία, το περιβάλλον και τους συναδέλφους (Luthans, 2005 ; Robbins, 1998; όπως αναφέρονται στην Tanjeen, 2013).

Ο Aziri (2011) υποστηρίζει ότι οι βασικές ομάδες παραγόντων που συνδέονται με την επαγγελματική ικανοποίηση είναι: α) η φύση της εργασίας, β) ο μισθός, γ) οι ευκαιρίες προαγωγής, δ) η διοίκηση, ε) οι ομάδες των εργαζομένων και στ) οι συνθήκες του εργασιακού περιβάλλοντος. Παράλληλα, ο ίδιος αναφέρει ότι μία διαφορετική προσέγγιση έχουν δώσει οι Rue και Byars (2003) όσον αφορά τους παράγοντες που επηρεάζουν την ικανοποίηση από την εργασία. Σύμφωνα με αυτή, ιδιαίτερη σημασία έχουν: το ενδιαφέρον του μάντζερ για τους υπαλλήλους του, οι συνθήκες εργασίας τους, οι κοινωνικές σχέσεις που αναπτύσσονται μεταξύ των εργαζομένων, ο σχεδιασμός της εργασίας ώστε να είναι ξεκάθαροι οι στόχοι, τα συμφέροντα και οι αξίες της επιχείρησης ή του οργανισμού, η αντίληψη των υπαλλήλων για τις ευκαιρίες εξέλιξης που έχουν μέσα και έξω από τον οργανισμό, και φυσικά οι αμοιβές. Οι παράγοντες αυτοί πρέπει πάντα να εξετάζονται υπό τη θεώρηση ότι μπορούν να συμβάλλουν τόσο στην επίτευξη της εργασιακής ικανοποίησης, όσο και στη δημιουργία εργασιακής δυσαρέσκειας.

Οι αυξημένες απαιτήσεις του ρόλου ενός εργαζομένου (όπως η υπερφόρτωση αρμοδιοτήτων, ή ασάφεια ή η σύγκρουση ρόλων), οι κακές συνθήκες εργασίας, οι κακές διαπροσωπικές σχέσεις, η έλλειψη συμμετοχής στην λήψη αποφάσεων, η επαγγελματική ανασφάλεια, η έλλειψη προοπτικών σταδιοδρομίας και εξέλιξης, τα ανίσχυρα οικονομικά οφέλη κλπ, μπορούν να δημιουργήσουν άγχος στον εργαζόμενο. Το αυξημένο εργασιακό άγχος έχει αρνητικό αντίκτυπο στην επαγγελματική του ικανοποίηση, και την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής (Ukil & Ullah, 2016).

Αντίθετα, ένας «καλός» επαγγελματικός χώρος, με ανταγωνιστικούς μισθούς, προοπτικές εξέλιξης, σχέσεις εμπιστοσύνης μεταξύ των υπαλλήλων και της διοίκησης, καλή επικοινωνία, ισότητα και δικαιοσύνη για όλους, ένα λογικό φόρτο εργασίας, με στόχους που αποτελούν πρόκληση για τον εργαζόμενο αλλά ταυτόχρονα είναι επιτεύξιμοι, ένα φιλικό και ασφαλές περιβάλλον εργασίας, χωρίς εκφοβισμό και συγκρούσεις, μειώνει το άγχος και βελτιώνει την εργασιακή ικανοποίηση των ατόμων (Aslan, 2017).

Άλλες μελέτες που έχουν πραγματοποιηθεί σε διάφορους επαγγελματικούς χώρους και κλάδους, έχουν αναδείξει τη συσχέτιση της εργασιακής ικανοποίησης και με άλλους παράγοντες, όπως είναι το ωράριο, η εκπαίδευση και κατάρτιση, τα ταξίδια και οι μετακινήσεις των εργαζομένων. Αυξημένες ώρες εργασίας, συχνές μετακινήσεις και ανεπαρκής εκπαίδευση, αποτελούν λόγους έντονης εργασιακής δυσαρέσκειας (Cahal et al., 2013; όπως αναφέρεται στον Aslan, 2017).

Στη βαρύτητα που έχει κάθε χαρακτηριστικό της εργασίας για τη διαμόρφωση της επαγγελματικής ικανοποίησης, επιδρούν τα ατομικά χαρακτηριστικά του κάθε εργαζόμενου. Τα σπουδαιότερα από αυτά τα ατομικά χαρακτηριστικά φαίνεται να είναι το φύλο, η ηλικία και το μορφωτικό επίπεδο (Κουστέλιος, 2001).

Μελέτες έχουν δείξει ότι οι γυναίκες ικανοποιούνται με διαφορετικές πτυχές της εργασίας απ' ότι οι άνδρες (Schoultz & Schoultz, 1994). Για παράδειγμα, φαίνεται πως για τις γυναίκες είναι ισχυρότερος παράγοντας οι διαπροσωπικές σχέσεις με τους συναδέλφους και τον/την προϊστάμενο/η απ' ότι για τους άντρες, ενώ αντίστοιχα για τους άντρες ιδιαίτερη σημασία έχουν οι ευκαιρίες εξέλιξης (Γαλανάκης, 2012). Επίσης, οι γυναίκες προτιμούν ένα πιο φιλικό περιβάλλον εργασίας, ενώ οι άνδρες προτιμούν ένα πιο ανταγωνιστικό (Belias & Koustelios, 2014).

Το μορφωτικό επίπεδο των εργαζομένων, οι γνώσεις και οι δεξιότητες που διαθέτουν φαίνεται πως αποτελούν έναν επίσης σημαντικό παράγοντα που επηρεάζει την εργασιακή τους ικανοποίηση, ιδιαίτερα μάλιστα σε συνδυασμό με το βαθμό δυσκολίας των καθηκόντων τους. Για παράδειγμα, όταν τα καθήκοντα της εργασίας είναι εύκολα διαχειρίσιμα και οι εργαζόμενοι διαθέτουν τις κατάλληλες και ακριβείς γνώσεις που απαιτούνται, τότε το αποτέλεσμα είναι, η ικανοποίηση από την εργασία να αυξάνεται. Αντίθετα, όταν οι εργαζόμενοι δεν διαθέτουν τις απαραίτητες γνώσεις ή την εμπειρία ώστε να διαχειριστούν με αποτελεσματικό τρόπο τα καθήκοντά τους, αυτό έχει σαν αποτέλεσμα να αισθάνονται εργασιακή δυσαρέσκεια (Karur, 2018).

Οι προσωπικές αντιλήψεις των εργαζομένων φαίνεται πως είναι ένας άλλος ισχυρός παράγοντας που επηρεάζει την εργασιακή ικανοποίηση. Σύμφωνα με τους Taber & Taylor (1990 ; όπως αναφέρεται στον Τσιγγίλης, 2005), τα χαρακτηριστικά της εργασίας επηρεάζουν τις στάσεις και τα συναισθήματα των εργαζομένων απέναντι στην εργασία τους, όχι με τρόπο αντικειμενικό, αλλά με τρόπο που εξαρτάται από το πώς αυτά γίνονται αντιληπτά από τους ίδιους τους εργαζόμενους, βάσει των υποκειμενικών τους αντιλήψεων. Επίσης, είναι άξιο να σημειωθεί, ότι αντιλήψεις και έννοιες που υπάρχουν σε κάποιον πολιτισμό, δεν είναι απαραίτητα παρούσες και σε άλλα πολιτισμικά περιβάλλοντα (Sperber, Devellis & Boehlecke, 1994; όπως αναφέρεται στον Τσιγγίλης, 2005).

Ένας άλλος παράγοντας που έχει μελετηθεί ως προς την επίδρασή του στην εργασιακή ικανοποίηση των ατόμων, είναι η ηλικία, η οποία βέβαια συμβαδίζει τις περισσότερες φορές και με αυξημένη εργασιακή εμπειρία. Πολλές μελέτες έχουν δείξει μια μικρή θετική σχέση μεταξύ ηλικίας και ικανοποίησης από την εργασία (Herzberg et al, 1957; Taylor & Weaver, 1977; όπως αναφέρεται στο O'Brien & Dowling, 1981). Οι Clark et al, (1996) υποστηρίζουν ότι αυτό συμβαίνει διότι οι μεγαλύτεροι σε ηλικία εργαζόμενοι έχουν συνήθως ελκυστικότερες δουλειές, με υψηλότερες αμοιβές ή κύρος, λόγω της μεγαλύτερης εργασιακής τους εμπειρίας (O'Brien & Dowling, 1981), και είναι πιο ρεαλιστές με αποτέλεσμα το χάσμα ανάμεσα στις προσδοκίες τους και την πραγματικότητα να είναι μικρότερο, επομένως και η εργασιακή τους ικανοποίηση μεγαλύτερη (Riza, Ganzach & Liu, 2016).

Μελέτες έχουν, επίσης, δείξει ότι υπάρχει συσχέτιση του βαθμού εργασιακής ικανοποίησης με το χρονικό διάστημα που κάποιος υπηρετεί σε συγκεκριμένη θέση

εργασίας (Riza, Ganzach & Liu, 2016). Η θετική σχέση που φαίνεται να υπάρχει σε αυτήν την περίπτωση, μπορεί να οφείλεται στο γεγονός ότι οι δυσαρεστημένοι υπάλληλοι αλλάζουν δουλειά, ενώ οι ικανοποιημένοι μένουν για μεγαλύτερα διαστήματα στην ίδια θέση εργασίας (Sarker, Crossman, & Chinmeteepituck, 2003; όπως αναφέρεται στο Riza, Ganzach & Liu, 2016). Επιπλέον, η μακροχρόνια θητεία κάποιου σε συγκεκριμένη θέση, ενδεχομένως να του προσφέρει υψηλότερο μισθό, καλύτερες προοπτικές προαγωγής, μεγαλύτερο κύρος και δύναμη, αλλά και εμπειρία ώστε να φέρνει εις πέρας με μεγαλύτερη ευκολία και αποτελεσματικότητα το έργο του (Kalleberg & Matsteakaasa, 2001; Miller & Form, 1951; όπως αναφέρεται στο Riza, Ganzach & Liu, 2016). Ωστόσο, έχει διαπιστωθεί και αρνητική συσχέτιση μεταξύ διάρκειας θητείας σε μια θέση εργασίας, και εργασιακής ικανοποίησης, καθώς φαίνεται πως όσο περισσότερο ένας εργαζόμενος παραμένει στην ίδια θέση, τόσο η δουλειά του χάνει γι' αυτόν την ελκυστικότητά της (Lawler et al, 1975; Vroom & Deci, 1971; όπως αναφέρεται στο Riza, Ganzach & Liu, 2016).

Δεν μπορούμε να παραλείψουμε να αναφερθούμε και σε έναν ακόμα σύνθετο παράγοντα, που φαίνεται να επηρεάζει τη στάση και τα συναισθήματα των ατόμων απέναντι στην εργασία τους, που είναι τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητάς τους. Σύμφωνα με τους Costa & McCrae, (1992, όπως αναφέρεται στο Nikolaou & Robertson, 2001), τα πιο καθοριστικά χαρακτηριστικά περιγράφονται στο Μοντέλο των Πέντε Παραγόντων (FFM: Five-Factor Model, γνωστό στη διεθνή βιβλιογραφία και ως “big-five”), και είναι: α) ο νευρωτισμός, ο βαθμός δηλαδή κατά τον οποίο κάποιος είναι ευερέθιστος, αγχώδης ή νευρικός, β) η εξωστρέφεια, γ) η διάθεση να είναι κανείς δεκτικός σε εμπειρίες, δ) η ικανότητα να είναι ευχάριστος στους γύρω του και ε) η ευσυνειδησία. Παρόλο που είναι αδύνατο να ορίσουμε την εργασιακή συμπεριφορά ενός εργαζομένου μόνο από τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητάς του, καθώς η βαρύτητα των εργασιακών καταστάσεων είναι πολύ μεγάλη, ωστόσο τα ατομικά χαρακτηριστικά επηρεάζουν την συμπεριφορά, την απόδοση και την εργασιακή ικανοποίηση του ατόμου, μέσα από την αλληλεπίδραση που έχουν με τα εκάστοτε χαρακτηριστικά της εργασίας (Robertson & Callinan, 1998; όπως αναφέρεται στο Nikolaou & Robertson, 2001). Η προσωπικότητα μπορεί να επηρεάσει τόσο θετικά, όσο και αρνητικά την εργασιακή ικανοποίηση. Μελέτες έδειξαν ότι υψηλά επίπεδα στα «αρνητικά» χαρακτηριστικά και χαμηλά επίπεδα στα «θετικά», κάνουν το άτομο να αισθάνεται αγχωμένο, απαισιόδοξο και δυσαρεστημένο από την εργασία του,



ενώ το αντίθετο οδηγεί σε άτομα που νιώθουν ασφαλή, ενεργητικά, ενθουσιώδη και ικανοποιημένα (Watson & Clark, 1984; Warr, 1996; όπως αναφέρονται στο Nikolaou & Robertson, 2001).

Όπως γίνεται αντιληπτό από όλα τα προηγούμενα, η επαγγελματική ικανοποίηση είναι ένα σύνθετο και πολυπαραγοντικό φαινόμενο. Στη θεωρητική του βάση, συνδέεται στενά με τις θεωρίες παρακίνησης των εργαζομένων, και επηρεάζεται από ατομικούς, κοινωνικούς, οικονομικούς, πολιτισμικούς, οργανωσιακούς και λοιπούς περιβαλλοντικούς παράγοντες (Mullins, 2005).

#### **1.4. Οι συνέπειες και η σημασία της εργασιακής ικανοποίησης**

Η έννοια της εργασιακής ικανοποίησης είναι ένα αντικείμενο που συναντάμε πολύ συχνά στα πλαίσια της παγκόσμιας ερευνητικής βιβλιογραφίας. Αυτό, σύμφωνα με τους περισσότερους μελετητές, οφείλεται στο γεγονός ότι οι επιπτώσεις της εργασιακής ικανοποίησης επηρεάζουν σημαντικά τόσο τους εργαζόμενους, όσο και τους εργοδότες, και κατ' επέκταση, την ευρύτερη κοινωνική ευημερία. Εκτός, δηλαδή, από τη σημασία που έχει για το κάθε άτομο ξεχωριστά, είναι αντικείμενο μεγάλου ενδιαφέροντος, διότι επηρεάζει οργανωσιακές συμπεριφορές που σχετίζονται με την καλή λειτουργία του κάθε οργανισμού ή επιχείρησης (Tasios & Giannouli, 2017).

Πιο συγκεκριμένα, φαίνεται πως τα διαφορετικά επίπεδα ικανοποίησης έχουν επιπτώσεις στην εργασιακή συμπεριφορά των ατόμων, στα επίπεδα παραγωγικότητας και αποδοτικότητας της εργασίας, στις παραιτήσεις ή απουσίες του προσωπικού, στην οργανωσιακή δέσμευση, το άγχος και την επαγγελματική εξουθένωση, στη λειτουργικότητα και τα εργασιακά αποτελέσματα των επιχειρήσεων ή των οργανισμών (Aziri, 2011; Spector, 2008; Tasios & Giannouli, 2017; Βακόλα & Νικολάου, 2012). Επιπλέον, πιστεύεται πως η επαγγελματική ικανοποίηση αποτελεί έναν ισχυρό παράγοντα της συνολικής ατομικής ευημερίας, και καθορίζει σε μεγάλο βαθμό την καθημερινή ζωή των ανθρώπων, και τη γενικότερη ικανοποίησή τους από τη ζωή (Tasios & Giannouli, 2017). Γι' αυτό, λοιπόν, θεωρείται ένα πολύ σημαντικό ζήτημα, τόσο για τους εργοδότες όσο και για τους εργαζόμενους (Shiyani, 2019).

Η σημασία της εργασιακής ικανοποίησης γίνεται αντιληπτή, όχι μόνο αναλύοντας άμεσα τις θετικές της επιπτώσεις, αλλά και έμμεσα, αν αναλογιστεί κανείς τις

αρνητικές συνέπειες που έχει η εργασιακή δυσαρέσκεια (Aziri, 2011). Είτε με τον έναν είτε με τον άλλον τρόπο, φαίνεται ότι είναι μια παράμετρος που απασχολεί έντονα τη διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού των επιχειρήσεων και οργανισμών. Οι οργανισμοί έχουν σημαντικές επιπτώσεις από τους ανθρώπους που απασχολούν, γι' αυτό και στοχεύουν στην εργασιακή τους ικανοποίηση, ώστε οι επιπτώσεις αυτές να είναι θετικές. Από μία έρευνα των Parvin & Kabir (2011), προκύπτει ότι η ικανοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού έχει ως αποτέλεσμα την παραγωγή κινήτρων, που θα αυξήσουν τη δέσμευση των υπαλλήλων προς την επιχείρηση και την αποδοτικότητά τους.

Σύμφωνα με τον Spector (1997), η επαγγελματική ικανοποίηση αποτελεί έναν δείκτη της αποτελεσματικότητας των υπαλλήλων, συμβάλλει στη συναισθηματική και νοητική υγεία και σταθερότητά τους, και προκαλεί θετικές συμπεριφορές, σε αντίθεση με την εργασιακή δυσαρέσκεια. Επιπλέον, αποτελεί ένα κριτήριο βάσει του οποίου η διοίκηση των επιχειρήσεων μπορεί να αξιολογήσει και να εφαρμόσει ποικίλες οργανωσιακές πρακτικές, με σκοπό να δώσει ώθηση στις επιδόσεις των εργαζομένων (Spector, 1997; όπως αναφέρεται στο Aziri, 2011).

Σε μία προσπάθεια να προσεγγίσουμε βαθύτερα τους λόγους που η έννοια κεντρίζει το διαχρονικό ενδιαφέρον των ερευνητών, θα επιχειρήσουμε να αναλύσουμε τη σχέση της εργασιακής ικανοποίησης με ορισμένες παραμέτρους της εργασιακής συμπεριφοράς, που οι μελετητές θεωρούν ως πιο σημαντικές. Αυτές είναι : η παραγωγικότητα και αποδοτικότητα της εργασίας, η αφοσίωση, οι απουσίες από την εργασία, η κινητικότητα του προσωπικού και η επαγγελματική εξουθένωση (Μορφωνιός 2016; Κάντας 1998; Κουστέλιος & Κουστέλιου 2001). Επίσης, θα δούμε τις ψυχολογικές και συναισθηματικές καταστάσεις του ατόμου που συνδέονται με την εργασιακή ικανοποίηση ή δυσαρέσκεια, όπως το άγχος ή η ικανοποίηση από τη ζωή (Γραμματικού, 2010, 2016; Spector, 2008; Tasios & Giannouli, 2017).

#### *i. Παραγωγικότητα - αποδοτικότητα*

Όπως είδαμε και νωρίτερα, πολλές μελέτες έχουν δείξει μεγάλη συσχέτιση του βαθμού ικανοποίησης από την εργασία, με το επίπεδο παρακίνησης των εργαζομένων. Παράλληλα, θεωρείται ότι ένας υπάλληλος με υψηλά επίπεδα παρακίνησης, είναι συνήθως ένας παραγωγικός υπάλληλος (Κάντας, 1998; Aziri, 2011). Προκύπτει, έτσι, το συμπέρασμα ότι ένας ικανοποιημένος εργαζόμενος είναι και αποδοτικός.

Επί δεκαετίες η κοινή αντίληψη ήταν ότι, οι υπάλληλοι που είναι έντονα ικανοποιημένοι από την εργασία τους, εργάζονται πιο σκληρά και άρα είναι πιο παραγωγικοί (Tasios & Giannouli, 2017). Από πολλές μελέτες ήδη από τη δεκαετία του 1930, αλλά και αργότερα, όπως των Herzberg, Maunser και Snyderman (1959), επικρατούσε η άποψη ότι αν βελτιωθεί το ηθικό των εργαζομένων, θα αυξηθεί και η παραγωγικότητά τους (Fisher, 2003). Άλλωστε, όπως αναφέρει η Τόμπρου (2018), αρκετές είναι και οι μελέτες που έχουν δείξει θετική συσχέτιση της εργασιακής ικανοποίησης με τις επιδόσεις των εργαζομένων και του οργανισμού (Judge et al., 2001). Όσο πιο ικανοποιημένους έχει ένας οργανισμός τους υπαλλήλους του, τόσο υψηλότερα είναι τα επίπεδα αποτελεσματικότητάς του (Robbins & Judge, 2011; Lawler & Porter, 1967; όπως αναφέρεται στη Fisher, 2003).

Ωστόσο δεν συμφωνούν όλοι οι ερευνητές με αυτή την άποψη, καθώς κάτι τέτοιο δεν έχει αποδειχθεί από τις αντίστοιχες μελέτες (Βακόλα & Νικολάου, 2012). Ένας ικανοποιημένος εργαζόμενος δεν είναι απαραίτητα και παραγωγικός, όπως υποστηρίζει ο Κάντας (1998), καθώς η εργασιακή του απόδοση επηρεάζεται και από άλλους, εξωγενείς παράγοντες.

Οι περισσότερες μελέτες δείχνουν ότι δεν υπάρχει ισχυρή αιτιατή σχέση μεταξύ ικανοποίησης και παραγωγικότητας. Η συσχέτιση των δύο αυτών παραμέτρων φαίνεται να είναι σε υψηλότερα επίπεδα όταν οι θετικές επιδόσεις στην εργασία συνδέονται με ικανοποιητικές αμοιβές. Έτσι τα άτομα επιδιώκουν να αυξήσουν την παραγωγικότητά τους προκειμένου να λάβουν μεγαλύτερες ανταμοιβές, οι οποίες αποτελούν κίνητρο για τον εργαζόμενο. Οι υψηλότερες αμοιβές, όμως, αντιστοιχούν σε υψηλότερα επίπεδα επαγγελματικής ικανοποίησης (Porter & Lawler, 1986; όπως αναφέρεται στο Halkos & Bousinakis, 2008).

Σχετικά με αυτή τη συλλογιστική, ο Locke (1976) ανέπτυξε τη θεωρία ότι δεν είναι η εργασιακή ικανοποίηση που οδηγεί στην παραγωγικότητα, αλλά η παραγωγικότητα που επιφέρει ικανοποίηση στους εργαζόμενους, διαμέσου των χρηματικών ή ηθικών ανταμοιβών που εισπράττουν. Μόνο έμμεσα μπορεί να επηρεάσει η ικανοποίηση τα επίπεδα της παραγωγικότητας, καθώς ένας υπάλληλος που είναι γενικά ικανοποιημένος από τον οργανισμό στον οποίο εργάζεται, θα δείξει αφοσίωση και θα προσπαθήσει να υπηρετήσει τους στόχους του οργανισμού. Αυτό δευτερογενώς μπορεί

να επιφέρει έναν κύκλο αλληπάλλληλων θετικών αποτελεσμάτων στη σύνδεση παραγωγικότητα-ικανοποίηση- παραγωγικότητα (Halkos & Bousinakis, 2008).

Επομένως, είναι υπό διερεύνηση εάν η εργασιακή ικανοποίηση οδηγεί σε αύξηση της παραγωγικότητας, ή το αντίστροφο (Luthans, 1998; όπως αναφέρεται στο Aziri, 2011; Μορφωνιός, 2016). Ο Schultz (1982) υποστηρίζει ότι το ερώτημα αυτό είναι πολύ δύσκολο να απαντηθεί, διότι ανάμεσα στους διάφορους κλάδους επαγγελμάτων, η παραγωγικότητα δεν μπορεί να μετρηθεί με τις ίδιες μεθόδους, και άρα τα αποτελέσματα των ερευνών δεν μπορούν να είναι αντικειμενικά συγκρίσιμα μεταξύ τους (Τσερεγκούνη, 2019).

Από την άλλη μεριά, τα αρνητικά αποτελέσματα που μπορεί να επιφέρει η έλλειψη επαγγελματικής ικανοποίησης στην παραγωγικότητα, είναι πιο ξεκάθαρα και κατανοητά, αν λάβουμε υπ' όψη μας τις επιπτώσεις που μπορεί να έχει η δυσαρέσκεια στην ψυχολογία των εργαζομένων και την εργασιακή τους συμπεριφορά (τις οποίες θα αναπτύξουμε στη συνέχεια). Για παράδειγμα, ένας εργαζόμενος που δεν είναι ικανοποιημένος και κυριεύεται από άγχος, μπορεί να παίρνει λανθασμένες αποφάσεις κατά την άσκηση των καθηκόντων του ή να κάνει συχνά λάθη, καθώς και να επηρεάζει το κλίμα στον οργανισμό και μεταξύ συναδέλφων, με αρνητικά αποτελέσματα στη συνολική παραγωγικότητα (Halkos & Bousinakis, 2008).

#### *ii. Οργανωσιακή Δέσμευση - Κινητικότητα προσωπικού - Απουσίες*

Τα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης έχουν συνδεθεί από τους ερευνητές, με τη συμπεριφορά, τα συναισθήματα και τις στάσεις που εκδηλώνουν οι εργαζόμενοι απέναντι στο αντικείμενο, το περιβάλλον εργασίας και γενικότερα τον οργανισμό όπου απασχολούνται (Shiyani, 2019). Όταν το επίπεδο ικανοποίησης των εργαζομένων είναι υψηλό, τότε φαίνεται πως εκφράζονται θετικά για τον οργανισμό, η συμπεριφορά τους δεν περιορίζεται σε όσα ορίζονται από τα καθήκοντά τους, αλλά εμπλέκονται περισσότερο χωρίς απαραίτητα να τους έχει ζητηθεί και είναι διατεθειμένοι να προσφέρουν οικειοθελώς πολλά περισσότερα με σκοπό την προώθηση του οργανισμού (Βακόλα & Νικολάου, 2012; Judge et al., 2001; Tasios & Giannouli, 2017).

Στην ίδια κατεύθυνση, η Bathena υποστηρίζει ότι ένας ικανοποιημένος εργαζόμενος, δεν θεωρείται ένας απλός υπάλληλος, αλλά και ένας πρεσβευτής της επιχείρησης, ο οποίος είναι διατεθειμένος να βοηθήσει να εξαλειφθούν τυχόν ανησυχίες των

συναδέλφων του, να καταβάλλει κάθε προσπάθεια ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι της εταιρείας, και να την υπερασπιστεί μπροστά σε τρίτους, με αίσθημα περηφάνιας για το έργο, τους συνεργάτες και τα επιτεύγματά τους (Bathena, 2018).

Πολλές μελέτες έχουν δείξει ότι υπάρχει ισχυρή συσχέτιση ανάμεσα στην εργασιακή ικανοποίηση και την οργανωσιακή δέσμευση των εργαζομένων, καθώς επίσης και ότι οι αφοσιωμένοι υπάλληλοι έχουν ελάχιστες πιθανότητες να εγκαταλείψουν την εργασία τους (Porter et al., 1974; όπως αναφέρεται στο Culibrk et al., 2018), ή να απουσιάζουν από αυτή (Top & Gider, 2013; όπως αναφέρεται στην Γκλεζάκου, 2018).

Σύμφωνα με τον Robbins (2001), οι ικανοποιημένοι εργαζόμενοι ενδέχεται να είναι πιο παραγωγικοί, να απουσιάζουν σπανίως από την εργασία τους, να εργάζονται με ζήλο για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης, και να παραμένουν μακροχρόνια στην ίδια θέση εργασίας ή στον ίδιο οργανισμό. Πιο συγκεκριμένα, φαίνεται ότι η ικανοποίηση επηρεάζει σημαντικά την αφοσίωση των νέων υπαλλήλων, ενώ η σχέση εξασθενεί όταν πρόκειται για πιο έμπειρους εργαζόμενους (Robbins & Judge, 2014).

Ωστόσο, σύγχρονες μελέτες έχουν υποστηρίξει αντικρουόμενες απόψεις για το αν η εργασιακή ικανοποίηση οδηγεί στην οργανωσιακή δέσμευση, ή αν η αφοσίωση των υπαλλήλων, είναι η αιτία που αισθάνονται ικανοποιημένοι (Culibrk et al., 2018).

Από την άλλη μεριά, οι δυσαρεστημένοι υπάλληλοι είναι αυτοί που εμφανίζονται πιο διατεθειμένοι να παραιτηθούν (Γαλανάκης, 2012; Spector, 2008), υπό την προϋπόθεση ότι έχουν τα προσόντα που απαιτούνται ώστε να πιστεύουν ότι είναι ικανοί να βρουν μια άλλη θέση εργασίας (Mc Cormick & Ilgen, 1985; όπως αναφέρει η Τσερεγκούνη, 2019; Robbins & Judge, 2014). Επιπλέον, υπάρχουν κάποιοι παράγοντες που επηρεάζουν καθοριστικά τη σχέση εργασιακής ικανοποίησης και κινητικότητας του προσωπικού, όπως είναι οι συνθήκες στην αγορά εργασίας, τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του εργαζομένου, η ηλικία ή η οικογενειακή του κατάσταση (Κάντας, 1998; Γαλανάκης, 2012).

Ιδιαίτερη σημασία έχει και η αντίστροφη σχέση μεταξύ της εργασιακής ικανοποίησης και της απουσίας του εργαζομένου από την εργασία του, η οποία έχει χρηματικό κόστος και επηρεάζει σημαντικά τη συνολική απόδοση του οργανισμού (Inuwa, 2015; όπως αναφέρεται στην Ηλιάδου, 2020). Επίσης, φαίνεται πως ένας δυσαρεστημένος υπάλληλος εκφράζει τις αρνητικές του αντιλήψεις περισσότερο εκτός εταιρείας, παρά

στους προϊσταμένους του, λόγω του φόβου των επιπτώσεων, με αποτέλεσμα να επηρεάζεται αρνητικά η φήμη του οργανισμού. (Bathena, 2018).

### *iii. Άγχος – Επαγγελματική εξουθένωση*

Οι Steel, Schmidt, Bosco και Uggerslev (2018) αναφέρουν πως πολλές μελέτες έχουν δείξει ότι υπάρχει μια αρνητική συσχέτιση μεταξύ της εργασιακής ικανοποίησης και του άγχους (Cooper et al, 1989; Pugliesi, 1999; Sullivan & Bhagat, 1992), και μία θετική συσχέτιση με τη συναισθηματική και νοητική υγεία των εργαζομένων (Lim et al., 2008).

Οι εργαζόμενοι έρχονται συχνά αντιμέτωποι με διάφορες πιεστικές και στρεσογόνες καταστάσεις που σχετίζονται με την εργασία τους (Γραμματικού 2010). Παραπάνω, αναλύθηκε το άγχος ως παράγοντας μείωσης της εργασιακής ικανοποίησης. Ωστόσο, η σχέση είναι αμφίδρομη. Όταν το άτομο είναι δυσαρεστημένο από την εργασία του, σε συνδυασμό με αυξημένα καθήκοντα στα οποία αισθάνεται ότι δεν μπορεί να ανταπεξέλθει, αισθάνεται ανασφάλεια και κυριεύεται από άγχος. Υψηλά επίπεδα άγχους, αβεβαιότητα, εξαντλητικά ωράρια και αυξημένα εργασιακά καθήκοντα, οδηγούν πολλές φορές τον εργαζόμενο σε επαγγελματική εξουθένωση (burn-out).

Η επαγγελματική εξουθένωση εμφανίζεται ως ένα σύνδρομο εξάντλησης ή χρόνιας κόπωσης, που συνοδεύεται από «κυνισμό», δηλαδή αποστασιοποίηση, απάθεια ή μειωμένο ενδιαφέρον για την εργασία (Maslach, 1996; όπως αναφέρεται στους Hakanen et al., 2006). Επηρεάζει αρνητικά την ικανότητα και τις εργασιακές επιδόσεις του ατόμου, άρα και την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, οδηγεί σε αδικαιολόγητες απουσίες ή και σε εγκατάλειψη, και σχετίζεται με δυσλειτουργίες, όπως διαταραχές ύπνου, κατάθλιψη, οικογενειακά προβλήματα κ.λ.π. (van Horn et al., 1997; Maslach & Jackson, 1986; όπως αναφέρονται στον Τσιγγίλης, 2005).

### *iv. Ικανοποίηση από τη ζωή - προσωπική ευημερία*

Η εργασία έχει έναν καθοριστικό ρόλο στη ζωή κάθε ατόμου, και ως εκ τούτου, θεωρείται πως η εργασιακή ικανοποίηση είναι βασικός στόχος των εργαζομένων. Από την άλλη μεριά, φαίνεται πως το κλειδί για τη διατήρηση της αποτελεσματικότητας του εργατικού δυναμικού, είναι η επίτευξη της ικανοποίησης, τόσο από την εργασία, όσο και από τη ζωή (Schulte & Vainio, 2010) γεγονός που απασχολεί έντονα τη σύγχρονη

οργανωσιακή ψυχολογία (Brass et al., 2004), όπως αναφέρονται στους Steel et al., 2018.

Οι Wess, Niccolas και Daus (1999) σε μία ολιστική προσέγγιση της ικανοποίησης, αναφέρουν ότι πρόκειται για μια ψυχολογική έννοια, που διαμορφώνεται από τη συνολική αξιολόγηση που κάνει το άτομο για τη ζωή του και την προσωπική του ευημερία (όπως αναφέρεται στην Παπαδοπούλου, 2020). Έχει φανεί από πολλές έρευνες ότι η ικανοποίηση από την εργασία συνδέεται θετικά με τη γενικότερη ικανοποίηση του ατόμου, καθώς επηρεάζει και άλλους τομείς της ζωής του (Spector, 2008; Tasios & Giannouli, 2017). Φαίνεται μάλιστα, ότι η σχέση αυτή είναι αμφίδρομη. Αυτό σημαίνει ότι όχι μόνο η ικανοποίηση που αισθάνεται το άτομο από την εργασία του συμβάλλει στην ικανοποίησή του από τη ζωή, αλλά και η γενικότερη προσωπική του ευημερία συμβάλλει στην επίτευξη επαγγελματικής ικανοποίησης (Βακόλα & Νικολάου, 2012).

Όπως αναφέρει ο McKenna (2000), όσοι άνθρωποι αντιμετωπίζουν τη ζωή θετικά και με αισιοδοξία, είναι διατεθειμένοι σε μεγαλύτερο βαθμό να εγκαταλείψουν μια θέση εργασίας που τους προκαλεί δυσαρέσκεια για μια άλλη καλύτερη, απ' ότι τα άτομα που είναι γενικότερα δυσαρεστημένα από τη ζωή τους, και συνήθως παραμένουν στον οργανισμό παρά τη δυσαρέσκειά τους (όπως αναφέρεται στη Γραμματικού, 2010).

Φαίνεται, λοιπόν, ότι τα άτομα βιώνουν την εργασία τους ως κάτι ιδιαίτερα σημαντικό, στο οποίο έχουν προσωπική εμπλοκή, καθώς συμβάλλει στην ατομική τους ευημερία, και ταυτόχρονα επηρεάζεται από αυτή. Η εργασία που διακρίνεται από ευρύ περιεχόμενο, που δίνει ευκαιρίες προσωπικής ανάπτυξης και αυτονομίας, που παρέχει προκλήσεις και εκπληρώνει της προσδοκίες του εργαζόμενου, που προσφέρει ασφάλεια, αναγνώριση και αξιοποίηση των ικανοτήτων του, θεωρείται ότι συντελεί στην αυτοπραγμάτωση και αυτοολοκλήρωσή του (Johns, 1996; όπως αναφέρεται στην Μπάρδα, 2016).

## **1.5. Η μέτρηση της εργασιακής ικανοποίησης**

Όπως είδαμε από τα προηγούμενα, η ικανοποίηση των εργαζομένων είναι ένα πολυπαραγοντικό φαινόμενο, και επηρεάζει πολλές πτυχές της εργασίας, της λειτουργίας και αποτελεσματικότητας των οργανισμών ή επιχειρήσεων, της ζωής των

εργαζομένων, και της κοινωνικής ευημερίας γενικότερα. Οι προκλήσεις για τη διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού των επιχειρήσεων και οργανισμών, σχετικά με την εργασιακή ικανοποίηση, είναι, επομένως, πάρα πολλές.

Προκειμένου να μετρηθεί η επαγγελματική ικανοποίηση, είναι απαραίτητο να ληφθούν υπόψη πολλά επιμέρους στοιχεία (Robbins & Judge, 2014): το περιεχόμενο, οι συνθήκες και το πλαίσιο της εργασίας (Herzberg & Warr, 1987), τα προσωπικά χαρακτηριστικά, οι προσδοκίες και το αξιακό σύστημα των εργαζομένων (Locke, 1976), οι υποκειμενικές εκτιμήσεις και τα συναισθήματα των ατόμων σχετικά με όσα αποκομίζουν από την εργασία τους (Vroom, 1964), όπως αναφέρει η Χατζηδημητριάδου (2011).

Η παγκόσμια βιβλιογραφία αναφέρει ότι υπάρχουν δύο βασικές προσεγγίσεις με τις οποίες μπορούμε να μετρήσουμε την εργασιακή ικανοποίηση των ατόμων. Η πρώτη, που διερευνά τη συνολική ικανοποίηση, είναι ο *Ενιαίος Παγκόσμιος Δείκτης (Single Global Rating)*, και η δεύτερη, που εξετάζει την ικανοποίηση από επιμέρους πτυχές της εργασίας, είναι η *Αθροιστική Βαθμολόγηση (Summation Score)* (Spector, 1997; Μπάρδα, 2016; Scarpello & Campbell, 1983).

### **I. Ενιαία Συνολική Βαθμολόγηση (Single Overall Rating)**

Σύμφωνα με αυτή την προσέγγιση, η εργασιακή ικανοποίηση αντιμετωπίζεται γενικά ως μία ολότητα, χωρίς να εξετάζονται επιμέρους εργασιακά ή ατομικά χαρακτηριστικά. Η μέθοδος αυτή δεν είναι χρονοβόρα για τους ερωτώμενους, γεγονός που διευκολύνει την συμμετοχή μεγαλύτερου αριθμού ατόμων, αλλά ούτε και για τους αναλυτές κατά την επεξεργασία των δεδομένων. Επίσης, παρόλο που δεν εκτιμά την ικανοποίηση των εργαζομένων από κάθε ξεχωριστή πτυχή της εργασίας τους, φαίνεται, ωστόσο, πως είναι αρκετά βοηθητική μέθοδος. Αυτό εξηγείται επειδή η έννοια της εργασιακής ικανοποίησης είναι τόσο ευρεία, που ακόμα και σε μία συγκεντρωτική ερώτηση, κρύβεται όλη της η ουσία (Robbins & Judge, 2014).

Για αυτού του τύπου την εκτίμηση, αντιπροσωπευτικά αναφέρουμε τα εξής:



*i. Κλίμακα εργασιακής ικανοποίησης του Horrock (Horrock Job Satisfaction Scale)*

Ο Horrock, ήδη από το 1935, δίνοντας έμφαση στον εργασιακό ρόλο του ατόμου, διέκρινε πέντε κατηγορίες, μεταξύ των οποίων κάθε εργαζόμενος μπορεί να βρει μία, που να ταιριάζει στον τρόπο που ο ίδιος αντιλαμβάνεται την εργασία του. Κάθε κατηγορία από αυτές αντιστοιχεί κλιμακωτά και σε ένα διαφορετικό επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης. Έτσι λοιπόν, κάθε εργαζόμενος καλείται να δηλώσει αν η εργασία του είναι για εκείνον: α) ένα σκόπιμο «παιχνίδι» (purposeful play), οπότε την αντιλαμβάνεται περισσότερο σαν διασκέδαση παρά σαν εργασία, β) μία ικανοποιητική ασχολία σχετική με τα ενδιαφέροντά του (satisfying interest) γ) απλά μια δουλειά (just a job), που δεν τον καθιστά απαραίτητα δυσαρεστημένο, αλλά που δεν θα την έκανε σε καμία περίπτωση χωρίς αμοιβή δ) κάτι προσωρινό που το κάνει επειδή έχει ανάγκη τα χρήματα, ώσπου να βρει κάτι καλύτερο (a means to an end) ή ε) μία καταπιεστική απασχόληση (oppressive occupation), στην οποία υποφέρει εξ' αιτίας κάποιων εξωτερικών συνθηκών. Ανάλογα λοιπόν με την κατηγορία στην οποία δηλώνει το άτομο πως κατατάσσει την εργασία του, γίνεται αντιληπτό και το συνολικό επίπεδο ικανοποίησης που λαμβάνει από αυτή (Horrock & Spiegler, 1938; Scarpello & Campbell, 1983).

*ii. Ενιαίος Παγκόσμιος Δείκτης (Single Global Rating)*

Πρόκειται ουσιαστικά για την απάντηση των ερωτώμενων σε μία και μόνη ερώτηση του τύπου: «*Λαμβάνοντας υπόψη όλες τις παραμέτρους, πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την εργασία σας;*». Οι συμμετέχοντες επιλέγουν έναν αριθμό από το 1 έως το 5, που αντιστοιχεί σε μία επιλογή μίας πενταβάθμιας κλίμακας Likert, που κυμαίνεται από «πολύ ικανοποιημένος/η» έως «πολύ δυσαρεστημένος/η» (Robbins & Judge, 2014). Έτσι, εκτιμάται η ολική αίσθηση ικανοποίησης που έχει το άτομο, χωρίς να γίνεται διάκριση των επιμέρους πτυχών που την επηρεάζουν.

**II. Αθροιστική Βαθμολόγηση (Summation Score)**

Πρόκειται για διερεύνηση της ικανοποίησης του ατόμου σε σχέση με επιμέρους πτυχές της εργασίας του, η οποία πραγματοποιείται είτε με συνέντευξη, είτε με ερωτηματολόγια που παραπέμπουν σε διαβαθμισμένης κλίμακας απαντήσεις. Τα

επίπεδα επαγγελματικής ικανοποίησης ορίζονται, επομένως, είτε για κάθε παράγοντα ξεχωριστά, είτε αθροιστικά για το σύνολο των παραγόντων.

Οι πιο συνήθεις παράγοντες που εξετάζονται είναι: η φύση της εργασίας, η επίβλεψη, ο μισθός, οι ευκαιρίες προαγωγής, οι σχέσεις με τους συναδέλφους (Robbins & Judge, 2014). Οι συμμετέχοντες τοποθετούν τις απαντήσεις τους είτε μεταξύ δύο επιλογών (π.χ. «ναι – όχι» ή «συμφωνώ- διαφωνώ»), είτε σε μία κλίμακα Likert διαβάθμισης 5 ή 7 επιλογών, που μπορεί να είναι αριθμητική ή φραστική (π.χ. 1-5 ή «συμφωνώ απόλυτα-διαφωνώ απόλυτα»). Οι ερευνητές συλλέγουν τις επιμέρους απαντήσεις-βαθμολογίες των συμμετεχόντων, και υπολογίζουν το συνολικό «σκορ».

Η μέθοδος αυτή θεωρείται πιο ολοκληρωμένη, διότι η συλλογή και άθροιση των απαντήσεων σε σχέση με ένα πλήθος παραγόντων, δίνει πιο έγκυρη εκτίμηση της εργασιακής ικανοποίησης. Επιπλέον, οι διευθύνσεις προσωπικού μπορούν να βλέπουν πώς σχετίζονται οι επιμέρους παράμετροι της εργασίας με την ικανοποίηση και να προσαρμόζουν κατάλληλα τις πολιτικές τους.

Για την πραγματοποίηση τέτοιων ερευνών για την εργασιακή ικανοποίηση, έχουν αναπτυχθεί ποικίλα εργαλεία μέτρησης, τα οποία θα δούμε στη συνέχεια:

#### *i. Job Descriptive Index (JDI)*

Ένα από τα πιο διαδεδομένα και αξιόπιστα ερωτηματολόγια, είναι αυτό που δημιούργησαν ο Smith και οι συνεργάτες του το 1987, βασιζόμενο στη θεωρία των Smith, Kendal και Hulin του 1969 (Tasios & Giannouli, 2017). Περιλαμβάνει 72 ερωτήσεις, που μετράνε πέντε παράγοντες της εργασιακής ικανοποίησης: την ίδια την εργασία γενικά, τη συμπεριφορά των προϊσταμένων, το μισθό, τους συναδέλφους, και τις ευκαιρίες προαγωγής. Οι ερωτήσεις είναι περιγραφικές, και χρησιμοποιούν πολλά επίθετα προκειμένου να εκφράσουν τα συναισθήματα των εργαζομένων, ενώ οι απαντήσεις δίνονται σε μία τριών βαθμών κλίμακα του Likert (Aziri, 2011; Spector 2008; Tasios & Giannouli, 2017).

#### *ii. Job in General Faces Scale (JIG)*

Σε συνέχεια του προηγούμενου, οι ίδιοι ερευνητές (Smith et al., 1987) δημιούργησαν αυτό το εργαλείο προκειμένου να μετρήσουν τη συνολική ικανοποίηση, και να εκτιμήσουν παράγοντες που δεν περιλαμβάνονταν στο JDI, παρόλο που θεωρούνται

σημαντικοί. Δίνει κυρίως έμφαση σε μακροχρόνια συναισθήματα των ατόμων απέναντι στην εργασία τους, και περιλαμβάνει 18 ερωτήσεις. Σχεδιάστηκε για να λειτουργεί συμπληρωματικά στο προηγούμενο, ενώ μπορεί να χρησιμοποιηθεί και συνδυαστικά με κάποιο άλλο (Tasios & Giannouli, 2017).

### *iii. Job Diagnostic Survey (JDS)*

Το εργαλείο αυτό βασίστηκε στις θεωρίες των Turner & Lawrence (1965), και των Hackman & Lawler (1971), δηλαδή στη θεωρία των χαρακτηριστικών της εργασίας, και δημιουργήθηκε από τους Hackman και Oldham το 1974. Μελετά πέντε βασικές διαστάσεις της εργασίας, και συγκεκριμένα: -την ποικιλία των δεξιοτήτων, -την ταυτότητα του έργου, -τη σημασία του έργου, -την αυτονομία και -την ανατροφοδότηση. Παράλληλα, εξετάζει σε ποιο βαθμό οι διαστάσεις αυτές οδηγούν τον εργαζόμενο να νιώθει σημαντική την εργασία του και τον ίδιο υπεύθυνο και αποτελεσματικό. Τέλος, διερευνάται ο βαθμός κατά τον οποίο οι ανωτέρω συναισθηματικές καταστάσεις επηρεάζουν τη συμπεριφορά των ατόμων, και αξιολογείται η ικανοποίησή τους από το βαθμό παρακίνησης, από τους προϊσταμένους, τους συναδέλφους, την ανάπτυξη, και την εργασία στο σύνολό της (Hackman & Oldham, 1974). Για τις απαντήσεις στο ερωτηματολόγιο χρησιμοποιείται μία κλίμακα επτά σημείων του Likert, στην οποία οι απαντήσεις κυμαίνονται ανάμεσα στο «διαφωνώ απόλυτα» έως το «συμφωνώ απόλυτα» ή στο «απόλυτα ικανοποιημένος/η» έως το «απόλυτα δυσαρεστημένος/η».

### *iv. Job Satisfaction Survey (JSS)*

Η ανάπτυξη του συγκεκριμένου ερωτηματολογίου έγινε από τον Paul Spector το 1985, ως εργαλείο μέτρησης της εργασιακής ικανοποίησης, προσαρμοσμένο στον κλάδο των κοινωνικών υπηρεσιών, ωστόσο φαίνεται ότι μπορεί να χρησιμοποιηθεί και σε άλλους εργασιακούς τομείς εξίσου καλά (Spector, 1985; Tsounis & Sarafis, 2018). Είναι ένα από τα πιο συχνά χρησιμοποιούμενα εργαλεία στην έρευνα για την εργασιακή ικανοποίηση, και αξιολογείται ως ένα από τα πιο αξιόπιστα. Περιλαμβάνει 36 ερωτήσεις, οι οποίες διερευνούν την ικανοποίηση για εννέα διαφορετικούς παράγοντες που σχετίζονται με την εργασία: το μισθό, τις προαγωγές, τους συναδέλφους, την επίβλεψη και τη φύση της εργασίας, όπως δηλαδή και στο JDI, και επιπλέον τη λειτουργία του οργανισμού, τις πρόσθετες παροχές, την αναγνώριση και την

επικοινωνία. Οι απαντήσεις δίδονται βάσει μιας κλίμακας 6 σημείων του Likert, που κυμαίνονται από «διαφωνώ απόλυτα» έως «συμφωνώ απόλυτα».

v. *Employee Satisfaction Inventory (ESI)*

Πρόκειται για ένα ερωτηματολόγιο βασισμένο στις θεωρίες των Smith, Kendal και Hulin του 1969, και των Weiss, Dawis, England & Lofquist του 1967, το οποίο σχεδιάστηκε από τον Koustelios το 1991 και τους Koustelios & Bagiatis το 1997. Εκτιμάει έξι επιμέρους πτυχές του επαγγέλματος: την ίδια την εργασία, τις χρηματικές αμοιβές, την προαγωγή, την επίβλεψη από τους προϊσταμένους, τις συνθήκες εργασίας, και τον οργανισμό ως ολότητα. Οι απαντήσεις δίνονται με τη χρήση μιας πενταβάθμιας κλίμακας Likert. Ωστόσο, πολλοί ερευνητές υποστηρίζουν ότι, παρόλο που είναι ένα σχετικά σύγχρονο εργαλείο, δεν έχει επιβεβαιωθεί η εγκυρότητά του και κάποιες ερωτήσεις παρουσιάζουν χαμηλό δείκτη αξιοπιστίας (δείκτης  $\alpha$  του Cronbach) (Tasios & Giannouli, 2017).

vi. *Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ)*

Το Ερωτηματολόγιο Ικανοποίησης της Μινεσότα είναι ένα ευρέως γνωστό εργαλείο, το οποίο το συναντάμε σε δύο διαφορετικές εκδοχές: α) την εκτεταμένη μορφή, η οποία περιλαμβάνει 100 ερωτήσεις που διερευνούν 20 διαφορετικές διαστάσεις της εργασίας, και τις συσχετίζουν με 20 διαφορετικές ανάγκες του ατόμου που συνδέονται με την εργασία του, και β) τη σύντομη μορφή, η οποία έχει 20 ερωτήσεις, που αντιστοιχούν σε 20 διαφορετικές πτυχές της εργασίας. Για τις απαντήσεις χρησιμοποιείται μια πενταβάθμια κλίμακα του Likert, η οποία κυμαίνεται από «απόλυτα δυσαρεστημένος/η» έως «απόλυτα ικανοποιημένος/η». Το MSQ μετράει τριών ειδών ικανοποίηση: την *ενδογενή* (π.χ. τα συναισθήματα που τρέφει ο εργαζόμενος για τη φύση της εργασίας του), την *εξωγενή* (π.χ. αν οι αμοιβές ή οι συνθήκες του περιβάλλοντος εργασίας είναι ικανοποιητικές) και τη *συνολική ικανοποίηση* (Aziri, 2011; Spector, 2008; Tasios & Giannouli, 2017).

Οι είκοσι διαστάσεις που εξετάζονται στο MSQ σύμφωνα με τους Weiss, Dawis, Lofquist & England (1966; όπως αναφέρεται στην Πετρίλη, 2007), είναι: η δραστηριότητα, η ανεξαρτησία, η ποικιλία, το κοινωνικό κύρος, η επιτήρηση ως ανθρώπινη σχέση και η τεχνολογική επιτήρηση, οι ηθικές αξίες, η παροχή κοινωνικών υπηρεσιών, η εξουσία, η αξιοποίηση ικανοτήτων, οι πολιτικές-πρακτικές της

επιχείρησης, οι αμοιβές, οι προαγωγές, η υπευθυνότητα, η δημιουργικότητα, οι εργασιακές συνθήκες, οι συνάδελφοι, η αναγνώριση και η επίτευξη.

Τα παραπάνω εργαλεία εκτίμησης, μπορούν να μετρήσουν με μεγάλη αξιοπιστία τη συσχέτιση που υπάρχει ανάμεσα στην εργασιακή ικανοποίηση και σε κάθε έναν παράγοντα που την επηρεάζει, ξεχωριστά, ενώ για τον υπολογισμό της συνολικής ικανοποίησης, χρησιμοποιούν το άθροισμα της επιμέρους ικανοποίησης που προκύπτει από κάθε εξεταζόμενη πτυχή της εργασίας. Ως πρακτική μέτρησης της συνολικής, λοιπόν, ικανοποίησης, μπορούν να θεωρηθούν αξιόπιστα, εάν υποθέσουμε ότι έχουν ληφθεί υπ' όψη όλες οι παράμετροι που την επηρεάζουν. Εάν, ωστόσο, διαπιστωθεί ότι δεν συμπεριλήφθηκαν στο μοντέλο, παράγοντες που έχουν κάποια σχετικά σημαντική επίδραση στα επίπεδα ικανοποίησης των εργαζομένων, τότε η αθροιστική μέθοδος εκτίμησης της ολικής ικανοποίησης οδηγεί σε αποτελέσματα που έχουν αμφισβητούμενη εγκυρότητα (Scarpello & Campbell, 1983).

Τέλος, αξίζει να αναφερθεί ότι τα εργαλεία που παρουσιάστηκαν είναι τα πιο ευρέως χρησιμοποιούμενα, σύμφωνα με τη διεθνή βιβλιογραφία, ωστόσο υπάρχουν κι άλλα, τα οποία διαφοροποιούνται ως προς τις πτυχές της εργασίας που εξετάζουν ή τον εργασιακό τομέα στον οποίο εξειδικεύονται.

## **2. Η Εργασιακή Ικανοποίηση στον κλάδο της Εκπαίδευσης**

### **2.1. Ο ρόλος του εκπαιδευτικού**

Ο ρόλος του εκπαιδευτικού είναι πολυδιάστατος και δυναμικός. Διαφοροποιείται με την πάροδο του χρόνου και από εποχή σε εποχή, καθώς επηρεάζεται από τις αλλαγές που συμβαίνουν στο ευρύτερο επιστημονικό, οικονομικό και κοινωνικό πεδίο.

Σε αντίθεση με το παραδοσιακό σχολείο, όπου υπήρχαν αυταρχικές δομές και στον εκπαιδευτικό αποδιδόταν ο ρόλος του παντογνώστη, οι σύγχρονες αντιλήψεις τον θέλουν καταρτισμένο, με παιδαγωγικές ικανότητες, ολοκληρωμένη και σφαιρική προσωπικότητα, και αγάπη για τους μαθητές του (Παπάς, 1994; όπως αναφέρεται στο Ντούσκας, 2007).

Στο σύγχρονο σχολείο, ο εκπαιδευτικός αποκτά πρωταγωνιστικό ρόλο στην προσπάθεια για διαρκή βελτίωση της ποιότητας και αποτελεσματικότητας του εκπαιδευτικού έργου (Βαρδιάμπαση & Βρυωνίδης, 2017). Ο σύγχρονος εκπαιδευτικός απαιτείται να έχει όχι μόνο γνώση του αντικειμένου της διδασκαλίας του, αλλά και διδακτική ικανότητα, ικανότητα διαχείρισης της σχολικής τάξης, διαγνωστικές και συμβουλευτικές ικανότητες, επικοινωνιακές δεξιότητες, ικανότητες αξιολογητή κ.λ.π. (Ξωχέλλης, 2005; όπως αναφέρεται στην Παπαδοπούλου, 2020).

Πέρα, λοιπόν, από τα στενά πλαίσια του διδακτικού του αντικειμένου, καλείται, όπως υποστηρίζουν αρκετοί μελετητές, να υπηρετεί ταυτόχρονα πολλαπλούς ρόλους: να είναι παιδαγωγός, καθοδηγητής, σύμβουλος, εμπνευστής, ερευνητής, οραματιστής, να καλλιεργεί κριτική σκέψη και να μεταλαμπαδεύει γνώσεις και ηθικές αξίες (Βαρδιάμπαση & Βρυωνίδης, 2017). Επιπλέον, στη σημερινή εποχή της πληροφορίας και της γνώσης, με την είσοδο της τεχνολογίας στην εκπαιδευτική διαδικασία, ο εκπαιδευτικός καλείται να επιμορφώνεται συνεχώς, και να αναλαμβάνει ολοένα και πιο περίπλοκα καθήκοντα, χωρίς να χάνει το ρόλο του «βασικού στυλοβάτη και οραματιστή της εκπαιδευτικής προσπάθειας» (Καράμηνας, 2001; όπως αναφέρεται στο Ντούσκας, 2007).

Επίσης, ο εκπαιδευτικός, ως μέλος του οργανωμένου σχολικού πλαισίου, υπόκειται σε κανόνες, έχει συγκεκριμένες υποχρεώσεις, και καλείται να ανταποκριθεί στις προσδοκίες και απαιτήσεις όλων των εμπλεκόμενων κοινωνικών ομάδων. Ο ρόλος του προσδιορίζεται, επομένως, τόσο από *«το νόημα και τη βαρύτητα που ο ίδιος δίνει στο ρόλο αυτό, όσο και από τη σχολική πραγματικότητα στο πλαίσιο της οποίας ο ρόλος αυτός υλοποιείται»* (Ντούσκας, 2005; όπως αναφέρεται στο Ντούσκας 2007).

Στα πλαίσια της παρούσας εργασίας, που αφορά την εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, με τον όρο «εκπαιδευτικός» θα αναφερόμαστε κυρίως στο άτομο που διδάσκει σε αυτές τις δύο εκπαιδευτικές βαθμίδες, και έχει την ιδιότητα του νηπιαγωγού, του δασκάλου ή του καθηγητή.

## **2.2. Η εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών: Σημασία – Συνέπειες – Παράγοντες που την επηρεάζουν**

Με βάση την παραδοχή ότι ο ρόλος του εκπαιδευτικού είναι καθοριστικός για το αποτέλεσμα της εκπαιδευτικής διαδικασίας, γίνεται αντιληπτή η σημασία που έχει η διερεύνηση και μελέτη της εργασιακής ικανοποίησης στον κλάδο των εκπαιδευτικών (Παπαδοπούλου, 2020).

Το επάγγελμα του εκπαιδευτικού απαιτεί υψηλά επίπεδα υπευθυνότητας, και συνήθως το επιλέγουν άτομα που έχουν ενδογενή και αλτρουιστικά κίνητρα, όπως η επιθυμία να βοηθούν τους μαθητές και να συνεισφέρουν στην κοινωνία, και λιγότερο άτομα που επιθυμούν κύρος και εργασιακή ασφάλεια. Γι' αυτό και έχει ιδιαίτερη σημασία να μελετά κανείς ποιοι παράγοντες συμβάλλουν στην κινητοποίηση και την εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών (Heyder, 2019).

Η Saiti αναφέρει ότι η εργασιακή ικανοποίηση είναι στενά συνδεδεμένη με το επάγγελμα του εκπαιδευτικού, καθώς είναι σημαντικός στόχος της εκπαιδευτικής πολιτικής, να προσελκύει και να διατηρεί παρακινημένους και ικανούς δασκάλους (Cockburn & Haydn, 2004; όπως αναφέρει η Saiti, 2007), ενώ παράλληλα η παρακίνηση και η διατήρηση ενός εργαζομένου στη θέση του δασκάλου, σχετίζεται άμεσα με την επαγγελματική του ικανοποίηση (Butt et al, 2005; Evans, 1998; Crossman & Harris, 2006; όπως αναφέρονται στη Saiti, 2007).

Η έννοια της ικανοποίησης περιλαμβάνει τα συναισθήματα του εκπαιδευτικού για το διδασκαλικό του ρόλο, και δίνει νόημα στην εργασία του. Το ικανοποιημένο άτομο νιώθει δικαιωμένο για την επιλογή του επαγγέλματός του, με αποτέλεσμα να αυξάνεται η συναισθηματική του δέσμευση απέναντι στους εκπαιδευτικούς του στόχους, και να πολλαπλασιάζεται η απόδοσή του (Koustelios, 1999; Παρούτης, 2005; και άλλοι, όπως αναφέρεται στους Βαρδιάμπαση & Βρυωνίδης, 2017).

Πράγματι, έχει βρεθεί ότι η εργασιακή ικανοποίηση είναι ένας από τους ισχυρότερους παράγοντες που συμβάλλουν στην αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών και της διδασκαλίας, έτσι ώστε να επιτυγχάνονται οι στόχοι των εκπαιδευτικών οργανισμών (Klassen & Tze, 2014; όπως αναφέρεται στους Zakariya & Nilsen, 2018). Οι εκπαιδευτικοί με υψηλά επίπεδα ικανοποίησης, καταφέρνουν να διατηρήσουν την επαγγελματική τους δέσμευση, και προτιμούν να βρίσκονται στο σχολείο εκείνο όπου το γαλήνιο περιβάλλον ενισχύει ακόμα περισσότερο τα θετικά τους συναισθήματα για

την εργασία τους (Cameron & Lovett, 2015; όπως αναφέρεται στους Zakariya & Nilsen, 2018).

Επιπλέον, υψηλά επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης, ενεργοποιούν θετικές στάσεις και συμπεριφορές, που εκδηλώνονται στην εργασία (Ostroff, 1992), και επιδρούν σε σημαντικές πτυχές του εκπαιδευτικού έργου, όπως είναι η ποιότητα της διδασκαλίας, η παραμονή στο σχολείο (Hall, Pearson & Carroll, 1992), η τήρηση του ωραρίου, η ποιότητα των σχέσεων με τους μαθητές (Κάντας, 1992), τα μαθησιακά αποτελέσματα (Zigarreli, 1996), η παραγωγικότητα και η αποδοτικότητα του εκπαιδευτικού οργανισμού (Koustelios, 2001), και πολλά άλλα (όπως αναφέρονται στα Παπαδόπουλος, 2013 και Βαρδιάμπαση & Βρυωνίδης, 2017).

Όπως έχουμε ήδη δει, η ικανοποίηση από την εργασία έχει θετική σχέση με την παρακίνηση και την οργανωσιακή δέσμευση των εργαζομένων. Ο Becker (1960) υποστηρίζει ότι η δέσμευση αποτελεί επένδυση, που καθορίζει τη συμπεριφορά των ατόμων, και ορίζει την ταυτότητα του ρόλου τους. Όταν ταυτόχρονα με την αφοσίωση, υπάρχει για έναν εκπαιδευτικό, υψηλή ενδογενής παρακίνηση, τότε ο ρόλος που αυτός υπηρετεί, είναι ενός αποτελεσματικού δασκάλου (Becker, 1960; όπως αναφέρεται στους Snyder & Spreitzer, 1984). Η αφοσίωση στον διδασκαλικό του ρόλο συνδέεται με την ικανοποίηση που αισθάνεται από το διδακτικό του αντικείμενο, αλλά και με την ικανοποίηση από την αίσθηση που ο ίδιος έχει ότι είναι αποτελεσματικός στο έργο του. Με άλλα λόγια, το ιδανικότερο κίνητρο για έναν εκπαιδευτικό, είναι να βρίσκει χαρά και ικανοποίηση μέσα στην τάξη (Deci, 1973; όπως αναφέρεται στους Snyder & Spreitzer, 1984). Ο ενθουσιασμός των εκπαιδευτικών είναι παράγοντας που κάνει πιο αποτελεσματική και πιο ευχάριστη τη διδασκαλία, τόσο για τους ίδιους, όσο και για τους μαθητές τους (Buric & Moe, 2019).

Από την πλευρά της σχολικής κοινότητας, είναι πολύ σημαντικό να υπάρχουν ικανοποιημένοι εκπαιδευτικοί, οι οποίοι να ενδιαφέρονται για τις επιδόσεις των μαθητών τους, τη συναισθηματική και κοινωνική τους ανάπτυξη, τη μελλοντική επαγγελματική τους εξέλιξη, να διαμορφώνουν τους πολίτες του αύριο, και να πλάθουν στάσεις και συμπεριφορές που θα συμβάλλουν στην ευρύτερη ανάπτυξη της κοινωνίας. Γι' αυτό και σύμφωνα με τον Oloolude (2006), η αποτελεσματικότητα και η ευημερία του σχολείου, βασίζονται στην επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών (Lalagka, 2017).



Αλλά και στο ευρύτερο επίπεδο της εκπαιδευτικής κοινότητας, η ικανοποίηση των εκπαιδευτικών συμβάλλει στη ποιοτική διδασκαλία και μπορεί αθροιστικά να οδηγήσει σε διαρκή και σταθερή άνοδο του επιπέδου ποιότητας του εκπαιδευτικού συστήματος (Μακρή-Μπότσαρη & Ματσαγκούρας, 2003; Saiti, 2007).

Από την άλλη μεριά, πολλές είναι οι επιπτώσεις που φαίνεται να έχει, τόσο στην αποτελεσματικότητα του εκπαιδευτικού έργου, όσο και στην εύρυθμη λειτουργία των σχολικών μονάδων, η επαγγελματική δυσαρέσκεια των εκπαιδευτικών. Χαμηλά επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης, είναι πολύ πιθανό να συνδέονται με υψηλά επίπεδα εργασιακού άγχους, προβλήματα ανάρμοστης συμπεριφοράς, μειωμένη αποτελεσματικότητα, συχνές απουσίες από την εργασία, επαγγελματική εξουθένωση, ακόμα και οριστική αποχώρηση από τον οργανισμό ή το ίδιο το επάγγελμα (Klassen & Chiu, 2010).

Υψηλά επίπεδα εργασιακού άγχους και χαμηλή ικανοποίηση, επηρεάζουν αρνητικά την ψυχική και σωματική υγεία των εκπαιδευτικών (Melamed et al, 2006), και κατ' επέκταση την ποιότητα της διδασκαλίας τους (Klusmann et al., 2008), όπως αναφέρεται στον Heyder (2019). Όταν μάλιστα, εμφανιστούν συμπτώματα επαγγελματικής εξουθένωσης, αυτό φαίνεται ότι έχει αρνητικές επιπτώσεις στην παρακίνηση και τις ακαδημαϊκές επιδόσεις των ίδιων των μαθητών (Klusmann, Richter & Ludtke, 2016; Shen et al., 2015; όπως αναφέρεται στον Heyder, 2019; Brandford, 2000; όπως αναφέρεται στον Τσιγγίλης, 2005).

Ομοίως, ο Mertler σε έρευνα που πραγματοποίησε το 1992, αλλά και σε μεταγενέστερη του, το 2001, κατέληξε στο συμπέρασμα ότι υπάρχει ένα μεγάλο ποσοστό δυσαρεστημένων εκπαιδευτικών, εκ των οποίων κάποιοι εγκαταλείπουν το επάγγελμα, ενώ άλλοι μένουν στην τάξη αλλά γίνονται απαθείς ή εμφανίζουν προβλήματα υγείας, και παρουσιάζουν χαμηλές επιδόσεις στο διδακτικό τους έργο. Επομένως, τα αποτελέσματα της εργασιακής δυσαρέσκειας πλήττουν κυρίως τους μαθητές, οι οποίοι στερούνται την ευκαιρία να διδαχθούν από πιο ικανούς και πετυχημένους καθηγητές. Γι' αυτό και είναι κρίσιμης σημασίας να γίνει σε βάθος κατανοητή η εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών (Mertler, 2001).

Για να εκτιμήσει, λοιπόν, ένας εκπαιδευτικός τα επίπεδα εργασιακής του ικανοποίησης, θα πρέπει να αξιολογήσει πολλές πτυχές της εργασίας του, μεταξύ των οποίων τη συναισθηματική και ψυχοσωματική, τη γνωστική και συμπεριφορική, και

τη διάσταση της παρακίνησης (Horn et al., 2004; όπως αναφέρεται στον Heyder, 2019). Όπως δείχνουν πολλές έρευνες, υπάρχουν τόσο ενδογενείς, όσο και εξωγενείς παράγοντες που επηρεάζουν την ικανοποίηση των εκπαιδευτικών από την εργασία τους (Sharma & Jyoti, 2009; όπως αναφέρουν οι Tsakiridou & Kolovou, 2018).

Σύμφωνα με τον Warr (2005) και τους Dinham και Scott (1998,2000), οι εξωγενείς παράγοντες είναι αυτοί που πιο συχνά δημιουργούν εργασιακή δυσαρέσκεια, ενώ οι ενδογενείς παράγοντες οδηγούν συχνότερα σε θετικά για την εργασία συναισθήματα (Warr, 2005; όπως αναφέρεται σε Γραμματικού, 2010 και Μορφωνιός, 2016; Dinham & Scott, 1998, 2000; όπως αναφέρεται στους Κοζιώρη & Αλεξανδρόπουλος, 2020). Αυτό εξηγείται αν σκεφτεί κανείς ότι οι άνθρωποι επιλέγουν να ακολουθήσουν το επάγγελμα του εκπαιδευτικού, κυρίως εξ' αιτίας ενδογενών παραγόντων, όπως η αγάπη τους για τα παιδιά, ή η ευχαρίστηση που αισθάνονται διδάσκοντας κ.λ.π. (Sharma & Jyoti, 2009; όπως αναφέρουν οι Tsakiridou & Kolovou, 2018). Εξ' άλλου, όπως υποστήριζαν οι Judge και Klinger (2008), οι εργασίες που διαθέτουν περισσότερα εσωτερικά παρωθητικά χαρακτηριστικά, είναι αυτές που οδηγούν τους εργαζόμενους σε υψηλότερα επίπεδα επαγγελματικής ικανοποίησης (Παπαδόπουλος, 2013).

Μία από τις πρώτες έρευνες που πραγματοποιήθηκαν για την διερεύνηση των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση των δασκάλων, είναι αυτή του Sergiovanni το 1967. Η έρευνα βασίστηκε στη θεωρία δύο παραγόντων του Herzberg και εξέτασε την επίδραση των «παρακινήτων» και των «παραγόντων υγιεινής» στα συναισθήματα των εκπαιδευτικών για την εργασία τους. Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι οι παράγοντες παρακίνησης, όπως είναι η επίτευξη, η αναγνώριση και η υπευθυνότητα, συνδέονταν θετικά με την εργασιακή ικανοποίηση. Από την άλλη μεριά, οι συνθήκες εργασίας, η ηγεσία, οι σχέσεις με τους συναδέλφους και τους προϊσταμένους, ο έλεγχος και οι ανταμοιβές, συνέβαλλαν περισσότερο σε συναισθήματα δυσαρέσκειας των δασκάλων προς την εργασία τους (Sergiovanni, 1967).

Στην ίδια κατεύθυνση είναι και τα συμπεράσματα από μεταγενέστερες έρευνες, όπως των Schmidt (1976), Iannone (1973) και Medved (1982), που κατέδειξαν ότι κύρια πηγή ικανοποίησης για δασκάλους και καθηγητές είναι το αίσθημα επίτευξης, ευθύνης και αναγνώρισης που εισπράττουν από την ίδια τη δουλειά τους, ενώ ταυτόχρονα οι χαμηλές απολαβές είναι παράγοντας δυσαρέσκειας, διότι δημιουργεί το συναίσθημα

ότι η εργασία τους δεν τυγχάνει της αναγνώρισης που θα έπρεπε από τους εργοδότες τους (Πλατσίδου & Ταρασιάδου, 2010).

Ενδιαφέρον παρουσιάζουν και τα αποτελέσματα έρευνας που πραγματοποίησαν στην Αμερική το 1997 οι Perie, Baker & Whitener σε εκπαιδευτικούς Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας δημόσιας και ιδιωτικής εκπαίδευσης. Η έρευνα έδειξε ότι η υποστήριξη από πλευράς ηγεσίας, η αυτονομία των εκπαιδευτικών, η συμπεριφορά των μαθητών, το κλίμα που επικρατεί στη σχολική μονάδα, η διαχείριση της τάξης και η υποστήριξη από τους γονείς, είναι περιβαλλοντικοί παράγοντες που σχετίζονται θετικά με την εργασιακή ικανοποίηση. Επίσης, από την έρευνα προέκυψε ότι κάποιοι δημογραφικοί παράγοντες, όπως το φύλο, η ηλικία και τα έτη προϋπηρεσίας, επηρεάζουν μεν αλλά όχι τόσο καθοριστικά, τα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης. Τέλος, φάνηκε ότι υπάρχει ασθενής συσχέτιση της ικανοποίησης με το μισθό και τις πρόσθετες παροχές που οι εκπαιδευτικοί λαμβάνουν από την εργασία τους (Perie, Baker & Whitener, 1997).

Σε μία άλλη έρευνα, ο Bishay (1996) διαπίστωσε σχετικά με τους δημογραφικούς παράγοντες, ότι το φύλο και η ηλικία διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στα επίπεδα ικανοποίησης και παρακίνησης, καθώς και στα επίπεδα άγχους των καθηγητών. Επίσης, καθοριστικά είναι η εργασιακή εμπειρία και το επίπεδο σπουδών τους. Ομοίως, ο Chaplain (1995) βρήκε ότι υπήρχαν μεγάλες διαφοροποιήσεις ανάμεσα στην επαγγελματική ικανοποίηση ανδρών και γυναικών, σε σχέση με διάφορες πτυχές της εργασίας τους (Bishay, 1996; Chaplain, 1995; όπως αναφέρονται στις Darmody & Smyth, 2011).

Η Evans στην προσπάθειά της να προσδιορίσει τους παράγοντες που επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών, επισημαίνει ότι δεν είναι ευδιάκριτο αν με τον όρο αυτό εννοούμε την «ολοκλήρωση» από την εργασία (job fulfilment) ή την «άνεση» από την εργασία (job comfort), ή και τα δύο (Evans, 1998).

Όπως αναφέρει ο Παπαδόπουλος (2013), φαίνεται ότι η επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών επηρεάζεται από ένα πλήθος παραγόντων, μεταξύ των οποίων είναι ο μισθός (Abeles, 2009; και άλλοι), ο τρόπος διοίκησης των σχολικών μονάδων και η συμμετοχή των εκπαιδευτικών στη λήψη αποφάσεων (Bogler, 2001), οι σχέσεις με τους μαθητές τους (Shann, 1998), και διάφορα δημογραφικά χαρακτηριστικά όπως είναι το

φύλο, η ηλικία, τα έτη προϋπηρεσίας, η οικογενειακή κατάσταση κ.λ.π. (Παπαδόπουλος, 2013).

Σύμφωνα με τη Saiti (2007), οι βασικότεροι παράγοντες που επηρεάζουν την ικανοποίηση των εκπαιδευτικών από την εργασία τους είναι οι εξής:

α) Ο ρόλος της διοίκησης και το κλίμα στη σχολική μονάδα. Σ' αυτό περιλαμβάνονται οι ηγετικές ικανότητες του προϊστάμενου, η επικοινωνία μεταξύ συναδέλφων, ή αναγνώριση, η δίκαιη ή όχι αντιμετώπιση της δουλειάς των εργαζομένων, τα αισθήματά τους για τον προϊστάμενο, η διαφάνεια και το γενικότερο κλίμα που επικρατεί στο σχολείο.

β) Οι πιθανότητες προαγωγής των εκπαιδευτικών, και οι πρόσθετες παροχές και ανταμοιβές.

γ) Η γραφειοκρατία, οι κανόνες και διαδικασίες που δυσκολεύουν το εκπαιδευτικό έργο, και η επιφόρτιση του ωραρίου και των εργασιών που προκύπτουν εξ' αιτίας εξωδιδασκτικών υποχρεώσεων.

δ) Ο μισθός και οι ενδεχόμενες αυξήσεις.

ε) Η ύπαρξη ξεκάθαρων στόχων στον εκπαιδευτικό οργανισμό και ο υποστηρικτικός ρόλος του ηγέτη.

στ) Η προσωπική αίσθηση των εκπαιδευτικών σχετικά με το νόημα της εργασίας τους και τις επιδόσεις τους.

ζ) Η συνεργασία μεταξύ συναδέλφων, οι διαμάχες, η αίσθηση ότι επιβαρύνεται η εργασία του ενός εκπαιδευτικού λόγω της ανικανότητας άλλων.

Ο Kyriacou (2001) διέκρινε τους παράγοντες που έχουν επίδραση στην εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών σε τρεις κατηγορίες:

α) Το μικρο-επίπεδο, που περιλαμβάνει το «υπόβαθρο» του εκπαιδευτικού, δηλαδή κυρίως δημογραφικά χαρακτηριστικά όπως το φύλο, η ηλικία, το μορφωτικό επίπεδο και η εργασιακή εμπειρία.

β) Το μέσο-επίπεδο, που περιλαμβάνει τα χαρακτηριστικά της εργασίας, τις συνθήκες που επικρατούν στο σχολείο, την ηγεσία, τις σχέσεις με τους συναδέλφους κ.λ.π. και

γ) Το μακρο-επίπεδο, που αφορά την κοινωνία και το εκπαιδευτικό σύστημα γενικότερα.

Ο ίδιος, μελετώντας πιο επισταμένα το εργασιακό άγχος, που είναι ένας βασικός παράγοντας δυσαρέσκειας των εκπαιδευτικών από την εργασία τους, επισήμανε ότι οι κυριότερες αιτίες που το προκαλούν είναι: 1. η διδασκαλία σε μαθητές που δεν έχουν

κίνητρο για μάθηση, 2. η προσπάθεια για διατήρηση της πειθαρχίας, 3. η πίεση χρόνου και ο υπερβολικός φόρτος εργασίας, 4. η αξιολόγησή τους από άλλους, 5. η αντιμετώπιση των συναδέλφων, 6. οι αλλαγές στην εργασία, 7. η αυτοεκτίμηση και το κύρος, 8. η διοίκηση, 9. η σύγκρουση ρόλων και 10. οι κακές συνθήκες εργασίας (Κυργιάκου, 2001).

Σε έρευνα που διεξήγαγαν οι Reyes και Pounder (1993) μεταξύ δημοσίων και ιδιωτικών σχολείων δημοτικής εκπαίδευσης στις Η.Π.Α., διαπίστωσαν ότι η υποστηρικτική ηγεσία και το κλίμα συνεργασίας μεταξύ συναδέλφων, είναι δύο σημαντικοί παράγοντες που ενισχύουν την οργανωσιακή δέσμευση των εκπαιδευτικών και αυξάνουν την ικανοποίησή τους από την εργασία.

Σε μία άλλη έρευνα που έγινε στην Αμερική σε εκπαιδευτικούς Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, αναδείχτηκε η παρακίνηση ως βασικός παράγοντας εργασιακής ικανοποίησης, και βρέθηκε ότι σημαντικότερες κινητήριες δυνάμεις για τους εκπαιδευτικούς είναι το εργασιακό ενδιαφέρον, η προσωπική ανάπτυξη, η επίτευξη και η αναγνώριση του έργου τους, και τελευταία η προαγωγή (Farthing, 2006; όπως αναφέρεται στις Πλατσίδου & Ταρασιάδου, 2010).

Οι Hakanen, Bakker και Schaufeli (2006), μελετώντας μεταξύ εκπαιδευτικών στη Φινλανδία, τις δύο ακραίες καταστάσεις που σχετίζονται με την ικανοποίηση, δηλαδή την εξουθένωση από τη μια και την αφοσίωση από την άλλη, κατέληξαν σε πέντε παράγοντες οι οποίοι μπορούν να οδηγήσουν στη μία ή την άλλη κατάσταση αν βρίσκονται σε έλλειψη ή σε υψηλά επίπεδα επάρκειας αντίστοιχα. Οι παράγοντες αυτοί είναι: i) ο έλεγχος της δουλειάς, ii) η πρόσβαση στην πληροφορία, iii) η υποστήριξη από τους προϊσταμένους, iv) το καινοτόμο σχολικό περιβάλλον και v) το κοινωνικό και επικοινωνιακό κλίμα (Hakanen et al., 2006).

Όπως παρατηρούμε από την ανασκόπηση της διεθνούς βιβλιογραφίας, η έννοια της εργασιακής ικανοποίησης των εκπαιδευτικών, συγκεντρώνει μεγάλο ενδιαφέρον για τους μελετητές, εξ' αιτίας ακριβώς των συνεπειών που έχει η παρουσία ή η απουσία της στην ποιότητα του εκπαιδευτικού έργου. Οι πτυχές τόσο της εργασίας όσο και των ίδιων των εργαζομένων στον εκπαιδευτικό κλάδο, που μπορούν να ερευνηθούν, είναι αναρίθμητες, και συμβάλλουν η κάθε μία με το δικό της τρόπο στην κατανόηση του φαινομένου.

### 3. Η Εργασιακή Ικανοποίηση των Ελλήνων Εκπαιδευτικών

#### 3.1. Η δομή και τα χαρακτηριστικά του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος

Το ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα χαρακτηρίζεται ως *συγκεντρωτικό*. Το Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων έχει τη διοικητική ευθύνη του εκπαιδευτικού συστήματος, ενώ για το σχεδιασμό και την εφαρμογή της εκπαιδευτικής πολιτικής, υποστηρίζεται και συνεργάζεται με το Ινστιτούτο Εκπαιδευτικής Πολιτικής (ΙΕΠ). Σε περιφερειακό και τοπικό επίπεδο, οι Περιφερειακές Διευθύνσεις Εκπαίδευσης και οι Διευθύνσεις Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης εποπτεύουν την υλοποίηση της εθνικής εκπαιδευτικής πολιτικής και την εύρυθμη λειτουργία των σχολικών μονάδων αντίστοιχα.

Παράλληλα, λειτουργούν τα Περιφερειακά Κέντρα Εκπαιδευτικού Σχεδιασμού, τα Κέντρα Εκπαιδευτικής και Συμβουλευτικής Υποστήριξης, τα Σχολικά Δίκτυα Εκπαιδευτικής Υποστήριξης, και άλλες επιτροπές και εποπτευόμενοι φορείς του Υπουργείου.

Η τυπική εκπαίδευση στην Ελλάδα χωρίζεται σε τρία επίπεδα:

α) Την *Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση*, που περιλαμβάνει τα Νηπιαγωγεία και τα Δημοτικά σχολεία. Η φοίτηση είναι υποχρεωτική, και ξεκινάει από την ηλικία των τεσσάρων χρόνων με διετή φοίτηση για τα Νηπιαγωγεία, και από το 6<sup>ο</sup> έως το 12<sup>ο</sup> έτος της ηλικίας των μαθητών για το Δημοτικό, όπου η φοίτηση διαρκεί έξι έτη.

β) Τη *Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση*, που περιλαμβάνει τα Γυμνάσια και τα Λύκεια της χώρας. Στα Γυμνάσια φοιτούν μαθητές 12 έως 15 ετών, η φοίτηση διαρκεί τρία έτη και είναι υποχρεωτική. Τα Λύκεια διακρίνονται σε Γενικά ή Επαγγελματικά, Ημερήσια ή Εσπερινά. Η φοίτηση διαρκεί τρία έτη, και εντάσσεται στη μη-υποχρεωτική εκπαίδευση.

γ) Την *Τριτοβάθμια Εκπαίδευση*, στην οποία περιλαμβάνονται όλα τα Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα της χώρας.

Στα πλαίσια της μη-τυπικής εκπαίδευσης, λειτουργεί ο θεσμός της Δια Βίου Μάθησης, όπου εντάσσονται: τα Σχολεία Δεύτερης Ευκαιρίας, τα Ινστιτούτα Επαγγελματικής Κατάρτισης, τα Κέντρα Δια Βίου Μάθησης, και τα Κολλέγια.

Σε όλες τις βαθμίδες είναι συνταγματικά κατοχυρωμένη η παροχή δωρεάν παιδείας σε όλους τους πολίτες στα κρατικά εκπαιδευτικά ιδρύματα. Παράλληλα όμως, λειτουργούν και ιδιωτικά εκπαιδευτήρια στην Πρωτοβάθμια και Δευτεροβάθμια εκπαίδευση.

Οι εκπαιδευτικοί σε όλες τις βαθμίδες εκπαίδευσης της χώρας, είναι απόφοιτοι της Τριτοβάθμιας-Ανώτατης Εκπαίδευσης. Στα πλαίσια της δημόσιας εκπαίδευσης απασχολούνται με σύμβαση αορίστου χρόνου ως μόνιμοι εκπαιδευτικοί, ή με σύμβαση ορισμένου χρόνου, ως αναπληρωτές ή ωρομίσθιοι. Στην Πρωτοβάθμια και Δευτεροβάθμια εκπαίδευση, ακολουθούν στα πλαίσια της διδασκαλίας τους, το αναλυτικό πρόγραμμα σπουδών που ορίζει το Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων. (Eurydice 2020/21)

Τα τελευταία χρόνια, κοινωνικές, πολιτικές και οικονομικές αλλαγές, έχουν δημιουργήσει νέα δεδομένα και έχουν επιφέρει μεταρρυθμίσεις και στο εκπαιδευτικό σύστημα της χώρας. Η πολυετής οικονομική κρίση, οι αλλαγές στην ηλικιακή σύνθεση του πληθυσμού λόγω της υπογεννητικότητας, το μεταναστευτικό κύμα και η πολύπολιτισμικότητα στον πληθυσμό, οι νέες κατευθυντήριες της Ευρωπαϊκής Εκπαιδευτικής πολιτικής, είναι μερικές μόνο από τις παραμέτρους που έχουν επηρεάσει την εκπαιδευτική πραγματικότητα και το έργο του εκπαιδευτικού.

Οι κρατικές δαπάνες για την Παιδεία βρίσκονται επί σειρά ετών σε χαμηλά επίπεδα. Χαρακτηριστικά αναφέρουμε ότι το 2019, η Ελλάδα διέθεσε το 3,9% του Ακαθάριστου Εθνικού Προϊόντος ή το 8,9% του ετήσιου προϋπολογισμού, για την εκπαίδευση και κατάρτιση, ένα από τα χαμηλότερα ποσοστά στην Ευρωπαϊκή Ένωση, όπου ο αντίστοιχος μέσος όρος ήταν για την ίδια χρονιά στο 4,6% του ΑΕΠ και στο 9,9% του κρατικού προϋπολογισμού. (Education and Training Monitor 2020).

Κατά την περίοδο εκπόνησης της εργασίας, εντός δηλαδή του σχολικού έτους 2020-2021, το ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα, όπως και τα συστήματα όλου του κόσμου, έρχεται αντιμέτωπο με τις συνέπειες μιας από τις μεγαλύτερες διαταραχές των τελευταίων ετών, της πανδημίας covid-19. Όλες οι μέχρι σήμερα εφαρμοζόμενες διδακτικές πρακτικές, έχουν αλλάξει ή τεθεί σε αναβολή, προκειμένου να μειωθεί ο

κίνδυνος μετάδοσης του ιού. Η εξ' αποστάσεως εκπαίδευση έχει γίνει η επικρατούσα εκπαιδευτική πρακτική στην Ελλάδα, κατά την περίοδο της πανδημίας, και η χώρα έχει κάνει σημαντικές προσπάθειες να αναβαθμίσει την υποδομή της σε ψηφιακά μέσα. Ο σχεδιασμός των νέων διαδικασιών έγινε κεντρικά από το Υπουργείο Παιδείας (Λιακοπούλου, 2020), και οι εκπαιδευτικοί καλούνται να προσαρμοστούν και να ανταπεξέλθουν στις νέες απαιτήσεις και τα δεδομένα της εργασίας τους. (OECD Interim Economic Outlook; Education and Training Monitor 2020).

### **3.2. Έρευνες σχετικά με την εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών στην Ελλάδα.**

Προκειμένου να κατανοήσουμε τον τρόπο με τον οποίο διαμορφώνονται τα επίπεδα επαγγελματικής ικανοποίησης των εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης στη χώρα μας, και το ρόλο που διαδραματίζουν τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του εκπαιδευτικού μας συστήματος, είναι σκόπιμο να μελετήσουμε τα αποτελέσματα αντίστοιχων ερευνών που έχουν πραγματοποιηθεί στην Ελλάδα.

Ο Koustelios (2001) πραγματοποίησε μία έρευνα μεταξύ 354 δασκάλων που εργάζονταν στην ευρύτερη περιοχή της Θεσσαλονίκης. Το εργαλείο που χρησιμοποιήθηκε ήταν το Employee Satisfaction Inventory των Koustelios (1991) και Koustelios and Bagiatis (1997). Από τα αποτελέσματα προέκυψε ιδιαίτερα υψηλή συσχέτιση της εργασιακής ικανοποίησης με τη φύση της εργασίας και την επίβλεψη από τους προϊσταμένους, ενώ ο μισθός και οι ευκαιρίες για προαγωγή αναδείχθηκαν σε παράγοντες που συνδέονται με χαμηλά επίπεδα επαγγελματικής ικανοποίησης. Εξετάστηκε, επίσης, ο ρόλος ορισμένων προσωπικών χαρακτηριστικών σε σχέση με χαρακτηριστικά της εργασίας. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι, για παράδειγμα, το φύλο επηρεάζει την εργασιακή ικανοποίηση σε σχέση με τις συνθήκες εργασίας, καθώς οι εργασιακές συνθήκες είναι σημαντικότερος παράγοντας για τις γυναίκες παρά για τους άντρες. Από την έρευνα προέκυψε, ακόμα, ότι καθώς αυξάνεται η εργασιακή εμπειρία, αυξάνεται και η ικανοποίηση των δασκάλων από τους παράγοντες της επίβλεψης και της προαγωγής. Τέλος, από συγκρίσεις που έγιναν με άλλες μελέτες που πραγματοποιήθηκαν σε χώρες του εξωτερικού, φάνηκε ότι η ικανοποίηση των εκπαιδευτικών δεν επηρεάζεται ιδιαίτερα από πολιτισμικές διαφορές μεταξύ λαών, επομένως μπορεί να θεωρηθεί ως μια παγκόσμια έννοια.



Οι Μακρή-Μπότσαρη και Ματσαγγούρας το 2003 διενήργησαν έρευνα μεταξύ 276 εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης, προκειμένου να εξετάσουν την εγκυρότητα δύο αυτοσχέδιων ερωτηματολογίων ως προς τους παράγοντες που επηρεάζουν την επαγγελματική αυτοαντίληψη και ικανοποίησή τους. Από τα αποτελέσματα προέκυψε ότι 4 είναι οι βασικοί παράγοντες που επηρεάζουν την ικανοποίηση των δασκάλων: η αναγνώριση από προϊσταμένους και συναδέλφους, η αναγνώριση από μαθητές και γονείς, οι συνθήκες εργασίας, και η αξιοκρατία που επικρατεί στον εργασιακό χώρο. Από αυτούς, οι δύο πρώτοι συνδέονται με υψηλά επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης, ενώ από τους άλλους δύο φαίνεται πως οι δάσκαλοι αντλούν μικρότερη ικανοποίηση.

Μία σημαντική έρευνα που πραγματοποιήθηκε στον ελλαδικό χώρο για την ανάλυση των παραγόντων που επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών δημοτικής εκπαίδευσης, είναι αυτή της Saiti (2007). Στην έρευνα συμμετείχαν 880 δάσκαλοι από 13 νομούς της Ελλάδας, ένας από κάθε περιφερειακή διεύθυνση, και η μέτρηση της εργασιακής τους ικανοποίησης έγινε με χρήση του Job Satisfaction Servey (JSS). Βάσει των αποτελεσμάτων, οι παράγοντες που εμφάνισαν τη μεγαλύτερη συσχέτιση με τα επίπεδα ικανοποίησης των δασκάλων, είναι επτά (όπως έχουν ήδη αναλυθεί στην παρούσα εργασία, σελ. 42), και καθένας από αυτούς περιλαμβάνει πλήθος επιμέρους μεταβλητών. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι τόσο ο ρόλος του διευθυντή, όσο και το σχολικό κλίμα εμφανίζουν μεγάλη βαρύτητα στη διαμόρφωση υψηλού επιπέδου ικανοποίησης, γεγονός που υποδηλώνει σεβασμό προς τους δασκάλους από τον προϊστάμενο, δίκαιη αναγνώριση της εργασίας τους και ειλικρινές ενδιαφέρον για την επίλυση προβλημάτων. Από την έρευνα εξάγεται, επίσης, το συμπέρασμα ότι η αναγνώριση των προσπαθειών των δασκάλων αποτελεί μία εσωτερική ανταμοιβή, και γι' αυτό αναδεικνύεται σε ισχυρό παράγοντα διαμόρφωσης της εργασιακής ικανοποίησης. Διαπιστώθηκε, ακόμα, ότι τα άτομα αξιολογούν θετικά το επάγγελμα του δασκάλου, ιδιαίτερα στο δημόσιο τομέα, διότι όσοι αποφοιτούν από τις αντίστοιχες ανώτατες σχολές, βρίσκουν σχετικά εύκολα εργασία, που τους παρέχει αρκετά προνόμια όπως ένα ελκυστικό ωράριο, μεγάλο διάστημα διακοπών κ.λ.π. Από την άλλη μεριά, η γραφειοκρατία που χαρακτηρίζει το ελληνικό σύστημα, δημιουργεί δυσaráεσκεια και εκνευρισμό στου δασκάλους, και μειώνει την επαγγελματική τους ικανοποίηση. Τέλος, αξίζει να αναφέρουμε ότι η συνεργασία μεταξύ συναδέλφων επηρεάζει σημαντικά τα επίπεδα ικανοποίησης των δασκάλων.

Δύο άλλες μελέτες έχουν διεξαχθεί από τον Μπρούζο (2002 και 2004), προκειμένου να διερευνηθεί η επαγγελματική ικανοποίηση των Ελλήνων δασκάλων. Η πρώτη (2002) πραγματοποιήθηκε σε δείγμα 337 δασκάλων της Βοριοδυτικής Ελλάδας, με σκοπό να διερευνηθεί η ικανοποίηση σε σχέση με ορισμένες πτυχές της εργασίας, και συγκεκριμένα: τους μαθητές, τους συναδέλφους, τους προϊσταμένους, τους γονείς, τις συνθήκες της εργασίας, την οργάνωση του σχολείου, τις αποδοχές και τις δυνατότητες εξέλιξης (Μπρούζος, 2002). Στη δεύτερη έρευνα (2004), διευρύνθηκαν, σε σχέση με την πρώτη, οι διαστάσεις που μελετώνται ως παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι το κοινωνικό κύρος που προσδίδει το επάγγελμα του δασκάλου δεν είναι ικανοποιητικό, όπως επίσης και οι δυνατότητες επαγγελματικής ανέλιξης. Ακόμα πιο δυσαρεστημένοι είναι οι δάσκαλοι από τις αμοιβές τους και από τις συνδικαλιστικές οργανώσεις που τους εκπροσωπούν. Αντίθετα, οι παράγοντες που προκαλούν εργασιακή ικανοποίηση είναι κυρίως ενδογενείς, όπως η φύση της εργασίας, τα μαθησιακά αποτελέσματα, η συνεργασία με τους συναδέλφους, η υποστηρικτική διεύθυνση, η υλικοτεχνική υποδομή κ.λ.π. (Μπρούζος, 2004; όπως αναφέρεται στην Γραμματικού, 2016).

Ο Τσιγγίλης (2005) πραγματοποίησε έρευνα μεταξύ καθηγητών φυσικής αγωγής, προκειμένου να εξετάσει την αυτό-αποτελεσματικότητά τους σε σχέση με τα χαρακτηριστικά της εργασίας και τις κρίσιμες ψυχολογικές καταστάσεις, όπως αυτά προσδιορίζονται από το μοντέλο των Hackman & Oldham. Στην έρευνα αυτή ο Τσιγγίλης διαπίστωσε ότι οι εκπαιδευτικοί με υψηλή αυτό-αποτελεσματικότητα βιώνουν υψηλότερα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης και χαμηλότερα επίπεδα εξουθένωσης σε σχέση με τους συναδέλφους τους με χαμηλή αυτό-αποτελεσματικότητα. Διαπιστώθηκε επίσης, ότι οι εκπαιδευτικοί φυσικής αγωγής νιώθουν ικανοποίηση από την εργασία τους, η οποία βασίζεται κυρίως στη φύση της δουλειάς και στις σχέσεις με τον προϊστάμενο, ενώ αντίθετα, είναι δυσαρεστημένοι από το ύψος των αμοιβών τους.

Έρευνα σχετική με την εργασιακή ικανοποίηση των δασκάλων ειδικής αγωγής στην Ελλάδα, έγινε από τους Platsidou & Agaliotis (2008), όπου παράλληλα εξετάστηκαν οι παράγοντες και τα επίπεδα άγχους και επαγγελματικής εξουθένωσης. Από τα αποτελέσματα προκύπτει ότι οι δάσκαλοι ειδικής αγωγής εμφανίζουν: i) σχετικά υψηλά επίπεδα ικανοποίησης από την εργασία τους, από τη Διεύθυνση του σχολείου και από τον εκπαιδευτικό οργανισμό ως ολότητα, ii) μέτρια ικανοποίηση από τις

συνθήκες εργασίας και iii) χαμηλά επίπεδα ικανοποίησης ως προς τις αμοιβές και τις δυνατότητες προαγωγής. Επίσης, η έρευνα ανέδειξε τέσσερις παράγοντες που επηρεάζουν σημαντικά το άγχος των εκπαιδευτικών ειδικής αγωγής, οι οποίοι είναι: α) η διδασκαλία σε τάξη που περιλαμβάνει ταυτόχρονα πολλές κατηγορίες μαθητών, β) η οργάνωση και εφαρμογή του προγράμματος, γ) η αξιολόγηση των μαθητών και δ) η συνεργασία με άλλων ειδικοτήτων δασκάλους ειδικής αγωγής καθώς και με τους γονείς των μαθητών. Τα συνολικά, πάντως, επίπεδα εργασιακού άγχους που βιώνουν δεν φάνηκε να είναι υψηλά.

Επίσης, οι Αντωνίου και Ντάλλα (2010), πραγματοποίησαν συγκριτική μελέτη μεταξύ 1.682 εκπαιδευτικών, και συγκεκριμένα δασκάλων γενικής και ειδικής αγωγής και καθηγητών δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, ως προς τα επίπεδα επαγγελματικής τους εξουθένωσης και ικανοποίησης. Από την έρευνα προέκυψε ότι οι Έλληνες δάσκαλοι και καθηγητές παρουσιάζουν μέτρια επίπεδα επαγγελματικής εξουθένωσης, που φαίνεται να συνυπάρχουν με θετική στάση ως προς την ολοκλήρωση του εκπαιδευτικού τους ρόλου. Ακόμη χαμηλότερα επίπεδα ικανοποίησης, παρατηρούνται στους εκπαιδευτικούς ειδικής αγωγής, οι οποίοι φαίνεται ότι, ενώ επιθυμούν να έχουν υψηλές επιδόσεις, ωστόσο παρουσιάζουν χαμηλή ικανοποίηση από τις συνθήκες εργασίας και τη διοίκηση της σχολικής μονάδας. Επίσης, οι αναπληρωτές καθηγητές, βιώνουν υψηλότερα επίπεδα επαγγελματικής ανασφάλειας και καταπόνησης, απ' ότι οι μόνιμοι, και παρουσιάζουν συχνά συμπτώματα σωματικής και συναισθηματικής εξάντλησης. Τέλος, αξίζει να αναφερθεί ότι η έρευνα έδειξε πως οι παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση, έχουν διαφορετική βαρύτητα μεταξύ ανδρών και γυναικών, που σημαίνει ότι τα δύο φύλα δεν αντλούν ικανοποίηση με βάση τα ίδια κριτήρια.

Οι Πλατσίδου και Ταρασιάδου (2010), σε έρευνα που διενέργησαν μεταξύ νηπιαγωγών απασχολούμενων στο δημόσιο τομέα, εξέτασαν τη συμβολή των παραγόντων της θεωρίας του Herzberg και άλλων δημογραφικών παραγόντων στα κίνητρα επαγγελματικής εξέλιξης των νηπιαγωγών, καθώς και την επίδραση των κινήτρων εξέλιξης, στην εργασιακή τους ικανοποίηση. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι τα κίνητρα που παρουσιάζουν ισχυρή συσχέτιση με την επαγγελματική ικανοποίηση είναι: το εργασιακό ενδιαφέρον, το κίνητρο της ευθύνης, το κίνητρο της προσωπικής ανάπτυξης, η αναγνώριση της εργασίας και τέλος η επαγγελματική ανέλιξη. Πιο συγκεκριμένα, τη μεγαλύτερη επίδραση φαίνεται πως έχει το κίνητρο της προσωπικής ανάπτυξης, που

σημαίνει ότι οι Ελληνίδες νηπιαγωγοί θεωρούν σημαντική τη δουλειά τους, και ο βαθμός ικανοποίησής τους αυξάνει όσο περισσότερες ευκαιρίες μάθησης και προσωπικής ωρίμανσης έχουν μέσα από αυτή. Σημαντικό, επίσης, εύρημα είναι ότι όσο μεγαλύτερη ανατροφοδότηση λαμβάνουν σχετικά με τις επιδόσεις τους στην εργασία, τόσο αυξάνεται και η επαγγελματική τους ικανοποίηση. Τέλος, από την έρευνα φάνηκε ότι ακόμα μεγαλύτερη ικανοποίηση νιώθουν όσοι νηπιαγωγοί εκτελούν διευθυντικά καθήκοντα, καθώς έχουν μεγαλύτερη αυτονομία, ρόλο ευθύνης, και μεγαλύτερη συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων.

Την ίδια περίοδο, η Γραμματικού ερεύνησε τους παράγοντες που επηρεάζουν την ποιότητα της επαγγελματικής ζωής και συνδέονται με την εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης, σε δείγμα 208 δασκάλων που εργάζονταν στη Δ' Διεύθυνση Αθήνας. Οι παράγοντες που φάνηκε να επηρεάζουν την ικανοποίηση, διακρίνονται σε δέκα βασικές κατηγορίες. Αυτές είναι: 1. οι σχέσεις με μαθητές και γονείς, 2. οι σχέσεις με συναδέλφους, 3. η διοίκηση, 4. το σχολικό κλίμα, 5. η επαγγελματική εξέλιξη και κατάρτιση, 6. ο αύλειος χώρος, 7. η υλικοτεχνική υποδομή, 8. οι εσωτερικοί χώροι του σχολείου, 9. οι σχέσεις με τους προϊσταμένους και 10. οι σχέσεις με άλλες ιεραρχικές βαθμίδες. Από τα αποτελέσματα διαφάνηκε ότι οι εκπαιδευτικοί αντλούν ικανοποίηση από την εργασία τους γενικά, είναι όμως επιφυλακτικοί έως και δυσαρεστημένοι από ορισμένες πτυχές της εργασίας τους. Οι πτυχές αυτές είναι κυρίως: η αξιολόγηση, οι ευκαιρίες για επιμόρφωση και εξέλιξη, η συνεργασία του σχολείου με τους κοινωνικούς φορείς, και εντονότερα οι κτηριακές υποδομές και τα εκπαιδευτικά μέσα που τους παρέχονται (Γραμματικού, 2010, 2016).

Σε έρευνα της Χατζηδημητριάδου (2011) μεταξύ εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης σε περιοχές της Θεσσαλονίκης, διερευνήθηκαν οι παράγοντες που επηρεάζουν την ικανοποίησή τους και η σημαντικότητα των παραγόντων αυτών, σε μία προσπάθεια συσχετισμού τους με την ποιότητα στην εκπαίδευση. Προέκυψε ότι σημαντικοί παράγοντες στη διαμόρφωση του επιπέδου ικανοποίησης είναι η ίδια η φύση της εργασίας, οι συνθήκες εργασίας -που είναι κοινές και για τους μαθητές-, η αυτονομία και η συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων, η υλικοτεχνική υποστήριξη και οι αμοιβές. Με άλλα λόγια, φάνηκε ότι ένα καθαρό και άνετο κτήριο, παροχή κατάλληλου υποστηρικτικού εκπαιδευτικού υλικού, υπεύθυνος σχεδιασμός και οργάνωση, και ένας αξιοπρεπής μισθός που να καλύπτει τις ανάγκες των δασκάλων, θα πρόσφερε υψηλά επίπεδα ικανοποίησης και θα συνέβαλλε στην ποιοτική αναβάθμιση της εκπαίδευσης.

Στην έρευνα που πραγματοποίησε ο Παπαδόπουλος (2013) στην Αθήνα σε εκπαιδευτικούς Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης, μελέτησε τον τρόπο με τον οποίο η εργασιακή ικανοποίηση σχετίζεται με έναν ενδοσχολικό και με έναν ατομικό παράγοντα, και συγκεκριμένα με την οργανωσιακή επικοινωνία και την αυτό-αποτελεσματικότητα αντίστοιχα. Για τη μέτρηση της ικανοποίησης χρησιμοποιήθηκε το Job Satisfaction Servey (JSS), και τα αποτελέσματα έδειξαν ότι υπάρχει μέτρια θετική συσχέτιση με όλους τους τομείς της οργανωσιακής επικοινωνίας, αλλά και με όλους τους τομείς της αυτό-αποτελεσματικότητας των εκπαιδευτικών. Αυτό σημαίνει ότι ως προς, αφενός, την επικοινωνία, αυτή βελτιώνει την επαγγελματική ικανοποίηση, διότι ενισχύεται η μάθηση και η καινοτομία, βελτιώνεται η προσαρμογή του ατόμου στο εργασιακό περιβάλλον, και οι σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων και της διεύθυνσης (Σαΐτη & Σαΐτης, 2012; όπως αναφέρεται στον Παπαδόπουλος, 2013). Αφ' ετέρου, ως προς την αυτό-αποτελεσματικότητα, και αυτή ενισχύει την ικανοποίηση, καθώς οι εκπαιδευτικοί που είναι αποτελεσματικοί, αισθάνονται πιο αυτόνομοι, έχουν λιγότερο άγχος και καλύτερες σχέσεις με μαθητές και γονείς (Skaalvik & Skaalvik, 2010; όπως αναφέρεται στον Παπαδόπουλος, 2013).

Έρευνα πραγματοποιήθηκε, επίσης, από τον Παπαθωμόπουλο (2013) μεταξύ εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, η οποία εστιάζει στην ικανοποίηση των αναγκών που σχετίζονται με τους παράγοντες «παρακίνησης» του Herzberg, δεδομένου ότι πιστεύεται πως συμβάλλουν σημαντικά στην επίτευξη των στόχων της σχολικής μονάδας. Εξετάστηκαν, δηλαδή, ως σημαντικοί παράγοντες για τον καθορισμό του επιπέδου εργασιακής ικανοποίησης, η επιτυχία, η ευθύνη, η αναγνώριση, η ανέλιξη, το ενδιαφέρον και η ανάπτυξη. Τα αποτελέσματα συνδυάστηκαν με προσωπικά και δημογραφικά χαρακτηριστικά των εκπαιδευτικών, όπως είναι το φύλο, το επίπεδο σπουδών, η βαθμίδα εκπαίδευσης στην οποία εργάζονται κ.α.. Όλοι οι παράγοντες παρακίνησης βρέθηκε ότι σχετίζονται θετικά με την εργασιακή ικανοποίηση αλλά σε διαφορετικό βαθμό ο καθένας, εκτός από τον παράγοντα «ευθύνη», ο οποίος φαίνεται να μην έχει σημαντική επίδραση στη διαμόρφωση του επιπέδου εργασιακής ικανοποίησης. Επίσης, αξιοσημείωτο είναι ότι, παρόλο που ο κλάδος των εκπαιδευτικών είχε ήδη από τα προηγούμενα της έρευνας χρόνια, πληγεί από μειώσεις μισθών, εργασιακή ανασφάλεια κ.α, η ικανοποίηση του κλάδου μετρήθηκε πως διατηρείται σε ικανοποιητικά επίπεδα, σε σύγκριση και με άλλων ευρωπαϊκών χωρών, γεγονός που αποδόθηκε στην ικανοποίηση που αντλούν

από την ενδιαφέρουσα φύση του επαγγέλματος, καθώς και την αναγνώριση και τις δυνατότητες προσωπικής ανάπτυξης που αισθάνονται ότι έχουν μέσα από την εργασία τους.

Η Lalagka (2017) σε έρευνα που πραγματοποίησε μεταξύ καθηγητών Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης προκειμένου να διερευνήσει το ρόλο του σχολείου στην επαγγελματική τους ικανοποίηση, διαπιστώνει ότι εν μέσω οικονομικής κρίσης, οι Έλληνες καθηγητές δεν έχουν επηρεαστεί από εξωγενείς παράγοντες, παρά μόνο από τη σχολική ηγεσία. Συσχετίζοντας δημογραφικά χαρακτηριστικά με παράγοντες της εργασίας, τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι το φύλο δεν επηρεάζει την ικανοποίηση σε σχέση με τις κτηριακές εγκαταστάσεις, την υλικοτεχνική υποδομή και τις εργασιακές σχέσεις, ενώ η ηλικία και η οικογενειακή κατάσταση, επηρεάζουν την ικανοποίηση από παράγοντες όπως είναι η ηγεσία και η συμμετοχή στη λήψη των αποφάσεων. Επίσης, σε σημαντικό παράγοντα για την εργασιακή ικανοποίηση των καθηγητών, αναδείχθηκε η δικαιοσύνη από πλευράς διευθυντή προς τους εκπαιδευτικούς, ώστε να επιτυγχάνεται η ποιότητα στο σχολείο, ενώ αντίθετα η μεροληψία δημιουργεί αρνητικό κλίμα, και επιδρά αρνητικά στην εργασιακή ικανοποίηση των καθηγητών.

Σε έρευνα που διενήργησε ο Μυλωνάς (2018), μελετήθηκαν τα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης μεταξύ μονίμων και αναπληρωτών δασκάλων Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης στους Νομούς Λάρισας και Βοιωτίας, βάσει συγκεκριμένων παραγόντων που σχετίζονται με την εργασία. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης προκαλούν οι παράγοντες που αφορούν τη φύση και τις συνθήκες της εργασίας, και τον προϊστάμενο. Αντίθετα, η προαγωγή και ο μισθός είναι παράγοντες που συμβάλλουν σε μείωση εργασιακής ικανοποίησης. Επιπλέον, βρέθηκε ότι παράμετροι όπως η ηλικία, τα έτη προϋπηρεσίας, η σχέση εργασίας (μόνιμοι ή αναπληρωτές), η ειδικότητα, και η θέση εργασίας (εκπαιδευτικός ή διευθυντής/υποδιευθυντής), παρουσιάζουν ισχυρή συσχέτιση με την ικανοποίηση από την εργασία, ενώ το ίδιο δεν συμβαίνει με το φύλο και την οικογενειακή κατάσταση. Τέλος, μεταξύ μονίμων και αναπληρωτών εκπαιδευτικών, βρέθηκε ότι οι δεύτεροι έχουν υψηλότερα επίπεδα δυσαρέσκειας από την εργασία τους.

Η Τσερεγκούνη το 2019 διεξήγαγε έρευνα μεταξύ εκπαιδευτικών στα Δημοτικά σχολεία του Νομού Αχαΐας, προκειμένου να εντοπίσει και να εξετάσει παράγοντες που έχουν αρνητική επίπτωση στα επίπεδα εργασιακής τους ικανοποίησης. Από τα

αποτελέσματα προέκυψε ότι η φύση της εργασίας είναι αυτή που προκαλεί τη μεγαλύτερη ικανοποίηση για τους εκπαιδευτικούς, και ακολουθούν οι παράγοντες: εποπτεία, συνάδελφοι και επικοινωνία. Ούτε ικανοποιημένοι αλλά ούτε δυσαρεστημένοι εμφανίζονται οι δάσκαλοι ως προς τις συνθήκες εργασίας και τις ενδεχόμενες ανταμοιβές, ενώ δυσαρέσκεια προκαλεί ο μισθός, οι ευκαιρίες προαγωγής και οι πρόσθετες παροχές. Τέλος, ως προς τη συνολική εργασιακή ικανοποίηση, εξάγεται το συμπέρασμα ότι οι εκπαιδευτικοί δεν αισθάνονται ούτε ικανοποιημένοι αλλά ούτε και δυσαρεστημένοι από το επάγγελμά τους.

Σε παρόμοια αποτελέσματα καταλήγει στην έρευνά του για την εργασιακή ικανοποίηση καθηγητών Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης σε δημόσια σχολεία, ο Tsirigotis (2019), συσχετίζοντας δημογραφικά και οργανωσιακά χαρακτηριστικά με συγκεκριμένες πτυχές της επαγγελματικής ικανοποίησης. Η φύση της εργασίας και η ηγεσία, αναδείχθηκαν στους βασικότερους παράγοντες που συντελούν σε ικανοποίηση των εκπαιδευτικών, χαμηλότερα επίπεδα προκύπτουν από τις συνθήκες εργασίας, ενώ ο μισθός, οι ευκαιρίες προαγωγής και ο οργανισμός ως σύνολο, αποτελούν παράγοντες δυσαρέσκειας. Το φύλο, η ηλικία, η εργασιακή εμπειρία και η οικογενειακή κατάσταση, δεν φάνηκε από την έρευνα να επιφέρουν σημαντικές διαφοροποιήσεις, ενώ αντίθετα, η επίδραση των χαρακτηριστικών της εργασίας στα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης διαφοροποιείται, ανάλογα με την ειδικότητα των καθηγητών και την εργασιακή τους κατάσταση (μόνιμοι, αναπληρωτές, κ.λ.π.).

Πολλές, ακόμα, έρευνες έχουν πραγματοποιηθεί στη χώρα μας, που μελετούν την εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, σε σχέση με επιμέρους παραμέτρους, όπως: τις εκπαιδευτικές αλλαγές, από τους Καπώνης (2018), Κάμτσιας & Λόλης (2016), Στάγια & Ιορδανίδης (2014), το ρόλο της ηγεσίας, από τις Καλαβρουζιώτη, (2019), Τρανού, (2017), την επίδραση του σχολικού κλίματος, από τους Καργάκου, (2015), Κοζιώρη & Αλεξανδρόπουλος (2020), τη διάκριση των κλάδων γενικής και ειδικής αγωγής, από την Πετρίδου, (2014) κ.α.. Από τη βιβλιογραφική ανασκόπηση προκύπτουν και γίνονται απόλυτα κατανοητά, αφ' ενός η πολυπλοκότητα και η σπουδαιότητα της έννοιας της εργασιακής ικανοποίησης των εκπαιδευτικών, και αφ' ετέρου ο δυναμικός και διαρκώς μεταβαλλόμενος κλάδος της εκπαίδευσης. Γι' αυτό και κάθε μια από τις έρευνες αυτές έχει το δικό της ξεχωριστό ενδιαφέρον.

## 4. Συμπεράσματα

Η εργασιακή ικανοποίηση είναι μια πολυδιάστατη και σύνθετη έννοια, η οποία, παρόλο που έχει μελετηθεί εκτενώς, εξακολουθεί να παρουσιάζει έντονο επιστημονικό ενδιαφέρον. Οι ταχύρρυθμες μεταβολές στα σύγχρονα εργασιακά περιβάλλοντα και η προσπάθεια επίτευξης ολοένα και υψηλότερων στόχων για τις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς, καθιστούν πρωταρχικής σημασίας τη μελέτη της ικανοποίησης των εργαζομένων, ιδιαίτερα σε κλάδους που βασίζονται στο ανθρώπινο κεφάλαιο.

Από τη βιβλιογραφική ανασκόπηση έγινε κατανοητό ότι η εργασιακή ικανοποίηση αφορά συναισθήματα, στάσεις και συμπεριφορές των εργαζομένων απέναντι σε επιμέρους πτυχές ή στην εργασία τους ως σύνολο, τα οποία μπορεί να είναι είτε θετικά είτε αρνητικά. Αντίστοιχα, τα επίπεδα ικανοποίησης μπορεί να κυμαίνονται από πολύ υψηλά, έως πολύ χαμηλά, οπότε μιλάμε για εργασιακή δυσαρέσκεια.

Η έννοια της ικανοποίησης έχει τις θεωρητικές της βάσεις στις διάφορες θεωρίες παρακίνησης των εργαζομένων, που έχουν διαχρονικά αναπτυχθεί. Επηρεάζεται από πληθώρα παραγόντων που σχετίζονται με την εργασία, οι οποίοι είναι τόσο ενδογενείς όσο και εξωγενείς. Συγκεκριμένα, σημαντικοί παράγοντες που την επηρεάζουν είναι: οι αμοιβές, οι ευκαιρίες προαγωγής, η διοίκηση, οι σχέσεις με τους συναδέλφους, οι συνθήκες του περιβάλλοντος, η συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων, οι ευκαιρίες επιμόρφωσης και εξέλιξης, το ωράριο, καθώς επίσης και η αναγνώριση, η επικοινωνία, το κλίμα στον οργανισμό και ίδια η φύση της εργασίας.

Επίσης, τα επίπεδα επαγγελματικής ικανοποίησης φαίνεται πως επηρεάζονται και από ατομικά ή δημογραφικά χαρακτηριστικά, όπως είναι: το φύλο, η ηλικία, το μορφωτικό επίπεδο, η εργασιακή εμπειρία, η οικογενειακή κατάσταση, το εκάστοτε πολιτισμικό περιβάλλον, αλλά και τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας, οι αξίες, οι αντιλήψεις και οι προσδοκίες των εργαζομένων.

Οι συνέπειες του επιπέδου εργασιακής ικανοποίησης, αφορούν τους ίδιους τους εργαζόμενους, τους εργοδότες και τις επιχειρήσεις, αλλά και την κοινωνία γενικότερα. Τα επίπεδα ικανοποίησης ή δυσαρέσκειας των ατόμων, συσχετίζονται θετικά ή αρνητικά με παραμέτρους της εργασίας, όπως: η παραγωγικότητα και αποδοτικότητα,



η οργανωσιακή δέσμευση, η κινητικότητα του προσωπικού, οι απουσίες από την εργασία, το άγχος, η επαγγελματική εξουθένωση κ.λ.π., καθώς και με παραμέτρους όπως: η προσωπική και κοινωνική ευημερία, και η γενικότερη ικανοποίηση από τη ζωή. Μάλιστα, η σχέση της εργασιακής ικανοποίησης με τις παραμέτρους αυτές φαίνεται πως σε αρκετές περιπτώσεις λειτουργεί αμφίδρομα, γεγονός που ενισχύει τα αποτελέσματά της.

Πολλά εργαλεία έχουν δημιουργηθεί για τη μέτρηση της επαγγελματικής ικανοποίησης, τα οποία λαμβάνουν υπόψη διάφορες εργασιακές ή ατομικές παραμέτρους. Κάποια διακρίνονται από μια ολιστική προσέγγιση της έννοιας «ικανοποίηση», ενώ άλλα εξετάζουν την ικανοποίηση ως προς συγκεκριμένες πτυχές της εργασίας. Κάθε μία από τις μεθόδους αυτές, έχει τη δική της χρησιμότητα ανάλογα με τον κλάδο ή το σκοπό πραγματοποίησης κάθε έρευνας.

Στον κλάδο των εκπαιδευτικών έχουν διενεργηθεί αρκετές έρευνες τόσο στην Ελλάδα όσο και στο εξωτερικό, που έχουν δείξει ότι η ικανοποίηση είναι από τους ισχυρότερους παράγοντες που συμβάλλουν στην αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών και την ποιότητα των μαθησιακών αποτελεσμάτων. Από την ανασκόπηση προκύπτει το γενικό συμπέρασμα ότι οι ενδογενείς παράγοντες της εργασίας είναι εκείνοι που συνδέονται πιο συχνά με υψηλά επίπεδα ικανοποίησης για τους εκπαιδευτικούς, ενώ χαμηλά επίπεδα ικανοποίησης είναι συχνότερα συνδεδεμένα με εξωγενείς παράγοντες.

Τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος, οι κοινωνικές, οικονομικές, πολιτικές και πολιτισμικές συνθήκες των τελευταίων ετών στη χώρα μας, και η πιο πρόσφατη επιδημιολογική κρίση εξ' αιτίας του κορονοϊού, δημιουργούν την αναγκαιότητα για περαιτέρω διερεύνηση και μελέτη των θετικών και αρνητικών συναισθημάτων και στάσεων των Ελλήνων εκπαιδευτικών απέναντι στην εργασία τους.

# Μέρος Β

## ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

### 5. Μεθοδολογία της έρευνας

#### 5.1. Σκοπός – Ερευνητικό ενδιαφέρον

Η εργασιακή ικανοποίηση, όπως φάνηκε από την ανασκόπηση της διεθνούς βιβλιογραφίας, αποτελεί ένα πεδίο ιδιαίτερου επιστημονικού ενδιαφέροντος, ειδικά σε τομείς που βασίζονται στο ανθρώπινο δυναμικό, όπως είναι η εκπαίδευση. Αυτό εξηγείται διότι, όπως έχει διαφανεί από σχετικές έρευνες που έχουν διαχρονικά πραγματοποιηθεί στον κλάδο των εκπαιδευτικών τόσο στην Ελλάδα, όσο και σε χώρες του εξωτερικού, η εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών, συνδέεται στενά με την ποιότητα της εκπαιδευτικής διαδικασίας και των μαθησιακών αποτελεσμάτων.

Η παρούσα έρευνα έχει σκοπό να μετρήσει τα επίπεδα επαγγελματικής ικανοποίησης των εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης στη χώρα μας, ως προς ορισμένες πτυχές της εργασίας, και να αποτυπώσει ενδεχόμενες διαφοροποιήσεις που μπορεί να υπάρχουν ανάμεσα σε μόνιμους και αναπληρωτές εκπαιδευτικούς, σε εκπαιδευτικούς γενικής και ειδικής αγωγής ή μεταξύ δημόσιων και ιδιωτικών σχολείων. Επίσης, να εξετάσει την επίδραση δημογραφικών χαρακτηριστικών, όπως είναι το φύλο, η ηλικία, το μορφωτικό επίπεδο, τα έτη προϋπηρεσίας κ.λ.π..

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει η χρονική περίοδος κατά την οποία πραγματοποιείται η έρευνα, δηλαδή Φεβρουάριος – Μάρτιος 2021, οπότε το μεγαλύτερο μέρος της χώρας βρίσκεται υπό καθεστώς αυστηρών περιοριστικών μέτρων λόγω της πανδημίας covid-19, και για τα περισσότερα σχολεία ισχύει αναστολή της δια ζώσης λειτουργίας τους, με αποτέλεσμα να εφαρμόζεται σύστημα εξ' αποστάσεως εκπαίδευσης. Η έρευνα δεν εξειδικεύεται στη μέτρηση της εργασιακής

ικανοποίησης που αντλούν οι εκπαιδευτικοί υπό συνθήκες τηλε-εκπαίδευσης, ωστόσο έχει ενδιαφέρον να δούμε εάν και πώς αποτυπώνονται οι επιδράσεις των ιδιαίτερων αυτών συνθηκών στη γενικότερη ικανοποίηση των εκπαιδευτικών από το επάγγελμά τους, συγκρίνοντας με αντίστοιχες προγενέστερες ερευνητικές μελέτες.

## 5.2. Ερευνητικό Εργαλείο

Για τις ανάγκες της παρούσας εργασίας έγινε χρήση δομημένου ερωτηματολογίου, με ερωτήσεις κλειστού τύπου, το οποίο απεστάλη σε ηλεκτρονική μορφή, σε εκπαιδευτικούς Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης όλης της χώρας, προκειμένου να συλλέξει πρωτογενή δεδομένα. Για την ηλεκτρονική διανομή του ερωτηματολογίου, τη συμπλήρωσή του και τη συλλογή των δεδομένων, χρησιμοποιήθηκε η διαδικτυακή ηλεκτρονική φόρμα της εφαρμογής Google. Σε σύντομο κείμενο που υπήρχε πριν την έναρξη συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου, η ερευνήτρια ενημέρωνε τους συμμετέχοντες για το σκοπό της έρευνας και διαβεβαίωνε για την ανωνυμία και την εμπιστευτικότητα των απαντήσεων, γεγονός που ενθαρρύνει την ειλικρινή συμμετοχή των ερωτηθέντων.

Το ερωτηματολόγιο αποτελούταν από δύο θεματικές ενότητες. Η πρώτη ενότητα περιελάμβανε 11 ερωτήσεις που αντλούσαν πληροφορίες για δημογραφικά στοιχεία. Συγκεκριμένα, αφορούσαν: το φύλο, την ηλικία και το επίπεδο σπουδών των εκπαιδευτικών, τη βαθμίδα εκπαίδευσης (Α/βάθμια ή Β/βάθμια), το πλαίσιο (αν είναι δημόσιο ή ιδιωτικό) και τον εκπαιδευτικό κλάδο (γενικής ή ειδικής αγωγής) όπου εργάζονται, τη σχέση εργασίας τους, τα έτη εκπαιδευτικής προϋπηρεσίας, την περιφερειακή διεύθυνση εκπαίδευσης στην οποία υπηρετούν, την ενδεχόμενη προγενέστερη εκπαιδευτική τους εμπειρία στο εξωτερικό, και τη θέση τους στον οργανισμό που εργάζονται.

Η δεύτερη ενότητα αφορούσε τη μέτρηση της εργασιακής ικανοποίησης των εκπαιδευτικών σε σχέση με διάφορες πτυχές της εργασίας τους, και για το σκοπό αυτό, οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να απαντήσουν σε 41 κλειστού τύπου ερωτήσεις. Το βασικό εργαλείο που χρησιμοποιήθηκε είναι το *Job Satisfaction Survey* (JSS) του Paul Spector (1985), το οποίο περιλαμβάνει τις ερωτήσεις 1-36. Το ερωτηματολόγιο αυτό εξετάζει εννέα διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης, σε κάθε μία από τις οποίες αντιστοιχούν τέσσερις ερωτήσεις. Οι διαστάσεις αυτές είναι: οι αμοιβές, η προαγωγή,

η εποπτεία, οι πρόσθετες παροχές, η αναγνώριση, η λειτουργία του οργανισμού, οι συνάδελφοι, η φύση της εργασίας και η επικοινωνία.

Συγκεκριμένα, οι 36 ερωτήσεις ομαδοποιημένες ανά κατηγορία, παρουσιάζονται στον ακόλουθο πίνακα:

<b>α/α</b>	<b>Ερωτήσεις</b>	<b>Κατηγορία</b>
1 10 19 28	Πιστεύω ότι αμείβομαι δίκαια για την εργασία που κάνω. Οι αυξήσεις του μισθού είναι πολύ λίγες και σπάνιες. Όταν σκέφτομαι την αμοιβή μου, αισθάνομαι ότι ο οργανισμός στον οποίο δουλεύω δεν με εκτιμά. Αισθάνομαι ικανοποιημένος από τις ευκαιρίες μισθολογικών αυξήσεων που μου παρέχονται.	Αμοιβές
2 11 20 33	Υπάρχουν πολύ λίγες ευκαιρίες προαγωγής στη δουλειά μου Αυτοί που εργάζονται σωστά έχουν αρκετές πιθανότητες προαγωγής Το προσωπικό του οργανισμού στον οποίο εργάζομαι, προάγεται τόσο γρήγορα όσο γίνεται και αλλού Είμαι ικανοποιημένος/η από τις ευκαιρίες προαγωγής που μου παρέχονται	Προαγωγή
3 12 21 30	Ο/Η προϊστάμενός μου είναι πολύ ικανός/ή στη δουλειά του/της Ο/Η προϊστάμενός/ή μου είναι άδικος/η μαζί μου Ο/Η προϊστάμενός/ή μου ενδιαφέρεται ελάχιστα για τα συναισθήματα των υφισταμένων του/της Συμπαθώ τον/την προϊστάμενό/ή μου	Εποπτεία
4 13 22 29	Δεν είμαι ικανοποιημένος/η από τις πρόσθετες παροχές που λαμβάνω πέρα του μισθού Οι πρόσθετες παροχές πέραν του μισθού, είναι εξίσου καλές με αυτές που προσφέρουν οι περισσότεροι άλλοι οργανισμοί Το πακέτο πρόσθετων παροχών πέρα του μισθού, που έχουμε, είναι δίκαιο Υπάρχουν πρόσθετες παροχές πέρα του μισθού που θα έπρεπε να λαμβάνουμε, αλλά αυτό δεν συμβαίνει	Πρόσθετες παροχές
5 14 23 32	Όταν κάνω καλώ τη δουλειά μου, αναγνωρίζεται όπως θα έπρεπε Δεν θεωρώ πως η δουλειά μου εκτιμάται Υπάρχουν λίγες ανταμοιβές για όσους εργάζονται εδώ Δεν θεωρώ ότι οι προσπάθειές μου ανταμείβονται όπως θα έπρεπε	Αναγνώριση
6 15	Πολλοί από τους κανονισμούς και τις διαδικασίες μας, καθιστούν τη διεκπεραίωση μιας σωστής δουλειάς, δύσκολη	Λειτουργία

24	Οι προσπάθειες για να κάνω σωστά τη δουλειά μου, σπάνια εμποδίζονται από τη γραφειοκρατία	του οργανισμού
31	Έχω περισσότερα απ' ό,τι θα έπρεπε να κάνω στη δουλειά μου Έχω περισσότερη από ό,τι θα έπρεπε γραφική εργασία να κάνω	
7	Συμπαθώ τους ανθρώπους με τους οποίους δουλεύω μαζί	Συνάδελφοι
16	Θεωρώ ότι πρέπει να δουλεύω πιο σκληρά εξαιτίας της ανικανότητας των συνεργατών μου	
25	Περνώ ευχάριστα με τους συνεργάτες μου	
34	Υπάρχουν πολλοί διαπληκτισμοί και διαμάχες στη δουλειά	
8	Μερικές φορές αισθάνομαι πως η εργασία μου δεν έχει νόημα	Φύση της εργασίας
17	Μου αρέσουν αυτά που κάνω στην εργασία μου	
27	Αισθάνομαι περήφανος κατά την εκτέλεση της εργασίας μου	
35	Η εργασία μου είναι ευχάριστη	
9	Η επικοινωνία φαίνεται καλή στον οργανισμό που εργάζομαι	Επικοινωνία
18	Οι στόχοι του οργανισμού στον οποίον εργάζομαι, δεν μου είναι ξεκάθαροι	
26	Συχνά αισθάνομαι ότι δεν ξέρω τι συμβαίνει με τον οργανισμό στον οποίο εργάζομαι	
36	Οι εργασίες ανατίθενται χωρίς να επεξηγούνται πλήρως	

*Πίνακας Ι*

Τις ανωτέρω 36 ερωτήσεις του Spector ακολούθησαν ακόμα 5, προκειμένου να διερευνηθούν μερικές επιπλέον παράμετροι της εργασίας. Συγκεκριμένα, κρίθηκε σκόπιμο να εξεταστούν: το ωράριο, οι συνθήκες εργασίας, η παρεχόμενη υλικοτεχνική υποδομή, η συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων και οι ευκαιρίες επιμόρφωσης, παράγοντες που συνδέονται με τα επίπεδα άγχους και επαγγελματικής ικανοποίησης των εκπαιδευτικών (Ukil & Ullah, 2016; Aslan, 2017). Φαίνεται, μάλιστα, πως στις έκτακτες συνθήκες της πανδημίας, οι παράγοντες αυτοί έχουν υποστεί διαφοροποιήσεις, καθώς έχει αλλάξει το περιβάλλον εργασίας (τήρηση υγειονομικών μέτρων, διδασκαλία από το σπίτι κ.λ.π.), οι ώρες εργασίας (αυξημένη προετοιμασία της εξ' αποστάσεως διδασκαλίας), ο απαιτούμενος εξοπλισμός και οι απαραίτητες γνώσεις χειρισμού του (τεχνολογικά και λογισμικά μέσα), η ανάγκη νέου σχεδιασμού και λήψης αποφάσεων (Γρίβας, 2020; Schleicher, 2020)).

Οι ερωτήσεις, και η κατηγορία που κάθε μία από αυτές αφορά, παρουσιάζονται στον ακόλουθο πίνακα:

<b>α/α</b>	<b>Ερωτήσεις</b>	<b>Κατηγορία</b>
37	Το ωράριο εργασίας μου, είναι εξαντλητικό	Ωράριο
38	Οι εργασιακές συνθήκες στον οργανισμό που εργάζομαι, είναι ιδανικές	Συνθήκες εργασίας
39	Η υλικοτεχνική υποδομή του οργανισμού είναι επαρκής, και συμβάλλει στην υλοποίηση του εκπαιδευτικού έργου	Υλικοτεχνική υποδομή
40	Συμμετέχω σε μεγάλο βαθμό στη λήψη αποφάσεων που αφορούν την υλοποίηση του εκπαιδευτικού έργου	Λήψη αποφάσεων
41	Οι ευκαιρίες που μου παρέχονται για συμμετοχή σε προγράμματα επιμόρφωσης, είναι ικανοποιητικές	Επιμόρφωση

*Πίνακας II*

Οι συμμετέχοντες καλούνταν να απαντήσουν στις συνολικά 41 ερωτήσεις, βάσει μιας πενταβάθμιας κλίμακας του Likert, σύμφωνα με την οποία: 1=Διαφωνώ απόλυτα, 2=Διαφωνώ αρκετά, 3=Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ, 4=Συμφωνώ αρκετά, και 5=Συμφωνώ απόλυτα. Το ερωτηματολόγιο σε πλήρη μορφή παρουσιάζεται στο Παράρτημα Α΄ της παρούσας εργασίας.

### **5.3. Κωδικοποίηση ερωτηματολογίου**

Οι ερωτήσεις της πρώτης ενότητας του ερωτηματολογίου, που αφορούν τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος, αντικαταστάθηκαν με το συμβολισμό Q1.1, Q1.2,..., Q1.11. Οι δυνατές απαντήσεις σε κάθε ερώτηση συμβολίστηκαν με αριθμητικές μεταβλητές 1, 2, 3... κ.λ.π. (π.χ. στην ερώτηση Q1.1 που αφορά το φύλο, 1=Γυναίκα και 2=Ανδρας). Αντίστοιχα, στη δεύτερη ενότητα του ερωτηματολογίου, οι προτάσεις που αφορούν τα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης, αντικαταστάθηκαν με το συμβολισμό Q2.1, Q2.2,..., Q2.41.

Το ερωτηματολόγιο του Spector περιλαμβάνει 36 προτάσεις, όπως αυτές αναλύθηκαν παραπάνω, οι οποίες είναι διατυπωμένες άλλοτε με θετικό και άλλοτε με αρνητικό τρόπο. Στις θετικά διατυπωμένες προτάσεις, η συγκέντρωση υψηλής βαθμολογίας ισοδυναμεί με υψηλή εργασιακή ικανοποίηση και αντίστροφα, ενώ στις αρνητικά διατυπωμένες προτάσεις, η συγκέντρωση υψηλής βαθμολογίας αντιστοιχεί σε χαμηλά επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης. Για παράδειγμα, η πρόταση με αριθμό 1: « Πιστεύω ότι αμείβομαι δίκαια για την εργασία που κάνω.», είναι θετικά διατυπωμένη, επομένως εάν ο ερωτώμενος δώσει την απάντηση 5=συμφωνώ απόλυτα, αυτό σημαίνει ότι αντλεί

υψηλά επίπεδα ικανοποίησης από την εργασία του σε σχέση με το μισθό του. Αντιθέτως, η πρόταση με αριθμό 10: «Οι αυξήσεις του μισθού είναι πολύ λίγες και σπάνιες.», είναι αρνητικά διατυπωμένη, επομένως εάν ο ερωτώμενος δώσει την απάντηση 5=συμφωνώ απόλυτα, αυτό φανερώνει υψηλά επίπεδα εργασιακής δυσαρέσκειας.

Λαμβανομένων υπόψη των ανωτέρω, προκειμένου να γίνει η επεξεργασία των δεδομένων, θα πρέπει να αντιστραφεί η βαθμολογία των αρνητικά διατυπωμένων προτάσεων με τρόπο τέτοιο ώστε υψηλή βαθμολογία να σημαίνει υψηλή ικανοποίηση, και χαμηλή βαθμολογία να ισοδυναμεί με χαμηλή ικανοποίηση. Άρα, θα πρέπει στις αρνητικές προτάσεις να αντικατασταθεί το 1 με το 5 και το 2 με το 4, και αντίστροφα. Συγκεκριμένα, οι ερωτήσεις που χρειάζονται αντιστροφή της βαθμολογίας είναι οι: 2, 4, 6, 8, 10, 12, 14, 16, 18, 19, 21, 23, 24, 26, 29, 31, 32, 34 και 36.

Στη συνέχεια, αθροίζεται η βαθμολογία των τεσσάρων ερωτήσεων που αφορούν κάθε μία από τις 9 διαστάσεις της εργασίας, όπως αυτές παρουσιάστηκαν ομαδοποιημένες στον Πίνακα 1, προκειμένου να υπολογιστεί η συνολική βαθμολογία κάθε διάστασης. Η βαθμολογία αυτή μπορεί να έχει ελάχιστη τιμή 4 μονάδες και μέγιστη τιμή 20, ενώ η μέση τιμή θα κυμαίνεται από 1 έως 5. Όταν η βαθμολογία που προκύπτει για κάθε διάσταση της εργασίας είναι από 4 έως 10, τότε εξάγεται το συμπέρασμα ότι υπάρχει εργασιακή δυσαρέσκεια σε σχέση με τη συγκεκριμένη πτυχή της εργασίας. Αντίθετα, όταν η βαθμολογία κυμαίνεται από 14 έως 20, αυτό υποδηλώνει εργασιακή ικανοποίηση, ενώ οι ενδιάμεσες τιμές από 11 έως 13 εκφράζουν ουδετερότητα.

Ομοίως, υπολογίζονται τα επίπεδα της συνολικής εργασιακής ικανοποίησης, αθροίζοντας τη μέση βαθμολογία του συνόλου των 36 ερωτήσεων. Συνολική βαθμολογία από 36 έως 93, σημαίνει δυσαρέσκεια από την εργασία, από 94 έως 122 υποδηλώνει ουδετερότητα, ενώ συνολική βαθμολογία από 123 έως 180 εκφράζει επαγγελματική ικανοποίηση.

Τέλος, από τις πέντε πρόσθετες ερωτήσεις που υπήρχαν στο ερωτηματολόγιο, η πρόταση 37 είναι διατυπωμένη με αρνητικό τρόπο, επομένως θα πρέπει και σε αυτή να αντιστραφεί η βαθμολογία, όπως ανωτέρω.

## **5.4. Στατιστική ανάλυση**

Τα δεδομένα που συλλέχθηκαν από τη συμπλήρωση των ερωτηματολογίων, εξήχθησαν σε μορφή αρχείου excel, κάθε γραμμή του οποίου, περιελάμβανε όλες τις απαντήσεις ενός συμμετέχοντος, ενώ κάθε στήλη περιελάμβανε τις απαντήσεις όλων των συμμετεχόντων σε μία ερώτηση. Στη συνέχεια έγινε η κατάλληλη επεξεργασία και κωδικοποίηση, όπως περιγράφηκε στην παράγραφο 5.4. Τα κωδικοποιημένα δεδομένα εισήχθησαν σε αρχείο του στατιστικού προγράμματος SPSS (Statistical Package for Social Sciences), έκδοσης 20.0, με τη χρήση του οποίου πραγματοποιήθηκε η στατιστική ανάλυση.

Η στατιστική ανάλυση περιλαμβάνει: Ελάχιστο, Μέγιστο, Μέση τιμή, Διάμεσο, Τυπικό Σφάλμα, Τυπική Απόκλιση, Συχνότητα και Ποσοστά, που παρουσιάζονται σε πίνακες, και η διαγραμματική τους απεικόνιση γίνεται με γραφήματα πίτας και ραβδογράμματα.

## **5.5. Πληθυσμός και Δείγμα**

Ο πληθυσμός αναφοράς αποτελείται από όλους τους εκπαιδευτικούς Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης που εργάζονται σε δημόσια και ιδιωτικά σχολεία σε ολόκληρη την επικράτεια της χώρας.

Το δείγμα αποτελείται από 207 εκπαιδευτικούς, οι οποίοι ανταποκρίθηκαν θετικά, και συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο που τους διανεμήθηκε. Από αυτούς, οι 45 είναι άνδρες (21,7%), και οι 162 γυναίκες (78,3%).

# **6. Αποτελέσματα της έρευνας**

## **6.1. Δημογραφικά χαρακτηριστικά**

### *6.1.1. Το φύλο*

Στην έρευνα συμμετείχαν 162 γυναίκες, ποσοστό 78,3%, και 45 άνδρες, ποσοστό 21,7% του συνόλου των 207 εκπαιδευτικών που έλαβαν μέρος στην έρευνα.

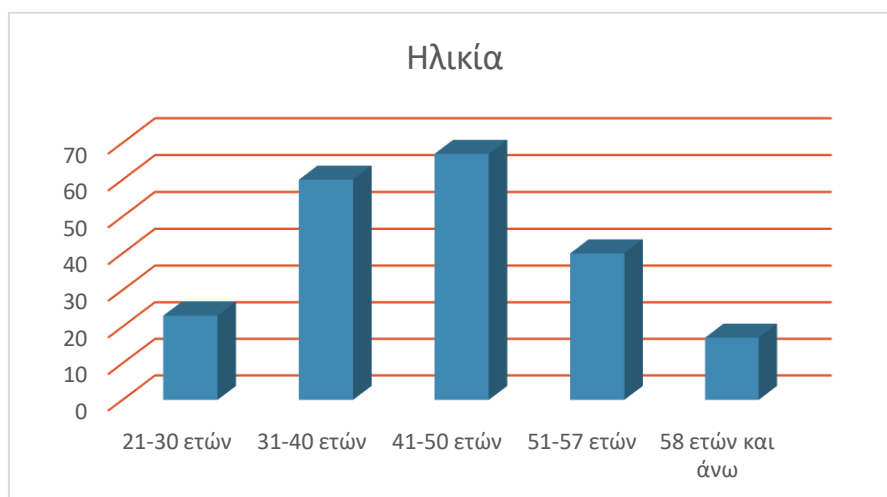




Διάγραμμα 1

### 6.1.2. Η ηλικία

Ως προς την ηλικιακή διάρθρωση του δείγματος, το 11,1% (23 εκπαιδευτικοί) είναι μεταξύ 21-30 ετών, το 29% (60 εκπαιδευτικοί) είναι μεταξύ 31-40 ετών, το 32,4% (67 εκπαιδευτικοί) είναι μεταξύ 41-50 ετών, το 19,3% (40 εκπαιδευτικοί) έχουν ηλικία 51-57 ετών και τέλος, το 8,2% (17 άτομα) είναι 58 ετών και άνω.



Διάγραμμα 2

### 6.1.3. Το επίπεδο σπουδών

Σε σχέση με το επίπεδο των σπουδών τους, οι εκπαιδευτικοί σε ποσοστό 47,8% (99 άτομα) έχουν πτυχίο ΑΕΙ ή ΤΕΙ, σε ποσοστό 48,8% (101 άτομα) έχουν τίτλο σπουδών μεταπτυχιακού επιπέδου, και ένα ποσοστό μόλις 3,4% (7 άτομα) είναι κάτοχοι διδακτορικού.



*Διάγραμμα 3*

#### *6.1.4. . Βαθμίδα εκπαίδευσης*

Από τους συμμετέχοντες στην έρευνα, ποσοστό 56,5% εργάζονται στη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση (117 καθηγητές), ενώ σε ποσοστό 43,5% εργάζονται στην Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση (90 δάσκαλοι και νηπιαγωγοί).



*Διάγραμμα 4*

#### *6.1.5. Το πλαίσιο του οργανισμού*

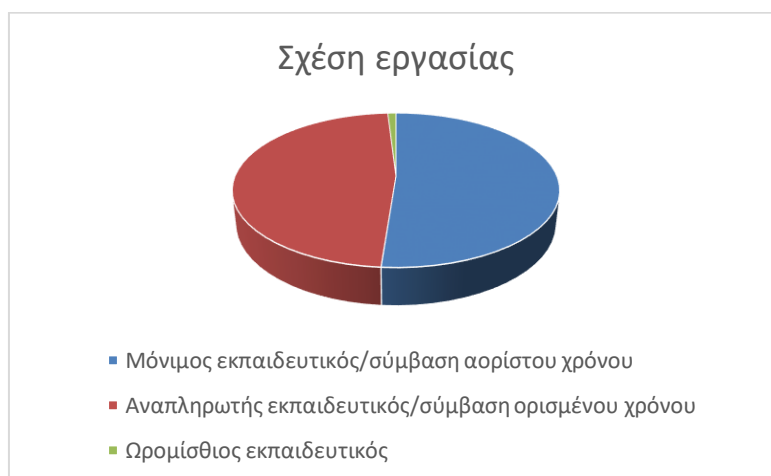
Οι εκπαιδευτικοί που συμμετείχαν στην έρευνα δήλωσαν σε ποσοστό 91,3% ότι εργάζονται σε Δημόσιο σχολείο (189 άτομα), ενώ σε ποσοστό 8,7%, εργάζονται σε Ιδιωτικό σχολείο (18 άτομα).



*Διάγραμμα 5*

#### 6.1.6 Σχέση εργασίας

Οι μισοί, περίπου, συμμετέχοντες εκπαιδευτικοί, και συγκεκριμένα το 51,2% επί του συνόλου, είναι μόνιμοι ή εργάζονται με σύμβαση αορίστου χρόνου (106 άτομα), ενώ σε ποσοστό 47,8% είναι αναπληρωτές ή εργάζονται με σύμβαση ορισμένου χρόνου (99 άτομα) και μόλις 1% (2 άτομα) απασχολούνται ως ωρομίσθιοι εκπαιδευτικοί.



*Διάγραμμα 6*

#### 6.1.7 Κλάδος αγωγής

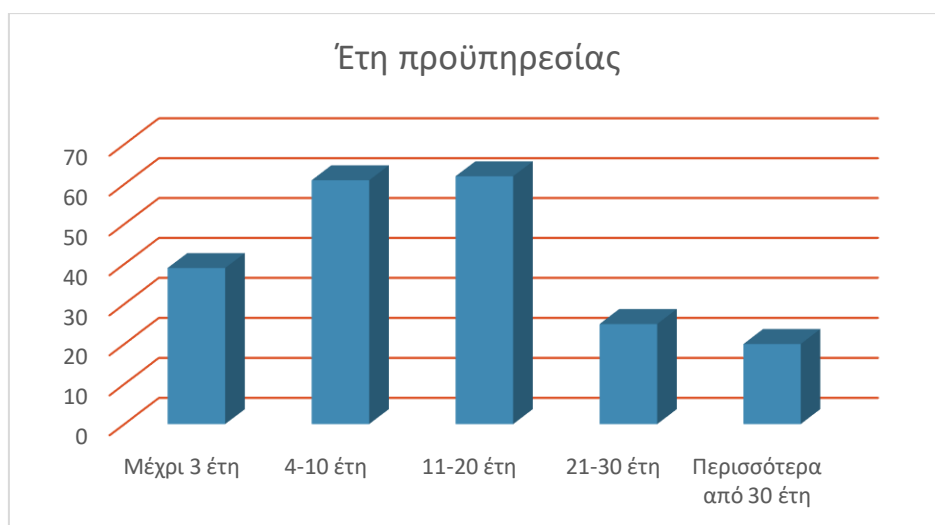
Η πλειοψηφία των εκπαιδευτικών που έλαβαν μέρος στην έρευνα, εργάζονται σε σχολεία Γενικής αγωγής και συγκεκριμένα το 76,8% (159 συμμετέχοντες), ενώ σε ποσοστό 23,2% (48 συμμετέχοντες) εργάζονται ως εκπαιδευτικοί Ειδικής αγωγής.



Διάγραμμα 7

#### 6.1.8. Έτη εκπαιδευτικής προϋπηρεσίας

Όσον αφορά την εκπαιδευτική τους προϋπηρεσία, μέχρι 3 έτη δήλωσαν ότι έχουν οι ερωτηθέντες σε ποσοστό 18,8% (39 εκπαιδευτικοί), από 4-10 έτη προϋπηρεσίας έχουν το 29,5% (61 εκπαιδευτικοί), από 11-20 έτη προϋπηρεσίας έχουν το 30% (62 εκπαιδευτικοί), 21-30 έτη προϋπηρεσίας δήλωσαν ότι έχουν σε ποσοστό 12,1% (δηλαδή 25 άτομα), ενώ ένα μικρότερο ποσοστό 9,7% των συμμετεχόντων στην έρευνα (20 εκπαιδευτικοί) δήλωσαν ότι έχουν περισσότερα από 30 έτη προϋπηρεσίας.



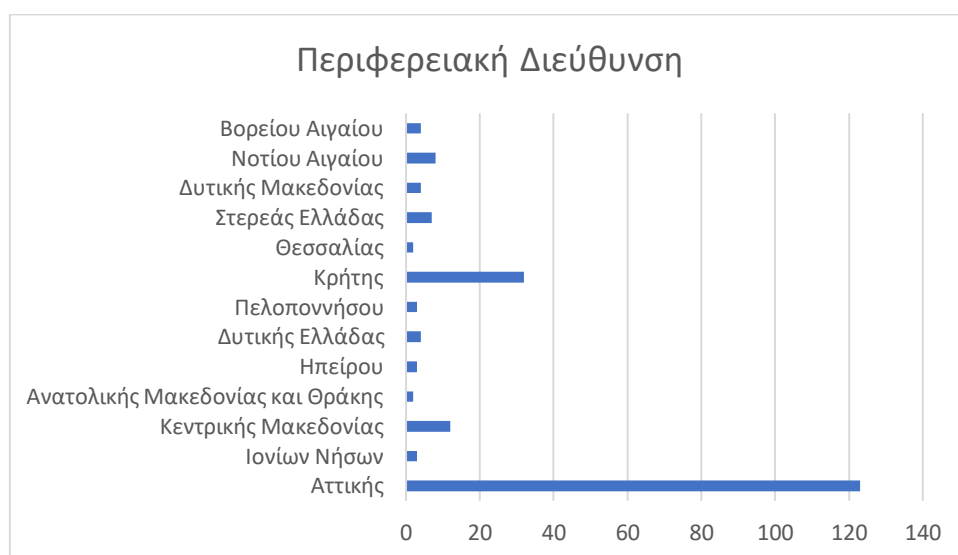
Διάγραμμα 8

#### 6.1.9. Περιφερειακή διεύθυνση εργασίας

Οι εκπαιδευτικοί που συμμετείχαν στην έρευνα εργάζονται σε όλη την ελληνική επικράτεια, η οποία αποτελείται από 13 συνολικά, περιφερειακές διευθύνσεις. Το μεγαλύτερο μέρος από αυτούς, εργάζεται στην περιφέρεια Αττικής, γεγονός που ήταν αναμενόμενο, και δικαιολογείται τόσο από την αριθμητική υπεροχή του πληθυσμού

στον αντίστοιχο Νομό σε σχέση με την υπόλοιπη επικράτεια, όσο και από το γεγονός ότι εκεί έγινε μεγαλύτερη διακίνηση του ερωτηματολογίου. Συγκεκριμένα, η κατανομή των συμμετεχόντων ανά περιφερειακή διεύθυνση έχει ως εξής:

Περιφερειακή Διεύθυνση	%	Εκπαιδευτικοί
Αττικής	59,4	123
Ιονίων Νήσων	1,4	3
Κεντρικής Μακεδονίας	5,8	12
Ανατολικής Μακεδονίας & Θράκης	1	2
Ηπείρου	1,4	3
Δυτικής Ελλάδας	1,9	4
Πελοποννήσου	1,4	3
Κρήτης	15,5	32
Θεσσαλίας	1	2
Στερεάς Ελλάδας	3,4	7
Δυτικής Μακεδονίας	1,9	4
Νοτίου Αιγαίου	3,9	8
Βορείου Αιγαίου	1,9	4



Διάγραμμα 9

#### 6.1.10. Προϋπηρεσία στο εξωτερικό

Ένα μικρό ποσοστό 5,8% των συμμετεχόντων στην έρευνα (12 άτομα), έχουν κάποια στιγμή στο παρελθόν εργαστεί ως εκπαιδευτικοί σε χώρα του εξωτερικού, ενώ το 94,2% (195 άτομα) δεν έχουν αντίστοιχη εκπαιδευτική εμπειρία.



Διάγραμμα 10

#### 6.1.11. Θέση ευθύνης

Το μεγαλύτερο μέρος όσων συμμετείχαν στην έρευνα, και συγκεκριμένα το 89,4% (185 άτομα) έχουν θέση εκπαιδευτικού στον οργανισμό όπου εργάζονται, ενώ το 10,6% (22 άτομα) κατέχουν τη θέση του/της Διευθυντή/ριας.



Διάγραμμα 11

## 6.2. Η Εργασιακή Ικανοποίηση ως προς 9 διαστάσεις της εργασίας

### 6.2.1. Οι αμοιβές

Για την εργασιακή διάσταση «αμοιβές», τα αποτελέσματα που προέκυψαν από τη στατιστική ανάλυση παρουσιάζονται στους ακόλουθους πίνακες. Συγκεκριμένα στον πίνακα 1.α περιλαμβάνονται η ελάχιστη, η μέγιστη και η μέση τιμή, το τυπικό σφάλμα και η διάμεσος, για κάθε μία από τις τέσσερις ερωτήσεις της υποομάδας που αφορά τις αμοιβές, μετά την αντιστροφή της βαθμολογίας στις αρνητικά διατυπωμένες προτάσεις. Στον πίνακα 1.β απεικονίζονται τα επίπεδα της συνολικής εργασιακής ικανοποίησης ως προς τον παράγοντα αμοιβές, όπου 1=εργασιακή δυσαρέσκεια, 2=ουδετερότητα και 3=εργασιακή ικανοποίηση, όπως αναλύεται και στην παράγραφο 5.4.

α/α	Ερωτήσεις	min	max	M.T.	T.Σ.	Διάμεσος
1	Πιστεύω ότι αμείβομαι δίκαια για την εργασία που κάνω.	1	5	2,74	0,079	3
10	Οι αυξήσεις του μισθού είναι πολύ λίγες και σπάνιες.	1	5	1,51	0,057	1
19	Όταν σκέφτομαι την αμοιβή μου, αισθάνομαι ότι ο οργανισμός στον οποίο δουλεύω δεν με εκτιμά.	1	5	2,59	0,083	3
28	Αισθάνομαι ικανοποιημένος από τις ευκαιρίες μισθολογικών αυξήσεων που μου παρέχονται.	1	5	2,09	0,076	2

Πίνακας 1.α

Εργασιακή Ικανοποίηση ως προς τις αμοιβές			
	Συχνότητα	Ποσοστό %	Αθροιστικό ποσοστό
1	141	68,1	68,1
2	46	22,2	90,3
3	20	9,7	100,0
Σύνολο	207	100,0	

Πίνακας 1.β

Από τα ανωτέρω στοιχεία προκύπτει ότι οι εκπαιδευτικοί είναι στην πλειοψηφία τους δυσαρεστημένοι από την εργασία τους αναφορικά με το μισθό τους (68,1%), ενώ μόνο σε ποσοστό 9,7% εκφράζουν ικανοποίηση ως προς τις αμοιβές τους.

### 6.2.2. Η προαγωγή

Ομοίως, για την εργασιακή διάσταση «προαγωγή» τα αποτελέσματα που προέκυψαν από τη στατιστική ανάλυση, φαίνονται στους ακόλουθους πίνακες 2.α και 2.β.

α/α	Ερωτήσεις	min	max	M.T.	T.Σ.	Διάμεσος
2	Υπάρχουν πολύ λίγες ευκαιρίες προαγωγής στη δουλειά μου	1	5	2,06	0,072	2
11	Αυτοί που εργάζονται σωστά έχουν αρκετές πιθανότητες προαγωγής	1	5	2,02	0,072	2
20	Το προσωπικό του οργανισμού στον οποίο εργάζομαι, προάγεται τόσο γρήγορα όσο γίνεται και αλλού	1	5	2,07	0,070	2
33	Είμαι ικανοποιημένος/η από τις ευκαιρίες προαγωγής που μου παρέχονται	1	5	2,18	0,071	2

Πίνακας 2.α

Εργασιακή Ικανοποίηση ως προς την προαγωγή			
	Συχνότητα	Ποσοστό %	Αθροιστικό ποσοστό
1	146	70,5	70,5
2	54	26,1	96,6
3	7	3,4	100,0
Σύνολο	207	100,0	

Πίνακας 2.β

Από τα στοιχεία προκύπτει ότι η βαθμολογία είναι μέτρια προς χαμηλή, δηλαδή οι εκπαιδευτικοί στην πλειοψηφία τους εκφράζουν δυσαρέσκεια ως προς την προαγωγή στην εργασία τους, σε ποσοστό 70,5%.

### 6.2.3. Η εποπτεία

Τα αποτελέσματα για τη διάσταση «εποπτεία» φαίνονται στους παρακάτω πίνακες:

α/α	Ερωτήσεις	min	max	M.T.	T.Σ.	Διάμεσος
3	Ο/Η προϊστάμενός μου είναι πολύ ικανός/ή στη δουλειά του/της	1	5	3,55	0,077	4
12	Ο/Η προϊστάμενός/ή μου είναι άδικος/η μαζί μου	1	5	3,88	0,080	4



21	Ο/Η προϊστάμενός/ή μου ενδιαφέρεται ελάχιστα για τα συναισθήματα των υφισταμένων του/της	1	5	3,24	0,086	3
30	Συμπαθώ τον/την προϊστάμενό/ή μου	1	5	3,72	0,077	4

Πίνακας 3.α

Εργασιακή Ικανοποίηση ως προς την εποπτεία			
	Συχνότητα	Ποσοστό %	Αθροιστικό ποσοστό
1	33	15,9	15,9
2	52	25,1	41,1
3	122	58,9	100,0
Σύνολο	207	100,0	

Πίνακας 3.β

Από τα στοιχεία προκύπτει ότι υπάρχει μέτρια ικανοποίηση των εκπαιδευτικών ως προς την εποπτεία από τους προϊστάμενους, ενώ μόνο το 15,9% δηλώνει δυσαρέσκεια.

#### 6.2.4. Οι πρόσθετες παροχές

Για τη διάσταση «πρόσθετες παροχές» τα αποτελέσματα της στατιστικής ανάλυσης φαίνονται στους πίνακες 4.α και 4.β.

α/α	Ερωτήσεις	min	max	Μ.Τ.	Τ.Σ.	Διάμεσος
4	Δεν είμαι ικανοποιημένος/η από τις πρόσθετες παροχές που λαμβάνω πέρα του μισθού	1	5	2,01	0,087	1
13	Οι πρόσθετες παροχές πέραν του μισθού, είναι εξίσου καλές με αυτές που προσφέρουν οι περισσότεροι άλλοι οργανισμοί	1	5	2,02	0,077	2
22	Το πακέτο πρόσθετων παροχών πέρα του μισθού, που έχουμε, είναι δίκαιο	1	5	1,95	0,071	2
29	Υπάρχουν πρόσθετες παροχές πέρα του μισθού που θα έπρεπε να λαμβάνουμε, αλλά αυτό δεν συμβαίνει	1	5	2,04	0,073	2

Πίνακας 4.α

Εργασιακή Ικανοποίηση ως προς τις πρόσθετες παροχές			
	Συχνότητα	Ποσοστό %	Αθροιστικό ποσοστό
1	158	76,3	76,3
2	40	19,3	95,7

3	9	4,3	100,0
Σύνολο	207	100,0	

Πίνακας 4.β

Από τα στοιχεία προκύπτει μέτρια προς χαμηλή βαθμολογία, δηλαδή οι εκπαιδευτικοί είναι δυσαρεστημένοι από τις πρόσθετες παροχές σε ποσοστό 76,3%, ενώ μόνο το 4,3% εκφράζει ικανοποίηση.

#### 6.2.5. Η αναγνώριση

Τα αποτελέσματα για τη διάσταση «αναγνώριση» παρουσιάζονται στους πίνακες 5.α και 5.β.

α/α	Ερωτήσεις	min	max	M.T.	T.Σ.	Διάμεσος
5	Όταν κάνω καλώ τη δουλειά μου, αναγνωρίζεται όπως θα έπρεπε	1	5	2,73	0,077	3
14	Δεν θεωρώ πως η δουλειά μου εκτιμάται	1	5	2,87	0,081	3
23	Το πακέτο πρόσθετων παροχών πέρα του μισθού, που έχουμε, είναι δίκαιο	1	5	2,43	0,080	2
32	Υπάρχουν λίγες ανταμοιβές για όσους εργάζονται εδώ	1	5	2,22	0,074	2

Πίνακας 5.α

Εργασιακή Ικανοποίηση ως προς την αναγνώριση			
	Συχνότητα	Ποσοστό %	Αθροιστικό ποσοστό
1	114	55,1	55,1
2	56	27,1	82,1
3	37	17,9	100,0
Σύνολο	207	100,0	

Πίνακας 5.β

Όπως προκύπτει από τη βαθμολογία, υπάρχει μια ελαφριά προς μέτρια δυσαρέσκεια ως προς την αναγνώριση της εργασίας τους, και μόνο το 17,9% των εκπαιδευτικών δηλώνει ικανοποίηση.

#### 6.2.6. Η λειτουργία του οργανισμού

Τα αποτελέσματα σχετικά με τη «λειτουργία του οργανισμού» παρουσιάζονται στους πίνακες 6.α και 6.β.

α/α	Ερωτήσεις	min	max	M.T.	T.Σ.	Διάμεσος
6	Πολλοί από τους κανονισμούς και τις διαδικασίες μας, καθιστούν τη διεκπεραίωση μιας σωστής δουλειάς, δύσκολη	1	5	2,02	0,063	2
15	Οι προσπάθειες για να κάνω σωστά τη δουλειά μου, σπάνια εμποδίζονται από τη γραφειοκρατία	1	5	2,82	0,080	3
24	Έχω περισσότερα απ' ό,τι θα έπρεπε να κάνω στη δουλειά μου	1	5	2,80	0,077	3
31	Έχω περισσότερη από ό,τι θα έπρεπε γραφική εργασία να κάνω	1	5	2,70	0,088	3

*Πίνακας 6.α*

Εργασιακή Ικανοποίηση ως προς τη λειτουργία του οργανισμού			
	Συχνότητα	Ποσοστό %	Αθροιστικό ποσοστό
1	113	54,6	54,6
2	66	31,9	86,5
3	28	13,5	100,0
Σύνολο	207	100,0	

*Πίνακας 6.β*

Όπως προκύπτει από τα ανωτέρω στοιχεία, υπάρχει μικρή δυσαρέσκεια για την πλειοψηφία των εκπαιδευτικών, ενώ μόνο το 13,5% φαίνονται ικανοποιημένοι από τη λειτουργία του οργανισμού.

#### *6.2.7. Οι συνάδελφοι*

Τα αποτελέσματα της στατιστικής ανάλυσης για τη διάσταση «συνάδελφοι», παρουσιάζονται στους πίνακες 7.α και 7.β.

α/α	Ερωτήσεις	min	max	M.T.	T.Σ.	Διάμεσος
7	Συμπαθώ τους ανθρώπους με τους οποίους δουλεύω μαζί	1	5	4,02	0,057	4
16	Θεωρώ ότι πρέπει να δουλεύω πιο σκληρά εξαιτίας της ανικανότητας των συνεργατών μου	1	5	3,43	0,079	3
25	Περνώ ευχάριστα με τους συνεργάτες μου	1	5	3,98	0,057	4
34	Υπάρχουν πολλοί διαπληκτισμοί και διαμάχες στη δουλειά	1	5	3,38	0,077	3

*Πίνακας 7.α*

Εργασιακή Ικανοποίηση ως προς τους συναδέλφους			
	Συχνότητα	Ποσοστό %	Αθροιστικό ποσοστό
1	15	7,2	7,2
2	49	23,7	30,9
3	143	69,1	100,0
Σύνολο	207	100,0	

Πίνακας 7.β

Όπως προκύπτει από τα στατιστικά στοιχεία, υπάρχει μέτρια ικανοποίηση για τους περισσότερους εκπαιδευτικούς ως προς τους συναδέλφους, ενώ μόνο το 7,2% εκφράζει δυσαρέσκεια.

#### 6.2.8. Η φύση της εργασίας

Τα αποτελέσματα της στατιστικής ανάλυσης σε σχέση με τη «φύση της εργασίας», φαίνονται στους πίνακες 8.α και 8.β.

α/α	Ερωτήσεις	min	max	M.T.	T.Σ.	Διάμεσος
8	Μερικές φορές αισθάνομαι πως η εργασία μου δεν έχει νόημα	1	5	3,54	0,088	4
17	Μου αρέσουν αυτά που κάνω στην εργασία μου	1	5	4,27	0,054	4
27	Αισθάνομαι περήφανος κατά την εκτέλεση της εργασίας μου	1	5	4,17	0,056	4
35	Η εργασία μου είναι ευχάριστη	1	5	4,08	0,060	4

Πίνακας 8.α

Εργασιακή Ικανοποίηση ως προς τη φύση της εργασίας			
	Συχνότητα	Ποσοστό %	Αθροιστικό ποσοστό
1	9	4,3	4,3
2	24	11,6	15,9
3	174	84,1	100,0
Σύνολο	207	100,0	

Πίνακας 8.β

Από τα στοιχεία προκύπτει μέτρια προς υψηλή βαθμολογία, που δείχνει ότι οι εκπαιδευτικοί είναι ικανοποιημένοι από τη φύση της εργασίας τους και μάλιστα σε ποσοστό 84,1%.

### 6.2.9. Η επικοινωνία

Τα αποτελέσματα της στατιστικής ανάλυσης σε σχέση με την επικοινωνία, παρουσιάζονται στους πίνακες 9.α και 9.β.

α/α	Ερωτήσεις	min	max	M.T.	T.Σ.	Διάμεσος
9	Η επικοινωνία φαίνεται καλή στον οργανισμό που εργάζομαι	1	5	3,62	0,067	4
18	Οι στόχοι του οργανισμού στον οποίον εργάζομαι, δεν μου είναι ξεκάθαροι	1	5	3,17	0,078	3
26	Συχνά αισθάνομαι ότι δεν ξέρω τι συμβαίνει με τον οργανισμό στον οποίο εργάζομαι	1	5	3,11	0,077	3
36	Οι εργασίες ανατίθενται χωρίς να επεξηγούνται πλήρως	1	5	3,09	0,080	3

Πίνακας 9.α

Εργασιακή Ικανοποίηση ως προς την επικοινωνία			
	Συχνότητα	Ποσοστό %	Αθροιστικό ποσοστό
1	38	18,4	18,4
2	75	36,2	54,6
3	94	45,4	100,0
Σύνολο	207	100,0	

Πίνακας 9.β

Από τη βαθμολογία για τη διάσταση «επικοινωνία» συμπεραίνουμε ουδετερότητα όπως ικανοποίηση για το μεγαλύτερο μέρος των εκπαιδευτικών.

### 6.2.10. Η Συνολική Εργασιακή Ικανοποίηση

Στον παρακάτω πίνακα απεικονίζονται οι κατανομές συχνοτήτων και ποσοστών για τα επίπεδα όπως συνολικής εργασιακής ικανοποίησης (TJS), τα οποία προκύπτουν αθροιστικά από όπως 9 διαστάσεις όπως εργασίας που εξετάστηκαν παραπάνω. Συγκεκριμένα 1=εργασιακή δυσαρέσκεια, 2=ουδετερότητα και 3=εργασιακή ικανοποίηση, όπως ορίζονται στο κεφάλαιο 5.4.

Συνολική Εργασιακή Ικανοποίηση (TJS)			
	Συχνότητα	Ποσοστό %	Αθροιστικό ποσοστό
1	53	25,6	25,6
2	127	61,4	87,0

3	27	13,0	100,0
Σύνολο	207	100,0	

Πίνακας 10

Από τα ανωτέρω στοιχεία προκύπτει ότι επικρατεί ουδετερότητα. Το 61,4% των εκπαιδευτικών δεν είναι ούτε ικανοποιημένοι ούτε δυσαρεστημένοι από την εργασία τους, το 25,6% αισθάνονται δυσαρέσκεια, ενώ μόνο το 13% των εκπαιδευτικών φαίνεται να είναι ικανοποιημένοι.

### 6.3. Η Εργασιακή Ικανοποίηση ως προς 5 πρόσθετες παραμέτρους

#### 6.3.1. Το ωράριο εργασίας

Τα αποτελέσματα της στατιστικής ανάλυσης για την ερώτηση που αφορά το ωράριο εργασίας παρουσιάζονται στους ακόλουθους πίνακες:

α/α	Ερώτηση	min	max	M.T.	T.Σ.	Διάμεσος
37	Το ωράριο εργασίας μου, είναι εξαντλητικό	1	5	3,33	0,080	3

Πίνακας 11.α

Εργασιακή Ικανοποίηση ως προς το ωράριο			
	Συχνότητα	Ποσοστό %	Αθροιστικό ποσοστό
1	50	24,2	24,2
2	63	30,4	54,6
3	94	45,4	100,0
Σύνολο	207	100,0	

Πίνακας 11.β

Από τη βαθμολογία προκύπτει ότι επικρατεί ουδετερότητα προς μικρή ικανοποίηση για το μεγαλύτερο μέρος των εκπαιδευτικών.

#### 6.3.2. Οι συνθήκες εργασίας

Τα αποτελέσματα της στατιστικής ανάλυσης σχετικά με τις συνθήκες εργασίας φαίνονται στους παρακάτω πίνακες:

α/α	Ερώτηση	min	max	M.T.	T.Σ.	Διάμεσος
38	Οι εργασιακές συνθήκες στον οργανισμό που εργάζομαι, είναι ιδανικές	1	5	2,58	0,069	3

Πίνακας 12.α

Εργασιακή Ικανοποίηση ως προς τις συνθήκες εργασίας			
	Συχνότητα	Ποσοστό %	Αθροιστικό ποσοστό
1	101	48,8	48,8
2	69	33,3	82,1
3	37	17,9	100,0
Σύνολο	207	100,0	

Πίνακας 12.β

Από τα ανωτέρω στοιχεία προκύπτει μικρή προς μέτρια δυσαρέσκεια των εκπαιδευτικών ως προς τις συνθήκες εργασίας.

### 6.3.3. Υλικοτεχνική υποδομή

Τα αποτελέσματα της στατιστικής ανάλυσης σε σχέση με την παρεχόμενη υλικοτεχνική υποδομή, παρουσιάζονται στους ακόλουθους πίνακες:

α/α	Ερώτηση	min	max	M.T.	T.Σ.	Διάμεσος
39	Η υλικοτεχνική υποδομή του οργανισμού είναι επαρκής, και συμβάλλει στην υλοποίηση του εκπαιδευτικού έργου	1	5	2,37	0,089	2

Πίνακας 13.α

Εργασιακή Ικανοποίηση ως προς την υλικοτεχνική υποδομή			
	Συχνότητα	Ποσοστό %	Αθροιστικό ποσοστό
1	127	61,3	61,3
2	30	14,5	75,8
3	50	24,2	100,0
Σύνολο	207	100,0	

Πίνακας 13.β

Όπως προκύπτει από τα ανωτέρω στοιχεία, η πλειοψηφία των εκπαιδευτικών (61,3%) αισθάνεται μέτρια δυσαρέσκεια ως προς την παρεχόμενη υλικοτεχνική υποδομή.

#### 6.3.4. Η λήψη αποφάσεων

Τα αποτελέσματα της στατιστικής ανάλυσης σχετικά με τη συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων, παρουσιάζονται στους παρακάτω πίνακες:

α/α	Ερώτηση	min	max	M.T.	T.Σ.	Διάμεσος
40	Συμμετέχω σε μεγάλο βαθμό στη λήψη αποφάσεων που αφορούν την υλοποίηση του εκπαιδευτικού έργου	1	5	3,06	0,079	3

Πίνακας 14.α

Εργασιακή Ικανοποίηση ως προς τη λήψη αποφάσεων			
	Συχνότητα	Ποσοστό %	Αθροιστικό ποσοστό
1	67	32,3	32,3
2	56	27,1	59,4
3	84	40,6	100,0
Σύνολο	207	100,0	

Πίνακας 14.β

Από τη βαθμολογία προκύπτει ότι οι εκπαιδευτικοί στο σύνολό τους δεν είναι ούτε ικανοποιημένοι ούτε δυσαρεστημένοι από τη συμμετοχή τους στη λήψη αποφάσεων.

#### 6.3.5. Η επιμόρφωση

Τα αποτελέσματα της στατιστικής ανάλυσης σχετικά με τον παράγοντα «επιμόρφωση» παρουσιάζονται στους ακόλουθους πίνακες:

α/α	Ερώτηση	min	max	M.T.	T.Σ.	Διάμεσος
41	Οι ευκαιρίες που μου παρέχονται για συμμετοχή σε προγράμματα επιμόρφωσης, είναι ικανοποιητικές	1	5	3,00	0,081	3

Πίνακας 15.α

Εργασιακή Ικανοποίηση ως προς τις ευκαιρίες για επιμόρφωση			
	Συχνότητα	Ποσοστό %	Αθροιστικό ποσοστό
1	65	31,4	31,4
2	67	32,4	63,8
3	75	36,2	100,0
Σύνολο	207	100,0	

Πίνακας 15.β



Από τη μέση βαθμολογία προκύπτει ουδετερότητα ως προς το βαθμό ικανοποίησης των εκπαιδευτικών σχετικά με τις ευκαιρίες που τους παρέχονται για συμμετοχή σε επιμορφωτικά προγράμματα.

#### 6.4. Σχέση δημογραφικών μεταβλητών και εργασιακής ικανοποίησης

Προκειμένου να διερευνηθεί το ενδεχόμενο συσχέτισης τόσο της συνολικής εργασιακής ικανοποίησης, όσο και της ικανοποίησης που προκύπτει βάσει των εννέα διαστάσεων της εργασίας κατά Spector, με το σύνολο των δημογραφικών μεταβλητών που αφορούν τα χαρακτηριστικά του δείγματος, πραγματοποιήθηκε στατιστική ανάλυση με χρήση κατά περίπτωση των κριτηρίων *Chi-Square ( $\chi^2$ ) test του Pearson*, και *Fisher's Exact test*.

Επίσης, πραγματοποιήθηκε στατιστική ανάλυση με τη χρήση του μη παραμετρικού *test Kruskal's-Wallis*, προκειμένου να διερευνηθεί η επίδραση των δημογραφικών χαρακτηριστικών του δείγματος στους πέντε παράγοντες που εξετάστηκαν με τις πρόσθετες ερωτήσεις Q2.37-Q2.41.

Από τους στατιστικούς ελέγχους που πραγματοποιήθηκαν, διαπιστώθηκαν ορισμένες στατιστικά σημαντικές συσχετίσεις, οι οποίες παρουσιάζονται στη συνέχεια:

##### 6.4.1. Συνολική Εργασιακή Ικανοποίηση και δημογραφικές μεταβλητές

###### i. Συνολική Εργασιακή Ικανοποίηση και σχέση εργασίας

Από το στατιστικό έλεγχο που διενεργήθηκε με χρήση του κριτηρίου *Chi-Square ( $\chi^2$ ) test του Pearson*, σχετικά με την επίδραση του παράγοντα «σχέση εργασίας» (Q1.6) στη συνολική εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών, προκύπτει ότι υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ των δύο μεταβλητών ( $p=0,014 < 0,05$ ). Συγκεκριμένα, οι μόνιμοι εκπαιδευτικοί εμφανίζονται πιο δυσαρεστημένοι από την εργασία τους σε σχέση με τους αναπληρωτές συναδέλφους τους. Τα αποτελέσματα εμφανίζονται στους παρακάτω πίνακες:

Chi-Square Tests			Asymptotic Significance (2- sided)
	Value	df	
Pearson Chi-Square	<b>12,451<sup>a</sup></b>	4	<b>,014</b>

Likelihood Ratio	13,315	4	,010
Linear-by-Linear Association	10,744	1	,001
N of Valid Cases	207		

a. 3 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,26.

*Πίνακας 16.α*

Συνολική Εργασιακή Ικανοποίηση	Crosstab			Σύνολο
	Q1.6			
	Μόνιμος	Αναπληρωτής	Ωρομίσθιος	
1	36	17	0	53
2	62	63	2	127
3	8	19	0	27
Σύνολο	106	99	2	207

*Πίνακας 16.β*

*ii. Συνολική Εργασιακή Ικανοποίηση και έτη προϋπηρεσίας*

Από το στατιστικό έλεγχο που διενεργήθηκε με χρήση του κριτηρίου Chi-Square ( $\chi^2$ ) test του Pearson, σχετικά με την επίδραση που έχουν τα έτη εκπαιδευτικής προϋπηρεσίας (Q1.8) στη συνολική εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών, προκύπτει στατιστικά σημαντική συσχέτιση των δύο μεταβλητών ( $p=0,048 < 0,05$ ). Οι εκπαιδευτικοί με μικρή προϋπηρεσία εκφράζουν μεγαλύτερη ικανοποίηση από την εργασία στους σε σχέση με όσους έχουν πολλών ετών προϋπηρεσία, ενώ όσοι εκπαιδευτικοί εργάζονται 21-30 έτη παρουσιάζουν ιδιαίτερα χαμηλά ποσοστά ικανοποίησης, μόλις 4%. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στους ακόλουθους πίνακες:

	Chi-Square Tests		Asymptotic Significance (2-sided)
	Value	df	
Pearson Chi-Square	<b>15,624<sup>a</sup></b>	8	<b>,048</b>
Likelihood Ratio	16,465	8	,036
Linear-by-Linear Association	5,361	1	,021
πN of Valid Cases	207		

a. 2 cells (13,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,61.

*Πίνακας 17.α*

**Crosstab**

Συνολική Εργασιακή Ικανοποίηση	Q1.8					Σύνολο
	Μέχρι 3 έτη	4-10 έτη	11-20 έτη	21-30 έτη	Περισσότερα από 30 έτη	
1	6	14	22	5	6	53
2	25	34	37	19	12	127
3	8	13	3	1	2	27
Σύνολο	39	61	62	25	20	207

*Πίνακας 17.β*

#### 6.4.2. Διαστάσεις εργασιακής ικανοποίησης και δημογραφικές μεταβλητές

##### *i. Διδακτικό πλαίσιο και αμοιβές*

Από τα αποτελέσματα του στατιστικού ελέγχου που διενεργήθηκε, και σύμφωνα με το κριτήριο Fisher's Exact test, προέκυψε στατιστικά σημαντική συσχέτιση του δημόσιου ή ιδιωτικού χαρακτήρα του διδακτικού πλαισίου (Q.1.5), και του επιπέδου ικανοποίησης ως προς τον παράγοντα «αμοιβές» ( $p=0,029 < 0,05$ ). Οι εκπαιδευτικοί που εργάζονται σε ιδιωτικά σχολεία εμφανίζουν μεγαλύτερη ικανοποίηση από την εργασία τους αναφορικά με το μισθό τους απ' ότι οι συνάδελφοί τους που εργάζονται σε δημόσια σχολεία. Τα ευρήματα παρουσιάζονται στους ακόλουθους πίνακες:

**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)	Point Probability
Pearson Chi-Square	7,934 <sup>a</sup>	2	,019	,020		
Likelihood Ratio	6,127	2	,047	,038		
Fisher's Exact Test	<b>6,366</b>			<b>,029</b>		
Linear-by-Linear Association	2,839 <sup>b</sup>	1	,092	,094	,073	,036
N of Valid Cases	207					

a. 2 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,74.

b. The standardized statistic is 1,685.

*Πίνακας 18.α*

**Crosstab**

Εργασιακή Ικανοποίηση Αμοιβές	Q1.5		Σύνολο
	Δημόσιο Σχολείο	Ιδιωτικό Σχολείο	
1	130	11	141
2	44	2	46
3	15	5	20
Σύνολο	189	18	207

*Πίνακας 18.β*

ii. Σχέση εργασίας και αμοιβές

Από τα αποτελέσματα του στατιστικού ελέγχου που διενεργήθηκε με χρήση του Fisher's Exact test, προέκυψε στατιστικά σημαντική συσχέτιση της σχέσης εργασίας των εκπαιδευτικών του δείγματος (Q1.6) και της εργασιακής ικανοποίησης σε σχέση με τον παράγοντα «αμοιβές» ( $p=0,028<0,05$ ). Οι εκπαιδευτικοί που απασχολούνται ως μόνιμοι, εκφράζουν μεγαλύτερη δυσαρέσκεια αναφορικά με το μισθό τους απ' ότι οι αναπληρωτές εκπαιδευτικοί. Τα ευρήματα παρουσιάζονται στους ακόλουθους πίνακες:

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)	Point Probability
Pearson Chi-Square	9,354 <sup>a</sup>	4	,053	,050		
Likelihood Ratio	9,453	4	,051	,042		
Fisher's Exact Test	<b>9,862</b>			<b>,028</b>		
Linear-by-Linear Association	7,141 <sup>b</sup>	1	,008	,008	,005	,002
N of Valid Cases	207					

a. 3 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,19.

b. The standardized statistic is 2,672.

Πίνακας 19.α

Crosstab

Εργασιακή Ικανοποίηση Αμοιβές	Q1.6			Σύνολο
	Μόνιμος	Αναπληρωτής	Ωρομίσθιος	
1	82	58	1	141
2	17	28	1	46
3	7	13	0	20
Σύνολο	106	99	2	207

Πίνακας 19.β

iii. Έτη προϋπηρεσίας και αμοιβές

Από τα αποτελέσματα του στατιστικού ελέγχου που διενεργήθηκε με χρήση του κριτηρίου Fisher's Exact test, προέκυψε στατιστικά σημαντική συσχέτιση των ετών προϋπηρεσίας (Q1.8) και της εργασιακής ικανοποίησης ως προς τον παράγοντα «αμοιβές» ( $p=0,045<0,05$ ). Οι εκπαιδευτικοί με σχετικά μικρή προϋπηρεσία παρουσιάζουν υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης ως προς το μισθό τους σε σχέση με όσους έχουν μεγαλύτερη προϋπηρεσία. Αξίζει να τονιστεί ότι ούτε ένας εκπαιδευτικός του δείγματος με περισσότερη των 30 ετών προϋπηρεσία, δεν βρέθηκε ικανοποιημένος

από το μισθό του. Τα ευρήματα παρουσιάζονται στους ακόλουθους πίνακες 20.α και 20.β.

**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)	Point Probability
Pearson Chi-Square	16,343 <sup>a</sup>	8	,038	,036		
Likelihood Ratio	17,846	8	,022	,032		
Fisher's Exact Test	<b>15,108</b>			<b>,045</b>		
Linear-by-Linear Association	7,543 <sup>b</sup>	1	,006	,006	,003	,001
N of Valid Cases	207					

a. 4 cells (26,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,93.

b. The standardized statistic is -2,747.

*Πίνακας 20.α*

**Crosstab**

Εργασιακή Ικανοποίηση Αμοιβές	Q1.8					Σύνολο
	Μέχρι 3 έτη	4-10 έτη	11-20 έτη	21-30 έτη	Πάνω από 30 έτη	
1	22	35	50	19	15	141
2	13	15	8	5	5	46
3	4	11	4	1	0	20
Σύνολο	39	61	62	25	20	207

*Πίνακας 20.β*

*iv. Εκπαιδευτική προϋπηρεσία στο εξωτερικό και αμοιβές*

Όπως προκύπτει από τα αποτελέσματα της στατιστικής ανάλυσης που πραγματοποιήθηκε με χρήση του κριτηρίου Fisher's Exact test, υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση της ενδεχόμενης εκπαιδευτικής εμπειρίας σε χώρα του εξωτερικού (Q1.10), και της εργασιακής ικανοποίησης ως προς τον παράγοντα «αμοιβές» ( $p=0,045 < 0,05$ ). Το σύνολο των εκπαιδευτικών του δείγματος (100%) που είχαν στο παρελθόν εργαστεί ως εκπαιδευτικοί στο εξωτερικό, είναι δυσαρεστημένοι από την εργασία τους ως προς το μισθό τους. Τα ευρήματα παρουσιάζονται στους παρακάτω πίνακες 21.α και 21.β.

**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)	Point Probability
Pearson Chi-Square	5,963 <sup>a</sup>	2	,051	,055		
Likelihood Ratio	9,557	2	,008	,014		
Fisher's Exact Test	<b>5,227</b>			<b>,045</b>		

Linear-by-Linear Association	5,018 <sup>b</sup>	1	,025	,037	,009	,009
N of Valid Cases	207					

a. 2 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,16.

b. The standardized statistic is 2,240.

Πίνακας 21.α

Εργασιακή Ικανοποίηση Αμοιβές	Q1.10		Σύνολο
	Ναι	Όχι	
1	12	129	141
2	0	46	46
3	0	20	20
Σύνολο	12	195	207

Πίνακας 21.β

v. *Ηλικία και εποπτεία*

Από τα αποτελέσματα του στατιστικού ελέγχου που διενεργήθηκε βάσει του Fisher's Exact test, προκύπτει στατιστικά σημαντική συσχέτιση της ηλικίας των εκπαιδευτικών του δείγματος (Q1.2) και της εργασιακής ικανοποίησης ως προς τον παράγοντα «εποπτεία» ( $p=0,036 < 0,05$ ). Τα στοιχεία παρουσιάζονται στους πίνακες 22.α και 22.β παρακάτω:

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)	Point Probability
Pearson Chi-Square	15,289 <sup>a</sup>	8	,054	. <sup>b</sup>		
Likelihood Ratio	17,421	8	,026	. <sup>b</sup>		
Fisher's Exact Test	<b>16,002</b>			<b>,036</b>		
Linear-by-Linear Association	1,126 <sup>c</sup>	1	,289	,300	,154	,019
N of Valid Cases	207					

a. 3 cells (20,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,71.

b. Cannot be computed because there is insufficient memory.

c. The standardized statistic is 1,061.

Πίνακας 22.α

Εργασιακή Ικανοποίηση Εποπτεία	Q1.2					Σύνολο
	21-30 ετών	31-40 ετών	41-50 ετών	51-57 ετών	58 και άνω	
1	3	13	14	1	2	33
2	8	9	16	16	3	52

3	12	38	37	23	12	122
Σύνολο	23	60	67	40	17	207

Πίνακας 22.β

vi. Επίπεδο σπουδών και εποπτεία

Από τα αποτελέσματα του στατιστικού ελέγχου που έγινε με τη χρήση του Fisher's Exact test, προκύπτει στατιστικά σημαντική συσχέτιση του επιπέδου σπουδών των εκπαιδευτικών (Q1.3) και της εργασιακής ικανοποίησης ως προς τον παράγοντα «εποπτεία» ( $p=0,043 < 0,05$ ). Όσο υψηλότερο το επίπεδο σπουδών των εκπαιδευτικών, τόσο χαμηλότερα τα επίπεδα ικανοποίησής τους σε σχέση με τον παράγοντα εποπτεία. Τα ευρήματα παρουσιάζονται στους ακόλουθους πίνακες:

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)	Point Probability
Pearson Chi-Square	8,589 <sup>a</sup>	4	,072	,070		
Likelihood Ratio	8,666	4	,070	,083		
Fisher's Exact Test	<b>9,060</b>			<b>,043</b>		
Linear-by-Linear Association	8,248 <sup>b</sup>	1	,004	,005	,003	,001
N of Valid Cases	207					

a. 3 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,12.

b. The standardized statistic is -2,872.

Πίνακας 23.α

Crosstab

Εργασιακή Ικανοποίηση Εποπτεία	Q1.3			Σύνολο
	ΑΕΙ/ΤΕΙ	ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ	ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΟ	
1	10	21	2	33
2	21	29	2	52
3	68	51	3	122
Σύνολο	99	101	7	207

Πίνακας 23.β

vii. Κλάδος αγωγής και εποπτεία

Τα αποτελέσματα της στατιστικής ανάλυσης που διενεργήθηκε με τη χρήση του Fisher's Exact test, δείχνουν ότι υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση του κλάδου αγωγής -γενική ή ειδική- (Q1.7) και της εργασιακής ικανοποίησης ως προς τη διάσταση «εποπτεία» ( $p=0,001 < 0,05$ ). Οι εκπαιδευτικοί που εργάζονται στον κλάδο της ειδικής

αγωγής εμφανίζουν στατιστικά σημαντική μικρότερη ικανοποίηση ως προς την εποπτεία, από τους συναδέλφους τους που εργάζονται στη γενική εκπαίδευση. Τα εν λόγω στοιχεία παρουσιάζονται στους ακόλουθους πίνακες:

**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)	Point Probability
Pearson Chi-Square	14,422 <sup>a</sup>	2	,001	,001		
Likelihood Ratio	12,762	2	,002	,002		
Fisher's Exact Test	<b>12,847</b>			<b>,001</b>		
Linear-by-Linear Association	11,704 <sup>b</sup>	1	,001	,001	,001	,000
N of Valid Cases	207					

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 7,65.

b. The standardized statistic is -3,421.

*Πίνακας 24.α*

**Crosstab**

Εργασιακή Ικανοποίηση Εποπτεία	Q1.7		Σύνολο
	ΓΕΝΙΚΗ ΑΓΩΓΗ	ΕΙΔΙΚΗ ΑΓΩΓΗ	
1	17	16	33
2	41	11	52
3	101	21	122
Σύνολο	159	48	207

*Πίνακας 24.β*

*viii. Διδακτικό πλαίσιο και πρόσθετες παροχές*

Από τα αποτελέσματα του στατιστικού ελέγχου που διενεργήθηκε με κριτήριο το Fisher's Exact test, προέκυψε στατιστικά σημαντική συσχέτιση του δημόσιου ή ιδιωτικού χαρακτήρα του διδακτικού πλαισίου (Q.1.5), και της εργασιακής ικανοποίησης ως προς τη διάσταση των πρόσθετων παροχών ( $p=0,034 < 0,05$ ). Οι εκπαιδευτικοί που εργάζονται σε ιδιωτικά σχολεία παρουσιάζουν στατιστικά σημαντική μεγαλύτερη ικανοποίηση από εκείνους που εργάζονται σε δημόσια σχολεία. Τα ευρήματα παρουσιάζονται στους παρακάτω πίνακες:

**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)	Point Probability
Pearson Chi-Square	7,565 <sup>a</sup>	2	,023	,038		
Likelihood Ratio	5,009	2	,082	,099		
Fisher's Exact Test	<b>6,072</b>			<b>,034</b>		



Linear-by-Linear Association	5,154 <sup>b</sup>	1	,023	,034	,028	,017
N of Valid Cases	207					

a. 2 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,78.

b. The standardized statistic is 2,270.

*Πίνακας 25.α*

**Crosstab**

Εργασιακή Ικανοποίηση Πρόσθετες Παροχές	Q1.5		Σύνολο
	Δημόσιο σχολείο	Ιδιωτικό σχολείο	
1	147	11	158
2	36	4	40
3	6	3	9
Σύνολο	189	18	207

*Πίνακας 25.β*

*ix. Διδακτικό πλαίσιο και αναγνώριση*

Όπως φαίνεται από τα αποτελέσματα του στατιστικού ελέγχου που διενεργήθηκε με τη βοήθεια του Fisher's Exact test, υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση του δημόσιου ή ιδιωτικού χαρακτήρα του διδακτικού πλαισίου (Q1.5), και της εργασιακής ικανοποίησης ως προς τη διάσταση «αναγνώριση» ( $p=0,036 < 0,05$ ). Οι εκπαιδευτικοί που εργάζονται σε δημόσια σχολεία παρουσιάζουν στατιστικά σημαντικά υψηλότερα επίπεδα δυσαρέσκειας ως προς την αναγνώριση της εργασίας τους σε σχέση με όσους εργάζονται σε ιδιωτικά σχολεία. Στους πίνακες που ακολουθούν, παρατίθενται τα σχετικά ευρήματα:

**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)	Point Probability
Pearson Chi-Square	5,953 <sup>a</sup>	2	,051	,053		
Likelihood Ratio	6,027	2	,049	,069		
Fisher's Exact Test	<b>6,288</b>			<b>,036</b>		
Linear-by-Linear Association	4,593 <sup>b</sup>	1	,032	,037	,027	,014
N of Valid Cases	207					

a. 2 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,22.

b. The standardized statistic is 2,143.

*Πίνακας 26.α*

**Crosstab**

Εργασιακή Ικανοποίηση Αναγνώριση	Q1.5		Σύνολο
	Δημόσιο σχολείο	Ιδιωτικό σχολείο	

	1	109	5	114
	2	48	8	56
	3	32	5	37
Σύνολο		189	18	207

Πίνακας 26.β

χ. Σχέση εργασίας και αναγνώριση

Από τα αποτελέσματα της στατιστικής ανάλυσης που έγινε με χρήση του κριτηρίου Fisher's Exact test, φαίνεται ότι υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση της σχέσης εργασίας των εκπαιδευτικών του δείγματος (Q1.6) και της εργασιακής ικανοποίησης που προκύπτει σε σχέση με τον παράγοντα «αναγνώριση» ( $p=0,006 < 0,05$ ). Οι μόνιμοι εκπαιδευτικοί εμφανίζουν χαμηλότερα επίπεδα ικανοποίησης από την αναγνώριση της εργασίας τους σε σχέση με τους αναπληρωτές συναδέλφους τους. Τα εν λόγω στοιχεία παρουσιάζονται στους ακόλουθους πίνακες:

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)	Point Probability
Pearson Chi-Square	14,178 <sup>a</sup>	4	,007	,005		
Likelihood Ratio	14,056	4	,007	,004		
Fisher's Exact Test	<b>12,465</b>			<b>,006</b>		
Linear-by-Linear Association	9,053 <sup>b</sup>	1	,003	,003	,002	,001
N of Valid Cases	207					

a. 3 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,36.

b. The standardized statistic is 3,009.

Πίνακας 27.α

Crosstab

Εργασιακή Ικανοποίηση Σχέση εργασίας	Q1.6			Σύνολο
	Μόνιμος	Αναπληρωτής	Ωρομίσθιος	
1	68	46	0	114
2	26	28	2	56
3	12	25	0	37
Σύνολο	106	99	2	207

Πίνακας 27.β

*xi. Κλάδος αγωγής και συναδέλφοι*

Από τα αποτελέσματα του στατιστικού ελέγχου που διενεργήθηκε βάσει του κριτηρίου Fisher's Exact test, συμπεραίνουμε ότι υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση ανάμεσα στον κλάδο αγωγής όπου εργάζονται οι εκπαιδευτικοί (Q1.7), και στην εργασιακή τους ικανοποίηση που προκύπτει σε σχέση με τους συναδέλφους ( $p=0,004<0,05$ ). Οι εκπαιδευτικοί γενικής αγωγής παρουσιάζουν υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης ως προς τον παράγοντα «συναδέλφοι», σε σχέση με τους εκπαιδευτικούς της ειδικής αγωγής. Τα ευρήματα παρουσιάζονται στους ακόλουθους πίνακες:

**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)	Point Probability
Pearson Chi-Square	10,844 <sup>a</sup>	2	,004	,005		
Likelihood Ratio	10,270	2	,006	,007		
Fisher's Exact Test	<b>10,589</b>			<b>,004</b>		
Linear-by-Linear Association	8,084 <sup>b</sup>	1	,004	,005	,004	,002
N of Valid Cases	207					

a. 1 cells (16,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,48.

b. The standardized statistic is -2,843.

*Πίνακας 28.α*

**Crosstab**

Εργασιακή Ικανοποίηση Συναδέλφοι	Q1.7		Σύνολο
	Γενική αγωγή	Ειδική αγωγή	
1	10	5	15
2	30	19	49
3	119	24	143
Σύνολο	159	48	207

*Πίνακας 28.β*

*xii. Εκπαιδευτική προϋπηρεσία στο εξωτερικό και φύση της εργασίας*

Από το στατιστικό έλεγχο που διενεργήθηκε με χρήση του Fisher's Exact test για την επίδραση της ενδεχόμενης προϋπηρεσίας των εκπαιδευτικών σε χώρα του εξωτερικού (Q1.10), στην εργασιακή ικανοποίησή τους ως προς τη διάσταση «φύση της εργασίας», προκύπτει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ των δύο μεταβλητών ( $p=0,018<0,05$ ). Οι εκπαιδευτικοί του δείγματος που έχουν προϋπηρεσία σε χώρες του εξωτερικού εμφανίζουν μηδενικό ποσοστό δυσαρέσκειας ως προς τη φύση της εργασίας

αλλά αρκετά υψηλότερα ποσοστά ουδετερότητας, σε σχέση με όσους δεν έχουν αντίστοιχη προϋπηρεσία, οι οποίοι παρουσιάζουν ιδιαίτερα υψηλά ποσοστά ικανοποίησης. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στους ακόλουθους πίνακες:

**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)	Point Probability
Pearson Chi-Square	11,493 <sup>a</sup>	2	,003	,017		
Likelihood Ratio	8,376	2	,015	,011		
Fisher's Exact Test	<b>8,052</b>			<b>,018</b>		
Linear-by-Linear Association	2,329 <sup>b</sup>	1	,127	,117	,117	,069
N of Valid Cases	207					

a. 2 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,52.

b. The standardized statistic is 1,526.

*Πίνακας 29.α*

**Crosstab**

Εργασιακή Ικανοποίηση Φύση της εργασίας	Q1.10		Σύνολο
	ΝΑΙ	ΟΧΙ	
1	0	9	9
2	5	19	24
3	7	167	174
Σύνολο	12	195	207

*Πίνακας 29.β*

### *xiii. Κλάδος αγωγής και επικοινωνία*

Από τα αποτελέσματα του στατιστικού ελέγχου που διενεργήθηκε με χρήση του Fisher's Exact test, προκειμένου να διερευνηθεί η επίδραση του κλάδου αγωγής όπου εργάζονται οι εκπαιδευτικοί (Q1.7), στην εργασιακή ικανοποίησή τους ως προς τον παράγοντα επικοινωνία, προκύπτει στατιστικά σημαντική συσχέτιση των δύο αυτών μεταβλητών ( $p=0,007<0,05$ ). Οι εκπαιδευτικοί γενικής αγωγής παρουσιάζουν σημαντικά υψηλότερη ικανοποίηση από την επικοινωνία στον οργανισμό όπου εργάζονται σε σχέση με τους συναδέλφους τους της ειδικής αγωγής. Τα ευρήματα παρουσιάζονται στους ακόλουθους πίνακες:

**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)	Point Probability
Pearson Chi-Square	10,405 <sup>a</sup>	2	,006	,005		

Likelihood Ratio	9,663	2	,008	,009		
Fisher's Exact Test	<b>9,709</b>			<b>,007</b>		
Linear-by-Linear Association	9,352 <sup>b</sup>	1	,002	,003	,002	,001
N of Valid Cases	207					

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 8,81.

b. The standardized statistic is -3,058.

*Πίνακας 30.α*

**Crosstab**

Εργασιακή ικανοποίηση Επικοινωνία	Q1.7		Σύνολο
	Γενική αγωγή	Ειδική αγωγή	
1	22	16	38
2	58	17	75
3	79	15	94
Σύνολο	159	48	207

*Πίνακας 30.β*

### 6.4.3. Πρόσθετοι παράγοντες και δημογραφικές μεταβλητές

#### *i. Ωράριο εργασίας και διδακτικό πλαίσιο*

Τα αποτελέσματα του στατιστικού ελέγχου που πραγματοποιήθηκε με χρήση του μη παραμετρικού test Kruskal's-Wallis, για την επίδραση του δημόσιου ή ιδιωτικού χαρακτήρα του πλαισίου διδασκαλίας (Q1.5) στα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης που αφορά το ωράριο (Q2.37), έδειξαν ότι υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ τους ( $p=0,018 < 0,05$ ). Συγκεκριμένα, οι εργαζόμενοι σε ιδιωτικά σχολεία παρουσιάζουν υψηλότερα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης ως προς το ωράριό τους, σε σχέση με τους συναδέλφους τους που εργάζονται σε δημόσια σχολεία. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στους παρακάτω πίνακες:

**Descriptive Statistics**

	N	M.T.	T.A.	Min	Max
Q2.37	207	2,67	1,153	1	5
Q1.5	207	1,09	,282	1	2

**Ranks**

	Q1.5	N	Mean Rank
Q2.37	ΔΗΜΟΣΙΟ ΣΧΟΛΕΙΟ	189	101,05
	ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΣΧΟΛΕΙΟ	18	135,00
	Σύνολο	207	

	Q2.37
Chi-Square	5,618
df	1
Asymp. Sig.	<b>,018</b>

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Q1.5

Πίνακες 31.α, β, γ

ii. Ωράριο εργασίας και θέση στον οργανισμό

Τα αποτελέσματα του στατιστικού ελέγχου που πραγματοποιήθηκε με χρήση του μη παραμετρικού test Kruskal's-Wallis, για την επίδραση στους θέσης που κατέχει ο εκπαιδευτικός στον οργανισμό (Q1.11) στα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης που αφορά το ωράριο (Q2.37), έδειξαν ότι υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ στους ( $p=0,010<0,05$ ). Όσοι εργάζονται σε διευθυντικές θέσεις παρουσιάζουν στατιστικά σημαντική μεγαλύτερη ικανοποίηση ως στους το ωράριο εργασίας, σε σχέση με στους συναδέλφους στους που εργάζονται ως εκπαιδευτικοί ( $p=0,01<0,05$ ). Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στους πίνακες που ακολουθούν:

	N	M.T.	T.A.	Min	Max
Q2.37	207	2,67	1,153	1	5
Q1.11	207	1,89	,309	1	2

	Q1.11	N	Mean Rank
Q2.37	ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ	22	134,34
	ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΣ	185	100,39
	Σύνολο	207	

	Q2.37
Chi-Square	6,720
df	1
Asymp. Sig.	<b>,010</b>

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Q1.11

Πίνακες 32.α.β.γ

iii. Συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων και βαθμίδα εκπαίδευσης

Τα αποτελέσματα του στατιστικού ελέγχου που πραγματοποιήθηκε με χρήση του μη παραμετρικού test Kruskal's-Wallis, για την επίδραση της βαθμίδας εκπαίδευσης στην οποία εργάζεται ο εκπαιδευτικός (Q1.4) στα επίπεδα εργασιακής του ικανοποίησης ως προς τη συμμετοχή του στη λήψη αποφάσεων (Q2.40), δείχνουν ότι υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ τους ( $p=0,007<0,05$ ). Όσοι εργάζονται στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση παρουσιάζουν στατιστικά σημαντική μεγαλύτερη ικανοποίηση ως προς την συμμετοχή τους στην λήψη των αποφάσεων σε σχέση με τους συναδέλφους τους που εργάζονται στην δευτεροβάθμια εκπαίδευση. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στους παρακάτω πίνακες:

**Descriptive Statistics**

	N	M.T.	T.A.	Min	Max
Q2.40	207	3,06	1,132	1	5
Q1.4	207	1,57	,497	1	2

**Ranks**

	Q1.4	N	Mean Rank
Q2.40	ΠΡΩΤΟΒΑΘΜΙΑ	90	116,39
	ΔΕΥΤΕΡΟΒΑΘΜΙΑ	117	94,47
	Σύνολο	207	

**Test Statistics<sup>a,b</sup>**

	Q2.40
Chi-Square	7,295
df	1
Asymp. Sig.	,007

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Q1.4

*Πίνακες 33.α.β.γ*

iv. Συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων και θέση στον οργανισμό

Τα αποτελέσματα του στατιστικού ελέγχου που πραγματοποιήθηκε με χρήση του μη παραμετρικού test Kruskal's-Wallis, για την επίδραση στους θέσης που κατέχει ο εκπαιδευτικός στον οργανισμό (Q1.11) στα επίπεδα εργασιακής του ικανοποίησης ως στους τη συμμετοχή του στη λήψη αποφάσεων (Q2.40), δείχνουν ότι υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ στους ( $p=0,01<0,05$ ). Συγκεκριμένα, φαίνεται πως όσοι εργάζονται σε διευθυντικές θέσεις παρουσιάζουν σημαντικά μεγαλύτερη ικανοποίηση ως στους τη συμμετοχή στους στη λήψη των αποφάσεων σε σχέση με στους συναδέλφους στους που εργάζονται ως εκπαιδευτικοί. Στους ακόλουθους πίνακες παρουσιάζονται τα σχετικά αποτελέσματα:

**Descriptive Statistics**

	N	M.T.	T.A.	Min	Max
Q2.40	207	3,06	1,132	1	5
Q1.11	207	1,89	,309	1	2

**Ranks**

	Q1.11	N	Mean Rank
Q2.40	ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ	22	134,25
	ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΣ	185	100,40
	Σύνολο	207	

**Test Statistics<sup>a,b</sup>**

	Q2.40
Chi-Square	6,723
df	1
Asymp. Sig.	<b>,010</b>

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Q1.11

*Πίνακες 34.α.β.γ*

*ν. Ευκαιρίες για επιμόρφωση και διδακτικό πλαίσιο*

Τα αποτελέσματα στους στατιστικής ανάλυσης που πραγματοποιήθηκε με χρήση του μη παραμετρικού test Kruskal's-Wallis, έδειξαν ότι υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση ανάμεσα στο δημόσιο ή ιδιωτικό χαρακτήρα του διδακτικού πλαισίου (Q1.5) και στα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης ως στους στους ευκαιρίες για επιμόρφωση (Q2.41) ( $p=0,035 < 0,05$ ). Πιο συγκεκριμένα, φαίνεται πως όσοι εργάζονται σε ιδιωτικά σχολεία παρουσιάζουν στατιστικά σημαντική μεγαλύτερη ικανοποίηση ως στους στους ευκαιρίες που στους δίνονται για συμμετοχή σε επιμορφωτικά προγράμματα, σε σχέση με στους συναδέλφους στους που εργάζονται σε δημόσια σχολεία. Τα ευρήματα του στατιστικού ελέγχου παρουσιάζονται στους ακόλουθους πίνακες:

**Descriptive Statistics**

	N	M.T.	T.A.	Min	Max
Q2.41	207	3,00	1,162	1	5
Q1.5	207	1,09	,282	1	2

**Ranks**

	Q1.5	N	Mean Rank
Q2.41	ΔΗΜΟΣΙΟ ΣΧΟΛΕΙΟ	189	101,38
	ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΣΧΟΛΕΙΟ	18	131,56
	Σύνολο	207	

**Test Statistics<sup>a,b</sup>**

	Q2.41
Chi-Square	4,455
df	1
Asymp. Sig.	<b>,035</b>

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Q1.5

*Πίνακες 35.α.β.γ*



vi. *Ευκαιρίες για επιμόρφωση και θέση στον οργανισμό*

Ομοίως, από το στατιστικό έλεγχο που έγινε με χρήση του μη παραμετρικού test Kruskal's-Wallis, προκύπτει στατιστικά σημαντική συσχέτιση ανάμεσα στη θέση του εργαζομένου στον οργανισμό (Q1.11) και στα επίπεδα ικανοποίησής του από στους ευκαιρίες για επιμόρφωση (Q2.41) ( $p=0,029<0,05$ ). Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι όσοι κατέχουν διευθυντικές θέσεις παρουσιάζουν μεγαλύτερη ικανοποίηση ως στους ευκαιρίες που τους παρέχονται για συμμετοχή σε προγράμματα επιμόρφωσης, σε σχέση με τους συναδέλφους τους που εργάζονται ως εκπαιδευτικοί. Τα ευρήματα στους στατιστικής ανάλυσης παρουσιάζονται στους ακόλουθους πίνακες:

**Descriptive Statistics**

	N	M.T.	T.A..	Min	Max
Q2.41	207	3,00	1,162	1	5
Q1.11	207	1,89	,309	1	2

**Ranks**

	Q1.11	N	Mean Rank
Q2.41	ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ	22	129,45
	ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΣ	185	100,97
	Σύνολο	207	

**Test Statistics<sup>a,b</sup>**

	Q2.41
Chi-Square	4,747
df	1
Asymp. Sig.	<b>,029</b>

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Q1.11

*Πίνακες 36.α.β.γ*

## **7. Περιορισμοί της έρευνας**

Όπως κάθε έρευνα, έτσι και η παρούσα, υπόκειται σε κάποιους περιορισμούς. Θα πρέπει αρχικά να επισημάνουμε ότι τα αποτελέσματα που προέκυψαν βασίζονται στην παραδοχή ότι οι συμμετέχοντες έχουν κατανοήσει πλήρως και με ορθό τρόπο το ζητούμενο σε κάθε ερώτηση, και έχουν εκφράσει με ειλικρίνεια τις προτιμήσεις τους.

Επίσης, σε κάθε απόπειρα γενίκευσης των αποτελεσμάτων, θα πρέπει να ληφθεί υπόψη το γεγονός ότι, παρόλο που το δείγμα προέρχεται από τις 13 περιφερειακές διευθύνσεις της χώρας, η γεωγραφική του προέλευση δεν είναι απαραίτητα αντιπροσωπευτική του πληθυσμού κάθε περιοχής ανά την επικράτεια, κι επομένως ενδέχεται σε κάποιες περιπτώσεις να μην αποτυπώνει τις κατά τόπους ιδιαιτερότητες ή στάσεις των εκπαιδευτικών.

Όσον αφορά το επιλεγμένο ερωτηματολόγιο, αυτό διερευνά συγκεκριμένες διαστάσεις της εργασίας, ενώ η επιλογή ενός άλλου ερωτηματολογίου θα μπορούσε να εξετάσει εναλλακτικές πτυχές της εργασιακής ικανοποίησης των εκπαιδευτικών.

Τέλος, είναι σημαντικό να λάβουμε υπόψη μας τη χρονική περίοδο και τις ιδιαίτερες συγκυρίες που επικρατούσαν κατά το διάστημα διεξαγωγής της έρευνας. Το ερωτηματολόγιο διανεμήθηκε την περίοδο κατά την οποία επικρατούσαν στη χώρα μας, αλλά και σε άλλα κράτη, αυστηρά περιοριστικά μέτρα λόγω της πανδημίας covid-19, και ένα μεγάλο μέρος της εκπαιδευτικής διαδικασίας πραγματοποιούνταν υπό καθεστώς εξ' αποστάσεως εκπαίδευσης. Επομένως, δεν είναι ξεκάθαρο εάν το τυποποιημένο ερωτηματολόγιο του Spector κατέστη ικανό να καταγράψει τις συνέπειες αυτής της πρωτόγνωρης κατάστασης, καθώς επίσης, εάν τα αποτελέσματα αφορούν τη βραχυχρόνια εκείνη περίοδο ή δύνανται να γενικευτούν.

## **8. Συμπεράσματα της έρευνας**

Η παρούσα έρευνα πραγματοποιήθηκε κατά το χρονικό διάστημα μεταξύ Φεβρουαρίου και Μαρτίου 2021, προκειμένου να διερευνηθούν τα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης των εκπαιδευτικών στην Ελλάδα.

Το δείγμα αποτελείται από 207 εκπαιδευτικούς Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, που εργάζονται στις 13 περιφερειακές διευθύνσεις εκπαίδευσης της χώρας, οι οποίοι κλήθηκαν να απαντήσουν σε ερωτηματολόγιο που τους διανεμήθηκε σε ηλεκτρονική μορφή, το οποίο χρησιμοποιεί ως κύριο εργαλείο το Job Satisfaction Survey του Spector.

Από τα αποτελέσματα της έρευνας προκύπτουν τα ακόλουθα βασικά συμπεράσματα που σχετίζονται με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος:

- ✓ Το 78,3% του δείγματος είναι γυναίκες και το 21,7% άνδρες, ενώ και τα δύο φύλα παρουσιάζουν παρόμοια επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης.
- ✓ Η επικρατέστερη ηλικιακή ομάδα είναι μεταξύ 41-50 ετών που αποτελεί το 32,4% του δείγματος, ενώ οι ασθενέστερες είναι οι ηλικιακές ομάδες «άνω των 58» και «21-30», γεγονός που αντικατοπτρίζει την ηλικιακή σύνθεση του πληθυσμού και συνάδει με τα ευρήματα παρόμοιων ερευνών που προσδιορίζουν σχετικά υψηλή μέση ηλικία των εκπαιδευτικών στη χώρα μας.
- ✓ Ως προς το επίπεδο των σπουδών, προκύπτει ότι οι μισοί περίπου εκπαιδευτικοί του δείγματος (47,8%) είναι κάτοχοι βασικού τίτλου σπουδών, ενώ οι άλλοι μισοί έχουν μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών (48,8%) και ελάχιστοι διδακτορικό. Το επίπεδο σπουδών φαίνεται πως επηρεάζει την εργασιακή ικανοποίηση που σχετίζεται με τη διάσταση της εποπτείας, καθώς, όσο υψηλότερο το επίπεδο σπουδών τόσο μεγαλύτερη δυσαρέσκεια εκφράζουν οι εκπαιδευτικοί ως προς την εποπτεία από τους προϊσταμένους.
- ✓ Η έρευνα έδειξε ότι οι εκπαιδευτικοί Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης, που αποτελούν το 43,5% του δείγματος, αντλούν μεγαλύτερη ικανοποίηση ως προς τη συμμετοχή τους στη λήψη αποφάσεων σε σχέση με τους εκπαιδευτικούς Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης.
- ✓ Το μεγαλύτερο μέρος των συμμετεχόντων στην έρευνα εργάζεται σε δημόσιο πλαίσιο (91,3%) ενώ οι υπόλοιποι σε ιδιωτικό. Από τα αποτελέσματα φαίνεται ότι οι εργαζόμενοι σε ιδιωτικά σχολεία εκφράζουν μεγαλύτερη ικανοποίηση για την εργασία τους σε σχέση με το μισθό τους, τις πρόσθετες παροχές και την αναγνώριση που λαμβάνουν, ενώ εμφανίζονται πιο ικανοποιημένοι και ως προς το ωράριο της εργασίας τους και τις ευκαιρίες που τους παρέχονται για συμμετοχή σε επιμορφωτικά προγράμματα, σε σχέση με τους συναδέλφους τους των δημοσίων σχολείων.
- ✓ Ένα μεγάλο μέρος των εκπαιδευτικών που συμμετείχαν στην έρευνα (48,8%) δεν απασχολούνται ως μόνιμοι ή με σύμβαση αορίστου χρόνου, αλλά εργάζονται ως αναπληρωτές ή ωρομίσθιοι. Ωστόσο, παρουσιάζουν υψηλότερα επίπεδα της συνολικής εργασιακής τους ικανοποίησης σε σχέση με τους μόνιμους συναδέλφους τους. Επίσης, εκφράζουν μικρότερη δυσαρέσκεια ως προς το μισθό τους και την αίσθηση αναγνώρισης της εργασίας τους.
- ✓ Οι συμμετέχοντες στην έρευνα εκπαιδευτικοί, περίπου κατά το ¼ του δείγματος, εργάζονται στον κλάδο της ειδικής αγωγής, και παρουσιάζουν χαμηλότερα

επίπεδα ικανοποίησης ως προς την εποπτεία, τους συναδέλφους και την επικοινωνία στον οργανισμό, σε σχέση με τους συναδέλφους τους που απασχολούνται στον κλάδο της γενικής αγωγής.

- ✓ Σε σχέση με τα έτη προϋπηρεσίας, παρατηρούμε ότι η συνολική εργασιακή ικανοποίηση όσων έχουν μικρή προϋπηρεσία είναι μεγαλύτερη, ενώ τα υψηλότερα επίπεδα δυσαρέσκειας εμφανίζονται στους εκπαιδευτικούς που έχουν 21-30 έτη προϋπηρεσίας. Ομοίως, οι έχοντες μικρή προϋπηρεσία εκφράζουν μεγαλύτερη ικανοποίηση ως προς το μισθό τους, σε αντίθεση με όσους εργάζονται για περισσότερα από 30 έτη, από τους οποίους κανείς δεν αισθάνεται ικανοποιημένος από τις αμοιβές του.
- ✓ Ένα μικρό ποσοστό των συμμετεχόντων στην έρευνα (5,8%) έχουν εργαστεί κάποια στιγμή στο παρελθόν ως εκπαιδευτικοί σε χώρα του εξωτερικού, και φαίνεται πως ο παράγοντας αυτός διαφοροποιεί την αίσθηση ικανοποίησης που έχουν ως προς κάποιες πτυχές της εργασίας τους. Συγκεκριμένα, το σύνολο όσων είχαν εργαστεί στο εξωτερικό είναι δυσαρεστημένοι από το μισθό τους, ενώ αντίθετα κανείς από αυτούς δεν είναι δυσαρεστημένος από τη φύση της εργασίας του.

Ως προς τη συνολική εργασιακή ικανοποίηση και τις 9 διαστάσεις της εργασίας που διερευνά το εργαλείο JSS, μπορούμε να εξάγουμε τα εξής χρήσιμα συμπεράσματα:

- ✓ Οι εκπαιδευτικοί Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης στη χώρα μας εκφράζουν κατά μέσο όρο ουδετερότητα, δηλαδή δεν είναι ούτε ικανοποιημένοι αλλά ούτε και δυσαρεστημένοι από την εργασία τους ως σύνολο.
- ✓ Οι κύριες πτυχές οι οποίες προκαλούν δυσαρέσκεια για την πλειοψηφία των εκπαιδευτικών είναι οι αμοιβές, η δυνατότητα προαγωγής και οι πρόσθετες παροχές που έχουν από την εργασία τους.
- ✓ Επίσης, μικρή δυσαρέσκεια φαίνεται ότι προκύπτει για μια σημαντική μερίδα εκπαιδευτικών, από τη λειτουργία του οργανισμού και την αναγνώριση που εισπράττουν ως προς το έργο τους.
- ✓ Ουδετερότητα προς μικρή ικανοποίηση, φαίνεται πως αισθάνονται οι εκπαιδευτικοί ως προς την επικοινωνία που επικρατεί στον οργανισμό, ενώ μέτρια ικανοποιημένοι εμφανίζονται και σε σχέση με τους συναδέλφους τους και την εποπτεία από τους προϊσταμένους τους.

- ✓ Τα αποτελέσματα της έρευνας δείχνουν ξεκάθαρα ότι ο παράγοντας εκείνος που προσφέρει τα υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης για τη συντριπτική πλειοψηφία των εκπαιδευτικών, είναι η ίδια η φύση της εργασίας τους.

Αναφορικά με τους 5 πρόσθετους παράγοντες που εξετάστηκαν στην παρούσα έρευνα, τα συμπεράσματα που προκύπτουν συνοψίζονται στα εξής:

- ✓ Η πλειοψηφία των εκπαιδευτικών εκφράζει ουδετερότητα ως προς τη συμμετοχή τους στη λήψη αποφάσεων και τις ευκαιρίες που τους παρέχονται για συμμετοχή σε επιμορφωτικά προγράμματα.
- ✓ Το ωράριο εργασίας φαίνεται επίσης ότι προκαλεί ουδετερότητα με τάση προς μικρή ικανοποίηση, ιδιαίτερα για τους εκπαιδευτικούς που εργάζονται στην ιδιωτική εκπαίδευση.
- ✓ Μέτρια δυσαρέσκεια παρουσιάζουν οι Έλληνες εκπαιδευτικοί ως προς τις συνθήκες εργασίας που επικρατούν και την υλικοτεχνική υποδομή που τους παρέχεται.

## 9. Συζήτηση

Εάν συγκρίνουμε τα ανωτέρω συμπεράσματα με εκείνα που έχουν προκύψει από προγενέστερες μελέτες στον ελλαδικό χώρο, μπορούμε να εντοπίσουμε πολλά κοινά σημεία τα οποία ενισχύουν την εγκυρότητα των αποτελεσμάτων, αλλά και κάποιες διαφορές. Πιο συγκεκριμένα:

Ένα από τα βασικότερα και ιδιαίτερης σημασίας συμπεράσματα, είναι η διαπίστωση ότι για τους εκπαιδευτικούς, η ίδια η φύση της εργασίας τους αποτελεί τον ουσιαστικότερο παράγοντα ικανοποίησής τους, ενώ από την άλλη πλευρά, οι αμοιβές και οι ευκαιρίες προαγωγής είναι οι κυριότερες αιτίες δυσαρέσκειας. Τα συμπεράσματα αυτά συμφωνούν με την πλειονότητα των ερευνών που έχουν μελετηθεί στα πλαίσια της παρούσας εργασίας, όπως των Koustelios (2001), Saiti (2007), Μπρούζος (2004: όπως αναφέρεται στη Γραμματικού,2016), Τσιγγίλης (2005), Χατζηδημητριάδου (2011), Παπαθωμόπουλος (2013), Μυλωνάς (2018), Τσερεγκούνη (2019), Tsirigotis (2019) κ.α.

Επίσης, από την ιδιαίτερη βαρύτητα που φαίνεται πως έχουν παράγοντες όπως η φύση της εργασίας, η αναγνώριση, οι σχέσεις με τους συναδέλφους και η εποπτεία από τους προϊσταμένους στη συνολική εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών, επιβεβαιώνεται η θεώρηση ότι οι παράγοντες που προκαλούν εργασιακή ικανοποίηση είναι κυρίως ενδογενείς.

Τα μειωμένα, όπως βρέθηκε, επίπεδα ικανοποίησης των εκπαιδευτικών ειδικής αγωγής σε σχέση με την εποπτεία και τις συνθήκες εργασίας συμφωνούν με την έρευνα των Αντωνίου & Ντάλλα (2010), ενώ αντίθετα οι Platsidou & Agaliotis (2008) διαπιστώνουν υψηλά επίπεδα ικανοποίησης σε σχέση με τη σχολική διεύθυνση και τον οργανισμό ως ολότητα.

Όσον αφορά τις διαφοροποιήσεις στα επίπεδα ικανοποίησης μόνιμων και αναπληρωτών εκπαιδευτικών, τα ευρήματα των Αντωνίου & Ντάλλα (2010) και Μυλωνά (2018) δεν συμφωνούν με αυτά της παρούσας έρευνας, καθώς υποστηρίζουν ότι οι αναπληρωτές εκπαιδευτικοί εμφανίζουν υψηλότερα επίπεδα ανασφάλειας και κατ' επέκταση δυσαρέσκειας. Ωστόσο, αν δεχτούμε ότι στην πλειοψηφία τους οι αναπληρωτές εκπαιδευτικοί έχουν λιγότερα έτη προϋπηρεσίας απ' ό,τι οι μόνιμοι και άρα μικρότερη εργασιακή εμπειρία, μπορούμε να εξηγήσουμε το γεγονός ότι εκφράζουν μικρότερη δυσαρέσκεια ως προς το μισθό τους και την αίσθηση αναγνώρισης της εργασίας τους, σε σχέση με τους μόνιμους συναδέλφους τους.

Σε σχέση με τον παράγοντα «φύλο» οι μελέτες των Lalagka (2017), Μυλωνάς (2018) και Tsirigotis (2019) συμφωνούν με τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας, βάσει της οποίας δεν τεκμηριώνεται συσχέτιση του φύλου με τα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης, ενώ αντίθετα οι Koustelios (2001) και Αντωνίου & Ντάλλα (2010) διαπιστώνουν ότι οι παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση έχουν διαφορετική βαρύτητα μεταξύ ανδρών και γυναικών.

Ενδιαφέρον, επίσης παρουσιάζει η διαφοροποίηση στο επίπεδο ικανοποίησης μεταξύ των εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης σε σχέση με τη συμμετοχή τους στη λήψη αποφάσεων, που δείχνει ότι δάσκαλοι και νηπιαγωγοί έχουν πιο ενεργό ρόλο στο σχεδιασμό και την υλοποίηση των εκπαιδευτικών προγραμμάτων απ' ό,τι οι καθηγητές. Ομοίως, αξιοσημείωτη είναι η διαφοροποίηση μεταξύ δημόσιων και ιδιωτικών σχολείων ως προς τη συμμετοχή των εκπαιδευτικών σε επιμορφωτικά προγράμματα, αλλά και ως προς την υλικοτεχνική υποδομή που τους παρέχεται για

διευκόλυνση του εκπαιδευτικού τους έργου. Οι ανωτέρω τομείς, η σημασία των οποίων αναδείχθηκε και στην έρευνα της Χατζηδημητριάδου (2011), είναι τομείς που επιδέχονται μεγάλης βελτίωσης. Μάλιστα, σε ένα σύγχρονο σχολείο, το οποίο καλείται να ανταποκρίνεται στο ταχύτατα μεταβαλλόμενο εξωτερικό περιβάλλον, είναι απαραίτητο οι εκπαιδευτικοί να επικαιροποιούν τις γνώσεις και δεξιότητές τους, να έχουν στη διάθεσή τους σύγχρονο εκπαιδευτικό υλικό και εγκαταστάσεις, και να συνεργάζονται με σκοπό τη συλλογική λήψη και υλοποίηση των αποφάσεων που αφορούν το εκπαιδευτικό πρόγραμμα.

Εν κατακλείδι, θα μπορούσαμε να πούμε ότι, παρόλο που οι εξωγενείς παράγοντες στο επάγγελμα του εκπαιδευτικού -όπως οι αμοιβές, οι πρόσθετες παροχές, οι συνθήκες εργασίας και οι ευκαιρίες προαγωγής- δημιουργούν συνθήκες δυσαρέσκειας, ωστόσο οι παράγοντες που σχετίζονται με τα ενδογενή κίνητρα των εκπαιδευτικών επιφέρουν αρκετά υψηλά επίπεδα ικανοποίησης, έτσι ώστε να αντισταθμίζονται τα επίπεδα δυσαρέσκειας, και οι εκπαιδευτικοί να εκφράζουν ουδετερότητα ως προς τη συνολική εργασιακή τους ικανοποίηση.

## **10. Προτάσεις για μελλοντικές έρευνες**

Δεδομένου ότι κατά την περίοδο διεξαγωγής της έρευνας, ένα μέρος της εκπαιδευτικής διαδικασίας πραγματοποιούταν με τη μέθοδο της εξ' αποστάσεως διδασκαλίας λόγω της πανδημίας covid-19, χωρίς όμως να είναι ξεκάθαρο αν αυτό αποτυπώθηκε στα αποτελέσματα, θα ήταν χρήσιμο μια μελλοντική έρευνα να επικεντρωθεί στη μέτρηση της εργασιακής ικανοποίησης των εκπαιδευτικών όταν λειτουργούν υπό συνθήκες τηλε-εκπαίδευσης.

Επίσης, προκειμένου να αναδειχθεί η αξία και η σημασία της εργασιακής ικανοποίησης στο χώρο της εκπαίδευσης, θα ήταν χρήσιμο να συσχετιστούν τα επίπεδα επαγγελματικής ικανοποίησης με την έννοια της αποτελεσματικότητας των εκπαιδευτικών και τα επίπεδα επίδοσης των μαθητών.



ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α΄  
ΤΟ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

**«Η εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών  
Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης»**

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ  
ΠΜΣ «ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ»  
ΒΟΥΤΣΙΝΑ ΖΩΗ

(Η έρευνα πραγματοποιείται στα πλαίσια διπλωματικής εργασίας, και απευθύνεται σε εκπαιδευτικούς Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Οι απαντήσεις είναι ανώνυμες και εμπιστευτικές.)

ΕΝΟΤΗΤΑ 1: Δημογραφικά στοιχεία

1. Φύλο
  - Γυναίκα
  - Άντρας
  
2. Ηλικία
  - 21-30
  - 31-40
  - 41-50
  - 51-57
  - 58 και άνω
  
3. Ποιο είναι το επίπεδο των σπουδών σας;
  - ΑΕΙ/ΤΕΙ
  - Μεταπτυχιακό
  - Διδακτορικό
  
4. Σε ποια βαθμίδα εκπαίδευσης διδάσκετε;
  - Πρωτοβάθμια
  - Δευτεροβάθμια
  
5. Σε τί πλαίσιο διδάσκετε;
  - Δημόσιο σχολείο
  - Ιδιωτικό σχολείο



6. Ποια είναι η σχέση εργασίας σας;
- Μόνιμος εκπαιδευτικός/ σύμβαση αορίστου χρόνου
  - Αναπληρωτής εκπαιδευτικός/ σύμβαση ορισμένου χρόνου
  - Ωρομίσθιος εκπαιδευτικός
7. Σε ποιον κλάδο εργάζεστε;
- Γενική αγωγή
  - Ειδική αγωγή
8. Υπολογίζοντας και το τρέχον σχολικό έτος, πόσα έτη εκπαιδευτικής προϋπηρεσίας έχετε συνολικά;
- Μέχρι 3 έτη
  - 4-10 έτη
  - 11-20 έτη
  - 21-30 έτη
  - Περισσότερα από 30 έτη
9. Σε ποια περιφερειακή διεύθυνση εργάζεστε;
- Αττικής
  - Ιονίων Νήσων
  - Κεντρικής Μακεδονίας
  - Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης
  - Ηπείρου
  - Δυτικής Ελλάδας
  - Πελοποννήσου
  - Κρήτης
  - Θεσσαλίας
  - Στερεάς Ελλάδας
  - Δυτικής Μακεδονίας
  - Νοτίου Αιγαίου
  - Βορείου Αιγαίου
10. Έχετε ποτέ εργαστεί ως εκπαιδευτικός σε χώρα του εξωτερικού;
- Ναι
  - Όχι
11. Ποια είναι η θέση σας στον οργανισμό που εργάζεστε;
- Διευθυντής
  - Εκπαιδευτικός

## ΕΝΟΤΗΤΑ 2: Διερεύνηση εργασιακής ικανοποίησης

Πείτε μας αν συμφωνείτε ή αν διαφωνείτε με τις ακόλουθες προτάσεις, επιλέγοντας μία από τις πέντε επιλογές της κλίμακας που ακολουθεί:

- 1: Διαφωνώ απόλυτα
- 2: Διαφωνώ αρκετά
- 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
- 4: Συμφωνώ αρκετά
- 5: Συμφωνώ απόλυτα

1. Πιστεύω ότι αμείβομαι δίκαια για την εργασία που κάνω.

- 1: Διαφωνώ απόλυτα
- 2: Διαφωνώ αρκετά
- 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
- 4: Συμφωνώ αρκετά
- 5: Συμφωνώ απόλυτα

2. Υπάρχουν πολύ λίγες ευκαιρίες προαγωγής στη δουλειά μου.

- 1: Διαφωνώ απόλυτα
- 2: Διαφωνώ αρκετά
- 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
- 4: Συμφωνώ αρκετά
- 5: Συμφωνώ απόλυτα

3. Ο/Η προϊστάμενος/η μου είναι πολύ ικανός/ή στη δουλειά του/της.

- 1: Διαφωνώ απόλυτα
- 2: Διαφωνώ αρκετά
- 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
- 4: Συμφωνώ αρκετά
- 5: Συμφωνώ απόλυτα

4. Δεν είμαι ικανοποιημένος/η από τις πρόσθετες παροχές που λαμβάνω πέρα του μισθού.

- 1: Διαφωνώ απόλυτα
- 2: Διαφωνώ αρκετά
- 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
- 4: Συμφωνώ αρκετά
- 5: Συμφωνώ απόλυτα

5. Όταν κάνω καλά τη δουλειά μου, αναγνωρίζεται όπως θα έπρεπε.

- 1: Διαφωνώ απόλυτα
- 2: Διαφωνώ αρκετά
- 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
- 4: Συμφωνώ αρκετά
- 5: Συμφωνώ απόλυτα

6. Πολλοί από τους κανονισμούς και τις διαδικασίες μας, καθιστούν τη διεκπεραίωση μιας σωστής δουλειάς, δύσκολη.

- 1: Διαφωνώ απόλυτα
- 2: Διαφωνώ αρκετά

- 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
  - 4: Συμφωνώ αρκετά
  - 5: Συμφωνώ απόλυτα
7. Συμπαθώ τους ανθρώπους με τους οποίους δουλεύω μαζί.
- 1: Διαφωνώ απόλυτα
  - 2: Διαφωνώ αρκετά
  - 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
  - 4: Συμφωνώ αρκετά
  - 5: Συμφωνώ απόλυτα
8. Μερικές φορές αισθάνομαι πως η εργασία μου δεν έχει νόημα.
- 1: Διαφωνώ απόλυτα
  - 2: Διαφωνώ αρκετά
  - 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
  - 4: Συμφωνώ αρκετά
  - 5: Συμφωνώ απόλυτα
9. Η επικοινωνία φαίνεται καλή στον οργανισμό που εργάζομαι.
- 1: Διαφωνώ απόλυτα
  - 2: Διαφωνώ αρκετά
  - 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
  - 4: Συμφωνώ αρκετά
  - 5: Συμφωνώ απόλυτα
10. Οι αυξήσεις του μισθού είναι πολύ λίγες και σπάνιες.
- 1: Διαφωνώ απόλυτα
  - 2: Διαφωνώ αρκετά
  - 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
  - 4: Συμφωνώ αρκετά
  - 5: Συμφωνώ απόλυτα
11. Αυτοί που εργάζονται σωστά έχουν αρκετές πιθανότητες προαγωγής.
- 1: Διαφωνώ απόλυτα
  - 2: Διαφωνώ αρκετά
  - 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
  - 4: Συμφωνώ αρκετά
  - 5: Συμφωνώ απόλυτα
12. Ο/Η προϊστάμενός/η μου είναι άδικος/η μαζί μου.
- 1: Διαφωνώ απόλυτα
  - 2: Διαφωνώ αρκετά
  - 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
  - 4: Συμφωνώ αρκετά
  - 5: Συμφωνώ απόλυτα

13. Οι πρόσθετες παροχές πέραν του μισθού, είναι εξίσου καλές με αυτές που προσφέρουν οι περισσότεροι άλλοι οργανισμοί.

- 1: Διαφωνώ απόλυτα
- 2: Διαφωνώ αρκετά
- 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
- 4: Συμφωνώ αρκετά
- 5: Συμφωνώ απόλυτα

14. Δεν θεωρώ πως η δουλειά μου εκτιμάται.

- 1: Διαφωνώ απόλυτα
- 2: Διαφωνώ αρκετά
- 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
- 4: Συμφωνώ αρκετά
- 5: Συμφωνώ απόλυτα

15. Οι προσπάθειες για να κάνω σωστά τη δουλειά μου, σπάνια εμποδίζονται από τη γραφειοκρατία.

- 1: Διαφωνώ απόλυτα
- 2: Διαφωνώ αρκετά
- 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
- 4: Συμφωνώ αρκετά
- 5: Συμφωνώ απόλυτα

16. Θεωρώ ότι πρέπει να δουλεύω πιο σκληρά εξαιτίας της ανικανότητας των συνεργατών μου.

- 1: Διαφωνώ απόλυτα
- 2: Διαφωνώ αρκετά
- 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
- 4: Συμφωνώ αρκετά
- 5: Συμφωνώ απόλυτα

17. Μου αρέσουν αυτά που κάνω στην εργασία μου.

- 1: Διαφωνώ απόλυτα
- 2: Διαφωνώ αρκετά
- 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
- 4: Συμφωνώ αρκετά
- 5: Συμφωνώ απόλυτα

18. Οι στόχοι του οργανισμού στον οποίον εργάζομαι, δεν μου είναι ξεκάθαροι.

- 1: Διαφωνώ απόλυτα
- 2: Διαφωνώ αρκετά
- 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
- 4: Συμφωνώ αρκετά
- 5: Συμφωνώ απόλυτα

19. Όταν σκέφτομαι την αμοιβή μου, αισθάνομαι ότι ο οργανισμός στον οποίο δουλεύω δεν με εκτιμά.

- 1: Διαφωνώ απόλυτα
- 2: Διαφωνώ αρκετά
- 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
- 4: Συμφωνώ αρκετά
- 5: Συμφωνώ απόλυτα

20. Το προσωπικό του οργανισμού στον οποίο εργάζομαι, προάγεται τόσο γρήγορά όσο γίνεται και αλλού.

- 1: Διαφωνώ απόλυτα
- 2: Διαφωνώ αρκετά
- 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
- 4: Συμφωνώ αρκετά
- 5: Συμφωνώ απόλυτα

21. Ο/Η προϊστάμενός/ή μου ενδιαφέρεται ελάχιστα για τα συναισθήματα των υφισταμένων του/της.

- 1: Διαφωνώ απόλυτα
- 2: Διαφωνώ αρκετά
- 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
- 4: Συμφωνώ αρκετά
- 5: Συμφωνώ απόλυτα

22. Το πακέτο πρόσθετων παροχών πέρα του μισθού, που έχουμε, είναι δίκαιο.

- 1: Διαφωνώ απόλυτα
- 2: Διαφωνώ αρκετά
- 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
- 4: Συμφωνώ αρκετά
- 5: Συμφωνώ απόλυτα

23. Υπάρχουν λίγες ανταμοιβές για όσους εργάζονται εδώ.

- 1: Διαφωνώ απόλυτα
- 2: Διαφωνώ αρκετά
- 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
- 4: Συμφωνώ αρκετά
- 5: Συμφωνώ απόλυτα

24. Έχω περισσότερα απ' ό,τι θα έπρεπε να κάνω στη δουλειά μου.

- 1: Διαφωνώ απόλυτα
- 2: Διαφωνώ αρκετά
- 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
- 4: Συμφωνώ αρκετά
- 5: Συμφωνώ απόλυτα

25. Περνώ ευχάριστα με τους συνεργάτες μου.

- 1: Διαφωνώ απόλυτα
- 2: Διαφωνώ αρκετά
- 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
- 4: Συμφωνώ αρκετά
- 5: Συμφωνώ απόλυτα

26. Συχνά αισθάνομαι ότι δεν ξέρω τί συμβαίνει με τον οργανισμό στον οποίο εργάζομαι.

- 1: Διαφωνώ απόλυτα
- 2: Διαφωνώ αρκετά
- 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
- 4: Συμφωνώ αρκετά
- 5: Συμφωνώ απόλυτα

27. Αισθάνομαι περήφανος κατά την εκτέλεση της εργασίας μου.

- 1: Διαφωνώ απόλυτα
- 2: Διαφωνώ αρκετά
- 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
- 4: Συμφωνώ αρκετά
- 5: Συμφωνώ απόλυτα

28. Αισθάνομαι ικανοποιημένος από τις ευκαιρίες μισθολογικών αυξήσεων που μου παρέχονται.

- 1: Διαφωνώ απόλυτα
- 2: Διαφωνώ αρκετά
- 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
- 4: Συμφωνώ αρκετά
- 5: Συμφωνώ απόλυτα

29. Υπάρχουν πρόσθετες παροχές πέρα του μισθού που θα έπρεπε να λαμβάνουμε, αλλά αυτό δεν συμβαίνει.

- 1: Διαφωνώ απόλυτα
- 2: Διαφωνώ αρκετά
- 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
- 4: Συμφωνώ αρκετά
- 5: Συμφωνώ απόλυτα

30. Συμπαθώ τον/την προϊστάμενό/ή μου.

- 1: Διαφωνώ απόλυτα
- 2: Διαφωνώ αρκετά
- 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
- 4: Συμφωνώ αρκετά
- 5: Συμφωνώ απόλυτα

31. Έχω περισσότερη από ό,τι θα έπρεπε γραφική εργασία να κάνω.
- 1: Διαφωνώ απόλυτα
  - 2: Διαφωνώ αρκετά
  - 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
  - 4: Συμφωνώ αρκετά
  - 5: Συμφωνώ απόλυτα
32. Δεν θεωρώ ότι οι προσπάθειές μου ανταμείβονται όπως θα έπρεπε.
- 1: Διαφωνώ απόλυτα
  - 2: Διαφωνώ αρκετά
  - 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
  - 4: Συμφωνώ αρκετά
  - 5: Συμφωνώ απόλυτα
33. Είμαι ικανοποιημένος/η από τις ευκαιρίες προαγωγής που μου παρέχονται.
- 1: Διαφωνώ απόλυτα
  - 2: Διαφωνώ αρκετά
  - 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
  - 4: Συμφωνώ αρκετά
  - 5: Συμφωνώ απόλυτα
34. Υπάρχουν πολλοί διαπληκτισμοί και διαμάχες στη δουλειά.
- 1: Διαφωνώ απόλυτα
  - 2: Διαφωνώ αρκετά
  - 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
  - 4: Συμφωνώ αρκετά
  - 5: Συμφωνώ απόλυτα
35. Η εργασία μου είναι ευχάριστη.
- 1: Διαφωνώ απόλυτα
  - 2: Διαφωνώ αρκετά
  - 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
  - 4: Συμφωνώ αρκετά
  - 5: Συμφωνώ απόλυτα
36. Οι εργασίες ανατίθενται χωρίς να επεξηγούνται πλήρως.
- 1: Διαφωνώ απόλυτα
  - 2: Διαφωνώ αρκετά
  - 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
  - 4: Συμφωνώ αρκετά
  - 5: Συμφωνώ απόλυτα
37. Το ωράριο εργασίας μου, είναι εξαντλητικό.
- 1: Διαφωνώ απόλυτα
  - 2: Διαφωνώ αρκετά

- 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
  - 4: Συμφωνώ αρκετά
  - 5: Συμφωνώ απόλυτα
38. Οι εργασιακές συνθήκες στον οργανισμό που εργάζομαι, είναι ιδανικές.
- 1: Διαφωνώ απόλυτα
  - 2: Διαφωνώ αρκετά
  - 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
  - 4: Συμφωνώ αρκετά
  - 5: Συμφωνώ απόλυτα
39. Η υλικοτεχνική υποδομή του οργανισμού είναι επαρκής και συμβάλλει στην υλοποίηση του εκπαιδευτικού έργου.
- 1: Διαφωνώ απόλυτα
  - 2: Διαφωνώ αρκετά
  - 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
  - 4: Συμφωνώ αρκετά
  - 5: Συμφωνώ απόλυτα
40. Συμμετέχω σε μεγάλο βαθμό στη λήψη αποφάσεων που αφορούν την υλοποίηση του εκπαιδευτικού έργου.
- 1: Διαφωνώ απόλυτα
  - 2: Διαφωνώ αρκετά
  - 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
  - 4: Συμφωνώ αρκετά
  - 5: Συμφωνώ απόλυτα
41. Οι ευκαιρίες που μου παρέχονται για συμμετοχή σε προγράμματα επιμόρφωσης, είναι ικανοποιητικές.
- 1: Διαφωνώ απόλυτα
  - 2: Διαφωνώ αρκετά
  - 3: Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ
  - 4: Συμφωνώ αρκετά
  - 5: Συμφωνώ απόλυτα



## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β΄

### ΣΥΜΠΛΗΡΩΜΑΤΙΚΟΙ ΠΙΝΑΚΕΣ

<b>Descriptive Statistics</b>						
	N	Minimum	Maximum	Mean		
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	
Q1.1	207	1	2	1,22	,029	
Q1.2	207	1	5	2,85	,077	
Q1.3	207	1	3	1,56	,039	
Q1.4	207	1	2	1,57	,035	
Q1.5	207	1	2	1,09	,020	
Q1.6	207	1	3	1,50	,036	
Q1.7	207	1	2	1,23	,029	
Q1.8	207	1	5	2,64	,083	
Q1.9	207	1	13	3,71	,266	
Q1.10	207	1	2	1,94	,016	
Q1.11	207	1	2	1,89	,021	
Q2.1	207	1	5	2,74	,079	
Q2.2	207	1	5	3,94	,072	
Q2.3	207	1	5	3,55	,077	
Q2.4	207	1	5	3,99	,087	
Q2.5	207	1	5	2,73	,077	
Q2.6	207	1	5	3,98	,063	
Q2.7	207	1	5	4,02	,057	
Q2.8	207	1	5	2,46	,088	
Q2.9	207	1	5	3,62	,067	
Q2.10	207	1	5	4,49	,057	
Q2.11	207	1	5	2,02	,072	
Q2.12	207	1	5	2,12	,080	
Q2.13	207	1	5	2,02	,077	
Q2.14	207	1	5	3,13	,081	
Q2.15	207	1	5	2,82	,080	
Q2.16	207	1	5	2,57	,079	
Q2.17	207	2	5	4,27	,054	
Q2.18	207	1	5	2,83	,078	
Q2.19	207	1	5	3,41	,083	
Q2.20	207	1	5	2,07	,070	
Q2.21	207	1	5	2,76	,086	
Q2.22	207	1	5	1,95	,071	
Q2.23	207	1	5	3,57	,080	
Q2.24	207	1	5	3,20	,077	
Q2.25	207	1	5	3,98	,057	
Q2.26	207	1	5	2,89	,077	
Q2.27	207	1	5	4,17	,056	
Q2.28	207	1	5	2,09	,076	
Q2.29	207	1	5	3,96	,073	
Q2.30	207	1	5	3,72	,077	
Q2.31	207	1	5	3,30	,088	
Q2.32	207	1	5	3,78	,074	
Q2.33	207	1	5	2,18	,071	
Q2.34	207	1	5	2,62	,077	
Q2.35	207	1	5	4,08	,060	
Q2.36	207	1	5	2,91	,080	
Q2.37	207	1	5	2,67	,080	
Q2.38	207	1	5	2,58	,069	
Q2.39	207	1	5	2,37	,089	
Q2.40	207	1	5	3,06	,079	
Q2.41	207	1	5	3,00	,081	
Valid N (listwise)	207					

## ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ ΑΝΑ ΕΡΩΤΗΣΗ

### Φύλο Q1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	162	78,3	78,3	78,3
	2	45	21,7	21,7	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

### Ηλικία Q1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	23	11,1	11,1	11,1
	2	60	29,0	29,0	40,1
	3	67	32,4	32,4	72,5
	4	40	19,3	19,3	91,8
	5	17	8,2	8,2	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

### Επίπεδο σπουδών Q1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	99	47,8	47,8	47,8
	2	101	48,8	48,8	96,6
	3	7	3,4	3,4	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

### Βαθμίδα εκπαίδευσης Q1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	90	43,5	43,5	43,5
	2	117	56,5	56,5	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

### Δημόσιο ή Ιδιωτικό πλαίσιο Q1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	189	91,3	91,3	91,3
	2	18	8,7	8,7	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

### Σχέση εργασίας Q1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	106	51,2	51,2	51,2
	2	99	47,8	47,8	99,0
	3	2	1,0	1,0	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

### Κλάδος αγωγής Q1.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	159	76,8	76,8	76,8
	2	48	23,2	23,2	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

### Έτη προϋπηρεσίας Q1.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	39	18,8	18,8	18,8
	2	61	29,5	29,5	48,3
	3	62	30,0	30,0	78,3
	4	25	12,1	12,1	90,3
	5	20	9,7	9,7	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

### Περιφερειακή διεύθυνση Q1.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	123	59,4	59,4	59,4
	2	3	1,4	1,4	60,9
	3	12	5,8	5,8	66,7
	4	2	1,0	1,0	67,6
	5	3	1,4	1,4	69,1
	6	4	1,9	1,9	71,0
	7	3	1,4	1,4	72,5
	8	32	15,5	15,5	87,9
	9	2	1,0	1,0	88,9
	10	7	3,4	3,4	92,3
	11	4	1,9	1,9	94,2
	12	8	3,9	3,9	98,1
	13	4	1,9	1,9	100,0
Total		207	100,0	100,0	

### Εργασία στο εξωτερικό Q1.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	12	5,8	5,8	5,8
	2	195	94,2	94,2	100,0
Total		207	100,0	100,0	

### Θέση στον οργανισμό Q1.11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	22	10,6	10,6	10,6
	2	185	89,4	89,4	100,0
Total		207	100,0	100,0	

**Q2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	32	15,5	15,5	15,5
	2	59	28,5	28,5	44,0
	3	57	27,5	27,5	71,5
	4	48	23,2	23,2	94,7
	5	11	5,3	5,3	100,0
	Total		207	100,0	100,0

**Q2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	1,0	1,0	1,0
	2	19	9,2	9,2	10,1
	3	47	22,7	22,7	32,9
	4	61	29,5	29,5	62,3
	5	78	37,7	37,7	100,0
	Total		207	100,0	100,0

**Q2.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	10	4,8	4,8	4,8
	2	29	14,0	14,0	18,8
	3	49	23,7	23,7	42,5
	4	76	36,7	36,7	79,2
	5	43	20,8	20,8	100,0
	Total		207	100,0	100,0

**Q2.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	11	5,3	5,3	5,3
	2	21	10,1	10,1	15,5
	3	33	15,9	15,9	31,4
	4	37	17,9	17,9	49,3
	5	105	50,7	50,7	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

**Q2.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	32	15,5	15,5	15,5
	2	56	27,1	27,1	42,5
	3	63	30,4	30,4	72,9
	4	47	22,7	22,7	95,7
	5	9	4,3	4,3	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

**Q2.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	,5	,5	,5
	2	13	6,3	6,3	6,8
	3	43	20,8	20,8	27,5
	4	83	40,1	40,1	67,6
	5	67	32,4	32,4	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

**Q2.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	,5	,5	,5
	2	6	2,9	2,9	3,4
	3	43	20,8	20,8	24,2
	4	94	45,4	45,4	69,6
	5	63	30,4	30,4	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

**Q2.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	58	28,0	28,0	28,0
	2	61	29,5	29,5	57,5
	3	39	18,8	18,8	76,3
	4	32	15,5	15,5	91,8
	5	17	8,2	8,2	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

**Q2.9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	5	2,4	2,4	2,4
	2	21	10,1	10,1	12,6
	3	56	27,1	27,1	39,6
	4	91	44,0	44,0	83,6
	5	34	16,4	16,4	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

**Q2.10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3	1,4	1,4	1,4
	2	3	1,4	1,4	2,9
	3	16	7,7	7,7	10,6
	4	52	25,1	25,1	35,7
	5	133	64,3	64,3	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

**Q2.11**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	77	37,2	37,2	37,2
	2	75	36,2	36,2	73,4
	3	34	16,4	16,4	89,9
	4	16	7,7	7,7	97,6
	5	5	2,4	2,4	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

**Q2.12**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	82	39,6	39,6	39,6
	2	51	24,6	24,6	64,3
	3	50	24,2	24,2	88,4
	4	15	7,2	7,2	95,7
	5	9	4,3	4,3	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

**Q2.13**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	93	44,9	44,9	44,9
	2	45	21,7	21,7	66,7
	3	46	22,2	22,2	88,9
	4	18	8,7	8,7	97,6
	5	5	2,4	2,4	100,0
	Total	207	100,0	100,0	



**Q2.14**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	18	8,7	8,7	8,7
	2	45	21,7	21,7	30,4
	3	65	31,4	31,4	61,8
	4	51	24,6	24,6	86,5
	5	28	13,5	13,5	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

**Q2.15**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	30	14,5	14,5	14,5
	2	57	27,5	27,5	42,0
	3	54	26,1	26,1	68,1
	4	53	25,6	25,6	93,7
	5	13	6,3	6,3	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

**Q2.16**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	44	21,3	21,3	21,3
	2	54	26,1	26,1	47,3
	3	68	32,9	32,9	80,2
	4	29	14,0	14,0	94,2
	5	12	5,8	5,8	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

**Q2.17**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	7	3,4	3,4	3,4
	3	20	9,7	9,7	13,0
	4	90	43,5	43,5	56,5
	5	90	43,5	43,5	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

**Q2.18**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	25	12,1	12,1	12,1
	2	62	30,0	30,0	42,0
	3	59	28,5	28,5	70,5
	4	46	22,2	22,2	92,8
	5	15	7,2	7,2	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

**Q2.19**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	16	7,7	7,7	7,7
	2	29	14,0	14,0	21,7
	3	60	29,0	29,0	50,7
	4	58	28,0	28,0	78,7
	5	44	21,3	21,3	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

**Q2.20**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	75	36,2	36,2	36,2
	2	61	29,5	29,5	65,7
	3	57	27,5	27,5	93,2
	4	9	4,3	4,3	97,6
	5	5	2,4	2,4	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

**Q2.21**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	41	19,8	19,8	19,8
	2	51	24,6	24,6	44,4
	3	47	22,7	22,7	67,1
	4	53	25,6	25,6	92,8
	5	15	7,2	7,2	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

**Q2.22**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	91	44,0	44,0	44,0
	2	58	28,0	28,0	72,0
	3	37	17,9	17,9	89,9
	4	20	9,7	9,7	99,5
	5	1	,5	,5	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

**Q2.23**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	11	5,3	5,3	5,3
	2	29	14,0	14,0	19,3
	3	49	23,7	23,7	43,0
	4	68	32,9	32,9	75,8
	5	50	24,2	24,2	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

**Q2.24**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	17	8,2	8,2	8,2
	2	31	15,0	15,0	23,2
	3	79	38,2	38,2	61,4
	4	53	25,6	25,6	87,0
	5	27	13,0	13,0	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

**Q2.25**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	1,0	1,0	1,0
	2	5	2,4	2,4	3,4
	3	44	21,3	21,3	24,6
	4	100	48,3	48,3	72,9
	5	56	27,1	27,1	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

**Q2.26**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	20	9,7	9,7	9,7
	2	61	29,5	29,5	39,1
	3	63	30,4	30,4	69,6
	4	47	22,7	22,7	92,3
	5	16	7,7	7,7	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

**Q2.27**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	,5	,5	,5
	2	6	2,9	2,9	3,4
	3	27	13,0	13,0	16,4
	4	95	45,9	45,9	62,3
	5	78	37,7	37,7	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

**Q2.28**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	76	36,7	36,7	36,7
	2	67	32,4	32,4	69,1
	3	42	20,3	20,3	89,4
	4	14	6,8	6,8	96,1
	5	8	3,9	3,9	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

**Q2.29**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	6	2,9	2,9	2,9
	2	11	5,3	5,3	8,2
	3	49	23,7	23,7	31,9
	4	61	29,5	29,5	61,4
	5	80	38,6	38,6	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

**Q2.30**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	11	5,3	5,3	5,3
	2	14	6,8	6,8	12,1
	3	55	26,6	26,6	38,6
	4	68	32,9	32,9	71,5
	5	59	28,5	28,5	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

**Q2.31**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	20	9,7	9,7	9,7
	2	39	18,8	18,8	28,5
	3	52	25,1	25,1	53,6
	4	51	24,6	24,6	78,3
	5	45	21,7	21,7	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

**Q2.32**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	5	2,4	2,4	2,4
	2	21	10,1	10,1	12,6
	3	50	24,2	24,2	36,7
	4	69	33,3	33,3	70,0
	5	62	30,0	30,0	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

**Q2.33**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	64	30,9	30,9	30,9
	2	65	31,4	31,4	62,3
	3	58	28,0	28,0	90,3
	4	16	7,7	7,7	98,1
	5	4	1,9	1,9	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

**Q2.34**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	36	17,4	17,4	17,4
	2	64	30,9	30,9	48,3
	3	56	27,1	27,1	75,4
	4	44	21,3	21,3	96,6
	5	7	3,4	3,4	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

**Q2.35**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	1,0	1,0	1,0
	2	11	5,3	5,3	6,3
	3	24	11,6	11,6	17,9
	4	102	49,3	49,3	67,1
	5	68	32,9	32,9	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

**Q2.36**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	22	10,6	10,6	10,6
	2	63	30,4	30,4	41,1
	3	52	25,1	25,1	66,2
	4	52	25,1	25,1	91,3
	5	18	8,7	8,7	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

**Q2.37**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	38	18,4	18,4	18,4
	2	56	27,1	27,1	45,4
	3	63	30,4	30,4	75,8
	4	37	17,9	17,9	93,7
	5	13	6,3	6,3	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

**Q2.38**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	28	13,5	13,5	13,5
	2	73	35,3	35,3	48,8
	3	69	33,3	33,3	82,1
	4	31	15,0	15,0	97,1
	5	6	2,9	2,9	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

**Q2.39**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	68	32,9	32,9	32,9
	2	59	28,5	28,5	61,4
	3	30	14,5	14,5	75,8
	4	36	17,4	17,4	93,2
	5	14	6,8	6,8	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

**Q2.40**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	21	10,1	10,1	10,1
	2	46	22,2	22,2	32,4
	3	56	27,1	27,1	59,4
	4	67	32,4	32,4	91,8
	5	17	8,2	8,2	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

**Q2.41**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	28	13,5	13,5	13,5
	2	37	17,9	17,9	31,4
	3	67	32,4	32,4	63,8
	4	57	27,5	27,5	91,3
	5	18	8,7	8,7	100,0
	Total	207	100,0	100,0	

## Βιβλιογραφία

### Ξενογλώσση

- Altahtoo, U. (2018). *The Effect of Job Satisfaction and Workload on IT Project Employee Turnover Intention in the Madinah Government of Saudi Arabia*. International Journal of Business and Social Science. Vol. 9, No. 8 DOI: [10.30845/ijbss.v9n8p12](https://doi.org/10.30845/ijbss.v9n8p12)
- Aslan, I. (2017). *Measuring Job Satisfaction, Performance Criteria And Job Life Quality: Bingol City Banking Case*. Journal of Business & Management (COES&RJ-JBM), vol. 5(4), pages 167-187. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <https://ideas.repec.org/a/jso/coejbm/v5y2017i4p167-187.html>
- Ayele. D (2014). *Teachers' job satisfaction and commitment in general secondary schools of Hadiya Zone, in southern nation nationality and people of regional state*. Thesis. Jimma: Jimma University. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <https://opendocs.ids.ac.uk/opendocs/handle/20.500.12413/5340>
- Aziri, B. (2011). *Job Satisfaction: A Literature Review*. Management Research and Practice. Volume 3, Issue 4, pp. 77-86. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: [https://www.researchgate.net/publication/222103547\\_Job\\_Satisfaction\\_A\\_Literature\\_Review](https://www.researchgate.net/publication/222103547_Job_Satisfaction_A_Literature_Review)
- Bathena, Z. (2018), *Why Job satisfaction is an Important Phenomenon of the Vicious Circle?*. Article for Entrepreneur India, Entrepreneur Media. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <https://www.entrepreneur.com/article/310608>
- Belias, D. & Koustelios, A. (2014). *Organizational Culture and Job Satisfaction: A Review*. International Review of Management and Marketing Vol. 4, No. 2, pp.132-149. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: [https://www.researchgate.net/profile/Dimitrios-Belias/publication/261570589\\_Organizational\\_Culture\\_and\\_Job\\_Satisfaction\\_A\\_Review/links/0deec534babcee7aec000000/Organizational-Culture-and-Job-Satisfaction-A-Review.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Dimitrios-Belias/publication/261570589_Organizational_Culture_and_Job_Satisfaction_A_Review/links/0deec534babcee7aec000000/Organizational-Culture-and-Job-Satisfaction-A-Review.pdf)
- Brief, A. P. (1998). *Attitudes in and around organizations*. Foundations for organizational science. Sage Publications, Inc. p. 85-99



- Buric, I. & Moe, A. (2019). *What makes teachers enthusiastic: The interplay of positive affect, self-efficacy and job satisfaction*. *Teaching and Teacher Education*. Vol. 89, pp. 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2019.103008>
- Ćulibrk J. Delić, M. Mitrović, S. Ćulibrk, D. (2018). *Job Satisfaction, Organizational Commitment and Job Involvement: The Mediating Role of Job Involvement*. *Frontiers in Psychology*. Volume 9. article 132. DOI: [10.3389/fpsyg.2018.00132](https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00132)
- Darmondy, M. & Smyth, E. (2011). *Job Satisfaction and Occupational Stress among Primary School Teachers and School Principals in Ireland*. A Report Compiled by the ESRI on Behalf of The Teaching Council. pp. 15-43.
- Davar, S., & RanjuBala. (2012). *Relationship between Job Satisfaction & Job Performance: A Meta-analysis*. *Indian Journal of Industrial Relations*, 48(2), 290-305. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <http://www.jstor.org/stable/23509839>
- Dawis, Rene V. & Lofquist, Lloyd H. (1984). *A psychological theory of work adjustment: an individual-differences model and its applications*. Minneapolis: University of Minnesota Press. pp. 32.
- Evans L. (1998). *Teacher morale, job satisfaction and motivation*. London, Paul Chapman Publishing. A SAGE Publications Company. Pages 5-8, 11-15, 18-20
- Fisher, D. C. (2003). *Why do lay people believe that satisfaction and performance are correlated? Possible sources of a commonsense theory*. *Journal of Organizational Behavior*. V 24, p 753-777. [doi.org/10.1002/job.219](https://doi.org/10.1002/job.219)
- Ghazzawi, I. (2008). *Antecedents and Consequences of Job Satisfaction: A New Conceptual Framework*. *The Business Review*, Cambridge. Vol. 11, Num. 2, December 2008, pp. 1-10. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: [https://www.researchgate.net/publication/301747886\\_Job\\_satisfaction\\_antecedents\\_and\\_consequences\\_A\\_new\\_conceptual\\_framework\\_and\\_research\\_agenda](https://www.researchgate.net/publication/301747886_Job_satisfaction_antecedents_and_consequences_A_new_conceptual_framework_and_research_agenda)
- Hackman, R. & Oldham, G. (1974). *The Job Diagnostic Survey: An Instrument for the Diagnosis of Jobs and the Evaluation of Job Redesign Projects*. Technical Report No. 4. Department of Administrative Sciences. Yale University. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED099580.pdf>
- Hackman, R. & Oldham, G. (1976). *Motivation through the design of work: test of a theory*. *Organizational Behavior and Human Performance*. Volume 16, Issue 2, Pages 250-279. [doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)

- Hakanen, J. J., Bakker, B. A. & Schaufeli, B. W. (2006). *Burnout and work engagement among teachers*. Journal of School Psychology. Vol. 43, pp. 495-513. <https://doi.org/10.1016/j.jsp.2005.11.001>
- Halkos, E. G. & Bousinakis, D. (2008). *The influence of stress and satisfaction on productivity*. Published in: *International Journal of Productivity and Performance Management* , Vol. 59, No. 5, pp. 415-431.
- Hewstone, R. & Stroebe, B. (2001). *Social Psychology*. Victoria: Blackwell Publishing House.
- Heyder, A. (2019). *Teachers' beliefs about the determinants of student achievement predict job satisfaction and stress*. Teaching and Teacher Education. Vol. 86, pp. 1-9. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2019.102926>
- Hoppock, R. & Spiegler, S. (1938). *Job Satisfaction: Researches of 1935-1937*. Occupations: The Vocational Guidance Journal. Vol. 16, Issue 7, p. 636-643.
- Judge, A. T., Bono, E. J., Thoresen, J. C. & Patton, K. G. (2001). *The Job Satisfaction-Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review*. Psychological Bulletin. Vol. 127, No. 3, pp. 376-407
- Kapur, R. (2018). *Factors Influencing Job Satisfaction*. Journal. University of New Delhi.
- Klassen, R. & Chiu, M. M. (2010). *Effects on Teachers' Self-Efficacy and Job Satisfaction: Teacher Gender, Years of Experience, and Job Stress*. Journal of Educational Psychology. Vol. 102, No. 3, pp. 741-756. <https://doi.org/10.1037/a0019237>
- Koustelios, A. (2001). *Personal characteristics and job satisfaction of Greek teachers*. The International Journal of Educational Management. 15/7 [2001] pp. 354-358.
- Kyriacou, C. (2001) *Teacher Stress: Directions for future research*. Educational Review. Vol. 53, No.1, pp. 27-35. <https://doi.org/10.1080/00131910120033628>
- Lalagka, S. (2017). *Job satisfaction among Greek secondary teachers and the role of school*. Journal of Contemporary Education Theory & Research, Vol. 1 Issue (1), pp. 23-32. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3598032>
- Macarov, D. (1982). *The work personality: A neglected element in research*. International journal of Manpower. Vol. 3 (4) pp. 2-8.
- Maheshwari, S., Bhat, R., & A. (2007). *Implications of human resource practices and other structural factors on commitment of public medical professionals. India*.

Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <http://www.iimahd.ernet.in/publications/data/2007-08-04Maheshwari.pdf>

- Makovec, D. (2018). *The teacher's role and professional development*. International Journal of Cognitive Research in Science Engineering and Education. Vol. 6 (2). pp. 33-45. DOI: [10.5937/ijcrsee1802033M](https://doi.org/10.5937/ijcrsee1802033M)
- Martin, U., & Schinke, S. P. (1998). *Organizational and individual factors influencing job satisfaction and burnout of mental health workers*. Social Work in Health Care, Vol. 28, pp. 51-62. [doi.org/10.1300/J010v28n](https://doi.org/10.1300/J010v28n)
- Mertler, A. C. (2001). *Teacher Motivation and Job Satisfaction in the New Millennium*. Paper presented at the annual meeting of the Mid-Western Educational Research Association. Chicago, IL (Oct.24-27), pp. 1-27.
- Mullins, L.J. (2005). *Management and Organizational Behavior*. Prentice hall. UK 7th Ed. 88(431): 697-795
- Nikolaou, I. & Robertson, T.I. (2001). *The Five-Factor model of personality and work behaviour in Greece*. European Journal of Work and Organizational Psychology. Vol. 10. No. 2. pp. 161-186.
- O'Brien, E. G. & Dowling, P. (1981). *Age and Job Satisfaction*. Australian Psychologist Vol. 16 No. I
- O'Driscoll, P. M. & Randall, M. D. (1999). *Perceived Organisational Support, Satisfaction with Rewards, and Employee Job Involvement and Organisational Commitment*. Applied Psychology: An International Review. Vol. 48. Issue 2. pp.197-209. [doi.org/10.1111/j.1464-0597.1999.tb00058.x](https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.1999.tb00058.x)
- Okpara, O. J. (2006). *Gender and the relationship between perceived fairness in pay, promotion, and job satisfaction in a sub-Saharan African economy*. Women in Management Review. Vol 21. Issue 3. pp. 224-240. DOI: [10.1108/09649420610657407](https://doi.org/10.1108/09649420610657407)
- Ololube, N. P. (2006). "Teachers Job Satisfaction and Motivation for School Effectiveness: An Assessment," Essays in Education: Vol. 18 , Article 9. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <https://openriver.winona.edu/eie/vol18/iss1/9>
- Parvin, M. M., & Kabir, M. N. (2011). *Factors affecting employee job satisfaction of pharmaceutical sector*. Australian journal of business and management research , 1 (9), 113.
- Perie, M., Baker, P. D. & Whitener, S. (Project officer) (1997). *Job Satisfaction Among America's Teachers: Effects of Workplace Conditions, Background*

- Characteristics, and Teacher Compensation*. U.S. Department of Education. National Center for Education Statistics. Washington. pp. 11-64.
- Platsidou, M., & Agaliotis, I. (2008). *Burnout, Job Satisfaction and Instructional Assignment-related Sources of Stress in Greek Special Education Teachers*. International Journal of Disability, Development and Education, Vol. 55, No. 1, pp. 61-76. DOI: [10.1080/10349120701654613](https://doi.org/10.1080/10349120701654613)
- Reyes, P. & Pounder, D. (1993). *Organizational Orientation in Public and Private Elementary Schools*. The Journal of Educational Research. Vol. 87, No. 2, pp. 86-93.
- Riza, S. D., Ganzach, Y., & Liu, Y. (2016). *Time and job satisfaction: A longitudinal study of the differential roles of age and tenure*. Journal of Management. doi:10.1177/0149206315624962
- Robbins, P. S. & Judge, A. T. (2014). *Essentials of Organizational Behavior*. Pearson Education, Inc. New York. 12<sup>th</sup> Edition σελ. 32-45 & 96-130. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα:  
[http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Organizacion/\[PD\]%20Documentos%20-%20Essentials%20of%20Organizational%20Behavior%20\(12%20edition\).pdf](http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Organizacion/[PD]%20Documentos%20-%20Essentials%20of%20Organizational%20Behavior%20(12%20edition).pdf)
- Saiti, A. (2007). *Main factors of job satisfaction among primary school educators: Factor analysis of the Greek reality*. Management in Education, British Educational Leadership, Management & Administration Society (BELMAS), Vol. 21 (2) 28-32. <https://doi.org/10.1177/0892020607076658>
- Saiyadain, M (2007), *Human Resource Management, New Delhi, Tata McGraw Hill*.
- Scarpello, V. & Campbell, P. J. (1983). *Job Satisfaction; Are all the parts there?* Personnel Psychology. Vol. 36, pp. 557-600.
- Schleicher, A. (2020). *The Impact of covid-19 on Education. Insights from Education at a Glance 2020*. OECD 2020. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα:  
<https://www.oecd.org/education/the-impact-of-covid-19-on-education-insights-education-at-a-glance-2020.pdf>
- Schmidt, S. W. (2007). *The relationship between satisfaction with workplace training and overall job satisfaction*. Human Resource Development Quarterly, 18(4), 481–498. [doi.org/10.1002/hrdq.1216](https://doi.org/10.1002/hrdq.1216).
- Schultz, D.P., & Schultz, S.E. (1994). *Psychology and work today: An introduction to industrial and organizational psychology*. (6th edn.). New York: Macmillan.

- Sergiovanni, T. (1967). *Factors Which Affect Satisfaction and Dissatisfaction of Teachers*. Journal of Educational Administration, Vol. 5, Issue. 1, pp. 66-82.  
<https://doi.org/10.1108/eb009610>
- Shabbir, M., Wei, S., Nabi, G., Zaheer, A. N., & Khan, H. (2014). *Job satisfaction status of public primary school teachers: a case of Pakistan administrative Kashmir*. European Journal of Educational Sciences, 1(4), 56 – 71. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1236730.pdf>
- Shiyani, V. (2019). *Job Satisfaction: Meaning, Definition, Importance, Factors, Effects and Theories*. Article on Business Management Ideas. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <https://www.businessmanagementideas.com/human-resource-management-2/job-satisfaction/job-satisfaction-meaning-definition-importance-factors-effects-and-theories/19709>
- Simatwa, E. M. W. (2011). *Job satisfaction and dissatisfaction among teachers in Kenya*. Kenya Journal of Education Planning Economics and Management, 3(3) pp. 114-123.
- Snyder, E. E. & Spreitzer, E. (1984). *Identity and Commitment to the Teacher Role*. Teaching Sociology, Vol. I No. 2, pp. 151-166. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <http://www.jstor.org/stable/1317515>
- Spector, P. E. (1997). “*Job Satisfaction. Application, Assessment, Causes and Consequences*” Sage Publications. pp. 1-12. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: [https://books.google.gr/books?id=-AXCgAAQBAJ&pg=PP9&hl=el&source=gbs\\_selected\\_pages&cad=3#v=onepage&q&f=false](https://books.google.gr/books?id=-AXCgAAQBAJ&pg=PP9&hl=el&source=gbs_selected_pages&cad=3#v=onepage&q&f=false)
- Spector, P. E. (1985). *Measurement of human service staff satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey*. American Journal of Community Psychology, 13(6), 693–713.
- Spector, P. E. (2008). *Industrial and organizational psychology*. Hoboken, NJ: Wiley Research and Practice. 7<sup>th</sup> Edition. pp. 184-279.
- Steel, P., Schmidt, J., Bosco, F. & Uggerslev, K. (2018). *The effects of personality on job satisfaction and life satisfaction: A meta-analytic investigation accounting for bandwidth–fidelity and commensurability*. Human Relations 00 (0). pp. 1-31.  
<https://doi.org/10.1177/0018726718771465>

- Tanjeen, E. (2013). *A study on factors affecting job satisfaction of Telecommunication industries in Bangladesh*. IOSR Journal of Business and Management. Volume 8, Issue 6, pp. 80-86. DOI: [10.9790/487X-0868086](https://doi.org/10.9790/487X-0868086)
- Tasios, Th. & Giannouli, V. (2017). *Job Descriptive Index (JDI): Reliability and validity study in Greece*. Archives of Assessment Psychology, Vol. 7, No. 1, (31-61). U,S.A
- Tietjen, M. A. & Myers, R. M. (1998) “*Motivation and Job Satisfaction*”, Management Decision, Volume 36, Issue 4, pp. 226-231. MCB University Press <https://doi.org/10.1108/00251749810211027>
- Tlaiss, H. A. & M. B. Mendelson (2013). *Predicting women's job satisfaction with personal demographics: evidence from a Middle Eastern country*. The International Journal of Human Resource Management, 2014, Vol. 25, No 3, pp 434-458. [doi.org/10.1080/09585192.2013.792859](https://doi.org/10.1080/09585192.2013.792859)
- Tsakiridou, H. & Kolovou, S. (2018) *Job Satisfaction among Special Education Professionals*. American Journal of Educational Research. 6(11), 1565-1572. DOI: 10.12691/education-6-11-16
- Tsirigotis, P. (2019). *Exploring the relationship between organizational factors and job satisfaction of teachers of the public secondary education*. Master in Business Administration, Hellenic Open University, Patras, Greece.
- Tsounis, A. & Sarafis, P. (2018). *Validity and reliability of the Greek translation of the Job Satisfaction Survey (JSS)*. BMC Psychology. Vol. 6 (27), pp. 1-6. <https://doi.org/10.1186/s40359-018-0241-4>
- Ukil, MI. & Ullah, MS. (2016). *Effect of occupational stress on personal and professional life of bank employees in Bangladesh: Do coping strategies matter*. Journal of Psychological and Educational Research. V. 24 (2) pp. 75-100. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: [https://scholar.google.gr/scholar?q=Ukil+%26+Ullah,+2016&hl=el&as\\_sdt=0&as\\_vis=1&oi=scholart](https://scholar.google.gr/scholar?q=Ukil+%26+Ullah,+2016&hl=el&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholart)
- Zakariya, F. Y., Bjørkestøl, K. & Nilsen, H. K. (2020). *Teacher job satisfaction across 38 countries and economies: An alignment optimization approach to a cross-cultural mean comparison*. International Journal of Educational Research Vol. 101, pp. 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2020.101573>

Zhu Y. (2013). *A Review of Job Satisfaction*. Asian Social Science. Volume 9. article 1. p.293-298. Published by Canadian Center of Science and Education. DOI: [10.5539/ass.v9n1p293](https://doi.org/10.5539/ass.v9n1p293)

### *Ελληνική*

Αντωνίου, Α. Σ. & Ντάλλα, Μ. (2010). *Επαγγελματική εξουθένωση και ικανοποίηση από το επάγγελμα Ελλήνων δασκάλων (ειδικής και γενικής αγωγής) και καθηγητών δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης: Συγκριτική μελέτη*. Στο «Εργασία και Κοινωνία» Επιμέλεια Καρακιουλάφη, Χ. & Σπυριδάκης, Μ., Εκδόσεις Διόνικος. σελ. 365-399. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα:

[https://www.researchgate.net/publication/263809288\\_Epangelmatike\\_exouthenose\\_kai\\_ikanopoiiese\\_apo\\_to\\_epangelma\\_Ellenon\\_daskalon\\_eidikes\\_kai\\_genikes\\_agoges\\_kai\\_kathegeton\\_deuterobathmias\\_ekpaideuses\\_Synkritike\\_melete](https://www.researchgate.net/publication/263809288_Epangelmatike_exouthenose_kai_ikanopoiiese_apo_to_epangelma_Ellenon_daskalon_eidikes_kai_genikes_agoges_kai_kathegeton_deuterobathmias_ekpaideuses_Synkritike_melete)

Βακόλα, Μ. & Νικολάου Ι. (2012). *Οργανωσιακή ψυχολογία και συμπεριφορά*, Αθήνα, εκδόσεις Rosili. σελ. 20-29 και 165-174.

Βαρδιάμπαση, Ζ. Π. & Βρυωνίδης, Μ. (2017). *Επαγγελματική Ικανοποίηση για ένα Υγιές, Ποιοτικό και Αποτελεσματικό Σχολείο*. Επιστήμες Αγωγής. Τεύχ. 2, σελ. 21-41. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα:

[https://www.researchgate.net/publication/317951012\\_EPANGELMATIKE\\_IKANOPOIESE\\_GIA\\_ENA\\_YGIES\\_POIOTIKO\\_KAI\\_APOTELESMATIKO\\_SCHOLEIO\\_JOB\\_SATISFACTION\\_FOR\\_A\\_HEALTHY\\_QUALITY\\_AND\\_EFFECTIVE\\_SCHOOL](https://www.researchgate.net/publication/317951012_EPANGELMATIKE_IKANOPOIESE_GIA_ENA_YGIES_POIOTIKO_KAI_APOTELESMATIKO_SCHOLEIO_JOB_SATISFACTION_FOR_A_HEALTHY_QUALITY_AND_EFFECTIVE_SCHOOL)

Γαλανάκης, Μ. (2012). *Εργασιακή ψυχολογία*, Αθήνα, εκδ. Σταμούλη

Γκλεζάκου, Ε. Ε. (2018). *Ανθρώπινο Δυναμικό: Κίνητρα, Αξιολόγηση και Εργασιακή Ικανοποίηση*. Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία. Πανεπιστήμιο Πειραιώς.

Γραμματικού, Κ. (2010). *Επαγγελματική Ικανοποίηση Εκπαιδευτικών Α/Θμιας Εκπαίδευσης ως προς τις συνθήκες εργασίας*. Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία. Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <http://estia.hua.gr/file/lib/default/data/10223/theFile>

Γραμματικού, Κ. (2016). *Επαγγελματική Ικανοποίηση Εκπαιδευτικών Α/Θμιας Εκπαίδευσης ως προς τις συνθήκες εργασίας*. Εκπαίδευση, Δια Βίου Μάθηση, Έρευνα και Τεχνολογική Ανάπτυξη, Καινοτομία και Οικονομία, 1, 152-162. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα:

[https://www.researchgate.net/publication/317109466\\_Epangelmatike\\_Ikanopoiese\\_Ekpaideutikon\\_AThmias\\_Ekpaideuses\\_os\\_pros\\_tis\\_synthekes\\_ergasias](https://www.researchgate.net/publication/317109466_Epangelmatike_Ikanopoiese_Ekpaideutikon_AThmias_Ekpaideuses_os_pros_tis_synthekes_ergasias)

- Γρίβας, Κ. (2020). *Οι ανάγκες των εκπαιδευτικών για επιμορφωτικές δράσεις στη διάρκεια της επείγουσας εξ' αποστάσεως διδασκαλίας κατά την περίοδο της πανδημίας Covid-19*. Επιστημονική Επετηρίδα Εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης Κορινθίας, σελ. 18-25
- Δημητρόπουλος, Ε. (1998). *Οι εκπαιδευτικοί και το επάγγελμά τους. Συμβολή στην ανάπτυξη μιας επαγγελματικής ψυχολογίας του Έλληνα εκπαιδευτικού*. Αθήνα: εκδόσεις Γρηγόρη.
- Ηλιάδου, Β. (2020). *Η Εργασιακή Ικανοποίηση και η Οργανωσιακή Δέσμευση των Εκπαιδευτικών των Δημοτικών Σχολείων*. Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία. ΠΜΣ Διοίκηση Επιχειρήσεων. Πανεπιστήμιο Μακεδονίας. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα:  
<https://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/23924/4/PiadiouVasilikiMsc2020.pdf>
- Καλαβρουζιώτη, Μ. (2019). *Στυλ Ηγεσίας και Επαγγελματική ικανοποίηση: Μια ποσοτική διερεύνηση των απόψεων των εκπαιδευτικών Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης*. Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία. Πανεπιστήμιο Πατρών.
- Κάντας Α. (1998) *Οργανωτική – Βιομηχανική Ψυχολογία*. Αθήνα, Ελληνικά Γράμματα.
- Καπώνης, Α. (2018). *Εκπαιδευτικές Αλλαγές: Συμβολή και επίδραση στην εργασιακή ικανοποίηση των Εκπαιδευτικών*. Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία. Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Δυτικής Ελλάδας. Πάτρα.
- Καργάκου, Ε. (2015). *Διερεύνηση και Αξιολόγηση Παραμέτρων Διαμόρφωσης Σχολικού Κλίματος και Συσχέτισή τους με την Εργασιακή Ικανοποίηση Εκπαιδευτικών Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης*. Μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία. Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου.
- Κοζιώρη, Κ., & Αλεξανδρόπουλος, Γ. (2020). *Η επίδραση του σχολικού κλίματος στην επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης*. Έρευνα στην Εκπαίδευση, Τόμος 9, Νο 1, 35-57.  
<https://doi.org/10.12681/hjre.22354>
- Κουστέλιος, Α. & Κουστέλιου, Ι. (2001) «*Η επαγγελματική ικανοποίηση και η επαγγελματική εξουθένωση στην εκπαίδευση*». Ψυχολογία, 8 (1), σελ. 30-39.
- Λιακοπούλου, Ε. (2020). *Εξ' Αποστάσεως Σχολική Εκπαίδευση στην εποχή του κορωνοϊού: οδηγίες εφαρμογής και υποστήριξη εκπαιδευτικών*. Επιστημονική Επετηρίδα Εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης Κορινθίας, σελ. 9-17



- Μακρή-Μπότσαρη, Ε. & Ματσαγγούρας, Η. (2003). *Δομή της επαγγελματικής αυτοαντίληψης και της επαγγελματικής ικανοποίησης εκπαιδευτικών Α/θμιας Εκπαίδευσης*. Πρακτικά 3ου Πανελληνίου Συνεδρίου της Παιδ/κής Εταιρείας Ελλάδος. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: [http://www.pee.gr/wp-content/uploads/praktika\\_synedrion\\_files/e27\\_11\\_03/sin\\_ath/mer\\_c\\_th\\_en\\_iii/mpotsari\\_matasagoyras.htm](http://www.pee.gr/wp-content/uploads/praktika_synedrion_files/e27_11_03/sin_ath/mer_c_th_en_iii/mpotsari_matasagoyras.htm)
- Μορφωνιός, Ανδρέας. (2016). “*Επαγγελματική ικανοποίηση και παροχή κινήτρων στο εργασιακό περιβάλλον*” Πτυχιακή Εργασία. Ανώτατο Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Πειραιά Τεχνολογικού Τομέα. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <http://oceanis.lib2.uniwa.gr/xmlui/handle/123456789/2828>.
- Μπάρδα, Ε. (2016). *Αξιολόγηση του Βαθμού Ικανοποίησης της Εργασίας των Στελεχών του Δημοσίου Τομέα: Η Περίπτωση των Τελωνειακών Υπαλλήλων*. Διπλωματική Εργασία. Institutional Repository - Library & Information Centre - University of Thessaly
- Μπρούζος, Α. (2002). *Η επαγγελματική ικανοποίηση Ελλήνων δασκάλων*. Στο Καψάλης, Δ., & Κατσίκης, Ν., «Πανελλήνιο Συνέδριο: Σχολική Γνώση και Διδασκαλία στην Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση». Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων. Τόμος Α΄, σελ. 127-140.
- Μυλωνάς, Γ. (2018). *Εργασιακή Ικανοποίηση μεταξύ μονίμων και αναπληρωτών εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης*. Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία. Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου. Σπάρτη.
- Ντούσκας Ν. (2007). *Ο ρόλος του Εκπαιδευτικού στο Σύγχρονο Σχολείο*. Επιστημονικό Βήμα, τ.6, σελ. 28-41. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <http://docplayer.gr/38580154-O-rollos-toy-ekpaideytikoy-sto-syghrono-sholeio-1.html>
- Παπαδόπουλος, Θ. Ι. (2013). *Εργασιακή ικανοποίηση, οργανωσιακή επικοινωνία και η αυτό – αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών: Μια ποσοτική μελέτη στους εκπαιδευτικούς Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης*. ΕΣΔΟ Oral, Λάρισα, 8-10 Ιουνίου 2013. σελ. 134-154. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: [http://mibes.teilar.gr/esdo\\_proceedings/proceedings/2013/Papadopoulos.pdf](http://mibes.teilar.gr/esdo_proceedings/proceedings/2013/Papadopoulos.pdf)
- Παπαθωμόπουλος, Ν. (2013). *Η επαγγελματική ικανοποίηση των εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης: Μία εμπειρική μελέτη*. Εισήγηση στην ημερίδα του Πανεπιστημίου Λευκωσίας με θέμα: «Συνεργατική

Έρευνα Δράσης για την Επαγγελματική Ανάπτυξη των Εκπαιδευτικών», Αθήνα.  
DOI: [10.13140/RG.2.1.1551.2805](https://doi.org/10.13140/RG.2.1.1551.2805)

- Πετρίδου, Γ. (2014). *Επαγγελματική ικανοποίηση και επαγγελματική εξουθένωση εκπαιδευτικών Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης Γενικής και Ειδικής Αγωγής*. Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία. Πανεπιστήμιο Μακεδονίας.
- Πετρίλη, Σ. (2007). *Έρευνα επίδρασης μιας σειράς εσωτερικών και εξωτερικών παραγόντων στο αίσθημα εργασιακής ικανοποίησης υπαλλήλων ιδιωτικών εταιρειών*. Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία. Πάντειο Πανεπιστήμιο Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών.
- Πλατσίδου, Μ. & Ταρασιάδου, Α. (2010). «*Τα κίνητρα επαγγελματικής εξέλιξης των νηπιαγωγών και η επίδρασή τους στην επαγγελματική τους ικανοποίηση*». Παιδαγωγική επιθεώρηση, 49. σελ 145-160. Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <https://ojs.lib.uom.gr/index.php/paidagogiki/article/viewFile/7022/7051>
- Τόμπρου, Β. (2018). *Η Επίδραση του ψυχολογικού Συμβολαίου στους Δημοσίους Οργανισμούς. Η Περίπτωση των Ελληνικών Πανεπιστημίων*. Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία. Πανεπιστήμιο Μακεδονίας.
- Τρανού, Σ. (2017). *Απόψεις των εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης για την επαγγελματική ικανοποίησή τους από τον τρόπο Διοίκησης του Διευθυντή. Η περίπτωση των σχολείων του Νομού Κορινθίας*. Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία. Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου.
- Τσερεγκούνη, Α. (2019). *Η Διερεύνηση της εργασιακής ικανοποίησης στα Δημοτικά σχολεία του Ν. Αχαΐας*. Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία. Πανεπιστήμιο Πατρών.
- Τσιγγίλης, Ν. (2005). *Το Μοντέλο των Χαρακτηριστικών της Εργασίας και ο ρόλος της Αυτό-αποτελεσματικότητας σε Καθηγητές Φυσικής Αγωγής*. Διδακτορική Διατριβή, Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας.
- Χατζηδημητριάδου, Χ. (2011). *Ποιότητα στην Εκπαίδευση και Ικανοποίηση Εκπαιδευτικών από την εργασία τους*. Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία. Πανεπιστήμιο Μακεδονίας.

### **Ιστοσελίδες**

<http://www.iep.edu.gr/index.php/el/>

[https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/greece\\_el](https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/greece_el)

<https://op.europa.eu/webpub/eac/education-and-training-monitor-2020/countries/greece.html>

<https://sites.google.com/site/parakinisitwnergazomenwn/endiapheronta-arthra/fredrick-herzberg>

<https://www.ipl.org/essay/Vrooms-Theory-Of-Job-Satisfaction-FKXQL5HESJFR>