

Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας



**Μεταπτυχιακό πρόγραμμα Διοίκηση Ανθρώπινου
Δυναμικού, Επικοινωνία και Ηγεσία**

Σχολή Οικονομικών Επιστημών

Τμήμα Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ:

**Παρακίνηση και ικανοποίηση των διοικητικών
υπαλλήλων ως παράγοντες ποιότητας και
αποδοτικότητας του οργανισμού. Μελέτη
περίπτωσης: Δήμος Λαρισαίων.**

Μπογδάνου Αικατερίνη Α.Μ.:ΕΡ 155

**(υποβλήθηκε στο Τμήμα Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας – Πανεπιστήμιο
Δυτικής Μακεδονίας)**

KOZANH 2023

Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας

**Μεταπτυχιακό πρόγραμμα Διοίκηση Ανθρώπινου
Δυναμικού, Επικοινωνία και Υγεία**

Σχολή Οικονομικών Επιστημών

Τμήμα Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ:

**Παρακίνηση και ικανοποίηση των διοικητικών
υπαλλήλων ως παράγοντες ποιότητας και
αποδοτικότητας του οργανισμού. Μελέτη
περίπτωσης: Δήμος Λαρισαίων.**

Μπογδάνου Αικατερίνη Α.Μ.:ΕΡ 150

Επιβλέπουσα Καθηγήτρια:
Τριαντάρη Σ.

Τριμελής Εξεταστική Επιτροπή:
Τριαντάρη Σ.
Σπινθηρόπουλος Κ.

**«ΔΗΛΩΣΗ ΜΗ ΛΟΓΟΚΛΟΠΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΛΗΨΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗΣ
ΕΥΘΥΝΗΣ»**

Με πλήρη επίγνωση των συνεπειών του νόμου περί πνευματικών δικαιωμάτων, δηλώνω ενυπογράφως ότι είμαι αποκλειστικός συγγραφέας της παρούσας Διπλωματικής Εργασίας, για την ολοκλήρωση της οποίας κάθε βοήθεια είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται λεπτομερώς στην εργασία αυτή. Έχω αναφέρει πλήρως και με σαφείς αναφορές, όλες τις πηγές χρήσης δεδομένων, απόψεων, θέσεων και προτάσεων, ιδεών και λεκτικών αναφορών, είτε κατά κυριολεξία είτε βάσει επιστημονικής παράφρασης. Αναλαμβάνω την προσωπική και ατομική ευθύνη ότι σε περίπτωση αποτυχίας στην υλοποίηση των ανωτέρω δηλωθέντων στοιχείων, είμαι υπόλογος έναντι λογοκλοπής, γεγονός που σημαίνει αποτυχία στην Διπλωματική Εργασία μου και κατά συνέπεια αποτυχία απόκτησης του Διπλώματος Μεταπτυχιακών Σπουδών, πέραν των λοιπών συνεπειών του νόμου περί πνευματικών δικαιωμάτων. Δηλώνω, συνεπώς, ότι αυτή η εργασία μου προετοιμάστηκε και ολοκληρώθηκε από εμένα προσωπικά και αποκλειστικά και ότι, αναλαμβάνω πλήρως όλες τις συνέπειες του νόμου στην περίπτωση κατά την οποία αποδειχθεί, διαχρονικά, ότι η εργασία αυτή ή τμήμα της δεν μου ανήκει διότι είναι προϊόν λογοκλοπής άλλης πνευματικής ιδιοκτησίας.

Όνομα & Επώνυμο Συγγραφέα (Με Κεφαλαία):

ΜΠΟΓΔΑΝΟΥ ΑΙΚΑΤΕΡΙΝΗ

Υπογραφή:

Ημερομηνία:

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θερμές ευχαριστίες θα ήθελα να απευθύνω σε όσους στάθηκαν στο πλευρό μου με ανιδιοτέλεια και σεβασμό για να ολοκληρώσω τις σπουδές μου.

Αρχικά, ευχαριστώ την επιβλέπουσα καθηγήτριά μου κα. Τριαντάρη Σ., την οικογένειά μου, στα τρία μου παιδιά. Επίσης, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον Αντιδήμαρχο Δήμου Λαρισαίων κ Δεληγιάννη Δ.

Τέλος, θα ήθελα να αφιερώσω την εργασία αυτή στην Μυρτώ και την Αλίκη.

Ειλικρινά, τους ευχαριστώ όλους αλλά και κάθε έναν ξεχωριστά που αποτέλεσαν «φάρους» στην ακαδημαϊκή, επαγγελματική, κοινωνική και οικογενειακή μου πορεία.

Μπογδάνου Α.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

| | |
|---|----|
| ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ..... | 4 |
| ΠΡΟΛΟΓΟΣ..... | 9 |
| ΠΕΡΙΛΗΨΗ..... | 10 |
| ABSTRACT | 12 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 ^ο . ΕΙΣΑΓΩΓΗ | 14 |
| 1.1 Σημαντικότητα Θέματος & Διατύπωση Ερευνητικού Προβλήματος | 14 |
| 1.2 Σκοπός & Στόχοι Διπλωματικής..... | 14 |
| 1.3 Διατύπωση Ερευνητικών Ερωτημάτων | 15 |
| 1.4 Δήμος Λαρισαίων | 16 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 ^ο . ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ | 19 |
| 2.1. Εννοιολογική Προσέγγιση Παρακίνησης Διοικητικών Υπαλλήλων..... | 19 |
| 2.2. Διαδικασία Παρακίνησης | 19 |
| 2.3. Κίνητρα Παρακίνησης..... | 20 |
| 2.4. Θεωρίες Παρακίνησης..... | 20 |
| 2.5. Τεχνικές Παρακίνησης..... | 21 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 ^ο . ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ | 24 |
| 3.1. Εννοιολογική Προσέγγιση Ικανοποίησης Διοικητικών Υπαλλήλων | 24 |
| 3.2. Θεωρίες Ικανοποίησης..... | 25 |
| 3.3. Προσδιοριστικοί Παράγοντες Ικανοποίησης Διοικητικών Υπαλλήλων | 26 |
| 3.3.1 Παράγοντες Ανάπτυξης Ικανοποίησης | 26 |
| 3.3.2 Παράγοντες Καθορισμού Ικανοποίησης..... | 27 |
| 3.3.3 Παράγοντες Αρνητικής Επιρροής Στην Ικανοποίηση | 27 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 ^ο . ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗΣ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΣΤΗΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΕΝΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ | 29 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ | 32 |
| 5.1. Φιλοσοφία Έρευνας..... | 32 |
| 5.2. Ερευνητική Προσέγγιση | 32 |
| 5.3. Τεχνική Έρευνας..... | 34 |
| 5.3.1. Είδη Έρευνας | 34 |

| | |
|--|----|
| 5.3.2. Μέθοδοι Έρευνας..... | 35 |
| 5.4. Σχεδιασμός – Δημιουργία Ερωτηματολογίου..... | 35 |
| 5.5. Διαδικασία Δειγματοληψίας – Πληθυσμός | 40 |
| 5.6. Διατύπωση Ερευνητικών Υποθέσεων | 40 |
| 5.7. Δικαιολόγηση Τρόπων Στατιστικής Ανάλυσης..... | 41 |
| | |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗΣ ΑΝΑΛΥΣΗΣ | 43 |
| 6.1. Ανάλυση Αξιοπιστίας (Δείκτης Alpha του Cronbach)..... | 43 |
| 6.2. Στατιστική Ανάλυση Δημογραφικών Στοιχείων | 44 |
| 6.3. Περιγραφική Στατιστική Ανάλυση..... | 47 |
| 6.3.1 Περιγραφική Στατιστική Ανάλυση Ενότητας 1. Παρακίνηση διοικητικών υπαλλήλων | 47 |
| 6.3.2 Περιγραφική Στατιστική Ανάλυση Ενότητας 2. Ικανοποίηση διοικητικών υπαλλήλων | 52 |
| 6.3.3 Περιγραφική Στατιστική Ανάλυση Ενότητας 3. Ποιότητα & Αποδοτικότητα Οργανισμού..... | 57 |
| 6.4. Επαγωγική Στατιστική Ανάλυση: Έλεγχος Ερευνητικών Υποθέσεων | 60 |
| 6.4.1 Έλεγχος Κανονικότητας Κατανομής Παραγόντων..... | 60 |
| 6.4.2 Έλεγχος Ερευνητικής Υπόθεσης 1..... | 62 |
| 6.4.3 Έλεγχος Ερευνητικής Υπόθεσης 2..... | 64 |
| 6.4.4 Έλεγχος Ερευνητικής Υπόθεσης 3..... | 67 |
| 6.4.5 Έλεγχος Ερευνητικής Υπόθεσης 4..... | 71 |
| 6.5. Πίνακας Θεματοποίησης Επιβεβαίωσης / Απόρριψη Ερευνητικών Υποθέσεων | 73 |
| | |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7. ΕΞΑΓΩΓΗ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΩΝ | 76 |
| 7.1 Συμπεράσματα | 76 |
| 7.2. Συζήτηση | 80 |
| 7.3 Συστάσεις Μελλοντικής Έρευνας..... | 81 |
| 7.4. Περιορισμοί Έρευνας | 81 |
| | |
| ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ..... | 82 |
| | |
| ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1. ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ | 87 |
| | |
| ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2. ΑΔΕΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ ΑΠΟ ΤΟ ΔΗΜΟ ΛΑΡΙΣΑΙΩΝ | 93 |

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ ΠΙΝΑΚΩΝ

| | |
|---|----|
| Πίνακας 6.1. Συντελεστής αξιοπιστίας Cronbach's α | 43 |
| Πίνακας 6.2 Φύλο..... | 44 |
| Πίνακας 6.3 Ηλικιακή κατανομή δείγματος..... | 44 |
| Πίνακας 6.4 Οικογενειακή κατάσταση | 45 |
| Πίνακας 6.5 Επίπεδο Εκπαίδευσης | 45 |
| Πίνακας 6.6 Εκπαιδευτικός κλάδος υπηρεσίας..... | 46 |
| Πίνακας 6.7 Θέση στην Υπηρεσία | 46 |
| Πίνακας 6.8 Καθαρό μηνιαίο εισόδημα | 46 |
| Πίνακας 6.9 Επίπεδο παρακίνησης διοικητικών υπαλλήλων Δήμου Λαρισαίων | 48 |
| Πίνακας 6.10 Παράγοντες παρακίνησης διοικητικών υπαλλήλων Δήμου Λαρισαίων.. | 49 |
| Πίνακας 6.11 Επίπεδο ικανοποίησης διοικητικών υπαλλήλων Δήμου Λαρισαίων | 52 |
| Πίνακας 6.12 Παράγοντες ικανοποίησης διοικητικών υπαλλήλων Δήμου Λαρισαίων . | 55 |
| Πίνακας 6.13 Παρακίνηση διοικητικών υπαλλήλων – Ποιότητα & Αποδοτικότητα Δήμου Λαρισαίων..... | 57 |
| Πίνακας 6.14 Ικανοποίηση Διοικητικών Υπαλλήλων – Ποιότητα & Αποδοτικότητα Δήμου Λαρισαίων..... | 59 |
| Πίνακας 6.15 Έλεγχος Κανονικότητας Κατανομής Παραγόντων | 60 |
| Πίνακας 6.16 Έλεγχος ερευνητικής υπόθεσης 1 | 63 |
| Πίνακας 6.17 Παρακίνηση & Ικανοποίηση * Φύλο διοικητικών υπαλλήλων | 64 |
| Πίνακας 6.18 Έλεγχος ερευνητικής υπόθεσης 2 | 66 |
| Πίνακας 6.19 Έλεγχος ερευνητικής υπόθεσης 3 | 69 |
| Πίνακας 6.20 Έλεγχος ερευνητικής υπόθεσης 4 | 72 |
| Πίνακας 6.21 Πίνακας Θεματοποίησης..... | 74 |

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ ΣΧΗΜΑΤΩΝ

| | |
|--|----|
| Σχήμα 6.1 Παράγοντες παρακίνησης διοικητικών υπαλλήλων Δήμου Λαρισαίων..... | 51 |
| Σχήμα 6.2 Παράγοντες ικανοποίησης διοικητικών υπαλλήλων Δήμου Λαρισαίων..... | 56 |
| Σχήμα 6.3 Παρακίνηση διοικητικών υπαλλήλων – Ποιότητα & Αποδοτικότητα Δήμου Λαρισαίων | 58 |
| Σχήμα 6.4 Παρακίνηση διοικητικών υπαλλήλων – Ποιότητα & Αποδοτικότητα Δήμου Λαρισαίων | 59 |

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Οι έννοιες της παρακίνησης και της ικανοποίησης των υπαλλήλων σε διοικητικές υπηρεσίες έρχονται σε συνένωση με την ποιότητα και την αποδοτικότητα σε ένα δημόσιο Οργανισμό. Η παρούσα εργασία εστιάζει και παραθέτει τα ευρήματα μιας έρευνας με το αντίστοιχο θέμα στο Δήμο Λαρισαίων. Για την επίτευξη της διεξαγωγής της παρούσας εργασίας δημιουργήθηκε το παρών έγγραφο που περιλαμβάνει επτά κεφάλαια. Στο πρώτο κεφάλαιο «Εισαγωγή» αναλύεται η σημαντικότητα του θέματος και η διατύπωση ερευνητικού προβλήματος, ο σκοπός και οι στόχοι της διπλωματικής, η διατύπωση των ερευνητικών ερωτημάτων και η παράθεση Δήμου Λαρισαίων. Στο δεύτερο κεφάλαιο «Παρακίνηση Διοικητικών Υπαλλήλων» παρατίθεται η εννοιολογική Προσέγγιση του όρου της παρακίνησης, οι διαδικασίες της, οι θεωρίες και οι τεχνικές της. Στο Κεφάλαιο 3 «Ικανοποίηση Διοικητικών Υπαλλήλων» αναλύονται στοιχεία σχετικά με την εννοιολογική προσέγγιση του όρου της ικανοποίησης από την εργασία, οι θεωρίες, οι προσδιοριστικοί παράγοντές της (ανάπτυξης, καθορισμού και αρνητικής επιρροής). Στο Κεφάλαιο 4 «Επίδραση Παρακίνησης Και Ικανοποίησης Διοικητικών Υπαλλήλων Στην Ποιότητα Και Αποδοτικότητα Ενός Οργανισμού» αποδίδονται αποτελέσματα ερευνών σχετικών με το υπό εξέταση θέμα στο ερευνητικό πεδίο. Ακολουθεί το Κεφάλαιο 5 «Μεθοδολογία Έρευνας» με την παράθεση του σχεδιασμού της έρευνας όπως η φιλοσοφία, η ερευνητική προσέγγιση, η τεχνική (είδη και μέθοδοι), το ερευνητικό εργαλείο – ερωτηματολόγιο, η διαδικασία δειγματοληψίας, η διατύπωση των ερευνητικών υποθέσεων και η δικαιολόγηση τρόπων της στατιστικής ανάλυσης. Στη συνέχεια στο Κεφάλαιο 6 «Αποτελέσματα Στατιστικής Ανάλυσης» παρατίθενται η ανάλυση Αξιοπιστίας (Δείκτης Alpha του Cronbach), η στατιστική ανάλυση των δημογραφικών στοιχείων και των επιμέρους Ενοτήτων του ερωτηματολογίου (Ενότητα 1. Παρακίνηση διοικητικών υπαλλήλων, Ενότητα 2. Ικανοποίηση διοικητικών υπαλλήλων και Ενότητα 3. Ποιότητα & Αποδοτικότητα Οργανισμού), η επαγωγική στατιστική ανάλυση με τον έλεγχο της κανονικότητας της κατανομής παραγόντων και τον έλεγχο των Ερευνητικών Υποθέσεων 1, 2, 3 και 4, όπως και την παράθεση του Πίνακα συγκέντρωσης των επαγωγικών στατιστικών αποτελεσμάτων που αναδεικνύουν την επιβεβαίωση ή την απόρριψη των ερευνητικών υποθέσεων. Τέλος, η εργασία ολοκληρώνεται με το Κεφάλαιο 7 «Εξαγωγή Συμπερασμάτων» και την παράθεση συμπερασμάτων, τη συζήτηση των ευρημάτων, τις συστάσεις μελλοντικής έρευνας και τους περιορισμούς της.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Σκοπός: Διερεύνηση της παρακίνησης και της ικανοποίησης των διοικητικών υπαλλήλων ως παράγοντες ποιότητας και αποδοτικότητας σε ένα δημόσιο Οργανισμό με εστίαση στον Δήμο Λαρισαίων.

Μεθοδολογία: Η εργασία περιελάμβανε μια έρευνα που πραγματοποιήθηκε με χρήση ενός εξαιρετικά αξιόπιστου ερωτηματολογίου (δείκτης Cronbach's α 0,952) σε δείγμα 143 διοικητικών υπαλλήλων του Δήμου Λαρισαίων (18,2% άνδρες, 81,8% γυναίκες), μέσης ηλικίας τα $49,23 \pm 5,975$ έτη και μέσης διάρκειας προϋπηρεσίας τα $16,76 (\pm 7,158)$ έτη. Η στατιστική ανάλυση των αποτελεσμάτων της έρευνας πραγματοποιήθηκε με το στατιστικό πρόγραμμα S.P.S.S. 21.0.

Αποτελέσματα: Τα ευρήματα της έρευνας απέδωσαν μέτριο επίπεδο παρακίνησης των διοικητικών υπαλλήλων (32,9%, Mean 2,692, SD 1,194) και ως κύρια εργαλεία παρακίνησης αναδείχθηκαν η δυνατότητα συμμετοχής σε σεμινάρια επιμόρφωσης (45,5%, Mean 3,203, SD 1,276), η εμπιστοσύνη στην ανώτερη διοίκηση του Δήμου (28%, Mean 2,692, SD 1,170) και η καθοδήγηση και παροχή βοήθειας στο διοικητικό έργο (28%, Mean 2,594, SD 1,296). Αναφορικά με την ικανοποίηση οι διοικητικοί υπάλληλοι του Δήμου βιώνουν υψηλό επίπεδο ικανοποίησης (46,8%, Mean 3,286, SD 1,052) και ειδικότερα είναι ικανοποιημένοι σε μεγάλο βαθμό από το παραγόμενο διοικητικό τους έργο (61,6%, Mean 3,587, SD 1,083), τις σχέσεις με τους προϊσταμένους (67,9%, Mean 3,79, SD 1,112), τις σχέσεις με τους συναδέλφους (76,3%, Mean 4,056, SD 0,886) και σε χαμηλό βαθμό από τις συνθήκες εργασίας (32,2%, Mean 3,028, SD 1,138) και τις οικονομικές τους απολαβές (12,6%, Mean 2,455, SD 1,073). Κυριότερα εργαλεία ικανοποίησης από την εργασία αναδείχθηκαν η καλή επικοινωνία (69,3%, Mean 3,958, SD 0,830), η συνεργασία και ομαδικότητα με τους συναδέλφους (66,5%, Mean 3,86, SD 1,011) και η καλή επικοινωνία με τους προϊσταμένους (61,6%, Mean 3,685, SD 1,286). Επίσης, με ισχυρή στατιστική σημαντικότητα προέκυψε πως οι άνδρες υπάλληλοι παρακινούνται δυσκολότερα από τις γυναίκες ($U = 1047$, Asymp. Sig. (2-tailed) = 0,010 < 0,01) η παρακίνηση συσχετίζεται με την εμπιστοσύνη στην ανώτερη διοίκηση του Δήμου ($r = 0,845$, Sig. 0,000) και την ανάληψη πρωτοβουλιών ($r = 0,809$, Sig. 0,000), την ανάληψη πρωτοβουλιών ($r = 0,809$, Sig. 0,000), την ενθάρρυνση πρωτοβουλιών ($r = 0,800$, Sig. 0,000), την καθοδήγηση & παροχή βοήθειας στο διοικητικό έργο ($r = 0,812$, Sig. 0,000), την κινητοποίηση μέσω κινήτρων ($r = 0,760$, Sig. 0,000), τη λύση συγκρούσεων ή άμβλυνση αντιθέσεων ($r = 0,762$, Sig. 0,000), την αναγνώριση καταβαλλόμενης προσπάθειας ($r = 0,790$, Sig. 0,000), τη δυνατότητα προαγωγής – επαγγελματικής εξέλιξης ($r = 0,716$, Sig. 0,000), την ανάπτυξη νέων επαγγελματικών δεξιοτήτων μέσω εκπαίδευσης ($r = 0,756$, Sig. 0,000) και τη δυνατότητα συμμετοχής σε σεμινάρια επιμόρφωσης ($r = 0,542$, Sig. 0,000). Η ικανοποίηση συσχετίζεται με τα συναισθήματα υπερηφάνειας και ευτυχίας από την εργασία στο Δήμο ($r = 0,723$, Sig. 0,000), τις συνθήκες εργασίας ($r = 0,522$, Sig.

0,000), τις σχέσεις με τους προϊσταμένους (r 0,361, Sig. 0,000), τις σχέσεις με τους συναδέλφους (r 0,360, Sig. 0,000) και τις οικονομικές απολαβές (r 0,137, Sig. 0,103). Τέλος, δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ της παρακίνησης των διοικητικών υπαλλήλων με την ποιότητα (r 0,074, Sig. 0,382) και την αποδοτικότητα του Δήμου (r 0,074, Sig. 0,382) ενώ υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ της ικανοποίησης των διοικητικών υπαλλήλων με την ποιότητα (r 0,240, Sig. 0,004) και την αποδοτικότητα του Δήμου (r 0,314, Sig. 0,000) και ειδικά της ικανοποίησης από το διοικητικό έργο (r 0,333, Sig. (2-tailed) 0,000) και της ικανοποίησης από τις σχέσεις με συναδέλφους (r 0,220, Sig. (2-tailed) 0,008) με την ποιότητα και της ικανοποίησης από το διοικητικό έργο (r 0,288, Sig. (2-tailed) 0,000) και της αποδοτικότητας του Δήμου.

Συμπεράσματα: Απολογιστικά, αναδείχθηκε μεταξύ της παρακίνησης και της ικανοποίησης από την εργασία, μόνο η δεύτερη αποτελεί παράγοντα ποιότητας και αποδοτικότητας του Δήμου Λαρισαίων και ειδικά στην ποιότητα επιδρά περισσότερο η ικανοποίηση από το διοικητικό έργο και οι σχέσεις με τους συναδέλφους και στην αποδοτικότητα η ικανοποίηση από το παραγόμενο διοικητικό έργο.

Λέξεις κλειδιά: Παρακίνηση, Ικανοποίηση, Ποιότητα, Αποδοτικότητα, Οργανισμός, Διοικητικός Υπάλληλος, Δήμος Λαρισαίων.

ABSTRACT

Purpose: Investigating the motivation and satisfaction of administrative employees as factors of quality and efficiency in a public Organization focusing on the Municipality of Larissa.

Methodology: The work included a survey carried out using a reliable questionnaire (Cronbach's index a 0.952) on a sample of 143 administrative employees of the Municipality of Larissa (18.2% men, 81.8% women), with an average age of 49.23 ± 5.975 years and average length of service 16.76 (± 7.158) years. The statistical analysis of the research results was carried out with the statistical program S.P.S.S. 21.0.

Results: The findings of the research yielded a moderate level of motivation of the administrative employees (32.9%, Mean 2.692, SD 1.194) and the possibility to participate in training seminars emerged as the main motivation tools (45.5%, Mean 3.203, SD 1.276), trust in the senior management of the Municipality (28%, Mean 2.692, SD 1.170) and guidance and assistance in administrative work (28%, Mean 2.594, SD 1.296). Regarding satisfaction, the administrative employees of the Municipality experience a high level of satisfaction (46.8%, Mean 3.286, SD 1.052) and in particular they are satisfied to a large extent with their administrative work (61.6%, Mean 3.587, SD 1.083) , relations with superiors (67.9%, Mean 3.79, SD 1.112), relations with colleagues (76.3%, Mean 4.056, SD 0.886) and to a low degree from working conditions (32.2 % , Mean 3.028, SD 1.138) and their financial earnings (12.6%, Mean 2.455, SD 1.073). The main tools for job satisfaction were good communication (69.3%, Mean 3.958, SD 0.830), cooperation and teamwork with colleagues (66.5%, Mean 3.86, SD 1.011) and good communication with supervisors (61.6%, Mean 3.685, SD 1.286). Also, with strong statistical significance, it emerged that male employees are more difficult to motivate than females ($U = 1047$, Asymp. Sig. (2-tailed) = 0.010 < 0.01) motivation is correlated with trust in the upper management of the Municipality (r . project (r 0.812, Sig. 0.000), mobilization through motivation (r 0.760, Sig. 0.000), conflict resolution or mitigating opposition (r 0.762, Sig. 0.000), recognition of effort (r 0.790, Sig. 0.000) , the possibility of promotion - professional development (r 0.716, Sig. 0.000), the development of new professional skills through training (r 0.756, Sig. 0.000) and the possibility to participate in training seminars (r 0.542, Sig. 0.000). Satisfaction correlates with feelings of pride and happiness from working in the Municipality (r 0.723, Sig. 0.000), working conditions (r 0.522, Sig. 0.000), relationships with supervisors (r 0.361, Sig. 0.000), relationships with colleagues (r 0.360, Sig. 0.000) and financial rewards (r 0.137, Sig. 0.103). Finally, there is no statistically significant correlation between the motivation of administrative employees with the quality (r 0.074, Sig. 0.382) and the efficiency of the Municipality

($r = 0.074$, Sig. 0.382) while there is a statistically significant correlation between the satisfaction of administrative employees with the quality ($r = 0.240$, Sig. 0.004) and the efficiency of the Municipality ($r = 0.314$, Sig. 0.000) and especially the satisfaction with the administrative work ($r = 0.333$, Sig. (2-tailed) 0.000) and the satisfaction with the relations with colleagues ($r = 0.220$, Sig. (2-tailed) 0.008) with the quality and satisfaction with the administrative work ($r = 0.288$, Sig. (2-tailed) 0.000) and the efficiency of the Municipality.

Conclusions: In summary, it was shown that between motivation and job satisfaction, only satisfaction is a quality and efficiency factor of the Municipality of Larissa. In particular, quality is more affected by satisfaction with the administrative work and relationships with colleagues, and efficiency by satisfaction with the administrative work produced.

Key words: *Motivation, Satisfaction, Quality, Efficiency, Organization, Administrative Officer, Municipality of Larissa.*

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

1.1 Σημαντικότητα Θέματος & Διατύπωση Ερευνητικού Προβλήματος

Η παρούσα διπλωματική εργασία πραγματεύεται την διερεύνηση της επίδρασης του βαθμού παρακίνησης και ικανοποίησης των διοικητικών υπαλλήλων στην ποιότητα και στην αποδοτικότητα σε ένα δημόσιο Οργανισμό.

Το συγκεκριμένο θέμα επιλέγηκε καθώς θεωρήθηκε ιδιαίτερα ενδιαφέρον και σημαντικό, εφόσον μια αξιολόγηση της σπουδαιότητας του επίπεδου παρακίνησης και ικανοποίησης που βιώνουν οι υπάλληλοι των διοικητικών υπηρεσιών και της επίδρασής τους στην ποιότητα του έργου και στην αποδοτικότητα του Δήμου Λαρισαίων δεν έχει μελετηθεί διεξοδικά.

Επομένως, ως κύριο ερευνητικό πρόβλημα στο οποίο αναζητείται πιθανή λύση είναι το αν η παρακίνηση και η ικανοποίηση των διοικητικών υπαλλήλων μπορούν να θεωρηθούν παράγοντες ποιότητας και αποδοτικότητας καθορίζεται το ερευνητικό κενό που διαπιστώθηκε αποτέλεσε και το έναυσμα για τη δημιουργία της παρούσας εργασίας.

1.2 Σκοπός & Στόχοι Διπλωματικής

Ο κύριος σκοπός της εργασίας είναι η διερεύνηση της παρακίνησης και της ικανοποίησης των διοικητικών υπαλλήλων ως παράγοντες επίδρασης στην ποιότητα και στην αποδοτικότητα σε ένα δημόσιο οργανισμό με εστίαση στον Δήμο Λαρισαίων.

Οι θεωρητικοί στόχοι της εργασίας είναι οι εξής:

1. Θεωρητική προσέγγιση παρακίνησης διοικητικών υπαλλήλων: Διαδικασία, Κίνητρα, Θεωρίες, Τεχνικές
2. Θεωρητική προσέγγιση ικανοποίησης διοικητικών υπαλλήλων: Θεωρίες, Προσδιοριστικοί Παράγοντες (ανάπτυξης, καθορισμού ικανοποίησης, αρνητικής επιρροής στην ικανοποίηση)

3. Ερευνητικό πλαίσιο τεκμηριωμένο με δευτερογενή στοιχεία για τη επιρροή της παρακίνησης και της ικανοποίησης διοικητικών υπαλλήλων ως στην ποιότητα και στην αποδοτικότητα ενός οργανισμού.

Οι ερευνητικοί στόχοι της εργασίας είναι οι εξής:

1. 1ος Ερευνητικός Στόχος: «Διερεύνηση του επιπέδου παρακίνησης των διοικητικών υπαλλήλων του Δήμου Λαρισαίων».
2. 2ος Ερευνητικός Στόχος: «Διερεύνηση των παραγόντων που παρακινούν τους διοικητικούς υπαλλήλους του Δήμου Λαρισαίων».
3. 3ος Ερευνητικός Στόχος: «Διερεύνηση του επιπέδου ικανοποίησης των διοικητικών υπαλλήλων του Δήμου Λαρισαίων».
4. 4ος Ερευνητικός Στόχος «Διερεύνηση των παραγόντων που προσφέρουν ικανοποίηση στους διοικητικούς υπαλλήλους του Δήμου Λαρισαίων».
5. 5ος Ερευνητικός Στόχος: «Διερεύνηση της παρακίνησης των διοικητικών υπαλλήλων ως παράγοντα ποιότητας και αποδοτικότητας του Δήμου Λαρισαίων».
6. 6ος Ερευνητικός Στόχος: «Διερεύνηση της ικανοποίησης των διοικητικών υπαλλήλων ως παράγοντα ποιότητας και αποδοτικότητας του Δήμου Λαρισαίων».

1.3 Διατύπωση Ερευνητικών Ερωτημάτων

Τα ερευνητικά ερωτήματα προκύπτουν από τους στόχους της έρευνας. Ειδικότερα:

1. Οι διοικητικοί υπάλληλοι του Δήμου Λαρισαίων αισθάνονται ότι ο Δήμος τους παρακινεί;
2. Ποιοι είναι οι παράγοντες που παρακινούν τους διοικητικούς υπαλλήλους του Δήμου Λαρισαίων;
3. Οι διοικητικοί υπάλληλοι του Δήμου Λαρισαίων αισθάνονται ικανοποιημένοι από την εργασία τους στο Δήμο;
4. Ποιοι είναι οι παράγοντες που ικανοποιούν τους διοικητικούς υπαλλήλους του Δήμου Λαρισαίων;
5. Η παρακίνηση των διοικητικών υπαλλήλων μπορεί να επιδράσει στην ποιότητα και στην αποδοτικότητα του Δήμου Λαρισαίων;
6. Η ικανοποίηση των διοικητικών υπαλλήλων μπορεί να επιδράσει στην ποιότητα και στην αποδοτικότητα του Δήμου Λαρισαίων;

1.4 Δήμος Λαρισαίων

Ο Δήμος Λαρισαίων με έδρα τη Λάρισα είναι ο Δήμος της Περιφερειακής Ενότητας Λάρισας, που ανήκει στην Περιφέρεια Θεσσαλίας, ο οποίος δημιουργήθηκε κατόπιν της αναμόρφωσης του Πρόγραμμα «Καλλικράτης» το 2010 και λειτουργεί από την 1^η Ιανουαρίου του 2011. Ο Δήμος Λαρισαίων αποτελεί μια συνένωση των προϋπαρχόντων από τον «Καλλικράτη» ενοτήτων, του Δήμου Γιάννουλης και του Δήμου Κοιλιάδας, οι οποίοι είχαν λειτούργησαν από το 1999 έως και το 2010 με το προηγούμενο Σχέδιο «Καποδίστριας». Ο Δήμος εκτείνεται σε 335,12 τ. χλμ και αριθμεί 161.339 κατοίκους (Δήμος Λαρισαίων, 2023).

Οι δομές του Δήμου Λαρισαίων διαθέτει διοικητικές υπηρεσίες, τις εξής (Δήμος Λαρισαίων, 2023):

1. Γραφείο Δήμαρχου
2. Α' Γενική Διεύθυνση Κοινωνικών, Διοικητικών και Οικονομικών Υπηρεσιών
 - ✓ Διεύθυνση Διοίκησης και Προσωπικού
 - ✓ Διεύθυνση Εξυπηρέτησης Πολιτών
 - ✓ Διεύθυνση Επιχειρησιακού και Ψηφιακού Σχεδιασμού
 - ✓ Διεύθυνση Κοινωνικής Πολιτικής και Πρόνοιας
 - ✓ Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών
 - ✓ Διεύθυνση Παιδείας
 - ✓ Διεύθυνση Πολιτισμού και Αθλητισμού
3. Β' Γενική Διεύθυνση Υπηρεσιών Περιβάλλοντος, Ποιότητας Ζωής και Καθαριότητας
 - ✓ Διεύθυνση Αμαξοστασίου
 - ✓ Διεύθυνση Βιώσιμης Κινητικότητας
 - ✓ Διεύθυνση Καθαριότητας και Ανακύκλωσης
 - ✓ Διεύθυνση Πολεοδομίας
 - ✓ Διεύθυνση Πρασίνου
 - ✓ Διεύθυνση Τεχνικών Υπηρεσιών

Ο δήμος Λαρισαίων είναι κοντά στους δημότες του και δραστηριοποιείται σε πολλούς τομείς, τους εξής (Δήμος Λαρισαίων, 2023):

1. Πολιτιστικές Υποδομές
 - ✓ Δημοτικό Ωδείο
 - ✓ ΔΗ.ΘΕ.ΚΕΛ.
 - ✓ Δημοτικός Κουκλοθίασος "Τιριτόμπα"
 - ✓ Αίθουσες "Χατζηγιάννειου"
 - ✓ Δημοτική Σχολή Μπαλέτου
 - ✓ Δημοτική Βιβλιοθήκη
 - ✓ Ερασιτεχνική Σκηνή "Ανδρέας Τσάτσαρης"
2. Περιβαλλοντικές Δράσεις
 - ✓ Ανακύκλωση
3. Δράσεις Πολιτισμού
 - ✓ Ελεύθερο Εργαστήρι
 - ✓ Λέσχες Πολιτισμού
4. Αθλητισμός
 - ✓ Αθλητικά Κέντρα
 - ✓ Πρωταθλήματα Εργαζομένων
 - ✓ Ακαδημίες και Σχολές Εκμάθησης Αθλημάτων
 - ✓ Πρόγραμμα "Άθληση και Γυναίκα"
5. Προστασία Ζώων
 - ✓ Δημοτικό Καταφύγιο αδέσποτων ζώων
6. Κοινωνική Πολιτική
 - ✓ Βοήθεια στο σπίτι
 - ✓ Δημοτικό Γηροκομείο
 - ✓ Κέντρο Κοινότητας
 - ✓ Δομή Υποστήριξης Αστεγών
 - ✓ Κατασκήνωση στην Πόλη
 - ✓ Παιδικοί Σταθμοί
7. Κ.Α.Π.Η.
 - ✓ Συμβουλευτικός Σταθμός

- ✓ Δημοτικό Οδοντιατρείο
- ✓ Δημοτικό Πολυιατρείο
- ✓ Ξενοφάνης Φιλοξενίας Γυναικών Θυμάτων Βίας
- ✓ Δομές Παροχής Βασικών Αγαθών (Κοινωνικό Παντοπωλείο, Κοινωνικό Φαρμακείο)

8. ΚΔΑΠ – ΚΔΑΠΜΕΑ

- ✓ Λάρισα Πόλη που Μαθαίνει
- ✓ Πρόγραμμα Κοινωνικό Εισόδημα Αλληλεγγύης (ΚΕΑ-ΤΕΒΑ)
- ✓ Αναπηρικά Επιδόματα
- ✓ Συστήματα Βιντεοεπιτήρησης στο Δήμο Λαρισαίων
- ✓ Ενημέρωση Β' Επιπέδου - Τμήμα Ταμείου
- ✓ Ενημέρωση Β' Επιπέδου - Μουσείο Σιτηρών και Αλεύρων

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο. ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ

2.1. Εννοιολογική Προσέγγιση Παρακίνησης Διοικητικών Υπαλλήλων

Η ανθρώπινη συμπεριφορά είναι συνυφασμένη με την ικανοποίηση παρακινήσιμων αναγκών που συνειδητά ή όχι ανταποκρίνεται με μια αντίδραση στο περιβάλλον που δρα και υπάρχει (Χυτήρης, 2006).

Η ετυμολογία της λέξης «παρακίνηση» προέρχεται από τον όρο «motivation» που προέρχεται από τον όρο «movere», δηλαδή «κινώ» (Fishbach & Woolley, 2022).

Η εννοιολογική προσέγγιση της παρακίνησης καταγράφεται από τον καθηγητή κ. Μπουραντά (2002) ο οποίος αποδίδει μια πραγματιστική διάσταση και αναλύει την διασύνδεση της παρακίνησης με την ψυχολογία και την ανθρώπινη συμπεριφορά, ως συνδυαστικές δράσεις της ικανοποίησης αναγκών. Η εγγενής δύναμη κάθε ανθρώπου παρακινείται από τις επιθυμίες και τις ανάγκες του. Επομένως, η παρακίνηση είναι μια αυτούσια διεργασία κατά την οποία ο άνθρωπος ωθείται να επιτύχει στόχους για να ικανοποιήσει ένα σύνολο αναγκών του.

2.2. Διαδικασία Παρακίνησης

Η διαδικασία της παρακίνησης περιλαμβάνει τη διασύνδεση αναγκών - κινήτρων - στόχων. Η διαδικασία εκκινείται με την ύπαρξη αναγκών που παράγει το κίνητρο το οποίο καθοδηγεί στην δράση για την επίτευξη στόχων. Αυτή η κυκλική διεργασία αποτελεί την πολυσύνθετη πρακτική εφαρμογή της παρακίνησης που δεν είναι τίποτα περισσότερο από την δραστηριοποίηση για την ικανοποίηση σκοπών που προέρχονται από προσωπικά / εσωτερικά κίνητρα που οδηγούν σε αποτελέσματα όπως η προσπάθεια, η επιμονή και τα επιτεύγματα. Έτσι, η πραγμάτωση των στόχων έχει ως επακόλουθο την ικανοποίηση των αναγκών και την ελάττωση ή εξουδετέρωση του κινήτρου. Το κίνητρο περιλαμβάνει εσωτερικές (προσωπικές) διαδικασίες που εκδηλώνονται φανερά σε ενέργειες που κατευθύνονται προς το στόχο. Συνολικά, η διαδικασία της παρακίνησης μπορεί να καθοριστεί ως μια βασική εσωτερική διεργασία κινήτρων, στόχων, αυτοαξιολόγησης, αυτο-αποτελεσματικότητας, κοινωνικής σύγκρισης, αξίες, προσδοκίες αποτελέσματος, αποδόσεις και αυτορρύθμιση (Schunk & DiBenedetto, 2020).

2.3. Κίνητρα Παρακίνησης

Η έννοια του κινήτρου εσωκλείει την διαμόρφωση της ανθρώπινης συμπεριφοράς με κατεύθυνση την επίτευξη στόχων. Τα κίνητρα προέρχονται από την εσωτερική δυναμική του ανθρώπου και από τις εξωτερικές επιρροές που δέχεται από το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται. Τα εσωτερικά κίνητρα προκαλούν συμπεριφορές ενώ τα εξωτερικά κίνητρα ωθούν σε δράση (Locke & Schattke, 2019, Luthans, Luthans & Luthans, 2021).

Η διάκριση των κινήτρων της παρακίνησης είναι η εξής (Hattie, Hodis & Kang, 2020, Higgins & Pinelli, 2020):

1. Πρωτογενή κίνητρα: Έμφυτα, φυσιολογικά ή βιολογικά κίνητρα από ανάγκες του ανθρώπου (πείνα, δίψα, ύπνος).
2. Γενικά κίνητρα: Κίνητρα έμφυτα της ικανότητας διαχείρισης του περιβάλλοντος, της ερευνητικότητας για τον κόσμο, της ανάγκης για δημιουργία και της στοργής.
3. Δευτερογενή κίνητρα: Κίνητρα επίκτητα άμεσα συνυφασμένα με την κοινωνικοποίηση του ανθρώπου που περιλαμβάνουν τα κοινωνικής ένταξης, της ασφάλειας, της επιτυχίας, του κύρους και της εξουσίας.

Η κατανόηση της παρακίνησης διέπεται από τη γνώση των κινήτρων που ωθούν κάθε άνθρωπο, ο οποίος προσδιορίζονται από κίνητρα που προέρχονται από τη φύση του, από το περιβάλλον μέσα στο οποίο βιώνει. Η δυναμική του κάθε κινήτρου διαφοροποιείται σε κάθε άνθρωπο ανάλογα με την χρονική στιγμή και το περιβάλλον του. Η κατανόηση της δυναμικής των κινήτρων απασχόλησε τον ερευνητή, Heinz Heckhausen ο οποίος ενδιαφερόταν για τις δραστηριότητες που εκτελούνται για το δικό τους καλό και όχι μόνο για κάποιες ανταποδοτικές συνέπειες – που αργότερα αντιμετωπίστηκαν με τον όρο «κίνητρο». Η αρχή των κινήτρων σε κάθε άνθρωπο συμφωνεί με την ικανοποίηση της ανάγκης με συνέπεια την επίτευξη εσωτερικής αρμονίας (Rheinberg, 2020).

2.4. Θεωρίες Παρακίνησης

Το θεωρητικό υπόβαθρο της παρακίνησης είναι πολύ ενδιαφέρον καθώς έχει αποτελέσει αντικείμενο ενασχόλησης για την μελέτη της συμπεριφοράς του ανθρώπου και γρήγορα μπήκε στο χώρο του εργασιακού περιβάλλοντος για την κατανόηση της

διαδικασίας παρακίνησης του ανθρώπινου δυναμικού με πρωτοπόρο τον A. Maslow. Οι σύγχρονες θεωρίες παρακίνησης κατατάσσονται ως εξής (Acquah κ.ά., 2021):

1. Θεωρίες της υπόστασης της παρακίνησης: Οι θεωρίες της υπόστασης της παρακίνησης είναι συνυφασμένες με την μελέτη του τι είναι αυτό που παρακινεί τους να εργαστούν. Οι κυριότεροι εκπρόσωποι αυτής της παραδοχής είναι ο Abraham Maslow με την ιεράρχηση των αναγκών (φυσιολογικές, ασφάλειας, κοινωνικές, αναγνώρισης και ολοκλήρωσης) και η ικανοποίηση αυτών ως εγγενής δημιουργός της παρακίνησης (Gao, 2022), ο Frederick Herzberg με την θεωρία των δύο παραγόντων υγιεινής – παρακίνησης και ο Clayton Alderfer με την προέκταση της θεωρίας του Maslow, την Erg Theory που διακρίνει τις ανάγκες ανάλογα με το εύρος τους ως ύπαρξης, συγγένειας και ανάπτυξης (Mansaray, 2019).
2. Θεωρίες της διεργασίας της παρακίνησης: Οι θεωρίες της διεργασίας της παρακίνησης είναι συνυφασμένες με την παρακίνηση ως διαδικασία, τους παράγοντες που επιδρούν σε αυτή αλλά και τις ανθρώπινες συμπεριφορές και σχέσεις που δημιουργούνται. Οι κυριότεροι εκπρόσωποι αυτής της θεωρίας είναι Vroom με την θεωρία της προσδοκίας που διασυνδέεται με τα θετικά αποτελέσματα στην εργασία, οι Porter και Lawer με το υπόδειγμά τους αναφέρονται σε εσωτερικές και εξωτερικές ανταμοιβές οι οποίες ενισχύουν τη συνολική εργασιακή ικανοποίηση των ατόμων και ο Adams με τη θεωρία της «δικαιοσύνης - ισότητας» (Ugaddan & Park, 2019, Sarla, 2020).

2.5. Τεχνικές Παρακίνησης

Οι τεχνικές της παρακίνησης μπορούν να διακριθούν στις εξής:

1. Διασύνδεση Απόδοσης Με Ανταμοιβές (Οικονομικά, Ατομικά & Ομαδικά Κίνητρα): Μια από τις βασικές τεχνικές παρακίνησης είναι η διασύνδεση της αποδοτικότητας ενός εργαζομένου με τις ανταμοιβές. Η παρακίνηση επιτυγχάνεται μέσα από την αναγνώριση και την επιβράβευση του εργαζομένου για την απόδοσή του. Η έννοια της ανταμοιβής εσωκλείει διάφορες πρακτικές. Αρχικά, τα οικονομικά κίνητρα μέσω αμοιβών. Επίσης, τα εξατομικευμένα κίνητρα επιδόσεων, όπως τα κίνητρα παραγωγικότητας ή επίτευξης στόχων τα οποία λαμβάνει ο εργαζόμενος με μορφή χρήματος ανάλογα με την επίτευξη υψηλής παραγωγικότητας, τα κίνητρα ποιότητας (ποιοτική εργασία, μειωμένα σφάλματα, προσοχή), τα κίνητρα παρουσίας και παραμονής σε έναν Οργανισμό, τα κίνητρα

βελτιώσεων για βελτιώσεις που προτείνονται από τους εργαζόμενους για την οικονομική μεγέθυνση ενός Οργανισμού και τα κίνητρα συμπεριφοράς που ανταμείβουν τους εργαζόμενους που διαθέτουν συμπεριφορά που διακατέχεται από αίσθημα συνεργασίας, κοινωνικότητας και ηθικής. Τέλος, αναγνωρίζονται τα ομαδικά κίνητρα που ενισχύουν την παρακινητική ισχύ υπό την μορφή ομαδικών συστημάτων οικονομικών κινήτρων που σχετίζονται με τη καθολική αποτελεσματικότητα ενός Οργανισμού, όπως τα συστήματα συμμετοχής των εργαζομένων στα κέρδη και τα συστήματα που διασυνδέουν τη μισθοδοσία με τις ακαθάριστες πωλήσεις και τα αποθέματα (Mustafa & Ali, 2019).

2. Διοίκηση Μέσω Στόχων. Η Διοίκηση με Στόχους αποτελεί μια κυκλική διεργασία που στηρίζεται στη διοικητική σκέψη ότι κάθε εργαζόμενος συμμετέχει στον καθορισμό των στόχων προς επίτευξη, γνωρίζει τις προσδοκίες που έχει ο Οργανισμός από αυτόν και έτσι δημιουργείται μια αμφίδρομη επικοινωνία. Στη διοίκηση με στόχους η ανώτατη διοίκηση ορίζει τους στόχους του Οργανισμού, τους επιμερίζει στις διευθύνσεις, οι οποίες στη συνέχεια τις επικοινωνούν σε όλα τα διοικητικά επίπεδα τμημάτων και υποτιμημάτων και σε κάθε υφιστάμενο. Οι στόχοι αυτοί είναι γενικοί και διαπραγματεύσιμοι, οι προϊστάμενοι και οι υφιστάμενοι συνεννοούνται ώστε να δημιουργήσουν προτεινόμενους στόχους και να φτάσουν συμφωνία και υλοποίηση. Οι στόχοι αξιολογούνται, πιθανώς να αναθεωρηθούν ή και να διορθωθούν. Τελικά, πραγματοποιείται την τελική αξιολόγηση των αποτελεσμάτων του υφιστάμενου, εντοπίζονται αποκλίσεις και η διαδικασία πραγματοποιείται από την αρχή. Ένα σύστημα Διοίκησης με Στόχους προϋποθέτει τον ορισμό των στόχων σε κάθε διεύθυνση, την συμμετοχή των εργαζομένων, τις καλές επικοινωνιακές σχέσεις με τους προϊσταμένους, στοιχεία που καθιστούν την επιλογή της από τους Οργανισμούς εξαιρετικά δύσκολη (Bushii, 2021).
3. Συμμετοχή Στη Λήψη Αποφάσεων. Η συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων του εργαζομένου αποτελεί μια παρακινητική μέθοδο ώστε να δείξει μεγαλύτερο ενδιαφέρον και υπευθυνότητα για την εργασία του. Η συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων πραγματοποιείται με αυτοδιοίκητες και ημιαυτόνομες ομάδες εργασίας οι οποίοι αναλαμβάνουν πλήρως την διεκπεραίωση έργων και έχουν την καθολική ευθύνη της υλοποίησης και της ευθύνης αλλά και με κύκλους ποιότητας υπό το πρίσμα του συμμετοχικού μάνατζμεντ όπου ομάδες εργαζομένων αναδεικνύουν τυχόν προβλήματα στην εργασία τους τα οποία και συζητούν ώστε να επιλύσουν και να προτείνουν βελτιώσεις (Kuswati, 2020, Eniola, 2021).
4. Σχεδιασμός Θέσεων Εργασίας. Ο σχεδιασμός των θέσεων εργασίας αποτελεί μια παρακινητική καθώς προσφέρει ασφάλεια στους εργαζομένους αναφορικά με το πόσο πολλά, σημαντικά και σαφή είναι τα καθήκοντά

τους, αναδεικνύει την αυτονομία τους και περιφρουρεί την επικοινωνία και την ανατροφοδότησή τους με τα αποτελέσματα που πέτυχαν. Η παρακίνηση από την εργασία θα οδηγήσει σε ικανοποίηση από την εργασία, υψηλότερη αποδοτικότητα, λιγότερες απουσίες και αποχωρήσεις και μεγαλύτερη αυτοπεποίθηση. Ο σχεδιασμός μιας θέσης εργασίας ιδανικά θα μπορούσε να προσαρμόζεται στην προσωπικότητα του εργαζομένου ώστε να επιτρέπει την ανάληψη πρωτοβουλιών αλλά και να αναδεικνύει τον ρόλο του εργαζομένου ώστε να μην υπάρχουν συγκρούσεις και συγκύσεις αρμοδιοτήτων (Rasheed κ.ά., 2020).

5. Παρακίνηση από τους προϊσταμένους. Η παρακίνηση των εργαζομένων προσδιορίζεται από τους προϊσταμένους είναι μια διεργασία που προϋποθέτει την ύπαρξη καλών επικοινωνιακών σχέσεων μεταξύ υφισταμένων και προϊσταμένων. Η παρακίνηση θα επιφέρει την ικανοποίηση και στη συνέχεια τη αφοσίωση και στη διάθεση για αυξημένη απόδοση των υφισταμένων. Η παρακίνηση από τον προϊστάμενο πραγματοποιείται μέσα από την αναγνώριση της εργασίας των υφισταμένων, την επιβράβευση των καλών επιδόσεών τους, την ανάθεση στόχων, την ανατροφοδότηση, την δικαιοσύνη μεταξύ των υφισταμένων, την έκφραση σεβασμού και εκτίμησης, την ενθάρρυνση της ανάληψης πρωτοβουλιών, την ομαδικότητα, την συνεχή εκπαίδευση, τις οικονομικές απολαβές (πχ. μπόνους) και τις καλές επικοινωνιακές σχέσεις (Basalamah & As'ad, 2021).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο. ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ

3.1. Εννοιολογική Προσέγγιση Ικανοποίησης Διοικητικών Υπαλλήλων

Η ικανοποίηση στον εργασιακό τομέα αποτελεί μια σημαντική συνιστώσα που θέτει το υπόβαθρό της στην οργανωτική και βιομηχανική ψυχολογία και θεωρείται έννοια που βρίσκεται στο επίκεντρό της διοίκησης του ανθρώπινου δυναμικού. Η έννοια της ικανοποίησης είναι πολυδιάστατη και οι ερευνητές που την προσέγγισαν πολλοί. Η εννοιολογική απόδοση της ικανοποίησης των εργαζόμενων σε έναν Οργανισμό θεωρήθηκε ως η αρμόζουσα αναλογία ανάμεσα στις ικανότητες ενός εργαζομένου και των αξιώσεων του εργασιακού του περιβάλλοντος από τους Lofquist κ.ά. (1991), η χαρά, η ευχαρίστηση και η υπερηφάνεια που πηγάζει από την επιτυχημένη κατάληξη της εργασίας ενός ατόμου από τον Locke (1969) και το θετικό ισοζύγιο υπέρ της επίτευξης των προσδοκιών ενός ατόμου από την εργασία του, του Lawler (1973) (Babitha & Murugesan, 2020).

Η ικανοποίηση από την εργασία είναι μια καθαρά υποκειμενική κρίση του κάθε εργαζόμενου. Κάθε άτομο αντιλαμβάνεται με τον δικό του τρόπο την ικανοποίηση από την εργασία του και πώς αυτή ανταποκρίνεται στην ικανοποίηση των προσωπικών του αναγκών και αξιών, στην επίτευξη των εργασιακών στόχων του και στην εκπλήρωση των προσδοκιών του από την καθημερινή εργασιακή εμπειρία του. Οι Παπάνης και Ρόντος (2005) αναγνωρίζουν την εργασιακή ικανοποίηση ως μια συμπεριφορά. Δηλαδή, η ικανοποίηση συνιστά την ολιστική θέση του ατόμου προς την εργασία του, η οποία πηγάζει από την καθημερινή «τριβή» στην εργασία, που καταληκτικά επιδρά στην συμπεριφορά του στο εργασιακό περιβάλλον. Το υψηλό εισόδημα, το θετικό κλίμα, η συναδελφική υποστήριξη, η ασφάλεια και οι καλές συνθήκες εργασίας μπορούν να αποτελέσουν τρόπους ενίσχυσης της ικανοποίησης από την εργασία.

Η ικανοποίηση από την εργασία είναι μια πολυσχιδής έννοια, σημαντική καθώς ακαδημαϊκοί και επαγγελματίες έχουν αναγνωρίσει την αξία της εργασιακής ικανοποίησης, δεδομένης της χρησιμότητάς της στην ζωτικής σημασίας πρόβλεψη αποτελεσμάτων οργανωσιακής αποτελεσματικότητας (Judge, Zhang & Glerum, 2020). Πάντως, η ικανοποίηση στο εργασιακό περιβάλλον είναι συνυφασμένη και με ένα ψυχολογικό «ντόμινο» καθώς συνεπάγεται καλή ψυχική υγεία, ανάπτυξη

αυτοπεποίθησης και καλύτερη ποιότητα εργασιακής και προσωπικής (Marques – Duarte & Pureza, 2019).

3.2. Θεωρίες Ικανοποίησης

Η ικανοποίηση στο εργασιακό περιβάλλον έχει ένα ισχυρό θεωρητικό υπόβαθρο εφάμιλλο της παρακίνησης των εργαζομένων καθώς διασυνδέθηκε με τη θεωρία των κινήτρων. Οι θεωρίες ικανοποίησης των εργαζομένων είναι οι εξής (Μπουραντάς, 2005, Κάντας, 2009, Amin, 2021):

1. Θεωρίες ικανοποίησης από την εργασία με κριτήριο την υπόσταση των κινήτρων επίτευξής αυτής: Εδώ, συναντά κανείς την Θεωρία Κινήτρων του Maslow και την ικανοποίηση που βιώνει ένας εργαζόμενος όταν επιτύχει να εξυπηρετήσει τις πέντε κύριες ανάγκες του βιολογικές, ασφάλειας, κοινωνικές, αναγνώρισης και αυτοπραγμάτωσης) μέσα από την εργασία του. Ακολουθεί η θεωρία του Alderfer «ERG» σύμφωνα με την οποία η ικανοποίηση των εργαζομένων προέρχεται από την εξυπηρέτηση των αναγκών της ύπαρξης, των σχέσεων και της ανάπτυξης. Η ικανοποίηση έρχεται μέσω των οικονομικών απολαβών, της ασφάλειας που εργασιακού περιβάλλοντος, των υγιών σχέσεων με τους συναδέλφους, της αλληλεγγύης και της ελευθερίας στην ανάληψη πρωτοβουλιών. Μια ακόμη θεωρία, αυτή των Δυο Παραγόντων του Herzberg, σύμφωνα με την οποία η ικανοποίηση από την εργασία προέρχεται από εγγενείς παράγοντες όπως οι αποδοχές, η προστασία, η θέση και οι συνθήκες εργασίας, οι σχέσεις με προϊσταμένους και συναδέλφους και το στυλ ηγεσίας) και εξωγενείς παράγοντες όπως η επιβράβευση του διοικητικού έργου, οι προαγωγές και τα καθήκοντα. Τέλος, η Θεωρία X και Y του McGregor που αντιλαμβάνεται την εργασιακή ικανοποίηση ως την ελευθερία πρωτοβουλιών, την ανεξαρτησία και την δημιουργικότητα όπως και την ανάληψη ή όχι ευθυνών (Hajiali κ.ά., 2022).
2. Θεωρίες ικανοποίησης από την εργασία με κριτήριο τη συμπεριφορά των εργαζομένων και τις συνθήκες εργασίας τους: Αρχικά η Θεωρία Προσδοκιών του Vroom προσπάθησε να συσχετίσει την επαγγελματική ικανοποίηση με την δυναμική, την επενέργεια και την προσδοκία. Ένας εργαζόμενος θέτει στόχους και όταν τους επιτύχει αναδεικνύεται μια ικανοποίηση του ότι κατόρθωσε να πραγματοποιήσει μια πεποίθηση και να φέρει θετικά αποτελέσματα στον Οργανισμό δεχόμενος και την αναγνώριση του σθένους που επέδειξε. Επιπλέον, η Θεωρία Προσδοκιών εξελίχθηκε από τους Porter και Lawler, που διασύνδεσαν την ικανοποίηση από την εργασία με την απόδοση του εργαζόμενου και τις οικονομικές ανταμοιβές. Επίσης, η Θεωρία Στοχοθεσίας

του Locke, η οποία διασύνδεσε την ικανοποίηση με την επίτευξη των στόχων και την ικανότητα των εργαζομένων να αναγνωρίζουν τα οφέλη της επιτυχίας και να αισθάνονται αυτοπεποίθηση. Τέλος, η Θεωρία Ισότητας του Adams, σύμφωνα με την οποία η ικανοποίηση από την εργασία προέρχεται από το θετικό ισοζύγιο της αντιπαραβολής της καταβαλλόμενης προσπάθειας και της δίκαιης ανταμοιβής (Asarkaya & Akaagir, 2021).

3.3. Προσδιοριστικοί Παράγοντες Ικανοποίησης Διοικητικών Υπαλλήλων

3.3.1 Παράγοντες Ανάπτυξης Ικανοποίησης

Οι παράγοντες ανάπτυξης της ικανοποίησης από την εργασία μπορούν να διακριθούν στους εξής (Alrawahi κ.ά., 2020):

1. Ανεξαρτησία εργαζόμενων
2. Ανταποδοτικές παροχές προς εργαζομένους
3. Δικαιοσύνη στις ανταμοιβές και στις επιβραβεύσεις
4. Δυνατότητα ελαστικού ωραρίου για γονείς εργαζομένους
5. Εγγύηση της παροχής εργασίας
6. Ενδιαφέρουσα εργασία
7. Επιβράβευση εργαζόμενων (προφορικά, γραπτά, αμοιβές, μπόνους)
8. Καλές συνθήκες εργασίας – λειτουργικό εργασιακό περιβάλλον
9. Καλές σχέσεις με συναδέλφους και προϊσταμένους
10. Μη κουραστική εργασία
11. Παρακίνηση εργαζομένων
12. Παροχή δυνατοτήτων εκπαίδευσης / επιμόρφωσης εργαζομένων
13. Σαφήνεια εργασιακών ρόλων, προσδοκιών και υποχρεώσεων των θέσεων εργασίας
14. Συμμετοχικό μάνατζμεντ – Συμμετοχή εργαζόμενων στη λήψη αποφάσεων
15. Υπευθυνότητα εργαζόμενων προς τα καθήκοντά τους
16. Υποστήριξη εργαζομένων από την διοίκηση και τους προϊσταμένους
17. Χρήση νέου τεχνολογικού εξοπλισμού

3.3.2 Παράγοντες Καθορισμού Ικανοποίησης

Οι παράγοντες καθορισμού της ικανοποίησης από την εργασία μπορούν να διακριθούν στους εξής (Alrawahi κ.ά., 2020, Pratama, Suwarni & Handayani, 2022):

1. Εξυπηρέτηση των αναγκών των εργαζομένων
2. Εκπλήρωση των προσδοκιών των εργαζομένων που συνδυάζονται με τις οικονομικές απολαβές και τις προαγωγές
3. Εκπλήρωση επαγγελματικών αξιών των εργαζομένων (κύρος, ασφάλεια, ηθική)
4. Ισότητα στις ανταμοιβές μεταξύ των εργαζομένων ανάλογη με την προσπάθεια που έχει κάνει ο καθένας
5. Διαφορετικότητα κάθε εργαζομένου αναφορικά με τις δεξιότητες, τα χαρακτηριστικά και την απόδοση του τι είναι ικανοποίηση από την εργασία
6. Ψυχοσυναισθηματική ευφορία εργαζομένων
7. Καλές εργασιακές συνθήκες; Ανεξαρτησία, υπευθυνότητα, ηγεσία, διαπροσωπικές σχέσεις.
8. Καλές και αμφίδρομες επικοινωνιακές σχέσεις με την Διοίκηση και τους συναδέλφους
9. Εκπλήρωση στόχων Οργανισμού: παραγωγικότητα, κέρδος.
10. Οργανωσιακή δέσμευση
11. Αφοσίωση εργαζομένων

3.3.3 Παράγοντες Αρνητικής Επιρροής Στην Ικανοποίηση

Οι παράγοντες αρνητικής επιρροής στην ικανοποίηση από την εργασία είναι οι εξής (Kurniawaty, Ramly & Ramlawati, 2019, Ninaus, Diehl & Terlutter, 2021):

1. Αδυναμία ανταπόκρισης στις εργασιακές απαιτήσεις
2. Αποθάρρυνση στην εκτέλεση καθηκόντων

3. Ασάφεια και σύγκρουση ρόλων
4. Επαγγελματική εξουθένωση
5. Εργασιακό άγχος
6. Κακό οργανωσιακό κλίμα
7. Συναισθηματική πίεση
8. Κακές σχέσεις με συναδέλφους και προϊσταμένους
9. Έλλειψη αυτοπεποίθησης και δημιουργικότητας
10. Υψηλές εργασιακές προσδοκίες
11. Απουσία ομαδικότητας
12. Απουσία αλληλεγγύης μεταξύ συναδέλφων
13. Αυταρχική ηγεσία
14. Μεγάλος φόρτος εργασίας
15. Εξαντλητικά ωράρια
16. Κακές αμοιβές
17. Ανασφάλεια για το αδιάλειπτο της παροχής εργασίας από τον Οργανισμό
18. Έλλειψη υποστήριξης από τη Διοίκηση
19. Έλλειψη ενδιαφέροντος για νέες τεχνολογίες και καινοτομίες
20. Έλλειψη διάθεσης για έρευνα και ανάπτυξη, εκπαίδευση και επιμόρφωση εργαζομένων
21. Ανισορροπία επαγγελματικής και προσωπικής ζωής

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο. ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗΣ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΣΤΗΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΕΝΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ

Η διερεύνηση της παρακίνησης και της ικανοποίησης διοικητικών υπαλλήλων ως παράγοντες επίδρασης στην ποιότητα και στην αποδοτικότητα σε έναν Οργανισμό αποτέλεσε αντικείμενο ενασχόλησης πολλών ερευνητών, ειδικότερα:

1. Andreas, (2022). Έρευνα πραγματοποιήθηκε σε 35 διοικητικούς υπαλλήλους στην Ινδονησία και προέκυψε η παρακίνηση και η ικανοποίηση των εργαζομένων συσχετίζεται με την αυξημένη απόδοση ενός Οργανισμού. Ο ερευνητής κατέληξε πως η υψηλού επιπέδου παρακίνηση των εργαζομένων οδηγεί στην ικανοποίησή τους από τον Οργανισμό και στη συνέχεια αυτό εξαργυρώνεται με μεγαλύτερη αποδοτικότητα γι' αυτόν που έχει σημαντικό αντίκτυπο στην βιωσιμότητα και την κερδοφορία του. Επιπλέον, η αποδοτικότητα του Οργανισμού ανέδειξε το υψηλό επίπεδο επίτευξης των στόχων που είχαν τεθεί αλλά και την αυξημένη ποιότητα του παραγόμενου έργου του.
2. Tensay & Singh (2020). Μελέτη σε 340 διοικητικούς υπαλλήλους σε κυβερνητικές δημόσιες υπηρεσίες στην Αιθιοπία κατέδειξε την ισχυρή συσχέτιση της ικανοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού και της αποδοτικότητας των δημόσιων Οργανισμών. Το πόρισμα της μελέτης δείχνει ότι υπάρχει θετική και σημαντική σχέση μεταξύ της δέσμευσης των υπαλλήλων και της απόδοσης του Οργανισμού. Μάλιστα, η αυτονομία και η ελευθερία στην ανάληψη πρωτοβουλιών αναγνωρίστηκε ως σημαντικός μοχλός της αφοσίωσης των υπαλλήλων και απόδοσης του Οργανισμού.
3. Kitsios & Kamariotou (2021). Ο τομέας της υγείας χαρακτηρίζεται ως έντασης εργασίας, πράγμα που σημαίνει ότι η ποιότητα και η αποδοτικότητα ενός Οργανισμού που λειτουργεί στο πλαίσιο του είναι άρρηκτα συνδεδεμένα με το επίπεδο της παρακίνησης και της ικανοποίησης των υπαλλήλων του. Η μελέτη πραγματοποιήθηκε σε 74 διοικητικούς υπαλλήλους σε δημόσιο νοσοκομείο στη Βόρεια Ελλάδα. Τα αποτελέσματα έδειξαν πως η παρακίνηση των υπαλλήλων προέρχονταν από τις καλές

σχέσεις με τους συναδέλφους τους και η ικανοποίηση που βίωναν από την αντιλαμβανόμενη επιτυχία στην εργασία τους αποτέλεσαν παράγοντες που συσχετιζόνταν θετικά με την ποιότητα και την αποδοτικότητα του νοσοκομείου. Έτσι, για να μπορέσει η διοίκηση του νοσοκομείου να βελτιώσει το επίπεδο απόδοσης του Οργανισμού θα πρέπει να εξασφαλίσει τη δημιουργία ενός ισχυρού κλίματος μεταξύ των εργαζομένων και να αναγνωρίσει τις προσπάθειες που καταβάλουν ενώ το επίπεδο των ανταμοιβών και τα χαρακτηριστικά της εργασίας παίζουν δευτερεύοντα ρόλο.

4. Αναστασίου (2020). Έρευνα πραγματοποιήθηκε σε 100 διοικητικούς υπαλλήλους για την ανάδειξη της ικανοποίησης και της υποκίνησης των διοικητικών υπαλλήλων του Δήμου Λαρισαίων. Από την μελέτη προέκυψε πως οι διοικητικοί υπάλληλοι του Δήμου Λαρισαίων παρουσιάζουν μέτρια ικανοποίηση από την εργασία τους και η παρακίνησή τους πραγματοποιείται μέσα από τη συμμετοχή τους στην επίτευξη των στόχων του Οργανισμού. Μάλιστα, η αυτοεκτίμηση και η αυτό-ολοκλήρωση λειτουργούν αποτελεσματικά ως άμεσες πηγές παρακίνησης. Επιπλέον, η ευθύνη και υπευθυνότητα, η ασφάλεια και οι διαπροσωπικές σχέσεις συσχετίζονται θετικά με την ικανοποίηση των υπαλλήλων. Ενώ, η ικανοποίηση των διοικητικών υπαλλήλων και η ποιότητα του παραγόμενου έργου τους συσχετίζονται αρνητικά με τη μη επαρκή εκπαίδευση, τους αυστηρούς κανόνες λειτουργίας του Οργανισμού, τις συνθήκες εργασίας και την ελλιπή συνεργασία των διευθύνσεων μεταξύ τους. Επισημάνθηκε πως είναι σημαντικό η διοίκηση του Δήμου Λαρισαίων να προβεί στις απαραίτητες ενέργειες ώστε να παρακινεί τους διοικητικούς υπαλλήλους της με τα κατάλληλα κίνητρα ώστε να αισθάνονται ικανοποίηση από την εργασία τους.
5. Pang κ.ά., (2021). Ο σκοπός αυτής της μελέτης ήταν να αξιολογήσει την επίδραση της παρακίνησης στην ικανοποίηση από την εργασία και την οργανωτική ποιότητα και αποδοτικότητα στο πλαίσιο των δημόσιων Οργανισμών μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων στην Ταϊβάν σε ένα δείγμα 94 διοικητικών υπαλλήλων. Τέσσερις διαστάσεις παρακίνησης προσδιορίστηκαν, συμπεριλαμβανομένων των αμοιβών, των εργασιακών επιτευξέων, της ασφάλειας της εργασίας και του εργασιακού περιβάλλοντος. Επιπλέον, προσδιορίστηκαν πέντε διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης, και συγκεκριμένα: εργασιακή πολιτική, εργασιακή αυτονομία, φόρτος εργασίας, εργασιακή απόδοση και εργασιακή κατάσταση. Οι διαστάσεις της οργανωτικής ποιότητας και αποδοτικότητας περιλάμβαναν χρηματοοικονομικές και μη χρηματοοικονομικές επιδόσεις. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι οι παρακινητικές τεχνικές της αμοιβής και ο παράγοντας ικανοποίησης της εργασιακής απόδοσης είχαν θετική επίπτωση

στις διαστάσεις της οικονομικής αποδοτικότητας των Οργανισμών, όπως η απόδοση των περιουσιακών στοιχείων, ο ρυθμός αύξησης του κύκλου εργασιών και η κερδοφορία, ενώ το εργασιακό περιβάλλον και η εργασιακή αυτονομία είχαν θετική επίδραση στις μη οικονομικές διαστάσεις της αποδοτικότητας των Οργανισμών όπως η εξυπηρέτηση πελατών, η παραγωγικότητα των εργαζομένων και η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών. Η μελέτη έχει να επιστήσει την προσοχή στη σημασία των σχέσεων μεταξύ παρακίνησης, ικανοποίησης από την εργασία και οργανωτικής ποιότητας και αποδοτικότητας δημόσιων Οργανισμών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

5.1. Φιλοσοφία Έρευνας

Η παρούσα ερευνητική καταγραφή βασίζεται στην φιλοσοφία του Θετικισμού. Ο Θετικισμός είναι ιστορικά συνδεδεμένος με το όνομα του Γάλλου φιλοσόφου του 19^{ου} αιώνα August Comte. Πρότυπο για την απόκτηση της γνήσιας γνώσης αποτελούν οι φυσικές επιστήμες, των οποίων η μεθοδολογία μπορεί να εφαρμοστεί απευθείας στις κοινωνικές επιστήμες για τη μελέτη των κοινωνικών φαινομένων. Ο Θετικισμός αποτελεί μία παραδοσιακή επιστημολογική προσέγγιση που υιοθετείται από τους ερευνητές στην κοινωνική έρευνα για τη διερεύνηση της συμπεριφοράς των ατόμων ως αναπόσπαστα μέλη του κοινωνικού γίνεσθαι (Majeed, 2019). Ο τελικός στόχος είναι να παραχθούν ερμηνείες της ανθρώπινης συμπεριφοράς και εμπειρίας βασιζόμενοι σε όρους κινήτρων, στόχων νοημάτων και αξιών (Δημητρόπουλος, 2009).

Η παρούσα μεταπτυχιακή εργασία θα εφαρμόσει τη θετικιστική φιλοσοφική αντίληψη. Η έρευνα που διεξάγεται εδράζεται στην ύπαρξη θεωρίας που αναφέρεται με την παρακίνηση και την ικανοποίηση των διοικητικών υπαλλήλων ως παράγοντες ποιότητας και αποδοτικότητας ενός οργανισμού με εστίαση σε διοικητικούς υπαλλήλους του Δήμου Λαρισαίων, η εγκυρότητα της οποίας θα διερευνηθεί στο πεδίο εφαρμογής της έρευνας. Η επαλήθευση ή όχι της δυναμικής αυτής σε αντιπαράθεση με τη θεωρία θα επιτευχθεί με τη διατύπωση των ερευνητικών υποθέσεων, που θα κατευθύνουν σε στατιστικά αποτελέσματα και διεξαγωγή ερευνητικών συμπερασμάτων.

5.2. Ερευνητική Προσέγγιση

Η ερευνητική προσέγγιση κατευθύνει τον ερευνητή να εστιάσει στη διαδικασία που θα ακολουθήσει εστιάζει στην παραγωγική (συμπερασματική) ή στην επαγωγική

προσέγγιση. Στην παρούσα έρευνα η ερευνήτρια επέλεξε την παραγωγική προσέγγιση καθώς συνέλεξε δεδομένα που θα της δώσουν την ευκαιρία να σχηματίσει ερευνητικές υποθέσεις ώστε να τις επαληθεύσει ή όχι την αρχική θεωρία παραμένοντας ταυτόχρονα αμερόληπτη και ανεπηρέαστη στις παρατήσεις της ώστε να καταλήξει σε έγκυρα ερευνητικά συμπεράσματα (Κυριαζόπουλος & Σαμαντά, 2011, Stahl & King, 2020).

Η παρούσα έρευνα ασπάζεται την παραγωγική (συμπερασματική) προσέγγιση συνεπώς ο στατιστικός έλεγχος των ερευνητικών υποθέσεων θα κατευθύνει του αν υπάρχει επίδραση μεταξύ της παρακίνησης και της ικανοποίησης των διοικητικών υπαλλήλων του Δήμου Λαρισαίων και της παραγόμενης ποιότητας και αποδοτικότητας του οργανισμού αλλά και η επίδραση ενός συνόλου παραγόντων, όπως:

1. Παράγοντες Παρακίνησης διοικητικών υπαλλήλων:

- ✓ Εμπιστοσύνη στην ανώτερη διοίκηση του Δήμου
- ✓ Ανάληψη πρωτοβουλιών
- ✓ Ενθάρρυνση πρωτοβουλιών
- ✓ Καθοδήγηση & παροχή βοήθειας στο διοικητικό έργο
- ✓ Κινητοποίηση μέσω κινήτρων
- ✓ Λύση συγκρούσεων ή άμβλυση αντιθέσεων
- ✓ Αναγνώριση καταβαλλόμενης προσπάθειας
- ✓ Δυνατότητα προαγωγής – επαγγελματικής εξέλιξης
- ✓ Ανάπτυξη νέων επαγγελματικών δεξιοτήτων μέσω εκπαίδευσης
- ✓ Δυνατότητα συμμετοχής σε σεμινάρια επιμόρφωσης,

2. Παράγοντες Ικανοποίησης διοικητικών υπαλλήλων:

- ✓ Διοικητικό έργο
- ✓ Συνθήκες εργασίας
- ✓ Σχέσεις με προϊσταμένους
- ✓ Σχέσεις με συναδέλφους
- ✓ Οικονομικές απολαβές
- ✓ Συναισθήματα υπερηφάνειας και ευτυχίας από την εργασία στο Δήμο

- ✓ Εργασία στο Δήμο
3. Παράγοντες ποιότητας και αποδοτικότητας του Δήμου:
- ✓ Παρακίνηση διοικητικών υπαλλήλων
 - ✓ Ικανοποίηση διοικητικών υπαλλήλων

5.3. Τεχνική Έρευνας

5.3.1. Είδη Έρευνας

Η παρούσα ερευνητική καταγραφή βασίζεται στην τυπολογία μια έρευνας επισκόπησης, ως μια μελέτη που διερευνά στάσεις και αντιλήψεις ανθρώπων οι οποίοι εκδηλώνουν συμπεριφορές στο επαγγελματικό τους περιβάλλον. Επιπρόσθετα, η έρευνα εσωκλείει τη θεωρητική προσέγγιση τεσσάρων ακόμη ειδών έρευνας ώστε να ενδυναμώσει τις απόψεις των διοικητικών υπαλλήλων σχετικά με την πιθανή επίδραση της παρακίνησης και της ικανοποίησής τους στην παραγόμενη ποιότητα και αποδοτικότητα του Δήμου Λαρισαίων (Νόβα – Καλτσούνη, 2006).

Σε πρώτο επίπεδο, η έρευνα επιλαμβάνεται των θέσεων της Διερευνητικής ή Εξερευνητικής έρευνας εφόσον η ερευνήτρια εξασκήθηκε και συγκέντρωσε το κατάλληλο θεωρητικό υλικό στην ελληνική και αγγλική γλώσσα από βιβλία της τελευταίας 15ετίας και άρθρα της τελευταίας 5ετίας και ξενόγλωσσο για να αποκομίσει σχετική γνώση αναφορικά με το ερευνητικό κενό που είχε εντοπίσει και έθεσε υπό εξέταση (Swedberg, 2020).

Σε δεύτερο επίπεδο, η έρευνα επιλαμβάνεται των θέσεων της Συμπερασματικής έρευνας, η οποία καθοδηγεί την ερευνήτρια η οποία έχει ως πρότυπο την προϋπάρχουσα θεωρητική προσέγγιση, την οποία θέσει υπό διερεύνηση ώστε να την επαληθεύσει ή όχι και να καταλήξει να αναδείξει τις σχέσεις των παραγόντων της παρακίνησης και της ικανοποίησης των διοικητικών υπαλλήλων του Δήμου Λαρισαίων και της παραγόμενης ποιότητας και αποδοτικότητάς (Gupta & Gupta, 2022).

Σε τρίτο επίπεδο, η έρευνα επιλαμβάνεται των θέσεων της Περιγραφικής έρευνας η οποία υποδεικνύει στην ερευνήτρια να καθορίσει σαφώς τις συνιστάμενες των

παραγόντων τους οποίους θα διερευνήσει με στατιστικές μεθόδους (Sundler, Lindberg, Nilsson & Palmér, 2019).

Σε τρίτο επίπεδο, η έρευνα επιλαμβάνεται των θέσεων της Αιτιολογικής έρευνας η οποία οδηγεί την ερευνήτρια στο να εξετάσει τις πιθανές αιτιώδεις αλληλεξαρτήσεις μεταξύ των παραγόντων (μεταβλητών) που έχει θέσει προς διερεύνηση, ανεξάρτητων και εξαρτημένων, ώστε να καταλήξει στο να τις επαληθεύσει ή όχι και να καταδείξει τις σχέσεις μεταξύ τους οι οποίες θα χαρακτηρίζονται ως συσχετίσεις, συμμεταβολές ή και διαφοροποιήσεις (Remler & Van Ryzin, 2021).

5.3.2. Μέθοδοι Έρευνας

Αναφορικά με την ερευνητική μέθοδο, η παρούσα έρευνα κινείται στα πλαίσια της ποσοτικής μεθοδολογίας. Η ποσοτική μέθοδος είναι δυνατόν να καθοριστεί ως μια ερευνητική σκέψη που επικεντρώνεται στην ποσοτική τεχνική, στη συγκέντρωση δεδομένων, στην επεξεργασία τους και στην στατιστική τους ανάλυση ώστε να αποδοθούν στατιστικά αποτελέσματα και κατόπιν ερευνητικά συμπεράσματα. Η ποσοτική μέθοδος χρησιμοποιείται ως τεχνική εξέτασης, απόδειξης και επιβεβαίωσης προϋπάρχουσων θεωριών στις οποίες επαφίονται οι ερευνητικές υποθέσεις που ελέγχονται με στατιστικές τεχνικές. Η ποσοτική μέθοδος επικεντρώνεται σε έγκυρες στατιστικές καταγραφές ενός υπό διερεύνηση πληθυσμού, από τον οποίο λαμβάνονται τα δεδομένα έρευνας από τη συμπλήρωση δομημένων ερωτηματολογίων στα οποία συμμετείχε ένα αντιπροσωπευτικό δείγμα τους, επιλεγμένο με τυχαίο τρόπο. Η ποσοτική μέθοδος χρησιμοποιηθεί τα ερωτηματολόγια (σε άλλες περιπτώσεις δομημένη συνέντευξη) για να συγκεντρώσει ποσοτικά δεδομένα τα οποία να δύνανται να αναλυθούν με αριθμητικό και στατιστικό τρόπο (Κυριαζόπουλος & Σαμαντά, 2011; Dawson, 2007).

5.4. Σχεδιασμός – Δημιουργία Ερωτηματολογίου

Το ερευνητικό εργαλείο που επιλέγηκε για τη διεξαγωγή της παρούσας έρευνας είναι το ερωτηματολόγιο. Την χρήση ερωτηματολογίου επιτάσσει η συνολική θεώρηση της έρευνας όπως η θετικιστική θεωρία, η παραγωγική προσέγγιση, η ποσοτική μεθοδολογία και η διερευνητική, συμπερασματική, περιγραφική και αιτιολογική τυπολογική γεφύρωση των ειδών της έρευνας. Το ερωτηματολόγιο αποτελεί το

έδαφος πάνω στο οποίο θα καλλιεργηθεί η ερευνητική καταγραφή των απόψεων του δείγματος και στη συνέχεια μετά την κωδικοποίηση αυτών η αριθμητική αποτύπωση των δεδομένων βάση των οποίων θα πραγματοποιηθεί στατιστικός έλεγχος των υπό εξέταση μεταβλητών (παραγόντων) για την επιβεβαίωση ή όχι των ερευνητικών υποθέσεων και την καταληκτική διεξαγωγή των ερευνητικών συμπερασμάτων (Theunissen, de Wolff & Reijneveld, 2019, Θεοφίλου, 2019).

Το ερωτηματολόγιο αποτέλεσε τον τρόπο της επικοινωνιακής διασύνδεσης της ερευνήτριας με τους συμμετέχοντες στην έρευνα, που δημιουργήθηκε από την ίδια, Μπογδάνου Αικατερίνη, η οποία και δόμησε το σύνολο των ερωτήσεων ορμώμενη από την προϋπάρχουσα θεωρία στο υπό εξέταση θέμα την οποία είχε διεξοδικά μελετήσει. Η ερευνήτρια μέσω του ερωτηματολογίου επιθυμεί να διερευνήσει το αν η παρακίνηση και η ικανοποίηση των διοικητικών υπαλλήλων του Δήμου Λαρισαίων μπορούν να συσχετιστούν με την ποιότητα και την αποδοτικότητα του Οργανισμού.

Το αυτό – συμπληρούμενο ερωτηματολόγιο της έρευνας (Παράρτημα 1) διαθέτει μια τυπική δομή και περιλαμβάνει συνολικά 27 ερωτήσεις, 25 κλειστού τύπου (24 διαβαθμισμένης πενταβάθμιας κλίμακας Likert και 1 διχοτομική) και 2 ανοικτού τύπου που θα επιτρέψουν την ταχύτατη συγκέντρωση των δεδομένων της έρευνας. Το ερωτηματολόγιο εξέχει για την αρτιότητά του, τη σαφή διατύπωση των ερωτήσεων που το συγκροτούν, τη αλληλουχία και την ενδιαφέρουσα δόμησή του η οποία προσέφερε το έδαφος για να πραγματοποιηθεί η απαραίτητη επεξεργασία, κωδικοποίηση μηχανογράφηση και εκτέλεση της στατιστικής ανάλυσης.

Το ερωτηματολόγιο διαθέτει μια τυπική δομή με μια τυπική αλληλουχία 23 γραπτές ερωτήσεις που διακρίνονται σε τέσσερις ενότητες, ως εξής:

Ενότητα 1. Παρακίνηση διοικητικών υπαλλήλων

1. Συνολικά, θεωρείτε πως ο Δήμος Λαρισαίων διαθέτει μια φιλικά προσκείμενη πολιτική προς την παρακίνηση των διοικητικών υπαλλήλων του;
2. Αισθάνομαι ότι μπορώ να εμπιστευόμαι την ανώτερη διοίκηση του Δήμου και ότι αυτή με στηρίζει.
3. Ο Δήμος Λαρισαίων χρησιμοποιεί πολλαπλούς τρόπους παρακίνησης των διοικητικών υπαλλήλων του. Σημειώστε το βαθμό στον οποίο συμφωνείτε στα ακόλουθα:
 - i. *Ανάληψη πρωτοβουλιών*
 - ii. *Ενθάρρυνση πρωτοβουλιών*
 - iii. *Καθοδήγηση & παροχή βοήθειας στο διοικητικό έργο*

- iv. *Κινητοποίηση μέσω κινήτρων*
- v. *Λύση συγκρούσεων ή άμβλυνση αντιθέσεων*
- vi. *Αναγνώριση καταβαλλόμενης προσπάθειας*
- vii. *Δυνατότητα προαγωγής – επαγγελματικής εξέλιξης*
- viii. *Ανάπτυξη νέων επαγγελματικών δεξιοτήτων μέσω εκπαίδευσης*
- ix. *Δυνατότητα συμμετοχής σε σεμινάρια επιμόρφωσης*

Ενότητα 2. Ικανοποίηση διοικητικών υπαλλήλων

4. Συνολικά, πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το διοικητικό έργο σας;
5. Συνολικά, πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τις συνθήκες εργασίας σας;
6. Σημειώστε το βαθμό στον οποίο συμφωνείτε στα ακόλουθα, αναφορικά με την ικανοποίησή σας από τις συνθήκες εργασίας στο Δήμο.
 - i. *Φόρτος εργασίας*
 - ii. *Αντικείμενο εργασίας*
 - iii. *Καθηκοντολόγιο εργασίας*
 - iv. *Εργασιακό περιβάλλον (συνθήκες εργασίας, ασφάλεια)*
 - v. *Γραφειοκρατία*
 - vi. *Άδειες*
 - vii. *Σεβασμός από τους δημότες*
 - viii. *Ασφάλεια μονιμότητας*
7. Συνολικά, πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τις σχέσεις σας με τους προϊστάμενους σας;
8. Σημειώστε το βαθμό στον οποίο συμφωνείτε στα ακόλουθα, αναφορικά με την ικανοποίησή σας από τις σχέσεις σας με τους προϊστάμενους σας στο Δήμο.
 - i. *Οι προϊστάμενοι εμπνέουν εμπιστοσύνη*
 - ii. *Καλή επικοινωνία με προϊστάμενους*
 - iii. *Οι προϊστάμενοι αξιολογούν το διοικητικό έργο αξιοκρατικά και ισότιμα*
 - iv. *Αναγνώριση του διοικητικού έργου από ανωτέρους*
9. Συνολικά, πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τις σχέσεις σας με τους συναδέλφους σας;
10. Σημειώστε το βαθμό στον οποίο συμφωνείτε στα ακόλουθα, αναφορικά με την ικανοποίησή σας από τις σχέσεις σας με τους συναδέλφους σας στο Δήμο:
 - i. *Καλή επικοινωνία με συναδέλφους*

- ii. Συνεργασία – ομαδικότητα με συναδέλφους
 - iii. Ανταγωνισμός με συναδέλφους
 - iv. Συγκρούσεις με συναδέλφους
11. Συνολικά, πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τις οικονομικές απολαβές σας;
12. Σημειώστε το βαθμό στον οποίο συμφωνείτε στα ακόλουθα, αναφορικά με την ικανοποίησή σας από τις οικονομικές απολαβές σας.
- i. Μισθολογική εξέλιξη
 - ii. Σχέση οικονομικών απολαβών – μορφωτικό επίπεδο
 - iii. Σχέση οικονομικών απολαβών – υπερωρίες και πρόσθετη εργασία
 - iv. Ασφάλεια για τις μελλοντικές οικονομικές αποδοχές
 - v. Ασφαλιστική κάλυψη
 - vi. Συνταξιοδοτικές προοπτικές
13. Συνολικά, σε ποιο βαθμό αισθάνεσθε υπερηφάνεια και ευτυχία από την εργασία σας ως εργαζόμενος/η στο Δήμο Λαρισαίων;
14. Συνολικά, πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την εργασία σας ως εργαζόμενος/η στο Δήμο Λαρισαίων;

Ενότητα 3. Ποιότητα & Αποδοτικότητα Οργανισμού

15. Σε ποιο βαθμό πιστεύετε πως η παρακίνηση των διοικητικών υπαλλήλων μπορεί να αποτελέσει παράγοντα ποιότητας του Δήμου Λαρισαίων;
16. Σε ποιο βαθμό πιστεύετε πως η παρακίνηση των διοικητικών υπαλλήλων μπορεί να αποτελέσει παράγοντα αποδοτικότητας του Δήμου Λαρισαίων;
17. Σε ποιο βαθμό πιστεύετε πως η ικανοποίηση των διοικητικών υπαλλήλων μπορεί να αποτελέσει παράγοντα ποιότητας του Δήμου Λαρισαίων;
18. Σε ποιο βαθμό πιστεύετε πως η ικανοποίηση των διοικητικών υπαλλήλων μπορεί να αποτελέσει παράγοντα αποδοτικότητας του Δήμου Λαρισαίων;

Ενότητα 4. Δημογραφικά Στοιχεία

19. Φύλο
20. Ηλικία

21. Οικογενειακή Κατάσταση
22. Τέκνα
23. Επίπεδο Εκπαίδευσης
24. Εκπαιδευτικός κλάδος υπηρεσίας
25. Θέση στην Υπηρεσία
26. Έτη Υπηρεσίας
27. Καθαρό μηνιαίο εισόδημα από την υπηρεσία

Επιπλέον, η ερευνήτρια επέλεξε να συμπληρώσει το ερωτηματολόγιο από ένα Έντυπο Συγκατάθεσης των συμμετεχόντων στην έρευνα στο οποίο εκτός από τις οδηγίες συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου παρέθεσε και τις βασικές αξίες στις οποίες στηρίζεται η έρευνα, ήτοι της ανωνυμίας, του απορρήτου των προσωπικών δεδομένων και της χρήσης των απαντήσεων των συμμετεχόντων για να διεξαχθούν στατιστικά αποτελέσματα και κατ' ακολουθίαν ερευνητικά συμπεράσματα αποκλειστικά και μόνο για τη συγκεκριμένη έρευνα.

Το ερευνητικό εργαλείο και διανεμήθηκε από την ίδια την ερευνήτρια με δύο τρόπους σε ένα δείγμα 143 διοικητικών υπαλλήλων του Δήμου Λαρισαίων. Η ερευνήτρια διαμοίρασε και συνέλεξε ιδιοχείρως 71 ερωτηματολόγια από διοικητικούς υπαλλήλους του κεντρικού κτιρίου του Δήμου Λαρισαίων και επιπλέον χρησιμοποίησε τη Διαδικτυακή Πλατφόρμα του Εργαλείου Δημιουργίας Ερωτηματολογίων της Google, Google Forms, για να προσελκύσει υπαλλήλους και από άλλες Υπηρεσίες που ανήκουν στο Δήμο. Το αναρτημένο ερωτηματολόγιο ήταν «ανοικτό» για να αποδεχθεί συμμετοχές από την 01/02/2023 έως και την 08/02/2023. Από την Πλατφόρμα Google Forms συγκεντρώθηκαν ακόμη 72 ερωτηματολόγια, από διοικητικούς υπαλλήλους του Δήμου, οι οποίοι προσκλήθηκαν να συμμετάσχουν στην έρευνα, εφόσον δεν είχαν συμπληρώσει έντυπο ερωτηματολόγιο. Σημειώνεται πως το σύνολο του δείγματος των 143 διοικητικών υπαλλήλων αποδέχθηκε να συμμετάσχει στην έρευνα με μεγάλη προθυμία.

Εδώ σημειώνεται πως η ερευνήτρια πραγματοποίησε αρχικά τη διεξαγωγή πιλοτικής έρευνας ώστε να εξετάσει την ανταπόκριση του δείγματος στο ερωτηματολόγιο το οποίο είχε δημιουργήσει η ίδια. Μετά την συμπλήρωση των πρώτων 30 ερωτηματολογίων η ερευνήτρια διεξήγαγε έλεγχο της αξιοπιστίας του ερωτηματολογίου ώστε να προκύψει ο δείκτη αξιοπιστίας Cronbach's Alpha μέσω του στατιστικού προγράμματος IBM SPSS 21.0. (Singh, 2017). Ο έλεγχος της αξιοπιστίας του ερευνητικού εργαλείου απέδωσε δείκτη αξιοπιστίας Cronbach's Alpha να ισούται

με 0,941 ή 94,1%, υποδεικνύοντας μια εξαιρετικά υψηλή αξιοπιστία για το ερωτηματολόγιο. Έτσι, η έρευνα συνεχίστηκε έως την συλλογή 143 ερωτηματολογίων.

5.5. Διαδικασία Δειγματοληψίας – Πληθυσμός

Σχετικά με τη διαδικασία της δειγματοληψίας επιλέγηκε για την παρούσα έρευνα η Δειγματοληψία Χωρίς Πιθανότητα (Non Probability Sampling) καθώς η ερευνήτρια δεν μπορούσε να πραγματοποιήσει Δειγματοληψία Με Πιθανότητα (Probability Sampling) με επιπλέον περιοριστικό το γεγονός ότι το ερευνητικό εργαλείο δεν ήταν σταθμισμένο οπότε έπρεπε τεθεί σε πιλοτική αξιολόγηση. Η ερευνήτρια συνδύασε επιπλέον τη Δειγματοληψία Ευκολίας ή Ευχέρειας (Convenience Sampling) καθώς απευθύνθηκε σε ένα δείγμα διοικητικών υπαλλήλων του Δήμου Λαρισαίων με κριτήριο την ευκολία και τη διαθεσιμότητά του καθώς προέρχονταν από το ευρύτερο επαγγελματικό της περιβάλλον καθώς η ίδια εργάζεται στη Διεύθυνση Διοίκησης Προσωπικού του Τμήματος Υπηρεσιακής Εξέλιξης Ανθρώπινου Δυναμικού του Δήμου Λαρισαίων. Η δειγματοληψία με πιθανότητα και η δειγματοληψία ευκολίας χρησιμοποιούν τις θεωρήσεις των κανόνων των πιθανοτήτων, διαθέτουν μια τυπική δομή προς τους εξεταζόμενους παραμέτρους (μεταβλητές / παράγοντες) και μπορούν να δώσει στην ερευνήτρια την ευχέρεια να γενικεύσει τα ερευνητικά συμπεράσματά της στον πληθυσμό (Rahma et al., 2022).

Η έρευνα διεξήχθη σε ένα πληθυσμό 834 μόνιμων διοικητικών υπαλλήλων του Δήμου Λαρισαίων. Από τον πληθυσμό αυτό στην έρευνα αποδέχθηκαν να συμμετάσχουν οι 143 διοικητικοί υπάλληλοι. Συνολικά, το δείγμα κάλυψε το 17,14% του πληθυσμού.

5.6. Διατύπωση Ερευνητικών Υποθέσεων

Οι ερευνητικές υποθέσεις που απασχολούν την ερευνήτρια και τίθενται σε έλεγχο είναι οι εξής:

1. Ερευνητική Υπόθεση 1 – Υπάρχει διαφοροποίηση στο επίπεδο παρακίνησης και ικανοποίησης των διοικητικών υπαλλήλων του Δήμου Λαρισαίων ανάλογα με το φύλο.
2. Ερευνητική Υπόθεση 2 – Υπάρχει συσχέτιση της παρακίνησης που βιώνουν οι διοικητικοί υπάλληλοι του Δήμου Λαρισαίων με ένα σύνολο παραγόντων όπως η εμπιστοσύνη στην ανώτερη διοίκηση του Δήμου, η ανάληψη πρωτοβουλιών, η ενθάρρυνση πρωτοβουλιών, η καθοδήγηση & παροχή βοήθειας στο διοικητικό έργο, η κινητοποίηση μέσω κινήτρων, η λύση συγκρούσεων ή άμβλυνση αντιθέσεων, η αναγνώριση καταβαλλόμενης προσπάθειας, η δυνατότητα προαγωγής – επαγγελματικής εξέλιξης, η ανάπτυξη νέων επαγγελματικών δεξιοτήτων μέσω εκπαίδευσης και η δυνατότητα συμμετοχής σε σεμινάρια επιμόρφωσης.
3. Ερευνητική Υπόθεση 3 – Υπάρχει συσχέτιση της ικανοποίησης που βιώνουν οι διοικητικοί υπάλληλοι του Δήμου Λαρισαίων με ένα σύνολο παραγόντων που εσωκλείουν όπως το παραγόμενο διοικητικό έργο, οι συνθήκες εργασίας, οι σχέσεις με προϊσταμένους και συναδέλφους, οι οικονομικές απολαβές και τα συναισθήματα υπερηφάνειας και ευτυχίας από την εργασία τους στο Δήμο.
4. Ερευνητική Υπόθεση 4 – Υπάρχει συσχέτιση της παρακίνησης και της ικανοποίησης που βιώνουν οι διοικητικοί υπάλληλοι με την ποιότητα και την αποδοτικότητα του Δήμου Λαρισαίων.

5.7. Δικαιολόγηση Τρόπων Στατιστικής Ανάλυσης

Η στατιστική ανάλυση των δεδομένων της έρευνας πραγματοποιείται με το στατιστικό πρόγραμμα Statistical Package for Social Sciences 21.0 (SPSS 21.0) και θα χρησιμοποιηθεί στην περιγραφική ανάλυση όλων των υπό εξέταση παραγόντων και τον επαγωγικό έλεγχο για την αξιολόγηση των ερευνητικών υποθέσεων. Το SPSS 21.0 είναι ένα αξιόπιστο εργαλείο που χρησιμοποιείται στην κοινωνική έρευνα και είναι ιδιαίτερα αξιόπιστο για την εκτέλεση στατιστικών τεχνικών που αποδίδουν στατιστικά αποτελέσματα ακόμα και σε έρευνες μικρής εμβέλειας, όπως η παρούσα. Πιο ειδικά, οι τρόποι στατιστικής ανάλυσης που χρησιμοποιούνται είναι οι κάτωθι (Χαλικιάς, 2015, Babbie, Wagner & Zaino, 2022, Abbasnasab Sardareh, Brown & Denny, 2021):

1. Ανάλυση Αξιοπιστίας ερωτηματολογίου – Έλεγχος Αξιοπιστίας (Reliability Test) - Συντελεστής Cronbach's a.

2. Περιγραφική Στατιστική Ανάλυση – Πίνακες Συχνοτήτων και Περιγραφικών Μέτρων (Frequencies & Descriptive Statistics) (συχνότητα, ποσοστό επί %, αθροιστική ποσοστωση, μέσος όρος, τυπική απόκλιση) – Σχηματική Απεικόνιση (Pie Charts).
3. Έλεγχος Κανονικής Κατανομής εξεταζόμενων παραμέτρων (μεταβλητές / παράγοντες) – Έλεγχος Κανονικότητας (Test of Normality) – Συντελεστής Kolmogorov / Smirnov και Συντελεστής Shapiro / Wilk, με κριτήριο ελέγχου της μη κανονικής κατανομής Sig. < 0,05 και συνεπακόλουθη χρήση μη παραμετρικών επαγωγικών ελέγχων των ερευνητικών υποθέσεων.
4. Έλεγχος Διαφοροποίησης Μέσων Όρων εξεταζόμενων παραμέτρων (μεταβλητές / παράγοντες) – Σε περίπτωση μη κανονικότητας των παραμέτρων πραγματοποιείται επιλογή μη παραμετρικών ελέγχων όπως για παράδειγμα οι Mann – Whitney – Wilcoxon ή Kruskal – Wallis (σε αντίθετη περίπτωση Independent Samples T –Test Analysis ή One Way Anova), με κριτήριο στατιστικής σημαντικότητας Sig. < 0,05 ή 5%, το οποίο όταν επιβεβαιώνεται, επαληθεύεται και η ερευνητική υπόθεση που έχει τεθεί.
5. Έλεγχος Γραμμικής Συσχέτισης εξεταζόμενων παραμέτρων (μεταβλητές / παράγοντες) – Σε περίπτωση μη κανονικότητας των παραμέτρων πραγματοποιείται επιλογή μη παραμετρικών δεικτών ελέγχου της ενδεχόμενης (θετικής ή αρνητικής) γραμμικής συσχέτισης μεταξύ τους όπως για παράδειγμα ο Συντελεστής Γραμμικής Συσχέτισης Spearman (-1, 1) (σε αντίθετη περίπτωση Pearson), με κριτήριο στατιστικής σημαντικότητας Sig. < 0,05 ή 5%, το οποίο όταν επιβεβαιώνεται, επαληθεύεται και η ερευνητική υπόθεση που έχει τεθεί.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗΣ ΑΝΑΛΥΣΗΣ

6.1. Ανάλυση Αξιοπιστίας (Δείκτης Alpha του Cronbach)

Η ανάλυση αξιοπιστίας του ερευνητικού εργαλείου πραγματοποιείται με το Test of Reliability όπου και προκύπτει συντελεστής Alpha (α) του Cronbach, ο οποίος όταν πλησιάζει την μονάδα αναδεικνύει και υψηλότερη αξιοπιστία για το ερωτηματολόγιο (Singh, 2017).

Ο συντελεστής α του Cronbach για το συνολικό ερωτηματολόγιο ισούται με 0,952 ή 95,2%. Μια επιμέρους ανάλυση των υποενοτήτων του ερωτηματολογίου απέδειξε συντελεστή α ίσο με 0,966 ή 96,6% για την Ενότητα 1. Παρακίνηση διοικητικών υπαλλήλων, 0,927 ή 92,7% για την Ενότητα 2. Ικανοποίηση διοικητικών υπαλλήλων, 0,879 ή 87,9% για την Ενότητα 3. Ποιότητα & Αποδοτικότητα Οργανισμού και 0,858 ή 85,8% για την Ενότητα 4. Δημογραφικά Στοιχεία.

Το σύνολο των συντελεστών είναι ανώτεροι του 0,85, στοιχείο που αναδεικνύει την ισχυρή αξιοπιστία του ερευνητικού εργαλείου που προσφέρει στην ερευνήτρια μια εξαιρετική δυναμική για την διεξαγωγή αξιόπιστων ερευνητικών συμπερασμάτων.

Ο Πίνακας 6.1. παραθέτει τον συντελεστή αξιοπιστίας Cronbach's α από το Test of Reliability (Έλεγχος Αξιοπιστίας) για το σύνολο του ερωτηματολογίου αλλά και για τις επιμέρους ενότητες αυτού.

Πίνακας 6.1. Συντελεστής αξιοπιστίας Cronbach's α

| Reliability Statistics | |
|--|--------------|
| | Cronbach's a |
| Συνολικό Ερωτηματολόγιο | 0,952 |
| Ενότητα 1. Παρακίνηση διοικητικών υπαλλήλων | 0,966 |
| Ενότητα 2. Ικανοποίηση διοικητικών υπαλλήλων | 0,927 |
| Ενότητα 3. Ποιότητα & Αποδοτικότητα Οργανισμού | 0,879 |
| Ενότητα 4. Δημογραφικά Στοιχεία | 0,858 |

6.2. Στατιστική Ανάλυση Δημογραφικών Στοιχείων

Ως προς το Φύλο προκύπτει ότι το 18,2% του δείγματος αποτελούνταν από άνδρες και το 81,8% από γυναίκες. Το γυναικείο φύλο υπερτερεί (Πίνακας 6.2).

Πίνακας 6.2 Φύλο

| Φύλο | | N | Ποσοστό (%) | Έγκυρο Ποσοστό (%) | Αθροιστικό Ποσοστό (%) |
|-------|---------|-----|-------------|--------------------|------------------------|
| Valid | Ανδρας | 26 | 18,2 | 18,2 | 18,2 |
| | Γυναίκα | 117 | 81,8 | 81,8 | 100,0 |
| | Total | 143 | 100,0 | 100,0 | |

Η μέση ηλικία του δείγματος των 143 ατόμων είναι τα 49,23 έτη ($\pm 5,975$) (Πίνακας 6.3).

Πίνακας 6.3 Ηλικιακή κατανομή δείγματος

| Ηλικία | | N | Ποσοστό (%) | Έγκυρο Ποσοστό (%) | Αθροιστικό Ποσοστό (%) |
|--------|----|----|-------------|--------------------|------------------------|
| Valid | 25 | 2 | 1,4 | 1,4 | 1,4 |
| | 35 | 2 | 1,4 | 1,4 | 2,8 |
| | 40 | 8 | 5,6 | 5,6 | 8,4 |
| | 41 | 2 | 1,4 | 1,4 | 9,8 |
| | 42 | 4 | 2,8 | 2,8 | 12,6 |
| | 43 | 4 | 2,8 | 2,8 | 15,4 |
| | 45 | 16 | 11,2 | 11,2 | 26,6 |

| | | | | |
|-------|-----|-------|-------|-------|
| 46 | 2 | 1,4 | 1,4 | 28,0 |
| 47 | 6 | 4,2 | 4,2 | 32,2 |
| 48 | 8 | 5,6 | 5,6 | 37,8 |
| 49 | 6 | 4,2 | 4,2 | 42,0 |
| 50 | 21 | 14,7 | 14,7 | 56,6 |
| 51 | 14 | 9,8 | 9,8 | 66,4 |
| 52 | 8 | 5,6 | 5,6 | 72,0 |
| 53 | 8 | 5,6 | 5,6 | 77,6 |
| 54 | 2 | 1,4 | 1,4 | 79,0 |
| 55 | 18 | 12,6 | 12,6 | 91,6 |
| 57 | 2 | 1,4 | 1,4 | 93,0 |
| 58 | 4 | 2,8 | 2,8 | 95,8 |
| 59 | 2 | 1,4 | 1,4 | 97,2 |
| 60 | 4 | 2,8 | 2,8 | 100,0 |
| Total | 143 | 100,0 | 100,0 | |

Αναφορικά με την οικογενειακή κατάσταση προκύπτει ότι από το σύνολο των 143 ατόμων, το 11,9% είναι άγαμοι, 76,9% έγγαμοι, το 9,8% διαζευγμένοι και 1,4% σε χηρεία (Πίνακας 6.4). Εδώ, σημειώνεται πως γονείς είναι το 83,9% του δείγματος με το 21% να έχει ένα παιδί, 49% δύο, 12,3% τρία και 1,4% τέσσερα.

Πίνακας 6.4 Οικογενειακή κατάσταση

| Οικογενειακή κατάσταση | | N | Ποσοστό (%) | Έγκυρο Ποσοστό (%) | Αθροιστικό Ποσοστό (%) |
|------------------------|----------------|-----|-------------|--------------------|------------------------|
| Valid | Έγγαμος/η | 110 | 76,9 | 76,9 | 76,9 |
| | Άγαμος/η | 17 | 11,9 | 11,9 | 88,8 |
| | Διαζευγμένος/η | 14 | 9,8 | 9,8 | 98,6 |
| | Χήρος/α | 2 | 1,4 | 1,4 | 100,0 |
| | Total | 143 | 100,0 | 100,0 | |

Σχετικά με το επίπεδο εκπαίδευσης από το σύνολο των 143 ατόμων, το 36,4% είναι απόφοιτοι λυκείου, 62,2% κάτοχοι πτυχίου ΑΕΙ/ΤΕΙ και 1,4% κάτοχοι μεταπτυχιακού τίτλου (Πίνακας 6.5).

Πίνακας 6.5 Επίπεδο Εκπαίδευσης

| Επίπεδο Εκπαίδευσης | | N | Ποσοστό (%) | Έγκυρο Ποσοστό (%) | Αθροιστικό Ποσοστό (%) |
|---------------------|--------------------------|-----|-------------|--------------------|------------------------|
| Valid | Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση | 52 | 36,4 | 36,4 | 36,4 |
| | ΑΕΙ/ ΤΕΙ | 89 | 62,2 | 62,2 | 98,6 |
| | Μεταπτυχιακό | 2 | 1,4 | 1,4 | 100,0 |
| | Total | 143 | 100,0 | 100,0 | |

Σχετικά με τον εκπαιδευτικό κλάδο της υπηρεσίας από το σύνολο των 143 ατόμων, το 36,4% ανήκει στον κύκλο εκπαίδευσης ΔΕ, 25,2% στον ΤΕ και 38,5% στον ΠΕ (Πίνακας 6.6).

Πίνακας 6.6 Εκπαιδευτικός κλάδος υπηρεσίας

| Εκπαιδευτικός κλάδος υπηρεσίας | | N | Ποσοστό (%) | Έγκυρο Ποσοστό (%) | Αθροιστικό Ποσοστό (%) |
|--------------------------------|-------|-----|-------------|--------------------|------------------------|
| Valid | ΔΕ | 52 | 36,4 | 36,4 | 36,4 |
| | ΤΕ | 36 | 25,2 | 25,2 | 61,5 |
| | ΠΕ | 55 | 38,5 | 38,5 | 100,0 |
| | Total | 143 | 100,0 | 100,0 | |

Σχετικά με τη θέση στην Υπηρεσία από το σύνολο των 143 ατόμων, το 14,7% είναι Προϊστάμενοι Τμήματος και το 85,3% Διοικητικοί Υπάλληλοι (Πίνακας 6.7). Εδώ, σημειώνεται πως ο μέσος χρόνος εργασίας των υπαλλήλων του δείγματος στο Δήμο Λαρισαίων ισούται με 16,76 ($\pm 7,158$) έτη.

Πίνακας 6.7 Θέση στην Υπηρεσία

| Θέση στην Υπηρεσία | | N | Ποσοστό (%) | Έγκυρο Ποσοστό (%) | Αθροιστικό Ποσοστό (%) |
|--------------------|-------------------------|-----|-------------|--------------------|------------------------|
| Valid | Προϊστάμενος/η Τμήματος | 21 | 14,7 | 14,7 | 14,7 |
| | Υπάλληλος | 122 | 85,3 | 85,3 | 100,0 |
| | Total | 143 | 100,0 | 100,0 | |

Σχετικά με το καθαρό μηνιαίο εισόδημα από το σύνολο των 143 ατόμων, το 7% συγκεντρώνει έως 700€, 47,6% 701 – 1.000€, 32,2% 1.001 – 1.300€ και 13,3% 1.301+€ (Πίνακας 6.8).

Πίνακας 6.8 Καθαρό μηνιαίο εισόδημα

| Καθαρό μηνιαίο εισόδημα | | N | Ποσοστό (%) | Έγκυρο Ποσοστό (%) | Αθροιστικό Ποσοστό (%) |
|-------------------------|----------------|-----|-------------|--------------------|------------------------|
| Valid | Έως 700€ | 10 | 7,0 | 7,0 | 7,0 |
| | 701 – 1.000€ | 68 | 47,6 | 47,6 | 54,5 |
| | 1.001 – 1.300€ | 46 | 32,2 | 32,2 | 86,7 |
| | 1.301+ € | 19 | 13,3 | 13,3 | 100,0 |
| | Total | 143 | 100,0 | 100,0 | |

6.3. Περιγραφική Στατιστική Ανάλυση

Στην παρούσα ενότητα πραγματοποιείται η περιγραφική στατιστική ανάλυση του συνόλου των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου και ειδικά των Ενοτήτων 1, 2 και 3.

Η ανάλυση αυτή αποδεικνύει την στάση των διοικητικών υπαλλήλων του Δήμου Λαρισαίων στα υπό εξέταση ζητήματα της παρακίνησης και ικανοποίησής τους και πως αυτές οι παράμετροι έρχονται σε συνδυασμό με την ποιότητα και αποδοτικότητα του Δήμου Λαρισαίων.

6.3.1 Περιγραφική Στατιστική Ανάλυση Ενότητας 1. Παρακίνηση διοικητικών υπαλλήλων

Στην παρούσα ενότητα πραγματοποιείται ανάλυση των περιγραφικών στατιστικών στοιχείων που προέρχονται από ερωτήσεις της Ενότητας 1. Παρακίνηση διοικητικών υπαλλήλων του ερωτηματολογίου. Ταυτόχρονα η ερευνήτρια θα ικανοποιήσει και τους ερευνητικούς στόχους που έχει θέσει.

Ο 1^{ος} Ερευνητικός Στόχος έχει αποτυπωθεί σχετικά με τη «**Διερεύνηση του επιπέδου παρακίνησης των διοικητικών υπαλλήλων του Δήμου Λαρισαίων**».

Ο παρακάτω Πίνακας 6.9 αποδίδει τα περιγραφικά μέτρα σχετικά με την παρακίνηση των διοικητικών υπαλλήλων. Ειδικότερα, το σύνολο των 143 διοικητικών υπαλλήλων αναδεικνύεται ένα επίπεδο μέτριας παρακίνησης (Mean 2,692, Std. Deviation 1,194).

Ειδικότερα το 23,8% των διοικητικών υπαλλήλων επέλεξε την απάντηση «Καθόλου», το 15,4% «Λίγο», 32,9% «Μέτρια», 23,8% «Πολύ» και 4,2% «Πάρα πολύ».

Έτσι, συνολικά προκύπτει ένα χαμηλό επίπεδο παρακίνησης για περίπου το 39,1% του δείγματος, μέτριο επίπεδο για το 32,9% και υψηλό επίπεδο για το 28%.

Πίνακας 6.9 Επίπεδο παρακίνησης διοικητικών υπαλλήλων Δήμου Λαρισαίων

| Παρακίνηση διοικητικών υπαλλήλων Δήμου Λαρισαίων | N | Ποσοστό (%) | Έγκυρο Ποσοστό (%) | Αθροιστικό Ποσοστό (%) | Mean | Std. Deviation |
|---|--------------|----------------|--------------------------|------------------------------|-------|-------------------|
| Valid | Καθόλου | 34 | 23,8 | 23,8 | 2,692 | 1,194 |
| | Λίγο | 22 | 15,4 | 15,4 | | |
| | Μέτρια | 47 | 32,9 | 32,9 | | |
| | Πολύ | 34 | 23,8 | 23,8 | | |
| | Πάρα πολύ | 6 | 4,2 | 4,2 | | |
| | Total | 143 | 100,0 | 100,0 | | |
| Συνολικό επίπεδο παρακίνησης διοικητικών υπαλλήλων Δήμου Λαρισαίων | | | | | | |
| Χαμηλό | | | 39,1% | | | |
| Μέτριο | | | 32,9% | | | |
| Υψηλό | | | 28% | | | |

Ο 2^{ος} Ερευνητικός Στόχος αναφέρεται στη «Διερεύνηση των παραγόντων που παρακινούν τους διοικητικούς υπαλλήλους του Δήμου Λαρισαίων».

Ο παρακάτω Πίνακας 6.10 και το Σχήμα 6.1 αποδίδουν τους παράγοντες που παρακινούν τους διοικητικούς υπαλλήλους του Δήμου Λαρισαίων.

Ειδικότερα, για το σύνολο των παραγόντων αναδεικνύονται το ποσοστό του υψηλότερου επιπέδου παρακίνησης, η μέση τιμή (Mean) και η Τυπική απόκλιση (SD), τα εξής:

1. Εμπιστοσύνη στην ανώτερη διοίκηση του Δήμου: 28%, Mean 2,692, SD 1,170
2. Ανάλυση πρωτοβουλιών: 26,6%, Mean 2,636, SD 1,213
3. Ενθάρρυνση πρωτοβουλιών: 23,8%, Mean 2,566, SD 1,196

4. Καθοδήγηση & παροχή βοήθειας στο διοικητικό έργο: 28%, Mean 2,594, SD 1,296
5. Κινητοποίηση μέσω κινήτρων: 12,6%, Mean 2,084, SD 1,135
6. Λύση συγκρούσεων ή άμβλυση αντιθέσεων: 23,8%, Mean 2,573, SD 1,184
7. Αναγνώριση καταβαλλόμενης προσπάθειας: 21%, Mean 2,483, SD 1,198
8. Δυνατότητα προαγωγής – επαγγελματικής εξέλιξης: 22,4%, Mean 2,497, SD 1,198
9. Ανάπτυξη νέων επαγγελματικών δεξιοτήτων μέσω εκπαίδευσης: 23,8%, Mean 2,566, SD 1,253
10. Δυνατότητα συμμετοχής σε σεμινάρια επιμόρφωσης: 45,5%, Mean 3,203, SD 1,276

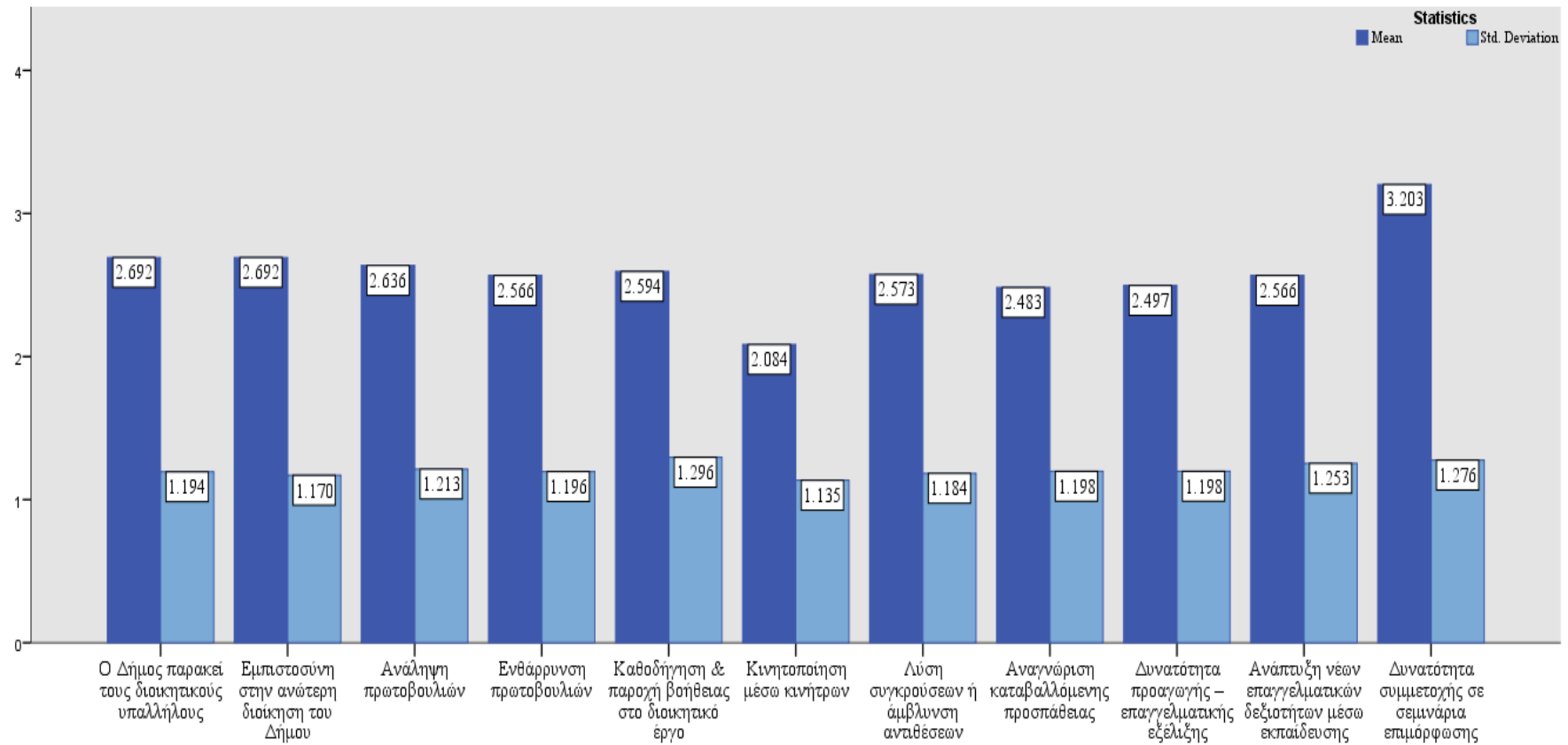
Επισημαίνεται πως οι τρεις κύριοι παράγοντες παρακίνησης των ιδιωτικών υπαλλήλων του Δήμου είναι η δυνατότητα συμμετοχής σε σεμινάρια επιμόρφωσης (45,5%, Mean 3,203, SD 1,276), η εμπιστοσύνη στην ανώτερη διοίκηση του Δήμου (28%, Mean 2,692, SD 1,170) και η καθοδήγηση και παροχή βοήθειας στο διοικητικό έργο τους (28%, Mean 2,594, SD 1,296).

Πίνακας 6.10 Παράγοντες παρακίνησης διοικητικών υπαλλήλων Δήμου Λαρισαίων

| Παράγοντες Παρακίνησης | Καθόλου | Λίγο | Μέτρια | Πολύ | Πάρα πολύ | Χαμηλό επίπεδο | Μέτριο επίπεδο | Υψηλό επίπεδο | Mean | Std. Deviation |
|--|---------|------|--------|------|-----------|----------------|----------------|---------------|-------|----------------|
| Εμπιστοσύνη στην ανώτερη διοίκηση του Δήμου | 23,8 | 14 | 34,3 | 25,2 | 2,8 | 37,8 | 34,3 | 28 | 2,692 | 1,170 |
| Ανάληψη πρωτοβουλιών | 23,8 | 21 | 28,7 | 21 | 5,6 | 44,8 | 28,7 | 26,6 | 2,636 | 1,213 |
| Ενθάρρυνση πρωτοβουλιών | 23,8 | 25,2 | 27,3 | 18,2 | 5,6 | 49 | 27,3 | 23,8 | 2,566 | 1,196 |
| Καθοδήγηση & παροχή βοήθειας στο διοικητικό έργο | 26,6 | 23,8 | 21,7 | 19,6 | 8,4 | 50,4 | 21,7 | 28 | 2,594 | 1,296 |
| Κινητοποίηση μέσω κινήτρων | 42 | 23,1 | 22,4 | 9,8 | 2,8 | 65,1 | 22,4 | 12,6 | 2,084 | 1,135 |
| Λύση συγκρούσεων ή άμβλυση αντιθέσεων | 25,2 | 20,3 | 30,8 | 19,6 | 4,2 | 45,5 | 30,8 | 23,8 | 2,573 | 1,184 |
| Αναγνώριση καταβαλλόμενης προσπάθειας | 26,6 | 25,2 | 27,3 | 15,4 | 5,6 | 51,8 | 27,3 | 21 | 2,483 | 1,198 |
| Δυνατότητα προαγωγής – επαγγελματικής εξέλιξης | 25,2 | 28 | 24,5 | 16,8 | 5,6 | 53,2 | 24,5 | 22,4 | 2,497 | 1,198 |

| | | | | | | | | | | |
|---|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|-------|
| Ανάπτυξη νέων επαγγελματικών δεξιοτήτων μέσω εκπαίδευσης | 25,2 | 25,2 | 25,9 | 15,4 | 8,4 | 50,4 | 25,9 | 23,8 | 2,566 | 1,253 |
| Δυνατότητα συμμετοχής σε σεμινάρια επιμόρφωσης | 11,2 | 21 | 22,4 | 27,3 | 18,2 | 32,2 | 22,4 | 45,5 | 3,203 | 1,276 |

Παράγοντες παρακίνησης διοικητικών υπαλλήλων Δήμου Λαρισαίων



Σχήμα 6.1 Παράγοντες παρακίνησης διοικητικών υπαλλήλων Δήμου Λαρισαίων

6.3.2 Περιγραφική Στατιστική Ανάλυση Ενότητας 2. Ικανοποίηση διοικητικών υπαλλήλων

Στην παρούσα ενότητα πραγματοποιείται ανάλυση των περιγραφικών στατιστικών στοιχείων που προέρχονται από ερωτήσεις της Ενότητας 2. Ικανοποίηση διοικητικών υπαλλήλων του ερωτηματολογίου. Ταυτόχρονα η ερευνήτρια θα ικανοποιήσει και τους ερευνητικούς στόχους που έχει θέσει.

Ο 3^{ος} Ερευνητικός Στόχος έχει αποτυπωθεί σχετικά με τη «Διερεύνηση του επιπέδου ικανοποίησης των διοικητικών υπαλλήλων του Δήμου Λαρισαίων».

Ο παρακάτω Πίνακας 6.11 αποδίδει τα περιγραφικά μέτρα σχετικά με την ικανοποίηση των διοικητικών υπαλλήλων. Ειδικότερα, το σύνολο των 143 διοικητικών υπαλλήλων αναδεικνύεται ένα σχετικό υψηλό επίπεδο ικανοποίησης (Mean 3,286, Std. Deviation 1,052).

Ειδικότερα το 7% των διοικητικών υπαλλήλων επέλεξε την απάντηση «Καθόλου», το 14% «Λίγο», 32,2% «Μέτρια», 37,1% «Πολύ» και 9,8% «Πάρα πολύ».

Έτσι, συνολικά προκύπτει ένα υψηλό επίπεδο ικανοποίησης για περίπου το 39,1% του δείγματος, μέτριο επίπεδο για το 32,9% και υψηλό επίπεδο για το 46,8%.

Πίνακας 6.11 Επίπεδο ικανοποίησης διοικητικών υπαλλήλων Δήμου Λαρισαίων

| Ικανοποίηση διοικητικών υπαλλήλων Δήμου Λαρισαίων | | N | Ποσοστό (%) | Έγκυρο Ποσοστό (%) | Αθροιστικό Ποσοστό (%) | Mean | Std. Deviation |
|--|-----------|-----|-------------|--------------------|------------------------|-------|----------------|
| Valid | Καθόλου | 10 | 7,0 | 7,0 | 7,0 | 3,286 | 1,052 |
| | Λίγο | 20 | 14,0 | 14,0 | 21,0 | | |
| | Μέτρια | 46 | 32,2 | 32,2 | 53,1 | | |
| | Πολύ | 53 | 37,1 | 37,1 | 90,2 | | |
| | Πάρα πολύ | 14 | 9,8 | 9,8 | 100,0 | | |
| | Total | 143 | 100,0 | 100,0 | | | |
| Συνολικό επίπεδο ικανοποίησης διοικητικών υπαλλήλων Δήμου Λαρισαίων | | | | | | | |
| Χαμηλό | | | | | 21% | | |
| Μέτριο | | | | | 32,2% | | |
| Υψηλό | | | | | 46,8% | | |

Ο 4^{ος} Ερευνητικός Στόχος αναφέρεται στη «Διερεύνηση των παραγόντων που προσφέρουν ικανοποίηση στους διοικητικούς υπαλλήλους του Δήμου Λαρισαίων».

Ο παρακάτω Πίνακας 6.12 και το Σχήμα 6.2 αποδίδουν τους παράγοντες που ικανοποιούν τους διοικητικούς υπαλλήλους του Δήμου Λαρισαίων, ήτοι το διοικητικό έργο τους, οι συνθήκες εργασίας τους, οι σχέσεις με τους προϊσταμένους και συναδέλφους, οι οικονομικές απολαβές και τα συναισθήματα υπερηφάνειας και ευτυχίας από την εργασία τους στο Δήμο.

Ειδικότερα, για το σύνολο των παραγόντων ικανοποίησης αναδεικνύονται το ποσοστό του υψηλότερου επιπέδου ικανοποίησης, η μέση τιμή (Mean) και η Τυπική απόκλιση (SD), όπως επίσης και των παραμέτρων που επιμέρους ζητήθηκε από το δείγμα να αναδείξει, ως εξής:

- ✓ **Ικανοποίηση από το διοικητικό έργο: 61,6%, Mean 3,587, SD 1,083**

- ✓ **Ικανοποίηση από τις συνθήκες εργασίας: 32,2%, Mean 3,028, SD 1,138**
 - ✓ Φόρτος εργασίας: 57,4%, Mean 3,35, SD 1,455
 - ✓ Αντικείμενο εργασίας: 53,9%, Mean 3,538, SD 1,288
 - ✓ Καθηκοντολόγιο εργασίας: 53,2%, Mean 3,448, SD 1,309
 - ✓ Εργασιακό περιβάλλον (συνθήκες εργασίας, ασφάλεια): 41,3%, Mean 3,147, SD 1,181
 - ✓ Γραφειοκρατία: 43,4%, Mean 3,105, SD 1,442
 - ✓ Άδειες: 44,1%, Mean 3,343, SD 0,92
 - ✓ Σεβασμός από τους δημότες: 32,2%, Mean 3,07, SD 1,066
 - ✓ Ασφάλεια μονιμότητας: 59,5%, Mean 3,566, SD 1,059

- ✓ **Ικανοποίηση από τις σχέσεις με τους προϊσταμένους: 67,9%, Mean 3,79, SD 1,112**
 - ✓ Οι προϊστάμενοι εμπνέουν εμπιστοσύνη: 51,8%, Mean 3,49, SD 1,373
 - ✓ Επικοινωνία με προϊσταμένους: 61,6%, Mean 3,685, SD 1,286
 - ✓ Οι προϊστάμενοι αξιολογούν το διοικητικό έργο αξιοκρατικά και ισότιμα: 49%, Mean 3,336, SD 1,384
 - ✓ Αναγνώριση του διοικητικού έργου από ανωτέρους: 44,8%, Mean 3,238, SD 1,327
 - ✓

- ✓ **Ικανοποίηση από τις σχέσεις με τους συναδέλφους: 76,3%, Mean 4,056, SD 0,886**
 - ✓ Επικοινωνία με συναδέλφους: 69,3%, Mean 3,958, SD 0,830
 - ✓ Συνεργασία – ομαδικότητα με συναδέλφους: 66,5%, Mean 3,86, SD 1,011
 - ✓ Ανταγωνισμός με συναδέλφους: 22,4%, Mean 2,538, SD 1,131
 - ✓ Συγκρούσεις με συναδέλφους: 11,2%, Mean 2,252, SD 0,960

- ✓ **Ικανοποίηση από οικονομικές απολαβές: 12,6%, Mean 2,455, SD 1,073**
 - ✓ *Μισθολογική εξέλιξη: 9,8%, Mean 2,231, SD 1,026*
 - ✓ *Σχέση οικονομικών απολαβών – μορφωτικό επίπεδο: 15,4%, Mean 2,483, SD 0,978*
 - ✓ *Σχέση οικονομικών απολαβών – υπερωρίες και πρόσθετη εργασία: 5,6%, Mean 1,895, SD 0,991*
 - ✓ *Ασφάλεια για τις μελλοντικές οικονομικές αποδοχές: 14,7%, Mean 2,322, SD 1,178*
 - ✓ *Ασφαλιστική κάλυψη: 31,5%, Mean 3,035, SD 0,996*
 - ✓ *Συνταξιοδοτικές προοπτικές: 21,7%, Mean 2,517, SD 1,168*

- ✓ **Συναισθήματα υπερηφάνειας και ευτυχίας από την εργασία στο Δήμο: 41,3%, Mean 3,133, SD 1,102**

Έτσι, συνολικά προκύπτει ότι επιμέρους επιδρούν στην ικανοποίηση των διοικητικών υπαλλήλων το συνολικό διοικητικό έργο τους (61,6%, Mean 3,587, SD 1,083), οι σχέσεις με τους προϊσταμένους τους (67,9%, Mean 3,79, SD 1,112) και πιο συγκεκριμένα η επικοινωνία που αναπτύσσουν (61,6%, Mean 3,685, SD 1,286) και οι σχέσεις με τους συναδέλφους τους (76,3%, Mean 4,056, SD 0,886) και πιο ειδικά η καλή επικοινωνία μεταξύ τους (69,3%, Mean 3,958, SD 0,830).

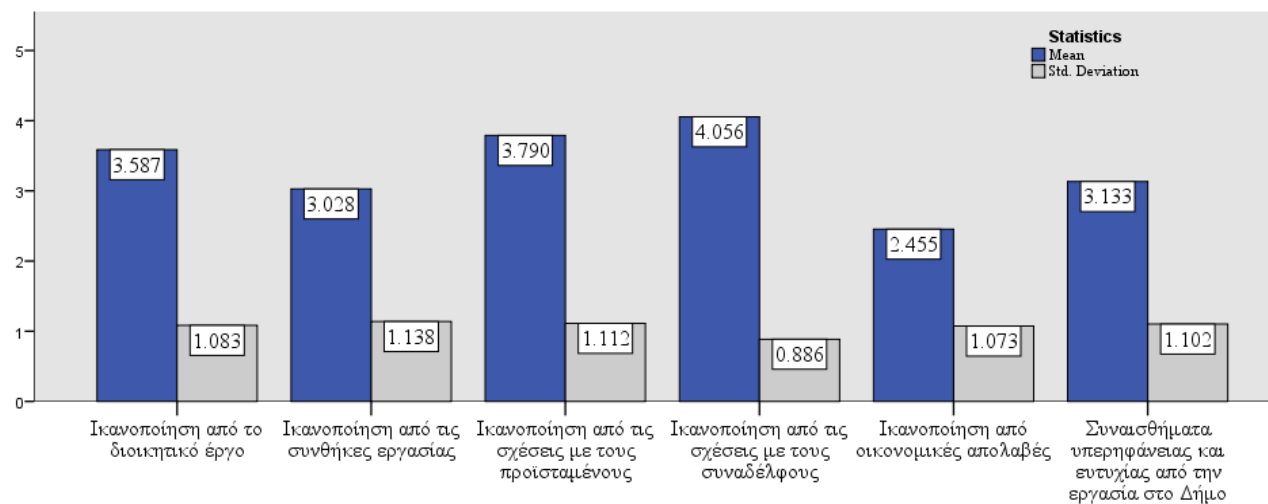
Ενώ σε μικρότερο βαθμό ικανοποιούνται από τα συναισθήματα υπερηφάνειας και ευτυχίας που νιώθουν από την εργασία τους στο Δήμο (41,3%, Mean 3,133, SD 1,102), τις συνθήκες εργασίας τους (32,2%, Mean 3,028, SD 1,138) και τις οικονομικές απολαβές τους (12,6%, Mean 2,455, SD 1,073).

Πίνακας 6.12 Παράγοντες ικανοποίησης διοικητικών υπαλλήλων Δήμου Λαρισαίων

| Παράγοντες Ικανοποίησης | Καθόλου | Λίγο | Μέτρια | Πολύ | Πάρα πολύ | Χαμηλό επίπεδο | Μέτριο επίπεδο | Υψηλό επίπεδο | Mean | Std. Deviation |
|--|---------|------|--------|------|-----------|----------------|----------------|---------------|--------------|----------------|
| Ικανοποίηση από το διοικητικό έργο | 7 | 7 | 24,5 | 43,4 | 18,2 | 14 | 24,5 | 61,6 | 3,587 | 1,083 |
| Ικανοποίηση από τις συνθήκες εργασίας | 14 | 11,2 | 42,7 | 22,4 | 9,8 | 25,2 | 42,7 | 32,2 | 3,028 | 1,138 |
| <i>Φόρτος εργασίας</i> | 21 | 5,6 | 16,1 | 32,2 | 25,2 | 26,6 | 16,1 | 57,4 | 3,35 | 1,455 |
| <i>Αντικείμενο εργασίας</i> | 8,4 | 14 | 23,8 | 23,1 | 30,8 | 22,4 | 23,8 | 53,9 | 3,538 | 1,288 |
| <i>Καθηκοντολόγιο εργασίας</i> | 11,2 | 12,6 | 23,1 | 26,6 | 26,6 | 23,8 | 23,1 | 53,2 | 3,448 | 1,309 |
| <i>Εργασιακό περιβάλλον (συνθήκες εργασίας, ασφάλεια)</i> | 14 | 9,8 | 35 | 30,1 | 11,2 | 23,8 | 35 | 41,3 | 3,147 | 1,181 |
| <i>Γραφειοκρατία</i> | 21 | 13,3 | 22,4 | 21 | 22,4 | 34,3 | 22,4 | 43,4 | 3,105 | 1,442 |
| <i>Άδειες</i> | 4,2 | 9,8 | 42 | 35,7 | 8,4 | 14 | 42 | 44,1 | 3,343 | 0,92 |
| <i>Σεβασμός από τους δημότες</i> | 11,2 | 11,2 | 45,5 | 23,8 | 8,4 | 22,4 | 45,5 | 32,2 | 3,07 | 1,066 |
| <i>Ασφάλεια μονιμότητας</i> | 7 | 5,6 | 28 | 42,7 | 16,8 | 12,6 | 28 | 59,5 | 3,566 | 1,059 |
| Ικανοποίηση από τις σχέσεις με τους προϊσταμένους | 2,8 | 14 | 15,4 | 37,1 | 30,8 | 16,8 | 15,4 | 67,9 | 3,79 | 1,112 |
| <i>Οι προϊστάμενοι εμπνέουν εμπιστοσύνη</i> | 11,2 | 14 | 23,1 | 18,2 | 33,6 | 25,2 | 23,1 | 51,8 | 3,49 | 1,373 |
| <i>Επικοινωνία με προϊσταμένους</i> | 8,4 | 11,2 | 18,9 | 26,6 | 35 | 19,6 | 18,9 | 61,6 | 3,685 | 1,286 |
| <i>Οι προϊστάμενοι αξιολογούν το διοικητικό έργο αξιοκρατικά και ισότιμα</i> | 15,4 | 11,2 | 24,5 | 22,4 | 26,6 | 26,6 | 24,5 | 49 | 3,336 | 1,384 |
| <i>Αναγνώριση διοικητικού έργου από ανωτέρους</i> | 12,6 | 18,2 | 24,5 | 22,4 | 22,4 | 30,8 | 24,5 | 44,8 | 3,238 | 1,327 |
| Ικανοποίηση από τις σχέσεις με τους συναδέλφους | 1,4 | 2,8 | 19,6 | 41,3 | 35 | 4,2 | 19,6 | 76,3 | 4,056 | 0,886 |
| <i>Επικοινωνία με συναδέλφους</i> | | 2,8 | 28 | 39,9 | 29,4 | 2,8 | 28 | 69,3 | 3,958 | 0,83 |
| <i>Συνεργασία – ομαδικότητα με συναδέλφους</i> | 2,8 | 5,6 | 25,2 | 35,7 | 30,8 | 8,4 | 25,2 | 66,5 | 3,86 | 1,011 |
| <i>Ανταγωνισμός με συναδέλφους</i> | 20,3 | 32,2 | 25,2 | 18,2 | 4,2 | 52,5 | 25,2 | 22,4 | 2,538 | 1,131 |
| <i>Συγκρούσεις με συναδέλφους</i> | 19,6 | 49,7 | 19,6 | 8,4 | 2,8 | 69,3 | 19,6 | 11,2 | 2,252 | 0,96 |
| Ικανοποίηση από οικονομικές απολαβές | 26,6 | 16,8 | 44,1 | 9,8 | 2,8 | 43,4 | 44,1 | 12,6 | 2,455 | 1,073 |
| <i>Μισθολογική εξέλιξη</i> | 30,8 | 26,6 | 32,9 | 8,4 | 1,4 | 57,4 | 32,9 | 9,8 | 2,231 | 1,026 |

| | | | | | | | | | | |
|--|----------|-------------|-----------|-------------|------------|-------------|-----------|-------------|--------------|--------------|
| Σχέση οικονομικών απολαβών – μορφωτικό επίπεδο | 16,8 | 35 | 32,9 | 14 | 1,4 | 51,8 | 32,9 | 15,4 | 2,483 | 0,978 |
| Σχέση οικονομικών απολαβών – υπερωρίες και πρόσθετη εργασία | 46,2 | 25,2 | 23,1 | 4,2 | 1,4 | 71,4 | 23,1 | 5,6 | 1,895 | 0,991 |
| Ασφάλεια για τις μελλοντικές οικονομικές αποδοχές | 32,2 | 23,8 | 29,4 | 9,1 | 5,6 | 56 | 29,4 | 14,7 | 2,322 | 1,178 |
| Ασφαλιστική κάλυψη | 5,6 | 23,8 | 39,2 | 24,5 | 7 | 29,4 | 39,2 | 31,5 | 3,035 | 0,996 |
| Συνταξιοδοτικές προοπτικές | 25,2 | 23,8 | 29,4 | 17,5 | 4,2 | 49 | 29,4 | 21,7 | 2,517 | 1,168 |
| Συναισθήματα υπερηφάνειας και ευτυχίας από την εργασία στο Δήμο | 7 | 23,8 | 28 | 31,5 | 9,8 | 30,8 | 28 | 41,3 | 3,133 | 1,102 |

Παράγοντες ικανοποίησης διοικητικών υπαλλήλων Δήμου Λαρισαίων



Σχήμα 6.2 Παράγοντες ικανοποίησης διοικητικών υπαλλήλων Δήμου Λαρισαίων

6.3.3 Περιγραφική Στατιστική Ανάλυση Ενότητας 3. Ποιότητα & Αποδοτικότητα Οργανισμού

Στην παρούσα ενότητα πραγματοποιείται ανάλυση των περιγραφικών στατιστικών στοιχείων που προέρχονται από ερωτήσεις της Ενότητας 3. Ποιότητα & Αποδοτικότητα Οργανισμού. Ταυτόχρονα η ερευνήτρια θα ικανοποιήσει και τους ερευνητικούς στόχους που έχει θέσει.

Ο 5^{ος} Ερευνητικός Στόχος έχει αποτυπωθεί σχετικά με τη «Διερεύνηση της παρακίνησης των διοικητικών υπαλλήλων ως παράγοντα ποιότητας και αποδοτικότητας του Δήμου Λαρισαίων».

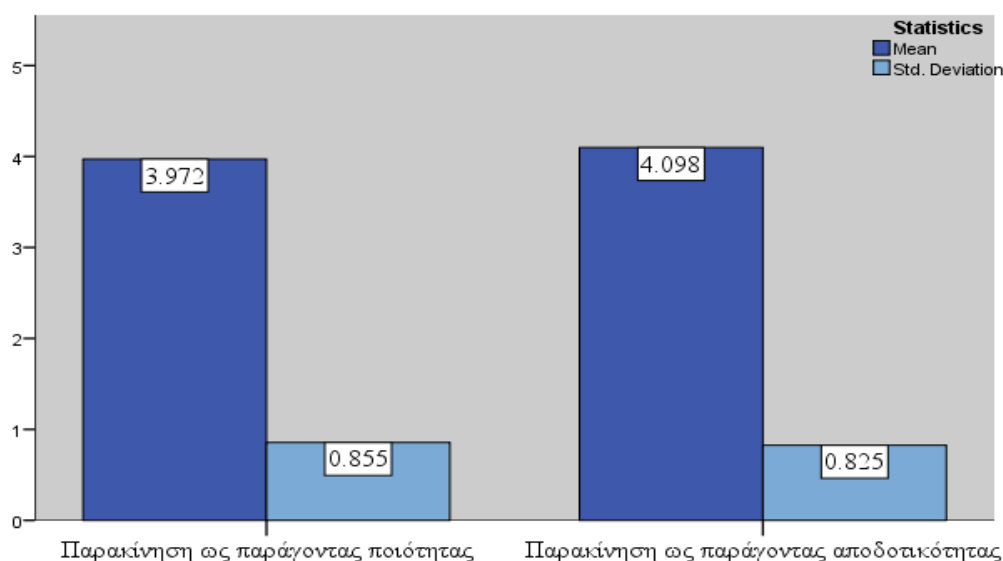
Ο παρακάτω Πίνακας 6.13 και το Σχήμα 6.3 αποδίδουν τα περιγραφικά μέτρα σχετικά με την παρακίνηση των διοικητικών υπαλλήλων ως παράγοντα ποιότητας και αποδοτικότητας του Δήμου Λαρισαίων.

Ειδικότερα, το σύνολο των 143 διοικητικών υπαλλήλων αναδεικνύεται ένα υψηλό επίπεδο συμφωνίας αναφορικά με το ότι η παρακίνησή τους είναι ένας παράγοντας που επιδρά στην ποιότητα (80,4%, Mean 3,972, Std. Deviation 0,855) και στην αποδοτικότητα του Δήμου Λαρισαίων (80,5%, Mean 4,098, Std. Deviation 0,825).

Πίνακας 6.13 Παρακίνηση διοικητικών υπαλλήλων – Ποιότητα & Αποδοτικότητα Δήμου Λαρισαίων

| Παρακίνηση Διοικητικών Υπαλλήλων – Ποιότητα & Αποδοτικότητα Δήμου Λαρισαίων | | N | Ποσοστό (%) | Έγκυρο Ποσοστό (%) | Αθροιστικό Ποσοστό (%) | Χαμηλό | Μέτριο | Υψηλό | Mean | Std. Deviation |
|---|-----------|-----|-------------|--------------------|------------------------|--------|--------|-------|-------|----------------|
| Ποιότητα | Καθόλου | 10 | 7,0 | 7,0 | 7,0 | 7,0 | 12,6 | 80,4 | 3,972 | 0,855 |
| | Λίγο | 20 | 14,0 | 14,0 | 21,0 | | | | | |
| | Μέτρια | 46 | 32,2 | 32,2 | 53,1 | | | | | |
| | Πολύ | 53 | 37,1 | 37,1 | 90,2 | | | | | |
| | Πάρα πολύ | 14 | 9,8 | 9,8 | 100,0 | | | | | |
| | Total | 143 | 100,0 | 100,0 | | | | | | |
| Αποδοτικότητα | Καθόλου | 2 | 1,4 | 1,4 | 1,4 | 2,8 | 16,8 | 80,5 | 4,098 | 0,825 |
| | Λίγο | 2 | 1,4 | 1,4 | 2,8 | | | | | |
| | Μέτρια | 24 | 16,8 | 16,8 | 19,6 | | | | | |
| | Πολύ | 67 | 46,9 | 46,9 | 66,4 | | | | | |
| | Πάρα πολύ | 48 | 33,6 | 33,6 | 100 | | | | | |
| | Total | 143 | 100 | 100 | | | | | | |

Παρακίνηση Διοικητικών Υπαλλήλων – Ποιότητα & Αποδοτικότητα Δήμου Λαρισαίων



Σχήμα 6.3 Παρακίνηση διοικητικών υπαλλήλων – Ποιότητα & Αποδοτικότητα Δήμου Λαρισαίων

Ο 6^{ος} Ερευνητικός Στόχος έχει αποτυπωθεί σχετικά με τη «Διερεύνηση της ικανοποίησης των διοικητικών υπαλλήλων ως παράγοντα ποιότητας και αποδοτικότητας του Δήμου Λαρισαίων».

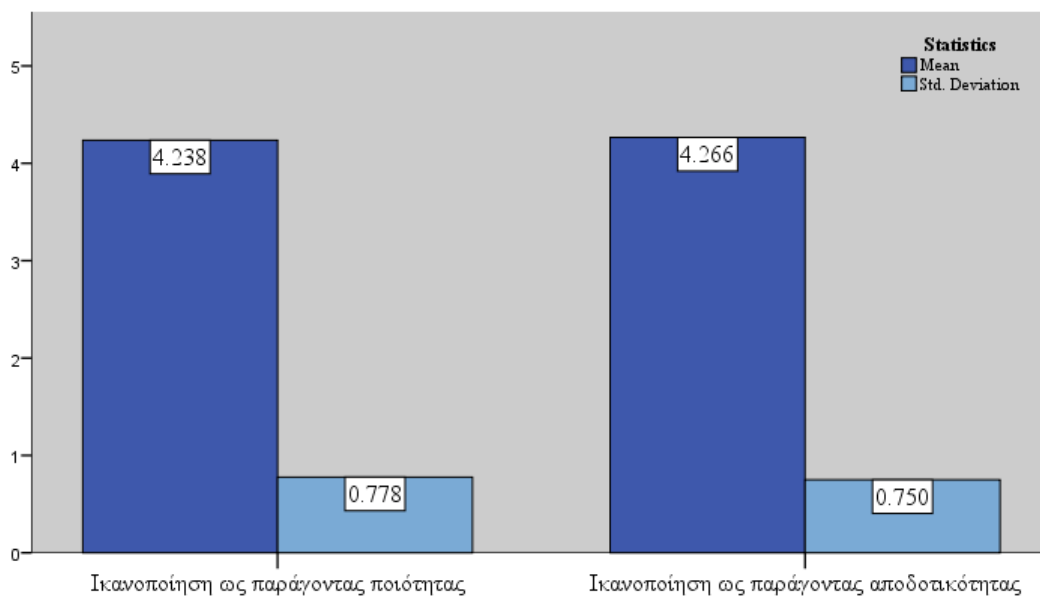
Ο παρακάτω Πίνακας 6.14 και το Σχήμα 6.4 αποδίδουν τα περιγραφικά μέτρα σχετικά με την ικανοποίηση των διοικητικών υπαλλήλων ως παράγοντα ποιότητας και αποδοτικότητας του Δήμου Λαρισαίων.

Ειδικότερα, το σύνολο των 143 διοικητικών υπαλλήλων αναδεικνύεται ένα υψηλό επίπεδο συμφωνίας αναφορικά με το ότι η ικανοποίησή τους είναι ένας παράγοντας που επιδρά στην ποιότητα (84,7%, Mean 4,238, Std. Deviation 0,778) και στην αποδοτικότητα του Δήμου Λαρισαίων (87,5%, Mean 4,266, Std. Deviation 0,750).

Πίνακας 6.14 Ικανοποίηση Διοικητικών Υπαλλήλων – Ποιότητα & Αποδοτικότητα Δήμου Λαρισαίων

| Ικανοποίηση Διοικητικών Υπαλλήλων – Ποιότητα & Αποδοτικότητα Δήμου Λαρισαίων | | N | Ποσοστό (%) | Εγκυρο Ποσοστό (%) | Αθροιστικό Ποσοστό (%) | Χαμηλό | Μέτριο | Υψηλό | Mean | Std. Deviation |
|--|-----------|-----|-------------|--------------------|------------------------|--------|--------|-------|-------|----------------|
| Ποιότητα | Καθόλου | 0 | 0 | 0 | 0 | 2,8 | 12,6 | 84,7 | 4,238 | 0,778 |
| | Λίγο | 4 | 2,8 | 2,8 | 2,8 | | | | | |
| | Μέτρια | 18 | 12,6 | 12,6 | 15,4 | | | | | |
| | Πολύ | 61 | 42,7 | 42,7 | 58 | | | | | |
| | Πάρα πολύ | 60 | 42 | 42 | 100 | | | | | |
| | Total | 143 | 100,0 | 100,0 | | | | | | |
| Αποδοτικότητα | Καθόλου | 0 | 0 | 0 | 0 | 2,8 | 9,8 | 87,5 | 4,266 | 0,750 |
| | Λίγο | 4 | 2,8 | 2,8 | 2,8 | | | | | |
| | Μέτρια | 14 | 9,8 | 9,8 | 12,6 | | | | | |
| | Πολύ | 65 | 45,5 | 45,5 | 58 | | | | | |
| | Πάρα πολύ | 60 | 42 | 42 | 100 | | | | | |
| | Total | 143 | 100 | 100 | | | | | | |

Ικανοποίηση Διοικητικών Υπαλλήλων – Ποιότητα & Αποδοτικότητα Δήμου Λαρισαίων



Σχήμα 6.4 Παρακίνηση διοικητικών υπαλλήλων – Ποιότητα & Αποδοτικότητα Δήμου Λαρισαίων

6.4. Επαγωγική Στατιστική Ανάλυση: Έλεγχος Ερευνητικών Υποθέσεων

6.4.1 Έλεγχος Κανονικότητας Κατανομής Παραγόντων

Πριν την εκκίνηση των στατιστικών ελέγχων των ερευνητικών υποθέσεων κρίνεται σημαντική η διερεύνηση της της κανονικότητας της Κατανομής των παραμέτρων (μεταβλητών / παραγόντων) οι οποίοι θα εμπλακούν.

Ο έλεγχος της Κανονικότητας της Κατανομής των παραγόντων πραγματοποιείται μέσω του Ελέγχου Κανονικότητας (Test of Normality) ώστε να προκύψουν οι δείκτες Kolmogorov – Smirnov και Shapiro – Wilk.

Ο παρακάτω Πίνακας 6.15 αποδίδει τον Έλεγχο Κανονικότητας (Test of Normality) όλων των παραγόντων. Τα στοιχεία του Πίνακα αποφαίνονται πως δεν υπάρχει κανονικότητα στην κατανομή για το σύνολο των παραγόντων καθώς οι συντελεστές Kolmogorov – Smirnov και Shapiro – Wilk σε όλα τα επίπεδα ελέγχου παρουσιάζουν Sig. ίσο με 0,000 ($< 0,05$). Επιπλέον, η μη κανονικότητα ης κατανομής των μεταβλητών κατευθύνει την ερευνήτρια στο να χρησιμοποιήσει στους στατιστικούς ελέγχους των ερευνητικών υποθέσεων που θα ακολουθήσουν μη παραμετρικές τεχνικές.

Πίνακας 6.15 Έλεγχος Κανονικότητας Κατανομής Παραγόντων

| Tests of Normality | Kolmogorov - Smirnov ^a | | | Shapiro - Wilk | | |
|--|-----------------------------------|-----|------|----------------|-----|------|
| | Statistic | df | Sig. | Statistic | df | Sig. |
| Ο Δήμος παρακεί τους διοικητικούς υπαλλήλους | ,210 | 143 | ,000 | ,885 | 143 | ,000 |
| Εμπιστοσύνη στην ανώτερη διοίκηση του Δήμου | ,226 | 143 | ,000 | ,874 | 143 | ,000 |
| Ανάληψη πρωτοβουλιών | ,170 | 143 | ,000 | ,897 | 143 | ,000 |
| Ενθάρρυνση πρωτοβουλιών | ,172 | 143 | ,000 | ,899 | 143 | ,000 |
| Καθοδήγηση & παροχή βοήθειας στο διοικητικό έργο | ,180 | 143 | ,000 | ,889 | 143 | ,000 |
| Κινητοποίηση μέσω κινήτρων | ,250 | 143 | ,000 | ,833 | 143 | ,000 |
| Λύση συγκρούσεων ή άμβλυση αντιθέσεων | ,186 | 143 | ,000 | ,892 | 143 | ,000 |
| Αναγνώριση καταβαλλόμενης προσπάθειας | ,174 | 143 | ,000 | ,892 | 143 | ,000 |
| Δυνατότητα προαγωγής – επαγγελματικής εξέλιξης | ,192 | 143 | ,000 | ,893 | 143 | ,000 |
| Ανάπτυξη νέων επαγγελματικών δεξιοτήτων μέσω εκπαίδευσης | ,178 | 143 | ,000 | ,894 | 143 | ,000 |
| Δυνατότητα συμμετοχής σε | ,189 | 143 | ,000 | ,904 | 143 | ,000 |

| | | | | | | |
|---|------|-----|------|------|-----|------|
| σεμινάρια επιμόρφωσης | | | | | | |
| Ικανοποίηση από το διοικητικό έργο | ,264 | 143 | ,000 | ,863 | 143 | ,000 |
| Ικανοποίηση από τις συνθήκες εργασίας | ,238 | 143 | ,000 | ,894 | 143 | ,000 |
| Φόρτος εργασίας | ,246 | 143 | ,000 | ,838 | 143 | ,000 |
| Αντικείμενο εργασίας | ,179 | 143 | ,000 | ,877 | 143 | ,000 |
| Καθηκοντολόγιο εργασίας | ,195 | 143 | ,000 | ,882 | 143 | ,000 |
| Εργασιακό περιβάλλον (συνθήκες εργασίας, ασφάλεια) | ,213 | 143 | ,000 | ,892 | 143 | ,000 |
| Γραφειοκρατία | ,166 | 143 | ,000 | ,879 | 143 | ,000 |
| Άδειες | ,215 | 143 | ,000 | ,881 | 143 | ,000 |
| Σεβασμός από τους δημότες | ,250 | 143 | ,000 | ,889 | 143 | ,000 |
| Ασφάλεια μονιμότητας | ,253 | 143 | ,000 | ,862 | 143 | ,000 |
| Ικανοποίηση από τις σχέσεις με τους προϊστάμενους | ,253 | 143 | ,000 | ,855 | 143 | ,000 |
| Οι προϊστάμενοι εμπνέουν εμπιστοσύνη | ,200 | 143 | ,000 | ,864 | 143 | ,000 |
| Καλή επικοινωνία με προϊστάμενους | ,212 | 143 | ,000 | ,852 | 143 | ,000 |
| Οι προϊστάμενοι αξιολογούν το διοικητικό έργο αξιοκρατικά και ισότιμα | ,174 | 143 | ,000 | ,877 | 143 | ,000 |
| Αναγνώριση του διοικητικού έργου από ανωτέρους | ,165 | 143 | ,000 | ,898 | 143 | ,000 |
| Ικανοποίηση από τις σχέσεις με τους συναδέλφους | ,237 | 143 | ,000 | ,831 | 143 | ,000 |
| Καλή επικοινωνία με συναδέλφους | ,212 | 143 | ,000 | ,846 | 143 | ,000 |
| Συνεργασία – ομαδικότητα με συναδέλφους | ,219 | 143 | ,000 | ,860 | 143 | ,000 |
| Ανταγωνισμός με συναδέλφους | ,208 | 143 | ,000 | ,900 | 143 | ,000 |
| Συγκρούσεις με συναδέλφους | ,296 | 143 | ,000 | ,851 | 143 | ,000 |
| Ικανοποίηση από οικονομικές απολαβές | ,261 | 143 | ,000 | ,862 | 143 | ,000 |
| Μισθολογική εξέλιξη | ,200 | 143 | ,000 | ,869 | 143 | ,000 |
| Σχέση οικονομικών απολαβών – μορφωτικό επίπεδο | ,207 | 143 | ,000 | ,897 | 143 | ,000 |
| Σχέση οικονομικών απολαβών – υπερωρίες και πρόσθετη εργασία | ,278 | 143 | ,000 | ,806 | 143 | ,000 |
| Ασφάλεια για τις μελλοντικές οικονομικές αποδοχές | ,191 | 143 | ,000 | ,870 | 143 | ,000 |
| Ασφαλιστική κάλυψη | ,199 | 143 | ,000 | ,909 | 143 | ,000 |
| Συνταξιοδοτικές προοπτικές | ,171 | 143 | ,000 | ,895 | 143 | ,000 |
| Συναίσθημα υπερηφάνειας και ευτυχίας από την εργασία στο Δήμο | ,197 | 143 | ,000 | ,910 | 143 | ,000 |
| Ικανοποίηση από την εργασία στο Δήμο | ,220 | 143 | ,000 | ,896 | 143 | ,000 |
| Παρακίνηση διοικητικών | ,317 | 143 | ,000 | ,807 | 143 | ,000 |

| | | | | | | |
|--|------|-----|------|------|-----|------|
| υπαλλήλων ως παράγοντας ποιότητας του Δήμου | | | | | | |
| Παρακίνηση διοικητικών υπαλλήλων ως παράγοντας αποδοτικότητας του Δήμου | ,257 | 143 | ,000 | ,813 | 143 | ,000 |
| Ικανοποίηση των διοικητικών υπαλλήλων ως παράγοντας ποιότητας του Δήμου | ,256 | 143 | ,000 | ,798 | 143 | ,000 |
| Ικανοποίηση των διοικητικών υπαλλήλων ως παράγοντας αποδοτικότητας του Δήμου | ,256 | 143 | ,000 | ,784 | 143 | ,000 |
| Φύλο | ,499 | 143 | ,000 | ,468 | 143 | ,000 |
| Ηλικία | ,132 | 143 | ,000 | ,937 | 143 | ,000 |
| Οικογενειακή Κατάσταση | ,460 | 143 | ,000 | ,553 | 143 | ,000 |
| Τέκνα | ,284 | 143 | ,000 | ,868 | 143 | ,000 |
| Επίπεδο Εκπαίδευσης | ,391 | 143 | ,000 | ,663 | 143 | ,000 |
| Εκπαιδευτικός κλάδος υπηρεσίας | ,255 | 143 | ,000 | ,767 | 143 | ,000 |
| Θέση στην Υπηρεσία | ,514 | 143 | ,000 | ,422 | 143 | ,000 |
| Έτη Υπηρεσίας | ,123 | 143 | ,000 | ,950 | 143 | ,000 |
| Καθαρό μηνιαίο εισόδημα από την υπηρεσία | ,283 | 143 | ,000 | ,847 | 143 | ,000 |

a. Lilliefors Significance Correction

6.4.2 Έλεγχος Ερευνητικής Υπόθεσης 1

Η 1^η Ερευνητική Υπόθεση ορίζεται ως εξής: «Υπάρχει διαφοροποίηση στο επίπεδο παρακίνησης και ικανοποίησης των διοικητικών υπαλλήλων του Δήμου Λαρισαίων ανάλογα με το φύλο.».

Η μηδενική της 1^{ης} Ερευνητικής Υπόθεσης ορίζεται ως εξής: «Δεν υπάρχει διαφοροποίηση στο επίπεδο παρακίνησης και ικανοποίησης των διοικητικών υπαλλήλων του Δήμου Λαρισαίων ανάλογα με το φύλο.»

Ο έλεγχος της 1ης Ερευνητικής Υπόθεσης που αναφέρεται στη διαφοροποίηση μεταξύ των δύο φύλων αναφορικά με το επίπεδο παρακίνησης και ικανοποίησης που βιώνουν οι διοικητικοί υπάλληλοι του Δήμου Λαρισαίων πραγματοποιείται με την χρήση της μη παραμετρικής διαδικασίας ελέγχου Mann – Whitney U Test, η οποία συνίσταται στη σύγκριση των μέσων τιμών αλλά και στην αξιολόγηση των διαφορών ως προς την κατάταξη των δύο φύλων.

Από τα αποτελέσματα που παρατίθενται στον παρακάτω Πίνακα 6.16 ελέγχου Mann – Whitney U Test, προέκυψε ότι υπάρχουν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ ανδρών και γυναικών ($U = 1047$, Asymp. Sig. (2-tailed) = $0,010 < 0,01$), όποτε γίνεται αποδεκτή το πρώτο σκέλος της ερευνητικής υπόθεσης 1 και υπάρχει διαφοροποίηση

στην παρακίνηση που βιώνουν οι διοικητικοί υπάλληλοι ανάμεσα στα δύο φύλα. Και Επιπλέον, προέκυψε ότι δεν υπάρχουν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ ανδρών και γυναικών ($U = 1377$, Asymp. Sig. (2-tailed) = $0,430 > 0,01$), όποτε γίνεται απορρίπτεται το δεύτερο σκέλος της ερευνητικής υπόθεσης 1 και δεν υπάρχει διαφοροποίηση στην ικανοποίηση που βιώνουν οι διοικητικοί υπάλληλοι ανάμεσα στα δύο φύλα.

Πίνακας 6.16 Έλεγχος ερευνητικής υπόθεσης 1

| | Φύλο | N | Mean Rank | Sum of Ranks |
|-----------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|-----------|--------------|
| Παρακίνηση διοικητικών υπαλλήλων | Ανδρας | 26 | 53,77 | 1398,00 |
| | Γυναίκα | 117 | 76,05 | 8898,00 |
| | Total | 143 | | |
| Ικανοποίηση διοικητικών υπαλλήλων | Ανδρας | 26 | 66,46 | 1728,00 |
| | Γυναίκα | 117 | 73,23 | 8568,00 |
| | Total | 143 | | |
| Test Statistics ^a | | | | |
| | Παρακίνηση διοικητικών υπαλλήλων | Ικανοποίηση διοικητικών υπαλλήλων | | |
| Mann-Whitney U | 1047,000 | 1377,000 | | |
| Wilcoxon W | 1398,000 | 1728,000 | | |
| Z | -2,567 | -,789 | | |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | .010 | .430 | | |

a. Grouping Variable: Φύλο

Ο Πίνακας 6.17 ενισχύει τα αποτελέσματα του ελέγχου της ερευνητικής υπόθεσης 1 πως υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφοροποίηση της παρακίνησης των διοικητικών υπαλλήλων ανάμεσα στους άνδρες και στις γυναίκες. Το μέσο επίπεδο παρακίνησης των ανδρών ισούται με $2,153 \pm 0,205$ και των γυναικών με $2,811 \pm 1,111$, με τους άνδρες να βιώνουν την παρακίνηση από την εργασία τους στο Δήμο σε μικρότερο βαθμό από ότι οι γυναίκες με.

Επιπλέον, ο Πίνακας 6.17 ενισχύει τα αποτελέσματα του ελέγχου της ερευνητικής υπόθεσης 1 πως δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφοροποίηση της ικανοποίησης των διοικητικών υπαλλήλων ανάμεσα στους άνδρες και στις γυναίκες. Το μέσο επίπεδο ικανοποίησης των ανδρών ισούται με $3,0786 \pm 0,214$ και των γυναικών με $3,333 \pm 0,093$, με τους άνδρες και τις γυναίκες να βιώνουν οριακά υψηλό επίπεδο ικανοποίησης από την εργασία τους στο Δήμο.

Τέλος, η ερευνητική υπόθεση 1 επαληθεύεται μόνο ως προς το ένα σκέλος της και υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφοροποίηση στο επίπεδο παρακίνησης των διοικητικών υπαλλήλων του Δήμου Λαρισαίων (Sig. = $0,010$) και οι άνδρες παρακινούνται σε μικρότερο βαθμό ($2,153 \pm 0,205$) από ότι οι γυναίκες ($2,811 \pm 1,111$) και δεν υπάρχει διαφοροποίηση στην ικανοποίηση που βιώνουν τα δύο φύλα (Sig. =

0,010), με τους άνδρες και τις γυναίκες να βιώνουν σχετικά υψηλή ικανοποίηση (3,0786 ± 0,214 και 3,333 ± 0,093 αντίστοιχα).

Πίνακας 6.17 Παρακίνηση & Ικανοποίηση * Φύλο διοικητικών υπαλλήλων

| | | Φύλο | | Total |
|--|---|-------------|-------------|--------|
| | | Ανδρας | Γυναίκα | |
| Παρακίνηση διοικητικών υπαλλήλων | | | | |
| Καθόλου | N | 10 | 24 | 34 |
| | % | 7,0% | 16,8% | 23,8% |
| Λίγο | N | 4 | 18 | 22 |
| | % | 2,8% | 12,6% | 15,4% |
| Μέτρια | N | 10 | 37 | 47 |
| | % | 7,0% | 25,9% | 32,9% |
| Πολύ | N | 2 | 32 | 34 |
| | % | 1,4% | 22,4% | 23,8% |
| Πάρα πολύ | N | 0 | 6 | 6 |
| | % | 0,0% | 4,2% | 4,2% |
| Total | N | 26 | 117 | 143 |
| | % | % | 81,8% | 100,0% |
| Mean ± SD | | 2,153±0,205 | 2,811±1,111 | |
| Ικανοποίηση διοικητικών υπαλλήλων | | | | |
| Καθόλου | N | 4 | 6 | 10 |
| | % | 2,8% | 4,2% | 7,0% |
| Λίγο | N | 4 | 16 | 20 |
| | % | 2,8% | 11,2% | 14,0% |
| Μέτρια | N | 6 | 40 | 46 |
| | % | 4,2% | 28,0% | 32,2% |
| Πολύ | N | 10 | 43 | 53 |
| | % | 7,0% | 30,1% | 37,1% |
| Πάρα πολύ | N | 2 | 12 | 14 |
| | % | 1,4% | 8,4% | 9,8% |
| Total | N | 26 | 117 | 143 |
| | % | 18,2% | 81,8% | 100,0% |
| Mean ± SD | | 3,076±0,214 | 3,333±0,093 | |

6.4.3 Έλεγχος Ερευνητικής Υπόθεσης 2

Η 2^η Ερευνητική Υπόθεση ορίζεται ως εξής: «Υπάρχει συσχέτιση της παρακίνησης που βιώνουν οι διοικητικοί υπάλληλοι του Δήμου Λαρισαίων με ένα σύνολο παραγόντων όπως η εμπιστοσύνη στην ανώτερη διοίκηση του Δήμου, η ανάληψη πρωτοβουλιών, η ενθάρρυνση πρωτοβουλιών, η καθοδήγηση & παροχή βοήθειας στο διοικητικό έργο, η κινητοποίηση μέσω κινήτρων, η λύση συγκρούσεων ή άμβλυνση αντιθέσεων, η αναγνώριση καταβαλλόμενης προσπάθειας, η δυνατότητα προαγωγής – επαγγελματικής εξέλιξης, η ανάπτυξη νέων επαγγελματικών δεξιοτήτων μέσω εκπαίδευσης και η δυνατότητα συμμετοχής σε σεμινάρια επιμόρφωσης.»

Η μηδενική της 2^{ης} Ερευνητικής Υπόθεσης ορίζεται ως εξής: «Δεν υπάρχει συσχέτιση της παρακίνησης που βιώνουν οι διοικητικοί υπάλληλοι του Δήμου Λαρισαίων με ένα σύνολο παραγόντων όπως η εμπιστοσύνη στην ανώτερη διοίκηση του Δήμου, η ανάληψη πρωτοβουλιών, η ενθάρρυνση πρωτοβουλιών, η καθοδήγηση & παροχή βοήθειας στο διοικητικό έργο, η κινητοποίηση μέσω κινήτρων, η λύση συγκρούσεων ή άμβλυνση αντιθέσεων, η αναγνώριση καταβαλλόμενης προσπάθειας, η δυνατότητα προαγωγής – επαγγελματικής εξέλιξης, η ανάπτυξη νέων επαγγελματικών δεξιοτήτων μέσω εκπαίδευσης και η δυνατότητα συμμετοχής σε σεμινάρια επιμόρφωσης.»

Ο έλεγχος της 2ης Ερευνητικής Υπόθεσης πραγματοποιείται με τη μη παραμετρική τεχνική απόδοσης του συντελεστή γραμμικής συσχέτισης Spearman (Spearman's Rank Correlation Coefficient, r), η οποία κατευθύνει την ερευνήτρια στο να τεκμηριώσει την ύπαρξη ή όχι συσχέτισης της παρακίνησης με ένα σύνολο παραγόντων, υπό το πρίσμα της συνθήκης πως το σύνολο αυτών δεν πληρούν το κριτήριο της κανονικότητας της κατανομής τους.

Ο Πίνακας 6.18 παραθέτει τις στατιστικά σημαντικές συσχετίσεις της παρακίνησης με τους εξής παράγοντες:

1. Εμπιστοσύνη στην ανώτερη διοίκηση του Δήμου r 0,845, Sig. (2-tailed) 0,000
2. Ανάληψη πρωτοβουλιών r 0,809, Sig. (2-tailed) 0,000
3. Ενθάρρυνση πρωτοβουλιών r 0,800, Sig. (2-tailed) 0,000
4. Καθοδήγηση & παροχή βοήθειας στο διοικητικό έργο r 0,812, Sig. (2-tailed) 0,000
5. Κινητοποίηση μέσω κινήτρων r 0,760, Sig. (2-tailed) 0,000
6. Λύση συγκρούσεων ή άμβλυνση αντιθέσεων r 0,762, Sig. (2-tailed) 0,000
7. Αναγνώριση καταβαλλόμενης προσπάθειας r 0,790, Sig. (2-tailed) 0,000
8. Δυνατότητα προαγωγής – επαγγελματικής εξέλιξης r 0,716, Sig. (2-tailed) 0,000
9. Ανάπτυξη νέων επαγγελματικών δεξιοτήτων μέσω εκπαίδευσης r 0,756, Sig. (2-tailed) 0,000

10. Δυνατότητα συμμετοχής σε σεμινάρια επιμόρφωσης $r = 0,542$, Sig. (2-tailed) 0,000

Άρα, επιβεβαιώνεται πλήρως η 2η Ερευνητική Υπόθεση.

Πίνακας 6.18 Έλεγχος ερευνητικής υπόθεσης 2

| Correlations: Spearman's rho | | Παρακίνηση Διοικητικών Υπαλλήλων |
|---|-------------------------|--|
| Εμπιστοσύνη στην ανώτερη διοίκηση του Δήμου | Correlation Coefficient | ,845** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 143 |
| Ανάληψη πρωτοβουλιών | Correlation Coefficient | ,809** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 143 |
| Ενθάρρυνση πρωτοβουλιών | Correlation Coefficient | ,800** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 143 |
| Καθοδήγηση & παροχή βοήθειας στο διοικητικό έργο | Correlation Coefficient | ,812** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 143 |
| Κινητοποίηση μέσω κινήτρων | Correlation Coefficient | ,760** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 143 |
| Λύση συγκρούσεων ή άμβλυνση αντιθέσεων | Correlation Coefficient | ,762** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 143 |
| Αναγνώριση καταβαλλόμενης προσπάθειας | Correlation Coefficient | ,790** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 143 |
| Δυνατότητα προαγωγής – επαγγελματικής εξέλιξης | Correlation Coefficient | ,716** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 143 |
| Ανάπτυξη νέων επαγγελματικών δεξιοτήτων μέσω εκπαίδευσης | Correlation Coefficient | ,756** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 143 |
| Δυνατότητα συμμετοχής σε σεμινάρια επιμόρφωσης | Correlation Coefficient | ,542** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 143 |

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

6.4.4 Έλεγχος Ερευνητικής Υπόθεσης 3

Η 3^η Ερευνητική Υπόθεση ορίζεται ως εξής: «Υπάρχει συσχέτιση της ικανοποίησης που βιώνουν οι διοικητικοί υπάλληλοι του Δήμου Λαρισαίων με ένα σύνολο παραγόντων που εσωκλείουν όπως το παραγόμενο διοικητικό έργο, οι συνθήκες εργασίας, οι σχέσεις με προϊσταμένους και συναδέλφους, οι οικονομικές απολαβές και τα συναισθήματα υπερηφάνειας και ευτυχίας από την εργασία τους στο Δήμο.»

Η μηδενική της 3^{ης} Ερευνητικής Υπόθεσης ορίζεται ως εξής: «Δεν υπάρχει συσχέτιση της ικανοποίησης που βιώνουν οι διοικητικοί υπάλληλοι του Δήμου Λαρισαίων με ένα σύνολο παραγόντων που εσωκλείουν όπως το παραγόμενο διοικητικό έργο, οι συνθήκες εργασίας, οι σχέσεις με προϊσταμένους και συναδέλφους, οι οικονομικές απολαβές και τα συναισθήματα υπερηφάνειας και ευτυχίας από την εργασία τους στο Δήμο.»

Ο έλεγχος της 3ης Ερευνητικής Υπόθεσης πραγματοποιείται με τη μη παραμετρική τεχνική απόδοσης του συντελεστή γραμμικής συσχέτισης Spearman (Spearman's Rank Correlation Coefficient, r), η οποία κατευθύνει την ερευνήτρια στο να τεκμηριώσει την ύπαρξη ή όχι συσχέτισης της ικανοποίησης με ένα σύνολο παραγόντων και των υπο-παραγόντων τους, υπό το πρίσμα της συνθήκης πως το σύνολο αυτών δεν πληρούν το κριτήριο της κανονικότητας της κατανομής τους.

Ο Πίνακας 6.19 παραθέτει τις στατιστικά σημαντικές συσχετίσεις της ικανοποίησης με τους εξής παράγοντες:

1. **Ικανοποίηση από το διοικητικό έργο: r 0,631, Sig. (2-tailed) 0,000**
2. **Ικανοποίηση από τις συνθήκες εργασίας: r 0,522, Sig. (2-tailed) 0,000**
 - ✓ Φόρτος εργασίας: r 0,154, Sig. (2-tailed) 0,067
 - ✓ Αντικείμενο εργασίας: r 0,462, Sig. (2-tailed) 0,000
 - ✓ Καθηκοντολόγιο εργασίας: r 0,453, Sig. (2-tailed) 0,000
 - ✓ Εργασιακό περιβάλλον (συνθήκες εργασίας, ασφάλεια): r 0,510, Sig. (2-tailed) 0,000
 - ✓ Γραφειοκρατία: r 0,121, Sig. (2-tailed) 0,150
 - ✓ Άδειες: r 0,357, Sig. (2-tailed) 0,000
 - ✓ Σεβασμός από τους δημότες: r 0,378, Sig. (2-tailed) 0,000
 - ✓ Ασφάλεια μονιμότητας: r 0,190, Sig. (2-tailed) 0,023
3. **Ικανοποίηση από τις σχέσεις με τους προϊσταμένους: r 0,361, Sig. (2-tailed) 0,000**
 - ✓ Οι προϊστάμενοι εμπνέουν εμπιστοσύνη: r 0,466, Sig. (2-tailed) 0,000
 - ✓ Επικοινωνία με προϊσταμένους: r 0,463, Sig. (2-tailed) 0,000
 - ✓ Οι προϊστάμενοι αξιολογούν το διοικητικό έργο αξιοκρατικά και ισότιμα: r 0,437, Sig. (2-tailed) 0,000

- ✓ *Αναγνώριση του διοικητικού έργου από ανωτέρους: r 0,459, Sig. (2-tailed) 0,000*
- 4. Ικανοποίηση από τις σχέσεις με τους συναδέλφους: r 0,360, Sig. (2-tailed) 0,000**
- ✓ *Επικοινωνία με συναδέλφους: r 0,441, Sig. (2-tailed) 0,000*
 - ✓ *Συνεργασία – ομαδικότητα με συναδέλφους: r 0,392, Sig. (2-tailed) 0,000*
 - ✓ *Ανταγωνισμός με συναδέλφους: r -0,025, Sig. (2-tailed) 0,763*
 - ✓ *Συγκρούσεις με συναδέλφους: r -0,107, Sig. (2-tailed) 0,203*
- 5. Ικανοποίηση από οικονομικές απολαβές: r 0,137, Sig. (2-tailed) 0,103**
- ✓ *Μισθολογική εξέλιξη: r 0,344, Sig. (2-tailed) 0,000*
 - ✓ *Σχέση οικονομικών απολαβών – μορφωτικό επίπεδο: r 0,382, Sig. (2-tailed) 0,000*
 - ✓ *Σχέση οικονομικών απολαβών – υπερωρίες και πρόσθετη εργασία: r 0,180, Sig. (2-tailed) 0,031*
 - ✓ *Ασφάλεια για τις μελλοντικές οικονομικές αποδοχές: r 0,240, Sig. (2-tailed) 0,004*
 - ✓ *Ασφαλιστική κάλυψη: r 0,362, Sig. (2-tailed) 0,000*
 - ✓ *Συνταξιοδοτικές προοπτικές: r 0,422, Sig. (2-tailed) 0,000*
- 6. Συναισθήματα υπερηφάνειας και ευτυχίας από την εργασία στο Δήμο: r 0,723, Sig. (2-tailed) 0,000**

Άρα, επιβεβαιώνεται μερικώς η 3η Ερευνητική Υπόθεση.

Πίνακας 6.19 Έλεγχος ερευνητικής υπόθεσης 3

| Correlations: Spearman's rho | | Ικανοποίηση από την εργασία στο Δήμο |
|---|-------------------------|--------------------------------------|
| Ικανοποίηση από το διοικητικό έργο | Correlation Coefficient | ,631** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 143 |
| Ικανοποίηση από τις συνθήκες εργασίας | Correlation Coefficient | ,522** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 143 |
| Φόρτος εργασίας | Correlation Coefficient | ,154 |
| | Sig. (2-tailed) | ,067 |
| | N | 143 |
| Αντικείμενο εργασίας | Correlation Coefficient | ,462** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 143 |
| Καθηκοντολόγιο εργασίας | Correlation Coefficient | ,453** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 143 |
| Εργασιακό περιβάλλον (συνθήκες εργασίας, ασφάλεια) | Correlation Coefficient | ,510** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 143 |
| Γραφειοκρατία | Correlation Coefficient | ,121 |
| | Sig. (2-tailed) | ,150 |
| | N | 143 |
| Άδειες | Correlation Coefficient | ,357** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 143 |
| Σεβασμός από τους δημότες | Correlation Coefficient | ,378** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 143 |
| Ασφάλεια μονιμότητας | Correlation Coefficient | ,190* |
| | Sig. (2-tailed) | ,023 |
| | N | 143 |
| Ικανοποίηση από τις σχέσεις με τους προϊστάμενους | Correlation Coefficient | ,361** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 143 |
| Οι προϊστάμενοι εμπνέουν εμπιστοσύνη | Correlation Coefficient | ,466** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 143 |
| Καλή επικοινωνία με προϊστάμενους | Correlation Coefficient | ,463** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 143 |
| Οι προϊστάμενοι αξιολογούν το διοικητικό έργο αξιοκρατικά και ισότιμα | Correlation Coefficient | ,437** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 143 |
| Αναγνώριση του διοικητικού έργου από ανωτέρους | Correlation Coefficient | ,459** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 143 |
| Ικανοποίηση από τις σχέσεις με τους συναδέλφους | Correlation Coefficient | ,360** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |

| | | |
|--|-------------------------|--------|
| | N | 143 |
| <i>Καλή επικοινωνία με συναδέλφους</i> | Correlation Coefficient | ,441** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 143 |
| <i>Συνεργασία – ομαδικότητα με συναδέλφους</i> | Correlation Coefficient | ,392** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 143 |
| <i>Ανταγωνισμός με συναδέλφους</i> | Correlation Coefficient | -,025 |
| | Sig. (2-tailed) | ,763 |
| | N | 143 |
| <i>Συγκρούσεις με συναδέλφους</i> | Correlation Coefficient | -,107 |
| | Sig. (2-tailed) | ,203 |
| | N | 143 |
| Ικανοποίηση από οικονομικές απολαβές | Correlation Coefficient | ,137 |
| | Sig. (2-tailed) | ,103 |
| | N | 143 |
| <i>Μισθολογική εξέλιξη</i> | Correlation Coefficient | ,344** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 143 |
| <i>Σχέση οικονομικών απολαβών – μορφωτικό επίπεδο</i> | Correlation Coefficient | ,382** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 143 |
| <i>Σχέση οικονομικών απολαβών – υπερωρίες και πρόσθετη εργασία</i> | Correlation Coefficient | ,180* |
| | Sig. (2-tailed) | ,031 |
| | N | 143 |
| <i>Ασφάλεια για τις μελλοντικές οικονομικές αποδοχές</i> | Correlation Coefficient | ,240** |
| | Sig. (2-tailed) | ,004 |
| | N | 143 |
| <i>Ασφαλιστική κάλυψη</i> | Correlation Coefficient | ,362** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 143 |
| <i>Συνταξιοδοτικές προοπτικές</i> | Correlation Coefficient | ,422** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 143 |
| Συναισθήματα υπερηφάνειας και ευτυχίας από την εργασία στο Δήμο | Correlation Coefficient | ,723** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 143 |

6.4.5 Έλεγχος Ερευνητικής Υπόθεσης 4

Η 4^η Ερευνητική Υπόθεση ορίζεται ως εξής: *«Υπάρχει συσχέτιση της παρακίνησης και της ικανοποίησης που βιώνουν οι διοικητικοί υπάλληλοι με την ποιότητα και την αποδοτικότητα του Δήμου Λαρισαίων.»*

Η μηδενική της 4^{ης} Ερευνητικής Υπόθεσης ορίζεται ως εξής: *«Δεν υπάρχει συσχέτιση της παρακίνησης και της ικανοποίησης που βιώνουν οι διοικητικοί υπάλληλοι με την ποιότητα και την αποδοτικότητα του Δήμου Λαρισαίων.»*

Ο έλεγχος της 4^{ης} Ερευνητικής Υπόθεσης πραγματοποιείται με τη μη παραμετρική τεχνική απόδοσης του συντελεστή γραμμικής συσχέτισης Spearman (Spearman's Rank Correlation Coefficient, r), η οποία κατευθύνει την ερευνήτρια στο να τεκμηριώσει την ύπαρξη ή όχι συσχέτισης της παρακίνησης και της ικανοποίησης των διοικητικών υπαλλήλων με την ποιότητα και την αποδοτικότητα του Δήμου Λαρισαίων, υπό το πρίσμα της συνθήκης πως το σύνολο των εξεταζόμενων μεταβλητών δεν πληρούν το κριτήριο της κανονικότητας της κατανομής τους.

Ο Πίνακας 6.20 παραθέτει τις στατιστικά σημαντικές συσχετίσεις της παρακίνησης και της ικανοποίησης των διοικητικών υπαλλήλων με την ποιότητα και την αποδοτικότητα του Δήμου, πιο συγκεκριμένα:

1. Δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ της παρακίνησης των διοικητικών υπαλλήλων με την ποιότητα (r 0,074, Sig. (2-tailed) 0,382) και την αποδοτικότητα του Δήμου (r -0,029, Sig. (2-tailed) 0,732).
2. Υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ της ικανοποίησης των διοικητικών υπαλλήλων με την ποιότητα (r 0,240, Sig. (2-tailed) 0,004) και την αποδοτικότητα του Δήμου (r 0,314, Sig. (2-tailed) 0,000).
3. Υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ της ικανοποίησης από το διοικητικό έργο (r 0,333, Sig. (2-tailed) 0,000) και της ικανοποίησης από τις σχέσεις με συναδέλφους (r 0,220, Sig. (2-tailed) 0,008) με την ποιότητα.
4. Υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ της ικανοποίησης από το διοικητικό έργο (r 0,288, Sig. (2-tailed) 0,000) και της αποδοτικότητας του Δήμου.

Επομένως, η 4^η ερευνητική υπόθεση επαληθεύεται μερικώς.

Πίνακας 6.20 Έλεγχος ερευνητικής υπόθεσης 4

| Correlations: Spearman's rho | | Παρακίνηση διοικητικών υπαλλήλων | Ικανοποίηση διοικητικών υπαλλήλων |
|------------------------------|-------------------------|--|---|
| Ποιότητα Δήμου | Correlation Coefficient | ,074 | ,240 |
| | Sig. (2-tailed) | ,382 | ,004 |
| | N | 143 | 143 |
| Αποδοτικότητα Δήμου | Correlation Coefficient | -,029 | ,314 |
| | Sig. (2-tailed) | ,732 | ,000 |
| | N | 143 | 143 |

| Παρακίνηση | | Ποιότητα Δήμου | Αποδοτικότητα Δήμου |
|--|-------------------------|-------------------|------------------------|
| Εμπιστοσύνη στην ανώτερη διοίκηση του Δήμου | Correlation Coefficient | ,099 | -,058 |
| | Sig. (2-tailed) | ,240 | ,492 |
| | N | 143 | 143 |
| Ανάληψη πρωτοβουλιών | Correlation Coefficient | ,223 | ,041 |
| | Sig. (2-tailed) | ,108 | ,623 |
| | N | 143 | 143 |
| Ενθάρρυνση πρωτοβουλιών | Correlation Coefficient | ,161 | ,006 |
| | Sig. (2-tailed) | ,054 | ,947 |
| | N | 143 | 143 |
| Καθοδήγηση & παροχή βοήθειας στο διοικητικό έργο | Correlation Coefficient | ,073 | -,048 |
| | Sig. (2-tailed) | ,385 | ,568 |
| | N | 143 | 143 |
| Κινητοποίηση μέσω κινήτρων | Correlation Coefficient | ,105 | -,019 |
| | Sig. (2-tailed) | ,213 | ,822 |
| | N | 143 | 143 |
| Λύση συγκρούσεων ή άμβλυνση αντιθέσεων | Correlation Coefficient | ,046 | -,028 |
| | Sig. (2-tailed) | ,589 | ,742 |
| | N | 143 | 143 |
| Αναγνώριση καταβαλλόμενης προσπάθειας | Correlation Coefficient | ,057 | -,108 |
| | Sig. (2-tailed) | ,497 | ,200 |
| | N | 143 | 143 |
| Δυνατότητα προαγωγής – επαγγελματικής εξέλιξης | Correlation Coefficient | ,232 | ,121 |
| | Sig. (2-tailed) | ,105 | ,151 |
| | N | 143 | 143 |
| Ανάπτυξη νέων επαγγελματικών δεξιοτήτων μέσω εκπαίδευσης | Correlation Coefficient | ,173 | ,077 |
| | Sig. (2-tailed) | ,039 | ,358 |
| | N | 143 | 143 |
| Δυνατότητα συμμετοχής σε σεμινάρια επιμόρφωσης | Correlation Coefficient | ,059 | ,063 |
| | Sig. (2-tailed) | ,484 | ,455 |
| | N | 143 | 143 |

| Correlations: Spearman's rho | | Ποιότητα | Αποδοτικότητα |
|---|-------------------------|-------------|---------------|
| Ικανοποίηση | | Δήμου | Δήμου |
| Ικανοποίηση από διοικητικό έργο | Correlation Coefficient | ,333 | ,288 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 |
| | N | 143 | 143 |
| Ικανοποίηση από συνθήκες εργασίας | Correlation Coefficient | ,004 | ,006 |
| | Sig. (2-tailed) | ,961 | ,943 |
| | N | 143 | 143 |
| Ικανοποίηση από σχέσεις με προϊσταμένους | Correlation Coefficient | -,006 | -,060 |
| | Sig. (2-tailed) | ,943 | ,480 |
| | N | 143 | 143 |
| Ικανοποίηση από σχέσεις με συναδέλφους | Correlation Coefficient | ,220 | ,151 |
| | Sig. (2-tailed) | ,008 | ,071 |
| | N | 143 | 143 |
| Ικανοποίηση από οικονομικές απολαβές | Correlation Coefficient | -,021 | ,010 |
| | Sig. (2-tailed) | ,800 | ,910 |
| | N | 143 | 143 |
| Συναισθήματα υπερηφάνειας και ευτυχίας από την εργασία στο Δήμο | Correlation Coefficient | ,053 | ,114 |
| | Sig. (2-tailed) | ,532 | ,174 |
| | N | 143 | 143 |

6.5. Πίνακας Θεματοποίησης Επιβεβαίωσης / Απόρριψη Ερευνητικών Υποθέσεων

Η παρούσα ενότητα είναι αφιερωμένη στη συγκέντρωση στον Πίνακα 6.21 των ερευνητικών υποθέσεων, των στατιστικών τεχνικών που χρησιμοποιήθηκαν, των στατιστικών αποτελεσμάτων που προέκυψαν και η τελική επαλήθευση ή όχι της εκάστοτε ερευνητικής υπόθεσης.

Πίνακας 6.21. Πίνακας Θεματοποίησης

| Ερευνητική Υπόθεση | Στατιστική τεχνική διαδικασία ελέγχου | Στατιστικά Αποτελέσματα | Επιβεβαίωση ή Απόρριψη |
|---|---|---|--|
| Υπάρχει διαφοροποίηση στο επίπεδο παρακίνησης και ικανοποίησης των διοικητικών υπαλλήλων του Δήμου Λαρισαίων ανάλογα με το φύλο | Mann – Whitney U test | Υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφοροποίηση στο επίπεδο παρακίνησης των διοικητικών υπαλλήλων του Δήμου Λαρισαίων (Sig. = 0,010) και οι άνδρες παρακινούνται σε μικρότερο βαθμό ($2,153 \pm 0,205$) από ότι οι γυναίκες ($2,811 \pm 1,111$) και δεν υπάρχει διαφοροποίηση στην ικανοποίηση που βιώνουν τα δύο φύλα (Sig. = 0,010), με τους άνδρες και τις γυναίκες να βιώνουν σχετικά υψηλή ικανοποίηση ($3,0786 \pm 0,214$ και $3,333 \pm 0,093$ αντίστοιχα). | Ερευνητική Υπόθεση 1 επαληθεύεται μόνο ως προς το ένα σκέλος της |
| Υπάρχει συσχέτιση της παρακίνησης που βιώνουν οι διοικητικοί υπάλληλοι του Δήμου Λαρισαίων με ένα σύνολο παραγόντων όπως η εμπιστοσύνη στην ανώτερη διοίκηση του Δήμο, η ανάληψη πρωτοβουλιών, η ενθάρρυνση πρωτοβουλιών, η καθοδήγηση & παροχή βοήθειας στο διοικητικό έργο, η κινητοποίηση μέσω κινήτρων, η λύση συγκρούσεων ή άμβλυνση αντιθέσεων, η αναγνώριση καταβαλλόμενης προσπάθειας, η δυνατότητα προαγωγής – επαγγελματικής εξέλιξης, η ανάπτυξη νέων επαγγελματικών δεξιοτήτων μέσω εκπαίδευσης και η δυνατότητα συμμετοχής σε σεμινάρια επιμόρφωσης. | Spearman (Spearman's Rank Correlation Coefficient, r) | Υπάρχουν στατιστικά σημαντικές συσχετίσεις της παρακίνησης με τους παράγοντες: Εμπιστοσύνη στην ανώτερη διοίκηση του Δήμου (r 0,845, Sig. 0,000), Ανάληψη πρωτοβουλιών (r 0,809, Sig. 0,000), Ενθάρρυνση πρωτοβουλιών (r 0,800, Sig. 0,000), Καθοδήγηση & παροχή βοήθειας στο διοικητικό έργο (r 0,812, Sig. 0,000), Κινητοποίηση μέσω κινήτρων (r 0,760, Sig. 0,000), Λύση συγκρούσεων ή άμβλυνση αντιθέσεων (r 0,762, Sig. 0,000), Αναγνώριση καταβαλλόμενης προσπάθειας (r 0,790, Sig. 0,000), Δυνατότητα προαγωγής – επαγγελματικής εξέλιξης (r 0,716, Sig. 0,000), Ανάπτυξη νέων επαγγελματικών δεξιοτήτων μέσω εκπαίδευσης (r 0,756, Sig. 0,000), Δυνατότητα συμμετοχής σε σεμινάρια επιμόρφωσης (r 0,542, Sig. 0,000). | Η 2η Ερευνητική Υπόθεση επιβεβαιώνεται πλήρως. |
| Υπάρχει συσχέτιση της ικανοποίησης που βιώνουν οι διοικητικοί υπάλληλοι του Δήμου Λαρισαίων με ένα σύνολο παραγόντων που εσωκλείουν όπως το παραγόμενο διοικητικό έργο, οι συνθήκες εργασίας, οι σχέσεις με προϊσταμένους και συναδέλφους, οι οικονομικές απολαβές και τα συναισθήματα | Spearman (Spearman's Rank Correlation Coefficient, r) | Υπάρχουν στατιστικά σημαντικές συσχετίσεις της ικανοποίησης με τους παράγοντες: Ικανοποίηση από το διοικητικό έργο (r 0,631, Sig. 0,000), Ικανοποίηση από τις συνθήκες εργασίας (r 0,522, Sig. 0,000): <i>Αντικείμενο εργασίας</i> ; r 0,462, Sig. 0,000), <i>Καθηκοντολόγιο εργασίας</i> (r 0,453, Sig. 0,000), <i>Εργασιακό περιβάλλον (συνθήκες εργασίας, ασφάλεια)</i> (r 0,510, Sig. 0,000), <i>Άδειες</i> (r 0,357, Sig. 0,000), <i>Σεβασμός από τους δημότες</i> (r 0,378, | Η 3η Ερευνητική Υπόθεση επιβεβαιώνεται μερικώς. |

| | | | |
|--|--|---|--|
| <p>υπερηφάνειας και ευτυχίας από την εργασία τους στο Δήμο.</p> | | <p><i>Sig. 0,000</i>), Ασφάλεια μονιμότητας (<i>r 0,190, Sig. 0,023</i>), Ικανοποίηση από τις σχέσεις με τους προϊσταμένους (<i>r 0,361, Sig. 0,000</i>): <i>Οι προϊστάμενοι εμπνέουν εμπιστοσύνη (r 0,466, Sig. 0,000, Επικοινωνία με προϊσταμένους (r 0,463, Sig. 0,000), Οι προϊστάμενοι αξιολογούν το διοικητικό έργο αξιολογικά και ισότιμα (r 0,437, Sig. 0,000), Αναγνώριση του διοικητικού έργου από ανωτέρους: r 0,459, Sig. 0,000</i>), Ικανοποίηση από τις σχέσεις με τους συναδέλφους (<i>r 0,360, Sig. 0,000</i>): <i>Επικοινωνία με συναδέλφους (r 0,441, Sig. 0,000), Συνεργασία – ομαδικότητα με συναδέλφους (r 0,392, Sig. 0,000)</i>, Ικανοποίηση από Μισθολογική εξέλιξη (<i>r 0,344, Sig. 0,000</i>), Σχέση οικονομικών απολαβών – μορφωτικό επίπεδο (<i>r 0,382, Sig. 0,000</i>), Σχέση οικονομικών απολαβών – υπερωρίες και πρόσθετη εργασία (<i>r 0,180, Sig. 0,031</i>), Ασφάλεια για τις μελλοντικές οικονομικές αποδοχές (<i>r 0,240, Sig. 0,004</i>), Ασφαλιστική κάλυψη (<i>r 0,362, Sig. 0,000</i>), Συνταξιοδοτικές προοπτικές (<i>r 0,422, Sig. 0,000</i>) και Συναισθήματα υπερηφάνειας και ευτυχίας από την εργασία στο Δήμο (<i>r 0,723, Sig. 0,000</i>).</p> | |
| <p>Υπάρχει συσχέτιση της παρακίνησης και της ικανοποίησης που βιώνουν οι διοικητικοί υπάλληλοι με την ποιότητα και την αποδοτικότητα του Δήμου Λαρισαίων</p> | <p>Spearman (Spearman's Rank Correlation Coefficient, r)</p> | <p>Δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ της παρακίνησης των διοικητικών υπαλλήλων με την ποιότητα (<i>r 0,074, Sig. (2-tailed) 0,382</i>) και την αποδοτικότητα του Δήμου (<i>r -0,029, Sig. (2-tailed) 0,732</i>).</p> <p>Υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ της ικανοποίησης των διοικητικών υπαλλήλων με την ποιότητα (<i>r 0,240, Sig. (2-tailed) 0,004</i>) και την αποδοτικότητα του Δήμου (<i>r 0,314, Sig. (2-tailed) 0,000</i>).</p> <p>Υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ της ικανοποίησης από το διοικητικό έργο (<i>r 0,333, Sig. (2-tailed) 0,000</i>) και της ικανοποίησης από τις σχέσεις με συναδέλφους (<i>r 0,220, Sig. (2-tailed) 0,008</i>) με την ποιότητα.</p> <p>Υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ της ικανοποίησης από το διοικητικό έργο (<i>r 0,288, Sig. (2-tailed) 0,000</i>) και της αποδοτικότητας του Δήμου.</p> | <p>Η 4η Ερευνητική Υπόθεση επιβεβαιώνεται μερικώς.</p> |

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7. ΕΞΑΓΩΓΗ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΩΝ

7.1 Συμπεράσματα

Η παρούσα εργασία ενασχολήθηκε με το θέμα της διερεύνησης της παρακίνησης και της ικανοποίησης των διοικητικών υπαλλήλων ως παράγοντες ποιότητας και αποδοτικότητας σε ένα δημόσιο οργανισμό με εστίαση στον Δήμο Λαρισαίων.

Για την επίτευξη του κύριου σκοπού της παρούσας εργασίας πραγματοποιήθηκε μια έρευνα δείγμα 143 διοικητικών υπαλλήλων στο Δήμο Λαρισαίων. Από την στατιστική ανάλυση προέκυψαν τα εξής ευρήματα:

1. **Δημογραφικά στοιχεία:** Αναφορικά με το δείγμα της έρευνας σημειώνεται πως αποτελούνταν κατά 18,2% από άνδρες και 81,8% από γυναίκες, μέσης ηλικίας τα $49,23 \pm 5,975$ έτη, κατά 76,9% έγγαμοι, 62,2% κάτοχοι πτυχίου ανώτατης σχολής, 14,7% Προϊστάμενοι Τμήματος και 85,3% Διοικητικοί Υπάλληλοι με μέσο χρόνο εργασίας στο Δήμο Λαρισαίων τα 16,76 ($\pm 7,158$) έτη και καθαρό μηνιαίο εισόδημα 701 – 1.300€ για το 79,8%.
2. **Παρακίνηση διοικητικών υπαλλήλων Δήμου Λαρισαίων:** Αναδεικνύεται μέτριο επίπεδο παρακίνησης (32,9%, Mean 2,692, Std. Deviation 1,194).
3. **Παράγοντες παρακίνησης διοικητικών υπαλλήλων Δήμου Λαρισαίων:** Εμπιστοσύνη στην ανώτερη διοίκηση του Δήμου (28%, Mean 2,692, SD 1,170), ανάληψη πρωτοβουλιών (26,6%, Mean 2,636, SD 1,213), ενθάρρυνση πρωτοβουλιών (23,8%, Mean 2,566, SD 1,196), καθοδήγηση και παροχή βοήθειας στο διοικητικό έργο (28%, Mean 2,594, SD 1,296), κινητοποίηση μέσω κινητήρων (12,6%, Mean 2,084, SD 1,135), λύση συγκρούσεων ή άμβλυση αντιθέσεων (23,8%, Mean 2,573, SD 1,184), αναγνώριση καταβαλλόμενης προσπάθειας (21%, Mean 2,483, SD 1,198), δυνατότητα προαγωγής – επαγγελματικής εξέλιξης (22,4%, Mean 2,497, SD 1,198), ανάπτυξη νέων επαγγελματικών δεξιοτήτων μέσω εκπαίδευσης (23,8%, Mean 2,566, SD 1,253) και δυνατότητα συμμετοχής σε σεμινάρια επιμόρφωσης (45,5%, Mean 3,203, SD 1,276).
4. **Ικανοποίηση διοικητικών υπαλλήλων Δήμου Λαρισαίων:** Αναδεικνύεται υψηλό επίπεδο ικανοποίησης (46,8%, Mean 3,286, Std. Deviation 1,052).
5. **Παράγοντες ικανοποίησης διοικητικών υπαλλήλων Δήμου Λαρισαίων:**
 - ✓ Ικανοποίηση από το διοικητικό έργο: 61,6%, Mean 3,587, SD 1,083

- ✓ Ικανοποίηση από τις συνθήκες εργασίας: 32,2%, Mean 3,028, SD 1,138
 - i. Φόρτος εργασίας: 57,4%, Mean 3,35, SD 1,455
 - ii. Αντικείμενο εργασίας: 53,9%, Mean 3,538, SD 1,288
 - iii. Καθηκοντολόγιο εργασίας: 53,2%, Mean 3,448, SD 1,309
 - iv. Εργασιακό περιβάλλον (συνθήκες εργασίας, ασφάλεια): 41,3%, Mean 3,147, SD 1,181
 - v. Γραφειοκρατία: 43,4%, Mean 3,105, SD 1,442
 - vi. Άδειες: 44,1%, Mean 3,343, SD 0,92
 - vii. Σεβασμός από τους δημότες: 32,2%, Mean 3,07, SD 1,066
 - viii. Ασφάλεια μονιμότητας: 59,5%, Mean 3,566, SD 1,059

- ✓ Ικανοποίηση από τις σχέσεις με τους προϊσταμένους: 67,9%, Mean 3,79, SD 1,112
 - i. Οι προϊστάμενοι εμπνέουν εμπιστοσύνη: 51,8%, Mean 3,49, SD 1,373
 - ii. Επικοινωνία με προϊσταμένους: 61,6%, Mean 3,685, SD 1,286
 - iii. Οι προϊστάμενοι αξιολογούν το διοικητικό έργο αξιοκρατικά και ισότιμα: 49%, Mean 3,336, SD 1,384
 - iv. Αναγνώριση του διοικητικού έργου από ανωτέρους: 44,8%, Mean 3,238, SD 1,327

- ✓ Ικανοποίηση από τις σχέσεις με τους συναδέλφους: 76,3%, Mean 4,056, SD 0,886
 - i. Επικοινωνία με συναδέλφους: 69,3%, Mean 3,958, SD 0,830
 - ii. Συνεργασία – ομαδικότητα με συναδέλφους: 66,5%, Mean 3,86, SD 1,011
 - iii. Ανταγωνισμός με συναδέλφους: 22,4%, Mean 2,538, SD 1,131
 - iv. Συγκρούσεις με συναδέλφους: 11,2%, Mean 2,252, SD 0,960

- ✓ **Ικανοποίηση από οικονομικές απολαβές: 12,6%, Mean 2,455, SD 1,073**
 - i. Μισθολογική εξέλιξη: 9,8%, Mean 2,231, SD 1,026
 - ii. Σχέση οικονομικών απολαβών – μορφωτικό επίπεδο: 15,4%, Mean 2,483, SD 0,978
 - iii. Σχέση οικονομικών απολαβών – υπερωρίες και πρόσθετη εργασία: 5,6%, Mean 1,895, SD 0,991
 - iv. Ασφάλεια για τις μελλοντικές οικονομικές αποδοχές: 14,7%, Mean 2,322, SD 1,178
 - v. Ασφαλιστική κάλυψη: 31,5%, Mean 3,035, SD 0,996
 - vi. Συνταξιοδοτικές προοπτικές: 21,7%, Mean 2,517, SD 1,168

- ✓ **Συναισθήματα υπερηφάνειας και ευτυχίας από την εργασία στο Δήμο: 41,3%, Mean 3,133, SD 1,102**
- 6. **Παρακίνηση διοικητικών υπαλλήλων ως παράγοντας ποιότητας και αποδοτικότητας του Δήμου Λαρισαίων:** Η παρακίνηση των διοικητικών υπαλλήλων είναι παράγοντας που επιδρά στην ποιότητα (80,4%, Mean 3,972, Std. Deviation 0,855) και στην αποδοτικότητα του Δήμου (80,5%, Mean 4,098, Std. Deviation 0,825).
- 7. **Ικανοποίηση διοικητικών υπαλλήλων ως παράγοντα ποιότητας και αποδοτικότητας του Δήμου Λαρισαίων:** Η ικανοποίηση των διοικητικών υπαλλήλων είναι παράγοντας που επιδρά στην ποιότητα (84,7%, Mean 4,238, Std. Deviation 0,778) και αποδοτικότητα του Δήμου Λαρισαίων (87,5%, Mean 4,266, Std. Deviation 0,750).

Σχετικά με τις ερευνητικές υποθέσεις προέκυψαν τα εξής στατιστικά αποτελέσματα:

1. **Ερευνητική Υπόθεση 1 - Υπάρχει διαφοροποίηση στο επίπεδο παρακίνησης και ικανοποίησης των διοικητικών υπαλλήλων του Δήμου Λαρισαίων ανάλογα με το φύλο:** Υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφοροποίηση στο επίπεδο παρακίνησης των διοικητικών υπαλλήλων του Δήμου Λαρισαίων (Sig. 0,010) και οι άνδρες παρακινούνται σε μικρότερο βαθμό ($2,153 \pm 0,205$) από ότι οι γυναίκες ($2,811 \pm 1,111$) και δεν υπάρχει διαφοροποίηση στην ικανοποίηση που βιώνουν τα δύο φύλα (Sig. 0,010), με τους άνδρες και τις γυναίκες να βιώνουν σχετικά υψηλή ικανοποίηση ($3,0786 \pm 0,214$ και $3,333 \pm 0,093$ αντίστοιχα). Ερευνητική Υπόθεση 1 επαληθεύεται μόνο ως προς το ένα σκέλος της
2. **Ερευνητική Υπόθεση 2 - Υπάρχει συσχέτιση της παρακίνησης που βιώνουν οι διοικητικοί υπάλληλοι του Δήμου Λαρισαίων με ένα σύνολο παραγόντων όπως η εμπιστοσύνη στην ανώτερη διοίκηση του Δήμο, η ανάληψη πρωτοβουλιών, η ενθάρρυνση πρωτοβουλιών, η καθοδήγηση & παροχή βοήθειας στο διοικητικό έργο, η κινητοποίηση μέσω κινήτρων, η λύση συγκρούσεων ή άμβλυνση αντιθέσεων, η αναγνώριση καταβαλλόμενης προσπάθειας, η δυνατότητα προαγωγής – επαγγελματικής εξέλιξης, η ανάπτυξη νέων επαγγελματικών δεξιοτήτων μέσω εκπαίδευσης και η δυνατότητα συμμετοχής σε σεμινάρια επιμόρφωσης:** Υπάρχουν στατιστικά σημαντικές συσχετίσεις της παρακίνησης με τους παράγοντες: Εμπιστοσύνη στην ανώτερη διοίκηση του Δήμου ($r 0,845$, Sig. 0,000), Ανάληψη πρωτοβουλιών ($r 0,809$, Sig. 0,000), Ενθάρρυνση πρωτοβουλιών ($r 0,800$, Sig. 0,000), Καθοδήγηση & παροχή βοήθειας στο διοικητικό έργο ($r 0,812$, Sig. 0,000), Κινητοποίηση μέσω κινήτρων ($r 0,760$, Sig. 0,000), Λύση συγκρούσεων ή άμβλυνση αντιθέσεων ($r 0,762$, Sig. 0,000), Αναγνώριση καταβαλλόμενης προσπάθειας ($r 0,790$, Sig. 0,000), Δυνατότητα προαγωγής –

επαγγελματικής εξέλιξης ($r = 0,716$, Sig. $0,000$), Ανάπτυξη νέων επαγγελματικών δεξιοτήτων μέσω εκπαίδευσης ($r = 0,756$, Sig. $0,000$), Δυνατότητα συμμετοχής σε σεμινάρια επιμόρφωσης ($r = 0,542$, Sig. $0,000$). Η 2η Ερευνητική Υπόθεση επιβεβαιώνεται πλήρως.

3. **Ερευνητική Υπόθεση 3 - Υπάρχει συσχέτιση της ικανοποίησης που βιώνουν οι διοικητικοί υπάλληλοι του Δήμου Λαρισαίων με ένα σύνολο παραγόντων που εσωκλείουν όπως το παραγόμενο διοικητικό έργο, οι συνθήκες εργασίας, οι σχέσεις με προϊστάμενους και συναδέλφους, οι οικονομικές απολαβές και τα συναισθήματα υπερηφάνειας και ευτυχίας από την εργασία τους στο Δήμο.**: Υπάρχουν στατιστικά σημαντικές συσχετίσεις της ικανοποίησης με τους παράγοντες: Ικανοποίηση από το διοικητικό έργο ($r = 0,631$, Sig. $0,000$), Ικανοποίηση από τις συνθήκες εργασίας ($r = 0,522$, Sig. $0,000$): Αντικείμενο εργασίας; $r = 0,462$, Sig. $0,000$), Καθηκοντολόγιο εργασίας ($r = 0,453$, Sig. $0,000$), Εργασιακό περιβάλλον (συνθήκες εργασίας, ασφάλεια) ($r = 0,510$, Sig. $0,000$), Άδειες ($r = 0,357$, Sig. $0,000$), Σεβασμός από τους δημότες ($r = 0,378$, Sig. $0,000$), Ασφάλεια μονιμότητας ($r = 0,190$, Sig. $0,023$), Ικανοποίηση από τις σχέσεις με τους προϊστάμενους ($r = 0,361$, Sig. $0,000$): Οι προϊστάμενοι εμπνέουν εμπιστοσύνη ($r = 0,466$, Sig. $0,000$), Επικοινωνία με προϊστάμενους ($r = 0,463$, Sig. $0,000$), Οι προϊστάμενοι αξιολογούν το διοικητικό έργο αξιοκρατικά και ισότιμα ($r = 0,437$, Sig. $0,000$), Αναγνώριση του διοικητικού έργου από ανωτέρους: $r = 0,459$, Sig. $0,000$), Ικανοποίηση από τις σχέσεις με τους συναδέλφους ($r = 0,360$, Sig. $0,000$): Επικοινωνία με συναδέλφους ($r = 0,441$, Sig. $0,000$), Συνεργασία – ομαδικότητα με συναδέλφους ($r = 0,392$, Sig. $0,000$), Ικανοποίηση από Μισθολογική εξέλιξη ($r = 0,344$, Sig. $0,000$), Σχέση οικονομικών απολαβών – μορφωτικό επίπεδο ($r = 0,382$, Sig. $0,000$), Σχέση οικονομικών απολαβών – υπερωρίες και πρόσθετη εργασία ($r = 0,180$, Sig. $0,031$), Ασφάλεια για τις μελλοντικές οικονομικές αποδοχές ($r = 0,240$, Sig. $0,004$), Ασφαλιστική κάλυψη ($r = 0,362$, Sig. $0,000$), Συνταξιοδοτικές προοπτικές ($r = 0,422$, Sig. $0,000$) και Συναισθήματα υπερηφάνειας και ευτυχίας από την εργασία στο Δήμο ($r = 0,723$, Sig. $0,000$). Η 3η Ερευνητική Υπόθεση επιβεβαιώνεται μερικώς.
4. **Ερευνητική Υπόθεση 4 – Υπάρχει συσχέτιση της παρακίνησης και της ικανοποίησης που βιώνουν οι διοικητικοί υπάλληλοι με την ποιότητα και την αποδοτικότητα του Δήμου Λαρισαίων**: Δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ της παρακίνησης των διοικητικών υπαλλήλων με την ποιότητα ($r = 0,074$, Sig. (2-tailed) $0,382$) και την αποδοτικότητα του Δήμου ($r = -0,029$, Sig. (2-tailed) $0,732$). Υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ της ικανοποίησης των διοικητικών υπαλλήλων με την ποιότητα ($r = 0,240$, Sig. (2-tailed) $0,004$) και την αποδοτικότητα του Δήμου ($r = 0,314$, Sig. (2-tailed) $0,000$). Υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση

μεταξύ της ικανοποίησης από το διοικητικό έργο (r 0,333, Sig. (2-tailed) 0,000) και της ικανοποίησης από τις σχέσεις με συναδέλφους (r 0,220, Sig. (2-tailed) 0,008) με την ποιότητα. Υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ της ικανοποίησης από το διοικητικό έργο (r 0,288, Sig. (2-tailed) 0,000) και της αποδοτικότητας του Δήμου. Η 4η Ερευνητική Υπόθεση επιβεβαιώνεται μερικώς.

7.2. Συζήτηση

Στο πλαίσιο της παρούσας εργασίας διερευνήθηκαν η παρακίνηση και η ικανοποίηση 143 διοικητικών υπαλλήλων ως παράγοντες ποιότητας και αποδοτικότητας στον Δήμο Λαρισαίων.

Τα ευρήματα της έρευνας απέδωσαν μέτριο επίπεδο παρακίνησης των διοικητικών υπαλλήλων και ως κύρια εργαλεία παρακίνησης αναδείχθηκαν η δυνατότητα συμμετοχής σε σεμινάρια επιμόρφωσης, η εμπιστοσύνη στην ανώτερη διοίκηση του Δήμου και η καθοδήγηση και παροχή βοήθειας στο διοικητικό έργο.

Αναφορικά με την ικανοποίηση οι διοικητικοί υπάλληλοι του Δήμου βιώνουν υψηλό επίπεδο ικανοποίησης και ειδικότερα είναι ικανοποιημένοι σε μεγάλο βαθμό από το παραγόμενο διοικητικό τους έργο, τις σχέσεις με τους προϊσταμένους, τις σχέσεις με τους συναδέλφους και σε χαμηλό βαθμό από τις συνθήκες εργασίας και τις οικονομικές τους απολαβές. Κυριότερα εργαλεία ικανοποίησης από την εργασία αναδείχθηκαν η καλή επικοινωνία, η συνεργασία και ομαδικότητα με τους συναδέλφους και η καλή επικοινωνία με τους προϊσταμένους.

Επίσης, με ισχυρή στατιστική σημαντικότητα προέκυψε πως οι άνδρες υπάλληλοι παρακινούνται δυσκολότερα από τις γυναίκες, με την παρακίνηση να συσχετίζεται με την εμπιστοσύνη στην ανώτερη διοίκηση του Δήμο και την ανάληψη πρωτοβουλιών, την ανάληψη πρωτοβουλιών, την ενθάρρυνση πρωτοβουλιών, την καθοδήγηση & παροχή βοήθειας στο διοικητικό έργο, την κινητοποίηση μέσω κινήτρων, τη λύση συγκρούσεων ή άμβλυνση αντιθέσεων, την αναγνώριση καταβαλλόμενης προσπάθειας, τη δυνατότητα προαγωγής – επαγγελματικής εξέλιξης, την ανάπτυξη νέων επαγγελματικών δεξιοτήτων μέσω εκπαίδευσης και τη δυνατότητα συμμετοχής σε σεμινάρια επιμόρφωσης.

Η ικανοποίηση συσχετίζεται με τα συναισθήματα υπερηφάνειας και ευτυχίας από την εργασία στο Δήμο, τις συνθήκες εργασίας, τις σχέσεις με τους προϊσταμένους, τις σχέσεις με τους συναδέλφους και τις οικονομικές απολαβές.

Τέλος, δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ της παρακίνησης των διοικητικών υπαλλήλων με την ποιότητα και την αποδοτικότητα του Δήμου ενώ

υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ της ικανοποίησης των διοικητικών υπαλλήλων με την ποιότητα και την αποδοτικότητα του Δήμου και ειδικά της ικανοποίησης από το διοικητικό έργο και της ικανοποίησης από τις σχέσεις με συναδέλφους με την ποιότητα και της ικανοποίησης από το διοικητικό και της αποδοτικότητας του Δήμου.

Απολογιστικά, η εργασία αποδίδει σημαντικά ευρήματα και αποδεικνύει την επίδραση της ικανοποίησης των διοικητικών υπαλλήλων στην ποιότητα και στην αποδοτικότητα του Δήμου Λαρισαίων. Τα αποτελέσματα της έρευνας είναι συμβατά με εκείνα άλλων ερευνητών όπως οι Andreas, (2022), Tensay & Singh (2020), Kitsios & Kamariotou (2021), Αναστασίου (2020) και Pang κ.ά., (2021), οι οποίοι στο σύνολο τους αναδεικνύουν το πόσο σημαντική είναι η παρακίνηση και η ικανοποίηση στην ποιότητα και στην αποδοτικότητα των Οργανισμών.

7.3 Συστάσεις Μελλοντικής Έρευνας

Περαιτέρω, προτείνεται η διεξαγωγή μελλοντικής έρευνας στο υπό εξέταση θέμα και από άλλους ερευνητές ενδεχομένως σε μεγαλύτερο δείγμα, με δυνατότητα συσχέτισεων μεταξύ δειγμάτων από πολλούς Δήμους τα οποία ίσως θα ήταν ενδιαφέρον να διασταυρωθούν και να προκύψουν και συγκριτικές μελέτες.

Επιπλέον προτείνεται μια μελλοντική έρευνα να κατευθυνθεί στην ιδέα που υποστηρίζουν οι υποστηρικτές του New Public Management ότι η ποιότητα και η αποδοτικότητα μπορεί να ενισχυθεί από τα κίνητρα, την απόδοση και την ικανοποίηση των εργαζομένων στον δημόσιο τομέα (van der Kolk, van Veen-Dirks & ter Bogt, 2019).

7.4. Περιορισμοί Έρευνας

Περιοριστικά σημεία στην έρευνα αποτέλεσαν το μικρό δείγμα διοικητικών υπαλλήλων και η εξειδίκευση της στατιστικής αποτύπωσης.

BIBΛIOΓΡΑΦΙΑ

- Abbasnasab Sardareh, S., Brown, G. T., & Denny, P. (2021). Comparing four contemporary statistical software tools for introductory data science and statistics in the social sciences. *Teaching Statistics*, 43(1), S157-S172.
- Acquah, A., Nsiah, T. K., Antie, E. N. A., & Otoo, B. (2021). Literature review on theories of motivation. *EPRA International Journal of Economic and Business Review*, 9(5), 25-29.
- Alrawahi, S., Sellgren, S. F., Altouby, S., Alwahaibi, N., & Brommels, M. (2020). The application of Herzberg's two-factor theory of motivation to job satisfaction in clinical laboratories in Omani hospitals. *Heliyon*, 6(9), e04829.
- Amin, F. A. B. M. (2021). A review of the job satisfaction theory for special education perspective. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)*, 12(11), 5224-5228.
- Andreas, D. (2022). Employee performance: The effect of motivation and job satisfaction. *PRODUKTIF: Jurnal Kepegawaian dan Organisasi*, 1(1), 28-35.
- Asarkaya, Ç., & Akaarir, S. (2021). The effect of ethical leadership on intrinsic motivation and employees job satisfaction. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Dış Ticaret Enstitüsü Working Paper Series Dergisi*, 2(1), 14-30.
- Avram, C., & Mărușteri, M. (2022). Normality assessment, few paradigms and use cases. *Revista Romana de Medicina de Laborator*, 30(3), 251-260.
- Babbie, E., Wagner III, W. E., & Zaino, J. (2022). *Adventures in social research: Data analysis using IBM SPSS statistics*. Sage Publications.
- Babitha, K. C., & Murugesan, G. (2020). Emotional intelligence and job satisfaction of employees at cooperative banks in calicut district. *International Journal of Management (IJM)*, 11(11), 119-124.
- Basalamah, M. S. A., & As'ad, A. . (2021). The Role of Work Motivation and Work Environment in Improving Job Satisfaction. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2), 94 - 103.

- Bogt, H. J. (2019). The impact of management control on employee motivation and performance in the public sector. *European Accounting Review*, 28(5), 901-928.
- Bushi, F. (2021). An Overview of Motivation Theories: The Impact of Employee Motivation on Achieving Organizational Goals. *Calitatea*, 22(183), 8-12.
- Eniola, A. A. (2021). The entrepreneur motivation and financing sources. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 25.
- Fishbach, A., & Woolley, K. (2022). The structure of intrinsic motivation. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 9(1), 339-363. doi: 10.1146/annurev-orgpsych-012420-091122
- Gao, S. (2022, December). Analysis of Maslow's Hierarchy Theory in Today's Team Management. In *2022 4th International Conference on Economic Management and Cultural Industry (ICEMCI 2022)* (pp. 1106-1112). Atlantis Press.
- Gupta, A., & Gupta, N. (2022). *Research methodology*. SBPD Publications.
- Hajiali, I., Kessi, A. M. F., Budiandriani, B., Prihatin, E., & Sufri, M. M. (2022). Determination of Work Motivation, Leadership Style, Employee Competence on Job Satisfaction and Employee Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(1), 57-69.
- Hattie, J., Hodis, F. A., & Kang, S. H. (2020). Theories of motivation: Integration and ways forward. *Contemporary Educational Psychology*, 61(1), 101865.
- Higgins, E. T., & Pinelli, F. (2020). Regulatory focus and fit effects in organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7(1), 25-48.
- Judge, T. A., Zhang, S. C., & Glerum, D. R. (2020). Job satisfaction. *Essentials of job attitudes and other workplace psychological constructs*. New York: Imprint Routledge
- Kitsios, F., & Kamariotou, M. (2021). Job satisfaction behind motivation: An empirical study in public health workers. *Heliyon*, 7(4), e06857.
- Kurniawaty, K., Ramly, M., & Ramlawati, R. (2019). The effect of work environment, stress, and job satisfaction on employee turnover intention. *Management Science Letters*, 9(6), 877-886.
- Kuswati, Y. (2020). The effect of motivation on employee performance. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 3(2), 995-1002.

- Locke, E. A. (1986). *Generalizing from laboratory to field settings: Research findings from industrial-organizational psychology, organizational behavior, and human resource management*. Free Press.
- Locke, E. A., & Schattke, K. (2019). Intrinsic and extrinsic motivation: Time for expansion and clarification. *Motivation Science*, 5(4), 277.
- Luthans, F., Luthans, B. C., & Luthans, K. W. (2021). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach Fourteenth Edition*. IAP.
- Majeed, I. (2019). Understanding positivism in social research: A research paradigm of inductive logic of inquiry. *International Journal of Research in Social Sciences*, 9(11), 118-125.
- Mansaray, H. E. (2019). The role of human resource management in employee motivation and performance-An overview. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI) Journal*, 183-194.
- Marques-Duarte, M. S., & Pureza, D. Y. D. (2019). Association between job satisfaction and workers' quality of life in a public maternity hospital in the far north of Brazil. *Revista Brasileira de Saúde Materno Infantil*, 19(2), 723-732.
- Mustafa, G., & Ali, N. (2019). Rewards, autonomous motivation and turnover intention: Results from a non-Western cultural context. *Cogent Business & Management*, 6(1), 1676090.
- Ninaus, K., Diehl, S., & Terlutter, R. (2021). Employee perceptions of information and communication technologies in work life, perceived burnout, job satisfaction and the role of work-family balance. *Journal of Business Research*, 136(1), 652-666.
- Pang, K., Lu, C. S., Shang, K. C., & Weng, H. K. (2021). An empirical investigation of green shipping practices, corporate reputation and organisational performance in container shipping. *International Journal of Shipping and Transport Logistics*, 13(3-4), 422-444.
- Pratama, E. N., Suwarni, E., & Handayani, M. A. (2022). The Effect Of Job Satisfaction And Organizational Commitment On Turnover Intention With Person Organization Fit As Moderator Variable. *Aptisi Transactions on Management (ATM)*, 6(1), 74-82.
- Rahman, M. M., Tabash, M. I., Salamzadeh, A., Abduli, S., & Rahaman, M. S. (2022). Sampling techniques (probability) for quantitative social science researchers: a conceptual guidelines with examples. *Seeu Review*, 17(1), 42-51.

- Rasheed, M. I., Jamad, W. N., Pitafi, A. H., & Iqbal, S. M. J. (2020). Perceived compensation fairness, job design, and employee motivation: The mediating role of working environment. *South Asian Journal of Management*, 14(2), 229-246.
- Remler, D. K., & Van Ryzin, G. G. (2021). *Research methods in practice: Strategies for description and causation*. Sage Publications.
- Rheinberg, F. (2020). Intrinsic motivation and flow. *Motivation Science*, 6(3), 199.
- Sarla, G. S. (2020). Motivation manifesto. *NOLEGEIN-Journal of Performance Management & Retention Strategies*, 3(1), 12-17.
- Schunk, D. H., & DiBenedetto, M. K. (2020). Motivation and social cognitive theory. *Contemporary Educational Psychology*, 60(1), 101832.
- Singh, A. S. (2017). Common procedures for development, validity and reliability of a questionnaire. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 5(5), 790-801.
- Stahl, N. A., & King, J. R. (2020). Expanding approaches for research: Understanding and using trustworthiness in qualitative research. *Journal of Developmental Education*, 44(1), 26-28.
- Sundler, A. J., Lindberg, E., Nilsson, C., & Palmér, L. (2019). Qualitative thematic analysis based on descriptive phenomenology. *Nursing Open*, 6(3), 733-739.
- Swedberg, R. (2020). Exploratory research. The production of knowledge: Enhancing progress in social science. *Cambridge University Press*, 2020(1), 17-41.
- Tensay, A. T., & Singh, M. (2020). The nexus between HRM, employee engagement and organizational performance of federal public service organizations in Ethiopia. *Heliyon*, 6(6), e04094.
- Theunissen, M. H., de Wolff, M. S., & Reijneveld, S. A. (2019). The strengths and difficulties questionnaire self-report: a valid instrument for the identification of emotional and behavioral problems. *Academic Pediatrics*, 19(4), 471-476.
- Ugaddan, R. G., & Park, S. M. (2019). Do trustful leadership, organizational justice, and motivation influence whistle-blowing intention? Evidence from federal employees. *Public Personnel Management*, 48(1), 56-81.
- Zyphur, M. J., & Pierides, D. C. (2020). Statistics and probability have always been value-laden: An historical ontology of quantitative research methods. *Journal of Business Ethics*, 167(1), 1-18.

- Αναστασίου, Ν. (2020). *Διερεύνηση των παραγόντων υποκίνησης και ικανοποίησης των διοικητικών υπαλλήλων του Δήμου Λαρισαίων σε συνθήκες οικονομικής κρίσης*. (Διπλωματική εργασία). Διαθέσιμο από: Ιδρυματικό Αποθετήριο Πανεπιστημίου Θεσσαλίας.
- Δημητρόπουλος, Ε. (2009) *Εισαγωγή στη μεθοδολογία της επιστημονικής έρευνας*. Αθήνα: Εκδόσεις Έλλην.
- Δήμος Λαρισαίων (2023). Ανακτήθηκε από: <https://www.larissa-dimos.gr/el/>
- Ζαφειρόπουλος, Κ. (2005). *Πως γίνεται μία επιστημονική εργασία? Επιστημονική έρευνα και συγγραφή εργασιών*. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.
- Θεοφίλου, Π., (2019). *Εγχειρίδιο μεθοδολογίας έρευνας. Εισαγωγικός οδηγός στις μεθόδους έρευνας στις κοινωνικές επιστήμες και επιστήμες υγείας*. Αθήνα: Βήτα Ιατρικές Εκδόσεις.
- Κάντας, Α. (2009). *Οργανωτική – Βιομηχανική Ψυχολογία*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.
- Κυριαζόπουλος, Π., & Σαμαντά, Ε. (2011). *Μεθοδολογία έρευνας εκπόνησης διπλωματικών εργασιών*. Αθήνα: Σύγχρονη Εκδοτική.
- Μπουραντάς, Δ. (2002). *Μάνατζμεντ*. Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου.
- Μπουραντάς, Δ. (2005). *Ηγεσία: Ο δρόμος της Διαρκούς Επιτυχίας*. Αθήνα: Κριτική.
- Νόβα – Καλτσούνη, Χ. (2006), *Μεθοδολογία εμπειρικής έρευνας στις Κοινωνικές Επιστήμες*. Αθήνα: Εκδόσεις Gutenberg.
- Παπάνης, Ε., & Ρόντος Κ. (2005). *Ψυχολογία – Κοινωνιολογία της εργασίας και διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού. Θεωρία και εμπειρική έρευνα*. Αθήνα: Σιδέρης.
- Χαλικιάς, Μ. (2015). *Μεθοδολογία έρευνας και εισαγωγή στη στατιστική ανάλυση δεδομένων με το IBM SPSS Statistics*. Αθήνα: Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών.
- Χυτήρης, Λ. (2006). *Μάνατζμεντ: Αρχές διοίκησης επιχειρήσεων*. Αθήνα: Interbooks.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1. ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ



**Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα
Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού, Επικοινωνία &
Ηγεσία
Σχολή Οικονομικών Επιστημών
Τμήμα Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας**

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Το παρόν ερωτηματολόγιο έχει διαμορφωθεί στα πλαίσια της διεξαγωγής μιας ερευνητικής προσπάθειας στα πλαίσια της εκπόνησης της διπλωματικής εργασίας μου με τον τίτλο «**Παρακίνηση και ικανοποίηση των διοικητικών υπαλλήλων ως παράγοντας ποιότητας και αποδοτικότητας του οργανισμού. Μελέτη περίπτωσης: Δήμος Λαρισαίων.**» η οποία λαμβάνει χώρα στο Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών «Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού, Επικοινωνία & Ηγεσία» του Πανεπιστημίου Δυτικής Μακεδονίας.

Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να διερευνήσει της μεταβλητές της παρακίνησης και της υποκίνησης **διοικητικών υπαλλήλων ως παράγοντες ποιότητας και αποδοτικότητας του οργανισμού** στον οποίο εργάζονται και ειδικότερα στον Δήμο Λαρισαίων.

Επιθυμώ να αφιερώσετε λίγα λεπτά από το χρόνο σας για να καταγραφεί η άποψή σας στην παρούσα έρευνα. Οι απαντήσεις σας θα παραμείνουν ανώνυμες και εμπιστευτικές καθώς είναι σημαντικές για τη διεξαγωγή συμπερασμάτων αναφορικά με

το υπό εξέταση θέμα της διπλωματικής εργασίας μου.

Η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου απαιτεί περίπου 10 λεπτά.

Σας ευχαριστώ εκ των προτέρων για την πολύτιμη συνεισφορά σας στην έρευνά μου.

Email: katerina.mprogdanou@yahoo.gr

**Με εκτίμηση, Μπογδάνου Α.
ΕΝΤΥΠΟ ΣΥΓΚΑΤΑΘΕΣΗΣ ΓΙΑ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΣΕ ΕΡΕΥΝΑ**

Αγαπητέ/ή Συμμετέχων/ουσα,

Η παρούσα έρευνα διενεργείται στο πλαίσιο της εκπόνησης της Διπλωματικής Εργασίας μου και τα δεδομένα που θα συλλεχθούν είναι απόρρητα, ανώνυμα και μετά το πέρας της έρευνας θα καταστραφούν.

Με το παρόν έντυπο ο/η συμμετέχων/ουσα στην έρευνα αφού ενημερώθηκε πλήρως από την ερευνήτρια συγκατατίθεται στη χρήση των δεδομένων του/της από την ερευνήτρια.

Αν έχετε ερωτήσεις ή παράπονα σε σχέση με την έρευνα, παρακαλώ επικοινωνήστε με την ερευνήτρια.

Σας ευχαριστώ εκ των προτέρων για τη συμμετοχή σας στην έρευνα.

Με εκτίμηση, Μπογδάνου Αικατερίνη (mprogdanou@yahoo.gr)

Δηλώνω υπεύθυνα ότι συγκατατίθεμαι στο να συμμετάσχω στην έρευνα.

- Ναι
- Όχι

Υπογραφή

Ενότητα 1. Παρακίνηση διοικητικών υπαλλήλων

1. Συνολικά, θεωρείτε πως ο Δήμος Λαρισαίων διαθέτει μια φιλικά προσκείμενη πολιτική προς την παρακίνηση των διοικητικών υπαλλήλων του;

Καθόλου Λίγο Μέτρια Πολύ Πάρα πολύ

2. Αισθάνομαι ότι μπορώ να εμπιστευόμαι την ανώτερη διοίκηση του Δήμου και ότι αυτή με στηρίζει.

Καθόλου Λίγο Μέτρια Πολύ Πάρα πολύ

3. Ο Δήμος Λαρισαίων χρησιμοποιεί πολλαπλούς τρόπους παρακίνησης των διοικητικών υπαλλήλων του. Σημειώστε το βαθμό στον οποίο συμφωνείτε στα ακόλουθα:

| Παρακίνηση διοικητικών υπαλλήλων | Καθόλου | Λίγο | Μέτρια | Πολύ | Πάρα πολύ |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <i>Ανάληψη πρωτοβουλιών</i> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <i>Ενθάρρυνση πρωτοβουλιών</i> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <i>Καθοδήγηση & παροχή βοήθειας στο διοικητικό έργο</i> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <i>Κινητοποίηση μέσω κινήτρων</i> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <i>Λύση συγκρούσεων ή άμβλυνση αντιθέσεων</i> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <i>Αναγνώριση καταβαλλόμενης προσπάθειας</i> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <i>Δυνατότητα προαγωγής – επαγγελματικής εξέλιξης</i> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <i>Ανάπτυξη νέων επαγγελματικών δεξιοτήτων μέσω εκπαίδευσης</i> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <i>Δυνατότητα συμμετοχής σε σεμινάρια επιμόρφωσης</i> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Ενότητα 2. Ικανοποίηση διοικητικών υπαλλήλων

4. Συνολικά, πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το διοικητικό έργο σας;

Καθόλου Λίγο Μέτρια Πολύ Πάρα πολύ

5. Συνολικά, πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τις συνθήκες εργασίας σας;

Καθόλου Λίγο Μέτρια Πολύ Πάρα πολύ

○ ○ ○ ○ ○

6. Σημειώστε το βαθμό στον οποίο συμφωνείτε στα ακόλουθα, αναφορικά με την ικανοποίησή σας από τις συνθήκες εργασίας στο Δήμο.

| Συνθήκες εργασίας | Καθόλου | Λίγο | Μέτρια | Πολύ | Πάρα πολύ |
|--|---------|------|--------|------|-----------|
| Φόρτος εργασίας | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Αντικείμενο εργασίας | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Καθηκοντολόγιο εργασίας | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Εργασιακό περιβάλλον (συνθήκες εργασίας, ασφάλεια) | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Γραφειοκρατία | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Άδειες | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Σεβασμός από τους δημότες | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Ασφάλεια μονιμότητας | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |

7. Συνολικά, πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τις σχέσεις σας με τους προϊσταμένους σας;

Καθόλου Λίγο Μέτρια Πολύ Πάρα πολύ

○ ○ ○ ○ ○

8. Σημειώστε το βαθμό στον οποίο συμφωνείτε στα ακόλουθα, αναφορικά με την ικανοποίησή σας από τις σχέσεις σας με τους προϊσταμένους σας στο Δήμο.

| Σχέσεις με προϊσταμένους | Καθόλου | Λίγο | Μέτρια | Πολύ | Πάρα πολύ |
|---|---------|------|--------|------|-----------|
| Οι προϊστάμενοι εμπνέουν εμπιστοσύνη | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Καλή επικοινωνία με προϊσταμένους | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Οι προϊστάμενοι αξιολογούν το διοικητικό έργο αξιοκρατικά και ισότιμα | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Αναγνώριση του διοικητικού έργου από ανωτέρους | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |

9. Συνολικά, πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τις σχέσεις σας με τους συναδέλφους σας;

Καθόλου Λίγο Μέτρια Πολύ Πάρα πολύ

○ ○ ○ ○ ○

10. Σημειώστε το βαθμό στον οποίο συμφωνείτε στα ακόλουθα, αναφορικά με την ικανοποίησή σας από τις σχέσεις σας με τους συναδέλφους σας στο Δήμο:

| Σχέσεις με συναδέλφους | Καθόλου | Λίγο | Μέτρια | Πολύ | Πάρα πολύ |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <i>Καλή επικοινωνία με συναδέλφους</i> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <i>Συνεργασία – ομαδικότητα με συναδέλφους</i> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <i>Ανταγωνισμός με συναδέλφους</i> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <i>Συγκρούσεις με συναδέλφους</i> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

11. Συνολικά, πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τις οικονομικές απολαβές σας;

| Καθόλου | Λίγο | Μέτρια | Πολύ | Πάρα πολύ |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

12. Σημειώστε το βαθμό στον οποίο συμφωνείτε στα ακόλουθα, αναφορικά με την ικανοποίησή σας από τις οικονομικές απολαβές σας.

| Οικονομικές απολαβές | Καθόλου | Λίγο | Μέτρια | Πολύ | Πάρα πολύ |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <i>Μισθολογική εξέλιξη</i> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <i>Σχέση οικονομικών απολαβών – μορφωτικό επίπεδο</i> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <i>Σχέση οικονομικών απολαβών – υπερωρίες και πρόσθετη εργασία</i> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <i>Ασφάλεια για τις μελλοντικές οικονομικές αποδοχές</i> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <i>Ασφαλιστική κάλυψη</i> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <i>Συνταξιοδοτικές προοπτικές</i> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

13. Συνολικά, σε ποιο βαθμό αισθάνεσθε υπερηφάνεια και ευτυχία από την εργασία σας ως εργαζόμενος/η στο Δήμο Λαρισαίων;

| Καθόλου | Λίγο | Μέτρια | Πολύ | Πάρα πολύ |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

14. Συνολικά, πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την εργασία σας ως εργαζόμενος/η στο Δήμο Λαρισαίων;

| Καθόλου | Λίγο | Μέτρια | Πολύ | Πάρα πολύ |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Ενότητα 3. Ποιότητα & Αποδοτικότητα Οργανισμού

15. Σε ποιο βαθμό πιστεύετε πως η παρακίνηση των διοικητικών υπαλλήλων μπορεί να αποτελέσει παράγοντα ποιότητας του Δήμου Λαρισαίων;

Καθόλου Λίγο Μέτρια Πολύ Πάρα πολύ

16. Σε ποιο βαθμό πιστεύετε πως η παρακίνηση των διοικητικών υπαλλήλων μπορεί να αποτελέσει παράγοντα αποδοτικότητας του Δήμου Λαρισαίων;

Καθόλου Λίγο Μέτρια Πολύ Πάρα πολύ

17. Σε ποιο βαθμό πιστεύετε πως η ικανοποίηση των διοικητικών υπαλλήλων μπορεί να αποτελέσει παράγοντα ποιότητας του Δήμου Λαρισαίων;

Καθόλου Λίγο Μέτρια Πολύ Πάρα πολύ

18. Σε ποιο βαθμό πιστεύετε πως η ικανοποίηση των διοικητικών υπαλλήλων μπορεί να αποτελέσει παράγοντα αποδοτικότητας του Δήμου Λαρισαίων;

Καθόλου Λίγο Μέτρια Πολύ Πάρα πολύ

Ενότητα 4. Δημογραφικά Στοιχεία

19. Φύλο, Άνδρας Γυναίκα

20. Ηλικία, Σημειώστε σε έτη

21. Οικογενειακή Κατάσταση:

Έγγαμος/η Άγαμος/η Διαζευγμένος/η Χήρος/α

22. Τέκνα, Σημειώστε σε αριθμό (από 0 έως ...)

23. Επίπεδο Εκπαίδευσης

ΔΕ ΑΕΙ/ΤΕΙ Μεταπτυχιακό Διδακτορικό

24. Εκπαιδευτικός κλάδος υπηρεσίας

ΔΕ ΤΕ ΠΕ

25. Θέση στην Υπηρεσία

Προϊστάμενος/η Διεύθυνσης Προϊστάμενος/η Τμήματος Υπάλληλος

26. Έτη Υπηρεσίας, Σημειώστε σε αριθμό ετών....

27. Καθαρό μηνιαίο εισόδημα από την υπηρεσία

Έως 700€

701-1000€

1001-1300€

1301€+

Ευχαριστώ πολύ για την συμμετοχή σας

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2. ΑΔΕΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ ΑΠΟ ΤΟ ΔΗΜΟ ΛΑΡΙΣΑΙΩΝ



ΔΗΜΟΣ ΛΑΡΙΣΑΙΩΝ
MUNICIPALITY OF LARISSA

ΓΡΑΦΕΙΟ ΑΝΤΙΔΗΜΑΡΧΟΥ

Λάρισα, 02/02/2023

Σε απάντηση της υπ. αριθμ. πρωτ. 3714/31-1-23 αίτηση της Μπογδάνου Αικατερίνης του Γεωργίου υπαλλήλου της Δ/νσης Διοίκησης & Προσωπικού του τμήματος Υπηρεσιακής Εξέλιξης Ανθρώπινου Δυναμικού και μεταπτυχιακής φοιτήτριας στο Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας, στο Τμήμα Διοικητικής Επιστήμης & Τεχνολογίας, στο Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών : «Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού, Επικοινωνία & Ηγεσία» για πραγματοποίηση ποσοτικής έρευνας με χρήση ενός δομημένου ερωτηματολογίου στους υπαλλήλους του Δήμου για την ολοκλήρωση της Διπλωματικής Εργασίας με θέμα: «Παρακίνηση & Ικανοποίηση των Διοικητικών Υπαλλήλων ως παράγοντας Ποιότητας & Αποδοτικότητας του Οργανισμού. Μελέτη Περίπτωσης : Δήμος Λαρισαίων».

Εγκρίνω να πραγματοποιηθεί η περαιτέρω έρευνα.

Ο Αντιδήμαρχος Λαρισαίων

ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ ΔΕΛΗΓΙΑΝΝΗΣ