

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ (ΤΕΙ) ΑΘΗΝΑΣ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ

ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ

**Ελεύθερη έκφραση απόψεων:
εμπειρική μελέτη σε εργαζομένους σε
οργανισμούς πληροφόρησης**

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Ευσταθία Λαγογιάννη. Α.Μ. 11005

Επιβλέπουσα καθηγήτρια : Ευτυχία Βραϊμάκη

Αθήνα, Μάιος 2017

Ευχαριστίες

Η παρούσα πτυχιακή εργασία ολοκληρώθηκε επιτυχώς με την καθοριστική συμβολή και στήριξη ορισμένων σημαντικών ανθρώπων, τους οποίους θέλω να ευχαριστήσω θερμά. Πρωτίστως, οφείλω ένα μεγάλο ευχαριστώ στην επιβλέπουσα καθηγήτρια της πτυχιακής μου εργασίας, την κυρία Ευτυχία Βραϊμάκη για τις κατευθύνσεις της, την υπομονή της και τις πολύτιμες συμβουλές της, καθώς μου έδωσε την δυνατότητα να αποκτήσω επιπλέον γνώσεις πάνω στο αντικείμενο που αγαπώ και να πιστέψω στον εαυτό μου. Η συνεργασία μαζί της ήταν άψογη και βασιζόταν στην συνεχή επικοινωνία και καθοδήγηση.

Επιπρόσθετα, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον κύριο Αλέξανδρο Κουλούρη για την συμβολή του στη διανομή του ερωτηματολογίου.

Τέλος, οφείλω ένα μεγάλο ευχαριστώ στην οικογένεια και τους φίλους μου για την υπομονή και την στήριξή τους στην ολοκλήρωση αυτής της πτυχιακής εργασίας, αλλά και των σπουδών μου συνολικά.

Περιεχόμενα

Περιεχόμενα.....	3
Περίληψη	6
Abstract	7
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1	8
Εισαγωγή.....	8
1.1 Το κίνητρο της έρευνας	8
1.2 Σκοπός και Στόχοι της Έρευνας	8
1.3 Διάρθρωση Εργασίας	9
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2	10
Βιβλιογραφική Ανασκόπηση	10
2.1 Η φωνή (voice) και η σιωπή (silence)	10
2.2 Ιστορία και Προοπτικές της φωνής (voice) και της σιωπής (silence)	12
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3	15
Ερευνητικό Μοντέλο και Υποθέσεις	15
3.1 Παράγοντες που επηρεάζουν την ελεύθερη έκφραση απόψεων (φωνή – voice)	15
3.2 Εργασιακή Ικανοποίηση.....	16
3.3 Αυτονομία.....	17
3.4 Κοινωνικό Περιβάλλον στην Εργασία	19
3.5 Συναισθηματική Οργανωσιακή Δέσμευση (Affective Organizational Commitment).....	20
3.6 Οργανωσιακή δικαιοσύνη	22
3.7 Εργασιακή Απόδοση	24
3.8 Δημιουργικότητα	26
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4	28
Μεθοδολογία	28
4.1 Ερευνητική προσέγγιση.....	28
4.2 Ερευνητικό εργαλείο	28
4.3 Δειγματοληψία και συλλογή δεδομένων	31
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5	36
Ανάλυση Δεδομένων και Αποτελέσματα.....	36
5.1 Περιγραφική Ανάλυση	36

5.2 Έλεγχος Ερευνητικών Υποθέσεων	42
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6	45
Συμπεράσματα, Περιορισμοί & Προτάσεις για Μελλοντική Έρευνα	45
6.1 Συμπεράσματα.....	45
6.2 Περιορισμοί & Προτάσεις για Μελλοντική Έρευνα	46
Βιβλιογραφία	47
Παράρτημα.....	53

“...VOICE is figure and SILENCE is ground.”

Kohler, 1992

Περίληψη

Σκοπός της παρούσας πτυχιακής εργασίας είναι να διερευνηθεί ο βαθμός κατά τον οποίο οι εργαζόμενοι εκφράζουν ελεύθερα τις απόψεις τους, κατά πόσο δηλαδή εκδηλώνουν συμπεριφορά φωνής (voice). Ως φωνή ορίζεται η έντονη επιθυμία έκφρασης, και όχι παρακράτησης, ιδεών, πληροφοριών και απόψεων σχετικά με πιθανές εργασιακές βελτιώσεις (Van Dyne et al., 2003). Παράλληλα, διερευνήθηκαν παράγοντες που μπορεί να την ενισχύουν, καθώς και κατά πόσο η φωνή συμβάλλει σε θετικά εργασιακά αποτελέσματα. Πιο συγκεκριμένα, οι παράγοντες που μελετήθηκαν είναι η εργασιακή ικανοποίηση, η αυτονομία, η σχέση με τον προϊστάμενο, η σχέση με συναδέλφους, η οργανωσιακή δέσμευση, η οργανωσιακή δικαιοσύνη, η εργασιακή απόδοση και η δημιουργικότητα.

Η συλλογή των πρωτογενών δεδομένων έγινε μέσω δομημένου ερωτηματολογίου και το τελικό δείγμα της έρευνας αποτελείται από 90 εργαζόμενους.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της στατιστικής ανάλυσης, τόσο η συναισθηματική οργανωσιακή δέσμευση όσο και η εργασιακή ικανοποίηση ενισχύουν την εκδήλωση συμπεριφοράς της φωνής. Επίσης, η έρευνα επιβεβαιώνει πως η αυτονομία, η σχέση με τον προϊστάμενο, η σχέση με τους συναδέλφους και η οργανωσιακή δικαιοσύνη συσχετίζονται θετικά με την ελεύθερη έκφραση ιδεών στον εργασιακό χώρο. Τέλος, όσον αφορά στα αποτελέσματα της φωνής, αυτή βρέθηκε να συσχετίζεται θετικά με την δημιουργικότητα και την απόδοση των εργαζομένων.

Λέξεις κλειδιά: ελεύθερη έκφραση ιδεών (φωνή), συναισθηματική οργανωσιακή δέσμευση, δημιουργικότητα, εργασιακή ικανοποίηση, εργασιακή απόδοση, αυτονομία

Abstract

The primary purpose of this dissertation is to assess the extent to which employees express their opinions freely (voice) in information organizations. Voice is defined as the intense desire to express, not to contain, ideas, information and opinions about possible work improvements (Van Dyne et al., 2003). Several voice antecedents were also examined, as well as voice outcomes. In more details, the factors included in the research model were job satisfaction, autonomy, relationship with supervisor, relationship with coworkers, organizational commitment, organizational justice, job performance and creativity.

For the collection of the primary data a structured questionnaire was developed. The final sample of the survey comprises 90 employees.

The analysis of the data indicates that both affective organizational commitment and job satisfaction are positively associated with the voice. The findings also confirm that autonomy, relationship with supervisor, relationship with coworkers and organizational justice positively affect the expression of voice in the workplace. As far as outcomes are concerned, voice is positively associated with creativity and the job performance of employees.

Key words: employee voice behavior (voice), affective organizational commitment, creativity, job satisfaction, job performance, autonomy

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Εισαγωγή

1.1 Το κίνητρο της έρευνας

Το εργασιακό περιβάλλον των οργανισμών πληροφόρησης, την σημερινή εποχή, έχει γίνει πολύ ανταγωνιστικό. Οι εργαζόμενοι έρχονται συνεχώς αντιμέτωποι με κρίσιμες καταστάσεις και αποφάσεις, στις οποίες είτε θα μιλήσουν και θα εκφράσουν τις απόψεις τους (voice) ή θα παραμείνουν σιωπηλοί (silence) (Morrison, 2011). Μέσα σε κάθε οργανισμό υπάρχουν εργαζόμενοι που θα εκφράζουν τις απόψεις τους ανεπηρέαστοι από το περιβάλλον εργασίας και άλλοι που απλώς θα κάνουν την δουλειά τους, χωρίς να εκφέρουν γνώμη και να σιωπούν.

Στο σύγχρονο ανταγωνιστικό περιβάλλον των οργανισμών, από το οποίο οι οργανισμοί πληροφόρησης δεν αποτελούν εξαίρεση, οι πληροφορίες που προέρχονται από τα χαμηλότερα επίπεδα της ιεραρχίας, είναι μεγάλης αξίας όχι μόνο για την λήψη καλύτερων αποφάσεων και την πρόληψη προβληματικών καταστάσεων, αλλά και για την παροχή υψηλού επιπέδου υπηρεσιών (Morrison, 2011). Για το λόγο αυτό είναι σημαντικό να μελετηθεί κατά πόσο οι εργαζόμενοι στους οργανισμούς πληροφόρησης εκφράζουν ελεύθερα τις ιδέες και τις απόψεις τους και τι τους κινητοποιεί ή τους αποθαρρύνει από το να το πράξουν.

1.2 Σκοπός και Στόχοι της Έρευνας

Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να αναλύσει την έννοια της ελεύθερης έκφρασης απόψεων (φωνή – voice) των εργαζομένων μέσα στους οργανισμούς πληροφόρησης, αποτελούμενη από ορισμένους παράγοντες που σχετίζονται θετικά με αυτή. Πιο αναλυτικά, εξετάζεται το πώς η εργασιακή ικανοποίηση, η αυτονομία, η σχέση με τον προϊστάμενο, η σχέση με συναδέλφους, η συναισθηματική οργανωσιακή δέσμευση και η οργανωσιακή δικαιοσύνη επηρεάζουν την ελεύθερη έκφραση απόψεων (φωνή – voice), αλλά και το πώς η φωνή σχετίζεται με την εργασιακή απόδοση και την δημιουργικότητα.

Είναι σημαντικό να αναφερθεί πως δεν εντοπίστηκε κάποια σχετική δημοσιευμένη έρευνα που να εξετάζει όλους αυτούς τους παράγοντες είτε σε επίπεδο ελληνικών οργανισμών πληροφόρησης, είτε σε επίπεδο ελληνικών βιβλιοθηκών.

Για την συλλογή των πρωτογενών δεδομένων αναπτύχθηκε δομημένο

ερωτηματολόγιο σε ηλεκτρονική μορφή, το οποίο διανεμήθηκε σε εργαζόμενους Ελληνικών οργανισμών πληροφόρησης.

1.3 Διάρθρωση Εργασίας

Πέρα από το εισαγωγικό κεφάλαιο, η παρούσα πτυχιακή εργασία χωρίζεται σε έξι κεφάλαια, τα οποία περιλαμβάνουν τα εξής:

- *Βιβλιογραφική ανασκόπηση:* Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζεται η έννοια της φωνής (voice) και η έννοια της σιωπής (silence), καθώς και οι διάφορες θεωρητικές προσεγγίσεις για τις δύο αυτές έννοιες, σύμφωνα με τη διεθνή βιβλιογραφία.
- *Ερευνητικό μοντέλο και υποθέσεις:* Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο γίνεται μια ανάλυση των παραγόντων που εξετάστηκαν και διατυπώνονται οι αντίστοιχες ερευνητικές υποθέσεις.
- *Μεθοδολογία:* Παρουσιάζεται η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε για την υλοποίηση της έρευνας (κατασκευή ερωτηματολογίου-συλλογή δεδομένων).
- *Ανάλυση δεδομένων και αποτελέσματα:* Στην ενότητα αυτή παρουσιάζεται η ανάλυση των δεδομένων που συλλέχθηκαν.
- *Συμπεράσματα, Περιορισμοί & Προτάσεις για Μελλοντική Έρευνα:* Στο τελευταίο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα αποτελέσματα και τα συμπεράσματα της μελέτης. Παράλληλα, γίνονται και προτάσεις για πρακτική εφαρμογή των αποτελεσμάτων από την ηγεσία των οργανισμών πληροφόρησης. Τέλος, παρουσιάζονται οι περιορισμοί που υπήρξαν, καθώς και προτάσεις για μελλοντική έρευνα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Βιβλιογραφική Ανασκόπηση

2.1 Η φωνή (voice) και η σιωπή (silence)

Οι Van Dyne et al. (2003) παρουσιάζουν την έκφραση απόψεων (φωνή - voice) των εργαζόμενων και την παρακράτηση απόψεων (σιωπή - silence) ως δυο ξεχωριστές και πολυδιάστατες έννοιες. Γι' αυτό το λόγο οι δύο αυτές συμπεριφορές έχουν και διαφορετικές συνέπειες στους εργαζόμενους αλλά και στο μέλλον του εκάστοτε οργανισμού. Κάνοντας λοιπόν διεξοδική έρευνα, οι Van Dyne et al. (2003) συμφώνησαν πως το βασικό χαρακτηριστικό που διαφοροποιεί την φωνή από την σιωπή δεν είναι η παρουσία ή η απουσία της ομιλίας αλλά το κίνητρο του εργαζόμενου να παρακρατεί αντί να εκφράζει απόψεις, πληροφορίες και γνώμες σχετικά με βελτιώσεις που αφορούν την δουλειά του. Παρουσιάζουν λοιπόν τρία κίνητρα για την φωνή και την σιωπή: α) οι συμπεριφορές που δεν σχετίζονται με την παραίτηση, β) η συμπεριφορά αυτοπροστασίας που βασίζεται στον φόβο και γ) η συμπεριφορά που βασίζεται στην συνεργασία.

Η Morrison (2011) υποστηρίζει πως η ελεύθερη έκφραση απόψεων (voice) είναι μια μορφή προ-ενεργητικής συμπεριφοράς, συγκεκριμένα μια δραστηριότητα αυτοεκπορευόμενη και προσανατολισμένη στο μέλλον, με στόχο να βελτιώσει μια κατάσταση ή και τον ίδιο μας τον εαυτό. Η Morrison (2011) ορίζει την ελεύθερη έκφραση απόψεων (voice) ως τη διακριτική επικοινωνία ιδεών, προτάσεων, ανησυχιών ή απόψεων σχετικών με εργασιακά θέματα με στόχο τη βελτίωση της λειτουργίας του οργανισμού ή της εκάστοτε οργανωτικής μονάδας.

Για να μπορέσουν όμως να κατανοηθούν πλήρως οι έννοιες της φωνής (voice) και της σιωπής (silence) προτάσεων και αντιλήψεων, καλό θα ήταν να αναφερθούν και οι ορισμοί τους.

Οι Van Dyne και LePine (1998) υποστηρίζουν πως η φωνή (voice) είναι η συμπεριφορά που δίνει έμφαση στις εποικοδομητικές προκλήσεις που σκοπό έχουν να βελτιώνουν και όχι να επικρίνουν και η συμπεριφορά που αναπτύσσει καινοτόμες προτάσεις για αλλαγές και τροποποιήσεις, ακόμα και όταν οι άλλοι διαφωνούν. Επιπλέον, η ελεύθερη έκφραση απόψεων (voice) ορίζεται από τους Van Dyne et al. (2003, p.1370) ως «η συμπεριφορά που εκφράζει και δεν αποκρύπτει ιδέες, πληροφορίες και απόψεις σχετικά με πιθανές βελτιώσεις της δουλειάς». Η ελεύθερη έκφραση απόψεων είναι το να δηλώνει κάποιος ανοιχτά την γνώμη του ή τις ιδέες του

για ζητήματα που προκύπτουν στον χώρο εργασίας, συμπεριλαμβανομένων των ενεργειών ή των ιδεών άλλων (Premeaux & Bedeian, 2003).

Όσον αφορά την εργασιακή σιωπή (silence), σύμφωνα με τους Brinsfield et al. (2009, p.18), αυτή έχει οριστεί ως «η συνειδητή απόκρυψη πληροφοριών, προτάσεων, ιδεών και ερωτήσεων ή ανησυχιών σχετικά με θέματα εργασίας ή οργάνωσης από πρόσωπα που θα μπορούσαν να είναι σε θέση να αναλάβουν δράση για την αντιμετώπιση αυτών των ζητημάτων». Η σιωπή στους οργανισμούς ορίζεται σαν μια συλλογική συμπεριφορά, η οποία εμφανίζεται σε πολλά μέλη που επιλέγουν να μην εκφράσουν τις απόψεις τους (Mokhtari, 2016). Μερικές φορές είναι πιθανό να καταπιέζουν τις ιδέες τους λίγα μέλη που επιθυμούν να εκφραστούν, για να μην πάνε κόντρα στο σύνολο. Αυτός ο τύπος σιωπής μπορεί να οδηγήσει σε μείωση της εργασιακής ικανοποίησης και αφοσίωσης (Mokhtari, 2016).

Η ελεύθερη έκφραση απόψεων (voice), σύμφωνα με την Morrison (2011), έχει μεγάλο εύρος όσον αφορά το περιεχόμενο. Το μήνυμα που μεταφέρεται με την φωνή (voice) μπορεί να βελτιώσει ένα πρόβλημα οργάνωσης ή ένα πρόβλημα που σχετίζεται με την εργασία, μια αδικία ή μια ανάρμοστη συμπεριφορά, μια στρατηγική ή μια άποψη που διαφέρει από τις γνώμες των άλλων συναδέλφων.

Από την άλλη, η Morrison (2011) υποστηρίζει πως ένας υπάλληλος σιωπάει όταν αυτός/ή διαθέτει στοιχεία που θα μπορούσε να τα μοιραστεί ή να τα πει, αλλά δεν θα το πράξει, συνήθως λόγω φόβου, ανησυχιών ή αισθημάτων ματαιότητας.

Σύμφωνα με την βιβλιογραφία που υπάρχει σχετικά με την ελεύθερη έκφραση απόψεων (voice) και την σιωπή (silence), όταν ένα άτομο έχει σημαντικές πληροφορίες, όπως μια πρόταση ή ανησυχία, μπορεί να επιλέξει είτε να τις εκφράσει είτε να τις αποκρύψει (Morrison, 2011). Σε αντίθεση με την φωνή, η οποία είναι μια συνειδητή επιλογή, η σιωπή μπορεί να είναι μια αυτόματη αρνητική ανταπόκριση, μια συνηθισμένη συμπεριφορά ή μια κατάσταση παραίτησης. Οι περισσότεροι ορισμοί για την σιωπή, την παρουσιάζουν σαν παρακράτηση και όχι σαν αποτυχία κάποιου να εκφραστεί, το οποίο είναι τόσο επιλογή όσο και επίγνωση (Morrison, 2011).

Ένας εργαζόμενος μπορεί γενικά να εκφραστεί σε μεγάλο βαθμό ελεύθερα αλλά ταυτόχρονα να αποκρύπτει συγκεκριμένους τύπους πληροφοριών. Η Morrison (2011) συμπεραίνει πως η ελεύθερη έκφραση απόψεων και η σιωπή μπορούν να συνυπάρξουν και να μην θεωρούνται απόλυτες έννοιες, αλλά είναι στο χέρι των εργαζομένων να παρουσιάζουν σημαντικές διακυμάνσεις με την πάροδο του χρόνου.

2.2 Ιστορία και Προοπτικές της φωνής (voice) και της σιωπής (silence)

Η φωνή (voice) και η σιωπή (silence) έχουν μεγάλη ιστορία στις οργανωσιακές επιστήμες, αλλά και στην επιστήμη της πληροφόρησης. Σύμφωνα με τους Brinsfield et al. (2009), παρατηρούνται τρία ρεύματα σε τρεις διαφορετικές δεκαετίες, ως προς την προσέγγιση των συμπεριφορών αυτών. Το *Αρχικό Ρεύμα* (Initial Wave) είναι αυτό που λαμβάνει χώρα από την δεκαετία του 1970 έως τα μέσα του 1980, το *Δεύτερο Ρεύμα* (Second Wave) είναι αυτό που περιλαμβάνει έρευνα από τα μέσα της δεκαετίας του 1980 έως και το 2000 και τέλος το *Σύγχρονο Ρεύμα* (Current Wave) κατά το οποίο η έρευνα διεξάγεται κατά τη διάρκεια του 21^{ου} αιώνα (Brinsfield et al., 2009).

2.2.1 Το Αρχικό Ρεύμα (Initial Wave)

Εξετάζοντας πρώτα το *Αρχικό Ρεύμα* (Initial Wave), από την δεκαετία του 1970 έως τα μέσα του 1980, οι κοινωνικοί επιστήμονες άρχισαν να αντιλαμβάνονται ότι η φωνή (voice) και η σιωπή (silence) στους οργανισμούς πληροφόρησης εκδηλώνονται με διαφορετικούς τρόπους. Έγιναν αρκετές προσπάθειες να βάλουν σε κατηγορίες την φωνή και τη σιωπή, αρκετές μελέτες για το φαινόμενο MUM¹ [Mum (silent) Undesirable Messages] και αρκετές αναλύσεις των πτυχών της σιωπής (silence) (Brinsfield et al., 2009). Ο Albert Hirschman (1970) ήταν ο πρώτος κοινωνικός επιστήμονας που θεώρησε την ελεύθερη έκφραση απόψεων ή αλλιώς φωνή (voice) σαν μια απάντηση στη δυσαρέσκεια που κάποιος αισθάνεται στην εργασία του. Συγκεκριμένα, σύμφωνα με τους Brinsfield et al. (2009), ο Hirschman προτείνει ότι ο κάθε εργαζόμενος μπορεί να ανταποκριθεί στην δυσαρέσκεια από την εργασία του με δύο διαφορετικούς τρόπους: με την έξοδο (exit) δηλαδή την διακοπή της συνεργασίας του με τον οργανισμό και την φωνή (voice) κατά την οποία μπορεί να διαμαρτυρηθεί και να κάνει μια προσπάθεια αλλαγής. Επιπρόσθετα, ο Hirschman θεωρεί πως η φωνή και η έξοδος σαν μορφές έκφρασης εξαρτώνται άμεσα από την αφοσίωση (loyalty) που δείχνει ο κάθε εργαζόμενος στον οργανισμό για τον οποίο εργάζεται.

TheMUM effect¹: Το φαινόμενο, σύμφωνα με τον Tesser (1970), κατά το οποίο κάποιος είναι απρόθυμος να εκφράσει αρνητικές πληροφορίες, επειδή αισθάνεται άβολα στο να το πράξει. Έχει άμεση σχέση με την σιωπή (silence) (Brinsfield et al., 2009).

2.2.2 Το Δεύτερο Ρεύμα (Second Wave)

Στην χρονική περίοδο της δεκαετίας του 1980 έως το 2000 συναντάμε το *Δεύτερο Ρεύμα* (Second Wave). Η οργανωσιακή δικαιοσύνη (organizational justice) εστιάζει γύρω από την ελεύθερη έκφραση απόψεων (φωνή - voice) και μελετώντας την συμπεριφορά των εργαζομένων εξετάστηκε και η συμπεριφορά τους ως «καλοί πολίτες» (organizational citizenship behavior-OCB).

Ο όρος «καλός πολίτης» εστιάζει και στην ελεύθερη έκφραση απόψεων (φωνή - voice) αλλά και στην παρακράτηση απόψεων (σιωπή - silence) με το επίπεδο της ανάλυσης να είναι ατομικό και στις δυο περιπτώσεις (Brinsfield et al., 2009). Στο επίπεδο που αφορά την ελεύθερη έκφραση απόψεων (φωνή - voice), ο όρος «καλός πολίτης» θεωρείται ως μια διακριτική συμπεριφορά πάνω σε θέματα που σχετίζονται με την εργασία, τις πληροφορίες ή τις απόψεις που βασίζονται σε συνεταιριστικά κίνητρα (Van Dyne et al., 2003).

Στο επίπεδο που αφορά την παρακράτηση απόψεων (σιωπή - silence), ο όρος «καλός πολίτης» βασίζεται στον αλτρουισμό ή σε κίνητρα συνεργασίας, ιδέες που σχετίζονται με την δουλειά, πληροφορίες ή απόψεις που παρακρατούνται ή δεν εκφράζονται από τους εργαζόμενους για να επωφεληθούν άλλοι άνθρωποι ή ο οργανισμός στον οποίο εργάζονται. (Brinsfield et al., 2009)

2.2.3 Το Σύγχρονο Ρεύμα (Current Wave)

Το *Σύγχρονο Ρεύμα* (Current Wave), σύμφωνα με τους Brinsfield et al. (2009), το οποίο κυριαρχεί στη σχετική βιβλιογραφία από το 2000 μέχρι και σήμερα, έκανε τις μελέτες για την φωνή (voice) και τη σιωπή (silence) να αυξηθούν και να θεωρούνται σημαντικά για την επιστημονική βιβλιογραφία, και ιδιαίτερα η σιωπή (silence).

Κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου, εξετάζεται διεξοδικά, και από πολλούς μελετητές, ο όρος «οργανωσιακή σιωπή» (organizational silence) ως ένα συλλογικό φαινόμενο που διακρίνεται από την παρακράτηση πληροφοριών, απόψεων ή ανησυχιών των εργαζόμενων για θέματα που αφορούν την εργασία τους. Το επίπεδο της ανάλυσης του όρου «οργανωσιακή σιωπή» (organizational silence) αφορά τον οργανισμό πληροφόρησης και έχει άμεση σχέση και με την «εργασιακή σιωπή» (employee silence). Η «εργασιακή σιωπή» (employee silence) βασίζεται στον φόβο και στην απάθεια που μπορεί να αναπτύξει ένας εργαζόμενος φοβούμενος τις

αντιδράσεις των συναδέλφων ή των προϊσταμένων του, αν εκφραστεί και αν πει ανοιχτά την άποψή του (Brinsfield et al., 2009).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Ερευνητικό Μοντέλο και Υποθέσεις

3.1 Παράγοντες που επηρεάζουν την ελεύθερη έκφραση απόψεων (φωνή – voice)

Στη διεθνή βιβλιογραφία εξετάζονται διάφοροι παράγοντες που επηρεάζουν την επιθυμία των εργαζομένων να εκφράσουν ελεύθερα τις απόψεις τους (Detert & Burris, 2007). Ακόμα και οι πιο δραστήριοι και ικανοποιημένοι εργαζόμενοι είναι πιθανό να σκέφτονται πολύ καλά πρώτα πριν εκφραστούν ελεύθερα ή σωπάσουν.

Σημαντικό ρόλο, σύμφωνα με τους Detert και Burris (2007, σ. 869 – 870), έχουν συγκεκριμένες ηγετικές συμπεριφορές στην έκφραση απόψεων (φωνή – voice) των εργαζομένων για τη βελτίωση του οργανισμού. Μέσω ποιοτικής έρευνας, οι ερευνητές αυτοί, κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι ένας μεγάλος αριθμός ηγετικών συμπεριφορών, όπως η «προσήνεια» (διαθεσιμότητα), η «δραστηριοποίηση» και η «προσβασιμότητα», οδηγούν τους υφισταμένους στο να σκέφτονται αν είναι ασφαλείς ώστε να εκφραστούν ελεύθερα (voice). Από την άλλη, ποσοτικές μελέτες έχουν δείξει ότι η επιρροή των ηγετικών συμπεριφορών στην ελεύθερη έκφραση απόψεων (φωνή – voice) είναι σχεδόν μηδαμινή (Detert & Burris, 2007).

Ο Saunders και οι συνάδελφοί του (Saunders et al., 1992 όπως αναφέρεται στους Detert & Burris, 2007) ανέπτυξαν μια θεωρία για την επίδραση των προϊσταμένων στην φωνή των υφισταμένων τους και βρήκαν ότι οι εργαζόμενοι θεωρούν ότι οι προϊστάμενοί τους είναι αυτοί που ουσιαστικά διαχειρίζονται την ελεύθερη έκφραση απόψεων (supervisor as voice manager). Ωστόσο, στη διεθνή βιβλιογραφία οι μελέτες αποτυγχάνουν να επιβεβαιώσουν συστηματικά την επίδραση των ηγετικών συμπεριφορών στη φωνή.

Πολλές φορές η συναισθηματική οργανωσιακή δέσμευση (affective organizational commitment) αναφέρεται ως ένας ακόμη παράγοντας που επιδρά θετικά στην ελεύθερη έκφραση απόψεων (voice) των εργαζομένων. Συγκεκριμένα, η συναισθηματική δέσμευση (affective commitment) ορίζεται ως η αποδοχή των στόχων του οργανισμού από τους εργαζομένους και η ισχυρή επιθυμία τους να παραμείνουν μέλη του (Van Dyne et al., 1995). Η συσχέτιση μεταξύ συναισθηματικής δέσμευσης και της ελεύθερης έκφρασης απόψεων βασίζεται στη θεωρία της κοινωνικής συνδιαλλαγής (social exchange), σύμφωνα με την οποία η αμοιβαιότητα είναι ένα σημαντικό χαρακτηριστικό των κοινωνικών σχέσεων (Blau, 1964). Αυτό σημαίνει πως οι εργαζόμενοι, οι οποίοι αντιλαμβάνονται ότι τους

συμπεριφέρονται με σεβασμό και αξιοπρέπεια, είναι πιθανό να αποκτήσουν ισχυρότερο συναισθηματικό δέσιμο και να αναπτύξουν μία σχέση εμπιστοσύνης με τον οργανισμό (Ng & Feldman, 2011). Με τον τρόπο αυτό, θέλουν να συνεισφέρουν στην επίτευξη των οργανωσιακών στόχων εκφράζοντας ελεύθερα τις απόψεις τους (φωνή – voice) και προτείνοντας νέες ιδέες για το όφελος του οργανισμού. Παρόλα αυτά, όταν οι εργαζόμενοι αισθάνονται πως έχουν αντιμετωπιστεί με άδικο τρόπο από τον οργανισμό ή από τον προϊστάμενό τους, είναι πιθανό να μειώσουν ή να εξαλείψουν αυτές τις βοηθητικές για τον οργανισμό συμπεριφορές.

Οι Van Dyne et al. (2003) χαρακτηρίζουν την ελεύθερη έκφραση απόψεων, σαν μια από τις πιο σημαντικές στρατηγικές επικοινωνίας των εργαζομένων. Στην εποχή μας οι εργαζόμενοι έχουν περισσότερες απαιτήσεις και τείνουν να είναι αλτρουιστές, να έχουν κοινωνική συνείδηση και να δρουν με εθελοντικά κίνητρα. Αυτό που τους κάνει περισσότερο παραγωγικούς και εύστροφους είναι να τους δίνονται συνεχώς καινούρια καθήκοντα και εργασίες που θα τους κεντρίζουν το ενδιαφέρον και θα τους δημιουργείται το κίνητρο του ανταγωνισμού. (Kim et al., 2016).

3.2 Εργασιακή Ικανοποίηση

Η εργασιακή ικανοποίηση και η δημιουργία επιτυχημένων και μακροχρόνιων συνεργασιών φαίνεται σαν σημαντική πρόκληση στις σημερινές επιχειρηματικές δραστηριότητες. Οι Misener et al. (1996, σ.88), προσπαθώντας να ενισχύσουν το νοηματικό περιεχόμενο του όρου, πρότειναν ότι η εργασιακή ικανοποίηση αποτελεί «ένα πολύπλευρο οικοδόμημα που περιλαμβάνει τα συναισθήματα και τις συμπεριφορές των εργαζομένων με ποικιλία τόσο ενδογενών, όσο και εξωγενών στοιχείων για την εργασία. Περιλαμβάνει συγκεκριμένες πτυχές της ικανοποίησης που σχετίζονται με την αμοιβή, τις παροχές, την προαγωγή, τις συνθήκες εργασίας, την εποπτεία, τις πρακτικές του οργανισμού και τις σχέσεις με τους συναδέλφους».

Σύμφωνα με την Στρατάκη (2001), εκτός από το ότι η εργασιακή ικανοποίηση διαμορφώνει συμπεριφορές, θεωρείται πως η ικανοποίηση μπορεί να συμβάλει στον τρόπο με τον οποίο ο εργαζόμενος μπορεί να αντιληφθεί την εργασιακή πραγματικότητα. Έτσι το επίπεδο ικανοποίησης μπορεί να θεωρηθεί ως ένας «φακός», με βάση την Στρατάκη (2001), από τον οποίο ο εργαζόμενος έχει την δυνατότητα να φιλτράρει και να ερμηνεύει τα γεγονότα και τις συνθήκες στο περιβάλλον εργασίας του.

Για παράδειγμα, η ανάθεση επιπλέον ευθυνών μπορεί να εκληφθεί από έναν εργαζόμενο, ο οποίος είναι ικανοποιημένος από την εργασία του, ως καλοπροαίρετη και ως ένα έναυσμα παρακίνησης για να συνεχίσει την καλή δουλειά, ενώ κάποιος δυσαρεστημένος εργαζόμενος είναι πιθανό να το αντιληφθεί ως κακόβουλο τέχνασμα, το οποίο θα τον επιβαρύνει χωρίς να αμειφθεί (Στρατάκη, 2001).

Η θετική συμπεριφορά της φωνής, σύμφωνα με τους Kim et al. (2016), χρησιμοποιείται κατά κύριο λόγο για να ωφεληθεί ο οργανισμός στο σύνολό του, να προτείνει τρόπους βελτίωσης της ατομικής ή οργανωτικής λειτουργίας και να συμβάλει γενικά στην οργάνωση. Με την επικοινωνιακή συζήτηση για την επίλυση ενός προβλήματος με θετικό τρόπο, η θετική συμπεριφορά της φωνής καθιστά δυνατή την ανταλλαγή αμοιβαίων συναισθημάτων για τη βελτίωση της οργάνωσης (Kim et al., 2016, p.567).

Με αυτό τον τρόπο γίνεται αντιληπτό πως η ικανοποίηση των εργαζόμενων είναι συχνά το αποτέλεσμα της σωστής αναγνώρισης των «φωνών» και των απόψεών τους από τον εργασιακό τους χώρο (Kim et al., 2016). Συγκεκριμένα, η ελεύθερη έκφραση απόψεων (φωνή – voice) συνάδει άμεσα με την ικανοποίηση των εργαζομένων, καθώς οι ίδιοι θα πάρουν πρωτοβουλίες όντας ικανοποιημένοι από την εργασία τους και θα εκφράσουν τις απόψεις τους ελεύθερα σκεπτόμενοι το όφελος του οργανισμού. Απαλλαγμένοι από κάθε είδος δυσαρέσκειας, θα είναι πιο εύκολο να διαχειριστούν καταστάσεις πίεσης και μεγαλύτερων ευθυνών, προτείνοντας και αυτοί με την σειρά τους τις δικές τους ιδέες και ίσως αντιρρήσεις, χωρίς τον φόβο της αποδοκιμασίας (Kim et al., 2016). Βάσει των παραπάνω, προτείνεται η ακόλουθη ερευνητική υπόθεση:

***Υ1:** Η εργασιακή ικανοποίηση συσχετίζεται θετικά με την ελεύθερη έκφραση απόψεων (φωνή).*

3.3 Αυτονομία

Έχοντας σαν δεδομένο ότι το «πρότυπο» του εργαζόμενου αλλάζει με βάση τις σύγχρονες κοινωνικές καταστάσεις (αλλαγές στη δομή της εργασίας, στη σύνθεση του εργατικού δυναμικού κ.ά.), οι εργαζόμενοι καλούνται όλο και πιο συχνά, κυρίως μετά το 1980, να χειριστούν με μεγαλύτερη αυτονομία οι ίδιοι ζητήματα που σχετίζονται με τη λήψη αποφάσεων στο χώρο της εργασίας τους (Παπαχριστόπουλος, 2013).

Γίνεται έτσι φανερό, όπως αναφέρει και ο Παπαχριστόπουλος (2013), ότι

αυτό που έχει αλλάξει στις μέρες μας είναι ότι οι ίδιοι εργαζόμενοι πλέον καλούνται να αναλάβουν ρόλους και να θέσουν οι ίδιοι τα όρια της δράσης τους με αποτέλεσμα να γίνονται οι ίδιοι «εμπειροτέχνες» των χαρακτηριστικών και των ρόλων που αναλαμβάνουν στην εργασία τους.

Πιο συγκεκριμένα, ως εργασιακή αυτονομία χαρακτηρίζεται ο βαθμός στον οποίο ένα εργασιακό περιβάλλον παρέχει ελευθερία (freedom), ανεξαρτησία (independence) και ευχέρεια δράσης (discretion) στον κάθε εργαζόμενο ξεχωριστά να σχεδιάζει τη δουλειά του, να διαλέγει τρόπους να τη διεκπεραιώνει και το πώς να λαμβάνει αποφάσεις σχετικά με αυτή (Morgeson & Humphrey, 2006).

Στη βιβλιογραφία η εργασιακή αυτονομία παρουσιάζεται σαν τον έλεγχο (control) που ασκεί το άτομο στο εργασιακό του περιβάλλον (Evans & Fischer, 1992). Πιο συγκεκριμένα, η αυτονομία στον χώρο εργασίας ορίζεται ως «...η ικανότητα του ατόμου να ασκεί επίδραση στο περιβάλλον έτσι ώστε το περιβάλλον να γίνει λιγότερο απειλητικό και περισσότερο ευχάριστο» (Ganster & Fusilier, 1989, σ.3). Κατά συνέπεια, αν κάποιος μπορεί να ελέγχει κάποιες καταστάσεις του εργασιακού του περιβάλλοντος, έχει ταυτόχρονα και την δυνατότητα να προσαρμόσει κάποιες πτυχές της εργασίας του στις προτιμήσεις, στις ανάγκες και στις ικανότητές του, με αποτέλεσμα να ενισχύεται με αυτό τον τρόπο η ευημερία του και το εργασιακό κλίμα να είναι πιο ευχάριστο (Ganster & Fusilier, 1989).

Αρκετές έρευνες, όπως αναφέρει ο Naus και οι συνεργάτες του (Naus et al., 2007), δείχνουν ότι η εργασιακή αυτονομία σχετίζεται με θετικά αποτελέσματα εργασίας και ότι αποτελεί αποτελεσματικό ρυθμιστή εναντίον των αρνητικών επιπτώσεων από τον εργασιακό χώρο. Σε ατομικό επίπεδο, οι εργαζόμενοι που έχουν μεγαλύτερη αυτονομία στην εργασία τους παρουσιάζουν εσωτερικά κίνητρα, επηρεάζονται θετικά και έχουν αυτοπεποίθηση, περισσότερη δημιουργικότητα και λιγότερη ψυχική καταπόνηση (Oldham et al., 1976).

Για τους παραπάνω λόγους, οι Naus et al. (2007) προτείνουν ότι η αυτονομία στην εργασία είναι θετικό να υφίσταται καθώς λειτουργεί σαν παράγοντας αποφυγής δυσάρεστων συνθηκών και προωθεί την ελεύθερη έκφραση απόψεων (φωνή – voice).

Βάσει των παραπάνω, προτείνεται η ακόλουθη ερευνητική υπόθεση:

Y2: *Η αυτονομία στον εργασιακό χώρο συσχετίζεται θετικά με την ελεύθερη έκφραση απόψεων (φωνή).*

3.4 Κοινωνικό Περιβάλλον στην Εργασία

3.4.1 Σχέση με προϊστάμενο

Σύμφωνα με τους Mathisen et al. (2011) υπάρχουν δύο διαφορετικοί τύποι σχέσεων μεταξύ του προϊσταμένου και των εργαζομένων. Αρχικά, αναφέρουν πως η συμπεριφορά των προϊσταμένων μπορεί να ερμηνευθεί ως εκφοβισμός (bullying) από τους εργαζόμενους όταν οι πρώτοι έχουν εχθρική, επιθετική ή και βίαιη συμπεριφορά προς τους υπαλλήλους, ή να τους υπονομεύουν. Στη συνέχεια, ο δεύτερος τύπος είναι ότι οι προϊστάμενοι ίσως ενεργούν ως πρότυπα για τους εργαζόμενους, οι οποίοι πιθανότατα γίνονται συστηματικά θύματα από μερικούς ή από ολόκληρη την ομάδα εργασίας (Mathisen et al., 2011) και έτσι δημιουργείται μια ανάρμοστη συμπεριφορά στο εργασιακό περιβάλλον. Οι προϊστάμενοι που δεν μπορούν να παρέμβουν όταν έρχονται αντιμέτωποι με τις συνεχόμενες διαπροσωπικές συγκρούσεις μεταξύ των μελών μιας ομάδας, ίσως έμμεσα ενθαρρύνουν τις διαδικασίες θυματοποίησης του κάθε υπαλλήλου (Mathisen et al., 2011).

Συμπερασματικά, όταν υπάρχει καλή σχέση με τον προϊστάμενο ενισχύεται ταυτόχρονα και η ελεύθερη έκφραση απόψεων (φωνή – voice) κάτι που βοηθάει αυτόματα και τον οργανισμό (Mathisen et al., 2011).

Βάσει των παραπάνω, προτείνεται η ακόλουθη ερευνητική υπόθεση:

***Y3:** Η (καλή) σχέση με τον προϊστάμενο συσχετίζεται θετικά με την ελεύθερη έκφραση απόψεων (φωνή).*

3.4.2 Σχέση με συναδέλφους

Η ελεύθερη έκφραση απόψεων είναι χρήσιμη για τον οργανισμό και ενθαρρύνεται όταν οι εργαζόμενοι έχουν ανησυχίες και δημιουργικές ιδέες που σχετίζονται με εργασιακά θέματα, τα οποία συμβάλλουν στην αποδοτικότητα του οργανισμού (Loi et al., 2014).

Οι Loi et al. (2014) υποστηρίζουν πως η φωνή μπορεί να ενισχυθεί με την συνεργασία μεταξύ συναδέλφων. Συγκεκριμένα, αν οι εργαζόμενοι δεν ικανοποιούνται από την εργασία τους ή εντοπίζουν προβλήματα στο κομμάτι της δουλειάς τους, με συνεργασία είναι πιο εύκολο να εκφραστούν σαν σύνολο και να είναι ενωμένοι (Loi et al., 2014).

Η ανταλλαγή απόψεων μεταξύ συναδέλφων δείχνει και την ποιότητα των σχέσεων τους (Ng et al., 2014). Συγκεκριμένα, όσο περισσότερη ποιότητα έχουν οι

σχέσεις των συναδέλφων μεταξύ τους τόσο αυξάνεται ο σεβασμός, η εμπιστοσύνη και οι υποχρεώσεις προς τους συναδέλφους ως ομάδα (Ng et al., 2014). Όταν οι συνάδελφοι υποστηρίζονται μεταξύ τους μειώνεται το εργασιακό άγχος και αυξάνονται τα επίπεδα της ελεύθερης έκφρασης απόψεων (Ng et al., 2014).

Σύμφωνα με τα παραπάνω, η καλή σχέση μεταξύ των συναδέλφων φαίνεται ότι προωθεί την ελευθερία έκφρασης (φωνή) και λειτουργεί πιο ομαδικά (Ng et al., 2014).

Βάσει των παραπάνω, υποστηρίζεται η ακόλουθη ερευνητική υπόθεση:

Y4: Η (καλή) σχέση με τους συναδέλφους συσχετίζεται θετικά με την ελεύθερη έκφραση απόψεων (φωνή).

3.5 Συναισθηματική Οργανωσιακή Δέσμευση (Affective Organizational Commitment)

Η οργανωσιακή δέσμευση (organizational commitment) επεξηγεί την ψυχολογική και την συναισθηματική σύνδεση των εργαζομένων με τον χώρο εργασίας τους (Meyer et al., 1993). Σύμφωνα με τους Mowday et al. (1979), η οργανωσιακή δέσμευση είναι μια θετική στάση των εργαζομένων προς τον οργανισμό, η οποία οδηγεί σε μια ψυχολογική σχέση και ταύτιση με αυτόν. Αναλυτικότερα, η οργανωσιακή δέσμευση, σύμφωνα με τους Mowday et al. (1979) είναι η δημιουργία και η διατήρηση συνεχούς ψυχολογικής σχέσης μεταξύ του εργαζομένου και του οργανισμού. Στη συνέχεια, οι Mathieu και Zajac (1990) συμπληρώνουν πως οι εργαζόμενοι που χαρακτηρίζονται από υψηλό επίπεδο οργανωσιακής δέσμευσης πιστεύουν στις αξίες και τους στόχους του οργανισμού στον οποίο εργάζονται. Επίσης, είναι έτοιμοι να εντείνουν τις προσπάθειες τους προς όφελος του οργανισμού και επιθυμούν να παραμείνουν σε αυτόν. Αυτό το μοντέλο της δέσμευσης είναι επίσης γνωστό ως «συναισθηματική δέσμευση».

Η συναισθηματική δέσμευση (affective commitment) είναι η απόρροια των παροχών του οργανισμού προς τον εργαζόμενο σε πολλαπλά επίπεδα όπως συνθήκες εργασίας, ανταμοιβές, αξίες, άνθρωποι κλπ. Η συναισθηματική δέσμευση (affective commitment) κάνει τους εργαζόμενους να αισθάνονται σημαντικό κομμάτι του οργανισμού, να αποδέχονται τους κύριους στόχους και αξίες, να εργάζονται χαρούμενοι και να είναι περήφανοι για τον οργανισμό που εργάζονται (Deniz et al., 2013). Οι εργαζόμενοι που διαθέτουν ισχυρή συναισθηματική δέσμευση συνεχίζουν να εργάζονται σε έναν οργανισμό επειδή το θέλουν (Meyer & Allen, 1991).

Συναισθηματική δέσμευση (affective commitment) είναι επίσης η συναισθηματική προσκόλληση ενός υπαλλήλου στον οργανισμό για τον οποίο δουλεύει. Αυτό μπορεί να αποδειχτεί από την ανταλλαγή των αξιών, την επιθυμία να διατηρήσουν την θέση τους στον οργανισμό και να πράττουν και το καλύτερο δυνατό γι' αυτόν (Deniz et al., 2013).

Η οργανωσιακή δέσμευση αποτελεί παράγοντα που επηρεάζει την οργανωσιακή συμπεριφορά ενός ατόμου. Αναλυτικότερα, η δέσμευση φαίνεται πως είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με τον βαθμό ικανοποίησης από την εργασία. Οι περισσότερες μελέτες που έγιναν στο παρελθόν, καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι η οργανωσιακή δέσμευση είναι εκείνη που ασκεί επίδραση στην εργασιακή ικανοποίηση. Σύμφωνα με έρευνα των Bateman και Strasser (1984) η οργανωσιακή δέσμευση επιδρά θετικά στην ικανοποίηση από την εργασία. Αυτό σημαίνει ότι οι εργαζόμενοι οι οποίοι είναι ιδιαίτερα προσηλωμένοι στον οργανισμό στον οποίο εργάζονται, εμφανίζουν και υψηλότερα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης.

Σύμφωνα με τη μελέτη των Shore et al. (1995), μόνο η συναισθηματική δέσμευση σχετίζεται θετικά με την απόδοση, που σημαίνει πως οι εργαζόμενοι που είναι συναισθηματικά δεμένοι με τον οργανισμό, αποδίδουν καλύτερα. Οι Lee και Olshfski (2002) αναφέρουν πως η οργανωσιακή δέσμευση συνδέεται άμεσα με θετικές συμπεριφορές. Έτσι τα άτομα που είναι αφοσιωμένα στη θέση που έχουν σε έναν οργανισμό, συμπεριφέρονται με βάση τις προσδοκίες που συνδέονται με τη δουλειά και τελικά αποδίδουν καλύτερα.

Οι Chen et al. (2006) μελέτησαν επίσης τη σχέση μεταξύ της συναισθηματικής οργανωσιακής δέσμευσης, της επικοινωνίας και της απόδοσης στην εργασία. Η σχέση αποδείχθηκε και πάλι θετική. Σε παρόμοια συμπεράσματα φθάνει και ο Clarke (2006), ο οποίος μέσω της έρευνάς του αποδεικνύει πως τόσο η συναισθηματική όσο και η κανονιστική δέσμευση συσχετίζονται θετικά με την απόδοση των εργαζομένων.

Όπως φαίνεται από τα παραπάνω, τα αποτελέσματα των περισσότερων ερευνών υποστηρίζουν ότι η σημαντικότερη μορφή δέσμευσης για την ενίσχυση θετικών στάσεων και συμπεριφορών στην εργασία όπως είναι η αυξημένη απόδοση, είναι η συναισθηματική δέσμευση.

Όσον αφορά την ελεύθερη έκφραση απόψεων (φωνή), οι Raub και Robert (2012) αναφέρουν πως η φωνή εμφανίζεται όταν οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται ένα πρόβλημα, το οποίο πρέπει να αντιμετωπιστεί, κατέχοντας επαρκή κίνητρα για να

εκφράσουν την γνώμη τους γι' αυτό. Σύμφωνα με τα παραπάνω, αποδεικνύεται πως η οργανωσιακή δέσμευση σχετίζεται άμεσα με την φωνή, αφού για να εκφράσει ένας εργαζόμενος την γνώμη του πάνω σε ένα πρόβλημα πρέπει να είναι συναισθηματικά συνδεδεμένος με τον οργανισμό (Raub & Robert, 2012).

Βάσει των παραπάνω, προτείνεται η ακόλουθη ερευνητική υπόθεση:

***Y5:** Η συναισθηματική οργανωσιακή δέσμευση συσχετίζεται θετικά με την ελεύθερη έκφραση απόψεων (φωνή).*

.

3.6 Οργανωσιακή δικαιοσύνη

Στα μέσα της δεκαετίας του 1980 εμφανίζεται ο όρος «οργανωσιακή δικαιοσύνη» (organizational justice) ή «δίκαιη αντιμετώπιση» (fairness). Ο Greenberg (1996, σ. 533-534) ορίζει την οργανωσιακή δικαιοσύνη ως «η αντίληψη των εργαζομένων για τη δικαιοσύνη ως προς τις διάφορες πρακτικές και τις δραστηριότητες του οργανισμού». Ένας άλλος ορισμός που δίνεται από την Baldwin (2006, σ.3) είναι ότι «η οργανωσιακή δικαιοσύνη αναφέρεται στον βαθμό στον οποίο οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται τις διαδικασίες και τις αλληλεπιδράσεις και τα αποτελέσματα που έχουν οι πράξεις τους και οι απόψεις τους στον εργασιακό χώρο».

Η έννοια της οργανωσιακής δικαιοσύνης επεκτείνει τα παραδοσιακά μοντέλα εργασιακής συμπεριφοράς που τείνουν να αποδέχονται τις εργασιακές απαιτήσεις, τον έλεγχο στην εργασία και την κοινωνική στήριξη ως τους βασικούς παράγοντες που καθορίζουν την προσωπική ευημερία και παραγωγικότητα (Baldwin, 2006).

Η «δίκαιη αντιμετώπιση» (fairness) είναι σε μεγάλο βαθμό υποκειμενική και συλλαμβάνει τα πιο βασικά στοιχεία της κοινωνικής δομής στην οποία λειτουργούν αυτά τα άλλα χαρακτηριστικά που προαναφέρθηκαν (Baldwin, 2006). Η Baldwin (2006) δίνει παραδείγματα παραβάσεων και αδικιών στην μελέτη της · μερικά από αυτά είναι η άνιση αμοιβή μεταξύ ανδρών και γυναικών οι οποίοι κάνουν την ίδια δουλειά, οι αξιολογήσεις απόδοσης που διεξάγονται από κάποιον με τον οποίο ο εργαζόμενος είχε προηγούμενη επαφή και τέλος οι αυθαίρετες απολύσεις.

Στη σχετική βιβλιογραφία αναφέρονται τρεις τύποι οργανωσιακής δικαιοσύνης: η διανεμητική (distributive justice), η διαδικαστική (procedural justice) και η δικαιοσύνη αλληλεπίδρασης (interactional justice). Αναλυτικότερα, η

διανεμητική δικαιοσύνη (distributive justice) προσπαθεί να ερμηνεύσει τις εκτιμήσεις των εργαζομένων σχετικά με τον μισθό τους · η λεγόμενη αρχή της ισότητας (Baldwin, 2006). Τα αποτελέσματα, στο πλαίσιο της εργασίας, θα μπορούσαν να είναι η αμοιβή, η ασφάλεια των εργαζομένων, η αποδοχή από την κοινωνία, η προώθηση και οι ευκαιρίες σταδιοδρομίας, ενώ οι εισροές περιλαμβάνουν την κατάρτιση, την εκπαίδευση, την εμπειρία και την προσπάθεια. Σύμφωνα με την Baldwin (2006, σ.1) η αρχή της ισότητας έχει γίνει ήδη δεκτή σε οργανισμούς με τυποποιημένες πολιτικές ανθρώπινου δυναμικού, όπως οι θέσεις εργασίας και οι μισθοί, η εκπαίδευση, οι ευκαιρίες ανάπτυξης και η αποφυγή της «ευνοιοκρατίας». Σε μερικές περιπτώσεις μπορεί κάποιος υπάλληλος να αισθάνεται ότι αδικείται, για παράδειγμα η Baldwin (2006) εξηγεί πως όταν ένας εργαζόμενος με τα ίδια χρόνια προϋπηρεσίας προωθείται, τότε ο άλλος εργαζόμενος αδικείται. Ο εργαζόμενος που ενισχύεται μπορεί να πιστεύει ότι ανταμείφθηκαν το ίδιο και συνεπώς ο αδικημένος εργαζόμενος είτε θα ζητήσει να διευθετηθεί αυτή η ανισότητα είτε θα αγωνιστεί για να φτάσει τον συνάδελφό του, αλλά με το αίσθημα της απογοήτευσης ή του θυμού, γεγονός που μπορεί να οδηγήσει σε αντιπαραγωγικές συμπεριφορές (Howard & Cordes, 2010 · Baldwin, 2006).

Στη συνέχεια, η διαδικαστική δικαιοσύνη (procedural justice) ασχολείται με την αμεροληψία της διαδικασίας λήψης αποφάσεων που οδηγεί σε ένα συγκεκριμένο αποτέλεσμα (Baldwin, 2006). Όπως ακριβώς επεσήμανε η Baldwin (2006) η διαδικαστική δικαιοσύνη (procedural justice) μπορεί να υπερισχύσει της διανεμητικής δικαιοσύνης (distributive justice), επειδή οι εργαζόμενοι μπορεί να δεχτούν ένα ανεπιθύμητο αποτέλεσμα, εάν πιστέψουν ότι η διαδικασία λήψης αποφάσεων διεξήχθη σύμφωνα με τις αρχές της οργανωσιακής δικαιοσύνης (organizational justice). Πιο αναλυτικά, οι άνθρωποι είναι θετικότερα κείμενοι έναντι μιας απόφασης, εάν οι διαδικασίες που υιοθετούνται χαρακτηρίζονται από σεβασμό και αξιοπρέπεια προς αυτούς, πράγμα που καθιστά ευκολότερη την αποδοχή ενός ανεπιθύμητου αποτελέσματος. Ο Leventhal (1980) πρότεινε έξι κριτήρια που μπορεί να επηρεάσουν θετικά την αντίληψη των εργαζομένων σχετικά με το πόσο δίκαιη μπορεί να θεωρηθεί μια απόφαση. Συγκεκριμένα, οι διαδικασίες θα πρέπει: α) να εφαρμόζονται με συνέπεια για όλους τους ανθρώπους, β) να είναι απαλλαγμένες από προκαταλήψεις, γ) να διακρίνονται για την ακρίβεια των πληροφοριών, στις οποίες βασίζεται η λήψη της εκάστοτε απόφασης, δ) να υπάρχει πρόβλεψη της δυνατότητας μεταβολής ή τροποποίησης των αποφάσεων που λαμβάνονται, ε) να είναι σύμφωνες

με την ηθική και τη δεοντολογία και τέλος στ) να διασφαλίζουν ότι οι απόψεις των ομάδων που επηρεάζονται από την απόφαση έχουν ληφθεί υπόψη.

Η δικαιοσύνη αλληλεπίδρασης ή διαδραστική δικαιοσύνη (interactional justice) αναφέρεται στην ποιότητα των διαπροσωπικών σχέσεων μεταξύ των εργαζομένων ενός οργανισμού, κυρίως στο πλαίσιο των διαδικασιών λήψης αποφάσεων (Baldwin, 2006). Οι Bies και Moag (1986) έχουν εντοπίσει ορισμένες πτυχές της διαδραστικής δικαιοσύνης (interactional justice) που δύναται να ενισχύσει τις αντιλήψεις των ανθρώπων · α) η αλήθεια: οι πληροφορίες που δίνονται στους εργαζόμενους πρέπει να είναι ρεαλιστικές και να παρουσιάζονται με ειλικρινή τρόπο, β) ο σεβασμός: οι εργαζόμενοι θα πρέπει να αντιμετωπίζονται με αξιοπρέπεια, γ) η ευπρέπεια: η συμπεριφορά απέναντι στους εργαζόμενους δεν πρέπει να είναι ανάρμοστη ή να περιλαμβάνει επιζήμια στοιχεία όπως ο ρατσισμός ή ο σεξισμός, και δ) αιτιολόγηση: όταν γίνεται αντιληπτή μια αδικία, θα πρέπει να απολογηθεί αυτός που αδίκησε τον συνάδελφό του.

Οι Konovsky και Cropanzano (1991) με έρευνα τους εξέτασαν την σχέση μεταξύ οργανωσιακής δικαιοσύνης και εργασιακής απόδοσης. Βασίζόμενοι στον κανόνα της αμοιβαιότητας, πρότειναν ότι όταν ένας εργαζόμενος αντιμετωπίζεται με σεβασμό και αξιοπρέπεια, τότε αποκτά κίνητρο για να αντιμετωπίσει με ανάλογο τρόπο τον οργανισμό. Έτσι, οι εργαζόμενοι που θεωρούν ότι η αντιμετώπισή τους από τον οργανισμό χαρακτηρίζεται από υψηλά επίπεδα δικαιοσύνης, παρουσιάζουν καλύτερα επίπεδα απόδοσης σε σχέση με αυτούς που θεωρούν ότι δεν αντιμετωπίζονται με ιδιαίτερα δίκαιο τρόπο.

Το ίδιο ισχυρίζεται πως συμβαίνει με την ελεύθερη έκφραση απόψεων και η Baldwin (2006). Συγκεκριμένα, αναφέρει πως επειδή εκφράζεται η φωνή στους οργανισμούς, αυξάνεται και το αίσθημα της δικαιοσύνης (Baldwin, 2006).

Βάσει των παραπάνω, παρουσιάζεται η ακόλουθη ερευνητική υπόθεση:

***Υ6:** Η οργανωσιακή δικαιοσύνη συσχετίζεται θετικά με την ελεύθερη έκφραση απόψεων (φωνή).*

3.7 Εργασιακή Απόδοση

Στη διεθνή βιβλιογραφία, κατά καιρούς έχουν δοθεί διάφοροι ορισμοί για την έννοια της εργασιακής απόδοσης (job performance). Με το πέρασμα του χρόνου οι

εννοιολογικές προσεγγίσεις που έχουν δοθεί, αλλάζουν από το γενικό στο ειδικό και από τη ποσοτική στην ποιοτική διάσταση. Ο προσδιορισμός των διαστάσεων της έννοιας της εργασιακής απόδοσης, τελικά αποδείχθηκε μια πολύ δύσκολη διαδικασία (Milkovich & Wigdor, 1991).

Σήμερα, είναι γενικά αποδεκτό ότι η εργασιακή απόδοση επηρεάζεται από ποικίλους παράγοντες οι οποίοι σχετίζονται τόσο με την εργασία, όσο και με τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του εργαζομένου. Υπάρχουν τρεις προσεγγίσεις για την έννοια της εργασιακής απόδοσης και συγκεκριμένα ως συνάρτηση των αποτελεσμάτων της εργασίας, ως συνάρτηση των συμπεριφορών που έχει το άτομο όσο εργάζεται, καθώς και ως συνάρτηση των προσωπικών χαρακτηριστικών (Milkovich & Wigdor, 1991).

Με βάση την διεθνή βιβλιογραφία, η απόδοση θα πρέπει να ορίζεται και να αξιολογείται με βάση τις συμπεριφορές των ατόμων και συγκεκριμένα με βάση τις συμπεριφορές που βρίσκονται υπό έλεγχο και συμβάλλουν στην επίτευξη των στόχων του οργανισμού. Ο Murphy (1989) υποστηρίζει ότι απόδοση στην εργασία ορίζεται ως η συμπεριφορά των εργαζομένων που συνδέεται και εξυπηρετεί τους στόχους του οργανισμού. Όσον αφορά την σχέση μεταξύ ελεύθερης έκφρασης ιδεών και εργασιακής απόδοσης φαίνεται πως είναι θετική. Οι LePine και Van Dyne (2001) αναφέρουν πως η ελεύθερη έκφραση απόψεων (φωνή-voice) μπορεί να είναι μια μορφή απόδοσης σχετική με την εργασία. Η έρευνα που διεξήχθη για την απόδοση από τους LePine και Van Dyne (2001), έχει επικεντρωθεί κυρίως σε συμμορφωτικές ή συνεταιριστικές συμπεριφορές και όχι σε μεταβαλλόμενες συμπεριφορές όπως η φωνή. Η συνείδηση, η εξωστρέφεια και η ευγένεια σχετίζονται κατά κύριο λόγο με συμπεριφορές που προωθούν την ελεύθερη έκφραση απόψεων.

Οι Walumbwa et al. (2012) εξετάζουν πως η ελεύθερη έκφραση απόψεων σε ομάδες, δηλαδή τα μέλη μια ομάδας μοιράζονται νέες ιδέες, κάνουν προτάσεις βελτίωσης του οργανισμού για τον οποίο εργάζονται και μιλάνε για τυχόν προβλήματα, είναι ένας σημαντικός διαμεσολαβητής της εργασιακής απόδοσης (in-role performance).

Μια γενική παραδοχή που υπάρχει στην σχετική βιβλιογραφία είναι ότι η συμπεριφορά της φωνής έχει τη δυνατότητα να ενισχύσει την εργασία και την οργανωτική λειτουργία (Detert & Burris, 2007). Όσο πιο πολύ εκφράζονται ελεύθερα οι εργαζόμενοι, τόσο προωθούνται περισσότερες προτάσεις και βελτιώσεις, επιτρέποντάς τους να εργάζονται και να αποδίδουν πιο αποτελεσματικά. Έτσι

επιλύονται προβλήματα ή υποθέσεις που διαφορετικά θα εμπόδιζαν την εργασιακή τους απόδοση (Walumbwa et al., 2012).

Για να υποστηρίξουν λοιπόν ότι η ελεύθερη έκφραση απόψεων ενισχύει την απόδοση των εργαζομένων, οι Walumbwa et al. (2012) έδειξαν ότι όσο πιο υψηλό επίπεδο έχει η φωνή τους, τόσο πιο θετική είναι η εργασιακή τους απόδοση. Τα στοιχεία για την σχέση μεταξύ φωνής και εργασιακής απόδοσης προέρχονται από μια έρευνα του Nemeth το 1985 για την λήψη αποφάσεων σε ομάδες, η οποία έδειξε πως όταν τα μέλη της ομάδας μοιράζονται διαφορετικές απόψεις, βελτιώνεται και η ποιότητα της απόφασης (Walumbwa et al., 2012). Όλα τα παραπάνω αποδεικνύουν πως όσο περισσότερο εκφράζονται οι εργαζόμενοι τόσο θα αποδίδουν καλύτερα. Η ελεύθερη έκφραση απόψεων, λοιπόν, συνδέεται θετικά με την εργασιακή απόδοση (Walumbwa et al., 2012).

Έτσι, καταλήγουμε στην εξής ερευνητική υπόθεση:

***Y7:** Η ελεύθερη έκφραση απόψεων (φωνή) συσχετίζεται θετικά με την εργασιακή απόδοση.*

3.8 Δημιουργικότητα

Η ουσία της δημιουργικότητας είναι η ανακάλυψη νέων και καλύτερων τρόπων από τους εργαζόμενους να βοηθήσουν τον οργανισμό, αλλά και την δουλειά τους ατομικά. Συνεπώς, είναι η δημιουργία νέων και ενδεχομένως πολύτιμων ιδεών σχετικά με νέα προϊόντα, υπηρεσίες και μεθόδους παραγωγής (Zhou, 2001).

Επιπρόσθετα, η δημιουργικότητα συμβάλλει στην ανανέωση, την επιβίωση και την ανάπτυξη των οργανισμών στο σημερινό ταραχώδες και ανταγωνιστικό επιχειρηματικό περιβάλλον (Zhou, 2001).

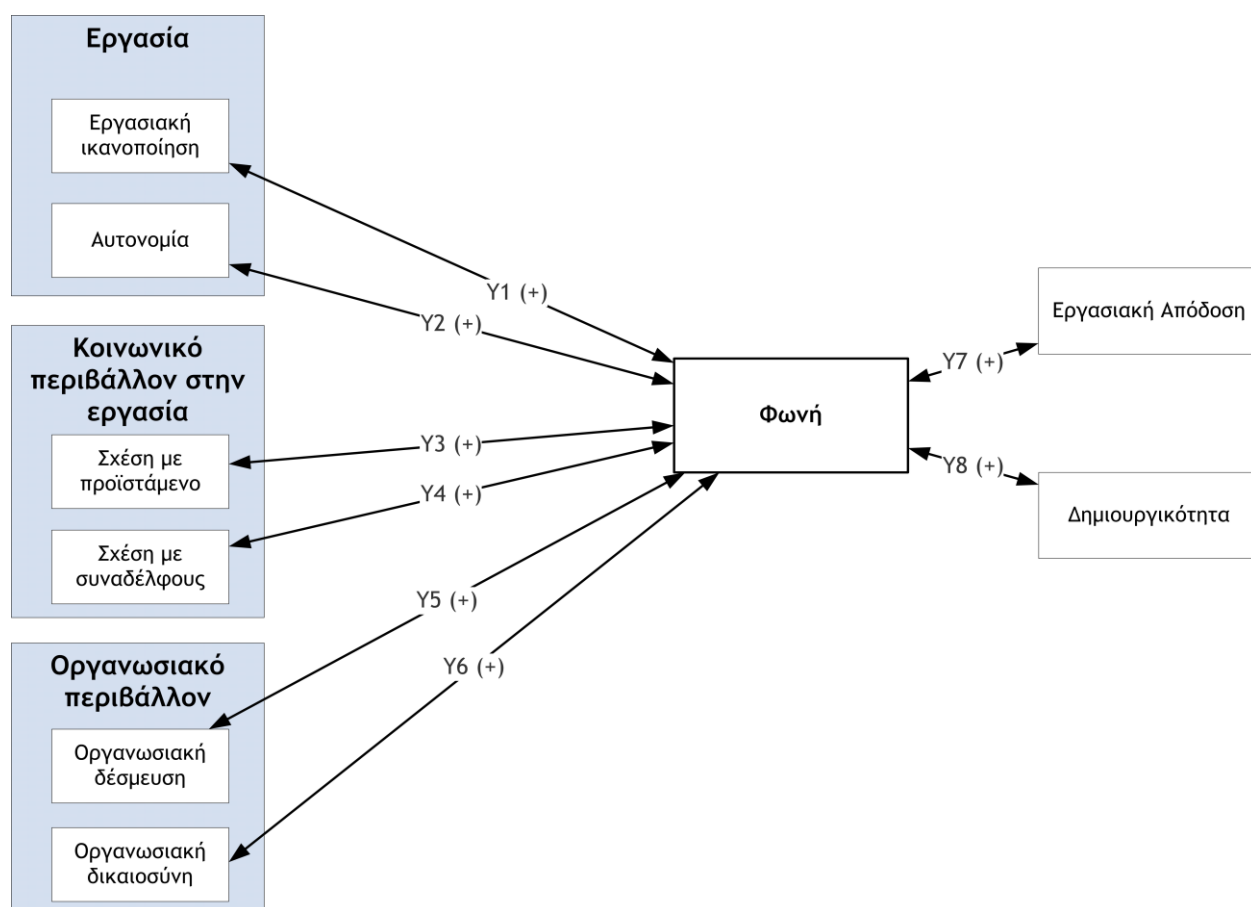
Οι Ng και Feldman (2011) αναφέρουν πως η ελεύθερη έκφραση απόψεων (φωνή) στοχεύει στην εργασιακή απόδοση επειδή βοηθάει τους εργαζόμενους να συγκεντρώσουν πρόσθετους υλικούς και άυλους πόρους, οι οποίοι με τη σειρά τους μπορούν να διευκολύνουν την παραγωγικότητα και την δημιουργικότητα. Η φωνή όχι μόνο επιτρέπει στους εργαζόμενους να κάνουν θετικές αλλαγές προς όφελος των οργανισμών, αλλά βοηθά στην διόρθωση προβλημάτων και στην βελτίωσή τους (Zhou, 2001). Οι εργαζόμενοι που συμμετέχουν ενεργά στα παραπάνω, μπορεί να αποκτήσουν μεγαλύτερη αξιοπιστία και σεβασμό από τους προϊσταμένους και τους

συναδέλφους τους (Ng & Feldman, 2011). Επιπλέον, οι Ng και Feldman (2011) ισχυρίζονται πως η δυνατότητα ελεύθερης έκφρασης των απόψεών τους μπορεί να βοηθήσει τους εργαζόμενους να αποκτήσουν περισσότερη δημιουργικότητα.

Προκύπτει λοιπόν από τα παραπάνω η ακόλουθη ερευνητική υπόθεση:

Υ8: Η δημιουργικότητα συσχετίζεται θετικά με την ελεύθερη έκφραση απόψεων (φωνή).

Στο ακόλουθο σχήμα (Σχήμα 1) παρουσιάζεται διαγραμματικά το σύνολο των ερευνητικών υποθέσεων που διατυπώθηκαν.



Σχήμα 1: Προτεινόμενο Ερευνητικό Μοντέλο

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

Μεθοδολογία

4.1 Ερευνητική προσέγγιση

Η έρευνα ενός θέματος αποτελεί μια εμπειρική διεργασία με σκοπό να βρεθεί απάντηση σε ένα πρόβλημα. Σύμφωνα λοιπόν με τους Punch και Oancea (2014) υπάρχουν δύο διαφορετικοί τύποι έρευνας, η ποσοτική (quantitative) και η ποιοτική (qualitative). Η ποσοτική έρευνα (quantitative) περιλαμβάνει κυρίως ποσοτικά και αριθμητικά δεδομένα και μεθόδους. Για τους ποσοτικούς ερευνητές ο κόσμος αποτελείται από γεγονότα που μπορούν να μετρηθούν και μελετούν τις σχέσεις που αναπτύσσουν αυτά τα γεγονότα.

Η ποιοτική έρευνα (qualitative) δεν χρησιμοποιεί αριθμητικά δεδομένα αλλά κυρίως αποτελείται και περιλαμβάνει ετερογενείς προσεγγίσεις όσον αφορά την έρευνα αλλά και περιγράφει ρεαλιστικές καταστάσεις και γεγονότα. Οι ποιοτικοί ερευνητές μελετούν μόνο τις καταστάσεις και τα δεδομένα που υπάρχουν.

Η ποσοτική (quantitative) και η ποιοτική έρευνα (qualitative) μπορούν να διαχωρίσουν τα δεδομένα σε μη-αριθμητικά (ποιοτικά) και σε αριθμητικά (ποσοτικά). Όπως αναφέρουν και οι Punch και Oancea (2014) τα μη-αριθμητικά δεδομένα όταν χρησιμοποιούνται με την ποιοτική μέθοδο (qualitative) αποδίδουν στην έρευνα μια πιο θεμελιωμένη θεωρία, ορθότερη ανάλυση του λόγου και πιο αφηγηματική κατασκευή. Όταν όμως τα μη-αριθμητικά δεδομένα χρησιμοποιούνται με την ποσοτική μέθοδο (quantitative) μετατρέπονται σε αριθμούς αναλύοντας το περιεχόμενο και το σώμα της έρευνας.

Τα αριθμητικά δεδομένα, από την άλλη, όταν χρησιμοποιούνται με την ποιοτική μέθοδο (qualitative) βοηθούν στην ερμηνεία της ποσοτικής επεξεργασίας και όταν χρησιμοποιούνται με την ποσοτική μέθοδο (quantitative) βοηθούν στην στατιστική επεξεργασία με αριθμητικά δεδομένα.

4.2 Ερευνητικό εργαλείο

Η συλλογή των πρωτογενών δεδομένων έγινε με την χρήση ερωτηματολογίων. Το ερωτηματολόγιο είναι ένα ευρέως γνωστό και αξιόπιστο

εργαλείο για τη συλλογή ποσοτικών δεδομένων που είναι σε θέση να διανεμηθεί, χωρίς την παρουσία του ερευνητή (Kothari, 2004· Cohen et al., 2007). Ένα από τα κύρια χαρακτηριστικά του ερωτηματολογίου είναι η γρήγορη συλλογή δεδομένων, επειδή δεν απαιτείται πολύς χρόνος για την συμπλήρωσή του, ενώ παράλληλα μπορεί να διανεμηθεί σε μεγάλα τμήματα του πληθυσμού. Επίσης, διακρίνεται για την διατήρηση της ανωνυμίας των ερωτηθέντων, καθώς δεν χρειάζεται διαπροσωπική ή επιτόπια επαφή μαζί τους, όπως συμβαίνει κατά τη διάρκεια μιας συνέντευξης ή της παρατήρησης ενός φαινομένου (Cohen et al., 2007). Συχνά το ερωτηματολόγιο αποτελεί την καρδιά μίας επιστημονικής έρευνας, γι' αυτό το λόγο η διαδικασία της σχεδίασης του είναι πολύ σημαντική και απαιτεί ιδιαίτερη προσοχή. Η σχεδίαση ενός ερωτηματολογίου αρχικά περιλαμβάνει την γενική μορφή που θα έχει, τον τύπο των ερωτήσεων, την σειρά που θα έχουν, αλλά και την γλώσσα που θα χρησιμοποιηθεί. Ένα καλά σχεδιασμένο ερωτηματολόγιο προσφέρει αξιοπιστία στα αποτελέσματα, αλλά και ευκολία κατά τη διάρκεια της ανάλυσής τους (Kothari, 2004).

Το ερωτηματολόγιο το οποίο αναπτύχθηκε στα πλαίσια της συγκεκριμένης έρευνας είναι δομημένο, περιλαμβάνοντας εννέα παράγοντες καθώς και απλές ερωτήσεις που σχετίζονται με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων (φύλο, ηλικία, εργασιακή εμπειρία). Το ερωτηματολόγιο, στη μορφή που διανεμήθηκε, βρίσκεται στο Παράρτημα. Στον Πίνακα 1 παρουσιάζονται αναλυτικά και οι εννέα παράγοντες που εξετάστηκαν, μαζί με τους ορισμούς τους και τον αριθμό των ερωτήσεων που χρησιμοποιήθηκαν για να μετρηθεί καθένας από αυτούς.

<i>Παράγοντας</i>	<i>Ορισμός</i>	<i>Αριθμός προσδιοριστικών μεταβλητών</i>	<i>Πηγή</i>
Θετική Έκφραση Γνώμης	Η έκφραση ιδεών που σχετίζεται με την εργασία, με πληροφορίες ή γνώμες βασισμένες σε συνεργατικά κίνητρα.	5	Van Dyne et al. (2003)
Ικανοποίηση από την εργασία	Η στάση και τα συναισθήματα που έχουν οι άνθρωποι για την εργασία τους.	13	Wright & Cropanzano (1998)
Αυτονομία	Ο βαθμός στον οποίο οι άνθρωποι μπορούν να παίρνουν τις δικές τους αποφάσεις στην εργασία τους.	3	Morgeson & Humphrey (2006)
Σχέση με προϊστάμενο	Η συνεργασία και η σχέση που έχει αναπτυχθεί ανάμεσα σε έναν εργαζόμενο και τον προϊστάμενο του στα πλαίσια της εργασίας τους.	4	Coelho et al. (2011)
Σχέση με συναδέλφους	Η συνεργασία και η σχέση που έχει αναπτυχθεί ανάμεσα στους συναδέλφους μιας εταιρείας.	3	Coelho et al. (2011)
Οργανωσιακή Δικαιοσύνη	Η αντίληψη των εργαζομένων για τη δικαιοσύνη ως προς τις διάφορες πρακτικές και δραστηριότητες του οργανισμού.	6	Ambrose & Schminke (2009)
Συναισθηματική οργανωσιακή δέσμευση	Ο βαθμός στον οποίο οι εργαζόμενοι έχουν δεθεί συναισθηματικά με τον οργανισμό και κατά πόσο νιώθουν δεσμευμένοι σε αυτόν.	6	Meyer et al. (1993)
Εργασιακή απόδοση	Συμπεριφορές που αποσκοπούν στην αποτελεσματική λειτουργία του οργανισμού.	5	Williams & Anderson (1991)
Δημιουργικότητα/ Καινοτομική Συμπεριφορά	Οι νέες και καινοτόμες ιδέες που αναπτύσσουν οι εργαζόμενοι για δύσκολα θέματα της εργασίας τους και πόσο δημιουργικοί μπορούν να γίνουν.	9	Ramamoorthy et al. (2005)

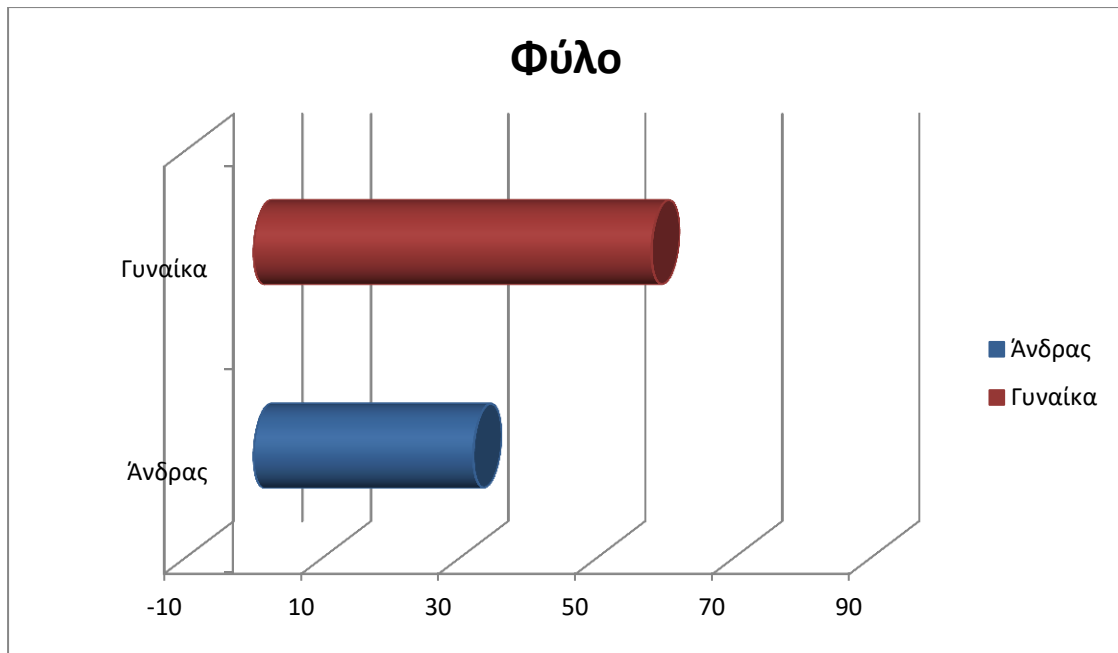
Πίνακας 1: Εξεταζόμενοι παράγοντες

Η μέτρηση των παραγόντων βασίστηκε σε δημοσιευμένες κλίμακες στη διεθνή βιβλιογραφία, ενώ οι απαντήσεις των συμμετεχόντων δίνονταν σε 5-βάθμια κλίμακα Likert. Οι ερωτηθέντες έπρεπε να επιλέξουν ανάμεσα στα 1= «διαφωνώ απόλυτα» μέχρι 5= «συμφωνώ απόλυτα», την απάντηση που τους αντιπροσωπεύει.

4.3 Δειγματοληψία και συλλογή δεδομένων

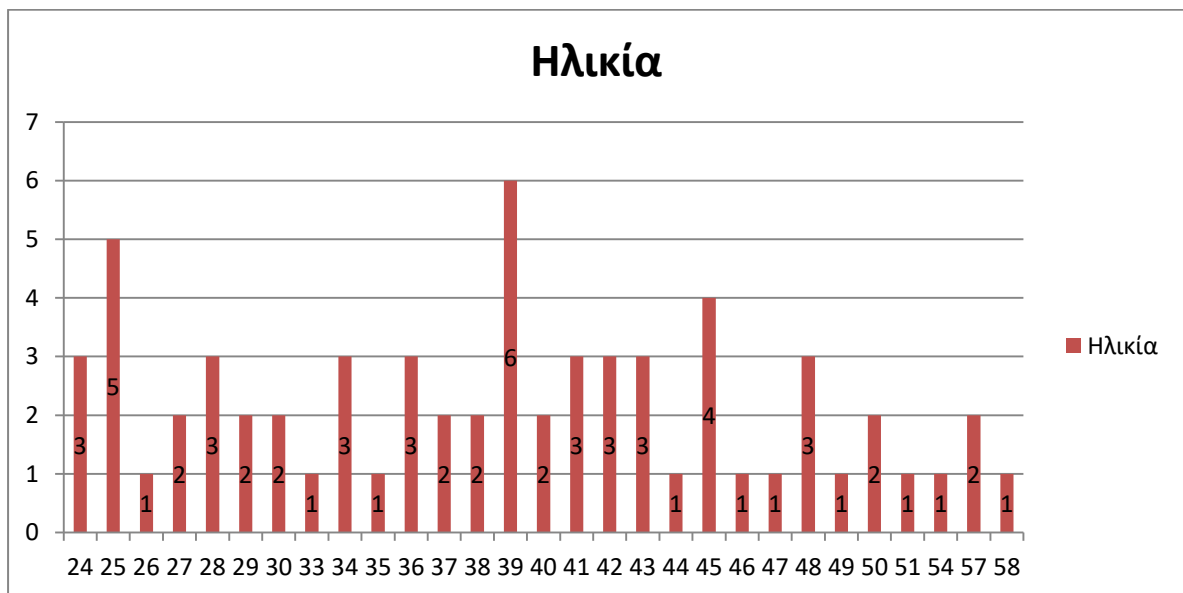
Η μεθοδολογία συγκρότησης του δείγματος που ακολουθήθηκε είναι η «δειγματοληψία ευκολίας ή ευχέρειας (convenience sampling)» (Ζαφειρόπουλος, 2005, σ.137). Το ερωτηματολόγιο κατασκευάστηκε σε ηλεκτρονική μορφή, μέσω της εφαρμογής Google Forms. Στάλθηκαν ερωτηματολόγια μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (email) σε 80 φορείς πληροφόρησης, συμπεριλαμβανομένων βιβλιοθηκών, αρχείων και πολιτιστικών οργανισμών. Παράλληλα, το ερωτηματολόγιο εστάλη και στην ηλεκτρονική λίστα επικοινωνίας του Συνδέσμου Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών (ΣΕΑΒ). Η διαδικασία αποστολής των ερωτηματολογίων ξεκίνησε στις 08/03/2017 και ολοκληρώθηκε στις 10/04/2017. Ο τελικός αριθμός των ατόμων που έλαβαν μέρος στην έρευνα ήταν 90.

Από το σύνολο των 90 ερωτηθέντων που έλαβαν μέρος στην έρευνα, οι 58 είναι γυναίκες και οι 32 άνδρες, αριθμοί που αντιπροσωπεύουν το 64,4% και το 35,6% του συνόλου των συμμετεχόντων, αντίστοιχα (βλ. Διάγραμμα 1).



Διάγραμμα 1: Φύλο

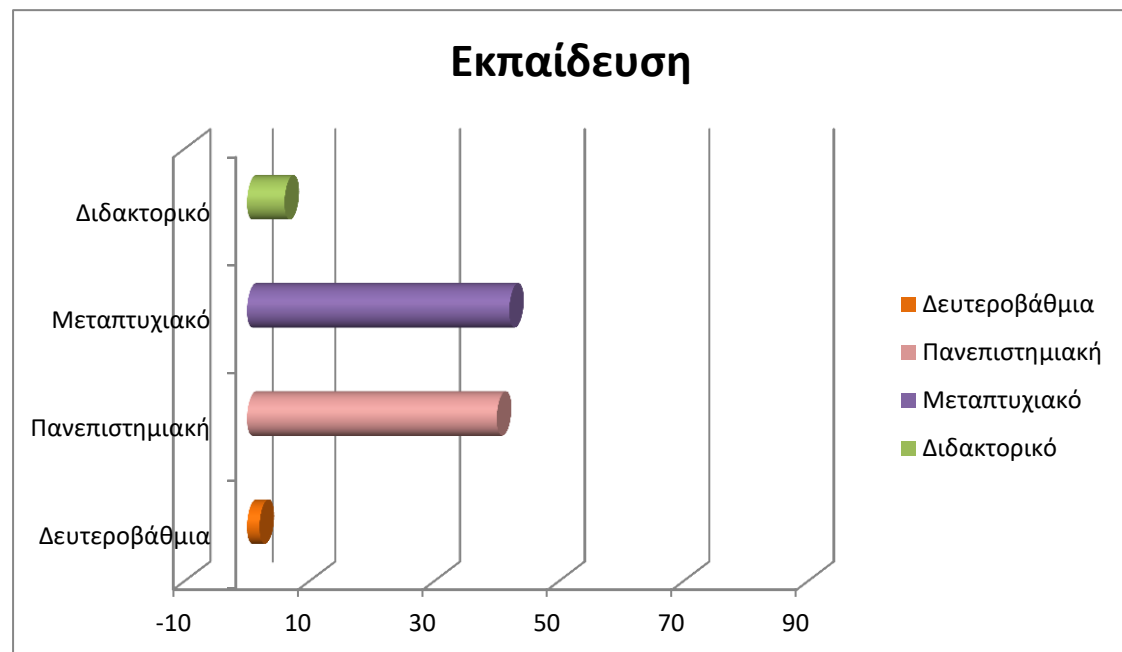
Όσον αφορά την ηλικία των συμμετεχόντων απάντησαν από τους 90 μόνο οι 66 ερωτηθέντες, και όπως φαίνεται και από το Διάγραμμα 2, οι απαντήσεις ποικίλλουν. Το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων είναι 39 ετών (6,7%), ακολουθεί η ηλικία των 25 ετών (5,6%) και τέλος 45 ετών (4,4%). Ο μέσος όρος ηλικίας των συμμετεχόντων στην έρευνα είναι 38 χρονών.



Διάγραμμα 2: Ηλικία

Στο επόμενο διάγραμμα (Διάγραμμα 3) παρουσιάζεται το επίπεδο εκπαίδευσης των ερωτηθέντων. Το μεγαλύτερο ποσοστό είναι κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών (46,7%), ενώ το 44,4% κατέχει πανεπιστημιακό τίτλο

σπουδών. Το ποσοστό των συμμετεχόντων που κατέχει Διδακτορικό Δίπλωμα είναι το 6,7%, ενώ μόλις το 2,2% των συμμετεχόντων είναι κάτοχοι διπλώματος Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης.



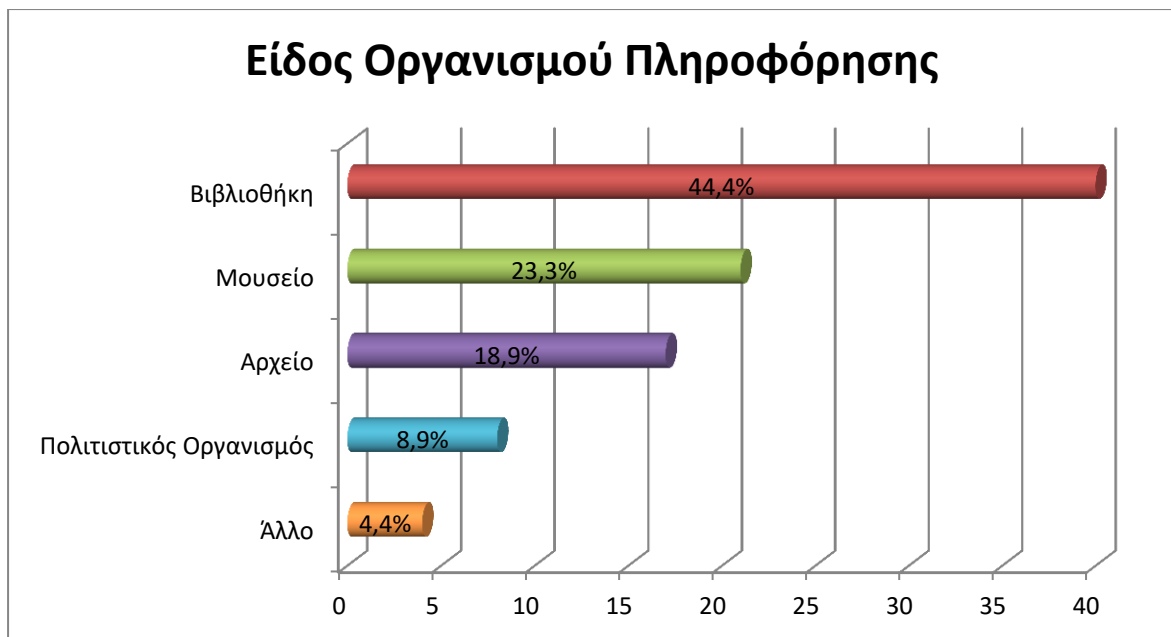
Διάγραμμα 3: *Εκπαίδευση*

Το επόμενο διάγραμμα (Διάγραμμα 4) απεικονίζει την κατανομή του δείγματος της έρευνας ως προς την εργασιακή εμπειρία. Ο μέσος όρος της εργασιακής εμπειρίας των ερωτηθέντων είναι περίπου τα 15 χρόνια.



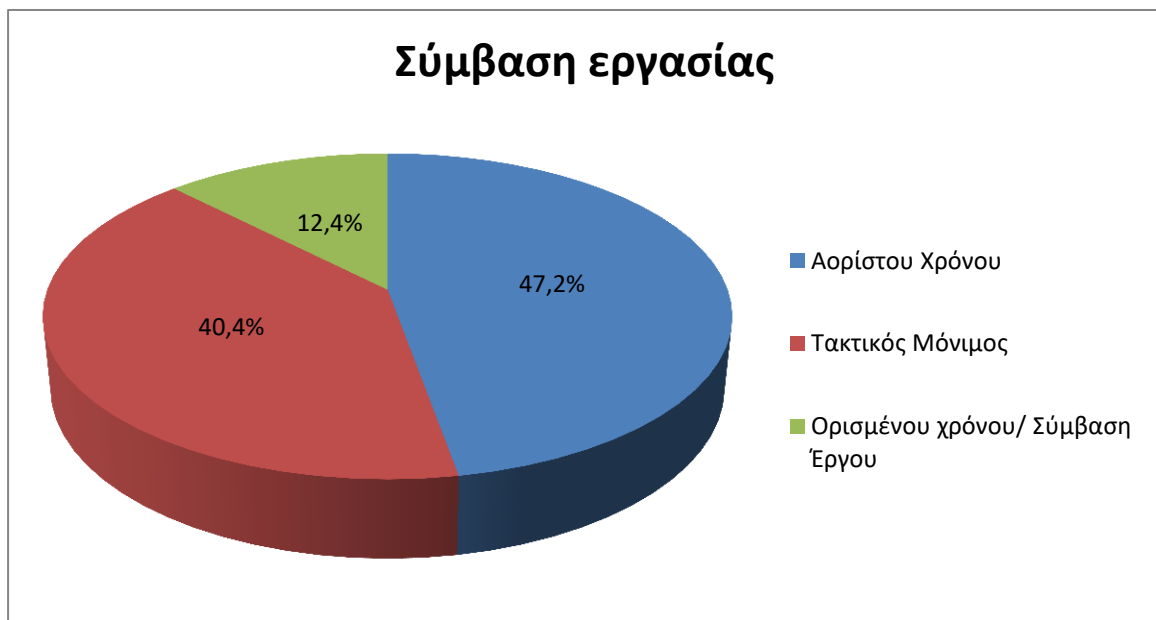
Διάγραμμα 4: Εργασιακή Εμπειρία

Αναφορικά με το είδος του Οργανισμού Πληροφόρησης (Διάγραμμα 5) στον οποίο εργάζονται οι συμμετέχοντες στην έρευνα. Οι 40 ερωτηθέντες εργάζονται σε Βιβλιοθήκη (44,4%), οι 21 σε Μουσείο (23,3%), οι 17 σε Αρχείο (18,9%), οι 8 σε Πολιτιστικό Οργανισμό (8,9%) .



Διάγραμμα 5: Είδος Οργανισμού Πληροφόρησης

Όσον αφορά το είδος της σχέσης εργασίας (Διάγραμμα 6) από τους 90 συμμετέχοντες, απάντησαν οι 89. Το 47,2% (42 απαντήσεις) εργάζεται με σύμβαση αορίστου χρόνου, το 40,4% (36 απαντήσεις) είναι μόνιμοι υπάλληλοι και μόλις το 12,4% (11 απαντήσεις) εργάζεται με σύμβαση ορισμένου χρόνου ή σύμβαση έργου.



Διάγραμμα 6: Σχέση Εργασίας

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

Ανάλυση Δεδομένων και Αποτελέσματα

5.1 Περιγραφική Ανάλυση

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της περιγραφικής ανάλυσης των δεδομένων της έρευνας για καθένα από τους παράγοντες του ερευνητικού μοντέλου. Αρχικά, ο μέσος όρος των απαντήσεων για τον παράγοντα «Θετική Έκφραση Γνώμης» είναι 3,5, κάτι το οποίο δείχνει πως οι εργαζόμενοι κρατούν σχετικά ουδέτερη σχέση απέναντι στην έκφραση της γνώμης τους (Πίνακας 2).

Ερώτηση	Μέσος Όρος
Προτείνω λύσεις σε προβλήματα με συνεργατικό πνεύμα και κίνητρο το όφελος του οργανισμού.	3,6
Αναπτύσσω και κάνω προτάσεις για ζητήματα που αφορούν των οργανισμό.	3,5
Λέω ανοιχτά τη γνώμη μου για ζητήματα της δουλειάς, ακόμα και όταν οι άλλοι διαφωνούν.	3,4
Προτείνω νέες ιδέες για έργα που μπορεί να ωφελήσουν τον οργανισμό.	3,5
Προτείνω αλλαγές, με κίνητρο την πρόοδο του οργανισμού.	3,5
Μέσος όρος παράγοντα	3,5

Πίνακας 2: Θετική Έκφραση Γνώμης

Στη συνέχεια, στον Πίνακα 3.1 και στον Πίνακα 3.2 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της έρευνας αναφορικά με τον παράγοντα «ικανοποίηση από την εργασία», δηλαδή κατά πόσο οι εργαζόμενοι στους πληροφοριακούς οργανισμούς είναι ικανοποιημένοι από την εργασία τους. Όπως λοιπόν φαίνεται και από τον Πίνακα 3.1 η τιμή του μέσου όρου είναι 3,1, το οποίο δείχνει πως οι εργαζόμενοι δεν είναι μέτρια ικανοποιημένοι από την εργασία τους. Το ίδιο συμβαίνει όμως και με τον Πίνακα 3.2, όπου ο μέσος όρος βρίσκεται στο 3,2.

Ερώτηση	Μέσος Όρος
Το περιεχόμενο της εργασίας σας.	3,5
Τους συνεργάτες σας.	3,3
Τις ανταμοιβές (μισθός,bonus κ.λπ.)	2,7
Τον/την προϊστάμενο-η σας.	3,1
Τον τρόπο διοίκησης.	3
Τις ευκαιρίες εξέλιξης/προαγωγών.	2,6
Συνολικά από την εργασία σας.	3,3
Μέσος όρος παράγοντα	3,1

Πίνακας 3.1 : Ικανοποίηση από την εργασία

Ερώτηση	Μέσος Όρος
Βρίσκω πραγματική ευχαρίστηση στη δουλειά μου.	3,4
Μου αρέσει η δουλειά μου περισσότερο από ότι σε έναν μέσο εργαζόμενο.	3,3
Σπάνια βαριέμαι στη δουλειά.	3,2
Δεν θα σκεφτόμουν να αλλάξω δουλειά.	2,9
Τις περισσότερες μέρες είμαι ενθουσιώδης στη δουλειά μου.	3,2
Αισθάνομαι αρκετά ευχαριστημένος/η από τη δουλειά μου.	3,3
Μέσος όρος παράγοντα	3,2

Πίνακας 3.2 : Ικανοποίηση από την εργασία

Στον επόμενο πίνακα που ακολουθεί (Πίνακας 4) παρουσιάζονται οι ερωτήσεις του παράγοντα «Αυτονομία», κατά τον οποίο οι ερωτώμενοι καλούνται να απαντήσουν αν η δουλειά τους, τους παρέχει λόγο για το πώς εκτελούν τα καθήκοντα

τους και αν έχουν δικό τους λόγο για αυτή. Ο μέσος όρος είναι 3, κάτι το οποίο δείχνει πως οι εργαζόμενοι δεν έχουν ιδιαίτερη αυτονομία στην εργασία τους.

Ερώτηση	Μέσος Όρος
Η δουλειά μου επιτρέπει να παίρνω τις δικές μου αποφάσεις.	3
Η δουλειά μου παρέχει μεγάλη ελευθερία λήψης αποφάσεων.	2,8
Στη δουλειά μου έχω λόγο για το πώς εκτελώ τα καθήκοντά μου.	3,3
Μέσος όρος παράγοντα	3

Πίνακας 4 : Αυτονομία

Όσον αφορά τις εργασιακές σχέσεις, οι συμμετέχοντες απάντησαν σε ερωτήσεις για τις σχέσεις τους με τους προϊσταμένους τους και για τις σχέσεις τους με τους συναδέλφους τους. Από τον μέσο όρο του Πίνακα 5.1 φαίνεται ότι οι σχέσεις με τον/την προϊστάμενο είναι μέτριες (Μ.Ο. = 3,15) και από τον Πίνακα 5.2 φαίνεται ότι ο μέσος όρος είναι λίγο πιο υψηλός όσον αφορά τις σχέσεις με τους συναδέλφους (Μ.Ο. = 3,5).

Ερώτηση	Μέσος Όρος
Ο/Η προϊστάμενος μου ενδιαφέρεται για τις ιδέες μου.	3,2
Ο/Η προϊστάμενος μου είναι δίκαιος στις συναλλαγές του μαζί μου.	3,2
Ο/Η προϊστάμενος μου δίνει εύσημα και με επαινεί για την καλή δουλειά που κάνω.	3,1
Λαμβάνω σημαντική υποστήριξη από τον/την προϊστάμενό μου.	3,1
Μέσος όρος παράγοντα	3,15

Πίνακας 5.1 : Σχέση με προϊστάμενο

Ερώτηση	Μέσος Όρος
Μπορώ να βασίζομαι επάνω στους συναδέλφους μου.	3,4
Οι συνάδελφοι μου είναι ευχάριστοι.	3,3
Οι συνάδελφοι μου είναι φιλικοί.	3,4
Μέσος όρος παράγοντα	3,5

Πίνακας 5.2 : Σχέση με συναδέλφους

Σε μέτρια επίπεδα κυμαίνεται και ο μέσος όρος της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης (Πίνακας 6) με τιμή 3,08. Φαίνεται πως οι ερωτώμενοι δεν αισθάνονται ότι αντιμετωπίζονται πολύ δίκαια από τους οργανισμούς στους οποίους εργάζονται.

Ερώτηση	Μέσος Όρος
Σε γενικές γραμμές, τυγχάνω δίκαιης μεταχείρισης σε αυτόν τον οργανισμό.	3,2
Γενικά, μπορώ να είμαι σίγουρος/η ότι αντιμετωπίζομαι με δίκαιο τρόπο σε αυτόν τον οργανισμό.	3,2
Κατά κανόνα, με αντιμετωπίζουν με δίκαιο τρόπο σε αυτόν τον οργανισμό.	3,3
Συνήθως, τα πράγματα σε αυτόν τον οργανισμό γίνονται με γνώμονα τη δικαιοσύνη.	3
Κατά κανόνα, ο οργανισμός αντιμετωπίζει όλους τους εργαζομένους της με δίκαιο τρόπο.	2,9
Οι περισσότεροι από τους εργαζόμενους σε αυτόν τον οργανισμό θα έλεγαν ότι τυγχάνουν δίκαιης αντιμετώπισης.	2,9
Μέσος όρος παράγοντα	3,08

Πίνακας 6 : Οργανωσιακή Δικαιοσύνη

Στον Πίνακα 7, βλέπουμε ότι ο μέσος όρος της συναισθηματικής οργανωσιακής δέσμευσης βρίσκεται στο 3,16, κάτι το οποίο υποδηλώνει πως οι εργαζόμενοι δεν αισθάνονται ιδιαίτερα συναισθηματικά συνδεδεμένοι με τον οργανισμό στον οποίο εργάζονται.

Ερώτηση	Μέσος Όρος
Θα χαιρόμουν να ολοκληρώσω την καριέρα μου σε αυτόν τον οργανισμό.	3,1
Πραγματικά νιώθω τα προβλήματα αυτού του οργανισμού σα να είναι δικά μου.	3,1
Αισθάνομαι πολύ έντονα ότι «ανήκω» σε αυτόν τον οργανισμό.	3,2
Είμαι «συναισθηματικά συνδεδεμένος» με αυτόν τον οργανισμό.	3,3
Νιώθω σαν «μέλος της οικογένειας» αυτού του οργανισμού.	3,2
Αυτός ο οργανισμός σημαίνει πολλά για μένα.	3,1
Μέσος όρος παράγοντα	3,16

Πίνακας 7 : Συναισθηματική Οργανωσιακή Δέσμευση

Στον Πίνακα 8, ο μέσος όρος των απαντήσεων για την αυτό-αξιολόγηση της εργασιακής απόδοσης είναι 3,5. Συγκεκριμένα, οι ερωτώμενοι πιστεύουν ότι εκπληρώνουν μέτρια τα εργασιακά τους καθήκοντα και ίσως δεν αποδίδουν όπως ορίζει η θέση τους στον οργανισμό.

Ερώτηση	Μέσος Όρος
Εκπληρώνω όλα μου τα καθήκοντα/ευθύνες, όπως ορίζονται από την περιγραφή της συγκεκριμένης θέσης εργασίας.	3,6
Εκπληρώνω με συνέπεια όλες τις τυπικές απαιτήσεις για ικανοποιητική εργασιακή απόδοση.	3,7
Εκτελώ τα εργασιακά μου καθήκοντα ευσυνείδητα.	3,7
Ολοκληρώνω ικανοποιητικά όλα τα καθήκοντα που μου ανατίθενται.	3,7
Μερικές φορές παραμελώ πτυχές της εργασίας μου, που είμαι αναγκασμένος/η να εκτελώ.	2,7
Μέσος όρος παράγοντα	3,5

Πίνακας 8 : Εργασιακή Απόδοση

Ερώτηση	Μέσος Όρος
Δημιουργώ νέες ιδέες για δύσκολα θέματα.	3,5
Αναζητώ νέες μεθόδους, τεχνικές και εργαλεία εργασίας.	3,4
Βρίσκω νέες, πρωτότυπες λύσεις για προβλήματα.	3,4
Προσπαθώ να εξασφαλίσω υποστήριξη για καινοτόμες ιδέες.	3,3
Επιτυγχάνω την έγκριση για καινοτόμες ιδέες.	3,1
Προκαλώ σε σημαντικά στελέχη της εταιρείας τον ενθουσιασμό για καινοτόμες ιδέες.	3,1
Μετατρέπω καινοτόμες ιδέες σε χρήσιμες εφαρμογές.	3,1
Εισάγω συστηματικά καινοτόμες ιδέες στο εργασιακό μου περιβάλλον.	3,1
Αξιολογώ την χρησιμότητα των καινοτόμων ιδεών.	3,3
Μέσος όρος παράγοντα	3,3

Πίνακας 9 : Δημιουργικότητα/Καινοτομική Συμπεριφορά

Τέλος, όσον αφορά την Δημιουργικότητα/Καινοτομική Συμπεριφορά (Πίνακας 9) ο μέσος όρος είναι 3,3. Αυτό σημαίνει πως οι εργαζόμενοι δεν δημιουργούν καινούριες ιδέες, ούτε πρωτότυπες λύσεις που θα αυξήσουν την δημιουργικότητα τους.

5.2 Έλεγχος Ερευνητικών Υποθέσεων

Στον Πίνακα 10 παρουσιάζονται οι ερευνητικές υποθέσεις και το αποτέλεσμα τους, ενώ στον Πίνακα 11 τα αποτελέσματα της ανάλυσης συσχέτισης μεταξύ των παραγόντων. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της ανάλυσης και οι 8 ερευνητικές υποθέσεις επιβεβαιώνονται.

Πιο αναλυτικά, η σχέση εργασιακής ικανοποίησης και φωνής ($r = 0,500$, $p < 0,01$) επιβεβαιώνεται από την ερευνητική υπόθεση Y1. Πιο συγκεκριμένα, η ικανοποίηση από την εργασία αυξάνει και την πιθανότητα έκφρασης φωνής, δηλαδή της ελεύθερης έκφρασης απόψεων. Η ερευνητική υπόθεση Y2, η οποία αναφέρει πως η αυτονομία σχετίζεται θετικά με την φωνή επιβεβαιώνεται και έχει θετική συσχέτιση ($r = 0,432$, $p < 0,01$). Όπως αναφέρουν και οι Naus et al. (2007) η εργασιακή αυτονομία σχετίζεται με θετικά αποτελέσματα και σε ατομικό επίπεδο οι εργαζόμενοι αποκτούν αυτοπεποίθηση και εκφράζονται ελεύθερα. Επιπρόσθετα, υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ της σχέσης με τον προϊστάμενο και της φωνής ($r = 0,229$, $p < 0,05$), επιβεβαιώνοντας και την ερευνητική υπόθεση Y3. Επίσης, επιβεβαιώνεται και η ερευνητική υπόθεση Y4, καθώς η σχέση με τους συναδέλφους βρέθηκε να σχετίζεται θετικά με την φωνή ($r = 0,352$, $p < 0,01$) και πιο συγκεκριμένα όταν οι συνάδελφοι υποστηρίζονται μεταξύ τους, όπως αναφέρουν και στην έρευνά τους οι Ng et al. (2014), μειώνεται το εργασιακό άγχος και αυξάνεται η ελεύθερη έκφραση απόψεων (φωνή). Αυτό σημαίνει πως όταν ένας εργαζόμενος είναι ικανοποιημένος μπορεί πιο εύκολα να εκφράσει ελεύθερα την γνώμη του και τις ιδέες του στον προϊστάμενό του, κάτι που βοηθάει και επιδρά θετικά στην μεταξύ τους σχέση (Mathisen et al., 2011).

Όσον αφορά στα αποτελέσματα της φωνής, η ανάλυση έδειξε μια ισχυρή θετική συσχέτιση μεταξύ συναισθηματικής δέσμευσης και φωνής ($r = 0,601$, $p < 0,01$), επιβεβαιώνοντας την ερευνητική υπόθεση Y5. Αυτό σημαίνει πως όσο πιο δεμένοι συναισθηματικά είναι οι εργαζόμενοι με τον οργανισμό στο οποίο δουλεύουν και αισθάνονται μέλος του, τόσο αυξάνεται η πιθανότητα να εκφράζουν πιο ελεύθερα τις απόψεις τους. Ακολούθως, η συσχέτιση ανάμεσα στη δικαιοσύνη και στη φωνή είναι και αυτή θετική ($r = 0,381$, $p < 0,01$), επιβεβαιώνοντας την ερευνητική υπόθεση Y6.

Αυτό σημαίνει πως όσο αυξάνεται η οργανωσιακή δικαιοσύνη, ακολούθως αυξάνεται και η φωνή. Η Baldwin (2006) αναφέρει πως οι οργανισμοί επωφελούνται από τους εργαζόμενους οι οποίοι εκφράζονται ελεύθερα και προωθούν με αυτό τον τρόπο την δικαιοσύνη.

Όσον αφορά στα αποτελέσματα της ελεύθερης έκφρασης απόψεων, θετική συσχέτιση παρουσιάζεται μεταξύ φωνής και εργασιακής απόδοσης ($r = 0,463$, $p < 0,01$), κάτι το οποίο επιβεβαιώνεται από την ερευνητική υπόθεση Y7, δηλαδή όσο πιο πολύ αυξάνεται η φωνή, παρατηρείται και υψηλή εργασιακή απόδοση των εργαζομένων.

Τέλος, ιδιαίτερα σημαντική θετική συσχέτιση υπάρχει και μεταξύ φωνής και καινοτομικής συμπεριφοράς/δημιουργικότητας ($r = 0,603$, $p < 0,01$), όπως φαίνεται και από την ερευνητική υπόθεση Y8. Όσο πιο ελεύθερα εκφράζουν τις απόψεις τους οι εργαζόμενοι, τόσο πιο δημιουργικοί γίνονται στην εργασία τους.

Ερευνητική Υπόθεση	Συσχέτιση	Βαθμός Συσχέτισης	Αποτέλεσμα
Y1	Εργασιακή Ικανοποίηση -> Φωνή	0,500**	Επιβεβαιώνεται
Y2	Αυτονομία -> Φωνή	0,432**	Επιβεβαιώνεται
Y3	Σχέση με προϊστάμενο -> Φωνή	0,229*	Επιβεβαιώνεται
Y4	Σχέση με συναδέλφους -> Φωνή	0,352**	Επιβεβαιώνεται
Y5	Συναισθηματική Οργανωσιακή Δέσμευση -> Φωνή	0,601**	Επιβεβαιώνεται
Y6	Οργανωσιακή Δικαιοσύνη -> Φωνή	0,381**	Επιβεβαιώνεται
Y7	Φωνή -> Εργασιακή Απόδοση	0,463**	Επιβεβαιώνεται
Y8	Φωνή -> Δημιουργικότητα/ Καινοτομική Συμπεριφορά	0,603**	Επιβεβαιώνεται

Πίνακας 10: Πίνακας Ερευνητικών Υποθέσεων

		Φωνή	Εργασιακή ικανοποίηση	Αυτονομία	Σχέση με Προϊστάμενο	Σχέση με συναδέλφους	Δικαιοσύνη	Συναισθηματική Δέσμευση	Απόδοση	Δημιουργικότητα
Φωνή	Pearson Correlation	1	,500(**)	,432(**)	,229(*)	,352(**)	,381(**)	,601(**)	,463(**)	,603(**)
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,031	,001	,000	,000	,000	,000
	N	89	89	89	89	89	89	89	89	89
Εργασιακή ικανοποίηση	Pearson Correlation	,500(**)	1	,554(**)	,544(**)	,437(**)	,620(**)	,650(**)	,471(**)	,370(**)
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	89	89	89	89	89	89	89	89	89
Αυτονομία	Pearson Correlation	,432(**)	,554(**)	1	,446(**)	,309(**)	,426(**)	,401(**)	,329(**)	,261(*)
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,003	,000	,000	,002	,013
	N	89	89	89	89	89	89	89	89	89
Σχέση με Προϊστάμενο	Pearson Correlation	,229(*)	,544(**)	,446(**)	1	,332(**)	,488(**)	,330(**)	,209(*)	,182
	Sig. (2-tailed)	,031	,000	,000		,002	,000	,002	,049	,088
	N	89	89	89	89	89	89	89	89	89
Σχέση με συναδέλφους	Pearson Correlation	,352(**)	,437(**)	,309(**)	,332(**)	1	,447(**)	,367(**)	,318(**)	,303(**)
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,003	,002		,000	,000	,002	,004
	N	89	89	89	89	89	89	89	89	89
Δικαιοσύνη	Pearson Correlation	,381(**)	,620(**)	,426(**)	,488(**)	,447(**)	1	,546(**)	,318(**)	,370(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,002	,000
	N	89	89	89	89	89	89	89	89	89
Συναισθηματική Δέσμευση	Pearson Correlation	,601(**)	,650(**)	,401(**)	,330(**)	,367(**)	,546(**)	1	,452(**)	,559(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,002	,000	,000		,000	,000
	N	89	89	89	89	89	89	89	89	89
Απόδοση	Pearson Correlation	,463(**)	,471(**)	,329(**)	,209(*)	,318(**)	,318(**)	,452(**)	1	,425(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,002	,049	,002	,002	,000		,000
	N	89	89	89	89	89	89	89	89	89
Δημιουργικότητα	Pearson Correlation	,603(**)	,370(**)	,261(*)	,182	,303(**)	,370(**)	,559(**)	,425(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,013	,088	,004	,000	,000	,000	
	N	89	89	89	89	89	89	89	89	89

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

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Πίνακας 11: Πίνακας συσχετίσεων παραγόντων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

Συμπεράσματα, Περιορισμοί & Προτάσεις για Μελλοντική Έρευνα

6.1 Συμπεράσματα

Στο σύγχρονο εργασιακό περιβάλλον, οι εργαζόμενοι έρχονται συνεχώς αντιμέτωποι με κρίσιμες καταστάσεις και αποφάσεις, στις οποίες είτε θα εκφράσουν τις απόψεις τους (voice) είτε θα παραμείνουν σιωπηλοί (silence). Στην παρούσα μελέτη εξετάστηκε η θετική έκφραση των απόψεων σε σχέση με αρκετούς παράγοντες που επηρεάζουν σχεδόν κάθε εργαζόμενο στο να εκφραστεί. Η ελεύθερη έκφραση απόψεων (φωνή - voice) είναι μια μορφή προ-δραστηκής συμπεριφοράς, δηλαδή μια δραστηριότητα προσανατολισμένη στο μέλλον, με στόχο την βελτίωση μιας κατάστασης ή του ίδιου μας του εαυτού.

Στόχος της παρούσας πτυχιακής ήταν να μελετηθεί αφενός ο βαθμός ελεύθερης έκφρασης των ιδεών (φωνή) των εργαζομένων σε οργανισμούς πληροφόρησης και αφετέρου να διερευνηθούν παράγοντες που τυχόν επηρεάζουν την εκδήλωση αυτής της συμπεριφοράς, καθώς και το κατά πόσο η φωνή σχετίζεται με την απόδοση και τη δημιουργικότητα των εργαζομένων.

Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι οι εργαζόμενοι τηρούν ουδέτερη στάση έναντι στην έκφραση των ιδεών τους. Όσον αφορά στους παράγοντες που την επηρεάζουν, η ανάλυση έδειξε ισχυρότερες συσχετίσεις με την συναισθηματική οργανωσιακή δέσμευση, την εργασιακή ικανοποίηση, αυτονομία και την οργανωσιακή δικαιοσύνη. Από την άλλη πλευρά, η σχέση με τους συναδέλφους βρέθηκε να έχει ισχυρότερη συσχέτιση με τη φωνή, από ότι η σχέση με τους προϊσταμένους. Τέλος, όσον αφορά στα αποτελέσματα της φωνής, η ανάλυση έδειξε ότι η ελεύθερη έκφραση απόψεων προωθεί τόσο τη δημιουργικότητα όσο και την εργασιακή απόδοση.

Τα αποτελέσματα της έρευνας δείχνουν ότι η ελεύθερη έκφραση ιδεών είναι μία συμπεριφορά η οποία θα πρέπει να ενισχύεται, καθώς παράγει σημαντικά θετικά αποτελέσματα για τον οργανισμό. Ενισχύει την απόδοση των εργαζομένων και τη δημιουργικότητά τους, αναπτύσσοντας νέες και καινοτόμες ιδέες για τον οργανισμό. Οι ιδέες αυτές μπορεί να οδηγήσουν σε ενίσχυση της απόδοσης του οργανισμού και την παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών.

Βάσει των ευρημάτων της παρούσας μελέτης, η ηγεσία των οργανισμών

πληροφόρησης που επιθυμεί να ενισχύσει τη φωνή, θα πρέπει να εστιάσει στην δημιουργία των αναγκαίων συνθηκών εργασίας, οι οποίες να αφήνουν χώρο στον εργαζόμενο να λαμβάνει μόνος του αποφάσεις για τον τρόπο που θα εκτελεί την εργασία του, καθώς και δυνατότητα να παίρνει πρωτοβουλίες. Παράλληλα, θα πρέπει να φροντίσει να αισθάνονται οι εργαζόμενοι ότι αντιμετωπίζονται με δίκαιο τρόπο. Όλες αυτές οι συνθήκες θα ενισχύσουν το αίσθημα του «ανήκειν» (συναισθηματική δέσμευση) και της ικανοποίησης από την εργασία, ώστε να έχουν οι εργαζόμενοι το κίνητρο να συνεισφέρουν με τις ιδέες και τις πληροφορίες που διαθέτουν προς όφελος του οργανισμού.

6.2 Περιορισμοί & Προτάσεις για Μελλοντική Έρευνα

Η παρούσα έρευνα παρουσιάζει κάποιους περιορισμούς. Ο σημαντικότερος ήταν το μικρό δείγμα στο οποίο βασίστηκε η μελέτη, αλλά και το γεγονός ότι αυτή βασίστηκε αποκλειστικά και μόνο στην ποσοτική ερευνητική προσέγγιση, η οποία δεν μας επιτρέπει να μελετήσουμε ένα φαινόμενο σε μεγάλο βάθος.

Προτείνεται μελλοντικές έρευνες να επικεντρωθούν στα εξής:

1. Επανάληψη της έρευνας σε μεγαλύτερο δείγμα εργαζομένων και διερεύνηση της επιρροής των διάφορων δημογραφικών και προσωπικών παραγόντων των εργαζομένων όσον αφορά την ελεύθερη έκφραση απόψεων (φωνή - voice)
2. Σύγκριση της ελεύθερης έκφρασης απόψεων (φωνή - voice) σε ελληνικούς αλλά και ξένους οργανισμούς πληροφόρησης, καθώς αναμένεται να υπάρχουν διαφορές
3. Ανάλυση της επίδρασης της αρνητικής έκφρασης απόψεων (φωνή - voice) και ποιοι παράγοντες την επηρεάζουν
4. Σύγκριση και ανάλυση των τύπων της φωνής (voice) και των τύπων της σιωπής (silence) και πως επηρεάζουν τους εργαζόμενους σε οργανισμούς πληροφόρησης.

Βιβλιογραφία

1. Ambrose, M.L. & Schminke, M. (2009). The role of overall justice judgments in organizational justice research: a test of mediation. *The Journal of Applied Psychology*, 94(2), 491–500)
2. Baldwin, Susanna (2006). *Organisational Justice*. Institute for Employment Studies.
3. Bateman, T. & Strasser, S. (1984). A Longitudinal Analysis of the Antecedents of Organizational Commitment. *Academy of management journal* [online], 27 (1), 95-112.
4. Blau, P. (1964). Exchange and Power in Social Life. *Transaction Publishers*. Available at:

https://books.google.gr/books?hl=el&lr=&id=qhOMLscX-ZYC&oi=fnd&pg=PA2&dq=blau+pm+1964&ots=zzeQwn1quT&sig=vnTZhdLDEtsA8zN7N00h19VNjKY&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
5. Brayfield, A. H., & Rothe, H. F. (1951). An index of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 35(5), 307-311.
6. Brinsfield Chad T., Edwards S. Marissa & Greenberg Jerald (2009), Voice and silence in organizations: Historical review and current conceptualizations, *Emerald Group Publishing*, τόμος 1. Available at:

https://books.google.gr/books?hl=el&lr=&id=g1Jqudz41ZIC&oi=fnd&pg=PA3&dq=briensfield+edwards+%26+greenberg+2009&ots=f5UA7tSV3L&sig=URF2NlyC4f-ZFaxBDhgk92HjeYQ&redir_esc=y#v=onepage&q=briensfield%20edwards%20%26%20greenberg%202009&f=false
7. Chen, J., Silverthorne, C., & Hung, J. (2006). Organization Communication, Job Stress, Organizational Commitment, and Job Performance of Accounting Professionals in Taiwan and America. *Leadership & Organization Development Journal*. 27(4), 242-249.

8. Clarke, N. (2006). The Relationships between Network Commitment. Its Antecedents and Network Performance. *Management Decision*. 44(9), 1183-1205.
9. Coelho, F., Augusto, M., & Lages, L. F. (2011) Contextual Factors and the Creativity of Frontline Employees: The Mediating Effects of Role Stress and Intrinsic Motivation. *Journal of Retailing*, 87 (1),31-45)
10. Cohen, L., Manion, L. & Morrison, K. (2007). Research Methods in Education Sixth Edit. *Routledge*. Available at:
http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1111/j.1467-8527.2007.00388_4.x.
11. Deniz Nevin, Noyan Aral & Ertosun Öznur Gülen (2013). The Relationship between Employee Silence and Organizational Commitment in a Private Healthcare Company. Published by Elsevier, pp. 691-700.
12. Detert James R. & Burris Ethan R. (2007). Leadership Behavior and Employee Voice: Is the door really open?. *Academy of Management Journal*, Vol.50, No. 4, p.869-884.
13. Evans, B.K. & Fischer, D.G. (1992). A Hierarchical Model of Participatory Decision-Making, Job Autonomy, and Perceived Control. *Human Relations*, 45(11), 1169-1189.
14. Ganster, D.C., & Fusilier, M.R. (1989). Control in the workplace. Στο C.L. Cooper, & I.T. Robertson (Eds.), International review of industrial and organizational psychology, Chichester. Wiley & Sons, p.235 – 280.
15. Howard, L.W. & Cordes, C.L. (2010). Flight from unfairness: Effects of perceived injustice on emotional exhaustion and employee withdrawal. *Journal of Business and Psychology*, 25(3), pp.409-428.
16. Irving, P., Coleman, D., and Cooper, C. (1997). Further Assessments of a Three-Component Model of Occupational Commitment: Generalizability and Differences across Occupations. *Journal of applied psychology*, 82(3), 444-452.
17. Kim MiRan, Knutson Bonnie J. & Choi Laee (2016). The Effects of Employee Voice and Delight on Job Satisfaction and Behaviors: Comparison between

- Employee Generations. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, Vol.25, No. 5, p.563-588, DOI: 10.1080/19368623.2015.1067665
18. Kothari, C.R. (2004). *Research Methodology: Methods and Techniques*, New Age International (P) Ltd.
 19. Lee, S.H. & Olshfski, D. (2002). Employee Commitment and Firefighters: It's My Job. *Public Administration Review*. 62(s1), 108-114.
 20. Leventhal, G.S. (1980). What Should Be Done with Equity Theory? In K. J .Gergen, M.S. Greenberg, & R.H. Wills, eds. *Social Exchange: Advances in Theory and Research*. Springer US, pp. 27-55.
 21. Loi R., Ao O.K.Y., Xu A.J. (2014). Perceived organizational support, and coworker support as antecedents of foreign workers' voice and psychological stress. *International Journal of Hospitality Management*, 36, 23-30.
 22. Mathieu, J.E. & Zajac, D.M. (1990). A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin*. 108(2), 171-194.
 23. Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551).
 24. Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*. 1(1), 61-89.
 25. Monroe, J., & DeLoach, R. J. (2004). Job satisfaction: How do social workers fare with other interdisciplinary team members in hospice settings? *OMEGA-Journal of Death and Dying*, 49(4), 327-346.
 26. Morgeson, F. P., & Humphrey, S. E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of Applied Psychology*, 91(6), 1321-1339)
 27. Morrison Elizabeth W. (2011), Employee Voice Behavior: Integration and Directions for Future Research. *The Academy of Management Annals*, 5:1, 373-412, DOI:10.1080/19416520.2011.574506

28. Mowday, R.T., Steers, R.M., & Porter, L.W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247.
29. Naus Fons, Iterson Van Ad & Roe Robert (2007). Organizational cynicism: Extending the exit, voice, loyalty and neglect model of employees' responses to adverse conditions in the workplace. *Human Relations*, 60(5), 683-718.
30. Ng, T.W.H. & Feldman D.C. (2011). Employee voice behavior: A meta-analytic test of conservation of resources framework. *Journal of Organizational Behavior*, 33, 216-234.
31. Ng, T.W.H., Feldman D.C. & Butts M.M. (2014). Psychological contract breaches and employee voice behavior: The moderating effects of changes in social relationships. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(4), 537-553.
32. Oldham, G.R., Hackman, J.R. & Pearce, J.L. (1976). Conditions under which employees respond positively to enriched work. *Journal of Applied Psychology*, 61(4), 395-403.
33. O'Reilly, C.A. & Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492-499.
34. Price, J. L., & Mueller, C. W. (1986). Absenteeism and turnover of hospital employees. *JAI Press*.
35. Punch Keith F. & Oancea Alis (2014), Introduction to Research Methods in Education, *SAGE Publications Ltd*. Available at:

https://books.google.gr/books?hl=el&lr=&id=sPSICwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=search+methods+in+education&ots=9v5kc5opoe&sig=6Apid4z4PcF5XE6NoQUXeWSoo6A&redir_esc=y#v=onepage&q=search%20methods%20in%20education&f=false

36. Ramamoorthy, N., Flood, P., Slattery, T., & Sardesai, R. (2005). Determinants of innovative work behaviour: Development and test of an integrated model. *Creativity and Innovation Management*, 14(2), 142-150.
37. Raub Steffen & Robert Christopher (2012). Empowerment, Organizational Commitment, and Voice Behavior in the Hospitality Industry: Evidence of a Multinational Sample. *Cornell Hospitality Quarterly*, 54(2), 136-148.
38. Saunders, D.M., Sheppard, B.H., Knight, V. & Roth, J., 1992. Employee voice to supervisors. *Employee Rights and Responsibilities Journal*, Vol. 5, p. 241 - 259.
39. Shore, L., Barksdale, K. & Shore, T. (1995). Managerial Perceptions of Employee Commitment to the Organization. *Academy of Management Journal*, 38(6), 1593-1615.
40. Van Dyne, L., Ang Soon & Botero Isabel C. (2003), Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice as Multidimensional Constructs, *Journal of Management Studies*, 40:6, 1359-1392 pp.
41. Van Dyne, L., Cummings, L.L. & Parks, J.M., 1995. Extra-Role behaviors: In pursuit of construct and definitional clarity. In L. L. *Cummings & B. M. Staw, eds. Research in Organizational Behavior. JAI Press*, pp. 215-285. Available at: [http://scholar.google.com/scholar?hl=en&btnG=Search&q=intitle:Extra-role+behaviors:+In+pursuit+of+construct+and+definitional+clarify+\(A+bridge+over+muddied+waters\)#0](http://scholar.google.com/scholar?hl=en&btnG=Search&q=intitle:Extra-role+behaviors:+In+pursuit+of+construct+and+definitional+clarify+(A+bridge+over+muddied+waters)#0).
42. Walumbwa, F.O., Morrison, E.W & Christensen, A.L. (2012). Ethical leadership and group in-role performance: The mediating roles of group conscientiousness and group voice. *The Leadership Quarterly*, 953-964.
43. Williams, L.J. & Anderson, S.E., 1991. Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601–617.)
44. Wright, T.A. & Cropanzano, R., 1998. Emotional exhaustion as a predictor of job performance and voluntary turnover. *The Journal of Applied Psychology*, 83(3), 486–493)

45. Zhou, Jing (2001). When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of Voice. *Academy of Management Journal- In Press*.
46. Ζαφειρόπουλος, Κ. (2005). Πώς γίνεται μία επιστημονική εργασία; Επιστημονική έρευνα και συγγραφή εργασιών, *Αθήνα: Κριτική*.
47. Παπαχριστόπουλος, Κ. (2013). Αυτονομία και παρακίνηση στο χώρο της εργασίας: Ο ρόλος τους στην ευημερία, την απόδοση των εργαζομένων και την καινοτομία, *Πάντειο Πανεπιστήμιο Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών. Τμήμα Ψυχολογίας*.
48. Στρατάκη, Π. (2001). Διερεύνηση των αλληλεπιδράσεων μεταξύ εργασιακής ικανοποίησης, οργανωσιακής δέσμευσης και διάθεσης αποχώρησης εργαζομένων. Μελέτη περίπτωσης σε ελληνική ξενοδοχειακή αλυσίδα, *Πανεπιστήμιο Πειραιώς. Τμήμα Οργάνωσης & Διοίκησης Επιχειρήσεων. Ευρωπαϊκό Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα στη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*.

Ελεύθερη Έκφραση Απόψεων: Εμπειρική μελέτη σε εργαζόμενους σε οργανισμούς πληροφόρησης.

Το παρακάτω ερωτηματολόγιο αποτελεί μέρος πτυχιακής εργασίας της φοιτήτριας Ευσταθίας Λαγογιάννη, που εκπονείται στο Τμήμα Βιβλιοθηκονομίας και Συστημάτων Πληροφόρησης, της Σχολής Διοίκησης και Οικονομίας του Τεχνολογικού Εκπαιδευτικού Ιδρύματος (ΤΕΙ) Αθήνας. Το θέμα της πτυχιακής εργασίας είναι: "Ελεύθερη Έκφραση Απόψεων: Εμπειρική μελέτη σε εργαζόμενους σε οργανισμούς πληροφόρησης", με επιβλέπουσα την επιστημονική συνεργάτη του Τμήματος Δρ. Ευτυχία Βραϊμάκη.

Το ερωτηματολόγιο θέτει ως βασικό στόχο την άντληση πληροφοριών από τις οποίες, κατόπιν ανάλυσης, θα προκύψουν κάποια συμπεράσματα σχετικά με το πόσο ελεύθερα εκφράζονται οι εργαζόμενοι στους οργανισμούς πληροφόρησης και ποιοι παράγοντες τους επηρεάζουν.

Σας βεβαιώνουμε ότι τα δεδομένα του ερωτηματολογίου θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά για στατιστική ανάλυση και τα προσωπικά στοιχεία σας θα παραμείνουν απολύτως εμπιστευτικά.

Παρακαλούμε απαντήστε στις ερωτήσεις που ακολουθούν συμπληρώνοντας την απάντησή σας στον διαθέσιμο χώρο δίπλα από κάθε ερώτηση.

Δεν υπάρχει σωστή ή λανθασμένη απάντηση καθώς το ερωτηματολόγιο έχει υποκειμενικό χαρακτήρα!

*Required

A. Γενικές Ερωτήσεις

1. Φύλο *

Mark only one oval.

☐ Άνδρας

☐ Γυναίκα

2. Ηλικία

3. Εκπαίδευση *

Mark only one oval.

☐ Δευτεροβάθμια

☐ Πανεπιστημιακή

☐ Μεταπτυχιακό Δίπλωμα

☐ Διδακτορικό Δίπλωμα

4. Εργασιακή Εμπειρία (έτη)

5. Είδος Οργανισμού Πληροφόρησης *

Mark only one oval.

- ☐ Βιβλιοθήκη
- ☐ Μουσείο
- ☐ Αρχείο
- ☐ Πολιτιστικός οργανισμός
- ☐ Other: _____

6. Σχέση Εργασίας

Mark only one oval.

- ☐ Τακτικός/Μόνιμος
- ☐ Αορίστου χρόνου
- ☐ Ορισμένου χρόνου/Σύμβαση έργου

B. Θετική Έκφραση Γνώμης

[Επιλέξτε την καταλληλότερη για εσάς απάντηση σε μια κλίμακα από το ένα (1) ως το πέντε (5), όπου το 1=Διαφωνώ απόλυτα και το 5= Συμφωνώ απόλυτα.]

7. Συμπληρώστε κατά πόσο ισχύουν τα παρακάτω:

Mark only one oval per row.

	1 Διαφωνώ απόλυτα	2	3	4	5 Συμφωνώ απόλυτα
Προτείνω λύσεις σε προβλήματα με συνεργατικό πνεύμα και κίνητρο το όφελος του οργανισμού.	☐	☐	☐	☐	☐
Αναπτύσσω και κάνω προτάσεις για ζητήματα που αφορούν τον οργανισμό.	☐	☐	☐	☐	☐
Λέω ανοιχτά τη γνώμη μου για ζητήματα της δουλειάς, ακόμα και όταν οι άλλοι διαφωνούν.	☐	☐	☐	☐	☐
Προτείνω νέες ιδέες για έργα που μπορεί να ωφελήσουν τον οργανισμό.	☐	☐	☐	☐	☐
Προτείνω αλλαγές, με κίνητρο την πρόοδο του οργανισμού.	☐	☐	☐	☐	☐

Γ. Ικανοποίηση από την Εργασία

[Επιλέξτε την καταλληλότερη για εσάς απάντηση σε μια κλίμακα από το ένα (1) ως το πέντε (5), όπου το 1=Καθόλου και το 5=Πάρα Πολύ.]

8. Παρακαλώ, αξιολογήστε πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την εργασία σας ως προς:

Mark only one oval per row.

	1 Καθόλου	2	3	4	5 Πάρα Πολύ
Το περιεχόμενο της εργασίας σας.	☐	☐	☐	☐	☐
Τους συνεργάτες σας.	☐	☐	☐	☐	☐
Τις ανταμοιβές (μισθός, bonus κ.λπ.).	☐	☐	☐	☐	☐
Τον/την προϊστάμενο-η σας.	☐	☐	☐	☐	☐
Τον τρόπο διοίκησης.	☐	☐	☐	☐	☐
Τις ευκαιρίες εξέλιξης/προαγωγών.	☐	☐	☐	☐	☐
Συνολικά από την εργασία σας.	☐	☐	☐	☐	☐

9. Συμπληρώστε κατά πόσο ισχύουν για εσάς τα παρακάτω:

Mark only one oval per row.

	1 Διαφωνώ απόλυτα	2	3	4	5 Συμφωνώ απόλυτα
Βρίσκω πραγματική ευχαρίστηση στη δουλειά μου.	☐	☐	☐	☐	☐
Μου αρέσει η δουλειά μου περισσότερο από ότι αρέσει σε έναν μέσο εργαζόμενο.	☐	☐	☐	☐	☐
Σπάνια βαριέμαι στη δουλειά.	☐	☐	☐	☐	☐
Δε θα σκεφτόμουν να αλλάξω δουλειά.	☐	☐	☐	☐	☐
Τις περισσότερες μέρες είμαι ενθουσιώδης στη δουλειά μου.	☐	☐	☐	☐	☐
Αισθάνομαι αρκετά ευχαριστημένος/η από τη δουλειά μου.	☐	☐	☐	☐	☐

Δ. Αυτονομία

[Επιλέξτε την καταλληλότερη για εσάς απάντηση σε μια κλίμακα από το ένα (1) ως το πέντε (5), όπου το 1=Διαφωνώ απόλυτα και το 5= Συμφωνώ απόλυτα.]

10. Παρακαλώ, σημειώστε το βαθμό που ισχύουν οι παρακάτω προτάσεις για εσάς:

Mark only one oval per row.

	1 Διαφωνώ απόλυτα	2	3	4	5 Συμφωνώ απόλυτα
Η δουλειά μου επιτρέπει να παίρνω τις δικές μου αποφάσεις.	☐	☐	☐	☐	☐
Η δουλειά μου παρέχει μεγάλη ελευθερία λήψης αποφάσεων.	☐	☐	☐	☐	☐
Στη δουλειά μου έχω λόγο για το πως εκτελώ τα καθήκοντα μου.	☐	☐	☐	☐	☐

Ε. Εργασιακές Σχέσεις

[Επιλέξτε την καταλληλότερη για εσάς απάντηση σε μια κλίμακα από το ένα (1) ως το πέντε

(5), όπου το 1=Διαφωνώ απόλυτα και το 5= Συμφωνώ απόλυτα.]

Σχέση με προϊστάμενο

11. Παρακαλώ, σημειώστε σε ποιο βαθμό ισχύουν τα παρακάτω για την σχέση σας με τον προϊστάμενό σας:

Mark only one oval per row.

	1 Διαφωνώ απόλυτα	2	3	4	5 Συμφωνώ απόλυτα
Ο/Η προϊστάμενος μου ενδιαφέρεται για τις ιδέες μου.	☐	☐	☐	☐	☐
Ο/Η προϊστάμενος μου είναι δίκαιος στις συναλλαγές του μαζί μου.	☐	☐	☐	☐	☐
Ο/Η προϊστάμενος μου δίνει εύσημα και με επαινεί για την καλή δουλειά που κάνω.	☐	☐	☐	☐	☐
Λαμβάνω σημαντική υποστήριξη από τον/την προϊστάμενό μου.	☐	☐	☐	☐	☐

Σχέση με συναδέλφους

12. Παρακαλώ, σημειώστε το βαθμό που ισχύουν οι παρακάτω προτάσεις για τη σχέση με τους συναδέλφους σας

Mark only one oval per row.

	1 Διαφωνώ απόλυτα	2	3	4	5 Συμφωνώ απόλυτα
Μπορώ να βασίζομαι επάνω στους συναδέλφους μου.	☐	☐	☐	☐	☐
Οι συνάδελφοί μου είναι ευχάριστοι.	☐	☐	☐	☐	☐
Οι συνάδελφοί μου είναι φιλικοί.	☐	☐	☐	☐	☐

ΣΤ1. Οργανωσιακή Δικαιοσύνη

[Επιλέξτε την καταλληλότερη για εσάς απάντηση σε μια κλίμακα από το ένα (1) ως το πέντε (5), όπου το 1=Διαφωνώ απόλυτα και το 5= Συμφωνώ απόλυτα.]

13. Παρακαλώ, σημειώστε το βαθμό που συμφωνείτε με τις παρακάτω προτάσεις:

Mark only one oval per row.

	1 Διαφωνώ απόλυτα	2	3	4	5 Συμφωνώ απόλυτα
Σε γενικές γραμμές, τυγχάνω δίκαιης μεταχείρισης σε αυτόν τον οργανισμό.	☐	☐	☐	☐	☐
Γενικά, μπορώ να είμαι σίγουρος/η ότι αντιμετωπίζομαι με δίκαιο τρόπο σε αυτόν τον οργανισμό.	☐	☐	☐	☐	☐
Κατά κανόνα, με αντιμετωπίζουν με δίκαιο τρόπο σε αυτόν τον οργανισμό.	☐	☐	☐	☐	☐
Συνήθως, τα πράγματα σε αυτόν τον οργανισμό γίνονται με γνώμονα τη δικαιοσύνη.	☐	☐	☐	☐	☐
Κατά κανόνα, ο οργανισμός αντιμετωπίζει όλους τους εργαζομένους της με δίκαιο τρόπο.	☐	☐	☐	☐	☐
Οι περισσότεροι από τους εργαζομένους σε αυτόν τον οργανισμό θα έλεγαν ότι τυγχάνουν δίκαιης αντιμετώπισης.	☐	☐	☐	☐	☐

ΣΤ2. Συναισθηματική οργανωσιακή δέσμευση

[Επιλέξτε την καταλληλότερη για εσάς απάντηση σε μια κλίμακα από το ένα (1) ως το πέντε (5), όπου το 1=Διαφωνώ απόλυτα και το 5= Συμφωνώ απόλυτα.]

14. Παρακαλώ, σημειώστε το βαθμό που συμφωνείτε με τις παρακάτω προτάσεις:

Mark only one oval per row.

	1 Διαφωνώ απόλυτα	2	3	4	5 Συμφωνώ απόλυτα
Θα χαιρόμουν να ολοκληρώσω την καριέρα μου σε αυτόν τον οργανισμό.	☐	☐	☐	☐	☐
Πραγματικά νιώθω τα προβλήματα αυτού του οργανισμού να είναι δικά μου.	☐	☐	☐	☐	☐
Αισθάνομαι πολύ έντονα ότι "ανήκω" σε αυτόν τον οργανισμό.	☐	☐	☐	☐	☐
Είμαι "συναισθηματικά συνδεδεμένος" με αυτόν τον οργανισμό.	☐	☐	☐	☐	☐
Νιώθω σαν "μέλος της οικογένειας" αυτού του οργανισμού.	☐	☐	☐	☐	☐
Αυτός ο οργανισμός σημαίνει πολλά για μένα.	☐	☐	☐	☐	☐

Ζ. Εργασιακή απόδοση

[Επιλέξτε την καταλληλότερη για εσάς απάντηση σε μια κλίμακα από το ένα (1) ως το πέντε (5), όπου το 1=Διαφωνώ απόλυτα και το 5= Συμφωνώ απόλυτα.]

15. Παρακαλώ, σημειώστε το βαθμό που ισχύουν οι παρακάτω προτάσεις για εσάς:

Mark only one oval per row.

	1 Διαφωνώ απόλυτα	2	3	4	5 Συμφωνώ απόλυτα
Εκπληρώνω όλα μου τα καθήκοντα/ευθύνες, όπως ορίζονται από την περιγραφή της συγκεκριμένης θέσης εργασίας.	☐	☐	☐	☐	☐
Εκπληρώνω με συνέπεια όλες τις τυπικές απαιτήσεις για ικανοποιητική εργασιακή απόδοση.	☐	☐	☐	☐	☐
Εκτελώ τα εργασιακά μου καθήκοντα ευσυνείδητα.	☐	☐	☐	☐	☐
Ολοκληρώνω ικανοποιητικά όλα τα καθήκοντα που μου ανατίθενται.	☐	☐	☐	☐	☐
Μερικές φορές παραμελώ πτυχές της εργασίας μου, που είμαι αναγκασμένος-η να εκτελώ.	☐	☐	☐	☐	☐

Η. Δημιουργικότητα/Καινοτομική Συμπεριφορά

[Επιλέξτε την καταλληλότερη για εσάς απάντηση σε μια κλίμακα από το ένα (1) ως το πέντε (5), όπου το 1=Διαφωνώ απόλυτα και το 5= Συμφωνώ απόλυτα.]

16. Παρακαλώ, σημειώστε το βαθμό που συμφωνείτε με τις παρακάτω προτάσεις:

Mark only one oval per row.

	1 Διαφωνώ απόλυτα	2	3	4	5 Συμφωνώ απόλυτα
Δημιουργώ νέες ιδέες για δύσκολα θέματα.	☐	☐	☐	☐	☐
Αναζητώ νέες μεθόδους, τεχνικές και εργαλεία εργασίας.	☐	☐	☐	☐	☐
Βρίσκω νέες, πρωτότυπες λύσεις για προβλήματα.	☐	☐	☐	☐	☐
Προσπαθώ να εξασφαλίσω υποστήριξη για καινοτόμες ιδέες.	☐	☐	☐	☐	☐
Επιτυγχάνω την έγκριση για καινοτόμες ιδέες.	☐	☐	☐	☐	☐
Προκαλώ σε σημαντικά στελέχη της εταιρείας τον ενθουσιασμό για καινοτόμες ιδέες.	☐	☐	☐	☐	☐
Μετατρέπω καινοτόμες ιδέες σε χρήσιμες εφαρμογές.	☐	☐	☐	☐	☐
Εισάγω συστηματικά καινοτόμες ιδέες στο εργασιακό μου περιβάλλον.	☐	☐	☐	☐	☐
Αξιολογώ την χρησιμότητα των καινοτόμων ιδεών.	☐	☐	☐	☐	☐

Powered by



Google Forms