



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ
Σχολή Διοικητικών, Οικονομικών
και Κοινωνικών Επιστημών
Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων

Π.Μ.Σ.: ΔΙΕΘΝΗΣ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

**Οι επιπτώσεις της οργανωσιακής δικαιοσύνης και εμπιστοσύνης στις αντιδράσεις
των εργαζομένων.**

Η περίπτωση της Ανώτατης Τεχνολογικής Εκπαίδευσης

The impact of organizational justice and trust in employee's reactions.

The case of Higher Technological Education

Διπλωματική Εργασία.

Υπεύθυνος Καθηγητής : Δρ. Π. Κυριαζόπουλος

Μπλάνη Ξανθή

Αθήνα, Φεβρουάριος 2018

Ευχαριστίες

Θα ήθελα να ευχαριστήσω ιδιαίτερα τον επιβλέποντα καθηγητή Δρ. Παναγιώτη Κυριαζόπουλο, για τη συμβολή και τη καθοδήγηση του στη συγγραφή της διπλωματικής εργασίας.

Ευχαριστίες οφείλω επίσης για τη συμπλήρωση των ερωτηματολογίων σε όλους τους εργαζόμενους στην ΑΣΠΑΙΤΕ που συμμετείχαν στην έρευνα, η συμβολή των οποίων υπήρξε καθοριστική για την εξαγωγή των συμπερασμάτων και την ολοκλήρωση της εργασίας.

Θα ήθελα επίσης να ευχαριστήσω όλους τους φίλους για την υποστήριξή τους κατά τη διάρκεια της ενασχόλησής μου με την εργασία.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Σκοπός της διπλωματικής εργασίας είναι να προσδιορίσει και να τεκμηριώσει την επίδραση της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης (ΟΔ) καθώς και τις Οργανωσιακής Εμπιστοσύνης (ΟΕ) στη συμπεριφορά και τις αντιδράσεις των εργαζομένων στον τομέα της Ανώτατης Τεχνολογικής Εκπαίδευσης.

Η ερευνητική προσέγγιση που ακολουθήθηκε είναι αυτή της μελέτης περίπτωσης και πιο συγκεκριμένα της περίπτωσης της Ανώτατης Σχολής Παιδαγωγικής και Τεχνολογικής Εκπαίδευσης. Η ερευνητική προσέγγιση βασίζεται στη φιλοσοφία του θετικισμού και ακολουθεί τη παραγωγική προσέγγιση καθώς και ποσοτική στρατηγική έρευνας με χρήση ερωτηματολογίου δομημένου με τη τεχνική των απαντήσεων της κλίμακας Likert.

Το συμπέρασμα που προέκυψε από την ανάλυση των αποτελεσμάτων είναι η ύπαρξη ισχυρής θετικής συσχέτισης μεταξύ της μεταβλητής της οργανωσιακής εμπιστοσύνης και της αντίστοιχης της οργανωσιακής δικαιοσύνης. Η ανάλυση παλινδρόμησης κατέληξε σε ένα αρκετά ικανοποιητικό μοντέλο πρόβλεψης από το οποίο παράγεται το συμπέρασμα ότι η οργανωσιακή δικαιοσύνη (ως ανεξάρτητη μεταβλητή) μπορεί να εξηγήσει / προβλέψει σχεδόν το ένα τρίτο της οργανωσιακής εμπιστοσύνης (εξαρτημένη μεταβλητή) στον συγκεκριμένο οργανισμό.

Αναφορικά με την οργανωσιακή δικαιοσύνη η έρευνα κατέληξε στη διαπίστωση ότι βρίσκεται σε υψηλό επίπεδο ($\mu=3.31$), δεν επηρεάζεται από τα ιδιαίτερα δημογραφικά χαρακτηριστικά των εργαζομένων στην ΑΣΠΑΙΤΕ ενώ έχει ισχυρή θετική συσχέτιση με την εργασιακή ικανοποίηση, τη συνδέσμευση με τον οργανισμό και την αποδοχή και υποστήριξη των οργανωσιακών αλλαγών.

Σε αντίθεση με την οργανωσιακή δικαιοσύνη η οργανωσιακή εμπιστοσύνη επηρεάζεται από τα ιδιαίτερα δημογραφικά χαρακτηριστικά των εργαζομένων, πλην του χαρακτηριστικού του φύλου. Βρίσκεται όμως και αυτή σε υψηλό επίπεδο ($\mu=3.97$) έχει επίσης ισχυρή θετική συσχέτιση με την εργασιακή ικανοποίηση και τη συνδέσμευση με τον οργανισμό αλλά χαμηλή θετική συσχέτιση με την αποδοχή και υποστήριξη των οργανωσιακών αλλαγών.

Τα αποτελέσματα της ερευνητικής προσπάθειας και τα συμπεράσματα που συνοψίζονται προηγουμένως έχουν μεγάλη πρακτική εφαρμογή και μπορούν να έχουν σημαντική προστιθέμενη αξία για την ΑΣΠΑΙΤΕ.

Η ύπαρξη σημαντικής θετικής συσχέτισης μεταξύ της οργανωσιακής δικαιοσύνης και της οργανωσιακής εμπιστοσύνης μπορεί να αποτελέσει τη βάση για τη δόμηση της κατάλληλης οργανωσιακής κουλτούρας στον οργανισμό, το οποίο θα βασίζεται στις αρχές και προϋποθέσεις της υψηλής οργανωσιακής δικαιοσύνης για να αναπτύξει κατά συνέπεια υψηλή οργανωσιακή εμπιστοσύνη.

Στη συνέχεια και σύμφωνα με τα ευρήματα της εργασίας το υψηλό επίπεδο των παραπάνω δύο οργανωσιακών μεταβλητών θα οδηγήσει με τη σειρά του σε υψηλά επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης, συνδέσμευσης του προσωπικού και αποδοχής των επιχειρούμενων οργανωσιακών αλλαγών.

Λέξεις Κλειδιά

Οργανωσιακή Δικαιοσύνη, Οργανωσιακή Εμπιστοσύνη, Εργασιακή Ικανοποίηση, Διαχείριση Αλλαγών, Δέσμευση με το Οργανισμό, Συμπεριφορά Οργανωσιακού Πολίτη

ABSTRACT

The main purpose of this thesis is to identify and document the impact of Organizational Justice (OJ) and Organizational Trust (OT) on the behavior and reactions of employees in the field of Higher Technological Education.

The research approach is the case study method and specifically the case of the Higher School of Pedagogical and Technological Education. The research is based on the philosophy of positivism followed by the deductive approach and uses a quantitative research strategy based on a questionnaire structured by the Likert scale.

The conclusion of the research is the verification of the strong positive correlation between organizational trust and organizational justice. Regression analysis produced a satisfactory predictive model which states that organizational justice (as an independent variable) explains almost one-third of organizational trust (dependent variable) in the organization.

Regarding organizational justice, research confirms that it is at a high level ($\mu = 3.31$), is not affected by the particular demographic characteristics of ASPAITE's employees and that has a strong positive correlation with job satisfaction, organizational commitment and organizational change support.

Unlike organizational justice, organizational trust is affected by the particular demographic characteristics of employees, except gender. It also scores at a high level ($\mu = 3.97$) and has a strong positive correlation with work satisfaction and organizational commitment but a low positive correlation with organizational change support.

The results of the research and the conclusions summarized above are of great practical importance and can have significant added value for ASPAITE.

The significant positive correlation between organizational justice and organizational trust helps building an appropriate organizational culture based on the principles of high organizational justice in order to develop higher levels of organizational trust.

According to the findings of the research, the high level of the above two organizational variables leads to higher level of job satisfaction, organizational commitment and organizational change support.

Key Words

Organizational Justice, Organizational Trust, Job Satisfaction, Change Management, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behaviors

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Ευχαριστίες.....	2#
ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	3#
ABSTRACT	4#
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ	6#
Ευρετήριο Σχημάτων	8#
Ευρετήριο Πινάκων	8#
Ευρετήριο Γραφημάτων	10#
1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	11#
1.1 Η σπουδαιότητα της παρούσας έρευνας.....	11#
1.2 Η περίπτωση της Ανώτατης Σχολής Παιδαγωγικής και Τεχνολογικής Εκπαίδευσης	12#
1.3 Σκοπός της Διπλωματικής Εργασίας.....	12#
1.3.1 Θεωρητικοί στόχοι.....	12#
1.3.2 Ερευνητικοί στόχοι.....	13#
1.3.3 Διατύπωση θεωρητικών/ερευνητικών ερωτήσεων βάσει των στόχων της έρευνας.....	14#
2. ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ.....	15#
2.1 Η Οργανωσιακή Δικαιοσύνη.....	15#
2.1.1 Η ιστορική εξέλιξη και η έννοια της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης.....	15#
2.1.2 Οι διαστάσεις της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης.....	18#
2.1.3 Η σημαντικότητα της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης.....	21#
2.2 Η Οργανωσιακή Εμπιστοσύνη.....	24#
2.2.1 Η έννοια της οργανωσιακής εμπιστοσύνης.....	24#
2.2.2 Τα μοντέλα οργανωσιακής εμπιστοσύνης.....	27#
2.2.3 Η σημαντικότητα της οργανωσιακής εμπιστοσύνης.....	28#
3. ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΕΡΕΥΝΩΝ	30#
4. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	35#
4.1 Φιλοσοφία της έρευνας.....	35#

4.2 Ερευνητική Προσέγγιση	36#
4.3 Τεχνική της Έρευνας	36#
4.3.1 Είδη έρευνας	36#
4.3.2 Μέθοδοι έρευνας.....	37#
4.4 Η προσέγγιση της παρούσας διπλωματικής εργασίας	38#
4.4.1 Σχεδιασμός – δημιουργία ερωτηματολογίου	38#
4.4.2 Πεδίο διεξαγωγής της έρευνας – δείγμα έρευνας	39#
4.4.3 Δικαιολόγηση τρόπου στατιστικής ανάλυσης.....	40#
5. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΜΕΣΩ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗΣ ΑΝΑΛΥΣΗΣ	41#
5.1 Ανάλυση Δημογραφικών στοιχείων.....	41#
5.2 Ανάλυση Αξιοπιστίας.....	45#
5.3 Ανάλυση και Δικαιολόγηση αποτελεσμάτων	46#
5.3.1 Ανάλυση 1 ^{ου} Ερευνητικού Στόχου.....	46#
5.3.2 Ανάλυση 2 ^{ου} Ερευνητικού Στόχου.....	49#
5.3.3 Ανάλυση 3 ^{ου} Ερευνητικού Στόχου.....	56#
5.3.4 Ανάλυση 4 ^{ου} Ερευνητικού Στόχου.....	60#
5.4 Πίνακας Θεματοποίησης	66#
6. ΕΞΑΓΩΓΗ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΩΝ.....	68#
6.1 Συζήτηση.....	68#
6.2 Πρακτική Εφαρμογή των Αποτελεσμάτων.....	69#
6.3 Περιορισμοί της Έρευνας.....	70#
6.4 Συστάσεις για μελλοντική έρευνα	70#
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ.....	71#
7. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....	74#
7.1 Φόρμα Ερωτηματολογίου.....	74#

Ευρετήριο Σχημάτων

Σχήμα 1 : Οι διαστάσεις της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης	18#
--	-----

Ευρετήριο Πινάκων

Πίνακας 1 : Το πεδίο διεξαγωγής της έρευνας	40#
Πίνακας 2 : Το φύλο των συμμετεχόντων	41#
Πίνακας 3 : Η ηλικία των συμμετεχόντων	42#
Πίνακας 4 : Το εκπαιδευτικό επίπεδο των συμμετεχόντων.....	43#
Πίνακας 5 : Η κατηγορία απασχόλησης των συμμετεχόντων	44#
Πίνακας 6 : Η επαγγελματική εμπειρία των συμμετεχόντων.....	45#
Πίνακας 7 : Ο συντελεστής αξιοπιστίας α του χρησιμοποιούμενου ερωτηματολογίου	46#
Πίνακας 8 : Περιγραφικά μέτρα της αντίληψης για το επίπεδο της οργανωσιακής δικαιοσύνης ανά κατηγορία φύλου.....	46#
Πίνακας 9 : Πίνακας T-test για την επίδραση του φύλου στο επίπεδο αντίληψης για την οργανωσιακή δικαιοσύνη	47#
Πίνακας 10 : Πίνακας ANOVA για την επίδραση της ηλικιακής κατανομής στο επίπεδο της αντίληψης για την οργανωσιακή δικαιοσύνη στην ΑΣΠΑΙΤΕ.....	48#
Πίνακας 11 : Πίνακας ANOVA για την επίδραση της κατηγορίας εκπαίδευσης στο επίπεδο της αντίληψης για την οργανωσιακή δικαιοσύνη στην ΑΣΠΑΙΤΕ	48#
Πίνακας 12 : Πίνακας ANOVA για την επίδραση της εργασιακής σχέσης στο επίπεδο της αντίληψης για την οργανωσιακή δικαιοσύνη στην ΑΣΠΑΙΤΕ.....	49#
Πίνακας 13 : Περιγραφικά μέτρα της αντίληψης για το επίπεδο της οργανωσιακής εμπιστοσύνης ανά κατηγορία φύλου.....	50#
Πίνακας 14 : Πίνακας T-test για την επίδραση του φύλου στο επίπεδο αντίληψης για την οργανωσιακή εμπιστοσύνη.....	50#
Πίνακας 15 : Πίνακας ANOVA για την επίδραση της ηλικιακής κατανομής στο επίπεδο της αντίληψης για την οργανωσιακή εμπιστοσύνη στην ΑΣΠΑΙΤΕ	51#
Πίνακας 16 : Πίνακας Post Hoc Test για την επίδραση της ηλικιακής κατανομής στο επίπεδο της αντίληψης για την οργανωσιακή εμπιστοσύνη στην ΑΣΠΑΙΤΕ.....	52#

Πίνακας 17 : Πίνακας ANOVA για την επίδραση της κατηγορίας εκπαίδευσης στο επίπεδο της αντίληψης για την οργανωσιακή εμπιστοσύνη στην ΑΣΠΑΙΤΕ.....	52#
Πίνακας 18 : Πίνακας Post Hoc Test για την επίδραση της κατηγορίας εκπαίδευσης στο επίπεδο της αντίληψης για την οργανωσιακή εμπιστοσύνη στην ΑΣΠΑΙΤΕ.....	55#
Πίνακας 19 : Πίνακας ομοιογενών συνόλων για την επίδραση της κατηγορίας εκπαίδευσης στο επίπεδο της αντίληψης για την οργανωσιακή εμπιστοσύνη στην ΑΣΠΑΙΤΕ.....	55#
Πίνακας 20 : Πίνακας ANOVA για την επίδραση της εργασιακής σχέσης στο επίπεδο της αντίληψης για την οργανωσιακή εμπιστοσύνη στην ΑΣΠΑΙΤΕ	56#
Πίνακας 21 : Περιγραφικά μέτρα των μεταβλητών της οργανωσιακής δικαιοσύνης και οργανωσιακής εμπιστοσύνης.....	57#
Πίνακας 22 : Πίνακας συσχέτισης των μεταβλητών της οργανωσιακής δικαιοσύνης και οργανωσιακής εμπιστοσύνης.....	58#
Πίνακας 23 : Πίνακας μοντέλου γραμμικής παλινδρόμησης των μεταβλητών της οργανωσιακής δικαιοσύνης και οργανωσιακής εμπιστοσύνης	58#
Πίνακας 24 : Πίνακας ANOVA του μοντέλου γραμμικής παλινδρόμησης των μεταβλητών της οργανωσιακής δικαιοσύνης και οργανωσιακής εμπιστοσύνης.....	59#
Πίνακας 25 : Πίνακας συντελεστών του μοντέλου γραμμικής παλινδρόμησης των μεταβλητών της οργανωσιακής δικαιοσύνης και οργανωσιακής εμπιστοσύνης.....	59#
Πίνακας 26 : Περιγραφικά μέτρα των μεταβλητών της οργανωσιακής δικαιοσύνης και των αντιδράσεων των εργαζομένων	61#
Πίνακας 27 : Πίνακας συσχέτισης των μεταβλητών της οργανωσιακής δικαιοσύνης και των αντιδράσεων των εργαζομένων	62#
Πίνακας 28 : Περιγραφικά μέτρα των μεταβλητών της οργανωσιακής εμπιστοσύνης και των αντιδράσεων των εργαζομένων	63#
Πίνακας 29 : Πίνακας συσχέτισης των μεταβλητών της οργανωσιακής εμπιστοσύνης και των αντιδράσεων των εργαζομένων	64#

Ευρετήριο Γραφημάτων

Γράφημα 1 : Το φύλο των συμμετεχόντων	41#
Γράφημα 2 : Η ηλικιακή κατανομή των συμμετεχόντων	42#
Γράφημα 3 : Η κατανομή των συμμετεχόντων ανά εκπαιδευτικό επίπεδο.....	43#
Γράφημα 4 : Η κατανομή των συμμετεχόντων ανά κατηγορία απασχόλησης.....	44#
Γράφημα 5 : Η κατανομή των συμμετεχόντων ανά έτη επαγγελματικής εμπειρίας	45#
Γράφημα 6 : Διάγραμμα διασποράς των μεταβλητών	57#

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

1.1 Η σπουδαιότητα της παρούσας έρευνας

Είναι γενικά αποδεκτό ότι ένα από τα σημαντικότερα, αν όχι το σημαντικότερο στοιχείο των σύγχρονων οργανισμών στην προσπάθειά τους για αποδοτική και αποτελεσματική λειτουργία είναι το ανθρώπινο δυναμικό που τους απαρτίζει.

Στη βάση της παραπάνω κοινά παραδεδεγμένης διαπίστωσης είναι φυσικό όλα τα ζητήματα και οι μεταβλητές που επηρεάζουν με οποιοδήποτε τρόπο τις στάσεις, συμπεριφορές και κατ' επέκταση την παραγωγικότητα και επίδοση του ανθρώπινου δυναμικού ενός οργανισμού να λαμβάνονται σοβαρά υπόψη από τους μελετητές της διοικητικής επιστήμης.

Έτσι τα τελευταία τριάντα χρόνια έννοιες όπως η δικαιοσύνη και η εμπιστοσύνη έχουν απασχολήσει ιδιαίτερα τόσο τις θεωρητικές όσο και πρακτικές έρευνες στον τομέα της διοικητικής επιστήμης και των οργανώσεων με αποτέλεσμα να αναπτυχθούν νέα πεδία εφαρμοσμένης έρευνας όπως αυτό της οργανωσιακής δικαιοσύνης και της οργανωσιακής εμπιστοσύνης.

Η οργανωσιακή δικαιοσύνη αποτελεί μια παράμετρο που, όπως καταδεικνύεται από πλήθος ερευνών, επιδρά σε σημαντικό βαθμό στην οργανωσιακή λειτουργία καθώς και τα αποτελέσματα του οργανισμού.

Το παραπάνω οφείλεται στο γεγονός ότι ως παράμετρος διαμορφώνει, μέσω της επίδρασης στα συστήματα, τις διεργασίες και τις ανθρώπινες σχέσεις που αναπτύσσονται στον εργασιακό χώρο το αντίστοιχο εργασιακό κλίμα και κατά συνέπεια καθορίζει την στάση (θετική ή αρνητική) και την συμπεριφορά των εργαζομένων.

Ομοίως η οργανωσιακή εμπιστοσύνη αποτελεί βασικό στοιχείο της αποτελεσματικής λειτουργίας των οργανισμών αφού είναι εκείνη η παράμετρος που χαρακτηρίζει την ανθεκτικότητα και την ποιότητα των ανθρώπινων σχέσεων και κατά συνέπεια τον βαθμό αλληλεπίδρασης και συνεργασίας που τα άτομα σε έναν οργανισμό μπορούν να αναπτύξουν.

Το κοινό και των δύο παραπάνω μεταβλητών είναι το γεγονός ότι δεν αποτελούν αντικειμενικά καθορισμένες έννοιες άλλα βασίζονται στις αντιλήψεις των ανθρώπων και προέρχονται σε ένα μεγάλο μέρος από τις πεποιθήσεις και εμπειρίες τους.

Το γεγονός αυτό καθιστά ιδιαίτερα σημαντική την μέτρηση τους και τον προσδιορισμό των αντιλήψεων των εργαζόμενων σε έναν οργανισμό για το επίπεδο τους, αφού έτσι θα επιτραπεί στον τελευταίο να βελτιώσει/ενισχύσει τις διαδικασίες και τα συστήματα του με τέτοιο τρόπο ώστε να εγγυάται υψηλό επίπεδο και για τις δύο αυτές μεταβλητές και ως επακόλουθο βιώσιμα αποτελέσματα για τον ίδιο.

1.2 Η περίπτωση της Ανώτατης Σχολής Παιδαγωγικής και Τεχνολογικής Εκπαίδευσης

1.3 Σκοπός της Διπλωματικής Εργασίας

Ο κύριος σκοπός της διπλωματικής εργασίας είναι να διερευνήσει και να τεκμηριώσει την επίδραση της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης (ΟΔ) καθώς και τις Οργανωσιακής Εμπιστοσύνης (ΟΕ) στη συμπεριφορά και τις αντιδράσεις των εργαζομένων στον τομέα της Ανώτατης Τεχνολογικής Εκπαίδευσης και πιο συγκεκριμένα στην Ανώτατης Σχολής Παιδαγωγικής και Τεχνολογικής Εκπαίδευσης.

Επιπλέον στο πλαίσιο της παρούσας διπλωματικής εργασίας θα επιχειρηθεί να διαπιστωθεί η σχέση μεταξύ των δύο παραπάνω εννοιών ήτοι της οργανωσιακής δικαιοσύνης και της οργανωσιακής εμπιστοσύνης και πώς αυτές πιθανώς επηρεάζουν η μια την άλλη.

Η παραπάνω περιγραφόμενη ερευνητική προσέγγιση θα βασιστεί στην επίτευξη οκτώ στόχων, τεσσάρων θεωρητικών και τεσσάρων ερευνητικών, οι οποίοι παρουσιάζονται στις επόμενες δύο υπό-ενότητες.

1.3.1 Θεωρητικοί στόχοι

Οι επιδιωκόμενοι θεωρητικοί στόχοι στο πλαίσιο της παρούσας διπλωματικής εργασίας αναλύονται ως κάτωθι :

1^{ος} θεωρητικός στόχος : Θεωρητική προσέγγιση της έννοιας της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης, ώστε να προσδιοριστεί πλήρως η σημασία της, οι διαστάσεις της άλλα και η επίδραση της σε έναν οργανισμό.

2^{ος} θεωρητικός στόχος : Θεωρητική προσέγγιση της έννοιας της Οργανωσιακής Εμπιστοσύνης καθώς και της σημασίας της για τους σύγχρονους οργανισμούς.

3^{ος} θεωρητικός στόχος : Βιβλιογραφική επισκόπηση της επίδρασης τόσο της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης όσο και της Οργανωσιακής Εμπιστοσύνης στις αντιδράσεις των εργαζομένων, ώστε να προσδιορισθούν ποιες πτυχές της εργασιακής συμπεριφοράς των ατόμων επηρεάζονται αλλά και σε ποιο βαθμό.

4^{ος} θεωρητικός στόχος : Τεκμηρίωση της επίδρασης τόσο της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης όσο και της Οργανωσιακής Εμπιστοσύνης στη λειτουργία και τα αποτελέσματα των σύγχρονων οργανισμών ώστε να προσδιοριστεί πλήρως η ανάγκη εγκαθίδρυσης συστημάτων και διεργασιών, που να εγγυούνται πλήρως την θετική αντίληψη των εργαζόμενων για το επιτυγχανόμενο επίπεδο οργανωσιακής δικαιοσύνης και εμπιστοσύνης στον οργανισμό τους.

Οι θεωρητικοί στόχοι υπ' αριθμόν 1 και 2 θα προσεγγιστούν μέσω της επισκόπησης Ελληνικής και Διεθνούς βιβλιογραφίας, η οποία και αφορά την Οργανωσιακή Δικαιοσύνη και την Οργανωσιακή Εμπιστοσύνη.

Οι δε θεωρητικοί στόχοι υπ' αριθμόν 3 και 4 θα εκπληρωθούν μέσα από την ανεύρεση, καταγραφή, μελέτη και ανάλυση ενός αριθμού ερευνών που έλαβαν χώρα στα πεδία, που περιγράφονται σε αυτούς.

Πιο συγκεκριμένα μέσα από την καταγραφή των χαρακτηριστικών των συγκεκριμένων ερευνών καθώς και την απαρίθμηση των συμπερασμάτων που προέκυψαν από την επεξεργασία και ανάλυση των δεδομένων θα επιχειρηθεί να προσδιορισθεί και να τεκμηριωθεί τόσο η σχέση της οργανωσιακής δικαιοσύνης και της οργανωσιακής εμπιστοσύνης με τις αντιδράσεις των εργαζομένων στο χώρο της εργασίας άλλα και με την λειτουργία και τα εν γένει αποτελέσματα του οργανισμού.

1.3.2 Ερευνητικοί στόχοι

Αντίστοιχα οι τέσσερις ερευνητικοί στόχοι αναλυτικά έχουν ως κάτωθι :

1^{ος} ερευνητικός στόχος : Διερεύνηση των αντιλήψεων των εργαζομένων στην ΑΣΠΑΙΤΕ για το επίπεδο της οργανωσιακής δικαιοσύνης, στο πλαίσιο της ΑΣΠΑΙΤΕ, καθώς και της σχέσης αυτών των αντιλήψεων με τα χαρακτηριστικά των εργαζομένων (φύλο, ηλικία, επίπεδο εκπαίδευσης και σχέση εργασίας).

2^{ος} ερευνητικός στόχος : Διερεύνηση των αντιλήψεων των εργαζομένων στην ΑΣΠΑΙΤΕ για το επίπεδο της οργανωσιακής εμπιστοσύνης, στο πλαίσιο της ΑΣΠΑΙΤΕ, καθώς και της σχέσης αυτών των αντιλήψεων με τα χαρακτηριστικά των εργαζομένων (φύλο, ηλικία, επίπεδο εκπαίδευσης και σχέση εργασίας).

3^{ος} ερευνητικός στόχος : Διερεύνηση της σχέσης μεταξύ του αντιλαμβανόμενου επιπέδου οργανωσιακής δικαιοσύνης και του αντίστοιχου της οργανωσιακής εμπιστοσύνης.

4^{ος} ερευνητικός στόχος : Διερεύνηση της επίδρασης του αντιλαμβανόμενου επιπέδου οργανωσιακής δικαιοσύνης και εμπιστοσύνης στις αντιδράσεις των εργαζομένων.

Με τον πρώτο και τον δεύτερο ερευνητικό στόχο επιχειρείται στην ουσία να αποσαφηνιστεί η κατάσταση αναφορικά με τις αντιλήψεις των εργαζομένων της ΑΣΠΑΙΤΕ για τα επίπεδα οργανωσιακής δικαιοσύνης και εμπιστοσύνης που επικρατούν στον οργανισμό.

Ο τρίτος και τέταρτος ερευνητικός στόχος βασίζονται στους προηγούμενους δύο και προσπαθούν να προσδιορίσουν τόσο την σχέση μεταξύ των δύο οργανωσιακών μεταβλητών (εμπιστοσύνη και δικαιοσύνη) όσο και την σχέση αυτών με άλλες οργανωσιακές μεταβλητές και αποτελέσματα.

1.3.3 Διατύπωση θεωρητικών/ερευνητικών ερωτήσεων βάσει των στόχων της έρευνας

Επομένως στο πλαίσιο της παρούσας έρευνας επιδιώκονται να απαντηθούν τα ερευνητικά ερωτήματα που διατυπώνονται ως κάτωθι :

- Τι σημαίνει Οργανωσιακή Δικαιοσύνη και ποιες οι διαστάσεις αυτής ;
- Ποια η έννοια της Οργανωσιακής Εμπιστοσύνης και ποιοι παράγοντες την επηρεάζουν;
- Πως επιδρά το επίπεδο της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης στις αντιδράσεις των εργαζομένων σε έναν οργανισμό ;
- Τι επιπτώσεις έχει το επίπεδο της Οργανωσιακής Εμπιστοσύνης στις αντιδράσεις των εργαζομένων σε έναν οργανισμό ;
- Πως συνδέεται το επίπεδο Οργανωσιακής Δικαιοσύνης με αυτό της Οργανωσιακής Εμπιστοσύνης σε έναν οργανισμό;

2. ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζονται, μέσω της ανασκόπησης της διεθνούς βιβλιογραφίας, οι δύο έννοιες που αποτελούν και τις κύριες μεταβλητές της παρούσας διπλωματικής εργασίας ήτοι δηλαδή η έννοιες της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης και της Οργανωσιακής Εμπιστοσύνης.

Πιο συγκεκριμένα στην πρώτη ενότητα του παρόντος κεφαλαίου αναλύεται η έννοια της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης μέσω της καταγραφής της ιστορικής εξέλιξης της επιστημονικής έρευνας στο υπόψη πεδίο, του ορισμού της συγκεκριμένης έννοιας στο οργανωσιακή πλαίσιο και της αναλυτικής παρουσίασης των διαστάσεων αυτής.

Η συγκεκριμένη ενότητα ολοκληρώνεται με την ανάλυση της σημαντικότητας της οργανωσιακής δικαιοσύνης για τους σύγχρονους οργανισμούς μέσω της παρουσίασης της επίδρασης που έχει στα οργανωσιακά αποτελέσματα και της σχέσης της με διάφορες οργανωσιακές μεταβλητές.

Στην δεύτερη ενότητα παρουσιάζεται η έννοια της Οργανωσιακής Εμπιστοσύνης. Έτσι σε αυτή τη ενότητα γίνεται μια προσπάθεια να οριοθετηθεί η έννοια της εμπιστοσύνης στο πλαίσιο των οργανισμών, να παρουσιαστούν τα κύρια χαρακτηριστικά της και να περιγραφούν συνοπτικά τα διάφορα μοντέλα που επιχειρούν να την προσεγγίσουν. Τέλος και η συγκεκριμένη ενότητα ολοκληρώνεται μέσω της παρουσίασης της σημαντικότητας της οργανωσιακής εμπιστοσύνης για τους σύγχρονους οργανισμούς.

2.1 Η Οργανωσιακή Δικαιοσύνη

Στην ενότητα αυτή γίνεται μια αναλυτική παρουσίαση της έννοιας της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης μέσω της καταγραφής της ιστορικής εξέλιξης της έρευνας στο συγκεκριμένο πεδίο, του ορισμού της έννοιας και της παρουσίασης των κύριων διαστάσεων αυτής.

Κύρια επιδίωξη της συγκεκριμένης ενότητας είναι να δώσει απαντήσεις στον πρώτο θεωρητικό στόχο της παρούσας διπλωματικής και παράλληλα να παρέχει τη βάση για την διατύπωση των ερευνητικών υποθέσεων που συνθέτουν τον πρώτο και ένα τμήμα του τέταρτου ερευνητικού στόχου.

2.1.1 Η ιστορική εξέλιξη και η έννοια της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης

Η έννοια της δικαιοσύνης απασχόλησε τους φιλόσοφους όσο και τους κοινωνικούς επιστήμονες πολύ πριν γίνει αντικείμενο ερευνών από τους στο πλαίσιο της διοικητικής επιστήμης (Cropanzano, Bowen and Gilliland, 2007). Ωστόσο υπάρχει μια σημαντική διαφορά μεταξύ της προσέγγισης της έννοιας από τους φιλοσόφους και της αντίστοιχης προσέγγισης που έχουν η ερευνητές της διοικητικής επιστήμης.

Η διαφορά αυτή εδράζεται στο γεγονός ότι οι τελευταίοι δεν ενδιαφέρονται τόσο για το τι είναι δίκαιο ή σωστό αλλά για το τι αντίληψη έχουν οι άνθρωποι που εργάζονται σε έναν οργανισμό για

το τι είναι δίκαιο και ηθικά σωστό (Cropanzano, Bowen and Gilliland, 2007). Αυτό έχει ως αποτέλεσμα η έννοια της δικαιοσύνης να αποκτά ένα νέο νόημα όταν αναφέρεται και μελετάται στο πλαίσιο των οργανώσεων.

Έτσι πριν επιχειρηθεί να δοθεί ένας λειτουργικός ορισμός για την έννοια της οργανωσιακής δικαιοσύνης θα γίνει μια σύντομη καταγραφή της ιστορικής εξέλιξης της έρευνας στο πεδίο της δικαιοσύνης, ώστε να γίνει κατανοητό τι οδήγησε σε αυτό που σήμερα ονομάζεται Οργανωσιακή Δικαιοσύνη.

Η έρευνα στο πεδίο της δικαιοσύνης ακολουθεί μια εξελικτική πορεία , που μπορεί να διακριθεί σε τρεις κύριες χρονικές περιόδους ή κύματα έρευνας (Mathur and Padmakumari, 2013) :

- ✓ Η πρώτη περίοδος που είναι γνωστή ως η περίοδος της Διανεμητικής Δικαιοσύνης καλύπτει τα έτη μεταξύ 1950 και 1970.
- ✓ Η δεύτερη περίοδος που είναι γνωστή ως η περίοδος της Διαδικασιακής Δικαιοσύνης καλύπτει την περίοδο ανάμεσα στα μέσα του 1970 μέχρι και τα μέσα του 1990.
- ✓ Η τρίτη περίοδος που είναι γνωστή ως η περίοδος της Διαδραστικής Δικαιοσύνης αρχίζει στα μέσα του 1980 και φτάνει έως και σήμερα.

Η πρώτη περίοδος της Διανεμητικής Δικαιοσύνης βασίζεται εν πολλοίς στην έρευνα των Blau (Blau, 1964) και Adams (Adams, 1965) στο πεδίο της οργανωσιακής συμπεριφοράς και εστιάζει στην δίκαιη ή μη κατανομή των πόρων και των εκροών ενός συστήματος σε αυτούς που συμμετέχουν σε αυτό το σύστημα.

Η δεύτερης περιόδου της Διαδικασιακής Δικαιοσύνης αποτέλεσε το αποτέλεσμα της στροφής των ερευνών από την εστίαση στη δίκαιη κατανομή των εκροών στην εστίαση στον τρόπο με τον οποίο κατανέμονται οι εκροές αυτές.

Η αλλαγή αυτή από την εστίαση στη δίκαιη κατανομή των εκροών στην δίκαιη διαδικασία διαμοιρασμού αυτών των εκροών βασίστηκε κυρίως στην έρευνα των Thibaut και Walker (Thibaut and Walker, 1975) στο πεδίο της επίλυσης διαφορών όπως επεκτάθηκε στην συνέχεια στο πλαίσιο των οργανισμών από τον Leventhal (Leventhal, 1980) .

Τέλος η τρίτη περίοδος της Διαδραστικής Δικαιοσύνης έφερε στο πεδίο εστίασης την διαδραστικότητα που αναπτύσσεται κατά την διαδικασία διαμοιρασμού των εκροών και άρα τον δίκαιο ή μη τρόπο με τον οποίο αντιμετωπίζονται τα άτομα σε όρους συμπεριφοράς και ενημέρωσης κατά τις οργανωσιακές διαδικασίες. Η Διαδραστική Δικαιοσύνη υπήρξε αποτελέσματα της εργασίας των Bies και Moag (Bies and Moag, 1986), οι οποίοι και πρώτοι χρησιμοποίησαν τον συγκεκριμένο όρο.

Τέλος αξίζει να σημειωθεί ότι σήμερα στην ακαδημαϊκή έρευνα στο πεδίο της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης επικρατεί μια άλλη προσέγγιση γνωστή ως “Ολοκληρωμένη Προσέγγιση” , η οποία

και δίνει έμφαση στη συνολική μελέτη και έρευνα των τριών παραπάνω διαστάσεων μέσω της σύνθεσής τους σε μια ευρύτερη έννοια την οποία και ονομάζουν Οργανωσιακή Δικαιοσύνη (Mathur and Padmakumari, 2013).

Είναι άμεσα φανερό ότι η έννοια Δικαιοσύνης σε διάφορες μορφές απασχόλησε συνολικά τον ακαδημαϊκό κόσμο για πάρα πολλά χρόνια. Η δε έννοια της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης όπως πρώτη χρησιμοποιήθηκε σύμφωνα με τους Banerjee και Banerjee (Banerjee and Banerjee, 2013) από τον French (French, 1964) και καθιερώθηκε από τον Greenberg (Greenberg, 1987) διαφέρει σημαντικά έχοντας κάποια ιδιαίτερα χαρακτηριστικά. Έτσι η Οργανωσιακή Δικαιοσύνη θα μπορούσε να οριστεί ως:

“η αντίληψη των ανθρώπων σε έναν οργανισμό ότι οι διαδικασίες, τα συστήματα, οι συμπεριφορές και η κατανομή των πόρων και εκροών είναι δίκαια και σωστά” ή

όπως πιο απλά το έχουν θέσει οι Cropanzano κα. (Cropanzano, Bowen and Gilliland, 2007) “ η Οργανωσιακή Δικαιοσύνη αποτελεί την “κόλλα” που επιτρέπει στους εργαζόμενους σε έναν οργανισμό να εργάζονται μαζί αποτελεσματικά”.

Τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά που διαφοροποιούν την έννοια της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης από αυτή της Δικαιοσύνης όπως μελετάται σε άλλους επιστημονικούς τομείς (όπως η εγκληματολογία ή οι κοινωνικές επιστήμες) είναι τα κάτωθι :

- ✓ Πρόκειται για υποκειμενικό θέμα, αφού αναφέρεται στην αντίληψη των ανθρώπων σε ένα οργανισμό αναφορικά με το τι είναι δίκαιο ή σωστό
- ✓ Δεδομένου ότι είναι υποκειμενικό θέμα, η αντίληψη για την δικαιοσύνη επηρεάζεται άμεσα ή έμμεσα από τα χαρακτηριστικά και τις πεποιθήσεις των εργαζόμενων
- ✓ Πλέον των χαρακτηριστικών και των πεποιθήσεων των εργαζομένων την ως άνω υποκειμενικότητα την επηρεάζουν τα συστήματα, το εργασιακό κλίμα και οι λειτουργίες κάθε οργανισμού με αποτέλεσμα να υπάρχει μια διαφοροποιημένη εικόνα σε ένα εύρος οργανισμών

Τα παραπάνω ιδιαίτερα χαρακτηριστικά οδηγούν και στην ανάπτυξη της πρώτης ερευνητικής υπόθεσης, όπως διερευνάται στο πλαίσιο του 1ου Ερευνητικού Στόχου και η οποία διατυπώνεται ως παρακάτω :

H1 : Τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των εργαζόμενων (φύλο, ηλικία, επίπεδο εκπαίδευσης και σχέση εργασίας) επηρεάζουν την αντίληψη του για το επίπεδο της οργανωσιακής δικαιοσύνης σε ένα οργανισμό.

2.1.2 Οι διαστάσεις της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης

Όπως καθίσταται άμεσα αντιληπτό από την ιστορική εξέλιξη της έρευνας στο πεδίο της οργανωσιακής δικαιοσύνης υπάρχουν τρεις διακριτές διαστάσεις αυτής, οι οποίες και ταυτίζονται με τις περιόδους έρευνας που αναφέρθηκαν στην προηγούμενη ενότητα.

Έτσι έχει καθιερωθεί στο πεδίο της έρευνας της οργανωσιακής δικαιοσύνης οι ερευνητές να αναλύουν και να ερευνούν το συγκεκριμένο φαινόμενο σε τρεις διαστάσεις ταξινομώντας τα γεγονότα και τις καταστάσεις σε τρεις κατηγορίες (ταξινόμηση τριών διαστάσεων) :

- ✓ Την διάσταση της Διανεμητικής Δικαιοσύνης
- ✓ Την διάσταση της Διαδικασιακής Δικαιοσύνης
- ✓ Την διάσταση της Διαδραστικής Δικαιοσύνης

Στη βάση της παραπάνω ταξινόμησης ο Greenberg (Greenberg, 1993) πρότεινε την διαίρεση της Διαδραστικής Δικαιοσύνης σε δύο διαστάσεις αυτή της Διαπροσωπικής Δικαιοσύνης και αυτή της Πληροφοριακής Δικαιοσύνης δημιουργώντας μια νέα κατηγοριοποίηση (ταξινόμηση τεσσάρων διαστάσεων), η οποία και θα ακολουθηθεί στο πλαίσιο της παρούσας διπλωματικής εργασίας.



Σχήμα 1 : Οι διαστάσεις της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης

Η Διανεμητική Δικαιοσύνη ορίζεται από τον Greenberg (Greenberg, 1990) ως η αντίληψη που έχουν οι εργαζόμενοι αναφορικά με την κατανομή των πόρων και των εκροών βασιζόμενοι στη σχέση εισροών (δηλαδή τι προσφέρουν στο σύστημα του οργανισμού) και των εκροών (δηλαδή τι απολαμβάνουν ως αντίκρισμα της προσφοράς τους από τον οργανισμό).

Η Διανεμητική Δικαιοσύνη βασίζεται κατά κύριο λόγο στη θεωρία της Ισονομίας του Adams (Adams, 1965) σύμφωνα με την οποία οι εργαζόμενοι σε έναν οργανισμό συγκρίνουν την αναλογία της εργασίας και όχι μόνο (αφού συνυπολογίζουν τις προσωπικές τους δεξιότητες, το επίπεδο εκπαίδευσης, την ηλικία, τα χρόνια προϋπηρεσίας κα) που προσφέρουν με τις κάθε είδους απολαβές που εισπράττουν από τον οργανισμό (μισθός, προνόμια, κύρος, αναγνώριση απο τον προϊστάμενο κα) με την αντίστοιχη αναλογία των άλλων εργαζόμενων στον ίδιο οργανισμό ή και σε άλλους οργανισμούς.

Σύμφωνα με τον Adams σε περίπτωση που η παραπάνω σύγκριση οδηγεί σε ανισορροπία των αναλογιών τότε ο εργαζόμενος ωθείται σε συμπεριφορές άρσης αυτής της ανισορροπίας (πχ μείωση της προσπάθειας που καταβάλει στη εργασία).

Η διάσταση της Διανεμητικής Δικαιοσύνης αναφέρεται λοιπόν στο πόσο δίκαιη θεωρούν οι εργαζόμενοι την κατανομή των εκροών-απολαβών, απάντα δηλαδή στα ερωτήματα του **τι** και **πόσο** εισπράττουν/απολαμβάνουν από τον οργανισμό.

Ένα θέμα που ανακύπτει στο πλαίσιο της διανεμητικής δικαιοσύνης είναι οι κανόνες πάνω στους οποίους βασίζονται οι αντιλήψεις των εργαζόμενων αναφορικά με το αν οι απολαβές τους είναι δίκαιες ή όχι.

Στην πράξη η διανεμητική δικαιοσύνη καλύπτει την πραγματικότητα ότι δεν είναι οι απολαβές όλων των εργαζόμενων οι ίδιες, δεν αντιμετωπίζονται δηλαδή όλοι με τον ίδιο τρόπο, άλλα κάθε ένας από αυτούς εισπράττει αυτό που “δίκαια” του αναλογεί (Yadav and Yadav, 2016).

Γενικά μπορούν να αναφερθούν (Cropanzano, Bowen and Gilliland, 2007) και (Yadav and Yadav, 2016) τρεις διαφορετικοί κανόνες με τους οποίους μπορεί να γίνει η δίκαιη κατανομή των εκροών στο πλαίσιο της διανεμητικής δικαιοσύνης :

- ✓ Ο κανόνας της ισονομίας, σύμφωνα με τον οποίο ο κάθε εργαζόμενος παίρνει αυτό που αναλογεί στη βάση της συνεισφοράς του
- ✓ Ο κανόνας της ισότητας, όπου όλοι οι εργαζόμενοι εισπράττουν τις ίδιες παροχές
- ✓ Ο κανόνας της οργανωσιακής ανάγκης, όπου οι εργαζόμενοι απολαμβάνουν παροχές σύμφωνα με τις οργανωσιακές ανάγκες που πρόκειται να ικανοποιήσουν

Αν και φαίνεται να υπάρχει μια γενική συμφωνία μεταξύ των ερευνητών αναφορικά με την ύπαρξη και αξία των τριών παραπάνω κανόνων αυτή η συμφωνία δεν φαίνεται να ισχύει και στην επιλογή του κανόνα που πρόκειται να εφαρμοστεί όπως και του τρόπου εφαρμογής αυτού σε κάθε διακριτή περίπτωση (Yadav and Yadav, 2016).

Η Διαδικασιακή Δικαιοσύνη μετέφερε την εστίαση απο τις απολαβές (ως τελικό αποτέλεσμα) των εργαζόμενων στις διαδικασίες με τις οποίες στο πλαίσιο ενός οργανισμού κατανέμονται οι τελικές

απολάβες των εργαζομένων. Η Διαδικασιακή Δικαιοσύνη λοιπόν απάντα στο ερώτημα **πως** προκύπτει το **τι** και **πόσο** θα εισπράξει ο κάθε εργαζόμενος.

Όπως έχει αναφερθεί και στην προηγούμενη ενότητα η Διαδικασιακή Δικαιοσύνη βασίστηκε στην εργασία του Leventhal (Leventhal, 1980), ο οποίος και διατύπωσε εξί κριτήρια που καθορίζουν το επίπεδο δικαιοσύνης μια οργανωσιακής διαδικασίας. Τα κριτήρια αυτά είναι (Yadav and Yadav, 2016) :

1. Συνέπεια. Οι διαδικασίες πρέπει να εκτελούνται με την ίδια συνέπεια ανεξαρτήτως ατόμων και χρονικής περιόδου
2. Προκατάληψη. Οι διαδικασίες πρέπει να ελεύθερες απο κάθε είδους προκαταλήψεις
3. Εγκυρότητα πληροφορίας. Οι διαδικασίες πρέπει να βασίζονται σε ορθές και ακριβείς πληροφορίες
4. Μηχανισμοί επανόρθωσης. Οι διαδικασίες πρέπει να διαθέτουν μηχανισμούς που να επιτρέπουν την διόρθωση εσφαλμένων αποφάσεων
5. Ηθική. Οι διαδικασίες πρέπει να αποδέχονται και να υπακούουν σε ηθικά πρότυπα
6. Αντιπροσωπευτικότητα. Οι διαδικασίες πρέπει να διασφαλίζουν οτι όλα τα άτομα/ομάδες που επηρεάζονται από αυτές θα έχουν την δυνατότητα να διατυπώσουν την γνώμη τους

Η Διαδικασιακή Δικαιοσύνη είναι ιδιαίτερα σημαντική διότι είναι αυτή που εγγυάται την δίκαιη λειτουργία των διαδικασιών και συστημάτων, τα οποία και παραμένουν σε ισχύ και αφού έχουν καταταμηθεί οι όποιες απολαβές.

Με αυτό τον τρόπο προσφέρεται στους εργαζόμενους μια μακροχρόνια σταθερότητα και προοπτική, αφού αυτοί αποκτούν την αντίληψη οτι ο οργανισμός, μέσω των διαδικασιών που εφαρμοζει, θα τους φερθεί δίκαια σε βάθος χρόνου και οτι η οργανωσιακή δικαιοσύνη δεν αποτελεί μια στιγμιαία ενέργεια (με την παροχή σε κάποια χρονική στιγμή ορισμένων δικαιων απολαβών) αλλά μια συνεχή διεργασία (που υλοποιείται απο ένα πλήθος δικαιων διαδικασιών).

Απο την άλλη βέβαια οι δίκαιες διαδικασίες είναι αυτές που καταλήγουν σε δίκαια αποτελέσματα δηλαδή σε δίκαια κατανομή των απολαβών/εκροών. Είναι δε εκείνες οι περιπτώσεις όπου τα ατομά δεν αντιλαμβάνονται τις απολαβές τους ως δίκαιες όπου οδηγούνται στο να αναλύσουν πιο διεξοδικά τις διαδικασίες που οδήγησαν σε αυτές τις απολαβές.

Από τα παραπάνω προκύπτει αβίαστα η διαπίστωση οτι ένας οργανισμός που έχει διασφαλίσει οτι οι διαδικασίες λήψης αποφάσεων λειτουργούν με δίκαιο τρόπο και ακολουθούν σε μεγάλο βαθμό τα παραπάνω έξι κριτήρια μπορεί αφενός μεν να εξασφαλίσει οτι θα κάνει δίκαιη κατανομή απολαβών και αφετέρου, ακόμα και στην περίπτωση όπου οι αντιλήψεις των εργαζομένων για την διανεμητική δικαιοσύνη οδηγούν σε πιθανή δυσαρέσκεια εκ μέρους τους, να αντιμετωπίσει πιο αποτελεσματικά την δυσαρέσκεια αυτή (Yadav and Yadav, 2016).

Η έννοια της Διαδραστικής Δικαιοσύνης παρουσιάστηκε, όπως ήδη αναφέρθηκε, από τους Bies και Moag (Bies and Moag, 1986) και αφορά την ποιότητα της διαπροσωπικής μεταχείρισης που έλαβε χώρα κατά τις διαδικασίες λήψης απόφασης σε έναν οργανισμό, οι οποίες με την σειρά τους οδηγούν σε συγκεκριμένα αποτελέσματα (εκροές- απολαβές).

Η Διαδραστική Δικαιοσύνη συνδέεται άμεσα με την Διαδικασιακή Δικαιοσύνη αφού λαμβάνει χώρα κατά τις διαδικασίες και εξετάζει τον τρόπο με τον οποίο οι έχοντες την αρμοδιότητα να λάβουν αποφάσεις συμπεριφέρονται σε αυτούς που θα επηρεαστούν από τις αποφάσεις αυτές.

Οι Bies και Moag μαζί με τον όρο της Διαδραστικής Δικαιοσύνης παρουσίασαν και τις τέσσερις βασικές αρχές που διέπουν την δίκαιη μεταχείριση των εργαζομένων κατά την διαδικασία λήψης απόφασης. Αυτές οι αρχές είναι (Mathur and Padmakumari, 2013) :

- ✓ Η φιλαλήθεια. Η αντιμετώπιση των υφισταμένων θα πρέπει να γίνεται με ανοικτό και ειλικρινή τρόπο.
- ✓ Ο σεβασμός. Οι προϊστάμενοι θα πρέπει να αντιμετωπίζουν τους υφιστάμενους με τέτοιο τρόπο ώστε να μην διακυβεύεται η αξιοπρέπεια των τελευταίων και επιπλέον να αποφεύγουν κάθε είδους προκατάληψη.
- ✓ Η αιτιολόγηση. Οι προϊστάμενοι θα πρέπει να αιτιολογούν τις αποφάσεις που παίρνουν στον κατάλληλο χρόνο και χρησιμοποιώντας κατάλληλα λογικά επιχειρήματα ή δικαιολογίες.
- ✓ Ορθότητα. Οι προϊστάμενοι θα πρέπει να αποφεύγουν μη κόσμιες εκφράσεις και δηλώσεις/ερωτήσεις που μπορούν να φέρουν σε δύσκολη θέση τους υφιστάμενους τους.

Η Διαδραστική Δικαιοσύνη μπορεί περαιτέρω να διακριθεί σε :

- ✓ Διαπροσωπική Δικαιοσύνη, η οποία αναφέρεται στο πόσο δίκαια θεωρείται η συμπεριφορά απέναντι στους εργαζόμενους κατά την διαδικασία λήψης αποφάσεων και χαρακτηρίζεται από την αξιοπρέπεια, την ευγένεια και τον σεβασμό που επιδεικνύεται
- ✓ Πληροφοριακή Δικαιοσύνη, η οποία αναφέρεται στο πόσο κατάλληλες και ορθές θεωρούνται οι πληροφορίες που χρησιμοποιούνται κατά την διαδικασία λήψης αποφάσεων και χαρακτηρίζεται από την διαφάνεια, την καταλληλότητα και την διάχυση της πληροφορίας.

2.1.3 Η σημαντικότητα της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης

Η Οργανωσιακή Δικαιοσύνη έχει προσδιοριστεί ότι αποτελεί μια από τις βασικές αξίες των οργανισμών (Yadav and Yadav, 2016). Η αντίληψη δε των εργαζόμενων για την δικαιοσύνη στον οργανισμό τους είναι ιδιαίτερα σημαντική για την εργασιακή τους στάση και συμπεριφορά (Eib, 2015). Η Οργανωσιακή Δικαιοσύνη λοιπόν κατέχει σημαίνοντα ρόλο στην λειτουργία των

σύγχρονων οργανισμών επηρεάζοντας πολλές από τις οργανωσιακές μεταβλητές καθώς και τα οργανωσιακά αποτελέσματα.

Ανασκοπώντας τρεις μεγάλες έρευνες μετά-ανάλυσης των ερευνών που έλαβαν χώρα σε ένα μεγάλο βάθος χρόνου στον τομέα της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης οι Cropanzano κα. (Cropanzano, Bowen and Gilliland, 2007) απαρίθμησαν την επίδραση της οργανωσιακής δικαιοσύνης σε διάφορες οργανωσιακές μεταβλητές. Συνοπτικά τα συμπεράσματα τους έχουν ως κάτωθι :

- ✓ Η Οργανωσιακή Δικαιοσύνη βοηθά στη δόμηση σχέσεων εμπιστοσύνης μεταξύ των ανθρώπων στους οργανισμούς καθώς και στην συνδέσμευση των εργαζόμενων με τον οργανισμό τους.
- ✓ Η Οργανωσιακή Δικαιοσύνη βελτιώνει την εργασιακή απόδοση, αφού παρακινεί τους εργαζόμενους να καταβάλλουν μεγαλύτερη προσπάθεια κατά την εκτέλεση των καθηκόντων τους
- ✓ Η Οργανωσιακή Δικαιοσύνη καλλιεργεί στους εργαζόμενους την Συμπεριφορά του Οργανωσιακού Πολίτη (Organizational Citizenship Behaviors)

Στο σημείο αυτό αξίζει να γίνει μια ιδιαίτερη αναφορά στην Συμπεριφορά του Οργανωσιακού Πολίτη η οποία σαν όρος παρουσιάστηκε από τον Organ (Organ, 1988) και αναφέρεται γενικά σε συμπεριφορές που συνδέονται με τον χώρο εργασίας όμως δεν αποτελούν μέρος του επίσημου οργανωσιακού συστήματος αλλά επαφίεται η επίδειξη τους στην διακριτική ευχέρεια των ανθρώπων (Banerjee and Banerjee, 2013) .

Παρόλο όμως που δεν αποτελούν μέρος του επίσημου οργανωσιακού συστήματος τέτοιου είδους συμπεριφορές έχουν σημαντική επίδραση στην αποτελεσματική λειτουργία τους οργανισμού. Για παράδειγμα οι Cropanzano κα. (Cropanzano, Bowen and Gilliland, 2007) αναφέρουν ότι η καλλιέργεια Συμπεριφορών του Οργανωσιακού Πολίτη στους εργαζόμενους μιας επιχείρησης οδηγεί σε αυξημένη ικανοποίηση των πελατών αυτής από την εξυπηρέτηση και κατ' επέκταση στην αυξημένη εμπιστοσύνη προς την συγκεκριμένη επιχείρηση και άρα την βελτίωση της κερδοφορίας αυτής.

Η παραπάνω διαπίστωση για την σημασία της Συμπεριφοράς του Οργανωσιακού Πολίτη για έναν οργανισμό οδηγεί της επιχειρήσεις στην επιδίωξη της και η άμεση σύνδεση της με την Οργανωσιακή Δικαιοσύνη τονίζει ακόμα περισσότερο την σπουδαιότητα της τελευταίας.

Η Συμπεριφορά του Οργανωσιακού Πολίτη αναλύεται σύμφωνα με τον Organ (Organ, 1988) σε πέντε ενδεικτικές κατηγορίες συμπεριφορών :

- ✓ Αλτρουισμός
- ✓ Ευσυνειδησία

- ✓ Ακεραιότητα (αρετή οργανωσιακού πολίτη)
- ✓ Ευγένεια
- ✓ Φιλοτιμία

Σύμφωνα δε με την ανασκόπηση της διεθνούς βιβλιογραφίας έχουν εντοπιστεί διάφορες μορφές έκφρασης της Συμπεριφοράς του Οργανωσιακού Πολίτη, οι οποίες μπορούν να κατηγοριοποιηθούν ως παρακάτω (Banerjee and Banerjee, 2013) :

1. Συμπεριφορές προσφοράς βοήθειας σε άλλους εργαζόμενους στις περιπτώσεις όπου ανακύπτουν εργασιακά προβλήματα ή προς αποφυγή ανάκυψης αυτών.
2. Προθυμία ανάληψης ευθυνών με επιδεικνυόμενη αντοχή και στη βάση κανόνων και επίσης ανάληψη εργασιών χωρίς παράπονα και διαφωνίες (φιλοτιμία).
3. Συμπεριφορές οργανωσιακής πίστης και συνδέσμευσης μέσω της προώθησης του οργανισμού προς το εξωτερικό περιβάλλον αλλά και της προστασία του από τυχόν εξωτερικές απειλές. Στις συμπεριφορές αυτές περιλαμβάνονται και η πλήρη υποστήριξη των οργανωσιακών στόχων ακόμη και όταν ανακύπτουν δύσκολες συνθήκες υλοποίησης αυτών.
4. Στην εσωτερικοποίηση και αποδοχή από τον εργαζόμενο των κανόνων και διαδικασιών του οργανισμού που σε τέτοιο βαθμό που οδηγεί σε μια σχολαστική υπακοή σε αυτούς ακόμα και όταν δεν υφίσταται παρακολούθηση και έλεγχος προς συμμόρφωση (οργανωσιακή συμμόρφωση).
5. Εθελοντικές δημιουργικές συμπεριφορές που αποσκοπούν στη βελτίωση της ατομικής και οργανωσιακής απόδοσης. Ανάληψη πρωτοβουλιών για επίλυση προβλημάτων χωρίς την εμπλοκή άλλων. Καταβολή επιπλέον προσπάθειας για την εκτέλεση της εργασίας και τέλος εθελοντική ανάληψη επιπλέον εργασιών /αρμοδιοτήτων και ενθάρρυνση των συναδέλφων να πράξουν το ίδιο (ατομική πρωτοβουλία).
6. Θέληση για ενεργή συμμετοχή στην οργανωσιακή διακυβέρνηση. Φροντίδα για τα συμφέροντα του οργανισμού ακόμα και με προσωπικές θυσίες (Αρετή οργανωσιακού πολίτη)
7. Εθελοντική προσπάθεια των εργαζομένων να ενισχύσουν τις γνώσεις-δεξιότητες-ικανότητές τους ώστε να βελτιώσουν την συνεισφορά τους στον οργανισμό (αυτο-ανάπτυξη).

Μια ακόμα προσπάθεια να καταδειχθεί η σημαντικότητα της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης για την αποτελεσματικότητα των οργανισμών έγινε από τους Yadav and Yadav (Yadav and Yadav, 2016) μέσω επίσης της καταγραφής της σχέσης της οργανωσιακής δικαιοσύνης με διαφορές άλλες οργανωσιακές μεταβλητές. Έτσι σύμφωνα με την παραπάνω καταγραφή η Οργανωσιακή Δικαιοσύνη:

- ✓ Συνδέεται αρνητικά με την πρόθεση των εργαζόμενων να παραιτηθούν και να εγκαταλείψουν έναν οργανισμό
- ✓ Συνδέεται αρνητικά με εργασιακές συμπεριφορές ζημιογόνες για έναν οργανισμό
- ✓ Συνδέεται θετικά με την αποδοχή και εκτέλεση από τους εργαζόμενους των στρατηγικών στόχων ενός οργανισμού
- ✓ Συνδέεται θετικά με την εργασιακή απόδοση
- ✓ Συνδέεται θετικά (η διαδικασιακή δικαιοσύνη) με την Συμπεριφορά του Οργανωσιακού Πολίτη
- ✓ Συνδέεται θετικά με την αποτελεσματικότητα των πρακτικών ανθρωπίνου δυναμικού καθώς και την αντίληψή τους αναφορικά με την δικαιοσύνη των τελευταίων
- ✓ Συνδέεται θετικά με την Οργανωσιακή Δέσμευση
- ✓ Συνδέεται θετικά με την εμπιστοσύνη

Στο σημείο αυτό μπορεί να διατυπωθεί και η δεύτερη ερευνητική υπόθεση, η οποία διερευνάται στο πλαίσιο του 4ου Ερευνητικού Στόχου και η οποία έχει ως κάτωθι :

H2 : Το επίπεδο της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης σε έναν οργανισμό επηρεάζει τις αντιδράσεις των εργαζομένων και πιο συγκεκριμένα την εργασιακή ικανοποίηση αυτών, την δέσμευσή τους με τον οργανισμό και την αποδοχή των προσπαθειών για οργανωσιακές αλλαγές.

2.2 Η Οργανωσιακή Εμπιστοσύνη

Στην ενότητα αυτή αναπτύσσεται η έννοια της Οργανωσιακής Εμπιστοσύνης. Πιο συγκεκριμένα δίνεται ο ορισμός της έννοιας και παρουσιάζονται τα κύρια μοντέλα που προσπαθούν να την προσδιορίσουν.

Κύρια επιδίωξη της συγκεκριμένης ενότητας είναι να υλοποιήσει τον δεύτερο θεωρητικό στόχο της παρούσας διπλωματικής και παράλληλα να παρέχει τη βάση για την διατύπωση των ερευνητικών υποθέσεων που συνθέτουν τον δεύτερο και ένα τμήμα του τέταρτου ερευνητικού στόχου. Επίσης σε συνδυασμό με τα αναφερόμενα στην προηγούμενη ενότητα στη παρούσα ενότητα θα διατυπωθεί και η ερευνητική υπόθεση που διερευνάται στο πλαίσιο του τρίτου ερευνητικού στόχου.

2.2.1 Η έννοια της οργανωσιακής εμπιστοσύνης

Η έννοια της εμπιστοσύνης είναι αρκετή σημαντική για τις ανθρώπινες σχέσεις. Στην πράξη αποτελεί την παράμετρο εκείνη η οποία καθορίζει σε πολύ μεγάλο βαθμό την ποιότητα της σχέσης μεταξύ δύο ατόμων και κατά συνέπεια και τα παραγόμενα αποτελέσματα (σε περίπτωση θετικής επίδρασης) ή τις απορρέουσες συνέπειες (σε περίπτωση αρνητικής επίδρασης).

Έτσι και η οργανωσιακή εμπιστοσύνη με την έννοια της εμπιστοσύνης που αναπτύσσεται στο πλαίσιο ενός οργανωμένου συστήματος- ενός οργανισμού- αποτελεί μια από τις βασικές μεταβλητές που καθορίζουν την αποτελεσματική λειτουργία του οργανισμού και την επίτευξη ικανοποιητικών αποτελεσμάτων.

Η εμπιστοσύνη μπορεί να οριστεί ως “ η προθυμία ενός μέρους σε μια σχέση να καταστεί ευάλωτο στις πράξεις ενός άλλου μέρους βασιζόμενο στην προσδοκία ότι το άλλο μέρος θα εκτελέσει μια συγκεκριμένη πράξη που είναι σημαντική για το πρώτο μέρος , ανεξαρτήτως της δυνατότητας που αυτό έχει να παρακολουθήσει ή να ελέγξει το δεύτερο μέρος” (Mayer, Davis and Schoorman, 1995).

Ομοίως σύμφωνα με τον Robinson [(Robinson, 1996) όπως αναφέρεται στο (Paliszkiwicz, Koohang and Horn Nord, 2014)] η εμπιστοσύνη “ είναι οι προσδοκίες, υποθέσεις ή πεποιθήσεις ενός ατόμου σχετικά με την πιθανότητα οι μελλοντικές ενέργειες ενός άλλου ατόμου να είναι ευεργετικές, να ευνοούν ή τουλάχιστον να μην υποσκάπτουν τα συμφέροντα του πρώτου”.

Από τους παραπάνω ορισμούς προκύπτουν ορισμένα βασικά χαρακτηριστικά της εμπιστοσύνης , ως μεταβλητής που επηρεάζει τις σχέσεις σε ένα οργανισμό και κατά συνέπεια και τα αποτελέσματα αυτού.

Έτσι η εμπιστοσύνη εμφανίζεται μεταξύ δυο ή περισσότερων ατόμων. Προϋποθέτει δηλαδή την ύπαρξη μιας σχέσης ή σχέσεων εργασιακής / κοινωνικής συνδιαλλαγής. Στο πλαίσιο δε της έννοιας της οργανωσιακής εμπιστοσύνης αυτή μπορεί να ειπωθεί ως (Ruder, 2003) :

- ✓ Μια γενική σχέση των εργαζομένων με τον οργανισμό (εμπιστοσύνη προς τον οργανισμό). Η σχέση αυτή μπορεί να αναφέρεται προς τον οργανισμό γενικά ή προς ένα άτομο που εκπροσωπεί τον οργανισμό.
- ✓ Μια δυαδική σχέση του εργαζόμενου με τον προϊστάμενό του (προσωπική εμπιστοσύνη).

Το δεύτερο χαρακτηριστικό αναφέρεται στο γεγονός ότι η εμπιστοσύνη βασίζεται στις αντιλήψεις και τις προσδοκίες που ένα άτομο έχει για τις ενέργειες/πράξεις και συμπεριφορές ενός άλλου ατόμου.

Δηλαδή η εμπιστοσύνη δεν είναι μια αυστηρά προσδιορισμένη και καθορισμένη έννοια αλλά παίρνει διάφορες μορφές και επηρεάζεται από τα άτομα μεταξύ των οποίων αναπτύσσεται η οποιαδήποτε σχέση.

Έτσι υπάρχουν διάφοροι παράγοντες στην αντίληψη και τις πεποιθήσεις των ανθρώπων αναφορικά με το επίπεδο εμπιστοσύνης που μπορούν να αναπτύξουν με ένα άλλο άτομο. Ένας από τους παράγοντες αυτούς είναι σύμφωνα με τους Mayer κα. (Mayer, Davis and Schoorman, 1995) τα προσωπικά χαρακτηριστικά του ατόμου προς το οποίο θα επιδειχθεί η όποια εμπιστοσύνη.

Αυτά τα προσωπικά χαρακτηριστικά μπορούν να αναλυθούν σε τρεις βασικές κατηγορίες (Mayer, Davis and Schoorman, 1995) :

- ✓ Στην ικανότητα του ατόμου να εκτελέσει εργασίες σε ένα συγκεκριμένο πεδίο. Η ικανότητα αναφέρεται στο σύνολο των δεξιοτήτων, εμπειριών και γνώσεων που επιτρέπουν στο άτομο αυτό να λειτουργήσει ικανοποιητικά σε ένα συγκεκριμένο πεδίο και να παράξει αξιόπιστα αποτελέσματα. Το χαρακτηριστικό αυτό ενισχύει την εμπιστοσύνη για την εκτέλεση εργασιών στο πλαίσιο του υπόψη πεδίου.
 - ✓ Στην καλοσύνη /θετική προαίρεση του ατόμου να λειτουργήσει συμβουλευτικά και επιβοηθητικά απέναντι στο άτομο που πρόκειται να του επιδείξει εμπιστοσύνη. Το συγκεκριμένο χαρακτηριστικό αναφέρεται στην ύπαρξη θετικού προσανατολισμού και προδιάθεσης προς τον επιδεικνύοντα εμπιστοσύνη και σχετίζεται με τα κίνητρα και τις επιδιώξεις του ατόμου προς το οποίο θα επιδειχθεί η εμπιστοσύνη.
 - ✓ Στην ακεραιότητα, η οποία έχει να κάνει με το γεγονός ότι ακολουθεί πιστά ένα σύνολο αρχών και ηθικών αξιών. Μάλιστα στο πλαίσιο αυτού του χαρακτηριστικού η ακολουθία πράξεων και αξιών από μόνη της δεν είναι αρκετή αφού σημαντικό ρόλο διαδραματίζει και η αποδοχή των συγκεκριμένων αξιών από τα πρόσωπα που πρόκειται να επιδείξουν την εμπιστοσύνη.
- Το συγκεκριμένο χαρακτηριστικό σχετίζεται λοιπόν με την ειλικρίνεια στη συμπεριφορά (συνέπεια λόγων και πράξεων) και τη δίκαιη μεταχείριση. Γίνεται δε αντιληπτό μέσα από την αναγνώριση της συνέπειας σε παρελθούσες ενέργειες και πράξεις από την επίδειξη ισχυρής αίσθησης δικαιοσύνης κα.

Τα παραπάνω τρία προσωπικά χαρακτηριστικά κρίνουν το πόσο άξιος εμπιστοσύνης είναι ο κάθε άνθρωπος και καταδεικνύουν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο γιατί η εμπιστοσύνη είναι θέμα υποκειμενικό, το οποίο βασίζεται στις αντιλήψεις-πεποιθήσεις των ατόμων και όχι σε αντικειμενικά κριτήρια.

Η διαπίστωση αυτή είναι που οδηγεί στην ανάπτυξη της τρίτης ερευνητικής υπόθεσης, όπως διερευνάται στο πλαίσιο του 2ου Ερευνητικού Στόχου και η οποία διατυπώνεται ως παρακάτω :

H3 : Τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των εργαζόμενων (φύλο, ηλικία, επίπεδο εκπαίδευσης και σχέση εργασίας) επηρεάζουν την αντίληψη του για το επίπεδο της οργανωσιακής εμπιστοσύνης σε ένα οργανισμό.

Το τρίτο χαρακτηριστικό της οργανωσιακής εμπιστοσύνης είναι το γεγονός ότι αυτή δεν επηρεάζεται μονό από τις σχέσεις μεταξύ των ανθρώπων αλλά και από τους μηχανισμούς και τα συστήματα που ελέγχουν και κατά συνέπεια διαμορφώνουν το περιβάλλον μέσα στο οποίο αναπτύσσονται οι αντίστοιχες συμπεριφορές που ορίζουν τις ως άνω σχέσεις.

Έτσι η οργανωσιακή εμπιστοσύνη επηρεάζεται επιπλέον από τα χαρακτηριστικά του οργανωσιακού περιβάλλοντος όπως :

- ✓ Η οργανωτική δομή (αυστηρή ή ευέλικτη)
- ✓ Οι σχέσεις εξουσίας (ιεραρχικές ή συμμετοχικές)
- ✓ Η αλληλεξάρτηση εργασιών (ανεξάρτητες ή συνδεδεμένες)
- ✓ Το οργανωσιακό κλίμα (βαθμός αποδοχής και θετικότητας)
- ✓ Οι οργανωσιακές πρακτικές (θεσμοθετημένες και άκαμπτες ή αναδυόμενες και ευέλικτες)

2.2.2 Τα μοντέλα οργανωσιακής εμπιστοσύνης

Στη βάση των διαπιστώσεων της προηγούμενης ενότητας έχουν αναπτυχθεί διάφορα μοντέλα και προσεγγίσεις για να περιγράψουν, οριοθετήσουν και προσδιορίσουν την έννοια της εμπιστοσύνης σε οργανωσιακό πλαίσιο.

Έτσι σύμφωνα με τον Zand [(Zand, 1996) όπως αναφέρεται στο (Ruder, 2003)] η εμπιστοσύνη μεταξύ δύο ατόμων είναι μια εξελισσόμενη και αμοιβαία ενισχυόμενη διεργασία που ακολουθεί τα επόμενα βήματα :

- ✓ Η όλη διαδικασία ξεκινά με τις προσδοκίες που έχει το ένα μέρος για την συμπεριφορά του άλλου. Το κάθε άτομο δηλαδή έχει ένα αρχικό επίπεδο εμπιστοσύνης που μπορεί να επιδειξεί και συνήθως ξεκινά με αυτό.
- ✓ Στη συνέχεια το επίπεδο της εμπιστοσύνης εξελίσσεται είτε θετικά είτε αρνητικά στη βάση τριών παραγόντων :
 - Το επίπεδο αποδέσμευσης και ροής πληροφοριών από το ένα μέρος προς το άλλο.
 - Το επίπεδο ελέγχου που ασκείται από το ένα μέρος στο άλλο.
 - Το επίπεδο επιρροής που ασκεί το ένα μέρος στο άλλο.
- ✓ Έτσι η εικόνα που έχει το κάθε άτομο αναφορικά με το επίπεδο εμπιστοσύνης που μπορεί να επιδείξει προς ένα άλλο άτομο αναθεωρείται μέσω συνεχών αλληλεπιδράσεων. Οι αλληλεπιδράσεις αυτές λαμβάνουν χώρα μέσα σε κύκλους ανατροφοδότησης μικρής διάρκειας οι οποίοι και επιβεβαιώνουν ή όχι τις αρχικές πεποιθήσεις/εικόνα εμπιστοσύνης.
- ✓ Τέλος στο όλο σύστημα επέρχεται ισορροπία όταν το αποτέλεσμα των κύκλων ανατροφοδότησης επαναλαμβάνεται και το επίπεδο εμπιστοσύνης που απορρέει είναι σταθερό.

Μια άλλη προσέγγιση της οργανωσιακής εμπιστοσύνης αποτελεί αυτή των Mayer κα. (Mayer, Davis and Schoorman, 1995) σύμφωνα με τους οποίους η ανάγκη για εμπιστοσύνη ανακύπτει μόνο στις περιπτώσεις όπου υπάρχει κάτι που διακινδυνεύεται.

Μάλιστα η εμπιστοσύνη δεν οριοθετείται ως η ανάληψη κινδύνου αυτή κάθε αυτή, δεν ταυτίζεται δηλαδή με τον κίνδυνο, αλλά ως η προθυμία και προδιάθεση των ατόμων να αναλάβουν τον κίνδυνο.

Έτσι η συσχέτιση του επίπεδου εμπιστοσύνης που μπορεί να επιδείξει ένα άτομο και του επιπέδου της διακινδύνευσης που μπορεί να υπάρξει σε μια κατάσταση όπως το αντιλαμβάνεται το άτομο αυτό είναι που θα οδηγεί στην ανάληψη κινδύνου σε μια σχέση. Ο αναλαμβανόμενος κίνδυνος δηλαδή είναι αποτέλεσμα της επιδεικνυόμενης εμπιστοσύνης (Ruder, 2003).

2.2.3 Η σημαντικότητα της οργανωσιακής εμπιστοσύνης

Όπως και η Οργανωσιακή Δικαιοσύνη έτσι και η Οργανωσιακή Εμπιστοσύνη φαίνεται να έχει σημαντική επίδραση σε διάφορες οργανωσιακές μεταβλητές και κατά συνέπεια και στα οργανωσιακά αποτελέσματα.

Για παράδειγμα ο Ruder (Ruder, 2003) καταγράφει μια σειρά ερευνών που συνδέουν την οργανωσιακή εμπιστοσύνη με :

- ✓ Την εργασιακή απόδοση
- ✓ Την Συμπεριφορά του Οργανωσιακού Πολίτη
- ✓ Την ενδυνάμωση των εργαζομένων
- ✓ Την δέσμευση και την καινοτομία

Επιπλέον ο Ruder (Ruder, 2003) στην έρευνα του καταλήγει στο συμπέρασμα ότι η διαδικασιακή δικαιοσύνη έχει στατιστικά σημαντική σχέση με την εμπιστοσύνη στον οργανισμό καθώς και ότι διαδραστική δικαιοσύνη έχει στατιστικά σημαντική σχέση με την εμπιστοσύνη στον προϊστάμενο.

Η παραπάνω διαπίστωση επιβεβαιώνεται και απο του περισσότερους θεωρητικούς στο πεδίο αφού σύμφωνα με αυτούς υφίσταται θετική συσχέτιση μεταξύ της οργανωσιακής δικαιοσύνης και της οργανωσιακής εμπιστοσύνης (Adams et al., 2008).

Όσα αναφέρονται στην συγκεκριμένη υποενότητα οδηγούν στη διατύπωση και της τέταρτης ερευνητική υπόθεση, η οποία διερευνάται στο πλαίσιο του 4ου Ερευνητικού Στόχου και η οποία έχει ως κάτωθι :

H4 : Το επίπεδο της Οργανωσιακής Εμπιστοσύνης σε έναν οργανισμό επηρεάζει τις αντιδράσεις των εργαζομένων και πιο συγκεκριμένα την εργασιακή ικανοποίηση αυτών, την δέσμευσή τους με τον οργανισμό και την αποδοχή των προσπαθειών για οργανωσιακές αλλαγές.

Επιπλέον με βάση τα παραπάνω μπορεί να διατυπωθεί και η πέμπτη και τελευταία ερευνητική υπόθεση, η οποία διερευνάται στο πλαίσιο του 3ου Ερευνητικού Στόχου και η οποία έχει ως κάτωθι :

H5 : Υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ του επίπεδου της Οργανωσιακής Εμπιστοσύνης σε έναν οργανισμό και αυτού της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης

3. ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΕΡΕΥΝΩΝ

Το παρόν τρίτο κεφάλαιο της διπλωματικής εργασίας έχει ως κύριο αντικείμενο την επισκόπηση ερευνών και μελετών που έχουν διεξαχθεί σε διεθνές επίπεδο και οποίες είχαν ως θέμα τις έννοιες τις οργανωσιακής δικαιοσύνης και εμπιστοσύνης καθώς και τις σχέσεις αυτών με άλλες οργανωσιακές μεταβλητές.

Κύριος στόχος του συγκεκριμένου κεφάλαιο είναι μέσω της επισκόπησης των παραπάνω ερευνών να αποκτηθεί και να παρουσιαστεί μια εικόνα για την επίδραση των δύο κύριων εννοιών, που πραγματεύεται και η παρούσα διπλωματική εργασία, στην οργανωσιακή λειτουργία και αποτελεσματικότητα.

Τα συμπεράσματα και οι διαπιστώσεις που θα προκύψουν από την επισκόπηση αυτή είναι αυτονόητο ότι θα υποβοηθήσουν την ανάλυση των αποτελεσμάτων της έρευνας που θα διεξαχθεί στο πλαίσιο της παρούσας διπλωματικής εργασίας και επιπλέον η συγκριτική τους αξιολόγηση σε συνδυασμό με την ανάλυση των κύριων ευρημάτων της ως άνω έρευνας θα επιτρέψουν την αποτελεσματική διατύπωση των τελικών συμπερασμάτων καθώς και την ευκολότερη απάντηση των ερευνητικών ερωτημάτων.

Ο Κομοδρόμος (Komodromos, June 2014) διερεύνησε τη σχέση της οργανωσιακής δικαιοσύνης και εμπιστοσύνης με τη διαχείριση των αλλαγών σε τρία ιδιωτικά πανεπιστήμια της Κύπρου. Χρησιμοποιώντας ποιοτική έρευνα βασισμένη σε διεξοδικές, ημιδομημένες συνεντεύξεις στο πλαίσιο τριών ιδιωτικών πανεπιστημίων της Κύπρου (μέθοδος πολλαπλών μελετών περίπτωσης) προσπάθησε να διερευνήσει τον τρόπο που ένα πλαίσιο οργανωσιακής δικαιοσύνης μπορεί να χρησιμοποιηθεί στη διαχείριση των οργανωσιακών αλλαγών.

Η συγκεκριμένη έρευνα έλαβε χώρα τη χρονική περίοδο του Ιανουαρίου-Φεβρουαρίου 2014 σε έναν πληθυσμό τριάντα μη διευθυντικών καθώς και ακαδημαϊκών στελεχών των τριών ιδιωτικών πανεπιστημίων. Από τα στελέχη αυτά 17 ήταν γυναίκες και 13 άντρες ενώ όλοι/όλες ήταν πανεπιστημιακής εκπαίδευσης με 7 από αυτούς/αυτές να είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού διπλώματος και 9 διδακτορικού.

Τα κύρια συμπεράσματα που προκύψαν από την ανάλυση των συνεντεύξεων ήταν :

- Η αποτελεσματική επικοινωνία είναι βασικός παράγοντας δόμησης εμπιστοσύνης μεταξύ προϊσταμένων και υφισταμένων και συνεισφέρει σημαντικά στη δόμηση ενός περιβάλλοντος οργανωσιακής εμπιστοσύνης
- Ο κύριος τρόπος για να αποκτήσεις την εμπιστοσύνη των εργαζομένων, ιδίως σε στιγμές βασικών οργανωσιακών αλλαγών, είναι η αναζήτηση των απόψεων των τελευταίων καθώς και η τήρηση των υποσχέσεων που έχουν δοθεί σε αυτούς πριν τις αλλαγές και κυρίως στους εργαζόμενους που επηρεάζονται άμεσα από τις αλλαγές αυτές

Το 2010 ο Al' Zubi (Al' Zubi, 2010) μελέτησε τη σχέση μεταξύ οργανωσιακής δικαιοσύνης και ικανοποίησης από την εργασία χρησιμοποιώντας ένα δείγμα 250 υπαλλήλων εταιριών ηλεκτρικής βιομηχανίας της Ιορδανίας επί συνολικού πληθυσμού 1215 υπαλλήλων.

Για τη διεξαγωγή της έρευνας χρησιμοποίησε ένα ερωτηματολόγιο 20 ερωτήσεων (κλίμακας Likert 1-5) για την μέτρηση και των τριών διαστάσεων της οργανωσιακής δικαιοσύνης και ένα ερωτηματολόγιο 7 ερωτήσεων (κλίμακας Likert 1-5) για την μέτρηση της ικανοποίησης από την εργασία.

Οι ερευνητικοί στόχοι καθορίστηκαν ως κάτωθι :

- Να διαπιστωθεί το επίπεδο οργανωσιακής δικαιοσύνης όπως το αντιλαμβάνονται οι εργαζόμενοι στις εταιρίες ηλεκτρικής βιομηχανίας
- Να εξακριβωθεί η σχέση μεταξύ των αντιλήψεων των εργαζομένων για την οργανωσιακή δικαιοσύνη και της ικανοποίησης τους από την εργασία
- Να διερευνηθούν οι σχέσεις που ενδέχεται να έχουν διάφορες μεταβλητές προσωπικών χαρακτηριστικών όπως η ηλικία, το φύλο και το επίπεδο εκπαίδευσης με τις αντιλήψεις για την οργανωσιακή δικαιοσύνη

Για την εκπλήρωση των παραπάνω ερευνητικών στόχων επιδιώχθηκε να ελεγχτούν οι κάτωθι δύο ερευνητικές υποθέσεις :

- Δεν υπάρχει σημαντική συσχέτιση μεταξύ των αντιλήψεων των εργαζομένων για την οργανωσιακή δικαιοσύνη και των προσωπικών χαρακτηριστικών αυτών (ηλικία, φύλλο, και επίπεδο εκπαίδευσης)
- Δεν υπάρχει σημαντική συσχέτιση μεταξύ της οργανωσιακής δικαιοσύνης και ικανοποίησης από την εργασία

Τα κύρια αποτελέσματα και συμπεράσματα της συγκεκριμένης έρευνας έχουν ως κάτωθι :

- Ο έλεγχος της πρώτης ερευνητικής υπόθεσης , ο οποίος έγινε χρησιμοποιώντας την ανάλυση διασποράς κατά ένα παράγοντα (one way ANOVA), επιβεβαίωσε ότι υπάρχει σημαντική συσχέτιση μεταξύ της ηλικίας των εργαζομένων και της αντίληψης τους για το επίπεδο οργανωσιακής δικαιοσύνης κάτι το οποίο όμως δεν ισχύει για το φύλο καθώς και για το επίπεδο εκπαίδευσης.
- Ο έλεγχος της δεύτερης ερευνητικής υπόθεσης απέρριψε τη μηδενική υπόθεση και επιβεβαίωσε ότι υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ του επιπέδου της οργανωσιακής δικαιοσύνης συνολικά άλλα και των επί μέρους διαστάσεων αυτής με το επίπεδο της ικανοποίησης από την εργασία

- Η καλλιέργεια κλίματος οργανωσιακής δικαιοσύνης είναι βασική παράμετρος για την επίτευξη ικανοποίησης των εργαζομένων από την εργασία

Ο A L-Abrow και (A L-Abrow et al., 2013) ερεύνησαν τη σχέση μεταξύ της οργανωσιακής δικαιοσύνης, της οργανωσιακής εμπιστοσύνης και της συμμετοχής στην εργασία (job involvement)¹.

Οι έρευνα έλαβε χώρα σε ένα δείγμα 350 εργαζόμενων και διευθυντών εκπαίδευσης στα σχολεία των πόλεων Ardakan και Meybod από ένα συνολικό πληθυσμό 4000 εκπαιδευτικών, που εργάζονται στις πόλεις αυτές.

Οι ερευνητικές υποθέσεις που τέθηκαν είχαν ως κάτωθι :

- Υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ των τριών διαστάσεων της οργανωσιακής δικαιοσύνης και των δύο διαστάσεων της οργανωσιακής εμπιστοσύνης
- Η οργανωσιακή εμπιστοσύνη και οι διαστάσεις αυτής παρουσιάζουν συσχέτιση με τη συμμετοχή στην εργασία
- Η οργανωσιακή και δικαιοσύνη και οι διαστάσεις της παρουσιάζουν συσχέτιση με τη συμμετοχή στην εργασία

Τα σημαντικότερα αποτελέσματα και συμπεράσματα της έρευνας αυτής ήταν τα επόμενα :

- Η ανάλυση παραγόντων επιβεβαίωσε την ανάλυση τόσο της οργανωσιακής δικαιοσύνης σε τρεις διαστάσεις όσο και της οργανωσιακής εμπιστοσύνης σε δύο διαστάσεις
- Υπάρχει θετική και σημαντική συσχέτιση μεταξύ και των τριών εξεταζόμενων μεταβλητών (οργανωσιακή δικαιοσύνη, οργανωσιακή εμπιστοσύνη και συμμετοχή στην εργασία)
- Πιο συγκεκριμένα η διαδραστική δικαιοσύνη φαίνεται να σχετίζεται περισσότερο με την εμπιστοσύνη προς τον προϊστάμενο ενώ τόσο η διανεμητική όσο και η διαδικασιακή δικαιοσύνη σχετίζονται περισσότερο με την εμπιστοσύνη στον οργανισμό
- Αναφορικά με τη σχέση μεταξύ οργανωσιακής δικαιοσύνης και οργανωσιακής εμπιστοσύνης η ανάλυση παλινδρόμησης έδωσε καλύτερα αποτελέσματα όταν η οργανωσιακή δικαιοσύνη εξετάστηκε ως ανεξάρτητη μεταβλητή και η οργανωσιακή εμπιστοσύνη ως εξαρτημένη από ότι στην αντίθετη περίπτωση. Αυτός παράγει το

¹ Με τον όρο αυτό αναφέρονται στο βαθμό που ένας εργαζόμενος συμμετέχει/εμπλέκεται ενεργά με την εργασία του τόσο ψυχικά όσο και διανοητικά.

συμπέρασμα ότι η οργανωσιακή δικαιοσύνη μπορεί να καθορίσει και να προβλέψει το επίπεδο της οργανωσιακής εμπιστοσύνης

- Τέλος η εμπιστοσύνη στον προϊστάμενο έχει ισχυρότερη σχέση με τη συμμετοχή στην εργασία από ότι η εμπιστοσύνη στον οργανισμό με αποτέλεσμα να αναδεικνύεται έτσι η σημαντικότητα του ρόλου του προϊσταμένου

Το 2014 ο Ismail (Ismail, 2014), χρησιμοποιώντας ένα δείγμα 191 υπάλληλων ιδιωτικών τραπεζών της Συρίας, εξέτασε τον ρόλο της οργανωσιακής εμπιστοσύνης στη σχέση μεταξύ οργανωσιακής δικαιοσύνης και της Συμπεριφοράς του Οργανωσιακού Πολίτη.

Στο πλαίσιο της έρευνας αυτής ελέγχτηκαν οι επόμενες τέσσερις ερευνητικές υποθέσεις :

H1 : Η οργανωσιακή δικαιοσύνη έχει σημαντική επίδραση στη Συμπεριφορά του Οργανωσιακού Πολίτη

H2 : Η οργανωσιακή δικαιοσύνη έχει σημαντική επίδραση στην οργανωσιακή εμπιστοσύνη

H3 : Η οργανωσιακή εμπιστοσύνη έχει σημαντική επίδραση στη Συμπεριφορά του Οργανωσιακού Πολίτη

H4 : Η οργανωσιακή εμπιστοσύνη μεσολαβεί/διευκολύνει τη σχέση μεταξύ οργανωσιακής δικαιοσύνης και Συμπεριφοράς του Οργανωσιακού Πολίτη

Η στατιστική επεξεργασία των απαντήσεων οδήγησε στη διατύπωση των παρακάτω διαπιστώσεων και συμπερασμάτων :

- Επιβεβαιώνεται η πρώτη ερευνητική υπόθεση περί θετικής συσχέτισης της οργανωσιακής δικαιοσύνης με τη Συμπεριφορά του Οργανωσιακού Πολίτη. Αυτό έχει ως άμεσο συμπέρασμα ότι η ανάπτυξη πολιτικών που ευνοούν την οργανωσιακή δικαιοσύνη επιτυγχάνει καλύτερο επίπεδο Συμπεριφοράς του Οργανωσιακού Πολίτη
- Επιβεβαιώνεται η δεύτερη ερευνητική υπόθεση περί θετικής συσχέτισης της οργανωσιακής δικαιοσύνης με την οργανωσιακή εμπιστοσύνη. Μάλιστα σε αντίθεση με προηγούμενες έρευνες στη συγκεκριμένη έρευνα και οι τρεις διαστάσεις της οργανωσιακής δικαιοσύνης σχετίζονται θετικά με την οργανωσιακή εμπιστοσύνη
- Επιβεβαιώνεται και η τρίτη ερευνητική υπόθεση περί θετικής συσχέτισης της οργανωσιακής εμπιστοσύνης με τη Συμπεριφορά του Οργανωσιακού Πολίτη. Αυτό έχει επίσης ως άμεσο συμπέρασμα ότι η δημιουργία κλίματος εμπιστοσύνης σε ένα οργανισμό επηρεάζει θετικά το επίπεδο Συμπεριφοράς του Οργανωσιακού Πολίτη
- Τέλος επιβεβαιώνεται και η τέταρτη ερευνητική υπόθεση που αναφέρεται στον μεσολαβητικό ρόλο που διαδραματίζει η οργανωσιακή εμπιστοσύνη στη σχέση που

αναπτύσσεται μεταξύ οργανωσιακής δικαιοσύνης και της Συμπεριφοράς του Οργανωσιακού Πολίτη

Οι Banerjee and Banerjee (Banerjee and Banerjee, 2013) εξέτασαν επίσης τη σχέση μεταξύ των μεταβλητών της οργανωσιακής δικαιοσύνης και οργανωσιακής εμπιστοσύνης και της Συμπεριφοράς του Οργανωσιακού Πολίτη χρησιμοποιώντας και αυτού ένα δείγμα 184 εργαζόμενων στο ιδιωτικό τραπεζικό σύστημα της Gwalior (India).

Τα συμπεράσματα που προέκυψαν από την έρευνα αυτή μπορούν να συνοψισθούν ως κάτωθι :

- Υπάρχει συσχέτιση μεταξύ οργανωσιακή εμπιστοσύνης και Συμπεριφοράς του Οργανωσιακού Πολίτη και μάλιστα η επίδραση της πρώτης στη δεύτερη είναι ισχυρή
- Υπάρχει συσχέτιση μεταξύ οργανωσιακή δικαιοσύνης και Συμπεριφοράς του Οργανωσιακού Πολίτη και μάλιστα και εδώ η επίδραση της πρώτης στη δεύτερη είναι ισχυρή
- Τέλος υπάρχει συσχέτιση μεταξύ Συμπεριφοράς του Οργανωσιακού Πολίτη και του συνδυασμού της οργανωσιακής εμπιστοσύνης και της οργανωσιακής δικαιοσύνης. Αναφορικά όμως με την επίδραση παρατηρείται μετριασμός της επίδρασης της οργανωσιακής δικαιοσύνης στη Συμπεριφορά του Οργανωσιακού Πολίτη ένεκα της οργανωσιακής εμπιστοσύνης

4. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Το κεφάλαιο αυτό πραγματεύεται το αντικείμενο της μεθοδολογίας της έρευνας. Μπορεί γενικά να χωριστεί σε δύο τμήματα. Το πρώτο τμήμα αναφέρεται στο θεωρητικό υπόβαθρο της μεθοδολογίας της έρευνας ενώ το δεύτερο τμήμα αφορά την εφαρμογή όσων έχουν αναφερθεί στο πρώτο τμήμα στο πλαίσιο της συγκεκριμένης διπλωματικής εργασίας

Πιο αναλυτικά στο πρώτο τμήμα περιέχονται τρεις ενότητες που περιγράφουν αναλυτικά τους όρους και τις έννοιες τη φιλοσοφίας στην έρευνα, των ερευνητικών προσεγγίσεων, στρατηγικών και τεχνικών καθώς και τα εργαλεία που έχει στη διάθεσή του ο ερευνητής.

Το δεύτερο τμήμα αποτελείται από μια ενότητα στην οποία εξειδικεύονται τα παραπάνω στοιχεία στο πλαίσιο της ερευνητικής προσπάθειας της διπλωματικής εργασίας με επιδίωξη να συνθέσουν την ερευνητική προσέγγιση που θα ακολουθηθεί.

4.1 Φιλοσοφία της έρευνας

Η επιλογή της ερευνητικής φιλοσοφίας υποδεικνύει την θέση στην οποία θα στηριχτεί η έρευνα. Δύο είναι οι βασικότερες προσεγγίσεις που κυριαρχούν στις κοινωνικές επιστήμες σχετικά με την επιλογή της φιλοσοφίας της έρευνας ο θετικισμός και η φαινομενολογία (Κυριαζόπουλος and Σαμαντά, 2011).

Ο Θετικισμός (positivism) γενικά υποθέτει ότι η πραγματικότητα είναι αντικειμενικά δεδομένη και μπορεί να περιγραφεί με μετρήσιμες ιδιότητες που είναι ανεξάρτητες από τον ερευνητή ή τα όργανα του. Οι Θετικιστικές μελέτες γενικά προσπαθούν να δοκιμάσουν τη θεωρία, σε μια προσπάθεια να αυξήσουν την προληπτική κατανόηση των φαινομένων (Myers, 1997).

Η επιστημονική μέθοδος περιλαμβάνει τη συστηματική παρατήρηση και περιγραφή των φαινομένων πλαισιωμένη μέσα σε ένα μοντέλο ή θεωρία, την παρουσίαση των υποθέσεων, την εκτέλεση της αυστηρά ελεγχόμενης πειραματικής μελέτης και την ερμηνεία των στατιστικών αποτελεσμάτων υπό το φως της αρχικής θεωρίας (Cacioppo, Semin and Berntson, 2004).

Η φαινομενολογία είναι η κύρια εναλλακτική λύση για την θετικιστική προσέγγιση και αποτελεί ερμηνευτική μεθοδολογία. Η επιστημολογική υπόθεση είναι ότι ο ερευνητής αλληλεπιδρά με τα θέματα της έρευνας, και ότι ο ρόλος του είναι να κατανοήσουμε την ερμηνεία των ανθρώπων για τα γεγονότα και όχι τα ίδια τα γεγονότα.

Το επίκεντρο αυτής της προσέγγισης είναι να ανακαλυφθεί η σημασία ενός φαινομένου και όχι η μέτρηση του. Μια φαινομενολογική προσέγγιση έχει επομένως επαγωγικό χαρακτήρα, δεδομένου ότι η έρευνα θα καθοδηγήσει την κατασκευή μιας θεωρίας (Proctor and Jamieson, 2004)

4.2 Ερευνητική Προσέγγιση

Η προσέγγιση της έρευνας διακρίνεται σε:

- Παραγωγική προσέγγιση (deduction), όπου με βάση μία θεωρία διατυπώνεται μία υπόθεση η οποία στη συνέχεια ελέγχεται με σκοπό την επαλήθευση ή τη διάψευση της θεωρίας. Η πορεία της έρευνας βασίζεται σε λογική επιχειρηματολογία που κινείται από το γενικό στο ειδικό.
- Επαγωγική προσέγγιση (induction), όπου οδηγούμαστε σε μία θεωρία από τις γενικές αρχές και τα συμπεράσματα που έχουν συλλεχθεί με σκοπό τη διατύπωση μιας νέας θεωρίας. Η πορεία της έρευνας είναι από το ειδικό στο γενικό.

Η επιλογή της εκάστοτε ερευνητικής προσέγγισης θεωρείται πως είναι κατάλληλη ανάλογα με τα δεδομένα της μελέτης, τις διαθέσιμες πηγές, τις δεξιότητες και το επίπεδο κατάρτισης του ερευνητή και το κοινό στο οποίο απευθύνεται η έρευνα.

4.3 Τεχνική της Έρευνας

Ως έρευνα ορίζεται η δημιουργική εργασία που αναλαμβάνεται σε συστηματική βάση με σκοπό την αύξηση του αποθέματος γνώσης, ενώ σε πιο συγκεκριμένους όρους, η επιστημονική έρευνα είναι μία οργανωμένη, συστηματική και αντικειμενική διερεύνηση ενός προβλήματος με σκοπό την ανεύρεση απαντήσεων ή λύσεων στο πρόβλημα αυτό.

Η συστηματική παρακολούθηση και έρευνα μπορεί να επιτευχθεί με μία μεγάλη ποικιλία μεθόδων, ενώ ο σχεδιασμός κάθε έρευνας ξεκινάει από την επιλογή ενός επιστημονικού θέματος, πάνω στο οποίο βασίζεται και η αντίστοιχη ερευνητική μεθοδολογία.

4.3.1 Είδη έρευνας

Οι βασικοί τύποι έρευνας σύμφωνα με τον Kothari (Kothari, 2004) έχουν ως εξής:

- *Περιγραφική και Αναλυτική*: Η περιγραφική έρευνα περιλαμβάνει μελέτες και διερευνητικές έρευνες διαφόρων ειδών οι οποίες μέσα από τη χρήση π.χ. ερωτηματολογίων ή συνεντεύξεων αποσκοπούν να αξιολογήσουν τη στάση-συμπεριφορά μιας ομάδας ατόμων ή ατόμων μεμονωμένα.

Ο κύριος σκοπός της περιγραφικής έρευνας είναι η περιγραφή της κατάστασης πραγμάτων, όπως αυτή υφίσταται σήμερα. Το κύριο χαρακτηριστικό αυτής της μεθόδου είναι ότι ο ερευνητής δεν έχει κανένα έλεγχο επί των μεταβλητών, μπορεί μόνο να αναφέρει τι συνέβη ή τι συμβαίνει.

Στην αναλυτική έρευνα, από την άλλη πλευρά, ο ερευνητής πρέπει να χρησιμοποιήσει γεγονότα ή πληροφορίες που είναι ήδη διαθέσιμες, και να αναλύσει αυτά για να κάνει μια κριτική αξιολόγηση του υλικού.

- *Εφαρμοσμένη και Βασική*: Η εφαρμοσμένη έρευνα στοχεύει στην εξεύρεση λύσης για ένα άμεσο πρόβλημα που αντιμετωπίζει η κοινωνία ή μια επιχείρηση, ενώ η βασική έρευνα είναι θεωρητική και ασχολείται κυρίως με εξέταση μοντέλων και θεωριών.
- *Εννοιολογική και Εμπειρική (ή Πειραματική)*: Εννοιολογική έρευνα είναι εκείνη που σχετίζεται με κάποια αφηρημένη ιδέα ή θεωρία. Γενικά χρησιμοποιείται από τους φιλοσόφους και τους στοχαστές για να αναπτύξουν νέες θεωρίες ή να επανερμηνεύσουν ήδη υπάρχουσες. Από την άλλη πλευρά, η εμπειρική έρευνα στηρίζεται μόνο στην εμπειρία ή στην παρατήρηση, συχνά χωρίς να λαμβάνεται υπόψη το σύστημα και η θεωρία. Είναι διερευνητική έρευνα που καταλήγει σε συμπεράσματα τα οποία είναι ικανά να επαληθεύονται από την παρατήρηση ή το πείραμα.

4.3.2 Μέθοδοι έρευνας

Οι διαφορετικές προσεγγίσεις της έρευνας καλύπτουν τόσο το θεωρητικό υπόβαθρο όσο και την επιλεγόμενη ερευνητική μεθοδολογία, ενώ οι δύο βασικότερες προσεγγίσεις που αναγνωρίζονται ευρέως από την επιστημονική κοινότητα είναι η ποιοτική και η ποσοτική έρευνα, οι οποίες ορίζονται ως εξής (Cassel and Symon, 1994) :

- Η ποσοτική έρευνα είναι μία εξέταση ενός προσδιορισμένου προβλήματος, βασιζόμενη στη δοκιμή μίας θεωρίας και ελεγχόμενη με αριθμούς, η οποία αναλύεται με τη χρήση στατιστικών τεχνικών. Ο στόχος της ποσοτικής έρευνας είναι να καθορίσει αν οι προβλεπόμενες γενικεύσεις του θεωρητικού υπόβαθρου ισχύουν αναφορικά με το εξεταζόμενο ζήτημα.
- Από την άλλη πλευρά, μία μελέτη που βασίζεται στην ποιοτική έρευνα στοχεύει στην κατανόηση ενός προβλήματος από πολλαπλές οπτικές γωνίες, ενώ η ποιοτική ερευνητική μεθοδολογία διεξάγεται σε φυσικό περιβάλλον και περιλαμβάνει μία διαδικασία οικοδόμησης μίας σύνθετης και ολιστικής εικόνας ενός φαινομένου που τοποθετείται στο επίκεντρο του ενδιαφέροντος.

Αν και μερικές μελέτες περιλαμβάνουν τόσο ποσοτικές όσο και ποιοτικές μεθοδολογίες, υπάρχουν σημαντικές διαφορές στις παραδοχές στις οποίες βασίζονται οι δύο αυτές μέθοδοι, όπως επίσης και στη συλλογή των δεδομένων και στις ερευνητικές διαδικασίες που εφαρμόζονται

Οι ποσοτικές αναλύουν την ποσότητα εμφάνισης του φαινομένου που εξετάζεται και οι ποιοτικές αναφέρονται στο είδος και στο συγκεκριμένο χαρακτήρα του φαινομένου. Οι ποσοτικές έρευνες βασίζονται στη μέτρηση της ποσότητας ή το ποσό. Είναι εφαρμόσιμες σε φαινόμενα που μπορούν να εκφραστούν σε όρους ποσότητας.

Οι ποιοτικές έρευνες, από την άλλη πλευρά, είναι οικείες με ποιοτικά φαινόμενα, δηλαδή, φαινόμενα που σχετίζονται ή αφορούν την ποιότητα ή το είδος. Αυτό το είδος της έρευνας

στοχεύει στην ανακάλυψη των βαθύτερων κινήτρων και επιθυμιών, χρησιμοποιώντας σε βάθος συνεντεύξεις για το σκοπό αυτό (Kothari, 2004).

4.4 Η προσέγγιση της παρούσας διπλωματικής εργασίας

Στην ενότητα αυτή θα περιγραφεί η ερευνητική προσέγγιση που ακολουθεί η παρούσα διπλωματική εργασία σε αντιστοιχία με τα όσα έχουν αναφερθεί στις προηγούμενες τρεις ενότητες, όπου παρουσιάστηκαν αναλυτικά η φιλοσοφία της έρευνας, η ερευνητική προσέγγιση καθώς και η τεχνική της έρευνας.

Η έρευνα στο πλαίσιο της παρούσας διπλωματικής εργασίας θα ακολουθήσει την φιλοσοφία του θετικισμού και θα βασιστεί στην λεγόμενη παραγωγική προσέγγιση. Αυτό γίνεται διότι η συγκεκριμένη ερευνητική προσπάθεια επιδιώκει την αναγνώριση, συστηματική μελέτη και τεκμηρίωση των επίπεδων της οργανωσιακής δικαιοσύνης και εμπιστοσύνης σε έναν οργανισμό ως φαινομένων και μεταβλητών που επηρεάζουν την οργανωσιακή λειτουργία.

Επιπλέον για να επιτευχθεί αυτό έχουν αναπτυχθεί από την ερευνήτρια κατάλληλα ερευνητικά ερωτήματα και ερευνητικές υποθέσεις, που με την απάντησή τους τα μεν πρώτα και την επιβεβαίωσή τους ή μη οι δευτέρες θα ελέγξουν και θα τεκμηριώσουν τα συμπεράσματα και τις προτάσεις, που θα προκύψουν από την ανάλυση και επισκόπηση της θεωρίας που έχει προηγηθεί.

Επιπλέον η στρατηγική έρευνας που θα χρησιμοποιηθεί θα είναι η ποσοτική και πιο συγκεκριμένα η έρευνα θα πραγματοποιηθεί με χρήση ερωτηματολογίου δομημένου με τη τεχνική των απαντήσεων της κλίμακας Likert .

Η παραπάνω ερευνητική μέθοδο (ερωτηματολόγιο) είναι το βασικό εργαλείο της ερευνητικής προσέγγισης, αφού με αυτή θα απαντηθεί το σύνολο των ερευνητικών στόχων και ερωτημάτων και θα ελεγχθούν οι ερευνητικές υποθέσεις.

Τα στοιχεία και τα δεδομένα που θα προκύψουν από την παραπάνω ερευνητική προσέγγιση θα συνδυαστούν με τα συμπεράσματα και τις παρατηρήσεις που θα προκύψουν από την βιβλιογραφική επισκόπηση και την ανάλυση των παρατιθέμενων στο τρίτο κεφάλαιο ερευνητικών προσπαθειών, που έλαβαν χώρα σε διεθνές επίπεδο ώστε να εξαχθούν τα τελικά συμπεράσματα της διπλωματικής εργασίας.

4.4.1 Σχεδιασμός – δημιουργία ερωτηματολογίου

Οι ερευνητικοί στόχοι και ο έλεγχος των ερευνητικών υποθέσεων της παρούσας διπλωματικής εργασίας πραγματοποιήθηκαν με βασικό εργαλείο το ερωτηματολόγιο, που συντάχθηκε από την ερευνήτρια και παρατίθεται στο Παράρτημα.

Το ερωτηματολόγιο αυτό αποτελείται από τέσσερα διαφορετικά τμήματα και από είκοσι επτά συνολικά ερωτήσεις που χρησιμοποιούν την κλίμακα Likert και είναι ισορροπημένες αφού

κυμαίνονται από το (1) Καθόλου έως το (5) Πάρα πολύ, διαθέτοντας δε ως κεντρική τιμή την (3) Μέτρια.

Το Α Τμήμα του ερωτηματολογίου περιέχει τις ερωτήσεις συλλογής των δημογραφικών χαρακτηριστικών του δείγματος και έχει τον τίτλο «ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ», είναι δε σημαντικό αφού δύο ερευνητικές υποθέσεις θα ελεγχθούν στη βάση των στοιχείων που θα συλλεχθούν από στοιχεία αυτού του τμήματος.

Τα Β Τμήμα του ερωτηματολογίου διερευνά τις αντιλήψεις των ερωτώμενων για το επίπεδο Οργανωσιακής Δικαιοσύνης στην ΑΣΠΑΙΤΕ, περιλαμβάνει δεκαεννιά ερωτήσεις και ανιχνεύει και τις τέσσερις διαστάσεις της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης δηλαδή την Διανεμητική (4 ερωτήσεις), την Διαδικασιακή (6 Ερωτήσεις), την Διαπροσωπική (4 Ερωτήσεις) και Πληροφοριακή (5 Ερωτήσεις).

Το τμήμα αυτό βασίζεται στο πολύ γνωστό και πλέον χρησιμοποιούμενο ερωτηματολόγιο μέτρησης της οργανωσιακής δικαιοσύνης του Colquitt (Colquitt, 2001) το οποίο μεταφράστηκε από την ερευνήτρια και τροποποιήθηκε αναλόγως για να ταιριάζει στο οργανωσιακό πλαίσιο της ΑΣΠΑΙΤΕ.

Από το ερωτηματολόγιο αυτό χρησιμοποιήθηκαν όλες οι ερωτήσεις πλην μιας που αφορούσε την Διαδικασιακή Δικαιοσύνη και κρίθηκε ότι δεν ανταποκρίνεται στις διαδικασίες που εφαρμόζονται αυτή την στιγμή στον οργανισμό.

Τα Γ Τμήμα του ερωτηματολογίου διερευνά τις αντιλήψεις των ερωτώμενων για το επίπεδο Οργανωσιακής Εμπιστοσύνης στην ΑΣΠΑΙΤΕ, περιλαμβάνει πέντε ερωτήσεις και ανιχνεύει και τόσο την διάσταση της Οργανωσιακής Εμπιστοσύνης που αφορά τον προϊστάμενο (3 Ερωτήσεις) όσο και την διάσταση που αφορά τον οργανισμό (2 Ερωτήσεις).

Το συγκεκριμένο τμήμα στηρίζεται στο ερωτηματολόγιο Organizational Trust Inventory που προτάθηκε από τους Nyhan και Marlowe (Nyhan and Marlowe, 1997) και από τις συνολικά 12 ερωτήσεις (8 για την εμπιστοσύνη προς τον προϊστάμενο και 4 για την εμπιστοσύνη προς τον οργανισμό) επιλέχθηκαν από την ερευνήτρια οι ως άνω αναφερόμενες πέντε.

Τέλος το Δ Τμήμα του ερωτηματολογίου διερευνά τις αντιδράσεις των εργαζόμενων σε διάφορες οργανωσιακές μεταβλητές και περιέχει τρεις ερωτήσεις συνολικά. Πιο συγκεκριμένα στο τμήμα αυτό διερευνάται η αντίληψη των ερωτώμενων για την εργασιακή ικανοποίηση (1 ερώτηση) για τις οργανωσιακές αλλαγές (1 ερώτηση) και για την δέσμευση με τον οργανισμό (ΑΣΠΑΙΤΕ) (1 ερώτηση).

4.4.2 Πεδίο διεξαγωγής της έρευνας – δείγμα έρευνας

Πεδίο διεξαγωγής της έρευνας ήταν ο εκπαιδευτικός οργανισμός της ΑΣΠΑΙΤΕ ενώ το δείγμα της έρευνας αποτέλεσαν 64 υπάλληλοι όλων των βαθμίδων και κατηγοριών (διδασκτικό, διοικητικό κα) του οργανισμού με αποτέλεσμα για τις ανάγκες της συγκεκριμένης έρευνας να αντιπροσωπεύεται αποτελεσματικά ο συγκεκριμένος οργανισμός (αφού ο συνολικός πληθυσμός των εργαζόμενων στην ΑΣΠΑΙΤΕ κυμαίνεται κατά μέσο όρο σε 300 άτομα συμπεριλαμβανόμενων και των συμβασιούχων, οι οποίοι αποτελούν και αυτοί τμήμα του πεδίου έρευνας της συγκεκριμένης εργασίας).

Τόσο ο επιλεγόμενος οργανισμός όσο και το επιλεγόμενο δείγμα ήταν εύκολα προσβάσιμα στον ερευνητήρια δεδομένου ότι είναι υπάλληλος του συγκεκριμένου οργανισμού ενώ η ανταπόκριση ήταν 64% αφού από την ερευνητήρια μοιράστηκαν 100 ερωτηματολόγια (τα οποία αντιστοιχούσαν στο 33.3% του πληθυσμού).

Κατά συνέπεια το πεδίο διεξαγωγής της παρούσας έρευνας περιγράφεται με αριθμούς στον παρακάτω πίνακα :

ΠΛΗΘΥΣΜΟΣ	300 άτομα	ΠΟΣΟΣΤΟ
ΔΕΙΓΜΑ ΕΡΕΥΝΑΣ	100 άτομα	33.3% του πληθυσμού
ΔΕΙΓΜΑ ΑΝΑΛΥΣΗΣ	64 άτομα	64% ποσοστό ανταπόκρισης 21.3% του πληθυσμού

Πίνακας 1 : Το πεδίο διεξαγωγής της έρευνας

4.4.3 Δικαιολόγηση τρόπου στατιστικής ανάλυσης

Τα δεδομένα, αφού συλλέχτηκαν, επεξεργάστηκαν και αναλύθηκαν με το επιστημονικό λογισμικό SPSS. Μέτα τον αρχικό έλεγχο έγινε εισαγωγή των δεδομένων στο λογισμικό και πραγματοποιήθηκε ανάλυση αξιοπιστίας του ερωτηματολογίου με χρήση του Δείκτη Αξιοπιστίας α Cronbach, υψηλή τιμή του οποίου (άνω του 0,7) φανερώνει υψηλή συνοχή μεταξύ των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου.

Στη συνέχεια χρησιμοποιήθηκε το εργαλείο :

- Της περιγραφικής στατιστικής για να αποκτηθούν πληροφορίες αναφορικά με τα βασικά δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος μέσω της χρήσης των βασικών περιγραφικών μέτρων
- Του ελέγχου των ερευνητικών υποθέσεων για την επιβεβαίωση ή απόρριψη τους με χρήση κατά περίπτωση των ελέγχων t-test και one way ANOVA.

5. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΜΕΣΩ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗΣ ΑΝΑΛΥΣΗΣ

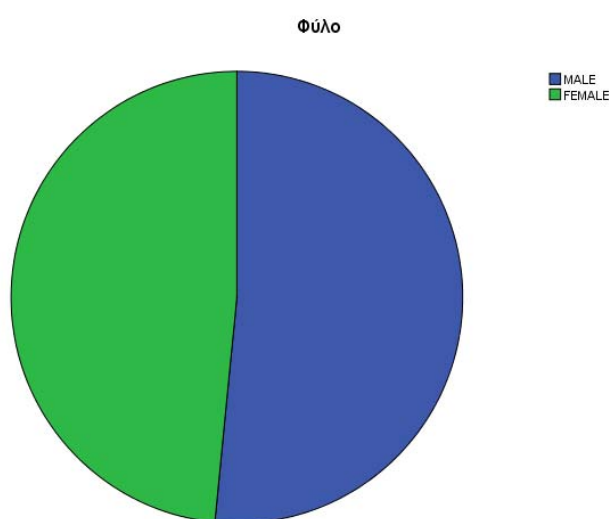
Σκοπός του παρόντος κεφαλαίου είναι η παρουσίαση και ανάλυση των δεδομένων που συλλέχτηκαν με την παραπάνω περιγραφόμενη μέθοδο. Η πρώτη ενότητα περιέχει την παρουσίαση των δημογραφικών χαρακτηριστικών του δείγματος, η δεύτερη ενότητα την ανάλυση αξιοπιστίας του χρησιμοποιηθέντος ερωτηματολογίου. Η τρίτη ενότητα περιλαμβάνει την ανάλυση και δικαιολόγηση των αποτελεσμάτων της στατιστικής επεξεργασίας και του ελέγχου των ερευνητικών υποθέσεων και τέλος στη τέταρτη ενότητα παρουσιάζεται ο πίνακας θεματοποίησης.

5.1 Ανάλυση Δημογραφικών στοιχείων

Όσον αφορά το φύλλο των συμμετεχόντων στην έρευνα τα δύο φύλλα έχουν σχεδόν ισοδύναμη αντιπροσώπευση με τους άνδρες να εμφανίζουν ποσοστό 51,6 % και τις γυναίκες 48,4%, τα οποία παρουσιάζονται αναλυτικά στον πίνακα και εποπτικά στο γράφημα που ακολουθούν

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΑΝΔΡΕΣ	33	51,6	51,6	51,6
	ΓΥΝΑΙΚΕΣ	31	48,4	48,4	100,0
	ΣΥΝΟΛΟ	64	100,0	100,0	

Πίνακας 2 : Το φύλο των συμμετεχόντων

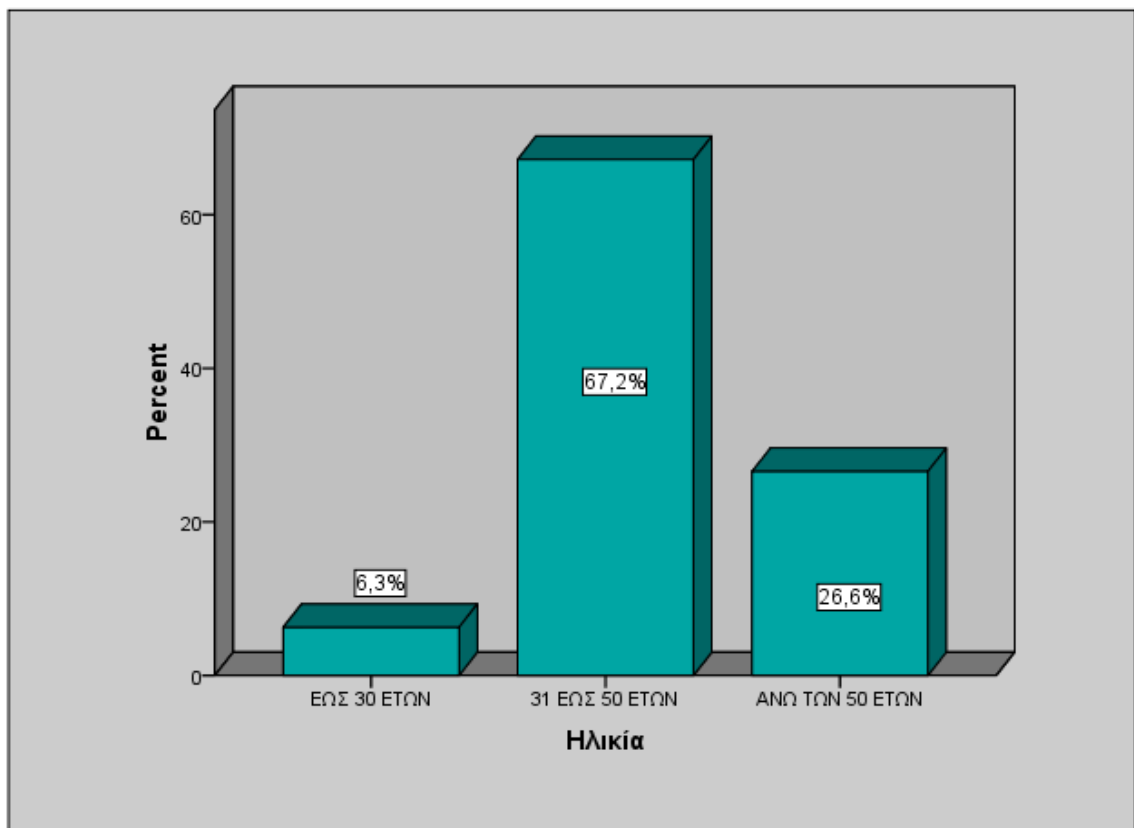


Γράφημα 1 : Το φύλο των συμμετεχόντων

Η μέση ηλικιακή ομάδα των 31-50 (67,2%) είναι αυτή που υπερिशχύει στην ηλικιακή κατανομή με τις ηλικιακές ομάδες των άνω των 50 και των κάτω των 30 να ακολουθούν κατά σειρά με ποσοστά 26,6% και 6,3% αντίστοιχα

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ΕΩΣ 30 ΕΤΩΝ	4	6,3	6,3	6,3
31 ΕΩΣ 50 ΕΤΩΝ	43	67,2	67,2	73,4
ΑΝΩ ΤΩΝ 50 ΕΤΩΝ	17	26,6	26,6	100,0
Total	64	100,0	100,0	

Πίνακας 3 : Η ηλικία των συμμετεχόντων

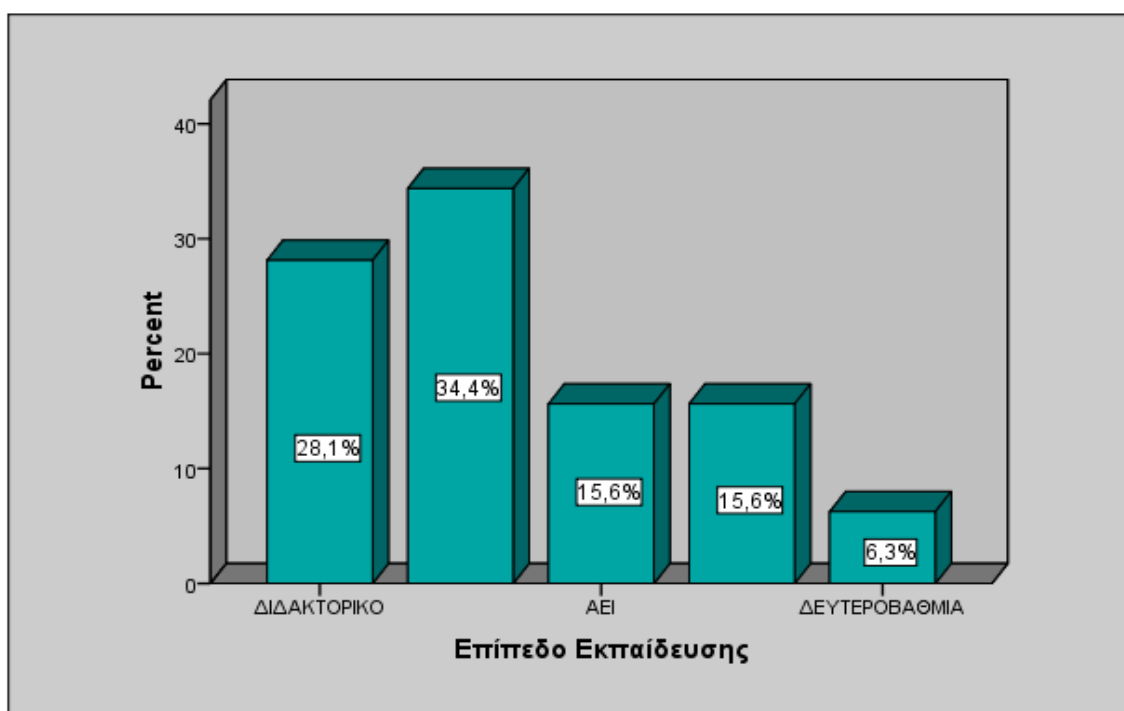


Γράφημα 2 : Η ηλικιακή κατανομή των συμμετεχόντων

Το επίπεδο εκπαίδευσης των συμμετεχόντων στην έρευνα είναι εξαιρετικά υψηλό, γεγονός που εξηγείται και από την εκπαιδευτική φύση του οργανισμού, με το 28,1% να είναι κάτοχοι διδακτορικού και το 34,4 μεταπτυχιακού τίτλου και με μόλις το 6,3 % να είναι απόφοιτοι δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΟ	18	28,1	28,1	28,1
	ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ	22	34,4	34,4	62,5
	ΑΕΙ	10	15,6	15,6	78,1
	ΤΕΙ	10	15,6	15,6	93,8
	ΔΕΥΤΕΡΟΒΑΘΜΙΑ	4	6,3	6,3	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Πίνακας 4 : Το εκπαιδευτικό επίπεδο των συμμετεχόντων

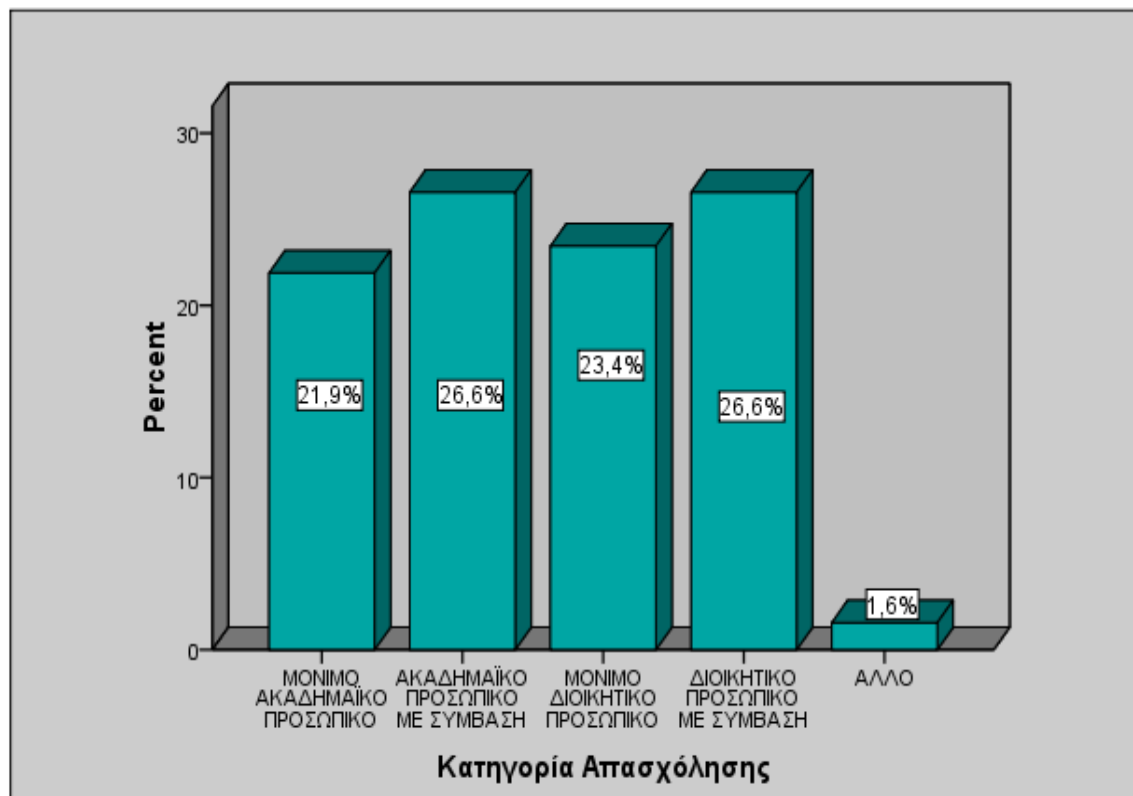


Γράφημα 3 : Η κατανομή των συμμετεχόντων ανά εκπαιδευτικό επίπεδο

Σχετικά με τη κατανομή κατά κατηγορία απασχόλησης παρατηρείται σχεδόν ισομοιρασμός μεταξύ διδακτικού (48,5%) και διοικητικού προσωπικού (50%) ενώ μεταξύ του μόνιμου (45,3%) και με σύμβαση (53,2%) προσωπικού συνολικά και για τις δύο πρώτες κατηγορίες παρατηρείτε μια ελαφριά υπερίσχυση της δεύτερης κατηγορίας.

			Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΜΟΝΙΜΟ	ΑΚΑΔΗΜΑΪΚΟ	14	21,9	21,9	21,9
	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ					
	ΑΚΑΔΗΜΑΪΚΟ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	17	26,6	26,6	48,4
	ΜΕ ΣΥΜΒΑΣΗ					
	ΜΟΝΙΜΟ	ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ	15	23,4	23,4	71,9
	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ					
	ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	17	26,6	26,6	98,4
	ΜΕ ΣΥΜΒΑΣΗ					
	ΆΛΛΟ		1	1,6	1,6	100,0
Total			64	100,0	100,0	

Πίνακας 5 : Η κατηγορία απασχόλησης των συμμετεχόντων



Γράφημα 4 : Η κατανομή των συμμετεχόντων ανά κατηγορία απασχόλησης

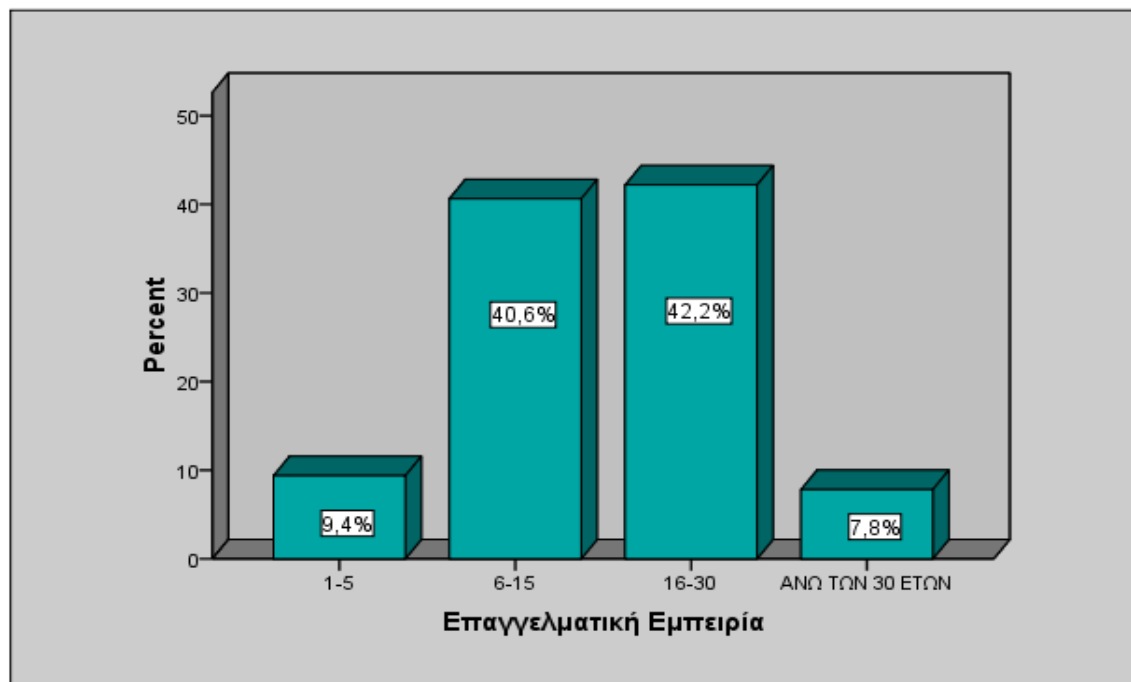
Τέλος παρουσιάζεται η κατανομή ανά έτη επαγγελματικής εμπειρίας των συμμετεχόντων. Από τα συγκεκριμένα στοιχεία διαπιστώνεται ότι οι κατηγορίες 6-15 και 16-30 έτη εμπειρίας

παρουσιάζουν τη μεγαλύτερη εμφάνιση με 40,6 % και 42,2 % αντίστοιχα. Η διαπίστωση αυτή σημαίνει ότι η ΑΣΠΑΙΤΕ αποτελεί ένα οργανισμό που διαθέτει πολύπειρα στελέχη.

Επιπλέον η σχεδόν ισοδύναμη κατανομή των κατηγοριών 1-5 και άνω των 30 ετών εμπειρίας καταδεικνύει ότι το προσωπικό γίνεται προσπάθεια να αναπληρώνεται βαθμιαία και ακολουθώντας τον ρυθμό αποχωρήσεων ώστε να αποφεύγεται η δημιουργία κενών.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1-5	6	9,4	9,4	9,4
6-15	26	40,6	40,6	50,0
16-30	27	42,2	42,2	92,2
ΑΝΩ ΤΩΝ 30 ΕΤΩΝ	5	7,8	7,8	100,0
Total	64	100,0	100,0	

Πίνακας 6 : Η επαγγελματική εμπειρία των συμμετεχόντων



Γράφημα 5 : Η κατανομή των συμμετεχόντων ανά έτη επαγγελματικής εμπειρίας

5.2 Ανάλυση Αξιοπιστίας

Για την ανάλυση αξιοπιστίας του χρησιμοποιούμενου ερωτηματολογίου χρησιμοποιήθηκε όπως προαναφέρθηκε ο συντελεστή Cronbach's Alpha- α και τα αποτελέσματα φαίνονται στον πίνακα που ακολουθεί.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,938	27

Πίνακας 7 : Ο συντελεστής αξιοπιστίας α του χρησιμοποιούμενου ερωτηματολογίου

Όπως φαίνεται και από τον παραπάνω πίνακα η τιμή του συντελεστή είναι $\alpha=0,938>0,7$ που καταδεικνύει το γεγονός ότι το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε στη παρούσα έρευνα παρουσιάζει υψηλή αξιοπιστία και εσωτερική συνοχή των ερωτήσεων.

5.3 Ανάλυση και Δικαιολόγηση αποτελεσμάτων

5.3.1 Ανάλυση 1^{ου} Ερευνητικού Στόχου

Ο πρώτος ερευνητικός στόχος επιδιώκει τη διερεύνηση των αντιλήψεων των εργαζομένων στην ΑΣΠΑΙΤΕ για το επίπεδο της οργανωσιακής δικαιοσύνης, στο πλαίσιο της ΑΣΠΑΙΤΕ, καθώς και της σχέσης αυτών των αντιλήψεων με τα χαρακτηριστικά των εργαζομένων (φύλο, ηλικία, επίπεδο εκπαίδευσης και σχέση εργασίας).

Η επίτευξη του ως άνω στόχου πραγματοποιείται με χρήση των απαντήσεων που δόθηκαν από τους ερωτώμενους στο Β Τμήμα του ερωτηματολογίου σε συνδυασμό με τα δημογραφικά στοιχεία που συλλέχτηκαν στο Α Τμήμα του ερωτηματολογίου.

Ο στόχος αυτός ελέγχεται με την πρώτη ερευνητική υπόθεση που διατυπώθηκε ως ακολούθως :

H1 : Τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των εργαζόμενων (φύλο, ηλικία, επίπεδο εκπαίδευσης και σχέση εργασίας) επηρεάζουν την αντίληψη του για το επίπεδο της οργανωσιακής δικαιοσύνης σε ένα οργανισμό.

Ο έλεγχος της επίδρασης του φύλου στα επίπεδα της οργανωσιακής δικαιοσύνης θα γίνει με χρήση του T-test, τα αποτελέσματα του οποίου συνοψίζονται στους ακόλουθους πίνακες :

Group Statistics

	Φύλο	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Οργανωσιακή Δικαιοσύνη	MALE	33	3,4625	,62825	,10936
	FEMALE	31	3,1477	,63557	,11415

Πίνακας 8 : Περιγραφικά μέτρα της αντίληψης για το επίπεδο της οργανωσιακής δικαιοσύνης ανά κατηγορία φύλου

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means
		F	Sig.	t
		Οργανωσιακή Δικαιοσύνη	Equal variances assumed	,003
	Equal variances not assumed			1,991
		t-test for Equality of Means		
		df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference
		Οργανωσιακή Δικαιοσύνη	Equal variances assumed	62
	Equal variances not assumed	61,652	,051	,31481
		t-test for Equality of Means		
		95% Confidence Interval of the Difference		
		Std. Error Difference	Lower	Upper
Οργανωσιακή Δικαιοσύνη	Equal variances assumed	,15803	-,00108	,63071
	Equal variances not assumed	,15809	-,00123	,63086

Πίνακας 9 : Πίνακας T-test για την επίδραση του φύλου στο επίπεδο αντίληψης για την οργανωσιακή δικαιοσύνη

Δεδομένου ότι ο έλεγχος Levene είναι μας υποδεικνύει ότι ο έλεγχος της ισότητας των μέσων δεν μπορεί να απορριφθεί σε επίπεδο 5% ($0,954 > 0,05$) χρησιμοποιείται η πρώτη γραμμή των αποτελεσμάτων από την οποία προκύπτει ότι η υπόθεση H_0 της ισότητας των μέσων **οριακά δεν απορρίπτεται** ($t(62)=1,992$, $p=0,051 > 0,05$) και άρα το φύλο των ερωτώμενων δεν επηρεάζει την αντίληψη τους για το επίπεδο της οργανωσιακής δικαιοσύνης στην ΑΣΠΑΙΤΕ.

Ο έλεγχος της ηλικίας στο επίπεδο της αντίληψης για την οργανωσιακή δικαιοσύνη θα πραγματοποιηθεί με χρήση της ανάλυσης διακύμανσης κατά ένα παράγοντα, τα αποτελέσματα της οποίας συνοψίζονται στον ακόλουθο πίνακα :

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,531	2	,266	,628	,537
Within Groups	25,802	61	,423		
Total	26,333	63			

Πίνακας 10 : Πίνακας ANOVA για την επίδραση της ηλικιακής κατανομής στο επίπεδο της αντίληψης για την οργανωσιακή δικαιοσύνη στην ΑΣΠΑΙΤΕ

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα ($F(2,61) = 0,628, p = 0,537 > 0,05$) **δεν απορρίπτεται** η μηδενική υπόθεση H_0 της ισότητας των μέσων και άρα η ηλικία των ερωτώμενων δεν επηρεάζει την αντίληψη τους για το επίπεδο της οργανωσιακής δικαιοσύνης στην ΑΣΠΑΙΤΕ.

Ο έλεγχος της κατηγορίας εκπαίδευσης στο επίπεδο της αντίληψης για την οργανωσιακή δικαιοσύνη θα πραγματοποιηθεί επίσης με χρήση της ανάλυσης διακύμανσης κατά ένα παράγοντα, τα αποτελέσματα της οποίας συνοψίζονται στον ακόλουθο πίνακα :

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2,180	4	,545	1,331	,269
Within Groups	24,153	59	,409		
Total	26,333	63			

Πίνακας 11 : Πίνακας ANOVA για την επίδραση της κατηγορίας εκπαίδευσης στο επίπεδο της αντίληψης για την οργανωσιακή δικαιοσύνη στην ΑΣΠΑΙΤΕ

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα ($F(4,59) = 1,331, p = 0,269 > 0,05$) **δεν απορρίπτεται** η μηδενική υπόθεση H_0 της ισότητας των μέσων και άρα η κατηγορία εκπαίδευσης των ερωτώμενων δεν επηρεάζει την αντίληψη τους για το επίπεδο της οργανωσιακής δικαιοσύνης στην ΑΣΠΑΙΤΕ.

Ο έλεγχος της εργασιακής σχέσης με το επίπεδο της αντίληψης για την οργανωσιακή δικαιοσύνη θα πραγματοποιηθεί και πάλι με χρήση της ανάλυσης διακύμανσης κατά ένα παράγοντα, τα αποτελέσματα της οποίας συνοψίζονται στον ακόλουθο πίνακα :

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2,966	4	,741	1,872	,127

Within Groups	23,367	59	,396		
Total	26,333	63			

Πίνακας 12 : Πίνακας ANOVA για την επίδραση της εργασιακής σχέσης στο επίπεδο της αντίληψης για την οργανωσιακή δικαιοσύνη στην ΑΣΠΑΙΤΕ

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα ($F(4,59) = 1,872, p = 0,127 > 0,05$) **δεν απορρίπτεται** η μηδενική υπόθεση H_0 της ισότητας των μέσων και άρα η εργασιακή σχέση των ερωτώμενων δεν επηρεάζει την αντίληψη τους για το επίπεδο της οργανωσιακής δικαιοσύνης στην ΑΣΠΑΙΤΕ.

Συμπερασματικά μετά τη συνολική αξιολόγηση των παραπάνω αποτελεσμάτων η ερευνητική υπόθεση H_1 απορρίπτεται και τεκμαίρεται ότι τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των εργαζόμενων (φύλο, ηλικία, επίπεδο εκπαίδευσης και σχέση εργασίας) **δεν επηρεάζουν** την αντίληψη του για το επίπεδο της οργανωσιακής δικαιοσύνης σε ένα οργανισμό και πιο συγκεκριμένα στην ΑΣΠΑΙΤΕ.

5.3.2 Ανάλυση 2^ο Ερευνητικού Στόχου

Ο δεύτερος ερευνητικός στόχος επιδιώκει τη διερεύνηση των αντιλήψεων των εργαζομένων στην ΑΣΠΑΙΤΕ για το επίπεδο της οργανωσιακής εμπιστοσύνης, στο πλαίσιο της ΑΣΠΑΙΤΕ, καθώς και της σχέσης αυτών των αντιλήψεων με τα χαρακτηριστικά των εργαζομένων (φύλο, ηλικία, επίπεδο εκπαίδευσης και σχέση εργασίας).

Η επίτευξη του ως άνω στόχου πραγματοποιείται με χρήση των απαντήσεων που δόθηκαν από τους ερωτώμενους στο Γ Τμήμα του ερωτηματολογίου σε συνδυασμό με τα δημογραφικά στοιχεία που συλλέχθηκαν στο Α Τμήμα του ερωτηματολογίου.

Ο στόχος αυτός ελέγχεται με τη τρίτη ερευνητική υπόθεση που διατυπώθηκε ως ακολούθως :

H3 : Τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των εργαζόμενων (φύλο, ηλικία, επίπεδο εκπαίδευσης και σχέση εργασίας) επηρεάζουν την αντίληψη του για το επίπεδο της οργανωσιακής εμπιστοσύνης σε ένα οργανισμό.

Ο έλεγχος της παραπάνω ερευνητικής υπόθεσης θα πραγματοποιηθεί με τα ίδια εργαλεία που χρησιμοποιήθηκαν και στη προηγούμενη υπό – ενότητα για τον έλεγχο της πρώτης ερευνητικής υπόθεσης.

Έτσι ο έλεγχος της επίδρασης του φύλου στα επίπεδα της οργανωσιακής εμπιστοσύνης θα γίνει, όπως και για την οργανωσιακή δικαιοσύνη, με χρήση του T-test, τα αποτελέσματα του οποίου συνοψίζονται στους ακόλουθους πίνακες :

Group Statistics

	Φύλο	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Οργανωσιακή	MALE	33	4,1212	,72446	,12611
Εμπιστοσύνη	FEMALE	31	3,8129	,91351	,16407

Πίνακας 13 : Περιγραφικά μέτρα της αντίληψης για το επίπεδο της οργανωσιακής εμπιστοσύνης ανά κατηγορία φύλου

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means
		F	Sig.	t
Οργανωσιακή	Equal variances assumed	1,508	,224	1,501
Εμπιστοσύνη	Equal variances not assumed			1,490
		t-test for Equality of Means		
		df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference
Οργανωσιακή	Equal variances assumed	62	,139	,30831
Εμπιστοσύνη	Equal variances not assumed	57,202	,142	,30831
		t-test for Equality of Means		
		95% Confidence Interval of the Difference		
		Std. Error Difference	Lower	Upper
Οργανωσιακή	Equal variances assumed	,20545	-,10237	,71899
Εμπιστοσύνη	Equal variances not assumed	,20694	-,10605	,72267

Πίνακας 14 : Πίνακας T-test για την επίδραση του φύλου στο επίπεδο αντίληψης για την οργανωσιακή εμπιστοσύνη

Δεδομένου ότι ο έλεγχος Levene μας υποδεικνύει ότι ο έλεγχος της ισότητας των μέσων δεν μπορεί να απορριφθεί σε επίπεδο 5% ($0,224 > 0,05$) χρησιμοποιείται η πρώτη γραμμή των αποτελεσμάτων από την οποία προκύπτει ότι η υπόθεση H_0 της ισότητας των μέσων **δεν απορρίπτεται** ($t(62)=1,501, p=0,139 > 0,05$) και άρα το φύλο των ερωτώμενων δεν επηρεάζει την αντίληψη τους για το επίπεδο της οργανωσιακής εμπιστοσύνης στην ΑΣΠΑΙΤΕ.

Ο έλεγχος της ηλικίας στο επίπεδο της αντίληψης για την οργανωσιακή εμπιστοσύνη θα πραγματοποιηθεί με χρήση της ανάλυσης διακύμανσης κατά ένα παράγοντα, τα αποτελέσματα της οποίας συνοψίζονται στον ακόλουθο πίνακα :

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	6,670	2	3,335	5,546	,006
Within Groups	36,679	61	,601		
Total	43,349	63			

Πίνακας 15 : Πίνακας ANOVA για την επίδραση της ηλικιακής κατανομής στο επίπεδο της αντίληψης για την οργανωσιακή εμπιστοσύνη στην ΑΣΠΑΙΤΕ

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα ($F(2,61)=5,546, p=0,006 < 0,05$) **απορρίπτεται** η μηδενική υπόθεση H_0 της ισότητας των μέσων και άρα η ηλικία των ερωτώμενων **επηρεάζει** την αντίληψη τους για το επίπεδο της οργανωσιακής εμπιστοσύνης στην ΑΣΠΑΙΤΕ.

Ο παραπάνω πίνακας καταδεικνύει ότι υπάρχει ένας τουλάχιστον μέσος (ηλικιακής ομάδας) που διαφέρει σημαντικά από τους υπόλοιπους δεν παρέχει όμως πληροφορία αναφορικά με το ποιος είναι αυτός ο μέσος. Για το λόγο αυτό θα χρησιμοποιηθεί ο πίνακας πολλαπλών συγκρίσεων που ακολουθεί.

	(I) Ηλικία	(J) Ηλικία	Mean	Std. Error	Sig.
			Difference (I-J)		
Tukey HSD	ΕΩΣ 30 ΕΤΩΝ	31 ΕΩΣ 50 ΕΤΩΝ	,03721	,40535	,995
		ΑΝΩ ΤΩΝ 50 ΕΤΩΝ	,76471	,43092	,187
	31 ΕΩΣ 50 ΕΤΩΝ	ΕΩΣ 30 ΕΤΩΝ	-,03721	,40535	,995
		ΑΝΩ ΤΩΝ 50 ΕΤΩΝ	,72750*	,22216	,005
	ΑΝΩ ΤΩΝ 50 ΕΤΩΝ	ΕΩΣ 30 ΕΤΩΝ	-,76471	,43092	,187
		31 ΕΩΣ 50 ΕΤΩΝ	-,72750*	,22216	,005

LSD	ΕΩΣ 30 ΕΤΩΝ	31 ΕΩΣ 50 ΕΤΩΝ	,03721	,40535	,927
		ΑΝΩ ΤΩΝ 50 ΕΤΩΝ	,76471	,43092	,081
	31 ΕΩΣ 50 ΕΤΩΝ	ΕΩΣ 30 ΕΤΩΝ	-,03721	,40535	,927
		ΑΝΩ ΤΩΝ 50 ΕΤΩΝ	,72750*	,22216	,002
	ΑΝΩ ΤΩΝ 50 ΕΤΩΝ	ΕΩΣ 30 ΕΤΩΝ	-,76471	,43092	,081
		31 ΕΩΣ 50 ΕΤΩΝ	-,72750*	,22216	,002
Bonferroni	ΕΩΣ 30 ΕΤΩΝ	31 ΕΩΣ 50 ΕΤΩΝ	,03721	,40535	1,000
		ΑΝΩ ΤΩΝ 50 ΕΤΩΝ	,76471	,43092	,243
	31 ΕΩΣ 50 ΕΤΩΝ	ΕΩΣ 30 ΕΤΩΝ	-,03721	,40535	1,000
		ΑΝΩ ΤΩΝ 50 ΕΤΩΝ	,72750*	,22216	,005
	ΑΝΩ ΤΩΝ 50 ΕΤΩΝ	ΕΩΣ 30 ΕΤΩΝ	-,76471	,43092	,243
		31 ΕΩΣ 50 ΕΤΩΝ	-,72750*	,22216	,005

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Πίνακας 16 : Πίνακας Post Hoc Test για την επίδραση της ηλικιακής κατανομής στο επίπεδο της αντίληψης για την οργανωσιακή εμπιστοσύνη στην ΑΣΠΑΙΤΕ

Η ανάλυση των στοιχείων του παραπάνω πίνακα φανερώνει ότι υπάρχει διαφορά στην αντίληψη για το επίπεδο της οργανωσιακής εμπιστοσύνης μόνο μεταξύ των ηλικιακών κατηγοριών 31-50 ετών και Άνω των 50 (σύμφωνα με τη μέθοδο Tukey HSD $p=0,005<0,05$) και μάλιστα το παραπάνω αποτέλεσμα είναι ταυτόσημο για όλες τις μεθόδους (Tukey HSD, LSD, Bonferroni).

Ο έλεγχος της κατηγορίας εκπαίδευσης στο επίπεδο της αντίληψης για την οργανωσιακή εμπιστοσύνη θα πραγματοποιηθεί επίσης με χρήση της ανάλυσης διακύμανσης κατά ένα παράγοντα, τα αποτελέσματα της οποίας συνοψίζονται στον ακόλουθο πίνακα :

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	6,385	4	1,596	2,548	,049
Within Groups	36,964	59	,627		
Total	43,349	63			

Πίνακας 17 : Πίνακας ANOVA για την επίδραση της κατηγορίας εκπαίδευσης στο επίπεδο της αντίληψης για την οργανωσιακή εμπιστοσύνη στην ΑΣΠΑΙΤΕ

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα ($F(4,59)=2,548$, $p=0,049<0,05$) οριακά **απορρίπτεται** η μηδενική υπόθεση H_0 της ισότητας των μέσων και άρα η κατηγορία εκπαίδευσης των ερωτώμενων **επηρεάζει** την αντίληψη τους για το επίπεδο της οργανωσιακής εμπιστοσύνης στην ΑΣΠΑΙΤΕ.

Ο παραπάνω πίνακας καταδεικνύει ότι υπάρχει ένας τουλάχιστον μέσος (κατηγορίας εκπαίδευσης) που διαφέρει σημαντικά από τους υπόλοιπους δεν παρέχει όμως πληροφορία αναφορικά με το ποιος είναι αυτός ο μέσος. Για το λόγο αυτό θα χρησιμοποιηθεί ο πίνακας πολλαπλών συγκρίσεων που ακολουθεί.

	(I) Επίπεδο Εκπαίδευσης	(J) Επίπεδο Εκπαίδευσης	95% Confidence Interval				
			Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
Tukey HSD	ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΟ	ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ	-,18283	,25156	,949	-,8907	,5251
		ΑΕΙ	,14444	,31218	,990	-,7340	1,0229
		ΤΕΙ	-,33556	,31218	,819	-1,2140	,5429
		ΔΕΥΤΕΡΟΒΑΘΜΙΑ	1,04444	,43753	,133	-,1867	2,2756
	ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ	ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΟ	,18283	,25156	,949	-,5251	,8907
		ΑΕΙ	,32727	,30188	,814	-,5222	1,1767
		ΤΕΙ	-,15273	,30188	,986	-1,0022	,6967
		ΔΕΥΤΕΡΟΒΑΘΜΙΑ	1,22727*	,43024	,045	,0166	2,4379
	ΑΕΙ	ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΟ	-,14444	,31218	,990	-1,0229	,7340
		ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ	-,32727	,30188	,814	-1,1767	,5222
		ΤΕΙ	-,48000	,35398	,658	-1,4761	,5161
		ΔΕΥΤΕΡΟΒΑΘΜΙΑ	,90000	,46827	,317	-,4177	2,2177
	ΤΕΙ	ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΟ	,33556	,31218	,819	-,5429	1,2140
		ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ	,15273	,30188	,986	-,6967	1,0022
		ΑΕΙ	,48000	,35398	,658	-,5161	1,4761
		ΔΕΥΤΕΡΟΒΑΘΜΙΑ	1,38000*	,46827	,036	,0623	2,6977
ΔΕΥΤΕΡΟΒΑΘΜΙΑ	ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΟ	-1,04444	,43753	,133	-2,2756	,1867	
	ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ	-1,22727*	,43024	,045	-2,4379	-,0166	
	ΑΕΙ	-,90000	,46827	,317	-2,2177	,4177	
	ΤΕΙ	-1,38000*	,46827	,036	-2,6977	-,0623	
LSD	ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΟ	ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ	-,18283	,25156	,470	-,6862	,3205

	AEI		,14444	,31218	,645	-4802	,7691
	TEI		-33556	,31218	,287	-9602	,2891
	ΔΕΥΤΕΡΟΒΑΘΜΙΑ		1,04444*	,43753	,020	,1689	1,9199
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ	ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΟ		,18283	,25156	,470	-3205	,6862
	AEI		,32727	,30188	,283	-2768	,9313
	TEI		-15273	,30188	,615	-7568	,4513
	ΔΕΥΤΕΡΟΒΑΘΜΙΑ		1,22727*	,43024	,006	,3664	2,0882
AEI	ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΟ		-14444	,31218	,645	-7691	,4802
	ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ		-32727	,30188	,283	-9313	,2768
	TEI		-48000	,35398	,180	-1,1883	,2283
	ΔΕΥΤΕΡΟΒΑΘΜΙΑ		,90000	,46827	,059	-0370	1,8370
TEI	ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΟ		,33556	,31218	,287	-2891	,9602
	ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ		,15273	,30188	,615	-4513	,7568
	AEI		,48000	,35398	,180	-2283	1,1883
	ΔΕΥΤΕΡΟΒΑΘΜΙΑ		1,38000*	,46827	,005	,4430	2,3170
ΔΕΥΤΕΡΟΒΑΘΜΙΑ	ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΟ		-1,04444*	,43753	,020	-1,9199	-1,689
	ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ		-1,22727*	,43024	,006	-2,0882	-3,664
	AEI		-90000	,46827	,059	-1,8370	,0370
	TEI		-1,38000*	,46827	,005	-2,3170	-4,430
Bonferroni	ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΟ	ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ	-1,18283	,25156	1,000	-9,165	,5508
	AEI		,14444	,31218	1,000	-7,660	1,0549
	TEI		-33556	,31218	1,000	-1,2460	,5749
	ΔΕΥΤΕΡΟΒΑΘΜΙΑ		1,04444	,43753	,202	-2316	2,3205
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ	ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΟ		,18283	,25156	1,000	-5,508	,9165
	AEI		,32727	,30188	1,000	-5,531	1,2077
	TEI		-1,15273	,30188	1,000	-1,0331	,7277
	ΔΕΥΤΕΡΟΒΑΘΜΙΑ		1,22727	,43024	,060	-0,275	2,4820
AEI	ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΟ		-1,14444	,31218	1,000	-1,0549	,7660
	ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ		-3,2727	,30188	1,000	-1,2077	,5531
	TEI		-4,8000	,35398	1,000	-1,5124	,5524
	ΔΕΥΤΕΡΟΒΑΘΜΙΑ		,90000	,46827	,594	-4,657	2,2657
TEI	ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΟ		,33556	,31218	1,000	-5,749	1,2460
	ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ		,15273	,30188	1,000	-7,277	1,0331

AEI	,48000	,35398	1,000	-,5524	1,5124
ΔΕΥΤΕΡΟΒΑΘΜΙΑ	1,38000*	,46827	,046	,0143	2,7457
ΔΕΥΤΕΡΟΒΑΘΜΙΑ ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΟ	-1,04444	,43753	,202	-2,3205	,2316
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ	-1,22727	,43024	,060	-2,4820	,0275
AEI	-,90000	,46827	,594	-2,2657	,4657
TEI	-1,38000*	,46827	,046	-2,7457	-,0143

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Πίνακας 18 : Πίνακας Post Hoc Test για την επίδραση της κατηγορίας εκπαίδευσης στο επίπεδο της αντίληψης για την οργανωσιακή εμπιστοσύνη στην ΑΣΠΑΙΤΕ

Η ανάλυση των στοιχείων του παραπάνω πίνακα φανερώνει ότι υπάρχει διαφορά στην αντίληψη για το επίπεδο της οργανωσιακής εμπιστοσύνης μόνο μεταξύ των εργαζομένων με δευτεροβάθμια εκπαίδευση και των λοιπών κατηγοριών εκπαίδευσης (όλων ή μερικών αναλόγως της μεθόδους που θα επιλεγεί).

Η επίδραση αυτή της ομάδας των υπαλλήλων δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης είναι εμφανής και από τον επόμενο πίνακα, που παρουσιάζει τα ομογενή υποσύνολα που δύναται να δημιουργηθούν από τις υφιστάμενες ομάδες και τα οποία θα μπορούσαν να είναι ένα υποσύνολο με τους υπαλλήλους δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και ένα με όλους τους άλλους.

Οργανωσιακή Εμπιστοσύνη

Επίπεδο Εκπαίδευσης		N	Subset for alpha = 0.05	
			1	2
Tukey HSD ^{a,b}	ΔΕΥΤΕΡΟΒΑΘΜΙΑ	4	2,9000	
	AEI	10	3,8000	3,8000
	ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΟ	18	3,9444	3,9444
	ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ	22		4,1273
	TEI	10		4,2800
	Sig.		,050	,697

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 9,074.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

Πίνακας 19 : Πίνακας ομοιογενών συνόλων για την επίδραση της κατηγορίας εκπαίδευσης στο επίπεδο της αντίληψης για την οργανωσιακή εμπιστοσύνη στην ΑΣΠΑΙΤΕ

Ο έλεγχος της εργασιακής σχέσης με το επίπεδο της αντίληψης για την οργανωσιακή εμπιστοσύνη θα πραγματοποιηθεί και πάλι με χρήση της ανάλυσης διακύμανσης κατά ένα παράγοντα, τα αποτελέσματα της οποίας συνοψίζονται στον ακόλουθο πίνακα :

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	7,207	4	1,802	2,941	,028
Within Groups	36,142	59	,613		
Total	43,349	63			

Πίνακας 20 : Πίνακας ANOVA για την επίδραση της εργασιακής σχέσης στο επίπεδο της αντίληψης για την οργανωσιακή εμπιστοσύνη στην ΑΣΠΑΙΤΕ

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα ($F(4,59)=2,941$, $p=0,028<0,05$) **απορρίπτεται** η μηδενική υπόθεση H_0 της ισότητας των μέσων και άρα η εργασιακή σχέση των ερωτώμενων **επηρεάζει** την αντίληψη τους για το επίπεδο της οργανωσιακής εμπιστοσύνης στην ΑΣΠΑΙΤΕ.

Για τον συγκεκριμένο έλεγχο δεν καταστεί δυνατό να αναζητηθεί πληροφορία αναφορικά με το ποιος είναι ο μέσος που διαφοροποιεί τα αποτελέσματα. Αυτό συνέβη εξαιτίας του γεγονότος ότι ο πίνακας πολλαπλών συγκρίσεων δεν μπορούσε να δομηθεί αφού τουλάχιστον μια κατηγορία είχε λιγότερα από δύο άτομα.

Συμπερασματικά μετά τη συνολική αξιολόγηση των παραπάνω αποτελεσμάτων η ερευνητική υπόθεση H_3 **επιβεβαιώνεται** για όλες τις παραμέτρους πλην αυτής του φύλου και τεκμαίρεται ότι τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των εργαζόμενων (ηλικία, επίπεδο εκπαίδευσης και σχέση εργασίας) **επηρεάζουν** την αντίληψη του για το επίπεδο της οργανωσιακής εμπιστοσύνης σε ένα οργανισμό και πιο συγκεκριμένα στην ΑΣΠΑΙΤΕ σε αντίθεση με το χαρακτηριστικό του φύλου που φαίνεται να μην επηρεάζει την ως άνω αντίληψη.

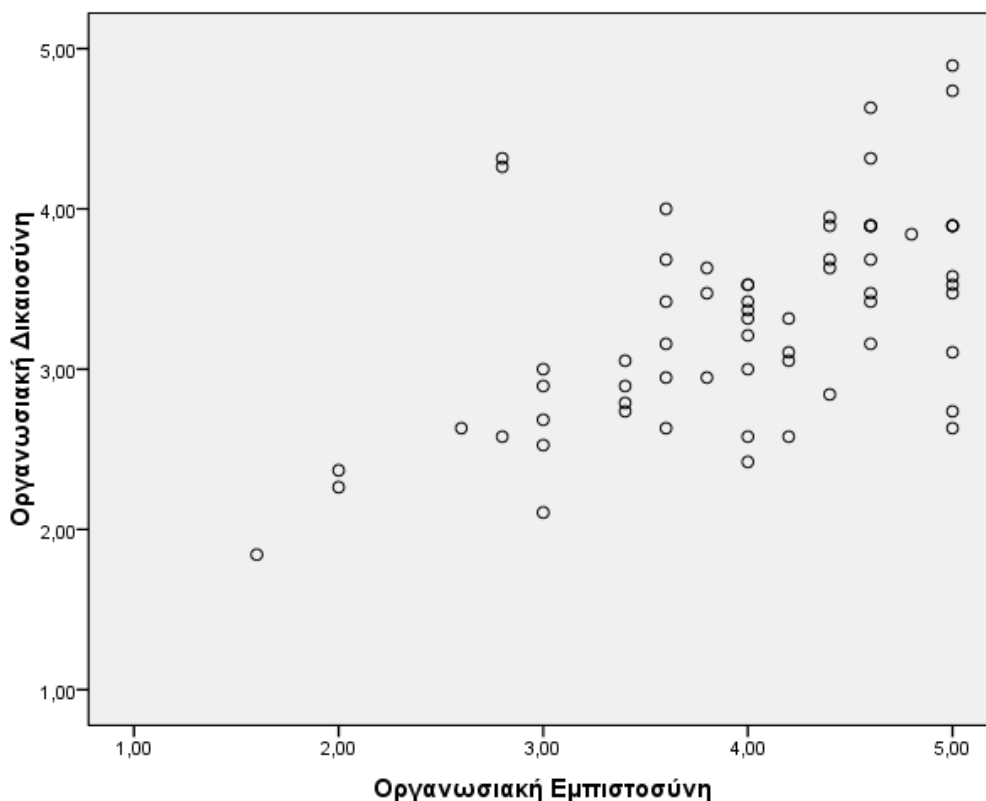
5.3.3 Ανάλυση 3^{ου} Ερευνητικού Στόχου

Ο τρίτος ερευνητικός στόχος αφορά τη διερεύνηση της σχέσης μεταξύ του αντιλαμβανόμενου επιπέδου οργανωσιακής δικαιοσύνης και του αντίστοιχου της οργανωσιακής εμπιστοσύνης.

Η επίτευξη του ως άνω στόχου πραγματοποιείται με συνδυαστική χρήση των απαντήσεων που δόθηκαν από τους ερωτώμενους στα Β και Γ Τμήματα του ερωτηματολογίου. Ο στόχος αυτός ελέγχεται με τη πέμπτη ερευνητική υπόθεση που διατυπώθηκε ως ακολούθως :

H5 : Υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ του επιπέδου της Οργανωσιακής Εμπιστοσύνης σε έναν οργανισμό και αυτού της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης

Αρχικά θα γίνει ένας οπτικός έλεγχος της συμπεριφοράς των δύο μεταβλητών με βάση το διάγραμμα διασποράς που παρουσιάζεται παρακάτω. Από την εξέταση του διαγράμματος διασποράς διαφαίνεται υψηλή συσχέτιση μεταξύ των δύο μεταβλητών (οργανωσιακή δικαιοσύνη και οργανωσιακή εμπιστοσύνη) και μάλιστα γραμμική και θετική ενώ δεν παρατηρούνται πολλές έντονα αποκλίνουσες τιμές.



Γράφημα 6 : Διάγραμμα διασποράς των μεταβλητών

Δεδομένων των παραπάνω παρατηρήσεων, όπως συνάγονται από την μελέτη του διαγράμματος διασποράς, πραγματοποιείται περαιτέρω έλεγχος συσχέτισης των δύο μεταβλητών με βάση τον συντελεστή Pearson.

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Οργανωσιακή Δικαιοσύνη	3,3100	,64652	64
Οργανωσιακή Εμπιστοσύνη	3,9719	,8ξ2951	64

Πίνακας 21 : Περιγραφικά μέτρα των μεταβλητών της οργανωσιακής δικαιοσύνης και οργανωσιακής εμπιστοσύνης

		Οργανωσιακή Δικαιοσύνη	Οργανωσιακή Εμπιστοσύνη
Οργανωσιακή Δικαιοσύνη	Pearson Correlation	1	,557**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	64	64
Οργανωσιακή Εμπιστοσύνη	Pearson Correlation	,557**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	64	64

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

Πίνακας 22 : Πίνακας συσχέτισης των μεταβλητών της οργανωσιακής δικαιοσύνης και οργανωσιακής εμπιστοσύνης

Από τη μελέτη του Πίνακα 22 προκύπτει ότι οι δύο μεταβλητές (οργανωσιακή δικαιοσύνη και οργανωσιακής εμπιστοσύνης) παρουσιάζουν υψηλό βαθμό θετικής συσχέτισης και μάλιστα σε επίπεδο σημαντικότητας 0,01 αφού ο συντελεστής Pearson είναι $r(62)=0,557$, $p=0,001 < 0,01$. Κατά συνέπεια επιβεβαιώνεται η ερευνητική υπόθεση H5.

Δεδομένης πλέον της συσχέτισης που παρουσιάζουν οι δύο μεταβλητές θα είχε ενδιαφέρον η προσπάθεια δόμησης ενός μοντέλου πρόβλεψης του επιπέδου της οργανωσιακής εμπιστοσύνης στην ΑΣΠΑΙΤΕ με βάση το αντιλαμβανόμενου επιπέδου οργανωσιακής δικαιοσύνης.

Το παραπάνω θα λάβει χώρα με τη μέθοδο της γραμμικής παλινδρόμησης , τα αποτελέσματα της οποία συνοψίζονται στους ακόλουθους πίνακες :

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,557 ^a	,311	,300	,69424

a. Predictors: (Constant), Οργανωσιακή Δικαιοσύνη

Πίνακας 23 : Πίνακας μοντέλου γραμμικής παλινδρόμησης των μεταβλητών της οργανωσιακής δικαιοσύνης και οργανωσιακής εμπιστοσύνης

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	13,467	1	13,467	27,942	,000 ^a
Residual	29,882	62	,482		
Total	43,349	63			

a. Predictors: (Constant), Οργανωσιακή Δικαιοσύνη

b. Dependent Variable: Οργανωσιακή Εμπιστοσύνη

Πίνακας 24 : Πίνακας ANOVA του μοντέλου γραμμικής παλινδρόμησης των μεταβλητών της οργανωσιακής δικαιοσύνης και οργανωσιακής εμπιστοσύνης

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,605	,456		3,518	,001
	Οργανωσιακή Δικαιοσύνη	,715	,135	,557	5,286	,000

a. Dependent Variable: Οργανωσιακή Εμπιστοσύνη

Πίνακας 25 : Πίνακας συντελεστών του μοντέλου γραμμικής παλινδρόμησης των μεταβλητών της οργανωσιακής δικαιοσύνης και οργανωσιακής εμπιστοσύνης

Όπως συνάγεται από τους παραπάνω πίνακες το επίπεδο της οργανωσιακής δικαιοσύνης επηρεάζει το αντίστοιχο επίπεδο της οργανωσιακής εμπιστοσύνης κατά ένα ποσοστό της τάξης του 31,1 % (Πίνακας 23 , R Square=0,311).

Επιπλέον δεδομένου ότι η ανάλυση διακύμανση (Πίνακας 24) δίνει $F(1,62)= 27,942$, $p=0,001 < 0,01$ η προσαρμογή του συγκεκριμένου μοντέλου πρόβλεψης της οργανωσιακής εμπιστοσύνης στη βάση της οργανωσιακής δικαιοσύνης είναι καλή και υπάρχει μια στατιστικά σημαντική συσχέτιση των δύο μεταβλητών.

Τέλος σύμφωνα με τον πίνακα των συντελεστών συσχέτισης (Πίνακας 25) η εξίσωση πρόβλεψης του μοντέλου είναι της μορφής :

Επίπεδο Οργανωσιακής Εμπιστοσύνης = 1.605 + 0.715* Επίπεδο Οργανωσιακής Δικαιοσύνης

Επιπλέον από τη μελέτη του συγκεκριμένου πίνακα προκύπτουν και τα επόμενα συμπεράσματα :

- Η σταθερά 1.605 του μοντέλου πρόβλεψης είναι στατιστικώς σημαντικά διαφορετική ($t=3.518$, $p=0.001<0.01$) από το 0, όποτε απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση, και συνεισφέρει σημαντικά στο μοντέλο (μέγεθος και κατεύθυνση πρόβλεψης)
- Το ίδιο ισχύει και τη κλίση 0.715 του μοντέλου αφού $t=5.286$, $p=0.001<0.01$
- Άρα συνολικά υπάρχει μια στατιστικά σημαντική πρόβλεψη του επίπεδου της οργανωσιακής εμπιστοσύνης να είναι γνωστό το επίπεδο της οργανωσιακής δικαιοσύνης στην ΑΣΠΑΙΤΕ

5.3.4 Ανάλυση 4^{ου} Ερευνητικού Στόχου

Ο τέταρτος ερευνητικός στόχος επιδιώκει να διερευνήσει την επίδραση του αντιλαμβανόμενου επίπεδου τόσο της οργανωσιακής δικαιοσύνης όσο και της οργανωσιακής εμπιστοσύνης στις αντιδράσεις των εργαζομένων. Με τον όρο αντιδράσεις στο πλαίσιο της συγκεκριμένης έρευνας διερευνώνται οι κάτωθι τρεις πτυχές της οργανωσιακής λειτουργίας :

- Η εργασιακή ικανοποίηση
- Η δέσμευση του εργαζόμενου στον οργανισμό
- Η αποδοχή των οργανωσιακών αλλαγών από τον εργαζόμενο

Η επίτευξη του ως άνω στόχου αναφορικά με το τμήμα της επίδρασης της οργανωσιακής δικαιοσύνης στις παραπάνω τρεις μεταβλητές, που συνθέτουν τον όρο αντιδράσεις εργαζόμενων, πραγματοποιείται με συνδυαστική χρήση των απαντήσεων που δόθηκαν από τους ερωτώμενους στα Β και Δ Τμήματα του ερωτηματολογίου.

Ο στόχος αυτός ελέγχεται με τη δεύτερη ερευνητική υπόθεση που διατυπώθηκε ως ακολούθως :

H2 : Το επίπεδο της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης σε έναν οργανισμό επηρεάζει τις αντιδράσεις των εργαζομένων και πιο συγκεκριμένα την εργασιακή ικανοποίηση αυτών, την δέσμευση τους με τον οργανισμό και την αποδοχή των προσπαθειών για οργανωσιακές αλλαγές.

Ο έλεγχος της παραπάνω ερευνητικής υπόθεσης θα πραγματοποιηθεί μέσω του έλεγχου συσχέτισης των προς έρευνα μεταβλητών με βάση τον συντελεστή Pearson.

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Οργανωσιακή Δικαιοσύνη	3,3100	,64652	64

Γενικά είμαι ικανοποιημένος/νη από την εργασία μου	3,59	,811	64
Υποστηρίζω και συμμετέχω ενεργά στις προσπάθειες της ΑΣΠΑΙΤΕ για αλλαγές στις δομές και διαδικασίες της	3,52	1,084	64
Η δέσμευση μου με την ΑΣΠΑΙΤΕ βασίζεται στο γεγονός ότι οι αξίες που την διέπουν συνάδουν πλήρως με τις δικές μου	3,38	1,162	64
Αντιδράσεις Εργαζομένων	3,4948	,87689	64

Πίνακας 26 : Περιγραφικά μέτρα των μεταβλητών της οργανωσιακής δικαιοσύνης και των αντιδράσεων των εργαζομένων

Correlations

		Οργανωσιακή Δικαιοσύνη	Γενικά είμαι ικανοποιημένος/νη από την εργασία μου	Υποστηρίζω και συμμετέχω ενεργά στις προσπάθειες της ΑΣΠΑΙΤΕ για αλλαγές στις δομές και διαδικασίες της	Η δέσμευση μου με την ΑΣΠΑΙΤΕ βασίζεται στο γεγονός ότι οι αξίες που την διέπουν συνάδουν πλήρως με τις δικές μου	Αντιδράσεις Εργαζομένων
Οργανωσιακή Δικαιοσύνη	Pearson Correlation	1	,537**	,342**	,504**	,529**
	Sig. (2-tailed)		,000	,006	,000	,000
	N	64	64	64	64	64
Γενικά είμαι ικανοποιημένος/νη από την εργασία	Pearson Correlation	,537**	1	,621**	,653**	,853**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000

μου	N	64	64	64	64	64
Υποστηρίζω και συμμετέχω ενεργά στις προσπάθειες της ΑΣΠΑΙΤΕ για αλλαγές στις δομές και διαδικασίες της	Pearson Correlation	,342**	,621**	1	,563**	,852**
	Sig. (2-tailed)	,006	,000		,000	,000
	N	64	64	64	64	64
Η δέσμευση μου με την ΑΣΠΑΙΤΕ βασίζεται στο γεγονός ότι οι αξίες που την διέπουν συνάδουν πλήρως με τις δικές μου	Pearson Correlation	,504**	,653**	,563**	1	,875**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
	N	64	64	64	64	64
Αντιδράσεις Εργαζομένων	Pearson Correlation	,529**	,853**	,852**	,875**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	64	64	64	64	64

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

Πίνακας 27 : Πίνακας συσχέτισης των μεταβλητών της οργανωσιακής δικαιοσύνης και των αντιδράσεων των εργαζομένων

Από τη μελέτη του Πίνακα 27 προκύπτει ότι η οργανωσιακή δικαιοσύνη παρουσιάζει θετική συσχέτιση με κάθε μια από τις μεταβλητές που συνθέτουν τον όρο αντιδράσεις εργαζομένων και πιο συγκεκριμένα :

- Υψηλή θετική συσχέτιση με τη μεταβλητή της εργασιακής ικανοποίησης αφού ο αντίστοιχος συντελεστής Pearson είναι $r(62)=0.537$, $p=0.001<0.01$
- Υψηλή θετική συσχέτιση με τη μεταβλητή της δέσμευσης του εργαζόμενου στον οργανισμό αφού ο αντίστοιχος συντελεστής Pearson είναι $r(62)=0.504$, $p=0.006<0.01$
- Μέτρια θετική συσχέτιση με τη μεταβλητή της αποδοχής των οργανωσιακών αλλαγών από τον εργαζόμενο αφού ο αντίστοιχος συντελεστής Pearson είναι $r(62)=0.342$, $p=0.006<0.01$

Επομένως επιβεβαιώνεται πλήρως η ερευνητική υπόθεση H2, κατά την οποία το επίπεδο της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης σε έναν οργανισμό επηρεάζει τις μεταβλητές της εργασιακής

ικανοποίηση, της δέσμευσης με τον οργανισμό και της αποδοχής των προσπαθειών για οργανωσιακές αλλαγές.

Επιπλέον η επίτευξη του συγκεκριμένου στόχου αναφορικά με το τμήμα της επίδρασης της οργανωσιακής εμπιστοσύνης στις εξεταζόμενες τρεις μεταβλητές, που συνθέτουν τον όρο αντιδράσεις εργαζομένων, πραγματοποιείται με συνδυαστική χρήση των απαντήσεων που δόθηκαν από τους ερωτώμενους στα Γ και Δ Τμήματα του ερωτηματολογίου.

Ο στόχος στη περίπτωση αυτή ελέγχεται με τη τέταρτη ερευνητική υπόθεση που διατυπώθηκε ως ακολούθως :

H4 : Το επίπεδο της Οργανωσιακής Εμπιστοσύνης σε έναν οργανισμό επηρεάζει τις αντιδράσεις των εργαζομένων και πιο συγκεκριμένα την εργασιακή ικανοποίηση αυτών, την δέσμευση τους με τον οργανισμό και την αποδοχή των προσπαθειών για οργανωσιακές αλλαγές.

Ο έλεγχος της παραπάνω ερευνητικής υπόθεσης θα πραγματοποιηθεί και σε αυτή τη περίπτωση μέσω του έλεγχου συσχέτισης των προς έρευνα μεταβλητών με βάση τον συντελεστή Pearson.

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Γενικά είμαι ικανοποιημένος/νη από την εργασία μου	3,59	,811	64
Υποστηρίζω και συμμετέχω ενεργά στις προσπάθειες της ΑΣΠΑΙΤΕ για αλλαγές στις δομές και διαδικασίες της	3,52	1,084	64
Η δέσμευση μου με την ΑΣΠΑΙΤΕ βασίζεται στο γεγονός ότι οι αξίες που την διέπουν συνάδουν πλήρως με τις δικές μου	3,38	1,162	64
Οργανωσιακή Εμπιστοσύνη	3,9719	,82951	64
Αντιδράσεις Εργαζομένων	3,4948	,87689	64

Πίνακας 28 : Περιγραφικά μέτρα των μεταβλητών της οργανωσιακής εμπιστοσύνης και των αντιδράσεων των εργαζομένων

Correlations

		Γενικά είμαι ικανοποιημένος/νη από την εργασία μου	Υποστηρίζω και συμμετέχω ενεργά στις προσπάθειες της ΑΣΠΑΙΤΕ για αλλαγές στις δομές και διαδικασίες της	Η δέσμευση μου με την ΑΣΠΑΙΤΕ βασίζεται στο γεγονός ότι οι αξίες που την διέπουν συνάδουν πλήρως με τις δικές μου	Οργανωσιακή Εμπιστοσύνη	Αντιδράσεις Εργαζομένων
Γενικά είμαι ικανοποιημένος/νη από την εργασία μου	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 64	,621** ,000 64	,653** ,000 64	,464** ,000 64	,853** ,000 64
Υποστηρίζω και συμμετέχω ενεργά στις προσπάθειες της ΑΣΠΑΙΤΕ για αλλαγές στις δομές και διαδικασίες της	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,621** ,000 64	1 ,000 64	,563** ,000 64	,214 ,089 64	,852** ,000 64
Η δέσμευση μου με την ΑΣΠΑΙΤΕ βασίζεται στο γεγονός ότι οι αξίες που την διέπουν συνάδουν πλήρως με τις δικές μου	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,653** ,000 64	,563** ,000 64	1 ,000 64	,390** ,001 64	,875** ,000 64
Οργανωσιακή Εμπιστοσύνη	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,464** ,000 64	,214 ,089 64	,390** ,001 64	1 ,001 64	,404** ,001 64
Αντιδράσεις Εργαζομένων	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,853** ,000 64	,852** ,000 64	,875** ,000 64	,404** ,001 64	1 ,001 64

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

Πίνακας 29 : Πίνακας συσχέτισης των μεταβλητών της οργανωσιακής εμπιστοσύνης και των αντιδράσεων των εργαζομένων

Από τη μελέτη του Πίνακα 29 προκύπτει ότι η οργανωσιακή εμπιστοσύνη παρουσιάζει θετική συσχέτιση με κάθε μια από τις μεταβλητές που συνθέτουν τον όρο αντιδράσεις εργαζομένων και πιο συγκεκριμένα :

- Υψηλή θετική συσχέτιση με τη μεταβλητή της εργασιακής ικανοποίησης αφού ο αντίστοιχος συντελεστής Pearson είναι $r(62)=0.464$, $p=0.001<0.01$
- Υψηλή θετική συσχέτιση με τη μεταβλητή της δέσμευσης του εργαζόμενου στον οργανισμό αφού ο αντίστοιχος συντελεστής Pearson είναι $r(62)=0.390$, $p=0.001<0.01$
- Χαμηλή θετική συσχέτιση με τη μεταβλητή της αποδοχής των οργανωσιακών αλλαγών από τον εργαζόμενο αφού ο αντίστοιχος συντελεστής Pearson είναι $r(62)=0.214$, $p=0.089>0.01$

Επομένως επιβεβαιώνεται η ερευνητική υπόθεση H4, κατά την οποία το επίπεδο της Οργανωσιακής Εμπιστοσύνης σε έναν οργανισμό επηρεάζει τις μεταβλητές της εργασιακής ικανοποίηση, της δέσμευσης με τον οργανισμό και της αποδοχής των προσπαθειών για οργανωσιακές αλλαγές.

5.4 Πίνακας Θεματοποίησης

ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟΣ ΣΤΟΧΟΣ	ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΥΠΟΘΕΣΗ	ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ	ΕΠΙΒΕΒΑΙΩΣΗ-ΑΠΟΡΡΙΨΗ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΩΝ ΥΠΟΘΕΣΕΩΝ	ΜΕΘΟΔΟΣ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗΣ ΑΝΑΛΥΣΗΣ
<u>1^{ος} Ερευνητικός Στόχος</u>	H1 : Τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των εργαζόμενων (φύλο, ηλικία, επίπεδο εκπαίδευσης και σχέση εργασίας) επηρεάζουν την αντίληψη του για το επίπεδο της οργανωσιακής δικαιοσύνης σε ένα οργανισμό.	Τμήμα Α και Τμήμα Β	Απορρίπτεται	T-Test (για τη μεταβλητή του Φύλου) One Way Anova (για όλες τις άλλες μεταβλητές)
<u>2^{ος} Ερευνητικός Στόχος</u>	H3 : Τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των εργαζόμενων (φύλο, ηλικία, επίπεδο εκπαίδευσης και σχέση εργασίας) επηρεάζουν την αντίληψη του για το επίπεδο της οργανωσιακής εμπιστοσύνης σε ένα οργανισμό.	Τμήμα Α και Τμήμα Γ	Επιβεβαιώνεται πλην της μεταβλητής του φύλου	T-Test (για τη μεταβλητή του Φύλου) One Way Anova (για όλες τις άλλες μεταβλητές)
<u>3^{ος} Ερευνητικός Στόχος</u>	H5 : Υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ του επιπέδου της Οργανωσιακής Εμπιστοσύνης σε έναν οργανισμό και αυτού της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης	Τμήμα Β και Τμήμα Γ	Επιβεβαιώνεται	Συντελεστής Pearson Ανάλυση Παλινδρόμησης
<u>4^{ος} Ερευνητικός Στόχος</u>	H2 : Το επίπεδο της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης σε έναν οργανισμό επηρεάζει τις αντιδράσεις των εργαζομένων και πιο συγκεκριμένα την εργασιακή ικανοποίηση αυτών, την δέσμευση τους με τον οργανισμό και την αποδοχή των προσπαθειών για οργανωσιακές αλλαγές.	Τμήμα Β και Τμήμα Δ	Επιβεβαιώνεται	Συντελεστής Pearson

	<p>H4 : Το επίπεδο της Οργανωσιακής Εμπιστοσύνης σε έναν οργανισμό επηρεάζει τις αντιδράσεις των εργαζομένων και πιο συγκεκριμένα την εργασιακή ικανοποίηση αυτών, την δέσμευση τους με τον οργανισμό και την αποδοχή των προσπαθειών για οργανωσιακές αλλαγές.</p>	<p>Τμήμα Γ και Τμήμα Δ</p>	<p>Επιβεβαιώνεται πλην της μεταβλητής της αποδοχής των αλλαγών από τους εργαζόμενους</p>	<p>Συντελεστής Pearson</p>
--	---	----------------------------	--	----------------------------

6. ΕΞΑΓΩΓΗ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΩΝ

6.1 Συζήτηση

Η συγκεκριμένη ερευνητική προσπάθεια επιδίωξε μέσω της θεωρητικής ανασκόπησης της διεθνούς και εθνικής βιβλιογραφίας και της ποσοτικής έρευνας στο πλαίσιο ενός οργανισμού (ΑΣΠΑΙΤΕ) να διερευνήσει τις οργανωσιακές μεταβλητές της δικαιοσύνης και της εμπιστοσύνης και της σχέσης τους με διάφορες αντιδράσεις των εργαζομένων σε έναν οργανισμό.

Τα κυριότερα συμπεράσματα που προέκυψαν από την ανάλυση των δεδομένων της έρευνας μπορούν να συνοψιστούν στις κάτωθι προτάσεις :

- Η μεταβλητή της οργανωσιακής δικαιοσύνης δεν επηρεάζεται από τα ιδιαίτερα δημογραφικά χαρακτηριστικά των εργαζόμενων στην ΑΣΠΑΙΤΕ.

Κατά συνέπεια η αντίληψη που έχουν εργαζόμενοι της ΑΣΠΑΙΤΕ για το επίπεδο της οργανωσιακής δικαιοσύνης στον οργανισμό είναι ανεξάρτητη των χαρακτηριστικών τους και οφείλεται καθαρά και μόνο στις διεργασίες και δομές του οργανισμού.

Αυτό δεν αξιολογείται ως αρνητικό αφού η ίδια η έννοια της οργανωσιακής δικαιοσύνης προϋποθέτει εκ του ορισμού της μια ισότιμη μεταχείριση και αντιμετώπιση των εργαζόμενων.

- Αντίθετα με την οργανωσιακή δικαιοσύνη η μεταβλητή της οργανωσιακής εμπιστοσύνης επηρεάζεται από τα ιδιαίτερα δημογραφικά χαρακτηριστικά των εργαζομένων, πλην του χαρακτηριστικού του φύλου.

Το παραπάνω έχει ως συνέπεια διαφορετικές κατηγορίες εργαζομένων να αναπτύσσουν διαφορετικά επίπεδα οργανωσιακής εμπιστοσύνης. Η συγκεκριμένη διαπίστωση δύναται να εξηγηθεί αφενός με το γεγονός των διαφορετικών τρόπων με τον οποίο γινόταν η στελέχωση των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων διαχρονικά και αφετέρου από τα διαφορετικά χαρακτηριστικά και συμπεριφορές των διαφόρων γενεών εργαζομένων.

- Υπάρχει ισχυρή θετική συσχέτιση μεταξύ της μεταβλητής της οργανωσιακής εμπιστοσύνης και της αντίστοιχης της οργανωσιακής δικαιοσύνης. Το γεγονός αυτό καταδεικνύει τη κοινή φύση των δύο αυτών μεταβλητών και άρα και τη δυναμική της συνδυαστικής συνεισφοράς τους σε ένα οργανισμό.

Στο πλαίσιο της συγκεκριμένης διαπίστωσης η ανάλυση παλινδρόμησης κατέληξε σε ένα αρκετά ικανοποιητικό μοντέλο πρόβλεψης από το οποίο παράγεται το συμπέρασμα ότι η οργανωσιακή δικαιοσύνη (ως ανεξάρτητη μεταβλητή) μπορεί να εξηγήσει / προβλέψει σχεδόν το ένα τρίτο της οργανωσιακής εμπιστοσύνης (εξαρτημένη μεταβλητή) σε έναν οργανισμό.

- Αναφορικά με τον επηρεασμό των αντιδράσεων των εργαζομένων σε έναν οργανισμό στη βάση της αντίληψης τους για το επίπεδο οργανωσιακής δικαιοσύνης, η έρευνα κατέληξε στο συμπέρασμα ότι υπάρχει ισχυρή θετική συσχέτιση μεταξύ του αντιλαμβανόμενου επιπέδου οργανωσιακής δικαιοσύνης και του αντίστοιχου της εργασιακής ικανοποίησης, της συνδέσμευσης με τον οργανισμό και της αποδοχής και υποστήριξης των οργανωσιακών αλλαγών.
- Αντίστοιχα αναφορικά με τον επηρεασμό των αντιδράσεων των εργαζομένων σε έναν οργανισμό στη βάση της αντίληψης τους για το επίπεδο οργανωσιακής εμπιστοσύνης, η έρευνα κατέληξε στο συμπέρασμα ότι υπάρχει ισχυρή θετική συσχέτιση μεταξύ του αντιλαμβανόμενου επιπέδου οργανωσιακής εμπιστοσύνης και του αντίστοιχου της εργασιακής ικανοποίησης και της συνδέσμευσης με τον οργανισμό.
Δεν ισχύει όμως το ίδιο με το επίπεδο της αποδοχής και υποστήριξης των οργανωσιακών αλλαγών. Η τελευταία αυτή διαπίστωση αποτελεί ένα παράδοξο της παρούσας έρευνας αφού θα ανέμενε κάνεις ότι η αποδοχή των οργανωσιακών αλλαγών θα συνδέονταν θετικά με την εμπιστοσύνη που δείχνουν οι εργαζόμενοι στον οργανισμό. Με αυτό τον τρόπο διασφαλίζεται και η επιτυχής υλοποίηση των πρώτων.
Μια πιθανή εξήγηση που μπορεί να δοθεί αναφέρεται στο γεγονός ότι πολλές φορές οι προωθούμενες οργανωσιακές αλλαγές προέρχονται εξωτερικά και άνωθεν του οργανισμού (στη περίπτωση της ΑΣΠΑΙΤΕ πιθανώς από το Υπουργείο Παιδείας) με αποτέλεσμα αυτός να μην έχει λόγο ούτε στο σχεδιασμό ούτε στην επιλογή αυτών. Κατά συνέπεια η οποία εμπιστοσύνη δείχνουν οι εργαζόμενοι στον οργανισμό δεν αντανακλάται και στην αποδοχή πιθανών αλλαγών που προέρχονται εξωτερικά αυτού.
- Τέλος τόσο η οργανωσιακή εμπιστοσύνη όσο και η οργανωσιακή δικαιοσύνη στο πλαίσιο του εξεταζόμενου οργανισμού φαίνεται να κινούνται σε σχετικά υψηλό επίπεδο με τη μεν πρώτη να παρουσιάζει μέσο όρο $\mu=3.97$ και τη δεύτερη $\mu=3.31$ αντίστοιχα.

6.2 Πρακτική Εφαρμογή των Αποτελεσμάτων

Είναι κάτι παραπάνω από φανερό ότι τα αποτελέσματα της παρούσας ερευνητικής προσπάθειας και τα συμπεράσματα που έχουν προκύψει από αυτή έχουν μεγάλη πρακτική εφαρμογή και μπορούν να έχουν σημαντική προστιθέμενη αξία για την ΑΣΠΑΙΤΕ.

Πιο συγκεκριμένα δεδομένου ότι υπάρχει σημαντική και μάλιστα θετική συσχέτιση μεταξύ της οργανωσιακής δικαιοσύνης και της οργανωσιακής εμπιστοσύνης αυτό μπορεί να βοηθήσει στη λήψη των απαραίτητων αποφάσεων ώστε ένα δομηθεί το κατάλληλο οργανωσιακό κλίμα στον οργανισμό, το οποίο θα βασίζεται στις αρχές και προϋποθέσεις της υψηλής οργανωσιακής δικαιοσύνης για να αναπτύξει κατά συνέπεια υψηλή οργανωσιακή εμπιστοσύνη.

Το υψηλό επίπεδο των παραπάνω δύο οργανωσιακών μεταβλητών θα οδηγήσει με τη σειρά του σε υψηλά επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης, συνδέσμευσης του προσωπικού και αποδοχής των επιχειρούμενων οργανωσιακών αλλαγών.

6.3 Περιορισμοί της Έρευνας

Λόγω του γεγονότος ότι η συγκεκριμένη έρευνα πραγματοποιήθηκε μέσω της προσέγγισης της μελέτης περίπτωσης τόσο οι εξεταζόμενες μεταβλητές όσο και τα όποια συμπεράσματα και αναλύσεις περιορίστηκαν στο πλαίσιο της μονάδας ανάλυσης με αποτέλεσμα η προσπάθεια γενίκευσης των συμπερασμάτων να παρουσιάζει εγγενείς δυσκολίες.

Αυτό συνεπάγεται ότι τα συγκεκριμένα συμπεράσματα δεν δύνανται να γενικευθούν και να επεκταθούν και σε άλλους οργανισμούς, συγγενών κλάδων με τον οργανισμό ανάλυσης (ΑΣΠΑΙΤΕ), χωρίς η γενίκευση αυτή να βασιστεί σε συγκεκριμένες μεθόδους και τεχνικές και κάτω από συγκεκριμένες προϋποθέσεις.

6.4 Συστάσεις για μελλοντική έρευνα

Από τα όσα έχουν αναφερθεί στα προηγούμενα κεφάλαια και ενότητες τεκμαίρεται ότι η μελλοντική έρευνα στο πεδίο των οργανωσιακών μεταβλητών της δικαιοσύνης και της εμπιστοσύνης μπορεί και πρέπει να κινηθεί :

- Στην επέκταση της συγκεκριμένης έρευνας και σε άλλους οργανισμούς του εκπαιδευτικού και ακαδημαϊκού τομέα στον ελληνικό χώρο, ώστε να καταστεί δυνατή η γενίκευση των συμπερασμάτων αναφορικά με τις συγκεκριμένες μεταβλητές και να προταθεί μια ανάλογη στρατηγική.
- Στην επιβεβαίωση των συμπερασμάτων της παρούσας έρευνας σχετικά με την ΑΣΠΑΙΤΕ μέσω της επανάληψης της ερευνητικής προσπάθειας σε κάποια μελλοντική στιγμή. Η συγκεκριμένη επιδίωξη αναμένεται να συνεισφέρει θετικά στη λειτουργία της ΑΣΠΑΙΤΕ

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ

- A L-Abr row, H.A., Ardakani, M.S., harooni, A. and Moghaddam pour, H. (2013) 'The Relationship between Organizational Trust and Organizational Justice Components and Their Role in Job Involvement in Education', *International Journal of Management Academy* , vol. 1, no. 1, pp. 25-41.
- Adams, J.S. (1965) 'Inequity in social exchange', in Berkowitz, L. (ed.) *Advances in experimental social*, New York: Academic Press.
- Adams, B.D., Thomson, M.H., Brown, A., Taylor, T. and Waldherr, S. (2008) *Organizational Trust in the Canadian Forces*, Guelph: Humansystems Incorporated.
- Al' Zubi, H.A. (2010) 'A Study of Relationship between Organizational Justice and Job Satisfaction', *International Journal of Business and Management*, vol. 5, no. 12, pp. 102-109.
- Banerjee, R. and Banerjee, S. (2013) 'A Study of Perceived Organizational Justice, Trust, and Organisational Citizenship Behaviour', *IOSR Journal of Business and Management*, pp. 36-43.
- Bies, R.J. and Moag, J.F. (1986) 'Interactional justice: Communication criteria of fairness', in Lewicki, R.J., Sheppard, B.H. and Bazerman, M.H. (ed.) *Research on negotiations in organizations*, Greenwich, CT: JAI.
- Blau, P.M. (1964) *Exchange and power in social life*, New York: Wiley.
- Cacioppo, J.T., Semin, G.R. and Berntson, G.G. (2004) 'Realism, instrumentalism, and scientific symbiosis: Psychological theory as a search for truth and the discovery of solutions', *American Psychologist*, vol. 59, pp. 214–223.
- Cassel, C.M. and Symon, G. (1994) *Qualitative Methods in Organizational Research*, London: Sage.
- Colquitt, J.A. (2001) 'On the dimensionality of organizational justice : Aconstruct validation of a measure', *Journal of Applied Psychology*, pp. 386-400.
- Cropanzano, R., Bowen, D.E. and Gilliland, S.W. (2007) ' The management of organizational justice', *Academy of Management Perspectives* , November, pp. 34-48.
- Eib, C. (2015) *Processes of Organizational Justice. Insights into the perception and enactment of justice*, Stockholm: Stockholm University.
- French, W. (1964) *The Personnel Management Process: Human Resources Administration*, Boston: Houghton Mifflin Company.
- Greenberg, J. (1987) 'Taxonomy of organizational justice theories', *Academy of Management Review*, pp. 9–22.

- Greenberg, J. (1990) 'Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow', *Journal of Management*, pp. 399-432.
- Greenberg, J. (1993) 'The social side of fairness: Interpersonal and informational classes of organizational justice', in Cropanzano, R. (ed.) *Justice in the workplace: Approaching fairness in human resource management*, Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Ismail, H. (2014) 'Organizational Justice and Citizenship Behavior, the Mediating Role of Trust', *International Journal of Human Resource Studies*, vol. 4, no. 1.
- Komodromos, M. (June 2014) 'Employees' Perceptions of Trust, Fairness, and the Management of Change in Three Private Universities in Cyprus', *Journal of Human Resources Management and Labor Studies*, vol. 2, no. 2, pp. 35-54.
- Kothari, C.R. (2004) *Research methodology. Methods and Techniques*, New Delhi: New Age International Publishers.
- Leventhal, G.S. (1980) 'What should be done with equity theory? New approaches to the study of fairness in', in Gergen, K., Greenberg, M. and Willis, R. (ed.) *Social exchange: Advances in theory and research*, New York: Plenum.
- Mathur, S. and Padmakumari (2013) 'Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior among Store Executives', *Human Resources Management Research*, pp. 124-149.
- Mayer, R.C., Davis, J.H. and Schoorman, F.D. (1995) 'An integrative model of organizational trust', *Academy of Management Review*, pp. 709-734.
- Myers, M.D. (1997) 'Qualitative Research in Information Systems', *MISQ Discovery*.
- Nyhan, R.C. and Marlowe, H.A. (1997) 'Development and Psychometric Properties of the Organizational Trust Inventory', *Evaluation Review*, pp. 614-635.
- Organ, D.W. (1988) *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome.*, Lexington, MA: Lexington Books.
- Paliszkievicz, J., Koohang, A. and Horn Nord, J. (2014) 'Management trust, organizational trust, and organizational performance: Empirical validation of an instrument', *Online Journal of Applied Knowledge Management*, pp. 28-39.
- Proctor, T. and Jamieson, B. (2004) *Marketing Research*, Edinburgh Business School Heriot-Watt University.
- Robinson, S. (1996) 'Trust and breach of the psychological contract', *Administrative Science Quarterly*, pp. 574-590.

Ruder, G.J. (2003) *The Relationship among Organizational Justice, Trust, and Role Breadth Self-Efficacy*, Falls Church, Virginia: Virginia Polytechnic Institute and State University.

Thibaut, J. and Walker, L. (1975) *Procedural justice: A psychological analysis.*, Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Yadav, L.K. and Yadav, N. (2016) 'Organizational Justice: An Analysis of Approaches, Dimensions and Outcomes', *NMIMS Management Review*.

Zand, D.E. (1996) *The leadership triad: Knowledge, trust, and power*, New York : Oxford.

Κυριαζόπουλος, Π. and Σαμαντά, Ε. (2011) *Μεθοδολογία έρευνας εκπόνησης διπλωματικών εργασιών*, Αθήνα: Σύγχρονη Εκδοτική.

7. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

7.1 Φόρμα Ερωτηματολογίου

ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Π.Μ.Σ.: ΔΙΕΘΝΗΣ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Ερωτηματολόγιο Διπλωματικής Εργασίας

Με θέμα :

Οι επιπτώσεις της οργανωσιακής δικαιοσύνης και εμπιστοσύνης στις αντιδράσεις των εργαζομένων .

Η περίπτωση της Ανώτατης Τεχνολογικής Εκπαίδευσης

Επιμέλεια : Μπλάνη Ξανθή

Υπεύθυνος Καθηγητής : Δρ. Π. Κυριαζόπουλος

Στόχοι Ερευνητικής Προσέγγισης

Με το παρόν ερωτηματολόγιο επιδιώκεται να διερευνηθούν :

- Η αντίληψη του προσωπικού της ΑΣΠΑΙΤΕ για την οργανωσιακή δικαιοσύνη του οργανισμού
- Η εμπιστοσύνη του προσωπικού της ΑΣΠΑΙΤΕ στον οργανισμό
- Οι επιπτώσεις της οργανωσιακής δικαιοσύνης και της εμπιστοσύνης στις αντιδράσεις των εργαζομένων της ΑΣΠΑΙΤΕ

Οδηγίες Συμπλήρωσης Ερωτηματολογίου

Σημειώστε με X το αντίστοιχο τετραγωνίδιο της απάντησης που θα επιλέξετε

Το ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο και θα τύχει εμπιστευτικού χειρισμού. Τα στοιχεία, που θα συλλεχθούν θα χρησιμοποιηθούν μονό για τους σκοπούς της έρευνας στο πλαίσιο της υπόψη διπλωματικής εργασίας.

ΤΜΗΜΑ Α : ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ

ΦΥΛΛΟ

- Άνδρας
- Γυναίκα

ΗΛΙΚΙΑ

- Έως 30 ετών
- 31 έως 50 ετών
- Άνω των 50 ετών

ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

- Διδακτορικό
- Μεταπτυχιακό
- ΑΕΙ
- ΤΕΙ
- Δευτεροβάθμια
- Άλλο

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ

- Μόνιμο Ακαδημαϊκό Προσωπικό
- Ακαδημαϊκό Προσωπικό με Σύμβαση
- Μόνιμο Διοικητικό προσωπικό
- Διοικητικό προσωπικό με Σύμβαση
- Άλλο

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ

- 1-5 έτη
- 6-15 έτη
- 16-30 έτη
- Άνω των 30 ετών

ΤΜΗΜΑ Β :Αντιλήψεις σχετικά με το επίπεδο της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης

Παρακαλώ σημειώστε το βαθμό που συμφωνείτε με τις παρακάτω προτάσεις

Διανεμητική Δικαιοσύνη

(οι συνολικές απολαβές δεν αναφέρονται μόνο στον μισθό αλλά στο σύνολο των παροχών του οργανισμού πχ . άδειες-διευκολύνσεις κα)

Σε ποιο βαθμό	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ
Οι συνολικές απολαβές σου αντιστοιχίζονται στην προσπάθεια που έχεις καταβάλει για την εργασία σου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Οι συνολικές απολαβές σου είναι κατάλληλες για την εργασία που έχεις προσφέρει	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Οι συνολικές απολαβές σου αντιστοιχίζονται στην προσφορά σου στην ΑΣΠΑΙΤΕ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Οι συνολικές απολαβές σου είναι δικαιολογημένες με βάση την εργασιακή σου απόδοση	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Διαδικασιακή Δικαιοσύνη

(οι επόμενες προτάσεις αναφέρονται στις διεργασίες που οδήγησαν στις συνολικές απολαβές σου)

Σε ποιο βαθμό	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ
Είχες την δυνατότητα να εκφράσεις τις απόψεις και τα συναισθήματα σου κατά την διάρκεια των παραπάνω διαδικασιών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Είχες επιρροή στην διαμόρφωση των τελικών απολαβών που προέκυψαν από τις παραπάνω διαδικασίες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Εφαρμόζονται οι παραπάνω διαδικασίες με συνέπεια	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Εφαρμόζονται οι παραπάνω διαδικασίες χωρίς προκαταλήψεις	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Βασίζονται οι παραπάνω διαδικασίες σε ακριβείς πληροφορίες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Βασίζονται οι παραπάνω διαδικασίες σε ηθικά πρότυπα και αρχές	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Διαπροσωπική Δικαιοσύνη

(οι επόμενες προτάσεις αναφέρονται στο άτομο που διαχειρίζεται τις παραπάνω διεργασίες)

Σε ποιο βαθμό	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ
Αυτός/ή σου φέρθηκε με ευγένεια	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Αυτός/ή σου φέρθηκε με αξιοπρέπεια	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Αυτός/ή σου φέρθηκε με σεβασμό	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Αυτός/ή απέφυγε να χρησιμοποιήσει ακατάλληλα σχόλια ή παρατηρήσεις	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Πληροφοριακή Δικαιοσύνη

(οι επόμενες προτάσεις αναφέρονται στο άτομο που διαχειρίζεται τις παραπάνω διεργασίες)

Σε ποιο βαθμό	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ
Αυτός/ή ήταν ειλικρινής στην επικοινωνία του/της με εσένα	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Αυτός/ή σου εξήγησε αναλυτικά τις εφαρμοζόμενες διαδικασίες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ήταν οι παραπάνω εξηγήσεις του/της, σχετικά με τις εφαρμοζόμενες διαδικασίες, λογικές	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Αυτός/ή σε ενημέρωσε λεπτομερώς και στον κατάλληλο χρόνο	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Αυτός/ή τροποποίησε την επικοινωνία του/της ώστε να ανταποκρίνεται στις συγκεκριμένες ανάγκες κάθε ατόμου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ΤΜΗΜΑ Γ : Αντιλήψεις σχετικά με το επίπεδο της Οργανωσιακής Εμπιστοσύνης

Παρακαλώ σημειώστε το βαθμό που συμφωνείτε με τις παρακάτω προτάσεις

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ
Εμπιστεύομαι τον/την προϊστάμενο/η μου ότι έχει την ικανότητα να ανταποκριθεί πλήρως σε κρίσιμα στοιχεία του/της εργασία του/της	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Εμπιστεύομαι τον/την προϊστάμενο/η μου ότι έχει ικανοποιητική γνώση του/της εργασία του/της	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Εμπιστεύομαι τον/την προϊστάμενο/η μου στις οδηγίες που θα μου δώσει αναφορικά την εκτέλεση της εργασίας μου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Το επίπεδο εμπιστοσύνης μεταξύ προϊσταμένων και υφιστάμενων στην ΑΣΠΑΙΤΕ είναι υψηλό	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ο βαθμός στον οποίο μπορούμε να βασιστούμε ο ένας στον άλλο στην ΑΣΠΑΙΤΕ είναι υψηλός	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ΤΜΗΜΑ Δ : Οι Αντιδράσεις των εργαζομένων

Παρακαλώ σημειώστε το βαθμό που συμφωνείτε με τις παρακάτω προτάσεις

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ
Γενικά είμαι ικανοποιημένος/νη από την εργασία μου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Υποστηρίζω και συμμετέχω ενεργά στις προσπάθειες της ΑΣΠΑΙΤΕ για αλλαγές στις δομές και διαδικασίες της	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Η δέσμευση μου με την ΑΣΠΑΙΤΕ βασίζεται στο γεγονός ότι οι αξίες που την διέπουν συνάδουν πλήρως με τις δικές μου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>