



ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

**ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΠΡΟΘΕΣΗ
ΑΠΟΧΩΡΗΣΗΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ**

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ: ΑΓΓΕΛΙΚΗ ΠΕΤΡΟΥ

**ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ ΕΠΙΒΛΕΠΟΝΤΑ: ΑΘΑΝΑΣΙΟΣ
ΚΟΥΣΤΕΛΙΟΣ**

ΙΟΥΝΙΟΣ 2026



ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

**ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΠΡΟΘΕΣΗ
ΑΠΟΧΩΡΗΣΗΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ**

**Διπλωματική Εργασία η οποία υποβλήθηκε προς απόκτηση
Μεταπτυχιακού Τίτλου Σπουδών στη Διοίκηση
Επιχειρήσεων στο Πανεπιστήμιο Νεάπολις Πάφος**

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ: ΑΓΓΕΛΙΚΗ ΠΕΤΡΟΥ

ΕΞΕΤΑΣΤΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ

ΙΟΥΝΙΟΣ 2026

Πνευματικά δικαιώματα

Copyright © Αγγελική Πέτρου, 2026

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

Η έγκριση της Διπλωματικής Εργασίας από το Πανεπιστημίου Νεάπολις δεν υποδηλώνει
απαραιτήτως και αποδοχή των απόψεων του συγγραφέα εκ μέρους του Πανεπιστημίου.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	vi
Abstract.....	vii

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ	1
1.1 Εισαγωγή	1
1.2 Σημασία έρευνας	1
1.3 Σκοπός της έρευνας	2
1.4 Ερευνητικά ερωτήματα	2
1.5 Μεθοδολογία	3
1.6 Περιορισμοί της έρευνας	4
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ	6
2.1 Έννοια και Ορισμοί	6
2.2 Θεωρίες επαγγελματικής ικανοποίησης	7
2.3 Παράγοντες που συντελούν στην ανάπτυξη επαγγελματικής ικανοποίησης	24
2.4 Επιπτώσεις επαγγελματικής ικανοποίησης στην εργασιακή συμπεριφορά	29
2.5 Μέτρηση επαγγελματικής ικανοποίησης	37
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΑΠΟΧΩΡΗΣΗ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ	41
3.1 Έννοια και Ορισμοί	41
3.2 Θεωρητικά Μοντέλα πρόθεσης αποχώρησης	43
3.3 Παράγοντες πρόθεσης αποχώρησης	46
3.4 Επιπτώσεις αποχώρησης εργαζομένων	50
3.5 Μέτρηση πρόθεσης αποχώρησης από την εργασία	52
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΣΥΖΗΤΗΣΗ	54
4.1 Επίπεδο της εργασιακής ικανοποίησης εργαζομένων	54
4.2 Διαφοροποίηση της εργασιακής ικανοποίησης σε σχέση με το φύλο, η ηλικία και τα χρόνια προϋπηρεσίας των εργαζομένων	56
4.3 Σχέση μεταξύ εργασιακής ικανοποίησης και πρόθεσης για αποχώρηση	61
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	66
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ	69
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ	72

Σελίδα Εγκυρότητας

Ονοματεπώνυμο Φοιτητή: Αγγελική Πέτρου

Τίτλος Διπλωματικής Εργασίας: ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΠΡΟΘΕΣΗ ΑΠΟΧΩΡΗΣΗΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Η παρούσα Διπλωματική Εργασία εκπονήθηκε στο πλαίσιο των σπουδών για την απόκτηση εξ αποστάσεως μεταπτυχιακού τίτλου στο Πανεπιστήμιο Νεάπολις και εγκρίθηκε στις [ημερομηνία έγκρισης] από τα μέλη της Εξεταστικής Επιτροπής.

Εξεταστική Επιτροπή:

Πρώτος επιβλέπων (Πανεπιστήμιο Νεάπολις Πάφος) [ονοματεπώνυμο, βαθμίδα, υπογραφή]

Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής: [ονοματεπώνυμο, βαθμίδα, υπογραφή]

Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής: [ονοματεπώνυμο, βαθμίδα, υπογραφή]

ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ

Εγώ, Αγγελική Πέτρου, γνωρίζοντας τις συνέπειες της λογοκλοπής, δηλώνω υπεύθυνα ότι η παρούσα εργασία με τίτλο «Εργασιακή Ικανοποίηση και Πρόθεση Αποχώρησης Εργαζομένων», αποτελεί προϊόν αυστηρά προσωπικής εργασίας και όλες οι πηγές που έχω χρησιμοποιήσει, έχουν δηλωθεί κατάλληλα στις βιβλιογραφικές παραπομπές και αναφορές. Τα σημεία όπου έχω χρησιμοποιήσει ιδέες, κείμενο ή/και πηγές άλλων συγγραφέων, αναφέρονται ευδιάκριτα στο κείμενο με την κατάλληλη παραπομπή και η σχετική αναφορά περιλαμβάνεται στο τμήμα των βιβλιογραφικών αναφορών με πλήρη περιγραφή.

Η Δηλούσα



Ευχαριστίες

Η ολοκλήρωση της παρούσας διπλωματικής εργασίας αποτελεί για μένα ένα σημαντικό προσωπικό και ακαδημαϊκό ορόσημο. Στην πορεία αυτή υπήρξαν άνθρωποι που στάθηκαν δίπλα μου με τρόπο ουσιαστικό και σιωπηλό, προσφέροντας στήριξη, υπομονή και δύναμη.

Θα ήθελα αρχικά να εκφράσω τις θερμές μου ευχαριστίες προς τον επιβλέποντα της διπλωματικής μου εργασίας, Δρ. Αθανάσιο Κουστέλιο, για την καθοδήγηση, τις πολύτιμες συμβουλές και την υποστήριξή του καθ' όλη τη διάρκεια της εκπόνησης της εργασίας.

Παράλληλα, θα ήθελα να εκφράσω τις πιο ειλικρινείς μου ευχαριστίες στην οικογένειά μου και στους ανθρώπους μου, οι οποίοι υπήρξαν το σταθερό μου σημείο αναφοράς σε κάθε βήμα αυτής της διαδρομής. Σε εκείνους αφιερώνεται ένα μέρος αυτής της εργασίας, ως μικρή ένδειξη ευγνωμοσύνης για όλα όσα προσφέρουν καθημερινά με τρόπους που συχνά δεν χρειάζονται λόγια.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η εργασιακή ικανοποίηση αποτελεί χωρίς αμφιβολία έναν από τους σημαντικότερους παράγοντες που επηρεάζουν τη λειτουργία των οργανισμών και τη συμπεριφορά των εργαζομένων, καθώς συνδέεται άμεσα με την αποδοτικότητα, τη δέσμευση και την πρόθεση παραμονής ή αποχώρησης από την εργασία. Στο σύγχρονο εργασιακό περιβάλλον, η διερεύνηση των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον, τόσο σε θεωρητικό όσο και σε πρακτικό επίπεδο.

Σκοπός της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι η διερεύνηση του επιπέδου της εργασιακής ικανοποίησης των εργαζομένων, η εξέταση της επίδρασης δημογραφικών μεταβλητών, όπως το φύλο, η ηλικία και τα χρόνια προϋπηρεσίας, καθώς και η μελέτη της σχέσης ανάμεσα στην εργασιακή ικανοποίηση και την πρόθεση αποχώρησης από την εργασία. Με βάση τον σκοπό της έρευνας, διατυπώθηκαν τα ακόλουθα ερευνητικά ερωτήματα: α) ποιο είναι το επίπεδο της εργασιακής ικανοποίησης των εργαζομένων, β) αν παρατηρείται διαφοροποίηση της εργασιακής ικανοποίησης σε σχέση με το φύλο, την ηλικία και τα χρόνια προϋπηρεσίας και γ) αν υπάρχει σχέση μεταξύ της εργασιακής ικανοποίησης και της πρόθεσης αποχώρησης από την εργασία.

Η μεθοδολογία της εργασίας βασίστηκε στη βιβλιογραφική ανασκόπηση. Ειδικότερα, για την εκπόνηση της μελέτης πραγματοποιήθηκε συστηματική αναζήτηση και αξιολόγηση ελληνικής και διεθνούς βιβλιογραφίας, η οποία περιλαμβάνει επιστημονικά άρθρα, βιβλία, ακαδημαϊκές μελέτες και ερευνητικές δημοσιεύσεις σχετικές με την εργασιακή ικανοποίηση και την πρόθεση αποχώρησης εργαζομένων. Η ανάλυση των βιβλιογραφικών πηγών πραγματοποιήθηκε με σκοπό τη σύνθεση θεωρητικών προσεγγίσεων και ερευνητικών ευρημάτων που αφορούν το υπό μελέτη αντικείμενο.

Τα ευρήματα της βιβλιογραφικής ανασκόπησης καταδεικνύουν ότι το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης των εργαζομένων διαμορφώνεται, στις περισσότερες περιπτώσεις, σε μέτρια έως υψηλά επίπεδα, ιδιαίτερα όταν το εργασιακό περιβάλλον χαρακτηρίζεται από υποστηρικτικές συνθήκες, δίκαιη μεταχείριση, αναγνώριση της προσφοράς των εργαζομένων και δυνατότητες επαγγελματικής εξέλιξης. Παράλληλα, η βιβλιογραφία αναφέρει ότι η εργασιακή ικανοποίηση δεν επηρεάζεται με τον ίδιο τρόπο

για όλους τους εργαζομένους, καθώς δημογραφικές μεταβλητές, όπως η ηλικία, το φύλο και τα χρόνια προϋπηρεσίας, φαίνεται να συμβάλλουν στη διαμόρφωσή της σε ορισμένα επαγγελματικά περιβάλλοντα. Επιπλέον, τα αποτελέσματα των ερευνών αναδεικνύουν σταθερά την ύπαρξη αρνητικής σχέσης μεταξύ εργασιακής ικανοποίησης και πρόθεσης αποχώρησης, υποδεικνύοντας ότι όσο μειώνεται η ικανοποίηση των εργαζομένων τόσο αυξάνεται η πιθανότητα να εξετάσουν το ενδεχόμενο αποχώρησης από τον οργανισμό. Το εύρημα αυτό υπογραμμίζει τη σημασία της εργασιακής ικανοποίησης για τη διατήρηση του ανθρώπινου δυναμικού, τη σταθερότητα των οργανισμών και τη συνολική οργανωσιακή αποτελεσματικότητα.

Λέξεις-κλειδιά:

Εργασιακή ικανοποίηση, πρόθεση αποχώρησης, εργαζόμενοι, δημογραφικοί παράγοντες, οργανωσιακή δέσμευση, ανθρώπινο δυναμικό, οργανωσιακή αποτελεσματικότητα.

Abstract

Job satisfaction has long been considered a key factor in understanding employee behavior and organizational effectiveness. As it is closely associated with employee performance, commitment, motivation, and retention, it has attracted considerable attention in both academic research and organizational practice. In an increasingly demanding and competitive work environment, understanding the factors that influence employees' job satisfaction is particularly important for organizations seeking to maintain a stable and productive workforce.

The purpose of this thesis is to investigate the level of employees' job satisfaction, examine the influence of demographic characteristics such as gender, age, and years of work experience, and explore the relationship between job satisfaction and turnover intention. More specifically, the study focuses on the level of job satisfaction among employees, possible differences based on demographic characteristics, and the relationship between job satisfaction and employees' intention to leave their organization.

The study is based on a literature review approach. A systematic review of both Greek and international literature was conducted, drawing on academic articles, books, research studies, and other scholarly publications related to job satisfaction and turnover intention. The analysis and synthesis of the available literature aimed to present the main theoretical perspectives and research findings concerning the topic under investigation.

The findings suggest that employees generally experience moderate to high levels of job satisfaction, particularly in work environments characterized by organizational support, recognition, positive working conditions, and opportunities for professional growth. At the same time, demographic characteristics such as age, gender, and years of work experience appear to influence job satisfaction in certain cases, although the findings are not always consistent across studies. In addition, the literature highlights a negative relationship between job satisfaction and turnover intention, indicating that employees who are less satisfied with their work are more likely to consider leaving their organization.

Overall, the findings underline the importance of job satisfaction for employee well-being, workforce stability, and organizational effectiveness. A better understanding of the factors that influence job satisfaction can help organizations develop effective human resource management practices aimed at improving working conditions, strengthening employee commitment, and reducing turnover intention.

Keywords:

Job satisfaction, turnover intention, demographic characteristics, employee commitment, human resource management, literature review.