
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ



**ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ**

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΗΣ ΥΓΕΙΑΣ»**

Η ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΕ ΔΗΜΟΣΙΟ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟ

Μιχαλοπούλου Αικατερίνη

Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης

του Πανεπιστημίου Πειραιώς για την απόκτηση

Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης στα Οικονομικά και Διοίκηση της Υγείας.

Πειραιάς, 2020

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ



**ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ**

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΗΣ ΥΓΕΙΑΣ»**

Η ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΕ ΔΗΜΟΣΙΟ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟ

Μιχαλοπούλου Αικατερίνη Α.Μ.: ΟΔΥ/1823

Επιβλέπων: Χατζηδήμα Σταματίνα, καθηγήτρια Πανεπιστημίου Πειραιώς

Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης

του Πανεπιστημίου Πειραιώς για την απόκτηση

Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης στα Οικονομικά και Διοίκηση της Υγείας.

Πειραιάς, 2020

UNIVERSITY of PIRAEUS



DEPARTMENT of ECONOMICS

M.Sc. in Health Economics and Management

JOB SATISFACTION OF EMPLOYEES IN A PUBLIC HOSPITAL

Michalopoulou Aikaterini

Master Thesis submitted to the Department of Economics
of the University of Piraeus in partial fulfillment of the requirements
for the degree of M.Sc. in Health Economics and Management

Piraeus, Greece, 2020

Ευχαριστίες

Αρχικά θα ήθελα να ευχαριστήσω την επιβλέπουσα καθηγήτρια κα Χατζηδήμα Σταματίνα, για όλη τη βοήθεια που μου προσέφερε καθώς και για την άριστη συνεργασία και για την εμπιστοσύνη που μου έδειξε με την ανάθεση της παρούσας διπλωματικής εργασίας.

Επίσης, θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τους γονείς και την αδερφή μου, καθώς και τους κοντινούς φίλους και συγγενείς για τη συμπαράσταση και την κατανόησή τους καθ' όλη τη πορεία των σπουδών μου.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω το ΙΚΥ (Ιδρυμα Κρατικών Υποτροφιών), που μου χορήγησε υποτροφία και μέσα από αυτή εφάρμοσα σε πρακτικό επίπεδο τις γνώσεις που έχω λάβει από τις σπουδές μου έως τώρα.

Η ικανοποίηση των εργαζομένων σε δημόσιο νοσοκομείο

Σημαντικοί Όροι: επαγγελματική ικανοποίηση, παράγοντες επαγγελματικής ικανοποίησης, δημόσιο νοσοκομείο

Περίληψη

Η επαγγελματική ικανοποίηση εδώ και κάποιες δεκαετίες μελετάται και έχει κινήσει το ενδιαφέρον πολλών ερευνητών. Η επαγγελματική ικανοποίηση ουσιαστικά, είναι το πώς αισθάνεται ένας εργαζόμενος για τη θέση εργασίας του, δείχνοντας τον βαθμό που αγαπά ή αντιπαθεί τη δουλειά του. Εξαρτάται από διάφορες προϋποθέσεις όπως τις αμοιβές, την προαγωγή, τη φύση της εργασίας, την αναγνώριση, τις συνθήκες λειτουργίας, τους συναδέλφους, την επικοινωνία κ.α.

Στην παρούσα έρευνα μελετήθηκε ο βαθμός ικανοποίησης των εργαζομένων ενός Ελληνικού δημόσιου νοσοκομείου. Η έρευνα ασχολείται με το ποσό οι παράγοντες που επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση, επιδρούν στους εργαζομένους του νοσοκομείου. Στη συνέχεια, ακολουθεί συσχέτιση με δημογραφικούς και εργασιακούς παράγοντες όπως την ηλικία, τον κλάδο στον οποίο ανήκουν και το μορφωτικό τους επίπεδο.

Συγκεκριμένα, στην έρευνα συμμετείχαν 80 εργαζόμενοι του νοσοκομείου, στους οποίους μοιράστηκε ένα ερωτηματολόγιο τον Ιούνιο του 2020. Το πρώτο μέρος του ερωτηματολογίου αφορά ερωτήσεις δημογραφικών χαρακτηριστικών και το δεύτερο αποτελείται από ερωτήσεις του γνωστού ερωτηματολογίου "Job Satisfaction Survey" του Paul Spector, που μετρά την εργασιακή ικανοποίηση.

Τα ευρήματα της έρευνας, μας οδήγησαν στο συμπέρασμα πως οι εργαζόμενοι του νοσοκομείου βρίσκονται σε μέτρια επίπεδα ικανοποίησης, στα πρόθυρα δυσαρέσκειας. Τέλος, βρέθηκε ότι οι παράγοντες που επηρεάζουν αρνητικά την ικανοποίηση των εργαζομένων είναι οι αμοιβές, η αναγνώριση, οι συνθήκες λειτουργίας, τα προνόμια και οι συνάδελφοι.

Job satisfaction of employees in a public hospital

Keywords: *job satisfaction, job satisfaction factors, public hospital*

Abstract

Professional satisfaction has been studied for decades and has attracted the interest of many researchers. Job satisfaction is essentially how an employee feels about his or her job, showing the degree to which he or she loves or dislikes his or her job. It depends on various conditions such as the fees, the promotion, the nature of the work, the recognition, the operating conditions, the colleagues, the communication, etc.

In the present study, the degree of satisfaction of the employees of a Greek public hospital was studied. The research deals with the amount of factors that affect job satisfaction, affecting hospital employees. This is followed by a correlation with demographic and labor factors such as age, the sector to which they belong and their educational level.

Specifically, the study involved 80 hospital employees, who were given a questionnaire in June 2020. The first part of the questionnaire concerns demographic questions and the second consists of questions from Paul Spector's well-known "Job Satisfaction Survey" questionnaire, which measures job satisfaction.

The findings of the research led us to the conclusion that the employees of the hospital are at moderate levels of satisfaction, on the verge of dissatisfaction. Finally, it was found that the factors that negatively affect employee satisfaction are wages, recognition, operating conditions, privileges and colleagues.

Περιεχόμενα

1	ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΟΣ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ	
	ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ	1
1.1	Εισαγωγή.....	1
1.2	Ορισμοί εργασιακής ικανοποίησης	2
1.3	Ιστορική αναδρομή	3
1.4	Ανακεφαλαίωση.....	5
2	ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΗΣ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ	
	ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ	7
2.1	Εισαγωγή.....	7
2.2	Οντολογικές θεωρίες	8
2.2.1	Η θεωρία της ιεράρχησης των αναγκών του A. Maslow	8
2.2.2	Η θεωρία του E.R.G. Alderfer	11
2.2.3	Η θεωρία υγιεινής-παρακίνησης του f. Herzberg.....	12
2.2.4	Η θεωρία του κινήτρου επίτευξης του McClelland.....	13
2.2.5	Θεωρία Χ και Ψ του McGregor	14
2.2.6	Θεωρία χαρακτηριστικών εργασίας των Hackman και Oldham.....	16
2.3	Μηχανιστικές θεωρίες	18
2.3.1	Θεωρία ισοτιμίας (Adams).....	18
2.3.2	Θεωρία προσδοκίας (Vroom)	20
2.3.3	Θεωρία στοχοθέτησης (Locke).....	21
2.3.4	Θεωρία αυτο-αποτελεσματικότητας	22
2.3.5	Θεωρία της ενίσχυσης	23
2.4	Παράγοντες που προσδιορίζουν την επαγγελματική ικανοποίηση	26
2.4.1	Ατομικοί παράγοντες	26
2.4.2	Ενδογενείς παράγοντες.....	27
2.4.3	Εξωγενείς παράγοντες	28
2.5	Αποθάρρυνση στην εργασία.....	31
2.6	Εξουθένωση	31
2.6.1	Στάδια εξουθένωσης.....	33
2.7	Μέτρηση της επαγγελματικής ικανοποίησης.....	35
2.8	Ανακεφαλαίωση.....	39
3	ΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟ	41
3.1	Εισαγωγή.....	41
3.2	Ορισμοί Υγείας	41

3.3	Το εθνικό σύστημα υγείας (ΕΣΥ) και οι επαγγελματίες υγείας	43
3.4	Το νοσοκομείο στο ελληνικό σύστημα υγείας.....	46
3.5	Ανακεφαλαίωση.....	48
4	ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ.....	49
4.1	Εισαγωγή.....	49
4.2	Στόχοι έρευνας.....	49
4.3	Δείγμα	49
4.4	Ερευνητικό εργαλείο.....	50
4.5	Διαδικασία έρευνας.....	51
4.6	Ανακεφαλαίωση.....	52
5	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	53
5.1	Εισαγωγή.....	53
5.2	Η σχέση μεταξύ εργασιακής ικανοποίησης και των διαστάσεων της.....	53
5.2.1	Αμοιβές.....	53
5.2.2	Προαγωγή	54
5.2.3	Εποπτεία.....	56
5.2.4	Προνόμια.....	59
5.2.5	Αναγνώριση.....	60
5.2.6	Συνθήκες λειτουργίας	62
5.2.7	Φύση της εργασίας	63
5.2.8	Συνάδελφοι	65
5.2.9	Επικοινωνία.....	66
5.3	Ο βαθμός της συνολικής επαγγελματικής ικανοποίησης	68
5.4	Η συσχέτιση δημογραφικών και εργασιακών παραγόντων του νοσοκομείου με τις διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης.	68
5.4.1	Ηλικία	69
5.4.2	Κλάδος Απασχόλησης	74
5.4.3	Εκπαιδευτική Βαθμίδα.....	77
5.5	Ανακεφαλαίωση.....	83
6	ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	85
6.1	Εισαγωγή.....	85
6.2	Τα συμπεράσματα της έρευνας.....	85
6.3	Περιορισμοί και προτάσεις.....	87
6.4	Ανακεφαλαίωση.....	88
	Βιβλιογραφία.....	91

Περιεχόμενα Πινάκων

Πίνακας 2.1	17
Πίνακας 2.2	24
Πίνακας 2.3	30
Πίνακας 5.1	69
Πίνακας 5.2	70
Πίνακας 5.3	71
Πίνακας 5.4	72
Πίνακας 5.5	73
Πίνακας 5.6	74
Πίνακας 5.7	75
Πίνακας 5.8	76
Πίνακας 5.9	76
Πίνακας 5.10	77
Πίνακας 5.11	78
Πίνακας 5.12	79
Πίνακας 5.13	80
Πίνακας 5.14	81
Πίνακας 5.15	82

Περιεχόμενα Διαγραμμάτων

Διάγραμμα 5.1	54
Διάγραμμα 5.2	55
Διάγραμμα 5.3	56
Διάγραμμα 5.4	57
Διάγραμμα 5.5	57
Διάγραμμα 5.6	58
Διάγραμμα 5.7	59
Διάγραμμα 5.8	60
Διάγραμμα 5.9	61
Διάγραμμα 5.10	61
Διάγραμμα 5.11	62
Διάγραμμα 5.12	63
Διάγραμμα 5.13	64
Διάγραμμα 5.14	64
Διάγραμμα 5.15	65
Διάγραμμα 5.16	66
Διάγραμμα 5.17	67

Περιεχόμενα Εικόνων

Εικόνα 1: Το σύνδρομο της εξουθένωσης (burnout) (Turning Point of Tampa)	32
Εικόνα 2: Η σύγχρονη κατάταξη υγείας	43
Εικόνα 3: Το επίπεδο της ικανοποίησης των εργαζομένων του νοσοκομείου	68

Περιεχόμενα Σχημάτων

Σχήμα 2.1: Η πυραμίδα του Maslow.....	9
Σχήμα 2.2: Μοντέλο των χαρακτηριστικών εργασίας.....	16
Σχήμα 2.3: Διοίκηση επιχειρήσεων αρχές και εφαρμογές.....	19
Σχήμα 2.4: Οι έξυπνοι στόχοι.....	21
Σχήμα 3.1: Το ελληνικό σύστημα υγείας.....	44

Περιεχόμενα Εξισώσεων

Εξίσωση (2.1)	19
----------------------	----

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

1 ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΟΣ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ

1.1 Εισαγωγή

Η επαγγελματική ικανοποίηση (Job Satisfaction), αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα θέματα που απασχολούν από παλιά όλους τους οργανισμούς-επιχειρήσεις και τα άτομα, ακόμη και σε περιόδους με οικονομικές δυσκολίες. Πρόκειται για μια έννοια που μελετάται πάνω από 80 χρόνια και συνεχίζει να διερευνάται μέχρι και σήμερα από πολλούς ερευνητές. Ο βασικός λόγος που συνεχίζεται να μελετάται και να διερευνάται μέχρι και σήμερα, είναι ότι η επαγγελματική ικανοποίηση, καθορίζεται από πολλούς παράγοντες, οι οποίοι με το πέρασμα των χρόνων την κατάσταση της οικονομίας και τις ραγδαίες τεχνολογικές εξελίξεις, αλλάζουν και επηρεάζουν διαφορετικά έναν εργαζόμενο.

Ουσιαστικά, η επαγγελματική ικανοποίηση μελετάται με σκοπό να εντοπιστεί τι είναι αυτό που μπορεί να κάνει πιο αποδοτικό και παραγωγικό έναν εργαζόμενο, ενώ ταυτόχρονα να είναι ικανοποιημένος και ευχαριστημένος μέσα από το κομμάτι της εργασίας του. Η προσπάθεια να κατανοήσει κανείς τη φύση της εργασιακής ικανοποίησης δεν είναι τόσο εύκολη. Πρόκειται για μια μελετημένη μεταβλητή, η οποία είναι δύσκολο να οριστεί λόγω των πολλών διαφορετικών πτυχών που παρουσιάζει. Για κάθε άνθρωπο, η ικανοποίηση από την εργασία μπορεί να έχει τελείως διαφορετική σημασία. Συνδέεται συνήθως με την παρακίνηση αν και η φύση αυτής της σχέσης δεν είναι τελείως ξεκάθαρη. Η ικανοποίηση βέβαια δεν μπορεί να ταυτιστεί με την παρακίνηση. Η εργασιακή ικανοποίηση αποτελεί κυρίως κατάσταση εσωτερική, δηλαδή υπάρχει σύνδεση με ένα προσωπικό αίσθημα επιτεύγματος.

Στο παρακάτω κεφάλαιο, θα αναλυθεί ο ορισμός της επαγγελματικής ικανοποίησης, ενώ ταυτόχρονα θα παρουσιαστούν διάφοροι ορισμοί που έχουν αναπτυχθεί από παλιά μέχρι σήμερα, με σκοπό την βαθύτερη κατανόηση της έννοιας. Τέλος, θα ακολουθήσει μια ιστορική αναδρομή ώστε να κατανοήσουμε την πορεία και την εξέλιξη της καθώς και να δώσουμε έμφαση στον λόγο που την καθιστά τόσο σημαντική και μελετάται τον τελευταίο αιώνα.

1.2 Ορισμοί εργασιακής ικανοποίησης

Αρχικά, είναι πολύ σημαντικό πριν ξεκινήσουμε να μιλάμε περί εργασιακής ικανοποίησης (Job Satisfaction), να κατανοήσουμε μέσα από κάποιους ορισμούς την έννοια αυτή. Ο καθορισμός της έννοιας «Ικανοποίηση από την Εργασία» αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα σημεία της παρούσας εργασίας, όχι μόνο λόγω της ιδιαιτερότητας που παρουσιάζει, αλλά κυρίως λόγω του γεγονότος ότι, οι σχέσεις μεταξύ της ικανοποίησης από την εργασία και άλλων μεταβλητών μπορεί να διαφοροποιούνται αναλόγως τον εκάστοτε ακριβή ορισμό της εν λόγω έννοιας (Schwab & Cummings, 1970). Μελετώντας το περιεχόμενο της έννοιας της επαγγελματικής ικανοποίησης μπορεί να διαπιστώσει κάποιος ότι δεν υφίσταται ένας αποδεκτός ορισμός (Πυργιωτακης 1992 Δημητρόπουλος 1998 Μπρούζος 2004). Παρά τις διαφορετικές προσεγγίσεις των ερευνητών καταλήγουμε στο κοινό συμπέρασμα ότι η επαγγελματική ικανοποίηση είναι μία πολυδιάστατη έννοια και αποτελείται από πολλά επιμέρους στοιχεία (Κουστέλιος 2001 Μακρή Μπότσαρη και Ματσαγγούρας 2003 Μπρούζος 2004) χωρίς να αρνούνται και την ύπαρξη μιας σφαιρικής ικανοποίησης γενικά από την εργασία (Perie Baker & Whitener, 1997).

Ο Reitz (1977), πιστεύει ότι η ικανοποίηση από την εργασία είναι ένας όρος που καλύπτει τις περισσότερες στάσεις που αναπτύσσει απέναντι στην εργασία του ένα άτομο μέσα σε έναν οργανισμό (Hellriegel 1998 και O'Reilly, 1991). Όπως δημιουργείται η κάθε στάση, έτσι και η ικανοποίηση από την εργασία πηγάζει από πολλούς παράγοντες, μπορεί δε να διαφέρει σε ένταση και να εξυπηρετεί ποικίλες λειτουργίες για το άτομο. Οι Byars και Rue (2000), ορίζουν την ικανοποίηση από την εργασία «ως τη γενικότερη στάση που έχει ένας εργαζόμενος απέναντι στην εργασία του». Οι Davis και Newstrom (1989) την ορίζουν «ως ένα σύνολο θετικών και αρνητικών συναισθημάτων των εργαζομένων απέναντι στην εργασία τους, τα οποία επηρεάζονται από διάφορους παράγοντες». Επίσης, άλλος ένας ορισμός που έχει αποδοθεί από τον Locke (1976), «επαγγελματική ικανοποίηση ορίζεται η θετική συναισθηματική ανταπόκριση του ατόμου απέναντι στο συγκεκριμένο έργο που εκτελεί, στο βαθμό που παράλληλα εκπληρώνονται οι επαγγελματικές του αξίες». Σύμφωνα με την Gordon (1993) «ο εργαζόμενος νιώθει το αίσθημα της ικανοποίησης από την εργασία του όταν αυτή του προσφέρει ή συμβάλλει στην επίτευξη προσωπικών αξιών και δεδομένων». Οι Smith et al (1969) και Lewis et al (1995) ορίζουν την ικανοποίηση από την εργασία ως «την θετική ή αρνητική στάση (favorableness / unfavorableness) με την οποία οι

εργαζόμενοι αντιμετωπίζουν την εργασία τους». Ο McKenna (1999) θεωρεί ότι «η ικανοποίηση από την εργασία είναι η σχέση μεταξύ των προσδοκιών που έχει ένα άτομο για την εργασία του με το τελικό αποτέλεσμα». Ο Herbert (1976) υποστηρίζει ότι «κάθε εργασία προσφέρει ένα συγκεκριμένο επίπεδο ικανοποίησης για τον εργαζόμενο, εξαρτώμενο από πολλούς παράγοντες, αλλά κυρίως από το κατά πόσον ο εργαζόμενος ταυτίζεται με το αποτέλεσμα της εργασίας του», δηλαδή τη σπουδαιότητα που προσδίδει ο ίδιος στην εργασία του. Κατά τον Spector (1997), ο όρος «Ικανοποίηση από την εργασία συνδέεται με τα αισθήματα των εργαζομένων απέναντι στη εργασία τους» δηλαδή, το κατά πόσο καλά νιώθουν με τη δουλειά τους. Τέλος, κατά τον Trierry (1998), όταν μιλάμε για ικανοποίηση από την εργασία, κάνουμε αναφορά σε μια ανάγκη η οποία ικανοποιείται, σε ένα κίνητρο που υπερκαλύπτεται και σε ένα στόχο ο οποίος επιτυγχάνεται. Η ευημερία ενός οργανισμού περιγράφεται ως ο τρόπος με τον οποίο η λειτουργία και η αξία του γίνεται αντιληπτή από τους εργαζόμενους (Warr 1992). Ο ορισμός αυτός περιλαμβάνει επίσης τη σωματική και πνευματική υγεία το αίσθημα της ευτυχίας και την κοινωνική ευημερία που μπορούν να αποδοθούν και με τον όρο επαγγελματική ικανοποίηση (Christiannson and Prise, Grand, 2007). Γενικότερα, έχουν αναπτυχθεί και αποδοθεί πάρα πολλές θεωρίες και ορισμοί περί ικανοποίησης από την εργασία. Ορισμένοι ερευνητές δίνουν μεγαλύτερη έμφαση στο ψυχολογικό κομμάτι και τονίζουν ότι ο βαθμός ικανοποίησης ενός ατόμου από την εργασία οφείλεται στην γενικότερη ψυχολογική στάση του (θετικά ή αρνητικά συναισθήματα), ενώ άλλοι συνέδεσαν την ικανοποίηση από την εργασία με γενετικούς παράγοντες.

1.3 Ιστορική αναδρομή

Κατά την περίοδο την Βιομηχανικής επανάστασης έγιναν οι πρώτες προσπάθειες για δημιουργία καλύτερων συνθηκών εργασίας, με σκοπό να βελτιώσουν την απόδοση των εργαζομένων. Όλα ξεκίνησαν από μια συνδικαλιστική οργάνωση (Great Consolidated Trade Union), το 1800 στην Αγγλία, η οποία ήταν αποτέλεσμα των πρωτοβουλιών του Robert Owen, ενός Βρετανού επιχειρηματία ο οποίος ερεύνησε τα διάφορα προβλήματα που αντιμετωπίζαν οι εργαζόμενοι και προσπάθησε να δώσει λύση σε αυτά βελτιώνοντας τις άσχημες συνθήκες εργασίας που επικρατούσαν και να τους εκπαιδεύσει ώστε να είναι περισσότερο αποδοτικοί.

Το 1911, ο Αμερικανός μηχανικός που χαρακτηρίζεται ως ο πατέρας του επιστημονικού μανάτζμεντ, αφοσιώθηκε στην κατανόηση της βελτίωσης της απόδοσης

εργαζομένων. Πίστευε ότι η οικονομική ευημερία μπορούσε να επιτευχθεί μόνο με την μεγιστοποίηση της παραγωγικότητας των εργαζομένων, έχοντας ως αποτέλεσμα την απόδοσή τους. Επίσης, πίστευε πως αν υπήρχε συνεργασία μεταξύ της διεύθυνσης και των εργαζομένων, θα κατάφερναν να δημιουργήσουν καλύτερες συνθήκες εργασίας. Η θεωρία που ανέπτυξε λοιπόν ήταν πως η εξειδίκευση θα καταστήσει την παραγωγική διαδικασία πιο παραγωγική, η κάθε εργασία πρέπει να έχει γραπτές οδηγίες για διευκόλυνση, να υπάρχει αμοιβαίο όφελος για τον εργοδότη και τον εργαζόμενο όταν υπάρχει σύνδεση των αμοιβών του εργαζόμενου. Οι επιχειρήσεις που εφάρμοσαν την Τειλοριανή θεωρία πέτυχαν αρχικά την αύξηση της παραγωγής τους, μακροπρόθεσμα όμως παρατηρήθηκε εξουθένωση των εργαζόμενων λόγω των μονίμως υψηλών ρυθμών εργασίας που επικρατούσαν.

Το 1920, εμφανίζεται σαν αμφισβήτηση της θεωρίας του Taylor το κίνημα των ανθρώπινων σχέσεων. Κύριοι εκπρόσωποι του ήταν ο Elton Mayo και ο F. Roethlisberg, οι οποίοι κατηγόρησαν το επιστημονικό μάνατζμεντ ότι μεταχειριζόταν τους εργαζομένους ως εξαρτήματα μηχανής. Υποστήριζε ότι αν οι εργοδότες έδιναν την επιλογή στους εργαζομένους να εκφράζουν την άποψη τους ελεύθερα και να έχουν γενικότερα ενεργό συμμετοχή σε διάφορα θέματα που απασχολούσαν τον οργανισμό στον οποίο ανήκαν, τότε θα βελτιωνόταν το ηθικό τους και θα ήταν πιο εύκολο να επιτευχθεί συνεργασία. Πραγματοποιήθηκαν κάποιες έρευνες πάνω σε ομάδες εργασίας σε επιχειρήσεις και το αποτέλεσμα ήταν οι εργαζόμενοι να αισθάνονται ότι η γνώμη τους είχε σημασία για την επιχείρηση και ανεξαρτήτως τις συνθήκες εργασίας που επικρατούσαν η παραγωγικότητα ήταν αυξημένη (Βαξεβανίδου και Ρεκλείτης, 1999) .

Το 1924-1933 το κίνημα των ανθρώπινων σχέσεων επιβεβαιώνεται από μελέτες που έκανε ο Hawthorne. Τα συμπεράσματα που προέκυψαν από τις μελέτες του Hawthorne ήταν η κοινωνικότητα του εργαζόμενου, και κατά συνέπεια η αύξηση της ικανοποίησης του μέσα από τις διαπροσωπικές σχέσεις και τη βελτίωση της εσωτερικής ικανοποίησης του, η οποία επιτυγχάνεται με αλλαγές που έγιναν στο περιβάλλον στο οποίο εργαζόταν (Ε.Πετρίδου, 2001).

Τέλος, τη δεκαετία του 1960 επικράτησε η προσέγγιση των Ανθρώπινων Πόρων, σύμφωνα με την οποία υπάρχει αλληλεπίδραση μεταξύ της επιχείρησης και του εργαζόμενου. Παράλληλα αποτελεί σημαντική προσπάθεια συστηματικής και μακροχρόνιας αντιμετώπισης του ανθρώπινου δυναμικού ως «πόρου» (Ξηροτύρη-

Κουφίδου, ό.π.), δίνοντας μια ευρύτερη διάσταση και «στρατηγική έμφαση στη διοίκηση των εργαζομένων» (Χυτήρης, ό.π.). Ο στόχος αυτής της προσέγγισης είναι η καλύτερη διαχείριση του ανθρώπινου προσωπικού σε θέματα που αφορούν την ανάπτυξη των δεξιοτήτων , την εκπαίδευση, την εξειδίκευση, και την καλλιέργεια του πνεύματος της ομαδικότητας των εργαζομένων αλλά και των διοικητικών στελεχών. Στη συγκεκριμένη προσέγγιση καθοριστικό ρόλο είχε και η ικανοποίηση του εργαζόμενου από το περιβάλλον στο οποίο εργάζεται.

1.4 Ανακεφαλαίωση

Κλείνοντας το παραπάνω κεφάλαιο μπορούμε να κατανοήσουμε ότι η εργασιακή ικανοποίηση αποτελεί έναν σημαντικό όρο που αξίζει να μελετηθεί και να διερευνηθεί. Όντως, λόγω της ιδιαίτερης σημασίας της έχει μελετηθεί από πολλούς ερευνητές τα τελευταία 80 χρόνια. Ο λόγος που μελετάται μέχρι και σήμερα είναι ότι αποτελεί μία έννοια η οποία δεν μπορεί να αποδοθεί με έναν συγκεκριμένο ορισμό. Στο παραπάνω κεφάλαιο αναφέρονται οι ορισμοί που έχουν αποδοθεί κατά καιρούς καθώς και ιστορική αναδρομή που δείχνει ότι υπάρχει αλληλεπίδραση μεταξύ της επιχείρησης και του εργαζομένου.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

2 ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΗΣ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ

2.1 Εισαγωγή

Η εργασιακή ικανοποίηση σε θεωρητικό επίπεδο, συνδέεται με τα κίνητρα τα οποία δημιουργούνται πάνω στην δουλειά των εργαζομένων, τις αξίες και τις στάσεις τους. Οι θεωρίες γύρω από τα κίνητρα, αποτελούν το θεμέλιο λίθο της θεωρητικής προσέγγισης του φαινομένου της εργασιακής ικανοποίησης. Διακρίνονται σε δυο μεγάλες κατηγορίες, η πρώτη περιλαμβάνει τις οντολογικές προσεγγίσεις, που επικεντρώνονται στο περιεχόμενο και το είδος των κινήτρων και η δεύτερη τις μηχανιστικές ή θεωρίες της διεργασίας, που δίνουν έμφαση στις συνθήκες και τις συμπεριφορές που ενθαρρύνουν την απόδοση στην εργασία (Cole, 2002).

Στο κεφάλαιο αυτό θα αναφερθούν οι βασικές οντολογικές και μηχανιστικές θεωρίες που έχουν διατυπωθεί εδώ και πολλά χρόνια κατά καιρούς. Οι οντολογικές, αφορούν θεωρίες που ικανοποιούν και παρακινούν τους εργαζομένους. Αυτές οι θεωρίες επικράτησαν πρώτα στην δεκαετία του 1960. Σχετίζονται με τις ανάγκες που παρουσιάζει κάποιος, με κίνητρα που συνδέονται με την φύση την εργασίας ή το περιβάλλον της, ακόμα και με κατηγορίες ατόμων. Οι μηχανιστικές θεωρίες, (θεωρίες διεργασίας) εστιάζουν περισσότερο στις συνθήκες που επικρατούν για να ενισχυθεί η ικανοποίηση των εργαζομένων και η αποδοτικότητά τους ταυτόχρονα. Οι θεωρίες αυτές συνδέονται με την ισότητα ως προς τους εργαζομένους, τις προσδοκίες τους και τη θέσπιση των στόχων τους.

Επιπρόσθετα, σε αυτό το κεφάλαιο θα παρουσιαστούν όλοι οι παράγοντες που μπορεί να επηρεάσουν την ικανοποίηση των εργαζομένων. Η ικανοποίηση δηλαδή, λειτουργεί ως μια εξαρτημένη μεταβλητή και οι παράγοντες είναι αυτοί οι οποίοι αλλάζουν τον βαθμό της. Επομένως, θα αναλυθούν και θα αναφερθούν όλοι αυτοί οι παράγοντες που προσδιορίζουν το πόσο ευχαριστημένος είναι κάποιος από την δουλειά του. Ακόμα, θα συζητηθούν οι λόγοι που μπορεί ένας εργαζόμενος να αποθαρρύνεται να εκτελέσει κάποια εργασία με αποτέλεσμα να οδηγηθεί στην εξουθένωση.

2.2 Οντολογικές θεωρίες

Οι οντολογικές, αφορούν θεωρίες που ικανοποιούν και παρακινούν τους εργαζομένους. Αυτές οι θεωρίες επικράτησαν πρώτα στην δεκαετία του 1960. Σχετίζονται με τις ανάγκες που παρουσιάζει κάποιος, με κίνητρα που συνδέονται με την φύση την εργασίας ή το περιβάλλον της, ακόμα και με κατηγορίες ατόμων. Σε αυτές τις θεωρίες ανήκουν:

- η θεωρία της ιεράρχησης των αναγκών του A. Maslow
- η θεωρία της του E.R.G. Alderfer,
- η θεωρία της υγιεινής-παρακίνησης του F. Herzberg
- η θεωρία των κινήτρων επίτευξης (McClelland)
- η θεωρία X και Y (McGregor)
- η θεωρία χαρακτηριστικών εργασίας των Hackman και Oldham

2.2.1 Η θεωρία της ιεράρχησης των αναγκών του A. Maslow

Κάθε άτομο εργάζεται ή αναπτύσσει οποιαδήποτε άλλη δράση για να ικανοποιήσει τις ανάγκες του. Ανάγκες, επιθυμίες και ορμές μπορεί να είναι φυσιολογικές, ψυχολογικές, ή κοινωνικές και πολιτιστικές. Επομένως, πολύ σημαντικό είναι τα διοικητικά στελέχη να γνωρίζουν τις ανάγκες που μπορεί να έχουν οι εργαζόμενοι και παράλληλα να συνδέουν την υλοποίηση του έργου ή την απόδοση των εργαζομένων με την ικανοποίηση των αναγκών τους. Πολλοί ερευνητές έχουν ασχοληθεί με τις ανθρώπινες ανάγκες. Μια από αυτές τις προσεγγίσεις είναι και αυτή του A. Maslow (Μάσλο). Σύμφωνα με τον A. Maslow, έχουν αναλυθεί τα κίνητρα σε μια ιεραρχία, με βάση την προτεραιότητα και τη δυναμικότητα τους. Οι βασικές υποθέσεις στις οποίες στηρίζεται η θεωρία του Maslow είναι ότι ο άνθρωπος έχει την τάση να προσπαθεί να ικανοποιήσει όλο και περισσότερο τις ανάγκες του, οι ανάγκες του δεν ικανοποιούνται ποτέ πλήρως, διότι όσο ικανοποιείται από αυτές που καλύπτει πάντα θα προκύπτουν νέες. Επομένως, οι ανάγκες που δημιουργούνται σε ένα άτομο είναι ατελείωτες.

Η δύναμη των αναγκών είναι αντιστρόφως ανάλογη σε σχέση με το βαθμό ικανοποίησής τους. Όσο περισσότερο ικανοποιείται μια ανάγκη, τόσο λιγότερο υποκινεί τον εργαζόμενο. Όταν ικανοποιηθεί πλήρως, τότε δεν δημιουργεί καμία παρακίνηση και αυτομάτως κάποια άλλη ανάγκη την αντικαθιστά. Στην αντίθετη περίπτωση, όταν μια

ανάγκη σταματήσει να ικανοποιείται, τότε αποτελεί ξανά κίνητρο συμπεριφοράς για τον εργαζόμενο.

Ο Maslow προσπάθησε να διαχωρίσει και να κατατάξει σε πέντε κατηγορίες τις ανάγκες που μπορεί να παρουσιάσει ένα άτομο. Έτσι διαμόρφωσε μια πυραμίδα (όπως βλέπουμε παρακάτω στο σχήμα) σύμφωνα με την προτεραιότητά τους για ικανοποίηση. Στην πρώτη κατηγορία, η οποία βρίσκεται στην βάση της πυραμίδας είναι οι φυσιολογικές (ή βιολογικές) του ανάγκες. Η επόμενη κατηγορία αναγκών είναι οι ανάγκες για ασφάλεια, και ακολουθούν διαδοχικά, οι κοινωνικές ανάγκες, οι ανάγκες για αυτοεκτίμηση (ή αναγνώρισης) και στην κορυφή της πυραμίδας βρίσκονται οι ανάγκες αυτοπραγμάτωσης ή ολοκλήρωσης.



Σχήμα 2.1: Η πυραμίδα του Maslow

Φυσιολογικές ανάγκες (Physiological)

Πρόκειται για τις σημαντικότερες ανάγκες που έχει ένα άτομο για να επιβιώσει. Μιλάμε για τις ανάγκες για τροφή, νερό, ύπνος, οξυγόνο, ένδυση, κατοικία κλπ. Είναι ανάγκες οι οποίες είναι απαραίτητες για την επιβίωση του ατόμου και αν δεν

ικανοποιήσει πρώτα αυτές τις ανάγκες, δεν μπορεί να γίνεται λόγος για την ικανοποίηση των επόμενων που ακολουθούν (Gill, 1988).

Ανάγκες Ασφάλειας (Safety)

Αμέσως επόμενη ανάγκη που κατά τον Maslow ακολουθεί στην πυραμίδα, είναι οι ανάγκες για ασφάλεια. Αυτές οι ανάγκες δημιουργούνται διότι υπάρχει το αίσθημα της ανασφάλειας και του φόβου απέναντι σε φυσικούς κινδύνους. Ουσιαστικά βασίζονται στην επιθυμία για την εξασφάλιση του αύριο. Υπάρχει ένας διαχωρισμός της ανάγκης αυτής, τη φυσική και την οικονομική. Η φυσική ανάγκη ασφάλειας συνδέεται με το επίπεδο διαβίωσης. Η δεύτερη κατηγορία συνδέεται με την εξασφάλιση ενός οικονομικού επιπέδου (Gill, 1988).

Κοινωνικές ανάγκες (Social)

Όλα τα άτομα έχουν μια ανάγκη να είναι ενταγμένα σε ένα κοινωνικό σύνολο, σε μια κοινωνία ή σε μια ομάδα και να νιώθουν ότι γίνονται αποδεκτοί από τους άλλους που εντάσσονται στον ίδιο χώρο. Ικανοποιείται από την δημιουργία φιλίας και των κοινωνικών συναναστροφών όπως καταλαβαίνουμε μέσα σε ένα εργασιακό περιβάλλον αυτές οι σχέσεις υπάρχουν διότι με την καθημερινή συναναστροφή των εργαζομένων σίγουρα δημιουργούνται κοινωνικές διαπροσωπικές επαφές φιλίες και γενικότερα αναπτύσσονται άτυπες σχέσεις μεταξύ τους. Φυσικά θα πρέπει πριν από αυτή την ανάγκη που έχει ο άνθρωπος να έχει ικανοποιήσει έστω και λίγο τις προηγούμενες ανάγκες (Gill, 1988).

Ανάγκες για αυτοεκτίμησης (Esteem)

Αποτελούν την ανάγκη που έχουν τα άτομα για εκτίμηση από την κοινωνία στην οποία ανήκουν, την επιθυμία για κύρος, αναγνώριση και φήμη. Υπάρχει επιθυμία να βρίσκεται όσο πιο ψηλά γίνεται στην Διοικητική πυραμίδα και προσπαθεί να βάζει όλο και υψηλότερους στόχους προσπαθώντας να τους πετύχει. Όσο ανεβαίνουμε στην διοικητική πυραμίδα, τόσο πιο δύσκολο είναι να ικανοποιηθούν αυτές οι ανάγκες. Η συγκεκριμένη ανάγκη πολλές φορές κάνει τα άτομα να παραιτηθούν από επιπλέον προσπάθειες σε περίπτωση αποτυχίας τους να ικανοποιήσουν την ανάγκη για αναγνώριση (Gill, 1988).

Ανάγκες για Αυτό-εκτίμηση και Επίτευξη (Self – Actualization)

Αυτές οι ανάγκες είναι οι τελευταίες από άποψη προτεραιότητας. Βρίσκονται στην κορυφή της πυραμίδας. Είναι η ανάγκη του ανθρώπου να αισθάνεται καλά εσωτερικά. Αναφέρονται στην προσπάθεια του ανθρώπου να αναπτυχθεί να τελειοποιηθεί ως προσωπικότητα και να ολοκληρωθεί και να πραγματοποιήσει όλα τα όνειρα και τις προσδοκίες που έχει. Καθοριστικό ρόλο για το αν θα επιτευχθεί αυτή η ανάγκη παίζει το μορφωτικό επίπεδο ενός ανθρώπου η οικογενειακή του κατάσταση ηλικία (Gill, 1988).

Οι παραπάνω θεωρία απορρίπτει την παλαιότερη κλασική αντίληψη, διότι υποστηρίζει ότι δεν παίζουν σημαντικό ρόλο μόνο οι υλικές και οικονομικές ανταμοιβές. Ο Maslow πιστεύει ότι πρέπει να συνειδητοποιήσουν τα διοικητικά στελέχη και οι προϊστάμενοι ότι οι εργαζόμενοι τους επιδιώκουν να ικανοποιήσουν και ανώτερες κατηγορίες αναγκών εκτός από τις οικονομικές και υλικές ανταμοιβές. Αυτό σημαίνει ότι πρέπει να δημιουργούνται κίνητρα αναλόγως της ανάγκης που επιδιώκει να ικανοποιήσει (Gill, 1988).

2.2.2 Η θεωρία του E.R.G. Alderfer

Τα ο 1969 ο Αμερικανός καθηγητής Clayton Alderfer θέλησε να βελτιώσει τη θεωρία της ιεράρχησης των αναγκών του Maslow και ανέπτυξε μία νέα θεωρία σχετικά με την υποκίνηση των εργαζομένων. Η θεωρία αυτή ονομάζεται E.R.G (Existence. Relatedness. Growth) δηλαδή, θεωρία των αναγκών Ύπαρξης, Κοινωνικών σχέσεων και Ανάπτυξης. Ουσιαστικά διαχωρίζει και ταξινομεί τις ανάγκες ενός ανθρώπου σε τρεις βασικές κατηγορίες, τις υπαρξιακές ανάγκες τις ανάγκες σχέσεων και την ανάγκη για ολοκλήρωση. Alderfer διατύπωσε μία θεωρία μεταγενέστερη στο χρόνο συγκριτικά με αυτή του Maslow και στηρίζεται σε περισσότερα παραδείγματα καθιστώντας την πιο ρεαλιστική (Gill, 1988).

Η πρώτη κατηγορία συνδέεται με τις βιολογικές και τις ανάγκες ασφαλείας που διατυπώσαμε παραπάνω. Οι ανάγκες αυτές έχουν να κάνουν με την ύπαρξη του ανθρώπου και για αυτό χαρακτηρίστηκαν ως υπαρξιακές ανάγκες(existence needs). Η δεύτερη κατηγορία ονομάζεται ανάγκη σχέσεων (relatedness needs) και μοιάζει με αυτές που το άτομο θέλει να ανήκει σε μία ομάδα όπως διατύπωσε ο Maslow. Συνδέεται με ανάγκες που έχει το άτομο που του εξασφαλίζουν μία ομαλή ανάπτυξη κοινωνικών σχέσεων. Τέλος, στην τρίτη κατηγορία που ονομάζονται ανάγκες ανάπτυξης, είναι οι

ανάγκες που οδηγούν το άτομο να στρέφει την προσοχή του μόνο στην επίτευξη των στόχων της εξέλιξης του. Πρόκειται για την αντίστοιχη ανάγκη ολοκλήρωσης του Maslow (Gill, 1988).

Το βασικό περιεχόμενο της θεωρίας E.R.G έχει πολλές ομοιότητες με την ιδέα των αναγκών του ατόμου του Maslow χωρίς να ενδιαφέρεται για την ιεράρχηση των αναγκών αυτών και επισημαίνει με προσοχή ότι υπάρχουν περιπτώσεις στις οποίες δεν είναι απαραίτητο ένα άτομο να έχει ικανοποιήσει το προηγούμενο επίπεδο ανάγκης για να μεταβεί στο επόμενο. Επίσης, άλλη βασική διαφορά με τη θεωρία του Maslow είναι ότι η δυναμική της παρακίνησης μπορεί να ενεργοποιηθεί στον εργαζόμενο χωρίς να έχει ικανοποιήσει πλήρως την κατηγορία των κατώτερων αναγκών (Gill, 1988).

2.2.3 Η θεωρία υγιεινής-παρακίνησης του f. Herzberg

Αρκετά δημοφιλής είναι η θεωρία των δυο παραγόντων του Herzberg, όπου γίνεται προσπάθεια σύνδεσης των κινήτρων εργασίας με την επαγγελματική ικανοποίηση. Ο Herzberg (1968) ξεχωρίζει δυο κατηγορίες παραγόντων που σχετίζονται με την επαγγελματική ικανοποίηση. Η πρώτη κατηγορία αναφέρεται στα κίνητρα, που είναι δυνάμεις σχετιζόμενες με την ίδια την φύση ή το αντικείμενο της εργασίας (motivation factors) και η δεύτερη στα αντικίνητρα, που σχετίζονται με το εργασιακό περιβάλλον (maintenance factors). Εδώ έχουμε διαχωρισμό των παραγόντων σε αυτούς που υποκινούν θετικά και αυτούς που συντηρούν χωρίς να οδηγούν σε δυσαρέσκεια. Τα κίνητρα ταυτίζονται με πέντε διακριτούς παράγοντες που είναι οι εξής: επίτευξη, αναγνώριση του έργου, φύση της εργασίας, υπευθυνότητα και δυνατότητα προαγωγής (ανόδου). Τα αντικίνητρα από την άλλη πλευρά συνίστανται στους εξής οκτώ παράγοντες: διοίκηση και πολιτική του οργανισμού, επίβλεψη, συνθήκες εργασίας, διαπροσωπικές σχέσεις στον οργανισμό, αμοιβή, κύρος, προσωπική ζωή και ασφάλεια εργασίας (Tsounis, 2014)

Σύμφωνα με τον Herzberg (1968), η εξάλειψη των παραγόντων δυσαρέσκειας (αντικίνητρα) δεν οδηγεί αυτόματα στην ικανοποίηση από την εργασία. Για τη δημιουργία αισθημάτων ικανοποίησης, η προσοχή του φορέα απασχόλησης πρέπει κατά βάση να στραφεί στους παράγοντες που υπάγονται στην κατηγορία των κινήτρων (Κουτουζης, 1999).

Αν και η θεωρία του Herzberg έχει αξιοποιηθεί ευρύτατα, την ίδια στιγμή έχει επικριθεί για σειρά μεθοδολογικών προβλημάτων. Η κριτική στρέφεται κυρίως στο

γεγονός ότι σε ένα βαθμό αποτυγχάνει να λάβει υπόψη το ρόλο των ατομικών χαρακτηριστικών στις στάσεις και τις αντιλήψεις των εργαζομένων. Επιπλέον σειρά ερευνών έχει δείξει ότι ο διαχωρισμός σε κίνητρα και αντικίνητρα είναι άκαμptos, καθώς τόσο τα κίνητρα, όσο και οι παράγοντες υγιεινής μπορούν να δώσουν αισθήματα ικανοποίησης ή μη ικανοποίησης, ενώ ένας παράγοντας μπορεί να λειτουργεί ταυτόχρονα ως κίνητρο και αντικίνητρο (Rollinson, 2008).

2.2.4 Η θεωρία του κινήτρου επίτευξης του McClelland

Η θεωρία του McClelland προσδιόρισε τρία βασικά κίνητρα που βασίζονται στην αφύπνιση του ατόμου και το ωθούν σε μία συγκεκριμένη συμπεριφορά. Οι ανάγκες αυτές είναι :

1. η ανάγκη επίτευξης στόχων
2. η ανάγκη για δημιουργία δυνατών σχέσεων και
3. η ανάγκη για εξουσία

Η ένταση των παραπάνω κινήτρων διαφέρει από άτομο σε άτομο. Επίσης, υπάρχει η τάση να ποικίλει ανάμεσα στα διαφορετικά είδη εργασίας. Θεωρεί ότι αν προσδιορίσουμε τη σημασία που δίνει ένα άτομο σε αυτές τις τρεις ανάγκες, θα μας βοηθήσει να καταλάβουμε με ποιο τρόπο θα παρακινήσουν και θα επηρεάσουν τη συμπεριφορά του εργαζομένου.

Οι ερευνητές του McClelland χρησιμοποιούσαν μία σειρά από προβολικά τεστ, κάποια τεστ θεματικής αντίληψης για να καταλάβουν την παρακίνηση ενός ατόμου. Παρουσίαζαν σε ένα άτομο μία σειρά από εικόνες οι οποίες απεικόνιζαν ένα είδος δραστηριότητας. Εφόσον της παρατηρούσε για 10 με 15 δευτερόλεπτα τον έβαζαν να κάνει υποθέσεις σχετικά με το τι μπορεί να σκεφτόντουσαν τα πρόσωπα κάθε φωτογραφίας και που οδηγήθηκε η κατάσταση που απεικονιζόταν. Οι περιγραφές που δίνονταν χρησιμοποιούνται ως βάση για αναλύσουμε τη δυναμική των κινήτρων ενός ατόμου.

Οι ανάγκες επηρεάζονται από το υπόβαθρο και τις εμπειρίες ζωής ενός ατόμου. Επομένως, ο βαθμός του κινήτρου επίτευγμα διαφέρει από άτομο σε άτομο. Κάποιοι σημειώνουν πολύ μεγάλα ποσοστά από το κίνητρό επίτευγμα, αυτά τα άτομα είναι αυτά που δελεάζονται από ευκαιρίες και εργασίες που εμπεριέχουν στόχους. Όσο πιο δύσκολος είναι ο στόχος τόσο πιο μεγάλη είναι η ικανοποίηση που αισθάνονται. Επίσης,

δεν λαμβάνουν ως κίνητρο τα χρήματα, απλά χρησιμοποιούνται ως μέσο ανατροφοδότησης για απόδοση. Αντιλαμβάνονται την αξία τους περισσότερο συμβολική για την πετυχημένη απόδοση και δεν έχουν ανάγκη από επαίνους και αναγνώριση.

Μέσα από έρευνες που διεξήγαγε ο McClelland, κατέληξε πως υπάρχουν τέσσερα χαρακτηριστικά των ατόμων με μεγάλη ανάγκη για επίτευξη στόχων.

1. Διαμορφώνουν στο μυαλό τους κλιμάκια και επίπεδα δυσκολίας εργασιών και στόχων που τους ανατίθενται. Όσο πιο δύσκολος είναι ο στόχος και οι εργασίες που έχουν να κάνουν, τόσο μεγαλύτερη είναι η πρόκληση για αυτούς. Στην περίπτωση που οι στόχοι τους είναι εύκολοι η ικανοποίηση είναι λιγότερη από την επίτευξη του στόχου.
2. Για την απόδοση τους θέλουν να παίρνουν μονοί τους την ευθύνη. Προτιμούν να εστιάζουν στις δίκες τους ικανότητες και δεν εντάσσονται ευκολά σε ομάδες. Δεν χρειάζονται την αναγνώριση από τους άλλους και είναι ικανοποιημένοι από την επίτευξη της εργασίας τους.
3. Έχουν ανάγκη ανατροφοδότησης σχετικά με την ποιότητα της απόδοσης τους Έτσι προσδιορίζουν την επιτυχία ή την αποτυχία της επίτευξης των στόχων τους.
4. Είναι πρωτοποριακοί, με την έννοια ότι αναζητούν συνέχεια εργασίες με μεγάλες προκλήσεις. Συνήθως, αποφεύγουν τις εργασίες ρουτίνας και είναι περισσότερο ανήσυχοι.

Για ανάπτυξη της δύναμης επιτεύγματος θα πρέπει να υπάρχει συνεχώς ανατροφοδότηση, ενθαρρυντικό κλίμα, αναθεώρηση της εικόνας του εαυτού τους, αναγνώριση των μη ρεαλιστικών στόχων καθώς και θετική σκέψη για τον εαυτό τους.

Τέλος, θεωρεί πώς οι καλοί μάνατζερ πρέπει να είναι επιτυχημένοι ηγέτες και να παρακινούν τους άλλους. Αυτό σημαίνει ότι πρέπει να έχουν υψηλή ανάγκη για εξουσία, επίσης καλό είναι να διαθέτουν και υψηλά επίπεδα μετριοφροσύνης.

2.2.5 Θεωρία X και Ψ του McGregor

Κάθε άτομο έχει διαφορετικό τρόπο λήψης αποφάσεων. Ο McGregor το 1960 υποστήριξε πώς ο τρόπος που κάποιος τα λαμβάνει τις αποφάσεις εξαρτάται από την ψυχολογία του, τον τρόπο σκέψης, καθώς και τα χαρακτηριστικά της ανθρώπινης φύσης.

Σχετικά με την ανθρώπινη φύση και τη συμπεριφορά των ατόμων, ο McGregor διαχώρισε τους εργαζομένους σε δυο μεγάλες κατηγορίες, με τις ονομασίες X και Ψ.

2.2.5.1 Θεωρία X

Η θεωρία αυτή υποστηρίζει πως ο μέσος άνθρωπος από τη φύση του δεν αισθάνεται όμορφα όταν πρόκειται να εργαστεί και το μόνο που θέλει είναι να αποφύγει να αναλαμβάνει ευθύνες και να παίρνει πρωτοβουλίες. Ακόμα, προκειμένου να εργαστεί πρέπει να του ασκείται πίεση από τους ανωτέρους του. Χαρακτηριστικό των ατόμων που εντάσσονται στη συγκεκριμένη κατηγορία είναι η έλλειψη συγκέντρωσης, απουσία θέλησης και όρεξη για δουλειά, έλλειψη φαντασίας, διορατικότητας και ανικανότητας να επιλύσει προβλήματα. Υπάρχει προτίμηση σε μονότονα έργα διότι δεν χρειάζεται να παίρνει μεγάλες πρωτοβουλίες και έχει μάθει να δέχεται την καθοδήγηση από τους ανωτέρους του. Η θεωρία X υποστηρίζει ότι τα άτομα δεν δείχνουν προθυμία να εργαστούν σκληρά και δεν τα ενδιαφέρει να ικανοποιήσουν άλλες ανάγκες εκτός από τις βασικές. Επομένως, τα άτομα που ανήκουν σε αυτή την κατηγορία κάνουν τους ανωτέρους τους να υιοθετούν τεχνικές αυταρχικών προτύπων ηγεσίας. Στηρίζονται στην τυπική εξουσία, επιδιώκουν απλές τυπικές σχέσεις με τους συναδέλφους τους και για να παρακινήθούν ο μόνος τρόπος είναι να καταφεύγουν σε απειλές. Οι κυρώσεις και ο φόβος είναι τα μόνα κίνητρα τα οποία μπορούν να έχουν οι εργαζόμενοι σε αυτή την περίπτωση (Ε.Πετρίδου, 2001).

2.2.5.2 Θεωρία Ψ

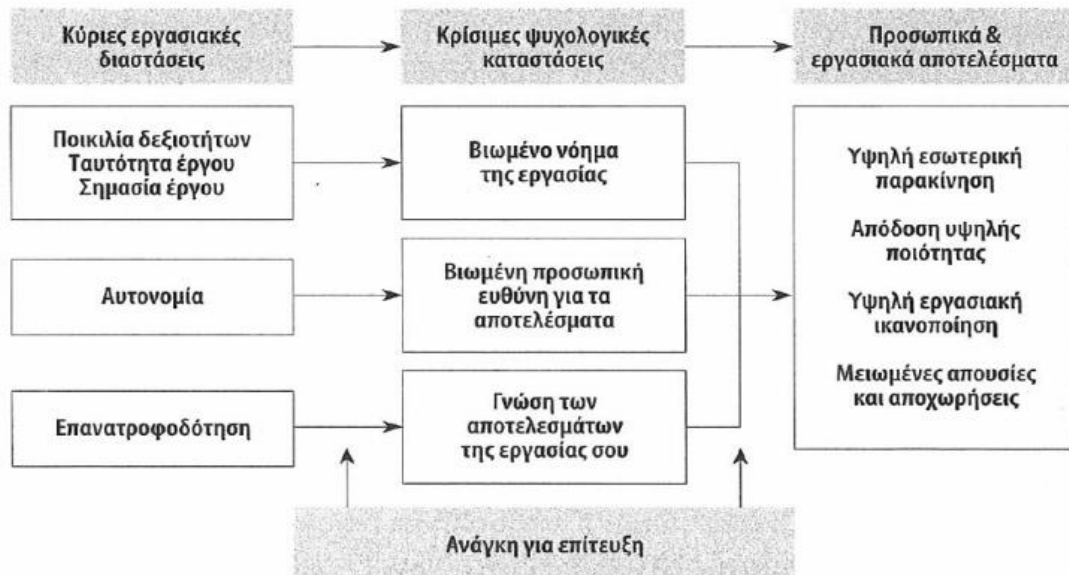
Η θεωρία Ψ υποστηρίζει το αντίθετο από την θεωρία X. Πιστεύει στο ότι ο μέσος άνθρωπος από τη φύση του θέλει να εργάζεται και μάλιστα με καλή διάθεση. Βρίσκουν την εργασία ως ένα μέσο εξέλιξης και ανάπτυξης του εαυτού τους. Είναι άτομα που δεν φοβούνται να αναλάβουν τις ευθύνες τους μόνοι τους. Παίρνουν πρωτοβουλίες, χωρίς να τους καθοδηγήσει κάποιος ανώτερος τους, είναι αποφασιστικοί και διακρίνονται από ευφυΐα και διορατικότητα. Επιπρόσθετα, έχουν μεγάλη φαντασία και δημιουργικότητα και μπορούν να έχουν μεγάλη αυτοσυγκέντρωση. Έχουν την ικανότητα να επιλύουν προβλήματα και είναι πρόθυμοι να εργαστούν σκληρά για την επίτευξη των στόχων τους. Στους εργαζομένους που εντάσσονται σε αυτή τη κατηγορία ταιριάζει το δημοκρατικό πρότυπο ηγεσίας. Τα στελέχη της διοίκησης παρέχουν στους υφιστάμενους ευκαιρίες για ανάληψη πρωτοβουλιών, και διαμορφώνουν τις κατάλληλες συνθήκες για τη δημιουργία άριστων ανθρώπινων σχέσεων μέσα στον εργασιακό χώρο (Ε.Πετρίδου, 2001).

2.2.6 Θεωρία χαρακτηριστικών εργασίας των Hackman και Oldham

Προκειμένου να υπάρξει βελτίωση στην παρακίνηση, την απόδοση και την ικανοποίηση των εργαζομένων, οι Hackman και Oldham το 1976 διατύπωσαν μια ακόμη θεωρία η οποία βασιζόταν στη θεωρία του Herzberg. Υποστήριζαν λοιπόν ότι μερικά εργασιακά χαρακτηριστικά είναι αυτά που μπορούν να επηρεάσουν τη συμπεριφορά των εργαζομένων. Τα χαρακτηριστικά αυτά είναι τα εξής:

1. Ποικιλία δεξιοτήτων: Κατά ποσό μια εργασία απαιτεί συνδυασμό πολλών δεξιοτήτων και δραστηριοτήτων.
2. Ταυτότητα έργου: κατά ποσό η εργασία περιλαμβάνει την ολοκλήρωση ενός συνολικού έργου με ορατό αποτέλεσμα
3. Σπουδαιότητα έργου: κατά ποσό η εργασία που γίνεται επηρεάζει άλλα άτομα
4. Αυτονομία : κατά ποσό ένα άτομο παίρνει πρωτοβουλίες και είναι στη κρίση του το πώς θα εκτελεστεί η εργασία που του έχει ανατεθεί
5. Ανατροφοδότηση: κατά ποσό οι δραστηριότητες της εργασίας δίνουν τη δυνατότητα να ενημερώνονται οι εργαζόμενοι για το αποτέλεσμα της εργασίας τους και την απόδοσή τους.

Τα παραπάνω χαρακτηριστικά καταλήγουν είτε στο αίσθημα σημασίας της εργασίας, είτε



Σχήμα 2.2: Μοντέλο των χαρακτηριστικών εργασίας
("Βακόλα και Νικολάου" 2012)

στο αίσθημα ευθύνης για τα αποτελέσματα της εργασίας, είτε στο να γνωρίζει πόσο αποτελεσματική ήταν η εργασία του.

Οι Hackman και Oldham, όπως θα αναφέρουμε και σε επόμενο κεφάλαιο, δημιούργησαν μια εξίσωση που λειτουργεί ως δείκτης του εργασιακού προφίλ ενός

Πίνακας 2.1
Οντολογικές θεωρίες

ΘΕΩΡΙΕΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ (ΟΝΤΟΛΟΓΙΚΕΣ)	
Θεωρία	Κύρια χαρακτηριστικά
Θεωρία των Αναγκών (A. Maslow)	Πυραμίδα των αναγκών: <ul style="list-style-type: none"> ○ Φυσιολογικές ανάγκες ○ Ανάγκες Ασφάλειας ○ Κοινωνικές Ανάγκες ○ Ανάγκες Αυτοαξιολόγησης ○ Ανάγκες Αυτοπραγμάτωσης
Θεωρία ERG (Alderfer)	<ul style="list-style-type: none"> ○ Ανάγκες Ύπαρξης ○ Ανάγκες Σχέσεων ○ Ανάγκες Ανάπτυξης
Η θεωρία υγιεινής-παρακίνησης (Herzberg)	<ul style="list-style-type: none"> ○ Κίνητρα ○ Αντικίνητρα
Θεωρία των Κινήτρων Επίτευξης (McClelland)	Τρία Βασικά κίνητρα: <ul style="list-style-type: none"> ○ Επίτευξη στόχων ○ Δημιουργία Δεσμών ○ Εξουσία
Θεωρία X και Y (McGregor)	<ul style="list-style-type: none"> ○ Άτομα που ανήκουν στην κατηγορία X (αποφυγή ευθυνών και πρωτοβουλιών, προτίμηση σε μονότονα έργα) ○ Άτομα που ανήκουν στην κατηγορία Y (ανάγκη αυτονομίας, δημιουργικότητας και αξιοποίηση των ταλέντων)

Μοντέλο Χαρακτηριστικών εργασίας (Hackman & Oldam)	Συγκεκριμένα χαρακτηριστικά εργασίας ↓ Συγκεκριμένες ψυχολογικές καταστάσεις
---	--

ατόμου. Το job Diagnostic Survey (JDS), είναι ένα ερωτηματολόγιο το οποίο απαντάει ένας εργαζόμενος μέσω μιας κλίμακας από το 1 έως το 7 και μπορεί να υπολογίσει το συνολικό μέγεθος του εμπλουτισμού της εργασίας του, με αποτέλεσμα να βελτιωθεί η παρακίνηση και η ικανοποίηση του.

Στον πίνακα 2.1 παρουσιάζονται συνοπτικά όλες οι οντολογικές θεωρίες

2.3 Μηχανιστικές θεωρίες

Υπάρχουν και άλλες θεωρίες που αναπτύχθηκαν πάνω στην ικανοποίηση των εργαζομένων, οι οποίες δίνουν μια ιδιαίτερη έμφαση στις συνθήκες που επικρατούν και είναι ικανές να ενισχύσουν την αποδοτικότητα και την ικανοποίηση των εργαζομένων ταυτόχρονα. Οι θεωρίες αυτές ονομάστηκαν μηχανιστικές ή αλλιώς διαδικαστικές και είναι σχετικές με την διαδικασία της παρακίνησης. Σε αυτές τις θεωρίες ανήκουν:

- η θεωρία ισοτιμίας (Adams),
- η θεωρία της προσδοκίας (Vroom),
- η θεωρία της στοχοθέτησης (Locke),
- η θεωρία της αυτό-αποτελεσματικότητας (Bandura),
- η θεωρία της ενίσχυσης.

2.3.1 Θεωρία ισοτιμίας (Adams)

Ο John Adams, ανέπτυξε μια θεωρία, η οποία σχετίζεται με τη δικαιοσύνη που θέλουν να νιώθουν οι εργαζόμενοι ότι υπάρχει μέσα στο εργασιακό τους περιβάλλον. Μέσω συγκρίσεων μεταξύ των εργαζομένων δημιουργείται ένα αίσθημα δικαιοσύνης. Δηλαδή υπάρχει μία αξιολόγηση όσον αφορά το τι προσφέρετε και τι παρέχεται (εισερχόμενα-εξερχόμενα). Όταν λέμε εισερχόμενα εννοείται τα προσόντα του εργαζόμενου οι γνώσεις που διαθέτει η αξιοπιστία, η νοημοσύνη καθώς και η ποιοτική και ποσοτική απόδοση του. Εξερχόμενα θεωρούνται όλα όσα έχει ως απολαβές ένας εργαζόμενος από τον οργανισμό ή την επιχείρηση στην οποία εργάζεται όπως για παράδειγμα οι αμοιβές του, ηθικές αποδοχές κ.α.

Επομένως η θεωρία του Adams ασχολείται με το γεγονός ότι ο εργαζόμενος Α, θα μπει στη διαδικασία του να συγκριθεί με τον εργαζόμενο Β. Δηλαδή θα συγκρίνει τα δικά του εισερχόμενα με τα εισερχόμενα του άλλου και αντίστοιχα τα εξερχόμενα. Επίσης, έκτος από την σύγκριση του εαυτού του με τους συναδέλφους του, κάνει σύγκριση και με τους αντίστοιχους εργαζόμενους που ανήκουν σε διαφορετικό οργανισμό ή επιχείρηση. Σε περίπτωση που υπάρχει ισότητα επαληθεύεται παρακάτω αυτή η σχέση:

$$\frac{\text{Εισερχόμενα X}}{\text{Εξερχόμενα X}} = \frac{\text{Εισερχόμενα Y}}{\text{Εξερχόμενα Y}} \quad (2.1)$$

Εάν ο εργαζόμενος αντιληφθεί ότι δεν υπάρχει ισότητα αυτόματα δημιουργείται μία εσωτερική ετοιμότητα για δράση δηλαδή τον κυριαρχεί μία ψυχολογική ένταση η οποία προκύπτει από την ανισότητα της σύγκρισης. Επομένως, ο εργαζόμενος έχει το αίσθημα ότι αμείβεται λιγότερο από κάποιο συνάδελφο του παρόλο που μπορεί να προσφέρει περισσότερα με αποτέλεσμα, ο λόγος των εισερχομένων προς των εξερχομένων ενός εργαζόμενου να διαφέρει από τον λόγο των εισερχομένων και των εξερχομένων ενός άλλου εργαζόμενου.

ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΑΝΤΙΑΙΗΠΤΗΣ ΑΝΑΛΟΓΙΑΣ*		ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΥΠΑΛΛΗΛΟΥ
$\frac{\text{Εκροίς A}}{\text{Εισροίς A}} < \frac{\text{Εκροίς B}}{\text{Εισροίς B}}$	➡	Ανισότητα (υποτίμησή του)
$\frac{\text{Εκροίς A}}{\text{Εισροίς A}} = \frac{\text{Εκροίς B}}{\text{Εισροίς B}}$	➡	Ισότητα
$\frac{\text{Εκροίς A}}{\text{Εισροίς A}} > \frac{\text{Εκροίς B}}{\text{Εισροίς B}}$	➡	Ανισότητα (υπερτίμησή του)

*Το Άτομο Α είναι ο εργαζόμενος και το Άτομο Β ένα άλλο σχετικό πρόσωπο ή σημείο αναφοράς.

Σχήμα 2.3: Διοίκηση επιχειρήσεων αρχές και εφαρμογές
(S. P. Robbins, M. Coulter, D. A. Decenzo)

Ο τρόπος με τον οποίο θα δράσει σε αυτή την περίπτωση κάποιο άτομο θα είναι να μειώσει την παραγωγικότητα του να κάνει κάποια διαπραγμάτευση ή ίσως και να

παραιτηθεί. Ακόμα θα μπορούσε να συνειδητοποιήσει ότι τα εξερχόμενα του είναι ανώτερα από τα εξερχόμενα ενός άλλου εργαζομένου, δηλαδή να αλλάξει την αρχική του πεποίθηση ή ακόμα να και σταματήσει να συγκρίνεται με τον συγκεκριμένο εργαζόμενο.

Όταν ο εργαζόμενος καταλήξει στην πεποίθηση ότι αδικείται συγκριτικά με έναν συνάδελφό του μπορεί να δράσει με διάφορους τρόπους όπως για παράδειγμα να αφοσιωθεί ακόμα περισσότερο στην εργασία του και να εργαστεί σκληρότερα, έτσι ώστε να νιώσει ότι όσα προσφέρει μπορούν να συγκριθούν με αυτά που προσφέρει κάποιος άλλος η να υποβαθμίσει την υπερεκτιμημένη ανταμοιβή.

Μέσω από έρευνες που έχουν διεξαχθεί βέβαια υπάρχουν ενδείξεις ότι λιγότερο πιθανό είναι να επιφέρει συμπεριφορικές αλλαγές η διαδικασία της σύγκρισης. Το φαινόμενο επίσης της αδικίας μπορεί να το διακρίνει κανείς εύκολα, επομένως η διοίκηση μπορεί να μειώσει την αδικία εφόσον υπάρχει.

2.3.2 Θεωρία προσδοκίας (Vroom)

Πρόκειται για μία θεωρία του Victor Vroom ο οποίος μέσα από το βιβλίο *Work and Motivation* (εργασία και κίνητρα), αναπτύσσει μια θεωρία προσδοκιών που υποστηρίζει ότι η υποκίνηση ενός εργαζομένου συνδέεται, α) με τα αποτελέσματα που επιθυμεί αλλά και β) με την προσδοκία που έχει ότι τα αποτελέσματα αυτά μπορούν να επιτευχθούν μόνο αν έχει μία συγκεκριμένη συμπεριφορά. Υποστηρίζει η θεωρία αυτή πως η ικανοποίηση των εργαζομένων καθορίζεται από το περιεχόμενο της εργασίας αλλά και από τις αξίες και τις προσδοκίες που έχει ένα άτομο πάνω στο κομμάτι της εργασίας του. Με άλλα λόγια, το άτομο θα ενεργήσει με συγκεκριμένο τρόπο όταν βασίζεται στην προσδοκία ότι οι πράξεις του θα οδηγήσουν σε ένα συγκεκριμένο αποτέλεσμα ή στόχο, για την επίτευξη του οποίου θα λάβει ελκυστικές για αυτόν ανταμοιβές.

Το μοντέλο βασίζεται σε τρεις κυρίως μεταβλητές, την ελαστικότητα (valence), την λειτουργικότητα (instrumentality) και την προσδοκία (expectancy). Η πρώτη μεταβλητή που είναι η ελαστικότητα (valence) περιγράφει το αίσθημα του ατόμου για συγκεκριμένα αποτελέσματα, δηλαδή τι ακριβώς θέλει να αισθανθεί για αυτά. Η ελκυστικότητα προέρχεται από τα ίδια τα αποτελέσματα, όμως στις περισσότερες περιπτώσεις η ελκυστικότητα αντλείται από άλλα αποτελέσματα στα οποία προσδοκούμε να μας οδηγήσουν. Όμως υπάρχουν άτομα τα οποία θεωρούν τα χρήματα ένα μέσο που τους προσφέρει ικανοποίηση. Η δεύτερη είναι η συντελεστικότητα (instrumentality) και σχετίζεται με το βαθμό που ένα συγκεκριμένο αποτέλεσμα θεωρείται από το άτομο

ότι οδηγεί στην επίτευξη άλλων αποτελεσμάτων δηλαδή, γίνεται σύνδεση μέσου και στόχου. Τέλος η τρίτη μεταβλητή είναι η προσδοκία (expectancy), που συνδέεται με την πεποίθηση όσον αφορά στην πιθανότητα μια ενέργεια να οδηγήσει σε κάποιο συγκεκριμένο αποτέλεσμα. Η προσδοκία επηρεάζεται από σειρά παραγόντων όπως την αυτοεκτίμηση, την αίσθηση αυτό-αποτελεσματικότητας, τη προηγούμενη επιτυχία στο ίδιο έργο, τη σωστή πληροφόρηση και τη βοήθεια από τους συναδέλφους.

2.3.3 Θεωρία στοχοθέτησης (Locke)

Στη συγκεκριμένη θεωρία την οποία έχει αναπτύξει ο Locke και οι συνεργάτες του, υποστηρίζεται ότι υπάρχει σύνδεση μεταξύ των εργασιακών στόχων και της επαγγελματικής ικανοποίησης. Όσο περισσότεροι και μεγαλύτεροι είναι οι στόχοι που θέτονται από έναν εργαζόμενο, τόσο υψηλότερα κίνητρα παρουσιάζει. Αυτοί οι στόχοι μπορεί να παρακολουθούνται από τον εργαζόμενο σε συνάρτηση με την πραγματοποίηση τους, τον βαθμό της δυσκολίας, τις δεξιότητες και τις ικανότητες, καθώς και τις οικονομικές του απολαβές. Αυτό σημαίνει ότι ένας εργαζόμενος ή και ένας μάνατζερ είναι απαραίτητο να συνεργαστούν με τον εαυτό τους και τους συναδέλφους τους για να θέσουν σωστά κάποιους στόχους.

Οι στόχοι πρέπει να είναι «έξυπνοι»

S	—————>	Specific (συγκεκριμένοι)
M	—————>	Measurable (μετρήσιμοι)
A	—————>	Achievable (επιτεύξιμοι)
R	—————>	Realistic (ρεαλιστικοί)
T	—————>	Times specific (χρονικά καθορισμένοι)

Σχήμα 2.4: Οι έξυπνοι στόχοι

Σημαντικό στοιχείο της θεωρίας είναι οι στόχοι να είναι σαφείς, ξεκάθαροι, κατανοητοί και να αποσαφηνίζουν τις προσδοκίες που έχει κάποιος εργαζόμενος μεταξύ των προϊσταμένων και των υφιστάμενων και γενικότερα των συναδέλφων του. Αυτοί οι στόχοι πρέπει να δίνουν μία κατεύθυνση ως προς την εργασία ουσιαστικά. Επομένως για

να υπάρξει βελτίωση την εργασιακή συμπεριφορά και την ικανοποίηση των εργαζομένων, είναι πολύ σημαντικό να θέτει κάποιος στόχους οι οποίοι πρέπει να είναι συγκεκριμένοι για να αποδίδουν περισσότερο, βάζοντας τον εργαζόμενο στη διαδικασία να κάνει ότι καλύτερο μπορεί. Επίσης, πρέπει οι στόχοι αυτοί να είναι απαιτητικοί όσο πιο εφικτοί και ρεαλιστικοί είναι τόσο μεγαλύτερη είναι η απόδοση. Αξίζει να σημειωθεί ότι πρέπει να υπάρχει μία αποσαφήνιση των προτεραιοτήτων και των στόχων που πρέπει να γνωρίζουν οι εργαζόμενοι, δηλαδή ποιοι στόχοι θα πρέπει να διεκπεραιωθούν πρώτα και με ποια σειρά θα ακολουθήσουν οι επόμενοι. Όταν υπάρχει αποδοχή των στόχων οι εργαζόμενοι παρακινούνται να τους πετύχουν περισσότερο, ενώ έχουν την τάση να αντιστέκονται στους στόχους που τους επιβάλλουν τρίτοι. Γενικά, αντιστέκονται όταν θεωρούν ότι είναι πολύ δύσκολοι οι στόχοι, ότι δεν έχουν τα καταλληλά προσόντα, τις απαραίτητες γνώσεις και δεξιότητες ώστε να τους εκπληρώσουν. Επίσης μπορεί κάποιος εργαζόμενος να αντισταθεί όταν αισθανθεί πως δεν έχει κάποιο όφελος από την εκπλήρωση ενός στόχου. Για να διαμορφωθεί μία στοχοθέτηση υψηλού βαθμού θα πρέπει να γίνει μία εκπαίδευση των εργαζομένων για να βελτιώσουν τις ικανότητές τους, να έχουν αυτοπεποίθηση και να μπορούν να συμμετέχουν στη δημιουργία της τοποθέτησης. Επιπρόσθετα χρειάζεται να υπάρχει ανατροφοδότηση για την επίτευξη των στόχων δηλαδή πρέπει οι εργαζόμενοι να γνωρίζουν αν τα πετυχαίνουν καλά όσον αφορά τη διεκπεραίωση κάποιων στόχων. Τέλος, το πιο σημαντικό είναι να υπάρχει ανταμοιβή. Μόλις κάποιος εκπληρώσει έναν στόχο, είναι πολύ σημαντικό να έχει κάποια επιβράβευση από τον εργοδότη του, έτσι ώστε να αισθάνεται ότι το επίτευγμα του δεν περνάει απαρατήρητο. Η στοχοθέτηση φέρει κάποια αποτελέσματα όπως υψηλή αποδοτικότητα, αίσθημα υπερηφάνειας, σαφήνεια των ρόλων, βελτίωση της εργασιακής συμπεριφοράς και κατ' επέκταση ικανοποίηση των εργαζομένων.

2.3.4 Θεωρία αυτο-αποτελεσματικότητας

Πρόκειται για μία θεωρία που διατύπωσε ο ψυχολόγος Albert Bandura¹. Ως αυτό-αποδοτικότητα ή αυτό-αποτελεσματικότητα, όρισε την ικανότητα ενός ατόμου να πείθει τον εαυτό του ότι έχει την ικανότητα και τη δεξιότητα να υλοποιήσει ένα έργο. Θεωρεί πως είναι πολύ σημαντικό ένας εργαζόμενος να αισθάνεται σιγουριά και να εμπιστεύεται τον εαυτό του σε οτιδήποτε του ζητείται στο εργασιακό του περιβάλλον, ώστε να ανταπεξέλθει. Ένας μάνατζερ, είναι πολύ σημαντικό να γνωρίζει ότι για να έχει

¹ Βακόλα και Νικολάου, (2012) “Οργανωσιακή Ψυχολογία και Συμπεριφορά”, εκδόσεις Rosili

μεγαλύτερη αποδοτικότητα και να παρακινεί όσο περισσότερο γίνεται τους εργαζόμενους του, θα πρέπει να ενισχύει τους εργαζόμενους ψυχολογικά, κάνοντας τους να νιώθουν ικανοί στη διεκπεραίωση ενός έργου. Διάφοροι ερευνητές όπως ο Mahatma Gandhi, αναφέρουν πως αν υπάρχει πίστη ότι μπορώ να το κάνω, σίγουρα θα το καταφέρω ακόμα και αν δεν είχα την ικανότητα από την αρχή. Άρα όσο μεγαλύτερη θέληση έχει ένα άτομο να πείσει τον εαυτό του ότι μπορεί να εκπληρώσει μία εργασία που του έχει τεθεί από το εργασιακό του περιβάλλον, τόσο περισσότερο παρακινείται να εργαστεί σκληρά και να αποδώσει στο τέλος.

Επομένως για να αυξήσει και να βελτιώσει κανείς την αυτο-αποτελεσματικότητα του θα πρέπει να ακολουθήσει τέσσερις τακτικές.

1. **Επί του έργου εξειδίκευση:** όσο περισσότερο εργάζεται κάποιος και αποκτά μία εμπειρία πάνω σε ένα αντικείμενο, τόσο περισσότερο αποκτάει αυτοπεποίθηση. Δηλαδή όσο εξειδικεύεται κάποιος έχει μεγαλύτερη πίστη ότι θα φέρει εις πέρας μία εργασία.
2. **Αντιπροσωπευτική μοντελοποίηση:** παρατηρώντας ένα άτομο για παράδειγμα έναν συνεργάτη του ο οποίος είναι δυναμικός και έχει καταφέρει κάποιο έργο αποκτά εμπιστοσύνη ότι μπορεί και ο ίδιος.
3. **Λεκτική πειθώ:** πολύ σημαντικό στοιχείο αποτελεί η λεκτική πειθώ αποδεδειγμένα βοηθάει όταν τα άτομα γύρω μας μας ενθαρρύνουν και μας εμπυχώνουν.
4. **Συναισθηματική διέγερση:** όταν έχουμε αρκετή ενέργεια και υψηλή διέγερση να καταφέρουμε να εκπληρώσουμε ένα έργο.

2.3.5 Θεωρία της ενίσχυσης

Η θεωρία της ενίσχυσης διαφέρει σε σχέση με τις προηγούμενες θεωρίες που αναπτύχθηκαν παραπάνω. Αυτή η θεωρία που αναπτύχθηκε από τον ψυχολόγο B. F. Skinner, υποστηρίζει ότι η ανθρώπινη συμπεριφορά εξαρτάται από τις περιβαλλοντικές της συνέπειες. Δεν σχετίζεται με τον εργαζόμενο δηλαδή. Ο E. L. Thorndike, δηλώνει πως η συμπεριφορά η οποία καταλήγει σε ένα ευχάριστο αποτέλεσμα έχει περισσότερες πιθανότητες να επαναληφθεί, ενώ αντιθέτως μία συμπεριφορά που μπορεί να προβεί σε δυσάρεστο αποτέλεσμα, δύσκολα θα επαναληφθεί. Αυτό αποκαλείται ως ο νόμος του αποτελέσματος.

Οι στρατηγικές ενίσχυσης διακρίνονται:

- στη θετική ενίσχυση και
- στην τιμωρία.

Για να υπάρξει θετική ενίσχυση θα πρέπει να ακολουθηθεί μία διαδικασία που ονομάζεται διαμόρφωση. Αυτή η διαδικασία ουσιαστικά, ενθαρρύνει κάποια νέα συμπεριφορά με τη θετική ενίσχυση επιτυχημένων προσεγγίσεων σε αυτή. Η ενίσχυση μπορεί να είναι διαρκής, δηλαδή αυτό σημαίνει ότι υπάρχει κάποια ανταμοιβή κάθε φορά που φαίνεται ένας εργαζόμενος να έχει μία επιθυμητή συμπεριφορά. Επίσης, η ενίσχυση μπορεί να είναι περιοδική, όπου ανταμείβει την επιθυμητή συμπεριφορά πιο σπάνια, πιο περιοδικά. Προφανώς, η διαρκής ενίσχυση θα έχει επιθυμητή συμπεριφορά πιο γρήγορα από ότι μία περιοδική. Επομένως για να έχουμε θετική ενίσχυση, θα πρέπει να προσδιοριστούν οι επιθυμητές συμπεριφορές με σαφή τρόπο και να υπάρχει ενημέρωση για το τι πρέπει να κάνουν ώστε να λαμβάνουν κάποια ανταμοιβή.

Από την άλλη πλευρά, στρατηγική ενίσχυσης μπορεί να θεωρηθεί και η τιμωρία. Αυτό συμβαίνει για να εξαιρεθεί η μη επιθυμητή συμπεριφορά κάνοντας μία συνέπεια που είναι δυσάρεστη να εξαρτάται από την εκδήλωση της. Δυστυχώς πολλές φορές η τιμωρία δεν γίνεται με σωστό τρόπο. Ένας μάνατζερ για να τιμωρήσει κάποιο άτομο με ορθό τρόπο θα πρέπει να πει στον υφιστάμενο του τι είναι αυτό που κάνει λάθος, να εξασφαλίζει πως η τιμωρία που του ασκεί είναι ανάλογη της συμπεριφοράς του εργαζομένου και να επιβάλει την τιμωρία κατ'ιδίαν.

Πίνακας 2.2
Μηχανιστικές θεωρίες

ΘΕΩΡΙΕΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ (ΜΗΧΑΝΙΣΤΙΚΕΣ)	
Θεωρία	Κύρια χαρακτηριστικά
Θεωρία ισοτιμίας (Adams)	<p>Αμοιβές που αποκομίζει το άτομο/Προσφορά = Αμοιβές των άλλων/Προσφορά των άλλων</p> <p>Ισότητα → Ικανοποίηση</p> <p>Ανισότητα → Δυσάρεσκεια</p>

<p>Θεωρία της προσδοκίας (Vroom)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Υποκίνηση = Βαθμός Προτίμησης × Προσδοκία ○ Ικανοποίηση = Βαθμός Προτίμηση × Συντελεστικότητα (Βαθμός που ένα αποτέλεσμα θεωρείται ότι οδηγεί και στην επίτευξη άλλων)
<p>Θεωρία της στοχοθέτησης (Locke)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Η επαγγελματική ικανοποίηση αποτελεί συνάρτηση των εργασιακών στόχων του ατόμου, του βαθμού δυσκολίας και της τελικής τους επίτευξης. ○ Όσο πιο σαφής, πιο δύσκολος και εφικτός και αποδεκτός είναι ο στόχος τόσο μεγαλύτερη είναι η επίδοση των ατόμων
<p>Θεωρία της αυτό-αποτελεσματικότητας (Bandura)</p>	<p>Τρόποι ενίσχυσης της αυτοαποτελεσματικότητας:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Εξειδίκευση ○ Μοντελοποίηση ○ Πειθώ ○ συναισθηματική διέγερση
<p>Θεωρία της ενίσχυσης (B. F. Skinner)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Βασίζεται στο ότι η συμπεριφορά διαμορφώνεται από το περιβάλλον ○ Η προσπάθεια των εργαζομένων παρακινείται από εξωτερικά ερεθίσματα ○ Η θετική ενίσχυση (αμοιβές, προφορική αναγνώριση) χρησιμοποιείται για να ενθαρρύνει επιθυμητές συμπεριφορές ○ Η τιμωρία (αρνητική κριτική) χρησιμοποιείται για να εξαλείψει ανεπιθύμητες συμπεριφορές

Παραπάνω στον πίνακα 2.2 παρουσιάζονται συνοπτικά όλες οι μηχανιστικές θεωρίες.

2.4 Παράγοντες που προσδιορίζουν την επαγγελματική ικανοποίηση

Με όσα έχουν ειπωθεί στο προηγούμενο κεφάλαιο μπορούμε να καταλάβουμε ότι η έννοια της ικανοποίησης από την εργασία είναι μία μεταβλητή η οποία λειτουργεί ως συνδετικός κρίκος των θεωριών παρακίνησης με την πραγματικότητα.

Η επαγγελματική ικανοποίηση μεταβάλλεται κάθε φορά που αλλάζει κάποιος παράγοντας στον χώρο εργασίας. Εξαρτάται δηλαδή από αυτούς τους παράγοντες οι οποίοι μπορεί να σχετίζονται με το ίδιο το άτομο την κοινωνία κ.α.

2.4.1 Ατομικοί παράγοντες

Οι σημαντικότεροι παράγοντες που σχετίζονται με τα άτομα είναι το φύλο, η ηλικία, το επίπεδο της μόρφωσης του εργαζόμενου, η επαγγελματική εμπειρία και η προσωπικότητα ((Τσούνης, 2015).

Ηλικία: Συνήθως, όσο μεγαλύτερη είναι η ηλικία, τόσο περισσότερο είναι ικανοποιημένοι οι εργαζόμενοι ίσως λόγω της εμπειρίας και λόγω του ότι έχουν φτάσει σε ένα υψηλό επίπεδο όλα αυτά τα χρόνια (Wiley, 2014). Βέβαια, υπάρχουν και οι περιπτώσεις όπου όσο η ηλικία αυξάνει, τόσο η ικανοποίηση των εργαζομένων μικραίνει. Αυτό για παράδειγμα, μπορεί να συμβεί όταν η εργασία είναι χειρωνακτική πράγμα που σημαίνει ότι ένας εργαζόμενος αισθάνεται μια απογοήτευση και αρχίζουν να εμφανίζονται με την πάροδο των χρόνων τα πρώτα σημάδια την εξουθένωσης (Kalleberg, 1983).

Μορφωτικό επίπεδο: Εκτός από την ηλικία και το φύλο, πολύ σημαντικός παράγοντας θεωρείται το επίπεδο της μόρφωσης του εργαζόμενου. Πολλές φορές οι εργαζόμενοι με υψηλό μορφωτικό επίπεδο, εργασιακά δεν μπορούν να ικανοποιηθούν διότι αισθάνονται ότι έχουν πιο υψηλές προσδοκίες και καταλήγουν στο φαινόμενο της δυσαρέσκειας.

Επαγγελματική εμπειρία: Στους ατομικούς παράγοντες, εντάσσεται και η επαγγελματική εμπειρία ενός ατόμου. Ένας εργαζόμενος που βρίσκεται πολλά χρόνια σε μια συγκεκριμένη θέση εργασίας, έχει αποκτήσει σε μεγάλο βαθμό εμπειρία πάνω στο αντικείμενο του. Από αυτό καταλαβαίνουμε ότι έχοντας μεγάλη πείρα κάποιος εργαζόμενος, είναι σε θέση να αναλάβει οποιαδήποτε κατάσταση και αν προκύψει. Από τη στιγμή που αισθάνεται ικανός να διαχειριστεί μόνος του κάποια δυσκολία, έχει ένα αίσθημα ικανοποίησης από τη εργασία του (Τσούνης, 2015).

Προσωπικότητα: Αναλόγως την προσωπικότητα του ατόμου μπορεί να υπάρξει διαφορετικός βαθμός φυσικά ικανοποίησης ενός εργαζόμενου. Υπάρχουν πέντε κατηγορίες ανθρώπων που παρουσιάζουν διαφορετική συμπεριφορά.

- *Ο νευρωτικός*: είναι τα άτομα τα οποία συνήθως εμπλέκονται σε άσχημες και δυσάρεστες καταστάσεις και βλέπει τα πράγματα από την αρνητική τους πλευρά. Η συγκεκριμένη κατηγορία ανθρώπων εμφανίζει τις περισσότερες φορές μειωμένη ικανοποίηση από την εργασία του.
- *Ο εξωστρεφής*: πρόκειται για τα άτομα τα οποία βιώνουν θετικά συναισθήματα και είναι περισσότερο κοινωνικοί. Επομένως αυτός ο τύπος ανθρώπου κατά πάσα πιθανότητα θα είναι ικανοποιημένος.
- *Ο ανοικτός*: σε εμπειρίες αυτά τα άτομα έχουν την τάση να αισθάνονται το καλό και το κακό. Βέβαια αυτή η συμπεριφορά δε σχετίζεται σε πολύ μεγάλο βαθμό με την ικανοποίηση ενός εργαζόμενου.
- *Ο δεκτικός*: είναι το άτομο το οποίο μπορεί να υποκινηθεί να καταφέρει ως ένα βαθμό να έχει μία διαπροσωπική οικειότητα. Η εργασιακή ικανοποίηση επηρεάζεται σε μικρό βαθμό.
- *Ο ευσυνείδητος*: τα άτομα αυτά συνήθως θέλουν να συμμετέχουν σε μία εργασία και έχει αποδειχτεί ότι κύριος ικανοποιούνται από τον μισθό αναγνώριση και προαγωγή.

Εκτός από τους ατομικούς παράγοντες υπάρχουν και άλλοι παράγοντες που καθορίζουν την εργασιακή ικανοποίηση. Σε αυτό το σημείο, έχουμε ένα διαχωρισμό στους παράγοντες που επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση, στους ενδογενείς και εξωγενείς παράγοντες.

2.4.2 Ενδογενείς παράγοντες

Στους ενδογενείς παράγοντες εντάσσουμε οτιδήποτε αναφέρεται στο περιεχόμενο της εργασίας και συνδέεται με τις ικανότητες που διαθέτει κάποιος εργαζόμενος. Η ενδογενή ικανοποίηση αναφέρεται στη φύση των εργασιακών καθηκόντων και στο πώς αισθάνονται οι εργαζόμενοι για το επάγγελμα που κάνουν (Κουτουζης, 1999).

Για αρχή, η φύση και το αντικείμενο μιας εργασίας, αποτελεί ένα σημαντικό παράγοντα που προσφέρει ενδογενή ικανοποίηση. Όταν ένας εργαζόμενος εκτελώντας μια εργασία, δεν αντιμετωπίζει γενικά μεγάλες δυσκολίες (συνήθως εργασίες που δεν

απαιτούν υψηλές δεξιότητες με τυποποιημένες κινήσεις οι οποίες επαναλαμβάνονται διαρκώς μέσα στη μέρα), δεν δημιουργούν μία ψυχολογική ικανοποίηση. Επίσης, εργασίες που δεν συνδέονται με την ψυχολογική κούραση αλλά με τη σωματική, μπορεί να προκαλέσουν αδιαφορία ως προς τον εργαζόμενο (Lunenburg, 211).

Ένας ακόμη σημαντικός παράγοντας που μπορεί να παίζει σημαντικό ρόλο όσον αφορά την ικανοποίηση ενός εργαζόμενου, μπορούμε να θεωρήσουμε ότι είναι η ελευθερία επιλογών. Ο εργαζόμενος μπορεί να λαμβάνει αποφάσεις, να παίρνει πρωτοβουλίες και να μην φοβάται να αναλάβει πολλές ευθύνες. Λειτουργεί αυτόνομα χωρίς να χρειάζεται να τον καθοδηγούν οι ανώτεροι του. Έχοντας επομένως την ελευθερία κινήσεων, αυτόματα του δημιουργείται ένα αίσθημα ικανοποίησης (Τσουνής, 2015).

Τέλος, σημαντικός παράγοντας επηρεάζει την ενδογενή ικανοποίηση είναι η προσωπική ανάπτυξη μέσα από την εργασία. Με αυτό εννοούμε ότι ο ένας εργαζόμενος, κατά τη διάρκεια της εργασίας του αλλάζει, ωριμάζει και χρειάζεται να ικανοποιήσει άλλες ανάγκες, όπως την ανάγκη της αυτοπραγμάτωσης. Αυτό σημαίνει ότι δημιουργεί κάποια εσωτερικά κίνητρα που τον ωθούν να γίνει καλύτερος στο αντικείμενό του και να αναπτύξει το εσωτερικό του δυναμικό. Δεν συνδέεται με την επαγγελματική ανάπτυξη η έννοια της προσωπικής εξέλιξης. Διαφέρουν σαν έννοιες μεταξύ τους για το λόγο του ότι η προσωπική ανάπτυξη, σχετίζεται με το άτομο και τον εσωτερικό του κόσμο που ωριμάζει και αλλάζει κατά την διεκπεραίωση μιας εργασίας (Τσουνής, 2015).

2.4.3 Εξωγενείς παράγοντες

Οι εξωγενείς παράγοντες συνδέονται με το πλαίσιο διεξαγωγής καθώς και τις συνθήκες που επικρατούν μέσα σε μία εργασία δηλαδή τις αμοιβές, τα ωράρια κ.α. Με άλλα λόγια, αφορά άλλες πτυχές των συνθηκών εργασίας που συνδέονται με όλα τα οφέλη που μπορεί να έχει κάποιος εργαζόμενος.

Πρώτος και σημαντικότερος παράγοντας της εξωγενούς ικανοποίησης θα μπορούσε να θεωρηθεί το εργασιακό περιβάλλον. Το περιβάλλον στο οποίο εργάζεται κάποιος αποτελεί έναν καθοριστικό παράγοντα για το τι αισθάνεται και πώς επιδρά στην ψυχολογία του γενικά. Όταν λέμε εργασιακό περιβάλλον και συνθήκες εργασίας, εννοούμε τον χώρο που εργάζεται δηλαδή εάν υπάρχει θόρυβος επαρκής φωτισμός καθαρό περιβάλλον ακόμα και η διαρρύθμιση του χώρου μπορούν να επηρεάσουν την ψυχολογία και κατ' επέκταση την επίδοση του εργαζόμενου (Κουτουζης, 1999).

Στη συνέχεια έχουμε τις χρηματικές αμοιβές που αποτελούν επίσης σημαντικό και καθοριστικό παράγοντα για την εξωγενή ικανοποίηση του εργαζόμενου. Εκτός από το μισθό ως χρηματική αμοιβή μπορεί να θεωρηθεί ένα δώρο ή τα bonus, η συνταξιοδότησή, τα ημερομίσθια όταν απουσιάζουν από την εργασία τους, ακόμα και η ασφάλιση που τους παρέχεται. Η ικανοποίηση από τις χρηματικές απολαβές συνδέονται με το να αντιληφθεί ο εργαζόμενος αν είναι επαρκής ως προς το έργο που επιτελεί (Williams et. al. 2006).

Οι προαγωγές αποτελούν άλλον έναν εξωγενή παράγοντα. Ένας εργαζόμενος στοχεύει στην προαγωγή και εργάζεται όσο πιο σκληρά μπορεί έτσι ώστε να καταφέρει να την αποκτήσει. Συνδέονται με την αύξηση του μισθού αλλά με την επαγγελματική ανάπτυξη του εργαζόμενου. Αισθάνεται ο εργαζόμενος πως οι κόποι του ανταμείβονται και εξελίσσεται στο αντικείμενό του. Υπάρχει δηλαδή αναγνώριση σε αυτό που κάνει. Δεν είναι απαραίτητο πως όλοι οι εργαζόμενοι θέλουν να πάρουν προαγωγή διότι αυτό συνδέεται και με περισσότερες ευθύνες μεγαλύτερη πίεση ή ακόμα και περισσότερες ώρες δουλειάς (Judgeta et. al. 2001).

Επιπρόσθετα παράγοντα εξωγενής ικανοποίησης αποτελεί η ηγεσία. Δηλαδή, αναλόγως το πόσο αποτελεσματική είναι η ηγεσία, μπορεί να επηρεάσει την ικανοποίηση του εργαζόμενου. Όταν υπάρχει απουσία της αυστηρής εποπτείας της τιμωρίας και της συνεχόμενης επιτήρησης ο εργαζόμενος αισθάνεται ότι ο προϊστάμενος του δεν τον πιέζει και δεν τον τιμωρεί σε περίπτωση κάποιου λάθους. Αντιθέτως, του προσφέρει μία τεχνική υποστήριξη που τον βοηθάει αύξηση την ικανοποίησή του. Όταν λέμε αποτελεσματική ηγεσία, εννοούμε οι ανώτεροι, να αναλύουν και προσδιορίζουν με σαφήνεια τους στόχους του εργαζόμενου και να του δίνουν τη δυνατότητα να λαμβάνει αποφάσεις, να παίρνει πρωτοβουλίες, να επιβραβεύεται για τα επιτεύγματα του και να υποστηρίζει την εκπλήρωση των στόχων. Η αναγνώριση όλων των προσπαθειών που καταβάλλει ένας εργαζόμενος, ο σεβασμός της ελευθερίας της έκφρασης και της γνώμης σε θέματα που αφορούν ολόκληρη την επιχείρηση οδηγούν τον εργαζόμενο σε συναισθηματική ικανοποίηση που ωφελεί και το ίδιο το άτομο αλλά και την επιχείρηση στην οποία εντάσσεται (Spector, 1997).

Πίνακας 2.3
 Παράγοντες που επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση

<p>Ατομικοί παράγοντες</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ φύλο ✓ ηλικία ✓ επίπεδο της μόρφωσης ✓ επαγγελματική εμπειρία ✓ προσωπικότητα
<p>Ενδογενείς παράγοντες</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ φύση εργασίας ✓ ελευθερία επιλογών ✓ αξιοποίηση ικανοτήτων ✓ ποικιλία δραστηριοτήτων ✓ βαθμός υπευθυνότητας ✓ προσωπική ανάπτυξη
<p>Εξωγενείς παράγοντες</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ περιβάλλον εργασίας ✓ συνθήκες εργασίας ✓ οικονομικές αμοιβές ✓ ωράριο ✓ προαγωγές ✓ ηγεσία ✓ συναδελφικές σχέσεις ✓ ασφάλεια

Τέλος, σημαντική παράμετρο για την εργασιακή ικανοποίηση αποτελεί η ασφάλεια. Εξασφαλίζει τον εργαζόμενο να μην έχει αβεβαιότητα για το μέλλον. Ο εργαζόμενος μπορεί να αφοσιωθεί στις απαιτήσεις του έργου του χωρίς να νιώθει φόβο και έλλειψη σταθερότητας.

Στον πίνακα 2.3, εμφανίζονται συνοπτικά διάφοροι παράγοντες που μπορεί να επηρεάζουν την ικανοποίηση από την εργασία ενός ατόμου.

2.5 Αποθάρρυνση στην εργασία

Όταν υπάρχει έλλειψη παρακίνησης είναι πολύ πιθανό οι εργαζόμενοι οδηγηθούν στην απογοήτευση. Ουσιαστικά η απογοήτευση είναι το εμπόδιο επίτευξης ενός στόχου που επιθυμεί ο εργαζόμενος. Όταν υπάρχει απογοήτευση υπάρχουν πολλές πιθανές αντιδράσεις και λειτουργούν με έναν αμυντικό τρόπο. Ο εργαζόμενος στην περίπτωση αυτή μπορεί να οδηγηθεί είτε στην επίθεση, είτε στην παλινδρόμηση, είτε στην εμμονή, ακόμα και στην υποχώρηση. Επίσης, υπάρχει περίπτωση οι καταστάσεις αυτές να παρουσιάζονται συνδυαστικά.

Η επίθεση μπορεί να είναι σωματική η λεκτική απέναντι σε κάποιο συνάδελφο ή προϊστάμενο. Μπορεί να υπάρξει κάποιο ξέσπασμα με υβριστικά σχόλια, καταστροφική εγγράφων και γενικότερα εκδηλώνεται με κάποια αντίδραση που γίνεται αντιληπτή στο υπόλοιπο εργασιακό περιβάλλον.

Παλινδρόμηση θεωρείται μία πιο πρωτόγονη μορφή συμπεριφοράς όπως ο εργαζόμενος να φτάνει στο σημείο να βάζει τα κλάματα, να θυμώνει, να χτυπάει αντικείμενα που βρίσκονται μέσα στον εργασιακό χώρο και γενικότερα υπάρχει μία πιο παιδαριώδης αντίδραση.

Η εμμονή, σχετίζεται με ενέργειες που κάνει ο εργαζόμενος και δείχνουν μία επιμονή. Δηλαδή, μπορεί κάποιος να επιμένει να κάνει κάποια διαδικασία όπου είναι αποδεδειγμένα λανθασμένη ή να μην μπορεί να δεχτεί καινούργιες ιδέες, καθώς και να επιμένει ότι έχει τα κατάλληλα προσόντα για να ανέβει και να πάρει προαγωγή.

Τέλος, η απόσυρση είναι η κατάσταση στην οποία το άτομο έχει άρνηση και δεν μπαίνει στη διαδικασία να προσπαθήσει να βελτιώσει την κατάσταση. Φτάνει στο σημείο να αποχωρεί από την δουλειά του. Για παράδειγμα, να μην δέχεται να αναλάβει αρμοδιότητες ,να μη λαμβάνει αποφάσεις, να μην βοηθάει τους συναδέλφους του. Γενικότερα, τα άτομα αυτά διακατέχονται από μία απάθεια και έλλειψη στο να καταβάλλουν τον παραμικρό κόπο για τη διεκπεραίωση της εργασίας τους.

2.6 Εξουθένωση

Κάθε φορά που ένα άτομο δεν είναι ικανοποιημένο από την δουλειά του και είναι σε μία ψυχολογική κατάσταση με καταθλιπτικά συμπτώματα, ονομάζεται επαγγελματική εξουθένωση ή αλλιώς σύνδρομο Burnout. Το 1974, Freudenberger, αρχικά μίλησε και περιέγραψε το φαινόμενο της εργασιακής κόπωσης του προσωπικού. Μέσα από την

έρευνα που πραγματοποίησε συμπέρανε πως άτομα τα οποία εργάζονταν πολύ και είχαν υψηλές ευθύνες, έφτασαν στο σημείο να είναι εξαντλημένοι σωματικά, να είναι ευέξαπτοι, καχύποπτοι και γεμάτοι με αρνητική ενέργεια όσο αφορά το κομμάτι της δουλειάς τους. Η επαγγελματική εξουθένωση είναι μία μορφή χρόνιου και παρατεταμένου επαγγελματικού στρες. Βέβαια, δεν είναι το ίδιο η επαγγελματική εξουθένωση με το στρες. Υπάρχει μια στενή σύνδεση μεταξύ τους, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι μιλάμε για το ίδιο πράγμα. Η επαγγελματική εξουθένωση, οδηγεί το άτομο να εξαντλείται και σωματικά και ψυχικά δημιουργώντας το αίσθημα του να μην έχει αντοχές να αντιμετωπίσει την εργασία του και να την εκπληρώσει αποτελεσματικά. Εάν το διάστημα που επικρατεί είναι μακροπρόθεσμο, εκτός από την σωματική και ψυχολογική κόπωση, αισθάνεται συνεχώς αποτυχημένο, με αποτέλεσμα να έχει χαμηλή αυτοπεποίθηση και αυτοεκτίμηση πάνω στο αντικείμενο εργασίας του. Αυτό το φαινόμενο, δεν έχει αρνητικές συνέπειες μόνο στο αντικείμενο εργασίας ενός ατόμου, αλλά επιδρά αρνητικά και στην προσωπική και στην κοινωνική ζωή του.



Εικόνα 1: Το σύνδρομο της εξουθένωσης (burnout)
(Turning Point of Tampa)

Η επαγγελματική εξουθένωση έχει μελετηθεί σε πολλές ομάδες, διαφορετικών επαγγελμάτων, που σχετίζονται με την παροχή υπηρεσιών. Σε όλα αυτά τα επαγγέλματα παρουσιάζονται όντως έντονα προβλήματα εξάντλησης των εργαζομένων.

Ο πιο διαδεδομένος ορισμός που θεωρείται αποδεκτός, είναι αυτός που διατύπωσε η Christine Maslach το 1982. Ορίζει την εργασιακή κόπωση ως ένα σύνδρομο σωματικής και ψυχικής εξάντλησης, στο οποίο ο εργαζόμενος αδιαφορεί και δεν είναι

ικανοποιημένος από την εργασία του, ενώ παράλληλα σχηματίζει μία αρνητική εικόνα για το άτομο του. Οι διαστάσεις που χαρακτηρίζουν την επαγγελματική κόπωση είναι οι εξής:

1. **Η συναισθηματική εξάντληση.** Σχετίζεται με τον εργαζόμενο και το αίσθημα της ψυχολογικής κούρασης που δημιουργείται από την εξάντληση. Το άτομο αισθάνεται ότι δεν έχει κατάλληλες δεξιότητες και ικανότητες να εκπληρώσει το έργο του, χαρακτηρίζεται από έλλειψη συγκέντρωσης με αποτέλεσμα να χάνει μεγάλο βαθμό από την αυτοπεποίθησή του.
2. **Η αποπροσωποποίηση** ο εργαζόμενος αναπτύσσει αρνητικά συναισθήματα και έχει την τάση να απομακρύνεται από τα άτομα στα οποία μπορεί να παρέχει κάποια υπηρεσία. Δηλαδή κάνει τη δουλειά του χωρίς να υπάρχει κάποια επικοινωνία με το άτομο που εξυπηρετείται.
3. **Η αίσθηση της μειωμένης προσωπικής επίτευξης.** Με αυτό εννοούμε ότι δεν υπάρχει ικανοποίηση όσο τουλάχιστον αναμενόταν από τον εργαζόμενο.

2.6.1 Στάδια εξουθένωσης

Συνήθως ένα άτομο για να φτάσει στο τελικό στάδιο της εξάντλησης, περνάει πρώτα από κάποια άλλα. Εμφανίζεται όταν το άτομο δεν είναι ικανοποιημένο για μεγάλο χρονικό διάστημα δηλαδή, ένας εργαζόμενος δεν είναι εφικτό να εξαντληθεί από την αρχή της εργασίας του. Σίγουρα, όταν είναι στην αρχή μίας εργασίας μπορεί να κουράζεται μέχρι να βρει κάποιους ρυθμούς του και να δημιουργήσει ένα πλάνο για το πώς θα κινηθεί στη συνέχεια. Επίσης, κάθε εργασία παρουσιάζει τις δυσκολίες της και μπορεί να φτάσουν έναν εργαζόμενο σε στιγμές αγοήτευτης και κούρασης. Όμως, το φαινόμενο της κόπωσης διαφέρει από την απλή κόπωση που μπορεί να συναντήσει ο καθένας κατά την προσπάθεια εκτέλεσης οποιασδήποτε εργασίας.

Έτσι, τα στάδια από τα οποία περνάει και χαρακτηρίζουν το φαινόμενο αυτό είναι τα εξής:

- **Στάδιο ενθουσιασμού:** σε αυτό το στάδιο βρίσκεται ο ενθουσιασμός. Οι περισσότεροι εργαζόμενοι όταν βρίσκονται στην αρχή της εργασίας τους εμφανίζουν υψηλούς στόχους, μεγάλες προσδοκίες που πολλές φορές μπορεί να μην είναι εφικτά όλα αυτά. Διαμορφώνει μία εικόνα αισιόδοξη και γεμάτη ενθουσιασμό, καταναλώνει μεγάλο χρόνο και ενέργεια στην εργασία του για να αντλήσει κάθε δυνατή ικανοποίηση.

- **Στάδιο αμφιβολίας:** Το στάδιο της αμφιβολίας και της αδράνειας. Σε αυτό το σημείο ο εργαζόμενος έχει αρχίσει να καταλαβαίνει πως οι στόχοι που είχε θέσει ίσως δεν ήταν τόσο ρεαλιστικοί και δεν μπορεί να φτάσει τις προσδοκίες του. Παρατηρεί πως το κομμάτι της εργασίας του υπάρχουν κάποια κενά τα οποία για να τα καλύψει αφιερώνει ακόμα μεγαλύτερο χρόνο παρακολουθώντας διάφορα σεμινάρια συνέδρια κι άλλα προγράμματα τα οποία μπορούν να τον καταρτίσουν. Επίσης, στο άκουσμα κάποιων πραγμάτων που σχετίζονται με το αντικείμενο της εργασίας του δίνει μεγαλύτερη βάση ενώ πριν την εργασία του δεν τον απασχολούσαν. Είναι το στάδιο στο οποίο συνειδητοποιεί πως τα πράγματα δεν πήγαν όπως τα είχε σχεδιάσει και καταλαβαίνει ότι δεν είναι εφικτό να καλύψει το κενό που προέκυψε στην πορεία.
- **Στάδιο απογοήτευσης:** σε αυτό το σημείο μπαίνει το κομμάτι της απογοήτευσης και της ματαιώση. Εδώ ο εργαζόμενος αρχίζει να αγχώνεται και να πιστεύει ότι δεν μπορεί να ανταπεξέλθει. Νιώθει ανίκανος και απογοητεύεται αμφισβητώντας τις προσωπικές δεξιότητες του. Αυτό το στάδιο βέβαια είναι μεταβατικό για το λόγο του ότι κρίνεται το αν ο εργαζόμενος θα αναθεωρήσει τους στόχους που είχε θέσει και δεν ήταν εφικτή στην πραγματικότητα. Δηλαδή υπάρχει μεγάλη περίπτωση να ξεκινήσει πάλι από την αρχή την εργασία του πετώντας χαμηλότερους και εφικτούς στόχους. Από την άλλη, μπορεί να οδηγηθεί στην απομάκρυνση από την εργασία του για το λόγο του ότι το δημιουργούν μονίμως ένα αίσθημα ανικανότητα και αγχώνεται σε μεγάλο βαθμό.
- **Στάδιο απάθειας:** πρόκειται για το τελικό στάδιο της επαγγελματικής εξουθένωσης. Διακατέχεται από απάθεια ο εργαζόμενος χωρίς να τον ενδιαφέρει το αποτέλεσμα της δουλειάς του, αγνοεί τα προβλήματα που έχουν προκύψει, χωρίς να καταβάλει κάποια προσπάθεια να τα μειώσει ή να τα εξαλείψει, αρνείται να πάρει πρωτοβουλίες και αναλάβει ευθύνες. Παραμένει σε αυτή τη θέση καθαρά για βιοποριστικούς λόγους. Σε αυτό το στάδιο παρουσιάζονται τα ξεσπάσματα μεταξύ των συναδέλφων του γενικότερα υπάρχουν εντάσεις, γίνεται ευέξαπτος καχύποπτος και διακατέχεται από άρνηση.

Το σημαντικότερο κομμάτι είναι το 3^ο στάδιο, το οποίο, δίνει την ευκαιρία στον εργαζόμενο, να μην οδηγηθεί στην εξουθένωση, αλλά να αναθεωρήσει και να συνειδητοποιήσει πως για να είναι αποτελεσματικός και αποδοτικός θα πρέπει να

σκέφτεται ρεαλιστικά, χωρίς να χρειαστεί να φτάσει στο σημείο να παρατήρει την εργασία του και να παραδοθεί (Gill, 1988).

Μπορεί να συμπεράνει κανείς, ότι η έννοια της εξουθένωσης από την εργασία είναι πολύ στενά συνδεδεμένη με την έννοια της εργασιακής ικανοποίησης. Είναι αναγκαίο και πολύ σημαντικό το να καταλάβει ένας μάνατζερ ότι στην ομάδα του επικρατεί το φαινόμενο της εργασιακής κόπωσης, έτσι ώστε να το αντιμετωπίσει και να το περιορίσει όσον είναι δυνατόν. Δεν σημαίνει πάντα ότι η αποχή εργασιακής ικανοποίησης είναι η αιτία που προκαλείται αυτό το φαινόμενο. Σίγουρα όμως, ο μικρός βαθμός ικανοποίησης αποτελεί έναν σημαντικό παράγοντα που οδηγεί στην εξάντληση των εργαζομένων.

2.7 Μέτρηση της επαγγελματικής ικανοποίησης

Τις τελευταίες δεκαετίες οι ερευνητές έχουν προσπαθήσει να εντοπίσουν τα εργαλεία με τα οποία θα μπορούσε να μετρηθεί η ικανοποίηση ενός εργαζόμενου. Σημαντικό θεωρείται, για να εξεταστεί πρώτα το ποσό ικανοποιημένος είναι ένας εργαζόμενος να εξεταστούν οι παράγοντες που την επηρεάζουν.

Υπάρχουν διάφοροι τρόποι με τον οποίο μπορεί κάποιος να μετρήσει την εργασιακή ικανοποίηση. Ένας αποτελεσματικός τρόπος είναι η διαδικασία των συνεντεύξεων των εργαζομένων όπου ο υπεύθυνος του ανθρώπινου δυναμικού που θα πάρει τις συνεντεύξεις μπορεί να αντλήσει στοιχεία για να καταλάβει πόσο ικανοποιημένοι είναι οι εργαζόμενοι. Ίσως θεωρείται δύσκολο το να σημειώσει όλα όσα ειπωθούν τις απαντήσεις των ερωτηθέντων. Αυτό καθιστά τις συνεντεύξεις ως πιο δύσκολο τρόπο να αντλήσει κανείς πληροφορίες και στοιχεία που χρειάζονται για να ύπαρξη κάποιο αποτέλεσμα για την επαγγελματική ικανοποίηση.

Ο δεύτερος τρόπος με τον οποίο μπορεί να αντλήσει κάποιος στοιχεία για να διαπιστώσει το πόσο ικανοποιημένος είναι με τη μέθοδο του ερωτηματολογίου. Το πλεονέκτημα των ερωτηματολογίων είναι ότι μπορούν να απαντηθούν με σύντομες ερωτήσεις από πολλούς εργαζόμενους μέσα σε μικρό χρονικό διάστημα χωρίς οι απαντήσεις να είναι μεγάλες και περίπλοκες. Επίσης, μπορεί να αναλυθεί ένα πολύ μεγάλο δείγμα χωρίς να υπάρχει υψηλό κόστος σε πολύ μικρό χρονικό διάστημα. Με άλλα λόγια το ερωτηματολόγιο αποτελείται από κάποιες ερωτήσεις οι οποίες εξετάζουν αποκλειστικά συγκεκριμένους παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν την ικανοποίηση ενός εργαζόμενου. Ο εργαζόμενος πολύ εύκολα μπορεί να απαντήσει επιλέγοντας την απάντηση που τον αντιπροσωπεύει ή στο βαθμό που τον αντιπροσωπεύει. Συνήθως ένα

ερωτηματολόγιο, διαρκεί 5 με 10 λεπτά και ο ερευνητής μπορεί εύκολα και γρήγορα να συλλέξει τα δεδομένα που χρειάζονται για την έρευνα του.

Έχουν δημιουργηθεί πολλά διαφορετικά ερωτηματολόγια τα οποία εξετάζουν τι είναι επαγγελματική ικανοποίηση. Ένα πολύ γνωστό ερωτηματολόγιο αποτελεί το Job Description of Index (JDI). Δημιουργήθηκε το 1969 από τους ερευνητές Smith, Kendall και Hulin στο πανεπιστήμιο Cornell. Πρόκειται για ένα ερωτηματολόγιο που δημιουργήθηκε για να εξετάζει την ικανοποίηση από την εργασία ως τα συναισθήματα που βιώνει κάποιος από την εργασία του. Βασίζεται σε πέντε διαστάσεις που επηρεάζουν την ικανοποίηση. Αυτές οι διαστάσεις είναι:

1. η ίδια η εργασία,
2. οι σχέσεις υφιστάμενου-προϊσταμένου,
3. ο μισθός
4. οι σχέσεις που αναπτύσσονται μεταξύ των συναδέλφων και
5. η δυνατότητα να εξελιχθεί κάποιος στο χώρο εργασίας του.

Αποτελείται από 72 ερωτήσεις και οι ερωτηθέντες συμπληρώνουν ένα κενό δίπλα σε κάθε ερώτηση Με το αν συμφωνούν, αν διαφωνούν ή αν δεν μπορούν να αποφασίσουν ώστε να απαντήσουν.

Ένα πολύ γνωστό επίσης ερωτηματολόγιο αποτελεί το ερωτηματολόγιο του P. Spector το οποίο πήρε το όνομα Job Satisfaction Survey (JSS). Δημιουργήθηκε το 1985 με σκοπό να αξιολογήσει τις στάσεις που είχαν οι εργαζόμενοι για την εργασία τους. Εξετάζει το βαθμό της εργασιακής ικανοποίησης μέσα από 9 διαστάσεις. Οι διαστάσεις αυτές είναι:

1. ο μισθός
2. η προώθηση,
3. η εποπτεία,
4. οι πρόσθετες αποδοχές,
5. οι ενδεχόμενες ανταμοιβές,
6. ο τρόπος λειτουργίας,
7. οι συνάδελφοι,
8. η φύση της εργασίας και τέλος
9. η επικοινωνία.

Βασιζόμενο λοιπόν πάνω σε αυτές τις 9 διαστάσεις δημιουργήθηκαν 36 ερωτήσεις δηλαδή τέσσερις ερωτήσεις για κάθε διάσταση. Ο εργαζόμενος μπορούσε να απαντήσει μέσω μιας τοπικής κλίμακας αξιολόγησης με 6 επιλογές. Οι απαντήσεις κυμαίνονται από 1 = διαφωνώ πολύ έως 6= συμφωνώ πάρα πολύ.

Στη συνέχεια έχουμε το Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ), που εξετάζει επίσης την εργασιακή ικανοποίηση. Οι διαστάσεις στις οποίες εξετάζει αυτό το ερωτηματολόγιο είναι :

1. η αξιοποίηση δυνατοτήτων,
2. το κατόρθωμα,
3. η δραστηριότητα,
4. η προαγωγή,
5. η εξουσία,
6. οι πολιτικές της εταιρείας,
7. η αποζημίωση,
8. οι συνάδελφοι,
9. η δημιουργικότητα,
10. η ανεξαρτησία,
11. οι ηθικές αξίες,
12. η αναγνώριση,
13. η ευθύνη,
14. η ασφάλεια,
15. η κοινωνική θέση,
16. η κοινωνική υπηρεσία,
17. η εποπτεία - ανθρώπινες σχέσεις,
18. η εποπτεία – τεχνική,
19. η ποικιλία και
20. οι συνθήκες εργασίας.

Υπάρχουν δύο διαφορετικά έντυπα των 100 ερωτήσεων και υπάρχει άλλη μία τρίτη έκδοση, συντομότερη, η οποία αποτελείται από 20 ερωτήσεις. Χρησιμοποιείται επίσης για να εξερευνήσει τις ανάγκες των πελατών και να δημιουργήσει πληροφορίες όσον αφορά την ενίσχυση στις θέσεις εργασίας.

Επιπρόσθετα ένα γνωστό ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιείται πολύ συχνά είναι το Job Diagnostic Survey (JDS). Διαμορφώθηκε και δημοσιεύτηκε μέσα από το βιβλίο Development of the Job Diagnostics Survey, των Hackman και Oldham. Το ερωτηματολόγιο αυτό βασίζεται στα χαρακτηριστικά της εργασίας. Αποτελείται από 23 ερωτήσεις οι οποίες αναλύουν πέντε διαστάσεις της εργασίας:

1. την ποικιλία των ικανοτήτων,
2. την ανατροφοδότηση,
3. την ποιότητα,
4. τη σπουδαιότητα και
5. την αυτονομία παρουσιάζει ένας εργαζόμενος.

Οι απαντήσεις δίνονταν μέσα από μία κλίμακα επτά 7 σημείων τύπου Lickert (1=χαμηλή ικανοποίηση , 7=υψηλή ικανοποίηση).

Τέλος, στην χώρα μας ένα πολύ γνωστό εργαλείο μετρήσεις της ικανοποίησης των εργαζομένων είναι το ερωτηματολόγιο καταγραφής της επαγγελματικής ικανοποίησης (Employee Satisfaction Inventory, ESI). Διαμορφώθηκε το 1991 από τον Κουστέλιο. Αποτελείται από 24 ερωτήσεις που εξετάζουν 6 διαστάσεις της ικανοποίησης του εργαζόμενου. Πιο συγκεκριμένα οι διαστάσεις που εξετάζονται είναι οι εξής:

1. Οι συνθήκες εργασίας
2. οι αποδοχές
3. οι ευκαιρίες προαγωγής
4. η φύση της εργασίας
5. ο αμέσως ανώτερος και
6. ο οργανισμός ως σύνολο

Οι εργαζόμενοι έχουν τη δυνατότητα να απαντήσουν μέσα από μία πεντάβαθμια κλίμακα τύπου Lickert (1 = διαφωνώ απόλυτα, 2 = διαφωνώ, 3 = Δεν είμαι σίγουρος, 4 = συμφωνώ , 5 = Συμφωνώ απόλυτα). Το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο έχει ελεγχθεί και έχει επιβεβαιωθεί η εγκυρότητα του από προηγούμενες έρευνες που έχουν διεξαχθεί σε δημοσίους υπαλλήλους καθώς και σε εκπαιδευτικούς πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης.

2.8 Ανακεφαλαίωση

Συνοψίζοντας το παρακάτω κεφάλαιο παρατηρούμε πώς ένας εργαζόμενος για να είναι ικανοποιημένος από τη δουλειά του και ταυτόχρονα αποδοτικός, θα πρέπει να παρακινείται. Οι περισσότερες θεωρίες που παρουσιάστηκαν παραπάνω και σχετίζονται με την ικανοποίηση των εργαζομένων συνδέονται στενά με πολλές θεωρίες παρακίνησης. Στο κεφάλαιο αυτό αναφέρονται και οι συνέπειες της ελλείψης της εργασιακής ικανοποίησης, η αποθάρρυνση στην εργασία, που σιγά-σιγά οδηγούν στην εξουθένωση των εργαζομένων. Τέλος, παρουσιάζονται διάφορα εργαλεία μέτρησης της εργασιακής ικανοποίησης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

3 ΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟ

3.1 Εισαγωγή

Υγεία είναι ένα αγαθό στο οποίο θα πρέπει να έχουν όλοι πρόσβαση ανεξάρτητα από το χρώμα, την ηλικία ή το φύλο, το βασικό όμως ευτυχώς στη χώρα μας, σχεδόν όλοι έχουν πρόσβαση στη δημόσια υγεία αλλά το ζητούμενο δεν είναι να έχουν απλά πρόσβαση αλλά και η ποιότητα η οποία τους παρέχεται να είναι υψηλή

Στη χώρα μας τα νοσοκομεία είναι δημόσια αυτό σημαίνει ότι υπάρχει πρόσβαση σχεδόν από όλους παρόλα τα προβλήματα τα οποία υπάρχουν στα δημόσια νοσοκομεία και θα αναφερθούν παρακάτω απαραίτητο για την για την υψηλής ποιότητας παροχή υπηρεσιών αποτελούν και οι εργαζόμενοι και η ικανοποίηση τους είναι βασικός παράγοντας ώστε να λειτουργεί σωστά ένα δημόσιο νοσοκομείο

Στο κεφάλαιο που ακολουθεί θα δοθούν ορισμοί της υγείας θα αναλυθεί το εθνικό σύστημα υγείας και οι αδυναμίες που παρουσιάζει σαν σύστημα. Στη συνέχεια, θα αναλυθεί το δημόσιο νοσοκομείο στο Ελληνικό σύστημα υγείας, τα προβλήματα που παρουσιάζει και οι προκλήσεις που αντιμετωπίζει.

3.2 Ορισμοί Υγείας

Η υγεία μπορεί να δοθεί με πολλούς και διάφορους ορισμούς λόγω της πολυπλοκότητας που παρουσιάζει. Αναλόγως τον πολιτισμό την κοινωνία και την εποχή, η υγεία έχει αποδοθεί με διαφορετικούς ορισμούς. Αρχικά η υγεία συνδεόταν με τη μάγισσα ή τη θρησκεία. Έτσι στις πρωτόγονες κοινωνίες τα στοιχεία της φύσης, τα άψυχα αντικείμενα οι ψυχές των προγόνων ήταν η πηγή της υγείας της αρρώστιας και ο μάγος διαχειριζόταν τις φυσικές δυνάμεις προς όφελος ή εις βάρος της υγείας του συνανθρώπου του (Τούντας, 2000).

Σε δεύτερη φάση πέρασε η υγεία μέχρι τον 5^ο αιώνα π.Χ, όταν ο Ιπποκράτης υποστήριξε πως η υγεία είναι απλά το αποτέλεσμα φυσικών διεργασιών. Θεωρούσε πως η υγεία είναι το αποτέλεσμα της ισορροπίας ανάμεσα στις δυνάμεις του περιβάλλοντος και την ατομική συμπεριφορά. Δηλαδή, εξαρτιόταν από τους ανέμους τη θερμοκρασία το νερό τη διατροφή το ποτό την εργασία καθώς και την ψυχαγωγία. Η ισορροπία αυτή μεταφράζεται ως την ισορροπία που υπάρχει εσωτερικά στον άνθρωπο. Υποστήριξε πως

υπάρχει ισορροπία των τεσσάρων χυμών που βρίσκονται στο σώμα: του αίματος, του βλέμματος, της μαύρης χολής και της κίτρινης χολής.

Στη συνέχεια η ιπποκράτεια θεωρία που αναπτύχθηκε τα προηγούμενα χρόνια άσκησε μεγάλη επιρροή το 130 με 201 μ.Χ. και επικράτησε η γαληνική ιατρική από τον Έλληνα γιατρό Γαληνό, ο οποίος βασίστηκε και στηρίχτηκε στην θεωρία του Ιπποκράτη. Η εκκλησία όμως, αντιστάθηκε και ήταν κατά της εξάσκησης της ανατομίας σε ανθρώπινα σώματα και γενικότερα στάθηκε εμπόδιο στη γαληνική ιατρική.

Στο τέλος του 19^{ου} αιώνα και τις αρχές του 20^{ου}, η μικροβιολογία εξελίχθηκε και η υγεία οριζόταν από τα εργαστηριακά ευρήματα και τις κλινικές εξετάσεις. Με αυτό τον τρόπο δημιουργήθηκε η ιατροκεντρική αντίληψη για την υγεία. Το βιοϊατρικό μοντέλο προσέγγισης της υγείας δίνει έμφαση στη σωματική διάσταση της υγείας και αγνοεί την ψυχική και κοινωνική διάσταση. Θεωρεί τα νοσήματα ότι προκαλούνται από εξωτερικούς παράγοντες και δίνει έμφαση μόνο στη θεραπεία τους, υπεύθυνοι για την οποία είναι οι γιατροί ενώ οι ασθενείς παραμένουν παθητικοί αποδέκτες (Risse, 1993).

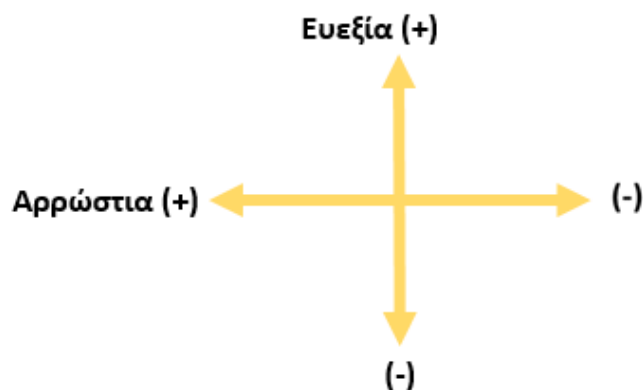
Η ιατρογενής αντίληψη τον 20ο αιώνα άρχισε να αμφισβητείται από διάφορους κοινωνιολόγους. Ο Άγγλος Henry Sigerist (1891 1957) υποστήριξε πως ένα υγιές άτομο εκτός από σωματικά πρέπει να είναι και ψυχικά υγιές. Έτσι, το 1946 διαμορφώθηκε και ο ορισμός της υγείας από τον Παγκόσμιο Οργανισμό Υγείας (Π.Ο.Υ). Σύμφωνα λοιπόν με τον ορισμό που διατυπώθηκε από τον Π.Ο.Υ, η υγεία είναι «η κατάσταση της πλήρους σωματικής, ψυχικής και κοινωνικής ευεξίας και όχι μόνο η απουσία ασθένειας ή αναπηρίας».

Η υγεία δεν καθορίζεται αποκλειστικά μόνο από την ιατρική αλλά συντελούν σε αυτή κι άλλοι παράγοντες όπως είναι το περιβάλλον, η οικονομία και η εργασία. Υγεία ουσιαστικά, είναι ο παράγοντας ο οποίος μέτρα την φυσική, την ψυχολογική και την πνευματική κατάσταση ενός ζωντανού οργανισμού.

Η σημερινή κατάταξη της υγείας οριοθετείτε στην παράμετρο της απουσίας της αρρώστιας και την παράμετρο της ευεξίας. Η ευεξία μπορεί να διακριθεί είτε σε σωματική είτε σε ψυχική και κοινωνική.

Στη συνέχεια τα τελευταία 60 χρόνια οι γιατροί J. Ashton και H. Seymour ασχολήθηκαν με την έννοια της θετικής υγείας. Ως θετική υγεία όρισαν « την υγιή ψυχή

σε υγιές σώμα». Θετική υγεία, άλλοι επιστήμονες διατύπωσαν πως είναι η δημιουργικότητα, η αυτοπραγμάτωση, το κέφι για ζωή, η ευημερία ακόμα και η ευτυχία.



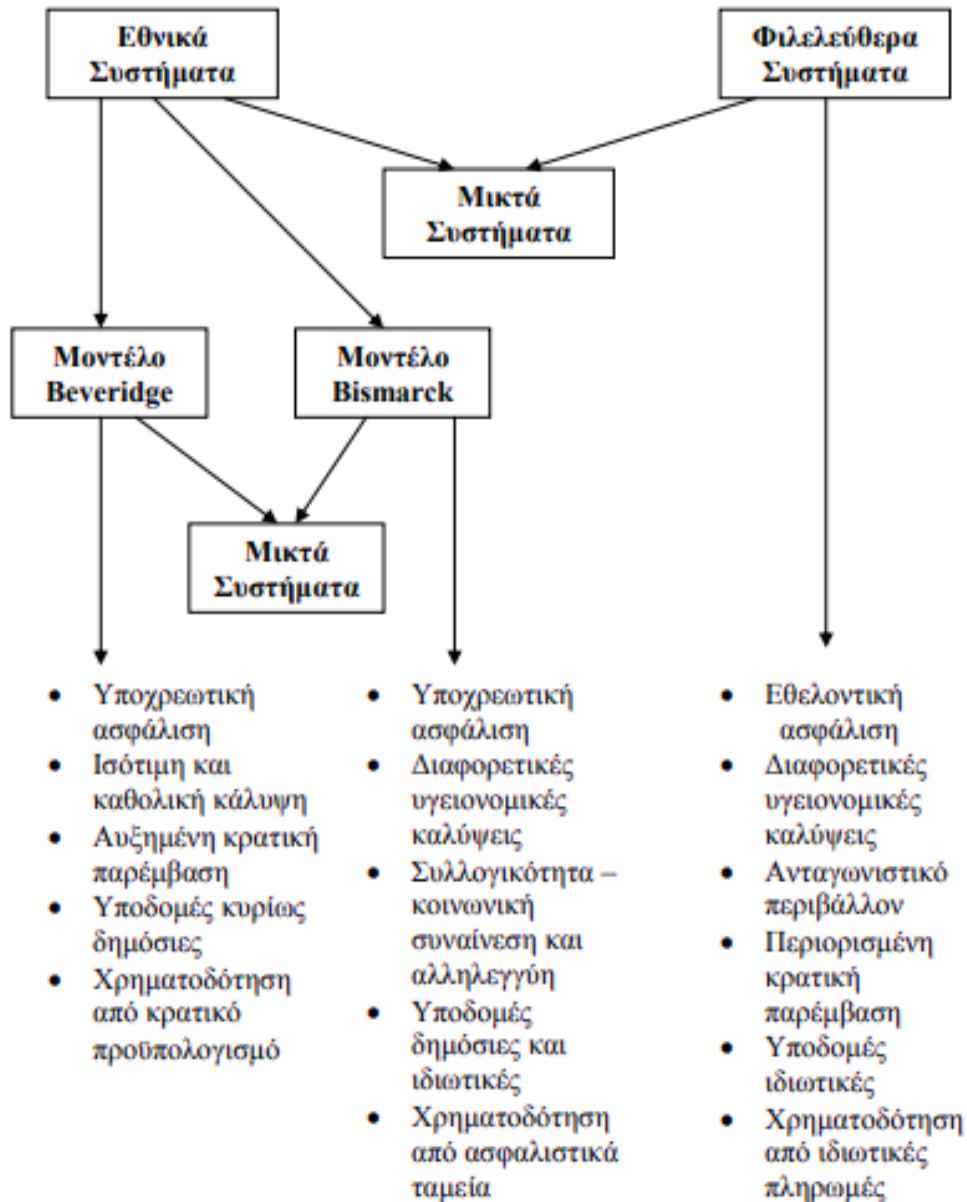
Εικόνα 2: Η σύγχρονη κατάταξη υγείας

Σύμφωνα με την εικόνα 2, η υγεία διαχωρίζεται σε τέσσερις καταστάσεις. Η πρώτη που βρίσκεται στο άνω δεξιό τεταρτημόριο, χαρακτηρίζεται από απουσία αρρώστιας και ευεξία, το κάτω δεξιό τεταρτημόριο απεικονίζει απουσία αρρώστιας και απουσία ευεξίας, το κάτω αριστερό τεταρτημόριο χαρακτηρίζεται από αρρώστια και απουσία, ενώ το άνω αριστερό τεταρτημόριο δείχνει πως κάποιος μπορεί να χαρακτηρίζεται από αρρώστια και ευεξία.

3.3 Το εθνικό σύστημα υγείας (ΕΣΥ) και οι επαγγελματίες υγείας

Το Εθνικό Σύστημα Υγείας (ΕΣΥ), ιδρύθηκε το 1983 με σκοπό την ιατροφαρμακευτική και νοσηλευτική κάλυψη αναγκών που παρουσίαζε ο ελληνικός πληθυσμός μέσω παροχής δωρεάν υπηρεσιών. Η παροχή υπηρεσιών υγείας σε αυτό το σύστημα γίνεται με ισότιμο τρόπο και ισχύει για όλο τον πληθυσμό που διαμένει στην Ελλάδα, ανεξάρτητος από την οικονομική κοινωνική και επαγγελματική κατάσταση του καθενός. Το ελληνικό σύστημα υγείας θεωρείται μικτό διότι η χρηματοδότηση προέρχεται από ασφαλιστικές εισφορές και ένα άλλο μέρος προέρχεται από τη φορολογία και τις ιδιωτικές δαπάνες (Καλογεροπούλου και Μουρδουκούτας, 2007). Ουσιαστικά, δημιουργήθηκε ένα ο φιλελεύθερο σύστημα υγείας που αποτελούσε μίξη του μοντέλου Beveridge στο κομμάτι που αφορούσε την προσφορά και του μοντέλου Bismarck που αφορούσε την ζήτηση. Επομένως, κατά το πρότυπο Beveridge τα άτομα είχαν τη δυνατότητα παροχής νοσοκομειακής περίθαλψης από το νοσοκομείο του ΕΣΥ καθώς και η εξωνοσοκομειακή φροντίδα. Το σύστημα κοινωνικής ασφάλισης που είναι σύμφωνα με το μοντέλο Bismarck αντλείται από εργοδοτικές και εργατικές εισφορές. Πολλές

φορές οι πόροι σε αυτό το σύστημα αντλούνται από τον κρατικό προϋπολογισμό για να ικανοποιήσουν και να καλύψουν τις ανάγκες του πληθυσμού οι οποίες βρίσκονται σε κίνδυνο όπως είναι οι φτωχοί οι άνεργοι και οι ανασφάλιστοι έτσι ώστε να διασφαλίζεται η πρόσβαση σε όλους.



Σχήμα 3.1: Το ελληνικό σύστημα υγείας (Θεοδώρου Μ., 2000)

Αρχικά, εξασφαλίστηκε χρηματοδότηση και φάνηκε ότι υπήρξε μεγάλη υποστήριξη από το ιατρικό σώμα. Σήμερα όμως, παρουσιάζει κάποιες αδυναμίες στο να αντιμετωπίσει τις ανάγκες και να ανταποκριθεί στις προκλήσεις εξαιτίας της μη επαρκούς

χρηματοδότησης και της υποστελέχωσης. Το σύστημα στις μέρες μας παρουσιάζει αρκετά αρνητικά τα οποία είναι τα εξής:

- Το δημοσιονομικό έλλειμμα που παρουσιάζεται, λόγω των πολύ υψηλών δαπανών υγείας.
- Έλλειψη οργανωμένης πρωτοβάθμιας φροντίδας υγείας (ΠΦΥ)
- Η επιλογή ιατρού ήταν τυχαία και δεν ήταν επιλογή του ασθενή
- Οι πληρωμές τις περισσότερες φορές ήταν άτυπες και δημιουργούνταν προβλήματα ηθικής άσκησης του ιατρικού επαγγέλματος
- Η ικανοποίηση του μέσου Έλληνα από τις δημόσιες υπηρεσίες υγείας είναι πολύ χαμηλές και νιώθουν ότι πρέπει να δώσουν «φακελάκι» στον γιατρό ή να μην στραφούν στον δημόσιο τομέα γενικότερα για να αποφύγουν την χαμηλή ποιότητα παροχής των υπηρεσιών υγείας.
- Ο αριθμός των ιατρών ήταν πολύ μεγάλος σε αντίθεση με άλλους επαγγελματίες υγείας

Το ελληνικό σύστημα υγείας απαρτίζεται κυρίως από ιατρικό προσωπικό το οποίο είναι πολύ μεγάλο σε σχέση με το νοσηλευτικό προσωπικό. Το επίπεδο των εργαζομένων στα νοσοκομεία κυρίως του διοικητικού προσωπικού και του νοσηλευτικού αποτελείται από εργαζόμενους με επίπεδο δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης ενώ λίγοι από αυτούς έχουν μεταπτυχιακό δίπλωμα. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα τα δημόσια νοσοκομεία της χώρας μας να είναι δύσκολο να εκσυγχρονιστούν.

Τα νοσοκομεία γενικότερα, παρέχουν και ιατρικές και νοσηλευτικές και διοικητικές υπηρεσίες καθώς και φιλοξενία. Επομένως για να εξασφαλιστεί η υγεία των ασθενών θα πρέπει να υπάρχει μία ομαλή συνεργασία μεταξύ των εργαζομένων, πράγμα που σημαίνει ότι το προσωπικό θα πρέπει να έχει εκπαιδευτεί να έχει γενικότερα δεξιότητες και να είναι συνεργάσιμο. Προκειμένου να επιτευχθούν όλα τα παραπάνω θα πρέπει να εντοπιστούν οι αδυναμίες και τα αρνητικά χαρακτηριστικά που μπορεί να έχει κάποιος εργαζόμενος έτσι ώστε να εξαλειφθούν αυτά. Για το λόγο αυτό άρχισε να γίνεται αξιολόγηση του ιατρικού του παραϊατρικού του νοσηλευτικού και του διοικητικού προσωπικού. Για την ορθή διαδικασία της αξιολόγησης του ανθρώπινου δυναμικού πρέπει να μην υπάρχει μεροληψία εκ μέρους των αξιολογητών ως προς τους υπαλλήλους. Το άτομο που αξιολογεί θα πρέπει να είναι κάποιος με συναφή αντικείμενο εργασίας ή κάποιο μεταπτυχιακό δίπλωμα, θα πρέπει να είναι συνεχώς ενημερωμένο για διάφορα

θέματα και να παρακολουθεί σεμινάρια για να αξιοποιεί αποτελεσματικά όλες τις γνώσεις που διαθέτει. Επίσης, ο αξιολογητής δεν θα πρέπει να έχει δεχθεί κάποια ποινή στο παρελθόν καθώς και πρέπει να έχει δημοσιεύσει σε επιστημονικά περιοδικά. Στην αξιολόγηση λαμβάνεται υπόψιν τα σχόλια των ασθενών που εξυπηρετήθηκαν, των συναδέλφων και γενικότερα του προϊστάμενού των εργαζομένων.

Μόλις ολοκληρωθεί η αξιολόγηση είναι απαραίτητη η παροχή ανατροφοδότησης των εργαζομένων σχετικά με την πρόοδο τους και αυτά που έχουν πετύχει από την προηγούμενη αξιολόγηση. Ο βασικός σκοπός που γίνεται η αξιολόγηση στους εργαζόμενους είναι για να καταλάβουν σε ποιο σημείο υστερούν και να αναγνωρίσουν τους τομείς και τα χαρακτηριστικά τα οποία είναι πετυχημένοι καθώς επίσης να προσπαθήσουν να καλύψουν τις εκπαιδευτικές ανάγκες τους.

3.4 Το νοσοκομείο στο ελληνικό σύστημα υγείας

Διεθνώς, τα συστήματα υγείας θεωρούνται νοσοκομειοκεντρικά, δηλαδή τα συστήματα περίθαλψης και αναφέρονται κυρίως στα νοσοκομεία. Το ίδιο ακριβώς ισχύει και για το ελληνικό σύστημα υγείας.

Ως ιατροκοινωνικό ίδρυμα μπορεί να θεωρηθεί το ελληνικό νοσοκομείο το οποίο στοχεύει την υγεία των πολιτών. Τα νοσοκομεία παρέχουν ιατρική και νοσηλευτική φροντίδα διατηρούν και προάγουν την υγεία των πολιτών. Συγκεκριμένα τα ελληνικά νοσοκομεία Παρέχουν κυρίως δευτεροβάθμια και τριτοβάθμια φροντίδα υγείας. Υπάρχουν βέβαια και κάποιες περιπτώσεις που καλύπτουν υπηρεσίες πρωτοβάθμιας φροντίδας υγείας μέσω των εξωτερικών ιατρείων.

Τα τελευταία χρόνια με την οικονομική κρίση, τα δημόσια νοσοκομεία αναγκάστηκαν να κάνουν πολλές αλλαγές. Μία πολύ σημαντική αλλαγή είναι ότι μειώθηκε το ανθρώπινο δυναμικό. Το προσωπικό των νοσοκομείων μειώθηκε κατά 15% λόγω κρίσης είτε γιατί έγιναν παύσεις στις προσλήψεις είτε γιατί υπήρξε μετανάστευση του επιστημονικού προσωπικού. Σε σχέση με τα υπόλοιπα κράτη της Ευρωπαϊκής Ένωσης η Ελλάδα ακόμα και μετά την κρίση, είχε υψηλό αριθμό γιατρών σε σχέση με τον πληθυσμό της χώρας μας (6.3 γιατροί ανά 1.000 κάτοικοι). Από την πλευρά του νοσηλευτικού προσωπικού όμως παρατηρείται ότι σε σχέση με τις υπόλοιπες Ευρωπαϊκές χώρες ο αριθμός είναι πολύ μικρός και παρουσιάζεται έλλειψη νοσηλευτών στη χώρα μας, 3.2 νοσηλευτές ανά 1.000 κάτοικοι, ενώ ο μέσος όρος είναι 8,4 νοσηλευτές ανά 1.000 κάτοικοι.

Από τα παραπάνω μπορούμε να καταλάβουμε ότι το ελληνικό σύστημα υγείας δεν μπορεί να λειτουργήσει αποτελεσματικά και δεν υπάρχει μία ισόβαθμη αναλογία μεταξύ ιατρικού και νοσηλευτικού προσωπικού. Τα προβλήματα που παρουσιάζει το ελληνικό σύστημα υγείας είναι:

- Χαμηλό επίπεδο εκπαίδευσης νοσηλευτικού και διοικητικού προσωπικού
- Υπάρχουν διάφορες παραϊατρικές ειδικότητες κι άλλα επαγγέλματα υγείας στα οποία υπάρχει έλλειψη
- Το ιατρικό και νοσηλευτικό προσωπικό είναι ανισομερή γεωγραφικά κατανομημένο με αποτέλεσμα σε κάποιες απομακρυσμένες περιοχές και χωριά να υπάρχει μεγάλη έλλειψη
- Απουσία εργαζομένων που να έχουν γνώσεις και εμπειρία πάνω στο αντικείμενο της πληροφορικής και της στατιστικής, για να εκσυγχρονίζεται το κομμάτι της διοίκησης
- Μη αποτελεσματικές μέθοδοι διαχείρισης από το ανθρώπινο δυναμικό με αποτέλεσμα οι εργαζόμενοι να παρουσιάζουν έλλειψη επαγγελματικής ικανοποίησης
- Η αντιμετώπιση ακατάλληλων συνθηκών υγιεινής και ασφάλειας του εργασιακού περιβάλλοντος, αποτελεί βασικό πρόβλημα
- Δεν υπάρχουν κίνητρα για αύξηση της απόδοσης
- Οι κτιριακές υποδομές και εγκαταστάσεις των νοσοκομείων τις περισσότερες φορές δεν είναι σύγχρονες και εξοπλισμός ο ιατρικός είναι ελλιπής, καθώς και δεν υπάρχουν τα κατάλληλα τεχνολογικά εργαλεία που είναι απαραίτητα σε ένα νοσοκομείο
- Οι προσλήψεις που γίνονται από το ανώτατο συμβούλιο επιλογής προσωπικού (ΑΣΕΠ) δεν καλύπτει τις επαγγελματικές δεξιότητες και ικανότητες που μπορεί να διαθέτει ένας εργαζόμενος
- Δεν εντάσσουν το προσωπικό του νοσοκομείου σε επιμορφωτικά προγράμματα για διάφορες πιστοποιήσεις γνώσεων που σχετίζονται την επιστήμη των επαγγελμάτων υγείας

Επίσης τα δημοσιά νοσοκομεία αντιμετωπίζουν κάποιες προκλήσεις όπως:

- Η οικονομική κρίση η οποία αναγκάζει τους πολίτες να στραφούν στα δημόσια νοσοκομεία με αποτέλεσμα ο αριθμός των πολιτών που τους παρέχεται κάποια

υπηρεσία υγείας, να επιβαρύνει τον κρατικό προϋπολογισμό με το κόστος των υπηρεσιών διάγνωσης και περίθαλψης

- Τα μεγάλα ποσοστά ανεργίας και ο αυξημένος αριθμός των συνταξιούχων που υπάρχουν στην Ελλάδα επίσης οδηγεί σε μείωση εσόδων και στην αύξηση των δαπανών για τα ασφαλιστικά ταμεία
- Η γήρανση του πληθυσμού πράγμα που σημαίνει ότι οι απαιτήσεις που έχουν αντιμετωπίσουν οι επαγγελματίες υγείας είναι μεγάλες
- Σε συγκεκριμένες χρονικές περιόδους και περιοχές όπως για παράδειγμα καλοκαιρινοί μήνες, τα Χριστούγεννα, το Πάσχα τα περισσότερα νοσοκομεία δεν λαμβάνουν υπόψιν τους ότι υπάρχει συνωστισμός στα νοσοκομεία συγκεκριμένων περιοχών, με αποτέλεσμα να υπάρχει έλλειψη φαρμακευτικού υλικού, ιατρικού παραϊατρικού και νοσηλευτικού προσωπικού καθώς επίσης ο χρόνος αναμονής ενός ασθενή μπορεί να είναι πολύ μεγάλος.

Όπως συμπεραίνουμε από τα παραπάνω είναι πολύ σημαντικό να εφαρμοστεί και να σχεδιαστεί ένα σύστημα διοίκησης για το δημόσιο νοσοκομείο το οποίο θα είναι αποδοτικό και θα μπορεί να επιτυγχάνει τους στόχους.

3.5 Ανακεφαλαίωση

Στο κεφάλαιο που παρουσιάστηκε παραπάνω δόθηκαν ορισμοί της υγείας, αναλύθηκε το εθνικό σύστημα υγείας και οι αδυναμίες που παρουσιάζει σαν σύστημα. Στη συνέχεια, αναφερθήκαμε στο δημόσιο νοσοκομείο που εντάσσεται στο Ελληνικό σύστημα υγείας, καθώς και στα προβλήματα που παρουσιάζει και τις προκλήσεις που αντιμετωπίζει, εξηγώντας το πως συνδέονται όλα τα προηγούμενα με την ικανοποίηση των εργαζομένων και πόσο την επηρεάζει.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

4 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

4.1 Εισαγωγή

Ο λόγος διεξαγωγής της έρευνας αυτής είναι για να αποτυπώσουμε μία εικόνα σχετικά με το πόσο ικανοποιημένοι μπορεί να είναι οι εργαζόμενοι.

Ουσιαστικά, η έρευνα αυτή αποσκοπεί στον έλεγχο της εργασιακής ικανοποίησης εργαζομένων ελληνικού νοσοκομείου. Το συγκεκριμένο νοσοκομείο είναι δημόσιο, και για αυτό η ερευνά μας αφορά μόνο δημόσια νοσοκομεία και όχι ιδιωτικά.

Σε αυτό το κεφάλαιο θα αναφέρουμε τον τρόπο με τον οποίο κινηθήκαμε έτσι ώστε να διεξαχθεί η έρευνα και να μας δώσει κάποια αποτελέσματα που θα μας βοηθήσουν στο να καταλάβουμε τον βαθμό της ικανοποίησης. Στο κεφάλαιο αυτό, αναφέρουμε τον σκοπό για τον οποίο γίνεται η έρευνα. θα παρουσιάσουμε το δείγμα μας καθώς και θα αναλύσουμε το ερευνητικό εργαλείο το οποίο επιλέξαμε ώστε να διεκπεραιωθεί η έρευνα.

4.2 Στόχοι έρευνας

Ο πρώτος στόχος της έρευνας, είναι να διερευνηθεί κατά πόσο μεμονωμένοι παράγοντες μπορούν να επηρεάσουν την ικανοποίηση των εργαζομένων. Δηλαδή να εντοπίσουμε αν συσχετίζονται θετικά ή αρνητικά με την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων εννέα διαφορετικές διατάσεις.

Ο δεύτερος και βασικότερος στόχος της έρευνας αυτής είναι να αναζητήσουμε και να εντοπίσουμε τον βαθμό της εργασιακής ικανοποίησης των εργαζομένων του νοσοκομείου.

Τέλος, τρίτος στόχος της έρευνας είναι η συσχέτιση των δημογραφικών χαρακτηριστικών του δείγματος μας με τις διαστάσεις που συντελούν στην ικανοποίηση των εργαζομένων.

4.3 Δείγμα

Στην έρευνα συμμετείχαν συνολικά 80 εργαζόμενοι του συγκεκριμένου νοσοκομείου. Το μεγαλύτερο ποσοστό που απάντησε το ερωτηματολόγιο αυτό όσον αφορά το φύλο,

ήταν οι γυναίκες οι οποίες ανέρχονται στις 45 (56,3%). Οι άντρες αποτελούσαν τα 35 άτομα, (43,8%). Σύμφωνα με την ηλικία των εργαζομένων τα άτομα που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο που μοιράστηκε από 18-30 ετών ήταν (8,10%). Η ηλικία από 31-39 αποτελούνταν από 11 άτομα (13,8%). Αρκετά μεγάλο ποσοστό που απάντησε στην έρευνα και αντιστοιχεί στο 27,5% ήταν άτομα ηλικίας από 40-49. Οι 31 εργαζόμενοι (38,8%) οι οποίοι αποτελούν το μεγαλύτερο ποσοστό που απάντησε την έρευνά μας βρίσκοντας την ηλικία από 50-59. Τέλος ένα αρκετά μικρό ποσοστό που συμμετείχε, ανέρχεται στο 10% (οκτώ εργαζόμενοι) είχαν ηλικία άνω των 60.

Στη συνέχεια, όσον αφορά το επίπεδο εκπαίδευσης τα 21 άτομα (26,3%) ανήκαν στην κατηγορία μέση εκπαίδευση. Στην κατηγορία που απάντησαν ότι έχουν τελειώσει κάποια ιδιωτική κρατική σχολή - ΙΕΚ ανήκαν 12 άτομα (15%). Οι εργαζόμενοι που απάντησαν το ερωτηματολόγιο και αποτελούσαν το μεγαλύτερο ποσοστό απάντησαν ότι βρίσκονταν στην κατηγορία ανώτατη εκπαίδευση και αποτελούνταν από 24 άτομα (30%). μεταπτυχιακό τίτλο απάντησαν ότι διαθέτουν 19 άτομα (23,8%) ενώ διδακτορικό απάντησαν μόλις 4 άτομα (5%).

Η έρευνα διαχώριζε τους εργαζόμενους του νοσοκομείου σε ιατρικό προσωπικό, νοσηλευτικό και διοικητικό. Τα 26 άτομα, αποτελούσαν ιατρικό προσωπικό (32,5%), 25 άτομα (31,3%), αποτελούσαν το νοσηλευτικό προσωπικό και τα υπόλοιπα 29 άτομα (36,3%), ανήκαν στο διοικητικό προσωπικό.

Τέλος, οι εργαζόμενοι ερωτήθηκαν για τα έτη προϋπηρεσίας που είχαν γενικότερα σε νοσοκομείο. Οι περισσότεροι από αυτούς, 28 άτομα, (35%) εργάζονταν σε νοσοκομείο πάνω από 20 χρόνια. Ένα ακολουθία, 25 άτομα (31,3%) δήλωσε ότι εργάζονταν από 16 έως 20 χρόνια σε νοσοκομείο. Τα 14 άτομα (17,5%) είχαν εργαστεί λιγότερο από πέντε χρόνια στο νοσοκομείο. Τέλος, από 11 έως 15 χρόνια εργάζονταν 8 άτομα (10%) και από 6 έως 10 χρόνια εργάζονταν πέντε άτομα (6,3%).

4.4 Ερευνητικό εργαλείο

Για να συλλέξουμε τα δεδομένα, μοιράστηκε ένα ερωτηματολόγιο το οποίο εξέταζε την εργασιακή ικανοποίηση και αποτελούνταν από δύο μέρη. Το πρώτο μέρος του ερωτηματολογίου αποτελούνταν από 5 ερωτήσεις. Οι ερωτήσεις αυτές, αφορούσαν τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος μας.

Το δεύτερο μέρος του ερωτηματολογίου αποτελούταν από 17 ερωτήσεις. Το κομμάτι αυτό, εξετάζει το επίπεδο της εργασιακής ικανοποίησης των εργαζομένων του νοσοκομείου. Οι ερωτήσεις αυτές εξέταζαν εννέα διαστάσεις που συνθέτουν την ικανοποίηση ενός εργαζόμενου. Οι διαστάσεις αυτές ήταν: ο μισθός, η προαγωγή, οι σχέσεις προϊσταμένου και εργαζόμενου, η φύση της εργασίας, η αναγνώριση, οι συνθήκες λειτουργίας, οι συνάδελφοι, η επικοινωνία και τα προνόμια τα οποία τους παρέχει το νοσοκομείο. Οι ερωτήσεις αυτές είναι σύμφωνες με αυτές του ερωτηματολογίου Job Satisfaction Survey (JSS). Το ερωτηματολόγιο αυτό διαμορφώθηκε από τον Paul Spector, καθηγητή ψυχολογίας του πανεπιστημίου της νότιας Φλόριντα. Αφού πρώτα μεταφράστηκε το ερωτηματολόγιο, στη συνέχεια επιλέχθηκαν κάποιες ερωτήσεις, ώστε να εξετάσουμε μέσα από αυτές την ικανοποίηση των εργαζομένων του νοσοκομείου.

Οι εργαζόμενοι κλήθηκαν να απαντήσουν μέσω μιας διαβαθμισμένης πενταβάθμιας κλίμακας από το 1 μέχρι το 5. Κυκλώνοντας την απάντηση 1, οι εργαζόμενοι συμφωνούσαν απόλυτα με την ερώτηση που τους γινόταν ενώ με την απάντηση 5 διαφωνούσαν απόλυτα.

4.5 Διαδικασία έρευνας

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε τον Ιούνιο του 2020, αφού πρώτα ζητήθηκε η έγκριση από το επιστημονικό συμβούλιο του νοσοκομείου. Πριν γίνει η συλλογή δεδομένων από όλους τους εργαζόμενους του νοσοκομείου η διαδικασία πέρασε πρώτα από δύο στάδια. Το πρώτο στάδιο ήταν το δοκιμαστικό στο οποίο μοιράστηκε το ερωτηματολόγιο σε 10 εργαζόμενους, με σκοπό να εντοπίσουμε τυχόν λάθη, ασάφειες και δυσνόητες ερωτήσεις καθώς και για την εξέταση του χρόνου που απαιτείται για την συμπλήρωση του.

Από την διεκπεραίωση του πρώτου σταδίου υπολογίστηκε ότι το ερωτηματολόγιο μπορούσε να συμπληρωθεί κατά μέσο όρο στα τέσσερα λεπτά. Μόλις ολοκληρώθηκε το πρώτο στάδιο της διαδικασίας ακολούθησε το δεύτερο στάδιο στο οποίο μοιράστηκε σε όλους τους εργαζόμενους του νοσοκομείου με την παρουσία του ερευνητή. Τα ερωτηματολόγια μοιράστηκαν προσωπικά στον κάθε εργαζόμενο και ήταν ανώνυμα. Μαζί με το ερωτηματολόγιο μοιράστηκε ένα έντυπο το οποίο ανέφερε το σκοπό της έρευνας με το όνομα του ερευνητή, του πανεπιστημίου και της επιβλέπουσας καθηγήτριας.

Μόλις έγινε η συλλογή των ερωτηματολογίων τα δεδομένα περάστηκαν σε ένα αρχείο excel, στο οποίο καταγράφονταν όλες οι απαντήσεις των εργαζομένων του νοσοκομείου. Ακολούθησε στατιστική ανάλυση στο πρόγραμμα R, το οποίο μας βοήθησε να εξετάσουμε τους παράγοντες που καθορίζουν την ικανοποίηση, να εντοπίσουμε τον βαθμό της συνολικής εργασιακής ικανοποίησης του νοσοκομείου και να συσχετίσουμε ορισμένους από τους παράγοντες αυτούς, με δημογραφικά και εργασιακά χαρακτηριστικά. Τα αποτελέσματα που προέκυψαν από την στατιστική ανάλυση, απαντούν στους ερευνητικούς στόχους που θέσαμε παραπάνω και παρουσιάζονται στο παρακάτω κεφάλαιο.

4.6 Ανακεφαλαίωση

Συνοψίζοντας λοιπόν από το παραπάνω κεφάλαιο, η μέτρηση της εργασιακής ικανοποίησης των εργαζομένων του δημοσίου νοσοκομείου, αποτελεί τον βασικό λόγο για τον οποίο διεξάγεται η έρευνα. Παραπάνω αναλύθηκε με λεπτομέρεια το δείγμα των εργαζομένων που θα εξετάσουμε την εργασιακή τους ικανοποίηση. Όπως είδαμε σε προηγούμενο κεφάλαιο, η ικανοποίηση ενός εργαζόμενου μπορεί να μετρηθεί με διάφορους τρόπους. Εμείς στην παρούσα έρευνα επιλέξαμε την εξέταση της εργασιακής ικανοποίησης μέσω ενός ερωτηματολογίου που εξετάζει εννέα διαστάσεις οι οποίες παίζουν καθοριστικό ρόλο στο πόσο ένας εργαζόμενος μπορεί να ικανοποιηθεί. Τέλος, αναφέρθηκε με λεπτομέρεια η διαδικασία που ακολουθήθηκε ώστε να μοιραστούν τα ερωτηματολόγια για να συλλεχθούν τα δεδομένα από το νοσοκομείο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

5 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

5.1 Εισαγωγή

Τα αποτελέσματα αποτελούν το σημαντικότερο κομμάτι μιας έρευνας. Μέσα από τα αποτελέσματα που προκύπτουν μπορούμε να επιβεβαιώσουμε ή να διαψεύσουμε διάφορες θεωρίες που έχουν διατυπωθεί κατά καιρούς.

Στην παρούσα έρευνα, συλλέξαμε τα δεδομένα από ένα ερωτηματολόγιο που μοιράστηκε στους εργαζόμενους στο νοσοκομείο. Τα αποτελέσματα προέκυψαν μέσω στατιστικής ανάλυσης που πραγματοποιήθηκε μέσω του προγράμματος R. Μέσω της στατιστικής ανάλυσης έγινε προσπάθεια στο να απαντηθούν ερωτήματα της έρευνας μας.

Πιο συγκεκριμένα, στο παρακάτω κεφάλαιο διερευνήσαμε τη σχέση της εργασιακής ικανοποίησης και των διαστάσεων της. Οι διαστάσεις που την αποτελούν βάση το ερωτηματολόγιο του Paul Spector είναι: οι αμοιβές, η προαγωγή, η εποπτεία (προϊστάμενος), η φύση της εργασίας η αναγνώριση, οι συνθήκες λειτουργίας, οι συνάδελφοι, η επικοινωνία και τα προνόμια. Δηλαδή, από την εξέταση των εννέα αυτών παραγόντων-διαστάσεων μπορούμε να βγάλουμε τον βαθμό της εργασιακής ικανοποίησης καθώς και να διεξάγουμε ορισμένα αποτελέσματα που σχετίζονται με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του νοσοκομείου.

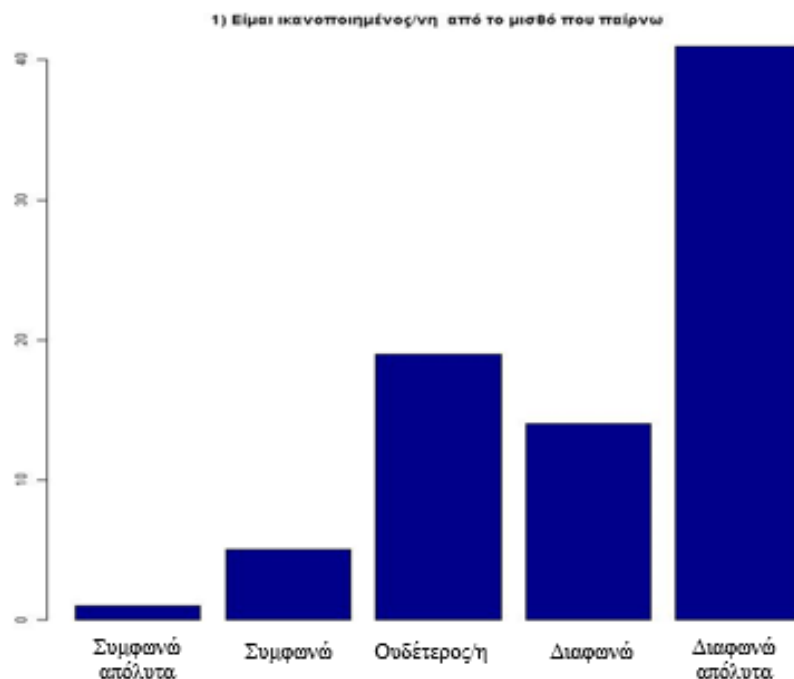
5.2 Η σχέση μεταξύ εργασιακής ικανοποίησης και των διαστάσεων της

Για να μελετήσουμε σε βάθος την επαγγελματική ικανοποίηση του νοσοκομείου, εξετάσουμε έναν έναν τους παράγοντες-διαστάσεις που καθορίζουν τον βαθμό της. Επομένως, όπως θα δούμε παρακάτω, θα αναλυθούν οι εννέα αυτές διαστάσεις που θα μας δείξουν την θετική ή αρνητική σχέση τους με την εργασιακή ικανοποίηση.

5.2.1 Αμοιβές

Ο πρώτος παράγοντας που εξετάστηκε στο ερωτηματολόγιο ήταν οι αμοιβές. Οι χρηματικές αμοιβές αποτελούν ίσως και τη σημαντικότερη διάσταση της εργασιακής ικανοποίησης γενικότερα σε όλους τους εργαζομένους. Συνήθως, από αυτόν τον

παράγοντα σχετίζεται τις περισσότερες φορές το πόσο αισθάνεται ικανοποίηση ένας εργαζόμενος.



Διάγραμμα 5.1
Διαγραμματική απεικόνιση απαντήσεων της ερώτησης «είμαι ικανοποιημένος από τον μισθό που παίρνω»

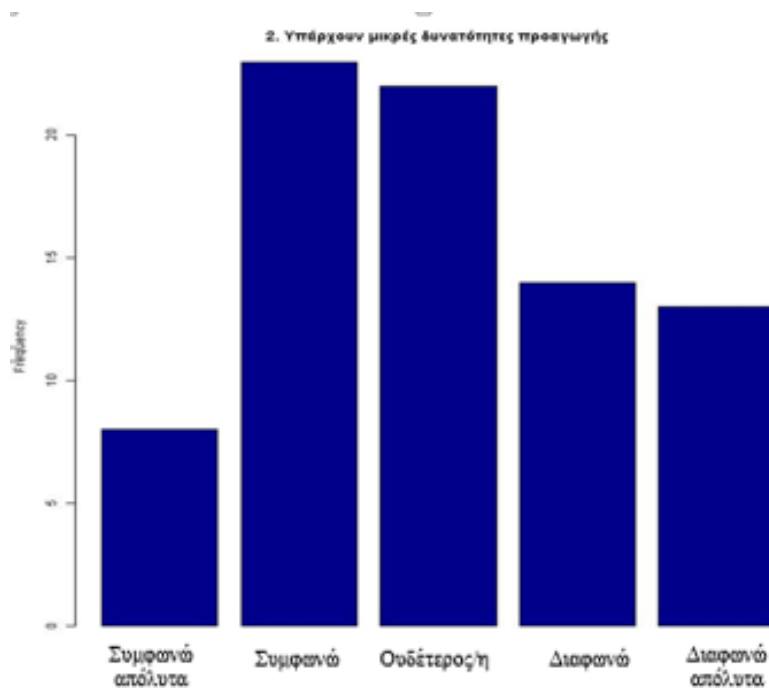
Όπως παρατηρούμε στο διάγραμμα 5.1, το 41 (51,2%) άτομα, απάντησαν ότι δεν είναι ικανοποιημένα από το μισθό που παίρνουν. Στη συνέχεια, ένα αρκετά μεγάλο ποσοστό αναλογεί στο 17,5% συμφώνησε με το ότι δεν είναι ικανοποιημένο από το μισθό του, ενώ 19 άτομα (23,8%) κράτησαν μία ουδέτερη στάση απέναντι σε αυτή την ερώτηση. Τέλος, 5 άτομα (6,3%) διαφώνησαν υποστηρίζοντας ότι είναι αρκετά ικανοποιημένοι από το μισθό τους και μόνο 1 άτομο (1,3%) απάντησε πως είναι ικανοποιημένο από αυτόν τον παράγοντα.

Το συμπέρασμα λοιπόν που βγάλαμε από τον πρώτο παράγοντα που εξετάσαμε, είναι ότι η εργασιακή ικανοποίηση επηρεάζεται αρνητικά από τον μισθό που λαμβάνουν οι εργαζόμενοι του νοσοκομείου.

5.2.2 Προαγωγή

Η προαγωγή αποτελεί μία κρίσιμη διάσταση η οποία μπορεί να επηρεάσει το αποτέλεσμα της εργασιακής ικανοποίησης. Για την ακρίβεια, η έννοια της προαγωγής

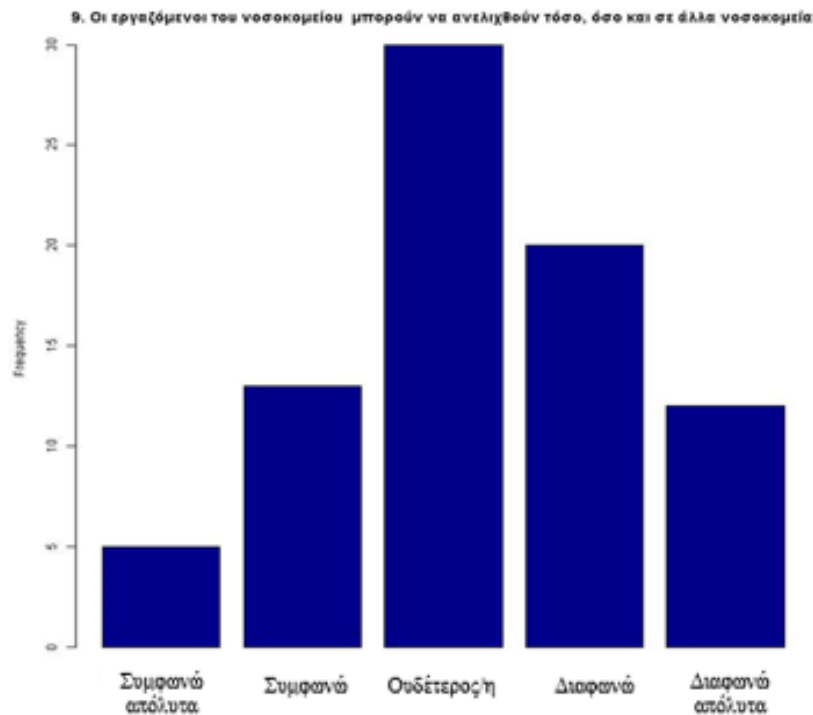
συνδέεται με την ανέλιξη για την εξέλιξη του εργαζόμενου μέσα στο εργασιακό περιβάλλον στο οποίο ανήκει και αποτελεί μία επιβράβευση των επιτευγμάτων του και μια γενικότερη ανταμοιβή των κόπων του.



Διάγραμμα 5.2
Διαγραμματική απεικόνιση απαντήσεων της ερώτησης «υπάρχουν μικρές δυνατότητες παραγωγής»

Το συμπέρασμα που βγαίνει από την ερώτηση που έγινε στους εργαζόμενους του νοσοκομείου κατά πόσο θεωρούν ότι υπάρχουν μικρές δυνατότητες παραγωγής είναι ότι δεν θεωρούν ότι έχουν υψηλές πιθανότητες να πάρουν κάποια προαγωγή. Πιο συγκεκριμένα το 28,7% συμφώνησε με το ότι υπάρχει μικρή δυνατότητα παραγωγής. Στη συνέχεια σχεδόν το ίδιο ποσοστό το οποίο αναλογεί σε 27,5% κράτησε μία ουδέτερη στάση για το εάν υπάρχουν δυνατότητες παραγωγής στο χώρο εργασίας τους. Στη συνέχεια διαφώνησαν με αυτό το 17,5% και διαφώνησαν απόλυτα το 16,3%.

Στο ερωτηματολόγιο υπήρχε και μια δεύτερη ερώτηση που εξέταζε το κομμάτι της προαγωγής στο νοσοκομείο. Αυτή η ερώτηση έβαζε τους εργαζόμενους να απαντήσουν εάν μπορούν να ανελιχθούν τόσο, όσο και σε άλλα νοσοκομεία.



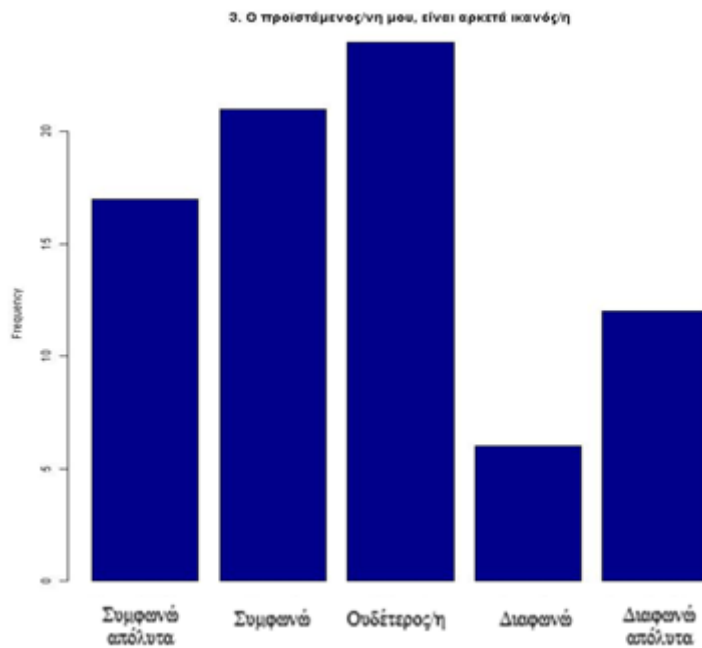
Διάγραμμα 5.3

Διαγραμματική απεικόνιση απαντήσεων της ερώτησης «οι εργαζόμενοι του νοσοκομείου μπορούν να ανελιχθούν τόσο, όσο και σε άλλα νοσοκομεία»

Παρατηρώντας το διάγραμμα 5.3 το μεγαλύτερο ποσοστό που αντιστοιχούσε στο 37,5% απάντησε ουδέτερα. Στη συνέχεια το 25% διαφώνησε με το ότι ένας εργαζόμενος μπορεί να ανελιχθεί το ίδιο και στα άλλα νοσοκομεία. Το 16,3% συμφώνησε, το 15% διαφώνησε απόλυτα ενώ μόλις το 6,3% συμφώνησε απόλυτα.

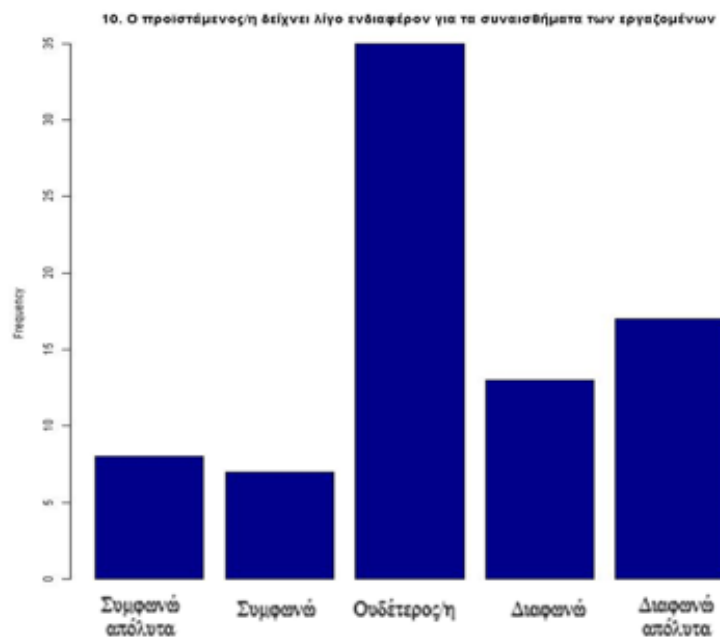
5.2.3 Εποπτεία

Η τρίτη διάσταση που εξετάζουμε για να δούμε κατά πόσο επηρεάζει την εργασιακή ικανοποίηση στο νοσοκομείο είναι η εποπτεία. Η εποπτεία είναι ο τρόπος με τον οποίο ασκείται η εξουσία πάνω στον εργαζόμενο. Συνδέεται με τις σχέσεις που έχει ο εργαζόμενος με τον προϊστάμενο του. Αναλυτικά στο διάγραμμα 5.4, παρουσιάζονται τα αποτελέσματα των τριών ερωτήσεων που πραγματοποιήθηκαν για να εξετάσουν το ποσό είναι ικανοποιημένοι οι εργαζόμενοι του νοσοκομείου από την εποπτεία.



Διάγραμμα 5.4
 Διαγραμματική απεικόνιση απαντήσεων της ερώτησης «ο προϊστάμενός/νη μου είναι αρκετά ικανός/νη»

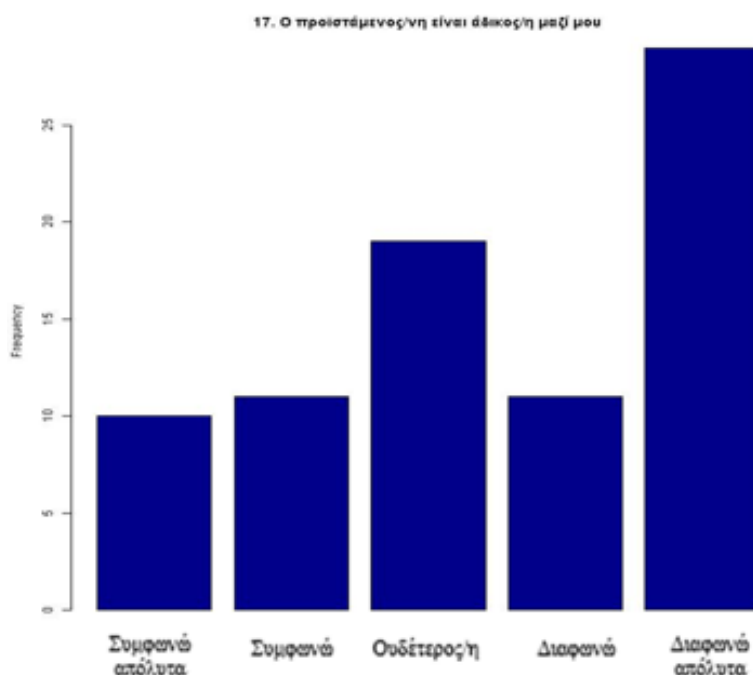
Σε αυτό το σημείο ερωτήθηκαν κατά πόσο θεωρεί τον προϊστάμενο τους ικανό να ανταπεξέλθει και να βγάλει εις πέρας το έργο που έχει αναλάβει. Το μεγαλύτερο ποσοστό (30%), ήταν ουδέτερο. Στη συνέχεια το 26,3% συμφώνησε και το 21,3% συμφώνησε



Διάγραμμα 5.5
 Διαγραμματική απεικόνιση απαντήσεων της ερώτησης «ο προϊστάμενος δείχνει λίγο ενδιαφέρον για τα συναισθήματα των εργαζομένων»

απόλυτα ότι είναι ικανός. Το 15% και το 7,5% διαφώνησε απόλυτα και διαφώνησε αντίστοιχα.

Τέθηκε δεύτερη ερώτηση, όπως φαίνεται στο διάγραμμα 5.5, που ρωτούσε εάν ο προϊστάμενος δείχνει λίγο ενδιαφέρον για τα συναισθήματα τους. Το 43,8% απάντησε επίσης ουδέτερα. Το αμέσως επόμενο μεγαλύτερο ποσοστό που αντιστοιχεί στο 21,3% διαφώνησε απόλυτα ότι ο προϊστάμενος δεν ενδιαφέρεται για τα συναισθήματα των εργαζομένων του. Στη συνέχεια, το 16,3% συμφώνησε και μόνο το 10% και το 8,8% διαφώνησε απόλυτα και διαφώνησε αντίστοιχα.



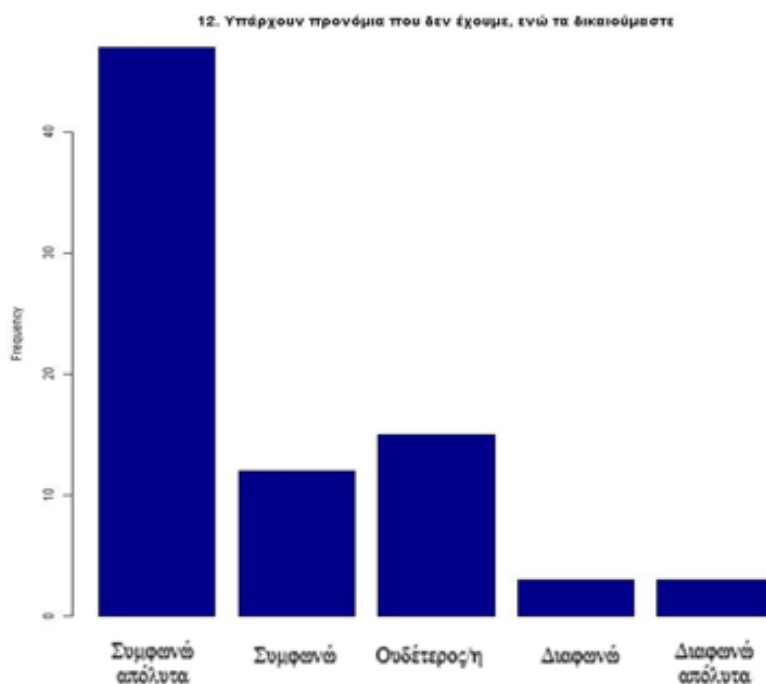
Διάγραμμα 5.6
Διαγραμματική απεικόνιση απαντήσεων της ερώτησης «ο προϊστάμενός μου είναι άδικος/η μαζί μου»

Στην τρίτη ερώτηση που έγινε για το αν ο προϊστάμενος είναι άδικος μαζί τους, παρατηρούμε πως υπήρχε μία αρνητική στάση ως προς αυτήν την ερώτηση. Το 36,3% απάντησε πως ο προϊστάμενος δεν είναι άδικος μαζί τους. Στη συνέχεια, το 23,8% είχε μία ουδέτερη στάση, το 13,8% διαφώνησε πως ο προϊστάμενος είναι άδικος, το 13,8% συμφώνησε και το 12,5% συμφώνησε απόλυτα με το ότι ο προϊστάμενος είναι άδικος μαζί τους.

Από τις παραπάνω τρεις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου εξετάσαμε την εποπτεία. Αυτό που παρατηρήσαμε είναι ότι η εργασιακή ικανοποίηση δεν εξαρτάται σε τόσο μεγάλο βαθμό από την εποπτεία

5.2.4 Προνόμια

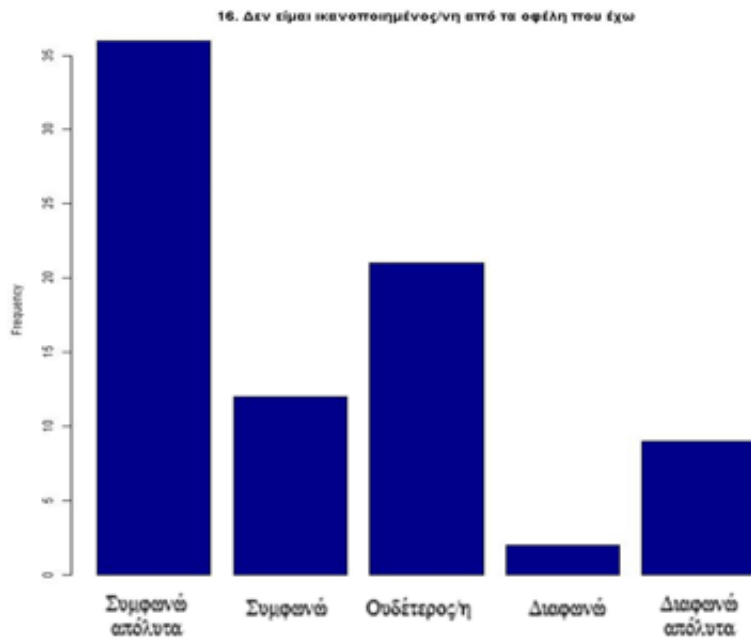
Σε αυτή την ενότητα θα εξετάσουμε τη διάσταση των προνομίων που παρέχεται στους εργαζόμενους στο νοσοκομείο αυτο. Τα προνόμια, δηλαδή οι ανταμοιβές, οι πρόσθετες παροχές που μπορεί να έχει κάποιος εργαζόμενος παίζουν καθοριστικό ρόλο στην ικανοποίηση των εργαζομένων. Ως προνόμιο μπορεί να θεωρηθεί ένα bonus οικονομικό ακόμα και μία αύξηση μισθού.



Διάγραμμα 5.7

Διαγραμματική απεικόνιση απαντήσεων της ερώτησης «υπάρχουν προνόμια που δεν έχουμε, ενώ τα δικαιούμαστε»

Από το διάγραμμα 5.7 το αποτέλεσμα που βγαίνει είναι ότι οι εργαζόμενοι σε αυτό το νοσοκομείο φαίνεται να δικαιούνται κάποια προνόμια αλλά να μην τα λαμβάνουν. Πιο συγκεκριμένο, το 58,8% συμφωνεί απόλυτα. Το 15% συμφωνεί, το 18,8% κρατάει μία ουδέτερη στάση και τέλος το 3,8% διαφωνεί ενώ ταυτόχρονα άλλο ένα 3,8% διαφωνεί απόλυτα.



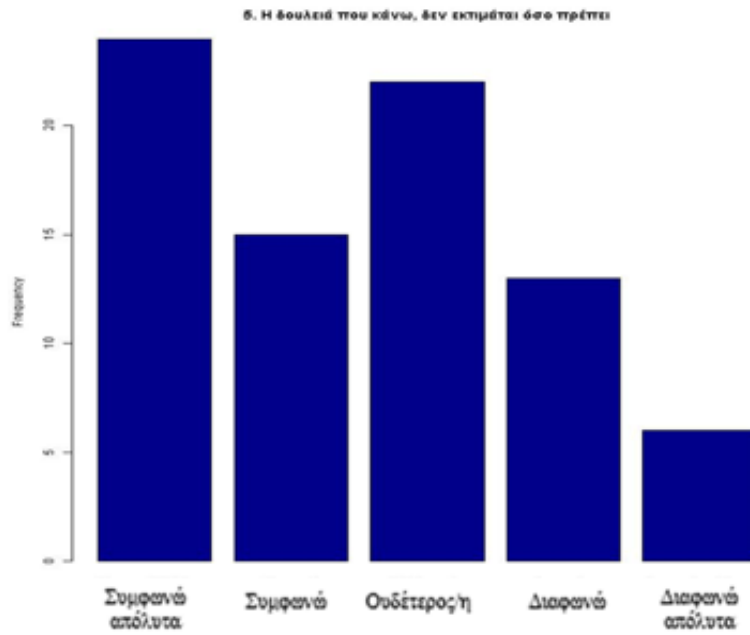
Διάγραμμα 5.8
 Διαγραμματική απεικόνιση απαντήσεων της ερώτησης «δεν είμαι ικανοποιημένος από τα οφέλη που έχω»

Στο διάγραμμα 5.8, απεικονίζονται τα αποτελέσματα από την ερώτηση που εξετάζει επίσης τα προνόμια των εργαζομένων. Οι εργαζόμενοι του νοσοκομείου στην ερώτηση Δεν είμαι ικανοποιημένος/νη από τα οφέλη που έχω απάντησαν κυρίως ότι συμφωνούν απόλυτα. Το ποσοστό αυτών αναλογούσε στο 45%. Το 26,3% κράτησε μία ουδέτερη στάση και το 15% συμφώνησε. Τέλος το 11,3% διαφώνησε απόλυτα και το 2,5% διαφώνησε.

5.2.5 Αναγνώριση

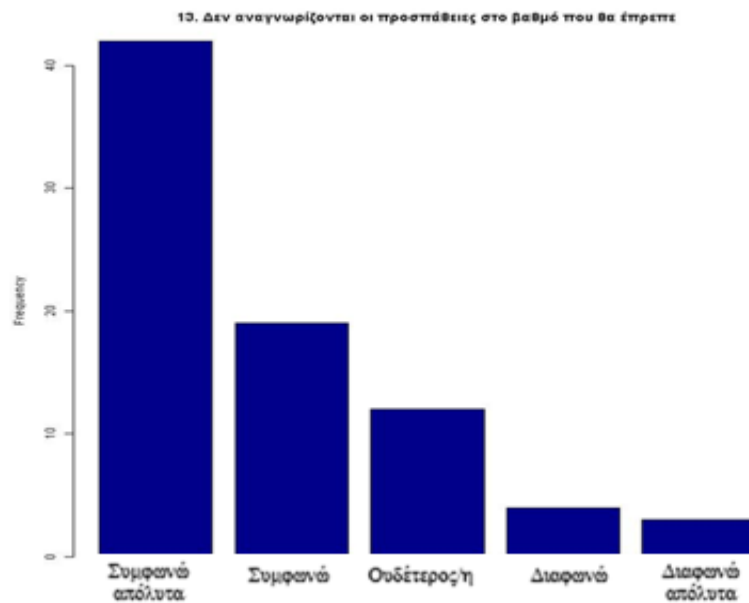
Η επόμενη διάσταση που εξετάζεται είναι η αναγνώριση. Όταν ένας εργαζόμενος πετυχαίνει ένα στόχο έχει την ανάγκη να εκτιμηθεί από τους γύρω του το επίτευγμα του.

Στην ερώτηση ότι δεν αναγνωρίζονται οι προσπάθειες στο βαθμό που θα έπρεπε όπως βλέπουμε από το παραπάνω διάγραμμα βλέπουμε ότι το 52,5% απάντησε ότι συμφωνεί απόλυτα 9 23,8% συμφωνούσε. Το 15% κράτησε ουδέτερη στάση το 5% διαφώνησε και το 3,8% διαφώνησε απόλυτα.



Διάγραμμα 5.10

Διαγραμματική απεικόνιση απαντήσεων της ερώτησης «δεν αναγνωρίζονται οι προσπάθειες στο βαθμό που θα έπρεπε»



Διάγραμμα 5.9

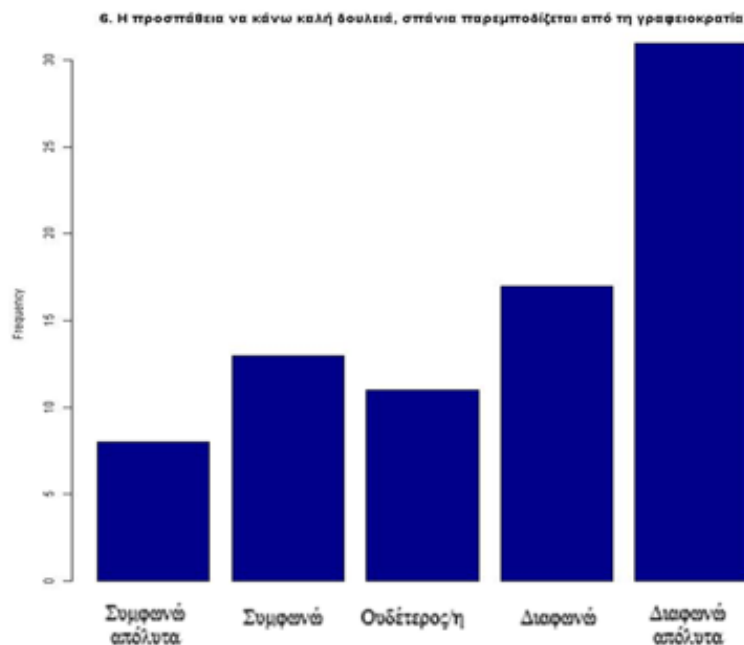
Διαγραμματική απεικόνιση απαντήσεων της ερώτησης «η δουλειά που κάνω δεν εκτιμάται όσο πρέπει»

Την ερώτηση «η δουλειά που κάνω δεν εκτιμάται όσο πρέπει», οι περισσότεροι εργαζόμενοι (30%) συμφώνησαν απόλυτα, πράγμα που σημαίνει ότι δεν είναι

ικανοποιημένοι ούτε από αυτόν τον παράγοντα. Το 27,5% απάντησε ουδέτερα το 18,8% συμφώνησε ενώ το 16,3% διαφώνησε και το 7,5% διαφώνησε απόλυτα.

5.2.6 Συνθήκες λειτουργίας

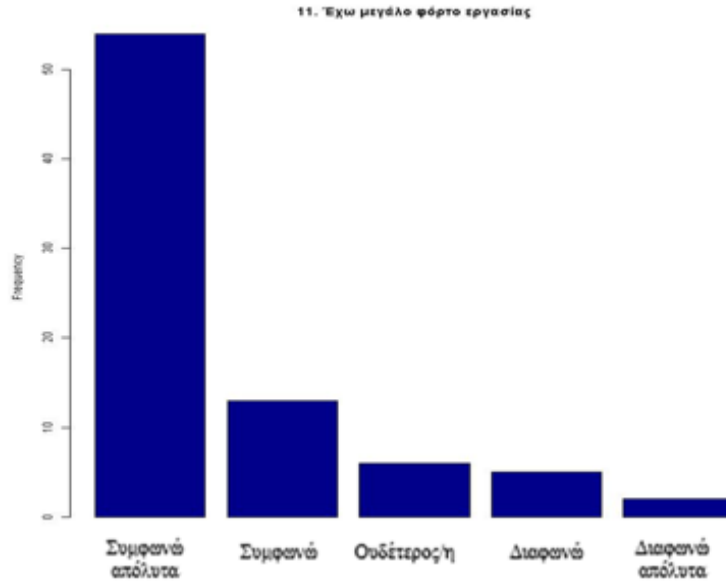
Η επόμενη διάσταση που θα μελετήσουμε είναι οι συνθήκες λειτουργίας. Αυτές οι συνθήκες παίζουν πολύ σημαντικό ρόλο στην καθημερινότητα ενός εργαζόμενου και μπορεί να καθορίσουν την ικανοποίηση σε μεγάλο βαθμό.



Διάγραμμα 5.11

Διαγραμματική απεικόνιση απαντήσεων της ερώτησης «η προσπάθεια να κάνουν καλή δουλειά σπάνια παρεμποδίζεται από τη γραφειοκρατία»

Οι εργαζόμενοι του νοσοκομείου ερωτήθηκαν εάν η προσπάθεια να κάνουν καλή δουλειά σπάνια παρεμποδίζεται από τη γραφειοκρατία. το αποτέλεσμα έδειξε μία αρνητική στάση των εργαζομένων απαντώντας το 38,8% ότι διαφωνούν απόλυτα. Έν ακολουθία, το 21,3% συμφώνησε ενώ το 16,3% συμφώνησε. Τέλος, το 13,8% κράτησε μία ουδέτερη στάση ενώ ένα πολύ μικρό ποσοστό που αντιστοιχεί στο 10% συμφώνησε απόλυτα.



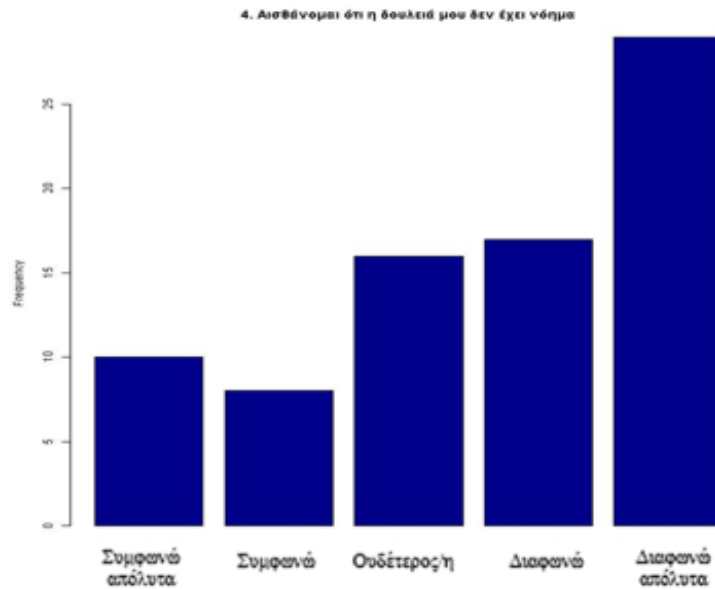
Διάγραμμα 5.12
 Διαγραμματική απεικόνιση απαντήσεων της ερώτησης «έχω μεγάλο φόρτο εργασίας»

Στο διάγραμμα 5.12 απεικονίζονται τα αποτελέσματα από την ερώτηση «έχω μεγάλο φόρτο εργασίας». Όπως παρατηρούμε το 67,5% συμφώνησε απόλυτα δείχνοντας ότι παραπάνω από τους μισούς εργαζόμενους δεν ένιωθαν καθόλου ικανοποιημένοι σε αυτό το κομμάτι. Στη συνέχεια, ένα αρκετά μικρό ποσοστό πού αντιστοιχεί στο 16,3% συμφώνησε ενώ το 7,5% απάντησε ουδέτερα το 6,3% διαφώνησε και το 2,5% διαφώνησε απόλυτα.

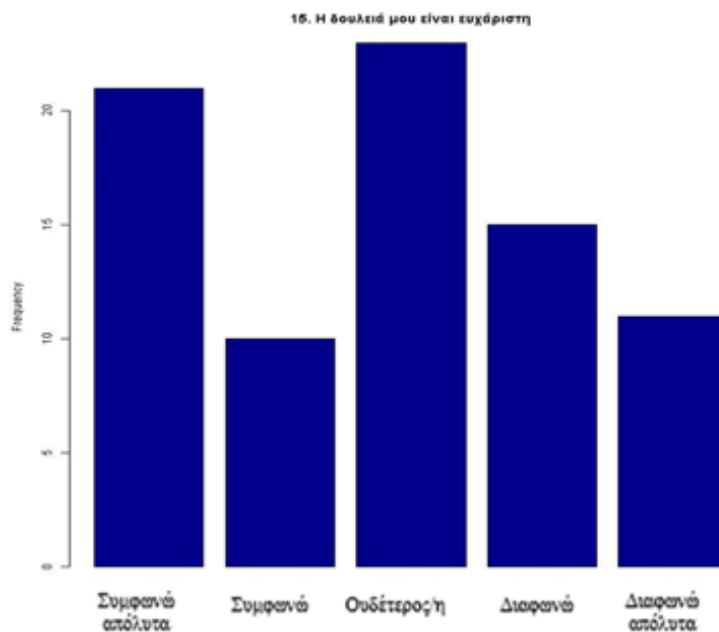
5.2.7 Φύση της εργασίας

Άλλη μία διάσταση που εξετάσαμε στο ερωτηματολόγιο είναι η φύση της εργασίας. Στηρίζεται σε ψυχολογικές εκφάνσεις πού επηρεάζουν τον εργαζόμενο. Παρακάτω παρουσιάζονται τα αποτελέσματα των δυο ερωτήσεων που τέθηκαν στους εργαζομένους του νοσοκομείου.

Στο διάγραμμα 5.13, απεικονίζονται τα αποτελέσματα από την ερώτηση «Αισθάνομαι ότι η δουλειά μου δεν έχει νόημα». Το 36,3% διαφώνησε απόλυτα. Δηλαδή, οι εργαζόμενοι του νοσοκομείου θεωρούν ότι αυτό που κάνουν καθημερινά έχει ένα νόημα. Το 21,3% συμφώνησε, το 20% κράτησε ουδέτερη στάση, ενώ το 12,5% διαφώνησε απόλυτα και το 10% διαφώνησε.



Διάγραμμα 5.13
 Διαγραμματική απεικόνιση απαντήσεων της ερώτησης «αισθάνομαι ότι η δουλειά μου δεν έχει νόημα»



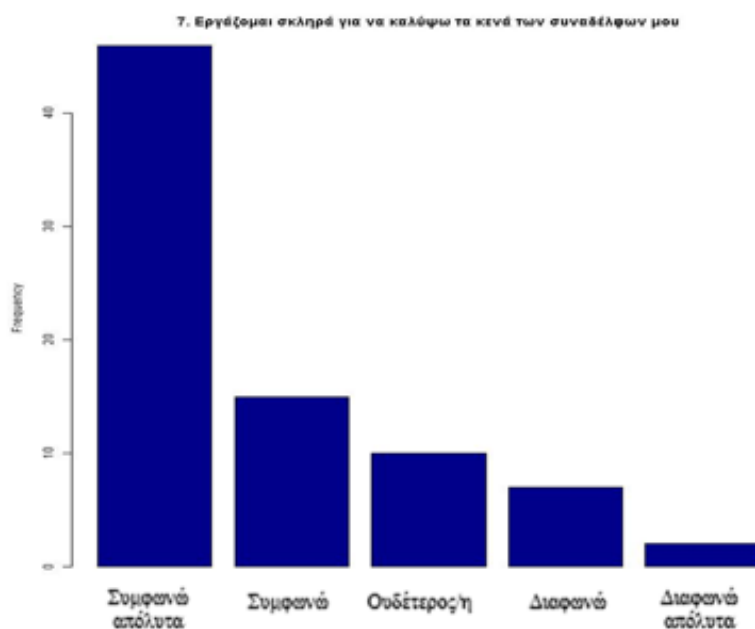
Διάγραμμα 5.14
 Διαγραμματική απεικόνιση απαντήσεων της ερώτησης «η δουλειά μου είναι ευχάριστη»

Σύμφωνα με την ερώτηση «Η δουλειά μου είναι ευχάριστη», οι εργαζόμενοι του νοσοκομείου κράτησαν μία ουδέτερη με θετική στάση. Όπως παρατηρούμε και από το διάγραμμα 5.14, το 28,7% που ήταν το μεγαλύτερο ποσοστό που Απάντησε σε αυτή την

ερώτηση είχε ουδέτερη στάση. Στη συνέχεια, το 26,3% συμφώνησε απόλυτα ότι η δουλειά είναι ευχάριστη. Το 18,8% διαφώνησε και το 13,8% διαφώνησε απόλυτα. Ένα μικρό ποσοστό που αντιστοιχεί στο 12,5% συμφωνεί πως η δουλειά του δεν είναι ευχάριστη.

5.2.8 Συνάδελφοι

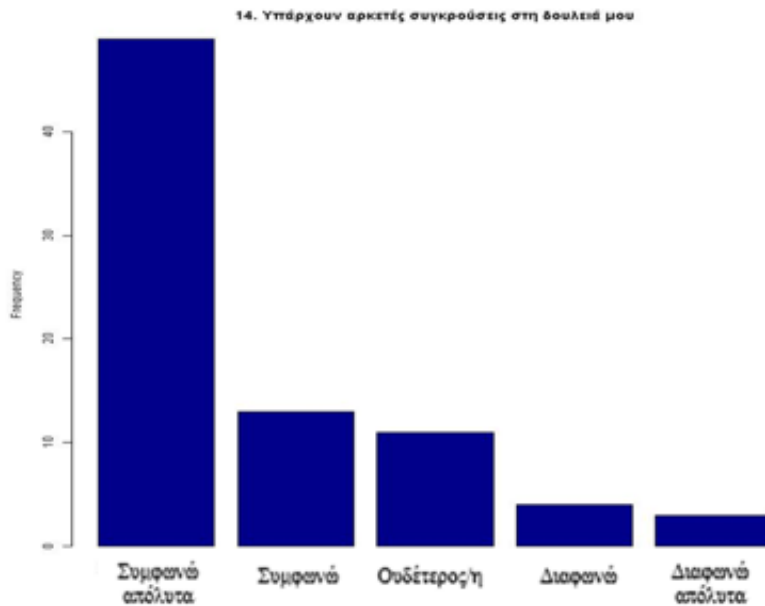
Οι σχέσεις που αναπτύσσουν οι εργαζόμενοι μέσα σε ένα χώρο εργασίας παίζουν καθοριστικό ρόλο στο βαθμό που μπορεί να ικανοποιηθεί ένας εργαζόμενος. Αξίζει λοιπόν να εξετασθεί ο παράγοντας αυτός. Τέθηκαν επίσης δυο ερωτήσεις που εξέταζαν τις σχέσεις με τους συναδέλφους, όπως θα δούμε παρακάτω.



Διάγραμμα 5.15

Διαγραμματική απεικόνιση απαντήσεων της ερώτησης «εργάζομαι σκληρά για να καλύψω τα κενά των συναδέλφων μου

Στο διάγραμμα 5.15 απεικονίζονται τα αποτελέσματα από την ερώτηση εργάζομαι σκληρά για να καλύψω τα κενά των συναδέλφων μου. Παρατηρούμε ότι ένα πάρα πολύ μεγάλο ποσοστό που αντιστοιχεί στο 57,5% δείχνει ότι συμφωνεί απόλυτα πράγμα που σημαίνει ότι αναλαμβάνουν πάρα πολλές εργασίες που ίσως δεν είναι αρμοδιότητα τους προκειμένου να τα βγάλουν εις πέρας. Στη συνέχεια ακολουθούν πολύ μικρά ποσοστά το 18,8% συμφώνησε το 12,5% απάντησε ουδέτερα το 8,8% διαφώνησε ενώ μόλις το 2,5% διαφώνησε απόλυτα.

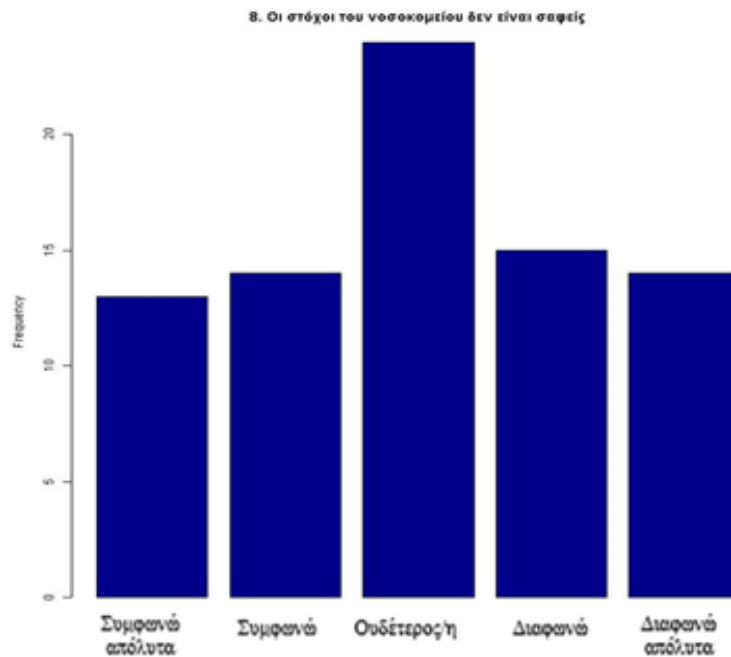


Διάγραμμα 5.16
 Διαγραμματική απεικόνιση απαντήσεων της ερώτησης «υπάρχουν αρκετές συγκρούσεις στη δουλειά μου»

Στο διάγραμμα 5.16, παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της ερώτησης υπάρχουν αρκετές συγκρούσεις στη δουλειά μου. Το 61,3% συμφώνησε απόλυτα ότι υπάρχουν αρκετές συγκρούσεις στο εργασιακό τους περιβάλλον. Από αυτό μπορούμε να καταλάβουμε ότι οι σχέσεις με τους συναδέλφους αποτελεί έναν παράγοντα που επηρεάζει αρνητικά την ικανοποίησή τους. Το 16,3% συμφώνησε με αυτή την πρόταση το 13,8% κράτησε μία στάση ουδέτερη, το 5% διαφώνησε και ένα 3,8% διαφώνησε απόλυτα.

5.2.9 Επικοινωνία

Τέλος, η διάσταση που μελετήθηκε στο συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο είναι η επικοινωνία. Η επικοινωνία είναι ο παράγοντας που μπορεί να μας δώσει ένα αποτέλεσμα, που θα μας βοηθήσει να κατανοήσουμε το πόσο νιώθει ικανοποίηση ένας εργαζόμενος. Είναι πολύ σημαντικό μέσα σε έναν οργανισμό και πόσο μάλλον σε ένα νοσοκομείο να υπάρχει σωστή επικοινωνία έτσι ώστε να μπορούν να διεκπεραιωθούν οι ενέργειες του κάθε εργαζόμενου χωρίς να υπάρχουν ασυνεννοησίες και ασάφειες απέναντι στο έργο τους ενέργειες του κάθε εργαζόμενου χωρίς να υπάρχουν ασυνεννοησίες και ασάφειες απέναντι στο έργο τους.



Διάγραμμα 5.17
 Διαγραμματική απεικόνιση απαντήσεων της ερώτησης «οι στόχοι του νοσοκομείου δεν είναι σαφείς»

Στο διάγραμμα 5.17, απεικονίζονται τα αποτελέσματα από την πρόταση «οι στόχοι του νοσοκομείου δεν είναι σαφείς». Παρατηρούμε ότι το αποτέλεσμα δεν είναι ξεκάθαρο. Οι περισσότεροι εργαζόμενοι απάντησαν ουδέτερα σε ποσοστό που αντιστοιχεί στο 30%. Στη συνέχεια οι απαντήσεις που έδωσαν το 18,8% των εργαζομένων του νοσοκομείου ήταν διαφωνώ. Παρατηρούμε ότι το 17,5% διαφώνησε απόλυτα και άλλο ένα 17,5% συμφώνησε. Τέλος το 16,3% συμφώνησε απόλυτα με αυτή την πρόταση.

Συνοψίζοντας, από τον παράγοντα των αμοιβών, ο μέσος όρος των απαντήσεων είναι 5, πράγμα που σημαίνει ότι η πλειοψηφία των εργαζομένων είναι δυσαρεστημένοι από τις οικονομικές απολαβές. Όσον αφορά την προαγωγή και την επικοινωνία, παρατηρούμε ότι ο μέσος όρος των απαντήσεων είναι 3,5 και 3 αντιστοίχως. Επομένως, για το κομμάτι της προαγωγής και της επικοινωνίας, βλέπουμε πως υπάρχει αβεβαιότητα για το αν είναι ικανοποιημένοι ή όχι οι εργαζόμενοι του νοσοκομείου. Στη συνέχεια, ο παράγοντας εποπτεία και φύση της εργασίας παρουσιάζει μέσο όρο 2,3 και 2 αντίστοιχα. Είναι οι μόνοι παράγοντες που οι εργαζόμενοι φαίνεται να είναι ικανοποιημένοι. Τέλος, οι παράγοντες: συνθήκες λειτουργίας, αναγνώριση, συνάδελφοι και προνόμια, παρουσιάζουν μέσο όρο 5. Από τους προαναφερθείσας παράγοντες οι εργαζόμενοι του νοσοκομείου είναι δυσαρεστημένοι σε μεγάλο βαθμό.

5.3 Ο βαθμός της συνολικής επαγγελματικής ικανοποίησης

Ο βασικότερος στόχος της έρευνας είναι η εξέταση της εργασιακής ικανοποίησης. Από τον μέσο όρο των απαντήσεων παραπάνω, εκτιμήθηκε η συνολική ικανοποίηση μέσω της αξιολόγησης των εννέα διαστάσεων που εξετάζουμε σύμφωνα με τις τιμές συμφωνώ απόλυτα, που αντιστοιχεί στην απάντησης 1 και διαφωνώ απόλυτα που αντιστοιχεί στην 5. Η διαφωνία στις θετικές προτάσεις και η συμφωνία στις αρνητικές προτάσεις δείχνουν ικανοποίηση των εργαζομένων. Αντιθέτως, η συμφωνία με τις τακτικές προτάσεις και η διαφωνία με τις αρνητικές εκφράζουν δυσαρέσκεια.

Πιο συγκεκριμένα, όταν ο μέσος όρος των απαντήσεων βρίσκεται να είναι > 4 , προκύπτει δυσαρέσκεια των εργαζομένων. Όταν ο μέσος όρος είναι < 3 , προκύπτει ικανοποίηση, ενώ όταν κυμαίνεται μεταξύ 3-4, υπάρχει μέτρια ικανοποίηση των εργαζομένων.

Από τον μέσο όρο των διαστάσεων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση, προέκυψε ότι ο μέσος όρος της συνολικής εργασιακής ικανοποίησης των εργαζομένων του νοσοκομείου είναι 3,97. Επομένως, αυτό που συμπεραίνουμε είναι ότι η ικανοποίηση των εργαζομένων στο νοσοκομείο είναι μέτρια στα πρόθυρα της δυσαρέσκειας.



Εικόνα 3: Το επίπεδο της ικανοποίησης των εργαζομένων του νοσοκομείου

Πηγή: VectorStock

5.4 Η συσχέτιση δημογραφικών και εργασιακών παραγόντων του νοσοκομείου με τις διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης.

Η ανάλυση που θα ακολουθήσει σχετίζεται με τον τρίτο στόχο που έχουμε θέσει στην παρούσα έρευνα. Ο λόγος που πραγματοποιείται αυτό το κομμάτι της έρευνας είναι για να αναζητήσουμε και να αναλύσουμε την συσχέτιση και την επίδραση συγκεκριμένων

δημογραφικών και εργασιακών χαρακτηριστικών με κάποιες διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης.

5.4.1 Ηλικία

Ο πρώτος δημογραφικός παράγοντας με τον οποίο θα κάνουμε συσχέτιση με τις διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης, είναι η ηλικία. Η ηλικία μπορεί να επηρεάσει τελείως διαφορετικά έναν εργαζόμενο. Δηλαδή οι εργαζόμενοι του νοσοκομείου παρόλο που μπορεί να κάνουν τις ίδιες εργασίες με τους συναδέλφους τους μπορεί να παρουσιάζουν διαφορετικό βαθμό ικανοποίησης.

5.4.1.1 Ηλικία και αμοιβή

Η ηλικία αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους δημογραφικούς παράγοντες. Αναλόγως την ηλικία μπορεί να επηρεαστεί ένας εργαζόμενος και να παρουσιάζει διαφορετικό βαθμό ικανοποίησης. Όσον αφορά τον μισθό που λαμβάνουν παρακάτω βλέπουμε τι απάντησαν ξεχωριστά η κάθε ηλικία.

Πίνακας 5.1

Συσχέτιση ηλικίας και αμοιβής

1) Είμαι ικανοποιημένος/νη από το μισθό που παίρνω						
Ηλικία		Συμφωνώ Απόλυτα	Συμφωνώ	Ουδέτερος/η	Διαφωνώ	Διαφωνώ Απόλυτα
18-30	Count	0	2	3	0	3
	Percentage	0%	25%	37,5%	0%	37,5%
	Total percentage	0%	2,5%	3,8%	0%	3,8%
31-39	Count	0	0	3	2	6
	Percentage	0%	0%	28%	18%	54,5%
	Total percentage	0%	0%	3,7%	2,5%	7,5%
40-49	Count	1	0	8	6	7
	Percentage	4,5%	0%	36,3%	27,2%	31,8%
	Total percentage	1,2%	0%	10%	7,5%	8,7%
50-59	Count	0	3	3	6	19
	Percentage	0%	9,6%	9,6%	19,3%	61,2%
	Total percentage	0%	3,7%	3,7%	7,5%	23,7%
60+	Count	0	0	2	0	6
	Percentage	0%	0%	25%	0	75%
	Total percentage	0%	0%	2,5%	0	7,5%

Αυτό που παρατηρούμε από τον πίνακα 5.1 είναι ότι η ομάδα της ηλικίας 18-30 διαφωνεί το μεγαλύτερο ποσοστό πράγμα που σημαίνει ότι δεν είναι ικανοποιημένο με

το μισθό που λαμβάνει. Παρατηρούμε βέβαια ταυτόχρονα, ότι άλλο ένα 37.5 % απάντησε ουδέτερα για το αν είναι ικανοποιημένο από τον μισθό του. Υπάρχουν και αρκετά μεγάλα ποσοστά που εν μέρει συμφωνούν με την ικανοποίηση από την αμοιβή. Αυτό μας δείχνει ότι οι νέοι δεν είναι τόσο δυσαρεστημένοι από τον μισθό που λαμβάνουν σε σχέση με τους μεγαλύτερους. Ο λόγος που συμβαίνει αυτό είναι διότι οι νέοι έχουν συνηθίσει σε χαμηλούς μισθούς και δεν έχουν υψηλές προσδοκίες στο κομμάτι των αμοιβών. Αυτό που παρατηρούμε από αυτόν τον πίνακα ,είναι ότι κατά κύριο λόγο διαφωνούν όλες οι ηλικιακές ομάδες στο κομμάτι του μισθού καθώς η απάντηση που έδωσε τα μεγαλύτερα σχεδόν σε όλες τις ηλικιακές ομάδες ήταν «διαφωνώ απόλυτα».

5.4.1.2 Ηλικία και εποπτεία

Στην καθημερινότητα ενός εργαζόμενου υπάρχει ένα άτομο, ο προϊστάμενος, ο οποίος εποπτεύει τους εργαζομένους.. Εδώ εξετάζουμε κατά πόσο είναι ικανοποιημένος ένας εργαζόμενος με βάση την ηλικία του από τον τρόπο που του ασκείται η εποπτεία από τον προϊστάμενο. Παρακάτω, επιλέξαμε την ερώτηση «ο προϊστάμενος/νη μου είναι αρκετά ικανός/η» , ώστε να συσχετιστεί η εποπτεία με την ηλικία.

Πίνακας 5.2

Συσχέτιση ηλικίας και εποπτείας

3. Ο προϊστάμενος/νη μου, είναι αρκετά ικανός/η						
Ηλικία		Συμφωνώ Απόλυτα	Συμφωνώ	Ουδέτερος/η	Διαφωνώ	Διαφωνώ Απόλυτα
18-30	Count	0	4	4	0	0
	Percentage	0%	50%	50%	0%	0%
	Total percentage	0%	5%	5%	0%	0%
31-39	Count	4	1	3	3	0
	Percentage	36,3%	9%	27,2%	27,2%	0%
	Total percentage	5%	1,2%	3,7%	3,7%	0%
40-49	Count	6	6	5	1	4
	Percentage	27,2%	27,2%	22,7%	4,5%	18,1%
	Total percentage	7,5%	7,5%	6,2%	1,25%	5%
50-59	Count	6	10	9	2	4
	Percentage	19,3%	32,2%	29%	6,4%	12,9%
	Total percentage	7,5%	12,5%	11,2%	2,5%	5%
60+	Count	1	0	3	0	4
	Percentage	12,5%	0%	37,5%	0%	50%
	Total percentage	1,2%	0%	3,7%	0%	5%

Στο κομμάτι της εποπτείας από τον πίνακα 5.2 παρατηρούμε πως η ηλικιακή ομάδα 18-30 κρατά μία ουδέτερη στάση και με το ίδιο ποσοστό (50%) συμφωνεί πως είναι ικανοποιημένος από τις ικανότητες του προϊσταμένου του. Δηλαδή έχουν μια θετική άποψη κατά μέσο όρο για τον προϊστάμενό τους. Επίσης, όλες οι υπόλοιπες ηλικιακές ομάδες συμφωνούν, εκτός από την ηλικία άνω των 60 που διαφωνεί με ποσοστό 50%. Ίσως λόγω ηλικίας και λογικά λόγω μεγάλης πείρας, θεωρούν ότι οι προϊστάμενοί τους δεν είναι τόσο ικανοί και στη θέση τους μπορεί να έπρατταν διαφορετικά.

5.4.1.3 Ηλικία και φύση της εργασίας

Άλλη μία διάσταση που υπάρχει στην ανάλυση που κάνουμε και αποτελεί σημαντικό κομμάτι κατά τη διαδικασία της ικανοποίησης ενός εργαζόμενου είναι η φύση της εργασίας. Παρακάτω γίνεται συσχέτιση της ηλικίας με τη φύση της εργασίας.

Πίνακας 5.3

Συσχέτιση ηλικίας και φύση της εργασίας

4. Αισθάνομαι ότι η δουλειά μου δεν έχει νόημα						
Ηλικία		Συμφωνώ Απόλυτα	Συμφωνώ	Ουδέτερος/η	Διαφωνώ	Διαφωνώ Απόλυτα
18-30	Count	1	0	1	3	3
	Percentage	12,5%	0%	12,5%	37,5%	37,5%
	Total percentage	1,2%	0%	1,2%	3,7%	3,7%
31-39	Count	1	2	5	1	2
	Percentage	9%	18,1%	45,4%	9%	18,1%
	Total percentage	1,2%	2,5%	6,2%	1,2%	2,5%
40-49	Count	3	2	3	6	8
	Percentage	13,6%	9%	13,6%	27,2%	36,3%
	Total percentage	3,7%	2,5%	3,7%	7,5%	1%
50-59	Count	4	4	6	5	12
	Percentage	12,9%	12,9%	19,3%	16,1%	38,7%
	Total percentage	5%	5%	7,5%	6,2%	15%
60+	Count	1	0	1	2	4
	Percentage	12,5%	0%	12,5%	25%	50%
	Total percentage	1,2%	0%	1,2%	2,5%	5%

Από τον πίνακα 5.3 μπορούμε να βγάλουμε ξεκάθαρα το συμπέρασμα ότι οι εργαζόμενοι του νοσοκομείου στο κομμάτι της φύσης εργασίας φαίνεται να είναι ικανοποιημένοι σε αρκετά μεγάλο βαθμό σε όλες τις ηλικίες. Οι ηλικιακές ομάδες 18-30, 40-49, 50-59 και 60 και άνω, διαφώνησαν απόλυτα με την πρόταση ότι αισθάνονται πως η δουλειά τους δεν έχει νόημα. Τα ποσοστά αυτών των ηλικιακών ομάδων αντιστοιχούν σε 75%, 63,5%, 54,8% και 75% . Εξαιρούμενοι από αυτό το συμπέρασμα είναι η

ηλικιακή ομάδα 31-39 η οποία με ποσοστό 45,4% κράτα μία ουδέτερη στάση. Από αυτό μπορούμε να συμπεράνουμε ότι η ηλικιακή ομάδα 31-39 δεν θεωρούν ότι η δουλειά τους έχει τόσο νόημα σε σχέση με τους μεγαλύτερους, ίσως διότι στην ελληνική αγορά εργασίας οι εργαζόμενοι αναγκάζονται να απασχολούνται σε τελείως διαφορετικό κλάδο από αυτόν που έχουν σπουδάσει και γενικότερα από αυτό που τους αρέσει και αισθάνονται ότι έχει νόημα.

5.4.1.4 Ηλικία και προαγωγή

Η προαγωγή αποτελεί σημαντικό παράγοντα της εργασιακής ικανοποίησης. Αυτός ο παράγοντας μπορεί να κάνει ικανοποιημένο ένα εργαζόμενο και να του προσάψει το αίσθημα της δικαιοσύνης και της ανταμοιβής. Παρακάτω πραγματοποιείται συσχέτιση της ηλικίας και της προαγωγής.

Πίνακας 5.4

Συσχέτιση ηλικίας και προαγωγής

2. Υπάρχουν μικρές δυνατότητες προαγωγής						
Ηλικία		Συμφωνώ Απόλυτα	Συμφωνώ	Ουδέτερος/η	Διαφωνώ	Διαφωνώ Απόλυτα
18-30	Count	1	1	4	4	1
	Percentage	9%	9%	36,3%	36,3%	9%
	Total percentage	1,2%	1,2%	5%	5%	1,2%
31-39	Count	1	1	4	4	1
	Percentage	9%	9%	36,3%	36,3%	9%
	Total percentage	1,2%	1,2%	5%	5%	1,2%
40-49	Count	3	8	5	3	3
	Percentage	13,6%	36,3%	22,7%	13,6%	13,6%
	Total percentage	3,7%	10%	6,2%	3,7%	3,7%
50-59	Count	3	10	8	3	7
	Percentage	9,6%	32,2%	25,8%	9,6%	22,5%
	Total percentage	3,7	12,5%	10%	3,7%	8,7%
60+	Count	0	1	3	2	2
	Percentage	0%	12,5%	37,5%	25%	25%
	Total percentage	0%	1,2%	3,7%	2,5%	2,5%

Για τις ηλικιακές ομάδες 18-30 και 31-39, φαίνεται να διαφωνεί το 45,3% και στις δύο ομάδες. Από την άλλη για τις ηλικιακές ομάδες 40-49 και 50-59 φαίνεται να συμφωνούν ότι υπάρχουν μικρές δυνατότητες προαγωγής. Το ποσοστό που συμφώνησε είναι 49,9% και 41,8% αντίστοιχα για την κάθε ηλικιακή ομάδα. Το 50% της ηλικιακής ομάδας 60 και πάνω, κράτησε μία αρνητική στάση. Αυτό που μπορούμε να

συμπεράνουμε από αυτόν τον πίνακα είναι ότι οι δυο μικρότερες ηλικιακά ομάδες πιστεύουν ότι κάποια στιγμή στο μέλλον θα πάρουν προαγωγή και ελπίζουν σε αυτό. Όμως οι αμέσως μεγαλύτερες ομάδες ίσως για το λόγο του ότι δεν έχουν πάρει ακόμα κάποια προαγωγή απαντούν πώς είναι μικρές οι δυνατότητες προαγωγής, δείχνοντας μια απογοήτευση και μια πικρία σε αυτό το κομμάτι. Οι μεγαλύτεροι, που είναι πάνω από 60 ετών, ίσως έχουν πάρει ήδη προαγωγές και για αυτό θεωρούν ότι είναι εφικτό να συμβεί.

5.4.1.5 Ηλικία και συναδέλφοι

Οι συναδέλφοι αποτελούν άλλον έναν παράγοντα που επηρεάζει την ικανοποίηση ενός εργαζόμενου. Παρακάτω θέλουμε να εξετάσουμε κατά πόσο ικανοποιημένοι είναι από τους συναδέλφους τους οι διάφορες ηλικίες των εργαζομένων του νοσοκομείου. Για αυτό το λόγο κάνουμε συσχέτιση της ηλικίας και των συναδέλφων.

Πίνακας 5.5

Συσχέτιση ηλικίας και συναδέλφων

7. Εργάζομαι σκληρά για να καλύψω τα κενά των συναδέλφων μου						
Ηλικία		Συμφωνώ Απόλυτα	Συμφωνώ	Ουδέτερος/η	Διαφωνώ	Διαφωνώ Απόλυτα
18-30	Count	3	3	2	0	0
	Percentage	37,5%	37,5%	0,25%	0%	0%
	Total percentage	3,7%	3,7%	2,5%	0%	0%
31-39	Count	6	3	2	0	0
	Percentage	54,5%	27,2%	18,1%	0%	0%
	Total percentage	7,5%	3,7%	2,5%	0%	0%
40-49	Count	10	4	5	2	1
	Percentage	45,4%	18,1%	22,7%	9%	4,5%
	Total percentage	12,5%	5%	6,2%	2,5%	1,2%
50-59	Count	22	4	1	3	1
	Percentage	70,9%	12,9%	3,2%	9,6%	3,2%
	Total percentage	27,5%	5%	1,2%	3,7%	1,2%
60+	Count	5	1	0	2	0
	Percentage	62,5%	12,5%	0%	25%	0%
	Total percentage	06,2%	1,2%	0%	2,5%	0%

Ξεκάθαρα από τον πίνακα 5.5 μπορούμε να συμπεράνουμε ότι υπάρχει μία αρνητική σχέση. Όλες οι ηλικίες απάντησαν με μεγάλη διαφορά πώς εργάζονται σκληρά για να καλύψουν κενά των συναδέλφων τους. Αναλυτικότερα το 75% που ανήκουν στην κατηγορία 18-30 απάντησε πως δεν είναι ικανοποιημένο. Το 80 1,6% αποτελούσαν την

αρνητική απάντηση της ηλικίας 30-39. Τέλος, οι ηλικιακές ομάδες 40-49 50-59 και 60 διαφώνησαν με ποσοστά 63%, 83.8% και 75%αντίστοιχα.

5.4.2 Κλάδος Απασχόλησης

Η έρευνα αυτή σε αυτό το κομμάτι αναλύει την συσχέτιση μεταξύ κάποιων διαστάσεων της εργασιακής ικανοποίησης και του κλάδου απασχόλησης των εργαζομένων του νοσοκομείου. Το νοσοκομείο απασχολεί διάφορα επαγγέλματα. Έτσι στην έρευνα μας έγινε ένας διαχωρισμός μεταξύ διοικητικού ιατρικού και νοσηλευτικού προσωπικού.

5.4.2.1 Κλάδος Απασχόλησης και αμοιβές

Μέσα σε ένα νοσοκομείο οι ρόλοι και οι ευθύνες που έχει κάθε εργαζόμενος αναλόγως την κατηγορία του επαγγέλματος του είναι πολλοί και διάφοροι. Για να καταλάβουμε πόσο ικανοποιημένοι είναι από τις αμοιβές τους με βάση τον κλάδο απασχόλησης δημιουργήσαμε τον παρακάτω πίνακα.

Πίνακας 5.6

Συσχέτιση κλάδου απασχόλησης και αμοιβής

1) Είμαι ικανοποιημένος/νη από το μισθό που παίρνω						
Κλάδος Απασχόλησης		Συμφωνώ Απόλυτα	Συμφωνώ	Ουδέτερος/η	Διαφωνώ	Διαφωνώ Απόλυτα
Διοικητικό προσωπικό	Count	0	2	7	8	12
	Percentage	0%	6,8%	24,1%	27,5%	41,3%
	Total percentage	0%	2,5%	8,7%	10%	15%
Ιατρικό προσωπικό	Count	0	1	4	4	17
	Percentage	0%	3,8%	15,3%	15,3%	65,3%
	Total percentage	0%	1,2%	5%	5%	21,2%
Νοσηλευτικό προσωπικό	Count	1	2	8	2	12
	Percentage	4%	8%	32%	8%	48%
	Total percentage	1,2%	2,5%	10%	2,5%	15%

Όπως έχουμε διαπιστώσει και παραπάνω οι εργαζόμενοι δεν είναι ικανοποιημένοι από το μισθό τους. Όντως και στις τρεις κατηγορίες εργαζομένων που υπάρχουν στο νοσοκομείο παρατηρούμε πως δεν είναι καθόλου ικανοποιημένοι. Το 68,8% του διοικητικού προσωπικού απάντησε πως διαφωνεί απόλυτα με το αν είναι ικανοποιημένοι από το μισθό που λαμβάνουν. Στη συνέχεια, το ιατρικό προσωπικό με ποσοστό 80,6%

διαφωνεί απόλυτα και το νοσηλευτικό προσωπικό επίσης διαφωνεί απόλυτα με ποσοστό 56%. Επομένως, η σχέση μεταξύ του μισθού και του κλάδου απασχόλησης είναι αρνητική.

5.4.2.2 Κλάδος απασχόλησης και εποπτεία

Παρακάτω γίνεται σε σχέση του κλάδου απασχόλησης και της εποπτείας. Ο κάθε κλάδος έχει διαφορετικό προϊστάμενο και οι σχέσεις των εργαζομένων με αυτόν διαφέρουν.

Πίνακας 5.7

Συσχέτιση κλάδου απασχόλησης και εποπτείας

3. Ο προϊστάμενος/νη μου, είναι αρκετά ικανός/η						
Κλάδος Απασχόλησης		Συμφωνώ Απόλυτα	Συμφωνώ	Ουδέτερος/η	Διαφωνώ	Διαφωνώ Απόλυτα
Διοικητικό προσωπικό	Count	10	5	9	1	4
	Percentage	34,4%	17,2%	31%	3,4%	13,7%
	Total percentage	12,5%	6,2%	11,2%	1,2%	5%
Ιατρικό προσωπικό	Count	3	10	7	3	3
	Percentage	11,5%	38,4%	26,9%	11,5%	11,5%
	Total percentage	3,7%	12,5%	8,7%	3,7%	3,7%
Νοσηλευτικό προσωπικό	Count	4	6	8	2	5
	Percentage	16%	24%	32%	8%	20%
	Total percentage	5%	7,5%	10%	2,5%	6,2%

Παρατηρούμε πως όλοι απάντησαν ότι είναι ικανός ο προϊστάμενος τους. Το διοικητικό προσωπικό απάντησε θετικά με ποσοστό 51,6%. Στη συνέχεια ακολούθησε το ιατρικό προσωπικό με 49,9% και τέλος το νοσηλευτικό προσωπικό συμφώνησε με ποσοστό 40%. Επομένως, βλέπουμε ότι και οι τρεις κλάδοι είναι ικανοποιημένοι από το κομμάτι της εποπτείας

5.4.2.3 Κλάδος απασχόλησης και φύση της εργασίας

Η φύση της εργασίας μέσα σε ένα νοσοκομείο διαφέρει σε μεγάλο βαθμό με τον κλάδο απασχόληση στον οποίο ανήκει κάποιος εργαζόμενος. Για αυτό το λόγο πραγματοποιήσαμε τη συσχέτιση του κλάδου απασχόλησης και της φύσης της εργασίας.

Πίνακας 5.8

Συσχέτιση κλάδου απασχόλησης και φύση της εργασίας

4. Αισθάνομαι ότι η δουλειά μου δεν έχει νόημα						
Κλάδος Απασχόλησης		Συμφωνώ Απόλυτα	Συμφωνώ	Ουδέτερος/η	Διαφωνώ	Διαφωνώ Απόλυτα
Διοικητικό προσωπικό	Count	5	9	3	6	6
	Percentage	17,2%	31 %	10,3%	20,6%	20,6%
	Total percentage	6,2%	11,2%	3,7%	7,5%	7,5%
Ιατρικό προσωπικό	Count	1	2	4	3	16
	Percentage	3,8%	7,6%	15,3%	11,5%	61,5%
	Total percentage	1,2%	2,5%	5%	3,7%	20%
Νοσηλευτικό προσωπικό	Count	4	0	9	5	7
	Percentage	16%	0%	36%	20%	28%
	Total percentage	5%	0%	11,2%	6,2%	8,7%

Όπως παρατηρούμε από τον πίνακα 5.8 βλέπουμε ότι το διοικητικό προσωπικό παρουσιάζει ως μεγαλύτερο ποσοστό το 48,2% με το οποίο δείχνει την δυσαρέσκεια του από την φύση της εργασίας. Το ιατρικό προσωπικό, διαφώνησε απόλυτα με ποσοστό 73% και το νοσηλευτικό με 48%. Από αυτό μπορούμε να συμπεράνουμε ότι το διοικητικό προσωπικό θεωρεί ότι η δουλειά του δεν έχει νόημα διότι οι εργασίες που κάνουν είναι κυρίως γραφειοκρατικές. Εν αντιθέσει με το ιατρικό και το νοσηλευτικό προσωπικό όπου στην καθημερινότητά τους υπάρχει δράση και βοηθώντας τους ασθενείς αισθάνονται ότι αυτό που κάνουν καθημερινά έχει νόημα και πολύ μεγάλο μάλιστα.

5.4.2.4 Κλάδος απασχόλησης και προαγωγή

Στον πίνακα που ακολουθεί γίνεται μία συσχέτιση του κλάδου απασχόλησης και της προαγωγής.

Πίνακας 5.9

Συσχέτιση κλάδου απασχόλησης και προαγωγής

2. Υπάρχουν μικρές δυνατότητες προαγωγής						
Κλάδος Απασχόλησης		Συμφωνώ Απόλυτα	Συμφωνώ	Ουδέτερος/η	Διαφωνώ	Διαφωνώ Απόλυτα
Διοικητικό προσωπικό	Count	3	7	8	5	6
	Percentage	10,3%	24,1%	27,5%	17,2%	20,6%
	Total percentage	3,7%	8,7%	10%	6,2%	7,5%
Ιατρικό προσωπικό	Count	1	10	7	7	1
	Percentage	3,8%	38,4%	26,9%	26,9%	3,8%
	Total percentage	1,2%	12,5%	8,7%	8,7%	1,2%
Νοσηλευτικό προσωπικό	Count	4	6	7	2	6
	Percentage	16%	24%	28%	8%	24%
	Total percentage	5%	7,5%	8,7%	2,5%	7,5%

Ο πίνακας 5.9 μας δίνει κάποια αποτελέσματα μέσα από τα οποία μπορούμε να συμπεράνουμε ότι το διοικητικό προσωπικό πιστεύει πως υπάρχουν δυνατότητες παραγωγής. Για αυτό το λόγο και διαφώνησε με ποσοστό 37,8%. Από την πλευρά των νοσηλευτών και των ιατρών, παρατηρήσαμε από το αποτέλεσμα του πίνακα ότι το 46% και το 42,2% αντίστοιχα, δεν είναι ικανοποιημένο από τον παράγοντα της προαγωγής.

5.4.2.5 Κλάδος απασχόλησης και συναδέλφοι

Οι σχέσεις με τους συναδέλφους όπως έχουμε αναφέρει πολλές φορές στην έρευνα που διεξάγουμε, αποτελεί ένα από τους καθοριστικότερο τους παράγοντες της ικανοποίησης.

Πίνακας 5.10

Συσχέτιση κλάδου απασχόλησης και συναδέλφων

7. Εργάζομαι σκληρά για να καλύψω τα κενά των συναδέλφων μου						
Κλάδος Απασχόλησης		Συμφωνώ Απόλυτα	Συμφωνώ	Ουδέτερος/η	Διαφωνώ	Διαφωνώ Απόλυτα
Διοικητικό προσωπικό	Count	13	8	4	4	0
	Percentage	44,8%	27,5%	13,7%	13,7%	0%
	Total percentage	16,2%	10%	5%	5%	0%
Ιατρικό προσωπικό	Count	19	2	4	0	1
	Percentage	73%	7,6%	15,3%	0%	3,8%
	Total percentage	23,7%	2,5%	5%	0%	1,2%
Νοσηλευτικό προσωπικό	Count	14	5	2	3	1
	Percentage	56%	20%	8%	12%	4%
	Total percentage	17,5%	6,2%	2,5%	3,7%	1,2%

Από τη συσχέτιση του κλάδου απασχόλησης και το συναδέλφων παρατηρούμε ότι όλοι συμφώνησαν απόλυτα ότι εργάζονται σκληρά για να καλύψουν τα κενά των συναδέλφων τους. Όντως στο διοικητικό προσωπικό το 72,3% του προσωπικού αυτού συμφώνησε. Το 83,6% του ιατρικού προσωπικού συμφώνησε απόλυτα και αντίστοιχα του νοσηλευτικού με ποσοστό 76%.

5.4.3 Εκπαιδευτική Βαθμίδα

Η επόμενη συσχέτιση που θα πραγματοποιηθεί παρακάτω συνδέεται με το επίπεδο εκπαίδευσης των εργαζομένων και κάποιες διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης. Από το μορφωτικό επίπεδο των εργαζομένων μπορούμε να βγάλουμε διάφορα αποτελέσματα για την εργασιακή ικανοποίηση.

5.4.3.1 Εκπαιδευτική Βαθμίδα και Αμοιβή

Το μορφωτικό επίπεδο αποτελεί ένα σημαντικό κομμάτι της προσωπικότητας ενός ατόμου. Το άτομο έχει κάποιες απαιτήσεις αναλόγως το μορφωτικό επίπεδο πού διαθέτει. Μία από τις απαιτήσεις είναι ο μισθός και για αυτό το λόγο συσχετίστηκε το επίπεδο μόρφωσης με τον μισθό.

Πίνακας 5.11

Συσχέτιση εκπαιδευτικής βαθμίδας και αμοιβής

1) Είμαι ικανοποιημένος/νη από το μισθό που παίρνω						
Εκπαιδευτική Βαθμίδα		Συμφωνώ Απόλυτα	Συμφωνώ	Ουδέτερος/η	Διαφωνώ	Διαφωνώ Απόλυτα
Μέση εκπαίδευση	Count	1	11	0	4	5
	Percentage	4,7%	52,3%	0%	19%	23,8%
	Total percentage	1,2%	13,7%	0%	5%	6,2%
Μεταπτυχιακό	Count	0	1	8	2	8
	Percentage	0%	5,2%	42,1%	10,5%	42,1%
	Total percentage	0%	1,2%	10%	2,5%	10%
Ανώτατη εκπαίδευση	Count	0	2	3	6	13
	Percentage	0%	8,3%	12,5%	25%	54,1%
	Total percentage	0%	2,5%	3,7%	7,5%	16,2%
Ιδιωτική Κρατική Σχολή – Ι.Ε.Κ	Count	0	2	3	2	5
	Percentage	0%	16,6%	25%	16,6%	41,6%
	Total percentage	0%	2,5%	3,75%	2,5%	6,2%
Διδακτορικό	Count	0	0	0	0	4
	Percentage	0%	0%	0%	0%	100%
	Total percentage	0%	0%	0%	0%	5%

Όσα άτομα είχαν ως εκπαιδευτική βαθμίδα τη μέση εκπαίδευση συμφωνήσαν συνολικά το 57% για το αν είναι ικανοποιημένοι από το μισθό που παίρνουν. Το 52,2% που έχουν κάνει μεταπτυχιακό είναι δυσαρεστημένο όπως και όσοι έχουν τελειώσει ανώτατη εκπαίδευση με ποσοστό 79,1%. Τα άτομα από κάποια ιδιωτική κρατική σχολή είναι επίσης μη ικανοποιημένα με ποσοστό 58,2%. Τέλος το 100% των ατόμων που έχουν διδακτορικό είναι ξεκάθαρα δυσαρεστημένοι από τις αμοιβές τους. Όσοι βρίσκονται την κατηγορία ανώτατη εκπαίδευση, ιδιωτική κρατική σχολή, μεταπτυχιακό και διδακτορικό ,δεν είναι ικανοποιημένοι όπως είναι λογικό, διότι νιώθουν πως έχουν προσπαθήσει πολύ

και οι κόποι τόσων χρόνων δεν ανταμείβονται χρηματικά όσο θα έπρεπε. Από το γεγονός ότι μόνο τα άτομα που εντάσσονται στην κατηγορία μέση εκπαίδευση εκφράζουν την ικανοποίηση για τον μισθό που λαμβάνουν, μπορούμε να καταλάβουμε πώς έχουν επίγνωση των περιορισμένων τους δυνατοτήτων.

5.4.3.2 Εκπαιδευτική Βαθμίδα και εποπτεία

Πολλές φορές παρατηρούμε εργαζόμενους με χαμηλό βαθμό εργασιακής ικανοποίησης. Αυτό μπορεί να συμβεί πολλές φορές εξαιτίας Του τρόπου που του ασκείται η εποπτεία. Ο προϊστάμενος μπορεί να μη γνωρίζει πλήρως το αντικείμενο του και να δημιουργούνται πολλές εντάσεις και διαφωνίες. Επομένως η εκπαιδευτική βαθμίδα στην οποία ανήκουν τα άτομα μπορεί να μας δώσει κάποια αποτελέσματα για τις σχέσεις των εργαζομένων με τον προϊστάμενο. Για αυτό το λόγο παρακάτω έχει πραγματοποιηθεί η συσχέτιση της εκπαιδευτικής βαθμίδας και της εποπτείας.

Πίνακας 5.12

Συσχέτιση εκπαιδευτικής βαθμίδας και εποπτείας

3. Ο προϊστάμενος/νη μου, είναι αρκετά ικανός/η						
Εκπαιδευτική Βαθμίδα		Συμφωνώ Απόλυτα	Συμφωνώ	Ουδέτερος/η	Διαφωνώ	Διαφωνώ Απόλυτα
Μέση εκπαίδευση	Count	6	2	10	0	3
	Percentage	28,5%	9,5%	47,6%	0%	14,2%
	Total percentage	7,5%	2,5%	12,5%	0%	3,7%
Μεταπτυχιακό	Count	5	7	5	1	1
	Percentage	26,3%	36,8%	26,3%	5,2%	5,2%
	Total percentage	6,2%	8,7%	6,2%	1,2%	1,2%
Ανώτατη εκπαίδευση	Count	4	7	6	3	4
	Percentage	16,6%	29,1%	25%	12,5%	16,6%
	Total percentage	5%	08,7%	7,5%	3,7%	5%
Ιδιωτική Κρατική Σχολή – Ι.Ε.Κ	Count	1	3	3	2	3
	Percentage	8,3%	25%	25%	16,6%	25%
	Total percentage	1,2%	3,7%	3,7%	2,5%	3,7%
Διδακτορικό	Count	1	2	0	0	1
	Percentage	25%	50%	0%	0%	25%
	Total percentage	1,2%	2,5%	0%	0%	1,2%

Αυτό που παρατηρούμε από τον πίνακα 5.12 είναι ότι τα άτομα με μεγαλύτερο μορφωτικό επίπεδο, δηλαδή αυτοί που ανήκουν στην κατηγορία ανώτατη εκπαίδευση, μεταπτυχιακό και διδακτορικό θεωρούν ότι ο προϊστάμενός τους είναι αρκετά ικανός, πράγμα που σημαίνει ότι υπάρχει καλή σχέση μεταξύ προϊσταμένου και εργαζομένου. Άτομα που ανήκουν στην κατηγορία μέση εκπαίδευση και ιδιωτική κρατική σχολή κρατούν μία ουδέτερη στάση με ποσοστό 47,6% και διαφωνούν με ποσοστό 41,6% αντίστοιχα. Όσο χαμηλότερο είναι το μορφωτικό επίπεδο, τόσο λιγότερο ο προϊστάμενος θεωρείται ικανός.

5.4.3.3 Εκπαιδευτική Βαθμίδα και Φύση της εργασίας

Σε αυτή την ενότητα θα γίνει η ανάλυση της συσχέτισης του μορφωτικού επιπέδου και της φύσης της εργασίας. Η φύση της εργασίας σχετίζεται άμεσα με την ψυχολογική επίδραση της εργασίας στο ίδιο το άτομο και οδηγεί σε έναν βαθμό ικανοποίησης.

Πίνακας 5.13

Συσχέτιση εκπαιδευτικής βαθμίδας και φύση της εργασίας

4. Αισθάνομαι ότι η δουλειά μου δεν έχει νόημα						
Εκπαιδευτική Βαθμίδα		Συμφωνώ Απόλυτα	Συμφωνώ	Ουδέτερος/η	Διαφωνώ	Διαφωνώ Απόλυτα
Μέση εκπαίδευση	Count	3	3	4	4	7
	Percentage	14,2%	14,2%	19%	19%	33,3%
	Total percentage	3,7%	3,7%	5%	5%	8,7%
Μεταπτυχιακό	Count	2	1	2	6	8
	Percentage	10,5%	5,2%	10,5%	31,5%	42,1%
	Total percentage	2,5%	1,2%	2,5%	7,5%	0,1%
Ανώτατη εκπαίδευση	Count	2	3	4	5	10
	Percentage	8,3%	12,5%	16,6%	20,8%	41,6%
	Total percentage	2,5%	3,7%	5%	6,2%	12,5%
Ιδιωτική Κρατική Σχολή – Ι.Ε.Κ	Count	3	1	5	1	2
	Percentage	25%	8,3%	41,6%	8,3%	16,6%
	Total percentage	3,7%	1,2%	6,2%	1,2%	2,5%
Διδακτορικό	Count	0	0	1	1	2
	Percentage	0%	0%	25%	25%	50%
	Total percentage	0%	0%	1,2%	1,2%	2,5%

Τα άτομα που ανήκουν στην κατηγορία μέση εκπαίδευση διαφώνησαν με το ότι αισθάνονται πως η δουλειά τους δεν έχει νόημα με ποσοστό 52,3%. Τα άτομα με ανώτατη εκπαίδευση, μεταπτυχιακό και διδακτορικό επίσης διαφώνησαν με ποσοστά 70 3,6% 63,4% και 75% αντίστοιχα. Τα άτομα που κράτησαν ουδέτερη στάση με ποσοστό 49,6% ήταν αυτά που έχουν τελειώσει κάποιο ΙΕΚ. Η ουδετερότητα των ατόμων αυτών δηλώνει πως το εργατικό δυναμικό ίσως να μην βρίσκεται σε μία μόνιμη θέση εργασίας και ασχολείται με αυτό προσωρινά.

5.4.3.4 Εκπαιδευτική Βαθμίδα και Προαγωγή

Η προαγωγή έρχεται να δείξει τους στόχους και τις μελλοντικές διαθέσεις που έχει ένας εργαζόμενος μέσα στο νοσοκομείο. Επομένως έγινε συσχέτιση του επιπέδου μόρφωσης και της προαγωγής.

Πίνακας 5.14

Συσχέτιση εκπαιδευτικής βαθμίδας και προαγωγής

2. Υπάρχουν μικρές δυνατότητες προαγωγής						
Εκπαιδευτική Βαθμίδα		Συμφωνώ Απόλυτα	Συμφωνώ	Ουδέτερος/η	Διαφωνώ	Διαφωνώ Απόλυτα
Μέση εκπαίδευση	Count	1	5	6	3	6
	Percentage	4,7%	23,8%	28,5%	14,2%	28,5%
	Total percentage	1,2%	6,2%	7,5%	3,7%	7,5%
Μεταπτυχιακό	Count	3	5	3	6	2
	Percentage	15,7%	26,4%	15,7%	31,5%	10,5%
	Total percentage	3,7%	6,2%	3,7%	7,5%	2,5%
Ανώτατη εκπαίδευση	Count	2	7	9	4	2
	Percentage	8,3%	29,1%	37,5%	16,6%	8,3%
	Total percentage	2,5%	8,7%	11,2%	5%	2,5%
Ιδιωτική Κρατική Σχολή – Ι.Ε.Κ	Count	2	2	4	1	3
	Percentage	16,6%	16,6%	33,3%	8,3%	25%
	Total percentage	2,5%	2,5%	5%	1,2%	3,7%
Διδακτορικό	Count	0	4	0	0	0
	Percentage	0%	100%	0%	0%	0%
	Total percentage	0%	5%	0%	0%	0%

Αυτό που βλέπουμε από τον πίνακα 5.14 είναι ότι όσο βρίσκονται στην κατηγορία μέση εκπαίδευση διαφωνούν απόλυτα με ποσοστό 42,7%. Αυτό μας δείχνει ότι τα άτομα

αυτά επειδή δεν έχουν υψηλού επιπέδου μόρφωση είναι ικανοποιημένα από το κομμάτι της προαγωγής. Στη συνέχεια παρατηρούμε ότι όσοι έχουν ανώτατη εκπαίδευση ή έχουν τελειώσει κάποια ιδιωτική κρατική σχολή έχουν μία ουδέτερη στάση για την προαγωγή. Τέλος, όσα άτομα έχουν μεταπτυχιακό και διδακτορικό με ποσοστό 42,1% και 100% αντίστοιχα, συμφωνούν σε μεγάλο βαθμό ότι οι δυνατότητες παραγωγής είναι μικρές. Αυτό το γεγονός οφείλεται σε απογοήτευση των εργαζομένων, διότι οι δύο τελευταίες κατηγορίες που αναφέραμε εντάσσονται στο υψηλότερο μορφωτικό επίπεδο. Επομένως, βλέποντας ότι έχουν τα προνόμια να πάρουν προαγωγή μέσω του επιπέδου εκπαίδευσης τους απάντησαν ότι δεν είναι εύκολο να πάρει κάποιος προαγωγή με τα αντίστοιχα προσόντα.

5.4.3.5 Εκπαιδευτική Βαθμίδα και Συναδέλφои

Παρακάτω όπως βλέπουμε γίνεται μία συσχέτιση της εκπαιδευτικής βαθμίδας και το συναδέλφων.

Πίνακας 5.15

Συσχέτιση εκπαιδευτικής βαθμίδας και συναδέλφων

7. Εργάζομαι σκληρά για να καλύψω τα κενά των συναδέλφων μου						
Εκπαιδευτική Βαθμίδα		Συμφωνώ Απόλυτα	Συμφωνώ	Ουδέτερος/η	Διαφωνώ	Διαφωνώ Απόλυτα
Μέση εκπαίδευση	Count	11	5	0	5	0
	Percentage	52,3%	23,8%	0%	23,8%	0%
	Total percentage	13,7%	6,2%	0%	6,2%	0%
Μεταπτυχιακό	Count	11	2	6	0	0
	Percentage	57,8%	10,5%	31,5%	0%	0%
	Total percentage	13,7%	2,5%	7,5%	0%	0%
Ανώτατη εκπαίδευση	Count	13	6	2	2	1
	Percentage	54,1%	25%	8,3%	8,3%	4,1%
	Total percentage	16,2%	7,5%	2,5%	2,5%	1,2%
Ιδιωτική Κρατική Σχολή – Ι.Ε.Κ	Count	7	2	2	0	1
	Percentage	58,3%	16,6%	16,6%	0%	8,3%
	Total percentage	8,7%	2,5%	2,5%	0%	1,2%
Διδακτορικό	Count	4	0	0	0	0
	Percentage	100%	0%	0%	0%	0%
	Total percentage	5%	0%	0%	0%	0%

Αυτό που παρατηρούμε από τον πίνακα 5.15 είναι ότι όλες οι εκπαιδευτικές βαθμίδες συμφωνούν απόλυτα με την ερώτηση που τους έγινε εάν εργάζονται σκληρά για να καλύψουν τα κενά των συναδέλφων τους. Από αυτό μπορούμε να συμπεράνουμε ότι δεν είναι καθόλου ικανοποιημένοι από τη συνεργασία που έχουν με τους συναδέλφους μέσα στο νοσοκομείο. Πιο συγκεκριμένα, όσοι απάντησαν ότι ανήκουν στην κατηγορία μέση εκπαίδευση συμφώνησαν στο 76,1%. Όσοι έχουν μεταπτυχιακό συμφώνησαν απόλυτα το 68,3% και όσοι βρίσκονται στην ανώτατη εκπαίδευση συμφώνησαν απόλυτα τα 79,1%. Τέλος, παρατηρούμε ότι στο 74,9% συμφώνησαν όσοι έχουν τελειώσει κάποια ιδιωτική κρατική σχολή εννοώ όσοι έχουν διδακτορικό απάντησαν ομόφωνα ότι συμφωνούν απόλυτα με ποσοστό 100%.

5.5 Ανακεφαλαίωση

Συνοψίζοντας τα αποτελέσματα που αναλύθηκαν στο κεφάλαιο αυτό παρατηρούμε ότι για να μετρηθεί η επαγγελματική ικανοποίηση πρέπει πρώτα να εξεταστούν οι παράγοντες που την απαρτίζουν. Οι παράγοντες που επηρεάζουν αρνητικά την ικανοποίηση των εργαζομένων του νοσοκομείου είναι οι αμοιβές, η αναγνώριση, οι συνθήκες λειτουργίας, οι συνάδελφοι και τα προνόμια. Οι παράγοντες οι οποίοι δεν επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό την ικανοποίηση των εργαζομένων και βρίσκεται σε μία μέτρια κατάσταση είναι η προαγωγή η επικοινωνία, ενώ η εποπτεία και η φύση της εργασίας είναι οι μόνοι παράγοντες που επηρεάζουν θετικά την ικανοποίηση στο νοσοκομείο αυτό. Το αποτέλεσμα της μέτρησης του βαθμού της επαγγελματικής ικανοποίησης κυμαίνεται σε μέτρια επίπεδα στα πρόθυρα δυσαρέσκειας των εργαζομένων του νοσοκομείου. Τέλος, έγιναν κάποιες συσχετίσεις μεταξύ ορισμένων διαστάσεων της εργασιακής ικανοποίησης με ορισμένα δημογραφικά και εργασιακά χαρακτηριστικά. Τα συμπεράσματα που προέκυψαν από αυτές τις συσχετίσεις και γενικότερα από τα αποτελέσματα αυτού του κεφαλαίου παρουσιάζονται στο επόμενο κεφάλαιο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

6 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

6.1 Εισαγωγή

Από τα σημαντικότερα μέρη μιας έρευνας θεωρείται αυτό των συμπερασμάτων. Τα συμπεράσματα θα μας οδηγήσουν να κατανοήσουμε την κρισιμότητα της έρευνας και για αυτόν το λόγο η ανάλυση τους, πρέπει να είναι ακριβής και λεπτομερειακή.

Στην παρούσα έρευνα ο κύριος στόχος είναι να μελετηθεί ο βαθμός ικανοποίησης των εργαζομένων ενός Ελληνικού δημόσιου νοσοκομείου. Η έρευνα ουσιαστικά διεξήχθη με σκοπό να συμπεράνουμε ποιοι παράγοντες επηρεάζουν θετικά και ποιοι αρνητικά την επαγγελματική ικανοποίηση του νοσοκομείου και να βγάλουμε και ορισμένα συμπεράσματα που προκύπτουν από τις συσχετίσεις των δημογραφικών χαρακτηριστικών και των παραγόντων της εργασιακής ικανοποίησης.

Στο εν λόγω κεφάλαιο, θα παρουσιαστούν τα συμπεράσματα που προέκυψαν από τα αποτελέσματα του προηγούμενου κεφαλαίου. Επίσης, σε αυτό θα αναφερθούν και κάποιοι περιορισμοί που υπάρχουν σε αυτή την έρευνα και προτάσεις για το μέλλον.

6.2 Τα συμπεράσματα της έρευνας

Η εκτίμηση της εργασιακής ικανοποίησης στο δημόσιο νοσοκομείο που εξετάζει η έρευνά μας, αξιολογήθηκε μέσω του ερωτηματολογίου που διαμόρφωσε ο Paul Spector το 1984. Η εργασία έχει ως σκοπό να ερευνήσουμε ποιοι παράγοντες επηρεάζουν θετικά και ποιοι αρνητικά την επαγγελματική ικανοποίηση του νοσοκομείου και να βγάλουμε και ορισμένα συμπεράσματα που προκύπτουν από τις συσχετίσεις των δημογραφικών χαρακτηριστικών και των παραγόντων της εργασιακής ικανοποίησης. Απαντώντας στους ερευνητικούς στόχους της εργασίας, εξαγάμε τα κάτωθι συμπεράσματα.

Εξετάζοντας τον παράγοντα των αμοιβών, ο μέσος όρος που προκύπτει είναι 5, πράγμα που σημαίνει ότι η πλειοψηφία των εργαζομένων είναι δυσαρεστημένοι από τις οικονομικές απολαβές. Από την συσχέτιση των αμοιβών και της ηλικίας, μπορούμε να βγάλουμε το συμπέρασμα ότι οι νέοι δεν είναι τόσο έντονα δυσαρεστημένοι από τον μισθό τους σε σχέση με τις μεγαλύτερες ηλικίες, προφανώς διότι οι μεγαλύτερες ηλικίες είχαν «συνηθίσει» σε υψηλότερες αμοιβές από ότι οι νεότεροι, με αποτέλεσμα να

εμφανίζουν εντονότερη δυσαρέσκεια. Συμπεραίνουμε από τα παραπάνω ότι ο παράγοντας αμοιβές, επηρεάζει αρνητικά την ικανοποίηση των εργαζομένων του νοσοκομείου.

Όσον αφορά τον παράγοντα προαγωγή, οι απόψεις δίστανται. Ο μέσος όρος των απαντήσεων που σχετίζονται με την προαγωγή είναι 3,5, δηλαδή παρουσιάζεται μέτριος βαθμός ικανοποίησης. Μέσα από τις συσχετίσεις με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά προέκυψε ότι οι νέοι είναι ικανοποιημένοι από τον παράγοντα προαγωγή, διότι ελπίζουν στο μέλλον να πάρουν κάποια προαγωγή. Οι επόμενες μεγαλύτερες ηλικίες βγάζοντας μια απογοήτευση ως προς αυτό το κομμάτι, απάντησαν ότι δεν είναι καθόλου ικανοποιημένοι. Σημαντικό εύρημα από την εξέταση του συγκεκριμένου παράγοντα, θεωρείται ότι όσοι έχουν μεταπτυχιακό και διδακτορικό, δήλωσαν δυσαρεστημένοι προφανώς γιατί είχαν τα προνόμια για προαγωγή και ίσως δεν έχουν πάρει ακόμα. Επιπρόσθετα, το διοικητικό προσωπικό θεωρεί ότι είναι πιο εφικτό να πάρει προαγωγή σε σχέση με το ιατρικό και το νοσηλευτικό προσωπικό. Συμπερασματικά, ικανοποιημένοι από την προαγωγή θεωρούνται οι νέοι εργαζόμενοι ηλικιακά, όσοι έχουν εκπαίδευση μέχρι και ανώτατη σχολή και το προσωπικό της διοίκησης.

Ο παράγοντας εποπτεία που αντιπροσωπεύει τον προϊστάμενο και τον τρόπο που λειτουργεί στο νοσοκομείο, επηρεάζει θετικά την ικανοποίηση των εργαζομένων. Σχεδόν όλοι οι εργαζόμενοι δείχνουν μεγάλη ικανοποίηση από τον προϊστάμενο τους. Βρέθηκε μόνο η ηλικιακή ομάδα άνω των 60 ελαφρώς δυσαρεστημένη, διότι θεωρούν ότι ο προϊστάμενος δεν είναι τόσο ικανός. Αυτό το συμπέρασμα προκύπτει ίσως λόγω του ότι δεν μπορούν να δεχτούν νέους τρόπους διαχείρισης της εποπτείας. Γενικότερα όμως η ικανοποίηση των εργαζομένων επηρεάζεται θετικά από την εποπτεία.

Τα προνόμια αποτελούν έναν παράγοντα που επηρεάζουν αρνητικά την εργασιακή ικανοποίηση του νοσοκομείου. Όλοι οι εργαζόμενοι απάντησαν στις ερωτήσεις που τους τέθηκαν σχετικά με τα προνόμια αρνητικά. Παρατηρήθηκε σε έντονο βαθμό, αφού ο μέσος όρος των απαντήσεων ήταν 5, πράγμα που δείχνει μεγάλη δυσαρέσκεια.

Επόμενος παράγοντας που εξετάστηκε στη ερευνα, ήταν η αναγνώριση. Μέσα από θεωρίες που έχουν διατυπωθεί υποστηρίζεται ότι η αναγνώριση αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους παράγοντες που καθορίζουν το τι αισθάνεται ένα άτομο για την εργασία του. Στο νοσοκομείο παρατηρήθηκε ότι δεν υπάρχει αναγνώριση καθώς οι απαντήσεις των εργαζομένων έδειξαν χαμηλό βαθμό ικανοποίησης. Από την εξέταση του

παράγοντα συνθήκες λειτουργίας, επίσης μπορούμε να συμπεράνουμε ότι η ικανοποίηση των εργαζομένων επηρεάζεται αρνητικά.

Οι συνάδελφοι υποστηρίζουν πολλές θεωρίες ότι είναι ίσως και ο σημαντικότερος παράγοντας που μπορεί να επηρεάσει το κλίμα και κατ' επέκταση την ικανοποίηση των εργαζομένων. Όντως, ο συγκεκριμένος παράγοντας φαίνεται να επηρεάζει έντονα την ικανοποίηση των εργαζομένων αλλά δυστυχώς αρνητικά.

Η φύση της εργασίας αποτελεί παράγοντα που επηρεάζει θετικά την συνολική εργασιακή ικανοποίηση. Από τις συσχετίσεις που έγιναν με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά παρατηρήθηκε ότι το διοικητικό προσωπικό είναι απογοητευμένο από αυτόν παράγοντα σε αντίθεση με το ιατρικό και το νοσηλευτικό προσωπικό

Τελευταίος παράγοντας που επηρεάζει την ικανοποίηση των εργαζομένων είναι η επικοινωνία. Από τις απαντήσεις των εργαζομένων βγάλαμε το συμπέρασμα ότι η επικοινωνία δεν παρουσιάζει μεγάλη επιρροή στην συνολική εργασιακή ικανοποίηση.

Συμπερασματικά, η συνολική εργασιακή ικανοποίηση του δημόσιου νοσοκομείου που διερευνήθηκε είναι μέτρια, στα πρόθυρα της δυσαρέσκειας των εργαζομένων. Οι παράγοντες που ικανοποιούν τους εργαζόμενους είναι η εποπτεία και η φύση της εργασίας, ενώ οι παράγοντες που τους κρατά δυσαρεστημένους είναι οι αμοιβές, η αναγνώριση οι συνθήκες λειτουργίας, οι συνάδελφοι και τα προνόμια.

6.3 Περιορισμοί και προτάσεις

Η έρευνα διαθέτει ορισμένους περιορισμούς. Το δείγμα που αξιοποιήθηκε και συμμετείχε στην έρευνα ήταν αρκετά μικρό (80 άτομα), με αποτέλεσμα να υπάρχει κίνδυνος να μην είναι αντιπροσωπευτικό του πληθυσμού. Άλλος ένας περιορισμός αφορά το ερωτηματολόγιο το οποίο αναγκαστικά συμπεριλάμβανε μικρό αριθμό ερωτήσεων ώστε να μην είναι κουραστικό ως προς τους εργαζόμενους και ο κάθε παράγοντας εξετάζεται από λιγότερες ερωτήσεις από ότι στο αυθεντικό ερωτηματολόγιο. Λαμβάνοντας υπόψη τα συμπεράσματα της έρευνας, η Διοίκηση του Νοσοκομείου, με σκοπό την παρακίνηση του προσωπικού μπορεί να εφαρμόσει τις τεχνικές που εμφανίζονται ως επικρατέστερες, με σκοπό την αύξηση της παραγωγικότητας του προσωπικού καθώς και την αύξηση του βαθμού ικανοποίησης τους από την εργασία τους.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας η Διοίκηση μπορεί να οργανώσει, ακόμη και εντός του χώρου του Νοσοκομείου, επιμορφωτικά σεμινάρια και ημερίδες,

προκειμένου το προσωπικό διαρκώς να ενημερώνεται για τις εξελίξεις στο χώρο της υγείας και να εκπαιδευτεί στο αντικείμενο που το αφορά. Αυτό θα έχει ως αποτέλεσμα τη δημιουργία άρτια καταρτισμένων επαγγελματιών αλλά και βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών υγείας. Η Διοίκηση οφείλει να ενθαρρύνει το προσωπικό της προς αυτή την κατεύθυνση δίνοντας όλα τα απαιτούμενα κίνητρα, να ενισχύει με επαίνους, να αναγνωρίζει τις προσπάθειες και τα επιτεύγματα των εργαζομένων και να θέτει ξεκάθαρους στόχους.

Τέλος, η σύνδεση των αποδοχών με την απόδοση-παραγωγικότητα φαίνεται από την έρευνα ότι αποτελεί ένα σημαντικό τρόπο παρακίνησης του προσωπικού. Φαίνεται ότι αποτελεί επιτακτική ανάγκη η αντικατάσταση του υπάρχοντος συστήματος μισθολογίου και η υιοθέτηση νέου συστήματος το οποίο θα συνδέει τη μισθολογική και επαγγελματική εξέλιξη όχι μόνο με τα τυπικά προσόντα αλλά και με την παραγωγικότητα και αποτελεσματικότητα των εργαζομένων.

Σχετικά με μελλοντική έρευνα, αυτό που προτείνεται είναι μία εκτενέστερη μελέτη της εργασιακής ικανοποίησης σε δημόσια νοσοκομεία με μεγαλύτερο δείγμα. Επίσης, θα μπορούσε να γίνει κάποια συγκριτική μελέτη της ικανοποίησης μεταξύ δειγμάτων δημόσιων νοσοκομείων σε διαφορετικές περιοχές της Ελλάδος. Τέλος, θα παρουσίαζε ιδιαίτερο ενδιαφέρον μία έρευνα που θα μελετά την εργασιακή ικανοποίηση και την εξουθένωση από την εργασία, ώστε να δειχθεί αν η έλλειψη επαγγελματικής ικανοποίησης βρίσκεται ήδη σε προχωρημένο στάδιο φτάνοντας στην εξουθένωση ή αν υπάρχει περιθώριο μείωσης της με απλή εφαρμογή καλύτερων συνθηκών εργασίας.

6.4 Ανακεφαλαίωση

Συμπεραίνουμε από το παραπάνω κεφάλαιο, ότι τα δημογραφικά χαρακτηριστικά επηρεάζουν σε ορισμένες περιπτώσεις τον βαθμό την ικανοποίηση των εργαζομένων. Οι εργαζόμενοι φαίνεται να είναι ικανοποιημένοι από τους παράγοντες εποπτεία και φύση της εργασίας, ενώ οι παράγοντες που τους κρατούν σε υψηλά επίπεδα δυσαρέσκειας είναι οι αμοιβές, η αναγνώριση, οι συνθήκες λειτουργίας, οι συνάδελφοι και τα προνόμια. Το βασικότερο εύρημα της παρούσας εργασίας, αποτελεί ο βαθμός της εργασιακής ικανοποίησης του νοσοκομείου που βρίσκεται σε μέτρια προς δυσάρεστα επίπεδα. Επιπρόσθετα, παρατηρούμε ότι η ικανοποίηση των εργαζομένων εξαρτάται από τον κλάδο απασχόλησης ορισμένες φορές από την ηλικία καθώς και από την εκπαιδευτική βαθμίδα στην οποία εντάσσονται οι εργαζόμενοι. Κλείνοντας το παραπάνω κεφάλαιο

αναφέρονται προτάσεις για την βελτίωση της ικανοποίησης των εργαζομένων του νοσοκομείου όπως, η δημιουργία επιμορφωτικών σεμιναρίων και ημερίδων, η ενίσχυση και η αναγνώριση των προσπαθειών των εργαζομένων.

Βιβλιογραφία

Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία

- Alderfer C. (1969), “An empirical test of a new theory of human needs”,
Organization of Behavior and Human Performance
- Baron, R.A. (1991). Motivation in Work Settings: reflections on the core of
Organizational research. Motivation and Emotion
- Byars, L. & Rue, L. (2000), Human Resource Management (6th edition), McGrawHill,
Boston.
- Bourantas D. & Papalexandri N. (1999), “Differences in leadership behavior and
influence between public and private organization in Greece”, The International Journal
of Human Resource Management
- Cole G. (2002) Personnel and Human Resource Management. 5nd Ed Thomson
Learning, London. pp: 95-105
- Davis, K. & Newstrom, J. (1989), Human Behavior at Work. Organizational
Behavior (8th edition), McGraw-Hill, New York
- Gordon, J. (1993), A Diagnostic Approach to Organizational Behavior (4th edition),
Allyn and Bacon Inc., Boston
- Hackman J.R. & Oldman G.R., (1975), Development of the Job Diagnostic Survey”,
Journal of Applied Psychology
- Hellriegel, D., Slocum, J. & Woodman, R. (1998), Organizational Behavior (8th
edition), South-Western, Ohio
- Herbert, T. (1976), Dimensions of Organizational Behavior, Macmillan, New York
- Herzberg F, Maunser B. & Snyderman B. (1993), “The Motivation to work”,
Transaction Publishers, N.J. USA
- Herzberg F. (1968) One more time: How do you motivate employees. Harvard
Business Review, Boston. pp: 5-16.
- Kalleberg Al, Loscocco Ka. (1983) Aging, values, and rewards: Explaining age
differences in job satisfaction. Am Sociol Rev pp:78–90

Lewis, P., Goodman, S. & Fandt, P. (1995), *Management Challenges in the 21st Century*, West, Minneapolis

Locke E.A., Latham, G.P. (1990) Work motivation and satisfaction: Light at the end of the tunnel. *Psychological science*, pp: 240-246

Lunenburg Fc. (2011) Motivating by enriching jobs to make them more interesting and challenging. *Int J Manage Bus Admin*, pp:1–11

McKenna, E. (1999), *Business Psychology and Organisational Behaviour*, Psychology Press, Sussex

O'Reilly, C. (1991), “Organizational behavior: Where we’ve been, Where we’re Going”, *Annual Review of Psychology*, pp. 427-458

Reitz, J. (1977), *Behavior in Organizations*, Irwin Inc., Illinois

Rollinson D. (2008) *Organisational behaviour and analysis: An integrated approach*. 4th Ed. Pearson Education Limited, Essex. pp: 65-311

Spector, P. (1997), *Job satisfaction. Application, Assessment, Causes, and Consequences*, Sage Publications, Inc., London

Schwab, D. & Cummings, L. (1970), “Theories of Performance and Satisfaction: A Review”, *Industrial Relations*, 9(4), pp: 408-430

Thierry, H. (1998), “Motivation and satisfaction”, στο Drenth, P., Thierry, H. & De Wolf C. (eds.), *Handbook of Work and Organizational Psychology (Volume 4), Organizational Psychology*, Psychology Press, Hove, East Sussex, pp. 253-290

Wahba Ma, Bridwell Lg. Maslow reconsidered (1976): A review of research on the need hierarchy theory. *Organ Behav Hum Perform* pp: 212–240

Warr, P. (1996). “Employee Well-Being”, στο Warr, P. (ed.), *Psychology at Work*, Penguin, London, pp. 224-253

Ελληνική Βιβλιογραφία

Κουτούζης Μ. Η υποκίνηση (1999), Στο: Δικαίος Κ, Κουτούζης Μ, Πολύζος Ν, Σιγάλας Ι, Χλέτσος Μ (Επιμ.) Βασικές αρχές διοίκησης-διαχείρισης (management) υπηρεσιών υγείας. ΕΑΠ, Πάτρα, pp:309–338

Κάντας Α. (1998) Οργανωτική–Βιομηχανική Ψυχολογία. Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα

Maslow A.H. (1995) Ψυχολογία της Ύπαρξης, εκδ. Diodos, Αθήνα. Σελ. 47-106

Laurie J. Mullins και Gill Christy (1998) Μάνατζμεντ και Οργανωσιακή Συμπεριφορά, Αθήνα

Ξηροτύρη – Κουφίδου Σ. (2001), Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων, Η πρόκληση του 21ου αιώνα στο εργασιακό περιβάλλον, Εκδόσεις Ανικούλα

Πετρίλη Σωτηρία (2007), «Έρευνα επίδρασης μιας σειράς εσωτερικών και εξωτερικών παραγόντων στο αίσθημα εργασιακής ικανοποίησης υπαλλήλων ιδιωτικών εταιριών», Αθήνα

Χυτήρης (2006), «Μάνατζμεντ: Αρχές Διοίκησης Επιχειρήσεων», Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα

Διεπιστημονική Φροντίδα Υγείας(2016) Τόμος 8, Τεύχος 2, 36-47

Διαδικτυακές πηγές

https://nemertes.lis.upatras.gr/jspui/bitstream/10889/5259/3/Nimertis_Lapanaiti%28de%29.pdf?fbclid=IwAR05EJMTp_6vPoy8VbHt2IOGMqyI0ZZqHWBXULcIkjtg1VuW98i1AD_D9s

<https://wikispaces.psu.edu/display/PSYCH484/11.+Job+Satisfaction>

<https://blog.sandglaz.com/10-psychological-job-satisfaction-factors-that-really-matter/>

https://www.dianeosis.org/wp-content/uploads/2020/02/health_system_final.pdf

https://www.researchgate.net/publication/305617957_H_Ennoia_tes_Epangelmatikes_Ikanopoeses_Theoretikes_Prosengiseis_kai_Apotelesmata_sten_Ergasiake_Apodose

http://dione.lib.unipi.gr/xmlui/bitstream/handle/unipi/10347/Anagnostopoulos_Nikolaos.pdf?sequence=1&isAllowed=y&fbclid=IwAR3dGU4910njr3te1TORXD-YWXAL6ijWq_b7pqIT5qSwuEmU-BrKz30Vtqg

<http://users.auth.gr/gpapahr/seminarchapters/Goreziparakinisi.pdf>

<http://www.mednet.gr/archives/2016-2/pdf/180.pdf>

file:///C:/Users/DELL/Downloads/SDO_DMYP_00853_Medium.pdf

<https://www.yourarticlelibrary.com/motivation/motivation-theories-top-8-theories-of-motivation-explained/35377/>

<https://www.didaktorika.gr/eadd/>

<https://hr.toolbox.com/articles/what-is-job-satisfaction-definition-factors-importance-statistics-and-examples>