



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΗΣ ΥΓΕΙΑΣ



ΤΕΙ
ΠΕΙΡΑΙΑ

ΣΤΑΣΙΝΟΠΟΥΛΟΥ Π. ΠΑΝΑΓΙΩΤΑ

**«ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ: ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΠΟΥ
ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΕΙΤΑΙ ΣΤΗΝ ΕΙΣΑΓΩΓΗ, ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΝΟΜΗ
ΠΡΩΤΟΠΟΡΙΑΚΩΝ ΙΑΤΡΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ».**

Διπλωματική Εργασία για την απόκτηση
Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης

Πειραιάς, 2012



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ
ΣΠΟΥΔΩΝ

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΗΣ ΥΓΕΙΑΣ



ΤΕΙ
ΠΕΙΡΑΙΑ

ΣΤΑΣΙΝΟΠΟΥΛΟΥ Π. ΠΑΝΑΓΙΩΤΑ

**«ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ: ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΠΟΥ
ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΕΙΤΑΙ ΣΤΗΝ ΕΙΣΑΓΩΓΗ, ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΝΟΜΗ
ΠΡΩΤΟΠΟΡΙΑΚΩΝ ΙΑΤΡΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ».**

Επιβλέπουσα Καθηγήτρια : Ειρήνη Φαφαλιού

Επίκουρος Καθηγήτρια Πανεπιστημίου Πειραιώς

Μελέτη για την απόκτηση
Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης

Πειραιάς, 2012



**UNIVERSITY OF
PIRAEUS**

POST – GRADUATE PROGRAM

HEALTH MANAGEMENT



**T.E.I OF
PIRAEUS**

STASIHOPOULOU P. PANAGIOTA

**EMPLOYEE’S SATISFACTION : A CASE STUDY OF A COMPANY WHICH DEALS
WITH IMPORT, PROMOTION AND DISTRIBUTION OF MEDICAL PRODUCTS IN
GREECE.**

Graduate Thesis Submitted for the Degree
“Master of Science in Health Management”

Supervisor Professor: Dr Fafaliou Irene

Piraeus, 2012

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ (AKNOWLEDGEMENTS)

Ολοκληρώνοντας τη συγγραφή της παρούσας διπλωματικής εργασίας, αισθάνομαι την ανάγκη να ευχαριστήσω θερμά:

1. την επιβλέπουσα καθηγήτριά μου **κ. Φαφαλιού Ειρήνη**, για το χρόνο που διέθεσε καθώς και τις γνώσεις και την καθοδήγηση της τόσο για τη συγγραφή της συγκεκριμένης διπλωματικής όσο και για την παρουσία της στις αίθουσες διδασκαλίας του μεταπτυχιακού προγράμματος «**Διοίκηση της Υγείας**». Ο τρόπος μετάδοσης των γνώσεων της είναι μοναδικός ενώ με την καλοσύνη αλλά και την αυστηρότητα της μου έδωσε τα κίνητρα για περισσότερη αναζήτηση και μάθηση στο συγκεκριμένο επιστημονικό χώρο.
2. την πρόεδρο της εταιρείας «**Ψημίτη**», **κ. Ελίνα Ψημίτη** που χωρίς δισταγμό μου έδωσε τη δυνατότητα να ερευνήσω εις βάθος την εργασιακή ικανοποίηση των υπαλλήλων που εργάζονται στη συγκεκριμένη εταιρεία. Επίσης, τη Διευθύντρια του Ανθρωπίνου Δυναμικού, **κ. Έλενα Μεταξά** για την παραχώρηση της συνέντευξης που μου έδωσε καθώς και τη βοήθειά της όλη την περίοδο της διεξαγωγής της έρευνας στην εταιρεία. Η αγάπη και η αφοσίωσή της για τη εν λόγω εταιρεία καθώς και η ειλικρίνειά της ήταν στοιχεία που με έκαναν να την θαυμάζω απόλυτα.
3. τη συνάδελφο και φίλη, **Ευγενία Στρέκλα**, για τη βοήθεια και τη συμπαράστασή της όλα αυτά τα χρόνια σπουδών μας στο μεταπτυχιακό πρόγραμμα καθώς και τους φίλους **Θεοδώρα, Ηλία, Μαίρη, Σοφία** και **Σπύρο** για το ενδιαφέρον, την κατανόηση και την υποστήριξη τους στη διάρκεια των μεταπτυχιακών σπουδών μου και τέλος
4. τους γονείς μου **Σταυρούλα** και **Παναγιώτη** και τα αδέρφια μου **Γιάννη** και **Δημήτρη** για την αγάπη τους δίνοντας μου πάντα, με την πολύτιμη παρουσία τους, τη δύναμη και την ενθάρρυνση σε οποιαδήποτε εκπαιδευτική μου προσπάθεια

«Να επιδιώκεις τα πνευματικά αγαθά. Γιατί έτσι, είτε τα υλικά αγαθά θα έρθουν από μόνα τους είτε η απουσία τους δε θα έχει καμία σημασία».

Francis Bacon, 1561-1626

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Εισαγωγή: Η ικανοποίηση των εργαζομένων είναι άμεσα συνδεδεμένη με την οργανωσιακή κουλτούρα και την πορεία ανάπτυξης της επιχείρησης στην οποία υπηρετούν. Η τρέχουσα οικονομική κρίση, που επηρεάζει άμεσα ακόμα και επιτυχημένες επιχειρήσεις, φαίνεται να έχει επιπτώσεις και στο επίπεδο ικανοποίησης των υπαλλήλων που εργάζονται σε εμπορικές επιχειρήσεις του κλάδου Υγείας.

Σκοπός: Η μελέτη αυτή έχει σκοπό την καταγραφή της ικανοποίησης των εργαζομένων σε μια ήδη εδραιωμένη και επιτυχημένη (με τα προ-κρίσης δεδομένα) εμπορική επιχείρηση, που δραστηριοποιείται στην αγορά εμπορίας ιατρικών προϊόντων.

Μεθοδολογία και Πληθυσμός Μελέτης: Η μελέτη χρησιμοποιεί αρχικά μία επισκόπηση της βιβλιογραφίας για να καλύψει το θεωρητικό μέρος της εργασιακής ικανοποίησης και στη συνέχεια μια έρευνα πεδίου με χρήση ερωτηματολογίου. Η εις-βάθος διερεύνηση του θέματος, που διεξήχθη με χρήση δομημένου ερωτηματολογίου (53 ερωτήσεις), είχε ως στόχο την εκτίμηση της αξιοπιστίας, του σεβασμού, της εντιμότητας καθώς και της υπερηφάνειας που προσφέρει η εταιρεία στους εργαζόμενούς της. Τα 53 ερωτηματολόγια διανεμήθηκαν από 15/07/2011 έως 15/09/2011. Από αυτά ελήφθησαν 44. Συμπληρωματικά, διενεργήθηκε συνέντευξη με την Προϊσταμένη του Ανθρώπινου Δυναμικού της εταιρείας. Εξετάστηκαν θέματα στρατηγικών που αναπτύσσει η διοίκηση, προκειμένου να αντεπεξέλθει στα νέα δεδομένα με τις λιγότερες δυνατές απώλειες για τους εργαζόμενους. Τα δεδομένα αναλύθηκαν με τη χρήση του SPSS έκδοση 17.

Αποτελέσματα: Στο χρονικό διάστημα που διεξάγεται η εν λόγω έρευνα παρουσιάζονται πολλές αλλαγές στο οικονομικό σύστημα της χώρας κι αυτές έχουν τη δύναμη να επηρεάσουν ακόμη και τις πιο υγιείς εταιρείες. Οι εργαζόμενοι, ενώ στην πλειοψηφία τους είναι ευχαριστημένοι από τη διοίκηση της εταιρείας, παρουσιάζουν προβλήματα ανασφάλειας και αβεβαιότητας για το μέλλον. Τα αποτελέσματα αυτά είναι δικαιολογημένα και σε μεγάλο βαθμό αναμενόμενα αφού τα μέτρα που πρέπει να ληφθούν για τη συγκεκριμένη κατάσταση είναι επώδυνα. Ειδικά όταν οι εργαζόμενοι βρίσκονται στην αρχή μιας αλλαγής αντιδρούν γιατί φοβούνται για το «άγνωστο».

Εντύπωση κάνει η μη-συμπλήρωση των δημογραφικών στοιχείων σε αρκετά από τα ερωτηματολόγια, γεγονός που ερμηνεύεται ως εργασιακός 'φόβος'.

Συμπεράσματα: Σε περίοδο κρίσεων, σε μια εταιρεία που υπάρχουν οι βάσεις, η διοίκηση φαίνεται ότι, κατ' αρχήν, έχει στο πλευρό τους υπαλλήλους της. Ωστόσο, απαιτείται ιδιαίτερη και συνεχής διαχείριση των εργαζομένων προκειμένου να αντιμετωπιστούν οι όποιες δυσκολίες και να προσαρμοστούν στην νέα πραγματικότητα.

Λέξεις – κλειδιά: ικανοποίηση των εργαζομένων, εμπορικές επιχειρήσεις, κλάδος υγεία, οικονομική κρίση

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ABSTRACT

Introduction : Employee's satisfaction is directly linked with the culture of organization and the way the business they serve develops. The ongoing financial crisis which influences directly even the most profitable businesses, seems to have effects on the level of the employee satisfaction of the commercial companies which deals with the health sector.

Aim : This study aims to record employee satisfaction in already established and successful commercial company (according to its status before the financial crisis appeared).

Method and Population Study : Firstly, the study uses a review of bibliography to cover the theoretical aspect of the employee satisfaction, and secondly uses a field survey with a questionnaire. The in depth research of the issue which was conducted with the use of a structured questionnaire (53 questions), aimed to evaluate the estimation of the reliability, the respect, as well as the dignity the company offers to its employees. The 53 questionnaires were distributed from 15/07/2011 up to the 15/09/2011. Only 44 of them were returned. Additionally, an interview with the Human Resources Director was conducted. The strategic issues the management develops were examined in order to keep up with the new consequences, having the least possible losses concerning the employees' benefits. The results were analysed with the use of SPSS (edition 17).

Results : During the time this survey was conducted, there were noticed a lot of changes concerning the financial system of the country. These changes are so powerful that they can influence even the healthiest companies. Despite the fact that the majority of the employees are satisfied with the management of the company, they experience lack of self confidence and insecurity as far as the future is concerned.

These results are justified, and the majority of them expected, since the measures that have to be taken in these particular circumstances are afflictive. Especially when the employees face the beginning of a change, they react as they are afraid of the "unknown". It is impressive that in several of the questionnaires, the demographic data were not filled in. This fact is interpreted as labor "fear".

Conclusion: During a period of crisis in a company where there are the bases, the management seems first of all to have employees by its side. However, a special and continuous management of the employees is needed, in order possible difficulties to be faced and people to be adjusted to the new reality.

Key Words: Employee's satisfaction, commercial companies, health sector, financial crisis

Περιεχόμενα

Κεφάλαιο 1 : Θεωρητικό / Εννοιολογικό Πλαίσιο της Έρευνας	3
1.2. Εννοιολογική αποσαφήνιση επαγγελματικής ικανοποίησης.....	6
1.3 Εργασιακή ικανοποίηση στην Ελλάδα	8
1.3.1 Έρευνα ικανοποίησης των εργαζομένων σε οργανισμούς υγείας και υπηρεσίες στην Ελλάδα... 8	
1.3.2 Επαγγελματική Ικανοποίηση των εργαζομένων στις Υπηρεσίες Υγείας- Ειδική περίπτωση των νοσηλευτών.....	12
1.4 Great Place To Work Institute	14
1.4.1 Τι κάνει ένα great place to work?	15
1.4.2 Οι Διαστάσεις ενός Great Place to Work®	16
Αξιοπιστία.....	16
Σεβασμός	17
Εντιμότητα /Δικαιοσύνη	17
Υπερηφάνεια και Συντροφικότητα	17
1.4.3 Οι Πρακτικές των Καλύτερων Εταιρειών	18
1.4.4 Τι λένε οι εργαζόμενοι;.....	19
1.4.5 Η Αναβάθμιση του Εργασιακού Χώρου Φέρνει Αποτελέσματα	22
1.4.6 Έρευνα αξιολόγησης του εργασιακού περιβάλλοντος και βράβευση των είκοσι (20) καλύτερων επιχειρήσεων στην Ελλάδα.....	23
1.4.6.1 Ποιες εταιρείες μπορούν να συμμετάσχουν στην ερευνητική διαδικασία	23
1.4.6.2 Πλεονεκτήματα από τη συμμετοχή της εταιρείας στο διαγωνισμό Best Workplaces.....	23
1.4.6.3 Οι 20 Επιχειρήσεις με το Καλύτερο Εργασιακό Περιβάλλον στην Ελλάδα (2009 και 2010) 24	
Κεφάλαιο 2 : Θεωρητικές Προσεγγίσεις Εργασιακής Ικανοποίησης.....	27
2.1.1 Η Θεωρία των Ανθρώπινων Αναγκών.....	27
2.1.2 Η Θεωρία των Δυο Παραγόντων (Motivator – Hygiene Theory)	28
2.1.3 Θεωρία Porter & Lawer (Job Satisfaction).....	29
2.1.4 Η Θεωρία του Aldefer-Erg	30
2.1.5 Η Θεωρία στόχων του Locke.....	31
2.1.6 Το μοντέλο των χαρακτηριστικών της εργασίας (Job characteristic model)	31
2.1.7 Η Θεωρία X και Y	32
2.1.8 Η Θεωρία κάλυψης επίκτητων αναγκών του McClelland.....	33

2.1.9 Η θεωρία της προσδοκίας (Vroom)	34
Κεφάλαιο 3 : Εργασιακή ικανοποίηση και οι επιπτώσεις στην ανθρώπινη συμπεριφορά	35
3.1 Αποτελέσματα της επαγγελματικής ικανοποίησης στην ανθρώπινη συμπεριφορά κατά τη διάρκεια εργασίας.	35
3.1.1 Η παραγωγικότητα και η αποδοτικότητα	35
3.1.2 Οι απουσίες από το χώρο εργασίας	37
3.1.3 Η κινητικότητα του προσωπικού	37
3.2 Παράγοντες που καθορίζουν την επαγγελματική ικανοποίηση.....	39
3.2.1 Οργανωτικοί Παράγοντες	40
3.2.2 Παράγοντες εσωγενούς επαγγελματικής ικανοποίησης	40
3.3 Παράγοντες εξωγενούς επαγγελματικής ικανοποίησης.....	42
3.3.1 Ατομικοί Παράγοντες	43
3.4 Συνέπειες της απουσίας της επαγγελματικής ικανοποίησης.....	46
Κεφάλαιο 4 : Έρευνα πεδίου	48
4.1 Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης της Ερευνητικής Εργασίας.....	48
4.2 Μεθοδολογία της έρευνας.....	49
4.3 Συμπεράσματα	51
4.4 Παρουσίαση Εταιρείας	54
4.5 Συνέντευξη από τη Διευθύντρια Ανθρώπινου Δυναμικού Εταιρείας Ψημίτη.....	62
4.6 Στατιστική Ανάλυση Έρευνας πεδίου	64
4.8 Προτάσεις.....	123
4.9 Περιορισμοί της έρευνας	124
Βιβλιογραφία	126
Παράρτημα	130

Κατάλογος πινάκων

Πίνακας 1. Ικανοποίηση εργαζομένων	8
Πίνακας 2. Παράγοντες Εργασιακής Ικανοποίησης.....	10
Πίνακας 3. Κίνητρα Υπαλλήλων	13
Πίνακας 4. Κατάταξη Εταιρειών 2009	25
Πίνακας 5. Κατάταξη Εταιρειών 2010	26
Πίνακας 6 . Ιεραρχία Αναγκών Maslow	28
Πίνακας 7. Ικανοποίηση από Δουλειά.....	64
Πίνακας 8. Στρατηγική της Διοίκησης	64

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

Κατάλογος γραφημάτων

ΓΡΑΦΗΜΑ 1 . Ικανοποίηση από τη δουλειά.....	65
ΓΡΑΦΗΜΑ 2. Στρατηγική της διοίκησης.....	66
ΓΡΑΦΗΜΑ 3. Ικανοποίηση από τον τρόπο διοίκησης.....	67
ΓΡΑΦΗΜΑ 4. Ικανοποίηση από τη λειτουργία του τμήματος.....	68
ΓΡΑΦΗΜΑ 5. Αίσθημα σιγουριάς και ασφάλειας.....	69
ΓΡΑΦΗΜΑ 6. Ικανοποίηση από μισθό.....	70
ΓΡΑΦΗΜΑ 7. Φιλικό κλίμα μεταξύ συναδέλφων.....	71
ΓΡΑΦΗΜΑ 8. Συμπεριφορά Προέδρου ως προς εσάς.....	72
ΓΡΑΦΗΜΑ 9. Ευκαιρίες εξέλιξης.....	73
ΓΡΑΦΗΜΑ 10. Ενημέρωση από την Εταιρεία για τα σημαντικά θέματα και τις αλλαγές.....	74
ΓΡΑΦΗΜΑ 11. Ενθάρρυνση από τον άμεσα προϊστάμενο.....	75
ΓΡΑΦΗΜΑ 12. Πρόγραμμα παροχών.....	76
ΓΡΑΦΗΜΑ 13. Καθοδήγηση από τον άμεσα προϊστάμενο.....	77
ΓΡΑΦΗΜΑ 14. Συνεργασία μεταξύ συναδέλφων.....	78
ΓΡΑΦΗΜΑ 15. Ικανοποίηση από τη διοίκηση και τις στρατηγικές της.....	79
ΓΡΑΦΗΜΑ 16. Αισθάνομαι ενημερωμένος / η για τα σχέδια της εταιρείας.....	80
ΓΡΑΦΗΜΑ 17. Αισθάνομαι ευχαριστημένος / η για την ομαδική εργασία.....	81
ΓΡΑΦΗΜΑ 18. Νιώθω υπερήφανος / η που εργάζομαι στην συγκεκριμένη εταιρεία.....	82
ΓΡΑΦΗΜΑ 19. Μπορώ να εκφράζω ανοικτά την γνώμη μου.....	83
ΓΡΑΦΗΜΑ 20. Έχω τα μέσα και τον εξοπλισμό που χρειάζομαι να κάνω σωστά τη δουλειά μου ..	84
ΓΡΑΦΗΜΑ 21. Η εμπειρία, οι γνώσεις και οι ικανότητες μου αξιοποιούνται από την Εταιρεία.....	85
ΓΡΑΦΗΜΑ 22. Ο προϊστάμενος μου με νοιάζεται σαν άτομο.....	86
ΓΡΑΦΗΜΑ 23. Θα σύστηνα την Ψημίτη σαν μια εταιρεία στην οποία αξίζει να δουλεύει κανείς ..	87
ΓΡΑΦΗΜΑ 24. Συχνά αισθάνομαι πιεσμένος /η από τη δουλειά μου.....	88
ΓΡΑΦΗΜΑ 25. Τον τελευταίο χρόνο είχα ευκαιρίες να μάθω καινούρια πράγματα και βελτιωθώ σε αρκετά θέματα που είχαν σχέση με τη δουλειά μου.....	89
ΓΡΑΦΗΜΑ 26. Ο προϊστάμενος μου με βοηθά να καταλάβω τι περιμένει από μένα.....	90
ΓΡΑΦΗΜΑ 27. Τα σχέδια της εταιρείας αλλάζουν συχνά κι αυτό με κουράζει.....	91

ΓΡΑΦΗΜΑ 28. Ενημερώνομαι για τους στόχους που πρέπει να επιτύχω.....	92
ΓΡΑΦΗΜΑ 29. Είναι ξεκάθαρο τι περιμένει η Εταιρεία από εμένα	93
ΓΡΑΦΗΜΑ 30. Γίνεται σωστή κατανομή εργασιών μέσα στο τμήμα μου	94
ΓΡΑΦΗΜΑ 31. Το περιβάλλον μου με ενθαρρύνει να αποδώσω καλύτερα	95
ΓΡΑΦΗΜΑ 32. Η δουλειά μου αναγνωρίζεται και επαινείται	96
ΓΡΑΦΗΜΑ 33. Έχω επαρκή ανατροφοδότηση και καθοδήγηση από τον προϊστάμενό μου	97
ΓΡΑΦΗΜΑ 34. Έχω εμπιστοσύνη στη Διοίκηση	98
ΓΡΑΦΗΜΑ 35. Έχω την πληροφόρηση και την ενημέρωση που χρειάζομαι για να κάνω τη δουλειά μου	99
ΓΡΑΦΗΜΑ 36. Αν κι εγώ έχω ευθύνη πολύ συχνά κάποιος άλλος αποφασίζει	100
ΓΡΑΦΗΜΑ 37. Οι ιδέες μου στη δουλειά φαίνεται ότι μετράνε.....	101
ΓΡΑΦΗΜΑ 38. Γενικά έχω εμπιστοσύνη στα ανώτερα στελέχη της εταιρείας	102
ΓΡΑΦΗΜΑ 39. Όποτε υπάρχει ανάγκη το τμήμα μου έχει υποστήριξη από τα άλλα τμήματα.....	103
ΓΡΑΦΗΜΑ 40. Οι αρμοδιότητές μου είναι ξεκάθαρες	104
ΓΡΑΦΗΜΑ 41. Υπάρχουν άνθρωποι στην εταιρεία που υποστηρίζουν την εξέλιξή μου.....	105
ΓΡΑΦΗΜΑ 42. Ακόμα κι αν είχα την ευκαιρία να έχω μια παρόμοια δουλειά σε μια άλλη εταιρεία, εγώ θα ήθελα να μείνω στη συγκεκριμένη	106
ΓΡΑΦΗΜΑ 43. Η εταιρεία δεν ανέχεται τις παραβιάσεις του κώδικα δεοντολογίας	107
ΓΡΑΦΗΜΑ 44. Πολύ συχνά αισθάνομαι ότι δεν μου επιτρέπεται να πάρω τις που απαιτούνται αποφάσεις.....	108
ΓΡΑΦΗΜΑ 45. Η εξέλιξη των ανθρώπων στην εταιρεία είναι δίκαιη και αντικειμενική.....	109
ΓΡΑΦΗΜΑ 46. Πιστεύω ότι τα επόμενα δύο χρόνια θα δουλεύω στη συγκεκριμένη εταιρεία.....	110
ΓΡΑΦΗΜΑ 47. Η εταιρεία ενδιαφέρεται για το περιβάλλον και την κοινωνία και το δείχνει με συγκεκριμένες πράξεις.....	111
ΓΡΑΦΗΜΑ 48. Ειδικότητα εργασίας	112
ΓΡΑΦΗΜΑ 49. Χρόνια εργασίας στην εταιρεία.....	113
ΓΡΑΦΗΜΑ 50. Τομείς εξυπηρέτησης	114
ΓΡΑΦΗΜΑ 51. Ιεραρχία της θέσης	115
ΓΡΑΦΗΜΑ 52. Έχετε υφισταμένους.....	116
ΓΡΑΦΗΜΑ 53. Έχετε υφισταμένους.....	117

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η μέτρηση της εργασιακής ικανοποίησης αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα θέματα ενδιαφέροντος των επιχειρήσεων και των οργανισμών στις ημέρες μας. Ο κυριότερος λόγος είναι η κατανόηση της σημασίας των ανθρωπίνων πόρων για την επιχείρηση και κατ' επέκταση η ανάγκη για τη βέλτιστη δυνατή εκμετάλλευση αυτών. Η εργασιακή ικανοποίηση συνδέεται με την απόδοση του εργαζομένου η οποία έχει σαν αποτέλεσμα καλύτερα οικονομικά αποτελέσματα για την επιχείρηση.

Όμως η εργασιακή ικανοποίηση σχετίζεται άμεσα και με την οικονομική κρίση. Σε χαλεπούς καιρούς οικονομικής κρίσης, η Ελλάδα αγωνίζεται να βγει νικήτρια από το οικονομικό αδιέξοδο στο οποίο βρίσκεται και να διαψεύσει τις «Κασσάνδρες» που μιλούν για ενδεχόμενη πτώχευση.

Κάνοντας μια αναδρομή στο παρελθόν, μπορούμε να παρατηρήσουμε ότι η Ελλάδα είναι μια χώρα η οποία έχει βρεθεί κατά καιρούς σε πληθώρα καταστάσεων οικονομικής κρίσης όπως καταστροφές και πολέμους. Μια οικονομική κρίση όπως είναι λογικό έχει πάρα πολλές συνέπειες σε αρκετούς τομείς και ιδιαίτερα στον οικονομικό. Όλοι μας παρατηρούμε στα ΜΜΕ, διάφορους οικονομολόγους να αναφέρονται δικαιολογημένα στα οικονομικά προβλήματα της χώρας μας. Αναλύουν την υπάρχουσα κατάσταση και προσπαθούν να βρουν τρόπους για την αποφυγή μιας πλήρους οικονομικής αποτυχίας της χώρας. Όμως υπάρχουν και πολλές επιπτώσεις κατά τη διάρκεια της οικονομικής κρίσης όπως η μείωση της επαγγελματικής ικανοποίησης λόγω διαφόρων πολυδιάστατων παραγόντων.

Η εργασιακή ικανοποίηση εξαρτάται από διάφορους παράγοντες όπως οι χρηματικές απολαβές των εργαζομένων, τα περιθώρια εξέλιξης τους στην επιχείρηση καθώς και οι συνθήκες υγιεινής και ασφάλειας. Στην υπάρχουσα οικονομική κατάσταση που διανύει η χώρα μας και με το ποσοστό της ανεργίας να φτάνει το 22%, η σημερινή ικανοποίηση του εργαζομένου μπορεί να αγγίζει το γεγονός ότι απλά έχει δουλειά. Αυτό αν και δύο δεκαετίες πίσω θα ακουγόταν ιδιαίτερα ακραίο, εντούτοις στις μέρες μας αποτελεί την κοινή πραγματικότητα.

Η οικονομική κρίση στην Ελλάδα έχει αλλάξει όλα τα δεδομένα και προκαλεί ανασφάλεια και έντονους προβληματισμούς στους εργαζόμενους, οι οποίοι πριν από δύο χρόνια δεν θα περίμεναν με τίποτα ότι θα τους ανακοίνωναν μείωση μισθού και αύξηση ωρών εργασίας και θα ήταν ικανοποιημένοι καθώς δεν απολύθηκαν ή δεν έκλεισε η εταιρεία στην οποία εργάζονται.

Σε σχετική έρευνα που έκανε η Adecco Ελλάδας την περίοδο της κρίσης ελάχιστο ήταν το ποσοστό που όρισαν ως σημαντικό χαρακτηριστικό τις οικονομικές απολαβές, κάτι που είναι αναμενόμενο σε περίοδο οικονομικής πίεσης, όταν εκείνο που προέχει είναι η ασφάλεια και η σταθερότητα.

Η συγκεκριμένη εργασία θέλει να μετρήσει το βαθμό ικανοποίησης των εργαζομένων σε μια ήδη εδραιωμένη εταιρεία – με τα προ κρίσης δεδομένα- που εμπορεύεται για διανέμει ιατρικά προϊόντα στον τομέα της υγείας.

Πώς αντιδρούν οι υπάλληλοι στις συνεχόμενες αλλαγές που επικρατούν λόγω της κρίσιμης οικονομικής κατάστασης ; Ποιες στρατηγικές αποφασίζει να ακολουθήσει η εταιρεία έτσι ώστε να μπορέσει να επιβιώσει; Έχει με το μέρος της τους υπαλλήλους της; Όλα αυτά είναι ερωτήματα που προβλέπεται να απαντηθούν στην συγκεκριμένη μελέτη.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

Κεφάλαιο 1 : Θεωρητικό / Εννοιολογικό Πλαίσιο της Έρευνας

Η εργασιακή ικανοποίηση αποτελεί ένα από τα κύρια κεφάλαια της οργανωτικής ψυχολογίας. Κι αυτό γιατί θεωρείται πως έχει άμεση σχέση τόσο με την ψυχική υγεία των εργαζομένων, όσο και με το στόχο των επιχειρήσεων να έχουν υψηλή αποδοτικότητα και παράλληλα σταθερό, μόνιμο και ικανοποιημένο προσωπικό. Η εργασιακή ικανοποίηση συχνά ορίζεται ως μία συναισθηματική αντίδραση του ατόμου απέναντι στην εργασία, αλλά συνήθως μετράται ως μία αποτίμηση αξιολόγησης εργασιακών χαρακτηριστικών που συνδυάζεται είτε με εσωτερικά είτε με εξωτερικά πρότυπα σύγκρισης σύμφωνα με τον Spector (1997).

Ο όρος εργασιακή ικανοποίηση (Job satisfaction) περιγράφει πόσο ικανοποιημένο είναι ένα άτομο από την εργασία του. Οι Fischer (2000) και Hulin and Judge(2003) υποστηρίζουν ότι η εργασιακή ικανοποίηση είναι μία συμπεριφορά και όλες οι συμπεριφορές είναι είτε συναισθήματα είτε κρίσεις (Cathy A. Kidd, 2006). Κατά τον Spector (1997), η ικανοποίηση από την εργασία δείχνει το βαθμό στον οποίο στους ανθρώπους αρέσει ή δεν αρέσει η εργασία τους.

Η επαγγελματική ικανοποίηση περιλαμβάνει τρεις γενικές περιοχές: α) τις αξίες που ένα άτομο έχει ή θέλει, β) την αντίληψη που έχει το άτομο για το πώς η επιχείρηση που εργάζεται ικανοποιεί αυτές τις αξίες και γ) και τη σχετική σημασία που έχουν αυτές οι αξίες για το άτομο σύμφωνα με τον Locke (1976).

Η ικανοποίηση χωρίζεται σε δύο κατηγορίες: την εσωτερική (intrinsic satisfaction) και την εξωτερική (extrinsic satisfaction) (Spector,1997). Η εσωτερική ικανοποίηση αναφέρεται στη φύση των εργασιακών καθηκόντων και στα αισθήματα των ανθρώπων για την εργασία που κάνουν. Η εξωτερική ικανοποίηση αναφέρεται σε άλλες πτυχές της εργασίας όπως οι αμοιβές, οι πρόσθετες παροχές, το σύστημα προαγωγών κ.λ.π.

Το επίπεδο ικανοποίησης από την εργασία αποτελεί ένα πολύ βασικό στοιχείο το οποίο υπολογίζεται από τις εταιρείες και τους οργανισμούς. Ο συχνότερος τρόπος μέτρησης είναι με την χρήση ερωτηματολογίων , όπου οι εργαζόμενοι αναφέρουν τις απόψεις τους για την εργασία.

Υπάρχει πολλοί παράγοντες που μπορεί να επηρεάζουν το ατομικό επίπεδο ικανοποίησης από την εργασία, όπως το επίπεδο των αμοιβών και άλλων οικονομικών ωφελειών, η αξιοκρατία στο σύστημα προαγωγών, οι καλές συνθήκες εργασίας, η ηγεσία και οι κοινωνικές σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων καθώς και τα χαρακτηριστικά της συγκεκριμένης εργασίας(ποικιλία καθηκόντων, ενδιαφέροντα και ευκαιρίες, απαιτήσεις κ.τ.λ.).

Η εργασιακή ικανοποίηση ως έννοια δεν είναι ίδια με την υποκίνηση (motivation), παρότι αυτές οι δύο έννοιες είναι στενά συνδεδεμένες μεταξύ τους. Η οργάνωση της εργασίας θα πρέπει να προάγει την εργασιακή ικανοποίηση και την απόδοση, με μεθόδους, όπως οι εναλλαγές καθηκόντων (rotation), η διερεύνηση και ο εμπλουτισμός της εργασίας (enlargement and enrichment). Άλλοι παράγοντες που επηρεάζουν τον βαθμό ικανοποίησης από την εργασία είναι ο τρόπος και η μορφή της διοίκησης, η συμμετοχή των εργαζομένων και η δημιουργία και ενίσχυση ανεξάρτητων ομάδων εργασίας (Arvey RD, Bouchard TJ, Segal NL, Abraham LM, 1989)

Βασικές για την μέτρηση της επαγγελματικής ικανοποίησης είναι οι έρευνες του Hoprock (1935). Ο Hoprock (1935) χρησιμοποίησε κλίμακες , στις οποίες ο ερωτώμενος καλούνταν να απαντήσει στο κατά πόσο του αρέσει η δουλειά του, επιλέγοντας μία δήλωση από επτά εναλλακτικές.

Οι εναλλακτικές που δίνονταν, ξεκινούσαν από την κλίμακα με τη φράση “την αγαπώ” και έφταναν στην κλίμακα με τη φράση “τη μισώ”. Με αυτόν τον τρόπο ο ερευνητής προσδιόριζε το μέγεθος ικανοποίησης του εργαζομένου. Άλλες έρευνες που διεξήχθησαν αργότερα χρησιμοποιούσαν μεγαλύτερο αριθμό ερωτήσεων και αναφέρονταν σε πολλές διαφορετικές όψεις των επαγγελμάτων. Οι πιο συνήθεις τομείς της επαγγελματικής ικανοποίησης που έχει μελετηθεί στη βιβλιογραφία είναι:

- Ικανοποίηση από την εταιρεία και τη διοίκηση
- Ικανοποίηση από τους προϊσταμένους
- Ικανοποίηση από τους συναδέλφους
- Ικανοποίηση από την αμοιβή
- Ικανοποίηση από τις συνθήκες εργασίας
- Ικανοποίηση από το αντικείμενο εργασίας
- Ικανοποίηση από τις δυνατότητες προαγωγής και το status.

Για μία εταιρεία, για οργανωτικούς κυρίως λόγους, είναι ιδιαίτερα σημαντικό να γνωρίζει ποιοι εργαζόμενοι και σε ποιους τομείς νιώθουν ευχαριστημένοι από την εργασία τους και ποιοι όχι. Αυτό μπορούν να το μάθουν είτε χορηγώντας ερωτηματολόγια που να καλύπτουν πολλές κατηγορίες της δουλειάς και της οργάνωσης, είτε με τη μέθοδο των ανοιχτών ερωτήσεων, όπου τα υποκείμενα εκφράζουν ελεύθερα τη γνώμη τους.

Παρά το γεγονός ότι πολλές έρευνες αποδεικνύουν ότι η επαγγελματική ικανοποίηση αποτελείται από πολλούς επιμέρους παράγοντες, πρόσφατες έρευνες υποστηρίζουν το γεγονός ότι οι παράγοντες αυτοί σχετίζονται μεταξύ τους με τέτοιο τρόπο ώστε να συνθέτουν το γενικότερο παράγοντα της επαγγελματικής ικανοποίησης. Έρευνα του McClelland D.C (1971) έδειξε ότι οι εργαζόμενοι που είναι ικανοποιημένοι σε έναν τομέα της εργασίας τους τείνουν να είναι και σε άλλους.

1.2. Εννοιολογική αποσαφήνιση επαγγελματικής ικανοποίησης

Η ικανοποίηση που λαμβάνουν οι άνθρωποι από την εργασία τους, δηλαδή η επαγγελματική ικανοποίηση, δικαιολογημένα έχει αποτελέσει αντικείμενο έρευνας για πολλούς ειδικούς (Koustelios & Kousteliou, 1998, Κουστέλιος & Κουστέλιου, 2001). Μελετώντας το περιεχόμενο της έννοιας όπως προσδιορίζεται στη διεθνή βιβλιογραφία, διαπιστώνει κανείς ότι δεν υφίσταται ένας καθολικά αποδεκτός ορισμός (Πυργιωτάκης, 1992, Δημητρόπουλος, 1998, Μπρούζος, 2004).

Παρόλο που οι έρευνες προσέγγισαν το φαινόμενο της επαγγελματικής ικανοποίησης με διαφορετικό τρόπο, οι ερευνητές συμφωνούν ως προς το ότι η επαγγελματική ικανοποίηση είναι μια πολυδιάστατη εννοιολογική κατασκευή και συνίσταται από πολλά επιμέρους στοιχεία (Κουστέλιος, 2001, Μακρή-Μπότσαρη & Ματσαγγούρας, 2003, Μπρούζος, 2004) χωρίς όμως να αρνούνται και την ύπαρξη μιας σφαιρικής ικανοποίησης γενικά από την εργασία (Perie, Baker & Whitener, 1997).

Σύμφωνα με τον κλασικό ορισμό του Allport(1954) η επαγγελματική ικανοποίηση θεωρείται "ως στάση απέναντι στη συγκεκριμένη εργασία" (Κάντας, 1998). Ο Herzberg και οι συνεργάτες του (1959) ερμηνεύουν την επαγγελματική ικανοποίηση ως κίνητρο (Μακρή-Μπότσαρη & Ματσαγγούρας, 2003).

Οι Warr (1987) και Landy (1989) πρεσβεύουν ότι η επαγγελματική ικανοποίηση δεν αποτελεί κάτι σταθερό. Οι δύο ερευνητές υπονοούν ότι δεν περιμένουμε να βρούμε απόλυτη ικανοποίηση στον εργαζόμενο, γιατί και αν ακόμα υπάρξει, ενδεχομένως να αναστραφεί άμεσα η επαγγελματική ικανοποίηση λόγω διαφοροποίησης των παραγόντων που την καθορίζουν (Κάντας, 1998).

Οι Granny, Smith & Stone (1992) θεωρούν ότι η εργασιακή ικανοποίηση συνδέεται με τη στάση του ατόμου απέναντι στην εργασία του, που απορρέει από τη σύγκριση που κάνει ανάμεσα στα οφέλη που αποκομίζει και σε αυτά που θα επιθυμούσε να έχει. Υποστηρίζουν ότι όλοι οι ορισμοί που δίνουν έμφαση στο συναισθηματικό τομέα είναι επαρκείς, ωστόσο οι ίδιοι τονίζουν την πρακτική διάσταση της ικανοποίησης, λέγοντας ότι η εργασιακή ικανοποίηση ταυτίζεται με την εργασιακή συμπεριφορά (Παπάνης & Ρόντος, 2005).

Ο ορισμός που έδωσαν για την εργασιακή ικανοποίηση είναι παραπλήσιος με τον ορισμό που διατύπωσε ο Locke στα δυο κλασσικά και πολύ σημαντικά έργα του για την εργασιακή ικανοποίηση.

Στο άρθρο του «Τι είναι η εργασιακή ικανοποίηση» ο Locke (1969) υποστηρίζει ότι η εργασιακή ικανοποίηση είναι η θετική συναισθηματική ανταπόκριση του ατόμου, προς το έργο που ασκεί, εφόσον εκπληρώνονται οι επαγγελματικές του αξίες. Η αξία αναφέρεται στον τρόπο δράσης του ατόμου με στόχο να αποκτήσει ή να διατηρήσει κάτι. Αντίθετα η εργασιακή δυσαρέσκεια είναι η δυσάρεστη συναισθηματική κατάσταση που προκύπτει όταν υπάρχουν συγκρουσιακά και ασύμφωνα στοιχεία. Στο βιβλίο του «Handbook of Industrial Psychology» ο Locke (1976) δίνει έμφαση στην αξιολόγηση των εμπειριών που αποκομίζει ο εργαζόμενος (Παπάνης & Γιαβρίμης, 2007).

Ο Κάντας (1998) θεωρεί ότι η επαγγελματική ικανοποίηση αποτελεί συνολική και ενιαία στάση του ατόμου απέναντι στη συγκεκριμένη εργασία, που αποτελείται όμως από διαφορετικά επιμέρους στοιχεία. Αυτό σημαίνει ότι γίνεται συνολική μέτρηση της ικανοποίησης που λαμβάνονται υπόψη όλα τα επιμέρους στοιχεία.

Ο Spector (2000) ορίζει ότι η επαγγελματική ικανοποίηση σχετίζεται με θετικά συναισθήματα που έχει κάποιος για την εργασία του ενώ η επαγγελματική δυσαρέσκεια υποδηλώνει αρνητικά συναισθήματα που έχει κάποιος. Ένας ευρύτατα αποδεκτός ορισμός για την επαγγελματική ικανοποίηση θα μπορούσε να είναι αυτός που την ορίζει «ως τις θετικές και αρνητικές στάσεις για την εργασία του ή για ορισμένες όψεις αυτής»(Κουστέλιος & Κουστέλιου, 2001).

Παρά τις πολλές και διαφορετικές προσεγγίσεις, οι ερευνητές θεωρούν ότι η επαγγελματική ικανοποίηση είναι κάτι το αυτονόητο και έτσι ελάχιστοι είναι εκείνοι που επιχειρήσαν να διατυπώσουν έναν αυστηρό εννοιολογικό και λειτουργικό ορισμό της (Μακρή-Μπότσαρη & Ματσαγγούρας, 2003).

Η άποψη που υιοθετούμε είναι ότι η μελέτη των επιμέρους όψεων της επαγγελματικής ικανοποίησης μας επιτρέπει να μελετήσουμε καθεμία από αυτές ξεχωριστά, αλλά και να διαπιστώσουμε τη συμβολή τους στη γενική ικανοποίηση. Έτσι, το σύνολο των όψεων είναι μια κατά προσέγγιση εκτίμηση της γενικής επαγγελματικής ικανοποίησης, αλλά μπορεί να μην ταιριάζει ακριβώς με τη συνολική ικανοποίηση των ατόμων (Spector, 2000).

Με δεδομένη την ανωτέρω διευκρίνιση, ο λειτουργικός ορισμός για την παρούσα μελέτη και έρευνα είναι ότι η επαγγελματική ικανοποίηση είναι το σύνολο των θετικών στάσεων.

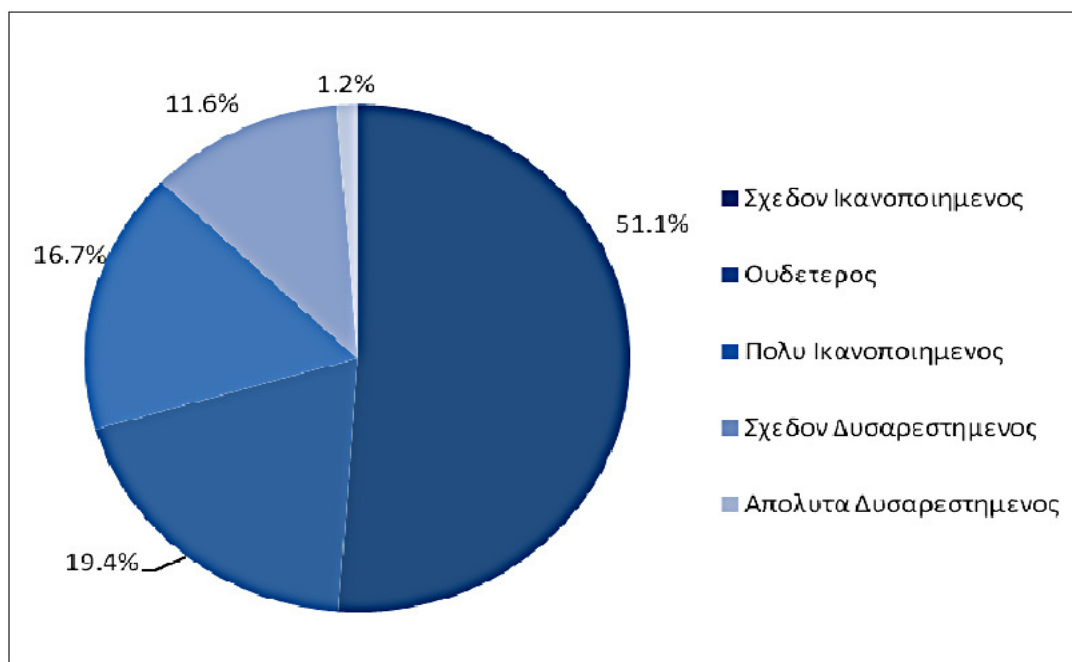
1.3 Εργασιακή ικανοποίηση στην Ελλάδα

Η εργασιακή ικανοποίηση αποτελεί τον συνδετικό κρίκο ανάμεσα στις θεωρίες των κινήτρων και την εφαρμογή τους στον εργασιακό χώρο και αποτελεί την πιο μελετημένη μεταβλητή στον εργασιακό γίγνεσθαι. Οι έρευνες που μπορούν να γίνουν στο επίπεδο αυτό είναι στην πλειοψηφία τους με μορφή ερωτηματολογίων.

Παρακάτω παρουσιάζονται διάφορες έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί για εταιρείες που εδρεύουν στην Ελλάδα καθώς και τα αποτελέσματά τους.

1.3.1 Έρευνα ικανοποίησης των εργαζομένων σε οργανισμούς υγείας και υπηρεσίες στην Ελλάδα

Σύμφωνα με έρευνα που διεξήχθη κατά το πρώτο εξάμηνο του 2006 σε δείγμα 300 υπαλλήλων από την Αθήνα, τη Θεσσαλονίκη και το Ηράκλειο Κρήτης σε κλάδους όπως οι οργανισμοί υγείας, οι υπηρεσίες, το εμπόριο και η βιομηχανία, εμφανίζεται πως η ικανοποίηση των Ελλήνων είναι σε αρκετά υψηλό επίπεδο. Τα αποτελέσματα εμφανίζονται στο σχήμα που ακολουθεί:

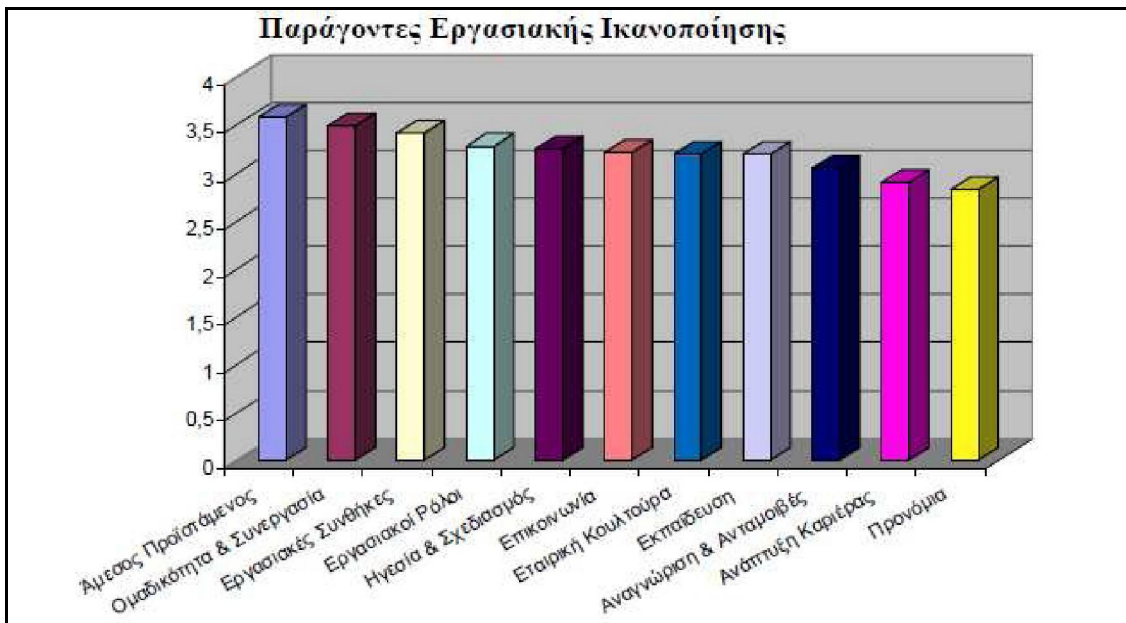


Πίνακας 1. Ικανοποίηση εργαζομένων

Από τα παραπάνω παρατηρείται πως η γενικότερη εικόνα της εργασιακής ικανοποίησης στην Ελλάδα είναι αρκετά θετική με ποσοστό 67,8% σχεδόν έως πολύ ικανοποιημένο και μόλις 12.8% σχεδόν ή απόλυτα δυσαρεστημένο. Οι παράγοντες που συμβάλουν στην εργασιακή ικανοποίηση είναι οι ακόλουθοι:

- Άμεσος Προϊστάμενος
- Ομαδικότητα και Συνεργασία
- Εργασιακές Συνθήκες
- Εργασιακοί Ρόλοι
- Ηγεσία και σχεδιασμός
- Επικοινωνία
- Εταιρική κουλτούρα
- Εκπαίδευση
- Αναγνώριση και ανταμοιβές
- Ανάπτυξη καριέρας και προνόμια

Στη συνέχεια παρουσιάζεται με μορφή διαγράμματος το μέγεθος της σημασίας των παραπάνω παραγόντων στην ικανοποίηση.



Πίνακας 2. Παράγοντες Εργασιακής Ικανοποίησης

Συνεπώς παρατηρείται ότι τον πρωταρχικό ρόλο στην ικανοποίηση των εργαζομένων το έχει ο άμεσος προϊστάμενος. Ο άνθρωπος στον οποίο καθημερινά οι υπάλληλοι-εργαζόμενοι παρουσιάζουν τη δουλειά τους και είναι ο πιο άμεσος άνθρωπος της διοίκησης της εκάστοτε εταιρείας. Είναι εκείνος που τους οργανώνει, τους ελέγχει αλλά παράλληλα τους εμπνέει. Ο σεβασμός, η δικαιοσύνη και η ικανότητα επίλυσης θεμάτων που προκύπτουν αποτελούν τις τρεις βασικές συνιστώσες οι οποίες θα έχουν σαν αποτέλεσμα τη δημιουργία μίας θετικής ή μη εικόνας για τον προϊστάμενο.

Ακολουθεί το πνεύμα της ομαδικότητας και της συνεργασίας που επικρατεί στα πλαίσια της επιχείρησης. Από το σχήμα είναι εμφανές πως οι εργαζόμενοι έχουν την ανάγκη να μπορούν να ζητήσουν και να θεωρούν πως μπορούν να λάβουν βοήθεια από τους συναδέλφους τους. Πέρα από την ομαδικότητα και τη συνεργασία παράγοντες συναφείς είναι οι εργασιακές συνθήκες, οι σαφείς ρόλοι, η ηγεσία και η επικοινωνία. Η καλή επικοινωνία και η εμπιστοσύνη τόσο σε οριζόντιο όσο και σε κάθετο επίπεδο συμβάλει σημαντικά στην ικανοποίηση του ατόμου. Η αίσθηση της αλήθειας και της σιγουριάς, καθώς και της δικαιοσύνης στα πλαίσια των αξιολογήσεων των εργαζομένων οδηγούν σε ικανοποιημένους και αποδοτικότερους ανθρώπους.

Παράλληλα με την ανοιχτή και ειλικρινή επικοινωνία είναι ιδιαίτερα σημαντικό για το άτομο να γνωρίζει με σαφήνεια τις αρμοδιότητες και τα καθήκοντά του. Ο λόγος είναι ότι με αυτό τον τρόπο

ο εργαζόμενος γνωρίζει τι πρέπει να κάνει, πώς να το κάνει αλλά και πως θα μπορέσει να αξιολογηθεί η προσπάθεια που καταβάλλει με αντικειμενικά κριτήρια. Σε όλα τα παραπάνω ιδιαίτερο ρόλο κατέχει το μοντέλο ηγεσίας που θα ακολουθήσει η διοίκηση καθώς και η κουλτούρα της.

Η ενθάρρυνση των εργαζομένων, η δυνατότητα ανάληψης πρωτοβουλιών και συμμετοχής στις αποφάσεις, η παροχή εκπαίδευσης τόσο κατά την ανάληψη της θέσης αλλά και υποστηρικτικά στη συνέχεια, καθώς και το αίσθημα της αξίας του εργαζομένου είναι κάποια βασικά στοιχεία που η ηγεσία θα πρέπει να προσέξει έτσι ώστε να έχει όσο το δυνατόν περισσότερο ικανοποιημένους εργαζομένους.

Στην εργασιακή ικανοποίηση δευτερεύοντα ρόλο φαίνεται να έχουν οι ανταμοιβές, οι δυνατότητες περαιτέρω ανάπτυξης καθώς και η παροχή εξω-μισθολογικών προνομίων. Επομένως, ένας εργαζόμενος είναι κυρίως ικανοποιημένος όταν στα πλαίσια του εργασιακού του χώρου υπάρχουν καλές εργασιακές συνθήκες τόσο σε ανθρώπινο επίπεδο όσο και σε φυσικό επίπεδο γενικότερα. Κι αν στο μυαλό πολλών η ικανοποίηση των εργαζομένων έχει άμεση σχέση με τις χρηματικές απολαβές εντούτοις με την ανωτέρω έρευνα παρουσιάζονται άλλα στοιχεία. Η καλύτερη απόδοση των εργαζομένων που προέρχεται από την ικανοποίηση του εργασιακού τομέα που έχει επιλέξει σχετίζεται με τα παρακάτω:

- Ηγεσία που εμπνέει και κινητοποιεί
- Καλή και ολοκληρωμένη ενημέρωση- Ομαδικό πνεύμα
- Ενθάρρυνση της ατομικής πρωτοβουλίας
- Αναγνώριση των προσπαθειών- Επιβράβευση

(Κουρτίδης Μ. , 2006)

1.3.2 Επαγγελματική Ικανοποίηση των εργαζομένων στις Υπηρεσίες Υγείας- Ειδική περίπτωση των νοσηλευτών

Σκοπός της συγκεκριμένης έρευνας ήταν η διερεύνηση των παραγόντων που επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση σε ένα δείγμα επαγγελματιών υγείας που υπηρετούν στην πρωτοβάθμια, δευτεροβάθμια και τριτοβάθμια φροντίδα υγείας.

Σε 500 επαγγελματίες υγείας διανεμήθηκε ένα ερωτηματολόγιο αξιολόγησης της επαγγελματικής ικανοποίησης , κλειστού τύπου. Στην έρευνα συμμετείχαν εργαζόμενοι από 2 νομαρχιακά γενικά νοσοκομεία και στα κέντρα υγείας της Λαμίας και της Λάρισας , καθώς και το Περιφερειακό Γενικό Νοσοκομείο της Λάρισας. Επαρκώς συμπληρωμένα επεστράφησαν 386 ερωτηματολόγια, τα οποία και τελικά αξιολογήθηκαν.

Από το σύνολο του δείγματος , 386 άτομα ηλικίας 20-65 ετών, οι 93 ήταν άνδρες (24,1% του συνόλου) ήταν άνδρες και 291 (75,4%) ήταν γυναίκες. Ο εργασιακός φόρτος, οι ευκαιρίες εξέλιξης και η συναδελφικότητα αποτελούν τους κρίσιμους παράγοντες στους οποίους οι νοσηλευτές εμφανίζουν τη χειρότερη επίδοση σε σχέση με τις άλλες ομάδες επαγγελματιών υγείας με στατιστικά σημαντική διαφορά. Στον παράγοντα «επαγγελματική ικανοποίηση» οι νοσηλευτές έχουν σημαντικά μικρότερα σκορ έναντι των μη νοσηλευτών. Στις ίδιες παραμέτρους οι εργαζόμενοι στα νοσοκομεία εμφανίζουν χειρότερη επίδοση σε σχέση με τα κέντρα υγείας.

	ΝΑΙ	
	ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ (%)
Βελτίωση παρεχόμενης εκπαίδευσης	195	50,5
Αύξηση των οικονομικών αποδοχών	323	83,8
Βελτίωση των συνθηκών εργασίας	264	68,4
Αύξηση του προσωπικού	303	78,5
Απόκτηση εξειδίκευσης	89	23,1
Συνεχιζόμενη εκπαίδευση με την παρακολούθηση επιμορφωτικών σεμιναρίων	161	41,7
Μεγαλύτερη συμμετοχή του προσωπικού Υγείας στη λήψη αποφάσεων	109	28,2
Κοινωνική καταξίωση	85	22
Άλλος	11	2,8

Πίνακας 3. Κίνητρα Υπαλλήλων

Έτσι, λοιπόν, διαπιστώνεται ότι η ικανοποίηση είναι χαμηλότερη εκείνης των εργαζομένων στα κέντρα υγείας ενώ οι νοσηλευτές αποτελούν την ομάδα επαγγελματιών υγείας με τη χαμηλότερη επαγγελματική ικανοποίηση.

(Ιατρικά Χρονικά Βορειοδυτικής Ελλάδος, 2010)

(

1.4 Great Place To Work Institute

Τι είναι;

Το Great Place to Work[®] Institute, Inc. είναι μία εταιρεία παροχής διοικητικών συμβουλευτικών υπηρεσιών και ερευνών με έδρα τις Η.Π.Α. και με συνεργαζόμενα μέλη σε όλο τον κόσμο. Το Great Place to Work[®] Institute Hellas αποτελεί τον εταίρο στην Ελλάδα του Great Place to Work[®] Institute Europe.

Το Great Place to Work[®] Institute Europe έχει δεσμευτεί να παρέχει υποστήριξη στους εταίρους του ανά την Ευρώπη στην προσπάθειά τους να βοηθήσουν επιχειρήσεις από όλους τους κλάδους να επιτύχουν βελτιώσεις διαρκείας στις εργασιακές τους σχέσεις. Το αποτέλεσμα της δημιουργίας ενός εξαιρετικού εργασιακού περιβάλλοντος είναι η καλύτερη εταιρική απόδοση.

Το έργο της εταιρείας

Για πάνω από 20 χρόνια το Great Place to Work[®] Institute:

- Προάγει τη γνώση αναφορικά με το τι απαρτίζει ένα εξαιρετικό εργασιακό περιβάλλον
- Αναγνωρίζει τις καλύτερες εταιρείες για να εργάζεται κανείς στις Η.Π.Α., την Ευρώπη και τον υπόλοιπο κόσμο
- Έχει βοηθήσει πολλές επιχειρήσεις να αναβαθμίσουν τον εργασιακό τους χώρο

Βοηθά τις επιχειρήσεις να βελτιώσουν την απόδοσή τους και να εμπλουτίσουν την ποιότητα της εργασιακής ζωής του προσωπικού τους. Η εκτεταμένη έρευνα που κάνει η συγκεκριμένη εταιρεία και η εμπειρία της σε αυτόν τον τομέα επιβεβαιώνει τον ορισμό ενός ενός Great Place to Work[®] ως μια επιχείρηση όπου:

«**ΕΜΠΙΣΤΕΥΕΣΤΕ** τους ανθρώπους για τους οποίους εργάζεστε,
είστε **ΥΠΕΡΗΦΑΝΟΙ** για αυτό που κάνετε και
ΑΠΟΛΑΜΒΑΝΕΤΕ τη συνεργασία με τους συναδέλφους σας»

(<http://www.greatplacetowork.gr/gptw/whatwedo.php>)

Αποστολή και αξίες

Το Great Place to Work[®] Institute είναι αφοσιωμένο στο να υποστηρίξει τις επιχειρήσεις να κατανοήσουν και να κάνουν πράξη συμπεριφορές που οδηγούν στη δημιουργία εξαιρετικού περιβάλλοντος εργασίας. Η προσπάθεια αυτή οδηγεί στην ενίσχυση της ποιότητας της εργασιακής ζωής των υπαλλήλων και στη βελτίωση των οικονομικών αποτελεσμάτων της επιχείρησης.

Οι εταιρείες με εξαιρετικό εργασιακό περιβάλλον αξίζει να μελετηθούν, αν μη τι άλλο, επειδή εμπλουτίζουν τις ζωές των εργαζομένων τους. Όλοι μας, σε τελική ανάλυση, προτιμούμε να εργαζόμαστε σε ένα ευχάριστο εργασιακό περιβάλλον από ένα δυσάρεστο. Καθώς λοιπόν οι περισσότεροι από εμάς περνάμε τον περισσότερο χρόνο της ημέρας στη δουλειά, το θέμα αυτό δεν είναι αμελητέο.

Κοινωνικές επιπτώσεις

Την ίδια στιγμή, η ποιότητα του εργασιακού μας χώρου έχει σημαντικές κοινωνικές επιπτώσεις. Όλοι μας είμαστε εξοικειωμένοι με τα συμπτώματα που επιφέρει ένα κακό εργασιακό περιβάλλον - άγχος, σωματική και πνευματική φθορά, χαμηλή παραγωγικότητα. Μια κοινωνία με εξαιρετικά εργασιακά περιβάλλοντα, όπου οι άνθρωποι έχουν εμπιστοσύνη στη διοίκηση και απολαμβάνουν το σεβασμό, θα ήταν καλύτερη για όλους μας.

1.4.1 Τι κάνει ένα great place to work?

Έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί, άνω των 20 ετών, έχουν δείξει ότι η εμπιστοσύνη ανάμεσα στους διευθυντές και τους εργαζόμενους είναι το κύριο χαρακτηριστικό των εταιρειών με τα καλύτερα εργασιακά περιβάλλοντα.

Εκεί όπου οι εργαζόμενοι "εμπιστεύονται τους διοικούντες, είναι υπερήφανοι για τη δουλειά τους και απολαμβάνουν τη συνεργασία με τους συναδέλφους τους" - βρίσκεται η άποψη ότι ένα εξαιρετικό εργασιακό περιβάλλον μετριέται από την ποιότητα των τριών, αλληλένδετων σχέσεων:

- Τη σχέση μεταξύ εργαζομένων και διοίκησης.
- Τη σχέση που έχουν οι εργαζόμενοι με τη δουλειά τους /την επιχείρηση.
- Τη σχέση ανάμεσα στους εργαζόμενους και τους συναδέλφους τους.

Το πώς συμπεριφερόμαστε στους ανθρώπους είναι ιδιαίτερα σημαντικό σε ένα εξαιρετικό εργασιακό περιβάλλον. Η δημιουργία ενός εξαιρετικού εργασιακού περιβάλλοντος αποτελεί αιτιολογημένη επιδίωξη μιας επιχείρησης. Αυτό ίσως έρχεται σε αντίθεση με τη συνήθη υπόθεση ότι ο μόνος θεμιτός σκοπός μιας επιχείρησης είναι να αυξήσει τα κέρδη της. Σε μια εταιρεία με καλό εργασιακό περιβάλλον, αυτοί οι δύο στόχοι είναι συμβατοί. Στην ουσία, οι καλοί εργοδότες που δημιουργούν το καλύτερο δυνατό εργασιακό περιβάλλον ενισχύουν την ικανότητα της επιχείρησης να επιτύχει καλά οικονομικά αποτελέσματα. Επιμένουν ωστόσο πως η δημιουργία ενός εξαιρετικού εργασιακού περιβάλλοντος δεν μπορεί να είναι απλά ακόμα μία στρατηγική για να βγάλουν λεφτά. Μάλλον το αντίθετο. Αντί να καταπιέζουν τις ζωές των εργαζομένων τους για να βγάλουν λεφτά, σε μια εταιρεία με εξαιρετικό εργασιακό περιβάλλον, το κέρδος γίνεται αντιληπτό ως μέσο βελτίωσης της ζωής των εργαζομένων.

Κάποιες επιχειρήσεις το κάνουν αυτό εδώ και χρόνια καθώς γνωρίζουν καλά τις απολαβές που επιφέρει μια τέτοια νοοτροπία. Στόχος μας είναι να βοηθήσουμε την επιχείρησή σας να ενσωματώσει την προσέγγιση αυτή στο εργασιακό της περιβάλλον και στις εργασιακές της συνήθειες.

1.4.2 Οι Διαστάσεις ενός Great Place to Work®

Η εμπιστοσύνη είναι το απαραίτητο συστατικό για την πρωταρχική εργασιακή σχέση ανάμεσα στον εργαζόμενο και τον εργοδότη. Σύμφωνα με το μοντέλο μας η εμπιστοσύνη αποτελείται από τρεις διαστάσεις: Αξιοπιστία, Σεβασμός και Δικαιοσύνη.



Αξιοπιστία

Η Αξιοπιστία συνεπάγεται ότι οι διευθυντές επικοινωνούν τακτικά με τους εργαζόμενους σε σχέση με τις κατευθύνσεις και τα πλάνα της επιχείρησης - αναζητώντας τις απόψεις τους. Εμπεριέχει τον αποτελεσματικό συντονισμό ανθρώπων και υλικών πόρων, έτσι ώστε οι εργαζόμενοι να γνωρίζουν πως η εργασία τους σχετίζεται με τους στόχους της εταιρείας. Υπάρχει ακεραιότητα από πλευράς της διοίκησης. Για να υπάρχει αξιοπιστία, τα λόγια πρέπει να συνοδεύονται από πράξεις.



Σεβασμός

Σεβασμός σημαίνει να παρέχεται στους εργαζόμενους ο εξοπλισμός, οι πόροι και η εκπαίδευση που χρειάζονται για να κάνουν τη δουλειά τους. Συνεπάγεται αναγνώριση της καλής δουλειάς και της επιπλέον προσπάθειας. Σημαίνει επίσης η διοίκηση να είναι κοντά στους εργαζόμενους και να τους θεωρεί συνεργάτες στις δραστηριότητες της επιχείρησης, να καλλιεργεί πνεύμα συνεργασίας ανάμεσα στα τμήματα και να δημιουργεί ένα ασφαλές και υγιές εργασιακό περιβάλλον. Σεβασμός σημαίνει η ισορροπία μεταξύ εργασιακής και προσωπικής ζωής να γίνεται πράξη, να μην είναι απλά ένα σύνθημα.



Εντιμότητα /Δικαιοσύνη

Σε μια επιχείρηση που υπάρχει Εντιμότητα /Δικαιοσύνη, η οικονομική επιτυχία περνάει δίκαια στο προσωπικό μέσω προγραμμάτων ανταμοιβής και ανταπόδοσης. Όλοι λαμβάνουν εξίσου ευκαιρίες για αναγνώριση. Οι αποφάσεις για προσλήψεις και προαγωγές παίρνονται με αμεροληψία, ενώ αποφεύγονται οι διακρίσεις στον εργασιακό χώρο, μέσω ξεκάθαρων διαδικασιών δυνατότητας προσφυγής και επιδίκασης διενέξεων. Για να είστε αμερόληπτοι πρέπει να είστε ακριβοδίκαιοι.



Υπερηφάνεια και Συντροφικότητα

Οι δύο τελευταίες διαστάσεις του Μοντέλου μας αναφέρονται στη σχέση που έχουν οι εργαζόμενοι με το αντικείμενό τους /την εταιρεία τους (Υπερηφάνεια), καθώς και στη σχέση του εργαζόμενου με τους συναδέλφους του (Συντροφικότητα).

Όταν μια επιχείρηση βελτιώνεται πολύ, το διαχωριστικό φράγμα ανάμεσα στη διοίκηση και το προσωπικό καταρρέει και ο εργασιακός χώρος γίνεται μία κοινότητα. Οι εργαζόμενοι είναι υπερήφανοι για τη δουλειά τους, την ομάδα τους και την εταιρεία ως σύνολο. Όλοι αισθάνονται ότι

μπορούν να είναι ο εαυτός τους στη δουλειά. Απολαμβάνουν ουσιαστικά τη δουλειά τους και το χρόνο που περνούν με τους συνεργάτες τους. Τους ενδιαφέρει η εξέλιξη της καριέρας τους στην εταιρεία.

1.4.3 Οι Πρακτικές των Καλύτερων Εταιρειών

Υπηρεσίες / Νομικές Υπηρεσίες Hannes Snellman

**199 εργαζόμενοι - Φινλανδία
Κεντρικά Γραφεία: Finland**

Μία από τις παλαιότερες και μεγαλύτερες νομικές εταιρείες της Φινλανδίας, η Hannes Snellman αποδεικνύει τη δέσμευσή της όσον αφορά την εκπαίδευση του προσωπικού με το γεγονός ότι ο ετήσιος προϋπολογισμός της για την εκπαίδευση του προσωπικού ισοδυναμεί με το εφτά τοις εκατό επί του συνόλου των πωλήσεών της.

Η εταιρεία αυτή κάνει επίσης τη διαφορά προσφέροντας εκπαίδευση σε όλους, ακόμη και σεμινάρια με νομικό περιεχόμενο για το βοηθητικό προσωπικό. Όλοι οι εργαζόμενοι έχουν το δικό τους πλάνο προσωπικής ανάπτυξης, το οποίο επανεξετάζεται δύο φορές το χρόνο και ξοδεύουν κατά μέσο όρο 150 ώρες το χρόνο σε εκπαίδευση. Η μεγαλύτερη μη-νομική ομάδα, που περιλαμβάνει βοηθητικό προσωπικό, εκπαιδεύεται μία ώρα τη βδομάδα σε νομικά ζητήματα. Η παράδοση πανεπιστημιακών μαθημάτων, η παροχή συμβουλών, το coaching και η εναλλαγή αντικειμένων συμπληρώνουν αυτό το εκπαιδευτικό πρόγραμμα.

Η εταιρεία επίσης παρέχει εκπαίδευση σε ορολογία, είτε εντός, είτε εκτός εταιρείας. Ένας υπάλληλος είπε: «Σε αυτό τον εργασιακό χώρο μπορώ να αναπτύξω την τεχνογνωσία μου όσο πουθενά αλλού στη Φινλανδία»

Υγεία / Υπηρεσίες

Alcon- 5928 εργαζόμενοι - ΗΠΑ

Κεντρικά Γραφεία: Fort Worth Texas, USA

Αυτή η βιομηχανία παραγωγής οφθαλμιατρικών προϊόντων έχει στελεχώσει μία Διεύθυνση Ιατρικών Αποστολών με μοναδικό σκοπό την παροχή κονδυλίων, οφθαλμολογικού χειρουργικού εξοπλισμού, φαρμάκων και χειρουργών οφθαλμιάτρων σε αναπτυσσόμενες χώρες και σε κάποιες περιοχές στις ΗΠΑ, χωρίς καμία χρέωση, σε ανθρώπους που σε άλλη περίπτωση δεν θα μπορούσαν να λάβουν ιατρική φροντίδα.

Όλοι οι εργαζόμενοι είναι ενήμεροι γι' αυτό το πρόγραμμα. Κάθε οφθαλμίατρος μπορεί να καλέσει την Alcon, να τους ενημερώσει ότι έχει έναν ασθενή που δεν μπορεί να διαθέσει τα χρήματα που χρειάζεται για να φροντίσει την όρασή του και η Alcon θα αποστείλει τα φάρμακα στο γιατρό για να τα διαθέσει στον ασθενή – χωρίς κανένα κόστος.

1.4.4 Τι λένε οι εργαζόμενοι;

Στην ερώτηση "Υπάρχει κάτι άλλο μοναδικό ή ασυνήθιστο στην εταιρία σας που θεωρείτε ότι την κάνει ένα εξαιρετικό μέρος για να εργάζεται κανείς;", να τι απάντησαν κάποιοι εργαζόμενοι εταιρειών που διακρίθηκαν:

Αξιοπιστία



- “Ο διευθυντής αυτού του καταστήματος είναι ένας από τους πιο ικανούς ανθρώπους που έχω γνωρίσει. Είναι ευγενικός, ενδιαφέρεται για το προσωπικό, έχει πολύ καλή αίσθηση του χιούμορ και σε γενικές γραμμές κρατάει όλο το

προσωπικό πλήρως ενημερωμένο για την πορεία του καταστήματος και της εταιρείας.”

- "Στους περισσότερους υπάλληλους εδώ δίνονται πάρα πολλές αρμοδιότητες ενώ ταυτόχρονα τους δίνεται μεγάλη ανεξαρτησία επιλογών για το πώς θα εργάζονται για να ασκούν τα καθήκοντά τους."
- "Η πόρτα της διοίκησης είναι πάντα ανοιχτή. Μας ακούνε."

Σεβασμός



- "Δεν φοβάμαι να κάνω λάθη, πράγμα που μου επιτρέπει να παίρνω ρίσκα. Σε αυτή την εταιρεία μπορώ να εξερευνώ τις ιδέες μου."
- "Η διοίκηση πραγματικά ενθαρρύνει τα μέλη του προσωπικού και αναμένει από αυτά να φροντίζουν τον εαυτό τους εκτός δουλειάς. Κατανοούν ότι η προσωπική ζωή είναι πιο σημαντική από τη δουλειά."
- "Η εταιρεία αυτή ενδιαφέρεται πάνω απ' όλα για τους ανθρώπους της. Προφανής μας στόχος είναι να βγάλουμε λεφτά, αλλά οι άνθρωποι προηγούνται των κερδών. Η εταιρεία φροντίζει πρώτα τους ανθρώπους και αυτοί με τη σειρά τους φροντίζουν να έρθουν τα κέρδη."
- "Εδώ, οι προσωπικές και επαγγελματικές ευκαιρίες είναι αμέτρητες. Η εταιρεία προσπαθεί πάντα να βελτιώνεται και ταυτόχρονα παρακινεί και ενθαρρύνει τους ανθρώπους της να επιτύχουν τους στόχους τους. Ποτέ δεν έχω εργαστεί κάπου αλλού που να ένιωθα τόσο άνετα και να έχω αυτοπεποίθηση ότι μπορώ να επιτύχω τα πάντα."

Εντιμότητα / Δικαιοσύνη



- "Ξέρω ότι όταν έχω μια απορία ή η άποψή μου διαφέρει από αυτή του προϊσταμένου μου, μπορώ να βασιστώ πάνω του για να μου δώσει αντικειμενικό feedback και μία διαφορετική προοπτική. Είτε υποστηρίζει την άποψή μου είτε όχι, ξέρω ότι θα πει ειλικρινά τη γνώμη του και θα προσφέρει όσο το δυνατόν περισσότερες λύσεις."
- "Το αφεντικό μου είναι εξαιρετικός ηγέτης. Μπορεί να πάρει σκληρές αποφάσεις αλλά είναι δίκαιες και φαίνεται να κάνει πάντα το σωστό. Υπολογίζει τη διαφορετικότητα των ανθρώπων, πράγμα που θεωρώ μεγάλο προσόν."

Υπερηφάνεια



- "Αισθάνομαι ότι κάνω τη διαφορά. Η δουλειά μου μου επιτρέπει να πάρω αποφάσεις και να τις εφαρμόσω έτσι ώστε να ολοκληρώσω το έργο μου. Στο τέλος της ημέρας μπορώ να δω τι πέτυχα και να αισθανθώ μεγάλη ικανοποίηση."
- "...αισθάνομαι ικανοποιημένος γνωρίζοντας ότι η δουλειά που κάνω βοηθάει μια επιχείρηση με τόσο ισχυρή επιρροή σε οργανισμούς που επηρεάζουν τις ζωές όλου του κόσμου."
- "Κάθε πρωί που ξυπνάω αισθάνομαι ενθουσιασμό που πάω στη δουλειά και κάνω ότι καλύτερο μπορώ για μια εταιρεία που πραγματικά το εκτιμά."
- "Ξόδεψα τον περισσότερο χρόνο της καριέρας μου σε μια εταιρεία που εστιαζόταν στα αποτελέσματα και στα κέρδη - οι εργαζόμενοι ήταν το μέσο για την "επίτευξη των αποτελεσμάτων." Είχα ωστόσο την ευκαιρία να έρθω σε αυτή την εταιρεία προς το τέλος της καριέρας μου. Σε αυτό το μέρος οι άνθρωποι έρχονται σε προτεραιότητα, η διοίκηση γίνεται από καρδιάς και υπάρχει ενδιαφέρον για την κοινωνία."

Συντροφικότητα



- "Είναι ένα εξαιρετικό μέρος να εργάζεσαι γιατί οι άνθρωποι εδώ ενδιαφέρονται ο ένας για τον άλλον. Δεν αισθανόμαστε ότι κάνουμε αγγαρεία καθώς περιτριγυρίζομαστε από ανθρώπους που ενδιαφέρονται για την προσωπικότητά μας."
- "Καθώς σε αυτή την εταιρεία οι διευθυντές επιδιώκουν να κάνουν τον εργασιακό χώρο ευχάριστο και τις εργασιακές δραστηριότητες διασκεδαστικές, όλη η εταιρεία έχει μια πολύ θετική στάση που την οδηγεί σε πολύ καλή απόδοση."



«Νοιώθω πραγματικά ότι είμαστε ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑ. Στις δύσκολες στιγμές υπάρχουν άνθρωποι να σε βοηθήσουν και να σου συμπαρασταθούν, όταν χρειάζεσαι ενθάρρυνση πάλι είναι εκεί να σε ενθαρρύνουν, όταν θέλεις να σε παρηγορήσει κάποιος πάντα θα υπάρχει κάποιος πρόθυμος να το κάνει, όταν γιορτάζεις κάποια επιτυχία σου πάλι κάποιος /οι είναι εκεί και πάντα πάλι υπάρχει κάποιος να σου δείξει τον ίσιο δρόμο όταν ξεφύγεις. Για μένα αυτό είναι το μεγαλύτερο επίτευγμα

του ανθρώπου στον εργασιακό χώρο. Θεωρώ ότι είναι ένα εξαιρετικό μέρος να εργάζεται κανείς γιατί αποτελείται από εξαιρετικούς και μοναδικούς ΑΝΘΡΩΠΟΥΣ.»
(Εργαζόμενος - Κατασκευές & Κτηματομεσιτική)

«Η επικοινωνία που έχουμε με την ανώτατη διοίκηση, συμπεριλαμβανομένου του Διευθύνοντα Συμβούλου, είναι αυτή που κάνει την εταιρεία μας ένα εξαιρετικό εργασιακό περιβάλλον. Πραγματικά εκτιμώ τα μηνύματα που λαμβάνω με voicemail όταν υπάρχουν σημαντικές ανακοινώσεις. Εκτιμώ επίσης τα τηλεφωνήματα που μας κάνει ευχαριστώντας μας για τη δουλειά μας. Γνωρίζει ότι χρειάζεται η συμβολή όλων μας για την επιτυχία της εταιρείας και αυτό είναι κάτι το οποίο εκτιμώ»

(Εργαζόμενος - Health Care)

1.4.5 Η Αναβάθμιση του Εργασιακού Χώρου Φέρνει Αποτελέσματα

Σε ένα εξαιρετικό εργασιακό περιβάλλον, το πώς φερόμαστε στους ανθρώπους αυξάνει σημαντικά τα συγκριτικά πλεονεκτήματα της επιχείρησης. Η έρευνα του Ινστιτούτου για τους καλύτερες εργοδότες στις Η.Π.Α. που δημοσιεύτηκε στο περιοδικό Fortune, "100 Best Companies to Work for in America", επαληθεύει το γεγονός ότι αυτά τα εξαιρετικά εργασιακά περιβάλλοντα ωφελούνται από τα εξής:

- Λαμβάνουν πιο αξιόλογα βιογραφικά όταν αναζητούν εργαζόμενους.
- Έχουν χαμηλότερο ποσοστό αποχώρησης προσωπικού.
- Έχουν μειωμένα κόστη ιατρικής περίθαλψης.
- Απολαμβάνουν υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης και αφοσίωσης πελατών.
- Παρουσιάζουν μεγαλύτερη καινοτομία, δημιουργικότητα και ανάληψη ρίσκων.
- Ευεργετούνται από υψηλότερη παραγωγικότητα και κερδοφορία.

« Οι έξυπνοι ηγέτες φροντίζουν να δημιουργούν ένα καλό εργασιακό περιβάλλον για να διασφαλίζουν τα καλά οικονομικά αποτελέσματα, αλλά και για να μπορούν να διανύουν περιόδους κρίσεις με τις μικρότερες δυνατές απώλειες».

1.4.6 Έρευνα αξιολόγησης του εργασιακού περιβάλλοντος και βράβευση των είκοσι (20) καλύτερων επιχειρήσεων στην Ελλάδα

Ένα καλό εργασιακό περιβάλλον είναι αυτό στο οποίο οι εργαζόμενοι εμπιστεύονται τη διοίκηση της εταιρείας, αισθάνονται υπερηφάνεια για την εργασία τους και απολαμβάνουν τις σχέσεις τους με τους άλλους συναδέλφους. Οι συνιστώσες που εξετάζονται δεν είναι άλλες που τις ήδη προαναφερθείσες: **αξιοπιστία, σεβασμός, εντιμότητα/ δικαιοσύνη**, που όλο αυτό παραπέμπει σε **εμπιστοσύνη** καθώς και **υπερηφάνεια** και **συντροφικότητα**. Σε πολλές περιπτώσεις η υπερηφάνεια και η συντροφικότητα είναι δυο ενέργειες που απορρέουν όταν οι εταιρεία έχει ήδη δημιουργήσει όλο αυτό το κλίμα της εμπιστοσύνης.

1.4.6.1 Ποιες εταιρείες μπορούν να συμμετάσχουν στην ερευνητική διαδικασία

Στο διαγωνισμό για την ανάδειξη των 20 ελληνικών επιχειρήσεων με το καλύτερο εργασιακό περιβάλλον μπορούν να λάβουν μέρος όλες οι εταιρείες, οποιουδήποτε νομικού καθεστώτος – ιδιωτικές και δημόσιες- που απασχολούν τουλάχιστον 50 υπαλλήλους και δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα περισσότερο από 3 χρόνια.

Στις εταιρείες όπου ο αριθμός των εργαζομένων είναι μικρότερος από 250 καλούνται να απαντήσουν στο ερωτηματολόγιο όλοι εργαζόμενοι. Στις εταιρείες που ο αριθμός των εργαζομένων ξεπερνά τους 250, επιλέγεται από το Great Place To Work Institute ένα τυχαίο δείγμα για να συμμετάσχει στην έρευνα.

Για τις εταιρείες που επιθυμούν να έχουν αναλυτικότερα αποτελέσματα για τις δημογραφικές ομάδες τους, μπορεί να ερωτηθεί το σύνολο των εργαζομένων.

1.4.6.2 Πλεονεκτήματα από τη συμμετοχή της εταιρείας στο διαγωνισμό Best Workplaces

- Η εταιρεία δείχνει έμπρακτα στους εργαζομένους της τη μέριμνα και το ενδιαφέρον της για τις απόψεις τους
- Στέλνει σαφές μήνυμα ότι επιθυμεί και επιδιώκει να έχει ένα καλό εργασιακό περιβάλλον

- Αποκτά μια βάση δεδομένων που μπορεί να παρακολουθεί και να αποτιμά διαχρονικά την εξέλιξή της
- Η εταιρεία μπορεί να παραλαμβάνει μια εταιρική συγκριτική έκθεση και τα αποτελέσματα από τη συμμετοχή της.

Η εταιρεία αξιολογεί τις προσφερόμενες παροχές της:

- 1) Μπορεί η συμμετέχουσα εταιρεία να αποκτήσει μια Εξατομικευμένη Εταιρική Συγκριτική Έκθεση (Customised Benchmark Report) για μια βαθύτερη ανάλυση και σύγκριση των αποτελεσμάτων της εταιρείας με άλλες εταιρείες της επιλογής της από την Ελλάδα ή την Ευρώπη.
- 2) Έχει τη δυνατότητα να ζητήσει τη συνδρομή των συμβούλων του Great Place To Work Institute Hellas για μια πληρέστερη παρουσίαση, ανάλυση και κατανόηση των αποτελεσμάτων. (Organizational Findings Workshop)

1.4.6.3 Οι 20 Επιχειρήσεις με το Καλύτερο Εργασιακό Περιβάλλον στην Ελλάδα (2009 και 2010)

Η λίστα με τις 20 Επιχειρήσεις με το Καλύτερο Εργασιακό Περιβάλλον στην Ελλάδα για το 2010 συντάχθηκε από το Great Place to Work[®] Institute Hellas με την ακαδημαϊκή συνεργασία του ALBA Graduate Business School. Η λίστα Best Workplaces Hellas 2010 χωρίζεται σε δύο κατηγορίες μεγέθους: στις 10 καλύτερες εταιρείες με πάνω από 250 εργαζόμενους και στις 10 καλύτερες εταιρείες με 50 έως 250 εργαζόμενους.

Κατάταξη	Εταιρείες
	Πάνω από 250 Εργαζόμενοι
1.	Coca-Cola HBC Greece
2.	GlaxoSmithKline Pharma
3.	Abbott Laboratories Hellas

4.	Tasty Foods
5.	AXA Insurance
6.	Athenian Brewery
7.	AstraZeneca
8.	Würth Hellas
9.	Club Hotel Casino Loutraki
10.	Ericsson Hellas
	50-250 Εργαζόμενοι
1.	Bristol-Myers Squibb
2.	Psimitis
3.	Manpower
4.	AION
5.	Data Communication
6.	CHARTIS Hellas
7.	International Life AEAZ
8.	Medtronic Hellas
9.	Genesis Pharma
10.	XEROX Hellas

Πίνακας 4. Κατάταξη Εταιρειών 2009

Κατάταξη	Εταιρείες
	Πάνω από 250 Εργαζόμενοι
1.	Athenian Brewery
2.	Elais – Unilever Hellas
3.	Tasty Foods

4.	Ygeia Hospital
5.	Media Strom
6.	Pharmathen
7.	Leroy Merlin
8.	Würth Hellas
9.	Vivechrom
10.	Accenture
	50-250 Εργαζόμενοι
1.	Xerox Hellas
2.	Kri-Kri, Milk Industry
3.	Imperial Tobacco Hellas
4.	Medtronic Hellas
5.	Genesis Pharma
6.	Data Communication
7.	3M
8.	Melissa Kikizas
9.	Amgen Hellas
10.	British American Tobacco Hellas

Πίνακας 5. Κατάταξη Εταιρειών 2010

(<http://www.greatplacetowork.gr/great/index.php>)

Κεφάλαιο 2 : Θεωρητικές Προσεγγίσεις Εργασιακής Ικανοποίησης

2.1.1 Η Θεωρία των Ανθρώπινων Αναγκών

Μία από τις γνωστότερες θεωρίες του Maslow είναι η θεωρία της ιεράρχησης των αναγκών. Σύμφωνα με τον Maslow μόνο ανάγκες που δεν έχουν ικανοποιηθεί είναι παράγοντες ικανοποίησης. Δηλαδή, αυτό που υποστήριξε είναι ότι υπάρχει μια προτεραιότητα στις ανάγκες του ανθρώπου και τις κατέταξε σε 5 κατηγορίες :

1. Φυσιολογικές Ανάγκες (Basic Physiological Needs)
2. Ανάγκες Ασφαλείας (Safety – Security Needs)
3. Κοινωνικές Ανάγκες (Belonginess and Social Needs)
4. Ανάγκες εκτίμησης – αναγνώρισης (Esteem Needs)
5. Ανάγκες αυτό- ολοκλήρωσης (Self – Actualization).

Στηριζόμενος σε αυτήν την ταξινόμηση, ο Maslow διατυπώνει 3 βασικές προτάσεις για να εξηγήσει την υποκίνηση. (Αυλωνίτης, Σταθακόπουλος, 1997)

- Ο άνθρωπος προσπαθεί συνεχώς να ικανοποιήσει καλύτερα τις ανάγκες του
- Η υποκινητική δύναμη των αναγκών είναι αντίστροφη του βαθμού ικανοποίησης τους.
- Οι ανάγκες είναι ιεραρχικά δομημένες σύμφωνα με την προτεραιότητα τους προς ικανοποίηση. Ο άνθρωπος, δηλαδή, αρχίζει να ικανοποιεί τις ανάγκες που βρίσκονται στη βάση της πυραμίδας (βλέπε σχήμα) και αφού το επιτύχει , περνά στην υψηλότερη βαθμίδα.

Επίσης , ο Maslow υποστήριξε ότι απόλυτη ικανοποίηση αναγκών δεν υπάρχει κι ότι σε ένα μέσο άνθρωπο σε ποσοστό 85% ικανοποιούνται οι φυσιολογικές του ανάγκες, σε ποσοστό 70% οι ανάγκες για ασφάλεια, 50% οι κοινωνικές ανάγκες, κατά 40% η ανάγκη για αυτοεκτίμηση και κατά 10% οι ανάγκες για αυτοολοκλήρωση.

Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι το μοντέλο του Maslow δεν είναι στατικό αλλά μεταβάλλεται και εξελίσσεται με την πάροδο των χρόνων και επηρεάζεται από διάφορους παράγοντες όπως ο πολιτισμός, η τεχνολογία, οι μεταβολές αξιών, η οικονομική κρίση κ.α Επίσης μετά από έρευνες

που έγιναν οι ιεραρχικές δομές κατά Maslow μπορεί να διαφέρουν από τόπο σε τόπο και από χώρα σε χώρα λόγω των διαφορετικής κουλτούρας και κοινωνικών δομών.



Πίνακας 6 . Ιεραρχία Αναγκών Maslow

2.1.2 Η Θεωρία των Δύο Παραγόντων (Motivator – Hygiene Theory)

Η θεωρία των δύο παραγόντων του Frederick Herzberg αναπτύχθηκε εμπειρικά αφού ξεκίνησε μια μελέτη επαγγελματικής ικανοποίησης , στην οποία ερωτήθηκαν 228 ομάδες μηχανικών και λογιστών στην περιοχή του Pittsburg σχετικά με τα επαγγέλματά τους.

Συγκεκριμένα το ερώτημα που είχε τεθεί ήταν : « Σκέψου μια περίοδο που αισθάνθηκες εξαιρετικά ευχαριστημένος ή δυσαρεστημένος από τη δουλειά σου , είτε την παρούσα είτε την προηγούμενη. Εξήγησέ μας τότε τι συνέβη;»

Στόχος των ερευνητών ήταν να μάθουν ποιος ήταν αυτός ο παράγοντας που έπαιξε πρωταρχικό ρόλο στο να αισθάνονται καλά ή άσχημα οι εργαζόμενοι.

Από τις απαντήσεις τους ο Herzberg συμπέρανε ότι υπάρχουν δύο είδη παραγόντων που σχετίζονται με την ικανοποίηση από την εργασία. Το πρώτο είδος έχει να κάνει με την ανάγκη του ανθρώπου να εργάζεται σε ένα ασφαλές και υγιές εργασιακό περιβάλλον και ο δεύτερο είδος παραγόντων αφορά την προσωπική εξέλιξη του ίδιου του ατόμου. Το πρώτο σύνολο αναγκών το ονόμασε «παράγοντες υγιεινής» (hygiene factors) ενώ το δεύτερο είδος το ονόμασε «κίνητρα».

2.1.3 Θεωρία Porter & Lawer (Job Satisfaction)

Έχουν υπάρξει έρευνες που υποστήριξαν ότι η ικανοποίηση αποτελεί αίτιο της απόδοσης. Αυτή την άποψη , όμως, ήρθαν να ανατρέψουν οι Porter & Lawer υποστηρίζοντας ότι η ικανοποίηση είναι αποτέλεσμα κι όχι αίτιο της απόδοσης.

Συγκεκριμένα, η προσπάθεια την οποία καταβάλει το άτομο στην εργασία του είναι συνισταμένη δύο παραγόντων :

1. της αξίας την οποία το άτομο, υποκειμενικά, αποδίδει στα αποτελέσματα αυτής της προσπάθειας και
2. του βαθμού στον οποίο το άτομο πιστεύει ότι καταβάλλοντας μια συγκεκριμένη προσπάθεια θα έχει τα επιθυμητά αποτελέσματα (Κάντας, Α., 2008).

Υπολογίζεται ότι η προσπάθεια που θα καταβάλει ένας άνθρωπος θα έχει ως αποτέλεσμα υψηλές επιδόσεις, χωρίς όμως αυτό να είναι δεδομένο. Τα ψυχολογικά χαρακτηριστικά , οι ικανότητες καθώς και δεξιότητες του ατόμου παίζουν σημαντικό ρόλο μεταξύ προσπάθειας και επίδοσης.

Η επίτευξη ενός συγκεκριμένου επιπέδου επίδοσης οδηγεί σε κάποιες αμοιβές. Οι αμοιβές αυτές χωρίζονται σε δύο κατηγορίες τις εσωγενείς (π.χ αίσθημα επίτευξης) και εξωγενείς (π.χ χρηματικές απολαβές). Το άτομο βάσει της υποκειμενικής του αξιολόγησης για την επίδοσή του, αξιολογεί και κατά πόσο είναι δίκαιες και οι αποκτώμενες αμοιβές του. Αν τα κερημένα του από την εργασία ανταποκρίνονται στις προσδοκίες του τότε νιώσει ικανοποίηση και υπερηφάνεια για την εργασία του.



2.1.4 Η Θεωρία του Aldefer-Erg

Η θεωρία βασίζεται στη θεωρία των ανθρωπίνων αναγκών του Maslow, με βασικές διαφορές ότι επικεντρώνεται σε τρεις κατηγορίες αναγκών οι οποίες δεν ακολουθούν την αυστηρή σειρά ακολουθίας που υποστηρίζει ο Maslow. Επίσης, σύμφωνα με τον Aldefer(1972), η ματαίωση για οποιοδήποτε λόγο των αναγκών ανώτερου επιπέδου (ανάγκες εκτίμησης – αναγνώρισης και αυτό-ολοκλήρωσης) μπορεί να προκαλέσει οπισθοδρόμηση σε ανάγκες κατώτερου επιπέδου, ενώ, αντίθετα, η ικανοποίηση μιας ανάγκης δε σημαίνει απαραίτητα ότι αυτή παύει να αποτελεί κίνητρο, όπως υποστηρίζει ο Maslow, αντιθέτως μάλιστα , μπορεί να λειτουργήσει αυξητικά για την έντασή της.

Η επαγγελματική ικανοποίηση εξαρτάται από την εκπλήρωση τριών ειδών αναγκών: των αναγκών ύπαρξης, σχέσης και ανάπτυξης Existence, Relatedness, Growth - Erg (Κάντας Αριστοτέλης, 1998). Ο Aldefer περιόρισε τις πέντε βασικές κατηγορίες των αναγκών σε τρεις:

- α) ανάγκες ύπαρξης (existence) που υπάγονται οι φυσιολογικές ανάγκες και οι ανάγκες ασφάλειας
- β) ανάγκες σχέσης (relatedness) με το κοινωνικό περιβάλλον, που υπάγονται οι κοινωνικές ανάγκες και
- γ) ανάγκες ανάπτυξης (growth) που υπάγονται οι δύο ανώτερες κατηγορίες αναγκών του Maslow, οι ανάγκες αυτοσεβασμού και αυτοπραγμάτωσης (Κάντας, 1998, Παπάνης & Ρόντος, 2005).

Ένας εργαζόμενος μπορεί να ικανοποιήσει τις ανάγκες ύπαρξης μέσω του μισθού, των πρόσθετων παροχών και ενός ασφαλούς εργασιακού περιβάλλοντος. Οι ανάγκες σχέσης ικανοποιούνται μέσα από τις διαπροσωπικές επαφές με τους συναδέλφους, όταν αυτές διακρίνονται από συναισθηματική στήριξη, σεβασμό και την αναγνώριση. Παράλληλα σημαντικό ρόλο , για την κάλυψη των αναγκών ανάπτυξης, είναι η δημιουργική εργασία και η παροχή προκλήσεων και αυτονομίας.

2.1.5 Η Θεωρία στόχων του Locke

Στη συγκεκριμένη θεωρία αναφέρεται η συσχέτιση της ικανοποίησης ή της δυσαρέσκειας του ατόμου από την εργασία με το σύστημα αξιών του. Ο Locke (Κάντας , 1984) όρισε την εργασιακή ικανοποίηση ως μία θετική συναισθηματική απόκριση προς ένα συγκεκριμένο έργο που απορρέει από την εκτίμηση ότι αυτό επιτρέπει την πλήρωση των εργασιακών αξιών του ατόμου. Η ματαίωση των εργασιακών του αξιών, αντιθέτως, μπορεί να προκαλέσει εργασιακή δυσαρέσκεια. Ο Locke όρισε τις αξίες με βάση όλα όσα ένα άτομο θεωρεί σημαντικά. Υποστήριξε ότι οι αξίες των ανθρώπων είναι αυτές που καθορίζουν τι πραγματικά τους κάνει ικανοποιημένους. Η διαφορά μεταξύ αυτών που το άτομο αξιολογεί ως επιθυμητές λαμβανόμενες αξίες στην εργασία του και αυτών που θεωρεί ότι πραγματικά λαμβάνει διαμορφώνουν την επαγγελματική του ικανοποίηση.

Δηλαδή στη συγκεκριμένη θεωρία θα ισχύει το παρακάτω:

Ικανοποίηση= (Θέλω- Έχω) * Σημαντικότητα

Κατά τον Locke, οι ανικανοποίητες εργασιακές αξίες τις οποίες το άτομο θεωρεί σημαντικές μπορούν να επιδράσουν αρνητικά στην επαγγελματική του ικανοποίηση. Επίσης, ο Locke, συνδυάζοντας την επαγγελματική ικανοποίηση με το σύστημα αξιών ενός ατόμου συμπέρανε την σημαντικότητα των ατομικών διαφορών στη διαμόρφωση της επαγγελματικής ικανοποίησης.

2.1.6 Το μοντέλο των χαρακτηριστικών της εργασίας (Job characteristic model)

Η θεωρία αυτή που υποστηρίχθηκε από τους Oldham & Hackman (1976) αναφέρεται στη ύπαρξη συγκεκριμένων εργασιακών χαρακτηριστικών που επηρεάζουν με διαφορετικό τρόπο τη συμπεριφορά των εργαζομένων όπως είναι :

1. η ποικιλία δεξιοτήτων,
2. η ταυτότητα του έργου
3. η σπουδαιότητα του έργου

4. η αυτονομία και

5. η ανατροφοδότηση (feedback).

Η αλλαγή στα χαρακτηριστικά αυτά δεν επιδρά άμεσα στην εργασιακή συμπεριφορά, επηρεάζει όμως τον τρόπο που οι εργαζόμενοι βιώνουν τις αντιδράσεις σε αυτές τις αλλαγές. Η εμπειρία αυτή οδηγεί με τη σειρά της, σε αλλαγές στα κίνητρα εργασίας και στη συμπεριφορά.

Όσο μεγαλύτερος είναι ο βαθμός ύπαρξης αυτών των βασικών χαρακτηριστικών τόσο υψηλότερα είναι τα κίνητρα των εργαζομένων και τόσο πιο θετικά είναι τα συναισθήματά τους για την εργασία τους. Πρόκειται για ένα θεωρητικό μοντέλο αρκετά αξιόλογο σε ότι αφορά τις διαστάσεις ή τα θέματα της εργασίας που πρέπει να αλλάξουν προκειμένου να βελτιωθούν τα κίνητρα, η απόδοση και η ικανοποίηση των εργαζομένων ((Hackman JR & Oldham GR, 1975).

2.1.7 Η Θεωρία X και Y

Σύμφωνα με τον Mc Gregor οι παραπάνω θεωρίες αγνοούν τις επιδράσεις του κοινωνικοοικονομικού περιβάλλοντος, της τεχνολογικής προόδου και του ανθρώπινου παράγοντα. Για το λόγο αυτό ανέπτυξε τη διπολική θεωρία του «X» και «Y».

Σύμφωνα με τη θεωρία του «X» οι άνθρωποι από τη φύση τους έχουν την τάση να αποφεύγουν την εργασία, δεν έχουν φιλοδοξίες, έχουν ελάχιστη επιθυμία για ευθύνες, έχουν μικρή ικανότητα επίλυσης των προβλημάτων και προτιμούν να καθοδηγούνται. Συνεπώς η υποκίνηση έχει νόημα μόνο όσον αφορά στις βασικές ανάγκες. Οι άνθρωποι αυτής της κατηγορίας νιώθουν ασφαλείς και ικανοποιημένοι μόνο όταν αποφεύγουν να αναλαμβάνουν ευθύνες και πρωτοβουλίες, ενώ έχουν μεγάλη την ανάγκη για έλεγχο και καθοδήγηση. Σύμφωνα με τη θεωρία του «Y» η εργασία είναι φυσική εφόσον οι συνθήκες είναι ευνοϊκές, ο αυτοέλεγχος για την επίτευξη των στόχων είναι απαραίτητος και η ικανότητα επίλυσης των προβλημάτων της οργάνωσης είναι αυξημένη. Συνεπώς η υποκίνηση εφαρμόζεται σε όλα τα επίπεδα αναγκών. Οι εργαζόμενοι αυτής της κατηγορίας είναι ικανοποιημένοι όταν υπάρχει περιβάλλον εμπιστοσύνης και ασφάλειας έτσι ώστε να μπορούν και να δράσουν ανεξάρτητα και να αναπτύξουν τη δημιουργικότητά τους. Από την επιχείρηση αλλά και τους εργαζομένους τελικά θα καθοριστεί ο τρόπος με τον οποίο θα γίνει η υποκίνηση, μέσω τιμωρίας ή αυτονομίας, ώστε να οδηγηθούμε σε αυξημένη απόδοση.

2.1.8 Η Θεωρία κάλυψης επίκτητων αναγκών του McClelland

Η θεωρία του McClelland (1953) κατατάσσει τις ανάγκες των ανθρώπων, οι οποίες λειτουργούν ως κίνητρα σε τρεις κατηγορίες :

1. **Ανάγκη για την επίτευξη στόχων:** πρόκειται για μία επίκτητη ανάγκη, η οποία καλλιεργείται και αναπτύσσεται στον άνθρωπο. Έχει άμεση σχέση με την εκπλήρωση δύσκολων και ρεαλιστικών στόχων ενός εργαζομένου , στοιχείο που όταν επιτυγχάνεται τον ικανοποιεί επαγγελματικά.
2. **Ανάγκη δημιουργίας δεσμών :** Πρόκειται επίσης για μια επίκτητη ανάγκη, η οποία συνδέεται με την επιθυμία του ανθρώπου για κοινωνική αποδοχή, σεβασμό και φιλικές σχέσεις. Τα άτομα που υποκινούνται στην εργασία τους από αυτόν τον παράγοντα, αισθάνονται ικανοποίηση, όταν ανήκουν σε ομάδες και δρουν μέσα από αυτές. Συνήθως όμως αδιαφορούν για την απόδοσή τους.
3. **Ανάγκη για εξουσία:** αποτελεί την επιθυμία για έλεγχο και επηρεασμό της συμπεριφοράς των εργαζομένων. Τα άτομα, που αισθάνονται την ανάγκη αυτή, ικανοποιούνται από την εργασία τους όταν αυτή τους παρέχει τη δυνατότητα να ασκήσουν επιρροή και έλεγχο σε άλλους. Η ανάγκη αυτή αν συνδυασθεί με την ανάγκη για επίτευξη στόχων οδηγεί στην αύξηση της παραγωγικότητας. Σύμφωνα με τον Mc Clelland οι εργαζόμενοι που υποκινούνται από την ανάγκη για επίτευξη στόχων είναι ακατάλληλοι για εργασίες ρουτίνας και εργασίες που στηρίζονται στην στενή εποπτεία. Για τη θεωρία McClelland διατυπώθηκαν μερικές επιφυλάξεις, με πιο σημαντική αυτή που εστιάζεται στην άποψη του McClelland ότι, οι ανάγκες που εντόπισε είναι επίκτητες και "αποκτώνται" επομένως αλλάζουν κατά τη διάρκεια της ζωής του ανθρώπου (McClelland D C Power, 1971).

2.1.9 Η θεωρία της προσδοκίας (Vroom)

Ο Vroom (1964) υπήρξε ο πρώτος που διατύπωσε τη θεωρία προσδοκίας. Κατά τον Vroom, η ελκυστικότητα της εργασίας και κατά συνέπεια η ικανοποίηση που παίρνει ο εργαζόμενος από αυτή, είναι συνάρτηση όσων το άτομο πιστεύει ότι παίρνει από την εργασία του καθώς και του βαθμού στον οποίο τα αποτελέσματα αυτά είναι όντως επιθυμητά(ή ανεπιθύμητα) για το άτομο. Στη θεωρία του αυτή υπάρχουν τρεις συνιστώσες:

1. η ελκυστικότητα (σθένος)
2. η συντελεστικότητα και
3. η προσδοκία.

Σύμφωνα με τη θεωρία του, η επαγγελματική ικανοποίηση του εργαζομένου είναι συνάρτηση των υποκειμενικών αντιλήψεων του (της προσδοκίας του) για το βαθμό στον οποίο η εργασία του διακρίνεται από συντελεστικότητα, δηλαδή στο κατά πόσο η εργασία του συντελεί στο να έχει κάποια επιθυμητά για τον ίδιο αποτελέσματα. Τα αποτελέσματα μπορούν να αποκτήσουν κάποιο σθένος για το άτομο και το σθένος αυτό το αποκτούν βάσει του βαθμού στον οποίο είναι συντελεστικά στην επίτευξη των επιδιωκόμενων αποτελεσμάτων. Η επίτευξη αυτών των αποτελεσμάτων μπορεί να έχει θετική επιρροή στο άτομο και κατ' επέκταση επαγγελματική να υπάρξει ικανοποίηση για το άτομο, ενώ ταυτόχρονα, μπορεί και να έχει αρνητική επιρροή. Δηλαδή να έχει αρνητικό σθένος, το οποίο μπορεί να οφείλεται όχι στη φύση του αποτελέσματος αυτού κάθε αυτού αλλά στο γεγονός ότι δεν είναι ικανοποιητικά αναμενόμενο. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι η συγκεκριμένη θεωρία για την επαγγελματική ικανοποίηση δε στηρίχθηκε ικανοποιητικά όταν διερευνήθηκε εμπειρικά (Vroom VH, 1966).

Κεφάλαιο 3 : Εργασιακή ικανοποίηση και οι επιπτώσεις στην ανθρώπινη συμπεριφορά

3.1 Αποτελέσματα της επαγγελματικής ικανοποίησης στην ανθρώπινη συμπεριφορά κατά τη διάρκεια εργασίας.

Η επαγγελματική ικανοποίηση αποτελεί αντικείμενο πολλών μελετών προκειμένου να ορίσουν οι ερευνητές το περιεχόμενο, τις διαστάσεις αλλά και τις επιδράσεις του συγκεκριμένου φαινομένου σε διάφορους εργασιακούς χώρους και σε ποικίλα επαγγέλματα (Koustelios, 1991, Κουστέλιος & Κουστέλιου, 2001, Ζουρνατζή, Τσιγγίλης, Κουστέλιος & Πιντζοπούλου, 2006). Αυτές οι έρευνες λαμβάνουν χώρα σε εταιρείες παροχής υπηρεσιών αλλά και σε επαγγέλματα που έχουν ως περιεχόμενο την χειρωνακτική εργασία.

Σε έρευνες για την εργασιακή συμπεριφορά, η επαγγελματική ικανοποίηση χρησιμοποιείται ως ανεξάρτητη μεταβλητή δηλαδή ως παράγοντας που επηρεάζει στη διαμόρφωση ορισμένων άλλων συμπεριφορών και επομένως αποτελεί αίτιο. Σε αυτή την περίπτωση ερευνάται πώς επιδρά η επαγγελματική ικανοποίηση στη συμπεριφορά του ανθρώπου στο χώρο εργασίας, στην παραγωγικότητα και στην αποδοτικότητα στην εργασία, στις απουσίες και στην κινητικότητα του προσωπικού (Κάντας, 1998, Κουστέλιος & Κουστέλιου 2001).

3.1.1 Η παραγωγικότητα και η αποδοτικότητα

Το επίπεδο της παραγωγικότητας των εργαζομένων απασχολεί τις επιχειρήσεις γι αυτό οι οργανωτικοί ψυχολόγοι έχουν καταβάλλει προσπάθειες για να διαπιστώσουν τη σχέση μεταξύ ικανοποίησης και παραγωγικότητας (Jewell & Siegal, 1990).

Ο ικανοποιημένος εργάτης δεν είναι απαραίτητα και παραγωγικός γιατί η παραγωγικότητα του ατόμου πολλές φορές σχετίζεται με εξωτερικούς προς το άτομο παράγοντες που επηρεάζουν την απόδοσή του, όπως οι συνθήκες εργασίας, οι αμοιβές, η αναγνώριση (Κάντας, 1998, Greenberg & Baron, 2000). Ειδικά η παραπάνω διαπίστωση αναφέρεται για ανθρώπους που εργάζονται σε μια εταιρεία παροχής υπηρεσιών και έχουν συγκεκριμένες αρμοδιότητες. Εκεί μπορούμε να εστιάσουμε στη συσχέτιση αποδοτικότητας με την ικανοποίηση εργαζομένου. Αντιθέτως, για έναν εργάτη σε ένα εργοστάσιο που πρέπει να βγάλει συγκεκριμένο όγκο δουλειάς μπροστά σε μια γραμμή

παραγωγής δεν μπορούμε να εντοπίσουμε αν η απόδοση του σχετίζεται άμεσα με την ικανοποίηση του.

Ο Locke (1984) θέλοντας να συσχετίσει την ικανοποίηση από το επάγγελμα και την παραγωγικότητα υποστήριξε ότι «η σχέση ανάμεσα στην ικανοποίηση και στην παραγωγικότητα είναι αντίστροφη από αυτή που οι περισσότεροι υποθέτουν ότι υπάρχει. Είναι πολύ πιθανό, να μην είναι η ικανοποίηση που οδηγεί στην παραγωγικότητα αλλά η παραγωγικότητα -η επιτυχής δηλαδή απόδοση στη δουλειά- να οδηγεί στην ικανοποίηση, κάτι που είναι περισσότερο σύμφωνο με την αντίληψη που έχουμε για την ανθρώπινη φύση». Στη συνέχεια, η ικανοποίηση επιδρά στην παραγωγικότητα με έμμεσο τρόπο, κυρίως δημιουργώντας στο άτομο αίσθημα ικανοποίησης (Κάντας, 1998).

Οι εργαζόμενοι σε κατώτερες στην ιεραρχία θέσεις σε έναν οργανισμό δεν έχουν ευκαιρίες για εκπλήρωση των αναγκών τους για αναγνώριση, αυτονομία, επίτευξη και προσωπική εξέλιξη (εσωτερικές αμοιβές). Τα αποτελέσματα από συγκεκριμένες έρευνες καταλήγουν στο ότι η εκπλήρωση εσωτερικών αναγκών οδηγεί στην ικανοποίηση που με τη σειρά της οδηγεί σε υψηλότερη απόδοση (Robbins, 2001). Αντίθετα έχει διαπιστωθεί ότι η θετική σχέση μεταξύ επαγγελματικής ικανοποίησης και παραγωγικότητας διακρίνεται περισσότερο σε άτομα σε διευθυντικές - διοικητικές θέσεις, στους ελεύθερους επαγγελματίες και στους εργαζομένους που η δουλειά τους χαρακτηρίζεται από πολυπλοκότητα (Warr, 2005).

Αν και η ιδέα ότι «ένας ικανοποιημένος εργάτης είναι και παραγωγικός» είναι αρκετά ενδιαφέρουσα, τα εμπειρικά δεδομένα είναι αρκετά ασαφή. Έρευνες δείχνουν ότι δεν υφίσταται καμιά σχέση ανάμεσα στις δυο μεταβλητές (Jewell & Siegal, 1990), ενώ κάποιες άλλες δείχνουν ότι η συνάφεια μεταξύ τους, αν και θετική, είναι σημαντικά περιορισμένη (Robbins, 2001).

Την τελευταία δεκαετία, έχουν γίνει αρκετές προσπάθειες για την ανάπτυξη της εργασιακής ικανοποίησης με κατευθυντήριες γραμμές από την Ευρωπαϊκή Ένωση που κύριο στόχο έχουν την υγιεινή και ασφάλεια του εργαζομένου.

3.1.2 Οι απουσίες από το χώρο εργασίας

Ο δείκτης συσχέτισης μεταξύ της επαγγελματικής ικανοποίησης και τον αριθμό απουσιών από την εργασία (που εντοπίζεται ως τάση φυγής από την εργασία) είναι αρνητικός. Αυτό σημαίνει ότι όταν ένας υπάλληλος είναι ικανοποιημένος από την εργασία του δεν μπαίνει στη διαδικασία να απουσιάζει συστηματικά ή ακόμη και αδικαιολόγητα. Σημαντικό πρόβλημα στη μελέτη των απουσιών από τον εργασιακό χώρο αποτελεί ο χαρακτηρισμός τους ως αυθαίρετες απουσίες ή ως πραγματικά δικαιολογημένες (π.χ. λόγω ασθενειών, οικογενειακών προβλημάτων κ.α.), ενώ στην ουσία δεν είναι.

Οι απουσίες των εργαζομένων έχουν να κάνουν και με την ελαστικότητα που μπορεί να δείχνει και εταιρεία ή ένας οργανισμός στο φαινόμενο αυτό. Δηλαδή υπάρχουν οργανισμοί και τις περισσότερες φορές αυτοί είναι δημόσιοι, στους οποίους έχει καλλιεργηθεί η κουλτούρα των απουσιών κι έτσι εκεί οι υπάλληλοι λειτουργούν με αυτήν την νοοτροπία άσχετα με το βαθμό ικανοποίησης που έχουν για την εργασία τους. Ενώ υπάρχουν και εταιρείες στις οποίες αποδοκιμάζονται τόσο από τη διοίκηση όσο και από τους συναδέλφους και κατά συνέπεια αποφεύγονται. Ειδικά, τις μέρες αυτές που διανύουμε όπου η οικονομική κρίση έχει πλήξει τον εργασιακό τομέα οι υπάλληλοι αποφεύγουν να απουσιάζουν από τη δουλειά τους αδικαιολόγητα έχοντας τον φόβο να χάσουν τη δουλειά τους.

Πολλές έρευνες επιβεβαιώνουν τη σχέση ανάμεσα στο υψηλό επίπεδο απουσιών και στην τάση του εργαζομένου να παραιτηθεί, ενώ άλλες υποστηρίζουν ότι η υψηλή εργασιακή ικανοποίηση φαίνεται να συνεισφέρει στη μείωση του αριθμού των απουσιών (Krumm, 2001).

3.1.3 Η κινητικότητα του προσωπικού

Η σχέση ανάμεσα στην επαγγελματική ικανοποίηση και την αποχώρηση προσωπικού έχει αποδειχθεί ότι είναι ασθενής, πιθανόν επειδή στη σχέση υπεισέρχεται και η κατάσταση που επικρατεί στην αγορά εργασίας. Σε περιόδους οικονομικής ανάκαμψης και χαμηλής ανεργίας γίνεται ισχυρότερη (Κάντας, 1998). Επομένως, ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες που επηρεάζουν την απόφαση ενός εργαζομένου να μείνει ή να φύγει από μια δουλειά είναι οι γενικότερες συνθήκες που επικρατούν στην οικονομία. Για παράδειγμα στις μέρες που διανύουμε όπου το επίσημο ποσοστό ανεργίας από τον Οργανισμό Απασχόλησης Εργατικού Δυναμικού είναι 22% κάνει τους

ανθρώπους που εργάζονται προνομιούχους και μόνο αυτό δημιουργεί, έστω και πλασματικά, ικανοποίηση. Στη συγκεκριμένη περίπτωση όπου στην αγορά εργασίας δε διαφαίνονται εναλλακτικές λύσεις, ο εργαζόμενος ενδέχεται να παραμείνει στη θέση του, παρόλο που νιώθει δυσαρεστημένος (Krumm, 2001). Δηλαδή όσο πιο ψηλός είναι ο δείκτης της ανεργίας, τόσο πιο αδύναμη είναι η συνάφεια μεταξύ επαγγελματικής ικανοποίησης και κινητικότητας (Greenberg & Baron, 2000).

Κατά τους Greenberg & Baron, (2000) η σχέση μεταξύ επαγγελματικής ικανοποίησης και τάσης για κινητικότητα του εργαζομένου, θεωρείται θετική, δηλαδή όσο πιο δυσαρεστημένος αισθάνεται ο εργαζόμενος από την εργασία του, τόσο μεγαλύτερες είναι οι πιθανότητες αναζήτησης μιας άλλης θέσης εργασίας.

Η ηλικία ενός εργαζομένου και τα χρόνια υπηρεσίας στον οργανισμό φαίνεται να είναι σημαντικός παράγοντας που επηρεάζει την κινητικότητα του εργαζομένου. Όσο περισσότερα είναι τα χρόνια υπηρεσίας του εργαζομένου στον οργανισμό, τόσο μειώνεται το ποσοστό κινητικότητάς του ανεξαρτήτως επιπέδου ικανοποίησής του. Αυτό πιθανόν εξηγείται από το γεγονός ότι ο εργαζόμενος που υπηρετεί χρόνια στον οργανισμό, παρόλο που μπορεί να μην είναι ικανοποιημένος, νιώθει δεσμευμένος να συνεχίσει να εργάζεται εκεί, αλλά και πιθανόν γιατί αποθαρρύνεται στη σκέψη ότι θα τον προσλάβουν σε μια καινούρια δουλειά, σε παρόμοια θέση και με τις ίδιες αποδοχές. Επίσης, με τα χρόνια υπηρεσίας ο συγκεκριμένος εργαζόμενος έχει αποκομίσει σημαντική πείρα από τη συγκεκριμένη δουλειά με αποτέλεσμα να πιέζεται λιγότερο σε καθημερινή βάση και επομένως δε μπορεί να φανταστεί τον εαυτό του σε άλλη δουλειά από αυτή που έχει συνηθίσει (McKenna, 2000).

Οι εργαζόμενοι, που έχουν θετική προδιάθεση για τη ζωή και είναι αισιόδοξοι, αποχωρούν με μεγαλύτερη ευκολία από τον οργανισμό όταν νιώθουν δυσαρεστημένοι, ενώ οι εργαζόμενοι, που είναι απαισιόδοξοι γενικά ως άτομα, παραμένουν συνήθως στον οργανισμό παρά τη δυσαρέσκεια που νιώθουν για τη συγκεκριμένη εργασία (McKenna, 2000).

Επίσης οι εργαζόμενοι που είναι ιδιαίτερα παραγωγικοί για έναν οργανισμό λαμβάνουν επιπλέον αμοιβές και αναγνώριση στην προσπάθεια του οργανισμού να τους κρατήσει. Το αντίθετο φυσικά συμβαίνει με τους εργαζόμενους που δεν είναι παραγωγικοί για τον οργανισμό και είναι λογικό, το επίπεδο ικανοποίησής τους από την εργασία πιθανόν να έπαιζε μεγαλύτερο ρόλο στην απόφασή τους να μείνουν ή όχι στον οργανισμό. Κατά συνέπεια στη σχέση μεταξύ ικανοποίησης και κινητικότητας του εργαζομένου υπεισέρχεται το επίπεδο απόδοσής του στην εργασία (Robbins, 2001).

Επομένως η επαγγελματική ικανοποίηση συνδέεται άμεσα με σημαντικές πτυχές της εργασίας όπως η παραγωγικότητα, η μείωση λαθών στο χώρο της εργασίας, ο αριθμός των απουσιών και η πρόθεση των εργαζομένων να εγκαταλείψουν το χώρο εργασίας τους (Κάντας, 1998, Maghradi, 1999).

Σε ό,τι αφορά τους εργοδότες η υψηλή ικανοποίηση των εργαζομένων είναι σημαντική για τους παρακάτω λόγους (Robbins, 2001):

- Υπάρχουν ενδείξεις ότι οι δυσαρεστημένοι εργαζόμενοι αποφεύγουν την εργασία τους συχνότερα και είναι πιθανόν να παραιτηθούν από αυτή
- Οι δυσαρεστημένοι εργαζόμενοι είναι πιθανότερο να εμφανίσουν συμπεριφορά επιζήμια για την επιχείρηση
- Οι ικανοποιημένοι εργαζόμενοι ενδέχεται να είναι πιο παραγωγικοί
- Οι ικανοποιημένοι εργαζόμενοι εμφανίζουν χαμηλότερα ποσοστά τάσης για κινητικότητα και απουσίες από την εργασία.

3.2 Παράγοντες που καθορίζουν την επαγγελματική ικανοποίηση

Η επαγγελματική ικανοποίηση διερευνάται ως εξαρτημένη μεταβλητή, σε συσχέτιση με τα προσωπικά/ δημογραφικά χαρακτηριστικά, τις διαπροσωπικές σχέσεις, τις διεργασίες και τις συνθήκες που επικρατούν στον εργασιακό χώρο. Η προσέγγιση είναι πραγματικά δύσκολη γιατί δεν υφίσταται ένας καθολικά αποδεκτός ορισμός και τρόπος μέτρησης της επαγγελματικής ικανοποίησης των ατόμων που απασχολούνται στον εργασιακό χώρο (Δημητρόπουλος, 1998, Κάντας, 1998, Μπούζος, 2004).

Ένα σύνολο παραγόντων (οργανωτικοί, ατομικοί, κοινωνικοί και περιβαλλοντικοί και πολιτισμικοί) επηρεάζει και καθορίζει τα επίπεδα επαγγελματικής ικανοποίησης των εργαζομένων.

3.2.1 Οργανωτικοί Παράγοντες

Οι παράγοντες που συμβάλλουν στην επαγγελματική ικανοποίηση ή δυσαρέσκεια, και που αποδίδονται και με τον όρο “πηγές ικανοποίησης” (Evans, 1998), σχετίζονται ή με το περιεχόμενο της εργασίας ή με το πλαίσιο μέσα στο οποίο παρέχεται η εργασία (Κάντας, 1998, Μπρούζος, 2002, Μακρή-Μπότσαρη & Ματσαγγούρας, 2003).

Ο Warr (2005, 2007) προτείνει ένα γενικό πλαίσιο ταξινόμησης των καίριων εργασιακών χαρακτηριστικών, που η ύπαρξη ή η απουσία αυτών μπορεί να προάγει την επαγγελματική ικανοποίηση και τη γενικότερη εργασιακή και ψυχοσυναισθηματική ευεξία των εργαζομένων. Σύμφωνα με τον Warr (2005) η επαγγελματική ικανοποίηση διακρίνεται σε εσωγενή και σε εξωγενή ικανοποίηση. Κατά συνέπεια οι αιτίες που διαμορφώνουν υψηλά ή χαμηλά επίπεδα ικανοποίησης στον εργασιακό χώρο ανταποκρίνονται στο διαχωρισμό αυτό.

3.2.2 Παράγοντες εσωγενούς επαγγελματικής ικανοποίησης

Αναφέρονται στο περιεχόμενο και τις διαστάσεις της εργασίας που σχετίζονται με θέματα όπως:

- Η ελευθερία επιλογών στον τρόπο εκτέλεσης της εργασίας
- Η ποικιλία δραστηριοτήτων
- Η αξιοποίηση δεξιοτήτων Ο βαθμός υπευθυνότητας
- Οι ευκαιρίες για προσωπικό έλεγχο
- Η σαφήνεια εργασιακού περιβάλλοντος
- Η ανατροφοδότηση κ.ά.

Τα εργασιακά χαρακτηριστικά μελετήθηκαν περισσότερο από οποιαδήποτε άλλη μεταβλητή σε σχέση με την επαγγελματική ικανοποίηση, κυρίως μέσα από το «μοντέλο των χαρακτηριστικών της εργασίας» (*job characteristics model*) των Hackman και Oldham (1980). Με τον όρο χαρακτηριστικά της εργασίας ουσιαστικά αναφερόμαστε στη φύση και στο περιεχόμενο της εργασίας. Το μοντέλο αποτελεί μια από τις σημαντικότερες προσφορές στη θεωρία για την επαγγελματική ικανοποίηση και τη συμπεριφορά των εργαζομένων στον εργασιακό χώρο.

Με βάση το μοντέλο, έχουν προσδιοριστεί οι βασικότεροι παράγοντες στη διαμόρφωση της εργασιακής ικανοποίησης (Κάντας, 1998, Spector, 2000, Παπάνης & Ρόντος 2005) και είναι:

- Η ποικιλία των διαθέσιμων ικανοτήτων: ο αριθμός διαφορετικών ικανοτήτων που

απαιτούνται για την εκτέλεση της εργασίας

- Η ταυτότητα του έργου: αν ο εργαζόμενος πραγματοποιεί ένα ολόκληρο έργο (από την αρχή ως το τέλος) ή μέρος ενός συνολικού έργου
- Η σημαντικότητα των επιτελούμενων εργασιών: ο βαθμός που η εργασία έχει σημαντική επίπτωση στη ζωή και την εργασία των άλλων ανθρώπων
- Η αυτονομία: η δυνατότητα που παρέχει η εργασία στον εργαζόμενο να λειτουργεί ανεξάρτητα και να αποφασίζει εκείνος για τον τρόπο δουλειάς του
- Η εργασιακή ανατροφοδότηση ή ανάδραση: ο βαθμός που ο εργαζόμενος έχει άμεση και ξεκάθαρη πληροφόρηση για την απόδοσή του στην εργασία.

Σήμερα μετά από πολλές έρευνες, πιστεύεται ότι το μοντέλο χαρακτηριστικών της εργασίας ισχύει σε μεγάλο βαθμό, αλλά όχι ακριβώς όπως υπέθεσαν οι δημιουργοί του. Όλες οι έρευνες δεν έδειξαν την ύπαρξη των διαστάσεων που περιγράφουν οι Hackman και Oldham. Π.χ. η ποικιλία δεξιοτήτων πολλές φορές ταυτίζεται στις παραγοντικές αναλύσεις είτε με την αυτονομία είτε με τη σπουδαιότητα του έργου. Επιπλέον τα προτεινόμενα χαρακτηριστικά της εργασίας φαίνεται ότι σχετίζονται περισσότερο με την επαγγελματική ικανοποίηση παρά με την επίδοση στο έργο (Κάντας, 1998).

Προκειμένου να προαχθούν τα συναισθήματα επαγγελματικής ικανοποίησης ο Warr (2005, 2007) προτείνει ότι η εργασία πρέπει να διέπεται από ευκαιρίες για προσωπικό έλεγχο (αυτονομία, συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων, ελευθερία επιλογών, ευρύτητα αποφάσεων, αυτοπροσδιορισμό). Η εργασία πρέπει να επιτρέπει ευκαιρίες για αξιοποίηση των δεξιοτήτων και των ικανοτήτων του ατόμου και ποικιλία του εργασιακού αντικειμένου. Δηλαδή η ποικιλία στον τόπο και στο περιεχόμενο της εργασίας, η ποικιλία δραστηριοτήτων και δεξιοτήτων και η μη επαναλαμβανόμενη εργασία αποτελούν χαρακτηριστικά της εργασίας που μπορούν να προάγουν την επαγγελματική ικανοποίηση.

Το εργασιακό περιβάλλον πρέπει, ακόμα, να διέπεται από σαφήνεια και συγκεκριμένα: α) πληροφόρηση για τις συνέπειες που επιφέρουν διάφορες συμπεριφορές, ανατροφοδότηση των έργων, β) πληροφόρηση σχετικά με το μέλλον της συγκεκριμένης δουλειάς, εργασιακή ασφάλεια και γ) αποσαφήνιση εργασιακών καθηκόντων και απαιτούμενων συμπεριφορών, χαμηλή ασάφεια εργασιακού ρόλου (Warr, 2005, 2007).

Σύμφωνα με τον Antonίου (2009) η επαγγελματική ικανοποίηση μπορεί να επηρεαστεί από μια σειρά παραγόντων που σχετίζονται με το αντικείμενο εργασίας, δηλαδή με την πολυπλοκότητα του

έργου, το βαθμό της φυσικής προσπάθειας, του κόπου και της αξίας που προσδίδει ο εργαζόμενος στο έργο του.

3.3 Παράγοντες εξωγενούς επαγγελματικής ικανοποίησης

Αναφέρονται στο γενικότερο πλαίσιο άσκησης της εργασίας και περιλαμβάνει στοιχεία όπως:

- Οι εργασιακές συνθήκες
- Το ωράριο
- Οι οικονομικές απολαβές
- Η ασφάλεια
- Η ηγεσία
- Η εποπτεία από τον Προϊστάμενο
- Οι διαπροσωπικές σχέσεις

Το φυσικό περιβάλλον δεν είναι ήσσονος σημασίας για τον εργαζόμενο. Οι ακραίες συνθήκες εργασίας (φωτισμός, θερμοκρασία, έλλειψη οξυγόνου, θόρυβος) επιδρούν τόσο στην ψυχολογία όσο και στην επίδοση του εργαζομένου (Antoniou, 2009).

Σ' αυτό το σημείο επισημαίνεται η σημασία του κοινωνικού περιβάλλοντος, όπου συμπεριλαμβάνονται οι προϊστάμενοι και οι συναδέλφοι. Οι παράγοντες που συνεισφέρουν στη βίωση της επαγγελματικής ικανοποίησης σχετίζονται με: α) ύπαρξη κοινών αντιλήψεων ανάμεσα σε συναδέλφους και προϊσταμένους, β) κοινωνική υποστήριξη, που ενέχει στοιχεία φροντίδας και συμπάθειας (*sympathy and care*) και γ) βοήθεια που παρέχεται από συναδέλφους και προϊσταμένους, ώστε ο εργαζόμενος να ξεκαθαρίσει τους στόχους του και να λάβει τις σωστές αποφάσεις (Antoniou, 2009).

Κατά τον Warr (2005, 2007) η αποτελεσματική ηγεσία, η υποστήριξη από τους προϊσταμένους και τους εργοδότες, η απουσία στενής επιτήρησης-αυστηρής εποπτείας μπορούν να προάγουν τα συναισθήματα επαγγελματικής ικανοποίησης.

Η επαφή με τους άλλους περιλαμβάνει: α) την ποσότητα των διαπροσωπικών σχέσεων και την ύπαρξη επαρκούς προσωπικού χώρου, β) την ποιότητα των σχέσεων, τις καλές διαπροσωπικές σχέσεις, την καλή επικοινωνία, την απουσία διαπροσωπικών συγκρούσεων, εκφοβισμού ή ενόχλησης, την κοινωνική υποστήριξη και προάγει την επαγγελματική ικανοποίηση (Warr, 2005, 2007).

Σύμφωνα με τους Koustelios, Theodorakis & Goulimaris (2004) δύο από τα πιο συνηθισμένα χαρακτηριστικά του εργασιακού περιβάλλοντος που επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση είναι η σύγκρουση και η ασάφεια ρόλων. Οι κακής ποιότητας διαπροσωπικές σχέσεις στην εργασία, που περιλαμβάνουν διαπληκτισμούς και διαμάχες σχετίζονται αρνητικά με την συνολική επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων.

Σε έρευνες παρατηρήθηκε ότι τα άτομα που ασκούν το ίδιο είδος εργασίας, σε παρόμοιες εργασιακές συνθήκες δεν παρουσιάζουν τον ίδιο βαθμό επαγγελματικής ικανοποίησης (Spector, 2000). Όμως ένα εγκάρδιο περιβάλλον και η σωστή λειτουργία των συνδεδεμένων υπηρεσιών αποτελούν ισχυρό παράγοντα επαγγελματικής ικανοποίησης (Madaan, 2008).

Σε έρευνα που διεξήγαγαν οι Κουστέλιος, Αργυράκης, Διγγελίδης & Χρόνη (2005) με θέμα τη σύγκρουση ρόλων, ασάφεια ρόλων και επαγγελματική ικανοποίηση στον Οργανισμό «ΑΘΗΝΑ 2004», τα αποτελέσματα έδειξαν ότι οι εργαζόμενοι ήταν σχετικά ικανοποιημένοι από τον προϊστάμενό τους, τη φύση της εργασίας, τις συνθήκες εργασίας και το μισθό και δυσαρεστημένοι από τις ευκαιρίες προαγωγής

3.3.1 Ατομικοί Παράγοντες

Οι ατομικοί παράγοντες σχετίζονται με τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του ατόμου και τις προηγούμενες εμπειρίες του, και επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίησή του (Σαλωνίτης, 2002).

Ηλικία

Η πλειοψηφία των ερευνών υποστηρίζει ότι η επαγγελματική ικανοποίηση αυξάνει με την πάροδο της ηλικίας. Αυτό σημαίνει ότι οι μεγαλύτεροι σε ηλικία εργαζόμενοι είναι περισσότερο ικανοποιημένοι από την εργασία τους σε σχέση με εργαζομένους νεότερους σε ηλικία (Greenberg & Baron, 2000, Spector, 2000). Επομένως, με το πέρασμα του χρόνου ο εργαζόμενος προσαρμόζεται καλύτερα στην εργασία λόγω της εμπειρίας του (Spector, 2000).

Οι νεότεροι εργαζόμενοι αναφέρουν μικρότερη ικανοποίηση. Η δυσαρέσκειά τους οφείλεται στο γεγονός ότι η νέα γενιά θεωρεί την εργασία ως μέσο για την εκπλήρωση των προσωπικών της στόχων. Έτσι, όταν ένας νέος εργάζεται για πρώτη φορά και συνειδητοποιεί την ασυμφωνία που υπάρχει μεταξύ των ιδανικών του και της πραγματικότητας, βιώνει απογοήτευση και δυσαρέσκεια.

Όντας πιο δυσαρεστημένοι οι νεότεροι σε ηλικία, εγκαταλείπουν συχνότερα τον εργασιακό τους χώρο και βρίσκονται σε αναζήτηση εργασίας (Schultz & Schultz, 1994).

Σε άλλες έρευνες βρέθηκε ότι όσο αυξάνεται η ηλικία, τα άτομα που ασκούν χειρωνακτικά επαγγέλματα εμφανίζονται λιγότερο ικανοποιημένα από τους υπαλλήλους γραφείου ή από τους εργαζομένους στις πωλήσεις, που με τη σειρά τους εμφανίζονται λιγότερο ικανοποιημένοι από αυτούς που ασκούν ανώτερα επιστημονικά επαγγέλματα ή επαγγέλματα διοίκησης (Greenberg & Baron, 2000)

Κατά τους Krogstad (2006), με το πέρασμα του χρόνου, οι εργαζόμενοι διαμορφώνουν καλύτερη εικόνα για το επάγγελμά τους. Έτσι οι μεγαλύτεροι σε ηλικία εργαζόμενοι είναι πιο ικανοποιημένοι από τη δουλειά τους. Σε έρευνα που έγινε για την επαγγελματική ικανοποίηση των νέων γιατρών υποστηρίχθηκε ότι αυτή είναι ψηλά στα πρώτα έτη της καριέρας τους αλλά μειώνεται απότομα μετά την ηλικία των 35 ετών και στη συνέχεια ανεβαίνει σταδιακά στην πέμπτη και στην έκτη δεκαετία της ζωής τους (Madaan, 2008).

Φύλο

Η συμμετοχή των γυναικών στην αγορά εργασίας έχει αυξηθεί σημαντικά και έχει προκαλέσει το ενδιαφέρον των ερευνητών. Το φύλο, λοιπόν, είναι μια από τις πιο ενδιαφέρουσες μεταβλητές στις έρευνες γύρω από την επαγγελματική ικανοποίηση.

Υπάρχουν ενδείξεις ότι οι γυναίκες ενδιαφέρονται για διαφορετικά εργασιακά θέματα από τους άνδρες. Πηγές ικανοποίησης για τις γυναίκες μπορεί να είναι οι διαπροσωπικές σχέσεις, οι άνετες συνθήκες εργασίας, ο δίκαιος προϊστάμενος ή το αληθινό ενδιαφέρον για την εργασία τους. Πηγές ικανοποίησης για τους άντρες μπορεί να είναι η σταθερή δουλειά ή η δυνατότητα προβολής του εαυτού τους. Οι διαφορετικές πηγές ικανοποίησης για τις γυναίκες εξαρτώνται από το αν μια γυναίκα έχει επιλέξει να σταδιοδρομήσει επαγγελματικά ή απλά αν εργάζεται για να συνεισφέρει στο οικογενειακό εισόδημα, δηλαδή το διαφορετικό κίνητρο εισόδου (Schultz & Schultz, 1994).

Κατά τον Spector (2000) οι περισσότερες έρευνες, τόσο παλαιότερες όσο και νεότερες, που έγιναν με στόχο να περιγράψουν τις διαφορές ανάμεσα στους άνδρες και τις γυναίκες ως προς την επαγγελματική ικανοποίηση, κατέληξαν σε ευρήματα που δείχνουν ελάχιστες, αν όχι ανύπαρκτες, διαφορές μεταξύ τους.

Όμως οι (Greenberg & Baron, 2000) υποστηρίζουν ότι οι γυναίκες, όπως και τα άτομα που προέρχονται από μειονότητες, τείνουν να είναι πιο δυσαρεστημένες από την εργασία τους καθώς γίνονται ευκολότερα θύματα διακρίσεων και κατευθύνονται συχνότερα σε δουλειές χαμηλού επιπέδου ή σε εργασιακές θέσεις με περιορισμένες ευκαιρίες ανέλιξης.

Σε έρευνα των Al Zuhani & Kishk, (2006) προέκυψε ότι οι γυναίκες φαίνεται να είναι λιγότερο ικανοποιημένες από τη δουλειά τους και ίσως αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι βιώνουν εντονότερη σύγκρουση ανάμεσα στην προσωπική και επαγγελματική τους ζωή.

Μορφωτικό Επίπεδο

Ένας μεγάλος αριθμός ερευνών έχει δείξει ότι άτομα υψηλότερου μορφωτικού επιπέδου αναφέρουν γενικά μεγαλύτερη επαγγελματική ικανοποίηση από άτομα με χαμηλότερο επίπεδο μόρφωσης. Πιθανή εξήγηση είναι, ότι η ανώτερη μόρφωση δίνει δυνατότητα στα άτομα να έχουν δουλειές με περισσότερες προκλήσεις και αυτονομία, γεγονός που τους βοηθά να ικανοποιήσουν τις ανάγκες για ανάπτυξη. Άλλες έρευνες υποστηρίζουν ότι η σχέση του μορφωτικού επιπέδου επιδρά αρνητικά στην επαγγελματική ικανοποίηση αφού τα άτομα με υψηλότερο επίπεδο μόρφωσης είναι πιθανότερο να αισθάνονται δυσαρεστημένοι από τη δουλειά τους (Schultz & Schultz, 1994).

Κάθε επαγγελματίας φέρει στον εργασιακό του χώρο γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες έχοντας ταυτόχρονα και ορισμένες απαιτήσεις (συνειδητές ή ασυνειδητές) όπως αναγνώριση, κύρος, οικονομικές απολαβές δυνατότητα εξέλιξης (Παπαδάτου & Αναγνωστόπουλος, 1999).

Επομένως, αν η επαγγελματική ικανοποίηση εξεταστεί ως εξαρτημένη μεταβλητή, θεωρείται ότι είναι αποτέλεσμα ατομικών παραγόντων και παραγόντων που επικρατούν στο χώρο εργασίας και έχουν σχέση είτε με το περιεχόμενο της εργασίας είτε με το πλαίσιο στο οποίο διεξάγεται η εργασία (Κουστέλιος & Κουστέλιου, 2001).

Σύμφωνα με τον Spector (2000), το «ταίριασμα» των χαρακτηριστικών του ατόμου και της εργασίας επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό την ικανοποίηση που βιώνει το άτομο αναφορικά με την άσκηση του επαγγέλματός του.

Συνήθως άτομα που είναι ικανοποιημένα με μια όψη της εργασίας τους τείνουν να είναι ικανοποιημένα και με άλλες όψεις. Άλλες πάλι έρευνες καταδεικνύουν το αντίθετο ότι δηλαδή οι εργαζόμενοι μπορεί να έχουν ικανοποίηση με μερικές όψεις της εργασίας τους και δυσαρέσκεια με κάποιες άλλες (Δημητρόπουλος, 1998).

Εν κατακλείδι, όταν η επαγγελματική ικανοποίηση διερευνάται ως εξαρτημένη μεταβλητή ένα σύνολο προσδιοριστικών παραγόντων που διακρίνονται: α) σε παράγοντες εσωγενούς επαγγελματικής ικανοποίησης (αναφέρονται στο περιεχόμενο και τις διαστάσεις της εργασίας) και β) σε παράγοντες εξωγενούς επαγγελματικής ικανοποίησης (αναφέρονται στο γενικότερο πλαίσιο άσκησης της εργασίας) και ένα σύνολο ατομικών παραγόντων (σχετίζονται με τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του ατόμου: ηλικία, φύλο, μορφωτικό επίπεδο) επηρεάζουν και καθορίζουν τα επίπεδα επαγγελματικής ικανοποίησης των εργαζομένων.

3.4 Συνέπειες της απουσίας της επαγγελματικής ικανοποίησης

Επαγγελματική εξουθένωση

Στη σύγχρονη εποχή, στην περίπτωση που ο εργαζόμενος δε βιώνει επαγγελματική ικανοποίηση, για μεγάλο χρονικό διάστημα, και εκτίθεται σε αγχογόνες καταστάσεις (π.χ. έλλειψη συνεργασίας ή επικοινωνίας με συναδέλφους ή ανώτερα διοικητικά στελέχη) εμφανίζεται το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης (Αραμπατζή, 2009).

Η επαγγελματική εξουθένωση είναι μια ψυχολογική διαδικασία συναφής αλλά όχι ταυτόσημη με το επαγγελματικό άγχος αν και είναι στενά συνδεδεμένη με αυτό. Ήδη από το 1974 ο Freudenberger περιέγραψε το σύνδρομο που πρώτος ονόμασε «εργασιακή κόπωση προσωπικού»- (staff burnout), μετά από παρατηρήσεις που διεξήγαγε σε βοηθούς κοινωνικών επαγγελμάτων. Παρατήρησε ότι πολυάσχολοι και υπεύθυνοι βοηθοί παρουσίαζαν συμπτώματα σωματικής εξάντλησης και υπνηλίας, γίνονταν ευέξαπτοι, μεροληπτικοί, καχύποπτοι, με αρνητικές στάσεις απέναντι στην εργασία τους και τους πελάτες. Τα συμπτώματα αυτά συχνά εξελίσσονταν σε καταθλιπτικά (Βλαχόπουλος, 1999, Παπά, 2006). Ο Freudenberger είπε λοιπόν ότι περισσότερο ευάλωτοι να αναπτύξουν επαγγελματική εξουθένωση είναι οι αφοσιωμένοι και οι απορροφημένοι από την εργασία τους, εκείνοι δηλαδή που αισθάνονται τόσο μια εσωτερική πίεση να προσφέρουν όσο και μια εξωτερική να αποδώσουν. Περιέγραψε τον «αφοσιωμένο εργαζόμενο» (dedicated) ο οποίος αναλαμβάνει υπερβολικά πολλή δουλειά, τον «υπέρ-δεσμευμένο εργαζόμενο» (overcommitted) του οποίου η ζωή έξω από την εργασία δεν δίνει ικανοποίηση και τον «αυταρχικό εργαζόμενο» (authoritarian) ο οποίος νιώθει ότι κανείς άλλος εκτός απ αυτόν δε μπορεί να κάνει τη δουλειά με την ίδια αποτελεσματικότητα (Freudenberger, 1975).

Ο όρος «επαγγελματική εξουθένωση» (burnout) δεν είναι συνώνυμος του όρου «εργασιακή πίεση» (job stress), «κόπωση» (fatigue), «αποξένωση» (alienation) ή «κατάθλιψη» (depression) παρόλο που η κατάχρηση του όρου τις τελευταίες δεκαετίες οδήγησε σε σύγχυση όρων και ορισμών. Η επαγγελματική εξουθένωση φαίνεται ότι προκαλείται από δυσανάλογα υψηλή προσπάθεια (με επένδυση σε χρόνο και συναισθηματική εμπλοκή), και χαμηλή ικανοποίηση (αρνητικά αποτελέσματα) σε συνδυασμό με πιεστικές εργασιακές συνθήκες (υψηλές απαιτήσεις).

Έχει μελετηθεί τα τελευταία χρόνια σε διάφορες ομάδες επαγγελματιών που ασχολούνται με την προσφορά υπηρεσιών στον άνθρωπο, κατεύθυνση που απαιτεί μεγάλη ψυχολογική εμπλοκή, με αποτέλεσμα να παρουσιάζουν οι επαγγελματίες, μετά από κάποιο χρονικό διάστημα, έντονα προβλήματα εξουθένωσης (Παπαστυλιανού & Πολυχρονόπουλος, 2007).

Οι Marshall & Burnett (1993) μελέτησαν εργασιακούς στρεσογόνους παράγοντες (φόρτος εργασίας, μικρή δικαιοδοσία στην λήψη αποφάσεων, έλλειψη προκλήσεων και μειωμένες δυνατότητες παροχής βοήθειας) διαφόρων ειδικοτήτων (νοσηλευτών και κοινωνικών λειτουργών που εργάζονται σε ποικίλα εργασιακά περιβάλλοντα). Παρατηρήθηκε ότι μεγαλύτερη επίδραση στην υγεία των εργαζομένων ασκεί ο τύπος του εργασιακού περιβάλλοντος, παρά ατομικοί παράγοντες.

Ένα σημαντικό χαρακτηριστικό είναι ότι τα άτομα που εμφανίζουν επαγγελματική εξουθένωση συνήθως κρύβουν το πρόβλημά τους επειδή νιώθουν ενοχές και ντροπή για τη συμπεριφορά τους τη στάση τους και την ψυχοδιανοητική τους κατάσταση.

Κεφάλαιο 4 : Έρευνα πεδίου

Στα προηγούμενα κεφάλαια, έγινε αναφορά στο θεωρητικό και εννοιολογικό πλαίσιο της έρευνας και παρουσιάστηκε μια προσέγγιση του ερευνητικού θέματος, μέσα από το πρίσμα μιας εκτενούς βιβλιογραφικής επισκόπησης. Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο , αφού αιτιολογηθεί ο σκοπός της έρευνας, παρουσιάζονται και περιγράφονται τα αποτελέσματα που προέκυψαν. Η ανάλυση των δεδομένων παρουσιάζεται σε πίνακες και γραφήματα για μεγαλύτερη ευκολία στην κατανόηση, με τη συμβολή της περιγραφικής στατιστικής.

4.1 Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης της Ερευνητικής Εργασίας

Η παρούσα ερευνητική διαδικασία έχει σχεδιαστεί και εκπονηθεί σε συνεργασία με την επιβλέπουσα καθηγήτρια κ. Φαφαλιού Ειρήνη, τηρώντας το εξής χρονοδιάγραμμα υλοποίησης όπως ακριβώς παρουσιάζεται στον παρακάτω πίνακα:

ΣΤΑΔΙΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ	ΧΡΟΝΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ
1. Σύλληψη ιδέας ερευνητικού θέματος	Ιούλιος 2010
2. Επισκόπηση της Ελληνικής και Διεθνούς Βιβλιογραφίας και παράλληλη αναζήτηση πηγών από το διαδίκτυο : google, Heal Link (Hellenic Academic Libraries Link, μέσω VPN δικτύου του Πανεπιστημίου Πειραιώς).	Ιούλιο 2010 έως Οκτώβρη 2010
3.Μελέτη των βιβλιογραφικών πηγών (βιβλία, άρθρα, ερευνητικές μελέτες, σχετικές ιστοσελίδες, διπλωματικές εργασίες και διδακτορικές διατριβές)	Νοέμβριο 2010 έως Απρίλιο 2011
4.Αναζήτηση σχετικών ερωτηματολογίων	
5. Αλλαγή του πρότυπου ερωτηματολογίου σχετικά με τις ανάγκες της υπάρχουσας έρευνας.	
6.Σχεδιασμός υλοποίησης έρευνας	Μάιος
7. Εξασφάλιση άδειας υλοποίησης έρευνας στην εταιρεία «Ψημίτη»	Έως Ιούνιος 2011
8. Συνέντευξη από τη Διευθύντρια Ανθρωπίνου Δυναμικού της εταιρείας	
9. Διανομή και συλλογή ερωτηματολογίων	Ιούλιος έως

	Σεπτέμβριος 2011
10. Κωδικοποίηση και στατιστική ανάλυση των δεδομένων (SPSS 17.0)	Οκτώβριος έως Νοέμβριος 2011
11. Συγγραφή της εργασίας	Δεκέμβριος 2011 έως Ιούνιος 2012

4.2 Μεθοδολογία της έρευνας

Στο πλαίσιο της παρούσας διπλωματικής εργασίας με Θέμα : « Ικανοποίηση των εργαζομένων: Μελέτη περίπτωσης εταιρείας που δραστηριοποιείται στην εισαγωγή, προώθηση και διανομή ιατρικών προϊόντων στην Ελλάδα», πραγματοποιήθηκε **ποιοτική έρευνα - πεδίου** (συλλογή και ανάλυση ποιοτικών δεδομένων).

Σκοπός : Η διερεύνηση και καταγραφή της εργασιακής ικανοποίησης σε μια εμπορική εταιρεία στο χώρο της υγείας έτσι ώστε:

- Να προσδιοριστούν οι παράγοντες που επηρεάζουν θετικά την εργασιακή ικανοποίηση
- Να εντοπιστούν τα σημεία εκείνα που χρειάζεται μεγαλύτερη προσπάθεια έτσι ώστε οι υπάλληλοι να νιώθουν ευχαριστημένοι – ικανοποιημένοι από την εργασία τους.

Για να περιγραφεί το φαινόμενο της εργασιακής ικανοποίησης στην συγκεκριμένη εταιρεία χρησιμοποιήθηκε ως εργαλείο συλλογής δεδομένων , ένα **δομημένο ερωτηματολόγιο**, που έχει χρησιμοποιηθεί για παρόμοια έρευνα στους υπαλλήλους ιδιωτικής κλινικής. Το ερωτηματολόγιο αυτό προσαρμόστηκε (ως προς τα δημογραφικά στοιχεία π.χ ειδικότητα εργασίας) σύμφωνα με τα πρότυπα της εταιρείας. Το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο δόθηκε και απαντήθηκε από όλες τις ιεραρχικές βαθμίδες της εταιρείας.

Το ερωτηματολόγιο, ως μέθοδος συλλογής δεδομένων, έχει πλεονεκτήματα αλλά και μειονεκτήματα. Επιλέχθηκε όμως, μεταξύ άλλων μεθόδων, γιατί παρέχει μεγάλο όγκο πληροφοριών (standardized information) σε σύντομο χρονικό διάστημα.

Το ερωτηματολόγιο αποτελείται από τρία μέρη:α) στο **πρώτο μέρος** που ξεκινά με δύο εισαγωγικές ερωτήσεις και στη συνέχεια μετρά το βαθμό ικανοποίησης των υπαλλήλων σε 13 διαφορετικά σημεία , β) στο **δεύτερο μέρος** όπου καταγράφεται ο βαθμός εκείνος που συμφωνούν ή διαφωνούν αντίστοιχα σε 32 διαφορετικά σημεία (32 φράσεις) που σχετίζονται με την λειτουργία της εταιρείας και τη διοίκηση και γ) τα δημογραφικά στοιχεία του δείγματος.

Όλες οι ερωτήσεις – φράσεις περιλαμβάνουν ποικίλους τύπους απαντήσεων , όπως κλειστού τύπου, διαβαθμισμένης κλίμακας (Likert type scale) και ανοικτού τύπου. Στην πλειοψηφία οι απαντήσεις είναι με διαβαθμισμένη κλίμακα ενώ υπάρχει μόνο μία απάντηση ανοικτού τύπου. Αυτό επιλέχθηκε συνειδητά αφού οι απαντήσεις του ανοικτού τύπου δυσκολεύουν στην συλλογή ομαδοποιημένων αποτελεσμάτων.

Η διανομή του ερωτηματολογίου έγινε την από 15 Ιουλίου 2011 έως 15 Σεπτεμβρίου 2011. Ο χρόνος διεξαγωγής της έρευνας αν και αρχικά υπολογιζόταν να είναι λιγότερος, εντούτοις παρατάθηκε αφού συνέπεσε με τις καλοκαιρινές άδειες των υπαλλήλων.

Τα υποκείμενα της έρευνας συμπλήρωσαν τα ερωτηματολόγια **ανώνυμα**. Τα δεδομένα της μελέτης συλλέχθηκαν και κωδικοποιήθηκαν με μεγάλη προσοχή από την ερευνήτρια. Για την στατιστική επεξεργασία των δεδομένων χρησιμοποιήθηκε το SPSS 17.0.

ΠΤ

4.3 Συμπεράσματα

Η έρευνα διεξάγεται σε ένα μεταβατικό στάδιο αλλαγών για την εταιρεία αφού το χρονικό διάστημα που διανύεται είναι η αρχή της οικονομικής κρίσης στη χώρα μας. Αυτό το σημείο είναι ιδιαίτερα σημαντικό αφού οι υπάλληλοι καλούνται να απαντήσουν σε μία από τις κρισιμότερες περιόδους στον τομέα της καριέρας του στην συγκεκριμένη εταιρεία.

Οι υπάλληλοι ενώ φαίνονται αγχωμένοι και ιδιαίτερα ανασφαλείς με τα δρώμενα, παράλληλα εκφράζουν την εμπιστοσύνη τους ως προς τη διοίκηση. Ιδιαίτερο σεβασμό κι εκτίμηση τρέφουν ως προς το πρόσωπο της Προέδρου που λένε ότι είναι και η ψυχή της συγκεκριμένης εταιρείας. Μόλις το 80% δηλώνει ότι είναι πολύ ικανοποιημένο από τη συμπεριφορά της Προέδρου. Αν και τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν κατά τη διάρκεια της εργασίας τους είναι περισσότερα και πιο πολύπλοκα, με τα προ κρίσης δεδομένα, εντούτοις θέλουν να πιστεύουν στη διοίκηση και στο όραμα της. Αυτό αποδεικνύεται από το 100% των υπαλλήλων που απαντούν θετικά στο γεγονός ότι ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες για την ανάπτυξη της εταιρείας είναι η στρατηγική διοίκησης της.

Οι παράγοντες που εξετάζονται και φέρνουν θετικά αποτελέσματα για την ικανοποίηση των εργαζομένων είναι :



1. **Η ικανοποίηση από τον τρόπο διοίκησης**, το 85% δηλώνει πολύ έως ικανοποιημένο.
2. **Η ικανοποίηση από τη λειτουργία του τμήματος**, το 86% δηλώνει πολύ έως ικανοποιημένο.
3. **Η ικανοποίηση από το μισθό**, το 75% δηλώνει πολύ έως ικανοποιημένο.
4. **Το φιλικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων**. Το 79% δηλώνει πολύ έως ικανοποιημένο.
5. **Οι ίσες ευκαιρίες εξέλιξης**. Το 83% δηλώνει πολύ έως ικανοποιημένο.
6. **Η ενημέρωση για από την εταιρεία για τα σημαντικά θέματα και τις αλλαγές**. Το 93% δηλώνει πολύ έως ικανοποιημένο.
7. **Η ενθάρρυνση από τον άμεσα προϊστάμενο**. Το 86% δηλώνει πολύ έως ικανοποιημένο.

8. **Το πρόγραμμα παροχών.** Το 82% δηλώνει πολύ έως ικανοποιημένο.
9. **Το αίσθημα υπερηφάνειας που εργάζομαι στην συγκεκριμένη εταιρεία.** Το 95% δήλωσε ότι συμφωνεί έως συμφωνεί απόλυτα με τη συγκεκριμένη φράση.
10. **Η ελευθερία έκφρασης της γνώμης ανοικτά.** Το 95% δήλωσε ότι συμφωνεί έως συμφωνεί απόλυτα με τη συγκεκριμένη φράση.
11. **Η σύσταση της εταιρείας σαν ένα χώρο εργασίας που αξίζει να δουλεύεις.** Το 100% δήλωσε ότι συμφωνεί έως συμφωνεί απόλυτα με τη συγκεκριμένη φράση.
12. **Η εταιρεία μου δεν ανέχεται παραβιάσεις του κώδικα δεοντολογίας.** Το 83% δήλωσε ότι συμφωνεί έως συμφωνεί απόλυτα με τη συγκεκριμένη φράση.
13. **Η εταιρεία μου ενδιαφέρεται για το περιβάλλον και την κοινωνία.** Το 98% δήλωσε ότι συμφωνεί έως συμφωνεί απόλυτα με τη συγκεκριμένη φράση.

Όμως υπήρξαν και σημεία που έδειξαν ότι χρειάζεται μεγαλύτερη προσοχή στο χειρισμό των υπαλλήλων έτσι ώστε να υπάρξει σταδιακή βελτίωση. Τα σημεία αυτά αναφέρονται παρακάτω:

1. **Αίσθημα σιγουριάς και ασφάλειας.** Το 56% δηλώνει πολύ έως ικανοποιημένο ενώ το 20% δηλώνει μάλλον έως πολύ δυσαρεστημένο.
2. **Συχνή πίεση από τη δουλειά.** Το 26% διαφωνεί έως διαφωνεί απολύτως με την συγκεκριμένη φράση ενώ το 39% συμφωνεί έως συμφωνεί απόλυτα. Ουδέτερο παραμένει το 30%.
3. **Συχνές αλλαγές στα σχέδια της εταιρείας.** Το 43% δηλώνει ότι μάλλον διαφωνεί έως διαφωνεί απολύτως με τη συγκεκριμένη φράση ενώ το 20% συμφωνεί έως μάλλον συμφωνεί. Το 30% παραμένει ουδέτερο.
4. **Πεποίθηση ότι τα επόμενα 2 χρόνια θα δουλεύω στη συγκεκριμένη εταιρεία:** Το 49% δηλώνει ότι συμφωνεί έως συμφωνεί απόλυτα στη συγκεκριμένη φράση ενώ μόλις το 7% διαφωνεί έως διαφωνεί απολύτως. Το 37% παραμένει ουδέτερο.

Έτσι με την καταγραφή των ανωτέρω αποτελεσμάτων μπορούμε να εστιάσουμε στους τομείς εκείνους όπου η εταιρεία δεν αντιμετωπίζει ιδιαίτερο πρόβλημα αλλά κι εκεί όπου πρέπει να δώσει μεγαλύτερη προσοχή. Ιδιαίτερη εντύπωση δίνει το γεγονός όπου αρκετοί υπάλληλοι δεν απαντούν στα δημογραφικά τους στοιχεία γεγονός όπου ερμηνεύεται ως «εργασιακός φόβος».

4.4 Παρουσίαση Εταιρείας

Προφίλ

Η εταιρεία ΨΗΜΙΤΗ Α.Ε. αποτελεί την ιστορική συνέχεια του οράματος που θέσπισε ο ιδρυτής Θάνος Ψημίτης το 1958, όταν εισήγαγε τον πρώτο καθετήρα καρδιάς στην Ελλάδα και συμμετείχε ενεργά στην οργάνωση και υλοποίηση των πρώτων καθετηριασμών.

Σήμερα αποτελεί μια από τις πλέον αξιόπιστες, δυναμικές και πρωτοποριακές επιχειρήσεις με αδιάλειπτη παρουσία στον ιατροτεχνολογικό χώρο στην Ελλάδα, με ενεργή συμμετοχή σε πρωτοποριακές εφαρμογές και σύγχρονες τεχνικές στην καρδιολογία, καρδιοχειρουργική, αγγειοχειρουργική και επεμβατική ακτινολογία. Με γνώμονα την αποτελεσματική εξυπηρέτηση και την βελτίωση της υγείας και της ποιότητας ζωής των ασθενών, διαθέτει σύγχρονες τεχνολογίες και προϊόντα υψηλής καινοτομίας ,ποιότητας ,ασφάλειας και αξιοπιστίας.

Η εταιρεία αντιπροσωπεύει και συνεργάζεται με ορισμένους από τους κορυφαίους και πρωτοπόρους παγκοσμίως κατασκευαστικούς οίκους, με τους οποίους μοιράζεται το κοινό όραμα και στόχο: Medtronic, CR Bard, AGA Medical Corporation, GORE, CD Leycom και Fannin.

Τομείς Δραστηριότητας:

- Αιμοδυναμική & Επεμβατική Καρδιολογία
- Ηλεκτροφυσιολογία & Βηματοδότηση
- Διαδερμική Θεραπεία Δομικών Καρδιακών Παθήσεων
- Αγγειοχειρουργική
- Αορτή & Περιφερικά Αγγεία
- Χειρουργική
- Καρδιοχειρουργική
- Ενδοσκόπηση

Η εταιρεία διαθέτει σύγχρονες βιοκλιματικές εγκαταστάσεις στην Αθήνα και την Θεσσαλονίκη. Εφαρμόζει ένα άρτια δομημένο Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας.

Στηρίζει δράσεις και προσπάθειες για την ανάδειξη του Ελληνικού Πολιτισμού καθώς και την βελτίωση ζωής των ανθρώπων.

Έχει διακριθεί σε πολλές περιπτώσεις για την επιτυχημένη επιχειρηματική της δραστηριότητα και αναδείχτηκε τα έτη 2009 και 2010 από το Great Place to Work Institute Hellas ανάμεσα στις 10 επιχειρήσεις με το καλύτερο εργασιακό περιβάλλον στην Ελλάδα.



Ιστορικό

1958: Ο Θάνος Ψημίτης εμπνευστής και οραματιστής του "ΟΜΙΛΟΥ ΨΗΜΙΤΗ".

Ενεργή συμμετοχή στην εισαγωγή του πρώτου καθετήρα καρδιάς, της U.S.C.I., και παρέχει τεχνική υποστήριξη στους πρώτους καθετηριασμούς δεξιάς καρδιάς.

1961: Συνεργασία με την "ELECTRONICS FOR MEDICINE (E.F.M.)".

1963: Τεχνική υποστήριξη στην πρώτη εξωτερική απινίδωση καρδιάς.

1964: Ιδρύεται η «Α.Ψημίτης - Ιατρικά Εφόδια Ποιότητας» (Α.Ψ.), η οποία ορίζεται αποκλειστικός αντιπρόσωπος της εταιρείας U.S.C.I. Το όνομα Ψημίτης σύντομα γίνεται συνώνυμο της νέας και πρωτοπόρου τεχνολογίας, που αφορά επεμβατικές και χειρουργικές τεχνικές κυρίως στον καρδιαγγειακό τομέα.

1965: Ο Θάνος Ψημίτης υποστηρίζει τεχνικά: την εμφύτευση των πρώτων βηματοδοτών "Medtronic" ως αντιπρόσωπος της E.F.M. (Electronics for Medicine) και την πρώτη τοποθέτηση αρτηριακού μοσχεύματος De Bakey της U.S.C.I.

Η "Α.Ψ." ορίζεται αποκλειστικός αντιπρόσωπος της "EDWARDS" Laboratories και υποστηρίζει τεχνικά τις πρώτες επεμβάσεις αντικατάστασης βαλβίδας καρδιάς με Starr - Edwards.

1966: Η εταιρεία παρέχει τεχνική υποστήριξη στην πρώτη καρδιοχειρουργική επέμβαση εξωσωματικής κυκλοφορίας (SARNS) και στην πρώτη εξωτερική προσωρινή βηματοδότηση, μέσω καθετήρα ηλεκτροδίου (U.S.C.I.).

Η "BARD" εξαγοράζει την "U.S.C.I." και ορίζει την "Α.Ψ." αποκλειστικό της αντιπρόσωπο στην Ελλάδα

1968: Η "Α.Ψ." παρέχει τεχνική υποστήριξη στην πρώτη εμβολεκτομή με καθετήρα Fogarty της "EDWARDS".

1972: Οι πλέον σημαντικοί και πρωτοποριακοί οίκοι ιατρικών εφοδίων παγκοσμίως, επιλέγουν την "Α.Ψ." ως αντιπρόσωπο τους στην Ελλάδα στους τομείς: Βηματοδότησης, Ηλεκτροφυσιολογίας, Καθετηριασμού καρδιάς, Καρδιοχειρουργικής, Αγγειοχειρουργικής, Αναισθησιολογίας και Χειρουργικής.

1974: Τεχνική υποστήριξη στην πρώτη εξωσωματική κυκλοφορία ανοιχτής καρδιάς με οξυγονωτή μίας χρήσης της Bentley.

1980: Τεχνική υποστήριξη στην πρώτη μέτρηση πίεσης ενσφήνωσης με καθετήρα Swan - Ganz της Edwards.

1983: Ιδρύεται και οργανώνεται στην Θεσσαλονίκη η επιχείρηση Βορείου Ελλάδος υπό την διοίκηση της Ελίνας Ψημίτη.

1985: Η Ελίνα Ψημίτη εκπαιδεύεται στην Αγγειοπλαστική και παρέχει τεχνική υποστήριξη στα πρώτα περιστατικά που γίνονται στην Ελλάδα με καθετήρες - μπαλόνια U.S.C.I. - BARD. Η ομάδα Ψημίτη έχει την τιμή και το προνόμιο να παρευρίσκεται σ' αυτές τις πρώτες σημαντικές προσπάθειες.

1988: Οι αντιπροσωπείες της "Α.Ψ." διαχωρίζονται. Η Ελίνα Ψημίτη (Ε.Ψ.) αναλαμβάνει την "BARD" με τομείς: Διαγνωστική και Επεμβατική Καρδιολογία, Ηλεκτροφυσιολογία, Διαγνωστική και Επεμβατική Ακτινολογία, Καρδιοχειρουργική, Αγγειοχειρουργική, Ογκολογία, Χειρουργική Αποκατάσταση Κήλης, Ενδοσκόπηση, και η Μανουέλα Ψημίτη (Μ.Ψ.) την Datascope, Sarns, και Edwards.

Δημιουργία της "Fast Medical Service" (F.M.S.), από τον Γιάννη Μερσινιά, που αναλαμβάνει την ιατροτεχνολογική υποστήριξη.

1989: Γίνεται επιτυχώς στην Κύπρο η πρώτη αγγειοπλαστική στεφανιαίων αγγείων, με προϊόντα της "U.S.C.I. - BARD" που στάλθηκαν από την Ελλάδα.

1991: Πρώτη εμφύτευση συσκευής αποκλεισμού Βοτάλειου Πόρου "Rashkind" της "U.S.C.I. - BARD".

1993: Γίνεται η πρώτη παρουσίαση στην Ελλάδα του Ηλεκτροφυσιολογικού Συστήματος Καταγραφής "Lab System" της "BARD".

Η "Cardiometrics" ορίζει την "Ε.Ψ." αποκλειστικό αντιπρόσωπο και η εταιρεία υποστηρίζει τεχνικά τη μέτρηση της στεφανιαίας εφεδρείας

Η "BARD" απονέμει στο Θάνο Ψημίτη αναμνηστικό δίσκο για τα 35 χρόνια επιτυχούς αμοιβαίας συνεργασίας.

Το 1993 και το 1994, η "BARD" απονέμει στην "Ε.Ψ." το βραβείο εξαιρετης αντιπροσώπευσης. Το 1995, η "BARD" της απονέμει το βραβείο εξαιρετης συνεργασίας.

1998: Η εταιρεία "Angiosonics" ορίζει την "Ε.Ψ." αποκλειστικό αντιπρόσωπο για την ενδαγγειακή θρομβόλυση με υπέρηχο.

Η "CD-Leycom" ορίζει την "Ε.Ψ." αποκλειστικό αντιπρόσωπο και η εταιρεία παρέχει τεχνική υποστήριξη στην ανάλυση της λειτουργικότητας των καρδιακών κοιλιών.

Η "Polar Miracles" ορίζει την "Ε.Ψ." αποκλειστικό αντιπρόσωπο για τον δονητήρα συρμάτων, που χρησιμοποιείται στην διάνοιξη των ολικών αποφράξεων.

1999: Ιδρύεται η "ΕΛΕΝΗ ΨΗΜΙΤΗ Α.Ε." και ορίζεται αποκλειστικός αντιπρόσωπος της "Medtronic" για την σειρά των προϊόντων επεμβατικής και διαγνωστικής καρδιολογίας που προήλθαν από τις εξαγορές "A.V.E.", "BARD - U.S.C.I.".

2000: Η "Medtronic" απονέμει στην "Ε.Ψ." δύο βραβεία: εξαιρετης συνεισφοράς και επίτευξη της πρώτης θέσης σε κύκλο εργασιών για το έτος 2000.

2000-2004: 2000. Πιστοποίηση Συστήματος Ποιότητας από το ΕΚΕΒΥΛ σύμφωνα με τα πρότυπα ISO 9002, ISO 46002 και την Υπουργική Απόφαση Ε3/833/99. 2004. Πιστοποίηση Συστήματος Ποιότητας από το ΕΚΕΒΥΛ σύμφωνα με το πρότυπο ISO 13485:2003.

2001: Ιδρύεται η "BARD Hellas A.E. " κάτω από την εποπτεία της "Ε.Ψ." Η εταιρεία "Ε.Ψ." ορίζεται αποκλειστικός διανομέας και φέρει την ευθύνη της λειτουργίας της "BARD Hellas A.E. " .

2002: Η "AGA Medical " ορίζει την "Ε.Ψ." αποκλειστικό αντιπρόσωπο για τα προϊόντα Amplatzer της επεμβατικής θεραπείας συγγενών καρδιοπαθειών.

2004: Η "BARD Hellas A.E." αυτονομείται επιτυχώς, μετά από κοινή συμφωνία και συνεργασία. Η "Ε.Ψ." εξακολουθεί να αναλαμβάνει την αποθήκευση και διανομή όλων των προϊόντων της καθώς και την προώθηση πωλήσεων των περισσότερων προϊόντων της.

2005: Η "Medtronic" προσθέτει στην σειρά προϊόντων που αντιπροσωπεύει η "Ε.Ψ." το καινοτόμο επικεκαλυμμένο στέντ Endeavor.

2006: Η εταιρεία μεταφέρεται σε νέο ιδιόκτητο και βιοκλιματικό κτίριο. Η συνεργασία με τη "Medtronic" επεκτείνεται, στον τομέα της Διαχείρισης Καρδιακών Αρρυθμιών με την αντιπροσώπευση του βηματοδότη Adapta και των απινιδωτών Virtuoso και Concerto.

2007: Η "Medtronic" απονέμει στην "Ε.Ψ." βραβείο για την επίτευξη της πρώτης θέσης για μεγαλύτερη ανάπτυξη και διείσδυση του Endeavor επικεκαλυμμένου στεντ στην αγορά το έτος 2007.

Εορτασμός για τα 50 έτη παρουσίας μας στον ιατρικό τομέα, με την χορηγία της έκδοσης του Βιβλίου «Μορφές Φωτός Εν Σκότει», του Νίκου Κουλαμά. Γίνεται η αρχή για μια σειρά πρωτοβουλιών για την ανάδειξη του Ελληνικού Πολιτισμού.

2008: Διακαθετηριακή Εμφύτευση Βαλβίδας: Η εταιρεία "Corevalve" ορίζει την "Ε.Ψ" αποκλειστικό αντιπρόσωπο. Πραγματοποιούνται οι πρώτες εμφυτεύσεις της Αορτικής Βαλβίδας Corevalve.

Πρώτη εμφύτευση βηματοδότη "Medtronic", συμβατού με "MRI".

2009: Η "Medtronic" ορίζει την "Ε.Ψ." αποκλειστικό αντιπρόσωπο για την νέα Ενδοαυλική Πνευμονική Βαλβίδα της, Melody. Πραγματοποιείται η πρώτη εμφύτευση της βαλβίδας Melody.

Η "ΕΛΕΝΗ ΨΗΜΙΤΗ Α.Ε.." αλλάζει επωνυμία σε "ΨΗΜΙΤΗ Α.Ε.".

2010: Πιστοποίηση Συστήματος Ποιότητας από το ΕΚΕΒΥΛ σύμφωνα με το πρότυπο ISO 9001:08. Συμμετοχή στον διαγωνισμό "BEST WORK PLACES" του Ιστιτούτου Great Place to Work. 2009: 6η θέση στην Ελλάδα (κατηγορία 50-250 εργαζόμενοι) 2010: 2η θέση στην Ελλάδα (κατηγορία 50-250 εργαζόμενοι)

"BEST WORK PLACES 2010": Κατάκτηση της 39ης θέσης στην Ευρώπη. (Κατηγορία 50-250 εργαζόμενοι)

"Business Leaders": Η "ΨΗΜΙΤΗ Α.Ε." διακρίνεται ανάμεσα στις 150 πρώτες επιχειρήσεις με την μεγαλύτερη κερδοφορία. (έρευνα της ICAP)

Strongest Companies in Greece: Η "ΨΗΜΙΤΗ Α.Ε." διακρίνεται σε έρευνα που πραγματοποιείται από την ICAP για την πιστοληπτική της ικανότητα. (58η θέση από 326 σύνολο)

2011: Πιστοποίηση συστήματος περιβαλλοντικής διαχείρισης κατά το πρότυπο EN ISO14001:2004.

Η ΨΗΜΙΤΗ Α.Ε. αξιολογείται από την ICAP Group, για μια ακόμα χρονιά, με υψηλό Rating Score και συνεπώς συνεχίζει να είναι μια από τις Strongest Companies in Greece.

Όραμα

Να συμβάλλουμε στην προαγωγή της ανθρώπινης υγείας και στην βελτίωση της ποιότητας της ζωής των συνανθρώπων μας, προσφέροντας ιατρικές τεχνολογίες και προϊόντα υψηλής καινοτομίας, ποιότητας, αξιοπιστίας, ασφάλειας και αποτελεσματικότητας.

Να είμαστε πάντοτε για τους ασθενείς και τους ιατρούς τους η Εταιρεία ηγέτης και το ανυπέρβλητο πρότυπο επαγγελματισμού, αξιοπιστίας, ηθικής συμπεριφοράς, σταθερών σχέσεων και αποτελεσματικής εξυπηρέτησης.

Να είμαστε για τους εργαζόμενους μας μια αξιοσέβαστη επιχείρηση, προσφέροντας ένα περιβάλλον που να ενθαρρύνει το σεβασμό των ανθρώπων, την ασφάλεια, την φροντίδα, την ομαδικότητα, τη ψυχαγωγία, τις ευκαιρίες για προσωπική ανάπτυξη, την τελειότητα, τη προσφορά και την ανταμοιβή.

Αξίες

- Σεβασμός στον άνθρωπο, την κοινωνία και το περιβάλλον.
- Ήθος, ακεραιότητα, διαφάνεια, υπευθυνότητα, ειλικρίνεια, διακριτικότητα.
- Ηγεσία, καινοτομία, ταχύτητα, ποιότητα, βελτίωση, συνέπεια, αποτελεσματικότητα, αξιοπιστία, σταθερότητα.

- Ομαδικό πνεύμα, αρμονική συνεργασία, αλληλοσεβασμός, μεθοδικότητα, προθυμία, δίκαιη μεταχείριση, ανάπτυξη και ανταμοιβή.

Εργασιακό περιβάλλον

Η εταιρεία έχει δημιουργήσει ένα πολύ ζεστό και φιλικό περιβάλλον εργασίας, που δίνει στον εργαζόμενο αίσθηση σιγουριάς, ασφάλειας και προθυμίας για συμμετοχή στο όραμα και την επίτευξη των στόχων της. Μέσα από άμεση αμφίδρομη και ειλικρινή επικοινωνία, καλλιεργεί το σεβασμό και το φιλικό πνεύμα συνεργασίας, προσφέροντας οικογενειακό κλίμα αξιοπιστίας και εμπιστοσύνης.

Παρέχεται στους εργαζόμενους **ποιότητα σε όλα τα επίπεδα εργασίας:**

- Βιοκλιματικό κτίριο με συστήματα ασφαλείας
- Θέσεις εργασίας με φυσικό φωτισμό / αερισμό
- Όλα τα απαραίτητα εργαλεία
- Αίθουσα εκπαίδευσης με διαδραστική οθόνη Smart Board
- Προσωπική Ασφάλιση και γιατρό εργασίας
- Επιπρόσθετες άδειες, ευέλικτο ωράριο

Η εταιρεία υποστηρίζει την εκ των έσω ανάπτυξη, προτρέπει και επενδύει **σε συνεχή εκπαίδευση και εξειδίκευση των εργαζομένων**, παρέχοντας θεσμοθετημένα:

- Αξιολόγηση και ανάπτυξη δεξιοτήτων
- Ατομικές και ομαδικές εκπαιδεύσεις
- Mentoring & coaching
- Συνεχή παρακολούθηση εξέλιξης κάθε εργαζόμενου
- Προαγωγή ή μετακίνηση σε άλλη θέση εργασίας
- Υποστήριξη στις ατομικές ανάγκες
- Ισότητα ευκαιριών και στα δύο φύλα

Η ασφάλεια και η υγεία των εργαζομένων εξασφαλίζονται με μέτρα προστασίας, τα οποία πρέπει να εφαρμόζονται από όλους, με την παράλληλη πραγματοποίηση ελέγχων από τον τεχνικό ασφαλείας για την ελαχιστοποίηση πιθανών κινδύνων. Το περιβάλλον εργασίας είναι ευχάριστο και καθαρό, με σύγχρονο εξοπλισμό και μηχανήματα γραφείου, ιδιαίτερα προσεγμένη επίπλωση με ποιοτικές λεπτομέρειες, άνετους χώρους, καλοσυντηρημένα οχήματα και παροχές.

4.5 Συνέντευξη από τη Διευθύντρια Ανθρωπίνου Δυναμικού Εταιρείας Ψημίτη

Η συνέντευξη με τη Διευθύντρια του Ανθρωπίνου Δυναμικού της εταιρείας, κ. Μεταξά , πραγματοποιήθηκε στις αρχές Μαΐου το 2011. Μπαίνοντας στο γραφείο και γνωρίζοντας ήδη την Κα Μεταξά από προηγούμενη εργασία που είχε διεξαχθεί στα πλαίσια του μεταπτυχιακού προγράμματος του Πανεπιστημίου Πειραιά, στο μάθημα Επιχειρησιακή Στρατηγική διαπίστωνα μία βαριά ατμόσφαιρα.

Η οικονομική κρίση που είχε ξεκινήσει στη χώρα από τον Οκτώβρη του 2010, είχε έρθει ως βασικό αίτιο για την κρίση που περνούσε και η συγκεκριμένη εταιρεία. Μια εταιρεία που είχε μελετηθεί και βραβευτεί στο παρελθόν ως ένα από τα καλύτερα εργασιακά περιβάλλοντα στην Ελλάδα , έπρεπε να πάρει μέτρα για να επιβιώσει.

Οι μεγάλες οφειλές από δημόσια νοσοκομεία που είχε η εταιρεία καθώς και την επιβολή των ανώτατων ορίων πώλησης των ειδικών υλικών που εμπορεύονταν, με την ίδρυση του παρατηρητηρίου τιμών από την επιτροπή προμηθειών, ήταν δυο βασικοί λόγοι για την οικονομική της κρίση.

Η διοίκηση θέλοντας να πάρει άμεσα μέτρα για να αντεπεξέλθει στις συνεχόμενες εξωτερικές αλλαγές έπρεπε να κάνει περικοπή υπαλλήλων. Σε καμία περίπτωση , όμως, δεν ήθελε να απολύσει κάποιο συγκεκριμένο υπάλληλο αφού όλοι ήταν αναπόσπαστα κομμάτια της εταιρείας. Η διοίκηση, λοιπόν, αποφάσισε να μιλήσει με ειλικρίνεια στους υπαλλήλους της και να τους ενημερώσει για την κρισιμότητα της κατάστασης. Ακόμη, τους ενημέρωσε για το ενδεχόμενο μείωσης προσωπικού θέτοντας σε όλους τη δυνατότητα επιλογής «παραίτησης» εφόσον κάποιος υπάλληλος είχε κάποιες άλλες ιδέες για το εργασιακό του μέλλον. Δηλαδή, η εταιρεία επειδή δεν ήθελε να διαλέξει κάποιο συγκεκριμένο υπάλληλο και να τον απολύσει άφησε όλους τους υπαλλήλους να σκεφτούν και να αποφασίσουν για το αν ήθελαν να φύγουν οικειοθελώς από την εταιρεία και να ασχοληθούν με κάποιο άλλο αντικείμενο. Ακόμη, για τους μεγαλύτερους αν ήθελαν να συνταξιοδοτηθούν πρόωρα. Οι απολαβές που θα είχαν θα ήταν ίδιες με εκείνες της απόλυσης (αποζημίωση κλπ) απλά δε θα είχαν διαλέξει εκείνοι τους ανθρώπους που θα έφευγαν.

Όλες αυτές τις ενέργειες που διατυπώθηκαν από την κ. Μεταξά δείχνουν την μεγάλη αγάπη και το σεβασμό που έχει η εταιρεία για τους υπαλλήλους της. Όσο κι αν προσπάθησαν να μην προβούν σε περικοπές οι εξωτερικές αλλαγές ήταν τόσο ισχυρές που μια διαφορετική κίνηση από αυτή θα διέλυε όλη την εταιρεία.

Οι υπάλληλοι που εργάζονται στη συγκεκριμένη εταιρεία την περίοδο Μαΐου 2011 είναι 53, έναντι των 75 που εργάζονταν έτος 2010.

Οι υπάλληλοι που επέλεξαν να φύγουν είτε βρήκαν μια άλλη δουλειά και στην εταιρεία εργάστηκαν μέχρι την τελευταία μέρα κι έφυγαν με απόλυση για να δουλέψουν στην επόμενη τους δουλειά, είτε με τα χρήματα που θα λάμβαναν από την εταιρεία αποφάσισαν να κάνουν κάτι δικό τους ως ελεύθεροι επαγγελματίες. Λίγοι από αυτούς που έφυγαν επέλεξαν την μερική συνταξιοδότηση.

Οι παροχές σε αυτούς που έχουν μείνει είναι οι ίδιες, ο μισθός τους δεν έχει μειωθεί ενώ η εταιρεία τους προσφέρει και ομαδική ιδιωτική ασφάλιση. Ευελπιστούν, ότι τα πράγματα θα αλλάξουν και πάλι η εταιρεία θα αρχίσει να αναπτύσσεται. Όμως σε καμία περίπτωση, η διοίκηση δεν αποφάσισε να μειώσει την ποιότητα των ειδικών υλικών που προμηθεύει για να αντεπεξέλθει. Κύριο μέλημα της είναι η ανθρώπινη ζωή και δεν μπορεί να τη θέσει σε κίνδυνο. Η συγκεκριμένη απόφαση της διοίκησης, μας δείχνει την υπευθυνότητα και τη σοβαρότητα που έχει η εν λόγω εταιρεία.

Η κ. Μεταξά με ενημέρωσε ότι τα αποτελέσματα που θα έβγαιναν από τη συγκεκριμένη έρευνα θα ήταν πολύ σημαντικά για να γνωρίζουν την γνώμη των υπαλλήλων τους την κρίσιμη αυτή περίοδο. Ακόμη κι αν το κλίμα είναι σε γενικές γραμμές ευχάριστο θα ήθελαν να γνωρίζουν τα σημεία εκείνα που οι υπάλληλοι δυσανασχετούν. Ακόμη, επειδή αποφάσισαν να μη λάβουν μέρος στο διαγωνισμό Best Workplace 2011 κρίνοντας ότι κάτι τέτοιο θα ήταν το λιγότερο υποκριτικό η συγκεκριμένη εργασία θα τους έλυνε πολλές απορίες όσον αφορά την ικανοποίηση των εργαζόμενων τους.

Σε ερώτηση που έγινε για τα μέτρα που σκέφτεται να λάβει η εταιρεία για την καλύτερη δυνατή επικοινωνία της με τους υπαλλήλους η κ. Μεταξά δε δίστασε να μου πει ότι από το Σεπτέμβρη του 2011 η διοίκηση σκέφτεται να συνεργαστεί με εξειδικευμένους οργανωσιακούς ψυχολόγους.

4.6 Στατιστική Ανάλυση Έρευνας πεδίου

Στις παρακάτω σελίδες παρουσιάζεται η στατιστική ανάλυση της συγκεκριμένης έρευνας με μορφή διαγραμμάτων. Οι παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση θα εξεταστούν στο συγκεκριμένο κεφάλαιο

ικανοποίηση από δουλειά

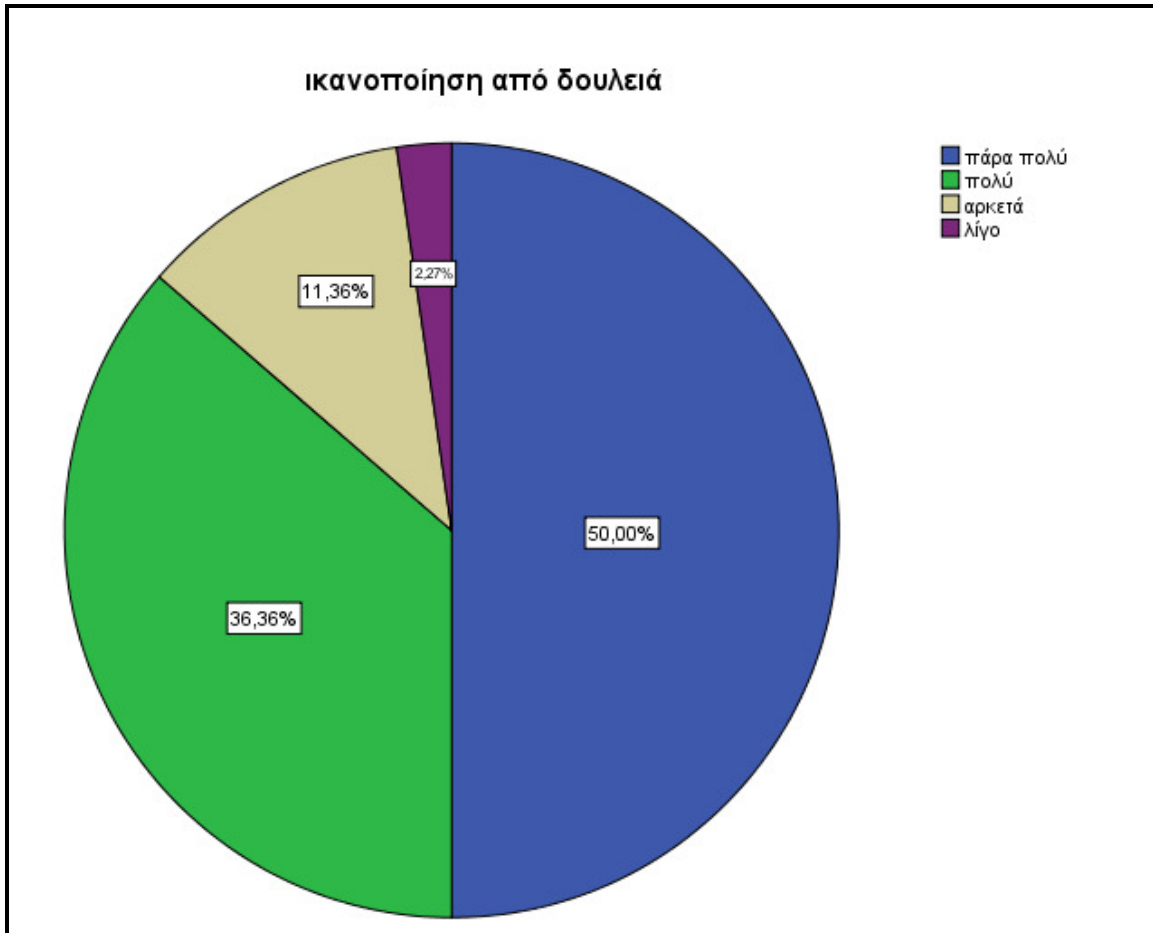
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	πάρα πολύ	22	50,0	50,0	50,0
	πολύ	16	36,4	36,4	86,4
	αρκετά	5	11,4	11,4	97,7
	λίγο	1	2,3	2,3	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Πίνακας 7. Ικανοποίηση από Δουλειά

στρατηγική της διοίκησης

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	συμφωνώ	44	100,0	100,0	100,0

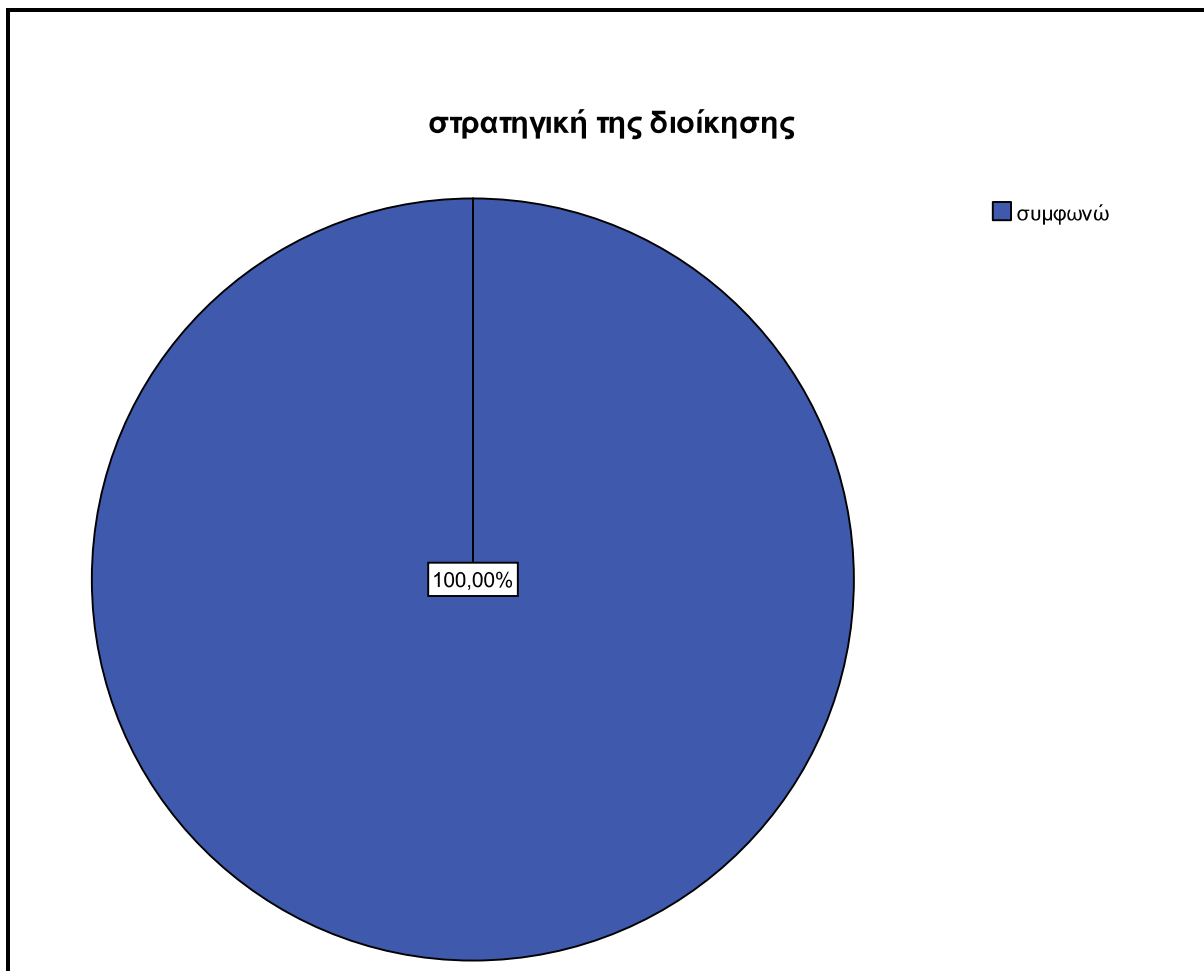
Πίνακας 8. Στρατηγική της Διοίκησης



ΓΡΑΦΗΜΑ 1 . Ικανοποίηση από τη δουλειά

Στην ερώτηση «Πόσο ικανοποιημένος /η θα λέγατε ότι είστε από τη δουλειά σας» το 50% των ερωτώμενων είναι πάρα πολύ ικανοποιημένο , το 36.36 % των ερωτώμενων πολύ ικανοποιημένο ενώ μόλις το 11.36% των υπαλλήλων απάντησε ότι είναι αρκετά. Ως λίγο ικανοποιημένο απάντησε το 2.27%.

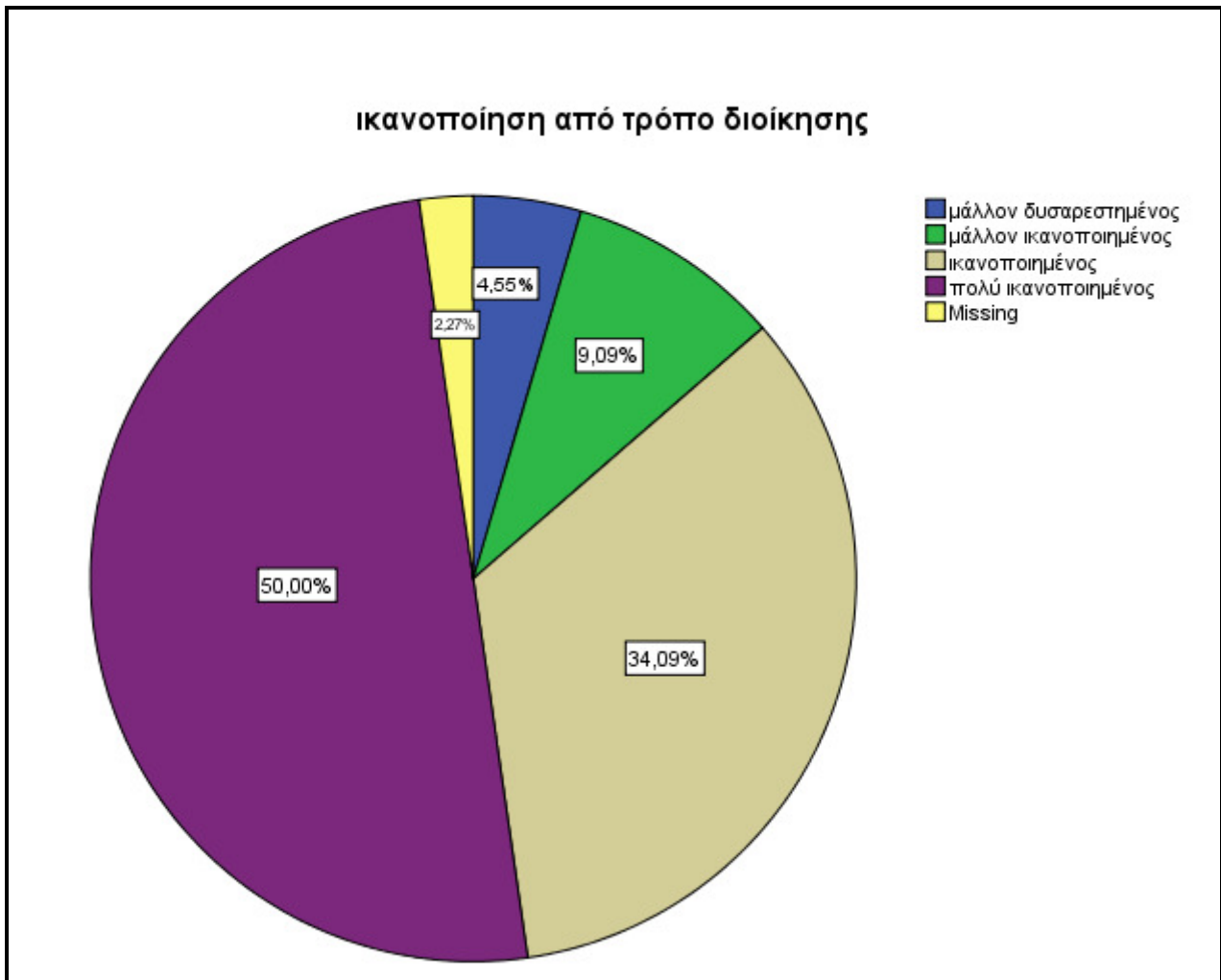
Στη συγκεκριμένη ερώτηση μπορούμε να καταλάβουμε ότι σε γενικές γραμμές οι εργαζόμενοι είναι ευχαριστημένοι από τη δουλειά τους.



ΓΡΑΦΗΜΑ 2. Στρατηγική της διοίκησης

Στην ερώτηση « Θεωρείτε ότι ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες της εταιρείας ως προς την ανάπτυξή της είναι η στρατηγική της διοίκησής της» σε ποσοστό 100% των εργαζομένων απάντησε ότι συμφωνεί σε αυτό.

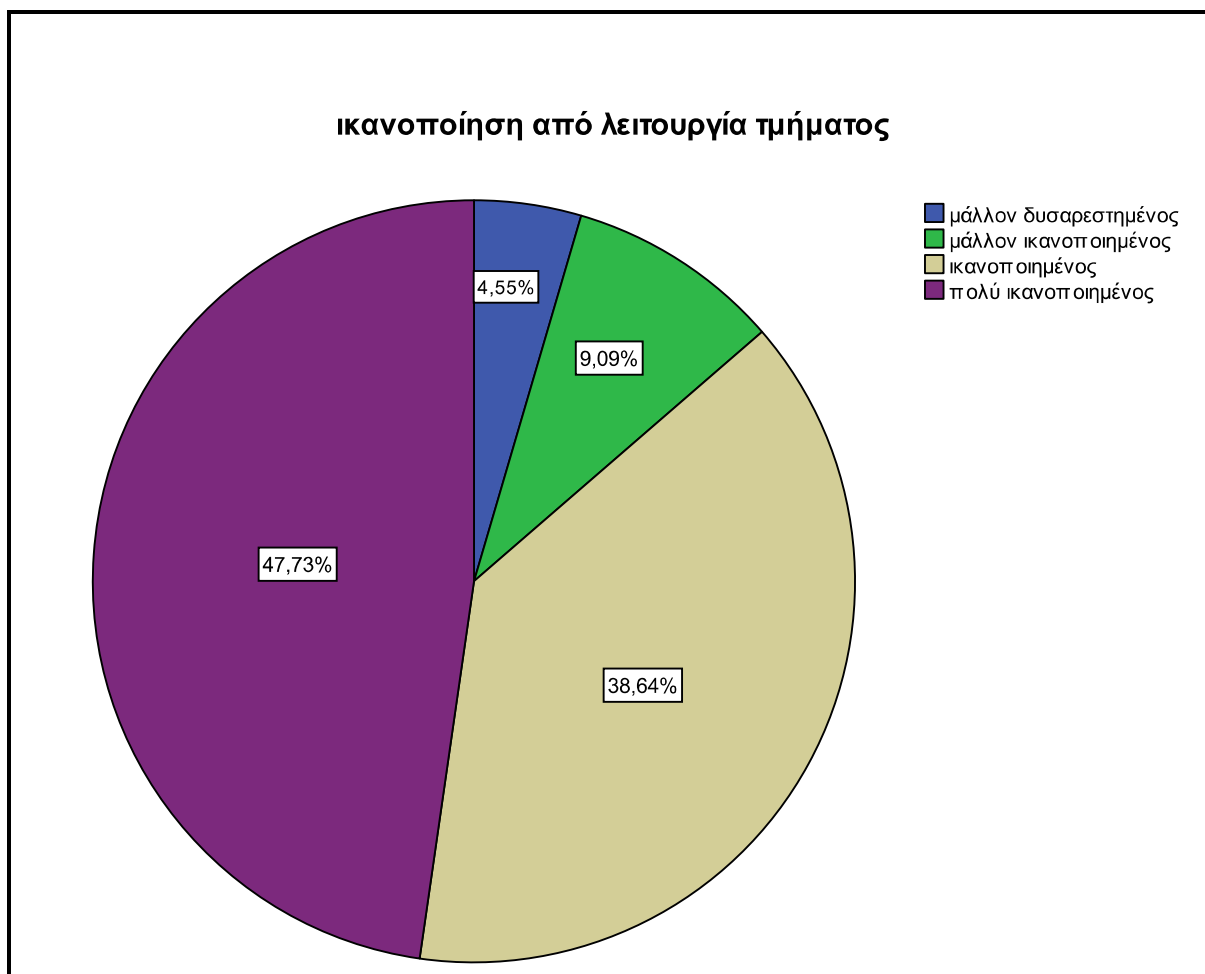
Η συμφωνία των υπαλλήλων, στην πλειοψηφία, για τη στρατηγική της εταιρείας μας δείχνει την κοινή αποδοχή τους για τη διοίκηση.



ΓΡΑΦΗΜΑ 3. Ικανοποίηση από τον τρόπο διοίκησης

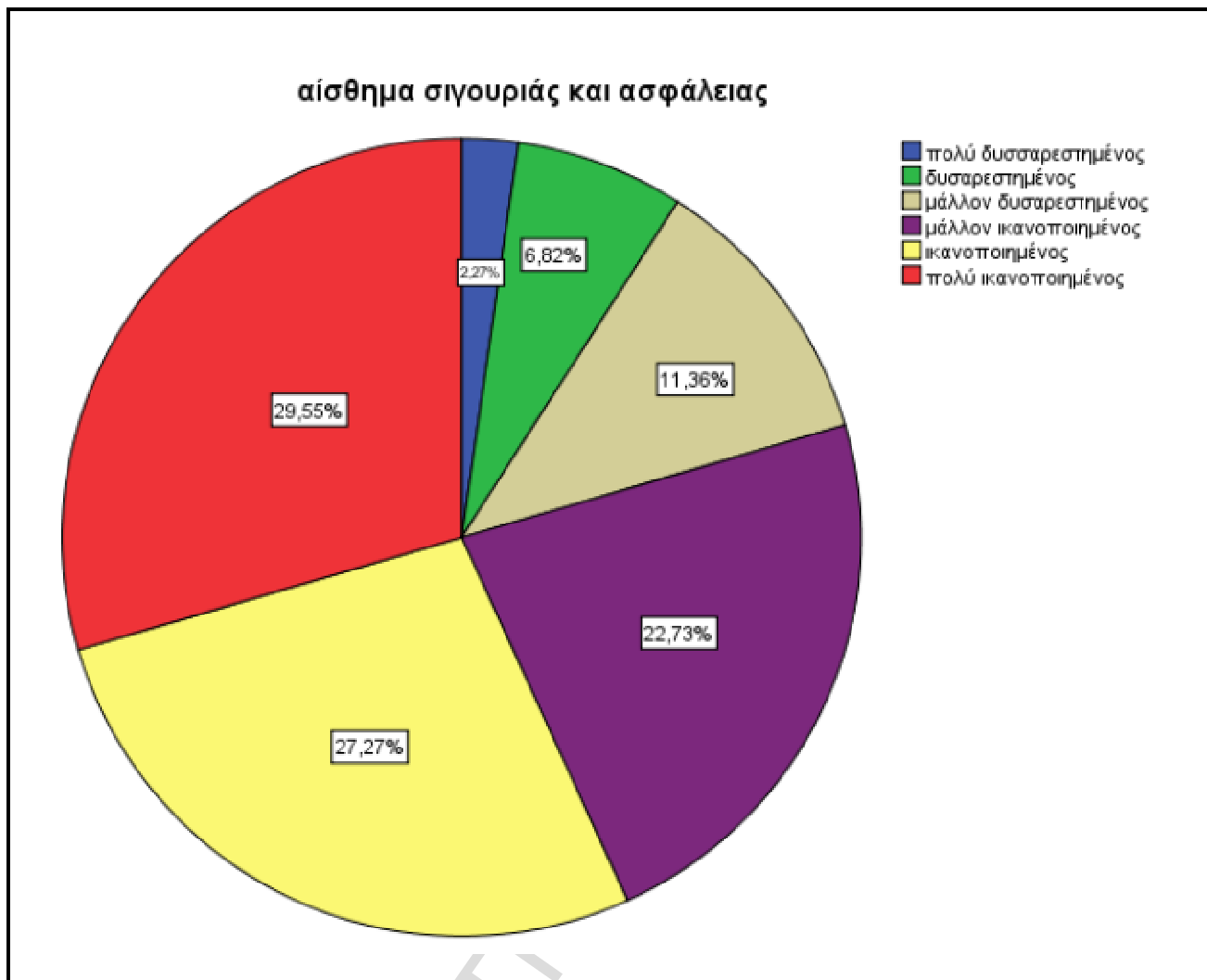
Στην ερώτηση « **Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τον τρόπο που διοικείται η εταιρεία στην οποία εργάζεστε**» το 50% είναι πολύ ικανοποιημένο, το 34% απάντησε ότι είναι ικανοποιημένο ενώ το 9% απάντησε ότι είναι μάλλον ικανοποιημένο και το 4.55% απάντησε μάλλον δυσαρεστημένο. Το 2.27% δεν απάντησε στη συγκεκριμένη ερώτηση.

Η συγκεκριμένη ερώτηση μας δείχνει ότι το 15% των ερωτηθέντων δεν είναι ιδιαίτερα ικανοποιημένοι από τον τρόπο που διοικείται η εταιρεία. Όμως, το 85% των εργαζομένων απάντησαν ότι είναι ικανοποιημένοι από τον τρόπο διοίκησης. Αρκετά υψηλό ποσοστό.



ΓΡΑΦΗΜΑ 4. Ικανοποίηση από τη λειτουργία του τμήματος

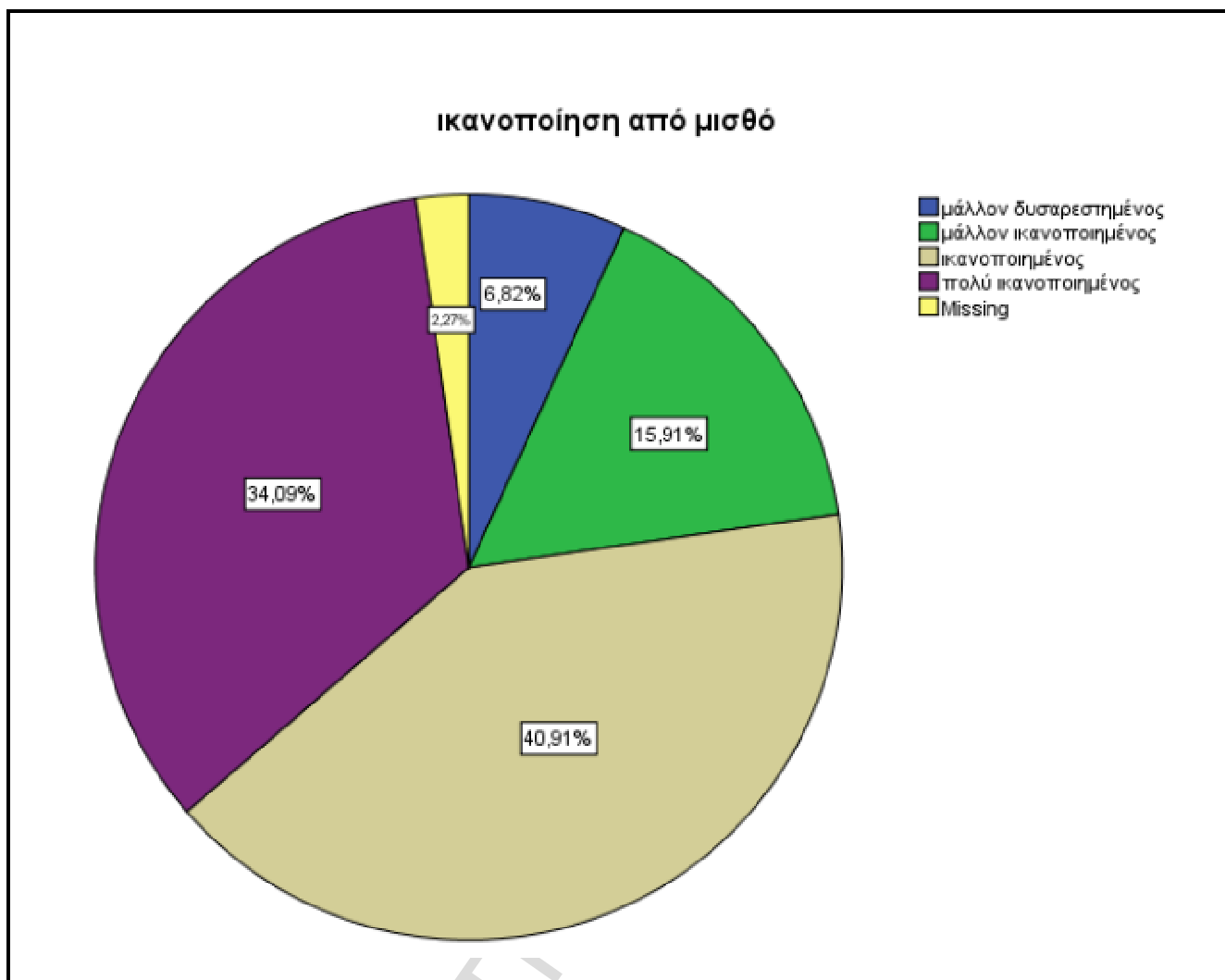
Στην ερώτηση « Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τον τρόπο λειτουργίας του τμήματος σας», το 47.73% απάντησε ότι είναι πολύ ικανοποιημένο, το 38.64% είπε ότι είναι ικανοποιημένο ενώ το 9% απάντησε ότι είναι μάλλον ικανοποιημένο και το 4,55% απάντησε ότι είναι μάλλον δυσαρεστημένο. Και σε αυτήν την ερώτηση το 85% δηλώνει ότι είναι ικανοποιημένο με τη λειτουργία του τμήματος του.



ΓΡΑΦΗΜΑ 5. Αίσθημα σιγουριάς και ασφάλειας

Στην ερώτηση « Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το αίσθημα σιγουριάς και ασφάλειας» το 29.55% απάντησε ότι είναι πολύ ικανοποιημένο, το 27.27% απάντησε ότι είναι ικανοποιημένο ενώ το 22.73% απάντησε ότι είναι μάλλον ικανοποιημένο, το 11.36% είπε ότι είναι μάλλον δυσαρεστημένο και το 6.82% απάντησε ότι είναι δυσαρεστημένο. Το 2.27% είπε ότι είναι πολύ δυσαρεστημένο.

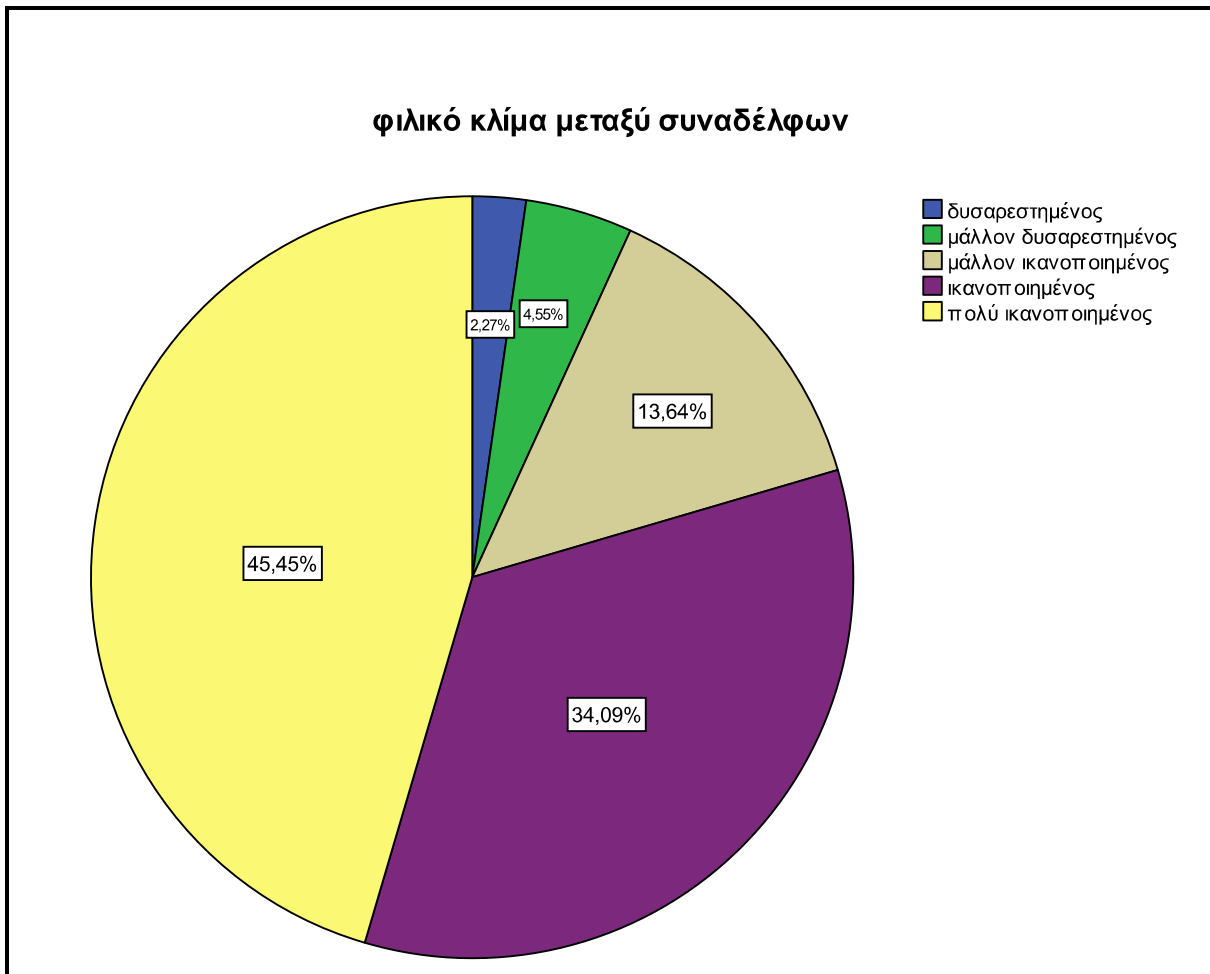
Στα ανωτέρω ποσοστά μόλις ο ένας στους δύο υπαλλήλους νιώθουν το αίσθημα σιγουριάς και ασφάλειας στην εργασία τους. Η συγκεκριμένη ερώτηση μας και τα αποτελέσματα της μας βάζει προβληματισμούς που θα σχολιαστούν κι αργότερα στο συγκεκριμένο κεφάλαιο.



ΓΡΑΦΗΜΑ 6. Ικανοποίηση από μισθό

Στην ερώτηση « **Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το μισθό σας**», το 34% απάντησε ότι είναι πολύ ικανοποιημένο, το 40.91 απάντησε ότι είναι ικανοποιημένο ενώ το 15.91% απάντησε ότι είναι μάλλον ικανοποιημένο, το 6.82% απάντησε ότι είναι μάλλον δυσαρεστημένο και μόλις το 2.27% δεν απάντησε στη συγκεκριμένη ερώτηση.

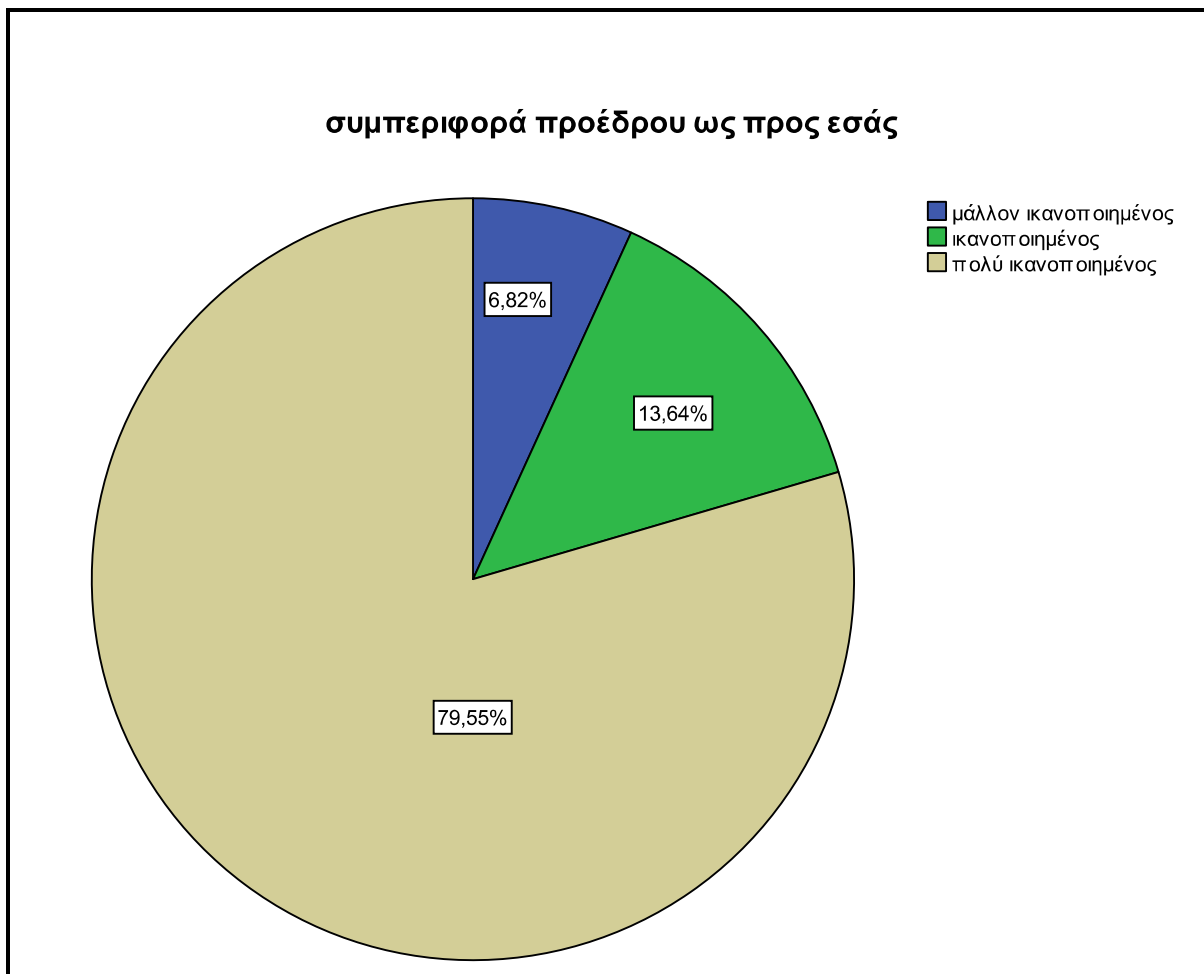
Το 75% των υπαλλήλων , στη συγκεκριμένη ερώτηση, δήλωσαν την ικανοποίησή τους για το μισθό τους ενώ το 25% δεν ήταν ιδιαίτερα ικανοποιημένο από τις αποδοχές του.



ΓΡΑΦΗΜΑ 7. Φιλικό κλίμα μεταξύ συναδέλφων

Στην ερώτηση « Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το φιλικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων σας», το 45.45% απάντησε ότι είναι πολύ ικανοποιημένοι, το 34% είπε ότι είναι ικανοποιημένοι ενώ το 13.64% δήλωσε ότι είναι μάλλον ικανοποιημένοι, το 4.55% είπε ότι είναι μάλλον δυσανεστημένοι ενώ μόλις το 2.27% απάντησε ότι είναι δυσανεστημένοι.

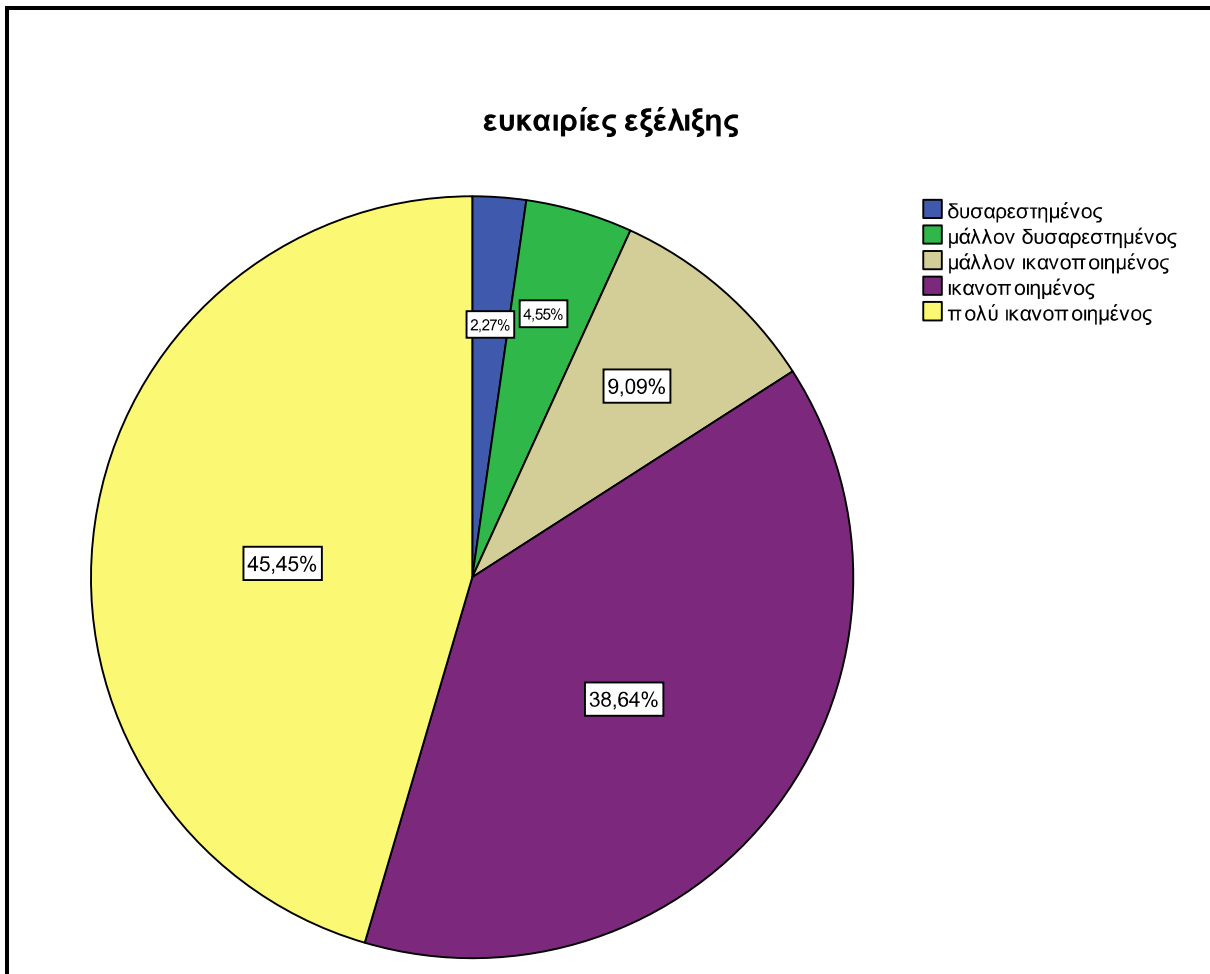
Στην παραπάνω ερώτηση, το 80% των υπαλλήλων θεωρούν ότι υπάρχει ένα θετικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων, πράγμα πολύ ενθαρρυντικό για την ομαλή λειτουργία των τμημάτων.



ΓΡΑΦΗΜΑ 8. Συμπεριφορά Προέδρου ως προς εσάς

Στην ερώτηση « Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τη συμπεριφορά της Προέδρου ως προς εσάς», το 79.55% απάντησε ότι είναι πολύ ικανοποιημένο, το 136.64% είπε ότι είναι ικανοποιημένο και μόλις το 6.82% απάντησε ότι είναι μάλλον ικανοποιημένο.

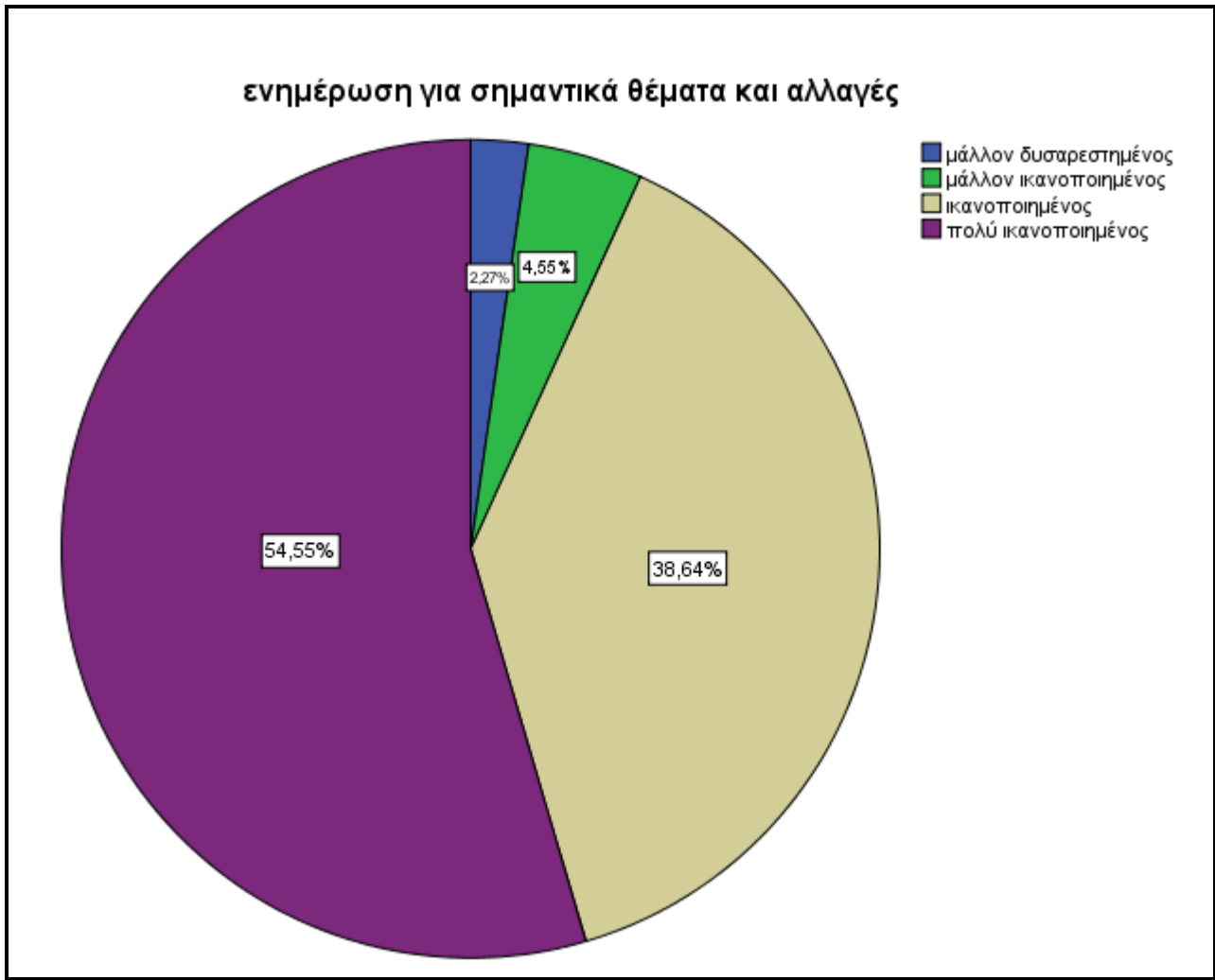
Η ερώτηση αυτή μας δείχνει το μεγάλο σεβασμό που τρέφουν οι υπάλληλοι για την Πρόεδρο της εταιρείας και την αναγνώριση των έργων της σε αυτή. Το ποσοστό που απαντάει με πιθανή αναποφασιστικότητα είναι αρκετά χαμηλό, μόλις 7%.



ΓΡΑΦΗΜΑ 9. Ευκαιρίες εξέλιξης

Στην ερώτηση « **Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τις ευκαιρίες εξέλιξης που σας προσφέρει η εταιρεία**», το 45.45% απάντησε ότι είναι πολύ ικανοποιημένο, το 38.64% απάντησε ότι είναι ικανοποιημένο ενώ το 9.09% είπε ότι είναι μάλλον ικανοποιημένο, το 4.55% δήλωσε ότι είναι μάλλον δυσαρεστημένο και το 2.27% είπε ότι είναι δυσαρεστημένο.

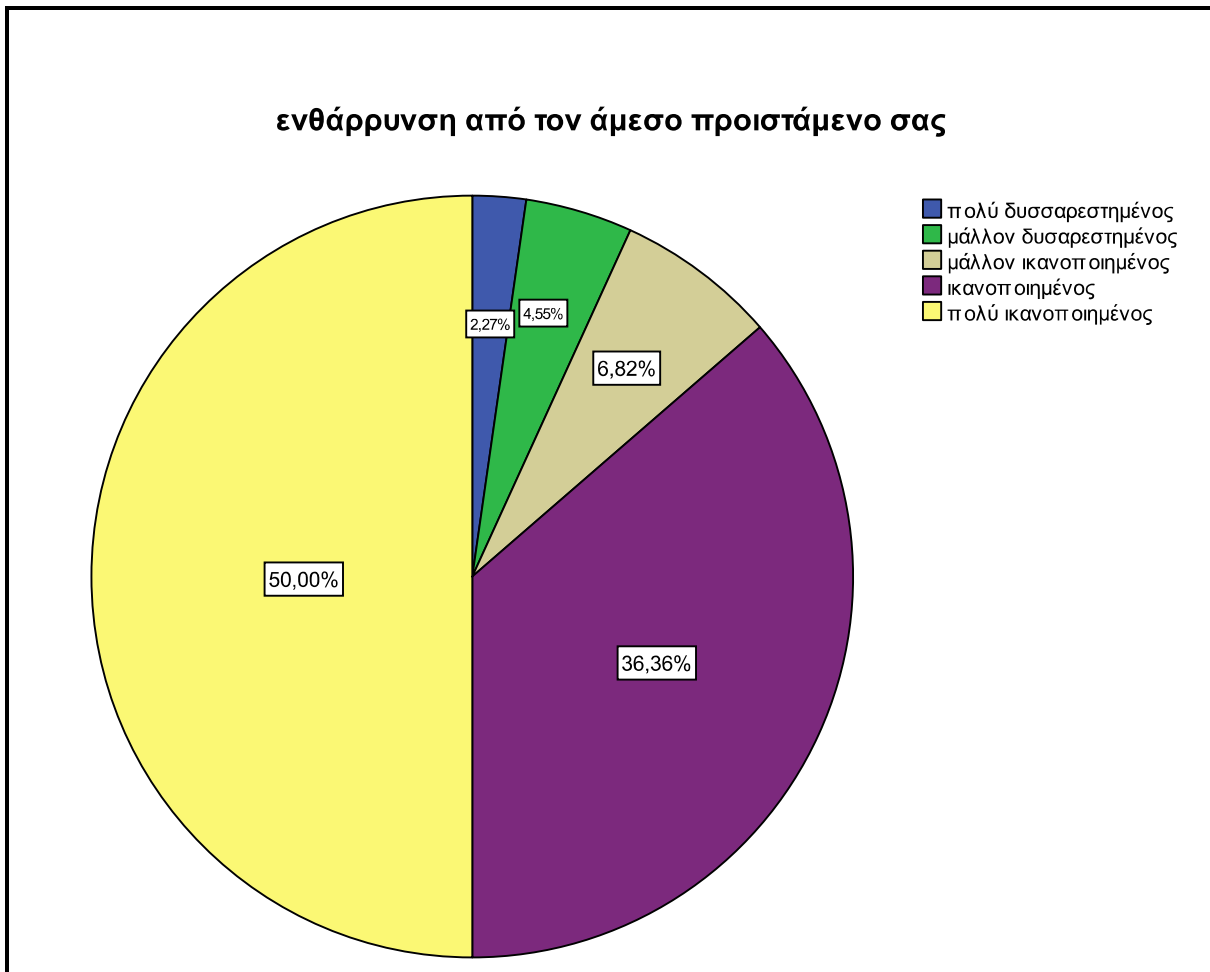
Σε ακόμη μια ερώτηση παρατηρείται ένα μεγάλο ποσοστό ικανοποίησης (85% συνολικά) για τις ευκαιρίες εξέλιξης που προσφέρει η εταιρεία.



ΓΡΑΦΗΜΑ 10. Ενημέρωση από την Εταιρεία για τα σημαντικά θέματα και τις αλλαγές

Στην ερώτηση « Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την ενημέρωση σας από την Εταιρεία για τα σημαντικά θέματα και τις αλλαγές που γίνονται», το 54.55% δήλωσε ότι είναι πολύ ικανοποιημένο, το 38.64% είπε ότι είναι ικανοποιημένο ενώ μόλις το 4.55% είπε ότι είναι μάλλον ικανοποιημένο και το 2.27% είπε ότι είναι μάλλον δυσαρεστημένο.

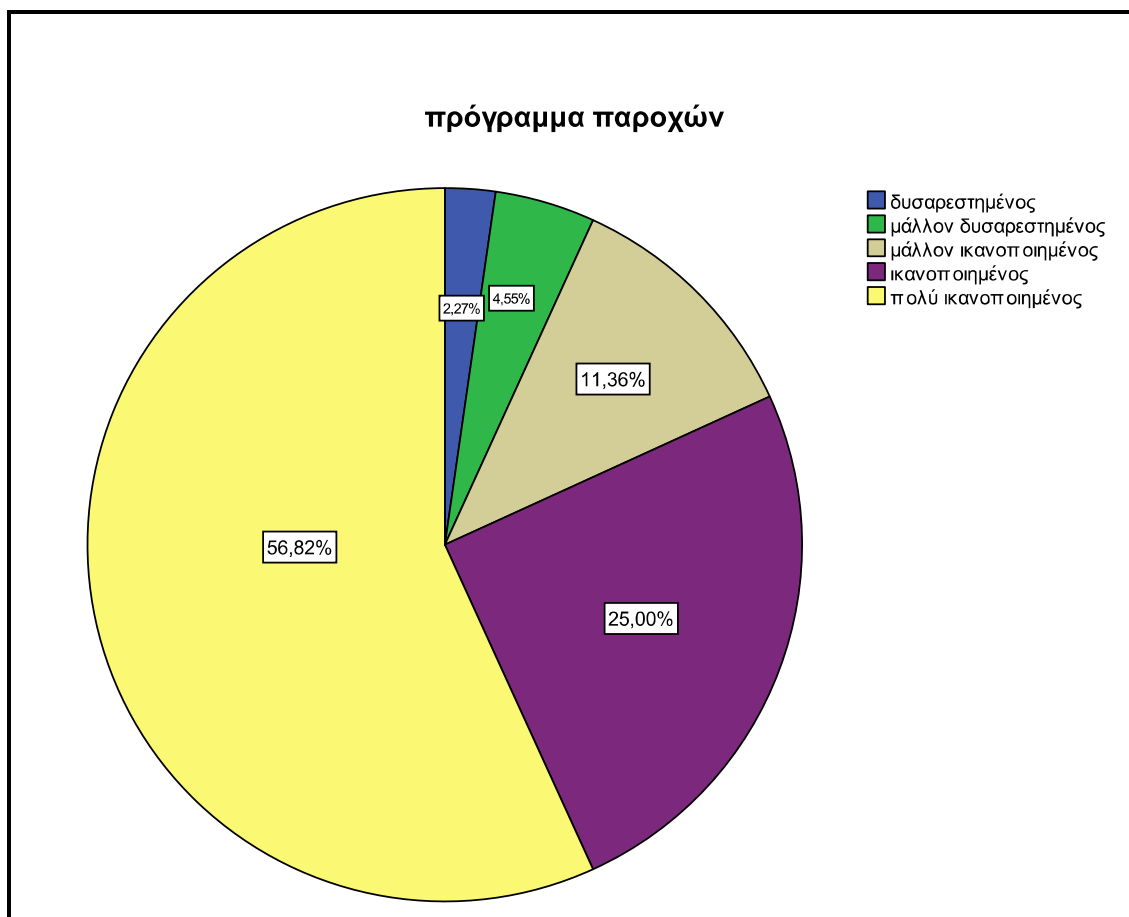
Στη συγκεκριμένη ερώτηση διακρίνεται η φιλοσοφία της εταιρείας για την ενημέρωση όλων των υπαλλήλων για τα μείζοντα θέματά της. Οι υπάλληλοι γι αυτή την κίνηση της διοίκησης νιώθουν ικανοποιημένοι με ποσοστό 92% να το δηλώνουν.



ΓΡΑΦΗΜΑ 11. Ενθάρρυνση από τον άμεσα προϊστάμενο

Στην ερώτηση « Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την ενθάρρυνση – έμπνευση που λαμβάνετε από τον άμεσα προϊστάμενό σας», το 50% απάντησαν ότι είναι πολύ ικανοποιημένοι, το 36.36% απάντησε ότι είναι ικανοποιημένοι ενώ το 6.82% απάντησαν ότι είναι μάλλον ικανοποιημένοι, το 4.55% δήλωσαν ότι είναι μάλλον δυσαρεστημένοι και μόλις το 2.27% απάντησαν ότι είναι πολύ δυσαρεστημένοι.

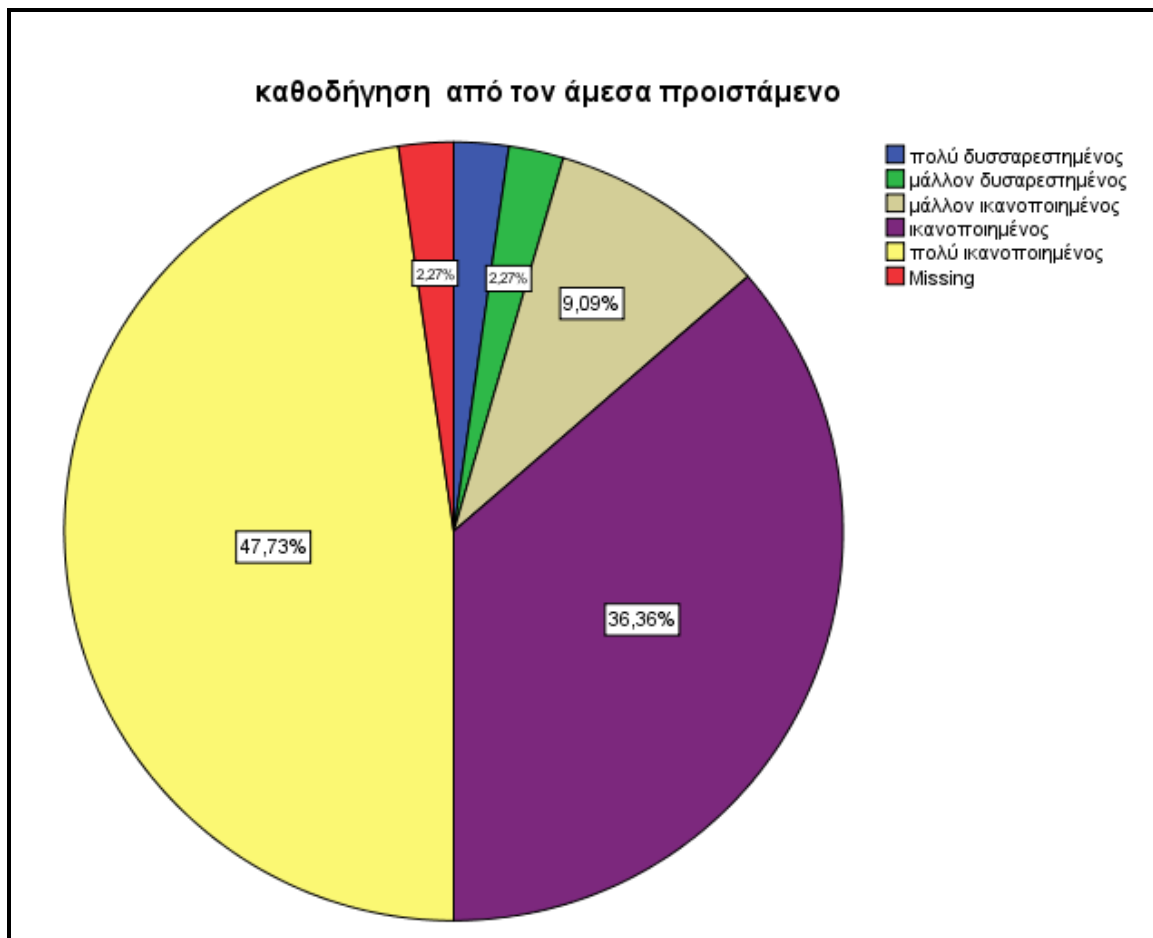
Αρκετά υψηλά ποσοστά και για τον άμεσα προϊστάμενό τους δήλωσε η συντριπτική πλειοψηφία των υπαλλήλων (85%).



ΓΡΑΦΗΜΑ 12. Πρόγραμμα παροχών

Στην ερώτηση « **Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το πρόγραμμα παροχών (bonus παραγωγικότητας, ομαδική ιδιωτική ασφάλιση, επιδόματα, σεμινάρια, δώρα, επιπλέον μέρες αδείας)**», με ποσοστό 56.82% απάντησαν ότι είναι πολύ ικανοποιημένοι, 25% απάντησαν ότι είναι ικανοποιημένοι ενώ με ποσοστό 11.36% είπαν ότι είναι μάλλον ικανοποιημένοι, το 4.55% δήλωσαν ότι είναι μάλλον δυσαρεστημένοι ενώ μόλις με ποσοστό 2.27% απάντησαν ότι είναι δυσαρεστημένοι.

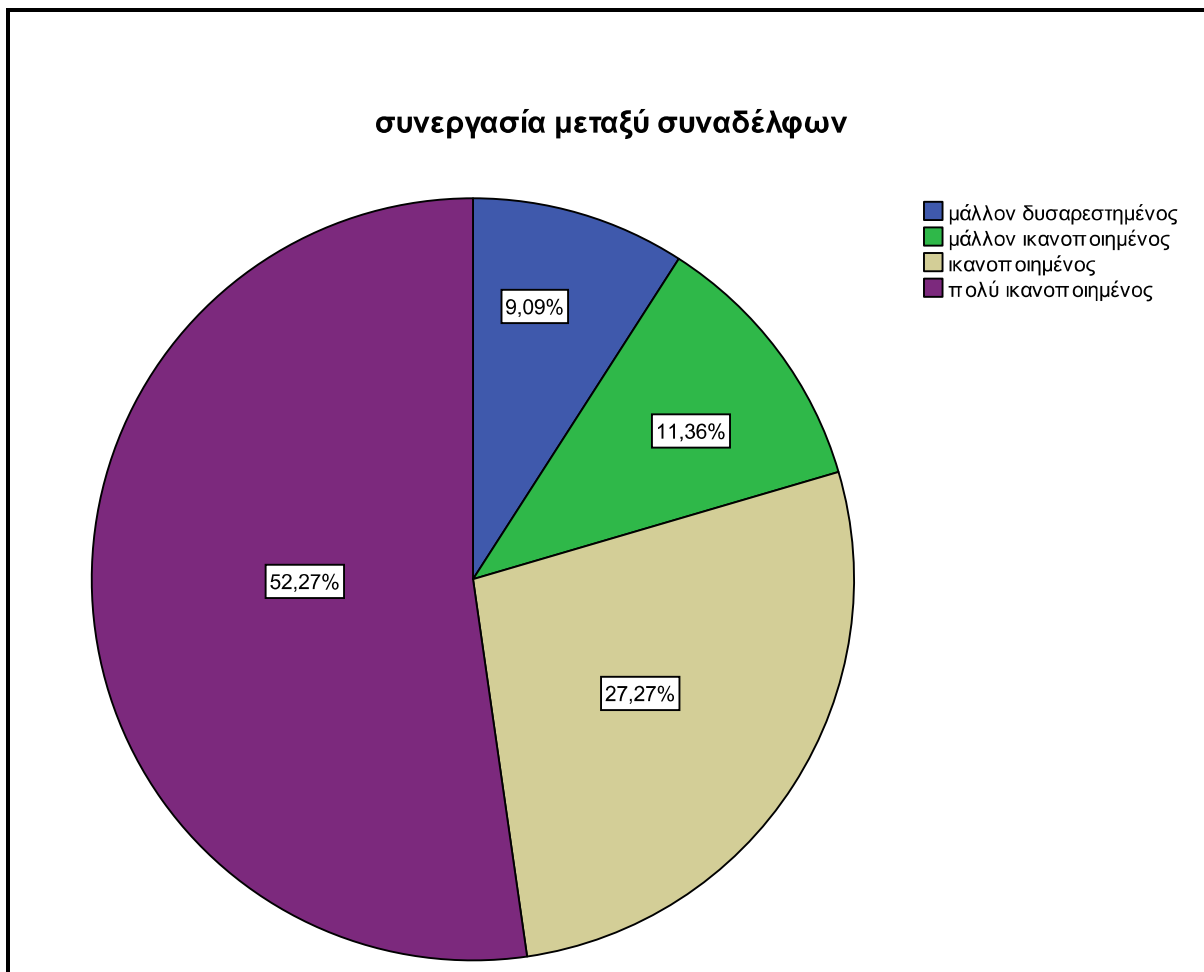
Γύρω στο 80% των υπαλλήλων είναι ικανοποιημένο από το πρόγραμμα παροχών που παρέχει η εταιρεία.



ΓΡΑΦΗΜΑ 13. Καθοδήγηση από τον άμεσα προϊστάμενο

Στην ερώτηση « Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την καθοδήγηση που έχετε από τον άμεσο προϊστάμενό σας όσον αφορά το αντικείμενο της εργασίας σας», το 47.73% απάντησε ότι είναι πολύ ικανοποιημένο, το 36.36% απάντησε ότι είναι ικανοποιημένο ενώ το 9.09% απάντησε ότι είναι μάλλον ικανοποιημένο ενώ με ποσοστό 2.27% αντίστοιχα δήλωσαν ότι είναι μάλλον δυσαρεστημένοι και δυσαρεστημένοι. Το ίδιο ποσοστό(2.27%) δεν απάντησε στην συγκεκριμένη ερώτηση.

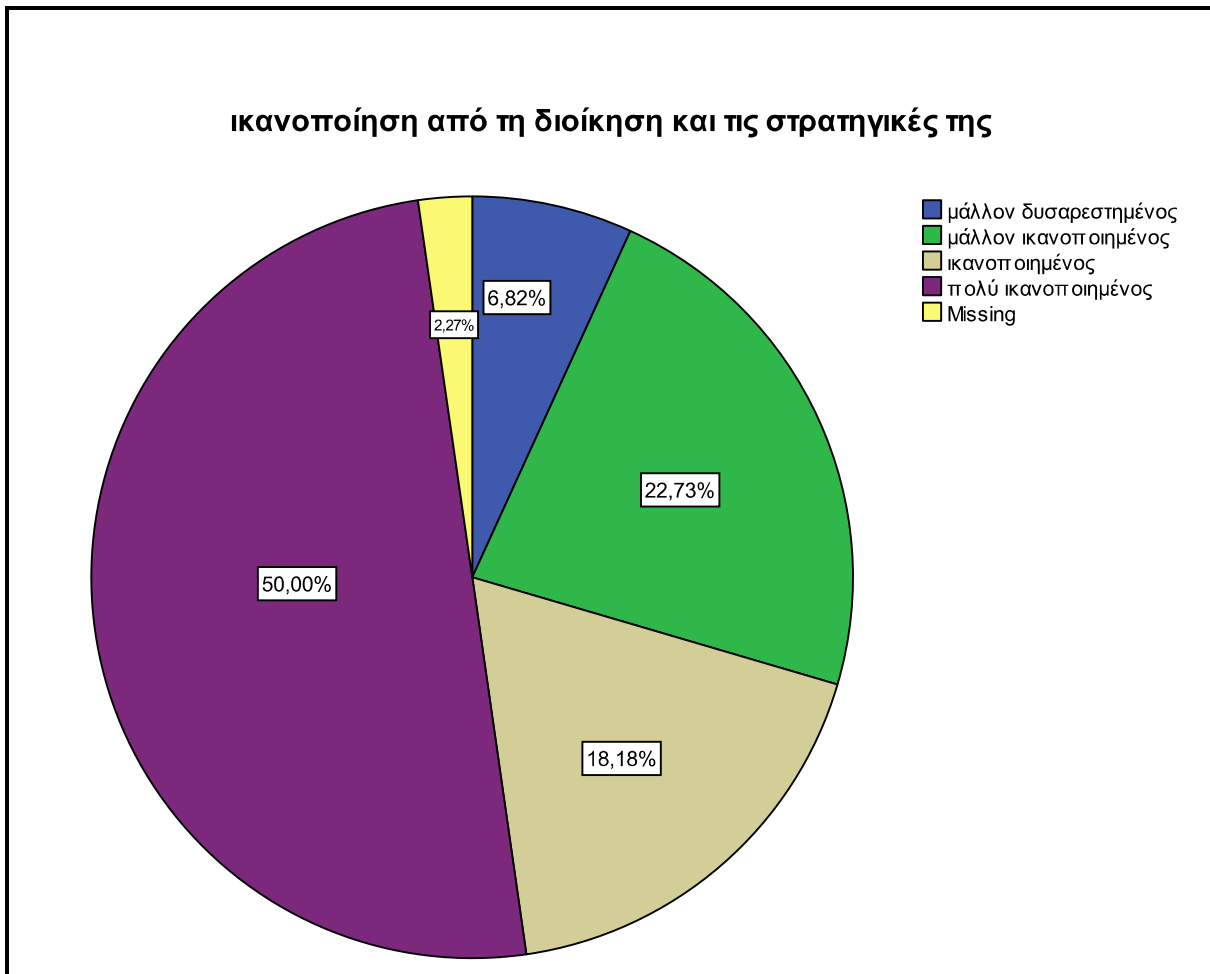
Το 85% των υπαλλήλων για άλλη μια φορά νιώθουν ικανοποιημένοι από την καθοδήγηση του άμεσου προϊσταμένου τους.



ΓΡΑΦΗΜΑ 14. Συνεργασία μεταξύ συναδέλφων

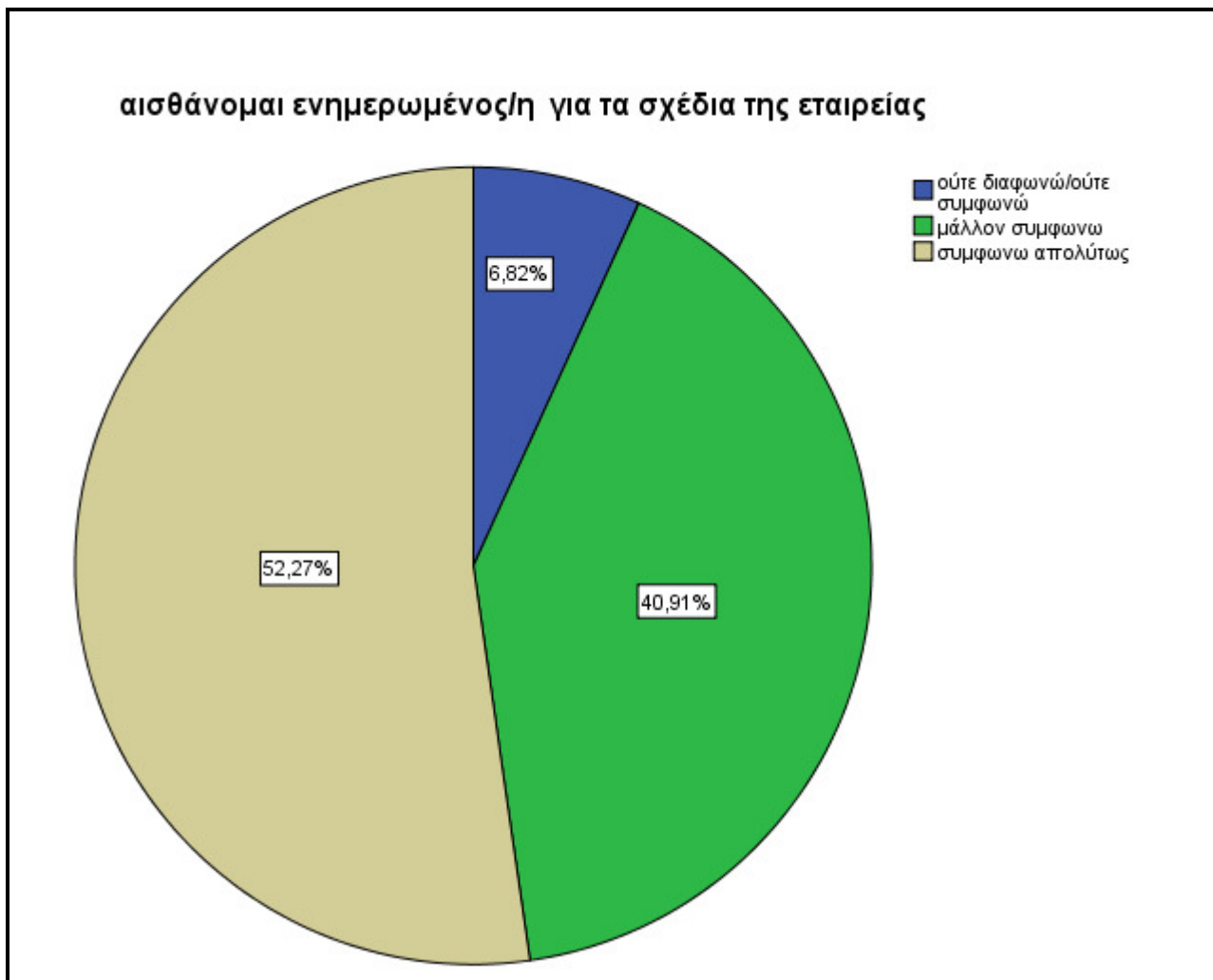
Στην ερώτηση « **Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τη συνεργασία μεταξύ των συναδέλφων σας**», το 52.27% απάντησε ότι είναι πολύ ικανοποιημένο, το 27.27% απάντησε ότι είναι ικανοποιημένο, ενώ το 11.36% δήλωσε ότι είναι μάλλον ικανοποιημένο και το 9.09% είπε ότι είναι μάλλον δυσαρεστημένο.

Στη συγκεκριμένη ερώτηση η δυσαρέσκεια μεταξύ των υπαλλήλων ως προς τη συνεργασία τους απεικονίζεται με ποσοστό 20%, δηλαδή, 1 στους 5 υπαλλήλους. Το συγκεκριμένο ποσοστό αν και δεν είναι ιδιαίτερα μεγάλο, μας δίνει όμως μια τάση για να διερευνήσουμε τα πιθανά προβλήματα επικοινωνίας που μπορεί να υπάρχουν ανάμεσα στα τμήματα της Εταιρείας.



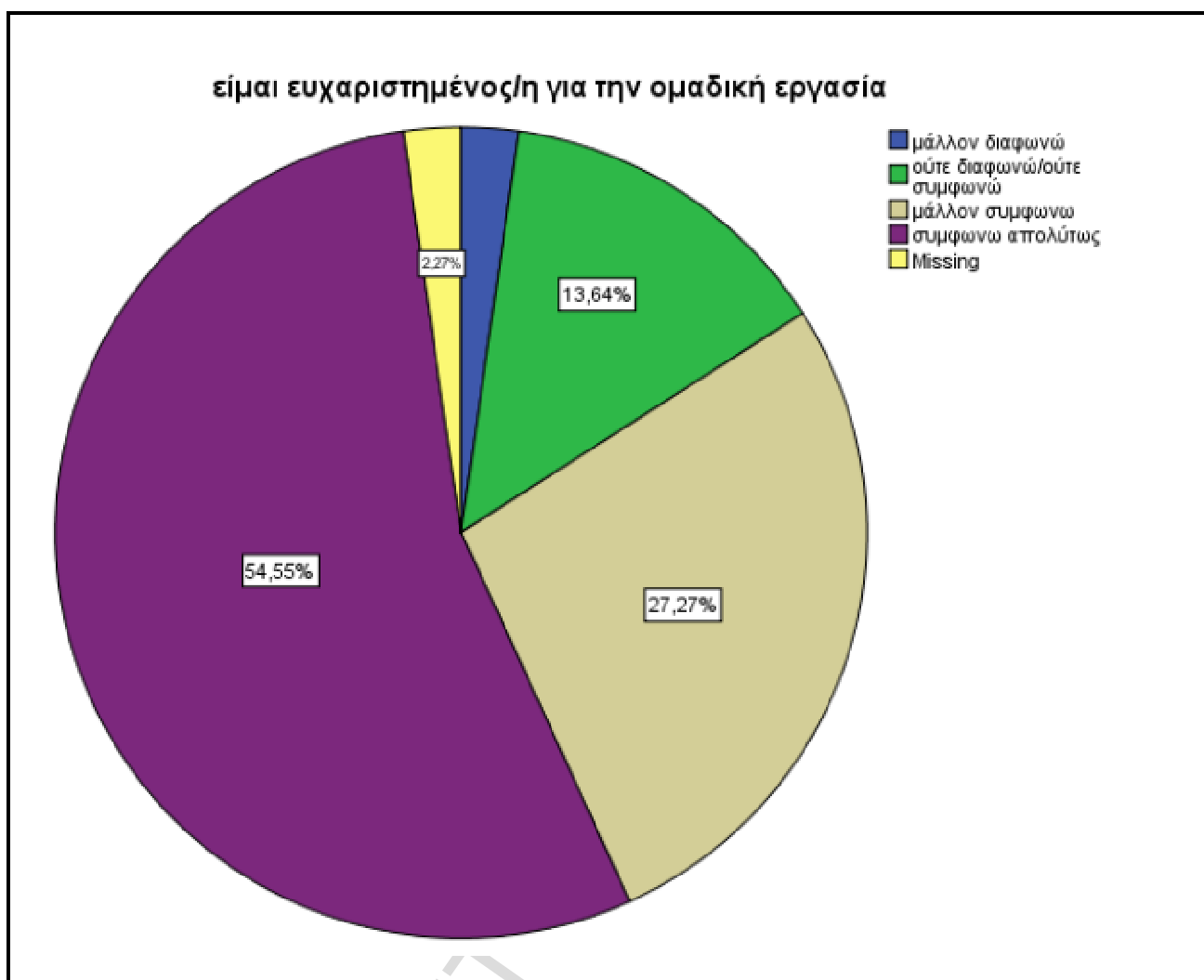
ΓΡΑΦΗΜΑ 15. Ικανοποίηση από τη διοίκηση και τις στρατηγικές της

Στην ερώτηση « Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τη διοίκηση και τις στρατηγικές που αναπτύσσει τη δεδομένη στιγμή», το 50% απάντησε ότι είναι πολύ ικανοποιημένο, το 18.18 είπε ότι είναι ικανοποιημένο, το 22.73% δήλωσε ότι είναι μάλλον ικανοποιημένο ενώ το 6.82% απάντησε ότι είναι μάλλον δυσαρεστημένο. Το 2.27% δεν απάντησε στην συγκεκριμένη ερώτηση.



ΓΡΑΦΗΜΑ 16. Αισθάνομαι ενημερωμένος / η για τα σχέδια της εταιρείας

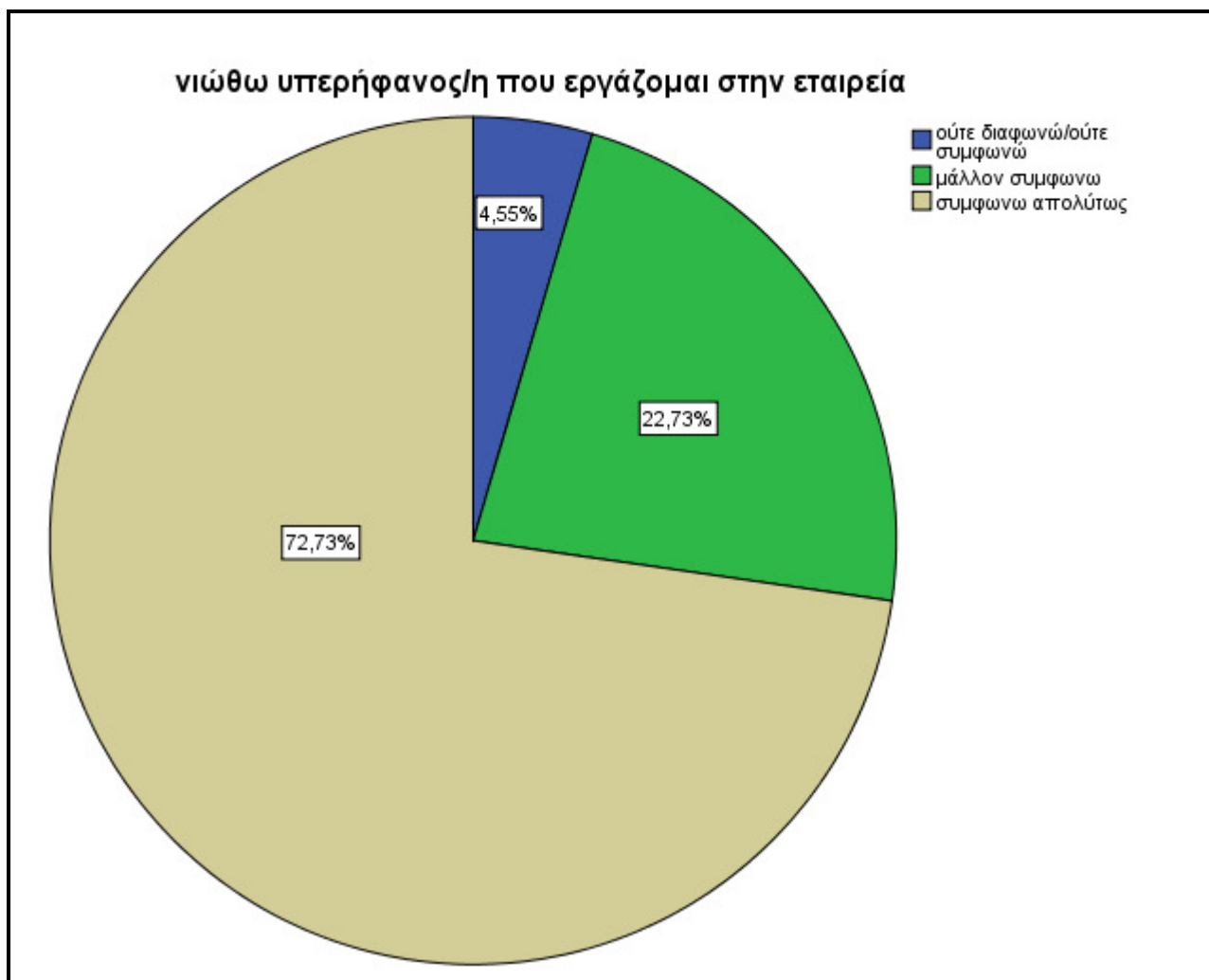
Στην φράση «Αισθάνομαι ενημερωμένος για τα σχέδια και τους στόχους της Εταιρείας», το 52.27% απάντησε ότι συμφωνεί απολύτως, το 40.91% δήλωσε ότι μάλλον συμφωνεί ενώ το 6.82 είπε ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ. Ένας στου δύο υπαλλήλους λοιπόν θεωρεί ότι είναι ενημερωμένος για τα σχέδια της εταιρείας. Η αβεβαιότητα όμως των υπαλλήλων υπάρχει αφού κοντά στο 40% απάντησε ότι μάλλον συμφωνεί.



ΓΡΑΦΗΜΑ 17. Αισθάνομαι ευχαριστημένος / η για την ομαδική εργασία

Στην φράση « **Είμαι ευχαριστημένος γιατί συνεργαζόμαστε μεταξύ μας και δουλεύουμε σαν ομάδα**», το 54.55% δήλωσε ότι συμφωνεί απολύτως, το 27.27% μάλλον συμφωνεί, το 13.64% ούτε διαφωνεί ούτε συμφωνεί ενώ το 2.27% μάλλον διαφωνεί. Επίσης, το 2.27% δεν απάντησε στη συγκεκριμένη ερώτηση.

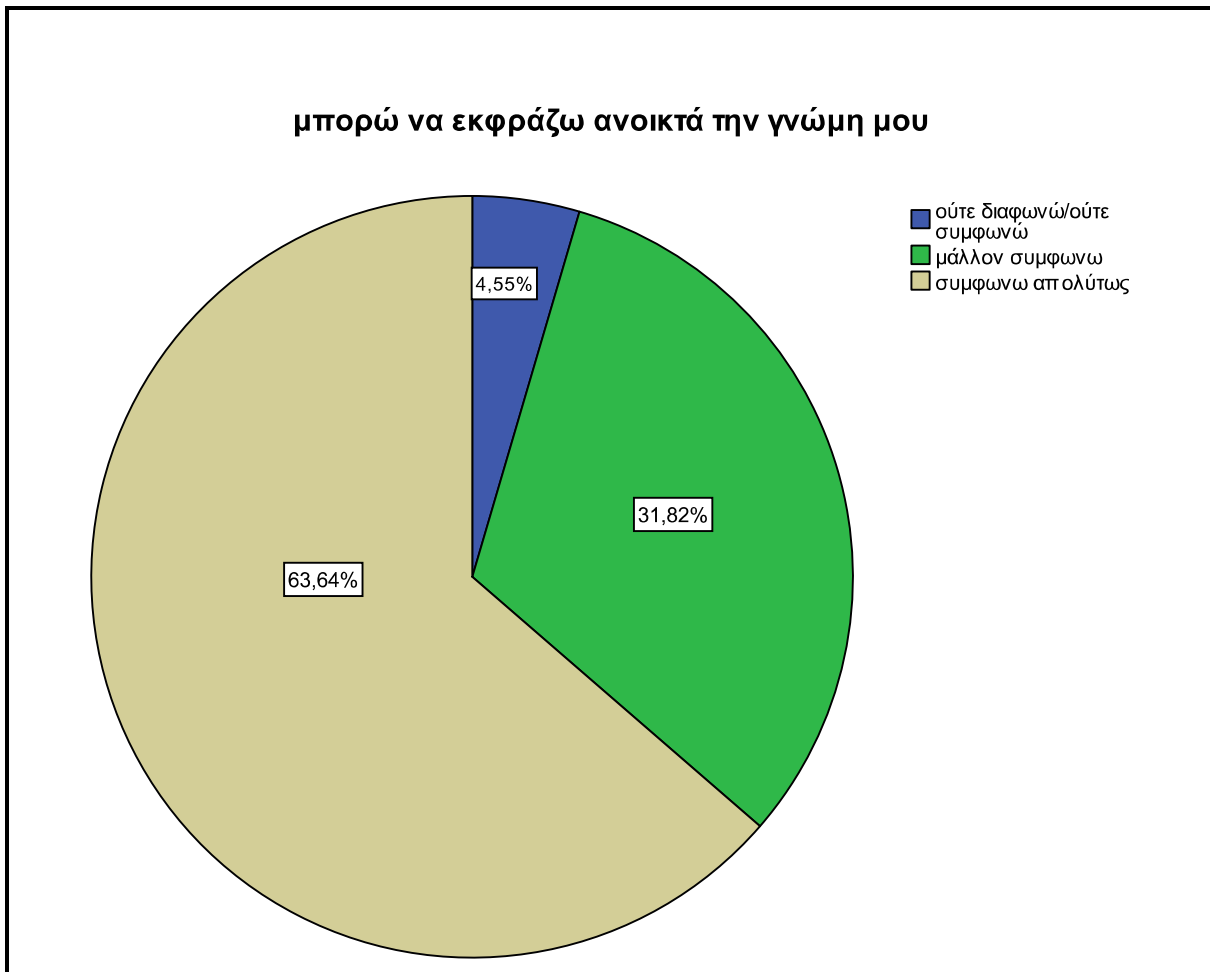
Σε αυτήν την ερώτηση, ενώ οι απαντήσεις είναι στην πλειοψηφία τους θετικές, υπάρχει κι ένα μικρό ποσοστό (13.64%) είναι που δεν μπορεί να διαφωνήσει ή να συμφωνήσει με τη συγκεκριμένη φράση.



ΓΡΑΦΗΜΑ 18. Νιώθω υπερήφανος / η που εργάζομαι στην συγκεκριμένη εταιρεία

Στη φράση « **Είμαι πάρα πολύ ευχαριστημένος /η με τη δουλειά και νιώθω περήφανος /η που εργάζομαι στην συγκεκριμένη εταιρεία**», το 72.73% απάντησε συμφωνώ απολύτως , το 22.73% είπε μάλλον συμφωνώ ενώ το 4.55% είπε ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ.

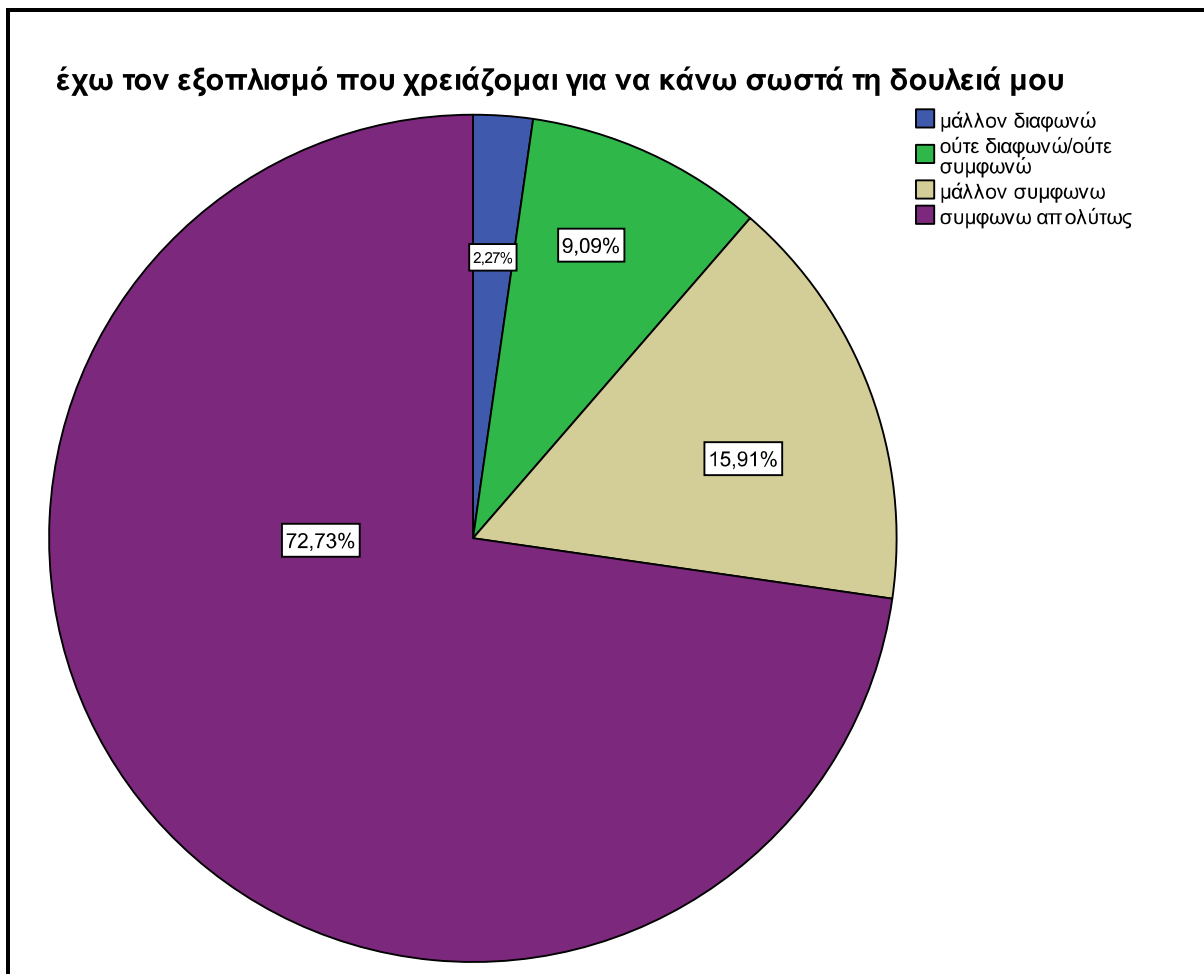
Το αίσθημα υπερηφάνειας που έχει καλλιεργηθεί τόσα χρόνια η συγκεκριμένη εταιρεία υπερισχύει ακόμη και στις πιο δύσκολες περιόδους.



ΓΡΑΦΗΜΑ 19. Μπορώ να εκφράζω ανοικτά την γνώμη μου

Στη φράση « **Μπορώ να εκφράζω ανοικτά τη γνώμη μου**», το 63.64% απάντησε ότι συμφωνεί απόλυτα , το 31.82% είπε μάλλον συμφωνώ ενώ το 4.55% δήλωσε ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ.

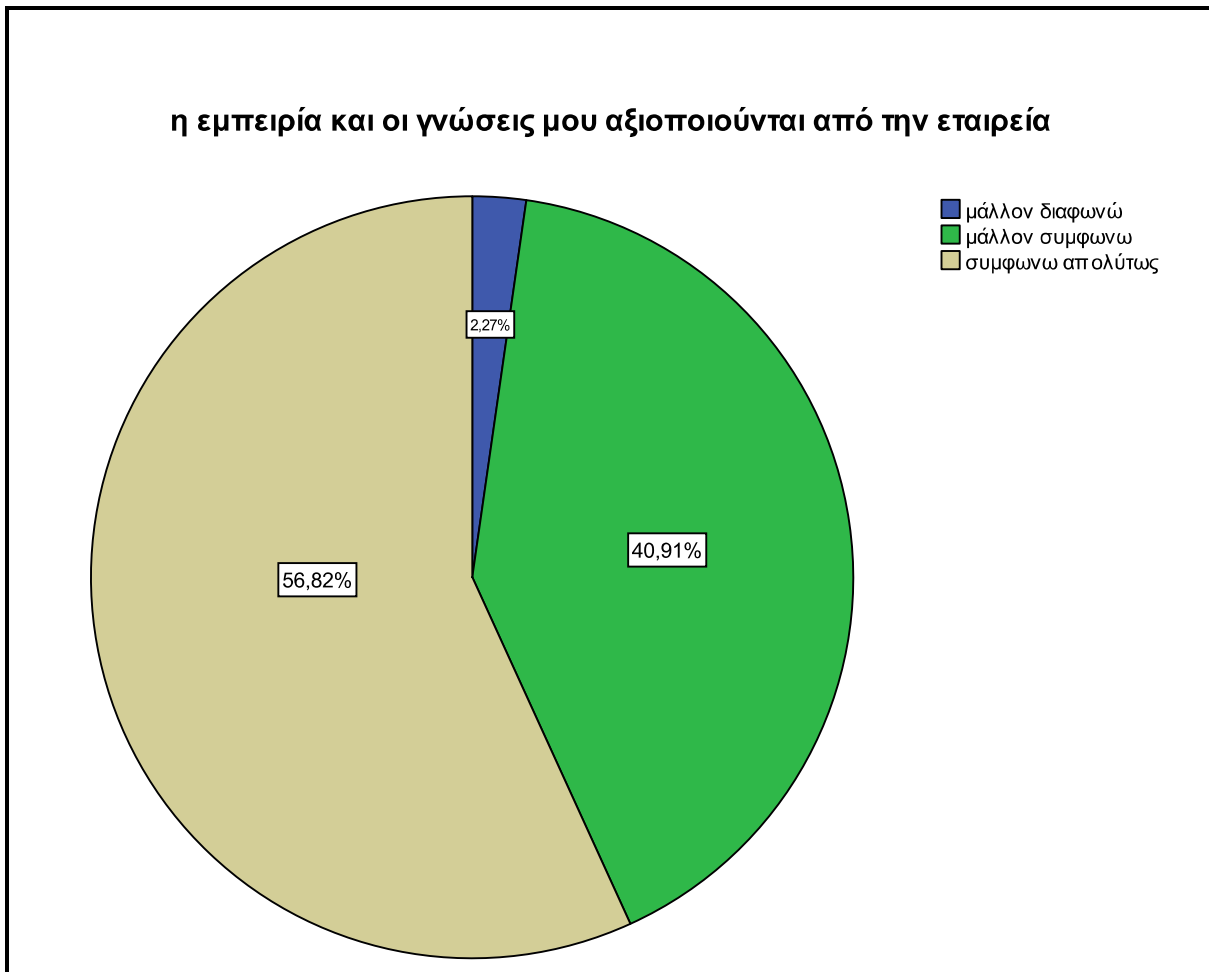
Η συγκεκριμένη φράση μας δείχνει ότι υπάρχει ελευθερία της γνώμης στην πλειοψηφία. Εντούτοις, υπάρχει κι ένα μεγάλο ποσοστό (31,82%) που δεν απάνττει με σιγουριά για την ισχύ της συγκεκριμένης φράσης.



ΓΡΑΦΗΜΑ 20. Έχω τα μέσα και τον εξοπλισμό που χρειάζομαι να κάνω σωστά τη δουλειά μου

Στην ερώτηση « Έχω τα μέσα και τον εξοπλισμό που χρειάζομαι να κάνω σωστά τη δουλειά μου», το 72.73% δήλωσε ότι συμφωνεί απολύτως, το 15.91% είπε ότι συμφωνεί απολύτως, το 9.09% είπε ότι ούτε διαφωνεί ούτε συμφωνεί ενώ το 2.27% είπε ότι μάλλον διαφωνεί.

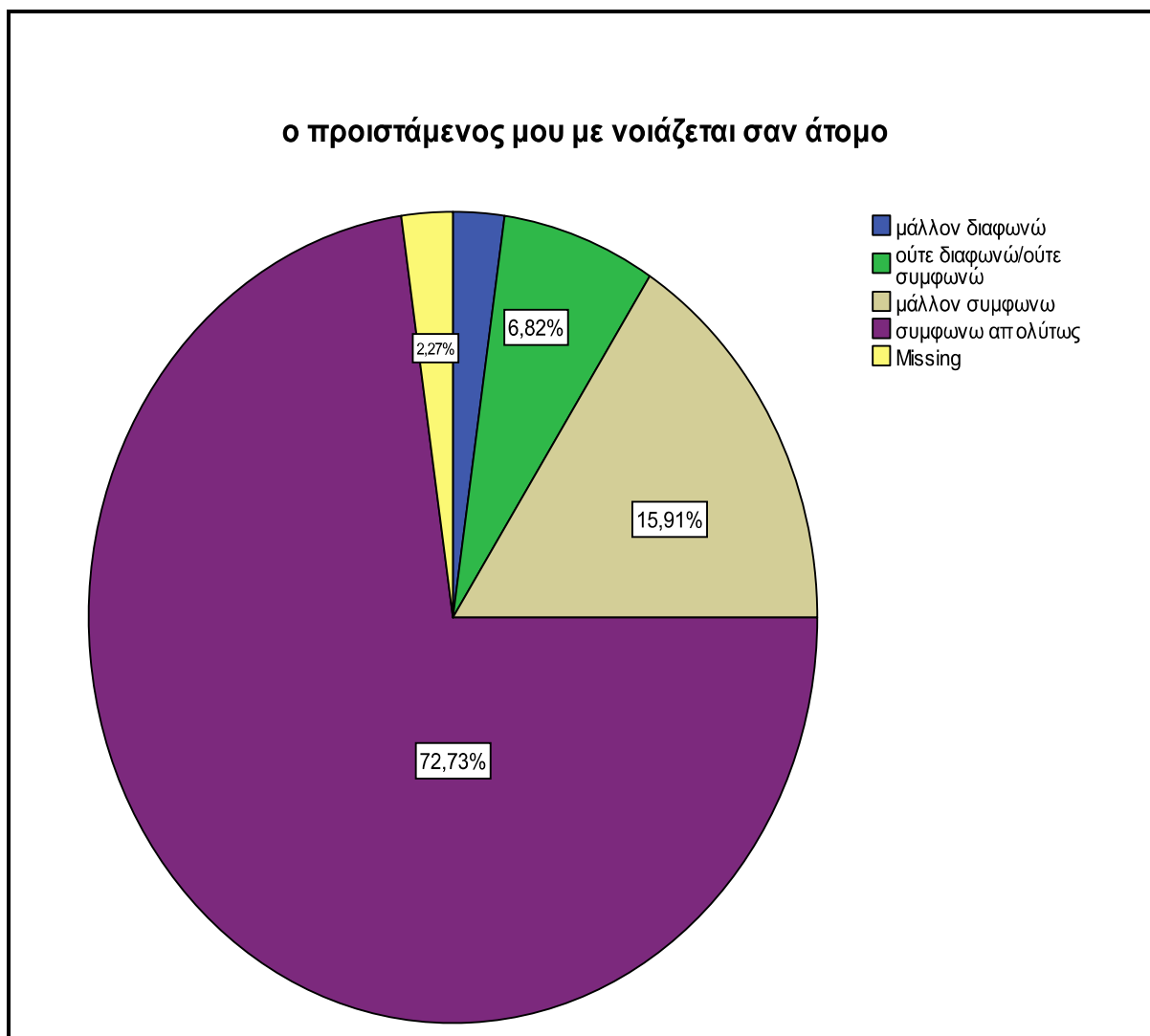
Ο σεβασμός της διοίκησης ως προς τους υπαλλήλους μπορεί να φανεί στη συγκεκριμένη φράση. Το 73% των υπαλλήλων απαντούν απολύτως θετικά στη συγκεκριμένη φράση δείχνοντας ότι η εταιρεία ενδιαφέρεται για την ποιότητα εργασίας του κάθε υπαλλήλου και προσπαθεί να του εξασφαλίσει οτιδήποτε μπορεί να κάνει ευκολότερο το έργο του.



ΓΡΑΦΗΜΑ 21. Η εμπειρία, οι γνώσεις και οι ικανότητες μου αξιοποιούνται από την Εταιρεία

Στη φράση « **Η εμπειρία, οι γνώσεις και οι ικανότητες μου αξιοποιούνται από την Εταιρεία**», το 56.82% είπε ότι συμφωνεί απολύτως, το 40.91% δήλωσε ότι μάλλον συμφωνεί ενώ το 2.27% απάντησε ότι μάλλον διαφωνεί.

Στη συγκεκριμένη φράση 1/2 υπαλλήλους θεωρεί ότι οι γνώσεις του αξιοποιούνται από την εταιρεία πράγμα που δείχνει ότι η διοίκηση έχει ως στρατηγική να επωφελείται στο μέγιστο τους ανθρώπινους πόρους που διαθέτει. Όμως, κι ένα μεγάλο ποσοστό (40,91%) απαντάει σχεδόν θετικά. Άλλη μια φράση της έρευνας στην οποία οι υπάλληλοί της εκφράζουν την επιφύλαξη τους.

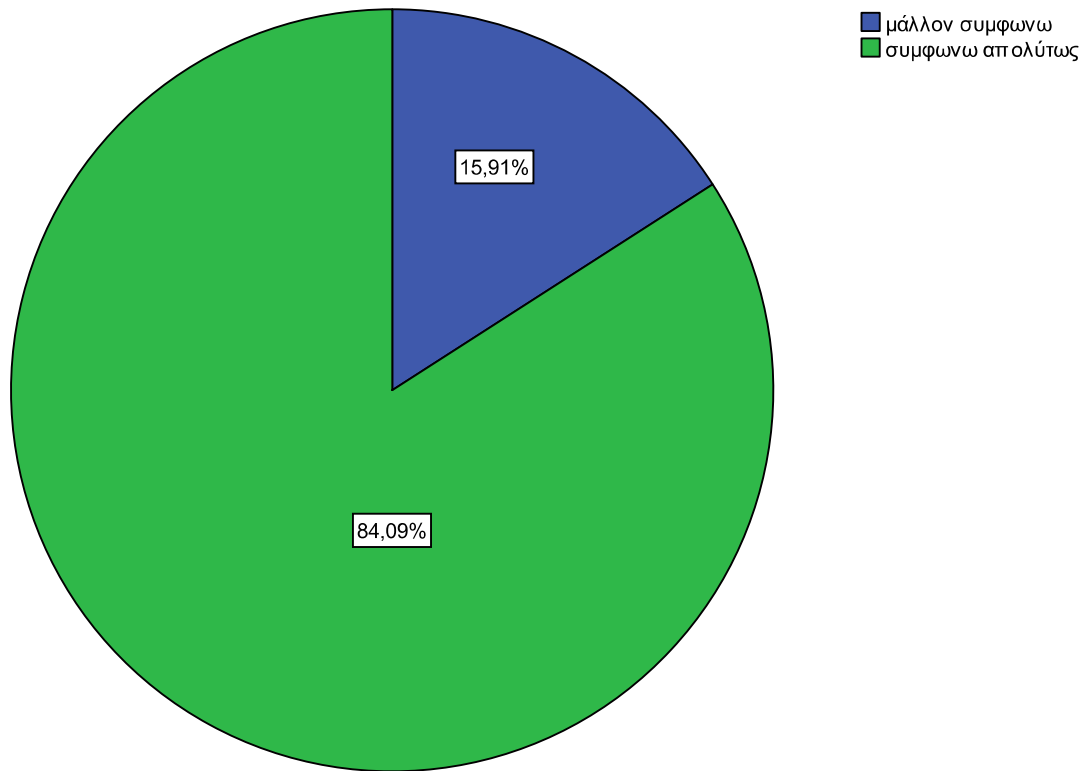


ΓΡΑΦΗΜΑ 22. Ο προϊστάμενος μου με νοιάζεται σαν άτομο

Στη φράση « **Ο προϊστάμενος μου με νοιάζεται σαν άτομο**», το 72.73% είπε ότι συμφωνεί απολύτως, το 15.91% είπε ότι μάλλον συμφωνεί, το 6.82% είπε ότι ούτε διαφωνεί ούτε συμφωνεί ενώ το 2.27% είπε μάλλον διαφωνεί. Επίσης, το 2.27% δεν απάντησε στη συγκεκριμένη ερώτηση.

Η συγκεκριμένη φράση στην πλειοψηφία της απαντήθηκε θετικά. Αυτό είναι πολύ ενθαρρυντικό αφού από τη μια φαίνεται ότι οι προϊστάμενοι των τμημάτων που έχουν επιλεγεί από τη διοίκηση έχουν συγκεκριμένες κατευθύνσεις και από την άλλη είναι πολύ βασικό στοιχείο για έναν υπάλληλο να ξέρει ότι ο προϊστάμενος του τον νοιάζεται σαν άνθρωπο. Πολλές φορές αυτό το ενδιαφέρον μπορεί να λειτουργήσει ως βασικό κίνητρο για τους υπαλλήλους.

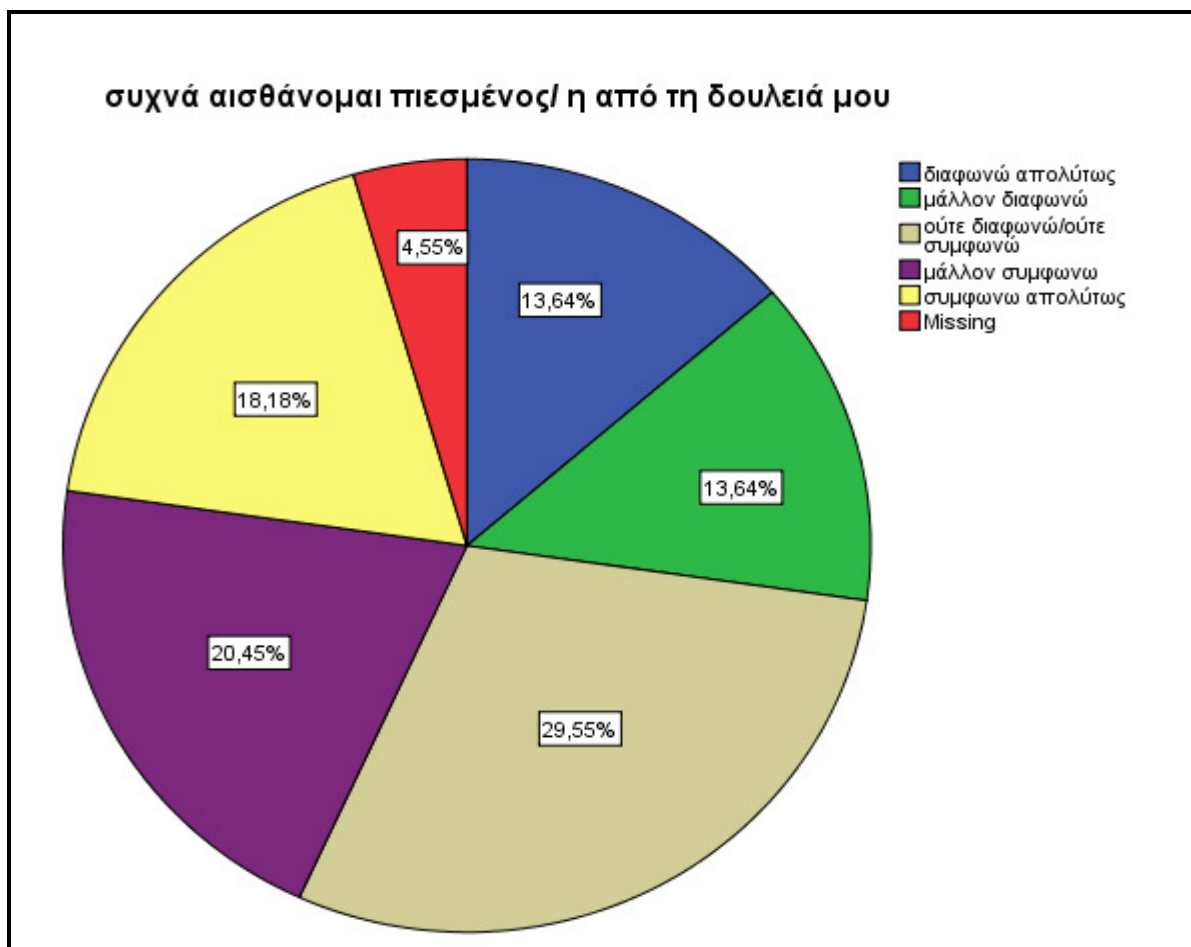
θα συστήνα την συγκεκριμένη εταιρεία σαν ένα χώρο στον οποίο αξίζει να δουλεύει κανείς



ΓΡΑΦΗΜΑ 23. Θα σύστηνα την Ψημίτη σαν μια εταιρεία στην οποία αξίζει να δουλεύει κανείς

Στη φράση «**Θα σύστηνα την Ψημίτη σαν μια εταιρεία στην οποία αξίζει να δουλεύει κανείς**», το 84.09% είπε ότι συμφωνά απολύτως ενώ το 15.91% δήλωσε μάλλον συμφωνώ.

Ο σεβασμός για την συγκεκριμένη εταιρεία, η πορεία της μέσα στα χρόνια φαίνεται απόλυτα στη συγκεκριμένη φράση. Η συντριπτική πλειοψηφία απαντάει θετικά δείχνοντας την εκτίμηση των εργαζομένων για το έργο της συγκεκριμένης εταιρείας.

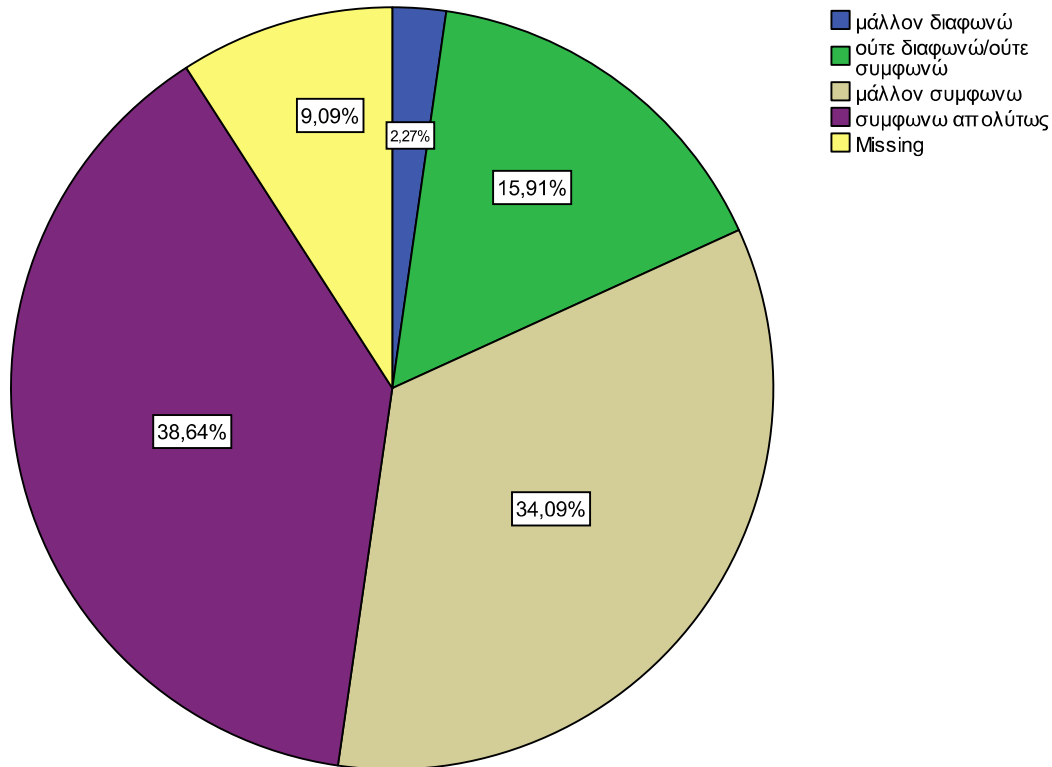


ΓΡΑΦΗΜΑ 24. Συχνά αισθάνομαι πιεσμένος /η από τη δουλειά μου

Στη φράση « **Συχνά αισθάνομαι πιεσμένος /η από τη δουλειά μου**», το 18.18% είπε ότι συμφωνεί απολύτως, το 20.45% απάντησε ότι μάλλον συμφωνεί, το 29.55% δήλωσε ότι ούτε διαφωνεί ούτε συμφωνεί, το 13.64% είπε μάλλον διαφωνώ ενώ το 13.64% είπε διαφωνώ απολύτως. Επίσης, το 4.55% δεν απάντησε στη συγκεκριμένη ερώτηση.

Σε αυτή τη φράση φαίνεται έντονα η πίεση των υπαλλήλων για τη δουλειά τους. Οι αλλαγές που έχουν έρθει στην Ελλάδα και συγκεκριμένα στον τομέα της υγείας (παρατηρητήριο τιμών ειδικών υλικών υγείας) αντικατοπτρίζονται στις παραπάνω απαντήσεις.

τον τελευταίο καιρό είχα ευκαιρίες να μάθω καινούρια πράγματα για τη δουλειά μου

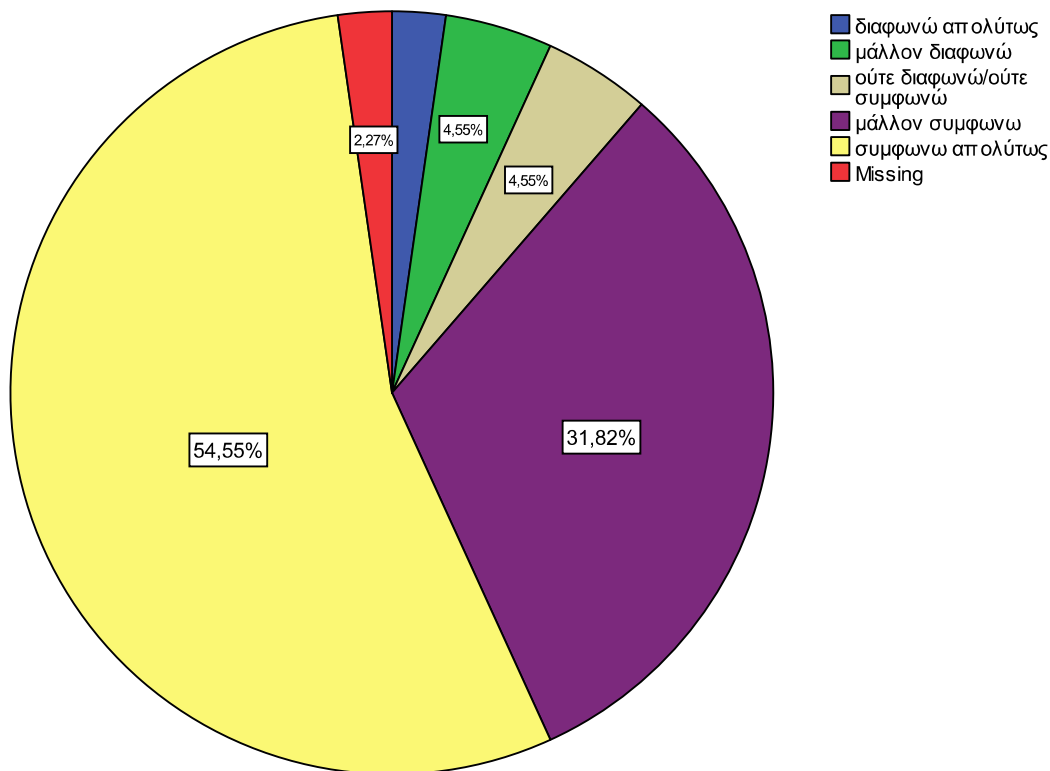


ΓΡΑΦΗΜΑ 25. Τον τελευταίο χρόνο είχα ευκαιρίες να μάθω καινούρια πράγματα και βελτιωθώ σε αρκετά θέματα που είχαν σχέση με τη δουλειά μου

Στη φράση « Τον τελευταίο χρόνο είχα ευκαιρίες να μάθω καινούρια πράγματα και να βελτιωθώ σε αρκετά θέματα που είχαν σχέση με τη δουλειά μου», το 38.64% απάντησε ότι συμφωνεί απολύτως, το 34.09% δήλωσε ότι μάλλον συμφωνώ, το 15.91% δήλωσε ότι διαφωνώ ούτε συμφωνώ ενώ το 2.27% είπε μάλλον διαφωνώ. Επίσης, το 9.09% δεν απάντησε στη συγκεκριμένη ερώτηση.

Η συγκεκριμένη φράση είναι ακόμη μια ένδειξη των καιρών αφού οι υπάλληλοι (1/2) απαντούν με επιφυλακτικότητα για την ευκαιρία τους να μάθουν νέα πράγματα στη δουλειά τους. Αρκετοί ήταν εκείνοι που δεν απάντησαν στη συγκεκριμένη φράση.

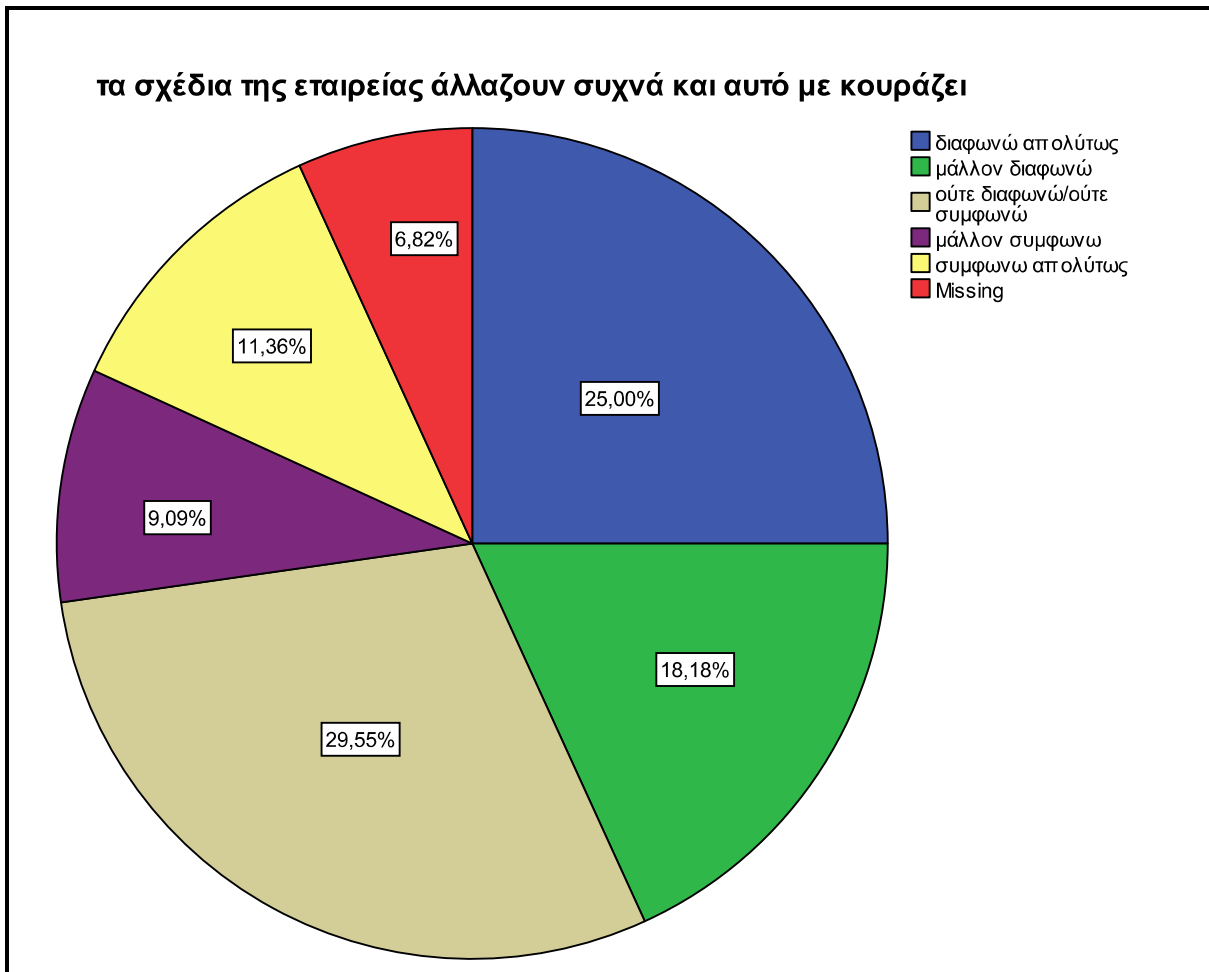
ο προϊστάμενος μου με βοηθά να καταλάβω τι περιμένει από μένα



ΓΡΑΦΗΜΑ 26. Ο προϊστάμενος μου με βοηθά να καταλάβω τι περιμένει από μένα

Στη φράση « **Ο προϊστάμενος μου με βοηθά να καταλάβω τι περιμένει από μένα**», το 54.55% δήλωσε συμφωνώ απολύτως, το 31.82% είπε μάλλον συμφωνώ, το 4.55% ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ ενώ το 2.27% είπε ότι διαφωνεί απολύτως. Ακόμη, το 2.27% δεν απάντησε στη συγκεκριμένη ερώτηση.

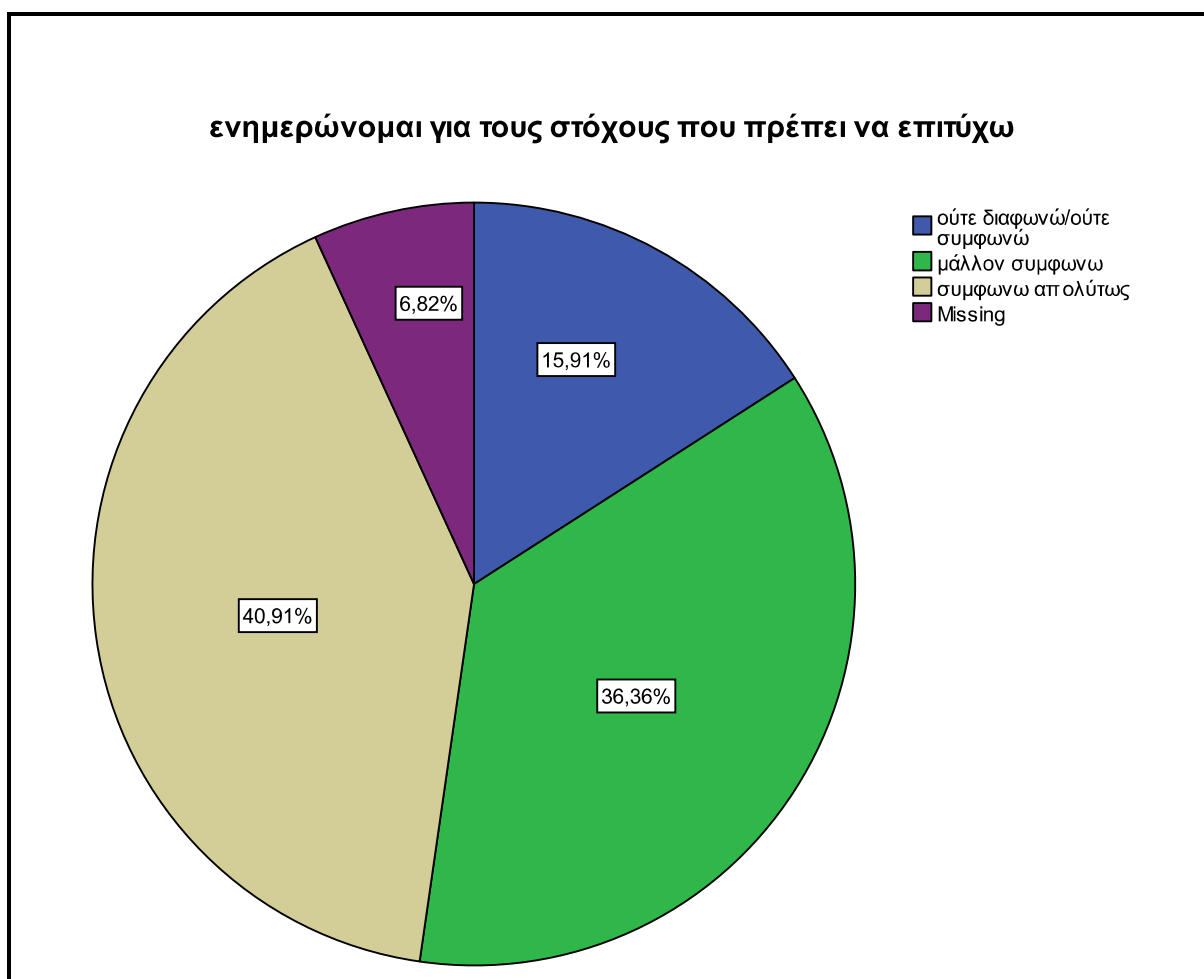
Η γνώμη για τον προϊστάμενο στην πλειοψηφία είναι απολύτως θετική εντούτοις υπάρχει μια επιφυλακτικότητα (32%) από τους υπάλληλους για τη μεταδοτικότητα του προϊσταμένου ως προς τους εργαζομένους.



ΓΡΑΦΗΜΑ 27. Τα σχέδια της εταιρείας αλλάζουν συχνά κι αυτό με κουράζει

Στη φράση « **Τα σχέδια της εταιρείας αλλάζουν συχνά κι αυτό με κουράζει**» το 11.36% απάντησε ότι συμφωνεί απολύτως, το 9.09% είπε μάλλον συμφωνώ, το 29.55% δήλωσε ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ, το 18.18% δήλωσε μάλλον διαφωνώ ενώ το 25% απάντησε ότι διαφωνεί απολύτως. Επίσης, το 6.82% δεν απάντησε στη συγκεκριμένη ερώτηση.

Σημείο των καιρών που διανύει η χώρα μας και κατ επέκταση αυτό λειτουργεί ως ντόμινο σε όλες τις εταιρείες και τους οργανισμούς. Τα σχέδια της διοίκησης πολλές φορές αλλάζουν από εξωγενείς παράγοντες. Η διοίκηση θέλοντας να αντεπεξέλθει στις όποιες αλλαγές λαμβάνει νέα μέτρα τα οποία οι υπάλληλοι, πέρα από την άρνηση που από τη φύση τους έχουν για οτιδήποτε νέο, κουράζονται σωματικά αλλά περισσότερο συναισθηματικά.

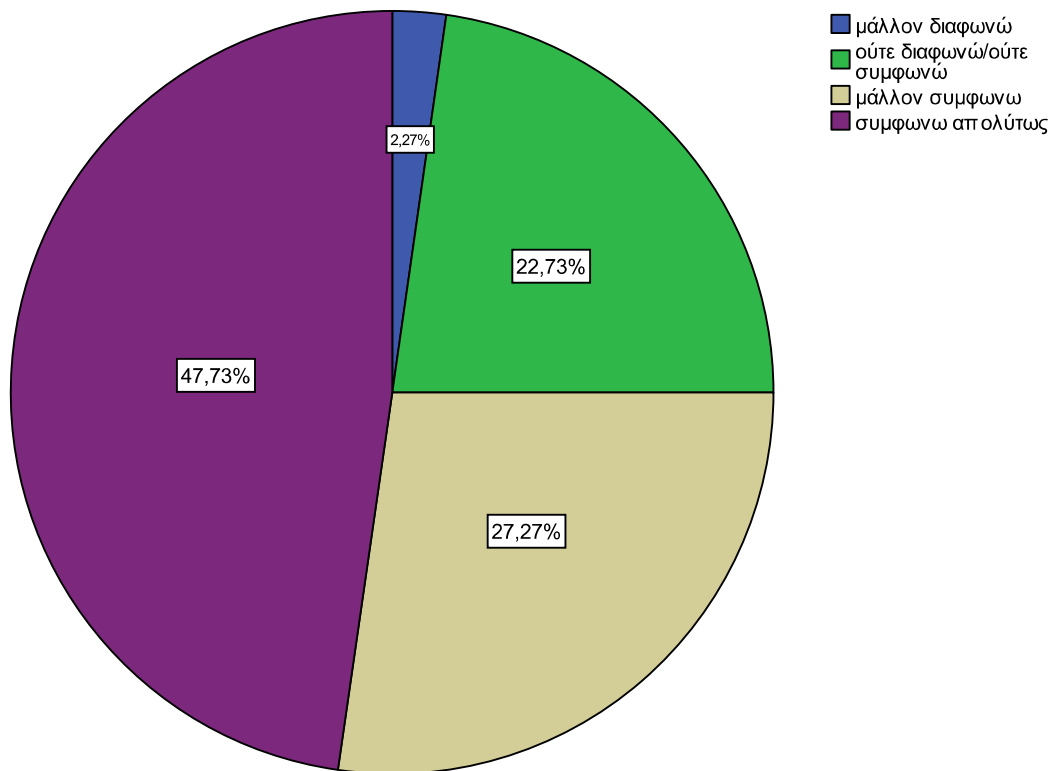


ΓΡΑΦΗΜΑ 28. Ενημερώνομαι για τους στόχους που πρέπει να επιτύχω

Στη φράση « **Ενημερώνομαι για τους στόχους που πρέπει να επιτύχω**», το 40.91% απάντησε συμφωνώ απολύτως, το 36.36% είπε μάλλον συμφωνώ ενώ το 15.91% είπε ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ. Επίσης, το 6.82% δεν απάντησε στη συγκεκριμένη ερώτηση.

Η συγκεκριμένη πρόταση μας δείχνει έλλειψη ενημέρωσης για τους στόχους που πρέπει να επιτύχουν. Αν και το 40% απάντησε απολύτως θετικά υπάρχει επίσης ένα μεγάλο ποσοστό που δήλωσε ότι μάλλον συμφωνεί. Αρκετοί ήταν κι οι ουδέτεροι σε αυτήν τη φράση ενώ υπήρχαν και υπάλληλοι που δεν απάντησαν καθόλου.

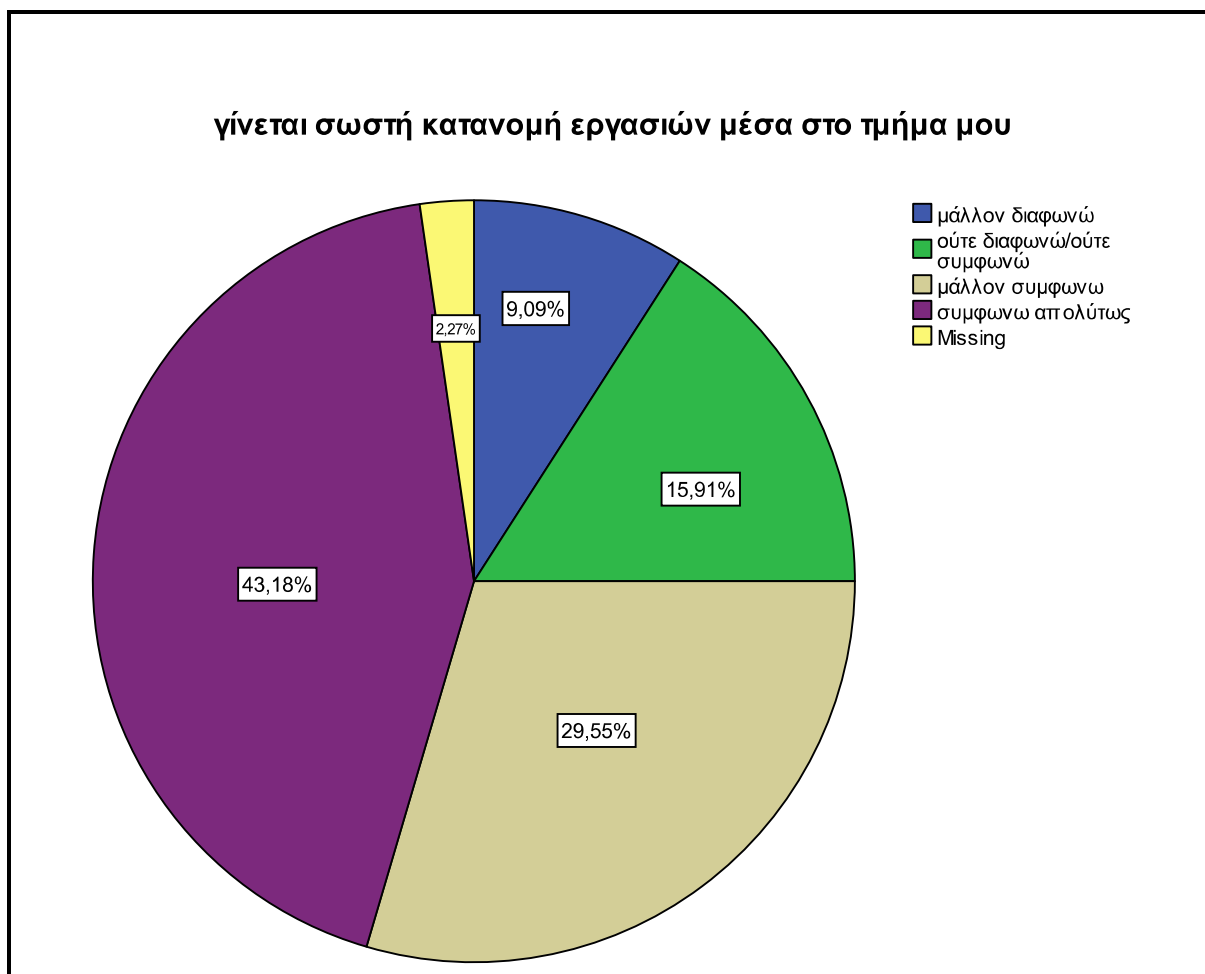
είναι ξεκάθαρο τι περιμένει η εταιρεία από μένα



ΓΡΑΦΗΜΑ 29. Είναι ξεκάθαρο τι περιμένει η Εταιρεία από εμένα

Στη φράση «Είναι ξεκάθαρο τι περιμένει η Εταιρεία από εμένα», το 47.73% είπε συμφωνώ απολύτως , το 27.27% απάντησε μάλλον συμφωνώ , το 22.73% δήλωσε ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ ενώ το 2.27% είπε μάλλον διαφωνώ.

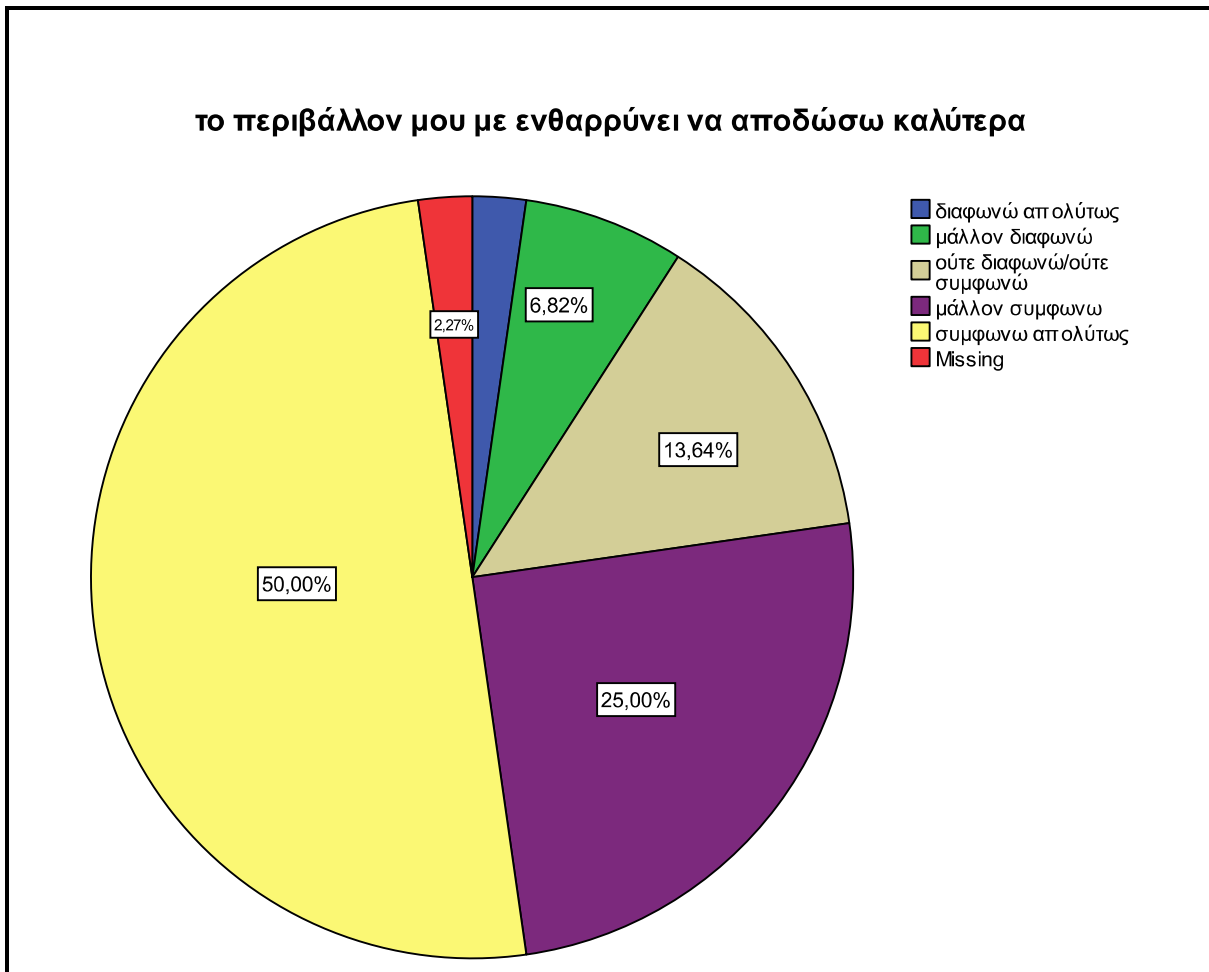
Στη συγκεκριμένη πρόταση 1/2 απάντησε απολύτως θετικά για το τι περιμένει η εταιρεία από εκείνον /η. Όμως, το άλλο 50% έδειξε ένα αίσθημα αβεβαιότητας κι έλλειψης γνώσης για το τι περιμένει η εταιρεία από τους υπαλλήλους.



ΓΡΑΦΗΜΑ 30. Γίνεται σωστή κατανομή εργασιών μέσα στο τμήμα μου

Στη φράση «Γίνεται σωστή κατανομή εργασιών μέσα στο τμήμα μου», το 43.18% είπε συμφωνώ απολύτως, το 29.55% δήλωσε μάλλον συμφωνώ, το 15.91% είπε ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ ενώ το 9.09% απάντησε μάλλον διαφωνώ. Το 2.27% δεν απάντησε στη συγκεκριμένη ερώτηση.

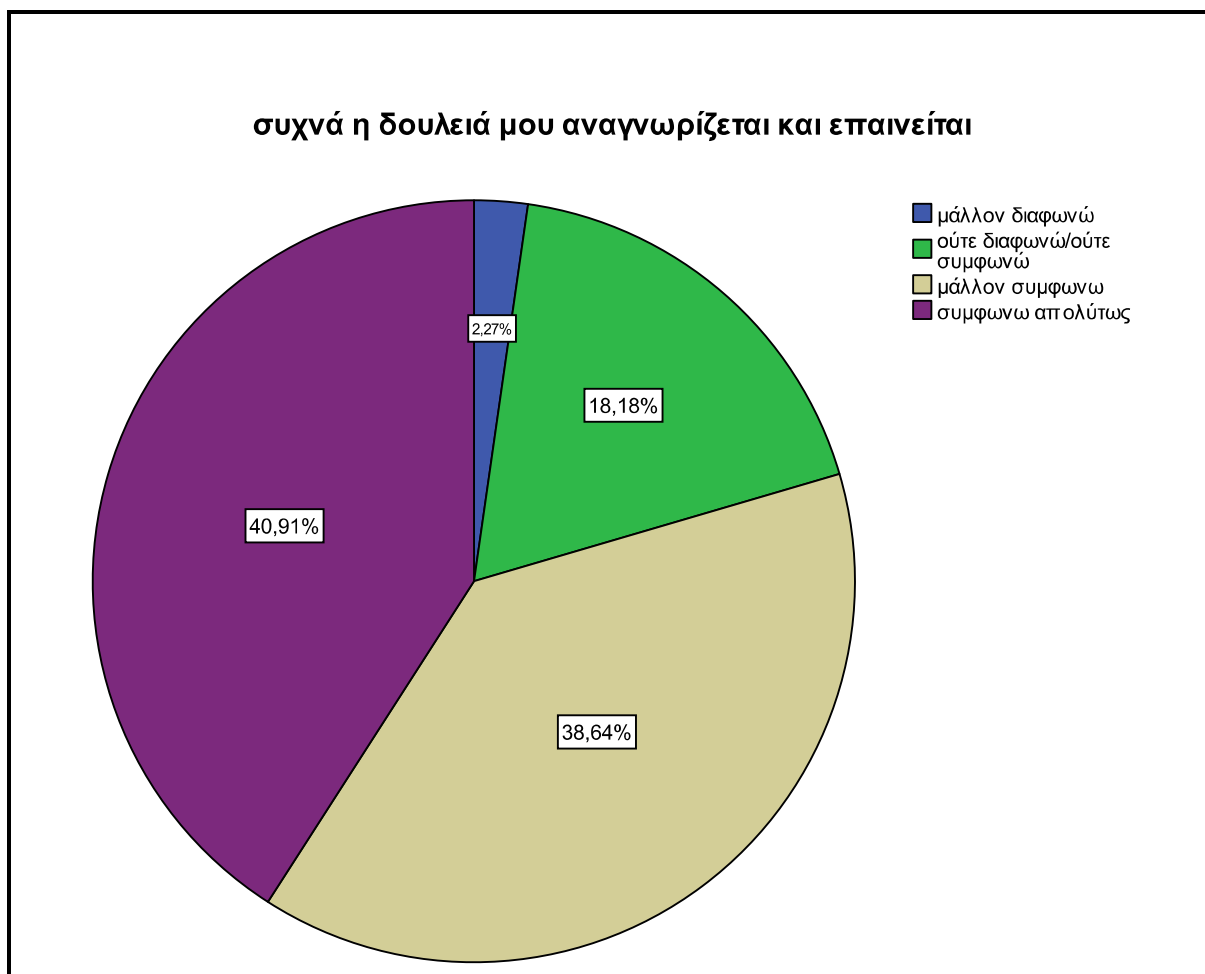
Ο φόρτος εργασίας, μείωση του προσωπικού είναι στοιχεία που εμπλέκονται για την παραπάνω φράση. Η διοίκηση όταν βρίσκεται σε ένα μεταβατικό σημείο όσο κι αν θέλει δε μπορεί να κατανέμει ακριβώς τις εργασίες κι αυτό φαίνεται από τις απαντήσεις των εργαζομένων. Όμως, το 43% απάντησε απολύτως θετικά πράγμα που δείχνει το ενδιαφέρον της διοίκησης για ίση κατανομή εργασιών.



ΓΡΑΦΗΜΑ 31. Το περιβάλλον μου με ενθαρρύνει να αποδώσω καλύτερα

Στη φράση «**Το περιβάλλον μου με ενθαρρύνει να αποδώσω καλύτερα**», το 50% είπε συμφωνώ απολύτως, το 25% είπε μάλλον συμφωνώ, το 13.64% δήλωσε ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ, το 6.82% είπε μάλλον συμφωνώ ενώ το 2.27% είπε διαφωνώ απολύτως. Στη συγκεκριμένη φράση, το 2.27% δεν απάντησε.

Το καλό εργασιακό κλίμα που έχει σαν φιλοσοφία η συγκεκριμένη εταιρεία φαίνεται ότι ισχύει αφού 1/2 υπαλλήλους συμφωνεί απόλυτα με αυτό. Όμως, το διάστημα αλλαγών που διανύουμε μπορεί να φέρει κι εκνευρισμό ή γενικότερη δυσαρέσκεια γι αυτό και στις απαντήσεις υπάρχουν κι εκείνοι που δηλώνουν με επιφύλαξη ότι συμφωνούν, άλλοι είναι ουδέτεροι ενώ ένα μικρό ποσοστό(7%) διαφωνεί απόλυτα.

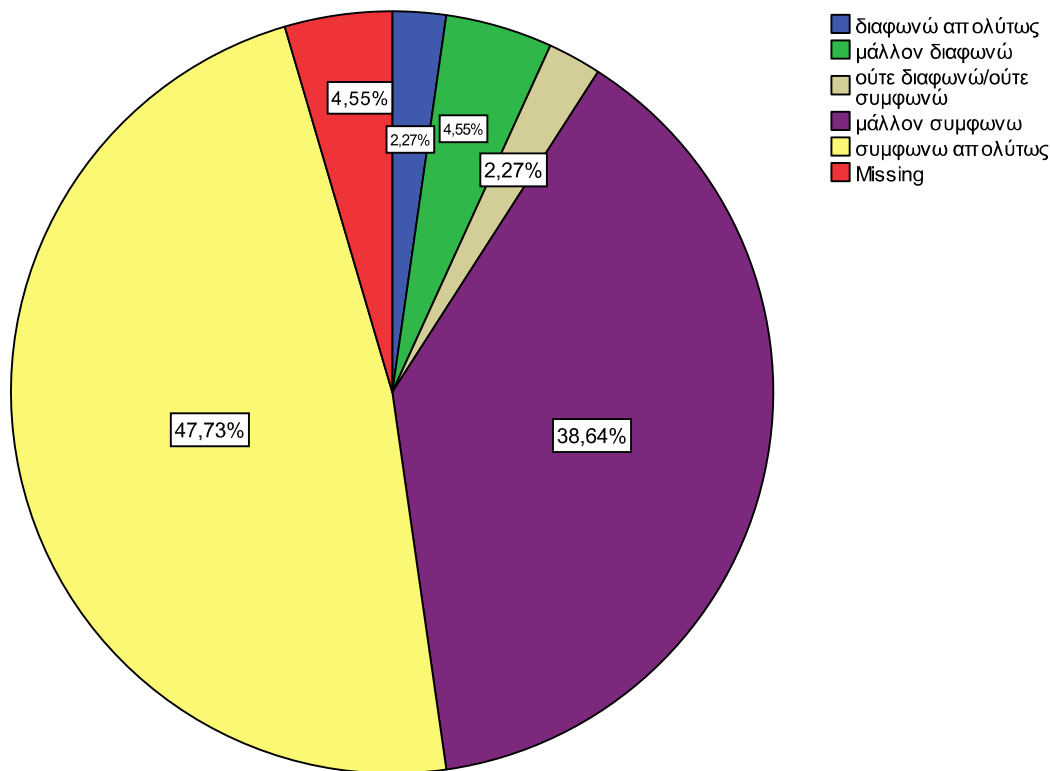


ΓΡΑΦΗΜΑ 32. Η δουλειά μου αναγνωρίζεται και επαινείται

Στη φράση «**Συχνά η δουλειά μου αναγνωρίζεται και επαινείται**», το 40.91% είπε συμφωνώ απολύτως, το 38.64% απάντησε μάλλον συμφωνώ ενώ το 18.18% δήλωσε ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ. Το 2.27% είπε μάλλον διαφωνώ.

Η αναγνώριση για τη δουλειά των υπαλλήλων και η επιβράβευση είναι ένα βασικό κίνητρο για την εξέλιξή τους. Αν και το 40% δηλώνει ότι συμφωνεί απόλυτα σε αυτό και το ίδιο περίπου ποσοστό λέει ότι μάλλον συμφωνεί υπάρχει κι ένα περίπου 20% που είναι ουδέτερο αυτό και πρέπει να ερευνηθεί εις βάθος. Ενθαρρυντικό, είναι το γεγονός ότι δεν υπάρχει ούτε ένας υπάλληλος που διαφωνεί απόλυτα με αυτήν την πρόταση.

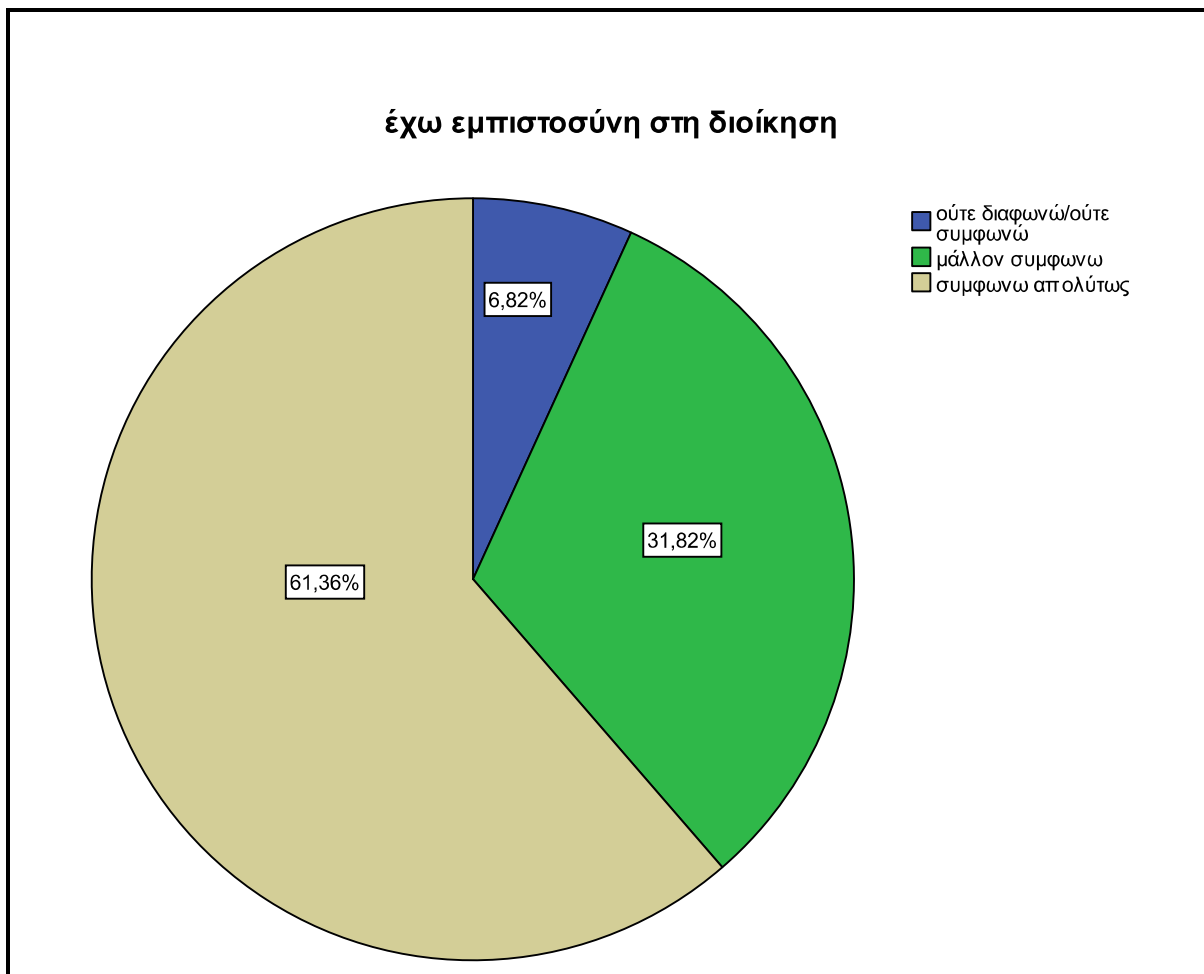
έχω επαρκή ανατροφοδότηση και καθοδήγηση από τον προϊστάμενο μου



ΓΡΑΦΗΜΑ 33. Έχω επαρκή ανατροφοδότηση και καθοδήγηση από τον προϊστάμενό μου

Στη φράση « Έχω επαρκή ανατροφοδότηση και καθοδήγηση από τον προϊστάμενό μου», το 47.73% είπε συμφωνώ απολύτως, το 38.64% απάντησε μάλλον συμφωνώ ενώ το 2.27% δήλωσε ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ. Το 4.55% , στη συγκεκριμένη φράση ,είπε μάλλον διαφωνώ, το 2.27% είπε διαφωνώ απολύτως ενώ το 4.55% δεν απάντησε.

Γύρω στο 50% απαντάει απολύτως θετικά στο γεγονός ότι έχει καθοδήγηση από τον προϊστάμενό του , στοιχείο που δηλώνει για ακόμη μία φορά τη στρατηγική διοίκησης. Μεγάλο είναι κι εκείνο το ποσοστό που μάλλον συμφωνεί με τη συγκεκριμένη φράση όμως αν και σε μικρά ποσοστά υπήρξαν και υπάλληλοι που εξέφρασαν τη διαφωνία τους.

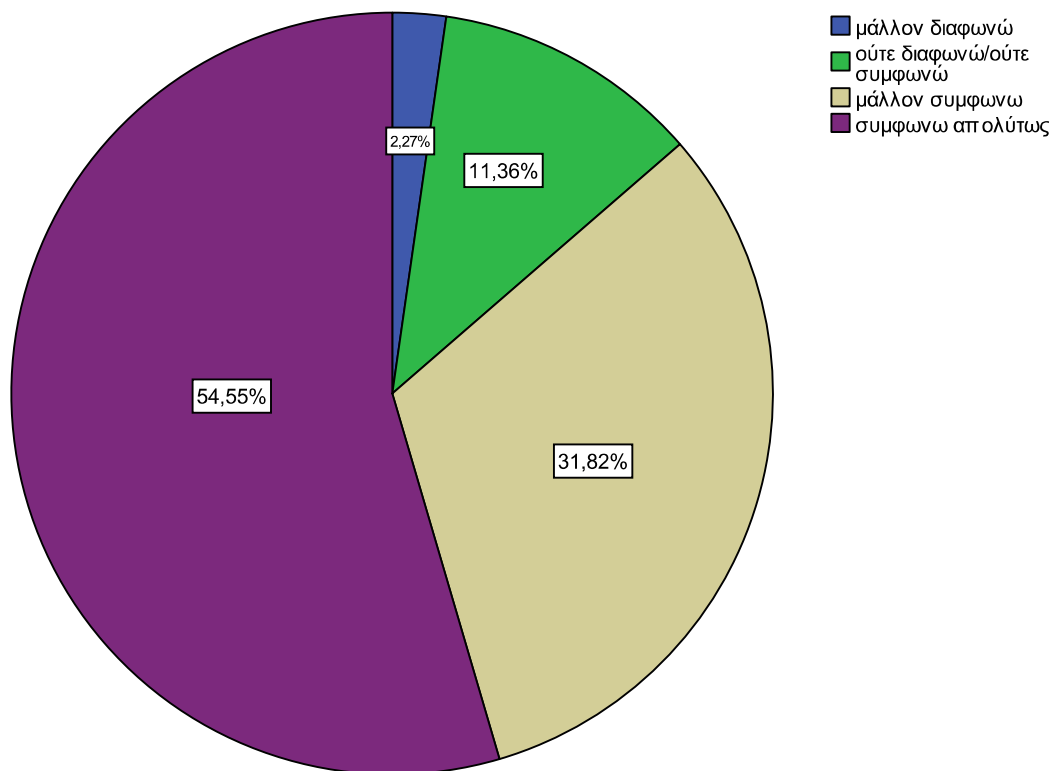


ΓΡΑΦΗΜΑ 34. Έχω εμπιστοσύνη στη Διοίκηση

Στη φράση «Έχω εμπιστοσύνη στη Διοίκηση», το 61.36% απάντησε συμφωνώ απολύτως , το 31.82% είπε μάλλον συμφωνώ ενώ το 6.82% δήλωσε ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ.

Σε προτάσεις που οι υπάλληλοι δείχνουν τη γνώμη τους για τη διοίκηση βλέπουμε ότι ,υπάρχει στην πλειοψηφία εκτίμηση και σεβασμός. Το 61% εμπιστεύεται απόλυτα τη διοίκηση ενώ το 32% μάλλον συμφωνεί. Μόλις το 7% είναι ουδέτερο, όμως ενθαρρυντικό είναι το γεγονός ότι κανένας υπάλληλος δεν απάντησε αρνητικά.

έχω την πληροφόρηση που χρειάζομαι για να κάνω τη δουλειά μου

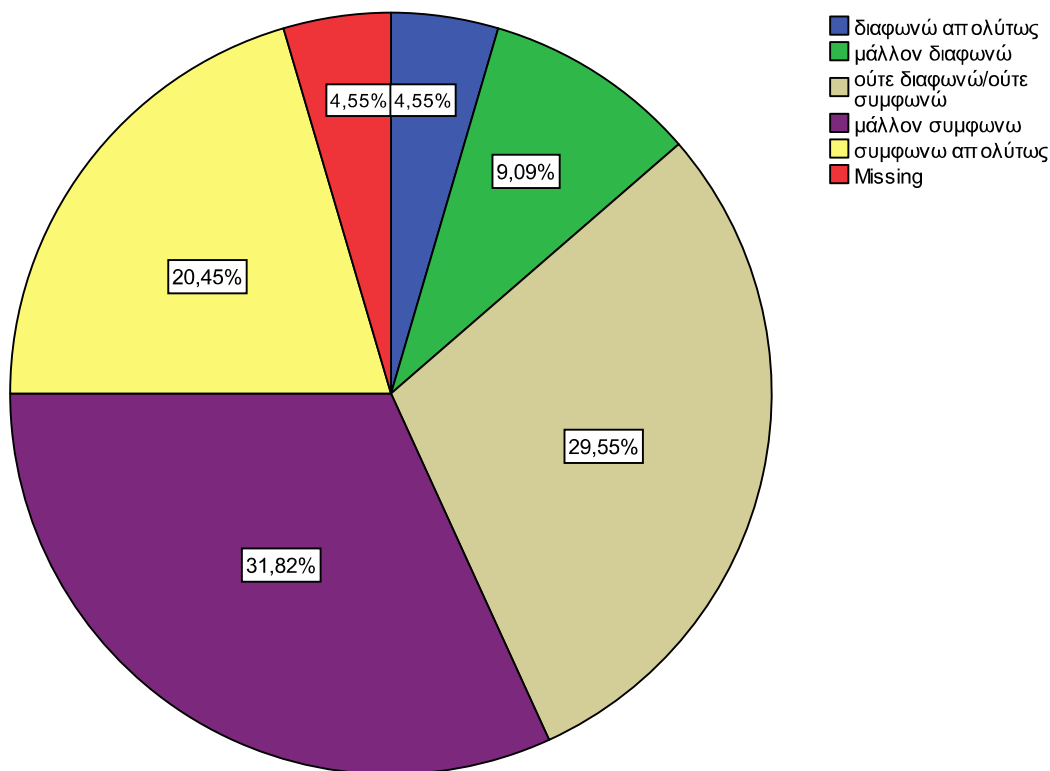


ΓΡΑΦΗΜΑ 35. Έχω την πληροφόρηση και την ενημέρωση που χρειάζομαι για να κάνω τη δουλειά μου

Στη φράση «Έχω την πληροφόρηση και την ενημέρωση που χρειάζομαι για να κάνω τη δουλειά μου», το 54.55% είπε ότι συμφωνεί απόλυτα, το 31.82% είπε μάλλον συμφωνώ, το 11.36% δήλωσε ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ ενώ το 2.27% είπε μάλλον διαφωνώ.

Σχετικά με την παραπάνω φράση, η πλειοψηφία των υπαλλήλων λαμβάνει τη απαιτούμενη πληροφόρηση για να εκτελέσει τα καθήκοντά του.

αν κι εγώ έχω ευθύνη πολύ συχνά κάποιος άλλος αποφασίζει



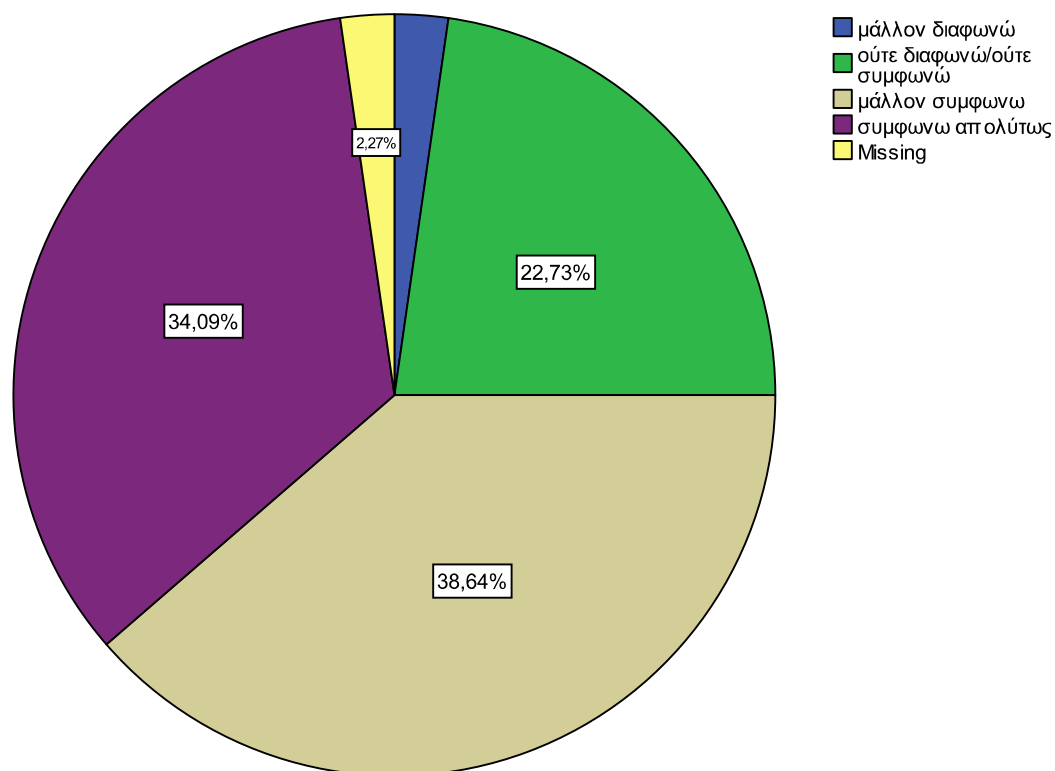
ΓΡΑΦΗΜΑ 36. Αν κι εγώ έχω ευθύνη πολύ συχνά κάποιος άλλος αποφασίζει

Στη φράση «Αν κι εγώ έχω ευθύνη πολύ συχνά κάποιος άλλος αποφασίζει», το 20,45% απάντησε ότι συμφωνεί απολύτως, το 31,82% είπε ότι μάλλον συμφωνεί ενώ το 29,55% ούτε συμφωνεί αλλά ούτε διαφωνεί. Ακόμη, το 9% δήλωσε ότι μάλλον συμφωνεί και το 4,55% διαφωνεί απολύτως ενώ το 4,55% δεν απάντησε στη συγκεκριμένη ερώτηση.

Στη συγκεκριμένη φράση διακρίνουμε έντονη τη διχογνωμία μεταξύ των ερωτώμενων. Όμως, είναι ξεκάθαρο ότι το 50% των υπαλλήλων συμφωνούν με τη συγκεκριμένη φράση ενώ το 30% παρουσιάζεται μπερδεμένο ενώ μόλις το 10% διαφωνεί απολύτως.

Σε μια εποχή συνεχόμενων αλλαγών είναι πιο εύκολο να γίνουν λάθη κι οι αποφάσεις που πρέπει να παρθούν πρέπει να είναι με σύνεση και ψυχραιμία. Ο υπάλληλος που θα μπορεί να προσαρμοστεί πιο εύκολα θα είναι κι εκείνος που θα ελαχιστοποιήσει τις πιθανότητες λαθών.

οι ιδέες μου στη δουλειά φαίνεται ότι μετράνε

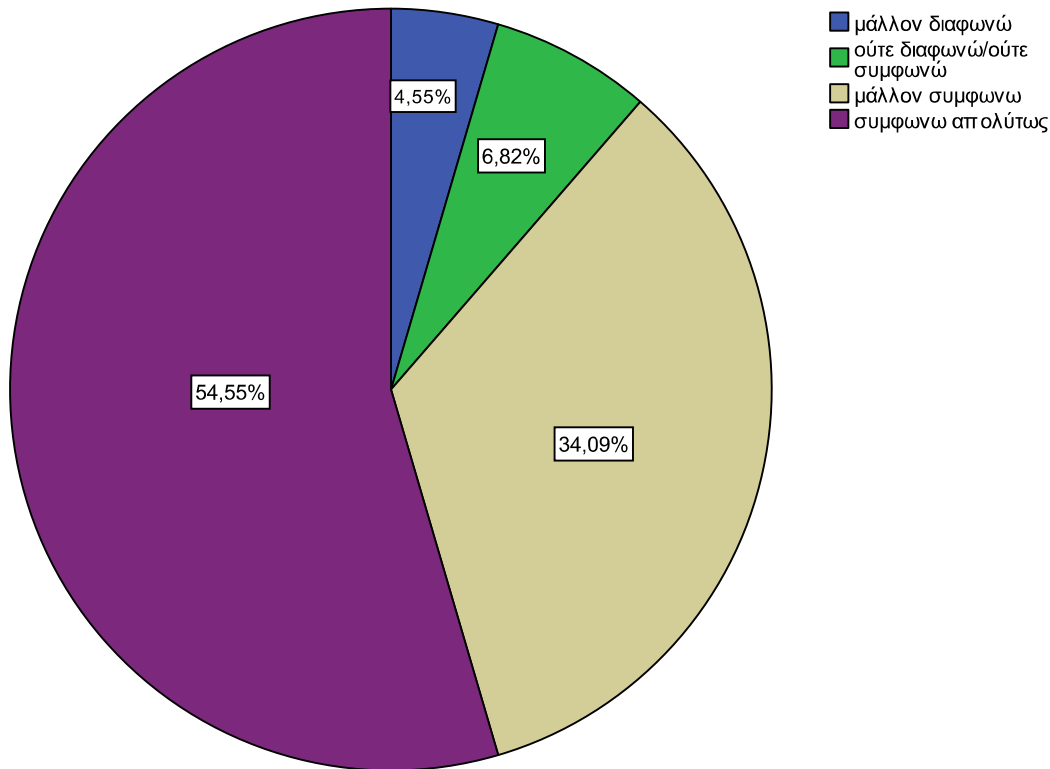


ΓΡΑΦΗΜΑ 37. Οι ιδέες μου στη δουλειά φαίνεται ότι μετράνε

Στη φράση «Οι ιδέες μου στη δουλειά φαίνεται ότι μετράνε», το 34.09% απάντησε συμφωνώ απολύτως, το 38.64% είπε μάλλον συμφωνώ, το 22.73% είπε ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ ενώ το 2.27% δήλωσε μάλλον διαφωνώ. Ακόμη, το 2.27% δεν απάντησε στη συγκεκριμένη φράση.

Εδώ διακρίνουμε για άλλη μια φορά την ανάγκη αξιοποίησης των δυνατοτήτων των υπαλλήλων από την εταιρεία πράγμα που θεωρείται ισχυρό κίνητρο για την εξέλιξή τους.

γενικά έχω εμπιστοσύνη στα ανώτερα στελέχη της εταιρείας

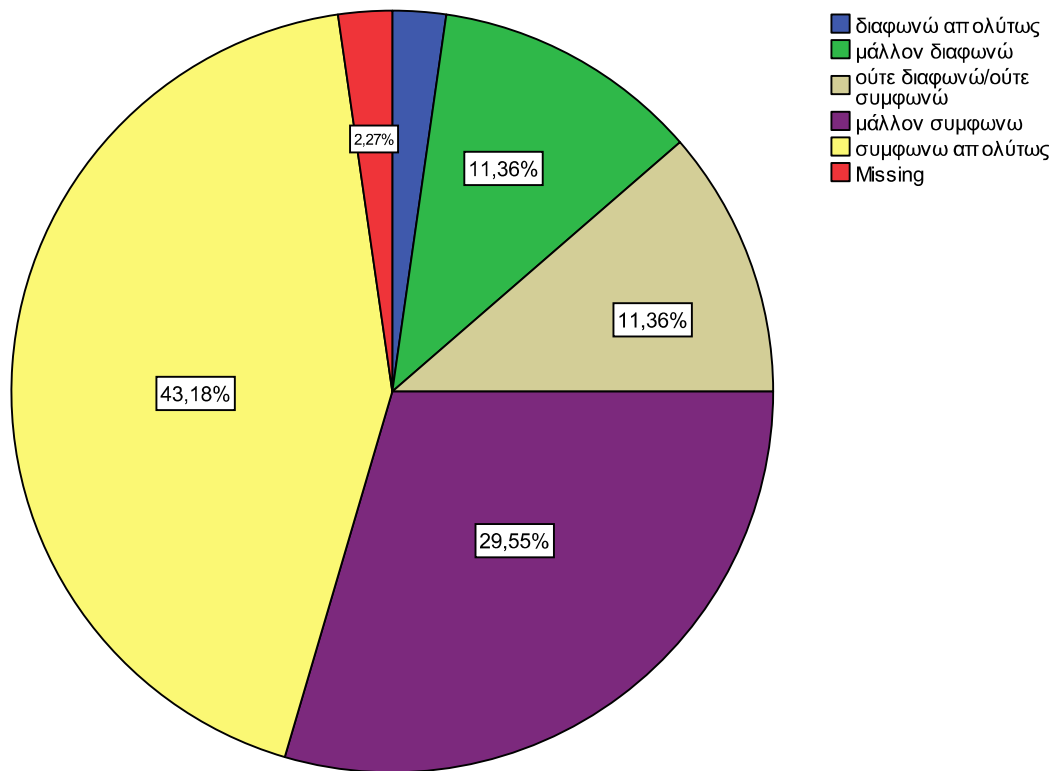


ΓΡΑΦΗΜΑ 38. Γενικά έχω εμπιστοσύνη στα ανώτερα στελέχη της εταιρείας

Στη φράση «Γενικά έχω εμπιστοσύνη στα ανώτερα στελέχη της εταιρείας», το 54.55% απάντησε συμφωνώ απολύτως, το 34.09% είπε μάλλον συμφωνώ, το 6.82% δήλωσε ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ ενώ το 4.55% είπε μάλλον διαφωνώ.

Η εμπιστοσύνη που έχει χτίσει η εταιρεία τόσα χρόνια δεν μπορεί να χαθεί ακόμη και τις πιο δύσκολες περιόδους που μπορεί να διανύσει. Βέβαια, οι υπάλληλοι απαντούν συγκρατημένα θετικά αφού το 34% δηλώνει ότι μάλλον συμφωνεί. Χαρακτηριστικό της υπάρχουσας κατάστασης που δεν αφήνει τους εργαζομένους να είναι απόλυτοι στις απαντήσεις τους.

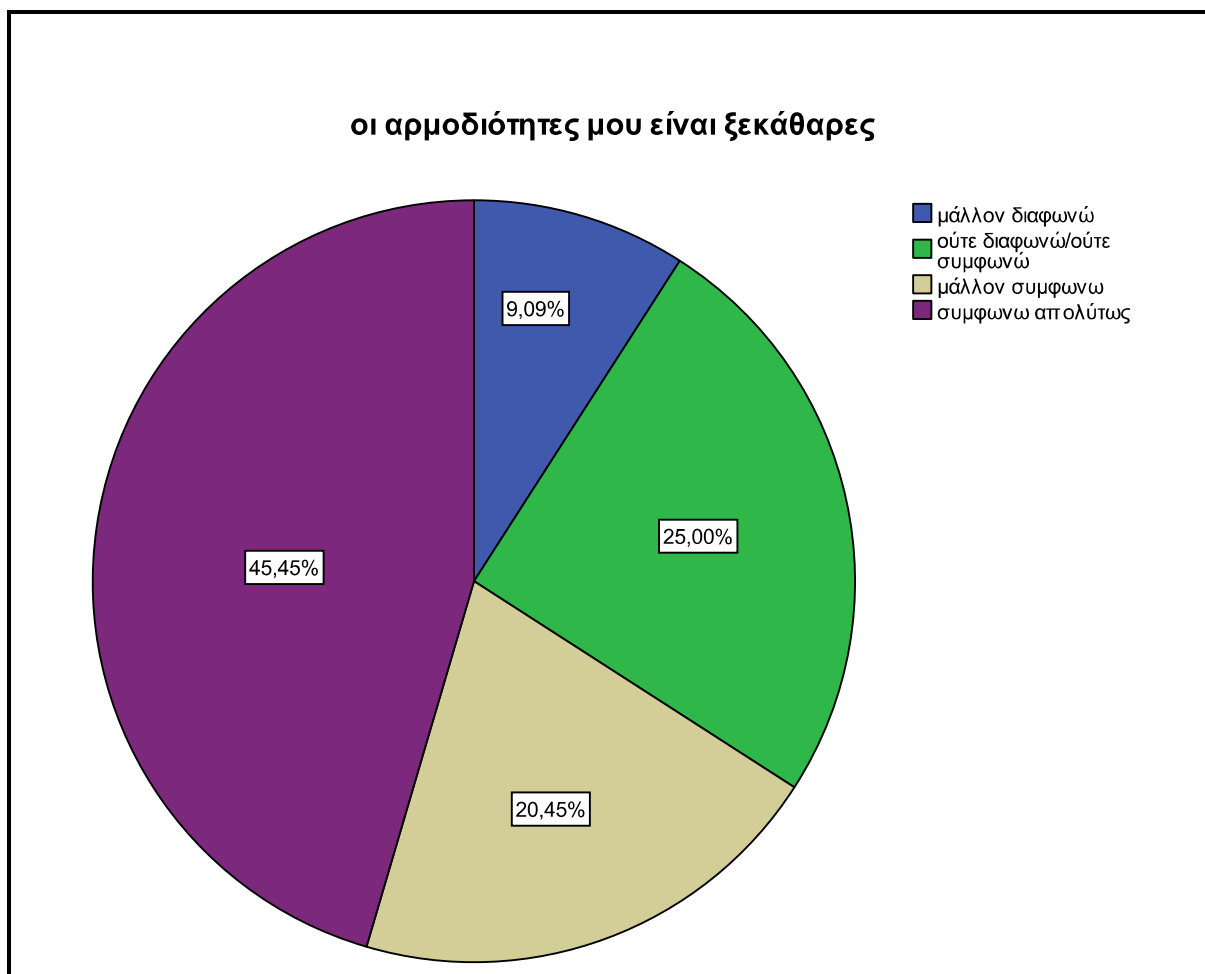
όποτε υπάρχει ανάγκη το τμήμα μου έχει υποστήριξη από τα άλλα τμήματα



ΓΡΑΦΗΜΑ 39. Όποτε υπάρχει ανάγκη το τμήμα μου έχει υποστήριξη από τα άλλα τμήματα

Στη φράση «Όποτε υπάρχει ανάγκη το Τμήμα μου έχει υποστήριξη από τα άλλα τμήματα», το 43.18% απάντησε συμφωνώ απολύτως, το 29.55% είπε μάλλον συμφωνώ, το 11.36% δήλωσε ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ ενώ το 2.27% είπε ότι διαφωνεί απολύτως. Επίσης, το 2.27% δεν απάντησε στη συγκεκριμένη ερώτηση.

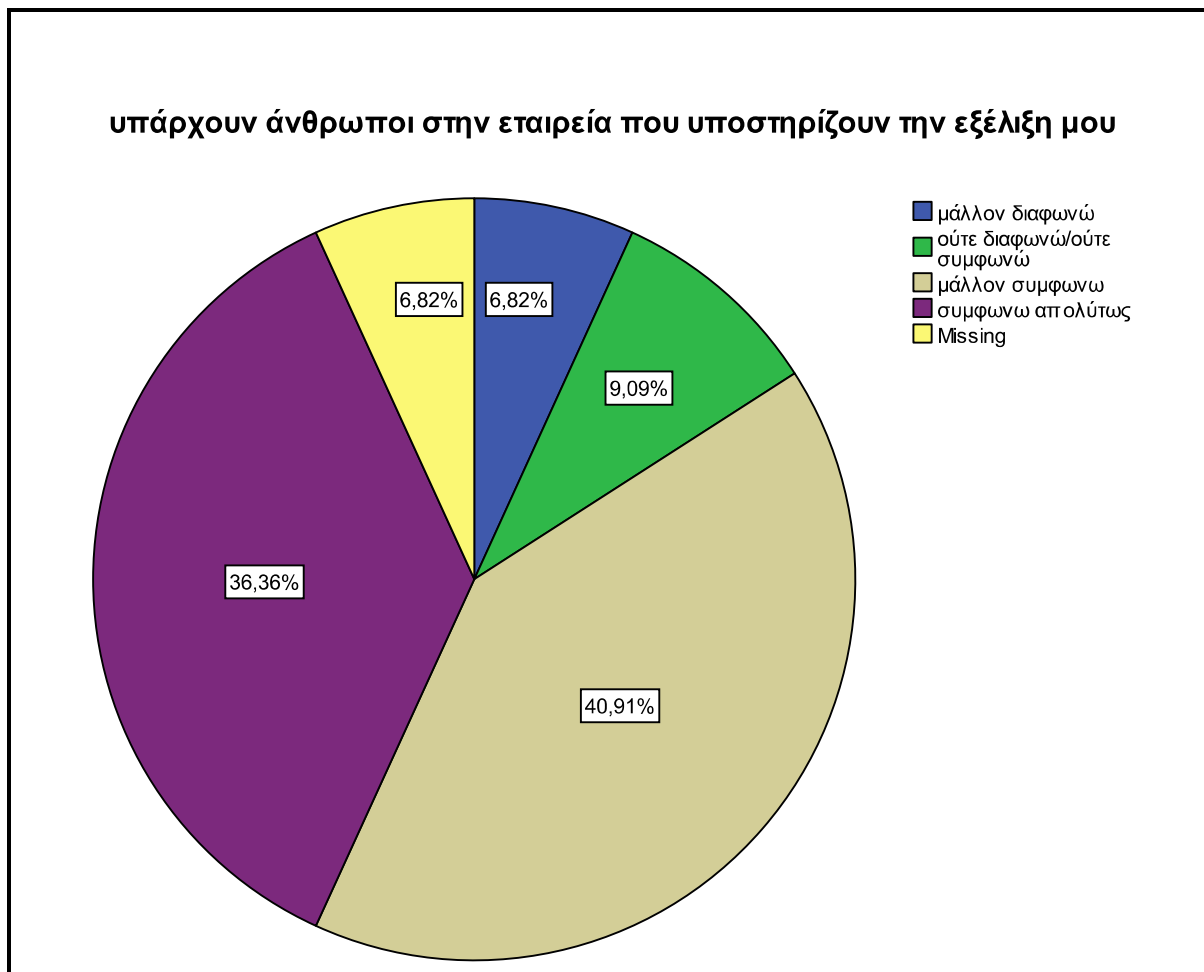
Η ομαδικότητα είναι χαρακτηριστικό γνώρισμα της συγκεκριμένης εταιρείας, όμως υπάρχουν στοιχεία που πρέπει να διερευνηθούν αφού με βάση τις απαντήσεις των υπαλλήλων υπάρχει σημαντικό ποσοστό που δηλώνει ότι δεν υπάρχει από τα άλλα τμήματα.



ΓΡΑΦΗΜΑ 40. Οι αρμοδιότητές μου είναι ξεκάθαρες

Στη φράση « **Οι αρμοδιότητές μου είναι ξεκάθαρες**», το 45.45% δήλωσε συμφωνώ απολύτως, το 20.45% είπε μάλλον συμφωνώ, το 25% απάντησε ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ ενώ το 9.09% είπε μάλλον διαφωνώ.

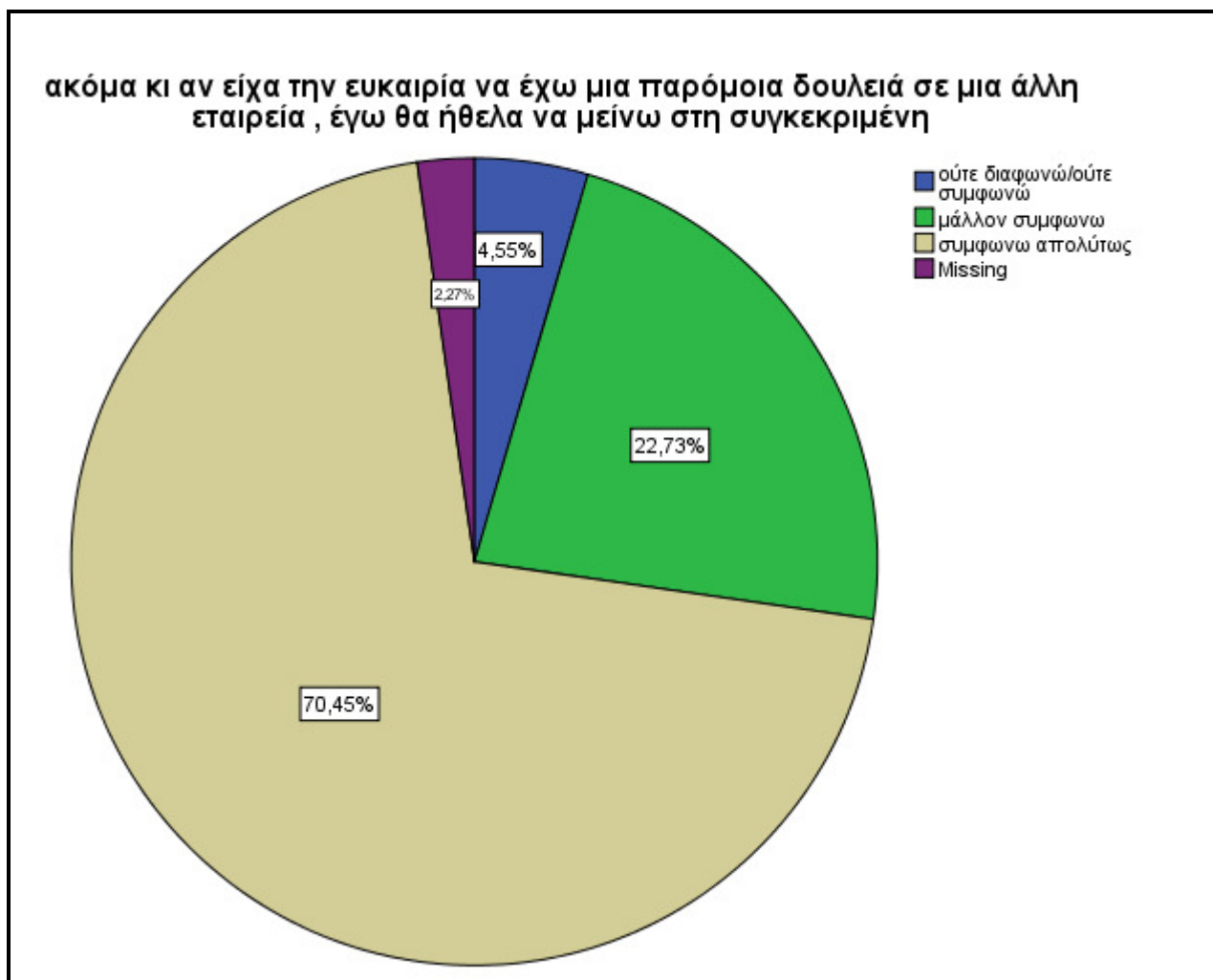
Ενώ ½ απαντάει ότι γνωρίζει ξεκάθαρα τις αρμοδιότητές του, εντούτοις υπάρχει κι ένα ποσοστό στο οποίο είναι ουδέτερο.



ΓΡΑΦΗΜΑ 41. Υπάρχουν άνθρωποι στην εταιρεία που υποστηρίζουν την εξέλιξη μου

Στη φράση «Υπάρχουν άνθρωποι στην εταιρεία που υποστηρίζουν την εξέλιξη μου», το 36.36% είπε συμφωνώ απολύτως, το 40.91% απάντησε μάλλον συμφωνώ, το 9.09% δήλωσε ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ ενώ το 6.82% είπε μάλλον διαφωνώ. Το 6.82% δεν απάντησε στη συγκεκριμένη ερώτηση.

Για άλλη μια φορά φαίνεται η φιλοσοφία της εταιρείας στο να αναδεικνύονται στελέχη μέσα από την εταιρεία και να προωθούνται αξιοκρατικά. Όμως, πρέπει να αναλυθεί παραπάνω το γεγονός ότι ένα μεγάλο ποσοστό(41%) απάντάει συγκρατημένα θετικά σε αυτήν την φράση.

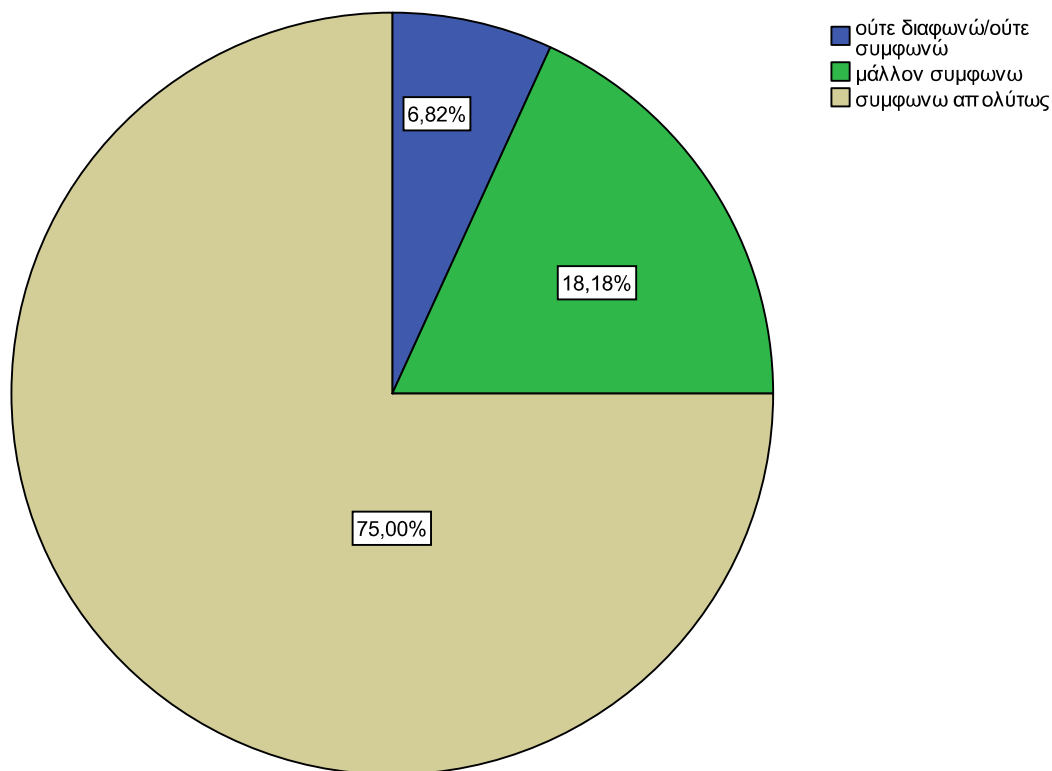


ΓΡΑΦΗΜΑ 42. Ακόμα κι αν είχα την ευκαιρία να έχω μια παρόμοια δουλειά σε μια άλλη εταιρεία, εγώ θα ήθελα να μείνω στη συγκεκριμένη

Στη φράση « **Ακόμα κι αν είχα την ευκαιρία να έχω μια παρόμοια δουλειά σε μια άλλη εταιρεία, εγώ θα ήθελα να μείνω στη συγκεκριμένη**», το 70.45% απάντησε συμφωνώ απολύτως, το 22.73% είπε μάλλον συμφωνώ ενώ το 4.55% είπε ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ. Το 2.27% δεν απάντησε στη συγκεκριμένη ερώτηση.

Η αγάπη και το συναισθηματικό δέσιμο που έχουν οι υπάλληλοι για τη συγκεκριμένη εταιρεία φαίνεται στη συγκεκριμένη ερώτηση που στην συντριπτική τους πλειοψηφία απαντούν ότι δε θα επέλεγαν μια παρόμοια δουλειά σε περίπτωση που είχαν τη δυνατότητα. Όμως αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι σε περίοδο κρίσης πολλοί είναι αυτοί που αποφασίζουν να μείνουν σε αυτά που έχουν και να μην κάνουν αλλαγές που δεν γνωρίζουν πώς μπορούν να εξελιχθούν.

η εταιρεία δεν ανέχεται παραβιάσεις του κώδικα δεοντολογίας

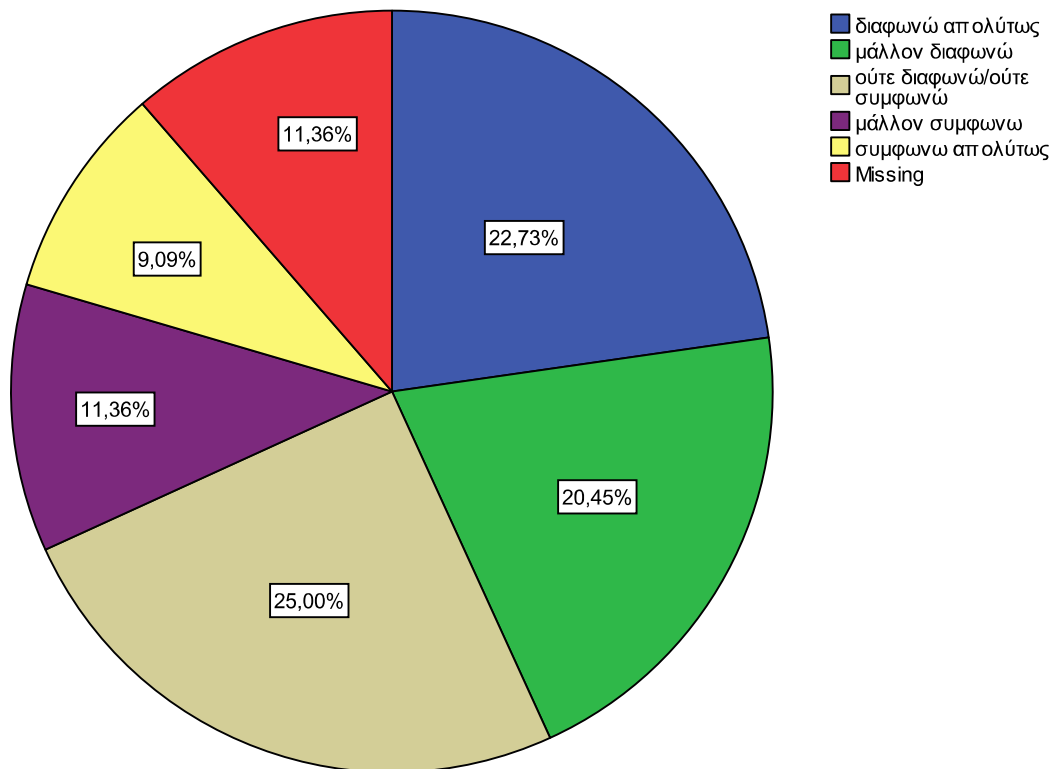


ΓΡΑΦΗΜΑ 43. Η εταιρεία δεν ανέχεται τις παραβιάσεις του κώδικα δεοντολογίας

Στη φράση «Η εταιρεία δεν ανέχεται τις παραβιάσεις του κώδικα δεοντολογίας», το 75% απάντησε συμφωνώ απολύτως, το 18.18% απάντησε μάλλον συμφωνώ ενώ το 6.82% είπε ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ.

Η τήρηση του κώδικα δεοντολογίας είναι βασική αρχή της εταιρείας κι αυτό φαίνεται και από τις απαντήσεις των υπαλλήλων.

πολύ συχνά αισθάνομαι ότι δεν μου επιτρέπεται να πάρω τις αποφάσεις που απαιτούνται

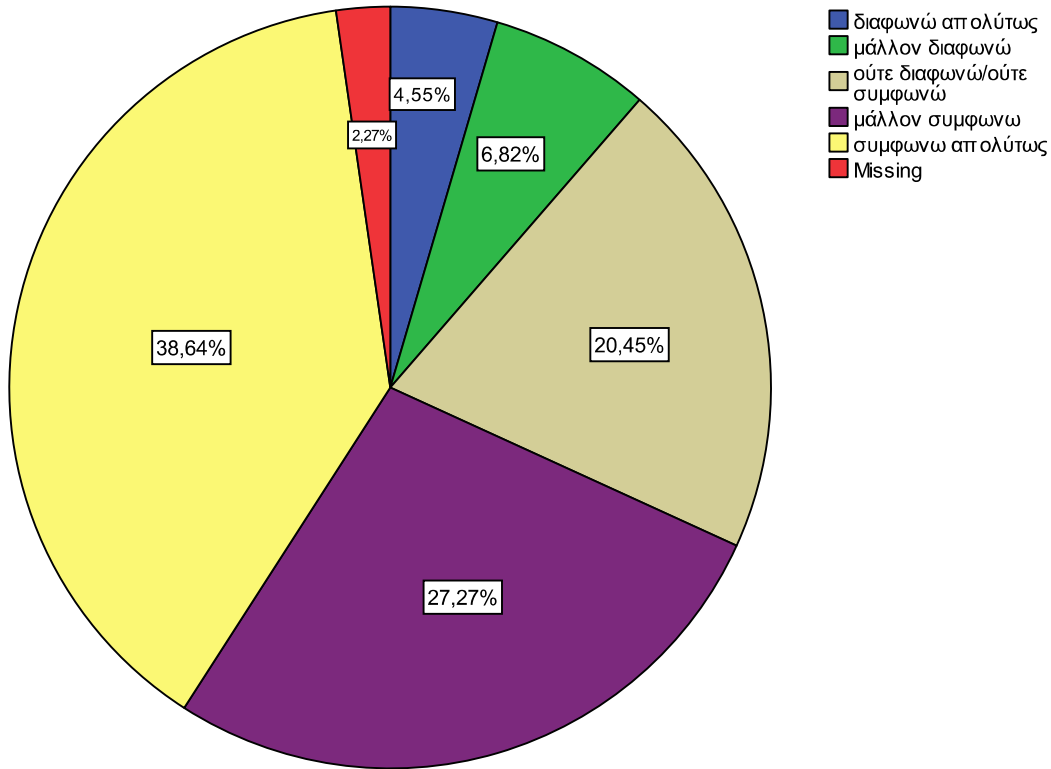


ΓΡΑΦΗΜΑ 44. Πολύ συχνά αισθάνομαι ότι δεν μου επιτρέπεται να πάρω τις που απαιτούνται αποφάσεις

Στη φράση « Πολύ συχνά αισθάνομαι ότι δεν μου επιτρέπεται να πάρω τις αποφάσεις που απαιτούνται», το 9.09% απάντησε συμφωνώ απολύτως, το 11.36% είπε μάλλον συμφωνώ το 25% είπε ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ , το 20.45% είπε μάλλον διαφωνώ ενώ το 22.73% διαφωνεί απολύτως. Το 11.36% δεν απάντησε στη συγκεκριμένη ερώτηση.

Η συγκεκριμένη φράση έχει πολλές απαντήσεις και πρέπει να εξεταστεί σε σχέση με παρόμοιες του ερωτηματολογίου. Φαινόμενο της οικονομικής κρίσης είναι ο εκνευρισμός κι η ένταση στον επαγγελματικό τομέα. Η διοίκηση θέλοντας να πάρει τις καταλληλότερες αποφάσεις σε κρίσιμες περιόδους στρέφει το βάρος όλο σε εκείνη και πολλές φορές δημιουργούνται εντάσεις από τους υπαλλήλους που μέχρι πρότινος λειτουργούσαν με μεγαλύτερη αυτονομία.

η εξέλιξη των ανθρώπων στην εταιρεία είναι δίκαιη και αντικειμενική

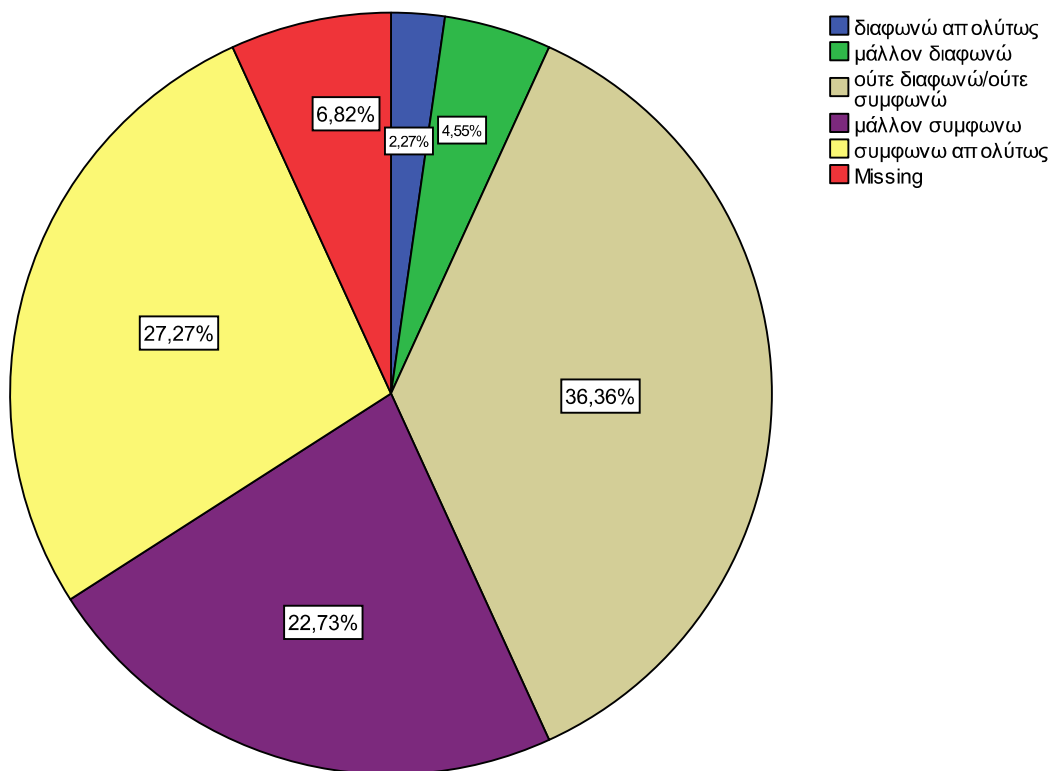


ΓΡΑΦΗΜΑ 45. Η εξέλιξη των ανθρώπων στην εταιρεία είναι δίκαιη και αντικειμενική

Στη φράση « Η εξέλιξη των ανθρώπων στην εταιρεία είναι δίκαιη και αντικειμενική», το 38.64% απάντησε μάλλον συμφωνώ, το 27.27% είπε μάλλον συμφωνώ, το 20.45% δήλωσε ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ, το 6.82% είπε μάλλον διαφωνώ και το 4.55% είπε διαφωνώ απολύτως. Το 2.27% δεν απάντησε στη συγκεκριμένη ερώτηση.

Στη συγκεκριμένη φράση ένα μέρος των υπαλλήλων εμπιστεύονται την δίκαιη και αντικειμενική εξέλιξη μέσα στην εταιρεία όμως υπάρχει κι ένα σημαντικό ποσοστό (20%) που είναι ουδέτερο.

πίστευω ότι τα επόμενα 2 χρόνια θα δουλεύω στην συγκεκριμένη εταιρεία

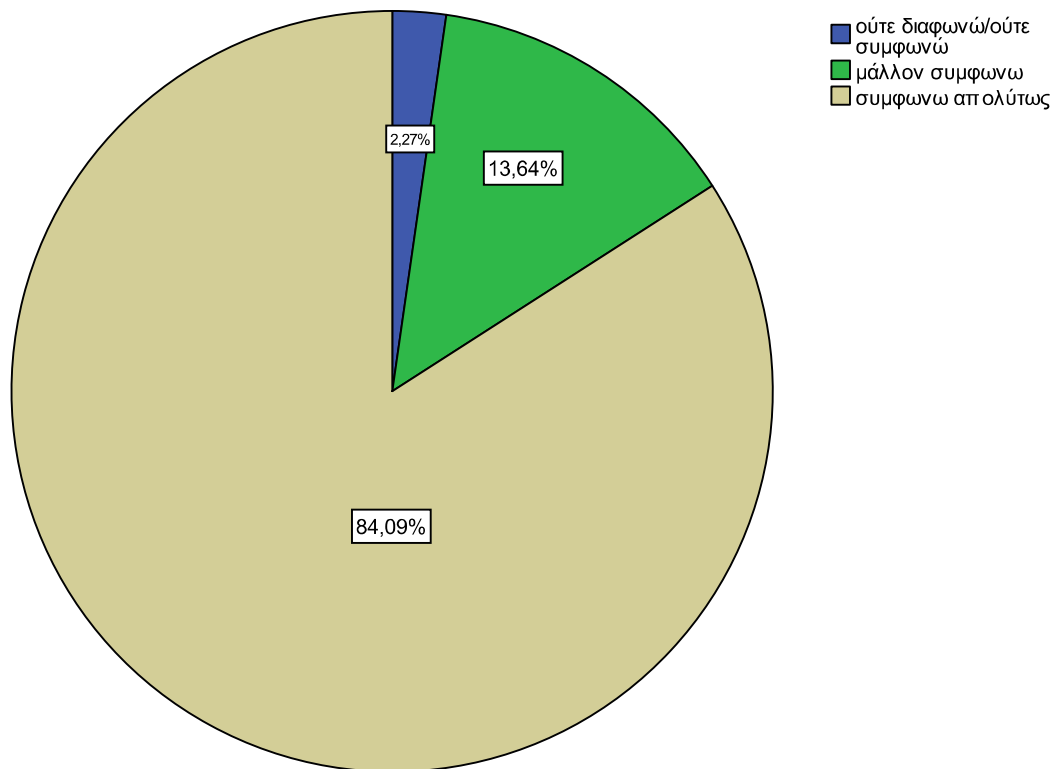


ΓΡΑΦΗΜΑ 46. Πιστεύω ότι τα επόμενα δύο χρόνια θα δουλεύω στη συγκεκριμένη εταιρεία

Στη φράση «Πιστεύω ότι τα επόμενα δύο χρόνια θα δουλεύω στη συγκεκριμένη εταιρεία», το 27.27% απάντησε συμφωνώ απολύτως, το 22.73% απάντησε μάλλον συμφωνώ, το 36.36% είπε ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ, το 6.82% δήλωσε μάλλον διαφωνώ ενώ το 2.27% είπε διαφωνώ απολύτως. Το 6.82% δεν απάντησε τη συγκεκριμένη ερώτηση.

Σε αυτήν την ερώτηση φαίνεται έντονα η ανασφάλεια των υπαλλήλων της εταιρείας για το αν θα δουλεύουν τα επόμενα δύο χρόνια. Το μεγαλύτερο ποσοστό (36%) απάντα «ούτε διαφωνώ-ούτε συμφωνώ» δείγμα που μας κάνει να καταλάβουμε ότι οι υπάλληλοι νιώθουν το φαινόμενο της ρευστότητας και της συνεχόμενης αλλαγής που διακρίνεται τη συγκεκριμένη εποχή.

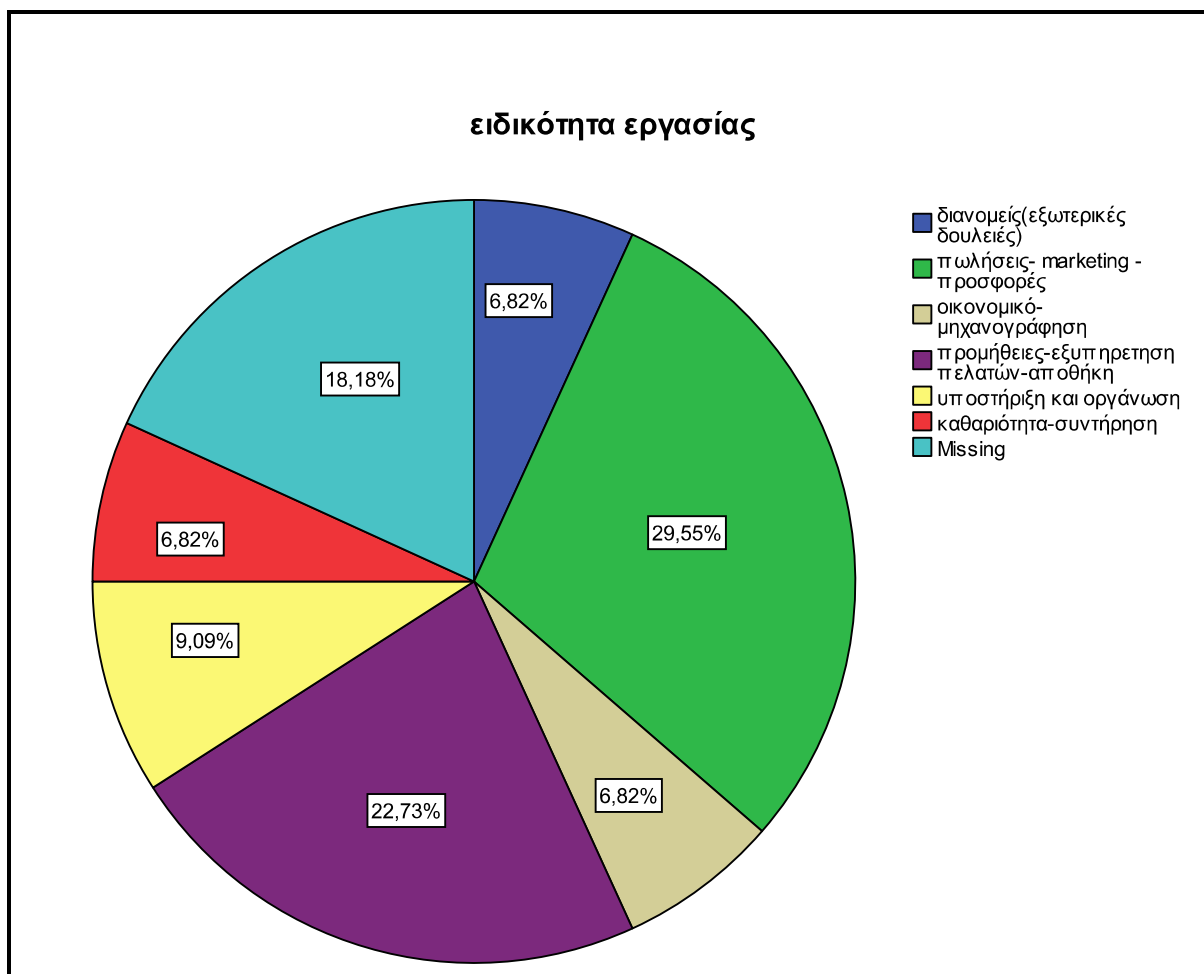
η εταιρεία ενδιαφέρεται για το περιβάλλον και την κοινωνία και το δείχνει με συγκεκριμένες πράξεις



ΓΡΑΦΗΜΑ 47. Η εταιρεία ενδιαφέρεται για το περιβάλλον και την κοινωνία και το δείχνει με συγκεκριμένες πράξεις

Στη φράση «**Η εταιρεία ενδιαφέρεται για το περιβάλλον και την κοινωνία και το δείχνει με συγκεκριμένες πράξεις**», το 84.09% απάντησε συμφωνώ απολύτως, το 13.64% είπε μάλλον συμφωνώ ενώ το 2.27% δήλωσε ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ.

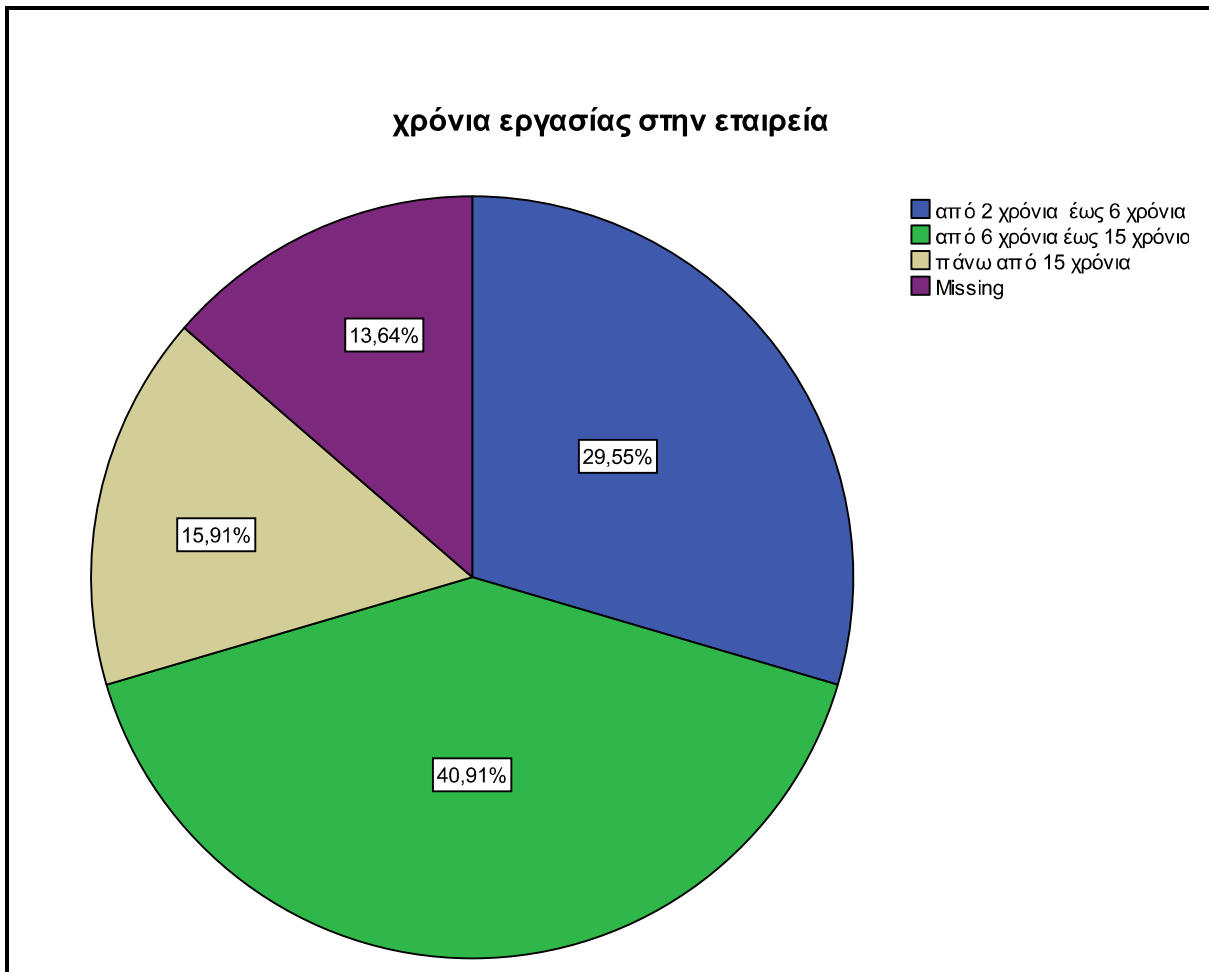
Μία από τις κυριότερες αξίες της εταιρείας, το έμπρακτο ενδιαφέρον της για το περιβάλλον και την κοινωνία, παρουσιάζεται και στις απαντήσεις των υπαλλήλων όπου η συντριπτική πλειοψηφία (85%) απαντάει ότι συμφωνεί απόλυτα με αυτό.



ΓΡΑΦΗΜΑ 48. Ειδικότητα εργασίας

Η ειδικότητα των υπαλλήλων (σύμφωνα με αυτό που απάντησαν οι ίδιοι) είναι:

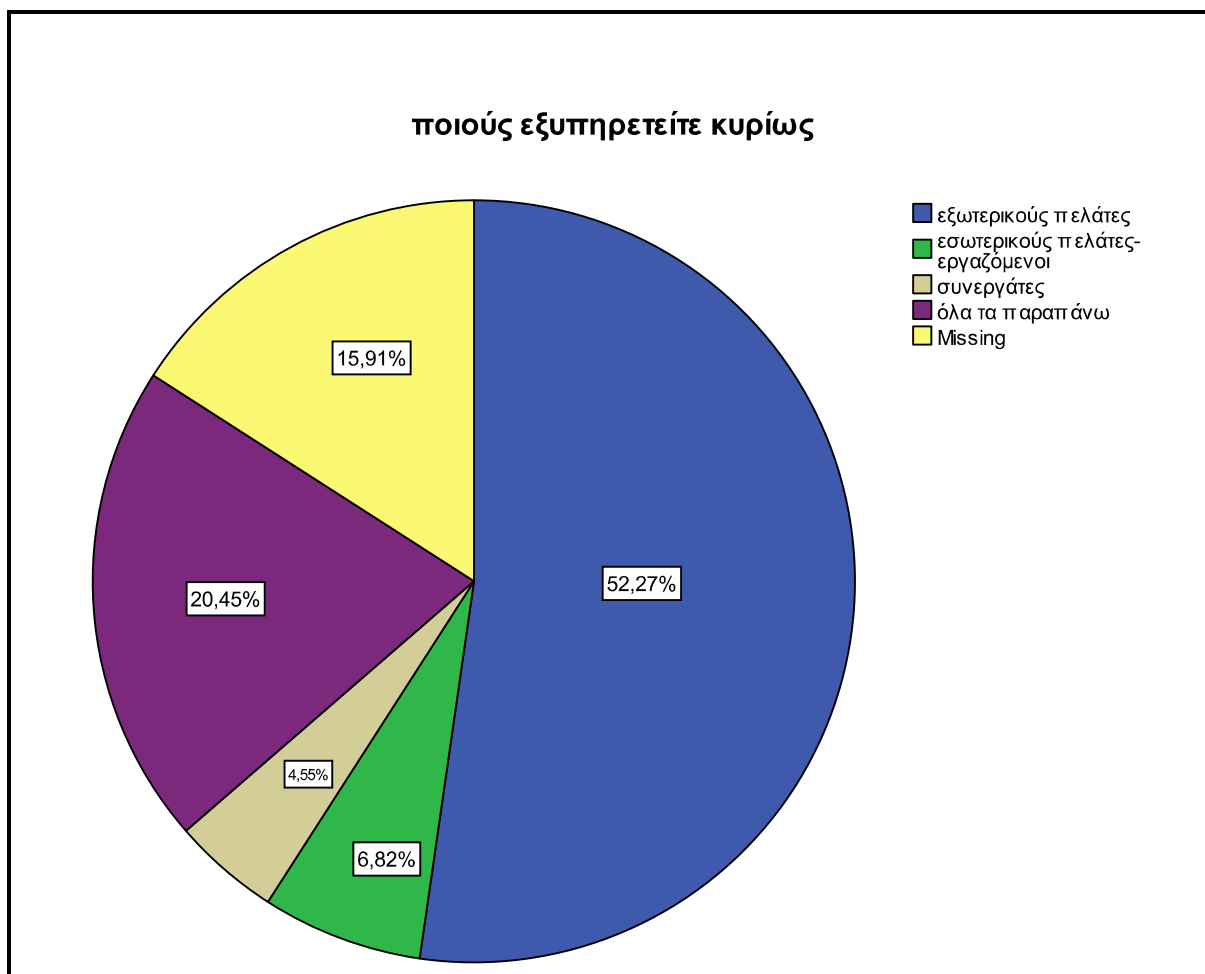
1. Το 29.55% εργάζεται στο τμήμα πωλήσεων, marketing και προσφορών
2. Το 22.73% εργάζεται στο τμήμα προμηθειών- αποθήκης κι εξυπηρέτησης πελατών.
3. Το 18.18% δεν απάντησε στη συγκεκριμένη ερώτηση.
4. Το 9.09% εργάζεται στο τμήμα υποστήριξης και οργάνωσης.
5. Το 6.82% είναι διανομείς κι ασχολούνται με εξωτερικές δουλειές.
6. Το 6.82% εργάζεται στο οικονομικό τμήμα και στη μηχανογράφηση.
7. Το 6.82% εργάζεται στην καθαριότητα και τη συντήρηση.



ΓΡΑΦΗΜΑ 49. Χρόνια εργασίας στην εταιρεία

Οι ερωτηθέντες δουλεύουν στην εταιρεία:

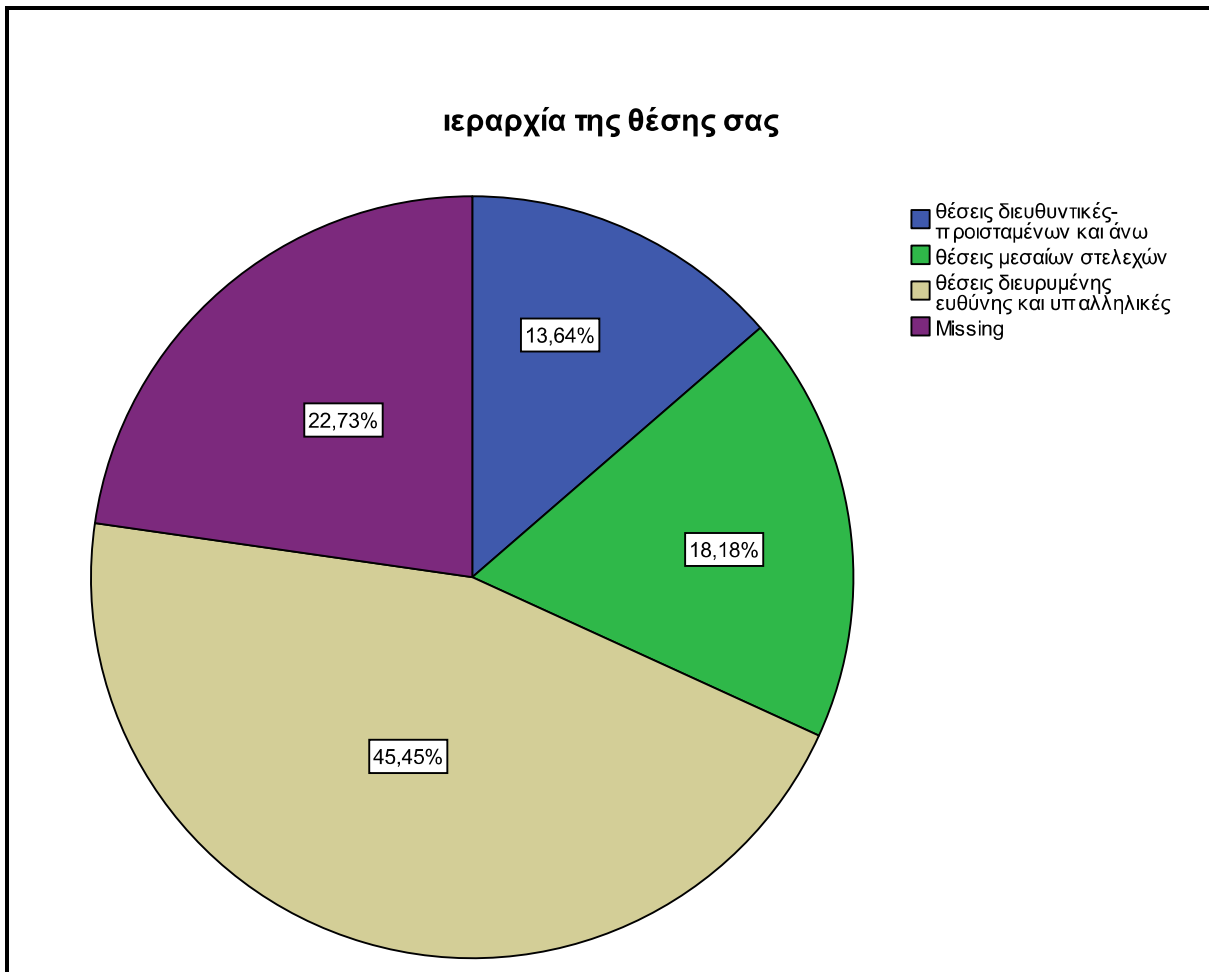
1. Από 2 έως 6 χρόνια σε ποσοστό 29.55%.
2. Από 6 χρόνια έως 15 χρόνια σε ποσοστό 40.91%.
3. Πάνω από 15 χρόνια σε ποσοστό 15.91%.
4. Το 13.64% δεν απάντησε στη συγκεκριμένη ερώτηση.



ΓΡΑΦΗΜΑ 50. Τομείς εξυπηρέτησης

Σύμφωνα με τις απαντήσεις των υπαλλήλων:

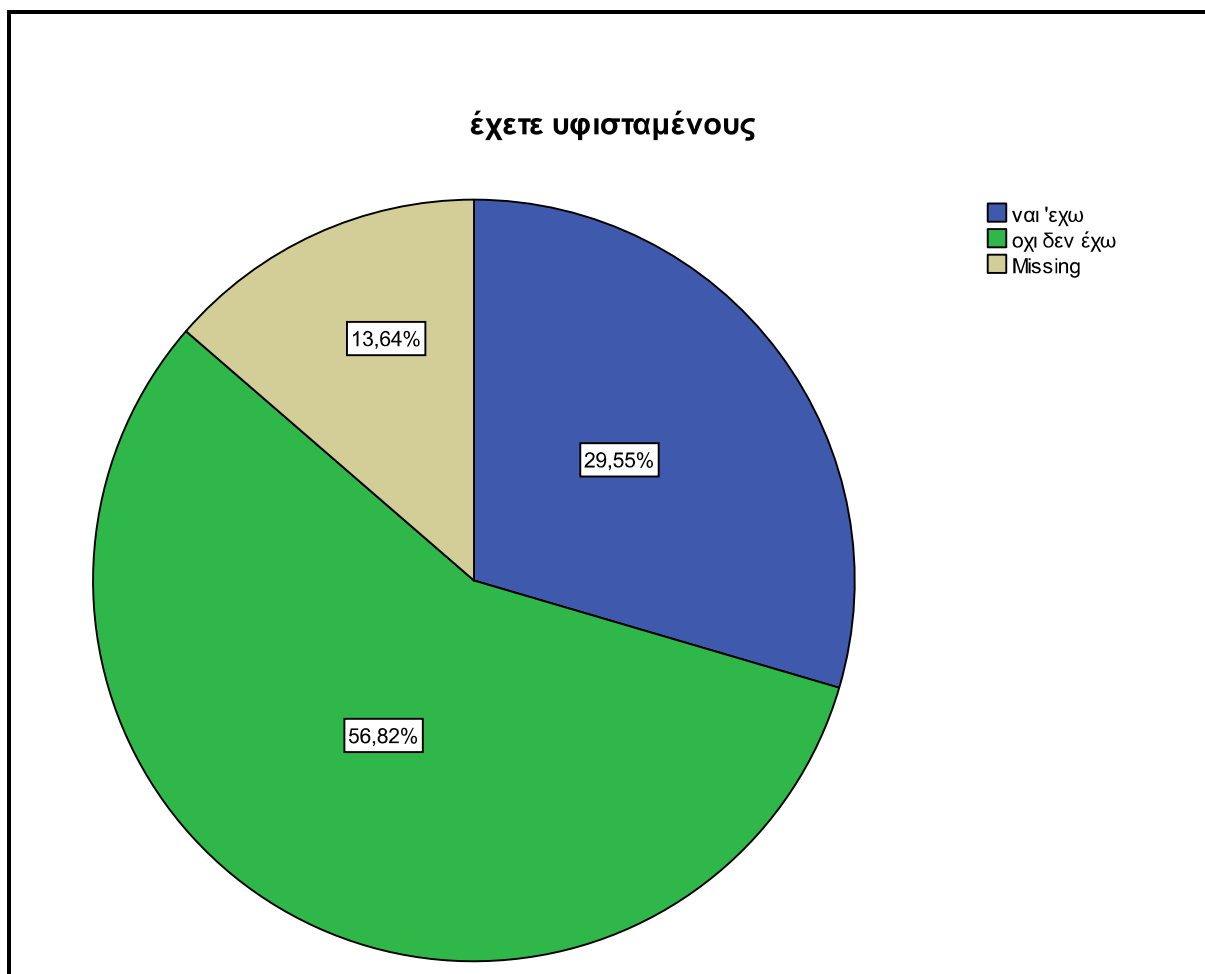
1. Το 52.27% ασχολείται με εξωτερικούς πελάτες.
2. Το 6.82% ασχολείται με εσωτερικούς πελάτες- εργαζομένους.
3. Το 4.55% ασχολείται με συνεργάτες.
4. Το 20.45% ασχολείται με όλα τα παραπάνω.
5. Το 15.91% δεν απάντησε στην συγκεκριμένη ερώτηση.



ΓΡΑΦΗΜΑ 51. Ιεραρχία της θέσης

Σύμφωνα με τις απαντήσεις των υπαλλήλων:

1. Το 45.45% έχει θέση διευρυμένης ευθύνης και υπαλληλική.
2. Το 18.18% έχει θέση μεσαίων στελεχών.
3. Το 13.64% έχει θέση διευθυντική- προϊσταμένου και άνω.
4. Το 22.73% δεν απάντησε στη συγκεκριμένη ερώτηση.

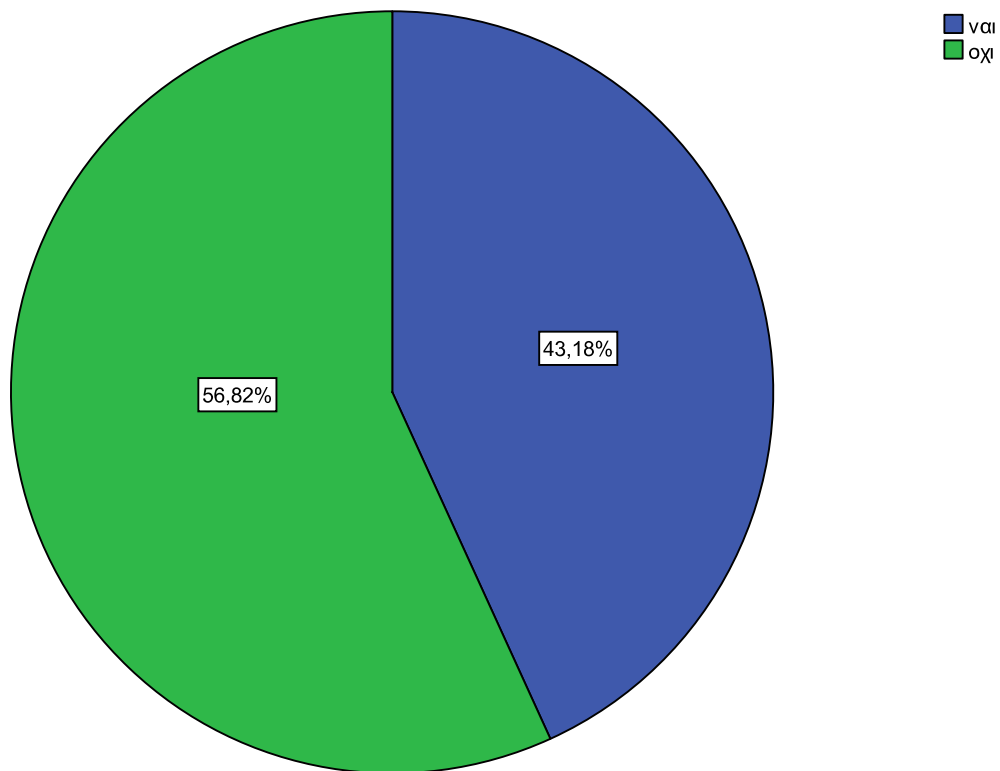


ΓΡΑΦΗΜΑ 52. Έχετε υφισταμένους

Σύμφωνα με τους ερωτηθέντες:

1. Το 58.62% δεν έχει υφισταμένους
2. Το 29.55% έχει υφισταμένους
3. Το 13.64% δεν απάντησε στη συγκεκριμένη ερώτηση.

πείτε δυο λόγια για την εταιρεία σας(ερώτηση ανοικτού τύπου)



ΓΡΑΦΗΜΑ 53. Έχετε υφισταμένους

Σε ερώτηση ανοικτού τύπου με δυνατότητα των υπαλλήλων να πουν δυο λόγια για την εταιρεία, το 58.62% δεν έγραψε κάτι ενώ το 43.18% απάντησε και τα σχόλια στην συντριπτική τους πλειοψηφία ήταν θετικά

Δύο λόγια για την εταιρεία

Στις επόμενες γραμμές παρουσιάζονται όλα όσα έγραψαν οι υπάλληλοι της εταιρείας ενώ έχουν χωριστεί σε τρεις ομάδες με βάση το ερωτηματολόγιο:

- **Θέσεις διευθυντικές / Προϊσταμένων και άνω Υποστήριξη και Οργάνωση**
- **Θέσεις Μεσαίων Στελεχών**
- **Θέσεις Διευρυμένης Ευθύνης και Υπαλληλικές**

Με βάση αυτήν την κατηγορία των εργαζομένων παραθέτονται οι δηλώσεις τους.

Οι υπάλληλοι, λοιπόν, με **Θέσεις διευθυντικές / Προϊσταμένων και άνω Υποστήριξη και Οργάνωση** είπαν :

1. Εταιρεία προδιαγραφών με μακρά ιστορία και φήμη στο χώρο, προσανατολισμένη στον άνθρωπο και στον εργαζόμενο. (Πωλήσεις – Marketing)
2. Το πρωί που έρχομαι στην εταιρεία είμαι χαρούμενη γιατί έρχομαι σε ένα μέρος όπου θα περάσω καλά σε ένα ευχάριστο κλίμα κάνοντας μια δουλειά που με ικανοποιεί!!! (Υποστήριξη και Οργάνωση)

Οι υπάλληλοι με **Θέσεις Μεσαίων Στελεχών** δήλωσαν:

1. Η Ψημίτη δεν είναι εταιρεία, είναι ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑ. (Προμήθειες και εξυπηρέτηση)
2. ΕΥΛΟΓΙΑ (Προμήθειες και εξυπηρέτηση)
3. Η καλύτερη εταιρεία στο χώρο της (Πωλήσεις – Marketing)
4. Είναι μοναδική. Δεν υπάρχει άλλη με τέτοιο κλίμα και τέτοιους ανθρώπους, Είμαστε μια μεγάλη οικογένεια.(Υποστήριξη και Οργάνωση)
5. Δουλεύω σε μια εταιρία η οποία πρωταρχικό της στόχο και σκοπό έχει την καλύτερευση της ζωής των ανθρώπων. Αυτών που δουλεύουν μέσα σε αυτήν αλλά όλους όσοι τη χρειάζονται. Οι ασθενείς αν γνώριζαν τι αγώνας γίνεται καθημερινά έτσι ώστε και οι τελευταίες τεχνολογίες να έρχονται στα χέρια μας, με όποιο κόστος για την εταιρία θα ήταν περήφανοι για την Ελλάδα. Η χώρα αν είχε τέτοιου είδους εταιρίες θα είχε πάει πολύ μπροστά.(Πωλήσεις – Marketing)

Ενώ οι υπάλληλοι με **Θέσεις Διευρυμένης Ευθύνης και Υπαλληλικές** γράφουν:

1. Αν δεν περνούσαμε ημέρες κρίσης, οι απαντήσεις μου θα ήταν διαφορετικές. (Προμήθειες και εξυπηρέτηση)
2. Είμαι πάρα πολύ ευχαριστημένη που εργάζομαι στη συγκεκριμένη εταιρεία. Μας παρέχει τα πάντα. Υποστηρίζει κι ενδιαφέρεται για τους εργαζομένους χωρίς διακρίσεις. (Καθαριότητα, Συντήρηση)
3. Οι ιδανικές συνθήκες, το άριστο κλίμα, η εμπιστοσύνη με την οποία σε περιβάλλει δημιουργεί ένα ευχάριστο συναίσθημα κάνοντας σε να νιώθεις σημαντικός, απαραίτητος και παράλληλα δημιουργικός. Με δυο λόγια όταν ξυπνάω το πρωί δε νιώθω εξαναγκασμό για εργασία αλλά χαρά συμμετοχής. (Υποστήριξη και Οργάνωση)
4. Εξαιρετικό περιβάλλον εργασίας. Μακάρι να μείνει έτσι για πολλά χρόνια. (Οικονομικό τμήμα)
5. Ψημίτης – Ταχύτης- Ποιότης – Εξυπηρέτηση (Υποστήριξη και Οργάνωση)
6. Είναι μία από τις καλύτερες εταιρείες. Θα ήθελαν όλοι να εργάζονται όλοι σε μια τέτοια εταιρεία. (Καθαριότητα, Συντήρηση)
7. Δεδομένο των γενικότερων εξωτερικών συνθηκών, η ιδανική εταιρεία για να εργάζεσαι (Προμήθειες και εξυπηρέτηση)
8. Είμαι πάρα πολύ ευχαριστημένος με τη δουλειά μου και τους συναδέλφους μου και νιώθω υπερήφανος που εργάζομαι στην εταιρεία Ψημίτη ΑΕ. (Διανομείς – Εξωτερικές δουλειές)
9. Η πρόσληψη μου στην εταιρεία ΨΗΜΙΤΗ ήταν όνειρο ζωής. Έχω μάθει πάρα πολλά και αισθάνομαι πολύ τυχερή που συμμετέχω σε αυτήν την ομάδα. Όλα ξεκινούν από την Πρόεδρο Ελίνα Ψημίτη η οποία είναι μοναδικός άνθρωπος. Δίνοντας εξαιρετικά μεγάλη σημασία στους συνεργάτες – εργαζόμενους έχει καταφέρει να κάνει την εταιρεία μεγάλη, αξιόπιστη και δυνατή. Είναι πολύ μεγάλη τιμή και χαρά να δουλεύεις μαζί της!!! (Προμήθειες και εξυπηρέτηση)
10. Όραμα, ήθος, αποτελεσματικότητα, αίσθημα ευθύνης απέναντι στον τελικό αποδέκτη που είναι στη δική μας περίπτωση , ο ασθενής. (Διανομείς – Εξωτερικές δουλειές)
11. Όταν ήρθα για πρώτη φορά να εργαστώ στην εταιρεία ΨΗΜΙΤΗ, νόμιζα ότι πρόκειται απλά για μια εργασία. Όμως, ήταν κάτι πολύ παραπάνω. Η εταιρία έγινε σπίτι μου και οι συνάδελφοί μου έγιναν οικογένειά μου. (Πωλήσεις – Marketing)
12. Ψημίτη 1958-2058
13. Ψημίτης – Ταχύτης- Ποιότης – Εξυπηρέτηση ΠΑΝΤΑ ΚΑΙ ΠΑΝΤΟΥ (Προμήθειες και εξυπηρέτηση)

Τα παραπάνω λόγια δείχνουν την αγάπη των υπαλλήλων για τη συγκεκριμένη εταιρεία καθώς και την υποστήριξή τους τη δύσκολη αυτή περίοδο που διανύουμε. Ο χωρισμός μας στις τρεις αυτές κατηγορίες έγινε για να διαπιστώσουμε αν τα θετικά συναισθήματα των υπαλλήλων έρχονται από συγκεκριμένη κατηγορία π.χ μόνο από τα διευθυντικά στελέχη. Αν και τα συναισθήματα των ανώτερων στελεχών είναι στην πλειοψηφία τους θετικά, εντούτοις κι οι υπάλληλοι διευρυμένης ευθύνης παρουσιάζουν θετικά συναισθήματα. Ιδιαίτερη εντύπωση μας κάνει το γεγονός ότι από κάθε ειδικότητα εργασίας έχουμε δείγμα σεβασμού και αγάπης ως προς την εταιρεία ενώ ¼ υπαλλήλους γράφει δυο λόγια για την εταιρεία.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

4.7 Συζήτηση- Σχολιασμός Αποτελεσμάτων

Η συγκεκριμένη έρευνα διεξάγεται σε μία μεταβατική περίοδο όπου οι εργαζόμενοι αντιμετωπίζουν έντονα τα αποτελέσματα της ραγδαίας οικονομικής κρίσης. Μία από τις πιο γνωστές εταιρείες στην Ελλάδα για το καλό εργασιακό της περιβάλλον καλείται να αντιμετωπίσει μαζί με τους υπαλλήλους της την οικονομική κρίση που επικρατεί στη χώρα.

Οι σωστές βάσεις που έχουν τεθεί στην συγκεκριμένη εταιρεία, η ειλικρίνεια κι ο σεβασμός που επικρατεί ανάμεσα στη διοίκηση και τους υπαλλήλους, θα είναι σύμμαχοι για την επίτευξη του επιθυμητού αποτελέσματος, δηλαδή την επιβίωση της εταιρείας.

Σχετικά με τα αποτελέσματα, παρατηρούμε ότι οι υπάλληλοι είναι ικανοποιημένοι από τη στρατηγική διοίκησης της εταιρείας σε γενικές γραμμές. Η καλή συνεργασία, η εμπιστοσύνη ως προς τη διοίκηση, το ικανοποιητικό πακέτο παροχών που προσφέρει η εταιρεία στους υπαλλήλους της καθώς και η ενθάρρυνση των άμεσων προϊσταμένων ως προς τους υπαλλήλους τους είναι κάποια βασικά στοιχεία που κάνουν τους υπαλλήλους να νιώθουν ευχαριστημένοι και στην πλειοψηφία τους να μην θέλουν να αλλάξουν εργασιακό περιβάλλον.

Έχοντας νιώσει πρόσφατα την απώλεια συναδέλφων τους αφού η εταιρεία έχει ακολουθήσει πρόγραμμα «εθελούσιας απόλυσης» ως μέτρο επιβίωσης από την κρίση νιώθουν έντονη την ανασφάλεια για το μέλλον. Αυτό το συναίσθημα φαίνεται χαρακτηριστικά στην ερώτηση για το αν θα γνωρίζουν αν θα βρίσκονται στην εταιρεία τα επόμενα δύο χρόνια. Παραπάνω από τους μισούς, με την απάντηση που έδωσαν, φάνηκε ότι είναι αβέβαιοι για το μέλλον τους στην εταιρεία. Δικαιολογημένη είναι η συγκεκριμένη αντίδραση των υπαλλήλων, αφού η εταιρεία σε διάστημα λιγότερο του χρόνου έχει μειώσει κατά περίπου 25% τον αριθμό των υπαλλήλων της.

Ακόμη, η μαζική αποχώρηση των υπαλλήλων σε καθιέρωση της λειτουργίας του παρατηρητηρίου τιμών από την Επιτροπή Προμηθειών Υγείας (<http://www.epromy.gr/>) είχε σαν αποτέλεσμα την αύξηση του φόρτου εργασίας. Η δουλειά ενώ δεν είχε μειωθεί, αντιθέτως είχε αυξηθεί λόγω γραφειοκρατίας που συνοδεύει η νέα ένταξη του παρατηρητηρίου τιμών, έπρεπε να μοιραστεί σε λιγότερα άτομα. Όλο αυτό μπορεί να μεταφραστεί σε αύξηση της έντασης μεταξύ των υπαλλήλων καθώς και σε επαγγελματική εξουθένωση.

Οι υπάλληλοι όμως στην πλειοψηφία τους, έχοντας αγαπήσει τη συγκεκριμένη εταιρεία προσπαθούν να είναι στο πλευρό της διοίκησης και πολλές φορές να μένουν και πέρα από το ωράριο τους χωρίς κάποια χρηματική απολαβή έτσι ώστε να βοηθήσουν την πορεία της επιχείρησης.

Βέβαια, όλες αυτές οι αλλαγές μπορούν να οδηγήσουν και σε «εργασιακό φόβο». Αρκετοί είναι αυτοί που επιλέγουν να μην απαντήσουν στα δημογραφικά τους στοιχεία με το φόβο ότι θα στοχοποιηθούν. Η αντίδραση αυτή θεωρείται σε γενικές γραμμές δικαιολογημένη αφού ο άνθρωπος από τη φύση του νιώθει έντονο το φόβο για το άγνωστο.

Αν και τα αποτελέσματα της συγκεκριμένης έρευνας είναι στην πλειοψηφία τους θετικά υπάρχουν κάποιοι τομείς που θέλουν ιδιαίτερη προσοχή έτσι ώστε οι υπάλληλοι να ξεπεράσουν την ανασφάλεια τους και να νιώθουν τον ίδιο βαθμό ικανοποίησης που ένιωθαν και στο παρελθόν (μετα κρίσης δεδομένα).

4.8 Προτάσεις

Τα αποτελέσματα της συγκεκριμένης έρευνας επιδρούν στους ανθρώπους που εργάζονται στη συγκεκριμένη εταιρεία καθώς και σε εκείνους που συνεργάζονται με αυτήν. (εξωτερικούς παράγοντες , πελάτες, οργανισμούς, γιατρούς κλπ).

1. Κατανόηση των εργαζομένων για τα αποτελέσματα αυτής της κρίσης και σταδιακή ένταξη αυτών σε μια νέα πραγματικότητα
2. Ανάπτυξη συναδελφικής αλληλεγγύης, εφόσον τηρείται κάποιο καθηκοντολόγιο σε περίπτωση ανάγκης να υπάρχει έστω κι ένας συνάδελφος που μπορεί να αναλάβει τις αρμοδιότητες ενός άλλου.
3. Συζήτηση για τα προβλήματα που υπάρχουν και προτάσεις οι οποίες θα βοηθούν για να ελαχιστοποιηθούν.
4. Συνεδρίες με ψυχολόγους που ειδικεύονται στον τομέα της εργασίας που θα έχουν ως στόχο την επικοινωνία ενώ θα εφαρμόζονται μέθοδοι για την καταπολέμηση του εργασιακού φόβου.

Η, όσο το δυνατόν, γρηγορότερη επίλυση των προβλημάτων θα έχει ως αποτέλεσμα την αύξηση ικανοποίησης των εργαζομένων με αντίκτυπο στην παραγωγικότητά και αποδοτικότητα τους. Το κλίμα της εργασίας θα είναι πιο ευχάριστο κι έτσι οι υπάλληλοι θα εργάζονται με καλύτερη διάθεση και δε θα έχουν τάσεις φυγής.

4.9 Περιορισμοί της έρευνας

Η αναζήτηση ερευνητικών εργασιών για μελέτη, σχετικά με το θέμα συγκεκριμένα στο χώρο υγείας από **ελληνικές πηγές, απέφερε ελάχιστα αποτελέσματα**. Τα ευρήματα που βρέθηκαν από ξένους συναδέλφους ήταν πολλά , αλλά πιθανόν να διαφοροποιούνται στον ελλαδικό χώρο, λόγω της διαφορετικής ελληνικής κουλτούρας, των αξιών και της ιδιοσυγκρασίας του ελληνικού λαού.

Τα δεδομένα που συλλέχθηκαν είχαν να κάνουν με ένα μεταβατικό στάδιο αλλαγών στην συγκεκριμένη εταιρεία λόγω της οικονομικής κρίσης στην Ελλάδα και οι απαντήσεις που δόθηκαν θα μπορούσαν να είναι αρκετά διαφορετικές αν η έρευνα διεξαγόταν κάτω από μία πιο σταθερή οικονομία της χώρας.

Το ερωτηματολόγιο αφορούσε μαζικά όλους τους υπαλλήλους από τη διευθυντική θέση έως τις θέσεις διευρυμένης ευθύνης και δεν ερευνήθηκε ξεχωριστά η θέση των διευθυντικών στελεχών ως προς τους υπαλλήλους τους με ένα δεύτερο εξειδικευμένο ερωτηματολόγιο για στελέχη.

NEI

4.10 Επέκταση της έρευνας

Για να επικυρωθούν τα ευρήματα της παρούσας έρευνας , είναι αναγκαίο να επαναληφθεί η συγκεκριμένη έρευνα και σε άλλες εταιρείες του κλάδου υγείας εντός της Αττικής ακόμη και με πανελλαδική συμμετοχή. Ακόμη, θα μπορούσε να μελετηθεί ξεχωριστά η γνώμη των ανώτερων στελεχών για την ικανοποίηση των εργαζομένων στην εταιρεία που εργάζονται και στη συνέχεια να γίνει σύγκριση των δύο απόψεων. Όσο πιο πολύ ταυτίζονται οι δύο διαφορετικές πλευρές τόσο μεγαλύτερη θα είναι η ικανοποίηση των εργαζομένων στις συγκεκριμένες εταιρείες.

Επίσης θα μπορούσαν να μελετηθούν:

- Η εργασιακή ικανοποίηση ανάλογα το φύλο, το μορφωτικό επίπεδο ή την εθνικότητα

Παράγοντες που επηρεάζουν την έλλειψη εργασιακής ικανοποίησης με τα παραπάνω δεδομένα και πώς σχετίζονται με την ελληνική κουλτούρα. Τι ρόλο μπορεί να παίξει η κοινωνία καθώς και οικονομική κρίση στην επιβάρυνση ή την ελάφρυνση των φαινομένων αυτών.

Βιβλιογραφία

Ξενόγλωσση

Antoniou S. , (2009), *Unhealthy Relationships at work and emergine ethical issues*, Northamrton, MA , USAQ, Edward Elgar

Ficher D. Cynthia (2000). “Mood and Emotions while working : missing pieces of job satisfaction”. *Journal of Organization Behavior*, v.20, p 995- 1001.

Greenberg J & Bacon A., *Behavior in Organizations* , 7th Edition, N.J Prentice Hall

Hackman J. R., & Oldman G. R (1976). *Motivation through the design of work : a test of a theory*. *Organizational Behavior and Human Performance* , 16, 250- 279.

Koustelios, A. (2001) “Personal characteristics and job satisfaction of Greek teachers.International”, *Journal of Educational Management* , 15 (7), 354-358

Koustelios, A. (2005) , “Physical Education teachers in Greece : Are they satisfied? International” *Journal of Education Management* , 42 (2), 85-87

Locke E. A. (1976), *The nature and the causes of job satisfaction*. *Handbook of Industrial Phycology*. Chicago: Rand Mc Nally

Spector, Paul E. (1997), *Job Satisfaction : Application, Assessment, Cause and Consequences* London : Sage Publication

Spector, Paul E. (2000), *Industrial and Organizational Phycology : Research and Practise* (Second Edition). New York : John Wiley and Sons, Inc.

Vroom Victor H. (1964), *Work and Motivation*. New York: John Wiley and Sons, Inc

Warr P., (2005), *Work well being and mental health . Handbook of Work Stress*. New York : Sage

Warr P., (2007), *Work happiness and unhappiness*, N.J. : Lawrence Erlbaum

Ελληνόγλωσσα

Αθανασόπουλος Κ. Γ., «Διαχείριση Ανθρωπίνων Πόρων», Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα 2006

Αυλωνίτης Γ. Ι , Σταθακόπουλος Β.Μ, «Αποτελεσματική Οργάνωση και Διοίκηση Πωλήσεων», Εκδόσεις Α. Σταμούλης, 1997

Κάντας Α., (1995), «Διεργασίες Ομάδας, Σύγκρουση, Ανάπτυξη, Αλλαγή, Κουλτούρα, Επαγγελματικό Άγχος : Οργανωτική-Βιομηχανική Ψυχολογία», Αθήνα : Ελληνικά Γράμματα

Κάντας Α., (1996), « Το σύνδρομο επαγγελματικής εξουθένωσης στους εκπαιδευτικούς και στους εργαζόμενους στα επαγγέλματα υγείας και πρόνοιας» Ψυχολογία , 71- 85

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

Κουρτίδης Μ. , (2006), « Εργασιακή Ικανοποίηση στην Ελλάδα, Έρευνα που διεξήχθη από ερευνητική ομάδα του Athens GSM – Nottingham Trent Univeristy.

Κυριαζόπουλος Π. Γ., «Η Σύγχρονη επιχείρηση στο ξεκίνημα του 21^{ου} αιώνα», Σύγχρονη Εκδοτική, Αθήνα 2000

Κωσταρίδου- Ευκλείδη, Α. (1998). Ψυχολογία Κινήτρων. Αθήνα : Ελληνικά Γράμματα

Παπάνης Ε. & Ρόντος Κ. (2005), Ψυχολογία – Κοινωνιολογία της εργασίας και διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού : Θεωρία και εμπειρική έρευνα , Σιδεράς, Αθήνα

Φαναριώτη Π., «Ανθρώπινες Σχέσεις στο εργασιακό περιβάλλον- Εισαγωγή στη σύγχρονη επιχειρησιακή ψυχολογία», Εκδόσεις Α. Σταμούλης, 1996

Διαδικτυακές Πηγές

<http://www.greatplacetowork.gr/>

<http://www.psimitis.gr/>

<http://www.epromy.gr/>

<http://www.yyka.gov.gr/>

<http://www.oaed.gr/>

ΤΑ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΑ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Στο πλαίσιο του Μεταπτυχιακού Προγράμματος του Πανεπιστημίου Πειραιά « Διοίκηση της Υγείας » και της υλοποίησης της διπλωματικής μου εργασίας με τίτλο « Ικανοποίηση των εργαζομένων: μελέτη περίπτωσης εταιρείας που δραστηριοποιείται στην εισαγωγή, προώθηση και διανομή πρωτοποριακών ιατρικών προϊόντων και τεχνολογιών στην Ελλάδα», το παρόν ερωτηματολόγιο αφορά όλους εσάς που εργάζεστε στη συγκεκριμένη εταιρεία.

Στόχος της έρευνας είναι να δοθεί σε όλους τους εργαζομένους η δυνατότητα να καταθέσουν τη γνώμη τους για σειρά θεμάτων που ενδιαφέρουν το αντικείμενο της παρούσας έρευνας.

Το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο είναι αυστηρά ανώνυμο και τα στοιχεία που θα συλλεχθούν, θα χρησιμοποιηθούν μόνο για τη συγκεκριμένη εργασία.

Σας ευχαριστώ προκαταβολικά που θα αφιερώσετε λίγα λεπτά από τον χρόνο σας για τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου της έρευνας.

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Παρακαλώ βάλτε ένα X στο κουτάκι με την απάντηση που θα επιλέξετε.

Αν δε θέλετε να απαντήσετε κάποια ερώτηση, παρακαλώ να μην σημειώσετε τίποτα

1. Πόσο ικανοποιημένος /η θα λέγατε ότι είστε με την δουλειά σας;

Πάρα πολύ Πολύ Αρκετά Λίγο Καθόλου

2. Θεωρείτε ότι ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες της εταιρείας ως προς την ανάπτυξή της είναι η στρατηγική της διοίκησης της;

Συμφωνώ Διαφωνώ Δεν γνωρίζω

3. Εσείς προσωπικά πόσο ικανοποιημένος / η είστε από ...

	Πολύ δυσανεστημένος	Δυσανεστημένος	Μάλλον Δυσανεστημένος	Μάλλον Ικανοποιημένος	Ικανοποιημένος	Πολύ Ικανοποιημένος
Τον τρόπο που διοικείται η εταιρεία στην οποία εργάζεστε						
Τη λειτουργία του τμήματος σας						
Το αίσθημα σιγουριάς και ασφάλειας στην εργασία σας						
Το μισθό σας						
Το φιλικό κλίμα μεταξύ των συναδέλφων σας						
Τη συμπεριφορά της Προέδρου ως προς εσάς						
Τις ευκαιρίες εξέλιξης που σας προσφέρει η εταιρεία						
Την ενημέρωση σας από την Εταιρεία για τα σημαντικά θέματα και τις αλλαγές που γίνονται						
Από την ενθάρρυνση – έμπνευση που λαμβάνετε από τον άμεσο προϊστάμενό σας						
Το πρόγραμμα παροχών (bonus παραγωγικότητας, ομαδική ιδιωτική ασφάλιση, επιδόματα, σεμινάρια, δώρα, επιπλέον μέρες αδείας)						
Την καθοδήγηση που έχετε από τον άμεσο προϊστάμενό σας όσον αφορά το αντικείμενο της εργασίας σας						
Τη συνεργασία μεταξύ των συναδέλφων σας						
Τη Διοίκηση και τις στρατηγικές που αναπτύσσει τη δεδομένη στιγμή						

4. Στη συνέχεια έχουν σημειωθεί κάποιες φράσεις και ζητείται η καταγραφή της άποψής σας για κάθε μία από αυτές με βάση τη κλίμακα:
 Διαφωνώ απολύτως, Μάλλον διαφωνώ, Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ, Μάλλον συμφωνώ, Συμφωνώ απολύτως

<u>Εάν αισθάνεστε ότι δεν μπορείτε ή δεν θέλετε να απαντήσετε σε κάποια φράση αφήστε την απάντηση κενή</u>	Διαφωνώ απολύτως	Μάλλον Διαφωνώ	Ούτε Διαφωνώ-Ούτε Συμφωνώ	Μάλλον συμφωνώ	Συμφωνώ απολύτως
Αισθάνομαι ενημερωμένος για τα σχέδια και τους στόχους της Εταιρείας					
Είμαι ευχαριστημένος γιατί συνεργαζόμαστε μεταξύ μας και δουλεύουμε σαν μια ομάδα					
Είμαι πάρα πολύ ευχαριστημένος με τη δουλειά μου και νιώθω περήφανος/ η που εργάζομαι στην συγκεκριμένη εταιρεία					
Μπορώ να εκφράζω ανοικτά τη γνώμη μου					
Έχω τα μέσα και τον εξοπλισμό που χρειάζομαι να κάνω σωστά τη δουλειά μου					
Η εμπειρία, οι γνώσεις και οι ικανότητές μου αξιοποιούνται από την Εταιρεία					
Ο προϊστάμενος μου με νοιάζεται σαν άτομο					
Θα σύστηνα την Ψημίτη σαν μια εταιρεία στην οποία αξίζει να δουλεύει κανείς					
Συχνά αισθάνομαι πιεσμένος στη δουλειά μου					
Τον τελευταίο χρόνο είχα ευκαιρίες να μάθω καινούρια πράγματα και να βελτιωθώ σε αρκετά θέματα που είχαν σχέση με τη δουλειά μου					
Ο προϊστάμενος μου με βοηθάει να καταλάβω τι περιμένει από εμένα					
Τα σχέδια της εταιρείας αλλάζουν συχνά κι αυτό με κουράζει					
Ενημερώνομαι για τους στόχους που πρέπει να επιτύχω					
Είναι ξεκάθαρο τι περιμένει η Εταιρεία από εμένα					
Γίνεται σωστή κατανομή εργασιών μέσα στο τμήμα μου					
Το περιβάλλον με ενθαρρύνει να αποδώσω καλύτερα					
Συχνά η δουλειά μου αναγνωρίζεται και επαινείται					
Έχω επαρκή ανατροφοδότηση					

(feedback) και καθοδήγηση από τον προϊστάμενο μου				
Έχω εμπιστοσύνη στη Διοίκηση				
Έχω την πληροφόρηση και ενημέρωση που χρειάζομαι για να κάνω τη δουλειά μου				
Αν και εγώ έχω ευθύνη, πολύ συχνά κάποιος άλλος αποφασίζει				
Οι απόψεις μου και οι ιδέες μου στη δουλειά φαίνεται ότι μετράνε				
Γενικά, έχω εμπιστοσύνη στα ανώτερα στελέχη της Εταιρείας				
Όποτε υπάρχει ανάγκη το Τμήμα μου έχει υποστήριξη από τα άλλα τμήματα				
Οι αρμοδιότητες μου είναι ξεκάθαρες				
Υπάρχουν άνθρωποι στην Εταιρεία που υποστηρίζουν την εξέλιξή μου				
Ακόμα κι αν είχα την ευκαιρία να έχω παρόμοια δουλειά σε μία άλλη Εταιρεία, θα ήθελα να μείνω στην Ψημίτη				
Η Εταιρεία δεν ανέχεται παραβιάσεις του Κώδικα Δεοντολογίας				
Πολύ συχνά αισθάνομαι ότι δεν μου επιτρέπεται να πάρω τις αποφάσεις που απαιτούνται				
Η εξέλιξη των ανθρώπων στην Εταιρεία είναι δίκαιη και αντικειμενική				
Πιστεύω ότι τα επόμενα δύο χρόνια θα δουλεύω στην Ψημίτη				
Η Εταιρεία ενδιαφέρεται για την Κοινωνία και το Περιβάλλον και το δείχνει με συγκεκριμένες πράξεις.				

5. Σε ποια ειδικότητα εργάζεστε:

- Διανομείς (εξωτερικές δουλειές)
- Πωλήσεις, Marketing, Προσφορές
- Οικονομικό, Μηχανογράφηση
- Προμήθειες, Εξυπ. Πελατών ,Αποθήκη
- Υποστήριξη & οργάνωση
- Καθαριότητα, Συντήρηση

6. Πόσα χρόνια εργάζεστε στην Εταιρεία Ψημίτη;

- Έως 6 μήνες
- Από 6 μήνες έως 2 χρόνια
- Από 2 χρόνια έως 6 χρόνια
- Από 6 – 15 χρόνια
- Πάνω από 15 χρόνια

7. Από τη φύση της εργασίας σας εξυπηρετείτε κυρίως :

- Εξωτερικούς πελάτες
- Εσωτερικούς πελάτες (εργαζόμενοι)
- Συνεργάτες

8. Που θα κατατάσσατε ιεραρχικά τη θέση που κατέχετε?

- Θέσεις Διευθυντικές / Προϊστάμενων και άνω
- Θέσεις Μεσαίων στελεχών
- Θέσεις διευρυμένης ευθύνης και Υπαλληλικές

9. Έχετε υφιστάμενους;

Ναι, έχω

Όχι, δεν έχω

Στις ακόλουθες γραμμές γράψτε δυο λόγια για την εταιρεία στην οποία εργάζεστε :

.....

.....

.....

.....

Σας ευχαριστώ για τη συμμετοχή σας!

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ