



ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΜΕΣΟΓΕΙΑΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΣΧΟΛΗ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ

**Διερεύνηση ικανοποίησης εργαζομένων σε ένα
πανεπιστημιακό νοσοκομείο**

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Εισηγητής: Μαριλένα Βαλτζάκη, 1115
Επιβλέπων: Ιωάννης Φανουργιάκης, Επίκουρος Καθηγητής

©

2023



HELLENIC MEDITERRANEAN UNIVERSITY
SCHOOL OF MANAGEMENT AND ECONOMICS
SCIENCE DEPARTMENT OF MANAGMENT SCIENCE
AND TECHNOLOGY

Investigation of employee satisfaction
at a university hospital

DIPLOMA THESIS

Student : Marilena Valtzaki, 1115
Supervisor : John Fanourgiakis, Assistant Professor

©

2023

Υπεύθυνη Δήλωση: Βεβαιώνω ότι είμαι συγγραφέας αυτής της πτυχιακής εργασίας και ότι κάθε βοήθεια την οποία είχα για την προετοιμασία της, είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται στην πτυχιακή εργασία. Επίσης, έχω αναφέρει τις όποιες πηγές από τις οποίες έκανα χρήση δεδομένων, ιδεών ή λέξεων, είτε αυτές αναφέρονται ακριβώς είτε παραφρασμένες. Επίσης, βεβαιώνω ότι αυτή η πτυχιακή εργασία προετοιμάστηκε από εμένα προσωπικά ειδικά για τις απαιτήσεις του προγράμματος σπουδών του Τμήματος Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η εργασιακή ικανοποίηση είναι ένας από τους παράγοντες αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας των εργαζομένων. Στις μέρες μας έχει δοθεί ιδιαίτερη έμφαση και στις ψυχολογικές διαστάσεις του θέματος καθώς επηρεάζει όχι μόνο την επαγγελματική αλλά και την προσωπική ζωή των εργαζομένων. Ο τομέας της υγείας είναι ένας ιδιαίτερα απαιτητικός εργασιακός χώρος ο οποίος αφορά τόσο το υγειονομικό προσωπικό που έρχεται σε άμεση επαφή με τους ασθενείς όσο και το διοικητικό – τεχνικό προσωπικό ενός υγειονομικού οργανισμού. Η παρούσα εργασία έχει σαν στόχο τη διερεύνηση της εργασιακής ικανοποίησης των εργαζομένων του Πανεπιστημιακού Γενικού Νοσοκομείου Ηρακλείου – Πα.Γ.Ν.Η.

Για τις ανάγκες της έρευνας χρησιμοποιήσαμε την Ελληνική έκδοση του Ερωτηματολογίου JSS. Κατόπιν των σχετικών εγκρίσεων διαθέσαμε το ερωτηματολόγιο σε δείγμα 100 εργαζομένων της Διοικητικής Υποδιεύθυνσης και Τεχνικής Υποδιεύθυνσης του νοσοκομείου. Οι εργαζόμενοι που συμμετείχαν διατήρησαν την ανωνυμία τους. Εκτός από τα δημογραφικά στοιχεία που συλλέχθηκαν το ερωτηματολόγιο συμπεριλάμβανε ερωτήσεις κλειστού τύπου – πολλαπλής επιλογής οι οποίες μεταξύ άλλων κατέδειξαν ότι το 31% των ερωτηθέντων θεωρεί ότι δεν έχει ευκαιρίες εξέλιξης στη δουλειά του, το 28% ότι δεν είναι ικανοποιημένος από τις πρόσθετες αποδοχές που λαμβάνει για την εργασία του ενώ οι αυξήσεις μισθού είναι πολύ σπάνιες.

Η συγκεκριμένη εργασία παρουσιάζει υψηλά ποσοστά εργαζομένων της Διοικητικής και Τεχνικής Υπηρεσίας του Πανεπιστημιακού Γενικού Νοσοκομείου Ηρακλείου – Πα.Γ.Ν.Η. που δεν λαμβάνουν την απαιτούμενη εργασιακή ικανοποίηση ούτως ώστε να κινητοποιηθούν και να είναι πιο αποδοτικοί στην εργασία τους. Είναι κρίσιμο να ληφθούν άμεσα μέτρα - πολιτικές προς την κατεύθυνση ικανοποίησης των εργαζομένων σε τομείς όπως αυτός της παροχής υπηρεσιών υγείας.

Λέξεις κλειδιά

Εργασιακή ικανοποίηση, θεωρίες κινήτρων, παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης, εργαλεία μέτρησης εργασιακής ικανοποίησης, αποτελεσματικότητα στην εργασία, Πανεπιστημιακό Γενικό Νοσοκομείο Ηρακλείου – Πα.Γ.Ν.Η, ερωτηματολόγιο JSS.

ABSTRACT

Job satisfaction is one of the factors of employee effectiveness and efficiency. Nowadays, special emphasis has been placed on the psychological dimensions of the issue as it affects not only the professional but also the personal life of the employees. The health sector is a particularly demanding workplace, which concerns both the health personnel who come into direct contact with patients and the administrative-technical staff of a health organization. The aim of this work is to investigate the job satisfaction of the employees of the University General Hospital of Heraklion - Pa.G.N.H.

For the needs of the research, we used the Greek version of the JSS Questionnaire. Following the relevant approvals, we administered the questionnaire to a sample of 100 employees of the Hospital's Administrative Sub-Directorate and Technical Sub-Directorate. Participating workers have maintained their anonymity. In addition to the demographic data collected, the questionnaire included closed types – multiple choice of the respondents among others showed that 31% of the respondents consider that there is no development in their work, 28% that they are not satisfied with the questions additional remuneration they receive. For his work while salary increases are very rare.

This specific work presents high percentages of employees of the Administrative and Technical Service of the University General Hospital of Heraklion - Pa.GNI. who do not receive the required job satisfaction in order to become and be more effective in their work. It is critical that immediate measures - policies towards employee satisfaction in sectors such as service provision.

Keywords

Job satisfaction, motivation theories, job satisfaction factors, job satisfaction measurement tools, efficient work, University General Hospital of Heraklion - Pa.G.N.H., JSS Questionnaire.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΛΙΣΤΑ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ	4
ΛΙΣΤΑ ΣΧΗΜΑΤΩΝ	5
ΛΙΣΤΑ ΕΙΚΟΝΩΝ	5
ΛΙΣΤΑ ΠΙΝΑΚΩΝ	5
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	6
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1	8
1.1 Εισαγωγή στην εργασιακή ικανοποίηση	8
1.2 Εργασιακή ικανοποίηση	10
1.3 Εργαλεία μέτρησης εργασιακής ικανοποίησης	12
1.4 Θεωρίες κινήτρων – εργασιακής ικανοποίησης	15
1. 5 Προσδιοριστικοί παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης	25
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2	29
2.1 Το νοσοκομείο ως χώρος εργασίας	29
2.2 Το Πανεπιστημιακό Γενικό Νοσοκομείο Ηρακλείου Κρήτης	31
2.3 Το οργανόγραμμα του νοσοκομείου	33
2.4 Η σπουδαιότητα της εργασιακής ικανοποίησης στον τομέα της υγείας	34
2.5 Προηγούμενες έρευνες για την εργασιακή ικανοποίηση στον τομέα της υγείας	35
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ	37
3.1 Σκοπός & στόχοι της έρευνας	37
3.2 Ερευνητικά Ερωτήματα	38
3.3 Μεθοδολογία έρευνας – Περιορισμοί μελέτης	39
3.4 Αποτελέσματα	40
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4	61
ΣΥΖΗΤΗΣΗ	61
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5	62
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	62

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	64
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α: Ερωτηματολόγιο	67

ΛΙΣΤΑ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ

Γράφημα 1: Φύλο του δείγματος N=100	40
Γράφημα 2: Ηλικία του δείγματος N=100	41
Γράφημα 3: Οικογενειακή κατάσταση του δείγματος N=100	41
Γράφημα 4: Μορφωτικό επίπεδο του δείγματος N=100	41
Γράφημα 5: Καθαρές μηνιαίες αποδοχές	42
Γράφημα 6: Τμήμα	42
Γράφημα 7: Κατά πόσο η αμοιβή της εργασίας είναι δίκαιη σύμφωνα με το αντικείμενό της	43
Γράφημα 8: Υπάρχουν ελάχιστες ευκαιρίες για προαγωγή	43
Γράφημα 9: Ο προϊστάμενος είναι πολύ ικανός	44
Γράφημα 10: Πρόσθετες παροχές	44
Γράφημα 11: Αναγνώριση της καλής δουλειάς	45
Γράφημα 12: Η σχέση κανόνων και διαδικασιών ως προς την εκτέλεση των εργασιών	45
Γράφημα 13: Συμπάθεια μεταξύ των συναδέλφων	46
Γράφημα 14: Αίσθηση νοήματος - ματαιότητας στην εργασία	46
Γράφημα 15: Η επικοινωνία εντός του οργανισμού	47
Γράφημα 16: Οι μισθολογικές εξελίξεις των εργαζομένων	47
Γράφημα 17: Πιθανότητες προαγωγής όσων κάνουν καλά τη δουλειά τους	48
Γράφημα 18: Κατά πόσο ο προϊστάμενος είναι άδικος με τους υφισταμένους του	48
Γράφημα 19: Πρόσθετες αμοιβές σε σχέση με άλλους οργανισμούς υγείας	49
Γράφημα 20: Κατά πόσο η δουλειά εκτιμάται	49
Γράφημα 21: Είναι η γραφειοκρατία εμπόδιο στο να κάνει κανείς καλά τη δουλειά του;	50
Γράφημα 22: Η ανικανότητα των συναδέλφων σε σχέση με τον φόρτο εργασίας που αντιμετωπίζουν	50
Γράφημα 23: Ικανοποίηση από το αντικείμενο της δουλειάς	51
Γράφημα 24: Σαφήνεια στόχων	51
Γράφημα 25: Εκτιμάται το έργο των εργαζόμενων ή όχι;	52
Γράφημα 26: Πόσο γρήγορα προάγονται σε αυτό τον οργανισμό σε σύγκριση με άλλους	52
Γράφημα 27: Ο προϊστάμενος ενδιαφέρεται για το πώς αισθάνονται οι υφισταμένοι του;	53
Γράφημα 28: Πρόσθετες παροχές πέραν του μισθού	53

Γράφημα 29: Πλήθος ανταμοιβών	54
Γράφημα 30: Φόρτος εργασίας	54
Γράφημα 31: Πώς περνάνε με τους συναδέλφους τους;	55
Γράφημα 32: Κατά πόσο γνωρίζεις τι συμβαίνει στον οργανισμό;	55
Γράφημα 33: Πόσο περήφανοι αισθάνονται για την εργασία τους	56
Γράφημα 34: Μισθολογική αύξηση	56
Γράφημα 35: Πρόσθετε παροχές – κίνητρα	57
Γράφημα 36: Σχέση συμπάθειας με τον προϊστάμενο ή όχι	57
Γράφημα 37: Γραφειοκρατικές διαδικασίες	58
Γράφημα 38: Ανταμοιβή των προσπαθειών	58
Γράφημα 39: Ικανοποίηση από τις ευκαιρίες ιεραρχικής εξέλιξης στον οργανισμό	59
Γράφημα 40: Διαπληκτισμοί και διαμάχες στη δουλειά	59
Γράφημα 41: Η εργασία είναι ευχάριστη;	60
Γράφημα 42: Επεξήγηση εργασιακών καθηκόντων	60

ΛΙΣΤΑ ΣΧΗΜΑΤΩΝ

Σχήμα 1: Θεωρίες παρακίνησης	15
Σχήμα 2: Πυραμίδα του Mashlow	16
Σχήμα 3: Θεωρία ERG του Alderfer	17
Σχήμα 4: Θεωρία των επίκτητων αναγκών McClelland	18
Σχήμα 5: Θεωρία της ισοτιμίας του Adams	20
Σχήμα 6: Η θεωρία της προσδοκίας του Vroom	21
Σχήμα 7: Θεωρία των χαρακτηριστικών των Hackman και Oldam	23
Σχήμα 8: Το οργανόγραμμα της Διοίκησης του Πα.Γ.Ν.Η.	33
Σχήμα 9: Το οργανόγραμμα των υπηρεσιών του Πα.Γ.Ν.Η.	33

ΛΙΣΤΑ ΕΙΚΟΝΩΝ

Εικόνα 1: Βραβεύσεις που έχει λάβει το Πα.Γ.Ν.Η.	32
--	----

ΛΙΣΤΑ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1: Αποτελέσματα ερευνών πριν το 2017	36
Πίνακας 2: Κοινωνικοδημογραφικά στοιχεία του δείγματος N=100	40

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η εργασία είναι αναπόσπαστο κομμάτι των σύγχρονων κοινωνιών. Ανεξαρτήτως φύλλου, φυλής όλοι έχουν δικαίωμα στην εργασία. Οι σύγχρονες κοινωνίες θεωρούν την εργασία βασικό συντελεστή της κοινωνικής και προσωπικής ανάπτυξης και καταξίωσης των ανθρώπων. Το δικαίωμα στην εργασία προστατεύεται και υπογραμμίζεται ακόμα και από του 17 στόχους για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη που έθεσε ο Οργανισμός Ηνωμένων Εθνών (Ο.Η.Ε., 2015).

Ταυτόχρονα, το ανθρώπινο δυναμικό κάθε οργανισμού, είτε πρόκειται για επιχείρηση είτε για κρατικό φορέα, είναι ο σημαντικότερος παράγοντας για την επιτυχία του. Η αποδοτικότητα και η αποτελεσματικότητα των εργαζομένων έχουν προσεγγιστεί από πολλές επιστήμες όπως η ψυχολογία, η κοινωνιολογία, η διοίκηση επιχειρήσεων και άλλες. Από αυτό και μόνο προκύπτει η σπουδαιότητα και η προτεραιότητα που πρέπει να δίνεται στον ανθρώπινο παράγοντα. Πολύ περισσότερο όταν πρόκειται για οργανισμό του κλάδου υγείας (Judge, et al., 2002).

Επιπρόσθετα, η εργασιακή ικανοποίηση είναι αλληλένδετη με την ψυχική – συναισθηματική κατάσταση των εργαζομένων την οποία ερευνητές όπως οι George και Jones προσέγγισαν σε ικανοποιητικό βαθμό. Όπως θα δούμε στην προσέγγισή τους οι παράγοντες αυτοί κρίνονται σημαντικοί και αναδεικνύεται ο ρόλος τους.

Σύμφωνα με τους ειδικούς, η απόδοση των εργαζομένων συσχετίζεται άμεσα με τα κίνητρα που τους δίνονται, ιδιαίτερα για τους εργαζόμενους στον κλάδο υγείας, όπου το ανθρώπινο δυναμικό διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο για την αποτελεσματικότητα του Οργανισμού (Γκικόκα, και συν., 2018).

Οι όροι παρακίνηση και επαγγελματική ικανοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού φαίνονται άρρηκτα συνδεδεμένοι και αλληλοεξαρτώμενοι.«Η επαγγελματική ικανοποίηση ενός ατόμου νοείται ως η συναισθηματική πληρότητα στην προσωπική του εργασία, ενώ η υποκίνηση αποτελεί το κίνητρο για να συνεχίσει το άτομο να εργάζεται αποδοτικά προκειμένου να ικανοποιήσει τις ανάγκες του» (Paleologou, et al., 2006).

Το μεγαλύτερο μέρος των κινήτρων που παρουσιάζονται, σχετίζονται με τις χρηματικές ανταμοιβές ενώ λιγότερο συχνά παρουσιάζονται κίνητρα που σχετίζονται με την ικανοποίηση κοινωνικών αναγκών όπως η καταξίωση στην ομάδα ή την κοινωνία. Στην

παρούσα πτυχιακή εργασία θα προσεγγίσουμε την ικανοποίηση των εργαζομένων βασισμένη στην βιβλιογραφία και εργασίες που έχουν πραγματοποιηθεί στο παρελθόν.

Πιο συγκεκριμένα η προσπάθειά μας επικεντρώνεται στους εργαζόμενους στον τομέα της υγείας. Προκειμένου να έχουμε απτά αποτελέσματα διεξαγάγαμε έρευνα σε 100 διοικητικούς υπαλλήλους του Πανεπιστημιακού Νοσοκομείου Ηρακλείου Κρήτης (Πα.Γ.Ν.Η.) με σκοπό να καταγράψουμε την εργασιακή ικανοποίηση των συγκεκριμένων εργαζομένων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

1.1 Εισαγωγή στην εργασιακή ικανοποίηση

Οι συμπεριφορές στον εργασιακό χώρο είναι ένα θέμα που έχει απασχολήσει κατά καιρούς πολλούς ερευνητές και πρέπει να λαμβάνονται υπόψη κατά τη διαδικασία σχεδιασμού και ανάθεσης καθηκόντων από τα τμήματα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού. Μια σημαντική συμπεριφορά την οποία θα προσπαθήσουμε να αναλύσουμε παρακάτω είναι η εργασιακή ικανοποίηση που λαμβάνουν οι εργαζόμενοι κατά τη διάρκεια της επαγγελματικής τους ζωής.

Μελετώντας τη βιβλιογραφία διαπιστώθηκε ότι οι άνθρωποι αντιμετωπίζουν την εργασία με τρεις διακριτούς τρόπους (Rosso, et al., 2010).

- Ως επάγγελμα, εστιάζουν στις οικονομικές αμοιβές που απολαμβάνουν εκτελώντας τις επαγγελματικές τους αρμοδιότητες.
- Ως καριέρα, με έντονο το αίσθημα της αυτοεκτίμησης και την ανάγκη για κοινωνική καταξίωση, εστιάζουν στην τόνωσή του.
- Ως κλίση, εστιάζουν στην προσωπική ικανοποίηση που απολαμβάνουν τόσο κατά τη διάρκεια της εκτέλεσης των καθηκόντων τους όσο και μετά καθώς αισθάνονται ότι εκπληρώνονται οι επιθυμίες – προσδοκίες τους από τον εαυτό τους.

Ο βαθμός ικανοποίησης των εργαζομένων από την εργασία τους συχνά συσχετίζεται από τους ερευνητές με τις επιπτώσεις που μπορεί να έχει στην ψυχολογία τους και τα προβλήματα που μπορεί να παρουσιαστούν. Πιο αναλυτικά, προβλήματα όπως η κατάθλιψη, το εργασιακό στρες και το άγχος μπορεί να οφείλονται στη δυσαρέσκεια ή την απογοήτευση του εργαζομένου από την εργασία του. Οι ειδικοί εφιστούν την προσοχή σε αυτά τα αρνητικά συναισθήματα, διότι αν ξεφύγουν από τα όρια του εργασιακού χώρου (πράγμα πολύ πιθανό) και μεταφερθούν στην κοινωνική ζωή των ατόμων, τότε το πρόβλημα διευρύνεται και το άτομο οδηγείται στη συναισθηματική εξάντληση. Αυτά τα δυσάρεστα συναισθήματα – καταστάσεις επηρεάζονται από το γεγονός ότι η εργασία είναι σημαντικό κομμάτι στη ζωή και την καθημερινότητα του κάθε ανθρώπου. Το 1/3 της ενήλικης ζωής το ξοδεύουμε εργαζόμενοι (Cooper, et al., 2005).

Ταυτόχρονα, το εργατικό – ανθρώπινο δυναμικό είναι η βάση στην οποία στηρίζεται κάθε επιχείρηση – οργανισμός. Η αποδοτικότητα της εργασίας του μπορεί να οδηγήσει είτε σε αποτελεσματικότητα και επίτευξη των στόχων είτε σε αναποτελεσματικότητα και ενίσχυση του αισθήματος αποτυχίας. Γι' αυτό είναι σημαντικό κατά τη διάρκεια σχεδιασμού των στόχων να λαμβάνονται υπόψη όλα τα παραπάνω και η υποκίνηση των εργαζομένων να βασίζεται στην αύξηση - βελτίωση της εργασιακής τους ικανοποίησης κι όχι μόνο στην επίτευξη των στόχων. Οι ικανοποιημένοι από την εργασία τους υπάλληλοι ενισχύουν την αποδοτικότητα και την ανταγωνιστικότητα μιας επιχείρησης (Bajrai, 2015).

Η σπουδαιότητα της εργασιακής ικανοποίησης ενισχύεται ακόμα περισσότερο όταν ο τομέας στον οποίο αναφερόμαστε είναι η υγεία. Οι περισσότερες μελέτες που έχουν προηγηθεί για την εργασιακή ικανοποίηση επικεντρώνονται στο Ιατρικό και Νοσηλευτικό προσωπικό. Σημαντικός παράγοντας όμως στον τομέα της υγείας είναι και το Διοικητικό προσωπικό με το οποίο θα καταπιαστούμε σε αυτή την εργασία. Θα επιχειρήσουμε να εντοπίζουμε τους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση των Διοικητικών υπαλλήλων του Πανεπιστημιακού Νοσοκομείου Ηρακλείου αφού προηγηθεί μια θεωρητική προσέγγιση εννοιών όπως αυτή της εργασιακής ικανοποίησης, των θεωριών που έχουν διατυπωθεί γι' αυτή και των παραγόντων που συμβάλλουν στην ενίσχυσή της.

1.2 Εργασιακή ικανοποίηση

Διαχρονικά έχουν διατυπωθεί πολλοί και διαφορετικοί ορισμοί για την εργασιακή ικανοποίηση. Συγκεντρώσαμε και παρουσιάζουμε συνοπτικά τους πιο σημαντικούς με χρονολογική σειρά:

- Σε μία πρώτη προσέγγιση ο Horrock το 1935, όρισε την εργασιακή ικανοποίηση «ως έναν συνδυασμός φυσιολογικών, ψυχολογικών και περιβαλλοντικών παραγόντων, οι οποίοι ωθούν το άτομο να εκφράσει με ειλικρίνεια την ικανοποίηση από την εργασία του». Ενώ σε συνεργασία με τον Spiegler προσπάθησαν να δημιουργήσουν μία κλίμακα για τη μέτρησή της η οποία αξιοποιήθηκε για αρκετά χρόνια μετά (Horrock, et al., 1938).
- Αργότερα, οι Herzberg, Snyderman και Mausner, (1959), εξέφρασαν την εργασιακή ικανοποίηση ως «τις θετικές στάσεις απέναντι στην εργασία όπως η αναγνώριση, η υπευθυνότητα, η επίτευξη, οι δυνατότητες προαγωγής κ.ά., οι οποίες οδηγούν σε επαγγελματική ικανοποίηση». Στον αντίποδα «οι αρνητικές στάσεις όπως είναι η αυστηρή εποπτεία και διοίκηση, οδηγούν σε επαγγελματική δυσαρέσκεια» (Herzberg, et al., 1959).
- Κατά τον Vroom, (1964), η επαγγελματική ικανοποίηση εκφράζεται ως «το αποτέλεσμα της θελκτικότητας της εργασίας». Δηλαδή, η ευχαρίστηση που το άτομο απολαμβάνει κατά την εκτέλεση της εργασίας του είναι συνδυασμός όλων αυτών που θεωρεί ότι ο ίδιος επιθυμεί και αποκομίζει από αυτήν (Vroom, 1964).
- Οι Locke, Shaw, Saari και Latham, (1981), αναφέρουν ότι «η ικανοποίηση από την εργασία σχετίζεται άμεσα με το σύστημα αξιών που έχουν οι άνθρωποι. Η ικανοποίηση συνεπώς ορίζεται ως η θετική συναισθηματική απόκριση που δύναται να έχουν τα άτομα προς τις εργασίες που καλούνται να ασκήσουν. Αυτό που τελικά παρέχεται είναι η πλήρωση των εργασιακών αξιών» (Locke, et al., 1981).
- Ο Warr, (1990), κρίνει τον ορισμό της ικανοποίησης από την εργασία ως πολύπλοκη διαδικασία και τη διακρίνει σε εσωγενή και εξωγενή. Η εσωγενής σχετίζεται άμεσα με το περιεχόμενο και αναφέρεται σε όλα όσα σχετίζονται με τη διεξαγωγή της εργασίας όπως η υπευθυνότητα και η εποπτεία της, ενώ η εξωγενής σχετίζεται με το πλαίσιο στο οποίο εργάζονται οι άνθρωποι και αναφέρεται στο εργασιακό περιβάλλον, το ωράριο και την ασφάλεια των εργαζομένων (Warr, 1990).

- Κατά τον Spector, (1997), η ικανοποίηση από την εργασία εκφράζει το «πώς νοιώθουν οι άνθρωποι για τη δουλειά τους και ορίζεται ως ο βαθμός που βρίσκουν ευχαρίστηση - ικανοποίηση ή αντιπάθεια - δυσαρέσκεια για αυτήν». «Η ικανοποίηση ή μη των εργαζομένων από τη δουλειά τους έχει άμεσο αντίκτυπο στην απόδοσή τους και κατ' επέκταση στην εύρυθμη λειτουργία της.» (Spector, 1997).
- Σύμφωνα με τον George και Jones, (2008), «η εργασιακή ικανοποίηση αποτελείται από τον συνδυασμό πεποιθήσεων και συναισθημάτων, τον οποίο εκφράζει το άτομο για την εργασία του» (Jones, et al., 2008).
- Ο Aziri, (2011), αναφέρει ότι «η εργασιακή ικανοποίηση προκύπτει από την αντίληψη ότι η εργασία μπορεί να καλύψει τις υλικές και ψυχολογικές ανάγκες του ατόμου» (Aziri, 2011).
- Ακόμα μια προσέγγιση είναι εκείνη των Τσουνή και Σαράφη, (2016), που αναφέρει ότι η επαγγελματική ικανοποίηση και η εξέλιξη στην επαγγελματική πορεία ενός ατόμου είναι η συνάρτηση του βαθμού της προσωπικότητάς του και του εργασιακού πλαισίου. Η εργασιακή ικανοποίηση δεν είναι μια έννοια μονοδιάστατη αλλά διαμορφώνεται από επιμέρους στοιχεία, τα οποία εξαρτώνται όχι μόνο από τις στάσεις και τις πεποιθήσεις του ατόμου, αλλά και από τις προσωπικές εμπειρίες, αντιλήψεις και τις προσδοκίες που έχει για το μέλλον (Τσουνής, και συν., 2016).

Οι διαφορετικές διαχρονικές προσεγγίσεις γύρω από τον ορισμό της εργασιακής ικανοποίησης μας καταδεικνύουν ότι οι πρώτοι ορισμοί υπήρξαν μονοδιάστατοι ενώ οι πιο σύγχρονοι μεταγενέστεροι προσεγγίζουν το θέμα σε περισσότερες της μία διαστάσεις οι οποίες λαμβάνουν υπόψη τους το συναισθηματικό επίπεδο των εργαζομένων. Αναλυτικότερα, οι συναισθηματικοί παράγοντες σχετίζονται με τη διάθεση (καλή ή κακή) και τα συναισθήματα των εργαζομένων κατά τη διάρκεια άσκησης των καθηκόντων τους. Άλλοι παράγοντες εξίσου σημαντικοί, μπορούν να θεωρηθούν οι συνθήκες εργασίας, οι ευκαιρίες εξέλιξης που προσφέρονται εντός της επιχείρησης, η επικοινωνία μεταξύ των εργαζομένων και της διοίκησης και οι αμοιβές τους.

1.3 Εργαλεία μέτρησης εργασιακής ικανοποίησης

Η ικανοποίηση που λαμβάνει κανείς από την εργασία του αναφέρεται έχει σκοπό τη διερεύνηση του πόσο ευτυχισμένος είναι από τη δουλειά του. Ωστόσο, η «ευτυχία» δεν είναι μετρήσιμη έννοια. Αν δεχτούμε ότι η εργασιακή ικανοποίηση μπορεί να μετρηθεί αν διαχωρίσουμε και αθροίσουμε τις καλές – θετικές εργασιακές στιγμές από τις κακές – αρνητικές και συγκρίνοντας δούμε ποιες υπερισχύουν. Το ιδίομορφο αυτό ισοζύγιο θα αποτελείται παράγοντες – συναισθήματα διαφορετικής βαρύτητας – σπουδαιότητας που ποικίλει από άνθρωπο σε άνθρωπο.

Κατά την ερευνητική διαδικασία που ακολουθήσαμε για τη σύνταξη της παρούσας εργασίας είδαμε την ότι οι βασικότεροι μέθοδοι μέτρησης της εργασιακής ικανοποίησης είναι ερωτηματολόγια και συνεντεύξεις των εργαζομένων. Θα παραθέσουμε συνοπτικά τα βασικότερα και δημοφιλέστερα πρότυπα που βρέθηκε ότι έχουν αναπτυχθεί:

- Το Job Descriptive Index (JDI), αναπτύχθηκε το 1969 από τον Smith και την ερευνητική ομάδα του. Ο JDI διακρίνει την εργασιακή ικανοποίηση σε πέντε πτυχές:
 1. ικανοποίηση από το ίδιο το έργο,
 2. τις αμοιβές,
 3. την προαγωγή,
 4. την εποπτεία και
 5. τους συνεργάτες.

Η κάθε πτυχή από τις παραπάνω περιλαμβάνει μια λίστα από επίθετα τα οποία ο εργαζόμενος καλείται να απαντήσει με «ναι», «όχι» ή «αβέβαιη», για να δηλώσει αν το κάθε επίθετο ταυτίζεται με την εργασία του. Με τη μέθοδο αυτή το επίπεδο της επαγγελματικής ικανοποίησης προσδιορίζεται από τα επίθετα τα οποία επιλέγει ο εργαζόμενος για να περιγράψει την εργασία του. Το ερωτηματολόγιο αυτό είναι εύκολο να συμπληρωθεί ενώ η διατύπωσή του είναι σαφής και οι μετρήσεις που έχουν ληφθεί με τη χρήση του μέχρι τώρα υπήρξαν ακριβείς (Dessler, 1980).

- Το Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) αναπτύχθηκε το 1967 από τους Weiss, Dawis, England και Lofquist. Έχει αναπτυχθεί σε μία σύντομη και μία πλήρως ανεπτυγμένη μορφή. Η πλήρως ανεπτυγμένη μορφή αποτελείται από 20 διαστάσεις όπου η κάθε διάσταση διερευνάται με 5 ερωτήσεις, συνολικά 100 ερωτήσεις. Η σύντομη μορφή αποτελείται από 20 διαστάσεις αλλά 1 ερώτηση για την κάθε διάσταση, συνολικά 20 ερωτήσεις. Για το κάθε ένα στοιχείο χρησιμοποιείται κλίμακα τύπου Likert όπου ο εργαζόμενος απαντάει στην ερώτηση με βαθμό από το 1 έως το 5 όπου το 1 αντιστοιχεί σε: πολύ δυσαρεστημένος και το 5 σε: πολύ ικανοποιημένος (Hancer, et al., 2003).
- Το Porter Need Satisfaction Questionnaire (PNSQ) σχεδιάστηκε από τον Porter το 1961, με στόχο να αξιολογήσει κατά πόσο εκπληρώνονται οι ανάγκες των εργαζομένων. Το ερωτηματολόγιο αυτό περιλαμβάνει πέντε κλίμακες:
 1. ασφάλεια,
 2. κοινωνική αλληλεπίδραση,
 3. αυτοεκτίμηση,
 4. αυτονομία, και
 5. αυτοπραγμάτωση

Για κάθε κλίμακα ο εργαζόμενος καλείται να απαντήσει σε μια κλίμακα 7 σημείων στις εξής ερωτήσεις:

- A. σε ποιο βαθμό το επιθυμητό χαρακτηριστικό προσφέρεται τώρα στο χώρο εργασίας και
- B. σε ποιο βαθμό το επιθυμητό χαρακτηριστικό θα έπρεπε να προσφέρεται στο χώρο εργασίας;

Η εκπλήρωση κάποιας ανάγκης εκτιμάται από τη διαφορά που προκύπτει ανάμεσα στις δυο απαντήσεις του εργαζόμενου. Όσο μικρότερη είναι η διαφορά τόσο πιο πολύ εκπληρώνεται αυτή η ανάγκη, άρα η ικανοποίηση των εργαζομένων είναι μεγάλη (Dessler, 1980).

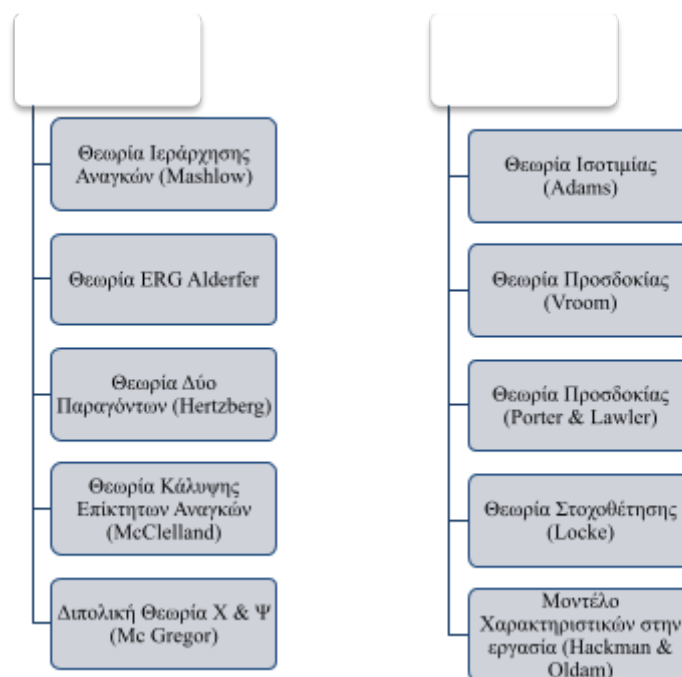
Οι συνεντεύξεις των εργαζομένων αποτελούν έναν πιο άμεσο τρόπο μέτρησης της εργασιακής ικανοποίησης. Οι συνεντεύξεις μπορεί να είναι δομημένες και να διενεργούνται είτε σε τακτική βάση – περιοδικά ή εκτάκτως όταν για παράδειγμα ένας εργαζόμενος παραιτείται από την εργασία του. Στις δομημένες συνεντεύξεις ο ερευνητής θέτει μια σειρά ερωτήσεων ανοιχτού τύπου (όπου ο εργαζόμενος απαντάει ελεύθερα) και η απάντησή του καθορίζει ποια θα είναι η επόμενη ερώτηση. Οι συνεντεύξεις παρέχουν το πλεονέκτημα να λάβει σαφείς και πλήρεις απαντήσεις για το πόσο ικανοποιημένος είναι ο εργαζόμενος ή όχι. Είναι όμως χρονοβόρες και κοστοβόρες για τον οργανισμό ενώ μπορεί ο εργαζόμενος να δώσει τις απαντήσεις που θέλει να λάβει ο ερευνητής για να είναι αρεστός (Porter, et al., 1996).

1.4 Θεωρίες κινήτρων – εργασιακής ικανοποίησης

Ως παρακίνηση ορίζεται το σύνολο των διαδικασιών ή διεργασιών που συμβαίνουν σε έναν άνθρωπο και εξηγούν την ένταση (το επίπεδο στο οποίο θα προσπαθήσει), την επιμονή (πόσο πολύ σε διάρκεια είναι διατεθειμένος να προσπαθήσει) και την κατεύθυνση (προς τα πού) των προσπαθειών τους για την κατάκτηση του στόχου του (Τσουνής, και συν., 2016).

Στη βιβλιογραφική έρευνα που κάναμε παρατηρήσαμε ότι η έννοια της εργασιακής ικανοποίησης συνδέεται συχνά και άμεσα με την έννοια της παρακίνησης, η οποία δημιουργείται στους εργαζόμενους. Συνεπώς, οι θεωρίες που σχετίζονται με την εργασιακή ικανοποίηση συνδέονται στενά και άμεσα με τις θεωρίες παρακίνησης που κατά καιρούς έχουν διατυπωθεί.

Οι θεωρίες παρακίνησης χωρίζονται σε δυο κατηγορίες: τις οντολογικές και τις μηχανιστικές όπως αποτυπώνονται στο σχήμα 1. Στην κατηγορία των οντολογικών θεωριών ανήκουν θεωρίες που εστιάζουν κυρίως στα κίνητρα που παρέχονται στους εργαζόμενους, ενώ στην κατηγορία των μηχανιστικών θεωριών ανήκουν θεωρίες που εστιάζουν στις συμπεριφορές αλλά και στις συνθήκες που θα μπορούσαν να ενισχύσουν την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων. Σε αυτό το σημείο να θυμίσουμε την αλληλεξάρτηση της εργασιακής ικανοποίησης και της απόδοσης των εργαζομένων. (Τσουνής, και συν., 2016)



Σχήμα 1: Θεωρίες παρακίνησης

Οι **Οντολογικές Θεωρίες** αναλύονται ως εξής:

☐ «Θεωρία Ιεράρχησης Αναγκών του Maslow» Σύμφωνα με τη θεωρία αυτή η ιεράρχηση των αναγκών κατά τον Maslow, γνωστή «πυραμίδα» του Maslow όπως αποτυπώνεται στο σχήμα 2, χωρίζει τις ανθρώπινες ανάγκες σε πέντε κατηγορίες, οι οποίες ισχύουν για κάθε άνθρωπο. Οι κατηγορίες αναγκών από τη βάση προς την κορυφή είναι (Νότης, 2022):

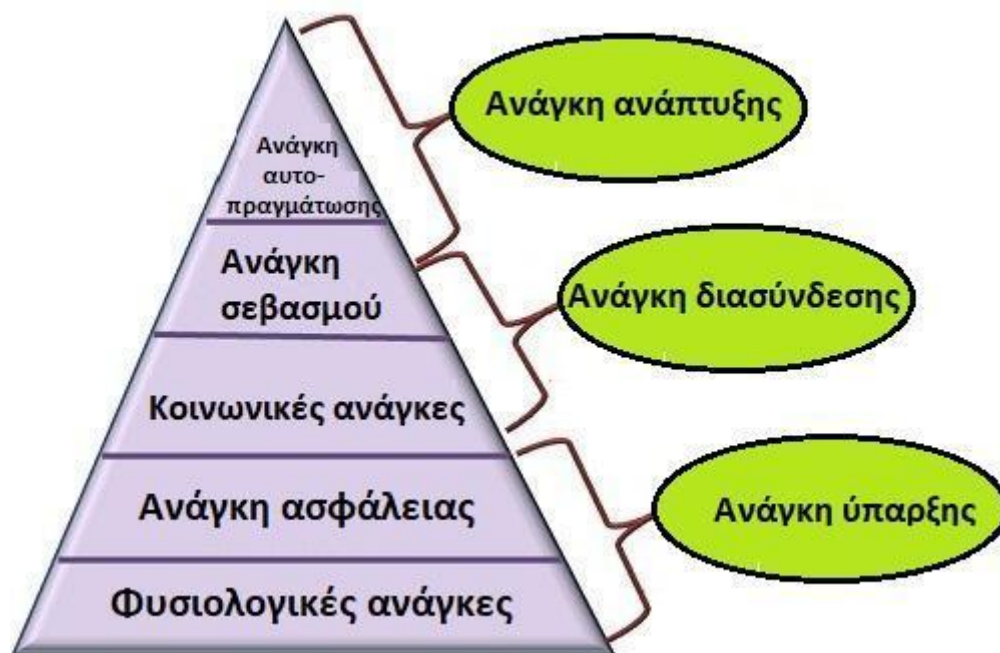
- ✓ οι φυσιολογικές ανάγκες όπως η τροφή, η στέγη, στην περίπτωση της εργασίας η ανάγκη για αμοιβή της εργασίας.
- ✓ η ανάγκη για ασφάλεια δηλαδή ότι δεν κινδυνεύει η ζωή του, στην περίπτωση της εργασίας η ανάγκη αυτή ικανοποιείται όταν εξασφαλίζεται σταθερή και ασφαλισμένη εργασία.
- ✓ οι κοινωνικές ανάγκες όπως η κοινωνικοποίηση, στην περίπτωση της εργασίας η επιθυμία του εργαζόμενου να εργάζεται αρμονικά με τους συναδέλφους του και να νοιώθει ευτυχισμένος που ανήκει στην ομάδα αυτή.
- ✓ η ανάγκη για εκτίμηση και σεβασμό από τον περίγυρο αλλά και από τον ίδιο, στην περίπτωση της εργασίας ο άνθρωπος επιθυμεί να απολαμβάνει την εκτίμηση και τον σεβασμό των ανωτέρων και των συναδέλφων του.
- ✓ Η ανάγκη για αυτοπραγμάτωση, αξιοποιώντας τις ικανότητές του, στην περίπτωση της εργασίας ο άνθρωπος αυτοπραγματώνεται αξιοποιώντας τις ικανότητες και τις γνώσεις του για να πετύχει τους στόχους και τις φιλοδοξίες του.



Σχήμα 2: Πυραμίδα του Mashlow

☐ «Θεωρία ERG του Alderfer» Σύμφωνα με τη θεωρία ERG του Alderfer, υπάρχουν ιεραρχημένες ανάγκες, τις οποίες κάθε εργαζόμενος επιδιώκει να καλύψει. Στη θεωρία ERG (Existence, Relatedness, Growth) του Alderfer όπως αποτυπώνεται στο σχήμα 3, οι κατηγορίες των αναγκών είναι τρεις ξεκινώντας πάλι από τη βάση προς την κορυφή έχουμε:

- ✓ την ανάγκη της ύπαρξης (Existence), από το πρότυπο του Mashlow εδώ εντάσσονται οι φυσιολογικές ανάγκες και η ανάγκη για ασφάλεια
- ✓ την ανάγκη διασύνδεσης (Relatedness), από το πρότυπο του Mashlow εδώ εντάσσονται οι κοινωνικές ανάγκες
- ✓ την ανάγκη ανάπτυξης (Growth), από το πρότυπο του Mashlow εδώ εντάσσονται η ανάγκη για εκτίμηση – σεβασμό και η ανάγκη αυτοπραγμάτωσης.



Σχήμα3: Θεωρία ERG του Alderfer

Στη θεωρία αυτή, υπάρχει ιεράρχηση στις κατηγορίες των αναγκών, αλλά διαφοροποιείται από την πυραμίδα του Mashlow στο ότι οι ανάγκες μπορεί να συνυπάρχουν ταυτόχρονα και δε δημιουργείται η μία μετά την κάλυψη της προηγούμενης (Alderfer, 1969).

- ☐ «Θεωρία των δυο Παραγόντων του Herzberg» Σύμφωνα με τη θεωρία των δυο παραγόντων, ο Herzberg (1968) κατέταξε τους παράγοντες που επηρεάζουν τόσο την παρακίνηση όσο και την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων σε δυο βασικές κατηγορίες. Στην πρώτη κατηγορία εντάσσονται οι ενδογενείς παράγοντες της υποκίνησης, που εξαρτώνται από την επιτυχία του ανθρώπου στην εργασία, την αναγνώριση της προσπάθειάς του, την εξέλιξη που έχει μέσα σε αυτήν δηλαδή την πιθανή προαγωγή του. Στη δεύτερη κατηγορία εντάσσονται οι εξωγενείς παράγοντες της υγιεινής που συμβάλουν στην αποφυγή της δυσαρέσκειας του εργαζόμενου και σχετίζονται με την αμοιβή - μισθό, την ασφάλεια - συνθήκες της εργασίας του, τις διαπροσωπικές σχέσεις που αναπτύσσει, την ηγεσία - διοίκηση της επιχείρησης. Οι έρευνες που βασίστηκαν σε αυτή τη θεωρία αποδεικνύουν ότι οι ενδογενείς παράγοντες υποκίνησης οδηγούν στην εργασιακή ικανοποίηση, ενώ οι εξωγενείς παράγοντες υγιεινής σχετίζονται με την εργασιακή δυσαρέσκεια (Herzberg, 1968).
- ☐ «Θεωρία των Επίκτητων Αναγκών του McClelland» Σύμφωνα με τη θεωρία του McClelland οι ανθρώπινες ανάγκες όπως αποτυπώνονται στο σχήμα 4 είναι τρεις: η ανάγκη για επιτυχία, η ανάγκη για διασύνδεση και η ανάγκη για εξουσία. Οι έρευνες που έχουν διεξαχθεί στο πέρασμα των ετών δείχνουν ότι οι τρεις αυτές ανάγκες μπορούν να αποτελέσουν σημαντικούς παράγοντες υποκίνησης για τους εργαζόμενους, όμως ο βαθμός υποκίνησης του κάθε εργαζόμενου είναι υποκειμενικός. Δηλαδή η κάθε ανάγκη τον υποκινεί σε διαφορετικό βαθμό απ' ό,τι θα υποκινούσε έναν συνάδελφό του. Για παράδειγμα, κάποια άτομα αποφασίζουν να προσπαθήσουν πιο σκληρά από άλλα άτομα, γιατί αισθάνονται πιο έντονη την ανάγκη για επιτυχία και απόκτηση εξουσίας (McClelland, 1961).

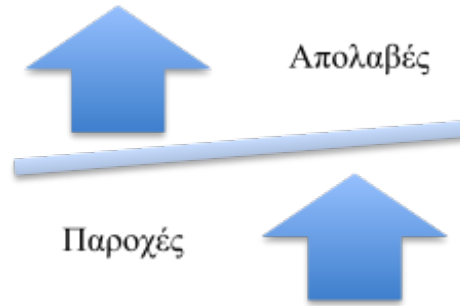


Σχήμα 4: Θεωρία των επίκτητων αναγκών McClelland

- ☐ «Διπολική Θεωρία X και Ψ του McGregor» Σύμφωνα με τον McGregor υπάρχουν οι θεωρίες X και Ψ, οι οποίες εξαρτώνται από τον τρόπο που αξιολογείται η παρεχόμενη εργασία από τους εργαζόμενους μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού και στηρίζονται σε μια σειρά υποθέσεων. Κατά τη θεωρία X, η διοίκηση της επιχείρησης ή του οργανισμού οργανώνει τους οικονομικούς, τεχνολογικούς, υλικούς και ανθρώπινους πόρους με τον κατάλληλο τρόπο ώστε να επιτυγχάνει το μέγιστο κέρδος. Ακόμα πρέπει να κατευθύνει τους εργαζόμενους προσαρμόζοντας τις συμπεριφορές και τις ενέργειές τους στις ανάγκες της. Έχει παρατηρηθεί ότι η απουσία ελέγχου, κινήτρων και ανταμοιβών από τη διοίκηση, οι εργαζόμενοι τείνουν να γίνουν παθητικοί. Κατά τη θεωρία Ψ, η διοίκηση της επιχείρησης ή του οργανισμού είναι επίσης υπεύθυνη για την κατάλληλη διαχείριση των πόρων της, με τη διαφορά ότι οι εργαζόμενοι δε δείχνουν παθητικοί αλλά έχουν έντονη την αίσθηση του καθήκοντος - υπευθυνότητας και είναι σε ετοιμότητα, εξαιτίας της υποκίνηση με στόχο την περαιτέρω εξέλιξη και ανάπτυξη ικανοτήτων. Άρα, στη θεωρία Ψ η διοίκηση επομένως βοηθάει τους εργαζόμενους να αναπτύξουν σε βάθος τις δεξιότητες τους εντός της επιχείρησης (McGregor, 1957).

Οι **Μηχανιστικές Θεωρίες** αναλύονται ως εξής:

- ☐ «Θεωρία της ισοτιμίας του Adams» Σύμφωνα με τον Adams και τη θεωρία της ισοτιμίας, η ικανοποίηση ή όχι των εργαζόμενων είναι αλληλένδετη με τις απολαβές - παροχές από την εργασία του. Ως απολαβές νοούνται όλα όσα πιστεύει ο εργαζόμενος ότι λαμβάνει, όπως η αμοιβές και οι έξτρα παροχές, η ιδιωτική ασφάλιση, η κοινωνική καταξίωση καθώς και η ικανοποίηση από τους συναδέλφους και τους προϊσταμένους του. Ως παροχές νοούνται όλα όσα ο εργαζόμενος θεωρεί ότι προσφέρει με την εργασία του, όπως για παράδειγμα οι γνώσεις του, οι δεξιότητές του, η πείρα του, η νοημοσύνη του, η μόρφωση του καθώς και η προσπάθεια (σωματική και πνευματική) για την εκτέλεση των καθηκόντων του. Οι εργαζόμενοι συνήθως συγκρίνουν τη σχέση μεταξύ απολαβών και παροχών όπως απεικονίζεται στο σχήμα 5:



Σχήμα 5: Θεωρία της ισοτιμίας του Adams

Όταν το παραπάνω κλάσμα συγκρίνεται με τη μονάδα και βρίσκεται να είναι μικρότερο από αυτήν, θεωρεί ότι οι απολαβές (αριθμητής) είναι μικρότερες από τις παροχές και συνεπώς αισθάνεται μη ικανοποιημένος - απογοητευμένος από την εργασία του. Αυτό σύμφωνα με τον Adams θα οδηγήσει είτε στο να ζητήσει αύξηση των απολαβών του είτε στο να μειώσει τις παροχές του. Αντιθέτως, όταν το παραπάνω κλάσμα βρίσκεται να είναι μεγαλύτερο από τη μονάδα, θεωρεί ότι οι απολαβές του είναι μεγαλύτερες από τις παροχές και συνεπώς αισθάνεται ικανοποιημένος - ευχαριστημένος από την εργασία του. Αυτό σύμφωνα με τον Adams θα οδηγήσει είτε στο να προσπαθήσει για τη διατήρηση των παροχών του είτε στο να παρακινηθεί για να τις αυξήσει (Adams, 1965).

☐ «Η θεωρία της προσδοκίας του Vroom» Σύμφωνα με τη θεωρία της προσδοκίας του Vroom όλοι οι εργαζόμενοι έχουν τρεις διακριτές μεταβλητές, οι οποίες συμμετέχουν στην υποκίνηση του:

- Expectancy – Προσδοκία σύμφωνα με την οποία ο εργαζόμενος προσδοκεί ότι η προσπάθεια που κάνει θα οδηγήσει σε ένα συγκεκριμένο αποτέλεσμα.
- Instrumentality – Μέσο σύμφωνα με την οποία ο εργαζόμενος εκτιμά ότι η βελτίωση της απόδοσης του θα οδηγήσει σε αύξηση των απολαβών του.
- Valence – Σθένος σύμφωνα με αυτή την παράμετρο ο εργαζόμενος συσχετίζει τις απολαβές του με τους δικούς του στόχους.



Σχήμα 6: Η θεωρία της προσδοκίας του Vroom

Σύμφωνα με τη θεωρία της προσδοκίας του Vroom, η υποκίνηση των εργαζομένων προέρχεται από το μοναδικό γινόμενο που δημιουργούν οι παραπάνω μεταβλητές. Αυτό μας οδηγεί στο συμπέρασμα ότι ο κάθε εργαζόμενος θα πρέπει να αντιμετωπίζεται ως μία μοναδική προσωπικότητα λαμβάνοντας υπόψη τις προσωπικές του απόψεις για τις απολαβές του και τον βαθμό συσχέτισής τους με την προσπάθεια που καταβάλλει (Vroom, 1964).

☐ «Η θεωρία προσδοκίας των Porter και Lawler» Σύμφωνα με τη θεωρία της προσδοκίας που διατύπωσαν οι Porter και Lawler το 1967 οι μεταβλητές – παράγοντες που επηρεάζουν την απόδοση των εργαζομένων είναι οι εξής δύο:

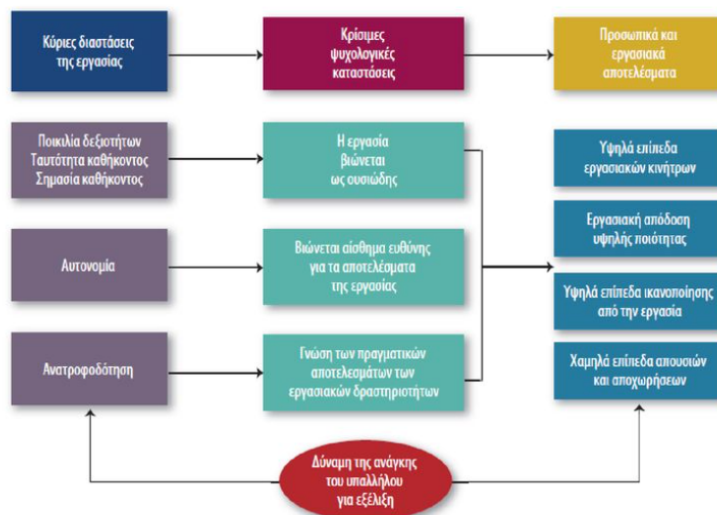
- ✓ η αξία που έχουν για τον ίδιο οι απολαβές από την εργασία του και συνεπώς σχετίζονται με την απόδοσή του.
- ✓ η εκτίμηση που έχει για τη σχέση μεταξύ των ανταμοιβών – απόδοσης και της προσπάθειας που ο ίδιος καταβάλλει.

Συνεπώς, αντιλαμβανόμαστε ότι όσο μεγαλύτερη είναι η αξία που δίνει ο εργαζόμενος στις απολαβές του καθώς επίσης και όσο μεγαλύτερη είναι η εκτίμησή του ότι οι απολαβές αυτές είναι άρρηκτα συνδεδεμένες με το επίπεδο της προσπάθειάς του, τόσο πιο πιθανό είναι να προσπαθήσει ακόμα περισσότερο κάτω από συγκεκριμένες συνθήκες με απώτερο σκοπό την αύξηση των απολαβών του (Porter, et al., 1967).

☐ «Η θεωρία της στοχοθέτησης του Locke» Σύμφωνα με τη θεωρία της στοχοθέτησης του Locke, η διοίκηση θέτοντας στόχους στους εργαζόμενους συμμετέχει ενεργά στην υποκίνησή τους. Βάσει ερευνών έχει παρατηρηθεί ότι, το μέγεθος και ο βαθμός δυσκολίας ενός στόχου καθορίζουν τον βαθμό απόδοσης των εργαζομένων δηλαδή όσο υψηλότερος και πιο δύσκολος είναι ένας στόχος, τόσο περισσότερο θα προσπαθήσουν οι εργαζόμενοι προκειμένου να αποδώσουν περισσότερο και να επιτύχουν τους στόχους τους. Από την άλλη οι στόχοι πρέπει να πληρούν κάποιες προϋποθέσεις: να είναι σαφείς, ξεκάθαροι και με τις απαραίτητες οδηγίες ούτως ώστε να γίνονται κατανοητοί από τους εργαζόμενους. Η θεωρία της στοχοθέτησης του Locke αναγνωρίζει ακόμα μερικούς παράγοντες που μπορεί να επηρεάσουν την απόδοση των εργαζομένων και κατ' επέκταση στην επίτευξη των στόχων όπως: οι οικονομικές απολαβές, η τακτική ενημέρωση για την πορεία τους προς τον στόχο καθώς και τον χρόνο που απομένει για την υλοποίησή του, ο συναγωνισμός και το κλίμα συνεργασίας μεταξύ των συναδέλφων και η υιοθέτηση μεθόδων επιβράβευσης (Locke, et al., 1981).

Επομένως, αν η διοίκηση επιθυμεί να αυξηθεί η απόδοση των εργαζομένων θα πρέπει να τους αναθέτει συγκεκριμένους στόχους και να λαμβάνει ανατροφοδότηση (feedback) σχετικά με την επίτευξή τους και το αποτέλεσμα της προσπάθειάς τους. Τέλος, δε θα μπορούσαμε να παραλείψουμε τους παράγοντες που δημιουργούν - επηρεάζουν τη σχέση των στόχων και εργασιακής απόδοσης κατ' επέκταση και της εργασιακής ικανοποίησης που είναι οι ικανότητες που διαθέτουν οι εργαζόμενοι και οι πιθανοί περιορισμοί που καλούνται να αντιμετωπίσουν κατά τη διάρκεια της εργασίας τους (Locke, et al., 1981).

☐ «Η θεωρία των χαρακτηριστικών στην εργασία των Hackman και Oldam» Σύμφωνα με τη θεωρία των Hackman και Oldam, η παρακίνηση των εργαζομένων και η βελτίωση της εργασιακής τους απόδοσης εξαρτώνται άμεσα με τρεις ψυχολογικές καταστάσεις, οι οποίες επηρεάζονται από πέντε μεταβλητές όπως φαίνονται στο σχήμα που ακολουθεί.



Πηγή: Ανατυπώθηκε με την άδεια της Judith D. Hackman, χήρα του J. Richard Hackman

Σχήμα 7: Θεωρία των χαρακτηριστικών των Hackman και Oldam

Οι τρεις ψυχολογικές καταστάσεις είναι:

- ✓ η σημασία - σπουδαιότητα της εργασίας, έχει να κάνει με τον βαθμό σπουδαιότητας που έχει για κάθε εργαζόμενο ξεχωριστά η εργασία του.
- ✓ η αίσθηση της υπευθυνότητας, έχει να κάνει με τον βαθμό υπευθυνότητας που βιώνει ο κάθε εργαζόμενος ξεχωριστά για τα αποτελέσματα και τις συνέπειες της εργασίας του.
- ✓ η ενημέρωση για τα αποτελέσματα της εργασίας, έχει να κάνει με το κατά πόσο και με ποιο τρόπο η διοίκηση ενημερώνει τους εργαζόμενους για την επίτευξη ή όχι των στόχων και τι συνέπειες έχει για την επιχείρηση η επίτευξή τους.

Όταν οι τρεις αυτές ψυχολογικές καταστάσεις συνυπάρχουν σε ισορροπία τότε σημειώνεται μεγαλύτερη πιθανότητα ο εργαζόμενος να παρακινηθεί έντονα και να μεγιστοποιήσει την εργασιακή του απόδοση.

Οι πέντε μεταβλητές, οι οποίες επηρεάζουν τις ψυχολογικές αυτές καταστάσεις και εκφράζονται συνοπτικά στο σχήμα 7 είναι οι εξής:

- ✓ η ποικιλία των προσόντων, που πρέπει να διαθέτει ο κάθε εργαζόμενος για να ολοκληρώσει τις εργασίες που του ανατίθενται από τους προϊσταμένους του.

- ✓ η ταυτότητα της εργασίας που του ανατίθεται, που πρέπει να είναι ξεκάθαρη, σαφής και ολοκληρωμένη.
- ✓ η σημαντικότητα της εργασίας όχι μόνο για τους εργαζόμενους αλλά και την ίδια την επιχείρηση και το εξωτερικό περιβάλλον με το οποίο αλληλεπιδρά.
- ✓ η αυτονομία, που παρέχεται στο άτομο, για να προγραμματίσει τη δράση του με τις απαραίτητες ενέργειες και να προσδιορίσει τις διαδικασίες που χρειάζεται να ακολουθήσει προκειμένου να ολοκληρώσει την εργασία που του έχει ανατεθεί.
- ✓ η ανατροφοδότηση που του παρέχεται από την επιχείρηση, από την οποία ο εργαζόμενος ενημερώνεται για τα αποτελέσματα των ενεργειών του.

Οι τρεις πρώτες μεταβλητές σχετίζονται άμεσα με την πρώτη ψυχολογική κατάσταση δηλαδή τη σημασία της εργασίας, η τέταρτη σχετίζεται με την ψυχολογική κατάσταση της υπευθυνότητας και η τελευταία σχετίζεται με την ψυχολογική κατάσταση της ενημέρωσης από τη διοίκηση για τα αποτελέσματα της εργασίας (Hackman, et al., 1976).

1. 5 Προσδιοριστικοί παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης

Η εργασιακή ικανοποίηση όπως είδαμε, αποτελεί ένα από τα πιο συχνά αντικείμενα μελέτης της οργανωτικής ή αλλιώς βιομηχανικής ψυχολογίας. Έχουν διεξαχθεί αρκετές έρευνες για τον προσδιορισμό των παραγόντων που μπορεί να την επηρεάσουν και πώς μπορούν να μετρηθούν. Πιο συγκεκριμένα, στον εργασιακό τομέα της υγείας, η εργασιακή ικανοποίηση καταλαμβάνει μεγάλο μέρος και διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην ψυχολογική – ψυχική ευημερία των υπαλλήλων προκειμένου να είναι αποδοτικότεροι και αποτελεσματικότεροι για τον οργανισμό στον οποίο εργάζονται, να αξιοποιούνται πλήρως οι ανθρώπινοι πόροι και να παρέχονται όσο το δυνατόν πιο ποιοτικές υπηρεσίες (Τσουνής, και συν., 2016).

Βάσει των μελετών που έχουν προηγηθεί οι παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση διακρίνονται σε τρεις διαφορετικές κατηγορίες:

- ❖ **Ατομικούς**, όπου περιλαμβάνονται: η ηλικία, η εμπειρία, η επαγγελματικότητα και η εκπαίδευση των εργαζομένων αλλά συσχετίζονται τόσο πολύ με την επαγγελματική ικανοποίηση.
- ❖ **Οργανωτικούς**, όπου περιλαμβάνονται: η δέσμευση του εργαζόμενου προς τον οργανισμό και το άγχος, που παρατηρείται ότι σχετίζονται περισσότερο με την εργασιακή ικανοποίηση. Ενώ παράγοντες όπως η επικοινωνία με τη διοίκηση και με τους υπόλοιπους συναδέλφους (προϊστάμενους και υφιστάμενους), η αυτονομία στην εργασία, η αναγνώριση των επιτευγμάτων των εργαζομένων και των προσπαθειών τους και η καθημερινότητα που βιώνει κανείς στην εργασία του φαίνεται πως έχουν λιγότερο στενή σχέση με την εργασιακή ικανοποίηση. Ακόμα το μοντέλο οργάνωσης και παροχής των υπηρεσιών είναι ικανά να επηρεάσουν τους παραπάνω παράγοντες (δηλαδή, τη δέσμευση απέναντι στον οργανισμό, την αυτονομία στην εργασία και την επικοινωνία με τη διοίκηση και τους συναδέλφους).
- ❖ **Εργασιακούς**, όπου περιλαμβάνονται: η αμοιβή, το περιβάλλον, η ιεραρχική δομή, η πολιτική κάθε οργανισμού καθώς επίσης η αναγνώριση των προσπαθειών, η επικοινωνία και το κλίμα μεταξύ των συναδέλφων (ύπαρξη ανταγωνισμού μεταξύ των εργαζομένων), η ασφάλεια που αισθάνονται οι εργαζόμενοι. Οι παράγοντες αυτοί αντικατοπτρίζουν τη συναισθηματική κατάσταση – διάθεση των εργαζομένων που είναι αλληλένδετοι με την εργασία τους.

Η εργασιακή ικανοποίηση λοιπόν, συνδέεται άμεσα ακόμα και με την ψυχική υγεία των εργαζομένων καθώς όπως είδαμε επηρεάζει την ψυχολογική τους κατάσταση. Ακόμα η εργασιακή ικανοποίηση μπορεί να συνδεθεί άμεσα με την ευημερία των εργαζομένων αφού εξαρτάται από τις αμοιβές και τις αποδοχές τους από την εργασία, ενώ θα μπορούσε να τους οδηγήσει σε μετακίνηση σε άλλη εργασία (επιχείρηση ή αντικείμενο) προκειμένου να βελτιωθούν στον τομέα αυτό (Spector, 1997).

Σύμφωνα με τον Spector (2008), η εργασιακή ικανοποίηση σχετίζεται:

- ❖ με το εργασιακό περιβάλλον, οι παράγοντες που το επηρεάζουν συνήθως προς αρνητική κατεύθυνση είναι: η αμοιβή, η δίκαιη κατανομή αρμοδιοτήτων και αποδοχών, η τεχνολογία που υιοθετεί και χρησιμοποιεί η επιχείρηση, η εποπτεία που ασκούν οι διοικούντες την επιχείρηση, η απογοήτευση των προσδοκιών των εργαζομένων, η σημαντικότητα – σπουδαιότητα της εργασίας, οι σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων (υφιστάμενων ή προϊστάμενων).
- ❖ με την προσωπικότητα των ανθρώπων, όπου εκτός από την προσωπικότητα αυτή καθ' εαυτή και τα μοναδικά χαρακτηριστικά του εργαζόμενου περιλαμβάνονται οι αξίες του οι προηγούμενες εμπειρίες στην προσωπική και επαγγελματική του ζωή.

Σύμφωνα με τις θεωρίες που αναπτύξαμε στην προηγούμενη ενότητα τα θετικά συναισθήματα μπορούν να οδηγήσουν σε εργασιακή ικανοποίηση αλλά δεν αρκούν. Σύμφωνα με τον Locke οι παράγοντες που εγείρουν την εργασιακή ικανοποίηση είναι οι εξής (Locke, et al., 1981):

- Η εργασία να αποτελεί πρόκληση για τον εργαζόμενο και να μη γίνεται ανιαρή γιατί ο εργαζόμενος χάνει το ενδιαφέρον του – κουράζεται.
- Η απόδοση που είναι ικανοποιητική πρέπει να ανταμείβεται για να είναι ευδιάκριτη η σχέση μεταξύ απόδοσης στην εργασία και αμοιβής από αυτήν.
- Οι εργαζόμενοι να αναγνωρίζονται και να επαινούνται για την επιτυχημένη εργασία τους, είτε με λόγια ενθάρρυνσης είτε με μη χρηματικές ανταμοιβές.
- Οι συνθήκες εργασίας να είναι όσο το δυνατόν βελτιωμένες ως προς τη διαμόρφωση του χώρου και το περιβάλλον εργασίας.

- Να υπάρχει μια καλή επιχειρηματική πολιτική και αποτελεσματική εποπτεία, ώστε να παρέχεται υποστήριξη στους εργαζόμενους στο έργο τους.
- Να αναπτύσσονται θετικές σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων και μεταξύ των υφισταμένων και των ανωτέρων.
- Να διασφαλίζεται η ασφάλεια της εργασίας, ώστε οι εργαζόμενοι να μην νιώθουν απειλούμενοι για την απώλειά της.
- Να διατηρείται η αίσθηση δίκαιης κατανομής των χρηματικών αποδοχών.
- Συμμετοχή των εργαζομένων στη διαδικασία λήψης αποφάσεων, ειδικά όταν αφορά τους τομείς στους οποίους έχουν εξειδίκευση.
- Να παρέχεται αυτονομία και υπευθυνότητα στους εργαζόμενους, όσο το δυνατόν περισσότερο.
- Να υπάρχει διαφάνεια σχετικά με τους στόχους και τις φιλοδοξίες που δίνονται στους εργαζόμενους.

Από τη βιβλιογραφική μελέτη που κάναμε για την παρούσα εργασία προκύπτει ότι οι παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν αισθητά την εργασιακή ικανοποίηση συνοψίζονται ως ακολούθως:

- ✓ Το περιεχόμενο της εργασίας, που περιλαμβάνει την πολυπλοκότητα των καθηκόντων, τους καθορισμένους ρόλους και τις προκλήσεις που αντιμετωπίζονται.
- ✓ Η ανάπτυξη που συνδέεται με την εκπαίδευση και την επίτευξη προσωπικών επιτευγμάτων.
- ✓ Η αυτονομία που περιλαμβάνει την υπευθυνότητα και την ικανότητα λήψης αποφάσεων.
- ✓ Οι οικονομικές απολαβές, περιλαμβανομένου του μισθού και των επιπλέον αμοιβών.
- ✓ Η πιθανότητα εξέλιξης και προαγωγών στην καριέρα.

- ✓ Η στήριξη που παρέχεται από την ηγεσία, συμπεριλαμβανομένης της αναγνώρισης και του σεβασμού.
- ✓ Οι συνάδελφοι και οι σχέσεις που αναπτύσσονται μεταξύ τους.
- ✓ Η επικοινωνία που είναι σημαντική για την αποτελεσματική συνεργασία.
- ✓ Η επιφόρτιση από την εργασία και οι απαιτήσεις του επαγγέλματος.
- ✓ Η σπουδαιότητα του επαγγέλματος και ο ρόλος που διαδραματίζει στην κοινωνία.

Η εργασιακή ικανοποίηση των απασχολούμενων στον τομέα της υγείας αποτελεί ζωτικής σημασίας για την ολοκληρωμένη και αποτελεσματική παροχή υπηρεσιών υγείας. Η φύση του επαγγέλματος στον τομέα της υγείας δημιουργεί μοναδικές προκλήσεις και απαιτήσεις για τους εργαζόμενους, όπως η αυξημένη πίεση, οι αντικειμενικές δυσκολίες και οι συχνές αλλαγές συνθηκών εργασίας. Η επίτευξη εργασιακής ικανοποίησης συμβάλλει στη διατήρηση της ψυχολογικής ευεξίας των εργαζομένων, αυξάνει την ενέργεια, τη δέσμευση και την παραγωγικότητα τους.

Επιπλέον, η ικανοποίηση στην εργασία ενισχύει τη συνεργασία και την ομαδικότητα μεταξύ των εργαζομένων, προάγοντας ένα θετικό κλίμα εργασίας και την παροχή ποιοτικής φροντίδας προς τους ασθενείς. Συνεπώς, η δημιουργία ενός περιβάλλοντος εργασίας που προάγει την εργασιακή ικανοποίηση είναι ουσιώδους σημασίας ειδικά για τομείς όπως αυτός της υγείας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

2.1 Το νοσοκομείο ως χώρος εργασίας

Το νοσοκομείο αποτελεί έναν ιδιαίτερο και απαιτητικό χώρο εργασίας όπου δραστηριοποιούνται επαγγελματίες της υγείας με σκοπό τη φροντίδα και τη θεραπεία των ασθενών. Είναι ένας χώρος υψηλής πολυπλοκότητας, όπου οι επαγγελματίες αντιμετωπίζουν προκλήσεις καθημερινά. Η εργασία τους είναι πολυδιάστατη και απαιτεί τεχνογνωσία, επαγγελματική εξειδίκευση και δεξιότητες σε πολλούς τομείς.

Οι εργασιακοί ρόλοι στο νοσοκομείο είναι καθορισμένοι και κάθε επαγγελματίας έχει τον δικό του συγκεκριμένο ρόλο και αρμοδιότητες. Υπάρχει μια ιεραρχία στη διοίκηση, με διευθυντές που οργανώνουν και διαχειρίζονται το νοσοκομείο.

Οι επαγγελματίες της υγείας έχουν υπευθυνότητα και αυτονομία στη λήψη αποφάσεων που αφορούν τη φροντίδα των ασθενών. Βασιζόμενοι στην επαγγελματική τους γνώση και εμπειρία, πρέπει να αναλάβουν την πρωτοβουλία και να προβούν σε αποφάσεις που εξυπηρετούν το καλό του ασθενούς.

Η υπευθυνότητα αποτελεί θεμέλιο στοιχείο για τους εργαζομένους στον τομέα της υγείας. Καθώς αναλαμβάνουν τη φροντίδα της υγείας των ανθρώπων, έχουν την ευθύνη να παρέχουν ασφαλή, αποτελεσματική και ανθρωποκεντρική φροντίδα.

Οι εργαζόμενοι στον τομέα της υγείας πρέπει να είναι επαγγελματίες που εκπληρώνουν τις υψηλές προδιαγραφές του επαγγέλματος τους. Πρέπει να διαθέτουν τις απαραίτητες γνώσεις, δεξιότητες και εμπειρία για να ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις της επαγγελματικής τους δουλειάς. Η συνεχής εκπαίδευση και επαγγελματική ανάπτυξη αποτελούν ζωτική ανάγκη για να είναι ενήμεροι για τις προόδους και τις καινοτομίες στον τομέα της υγείας.

Επιπλέον, η υπευθυνότητα περιλαμβάνει τον σεβασμό προς τους ασθενείς και τη διασφάλιση της εχεμύθειας και της απορρήτου της πληροφορίας που τους αφορά. Οφείλουν να τηρούν τις ηθικές αρχές του επαγγέλματος και να ενεργούν με ευαισθησία και σεβασμό προς τους ασθενείς.

Η αυτονομία αποτελεί έναν σημαντικό παράγοντα στο νοσοκομείο. Ωστόσο, η αυτονομία συνδέεται επίσης με την υπευθυνότητα των επαγγελματιών της υγείας. Πρέπει να

λαμβάνουν υπόψη τους κανόνες και τις οδηγίες του νοσοκομείου, καθώς και τις ηθικές και επαγγελματικές αρχές που διέπουν τον τομέα της υγείας. Η αυτονομία πρέπει να συνδυάζεται με τη συνεργασία και τον σεβασμό προς τους συναδέλφους και τα υπόλοιπα μέλη της ομάδας υγείας, διασφαλίζοντας τη συνοχή και τη συνεργασία για το κοινό καλό των ασθενών.

Η αυτονομία των επαγγελματιών της υγείας στο νοσοκομείο είναι σημαντική για την επίτευξη της αρτιότερης παροχής υπηρεσιών υγείας. Η ικανότητά τους να λαμβάνουν αποφάσεις βασισμένοι στην επαγγελματική τους εμπειρία και γνώση επιτρέπει την παροχή ασφαλούς και αποτελεσματικής φροντίδας στους ασθενείς.

Επιπλέον, η αυτονομία συμβάλλει στην ενίσχυση της εργασιακής ικανοποίησης των επαγγελματιών της υγείας. Οι εργαζόμενοι που έχουν την ευκαιρία να αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες, να αναπτύσσουν τις ικανότητές τους και να συμμετέχουν στην καθορισμό των διαδικασιών και των πρωτοκόλλων, αισθάνονται πιο ικανοποιημένοι με την εργασία τους. Αυτό έχει θετικό αντίκτυπο στην ποιότητα της φροντίδας που παρέχεται, καθώς και στην ανταπόκριση και την εμπιστοσύνη των ασθενών.

2.2 Το Πανεπιστημιακό Γενικό Νοσοκομείο Ηρακλείου Κρήτης

Το 1983, με την εισαγωγή του Εθνικού Συστήματος Υγείας στην Ελλάδα, επιχειρήθηκε για πρώτη φορά να αντιμετωπιστούν οι ανισότητες μεταξύ των αστικών και αγροτικών περιοχών, παρέχοντας πλήρεις υπηρεσίες υγείας στους Έλληνες πολίτες εντός και εκτός των νοσοκομείων, με τη δυνατότητα πρόσβασης για τους χρήστες, την ποιοτική αναβάθμιση και την καλύτερη λειτουργία των υγειονομικών μονάδων.

Ο νόμος 1397/83, θεσπίζει την ανέγερση και λειτουργία νέων μονάδων - κέντρων υγείας και νέων νοσοκομείων, για την παροχή εξειδικευμένων και υψηλού επιπέδου υπηρεσιών υγείας - δευτεροβάθμιας, τριτοβάθμιας περίθαλψης. Στα πλαίσια αυτής της στρατηγικής ανάπτυξης των υπηρεσιών υγείας, συμπεριλήφθηκε και η ανέγερση και λειτουργία του Πανεπιστημιακού Γενικού Νοσοκομείου Ηρακλείου (Πα.Γ.Ν.Η.).

Η σύμβαση για την κατασκευή του νοσοκομείου επικυρώθηκε με τον νόμο 1398/7-10-83 και ανατέθηκε στη γερμανική εταιρεία Philipp Holzmann AG, υπό την επίβλεψη της Δημόσιας Επιχείρησης Ανέγερσης Νοσηλευτικών Μονάδων (ΔΕΠΙΑΝΟΜ). Το Νοσοκομείο καταλαμβάνει έκταση περίπου 84.000 τετραγωνικών μέτρων, με τμήματα που παραχωρήθηκαν από το Πανεπιστήμιο Κρήτης περίπου 65.475 τετραγωνικών μέτρων, ενώ τα υπόλοιπα απαλλοτριώθηκαν από το Υπουργείο Υγείας. Η εταιρεία ανέλαβε να ολοκληρώσει το έργο εντός 35 μηνών, συμπεριλαμβανομένων των κτιριολογικών και ηλεκτρομηχανολογικών εγκαταστάσεων, παρέχοντας το νοσοκομείο με πλήρη ξενοδοχειακό και βιοϊατρικό εξοπλισμό.

Το συνολικό κόστος κατασκευής του νοσοκομείου ανήλθε σε τρία δισεκατομμύρια τετρακόσια σαράντα εκατομμύρια δραχμές (3.440.000.000). Το νοσοκομείο καλύπτει συνολικά έκταση 60.837 τετραγωνικών μέτρων και σύμφωνα με το αρχικό σχέδιο έχει χωρητικότητα 672 κλινών.

Τα εγκαίνια του πραγματοποιήθηκαν στις 21 Μαΐου 1989 από τον τότε πρωθυπουργό της χώρας, Ανδρέα Παπανδρέου. Η λειτουργία των πρώτων Εξωτερικών Ιατρείων ξεκίνησε από τις 17 Μαΐου 1989, ενώ τα εργαστηριακά τμήματα ενεργοποιήθηκαν σταδιακά από τις 14 Ιουνίου 1989. Τα νοσηλευτικά τμήματα ξεκίνησαν τη λειτουργία τους στις 21 Οκτωβρίου 1989, με περίπου 60 κλίνες. Από τότε και μέχρι σήμερα, το Νοσοκομείο βρίσκεται σε συνεχή ανοδική πορεία, αυξάνοντας τις δραστηριότητές του σε όλα τα επίπεδα υγείας.

Το Πα.Γ.Ν.Η. αποτελεί ένα από τα κορυφαία νοσοκομεία στην Ελλάδα, προσφέροντας εξειδικευμένες και υψηλής ποιότητας υπηρεσίες υγείας. Διαθέτει σύγχρονες εγκαταστάσεις, προηγμένο εξοπλισμό και εξειδικευμένο ιατρικό και νοσηλευτικό προσωπικό. Η σταδιακή ανάπτυξη του νοσοκομείου και η συνεχής αναβάθμιση των υπηρεσιών του Πα.Γ.Ν.Η. έχουν συμβάλει στη βελτίωση της ποιότητας της περίθαλψης και στην εκπλήρωση του αρχικού στόχου της ισότιμης παροχής υπηρεσιών υγείας σε όλους τους πολίτες.

Το Πα.Γ.Ν.Η. διαθέτει μια ευρεία γκάμα ιατρικών ειδικοτήτων και τμημάτων, συμπεριλαμβανομένης της εντατικής θεραπείας, της χειρουργικής, της γυναικολογίας, της παιδιατρικής, της καρδιολογίας, της νευρολογίας, της ψυχιατρικής και πολλών άλλων. Οι ιατροί, οι νοσηλευτές και το υπόλοιπο υγειονομικό προσωπικό του Πα.Γ.Ν.Η. διακρίνονται για την επαγγελματική τους αρτιότητα και δέσμευση στην παροχή εξαιρετικής φροντίδας στους ασθενείς. Το Νοσοκομείο αντιμετωπίζει εκατοντάδες ασθενείς καθημερινά, παρέχοντας απόλυτη προσοχή στη διάγνωση, τη θεραπεία και τη φροντίδα τους.



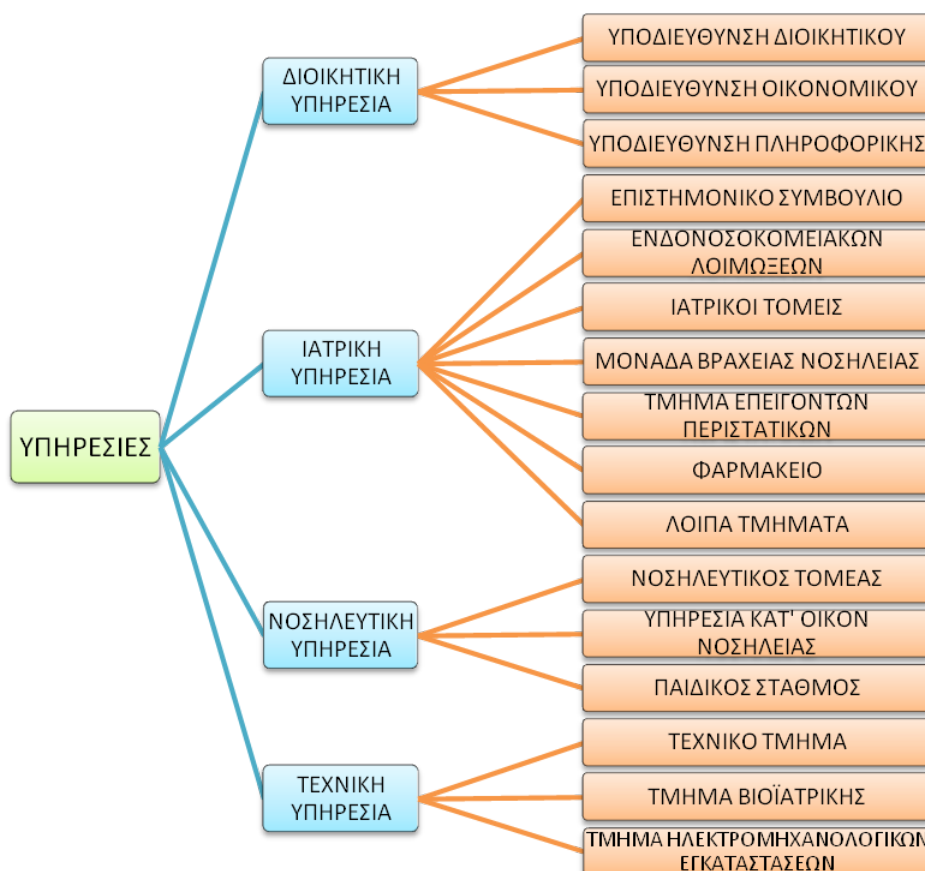
Εικόνα 1: Βραβεύσεις που έχει λάβει το Πα.Γ.Ν.Η.

2.3 Το οργανόγραμμα του νοσοκομείου

Η οργανωτική δομή του Νοσοκομείου διακρίνεται σε τέσσερις βασικούς τομείς – υπηρεσίες με τα επιμέρους τμήματά τους (σχήμα 9) ενώ λειτουργούν υπό ενιαία διοίκηση (σχήμα 8).



Σχήμα 8: Το οργανόγραμμα της Διοίκησης του Πα.Γ.Ν.Η.



Σχήμα 9: Το οργανόγραμμα των υπηρεσιών του Πα.Γ.Ν.Η.

2.4 Η σπουδαιότητα της εργασιακής ικανοποίησης στον τομέα της υγείας

Οι επαγγελματίες στον τομέα της υγείας αντιμετωπίζουν σημαντικές δυσκολίες στο να παρέχουν την κατάλληλη φροντίδα στους ασθενείς όταν δεν ικανοποιούνται οι δικές τους ανάγκες. Τέτοιες ανάγκες μπορεί να είναι η εργασιακή ικανοποίηση, η ανάγκη αναγνώρισης και ανταμοιβής για το έργο που προσφέρουν και άλλες.

Εξαιτίας του ότι η εργασιακή ικανοποίηση επιδρά τόσο στην αποδοτικότητα όσο και στην αποτελεσματικότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών στον τομέα υγείας δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στους παράγοντες που επιδρούν σε αυτήν.

Επομένως, οι διευθυντές των νοσοκομείων φέρουν την ευθύνη για την ικανοποίηση τόσο των ασθενών όσο και των εργαζομένων, καθώς η ικανοποίηση και των δύο αποτελεί ζωτικό παράγοντα για την ομαλή λειτουργία του νοσοκομείου. Η ικανοποίηση των ασθενών αποτελεί έναν από τους κύριους δείκτες της ποιότητας των υπηρεσιών που παρέχονται στο νοσοκομείο και είναι αποτέλεσμα της ικανοποίησης των γιατρών και νοσηλευτών από το έργο τους, το οποίο αποτελεί αναπόσπαστο μέρος των θεωριών κινήτρων στην εργασία.

2.5 Προηγούμενες έρευνες για την εργασιακή ικανοποίηση στον τομέα της υγείας

Η εργασιακή ικανοποίηση των απασχολούμενων στον τομέα της υγείας υπήρξε αντικείμενο μελέτης στην παγκόσμια επιστημονική κοινότητα. Στην ενότητα αυτή θα παρουσιάσουμε συνοπτικά τα αποτελέσματα προηγούμενων ερευνών που έχουν διενεργηθεί στο πρόσφατο παρελθόν σε Ελλάδα και εξωτερικό ξεκινώντας από την πιο πρόσφατη.

Στην έρευνα που διεξήγαγε η Δουνδουλάκη Μαρία το 2019 σχετικά με την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων των διοικητικών και τεχνικών υπηρεσιών του Γενικού Νοσοκομείου Ηρακλείου – «Βενιζέλειου» προέκυψε σημαντική διαφοροποίηση της ικανοποίησης από τις διαδικασίες εντός του οργανισμού ανάλογα με το εκπαιδευτικό επίπεδο των εργαζομένων. Παρατηρήθηκε ότι όσο αυξάνεται το εκπαιδευτικό – μορφωτικό επίπεδο των εργαζομένων, τόσο μειώνεται η ικανοποίηση που λαμβάνουν από την εργασία τους. Ακόμα προέκυψε, ότι δε σημειώνεται διαφοροποίηση της εργασιακής ικανοποίησης από τη φύση της εργασίας ανάλογα με το μορφωτικό τους επίπεδο. Καθώς επίσης δε σημειώνεται διαφοροποίηση της εργασιακής ικανοποίησης από τη σχέση που έχουν οι εργαζόμενοι με τον προϊστάμενο ανάλογα με το μορφωτικό τους επίπεδο. (Δουνδουλάκη, 2019)

Έρευνες που έγιναν το 2018 στην Ελλάδα καταδεικνύουν ως σημαντικότερους παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης των εργαζομένων στον τομέα της υγείας τον μισθό, τις ευκαιρίες εξέλιξης – ιεραρχικής ανέλιξης και την έλλειψη κινήτρων. Ενώ σε κάποιες από αυτές γίνεται συσχετισμός του μορφωτικού επιπέδου των εργαζομένων και του επιπέδου εργασιακής τους ικανοποίησης. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στη σωματική και ψυχική εξουθένωση των εργαζομένων εξαιτίας των εξαντλητικών ωραρίων και της έλλειψης ανθρώπινου δυναμικού να στελεχωθεί θέσεις που μένουν κενές για χρόνια λόγω συνταξιοδότησης των συναδέλφων τους. Ενώ ισχνότερη αλλά υπαρκτή είναι η δυσαρέσκεια του προσωπικού λόγω της μη συμμετοχής του στη λήψη αποφάσεων (Παπαβασιλοπούλου, 2018) (Παπαγεωργίου, 2018) (Πουλή, 2018).

Έρευνα που διεξήχθη το 2018 σχετικά με την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων στον τομέα της υγείας στη Σρι Λάνκα αναδεικνύει ότι βασικός παράγοντας για την εργασιακή ικανοποίηση είναι οι ευκαιρίες που δίνονται στους εργαζομένους για επαγγελματική εξέλιξη (Chamal, et al., 2018).

Για τις έρευνες που προηγήθηκαν στην Ελλάδα και το εξωτερικό τις χρονιές πριν το 2017 ομαδοποιήσαμε τα αποτελέσματά τους σε θετικά και αρνητικά στον παρακάτω πίνακα:

Θετικά	Αρνητικά
Καλή σχέση με τους συναδέλφους	Χαμηλές αμοιβές
Καλές συνθήκες εργασίας	Ανύπαρκτες ή χαμηλές πρόσθετες παροχές
Τήρηση διαδικασιών και καθηκόντων	Έλλειψη ευκαιριών εξέλιξης
Ικανοποίηση από τη φύση – αντικείμενο της εργασίας	Ελλιπής υποστήριξη από τη διοίκηση
Ασφάλεια στην εργασία	Ηλικία και προϋπηρεσία επιβαρύνουν τη διάθεση των εργαζομένων
Κοινωνική καταξίωση	Ωράριο – φόρτος εργασίας
Ικανοποιητική επίβλεψη και επικοινωνία με τη διοίκηση	Επαγγελματική εξουθένωση – εργασιακό στρες
Αναγνώριση συμβολής και επιτευγμάτων	Έλλειψη ανταποδοτικότητας με επιπλέον παροχές

Πίνακας 1: Αποτελέσματα ερευνών πριν το 2017

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

3.1 Σκοπός & στόχοι της έρευνας

Ο σκοπός της πτυχιακής αυτής εργασίας ήταν να διερευνηθεί ο βαθμός εργασιακής ικανοποίησης των εργαζομένων της Διοικητικής και Τεχνικής Υπηρεσίας του Πανεπιστημιακού Γενικού Νοσοκομείου Ηρακλείου Κρήτης (Πα.Γ.Ν.Η.). Για την έρευνα χρησιμοποιήθηκε ερωτηματολόγιο που μοιράστηκε στους 100 συμμετέχοντες.

Οι στόχοι του ερωτηματολογίου ήταν να εξεταστούν τα εξής:

- ✓ Σε ποιο βαθμό η φύση – το αντικείμενο της εργασίας τους μπορεί να επηρεάζει την εργασιακή τους ικανοποίηση
- ✓ Κατά πόσο λειτουργικές διαδικασίες επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων στον τομέα της υγείας.
- ✓ Σε ποιο βαθμό η επικοινωνία αλλά και η αλληλεπίδραση - σχέση με τους συναδέλφους (ανώτερους και υφιστάμενους) τους συμβάλει στην εργασιακή ικανοποίηση.
- ✓ Κατά πόσο οι προοπτικές ιεραρχικής εξέλιξης ασκούν επιρροή στην εργασιακή ικανοποίηση.
- ✓ Ποια είναι η επίδραση της αμοιβής και τυχόν πρόσθετων παροχών στην εργασιακή ικανοποίηση των συμμετεχόντων.

3.2 Ερευνητικά Ερωτήματα

Όπως αναφέραμε και στο πρώτο μέρος της εργασίας αυτής οι οικονομικοί παράγοντες όπως η αμοιβή – μισθός ή οι πρόσθετες παροχές όχι απαραίτητα οικονομικές αλλά και θέματα εύρυθμης συνεργασίας επηρεάζουν σημαντικά την ικανοποίηση που αισθάνονται οι εργαζόμενοι από την άσκηση των καθηκόντων τους.

Ο προβληματισμός που τέθηκε είναι ποιοι παράγοντες από αυτούς που προαναφέραμε επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και σε ποιο βαθμό. Τα ερευνητικά μας ερωτήματα είναι τα εξής:

1. Η συνολική εργασιακή ικανοποίηση διαφοροποιείται ή όχι από τον μισθό;
2. Αναγνωρίζονται οι προσπάθειες των εργαζομένων με πρόσθετες παροχές;
3. Οι ευκαιρίες ιεραρχικής εξέλιξης και η επικοινωνία μεταξύ των συναδέλφων επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση που αισθάνονται οι εργαζόμενοι;
4. Οι κανόνες που πρέπει να τηρούνται εμποδίζουν τους εργαζόμενους να ολοκληρώσουν με επιτυχία το έργο τους;
5. Είναι ξεκάθαροι και σαφείς οι στόχοι του οργανισμού – νοσοκομείου στους εργαζόμενους;

3.3 Μεθοδολογία έρευνας – Περιορισμοί μελέτης

Για τη διεξαγωγή της έρευνας χρησιμοποιήθηκε ερωτηματολόγιο που περιλάμβανε ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής – κλειστού τύπου σε 100 από τους εργαζόμενους της Διοικητικής και της Τεχνικής Υπηρεσίας του Πανεπιστημιακού Γενικού Νοσοκομείου Ηρακλείου (Πα.Γ.Ν.Η.). Λήφθηκαν όλες οι απαραίτητες άδειες από τη Διοίκηση του Νοσοκομείου.

Το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε είναι η μετάφραση του κυρίου Τσουνή στα ελληνικά του Job Satisfaction Survey που δημιούργησε ο Spector το 1985 προκειμένου να εντοπίσει και να καταγράψει τις σημαντικότερες διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης οι οποίες είναι: οι αμοιβές, οι ευκαιρίες ιεραρχικής εξέλιξης, η σχέση με τους προϊστάμενους, οι πιθανές πρόσθετες αμοιβές, η ανταμοιβή – αναγνώριση της προσπάθειας, οι συνθήκες εργασίας, η σχέση με τους συναδέλφους, η φύση της εργασίας και η επικοινωνία εντός του οργανισμού.

Οι 42 ερωτήσεις κλειστού τύπου μας στερούν τη δυνατότητα να διερευνήσουμε κάποιον άλλο παράγοντα από τους παραπάνω που μπορεί όμως να επηρεάζει σημαντικά την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων. Για μια τέτοιου είδους διερεύνηση θα χρειαζόταν να σχεδιαστούν, υλοποιηθούν και αναλυθούν ημιδομημένες συνεντεύξεις με τους εργαζόμενους.

Εξαιτίας της καθυστέρησης στη διαδικασία αδειοδότησης για τη διεξαγωγή του ερωτηματολογίου το δείγμα μας ήταν περιορισμένο. 100 εργαζόμενοι συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο που τους δόθηκε.

3.4 Αποτελέσματα

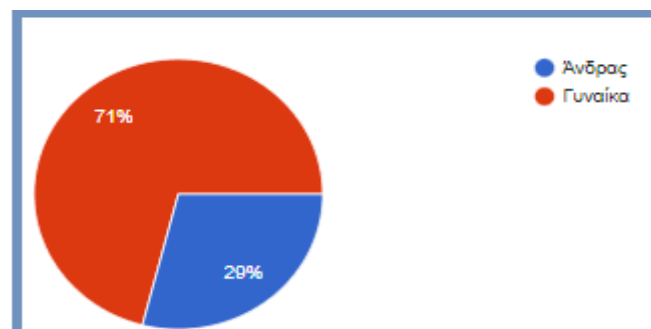
Συμπληρώθηκαν 100 ερωτηματολόγια από εργαζόμενους στη Διοικητική και Τεχνική Υπηρεσία του ΠαΓΝΗ. Τα βασικά κοινωνικοδημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος, N=100

	Συχνότητα (N)	%
Φύλο		
Άνδρας	29	29%
Γυναίκα	71	71%
Ηλικία		
20-35	18	18%
36-50	41	41%
51-65	32	32%
65+	9	9%
Οικογενειακή Κατάσταση		
Έγγαμος	53	53%
Άγαμος	30	30%
Διαζευγμένος	12	12%
Χήρος	5	5%
Μορφωτικό Επίπεδο		
Υποχρεωτική Εκπαίδευση	9	9%
Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση	36	36%
Τεχνολογική Εκπαίδευση	19	19%
Πανεπιστημιακή	36	36%

Πίνακας 2: Κοινωνικοδημογραφικά στοιχεία του δείγματος N=100

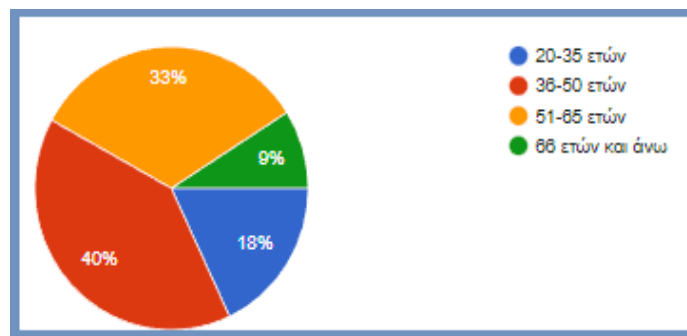
Στα γραφήματα που ακολουθούν απεικονίζονται τα αποτελέσματα με γραφήματα της έρευνας. Οι πρώτες έξι ερωτήσεις αφορούν τα δημογραφικά στοιχεία των συμμετεχόντων.

Στην έρευνα συμμετείχαν 71 γυναίκες και 29 άνδρες (γράφημα 1).



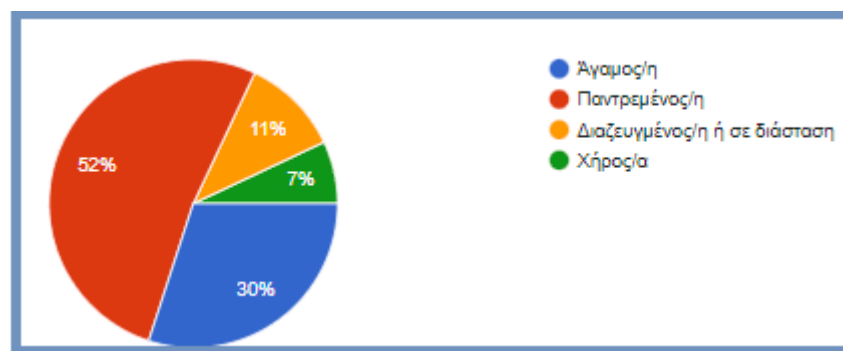
Γράφημα 1: Φύλο του δείγματος N=100

Οι ηλικίες των συμμετεχόντων όπως απεικονίζονται στο γράφημα 2 ήταν κατά 53% μεταξύ 20 έως 50 ετών.



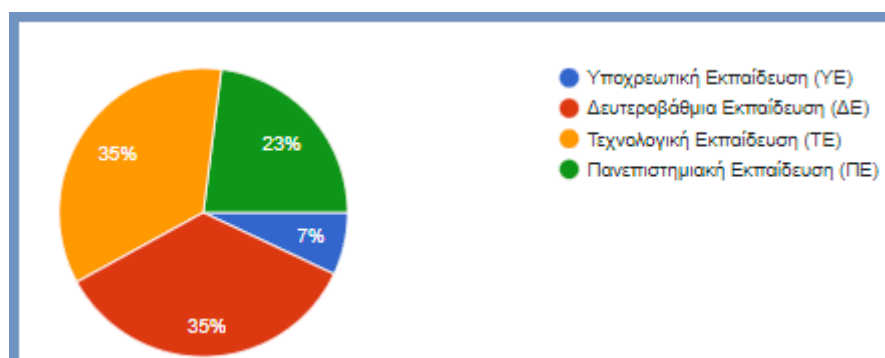
Γράφημα 2: Ηλικία του δείγματος N=100

Η οικογενειακή κατάσταση των ερωτηθέντων ήταν κατά 52% παντρεμένοι και 30% άγαμοι κυρίως τα άτομα νεαρής ηλικίας (γράφημα 3).



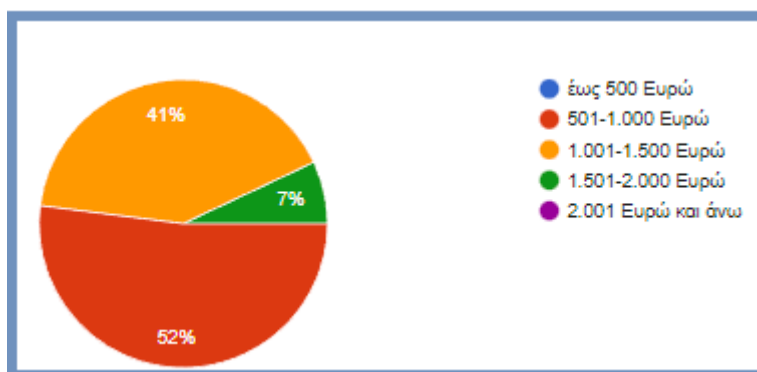
Γράφημα 3: Οικογενειακή κατάσταση του δείγματος N=100

Στην επόμενη ερώτηση (γράφημα 4) παρουσιάζεται το μορφωτικό επίπεδο των ερωτηθέντων. Παρατηρούμε ότι το ισχυρό ποσοστό των ερωτηθέντων είναι απόφοιτοι Δευτεροβάθμιας και Τεχνολογικής εκπαίδευσης.



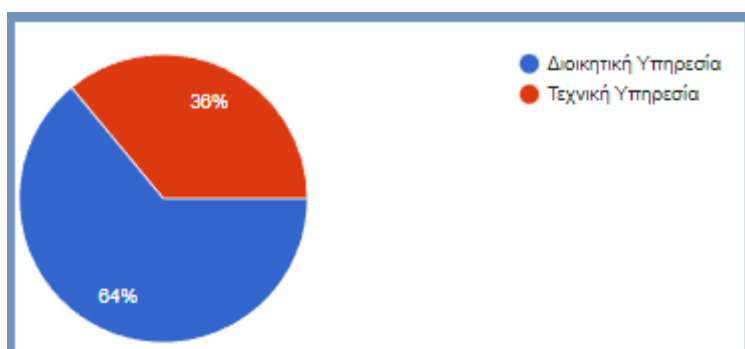
Γράφημα 4: Μορφωτικό επίπεδο του δείγματος N=100

Οι καθαρές μηνιαίες αποδοχές κατά πλειοψηφία 52% είναι μεταξύ 501 – 1.000 ευρώ ενώ τα 1.500 ευρώ τα ξεπερνά το 7% των ερωτηθέντων (γράφημα 5).



Γράφημα 5: Καθαρές μηνιαίες αποδοχές

Το 64% των ερωτηθέντων απασχολείται στη Διοικητική Υπηρεσία ενώ οι υπόλοιποι 36% στην Τεχνική Υπηρεσία (γράφημα 6).



Γράφημα 6: Τμήμα

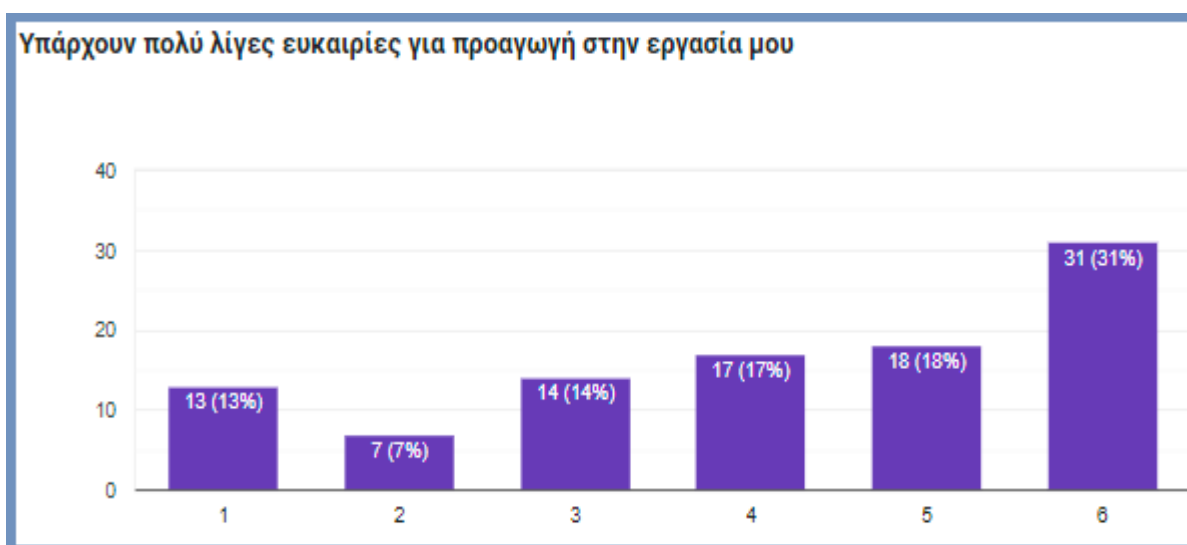
Οι ερωτήσεις που ακολουθούν είναι σε κλίμακα 6 βαθμών όπου το 1 σημαίνει διαφωνώ απόλυτα και το 6 συμφωνώ απόλυτα.

Στην ερώτηση για το κατά πόσο η αμοιβές τους είναι δίκαιες ως προς το αντικείμενο της εργασίας τους η έρευνα μας έδειξε ότι μόνο το 15% των ερωτηθέντων θεωρεί ότι αμείβεται δίκαια για την εργασία που κάνει (γράφημα 7).



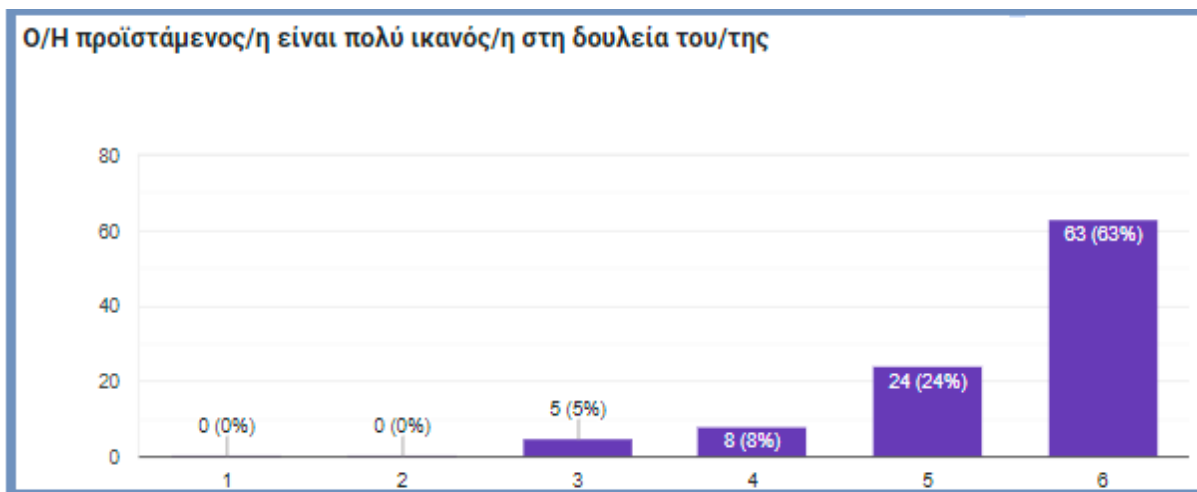
Γράφημα 7: Κατά πόσο η αμοιβή της εργασίας είναι δίκαιη σύμφωνα με το αντικείμενό της

Στην ερώτηση κατά πόσο υπάρχουν ευκαιρίες ιεραρχικής εξέλιξης στην εργασία το 31% θεωρεί ότι είναι πολύ λίγες ενώ μόνο ένα μικρό ποσοστό της τάξης του 13% διαφωνεί με αυτό. Που σημαίνει ότι όντως οι ευκαιρίες ιεραρχικής εξέλιξης είναι λίγες (γράφημα 8).



Γράφημα 8: Υπάρχουν ελάχιστες ευκαιρίες για προαγωγή

Στην ερώτηση για το πώς αξιολογούν τον προϊστάμενό τους (γράφημα 9) η συντριπτική πλειοψηφία 63% των ερωτηθέντων απάντησε ότι ο προϊστάμενός τους είναι πολύ ικανός στο αντικείμενο της δουλειάς του. Αυτό σημαίνει ότι αναγνωρίζουν πως για να γίνει κανείς προϊστάμενος πρέπει να έχει ικανότητες.



Γράφημα 9: Ο προϊστάμενος είναι πολύ ικανός

Στην ερώτηση για τις πρόσθετες παροχές (γράφημα 10) οι απαντήσεις ποικίλουν. Αναμενόμενο για τους εργαζόμενους σε ένα δημόσιο νοσοκομείο όπου οι πρόσθετες παροχές είναι ελάχιστες σε αντίθεση με τον ιδιωτικό τομέα.



Γράφημα 10: Πρόσθετες παροχές

Στην ερώτηση σχετικά με την αναγνώριση που υπάρχει όταν κάνουν σωστά τη δουλειά που τους ανατίθεται (γράφημα 11) παρατηρούμε πάλι ποικιλία απαντήσεων. Αντιλαμβανόμαστε λοιπόν ότι η αναγνώριση είναι υποκειμενική στον πώς την αντιλαμβάνεται ο καθένας από τους ερωτηθέντες. Εδώ πιο χρήσιμα συμπεράσματα θα έβγαιναν αν είχαμε την ευκαιρία να συνομιλήσουμε και να διερευνήσουμε περαιτέρω τις απόψεις των εργαζομένων.



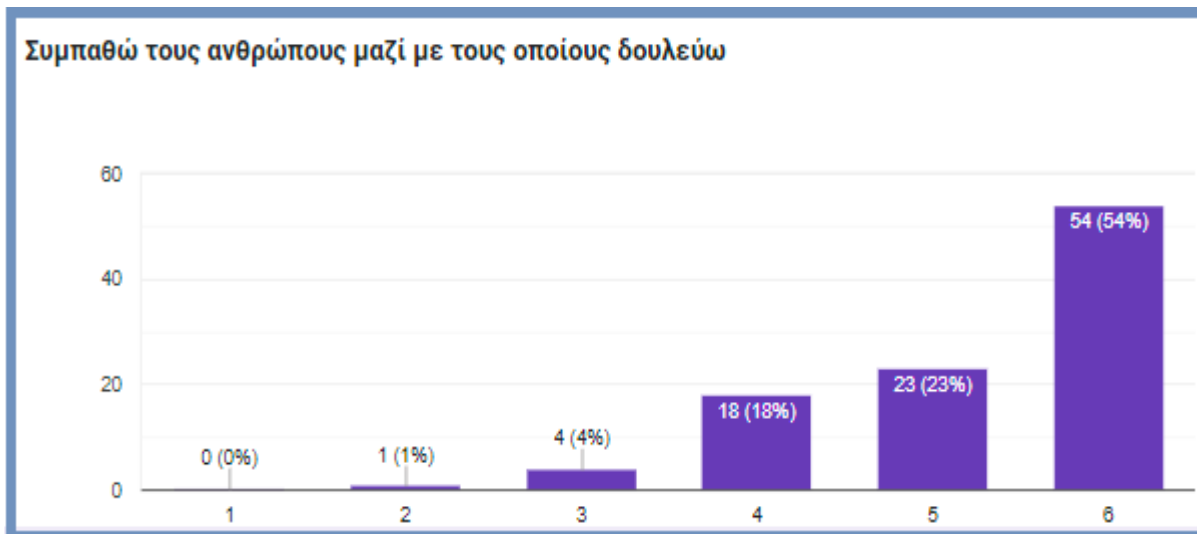
Γράφημα 11: Αναγνώριση της καλής δουλειάς

Στο γράφημα 12 παρατηρούμε ότι πολλοί 37% από τους ερωτηθέντες θεωρούν ότι οι κανόνες και οι διαδικασίες που πρέπει να ακολουθούν τους εμποδίζουν από το να κάνουν τη δουλειά τους σωστά. Ενώ ελάχιστοι 11% είναι εκείνοι που δε βλέπουν τους κανόνες σαν εμπόδιο για την εκτέλεση της εργασίας τους.



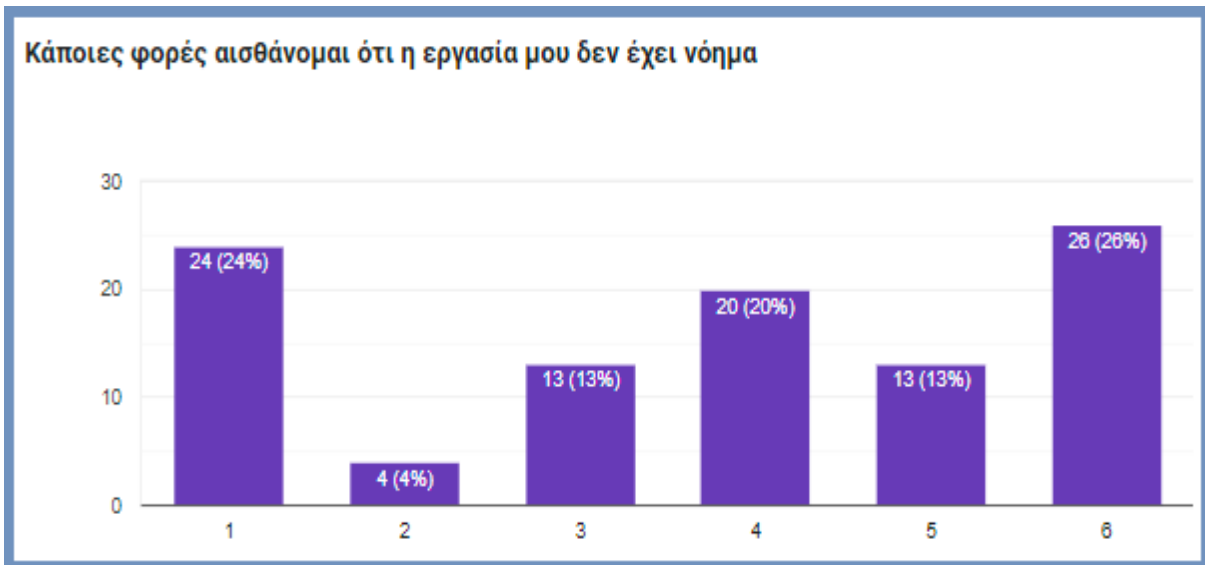
Γράφημα 12: Η σχέση κανόνων και διαδικασιών ως προς την εκτέλεση των εργασιών

Από το γράφημα 13 και την ερώτηση για τις σχέσεις με τους συναδέλφους εκφράζεται σε ένα ικανοποιητικό ποσοστό 54% η μεταξύ τους συμπάθεια. Αυτός ο παράγοντας μας επιβεβαιώνει πως επηρεάζει σημαντικά την εργασιακή ικανοποίηση των ερωτηθέντων.



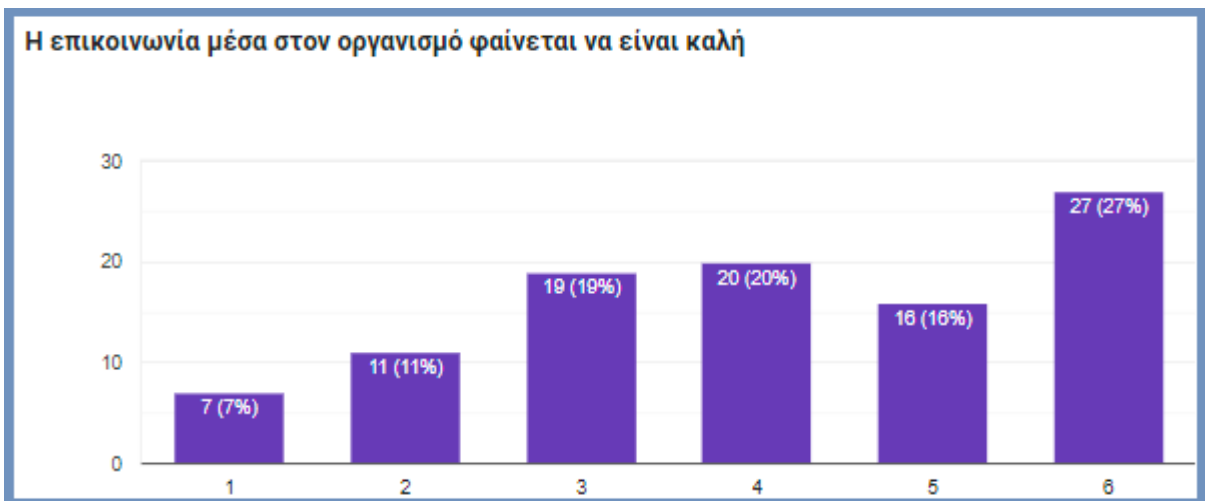
Γράφημα 13: Συμπάθεια μεταξύ των συναδέλφων

Η ερώτηση τα αποτελέσματα της οποίας φαίνονται στο γράφημα 14 μας δείχνει μία κατανομή σε όλο το εύρος των απαντήσεων για το κατά πόσο οι συμμετέχοντες στην έρευνα βρίσκουν νόημα στη δουλειά τους.



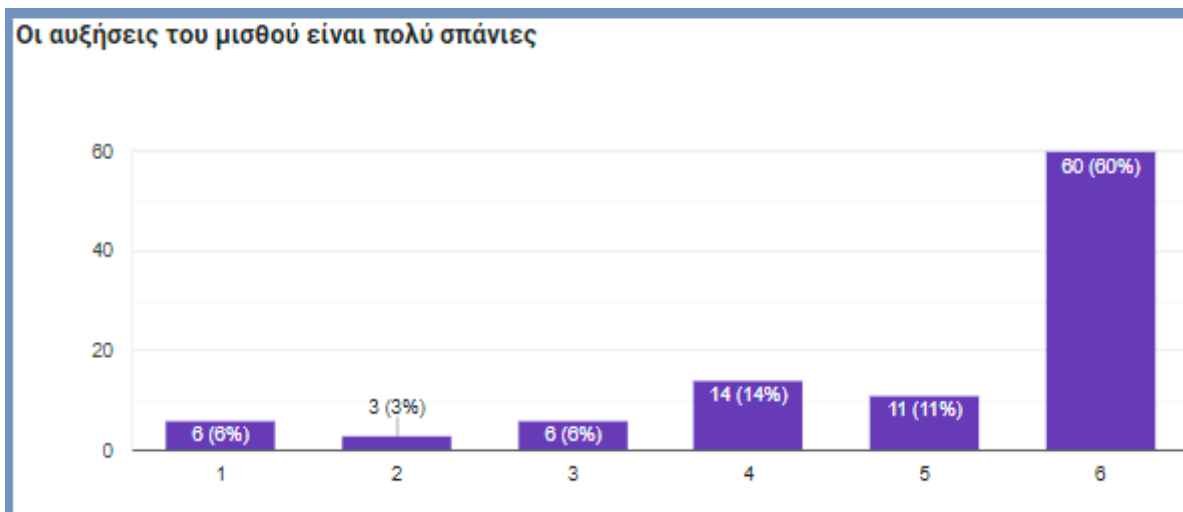
Γράφημα 14: Αίσθηση νοήματος - ματαιότητας στην εργασία

Η ερώτηση που απεικονίζεται στο γράφημα 15 δείχνει την επικοινωνία μέσα στον οργανισμό σε μέτρια έως καλά επίπεδα. Με το 19% και 20% των ερωτηθέντων να κινούνται στα πλαίσια αυτά.



Γράφημα 15: Η επικοινωνία εντός του οργανισμού

Η συντριπτική πλειοψηφία 60% των ερωτηθέντων εκφράζει τη δυσαρέσκειά της στην ερώτηση που παρουσιάζεται στο γράφημα 16 θεωρώντας ότι οι αυξήσεις των μισθών είναι σπάνιες. Λογικό αν αναλογιστούμε πώς τα τελευταία χρόνια είχαν «παγώσει» οι αυξήσεις στους μισθούς των δημοσίων υπαλλήλων.



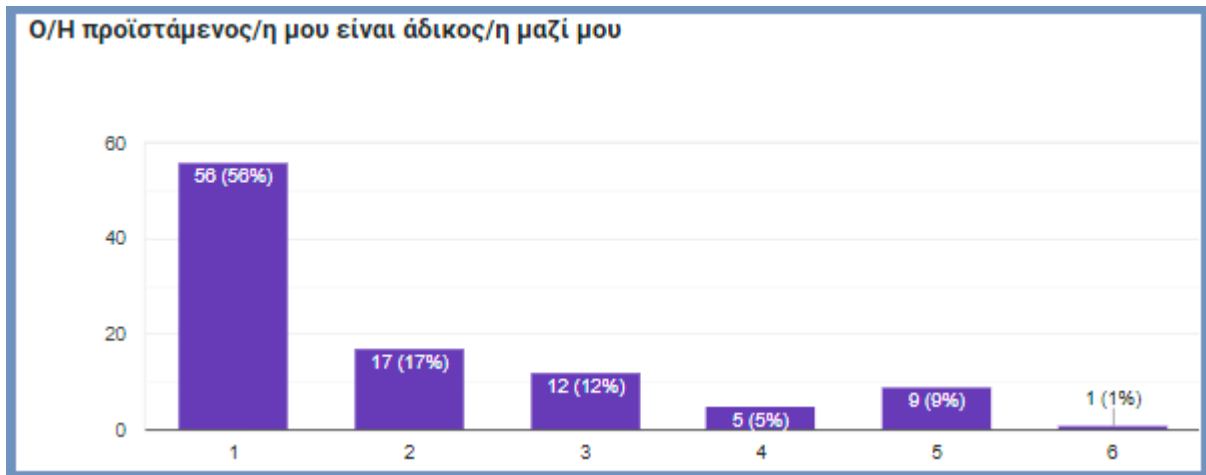
Γράφημα 16: Οι μισθολογικές εξελίξεις των εργαζομένων

Στην ερώτηση που παρουσιάζεται στο 17^ο γράφημα φαίνεται η δυσαρέσκεια των υπαλλήλων για τις πιθανότητες προαγωγής που μπορεί να έχει όποιος κάνει καλά τη δουλειά του το 26% διαφωνεί απόλυτα ενώ το ποσοστό που συγκεντρώνει η αμέσως επόμενη επιλογή είναι εξίσου αυξημένο 21%. Από αυτό συμπεραίνουμε ότι οι εργαζόμενοι ίσως να επιθυμούσαν μια καλύτερη και πιο γρήγορη ιεραρχική εξέλιξη στη διοίκηση του οργανισμού.



Γράφημα 17: Πιθανότητες προαγωγής όσων κάνουν καλά τη δουλειά τους

Από την ερώτηση που παρουσιάζεται στο γράφημα 18 φαίνεται πως οι ερωτηθέντες έχουν καλή σχέση με τους προϊστάμενους τους καθώς το 56% δεν βρίσκει άδικο τον προϊστάμενο απέναντί τους. Μόνο ένας από τους 100 συμμετέχοντες φαίνεται να έχει αντίθετη γνώμη.



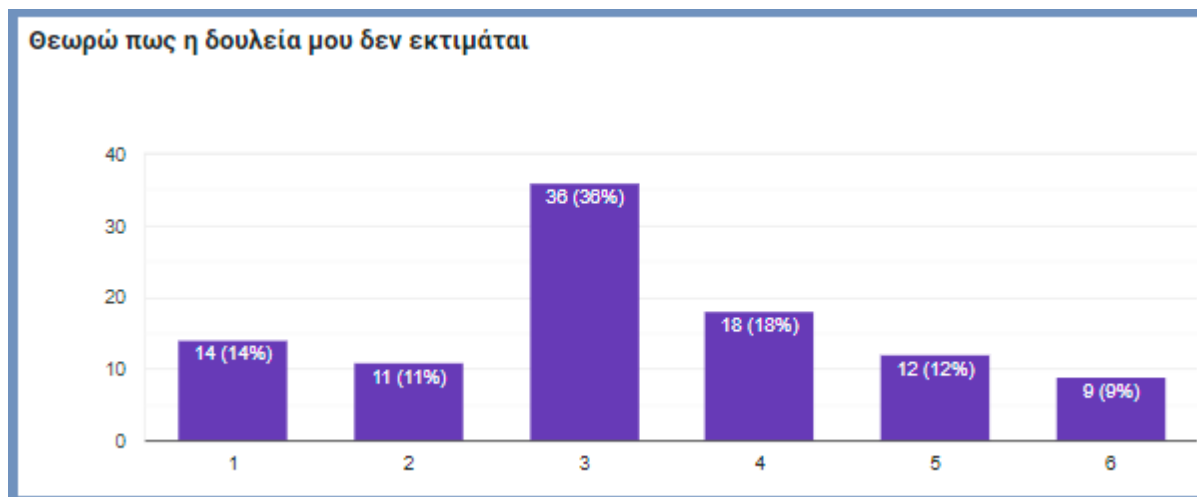
Γράφημα 18: Κατά πόσο ο προϊστάμενος είναι άδικος με τους υφισταμένους του

Στο 19^ο γράφημα παρουσιάζεται η αντίληψη που έχουν οι εργαζόμενοι για τις πρόσθετες παροχές που απολαμβάνουν οι εργαζόμενοι σε άλλους οργανισμούς του κλάδου υγείας σε διοικητικές θέσεις. Φαίνεται να μη γνωρίζουν ότι οι πρόσθετες αμοιβές δεν είναι συχνές στον δημόσιο τομέα της υγείας. Μόνο ένα 6% θεωρεί ότι οι αμοιβές που απολαμβάνουν οι εργαζόμενοι πέραν του μισθού τους είναι το ίδιο καλές με τις δικές τους. Κάτι τέτοιο κάνει τους εργαζόμενους να αισθάνονται ότι αδικούνται σε σχέση με συναδέλφους τους σε παρόμοια πόστα άλλων οργανισμών.



Γράφημα 19: Πρόσθετες αμοιβές σε σχέση με άλλους οργανισμούς υγείας

Στην ερώτηση του εάν η δουλειά τους εκτιμάται ή όχι οι ερωτηθέντες φάνηκε να απαντούν ουδέτερα με το 54% να κυμαίνεται μεταξύ των απαντήσεων 3 και 4. Αναγνωρίζοντας με αυτό τον τρόπο ότι ο προϊστάμενος μπορεί να εκτιμάει τη δουλειά του αλλά δεν έχει πολλά περιθώρια να του το δείξει εμπράκτως.



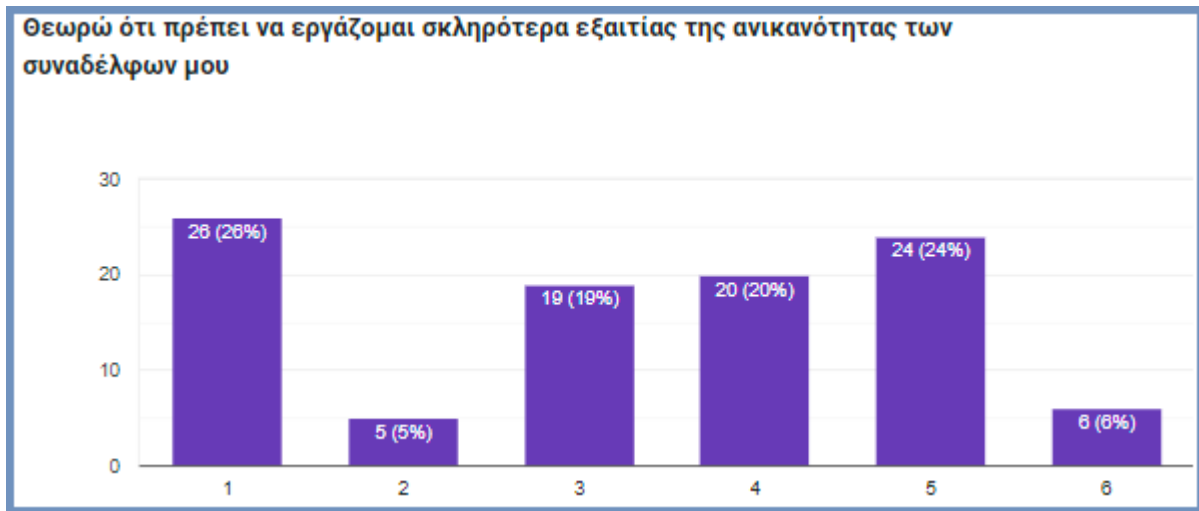
Γράφημα 20: Κατά πόσο η δουλειά εκτιμάται

Εμπόδιο στη δουλειά τους φαίνεται να αποτελεί η γραφειοκρατία για το 19% των ερωτηθέντων, ενώ το 41% φαίνεται να έχει εξοικειωθεί με τους κανόνες που προβλέπονται από την διοίκηση του νοσοκομείου (γράφημα 21).



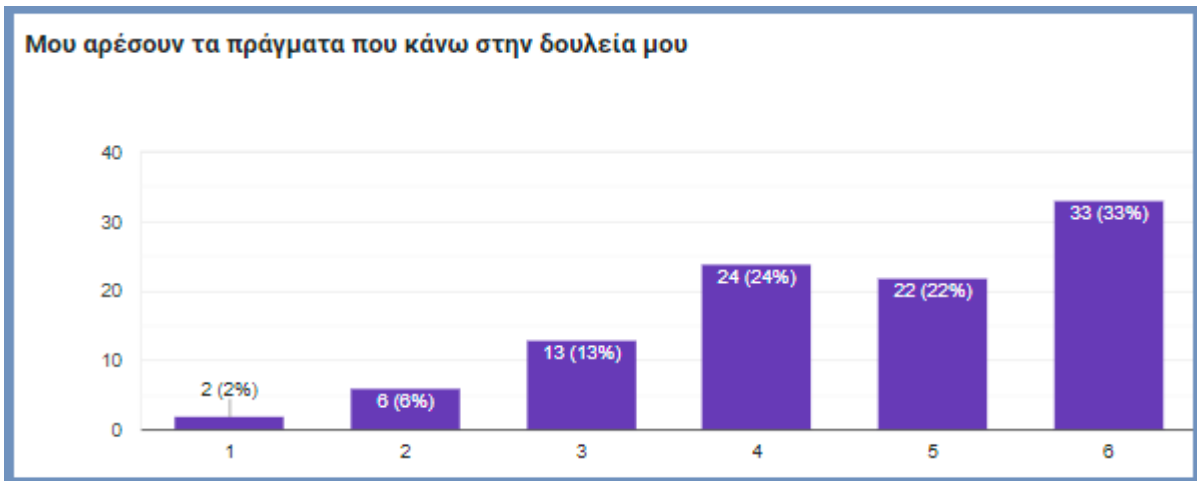
Γράφημα 21: Είναι η γραφειοκρατία εμπόδιο στο να κάνει κανείς καλά τη δουλειά του;

Στο 22^ο γράφημα παρουσιάζεται η γνώμη των ερωτηθέντων για τις ικανότητες των συναδέλφων τους και κατά πόσο αυτό τους φορτώνει με περισσότερη δουλειά. Βλέπουμε τις απαντήσεις να είναι σχεδόν συμμετρικά μοιρασμένες. Ίσως, με προσωπικές συνεντεύξεις να οδηγούμασταν σε πιο ασφαλή και σαφή συμπεράσματα.



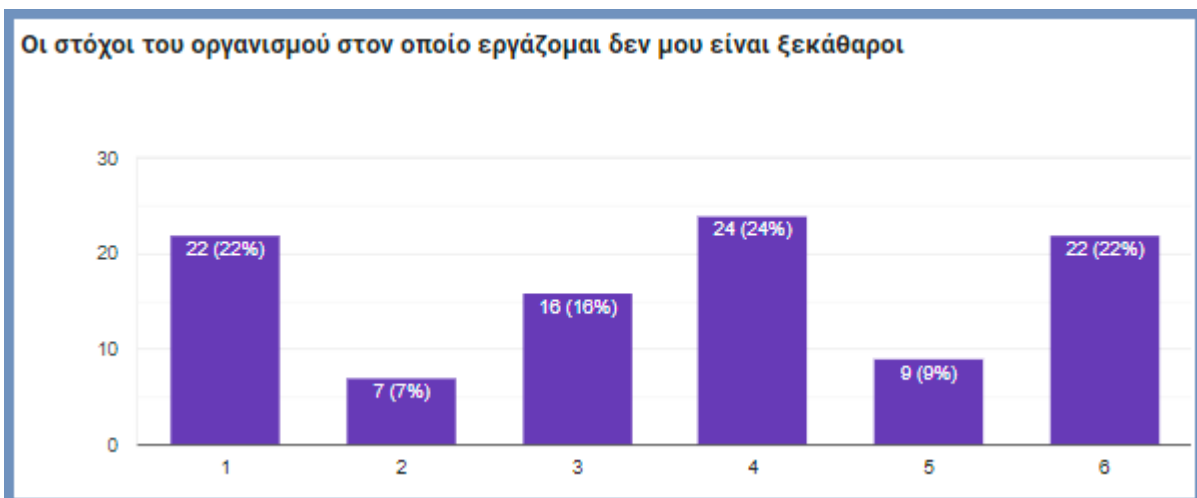
Γράφημα 22: Η ανικανότητα των συναδέλφων σε σχέση με τον φόρτο εργασίας που αντιμετωπίζουν

Στο γράφημα 23 παρουσιάζεται μία μορφή εργασιακής ικανοποίησης που σχετίζεται με το αντικείμενο της εργασίας των ερωτηθέντων. Το 33% φαίνεται να είναι απόλυτα ευχαριστημένο με το αντικείμενο της δουλειάς του. Γεγονός που εκπλήσσει καθώς και οι απαντήσεις που προηγούνται της απόλυτης ικανοποίησης παρουσιάζουν επίσης αυξημένα ποσοστά. Όπως είδαμε και σε προηγούμενες ενότητες οι εργαζόμενοι στον κλάδο υγείας πρέπει να αγαπούν το αντικείμενό τους και να απολαμβάνουν στο μέγιστο δυνατό την ενασχόλησή τους με αυτό.



Γράφημα 23: Ικανοποίηση από το αντικείμενο της δουλειάς

Παρατηρούμε στο γράφημα 24 ότι στην ερώτηση σχετικά με την ευκρίνεια των στόχων του οργανισμού οι απαντήσεις να είναι μοιρασμένες ισοβαρώς στο 1, στο 4 και στο 6. Γεγονός που αναδεικνύει την ανάγκη η διοίκηση να καθορίζει με σαφήνεια τους στόχους και να το μοιράζεται με τους εργαζόμενους.



Γράφημα 24: Σαφήνεια στόχων

Στο γράφημα 25 παρουσιάζεται η αίσθηση που έχουν οι εργαζόμενοι που συμμετείχαν στην έρευνα σχετικά με το εάν εκτιμάται ή όχι η εργασία τους από τον οργανισμό εδώ παρατηρούμε ότι οι εργαζόμενοι αισθάνονται σε μεγάλο ποσοστό ότι η εργασία τους δεν εκτιμάται σχεδόν καθόλου (24%) και καθόλου (26%). Αυτό σημαίνει ότι αισθάνονται τη διοίκηση να είναι απομακρυσμένη από τους εργαζόμενους και να μην αξιολογεί όπως θα έπρεπε την προσφορά τους.



Γράφημα 25: Εκτιμάται το έργο των εργαζόμενων ή όχι;

Από το 26^ο γράφημα προκύπτει ότι ελάχιστοι μόνο το 9% των εργαζόμενων που απάντησαν το ερωτηματολόγιο θεωρούν ότι θα μπορούσαν να προαχθούν στην ιεραρχία και να αναλάβουν θέσεις ευθύνης σε σύγκριση με άλλους οργανισμούς του ίδιου κλάδου στον ιδιωτικό τομέα.



Γράφημα 26: Πόσο γρήγορα προάγονται σε αυτό τον οργανισμό σε σύγκριση με άλλους

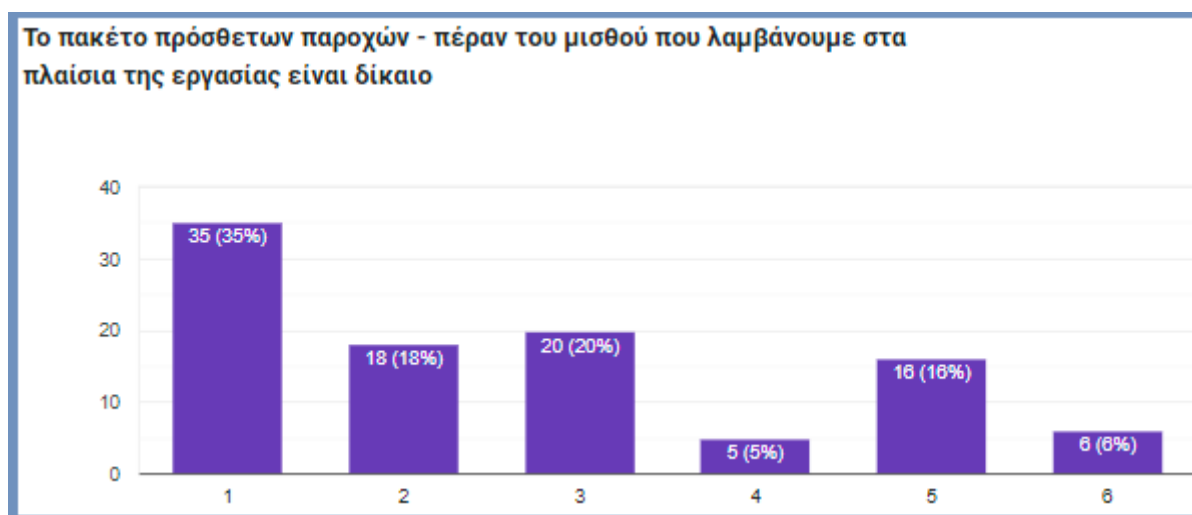
Στο ερώτημα αυτό οι απαντήσεις του οποίου παρουσιάζονται στο 27^ο γράφημα οι εργαζόμενοι ερωτήθηκαν κατά πόσο ο προϊστάμενος ενδιαφέρεται για το πώς αισθάνονται οι υφιστάμενοί του. Εδώ λοιπόν παρατηρούμε ότι οι περισσότεροι (43%) απάντησαν ότι διαφωνούν απόλυτα με αυτή την πρόταση και φαίνεται να πιστεύουν ότι είναι κοντά με τους προϊσταμένους τους οι οποίοι νοιάζονται για τη συναισθηματική κατάσταση και το κλίμα

συνεργασίας μέσα στο τμήμα. Θα είχε ενδιαφέρον να το δούμε στο μέλλον συγκριτικά με την θέση που έχουν στο τμήμα οι εργαζόμενοι αυτοί. Εάν δηλαδή προΐστανται άλλων ή όχι.



Γράφημα 27: Ο προϊστάμενος ενδιαφέρεται για το πώς αισθάνονται οι υφιστάμενοί του;

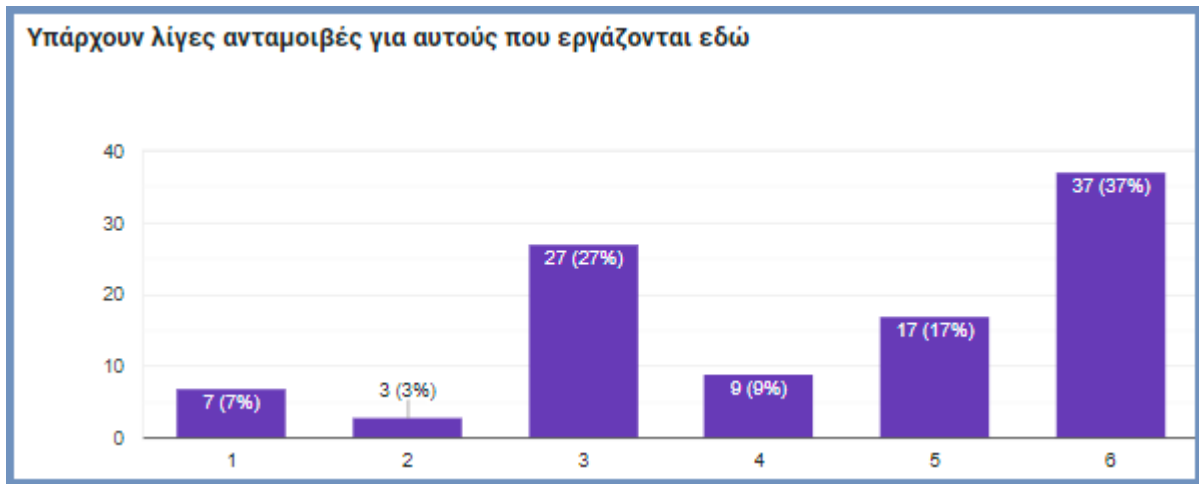
Στο γράφημα 28 φαίνεται πως οι ερωτηθέντες είναι δυσαρεστημένοι και να αισθάνονται ότι αδικούνται σε σχέση με άλλους εργαζόμενους του κλάδου της υγείας ως προς τις πρόσθετες παροχές που λαμβάνουν από τον οργανισμό.



Γράφημα 28: Πρόσθετες παροχές πέραν του μισθού

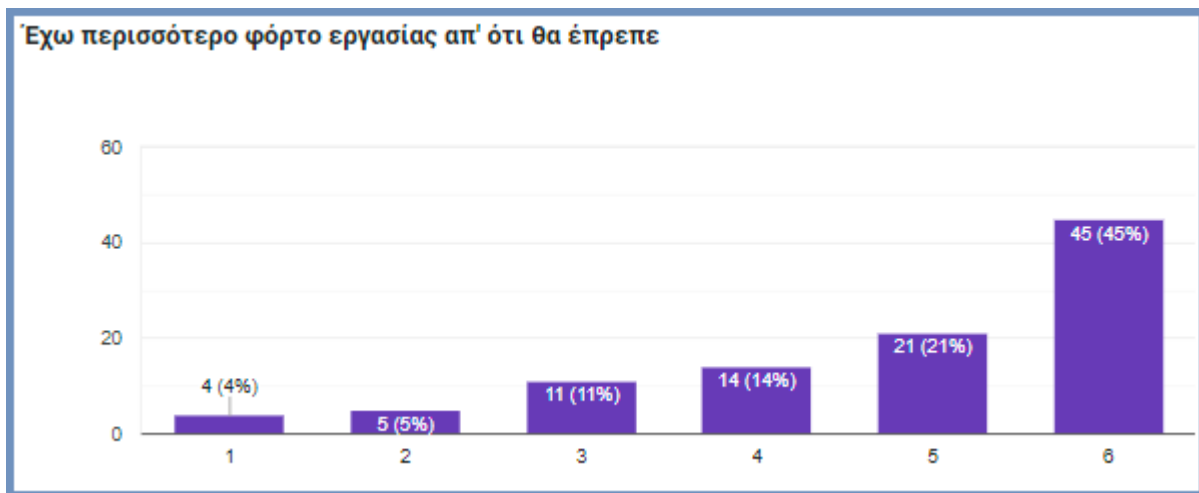
Από το 29^ο γράφημα προκύπτει ότι η πλειοψηφία 37% των ερωτηθέντων αισθάνεται ότι η αμοιβή και η ανταμοιβή του δεν αρκεί. Ενώ μόνο το 7% θεωρεί την αμοιβή του ικανοποιητική και φαίνεται να είναι το ποσοστό αυτών που αμείβονται με μισθούς πάνω από 1.500 ευρώ. Αυτή η ερώτηση θα μπορούσε να φανεί χρήσιμη αν θεωρήσουμε ότι με μισθούς

μεταξύ 1.500 και 2.000 ευρώ οι εργαζόμενοι είναι ικανοποιημένοι και να προσανατολιστούμε στα επιθυμητά επίπεδα των μισθών τους.



Γράφημα 29: Πλήθος ανταμοιβών

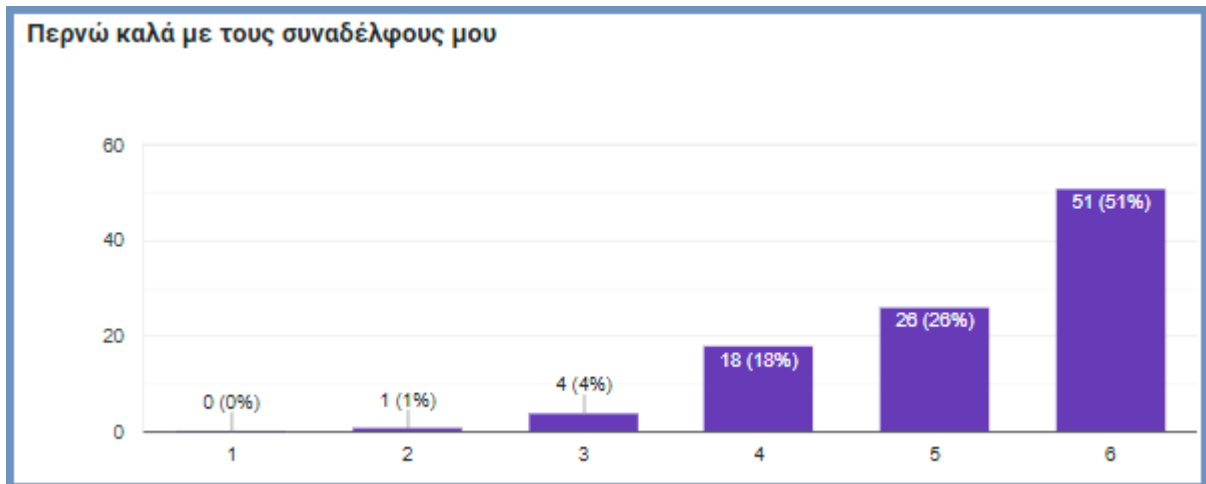
Από το 30^ο γράφημα προκύπτει ότι ο φόρτος εργασίας είναι υπερβολικός για το 45% των ερωτηθέντων. Γεγονός που καταδεικνύει είτε ότι θα πρέπει να επανασχεδιαστούν και να μοιραστούν εκ νέου οι αρμοδιότητες των εργαζομένων είτε ότι θα πρέπει τα νοσοκομεία να ενισχυθούν με διοικητικό και τεχνικό προσωπικό.



Γράφημα 30: Φόρτος εργασίας

Από το γράφημα 31 προκύπτει ότι η πλειοψηφία 51% των ερωτηθέντων είναι ευχαριστημένη με τους συναδέλφους της και περνάει ευχάριστα μαζί τους. Αυτό ενισχύει τον

παράγοντα της συνεργατικότητας που πρέπει να διακρίνει αυτές τις θέσεις εργασίας για τη βελτιστοποίηση του αποτελέσματος.



Γράφημα 31: Πώς περνάμε με τους συναδέλφους τους;

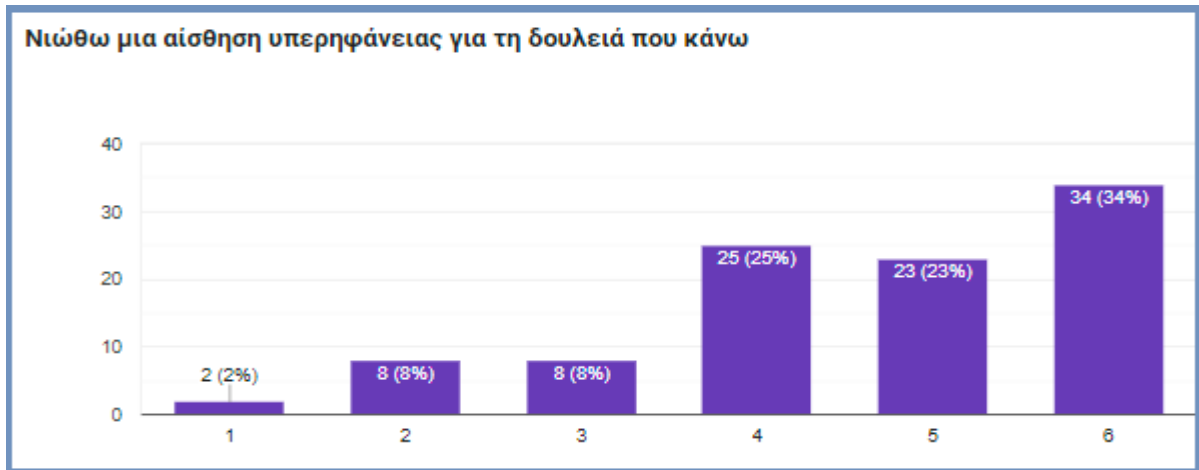
Είναι ανησυχητικό και θα πρέπει να απασχολήσει τη διοίκηση του νοσοκομείου ότι το 27% των εργαζομένων που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο αισθάνεται ότι δε γνωρίζει – ενημερώνεται για το τι συμβαίνει στον οργανισμό. Από το γράφημα 32 συμπεραίνουμε ότι θα πρέπει να υπάρχει καλύτερη επικοινωνία – ενημέρωση μεταξύ των τμημάτων στο σύνολο του οργανισμού.



Γράφημα 32: Κατά πόσο γνωρίζεις τι συμβαίνει στον οργανισμό;

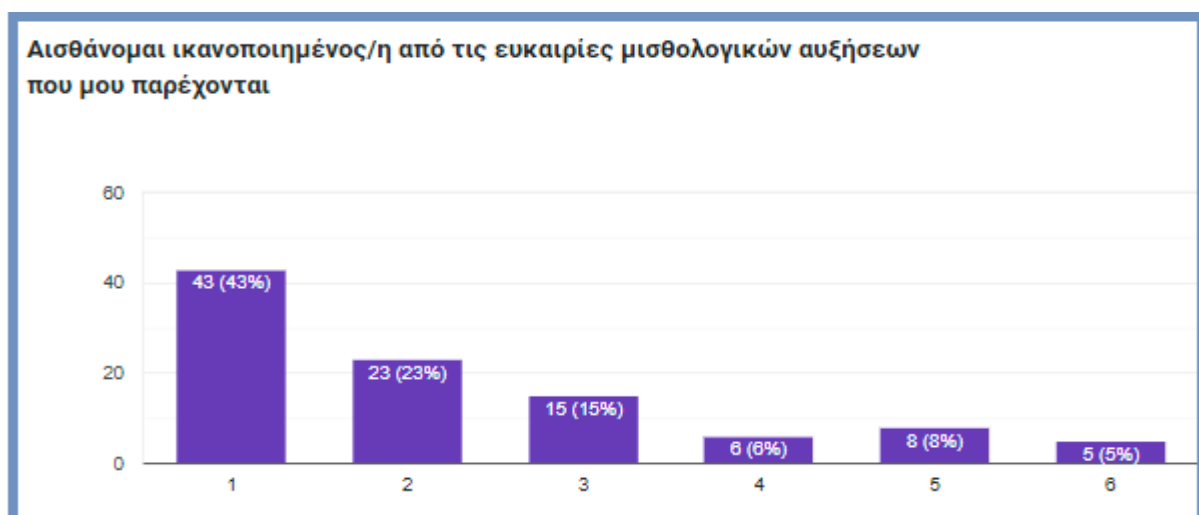
Όπως προκύπτει από το γράφημα 33 οι περισσότεροι 34% νιώθουν υπερηφάνεια για τη δουλειά τους κι είναι ένας από τους παράγοντες που έχει να κάνει με τη φύση της

δουλειάς καθώς η παροχή υπηρεσιών υγείας εκτός από εργασιακός τομέας είναι και κομμάτι της κοινωνίας που αγγίζει ευαίσθητες κοινωνικές χορδές. Θα μπορούσε να δοθεί περισσότερη έμφαση από τη διοίκηση του οργανισμού στην επιβράβευση με σκοπό την ενίσχυση της υπερηφάνειας των εργαζομένων προκειμένου να γίνουν αποδοτικότεροι και να ενισχυθεί η ικανοποίηση που λαμβάνουν από την εργασία τους.



Γράφημα 33: Πόσο περήφανοι αισθάνονται για την εργασία τους

Το 34^ο γράφημα μας δείχνει την απογοήτευση που έχουν οι εργαζόμενοι από τη μισθολογική τους εξέλιξη. Το 43 % δεν αισθάνεται καθόλου ικανοποιημένο από αυτήν και είναι ένας παράγοντας που πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή γιατί όπως προκύπτει κι από τις ερωτήσεις που προηγήθηκαν η μισθολογική και ιεραρχική εξέλιξη των εργαζομένων παίζει σημαντικό ρόλο στην εργασιακή τους ικανοποίηση.



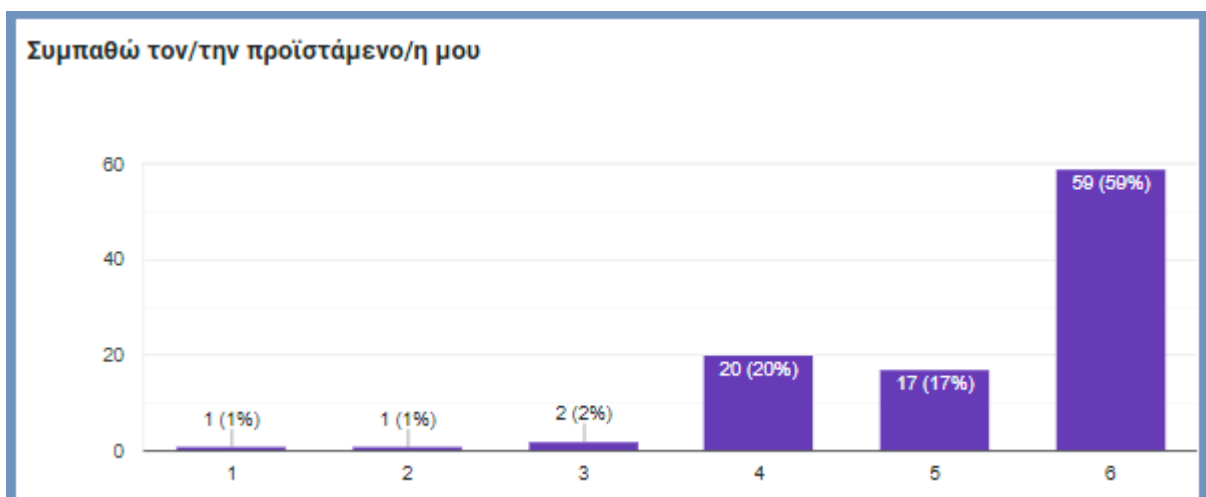
Γράφημα 34: Μισθολογική αύξηση

Από το 35^ο γράφημα προκύπτει ότι η πλειοψηφία 42%% των ερωτηθέντων αισθάνεται ότι οι πρόσθετες παροχές που έπρεπε να λαμβάνει δεν συμβαίνουν. Εδώ πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη έμφαση γιατί ο παράγοντας αυτός οδηγεί στην απογοήτευση και την παραίτηση του εργαζομένου όπως είδαμε από τα εργασιακά του καθήκοντα. Στον ιδιωτικό τομέα αξιολογείται για την



Γράφημα 35: Πρόσθετε παροχές – κίνητρα

Στο 36^ο γράφημα επιβεβαιώνεται η καλή σχέση και εικόνα που έχουν οι εργαζόμενοι για τους προϊστάμενούς τους. Το 59% συμφωνεί απόλυτα με τη φράση: Συμπαθώ τον προϊστάμενό μου.



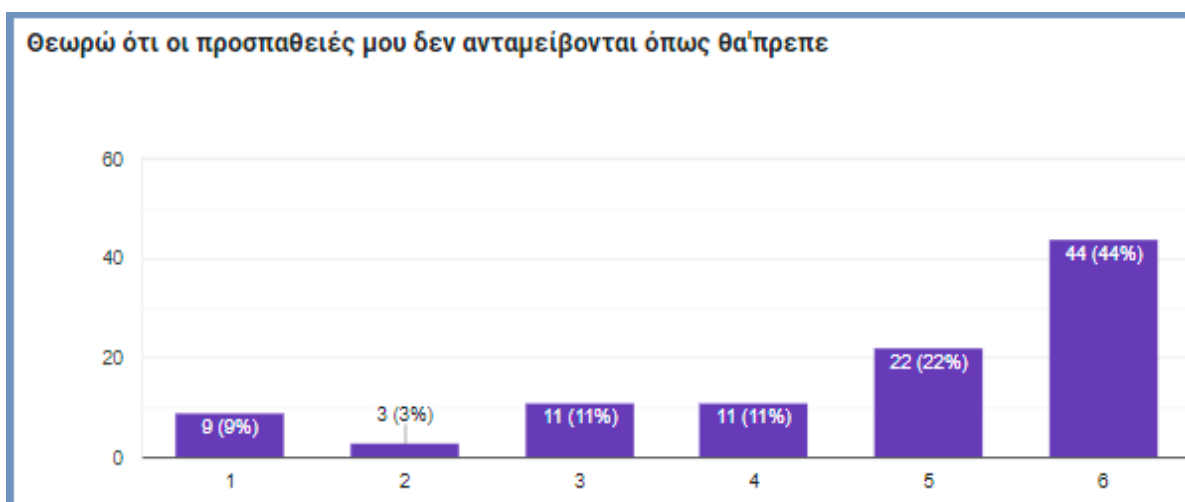
Γράφημα 36: Σχέση συμπάθειας με τον προϊστάμενο ή όχι

Όπως είδαμε και στο 21^ο γράφημα έτσι και σ' αυτό (γράφημα 37) οι εργαζόμενοι που απάντησαν το ερωτηματολόγιο εντοπίζουν σε υψηλό ποσοστό 41% τη γραφειοκρατία σαν εμπόδιο. Αυτός ο παράγοντας πρέπει να ληφθεί σοβαρά υπόψη και να γίνει ότι καλύτερο μπορεί ώστε να απλοποιηθούν οι διαδικασίες.



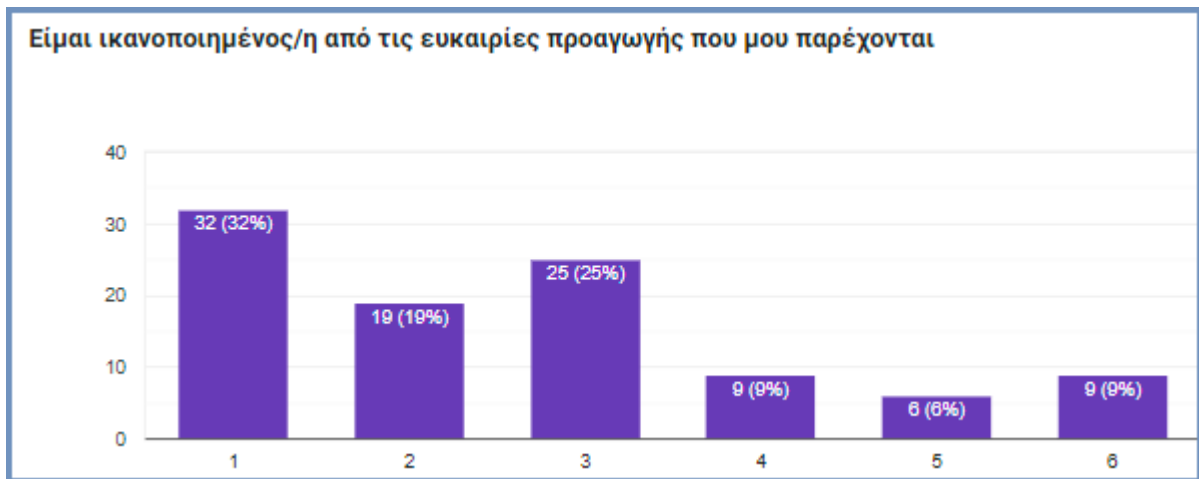
Γράφημα 37: Γραφειοκρατικές διαδικασίες

Στο 38^ο γράφημα παρατηρούμε τους εργαζόμενους που απάντησαν το ερωτηματολόγιο να αισθάνονται αδικημένοι ως προς την ανταμοιβή του λαμβάνουν για τις προσπάθειες που κάνουν. Όπως ήδη διαπιστώσαμε η εργασιακή ικανοποίηση εξαρτάται άμεσα από τις ανταμοιβές που λαμβάνουν οι εργαζόμενοι ή όχι.



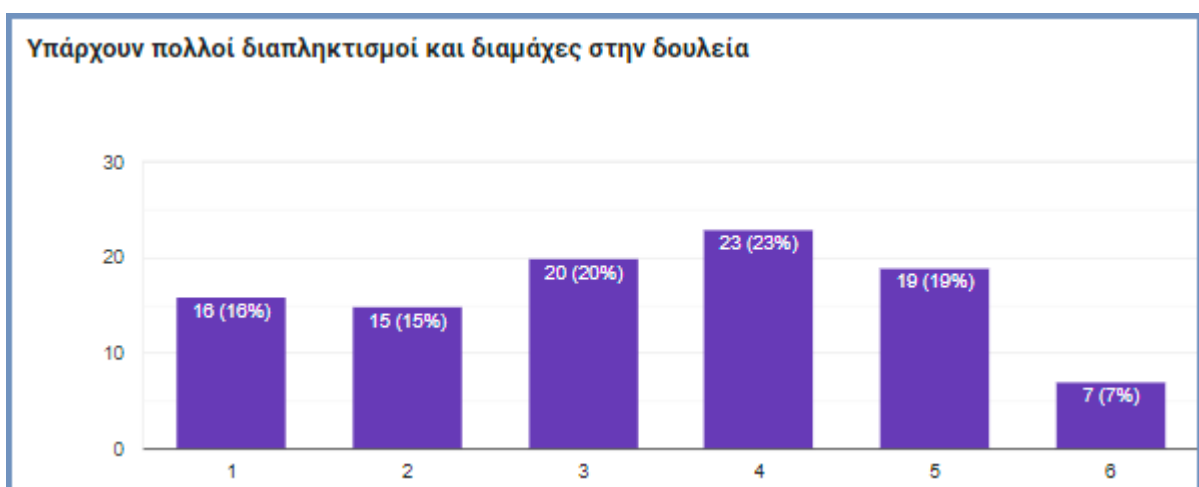
Γράφημα 38: Ανταμοιβή των προσπαθειών

Όπως είδαμε και στο 26^ο γράφημα προκύπτει ότι ελάχιστοι μόνο το 9% των εργαζόμενων που απάντησαν το ερωτηματολόγιο θεωρούν ότι είναι ικανοποιημένοι από τις ευκαιρίες να προαχθούν στην ιεραρχία και να αναλάβουν θέσεις ευθύνης. Όπως προκύπτει από το 39^ο οι περισσότεροι 32% διαφωνούν απολύτως με τη φράση.



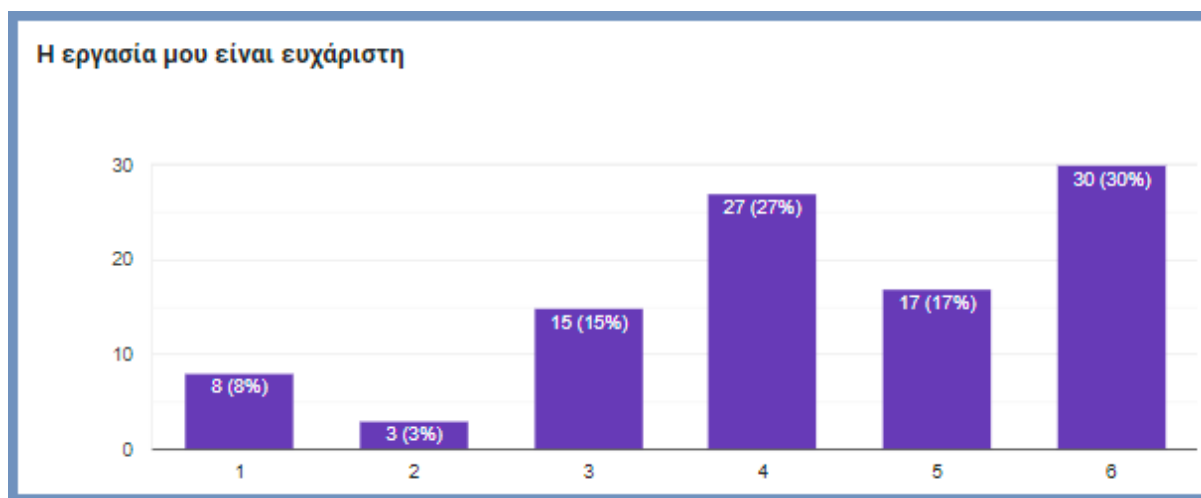
Γράφημα 39: Ικανοποίηση από τις ευκαιρίες ιεραρχικής εξέλιξης στον οργανισμό

Στην ερώτηση που αφορά διαπληκτισμούς και εντάσεις στον εργασιακό χώρο οι απαντήσεις είναι σχεδόν ομοιόμορφα κατανεμημένες. Ελάχιστοι μόνο το 7% συμφωνεί απόλυτα με τη φράση που τους δόθηκε.



Γράφημα 40: Διαπληκτισμοί και διαμάχες στη δουλειά

Εντύπωση κάνει που το κλίμα – εργασιακές συνθήκες και το αντικείμενο της δουλειάς είναι ευχάριστο για τους περισσότερους από τους ερωτηθέντες (γράφημα 41). Θα περιμέναμε η απογοήτευση που επικρατεί από την έλλειψη ανταμοιβών και κινήτρων να κάνει τη δουλειά ανιαρή και δυσάρεστη.



Γράφημα 41: Η εργασία είναι ευχάριστη;

Στην τελευταία ερώτηση σχετικά με τις επεξηγήσεις που λαμβάνουν σχετικά με τα εργασιακά τους καθήκοντα οι ερωτηθέντες απάντησαν ισομοιρασμένα, το γράφημα 42 θα μπορούσε να εξηγηθεί εφόσον γνωρίζαμε τα χρόνια προϋπηρεσίας του καθενός εργαζόμενου στην ίδια θέση. Πιθανόν, η κατανομή που παρατηρούμε να οφείλεται σε αυτόν τον παράγοντα που δε διερευνήθηκε από το ερωτηματολόγιό μας.



Γράφημα 42: Επεξήγηση εργασιακών καθηκόντων

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΣΥΖΗΤΗΣΗ

Οι έρευνες που έχουν προηγηθεί επιβεβαιώνουν τις θεωρίες υποκίνησης και υπογραμμίζουν ότι οι εργαζόμενοι στον τομέα υγείας αναλογίζονται τη σπουδαιότητα του έργου τους και προσδοκούν καλύτερους μισθούς. Ακόμα, οι σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων (υφιστάμενων και προϊστάμενων), οι σαφώς προκαθορισμένες διαδικασίες – πρωτόκολλα που πρέπει να τηρούνται αλλά και οι ευκαιρίες εξέλιξης στην ιεραρχία των υγειονομικών οργανισμών αποτελούν καθοριστικής σημασίας παράγοντες που δρουν καταλληλικά στην εργασιακή τους ικανοποίηση.

Κάποιες από αυτές που επεξεργάστηκαν παραπάνω και συνδυαστικά τα δημογραφικά δεδομένα επισημαίνουν ότι η ηλικία, το φύλο και το μορφωτικό επίπεδο διαφοροποιούν τον βαθμό της εργασιακής ικανοποίησης. Αν και οι περισσότερες από αυτές είχαν εστιάσει στους υπαλλήλους Νοσηλευτικής και Ιατρικής Υπηρεσίας η εργασία της κυρίας Δουνδουλάκη εντόπισε το ερευνητικό κενό και καταπιάστηκε με τους υπαλλήλους της Διοικητικής και Τεχνικής Υπηρεσίας οι οποίοι να μεν δε βρίσκονται στην πρώτη γραμμή ενός νοσοκομείου αλλά η συμβολή τους στην ολοκλήρωση των διαδικασιών είναι επίσης σημαντική. Στην εν λόγω έρευνα το 55,45 % των συμμετεχόντων εκφράζει αβεβαιότητα για την εργασία του, το 28,64% των συμμετεχόντων εξέφρασε δυσαρέσκεια από την εργασία του, ενώ ικανοποιημένοι αισθάνονται μόνο το 15,91% αυτών.

Η παρούσα εργασία θα επικεντρώνεται στην έρευνα της στην εργασιακής ικανοποίησης ενός αντιπροσωπευτικού δείγματος των υπαλλήλων της Διοικητικής και Τεχνικής Υπηρεσίας του Πανεπιστημιακού Γενικού Νοσοκομείου Ηρακλείου και επιχειρεί να αποτυπώσει και να εξάγει σαφή συμπεράσματα για την εργασιακή τους ικανοποίηση. Διερευνώνται παράγοντες όπως ο μισθός, οι σχέσεις συνεργασίας με τους συναδέλφους αλλά και οι ευκαιρίες εξέλιξης στην ιεραρχία καθώς και οι λειτουργικές διαδικασίες που πρέπει να τηρούνται και αποτελούν σημαντικούς παράγοντες που όπως είδαμε στη βιβλιογραφική μας έρευνα επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Το αντικείμενο της μελέτης μας αποτέλεσε η εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων στον κλάδο της υγείας και πιο συγκεκριμένα των εργαζομένων στη διοικητική και τεχνική υπηρεσία του Πα.Γ.Ν.Η. Το δείγμα ήταν 100 από τους υπαλλήλους των παραπάνω υπηρεσιών.

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε τον Απρίλιο του 2023 και η πλειοψηφία των συμμετεχόντων ήταν γυναίκες με ποσοστό 71%. Οι περισσότεροι από τους συμμετέχοντες ήταν έγγαμοι, απόφοιτοι δευτεροβάθμιας και τεχνολογικής εκπαίδευσης. Τα αποτελέσματα κατέδειξαν ότι οι εργαζόμενοι είναι δυσαρεστημένοι από τις αμοιβές που λαμβάνουν είτε σε μηνιαία βάση. Οι μισθοί τους κυμαίνονται σε χαμηλά επίπεδα καθώς ελάχιστοι 7% είναι εκείνοι οι οποίοι παίρνουν μισθό πάνω από 1.500 ευρώ. Γεγονός που μας δείχνει ότι οι συνέπειες της παρατεταμένης οικονομικής κρίσης (2008 – 2018) που προηγήθηκε και της υγειονομικής κρίσης (2020 – 2022) είναι ακόμα ορατές.

Η εργασιακή ικανοποίηση φαίνεται να είναι άμεσα συνδεδεμένη με τις αμοιβές – μισθό που απολαμβάνει ένας εργαζόμενος. Αυτό κρίνεται λογικό και αναμενόμενο καθώς ο βασικός λόγος για τον οποίο εργάζεται κανείς είναι για να καλύψει τις οικονομικές ανάγκες τις δικές του και της οικογένειάς του. Ταυτόχρονα, ας θυμηθούμε ότι στην οικονομική κρίση που προηγήθηκε είχαν παγώσει οι μισθοί των δημοσίων υπαλλήλων ενώ το κόστος ζωής έχει ανέβει σημαντικά.

Οι πρόσθετες παροχές (χρηματικές – bonus) είναι κάτι που απουσιάζει από τους δημόσιους οργανισμούς. Ως εκ τούτου δε θα μπορούσαν οι εργαζόμενοι να περιμένουν κάτι τέτοιο. Θα ήταν μία πρόταση προς την κεντρική διοίκηση του κράτους να υιοθετήσει τέτοιες πρακτικές που συνηθίζονται στον ιδιωτικό τομέα ούτως ώστε να αποτελέσει κίνητρο για τους εργαζόμενους του κλάδου της υγείας και να λειτουργήσουν εξίσου αποτελεσματικά αλλά και αποδοτικότερα απ' ότι λειτουργούσαν μέχρι τώρα.

Η έρευνά μας επιβεβαιώνει προηγούμενες έρευνες που θέλουν τις ευκαιρίες για ιεραρχική εξέλιξη – προαγωγή και την επικοινωνία μεταξύ των εργαζομένων να αποτελούν κινητήριο δύναμη για την εργασιακή τους ικανοποίηση και την υποκίνησή τους για αποδοτικότερη εργασία. Όμως είναι λογικό να υπάρχουν δυσαρέσκεις σε αυτόν τον τομέα διότι η περιορισμένη ιεραρχική δομή ενός δημόσιου οργανισμού καθώς και η γραφειοκρατία εμποδίζουν πλαίσιο ανάπτυξης σε αυτόν τον τομέα. Η επικοινωνία μεταξύ των συναδέλφων βρέθηκε ικανοποιητική αν λάβουμε υπόψη ότι πρόκειται για διαφορετικές προσωπικότητες και ηλικιακές ομάδες με διαφορετικά ενδιαφέροντα. Παρ' όλα αυτά η επικοινωνία τους παραμένει ικανοποιητική στον βαθμό που αναμένεται για τη συλλογική προσπάθεια που καταβάλουν ως μέλη ενός οργανισμού υγείας.

Οι κανόνες που πρέπει να τηρούνται δεν εμφανίζονται σαν εμπόδιο στην ολοκλήρωση του έργου των εργαζομένων. Θα μπορούσε να αιτιολογηθεί πλήρως αν γνωρίζαμε τα χρόνια που έχουν οι συμμετέχοντες στην έρευνα στη διοικητική και τεχνική υπηρεσία.

Η συγκεκριμένη έρευνα έγινε σε ένα από τα νοσοκομεία της περιφέρειας και σε ένα δείγμα 100 ατόμων. Θα πρέπει να εξεταστεί το ενδεχόμενο διεξαγωγής μιας έρευνας σχεδιασμένης και συντονισμένης από το αρμόδιο Υπουργείο που θα διεξαχθεί σε όλα τα νοσοκομεία της χώρας και τα αποτελέσματά της να ληφθούν σοβαρά υπόψη για τον στρατηγικό σχεδιασμό και την υλοποίηση του στον τομέα της δημόσιας υγείας.

Ο νευραλγικός και κρίσιμος τομέας της δημόσιας υγείας πρέπει να μπει στο επίκεντρο των συζητήσεων των κρατικών κυβερνήσεων και να επανασχεδιαστεί ο τρόπος δράσης και οργάνωσής του. Είναι ένας πολύ απαιτητικός τομέας ο οποίος δεν έμεινε ανεπηρέαστος από τις κρίσεις που προηγήθηκαν (οικονομική και υγειονομική). Όπως αναδείχθηκε από την εργασία μας κι από μελέτες που έχουν προηγηθεί το αποτέλεσμα της εργασιακής ικανοποίησης επηρεάζει την εργασιακή απόδοση και την αποτελεσματικότητα των οργανισμών. Γι' αυτόν ακριβώς τον λόγο κρίνεται σκόπιμος ο επανασχεδιασμός και

υποκίνηση των εργαζομένων του. Η εικόνα της δημόσιας υγείας αντικατοπτρίζει την οικονομική υγεία κάθε χώρας. Οι εργαζόμενοι είναι η κινητήριος δύναμη κάθε κλάδου και θα πρέπει να δοθεί περισσότερη αξία στην εργασιακή τους ικανοποίηση.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Adams, J.S. 1965. Inequity in social exchange. . *Advances in experimental social psychology*. 1965.

Alderfer, C.P. 1969. An empirical test of a new theory of human needs. *Organizational behavior and human performance*. 1969, 4, pp. 142 - 175.

Aziri, B. 2011. Job Satisfaction: A Literature Review. *Management Research and Practice*. 2011, vol. 3, 4, pp. 77 - 86.

Bajpai, J. 2015. *International Journal of Research Foundation of Hospital and Healthcare Administration*. 2015, pp. 65 - 68.

Chamal, S και Dilina, H. 2018. Employee Satisfaction and Related Factors among Public Healthcare Workers in Sri Lanka: A Case Study on Regional Directorate of Hambanthota. *Nursing & Health Care*. 2018, vol. 8, 4, pp. 1 - 8.

Cooper, C.L., Faragher, E.B. και Cass, M. 2005. The relationship between job satisfaction and health: a meta-analysis. *Occup Environ Med*. 2005, pp. 105 - 112.

Dessler, G. 1980. *Human Behavior: Improving Performance at Work*. Virginia : Prentice Hall, 1980.

Γκιόκα Β., Πετράκος Α., Σαπρής Μ., Γούλα Α., Νικολαδός Ι., Σπέης Κ. 2018. Εκτίμηση των παραγόντων παρακίνησης για την καλύτερη απόδοση του ιατρικού και του νοσηλευτικού προσωπικού στις υπηρεσίες υγείας. *Archives of Hellenic Medicine*. 2018, vol. 2, 35, pp. 230 - 240.

Hackman, J.R. και Oldham, G.R. 1976. Motivation through the Design of Work: Test of a Theory. *Organizational Behavior and Human Performance*. 1976, 16, pp. 250 - 279.

Hancer, M και Robin, T. 2003. Job Satisfaction Of Restaurant Employees: An Empirical Investigation Using The Minnesota Satisfaction Questionnaire. *Journal of Hospitality & Tourism Research*. 2003, vol. 1, 27, pp. 85 - 100.

Herzberg, F, Snyderman, B και Mausner, B.B. 1959. *The Motivation to Work*. New York : John Wiley, 1959.

Herzberg, F. 1968. One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review*. 1968, 46, pp. 53 - 62.

Hoppock, R και Spiegler, S. 1938. Job Satisfaction. *The Vocational Guidance Journal*. 1938.

Jones, G.R. και George, L.M. 2008. Understanding and Managing Organizational behavior. *Prentice Hall*. 2008, p. 78.

Judge, T.A. και Hies, R. 2002. Relationship of personality to performance motivation: A meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*. 2002, vol. 4, 87, pp. 797 - 807.

Locke, E.A., και συν. 1981. Goal setting and task performance: 1969–1980. *Psychological Bulletin*. 1981, vol. 5, 5, pp. 125 - 152.

Lu, Y, και συν. 2016. *Job satisfaction and associated factors among healthcare staff: a cross-sectional study in Guangdong Province, China*. China : s.n., 2016.

McClelland, D. 1961. *The Achieving Society*. Canada : D Van Nostrand Company, 1961. pp. 36 - 62.

McGregor, D. 1957. The Human Side of Enterprise, Management Review. *The American Management Association*. 1957, 46, pp. 166 - 171.

Nguyen, H.V., Duong, H.T. και Vu, T.T. 2016. Factors associated with job satisfaction among district hospital health workers in Northern Vietnam: a cross-sectional study. s.l. : Wiley Online Library, 2016.

Paleologou, V, και συν. 2006. Developing and testing an instrument for identifying performance incentives in the Greek health care sector. *BioMed Central Ltd*. 2006, vol. 6, p. 118.

Porter, L και Lawler, E. 1967. Antecedent Attitudes of Effective Managerial Performance. *Organizational Behavior and Human Performance*. 1967, pp. 122 - 142.

Porter, L.W., Steers, R.M. και Bigley, G.A. 1996. *Motivation and Leadership at Work*. New York : Mc Graw-Hill, 1996.

Rosso, B, Dekas, K και Wrzesniewski, A. 2010. On the meaning of work: A theoretical integration and review. *Research in Organizational Behavior*. 2010, 30, pp. 91 - 127.

Spector, P. E. 1997. Job satisfaction: application, assessment, cause, and consequences . *Choice Reviews Online*. 1997.

Vroom, V. 1964. *Work and Motivation*. New York : Wiley, 1964.

Warr, P. B. 1990. Decision latitude, job demands, and employee well-being. *Work and Stress*. 1990.

Δουνδουλάκη, Μ. 2019. Η Εργασιακή Ικανοποίηση των Υπαλλήλων Διοικητικής και Τεχνικής Υπηρεσίας του Πανεπιστημιακού Γενικού Νοσοκομείου Ηρακλείου - ΓΝ "Βενιζέλειο" στο Ηράκλειο Κρήτης. *Διπλωματική Εργασία*. s.l. : Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, 2019.

Νότης, Αριστείδης. 2022. *Θεωρία Mashlow*. [Ηλεκτρονικό] 2022. [Παραπομπή: 20 12 2022.]

<https://sites.google.com/site/parakinisitwnergazomenwn/endiapheronta-arthra/abraham-maslow>.

Ο.Η.Ε. 2015. Οργανισμός Ηνωμένων Εθνών. *Στόχοι Βιώσιμης Ανάπτυξης*. [Ηλεκτρονικό] 2015. [Παραπομπή: 2 4 2023.] <https://unric.org/el/>.

Παπαβασιλοπούλου, Α. 2018. Παράγοντες υποκίνησης και εργασιακής ικανοποίησης του προσωπικού των ιδιωτικών Κέντρων Αποθεραπείας και Αποκατάστασης Κλειστής Νοσηλείας. *Διπλωματική Εργασία*. s.l. : Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, 2018.

Παπαγεωργίου, Σ. 2018. Παράγοντες επαγγελματικής ικανοποίησης του νοσηλευτικού προσωπικού σε ένα δημόσιο γενικό νοσοκομείο: Η περίπτωση του Γενικού Νοσοκομείου Ανατολικής Αχαΐας. *Διπλωματική Εργασία*. s.l. : Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, 2018.

Πουλή, Η. 2018. Επαγγελματική ικανοποίηση προσωπικού δημόσιου νοσοκομείου. Μελέτη περίπτωσης στο Γενικό Νοσοκομείο Κέρκυρας. *Διπλωματική Εργασία*. s.l. : Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, 2018.

Τσουνής, Α. και Σαράφης, Π. 2016. Η επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων σε οργανισμούς αντιμετώπισης της τοξικοεξάρτησης. *Αρχεία Ελληνικής Ιατρικής Εταιρείας*. 2016.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α: Ερωτηματολόγιο

Ακολουθεί η Ελληνική έκδοση του Ερωτηματολογίου JSS που δόθηκε στους εργαζόμενους του Διοικητικού και Τεχνικού Τμήματος του Πανεπιστημιακού Γενικού Νοσοκομείου Ηρακλείου – Πα.Γ.Ν.Η.

Ερωτηματολόγιο

Φύλο

Άνδρας

Γυναίκα

Ηλικία

20 – 35 ετών

36 – 50 ετών

51 – 65 ετών

66 ετών και άνω

Οικογενειακή κατάσταση

Άγαμος/η

Παντρεμένος/η

Διαζευγμένος/η ή σε διάσταση

Χήρος/α

Μορφωτικό επίπεδο

Υποχρεωτική Εκπαίδευση (Υ.Ε.)

Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση (Δ.Ε.)

Τεχνολογική Εκπαίδευση (Τ.Ε.)

Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση (Π.Ε.)

Μηνιαίες Καθαρές Αποδοχές

■ έως 500 ευρώ

■ 501 – 1.000 ευρώ

■ 1.001 – 1.500 ευρώ

■ 1.501 – 2.000 ευρώ

■

2.001 και άνω

Υπηρεσία στην οποία εργάζεστε

■ Διοικητική Υπηρεσία

■ Τεχνική Υπηρεσία

Πιστεύω ότι αμείβομαι δίκαια για την εργασία που κάνω

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 6 Συμφωνώ απόλυτα

Υπάρχουν πολύ λίγες ευκαιρίες για προαγωγή στην εργασία μου

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 6 Συμφωνώ απόλυτα

Ο/Η προϊστάμενος/η είναι πολύ ικανός/η στη δουλειά του/της

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 6 Συμφωνώ απόλυτα

Δεν είμαι ικανοποιημένος/η από τις πρόσθετες παροχές (ασφαλιστική κάλυψη, άδειες μετ' αποδοχών, συνταξιοδοτικές προοπτικές) που λαμβάνω πέραν του μισθού

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 6 Συμφωνώ απόλυτα

Όταν κάνω καλά την δουλειά μου λαμβάνω την αναγνώριση που θα έπρεπε

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 6 Συμφωνώ απόλυτα

Πολλοί από τους κανόνες και τις διαδικασίες που ακολουθούνται στον οργανισμό με δυσκολεύουν στο να κάνω τη δουλειά μου σωστά

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 6 Συμφωνώ απόλυτα

Συμπαθώ τους ανθρώπους μαζί με τους οποίους δουλεύω

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 6 Συμφωνώ απόλυτα

Κάποιες φορές αισθάνομαι ότι η εργασία μου δεν έχει νόημα

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 6 Συμφωνώ απόλυτα

Η επικοινωνία μέσα στον οργανισμό φαίνεται να είναι καλή

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 6 Συμφωνώ απόλυτα

Οι αυξήσεις του μισθού είναι πολύ σπάνιες

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 6 Συμφωνώ απόλυτα

Αυτοί που κάνουν καλά τη δουλειά τους έχουν αρκετές πιθανότητες προαγωγής

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 6 Συμφωνώ απόλυτα

Ο/Η προϊστάμενος/η μου είναι άδικος/η μαζί μου

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 6 Συμφωνώ απόλυτα

Οι πρόσθετες παροχές – πέραν του μισθού που λαμβάνουμε από την εργασία είναι εξίσου καλές με αυτές που προσφέρουν άλλοι οργανισμοί

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 6 Συμφωνώ απόλυτα

Θεωρώ πως η δουλειά μου δεν εκτιμάται

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 6 Συμφωνώ απόλυτα

Οι προσπάθειές μου να κάνω καλά τη δουλειά μου σπάνια εμποδίζονται από τη γραφειοκρατία

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 6 Συμφωνώ απόλυτα

Θεωρώ ότι πρέπει να εργάζομαι σκληρότερα εξαιτίας της ανικανότητας των συναδέλφων μου

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 6 Συμφωνώ απόλυτα

Μου αρέσουν τα πράγματα που κάνω στη δουλειά μου

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 6 Συμφωνώ απόλυτα

Οι στόχοι του οργανισμού στον οποίο εργάζομαι δεν μου είναι ξεκάθαροι

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 6 Συμφωνώ απόλυτα

Όταν σκέφτομαι την αμοιβή μου αισθάνομαι ότι δεν εκτιμάται η εργασία μου από τον οργανισμό

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 6 Συμφωνώ απόλυτα

Οι εργαζόμενοι εδώ προάγονται τόσο γρήγορα όσο και σε άλλες δουλειές

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 6 Συμφωνώ απόλυτα

Ο/Η προϊστάμενός μου δείχνει ελάχιστο ενδιαφέρον για το πώς αισθάνονται οι υφιστάμενοί του

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 6 Συμφωνώ απόλυτα

Το πακέτο πρόσθετων παροχών – πέραν του μισθού που λαμβάνουμε στα πλαίσια της εργασίας είναι δίκαιο

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 6 Συμφωνώ απόλυτα

Υπάρχουν λίγες ανταμοιβές για αυτούς που εργάζονται εδώ

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 6 Συμφωνώ απόλυτα

Έχω περισσότερο φόρτο εργασίας απ' ό τι θα πρεπε

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 6 Συμφωνώ απόλυτα

Περνώ καλά με τους συναδέλφους μου

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 6 Συμφωνώ απόλυτα

Συχνά αισθάνομαι ότι δεν γνωρίζω τι συμβαίνει στον οργανισμό στον οποίο εργάζομαι

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 6 Συμφωνώ απόλυτα

Νιώθω μία αίσθηση υπερηφάνιας για τη δουλειά που κάνω

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 6 Συμφωνώ απόλυτα

Αισθάνομαι ικανοποιημένος/η από τις ευκαιρίες μισθολογικών αυξήσεων που μου παρέχονται

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 6 Συμφωνώ απόλυτα

Υπάρχουν πρόσθετες παροχές – πέραν του μισθού που θα έπρεπε να λαμβάνουμε αλλά αυτό δεν συμβαίνει

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 6 Συμφωνώ απόλυτα

Συμπαθώ τον/την προϊστάμενό/η μου

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 6 Συμφωνώ απόλυτα

Έχω περισσότερη γραφειοκρατική δουλειά απ' ό τι θα έπρεπε

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 6 Συμφωνώ απόλυτα

Θεωρώ ότι οι προσπάθειές μου δεν ανταμείβονται όπως θα έπρεπε

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 6 Συμφωνώ απόλυτα

Είμαι ικανοποιημένος/η από τις ευκαιρίες προαγωγής που μου παρέχονται

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 6 Συμφωνώ απόλυτα

Υπάρχουν πολλοί διαπληκτισμοί και διαμάχες στη δουλειά

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 6 Συμφωνώ απόλυτα

Η εργασία μου είναι ευχάριστη

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 6 Συμφωνώ απόλυτα

Τα εργασιακά καθήκοντα ανατίθενται χωρίς να επεξηγούνται πλήρως

Διαφωνώ απόλυτα 1 2 3 4 5 6 Συμφωνώ απόλυτα