



ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ
ΙΔΡΥΜΑ ΚΑΛΑΜΑΤΑΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΜΟΝΑΔΩΝ ΥΓΕΙΑΣ ΚΑΙ ΠΡΟΝΟΙΑΣ



ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

«Η ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ ΚΑΙ Η ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ
ΣΤΟ ΓΕΝΙΚΟ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟ ΑΣΚΛΗΠΕΙΟ ΒΟΥΛΑΣ»

Σπουδάστρια: ΠΕΝΙΑ ΕΙΡΗΝΗ

Επιβλέπουσα: ΚΑΣΤΑΝΙΩΤΗ ΑΙΚΑΤΕΡΙΝΗ

Καλαμάτα 2011

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Τ Ε Ι Κ Α Λ Α Μ Α Τ Α Σ
Τ Μ Η Μ Α
Ε Κ Δ Ο Σ Ε Ω Ν & Β Ι Β Λ Ι Ο Θ Η Κ Η Σ

Περίληψη.....	4
Abstract.....	5
Ευχαριστίες.....	6
Εισαγωγή.....	7
Α' ΜΕΡΟΣ: Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗΣ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ.....	9
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 – Η ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ.....	10
1.1 Η έννοια της Οργανωσιακής Κουλτούρας.....	10
1.1.1 Ορισμοί οργανωσιακής κουλτούρας.....	12
1.2 Παράγοντες οργανωσιακής κουλτούρας.....	13
1.3 Μοντέλα οργανωσιακής κουλτούρας.....	14
1.3.1 Μοντέλα Charles Handy.....	14
1.3.2 Μοντέλα οργανωσιακής κουλτούρας κατά Quinn.....	15
1.4 Εργαλεία μέτρησης της οργανωσιακής κουλτούρας.....	17
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 – Η ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ.....	19
2.1 Η έννοια της εργασιακής ικανοποίησης.....	19
2.1.1 Παράγοντες υποκίνησης.....	20
2.2 Θεωρίες εργασιακής ικανοποίησης.....	22
2.3 Μελέτες μέτρησης εργασιακής ικανοποίησης.....	24
2.3.1 Μελέτες μέτρησης εργασιακής ικανοποίησης σε νοσηλεύτικό προσωπικό.....	25
2.3.2 Μελέτες μέτρησης εργασιακής ικανοποίησης σε ιατρικό προσωπικό.....	26
2.3.3 Μελέτες μέτρησης εργασιακής ικανοποίησης σε διοικητικό προσωπικό.....	27
2.4 Εργαλεία μέτρησης εργασιακής ικανοποίησης.....	27
Β' ΜΕΡΟΣ: Η ΜΕΤΡΗΣΗ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗΣ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΣΤΟ ΓΕΝΙΚΟ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟ ΑΣΚΛΗΠΕΙΟ ΒΟΥΛΑΣ ΚΑΙ Η ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ.....	31
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 – ΥΛΙΚΟ-ΜΕΘΟΔΟΣ.....	32
3.1 Κοινωνικοδημογραφικά Χαρακτηριστικά Δείγματος.....	32
3.2 Περιγραφή ερευνητικού εργαλείου.....	39
3.3 Πιλοτική Μελέτη.....	40
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 – ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ.....	41

4.1 Συγκέντρωση δεδομένων.....	41
4.2 Ποσοτική και στατιστική ανάλυση δεδομένων.....	42
4.2.1 Αποτελέσματα οργανωσιακής κουλτούρας.....	42
4.2.2 Αποτελέσματα εργασιακής ικανοποίησης.....	56
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	82
Υποσημειώσεις.....	84
Βιβλιογραφία.....	87
Παράρτημα.....	92

Περίληψη

Σκοπός μελέτης: Η οργανωσιακή κουλτούρα που επικρατεί σε ένα νοσοκομείο και η ικανοποίηση που αντλεί το άτομο από την εργασία του αποτελεί τον σκοπό της παρούσας μελέτης. Συγκεκριμένα, η οργανωσιακή κουλτούρα και η εργασιακή ικανοποίηση στο Γενικό Νοσοκομείο Ασκληπείου Βούλας που διεξήχθη κατά το χρονικό διάστημα Μαρτίου-Απριλίου 2010.

Μέθοδος: Η μεθοδολογία η οποία ακολουθήθηκε είναι πρωτογενής και δευτερογενής μέσα από βιβλιογραφικές πηγές. Επίσης, για την παρούσα εργασία επιλέχθηκε η χρήση ερωτηματολογίων.

Αποτελέσματα μελέτης: Σύμφωνα με τις αντιλήψεις των εργαζομένων τα αποτελέσματα που προέκυψαν από την μέτρηση της οργανωσιακής κουλτούρας και της εργασιακής ικανοποίησης στο Γ.Ν. Ασκληπείου Βούλας δείχνουν ότι υπάρχει ευχάριστο κλίμα μεταξύ των εργαζομένων ανεξαρτήτως θέσης που κατέχουν στον οργανισμό, υπάρχει ενδιαφέρον για τους ανθρώπους (κοινωνική ευθύνη), αλλά δεν υπάρχει προσανατολισμός στις επιδόσεις, δίκαιη αμοιβή και αναγνώριση για τις υπηρεσίες που προσφέρουν.

Συμπεράσματα μελέτης: Οι παράγοντες που επηρεάζουν την οργανωσιακή κουλτούρα είναι η καινοτομία, η ανταγωνιστικότητα, η υποστήριξη, ο προσανατολισμός στις επιδόσεις, η σταθερότητα, η έμφαση στις αμοιβές και η κοινωνική ευθύνη. Σχετικά με την ικανοποίηση που έχουν τα άτομα κατά την άσκηση της εργασίας τους διαπιστώθηκε ότι οι μεταβλητές που επηρεάζουν σημαντικά την εργασιακή ικανοποίηση είναι η εγγενής ικανοποίηση, η ικανοποίηση από τον τρόπο οργάνωσης και τέλος, η ικανοποίηση από τις οικονομικές απολαβές και τη δυνατότητα για προαγωγή.

Abstract

Purpose of study: Organizational culture that prevails in a hospital, and the satisfaction a person derives from work is the purpose of this study. Specifically, organizational culture and job satisfaction at the General Hospital of Voula Asklipieio conducted during the period March-April 2010.

Method: The methodology followed is a primary and secondary through bibliographic sources. Also, on this thesis has been used questionnaires.

Study results: According to the perceptions of employees of the results obtained by the measurement of organizational culture and job satisfaction of the General Hospital Asklipieio Voula show a pleasant atmosphere among employees regardless of position in the body, there is concern for the people (social responsibility), but there is no focus on performance, fair pay and recognition for their services.

Study Conclusions: The factors influencing the organizational culture is innovation, competitiveness, support, guidance on performance, stability, focusing on wages and social responsibility. About the satisfaction people have in the course of their work found that the variables that significantly influence job satisfaction are intrinsic satisfaction, satisfaction with the organization and finally, satisfaction with salary and the opportunity for promotion.

Ευχαριστίες

Με την ολοκλήρωση της εργασίας μου αισθάνομαι την ανάγκη και την υποχρέωση να εκφράσω τις θερμές ευχαριστίες μου στους ανθρώπους χωρίς την βοήθεια των οποίων θα ήταν αδύνατο να καταφέρω το στόχο μου.

Θα ήθελα λοιπόν, να ευχαριστήσω την επιβλέπουσα καθηγήτρια μου **Καστανιώτη Αικατερίνη**, καθώς και τη **Δρ. Σιουρούνη Ελένη**, για την καθοδήγησή τους και την καλή συνεργασία που είχαμε ώστε να ολοκληρώσω τη συγκεκριμένη εργασία.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους τους εργαζόμενους του Γενικού Νοσοκομείου Ασκληπείου Βούλας για την προθυμία τους να συμπληρώσουν τα ερωτηματολόγια και το χρόνο που διέθεσαν διακόπτοντας την εργασία τους για τη συμπλήρωση αυτών.

Εισαγωγή

Η σημασία της αποτύπωσης αλλά και της επίδρασης, που μπορεί να έχει η οργανωσιακή κουλτούρα και η εργασιακή ικανοποίηση στην λειτουργία ενός οργανισμού αποτέλεσε χαρακτηριστικό αυτής της εργασίας. Η μελέτη της οργανωσιακής κουλτούρας, δηλαδή του συνόλου των γραπτών και άγραφων κανόνων, των αξιών και των συμπεριφορών των μελών ενός οργανισμού καθώς και η εργασιακή ικανοποίηση που αντλεί το άτομο από την εργασία του η οποία αποτελεί στην ουσία μια συμπεριφορά ή στάση η οποία συνδέεται με άλλες σημαντικές συμπεριφορές ή στάσεις στο χώρο εργασίας, είναι έννοιες που θέλουν να δείξουν την απόδοση και την ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχει ο οργανισμός.

Συγκεκριμένα, ο οργανισμός στον οποίο διεξάγεται η έρευνα είναι το Γενικό Νοσοκομείο Ασκληπιείο Βούλας. Το νοσοκομείο Ασκληπιείο Βούλας ξεκίνησε τη λειτουργία του το 1921 υπό τον Ελληνικό Ερυθρό Σταυρό ως Σανατόριο για την θεραπεία της φυματώσεως των οστών, των αρθρώσεων και του ραχιτισμού που προσέβαλε τότε κυρίως παιδιά. Λειτουργεί από την ίδρυση του στη Βούλα σε ένα κτήμα 104 στρεμμάτων. Από το 1948 εξελίχθηκε σε ένα Γενικό Ορθοπεδικό Νοσοκομείο που κάλυπτε ορθοπεδικοχειρουργική και τραυματολογία. Σταδιακά αναπτυχθήκαν και άλλες ειδικότητες, όπως Γενικής Χειρουργικής, Παθολογικής, Καρδιολογικής, Φυσικής Ιατρικής και Αποκατάστασης εργαστηρίων και ιατρείων που κάλυπταν τις νοσηλευτικές ανάγκες.

Το 1985 με το Π.Δ. 594/85 (208Α) το Νοσοκομείο του Ελληνικού Ερυθρού Σταυρού Ασκληπιείο Βούλας μετατρέπεται σε Ν.Π.Δ.Δ. και εντάσσεται στο Εθνικό Σύστημα Υγείας (Ε.Σ.Υ.). Με το Ν.1821/6-12-88 (271Α) κυρώνεται η υπογραφείσα σύμβαση της 28/5/85 με το Υπουργείο Υγείας και Πρόνοιας και τον Ελληνικό Ερυθρό Σταυρό.

Σήμερα, το Γενικό Νοσοκομείο Ασκληπιείο Βούλας έχει ανεπτυγμένες κλίνες 400 από τις 700 που προβλέπει ο οργανισμός λειτουργίας του εξαιτίας της ακαταλληλότητας αρκετών κτηρίων, αποτέλεσμα παλαιότητας αυτών αλλά και των τελευταίων σεισμών του 1999.

Με την εφαρμογή του Ν.3329/05 (231Α) το Ασκληπιείο Βούλας μεταβάλλεται σταδιακά από Ειδικό Ορθοπεδικό σε Γενικό Νοσοκομείο, ικανό να καλύπτει τις αυξημένες πραγματικές ανάγκες της ευρύτερης περιοχής της Ν.Α. Αττικής και των Μεσογείων.

Η παρούσα μελέτη χωρίζεται σε δυο βασικά μέρη. Το πρώτο μέρος είναι το γενικό μέρος το οποίο περιλαμβάνει το πρώτο κεφάλαιο όπου αναλύεται η έννοια της οργανωσιακής κουλτούρας, και το δεύτερο κεφάλαιο όπου αναλύεται η έννοια της εργασιακής ικανοποίησης. Το ειδικό μέρος αποτελείται από δύο κεφάλαια, το τρίτο κεφάλαιο στο οποίο αναλύονται τα χαρακτηριστικά του δείγματος και ο τρόπος συγκέντρωσης των δεδομένων και το τέταρτο στο οποίο παρουσιάζεται η ανάλυσή τους. Τέλος, στο πέμπτο κεφάλαιο ολοκληρώνεται η εργασία με την αναφορά στα συμπεράσματα στα οποία κατέληξε η μελέτη, βάση του ερωτηματολογίου που χρησιμοποιήθηκε.

Α' ΜΕΡΟΣ

Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗΣ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ

1.1 Η έννοια της Οργανωσιακής Κουλτούρας

Η έννοια της οργανωσιακής κουλτούρας απασχόλησε στο τέλος της δεκαετίας του 1970 ερευνητές από διάφορους χώρους, όπως αυτός της κοινωνιολογίας, της ανθρωπολογίας, της διοίκησης και της διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού. Ο τρόπος με τον οποίο ένα άτομο λειτουργεί μέσα σε έναν οργανισμό εξαρτάται α) από το ίδιο το άτομο και β) από το οργανωτικό πλαίσιο, δηλαδή το περιβάλλον, την κουλτούρα, τον τόπο, το συναισθηματικό κλίμα.

Η μελέτη και η κατανόηση της συμπεριφοράς των ατόμων μέσα στους οργανισμούς είναι πολύ σημαντική υπόθεση διότι : 1) είναι ένας τρόπος σκέψης, στο ατομικό, ομαδικό και οργανωτικό επίπεδο ανάλυσης, 2) έχει ανθρώπινο προσανατολισμό, συνδέεται με την επίδοση του ατόμου, έχει σχέση με το εξωτερικό περιβάλλον και τέλος δίνει χρήσιμες απαντήσεις στις ερωτήσεις που προκύπτουν στο μάνατζμεντ ενός οργανισμού π.χ. σε ποιο βαθμό εκπληρώθηκαν οι στόχοι της επιχείρησης .

Management¹ είναι η διαδικασία η οποία με τη χρησιμοποίηση του προγραμματισμού, της λήψης αποφάσεων, της οργάνωσης, της ηγεσίας και του ελέγχου, αποβλέπει στην επίτευξη σαφώς καθορισμένων αντικειμενικών σκοπών, με τη χρησιμοποίηση ανθρώπων και λοιπών υλικών μέσων κατά τρόπο αποτελεσματικό και αποδοτικό.

Αποτελεσματικότητα²: δείχνει το βαθμό στον οποίο εκπληρώθηκαν οι σκοποί της επιχείρησης.

Αποδοτικότητα²: δείχνει το πόσο καλά χρησιμοποιήθηκαν οι διάφορες πηγές (δηλαδή εκπλήρωση των στόχων με το μικρότερο κόστος).

Συγκεκριμένα, αποτελεσματική και αποδοτική οργάνωση έχουμε με την ικανοποίηση των στόχων του οργανισμού μέσω της ανάπτυξης διαρθρωτικών καθηκόντων, διεργασιών και πόρων. Στο εσωτερικό περιβάλλον του οργανισμού σημαίνει την εφαρμογή μιας ευέλικτης και πιο δεκτικής προσέγγισης στη διαχείριση των ανθρώπινων πόρων και της τεχνολογίας που χρησιμοποιούν, ενώ στο εξωτερικό

περιβάλλον την εφαρμογή μιας ευέλικτης και πιο δεκτικής προσέγγισης στη διαχείριση των αναγκών και επιθυμιών των πελατών.

Θα αποτελούσε παράλειψη να μην αναφερθεί το γεγονός ότι σε κάθε τυπική οργάνωση, δηλαδή στη συνειδητή διαμόρφωση σχέσεων μεταξύ καθηκόντων, εργαζομένων και μέσων, προκύπτουν ομάδες που συγκροτούν τις επονομαζόμενες άτυπες οργανώσεις. Οι άτυπες οργανώσεις αποτελούν σχέσεις μεταξύ φορέων καθηκόντων, οι οποίες ούτε σχεδιάστηκαν, ούτε επιδιώχθηκαν συνειδητά ώστε να αποτελούν κανόνες που πρέπει να τηρηθούν, αλλά προκύπτουν από τυχαία περιστατικά όπως είναι τα κοινά ενδιαφέροντα, κοινή καταγωγή, το είδος της εργασίας που εκτελούν, κ.ά.

Η μελέτη της οργανωσιακής συμπεριφοράς απαιτεί τη χρησιμοποίηση ορισμένων υποθέσεων²:

1. η οργανωσιακή συμπεριφορά ακολουθεί τις αρχές της ανθρώπινης συμπεριφοράς. Είναι γνωστό, ότι κάθε άτομο είναι διαφορετικό από το άλλο, έχει τη δική του αντίληψη και προσωπικότητα, διαφορετικές εμπειρίες από τη ζωή, διαφορετικά πιστεύω και προσδοκίες
2. οι οργανισμοί είναι κοινωνικά συστήματα. Η σχέση μεταξύ ατόμων και ομάδων στους οργανισμούς δημιουργεί ένα είδος προσδοκίας για τη συμπεριφορά που αναμένεται να έχει ο οργανισμός από τα άτομα. Αυτές οι προσδοκίες σχηματίζουν κάποιους ρόλους που πρέπει να εκπληρωθούν. Κάποια άτομα έχουν τον ρόλο του μάνατζερ και κάποια άλλα το ρόλο των υφιστάμενων
3. η οργανωσιακή συμπεριφορά επηρεάζεται από πολλούς παράγοντες (π.χ. μισθός, σχέσεις με συναδέλφους, ασφάλεια στον εργασιακό χώρο κ.ά.). Η συμπεριφορά των ατόμων σε οποιαδήποτε κατάσταση είναι αποτέλεσμα της αλληλεπίδρασης των προσωπικών χαρακτηριστικών και των χαρακτηριστικών της κατάστασης. Επίσης επηρεάζεται από τη δομή και τις διαδικασίες. Η δομή των οργανωτικών διαγραμμάτων δείχνει την επίσημη σχέση που υπάρχει ανάμεσα στην ομαδοποίηση των ατόμων και στο έργο που πραγματοποιούν. Οι διαδικασίες αναφέρονται στις δραστηριότητες που απαιτούνται για την πραγματοποίηση των εργασιών. Για παράδειγμα, η επικοινωνία και η λήψη των αποφάσεων είναι διαδικασίες που λαμβάνουν χώρα μέσα στον οργανισμό.

Η κατανόηση όλων αυτών των διαδικασιών θα οδηγήσει σε ακριβέστερη κατανόηση της οργανωσιακής συμπεριφοράς.

Η οργανωσιακή κουλτούρα αποτελεί την «προσωπικότητα» και την «ταυτότητα» ενός οργανισμού και αναφέρεται στο μέτρο που το περιβάλλον εργασίας είναι ανοιχτό, αυτόνομο, ελεγχόμενο, οικείο ή κλειστό. Η οργανωσιακή κουλτούρα είναι ανάλογη με την προσωπικότητα του ατόμου, δηλαδή όπως το άτομο έτσι και ο οργανισμός μπορεί να περιγραφεί ως συντηρητικός, προοδευτικός, σταθερός, ελεγχόμενος και μη ελεγχόμενος.

Υπάρχουν δυο επίπεδα κουλτούρας στους οργανισμούς, η «παρατηρήσιμη» και η κεντρική κουλτούρα ή κουλτούρα «κορμού»². Η «παρατηρήσιμη» κουλτούρα είναι αυτό που βλέπει κάποιος και ακούει μέσα στον οργανισμό, είτε είναι υπάλληλος, είτε είναι πελάτης, «π.χ. ο τρόπος που ντύνονται τα άτομα ή συμπεριφέρονται μεταξύ τους», ενώ η κεντρική κουλτούρα ή κουλτούρα «κορμού» είναι ο λόγος που τα πράγματα γίνονται κατά τον παραπάνω τρόπο και αυτό συνίσταται από αξίες και πεποιθήσεις, οι οποίες επηρεάζουν τη συμπεριφορά και του υπαλλήλου και του πελάτη.

1.1.1 Ορισμοί οργανωσιακής κουλτούρας

Όπως κάθε λαός έχει τη δική του κουλτούρα ή πολιτισμικές αξίες, έτσι και τα μέλη ενός οργανισμού έχουν την κουλτούρα τους. Η οργανωσιακή κουλτούρα είναι ένα σύνολο αξιών, πιστεύω, προτύπων, υποθέσεων και τρόπου σκέψης, που αποδέχονται τα μέλη ενός οργανισμού. Με άλλα λόγια η κουλτούρα δείχνει τον τρόπο που γίνονται τα πράγματα μέσα στον οργανισμό³.

Κατά καιρούς έχουν διατυπωθεί διάφοροι ορισμοί της οργανωσιακής κουλτούρας. Κάποιοι από αυτούς τους ορισμούς είναι οι εξής:

- ο **Goffman**⁴ θεώρησε ότι η οργανωσιακή κουλτούρα αποτελεί ένα σύνολο συμπεριφοριστικών ρυθμίσεων
- ο **Pettigrew**⁵ θεώρησε ότι ο ιδρυτής της οργάνωσης δημιουργεί σύμβολα, ιδέες, τελετουργίες που αποτελούν την κουλτούρα ενός οργανισμού
- οι **Ouchi**⁶ και **Pascale**⁷ ορίζουν την οργανωσιακή κουλτούρα ως την φιλοσοφία που έχει ο οργανισμός
- ο **Kilman**⁸ αναφέρει ότι η οργανωσιακή κουλτούρα σχετίζεται με την αποδοτικότητα, την αξιοπιστία των προϊόντων, την ποιότητα και τις καινοτομίες
- ο **Weick**⁹ διατυπώνει την άποψη ότι η κουλτούρα είναι το πρότυπο γνωστικών διαδικασιών

- σύμφωνα με τον **Schein**¹⁰ η οργανωσιακή κουλτούρα συνοψίζεται σε 3 στάδια: στο επιφανειακό όπου εκεί φαίνονται το αποτέλεσμα της δραστηριότητας και η συμπεριφορά που έχουν τα άτομα, στο δεύτερο στάδιο που είναι οι αξίες του οργανισμού και στο τρίτο στάδιο δηλαδή την ουσία της οργανωσιακής κουλτούρας, που είναι οι βασικές υποθέσεις-αξιώματα
- οι **Blake και Mouton**¹¹ πιστεύουν ότι ο σχηματισμός κουλτούρας είναι σαν αλληλεπίδραση μεταξύ της οργάνωσης και των ατόμων
- οργανωσιακή κουλτούρα κατά τον **Selznick**¹² είναι οι διαδικασίες «ενσωμάτωσης» αξιών σε οργανωτικές δομές μέσα από διευκρίνιση της αποστολής, τα προγράμματα, τον τρόπο επιλογής και αξιολόγησης

1.2 Παράγοντες οργανωσιακής κουλτούρας

Η διοίκηση μιας επιχείρησης πρέπει να καθορίσει ποιοι είναι οι στόχοι της και να επιδιώξει τη δημιουργία ενός κλίματος, που να είναι κατάλληλο και για τους δικούς της στόχους αλλά και για τους στόχους και τις επιδιώξεις των υπαλλήλων της.

Υπάρχουν κάποιοι παράγοντες που επηρεάζουν το κλίμα μιας επιχείρησης ή μιας ομάδας εργασίας¹³:

- Η δομή της επιχείρησης: Όσο πιο αυστηρά οργανωμένη είναι μια επιχείρηση, δηλαδή όσο μεγαλύτερος είναι ο βαθμός συγκεντρωτισμού, τυποποίησης, κ.τ.λ. τόσο πιο αυστηρό, κλειστό και απειλητικό φαίνεται το περιβάλλον, ενώ όσο μεγαλύτερη αυτονομία και ελευθερία βούλησης επιτρέπεται και όσο μεγαλύτερο είναι το ενδιαφέρον που επιδεικνύει η διοίκηση για τους υπαλλήλους της, τόσο πιο ευνοϊκό και ανοιχτό για τον εργαζόμενο είναι το κλίμα της εργασίας.
- Το μέγεθος του οργανισμού και η θέση που κατέχει η εργασία του ατόμου μέσα στην ιεραρχική κλίμακα του έργου του οργανισμού: Σ' ένα μικρό οργανισμό οι μάνατζερ χρησιμοποιούν τη μέθοδο διοίκησης συγκεντρωτικού χαρακτήρα, ενώ οι μεγάλοι οργανισμοί έχουν θεσπίσει αυστηρούς κανόνες και διαδικασίες διασφαλίζοντας έτσι τη συνέπεια στη λήψη των αποφάσεων.
- Η μορφή της τεχνολογίας: Η μελέτη που πραγματοποιήθηκε από τους Burns και Stalker έδειξε ότι μορφές τεχνολογίας που χαρακτηρίζονται από ρουτίνα, δημιουργούν σε έναν οργανισμό κλίμα κλειστό και αυστηρό όπου η εμπιστοσύνη

μεταξύ των μελών και η δημιουργικότητά τους είναι σε χαμηλά επίπεδα. Αντίθετα διαπιστώθηκε ότι οι περισσότερο δυναμικές μορφές τεχνολογίας οδηγούν τα μέλη του οργανισμού σε μια ελεύθερη επικοινωνία και εξασφαλίζουν σε αυτά πνεύμα εμπιστοσύνης και δημιουργικότητας στην εκπλήρωση του καθήκοντος.

- Το καθεστώς ιδιοκτησίας του οργανισμού: Σε έναν δημόσιο οργανισμό στόχος είναι η δίκαιη και ορθή χρήση των πόρων που εισπράττεται από την φορολογία στους πολίτες, ενώ στις επιχειρήσεις όπου η διοίκηση ασκείται από τους ιδιοκτήτες τους έχουμε περισσότερη ελευθερία και δυνατότητα στο να λαμβάνονται οι αποφάσεις από τους ίδιους.
- Κάθε οργανισμός δημιουργείται για κάποιο σκοπό: Ο σκοπός κάθε οργανισμού επηρεάζει και το κλίμα που δημιουργείται μέσα σε αυτόν. Τα στελέχη θα πρέπει να συμβάλλουν στην επιτυχία του οργανισμού με την εκπλήρωση των στόχων που έχουν τεθεί από τον οργανισμό. Σημαντικό ρόλο παίζει η ελευθερία που υπάρχει στον τρόπο πραγματοποίησης του σκοπού.

Η αλληλεπίδραση όλων αυτών των παραγόντων και η ικανοποίηση των ατομικών αναγκών των εργαζομένων καθορίζουν την αποδοτικότητα του οργανισμού και φαίνεται η κουλτούρα που έχει ο οργανισμός.

1.3 Μοντέλα οργανωσιακής κουλτούρας

1.3.1 Μοντέλα Charles Handy

Κατά τον Charles Handy υπάρχουν 4 μοντέλα οργανωσιακής κουλτούρας όπου κανένα όμως δεν είναι το ιδανικό διότι οι συνθήκες του οργανισμού ενδέχεται να αλλάζουν.

Τα 4 μοντέλα οργανωσιακής κουλτούρας είναι τα εξής¹⁴:

1) Η κουλτούρα της εξουσίας

Αποτελείται από έμπειρους μάνατζερ που λαμβάνουν τις αποφάσεις είτε με βάση την πείρα τους είτε με βάση το ένστικτο τους για να αντιμετωπιστούν άμεσα τα προβλήματα μιας επιχείρησης. Η απασχόληση σε τέτοιες επιχειρήσεις απαιτεί αυτού που έχουν την εξουσία να προβλέπουν σωστά τι περιμένουν οι εργαζόμενοι, ώστε να αποδίδουν κατάλληλα. Αφορά κυρίως μικρές μονοπρόσωπες επιχειρήσεις.

2) Η κουλτούρα του έργου

Ο Handy υποστηρίζει ότι μοιάζει σαν ένα δίκτυο ατόμων θέλοντας να δείξει ότι υπάρχει μεγάλη αλληλεξάρτηση μεταξύ των εργαζομένων. Αφορά οργανισμούς με δημιουργική και καινοτομική σκέψη, με απουσία κοινωνικών διακρίσεων, σεβασμό των ικανοτήτων, των ιδεών και των γνώσεων των ατόμων μεταξύ τους και αναμειγνύει διάφορα επίπεδα εμπειρίας στις ομάδες του προγράμματος δράσεως.

3) Η κουλτούρα του ρόλου

Το μοντέλο αυτό έχει την έννοια της γραφειοκρατίας. Έχει συγκεκριμένους κανόνες και διαδικασίες που ακολουθούνται για τον επιτυχή έλεγχο της εργασίας όπως επίσης και τους τρόπους με τους οποίους πρέπει να αντιμετωπιστεί μια υποθετική κατάσταση. Η επιχείρηση περιγράφεται καλύτερα με το σύνολο των ρόλων της. Προσφέρει στον εργαζόμενο μεγάλη ασφάλεια εργασίας.

4) Η κουλτούρα του ατόμου

Κυρίαρχο στοιχείο είναι το άτομο παρά ο οργανισμός. Κύριο γνώρισμα αυτού του μοντέλου είναι η έλλειψη υπευθυνότητας αφού δεν υπάρχει κανένα είδος ελέγχου και οι αποφάσεις λαμβάνονται μόνο με την απόλυτη πλειοψηφία των μελών.

1.3.2 Μοντέλα οργανωσιακής κουλτούρας κατά Quinn

Τα τέσσερα βασικά μοντέλα οργανωσιακής κουλτούρας βασίστηκαν στον συνδυασμό δυο βασικών διαστάσεων, του «είναι» και του «γίνεσθαι» των επιχειρήσεων και των οργανισμών.

Το «είναι» έχει να κάνει με την «ευελιξία-έλεγχος», όπου κάποιες επιχειρήσεις δίνουν έμφαση στον έλεγχο μέσα από διαδικασίες, κανόνες, προγράμματα μέτρησης αποτελεσμάτων, ενώ κάποιες άλλες επιχειρήσεις δίνουν έμφαση στην ευελιξία που σχετίζεται με την ελευθερία πρωτοβουλιών, ανάληψη κινδύνου, προσαρμοστικότητα, αυτοέλεγχο των ατόμων.

Το «γίνεσθαι» έχει να κάνει με τον «εσωτερικό-εξωτερικό» προσανατολισμό. Το εσωτερικό του οργανισμού σχετίζεται με την εσωτερική οργάνωση, δηλαδή τις διαδικασίες, τους κανονισμούς, τα συστήματα, το εσωτερικό κλίμα που υπάρχει και το ανθρώπινο δυναμικό δηλαδή την ικανοποίηση, την ανάπτυξη αρμονικών διαπροσωπικών

σχέσεων, την εκπαίδευση. Αντίθετα, το εξωτερικό του οργανισμού σχετίζεται με στοιχεία όπως αγορά, ανταγωνισμός, πελάτης, σχέσεις με το περιβάλλον.

Τα τέσσερα βασικά μοντέλα που προκύπτουν από αυτές τις δυο διαστάσεις είναι¹⁵:

- **Μοντέλο Ανθρωπίνων Πόρων (The Clan Culture)**

Βασικά χαρακτηριστικά αυτού του μοντέλου αποτελούν η συμμετοχή, οι κοινωνικές και φιλικές σχέσεις, η υποστήριξη και το ενδιαφέρον για τους εργαζόμενους, η ελευθερία έκφρασης, η αμοιβαία εμπιστοσύνη, η αφοσίωση των εργαζομένων, η ικανοποίηση και η ανάπτυξη των ανθρώπων. Ο οργανισμός έχει ως στόχο την μακροπρόθεσμη επιτυχία του με την πίστη, την αφοσίωση-δέσμευση και το υψηλό ηθικό των ατόμων που εργάζονται σε αυτόν. Οι μάνατζερ εδώ είναι κυρίως μέντορες, «πατέρες».

- **Μοντέλο Εσωτερικών Διαδικασιών (The Hierarchy Culture)**

Σκοπός αυτού του μοντέλου είναι ο έλεγχος και η προβλεψιμότητα των συμπεριφορών των ατόμων και των ομάδων μέσω της εσωτερικής τυπικότητας, της ιεραρχίας, των κανονισμών και των διαδικασιών.

- **Μοντέλο Ανοιχτού Συστήματος (The Adhocracy Culture)**

Αυτό το μοντέλο δίνει έμφαση στην παρακολούθηση και πληροφόρηση σχετικά με το εξωτερικό περιβάλλον, τις αλλαγές και την προσαρμοστικότητα σε αυτό, την ελευθερία πρωτοβουλιών, τη δημιουργικότητα, την επιτυχία, τον ανταγωνισμό, την καινοτομία. Οι μάνατζερ λειτουργούν περισσότερο ως επιχειρηματίες και δημιουργοί καινοτομιών.

- **Μοντέλο Στόχων-Αποδοτικότητας (The Market Culture)**

Στόχος αυτού του μοντέλου είναι η αποδοτική αξιοποίηση των διαθέσιμων πόρων και οι μάνατζερ προσπαθούν να πετύχουν υψηλή «παραγωγή» και ανταγωνιστικότητα, απόκτηση μεριδίων αγοράς και τον ηγετικό ρόλο σε αυτή.

Ο τύπος της κουλτούρας ενός οργανισμού σύμφωνα με το εννοιολογικό πλαίσιο των ανταγωνιστικών αξιών είναι ένα μείγμα από στοιχεία των τεσσάρων αυτών μοντέλων, τα οποία μπορεί να είναι μεταξύ τους συμπληρωματικά αλλά και αντιφατικά ανάλογα με το ποια στοιχεία κυριαρχούν ή δεν κυριαρχούν.

1.4 Εργαλεία μέτρησης της οργανωσιακής κουλτούρας

Η μέτρηση μιας ή περισσότερων συγκεκριμένων διαστάσεων της οργανωσιακής κουλτούρας προσεγγίζεται από ορισμένα εργαλεία ενώ κάποια άλλα προσεγγίζουν με πιο συστηματικό τρόπο ένα ευρύτερο φάσμα της οργανωσιακής κουλτούρας.

Σύμφωνα με τον Scott και συν (2003)¹⁶, τα περισσότερα εργαλεία μέτρησης της οργανωσιακής κουλτούρας έχουν, είτε μια τυπολογική προσέγγιση με αποτελέσματα που αναφέρονται σε έναν ή περισσότερους τύπους οργανωσιακής κουλτούρας, είτε μια προσέγγιση διαστάσεων η οποία περιγράφει μια κουλτούρα ανάλογα με τη θέση της σε σχέση με έναν αριθμό συνεχών μεταβλητών. Η χρήση μιας Likert κλίμακας έχει υιοθετηθεί από πολλούς μελετητές που προσπαθούν να μετρήσουν τις διαστάσεις της οργανωσιακής κουλτούρας.

Τα περισσότερα ερωτηματολόγια μέτρησης της οργανωσιακής κουλτούρας διακρίνονται σε εκείνα που την μετρούν σε σχέση με τις αξίες που έχουν τα μέλη του οργανισμού και σε εκείνα που προσεγγίζουν τους κανόνες και τις συμπεριφορές που τα ίδια τα μέλη του οργανισμού θεωρούν ως κατάλληλα για να λειτουργήσουν ικανοποιητικά μέσα στον οργανισμό. Ο αριθμός των στοιχείων μπορεί να κυμανθεί από 13 έως 135 και έχει σχέση με το χρόνο που απαιτείται για να συμπληρωθεί το ερωτηματολόγιο.

Το OCI (Organizational Culture Inventory) (Cook and Lafferty 1987)¹⁷ αποτελεί ένα από τα πιο διαδεδομένα εργαλεία μέτρησης της οργανωσιακής κουλτούρας. Στην αρχή χρησιμοποιήθηκε για να μετρήσει τους κανόνες συμπεριφοράς σε οργανισμούς της Β. Αμερικής και αργότερα εφαρμόστηκε και σε οργανισμούς στην Αγγλία, στην Αυστραλία, στην Γαλλία, στην Γερμανία, κ.ά. Η χρήση αυτού του εργαλείου είχε διάφορους σκοπούς όπως την κατεύθυνση, αξιολόγηση και έλεγχο της αλλαγής ενός οργανισμού, τον καθορισμό κουλτούρας από οργανισμούς υψηλής απόδοσης, την καταγραφή και ενσωμάτωση συστημάτων αξιοπιστίας και ασφάλειας.

Έχει μεταφραστεί και προσαρμοστεί στην Ελλάδα από την κα Ξενικού (2005). Το ερωτηματολόγιο αυτό περιέχει 120 προτάσεις που βαθμολογούνται σε μια κλίμακα Likert 5 διαβαθμίσεων (καθόλου, σε μικρό βαθμό, σε μέτριο βαθμό, σε μεγάλο βαθμό, σε πολύ μεγάλο βαθμό).

Το OCI αποτελεί παράδειγμα ερωτηματολογίου, που είναι δομημένο με τέτοιο τρόπο ώστε να μετράει τους συμπεριφορικούς κανόνες που επικρατούν μέσα σε έναν οργανισμό δηλαδή την κουλτούρα του.

Το OCP (Organizational Culture Profile) είναι ένα άλλο μέσο που μπορεί να παρέχει λεπτομερή στοιχεία σχετικά με την αξιοπιστία και την εγκυρότητα των δεδομένων της κουλτούρας που επικρατεί σε κάθε οργανισμό. Η αρχική εκδοχή της OCP χρησιμοποιεί μια μέθοδο Q-είδος της συλλογής δεδομένων για να δείξει ποιες αξίες χαρακτηρίζουν έναν οργανισμό και την προτίμηση των ατόμων για την συγκεκριμένη διαμόρφωση των τιμών. Επίσης χρησιμοποιήθηκε για την αξιολόγηση και πρόσληψη των αιτούντων για εργασία.

Ο Reilly, Chatman και Caldwell¹⁸(1991) και Chatman και Jehn¹⁹ (1994) υποστηρίζουν ότι με τη χρήση της Q-μεθοδολογίας δεν μπορούμε να αντιληφθούμε με καλύτερο τρόπο τις κοινές έννοιες των πολιτισμών απ' ό,τι με τη διερεύνηση των εννοιολογικών πλαισίων και τις υποκειμενικές ερμηνείες που εξηγούν τις κουλτούρες. Η χρήση της OCP σε μεγάλα δείγματα μέσω της Q-μέθοδος ταξινόμησης για την απόκτηση δεδομένων θα μπορούσε να θέσει σε κίνδυνο τη χρησιμότητά της.

Η νέα ενημερωμένη έκδοση του OCP από τους Saptos και συν.²⁰ (2005) είχε στόχο να ξεπεραστούν οι περιορισμοί που συνδέονται με την Q-μέθοδος ταξινόμησης που χρησιμοποιούνταν σε παλαιότερες εκδόσεις με την χρήση μιας κλίμακας τύπου Likert.

Η OCP περιλαμβάνει 28 ερωτήσεις ζητώντας από τους εργαζόμενους να ρυθμίσουν το βαθμό στον οποίο η οργάνωση υπογραμμίζει ορισμένες αξίες και κανόνες όπως ευελιξία, προσανατολισμό της ομάδας, ανάληψη πρωτοβουλιών, κοινωνική ευθύνη και ανταγωνιστικότητα. Η οργανωσιακή κουλτούρα διαμορφώνεται από ποικίλες πτυχές της οργάνωσης της ζωής όπως οι στρατηγικές, οι διαπροσωπικές σχέσεις και το πλαίσιο που διαφέρουν μεταξύ τους.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Η ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ

2.1 Η έννοια της εργασιακής ικανοποίησης

Η έννοια της εργασιακής ικανοποίησης²¹ σημαίνει τον τρόπο με τον οποίο το άτομο αντιλαμβάνεται την εργασία του και πως αισθάνεται σε σχέση με αυτή.

Η εργασιακή ικανοποίηση είναι από τα σημαντικότερα θέματα που απασχολούν τόσο τα άτομα, όσο και τους οργανισμούς, ακόμη και σε δύσκολες οικονομικές περιόδους. Το έντονο ενδιαφέρον έγκειται στο γεγονός ότι αυτού του είδους η ικανοποίηση φαίνεται να συνδέεται με την ψυχική υγεία των εργαζομένων, την υψηλή παραγωγικότητα και τα υψηλά ποσοστά παραμονής στον ίδιο εργασιακό χώρο.

Το επιστημονικό ενδιαφέρον για την εργασιακή ικανοποίηση εκφράστηκε μέσα από πληθώρα ερευνών μέχρι και τη δεκαετία του '70. Ακολούθως παρατηρήθηκε μια μείωση του αριθμού των σχετιζόμενων με αυτό το θέμα επιστημονικών άρθρων.

Οι λόγοι για τη μείωση του αριθμού των δημοσιευμάτων δεν είναι πλήρως γνωστοί αλλά γίνονται υποθέσεις που σχετίζονται με το ότι οι εμπειρικές έρευνες δεν μπόρεσαν να υποστηρίξουν (σε υψηλό ποσοστό) τις αρχικές υποθέσεις που συνέδεαν την εργασιακή ικανοποίηση με συγκεκριμένες συμπεριφορές, όπως η επίδοση. Άλλος πιθανός λόγος είναι τα αυξανόμενα ποσοστά ανεργίας εκείνης της περιόδου. Είναι κατανοητό ότι σε τέτοιες περιόδους η κατοχή μιας θέσης εργασίας είναι αυτή που κυρίως μετράει ενώ η ικανοποίηση από την εργασία έπεται.

Η σημερινή οικονομική συγκυρία (ύφεση κατά πολλούς) σαφώς δεν είναι η ιδανικότερη για τους εργαζομένους του ανεπτυγμένου δυτικού κόσμου. Υπάρχει όμως μία ουσιαστική διαφορά με παρόμοιες συγκυρίες του παρελθόντος: ο αριθμός των εξειδικευμένων, καταρτισμένων και με πληθώρα ικανοτήτων εργαζομένων είναι μεγαλύτερος από ποτέ.

Επιπλέον, οι συνθήκες ανατροφής αυτών των ανθρώπων ήταν σε γενικές γραμμές οι καλύτερες που έχει βιώσει η περιοχή. Επομένως, όταν αναφερόμαστε στο σύγχρονο εργατικό δυναμικό, πρέπει να έχουμε στο μυαλό μας ένα εξαιρετικά μεγάλο σύνολο μορφωμένων, αποτελεσματικών αλλά και απαιτητικών ανθρώπων, οι οποίοι μακροχρόνια δεν θα αρκεστούν στην κατοχή μιας οποιασδήποτε θέσης εργασίας αλλά θα αναζητούν τη

θέση που θα τους προσφέρει εργασιακή ικανοποίηση.

Η ικανοποίηση που λαμβάνει το άτομο που εργάζεται αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα ζητήματα του σύγχρονου management που έχει ως στόχο να δείξει το πως ο εργαζόμενος ικανοποιείται από την παραγωγική διαδικασία και αυξάνει την αποδοτικότητα και παραγωγικότητα του ταυτόχρονα.

Σε κάθε οργανισμό και ιδιαίτερα σε ένα νοσοκομείο σημαντικό ρόλο παίζει ο ανθρώπινος παράγοντας, ένα παραγωγικό σύστημα εντάσεως εργασίας και η δημιουργία ενός καλού εργασιακού περιβάλλοντος οδηγεί στην ικανοποίηση τόσο των απασχολούμενων όσο και των ασθενών.

Όταν σε έναν οργανισμό δεν υπάρχει το κατάλληλο ποιοτικά ανθρώπινο εργατικό δυναμικό, όσο καλά εξοπλισμένο και αν είναι, όσες μοντέρνες και πρωτοποριακές μεθόδους και αν χρησιμοποιεί δεν θα καταφέρει να πετύχει τους στόχους που έχει καθορίσει.

2.1.1 Παράγοντες υποκίνησης

Η εργασιακή ικανοποίηση του εργαζόμενου σχετίζεται με κάποιους παράγοντες ή κίνητρα. Οι παράγοντες αυτοί ή τα κίνητρα αποτελούν τους προσδιοριστές της υποκίνησης. Με τον όρο υποκίνηση εννοούμε τη συνειδητή προσπάθεια δημιουργίας και καλλιέργειας μιας εσωτερικής διάθεσης στα άτομα ώστε να μπορούν να αποδώσουν καλύτερα. Είναι η θέληση και η επιθυμία επίτευξης των στόχων ενός οργανισμού μέσω της ικανοποίησης κάποιων ατομικών αναγκών των εργαζομένων. Είναι η διαδικασία εκείνη που οδηγεί στην ικανοποίηση από την εργασία²².

Οι παράγοντες ή κίνητρα της υποκίνησης είναι οι/τα εξής²³:

1. ο μισθός
2. ο χρόνος που απαιτείται για την πραγματοποίηση της εργασίας
3. η αναγνώριση ή μη από τους συναδέλφους και το κοινωνικό σύνολο που πηγάει από το αντικείμενο της εργασίας και οι σχέσεις μαζί τους
4. η ιεραρχική εξέλιξη μέσα στον οργανισμό και η αναγνώριση προσφοράς υπηρεσιών
5. ο καθορισμός αρμοδιοτήτων και η αυτονομία: ελευθερία και ανεξαρτησία στον τρόπο επιτέλεσης του έργου

6. η ασφάλεια στην εργασία και ο περιβάλλοντας χώρος

7. η εξασφάλιση της εργασίας

Ο μισθός αποτελεί την αμοιβή του εργαζόμενου για τις υπηρεσίες που προσφέρει. Το είδος και το ύψος του μισθού αυξάνει την παραγωγικότητά του, καθώς και μέσα στις προθεσμίες που έχουν συμφωνηθεί, αρκεί να μην αισθανθεί ότι αδικείται και αμείβεται λιγότερο σε σύγκριση με άλλους συναδέλφους του.

Ο χρόνος εργασίας έχει να κάνει με το αν έχει ελεύθερο χρόνο για την προσωπική του ζωή, και αν η διάρκεια της εργασίας του δημιουργεί πίεση, άγχος και εκνευρισμό.

Οι εργασιακές σχέσεις αποτελούν ένα σημαντικό παράγοντα για την υποκίνηση του ατόμου, διότι το άτομο έρχεται σε επαφή με άλλα άτομα που έχουν διαφορετικές αντιλήψεις, γνώσεις και ικανότητες που μπορεί να οδηγήσουν σε συγκρούσεις γι' αυτό ο οργανισμός θα πρέπει να αναπτύξει κατάλληλο μηχανισμό ελέγχου συγκρουσιακών καταστάσεων.

Σε κάθε οργανισμό θα πρέπει να υπάρχει επίσης και ένα «δίκαιο» **σύστημα ανταμοιβής** και **βαθμολογικής επιβράβευσης** (ηθικής ή μισθολογικής) ώστε να αναγνωρίζεται η προσφορά των εργαζομένων και έτσι να αυξηθεί το ενδιαφέρον για την πραγματοποίηση των καθηκόντων τους.

Πολύ σημαντικό στοιχείο για το καλό επίπεδο εργασιακής ζωής και εργασιακού περιβάλλοντος είναι η **ύπαρξη σαφών οδηγιών** για το έργο που πρέπει να πραγματοποιηθεί. Η ασάφεια των καθηκόντων των εργαζομένων αποτελεί στρεσογόνο παράγοντα γι' αυτό θα πρέπει να διευκρινιστεί με μεγάλη σαφήνεια και ακρίβεια το αντικείμενο της ενασχόλησης του εργαζόμενου. Η καλή επικοινωνία, η σωστή εκπαίδευση και καθοδήγηση των εργαζομένων συμβάλλει στην καλή ύπαρξη καλού εργασιακού κλίματος. Έχει παρατηρηθεί ότι ο σωστά πληροφορημένος εργαζόμενος συνήθως ενεργεί καλύτερα από εκείνους που δεν τους ενημερώνουν και δεν τους υπολογίζουν.

Για την **ασφάλεια των εργαζομένων** από εργατικά ατυχήματα και ασθένειες, ο οργανισμός θα πρέπει να πάρει τα κατάλληλα μέτρα ασφάλειας και υγιεινής ώστε ο εργαζόμενος να αισθάνεται ότι δεν κινδυνεύει. Επίσης, να βρίσκεται σε χώρο που να αισθάνεται καλά, να του δημιουργείται ενθουσιασμός και να αποφεύγεται το άγχος, η απογοήτευση και η απάθεια.

Μια από τις ανάγκες των εργαζομένων είναι η **εξασφάλιση της εργασίας** τους, επειδή δίνει την δυνατότητα εισπράξεως του αναγκαίου εισοδήματος. Με την εξασφάλιση

των αναγκαίων χρηματικών πόρων για μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο υπάρχει ηρεμία, που είναι απαραίτητη για μια εργασιακή ζωή με ποιότητα.

2.2 Θεωρίες εργασιακής ικανοποίησης

Κατά καιρούς έχουν διατυπωθεί και εφαρμοστεί διάφορες θεωρίες οι οποίες στοχεύουν στην επίτευξη της εργασιακής ικανοποίησης.

Ο Mayo και οι μελέτες Hawthorne²⁴ υποστηρίζουν ότι η υποκίνηση και η επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζόμενων εξαρτάται από τις σχέσεις που έχουν οι εργαζόμενοι μεταξύ τους και το πόσο θεωρούν ότι είναι ομάδα. Οι αλλαγές στις συνθήκες εργασίας (μεγαλύτερα διαλλείματα, νέο σύστημα αμοιβών, κτλ.) οδηγούν προσωρινά στην αύξηση της παραγωγικότητας και όχι ότι ο σκοπός των εργαζόμενων είναι μόνο η αμοιβή.

Η θεωρία του Taylor²⁵ στοχεύει στις καλύτερες αποδόσεις των εργαζομένων μέσω του καταμερισμού της εργασίας. Για να αυξήσει την παραγωγικότητα των εργαζομένων δημιούργησε «υπηρεσίες» σχεδιασμού σε κάθε μονάδα έχοντας την υποχρέωση:

- α) η κάθε εργασία να γίνεται με επιστημονικές μεθόδους
- β) να οριστούν οι στόχοι για την παραγωγικότητα
- γ) να οριστεί ο τρόπος αμοιβής όταν πραγματοποιούνται οι στόχοι που έχουν προκαθοριστεί
- δ) να εκπαιδευτούν οι εργαζόμενοι στις μεθόδους που θα πρέπει να χρησιμοποιήσουν για να πετύχουν τους στόχους

Η θεωρία του Maslow²⁶ υποστηρίζει ότι μέσω της ιεράρχησης των αναγκών οι εργαζόμενοι ικανοποιούνται από την εργασία τους. Η θεωρία αυτή εξηγεί ότι τα άτομα επιδιώκουν να ικανοποιήσουν αυτές τις 5 ειδικές ανάγκες στη ζωή, οι οποίες κατηγοριοποιούνται σε 5 επίπεδα:

1. Φυσιολογικές-βιολογικές ανάγκες (όπως τροφή, νερό, ένδυση)

Όσο χρόνο μένουν οι φυσικές ανάγκες ανικανοποίητες, το άτομο δεν αισθάνεται την ύπαρξη αναγκών υψηλότερου βαθμού.

2. Ανάγκες ασφαλείας

Συνδέονται με συναισθήματα φόβου για τους φυσικούς κινδύνους και την αδυναμία ικανοποίησης των φυσικών αναγκών, πρόκειται δηλαδή για συναισθήματα αυτοσυντηρήσεως. Στην κατηγορία αυτή περιλαμβάνονται η προστασία εναντίον του

κινδύνου, του φόβου και η επιθυμία για σιγουριά εργασίας.

3. Κοινωνικές ανάγκες

Ο άνθρωπος ως κοινωνικό ον έχει ανάγκη να συναναστρέφεται με άλλους ανθρώπους και να ανήκει σε κοινωνικές ομάδες.

4. Ανάγκες αυτοεκτιμήσεως

Όταν το άτομο ικανοποιήσει την ανάγκη εντάξεως σε μια κοινωνική ομάδα, αισθάνεται την ανάγκη εκτιμήσεως, τόσο εκ μέρους του ίδιου του εαυτού του, όσο και εκ μέρους των άλλων. Αυτό σημαίνει ανάγκη για αυτοπεποίθηση, γόητρο, φήμη, αναγνώριση, δύναμη.

5. Ανάγκες αυτοπραγμάτωσης

Αυτοπραγμάτωση είναι η επιθυμία να γίνει κάποιος αυτό που ένα ικανό άτομο μπορεί να γίνει. «Ένα άτομο πρέπει να είναι ότι μπορεί να είναι».

Μια άλλη θεωρία είναι αυτή των τριών αναγκών του **McClelland**²⁷, όπου κάθε εργαζόμενος θα πρέπει να καλύπτει μέσα από την εργασία του αυτές τις 3 βασικές ανάγκες, δηλαδή:

- α)** την ανάγκη για επίτευξη (achievement) που περιλαμβάνει την προσωπική υπευθυνότητα (personal responsibility), την ανατροφοδότηση (feedback) και την μείωση του κινδύνου (moderate risk)
- β)** την ανάγκη για δύναμη (power) ή την επιθυμία να ελέγχει άλλους ή να ασκεί επιρροή σε άλλους (influence)
- γ)** την ανάγκη για συναδελφικότητα, την επιθυμία για φιλία, τη συνεργατικότητα και τις στενές διαπροσωπικές σχέσεις (co-operative).

Η επιτυχία συνδέεται με την ατομική απόδοση. Η δύναμη και η συναδελφικότητα επηρεάζουν εξάλλου τις διαπροσωπικές σχέσεις. Η θεωρία αναγκών του McClelland αναγνωρίζει ότι οι άνθρωποι είναι δυνατόν να έχουν διάφορους συνδυασμούς αναγκών. Ένας εργαζόμενος π.χ. μπορεί να είναι σοβαρός οπαδός της επιτυχίας, άτομο προσανατολισμένο προς τη δύναμη ή συναδελφικός.

Η θεωρία του Δικαίου του Adams²⁸ υποστηρίζει ότι ο εργαζόμενος συγκρίνει τα αποτελέσματα της προσπάθειάς του κατά την εκτέλεση της εργασίας του με αυτά των συναδέλφων του και αν αισθανθεί ότι αδικείται δρα με διάφορους τρόπους όπως χαμηλότερη παραγωγικότητα, υποβιβασμός της ποιότητας, αύξηση των ημερών απουσίας από την εργασία του, ακόμη και με εθελοντική παραίτηση.

Ο Herzberg²⁹ υποστηρίζει ότι οι εργαζόμενοι θα υποκινηθούν με βάση τη θεωρία των 2 παραγόντων: **α)** οι παράγοντες υγιεινής ή δυσαρέσκειας που περιλαμβάνουν πτυχές

του εργασιακού περιβάλλοντος όπως ο μισθός και τα επιδόματα, η κατάλληλη οργάνωση, δηλαδή η ύπαρξη περιγραφής αρμοδιοτήτων, οι ορθολογικές ιεραρχικές υπαγωγές, κ.λπ., οι συνθήκες εργασίας, το αίσθημα ασφάλειας στην εργασία, η ποιότητα των σχέσεων με τους συναδέλφους, η ποιότητα της ηγεσίας, δηλαδή η επάρκεια των προϊσταμένων, η ήπια και δίκαιη συμπεριφορά, κ.λπ., και β) οι παράγοντες υποκίνησης όπως η αναγνώριση, το περιεχόμενο της εργασίας, ο βαθμός εξουσίας και υπευθυνότητας, δηλαδή κατά πόσο ο εργαζόμενος μπορεί να αναπτύξει πρωτοβουλίες, να θέσει επιμέρους στόχους, να επιλέξει τα μέσα δράσης του, κ.λπ., η ιεραρχική ανεξέλιξη, δηλαδή η δυνατότητα να προωθηθεί ιεραρχικά ένας εργαζόμενος με κριτήριο την καλή απόδοσή του θα οδηγήσουν στην επαγγελματική ικανοποίηση μέσω της πραγματοποίησης αυτών των 2 παραγόντων.

2.3 Μελέτες μέτρησης εργασιακής ικανοποίησης

Η πραγματοποίηση ερευνών για τη μέτρηση της εργασιακής ικανοποίησης στις υπηρεσίες υγείας και πρόνοιας έχει δείξει ότι υπάρχουν κάποια προβλήματα που επηρεάζουν το βαθμό ικανοποίησης των εργαζομένων.

Η κατηγοριοποίηση των προβλημάτων αυτών γίνεται ως εξής:

α) προβλήματα στον σχεδιασμό των θέσεων, δηλαδή οι αποφάσεις λαμβάνονται όχι με βάση συγκεκριμένες ειδικότητες επαγγελματιών που διαθέτουν τα προσόντα αλλά με βάση των χρημάτων που θα δοθούν εκ των υστέρων³⁰

β) προβλήματα στην παραγωγή, δηλαδή υπάρχει μεγάλη απόκλιση από τους στόχους και τις απαιτήσεις των υπηρεσιών. Ενώ η πρόληψη, η πρωτοβάθμια φροντίδα υγείας, η αποκατάσταση και η κατ' οίκων φροντίδα θα έπρεπε να είναι σε προτεραιότητα, τελικά έρχονται σε δεύτερη μοίρα³¹

γ) προβλήματα στη διαχείριση, δηλαδή θα πρέπει να δίνονται κίνητρα στους εργαζομένους, να συνεχίζεται η εκπαίδευση τους και να είναι ξεκάθαρος ο ρόλος και οι αρμοδιότητες τους.³²

Ο σχεδιασμός του ανθρώπινου δυναμικού στις υπηρεσίες υγείας και πρόνοιας είναι «εντάσεως εργασίας» και θα πρέπει να πραγματοποιείται με τέτοιο τρόπο ώστε να υπάρχει ισότιμη κατανομή ανά κατηγορία και γεωγραφική θέση, αλλά και κατάλληλη παρακίνηση και διαχείριση του προσωπικού.

2.3.1 Μελέτες μέτρησης εργασιακής ικανοποίησης σε νοσηλευτικό προσωπικό

Η **Ανδριώτη**³³, κ.ά.. (1994), σε δείγμα 113 νοσηλευτών, διαπίστωσαν ότι οι νοσηλευτές δηλώνουν ότι είναι λίγο ικανοποιημένοι από τις σπουδές και την άσκηση του επαγγέλματος τους και η μεγαλύτερη ικανοποίηση προέρχεται από το ιδιαίτερο αντικείμενο της νοσηλευτικής επιστήμης και το συναίσθημα της προσωπικής προσφοράς στον ασθενή.

Η έρευνα που πραγματοποιήθηκε από τη **Θεοδωρακοπούλου**³⁴ (1995) έδειξε ότι οι νοσηλευτές που εργάζονται σε ειδικές νοσηλευτικές μονάδες μειώνουν το εργασιακό άγχος που αποτελεί παράγοντα μείωσης της εργασιακής ικανοποίησης μέσω της κοινωνικής υποστήριξης από το χώρο της εργασίας.

Η έρευνα της **Χαραλαμπίδου**³⁵ (1996) που πραγματοποιήθηκε με τη συμμετοχή 220 νοσηλευτών τεσσάρων μεγάλων δημοσίων γενικών νοσοκομείων έδειξε ότι:

1. Οι νοσηλευτές με ωράριο πρωινής εργασίας ήταν ικανοποιημένοι με τις επαγγελματικές ευκαιρίες που τους δίνονταν και από το πρόγραμμα εργασίας.
2. Οι άγαμοι νοσηλευτές ήταν ικανοποιημένοι με τις εξωγενείς ανταμοιβές και τον παράγοντα ισορροπίας μεταξύ οικογένειας και εργασίας.
3. Οι προϊστάμενοι ήταν ιδιαίτερα ικανοποιημένοι με τις εξωγενείς ανταμοιβές, την επιβράβευση και την αναγνώριση.
4. Οι νοσηλευτές του μη κλινικού χώρου ήταν ικανοποιημένοι με τις εξωγενείς ανταμοιβές και την ελαστικότητα στο πρόγραμμα εργασίας και τέλος.
5. Οι μητέρες νοσηλεύτριες αποδέχονται τη μερική απασχόληση ιδιαίτερα ικανοποιητικά.

Η έρευνα **Πιερράκου**, και συν. (2005)³⁶ έδειξε ότι θα πρέπει να ενισχυθεί το ομαδικό πνεύμα και η πρωτοβουλία του νοσηλευτή στο εργασιακό περιβάλλον. Επιπροσθέτως, υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ του εργασιακού στρες και της μειωμένης εργασιακής ικανοποίησης.

Τα αποτελέσματα αυτών των ερευνών οριοθετούν ουσιαστικά τους αιτιολογικούς παράγοντες ικανοποίησης του νοσηλευτικού προσωπικού που είναι:

1. Η πρωινή εργασία και η μη συμμετοχή σε βάρδιες
2. Η οικογενειακή κατάσταση
3. Η βαθμολογική θέση
4. Η ελαστικότητα του ωραρίου

5. Η σχέση της κατάστασης μητρότητας με τη μερική απασχόληση
6. Το συναίσθημα προσωπικής προσφοράς στον ασθενή
7. Η χρησιμοποίηση σύγχρονων οργανωτικών μεθόδων προαγωγής της ομάδας-εργασίας (teamwork) (βελτίωση εργασιακών σχέσεων)
8. Η χρησιμοποίηση της πληροφορικής για μείωση της εντατικοποίησης της εργασίας μέσω της συστηματοποίησης των ροών πληροφορίας και της μείωσης του χρόνου διεκπεραίωσης των εργασιακών τους ενεργειών.

2.3.2 Μελέτες μέτρησης εργασιακής ικανοποίησης σε ιατρικό προσωπικό

Η έρευνα που έγινε στο ιατρικό προσωπικό της ευρύτερης περιοχής της πρωτεύουσας από τους **Κυριόπουλο και Γεωργούση**³⁷ (1994) κατέγραψε:

- σε ποσοστό 61,2% του δείγματος δηλώνει ότι η άσκηση της εργασίας τους, τους δημιουργεί πολύ άγχος και πίεση.
- το 44,3% των γιατρών είναι δυσαρεστημένοι από τις χαμηλές αποδοχές τους και
- το 28,4% πιστεύει ότι με τη βελτίωση του επιπέδου υλικοτεχνικής υποδομής, του εξοπλισμού και της διοικητικής υποστήριξης οι συνθήκες εργασίας θα είναι καλύτερες.

Οι **Λάσκαρη και συν.**³⁸ (2000), μελέτησαν το άγχος, την ένταση, την κατάθλιψη και την εργασιακή ικανοποίηση των γιατρών στο χώρο των υπηρεσιών υγείας σε 120 νοσοκομειακούς παιδίατρος και 450 ιδιώτες παιδίατρος. Τα αποτελέσματα αυτής της έρευνας στη κλίμακα ελέγχου άγχους ήταν ότι σε ποσοστό 25% των νοσοκομειακών παιδίατρων και το 10% ιδιωτών παιδίατρων έχουν παθολογικό άγχος. Επίσης, οι νοσοκομειακοί παιδίατροι είχαν τα υψηλότερα μεγέθη κατάθλιψης με διάφορα και εμφανίζουν τη χαμηλότερη εργασιακή ικανοποίηση.

Τα αποτελέσματα των δυο αυτών ερευνών που διεξήχθησαν στο ιατρικό προσωπικό έδειξαν τα εξής:

- α) χαμηλές αποδοχές
- β) χαμηλό επίπεδο υλικοτεχνικής υποδομής
- γ) χαμηλό επίπεδο εξοπλισμού
- δ) χαμηλό επίπεδο διοικητικής υποστήριξης

2.3.3 Μελέτες μέτρησης εργασιακής ικανοποίησης σε διοικητικό προσωπικό

Στην προαναφερθείσα έρευνα των **Λάσκαρη και συν.**³⁸ (2000), διερευνήθηκε επίσης η εργασιακή ικανοποίηση 111 διοικητικών υπαλλήλων όπου:

- α) το 41% των διοικητικών υπαλλήλων του δείγματος σημείωσε σημαντικό βαθμό έντασης από το χώρο εργασίας του και
- β) το 28% σημείωσε παθολογικό άγχος

Στην έρευνα των **Κυριόπουλου και Γεωργούση**³⁷ (1994), διαπιστώθηκε:

1. 7 στα 10 στελέχη των δημοσίων νοσοκομείων δηλώνουν ότι η επαγγελματική τους δραστηριότητα τους δημιουργεί άγχος και πίεση
 2. το 28% του δείγματος δηλώνει πολύ ικανοποιημένο ενώ
 3. το 36,4% δηλώνει ουδετερότητα μέχρι μεγάλη δυσαρέσκεια
 4. οι υπόλοιποι δηλώνουν λίγο ικανοποιημένοι
 5. το 36,7% του δείγματος είναι δυσαρεστημένοι από το ύψος των αποδοχών τους και
 6. το 29,6% δυσαρεστημένοι από τη μη αναγνώριση της προσφοράς της εργασίας τους
- Σχετικά με το διοικητικό προσωπικό, οι παράγοντες μη ικανοποίησης σχετίζονται:

1. με την επαναληπτικότητα
2. το αίσθημα ρουτίνας
3. τη μη συμμετοχή σε εκπαιδευτική κατάρτιση
4. στις χαμηλές αποδοχές και τέλος
5. στην απουσία αναγνώρισης της προσφοράς των υπηρεσιών τους

2.4 Εργαλεία μέτρησης εργασιακής ικανοποίησης

Οι έρευνες που έχουν γίνει σχετικά με την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων στο χώρο της υγείας δείχνουν ότι υπάρχουν δυσκολίες εάν δεν υπάρχουν αποδεκτά εργαλεία μέτρησης αυτής. Οι δυσκολίες έγκειται στο γεγονός ότι τα εργαλεία μέτρησης δεν είναι στη διάθεση των μάντζερ ανά πάσα στιγμή και έτοιμα προς χρήση σ' αυτούς που επιβλέπουν την εργασία και στους μάντζερ ώστε να καταλάβουν ποιοι παράγοντες επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση.

Δύο γνωστές κλίμακες μέτρησης της εργασιακής ικανοποίησης τις οποίες χρησιμοποιούν πολλές επιχειρήσεις είναι το **Job Descriptive Index (JDI)**³⁹ και το

Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ)⁴⁰. Μέσω αυτών μετράνε επί μέρους διαστάσεις που όλες μαζί δείχνουν τον βαθμό ικανοποίησης των εργαζομένων.

Συγκεκριμένα, ο Smith και οι συνεργάτες του, πραγματοποίησαν ένα εντυπωσιακό ερευνητικό πρόγραμμα για τη μέτρηση της εργασιακής ικανοποίησης (1969). Προϊόν αυτής της έρευνας συνιστά ένα εργαλείο γνωστό ως **Job Descriptive Index (JDI)**, το οποίο αποτελεί αναμφίβολα ένα από τα πιο προσεκτικά κατασκευασμένα εργαλεία μέτρησης της εργασιακής ικανοποίησης που υπάρχει. Η εκτεταμένη μεθοδολογική εργασία υπογραμμίζει το γεγονός ότι αυτό το εργαλείο σε συνδυασμό με τις διαθέσιμες νόρμες διασφαλίζουν την ευρεία χρήση του τόσο στο ερευνητικό πεδίο όσο και στο πεδίο της πρακτικής.

Η κλίμακα **JDI** περιλαμβάνει πέντε τομείς: την εργασία, το μισθό, τις δυνατότητες προαγωγής, την επίβλεψη και τους συναδέλφους. Πολλοί χρήστες αυτής της κλίμακας τους έχουν αθροίσει βγάζοντας ένα συνολικό σκορ εργασιακής ικανοποίησης. Ο εκτενής όγκος ερευνών που χρησιμοποιούν αυτή την κλίμακα μέτρησης, εξασφαλίζει ικανό αριθμό στοιχείων για την εγκυρότητά της. Ο μεγαλύτερος περιορισμός της έγκειται στο γεγονός ότι έχει μόνο πέντε τομείς. Έχουν διατυπωθεί αρκετές κριτικές αναφορικά με το γεγονός ότι συγκεκριμένα ερωτήματα δεν μπορούν να εφαρμοστούν σε όλες τις εργασιακές ομάδες.

Μία εξίσου γνωστή κλίμακα μέτρησης της εργασιακής ικανοποίησης είναι ένα ερωτηματολόγιο γνωστό με το όνομα **Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ)**. Πρόκειται για μία κλίμακα αξιολόγησης πολλαπλών ερωτήσεων που διερευνά το κατά πόσο οι εργαζόμενοι είναι ικανοποιημένοι ή δυσαρεστημένοι από την εργασία τους.

Αυτή η κλίμακα έχει δύο μορφές, μία αρκετά μεγάλη εκδοχή που περιέχει 100 ερωτήσεις και μία πιο σύντομη εκδοχή που περιέχει 20 ερωτήσεις (αξιοποίηση ικανοτήτων, επίτευξη, δραστηριότητα, προαγωγές, εξουσία, πολιτική της εταιρίας, αμοιβή, συνεργάτες, δημιουργικότητα, ανεξαρτησία, ηθικές αξίες, αναγνώριση, υπευθυνότητα, ασφάλεια, κοινωνική υπηρεσία, κοινωνικό γόητρο, εποπτεία/ανθρώπινες σχέσεις, ελλοπτεία τεχνική, ποικιλία, συνθήκες εργασίας). Και οι δύο εκδοχές έχουν ερωτήματα που διερευνούν γύρω στους 20 τομείς της εργασιακής ικανοποίησης, τα σκορ, ωστόσο, των τομέων αυτών υπολογίζονται στην περίπτωση της μεγάλης εκδοχής της. Η σύντομη εκδοχή χρησιμοποιείται για τον υπολογισμό είτε της συνολικής εργασιακής ικανοποίησης είτε της εσωγενούς και εξωγενούς ικανοποίησης.

Η εσωγενής ικανοποίηση αναφέρεται στη φύση των εργασιακών καθηκόντων και στο πως οι άνθρωποι νιώθουν για τη δουλειά που κάνουν. Η εξωγενής ικανοποίηση αφορά άλλες πτυχές των συνθηκών εργασίας, όπως είναι τα επιμέρους οφέλη και ο μισθός. Τόσο η εσωγενής όσο και η εξωγενής ικανοποίηση αποτελούν συνδυασμό ποικίλων τομέων.

Πλεονεκτήματα της μεθόδου :

- Αξιόπιστη, έγκυρη μέτρηση της ικανοποίησης από την εργασία
- Εύκολο στη χρήση
- Ισχύει για κάθε οργανισμό
- Ισχύει για τους διευθυντές, τους επόπτες και τους εργαζόμενους

Μειονεκτήματα της μεθόδου αυτής:

- Πολύ μεγάλο
- Υπάρχουν 20 διαφορετικές πτυχές και / ή είναι ουσιαστική για να έχει πληροφορίες για καθένα από αυτά.

Εφόσον αναλυθούν τα στοιχεία (π.χ. ανά τμήμα και ανά επίπεδο θέσης) το τμήμα ανθρώπινου δυναμικού σχεδιάζει συγκεκριμένες ενέργειες για βελτίωση της ικανοποίησης.

Η παρούσα εργασία χρησιμοποιεί ένα άλλο εργαλείο για την μέτρηση της επαγγελματικής ικανοποίησης το **Job Satisfaction scale for the human Services (JSS)**⁴¹.

Το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο αποτελεί ένα αξιόλογο άμεσο εργαλείο μέτρησης της εργασιακής ικανοποίησης. Η κλίμακα αναπτύχθηκε και σταθμίστηκε σε μια σειρά από μελέτες από το 1980 έως το 1991 εμπλέκοντας περίπου πάνω από 600 επαγγελματίες.

Το **JSS** του Spector (1985) φαίνεται να στηρίζεται και αυτό στην προγενέστερη δουλειά των Smith et al. (1969). Περιέχει 36 ερωτήσεις, οι απαντήσεις των οποίων είναι σε εξαβαθμιαία κλίμακα (από 1 = διαφωνώ απόλυτα έως 6=συμφωνώ απόλυτα).

Οι συμμετέχοντες καλούνται να απαντήσουν σε 36 σημεία, ή 4 για καθεμία από τις εννέα υποκλίμακες (μισθός, προαγωγή, σχέσεις με προϊστάμενο, προνόμια, αναγνώριση-επίτευξη, λειτουργία του οργανισμού, σχέσεις με συναδέλφους, φύση της εργασίας και επικοινωνία) με τους 3 παράγοντες.

Τους 3 παράγοντες αποτελούν η εγγενής εσωτερική ικανοποίηση η οποία σχετίζεται με το αντικείμενο της εργασίας, δηλαδή με το πως η εργασία συμβάλλει στην προσωπική ανάπτυξη, στην ικανοποίηση που αισθάνεται ο εργαζόμενος που εξυπηρετεί στην αυτοπραγμάτωση μέσω της εργασίας, κ.ά., με την ικανοποίηση από τον τρόπο με τον οποίο έχει οργανωθεί η υπηρεσία και με την ικανοποίηση από τις οικονομικές απολαβές και τις δυνατότητες για προαγωγή.

Η επαγγελματική πίεση και το στρες δεν αναφέρονται στη συγκεκριμένη κλίμακα διότι δεν πρέπει να θεωρηθεί ως ιδιαίτερο χαρακτηριστικό της εργασίας.

Β' ΜΕΡΟΣ

**Η ΜΕΤΡΗΣΗ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗΣ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑΣ ΚΑΙ ΤΗΣ
ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΣΤΟ ΓΕΝΙΚΟ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟ
ΑΣΚΛΗΠΕΙΟ ΒΟΥΛΑΣ ΚΑΙ Η ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ**

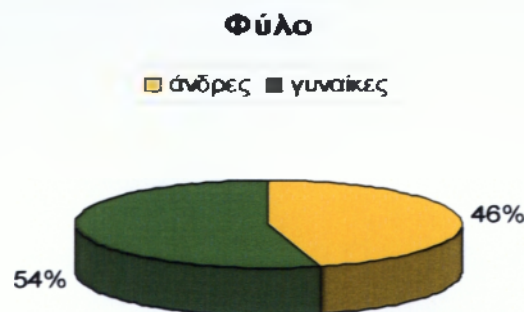
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΥΛΙΚΟ-ΜΕΘΟΔΟΣ

3.1 Κοινωνικοδημογραφικά Χαρακτηριστικά Δείγματος

Το δείγμα της παρούσας έρευνας αποτελούν 250 άτομα, εκ των οποίων τα 77 ανήκουν στο Ιατρικό προσωπικό, τα 116 άτομα ανήκουν στο Νοσηλευτικό προσωπικό και τέλος, 57 άτομα στο Διοικητικό προσωπικό. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε στο προσωπικό του Γενικού Νοσοκομείου Ασκληπιείου Βούλας και για κάθε μια επαγγελματική ομάδα διακρίνεται σε επιμέρους υποομάδες ανάλογα με το εκπαιδευτικό επίπεδο.

Τα χαρακτηριστικά του δείγματος που μελετήθηκαν είναι το φύλο, η ειδικότητα, ο βαθμός ή η θέση που κατέχουν στον οργανισμό, τα χρόνια εργασίας στον οργανισμό, η εργασία σε άλλον τομέα καθώς και τα χρόνια σε αυτόν, το καθαρό μηνιαίο εισόδημα, το επίπεδο εκπαίδευσης, η οικογενειακή κατάσταση, ο αριθμός παιδιών και τέλος αν έχουν συμπληρώσει ξανά στο παρελθόν ερωτηματολόγιο.

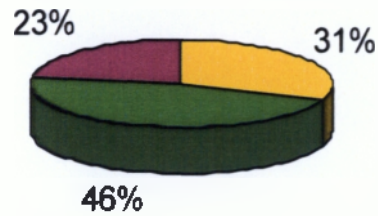


Σχήμα 3.1.1 Φύλο

Μελετήσαμε 250 άτομα εκ των οποίων τα 136 είναι γυναίκες (ποσοστό 54%) και τα 114 είναι άνδρες (ποσοστό 46%).

Ειδικότητα

■ γιατρός ■ νοσηλεύτης/τρια ■ διοικητικός υπάλληλος



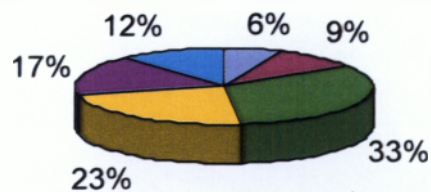
Σχήμα 3.1.2 Ειδικότητα ανά επαγγελματική ομάδα

Από τα άτομα που μελετήσαμε:

- 1) 116 άτομα είναι νοσηλεύτες/τριες (ποσοστό 46%)
- 2) 77 άτομα είναι γιατροί (ποσοστό 31%)
- 3) 57 άτομα είναι διοικητικοί υπάλληλοι (ποσοστό 23%)

Βαθμός γιατρού

■ Διευθυντής/τρια ■ αναπληρωτής διευθυντής/τρια
■ επιμελητής Α' ■ επιμελητής Β'
■ ειδικευόμενος ■ επικουρικός



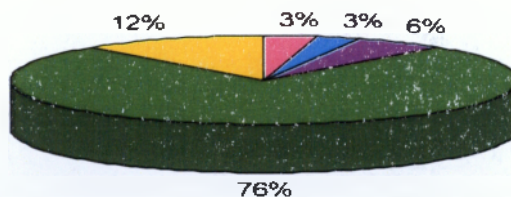
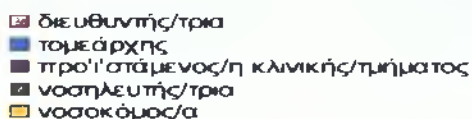
Σχήμα 3.1.3 Βαθμός γιατρού

Από τα άτομα που μελετήσαμε:

- 1) 5 άτομα είναι Διευθυντές/τριες Γιατροί (ποσοστό 6%)
- 2) 7 άτομα είναι Αναπληρωτές Διευθυντών Γιατρών (ποσοστό 9%)
- 3) 25 άτομα είναι Επιμελητές Α' Γιατροί (ποσοστό 33%)

- 4) 18 άτομα είναι Επιμελητές Β΄ Γιατροί (ποσοστό 23%)
- 5) 13 άτομα είναι Ειδικευόμενοι Γιατροί (ποσοστό 17%)
- 6) 9 άτομα είναι Επικουρικοί Γιατροί (ποσοστό 12%)

Θέση νοσηλεύτη/τριας στον οργανισμό



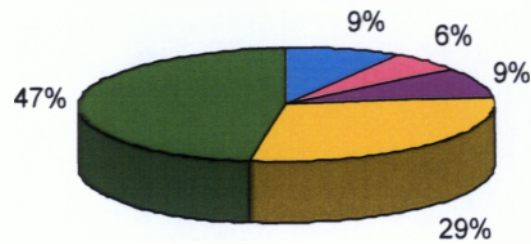
Σχήμα 3.1.4 Θέση νοσηλεύτη/τριας στον οργανισμό

Από τα άτομα που μελετήσαμε:

- 1) 4 άτομα είναι Διευθυντές/τριες (ποσοστό 3%)
- 2) 3 άτομα είναι Τομεάρχες (ποσοστό 3%)
- 3) 7 άτομα είναι Προϊστάμενοι/ες (ποσοστό 6%)
- 4) 88 άτομα είναι Νοσηλεύτριες (ποσοστό 76%)
- 5) 14 άτομα είναι Νοσοκόμοι/ες (ποσοστό 12%)

Χρόνια εργασίας στον οργανισμό

■ 0 έως 2 ■ 3 έως 5 ■ 6 έως 10 ■ 11 έως 20 ■ πάνω από 20



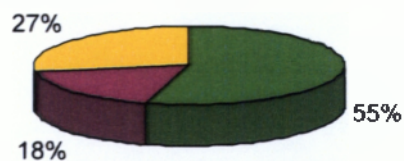
Σχήμα 3.1.5 Χρόνια εργασίας στον οργανισμό

Από τα άτομα που μελετήσαμε τα:

- 1) 22 άτομα εργάζονται στο νοσοκομείο 0-2 χρόνια (ποσοστό 9%)
- 2) 15 άτομα 3-5 χρόνια (ποσοστό 6%)
- 3) 22 άτομα 6-10 χρόνια (ποσοστό 9%)
- 4) 73 άτομα 11-20 χρόνια (ποσοστό 29%)
- 5) 118 άτομα πάνω από 20 χρόνια (ποσοστό 47%)

Εργασία σε άλλον τομέα

■ στον ιδιωτικό τομέα ■ στον δημόσιο τομέα
■ ως ελεύθερος επαγγελματίας



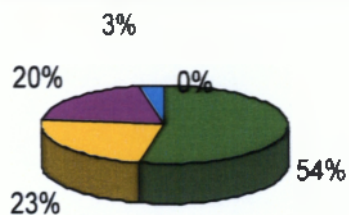
Σχήμα 3.1.6 Εργασία σε άλλον τομέα

Από τα άτομα που μελετήσαμε:

- 1) 99 άτομα έχουν εργαστεί και στον ιδιωτικό τομέα (ποσοστό 55%)
- 2) 33 άτομα στον δημόσιο τομέα (ποσοστό 18%)
- 3) 50 άτομα ως ελεύθεροι επαγγελματίες (ποσοστό 27%)

Χρόνια εργασίας σε άλλον οργανισμό

■ 0 έως 2 ■ 3 έως 5 ■ 6 έως 10
■ 11 έως 20 ■ πάνω από 20 χρόνια



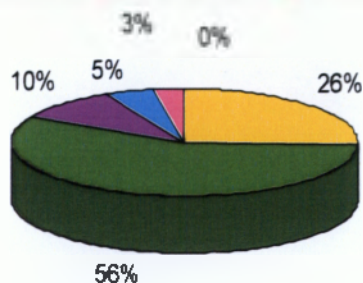
Σχήμα 3.1.7 Χρόνια εργασίας σε άλλον οργανισμό

Από τα άτομα που μελετήσαμε:

- 1) 97 άτομα εργάζονταν σε άλλον οργανισμό 0-2 χρόνια (ποσοστό 54%)
- 2) 42 άτομα 3-5 χρόνια (ποσοστό 23%)
- 3) 37 άτομα 6-10 χρόνια (ποσοστό 20%)
- 4) 6 άτομα 11-20 χρόνια (ποσοστό 3%)
- 5) κανένα άτομο πάνω από 20 χρόνια (ποσοστό 0%)

Καθαρό μηνιαίο εισόδημα

■ έως 1000 ■ 1000 έως 1500 ■ 1500 έως 2000
■ 2000 έως 2500 ■ 2500 έως 3000 ■ πάνω από 3000



Σχήμα 3.1.8 Καθαρό μηνιαίο εισόδημα

Από τα άτομα, τα οποία μελετήσαμε προκύπτουν τα παρακάτω αποτελέσματα:*

- 1) 64 άτομα έως 1000 (ποσοστό 26%)

2) 143 άτομα από 1000-1500 (ποσοστό 56%)

3) 24 άτομα από 1500-2000 (ποσοστό 10%)

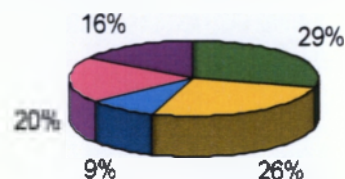
4) 12 άτομα από 2000-2500 (ποσοστό 5%)

5) 7 άτομα από 2500-3000 (ποσοστό 3%)

6) 0 > άτομα από 3000 (ποσοστό 0%)

*(καθαρό μηνιαίο εισόδημα χωρίς φόρους και ασφαλιστικές κρατήσεις)

Επίπεδο εκπαίδευσης



Σχήμα 3.1.9 Επίπεδο εκπαίδευσης

Από τα άτομα που μελετήσαμε:

1) Πτυχίο Π.Ε (πανεπιστημιακής εκπαίδευσης) έχουν 150 άτομα (ποσοστό 29%)

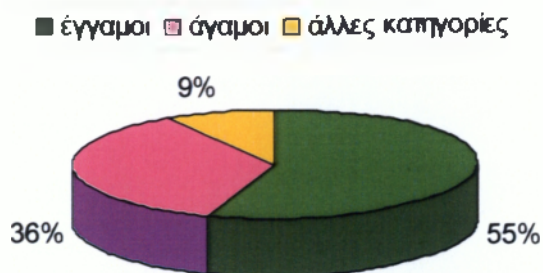
2) Τ.Ε (τεχνολογικής εκπαίδευσης) έχουν 134 άτομα (ποσοστό 26%)

3) Πτυχίο σχολής 2ετούς φοίτησης έχουν 47 άτομα (ποσοστό 9%)

4) Μεταπτυχιακό τίτλο έχουν 101 άτομα (ποσοστό 20%)

5) Διδακτορικό τίτλο έχουν 82 άτομα (ποσοστό 16%)

Οικογενειακή κατάσταση



Σχήμα 3.1.10 Οικογενειακή κατάσταση

Από τα μελετηθέντα άτομα τα:

- 1) 138 άτομα είναι παντρεμένοι (ποσοστό 55%).
- 2) 90 άτομα είναι άγαμοι (ποσοστό 36%) ενώ
- 3) 22 άτομα οι υπόλοιπες κατηγορίες (ποσοστό 9%) (διαζευγμένος/η, χήρος/α)

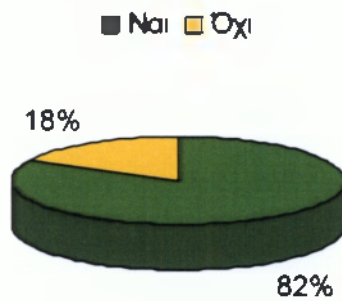


Σχήμα 3.1.11 Αριθμός παιδιών

Από τα 250 άτομα που μελετήθηκαν τα 143 έχουν παιδιά. Συγκεκριμένα:

- 1) 15 άτομα έχουν 1 παιδί (ποσοστό 10%)
- 2) 97 άτομα έχουν 2 παιδιά (ποσοστό 68%)
- 3) 21 άτομα έχουν 3 παιδιά (ποσοστό 15%)
- 4) 10 άτομα έχουν 4 παιδιά (ποσοστό 7%)

Συμπλήρωση ερωτηματολογίου



Σχήμα 3.1.12 Συμπλήρωση ερωτηματολογίου ξανά στο παρελθόν

Από τα 250 άτομα που ερωτήθησαν για την συμπλήρωση ερωτηματολογίου ξανά στο παρελθόν τα 206 άτομα έχουν συμπληρώσει ξανά ερωτηματολόγιο (ποσοστό 82%) και 44 άτομα δεν έχουν συμπληρώσει ξανά (ποσοστό 18%).

3.2 Περιγραφή ερευνητικού εργαλείου

Η παρούσα μελέτη χρησιμοποιεί για την μέτρηση της οργανωσιακής κουλτούρας και εργασιακής ικανοποίησης των εργαζομένων του Γενικού Νοσοκομείου Ασκληπείου Βούλας, ένα ερωτηματολόγιο που δομείται σε τρία μέρη.

Το πρώτο μέρος περιλαμβάνει το **OCP**. Το ερωτηματολόγιο περιέχει 28 προτάσεις που βαθμολογούνται σε μια κλίμακα Likert 5 διαβαθμίσεων (καθόλου, ελάχιστα, μέτρια, αρκετά, παρά πολύ). Οι προτάσεις αυτές περιγράφουν συμπεριφορικά πρότυπα, δηλαδή κάποιες συμπεριφορές που απαιτούνται ή υπάρχουν από τα μέλη των οργανισμών. Διαχωρίζεται το ενδιαφέρον για τα άτομα από το ενδιαφέρον για τα καθήκοντα.

Το δεύτερο μέρος περιλαμβάνει πάλι ένα ερωτηματολόγιο το **JSS**, όπου ερευνούμε την εργασιακή ικανοποίηση και αποτελείται από 36 προτάσεις που βαθμολογούνται σε μια κλίμακα Likert 6 διαβαθμίσεων (διαφωνώ απόλυτα, διαφωνώ αρκετά, διαφωνώ ελάχιστα, συμφωνώ ελάχιστα, συμφωνώ αρκετά, συμφωνώ απόλυτα). Οι προτάσεις αυτές περιγράφουν τις προσδοκίες συμπεριφορών που είτε θα οδηγήσουν στην υψηλή διαβάθμιση ικανοποίησης αναγκών, είτε στην χαμηλή διαβάθμιση ικανοποίησης αναγκών μέσα στον οργανισμό, δηλαδή στο νοσοκομείο.

Τέλος, το τρίτο μέρος του ερευνητικού εργαλείου περιλαμβάνει ερωτήσεις τύπου λίστας για τη συγκέντρωση δημογραφικών στοιχείων που έχουν σχέση με το φύλο, την ηλικία, την οικογενειακή κατάσταση των μελών του νοσοκομείου, το επίπεδο εκπαίδευσης, την ειδικότητα, τα χρόνια εργασίας και το εισόδημα .

3.3 Πιλοτική Μελέτη

Το ερωτηματολόγιο δοκιμάστηκε σε αριθμό 30 ατόμων που ανήκουν σε ιατρικό, νοσηλευτικό και διοικητικό προσωπικό, διαφορετικού φύλου, του νοσοκομείου Ασκληπείου Βούλας.

Οι ερωτώμενοι έχουν ενημερωθεί για το σκοπό της μελέτης και ζητήθηκε από αυτούς η γνώμη τους σχετικά με την τελική μορφοποίηση του ερευνητικού εργαλείου.

Η πιλοτική μελέτη διήρκεσε 1 μήνα (Φεβρουάριο 2010) και αναλυτικά παρουσιάζεται:

- εάν η ενημέρωση για τον σκοπό της μελέτης είναι διατυπωμένη με σαφήνεια
- εάν οι οδηγίες είναι κατανοητές από όλους
- εάν στις δημογραφικές ερωτήσεις υπάρχει η κατάλληλη διαθέσιμη απάντηση για κάθε ερωτώμενο(π.χ. ειδικότητα)
- εάν ειδικά για τις κλειστές ερωτήσεις συλλογής δημογραφικών στοιχείων, περιλαμβάνονται οι απαιτούμενες επιλογές ως απαντήσεις
- γενικά την άποψή τους για τη σαφήνεια, τη διατύπωση και τη συντακτική διάρθρωση των ερωτήσεων, τόσο για το πρώτο και δεύτερο μέρος, όσο και για το τρίτο μέρος του ερωτηματολογίου.

Τα σχόλια ελήφθησαν υπόψη για να εξασφαλιστεί ότι όλες οι ερωτήσεις μετρούν σε μεγάλο βαθμό την διάσταση της οργανωσιακής κουλτούρας και της εργασιακής ικανοποίησης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

4.1 Συγκέντρωση δεδομένων

Για την διεξαγωγή της μελέτης στο Γενικό Νοσοκομείο Ασκληπιείο Βούλας, προηγήθηκε γραπτή έγκριση από το Επιστημονικό Συμβούλιο του νοσοκομείου.

Στη συνέχεια με ευθύνη της Διοίκησης αποστέλλονται όλα τα δικαιολογητικά της αιτούσας (αίτηση, άδεια επιβλέπουσας καθηγήτριας και το όνομα του εκπαιδευτικού ιδρύματος, τίτλος εργασίας, σκοπός εργασίας, ερωτηματολόγιο), με την θετική γνωμοδότηση του Επιστημονικού Συμβουλίου, στο Εθνικό Κέντρο Επιχειρήσεων Υγείας (Ε.Κ.ΕΠ.Υ.) για την τελική έγκριση. Ακολούθως, το Ε.Κ.ΕΠ.Υ. αποστέλλει προς τον φορέα την θετική απόφαση και ο φορέας την κοινοποιεί στην αιτούσα.

Η διεξαγωγή της έρευνας πραγματοποιήθηκε σε διάστημα 2 μηνών (Μάρτιος-Απρίλιος 2010). Κατά την επίσκεψη στο νοσοκομείο το προσωπικό, (ιατρικό, νοσηλευτικό, διοικητικό), ενημερώνονταν προφορικά για το σκοπό της μελέτης, καθώς και η διαβεβαίωση ότι θα διασφαλιστεί η ανωνυμία τους.

Η ερευνήτρια αφιέρωνε όσο χρόνο χρειαζόταν για διευκρινιστικές ερωτήσεις και στη συνέχεια απομακρυνόταν ώστε να μην υπάρχει επηρεασμός στην κρίση τους λόγω παρουσίας της στον χώρο.

Για τους εργαζόμενους που για κάποιο λόγο απουσίαζαν έγινε συμφωνία μεταξύ της ερευνήτριας και των υπευθύνων να ενημερωθούν από τους υπεύθυνους, ενώ υπήρχε πάντα ανοιχτή η δυνατότητα τηλεφωνικής επικοινωνίας.

Χαρακτηριστική ήταν η επιθυμία των περισσότερων εργαζομένων να συμπληρώσουν το ερωτηματολόγιο σε δεύτερο χρόνο αφού το μελετούσαν καλύτερα. Σε αυτή την περίπτωση γινόταν συμφωνία να συλλεχθούν τα ερωτηματολόγια σε νέα συμφωνημένη από κοινού ημερομηνία.

Να σημειωθεί ότι μετά τη συγκέντρωση των ερωτηματολογίων παρατηρήθηκε έλλειψη απάντησης 60 ερωτηματολογίων (κυρίως στις προτάσεις κλίμακας).

4.2 Ποσοτική και στατιστική ανάλυση δεδομένων

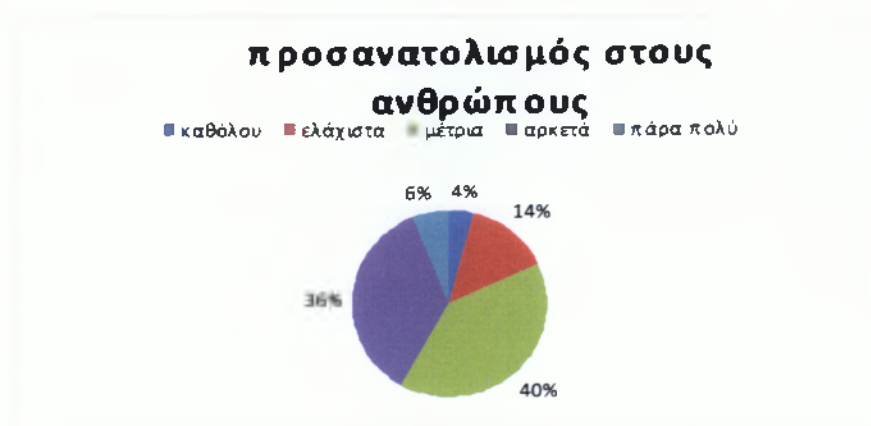
4.2.1 Αποτελέσματα οργανωσιακής κουλτούρας

Τα μέλη του οργανισμού απάντησαν αρχικά σε 28 ερωτήσεις σχετικά με τη οργανωσιακή κουλτούρα που επικρατεί στον οργανισμό. Με τη χρήση του **OCP** τα αποτελέσματα από την έρευνα παρουσιάζονται παρακάτω:



Σχήμα 4.2.1.1. Σταθερότητα που υπάρχει στο Γ.Ν.Α.Β.

Στο σχήμα 4.2.1.1 απεικονίζονται τα αποτελέσματα σχετικά με την σταθερότητα που υπάρχει στον οργανισμό και σύμφωνα με αυτό το 36% (90 άτομα) απάντησε αρκετά, το 30% (75 άτομα) μέτρια, το 26% (65 άτομα) ελάχιστα, το 4% (10 άτομα) πάρα πολύ και αντίστοιχα το 4% (10 άτομα) καθόλου.



Σχήμα 4.2.1.2 Προσανατολισμός στους ανθρώπους

Σύμφωνα με το σχήμα 4.2.1.2 για τον προσανατολισμό στους ανθρώπους το 40% (100 άτομα) των μελών του οργανισμού πιστεύει ότι υπάρχει προσανατολισμός στους ανθρώπους σε μέτριο βαθμό, το 36% (90 άτομα) αρκετά, το 14% (35 άτομα) ελάχιστα, το 6% (15 άτομα) πάρα πολύ και τέλος το 4% (10 άτομα) καθόλου.

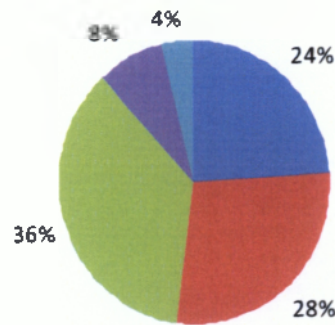


Σχήμα 4.2.1.3 Καινοτομία

Σύμφωνα με το σχήμα 4.2.1.3 το μεγαλύτερο ποσοστό των μελών του οργανισμού το 40% (100 άτομα) πιστεύει ότι υπάρχει καινοτομία ελάχιστα, το 32% (80 άτομα) σε μέτριο βαθμό, το 16% (40 άτομα) καθόλου, το 8% (20 άτομα) αρκετά και το 4% (10 άτομα) πάρα πολύ.

αμεροληψία

■ καθόλου ■ ελάχιστα ■ μέτρια ■ αρκετά ■ πάρα πολύ

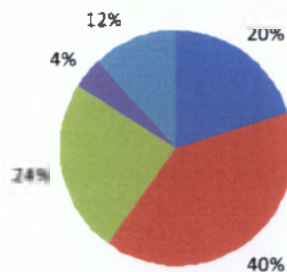


Σχήμα 4.2.1.4 Αμερολήψια

Σύμφωνα με το σχήμα 4.2.1.4 η αμεροληψία που υπάρχει σε αυτόν τον οργανισμό σε ποσοστό 36% (90 άτομα) είναι σε μέτριο βαθμό, σε ποσοστό 28% (70 άτομα) ελάχιστα, σε ποσοστό 24% (60 άτομα) καθόλου, σε 8% (20 άτομα) αρκετά και σε 4% (10 άτομα) πάρα πολύ.

ηρεμία

■ καθόλου ■ ελάχιστα ■ μέτρια ■ αρκετά ■ πάρα πολύ



Σχήμα 4.2.1.5 Ηρεμία

Σύμφωνα με το σχήμα 4.2.1.5 τα μέλη του οργανισμού πιστεύουν ότι ηρεμία σε ποσοστό 40% (100 άτομα) υπάρχει σε ελάχιστο βαθμό, σε ποσοστό 24% (60 άτομα) σε μέτριο βαθμό, σε ποσοστό 20% (50 άτομα) καθόλου, σε ποσοστό 12% (30 άτομα) πάρα πολύ και σε ποσοστό 4% (10 άτομα) αρκετά.

αξιολόγηση και βελτίωση μέσα από τις εμπειρίες του



Σύμφωνα με το σχήμα 4.2.1.6 σχετικά με την αξιολόγηση και τη βελτίωση που έχει το άτομο μέσα από τις εμπειρίες του το 40% (100 άτομα) πιστεύει ότι σε μέτριο βαθμό ισχύει αυτό, το 20% (50 άτομα) των μελών πιστεύει ότι αυτό ισχύει αρκετά, το 16% (40 άτομα) ελάχιστα, το 12% (30 άτομα) πιστεύει καθόλου και το ίδιο ποσοστό 12% (30 άτομα) πάρα πολύ.

προσανατολισμός στην επίτευξη των στόχων

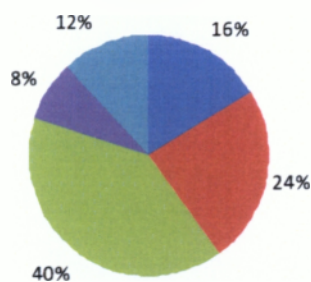


Σχήμα 4.2.1.7 Προσανατολισμός στην επίτευξη στόχων

Σύμφωνα με το σχήμα 4.2.1.7 ο προσανατολισμός στην επίτευξη στόχων επιτυγχάνεται σε ποσοστό 36% (90 άτομα) σε μέτριο βαθμό, σε ποσοστό 28% (70 άτομα) ελάχιστα, σε ποσοστό 16% (40 άτομα) αρκετά, σε ποσοστό 12% (30 άτομα) καθόλου και σε ποσοστό 8% (20 άτομα) πάρα πολύ.

άμεση εκμετάλλευση των ευκαιριών

■ καθόλου ■ ελάχιστα ■ μέτρια ■ αρκετά ■ πάρα πολύ

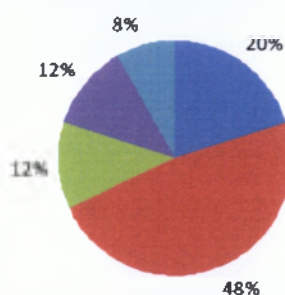


Σχήμα 4.2.1.8 Άμεση εκμετάλλευση ευκαιριών

Σύμφωνα με το σχήμα 4.2.1.8 τα μέλη του οργανισμού πιστεύουν σε ποσοστό 40% (100 άτομα) ότι η άμεση εκμετάλλευση ευκαιριών πραγματοποιείται σε μέτριο βαθμό, το 24% (60 άτομα) σε ελάχιστο βαθμό, το 16% (40 άτομα) καθόλου, το 12% (30 άτομα) πάρα πολύ και το 8% (20 άτομα) αρκετά.

προσδοκίες για υψηλές αποδόσεις

■ καθόλου ■ ελάχιστα ■ μέτρια ■ αρκετά ■ πάρα πολύ



Σχήμα 4.2.1.9 Προσδοκίες για υψηλές αποδόσεις

Σύμφωνα με το σχήμα 4.2.1.9 οι προσδοκίες για υψηλές αποδόσεις θεωρούνται ελάχιστες σε ποσοστό 48% (120 άτομα), καθόλου σε ποσοστό 20% (50 άτομα), αρκετές σε ποσοστό 12% (30 άτομα), το ίδιο ποσοστό σε μέτριο βαθμό και σε 8% (20 άτομα) πάρα πολλές.

υψηλές αμοιβές για τις καλές αποδόσεις



Σχήμα 4.2.1.10 Υψηλές αμοιβές για τις καλές αποδόσεις

Σύμφωνα με το σχήμα το σχήμα 4.2.1.10 τα μέλη του οργανισμού στο μεγαλύτερο ποσοστό 44% (110 άτομα) πιστεύουν ότι οι υψηλές αμοιβές για τις καλές αποδόσεις δεν υπάρχουν καθόλου, το 28% (70 άτομα) ελάχιστα, το 16% (40 άτομα) σε μέτριο βαθμό, το 8% (920 άτομα) αρκετά και το 4% (10 άτομα) πάρα πολύ.

ασφάλεια στην εργασία



Σχήμα 4.2.1.11 Ασφάλεια στην εργασία

Σύμφωνα με το σχήμα 4.2.1.11 τα μέλη του οργανισμού πιστεύουν ότι η ασφάλεια στην εργασία σε ποσοστό 32% (80 άτομα) υπάρχει σε μέτριο βαθμό, το 28% (70 άτομα) ελάχιστα, το 20% (50 άτομα) αρκετά, το 16% (40 άτομα) καθόλου και το 4% (10 άτομα) πάρα πολύ.

ενθουσιασμός για την εργασία



Σχήμα 4.2.1.12 Ενθουσιασμός για την εργασία

Σύμφωνα με το σχήμα 4.2.1.12 το μεγαλύτερο ποσοστό 32% (80 άτομα) πιστεύει ότι ο ενθουσιασμός που έχουν οι εργαζόμενοι για την εργασία τους είναι ελάχιστος, σε μέτριο βαθμό το 24% (60 άτομα), το 20% (50 άτομα) αρκετά, το 16% (40 άτομα) καθόλου και το 8% (20 άτομα) πάρα πολύ.

έμφαση στην ποιότητα



Σχήμα 4.2.1.13 Έμφαση στην ποιότητα

Σύμφωνα με το σχήμα 4.2.1.13 η έμφαση που δίνεται στην ποιότητα είναι 40% (100 άτομα) ελάχιστη, 27% (67 άτομα) μέτρια, 13% (33 άτομα) πάρα πολύ, 12% (30 άτομα) αρκετή και 8% (20 άτομα) καθόλου.

ανάληψη κινδύνου



Σχήμα 4.2.1.14 Ανάληψη κινδύνου

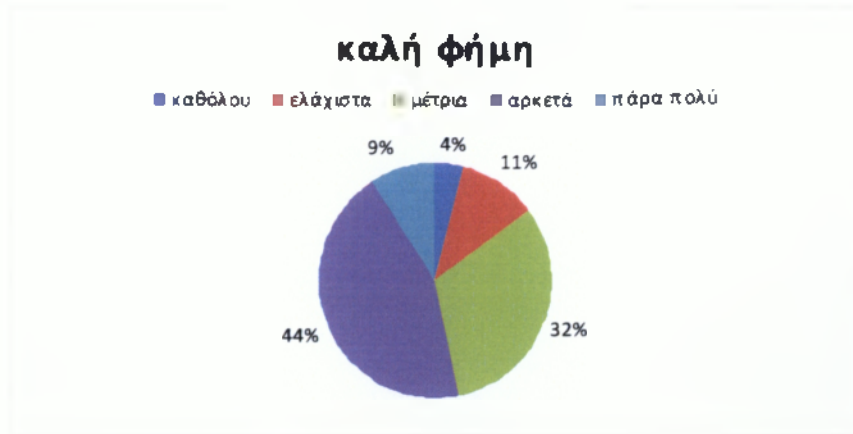
Σύμφωνα με το σχήμα 4.2.1.14 η ανάληψη κινδύνου πραγματοποιείται σε ποσοστό 40% (100 άτομα) αρκετά, 20% (50 άτομα) μέτρια, 16% (40 άτομα) πάρα πολύ και 12% (30 άτομα) από ελάχιστα και καθόλου αντίστοιχα.

διαφορά από άλλους οργανισμούς



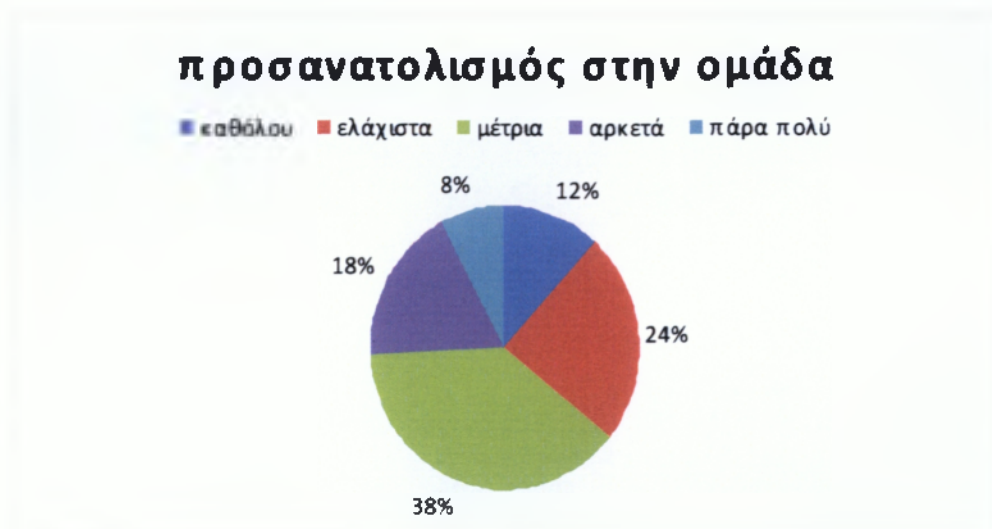
Σχήμα 4.2.1.15 Διαφορά από άλλους οργανισμούς

Με βάση το σχήμα 4.2.1.15 τα μέλη του οργανισμού πιστεύουν ότι η διαφορά από άλλους οργανισμούς σε ποσοστό 44% (110 άτομα) είναι σε μέτριο βαθμό, 20% (50 άτομα) αρκετά, το 16% (40 άτομα) πάρα πολύ, 12% (30 άτομα) ελάχιστα και 8% (20 άτομα) καθόλου.



Σχήμα 4.2.1.16 Καλή φήμη

Σύμφωνα με το σχήμα 4.2.1.16 η καλή φήμη του οργανισμού με βάση τις απαντήσεις που έδωσαν οι εργαζόμενοι είναι στο μεγαλύτερο ποσοστό 44% (110 άτομα) αρκετά καλή, σε ποσοστό 32% (80 άτομα) μέτρια, σε ποσοστό 11% (27 άτομα) ελάχιστα καλή, σε ποσοστό 9% (23 άτομα) πάρα πολύ καλή και σε ποσοστό 4% (10 άτομα) καθόλου καλή.

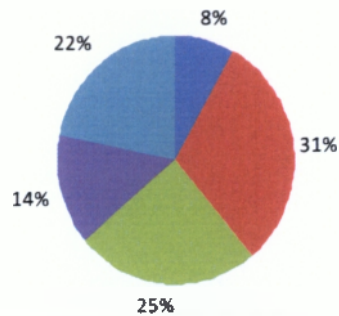


Σχήμα 4.2.1.17 Προσανατολισμός στην ομάδα

Στο σχήμα 4.2.1.17 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα που δείχνουν ότι ο προσανατολισμός στην ομάδα υπάρχει σε ποσοστό 38% (100 άτομα) σε μέτριο βαθμό, 24% (63 άτομα) ελάχιστα, 18% (47 άτομα) αρκετά, 12% (30 άτομα) καθόλου και 8% (20 άτομα) πάρα πολύ.

προσανατολισμός στο αποτέλεσμα

■ καθόλου ■ ελάχιστα ■ μέτρια ■ αρκετά ■ πάρα πολύ

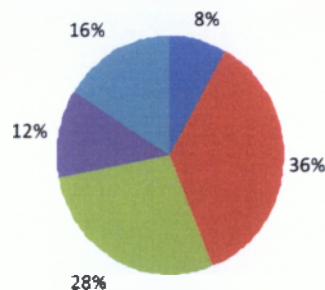


Σχήμα 4.2.1.18 Προσανατολισμός στο αποτέλεσμα

Σύμφωνα με το σχήμα 4.2.1.18 ο προσανατολισμός στο αποτέλεσμα σε ποσοστό 31% (77 άτομα) είναι ελάχιστος, σε ποσοστό 25% (63 άτομα) είναι σε μέτριο βαθμό, σε ποσοστό 22% (55 άτομα) είναι πάρα πολύ, σε ποσοστό 14% (35 άτομα) είναι αρκετά και σε ποσοστό 8% (20 άτομα) δεν υπάρχει καθόλου.

σαφή καθοδηγητική φιλοσοφία

■ καθόλου ■ ελάχιστα ■ μέτρια ■ αρκετά ■ πάρα πολύ



Σχήμα 4.2.1.19 Σαφή καθοδηγητική φιλοσοφία

Με βάση το σχήμα 4.2.1.19 το 36% (90 άτομα) πιστεύει ότι σε ελάχιστο βαθμό υπάρχει η σαφή καθοδηγητική φιλοσοφία, το 26% (70 άτομα) σε μέτριο βαθμό, το 16% (40 άτομα) πάρα πολύ, το 12% (30 άτομα) αρκετά και το 8% (20 άτομα) καθόλου.

ανταγωνιστικότητα



Σχήμα 4.2.1.20 Ανταγωνιστικότητα

Σύμφωνα με το σχήμα 4.2.1.20 η ανταγωνιστικότητα που υπάρχει ανάμεσα στα μέλη του οργανισμού σε ποσοστό 36% (90 άτομα) πιστεύει ότι είναι ελάχιστη, σε ποσοστό 28% (70 άτομα) υπάρχει σε μέτριο βαθμό, σε ποσοστό 20% (50 άτομα) είναι αρκετή, σε ποσοστό 12% (30 άτομα) πιστεύει ότι δεν υπάρχει καθόλου και σε ποσοστό 4% (10 άτομα) πιστεύει ότι υπάρχει πάρα πολύ.

ελεύθερη διάθεση πληροφοριών

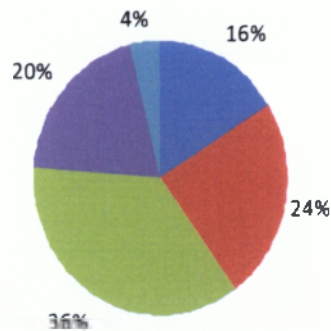


Σχήμα 4.2.1.21 Ελεύθερη διάθεση πληροφοριών

Με βάση το σχήμα 4.2.1.21 η ελεύθερη διάθεση πληροφοριών πραγματοποιείται σε ποσοστό 44% (110 άτομα) σε μέτριο βαθμό, σε ποσοστό 28% (970 άτομα) ελάχιστα, 12% (30 άτομα) αρκετά και σε ποσοστό 8% (20 άτομα) από πάρα πολύ και καθόλου αντίστοιχα.

εξαιρετικό επίπεδο οργάνωσης

■ καθόλου ■ ελάχιστα ■ μέτρια ■ αρκετά ■ πάρα πολύ

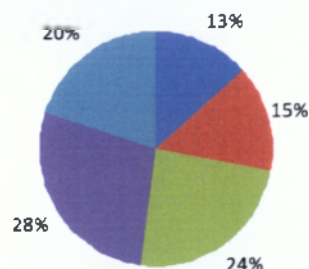


Σχήμα 4.2.1.22 Εξαιρετικό επίπεδο οργάνωσης

Σύμφωνα με το σχήμα 4.2.1.22 το εξαιρετικό επίπεδο οργάνωσης του οργανισμού σε ποσοστό 36% (90 άτομα) είναι σε μέτριο βαθμό, σε ποσοστό 24% (60 άτομα) είναι σε ελάχιστο βαθμό, σε ποσοστό 20% (50 άτομα) είναι αρκετά εξαιρετικό, σε ποσοστό 16% (40 άτομα) δεν είναι καθόλου εξαιρετικό και το 4% (10 άτομα) πάρα πολύ εξαιρετικό.

κοινωνική υπευθυνότητα

■ καθόλου ■ ελάχιστα ■ μέτρια ■ αρκετά ■ πάρα πολύ

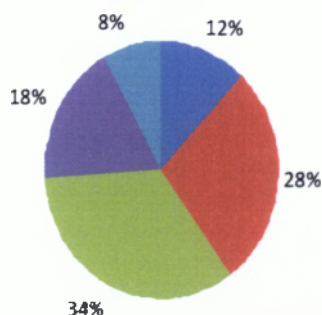


Σχήμα 4.2.1.23 Κοινωνική υπευθυνότητα

Με βάση το σχήμα 4.2.1.23 σχετικά με τη κοινωνική υπευθυνότητα που υπάρχει στον οργανισμό τα μέλη πιστεύουν ότι υπάρχει σε ποσοστό 28% (70 άτομα) σε αρκετό βαθμό, σε ποσοστό 24% (60 άτομα) σε μέτριο βαθμό, σε ποσοστό 20% (50 άτομα) πάρα πολύ, σε ποσοστό 15% (37 άτομα) ελάχιστα και σε 13% (33 άτομα) καθόλου.

χαμηλό επίπεδο συγκρούσεων

■ καθόλου ■ ελάχιστα ■ μέτρια ■ αρκετά ■ πάρα πολύ

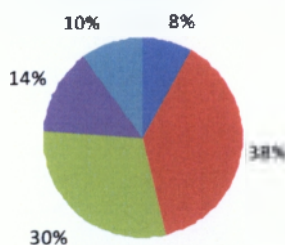


Σχήμα 4.2.1.24 Χαμηλό επίπεδο συγκρούσεων

Σύμφωνα με το σχήμα 4.2.1.24 τα μέλη του οργανισμού θεωρούν ότι υπάρχει χαμηλό επίπεδο συγκρούσεων σε ποσοστό 34% (85 άτομα) σε μέτριο βαθμό, που είναι και το μεγαλύτερο ποσοστό, το 28% (70 άτομα) σε ελάχιστο βαθμό, το 18% (45 άτομα) σε αρκετό βαθμό, το 12% (30 άτομα) καθόλου και 8% (20 άτομα) πάρα πολύ.

ευκαιρίες για επαγγελματική ανάπτυξη

■ καθόλου ■ ελάχιστα ■ μέτρια ■ αρκετά ■ πάρα πολύ



Σχήμα 4.2.1.25 Ευκαιρίες για επαγγελματική ανάπτυξη

Σύμφωνα με το σχήμα 4.2.1.25 οι ευκαιρίες για επαγγελματική ανάπτυξη που υπάρχουν είναι ελάχιστες, με βάση το μεγαλύτερο ποσοστό 38% (95 άτομα), σε ποσοστό 30% (75 άτομα) υπάρχουν σε μέτριο βαθμό, σε ποσοστό 14% (35 άτομα) είναι αρκετές, σε ποσοστό 10% (25 άτομα) είναι πάρα πολλές και σε ποσοστό 8% (20 άτομα) δεν υπάρχουν καθόλου.

συνεργασία



Σχήμα 4.2.1.26 Συνεργασία

Σύμφωνα με το σχήμα το σχήμα 4.2.1.26 σχετικά με τη συνεργασία που υπάρχει μεταξύ των μελών, το μεγαλύτερο ποσοστό 36% (90 άτομα) απάντησε ότι είναι σε μέτριο βαθμό, το 32% (80 άτομα) υπάρχει αρκετά, το 20% (50 άτομα) υπάρχει ελάχιστα, το 8% (20 άτομα) υπάρχει πάρα πολύ και το 4% (10 άτομα) δεν υπάρχει καθόλου.

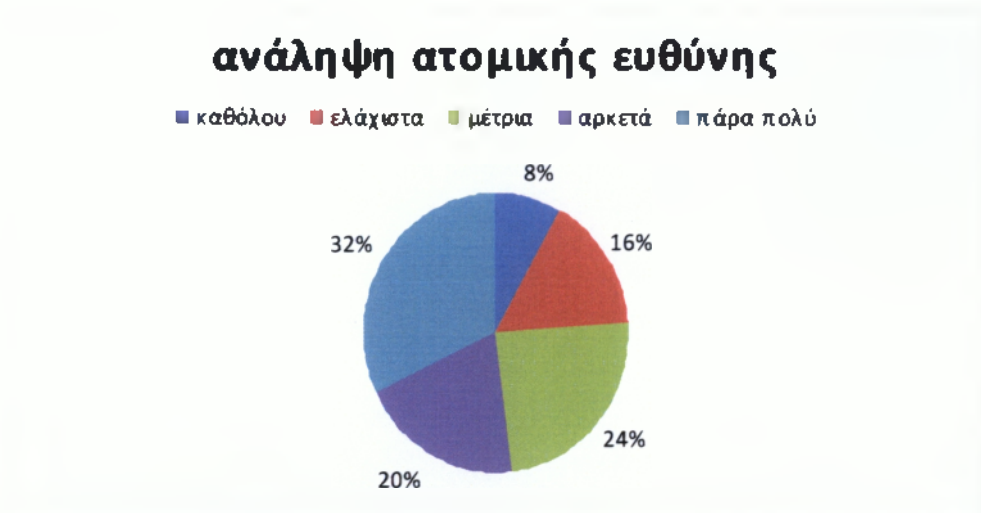
έπαινο για καλή απόδοση



Σχήμα 4.2.1.27 Έπαινος για καλή απόδοση

Σύμφωνα με το σχήμα 4.2.1.27 ο έπαινος για την καλή απόδοση των εργαζομένων σε ποσοστό 34% (85 άτομα) είναι σε μέτριο βαθμό, σε ποσοστό 24% (60 άτομα) υπάρχει σε ελάχιστο βαθμό, σε ποσοστό 22% (55 άτομα) δεν υπάρχει καθόλου, σε ποσοστό 11% (27

άτομα) υπάρχει αρκετά και σε ποσοστό 9% (23 άτομα) υπάρχει πάρα πολύ το οποίο δείχνει ότι δεν υπάρχει αναγνώριση της καλής απόδοσης του εργαζόμενου.



Σχήμα 4.2.1.28 Ανάληψη ατομικής ευθύνης

Σύμφωνα με το σχήμα 4.2.1.28 το κάθε άτομο αναλαμβάνει ξεχωριστά τις ευθύνες του σε ποσοστό 32% (80 άτομα) σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό, σε ποσοστό 24% (60 άτομα) σε μέτριο βαθμό, σε ποσοστό 20% (50 άτομα) αρκετά, σε ποσοστό 16% (40 άτομα) ελάχιστα και σε ποσοστό 8% (20 άτομα) καθόλου.

4.2.2 Αποτελέσματα εργασιακής ικανοποίησης

Το δεύτερο ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε για την μέτρηση της εργασιακής ικανοποίησης στους εργαζόμενους του Γ.Ν.Α.Β. ήταν το **JSS** το οποίο αποτελείται από 36 ερωτήσεις και τα αποτελέσματα είναι τα παρακάτω:

πιστεύω ότι αμείβομαι δίκαια για την εργασία που κάνω



Σχήμα 4.2.2.1 Πιστεύω ότι αμείβομαι δίκαια για την εργασία που κάνω

Σύμφωνα με το σχήμα 4.2.2.1 το 44% διαφωνεί απόλυτα ότι αμείβεται δίκαια για την εργασία που κάνει (112 άτομα), το 31% διαφωνεί αρκετά (77 άτομα), το 9% διαφωνεί ελάχιστα (22 άτομα), ενώ το 6% συμφωνεί ελάχιστα (14 άτομα), το 5% συμφωνεί αρκετά (13 άτομα) και το 5% συμφωνεί απόλυτα (12 άτομα).

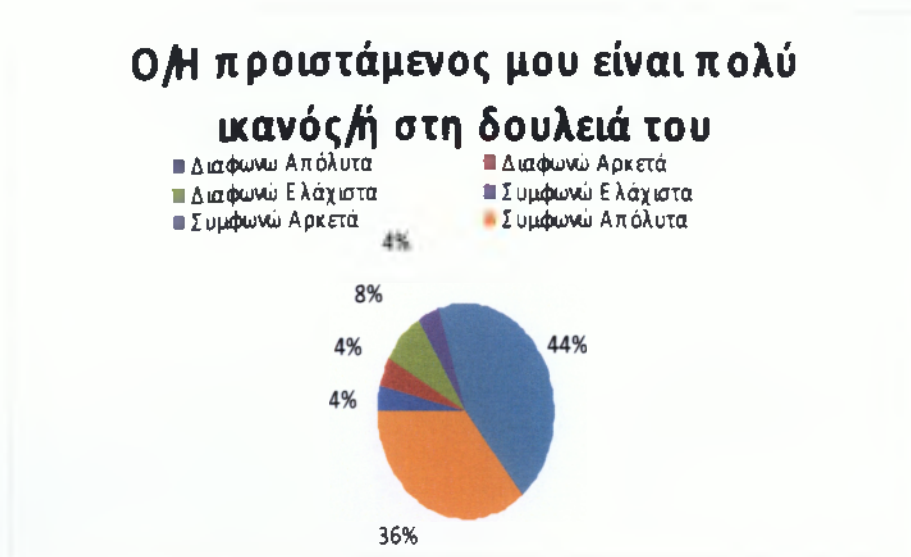
υπάρχουν πολύ λίγες ευκαιρίες προαγωγής στην δουλειά μου



Σχήμα 4.2.2.2 Υπάρχουν πολύ λίγες ευκαιρίες προαγωγής στην δουλειά μου

Για τους εργαζόμενους υπάρχουν πολύ λίγες ευκαιρίες προαγωγής στην δουλειά τους σύμφωνα με το σχήμα 4.2.2.2. Αυτό δείχνει ότι δεν υπάρχει κίνητρο να γίνουν καλύτεροι και να προαχθούν. Συγκεκριμένα, το 32% συμφωνεί απόλυτα (80 άτομα), το 32%

συμφωνεί αρκετά (79 άτομα). το 11% διαφωνεί ελάχιστα (27 άτομα). το 10% διαφωνεί απόλυτα (25 άτομα). το 9% συμφωνεί ελάχιστα (23 άτομα). το 6% διαφωνεί αρκετά (16 άτομα).



Σχήμα 4.2.2.3 Ο/η προϊστάμενος μου είναι πολύ ικανός/ή στη δουλειά του

Σύμφωνα με το σχήμα 4.2.2.3 οι εργαζόμενοι πιστεύουν ότι ο/η προϊστάμενος τους είναι πολύ ικανός/ή στην δουλειά του. Ένα πολύ μικρό ποσοστό πιστεύει ότι δεν είναι ικανός/η.

Συγκεκριμένα, το 44% συμφωνεί αρκετά (110 άτομα) , το 36% συμφωνεί απόλυτα (90 άτομα). το 8% διαφωνεί ελάχιστα (21 άτομα). το 4% διαφωνεί απόλυτα (10 άτομα). το 4% συμφωνεί ελάχιστα (9 άτομα). το 4% διαφωνεί αρκετά (10 άτομα).

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



Σχήμα 4.2.2.4 Δεν είμαι ικανοποιημένος από τις πρόσθετες παροχές που λαμβάνω πέραν του μισθού

Οι εργαζόμενοι εκτός από το γεγονός ότι δεν αμείβονται δίκαια για την εργασία τους όπως απεικονίζεται στο σχήμα 4.2.2.1 παραπάνω, πιστεύουν επίσης ότι και οι πρόσθετες παροχές που λαμβάνουν δεν τους ικανοποιούν σύμφωνα με το σχήμα 4.2.2.4.

Συγκεκριμένα, το 44% συμφωνεί απόλυτα (110 άτομα), το 16% διαφωνεί ελάχιστα (40 άτομα), το 15% συμφωνεί αρκετά (37 άτομα), το 10% διαφωνεί απόλυτα (25 άτομα), το 10% διαφωνεί αρκετά (25 άτομα), το 5% συμφωνεί ελάχιστα (13 άτομα).

Όταν κάνω καλά την δουλειά μου, αναγνωρίζεται όπως θα έπρεπε



Σχήμα 4.2.2.5 Όταν κάνω καλά την δουλειά μου, αναγνωρίζεται όπως θα έπρεπε

Στο σχήμα 4.2.2.5 απεικονίζεται κατά πόσο αναγνωρίζεται όπως θα έπρεπε όταν κάνουν καλά την δουλειά τους τα μέλη του οργανισμού.

Συγκεκριμένα, το 32% διαφωνεί αρκετά (80 άτομα), το 24% διαφωνεί απόλυτα (61 άτομα), το 22% συμφωνεί ελάχιστα (55 άτομα), το 14% διαφωνεί ελάχιστα (34 άτομα), το 4% συμφωνεί αρκετά (10 άτομα), το 4% συμφωνεί απόλυτα (10 άτομα).

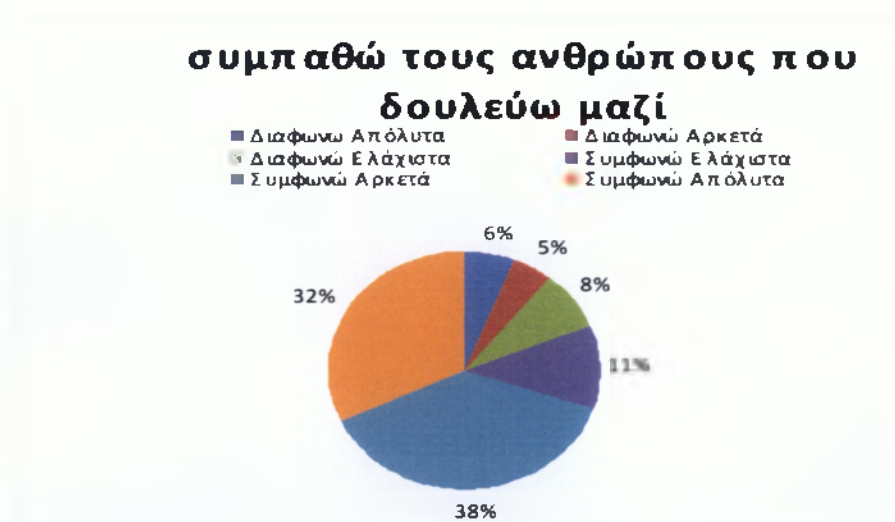
πολλοί από τους κανονισμούς και τις διαδικασίες μας, καθιστούν την διεκπεραίωση μία σωστής δουλειάς, δύσκολη



Σχήμα 4.2.2.6 Πολλοί από τους κανονισμούς και τις διαδικασίες μας, καθιστούν την διεκπεραίωση μιας σωστής δουλειάς, δύσκολη

Η γραφειοκρατία που υφίσταται καθιστά την διεκπεραίωση μιας σωστής δουλειάς δύσκολη με βάση το σχήμα 4.2.2.6. Αυτό δείχνει ότι υπάρχει δυσκολία κατά την εκτέλεση της εργασίας από τους εργαζόμενους.

Συγκεκριμένα, το 32% συμφωνεί απόλυτα (80 άτομα), το 26% συμφωνεί αρκετά (65 άτομα), το 18% συμφωνεί ελάχιστα (45 άτομα), το 11% διαφωνεί ελάχιστα (27 άτομα), το 9% διαφωνεί αρκετά (23 άτομα), το 4% διαφωνεί απόλυτα (10 άτομα).



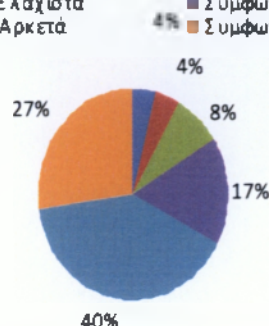
Σχήμα 4.2.2.7 Συμπαθώ τους ανθρώπους που δουλεύω μαζί

Σύμφωνα με το σχήμα 4.2.2.7 στην ερώτηση κατά πόσο συμπαθώ τους ανθρώπους που δουλεύω μαζί τα αποτελέσματα είναι τα εξής:

Συγκεκριμένα, το 38% συμφωνεί αρκετά (95 άτομα), το 32% συμφωνεί απόλυτα (79 άτομα), το 11% συμφωνεί ελάχιστα (28 άτομα), το 8% διαφωνεί ελάχιστα (21 άτομα), το 6% διαφωνεί απόλυτα (15 άτομα), το 5% διαφωνεί αρκετά (12 άτομα).

μερικές φορές αισθάνομαι πως η εργασία μου δεν έχει νόημα

- Διαφωνώ Απόλυτα
- Διαφωνώ Ελάχιστα
- Συμφωνώ Αρκετά
- Διαφωνώ Αρκετά
- Συμφωνώ Ελάχιστα
- Συμφωνώ Απόλυτα



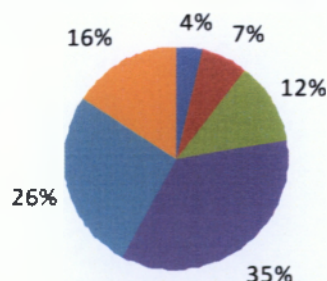
Σχήμα 4.2.2.8 Μερικές φορές αισθάνομαι πως η εργασία μου δεν έχει νόημα

Με βάση το σχήμα 4.2.2.8 οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι δεν υπάρχει ενθουσιασμός για την εργασία τους που να δίνει ενδιαφέρον και νόημα σε αυτό που κάνουν.

Συγκεκριμένα, το 40% συμφωνεί αρκετά (100 άτομα), το 27% συμφωνεί απόλυτα (68 άτομα), το 17% συμφωνεί ελάχιστα (42 άτομα), το 8% διαφωνεί ελάχιστα (19 άτομα), το 4% διαφωνεί απόλυτα (11 άτομα), το 4% διαφωνεί αρκετά (10 άτομα).

η επικοινωνία φαίνεται καλή σ' αυτόν τον οργανισμό

- Διαφωνώ Απόλυτα
- Διαφωνώ Ελάχιστα
- Συμφωνώ Αρκετά
- Διαφωνώ Αρκετά
- Συμφωνώ Ελάχιστα
- Συμφωνώ Απόλυτα

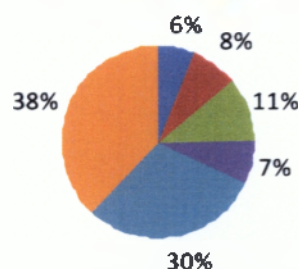


Σχήμα 4.2.2.9 Η επικοινωνία φαίνεται καλή σ' αυτόν τον οργανισμό

Σύμφωνα με το σχήμα 4.2.2.9 κατά πόσο η επικοινωνία φαίνεται καλή σ' αυτόν τον οργανισμό, το 35% συμφωνεί ελάχιστα (90 άτομα), το 26% συμφωνεί αρκετά (67 άτομα), το 16% συμφωνεί απόλυτα (40 άτομα), το 12% διαφωνεί ελάχιστα (30 άτομα), το 7% διαφωνεί αρκετά (17 άτομα), το 4% διαφωνεί απόλυτα (10 άτομα).

οι αυξήσεις του μισθού είναι πολύ λίγες και σπάνιες

■ Διαφωνώ Απόλυτα ■ Διαφωνώ Αρκετά
■ Διαφωνώ Ελάχιστα ■ Συμφωνώ Ελάχιστα
■ Συμφωνώ Αρκετά ■ Συμφωνώ Απόλυτα



Σχήμα 4.2.2.10 Οι αυξήσεις του μισθού είναι πολύ λίγες και σπάνιες

Σύμφωνα με το σχήμα 4.2.2.10 το μεγαλύτερο ποσοστό των εργαζομένων πιστεύει ότι οι αυξήσεις στον μισθό τους είναι πολύ λίγες και σπάνιες.

Συγκεκριμένα, το 38% συμφωνεί απόλυτα (95 άτομα), το 30% συμφωνεί αρκετά (75 άτομα), το 11% διαφωνεί ελάχιστα (27 άτομα), το 8% διαφωνεί αρκετά (20 άτομα), το 7% συμφωνεί ελάχιστα (18 άτομα), το 6% διαφωνεί απόλυτα (15 άτομα).

αυτοί που εργάζονται σωστά έχουν αρκετές πιθανότητες προαγωγής



Σχήμα 4.2.2.11 Αυτοί που εργάζονται σωστά έχουν αρκετές πιθανότητες προαγωγής

Όπως φαίνεται στο σχήμα 4.2.2.11 οι πιθανότητες προαγωγής αυτών που εργάζονται σωστά είναι ελάχιστες.

Συγκεκριμένα, το 48% διαφωνεί απόλυτα (120 άτομα), το 16% διαφωνεί αρκετά (39 άτομα), το 12% διαφωνεί ελάχιστα (29 άτομα), το 12% συμφωνεί αρκετά (30 άτομα), το 8% συμφωνεί ελάχιστα (21 άτομα), το 4% συμφωνεί απόλυτα (11 άτομα).

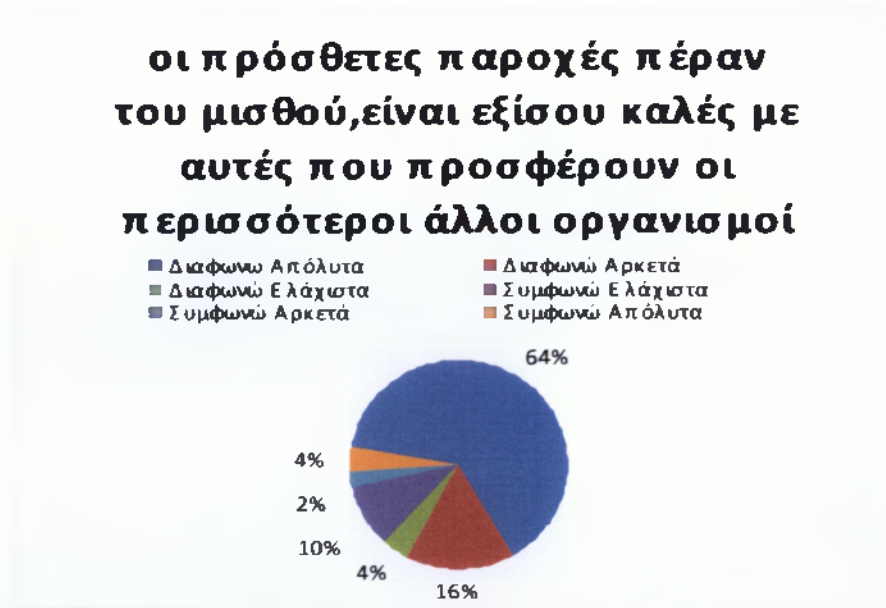
ο προϊστάμενος μου είναι άδικος μαζί μου



Σχήμα 4.2.2.12 Ο προϊστάμενος μου είναι άδικος μαζί μου

Τα μέλη του οργανισμού θεωρούν ότι δεν αδικούνται από τον προϊστάμενό τους, ενώ ελάχιστοι είναι αυτοί που πιστεύουν το αντίθετο.

Συγκεκριμένα, το 40% διαφωνεί απόλυτα (101 άτομα), το 28% διαφωνεί αρκετά (70 άτομα), το 12% συμφωνεί αρκετά (29 άτομα), το 8% διαφωνεί ελάχιστα (20 άτομα), το 8% συμφωνεί απόλυτα (19 άτομα), το 4% συμφωνεί ελάχιστα (11 άτομα).



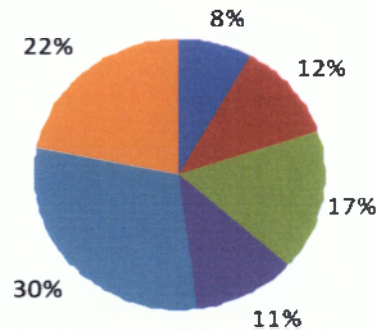
Σχήμα 4.2.2.13 Οι πρόσθετες παροχές πέραν του μισθού, είναι εξίσου καλές με αυτές που προσφέρουν οι περισσότεροι άλλοι οργανισμοί

Με βάση το σχήμα 4.2.2.13 η σύγκριση ανάμεσα στις πρόσθετες παροχές, πέραν του μισθού, που προσφέρουν οι άλλοι οργανισμοί, δείχνει ότι υπάρχει μεγάλη διαφορά με αυτές που παρέχει ο συγκεκριμένος οργανισμός.

Συγκεκριμένα, το 64% διαφωνεί απόλυτα (161 άτομα), το 16% διαφωνεί αρκετά (39 άτομα), το 10% συμφωνεί ελάχιστα (25 άτομα), το 4% διαφωνεί ελάχιστα (10 άτομα), το 4% συμφωνεί απόλυτα (10 άτομα), το 2% συμφωνεί αρκετά (5 άτομα).

δεν θεωρώ πως η δουλειά μου εκτιμάται

■ Διαφωνώ Απόλυτα
■ Διαφωνώ Ελάχιστα
■ Συμφωνώ Αρκετά
■ Διαφωνώ Αρκετά
■ Συμφωνώ Ελάχιστα
■ Συμφωνώ Απόλυτα



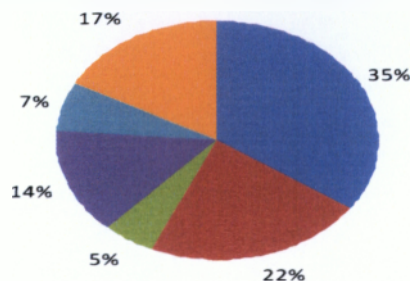
Σχήμα 4.2.2.14 Δεν θεωρώ πως η δουλειά μου εκτιμάται

Οι εργαζόμενοι θεωρούν ότι η δουλειά τους δεν εκτιμάται όσο θα έπρεπε σύμφωνα με το σχήμα 4.2.2.14.

Συγκεκριμένα, το 30% συμφωνεί αρκετά (74 άτομα), το 22% συμφωνεί απόλυτα (56 άτομα), το 17% διαφωνεί ελάχιστα (42 άτομα), το 12% διαφωνεί αρκετά (30 άτομα), το 11% συμφωνεί ελάχιστα (28 άτομα), το 8% διαφωνεί απόλυτα (20 άτομα).

οι προσπάθειες για να κάνω σωστά την δουλειά μου σπάνια εμποδίζονται από την γραφειοκρατία

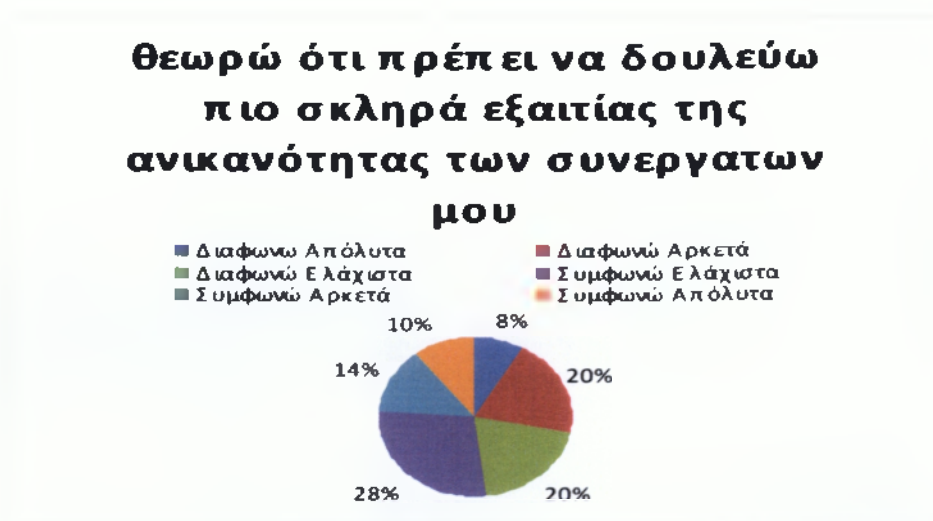
■ Διαφωνώ Απόλυτα
■ Διαφωνώ Ελάχιστα
■ Συμφωνώ Αρκετά
■ Διαφωνώ Αρκετά
■ Συμφωνώ Ελάχιστα
■ Συμφωνώ Απόλυτα



Σχήμα 4.2.2.16 Οι προσπάθειες για να κάνω σωστά την δουλειά μου σπάνια εμποδίζονται από την γραφειοκρατία

Με βάση τα αποτελέσματα στο σύνολο των εργαζομένων (Σχήμα 4.2.2.16) φαίνεται ότι η γραφειοκρατία αποτελεί σημαντικό παράγοντα ώστε η εκτέλεση της εργασίας τους να είναι δύσκολη.

Συγκεκριμένα, το 35% διαφωνεί απόλυτα (87 άτομα), το 22% διαφωνεί αρκετά (55 άτομα), το 17% συμφωνεί απόλυτα (43 άτομα), το 14% συμφωνεί ελάχιστα (35 άτομα), το 7% συμφωνεί αρκετά (17 άτομα), το 5% διαφωνεί ελάχιστα (13 άτομα).



Σχήμα 4.2.2.17 Θεωρώ ότι πρέπει να δουλεύω πιο σκληρά εξαιτίας της ανικανότητας των συνεργατών μου

Η άποψη που έχει ο εργαζόμενος για τον συνάδελφό του όσον αφορά την ικανότητα εκτέλεσης του καθήκοντος απεικονίζεται στο σχήμα 4.2.2.17.

Συγκεκριμένα, το 28% συμφωνεί ελάχιστα (71 άτομα), το 20% διαφωνεί αρκετά (50 άτομα), το 20% διαφωνεί ελάχιστα (50 άτομα), το 14% συμφωνεί αρκετά (34 άτομα), το 10% συμφωνεί απόλυτα (26 άτομα), το 8% διαφωνεί απόλυτα (19 άτομα).

μου αρέσουν αυτά που κάνω στην εργασία μου



Σχήμα 4.2.2.18 Μου αρέσουν αυτά που κάνω στην εργασία μου

Στο σχήμα 4.2.2.18 παρουσιάζεται κατά πόσο αρέσει στους εργαζόμενους αυτά που κάνουν στην εργασία τους.

Συγκεκριμένα, το 35% συμφωνεί ελάχιστα (88 άτομα), το 25% διαφωνεί ελάχιστα (62 άτομα), το 16% συμφωνεί αρκετά (40 άτομα), το 9% διαφωνεί απόλυτα (22 άτομα), το 8% συμφωνεί απόλυτα (20 άτομα), το 7% διαφωνεί αρκετά (18 άτομα).

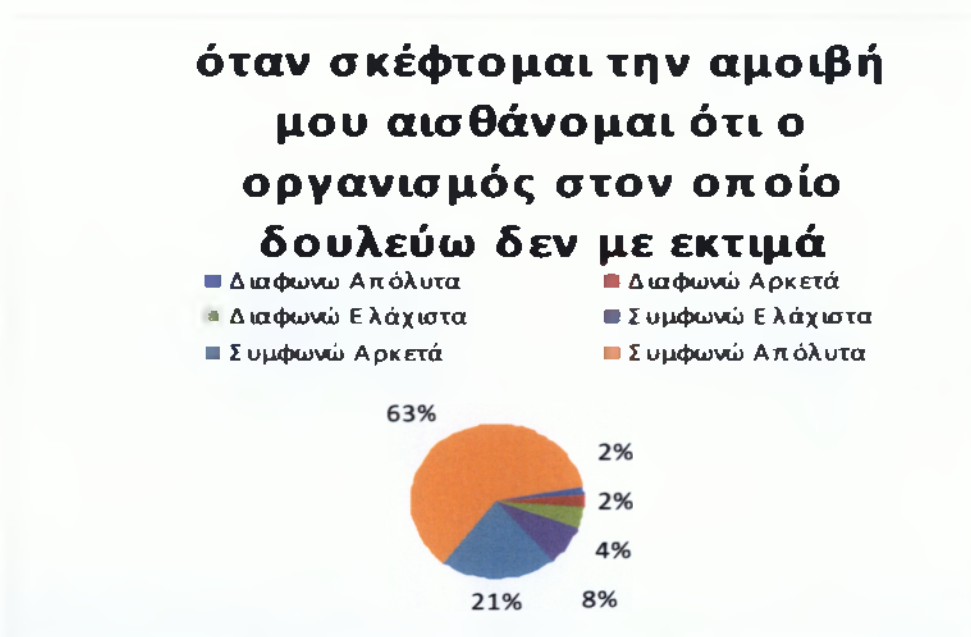
οι στόχοι του οργανισμού στον οποίο εργάζομαι δεν μου είναι ξεκάθαροι



Σχήμα 4.2.2.19 Οι στόχοι του οργανισμού στον οποίο εργάζομαι δεν μου είναι ξεκάθαροι

Με βάση το σχήμα 4.2.2.19 σχετικά με το εάν οι στόχοι του οργανισμού στον οποίο εργάζομαι δεν μου είναι ξεκάθαροι δόθηκαν οι παρακάτω απαντήσεις.

Συγκεκριμένα, το 32% συμφωνεί αρκετά (80 άτομα), το 23% συμφωνεί ελάχιστα (57 άτομα), το 17% συμφωνεί απόλυτα (43 άτομα), το 12% διαφωνεί ελάχιστα (31 άτομα), το 10% διαφωνεί αρκετά (25 άτομα), το 6% διαφωνεί απόλυτα (14 άτομα).



Σχήμα 4.2.2.20 Όταν σκέφτομαι την αμοιβή μου αισθάνομαι ότι ο οργανισμός στον οποίο δουλεύω δεν με εκτιμά

Ένα μεγάλο ποσοστό (63%) των εργαζομένων θεωρεί ότι η αμοιβή που λαμβάνει δεν ανταποκρίνεται σε αυτά που προσφέρει στον οργανισμό (Σχήμα 4.2.2.20).

Συγκεκριμένα, το 63% συμφωνεί απόλυτα (155 άτομα), το 21% συμφωνεί αρκετά (53 άτομα), το 8% συμφωνεί ελάχιστα (21 άτομα), το 4% διαφωνεί ελάχιστα (11 άτομα), το 2% διαφωνεί αρκετά (6 άτομα), το 2% διαφωνεί απόλυτα (4 άτομα).

το προσωπικό του οργανισμού στον οποίο εργάζομαι προάγεται τόσο γρήγορα όσο γίνεται και αλλού

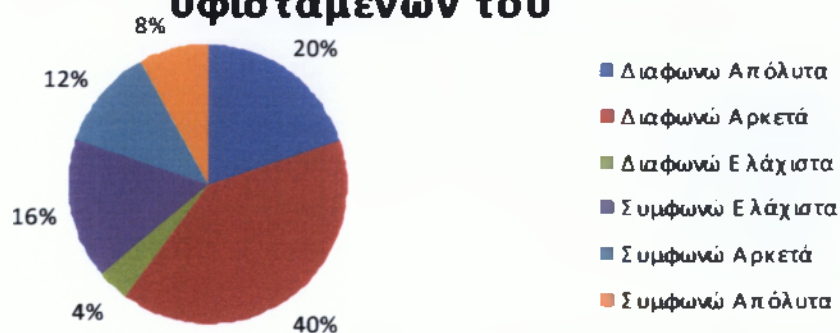


Σχήμα 4.2.2.21 Το προσωπικό του οργανισμού στον οποίο εργάζομαι προάγεται τόσο γρήγορα όσο γίνεται και αλλού

Με βάση το σχήμα 4.2.2.21 οι ευκαιρίες προαγωγής είναι λιγότερες σε σύγκριση με άλλους οργανισμούς βάση των εργαζομένων του συγκεκριμένου οργανισμού.

Συγκεκριμένα, το 44% διαφωνεί απόλυτα (90 άτομα), το 17% διαφωνεί ελάχιστα (35 άτομα), το 14% συμφωνεί ελάχιστα (27 άτομα), το 13% διαφωνεί αρκετά (25 άτομα), το 7% συμφωνεί αρκετά (13 άτομα), το 5% συμφωνεί απόλυτα (10 άτομα).

ο προϊστάμενός μου ενδιαφέρεται ελάχιστα για τα συναισθήματα των υφισταμένων του



Σχήμα 4.2.2.22 Ο προϊστάμενός μου ενδιαφέρεται ελάχιστα για τα συναισθήματα των υφισταμένων του

Οι εργαζόμενοι πιστεύουν ότι ο προϊστάμενός τους ενδιαφέρεται γι' αυτούς και αυτό δείχνει ότι υπάρχει και προσωπική σχέση εκτός από επαγγελματική (Σχήμα 4.2.2.22). Στην ερώτηση κατά πόσο ο προϊστάμενός μου ενδιαφέρεται ελάχιστα για τα συναισθήματα των υφισταμένων του δόθηκαν οι παρακάτω απαντήσεις.

Συγκεκριμένα, το 40% διαφωνεί αρκετά (99 άτομα), το 20% διαφωνεί απόλυτα (51 άτομα), το 16% συμφωνεί ελάχιστα (41 άτομα), το 12% συμφωνεί αρκετά (29 άτομα), το 8% συμφωνεί απόλυτα (21 άτομα), το 4% διαφωνεί ελάχιστα (9 άτομα).

το πακέτο πρόσθετων παροχών πέραν του μισθού που έχουμε είναι δίκαιο



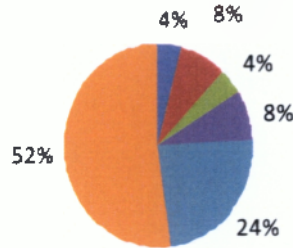
Σχήμα 4.2.2.23 Το πακέτο πρόσθετων παροχών πέραν του μισθού που έχουμε είναι δίκαιο

Αναφορικά με τις πρόσθετες παροχές οι εργαζόμενοι πιστεύουν ότι δεν λαμβάνουν αυτές που πρέπει και δικαιούνται (Σχήμα 4.2.2.23).

Συγκεκριμένα, το 38% διαφωνεί απόλυτα (101 άτομα), το 27% διαφωνεί αρκετά (70 άτομα), το 15% συμφωνεί ελάχιστα (39 άτομα), το 9% διαφωνεί ελάχιστα (23 άτομα), το 7% συμφωνεί αρκετά (17 άτομα), το 4% συμφωνεί απόλυτα (10 άτομα).

υπάρχουν λίγες ανταμοιβές για όσους εργάζονται εδώ

- Διαφωνώ Απόλυτα
- Διαφωνώ Αρκετά
- Διαφωνώ Ελάχιστα
- Συμφωνώ Ελάχιστα
- Συμφωνώ Αρκετά
- Συμφωνώ Απόλυτα



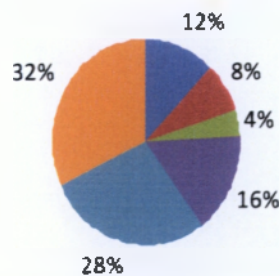
Σχήμα 4.2.2.24 Υπάρχουν λίγες ανταμοιβές για όσους εργάζονται εδώ

Σύμφωνα με το σχήμα 4.2.2.24 σχετικά με την ερώτηση εάν υπάρχουν λίγες ανταμοιβές για όσους εργάζονται στον συγκεκριμένο οργανισμό δόθηκαν οι παρακάτω απαντήσεις.

Συγκεκριμένα, το 52% συμφωνεί απόλυτα (130 άτομα) , το 24% συμφωνεί αρκετά (61 άτομα), το 8% διαφωνεί αρκετά (20 άτομα), το 8% συμφωνεί ελάχιστα (19 άτομα), το 4% διαφωνεί απόλυτα (10 άτομα), το 4% διαφωνεί ελάχιστα (10 άτομα).

έχω περισσότερα από ότι θα έπρεπε να κάνω στην δουλειά μου

- Διαφωνώ Απόλυτα
- Διαφωνώ Αρκετά
- Διαφωνώ Ελάχιστα
- Συμφωνώ Ελάχιστα
- Συμφωνώ Αρκετά
- Συμφωνώ Απόλυτα



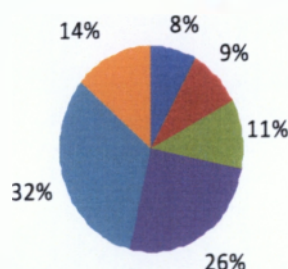
Σχήμα 4.2.2.25 Έχω περισσότερα από ότι θα έπρεπε να κάνω στην δουλειά μου

Σύμφωνα με το σχήμα 4.2.2.25 που αφορά στην ερώτηση έχω περισσότερα από ότι θα έπρεπε να κάνω στην δουλειά μου δόθηκαν οι παρακάτω απαντήσεις.

Συγκεκριμένα, το 32% συμφωνεί απόλυτα (80 άτομα), το 28% συμφωνεί αρκετά (69 άτομα), το 16% συμφωνεί ελάχιστα (40 άτομα), το 12% διαφωνεί απόλυτα (30 άτομα), το 8% διαφωνεί αρκετά (21 άτομα), το 4% διαφωνεί ελάχιστα (10 άτομα).

περνάω ευχάριστα με τους συνεργάτες μου

■ Διαφωνώ Απόλυτα
■ Διαφωνώ Ελάχιστα
■ Συμφωνώ Αρκετά
■ Διαφωνώ Αρκετά
■ Συμφωνώ Ελάχιστα
■ Συμφωνώ Απόλυτα



Σχήμα 4.2.2.26 Περνάω ευχάριστα με τους συνεργάτες μου

Στην ερώτηση περνάω ευχάριστα με τους συνεργάτες μου και γενικά τη σχέση που έχουν οι εργαζόμενοι με τους συναδέλφους τους παρουσιάζεται στο σχήμα 4.2.2.26.

Συγκεκριμένα, το 32% συμφωνεί αρκετά (80 άτομα), το 26% συμφωνεί ελάχιστα (65 άτομα), το 14% συμφωνεί απόλυτα (35 άτομα), το 11% διαφωνεί ελάχιστα (27 άτομα), το 9% διαφωνεί αρκετά (23 άτομα), το 8% διαφωνεί απόλυτα (20 άτομα).

συχνά αισθάνομαι ότι δεν ξέρω τι συμβαίνει με τον οργανισμό στον οποίο εργάζομαι



Σχήμα 4.2.2.27 Συχνά αισθάνομαι ότι δεν ξέρω τι συμβαίνει με τον οργανισμό στον οποίο εργάζομαι

Στην ερώτηση εάν συχνά αισθάνομαι ότι δεν ξέρω τι συμβαίνει με τον οργανισμό στον οποίο εργάζομαι (Σχήμα 4.2.2.27) δόθηκαν οι παρακάτω απαντήσεις.

Συγκεκριμένα, το 34% συμφωνεί αρκετά (83 άτομα), το 26% συμφωνεί ελάχιστα (63 άτομα), το 20% συμφωνεί απόλυτα (50 άτομα), το 12% διαφωνεί ελάχιστα (30 άτομα), το 5% διαφωνεί αρκετά (13 άτομα), το 3% διαφωνεί απόλυτα (7 άτομα).

αισθάνομαι υπερήφανος κατά την εκτέλεση της εργασίας μου



Σχήμα 4.2.2.28 Αισθάνομαι υπερήφανος κατά την εκτέλεση της εργασίας μου

Τα μέλη του οργανισμού αισθάνονται ότι εκτελούν τα καθήκοντα τους και οι υπηρεσίες που προσφέρουν τους κάνουν να νιώθουν υπερήφανοι (Σχήμα 4.2.2.28).

Συγκεκριμένα, το 40% συμφωνεί αρκετά (99 άτομα), το 24% συμφωνεί απόλυτα (61 άτομα), το 16% διαφωνεί ελάχιστα (39 άτομα), το 12% συμφωνεί ελάχιστα (31 άτομα), το 8% διαφωνεί αρκετά (20 άτομα), το 0% διαφωνεί απόλυτα (κανένα άτομο).

αισθάνομαι ικανοποιημένος από τις ευκαιρίες μισθολογικών αυξήσεων , που μου παρέχονται



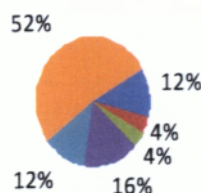
Σχήμα 4.2.2.29 Αισθάνομαι ικανοποιημένος από τις ευκαιρίες μισθολογικών αυξήσεων που μου παρέχονται

Οι ευκαιρίες που έχουν οι εργαζόμενοι να αυξήσουν τον μισθό τους είναι ελάχιστες μέσα στον οργανισμό όπως παρουσιάζεται στο σχήμα 4.2.2.29 και δεν αισθάνονται ιδιαίτερα ικανοποιημένοι με αυτό.

Συγκεκριμένα, το 61% διαφωνεί απόλυτα (152 άτομα), το 16% διαφωνεί αρκετά (40 άτομα), το 8% συμφωνεί ελάχιστα (20 άτομα), το 7% διαφωνεί ελάχιστα (17 άτομα), το 5% συμφωνεί αρκετά (13 άτομα), το 3% συμφωνεί απόλυτα (8 άτομα).

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

■ Διαφωνώ Απόλυτα
■ Διαφωνώ Ελάχιστα
■ Συμφωνώ Αρκετά
■ Διαφωνώ Αρκετά
■ Συμφωνώ Ελάχιστα
■ Συμφωνώ Απόλυτα



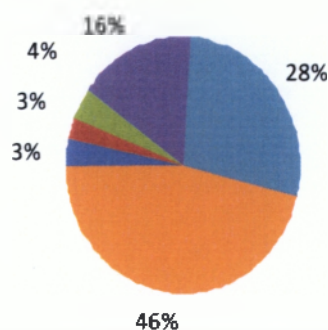
Σχήμα 4.2.2.30 Υπάρχουν πρόσθετες παροχές πέραν του μισθού που θα έπρεπε να λαμβάνουμε αλλά αυτό δεν συμβαίνει

Οι εργαζόμενοι θεωρούν ότι ενώ θα έπρεπε να λαμβάνουν πρόσθετες παροχές αυτό δεν συμβαίνει (Σχήμα 4.2.2.30).

Συγκεκριμένα, το 52% συμφωνεί απόλυτα (131 άτομα), το 16% συμφωνεί ελάχιστα (40 άτομα), το 12% διαφωνεί απόλυτα (30 άτομα), το 12% συμφωνεί αρκετά (29 άτομα), το 4% διαφωνεί αρκετά (10 άτομα), το 4% διαφωνεί ελάχιστα (10 άτομα).

συμπαθώ τον προ'ιστάμενό μου

■ Διαφωνώ Απόλυτα
■ Διαφωνώ Ελάχιστα
■ Συμφωνώ Αρκετά
■ Διαφωνώ Αρκετά
■ Συμφωνώ Ελάχιστα
■ Συμφωνώ Απόλυτα



Σχήμα 4.2.2.31 Συμπαθώ τον προϊστάμενο μου

Οι εργαζόμενοι έχουν φιλικά αισθήματα για τον προϊστάμενό τους. (Σχήμα 4.2.2.31)

Συγκεκριμένα, το 46% συμφωνεί απόλυτα (115 άτομα) , το 28% συμφωνεί αρκετά (71 άτομα), το 16% συμφωνεί ελάχιστα (39 άτομα), το 4% διαφωνεί ελάχιστα (10 άτομα), το 3% διαφωνεί αρκετά (8 άτομα), το 3% διαφωνεί απόλυτα (7 άτομα).



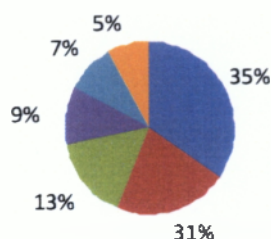
Σχήμα 4.2.2.32 Έχω περισσότερη από ότι θα έπρεπε γραφική εργασία να κάνω

Σύμφωνα με το σχήμα 4.2.2.32 σχετικά με το εάν έχω περισσότερη από ότι θα έπρεπε γραφική εργασία να κάνω δόθηκαν οι παρακάτω απαντήσεις.

Συγκεκριμένα, το 36% συμφωνεί αρκετά (90 άτομα) , το 24% συμφωνεί απόλυτα (60 άτομα), το 16% συμφωνεί ελάχιστα (39 άτομα), το 12% διαφωνεί ελάχιστα (31 άτομα), το 8% διαφωνεί απόλυτα (19 άτομα), το 4% διαφωνεί αρκετά (11 άτομα).

Δεν θεωρώ ότι οι προσπάθειες μου ανταμείβονται όπως θα έπρεπε

- Συμφωνώ απόλυτα
- Συμφωνώ αρκετά
- Διαφωνώ ελάχιστα
- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ αρκετά
- Συμφωνώ ελάχιστα



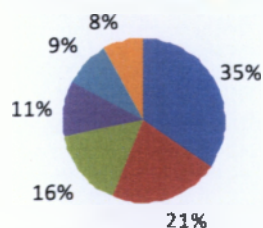
Σχήμα 4.2.2.33 Δεν θεωρώ ότι οι προσπάθειες μου ανταμείβονται όπως θα έπρεπε

Οι εργαζόμενοι θεωρούν ότι οι προσπάθειες τους δεν ανταμείβονται όπως θα έπρεπε σύμφωνα με το σχήμα 4.2.2.33.

Συγκεκριμένα, το 35% συμφωνεί απόλυτα (88 άτομα), το 31% συμφωνεί αρκετά (77 άτομα), το 13% διαφωνεί ελάχιστα (33 άτομα), το 9% διαφωνεί απόλυτα (22 άτομα), το 7% διαφωνεί αρκετά (18 άτομα), το 5% συμφωνεί ελάχιστα (12 άτομα).

είμαι ικανοποιημένος από τις ευκαιρίες προαγωγής που μου παρέχονται

- Διαφωνώ Απόλυτα
- Διαφωνώ Ελάχιστα
- Συμφωνώ Αρκετά
- Διαφωνώ Αρκετά
- Συμφωνώ Ελάχιστα
- Συμφωνώ Απόλυτα



Σχήμα 4.2.2.34 Είμαι ικανοποιημένος από τις ευκαιρίες προαγωγής που μου παρέχονται

Δεν υπάρχουν πολλές ευκαιρίες προαγωγής για τους εργαζόμενους σύμφωνα με το σχήμα 4.2.2.34.

Συγκεκριμένα, το 35% διαφωνεί απόλυτα (87 άτομα), το 21% διαφωνεί αρκετά (53 άτομα), το 16% διαφωνεί ελάχιστα (40 άτομα), το 11% συμφωνεί ελάχιστα (27 άτομα), το 9% συμφωνεί αρκετά (23 άτομα), το 8% συμφωνεί απόλυτα (20 άτομα).



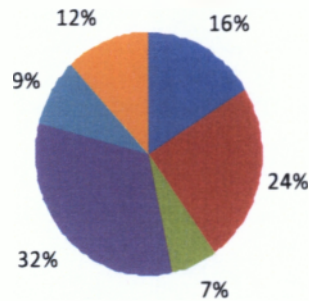
Σχήμα 4.2.2.35 Υπάρχουν πολλοί διαπληκτισμοί και διαμάχες στη δουλειά

Ανάμεσα στα μέλη του οργανισμού υπάρχουν διαπληκτισμοί και διαμάχες σύμφωνα με το σχήμα 4.2.2.35.

Συγκεκριμένα, το 32% συμφωνεί αρκετά (79 άτομα), το 24% συμφωνεί απόλυτα (59 άτομα), το 20% συμφωνεί ελάχιστα (51 άτομα), το 10% διαφωνεί αρκετά (26 άτομα), το 8% διαφωνεί ελάχιστα (10 άτομα), το 6% διαφωνεί απόλυτα (15 άτομα).

η εργασία μου είναι ευχάριστη

- Διαφωνώ Απόλυτα
- Διαφωνώ Ελάχιστα
- Συμφωνώ Αρκετά
- Συμφωνώ Απόλυτα
- Διαφωνώ Αρκετά
- Συμφωνώ Ελάχιστα
- Συμφωνώ Απόλυτα



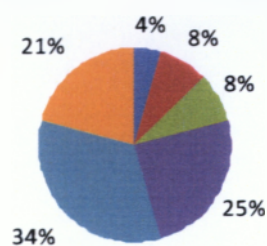
Σχήμα 4.2.2.36 Η εργασία μου είναι ευχάριστη

Η εργασία που εκτελούν οι εργαζόμενοι δεν τους είναι ευχάριστη (Σχήμα 4.2.2.36).

Συγκεκριμένα, το 32% συμφωνεί ελάχιστα (79 άτομα), το 24% διαφωνεί αρκετά (61 άτομα), το 16% διαφωνεί απόλυτα (39 άτομα), το 12% συμφωνεί απόλυτα (31 άτομα), το 9% συμφωνεί αρκετά (23 άτομα), το 7% διαφωνεί ελάχιστα (17 άτομα).

οι εργασίες ανατίθενται χωρίς να επεξηγούνται πλήρως

- Διαφωνώ Απόλυτα
- Διαφωνώ Ελάχιστα
- Συμφωνώ Αρκετά
- Συμφωνώ Απόλυτα
- Διαφωνώ Αρκετά
- Συμφωνώ Ελάχιστα
- Συμφωνώ Απόλυτα



Σχήμα 4.2.2.37 Οι εργασίες ανατίθενται χωρίς να επεξηγούνται πλήρως

Δεν υπάρχει πλήρης επεξήγηση των εργασιών που ανατίθενται στα μέλη του οργανισμού και αυτό δημιουργεί πρόβλημα στο να εκτελέσουν σωστά το καθήκον τους (Σχήμα 4.2.2.37).

Συγκεκριμένα, το 34% συμφωνεί αρκετά (84 άτομα) , το 25% συμφωνεί ελάχιστα (62 άτομα), το 21% συμφωνεί απόλυτα (52 άτομα), το 8% διαφωνεί ελάχιστα (21 άτομα), το 8% διαφωνεί αρκετά (20 άτομα), το 4% διαφωνεί απόλυτα (11 άτομα).

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Στο σύγχρονο οργανωσιακό περιβάλλον, η έννοια της οργανωσιακής κουλτούρας και της επαγγελματικής ικανοποίησης παίζουν ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο για την δημιουργία και την ευνοϊκή εξέλιξη των οργανισμών. Σύμφωνα με πολλούς ορισμούς που έχουν διατυπωθεί η κουλτούρα αποτελεί ένα δομημένο σύνολο από βασικές παραδοχές, που έχουν δημιουργηθεί από μια ομάδα με σκοπό την εκπλήρωση κάποιων συγκεκριμένων στόχων του οργανισμού και μέσω αυτής επιτυγχάνεται και η ικανοποίηση που έχουν τα άτομα κατά την εκτέλεση της εργασίας τους.

Πιο συγκεκριμένα η κουλτούρα θα μπορούσε να ορισθεί σαν ένα σύστημα κοινών αξιών, πιστεύω, βασικών παραδοχών και άτυπων κανόνων το οποίο συνδέει τους ανθρώπους μιας επιχείρησης προσδιορίζοντας το πώς σκέφτονται και συμπεριφέρονται, τι κάνουν και για ποιο λόγο το κάνουν. Κάθε οργανισμός έχει μια κουλτούρα την οποία δημιουργεί μέσα από μια διαδικασία μάθησης και ομαδικής εμπειρίας.

Η εργασιακή επιτυχία είναι μια λειτουργία που δείχνει την θέληση κάποιου να προσαρμόζεται στους κανόνες που υπαγορεύονται από την οργανωσιακή κουλτούρα. Ο βαθμός και η ταχύτητα στην οποία τα άτομα προσαρμόζονται στην κουλτούρα του οργανισμού αποτελεί καθοριστικό παράγοντα επιτυχίας του οργανισμού και της ικανοποίησης που θα έχουν τα άτομα από την εργασία τους εφ' όσον βλέπουν ότι η επιτυχία προέρχεται από τους ίδιους ατομικά και ομαδικά.

Οι παράγοντες που επηρεάζουν την οργανωσιακή κουλτούρα είναι η καινοτομία, η ανταγωνιστικότητα, η υποστήριξη, ο προσανατολισμός στις επιδόσεις, η σταθερότητα, η έμφαση στις αμοιβές και η κοινωνική ευθύνη.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της μελέτης φαίνεται να υπάρχει ευχάριστο κλίμα μεταξύ των εργαζομένων ανεξαρτήτως θέσης που κατέχουν στον οργανισμό, υπάρχει ενδιαφέρον για τους ανθρώπους (κοινωνική ευθύνη), αλλά ο προσανατολισμός στις επιδόσεις, η αναγνώριση για τις υπηρεσίες που προσφέρουν, η καινοτομία και ο προσανατολισμός στο αποτέλεσμα δεν είναι χαρακτηριστικά του συγκεκριμένου νοσοκομείου. Επίσης, φαίνεται να υπάρχει δυσαρέσκεια με τις αμοιβές που λαμβάνουν τα μέλη του οργανισμού.

Μετά την ανάλυση των αποτελεσμάτων της έρευνας σχετικά με την ικανοποίηση που έχουν τα άτομα κατά την άσκηση της εργασίας τους διαπιστώθηκε ότι οι μεταβλητές που

επηρεάζουν στατιστικά σημαντικά την εργασιακή ικανοποίηση σε καθεμία από 3 υποκλίμακες ήταν:

A) Εγγενής-εσωτερική ικανοποίηση: η ανάλυση έδειξε ότι υπάρχει ευχάριστο κλίμα με τους συναδέλφους και τον προϊστάμενο χωρίς όμως να λείπουν οι διαπληκτισμοί και οι διαμάχες και επηρεάζεται από το γεγονός ότι όταν ο εργαζόμενος κάνει την δουλειά του δεν του αναγνωρίζεται όπως θα έπρεπε. Συγκεκριμένα γίνεται εκτίμηση της εγγενούς-εσωτερικής ικανοποίησης με 11 ερωτήσεις του ερωτηματολογίου εργασιακής ικανοποίησης (5.7.8.12.14.17.25.27.30.34.35).

B) Ικανοποίηση από τον τρόπο οργάνωσης: σύμφωνα με τα μέλη του οργανισμού υπάρχουν πολλοί κανονισμοί και διαδικασίες που καθιστούν την διεκπεραίωση μιας σωστής δουλειάς δύσκολη (γραφειοκρατία) καθώς και το γεγονός ότι οι στόχοι του οργανισμού δεν είναι ξεκάθαροι. Συγκεκριμένα γίνεται εκτίμηση της ικανοποίησης από τον τρόπο οργάνωσης με 15 ερωτήσεις του ερωτηματολογίου εργασιακής ικανοποίησης. (2.3.6.9.15.16.18.20.21.24.26.28.29.32.33)

Γ) Ικανοποίηση από τις οικονομικές απολαβές και τη δυνατότητα για προαγωγή: οι εργαζόμενοι πιστεύουν ότι δεν αμείβονται δίκαια για την εργασία τους, δεν έχουν πολλές ευκαιρίες προαγωγής και σε σχέση με άλλους οργανισμούς και δεν είναι ικανοποιημένοι από τις πρόσθετες παροχές που έχουν. Συγκεκριμένα γίνεται εκτίμηση της ικανοποίησης από τις οικονομικές απολαβές και τη δυνατότητα για προαγωγή με 10 ερωτήσεις του ερωτηματολογίου εργασιακής ικανοποίησης (1.4.10.11.13.19.22.23.31.36).

Υπάρχουν κάποιοι περιορισμοί που πρέπει να αναφερθούν προκειμένου να διαμορφωθούν ασφαλή συμπεράσματα. Οι περιορισμοί της μελέτης έχουν να κάνουν με την ανομοιογένεια του δείγματος δηλαδή στις διαφορετικές ειδικότητες του προσωπικού (ιατρικό, νοσηλευτικό, διοικητικό) και στο χαρακτήρα τους καθώς και στις προσδοκίες που έχουν από την εργασία τους. Επίσης, το γεγονός ότι δεν καταγράφηκαν όλες οι απόψεις των εργαζομένων του Γ.Ν. Ασκληπείου Βούλας είναι ένας ακόμη περιορισμός.

Υποσημειώσεις

1. Φαναριώτης, Π., Οργάνωση και Διεύθυνση Γραφείου, Εκδόσεις Α. Σταμούλης, Αθήνα-Πειραιάς 1995, σελ. 10-11
2. Ζαβλανός, Μ., Οργανωτική Συμπεριφορά, Εκδόσεις Α. Σταμούλης, Αθήνα 2002, σελ. 28, 31, 41
3. Koberg, C.S and Chusmir, L.H., Organizational culture relationships with creativity and other job-related variables. *Journal of Business Research*, 15, σελ. 397-409
4. Gofman, J., Coronary heart disease. In: Schein, E. H., *Organizational Culture*. *American Psychologist*, 1959, σελ. 109-119
5. Pettigrew, A.M. *Academy of Management Review* 1979, 24, σελ. 570-581
6. Ouchi, W., *Theory Z: How American business can meet the Japanese challenge*. Reading, MA: Addison-Wesley, 1981
7. Pascale, R., *The Art of Japanese Management*, London, Penguin Books, 1981
8. Kilman, R.H., Saxton, M.J. *The Kilman-Saxton Culture-gap Survey*, Organizational Design Consultants, Pittsburgh, PA 1983
9. Weick, K., E., *The social psychology of organizing*. Reading, NJ: Addison- Wesley. In: Ouchi, W., G., Wilkins, A., L. *Organizational Culture*, *Annual Review of Sociology*, 1979, 11, σελ. 457-483
10. Schein, E., *Organizational culture and leadership*, second edition. San Francisco: Jossey-Bass 1992
11. Blake, R.R., Mouton, J.S., *The Managerial Grid III*, Gulf Publishing Company, Houston, TX, 1985
12. Selznick P. *TV A and the grass roots*. NY: Harper and Row 1949
13. Williams, K., Johnson, B., *Εισαγωγή στο μάνατζμεντ: Ένας πρακτικός οδηγός ανάπτυξης* Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα 2005, σελ. 56
14. Handy, C *What's a business for*. *Harv Bus Rev* 2002 Dec;
15. Μπουραντάς, Δ., *Μάνατζμεντ: Θεωρητικό υπόβαθρο, Διοικητικές πρακτικές*, Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα 2001 σελ. 558-562
16. Scott, T., Mannion, R., Huw, D., and Marshall, M., *The Quantitative measurement of Organizational culture in health care: A review of the available instruments*. *HSR: Health Services Research* 38, 2003, σελ. 923-946

17. Cooke, R.A. and Lafferty, J.C., *Organizational Culture Inventory*, 1983, 1986, 1987, 1989, Plymouth, MI: Human Synergistics. Copyright 1989 by Human Synergistics, Inc. Adapted by permission
18. O' Reilly, C.A., Chatman, J. and Caidwell, D.F. 1991, 'People and organizational culture: A profile comparisons approach to assessing person-organization fit', *Academy of Management Journal*, vol. 34, no 3, σελ. 487-516
19. Chatman, J. and Jehn, K.A. 1994, 'Assessing the relationship between industry characteristics and organizational culture: How different can you be?', *Academy of Management Journal*, vol.37, σελ. 522-553
20. Sarros, James C., Gray, J., Densten, Iain L. and Cooper, B., The organizational culture profile revisited and revised: an Australian perspective. *Australian Journal of Management*, 30 (1), σελ. 159-182
21. <http://www.ixek.gr/images/articles/2635%20EPAGGELMATIK1%20IKANOPOIHSH.pdf> [accessed:20/08/2010]
22. Κέφης, Β., *Ολοκληρωμένο Μάνατζμεντ. Βασικές Αρχές για Σύγχρονες Οικονομικές Μονάδες*. Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα 2005
23. Γούλα, Α., *Διοίκηση και Οργανωτική Συμπεριφορά*. Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα 2007, σελ. 84-88
24. Mayo's Hawthorne Experiments.[online] available at: [http://www.telelavoro.rassegna.it/fad/socorg03/14/Elton % 20 Mayo-Hawthorne.htm](http://www.telelavoro.rassegna.it/fad/socorg03/14/Elton%20Mayo-Hawthorne.htm) [accessed:5/07/10]
25. Taylor, F., *Scientific Management*. NY: Harper & Row. (originally published 1911-1947) σελ. 129-130
26. Ευαγγέλου, Φ., *Διοίκηση και Οργανωτική Συμπεριφορά*. Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης, Αθήνα 2004, σελ. 184-186
27. Borkowski, N., *Organizational Behavior in Health Care*, in: 3 Needs Theory (McClelland) Jones & Bartlett Publishers, Inc. Sudbury Massachusetts, 2005, σελ. 127-131
28. Borkowski, N., *Organizational Behavior in Health Care*, in: Adam's equity theory Jones & Bartlett Publishers, Inc. Sudbury Massachusetts, 2005, σελ. 144-147
29. Μπιτσάνη, Ε., *Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων*. Εκδόσεις Διόνικος, Αθήνα 2006, σελ. 141-142
30. Abel-Smith, B., Calltrop, J., Dixon, M., Dunning, At., Evans, R., Hooland, W., *Report on the Greek Health Services*. Ministry of Health and Social Welfare, Athens, 1994

31. Abel-Smith. B., The world economics crisis. part 2: Health manpower out of balance. *Health Policy Planning* 1986. vol:1.σελ. 309-316
32. Mejia. A., Manpower out of balance: conflicts and prospects. Geneva. Council for International Organization of Medical Sciences. 1987
33. Ανδριώτη. κ.ά., Ασθενείς και Επαγγέλματα Υγείας στην Ελλάδα. εκδ. Ακαδημία Επαγγελματιών Υγείας. 1994
34. Θεοδωρακοπούλου. Γ., Η επίδραση της κοινωνικής υποστήριξης στις σχέσεις άγχους και ικανοποίησης από την εργασία. Πανεπιστήμιο Πατρών. Σχολή Επιστημών Υγείας. Τμήμα Ιατρικής. 1995
35. Χαραλαμπίδου. Ε., Επαγγελματική Ικανοποίηση στο Χώρο του Νοσοκομείου. Πανεπιστήμιο Αθηνών. Σχολή Επιστημών Υγείας. Τμήμα Νοσηλευτικής. 1996
36. Πιερράκος. Γ., κ.ά., Διερεύνηση της ικανοποίησης των εργαζομένων σε δύο νοσοκομεία της Αττικής. *Νοσηλευτική*. 2005. σελ. 98-105
37. Κυριόπουλος. Γεωργίουση. Ασθενείς και Επαγγέλματα Υγείας στην Ελλάδα. Εκδόσεις Ακαδημία Επαγγελματιών Υγείας. 1994
38. Λάσκαρη. Χ., κ.ά., Το άγχος, ένταση, κατάθλιψη και εργασιακή ικανοποίηση εργαζομένων στο χώρο των υπηρεσιών υγείας. *Περιοδικό Παιδιατρική*, 63 (3), σελ. 225-230
39. Conway, P.G., Williams. M.S. and Green. J.L., A model of job facet satisfaction. *Journal of Social Work Education*. 23 (1), σελ. 48-57
40. Weiss. D. J., Dawis. R.V., England. G. W. and Lofquist. L. H., Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire: Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation. Minneapolis: University of Minnesota. Vocational Psychology Research
41. Spector. P., E., Measurement of human service staff satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. *American Journal of Community Psychology*. 13, σελ. 693-713

Βιβλιογραφία

Ελληνική βιβλιογραφία

Ανδριώτη, κ.ά.. Ασθενείς και Επαγγέλματα Υγείας στην Ελλάδα. εκδ. Ακαδημία Επαγγελματιών Υγείας, 1994

Γούλα, Α.. Διοίκηση και Οργανωτική Συμπεριφορά. Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα 2007

Ευαγγέλου, Φ.. Διοίκηση και Οργανωτική Συμπεριφορά. Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης, Αθήνα 2004

Ζαβλιανός, Μ.. Οργανωτική Συμπεριφορά. Εκδόσεις Α. Σταμούλης, Αθήνα 2002

Θεοδωρακοπούλου, Γ.. Η επίδραση της κοινωνικής υποστήριξης στις σχέσεις άγχους και ικανοποίησης από την εργασία. Πανεπιστήμιο Πατρών, Σχολή Επιστημών Υγείας, Τμήμα Ιατρικής, 1995

Κέφης, Β.. Ολοκληρωμένο Μάνατζμεντ. Βασικές Αρχές για Σύγχρονες Οικονομικές Μονάδες. Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα 2005

Κυριόπουλος, Γεωργιούση, Ασθενείς και Επαγγέλματα Υγείας στην Ελλάδα. Εκδόσεις Ακαδημία Επαγγελματιών Υγείας, 1994

Λάσκαρη, Χ.. κ.ά.. Το άγχος, ένταση, κατάθλιψη και εργασιακή ικανοποίηση εργαζομένων στο χώρο των υπηρεσιών υγείας. *Περιοδικό Παιδιατρική*, 63 (3)

Μπιτσάνη, Ε.. Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων. Εκδόσεις Διόνικος, Αθήνα 2006

Μπουραντάς, Δ., Μάνατζμεντ: Θεωρητικό υπόβαθρο. Διοικητικές πρακτικές. Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα 2001

Πιερράκος, Γ., κ.ά., Διερεύνηση της ικανοποίησης των εργαζομένων σε δύο νοσοκομεία της Αττικής. Νοσηλευτική. 2005

Φαναριώτης, Π., Οργάνωση και Διεύθυνση Γραφείου. Εκδόσεις Α. Σταμούλης, Αθήνα-Πειραιάς 1995

Χαραλαμπίδου, Ε., Επαγγελματική Ικανοποίηση στο Χώρο του Νοσοκομείου. Πανεπιστήμιο Αθηνών, Σχολή Επιστημών Υγείας, Τμήμα Νοσηλευτικής, 1996

Ξένη βιβλιογραφία

Abel-Smith, B., The world economics crisis, part 2: Health manpower out of balance. Health Policy Planning 1986, vol:1

Abel-Smith, B., Calltrop, J., Dixon, M., Dunning, At., Evans, R., Hooland, W., Report on the Greek Health Services. Ministry of Health and Social Welfare, Athens, 1994

Blake, R.R., Mouton, J.S., *The Managerial Grid III*, Gulf Publishing Company, Houston, TX, 1985

Borkowski, N., Organizational Behavior in Health Care, in: 3 Needs Theory (McClelland) Jones & Bartlett Publishers, Inc. Sudbury Massachusetts, 2005

Chatman, J. and Jehn, K.A. 1994, 'Assessing the relationship between industry characteristics and organizational culture: How different can you be?'. *Academy of Management Journal*, vol.37

Conway, P.G., Williams, M.S. and Green, J.L., A model of job facet satisfaction. *Journal of Social Work Education*, 23 (1)

Cooke, R.A. and Lafferty, J.C., *Organizational Culture Inventory*, 1983, 1986, 1987, 1989. Plymouth, MI: Human Synergistics. Copyright 1989 by Human Synergistics, Inc. Adapted by permission

Gofman, J., Coronary heart disease. In: Schein, E. H., *Organizational Culture*. *American Psychologist*, 1959

Handy, C What's a business for. *Harv Bus Rev* 2002 Dec;

Kilman, R.H., Saxton, M.J. *The Kilman-Saxton Culture-gap Survey*. Organizational Design Consultants, Pittsburgh, PA 1983

Koberg, C.S and Chusmir, L.H., Organizational culture relationships with creativity and other job-related variables. *Journal of Business Research*, 15

Mejia, A., *Manpower out of balance: conflicts and prospects*. Geneva, Council for International Organization of Medical Sciences, 1987

Ouchi, W., *Theory Z: How American business can meet the Japanese challenge*. Reading, MA: Addison-Wesley, 1981

Pascale, R., *The Art of Japanese Management*. London, Penguin Books, 1981

Pettigrew, A.M. *Academy of Management Review* 1979, 24

O' Reilly, C.A., Chatman, J. and Caidwell, D.F. 1991, 'People and organizational culture: A profile comparisons approach to assessing person-organization fit', *Academy of Management Journal*, vol. 34

Sarros, James C., Gray, J., Densten, Iain L. and Cooper, B., The organizational culture profile revisited and revised: an Australian perspective. *Australian Journal of Management*, 30 (1)

Schein, E., *Organizational culture and leadership*, second edition. San Francisco: Jossey-Bass 1992

Scott, T., Mannion, R., Huw, D., and Marshall, M., The Quantitative measurement of Organizational culture in health care: A review of the available instruments. *HSR: Health Services Research* 38, 2003

Selznick P., *TV A and the grass roots*. NY: Harper and Row 1949

Spector, P., E., Measurement of human service staff satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. *American Journal of Community Psychology*:13

Taylor, F., *Scientific Management*. NY: Harper & Row. (originally published 1911-1947)

Weick, K., E., *The social psychology of organizing*. Reading, NJ: Addison- Wesley. In: Ouchi, W., G., Wilkins, A., L. *Organizational Culture*. *Annual Review of Sociology*. 1979. 11

Weiss, D. J., Dawis, R.V., England, G. W. and Lofquist, L. H., *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire: Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation*. Minneapolis: University of Minnesota. Vocational Psychology Research

Williams, K., Johnson, B., *Εισαγωγή στο μάνατζμεντ: Ένας πρακτικός οδηγός ανάπτυξης*. Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα 2005

Ιστοτόποι

<http://www.ixek.gr/images/articles/2635%20EPAGGELMATIKI%20IKANOPOIHSH.pdf>

[accessed:20/08/2010]

Mayo's Hawthorne Experiments.[online] available at: [http://www.telelavoro.rassegna.it/fad/socorg03/14/Elton % 20 Mayo-Hawthorne.htm](http://www.telelavoro.rassegna.it/fad/socorg03/14/Elton%20Mayo-Hawthorne.htm)

[accessed:5/07/10]

Παράρτημα

Κωδικός έρευνας: 1

A/A:.....

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗΣ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑΣ & ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ

ΥΠΟΧΡΕΩΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

Όνομασία Νοσοκομείου:

Κωδικός (συμπληρώνει ο ερευνητής) :

Διεύθυνση Νοσοκομείου (οδός, αριθμός, Δήμος - Κοινότητα, Νομός, Τηλέφωνο) :

.....

.....

Κλίση:.....

ΠΡΟΑΙΡΕΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

Στοιχεία επικοινωνίας (Άτομο επικοινωνίας, τηλέφωνο, Email) :

Όνομα Επώνυμο:

.....

Τηλέφωνο επικοινωνίας:

Email:

Ερωτηματολόγιο οργανωσιακής Κουλτούρας

Υπεύθυνη έρευνας: Σκουρούνη Ελένη

ΠΡΟΦΙΛ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗΣ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑΣ

Δηλώστε, κυκλώνοντας τον κατάλληλο αριθμό, σε ποιο βαθμό αντιλαμβάνεστε το κάθε στοιχείο οργανωσιακής κουλτούρας, ως χαρακτηριστικό του οργανισμού σας και των αξιών του.

Καθόλου
1

Ελάχιστο
2

Μέτρια
3

Αρκετά
4

Πάρα πολύ
5

Σε ποιο βαθμό ο οργανισμός σας ανσφουρίζεται για τα παρακάτω:

1	Σταθερότητα	1	2	3	4	5
2	Προσανατολισμός στους ανθρώπους	1	2	3	4	5
3	Καινοτομία	1	2	3	4	5
4	Αμεροληψία	1	2	3	4	5
5	Ηρεμία	1	2	3	4	5
6	Αξιολόγηση και βελτίωση μέσα από τις εμπειρίες του	1	2	3	4	5
7	Προσανατολισμός στην επίτευξη των στόχων	1	2	3	4	5
8	Άμεση εκμετάλλευση των ευκαιριών	1	2	3	4	5
9	Προσδοκίες για υψηλές αποδόσεις	1	2	3	4	5
10	Υψηλές αμοιβές για τις καλές επιδόσεις	1	2	3	4	5
11	Ασφάλεια στην εργασία	1	2	3	4	5
12	Ενθουσιασμός για την εργασία	1	2	3	4	5
13	Έμφαση στην ποιότητα	1	2	3	4	5
14	Ανάληψη κινδύνου	1	2	3	4	5
15	Διαφορά από άλλους οργανισμούς	1	2	3	4	5
16	Καλή φήμη	1	2	3	4	5
17	Προσανατολισμός στην ομάδα	1	2	3	4	5
18	Προσανατολισμός στο αποτέλεσμα	1	2	3	4	5
19	Σαφή καθοδηγητική φιλοσοφία	1	2	3	4	5
20	Ανταγωνιστικότητα	1	2	3	4	5
21	Ελεύθερη διάθεση πληροφοριών	1	2	3	4	5
22	Εξαιρετικό επίπεδο οργάνωσης	1	2	3	4	5
23	Κοινωνική υπευθυνότητα	1	2	3	4	5
24	Χαμηλό επίπεδο συγκρούσεων	1	2	3	4	5
25	Ευκαιρίες για επαγγελματική ανάπτυξη	1	2	3	4	5
26	Συνεργασία	1	2	3	4	5
27	Έπαινο για καλή απόδοση	1	2	3	4	5
28	Ανάληψη ατομικής ευθύνης	1	2	3	4	5

ΕΡΕΥΝΑ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ									
<p>Σας παρακαλούμε αφιερώστε λίγο από τον χρόνο σας για να συμπληρώσετε το παρακάτω ερωτηματολόγιο.</p> <p>Για κάθε ερώτηση κυκλώστε την απάντηση που προσεγγίζει περισσότερο την άποψή σας σχετικά με αυτήν.</p>									
Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ αρκετά	Διαφωνώ ελάχιστα	Συμφωνώ ελάχιστα	Συμφωνώ αρκετά	Συμφωνώ απόλυτα				
1	2	3	4	5	6				
1	Πιστεύω ότι αμείβονται δίκαια για την εργασία που κάνω.			1	2	3	4	5	6
2	Υπάρχουν πολύ λίγες ευκαιρίες προαγωγής στη δουλειά μου.			1	2	3	4	5	6
3	Ο/Η προϊστάμενός μου είναι πολύ ικανός ή στη δουλειά του.			1	2	3	4	5	6
4	Δεν είμαι ικανοποιημένος από τις πρόσθετες παροχές (ασφαλιστική κάλυψη, άδειες μετ' αποδοχών, συνταξιοδοτικές προοπτικές) που λαμβάνω, πέραν του μισθού.			1	2	3	4	5	6
5	Όταν κάνω καλά τη δουλειά μου, αναγνωρίζεται όπως θα έπρεπε.			1	2	3	4	5	6
6	Πολλοί από τους κανονισμούς και τις διαδικασίες μας καθιστούν την διεκπεραίωση μία σιωστής δουλειάς, δύσκολη.			1	2	3	4	5	6
7	Συμβαθώ τους ανθρώπους με τους οποίους δουλεύω μαζί.			1	2	3	4	5	6
8	Μερικές φορές αισθάνομαι πως η εργασία μου δεν έχει νόημα.			1	2	3	4	5	6
9	Η επικοινωνία φαίνεται καλή σ' αυτόν τον οργανισμό.			1	2	3	4	5	6
10	Οι αυξήσεις του μισθού είναι πολύ λίγες και σπάνιες.			1	2	3	4	5	6
11	Αυτοί που εργάζονται σιωστά έχουν αρκετές πιθανότητες προαγωγής.			1	2	3	4	5	6
12	Ο προϊστάμενός μου είναι άδικος μαζί μου.			1	2	3	4	5	6
13	Οι πρόσθετες παροχές πέραν του μισθού, είναι εξίσου καλές με αυτές που προσφέρουν οι περισσότεροι άλλοι οργανισμοί.			1	2	3	4	5	6
14	Δεν θεωρώ πως η δουλειά μου εκτιμάται.			1	2	3	4	5	6
15	Οι προσπάθειες για να κάνω σιωστά τη δουλειά μου σπάνια εμποδίζονται από τη γραφειοκρατία.			1	2	3	4	5	6
16	Θεωρώ ότι πρέπει να δουλέψω πιο σκληρά εξαιτίας της ανικανότητας των συνεργατών μου.			1	2	3	4	5	6
17	Μισώ απερίσπυτα αυτά που κάνω στην εργασία μου.			1	2	3	4	5	6
18	Οι στόχοι του οργανισμού στον οποίο εργάζομαι δεν μου είναι ξεκάθαροι.			1	2	3	4	5	6

Παρακαλούμε, για κάθε ερώτηση κυκλώστε την απάντηση που προσεγγίζει περισσότερο την άποψή σας σχετικά με αυτήν.							
		Διαφωνώ Απόλυτα	Διαφωνώ αρκετά	Διαφωνώ ελάχιστα	Συμφωνώ ελάχιστα	Συμφωνώ αρκετά	Συμφωνώ απόλυτα
		1	2	3	4	5	6
19	Όταν σκέπτομαι την αμοιβή μου, αισθάνομαι ότι ο οργανισμός στον οποίο δουλεύω δεν με εκτιμά.						
20	Το προσωπικό του οργανισμού στον οποίο εργαζομαι προάγεται τόσο γρηγορά όσο γίνεται και άλλων.						
21	Ο προϊστάμενός μου ενδιαφέρεται ελάχιστα για τα συναισθήματα των υφισταμένων του.						
22	Το πακέτο πρόσθετων παροχών πέραν του μισθού που έχουμε είναι δίκαιο.						
23	Υπάρχουν λίγες ανταμοιβές για όσους εργαζονται εδώ.						
24	Έχω περισσότερα από ότι θα έπρεπε να κάνω στη δουλειά μου.						
25	Περνάω ευχάριστα με τους συνεργάτες μου.						
26	Συχνά αισθάνομαι ότι δεν ξέρω τι συμβαίνει με τον οργανισμό στον οποίο εργαζομαι.						
27	Αισθάνομαι υπερήφανος κατά την εκτέλεση της εργασίας μου.						
28	Αισθάνομαι ικανοποιημένος από τις ευκαιρίες μισθολογικών αυξήσεων που μου παρέχονται.						
29	Υπάρχουν πρόσθετες παροχές πέραν του μισθού που θα έπρεπε να λαμβάνουμε αλλά αυτό δεν συμβαίνει.						
30	Συμπαθώ τον προϊστάμενό μου.						
31	Έχω περισσότερη από ότι θα έπρεπε γραφική εργασία να κάνω.						
32	Δεν θεωρώ ότι οι προσπάθειές μου ανταμείβονται όπως θα έπρεπε.						
33	Είμαι ικανοποιημένος από τις ευκαιρίες προαγωγής που μου παρέχονται.						
34	Υπάρχουν πολλοί διασπαστικοί και διαμάχες στη δουλειά.						
35	Η εργασία μου είναι ευχάριστη.						
36	Οι εργασίες ανατίθενται χωρίς να εξεζητούνται πλήρως.						

Οι πληροφορίες που ζητούνται παρακάτω θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά για στατιστική επεξεργασία και για κανένα άλλο σκοπό.

29. Ποιο είναι το φύλο σας:

Άρρεν Θήλυ

30. Είστε :

Γιατρός Νοσηλεύτρια

30 α.

Αν είστε γιατρός, ο βαθμός σας είναι

Διευθυντής Αναπληρωτής Διευθυντής Επιμελητής Α Επιμελητής Β Ειδικόσημος Επικουρικός

Αν είστε νοσηλεύτρια, η θέση σας στον οργανισμό είναι

Διευθνήτρια νοσηλ. Τομεάρχης Προϊστάμενος η Κλινικής Τμήματος Νοσηλεύτρια τρια Νοσοκόμος α

31. Πόσα χρόνια εργάζεστε στο νοσοκομείο:

0-2 χρόνια 3 - 5 6 - 10 11-20 πάνω από 20

32. Πριν την πρόσληψη σας στον Οργανισμό είχατε εργασία αλλού (Ναι / Όχι) :

33 α. Εάν ΝΑΙ η θέση ήταν :

στον ιδιωτικό τομέα	
στον δημόσιο τομέα	
ως ελεύθερος επαγγελματίας	

στο τμήμα (ή τμήματα) :

.....
.....

33 β. Εάν ΝΑΙ για πόσα πόσα εργάζεστε στη θέση αυτή:

0-2 χρόνια 3 - 5 6 - 10 11-20 πάνω από 20

33. Καθαρό μηνιαίο εισόδημα από το νοσοκομείο (χωρίς φόρους και ασφαλιστικές κρατήσεις) :

έως 1000€ 1000€ έως 1500€ 1500€ έως 2000€ 2000€ έως 2500€ 2500€ έως 3000€ μεγαλύτερο από 3000€

Κωδικός έρευνας: I

A/A:.....

34. Επίπεδο εκπαίδευσης:

Κάτοχος
πτυχίου Α.Ε.Ι

Κάτοχος
πτυχίου Τ.Ε.Ι

Κάτοχος
πτυχίου σχολής
2ετούς φοίτησης

Κάτοχος
μεταπτυχιακού τίτλου

Κάτοχος
διδακτορικού τίτλου

35. Ποια είναι η οικογενειακή σας κατάσταση:

Έγγαμος

Άγαμος

Χήρος α

Διαζευγμένη ος

36. Αριθμός Παιδιών

37. Έχετε συμπληρώσει άλλη φορά στο παρελθόν ερωτηματολόγια ερευνών.

ΕΥΧΑΡΙΣΤΟΥΜΕ ΓΙΑ ΤΗ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ