



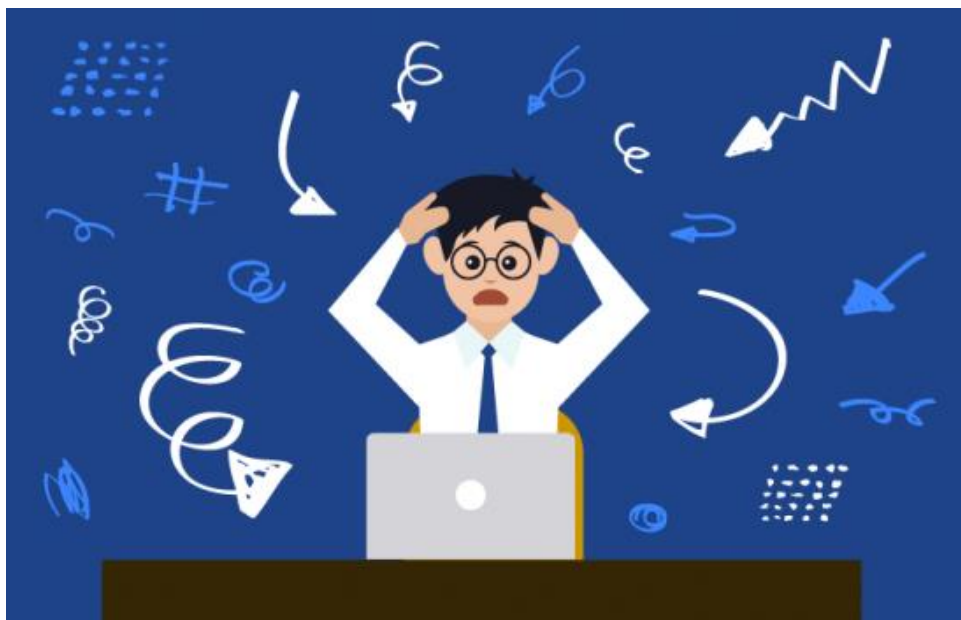
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ
UNIVERSITY OF WEST ATTICA



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ MBA»

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Εργασιακή ικανοποίηση-επαγγελματική εξουθένωση σε
εργαζομένους στο Δημόσιο Τομέα την εποχή του Covid.



Όνοματεπώνυμο Φοιτήτριας
Κανελλοπούλου Ευσταθία 19081

Όνοματεπώνυμο Επιβλέποντα
Δρ. Τουρνά Ελένη

Αθήνα, Μάιος 2023



UNIVERSITY OF
WEST ATTICA
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ



UNIVERSITY OF WEST ATTICA

School Department of Archival, Library and Information Studies

DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION

«Master in Business Administration (MBA)»

Diploma Thesis

Job Satisfaction-Burnout in Public Sector Workers in the Age of Covid



Student name and surname

Kanellopoulou Efstathia

Supervisor name and surname

Dr. Tourna Eleni

Athens, 2023

Πηγή εξωφύλλου: <https://www.newmoney.gr/roh/palmos-oikonomias/epixeiriseis/adecco-to-68-ton-ergazomenon-echoun-agchos-ke-stres-stin-ergasia-meta-tin-pandimia>

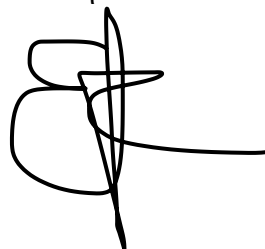
ΔΗΛΩΣΗ ΣΥΓΓΡΑΦΕΑ ΠΤΥΧΙΑΚΗΣ/ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η κάτωθι υπογεγραμμένη Κανελλοπούλου Ευσταθία του Γεωργίου, με αριθμό μητρώου 19081 φοιτήτρια του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής της Σχολής Διοικητικών Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών του Τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων, δηλώνω υπεύθυνα ότι:

«Είμαι συγγραφέας αυτής της πτυχιακής/διπλωματικής εργασίας και ότι κάθε βοήθεια την οποία είχα για την προετοιμασία της είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται στην εργασία. Επίσης, οι όποιες πηγές από τις οποίες έκανα χρήση δεδομένων, ιδεών ή λέξεων, είτε ακριβώς είτε παραφρασμένες, αναφέρονται στο σύνολό τους, με πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Επίσης, βεβαιώνω ότι αυτή η εργασία έχει συγγραφεί από μένα αποκλειστικά και αποτελεί προϊόν πνευματικής ιδιοκτησίας τόσο δικής μου, όσο και του Ιδρύματος.

Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

Η Δηλούσα



ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η εργασία δεν είναι απλά ένας τρόπος για να κερδίζει κανείς τα προς το ζειν. Αποτελεί επίσης ένα βασικό στοιχείο της κοινωνικής θέσης του ατόμου καθώς και πηγή νοήματος για τη ζωή του. Το τελευταίο είναι ιδιαίτερα έντονο για τους ανθρώπους εκείνους που έχουν σχετικά απορρίψει τη απάθεια της αίσθησης ανάγκης ικανοποίησης. Οι άνθρωποι οι οποίοι θέλουν να προσφέρουν μέσω της εργασίας τους στο κοινωνικό σύνολο όπως παραδείγματος χάριν οι γιατροί, νοσηλευτές, κοινωνικοί λειτουργοί αλλά και ορισμένες κατηγορίες δημοσίων υπαλλήλων νιώθουν βαθιά την έννοια του κοινωνικής προσφοράς και θεωρούν ότι η εργασία τους είναι κοινωνικό λειτούργημα.

Στη σημερινή χρονική περίοδο και συγκυρία όπου διανύουμε, την εποχή της παγκόσμιας επιδημίας του COVID-19, θα λέγαμε ότι αυτό το συναίσθημα είναι περισσότερο έντονο στο νοσηλευτικό προσωπικό όχι μόνο της χώρας μας αλλά και παγκοσμίως.

Παρόλα αυτά δεν πρέπει να παραβλέψουμε και τις άλλες κατηγορίες δημοσίων λειτουργών όπου γνωρίζοντας το γενικό πλαίσιο της Ελληνικής κοινωνίας και της οικονομίας, στην μετά μνημονίων εποχή διακατέχονται από έντονο εργασιακό στρες και επαγγελματική εξουθένωση. Εμείς στην παρούσα φάση θα ερευνήσουμε την περίπτωση των εργαζομένων στον ΟΑΕΔ.

Ο όρος «Επαγγελματική Εξουθένωση» (burnout) χρησιμοποιείται για να υποδηλώσει μια κατάσταση συναισθηματικής και σωματικής εξάντλησης στο πλαίσιο της εργασίας, και είναι φαινόμενο με σημαντικό αντίκτυπο στη σύγχρονη κουλτούρα, ειδικά στις «δυτικού τύπου» κοινωνίες και την Ιαπωνία.(Φουντουλάκης Κων/νος).

Δεν είναι γνωστό το ποσοστό των εργαζομένων που πάσχουν από επαγγελματική εξουθένωση και φυσικά αυτό κυμαίνεται ανάλογα με τη συγκεκριμένη εργασία, το εργασιακό καθεστώς, τη νομοθεσία και το περιβάλλον. Επίσης η χώρα και ηλικία παίζουν σημαντικό ρόλο και λόγω του γεγονότος ότι ανάλογα με το γενικότερο

Κανελλοπούλου Ευσταθία

Εργασιακή Ικανοποίηση-
Επαγγελματική Εξουθένωση στο δημόσιο

εργασιακό περιβάλλον ένας μεγάλος αριθμός εργαζομένων με επαγγελματική εξουθένωση τελικά συνταξιοδοτούνται πρόωρα.

ABSTRACT

Working is not just a way of earning a living. It is also a key element of the individual's social status as well as a source of meaning for his life. The latter is particularly pronounced for those people who have relatively rejected the apathy of a sense of need for satisfaction. People who want to contribute through their work to society as a whole, for example doctors, nurses, social workers and certain categories of civil servants feel deeply the meaning of social contribution and consider that their work is a social function. In the current time and situation we are going through, the era of the global epidemic of COVID-19, we would say that this feeling is more intense in the nursing staff not only in our country but also worldwide.

In the current time and situation, we are going through, the era of the global epidemic of COVID-19, we would say that this feeling is more intense in the nursing staff not only in our country but also worldwide.

Nevertheless, we should not overlook the other categories of public officials where, knowing the general context of Greek society and the economy, in the post-memorandum era they are occupied by intense work stress and burnout. At this stage, we will investigate the case of OAED employees.

The term "burnout" is used to denote a state of emotional and physical exhaustion at work, and is a phenomenon with a significant impact on modern culture, especially in "western" societies and Japan. (Fountoulakis Konstantinos).

The percentage of workers suffering from burnout is not known and of course this varies depending on the specific job, employment status, legislation and environment. Country and age also play an important role due to the fact that depending on the general working environment a large number of workers with burnout eventually retire early.



**UNIVERSITY OF
WEST ATTICA**
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ

ΘΕΜΑ: Εργασιακή ικανοποίηση-επαγγελματική εξουθένωση σε εργαζομένους στο Δημόσιο Τομέα την εποχή του Covid.

Μέλη Εξεταστικής Επιτροπής συμπεριλαμβανομένου και του Εισηγητή

Η μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία εξετάστηκε επιτυχώς από την κάτωθι Εξεταστική Επιτροπή:

ΑΑ /Α	ΟΝΟΜΑ/ΕΠΩΝΥΜΟ	ΒΑΘΜΙΑΔΑ/ΙΔΙΟΤΗΤΑ	ΨΗΦΙΑΚΗ ΥΠΟΓΡΑΦΗ
1	Τουρνά-Γερμανού Ελένη	Καθηγήτρια Λογιστικής στο Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής	
2	Ασωνίτου Σοφία	Αναπληρώτρια Καθηγήτρια Λογιστικής Εκπαίδευσης στο τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής	
3	Γκίκας Γρηγόριος	Τακτικός Καθηγητής του Τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων της Σχολής Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής	

Ευχαριστίες

Με την ολοκλήρωση της Διπλωματικής Εργασίας μου , θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους όσους συνέβαλαν στην επιτυχή ολοκλήρωσης αυτής. Ειδικότερα, ευχαριστώ πολύ για τη συμβολή της την επιβλέπουσα καθηγήτρια κα Τουρνά Ελένη για την επιλογή του θέματος, την υποστήριξη και τη διαρκή βοήθεια σε όλα τα στάδια εκπόνησης της εργασίας.

Ακόμη, ευχαριστώ τους διδάσκοντες καθηγητές του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών Διοίκηση Επιχειρήσεων MBA του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής για τις γνώσεις και τα εφόδια που μου παρείχαν.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον σύζυγο μου Χρήστο για την αμέριστη υποστήριξη του και σ' αυτό το στάδιο των σπουδών μου και τα παιδιά μου για την κατανόηση τους για το χρόνο που έχασα από την καθημερινότητά τους.

Με τιμή

Κανελλοπούλου Γ. Ευσταθία

Δομή της Διπλωματικής

Η διπλωματική εργασία χωρίζεται σε 8 επιμέρους κεφάλαια. Στην Εισαγωγική ενότητα, παρουσιάζεται η περίληψη εισαγωγής και η δομή.

Στη συνέχεια τα πρώτα πέντε κεφάλαια αποτελούν την ερευνητική διαδικασία η οποία συντάχθηκε με τη βοήθεια πολλαπλών βιβλιογραφικών πηγών και αναφορών ενώ στο έκτο έβδομο και όγδοο κεφάλαιο περιγράφεται η προτεινόμενη μεθοδολογία έρευνας.

Το πρώτο Κεφάλαιο εισάγει την έννοια και τις αρχές της Επαγγελματικής Εξουθένωσης.

Το δεύτερο Κεφάλαιο ορίζει και περιγράφει μια βιβλιογραφική ανασκόπηση του Εργασιακού Άγχους, και τα συμπτώματα αυτού, καθώς και κάποιους τρόπους αντιμετώπισης του.

Το τρίτο Κεφάλαιο αναφέρεται στην Εργασιακή Ικανοποίηση και τα κίνητρα καθώς και τις Θεωρίες αυτών.

Το τέταρτο Κεφάλαιο κάνει αναφορά στην επαγγελματική ικανοποίηση και τον Δημόσιο Τομέα αναλύοντας τον δημοσιοϋπαλληλικό κώδικα και την ικανοποίηση των υπαλλήλων μέσω ερευνών.

Το Πέμπτο Κεφάλαιο περιγράφει τον Οργανισμό της ΔΥΠΑ όπου θα κινηθεί η έρευνα μας.

Το έκτο Κεφάλαιο γίνεται η σύνδεση των ερευνητικών δεδομένων των προηγούμενων κεφαλαίων και περιγράφεται η διαδικασία της έρευνας.

Η διπλωματική εργασία ολοκληρώνεται με το έβδομο Κεφάλαιο όπου δίνουμε τα στατιστικά αποτελέσματα και όγδοο Κεφάλαιο με τα συμπεράσματα και αποτελέσματα της έρευνας μας και τη Βιβλιογραφία.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1ο : ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΞΟΥΘΕΝΩΣΗ

1.1 Ορισμός επαγγελματικής εξουθένωσης

Ο όρος «επαγγελματική εξουθένωση» (burnout) χρησιμοποιήθηκε για πρώτη φορά από τον Freudenberger το 1974 για να περιγράψει μια κατάσταση εξάντλησης των επαγγελματιών ψυχικής υγείας στο εργασιακό τους περιβάλλον. Προσδιόρισε την κατάσταση αυτή ως «αδυναμία για επίδοση, ή εξουθένωση λόγω υπερβολικών απαιτήσεων που αφορούν την ενέργεια, τη δύναμη ή τις δυνατότητες». Το άτομο γίνεται άκαμπτο, ξεροκέφαλο και ανελαστικό, εμποδίζει την πρόοδο και τις δομικές αλλαγές επειδή οι αλλαγές αυτές απαιτούν προσπάθεια για προσαρμογή. Ο Freudenberger προτείνει ότι αυτοί που είναι ευάλωτοι να αναπτύξουν επαγγελματική εξουθένωση είναι κυρίως οι αφοσιωμένοι και οι απορροφημένοι από την εργασία τους, δηλαδή τα άτομα που αισθάνονται τόσο μια εσωτερική πίεση να προσφέρουν όσο και μια εξωτερική να αποδώσουν. Περιέγραψε τον «αφοσιωμένο εργαζόμενο» (dedicated) ο οποίος αναλαμβάνει υπερβολικά πολλή δουλειά, τον «υπερ-δεσμευμένο εργαζόμενο» (overcommitted) του οποίου η ζωή έξω από την εργασία δεν δίνει ικανοποίηση και τον «αυταρχικό εργαζόμενο» (authoritarian) ο οποίος νιώθει ότι κανείς άλλος εκτός απ' αυτόν δε μπορεί να κάνει τη δουλειά με την ίδια αποτελεσματικότητα (Freudenberger, 1975).

Άλλοι συγγραφείς μας περιγράφουν την επαγγελματική εξουθένωση ως την «προοδευτική απώλεια του ιδεαλισμού, της ενέργειας και του σκοπού, η οποία βιώνεται από ανθρώπους που εργάζονται σε επαγγέλματα προσφοράς, ως αποτέλεσμα της εργασίας τους» (Sturgess et al, 1983). Ο Cherniss περιγράφει την επαγγελματική εξουθένωση ως την «αρρώστια των υπεραφοσιωμένων» (Rogers et al, 1988). Οι Brezniak και Ben Ya' Ir (1989) πιστεύουν ότι οφείλεται στην ανισορροπία μεταξύ των δυνατοτήτων, των αξιών, των προσδοκιών και των απαιτήσεων του περιβάλλοντος.

Η Maslach (1982) έδωσε ίσως τον πιο περιεκτικό ίσως ορισμό περιλαμβάνοντας τόσο τη σωματική όσο και την ψυχική και νοητική εξουθένωση η

οποία παρατηρείται σε κάθε επαγγελματία που η δουλειά του απαιτεί τη συνεχή επαφή με άλλους ανθρώπους. Η Maslach πρότεινε ότι το σύνδρομο αυτό δεν εμφανίζεται ξαφνικά αλλά είναι το αποτέλεσμα παρατεταμένης εργασίας υπό πίεση. Σύμφωνα με τους Maslach και Jackson (1986), υπάρχουν τρεις διαστάσεις που περιγράφουν το φαινόμενο της επαγγελματικής εξουθένωσης: Η συναισθηματική εξάντληση, η αποπροσωποποίηση και η πτώση των προσωπικών επιτευγμάτων. Στην πορεία της ανάπτυξης της επαγγελματικής εξουθένωσης, η συναισθηματική εξάντληση εμφανίζεται πρώτη. Αυτό σημαίνει ότι ο εργαζόμενος νιώθει κουρασμένος από τη δουλειά του και δεν έχει άλλη ψυχολογική δύναμη να επενδύσει σ' αυτήν. Αυτό ακολουθείται από μια προσπάθεια να υπεραμυνθεί και να υπερπροστατεύσει τον εαυτό του κλείνοντας τα συναισθήματά του και αναπτύσσοντας απρόσωπες σχέσεις με συναδέλφους σε μια προσπάθεια να αποφύγει την πίεση. Αυτός ο μηχανισμός είναι γενικά αναποτελεσματικός και οδηγεί στην τελική φάση της εξουθένωσης που είναι η πτώση της απόδοσης στη δουλειά.

Τα περισσότερα από τα μοντέλα της επαγγελματικής εξουθένωσης προσπαθούν να εξηγήσουν την ανάπτυξη της μέσω της αλληλεπίδρασης μεταξύ προσωπικότητας και περιβάλλοντος (Cox, 1978; Harrison, 1978; Cooper et al, 1988; O'Brien et al, 1994). Ορισμένοι ερευνητές τονίζουν τη σημασία των πιεστικών συνθηκών στην εργασία και τα προβλήματα που αφορούν τις σχέσεις μεταξύ συναδέλφων (Constable et al, 1986; Duxbury et al, 1984) .

Ο Pines (1986) τονίζει το ρόλο του εργασιακού περιβάλλοντος ενώ κατά τη γνώμη του τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας και τα κίνητρα παίζουν ρόλο μόνο για την πυροδότηση και τον καθορισμό της βαρύτητας. Ωστόσο τονίζει επίσης ότι οι περισσότερο αφοσιωμένοι εργαζόμενοι εμφανίζουν βαρύτερες μορφές εξουθένωσης και κατά τη γνώμη του η αιτία της εξουθένωσης αυτής είναι υπαρξιακή και οφείλεται στην ανάγκη του ανθρώπου να δώσει νόημα στη ζωή του. Όταν η εργασία αποτυγχάνει να το κάνει, η επαγγελματική εξουθένωση είναι αναπόφευκτη (Pines, 1989). Αν αυτό συμβαίνει, τότε η επαγγελματική εξουθένωση να εμφανίζεται σε ανθρώπους που διαλέγουν ιδεαλιστικά επαγγέλματα και με αυτόν τον τρόπο αντανakλά την αποτυχία της εργασίας να λειτουργήσει ως λύση σε ένα υπαρξιακό δίλημμα. Άλλοι συγγραφείς τονίζουν τη σημασία της στάσης που έχει ο όρος «επαγγελματική εξουθένωση» (burnout) δεν είναι συνώνυμος του όρου «εργασιακή πίεση» (job stress), «κόπωση» (fatigue), «αποξένωση» (alienation) ή «κατάθλιψη»

(depression) παρόλο που η κατάχρηση του όρου τις τελευταίες δεκαετίες οδήγησε σε σύγχυση όρων και ορισμών.

Η επαγγελματική εξουθένωση δείχνει ότι προκαλείται από δυσανάλογα υψηλή προσπάθεια (με επένδυση σε χρόνο και συναισθηματική εμπλοκή), και χαμηλή ικανοποίηση (αρνητικά αποτελέσματα) σε συνδυασμό με πιεστικές εργασιακές συνθήκες (υψηλές απαιτήσεις). Επηρεάζει κυρίως τους νοσηλευτές, γιατρούς, κοινωνικούς λειτουργούς, εκπαιδευτικούς και άλλα παρόμοια επαγγέλματα. Τα περισσότερα από τα μοντέλα της επαγγελματικής εξουθένωσης προσπαθούν να εξηγήσουν την ανάπτυξη της μέσω της αλληλεπίδρασης μεταξύ προσωπικότητας και περιβάλλοντος (Cox, 1978; Harrison, 1978; Cooper et al, 1988; O'Brien et al, 1994).

Μερικοί ερευνητές τονίζουν τη σημασία των πιεστικών συνθηκών στην εργασία και τα προβλήματα που αφορούν τις σχέσεις μεταξύ συναδέλφων (Constable et al, 1986; Duxbury et al, 1984) .

Ο Pines (1986) τονίζει το ρόλο του εργασιακού περιβάλλοντος και κατά τη γνώμη του τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας και τα κίνητρα των ατόμων παίζουν ρόλο μόνο για την πυροδότηση αλλά και τον καθορισμό της βαρύτητας. Ωστόσο τονίζει επίσης ότι οι περισσότεροι αφοσιωμένοι εργαζόμενοι εμφανίζουν βαρύτερες μορφές εξουθένωσης και κατά τη γνώμη του η αιτία της εξουθένωσης αυτής είναι υπαρξιακή και συνήθως οφείλεται στην ανάγκη του ανθρώπου να δώσει νόημα στη ζωή του. Όταν η εργασία αποτυγχάνει να το κάνει, η επαγγελματική εξουθένωση είναι αναπόφευκτη (Pines, 1989). Αν αυτό είναι πραγματικότητα, τότε η επαγγελματική εξουθένωση βασικά εμφανίζεται σε ανθρώπους που διαλέγουν ιδιαίτερα ιδεαλιστικά επαγγέλματα και με για αυτό αντανακλά την αποτυχία της εργασίας να λειτουργήσει ως λύση σε ένα δικό τους υπαρξιακό δίλημμα. Άλλοι μελετητές προσδιορίζουν τη σημασία της στάσης που έχει κάθε ένας απέναντι σε συγκεκριμένη εργασία, τα όνειρα, τις φιλοδοξίες και τις πεποιθήσεις που έχει σχετικά με την εργασία και το κοινωνικό της status.

Σημαντικός παράγοντας φαίνεται ότι είναι η ύπαρξη χαρακτηριστικών «σκληρότητας» (hardiness traits) στην προσωπικότητα (Kobasa et al, 1982; Lasarus et al, 1984). Ενώ η σκληρή εργασία μπορεί να οδηγεί σε εξουθένωση, αντίθετα η

επαγγελματική επιτυχία όπως αυτή εκτιμάται από άλλους καθώς και οι εργασιακές αξίες φαίνεται να προστατεύουν από την εργασιακή πίεση (Knoor, 1994).

Ένα σημαντικό χαρακτηριστικό είναι ότι τα άτομα που εμφανίζουν επαγγελματική εξουθένωση συνήθως κρύβουν το πρόβλημά τους επειδή νιώθουν ενοχές και ντροπή για τη συμπεριφορά τους τη στάση τους. Το άτομο έχει απέναντι στη συγκεκριμένη εργασία, τα όνειρα, τις φιλοδοξίες και τις πεποιθήσεις που έχει σχετικά με την εργασία και το κοινωνικό της status.

Σημαντικός παράγοντας φαίνεται ότι είναι η ύπαρξη χαρακτηριστικών «σκληρότητας» (hardiness traits) στην προσωπικότητα (Kobasa et al, 1982; Lasarus et al, 1984). Πάντως είναι φανερό ότι η αλληλεπίδραση των παραγόντων είναι περίπλοκη και μη-γραμμική. Ενώ η σκληρή εργασία ενδεχομένως οδηγεί σε εξουθένωση, αντίθετα η επαγγελματική επιτυχία όπως αυτή εκτιμάται από άλλους καθώς και οι εργασιακές αξίες φαίνεται να προστατεύουν από την εργασιακή πίεση (Knoor, 1994). (Φουντουλάκης Κων/νος)

1.2 Συμπτώματα και λόγοι επαγγελματικής εξουθένωσης

«Δουλεύεις για να ζεις ή ζεις για να δουλεύεις;», ένα ερώτημα που πολύ συχνά προβληματίζει και διχάζει. Είναι ένα ερώτημα που καλούμαστε καθημερινά να ρωτήσουμε στον εαυτό μας σε στιγμές σωματικής και συναισθηματικής εξάντλησης από την δουλειά. Η απάντηση που θα δώσουμε οδηγεί στο συμπέρασμα του αν τελικά βιώνεις κανείς επαγγελματική εξουθένωση ή όχι.

Τι είναι η Επαγγελματική Εξουθένωση (Job Burnout) και γιατί συναντάται σε όλο και περισσότερα άτομα. Αρχικά, είναι σωστό να ξεκαθαρίσουμε ότι μιλάμε για επαγγελματική εξουθένωση δεν εννοούμε την υπερκόπωση, που αφορά την εξάντληση του σώματος μετά από πολλές ώρες εργασίας.

Το Job Burnout συνήθως συναντάται στις ακόλουθες προτάσεις:

- σηκώνομαστε με δυσκολία από το κρεβάτι το πρωί
- νιώθουμε πως η ώρα στην δουλειά δεν περνάει
- νιώθουμε κουρασμένοι, λιγότερο παραγωγικοί και παράλληλα απαισιόδοξοι και ότι δεν έχουμε να προσφέρουμε κάτι νέο και παραγωγικό στην δουλειά

- βιώνουμε έντονα σωματικά συμπτώματα όπως αϋπνία, υπνηλία, πονοκεφάλους, γαστρεντερικά προβλήματα καθώς και μηδενική διάθεση για σεξ

- κυρίαρχα συναισθήματα είναι ο θυμός, η μελαγχολία, ο εκνευρισμός, η απαισιόδοξη σκέψη που συχνά οδηγεί και σε καταθλιπτική διάθεση

- η εργασιομανία έρχεται συχνά και ως αντιστάθμισμά όλων των αρνητικών συναισθημάτων που βιώνουμε

Αν νιώθουμε έλλειψη ενδιαφέροντος για τη δουλειά μας, χαμηλή αυτοεκτίμηση και μείωση των προσωπικών μας επιτευγμάτων, καθώς και απουσία κάθε θετικού συναισθήματος για τους πελάτες ή τους ανθρώπους με τους οποίους συνεργαζόμαστε, τότε θα έπρεπε να διερωτηθούμε τι πρέπει να αλλάξουμε στην επαγγελματική μας ενασχόληση και στον εαυτό μας.

Η λύση κρύβεται στη συνειδητοποίηση και στην του τι συμβαίνει. Σε αυτό μπορεί να μας βοηθήσει το οικογενειακό ή φιλικό περιβάλλον, όταν παρατηρήσει αλλαγή στην συμπεριφορά μάς. Η ουσιαστική λύση πάντα όμως ξεκινάει από εμάς και από το πως θα επιλέξουμε να δούμε τον εργαζόμενο εαυτό μας από νέα όψη.

Σημαντικό είναι να ανακαλύψουμε τις αιτίες που μας οδήγησαν σε burnout. Κάποιες από αυτές μπορεί να είναι:

- το εργασιακό άγχος που συσσωρεύεται και δεν εκφράζεται
- κακή σχέση με συνεργάτες
- έλλειψη αυτονομίας και ελέγχου στην δουλειά
- μη μόνιμη θέση εργασίας και η ανασφάλεια για το μέλλον του
- ελάχιστος προσωπικός χρόνος λόγω των υπερβολικών καθηκόντων

Αφού ανακαλύψουμε ποια αίτια μας οδήγησε στο να αισθανόμαστε εξουθενωμένοι, στη συνέχεια είναι η στιγμή να περάσουμε σε πρακτικές λύσεις. Δηλαδή:

- Στοχεύουμε στην κάλυψη των σωματικών μας αναγκών όπως καλός ύπνος και σωστή, ισορροπημένη διατροφή.

- Βρίσκουμε εξωτερικές δραστηριότητες εκτός δουλείας, όπως ένας καινούριο χόμπι.
- Παίρνουμε για κάποιο διάστημα άδεια από την δουλειά. Αυτό θα βοηθήσει τόσο στη σωματική όσο και στην ψυχική αποφόρτιση.
- Μαθαίνουμε να ζητάμε βοήθεια τόσο στην δουλειά από συναδέλφους όσο και στην προσωπική μας ζωή από φίλους.
- Θέτουμε την ερώτηση «τι θυσιάζω πραγματικά για την δουλειά μου;». Συνειδητοποίηση πως πολλές φορές η δουλειά είναι το μέσο.
- Αναλογιζόμαστε που ξοδεύουμε πραγματικά τον εργασιακό μας χρόνο.
- Θέτουμε ρεαλιστικές προσδοκίες από την δουλειά μας και επαναπροσδιορίζουμε τους στόχους και τα κίνητρά μας. Ο λόγος που ξεκινήσαμε τη συγκεκριμένη δουλειά παραμένει ο ίδιος ή έχει αλλάξει στο πέρασμα του χρόνου;
- Επιλέγουμε έναν ρόλο την φορά. Όταν είμαστε στο γραφείο είναι καλό να εστιάζουμε εκεί και όχι στο πόσο κάλοι φίλοι, σύντροφοι ή γονείς είμαστε. Το ίδιο χρειάζεται να συμβαίνει και όταν φεύγουμε από την δουλειά μας.

Σημαντικό να θυμόμαστε πως η εξισορρόπηση επαγγελματικής και προσωπικής ζωής είναι μέγιστης σημασίας. Κάποια περίοδο της ζωής μας ίσως να χρειαστεί να στοχεύσουμε περισσότερο στο επαγγελματικό πλαίσιο. Καλό είναι εξ αρχής να ορίσουμε πόσο θέλουμε να διαρκέσει αυτό και όχι να μας γίνει ένας μόνιμος τρόπος ζωής. (www.ygeiamou.gr 6-3-19)

1.3 Τρόποι αντιμετώπισης της επαγγελματικής εξουθένωσης

Στις παρούσες συνθήκες της πανδημίας, με τις αλλαγές που έχουν επέλθει στις συνθήκες εργασίας, την αυξημένη χρήση της τεχνολογίας χωρίς οριοθέτηση ανάμεσα σε προσωπική και επαγγελματική ζωή, τον περιορισμό των κοινωνικών επαφών και των αυξημένων οικογενειακών αναγκών, είναι πραγματικά πρόκληση η αποφυγή του burnout, ενώ η έγκαιρη διάγνωση είναι κλειδί για τη γρηγορότερη ανάκαμψη.

Παράγοντες που συσχετίζονται περισσότερο με το burnout των υπαλλήλων είναι οι εξής:

- Μη διαχειρίσιμος φόρτος εργασίας.
- Μη αποτελεσματική διοίκηση –ασαφής επικοινωνία για τους στόχους και τις προσδοκίες, ελλιπής υποστήριξη και έλλειψη αναγνώρισης της συνεισφοράς του εργαζομένου στην εταιρεία.
- Έλλειψη ικανότητας του εργαζομένου στη διαχείριση του άγχους. Σύμφωνα με έρευνες, τόσο οι οργανισμοί όσο και οι managers μπορούν με διάφορους τρόπους, όπως αυτοί που αναφέρονται κατωτέρω, να συμβάλουν στην αποτροπή του burnout των εργαζομένων. Το burnout είναι ένα πολύπλευρο ζήτημα που απαιτεί πολύπλευρη λύση.
- Συχνή ανοιχτή επικοινωνία για τις ευθύνες, τις προσδοκίες και τις προτεραιότητες από την κάθε ομάδα εργασίας, θέτοντας ρεαλιστικούς και ανθρώπινους στόχους, με τέτοιο τρόπο ώστε ο εργαζόμενος να θεωρεί σημαντική τη συνεισφορά του σε αυτά, ενισχύοντας τη δημιουργικότητα και τις νέες ιδέες.
- Δημιουργία πλαισίου υποστήριξης μεταξύ των υπαλλήλων, έτσι ώστε ο εργαζόμενος να γνωρίζει πού μπορεί να απευθυνθεί για ό,τι αντιμετωπίζει (ιδιαίτερα στις περιπτώσεις της τηλεργασίας).
- Εστιάζοντας στις δυνάμεις του κάθε υπαλλήλου και στρέφοντάς τον σε καθήκοντα και συνεργασίες που θα ενισχύσουν τις δυνατότητές του και τα φυσικά του ταλέντα.
- Δημιουργώντας εταιρική κουλτούρα που θεωρεί σημαντικό το wellbeing των εργαζομένων. Λογικές ώρες εργασίας, ευέλικτο περιβάλλον εργασίας, ενθάρρυνση διαλειμμάτων για χαλαρή συζήτηση (και διαδικτυακά) είναι τρόποι που συμβάλλουν προς αυτή την κατεύθυνση.

Όλα τα ανωτέρω είναι στοιχεία ενός καλού management, τα οποία αποτελούν πρόκληση κατά την εφαρμογή τους κατά τη διάρκεια της πανδημίας και της εργασίας από το σπίτι. Οι managers έπρεπε να βρουν τρόπους να τα εφαρμόζουν και με τις σημερινές πρωτόγνωρες συνθήκες εργασίας. Παράλληλα ο καθένας έχει την ευθύνη να θέτει σε προτεραιότητα τη φροντίδα του εαυτού του και να ανακαλύπτει τρόπους

ώστε να συμβάλλει στην αποφυγή του burnout. Είναι σημαντικό, για καλύτερο αποτέλεσμα, να μην προσπαθεί κανείς να αλλάξει ταυτόχρονα όλες τις συνήθειες του.

Έρευνες δείχνουν ότι,

- όταν οι εργαζόμενοι έχουν θετικά κίνητρα στην εργασία τους και είναι αποτελεσματικοί στη διαχείριση των αρνητικών συναισθημάτων, μπορούν εύκολα να αντιμετωπίσουν την επαγγελματική τους εξουθένωση.

- Η δημιουργία κοινότητας αλληλοϋποστήριξης και εμπιστοσύνης μέσα στον εργασιακό χώρο και η ανάπτυξη φιλικών σχέσεων συμβάλλει στη διαχείριση στρεσογόνων και δύσκολων καταστάσεων.

- Η ανάπτυξη ενίσχυσης των παραγόντων των οποίων ενισχύουν το wellbeing. Οι παράγοντες αυτοί είναι σχετικοί με την ποιότητα του ύπνου, την άσκηση, τη διαχείριση του άγχους, τις σχέσεις μας με τους άλλους, την οικονομική ευημερία, την ύπαρξη σκοπού.

- Διαλείμματα κατά τη διάρκεια της εργάσιμης ημέρας, έτσι ώστε να αξιοποιούνται οι ώρες που η ενέργεια είναι υψηλή και αυξάνεται η παραγωγικότητα. Επίσης, είναι απαραίτητη η συνειδητή επιλογή στιγμών απραξίας.

- Μείωση των ωρών χρήσης των ψηφιακών μέσων, τα οποία μεταφέρουν την εργασία καθ' όλη τη διάρκεια της ημέρας.

- Οι θεραπευτικές συνεδρίες, το coaching, η σωματική άσκηση και ο διαλογισμός συμβάλλουν στην ευημερία και στην αντιμετώπιση των συμπτωμάτων του burnout. (Περιοδικό www.aagora.gr Χριστίνα Παναγιωτακοπούλου)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΑΓΧΟΣ

2.1 Η έννοια του άγχους

Σύμφωνα με τον Καντά (1995, σ. 101), το άγχος (που εδώ είναι συνώνυμο με το στρες) αποτελεί φυσιολογική εκδήλωση κάθε ανώτερου ζώντος οργανισμού, εφόσον συνδέεται άμεσα με την επιβίωσή του. Στα ζώα, για παράδειγμα, εκδηλώνεται συχνά με το δίλημμα «φυγή ή επίθεση». Στην περίπτωση του ανθρώπου, ο οποίος ζει εντός μιας οργανωμένης κοινωνίας με συγκεκριμένους κανόνες, τέτοιου είδους αντιδράσεις ενόπιον στρεσογόνων καταστάσεων δεν αποτελούν λύση. Το άγχος, επομένως, πηγάζει από τη σχέση και την αλληλεπίδραση ανθρώπου και περιβάλλοντος και μπορεί να οριστεί ως η πίεση που ασκεί το περιβάλλον στο άτομο. Σήμερα όλο και περισσότερο αναγνωρίζεται ότι η πίεση αυτή έχει υποκειμενικό χαρακτήρα, δηλαδή οι ίδιες συνθήκες μπορούν για μερικούς ανθρώπους να αποτελέσουν πηγές άγχους, ενώ για άλλους όχι (Κάντας, 1995, σ. 101-102).

Κατά τον Fontana (1996 στο Τάσκου, 2012, σ. 20), ο όρος στρες αναφέρεται στην «κινητοποίηση των προσαρμοστικών ικανοτήτων του νου και του σώματος». Ο ορισμός αυτός τονίζει πως ορισμένα άτομα τείνουν να αντιμετωπίζουν «πολλούς στρεσογόνους παράγοντες χωρίς δυσκολία, ενώ άλλα άτομα συντρίβονται ψυχολογικά και σωματικά από τις καταλυτικές πιέσεις που δέχονται».

Συγκεκριμένα, ο Μαρούδας (2012) στο άρθρο του επισημαίνει πως η ίδια κατάσταση ή ερέθισμα δεν προκαλεί τις ίδιες αντιδράσεις ως προς το μέγεθος του στρες σε όλους τους ανθρώπους. Εκείνο που εκλαμβάνεται ως στρεσογόνο αίτιο για ένα άτομο, σε κάποιο άλλο μπορεί να φαίνεται ευχάριστη πρόκληση ή και διασκέδαση. Δηλαδή το στρες φαίνεται να έχει ταυτοχρόνως θετικές και αρνητικές επιπτώσεις. Με αυτή την παραδοχή ο Selye (1982 στο Κάντας, 1995, σ. 102) μίλησε για «καλό» και «κακό» άγχος (eustress και distress). Ως «καλό» άγχος θεωρεί τη γενική αναστάτωση του οργανισμού, που έχει περιθώρια πραγμάτωσης (π.χ. το άγχος του αθλητή ενόπιον του αγώνα ή το άγχος μπροστά σε ένα νέο έργο που μας έλκει και μπορεί να πραγματοποιηθεί).

Το “eustress” μπορεί να έχει ευεργετικά αποτελέσματα για τα άτομα. Το “distress” αναφέρεται στην πιο συνηθισμένη πλευρά του στρες και είναι συχνή η χρήση του στη διεθνή βιβλιογραφία ως συνώνυμο της λέξης στρες (Αντωνίου, 2006, σ.56). Ακόμη παραπέρα, οι Morse και Furst (1979 στο Αντωνίου, 2006, σ. 56) αναφέρονται στο ουδέτερο στρες, το λεγόμενο “neustress”, ως έναν όχι απαραίτητα βοηθητικό ή επιβλαβή τύπο στρες.

Η Αναγνωστοπούλου (2010 στο Χαραλάμπους, 2012, σ. 8), με τη σειρά της, επισημαίνει ότι το δυσλειτουργικό στρες (distress) εμφανίζεται όταν προκαλούνται αρνητικά συναισθήματα (απογοήτευσης, θυμού, ανεπάρκειας κτλ.), τα οποία εμποδίζουν το άτομο να συνεχίζει τη δράση του, ενώ το παραγωγικό-δημιουργικό στρες (eustress) όταν κρατά το άτομο σε εγρήγορση και το κινητοποιεί για την επίτευξη των στόχων του (McKenna, 1994 στο Χαραλάμπους, 2012, σ. 8).

Γενικότερα, το άγχος μπορεί να οριστεί ως μια εσωτερική εμπειρία ή κατάσταση που δημιουργεί έλλειψη φυσιολογικής ή ψυχολογικής ισορροπίας μέσα στο άτομο. Με άλλα λόγια το άγχος είναι μια απάντηση βιολογική, φυσική και ψυχολογική στις αιτίες που το προκαλούν (Ζαβλανός, 2002, σ. 138). Ο Selye (1956 στο Ζαβλανός, 2002, σ. 138) θεωρεί ότι: α) το άγχος δεν είναι μόνο νευρική ένταση, β) το άγχος δεν μπορεί να έχει μόνο θετικές συνέπειες, γ) το άγχος δεν είναι κάτι που πρέπει να αποφευχθεί, δ) η πλήρης απουσία άγχους ισοδυναμεί με τον θάνατο.

Επιπλέον, κατά τον Spielberg (1972 στο Τάσκου, σ. 20), το άγχος είναι μία δυσάρεστη συναισθηματική κατάσταση η οποία χαρακτηρίζεται από αισθήματα έντασης, φόβου και ανησυχίας, καθώς και από αυξημένη δραστηριότητα του αυτόνομου νευρικού συστήματος. Θεωρείται ως μία κατάσταση αγωνίας, ανησυχίας και αβεβαιότητας (Γκίκα, 1995 στο Ποταμιάνος, 1995 στο Τάσκου, 2012, σ. 20).

Ο Miller (1979 στο Ζαβλανός, 2002, σ. 140) γράφει ότι το άγχος αρχίζει με την αγωνία, δηλαδή μια διαταραχή που δημιουργείται από κάποιο είδος έλλειψης ισορροπίας μέσα στο άτομο. Όλοι οι άνθρωποι βρίσκονται καθημερινά αντιμέτωποι με καταστάσεις που είναι απειλητικές ή που δεν έχουν αρμονία μεταξύ τους. Αυτή η αγωνία ή η ανησυχία οδηγεί στην ένταση. Η ένταση είναι μια φυσική αντίδραση στην αγωνία. Όταν το άτομο βρίσκεται κάτω από ένταση, διάφορες νευρικές ωθήσεις προκαλούν αλλαγές στο σώμα του. Όταν η ένταση φτάσει σε κάποιο βαθμό

σφοδρότητας, λέμε ότι βρίσκεται κάτω από το άγχος. Ίσως, κατά τον Miller (1979 στο Ζαβλανός, 2002, σ. 140), είναι καλύτερα να λέγεται ότι το άτομο υποφέρει από στενοχώρια.

Συνοπτικά, το στρες αφορά τους τρόπους που αντιδρούν οι άνθρωποι στις εξωτερικές συνθήκες (Μαρούδας, 1996 στο Χαραλάμπους, 2012, σ. 7) και ορίζεται ως η ψυχολογική δυσφορία ή ένταση που προέρχεται από την έκθεση σε στρεσογόνους παράγοντες – καταστάσεις, οι οποίες θέτουν υπέρμετρες απαιτήσεις σε ένα άτομο (Cullent, Link, Wolfe & Frank, 1985 στο Χαραλάμπους, 2012, σ. 7). Τότε ενεργοποιείται μία αντίδραση του οργανισμού για να αντιμετωπίσει την κατάσταση. Η φύση της αντίδρασης εξαρτάται από τον συνδυασμό διαφόρων επιπέδων, συμπεριλαμβάνοντας την έκταση των απαιτήσεων, τα προσωπικά χαρακτηριστικά και τους πόρους αντιμετώπισης του ατόμου, τους περιορισμούς που το άτομο προσπαθεί να αντιμετωπίσει και τη στήριξη που δέχεται από τους άλλους (Roxas, 2009 στο Χαραλάμπους, 2012, σ. 7).

Το άγχος, τέλος, δεν εξετάζεται μόνο στην βιβλιογραφία της ιατρικής επιστήμης, αλλά και στην βιβλιογραφία της Οργάνωσης και Διοίκησης των διαφόρων οργανισμών. Πρόσφατα, τα αποτελέσματα των μελετών που προέκυψαν από την ιατρική επιστήμη και αυτά που προέκυψαν από το μάνατζμεντ συνδυάστηκαν σε ένα περισσότερο κατανοητό πλαίσιο, το οποίο δίνει τη σχέση ανάμεσα στα αίτια που δημιουργούν το άγχος στα άτομα ενός οργανισμού και των φυσιολογικών και ψυχολογικών ανωμαλιών που προκαλούν το άγχος στα άτομα. Γενικά, μια επισκόπηση των δύο βιβλιογραφιών προτείνει τα παρακάτω:

α. Υπάρχει μια μεγάλη ποικιλία οργανωτικών και περιβαλλοντικών καταστάσεων που δημιουργούν το άγχος.

β. Διαφορετικά άτομα αντιδρούν διαφορετικά στις ίδιες καταστάσεις.

γ. Η ένταση και το μέγεθος του άγχους που παρουσιάζεται στο άτομο είναι δύσκολο να προβλεφθεί.

δ. Τα αποτελέσματα του άγχους στο άτομο μπορούν να προκαλέσουν μια αλλαγή στην συμπεριφορά του ή μια αλλαγή φυσιολογική ή και τις δύο (π.χ. στομαχικές διαταραχές, αδυναμία συγκέντρωσης, επιτάχυνση ομιλίας, ευερεθιστότητα και μελαγχολία).

ξ. Οι συνέπειες ενός παρατεινόμενο άγχους στο άτομο μπορούν να προκαλέσουν χρόνιες ασθένειες, όπως βλάβη της στεφανιαίας της καρδιάς (Ζαβλανός, 2002, σ. 139).

2.2 Η έννοια του εργασιακού στρες

Σε όλες τις εξελιγμένες κοινωνίες η εργασία και το επάγγελμα κατέχουν την πρώτη θέση στη ζωή ενός ενήλικα για τους ακόλουθους λόγους. Πρώτον, το να έχει κανείς μια δουλειά είναι συχνά προϋπόθεση για να υπάρχει ένα σταθερό εισόδημα και ανεξαρτησία από τα παραδοσιακά συστήματα υποστήριξης όπως την οικογένεια

Δεύτερον, η επαγγελματική εκπαίδευση και η απόκτηση της κατάλληλης επαγγελματικής θέσης αποτελούν σημαντικά στοιχεία της κοινωνικοποίησης. Μέσω της παιδείας, της επαγγελματικής εκπαίδευσης και της απόκτησης μιας κοινωνικής θέσης πραγματοποιείται η προσωπική ανάπτυξη και εξέλιξη, αποκτάται μια βασική κοινωνική ταυτότητα έξω από την οικογένεια και διαμορφώνεται η δραστηριότητα που κατευθύνεται σε συγκεκριμένους στόχους στη ζωή του ανθρώπου. Επίσης, το επάγγελμα αποτελεί σημαντικό κριτήριο κοινωνικής ικανοποίησης.

Τέλος, τα εργασιακά περιβάλλοντα δημιουργούν συνεχείς απαιτήσεις που διαποτίζουν, περισσότερο από οποιοδήποτε άλλες απαιτήσεις, τη ζωή ενός ανθρώπου. Αναλώνεται καθημερινά το άτομο συνήθως μέσης ηλικίας, παρέχοντας με αυτό τον τρόπο μια πηγή επαναλαμβανόμενων θετικών και αρνητικών αντιλήψεων, συναισθημάτων και συμπεριφορών (Siegrist, Falck, & Joksimovic, 2007, σ. 111).

Ως εργασιακό άγχος εννοείται η αντίδραση των ατόμων σε συνθήκες έντονης πίεσης και εργασιακών απαιτήσεων. Το άγχος συχνά επιδεινώνεται όταν οι υπάλληλοι νοιώθουν μικρή υποστήριξη από τους προϊσταμένους και συναδέλφους τους, αλλά και όταν οι απαιτήσεις της δουλειάς τους δεν συνάδουν ή δεν επαρκούν με τις γνώσεις και ικανότητες τους.

Η εργασία αποτελεί πολύ σημαντικό πεδίο για την καθημερινότητα του κάθε ανθρώπου. Δυσκολίες σχετικά με το εργασιακό τους περιβάλλον επηρεάζουν άμεσα

την ποιότητα ζωής του. Την τελευταία δεκαετία στην Ελλάδα έχουν υπάρξει σημαντικές αλλαγές στο οικονομικό αλλά και στο κοινωνικό τομέα επηρεάζοντας αρνητικά όλες τις ηλικιακές ομάδες. Είναι πλέον πολύ δύσκολο τα χρόνια αυτά της κρίσης να απολαμβάνουν οι εργαζόμενοι ένα ιδανικό ή έστω φιλικό περιβάλλον με ικανοποιητικές αποδοχές, αντικείμενο εργασίας συναφές προς τις σπουδές τους αλλά και την επαγγελματική τους κατάρτιση αλλά και συνθήκες εργασίας που προάγουν τη δημιουργικότητα, τη συν εργατικότητα και την σωματική και κατά συνέπεια τη ψυχική τους ευεξία. Το εργασιακό άγχος εξαιτίας των συνθηκών εργασίας, της έντονης πίεσης, του ανταγωνισμού αλλά και λόγω του φόβου και της εργασιακής αβεβαιότητας έχει καταβάλει το σύγχρονο Έλληνα. Το άγχος δεν κάνει διακρίσεις με βάση την ηλικία ή με βάση το φύλο ακόμα δε με βάση την εμπειρία.

Οι ψυχοκοινωνικοί και οικονομικοί παράγοντες που σχετίζονται με τις εργασιακές σχέσεις, την αξιολόγηση και το ρυθμό εργασίας αλλά και με τις υπερωρίες, αποτελούν σημαντικές πηγές των προβλημάτων τόσο σε σωματικό όσο και σε ψυχικό επίπεδο για τους εργαζομένους. Παραδείγματα συνθηκών εργασίας που ενδέχεται να προκαλέσουν μελλοντικούς κινδύνους είναι:

- Ο υπερβολικός φόρτος εργασίας ,χωρίς να υπάρχει το αντίστοιχο εύρωστο περιβάλλον ώστε ο εργαζόμενος να μπορεί να αποδώσει τα μέγιστα
- Ο μη ξεκάθαρος εργασιακός ρόλος
- Η έλλειψη συμμετοχής στη λήψη αποφάσεων αναφορικά με τα καθήκοντα
- Η κακή διαχείριση χρόνου αλλά και η εργασιακή ανασφάλεια λόγω των ειδικών κοινωνικών συνθηκών.
- Η έλλειψη υποστήριξης από τη διοίκηση αλλά και η μη αποδοχή από τους συναδέλφους
- Η ψυχολογική και σεξουαλική παρενόχληση καθώς και το εργασιακό bullying που μπορεί να ασκείται από τρίτους.

Έτσι, η ψυχική υγεία επικεντρώνεται γύρω από τον εργασιακό χώρο όλο και περισσότερο τα τελευταία χρόνια. Το ενδιαφέρον αυτό οφείλεται σε παράγοντες, όπως είναι η αυξημένη κατανόηση των ζητημάτων ψυχικής υγείας στο γενικό πληθυσμό, η καλύτερη γνώση του τρόπου με τον οποίο οι ψυχικές διαταραχές

επηρεάζουν τη λειτουργία των ατόμων μέσα σε καθορισμένα πλαίσια , ο μετασχηματισμός του βιομηχανικού κόσμου και της οικονομίας. Οι αρνητικές επιπτώσεις της ψυχικής νόσου στο χώρο εργασίας είναι σημαντικές και περιλαμβάνουν μειωμένες επιδόσεις και παραγωγικότητα των εργαζομένων, αλλά και αυξημένο κόστος απουσιών και αναπηρίας. (www.psychologin.gr 31-7-20).

2.3 Είδη εργασιακού στρες

Θεωρητικά μοντέλα εργασιακού άγχους (Τσουκαλά Χριστίνα 2008)

Κοιτώντας στη βιβλιογραφία αναφορικά με τους παράγοντες που προκαλούν στρες στον εργασιακό χώρο, συναντά κανείς αρκετά μοντέλα τα οποία έχουν στόχο να περιγράψουν και να εξηγήσουν αυτή τη σχέση. Τα θεωρητικά αυτά μοντέλα μπορούν να χωριστούν σε δύο βασικές κατηγορίες:

1. Μοντέλα τα οποία εστιάζουν στις εργασιακές συνθήκες και στις επιπτώσεις που έχουν αυτές στην υγεία των εργαζομένων, και τα οποία μελετούν κυρίως τις συνθήκες εργασίας, όπως αυτές γίνονται αντιληπτές από τους ίδιους τους εργαζομένους.

2. Μοντέλα τα οποία εξετάζουν κυρίως την εναρμόνιση των εργασιακών συνθηκών και του εργαζομένου: δηλαδή αν και σε ποιο βαθμό το εργαζόμενο άτομο εκπληρώνει τις προσδοκίες του και καλύπτει τις ανάγκες του μέσα από τη δουλειά του, καθώς και κατά πόσο άτομο και εργασία συμβαδίζουν ως προς τις βασικές τους αρχές (Πομάκη & Αναγνωστοπούλου, 2001, σ. 265).

Παρακάτω παρουσιάζονται οι βασικές αρχές των σημαντικότερων μοντέλων, τα οποία άρχισαν να διαμορφώνονται από τη δεκαετία του 1970:

Το «Οργανωτικό Μοντέλο Στρες» διαμορφώθηκε στα μέσα της δεκαετίας του 1970 στο πανεπιστήμιο του Μίσιγκαν από τους Caplan, Cobb, French, Harrison, και Pinneau (1975 στο Αντωνίου, 2006, σ. 73) και δίνει έμφαση στη σχέση μεταξύ των στρεσογόνων παραγόντων και των αντιδράσεων των ατόμων σε αυτούς, οι οποίες μετριάζονται από τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας και την κοινωνική υποστήριξη. Σημασία δίνεται στην υποκειμενική θεώρηση του εργασιακού περιβάλλοντος, ιδιαίτερα σε σχέση με στρεσογόνους παράγοντες, όπως η

αμφισβήτηση ή η σύγκρουση των ρόλων, η έλλειψη συμμετοχής, η αβεβαιότητα για το επαγγελματικό μέλλον, ο εργασιακός φόρτος, οι εργασιακές σχέσεις και η περιορισμένη αξιοποίηση των δεξιοτήτων (Αντωνίου, 2006, σ, 73). Στο μοντέλο αυτό

ουσιαστικά, που έχει γίνει γνωστό κυρίως ως μοντέλο «Εναρμόνισης Ατόμου-Περιβάλλοντος» (French & Caplan, 1972 στο Spielberger & Reheiser, 2007, σ. 132-133), οι ατομικές διαφορές ευθύνονται για την πιθανή μετατροπή της πίεσης που αισθάνεται το άτομο σε στρες (Γιαννακίδου, 2014, σ. 13).

Στα τέλη της δεκαετίας του 1970 ο Σκανδιναβός ερευνητής Karasek (1979 στο Πομάκη & Αναγνωστοπούλου, 2001, σ. 265) προτείνει το θεωρητικό μοντέλο «Απαιτήσεων-Ελέγχου-Κοινωνικής Στήριξης». Βάση αυτού, οι βασικοί παράγοντες που επηρεάζουν τον εργαζόμενο είναι τρεις:

α) η ίδια η εργασία, δηλαδή το τι καλείται να κάνει ο εργαζόμενος,

β) η ανεξαρτησία του εργαζομένου να ορίζει τις παραμέτρους της εργασίας του και το δικαίωμά του να παίρνει πρωτοβουλίες δηλαδή τα περιθώρια ελέγχου που έχει στη δουλειά του,

και γ) οι κοινωνικές σχέσεις με προϊσταμένους, συναδέλφους και υφισταμένους (Πομάκη & Αναγνωστοπούλου, 2001, σ. 265).

Οι τρεις αυτοί παράγοντες, τόσο ο καθένας χωριστά όσο και όλοι μαζί σε αλληλεπίδραση, επηρεάζουν πάρα πολύ τον εργαζόμενο. Ουσιαστικά η ύπαρξη ενός μόνο από τους τρεις δεν είναι αρκετή για να προκαλέσει στρες (Πομάκη & Αναγνωστοπούλου, 2001, σ. 266). Πιο συγκεκριμένα, ο εργαζόμενος βρίσκεται σε συνθήκη υψηλού άγχους «όταν οι εργασιακές απαιτήσεις είναι υψηλές, η δυνατότητα επιλογών και η πρόσβασή του στη λήψη αποφάσεων μικρή και οι κοινωνικές του σχέσεις κακές» (Karasek, 1979 στο Πομάκη & Αναγνωστοπούλου, 2001, σ. 266). Σε αντίθεση με το προηγούμενο μοντέλο, το μοντέλο του Karasek (1979 στο Γιαννακίδου, 2014, σ. 13) δεν θεωρεί πως τα ατομικά χαρακτηριστικά είναι αυτά που μεσολαβούν ανάμεσα στο στρες και την πίεση, αλλά η δυνατότητα άσκησης ελέγχου και η ύπαρξη ή ανυπαρξία κοινωνικής στήριξης, που είναι χαρακτηριστικά της ίδιας της εργασίας (Γιαννακίδου, 2014, σ. 13).

Αργότερα οι Lazarus και Folkman (1984 στο Spielberger & Reheiser, 2007, σ.136) ανέπτυξαν το μοντέλο «Συναλλακτικής Διαδικασίας», αυτό αναφέρεται στο

ψυχολογικό στρες και την αντιμετώπισή του. Το μοντέλο θεωρεί το στρες ως διαδικασία η οποία περιλαμβάνει μια πολύπλοκη συναλλαγή μεταξύ ενός ατόμου και του περιβάλλοντός του. Εφαρμόζοντας αυτό το μοντέλο στο εργασιακό στρες, ο Lazarus (1991 στο Spielberger & Reheiser, 2007, σ. 136) τονίζει τη διάκριση μεταξύ των πηγών του στρες στον εργασιακό χώρο και των συναισθηματικών αντιδράσεων που προκύπτουν όταν ένας παράγοντας στρες αξιολογείται γνωσιακά ως απειλητικός.

Μια διευρυμένη μορφή του μοντέλου «Απαιτήσεων-Ελέγχου-Κοινωνικής Στήριξης» θα μπορούσε να θεωρηθεί αυτό που προτάθηκε από τους Siegrist, Peter, Junge, Cremer, και Seidel (1990 στο Γιαννακίδου, 2014, σ. 13-14), το μοντέλο ανισορροπίας «Προσπάθειας-Ανταμοιβής». Βάση αυτού, το εργασιακό στρες εξετάζεται μέσα σε ένα πλαίσιο απονεμητικής δικαιοσύνης (distributive justice) και επικεντρώνεται στην αμοιβαιότητα της σύμβασης εργασίας (Siegrist et al., 2007, σ.113). Ποιο ειδικά, όταν η προσπάθεια που καταβάλλει ο εργαζόμενος είναι δυσανάλογη των επαγγελματικών ανταμοιβών, (μισθός, αυτοεκτίμηση, ασφάλεια, ευκαιρίες στην καριέρα, κοινωνική αναγνώριση), τότε βιώνει πίεση και είναι πιθανόν να αντιμετωπίσει προβλήματα υγείας (Γιαννακίδου, 2014, σ. 13-14).

Τέλος, το μοντέλο «Εργασιακών Απαιτήσεων-Εργασιακών Πόρων» των Bakker και Demerouti (2007 στο Γιαννακίδου, 2014, σ. 14) εννοιολογικά ενσωματώνει και επεκτείνει τα μοντέλα «Απαιτήσεων-Ελέγχου-Κοινωνικής Στήριξης» και «Προσπάθειας-Ανταμοιβής», πρεσβεύοντας ότι πολλοί διαφορετικοί πόροι μπορούν να μεγαλώσουν την ανεπιθύμητη επιρροή των εργασιακών απαιτήσεων, και όχι μόνο η αυτονομία, όπως υποστηρίζεται στο μοντέλο «Απαιτήσεων-Ελέγχου-Κοινωνικής Στήριξης». Οι εργασιακές απαιτήσεις και οι πόροι, εξαρτώνται από τα χαρακτηριστικά του εκάστοτε επαγγέλματος.

Εργασιακό στρες

Αποτελεί επαγγελματικό κίνδυνο ή και ρίσκο διότι είναι βασικό αίτιο πρόκλησης ατυχήματος. (UK Health and Safety Executive). Το εργασιακό στρες χαρακτηρίζεται ως επαγγελματικός κίνδυνος γιατί συνδέεται με έξι βασικούς στρεσογόνους παράγοντες της εργασίας (<http://www.hse.gov.uk/stress/standards/index.htm>)

Έξι στρεσογόνοι παράγοντες:

- 1. Απαιτήσεις εργασίας (φόρτος, ρουτίνα)
- 2. Έλεγχος (αυτονομία εργασίας)
- 3. Υποστήριξη (από τον προϊστάμενο, συναδέλφους)
- 4. Εργασιακές σχέσεις
- 5. Ρόλος στην εργασία (κατανόηση των καθηκόντων)
- 6. Αλλαγές στην εργασία (ο τρόπος που εκτελούνται)

Έντονο και χρόνιο στρες

Δύο κατηγορίες:

• Έντονο άγχος-στρες • Χρόνιο άγχος-στρες

Το έντονο στρες έχει μικρή διάρκεια και το αισθανόμαστε σαν φόρτο εργασίας που πηγάζει από τα πολλά μας καθήκοντα. Το χρόνιο άγχος κρατά το σώμα μας σε ένταση και εγρήγορση, τόσο στην εργασία και όσο και στο σπίτι, με αποτέλεσμα να οδηγούμαστε σε σωματικές και ψυχολογικές επιπτώσεις. (κόπωση, αυπνία) - Αδυναμία χαλάρωσης

- Υπό-στρες (substress) Προκαλείται από την ανία ή και από την πολύ λίγη πίεση που μπορεί να νιώθει ένα άτομο. π.χ. Μονότονη και επαναλαμβανόμενη εργασία. Αυτό το είδος άγχους εμφανίζεται στην κατάθλιψη και στην αδιαφορία.

- Λειτουργικό άγχος/στρες (eu-stress) Κάτω από μέτρια επίπεδα στρεσογόνων καταστάσεων, μπορούμε να λειτουργούμε με καθαρότερο μυαλό και πιο αποτελεσματικά. Το άτομο νιώθει σε αυτή την περίπτωση πως το στρες λειτουργεί σαν κίνητρο και έτσι γίνεται καλύτερο στην εκτέλεση της εργασίας του.

- Υπερ-Στρες (hyper-stress) Πολύ έντονο στρες με πολύ έντονες αντιδράσεις που ποικίλουν από άτομο σε άτομο. Η αίσθηση είναι πως το άτομο δεν έχει τον έλεγχο στην ζωή του οπότε και νιώθει την αίσθηση πανικού και την αίσθηση ανικανότητας να αντιμετωπίσει μια στρεσογόνο κατάσταση.

- Αγωνία, Ανησυχία, Απελπισία (distress) Αυτό είναι το σημάδι αδιάκοπου και του συνεχιζόμενου στρες (χρόνιο στρες). Μπορεί να αποβεί επιβλαβές τόσο για το άτομο όσο και για την εταιρεία η οποία έχει εργαζόμενους με υψηλά επίπεδα στρες.

Το άτομο μπορεί να έχει τόσο σωματικές αλλά και ψυχολογικές επιπλοκές και μπορεί ίσως και ηθελημένα να αποχωρήσει από μια εργασία και να παραιτηθεί.

- Άγχος και Φόβος (κοινά σημεία) Το άγχος είναι μια εξελιγμένη μορφή φόβου, δηλαδή το άγχος εξασφαλίζει μεγαλύτερες δυνατότητες προσαρμογής, επιβίωσης και ελέγχου του περιβάλλοντος. Είναι δύο συγκινησιακές καταστάσεις που ωθούνται από την αίσθηση, αντίληψη και εκτίμηση μιας απειλής ή ενός κινδύνου που στρέφεται εναντίων του εαυτού μας και μας οδηγεί σε κατάσταση ετοιμότητας για την αντιμετώπιση μιας απειλής.

2.4 Σχέση εργασιακού άγχους με την επαγγελματική εξουθένωση.

Παρόλο που υπάρχουν εκτεταμένες έρευνες σχετικά με τα φαινόμενα, ο διαχωρισμός μεταξύ εργασιακού άγχους και επαγγελματικής εξουθένωσης δεν είναι διακριτός, υπάρχει ασάφεια μεταξύ των ορίων τους που πολλές φορές επικαλύπτονται (Μπελλάλη, Κοντοδημόπουλος, Καλαφάτη, & Νιάκας, 2007). Η επαγγελματική εξουθένωση και το εργασιακό άγχος είναι προϊόντα μιας συνεχούς αλληλεπίδρασης μεταξύ τους, και ταυτόχρονα και τα δύο εμπεριέχουν υψηλό βαθμό υποκειμενικότητας. Εν το μεταξύ όλα τα μοντέλα ανάλυσης του εργασιακού άγχους αναφέρονται στους λόγους τους οποίους και εκδηλώνεται η αγχώδης διαταραχή, ενώ τα μοντέλα επαγγελματικής εξουθένωσης αναφέρονται στην αντίδραση του εργαζόμενου στο εργασιακό άγχος (Ganster & Shaubroeck, 1991).

Μια επόμενη διαφορά μεταξύ αυτών των δύο εννοιών σχετίζεται με την διάσταση του χρόνου. Ενώ το εργασιακό άγχος εκδηλώνεται σχετικά σύντομα μμόλις κάνουν την εμφάνιση τους οι στρεσογόνοι παράγοντες, η επαγγελματική εξουθένωση εκδηλώνεται μετά από αρκετό χρονικό διάστημα, όταν πια ο εργαζόμενος διαπιστώσει ότι η εργασία του και τα εργαλεία του δεν επαρκούν για την επίτευξη των στόχων του.

Ο Brill (1984) υποστηρίζει ότι το εργασιακό άγχος είναι μια διαδικασία προσαρμογής του ατόμου σε νέα δεδομένα που προκαλούν στρες, ενώ η επαγγελματική εξουθένωση επικεντρώνεται στην ψυχική υγεία του εργαζόμενου, η οποία μπορεί να επιδεινωθεί από το χρόνιο στρες. Βλέποντας συνεπώς την σχέση αιτίου και αιτιατού, οι ερευνητές υποστηρίζουν ότι το εργασιακό άγχος είναι η

αιτία εμφάνισης του φαινομένου ενώ η επαγγελματική εξουθένωση το αιτιατό. Γενικότερα, οι δύο αυτές έννοιες σχετίζονται άμεσα και έχουν πολλά κοινά σημεία.

Όπως η επαγγελματική εξουθένωση, έτσι και το εργασιακό άγχος προκαλούν μία αρνητική κατάσταση για το εργαζόμενο. Το εργασιακό άγχος όμως δεν θα είναι φρόνιμο να ταυτίζεται με την επαγγελματική εξουθένωση αφού αυτή αποτελεί ένα υποσύνολο της. Ουσιαστικά το εργασιακό άγχος, όταν βιώνεται έντονα από τον εργαζόμενο και σε συνδυασμό με άλλους παράγοντες, είναι αυτό που συμβάλλει μακροχρόνια στην εμφάνιση της επαγγελματικής εξουθένωσης. **(Βέττας Χ. 2016)**

2.5 Εργασιακό στρες και υγειονομική κρίση COVID-19

Ζούμε ιδιαίτερες στιγμές, όπου ένα πλήθος ειδικών, ερευνητών, οργανισμών και εταιρειών αγωνίζονται πυρετωδώς για να βοηθήσουν με κάθε τρόπο στην αντιμετώπιση της πανδημίας. Οι ανησυχίες όπου μπορεί να κανείς να βιώνει άμεσα ή και έμμεσα μπορεί να περιλαμβάνουν

- το αίσθημα του φόβου ότι θα αρρωστήσει ή ότι θα πεθάνει ο ίδιος ή και αγαπημένα του πρόσωπα
- φόβος απώλειας εισοδήματος, εφόσον δεν εργάζεται κατά την διάρκεια της περιόδου της πανδημίας ή λόγω απόλυσης εξαιτίας της πανδημίας
- φόβος κοινωνικής απομόνωσης
- αίσθημα απομόνωσης και θλίψη λόγω μοναξιάς

Όλα τα παραπάνω είναι οι φυσιολογικές αντιδράσεις των ανθρώπων σε μία μη φυσιολογικής κατάστασης. Η όλη αυτή συναισθηματική φόρτιση που βιώνουμε όλοι σε αυτή την χρονική περίοδο συνδέεται με την πρωτόγνωρη εμπειρία την οποία καλούμαστε να διαχειριστούμε. Είναι φυσιολογικό να αισθανόμαστε έτσι, η τρέχουσα κατάσταση έχει δημιουργήσει νέες ευθύνες σχετικά πρωτίστως με την υγεία αλλά και με την οικονομική κατάσταση των ατόμων. Μέσα σε αυτό το πλαίσιο θα αναλύσουμε την “εξάντληση των υπαλλήλων του Οργανισμού Απασχόλησης Εργατικού Δυναμικού (Ο.Α.Ε.Δ.)”.

Οι εργαζόμενοι στον Ο.Α.Ε.Δ. είναι εργαζόμενοι πρώτης γραμμής στις μέρες αυτές λόγω της σχέσης τους με την επιδοματική πολιτική του Κράτους και τα μέτρα πρόληψης της ανεργίας μέσω των δράσεων για καθοδήγηση εύρεσης εργασίας, την καθοδήγηση για ανάπτυξη νέων θέσεων εργασίας στις ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις, την βοήθεια ανάπτυξης νέων επαγγελματικών πλάνων των νέων ώστε να δημιουργήσουν νέες επιχειρήσεις και φυσικά τέλος τα επιδόματα ανεργίας και οικονομικής βοήθειας στους εργαζομένους όλης της χώρας. Πολλές φορές έχει παρατηρηθεί να είναι ο εργαζόμενος ο αποδέκτης της κριτικής ενάντια στην διαχείριση στην όλης υγειονομικής κρίσης με μόνο ενδιαφέρον στα οικονομικά ζητήματα.

2.6 Συμπτώματα εργασιακού στρες

Το εργασιακό άγχος επηρεάζει το άτομο σωματικά αλλά και ψυχικά προκαλώντας ποικίλες αντιδράσεις. Πιο συγκεκριμένα τρεις είναι οι βασικές διαστάσεις της ζωής του ατόμου που επηρεάζονται από το άγχος: το σώμα, η ψυχή και η συμπεριφορά του.

Αναφορικά με τη διάσταση του σώματος οι συμπτωματολογίας του εργασιακού στρες σχετίζονται με πόνους στο στήθος, συχνά κρυολογήματα, διαταραχές του ύπνου, μειωμένη όρεξη, έντονη εφίδρωση, ανικανότητα, λιποθυμικά επεισόδια, υψηλή αρτηριακή πίεση, διαρκές αίσθημα αδυναμίας, νευρικές συσπάσεις, κράμπες και μυϊκούς σπασμούς, πονοκεφάλους και ημικρανίες, κοιλιακά άλγη, διαταραχές περιόδου, κνησμούς, ταχυπαλμίες, τρόμο και ταραχή, γενική ανησυχία, χαμηλή θερμοκρασία άνω και κάτω άκρων, απώλεια βάρους(Αντωνίου 2002).

Σχετικά με τη ψυχοσύνθεση του εργαζόμενου το εργασιακό στρες έχει τη μορφή αρνητικών συναισθημάτων. Πιο ειδικά ο εργαζόμενος διακατέχεται από ευερεθιστότητα, θυμό, κατάθλιψη, αίσθημα απελπισίας, πεσιμιστικές αντιλήψεις, απογοήτευση, διαρκή φόβο, αίσθημα ενοχής και ντροπής, έλλειψη ενδιαφέροντος για τη ζωή, φοβία καθώς και συναισθήματα μοναξιάς, αποτυχίας, εχθρότητας και ανικανότητας(Αντωνίου 2002).

Η τρίτη διάσταση που επηρεάζεται από το άγχος στον εργασιακό χώρο είναι η συμπεριφορά του ατόμου με εκδήλωση επιζήμιων συνηθειών όπως το έντονο κάπνισμα, η υπερβολική κατανάλωση αλκοόλ, η αυξημένη λήψη καφεΐνης καθώς και ο εθισμός σε ουσίες .

Επιπρόσθετα ως συμπτώματα του εργασιακού άγχους που αφορούν τη συμπεριφορά του ατόμου θεωρούνται οι νευρικές συνήθειες όπως το κούνημα των ποδιών και το μάσημα των μαλλιών καθώς επίσης το σπάσιμο αντικειμένων, τα ξεσπάσματα σε κλάμα, η αγοραφοβία, η κλειστοφοβία, η επιρρέπεια σε ατυχήματα, η απρεπής συμπεριφορά, η σωματική βία, η μερική ή ολική έλλειψη ελέγχου, η έλλειψη ενδιαφερόντων, οι απρόβλεπτες αλλαγές διάθεσης, η αύξηση απουσιών από την εργασία, η παραμέληση της εξωτερικής εμφάνισης και η αδυναμία αντιμετώπισης των καθημερινών δυσκολιών.

Η εντατικοποίηση, οι ευέλικτες μορφές εργασίας, οι απροειδοποίητες αλλαγές στο εργασιακό καθεστώς, οι αυξανόμενες απαιτήσεις από τους εργαζόμενους, οι νέες τεχνολογίες και η μοναχική εργασία προκαλούν καταστάσεις μεγάλης πίεσης που έχουν ως άμεση απόρροια μια σειρά από νέες επαγγελματικές ασθένειες όπως στρες, χρόνια κόπωση, ψυχολογική εξουθένωση και κατάθλιψη.

Χαρακτηριστικά η ανακοίνωση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για τη στρατηγική υγείας και ασφάλειας 2002-2006 κρούει το κώδωνα για τις αναδυόμενες ασθένειες καθώς αντιστοιχούν στο 20% των προβλημάτων υγείας των εργαζομένων και το κόστος τους σε χώρες με αναπτυγμένα συστήματα πρόληψης επαγγελματικού κινδύνου όπως η Δανία, η Νορβηγία, η Σουηδία και η Φιλανδία ξεπερνά το 2,5% του ΑΕΠ τους.

2.7 Τρόποι αντιμετώπισης του εργασιακού στρες.

Η διαχείριση του άγχους συνήθως επικεντρώνεται στα άτομα και όχι στις επιχειρήσεις. Όμως το κλειδί για την πρόληψη του εργασιακού άγχους και των ψυχοκοινωνικών κινδύνων βρίσκεται στα "χέρια" των επιχειρήσεων και στη διαχείριση της εργασίας. Η πρόληψη των συνεπειών του εργασιακού άγχους είναι καλύτερη από την αντιμετώπιση μετά την εμφάνισή τους.

Μερικά αποτελεσματικά μέτρα για την αντιμετώπιση του εργασιακού άγχους είναι τα εξής:

- η παροχή επαρκούς χρόνου στους εργαζομένους για την εκτέλεση των καθηκόντων τους.
- η σαφής περιγραφή της εργασίας.
- η παροχή στους εργαζομένους της δυνατότητας να εκφράζουν τα παράπονα τους και η σοβαρή αντιμετώπιση αυτών.
- η ελαχιστοποίηση των φυσικών κινδύνων.
- η κατανόηση των παραγόντων άγχους εκτός του χώρου εργασίας.
- η ανταπόκριση του φόρτου εργασίας στις δυνατότητες και στους πόρους κάθε εργαζομένου.
- η οργάνωση και η εκπαίδευση των εργαζομένων από ειδικούς στη διαχείριση του άγχους.
- ο σχεδιασμός των καθηκόντων με σωστό τρόπο ώστε να παρέχει κίνητρα.
- ο σαφής καθορισμός των εργασιακών ρόλων και των αρμοδιοτήτων.
- η παροχή ευκαιριών για κοινωνική αλληλεπίδραση.
- η αποφυγή αμφιβολιών σε θέματα εργασιακής ασφάλειας καθώς και επαγγελματικής σταδιοδρομίας.

Τι μπορούμε να κάνουμε όμως για να βοηθήσουμε τον εαυτό μας;

Καταρχάς θα πρέπει να διερευνήσουμε ποια είναι η πηγή του άγχους στη δουλειά μας, έτσι ώστε να πάρουμε τα κατάλληλα μέτρα. Αν καταλήξουμε ότι το άγχος δεν οφείλεται σε αρνητικά συναισθήματα απέναντι στην καριέρα μας αλλά ειδικά απέναντι στη δουλειά μας τότε μπορούμε να προχωρήσουμε σε βελτιώσεις στο καθημερινό μας πρόγραμμα έτσι ώστε να μειώσουμε τα επίπεδα του άγχους.

Τέτοιες βελτιωτικές κινήσεις μπορεί να αφορούν

- στην αύξηση των ωρών ξεκούρασης.

- στην ώρα αναχώρησης από το σπίτι.
- στο να μην ψάχνουμε τι θα φορέσουμε τελευταία στιγμή.
- στο να έχουμε αρκετό χρόνο για να ετοιμαστούμε, ώστε να μην ξεκινάμε με άγχος.
- στη δημιουργία μίας λίστας με τα εργασιακά μας καθήκοντα στην αρχή της μέρας, ώστε να δουλεύουμε με πρόγραμμα.

Είναι εύκολο να διατηρήσουμε τα επίπεδα του άγχους σε ελεγχόμενα επίπεδα και να απολαμβάνουμε περισσότερο την καριέρα μας, αρκεί να βάλουμε πρόγραμμα. Παράλληλα, αν δεν μπορείτε να αλλάξετε το περιβάλλον σας ή να μειώσετε το άγχος, φροντίστε τον εαυτό σας:

- κάντε συχνά διαλείμματα.
- γυμναστείτε.
- φροντίστε τη διατροφή σας.
- μειώστε την ένταση των συναισθηματικών σας αντιδράσεων.
- μην προσπαθείτε να ευχαριστήσετε τους πάντες γύρω σας.
- βάλτε προτεραιότητες, όλα τα πράγματα με τα οποία ασχολείστε δεν είναι επείγοντα.
- προσπαθήστε το πρίσμα υπό το οποίο βλέπετε τα πράγματα να μην είναι πάντα αρνητικό.

Επιπλέον χρησιμοποιήστε τεχνικές χαλάρωσης, όπου μειώνουν την ένταση στους μύες και βοηθούν την αναπνοή να επανέλθει στον φυσιολογικό ρυθμό της. Έστω και 10 λεπτά την ημέρα βοηθούν σημαντικά στη μείωση των συμπτωμάτων του άγχους. Αποφύγετε τα οινόπνευματώδη, το τσιγάρο και τη μεγάλη ποσότητα καφεΐνης, διότι έχουν την τάση να αυξάνουν οποιοδήποτε σωματικό σύμπτωμα του άγχους που βιώνετε. Επίσης σημαντικό είναι να κοιμάστε καλά και να μην διαταράσσεται το πρόγραμμα του ύπνου σας.

Δεν θα πρέπει φυσικά να ξεχνάμε ότι η εξομάλυνση του άγχους δεν είναι κάτι που γίνεται ευκολά από τη μια στιγμή στην άλλη. Είναι σχετικά απλό να

ανακουφιστούμε από τα αρνητικά μας αισθήματα, και με τη βοήθεια του ειδικού θεραπευτή μπορούμε πολύ γρήγορα να απαλλαγούμε από την κορύφωση του άγχους, που γίνεται με την έκρηξη του πανικού. Όμως χρειάζονται σταθερές και επίμονες προσπάθειες, ώστε η βελτίωση να σταθεροποιηθεί μέσα μας. (Βικτωρία Πολύζου, Σύμβουλος ψυχικής υγείας medlabnews.gr 2017)

Κατανοητό είναι ότι το επαγγελματικό στρες αποτελεί μία από τις μεγαλύτερες προκλήσεις για την υγεία και την ασφάλεια του εργατικού δυναμικού σε παγκοσμίως. Το γεγονός αυτό καθιστά επιτακτική την ανάγκη λήψης των σωστών μέτρων που θα συμβάλλουν στην προστασία της υγείας και της ασφάλειας των εργαζομένων. Η πρόληψη του φαινομένου θα εξασφαλίσει στο σύνολο των εργαζομένων τα εφόδια για την θωράκιση της προσωπικότητάς τους ώστε να αφοσιωθούν με ασφάλεια στην επιτέλεση των εργασιακών τους καθηκόντων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ

3.1 Ορισμοί Επαγγελματικής Ικανοποίησης και Κινήτρων

Κατά τις δεκαετίες του '60 και '70 διενεργήθηκε πληθώρα ερευνών με θέμα την επαγγελματική ικανοποίηση. Οι εν λόγω έρευνες πραγματοποιήθηκαν αρχικά σε εργαζομένους οι οποίοι απασχολούνταν σε επαγγελματικά περιβάλλοντα όπως αυτά των επιχειρήσεων και της βιομηχανίας. Οι προσπάθειες να διερευνηθεί η επαγγελματική ικανοποίηση απέφεραν ποικίλα και αντικρουόμενα - ορισμένες φορές- αποτελέσματα. Με μία πρώτη ανάγνωση τόσο των βιβλιογραφικών πηγών όσο και του ερευνητικού υλικού, μπορεί κανείς να αντιληφθεί, ότι η διαφορετικότητα των αποτελεσμάτων ξεκινά από το γεγονός ότι δεν υπάρχει ένας κοινά αποδεκτός ορισμός για την έννοια της επαγγελματικής ικανοποίησης.

Σύμφωνα με το Spector (1997), « επαγγελματική ικανοποίηση είναι ο βαθμός στον οποίο οι άνθρωποι αγαπούν ή δεν αγαπούν τη δουλειά τους ή απλά το πώς αισθάνονται για την εργασία τους και για τις διάφορες πτυχές της » (σ. 2). Κατά τον Locke (όπως αναφέρει ο Davis, 2004) ως επαγγελματική ικανοποίηση ορίζεται « οτιδήποτε μπορεί να επηρεάσει θετικά τον εργαζόμενο προς την κατεύθυνση της εργασίας του ή των συνθηκών αυτής » (σ. 496). Ο Weiss, με τη σειρά του, καταλήγει στο συμπέρασμα ότι « η επαγγελματική ικανοποίηση είναι μία συμπεριφορά, εφόσον ως συμπεριφορά ορίζεται από τους πρόσφατους ερευνητές. Οριζόμενη ως συμπεριφορά, η επαγγελματική ικανοποίηση είναι η θετική (ή αρνητική) κρίση που κάποιος διαμορφώνει για τη δουλειά του ή για τις συνθήκες εργασίας του » (σ. 175).

Αν και η επαγγελματική ικανοποίηση δεν ταυτίζεται με τα κίνητρα (συν. παρόθηση ή παρακίνηση), παρόλα αυτά οι όροι αυτοί συνδέονται μεταξύ τους. Ο Statt (1994), ορίζει τα κίνητρα ως « έναν γενικό όρο για κάθε μέρος της ψυχολογικής διαδικασίας, η οποία συνεπάγεται την ύπαρξη μίας ανάγκης και τη διαμόρφωση εκείνης της συμπεριφοράς που θα οδηγήσει στην ικανοποίησή της » (σ. 274). Κατά τον Spector (2007), η παρακίνηση γενικά ορίζεται ως « μία εσωτερική κατάσταση που ωθεί το άτομο να υιοθετήσει συγκεκριμένες συμπεριφορές. Από μία οπτική, έχει να κάνει με την κατεύθυνση, την ένταση και την επιμονή μίας συμπεριφοράς μέσα στο χρόνο » (σ. 200). Σύμφωνα με τον ορισμό των Steers &

Porter (όπως αναφέρει ο Riggio, 1990), « η παρακίνηση είναι η δύναμη που οδηγεί στις εξής τρεις λειτουργίες: Ενεργοποιεί, ή αλλιώς προκαλεί τους ανθρώπους να ενεργήσουν, κατευθύνει συμπεριφορές προς την επίτευξη συγκεκριμένων στόχων και στηρίζει την προσπάθεια αυτή » (σ. 157).

Μία βασική διάκριση των κινήτρων είναι σε εσωτερικά και εξωτερικά. Εξωτερικά κίνητρα είναι εκείνα που δραστηριοποιούν το άτομο εξαιτίας εξωτερικών συνεπειών (χρήματα, αύξηση, κύρος, κοινωνική θέση) και εσωτερικά είναι εκείνα που δραστηριοποιούν το άτομο αυτά καθαυτά, με την απουσία εξωτερικής αμοιβής. Τα εσωτερικά κίνητρα είναι αυτά που προκαλούν στο άτομο αισθήματα ολοκλήρωσης και βαθιάς ικανοποίησης (Καψάλης, 2006). Σύμφωνα με το Herzberg, η παρακίνηση ενός εργαζομένου γίνεται κατανοητή καλύτερα όταν γίνει κατανοητή η αντίστοιχη στάση του. Από κοινού με την ερευνητική του ομάδα, προσπάθησε να δώσει απαντήσεις στο ερώτημα τι διαμορφώνει τη συμπεριφορά του εργαζομένου και έπειτα από μία σειρά ερευνών, κατέληξε το 1959 με την έκδοση του βιβλίου *The Motivation to Work*, στο διαχωρισμό δύο διαφορετικών παραγόντων σε παράγοντες υγιεινής (εξωγενείς) και παρακίνησης (εγγενείς). Κατά το Herzberg, οι παράγοντες παρακίνησης (εσωτερικά κίνητρα) προκαλούν μία θετική στάση στην εργασία επειδή ικανοποιούν την ανάγκη των εργαζομένων για αυτοπραγμάτωση και η ύπαρξη αυτών, δημιουργεί προϋποθέσεις για τη μεγιστοποίηση της επαγγελματικής ικανοποίησης (Herzberg, Maunser & Snyderman, 1993).

3.2 Επαγγελματική Ικανοποίηση και Ιστορική Αναδρομή

Από τις σημαντικότερες συνεισφορές στη μελέτη της επαγγελματικής ικανοποίησης, που αποτέλεσαν μάλιστα τη βάση για την εξέλιξη της έρευνας και τη διατύπωση θεωριών στο συγκεκριμένο πεδίο, προσέφεραν τα πειράματα Hawthorne. Τα αποτελέσματα αυτών των πειραμάτων κλήθηκε να ερμηνεύσει ο Mayo της σχολής Διοίκησης Επιχειρήσεων του Χάρβαρντ. Ο Mayo, κατέληξε σε δύο βασικές διαπιστώσεις: πρώτον ότι οι περισσότεροι άνθρωποι παρακινούνται από την ίδια τους τη φύση για την ανάπτυξη κοινωνικών σχέσεων μέσα στην εργασία τους και δεύτερον ότι συγκεκριμένες αλλαγές στο εργασιακό τους περιβάλλον μπορεί να προκαλέσουν βελτίωση της ψυχικής τους υγείας, προσωπική ικανοποίηση και να

συντελέσουν σε μία παραγωγικότερη συνεργασία μεταξύ των ίδιων και των συναδέλφων τους (Sarachek, 1968).

Μία ακόμη θεωρία, η θεωρία του επιστημονικού μανάτζμεντ (ή αλλιώς Ταϊλορισμός), επίδρασε σημαντικά στη μελέτη της επαγγελματικής ικανοποίησης. Ο Taylor (1967), διενεργώντας πειράματα σε εργαζομένους κατάληξε στο συμπέρασμα ότι για κάθε συγκεκριμένη εργασία υπάρχει ένας αποτελεσματικός τρόπος διεκπεραίωσής της, ενώ αναφορικά με το θέμα της παρακίνησης, διαπίστωσε ότι οι εργαζόμενοι παρακινούνται από το χρήμα και τα υλικά αγαθά (Ψημμένος, 2007). Η θεωρία του επιστημονικού μανάτζμεντ βρήκε μεγάλη απήχηση στον τομέα της βιομηχανίας - μιας και η εφαρμογή της αύξησε την παραγωγικότητα των εργαζομένων οδηγώντας παράλληλα και σε αύξηση της παραγωγής - και παρόλο που δέχθηκε σφοδρή κριτική, κυρίως γιατί αντιμετώπιζε τον εργάτη σαν μηχανή, θεωρείται ότι έθεσε κάποιες βασικές κατευθυντήριες γραμμές για τη επιστημονική προσέγγιση του χώρου της εργασίας (Κάντας, 1998).

3.3 Ορισμός και θεωρίες

Η επαγγελματική ικανοποίηση είναι ένα δημοφιλές θέμα έρευνας για τους ερευνητές που έχουν ως αντικείμενο την οργάνωση και τη διαχείριση των μελετών οργανωσιακής συμπεριφοράς και εξετάζεται ως στάση που συντελεί στη διαμόρφωση ορισμένων άλλων συμπεριφορών ή στάσεων και σε αυτή την περίπτωση θεωρούμε την εργασιακή ικανοποίηση ως ανεξάρτητη μεταβλητή.

Επίσης η εργασιακή ικανοποίηση μπορεί να μελετηθεί ως εξαρτημένη μεταβλητή, δηλαδή ως μια στάση που καθορίζεται από παράγοντες εργασίας (όπως είναι η αμοιβή, το αντικείμενο εργασίας, κλπ.), ατομικά ή προσωπικά χαρακτηριστικά (δημογραφικά στοιχεία) και άλλους κοινωνικούς παράγοντες (Shajahan & Shajahan, 2004:116). Δύο ομάδες μεταβλητών που την επηρεάζουν ως εξαρτημένη μεταβλητή, είναι οι περιβαλλοντικοί παράγοντες και τα προσωπικά χαρακτηριστικά του ατόμου (Moynihan & Pandey, 2007). Οι κυριότερες θεωρητικές προσεγγίσεις είναι οι ακόλουθες:

Η θεωρία του Maslow για την ιεραρχία των αναγκών (1943, 1970) είχε ως στόχο να προσδιορίσει τους παράγοντες που παρακινούν την ανθρώπινη συμπεριφορά.

Διερεύνησε τις ανάγκες του ανθρώπου καθώς και την παρακινητική τους δύναμη και τις ταξινομήσε σε πέντε κατηγορίες-ιεραρχικά επίπεδα, ως προς τη σειρά με την οποία ικανοποιούνται (Πυραμίδα Αναγκών του Maslow):

Φυσιολογικές ανάγκες: είναι οι βιολογικές ανάγκες του ανθρώπου. Περιλαμβάνει τις ανάγκες για τροφή, νερό, στέγη ένδυση.

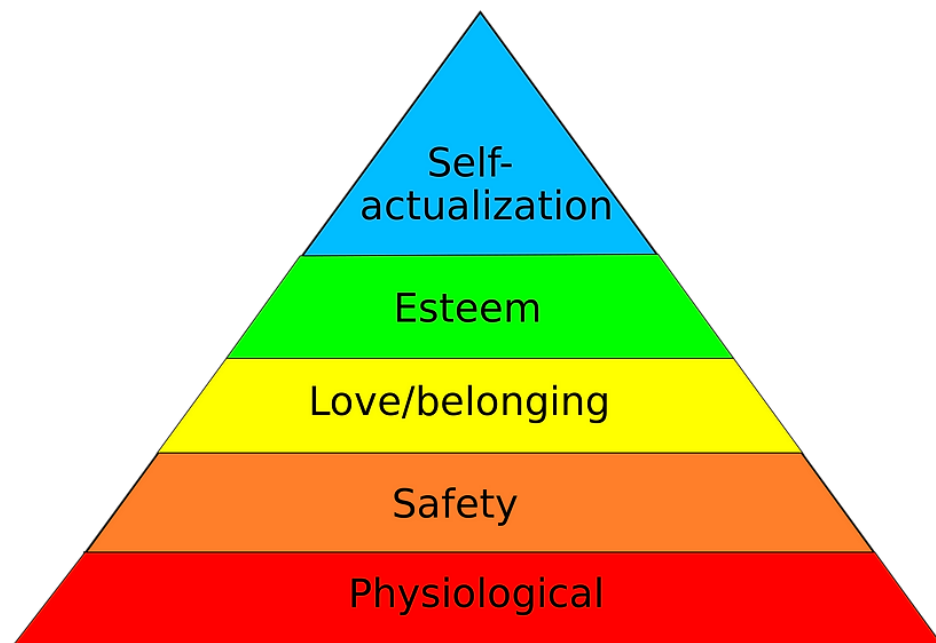
-Ανάγκες ασφάλειας: οι ανάγκες για προστασία, σταθερότητα, ελευθερία από το φόβο, τις απειλές και τη στέρηση.

- Κοινωνικές ανάγκες: οι ανάγκες για φιλία, στοργή, αποδοχή, αλληλενέργεια με τους άλλους ανθρώπους.

-Ανάγκες σεβασμού/εκτίμησης: η ανάγκη αναγνώρισης, εκτίμησης και σεβασμού από και προς τους άλλους.

-Ανάγκες αυτοπραγμάτωσης: περιλαμβάνουν τα αισθήματα αυτοϊκανοποίησης, της ανάγκης για επιτυχία, να γίνει κάποιος το καλύτερο δυνατό που επιθυμεί ή έχει ονειρευτεί για τον εαυτό του μέσω της προσωπικής του ανάπτυξης.

Διάγραμμα αναγκών κατά Maslow

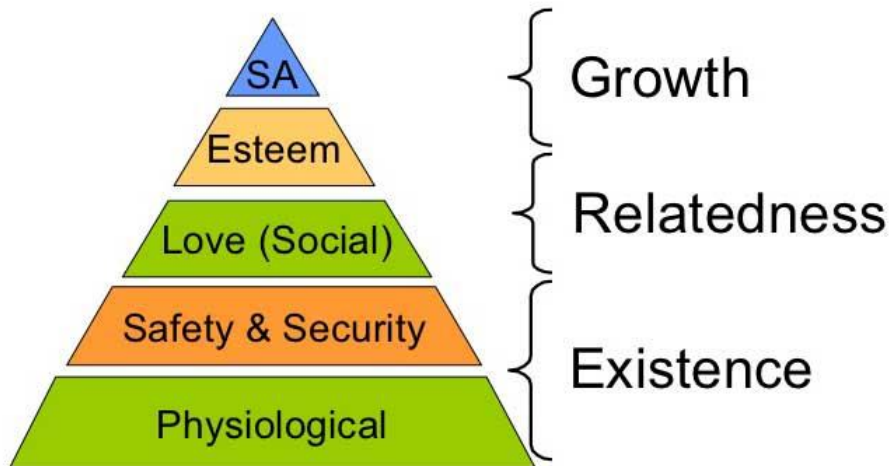


Ο άνθρωπος προσπαθεί συνεχώς να ικανοποιήσει καλύτερα τις ανάγκες του. Οι επιθυμίες του εξαρτώνται από αυτά που ήδη έχει. Δηλαδή, οι ανάγκες που προσπαθεί να ικανοποιήσει εξαρτώνται από το βαθμό της ικανοποίησής τους. Όσο πιο πολύ ικανοποιείται μια ανάγκη τόσο λιγότερο τον παρακινεί. Όταν μια ανάγκη σταματήσει να ικανοποιείται τότε αποτελεί ξανά κίνητρο συμπεριφοράς. Όταν μια κατηγορία αναγκών ικανοποιηθεί τότε η επόμενη παίρνει τη θέση της. Σε κάθε στιγμή λοιπόν υπάρχει μια κατηγορία αναγκών που κατά κύριο λόγο παρακινεί (Luthans, 2011). Αυτές οι ανάγκες μπορούν να υποκινήσουν έναν άνθρωπο μόνο όταν η προσπάθεια κάλυψής τους ακολουθεί τη συγκεκριμένη σειρά. Όταν έχει ικανοποιηθεί τουλάχιστον σε μεγάλο βαθμό μια κατηγορία αναγκών, σταματά να λειτουργεί ως κίνητρο, αφού η προσπάθεια πλέον εστιάζεται στην κάλυψη της επόμενης κατηγορίας και η πορεία είναι ανοδική και ευθύγραμμη (Saif, et al., 2012).

Η θεωρία του Alderfer-ERG (1969, 1972) αποτελεί τροποποίηση της θεωρίας του Maslow, στην οποία οι πέντε κατηγορίες αναγκών περιορίζονται σε τρεις: α) ανάγκες ύπαρξης (existence), β) ανάγκες σχέσης (relatedness) με το κοινωνικό περιβάλλον και γ) ανάγκες ανάπτυξης (growth). Στην πρώτη κατηγορία υπάγονται οι ανάγκες ασφάλειας και οι φυσιολογικές, στη δεύτερη οι αντίστοιχες σχέσεις που περιγράφονται στο Maslow και στην τρίτη υπάγονται οι δύο ανώτερες κατηγορίες της θεωρίας του Maslow. Η θεωρία ονομάστηκε ERG από τα αρχικά των λέξεων Existence-Relatedness-Growth (Saif, et al., 2012). Οι διαφορές των δύο προαναφερθεισών θεωριών είναι ότι στη δεύτερη θεωρία ο μειωμένος αριθμός κατηγοριών δίνει μεγαλύτερη εννοιολογική ευρύτητα σε κάθε κατηγορία. Επίσης στη 20 θεωρία του Alderfer γίνεται δεκτό ότι μπορεί να υπάρξει οπισθοδρόμηση από ανάγκες ανώτερου επιπέδου σε ανάγκες κατώτερου επιπέδου, αν υπάρξει ματαίωση των αναγκών του ανώτερου επιπέδου (Saif 2012)

Διάγραμμα κατά Alderfer ERG Theory

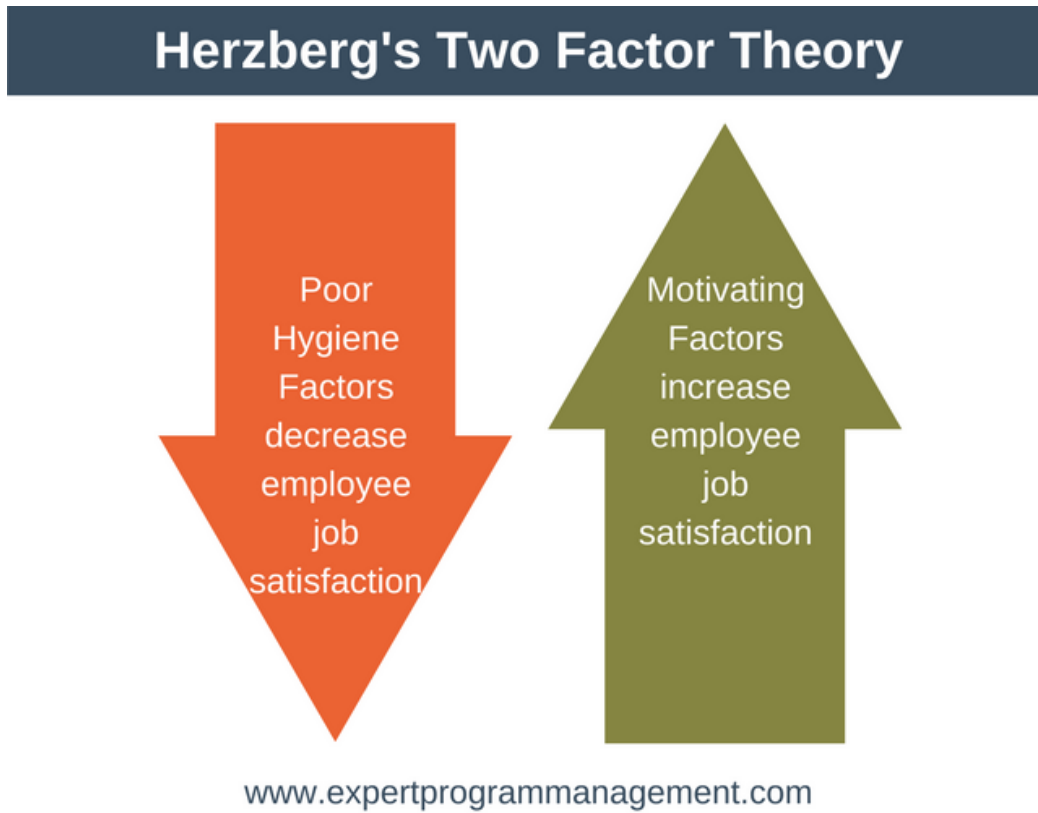
Alderfer's ERG Theory



H

Η θεωρία των δύο παραγόντων του Herzberg (1959) είναι βασισμένη σε αποτελέσματα έρευνας που διεξήχθησαν στους χώρους εργασίας, με αποκλειστικό στόχο την ανάλυση των παραγόντων που υποκινούν τους εργαζομένους στην εργασία τους. Ο Herzberg οδηγήθηκε στο συμπέρασμα ότι, ενώ η απουσία ορισμένων συνθηκών ήταν αιτία δυσαρέσκειας, η παρουσία τους δε σημαίνει την παρακίνηση των εργαζομένων. Ορισμένοι παράγοντες, οι οποίοι αποτελούσαν κίνητρο για τους εργαζομένους, λειτουργούσαν απλώς σαν παράγοντες εξάλειψης πιθανών αντικινήτρων και δεν υποκινούσαν ουσιαστικά τους εργαζομένους. Αυτά τα πιθανά αντικίνητρα, τα οποία συνδέονταν με αρνητικά αισθήματα απέναντι στην εργασία ο Herzberg τα ονόμασε παράγοντες υγιεινής ή παράγοντες συντήρησης. Υπάρχουν όμως και άλλοι παράγοντες οι οποίοι υποκινούν θετικά και έχουν σαν αποτέλεσμα την ικανοποίηση των εργαζομένων. Αυτοί οι παράγοντες, σύμφωνα με τον Herzberg είναι τα κίνητρα ή παράγοντες παρακίνησης (Tietjen & Myers, 1998).

Διάγραμμα κατά Herzberg



Οι κυριότεροι παράγοντες υγιεινής είναι η πολιτική της επιχείρησης και ο τρόπος διοίκησής της, ο τρόπος εποπτείας, οι διαπροσωπικές σχέσεις, η χρηματική αμοιβή και οι συνθήκες εργασίας. Οι παράγοντες παρακίνησης προσδιορίζονται ανάλογα με τα συναισθήματα που δημιουργούν ή ικανοποιούν και χαρακτηριστικά παραδείγματα είναι η αναγνώριση του έργου, η φύση της εργασίας, η υπευθυνότητα και η δυνατότητα προαγωγής. Ο Herzberg υποστηρίζει ότι, και οι δύο κατηγορίες παραγόντων είναι σημαντικοί για την επιτυχία του έργου των διοικήσεων των επιχειρήσεων (Vignali, 1997).

Η θεωρία Κινήτρων Επίτευξης του McClelland (1953) συνέβαλε στην κατανόηση των επίκτητων ανθρώπινων αναγκών για επίτευξη στόχων και δημιουργία δεσμών και εξουσίας. Κάθε εργαζόμενος έχει την επιθυμία να καλύψει και τις τρεις ανάγκες. Σύμφωνα με τη θεωρία, η ανάγκη για επίτευξη, που ορίζεται ως γενική προδιάθεση του ατόμου για την επιδίωξη της επιτυχίας, αποτελεί σταθερό (εκμαθημένο όμως) χαρακτηριστικό του ατόμου, που διαμορφώνεται από την πρώτη παιδική ηλικία (Κάντας, 1998). Ο McClelland δίνει ιδιαίτερη έμφαση στην ανάγκη της επίτευξης στόχων και υποστηρίζει ότι αυτός που πραγματώνει την ικανοποίηση 21 αυτής της ανάγκης έχει ανεπτυγμένη την υπευθυνότητα στην ανάληψη πρωτοβουλιών και κυρίως την ικανότητα αυτοελέγχου, που του επιτρέπει να γνωρίζει που βρίσκεται σε κάθε φάση της δραστηριότητάς του. Η θεωρία αυτή επικεντρώνεται στα κίνητρα της επίτευξης, της εξουσίας και των κοινωνικών σχέσεων (Saif et al, 2012). Ο όρος επίτευξη δηλώνει τη διαδικασία που ακολουθεί ο εργαζόμενος στα πρότυπα της επιτυχίας. Ο όρος εξουσία αναφέρεται στην επιθυμία να έχει επιρροή στις αποφάσεις και τη δράση των άλλων, καθώς τον έλεγχό τους. Τέλος οι κοινωνικές σχέσεις αναφέρονται στην επιθυμία για φιλικές και στενές διαπροσωπικές σχέσεις στο χώρο εργασίας (Κάντας, 1998).

Διάγραμμα θεωρίας McClelland

McClelland's Theory of Needs

McClelland's Motivational Needs

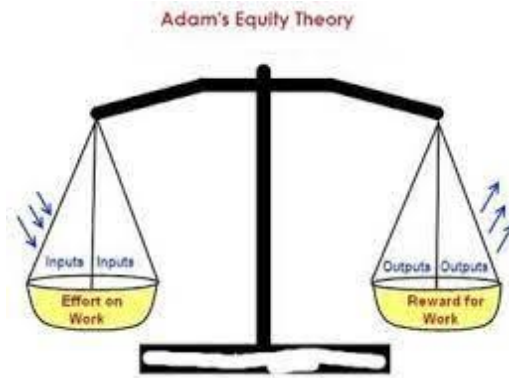


3 | SlideSalad.com

slidesalad

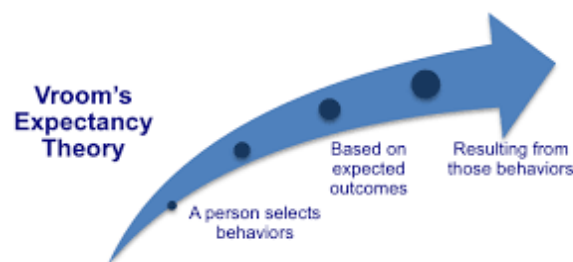
Η θεωρία της ισότητας του Adams (1963) προσπαθεί να ερμηνεύσει την υποκίνηση των εργαζομένων με βάση το αποτέλεσμα μιας συμπεριφοράς τους. Η βασική παραδοχή της θεωρίας είναι ότι ο εργαζόμενος ζυγίζει αυτά που βάζει (εισερχόμενα) και αυτά που παίρνει (εξερχόμενα) από την εργασία του και στη συνέχεια συγκρίνει αυτόν τον λόγο με τους αντίστοιχους λόγους των άλλων εργαζομένων. Αν ο λόγος ο δικός του είναι ίσος με αυτόν των άλλων εργαζομένων, τότε έχουμε κατάσταση ισότητας (Robbins, 2005: 58)⁹. Επίσης όταν οι εργαζόμενοι αισθάνονται αδικημένοι σε σχέση με την προσπάθεια που καταβάλλουν, προσπαθούν να διορθώσουν αυτή την αδικία. Σύμφωνα με την εκτίμηση του εργαζομένου, εάν η προσφορά του είναι μεγαλύτερη από τα αποτελέσματα, ο εργαζόμενος θεωρεί ότι αδικείται, ενώ η αδικία του προκαλεί το συναίσθημα της δυσαρέσκειας. Προσπαθεί λοιπόν να διορθώσει αυτή την αδικία και έτσι είτε μειώνοντας την προσφορά του, είτε προσπαθώντας να αυξήσει τα αποτελέσματα (αύξηση μισθού, λιγότερες ώρες εργασίας), προσπαθεί να δημιουργήσει μια κατάσταση με γνώμονα να αποκαταστήσει την αδικία. Αν τα οφέλη που λαμβάνει ο εργαζόμενος αντιστοιχούν σύμφωνα με την εκτίμησή του, στην προσφορά του, τότε υπάρχει η αίσθηση της δικαιοσύνης και της ικανοποίησης, με αποτέλεσμα τη βελτίωση της προσφοράς του. Επομένως, η αίσθηση της δικαιοσύνης υποκινεί τον εργαζόμενο, επειδή υπάρχει η βεβαιότητα ότι η μεγαλύτερη προσπάθεια θα εκτιμηθεί ανάλογα (Luthans, 2011).

Διάγραμμα της ισότητας Adams theory



Η θεωρία της προσδοκίας του Vroom (1964), υποστηρίζει ότι κάθε άνθρωπος προσδιορίζει τα επιθυμητά για εκείνον αποτελέσματα και επιλέγει την αντίδρασή του ανάλογα με την πιθανότητα που εκτιμά ότι έχει να πετύχει αυτά τα 9 αποτελέσματα. Η παρακίνηση, λοιπόν, σύμφωνα με τη θεωρία των προσδοκιών, είναι αποτέλεσμα του συνδυασμού δυο παραγόντων: της προτίμησης για κάποιο αποτέλεσμα και της προσδοκίας ότι μια συγκεκριμένη αντίδραση (πράξη ή συμπεριφορά) θα οδηγήσει σε αυτό το αποτέλεσμα (Κάντας, 1998).

Διάγραμμα της προσδοκίας του Vroom

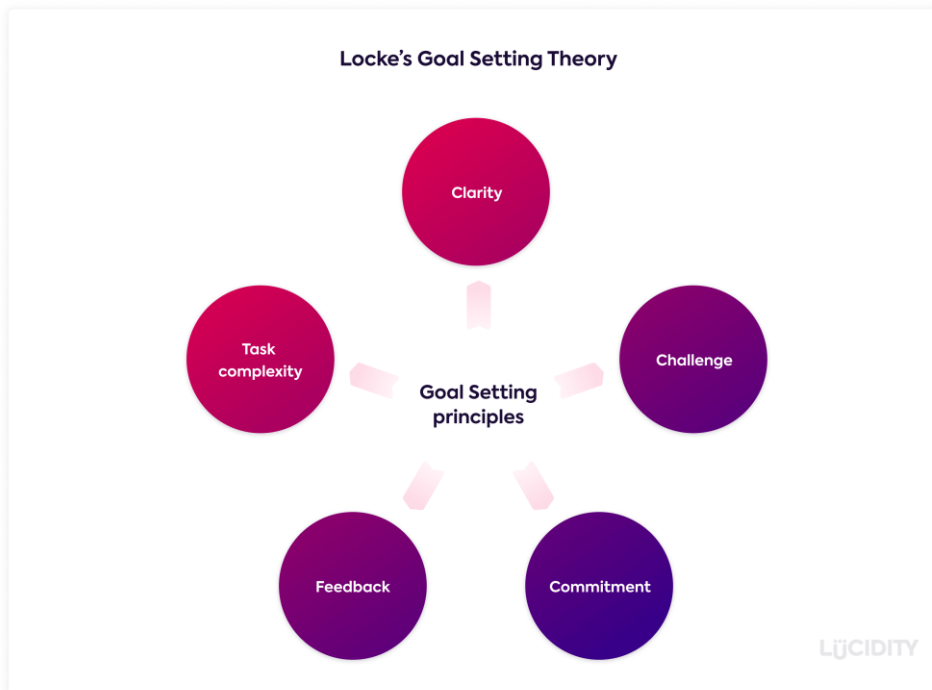


Η θεωρία
της
στοχοθέτησης
του Locke

(1968), υποστήριξε ότι οι προθέσεις μπορεί να είναι μια σημαντική πηγή κινήτρων και ικανοποίησης (Shajahan & Shajahan, 2004:95). Ορισμένοι ειδικοί στόχοι

μπορούν να οδηγήσουν σε αύξηση της ατομικής απόδοσης, και κυρίως ένας δύσκολος στόχος προκειμένου να επιτευχθεί, μπορεί να προκαλέσει μεγαλύτερη βελτίωση στην απόδοση από έναν στόχο που είναι πιο εύκολος. Αντίστοιχη αναλογία υπάρχει ανάμεσα στο βαθμό δυσκολίας του στόχου και της παραγωγικότητας. Επιπλέον, η ανατροφοδότηση (feedback) που λαμβάνουν οι εργαζόμενοι επιδρά θετικά στην απόδοση, όταν το μήνυμα της ανατροφοδότησης είναι θετικό, αφού η ανατροφοδότηση δηλώνει πόσο καλά τα έχουν καταφέρει ως εκείνη τη στιγμή (Robbins, 2005: 54)10 .

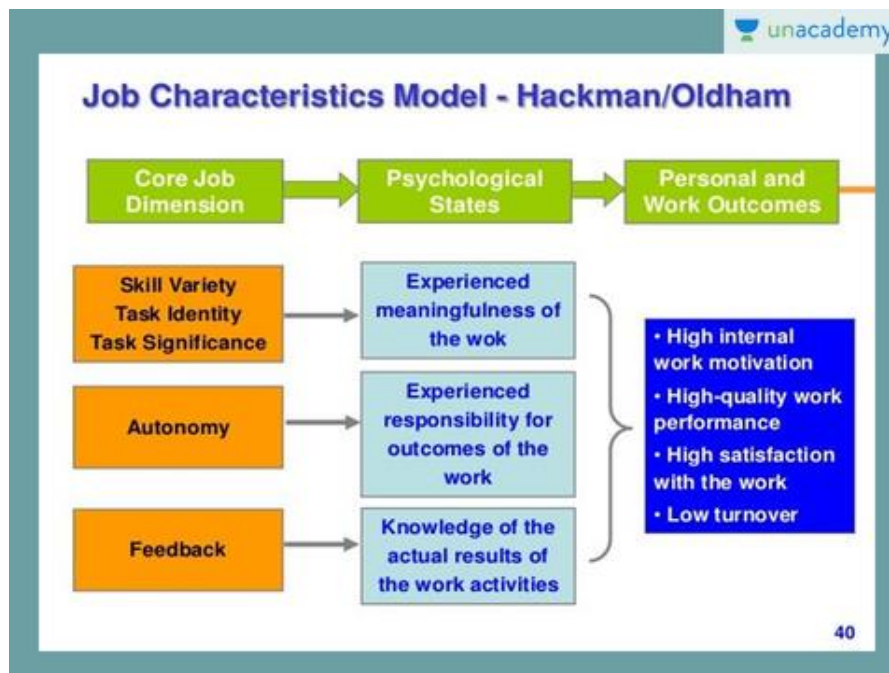
Διάγραμμα θεωρίας στοχοθέτησης του Locke



Η θεωρία των χαρακτηριστικών της εργασίας (Hackman & Oldham, 1976) αποτελεί ένα μοντέλο που αναφέρεται σε θέματα της εργασίας που πρέπει να μεταβληθούν ώστε να βελτιωθούν τα κίνητρα, η απόδοση και η ικανοποίηση των εργαζομένων. Τα χαρακτηριστικά αυτά είναι η ποικιλία δεξιοτήτων, η ταυτότητα του έργου, η σημαντικότητα του έργου, η αυτονομία και η ανατροφοδότηση. Ο βαθμός ύπαρξης των χαρακτηριστικών αυτών είναι ανάλογος του βαθμού ικανοποίησης των

εργαζομένων (Per y et al., 2006). Πιο συγκεκριμένα, το μοντέλο αναφέρει ότι τα πέντε χαρακτηριστικά που αναφέρθηκαν, επηρεάζουν κρίσιμες ψυχολογικές καταστάσεις που με τη σειρά τους επηρεάζουν τα αποτελέσματα της εργασίας και συνεπώς την εργασιακή ικανοποίηση. Αν και οι παραπάνω θεωρίες αναπτύχθηκαν κυρίως γύρω από το θέμα της υποκίνησης, εξαιτίας της άμεσης σχέσης που υπάρχει ανάμεσα στα κίνητρα και την εργασιακή ικανοποίηση, στη βιβλιογραφία αναφέρονται ως θεωρίες που ερμηνεύουν ή έχουν προσπαθήσει να προσεγγίσουν την εργασιακή ικανοποίηση. (Λ.Κερεντζής 15/12/2016, από εργ.Ασπιώτη Β. για τον ΟΤΕ)

Διάγραμμα χαρακτηριστικών εργασίας Hackman & Oldham

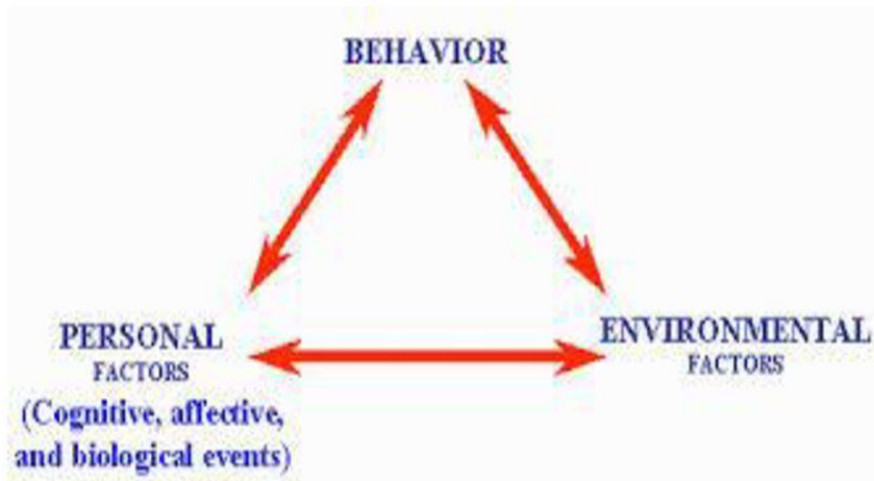


Ο Bandura (1997) πρότεινε ένα κοινωνικό γνωστικό μοντέλο κινήτρου, επικεντρωμένο στον ρόλο των αντιλήψεων της αποτελεσματικότητας και της ανθρώπινης αντιπροσώπευσης. Ο Bandura όρισε την αυτό-αποτελεσματικότητα, ως εμπιστοσύνη των ατόμων στην ικανότητά τους να οργανώνουν και να εκτελούν μια δεδομένη πορεία δράσης, για την επίλυση ενός προβλήματος ή την ολοκλήρωση μιας εργασίας. Το χαρακτήρισε ως πολυδιάστατο κατασκεύασμα, που ποικίλλει σε ισχύ, γενικότητα και επίπεδο (ή δυσκολία). Έτσι, μερικοί άνθρωποι έχουν μια ισχυρή αίσθηση αυτο-αποτελεσματικότητας και άλλοι όχι. Μερικοί έχουν πεποιθήσεις

αποτελεσματικότητας που περιλαμβάνουν πολλές καταστάσεις, ενώ άλλοι έχουν στενές πεποιθήσεις αποτελεσματικότητας και ορισμένοι πιστεύουν ότι είναι αποτελεσματικοί ακόμη και στις πιο δύσκολες εργασίες, ενώ άλλοι πιστεύουν ότι είναι αποτελεσματικοί μόνο σε ευκολότερες εργασίες. Η θεωρία αυτοαποτελεσματικότητας του Bandura επικεντρώνεται στις προσδοκίες για επιτυχία. Ωστόσο, διακρίνει δύο είδη πεποιθήσεων προσδοκίας : α) το αποτέλεσμα στο οποίο πιστεύει ότι ορισμένες συμπεριφορές θα οδηγήσουν σε συγκεκριμένα αποτελέσματα (π.χ., η πεποίθηση ότι η εξάσκηση θα βελτιώσει την απόδοση κάποιου) και β) η αποτελεσματικότητα, για την οποία αναμένει πεποιθήσεις για το αν κάποιος μπορεί αποτελεσματικά να εκτελέσει τις συμπεριφορές που είναι απαραίτητες για την παραγωγή του αποτελέσματος (π.χ., "Μπορώ να εξασκηθώ αρκετά σκληρά για να κερδίσω τον επόμενο αγώνα τένις"). Αυτά τα δύο είδη πεποιθήσεων προσδοκίας είναι διαφορετικά επειδή τα άτομα μπορούν να πιστέψουν ότι μια συγκεκριμένη συμπεριφορά θα παράγει ένα συγκεκριμένο αποτέλεσμα (προσδοκία αποτελέσματος), αλλά μπορεί να μην πιστεύουν ότι μπορούν να εκτελέσουν αυτήν τη συμπεριφορά (προσδοκία αποτελεσματικότητας). Πράγματι, ο Bandura πρότεινε ότι οι προσδοκίες αποτελεσματικότητας των ατόμων είναι ο βασικός καθοριστικός παράγοντας για τον καθορισμό στόχων, την επιλογή δραστηριότητας, την προθυμία να ξοδέψουν προσπάθεια και την επιμονή.

Διάγραμμα Θεωρία της Αυτό-αποτελεσματικότητας

Η θεωρία του Bandura (1971. 1983. 1999)



3

3.4 Επαγγελματική Ικανοποίηση - Παραγωγικότητα, Τάση Αποφυγής και Κινητικότητα Προσωπικού

Η διερεύνηση της επαγγελματικής ικανοποίησης είχε κατά καιρούς προσελκύσει την προσοχή του εργοδοτικού χώρου, καθώς η κοινή αντίληψη και λογική υπαγόρευαν την άμεση σύνδεσή της με την παραγωγικότητα. Το ενδιαφέρον αυτό όμως ατόνησε, όταν έρευνες που διενεργήθηκαν για το συγκεκριμένο σκοπό, έδειξαν το αντίθετο. Σύμφωνα λοιπόν με τα αποτελέσματα επιστημονικών ερευνών που εξέτασαν τη μεταξύ τους σχέση, δεν φαίνεται να προκύπτει υψηλός βαθμός συνάφειας. Με άλλα λόγια, η επαγγελματική ικανοποίηση δεν φαίνεται να έχει άμεσο αντίκρυσμα στην παραγωγικότητα (Καντάς, 1998).

Στην άποψη ότι ο ευτυχισμένος εργαζόμενος είναι ο παραγωγικός εργαζόμενος, οι Katzell, Barrett & Parker (1961), διατυπώνουν τα δικά τους επιχειρήματα θέλοντας να ανατρέψουν τον κυρίαρχο αυτό μύθο. Απορρίπτουν την άποψη ότι η εργασιακή ικανοποίηση βελτιώνει πάντα την απόδοση και θεωρούν ότι η ικανοποίηση και η παραγωγικότητα συνδέονται μόνο όταν οι εργαζόμενοι παρακινούνται να παράγουν επειδή η αποδοτικότητά τους τους οδηγεί στην απόκτηση προνομίων σημαντικών για αυτούς.

Στο ερώτημα αν ο ικανοποιημένος εργάτης είναι ο παραγωγικός ή το αντίστροφο, οι Lawler & Porter (1967), διατυπώνουν την άποψη ότι η επαγγελματική ικανοποίηση δεν προκαλεί την παραγωγικότητα, αλλά ότι η ικανοποίηση προκαλείται από αυτή. Με άλλα λόγια, ο ικανοποιημένος εργαζόμενος δεν είναι απαραίτητα και παραγωγικός, ενώ ο παραγωγικός εργαζόμενος μπορεί να είναι ικανοποιημένος από την εργασία του. Ακόμα τονίζουν ότι οι οργανισμοί πρέπει να βρίσκουν τρόπους να μεγιστοποιούν τη σχέση μεταξύ παραγωγικότητας και ικανοποίησης, και όχι της ικανοποίησης μεμονωμένα.

Σύμφωνα με τον Beer (1964), η άποψη ότι η παραγωγικότητα δεν συνδέεται άμεσα με την εργασιακή ικανοποίηση, - άποψη η οποία είχε υποστηριχθεί αρχικά από τους Brayfield & Crockett κατά τη δεκαετία του '50 - δεν πρέπει να μειώνει τη σημαντικότητα της επαγγελματικής ικανοποίησης ως ένα ζήτημα που οφείλει να ενδιαφέρει το διοικητικό τμήμα της εκάστοτε επιχείρησης ή οργανισμού.

Όσον αφορά τη σχέση μεταξύ της επαγγελματικής ικανοποίησης, των απουσιών από την εργασία (τάση αποφυγής της εργασίας) και της κινητικότητας του προσωπικού (αποχώρηση από την εργασία), τα αποτελέσματα διαφόρων επιστημονικών ερευνών δείχνουν μόνο ένα σχετικό βαθμό συνάφειας. Οι Porter & Steers (1973), παραθέτοντας τα ευρήματα πληθώρας σχετικών ερευνών, επισημαίνουν την ύπαρξη σημαντικής σχέσης - και μάλιστα αρνητικής - μεταξύ της εργασιακής ικανοποίησης και της κινητικότητας του προσωπικού – κυρίως - αλλά και της αποφυγής της εργασίας - σε μικρότερο όμως βαθμό -. Οι ίδιοι έρχονται να τονίσουν τη σημασία δύο παραγόντων, και συγκεκριμένα του μισθού και των προοπτικών για ανέλιξη, οι οποίοι δρουν σημαντικά στην απόφαση του προσωπικού για αποφυγή ή αποχώρηση από την εργασία.

Μία ακόμη ομάδα ερευνητών (Nicholson, Brown & Chadwick – Jones, 1976), διατυπώνουν την άποψη ότι η τάση αποφυγής της εργασίας, βάσει των ερευνών τους σε διάφορα εργασιακά περιβάλλοντα, συνδέεται με τα κοινωνικά πρότυπα (νόρμες) που αναπτύσσονται στο ίδιο το περιβάλλον. Με άλλα λόγια, η νοοτροπία που επικρατεί σε κάθε εργασιακό περιβάλλον είναι εκείνη που ωθεί ή απωθεί ανά περίπτωση τον εργαζόμενο να αποφύγει ή όχι την εργασία του.

Σχετικά με το θέμα της αποφυγής της εργασίας αλλά και της κινητικότητας του προσωπικού, ο καθηγητής του Πανεπιστημίου της Βοστώνης Max H. Bazerman (1983), πιστεύει ότι τόσο οι έρευνες του Nicholson και των συνεργατών του, όσο και οι έρευνες των Porter & Steers, έχουν ελλείψεις στη μεθοδολογία που χρησιμοποιούν, όπως και στη θεωρία στην οποία βασίζονται.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 : ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ & ΔΗΜΟΣΙΟΣ ΤΟΜΕΑΣ

4.1 Το Δημοσιοϋπαλληλικό Καθεστώς

Για να ορίσει κανείς την έννοια του δημοσίου υπαλλήλου οφείλει να ανατρέξει στο δίκαιο των δημοσίων (πολιτικών διοικητικών) υπαλλήλων. Βάσει του δημοσιοϋπαλληλικού δικαίου, ως δημόσιος υπάλληλος νοείται, με την ευρεία έννοια του όρου, το άτομο που υπηρετεί το κοινωνικό σύνολο, δηλ. ασκεί δημόσιο λειτούργημα. Σύμφωνα με τον Υπαλληλικό Κώδικα (άρθρο 1, παρ. 2), δημόσιοι υπάλληλοι είναι όσοι χαρακτηρίζονται από την άμεση σχέση εξάρτησής τους προς το Κράτος. Οι δημόσιοι υπάλληλοι διακρίνονται μεταξύ άλλων σε μόνιμους, βάσει του Συντάγματος (άρθρο 103, παρ. 4) ή μη δηλ. μετακλητούς (άρθρο 103, παρ. 5), σε τακτικούς υπαλλήλους, δηλ. εκείνους που παρέχουν υπηρεσίες με σύμβαση σε πλήρωση κενής οργανικής θέσης (συμβάσεις δημοσίου δικαίου) ή σε έκτακτους, οι οποίοι προσλαμβάνονται με σκοπό να καλύψουν μη οργανικές θέσεις, με σχέση εργασίας ιδιωτικού δικαίου, καθώς και σε πολιτικούς υπαλλήλους – εδώ συμπεριλαμβάνονται και οι διοικητικοί υπάλληλοι – και στρατιωτικούς (Τάχος, 1996, σ. 43 - 60).

Επιπλέον, ο δημόσιος υπάλληλος αποτελεί όργανο του Κράτους που τελεί σε ιεραρχική σχέση προς αυτό, παρέχει τις υπηρεσίες του και εκτελεί τα καθήκοντά του με βάση την προσωπική αξία και τις ικανότητές του κατά τρόπο σταθερό και έμμισθο στη διάρκεια της επαγγελματικής του σταδιοδρομίας. Ως αποστολή του έχει να υπηρετεί το δημόσιο συμφέρον και να πραγματοποιεί τη βούληση του Κράτους, όπως αυτή διαμορφώνεται και εκφράζεται από τα αρμόδια όργανα και τις διαδικασίες, με αποτελεσματικότητα και αμεροληψία στο πλαίσιο των νόμων και των αρχών της χρηστής διοίκησης. Κατά την άσκηση των αρμοδιοτήτων και την εκτέλεση των καθηκόντων του δεσμεύεται επίσης από τους κανόνες της επαγγελματικής ηθικής και δεοντολογίας, μεριμνά διαρκώς και φροντίζει για την έντιμη και αποδοτική διαχείριση του δημόσιου χρήματος, ενώ συμπεριφέρεται προς τους πολίτες με σεβασμό και αντικειμενικότητα, ώστε να εξυπηρετούνται και να μην ταλαιπωρούνται

από τη δημόσια διοίκηση και την περιττή γραφειοκρατία (Μακρυδημήτρης, 2008, σ. 317 – 318).

Αναφορικά με το ζήτημα της επιλογής των δημοσίων υπαλλήλων - σύμφωνα με το ισχύον σύστημα προσλήψεων, το οποίο είναι αποτυπωμένο στο Ν. 2190/1994 –τη διαχείρισή του έχει αναλάβει το Ανώτατο Συμβούλιο Επιλογής Προσωπικού (ΑΣΕΠ) το οποίο έχει οργανωθεί ως ανεξάρτητη διοικητική αρχή (Υ. Κ. άρθρο 1 παρ.2 και Ν. 2190/1994 άρθρα 16 επ.). Συνάμα, η ιδιότητα του δημοσίου υπαλλήλου, ως οργάνου έκφρασης της βούλησης της δημόσιας διοίκησης, συνεπάγεται την καθιέρωση ορισμένων αφενός νομικών περιορισμών κατά την άσκηση των δικαιωμάτων που του αναγνωρίζει ιδίως το Σύνταγμα αλλά και ο νόμος, και αφετέρου καθήκοντων. Τα συνταγματικά δικαιώματα είναι τα ακόλουθα: α) δικαίωμα συνεταιρισμού, β) συνδικαλιστική ελευθερία, γ) ελευθερία έκφρασης, δ) οικονομική ελευθερία, ε) πολιτική ουδετερότητα, στ) μονιμότητα. Αντίστοιχα, τα νομοθετικά δικαιώματα των δημοσίων υπαλλήλων είναι τα εξής: α) αποδοχές, β) άδειες, γ) υγειονομική περίθαλψη – κοινωνική ασφάλιση, δ) υγιεινή και ασφάλεια. Επιπλέον, οι δημόσιοι υπάλληλοι είναι επιφορτισμένοι με τα ακόλουθα καθήκοντα: α) να ενεργούν κατά τρόπο που προδίδει πίστη στο Σύνταγμα και αφοσίωση στην Πατρίδα (Συντ. άρθρο 103 παρ. 1 και Υ. Κ. άρθρο 24) και β) να εκτελούν τα ανατιθέμενα σε αυτούς καθήκοντα με ευσυνειδησία. Όσον αφορά την ευθύνη του υπαλλήλου, διακρίνεται σε πειθαρχική, ποινική και αστική, ενώ η λύση της εργασιακής σχέσης του δημοσίου υπαλλήλου γίνεται είτε αυτοδικαίως, είτε ύστερα από δήλωση παραίτησης του υπαλλήλου, είτε ως συνέπεια σχετικής δήλωσης του Δημοσίου (Χρυσανθάκης, 2001, σελ. 87 - 101).

4.2 Η Επαγγελματική Ικανοποίηση των Δημοσίων Υπαλλήλων – Αποτελέσματα Ερευνών

Παρόλο που η επαγγελματική ικανοποίηση στο δημόσιο τομέα δεν έχει μελετηθεί εκτενώς, τα τελευταία χρόνια υπάρχουν κάποιες αξιοσημείωτες εξαιρέσεις. Για παράδειγμα, ο Ολλανδός Bram Steijn, καθηγητής στο Πανεπιστήμιο Erasmus του Rotterdam, το 2004 σε άρθρο του με τίτλο: “Human Resource Management and Job Satisfaction in the Dutch Public Sector”, αναλύει τα δεδομένα σχετικής έρευνας που

προέκυψαν από την εξέταση 14.212 εργαζομένων στο Ολλανδικό Υπουργείο Εσωτερικών το 2001. Σκοπός της έρευνας ήταν να οδηγήσει στη διεξαγωγή συμπερασμάτων σχετικών με την αντίληψη των Ολλανδών δημοσίων υπαλλήλων για το θέμα της επαγγελματικής τους ικανοποίησης. Πέντε μεταβλητές χρησιμοποιήθηκαν: τα δημογραφικά χαρακτηριστικά (ηλικία, φύλο, μορφωτικό επίπεδο), τα χαρακτηριστικά εργασίας (θέση προϊσταμένου, αξιοποίηση δεξιοτήτων, ικανοποίηση από τις χρηματικές απολαβές, ικανοποίηση από τη φύση της εργασίας, ικανοποίηση από τις εργασιακές συνθήκες), τα χαρακτηριστικά οργάνωσης της δημόσιας υπηρεσίας (σχέσεις με τη διοίκηση, με τους συναδέλφους και την επικοινωνία που υφίσταται εντός του οργανισμού), τα χαρακτηριστικά της διαχείρισης των ανθρώπινων πόρων (δηλ. θέματα πολιτικής και διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού) και τέλος, η επαγγελματική ικανοποίηση ως ανεξάρτητη μεταβλητή υπό τη μορφή ερώτησης. Οι απαντήσεις ήταν διαβαθμισμένες σε κλίμακα από το 1 = πολύ δυσαρεστημένος έως το 5 = πολύ ικανοποιημένος. Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι οι εργαζόμενοι του Υπουργείου Εσωτερικών της Ολλανδίας είναι μετρίως έως αρκετά ικανοποιημένοι από την εργασία τους με $M.O. = 3,56$ και μέσο της κλίμακας το 3. Σύμφωνα πάντως με τον Steijn, ο συγκεκριμένος μέσος όρος μπορεί να θεωρηθεί ακόμα και χαμηλός, εάν κανείς τον συγκρίνει με μέσους όρους αντίστοιχων ερευνών. Όσον αφορά τις επιμέρους μεταβλητές, τα δημογραφικά χαρακτηριστικά βρέθηκαν να έχουν αμελητέα επίδραση στην επαγγελματική ικανοποίηση. Αντιθέτως, θέματα που αφορούσαν την οργάνωση της δημόσιας υπηρεσίας και τη διαχείριση του προσωπικού εντοπίστηκαν να επιδρούν πολύ περισσότερο στην επαγγελματική ικανοποίηση. Από την παράμετρο της διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού, το κομμάτι εκείνης (υπο – παράμετρος) που φάνηκε να επιδρά περισσότερο στην επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων, είναι η υποστήριξη των προσδοκιών τους για επαγγελματική εξέλιξη. Ωστόσο, τη μεγαλύτερη επίδραση στην επαγγελματική ικανοποίηση σημείωσε η φύση της εργασίας, με άλλα χαρακτηριστικά της εργασίας να σημειώνουν αρκετά χαμηλότερους βαθμούς επίδρασης, όπως η ικανοποίηση από τις χρηματικές απολαβές και η ικανοποίηση που σχετίζεται με τις εργασιακές συνθήκες, γεγονός που δείχνει σύμφωνα με τον Steijn, ότι οι Ολλανδοί απασχολούμενοι στο δημόσιο τομέα αυτό - προσδιορίζονται σε μεγαλύτερο βαθμό μέσα από τους εγγενείς παράγοντες επαγγελματικής ικανοποίησης και λιγότερο από τους εξωγενείς.

Αντίστοιχη έρευνα που διενεργήθηκε το 2003 σε Αμερικανούς εργαζομένους στο δημόσιο τομέα επικεντρώθηκε στη διερεύνηση της επίδρασης του εργασιακού περιβάλλοντος στην επαγγελματική ικανοποίηση. Συγκεκριμένα, μέσα από την έρευνα των Wright & Davis (2003), διαπιστώθηκαν οι επιπτώσεις 7 (επτά) συνολικά παραγόντων, οι οποίοι συνθέτουν το εργασιακό περιβάλλον των δημοσίων υπαλλήλων, στη διαμόρφωση του αισθήματος της ικανοποίησής τους από την εργασία. Ειδικότερα, τρεις από αυτούς αφορούν το περιεχόμενο εργασίας (αντιφατικοί οργανωτικοί στόχοι, καθορισμένοι οργανωτικοί στόχοι και διαδικαστικοί περιορισμοί) και τέσσερις αφορούν τα χαρακτηριστικά εργασίας (εργασιακή ρουτίνα, καθορισμένα εργασιακά καθήκοντα, ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού και μηχανισμοί ανατροφοδότησης). Επιπλέον εξετάστηκε και η επίδραση τεσσάρων δημογραφικών χαρακτηριστικών, στοιχείων (ηλικία, προϋπηρεσία, επίπεδο τυπικής εκπαίδευσης και μισθολογικό επίπεδο), στη διαμόρφωση της επαγγελματικής ικανοποίησης. Η εν λόγω έρευνα πραγματοποιήθηκε σε 267 εργαζομένους σε δημόσιους φορείς της Νέας Υόρκης μέσω της διανομής ερωτηματολογίων. Από την επεξεργασία τους προέκυψαν τα εξής αποτελέσματα: αρχικά βρέθηκε ο μέσος όρος να είναι περίπου κατά το ένα τρίτο υψηλότερος από το μέσο της κλίμακας ($M.O.= 15,32$, μέσος= $12,5$) και να κυμαίνεται αν όχι σε υψηλά επίπεδα τουλάχιστον σε ικανοποιητικά. Όσον αφορά τα δημογραφικά χαρακτηριστικά, μόνο το επίπεδο τυπικής εκπαίδευσης των ερωτώμενων βρέθηκε να σχετίζεται με την επαγγελματική ικανοποίηση και μάλιστα παρατηρήθηκε ότι επιδρά αρνητικά σε αυτή, αφού διαπιστώθηκε ότι όσο υψηλότερο είναι το επίπεδο εκπαίδευσης των Αμερικανών δημοσίων υπαλλήλων τόσο περισσότερο μειώνεται η ικανοποίηση που εισπράττουν από την εργασία τους. Επιπλέον, από τους 7 (επτά) παράγοντες που μελετήθηκαν, μόλις οι τρεις βρεθήκαν να επιδρούν άμεσα στη διαμόρφωση της ικανοποίησης από την εργασία, ενώ αξίζει να σημειωθεί ότι και οι τρεις αποτελούν χαρακτηριστικά εργασίας. Συγκεκριμένα, η εργασιακή ρουτίνα – η ρουτίνα που σχετίζεται με το βαθμό προβλεψιμότητας των εργασιακών καθηκόντων – δείχνει να έχει άμεσο και μάλιστα αρνητικό αντίκτυπο την επαγγελματική ικανοποίηση του εργαζομένου. Με άλλα λόγια, όσο μεγαλύτερη είναι η ρουτίνα των καθηκόντων και των ευθυνών που οι εργαζόμενοι επωμίζονται, τόσο πιο αρνητική είναι και η προσέγγισή τους στα εργασιακά ζητήματα που καλούνται να διεκπεραιώσουν. Το δεύτερο χαρακτηριστικό εργασίας που βρέθηκε να συνδέεται

άμεσα αλλά θετικά αυτή τη φορά με την επαγγελματική ικανοποίηση, έχει να κάνει με τον καθορισμό των αρμοδιοτήτων του εργαζόμενου. Όταν οι εργαζόμενοι κατανοούν ξεκάθαρα το ρόλο και τις αρμοδιότητές τους, τα περιθώρια για αμφιβολία μειώνονται και η πιθανότητα να ολοκληρώσουν επιτυχώς τα καθήκοντά τους αυξάνεται. Το τρίτο και τελευταίο χαρακτηριστικό που εντοπίστηκε να ασκεί άμεση επιρροή στη διαμόρφωση της ικανοποίησης από την εργασία, είναι η ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού ή καλύτερα οι ευκαιρίες τις οποίες προσφέρει ο οργανισμός στους εργαζομένους του αναφορικά με την εκπαίδευσή τους, τη μελλοντική επαγγελματική τους εξέλιξη και τη γενικότερη ανάπτυξη των δεξιοτήτων τους. Ειδικότερα, κατά τους Wright & Davis (2003), η επένδυση στο ανθρώπινο δυναμικό, όπως συμβαίνει για παράδειγμα μέσα από την εφαρμογή εκπαιδευτικών προγραμμάτων, μπορεί να παρακινήσει τους εργαζομένους οδηγώντας τους σε αύξηση της επαγγελματικής τους ικανοποίησης. Οι δημόσιοι υπάλληλοι φαίνεται ότι παρακινούνται από παράγοντες που σχετίζονται με ευκαιρίες για προσωπική ανάπτυξη και επαγγελματική εξέλιξη.

Αν και η επαγγελματική ικανοποίηση αποτελεί ένα ερευνητικό πεδίο το οποίο έχει μελετηθεί ευρέως, ελάχιστες φαίνεται να είναι οι έρευνες που έχουν διεξαχθεί σε μη δυτικές κοινωνίες. Η κυβέρνηση της Κορέας, στα πλαίσια της ανασυγκρότησης του δημόσιου τομέα της, εκπονεί μελέτες για να διερευνήσει το βαθμό επαγγελματικής ικανοποίησης των δημοσίων λειτουργών της. Συγκεκριμένα ο αρμόδιος για την εκπόνηση των ερευνών φορέας KLIPS (Korean Labor and Income Panel Study), διεξάγει τις σχετικές έρευνες ανά έτος χρησιμοποιώντας κάθε φορά το ίδιο δείγμα. Αξιοποιώντας τα δεδομένα των ερευνών αυτών από το 1998 έως το 2002, οι Kwangho, Moon & Hahm, στο άρθρο τους: “Do Age, Gender, and Sector Affect Job Satisfaction? Results From the Korean Labor and Income Panel Data”, το οποίο δημοσιεύτηκε το 2007 στο Review of Public Personnel Administration, αναλύουν τα αποτελέσματα της επίδρασης μεταβλητών όπως η ηλικία, το φύλο και το είδος του τομέα απασχόλησης στην επαγγελματική ικανοποίηση των ερωτώμενων. Το δείγμα της κάθε έρευνας αποτελείται τόσο από άμισθους όσο και από έμμισθους εργαζομένους, καθώς και από ανέργους. Όμως το κομμάτι του δείγματος που μελετάται κάθε φορά αναφορικά με την επαγγελματική του ικανοποίηση, περιλαμβάνει μόνο τους έμμισθους εργαζομένους ηλικίας από 20 έως 65 ετών. Στις εν λόγω έρευνες χρησιμοποιούνται κάθε φορά έξι κατηγορίες επαγγελματικής

ικανοποίησης (μισθός, αίσθημα ασφάλειας, φύση της εργασίας, εργασιακό περιβάλλον, προσωπική ανάπτυξη και εξέλιξη και επικοινωνία και διαπροσωπικές σχέσεις), ενώ εξετάζεται ξεχωριστά και η συνολική επαγγελματική ικανοποίηση. Όσον αφορά τη συνολική επαγγελματική ικανοποίηση, τα αποτελέσματα των στατιστικών αναλύσεων δείχνουν ότι οι εργαζόμενοι δεν είναι ιδιαίτερος ικανοποιημένοι, ανεξαρτήτως ηλικίας, φύλου και τομέα απασχόλησης, με το μέσο όρο να κυμαίνεται μεταξύ του 2,5 και του 3,5, με μέσο της κλίμακας το 3. Όσον αφορά τους εργαζομένους στο δημόσιο τομέα, τα αποτελέσματα των αναλύσεων έδειξαν ότι η ηλικία δε φαίνεται να έχει καμία επίδραση στην επαγγελματική τους ικανοποίηση. Ιδιαίτερες διαφορές στο βαθμό ικανοποίησης από την εργασία μεταξύ των γυναικών δημοσίων υπαλλήλων και των ανδρών συναδέλφων τους δε βρέθηκαν, με τις γυναίκες να δηλώνουν ελαφρώς - σε σχέση με τους άνδρες - περισσότερο ικανοποιημένες με τους μισθούς τους και με το περιβάλλον εργασίας. Επιπλέον, αν και μεταξύ των αποτελεσμάτων των πέντε συνολικά ερευνών βρέθηκαν διαφορές, εν τούτοις εντοπίστηκαν κάποια κοινά σημεία. Ειδικότερα, οι Κορεάτες δημόσιοι λειτουργοί βρέθηκαν να είναι λίγο ικανοποιημένοι από το μισθό και από την προσωπική ανάπτυξη και εξέλιξη, αλλά μετρίως ικανοποιημένοι από τη φύση της εργασίας και από τις διαπροσωπικές σχέσεις. Διαπιστώθηκε ότι είναι περισσότερο ικανοποιημένοι από το αίσθημα ασφάλειας που τους παρέχει ο δημόσιος τομέας. Τέλος το επίπεδο επαγγελματικής ικανοποίησης από το μισθό βρέθηκε να βελτιώνεται κατά τη διάρκεια κάθε ενός από τα τέσσερα τελευταία χρόνια (1998 – 2002).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Δ.Υ.Π.Α.-ΟΑΕΔ

5.1 Δ.Υ.Π.Α.

Ο Οργανισμός Απασχόλησης Εργατικού Δυναμικού- ΔΥΠΑ είναι επίσημη δημόσια αρχή και η κεντρική δομή διαχείρισης για ένα ευρύ φάσμα πολιτικών και δράσεων προς όφελος του πολίτη. Είναι νομικό πρόσωπο δημοσίου δικαίου με έδρα την Αθήνα και τον εποπτεύει το Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Υποθέσεων.

Η ΔΥΠΑ αποτελεί κεντρικό πυλώνα του κοινωνικού κράτους και επιχειρησιακό βραχίονα για την καταπολέμηση της ανεργίας. Οι κυριότερες δράσεις της ΔΥΠΑ επικεντρώνονται στην στήριξη και ενίσχυση του εργατικού δυναμικού μέσα από την προώθηση της απασχόλησης, την ασφάλιση της ανεργίας, την κοινωνική προστασία της μητρότητας και της οικογένειας, την επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση, αλλά και σε άλλες δράσεις κοινωνικής πολιτικής που στοχεύουν στη βελτίωση της διαβίωσης του εργατικού δυναμικού.

Ακόμα και κατά τη διάρκεια της πανδημίας ο Οργανισμός κατάφερε με ευελιξία και γρήγορα αντανακλαστικά να ανταποκριθεί άμεσα και αποτελεσματικά στις νέες ανάγκες που δημιουργήθηκαν, υλοποιώντας με ταχύτητα έκτακτα μέτρα, ενεργοποιώντας νέα προγράμματα απασχόλησης και κατάρτισης, αξιοποιώντας την τεχνολογία και εφαρμόζοντας καινοτόμα εργαλεία, ώστε οι παρεχόμενες υπηρεσίες της ΔΥΠΑ να γίνουν πιο προσβάσιμες, πιο γρήγορες και πιο ποιοτικές.

Οι Ενεργητικές Πολιτικές Απασχόλησης στοχεύουν στην ανάσχεση της ανεργίας, στην προώθηση της απασχόλησης και στη βελτίωση των επαγγελματικών δεξιοτήτων ανέργων και εργαζομένων.

Εδώ εντάσσονται πολιτικές όπως:

- Υπηρεσίες Συμβουλευτικής (Εξατομικευμένη Προσέγγιση, Επαγγελματικός Προσανατολισμός και Επαναπροσανατολισμός, Συμβουλευτική Τεχνικών Αναζήτησης Εργασίας και Συμβουλευτική Ανάλυσης Επιχειρηματικών Πρωτοβουλιών)

- Προώθηση της Απασχόλησης, με προγράμματα μείωσης α) του μισθολογικού κόστους εργασίας, β) του μη μισθολογικού κόστους εργασίας μέσω της επιχορήγησης των ασφαλιστικών εισφορών, διευκολύνοντας τη μετάβαση στην

εργασία, με έμφαση στις ομάδες που πλήττονται περισσότερο από την ανεργία, καθώς και σε ευάλωτες πληθυσμιακές ομάδες

- Συνεργασία με κοινωνικούς και τοπικούς φορείς σε τοπικά προγράμματα απασχόλησης με κεντρικό ρόλο των ΚΠΑ2 της ΔΥΠΑ

- Προώθηση της προσαρμοστικότητας εργαζομένων και επιχειρήσεων με παράλληλο στόχο τη διατήρηση της απασχόλησης

- Σύζευξη Προσφοράς και Ζήτησης Εργασίας με την υποστήριξη εργασιακών συμβούλων αλλά και ηλεκτρονικά, μέσω της διαδικτυακής πύλης του Οργανισμού

- Δίκτυο EURES για τη σύζευξη προσφοράς και ζήτησης εργασίας σε Ευρωπαϊκό επίπεδο

Παράλληλα, στις Ενεργητικές Πολιτικές Απασχόλησης εντάσσονται και οι δράσεις που στοχεύουν στη βελτίωση της απασχολησιμότητας του Εργατικού Δυναμικού μέσα από την απόκτηση και την ανάπτυξη των δεξιοτήτων του. Στο πλαίσιο αυτό η ΔΥΠΑ δραστηριοποιείται στους τομείς Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Επαγγελματικής Κατάρτισης, παρέχοντας ολοκληρωμένα προγράμματα αρχικής και μεταλυκειακής επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης μέσω των εκπαιδευτικών του δομών.

Μάλιστα από το 1952 εφαρμόζει το Δυικό σύστημα Μαθητείας (θεωρητική και εργαστηριακή εκπαίδευση στην τάξη, παράλληλα με αμειβόμενη πρακτική άσκηση σε επιχειρήσεις). Στόχος και εδώ είναι η ανάσχεση της ανεργίας και η προώθηση της απασχόλησης μέσα από τη βελτίωση των επαγγελματικών δεξιοτήτων.

Οι Παθητικές Πολιτικές Απασχόλησης αναφέρονται σε μέτρα ασφάλισης της ανεργίας μέσω επιδομάτων, καθώς επίσης και σε παροχές κοινωνικής προστασίας (επιδόματα μητρότητας, λειτουργία Βρεφονηπιακών Σταθμών ΔΥΠΑ κ.α.). Εδώ εντάσσεται το μεγαλύτερο μέρος των επιδομάτων όπως το επίδομα τακτικής ανεργίας, το επίδομα μακροχρονίως ανέργων, το οικογενειακό επίδομα, οι παροχές μητρότητας κ.α.. Επίσης, στο πλαίσιο παθητικών πολιτικών εντάσσονται και η λειτουργία των Βρεφονηπιακών Σταθμών, καθώς και η υλοποίηση δράσεων και

διαχείριση υποχρεώσεων και εκκρεμοτήτων των καταργηθέντων Οργανισμών
Εργατικής Κατοικίας και Εργατικής Εστίας (Ν.4144/2013)

5.2 Επικοινωνία πολιτών με την ΔΥΠΑ κατά την περίοδο των εκτάκτων μέτρων

Οι περισσότερες υπηρεσίες της ΔΥΠΑ παρέχονται αποκλειστικά ηλεκτρονικά:

Η πρόσβαση στις ηλεκτρονικές υπηρεσίες της ΔΥΠΑ γίνεται:

- είτε μέσω www.gov.gr με τους κωδικούς του TAXISnet
- είτε μέσω των ΔΥΠΑ e-Serviceme τους κωδικούς TAXISnet ή με τους κωδικούς πιστοποιημένων χρηστών της ΔΥΠΑ.

• Για όσες υπηρεσίες δεν παρέχονται ηλεκτρονικά, τα αιτήματα ή τα δικαιολογητικά θα γίνονται δεκτά μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (email), εφόσον έχει τηρηθεί η διαδικασία πιστοποίησης μέσω www.gov.gr ή έχει επισυναφθεί Υπεύθυνη Δήλωση με θεωρημένο το γνήσιο της υπογραφής.

• Για όσες υπηρεσίες δεν παρέχονται ηλεκτρονικά, καθώς και για την υποβολή ερωτημάτων, επικοινωνήστε με το Κέντρο Προώθησης Απασχόλησης (ΚΠΑ2) που ανήκετε μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (email), αναφέροντας ο θέμα καθώς και τα στοιχεία σας (Αριθμό Μητρώου ΔΥΠΑ ή ΑΦΜ).

Καλέστε στο τηλεφωνικό κέντρο του Οργανισμού στο 1555, Δευτέρα έως Παρασκευή, 8:30 έως 14:30.

• Καλέστε στα τηλέφωνα του ΚΠΑ2 που ανήκετε

• Σας ενημερώνουμε ότι, βάσει οδηγιών του Υπουργείου Εσωτερικών, οι υπηρεσίες λειτουργούν με το απολύτως αναγκαίο προσωπικό και συνεπώς ενδέχεται να υπάρχουν σημαντικές καθυστερήσεις στην ανταπόκριση στις κλήσεις των πολιτών από τα ΚΠΑ2.

Η εξυπηρέτηση του κοινού στα ΚΠΑ2 πραγματοποιείται μόνο σε επείγουσες περιπτώσεις και υποχρεωτικά κατόπιν ραντεβού.

•Όσοι πολίτες επιθυμούν να εξυπηρετηθούν μόνο για υπηρεσίες που δεν παρέχονται αποκλειστικά ηλεκτρονικά, θα πρέπει να υποβάλλουν αίτημα για ραντεβού στο αρμόδιο ΚΠΑ2.

•Οι πολίτες που προσέρχονται χωρίς ραντεβού δεν θα εξυπηρετούνται.

•Μετά την υποβολή αιτήματος για ραντεβού, οι πολίτες θα λαμβάνουν μήνυμα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (email) ή τηλεφωνική κλήση και θα καλούνται για προσέλευση σε συγκεκριμένη ημέρα και ώρα.

•Η εξυπηρέτηση των πολιτών στα ΚΠΑ2 θα γίνεται με αυστηρή τήρηση των οδηγιών για την ελάχιστη απόσταση 1,5 μέτρου μεταξύ των υπαλλήλων και των πολιτών και η χρήση μη ιατρικής μάσκας είναι υποχρεωτική, τόσο από τους πολίτες όσο και από τους υπαλλήλους του ΟΑΕΔ.(www.oaed.gr)

Βλέποντας τα παραπάνω στοιχεία σχετικά με το έργο και τα αντικείμενα δράσης του οργανισμού κατανοούμε πως έχουν "φορτωθεί" στις πλάτες των υπαλλήλων πολλά εάν όχι τα περισσότερα από τα μέτρα στήριξης της οικονομίας και των εργαζομένων της Ελληνικής κοινωνίας. Ο οργανισμός επιτελεί τον κοινωνικό του ρόλο μέσω των υπαλλήλων που όμως παρατηρείται ότι τα τελευταία χρόνια διαρκώς και μειώνονται κυρίως λόγω συνταξιοδότησης.

Μέσα σε αυτό το πλαίσιο θα προσπαθήσουμε παρακάτω να αναλύσουμε το συναίσθημα της επαγγελματικής εξουθένωσης που αισθάνονται οι υπάλληλοι τα τελευταία κυρίως 2 έτη.

Γνωρίζουμε ότι ήδη:

στο πρώτο εξάμηνο του έτους, ο ΟΑΕΔ κατέβαλε συνολικά 958.185.281 ευρώ για τη στήριξη του εργατικού δυναμικού και της αγοράς εργασίας. Συγκεκριμένα, καταβλήθηκαν 703.760.544 ευρώ για επιδόματα, παροχές και βοηθήματα σε 439.416 μοναδικούς δικαιούχους, 247.296.885 ευρώ για ενεργητικές πολιτικές απασχόλησης, καθώς και 7.127.852 ευρώ για την πρακτική άσκηση των μαθητών των Επαγγελματικών Σχολών (ΕΠΑ.Σ.) Μαθητείας ΔΥΠΑ. (www.dypa.gr)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 : ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

6.1 Μεθοδολογία

Η Επιστήμη αποτελεί το κύριο μέσο για την αναζήτηση της αλήθειας την ανακάλυψη και την βελτίωση νέων μεθόδων και νέων τρόπων διαβίωσης.

Η επιστημονική έρευνα έχει ιδιαίτερη σημασία καθώς και η Μεθοδολογία της είναι συνδεδεμένη με την αποκάλυψη της αλήθειας της γνώσης σε σημαντικά ερωτήματα που αφορούν την εφαρμογή νέων επιστημονικών μεθόδων.

Ως μεθοδολογία έρευνας ορίζεται η συστηματική διαδικασία κατά την οποία επιτυγχάνεται η απαιτούμενη συλλογή δεδομένων και η ακριβής ανάλυση πληροφοριών, προκειμένου να αυξηθεί ο βαθμός κατανόησης, επί ενός ή περισσοτέρων θεμάτων ή ακόμη και φαινομένων.

Η μεθοδολογία έρευνας αναφέρεται στις παραμέτρους της ερευνητικής προσπάθειας του ερευνητή, οι οποίες αφορούν στις γενικές μεθοδολογικές προσεγγίσεις, στις μεθόδους, στις τεχνικές, στα μέσα, και στις διαδικασίες που θα επιλέξει για τη διεξαγωγή της έρευνας του (Τσακίρη 2010).

Στο παρόν κεφάλαιο θα αναπτύξουμε την μεθοδολογία που ακολουθήσαμε ώστε να διενεργήσουμε μια σωστή και αξιόπιστη έρευνα. Θα αναφέρουμε τους συμμετέχοντες, τα ερευνητικά εργαλεία καθώς και τη διαδικασία που ακολουθήσουμε. Επίσης θα αναφερθούμε τους περιορισμούς που είχε η συγκεκριμένη έρευνα.

Συμμετέχοντες στην έρευνα- Δείγμα

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε με ερωτηματολόγια που διανεμήθηκαν μέσω email στους υπαλλήλους της ΔΥ.ΠΑ που βρίσκονται σε όλη την Ελλάδα. Οι υπάλληλοι της ΔΥΠΑ αντιμετωπίζουν καθημερινά πολίτες που βιώνουν άγχος, θυμό, κατάθλιψη, καθώς έχουν χάσει την εργασία τους και επιζητούν μια άμεση εξυπηρέτηση,

προκειμένου να βρουν κάποια διέξοδο στα οικονομικά προβλήματά τους. Επιπλέον, στο πρόσωπο του υπαλλήλου της ΔΥΠΑ, οι άνεργοι βλέπουν έναν εκπρόσωπο της πολιτείας την οποία θεωρούν υπεύθυνη για την κατάστασή τους.

Έτσι πολλές φορές έχοντας υπερβεί τον εαυτό τους, δημιουργούν αρνητικά επεισόδια σε βάρος των υπαλλήλων των υπηρεσιών. Για να είμαστε σύμφωνοι με το βασικό πρωτόκολλο μιας έρευνας που υποστηρίζει ότι πρέπει πάντα να διαθέτουμε άδεια από τον υπεύθυνο φορέα στον οποίο εργάζονται οι συμμετέχοντες (Creswell, 2011), έπρεπε να λάβουμε έγκριση από την ΔΥΠΑ για την διενέργεια της, η οποία και εδόθει άμεσα.

Το δείγμα του πληθυσμού στόχου στην ποσοτική μας έρευνα επιλέχθηκε με τη δειγματοληψία βάσει πιθανότητας (probability sampling) κατά στρώματα (stratified sampling).

Στη συγκεκριμένη έρευνα συμμετείχαν 90 εργαζόμενοι των ΚΠΑ της ΔΥΠΑ. Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος είναι: Ως προς το φύλο, 15 άνδρες και 74 γυναίκες. Ως προς την ηλικία, 10 είναι έως 40 ετών, 48 είναι έως 50 ετών και 32 είναι μεγαλύτεροι των 50 ετών. Ως προς την εκπαίδευσή τους οι 46 κατέχουν πτυχίο ΑΕΙ, οι 12 έχουν πτυχίο ΤΕΙ και οι 32 έχουν απολυτήριο λυκείου. Ως προς την οικογενειακή τους κατάσταση, οι 60 είναι έγγαμοι, οι 14 είναι άγαμοι, οι 13 διαζευγμένοι και 3 χήροι. Ακόμα οι 67 έχουν παιδιά, οι 23 δεν έχουν παιδιά.

6.2 Βασικοί ερευνητικοί τύποι

Περιγραφική έρευνα:

- Ο κύριος σκοπός της είναι η περιγραφή μιας κατάστασης πραγμάτων, όπως αυτή υφίσταται στο άμεσο παρόν
- Ο ερευνητής δεν έχει κανένα έλεγχο επί των μεταβλητών και μπορεί μόνο να αναφέρει τι συνέβη ή τι συμβαίνει, συμπεριλαμβάνοντας συγκριτικές και συσχετιστικές μεθόδους εξήγησης της αιτιότητας (Π.χ. Προτιμήσεις των ανθρώπων για τα πολιτικά κόμματα κλπ.)

Αναλυτική έρευνα:

- Ο ερευνητής πρέπει να χρησιμοποιήσει γεγονότα ή πληροφορίες που είναι ήδη διαθέσιμες και να τις αναλύσει, για να κάνει μια κριτική αξιολόγηση του υλικού

Εφαρμοσμένη έρευνα:

- Στοχεύει στην εξεύρεση μιας λύσης για ένα άμεσο πρόβλημα που αντιμετωπίζει η κοινωνία ή μια βιομηχανική /οργανωτική επιχείρηση (Ιατρική έρευνα)

Βασική έρευνα:

Ασχολείται κυρίως με γενικεύσεις της σύνθεσης των επί μέρους γνώσεων και πληροφοριών με τη διατύπωση μιας θεωρίας (Μαθηματικά αξιώματα)

Ποσοτική έρευνα:

- Βασίζεται στη μέτρηση της ποσότητας ή του ποσού. Είναι εφαρμόσιμη σε φαινόμενα που μπορούν να εκφραστούν με ποσοτικούς όρους

Ποιοτική έρευνα:

- Ασχολείται με ποιοτικά φαινόμενα, δηλαδή, φαινόμενα που σχετίζονται ή αφορούν την ποιότητα ή το είδος. Για παράδειγμα, όταν μας ενδιαφέρει η διερεύνηση των κινήτρων της ανθρώπινης συμπεριφοράς.

Εννοιολογική έρευνα:

- Σχετίζεται με κάποια αφηρημένη ιδέα ή θεωρία. Είναι γενική και χρησιμοποιείται από τους φιλοσόφους και τους στοχαστές για να αναπτύξουν νέες ιδέες ή να παρερμηνεύσουν υφιστάμενες

Εμπειρική έρευνα:

- Βασίζεται μόνο στην εμπειρία ή στην παρατήρηση και, συχνά χωρίς να λαμβάνεται υπόψη το όλο σύστημα και η βασική θεωρία. Σταχυολογεί τα δεδομένα της έρευνας, για να καταλήξει σε συμπεράσματα τα οποία μπορούν να επαληθευτούν με την παρατήρηση ή το πείραμα)

Όλα τα άλλα είδη της έρευνας είναι παραλλαγές μιας ή και περισσότερων από τις παραπάνω προσεγγίσεις, με βάση είτε τον σκοπό της έρευνας ή τον χρόνο που

απαιτείται για την εκτέλεση της έρευνας, σχετικά με το περιβάλλον στο οποίο διεξάγεται η έρευνα, ή στη βάση κάποιου άλλου παρόμοιου παράγοντα.

Η έρευνα που πραγματοποιήθηκε στην παρούσα διπλωματική εργασία ακολούθησε τις διαδικασίες της ποσοτικής δειγματοληπτικής έρευνας με τυχαίο κατά στρώματα δείγμα και με χρήση ερωτηματολογίου άμεσης παράδοσης και παραλαβής.

6.3 Ερευνητικά εργαλεία

Η έρευνά μας είναι ποσοτική. Θα αναλύσουμε τις τιμές με τις οποίες εμφανίζονται τα εξεταζόμενα φαινόμενα, γεγονός που θα μας επιτρέψει να προσεγγίσουμε και να επικεντρωθούμε στο ερευνητικό πεδίο (Kvale, 1996).

Στην ποσοτική έρευνα ακολουθήσαμε συγκεκριμένα στάδια, ώστε να διερευνήσουμε σωστά το εξεταζόμενο θέμα.

Επιλέγουμε την ποσοτική έρευνα διότι έχουμε σαν στόχο την επαλήθευση συγκεκριμένων ερευνητικών ερωτημάτων και υποθέσεων. Η έρευνα έχει σαν βάση κυρίως το ερωτηματολόγιο που βασίζεται στη δειγματοληψία και αναφέρεται σε μεγάλο αριθμό δείγματος (Robson, 2007). Για να έχουμε λοιπόν αξιόπιστα αποτελέσματα, αποταθήκαμε σε ικανό αντιπροσωπευτικό δείγμα του πληθυσμού στόχου και τα υπό διερεύνηση ερωτήματα θα ελεγχθούν με μεγαλύτερη αυστηρότητα και εγκυρότητα. Για τους σκοπούς της ποσοτικής έρευνας, χρησιμοποιήθηκαν δυο ερωτηματολόγια, που καλύπτουν πλήρως τα ερευνητικά μας ερωτήματα (Κυριαζή, 2002), τα οποία θα συμπληρωθούν από τους υπαλλήλους των ΚΠΑ της ΔΥΠΑ. Οι ερωτήσεις του ερευνητικού εργαλείου καλύπτουν όλο το φάσμα του φαινομένου της επαγγελματικής εξουθένωσης και του εργασιακού άγχους. Το ερωτηματολόγιο συνιστά τον πιο διαδεδομένο τρόπο άντλησης πρωτογενών πληροφοριών και θα πρέπει να καταρτίζεται με τρόπο, έτσι ώστε ο ερωτώμενος να απαντά με ακρίβεια, σαφήνεια και ταχύτητα. Ακόμη, ο αριθμός των ερωτήσεων θα πρέπει να είναι μικρός, έτσι ώστε ο χρήστης να μην δυσφορεί κατά την διαδικασία συμπλήρωσής του, επίσης θα πρέπει να συμπληρώνει όλες τις ερωτήσεις. Τέλος, οι ερωτήσεις μας είναι απλές, έτσι ώστε να μην χρειάζονται ιδιαίτερες οδηγίες για την απάντησή τους (Bird, Hammersley, Gomm, & Woods, 1999).

Τα συγκεκριμένα ερωτηματολόγια επιλέχθηκαν για να καλύψουν όλο το εύρος των ερευνητικών ερωτημάτων αφού διαθέτουν την κατάλληλη δομή. Το πλεονέκτημα των συγκεκριμένων ερωτήσεων είναι η σαφής διατύπωσή τους και ο περιορισμός του υπό διερεύνηση θέματος. Οι ερωτήσεις απαντώνται εύκολα, είναι αντιπροσωπευτικές και αντικειμενικές σχετικά με τη έρευνά μας. Τέλος, επιτρέπουν την εύκολη στατιστική επεξεργασία των στοιχείων που

συλλέγουν (Bird, et al, 1999). Οι ερωτήσεις των ερωτηματολογίων είναι κλειστού τύπου της κλίμακας

Likert (Creswell, 2011). Οι κλίμακες Likert αναφέρονται σε διατάξιμες μεταβλητές, όπου η σειρά έχει σημασία, αφού οι υψηλότερες αριθμητικές τιμές αντιπροσωπεύουν την παρουσία του χαρακτηριστικού σε υψηλότερο βαθμό και οι μικρότερες, την παρουσία του χαρακτηριστικού σε μικρότερο βαθμό. Η κλίμακα Likert συνιστά μια ψυχομετρική κλίμακα που χρησιμοποιείται για να αποσαφηνιστεί το κατά πόσο συμφωνούν οι συμμετέχοντες με διάφορες δηλώσεις ή προτάσεις. Κάθε στοιχείο Likert συνιστά λοιπόν μια δήλωση, όπου οι συμμετέχοντες θα πρέπει να επιλέξουν τον βαθμό συμφωνίας τους (Gillham 2007). Τα πλεονεκτήματα της ποσοτικής μεθόδου μέσω ερωτηματολογίων (Δονάτος & Χομπάς 1992), έγκειται στο ότι μπορούμε να έχουμε εύκολη πρόσβαση σε μεγάλο πλήθος ανθρώπων καθώς και τη δυνατότητα συγκέντρωσης μεγάλου όγκου δεδομένων. Το κόστος είναι χαμηλό σε σχέση με το μέγεθος του πληθυσμού στόχου που καλύπτει. Απαιτείται πολύ λιγότερος χρόνος για τη συλλογή των δεδομένων. Είναι ανώνυμα, άρα οι απαντήσεις είναι ειλικρινείς. Παρέχουν ακριβή πληροφόρηση καθώς και ευκολία στην σύγκριση και την ανάλυση των δεδομένων. Επίσης δίνουν μοναδικά στοιχεία τα οποία ενισχύουν την αξία μιας έρευνας και μπορούν να συμβάλλουν στην διερεύνηση θεμάτων, για τα οποία δεν μπορούν να βρεθούν δεδομένα από άλλες πηγές. Ακόμα προσεγγίζουν άμεσα και εύκολα τον πληθυσμό-στόχο προκειμένου να μελετήσουμε τις στάσεις, τις αξίες, τις πεποιθήσεις και τα κίνητρά του (Robson, 2010). Στον αντίποδα, τα μειονεκτήματα της μεθόδου εντοπίζονται στο ότι μπορεί να έχουμε απρόσεκτη και λανθασμένη συμπλήρωση των ερωτηματολογίων καθώς δεν

υπάρχει δυνατότητα διευκρινήσεων, είναι απρόσωπα και δεν υφίσταται ισχυρό κίνητρο για τη συμπλήρωσή τους. Οι απαντήσεις επηρεάζονται από τα ατομικά χαρακτηριστικά των ερωτευθέντων όπως είναι οι γνώσεις, η εμπειρία και

προσωπικότητά τους. Έτσι είναι πιθανό να μην απαντήσουν με ακρίβεια για να παρουσιάσουν μια καλή εικόνα του χαρακτήρα τους (Robson, 2010). Οι ερωτήσεις είναι κατευθυνόμενες, άρα και οι απαντήσεις τυποποιημένες. Δεν καλύπτουν όλο το φάσμα του υπό διερεύνηση θέματος αλλά μόνο ένα μέρος του (Δονάτος & Χομπάς 1992).

6.4 Στόχος της έρευνας

Βασικός στόχος της έρευνας μας είναι η κατανόηση του εργασιακού στρες και της επαγγελματικής εξουθένωσης που βιώνουν οι εργαζόμενοι στις υπηρεσίες πρώτης γραμμής (κπα) του ΟΑΕΔ αλλά και στις κατά τόπους κεντρικές περιφερειακές διευθύνσεις. Οι συνθήκες εργασίας στο δημόσιο τομέα τα τελευταία χρόνια έχουν αλλάξει προς το χειρότερο επιβαρύνοντας πάρα πολύ ψυχολογικά τους εργαζόμενους, αυτό το γεγονός οφείλεται κυρίως στα εξής: περικοπές απολαβών, αβεβαιότητα από πιθανή μείωση προσωπικού, άρση μονιμότητας, μείωση της δυνατότητας για μισθολογική εξέλιξη αλλά και για επαγγελματική εξέλιξη - προαγωγή και τέλος ένας πολύ βασικός παράγοντας είναι η προκατάληψη των πολιτών εναντίον του δημοσίου τομέα όπου θεωρούν τους εργαζόμενους αργόσχολους. (Ο.Υ. ΟΑΕΔ, 2015).

Οι συνθήκες εργασίας στον ΟΑΕΔ γίνονται ολοένα και δυσκολότερες εξαιτίας της συναλλαγής των εργαζομένων με τους πολίτες οι οποίοι έχουν βρεθεί σε δυσχερή θέση λόγω ανεργίας. Οπότε αρκετές φορές δεν είναι κατάλληλα συνεργάσιμοι και επιβαρύνουν άσχημα το κλίμα στα κατά τόπους υποκαταστήματα (ΚΠΑ) και περιφερειακές διευθύνσεις. Σε καθημερινή βάση οι υπάλληλοι βιώνουν έντονο στρες και πιέζονται εξαιτίας των πολλαπλών προβλημάτων -θεμάτων που αντιμετωπίζουν (Ο.Υ. ΟΑΕΔ 2015).

6.5 Ερευνητικά ερωτήματα :

- Ο φόρτος εργασίας και οι εξωτερικές πιέσεις συμβάλουν στη εμφάνιση επαγγελματικής εξουθένωσης και εργασιακού άγχους στους υπαλλήλους των ΚΠΑ του ΟΑΕΔ;
- Η πανδημία και η αναγκαστικότητα της τηλεργασίας μπορεί να αποτελέσει σημαντικό παράγοντα στην αύξηση του εργασιακού άγχους και της εργασιακής εξουθένωσης.

6.6 Ερευνητικές υποθέσεις:

Βασική παραδοχή της έρευνάς μας, αποτελεί η επιδείνωση των συνθηκών εργασίας στις υπηρεσίες του ΟΑΕΔ, η οποία έχει οδηγήσει στην αύξηση του εργασιακού στρες και στον αριθμό κρουσμάτων επαγγελματικής εξουθένωσης. Η αύξηση της ανεργίας, η επικειμένη άρση της μονιμότητας, το τεταμένο κλίμα στον εργασιακό χώρο καθώς και η μείωση των αποδοχών των υπαλλήλων έχουν συμβάλλει με τη σειρά τους στην επιδείνωση των συνθηκών εργασίας. Θεωρούμε ότι, από τις όλες τις υπηρεσίες του δημοσίου, η συγκεκριμένη ενδέχεται να παρουσιάζει από τα υψηλότερα επίπεδα επαγγελματικής εξουθένωσης, λόγω των εξωτερικών και εσωτερικών πιέσεων και του μεγάλου αριθμού του πληθυσμού που εξυπηρετεί με ελάχιστα διαθέσιμα μέσα.

Οι υποθέσεις που θέτουμε προς διερεύνηση είναι οι εξής.

- Τα επίπεδα επαγγελματικής εξουθένωσης και εργασιακού στρες στα ΚΠΑ του ΟΑΕΔ είναι υψηλά.
- Υπάρχει υψηλή συσχέτιση μεταξύ εργασιακού στρες και άγχους.
- Το φύλο και η οικογενειακή κατάσταση συμβάλλουν στην συναισθηματική εξάντληση.
- Η μόρφωση δεν επηρεάζει την επαγγελματική εξουθένωση.
- Η ηλικία σχετίζεται με την επαγγελματική εξουθένωση και το εργασιακό άγχος.

Για να μπορέσουμε να δώσουμε απαντήσεις στα παραπάνω ερωτήματα θα πρέπει να σχεδιάσουμε σωστά την ερευνά μας ώστε να είναι έγκυρη και αξιόπιστη. Η μεθοδολογία δηλαδή που θα ακολουθήσουμε θα πρέπει να είναι η ενδεδειγμένη και να περιλαμβάνει όλα τα στοιχεία μιας πλήρους έρευνας σύμφωνα με την διεθνή βιβλιογραφία (Creswell, 2011). (Βέττας Χ. 2016).

Στην ελληνική βιβλιογραφία, ελάχιστες είναι οι έρευνες που έχουν διεξαχθεί στο πεδίο της επαγγελματικής ικανοποίησης των διοικητικών υπαλλήλων του δημοσίου τομέα. Για να καλυφθεί το κενό αυτό, η παρούσα έρευνα θέτει ως στόχο μέσα από τη μελέτη και την επεξεργασία των λιγοστών βιβλιογραφικών πηγών, να συμβάλει στη διεξαγωγή χρήσιμων συμπερασμάτων στον τομέα της εργασιακής ικανοποίησης.

- Ο πρώτος στόχος της παρούσας έρευνας είναι η μέτρηση του βαθμού επαγγελματικής ικανοποίησης και των επιμέρους διαστάσεων αυτής των διοικητικών υπαλλήλων.
- Ο δεύτερος στόχος αφορά στη διερεύνηση της συνάφειας μεταξύ των διαστάσεων που συνθέτουν την επαγγελματική ικανοποίηση και την εξέταση των μεταξύ τους σχέσεων.

6.7 Περιορισμοί της έρευνας:

Οι περιορισμοί της παρούσας έρευνας αφορούν κυρίως θέματα σχετικά με το μέγεθος του δείγματος και τον τρόπο με τον οποίο αυτό ελήφθη. Δεδομένου του συνόλου των υπαλλήλων που εργάζονται στον ΟΑΕΔ και που σήμερα ανέρχεται σε περίπου 3.500 υπαλλήλους, λόγω της ποικιλομορφίας των δημοσίων υπηρεσιών και των πολλών υπαλληλικών κατηγοριών και ειδικοτήτων, το δείγμα μας κρίνεται σχετικά μικρό και μη αντιπροσωπευτικό του πληθυσμού των υπαλλήλων καθόσον, α) ως δειγματοληψία με πιθανότητα, το αποτέλεσμα προέρχεται από τέσσερις μόνο υπηρεσίες πρώτης γραμμής της Αθήνας που έχουν επαφή με το κοινό, ενώ θα έπρεπε να μετέχουν περισσότερες, β) Το δείγμα αποτελείται μόνο από υπηρεσίες της ευρύτερης περιοχής της Αθήνας χωρίς να εκπροσωπούνται και υπηρεσίες της επαρχίας (Cohen and Manion, 2000), γ) δεν καθίσταται δυνατό να μετρήσουμε την

συμβολή της εκπαίδευσης, αλλά μόνο να αναφέρουμε τρόπους με τους οποίους δια μέσω της εκπαίδευσης και των ομάδων συζήτησης μπορεί να μετριαστεί η επαγγελματική εξουθένωση και το εργασιακό άγχος.

Ένας ακόμη περιορισμός στην έρευνα είναι η μέτρηση του φαινομένου της αποπροσωποποίησης. Αυτή θα μπορούσε να μετρηθεί αντικειμενικά μόνο εάν μπορούσαμε να διασταυρώσουμε και τις απαντήσεις των υπαλλήλων σε σχέση με τις απαντήσεις των συναλλασσομένων από το βαθμό ικανοποίησης για τις παρεχόμενες υπηρεσίες.

Επιπλέον το μικρό μέγεθος και η μη αντιπροσωπευτικότητα του δείγματος περιορίζουν τις δυνατότητες για στατιστική ανάλυση και ασφαλή εξαγωγή συμπερασμάτων που θα μπορούσαν να γενικευθούν στον πληθυσμό καθώς τα συμπεράσματα θα πρέπει να θεωρηθούν ενδεικτικά.

Το γεγονός όμως ότι το δείγμα είναι μμεγαλύτερο των 30 ατόμων, μας επιτρέπει να υπερκεράσουμε τα προβλήματα που μμπορούν να ανακύψουν από ενδεχόμενη μη κανονικότητα της κατανομής του πληθυσμού. Σύμφωνα με το κεντρικό οριακό θεώρημα, αν μία μεταβλητή ενός πληθυσμού δεν ακολουθεί την κανονική κατανομή, τότε η τυχαία μεταβλητή του δείγματος θα προσεγγίζει την κανονική κατανομή (Δονάτος & Χομπάς 1992).

6.8.Ερωτήσεις:

Ερωτηματολόγιο επαγγελματικής ικανοποίησης.

1. Είμαι ικανοποιημένος από την εργασία μου
2. Με μεταχειρίζονται ισότιμα και δίκαια σε σχέση με τους άλλους
3. Η εργασία μου είναι μονότονη και βαρετή
4. Έρχομαι σε συχνή επαφή με τους πελάτες μας / κοινό
5. Είναι σαφής ο ρόλος μου και οι ευθύνες μου στην εργασία μου
6. Δουλεύω απομονωμένος πολλές ώρες

7. Είμαι ικανοποιημένος από το σχεδιασμό των αδειών
8. Μου παρέχεται επαρκής εκπαίδευση για την θέση εργασίας μου
9. Συμμετέχω στη λήψη σημαντικών αποφάσεων
10. Αναγνωρίζεται η προσφορά μου από τους συναδέλφους μου
11. Διατηρώ ισορροπία μεταξύ της εργασίας και της προσωπικής και οικογενειακής μου ζωής
12. Λειτουργώ αυτόνομα στη δουλεία μου
13. Η εργασία μου είναι σημαντική για τη ζωή και την εργασία άλλων ανθρώπων
14. Αισθάνομαι ασφάλεια και σταθερότητα στην εργασία μου
15. Οι ανώτεροί μου, μου παρέχουν αρκετή υποστήριξη όταν είναι απαραίτητο
16. Επικοινωνώ καλά με τους συναδέλφους μου
17. Επικοινωνώ καλά με τους προϊστάμενους
18. Πληρώνομαι ικανοποιητικά για την εργασία μου
19. Υπάρχουν ευκαιρίες για προαγωγή και εξέλιξη
20. Έχω πολλαπλά καθήκοντα εργασίας
21. Η στάση της διοίκησης απέναντί μου με ικανοποιεί
22. Στη δουλεία μου έχω αίσθημα ανασφάλειας και νιώθω ανεπιθύμητος
23. Υπάρχει φόρτος εργασίας
24. Πιεστικές προθεσμίες που οδηγούν σε υπερωρίες
25. Υπάρχει κάποιος στο χώρο που με εκφοβίζει
26. Το εργασιακό μου περιβάλλον αλλάζει συνεχώς και γρήγορα
27. Στο χώρο εργασίας μου υπάρχει ανταγωνισμός
28. Φοβάμαι ότι η κοινωνική και οικονομική κρίση θα επηρεάσει την δουλεία μου
29. Έχω κοινωνική συναναστροφή με τους συναδέλφους μου

30. Ανησυχώ μήπως ο μισθός μου μειωθεί λόγω των ειδικών κοινωνικών και οικονομικών συνθηκών

31. Στην εργασία μου (αντικείμενο) έχω τον πλήρη έλεγχο της κατάστασης

32. Ο μισθός μου είναι επαρκής για να τα βγάλω πέρα.

Ερωτηματολόγιο επαγγελματικής εξουθένωσης

Οι ερωτήσεις που ακολουθούν αφορούν τον τρόπο με τον οποίο οι υπάλληλοι του ΟΑΕΔ αντιλαμβάνονται στην δουλειά τους καθώς και τους πολίτες που εξυπηρετούν.

1. Νοιώθω ψυχικά εξαντλημένος, από την δουλειά μου.

2. Νοιώθω άδειος/ α, σαν να μην έχω αντοχές την ώρα που σχολάζω από την δουλειά.

3. Νοιώθω κουρασμένος/ η, όταν ξυπνάω το πρωί και έχω να αντιμετωπίσω ακόμα μια μέρα στην δουλειά.

4. Μπορώ εύκολα να καταλάβω πως νοιώθουν τα άτομα που εξυπηρετώ στην υπηρεσία μου.

5. Νιώθω ότι συμπεριφέρομαι απρόσωπα σε μερικούς συναλλασσόμενους

6. Μου είναι πολύ εξαντλητικό να δουλεύω με ανέργους πολίτες όλη την ημέρα.

7. Αντιμετωπίζω αποτελεσματικά τα προβλήματα των πολιτών.

8. Νοιώθω εξουθενωμένος/ η, από την δουλειά μου.

9. Νοιώθω ότι επηρεάζω θετικά την ζωή των ανέργων πολιτών μέσα από την εργασία μου.

10. Με γεμίζει δύναμη (ηθικά) η δουλειά μου

11. Νιώθω ότι η δουλειά μου με προβληματίζει και με κάνει συναισθηματικά σκληρό.

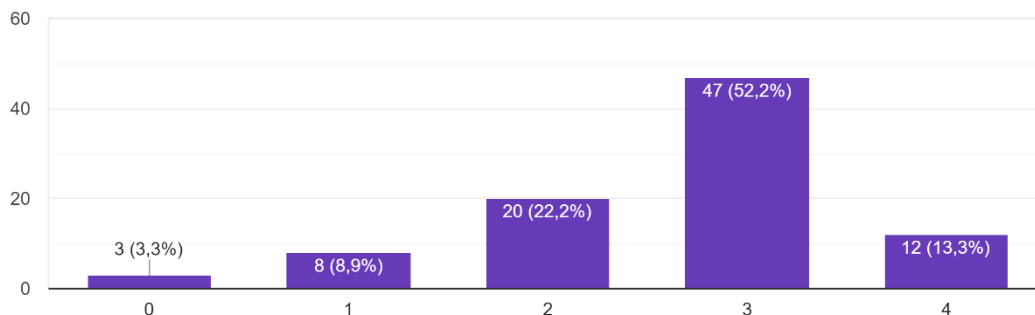
12. Νιώθω απογοητευμένος/η από την δουλειά μου.

13. Πιστεύω ότι εργάζομαι σκληρά.
14. Στην ουσία δεν με ενδιαφέρει το τι συμβαίνει σε μερικούς άνεργους πολίτες.
15. Μπορώ να δημιουργήσω άνετη ατμόσφαιρα με τους άνεργους πολίτες.
16. Στο τέλος της ημέρας έχω καλή διάθεση.
17. Νιώθω ότι έχω καταφέρει πολλά αξιόλογα πράγματα σε αυτή τη δουλεία.
18. Αντιμετωπίζω ήρεμα τα προβλήματα που προκύπτουν στην δουλειά μου.

6.8 Ανάλυση διαγραμμάτων.

ΕΙΜΑΙ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΣ ΜΕ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ ΜΟΥ;

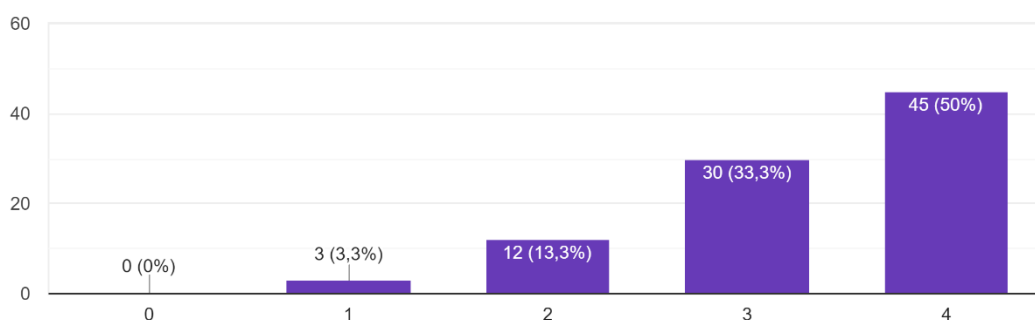
90 απαντήσεις



Σε αυτή την πρώτη ερώτηση γενικής φύσεως αναφορικά με την ικανοποίηση από την εργασία στην ΔΥΠΙΑ βρίσκουμε αρκετά αξιόλογο το γεγονός πως ένα ποσοστό της τάξεως του 52,2% είναι ικανοποιημένο από την εργασία του, κάτι το οποίο μπορούμε να πιστοποιήσουμε και από την καθημερινή επικοινωνία που έχουμε με τους υπαλλήλους, αυτό όμως είναι κάτι το οποίο έρχεται σε αντίθεση με το επόμενο ερώτημα μας.

ΥΠΑΡΧΕΙ ΦΟΡΤΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΠΙΕΣΗ

90 απαντήσεις

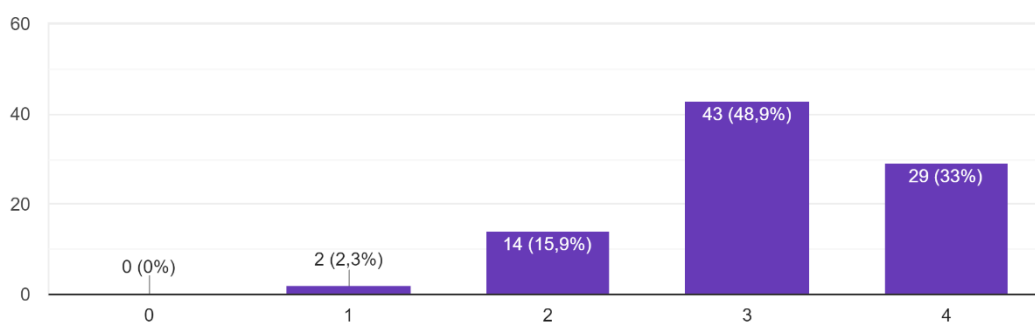


Ένα μεγάλο ποσοστό των υπαλλήλων της ΔΥΠΙΑ 75% νιώθει και αισθάνεται καθημερινό φόρτο εργασίας ο οποίος μάλιστα ολοένα και αυξάνεται με γοργούς

ρυθμούς λόγω του ποικίλου αντικειμένου της υπηρεσίας και των πολλαπλών κοινωνικών παροχών που εξυπηρετούνται από την ΔΥΠΑ.

Η ΕΡΓΑΣΙΑ ΜΟΥ ΕΙΝΑΙ ΣΗΜΑΝΤΙΚΗ ΓΙΑ ΤΗΝ ΖΩΗ ΑΛΛΩΝ ΑΝΘΡΩΠΩΝ

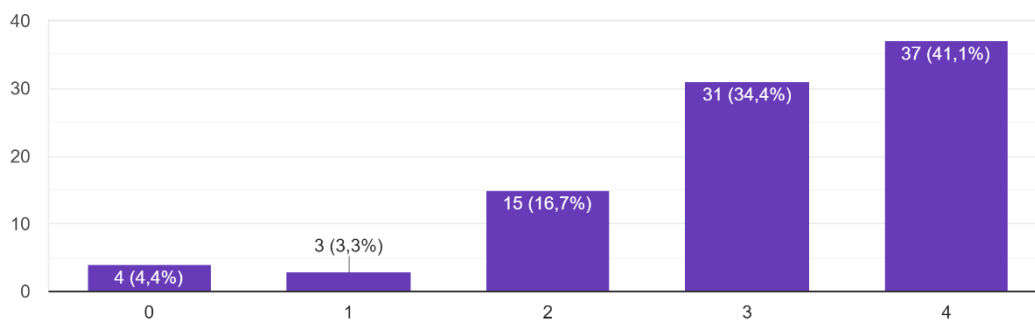
88 απαντήσεις



Οι υπάλληλοι ταυτόχρονα με τα παραπάνω αντιλαμβάνονται ότι η εργασία τους έχει αντίκτυπο στο σύνολο της κοινωνίας διότι πλέον το αντικείμενο εργασιών της ΔΥΠΑ έχει ξεφύγει από το "στενό" πλαίσιο του επιδόματος ανεργίας και έχει διευρυνθεί σε πολλούς τομείς κοινωνικής πολιτικής πχ Κοινωνικός Τουρισμός, Πρόγραμμα Στεγαστικής Πολιτικής, Παροχή Επιταγών Βιβλίων κλπ

ΕΧΩ ΠΟΛΛΑΠΛΑ ΚΑΘΗΚΟΝΤΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

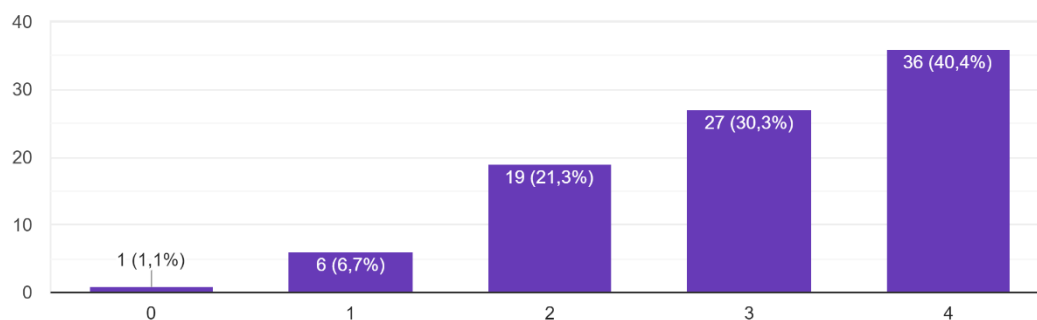
90 απαντήσεις



Ταυτόχρονα με τα παραπάνω παρατηρούμε ότι ένα ποσοστό της τάξεως του 68% των υπαλλήλων της ΔΥΠΙΑ ασχολείται με παραπάνω από 1 αντικείμενα εργασίας και αυτό οφείλεται στο γεγονός της υποστελέχωσης του οργανισμού και λόγω της αύξησης των αποχωρήσεων εξαιτίας συνταξιοδότησης των συναδέλφων.

ΠΙΕΣΤΙΚΕΣ ΠΡΟΘΕΣΜΙΕΣ ΠΟΥ ΟΔΗΓΟΥΝ ΣΕ ΥΠΕΡΩΡΙΕΣ

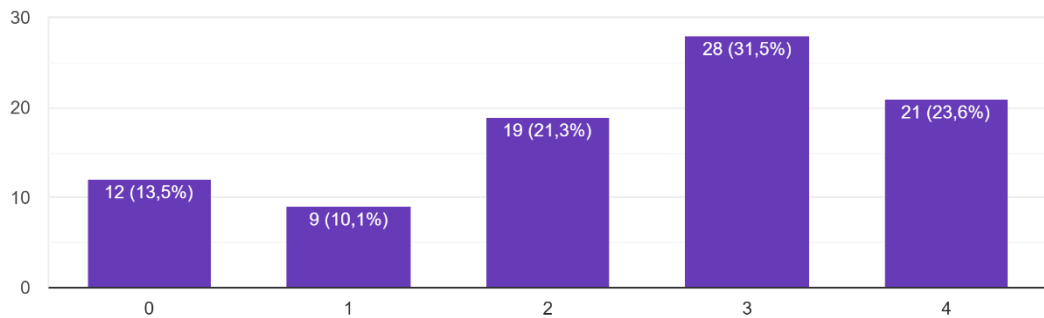
89 απαντήσεις



Λόγω των παραπάνω παρατηρήσεων τέλος οδηγούμαστε άμεσα στα συμπεράσματα αυτού του διαγράμματος όπου βλέπουμε πως η πλειοψηφία 63% των υπαλλήλων εργάζεται παραπάνω ώρες επί καθημερινής βάσεως ώστε να ανταπεξέλθει στα πολλαπλά καθήκοντα και στις απαιτήσεις αυτών.

ΝΙΩΘΩ ΨΥΧΙΚΗ ΕΞΑΝΤΛΗΣΗ ΑΠΟ ΤΗΝ ΔΟΥΛΕΙΑ ΜΟΥ

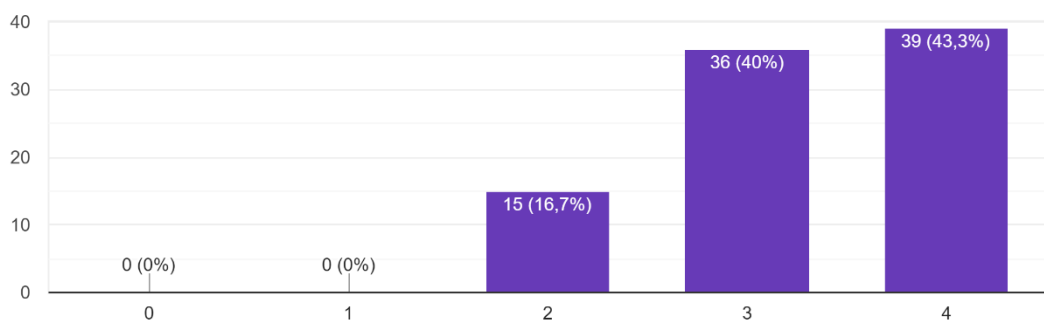
89 απαντήσεις



Πολλές φορές στην καθημερινή επικοινωνία με τους συναδέλφους της ΔΥΠΙΑ παρατηρείται ακριβώς αυτό το οποίο εξάγουμε σαν συμπέρασμα από το παραπάνω διάγραμμα, ότι στο τέλος της ημέρας λόγω του φόρτου εργασίας και της επικοινωνίας- συναλλαγής με το κοινό οι εργαζόμενοι αισθάνονται βαθιά ψυχική εξάντληση σε ποσοστό άνω του 49%.

ΠΙΣΤΕΥΩ ΟΤΙ ΕΡΓΑΖΟΜΑΙ ΣΚΛΗΡΑ

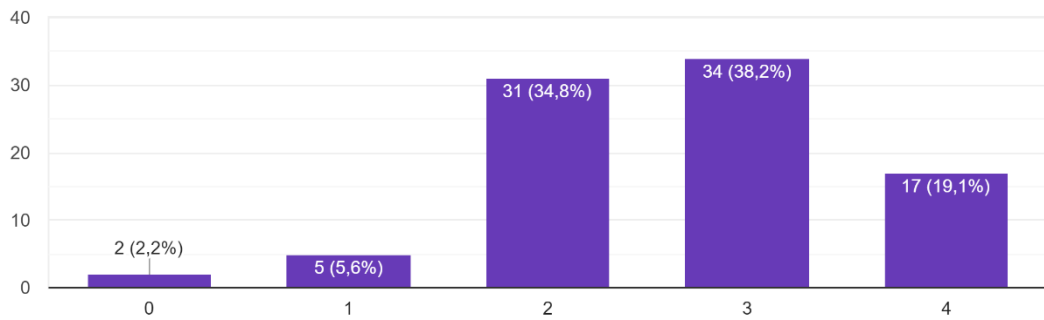
90 απαντήσεις



Εδώ παρατηρούμε κάτι στο οποίο γινόμαστε τακτικά αποδέκτες όλοι οι εργαζόμενοι της ΔΥΠΙΑ εργάζονται σκληρά ώστε να αποδώσουν τα μέγιστα στα αντικείμενα εργασίας τους.

ΜΕ ΓΕΜΙΖΕΙ ΔΥΜΑΝΗ Η ΔΟΥΛΕΙΑ ΜΟΥ (ΗΘΙΚΑ)

89 απαντήσεις



Επίσης μεγάλο ποσοστό εργαζομένων νιώθει ηθική ικανοποίηση εκτελώντας τα καθήκοντά του.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 : ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΡΕΥΝΑΣ

7.1 Περιγραφικά στοιχεία δείγματος

Συχνότητες

Στην έρευνα συμμετείχαν συνολικά 76 άτομα από τα οποία 14 (18.4 %) ήταν άνδρες και 62 (81.6 %) γυναίκες. Η μέση ηλικία του ήταν τα 48.41 έτη ενώ παιδιά έχουν οι 53 (69.7 %) από αυτούς. Παντρεμένοι είναι οι 49 (64.5 %), άγαμοι οι 14 (18.4 %), χωρισμένοι οι 11 (14.5 %) και χήροι οι 2 (2.6 %).

Πίνακας 1. Περιγραφικά στοιχεία δείγματος

Περιγραφικό στοιχείο	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Άνδρες	14	18.4
Γυναίκες	62	81.6
Με παιδιά	53	69.7
Χωρίς Παιδιά	23	30.3
Έγγαμοι	49	64.5
Άγαμοι	14	18.4
Χωρισμένοι	11	14.5
Σε χηρεία	2	2.6

Επίπεδα εξουθένωσης

Από τον πίνακα 2 παρατηρείται ότι το μέσο σκορ (άθροισμα αντίστοιχων ερωτήσεων) για τις τρεις συνιστώσες της επαγγελματικής εξουθένωσης είναι 15.90,

4.34 και 20.95. Με βάση την κατηγοριοποίηση των επιπέδων όπως έχουν δοθεί από τη Maslach

στον πίνακα 3 βγαίνει το συμπέρασμα, ότι εφόσον η εξάντληση μαζί με την αποπροσωποποίηση βρίσκονται στο χαμηλό επίπεδο και τα προσωπικά επιτεύγματα στο υψηλό, πως τα επίπεδα επαγγελματικής εξουθένωσης είναι χαμηλά.

Το μέσο σκορ για την ικανοποίηση είναι 68.95 άρα οι συμμετέχοντες είναι μέτρια προς αρκετά ικανοποιημένοι (μέγιστο σκορ 96 - μεγαλύτερο σκορ μεγαλύτερη ικανοποίηση).

Το μέσο σκορ για το άγχος είναι 10.26 άρα οι συμμετέχοντες είναι μέτρια προς λίγο αγχωμένοι (μέγιστο σκορ 16 - μεγαλύτερο σκορ λιγότερο άγχος).

Πίνακας 2. Επίπεδα εξουθένωσης

Μεταβλητή	Μέση τιμή	T. A.
Συναισθηματική Εξάντληση	15.90	7.04
Αποπροσωποποίηση	4.34	2.88
Προσωπική επίτευξη	20.95	5.10
Ικανοποίηση	68.95	0.41
Άγχος	10.26	0.72

Πίνακας 3. Επίπεδα επαγγελματικής εξουθένωσης

Μεταβλητή	Χαμηλή	Μέτρια	Υψηλή
Συναισθηματική Εξάντληση	0-16	17-26	27+
Αποπροσωποποίηση	0-6	7-12	13+
Προσωπική επίτευξη	39+	32-38	0-31

Πηγή:(Maslach1996).

Αξιοπιστία μεταβλητών (ομάδων ερωτήσεων)

Έγινε ανάλυση αξιοπιστίας με τη βοήθεια του συντελεστή Crobach A ο οποίος πρέπει να είναι πάνω από 0.7 (πάνω από 10 ερωτήσεις) ή πάνω από 0.5 (κάτω από 10 ερωτήσεις) σύμφωνα με τη Julie Pallant στο βιβλίο SPSS Survival manual. Οι ομάδες ερωτήσεων των τριών διαστάσεων της επαγγελματικής εξουθένωσης βρέθηκαν αξιόπιστες (πίνακας 4).

Πίνακας 4. Συντελεστές αξιοπιστίας

Μεταβλητή	Crobach A	Αξιοπιστία
Συναισθηματική Εξάντληση	0.903	Ναι
Αποπροσωποποίηση	0.689	Ναι
Προσωπική επίτευξη	0.795	Ναι
Ικανοποίηση	0.708	Ναι
Άγχος	0.628	Ναι

Από την ομάδα ερωτήσεων για την ικανοποίηση αφαιρέθηκαν δύο ερωτήσεις για να βγει αξιόπιστη. Το ίδιο έγινε και την ομάδα ερωτήσεων για το άγχος όπου επειδή ο αριθμός των ερωτήσεων είναι κάτω από 10 η τιμή 0.628 γίνεται δεκτή και άρα η ο ομάδα αυτή θεωρείται επίσης αξιόπιστη (πίνακας 4).

Μετά την ανάλυση αξιοπιστίας έγινε η δημιουργία των ομώνυμων μεταβλητών είτε υπολογίζοντας το μέσο όρο είτε το συνολικό άθροισμα – σκορ.

7.2 Επαγωγική στατιστική

Ανάλυση συσχέτισης

Πραγματοποιήθηκε ανάλυση συσχέτισης (Pearson Correlation) ανάμεσα στις μεταβλητές της εξουθένωσης, του άγχους και της ικανοποίησης (πίνακας 4).

Η συναισθηματική εξάντληση και το άγχος βρέθηκε να έχουν μέτρια και αρνητικά στατιστικά σημαντική συσχέτιση ($r(74) = -0.477$, $p < 0.00 < 0.05$). Άρα όσο αυξάνεται η συναισθηματική εξάντληση τόσο αυξάνεται το άγχος (μεγαλύτερο σκορ λιγότερο άγχος).

Η προσωπική επίτευξη και το άγχος βρέθηκε να έχουν μέτρια και θετικά στατιστικά σημαντική συσχέτιση ($r(74) = +0.457$, $p < 0.00 < 0.05$). Άρα όσο αυξάνεται η προσωπική επίτευξη τόσο μειώνεται το άγχος (μεγαλύτερο σκορ λιγότερο άγχος).

Η ικανοποίηση και το άγχος βρέθηκε να έχουν ισχυρή και θετικά στατιστικά σημαντική συσχέτιση ($r(74) = +0.694$, $p < 0.00 < 0.05$). Άρα όσο αυξάνεται η ικανοποίηση τόσο μειώνεται το άγχος (μεγαλύτερο σκορ λιγότερο άγχος).

Η προσωπική επίτευξη και η ικανοποίηση βρέθηκε να έχουν μέτρια και θετικά στατιστικά σημαντική συσχέτιση ($r(74) = +0.438$, $p < 0.00 < 0.05$). Άρα όσο αυξάνεται η προσωπική επίτευξη τόσο αυξάνεται και η ικανοποίηση.

Οι υπόλοιποι συνδυασμοί ήταν μεν στατιστικά σημαντικοί αλλά πολύ ασθενής ($r < 0.400$) για να ληφθούν υπόψη ενώ δε βρέθηκε κάποια στατιστικά σημαντική συσχέτιση με το επίπεδο σπουδών.

	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

1=Συναισθηματική Εξάντληση	Pearson	1	0,33	-	-	-
	Correlation	8**	0,348**	0,270*	0,477*	*
	Sig. (2-tailed)	3	2	8	0,000	0,
	N	76	76	76	76	76
2=Αποπροσωποποίησ η	Pearson	1	-	-	-	-
	Correlation		,372**	,270*	,347**	
	Sig. (2-tailed)		,001	,018	,0	02
	N		76	76	76	76
3=Προσωπική επίτευξη	Pearson		1	,438	,4	
	Correlation			**	57**	
	Sig. (2-tailed)			,000	,0	00
	N			76	76	76
4=Ικανοποίηση	Pearson			1	,6	
	Correlation				94**	
	Sig. (2-tailed)				,0	00
	N				76	76
5=Άγχος	Pearson				1	
	Correlation					
	Sig. (2-tailed)					
	N					

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Πίνακας 5. Ανάλυση συσχέτισης

Επίπεδα εξουθένωσης, ικανοποίησης και άγχους μεταξύ ανδρών και γυναικών

Πραγματοποιήθηκε τ-τεστ μεταξύ ανδρών και γυναικών στις μεταβλητές εξουθένωσης, ικανοποίησης και άγχους για να διαπιστωθεί εάν υπάρχουν διαφορές.

Οι γυναίκες εμφάνισαν μεγαλύτερη συναισθηματική εξάντληση (M.O.=16.95, T.A.= 6.97) σε σχέση με τους άνδρες συμμετέχοντες (M.O.=11.21, T.A.= 5.41), $t(74)=-2.89$, $p=0.005<0.05$.

Οι γυναίκες εμφάνισαν μικρότερη προσωπική επίτευξη (M.O.=20.32, T.A.= 4.93) σε σχέση με τους άνδρες συμμετέχοντες (M.O.=23.71, T.A.= 5.08), $t(74)=2.311$, $p=0.024<0.05$.

Οι γυναίκες εμφάνισαν μικρότερη ικανοποίηση (M.O.=67.55, T.A.= 11.49) σε σχέση με τους άνδρες συμμετέχοντες (M.O.=75.15, T.A.= 14.72), $t(74)=2.117$, $p=0.038<0.05$.

Άνδρες (M.O.=11.14, T.A.= 2.41) και γυναίκες (M.O.=10.06, T.A.= 2.98) δε διαφέρουν στατιστικά σημαντικά σε ότι αφορά τον παράγοντα του άγχους παρά τη διαφορά στους μέσους όρους, $t(74)=1.262$, $p>0.05$.

Άνδρες (M.O.=3.93, T.A.= 2.23) και γυναίκες (M.O.=4.44, T.A.= 3.02) δε διαφέρουν στατιστικά σημαντικά σε ότι αφορά τον παράγοντα της αποπροσωποποίησης παρά τη διαφορά στους μέσους όρους, $t(74)=-0.592$, $p>0.05$.

Πρόβλεψη της ικανοποίησης

Πραγματοποιήθηκε ανάλυση πολλαπλής παλινδρόμησης με εξαρτημένη μεταβλητή την ικανοποίηση και ανεξάρτητες μεταβλητές τις Συναισθηματική Εξάντληση, Αποπροσωποποίηση, Προσωπική επίτευξη, Ικανοποίηση και Άγχος.

Ο συντελεστής προσαρμογής (R^2) βρέθηκε να έχει τιμή $R^2= 0,508$ ο οποίος είναι μικρός και σημαίνει ότι δεν υπάρχει καλή προσαρμογή του μοντέλου στα δεδομένα.

Συμπερασματικά λοιπόν στην παρούσα έρευνα το άγχος και η επαγγελματική εξουθένωση δε μπορούν να προβλέψουν την ικανοποίηση των εργαζομένων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8 : ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Σε αυτό το κεφάλαιο θα εκθέσουμε τα συμπεράσματα τα οποία προκύπτουν από την έρευνά μας και θα προτείνουμε τρόπους αντιμετώπισης των φαινομένων.

Στην αρχή της πανδημίας, όταν πολλές επιχειρήσεις υιοθέτησαν την εργασία από το σπίτι για να προστατεύσουν την υγεία των εργαζομένων τους, υπήρχε η ανησυχία ότι η προσαρμογή από το μοντέλο της εργασίας στο γραφείο, στην εργασία από το σπίτι θα ήταν δύσκολη, καθώς τα όρια του προσωπικού χρόνου άρχισαν να γίνονται δυσδιάκριτα.

Σύμφωνα με την έρευνα «Disconnect to Reconnect» του Ομίλου Adecco, διαπιστώθηκε ότι το 45% των εργαζομένων ανέφερε ότι εργάζονταν μέχρι αργά και το 60% έλεγχε τα emails ακόμα και μετά τη λήξη του ωραρίου. Η κατάσταση δεν φάνηκε να αλλάζει προς το χειρότερο με την εμφάνιση της πανδημίας – υποδηλώνοντας ότι οι εργαζόμενοι αισθάνονταν ήδη άγχος και εξάντληση και πριν την έξαρση του κορονοϊού.

Όσον αφορά την ανάγκη των εργαζομένων για αποσυμπίεση από τις εργασιακές υποχρεώσεις, τα συμπεράσματα είναι και εδώ κατατοπιστικά καθώς η πανδημία έφερε περισσότερη ευελιξία στο χρόνο και τον τόπο που εργάζεται κανείς.

Οι εργαζόμενοι, χωρίς την ανάγκη να μετακινούνται από και προς το γραφείο οδήγησε τους εργαζομένους όλων των ηλικιών να δώσουν προτεραιότητα στο να περνούν περισσότερο χρόνο με τα αγαπημένα τους πρόσωπα.

Από τα ευρήματα της έρευνας μας προκύπτει ότι η επαγγελματική εξουθένωση και το εργασιακό άγχος βρίσκεται σε μέτρια επίπεδα στους εργαζομένους στις υπηρεσίες της Δ.ΥΠ.Α.-ΟΑΕΔ. Το εργασιακό άγχος ασκεί μεγάλη επίδραση στις διαστάσεις της επαγγελματικής εξουθένωσης, ενώ σημαντική είναι η επίδραση ορισμένων δημογραφικών χαρακτηριστικών σε κάποιες πτυχές του φαινομένου.

Συμπερασματικά, μπορούμε να υποστηρίξουμε ότι οι έρευνες που έχουν γίνει αναφορικά με την επίπτωση των δημογραφικών χαρακτηριστικών δεν καταλήγουν σε ένα αποδεκτό συμπέρασμα. Μερικές δείχνουν ότι επηρεάζουν την επαγγελματική εξουθένωση, ενώ άλλες όχι (Schaufeli, 2003). Στην έρευνά μας οι δημογραφικοί

παράγοντες ασκούν μερική και μικρή επίδραση στην επαγγελματική εξουθένωση, συνήθως σε συγκεκριμένες διαστάσεις και όχι ταυτόχρονα. Οι Duquette, Kerouac, Sandhu, & BeaudetL (1995) στην ερευνά τους κατέδειξαν ότι οι κοινωνικο-δημογραφικοί παράγοντες εξηγούν πολύ μικρό μέρος της μεταβλητότητας της επαγγελματικής εξουθένωσης σε ποσοστό που ανέρχεται στο 2%.

Η μέτρια επαγγελματική εξουθένωση στις υπηρεσίες της Δ.ΥΠ.Α.- ΟΑΕΔ οφείλεται κυρίως στον αυξημένο φόρτο εργασίας και στην επιδείνωση των εργασιακών συνθηκών που βιώνουν τα τελευταία χρόνια οι υπάλληλοι των υπηρεσιών. Τα προσωπικά και ατομικά χαρακτηριστικά του κάθε υπαλλήλου την επηρεάζουν σε μικρό έως μέτριο βαθμό.

Οι παθογένειες λοιπόν που πλήττουν τον δημόσιο τομέα όπως η έλλειψη αξιοκρατίας, η γραφειοκρατία, η απουσία καινοτομιών είναι φυσικό να επηρεάζουν και τις υπηρεσίες της Δ.ΥΠ.Α.- ΟΑΕΔ . Αυτός ο οργανισμός ανήκει στις υπηρεσίες του ευρύτερου δημόσιου τομέα και επηρεάζεται από τη φιλοσοφία του δημοσίου. Πολλές φορές επιλέγονται υπάλληλοι με μειωμένα προσόντα που καταλαμβάνουν τις υψηλές θέσεις. Το σύστημα αξιολόγησης του δημοσίου τομέα είναι γενικά ανεπαρκές, μη αντικειμενικό και συνήθως δεν επιβραβεύει τους άξιους και αξιόλογους υπαλλήλους. Όλα αυτά δημιουργούν δυστυχώς αρνητικές εργασιακές συνθήκες στη Δ.ΥΠ.Α.-ΟΑΕΔ, οπότε και αυξάνεται το αίσθημα της επαγγελματικής εξουθένωσης και του εργασιακού άγχους (Manolopoulos, 2008).

Επίσης, από το 2011 και μετά όπου έγιναν μεγάλες περικοπές στους μισθούς των δημοσίων υπαλλήλων, δημιουργήθηκαν πολλαπλά προβλήματα και αποδυναμώθηκε το κίνητρό τους στον εργασιακό χώρο. Έγινε ξαφνικά ένα μεγάλο κύμα φυγής δημοσίων υπαλλήλων στη σύνταξη, ενώ παράλληλα για πρώτη φορά στην Ελλάδα έγιναν απολύσεις και εφαρμόστηκε το μέτρο της διαθεσιμότητας. Όλα τα παραπάνω, σε συνδυασμό με την συρρίκνωση των δημοσίων υπηρεσιών και την αλλαγή των δομών και των αρμοδιοτήτων, δημιούργησαν ανισοκατανομή των υπαλλήλων στις υπηρεσίες, με αποτέλεσμα να υπάρχει υποστελέχωση κάποιων υπηρεσιών και την δημιουργία κλίματος αβεβαιότητας. Θα πρέπει λοιπόν ο οργανισμός να προχωρήσει στην πρόσληψη ικανού αριθμού εργαζομένων που θα τοποθετηθούν στις υπηρεσίες και στις περιφερειακές διευθύνσεις, ώστε να νιώσουν οι εργαζόμενοι ότι δεν

δέχονται εξαντλητική πίεση από τους ωφελούμενους και από την διοίκηση του οργανισμού.

Ο οργανισμός ταυτόχρονα, για να κατορθώσει να αντιμετωπίσει τα εξεταζόμενα φαινόμενα, θα πρέπει να ενεργοποιήσει τους μηχανισμούς που ήδη έχει στην διάθεσή του, ώστε να μετριαστούν οι επιπτώσεις. Θα ήτανε σωστό να αναθέσει σε ειδικούς φορείς την επιθεώρηση των συνθηκών εργασίας, που θα χαρακτηρίζουν τους χώρους εργασίας κατάλληλους ή μη. Αν διαπιστώνεται ότι οι συνθήκες σε κάποιους χώρους συντείνουν στην ανάπτυξη του εξεταζόμενου συνδρόμου, τότε θα πρέπει να λαμβάνονται μέτρα αντιμετώπισης, όπως αυτό της εκπαίδευσης των εργαζομένων και κατάρτισης των εργαζομένων σε νέα συστήματα εργασίας ώστε να νιώθουν πιο ασφαλής και αποδοτικοί στην εργασία τους.

Στο θεωρητικό τμήμα της ανάλυσής μας είδαμε ότι η πρόληψη είναι πολύ σημαντική για την κατανόηση του φαινομένου της επαγγελματικής εξουθένωσης και του εργασιακού άγχους. Μέσω της εκπαίδευσης και κατάρτισης, οι υπάλληλοι και τα στελέχη του οργανισμού θα ενημερώνονται για την εξέλιξη του φαινομένου, ώστε να μπορούν να το διακρίνουν εύκολα κατά το πρώτο στάδιο της εμφάνισης των συμπτωμάτων. Έτσι ώστε άμεσα να ενεργοποιήσουν τους τρόπους αντιμετώπισης των σχετικών συνδρόμων, αλλάζοντας στάσεις και συμπεριφορές (Τσιμπουκλή & Αρμάος, 2007, Argyris & Schön 1978). Επιπλέον θα μπορέσουν με αυτό τον τρόπο να μετριάσουν τις επιπτώσεις, οι οποίες είναι πολύ σοβαρές για την σωματική και ψυχική τους υγεία.

Η Δ.ΥΠ.Α.-ΟΑΕΔ επίσης, θα μπορέσει να προσφέρει περισσότερες και ποιοτικότερες υπηρεσίες αν φροντίσει να παρέχει καλύτερη τεχνογνωσία στους υπαλλήλους του σε όλα τα επίπεδα.

Επιπρόσθετα, η πολιτεία θα πρέπει να παρέχει ενημέρωση και υποστήριξη για το συγκεκριμένο φαινόμενο, προκειμένου να περιοριστεί η άγνοιά του. Να μεριμνήσει έτσι ώστε να βελτιωθούν οι συνθήκες εργασίας στους δημόσιους οργανισμούς με στόχο να ελαχιστοποιηθούν τα κρούσματα της επαγγελματικής εξουθένωσης και του εργασιακού άγχους.

Τέλος σε συνέχεια της έρευνας μας, θα προτείναμε να μελετηθεί ο τρόπος υπεράσπισης των εργαζομένων θυμάτων τέτοιας αντισυναδελφικής συμπεριφοράς

διότι κατά την διάρκεια της παρούσης έρευνας υπήρξαν εργαζόμενοι οι οποίοι δεν δεχτήκαν να συμμετέχουν διότι έχοντας πέσει θύματα εργασιακού bullying ένιωθαν ότι δεν θα ήταν αντικειμενικό να συμμετέχουν στην ερευνά.

Συμπερασματικά, η Δ.ΥΠ.Α. αλλά και όλες οι εταιρείες οφείλουν να κατανοούν ότι η ευημερία είναι ζωτικής σημασίας για την ικανοποίηση των εργαζομένων, ειδικά μετά την εμφάνιση της πανδημίας η οποία έθεσε την ψυχική υγεία σταθερά στην κορυφή των προτεραιοτήτων τους. Σε αυτό το εργασιακό περιβάλλον, οι εργοδότες θα καλούνται συνεχώς να αντιμετωπίσουν την εξουθένωση, να οικοδομήσουν ανθεκτικότητα και να ενισχύσουν την ψυχική κατάσταση των εργαζομένων τους.

Περιεχόμενα

Δομή της Διπλωματικής.....	9
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1ο : ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΞΟΥΘΕΝΩΣΗ	10
1.1 Ορισμός επαγγελματικής εξουθένωσης	10
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΑΓΧΟΣ.....	18
2.1 Η έννοια του άγχους	18
2.2 Η έννοια του εργασιακού στρες	21
2.3 Είδη εργασιακού στρες	23
2.4 Σχέση εργασιακού άγχους με την επαγγελματική εξουθένωση.	27
2.5 Εργασιακό στρες και υγειονομική κρίση COVID-19.....	28
2.6 Συμπτώματα εργασιακού στρες	29
2.7 Τρόποι αντιμετώπισης του εργασιακού στρες.....	30
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ	34
3.1 Ορισμοί Επαγγελματικής Ικανοποίησης και Κινήτρων	34
3.2 Επαγγελματική Ικανοποίηση και Ιστορική Αναδρομή	35
3.3 Ορισμός και θεωρίες	36
3.4 Επαγγελματική Ικανοποίηση - Παραγωγικότητα, Τάση Αποφυγής και Κινητικότητα Προσωπικού	48
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 : ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ & ΔΗΜΟΣΙΟΣ ΤΟΜΕΑΣ	50
4.1 Το Δημοσιοϋπαλληλικό Καθεστώς	50
4.2 Η Επαγγελματική Ικανοποίηση των Δημοσίων Υπαλλήλων – Αποτελέσματα Ερευνών	51
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Δ.Υ.Π.Α.-ΟΑΕΔ.....	56
5.1 Δ.Υ.Π.Α.....	56
5.2 Επικοινωνία πολιτών με την ΔΥΠΑ κατά την περίοδο των εκτάκτων μέτρων.....	58
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 : ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	60
6.2 Βασικοί ερευνητικοί τύποι	61
6.4 Στόχος της έρευνας	65
6.5 Ερευνητικά ερωτήματα :	66
6.6 Ερευνητικές υποθέσεις:	66
6.7 Περιορισμοί της έρευνας:	67
6.8.Ερωτήσεις:.....	68
Ερωτηματολόγιο επαγγελματικής ικανοποίησης.....	68
Ερωτηματολόγιο επαγγελματικής εξουθένωσης.....	70
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 : ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΡΕΥΝΑΣ	77
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8 : ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	85
Βιβλιογραφία και Πηγές Διαδικτύου	
Παράρτημα διαγραμμάτων εξαγομένων από την έρευνα	

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ

- Arnold J., Cooper C.L. & Robertson I.T. (1995). *Work Psychology: Understanding human behavior in the work place*. 2nd ed: Pitman.
- Brill, L. (1984). The Need for an Operational Definition of Burnout. *Family and Community Health*, 6:12-24. Burisch, M. (2006). *Das Burnout-Syndrom: Theorie der inneren; Erschöpfung*.
- Cherniss, C. (1995). *Beyond burnout: Helping teachers, nurses, therapists, and lawyers recover from stress and disillusionment*. New York: Routledge.
- Cherniss, C. (1980). *Professional burnout in human service organizations*. New York: Preager.
- Cohen, L., Manion, L. & Morrison, B. (2011). *Research methods in education*. Oxon, UK: Routledge.
- Cohen, L., Manion, L. & Morrison, K. (2000). *Research methods in education*. London: Routledge/Falmer.
- Cooper, L. & Baglioni, J. (1988). A Structural Model Approach Toward the Development of a Theory of the Link Between Stress and Mental Health. *Brit J Med Psychol*, 61:87-102.
- Cooper, L. Payne, R. (1988). *Causes coping and consequences of stress at work*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Firth-Cozens & Payne. (1977). *Stress in Health Professionals*. In Baum, A. Newman, S., Weinman, J., West R., & Mc Manus, C. (Eds). *Cambridge Handbook of sychology, Health and Medicine*. UK: Cambridge University Press.

- Freudenberger, H. J. (1974). Staff burn-out. *Journal of Social Issues*.
- Ganster, D.C. & Shaubroeck, J. (1991). Roll stress and work health: an extension of the plasticity hypothesis of self-esteem. *Journal of Social Behavior and Personality*, 6, 349-360
- Gillham B. (2007) *Developing a questionnaire*. London: Continuum International Publishing Group.
- Iacovides, A, Fountoulakis, N, Moysidou, C. (1999). Burnout in nursing staff: is there a relationship between depression and burnout, *Int J Psychiatry Med*, 29, 421-433.
- Jones, F. & Bright, J. (2001). *Stress: Myth, Theory and Research*. Pearson Education.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer σελ.36
Leiter, M. & Maslach, C. (2005). A mediation model of job burnout. In A.- S.Antoniou & C.L. Cooper (Eds.): *Research Companion to Organizational Health Psychology*. Edward Elgar: Northampton, MA.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2005). Stress and burnout: The critical research in Cooper, C.L. (Ed.), *Handbook of Stress Medicine and Health*, Lancaster: CRC Press.
- Maslach, C., Jackson, S.E and Leiter, M.P. (1996). *Maslach Burnout inventory*
- *Manual (3rd ed.)*. Yolo Alte. CA: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., Jackson, S.E. (1986). *Maslach burnout inventory manual*. California.: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1984). *Burnout in organizational settings*
Applied
- Maslach, C. (1982). *Burnout: the cost of caring*. Prentice Hall Inc., New Jersey.

- Maslow, A. & Lowery, R. (1998). *Toward a psychology of being* (3rd ed.). New York: Wiley & Sons.
- Pines, A. M. & Aronson, E. (1988). *Career burnout: Causes and cures*. New York: Free Press.
- Pines, M. (1986). Who is to blame for helper's burnout? Environmental impact. In
- C. D. Scott & J. Hawk (Eds), *Heal Thyself: The Health of Health Care Professionals*. New York: Bruner/Mazel Publications
- Pines, M., Aronson, E., & Kafry, D. (1981). *Burn out: From tedium to personal growth*. New York: Free Press.
- Robbins, B., & Heiberger, M. (2011). *Plotting Likert and other rating scales*.
- *Proceedings of the 2011 Joint Statistical Meeting*.
- Αντωνίου, Σ. (2006). *Εργασιακό Στρες*. Αθήνα : Παρισιάνου.
- Αντωνίου, Σ. (2002). *Πηγές εργασιακού στρες*. Αθήνα : Ελληνικό Ινστιτούτο Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας,
- Αντωνίου, Α. και Τζαβάρα, Χ. (2005). *Ψυχοσωματική υγεία και εργασιακό stress των εργαζομένων σε ελληνικά νοσοκομεία*. *Νέα Υγεία*, 47,73
- Creswell, J. W. (2011). *Η έρευνα στην εκπαίδευση: Σχεδιασμός, διεξαγωγή και αξιολόγηση της ποσοτικής και ποιοτικής έρευνας* (μεταφ. Χ. Τζορμπατζούδης). Αθήνα: Ιων.
- Jones, H. (1999). *Υπεραπασχόληση και Άγχος*. Αθήνα: Εκδόσεις Θυμάρι.
- Δονάτος, Γ. & Χομπάς, Β. (1992). *Στατιστικές μέθοδοι*. Αθήνα: Παπαζήσης.
- Ζαβλανός, Μ. (2002). *Οργανωτική Συμπεριφορά*. Αθήνα : Σταμούλη.
- Καντάς, Α. (1995) (1998) *Οργανωτική – Βιομηχανική Ψυχολογία: 3ο μέρος: Διεργασίες ομάδας - Σύγκρουση, Ανάπτυξη και αλλαγή-Κουλτούρα, Επαγγελματικό άγχος*. Αθήνα: Ελληνικά γράμματα.
- Κόκκος, Α. (2005). *Εκπαίδευση ενηλίκων: Ανιχνεύοντας το πεδίο*. Αθήνα: Μεταίχμιο.

- Μαδιανός, Μ. (2003). Κλινική ψυχιατρική. Αθήνα: Καστανιώτης.
- Mezirou, J. και Συνεργάτες, (2007). Η Μετασχηματίζουσα Μάθηση, Αθήνα:Μεταίχμιο
- Μπελλάλη, Θ., Κοντοδημόπουλος, Ν. , Καλαφάτη, Μ. , Νιάκας, Δ. (2007).
- Διερευνώντας την επίδραση της επαγγελματικής εξουθένωσης στη σχετιζόμενη με την υγεία ποιότητα ζωής των Ελλήνων νοσηλευτών. Αρχεία Ελληνικής Ιατρικής, 24(1)).
- Μουστάκα, Ε. και Μαλλιάρου, Μ. (2008). Επαγγελματική εξουθένωση στις Μονάδες Εντατικής Θεραπείας. Νοσηλευτική, 47(2)
- Spilberge, C. (1982). Άγχος , Στρες (μτφ: Ι. Κωστόπουλος). Αθήνα: Ψυχογιός.
- Fontana, D. (1996). Άγχος και η αντιμετώπισή του: Τεχνικές καταπολέμησης του stress. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.
- Fontana, D. (1993). Άγχος και η αντιμετώπισή του, (μτφ. Ν. Δέγλερης). Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.
- Ελληνικό περιοδικό της νοσηλευτικής επιστήμης : Θεωρίες άγχους
- Μητρούση, Τραυλός, Κούκια, Ζυγά
- Spector, PE (1997). Ικανοποίηση από την εργασία: Εφαρμογή, αξιολόγηση, αιτίες και συνέπειες . Thousand Oaks, CA: SAGE.
- Lazarus S, Folkman S. (1984) Stress, appraisal and coping. New York: Springer, c A comprehensive account of the transactional model of stress and its management.
- Αλουμανής, Π., Κόντου, Φ., Αλουμανής, Κ., 2002, 'Ποιότητα ζωής στην εργασία των εργαζομένων στις διοικητικές υπηρεσίες του ΙΚΑ'.
- Κάντας Α. στην Καλαμπαλίκη, Φ., 1997, 'Η ψυχολογία στο σταυροδρόμι των επιστημών του ανθρώπου και της κοινωνίας', (επ.) Καλαμπαλίκη, Καστανιώτη, Αθήνα.

- KLIPS (Korean Labor and Income Panel Study), διεξάγει τις σχετικές έρευνες ανά έτος χρησιμοποιώντας κάθε φορά το ίδιο δείγμα.
- Kwangho, Moon & Hahm, στο άρθρο τους: “Do Age, Gender, and Sector Affect Job Satisfaction? Results from the Korean Labor and Income Panel Data”2007 στο Review of Public Personnel Administration
- Wright & Davis (2003)
- Bram Steijn, 2004 “Human Resource Management and Job Satisfaction in the Dutch Public Sector”
- Δημοσιοϋπαλληλικός κώδικας Τάχος 1996
- Μακρυδημήτρης, 2008, σ. 317 – 318
- Μαρούδας 1996, 2012 σελ.7
- Cyllent, Link, Wolfe & Frank 1985 στο Χαραλάμπους 2012 σελ.7
- Roxas στο Χαραλάμπους 2012
- Ζαβλάνος 2002 σελ.139
- Τσουκαλά Χριστίνα 2008
- Πομάκη - Αναγνωστοπούλου 2001 σελ. 265-266
- Arnold J., Cooper C.L. & Robertson I.T. (1995). Work Psychology: Understanding human behavior in the work place. 2nd ed: Pitman.
- Brill, L. (1984). The Need for an Operational Definition of Burnout. Family and Community Health, 6:12-24. Burisch, M. (2006). Das Burnout-Syndrom: Theorie der inneren: Erschöpfung.
- Cherniss, C. (1995). Beyond burnout: Helping teachers, nurses, therapists, and lawyers recover from stress and disillusionment. New York: Routledge.
- Cherniss, C. (1980). Professional burnout in human service organizations. New York: Preager.
- Cohen, L., Manion, L. & Morrison, B. (2011). Research methods in education.

- Oxon, UK: Routledge.
- Cohen, L., Manion, L. & Morrison, K. (2000). Research methods in education.
London: Routledge/Falmer.
- Cooper, L. & Baglioni, J. (1988). A Structural Model Approach Toward the Development of a Theory of the Link Between Stress and Mental Health. *Brit J Med Psychol*, 61:87-102.
- Cooper, L. Payne, R. (1988). Causes coping and consequences of stress at work.
Chichester: John Wiley & Sons.
- Firth-Cozens & Payne. (1977). Stress in Health Professionals. In Baum, A., Newman, S., Weinman, J., West R., & Mc Manus, C. (Eds). *Cambridge Handbook of sychology, Health and Medicine*. UK: Cambridge University Press.
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff burn-out. *Journal of Social Issues*.
- Ganster, D.C. & Shaubroeck, J. (1991). Roll stress and work health: an extension of the plasticity hypothesis of self-esteem. *Journal of Social Behavior andpersonality*, 6, 349-360
- Gillham B. (2007) *Developing a questionnaire*. London: Continuum International Publishing Group.
- Iacovides, A, Fountoulakis, N, Moysidou, C. (1999). Burnout in nursing staff: is there a relationship between depression and burnout? *Int J Psychiatry Med*, 29, 421-433.
- Jones, F. & Bright, J. (2001). *Stress: Myth, Theory and Research*. Pearson Education.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer σελ.36

- Leiter, M. & Maslach, C. (2005). A mediation model of job burnout. In A.- S. Antoniou & C.L. Cooper (Eds.): Research Companion to Organizational Health Psychology. Edward Elgar: Northampton, MA.
- Καψάλης 2006
- Γιαννακίδου 2014 σελ.13-14
- Frederick Winslow Taylor (1967),
- (Ψημμένος, 2007).
- Shajahan & Shajahan, 2004:116
- Moynihan & Pandey, 2007).
- (Δονάτος& Χομπάς 1992
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2005). Stress and burnout: The critical research in Cooper, C.L. (Ed.), Handbook of Stress Medicine and Health, Lancaster: CRC Press.
- Maslach, C., Jackson, S.E and Leiter, M.P. (1996). Maslach Burnout inventory
- Manual (3rd ed.). Yolo Alte. CA: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., Jackson, S.E. (1986). Maslach burnout inventory manual. California.: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1984). Burnout in organizational settings. Applied
- Maslach, C. (1982). Burnout: the cost of caring. Prentice Hall Inc., New Jersey.
- Maslow, A. & Lowery, R. (1998). Toward a psychology of being (3rd ed.). New York: Wiley & Sons.
- Pines, A. M. & Aronson, E. (1988). Career burnout: Causes and cures. New York: Free Press.

- Pines, M. (1986). Who is to blame for helper's burnout? Environmental impact. In
- C. D. Scott & J. Hawk (Eds), Heal Thyself: The Health of Health Care Professionals. New York: Bruner/Mazel Publications
- Pines, M., Aronson, E., & Kafry, D. (1981). Burn out: From tedium to personal growth. New York: Free Press.
- Robbins, B., & Heiberger, M. (2011). Plotting Likert and other rating scales.
- Proceedings of the 2011 Joint Statistical Meeting.
- Αντωνίου, Σ. (2006). Εργασιακό Στρες. Αθήνα : Παρισιάνου.
- Αντωνίου, Σ. (2002). Πηγές εργασιακού στρες. Αθήνα : Ελληνικό Ινστιτούτο Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας
- Αντωνίου, Α. και Τζαβάρα, Χ. (2005). Ψυχοσωματική υγεία και εργασιακό stress των εργαζομένων σε ελληνικά νοσοκομεία. Νέα Υγεία, 47,73
- Creswell, J. W. (2011). Η έρευνα στην εκπαίδευση: Σχεδιασμός, διεξαγωγή και αξιολόγηση της ποσοτικής και ποιοτικής έρευνας (μεταφ. Χ. Τζορμπατζούδης). Αθήνα: Ιων.
- Jones, H. (1999). Υπεραπασχόληση και Άγχος. Αθήνα: Εκδόσεις Θυμάρι.
- Δονάτος, Γ. & Χομπάς, Β. (1992). Στατιστικές μέθοδοι. Αθήνα: Παπαζήσης.
- Ζαβλανός, Μ. (2002). Οργανωτική Συμπεριφορά. Αθήνα : Σταμούλη.
- Καντάς, Α. (1995) (1998) Οργανωτική – Βιομηχανική Ψυχολογία: 3ο μέρος: Διεργασίες ομάδας - Σύγκρουση, Ανάπτυξη και αλλαγή-Κουλτούρα, Επαγγελματικό άγχος. Αθήνα: Ελληνικά γράμματα.
- Κόκκος, Α. (2005). Εκπαίδευση ενηλίκων: Ανιχνεύοντας το πεδίο. Αθήνα: Μεταίχμιο.
- Μαδιανός, Μ. (2003). Κλινική ψυχιατρική. Αθήνα: Καστανιώτης.
- Mezirow, J. και Συνεργάτες, (2007). Η Μετασχηματίζουσα Μάθηση, Αθήνα:Μεταίχμιο
- Μπελλάλη, Θ., Κοντοδημόπουλος, Ν. , Καλαφάτη, Μ. , Νιάκας, Δ. (2007).

- Διερευνώντας την επίδραση της επαγγελματικής εξουθένωσης στη σχετιζόμενη με την υγεία ποιότητα ζωής των Ελλήνων νοσηλευτών. Αρχεία Ελληνικής Ιατρικής, 24(1)).
- Μουστάκα, Ε. και Μαλλιάρου, Μ. (2008). Επαγγελματική εξουθένωση στις Μονάδες Εντατικής Θεραπείας. Νοσηλευτική, 47(2)
- Spilberge, C. (1982). Άγχος , Στρες (μτφ: Ι. Κωστόπουλος). Αθήνα: Ψυχογιός.
- Fontana, D. (1996). Άγχος και η αντιμετώπισή του: Τεχνικές καταπολέμησης του stress. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.
- Fontana, D. (1993). Άγχος και η αντιμετώπισή του, (μτφ. Ν. Δέγλερης). Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.
- Ελληνικό περιοδικό της νοσηλευτικής επιστήμης : Θεωρίες άγχους
- Μητρούση, Τραυλός, Κούκια, Ζυγά
- Spector, PE (1997). Ικανοποίηση από την εργασία: Εφαρμογή, αξιολόγηση, αιτίες και συνέπειες . Thousand Oaks, CA: SAGE.
- Lazarus S, Folkman S (1984) Stress, appraisal and coping. New York: Springer, c A comprehensive account of the transactional model of stress and its management.
- Αλουμανής, Π., Κόντου, Φ., Αλουμανής, Κ., 2002, 'Ποιότητα ζωής στην εργασία των εργαζομένων στις διοικητικές υπηρεσίες του ΙΚΑ'.
- Κάντας Α. στην Καλαμπαλίκη, Φ., 1997, 'Η ψυχολογία στο σταυροδρόμι των επιστημών του ανθρώπου και της κοινωνίας', (επ.) Καλαμπαλίκη, Καστανιώτη, Αθήνα.
- Καψάλης 2006 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ
- KLIPS (Korean Labor and Income Panel Study), διεξάγει τις σχετικές έρευνες ανά έτος χρησιμοποιώντας κάθε φορά το ίδιο δείγμα.

- Kwangho, Moon & Hahm, στο άρθρο τους: “Do Age, Gender, and Sector Affect Job Satisfaction? Results from the Korean Labor and Income Panel Data” 2007 στο Review of Public Personnel Administration
- Wright & Davis (2003)
- Bram Steijn, 2004 “Human Resource Management and Job Satisfaction in the Dutch Public Sector”
- Δημοσιοϋπαλληλικός κώδικας Τάχος 1996
- Μακρυδημήτρης, 2008, σ. 317 – 318
- Μαρούδας 1996, 2012 σελ.7
- Cyllent, Link, Wolfe & Frank 1985 στο Χαραλάμπους 2012 σελ.7
- Roxas στο Χαραλάμπους 2012
- Ζαβλάνος 2002 σελ.139
- Τσουκαλά Χριστίνα 2008
- Πομάκη - Αναγνωστοπούλου 2001 σελ 265-266
-

Πηγές Διαδικτύου

- http://www.elinyae.gr/el/item_details.
- <http://www.istoselides.gr/istoselides/article.php?sid=239>
- www.newstodays.gr ΚΑΛΗΜΕΡΑ, 08/09/2007, Η καλύτερη ποιότητα ζωής,
- http://www.kalimera.gr/_NEA/cat_news/PREVIEW_newS_KALIMERA.asp?news_d
- Καστρισιού Λ. ‘Παράγοντες προσέλευσης άγχους’, ελέγχθηκε 07/03/2007 http://www.phychotherapists.gr/pg04_paa.html
- Σάλτου, Ε., 19/03/2007, ‘Ελληνική πρωτιά στο εργασιακό στρες’, Τα Νέα on line, 23/03/2007

http://www.ta_nea.dolnet.gr/print_article.php?

- Τ.Ε.Ι Δυτικής Μακεδονίας-Γραφείο Διασύνδεσης, Τι είναι άγχος, ελέγχθηκε 07/03/2007 http://www.carrier.teiko.gr/sy_0401.htm
- Ευρωπαϊκός Οργανισμός για την Ασφάλεια και την Υγεία στην εργασία, Τι πρόβλημα μπορεί να προκαλέσει ο θόρυβος, ελέγχθηκε 27/10/2007 http://www.osha.europa.eu/topics/noise/problems_noise_cause.html
- Ινστιτούτο Κοινωνικής και Προληπτικής Ιατρικής, Το άγχος, ελέγχθηκε 07/03/2007. <http://www.mednet.gr/agogi/aghos.htm>
- Carlson, S., 2006, 'Stress Relief', Suite 101.com. http://massagetherapy.suite101.com/article.cfm/stress_relief
- Pawlik-Kienlen, L., 2007, 'Decreasing Work Stress', Suite 101.com. http://behavioural-psychology.suite101.com/article.cfm/managing_stress_in_the_workplace.
- Ευρωπαϊκός Οργανισμός για την Ασφάλεια και την Υγεία στην Εργασία, 2002, Ευρωπαϊκή Εβδομάδα για την Ασφάλεια και την Υγεία στην Εργασία, <http://osha.europa.eu/publications/reports/104>
- Αφιερώματα ΤΕΕ, 21/01/2002, Εργασία χωρίς άγχος, www.tee.gr/online/afieromata/2002/22191/strees.shtml
- <http://www.europa.eu> Μελέτη :Προαγωγή της ψυχικής υγείας στο χώρο της εργασίας
- www.dypa.org.gr
- <http://www.oyoaed.gr> Άγχος υπαλλήλων. Ομοσπονδία υπαλλήλων ΟΑΕΔ
- www.medlabnews.gr Βικτωρία Πολύζου Σύμβουλος Ψυχικής Υγείας
- www.hse.gov.uk/stress/standards
- www.psychologin.gr 31-7-2020
- www.agora.gr Χριστίνα Παναγιωτακοπούλου
- <http://www.elinyae.gr/el/itemdetails>.

- <http://www.istoselides.gr/istoselides/article.php?sid=239>
- news today's ΚΑΛΗΜΕΡΑ, 08/09/2007, Η καλύτερη ποιότητα ζωής,
- http://www.kalimera.gr/_NEA/cat_news/PREVIEW_newS_KALIMERA.asp?news_d
- Καστρισιού Λ, 'Παράγοντες προσέλευσης άγχους', ελέγχθηκε 07/03/2007
http://www.phychotherapists.gr/pg04_paa.html
- Σάλτου, Ε., 19/03/2007, 'Ελληνική πρωτιά στο εργασιακό στρες', Τα Νέα on line, 23/03/2007
- http://www.ta_nea.dolnet.gr/print_article.php?
- Τ.Ε.Ι Δυτικής Μακεδονίας-Γραφείο Διασύνδεσης, Τι είναι άγχος, ελέγχθηκε 07/03/2007 http://www.carreer.teikoze.gr/sy_0401.htm
- Ευρωπαϊκός Οργανισμός για την Ασφάλεια και την Υγεία στην εργασία, Τι πρόβλημα μπορεί να προκαλέσει ο θόρυβος, ελέγχθηκε 27/10/2007
http://www.osha.europa.eu/topics/noise/problems_noise_cause.html
- Ινστιτούτο Κοινωνικής και Προληπτικής Ιατρικής, Το άγχος, ελέγχθηκε 07/03/2007. <http://www.mednet.gr/agogi/aghos.htm>
- Carlson, S., 2006, 'Stress Relief', Suite 101.com.
http://massagetherapy.suite101.com/article.cfm/stress_relief
- Pawlik-Kienlen, L., 2007, 'Decreasing Work Stress', Suite 101.com.
http://behavioural-psychology.suite101.com/article.cfm/managing_stress_in_the_workplace.
- Ευρωπαϊκός Οργανισμός για την Ασφάλεια και την Υγεία στην Εργασία, 2002, Ευρωπαϊκή Εβδομάδα για την Ασφάλεια και την Υγεία στην Εργασία, <http://osha.europa.eu/publications/reports/104>
- Αφιερώματα ΤΕΕ, 21/01/2002, Εργασία χωρίς άγχος,
www.tee.gr/online/afieromata/2002/22191/strees.shtml
- <http://www.europa.eu> Μελέτη :Προαγωγή της ψυχικής υγείας στο χώρο της εργασίας

- www.dypa.org.gr
- <http://www.oioaed.gr> Άγχος υπαλλήλων. Ομοσπονδία υπαλλήλων ΟΑΕΔ
- www.medlabnews.gr Βικτωρία Πολύζου Σύμβουλος Ψυχικής Υγείας
- www.hse.gov.uk/stress/standards
- www.psychologin.gr 31-7-2020
- www.agora.gr Χριστίνα Παναγιωτακοπούλου
- <https://www.newmoney.gr/roh/palmos-oikonomias/epixeiriseis/adecco-to-68-ton-ergazomenon-echoun-agchos-ke-stres-stin-ergasia-meta-tin-pandimia>

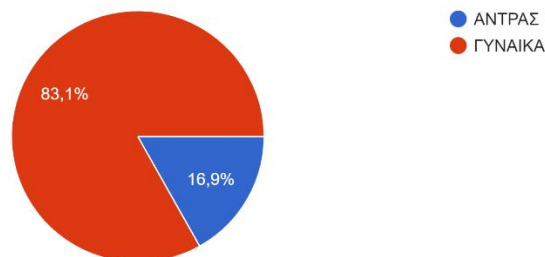
Διαγράμματα ορισμών Επαγγελματικής Ικανοποίησης

- www.google.com
- www.slidesalad.com
- www.expertprogrammanagement.com
- www.unacademy.com

Παράρτημα διαγραμμάτων

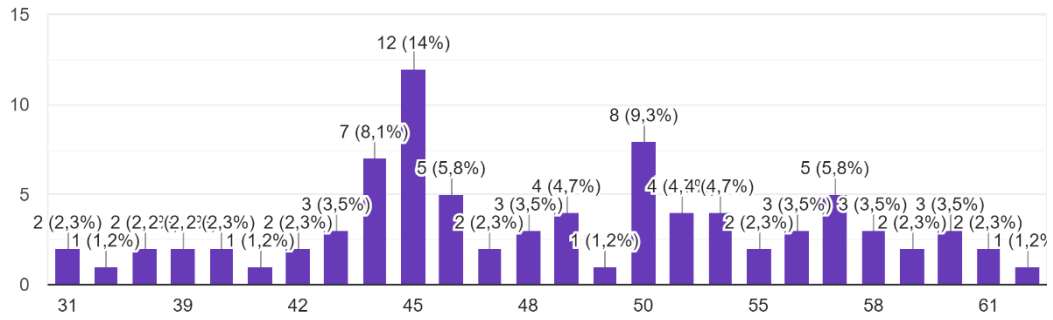
ΓΕΝΙΚΕΣ ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ

ΦΥΛΟ
89 απαντήσεις



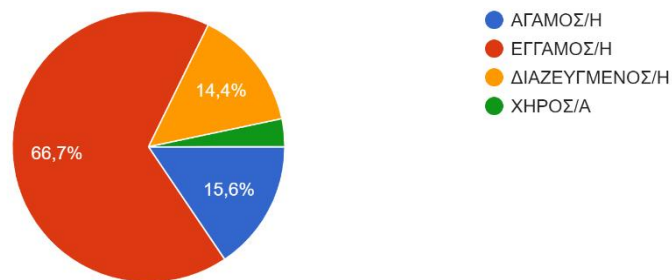
ΗΛΙΚΙΑ

86 απαντήσεις



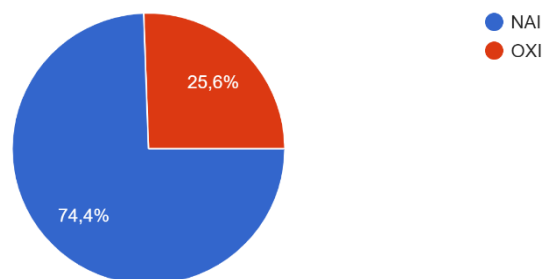
ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ;

90 απαντήσεις



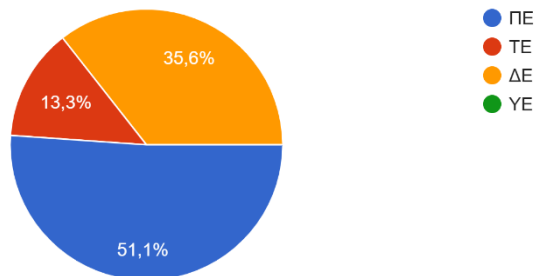
ΕΧΕΤΕ ΠΑΙΔΙΑ;

90 απαντήσεις



ΕΠΙΠΕΔΟ ΣΠΟΥΔΩΝ

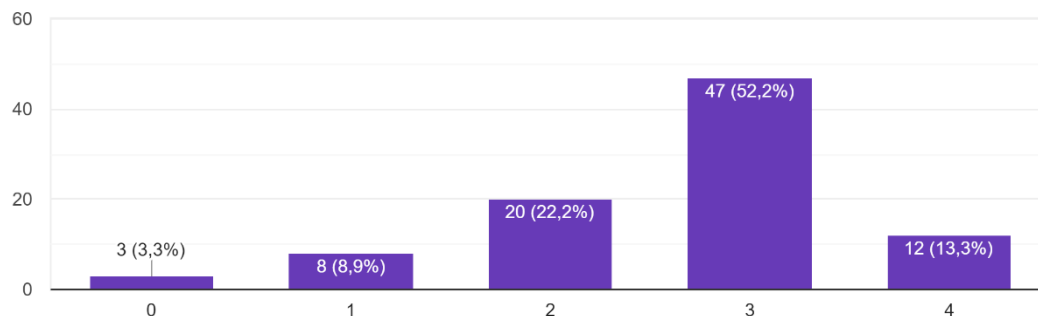
90 απαντήσεις



ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΠΟΥ ΑΦΟΡΟΥΝ ΤΙΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΥΝΘΗΚΕΣ

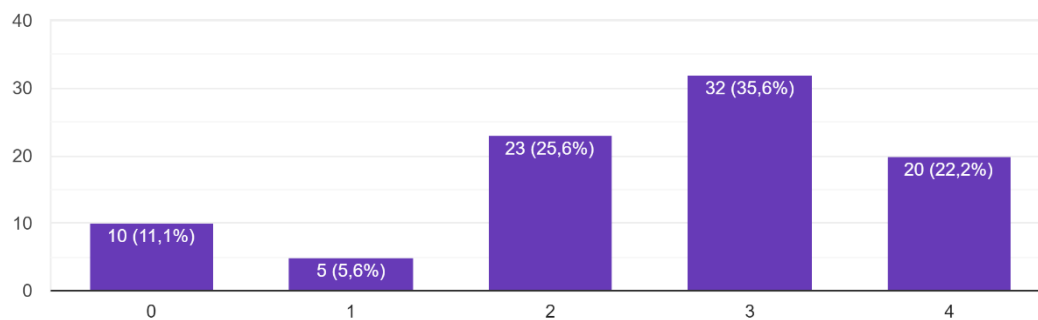
ΕΙΜΑΙ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΣ ΜΕ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ ΜΟΥ;

90 απαντήσεις



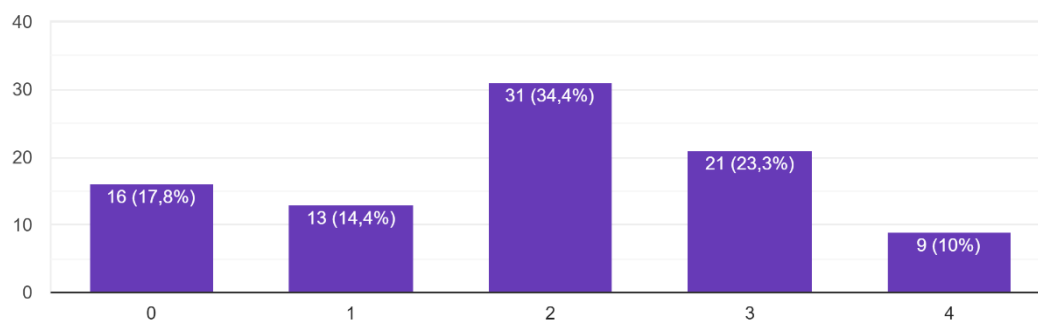
ΜΕ ΜΕΤΑΧΕΙΡΙΖΟΝΤΑΙ ΙΣΟΤΙΜΑ ΚΑΙ ΔΙΚΑΙΑ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΟΥΣ ΑΛΛΟΥΣ;

90 απαντήσεις



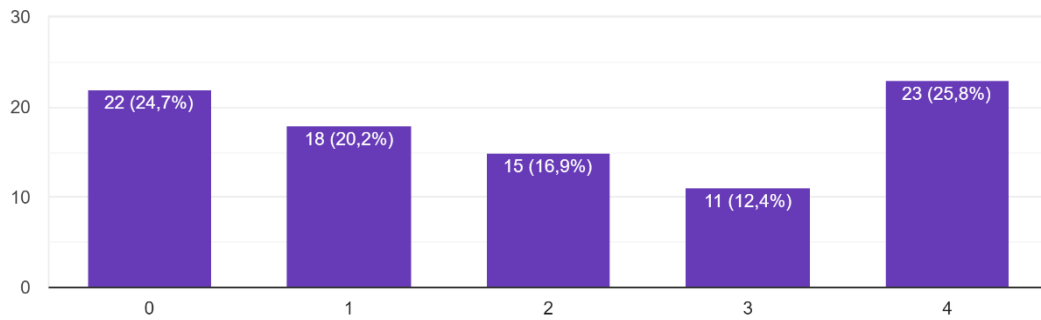
Η ΕΡΓΑΣΙΑ ΜΟΥ ΕΙΝΑΙ ΜΟΝΟΤΟΝΗ ΚΑΙ ΒΑΡΕΤΗ

90 απαντήσεις



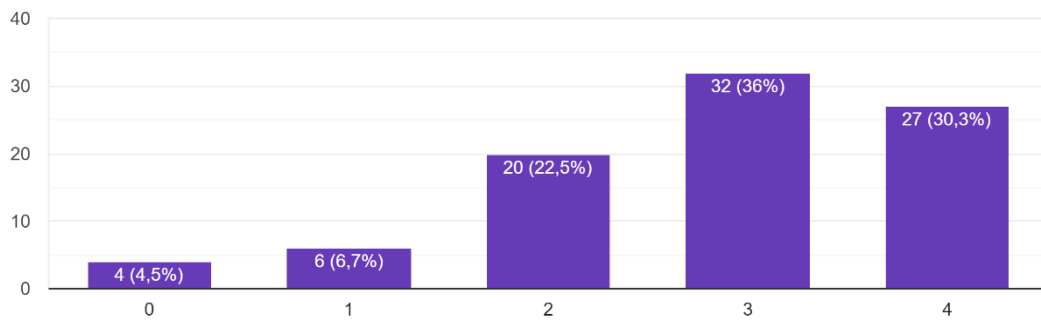
ΕΡΧΟΜΑΙ ΣΕ ΣΥΧΝΗ ΕΠΑΦΗ ΜΕ ΤΟ ΚΟΙΝΟ

89 απαντήσεις



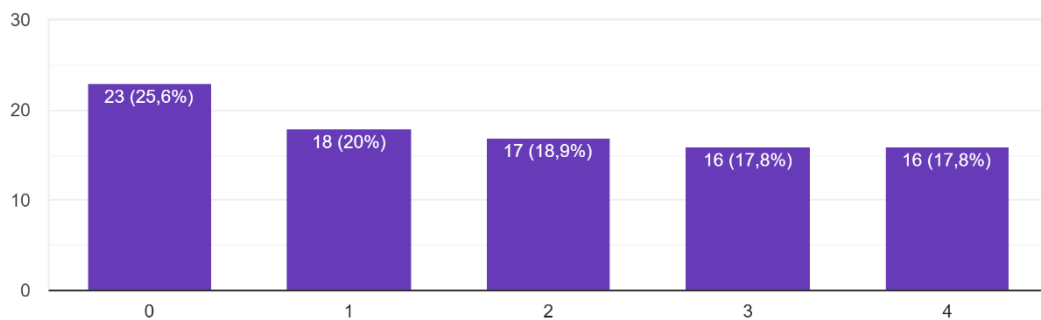
ΕΙΣΑΙ ΣΑΦΗΣ Ο ΡΟΛΟΣ ΜΟΥ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ

89 απαντήσεις



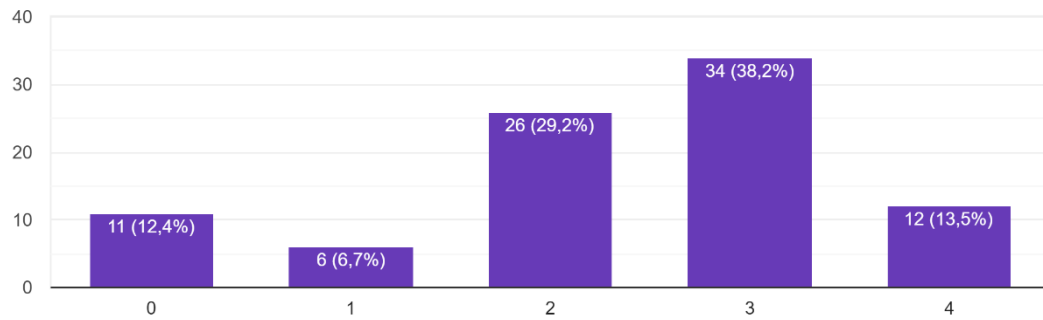
ΔΟΥΛΕΥΩ ΑΠΟΜΟΝΩΜΕΝΟΣ/Η ΠΟΛΛΕΣ ΩΡΕΣ

90 απαντήσεις



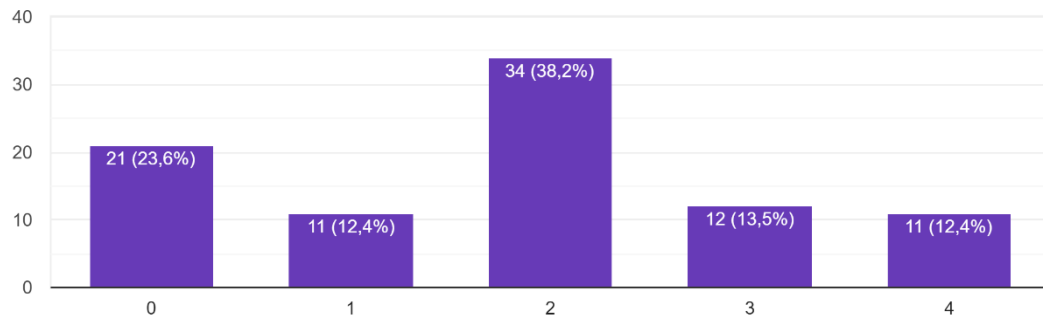
ΕΙΝΑΙ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΣ/Η ΑΠΟ ΤΟ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟ ΤΩΝ ΑΔΕΙΩΝ;

89 απαντήσεις



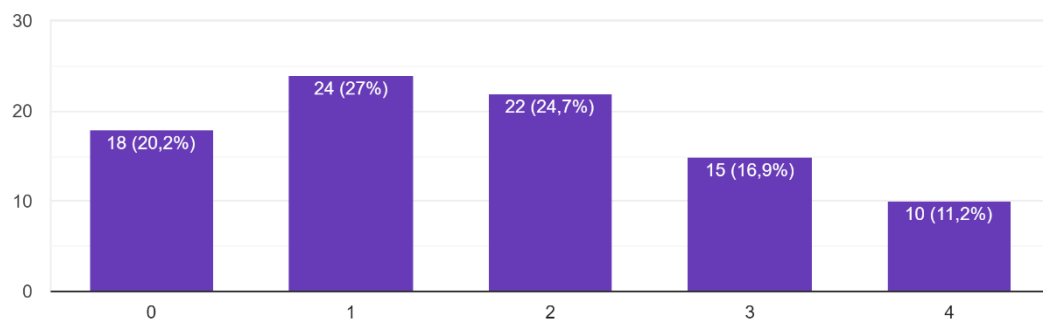
ΜΟΥ ΠΑΡΕΧΕΤΑΙ ΕΠΑΡΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΣΤΑ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΜΟΥ

89 απαντήσεις



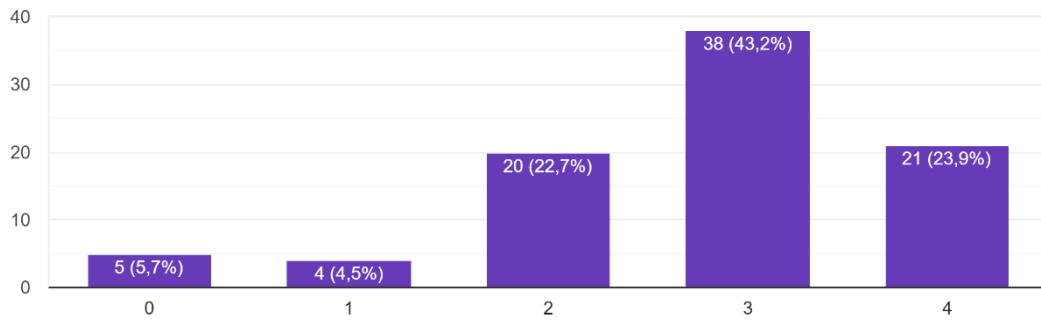
ΣΥΜΜΕΤΕΧΩ ΣΤΗΝ ΛΗΨΗ ΣΗΜΑΝΤΙΚΩΝ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ

89 απαντήσεις



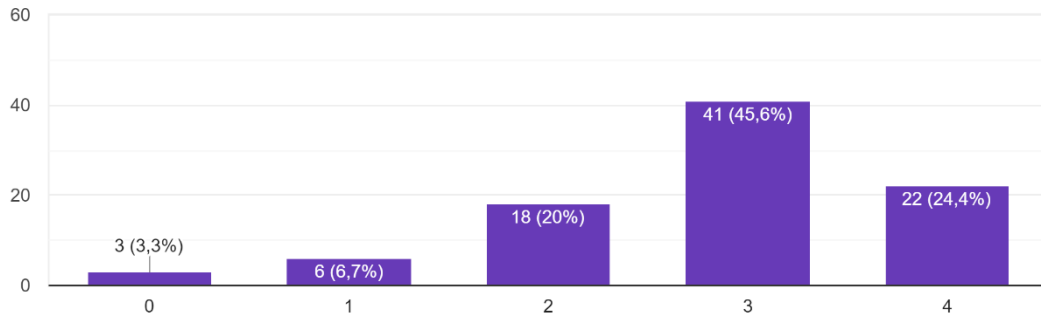
ΑΝΑΓΝΩΡΙΖΕΤΑΙ Η ΠΡΟΣΦΟΡΑ ΜΟΥ ΑΠΟ ΤΟΥΣ ΣΥΝΑΔΕΛΦΟΥΣ

88 απαντήσεις



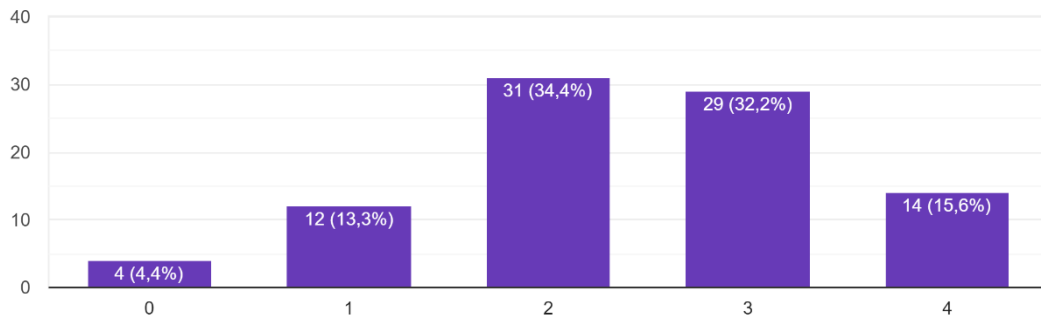
ΔΙΑΤΗΡΩ ΙΣΟΡΡΟΠΙΑ ΜΕΤΑΞΥ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗΣ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΖΩΗΣ

90 απαντήσεις



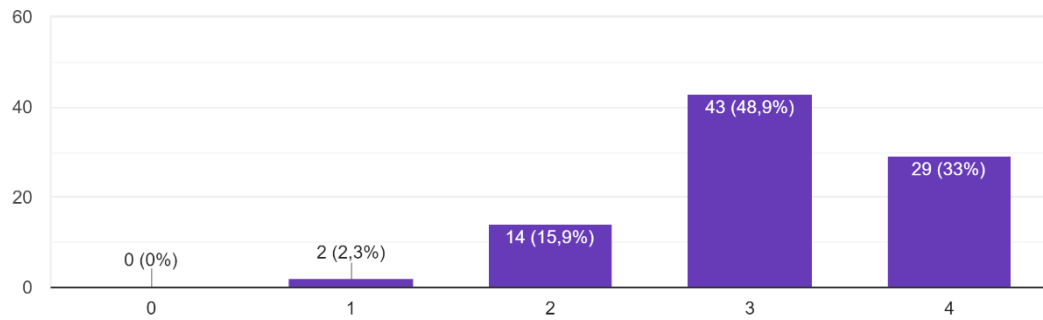
ΛΕΙΤΟΥΡΓΩ ΑΥΤΟΝΟΜΑ ΣΤΗ ΔΟΥΛΕΙΑ ΜΟΥ

90 απαντήσεις



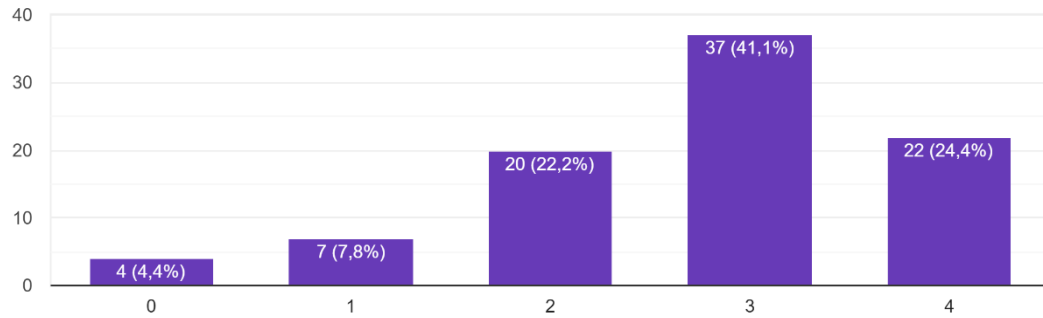
Η ΕΡΓΑΣΙΑ ΜΟΥ ΕΙΝΑΙ ΣΗΜΑΝΤΙΚΗ ΓΙΑ ΤΗΝ ΖΩΗ ΑΛΛΩΝ ΑΝΘΡΩΠΩΝ

88 απαντήσεις



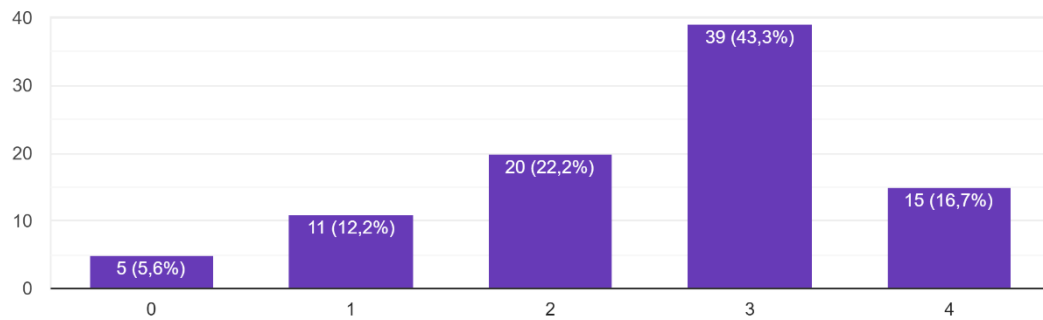
ΑΙΣΘΑΝΟΜΑΙ ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΚΑΙ ΣΤΑΘΕΡΟΤΗΤΑ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ ΜΟΥ

90 απαντήσεις



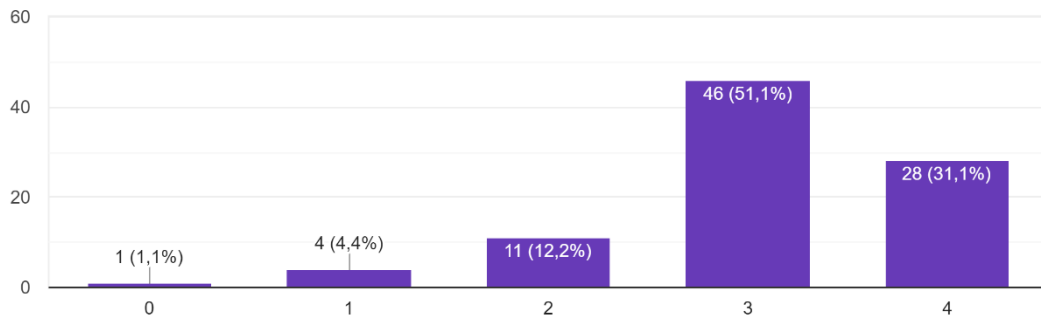
ΟΙ ΑΝΩΤΕΡΟΙ ΜΟΥ ΜΟΥ ΠΑΡΕΧΟΥΝ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΟΤΑΝ ΕΙΝΑΙ ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΟ

90 απαντήσεις



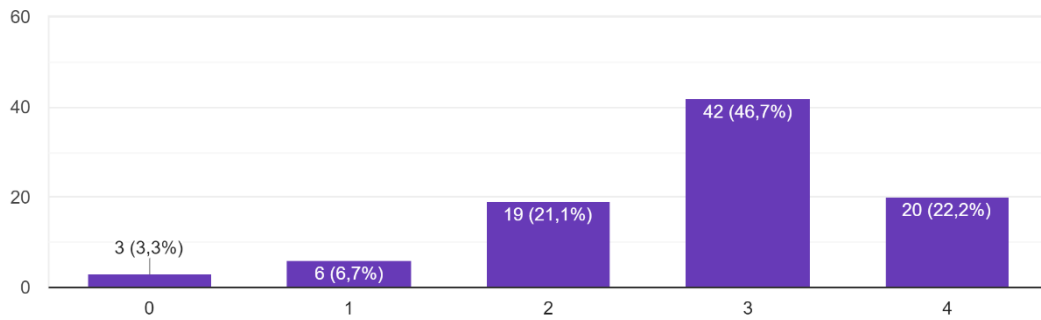
ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΩ ΚΑΛΑ ΜΕ ΤΟΥΣ ΣΥΝΑΔΕΛΦΟΥΣ ΜΟΥ

90 απαντήσεις



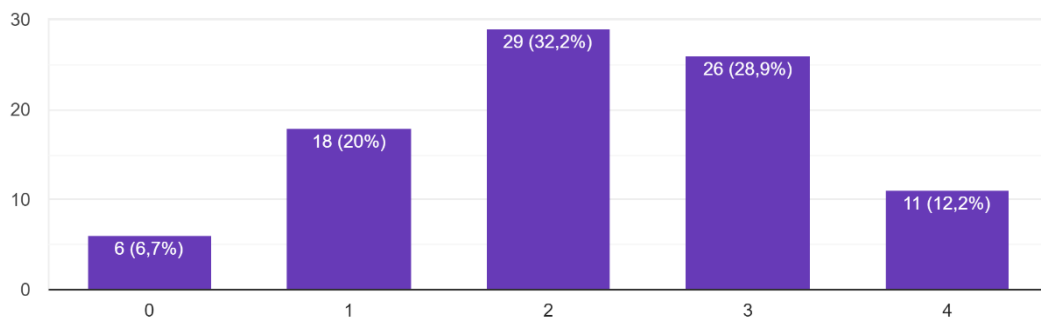
ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΩ ΚΑΛΑ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΥΣ ΜΟΥ

90 απαντήσεις



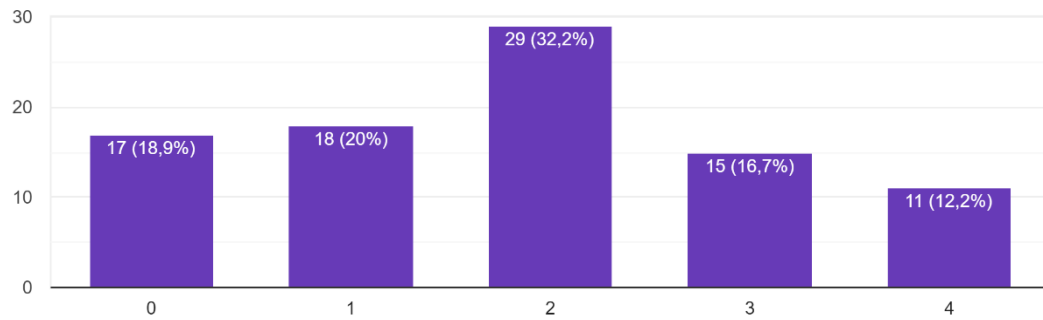
ΠΛΗΡΩΝΟΜΑΙ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΤΙΚΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ ΜΟΥ

90 απαντήσεις



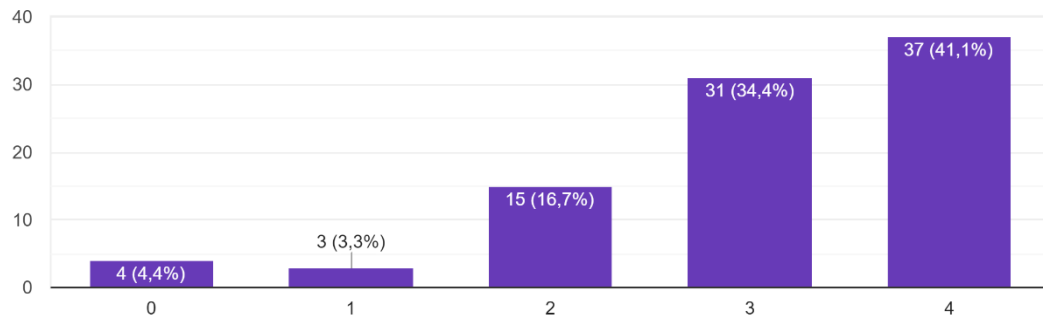
ΥΠΑΡΧΟΥΝ ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ ΓΙΑ ΠΡΟΑΓΩΓΗ ΚΑΙ ΕΞΕΛΙΞΗ

90 απαντήσεις



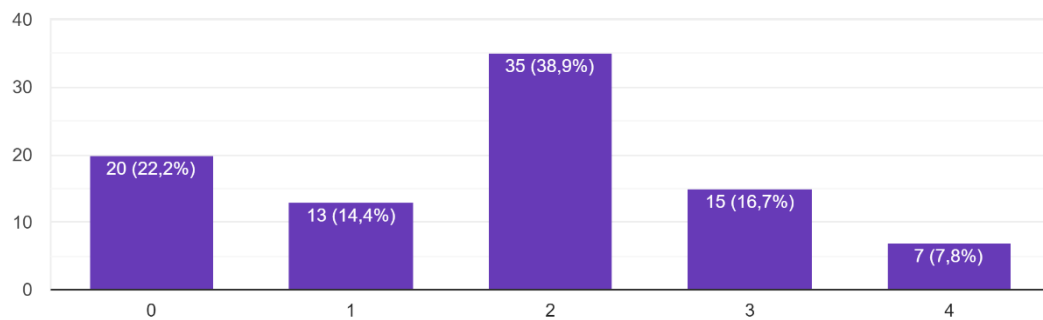
ΕΧΩ ΠΟΛΛΑΠΛΑ ΚΑΘΗΚΟΝΤΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

90 απαντήσεις



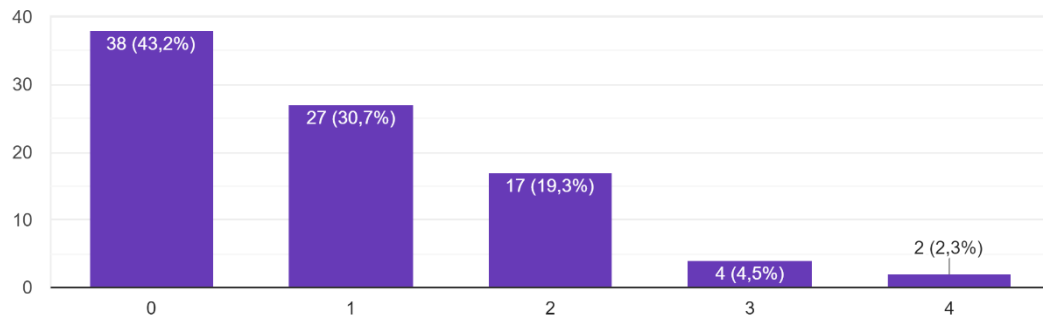
Η ΣΤΑΣΗ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΜΕ ΙΚΑΝΟΠΟΙΕΙ

90 απαντήσεις



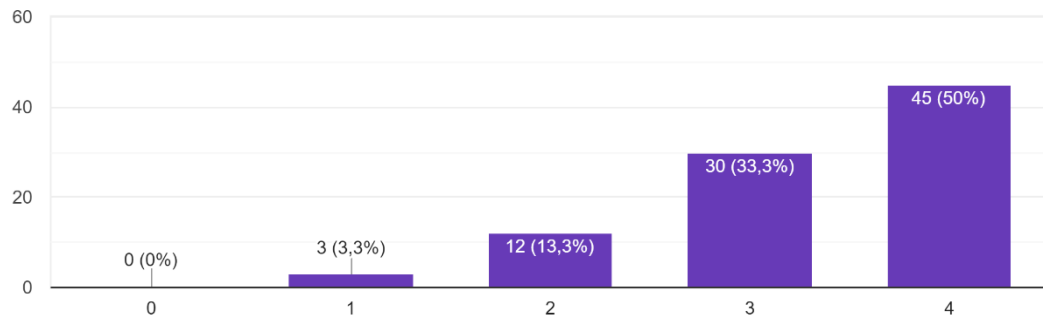
ΣΤΗΝ ΔΟΥΛΕΙΑ ΜΟΥ ΕΧΩ ΑΙΣΘΗΜΑ ΑΝΑΣΦΑΛΕΙΑΣ ΚΑΙ ΝΙΩΘΩ ΑΝΕΠΙΘΥΜΗΤΟΣ

88 απαντήσεις



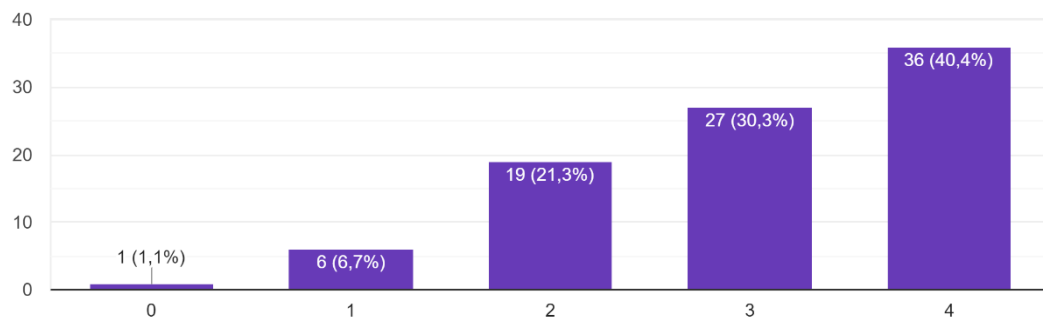
ΥΠΑΡΧΕΙ ΦΟΡΤΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΠΙΕΣΗ

90 απαντήσεις



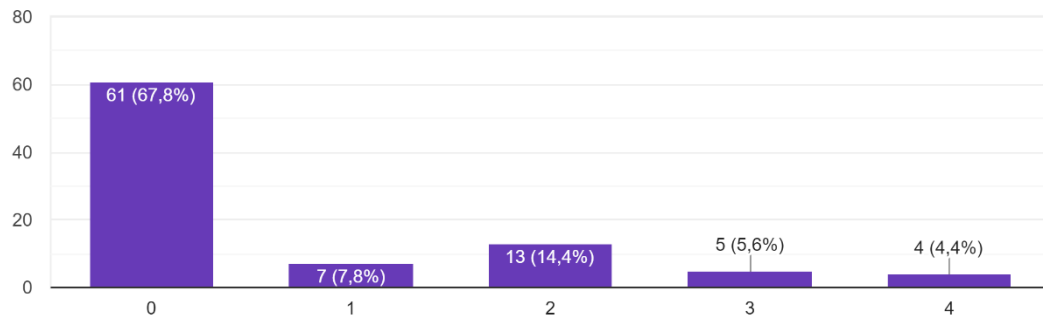
ΠΙΣΤΙΚΕΣ ΠΡΟΘΕΣΜΙΕΣ ΠΟΥ ΟΔΗΓΟΥΝ ΣΕ ΥΠΕΡΩΡΙΕΣ

89 απαντήσεις



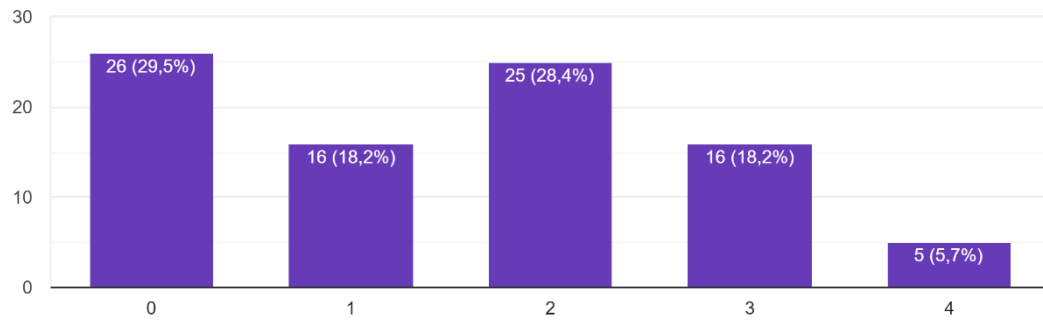
ΥΠΑΡΧΕΙ ΚΑΠΟΙΟΣ ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΠΟΥ ΜΕ ΕΚΦΟΒΙΖΕΙ

90 απαντήσεις



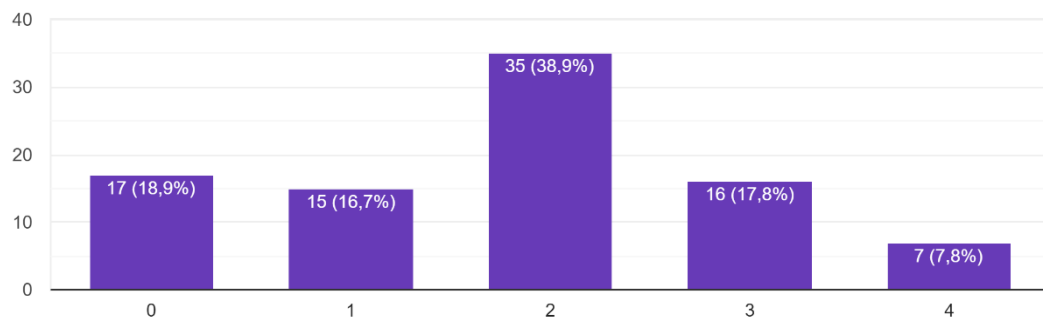
ΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΜΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΑΛΛΑΖΕΙ ΣΥΝΕΧΩΣ ΚΑΙ ΓΡΗΓΟΡΑ

88 απαντήσεις



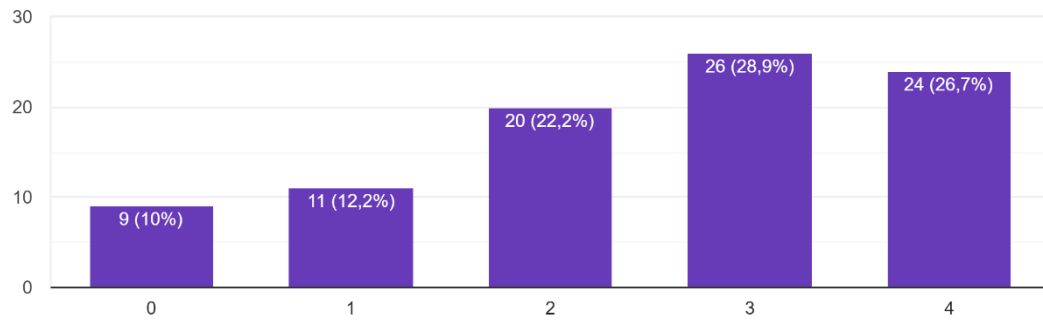
ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΜΟΥ ΥΠΑΡΧΕΙ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ

90 απαντήσεις



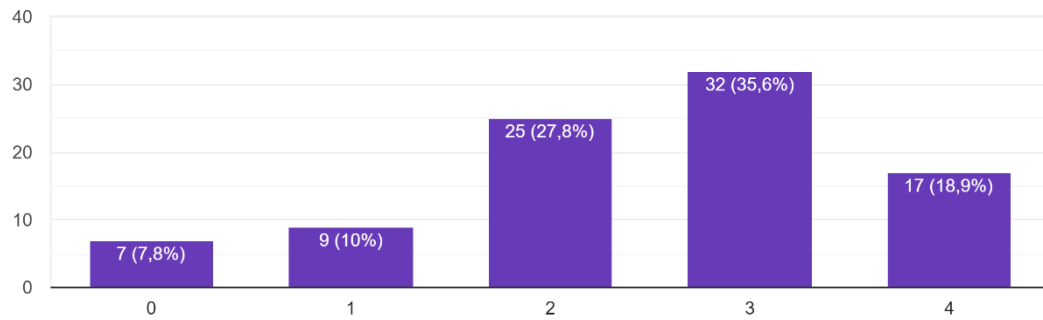
ΦΟΒΑΜΑΙ ΟΤΙ Η ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ ΘΑ ΕΠΗΡΕΑΣΕΙ ΤΗΝ ΔΟΥΛΕΙΑ ΜΟΥ

90 απαντήσεις



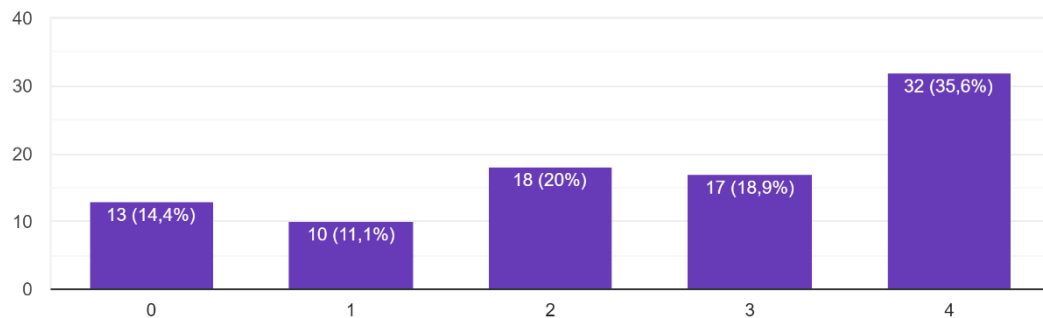
ΕΧΩ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΣΥΝΑΝΑΣΤΡΟΦΗ ΜΕ ΣΥΝΑΔΕΛΦΟΥΣ ΜΟΥ

90 απαντήσεις



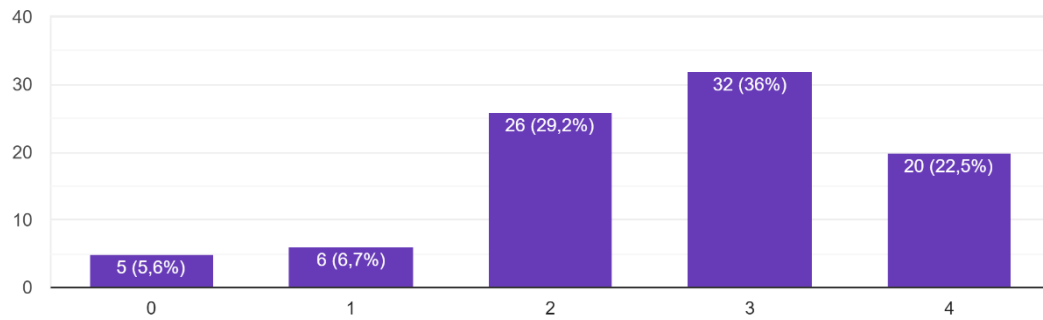
ΑΝΗΣΥΧΩ ΜΗΠΩΣ Ο ΜΙΣΘΟΣ ΜΟΥ ΜΕΙΩΘΕΙ ΛΟΓΩ ΤΩΝ ΕΙΔΙΚΩΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΣΥΝΘΗΚΩΝ

90 απαντήσεις



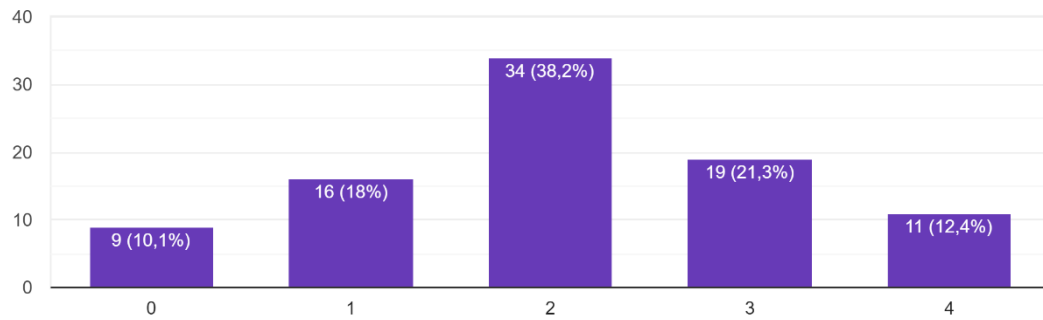
ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ ΜΟΥ(ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ) ΕΧΩ ΤΟΝ ΠΛΗΡΗ ΕΛΕΓΧΟ ΤΗΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ

89 απαντήσεις



Ο ΜΙΣΘΟΣ ΜΟΥ ΕΙΝΑΙ ΕΠΑΡΚΗΣ ΓΙΑ ΝΑ ΤΑ ΒΓΑΛΩ ΠΕΡΑ

89 απαντήσεις



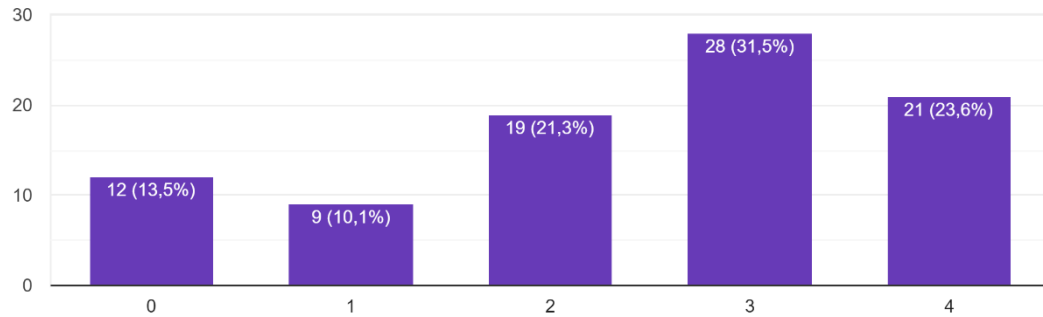
ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ

	0	1	2	3	4	ΣΥΝΟΛΟ	Μ.Ο.	ΔΙΑΜΕΣΟΣ
E1	3	8	20	47	12	90	18	12
E2	10	5	23	32	20	90	18	20
E3	16	13	31	21	9	90	18	13
E4	22	18	15	11	23	89	17,8	18
E5	4	6	20	32	27	89	17,8	20
E6	4	6	20	32	27	89	17,8	20
E7	11	6	26	34	12	89	17,8	12
E8	21	11	34	12	11	89	17,8	11
E9	18	24	22	15	10	89	17,8	22
E10	5	4	20	38	21	88	17,6	20
E11	3	6	18	41	22	90	18	18
E12	4	12	31	29	14	90	18	14
E13	0	2	14	43	29	88	17,6	14
E14	4	7	20	37	22	90	18	20
E15	5	11	20	39	15	90	18	15
E16	1	4	11	46	28	90	18	11
E17	3	6	19	42	20	90	18	19
E18	6	18	29	26	11	90	18	18
E19	17	18	29	15	11	90	18	18
E20	4	3	15	31	37	90	18	15
E21	20	13	35	15	7	90	18	13
E22	38	27	17	4	2	88	17,6	17
E23	0	3	12	30	45	90	18	12
E24	1	6	19	27	36	89	17,8	19
E25	61	7	13	5	4	90	18	7
E26	26	16	25	16	5	88	17,6	16
E27	17	15	35	16	7	90	18	15
E28	9	11	20	26	24	90	18	20
E29	7	9	25	32	17	90	18	17
E30	13	10	18	17	32	90	18	17
E31	5	6	26	32	20	89	17,8	20
E32	9	16	34	19	11	89	17,8	16

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΕΞΟΥΘΕΝΩΣΗΣ

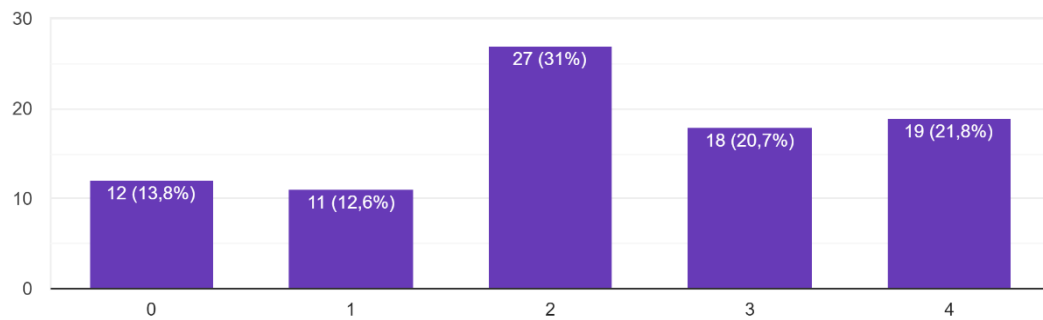
ΝΙΩΘΩ ΨΥΧΙΚΗ ΕΞΑΝΤΛΗΣΗ ΑΠΟ ΤΗΝ ΔΟΥΛΕΙΑ ΜΟΥ

89 απαντήσεις



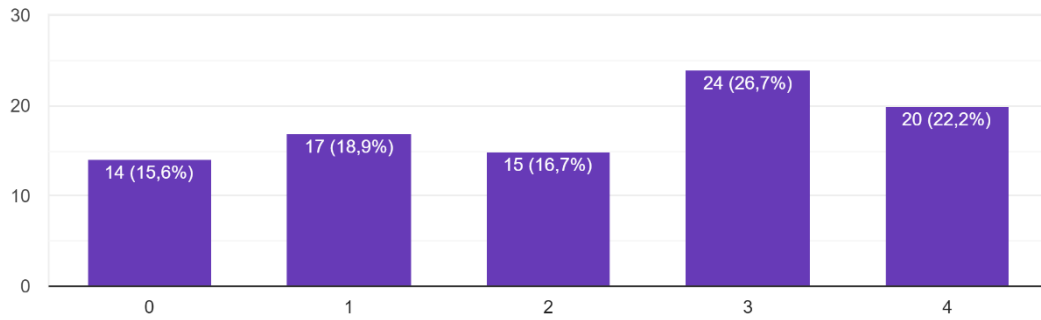
ΝΙΩΘΩ ΑΔΕΙΟΣ/Α ΣΑΝ ΝΑΜΗΝ ΕΧΩ ΑΝΤΟΧΕΣ ΤΗΝ ΩΡΑ ΠΟΥ ΣΧΟΛΑΩ ΑΠΟ ΤΗΝ ΔΟΥΛΕΙΑ ΜΟΥ

87 απαντήσεις



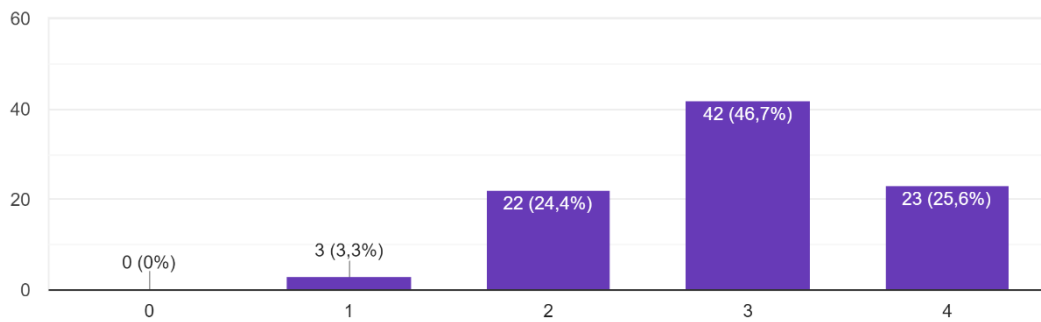
ΝΙΩΘΩ ΚΟΥΡΑΣΜΕΝΟΣ/Η ΟΤΑΝ ΞΥΠΝΑΩ ΤΟ ΠΡΩΙ ΚΑΙ ΕΧΩ ΝΑ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΩ ΑΛΛΗ ΜΙΑ ΜΕΡΑ
ΣΤΗ ΔΟΥΛΕΙΑ

90 απαντήσεις



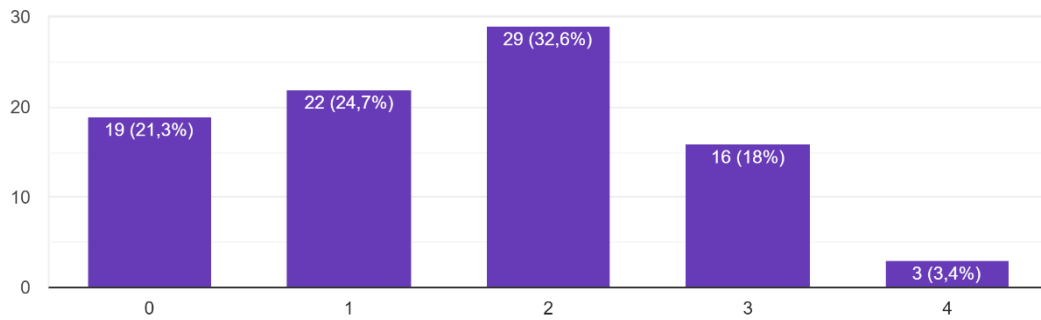
ΜΠΟΡΩ ΕΥΚΟΛΑ ΝΑ ΚΑΤΑΛΑΒΩ ΠΩΣ ΝΙΩΘΟΥΝ ΤΑ ΑΤΟΜΑ ΠΟΥ ΕΞΥΠΗΡΕΤΩ ΣΤΗΝ ΥΠΗΡΕΣΙΑ
ΜΟΥ

90 απαντήσεις



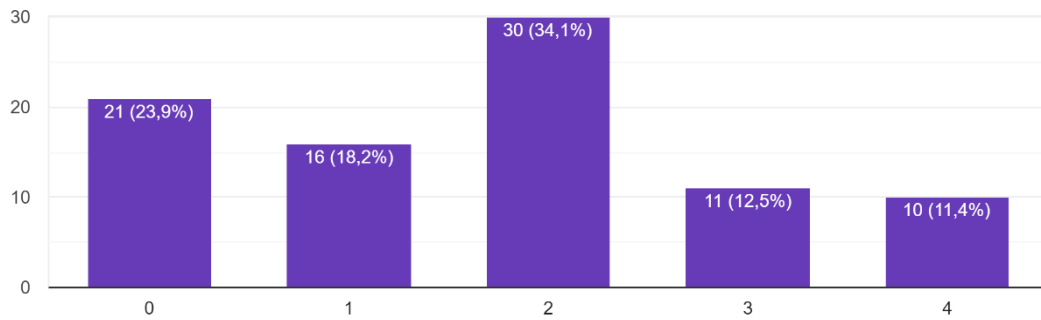
ΝΙΩΘΩ ΟΤΙ ΣΥΜΠΕΡΙΦΕΡΟΜΑΙ ΑΠΡΟΣΩΠΑ ΣΕ ΜΕΡΙΚΟΥΣ ΣΥΝΑΛΛΑΣΣΟΜΕΝΟΥΣ

89 απαντήσεις



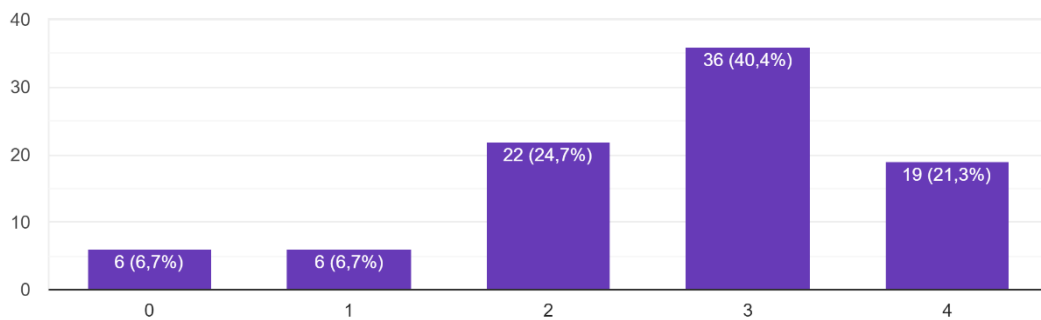
ΜΟΥ ΕΙΝΑΙ ΕΞΑΝΤΛΗΤΚΟ ΝΑ ΔΟΥΛΕΥΩ ΜΕ ΑΝΕΡΓΟΥΣ ΠΟΛΙΤΕΣ ΟΛΗ ΤΗΝ ΗΜΕΡΑ

88 απαντήσεις



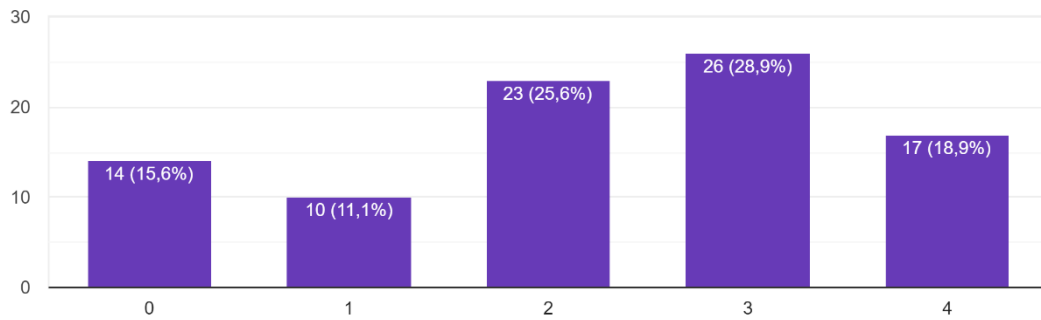
ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΖΩ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ ΤΑ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΠΟΛΙΤΩΝ ΑΝΕΡΓΩΝ

89 απαντήσεις



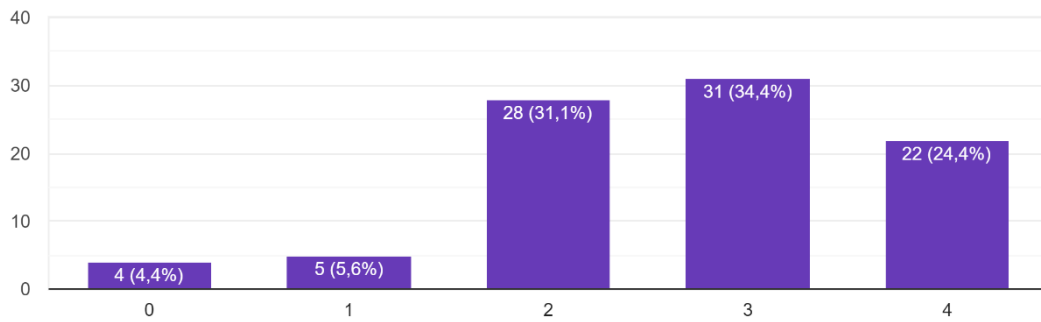
ΝΙΩΘΩ ΕΞΟΥΘΕΝΩΜΕΝΟΣ ΑΠΟ ΤΗΝ ΔΟΥΛΕΙΑ ΜΟΥ

90 απαντήσεις



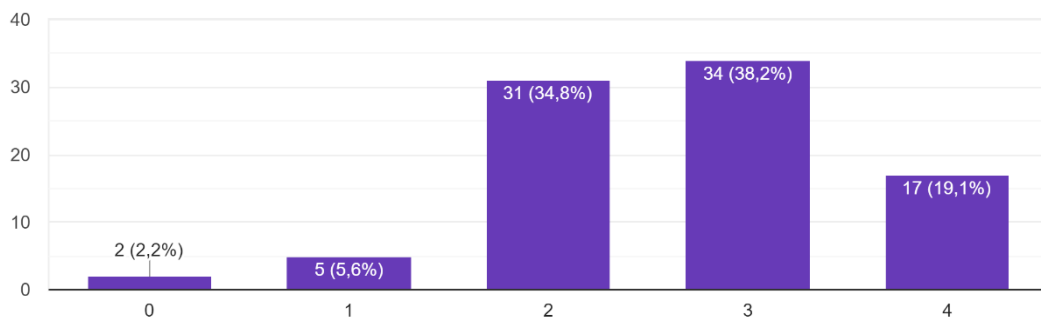
ΝΙΩΘΩ ΟΤΙ ΕΠΗΡΕΑΖΩ ΘΕΤΙΚΑ ΤΗΝ ΖΩΗ ΤΩΝ ΠΟΛΙΤΩΝ ΑΝΕΡΓΩΝ ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ ΜΟΥ

90 απαντήσεις



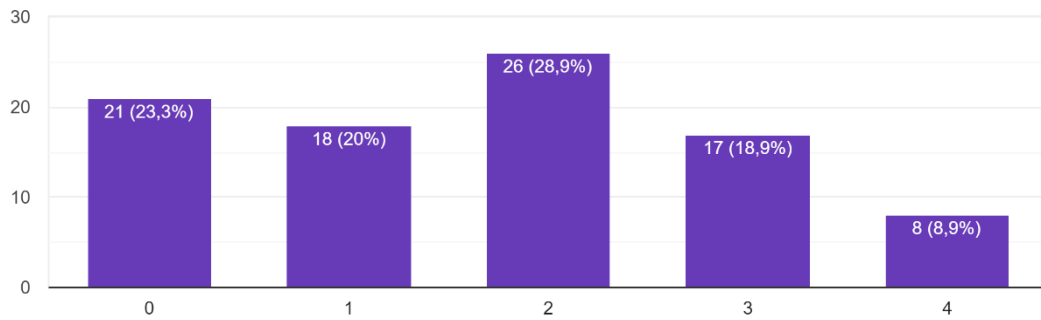
ΜΕ ΓΕΜΙΖΕΙ ΔΥΜΑΝΗ Η ΔΟΥΛΕΙΑ ΜΟΥ (ΗΘΙΚΑ)

89 απαντήσεις



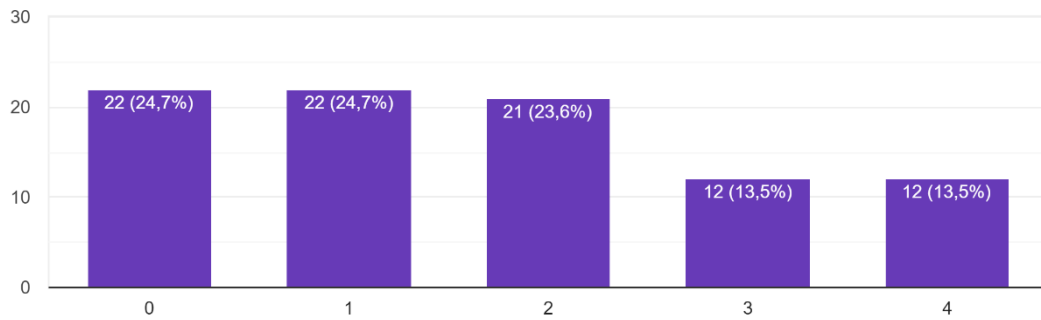
ΝΙΩΘΩ ΟΤΙ Η ΔΟΥΛΕΙΑ ΜΟΥ ΜΕ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΙΖΕΙ ΚΑΙ ΜΕ ΚΑΝΕΙ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΑ ΣΚΛΗΡΟ

90 απαντήσεις



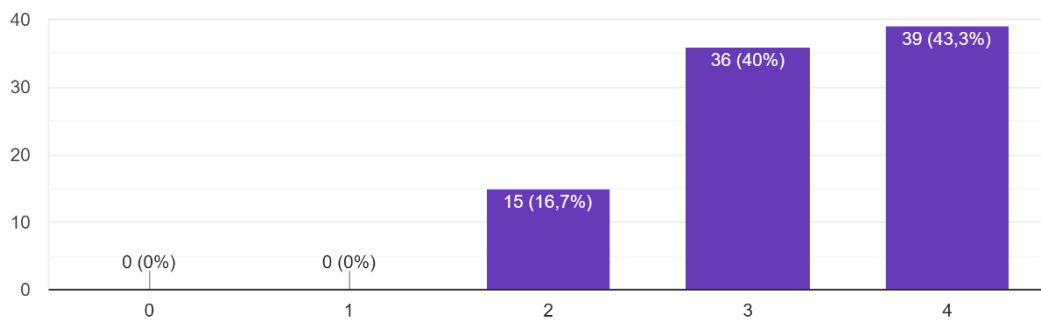
ΝΙΩΘΩ ΑΠΟΓΟΗΤΕΥΜΕΝΟΣ/Η ΑΠΟ ΤΗΝ ΔΟΥΛΕΙΑ ΜΟΥ

89 απαντήσεις



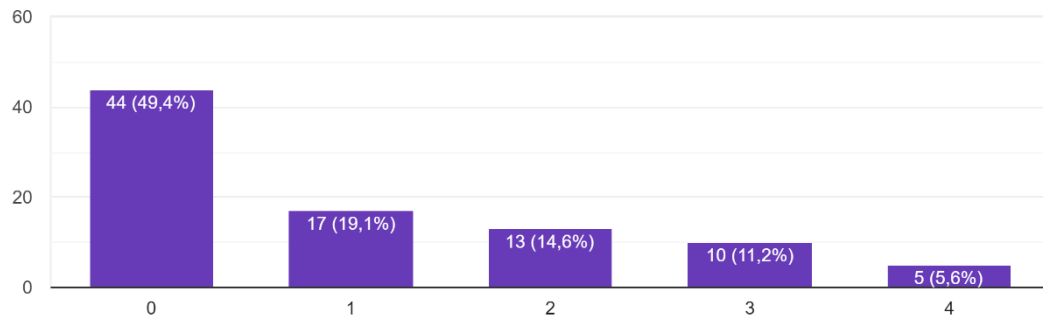
ΠΙΣΤΕΥΩ ΟΤΙ ΕΡΓΑΖΟΜΑΙ ΣΚΛΗΡΑ

90 απαντήσεις



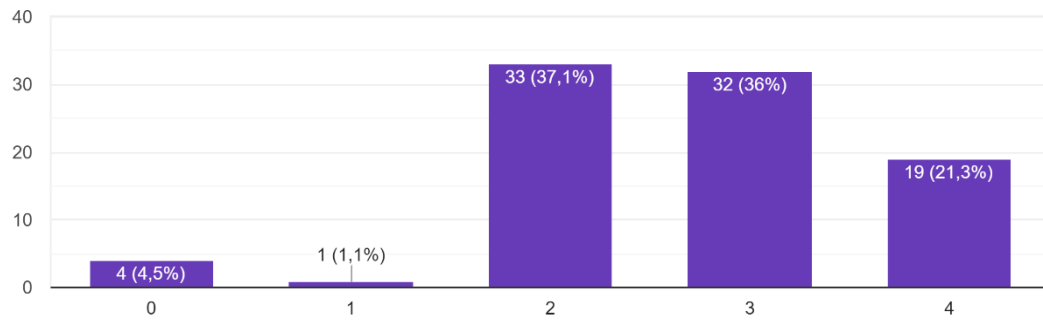
ΣΤΗΝ ΟΥΣΙΑ ΔΕΝ ΜΕ ΕΝΔΙΑΦΕΡΕΙ ΤΟ ΤΙ ΣΥΜΒΑΙΝΕΙ ΣΕ ΜΕΡΙΚΟΥΣ ΠΟΛΙΤΕΣ ΑΝΕΡΓΟΥΣ

89 απαντήσεις



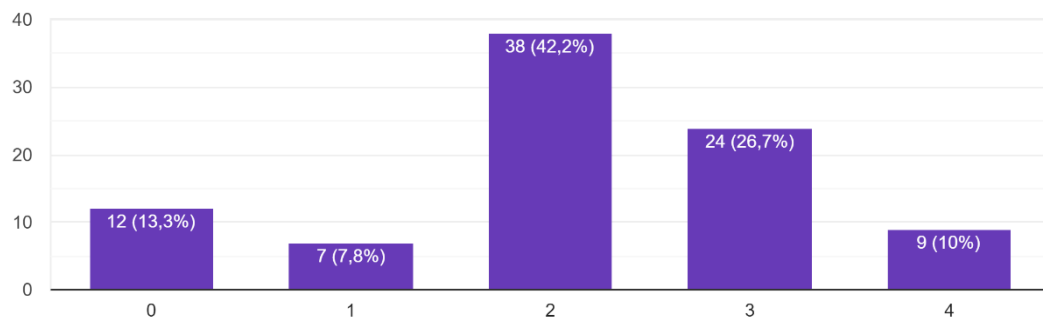
ΜΠΟΡΩ ΝΑ ΔΗΜΙΟΥΡΓΗΣΩ ΑΝΕΤΗ ΑΤΜΟΣΦΑΙΡΑ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΟΛΙΤΕΣ ΑΝΕΡΓΟΥΣ

89 απαντήσεις



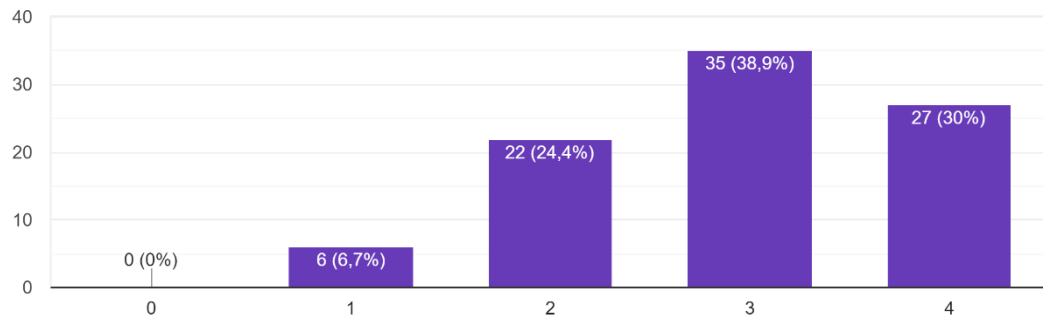
ΣΤΟ ΤΕΛΟΣ ΤΗΣ ΗΜΕΡΑΣ ΕΧΩ ΚΑΛΗ ΔΙΑΘΕΣΗ

90 απαντήσεις



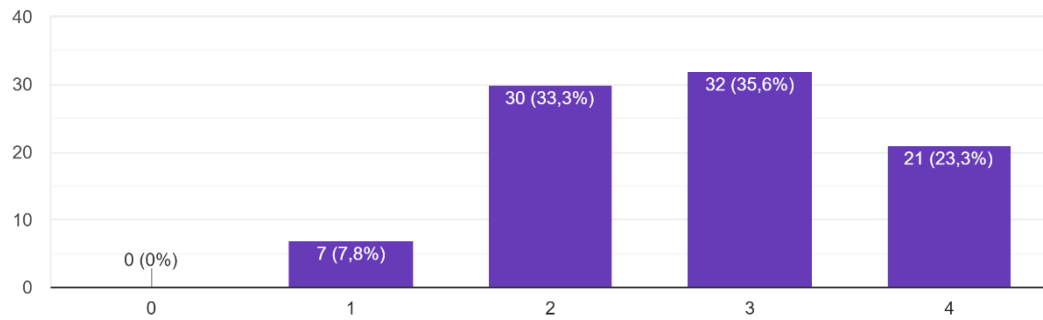
ΝΙΩΘΩ ΟΤΙ ΕΧΩ ΚΑΤΑΦΕΡΕΙ ΠΟΛΛΑ ΑΞΙΟΛΟΓΑ ΠΡΑΓΜΑΤΑ ΣΕ ΑΥΤΗ ΤΗΝ ΔΟΥΛΕΙΑ

90 απαντήσεις



ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΖΩ ΗΡΕΜΑ ΤΑ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΠΟΥ ΠΡΟΚΥΠΤΟΥΝ ΣΤΗΝ ΔΟΥΛΕΙΑ ΜΟΥ

90 απαντήσεις



-

ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΔΕΛΟΜΕΝΩΝ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ

	0	1	2	3	4	ΣΥΝΟΛΟ	Μ.Ο.	ΔΙΑΜΕΣΟΣ
E1	12	9	19	28	21	89	17,8	19
E2	12	11	27	18	19	87	17,4	18
E3	14	17	15	24	20	90	18	17
E4	0	3	22	42	23	90	18	22
E5	19	22	29	16	3	89	17,8	22
E6	21	16	30	11	10	88	17,6	16
E7	6	6	22	36	19	89	17,8	19
E8	14	10	23	26	17	90	18	17
E9	4	5	28	31	22	90	18	22
E10	2	5	31	34	17	89	17,8	17
E11	21	18	26	17	8	90	18	18
E12	22	22	21	12	12	89	17,8	21
E13	0	0	15	36	39	90	18	15
E14	44	17	13	10	5	89	17,8	13
E15	4	1	33	32	19	89	17,8	19
E16	12	7	38	24	9	90	18	9
E17	0	6	22	35	27	90	18	22
E18	0	7	30	32	21	90	18	21