



**ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ
ΜΕΣΟΛΟΓΓΙΟΥ**

ΣΧΟΛΗ: ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ: ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ

**«Η ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ.
ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΙΔΙΩΤΙΚΟΥ ΚΑΙ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΤΟΜΕΑ»**

ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ: ΚΡΕΩΝ ΤΣΟΥΤΣΟΥΛΗΣ

**ΕΠΟΠΤΕΥΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ : Κος ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ
ΠΑΠΑΧΡΙΣΤΟΠΟΥΛΟΣ**

ΜΕΣΟΛΟΓΓΙ, ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ 2010

**ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ
(ΤΕΙ) ΜΕΣΟΛΟΓΓΙΟΥ**

ΣΧΟΛΗ: ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ: ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ

**«Η ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ.
ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΙΔΙΩΤΙΚΟΥ ΚΑΙ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΤΟΜΕΑ»**

ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ: ΚΡΕΩΝ ΤΣΟΥΤΣΟΥΛΗΣ, Α.Μ.:12834

**ΕΠΟΠΤΕΥΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ : Κος ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ
ΠΑΠΑΧΡΙΣΤΟΠΟΥΛΟΣ**

ΜΕΣΟΛΟΓΓΙ, ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ 2010

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ.....	2
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ.....	4
ΠΡΟΛΟΓΟΣ.....	5
ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	7
ABSTRACT.....	9
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	11
ΣΚΟΠΟΣ	12
ΔΟΜΗ.....	12
ΥΠΟΘΕΣΗ.....	12
ΜΕΘΟΔΟΣ.....	12
1. ΚΕΦΑΛΑΙΟ.....	13
ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ.....	13
1.1 Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΩΝ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ.....	13
1.2 Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΩΝ ΔΥΟ ΠΑΡΑΓΟΝΤΩΝ.....	14
1.3 Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΗΣ ΠΡΟΣΔΟΚΙΑΣ.....	15
1.4 Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΟΥ ALDERFER - ERG.....	16
1.5 Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΩΝ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	17
1.6 Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΗΣ ΙΣΟΤΗΤΑΣ.....	18
1.7 Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΠΙΡΡΟΗΣ.....	19
2. ΚΕΦΑΛΑΙΟ.....	20
ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΙΔΙΩΤΙΚΟΥ ΤΟΜΕΑ.....	20
2.1 ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ.....	20
2.2 Η ΕΡΓΑΣΙΑ ΣΤΟΝ ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΤΟΜΕΑ.....	22
2.3 ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ ΑΥΞΗΣΗΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ.....	22
2.4 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ.....	24
3. ΚΕΦΑΛΑΙΟ.....	26
ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΤΟΜΕΑ.....	26
3.1 ΈΝΝΟΙΑ ΚΑΙ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ ΤΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ.....	26
3.2 ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΟΥ ΚΡΑΤΟΥΣ.....	28
3.2.1 Το συγκεντρωτικό σύστημα.....	29
3.2.2 Το αποκεντρωτικό σύστημα.....	29
3.3 ΔΟΜΗ ΚΑΙ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΤΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ.....	30
3.4 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΤΩΝ ΠΡΟΣΛΗΨΕΩΝ.....	30
3.5 ΣΥΓΚΡΟΤΗΣΗ ΤΟΥ ΔΗΜΟΣΙΟΫΠΑΛΛΗΛΙΚΟΥ ΣΩΜΑΤΟΣ ΚΑΙ ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ.....	32
3.6 Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΑΜΟΙΒΩΝ.....	33
3.7 ΤΟ ΜΙΣΘΟΛΟΓΙΟ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ.....	33
3.7.1 Η μισθολογική εξέλιξη των δημοσίων υπαλλήλων.....	34
4. ΚΕΦΑΛΑΙΟ.....	35
ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	36
4.1 ΤΟ ΔΕΙΓΜΑ.....	36
4.2 ΜΕΣΑ ΣΥΛΛΟΓΗΣ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ.....	37
4.3 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΣΥΛΛΟΓΗΣ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ.....	39
5. ΚΕΦΑΛΑΙΟ	40
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	40
5.1 ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΡΩΤΗΘΕΝΤΩΝ.....	40

5.1.1. Φύλο	41
5.1.2. Ηλικία	41
5.1.3. Οικογενειακή κατάσταση.....	42
5.1.4. Φορέας εργασίας	42
5.1.5. Μορφωτικό επίπεδο.....	43
5.1.6. Χρόνια υπηρεσίας.....	43
5.1.7. Θέση στην εργασία.....	44
5.2 ΒΑΘΜΟΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥ.....	44
5.2.1 Βαρετή εργασία.....	45
5.2.2 Ικανοποιητική εργασία.....	46
5.2.3 Προς το παρόν Ικανοποιητική εργασία.....	47
5.2.4 Ενθουσιασμός στην εργασία.....	47
5.2.5 Πόσο μου αρέσει η δουλειά.....	48
5.2.6 Απόλαυση της εργασίας.....	49
5.3 ΑΥΞΗΣΗ ΒΑΘΜΟΥ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ.....	49
5.3.1 Αντικειμενικά κριτήρια σε αξιολογήσεις/προαγωγές.....	50
5.3.2 Μισθολόγιο.....	51
5.3.3 Αντιστοιχία μισθού και προσφερόμενης εργασίας.....	52
5.3.4 Χρήση χρόνου εργασίας για προσωπική υπόθεση.....	53
5.3.5 Προτάσεις για βελτίωση της εργασίας.....	53
5.3.6 Ανταπόκριση εργασίας στις προσδοκίες των εργαζομένων.....	54
5.3.7 Επιλογή φορέα εργασίας.....	55
5.3.8 Ικανοποίηση χώρου εργασίας.....	56
5.3.9 Λόγοι μη ικανοποίησης στο χώρο εργασίας.....	56
5.3.10 Παράγοντες μεγιστοποίησης της ικανοποίησης στην εργασία.....	57
6. ΚΕΦΑΛΑΙΟ.....	59
ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ, ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....	59
6.1 ΕΠΙΣΗΜΑΝΣΕΙΣ – ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ.....	59
6.2 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....	61
ΑΡΚΤΙΚΟΛΕΞΑ.....	66
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	67
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....	69
ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ.....	69

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Αρχικά θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένειά μου, τους γονείς μου Βασίλη και Άννα, που μου έδωσαν την δυνατότητα να σπουδάσω και που με στήριξαν όλα αυτά τα χρόνια. Θα ήθελα, βέβαια, να ευχαριστήσω τον Καθηγητή μου, κύριο Κωνσταντίνο Παπαχριστόπουλο για την εμπιστοσύνη που έδειξε στο πρόσωπό μου αυτά τα χρόνια και για την καθοδήγησή του στη συγγραφή της παρούσης πτυχιακής εργασίας.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω ιδιαίτερος όσους δέχτηκαν με προθυμία να συνεργαστούν μαζί μου καταθέτοντάς μου στοιχεία και πληροφορίες, βοήθεια πολύτιμη για την ολοκλήρωση της παρούσης πτυχιακής εργασίας.

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Όλοι μας έχουμε κάποια στιγμή βρεθεί αντιμέτωποι με το ερώτημα αν είμαστε ικανοποιημένοι από την εργασία μας και τί σημαίνει για εμάς η επιχείρηση¹ στην οποία εργαζόμαστε. Από την άλλη πλευρά, τα τελευταία χρόνια οι επιχειρήσεις ασχολούνται ολοένα και περισσότερο με το ανθρώπινο δυναμικό τους, σχεδιάζοντας στρατηγικές και εφαρμόζοντας πολιτικές με σκοπό την αύξηση της ικανοποίησης και της δέσμευσης των εργαζομένων τους.

Η εργασιακή ικανοποίηση είναι ο βαθμός στον οποίο αρέσει στον εργαζόμενο η δουλειά του. Δεν αισθάνονται όλοι οι εργαζόμενοι το ίδιο για τη δουλειά τους. Υπάρχουν κάποιοι που αγαπούν τη δουλειά τους και άλλοι που την απεχθάνονται και εργάζονται επειδή πρέπει να επιβιώσουν. Η μέτρηση της εργασιακής ικανοποίησης έχει γίνει συνήθης πρακτική για τις επιχειρήσεις οι οποίες ενδιαφέρονται να γνωρίζουν εάν οι εργαζόμενοί τους είναι σε καλή ψυχολογική και σωματική κατάσταση.

Οι επιχειρήσεις αντιλαμβάνονται ολοένα και περισσότερο ότι πρέπει να κινηθούν προς την κατεύθυνση της αύξησης της ικανοποίησης των εργαζομένων τους. Πολλές επιχειρήσεις διεξάγουν έρευνες με σκοπό την μέτρηση της παραμέτρου αυτής προκειμένου να σχεδιάσουν στρατηγικές διοίκησης ανθρωπίνων πόρων με τελικό σκοπό την επίτευξη υψηλού βαθμού ικανοποίησης των εργαζομένων τους.

Η εργασιακή ικανοποίηση αποτελεί τον συνδετικό κρίκο ανάμεσα στις θεωρίες τω κινήτρων και την εφαρμογή τους στον εργασιακό χώρο και αποτελεί την πιο μελετημένη μεταβλητή στον εργασιακό γίγνεσθαι. Δυστυχώς δεν υπάρχουν πειραματικά ευρήματα, αλλά κυρίως συναφιακές έρευνας, που έχουν αναδείξει πληθώρα παραγόντων, που την επηρεάζουν

¹ Είτε ιδιωτικού είτε δημοσίου τομέα.

θετικά ή αρνητικά. Οι Hackman & Oldham (1976)² ανέδειξαν την ποικιλία διαθέσιμων ικανοτήτων, την σημαντικότητα των επιτελούμενων εργασιών την ταύτιση με την εργασία, την αυτονομία και την εργασιακή ανατροφοδότηση ως τους βασικότερους παράγοντες για εργασιακή ικανοποίηση. Άλλοι ερευνητές θεώρησαν ότι οι φιλίες που αναπτύσσονται στα πλαίσια της δουλειάς, οι συγκρούσεις, η προσφορά και ο φόρτος εργασίας είναι εξίσου σημαντικές.

² http://en.wikipedia.org/wiki/Job_satisfaction

Άρθρο Ι. ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Το θέμα της παρούσας πτυχιακής εργασίας πραγματεύεται την εργασιακή ικανοποίηση και την συγκρίνει στον Δημόσιο και Ιδιωτικό τομέα έπειτα από έρευνα.

Για το λόγο αυτό προλογικά αναφέρομαι στον ορισμό της εργασιακής ικανοποίησης. Στην εισαγωγή προσπαθώ να διακρίνω τις σχέσεις εργασίας και παρατίθεται ο σκοπός, η δομή, η υπόθεση και η μέθοδο που χρησιμοποιήθηκε στην συγγραφή του πονήματος αυτού.

Στο **1^ο Κεφάλαιο** κρίθηκε σκόπιμο να υπάρξει εκτενή αναφορά στην θεωρητική προσέγγιση της εργασιακής ικανοποίησης, δηλαδή στις θεωρίες που την αντιπροσωπεύουν, όπως: ανθρωπίνων αναγκών, των δυο παραγόντων, της προσδοκίας, του alderfer – erg, των χαρακτηριστικών της εργασίας, της ισότητας και τέλος στην θεωρία της κοινωνικής επιρροής.

Στο **2^ο Κεφάλαιο** το ενδιαφέρον μας στρέφεται πιο συγκεκριμένα στην εργασιακή ικανοποίηση του ιδιωτικού τομέα. Σ' αυτή την προσπάθεια εντάσσεται και η ανάδειξη της ταυτότητας της ελληνικής επιχείρησης, η εργασία στον ιδιωτικό τομέα, οι μεταβλητές αύξησης της εργασιακής ικανοποίησης στις επιχειρήσεις και η διαχείριση ολικής ποιότητας.

Το θέμα του **3^{ου} Κεφαλαίου** είναι η εργασιακή ικανοποίηση δημοσίου τομέα. Επιπλέον δίνονται στοιχεία για την έννοια και το περιεχόμενο της δημόσιας διοίκησης και της διοικητικής οργάνωσης του κράτους (το συγκεντρωτικό - αποκεντρωτικό σύστημα). Έπειτα αναφέρονται η δομή - διάρθρωση της δημόσιας διοίκησης και πραγματοποιείται ιστορική ανάδρομη των προσλήψεων αλλά και της εξέλιξη των αμοιβών.

Στο **4^ο Κεφάλαιο** αναλύουμε την μεθοδολογία της έρευνας, όπως το δείγμα, τα μέσα συλλογής δεδομένων και την διαδικασία που ακολουθήθηκε για την συλλογή δεδομένων.

Το θέμα του **5^{ου} Κεφαλαίου** είναι τα αποτελέσματα της έρευνας.

1. Τα δημογραφικά στοιχεία ερωτηθέντων (φύλο, ηλικία, οικογενειακή κατάσταση, μορφωτικό επίπεδο, χρόνια υπηρεσίας, φορέας εργασίας, θέση στην εργασία).
2. Βαθμός ικανοποίησης εργαζομένου (βαρετή εργασία, ικανοποιητική εργασία, προς το παρόν ικανοποιητική εργασία, ενθουσιασμός στην εργασία, πόσο μου αρέσει η δουλειά, απόλαυση της εργασίας)
3. Αύξηση βαθμού επαγγελματικής ικανοποίησης (αντικειμενικά κριτήρια σε αξιολογήσεις/προαγωγές, μισθολόγιο, αντιστοιχία μισθού και προσφερόμενης εργασίας, χρήση χρόνου εργασίας για προσωπική υπόθεση, προτάσεις για βελτίωση της εργασίας, ανταπόκριση εργασίας στις προσδοκίες των εργαζομένων, επιλογή φορέα εργασίας, ικανοποίηση χώρου εργασίας, λόγοι μη ικανοποίησης στο χώρο εργασίας, παράγοντες μεγιστοποίησης της ικανοποίησης στην εργασία)

Στο **6^ο Κεφάλαιο** σχολιάζονται τα αποτελέσματα και επομένως προκύπτουν προβληματισμοί και εξάγονται συμπεράσματα για την εργασιακή ικανοποίηση στον Δημόσιο και Ιδιωτικό τομέα.

ABSTRACT

The theme of this thesis deals with job satisfaction and to compare public and private sectors after the investigation.

Therefore foreword refers to the definition of job satisfaction. In the introduction to try to discern relationships and stating the purpose, structure, matter and the method used in the writing of this essay.

In Chapter 1 it was appropriate to make extensive reference to the theoretical approach to job satisfaction, namely the theories they represent, such as human needs, two factors, the expectation of alderfer - erg, the characteristics of work, equality and an end to theory of social influence.

In the *second chapter* in our interest focused more specifically on job satisfaction in the private sector. In this effort includes the promotion of the identity of Greek firm, working in the private sector variables to increase job satisfaction in business and total quality management.

The theme of the *third chapter* is the job satisfaction of public sector. Moreover given of the meaning and scope of public administration and logistics of the state (centralized - decentralized system). After specifying the structure - the structure of government and made history of recruitment and the evolution of wages.

In *Chapter 4* we analyze the methodology of the survey as the sample, the means of collecting data and the procedure followed for data collection.

The theme of the *fifth chapter* is the outcome of the investigation.

1. The demographics of the respondents (gender, age, marital status, educational level, years of service, body work, able to work).

2. Degree of employee satisfaction (boring job, good job, for now good work, enthusiasm in work, how I love the work, enjoyment of work)
3. Increased level of job satisfaction (objective criteria in assessing / promotions, pay, pay and correspondence work offered, use of working time for personal business, suggestions for improvement of work responding to the work expectations of employees, selected body of work, workplace satisfaction, reasons for not satisfaction at work, factors to maximize job satisfaction)

The *sixth chapter* looks at the results and thus resulting reflections and lessons learned for job satisfaction in public and private sectors.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Εργασιακή σχέση ή σχέση εργασίας είναι η σχέση που γεννιέται ανάμεσα στον εργαζόμενο που πουλά την εργατική του δύναμη και στον εργοδότη - κάτοχο των μέσων παραγωγής. Είναι, λοιπόν σχέση παραγωγική και κοινωνική ανάμεσα στα άτομα, που διαμορφώνεται στη διαδικασία της παραγωγής προϊόντων ή υπηρεσιών και από τη στιγμή που αυτή η σχέση γίνει και αντικείμενο νομικής ρύθμισης και διακανονισμού μετατρέπεται και σε νομική σχέση.

Οι εργασιακές σχέσεις αποτελούν το σύνολο των επιμέρους σχέσεων και των ορών εκείνων που διέπουν και διαμορφώνουν το περιεχόμενο της μισθωτής απασχόλησης, αντανakλώντας το αποτέλεσμα της κατανομής του παραγόμενου πλούτου ανάμεσα στο κεφάλαιο και στην εργασία και αποτυπώνοντας τον μεταξύ τους συσχετισμό δυνάμεων.

Οι εργασιακές σχέσεις στην Ελλάδα ακολουθούν τη γενικότερη πορεία απορρύθμισης της εργασίας και του κοινωνικού κράτους στον υπόλοιπο ευρωπαϊκό χώρο. Σε μια συγκυρία που στην Ευρώπη οι εργασιακές σχέσεις υπηρετούν τις πολιτικές ανταγωνιστικότητας και απασχόλησης με άξονα την μείωση και συμπίεση του εργασιακού κόστους, στην Ελλάδα έχοντας από παράδοση υιοθετηθεί ένα παραγωγικό μοντέλο που στηρίζεται στο χαμηλό κόστος εργασίας (χαμηλές αμοιβές, παράνομη και νόμιμη ευελιξία) ενισχύεται αυτή η παράδοση που οδηγεί στην περαιτέρω υποβάθμιση των εργασιακών σχέσεων.

Σήμερα γίνεται επιτακτική η ανάγκη για ένα εναλλακτικό παραγωγικό μοντέλο στο οποίο οι ποιοτικοί παράγοντες που βρίσκονταν ανέκαθεν στο περιθώριο των κυρίαρχων επιλογών (π.χ. καινοτομία, νέες τεχνολογίες, κατάρτιση εργαζομένων, οργανωτικός εκσυγχρονισμός των επιχειρήσεων) θα βρίσκονται στο προσκήνιο, και η αναβάθμιση της

εργασίας θα αποτελεί βασικό παράγοντα αυξημένης παραγωγικότητας με την οικονομική και κοινωνική της διάσταση.

ΣΚΟΠΟΣ

Σκοπός της παρούσας πτυχιακής εργασίας αποτέλεσε η μελέτη της ικανοποίησης από το εργασιακό περιβάλλον των απασχολούμενων στο Δημόσιο αλλά και Ιδιωτικό τομέα. Επικρατεί η άποψη πως ο δημόσιος τομέας αποτελεί την ιδανική επαγγελματική αποκατάσταση και το ενδεχόμενο διερεύνησης αν οι ίδιοι οι δημόσιοι υπάλληλοι αισθάνονται τυχεροί (και αντιστρόφως οι ιδιωτικοί υπάλληλοι) αποτέλεσε το κίνητρο ενασχόλησης με το συγκεκριμένο θέμα.

ΔΟΜΗ

Στην παρούσα πτυχιακή εργασία θα μελετηθεί η εργασιακή ικανοποίηση των ιδιωτικών και δημοσίων υπαλλήλων. Ακόμη θα διενεργηθεί έρευνα και θα εξαχθούν ασφαλή συμπεράσματα.

ΥΠΟΘΕΣΗ

Η υπόθεση της πτυχιακής εργασίας έγκειται στην προσπάθεια να συγκριθεί η εργασιακή ικανοποίηση των ιδιωτικών και δημοσίων υπαλλήλων. Για το σκοπό αυτό μελετήθηκε βιβλιογραφία και διεξήχθη έρευνα σε υπαλλήλους του Δημοσίου αλλά και του Ιδιωτικού τομέα.

ΜΕΘΟΔΟΣ

Η μέθοδος βασίζεται στην τεχνική της έρευνας, της οποίας ο λειτουργικός ρόλος είναι να δημιουργηθούν και να επεξεργαστούν τα δεδομένα έτσι ώστε να εξαχθούν ασφαλή συμπεράσματα που αφορούν την εργασιακή ικανοποίηση των ιδιωτικών και δημοσίων υπαλλήλων.

1. ΚΕΦΑΛΑΙΟ

ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ

Ανάμεσα στις διάφορες στάσεις των εργαζομένων, η εργασιακή ικανοποίηση κατέχει ιδιαίτερα σημαντική θέση. Είναι φανερό ότι η εργασιακή ικανοποίηση επηρεάζει τις αντιδράσεις ενός εργαζόμενου σε διάφορες καταστάσεις της εργασιακής καθημερινότητας. Δεν είναι λοιπόν περίεργο το γεγονός ότι πολλοί επιστήμονες και ερευνητές έχουν ασχοληθεί με την έννοια αυτή.

Έχουν διατυπωθεί πολλές θεωρίες, οι οποίες ερμηνεύουν την εργασιακή ικανοποίηση. Παρακάτω θα περιγραφούν οι σημαντικότερες από αυτές.

Στην πρώτη κατηγορία ανήκουν οι οντολογικές θεωρίες, σύμφωνα με τις οποίες η εργασιακή ικανοποίηση επιτυγχάνεται όταν ικανοποιούνται συγκεκριμένες ανθρώπινες ανάγκες μέσω της εργασίας. Στη δεύτερη κατηγορία ανήκουν οι διαδικαστικές θεωρίες που εστιάζουν στο βαθμό στον οποίο ικανοποιούνται οι προσδοκίες και οι αξίες του εργαζόμενου από την εργασία του.

1.1 Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΩΝ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ

Σύμφωνα με τον Abraham Maslow³ και τη θεωρία του περί της ιεραρχίας των ανθρώπινων αναγκών (1954), στη βάση της πυραμίδας των αναγκών μας τοποθετούνται οι φυσιολογικές ανάγκες δηλαδή οι ανάγκες που σχετίζονται με την επιβίωση του ανθρώπου, όπως το νερό, η τροφή ή η στέγη. Για να αισθανθεί ένα άτομο ότι έχει περαιτέρω ανάγκες πρέπει πρώτα

³ http://en.wikipedia.org/wiki/Abraham_Maslow

να ικανοποιήσει τις φυσιολογικές του ανάγκες. Προχωρώντας στο επόμενο επίπεδο, τοποθετούνται οι ανάγκες για ασφάλεια, φυσική, ψυχολογική ή οικονομική, δηλαδή η ανάγκη προστασίας από τους κινδύνους που ελλοχεύουν. Αυτό σε επαγγελματικό επίπεδο σημαίνει ότι το άτομο θέλει να εξασφαλίσει μια θέση εργασίας με ένα εισόδημα που θα τον ικανοποιήσει και εν συνέχεια θέλει να διατηρήσει αυτό το εισόδημα. Στο τρίτο επίπεδο της πυραμίδας ιεραρχούνται οι κοινωνικές ανάγκες, δηλαδή η ανάγκη αποδοχής, η ανάγκη για αγάπη και η ανάγκη του ατόμου να ανήκει σε κάποια ομάδα. Στο τέταρτο επίπεδο τοποθετούνται οι ανάγκες αυτοεκτίμησης, δηλαδή τα άτομα αποζητούν την αποδοχή, τον σεβασμό, την αναγνώριση. Στην κορυφή της πυραμίδας ιεραρχούνται οι ανάγκες της αυτοεκπλήρωσης, δηλαδή οι ανάγκες που σχετίζονται με την αξιοποίηση των δυνατοτήτων του ατόμου ή την εκπλήρωση των στόχων του. Κατά τον Maslow, οι ανάγκες που βρίσκονται στη βάση της πυραμίδας είναι εκείνες που πρέπει να ικανοποιηθούν πρώτες και εν συνέχεια να ικανοποιηθούν οι ανάγκες των ανώτερων κατά σειρά επιπέδων. Αυτό σημαίνει ότι εφόσον εκπληρωθούν οι βασικές ανάγκες του ατόμου, δεν ενεργούν πλέον ως κίνητρο και συνεπώς δεν επηρεάζουν τη συμπεριφορά του. Λαμβάνοντας υπόψη τη θεωρία του Maslow συμπεραίνουμε ότι ένας εργαζόμενος αισθάνεται μεγαλύτερη ικανοποίηση όταν η εργασία του οδηγεί στην εκπλήρωση όλο και περισσότερων αναγκών του.

1.2 Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΩΝ ΔΥΟ ΠΑΡΑΓΟΝΤΩΝ

Εισηγητής αυτής της θεωρητικής προσέγγισης είναι ο Frederick Herzberg⁴ και πρόκειται για μια θεωρία κινήτρων που προσομοιάζει αρκετά σε αυτή των ανθρωπίνων αναγκών του Maslow. Εδώ, ωστόσο, οι παράγοντες μειώνονται σε δυο. Υποστηρίζει ότι στη σύγχρονη κοινωνία οι ανάγκες κατώτερου επιπέδου έχουν λίγο ή περισσότερο ικανοποιηθεί. Όμως,

⁴ http://en.wikipedia.org/wiki/Frederick_Herzberg

μόνο οι ανάγκες ανώτερου επιπέδου μπορούν να προσεγγίσουν την ικανοποίηση. Ο Herzberg διακρίνει δυο είδη αναγκών:

- A. Αυτές που προκαλούν ικανοποίηση στον εργασιακό χώρο**, οι οποίες προέρχονται από τις βασικές βιολογικές ανάγκες του ατόμου (η ικανοποίηση της πείνας μπορεί να συνδεθεί με την απόκτηση χρημάτων μετατρέποντας το χρήμα σε ορμή) και που ο ίδιος τις ονομάζει **κίνητρα** και
- B. Αυτές που προκαλούν δυσαρέσκεια**, που σχετίζονται με το εργασιακό περιεχόμενο, και τις οποίες ονομάζει **παράγοντες υγιεινής**. Παράγοντες, όπως είναι η επίτευξη, η αναγνώριση του έργου, η φύση της εργασίας, η υπευθυνότητα, η δυνατότητα προαγωγής, αποτελούν για τον Herzberg κίνητρα, ενώ, από την άλλη πλευρά, παράγοντες όπως το επίπεδο του μισθού, η επαγγελματική ασφάλεια, οι εργασιακές συνθήκες, είναι κατ' αυτόν οι παράγοντες υγιεινής.

Θα πρέπει να σημειωθεί επίσης ότι η άποψη του Herzberg, σχετικά με το ότι μόνο τα κίνητρα μπορούν να προκαλέσουν την επαγγελματική ικανοποίηση και οι παράγοντες υγιεινής τη δυσαρέσκεια, προκάλεσε έντονη κριτική (King, 1970) αφού, σύμφωνα με τον Shultz (1982), υπάρχουν κάποιοι παράγοντες υγιεινής που μπορούν να δράσουν και ως κίνητρα.

1.3 Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΗΣ ΠΡΟΣΔΟΚΙΑΣ⁵

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

⁵ http://en.wikipedia.org/wiki/Victor_Vroom

Στη θεωρία του, τη θεωρία της προσδοκίας όπως ονομάζεται, υπάρχουν τρεις μεταβλητές: η ελκυστικότητα (σθένος), η συντελεστικότητα και η προσδοκία. Σύμφωνα με τη θεωρία του, η επαγγελματική ικανοποίηση του εργαζομένου είναι συνάρτηση των υποκειμενικών αντιλήψεων του (της προσδοκίας του) για το βαθμό στον οποίο η εργασία του διακρίνεται από συντελεστικότητα, δηλαδή στο κατά πόσο η εργασία του συντελεί στο να έχει κάποια επιθυμητά για τον ίδιο αποτελέσματα. Τα αποτελέσματα μπορούν να αποκτήσουν κάποιο σθένος για το άτομο και το σθένος αυτό το αποκτούν βάσει του βαθμού στον οποίο είναι συντελεστικά στην επίτευξη των επιδιωκόμενων αποτελεσμάτων. Η πραγμάτωση αυτών των αποτελεσμάτων μπορεί να έχει θετική επιρροή στο άτομο και να σημαίνει κατ' επέκταση επαγγελματική ικανοποίηση για το άτομο, ενώ ταυτόχρονα, μπορεί και να έχει αρνητική επιρροή, να έχει αρνητικό σθένος, το οποίο μπορεί να οφείλεται όχι στη φύση του αποτελέσματος αυτού καθεαυτού αλλά στο γεγονός ότι δεν είναι ικανοποιητικά αναμενόμενο.

Παρόλα αυτά πρέπει να επισημάνουμε ότι η θεωρία τη Vroom για την επαγγελματική ικανοποίηση δε στηρίχθηκε ικανοποιητικά όταν διερευνήθηκε εμπειρικά.

1.4 Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΟΥ ALDERFER - ERG⁶

Η θεωρία αυτή έχει τις βάσεις της στη θεωρία των ανθρωπίνων αναγκών του Maslow, με βασικές διαφορές ότι η θεωρία αυτή μιλά για τρεις κατηγορίες αναγκών και ότι αυτές οι ανάγκες δεν ακολουθούν την αυστηρή σειρά ακολουθίας που υποστηρίζει ο Maslow. Επίσης, σύμφωνα με τον Alderfer, η μη ικανοποίηση (ματαιώση) για οποιοδήποτε λόγο των αναγκών ανώτερου επιπέδου (σχέσης και ανάπτυξης) μπορεί να προκαλέσει οπισθοδρόμηση σε ανάγκες κατώτερου επιπέδου, ενώ, αντίθετα, η ικανοποίηση μιας ανάγκης δε σημαίνει ότι αυτή παύει να αποτελεί κίνητρο,

⁶ http://www.valuebasedmanagement.net/methods_alderfer_erg_theory.html

όπως υποστηρίζει ο Maslow, αντίθετα μάλιστα, μπορεί να λειτουργήσει αυξητικά για την έντασή της.

Η επαγγελματική ικανοποίηση εξαρτάται από την εκπλήρωση τριών ειδών αναγκών: *των αναγκών ύπαρξης, σχέσης και ανάπτυξης (Existence, Relatedness, Growth - ERG)*. Ένας εργαζόμενος μπορεί να ικανοποιήσει τις ανάγκες ύπαρξης μέσω του μισθού, των πρόσθετων παροχών και ενός ασφαλούς εργασιακού περιβάλλοντος. Οι ανάγκες σχέσης ικανοποιούνται μέσα από τις διαπροσωπικές επαφές με τους συναδέλφους, όταν αυτές διακρίνονται από συναισθηματική στήριξη, σεβασμό, αναγνώριση και παρέχουν στους συμμετέχοντες κατά την επαφή την αίσθηση του «ανήκειν». Τέλος, οι ανάγκες ανάπτυξης καλύπτονται όταν η εργασία είναι δημιουργική και παρέχει προκλήσεις και αυτονομία.

1.5 Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΩΝ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ⁷

Η θεωρία αυτή που αναπτύχθηκε από τους Oldham & Hackman (1976) αναφέρεται στη ύπαρξη συγκεκριμένων εργασιακών χαρακτηριστικών που επηρεάζουν με διαφορετικό τρόπο τη συμπεριφορά και τις στάσεις των εργαζομένων. Τα χαρακτηριστικά αυτά είναι: *η ποικιλία δεξιοτήτων, η ταυτότητα του έργου, η σπουδαιότητα του έργου, η αυτονομία και η ανατροφοδότηση (feedback)*. Η αλλαγή στα χαρακτηριστικά αυτά δεν επιδρά άμεσα στην εργασιακή συμπεριφορά, επηρεάζει, όμως, τον τρόπο που τα άτομα βιώνουν τις αντιδράσεις σε αυτές τις αλλαγές. Αυτά τα ψυχολογικά βιώματα οδηγούν με τη σειρά τους, σε αλλαγές στα κίνητρα εργασίας και στη συμπεριφορά. Αποδείχθηκε ερευνητικά ότι τα άτομα παρουσιάζουν διαφορετικό βαθμό στην ανάγκη ανάπτυξης καθώς και ότι εκείνα που έχουν εντονότερα αυτή την ανάγκη επηρεάζονται περισσότερο από τις αλλαγές αυτές και έχουν πιο ισχυρά κίνητρα για μεγαλύτερη παραγωγικότητα, γεγονός που οδηγεί σε

⁷ <http://www.yourcoach.be/en/employee-motivation-theories/hackman-oldham-job-characteristics-model.php>

μεγαλύτερη επαγγελματική ικανοποίηση απ' ότι τα άτομα που έχουν αυτή την ανάγκη λιγότερο έντονη. Όσο μεγαλύτερος ο βαθμός ύπαρξης αυτών των βασικών χαρακτηριστικών τόσο υψηλότερα είναι τα κίνητρα των εργαζομένων και τόσο πιο θετικά είναι τα συναισθήματά τους για την εργασία τους. Πρόκειται για ένα θεωρητικό μοντέλο πολλά υποσχόμενο σε ό,τι αφορά τις διαστάσεις ή τα θέματα της εργασίας που πρέπει να μεταβληθούν προκειμένου να βελτιωθούν τα κίνητρα, η απόδοση και η ικανοποίηση των εργαζομένων.

1.6 Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΗΣ ΙΣΟΤΗΤΑΣ⁸

Η θεωρία αυτή, εισηγητής της οποίας είναι ο J. Stacy Adams (1965), υποστηρίζει, όπως έχει αποδείξει και η εμπειρική έρευνα, πως οι εργαζόμενοι ακολουθούν στην εργασία τους τις νόρμες της ισότητας και της δικαιοσύνης. Οι εργαζόμενοι συγκρίνουν όλα όσα επενδύουν για την επιχείρηση με τα αποτελέσματα που λαμβάνουν από αυτή και ταυτόχρονα με τα αποτελέσματα ενός άλλου ατόμου ή ομάδας που προσφέρει εξίσου με τους ίδιους. Ο εργαζόμενος μπορεί να δυσαρεστηθεί όταν υπάρχει ασυμφωνία ανάμεσα σε αυτά που ο ίδιος προσφέρει για την επιχείρηση και στην αμοιβή (εξωγενή ή εσωγενή) που λαμβάνει από αυτή. Η δυσαρέσκεια αυτή παρατηρείται όχι μόνο όταν αυτή η ασυμφωνία της αμοιβής τον «ρίχνει» τόσο σε σχέση και με την ποιότητα και ποσότητα της εργασίας του όσο και σε σχέση με την αμοιβή κάποιου άλλου, αλλά και όταν η δυσαναλογία αυτή κλίνει υπέρ του και τότε, όπως υποστηρίζει ο συγγραφέας, σπεύδει να επαναφέρει την αρχική ισότητα και δικαιοσύνη. Αν η προσπάθεια αυτή δεν καταλήξει στο επιθυμητό αποτέλεσμα, τότε ο εργαζόμενος θα εγκαταλείψει την αρνητική γι' αυτόν κατάσταση. Τέλος, η ανακολουθία της υπερπληρωμής φαίνεται να υπάρχει.

⁸ <http://www.businessballs.com/adamsequitytheory.htm>

1.7 Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΠΙΡΡΟΗΣ⁹

Οι Salancik και Pfeffer (1977) υποστήριξαν ότι οι εργαζόμενοι αποφασίζουν για το τι νιώθουν για την εργασία τους αποκλειστικά οι ίδιοι. Το πόρισμά τους σχετικά με το αν είναι ικανοποιημένοι ή όχι από την εργασία τους επηρεάζεται από τη συμπεριφορά ατόμων που εργάζονται σε παρεμφερή με εκείνους περιβάλλοντα. Το άτομο, αντιλαμβάνεται κατά πόσο οι άλλοι είναι επαγγελματικά ικανοποιημένοι ή όχι και με βάση αυτή ακριβώς την εκτίμηση, καταλήγει στην αντίληψη για το αν το ίδιο είναι επαγγελματικά ικανοποιημένο ή όχι. Πρόκειται για μια πολύ ενδιαφέρουσα θεωρία καθώς αναγνωρίζει τον κοινωνικό χαρακτήρα της εργασίας και προτείνει έναν τρόπο να καθορίζεται η επαγγελματική ικανοποίηση, μολονότι οι McCormick & Pigen υποθέτουν ότι μπορεί να υπάρχουν κι άλλες μεταβλητές που επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση.

⁹ http://en.wikipedia.org/wiki/Cognitive_evaluation_theory

2. ΚΕΦΑΛΑΙΟ

ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΙΔΙΩΤΙΚΟΥ ΤΟΜΕΑ

Η εργασιακή ικανοποίηση και η διατήρηση της είναι πάντα ένα σημαντικό ζήτημα για τις επιχειρήσεις. Από τη στιγμή που τα υψηλά επίπεδα συστηματικής αποχής από την εργασία και η γρήγορη εναλλαγή του προσωπικού μπορούν να έχουν επιπτώσεις στην κατώτατη γραμμή της επιχείρησης, η στρατολόγηση και την επανεκπαίδευση των εργαζομένων απέκτησε ιδιαίτερη σημασία. Αλλά λίγες πρακτικές (στην πραγματικότητα, λίγες οργανώσεις) έχουν κάνει την ικανοποίηση εργασίας μια κορυφαία προτεραιότητα, ίσως επειδή έχουν αποτύχει να καταλάβουν τη σημαντική ευκαιρία που βρίσκεται μπροστά τους. Οι ικανοποιημένοι υπάλληλοι τείνουν να είναι παραγωγικότεροι, δημιουργικοί και δεσμευμένοι στους εργοδότες τους, και οι πρόσφατες μελέτες έχουν παρουσιάσει άμεσο συσχετισμό μεταξύ της ικανοποίησης προσωπικού και της ικανοποίησης των πελατών.

2.1 ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Η ταυτότητα της ελληνικής επιχείρησης εξακολουθεί να στηρίζεται στα παραδοσιακά πρότυπα. Μικρές επιχειρήσεις με κυρίαρχη κουλτούρα αυτή της υποστήριξης πλεονάζουν στον ελληνικό χώρο, ενώ οι μεγάλες επιχειρήσεις με πολυεθνικό προσανατολισμό και σύμφωνες προς τις αρχές της παγκοσμιοποίησης και καινοτόμες ιδέες απουσιάζουν.

Η στοχοθεσία είναι ασαφής αλλά μια κουλτούρα στόχων μειώνει την εργασιακή ικανοποίηση. Οι Ελληνικές επιχειρήσεις αν και καλούνται να δράσουν ανταγωνιστικά ή να αφομοιωθούν στο απαιτητικό περιβάλλον της ενωμένης Ευρώπης, δεν έχουν καταφέρει ακόμα να απεκδυθούν την μάστιγα της γραφειοκρατικής νοοτροπίας, η οποία αποτελεί κόλαφο για την

εργασιακή ικανοποίηση. Είναι άμεση ανάγκη να γίνει πληρέστερη καταγραφή της κουλτούρας στην πλειονότητα των ελληνικών εταιριών, επειδή αυτή είναι συνδεδεμένη με την αλλαγή. Η μεταμόρφωσή τους σε σύγχρονες και βιώσιμες μονάδες παραγωγής, ο συγχρονισμός τους με τα διεθνοποιημένα πρότυπα, η αναπτυξιακή και σαφώς στοχοθετημένη πορεία τους, ούτως ώστε να επικρατήσουν και στο νέο βαλκανικό στερέωμα και να αποφύγουν την ομοιογενοποίηση ή απορρόφηση από ξένους κολοσσούς, κρίνεται επιβεβλημένη.

Διεφάνη από εμπειρικά ευρήματα ότι οι Έλληνες εργαζόμενοι είναι περισσότερο ικανοποιημένοι όταν βιώνουν την κουλτούρα της επιχείρησης τους ως καινοτόμο. Μάλιστα η πληρότητα που αισθάνονται υπό το πρίσμα της καινοτομίας, ήταν μεγαλύτερη ακόμα και από την κουλτούρα υποστήριξης, η οποία κατ' έθος παρήγαγε τα υψηλότερα ποσοστά ικανοποίησης στο παρελθόν.

Οι Έλληνες δίνουν τεράστια σημασία στο «κύκλο των δικών τους» ανθρώπων και στην οικογένεια, οι δομές της οποίας, όταν αναπαράγονται στον εργασιακό χώρο, αυξάνουν το αίσθημα της ασφάλειας. Οι εργαζόμενοι σε επιχειρήσεις με υποστηρικτικό περιβάλλον έχουν την ευκαιρία να αναδείξουν τις δεξιότητές τους, εφόσον το κοινωνικοσυναισθηματικό και επικοινωνιακό κλίμα το ευνοεί. Αντίθετα στις εταιρίες στόχων, όπου επίκεντρο είναι η παραγωγικότητα, το άμεσο κέρδος και ο αμείλικτος ανταγωνισμός, οι Έλληνες νιώθουν παγιδευμένοι.

Οι έριδες, οι ζηλοτυπίες, οι εχθρότητες και οι αντικρουόμενες υπό-ομάδες βρίσκουν πρόσφορο έδαφος και διακυβεύουν την συνοχή ολόκληρου του συστήματος. Στις εταιρίες με γραφειοκρατική-κανονιστική κουλτούρα οι Έλληνες καλύπτονται πίσω από τις περίπλοκες και χρονοβόρες διαδικασίες, είναι αντιπαραγωγικοί, δεν έχουν κίνητρα προς επίτευξη, εφόσον η ανέλιξη είναι βασισμένη στα χρόνια προϋπηρεσίας και όχι στην αξιοκρατία, με άμεσες επιπτώσεις στην εργασιακή ικανοποίηση.

2.2 Η ΕΡΓΑΣΙΑ ΣΤΟΝ ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΤΟΜΕΑ

Η εργασία στον ιδιωτικό τομέα είναι πιο ικανοποιητική. Αυτό μπορεί να ανάγει την ερμηνεία του από την σύνδεση αμοιβής-απόδοσης που είναι δόγμα της ιδιωτικής πρωτοβουλίας και στις περισσότερες ευκαιρίες κατάρτισης, εξέλιξης και αμοιβής που προσφέρει. Ο δημόσιος τομέας είναι άκαμπτος, γραφειοκρατικός και στερείται κινήτρων. Αντίθετα ο ιδιωτικός είναι ευέλικτος και καινοτόμος. Επαληθεύεται, λοιπόν η θεωρία του McGregor¹⁰ ο οποίος συστήνει στους διοικούντες να υιοθετήσουν την θεωρία Y (η οποία αναφέρεται στα άτομα εκείνα που αν τους εξασφαλιστεί το κατάλληλο εργασιακό περιβάλλον αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες και αποδίδουν τα μέγιστα) διότι με αυτόν τον τρόπο θα προσεγγίσουν καλύτερα τους στόχους της εταιρείας και θα εξασφαλίσουν μεγαλύτερη εργασιακή ικανοποίηση.

Αποδεικνύεται για άλλη μια φορά ότι η χειραφέτηση των γυναικών και η εσωτερίκευση των νέων ρόλων που καλούνται να διαδραματίσουν στην σύγχρονη αγορά εργασίας επιδρά θετικά στην ικανοποίηση που αντλούν από αυτή. Η έλλειψη στατιστικώς σημαντικών διαφορών ανάμεσα στα δυο φύλα δεν σημαίνει και άρση των ανισοτήτων. Όταν όμως οι γυναίκες αναλαμβάνουν εργασιακές αρμοδιότητες και ευθύνες, η απασχόληση δρα καταλυτικά στην ψυχοσύνθεσή τους. Η εργασία τις αποφορτίζει από το οικιακό άγχος και ενισχύει την κοινωνική τους ταυτότητα προσδίδοντας κύρος και ανεξαρτησία.

2.3 ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ ΑΥΞΗΣΗΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

¹⁰ http://en.wikipedia.org/wiki/Theory_X_and_theory_Y

Οι μεταβλητές όπως η κουλτούρα και η ικανοποίηση οι οποίες αν και δεν είναι αυστηρά οικονομικές εντούτοις σε μέγιστο βαθμό επηρεάζουν την λειτουργία και επιτυχία μιας επιχείρησης.

Η καινοτομία περισσότερο και η κουλτούρα ακολούθως, σε συνδυασμό με το γεγονός ότι οι Έλληνες όταν βρεθούν σε οργανωμένα εταιρικά πλαίσια του εξωτερικού διαπρέπουν, καταδεικνύει το γεγονός ότι ήλθε το πλήρωμα του χρόνου ώστε να γίνει ο μετασχηματισμός και η μετάβαση από την παραδοσιακή στη νέα οικονομία, αλλάζοντας ριζικά τις δομές του οικονομικού συστήματος και των σχέσεων εργαζομένων – εργοδοτών. Η ανάγκη αυτή συσχετίζεται με την βιωσιμότητα της ελληνικής οικονομίας εν γένει.

Η μελέτη της κουλτούρας των επιχειρήσεων, της θεωρίας κινήτρων και εργασιακής ικανοποίησης αποκτά ιδιαίτερη σημασία στο σύγχρονο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον. Ο εσωτερικός και εξωτερικός ανταγωνισμός, ο περιορισμός των θέσεων εργασίας και η καλπάζουσα τεχνολογική εξέλιξη έχουν δημιουργήσει ένα ασφυκτικό συνονθύλευμα παραγόντων, οι οποίοι επιβάλλουν μια νέα κοινωνική και ψυχολογική θεώρηση των εργασιακών σχέσεων. Επιχειρήσεις και οργανισμοί οι οποίες προσκολλημένες σε μια αναχρονιστική θεώρηση της κοινωνίας, αδυνατούν να μεθέξουν των νέων απαιτήσεων είναι καταδικασμένες να γίνουν βορρά των αλλαγών, που οι ίδιες δεν αποτόλμησαν. Η κουλτούρα των επιχειρήσεων και οι θεωρίες των κινήτρων είναι άρρηκτα συνδεδεμένες με την επιχειρησιακή αλλαγή μέσω της επανοριοθέτησης των στόχων και της διαρκούς εκπαίδευσης. Η εταιρίες που έχουν ως μοναδικό γνώμονα το κέρδος αγνοώντας τις κοινωνικές δυναμικές και το ρόλο της μαθησιακής ανάπτυξης, εν γένει αυτές που βασισμένες σε ένα μονολιθικό σύστημα ανάπτυξης και δέσμιες των νόμων της προσφοράς και της ζήτησης κωφεύουν στα κελεύσματα των καιρών, θα ποδοπατηθούν στην πρώτη οικονομική κρίση. Σήμερα απαιτείται μια επαναδιαπραγμάτευση του ρόλου

της εργασίας ως κοινωνικό αγαθό. Οι όροι της εργασιακής ικανοποίησης πρέπει να ξεφύγουν από τις ακραιφνώς ατομικιστικές προσεγγίσεις και να οριστούν σε ένα μακρο-επίπεδο, το οποίο όμως θα στηρίζεται σε εμπειρικά δεδομένα, απαλλαγμένο από αγκυλώσεις του παρελθόντος.

2.4 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ¹¹

Μια τάση η οποία τυγχάνει γενικής αποδοχής στο διεθνές επιχειρηματικό τοπίο είναι η «διαχείριση ολικής ποιότητας», η οποία συνδέεται με την αλλαγή κουλτούρας και την διαρκή ανανέωση και πρωτοτυπία. Η σύνδεση των εννοιών αυτών είναι τόσο ισχυρή ώστε να μιλάμε για «διαχείριση ολικής κουλτούρας» η οποία αναφέρεται στην αλλαγή των υπάρχουσων αξιών, στάσεων και αντιλήψεων σε μια εταιρία ώστε να προσανατολιστούν αποκλειστικά στην ικανοποίηση του πελάτη και στην ποιότητα των προϊόντων.

Το πρόβλημα των ελληνικών επιχειρήσεων είναι ότι δεν μπορούν να επιδείξουν ενιαίες μορφές κουλτούρας και να αποφύγουν την σύγχυση ρόλων και στόχων. Όμως η διαχείριση ολικής ποιότητας είναι μια διαδικασία πολυσύνθετη, η οποία διατρέχει όλα τα στάδια παραγωγής ενός προϊόντος ή υπηρεσίας. Θα μπορούσε να θεωρηθεί ότι η ποιότητα είναι μια προσπάθεια διαρκούς βελτίωσης η οποία αποτελεί την λύση στον αμείλικτο ανταγωνισμό.

Μια ισχυρή επιχειρησιακή κουλτούρα ευνοεί την ροή της πληροφορίας σε όλα τα επίπεδα εξασφαλίζοντας ισορροπία και ποιοτικά αποτελέσματα. Βελτίωση σε επίπεδο στάσεων και αξιών σημαίνει άνοδος του επικοινωνιακού επιπέδου της εταιρίας τόσο εσωτερικά όσο και σε επίπεδο πελατειακής βάσης.

Για να μπορέσει μια ελληνική επιχείρηση να επιβιώσει τον ανταγωνισμό πρέπει να υιοθετήσει μια ευέλικτη και προσαρμοστική

¹¹ <http://www.alfavita.gr/artra/art848a.php>

κουλτούρα . Για να επιτευχθεί αυτό πρέπει να δοθεί έμφαση στις διαδικασίες πρόσληψης υπαλλήλων, στην διαρκή εκπαίδευση τους, αλλά κυρίως στην εργασιακή τους ικανοποίηση.

Οι ικανοποιημένοι εργαζόμενοι, παρουσιάζουν υψηλότερες αποδόσεις και μεγαλύτερη αφοσίωση και εναρμόνιση με τους στόχους της εταιρίας.

Έχει αποδειχθεί ότι η αλλαγή επιχειρησιακής κουλτούρας επηρεάζει τις γνωστικές διαδικασίες των εργαζομένων αναφορικά ε την επιχείρηση και μειώνει τα συγκρουσιακά στοιχεία. Πολλές Ευρωπαϊκές και Αμερικανικές εταιρίες στα πλαίσια ανταγωνισμού με αντίστοιχες Ιαπωνικές προσπάθησαν να υιοθετήσουν συστήματα ολικής ποιότητας, τα οποία όμως απέτυχαν εντελώς, επειδή δεν είχε προηγηθεί αλλαγή στην κουλτούρα και νοοτροπία των εργαζομένων, δεν είχε τονιστεί πόσο χρονοβόρα είναι η μετάβαση σε ένα ποιοτικό σύστημα παραγωγής και το κόστος που απαιτείτο.

Η διαχείριση ολικής ποιότητας έχει να κάνει με αλλαγή στην φιλοσοφία. Παραθέτω τα ακόλουθα βήματα για την εφαρμογή της.

- Η πολιτική, οι στρατηγικές και οι διαδικασίες της εταιρίας πρέπει να δίνουν έμφαση στην ποιότητα.
- Όλα τα στελέχη της επιχείρησης πρέπει να έχουν ξεκάθαρη αντίληψη για τις διαδικασίες διασφάλισης ποιότητας και οριοθετημένες στοχοθεσίες.
- Οι εργαζόμενοι σε όλα τα επίπεδα της εταιρίας οφείλουν να γνωρίζουν τις ανάγκες και επιθυμίες των πελατών.
- Η δομή της εταιρίας πρέπει να αλλάξει και να προωθεί την διαρκή εκπαίδευση και βελτίωση.
- Τα επιχειρησιακά σχέδια δράσης πρέπει να τροποποιηθούν ώστε να γίνουν πελατοκεντρικά.
- Χρειάζεται ανάπτυξη των επικοινωνιακών διαύλων της εταιρίας.

3. ΚΕΦΑΛΑΙΟ

ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΤΟΜΕΑ

Σύμφωνα με το Ελληνικό Σύνταγμα¹² ο Δημόσιος Τομέας περιλαμβάνει:

- Όλα τα Υπουργεία και τις αυτοτελείς υπηρεσίες
- Όλα τα Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου (Ν.Π.Δ.Δ.)
- Όλους τους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Ο.Τ.Α.)
- Τις Κρατικές ή Δημόσιες Επιχειρήσεις Κοινής Ωφέλειας, τους Δημόσιους Οργανισμούς και τις Τράπεζες, που έχουν χαρακτηριστεί ως Κρατικά Νομικά Πρόσωπα Ιδιωτικού Δικαίου (Κ.Ν.Π.Ι.Δ.)

Οι δημόσιοι υπάλληλοι, το έτος 2010, ανέρχονται στα 690.000 άτομα (συμπεριλαμβανομένων και του προσωπικού των δημόσιων νοσοκομείων), σύμφωνα με τα στοιχεία του Υπουργείου Εσωτερικών, δηλαδή ο αριθμός των δημοσίων υπαλλήλων αντιστοιχεί στο 18,9% του εργατικού δυναμικού της χώρας.

Το μεγάλο πλήθος των δημοσίων υπαλλήλων και ο διασκορπισμός τους σε όλη την ελληνική επικράτεια, αλλά κυρίως ο εκπαιδευτικός σκοπός της παρούσας μελέτης περιόρισε τον πληθυσμό στόχο σε πολύ στενά όρια.

3.1 ΈΝΝΟΙΑ ΚΑΙ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ ΤΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Οι ακαδημαϊκοί και οι διοικητικοί παράγοντες δυσκολεύονται να δώσουν ένα ορισμό στη Δημόσια Διοίκηση. Αν η θεώρηση της Δημόσιας Διοίκησης γίνει στο γενικότερο πλαίσιο τόσο των κοινωνικών όσο και ιδιαίτερα των πολιτικών επιστημών τότε καθίσταται εύκολα κατανοητό ότι η

¹²http://el.wikisource.org/wiki/%CE%A3%CF%8D%CE%BD%CF%84%CE%B1%CE%B3%CE%BC%CE%B1_%CF%84%CE%B7%CF%82_%CE%95%CE%BB%CE%BB%CE%AC%CE%B4%CE%B1%CF%82#.CE.86.CF.81.CE.B8.CF.81.CE.BF_1

πολιτική συμπεριφορά δεν είναι αποκλειστικά κυβερνητική αλλά μπορεί να προέρχεται εξίσου και από άλλες πηγές.

Εφόσον η Δημόσια Διοίκηση εμπλέκεται στην πολιτική, είναι αδύνατον να δοθεί σε αυτή ορισμός άνευ πολιτικών στοιχείων.

Η επιστήμη της διοίκησης αποτελεί ένα σύστημα γνώσεων μέσω του οποίου οι άνθρωποι έχουν τη δυνατότητα να αντιληφθούν σχέσεις, να προβλέψουν αποτελέσματα, να ασκήσουν επιρροή σε εκροές κάθε κατάστασης, όπου τόσο οι άνθρωποι όσο και η εργασία είναι συστηματικά οργανωμένα για την επίτευξη ενός κοινού σκοπού. Για την επιστήμη της διοίκησης, ο ουσιώδης αυτός σκοπός είναι η εκτέλεση της εργασίας με την ελάχιστη δυνατή δαπάνη όχι μόνο σε ανθρώπινο δυναμικό αλλά και σε υλικά αγαθά.

Η Δημόσια Διοίκηση μελετά την οργάνωση και τη λειτουργία του διοικητικού συστήματος μιας χώρας. Από τους ορισμούς που κατά καιρούς δόθηκαν από τους ειδικούς, καθίσταται εμφανές ότι η Δημόσια Διοίκηση αποτελεί την διοικητική πλευρά της κυβέρνησης. Για το λόγο αυτό υπάρχει αδυναμία να διαχωριστούν απόλυτα οι δύο αυτές έννοιες, της δημόσιας διοίκησης και της κυβέρνησης. Ο ρόλος της κυβέρνησης εστιάζεται στη χάραξη γενικής πολιτικής καθώς και στην παροχή κατευθύνσεων για την υλοποίηση των προγραμμάτων της. Από την άλλη, ο ρόλος της δημόσιας διοίκησης είναι η εφαρμογή της πολιτικής υλοποιώντας τα σχέδια και τα προγράμματα της κυβέρνησης.

Το σύνολο των κρατικών οργάνων και μέσων με τη βοήθεια των οποίων οι πολιτικές ιδέες και τα προγράμματα μετατρέπονται σε πράξη και υλοποιούνται αποτελούν τη Δημόσια Διοίκηση, υπό τη στενή έννοια του όρου. Σε θεωρητικό επίπεδο, τα όρια μεταξύ Δημόσιας Διοίκησης και κυβέρνησης είναι ευδιάκριτα και κατανοητά. Ωστόσο, στην πράξη η διάκριση είναι δύσκολη γιατί μια κυβερνητική κατεύθυνση υπάρχει πάντα πίσω από κάθε πράξη προερχόμενη από τη διοίκηση.

Ο εξ ορισμού δυναμικός χαρακτήρας της Δημόσιας Διοίκησης οφείλεται σε δύο κύριους λόγους. Καταρχάς επειδή στελεχώνεται από ανθρώπινο δυναμικό και δεύτερον επειδή είναι αδύνατον να ασκείται πάντοτε σταθερά και με τον ίδιο τρόπο, εξαιτίας της αέναης μεταβολής όλων ανεξαρτήτως των παραγόντων που την επηρεάζουν. Η αναπροσαρμογή της συνεπώς κρίνεται αναγκαία σε κάθε μεταβολή των οικονομικών, κοινωνικών, πολιτιστικών ή εκπαιδευτικών σκοπών του κράτους¹³.

3.2 ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΟΥ ΚΡΑΤΟΥΣ¹⁴

Ο όρος Δημόσια Διοίκηση καλύπτει το σύνολο εκείνο των διοικητικών υπηρεσιών οι οποίες υπάγονται στην εκτελεστική λειτουργία. Στα πλαίσια της εκτελεστικής λειτουργίας, το σημείο που διαφοροποιεί τη διοίκηση από τις δύο άλλες λειτουργίες - νομοθετική και δικαστική- είναι η προσπάθεια και η δράση που ενυπάρχουν στην ίδια τη διοίκηση. Η δομή της δημόσιας διοίκησης στηρίζεται στο περιεχόμενο των εννοιών της δημόσιας υπηρεσίας και της δημόσιας υπαλληλίας.

Στηρίζεται δηλαδή σε ένα σύστημα κρατικών οργάνων στα οποία ανατίθενται ορισμένες δραστηριότητες του κράτους, αντικειμενικός σκοπός των οποίων είναι η προαγωγή του δημόσιου συμφέροντος και κατ' επέκταση του κοινωνικού συνόλου.

Ο αντικειμενικός σκοπός της δημόσιας διοίκησης την διαφοροποιεί από την ιδιωτική διοίκηση, σκοπός της οποίας είναι η μεγιστοποίηση των κερδών και η αύξηση των οικονομικών οφελών από κάθε δράση της. Εξαιτίας της διαφορετικότητας των αντικειμενικών σκοπών και της αποστολής της δημόσιας και της ιδιωτικής διοίκησης καθιερώθηκαν ποικίλα

¹³ Κόντης Θ., «Εισαγωγή στη δημόσια διοίκηση», Εκδότης: Σύγχρονη Εκδοτική, 2001, σελ.17

¹⁴ Αυλίδου Εύα, «Οργάνωση και Λειτουργία του Κράτους», Εφημερίδα: ΕΛΕΥΘΕΡΟΣ ΤΥΠΟΣ

διοικητικά συστήματα που στοχεύουν στην υλοποίηση των κρατικών δραστηριοτήτων.

Το κοινό γνώρισμα όλων των συστημάτων διοικητικής οργάνωσης είναι η αδυναμία εφαρμογής τους κατά τρόπο απόλυτο λόγω των ποικίλων πλεονεκτημάτων και μειονεκτημάτων που παρουσιάζει το καθένα.

3.2.1 Το συγκεντρωτικό σύστημα

Το πιο παλιό διοικητικό σύστημα καλείται συγκεντρωτικό σύστημα στο οποίο ένα μονοπρόσωπο όργανο, συνήθως ο αρχηγός του κράτους, έχει συγκεντρωμένες όλες τις εξουσίες. Η εφαρμογή του συγκεντρωτικού συστήματος συμπίπτει με την επικράτηση των απολυταρχικών και τυραννικών συστημάτων στον κόσμο. Για αρκετά μεγάλο χρονικό διάστημα η μορφή αυτή του διοικητικού συστήματος εφαρμόστηκε σε χώρες στις οποίες οι κρατικές δραστηριότητες ήταν περιορισμένες, ανεξάρτητα από την εδαφική τους έκταση και το μέγεθος του πληθυσμού τους.

3.2.2 Το αποκεντρωτικό σύστημα

Στον αντίποδα του συγκεντρωτικού συστήματος, υπάρχει το αποκεντρωτικό σύστημα βάσει του οποίου, τα κρατικά όργανα τοποθετούνται στα επιμέρους γεωγραφικά διαμερίσματα.

Τα περιφερειακά αυτά όργανα υπάγονται στην κεντρική διοίκηση και το έργο τους είναι συμβουλευτικό και εκτελεστικό. Αντίθετα, τα κεντρικά διοικητικά όργανα είναι εκείνα που συγκεντρώνουν αποφασιστικές αρμοδιότητες ακόμα και σε ζητήματα τοπικού χαρακτήρα.

Το ισχύον Ελληνικό Σύνταγμα καθιερώνει το αποκεντρωτικό σύστημα οργάνωσης της διοίκησης: «Η διοίκηση του Κράτους οργανώνεται σύμφωνα με το αποκεντρωτικό σύστημα» (άρθρο 101, παρ. 1) παρ' όλα

αυτά οι προσπάθειες που έλαβαν χώρα προς αυτή την κατεύθυνση είναι περιορισμένες¹⁵.

3.3 ΔΟΜΗ ΚΑΙ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΤΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ.

Την Δημόσια Διοίκηση αποτελεί το άθροισμα των οργάνων τα οποία βρίσκονται διεσπαρμένα σε όλη την επικράτεια της χώρας και η μεταξύ τους σύνδεση επιτυγχάνεται μέσω ενός συστήματος σχέσεων και εξαρτήσεων, το οποίο είναι ικανό να εξασφαλίσει τον απαραίτητο συντονισμό τους και να προωθήσει την αποτελεσματική επίτευξη των σκοπών που το κράτος θέτει.

Οι εξαρτήσεις αυτές διαρθρώνονται σε πυραμίδα στην κορυφή της οποίας βρίσκεται η Κυβέρνηση¹⁶. Εντός των πλαισίων της πυραμοειδούς αυτής διάρθρωσης, τα όργανα που ανήκουν στο κεντρικό επίπεδο ευθύνονται για τις γενικές κατευθύνσεις της διοικήσεως καθώς επίσης για τον συντονισμό της δράσης όλων των επιμέρους οργάνων της. Τα περιφερειακά όργανα αντιθέτως, ασκούν τις αρμοδιότητες εκείνες οι οποίες υπάγονται στη δικαιοδοσία της περιφέρειας τους.

Η ανωτέρω περιγραφή μας οδηγεί στη διάκριση των οργάνων της δημόσιας διοικήσεως με κριτήριο την χωρική τους αρμοδιότητα σε κεντρικά και περιφερειακά.

Στο σημείο αυτό πρέπει να διευκρινιστεί πως κριτήριο διάκρισης δεν αποτελεί ο τόπος στον οποίο είναι εγκατεστημένη η έδρα των οργανισμών αλλά η αρμοδιότητα με την οποία τα όργανα αυτά είναι εφοδιασμένα για άσκηση συντονισμού και κατεύθυνση των υπηρεσιών τους σε όλη τη χώρα. Η κατηγορία των οργάνων κεντρικής διοικήσεως περιλαμβάνει την Κυβέρνηση και τα Υπουργεία.

3.4 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΤΩΝ ΠΡΟΣΛΗΨΕΩΝ

¹⁵Αυλίδου Ε., 2010, ο.π.

¹⁶ Κόντης Θ., 2001, ο.π., σελ.37-38

Η Δημόσια Διοίκηση στην Ελλάδα είναι σχεδόν πάντοτε σημείο αναφοράς αρνητικών διαπιστώσεων τόσο ως προς την παροχή του κατάλληλου επιπέδου των υπηρεσιών, όσο και ως προς τον τρόπο που γίνονταν ή γίνονται οι προσλήψεις και ποιες σκοπιμότητες εξυπηρετούν. Εντούτοις, γίνονται συνεχώς προσπάθειες για τον εκσυγχρονισμό και την ενίσχυσή της με τον απαιτούμενο αριθμό υπαλλήλων οι οποίοι έχουν και τις κατάλληλες δεξιότητες για τη θέση που καλούνται να πληρώσουν.

Η ιστορία της πολιτικής των προσλήψεων στην Ελλάδα ξεκίνησε πριν το 1911 όπου μέχρι και την μεταπολεμική περίοδο χαρακτηρίζεται από οικονομικά προβλήματα λόγω της ανάγκης ανασυγκρότησης της χώρας. Το κράτος είχε αναπτύξει το σύστημα των πελατειακών σχέσεων εξαιτίας των πολιτικών, οι οποίοι εκμεταλλεζόμενοι το γεγονός ότι η απασχόληση στο δημόσιο εθεωρείτο μεγάλο προνόμιο, τοποθετούσαν άτομα αναρμόδια σε θέσεις του δημοσίου ανατρέποντας έτσι οποιοδήποτε εκσυγχρονισμό της δημόσιας διοίκησης. Η αρχή της μονιμότητας που καθιερώθηκε το 1911 για να εξασφαλισθεί η ουδετερότητα στην δημόσια διοίκηση δεν έφερα και σημαντικές αλλαγές ως προς τον τρόπο πρόσληψης στο δημόσιο.

Από το 1950 και έπειτα, άρχισε να υποστηρίζεται από τους εμπειρογνώμονες η άποψη ότι για την ανασυγκρότηση της Δημόσιας Διοίκησης έπρεπε να δημιουργηθεί ένα ειδικό όργανο το οποίο θα είναι αρμόδιο για τη πλήρωση των κενών θέσεων¹⁷.

Αποτέλεσμα της παραπάνω διαπίστωσης ήταν η καθιέρωση το 1951, του πρώτου Δημοσιοϋπαλληλικού Κώδικα. Έκτοτε το σύστημα προσλήψεων γνώρισε πολλές μεταρρυθμίσεις

Μετά την πτώση της δικτατορίας, επισημάνθηκε και πάλι η ανάγκη ενός αξιόπιστου συστήματος επιλογής και πρόσληψης προσωπικού. Επανήλθε το σύστημα των διαγωνισμών κατά κλάδους ειδικοτήτων, υπό την ευθύνη της Γενικής Διεύθυνσης Δημόσιας Διοίκησης (Γ.Δ.Δ.Δ.).

¹⁷ Κόντης Θ., 2001, ο.π., σελ.49

Οι προσπάθειες βελτίωσης του συστήματος προσλήψεων συνεχίστηκαν με το νόμο 1320/1983 ο οποίος καθιέρωσε το σύστημα των μορίων με σύγχρονη κατάργηση των διαγωνισμών. Η υπερβολική βαρύτητα η οποία δόθηκε στα κοινωνικά κριτήρια, χωρίς ωστόσο να λαμβάνονται υπόψη τα προσόντα, είχε ως αποτέλεσμα τη στελέχωση της διοίκησης με άτομα ανίκανα να ανταποκριθούν στις επαγγελματικές τους υποχρεώσεις. Συντονιστής αυτού του συστήματος ήταν η Διεύθυνση Προγραμματισμού Πρόσληψης Προσωπικού. Μετά το νόμο 1320/1983 ακολούθησε ο νόμος 1735/1987 ο οποίος επέφερε μικρές τροποποιήσεις στο σύστημα των μορίων ώστε να λαμβάνονται περισσότερο υπόψη τα προσόντα, όπως τίτλοι σπουδών, και η βαθμολογία¹⁸.

Η αναθεώρηση εκ νέου της διαδικασίας των προσλήψεων έγινε το 1991 με το νόμο 1943, ο οποίος επανακαθιέρωσε το σύστημα του διαγωνισμού. Ο θεσμός του διαγωνισμού ισχύει μέχρι και σήμερα με τον μεταγενέστερο νόμο 2190/1994 και τις τροποποιήσεις του. Αρμόδιο όργανο είναι το Ανώτατο Συμβούλιο Επιλογής Προσωπικού (Α.Σ.Ε.Π.).

Παρά τις προσπάθειες για πάταξη της πολιτικής πελατείας ακόμα και σήμερα πολλές φορές η πολιτική ηγεσία εξαγγέλλει προσλήψεις στο δημόσιο ανεξάρτητα από το διαγωνισμό του Α.Σ.Ε.Π.. Πέρα όμως από αυτό το πρόβλημα, διαφαίνεται ότι η συνεχής εναλλαγή των συστημάτων προσλήψεων που υιοθετούνται οφείλεται στην έλλειψη σταθερής στρατηγικής, η οποία να υπηρετεί συγκεκριμένους στόχους¹⁹.

3.5 ΣΥΓΚΡΟΤΗΣΗ ΤΟΥ ΔΗΜΟΣΙΟΎΠΑΛΛΗΛΙΚΟΥ ΣΩΜΑΤΟΣ ΚΑΙ ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ

Με τον όρο πρόσληψη εννοούμε την επιλογή των πλέον ικανών και κατάλληλων υποψηφίων για την συγκρότηση του δημοσιοϋπαλληλικού σώματος.

¹⁸ <http://www.gsee.gr/userfiles/file/EGSSE/egsse1983.pdf>

¹⁹ <http://www.asep.gr/asep/site/home/LC+Menu/ENHMEROSI/deltia+tipou.csp>

Δημόσιος υπάλληλος καλείται το φυσικό πρόσωπο το οποίο παρέχει τις υπηρεσίες του στο δημόσιο νομικό πρόσωπο του Κράτους και συνδέεται με αυτό εντός του πλαισίου μιας έννομης σχέσης, προαιρετικής, που διέπεται από κανόνες του διοικητικού δικαίου²⁰.

3.6 Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΑΜΟΙΒΩΝ

Στην περίοδο που ακολούθησε την μεταπολίτευση, οι αμοιβές των απασχολούμενων στη Δημόσια Διοίκηση, ως ποσοστό του ΑΕΠ, ξεκίνησε από το 9% το έτος 1974, σημειώνοντας κορυφαία στιγμή την περίοδο 1982-1985 με ποσοστό 14%, και έφτασε το 1997 στο 11%²¹.

Σε διεθνή σύγκριση, το επίπεδο αμοιβών των δημοσίων υπαλλήλων δεν είναι από το υψηλότερα που παρουσιάζονται στη Ευρωζώνη. Το έτος 2002, οι αμοιβές των δημοσίων υπαλλήλων μόλις και μετά βίας έφτανε στα 2/3 των αντιστοίχων συναδέλφων τους της Ευρωπαϊκής Ένωσης σύμφωνα με τα στοιχεία που συγκέντρωσε η Ευρωπαϊκή Στατιστική Υπηρεσία για λογαριασμό της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, προκειμένου τα κράτη – μέλη να διαμορφώσουν τους μισθούς των απασχολούμενων υπαλλήλων στη Δημόσια Διοίκηση.

3.7 ΤΟ ΜΙΣΘΟΛΟΓΙΟ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ

Από την ισχύ του Υπαλληλικού Κώδικα (1951), ο καταβαλλόμενος μισθός ήταν απόλυτα συνδεδεμένος με το βαθμό του αμειβομένου: σε κάθε βαθμό της υπαλληλικής ιεραρχίας αντιστοιχούσε και ένας βασικός μισθός, η δε μισθολογική εξέλιξη προϋπόθετε την βαθμολογική εξέλιξη. Εντούτοις, λόγω της ιεραρχικής πυραμίδας της διοίκησης, όσο ανώτερες ιεραρχικά ήταν οι θέσεις, τόσο πιο περιορισμένος ήταν και ο αριθμός τους. Το σύνολο της

²⁰ Παπαπέτρου Ε. , Διαχρονική εξέλιξη των μισθολογικών διαφορών μεταξύ ανδρών – γυναικών στην Ελλάδα, 22 Μαρτίου 2010, Τράπεζα της Ελλάδος, Διεύθυνση Οικονομικών Μελετών και Πανεπιστήμιο Αθηνών, Τμήμα Οικονομικών Επιστημών

²¹ Παπαπέτρου Ε., ο.π.

οργανωτικής και βαθμολογικής - μισθολογικής δομής, σε συνάρτηση με την ανυπαρξία συστήματος προγραμματισμού του ανθρώπινου δυναμικού, είχε ως συνέπεια τη βαθμολογική καθήλωση των υπαλλήλων λόγω έλλειψης κενών θέσεων ανωτέρου βαθμού. Έτσι ολόκληρες ομάδες υπαλλήλων καθιλώνονταν βαθμολογικά και μισθολογικά.

Η κατάσταση αυτή κατέστησε αδήριτη την ανάγκη εφαρμογής και ψήφισης ενός ενιαίου μισθολογίου²², βασική αρχή του οποίου ήταν η πλήρης αποσύνδεση του μισθού από το βαθμό. Η νέα αντίληψη περί του «ενιαίου μισθολογίου» συνοδεύτηκε από ανορθολογισμό και αντιπαραγωγικό μισθολογικό σύστημα, αφού ανεξαρτήτως βαθμού, για ίσο χρόνο προϋπηρεσίας προσφερόταν η ίδια μισθολογική εξέλιξη. Στην πράξη το ενιαίο μισθολόγιο δεν αποτέλεσε κινητήριο παράγοντα για την αύξηση της απόδοσης²³.

Στην ουσία, εξομοιώνονταν από μισθολογική σκοπιά οι υπάλληλοι που επιτύγχαναν οριακή απόδοση με εκείνους που είχαν άριστη απόδοση. Μάλιστα για τους τελευταίους το μισθολογικό σύστημα λειτουργούσε ως αντικίνητρο παραγωγικότητας εφόσον πουθενά δεν σενεδεε την αμοιβή με την απόδοση, την πρόσφορα και την αναγνώριση της υψηλής ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών τους²⁴.

3.7.1 Η μισθολογική εξέλιξη των δημοσίων υπαλλήλων

Η μισθολογική εξέλιξη των απασχολούμενων στον δημόσιο τομέα εξαρτάται από τον χρόνο υπηρεσίας τους, την κατηγορία στην οποία εντάσσονται οι υπάλληλοι βάσει των τυπικών τους προσόντων, όπως προβλέπεται από τον Υπαλληλικό Κώδικα (Π.Ε., Τ.Ε., Δ.Ε. και Υ.Ε.) και τα μισθολογικά κλιμάκια που αντιστοιχούν σε αυτή.

²² ν.1505/1984

²³ Οι όποιες διορθώσεις επιχειρήθηκαν με το ν. 1586/1986 ήταν οριακές (πρόβλεψη επιδόματος θέσης για τους προϊστάμενους και αυτό ισχνό, ενώ παρέμειναν στάσιμα τα πράγματα για τον κορμό των δημοσίων υπαλλήλων).

²⁴ Παπαπέτρου Ε., ο.π.

Είναι σημαντικό πως εξακολουθεί να παραμένει η αποσύνδεση του μισθού από το βαθμό του υπαλλήλου.

Όλοι ανεξαιρέτως οι υπάλληλοι, όλων των κατηγοριών, που στελεχώνουν τη Δημόσια Διοίκηση εξελίσσονται κατά Μισθολογικά Κλιμάκια (Μ.Κ) ανεξάρτητα από το βαθμό που έχουν κάθε φορά,.

4. ΚΕΦΑΛΑΙΟ

ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Στόχος της έρευνας είναι η καταγραφή, ανάλυση, περιγραφή, και διαπίστωση της εργασιακής ικανοποίησης στον ιδιωτικό και δημόσιο τομέα.

4.1 ΤΟ ΔΕΙΓΜΑ

Το ερωτηματολόγιο χορηγήθηκε σε 30 υπαλλήλους πλήρους απασχόλησης, ιδιωτικών εταιρειών από τους οποίους 11 είναι άνδρες και 19 γυναίκες και σε 30 υπαλλήλους μόνιμους δημοσίου τομέα από τους οποίους 17 είναι άνδρες και 13 γυναίκες. Η ηλικία των υποκειμένων κυμάνθηκε από 21 έως 53 έτη. Η θέση τους στην ιεραρχία της οργάνωσης ήταν κατώτερη, μέση και σε ορισμένες περιπτώσεις ανώτερη και οι μηνιαίες αποδοχές τους ξεκινούσαν με ποσά περίπου κάτω των 800€ και έφθαναν έως και 2.500 € (σύμφωνα πάντα με πληροφορίες που μου δόθηκαν από τους υπαλλήλους). Επιπλέον, όλα τα άτομα του δείγματος ήταν τουλάχιστον λυκειακής μόρφωσης έως και απόφοιτοι ΤΕΙ/ΑΕΙ.

Ωστόσο, παρατηρήθηκε ποικιλία ως προς την ηλικία, την οικογενειακή κατάσταση και την εργασιακή βαθμίδα.

Το ερωτηματολόγιο χορηγήθηκε στο συγκεκριμένο δείγμα διότι ήταν διαθέσιμο. Λίγο πριν την επίσημη χορήγησή του, στα πλαίσια της πιλοτικής έρευνας, χορηγήθηκε σε ένα δείγμα δέκα (10) ατόμων προκειμένου να διαπιστωθεί, μεταξύ άλλων, από την ερευνήτρια κατά πόσο οι ερωτήσεις ήταν σαφείς. Το γεγονός ότι το δείγμα ελήφθη από μεγάλο κοινωνικό κύκλο ανθρώπων, μπορεί να αποκλείσει σε κάποιο βαθμό τη μονομέρεια στις απαντήσεις.

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να σημειωθεί ότι είναι αρκετά δύσκολο (και σε αρκετές περιπτώσεις αδύνατο) να ληφθούν τυχαία δείγματα. Οι συνθήκες που χρειάζονται για την εξασφάλιση της αντιπροσωπευτικότητας στη δειγματοληψία εξαρτώνται από δυο παράγοντες. Πρώτον, όλα τα μέλη που αποκτώνται για το δείγμα, από τον πληθυσμό στον οποίο θα γίνει η γενίκευση, πρέπει να είναι διαθέσιμα. Δεύτερον, τα μέλη αυτά θα πρέπει να είναι πρόθυμα να συμμετέχουν στην έρευνα. Συνήθως όμως, αυτό δε συμβαίνει στην πράξη και ο ερευνητής είναι αναγκασμένος να χρησιμοποιεί ένα δείγμα απλά και μόνο επειδή είναι διαθέσιμο.

Στην παρούσα έρευνα όλα τα άτομα ήταν πρόθυμα να συμπληρώσουν τα ερωτηματολόγια. Σημαντικό κίνητρο για τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου αποτέλεσε και το γεγονός της ανωνυμίας των ερωτηματολογίων που διασφάλιζε την όσο το δυνατόν αντιπροσωπευτικότερη και ειλικρινέστερη συμπλήρωσή τους από τον κάθε συμμετέχοντα καθώς, ο φόβος ότι οι απαντήσεις που θα έδιναν στα ερωτηματολόγια θα γίνονταν γνωστές, θα μπορούσε να επηρεάσει τόσο την εγκυρότητα όσο και την αξιοπιστία τους.

4.2 ΜΕΣΑ ΣΥΛΛΟΓΗΣ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

Τόσο η διανομή, όσο και η συλλογή των ερωτηματολογίων²⁵ έγινε προσωπικά από μένα, σε κάθε υπάλληλο χωριστά γιατί ήταν απαραίτητο να διευκρινιστεί ο σκοπός και η τύχη των ερωτηματολογίων, προκειμένου να εξασφαλιστεί, στο μέτρο του δυνατού, η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου από τους τυχαία επιλεγθέντες δημοσίους και ιδιωτικούς υπαλλήλους.

Η έρευνα διεξήχθη κατά το χρονικό διάστημα από 15 Νοεμβρίου έως 10 Δεκεμβρίου 2010.

²⁵ Βλέπε Παράρτημα.

Το ερωτηματολόγιο είχε κατά κανόνα κλειστές ερωτήσεις γιατί συνήθως υπάρχει απροθυμία συμπλήρωσης ερωτηματολογίων που απαιτούν πολύ χρόνο και κουράζουν τον ερωτούμενο.

Ο έλεγχος των ερωτηματολογίων γινόταν αμέσως μετά την συγκέντρωσή τους, και τέλος έγινε ανάλυση (με διαγράμματα και ιστογράμματα) και επεξεργασία τους με το πρόγραμμα EXCEL.

Το ερωτηματολόγιο αυτό χωρίζεται σε τρεις (3) επιμέρους ενότητες και αφορά τα δημογραφικά στοιχεία του δείγματος, τον βαθμό επαγγελματικής ικανοποίησης των υποκειμένων, καθώς και την τυχόν αύξηση του βαθμού επαγγελματικής ικανοποίησής τους.

Τα υποκείμενα σύμφωνα με τις οδηγίες που αναγράφονται στην αρχή του ερωτηματολογίου, καλούνται να απαντήσουν βάζοντας ένα X στην απάντηση που τα αντιπροσωπεύει

Στην πρώτη θεματική ενότητα με τίτλο «Δημογραφικά στοιχεία²⁶», ο εξεταζόμενος καλείται να δώσει κάποιες πληροφορίες αναφορικά με το φύλο του, την ηλικία του, την οικογενειακή του κατάσταση, το μορφωτικό του επίπεδο και την εργασιακή του θέση. Η ενότητα αυτή αποτελείται από 7 ερωτήσεις.

Στο δεύτερο μέρος, το οποίο έχει τίτλο «Βαθμός Ικανοποίησης Εργαζομένου», γίνεται χρήση 6 προτάσεων που αφορούν κάποια χαρακτηριστικά της εργασίας. Το άτομο καλείται να επιλέξει το βαθμό ικανοποίησης του ως προς τις πλευρές της τωρινής του εργασίας μέσω μιας πενταβάθμιας κλίμακας με την εξής διαβάθμιση: 1 = «Διαφωνώ απόλυτα», 2 = «Διαφωνώ», 3 = «Ουδέτερος / η», 4 = «Συμφωνώ /η», 5 = «Συμφωνώ απόλυτα».

Το τρίτο και τελευταίο μέρος του ερωτηματολογίου το οποίο φέρει τον γενικό τίτλο «Αύξηση του Βαθμού Επαγγελματικής Ικανοποίησης», αποτελείται από ερωτήσεις που στηρίζονται σε ένα ευρέως διαδεδομένο

²⁶ Βλέπε Παράρτημα.

ερωτηματολόγιο το οποίο κατασκευάστηκε από τον ψυχολόγο Warren Norman²⁷, το 1963. Το ερωτηματολόγιο αυτό έχει τον τίτλο “Big Five Personality Test²⁸” και βασίζεται στη θεωρία των πέντε βασικών διαστάσεων της προσωπικότητας κάθε ανθρώπου. Οι διαστάσεις αυτές είναι οι ακόλουθες:

- 1) εξωστρέφεια vs²⁹ εσωστρέφεια,
- 2) συνεργατικότητα vs ανταγωνιστικότητα,
- 3) ευσυνειδησία vs ασυνειδησία,
- 4) συναισθηματική σταθερότητα vs συναισθηματική αστάθεια και
- 5) άνοιγμα σε νέες εμπειρίες vs αποφυγή νέων εμπειριών.

4.3 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΣΥΛΛΟΓΗΣ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

Αρχικά ήρθα σε επαφή με διαφόρους υπαλλήλους του Δημοσίου και Ιδιωτικού τομέα, τους ενημέρωσα σχετικά με τη φύση, το σκοπό και τη θεματική της συγκεκριμένης πτυχιακής εργασίας και συμφώνησαν να με βοηθήσουν στην εύρεση εργαζομένων έτσι ώστε να βρεθεί το ανάλογο δείγμα και να διεξαχθεί η έρευνα. Στη συνέχεια, χορήγησα τα ερωτηματολόγια στο κάθε άτομο χωριστά. Ο κάθε συμμετέχων ενημερωνόταν ότι η συμπλήρωση των ερωτηματολογίων ήταν κομμάτι της πτυχιακής εργασίας μου και δινόταν ιδιαίτερη έμφαση στη σημαντικότητα της συμβολής του / της στην έρευνα. Διευκρινιζόταν ότι δεν υπάρχουν σωστές ή λανθασμένες απαντήσεις και πως μοναδικό σημείο στο οποίο εφίστατο η προσοχή ήταν στην κατά το δυνατό μεγαλύτερη ειλικρίνεια κατά τη συμπλήρωση των ερωτηματολογίων προκειμένου αφενός να έχει και κάποιο νόημα η ίδια η κατανάλωση ενέργειας και χρόνου για τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου από τον ίδιο τον συμμετέχοντα και αφετέρου οι πληροφορίες να έχουν πρακτική χρησιμότητα για την εργασία.

²⁷ Ο Warren Norman είναι ψυχολόγος και μελέτησε το 1963 το δημοφιλές Τεστ Προσωπικότητας «The Big Five» που βασίζεται στην Big Five «θεωρία» της προσωπικότητας.

²⁸ <http://www.outofservice.com/bigfive/info/>

²⁹ Εναντίον.

Ενθαρρυντικό προς αυτή την κατεύθυνση υπήρξε το γεγονός ότι είχε καταστεί κάτι περισσότερο από σαφές στους συμμετέχοντες πως κάθε πληροφορία θα παρέμενε ανώνυμη, εφόσον το ερωτηματολόγιο θα ήταν ανώνυμο και θα χειριζόμουν μόνο αριθμητικά τις πληροφορίες. Επιπλέον, υπήρξε σαφής καθοδήγηση των συμμετεχόντων ως προς τα εξής δυο πράγματα: α) ότι η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου θα έπρεπε να γίνει από το κάθε άτομο μόνο του, χωρίς συζητήσεις με παριστάμενα άτομα κατά τη διαδικασία συμπλήρωσης που θα μπορούσαν να επηρεάσουν ή και να μεταβάλλουν τις απαντήσεις τους και β) ότι θα πρέπει τα συμπληρωμένα ερωτηματολόγια να παραδίδονται στα χέρια μου και μόνο. Η διαδικασία χορήγησης διήρκεσε 1 περίπου μήνα δεδομένου ότι η χορήγηση έγινε σε τρεις (3) διαφορετικές χρονικές φάσεις, γεγονός που οδήγησε σε αρκετή καθυστέρηση την ολοκλήρωση της διαδικασίας. Μια κάποια καθυστέρηση επέφερε στην ολοκλήρωση της όλης διαδικασίας η επιστροφή των ερωτηματολογίων από τους συμμετέχοντες μετά τη συμπλήρωση.

5. ΚΕΦΑΛΑΙΟ

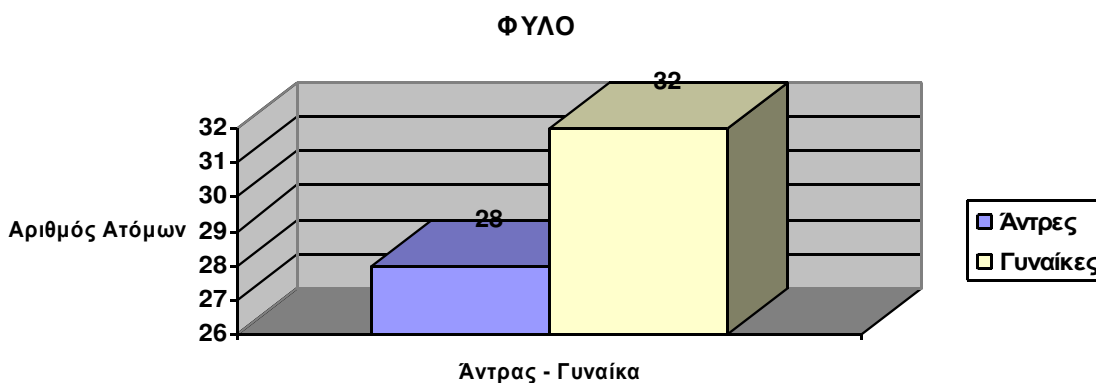
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

5.1 ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΡΩΤΗΘΕΝΤΩΝ

5.1.1. Φύλο

Εξετάζοντας τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των ερωτώμενων, διαπιστώνεται ότι 28 ήταν άντρες και 32 γυναίκες (γράφημα 1).

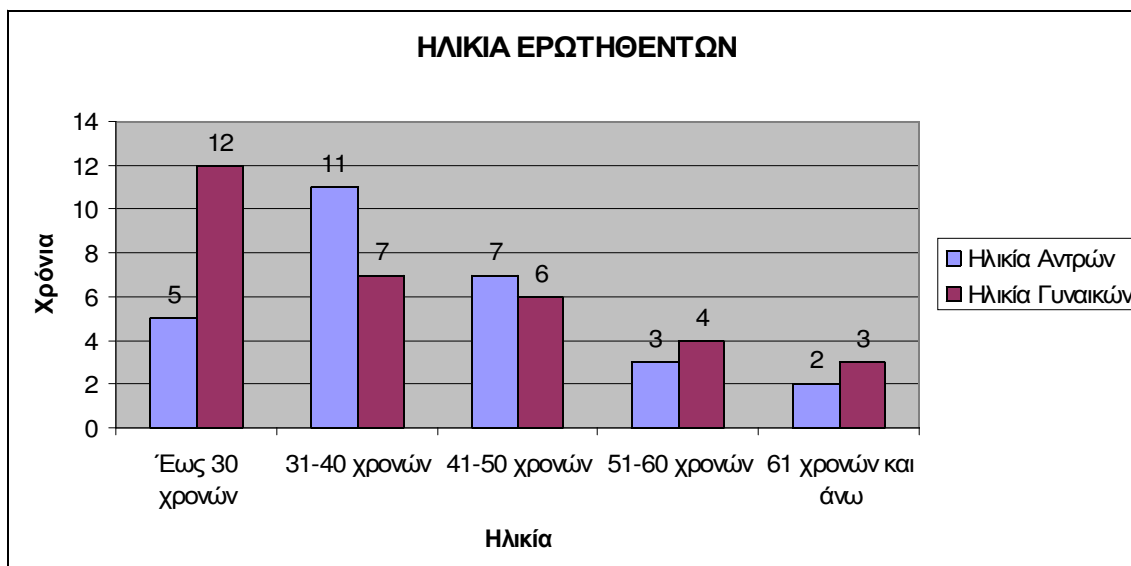
1. ΓΡΑΦΗΜΑ



5.1.2. Ηλικία

Από την επεξεργασία των ερωτηματολογίων προκύπτει ο μέσος όρος ηλικίας που για τις γυναίκες κυμαίνεται από τριάντα έξι (26) έως τριάντα (30) ετών (γράφημα 2), ενώ για τους άνδρες από τριάντα ενός (31) έως σαράντα (40) ετών (γράφημα 2).

2. ΓΡΑΦΗΜΑ

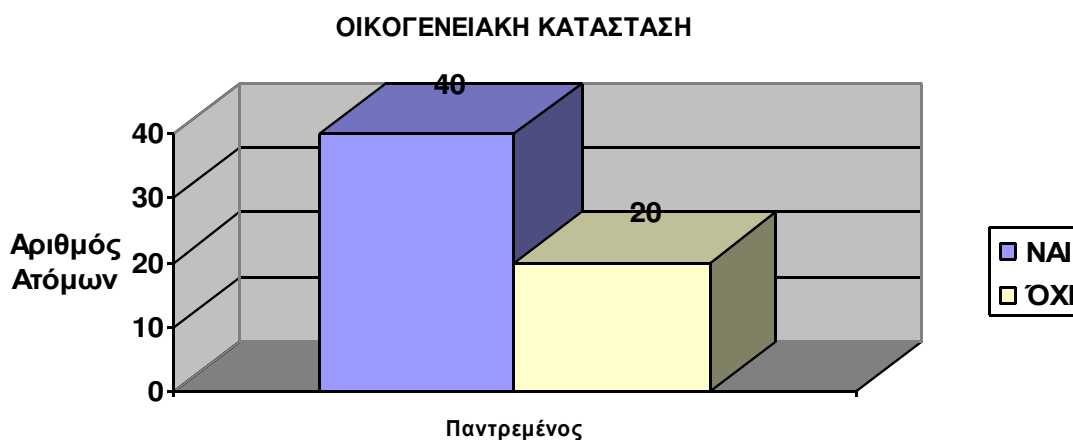


Αξιοσημείωτο επομένως στην όλη έρευνα είναι το γεγονός ότι συμμετείχαν άτομα νεαρής ηλικίας, πράγμα που σημαίνει ότι τα συμπεράσματα που θα εξαχθούν, θα τονίζουν κατά κύριο λόγο τις σύγχρονες απαιτήσεις και τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι δημόσιοι και ιδιωτικοί υπάλληλοι μέσω των προτάσεων που εκφράζουν μέσα από την έρευνα.

5.1.3. Οικογενειακή κατάσταση

Όσον αφορά στην οικογενειακή κατάσταση του δείγματος, 40 άτομα ήταν έγγαμα, ενώ 20 άτομα ήταν άγαμα. Στο γράφημα 3 που ακολουθεί φαίνεται η οικογενειακή κατάσταση του δείγματος.

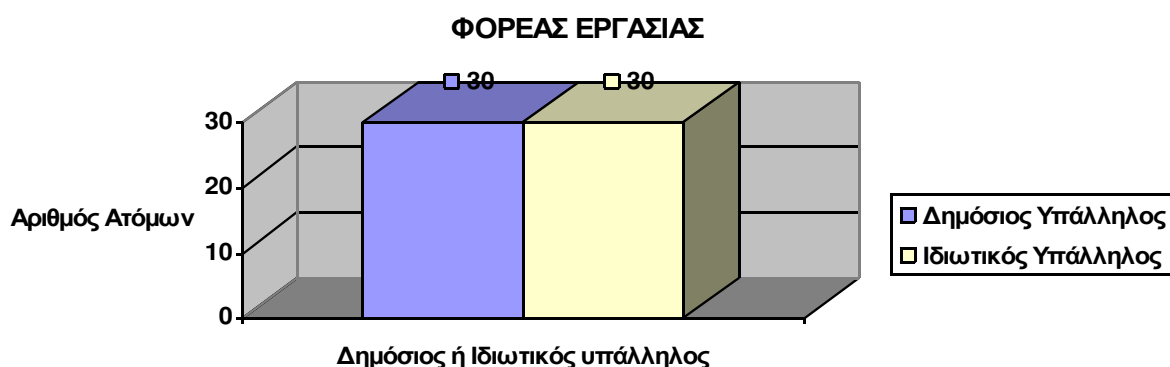
3. ΓΡΑΦΗΜΑ



5.1.4. Φορέας εργασίας

Παρατηρούμε από τις απαντήσεις των ερωτηματολογίων (ήταν η μόνη ερώτηση στην οποία επενέβη έτσι ώστε να έχουμε ίδιο δείγμα από τις δυο μεγάλες κατηγορίες που αναλύω) ότι: 30 άτομα (50%) έχουν φορέα εργασίας το Δημόσιο, και 30 άτομα (50%) έχουν Ιδιωτικό φορέα εργασίας (γράφημα 4).

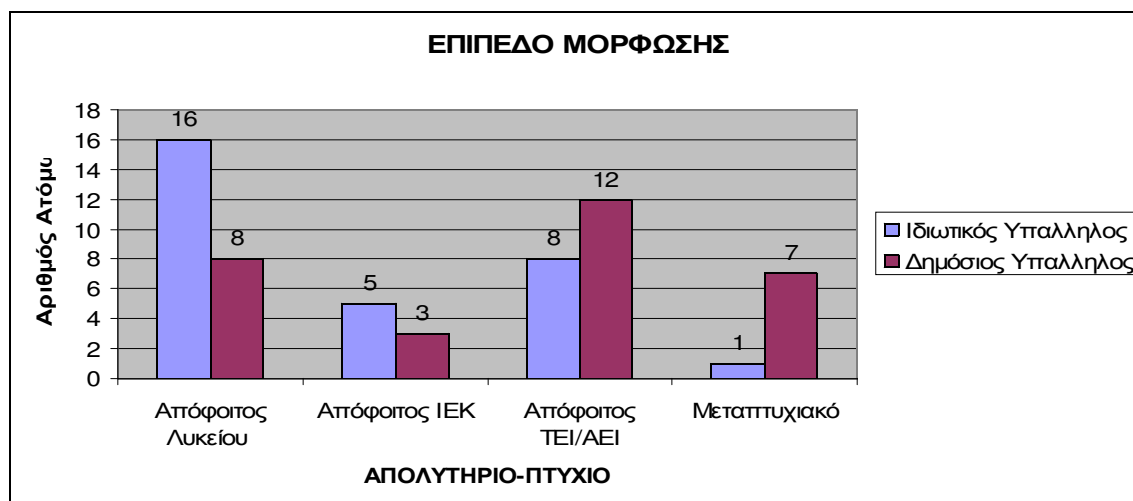
4. ΓΡΑΦΗΜΑ



5.1.5. Μορφωτικό επίπεδο

Από την έρευνα καταδεικνύεται ότι το μορφωτικό επίπεδο των Δημοσίων υπαλλήλων (γράφημα 5) ολοένα και βελτιώνεται, αντίθετα αποτελέσματα έχουμε στον Ιδιωτικό τομέα.

5. ΓΡΑΦΗΜΑ



Παρατηρείται μεγαλύτερη συμμετοχή στον δημόσιο τομέα υπαλλήλων με γραμματικές γνώσεις επιπέδου Α.Ε.Ι. έναντι του ιδιωτικού.

Τουλάχιστον σε αυτόν τον τομέα παρατηρούμε ότι το Δημόσιο έχει κάνει θετικά βήματα ως προς την επιλογή (ΑΣΕΠ) των ατόμων που το στελεχώνουν, όσον αφορά το μορφωτικό τους επίπεδο.

5.1.6. Χρόνια υπηρεσίας

Από τους ερωτώμενους 12 άτομα (20%) είναι έως 5 χρόνια στην δουλεία τους, 17 άτομα περίπου (28%) 5–10 χρόνια, 14 άτομα περίπου (23%) 11–20 χρόνια, 10 άτομα περίπου (17,%) 21-30, και τέλος 7 άτομα (12%) 31 χρόνια και άνω, (γράφημα 6).

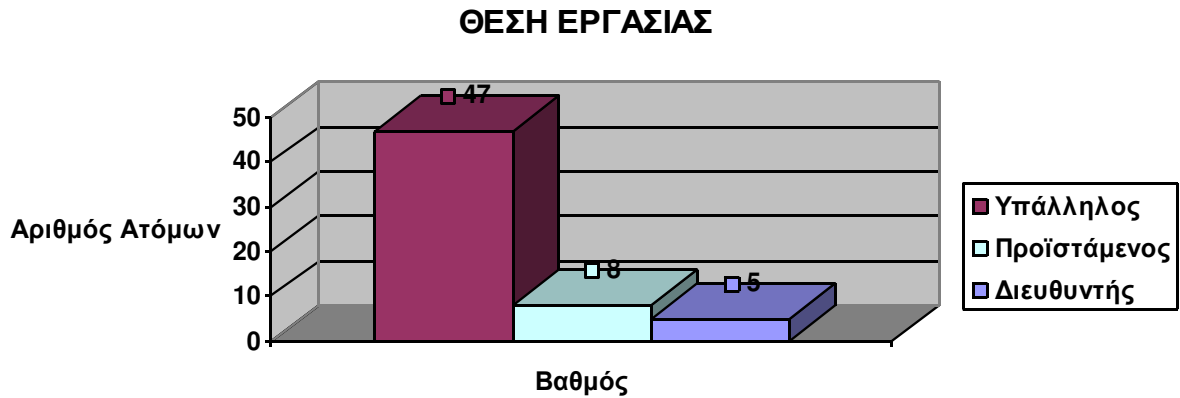
6. ΓΡΑΦΗΜΑ



5.1.7. Θέση στην εργασία

Από τους ερωτώμενους 47 άτομα είναι απλοί υπάλληλοι στην δουλεία τους, 8 άτομα είναι προϊστάμενοι, και τέλος 5 άτομα είναι διευθυντές (γράφημα 7).

7. ΓΡΑΦΗΜΑ



5.2 ΒΑΘΜΟΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥ

«Είναι τα μικρά πράγματα που μια επιχείρηση κάνει για να μεταδώσει το μήνυμα ότι οι άνθρωποι είναι σημαντικοί και οι ιδέες και η ανάδρασή τους είναι πολύτιμες. Επενδύστε στους ανθρώπους - θα επενδύσουν και αυτοί με τη σειρά τους σε σας³⁰»

Η επαγγελματική ικανοποίηση και η παραγωγικότητα εικάζεται πως συνδέονται. Συγκεκριμένα εικάζεται ότι η παραγωγικότητα αυξάνεται όταν ο εργαζόμενος είναι ικανοποιημένος. Ορισμένες μελέτες υποστηρίζουν ότι η επαγγελματική ικανοποίηση είναι αναγκαία για την ευημερία της επιχείρησης και ότι δεν είναι κοστοβόρα. Στον αντίποδα, άλλες μελέτες υποστηρίζουν ότι η ικανοποίηση του εργαζομένου είναι περιττή πολυτέλεια. Συνολικά, όμως, φαίνεται πως η παραγωγικότητα είναι ανεξάρτητη από την επαγγελματική ικανοποίηση. Εντούτοις, λόγω του ότι η ικανοποίηση του εργαζομένου είναι μη κοστοβόρα, αποτελεί βασικό μέλημα των επιχειρήσεων η επιδίωξή της.

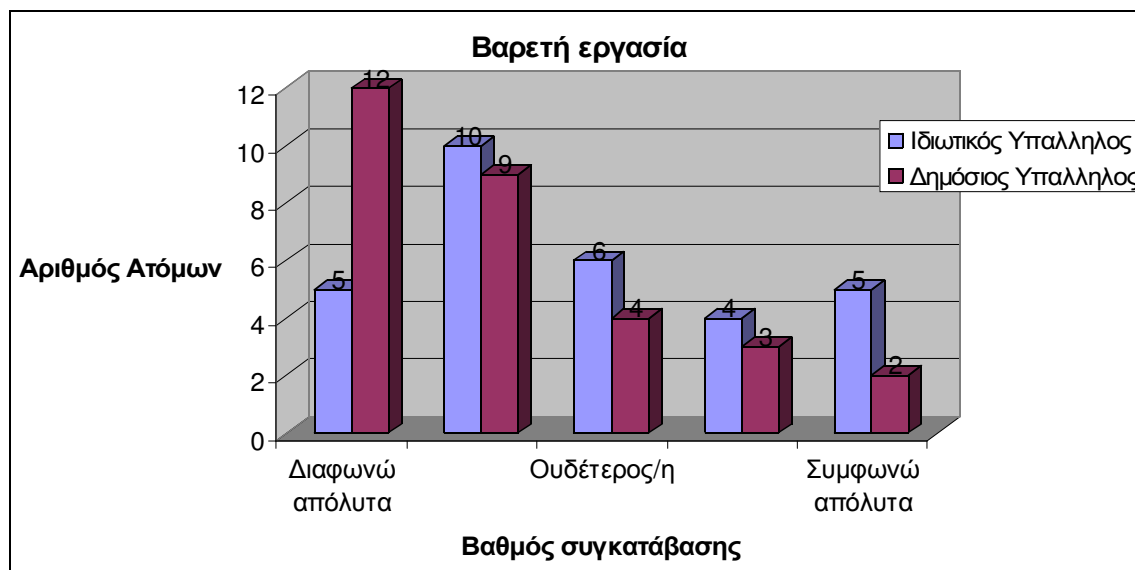
5.2.1 Βαρετή εργασία

Από τους ερωτώμενους Ιδιωτικούς υπαλλήλους 10 (το 1/3) άτομα απλά διαφωνούν για το γεγονός της βαρετής εργασίας και μοιράζονται τα

³⁰ Benjamin Schneider, είναι καθηγητής Ψυχολογίας στο Πανεπιστήμιο του Μέριλαντ και Πρόεδρος της Βιομηχανικής Ψυχολογίας.

ποσοστά στις ακραίες απαντήσεις Συμφωνώ & Διαφωνώ απόλυτα (γράφημα 8), το συμπέρασμα είναι πως κρατούν ουδέτερη στάση. Αντίθετα οι Δημόσιοι υπάλληλοι με 12 + 10 άτομα (πάνω από τα 2/3 του δείγματος) να διαφωνούν ως προς την παραπάνω πρόταση, σαφώς δεν θεωρούν την εργασία τους βαρετή.

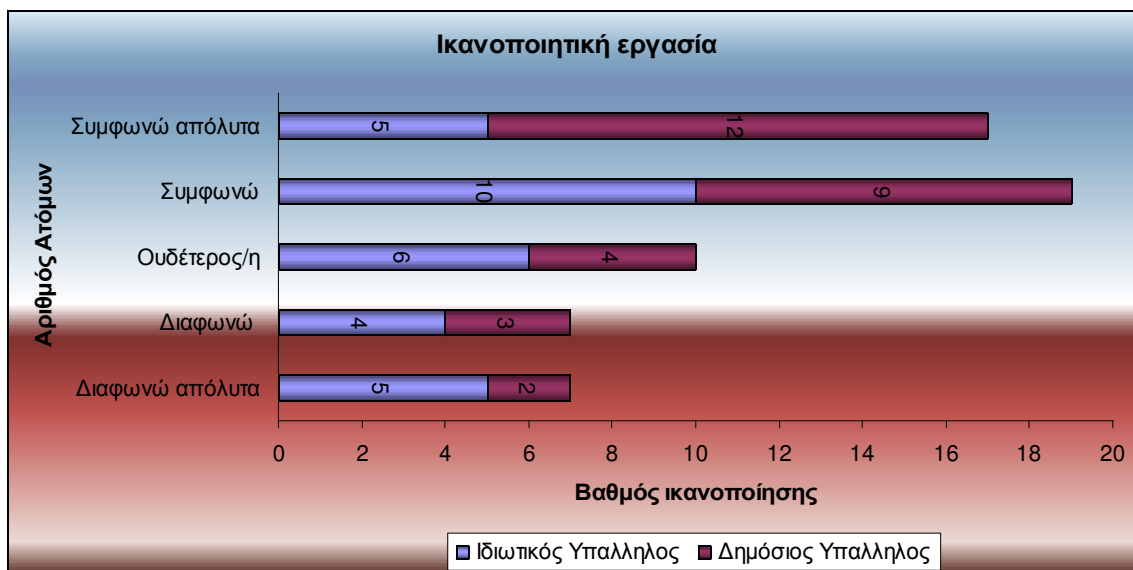
8. ΓΡΑΦΗΜΑ



5.2.2 Ικανοποιητική εργασία

Παρατηρούμε από τις απαντήσεις των ερωτηματολογίων, στους Ιδιωτικούς υπαλλήλους 9 (σχεδόν το 1/3) άτομα απλά διαφωνούν για το γεγονός της ικανοποιητικής εργασίας και μοιράζονται τα ποσοστά στις ακραίες απαντήσεις Συμφωνώ & Διαφωνώ απόλυτα (γράφημα 9), το συμπέρασμα είναι πως κρατούν ουδέτερη στάση. Αντίθετα οι Δημόσιοι υπάλληλοι με 12 + 9 άτομα (πάνω από τα 2/3 του δείγματος) να συμφωνούν ως προς την παραπάνω πρόταση, σαφώς είναι πιο ικανοποιημένοι.

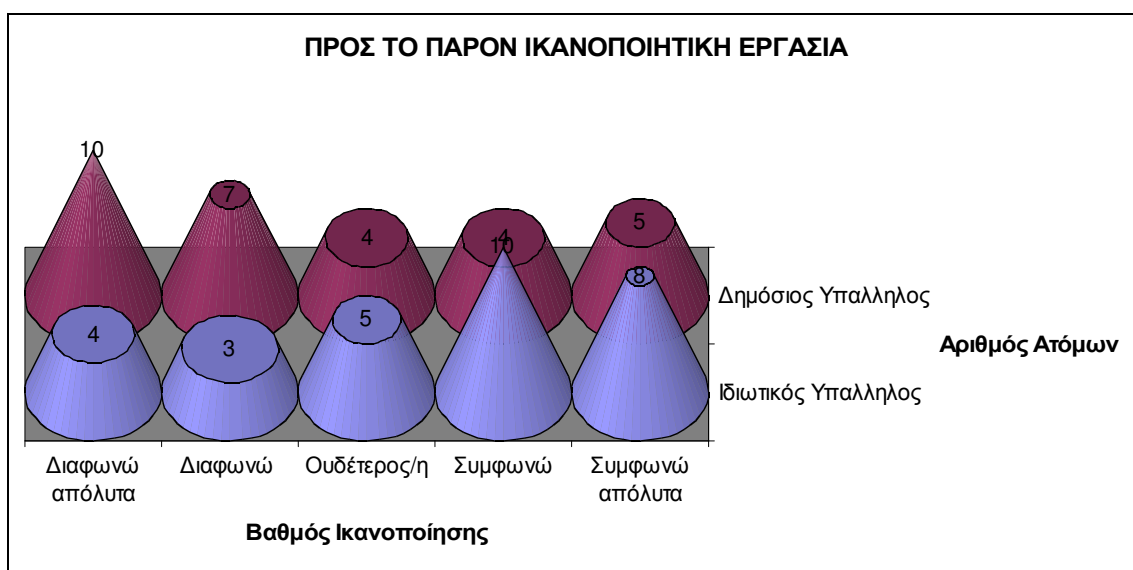
9. ΓΡΑΦΗΜΑ



5.2.3 Προς το παρόν Ικανοποιητική εργασία

Παρατηρούμε από τις απαντήσεις των ερωτηματολογίων, στους Ιδιωτικούς υπαλλήλους 18 (σχεδόν τα 2/3) άτομα απλά συμφωνούν για το γεγονός της προς το παρόν ικανοποιητικής εργασίας, το συμπέρασμα που απορρέει από το γεγονός πως οι πιο πολλοί θεωρούν την τωρινή εργασία τους προσωρινή (γράφημα 10). Αντίθετα οι Δημόσιοι υπάλληλοι με 17 άτομα (σχεδόν τα 2/3 του δείγματος) διαφωνούν ως προς την παραπάνω πρόταση, σαφώς επειδή είναι μόνιμοι στην εργασία τους.

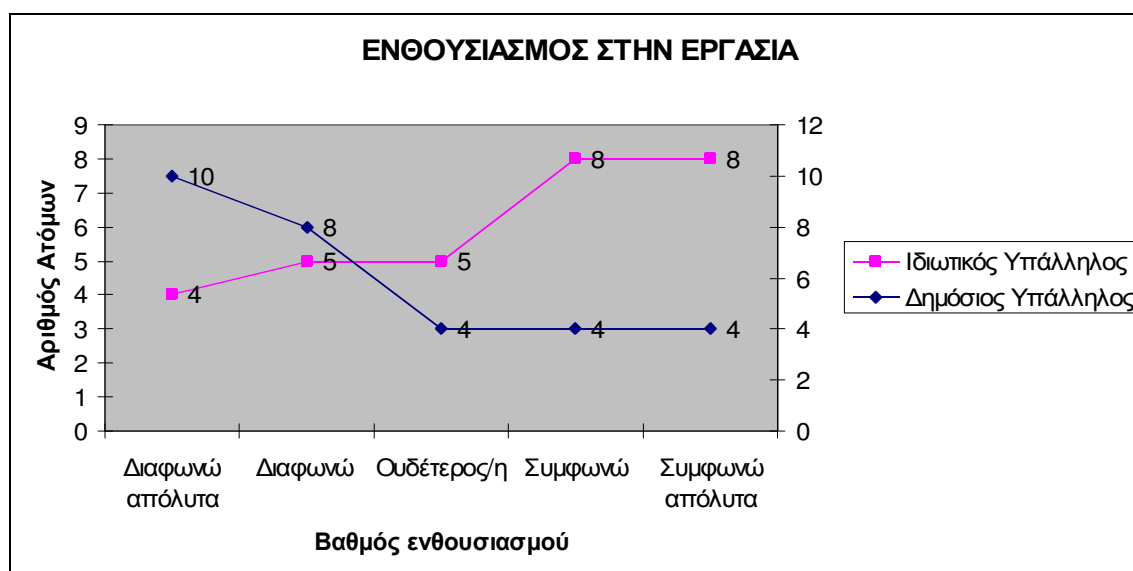
10. ΓΡΑΦΗΜΑ



5.2.4 Ενθουσιασμός στην εργασία

Παρατηρούμε από τις απαντήσεις των ερωτηματολογίων, στους Ιδιωτικούς υπαλλήλους 16 (σχεδόν τα 2/3) άτομα απλά συμφωνούν για τον ενθουσιασμό στην εργασία και διαφωνούν 9 άτομα, το συμπέρασμα που απορρέει είναι πως η εργασία τους - αν και προσωρινή – έχει καθημερινές εναλλαγές και είναι συναρπαστική (γράφημα 11). Αντίθετα οι Δημόσιοι υπάλληλοι με 18 άτομα (σχεδόν τα 2/3 του δείγματος) διαφωνούν ως προς τον ενθουσιασμό στην εργασία, αυτό ίσως δημιουργείται από την μονιμότητα (γνωρίζουν πως θα κάνουν τα ίδια πράγματα για μια ζωή).

11. ΓΡΑΦΗΜΑ



5.2.5 Πόσο μου αρέσει η δουλειά

Από τους ερωτώμενους 22 Ιδιωτικοί υπάλληλοι (πάνω από τα 2/3 του δείγματος) δεν τους αρέσει η εργασία τους ενώ αντίθετα οι Δημόσιοι υπάλληλοι με 23 άτομα (πάνω από τα 2/3 του δείγματος) τους αρέσει η εργασία τους, αυτό ίσως δημιουργείται από την διαδικασία διορισμού τους (ΑΣΕΠ-Πτυχία-μοριοδότηση) (γράφημα 12).

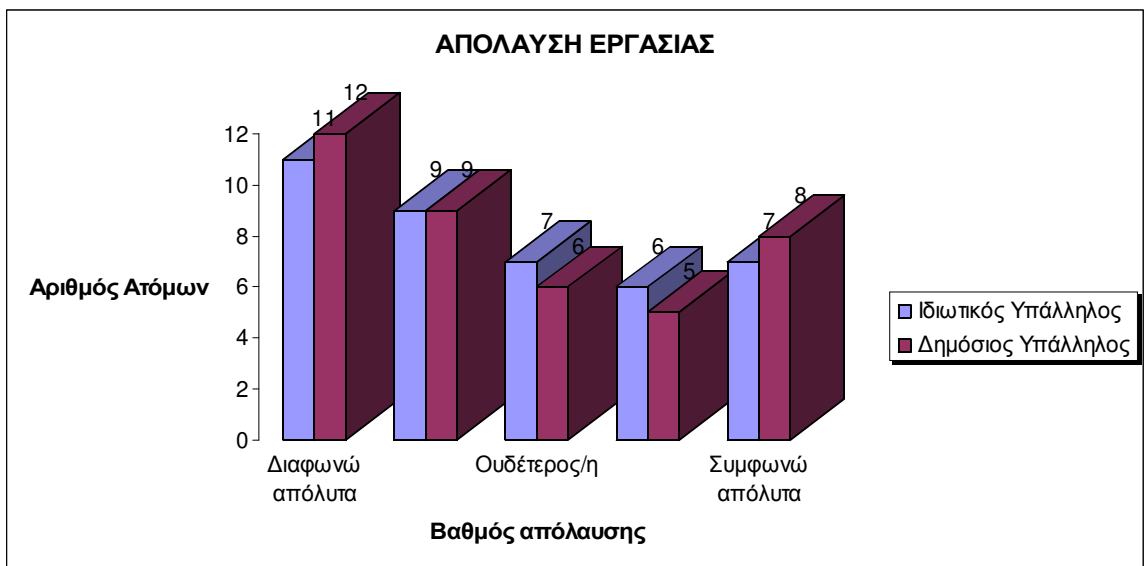
12. ΓΡΑΦΗΜΑ



5.2.6 Απόλαυση της εργασίας

Από τα αποτελέσματα των ερωτηματολογίων βλέπουμε ότι Ιδιωτικοί και οι Δημόσιοι υπάλληλοι συγκλίνουν στις απαντήσεις τους ως προς την απόλαυση της εργασίας τους (πάνω από τα 2/3 του δείγματος, εκατέρωθεν) διαφωνούν ως προς τον ενθουσιασμό στην εργασία, αυτό ίσως δημιουργείται από την αρνητικότητα πολλών ανθρώπων για την εργασία.

13. ΓΡΑΦΗΜΑ



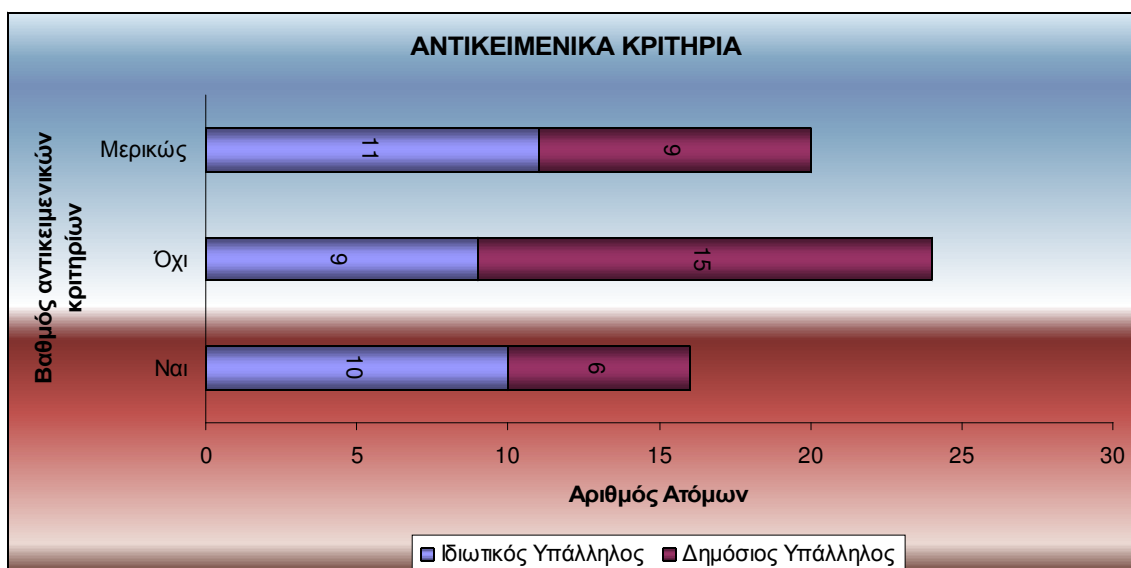
5.3 ΑΥΞΗΣΗ ΒΑΘΜΟΥ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ

Η επαγγελματική ικανοποίηση είναι από τα σημαντικότερα θέματα που απασχολούν, τόσο τα άτομα όσο και τους εργοδότες-οργανισμούς, ειδικά σε δύσκολες οικονομικές περιόδους. Εντούτοις, στον κόσμο των επιχειρήσεων υπάρχει μία σύγχυση για το αν η ικανοποίηση των εργαζομένων αποτελεί αναγκαιότητα ή πολυτέλεια. Το επιστημονικό ενδιαφέρον για την επαγγελματική ικανοποίηση εκφράστηκε μέσα από πληθώρα ερευνών μέχρι και τη δεκαετία του '70, ακολούθως όμως παρατηρήθηκε μια μείωση του αριθμού των σχετιζόμενων με αυτό το θέμα επιστημονικών άρθρων. Οι λόγοι για τη μείωση του αριθμού των δημοσιευμάτων δεν είναι πλήρως γνωστοί, αλλά γίνονται υποθέσεις που σχετίζονται με το γεγονός ότι εμπειρικές έρευνες δεν μπόρεσαν να υποστηρίξουν (σε υψηλό ποσοστό) τις αρχικές υποθέσεις που συνέδεαν την επαγγελματική ικανοποίηση με συγκεκριμένες συμπεριφορές, όπως η επίδοση. Παρόλα αυτά, πρέπει να υποστηρίζεται και είναι αναγκαιότητα και όχι πολυτέλεια η αύξηση της επαγγελματικής ικανοποίησης.

5.3.1 Αντικειμενικά κριτήρια σε αξιολογήσεις/προαγωγές

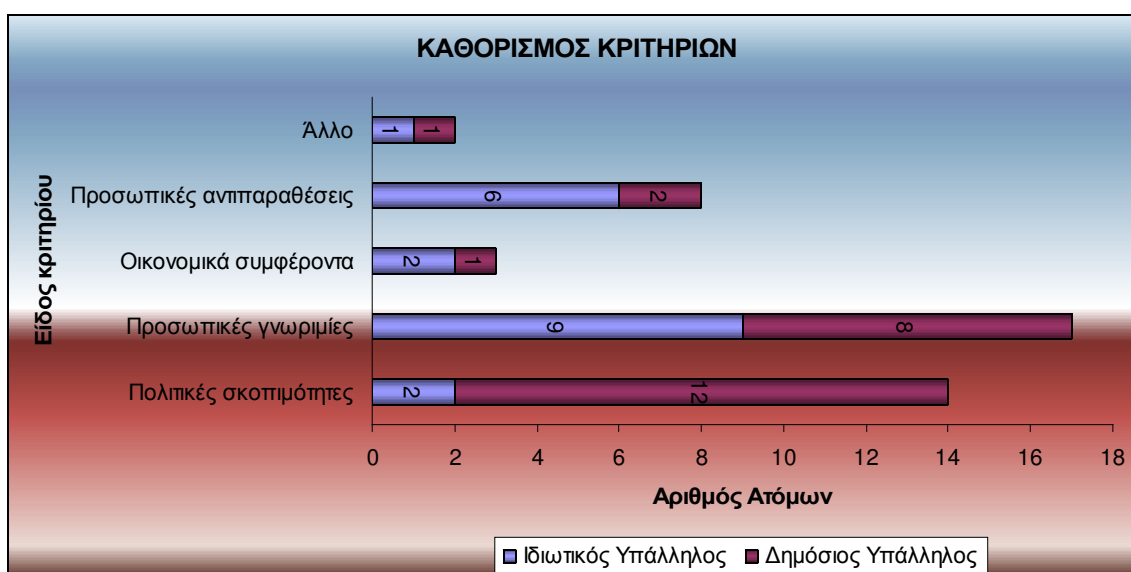
Παρατηρούμε από τις απαντήσεις των ερωτηματολογίων, ότι διπλάσιοι Δημόσιοι υπάλληλοι σε σχέση με τους Ιδιωτικούς μιλούν για μη αντικειμενικά κριτήρια στις αξιολογήσεις/προαγωγές (γράφημα 14). Στο σημείο αυτό αποκαλύπτονται οι προσωποπαγείς σχέσεις που διέπουν τον δημόσιο τομέα.

14. ΓΡΑΦΗΜΑ



Στο δεύτερο σκέλος της ερώτησης συμμετέχουν 24 Δημόσιοι υπάλληλοι και 20 Ιδιωτικοί. Οι υπάλληλοι του δημόσιου τομέα υποστηρίζουν πως ο καθορισμός των κριτηρίων προαγωγής/αξιολόγησης έχει πολιτική προέκταση και έπονται οι προσωπικές γνωριμίες. Στους υπάλληλους του ιδιωτικού τομέα υποστηρίζεται πως ο καθορισμός των κριτηρίων προαγωγής/αξιολόγησης πρώτα επιτυγχάνεται με προσωπικές γνωριμίες και επηρεάζεται αρνητικά από προσωπικές αντιπαραθέσεις (γράφημα 15).

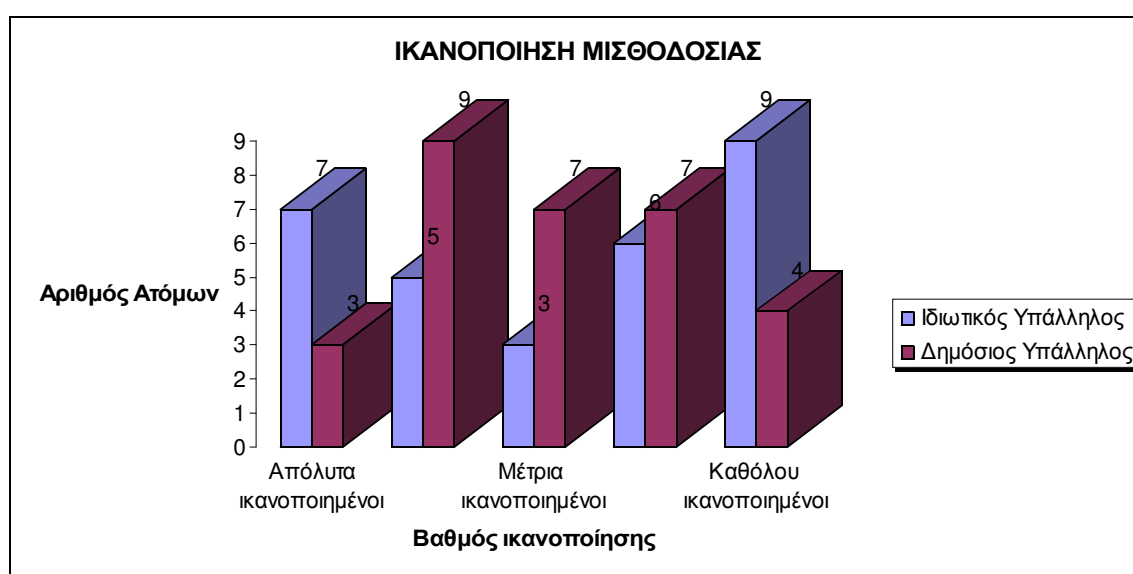
15. ΓΡΑΦΗΜΑ



5.3.2 Μισθολόγιο

Ο μεγαλύτερος των Δημοσίων υπαλλήλων 19 (σχεδόν τα 2/3) άτομα είναι ικανοποιημένη από τον μισθό της εργασίας τους (γράφημα 16). Οι Ιδιωτικοί υπάλληλοι με 16 άτομα (σχεδόν το μισό δείγμα) βρίσκονται στις δύο ακραίες θέσεις του γραφήματος Απόλυτα-Καθόλου ικανοποιημένοι, αυτό ίσως δημιουργείται από τις μεγάλες ανισότητες στους μισθούς των Ιδιωτικών υπαλλήλων.

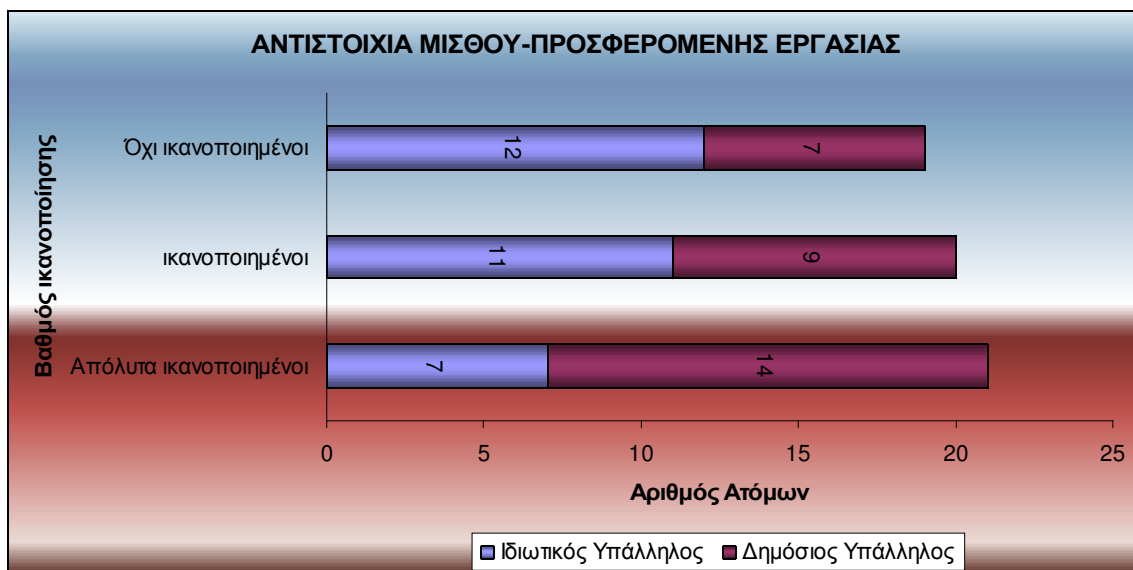
16. ΓΡΑΦΗΜΑ



5.3.3 Αντιστοιχία μισθού και προσφερόμενης εργασίας

Παρατηρούμε από τις απαντήσεις των ερωτηματολογίων, ο μεγαλύτερος αριθμός ατόμων (12) στους Ιδιωτικούς υπαλλήλους δεν είναι ικανοποιημένοι από την Αντιστοιχία μισθού και προσφερόμενης εργασίας (γράφημα 17). Αντίθετα οι Δημόσιοι υπάλληλοι με 14 άτομα (σχεδόν το μισό δείγμα) είναι ικανοποιημένοι από την Αντιστοιχία μισθού και προσφερόμενης εργασίας (γράφημα 17). Αυτό καταδεικνύει την ανισότητα των μισθών στον ιδιωτικό με τον δημόσιο τομέα.

17. ΓΡΑΦΗΜΑ



5.3.4 Χρήση χρόνου εργασίας για προσωπική υπόθεση

Είναι εμφανές από (γράφημα 18), ότι οι Δημόσιοι υπάλληλοι με 30 άτομα (όλο το δείγμα!) χρησιμοποιούν χρόνο (τουλάχιστον 1 φορά την εβδομάδα) από την εργασία τους για προσωπική υπόθεση. Αντίθετα οι Ιδιωτικοί υπάλληλοι 22 (σχεδόν τα 2/3) άτομα χρησιμοποιούν χρόνο (1 φορά τον μήνα) από την εργασία τους για προσωπική υπόθεση (γράφημα 18). Το συμπέρασμα που απορρέει είναι πως το ωράριο της εργασίας στον δημόσιο τομέα δεν τηρείται.

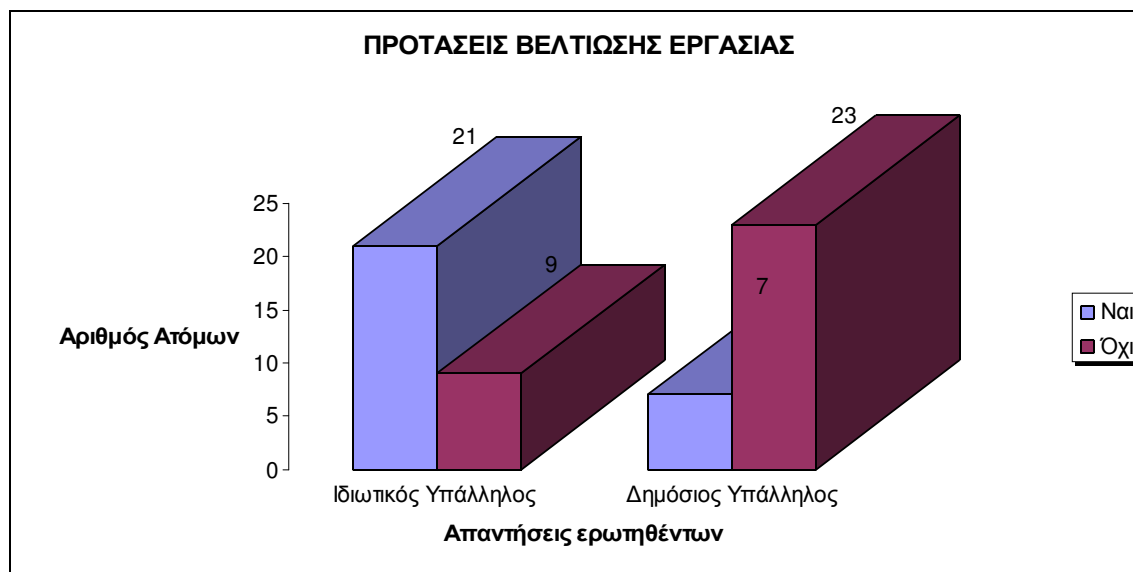
18. ΓΡΑΦΗΜΑ



5.3.5 Προτάσεις για βελτίωση της εργασίας

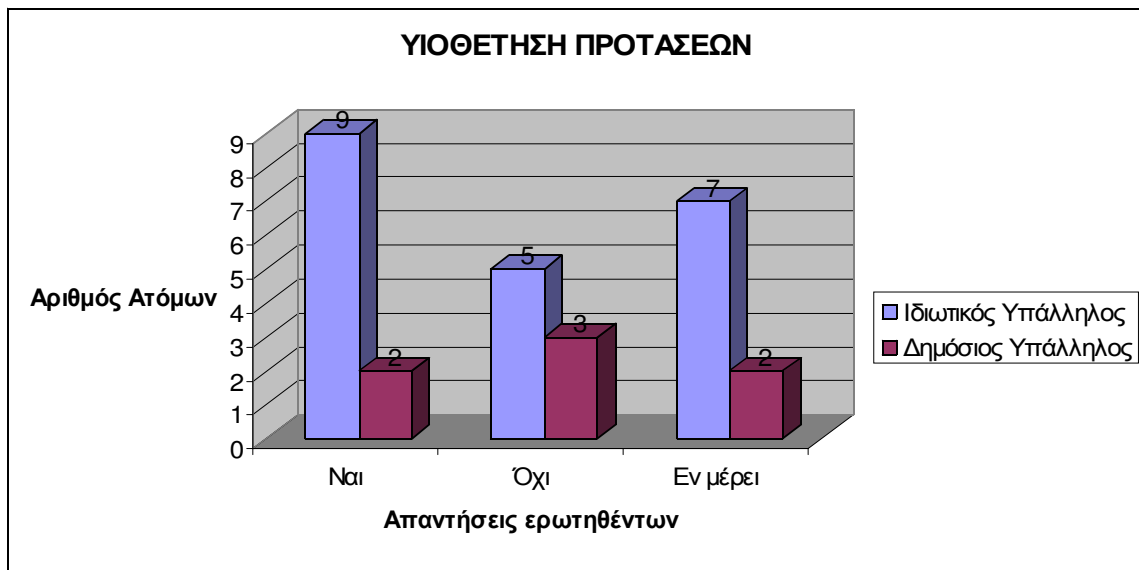
Από τα αποτελέσματα των ερωτηματολογίων βλέπουμε ότι Ιδιωτικοί (21 άτομα) αντίθετα από τους Δημόσιους υπάλληλους (7 άτομα, μόνο!) καταθέτουν προτάσεις για την βελτίωση της εργασίας τους (πάνω από τα 2/3 του δείγματος) (γράφημα 19).

19. ΓΡΑΦΗΜΑ



Στο δεύτερο σκέλος της ερώτησης συμμετέχουν 7 Δημόσιοι υπάλληλοι και 21 Ιδιωτικοί. Οι υπάλληλοι του δημόσιου τομέα (το μεγαλύτερο ποσοστό) υποστηρίζουν πως δεν υιοθετήθηκαν οι προτάσεις τους για την βελτίωση της εργασίας. Στους υπάλληλους του ιδιωτικού τομέα υιοθετήθηκαν οι προτάσεις τους για την βελτίωση της εργασίας (γράφημα 20). Αυτό αποδεικνύει την ακαμψία του δημόσιου τομέα σε καινοτόμες ιδέες.

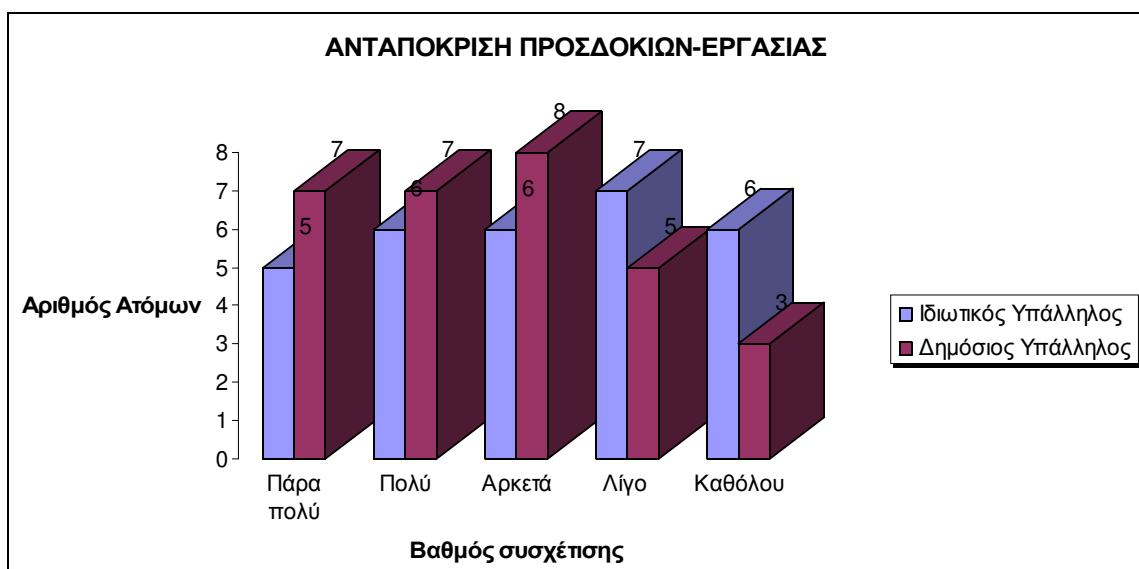
20. ΓΡΑΦΗΜΑ



5.3.6 Ανταπόκριση εργασίας στις προσδοκίες των εργαζομένων

Παρατηρούμε από τις απαντήσεις των ερωτηματολογίων, στους Ιδιωτικούς υπαλλήλους υπάρχει ισοκατανομή του δείγματος στους βαθμούς συσχέτισης της εργασίας με τις προσδοκίες τους (γράφημα 21). Αντίθετα στους Δημόσιους υπάλληλους το μεγαλύτερο ποσοστό θεωρεί πως υπάρχει συσχέτιση της εργασίας τους με τις προσδοκίες τους (γράφημα 21).

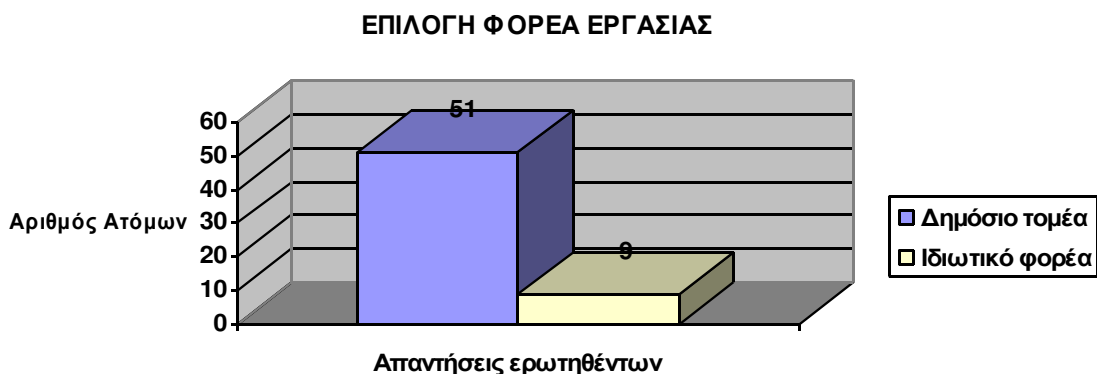
21. ΓΡΑΦΗΜΑ



5.3.7 Επιλογή φορέα εργασίας

Σχεδόν όλο το δείγμα (51 άτομα) επέλεξαν ως φορέα εργασίας τον δημόσιο τομέα (γράφημα 22), και μόνο 9 άτομα επέλεξαν τον ιδιωτικό. Αυτό ίσως δημιουργείται από την μονιμότητα των δημοσίων υπαλλήλων.

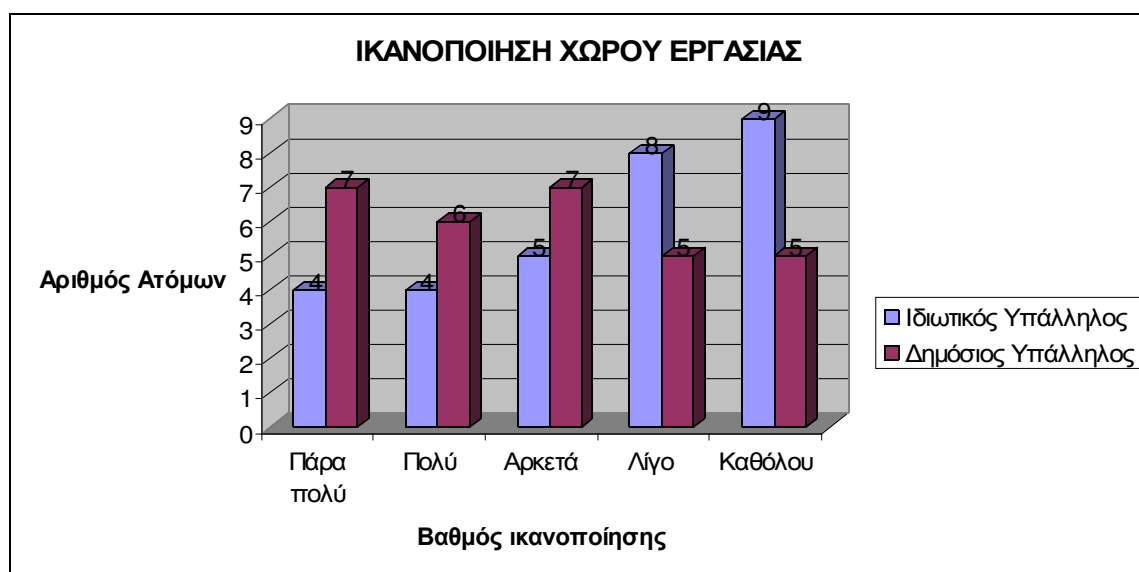
22. ΓΡΑΦΗΜΑ



5.3.8 Ικανοποίηση χώρου εργασίας

Παρατηρούμε από τις απαντήσεις των ερωτηματολογίων, πως οι Ιδιωτικοί υπάλληλοι 17 (σχεδόν τα 2/3) άτομα δεν είναι ικανοποιημένα από τον χώρο εργασίας τους (γράφημα 23). Ενώ στους Δημόσιους υπάλληλους ο βαθμός ικανοποίησης του χώρου εργασίας είναι περίπου μοιρασμένος (γράφημα 23).

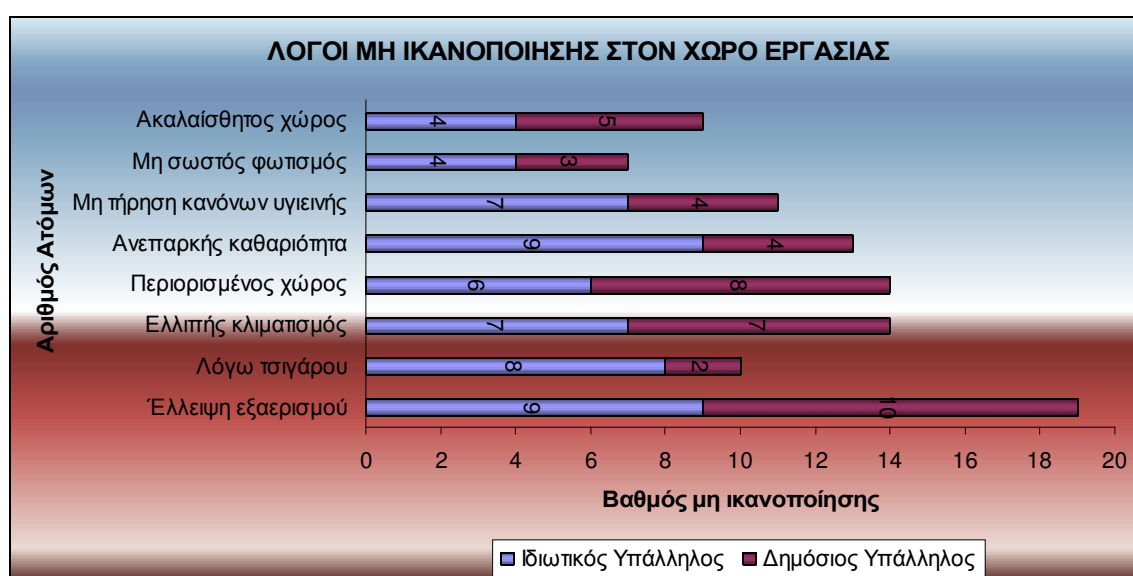
23. ΓΡΑΦΗΜΑ



5.3.9 Λόγοι μη ικανοποίησης στο χώρο εργασίας

Στους λόγους μη ικανοποίησης στο χώρο εργασίας, οι Ιδιωτικοί υπάλληλοι απάντησαν, πρώτα έλλειψη εξαερισμού και ανεπαρκή καθαριότητα και έπειτα λόγω καπνίσματος (γράφημα 24). Ενώ στους Δημόσιους υπάλληλους οι λόγοι μη ικανοποίησης στο χώρο εργασίας είναι: έλλειψη εξαερισμού, περιορισμένος χώρος και ελλιπής κλιματισμός (γράφημα 24).

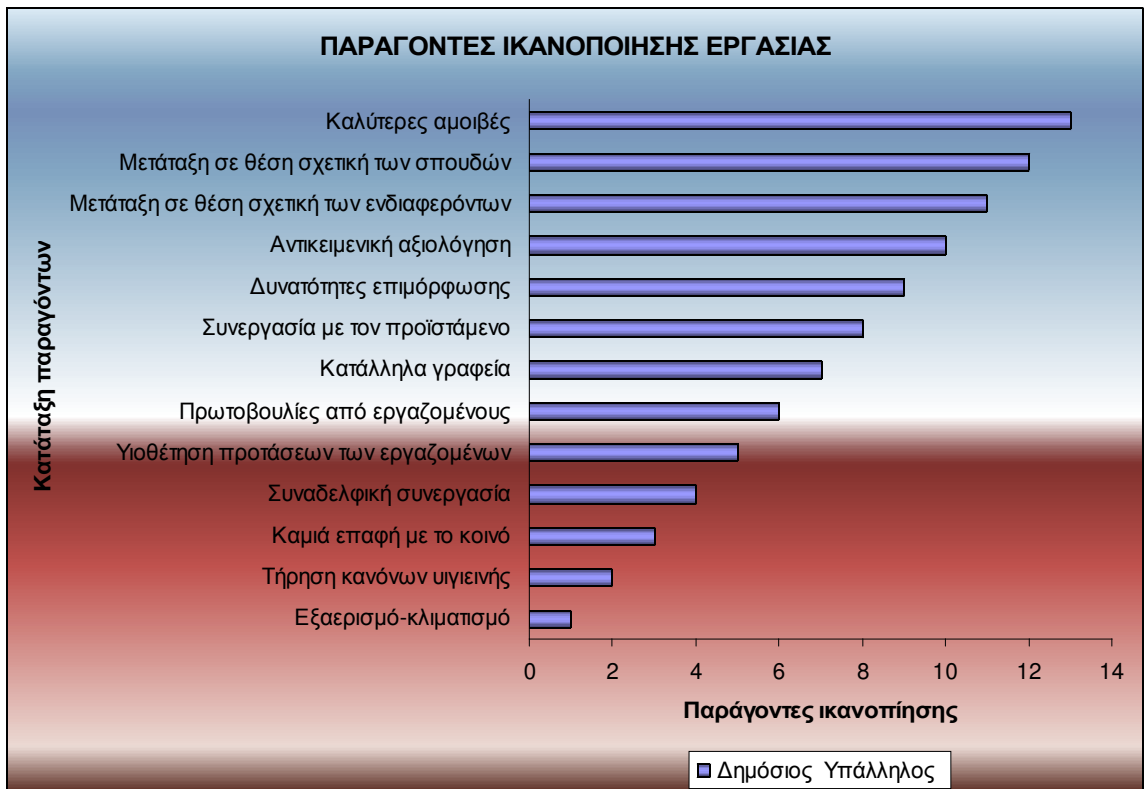
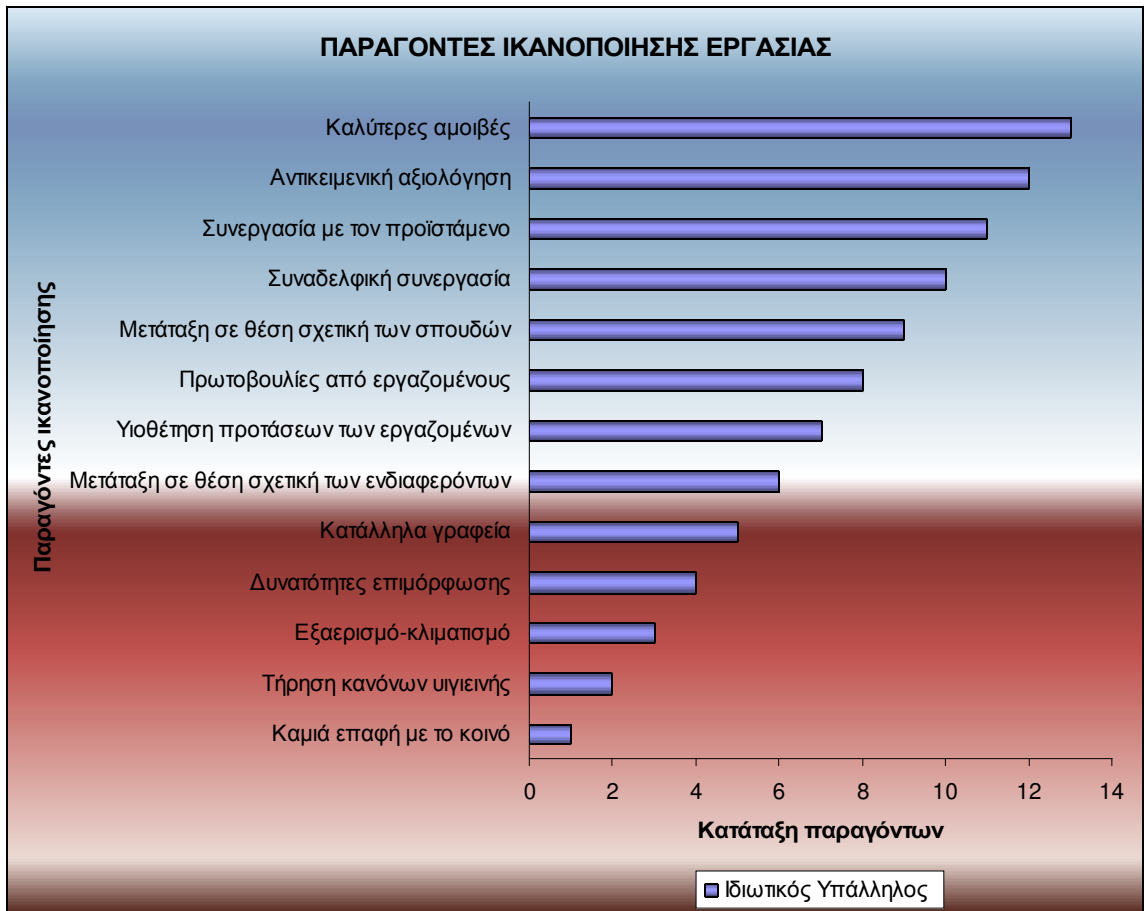
24. ΓΡΑΦΗΜΑ



5.3.10 Παράγοντες μεγιστοποίησης της ικανοποίησης στην εργασία

Από τα αποτελέσματα των ερωτηματολογίων βλέπουμε ότι Ιδιωτικοί και οι Δημόσιοι υπάλληλοι συγκλίνουν στις απαντήσεις τους ως προς τον κύριο παράγοντα μεγιστοποίησης της ικανοποίησης στην εργασία, ο οποίος είναι οι καλύτερες αμοιβές. Έπονται άλλοι παράγοντες διαφορετικοί για κάθε κατηγορία εργαζομένων και φαίνονται αναλυτικά στα παρακάτω γραφήματα: για τους Ιδιωτικούς υπαλλήλους το γράφημα 25 και για τους Δημόσιους υπαλλήλους το γράφημα 26.

25. ΓΡΑΦΗΜΑ



6. ΚΕΦΑΛΑΙΟ

ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ, ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

6.1 ΕΠΙΣΗΜΑΝΣΕΙΣ – ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

Ο διορισμός σε μια θέση του Δημοσίου Τομέα αποτελεί για ένα σημαντικό ποσοστό του ελληνικού πληθυσμού λύση στη δια βίου οικονομική εξασφάλιση. Αυτή η συμπεριφορά είναι εύλογη και σαφώς δικαιολογημένη αφού οι αμοιβές στο Δημόσιο είναι σαφώς καλύτερες και ανώτερες από αυτές του Ιδιωτικού Τομέα.

Η παρούσα Επιστημονική μελέτη καταλήγει στο συμπέρασμα ότι η εργασία στο Δημόσιο αμείβεται καλύτερα από ότι στον Ιδιωτικό Τομέα.

Το αντίθετο συμβαίνει με το εξειδικευμένο επιστημονικό προσωπικό, το οποίο στον Ιδιωτικό Τομέα (και κυρίως στις υψηλές θέσεις) αμείβεται με πολύ καλύτερες αποδοχές, από ότι στο Δημόσιο.

Στον Ιδιωτικό Τομέα ορισμένοι εργοδότες «ξεχνούν» τα επιδόματα, δεν τηρούν τις συλλογικές συμβάσεις εργασίας και προσλαμβάνουν προσωπικό με την προϋπόθεση ότι δεν θα τους «κολλάνε» τα απαιτούμενα ένσημα, με σκοπό να αποφύγουν τις ασφαλιστικές εισφορές.

Βέβαια αν στην ανισότητα των αμοιβών στο Δημόσιο με τον Ιδιωτικό Τομέα συνυπολογιστεί και η διάφορα παραγωγικότητας, που είναι προφανώς μεγαλύτερη στον Ιδιωτικό Τομέα, η σύγκριση είναι καταλυτική.

Ο Δημόσιος Τομέας προσφέρει, εκτός των άλλων, μια εκ των βασικότερων αρχών, την Αρχή της Μονιμότητας. Η σιγουριά που αυτή η αρχή προσφέρει στους δημοσίους υπαλλήλους αποτελεί την μια όψη του νομίσματος, ενώ η αδιαφορία λόγω της ύπαρξής της αποτελεί την άλλη όψη.

Με άλλα λόγια, οι εργαζόμενοι που αισθάνονται σίγουροι πως αποκλείεται να χάσουν τη δουλειά τους πιθανόν να χάνουν κάθε κίνητρο για την καλύτερη δυνατή παραγωγή έργου

Τα χαμηλά επίπεδα αμοιβών είναι ένα από τα καίρια ζητήματα που απασχολούν την δημοσιοϋπαλληλική τάξη. Ωστόσο τόσο στον οικονομικό τομέα, όσο και στο ασφαλιστικό σύστημα διαπιστώνεται μια σαφής υπέροχη των υπάλληλων που απασχολούνται στο Δημόσιο Τομέα έναντι των εργαζομένων στον ιδιωτικό. Εντούτοις, το γεγονός αυτό δεν εκτιμάται ιδιαίτερα αφού η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών από πλευράς Δημόσιας Διοίκησης απέχουν παρασάγγες από τις αντίστοιχες του Ιδιωτικού Τομέα.

Είναι πρόδηλο ότι σε σχέση με τη μισθολογική πολιτική, αναγκαίος αλλά όχι βέβαια επαρκής όρος για την ικανοποιητική στάθμη της δημόσιας υπηρεσίας είναι ένα επίπεδο αμοιβής, που να επιτρέπει στους ευσυνείδητους υπαλλήλους να συγκεντρώνουν την προσοχή τους στο καθήκον τους. Ας μη λησμονείται ότι ο μισθός αποτελεί την τιμή της συμβολής του ανθρώπινου παράγοντα στην παραγωγική διαδικασία και προσδιορίζει το επίπεδο διαβίωσης του εργαζομένου και την εν γένει μεταχείρισή του.

Στο όνομα της συναλλαγής και του κομματισμού, ισοπεδώνονται για άλλη μια φορά οι αξίες των ικανών, που έχουν σκοπό και στόχο την τιμή, διάκριση και καταξίωση στο χώρο εργασίας τους.

Στη σημερινή κοινωνία της γνώσης, ο ρόλος του ανθρώπινου δυναμικού της Δημόσιας Διοίκησης, χρειάζεται επαναπροσδιορισμό. Οι δημόσιες υπηρεσίες καλούνται να αντιμετωπίσουν τις σαρωτικές αλλαγές που συντελούνται σε όλα τα επίπεδα, μέσα από μια ολοκληρωμένη πολιτική για το ανθρώπινο δυναμικό που προωθεί τους καλύτερους και υποκινεί το σύνολο των στελεχών για μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα.

Όπως φανερώνει η ίδια η πραγματικότητα, τίποτα μέχρι στιγμής δεν έχει οδηγήσει στη βελτίωση των σχέσεων εργασίας και των προσφερομένων υπηρεσιών.

Ουσιαστικά δεν δίνονται τα κίνητρα στους υπαλλήλους να αποδώσουν τα «μέγιστα», γιατί για να αξιολογηθούν με «άριστα» από τους προϊστάμενους τους, οι ίδιοι πρέπει να έχουν τα ίδια πολιτικά φρονήματα ή προσωπική γνωριμία. Την θέση αυτή επιβεβαιώνει και η έρευνα, σύμφωνα με την οποία το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων θεωρεί πως οι αξιολογήσεις / προαγωγές μερικώς γίνονται με απόλυτα αντικειμενικά κριτήρια.

Ένα σημείο στο οποίο πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή είναι οι κτιριακές εγκαταστάσεις που στεγάζουν όλες τις δημόσιες υπηρεσίες αλλά και πολλές ιδιωτικές επιχειρήσεις. Οι μετεγκαταστάσεις πολλών υπηρεσιών σε σύγχρονα κτήρια αποτελεί αδήριτη ανάγκη. Η ελληνική πραγματικότητα δείχνει πως πολλά από τα κτήρια είναι απροσπέλαστα για τα άτομα με ειδικές ανάγκες (Α.Μ.Ε.Α.), δυσχεραίνοντας έτσι από τη μια τη συναλλαγή των πολιτών αυτών με το κράτος, αλλά και αποκλείοντας τους από τους κόλπους του εργατικού δυναμικού της Δημόσιας Διοίκησης και του ιδιωτικού τομέα.

6.2 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Η ικανοποίηση που λαμβάνουν από το εργασιακό τους περιβάλλον οι εργαζόμενοι που απασχολούνται στον Δημόσιο και στον Ιδιωτικό τομέα, αποτέλεσε το θέμα της παρούσας πτυχιακής μελέτης. Η εξέταση όλων των πτυχών του Δημόσιου και Ιδιωτικού τομέα ήρθε να καταδείξει τις ανάγκες, τα προβλήματα και τις πιθανές λύσεις που εκφράζονται και από τους ίδιους τους υπαλλήλους μέσα από τις απαντήσεις που έδωσαν κατά την διεξαγωγή της έρευνας πεδίου.

Πολλές προσπάθειες γίνονται με σκοπό να εξυγιανθεί ο Δημόσιος Τομέας προς όφελος όχι μόνο των συναλλασσόμενων πολιτών αλλά και των υπηρετούντων σε αυτόν. Οι συνεχώς αυξανόμενες απαιτήσεις των πολιτών και η ανάγκη για εναρμόνιση των παρεχόμενων υπηρεσιών της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης με τα Ευρωπαϊκά κυρίως πρότυπα καθιστούν αδήριτη την ανάγκη για την εκ βάθρων ανασυγκρότησή της.

Προσπάθειες γίνονται και στον Ιδιωτικό Τομέα με σκοπό να εξυγιανθεί προς όφελος όμως κυρίως των εργαζομένων σε αυτόν.

Προϋπόθεση αποτελεί η ύπαρξη κατάλληλων κτιριακών εγκαταστάσεων καθώς και η χρήση των κατάλληλων πληροφοριακών συστημάτων. Ιδιαίτερη μέριμνα πρέπει να δοθεί στο ανθρώπινο δυναμικό που θα κληθεί να επανδρώσει τις υπηρεσίες αυτές, παρέχοντάς του κίνητρα όχι μόνο για επιμόρφωση αναφορικά με την θέση που θα καλύψει αλλά κυρίως για την μετεγκατάστασή του από το μόνιμο τόπο διαμονής του. Ενδεχομένως η μοριοδότηση ή ένα ευνοϊκότερο σύστημα αμοιβών θα αποτελούσε ένα επιπρόσθετο κίνητρο.

Ορόσημο στον εκσυγχρονισμό της Δημόσιας Διοίκησης αποτέλεσε η δημιουργία του ανεξάρτητου φορέα επιλογής προσωπικού (Α.Σ.Ε.Π.). Χάρη στον Α.Σ.Ε.Π. το σύστημα προσλήψεων έγινε πιο αξιοκρατικό και αναβαθμίστηκε το μορφωτικό επίπεδο των προσληφθέντων. Η συγκεκριμενοποίηση ωστόσο κάποιων τυπικών απαραίτητων προσόντων (ορισμένο επίπεδο γνώσης ξένης γλώσσας, χρήσης ηλεκτρονικού υπολογιστή, κ.α.) θα επέτρεπε την «είσοδο» στο δημόσιο τομέα ατόμων με δεδομένο τουλάχιστον μορφωτικό επίπεδο. Αυτό βέβαια δεν υφίσταται στον Ιδιωτικό τομέα, όμως εκεί τις πιο πολλές φορές η πρόσληψη γίνεται με βάση των αναγκών των επιχειρήσεων.

Το αγκάθι ωστόσο όλων των εργαζομένων, στο δημόσιο αλλά και στον ιδιωτικό τομέα, αποτελεί το σύστημα αμοιβών. Ένας επαρκώς μισθοδοτούμενος υπάλληλος, ακόμα και όταν οι συνθήκες δεν το

επιτρέπουν, μπορεί να παράγει το μέγιστο δυνατό έργο. Απόρροια του χαμηλού μέσου όρου αποδοχών των δημοσίων υπαλλήλων αποτελεί κατά ένα μεγάλο βαθμό η αδιαφορία που χαρακτηρίζει ορισμένους εργαζομένους.

Οι πολιτικές σκοπιμότητες, οι προσωπικές γνωριμίες και οι προσωπικές αντιπαραθέσεις μεταξύ αξιολογουμένου και αξιολογούντος πρέπει να εκλείψουν προκειμένου η αξιολόγηση να γίνεται βάση του παραγόμενου έργου.

Εν κατακλείδι, είναι αδήριτη ανάγκη να καταβληθεί προσπάθεια, έτσι ώστε με το σύστημα αξιολόγησης να αποκατασταθεί, η χαμένη εμπιστοσύνη των υπαλλήλων απέναντι στην ίδια τη διαδικασία και το σκοπό της.

Κατ' επανάληψη παρατηρείται το φαινόμενο άτομα τα οποία δεν διαθέτουν καν τα τυπικά προσόντα να στελεχώνουν καίριες θέσεις του δημόσιου τομέα, ενώ άλλα άτομα με σαφώς καλύτερο γνωστικό υπόβαθρο να καλύπτουν υποδεέστερες θέσεις. Οι ηγετικές θέσεις πρέπει να καλύπτονται από άτομα με ιδιαίτερες κλίσεις και ικανότητες, τα οποία να εμπνέουν εμπιστοσύνη στην ομάδα που ηγούνται και να εξασφαλίζουν με τον τρόπο τους το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα. Η εξασφάλιση υγιούς κλίματος συμβάλλει στην ομαλή συνεργασία μεταξύ των συναδέλφων και στην ψυχική ηρεμία του κάθε εργαζομένου.

Η εισαγωγή των νέων τεχνολογιών δεν συνεπάγεται την αυτόματη λύση κανενός προβλήματος αν δεν υπάρχει το κατάλληλο προσωπικό που να μπορεί να χειριστεί τις ευκολίες που η εξέλιξη της τεχνολογίας παρέχει. Η ανάγκη διαρκούς επιμόρφωσης και μετεκπαίδευσης στο αντικείμενο εργασίας του προσωπικού του μπορεί βραχυπρόθεσμα να έχει αυξημένο κόστος στο κράτος - επιχείρηση, εντούτοις, μακροπρόθεσμα θα αποφέρει πολλά οφέλη.

Μια ενδιαφέρουσα πρόταση η οποία όμως είναι και άκρως δαπανηρή για το δημόσιο, θα ήταν να πιστοποιηθούν όλες οι επιμέρους

υπηρεσίες της Δημόσιας Διοίκησης με το διεθνές αναγνωρισμένο σύστημα ποιότητας ISO, τόσο για την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, όσο και για την οργάνωση- λειτουργία τους.

Αξιοσημείωτο είναι ότι όλο και περισσότερες ιδιωτικές επιχειρήσεις τείνουν να πιστοποιηθούν με το ISO, για να μπορέσουν να εναρμονιστούν με τα διεθνή δεδομένα που επιβάλλουν οι σύγχρονοι καιροί, αλλά και για να βελτιώσουν την υποδομή τους όσον αφορά την εσωτερική λειτουργία των υπηρεσιών τους. Μέσω αυτού του συστήματος ελέγχονται μεταξύ άλλων:

- Ο βαθμός ικανοποίησης των υπαλλήλων
- Η απόκτηση και αφομοίωση νέων γνώσεων από την πλευράς των υπαλλήλων
- Η αξιολόγηση των παραμέτρων της παροχής υπηρεσιών
- Τον βαθμό ικανοποίησης των πελατών-πολιτών

Έτσι το σύστημα αξιολόγησης και το σύστημα της ολικής ποιότητας μοιράζονται κοινούς στόχους και εγγυώνται καλύτερα αποτελέσματα, όταν το πρώτο λειτουργεί ως εργαλείο του δεύτερου.

Όπως διαφαίνεται και από την έρευνα ο συνωστισμός των υπαλλήλων - εργαζομένων σε μικρά γραφεία αποτελεί ένα από τα παράπονά τους σχετικά με το εργασιακό τους περιβάλλον. Πολλά κτήρια που στεγάζουν δημόσιες υπηρεσίες ή και ιδιωτικές επιχειρήσεις δεν πληρούν όχι μόνο τους κανόνες υγιεινής, αλλά σε αρκετές περιπτώσεις ούτε τους στοιχειώδεις κανόνες ασφαλείας με αποτέλεσμα να δημιουργείται ένα αίσθημα ανασφάλειας για την προσωπική υγεία των εργαζομένων. Η μετεγκατάσταση σε σύγχρονα κτήρια ή η ανακαίνιση των υπαρχόντων δεν δημιουργεί μόνο την εντύπωση στο κοινό μιας αξιόπιστης Δημόσιας Διοίκησης ή σοβαρού επιχειρηματία (για την περίπτωση του Ιδιωτικού τομέα) αλλά και στους ίδιους τους υπαλλήλους την πεποίθηση ο «εργοδότης» τους μεριμνά και ενδιαφέρεται για τις συνθήκες εργασίας τους.

Με τον τρόπο αυτό δημιουργείται το αίσθημα ευσυνειδησίας και των αυξημένων υποχρεώσεων προς την υπηρεσία που φροντίζει για τους εργαζομένους της. Δεν πρέπει επίσης να λησμονείται πως ένα κτήριο με κατάλληλες υποδομές διευκολύνει την συναλλαγή με τον πολίτη.

Τα προβλήματα είναι μεν αρκετά αλλά με τον κατάλληλο σχεδιασμό μπορεί να ελαχιστοποιηθούν, αν όχι να εξαλειφθούν πλήρως.

Για την επίτευξη του στόχου αυτού είναι απαραίτητη η συμβολή όλων. Τους καρπούς ικανοποιημένων εργαζομένων στον Ιδιωτικό και στον Δημόσιο τομέα θα απολαύσουν φυσικά και οι εργαζόμενοι σε αυτούς, για αυτό και οι ίδιοι πρέπει να πιέσουν προς την κατεύθυνση αυτή.

ΑΡΚΤΙΚΟΛΕΞΑ

- Α.Ε.Ι.: Ανώτατο Εκπαιδευτικό Ίδρυμα
- Α.Μ.Ε.Α.: Άτομα με Αναπηρία
- Α.Σ.Ε.Π.: Ανώτατο Συμβούλιο Επιλογής Προσωπικού
- Γ.Δ.Δ.Δ.: Γενικής Διεύθυνσης Δημόσιας Διοίκησης
- Κ.Ν.Π.Ι.Δ.: Κρατικά Νομικά Πρόσωπα Ιδιωτικού Δικαίου
- Ν.Π.Δ.Δ.: Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου
- Ο.Τ.Α.: Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης
- Τ.Ε.Ι.: Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα
- ISO: International Organization for Standardization

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Βιβλία

- Κόντης Θεμιστοκλής, «Εισαγωγή στη δημόσια διοίκηση», Εκδότης: Σύγχρονη Εκδοτική, 2001
- T. Paul Schultz, 1982. "Effective Protection and the Distribution of Personal Income by Sector in Colombia," NBER Chapters, in: Trade and Employment in Developing Countries, vol. 2: Factor Supply and Substitution, pages 83-85 National Bureau of Economic Research, Inc
- Παρασκευόπουλος Ι. Ν., Κλινική Ψυχολογία: Διάγνωση, πρόληψη και θεραπεία των ψυχικών διαταραχών. Αθήνα 1998, αυτοέκδοση.
- Τζεκίνης Χρήστος, Εργασιακές σχέσεις και ανάπτυξη, Αθήνα 2008, εκδόσεις: Παπαζήσης

2. Άρθρα - Μελέτες

- Παπαπέτρου Ε. , Διαχρονική εξέλιξη των μισθολογικών διαφορών μεταξύ ανδρών – γυναικών στην Ελλάδα, 22 Μαρτίου 2010, Τράπεζα της Ελλάδος, Διεύθυνση Οικονομικών Μελετών και Πανεπιστήμιο Αθηνών, Τμήμα Οικονομικών Επιστημών
- «Οικονομικό Δελτίο» της Τράπεζας της Ελλάδος:
http://www.economist.gr/index.php?option=com_content&view=article&id=7292:2010-10-25-07-34-53&catid=15:books&Itemid=29
- Αυλίδου Εύα, πολιτικός επιστήμονας, «Οργάνωση και Λειτουργία του Κράτους», Εφημερίδα: ΕΛΕΥΘΕΡΟΣ ΤΥΠΟΣ Μ. Τρίτη 30 Μαρτίου 2010

3. Ιστοσελίδες

- http://en.wikipedia.org/wiki/Job_satisfaction
- http://en.wikipedia.org/wiki/Abraham_Maslow
- http://en.wikipedia.org/wiki/Frederick_Herzberg
- http://en.wikipedia.org/wiki/Victor_Vroom
- http://www.valuebasedmanagement.net/methods_alderfer_erg_theory.htm
- <http://www.yourcoach.be/en/employee-motivation-theories/hackman-oldham-job-characteristics-model.php>
- <http://www.businessballs.com/adamsequitytheory.htm>
- http://en.wikipedia.org/wiki/Cognitive_evaluation_theory
- http://en.wikipedia.org/wiki/Theory_X_and_theory_Y
- <http://www.alfavita.gr/artra/art848a.php>
- http://el.wikisource.org/wiki/%CE%A3%CF%8D%CE%BD%CF%84%CE%B1%CE%B3%CE%BC%CE%B1_%CF%84%CE%B7%CF%82_%CE%95%CE%BB%CE%BB%CE%AC%CE%B4%CE%B1%CF%82#.CE.86.CF.81.CE.B8.CF.81.CE.BF_1
- <http://www.outofservice.com/bigfive/info/>
- <http://www.asep.gr/asep/site/home/LC+Menu/ENHMEROSI/deltia+tipou.csp>
- <http://www.gsee.gr/userfiles/file/EGSSE/egsse1983.pdf>

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Οδηγίες συμπλήρωσης: Απαντήστε με ένα X στο αντίστοιχο κουτάκι.

ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

1. **ΦΥΛΟ:** Άντρας Γυναίκα
2. **Ηλικία:** έως 30 ,
3. 60 και άνω
4. **Παντρεμένος/η:** ΝΑΙ ΟΧΙ
5. **Χρόνια υπηρεσίας στην επιχείρηση:** έως 5 ,

ΒΑΘΜΟΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥ

Ο παρακάτω πίνακας περιέχει έξι δηλώσεις οι οποίες αντικατοπτρίζουν τον βαθμό ικανοποίησης ενός εργαζομένου. Παρακαλώ διαβάστε τις προσεκτικά και σημειώστε τον βαθμό συμφωνίας ή διαφωνίας σας με κάθε μια από αυτές, επιλέγοντας έναν αριθμό από το 1 έως το 5.

Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ουδέτερος/η	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
1	2	3	4	5

- | | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. Συχνά βαριέμαι τη δουλειά μου | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. Αισθάνομαι αρκετά ικανοποιημένος/η με τη δουλειά που έχω τώρα | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. Είμαι ικανοποιημένος/η από την εργασία μου προς το παρόν | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. Τις περισσότερες ημέρες είμαι ενθουσιασμένος/η με τη δουλειά μου | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. Η δουλειά μου μου αρέσει περισσότερο από ό, τι στον μέσο εργαζόμενο | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. Ειλικρινά απολαμβάνω τη δουλειά μου | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

ΑΥΞΗΣΗ ΒΑΘΜΟΥ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ

Απαντήστε στις παρακάτω ερωτήσεις με στόχο την αύξηση του βαθμού της επαγγελματικής ικανοποίηση ενός εργαζομένου:

6. Οι αξιολογήσεις/προαγωγές στην υπηρεσία σας γίνονται με βάση απόλυτα αντικειμενικά κριτήρια;

ΝΑΙ , ΟΧΙ , Μερικώς

Αν η απάντησή σας δεν είναι ΝΑΙ, καθορίστε βάσει ποιων από τα παρακάτω κριτήρια γίνονται οι αξιολογήσεις/προαγωγές στην υπηρεσία σας: (μπορείτε να επιλέξετε περισσότερες από μία απαντήσεις)

- Πολιτικές σκοπιμότητες
- Προσωπικές γνωριμίες με τους αξιολογούντες - ευνοιοκρατία
- Οικονομικά συμφέροντα
- Προσωπικές αντιπαράθεσεις και συγκρούσεις με υφισταμένους ή προϊσταμένους που έχουν την δυνατότητα να επηρεάσουν αυτούς που αξιολογούν
- Άλλα (καθορίστε).....

7. Πόσο ικανοποιημένοι είστε από το ισχύον μισθολόγιό σας;
- Απόλυτα ικανοποιημένοι...□
 - Πολύ ικανοποιημένοι..... □
 - Μέτρια ικανοποιημένοι.....□
 - Λίγο ικανοποιημένοι.....□
 - Καθόλου ικανοποιημένοι....□
8. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι υπάρχει αντιστοιχία των αποδοχών και της προσφερόμενης εργασίας σας:
- Απόλυτα ικανοποιητικό....□
 - Ικανοποιητικό.....□
 - Όχι ικανοποιητικό.....□
9. Πόσο συχνά κάνετε χρήση χρόνου από την εργασία σας προκειμένου να διεκπεραιώσετε προσωπική σας υπόθεση;
- Ποτέ □
 - 1 φορά την εβδομάδα□
 - 1 φορά το μήνα □
10. Ύποβάλατε ποτέ προτάσεις για τη βελτίωση της λειτουργίας της υπηρεσίας σας;
- ΝΑΙ □ , ΟΧΙ □
11. Αν ΝΑΙ, έχουν υιοθετηθεί από την υπηρεσία σας;
- ΝΑΙ □ , ΟΧΙ □ , εν μέρει □
12. Το είδος της εργασίας που εκτελείτε, ανταποκρίνεται στις προσδοκίες που είχατε πριν από την πρόσληψή σας;
- Πάρα πολύ □ , Πολύ □ , Αρκετά □ , Λίγο □ , Καθόλου □
13. Αν είχατε τη δυνατότητα να αλλάξετε εργασία , θα επιλέγατε μία άλλη θέση:
- Στον δημόσιο τομέα □ , Στον ιδιωτικό τομέα □
14. Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το χώρο που εργάζεστε;

Πάρα πολύ , Πολύ , Αρκετά , Λίγο , Καθόλου

15. Ποιοι από τους παρακάτω λόγους συμβάλλουν στη μη ικανοποίησή σας από το χώρο που εργάζεστε; (μπορείτε να επιλέξετε περισσότερες από μία απαντήσεις)

- Έλλειψη εξαερισμού του χώρου
- Αποπνικτική ατμόσφαιρα λόγω τσιγάρου.....
- Ελλιπής ή ανεπαρκής κλιματισμός.....
- Συνωστισμός πολλών υπαλλήλων σε περιορισμένο χώρο..
- Ανεπαρκής καθαριότητα χώρου
- Μη τήρηση των κανόνων υγιεινής
- Μη σωστός φωτισμός
- Ακαλαίσθητος εσωτερικός χώρος

16. Με ποια σειρά θα κατατάσσατε τους παρακάτω παράγοντες η υλοποίηση των οποίων θα μεγιστοποιούσε την ικανοποίηση που λαμβάνετε από την εργασία σας (αριθμήστε με 1 τον σημαντικότερο και συνεχίστε την αρίθμηση με όσους άλλους παράγοντες επιθυμείτε)

- Καλύτερες αμοιβές
- Δυνατότητες επιμόρφωσης
- Αντικειμενική αξιολόγηση
- Μετάταξη σε άλλη θέση σχετική με το αντικείμενο σπουδών σας..
- Μετάταξη σε άλλη θέση σχετική με τα ενδιαφέροντα σας..
- Καμιά επαφή με το κοινό.....
- Ανάληψη περισσότερων πρωτοβουλιών από τους εργαζομένους
- Υιοθέτηση από την υπηρεσία των προτάσεων των εργαζομένων.....
- Καλύτερη επικοινωνία - συνεργασία με τους συναδέλφους..

- Καλύτερη αντιμετώπιση από τον προϊστάμενο□
- Καθαρά και ευρύχωρα γραφεία με τον κατάλληλο εξοπλισμό
□
- Σωστά συστήματα εξαερισμού και κλιματισμού□
- Τήρηση των κανόνων υγιεινής□

Ευχαριστώ πολύ για
τη συνεργασία σας !!!