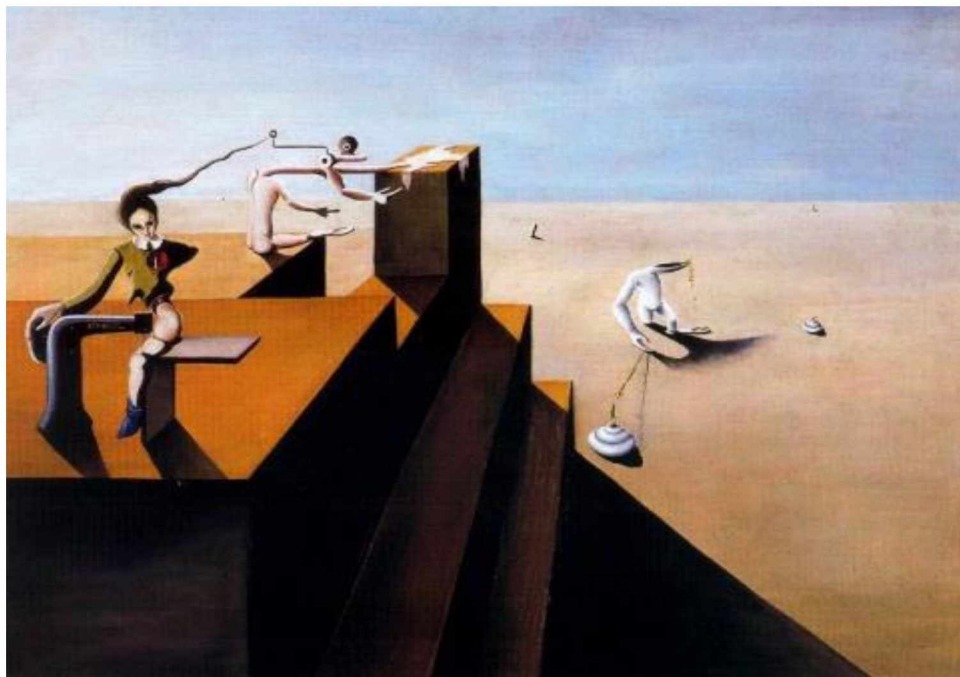




ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ  
ΓΕΝΙΚΟ ΤΜΗΜΑ, ΛΑΡΙΣΑ  
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ  
«ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΤΟΠΙΚΗ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗ»

**«Η ΨΥΧΙΚΗ ΑΛΛΟΤΡΙΩΣΗ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ  
ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ.  
ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΜΕΛΕΤΗΣ: ΔΗΜΟΣ ΛΑΡΙΣΑΙΩΝ»**



ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**ΔΗΜΗΤΡΑΚΟΠΟΥΛΟΥ ΒΑΣΙΛΙΚΗ**

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΣΔΡΟΛΙΑΣ ΛΑΜΠΡΟΣ

ΛΑΡΙΣΑ

ΑΚΑΔΗΜΑΪΚΟ ΕΤΟΣ: 2018 – 2019

## ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Είναι ευρέως γνωστό πως ζούμε σε μια εποχή ραγδαίων τεχνολογικών, οικονομικών και κοινωνικών εξελίξεων, που αυτές με τη σειρά τους συνεπάγονται ραγδαίες μεταβολές στον τρόπο εργασίας και στη διαβίωση του ανθρώπου συνολικά. Από την άλλη πλευρά, οι εργασιακές σχέσεις συνδέονται στενά με την εργασία, τα άτομα και το εργασιακό περιβάλλον.

Σήμερα ο ρόλος των εργασιακών σχέσεων αποδεικνύεται κρίσιμος διότι αποτελεί την κινητήρια δύναμη που θέτει σε λειτουργία τους φορείς. Όταν όμως οι εργασιακές σχέσεις ταυτίζονται με την ύπαρξη του ανθρώπινου παράγοντα στο χώρο της εργασίας, είναι φυσικό επόμενο να επηρεάζονται από το πλήθος των παραγόντων που διαμορφώνουν τη διάθεση, τη συμπεριφορά και την απόδοση των εργαζομένων. Αυτές τις επιρροές που επιδρούν στην διάθεση, τη συμπεριφορά και την απόδοση του εργαζομένου έρχεται να μελετήσει η συγκεκριμένη έρευνα.

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή πραγματοποιήθηκε στο Γενικό Τμήμα του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας. Μέχρι να φτάσει στη σημερινή ολοκληρωμένη της μορφή αυτή η μελέτη απαιτήθηκαν πολλές ώρες σκληρής δουλειάς, όχι μόνο από την πλευρά μου αλλά και όσων με βοήθησαν για να φτάσω σε αυτό το τελικό αποτέλεσμα. Θεωρώ χρέος μου να τους ευχαριστήσω όλους έναν έναν ξεχωριστά για την πολύτιμη βοήθειά τους.

Αρχικά, θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον επιβλέποντα καθηγητή μου κο Σδρόλια Λάμπρο, Καθηγητή του Γενικού Τμήματος του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας (παραρτήμα Λάρισας), για την αμέριστη βοήθεια και συμπαράστασή του καθ' όλη τη διάρκεια της συγγραφής της διατριβής αυτής. Δεν παρέλειψε ποτέ να με βοηθήσει ακόμα και κατά την διάρκεια των εορταστικών διακοπών. Όποτε είχα απορίες ή δεν γνώριζα κάτι αφιέρωνε πολύτιμο χρόνο από τις υπόλοιπες δουλειές του για να μου εξηγήσει. Χωρίς τη δική του συνεχή βοήθεια και καθοδήγηση δε θα ολοκλήρωνα με τέτοια συνέπεια την παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή.

Επίσης, ευχαριστώ θερμά όλα τα μέλη της Τριμελούς Επιτροπής για τη συμβολή τους στην εκπόνηση της μεταπτυχιακής διατριβής. Ευχαριστώ τον κο Μπελιά Δημήτριο, Επίκουρο Καθηγητή του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας και τον κο Κόφφα Στέφανο, Επιστημονικό συνεργάτη του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας, για την

τιμή που μου έκαναν να βρίσκονται στην επιτροπή που θα αξιολογήσει την διατριβή μου. Θέλω επίσης να τους ευχαριστήσω και για τις πολύτιμες γνώσεις τους που μου μετέδωσαν κατά τη διάρκεια των μαθημάτων τους που παρακολούθησα.

Στη συνέχεια, θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους τους καθηγητές του μεταπτυχιακού προγράμματος Δημόσιας Διοίκησης και Τοπικής Αυτοδιοίκησης, για τις νέες γνώσεις που μου προσέφεραν τόσο για την συγγραφή της διατριβής μου όσο και για το μέλλον.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω βαθύτατα όλους όσους συμμετείχαν στο ερευνητικό κομμάτι, γιατί χωρίς τη δική τους προθυμία να απαντήσουν τα ερωτηματολόγια δε θα είχα οδηγηθεί στην ολοκλήρωση της έρευνάς μου.

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η ψυχική αλλοτρίωση είναι ένα διαχρονικό φαινόμενο που αναπτύσσεται ραγδαία ακόμα και σήμερα σε όλη την υφήλιο. Πολλοί μελετητές έχουν ασχοληθεί με τον εντοπισμό και την επίλυση αυτού του φαινομένου. Η Ελλάδα είναι μία από τις χώρες που αντιμετωπίζει τέτοια φαινόμενα σε όλο τον εργασιακό της στίβο (Δημόσιο τομέα, Ιδιωτικό τομέα).

Ο Δήμος Λαρισαίων είναι ένας Δήμος με μεγάλο εργατικό δυναμικό στην διοικητική του επικράτεια. Λόγω της αναφοράς που έγινε παραπάνω για την έξαρση αυτού του φαινομένου στην Ελλάδα, καθώς επίσης και της ανυπαρξίας αναφορών του φαινομένου αυτού στο Δήμο Λαρισαίων αποφάσισα να μελετήσω μέσω της μεταπτυχιακής μου διατριβής την ψυχική αλλοτρίωση των εργαζομένων στο Δήμο Λαρισαίων.

Αναλυτικότερα το πρώτο σκέλος αυτής της διατριβής περιέχει την ανασκόπηση που έγινε για την εργασία τόσο στον δημόσιο όσο και στον ιδιωτικό τομέα. Καθώς επίσης, και την διερεύνηση και παρουσίαση της ψυχολογίας των εργαζομένων. Η ανασκόπηση συνεχίζεται και ολοκληρώνεται με την μελέτη του φαινομένου της ψυχικής αλλοτρίωσης στον εργασιακό χώρο.

Το δεύτερο κομμάτι της διατριβής αυτής περιέχει τα αποτελέσματα που βγήκαν από την έρευνα που πραγματοποιήθηκε στους εργαζομένους του Δήμου Λαρισαίων. Τα αποτελέσματα σε γενικές γραμμές ήταν αυτό που προσδοκούσε να επιτύχει η συγκεκριμένη έρευνα. Μέσα από αυτήν την έρευνα είδαμε την άποψη / γνώμη του δημοσίου υπαλλήλου στη σημερινή εποχή μετά από όλες αυτές τις αλλαγές που έχουν επέλθει στην χώρα μας γενικότερά και στην δημόσια διοίκηση ειδικότερα. Είδαμε εν συντομία πως αξιολογεί ο δημόσιος υπάλληλος την επαγγελματική και οικονομική του ικανοποίηση. Επίσης, διαπιστώθηκε και αναλύθηκε η προσωπική ικανοποίηση που λαμβάνει ένας δημόσιος υπάλληλος από την εργασία του. Μία ακόμη παράμετρος που ερευνήθηκε είναι οι συνθήκες εργασίας που επικρατούν σήμερα στο δημόσιο τομέα μέσα από τα μάτια των υπαλλήλων του. Και φυσικά, μία έρευνα δε θα μπορούσε να κλίσει χωρίς την γνώμη των συμμετεχόντων σχετικά με κάποιες προτάσεις βελτίωσης των συνθηκών της Δημόσιας διοίκησης του σήμερα.

**ΛΕΞΕΙΣ-ΚΛΕΙΔΙΑ:** Ψυχική Αλλοτρίωση, Δημόσια Διοίκηση, Δήμος Λαρισαίων.

## ABSTRACT

Mental alienation is a perennial phenomenon that is growing rapidly all over the world even today. Many scholars have been involved in identifying and resolving this phenomenon. Greece is one of the countries facing such phenomena throughout its workplace (Public Sector, Private Sector).

The Municipality of Larissa is a municipality with a large workforce in its administrative territory. Due to the above mentioned reports on the rise of this phenomenon in Greece, as well as the lack of reports of this phenomenon in the Municipality of Larissa I decided to study through my postgraduate thesis the mental alienation of the employees in the Municipality of Larissa.

In more detail, the first part of this dissertation contains a review of public and private work. As well as investigating and presenting employee psychology. The review continues and concludes with a study of the phenomenon of mental alienation in the workplace.

The second part of this thesis contains the results of the research conducted by the employees of the Municipality of Larissa. The results in general were what this research had hoped to achieve. Through this research we have seen the opinion of the civil servant in today's era after all these changes that have taken place in our country in general and in public administration in particular. We have seen briefly how a civil servant is evaluating his professional and financial satisfaction. It also found and analyzed the personal satisfaction a civil servant receives from his job. Another factor that has been investigated is the current working conditions in the public sector through the eyes of its employees. And of course, a survey would not be possible without the participants' opinion on some suggestions for improving the conditions of today's public administration.

*KEY-WORDS:* Mental Alienation, Public Administration, Municipality of Larissa.

## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ .....	I
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ .....	II
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΧΑΡΤΩΝ .....	II
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	1
1.1 ΣΚΟΠΟΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	1
1.2 ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ.....	1
1.3 ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΥΠΟΒΑΘΡΟ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	2
1.4 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	2
1.5 ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	3
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΕΡΓΑΣΙΑ – ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ.....	5
2.1 ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ.....	5
2.2 Η ΕΡΓΑΣΙΑ ΣΤΟΝ ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΤΟΜΕΑ.....	5
2.3 Η ΕΡΓΑΣΙΑ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ.....	6
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΨΥΧΟΛΟΓΙΑ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥ – ΨΥΧΙΚΗ ΑΛΛΟΤΡΙΩΣΗ.....	10
3.1 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΨΥΧΟΛΟΓΙΑΣ ΤΟΥ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥ.....	10
3.1.1 Η ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥ.....	11
3.2 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΑΛΛΟΤΡΙΩΣΗΣ.....	13
3.2.1 Η ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΑΛΛΟΤΡΙΩΣΗ.....	15
3.2.2 ΤΑ ΣΥΜΠΤΩΜΑΤΑ ΤΗΣ ΑΛΛΟΤΡΙΩΣΗΣ ΣΤΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΧΩΡΟ.....	16
3.2.3 Η ΑΛΛΟΤΡΙΩΣΗ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ.....	18
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ.....	21
4.1 ΠΕΡΙΟΧΗ ΜΕΛΕΤΗΣ.....	21
4.2 ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΟΥ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ.....	23
4.3 ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ.....	23
4.4 ΔΥΣΚΟΛΙΕΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	25
4.5 ΜΕΘΟΔΟΣ ΑΝΑΛΥΣΗΣ.....	26
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΨΥΧΙΚΗΣ ΑΛΛΟΤΡΙΩΣΗΣ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ.....	28
5.1 ΤΟ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΕΡΩΤΗΘΕΝΤΩΝ.....	28
5.2 ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ – ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ.....	32
5.3 ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ.....	40

<b>5.4 ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ.....</b>	<b>48</b>
<b>5.5 ΠΡΟΛΗΨΗ – ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΖΗΤΗΜΑΤΟΣ.....</b>	<b>57</b>
<b>ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ .....</b>	<b>67</b>
<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....</b>	<b>70</b>
<b>ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....</b>	<b>75</b>
<b>ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....</b>	<b>78</b>

## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1: Ποσοστά Ενότητας 1 Ερωτήματος 1.....	32
Πίνακας 2: Ποσοστά Ενότητας 1 Ερωτήματος 2.....	33
Πίνακας 3: Ποσοστά Ενότητας 1 Ερωτήματος 3.....	34
Πίνακας 4: Ποσοστά Ενότητας 1 Ερωτήματος 4.....	35
Πίνακας 5: Ποσοστά Ενότητας 1 Ερωτήματος 5.....	36
Πίνακας 6: Ποσοστά Ενότητας 1 Ερωτήματος 6.....	37
Πίνακας 7: Ποσοστά Ενότητας 1 Ερωτήματος 7.....	37
Πίνακας 8: Ποσοστά Ενότητας 1 Ερωτήματος 8.....	38
Πίνακας 9: Συσχέτιση ερωτημάτων Ενότητας 1 με το προφίλ των ερωτώμενων.....	39
Πίνακας 10: Ποσοστά Ενότητας 2 Ερωτήματος 1.....	41
Πίνακας 11: Ποσοστά Ενότητας 2 Ερωτήματος 2.....	41
Πίνακας 12: Ποσοστά Ενότητας 2 Ερωτήματος 3.....	42
Πίνακας 13: Ποσοστά Ενότητας 2 Ερωτήματος 4.....	43
Πίνακας 14: Ποσοστά Ενότητας 2 Ερωτήματος 5.....	44
Πίνακας 15: Ποσοστά Ενότητας 2 Ερωτήματος 6.....	45
Πίνακας 16: Ποσοστά Ενότητας 2 Ερωτήματος 7.....	45
Πίνακας 17: Ποσοστά Ενότητας 2 Ερωτήματος 8.....	46
Πίνακας 18: Συσχέτιση ερωτημάτων Ενότητας 2 με το προφίλ των ερωτώμενων.....	47
Πίνακας 19: Ποσοστά Ενότητας 3 Ερωτήματος 1.....	49
Πίνακας 20: Ποσοστά Ενότητας 3 Ερωτήματος 2.....	49
Πίνακας 21: Ποσοστά Ενότητας 3 Ερωτήματος 3.....	50
Πίνακας 22: Ποσοστά Ενότητας 3 Ερωτήματος 4.....	51
Πίνακας 23: Ποσοστά Ενότητας 3 Ερωτήματος 5.....	51
Πίνακας 24: Ποσοστά Ενότητας 3 Ερωτήματος 6.....	52
Πίνακας 25: Ποσοστά Ενότητας 3 Ερωτήματος 7.....	53
Πίνακας 26: Ποσοστά Ενότητας 3 Ερωτήματος 8.....	54
Πίνακας 27: Συσχέτιση ερωτημάτων Ενότητας 3 με το προφίλ των ερωτώμενων.....	55
Πίνακας 28: Ποσοστά Ενότητας 4 Ερωτήματος 1.....	58



<b>Πίνακας 29:</b> Ποσοστά Ενότητας 4 Ερωτήματος 2.....	58
<b>Πίνακας 30:</b> Ποσοστά Ενότητας 4 Ερωτήματος 3.....	59
<b>Πίνακας 31:</b> Ποσοστά Ενότητας 4 Ερωτήματος 4.....	60
<b>Πίνακας 32:</b> Ποσοστά Ενότητας 4 Ερωτήματος 5.....	61
<b>Πίνακας 33:</b> Ποσοστά Ενότητας 4 Ερωτήματος 6.....	62
<b>Πίνακας 34:</b> Ποσοστά Ενότητας 4 Ερωτήματος 7.....	62
<b>Πίνακας 35:</b> Ποσοστά Ενότητας 4 Ερωτήματος 8.....	63
<b>Πίνακας 36:</b> Συσχέτιση ερωτημάτων Ενότητας 4 με το προφίλ των ερωτώμενων.....	64

## **ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ**

<b>Γράφημα 1:</b> Κατανομή του δείγματος με βάση το φύλο.....	28
<b>Γράφημα 2:</b> Κατανομή του δείγματος με βάση την ηλικία.....	29
<b>Γράφημα 3:</b> Κατανομή του δείγματος με βάση την εκπαίδευση.....	30
<b>Γράφημα 4:</b> Κατανομή του δείγματος με βάση τα χρόνια υπηρεσίας.....	30
<b>Γράφημα 5:</b> Κατανομή του δείγματος με βάση την οικογενειακή κατάσταση.....	31
<b>Γράφημα 6:</b> Κατανομή του δείγματος με βάση τη σχέση εργασίας.....	31

## **ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΧΑΡΤΩΝ**

<b>Χάρτης 1:</b> Περιοχή Μελέτης Δήμος Λαρισαίων.....	22
---	----

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ

### 1.1 ΣΚΟΠΟΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Στις μέρες μας, ένα φαινόμενο που συναντάται πολύ έντονα και συχνά στο εργασιακό περιβάλλον είναι οι ψυχική επιβάρυνση των εργαζομένων. Αυτό το φαινόμενο όμως με τη σειρά του δεν επηρεάζει μόνο τον εργαζόμενο σε προσωπικό του επίπεδο, αντιθέτως έχει σοβαρό αντίκτυπο στην απόδοση της εργασίας του. Αυτό το φαινόμενο έχει μελετηθεί από αρκετούς μελετητές και φέρει το όνομα «ψυχική αλλοτρίωση» ή «ψυχική απροσωποποίηση» δηλαδή ψυχική απομάκρυνση και αποξένωση. (Παπαδόπουλος Ν., 2005; Badura A., 2010; Nair N. and Vohra N., 2012)

### 1.2 ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ

Η παρούσα μεταπτυχιακή εργασία θα επιδιώξει να ασχοληθεί και να μελετήσει τα εξής πέντε ερωτήματα:

1. Είναι κατανοητή η έννοια και το περιεχόμενο της ψυχικής αλλοτρίωσης των εργαζομένων από τον χώρο της εργασίας τους;
2. Προσδιορίζονται με απόλυτη σαφήνεια και επιστημονική τεκμηρίωση οι λόγοι που οδηγούν τους εργαζόμενους σε αυτήν;
3. Καταγράφονται με λεπτομέρεια ο αριθμός και η μορφή - τύπος της εμφάνισης των συμπτωμάτων της ψυχικής αλλοτρίωσης στους εργαζόμενους από τον εργασιακό τους χώρο;
4. Διαπιστώνονται θεωρητικά και ερευνητικά οι πολυδιάστατες συνέπειες της ψυχικής αλλοτρίωσης των εργαζομένων από τον χώρο της εργασίας τους;
5. Με βάση την εγχώρια και την διεθνή βιβλιογραφία, αλλά και την προσωπική παρατήρηση και εκτίμηση του συγγραφέα της μεταπτυχιακής αυτής εργασίας, προτείνονται καινοτόμοι και αποτελεσματικοί τρόποι αντιμετώπισης του φαινομένου της ψυχικής αλλοτρίωσης των εργαζομένων από τον εργασιακό τους χώρο;

### 1.3 ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΥΠΟΒΑΘΡΟ ΕΡΕΥΝΑΣ

Η έννοια της «ψυχικής αλλοτρίωσης» στο εργασιακό περιβάλλον αποτελεί ένα αντικείμενο ιδιαίτερου ενδιαφέροντος που ιδίως στα τελευταία χρόνια, εξαιτίας της έντονης οικονομικής κρίσης και της ραγδαίας αύξησης της ανεργίας, αποκτά όλο και μεγαλύτερη σημασία. Μάλιστα, από τη μελέτη της διεθνούς σχετικής με το θέμα βιβλιογραφίας, προκύπτει μια πολυδιάστατη θεωρητική και ερευνητική προσέγγιση που ξεκινά από την εννοιολογική της τακτοποίηση και ως εκ τούτου από τον σαφή διαχωρισμό της από έννοιες πολύ κοντά προς αυτή, που μέχρι τελευταία δημιουργούσαν την εντύπωση της επικάλυψης του περιεχομένου τους π.χ. της επαγγελματικής εξουθένωσης, του εργασιακού στρες, της εργασιακής πίεσης κλπ. (Massenbach von K., 2001; Cheung C. K., 2008; Litzcke et al., 2013)

Αξίζει δε να σημειωθεί και η μεγάλη ερευνητική βαρύτητα που δόθηκε τις τελευταίες δεκαετίες αναφορικά με τον τρόπο εκδήλωσης αυτής. Οι επιστήμονες κατέληξαν τελικά στο συμπέρασμα πως η ψυχική αλλοτρίωση συνήθως δεν εκδηλώνεται απροκάλυπτα και επίσημα, αλλά άτυπα και εν αγνοία των υπολοίπων συναδέλφων, που μεταφράζεται συνήθως σε μια αδιόρατη και ταυτόχρονα παγερή υπαναχώρηση του εργαζομένου έναντι των δεσμεύσεων και των ευθυνών του απέναντι όχι μόνο στον εαυτό του, αλλά και στους άλλους. (Echterhoff et al., 1997)

Το παραπάνω γεγονός ώθησε αρκετούς ερευνητές να διερευνήσουν και να καταγράψουν τα διάφορα συμπτώματα τα οποία λίγο πολύ είναι πλέον σαφή και συγκλείνουν σε συγκεκριμένες απόψεις και εκτιμήσεις που αναφέρονται σε τρία κυρίως επίπεδα. Στο επίπεδο του εργαζομένου ατομικά, σε επίπεδο των εργαζομένων συλλογικά, και σε επίπεδο της ποιότητας του εργασιακού χώρου της επιχείρησης σε μια ευρύτερη βεβαίως έννοια. (Shneider B., 1975; Gordon T., 1979; Wegener C., 1982; Echterhoff et al., 1994a; Echterhoff et al., 1994b; Echterhoff et al., 1997)

### 1.4 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Για την καλύτερη απόδοση των τιθέμενων ερευνητικών προτάσεων, προτείνεται η αξιοποίηση της ποσοτικής έρευνας μέσω της χρήσης ενός Ερωτηματολογίου.

Ο υπό μελέτη πληθυσμός, το δείγμα δηλαδή της έρευνας, θα αποτελείται από εργαζόμενους στο Δήμο Λαρισαίων. Το δείγμα θα επιλεγεί ακολουθώντας την απλή τυχαία επιλογή, έτσι ώστε τα προκύπτοντα ερευνητικά αποτελέσματα να εκφράζουν μια απόλυτα ισοκατανεμημένη και αξιολογικά ισχυρή αντιπροσώπευση της πραγματικής κατάστασης.

Το ερωτηματολόγιο θα περιέχει ένα ικανό αριθμό ερωτήσεων που θα καλύπτει σε αξιόλογο βαθμό τα ερευνητικά ερωτήματα της μεταπτυχιακής αυτής διατριβής. Οι ερωτήσεις θα είναι ερωτήσεις ιεράρχησης – διαβάθμισης, κλειστού τύπου με βάση την πεντάβαθμη κλίμακα του Likert (ο αριθμός 1 θα εκφράζει την χαμηλότερη τιμή και θα σημαίνει «απόλυτη διαφωνία» και ο αριθμός 5 θα εκφράζει τη υψηλότερη τιμή και θα σημαίνει «απόλυτη συμφωνία» των επίσημων τιθέμενων κριτηρίων).

Θα διανεμηθούν 100 ερωτηματολόγια ώστε το τελικό δείγμα να είναι ερευνητικά αξιόλογο. Η συμπλήρωσή του θα γίνεται αμέσως και δια της προσωπικής παρουσίας της συγγραφέας της διατριβής αυτής, ώστε σε τυχόν απορίες να μπορούν να δοθούν οι απαραίτητες προφορικές διευκρινήσεις, συμβάλλοντας έτσι σημαντικά στην κατοχύρωση της εγκυρότητας τους. Τέλος, μετά την προσωπική συλλογή τους θα κωδικοποιηθούν οι απαντήσεις και στη συνέχεια τα προκύπτοντα δεδομένα θα αναλυθούν με το στατιστικό πρόγραμμα SPSS<sup>24</sup> (Howitt and Gramer, 2010).

## 1.5 ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή θα επιμεριστεί σε δύο βασικά σκέλη, όπου το πρώτο σκέλος θα φέρει την παρουσίαση της θεωρητικής αναζήτησης επί του θέματος και το δεύτερο σκέλος θα παρουσιάζει τα αποτελέσματα της έρευνας και εποικοδομητικές λύσεις τυχόν προβλημάτων που θα παρουσιαστούν.

Πιο συγκεκριμένα, στο πρώτο μέρος της εργασίας (θεωρητικό σκέλος) θα αναλυθούν έννοιες, θεωρίες, κανόνες, νόμοι και πιστεύω καταξιωμένων μελετητών σε θέματα που σχετίζονται με την εργασία, τις εργασιακές σχέσεις, την εργασία στον ιδιωτικό και τον δημόσιο τομέα. Επίσης, θα αναλυθούν θέματα σχετικά με την ψυχολογία των εργαζομένων, την ψυχική αλλοτρίωση, καθώς και την ψυχική αλλοτρίωση των δημοσίων υπαλλήλων.

Όσον αφορά το δεύτερο μέρος αυτής της εργασίας θα γίνει ανάλυση της μεθοδολογίας της έρευνας. Στη συνέχεια, θα παρουσιαστούν τα αποτελέσματα που βγήκαν από την μελέτη που έγινε στους υπαλλήλους του Δήμου Λαρισαίων. Και θα ολοκληρωθεί η έρευνα με κάποιες προτάσεις που θα γίνουν για την αντιμετώπιση αυτού του φαινομένου.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΕΡΓΑΣΙΑ – ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ

### 2.1 ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ

Ο τομέας των ανθρωπίνων σχέσεων αποτελεί έναν από τους βασικούς τομείς ειδίκευσης του σύγχρονου management και ταυτίζεται με το σύνολο των σχέσεων που αναπτύσσονται μέσα στο χώρο των επιχειρήσεων (Φαναριώτης Π., 1996).

Όταν λέμε ανθρώπινες σχέσεις στον εργασιακό χώρο, εννοούμε το σύνολο των τυπικών ή άτυπων σχέσεων οι οποίες αναπτύσσονται μέσα στο εργασιακό περιβάλλον δημιουργώντας θετικές ή αρνητικές συνθήκες εργασίας, οι οποίες επηρεάζουν ανάλογα την απόδοση του οργανισμού (Φαναριώτης Π., 1996).

Με τον όρο συνθήκες εργασίας/εργασιακό κλίμα, εννοούμε τις συνθήκες που δημιουργούνται μέσα στο εργασιακό πλαίσιο ως συνέπεια των αλληλεπιδράσεων που αναπτύσσονται μεταξύ των ανθρώπων που δραστηριοποιούνται στα πλαίσια των οργανισμών/επιχειρήσεων (Φαναριώτης Π., 1996).

Οι σχέσεις που αναπτύσσονται στα πλαίσια της τυπικής οργανώσεως είναι γνωστές ως τυπικές σχέσεις και διαμορφώνουν σε μεγάλο βαθμό το πλαίσιο των εργασιακών σχέσεων, αφού η μορφή αυτή της οργανώσεως επιβάλλεται από την προφανή ανάγκη ύπαρξης κανόνων (γραπτών ή εθιμικών), οι οποίοι θα προσδιορίζουν σαφώς τη συμπεριφορά και τις σχέσεις μεταξύ των μελών του οργανισμού. Αντίθετα οι σχέσεις που αναπτύσσονται στα πλαίσια της άτυπης οργανώσεως είναι γνωστές ως άτυπες σχέσεις και επηρεάζουν σε σημαντικό βαθμό το εν λόγω εργασιακό κλίμα, αφού συναρτώνται περισσότερο με την ανθρώπινη φύση των εργαζομένων και είναι αποτέλεσμα της καθημερινής επαφής των ατόμων και του συνδέσμου που αναπτύσσουν στο πλαίσιο της εργασίας πάνω και πέρα από τους κανόνες της τυπικής οργάνωσης. (Φαναριώτης Π., 1996)

### 2.2 Η ΕΡΓΑΣΙΑ ΣΤΟΝ ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΤΟΜΕΑ

Ο ιδιωτικός τομέας είναι ένας οργανισμός κερδοσκοπικού χαρακτήρα. Βασικός του στόχος η μεγιστοποίηση του κέρδους του με τις λιγότερες δυνατές

θυσίες του, με συνοδοιπόρο του πάντα το επιχειρηματικό ρίσκο. Στον ιδιωτικό τομέα ανήκουν όλες οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί που διέπονται από ιδιωτική πρωτοβουλία. (Φαναριώτης Π., 1996)

Στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον που έχει σχηματιστεί τα τελευταία χρόνια, για να επιβιώσει μία επιχείρηση θα πρέπει να ακολουθήσει μια σειρά από κανόνες, αυτοί συνοψίζονται ως εξής:

- Δημιουργία, καινοτομία, δράση.
- Συνεχής αναζήτηση νέων ευκαιριών.
- Προσπάθεια, συγκέντρωση στο στόχο. (Καρβούνης Σ., 2000)

Κατά το άρθρο 10 του Κωδ.Ν. 3514/1928 (άρθρο 10 Ν. 1234/1918), όπως αντικαταστάθηκε με το άρθρο 1 του Ν.Δ. 2655/1953 "Ιδιωτικός υπάλληλος θεωρείται κάθε πρόσωπο, κατά κύριο επάγγελμα ασχολούμενον επ' αντιμισθία, ανεξαρτήτως τρόπου πληρωμής, σε υπηρεσία ιδιωτικού καταστήματος, γραφείου ή εν γένει επιχειρήσεως ή οποιασδήποτε εργασίας και παρέχον εργασίαν αποκλειστικώς ή κατά κύριον χαρακτήρα μη σωματική". (ΑΠ 1437/2004)

Στο ιδιωτικό τομέα οι προσλήψεις των υπαλλήλων γίνονται μέσω μίας διαδικασίας, η οποία στηρίζεται στα κάτωθι βήματα:

- Δημοσίευση αγγελίας (εφημερίδα, περιοδικό, ιστότοπος ευρέσεως εργασίας).
- Συγκέντρωση και αξιολόγηση βιογραφικών σημειωμάτων.
- Συνεντεύξεις αξιολόγησης των υποψηφίων.
- Σύσκεψη επιτροπής για την επιλογή του καλύτερου υποψηφίου. (Γεωργακοπούλου Β., 1995)

Όλη αυτή η διαδικασία που προαναφέρθηκε έχει ένα και μόνο σκοπό την τοποθέτηση του κατάλληλου ανθρώπου στην κατάλληλη θέση τον κατάλληλο χρόνο και με την κατάλληλη προετοιμασία. Όλο αυτό μπορεί να φαντάζει εύκολο, όμως στην πραγματικότητα είναι πολύ δύσκολο να εφαρμοστεί. (Θεοδωράτος Ε., 1999)

## 2.3 Η ΕΡΓΑΣΙΑ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ

Η έννοια της δημόσιας διοίκησης συνδέεται με τη φροντίδα και τη διαχείριση δημοσίων υποθέσεων, δηλαδή υποθέσεων του λαού. Η δημόσια διοίκηση είναι

προσανατολισμένη στην εξυπηρέτηση δημοσίων αναγκών, σκοπών δημοσίου ή γενικού συμφέροντος και εν γένει αναγκών του κοινωνικού συνόλου, ενώ για την εξυπηρέτηση των σκοπών και στόχων αυτών χρησιμοποιεί κυρίως δημόσια εξουσία και καταναγκασμό. (Ακριβοπούλου Χ. και Ανθόπουλος Χ., 2015)

Όπως στον ιδιωτικό τομέα έτσι και στο δημόσιο τομέα το κυρίαρχο πρόσωπο είναι ο άνθρωπος/υπάλληλος. Ο άνθρωπος είναι η κινητήριος δύναμη που συμβάλλει στη λειτουργία όλων των δημόσιων οργανισμών με σκοπό την υλοποίηση της κυβερνητικής πολιτικής. Όλο αυτό επιτυγχάνεται μέσω ενός ιεραρχικού συστήματος θέσεων, μέσω του οποίου απαιτείται δημιουργία εργασιακών σχέσεων ανάμεσα σε διευθυντές, προϊσταμένους, υπαλληλικό προσωπικό κ.ά. (Φαναριώτης Π., 1999)

Ο Δημόσιος τομέας ακολουθεί ένα σύστημα διαβάθμισης εργασιών παρόμοιο με αυτό του ιδιωτικού τομέα. Αυτό το σύστημα διαμορφώνεται με βάση τις γνώσεις, τις εμπειρίες και τις προοπτικές που διαθέτουν οι υπάλληλοι. Μέτα από αυτήν την αξιολόγηση οι υπάλληλοι κατηγοριοποιούνται στις εξής ομάδες εργασιών:

- Χειρωνακτικές εργασίες
- Υπαλληλικές εργασίες
- Εξειδικευμένες εργασίες
- Διευθυντικές εργασίες (Γέροντας Α., Λύτρας Σ., Παυλόπουλος Π., Σιούτη Γ. και Φλογαϊτης Σ., 2018)

Στην πρώτη κατηγορία ανήκουν οι εργασίες που εκτελούνται από μη εξειδικευμένο προσωπικό (π.χ. καθαρίστριες, κλητήρες κ.ά.). Στην δεύτερη κατηγορία ανήκουν οι εργασίες που εκτελούνται σε γραφεία και έχουν ως αντικείμενο εργασίας τους την συλλογή στοιχείων, καθώς και την εκτέλεση εντολών. Στην δεύτερη κατηγορία ανήκει το μεγαλύτερο ποσοστό των δημοσίων υπαλλήλων, γι' αυτό και θεωρείται ο κορμός του Δημόσιου τομέα. Στην τρίτη κατηγορία ανήκουν οι εργασίες που απαιτούν εξειδικευμένες γνώσεις (π.χ. οικονομολόγος, δικηγόρος κ.ά.). Και τέλος στην τέταρτη κατηγορία ανήκουν οι εργασίες που σχετίζονται με το management και την εφαρμογή αυτού, εδώ εντάσσονται υπάλληλοι που έχουν διευθυντικές θέσεις ή θέσεις προϊσταμένων. (Ρούσης Γ., 1984)



Τα κύρια σημεία των εργασιών του δημοσίου τομέα είναι ο καθορισμός των αντικειμενικών σκοπών, ο καθορισμός των μέσων που θα χρησιμοποιηθούν για την επίτευξη των στόχων, η αξιολόγηση του αποτελέσματος και τέλος η ενημέρωση του κοινού. (Ακριβοπούλου Χ. και Ανθόπουλος Χ., 2015)

Ένα στοιχείο που δεν συναντάται στον ιδιωτικό τομέα είναι η μονιμότητα των υπαλλήλων. Σε αντίθεση βέβαια με τον Δημόσιο τομέα όπου η μονιμότητα των υπαλλήλων είναι συνταγματικά κατοχυρωμένη. Κατά το άρθρο 103 (Δημόσιοι Υπάλληλοι) ορίζονται τα εξής:

1. Οι δημόσιοι υπάλληλοι είναι εκτελεστές της θέλησης του Κράτους και υπηρετούν το Λαό οφείλουν πίστη στο Σύνταγμα και αφοσίωση στην Πατρίδα. Τα προσόντα και ο τρόπος του διορισμού τους ορίζονται από το νόμο.
2. Κανένας δεν μπορεί να διοριστεί υπάλληλος σε οργανική θέση που δεν είναι νομοθετημένη. Εξαιρέσεις μπορεί να προβλέπονται από ειδικό νόμο, για να καλυφθούν απρόβλεπτες και επείγουσες ανάγκες με προσωπικό που προσλαμβάνεται για ορισμένη χρονική περίοδο με σχέση ιδιωτικού δικαίου.
3. Οργανικές θέσεις ειδικού Επιστημονικού καθώς και τεχνικού ή βοηθητικού προσωπικού μπορούν να πληρούνται με προσωπικό που προσλαμβάνεται με σχέση ιδιωτικού δικαίου. Νόμος ορίζει τους όρους για την πρόσληψη, καθώς και τις ειδικότερες εγγυήσεις τις οποίες έχει το προσωπικό που προσλαμβάνεται.
4. Οι δημόσιοι υπάλληλοι που κατέχουν οργανικές θέσεις είναι μόνιμοι εφόσον αυτές οι θέσεις υπάρχουν. Αυτοί εξελίσσονται μισθολογικά σύμφωνα με τους όρους του νόμου και, εκτός από τις περιπτώσεις που αποχωρούν λόγω ορίου ηλικίας ή παύονται με δικαστική απόφαση, δεν μπορούν να μετατεθούν χωρίς γνωμοδότηση ούτε να υποβιβαστούν ή να παυθούν χωρίς απόφαση υπηρεσιακού συμβουλίου, που αποτελείται τουλάχιστον κατά τα δύο τρίτα από μόνιμους δημόσιους υπαλλήλους. Κατά των αποφάσεων των συμβουλίων αυτών επιτρέπεται προσφυγή στο Συμβούλιο της Επικρατείας, όπως νόμος ορίζει.
5. Με νόμο μπορεί να εξαιρούνται από τη μονιμότητα ανώτατοι διοικητικοί υπάλληλοι που κατέχουν θέσεις εκτός της υπαλληλικής ιεραρχίας, οι διοριζόμενοι απευθείας με βαθμό πρεσβευτικό, οι υπάλληλοι της Προεδρίας

της Δημοκρατίας και των γραφείων του Πρωθυπουργού, των Υπουργών και Υφυπουργών.

6. Οι διατάξεις των προηγούμενων παραγράφων έχουν εφαρμογή και στους υπαλλήλους της Βουλής, οι οποίοι κατά τα λοιπά διέπονται εξ ολοκλήρου από τον Κανονισμό της, καθώς και στους υπαλλήλους των οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης και των λοιπών νομικών προσώπων δημοσίου δικαίου.
7. Η πρόσληψη υπαλλήλων στο Δημόσιο και στον ευρύτερο δημόσιο τομέα, όπως αυτός καθορίζεται κάθε φορά, πλην των περιπτώσεων της παραγράφου 5, γίνεται είτε με διαγωνισμό είτε με επιλογή σύμφωνα με προκαθορισμένα και αντικειμενικά κριτήρια και υπάγεται στον έλεγχο ανεξάρτητης αρχής, όπως νόμος ορίζει. Νόμος μπορεί να προβλέπει ειδικές διαδικασίες επιλογής που περιβάλλονται με αυξημένες εγγυήσεις διαφάνειας και αξιοκρατίας ή ειδικές διαδικασίες επιλογής προσωπικού για θέσεις το αντικείμενο των οποίων περιβάλλεται από ειδικές συνταγματικές εγγυήσεις ή προσιδιάζει σε σχέση εντολής.
8. Νόμος ορίζει τους όρους, και τη χρονική διάρκεια των σχέσεων εργασίας ιδιωτικού δικαίου στο Δημόσιο και τον ευρύτερο δημόσιο τομέα, όπως αυτός καθορίζεται κάθε φορά, για την κάλυψη είτε οργανικών θέσεων και πέραν των προβλεπόμενων στο πρώτο εδάφιο της παραγράφου 3 είτε πρόσκαιρων είτε απρόβλεπτων και επείγουσών αναγκών κατά το δεύτερο εδάφιο της παραγράφου 2. Νόμος ορίζει επίσης τα καθήκοντα που μπορεί να ασκεί το προσωπικό του προηγούμενου εδαφίου. Απαγορεύεται η από το νόμο μονιμοποίηση προσωπικού που υπάγεται στο πρώτο εδάφιο ή η μετατροπή των συμβάσεών του σε αορίστου χρόνου. Οι απαγορεύσεις της παραγράφου αυτής ισχύουν και ως προς τους απασχολούμενους με σύμβαση έργου.
9. Νόμος ορίζει τα σχετικά με τη συγκρότηση και τις αρμοδιότητες του «Συνηγόρου του Πολίτη» που λειτουργεί ως ανεξάρτητη αρχή. (Βουλή των Ελλήνων, 2008)

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΨΥΧΟΛΟΓΙΑ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥ – ΨΥΧΙΚΗ ΑΛΛΟΤΡΙΩΣΗ

### 3.1 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΨΥΧΟΛΟΓΙΑΣ ΤΟΥ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥ

Σύμφωνα με τη θεωρία του ψυχολογικού συμβολαίου, ανάμεσα σε εργαζόμενο και εργοδότη υπάρχουν τρία είδη συμβολαίων:

- η επίσημη σύμβαση (formal contract)
- η σιωπηρή σύμβαση (implied contract)
- το ψυχολογικό συμβόλαιο (psychological contract) (Βραϊμάκη Ευτυχία, Στράνης Δημήτριος και Ιωαννίδου Σοφία, 2014)

Κατά την επίσημη σύμβαση πραγματοποιείται μία γραπτή συμφωνία μεταξύ των συμβαλλόμενων μερών. Ενώ η σιωπηρή σύμβαση σχετίζεται με τις αξίες και τους κανόνες που δημιουργούνται μέσω της αλληλεπίδρασης των συμβαλλόμενων μερών. Αντιθέτως, το ψυχολογικό συμβόλαιο συνίσταται στις αντιλαμβανόμενες αμοιβαίες υποχρεώσεις των συμβαλλόμενων μερών. (Βραϊμάκη Ευτυχία, Στράνης Δημήτριος και Ιωαννίδου Σοφία, 2014)

Επομένως, καταλήγουμε στο συμπέρασμα πως το ψυχολογικό συμβόλαιο προσδιορίζει για τον εργαζόμενο τι οφείλει στον εργοδότη του, αλλά και τι αναμένει από αυτόν, ως αντάλλαγμα για την εκπλήρωση των καθηκόντων του και την αφοσίωση που του δείχνει.

Η ψυχολογία του εργαζομένου σύμφωνα με το ψυχολογικό συμβόλαιο προσδιορίζεται από μια σειρά αναμενόμενων ανταμοιβών για το άτομο που εργάζεται, η απώλειά των οποίων γίνεται αντιληπτή από τον εργαζόμενο ως παραβίαση του ψυχολογικού συμβολαίου. Οι ανταμοιβές αυτές περιλαμβάνουν τα εξής:

1. Την εργασιακή ασφάλεια.
2. Την ικανοποίηση από την εργασία.
3. Τη ψυχολογική ευεξία.
4. Την αυτό-αξιολογούμενη απόδοση των εργαζομένων.
5. Την αντιλαμβανόμενη δικαιοσύνη ως προς τις αποδοχές.

6. Την αντιλαμβανόμενη απασχολησιμότητα. (Βραϊμάκη Ευτυχία, Στράνης Δημήτριος και Ιωαννίδου Σοφία, 2014)

### 3.1.1 Η επαγγελματική ικανοποίηση του εργαζόμενου

Η ικανοποίηση των εργαζομένων στον χώρο εργασίας τους έχει άμεση σχέση με την ψυχική υγεία του εργατικού δυναμικού, αλλά και με την προσδοκία των επιχειρήσεων για υψηλή αποδοτικότητα.

Σύμφωνα με τους Lofquist and Dawis (1991) υποστηρίζεται ότι «η επαγγελματική ικανοποίηση είναι συνάρτηση της αντιστοίχισης μεταξύ των αρνητικών στοιχείων που παρέχει το περιβάλλον με τις ανάγκες του εργαζόμενου, υπό την προϋπόθεση ότι υπάρχει σωστή αντιστοιχία μεταξύ των ικανοτήτων του ατόμου και των απαιτήσεων του περιβάλλοντος».

Ενώ κατά τον Locke (1969) επιχειρείται μία προσπάθεια σύνδεσης της ικανοποίησης και της δυσαρέσκειας του ατόμου από την εργασία του και μάλιστα δίνεται έμφαση στο σύστημα αξιών και όχι στο σύστημα αμοιβών. Θεωρεί ότι η επαγγελματική ικανοποίηση είναι μια συναισθηματική απόκριση προς το συγκεκριμένο έργο, εφόσον εκπληρώνονται οι εργασιακές αξίες του ατόμου, ενώ για την επαγγελματική δυσαρέσκεια υποστηρίζει ότι πηγάζει από την ματαίωση των εργασιακών αξιών του ατόμου.

Υπάρχουν τρεις μορφές επαγγελματικής ικανοποίησης σε γενικό επίπεδο:

- Η εσωτερική ικανοποίηση, η οποία περιλαμβάνει το αίσθημα της δημιουργίας, την αναγνώριση του έργου, την ελευθερία επιλογών στο τρόπο εκτέλεσης του έργου κ.α.
- Η εξωτερική ικανοποίηση, όπου υπάγονται οι αμοιβές - μισθοί, τα μπόνους - πριμ, τα ωράρια κ.α.
- Οι συνακόλουθες ικανοποιήσεις, οι συνθήκες εργασίας, οι καλές σχέσεις με ανώτερα στελέχη, και με συναδέλφους, κ.α. (Locke E. A., 1969)

Σημαντικό είναι το γεγονός ότι η ικανοποίηση του εργαζόμενου είναι ένα υποκειμενικό συναίσθημα, δεν είναι κάτι σταθερό, αλλά μεταβάλλεται συνεχώς. Κάθε εργαζόμενος έχει τις δικές του αξίες, ατομικές απαιτήσεις και επιδιώξεις,

όπως επίσης και τα δικά του ατομικά χαρακτηριστικά (προσωπικότητα, ηλικία, φύλλο, προδιάθεση για εργασία κ.α.).

Επίσης, μία ακόμα σημαντική θεωρία που σχετίζεται με την έννοια της επαγγελματικής ικανοποίησης είναι αυτή του Herzberg, γνωστή ως θεωρία των δύο παραγόντων. Ο Herzberg ξεχώρισε δύο κατηγορίες παραγόντων που σχετιζόταν με την επαγγελματική ικανοποίηση. Στην πρώτη κατηγορία υπήρχαν πέντε παράγοντες που βοηθούσαν στην δημιουργία θετικών αισθημάτων ικανοποίησης στον εργασιακό χώρο.

Οι παράγοντες αυτοί ήταν οι ακόλουθοι:

1. Η επίτευξη.
2. Η αναγνώριση του έργου.
3. Η φύση της εργασίας.
4. Η υπευθυνότητα.
5. Η δυνατότητα προαγωγής (ανόδου).

Σύμφωνα με τον Herzberg, οι παράγοντες αυτοί υπήρχαν σε μεγαλύτερη συχνότητα στις αφηγήσεις των εργαζομένων σε σχέση με τα αισθήματα ικανοποίησης που λάμβαναν κατά την εργασία τους. Σε αυτούς τους παράγοντες δόθηκε η ονομασία «κίνητρα».

Στην δεύτερη κατηγορία υπήρχαν τέσσερις παράγοντες που σχετιζόταν με την δυσαρέσκεια των εργαζομένων στο εργασιακό χώρο, σύμφωνα με τις αφηγήσεις των εργαζομένων.

Οι παράγοντες αυτοί ήταν οι παρακάτω:

1. Η πολιτική της επιχείρησης και ο τρόπος διοίκησης της.
2. Η εποπτεία.
3. Η χρηματική αμοιβή.
4. Οι διαπροσωπικές σχέσεις και οι συνθήκες εργασίας.

Οι παράγοντες της δεύτερης κατηγορίας περιέγραφαν το περιβάλλον και τα στοιχεία πρόληψης της δυσαρέσκειας στην εργασία και ονομάστηκαν παράγοντες «υγιεινής». (Κάντας, 1998)

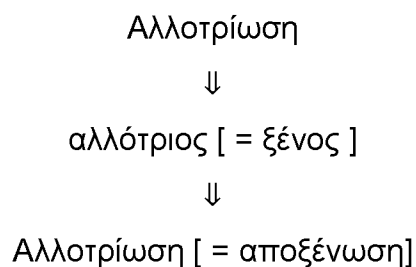
Όπως γίνεται εμφανές, η ικανοποίηση του εργαζομένων δεν αποτελεί μια απλή έννοια, αλλά βασίζεται σε πολλά σημεία αναφοράς. Γι' αυτό το λόγο, η προσπάθεια που γίνεται για να ερευνηθεί με ακρίβεια η ικανοποίηση του

προσωπικού στον εργασιακό χώρο, εμφανίζει δυσκολίες μιας και δεν υπάρχει σαφής και γενικά αποδεκτός ορισμός ή τρόπος μέτρησης της.

### 3.2 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΑΛΛΟΤΡΙΩΣΗΣ

Η αλλοτρίωση εμφανίστηκε σε πολλές περιόδους της ιστορίας, με πολλούς εκφραστές της, που ο καθένας έδινε το δικό του στίγμα και ένα διαφορετικό νόημα στην έννοια αυτή.

Η αλλοτρίωση είναι φιλοσοφικός όρος που εισήγαγε στις κοινωνικές επιστήμες ο Ζαν Ζακ Ρουσσώ



είναι η διαδικασία με την οποία ο άνθρωπος αποξενώνεται από τον ίδιο του τον εαυτό μέχρι σημείου να μην αναγνωρίζει τον εαυτό του.

Όταν το άτομο δεν αισθάνεται ως δημιουργός των πράξεών του, αλλά οι πράξεις του και οι συνέπειές τους γίνονται εξουσιαστές του.

Η αποξένωση του ανθρώπου από το πρότυπο συμπεριφοράς στο οποίο θα έπρεπε να τείνει, ώστε να κατευθύνεται προς την ολοκλήρωση (πιο συγκεκριμένα: την πνευματική καλλιέργεια, την ηθική τελείωση, την αισθητική εκλέπτυνση, την κοινωνική εργασία, τη φιλοσοφική διάθεση, την ανθρωπιστική διάθεση κ.τ.λ.)

Ο Ρουσσώ στηριζόμενος στην ελευθερία του ανθρώπου και στην αντίθετή της την αλλοτρίωση, τονίζει ότι ο άνθρωπος, ως υπόσταση και ως νούν άτομο δεν πρέπει να αλλοτριώνεται, δεν πρέπει να πουλιέται (Περαντζάκη-Καρατζόγλου Ι., 1988). Πιο συγκεκριμένα, ο Ρουσσώ αποδίδει την αλλοτριωτική κατάσταση του ατόμου και της κοινωνίας στην πίεση του χρήματος και του πλούτου (Βανδώρος Σ., 2015).

Κ. Marx: «Η αδυναμία του ανθρώπου που παράγει έργο να καρπωθεί τα ωφελήματά του». (Barth H., 1977)

Η αλλοτρίωση κοινωνιολογικά με βάση τη μαρξιστική θεωρία ορίζεται, «σαν την αποξένωση του εργάτη από την εργασία του και το προϊόν της. Την

αποξένωση του ανθρώπου, που εκδηλώνεται ως σύγκρουση είτε του εαυτού του σε σχέση με το κοινωνικό σύνολο στο οποίο ανήκει (λ.χ. ενός μετανάστη στην ξένη χώρα, σε φιλόξενο ή απλώς ξένο περιβάλλον), είτε ως σύγκρουση με τον κοινωνικό ρόλο του (λ.χ. κάνοντας διαφορετικά πράγματα από αυτά που μπορεί ή θα ήθελε), είτε ως διάσταση ανάμεσα στην ιδέα που έχει για τον εαυτό και την πραγματική του κατάσταση. Και τέλος η υπαγωγή του εαυτού μας σε άλλους, η εξάρτηση, η υποδούλωση που συνεπάγεται απώλεια βασικών γνωρισμάτων της προσωπικότητάς του κάθε ατόμου». (Μπαμπινιώτη Γ., 1998)

Σύμφωνα με τον Heidegger (1962), ο άνθρωπος αποξενώνεται από τον ίδιο του τον εαυτό, από την ίδια του την υπόσταση, ξεχνάει, λησμονεί την ίδια του την προσωπικότητα και την ύπαρξή του στον κόσμο και στο κοινωνικό σύνολο στο οποίο ανήκει. Ζει μέσα στην ανθρωπότητα χωρίς να γνωρίζει τις διαστάσεις της και τον τρόπο να δρα σε συμφωνία με τους υπόλοιπους ανθρώπους.

Ο Marcuse (1971) δεν είναι τελείως απαισιόδοξος, η αλλοτρίωση του ανθρώπου από την ίδια του την ουσία αλλά και από τις ανάγκες της σύγχρονης κοινωνίας, την οργάνωσή της και τον τρόπο που αυτή έχει δομηθεί, στη σύγχρονη βιομηχανοποιημένη εποχή, δεν είναι οριστική.

Πολλές ερμηνείες της έννοιας της αλλοτρίωσης θεωρούνται ως παραλλαγές της ετυμολογίας της. Η αλλοτρίωση κατά γενική ομολογία και διαπίστωση αναφέρεται στην πράξη ή τη διαδικασία με την οποία πράγματα ή υποκείμενα έχουν γίνει ή πρόκειται να γίνουν «ξένα» μεταξύ τους και να αποκοπούν από το νοηματικό σχήμα στο οποίο ανήκουν. Στη σημερινή εποχή στον τομέα της κοινωνιολογίας και όχι μόνο η έννοια χρησιμοποιείται για να εκφράσει το αίσθημα της αποξένωσης του ατόμου απέναντι στο κοινωνικό σύνολο, στη φύση, στους ανθρώπους, στις διαδικασίες, στα αντικείμενα ακόμα και στον ίδιο του τον εαυτό.

Η αλλοτρίωση στην σύγχρονη κοινωνία είναι σχεδόν ολοκληρωτική. Διαποτίζει τη σχέση του ανθρώπου προς την εργασία, προς τα πράγματα που καταναλώνει, προς το κράτος, τους συνανθρώπους του και προς τον εαυτό του. Ο άνθρωπος έχει δημιουργήσει έναν κόσμο από δημιουργημένα από αυτόν πράγματα που δεν υπήρχε πριν. Έχει συγκροτήσει μια πολύπλοκη κοινωνική μηχανή για να διαχειρίζεται την τεχνική μηχανή που έχει κατασκευάσει. Όμως ολόκληρο αυτό το δημιούργημά του τον δεσπόζει και τον κυριαρχεί. Δεν αισθάνεται τον εαυτό του ως δημιουργό και ως επίκεντρο, αλλά ως υπηρετεί σ' αυτό που

έφτιαξε με τα χέρια του. Όσο πιο ισχυρές και γιγαντιαίες είναι οι δυνάμεις που απελευθερώνει, τόσο περισσότερο ανίσχυρο νοιώθει τον εαυτό του ως ανθρώπινο ον. Βρίσκει αντιμέτωπο τον εαυτό του με τις ίδιες δυνάμεις που είναι ενσωματωμένες στα πράγματα που δημιουργεί, αλλοτριωμένες από τον ίδιο. Διακατέχεται από τα δημιουργήματά του και έχει χάσει την ιδιοκτησία του εαυτού του. (Μακρής Σ., 2013; Maslach M. and Leiter M. P., 2008; Mészáros I., 2015)

### 3.2.1 Η επαγγελματική αλλοτρίωση

Η θέση που κατέχει η εργασία στη ζωή των περισσότερων ανθρώπων είναι σημαντική, καθώς εισέρχονται στο επάγγελμα αναμένοντας να αντλήσουν διάφορα οφέλη από αυτό και κυρίως την ικανοποίηση. Σύμφωνα με τους Maslow και Frankl, η εργασία μπορεί να επιδράσει καταλυτικά στη ζωή του ατόμου. Αποτελεί σταθεροποιητικό στοιχείο και λειτουργεί ως μέσο προώθησης της αυτοπραγμάτωσής του. Η ικανοποιητική αμοιβή για παράδειγμα δημιουργεί τις βασικές προϋποθέσεις για την κάλυψη των βιολογικών αναγκών και την εξασφάλιση ασφαλείας στον εργαζόμενο. Στον εργασιακό χώρο προσφέρεται επίσης η δυνατότητα για σύναψη κοινωνικών σχέσεων και τελικά, η επιτέλεση των επαγγελματικών καθηκόντων ενδυναμώνει την αυτοπεποίθηση και αυξάνει το ατομικό κύρος. (Σταμάτη Α., 2009; Στρατούλης Δ., 2005; Χυτήρης Λ., 2006)

Η αλλοτρίωση στον εργασιακό χώρο εμφανίστηκε έντονα μετά τη βιομηχανική επανάσταση. Σύμφωνα με τους Δημητρόπουλο και Φιλίππου (2008), όσο πιο μεγάλη είναι η ικανοποίηση του εργαζομένου στο χώρο εργασίας, τόσο μικρότερη είναι η αλλοτρίωση του. Σε αυτό το συμπέρασμα συνετέλεσαν η τεχνολογία και η εκβιομηχάνιση, στοιχεία τα οποία επηρεάζουν το άτομο και με κακή χρήση τους, τον αλλοτριώνουν ως εργαζόμενο.

Οι Δημητρόπουλος και Φιλίππου (2008) αναφέρουν ότι ο εργαζόμενος αισθάνεται αδυναμία να παρέμβει και να επηρεάσει την φιλοσοφία - πολιτική που ακολουθεί ο οργανισμός στον οποίο εργάζεται. Έχει την αίσθηση ότι δεν μπορεί να μεταβάλλει ή να επηρεάσει τις διαδικασίες και τους τρόπους της εργασίας, καθώς και να διαπραγματευθεί τις απολαβές, τις αμοιβές και γενικά την μέθοδο που χρησιμοποιεί ο οργανισμός στο θέμα της εργασίας. Αυτό μεταφράζεται ως αίσθηση έλλειψης ισχύος. Η έλλειψη ισχύος που νοιώθει ο εργαζόμενος τον φέρνει



σταδιακά σε ένα επίπεδο όπου απουσιάζει το ενδιαφέρον και καταργείται η αυτονομία του. Η έλλειψη συμμετοχής του εργαζόμενου στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων, η ύπαρξη και ο τρόπος άσκησης της εποπτείας, συμβάλλουν και αυτά στο να υπάρχει η αίσθηση της έλλειψης ισχύος.

Ένα άλλο σημείο, είναι αυτό στο οποίο ο εργαζόμενος δεν μπορεί να εννοήσει τον τρόπο με τον οποίο θα συμβάλει ο ίδιος στην παραγωγική διαδικασία του οργανισμού, καθώς και στους σκοπούς της εργασίας, όπου ο ίδιος συμμετέχει. Αυτή η αίσθηση που νοιώθει ο εργαζόμενος λέγεται έλλειψη σκοπού. Η φύση της εργασίας και η μη συμμετοχή του εργαζόμενου στις επιμέρους εργασίες του επαγγέλματος, οι οποίες οδηγούν στην ολοκλήρωση του έργου, αποτελούν στοιχεία που επιτείνουν την αίσθηση έλλειψης σκοπού.

Η απομόνωση είναι ένα άλλο σημαντικό σημείο της αλλοτρίωσης, όπου ο εργαζόμενος υποδηλώνει αδυναμία να ενταχθεί και να ενσωματωθεί στην εργασιακή ομάδα και είναι δύσκολο να καθοδηγηθεί και να ακολουθήσει την ομαδική συμπεριφορά των υπολοίπων εργαζομένων. Το άτομο αισθάνεται ανικανοποίητο από την εργασιακή ομάδα όπου συμμετέχει, καθώς και από τα άτομα που απαρτίζουν την ομάδα αυτή και αισθάνεται σαν κομμάτι εκτός της ομάδας καθώς οδηγείται στην απομόνωση. Πολλοί είναι οι εργαζόμενοι που αποτυγχάνουν να ενσωματωθούν στην εργασία τους την οποία θεωρούν σαν κάτι ξένο από την προσωπική ζωή τους. Δεν μπορούν να εκφραστούν μέσα στην εργασία τους, και κατά συνέπεια αποφεύγουν ή αδυνατούν να δημιουργήσουν στενή σχέση με την εργασία και τους υπόλοιπους εργαζόμενους. Η αποτυχία αυτή ονομάζεται αποξένωση. Η αποξένωση εμφανίζεται σε εργαζόμενους που μπορεί να έχουν ένα από τα παραπάνω σημεία της αλλοτρίωσης, αλλά να είναι ικανοποιημένα με τις αποδοχές που τους προσφέρει η συγκεκριμένη εργασία. (Δημητρόπουλος Χ. και Φιλίππου Ν., 2008)

### **3.2.2 Τα συμπτώματα της αλλοτρίωσης στον εργασιακό χώρο**

Η αλλοτρίωση που συναντάται στον εργασιακό χώρο μπορεί να γίνει αντιληπτή από κάποιον μόνο στην περίπτωση που εντοπίσει τα συμπτώματα που την προκαλούν. Τα συμπτώματα αυτά χωρίζονται σε δύο κατηγορίες και είναι η εξής:

- 1) Από πλευράς εργαζομένου ατομικά:

- Εξελίσσεται σε έναν τυπικό εκπρόσωπο καταφατικών απαντήσεων, που στερείται κάθε ενδιαφέροντος για αντιπαραθέσεις με αποτέλεσμα να μην εκφράζει πλέον διαφωνίες ούτε να επικαλείται αντεπιχειρήματα υποστηρικτικά των προσωπικών του πεποιθήσεων, οι οποίες ενδεχομένως να αντιστρατεύονται εκπεφρασμένες απόψεις που ο ίδιος όμως κατά βάθος δεν εγκρίνει. Υποβαθμίζει την ατομικότητά του καταστέλλοντας την πρωτοβουλία του, αποσιωπά τις όποιες ιδέες του, οδηγείται σε ένα είδος τυποποίησης και μαζοποίησης απόψεων τασσόμενος πάντα με την πλειοψηφία.
- Αποδέχεται αδιαμαρτύρητα τις αποφάσεις των ανωτέρων του, χωρίς να ασκεί κριτική ή να υποβάλλει νέες προτάσεις, αντιλαμβάνεται το τυχόν ανορθόδοξο στην επιχείρηση, αλλά επιλέγει συνειδητά να εθελουφλεί.
- Διαθέτει αποδυναμωμένο ηθικό στην εργασία του με αποτέλεσμα να υποκύπτει σε παρεμβάσεις στο πεδίο της εξουσιοδότησής του, επιδεικνύει διακριτική αμέλεια μη εξαντλώντας πλήρως τις αρμοδιότητές του, ενώ συνάμα παρουσιάζει μειωμένη εργασιακή πειθαρχία.
- Παρασύρεται συχνά σε ονειροπολήσεις, αφαιρείται από το αντικείμενο εργασίας του και δραπέτεύει νοερά σε έναν κόσμο ιδεατό ως καταφύγιο από τη δυσάρεστη πραγματικότητα. Ασχολείται στο χώρο εργασίας με δραστηριότητες που του προξενούν μεν ευχαρίστηση, αλλά υπερβαίνουν τα όρια των αρμοδιοτήτων του και, ενώ εξωτερικά υποκρίνεται, εσωτερικά διακρίνεται από έλλειψη θάρρους, διάθεσης για παραγωγή έργου και αυτοπεποίθησης, που οδηγεί ακόμη και σε σοβαρές επιβαρύνσεις νευρικής φύσεως.

## 2) Από πλευράς εργαζομένων συλλογικά:

- Ο τρόπος συμπεριφοράς των εργαζομένων χαρακτηρίζεται από εριστικότητα, άσκοπες κινήσεις, ανοίκειες χειρονομίες και ανεργμάτιστη εκφραστική του σώματος παράλληλα με το ψυχρό ύφος, τον αποτρεπτικό τόνο ομιλίας και τον απωθητικό τρόπο χαιρετισμού. Το ύφος με το οποίο απευθύνονται στους πελάτες, τους προϊσταμένους, τους συναδέλφους τους σχετικά με την εργασία τους και την επιχείρηση είναι συχνά ειρωνικό, ακόμη και σαρκαστικό, ενώ για το μέλλον εκφράζουν φρούδες ελπίδες και ανυπόστατες προσδοκίες.

- Σταδιακά εκλείπει η άσκηση κριτικής από κάτω προς τα πάνω, ενώ ατονεί η ανάληψη ατομικής πρωτοβουλίας και επισημαίνεται ανεπαρκής συμμετοχή σε υποβολή προτάσεων για θέματα που αφορούν την επιχείρηση.
- Διαπιστώνονται συμπτώματα αναίτιας προσπάθειας των εργαζομένων να αποφύγουν την κατά μέτωπο αντιπαράθεση με τον προϊστάμενό τους, ακόμα και με τρόπο απροκάλυπτο και προκλητικό.
- Παρατηρείται εξαιρετικά μειωμένο ενδιαφέρον των εργαζομένων για αλληλοβοήθεια, αλληλεγγύη και μετάδοση πληροφοριών παράλληλα με την ασθενική αντίδραση και απροθυμία για συμμετοχή στη διαδικασία άμιλλας και ευγενούς συναγωνισμού, ενώ προκαλούνται και ενδο-ομαδικές συγκρούσεις εξαιτίας της ασυμφωνίας μεταξύ των πολλών υπο-ομάδων.
- Στη συνείδηση των εργαζομένων υποτιμάται η αξία των όποιων κινήτρων παρέχονται από την επιχείρηση με αποτέλεσμα την ασθενική ανταπόκριση σε αυτά, ενώ εμφανής γίνεται τόσο η ποσοτική όσο και η ποιοτική υποβάθμιση των ανακοινώσεων σε συγκεντρώσεις και συνεδριάσεις.
- Χαρακτηριστικά επίσης γνωρίσματα αποτελούν η αποφυγή των υπερωριών και η χαμηλή ετοιμότητα για την ανάληψη ιδιαίτερου ρόλου, οι διακυμάνσεις στην απόδοση και η ψυχική ένταση, η υπέρβαση των ορίων του διαλείμματος, η προσποίηση ασθένειας και το υψηλό ποσοστό απουσιών. (Σδρόλιας Λ., Τερζίδης Κ. και Πολύζος Σ. (2003)

### 3.2.3 Η αλλοτρίωση των δημοσίων υπαλλήλων

Τα τελευταία χρόνια στις δημόσιες υπηρεσίες που εκτελεστικά όργανα είναι οι δημόσιοι υπάλληλοι παρουσιάζονται φαινόμενα πτώσης της ποιότητας των υπηρεσιών, ακαταστασίας στη λειτουργία υπηρεσιών, και προχειρότητα στην αντιμετώπιση προβλημάτων. Γενεσιουργά αίτια των καταστάσεων αυτών είναι διάφοροι μηχανισμοί που έχουν αναπτυχθεί και παρατηρούνται σε διάφορες δημόσιες υπηρεσίες. Τέτοιοι μηχανισμοί είναι η χαλαρή οργάνωση, καθώς και η νοοτροπία και το γενικότερο κλίμα συμπεριφοράς που αναπτύσσεται. Η

στρεβλή οργάνωση και λειτουργία που παρατηρείται στον δημόσιο τομέα έχει άμεση επίδραση στο ηθικό και στη γενικότερη στάση των εργαζομένων. (Φαναριώτης Π, 2000)

Οι Gouldner και Grozier εισήγαγαν το σύνδρομο της αλλοτρίωσης που αναπτύσσεται στους εργαζόμενους. Το σύνδρομο αυτό οδηγεί στην ανάπτυξη συμπεριφορών του προσωπικού που χαρακτηρίζεται από αδράνεια, αδιαφορία και πτώση του ηθικού. Άλλοτε πάλι δημιουργούνται εκ μέρους των υπαλλήλων συμπεριφορές τυπολατρίας και σχολαστικισμού. Φαινόμενο τυπολατρίας παρουσιάζονται σε περιπτώσεις που ο υπάλληλος προσπαθώντας να κατοχυρώσει τις απόψεις που διατυπώνει, τις αποφάσεις που λαμβάνει και προκειμένου να προφυλαχθεί από τον κίνδυνο της απόδοσης σ' αυτόν ευθυνών, αποκτά αμυντική στάση και οχυρώνεται πίσω από την στενή ερμηνεία των διατάξεων. Ακολουθεί αυστηρές και περίπλοκες διαδικαστικές διασφαλίσεις, δημιουργώντας όμως ένα αρνητικό πλαίσιο λειτουργίας σε σχέση με το κοινό που συναλλάσσεται. (Gouldner A. W., 1954; Φαναριώτης Π, 2000)

«Επαφή με το δημόσιο τομέα σημαίνει επαφή με έναν δημόσιο υπάλληλο». Αυτό σημαίνει ότι το αν θα κάνουμε τη δουλειά μας ή όχι εξαρτάται και από τον υπάλληλο με τον οποίο έχουμε να κάνουμε. Παράλληλα, αυτό που διαφοροποιεί τα πράγματα σε σχέση με τον ιδιωτικό τομέα είναι ότι, αν πέσουμε σε έναν μη συνεργάσιμο υπάλληλο ενός καταστήματος δεν έχουμε μεγάλο πρόβλημα γιατί μπορούμε να αλλάξουμε κατάσταση και να μην τον ξαναδούμε. Αν όμως η συνεργασία είναι προβληματική με έναν δημόσιο υπάλληλο τότε μάλλον θα έχουμε σοβαρότερο πρόβλημα και αυτό γιατί, καλώς ή κακώς, δεν μπορούμε να αλλάξουμε δημόσια υπηρεσία όπως δεν μπορούμε να αλλάξουμε χώρα. (Φαναριώτης Π, 2000)

Ο δημόσιος υπάλληλος γνωρίζει ότι πολύ δύσκολα θα χάσει τη θέση του ή θα του μειωθεί ο μισθός αν δεν μπορέσει να λύσει το πρόβλημά μας. Οχυρωμένοι πίσω από την μονιμότητά τους, νιώθουν «αιώνιο δέσιμο» με την θέση τους, άρα ασφαλείς για την επαγγελματική τους πορεία. Ο δημόσιος υπάλληλος εντάσσεται σε μια ιεραρχία με αποτέλεσμα να μην τον ενδιαφέρει αν η υπηρεσία όπου εργάζεται δουλεύει αποτελεσματικά, με την προϋπόθεση να μην θεωρείται ο ίδιος υπεύθυνος (για την δυσλειτουργία της υπηρεσίας)

από τον προϊστάμενό του. Το καθεστώς αυτό καθιστά μερικούς υπάλληλους απότομους, αλαζόνες, και αδιάφορους για τα προβλήματα του κοινού, με το οποίο οφείλουν να συναλλάσσονται. Έτσι κάθε πολίτης και όχι τελικά ο υπάλληλος, για το δικό του «συμφέρον», οφείλει να είναι φιλικός και πολλές φορές να εξαντλεί ακόμα και την υπομονή του με τον υπάλληλο που συναλλάσσεται. (Φαναριώτης Π, 2000; Βουλή των Ελλήνων, 2008)

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

Στην παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή για να εξετάσουμε ποιους παράγοντες και σε ποιο βαθμό αυτοί οι παράγοντες επηρεάζουν τη ψυχολογία των δημοσίων υπαλλήλων, θεωρήσαμε απαραίτητη την εφαρμογή επιτόπιας έρευνας (Case study).

### 4.1 ΠΕΡΙΟΧΗ ΜΕΛΕΤΗΣ

Η περιοχή μελέτης αφορά το Δήμο Λάρισας<sup>1</sup>, ο οποίος ανήκει στο Νομό Λάρισας και στην περιφέρεια Θεσσαλίας. Αποτελεί επίσης την έδρα της Αποκεντρωμένης Διοίκησης Θεσσαλίας - Στερεάς Ελλάδας. Είναι ένα σημαντικό εμπορικό κέντρο και κόμβο επικοινωνιών και συγκοινωνιών. Ο μόνιμος πληθυσμός του Δήμου Λαρισαίων, σύμφωνα με την απογραφή του 2011, ανέρχεται σε 162.591 κατοίκους (ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΡΧΗ, 2012). Πρόκειται πλέον για τον έκτο μεγαλύτερο Δήμο της Χώρας για τον οποίο, σε αντίθεση με τους περισσότερους μεγαλύτερους Δήμους της Χώρας, παρατηρηθήκαμε σημαντική αύξηση του μόνιμου πληθυσμού του κατά τη τελευταία δεκαετία (+11,4) όταν η Αθήνα και η Θεσσαλονίκη έχασαν πάνω από 15% του πληθυσμού τους και ο Βόλος μόλις κατάφερε να τον διατηρήσει. Η πληθυσμιακή αυτή εξέλιξη έχει ιδιαίτερη σημασία για το θέμα που εξετάζεται εδώ, δεδομένου ότι, η πληθυσμιακή αύξηση οδηγεί λογικά σε μεγαλύτερη συμμετοχή εργαζομένων στην δημόσια διοίκηση.

Η Λάρισα αποτελεί τη μοναδική πόλη στον Ελλαδικό χώρο, που σύμφωνα με τα αρχαιολογικά ευρήματα, βρίσκεται πάντα στην ίδια θέση και έχει το ίδιο όνομα. Είναι μια πόλη με συνεχή παρουσία στην ιστορία 8.000 ετών, χτισμένη στη δεξιά όχθη του Πηνειού. Είναι η μεγαλύτερη σε μέγεθος πόλη της Θεσσαλίας και της Κεντρικής Ελλάδας και αποτελεί δυναμικό διοικητικό, εμπορικό, οικονομικό, πανεπιστημιακό, γεωργικό, συγκοινωνιακό και πολιτιστικό κέντρο της χώρας.

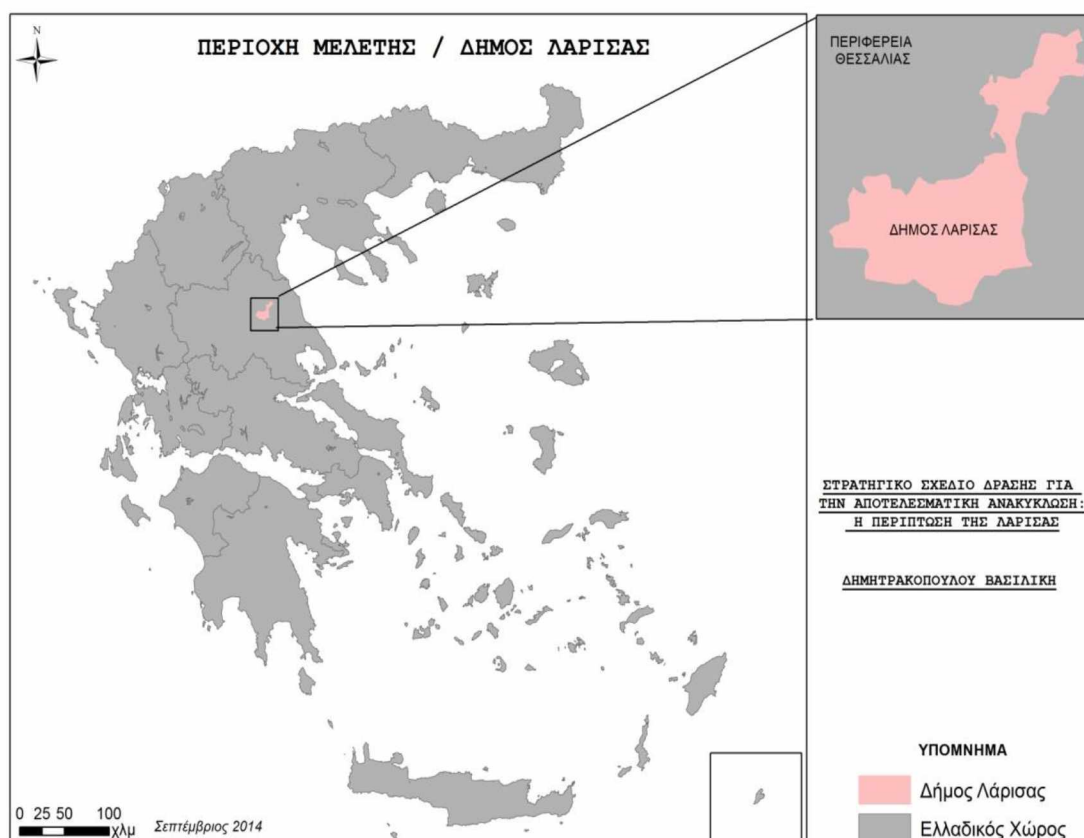
---

<sup>1</sup> Αναφερόμαστε στο νέο Δήμο Λάρισας όπως δημιουργήθηκε μετά την εφαρμογή της τελευταίας διοικητικής μεταρρύθμισης (πρόγραμμα Καλλικράτης)

Η Λάρισα, αντιμετωπίζει τα τελευταία χρόνια την πρόκληση της συνεχούς προσαρμογής της στις ταχείες μεταβολές στο οικονομικό κοινωνικό και πολιτιστικό γίνεσθαι. Το περιβάλλον, η εργασία και οι καλύτερες συνθήκες ποιότητας ζωής εξελίσσονται σε στοιχεία κλειδιά των εξελίξεων αυτών.

Ο Δήμος Λαρισαίων επέδειξε έντονο ενδιαφέρον, δραστηριότητα και έργα στη διαμόρφωση μιας συνολικής πολιτικής που αναδεικνύει σε κεντρικά της σημεία τα στοιχεία αυτά, αξιοποιώντας εμπειρίες και δυνατότητες σε εθνικό και Ευρωπαϊκό επίπεδο πολλών επιστημονικών φορέων και οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης μέσα από συνεργασίες ερευνητικές αλλά και εφαρμογών (Δήμος Λαρισαίων, 2014).

### Χάρτης 1: Περιοχή Μελέτης Δήμος Λαρισαίων



Πηγή: Δημόσια Δεδομένα, Όρια περιφερειών Ελλάδας, Ιδία επεξεργασία

## 4.2 ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΟΥ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ

Η επιλογή του Μεγέθους του δείγματος και της δομής του βασίστηκε στην γνωστή μέθοδο του Neyman που εξασφαλίζει τη Βέλτιστη Κατανομή των ατόμων του δείγματος σε επιλεγμένα στρώματα.

Το μέγεθος του δείγματος υπολογίστηκε με βάση το αναμενόμενο ποσοστό ατόμων που υφίστανται ψυχική αλλοτρίωση στον εργασιακό τους χώρο. Δεδομένου ότι, το ποσοστό αυτό δεν είναι γνωστό, η επιλογή έγινε ως πιθανότητα  $p = 50\%$  που οδηγεί στο μεγαλύτερο δείγμα (γνωστή ως συντηρητική επιλογή) για συγκεκριμένο σφάλμα δειγματοληψίας ( $\epsilon$ ) και επίπεδο εμπιστοσύνης  $(1-\alpha\%)$ .

Έτσι και λαμβάνοντας υπόψη ότι, η εφαρμογή της επιτόπιας έρευνας απαιτεί σημαντικό χρόνο, επιλέχθηκε για το μέγεθος του δείγματος,  $n = 100$ . Αν και σχετικά μικρό, η εφαρμογή της βέλτιστης κατανομής (Neyman) οδήγησε τελικά σε σφάλμα δειγματοληψίας ( $\epsilon = 6\%$ ) και επίπεδο εμπιστοσύνης  $95\%$  (Neyman, 1934).

## 4.3 ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ

Για τη συλλογή των πληροφοριών που απαιτεί η συγκεκριμένη μελέτη θεωρήθηκε καταλληλότερη η χρήση ενός δομημένου ερωτηματολογίου. Με το ερωτηματολόγιο έχει κανείς ένα αποτελεσματικό εργαλείο για τη συλλογή πληροφοριών σε λίγο χρονικό διάστημα από μεγάλο αριθμό ατόμων και μικρό οικονομικό κόστος. Τα ερωτηματολόγια ήταν ανώνυμα για τη διασφάλιση των προσωπικών στοιχείων των ερωτηθέντων και για την πιθανή μεγαλύτερη συμμετοχή του πληθυσμού.

Στο προφίλ των ερωτώμενων ζητήθηκαν προσωπικά στοιχεία που χρησιμοποιήθηκαν για στατιστικά συμπεράσματα και για την επιρροή τους σε διάφορες μεταβλητές που εξετάστηκαν κατά την έρευνα. Μετά από αυτή την ενότητα με τα προσωπικά στοιχεία των ερωτώμενων, το ερωτηματολόγιο απαρτίζεται από τέσσερις (4) ενότητες και πιο συγκεκριμένα:

Η Πρώτη ενότητα αφορά την επαγγελματική και οικονομική ικανοποίηση των ερωτώμενων που παίρνουν από την εργασία τους. Η ερώτηση αυτή έχει ιδιαίτερα σημασία διότι επιτρέπει να εκτιμηθεί σε ποιο βαθμό οι υπάλληλοι του Δήμου Λαρισαίων είναι ευχαριστημένοι με την εργασία τους και τις οικονομικές



απολαβές που αυτή τους αποφέρει. Έμμεσα επίσης, η μη ικανοποιητική αυτών των βασικών στοιχείων που προσφέρει μία εργασία, σημαίνει ότι υπάρχει δυσαρέσκεια από τους υπαλλήλους της και επομένως αυτό με τη σειρά του επηρεάζει την ψυχοσύνθεσή τους.

Η Δεύτερη ενότητα αφορά την προσωπική ικανοποίηση που νοιώθουν οι εργαζόμενοι προσφέροντας την εργασία τους. Με αυτήν την ερώτηση μπορεί να προσδιοριστεί ο βαθμός ικανοποίησης των εργαζομένων σε προσωπικό επίπεδο. Μέσω αυτής της ερώτησης θα φανούν ποια είναι τα αίτια που εμποδίζουν την προσωπική ικανοποίηση του υπαλλήλου από την εργασία και μάλιστα μπορεί να δοθούν κατευθυντήριες στο Δήμο για την αντιμετώπιση αυτών των αιτιών.

Συνεχίζοντας με την Τρίτη ενότητα ζητείται από τους εργαζομένους να βαθμολογήσουν τις συνθήκες εργασίας που βιώνουν καθημερινά. Μέσα από την ερώτηση αυτή θα αναδειχθούν ποια είναι τα πιθανά προβλήματα που εμποδίζουν τους υπαλλήλους να εργαστούν αποδοτικά και θα αναδυθούν τα σημεία που απαιτούν επίλυση.

Στην Τέταρτη και τελευταία ενότητα οι εργαζόμενοι καλούνται να πουν την γνώμη τους για την πρόληψη και την αντιμετώπιση του ζητήματος. Από αυτήν την ερώτηση προκύπτει τυχόν μέτρα που μπορούν να χρησιμοποιηθούν από την ηγεσία για την αντιμετώπιση του προβλήματος και την ικανοποίηση των υπαλλήλων της.

Σε όλα τα ερωτήματα χρησιμοποιήθηκε η κλίμακα βαθμολόγησης του Likert (Ajzen, 1991) η οποία θεωρείται η πιο απλή κλίμακα εξαγωγής συμπερασμάτων τόσο στις κοινωνικές όσο και στις παιδαγωγικές έρευνες, στο παρόν ερωτηματολόγιο χρησιμοποιήθηκαν μόνο πέντε βαθμίδες και όχι επτά όπως ορίζει η βασική κλίμακα του Likert, για την καλύτερη κατανόηση από τους ερωτηθέντες. Μέσα από την κλίμακα Likert διευρύνονται οι στάσεις – απόψεις των υποκειμένων τα οποία καλούνται να επιλέξουν μια από τις δυνατές απαντήσεις σταθερής μορφής σε ένα σύνολο ερωτημάτων τα οποία αντιπροσωπεύουν το προς μελέτη πρόβλημα. Οι απαντήσεις αυτές εκφράζουν το μέγεθος συμφωνίας ή διαφωνίας σε μια ορισμένη δήλωση.

Έγινε μεγάλη προσπάθεια ώστε να διατυπωθούν οι ερωτήσεις με όσο το δυνατόν πιο συνοπτικό, σαφή και κατανοητό τρόπο. Για το σκοπό αυτό πραγματοποιήθηκε μια δοκιμαστική έρευνα σε δέκα άτομα, οι οποίοι διατύπωσαν

τις απόψεις τους και τους προβληματισμούς τους σχετικά με τη δομή και το περιεχόμενο του ερωτηματολογίου.

Το τελικό ερωτηματολόγιο αποτελείται από το προφίλ του ερωτώμενου και τέσσερις ενότητες κλειστού τύπου με πολλαπλή επιλογή. Το ερωτηματολόγιο διατίθεται στο τέλος του παραρτήματος αυτής της μελέτης.

#### 4.4 ΔΥΣΚΟΛΙΕΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Μετά την ολοκλήρωση του ερωτηματολογίου έγιναν αντίτυπα. Σ' αυτό το σημείο, είναι απαραίτητο να αναφερθεί πως η έρευνα χαρακτηρίζεται από δύο αδυναμίες. Πρώτον, όπως ήδη αναφέρθηκε, ο αριθμός των συμμετεχόντων είναι σχετικά μικρό χωρίς να θεωρηθεί μη αντιπροσωπευτικό. Όμως το μέγεθος του περιλαμβάνει όντως σφάλμα εκτίμησης. Δεύτερον, η έρευνα πραγματοποιήθηκε στον εργασιακό χώρο των ερωτηθέντων, οι οποίοι δεν ήταν πάντα διατεθειμένοι να αφιερώσουν χρόνο για να απαντήσουν σε μια έρευνα. Παρόλα αυτά, μέσα από αυτήν την έρευνα γίνεται μία πρώτη προσπάθεια για την προσέγγιση του θέματος και το πώς το αντιλαμβάνονται οι εργαζόμενοι του Δήμου Λαρισαίων. Πριν τη διανομή τους δημιουργήθηκε ένα πλάνο των ατόμων που θα συμμετείχαν, κυρίως μέσω οικείων ατόμων που κάλυπταν όμως όλο το φάσμα των αρχικών συνθηκών που είχαν τεθεί (φύλο, ηλικία, εκπαίδευση, χρόνια υπηρεσίας, οικογενειακή κατάσταση και σχέση εργασίας).

Η πρώτη εβδομάδα κύλησε πολύ ενθαρρυντικά με πολύ μεγάλη συμμετοχή, συμπληρώθηκε σχεδόν το 1/3 του αρχικού στόχου των 100 ερωτηματολογίων. Μετά αρκετοί ενώ είχαν δεχθεί δε θέλησαν να συμμετέχουν είτε γιατί δεν είχαν χρόνο, γεγονός περίεργο διότι το ερωτηματολόγιο ήταν πολύ σύντομο διαρκούσε το πολύ πέντε λεπτά, είτε γιατί δεν τους ενδιέφερε να συμμετέχουν. Τελικά έπρεπε να αλλάξει το αρχικό πλάνο συμμετοχής και να γίνει δειγματοληψία από διάφορες υπηρεσίες του Δήμου και όχι μόνο από το Δημαρχείο, όπου πάλι υπήρχαν προβλήματα για τη συμμετοχή τους στην έρευνα αλλά λόγω του μεγάλου όγκου το δείγμα τελικά συλλέχθηκε.

Οι δυσκολίες που παρατηρήθηκαν ως προς το φύλο ήταν η συμμετοχή των ανδρών στην έρευνα, οι οποίοι απέφευγαν συστηματικά την συμμετοχή τους στην έρευνα με την πρόφαση πως δεν είχαν χρόνο ή πως δεν τους αφορούσε η

συγκεκριμένη έρευνα εφόσον δεν αντιμετώπιζαν κανένα πρόβλημα ή δεν είχαν κανένα παράπονο.

Ως προς την ηλικία το μεγαλύτερο πρόβλημα του δημιουργήθηκε ήταν η συμμετοχή των ηλικιών 18 – 30 και 61 – 75 γεγονός αναμενόμενο αφού στην πρώτη ηλικιακή γκάμα ανήκουν άτομα που αν τυχόν εργάζονται στο Δημόσιο θα είναι με περιστασιακή εργασία, εφόσον την τελευταία δεκαετία ο Δημόσιος τομέας έχει κάνει ελάχιστες προσλήψεις. Και στην δεύτερη ηλικιακή γκάμα ανήκουν άτομα που έχουν ήδη συνταξιοδοτηθεί με το παλιό συνταξιοδοτικό/εργασιακό καθεστώς, ενώ αυτοί που ανήκουν στον νέο καθεστώς δεν έχουν φτάσει σε αυτές τις ηλικίες.

Και ως προς την εκπαίδευση υπήρξαν μικρά προβλημάκια που δεν είχαν την έκταση που αναφέραμε προηγουμένως. Αυτά αφορούσαν λίγους ανθρώπους που δεν τελείωσαν τη βασική τους εκπαίδευση και πίστευαν ότι δεν μπορούσαν να ανταποκριθούν στο βαθμό που απαιτούνταν.

Τέλος με τα χρόνια εμπειρίας, την οικογενειακή κατάσταση και την σχέση εργασίας δεν υπήρξε κανένα πρόβλημα. Συνοψίζοντας σαν δύσκολες κατηγορίες θεωρούνται οι άνδρες, οι νέοι, οι ηλικιωμένοι και τα άτομα με χαμηλό μορφωτικό επίπεδο.

#### 4.5 ΜΕΘΟΔΟΣ ΑΝΑΛΥΣΗΣ

Η μεθοδολογία αυτής της μελέτης βασίζεται στην εξαγωγή συγκεκριμένων συμπερασμάτων μέσω της επεξεργασίας και ανάλυσης των ερωτηματολογίων. Η έρευνα έλαβε χώρα το διάστημα Οκτώβριος 2019 – Νοέμβριος 2019 στο Δήμο της Λάρισας. Για τη συλλογή των πληροφοριών πραγματοποιήθηκαν προσωπικές συνεντεύξεις ή ατομική συμπλήρωση.

Οι απαντήσεις κωδικοποιήθηκαν και καταγράφηκαν στο πρόγραμμα του Excel. Τα αποτελέσματα της έρευνας προέκυψαν από την στατιστική επεξεργασία και ανάλυση του Προγράμματος SPSS (ver. 24).

Μέσω του προγράμματος SPSS έγινε πολλές αναλύσεις σε όλες τις ενότητες. Μία από τις προκαταρκτικές αναλύσεις που εφαρμόστηκε, είναι η περιγραφική ανάλυση του προφίλ των ερωτώμενων αλλά και των απαντήσεων τους σε όλες τις ερωτήσεις των τεσσάρων ενοτήτων. Η ανάλυση της κατανομής των απαντήσεων (συχνότητες) μας δίνει μια πρώτη και βασική πληροφορία ως

προς τη συμπεριφορά των εργαζομένων. Επίσης, εμφανίζονται και διάφορα βασικά μέτρα περιγραφικής στατιστικής, όπως μέση τιμή, διάμεσος, τυπική απόκλιση, επικρατούσα τιμή κλπ (Νέλλας Ε., 2005).

Σε δεύτερη φάση, έγινε η ανάλυση σημαντικών συσχετίσεων με σκοπό να εξετάζονται σε ποιο βαθμό τα βασικά προσωπικά χαρακτηριστικά των υπαλλήλων του Δήμου Λαρισαίων συσχετίζεται με την επαγγελματική, οικονομική και προσωπική ικανοποίηση των υπαλλήλων, καθώς και με τις συνθήκες εργασίας που αντιμετωπίζουν, όπως και με πολιτικές πρόληψης. Η ανάλυση αυτή βασίζεται σε πίνακες συνάφειας (διπλής εισόδου) και παράγονται διάφορα στατιστικά ελέγχου των πιθανών σχέσεων των υπό εξέταση μεταβλητών. Αυτό του είδους η ανάλυση χρησιμοποιήθηκε και στις τέσσερις ενότητες ερωτημάτων (Νέλλας Ε., 2005).

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΨΥΧΙΚΗΣ ΑΛΛΟΤΡΙΩΣΗΣ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

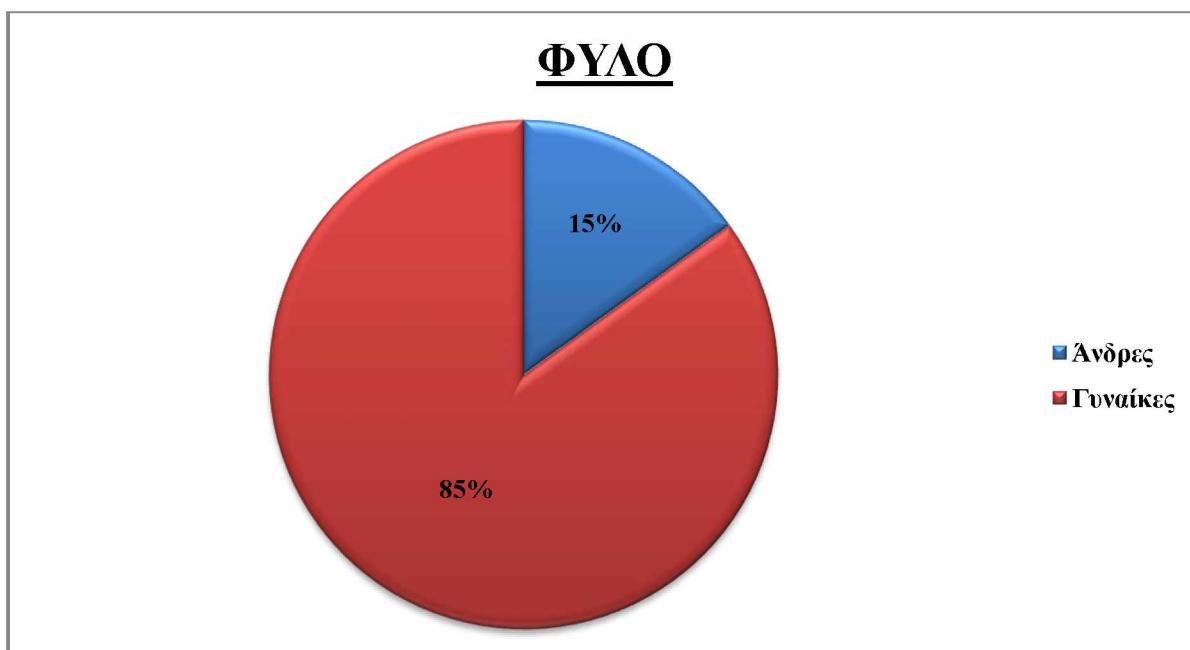
Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζονται τα στατιστικά αποτελέσματα που προέκυψαν μετά από την επεξεργασία των ερωτηματολογίων. Για την καλύτερη κατανόηση των αποτελεσμάτων σε πολλές περιπτώσεις έχουν δημιουργηθεί γραφήματα και πίνακες. Η στατιστική ανάλυση που παρουσιάζεται πραγματοποιήθηκε σύμφωνα με τις μεθόδους που αναφέρθηκαν στο Κεφάλαιο 4.

### 5.1 ΤΟ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΕΡΩΤΗΘΕΝΤΩΝ

Σκοπός του πρώτου μέρους του ερωτηματολογίου (προφίλ ερωτώμενου) είναι η συγκέντρωση των βασικών προσωπικών στοιχείων των ερωτώμενων, δηλαδή το φύλο, η ηλικία, η εκπαίδευση, τα χρόνια υπηρεσίας, η οικογενειακή κατάσταση και η σχέση εργασίας.

Από τους 100 ερωτώμενους οι 15 (15%) είναι άνδρες και οι 85 (85%) γυναίκες (γράφημα 1). Πραγματικά, αντιμετωπίστηκε σημαντικό πρόβλημα με τους άνδρες που έδειξαν μια αρνητική στάση ως προς τη συμμετοχή τους στην έρευνα.

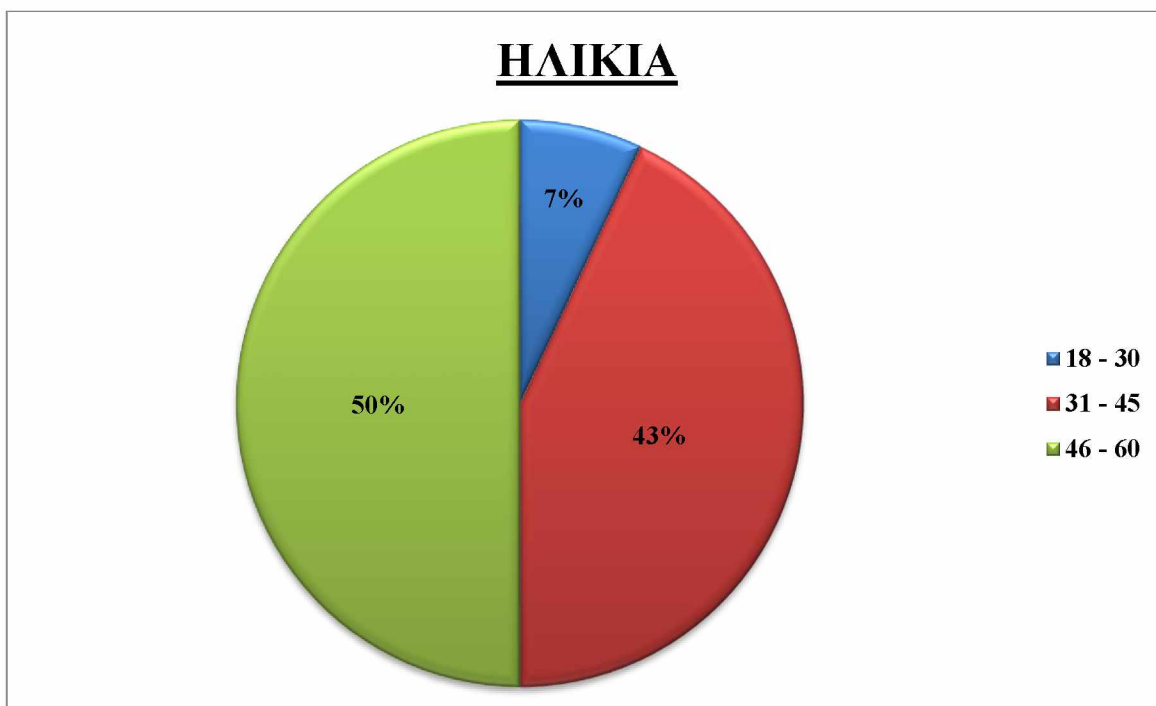
**Γράφημα 1:** Κατανομή του δείγματος με βάση το φύλο



Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Οι ηλικίες στο δείγμα κατηγοριοποιήθηκαν ως εξής: 18-30 ετών με ποσοστό 7%, 31-45 ετών με ποσοστό 43%, 46-60 ετών με ποσοστό 50% (γράφημα 2). Δεν υπάρχει συμμετοχή από τις ηλικίες 61 – 75 διότι σε αυτή την κατηγορία ανήκουν άτομα που έχουν ήδη συνταξιοδοτηθεί με το παλιό συνταξιοδοτικό/εργασιακό καθεστώς, ενώ αυτοί που ανήκουν στον νέο καθεστώς δεν έχουν φτάσει σε αυτές τις ηλικίες.

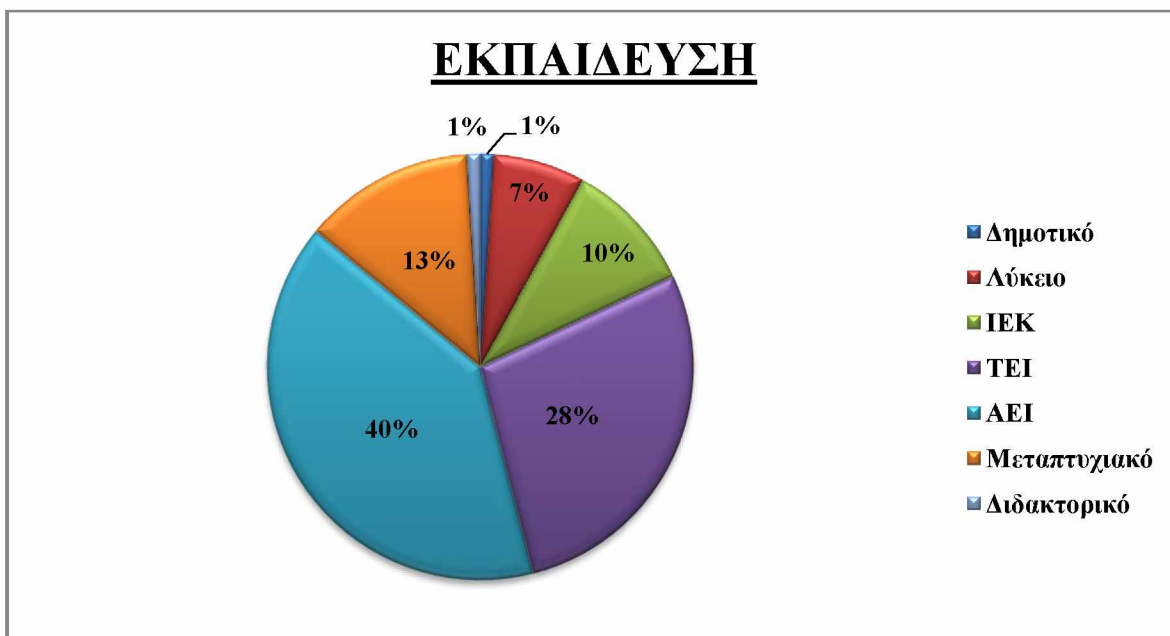
**Γράφημα 2:** Κατανομή του δείγματος με βάση την ηλικία



Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Στην έρευνα αυτή η συμμετοχή ατόμων Γ' βάρθμιας εκπαίδευσης είναι συντριπτική, αφού η απόφοιτοι των ΑΕΙ καταλαμβάνουν ποσοστό 40% και οι απόφοιτοι των ΤΕΙ ποσοστό 28%. Επίσης, ένα αρκετά σημαντικό ποσοστό κατέχουν οι απόφοιτοι μεταπτυχιακών σπουδών με 13%, ενώ η συμμετοχή από άτομα που κατέχουν διδακτορικό τίτλο σπουδών αγγίζει μόλις το 1%. Αντίθετα, τα ποσοστά της Α' βάρθμιας της Β' βάρθμιας εκπαίδευσης είναι πολύ μικρά με ποσοστό αποφοίτων Δημοτικού μόλις 1%, ποσοστό αποφοίτων Γυμνασίου δεν υπάρχει (0%), ποσοστό αποφοίτων Λυκείου 7% και το τέλος το ποσοστό των αποφοίτων από ΙΕΚ είναι 10% (γράφημα 3).

**Γράφημα 3:** Κατανομή του δείγματος με βάση την εκπαίδευση



Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Όσον αφορά το χρόνο υπηρεσίας των ερωτηθέντων, το μεγαλύτερο ποσοστό καταλαμβάνουν οι υπάλληλοι με χρόνο εργασίας 11-20 έτη με ποσοστό 37% και ακολουθούν με μικρή διαφορά οι υπάλληλοι με χρόνο υπηρεσίας 1-10 με ποσοστό 35% και κλείνει με τους υπαλλήλους με χρόνο υπηρεσίας 21-30 με ποσοστό 28%. Υπάλληλοι με 31 έτη υπηρεσίας και άνω δεν συμμετείχαν στην έρευνα (0%) (γράφημα 4).

**Γράφημα 4:** Κατανομή του δείγματος με βάση τα χρόνια υπηρεσίας



Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Στη συνέχεια, όσον αφορά την οικογενειακή κατάσταση των ερωτηθέντων, το μεγαλύτερο ποσοστό το κατέχουν οι έγγαμοι με 72%, ακολουθούν οι άγαμοι με ποσοστό 26% και τέλος η κατηγορία που περιλαμβάνει τους διαζευγμένους και τους χήρους με ποσοστό 2% (γράφημα 5).

**Γράφημα 5:** Κατανομή του δείγματος με βάση την οικογενειακή κατάσταση



Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Τέλος, πρέπει να σημειωθεί πως στην έρευνα το μεγαλύτερο ποσοστό συμμετοχής ήταν αυτό των ατόμων με σχέση εργασίας ορισμένου χρόνου (40%). Ακολουθούν οι μόνιμοι υπάλληλοι με ποσοστό 35% και οι αορίστου χρόνου με ποσοστό 19%. Και τέλος υπάρχει ένα ποσοστό της τάξεως του 6% που αφορούν άτομα με άλλες μορφές εργασίας (γράφημα 6).

**Γράφημα 6:** Κατανομή του δείγματος με βάση την σχέση εργασίας



Πηγή: Ιδία επεξεργασία



## 5.2 ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ – ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ

Η πρώτη ενότητα ερωτημάτων, που κλήθηκαν να απαντήσουν οι ερωτώμενοι, περιλαμβάνει ερωτήματα σχετικά με την επαγγελματική και οικονομική ικανοποίηση τους από την εργασία τους. Στη συνέχεια θα γίνει εμπειριστατωμένη ανάλυση των ερωτημάτων αυτών.

Το πρώτο ερώτημα στο οποίο κλήθηκαν να απαντήσουν οι υπάλληλοι του Δήμου Λαρισαίων είναι «Πόσο ευχαριστημένος/η είστε από το επάγγελμα που ασκείτε;».

**Πίνακας 1:** Ποσοστά Ενότητας 1 Ερωτήματος 1

Πόσο ευχαριστημένος/η είστε από το επάγγελμα που ασκείτε;					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	1,0	1,0	1,0
	2	1	1,0	1,0	2,0
	3	20	20,0	20,0	22,0
	4	54	54,0	54,0	76,0
	5	24	24,0	24,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Σύμφωνα με τις απαντήσεις που δόθηκαν τα αποτελέσματα είναι πολύ ενθαρρυντικά, διότι το 78% (54%+24%) των υπαλλήλων είναι ευχαριστημένο από το επάγγελμα που ασκεί, δηλαδή πάνω από τους τρεις στους τέσσερις είναι ευχαριστημένοι από το επάγγελμα που ασκούν. Μόνο ένα ποσοστό της τάξεως του 2% (1%+1%) δεν είναι ευχαριστημένο από το επάγγελμά του. Και φυσικά υπάρχει και το 20% που κρατά ουδέτερη στάση, μη εκφράζοντας την ευχαρίστησή του ή την δυσαρέσκειά του για το επάγγελμα που ασκεί καθημερινά.

Επόμενο ερώτημα που τέθηκε προς απάντηση είναι «Όταν επιλέξατε ή αποφασίσατε να ακολουθήσετε το επάγγελμα που ασκείτε σήμερα είχατε κάποιες προσδοκίες. Αυτές οι προσδοκίες επαληθεύτηκαν;».

**Πίνακας 2:** Ποσοστά Ενότητας 1 Ερωτήματος 2

Όταν επιλέξατε ή αποφασίσατε να ακολουθήσετε το επάγγελμα που ασκείτε σήμερα είχατε κάποιες προσδοκίες. Αυτές οι προσδοκίες επαληθεύτηκαν;					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	4	4,0	4,0	4,0
	2	11	11,0	11,0	15,0
	3	37	37,0	37,0	52,0
	4	39	39,0	39,0	91,0
	5	9	9,0	9,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Οι απαντήσεις που λήφθηκαν δεν δίνουν τόσο ξεκάθαρα αποτελέσματα σχετικά με την επαλήθευση των προσδοκιών που είχαν από το επάγγελμά τους, καθώς λάβαμε ως μεγαλύτερο ποσοστό αυτό του 48% (39%+9%) θετικών απαντήσεων σχετικά με την επαλήθευση των προσδοκιών τους, το οποίο όμως δεν ξεπερνά το 50% τον ερωτηθέντων, άρα ούτε ένας στους δύο δεν έχει επαληθεύσει τις προσδοκίες του. Σε αυτήν την ερώτηση και το ποσοστό διαφωνίας ήταν αισθητό με 15%(4%+11%) αυτών να μην έχουν επαληθεύσει της προσδοκίες τους. Αυτό όμως που προκαλεί έντονο ενδιαφέρον είναι το ποσοστό των ουδέτερων απαντήσεων με 37%, βάζοντάς μας σε σκέψεις εφόσον ένας στους τρεις δεν έχει αποφασίσει αν το επάγγελμα που ασκεί έχει εκπληρώσει τις προσδοκίες που είχε ή όχι.

Συνεχίζοντας συναντάμε το τρίτο ερώτημα, το οποίο είναι «Πιστεύετε ότι οι οικονομικές αποδοχές από την εργασία σας είναι ικανοποιητικές;».

Πίνακας 3: Ποσοστά Ενότητας 1 Ερωτήματος 3

Πιστεύετε ότι οι οικονομικές αποδοχές από την εργασία σας είναι				
ικανοποιητικές;				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	9	9,0	9,0	9,0
2	28	28,0	28,0	37,0
3	33	33,0	33,0	70,0
4	27	27,0	27,0	97,0
5	3	3,0	3,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Τα αποτελέσματα σε αυτό το ερώτημα ήταν αναμενόμενα, διότι το μεγαλύτερο ποσοστό 37%(9%+28%) δεν είναι ευχαριστημένο από τις χρηματικές απολαβές που έχει από την εργασία του. Το αναφέρουμε ως αναμενόμενο ποσοστό εφόσον μετά την οικονομική κρίση ακολούθησαν περικοπές και στους μισθούς των δημοσίων υπαλλήλων. Παρ' όλα αυτά η απόσταση από τα ποσοστά των θετικών απαντήσεων 30%(27%+3%) και των ουδέτερων απαντήσεων 33% είναι μικρή. Σε προσωπικό επίπεδο θα περιμέναμε πιο ξεκάθαρη απάντηση, διότι τώρα ένας στους τρεις δεν είναι ικανοποιημένος από τα χρήματα που παίρνει, ο δεύτερος είναι και ο τρίτος δεν ξέρει αν είναι ικανοποιημένος.

Ακολουθώντας παρουσιάζεται το τέταρτο ερώτημα που είναι «Αν σας δινόταν η ευκαιρία να αλλάξετε το επάγγελμα που ασκείτε σήμερα με ένα άλλο στο δημόσιο τομέα με τις ίδιες αποδοχές, θα το αλλάζατε;».

Πίνακας 4: Ποσοστά Ενότητας 1 Ερωτήματος 4

Αν σας δινόταν η ευκαιρία να αλλάξετε το επάγγελμα που ασκείτε σήμερα με ένα άλλο στο δημόσιο τομέα με τις ίδιες αποδοχές, θα το αλλάζατε;					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	18	18,0	18,0	18,0
	2	25	25,0	25,0	43,0
	3	31	31,0	31,0	74,0
	4	19	19,0	19,0	93,0
	5	7	7,0	7,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Μετά τα ποσοστά που λάβαμε στο πρώτο ερώτημα οι απαντήσεις που αναμέναμε για αυτό το ερώτημα ήταν πιο ξεκάθαρες. Έτσι το ποσοστό των υπαλλήλων που δε θα άλλαζε το επάγγελμά του για κάποιο άλλο στον δημόσιο τομέα είναι 43%(18%+25%), αν και εδώ θα περιμέναμε μεγαλύτερο ποσοστό εφόσον στο πρώτο ερώτημα το ποσοστό των ευχαριστημένων υπαλλήλων ανέρχονταν στο 78%. Υπάρχει όμως και ένα 26%(19%+7%) που θα άλλαζε το επάγγελμά του και φυσικά ένα ποσοστό 31% που κρατά ουδέτερη στάση. Και σε αυτό το ερώτημα το ποσοστό ουδετερότητας είναι υψηλό σχεδόν ένας στους τρεις.

Παρακάτω ακολουθεί το πέμπτο ερώτημα, το οποίο είναι «Αν σας δινόταν η ευκαιρία να αλλάξετε το επάγγελμα που ασκείτε σήμερα με ένα άλλο στον ιδιωτικό τομέα με περισσότερες αποδοχές, θα το αλλάζατε;».

**Πίνακας 5: Ποσοστά Ενότητας 1 Ερωτήματος 5**

<b>Αν σας δινόταν η ευκαιρία να αλλάξετε το επάγγελμα που ασκείτε σήμερα με ένα άλλο στον ιδιωτικό τομέα με περισσότερες αποδοχές, θα το αλλάζατε;</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	27	27,0	27,0	27,0
	2	25	25,0	25,0	52,0
	3	25	25,0	25,0	77,0
	4	17	17,0	17,0	94,0
	5	6	6,0	6,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Άλλο ένα ερώτημα που γεννά ερωτήματα, διότι το 52%(27%+25%) δεν θα άλλαζε το επάγγελμά του για κάποιο άλλο στον ιδιωτικό τομέα με περισσότερα χρήματα. Εδώ λοιπόν δημιουργείται μια αντίφαση, από τη μια πλευρά είναι λογικό να μην θέλουν να αλλάξουν επάγγελμα εφόσον σύμφωνα με την ερώτηση ένα το 78% είναι ευχαριστημένο από το επάγγελμά του. Από την άλλη πλευρά έχουμε και το ερώτημα τρία όπου το 37% δεν είναι ικανοποιημένο από τις οικονομικές αποδοχές που έχει από την εργασία του. Επομένως, μήπως εδώ οι απαντήσεις δεν βασίστηκαν στο οικονομικό σκέλος της ερώτησης, αλλά στηρίχτηκαν στο πλεονέκτημα της μονιμότητας που έχει ο δημόσιος τομέας και το αίσθημα της ασφάλειας που δημιουργεί. Παρ' όλα αυτά υπήρξε ένα ποσοστό θετικών απαντήσεων της τάξεως του 23%(17%+6%)και φυσικά ένα σημαντικό ποσοστό ουδετερότητας της τάξεως του 25%.

Στην συνέχεια, βρίσκουμε το ερώτημα έξι που είναι «Στην εργασία σας υπάρχουν προοπτικές εξέλιξης και προαγωγών;».

**Πίνακας 6:** Ποσοστά Ενότητας 1 Ερωτήματος 6

<b>Στην εργασία σας υπάρχουν προοπτικές εξέλιξης και προαγωγών;</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	16	16,0	16,0	16,0
	2	26	26,0	26,0	42,0
	3	32	32,0	32,0	74,0
	4	21	21,0	21,0	95,0
	5	5	5,0	5,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Στην ερώτηση αυτή τα αποτελέσματα δεν είναι ενθαρρυντικά αφού το 42%(16%+26%) θεωρεί πως δεν υπάρχουν προοπτικές εξέλιξης στην εργασία του, αναπόφευκτο γεγονός διότι δεν μπορούν να γίνουν όλοι προϊστάμενοι και διευθυντές λόγω μόρφωσης, αριθμού θέσεων και αναγκών της υπηρεσίας. Όμως σε κάποιες υπηρεσίες και οργανισμούς μπορεί να υπάρχει μεγαλύτερη δυνατότητα για εξέλιξη εφόσον λάβαμε ποσοστό 26%(21%+1%) από άτομα που θα μπορούσαν να έχουν εξέλιξη στην εργασία τους. Και εδώ συνεχίζει να υπάρχει σημαντικό ποσοστό ουδετερότητας 32%.

Μετά συνεχίζουμε με την ερώτηση επτά, η οποία είναι «Η μονιμότητα του Δημοσίου επηρεάζει την απόδοσή σας;».

**Πίνακας 7:** Ποσοστά Ενότητας 1 Ερωτήματος 7

<b>Η μονιμότητα του Δημοσίου επηρεάζει την απόδοσή σας;</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	42	42,0	42,0	42,0
	2	31	31,0	31,0	73,0
	3	16	16,0	16,0	89,0
	4	8	8,0	8,0	97,0
	5	3	3,0	3,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Σε αυτήν την ερώτηση έχουμε ξεκάθαρη απάντηση με ποσοστό 73%(42%+31%) να υποστηρίζει ακράδαντα πως η μονιμότητα των δημοσίων υπαλλήλων δεν σχετίζεται σε καμία περίπτωση με την απόδοσή τους στην εργασία τους. Η αλήθεια είναι πως σύμφωνα και με τα αποτελέσματα της ερώτησης πέντε η μονιμότητα τους προσφέρει μία εργασιακή ασφάλεια κάτι το οποίο δεν προσφέρεται από τον ιδιωτικό τομέα. Τώρα όσον αφορά την απόδοση σαν απόδοση καλύτερη κριτές θα ήταν οι πολίτες που κάνουν χρήση των δημοσίων υπηρεσιών. Εδώ έχουμε ένα μικρό ποσοστό της τάξεως του 11% που υποστηρίζει πως η απόδοση σχετίζεται με την μονιμότητα και ένα ποσοστό 16% που κρατά ουδέτερη στάση.

Η πρώτη ενότητα ερωτήσεων κλείνει με την ερώτηση οκτώ που είναι «Θα κάνατε χρήση αναρρωτικής άδειας για να αποφύγετε την εργασία σας;».

**Πίνακας 8:** Ποσοστά Ενότητας 1 Ερωτήματος 8

<b>Θα κάνατε χρήση αναρρωτικής άδειας για να αποφύγετε την εργασία σας;</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	64	64,0	64,0	64,0
	2	19	19,0	19,0	83,0
	3	7	7,0	7,0	90,0
	4	9	9,0	9,0	99,0
	5	1	1,0	1,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Στην τελευταία ερώτηση της ενότητας παίρνουμε ξεκάθαρη απάντηση με ποσοστό 83% να αρνείται την χρήση αναρρωτικής άδειας για αποφυγή εργασίας, γεγονός που δικαιώνει εν μέρει και την ερώτηση επτά που θέλει την μονιμότητα να μην επηρεάζει την απόδοση των εργαζομένων. Εδώ με λίγα λόγια βλέπουμε το αίσθημα ευθύνης που νιώθουν για την θέση που κατέχουν αν και είναι εξασφαλισμένη η εργασία τους στην υπηρεσία/οργανισμό. Υπάρχει και κάποια πενιχρά ποσοστά 10% και 7% που δηλώνουν την θετικότητά τους στην χρήση αναρρωτικής άδειας για αποφυγή της εργασίας και την ουδετερότητά τους επί του θέματος αντίστοιχα.

Τέλος, η ενότητα ένα ολοκληρώνεται με την συσχέτιση των ερωτημάτων της με αυτών του προφίλ των ερωτώμενων.

**Πίνακας 9:** Συσχέτιση ερωτημάτων Ενότητας 1 με το προφίλ των ερωτώμενων

		Φύλο	Ηλικία	Εκπαίδευση	Χρόνια Υπηρεσίας	Οικ. Κατάσταση	Σχέση Εργασίας
EN1_1	Pearson Correlation	0,143	-	-,243*	-0,135	0,078	0,110
	Sig. (2-tailed)	0,156	0,334	0,015	0,180	0,443	0,274
	N	100	100	100	100	100	100
EN1_2	Pearson Correlation	0,051	-	-,287**	-0,126	0,025	0,093
	Sig. (2-tailed)	0,615	0,110	0,004	0,211	0,802	0,357
	N	100	100	100	100	100	100
EN1_3	Pearson Correlation	0,085	-	-0,031	0,064	,208*	-0,059
	Sig. (2-tailed)	0,401	0,392	0,759	0,527	0,038	0,562
	N	100	100	100	100	100	100
EN1_4	Pearson Correlation	-	0,028	0,091	0,065	-0,049	-0,133
	Sig. (2-tailed)	0,448	0,781	0,368	0,518	0,625	0,186
	N	100	100	100	100	100	100
EN1_5	Pearson Correlation	-	-	-0,080	-,223*	-0,191	,205*
	Sig. (2-tailed)	0,571	0,557	0,428	0,026	0,057	0,041
	N	100	100	100	100	100	100
EN1_6	Pearson	-	0,081	0,039	0,172	0,086	-,206*



	Correlation	0,001					
	Sig. (2-tailed)	0,990	0,421	0,702	0,087	0,394	0,040
	N	100	100	100	100	100	100
EN1_7	Pearson Correlation	-,211*	-0,098	-0,005	-0,094	-0,064	0,086
	Sig. (2-tailed)	0,035	0,333	0,963	0,350	0,530	0,392
	N	100	100	100	100	100	100
EN1_8	Pearson Correlation	0,017	-,215*	-0,027	-0,193	-0,139	,202*
	Sig. (2-tailed)	0,870	0,032	0,789	0,054	0,169	0,044
	N	100	100	100	100	100	100

Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Σε όλες τις ερωτήσεις της ενότητας ένα έγινε συσχέτιση (correlation) με όλες τις ιδιότητες του προφίλ των ερωτηθέντων (φύλο, ηλικία, εκπαίδευση, χρόνια υπηρεσίας, οικονομική κατάσταση, σχέση εργασίας). Μετά τον έλεγχο των αποτελεσμάτων διαπιστώθηκε πως δεν υπάρχει καμία συσχέτιση ανάμεσα στις ερωτήσεις της ενότητας ένα και των ιδιοτήτων του προφίλ των ερωτηθέντων, διότι οι τιμές του συντελεστή Pearson (r) κυμαίνονται ανάμεσα στη βαθμίδα  $-0,3 \leq r < 0,3$  που σημαίνει πως δεν υπάρχει γραμμική συσχέτιση μεταξύ τους.

### 5.3 ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ

Η δεύτερη ενότητα ερωτημάτων, που κλήθηκαν να απαντήσουν οι ερωτώμενοι, περιλαμβάνει ερωτήματα σχετικά με την προσωπική ικανοποίηση τους από την εργασία τους. Στη συνέχεια θα γίνει εμπειριστατωμένη ανάλυση των ερωτημάτων αυτών.

Το πρώτο ερώτημα στο οποία κλήθηκαν να απαντήσουν οι υπάλληλοι του Δήμου Λαρισαίων είναι «Αντιμετωπίζετε ήρεμα τα προβλήματα που προκύπτουν στην εργασία σας;».

**Πίνακας 10:** Ποσοστά Ενότητας 2 Ερωτήματος 1

<b>Αντιμετωπίζετε ήρεμα τα προβλήματα που προκύπτουν στην εργασία σας;</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	4,0	4,0	4,0
	3	20	20,0	20,0	24,0
	4	59	59,0	59,0	83,0
	5	17	17,0	17,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Οι απαντήσεις που δόθηκαν σε αυτήν την ερώτηση είναι πολύ ενθαρρυντικές, διότι το ποσοστό των υπαλλήλων που αντιμετωπίζει ήρεμα τα προβλήματα που προκύπτουν στην εργασία του ανέρχεται σε 76% (59%+17%). Αντιθέτως, το ποσοστό των εργαζομένων που δεν μπορεί να διαχειριστεί τα προβλήματα της εργασίας του είναι μόλις 4% (και με 0% να διαφωνούν απόλυτα). Και σε αυτήν την ενότητα ξεκινάμε με σημαντικό ποσοστό ουδετερότητας της τάξεως του 20%. Συνεπώς, έχουμε υπαλλήλους όπου οι τρεις στους τέσσερις μπορούν να αντιμετωπίσουν τα προβλήματα του εργασιακού τους χώρου.

Επόμενο ερώτημα που τέθηκε προς απάντηση είναι «Πιστεύετε ότι έχετε καταφέρει αρκετά και αξιόλογα πράγματα στην εργασία σας;».

**Πίνακας 11:** Ποσοστά Ενότητας 2 Ερωτήματος 2

<b>Πιστεύετε ότι έχετε καταφέρει αρκετά και αξιόλογα πράγματα στην εργασία σας;</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	4,0	4,0	4,0
	4	71	71,0	71,0	75,0
	5	25	25,0	25,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Μία ερώτηση με ξεκάθαρα αποτελέσματα, όπου το 96%(71%+25%) πιστεύει ακράδαντα πως έχει καταφέρει αρκετά και αξιόλογα πράγματα στην εργασία του. Το πιο εντυπωσιακό είναι πως δεν υπάρχουν απαντήσεις «διαφωνίας» και το 4% είναι ένα αμυδρό ποσοστό ουδετερότητας. Το εντυπωσιακό σε αυτή την ερώτηση είναι πως αν δούμε τα ποσοστά των ερωτήσεων της ενότητας ένα θα διαπιστώσουμε τα εξής:

- Ενώ δεν επαληθεύτηκαν οι προσδοκίες που είχαν από το επάγγελμά τους.
- Ενώ δεν είναι ικανοποιημένοι από τις οικονομικές αποδοχές από την εργασία τους.
- Ενώ δεν υπάρχουν προοπτικές εξέλιξης και προαγωγών στην εργασία τους.
- Αλλά είναι ευχαριστημένοι από το επάγγελμα που ασκούν
- Τελικά καταφέρνουν να επιτύχουν πολλά και αξιόλογα πράγματα στην εργασία τους.

Συνεχίζοντας συναντάμε το τρίτο ερώτημα, το οποίο είναι «Πιστεύετε ότι έχετε καταφέρει να διατηρήσετε ισορροπία μεταξύ εργασίας και προσωπικής/οικογενειακής ζωής;».

**Πίνακας 12:** Ποσοστά Ενότητας 2 Ερωτήματος 3

<b>Πιστεύετε ότι έχετε καταφέρει να διατηρήσετε ισορροπία μεταξύ εργασίας και προσωπικής/οικογενειακής ζωής;</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1,0	1,0	1,0
	3	23	23,0	23,0	24,0
	4	58	58,0	58,0	82,0
	5	18	18,0	18,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Άλλη μία ερώτηση που τα αποτελέσματά της έφεραν ξεκάθαρη απάντηση με ποσοστό 76%(58%+18%) να πιστεύει πως έχει καταφέρει να διατηρήσει ισορροπία μεταξύ εργασίας και προσωπικής/οικογενειακής ζωής. Αυτό το αποτέλεσμα μας δείχνει πως τρεις στους τέσσερις έχουν καταφέρει να κρατήσουν ισορροπία ανάμεσα σε εργασία και προσωπική πράγμα πολύ σημαντικό στην διατήρηση της ψυχικής υγείας και ηρεμίας του ατόμου. Διαφωνία συναντάμε μόνο στο 1% που είναι αμελητέα και για ακόμα μία φορά διαπιστώνεται σημαντικό ποσοστό ουδετερότητας της τάξεως του 23%.

Ακολουθώντας παρουσιάζεται το τέταρτο ερώτημα που είναι «Νιώθετε ικανοποιημένος/η από τις αρμοδιότητες που απορρέουν από την θέση εργασίας σας».

**Πίνακας 13:** Ποσοστά Ενότητας 2 Ερωτήματος 4

<b>Νιώθετε ικανοποιημένος/η από τις αρμοδιότητες που απορρέουν από την θέση εργασίας σας;</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3	3,0	3,0	3,0
	2	6	6,0	6,0	9,0
	3	44	44,0	44,0	53,0
	4	43	43,0	43,0	96,0
	5	4	4,0	4,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Σε αυτό το ερώτημα τα αποτελέσματα είναι ανατρεπτικά, με ποσοστό συμφωνίας 47%(43%+4%) στην ικανοποίηση που νοιώθουν οι εργαζόμενοι από τις αρμοδιότητες που απορρέουν από τη θέση εργασίας του. Η ανατροπή έρχεται διότι στην πρώτη ενότητα το 78% απάντησε πως είναι ευχαριστημένο από το επάγγελμά του, ενώ εδώ διαπιστώνεται πως υπάρχει κάτι που τους περιορίζει και δεν τους ολοκληρώνει επαγγελματικά και ίσως αυτό το σημείο έρχεται σε συμφωνία με άλλη ερώτηση της ενότητας ένα όπου προοπτικές εξέλιξης υπάρχουν μόνο για το 26%. Βέβαια, θα πρέπει να τονιστεί επίσης πως το ποσοστό ουδετερότητας κοντεύει να ξεπεράσει τον αριθμό των συμφωνούντων με

τιμή 44%, κάτι που δεν μπορεί να πας δώσει σαφή εικόνα αφού και οι διαφωνούντες είναι μόνο 9%(3%+6%).

Παρακάτω ακολουθεί το πέμπτο ερώτημα, το οποίο είναι «Αισθάνεστε ασφάλεια και σταθερότητα στην εργασία σας;».

**Πίνακας 14:** Ποσοστά Ενότητας 2 Ερωτήματος 5

<b>Αισθάνεστε ασφάλεια και σταθερότητα στην εργασία σας;</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	11	11,0	11,0	11,0
	2	10	10,0	10,0	21,0
	3	33	33,0	33,0	54,0
	4	45	45,0	45,0	99,0
	5	1	1,0	1,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Και σε αυτήν την απάντηση το αποτέλεσμα που λήφθηκε είναι μη αναμενόμενο με ποσοστό 46%(45%+1%) να νοιώθει ασφάλεια και σταθερότητα στην εργασία του. Θεωρείται ένα τέτοιο ποσοστό ως μη αναμενόμενο εφόσον οι υπάλληλοι του δημοσίου τομέα έχουν το κατοχυρωμένο συνταγματικά δικαίωμα της μονιμότητας. Επίσης, το ποσοστό διαφωνίας ανέρχεται στο 21%(11%+10%) και το ποσοστό ουδετερότητας στο 33%. Και οι δύο τιμές έρχονται να ενισχύσουν αυτήν την ανασφάλεια που νοιώθουν οι εργαζόμενοι χωρίς όμως να σχετίζεται με την απώλεια της θέσης εργασίας τους. Μία πιθανή αιτία ενός τέτοιου αποτελέσματος να είναι η ψυχική αδυναμία που νοιώθουν για την εργασία τους και συνεπώς τους βγάζει αυτήν την ανασφάλεια.

Στην συνέχεια, βρίσκουμε το ερώτημα έξι που είναι «Νιώθετε ικανοποιημένος/η σε ψυχολογικό επίπεδο από την εργασία σας;».

**Πίνακας 15:** Ποσοστά Ενότητας 2 Ερωτήματος 6

<b>Νιώθετε ικανοποιημένος/η σε ψυχολογικό επίπεδο από την εργασίας σας;</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	1,0	1,0	1,0
	2	17	17,0	17,0	18,0
	3	30	30,0	30,0	48,0
	4	47	47,0	47,0	95,0
	5	5	5,0	5,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Τα αποτελέσματα αυτής της ερώτησης έρχονται να δικαιώσουν τα αποτελέσματα της προηγούμενης ερώτησης σχετικά με την εργασιακή ανασφάλεια. Εδώ, φαίνεται ξεκάθαρα πως μόνο οι μισοί εργαζόμενοι (52% = 47%+5%) είναι ικανοποιημένοι σε ψυχολογικό επίπεδο από την εργασία τους. Οι υπόλοιποι με ποσοστά 18% διαφωνούν και 30% κρατούν ουδέτερη στάση. Αυτήν η ερώτηση δείχνει ξεκάθαρα την ψυχολογική κατάσταση των εργαζομένων, η οποία δεν φαίνεται πολύ ενθαρρυντική.

Μετά συνεχίζουμε με την ερώτηση επτά, η οποία είναι «Νιώθετε ικανοποιημένος/η σε προσωπικό επίπεδο για την απόδοση από την εργασίας σας;».

**Πίνακας 16:** Ποσοστά Ενότητας 2 Ερωτήματος 7

<b>Νιώθετε ικανοποιημένος/η σε προσωπικό επίπεδο για την απόδοση από την εργασίας σας;</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	5,0	5,0	5,0
	3	12	12,0	12,0	17,0
	4	61	61,0	61,0	78,0
	5	22	22,0	22,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Με αυτήν την ερώτηση ερχόμαστε πάλι σε μία σύγκρουση, διότι το 83%(61%+22%) νοιώθει ικανοποιημένο σε προσωπικό επίπεδο για την απόδοση από την εργασία του και μόνο το 5% διαφωνεί επ αυτού (ποσοστό ουδετερότητας 12%). Σε αυτήν την δεύτερη ενότητα φαίνεται ότι ενώ αντιμετωπίζουν ήρεμα τα προβλήματα της εργασίας τους, πετυχαίνουν αξιόλογα πράγματα στην εργασία τους, κρατούν ισορροπία ανάμεσα στην εργασία και την προσωπική τους ζωή, δεν είναι ικανοποιημένοι με τις αρμοδιότητες της θέσης γιατί δεν νοιώθουν ασφάλεια στην εργασία τους γιατί δεν είναι ικανοποιημένοι σε ψυχολογικό επίπεδο με την εργασία τους. Όλο αυτό δείχνει πως οι ίδιοι κάνουν ό,τι μπορούν για τη δουλειά τους, όμως η δουλειά τους δεν τους το ανταποδίδει με κάποιο τρόπο και τους δημιουργεί αυτό το ψυχολογικό κενό και την ανασφάλεια.

Η δεύτερη ενότητα ερωτήσεων κλείνει με την ερώτηση οκτώ που είναι «Είστε άτομο που παίρνετε πρωτοβουλίες στην εργασία σας;».

**Πίνακας 17:** Ποσοστά Ενότητας 2 Ερωτήματος 8

<b>Είστε άτομο που παίρνετε πρωτοβουλίες στην εργασία σας;</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	1,0	1,0	1,0
	2	2	2,0	2,0	3,0
	3	10	10,0	10,0	13,0
	4	68	68,0	68,0	81,0
	5	19	19,0	19,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Και στην τελευταία ερώτηση της δεύτερης ενότητας διαπιστώνεται για άλλη μία φορά αυτό που αναλύθηκε στο προηγούμενο ερώτημα, δηλαδή πως οι υπάλληλοι δίνουν από την πλευρά τους ό,τι καλύτερο στην υπηρεσία/οργανισμό τους, εδώ με ποσοστό 87%(68%+19%) είναι αυτοί που παίρνουν πρωτοβουλίες στην εργασία τους. Ενώ μόνο το 3% διαφωνεί και το 10% κρατά ουδέτερη στάση.

Τέλος, η ενότητα δύο ολοκληρώνεται με την συσχέτιση των ερωτημάτων της με αυτών του προφίλ των ερωτώμενων.

**Πίνακας 18:** Συσχέτιση ερωτημάτων Ενότητας 2 με το προφίλ των ερωτώμενων

		Φύλο	Ηλικία	Εκπαίδευση	Χρόνια Υπηρεσίας	Οικ. Κατάσταση	Σχέση Εργασίας
EN2_1	Pearson Correlation	0,014	- 0,185	-0,029	-0,101	0,040	,197*
	Sig. (2- tailed)	0,893	0,065	0,771	0,315	0,692	0,050
	N	100	100	100	100	100	100
EN2_2	Pearson Correlation	0,065	- 0,033	0,007	0,089	0,087	-0,012
	Sig. (2- tailed)	0,521	0,741	0,947	0,381	0,388	0,908
	N	100	100	100	100	100	100
EN2_3	Pearson Correlation	0,166	- 0,193	-0,116	-,218*	,201*	,400**
	Sig. (2- tailed)	0,099	0,054	0,249	0,029	0,045	0,000
	N	100	100	100	100	100	100
EN2_4	Pearson Correlation	0,102	-,241*	-0,086	-0,149	0,010	,199*
	Sig. (2- tailed)	0,315	0,016	0,392	0,139	0,924	0,047
	N	100	100	100	100	100	100
EN2_5	Pearson Correlation	- 0,105	0,089	0,041	,215*	0,076	-,260**
	Sig. (2- tailed)	0,300	0,378	0,685	0,032	0,452	0,009
	N	100	100	100	100	100	100
EN2_6	Pearson Correlation	- 0,075	- 0,138	-0,065	-0,167	0,028	0,090
	Sig. (2- tailed)	0,458	0,171	0,519	0,096	0,784	0,375



N		100	100	100	100	100	100
EN2_7	Pearson Correlation	0,152	0,044	-,220*	-0,034	0,029	0,028
	Sig. (2-tailed)	0,130	0,665	0,028	0,734	0,776	0,784
	N	100	100	100	100	100	100
EN2_8	Pearson Correlation	-	-	0,052	-0,072	-0,079	0,070
	Sig. (2-tailed)	0,775	0,662	0,604	0,476	0,436	0,488
	N	100	100	100	100	100	100

Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Μετά το πέρας της ενότητας δύο και των αναλύσεων όλων των ερωτημάτων της, πραγματοποιήθηκε συσχέτιση ανάμεσα σε όλες τις ερωτήσεις της ενότητας δύο με όλες τις ιδιότητες του προφίλ των ερωτηθέντων (φύλο, ηλικία, εκπαίδευση, χρόνια υπηρεσίας, οικονομική κατάσταση, σχέση εργασίας). Μετά τον έλεγχο των αποτελεσμάτων διαπιστώθηκε πως στο σύνολο τους δεν υπάρχει καμία συσχέτιση ανάμεσα στις ερωτήσεις της ενότητας δύο και των ιδιοτήτων του προφίλ των ερωτηθέντων, εκτός από μία περίπτωση. Η συσχέτιση που διαπιστώθηκε είναι ανάμεσα στην ερώτηση τρία της ενότητας δύο «Πιστεύετε ότι έχετε καταφέρει να διατηρήσετε ισορροπία μεταξύ εργασίας και προσωπικής/οικογενειακής ζωής;» και «σχέση εργασίας» από το προφίλ των ερωτηθέντων. Η τιμή του συντελεστή Pearson ( $r$ ) = 0,4 κυμαίνεται ανάμεσα στις βαθμίδες  $-0,5 < r \leq 0,3$  ή  $0,3 \leq r < 0,5$  που σημαίνει πως υπάρχει ασθενής γραμμική συσχέτιση μεταξύ τους.

#### 5.4 ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η τρίτη ενότητα ερωτημάτων, που κλήθηκαν να απαντήσουν οι ερωτώμενοι, περιλαμβάνει ερωτήματα σχετικά με τις συνθήκες εργασίας τους. Στη συνέχεια θα γίνει εμπειριστατωμένη ανάλυση των ερωτημάτων αυτών.

Το πρώτο ερώτημα στο οποίο κλήθηκαν να απαντήσουν οι υπάλληλοι του Δήμου Λαρισαίων είναι «Είστε ικανοποιημένος/η από την σχέση που έχετε με τον-την προϊστάμενο/η σας;».

**Πίνακας 19:** Ποσοστά Ενότητας 3 Ερωτήματος 1

<b>Είστε ικανοποιημένος/η από την σχέση που έχετε με τον-την προϊστάμενο/η σας;</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	7	7,0	7,0	7,0
	3	18	18,0	18,0	25,0
	4	42	42,0	42,0	67,0
	5	33	33,0	33,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Οι απαντήσεις στην πρώτη ερώτηση αυτής της ενότητας είναι πολύ αισιόδοξες με ποσοστό 75%(42%+33%) να είναι ικανοποιημένο από τη σχέση που έχει με τον προϊστάμενό του. Ενώ μόνο το 7% αντιμετωπίζει προβλήματα με τον προϊστάμενό του και το 18% κρατά ουδέτερη στάση.

Επόμενο ερώτημα που τέθηκε προς απάντηση είναι «Είστε ικανοποιημένος/η από τις σχέσεις που έχετε με τους συναδέλφους σας;».

**Πίνακας 20:** Ποσοστά Ενότητας 3 Ερωτήματος 2

<b>Είστε ικανοποιημένος/η από τις σχέσεις που έχετε με τους συναδέλφους σας;</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	1,0	1,0	1,0
	3	14	14,0	14,0	15,0
	4	58	58,0	58,0	73,0
	5	27	27,0	27,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Το καλό κλίμα συνεργασίας συνεχίζεται και σε αυτήν την ερώτηση με το 85%(58%+27%) να είναι ικανοποιημένο από τις σχέσεις που έχει με τους συναδέλφους του. Ένα αμελητέο ποσοστό 1% αντιμετωπίζει προβλήματα με τους συναδέλφους και το 14% κρατά ουδέτερη στάση.

Συνεχίζοντας συναντάμε το τρίτο ερώτημα, το οποίο είναι «Είστε ικανοποιημένος/η με το επίπεδο επικοινωνίας και συνεννόησης που επικρατεί στην εργασία σας;».

**Πίνακας 21:** Ποσοστά Ενότητας 3 Ερωτήματος 3

<b>Είστε ικανοποιημένος/η με το επίπεδο επικοινωνίας και συνεννόησης που επικρατεί στην εργασία σας;</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	1,0	1,0	1,0
	2	8	8,0	8,0	9,0
	3	26	26,0	26,0	35,0
	4	55	55,0	55,0	90,0
	5	10	10,0	10,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Στο τρίτο ερώτημα ναι μεν τα αποτελέσματα είναι καλά, αλλά θα μπορούσαν να είναι και καλύτερα με ποσοστό 65%(55%+10%) να δηλώνει πως είναι ικανοποιημένο με το επίπεδο επικοινωνίας και συνεννόησης που επικρατεί στην εργασία του. Παρ' όλα αυτά η διαφωνούντες παραμένουν σε χαμηλό ποσοστό με μόλις 9%(1%+8%). Όμως και σε αυτήν την ενότητα εμφανίζεται για πρώτη φορά σε αυτήν την ερώτηση ένα σημαντικό ποσοστό ουδετερότητας με 26%.

Ακολουθώντας παρουσιάζεται το τέταρτο ερώτημα που είναι «Υπάρχει συντονισμός μεταξύ των τμημάτων της υπηρεσίας;».

**Πίνακας 22:** Ποσοστά Ενότητας 3 Ερωτήματος 4

<b>Υπάρχει συντονισμός μεταξύ των τμημάτων της υπηρεσίας;</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	4	4,0	4,0	4,0
	2	18	18,0	18,0	22,0
	3	43	43,0	43,0	65,0
	4	31	31,0	31,0	96,0
	5	4	4,0	4,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Στην ερώτηση αυτή διαπιστώνεται πως υπάρχει πρόβλημα συντονισμού μεταξύ των τμημάτων της υπηρεσίας/οργανισμού, αφού μόνο το 35%(31%+4%) πιστεύει πως τα τμήματα λειτουργούν συντονισμένα μεταξύ τους. Το 22%(4%+18%) πιστεύει πως τα τμήματα είναι ασυντόνιστα. Το μεγάλο μειονέκτημα αυτής της ερώτησης είναι το ποσοστό ουδετερότητας που ανέρχεται στο 43%, πράγμα που δεν συνιστά πολύ έγκυρα τα αποτελέσματα αυτής της ερώτησης.

Παρακάτω ακολουθεί το πέμπτο ερώτημα, το οποίο είναι «Πιστεύετε ότι οι ανώτεροι λαμβάνουν υπόψη την άποψη των εργαζομένων, ώστε να επιλύονται προβλήματα και να λειτουργεί αποδοτικότερα η υπηρεσία;».

**Πίνακας 23:** Ποσοστά Ενότητας 3 Ερωτήματος 5

<b>Πιστεύετε ότι οι ανώτεροι λαμβάνουν υπόψη την άποψη των εργαζομένων, ώστε να επιλύονται προβλήματα και να λειτουργεί αποδοτικότερα η υπηρεσία;</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	7	7,0	7,0	7,0
	2	28	28,0	28,0	35,0
	3	28	28,0	28,0	63,0
	4	33	33,0	33,0	96,0
	5	4	4,0	4,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Στην συγκεκριμένη ερώτηση το αποτέλεσμα είναι αποθαρρυντικό με μόνο το 37%(33%+4%) να πιστεύει πως οι ανώτεροι λαμβάνουν υπόψη των άποψη τους. Ενώ το 35%(7%+28%) να θεωρεί πως δεν λαμβάνεται σοβαρά η γνώμη τους από τα ανώτερα κλιμάκια. Και φυσικά και εδώ ένα σημαντικό ποσοστό ουδετερότητας της τάξεως του 28%.

Στην συνέχεια, βρίσκουμε το ερώτημα έξι που είναι «Είστε ικανοποιημένος/η με το κλίμα συμπεριφοράς προς το πρόσωπό σας;».

**Πίνακας 24:** Ποσοστά Ενότητας 3 Ερωτήματος 6

<b>Είστε ικανοποιημένος/η με το κλίμα συμπεριφοράς προς το πρόσωπό σας;</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	9	9,0	9,0	9,0
	3	29	29,0	29,0	38,0
	4	52	52,0	52,0	90,0
	5	10	10,0	10,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Συνεχίζοντας διαπιστώνεται πως στο σύνολο συμπεριφοράς μέσα στον εργασιακό χώρο ο αντίκτυπος σε προσωπικό επίπεδο για τον κάθε υπάλληλο είναι ικανοποιητικός με ποσοστό 62%(52%+10%). Ελάχιστοι θεωρούν πως δεν έχουν την πρέπουσα προσοχή προς το πρόσωπό τους μέσα στον εργασιακό τους χώρο (9%). Βέβαια και εδώ συναντάται ένα σημαντικό ποσοστό ουδετερότητας ίσο με 29%.

Μετά συνεχίζουμε με την ερώτηση επτά, η οποία είναι «Είστε ικανοποιημένος/η με το επίπεδο αναγνώρισης της αξίας της εργασίας σας;».

**Πίνακας 25:** Ποσοστά Ενότητας 3 Ερωτήματος 7

Είστε ικανοποιημένος/η με το επίπεδο αναγνώρισης της αξίας της εργασίας σας;					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3	3,0	3,0	3,0
	2	19	19,0	19,0	22,0
	3	29	29,0	29,0	51,0
	4	45	45,0	45,0	96,0
	5	4	4,0	4,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Η αναγνώριση της αξίας κάποιου μέσα στην εργασία του πήρε σχετικά μικρότερο ποσοστό απ' ό τι θα αναμενόταν με τιμή να ανέρχεται στο 49%(45%+4%). Στην δεύτερη ενότητα είδαμε υψηλά ποσοστά στην αντιμετώπιση των εργασιακών προβλημάτων από των εργαζόμενο, καθώς επίσης και την επίτευξη αξιόλογων πραγμάτων από την πλευρά του για την εργασία του και να μην ξεχνάμε το αυξημένο ποσοστό πρωτοβουλιών που παίρνει ο εργαζόμενος για την εργασία του, όλα αυτά έρχονται σε αντίθεση με το ποσοστό αναγνώρισης της αξίας του. Αφού και αυτοί που συμφωνούν πως δεν αναγνωρίζεται η αξία τους ανέρχονται στο 22%(3%+19%), άλλα και οι ουδέτεροι έχουν ένα ποσοστό κρίσιμο της τάξεως του 29%.

Η τρίτη ενότητα ερωτήσεων κλείνει με την ερώτηση οκτώ που είναι «Είστε ικανοποιημένος/η με τον τρόπο που αξιολογούνται η απόδοση, οι δεξιότητες και οι ικανότητές σας;».

**Πίνακας 26:** Ποσοστά Ενότητας 3 Ερωτήματος 8

<b>Είστε ικανοποιημένος/η με τον τρόπο που αξιολογούνται η απόδοση, οι δεξιότητες και οι ικανότητές σας;</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	4	4,0	4,0	4,0
	2	25	25,0	25,0	29,0
	3	21	21,0	21,0	50,0
	4	44	44,0	44,0	94,0
	5	6	6,0	6,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Και το τέλος αυτής της ενότητας έρχεται με μια ερώτηση που τα αποτελέσματά επίσης δεν είναι ξεκάθαρα, αφού μόνο του 50%(44%+6%), δηλαδή οι μισοί, είναι ικανοποιημένο με τον τρόπο αξιολόγησης της απόδοσής του. Σε αντίθεση, με το 29% που θεωρεί ότι η αξιολόγηση του δεν είναι ικανοποιητική και το 21% που κρατά για άλλη μια φορά ουδέτερη στάση. Εδώ γεννάται το ερώτημα ενώ με τους συναδέλφους και τον προϊστάμενο υπάρχουν καλές σχέσεις συνεργασίας, πού εντοπίζεται τελικά το πρόβλημα. Αυτό που διαπιστώθηκε στην προηγούμενη ενότητα εδώ γίνεται πιο ξεκάθαρο, δηλαδή στην ενότητα δύο είδαμε πως ο εργαζόμενος δίνει πολλά στην εργασία του αλλά δεν παίρνει πολλά από αυτή γι' αυτό και δεν νοιώθει καλά ψυχολογικά. Σε αυτήν την ενότητα εντοπίστηκε πως αυτά που δεν του δίνει η εργασία του δεν είναι λόγω άσχημων σχέσεων με τους συναδέλφους ή τον προϊστάμενο, αντιθέτως το πρόβλημα εντοπίζεται πιο ψηλά στη μη λήψη σοβαρά των απόψεών τους από την ανώτεροι ιεραρχία, καθώς επίσης και μη αναγνώριση της αξίας τους και της μη σωστής αξιολόγησής τους από τους ανωτέρους τους.

Τέλος, η ενότητα τρία ολοκληρώνεται με την συσχέτιση των ερωτημάτων της με αυτών του προφίλ των ερωτώμενων.

**Πίνακας 27:** Συσχέτιση ερωτημάτων Ενότητας 3 με το προφίλ των ερωτώμενων

		Φύλο	Ηλικία	Εκπαίδευση	Χρόνια Υπηρεσίας	Οικ. Κατάσταση	Σχέση Εργασίας
EN3_1	Pearson Correlation	,320**	-,225*	-0,100	-0,156	,220*	,365**
	Sig. (2- tailed)	0,001	0,024	0,324	0,122	0,028	0,000
	N	100	100	100	100	100	100
EN3_2	Pearson Correlation	0,140	0,062	-0,013	0,139	0,194	0,063
	Sig. (2- tailed)	0,165	0,539	0,895	0,167	0,053	0,536
	N	100	100	100	100	100	100
EN3_3	Pearson Correlation	0,131	- 0,079	0,004	0,087	,306**	0,063
	Sig. (2- tailed)	0,196	0,434	0,971	0,388	0,002	0,535
	N	100	100	100	100	100	100
EN3_4	Pearson Correlation	0,124	- 0,101	-0,032	0,013	0,170	0,055
	Sig. (2- tailed)	0,218	0,317	0,753	0,898	0,092	0,588
	N	100	100	100	100	100	100
EN3_5	Pearson Correlation	0,078	-,229*	-,229*	-0,149	0,078	0,181
	Sig. (2- tailed)	0,441	0,022	0,022	0,139	0,442	0,072
	N	100	100	100	100	100	100
EN3_6	Pearson Correlation	,231*	- ,290**	-0,107	-,300**	0,112	,329**
	Sig. (2- tailed)	0,021	0,003	0,290	0,002	0,269	0,001



N		100	100	100	100	100	100
EN3_7	Pearson Correlation	0,128	-,211*	-0,162	-0,152	0,109	,247*
	Sig. (2-tailed)	0,204	0,035	0,107	0,131	0,280	0,013
	N	100	100	100	100	100	100
EN3_8	Pearson Correlation	,205*	-0,188	-0,171	-,216*	0,052	,301**
	Sig. (2-tailed)	0,041	0,061	0,090	0,031	0,604	0,002
	N	100	100	100	100	100	100

Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Μετά το πέρας της ενότητας τρία και των αναλύσεων όλων των ερωτημάτων της, πραγματοποιήθηκε συσχέτιση ανάμεσα σε όλες τις ερωτήσεις της ενότητας τρία με όλες τις ιδιότητες του προφίλ των ερωτηθέντων (φύλο, ηλικία, εκπαίδευση, χρόνια υπηρεσίας, οικονομική κατάσταση, σχέση εργασίας). Μετά τον έλεγχο των αποτελεσμάτων διαπιστώθηκε πως στο σύνολο τους υπάρχουν κάποιες συσχετίσεις ανάμεσα στις ερωτήσεις της ενότητας τρία και των ιδιοτήτων του προφίλ των ερωτηθέντων. Η συσχέτιση που διαπιστώθηκε είναι οι εξής:

- Ανάμεσα στην ερώτηση ένα της ενότητας τρία «Είστε ικανοποιημένος/η από την σχέση που έχετε με τον-την προϊστάμενο/η σας;» και το «φύλο» από το προφίλ των ερωτηθέντων. Η τιμή του συντελεστή Pearson ( $r$ ) = 0,32 κυμαίνεται ανάμεσα στις βαθμίδες  $-0,5 < r \leq 0,3$  ή  $0,3 \leq r < 0,5$  που σημαίνει πως υπάρχει ασθενής γραμμική συσχέτιση μεταξύ τους.
- Ανάμεσα στην ερώτηση ένα της ενότητας τρία «Είστε ικανοποιημένος/η από την σχέση που έχετε με τον-την προϊστάμενο/η σας;» και τη «σχέση εργασίας» από το προφίλ των ερωτηθέντων. Η τιμή του συντελεστή Pearson ( $r$ ) = 0,365 κυμαίνεται ανάμεσα στις βαθμίδες  $-0,5 < r \leq 0,3$  ή  $0,3 \leq r < 0,5$  που σημαίνει πως υπάρχει ασθενής γραμμική συσχέτιση μεταξύ τους.
- Ανάμεσα στην ερώτηση τρία της ενότητας τρία «Είστε ικανοποιημένος/η με το επίπεδο επικοινωνίας και συνεννόησης που επικρατεί στην εργασία

σας;» και την «οικονομική κατάσταση» από το προφίλ των ερωτηθέντων. Η τιμή του συντελεστή Pearson ( $r$ ) = 0,306 κυμαίνεται ανάμεσα στις βαθμίδες  $-0,5 < r \leq 0,3$  ή  $0,3 \leq r < 0,5$  που σημαίνει πως υπάρχει ασθενής γραμμική συσχέτιση μεταξύ τους.

- Ανάμεσα στην ερώτηση έξι της ενότητας τρία «Είστε ικανοποιημένος/η με το κλίμα συμπεριφοράς προς το πρόσωπό σας;» και τα «χρόνια υπηρεσίας» από το προφίλ των ερωτηθέντων. Η τιμή του συντελεστή Pearson ( $r$ ) = -0,3 κυμαίνεται ανάμεσα στις βαθμίδες  $-0,5 < r \leq 0,3$  ή  $0,3 \leq r < 0,5$  που σημαίνει πως υπάρχει ασθενής γραμμική συσχέτιση μεταξύ τους.
- Ανάμεσα στην ερώτηση έξι της ενότητας τρία «Είστε ικανοποιημένος/η με το κλίμα συμπεριφοράς προς το πρόσωπό σας;» και τη «σχέση εργασίας» από το προφίλ των ερωτηθέντων. Η τιμή του συντελεστή Pearson ( $r$ ) = 0,329 κυμαίνεται ανάμεσα στις βαθμίδες  $-0,5 < r \leq 0,3$  ή  $0,3 \leq r < 0,5$  που σημαίνει πως υπάρχει ασθενής γραμμική συσχέτιση μεταξύ τους.
- Ανάμεσα στην ερώτηση οκτώ της ενότητας «Είστε ικανοποιημένος/η με τον τρόπο που αξιολογούνται η απόδοση, οι δεξιότητες και οι ικανότητές σας;» και τη «σχέση εργασίας» από το προφίλ των ερωτηθέντων. Η τιμή του συντελεστή Pearson ( $r$ ) = 0,301 κυμαίνεται ανάμεσα στις βαθμίδες  $-0,5 < r \leq 0,3$  ή  $0,3 \leq r < 0,5$  που σημαίνει πως υπάρχει ασθενής γραμμική συσχέτιση μεταξύ τους.

## 5.5 ΠΡΟΛΗΨΗ – ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΖΗΤΗΜΑΤΟΣ

Η τέταρτη και τελευταία ενότητα ερωτημάτων, που κλήθηκαν να απαντήσουν οι ερωτώμενοι, περιλαμβάνει ερωτήματα σχετικά με πιθανές ιδέες για πρόληψη ή αντιμετώπιση τυχόν περιστατικών ψυχικής αλλοτρίωσης. Στη συνέχεια θα γίνει εμπειρισταωμένη ανάλυση των ερωτημάτων αυτών.

Το πρώτο ερώτημα στο οποίο κλήθηκαν να απαντήσουν οι υπάλληλοι του Δήμου Λαρισαίων είναι «Η πρόσληψη επιπλέον προσωπικού θα καλυτέρευε τις συνθήκες εργασίας σας;».

**Πίνακας 28:** Ποσοστά Ενότητας 4 Ερωτήματος 1

<b>Η πρόσληψη επιπλέον προσωπικού θα καλυτέρευε τις συνθήκες εργασίας σας;</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	2,0	2,0	2,0
	3	10	10,0	10,0	12,0
	4	49	49,0	49,0	61,0
	5	39	39,0	39,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Σχεδόν ομόφωνη είναι η απάντηση σε αυτό το ερώτημα με το 88%(49%+39%) να θεωρεί απαραίτητη την πρόσληψη επιπλέον προσωπικού. Μόνο ένα πενιχρό 2% θεωρεί πως δεν χρειάζονται νέες προσλήψεις και το 10% κρατά ουδέτερη στάση. Η απάντηση σε αυτή την ερώτηση ήταν αναμενόμενη εφόσον μετά την οικονομική κρίση και τις αλλαγές στα εργασιακά και ασφαλιστικά ταμεία οι δημόσιοι υπάλληλοι που είχαν θεμελιώσει δικαίωμα συνταξιοδοτήθηκαν, με αποτέλεσμα να βρεθεί ο δημόσιος τομέας σε μία εποχή που έχριζε περισσότερης δουλειάς από ποτέ αστελέχτως και ολιγοπληθής.

Επόμενο ερώτημα που τέθηκε προς απάντηση είναι «Η συμμετοχή σε εκπαιδευτικά προγράμματα θα τόνωνε το ενδιαφέρον για την εργασία σας;».

**Πίνακας 29:** Ποσοστά Ενότητας 4 Ερωτήματος 2

<b>Η συμμετοχή σε εκπαιδευτικά προγράμματα θα τόνωνε το ενδιαφέρον για την εργασία σας;</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	2,0	2,0	2,0
	3	17	17,0	17,0	19,0
	4	53	53,0	53,0	72,0
	5	28	28,0	28,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Στο ερώτημα για την συμμετοχή των υπαλλήλων σε εκπαιδευτικά προγράμματα οι συμφωνούντες ανέρχονται στο 81%(53%+28%). Ενώ, μόνο ένα ποσοστό της τάξεως του 2% αντίκειται στα εκπαιδευτικά προγράμματα και το 17% είναι ουδέτερο επί του θέματος. Επίσης, και αυτό το ποσοστό είναι αναμενόμενο διότι τα εκπαιδευτικά προγράμματα θα βελτιώσουν τις γνώσεις και τις δεξιότητες τους με απώτερο σκοπού να βελτιώσουν την απόδοσή τους και να γίνουν καλύτερη στην εργασία τους.

Συνεχίζοντας συναντάμε το τρίτο ερώτημα, το οποίο είναι «Πιστεύετε ότι η συμμετοχή στις αποφάσεις της διοίκησης όσον αφορά τα θέματα της ειδικότητάς σας, θα βελτίωναν την επίτευξη των στόχων που τίθενται και τις συνθήκες στις οποίες εργάζεστε;».

**Πίνακας 30:** Ποσοστά Ενότητας 4 Ερωτήματος 3

<b>Πιστεύετε ότι η συμμετοχή στις αποφάσεις της διοίκησης όσον αφορά τα θέματα της ειδικότητάς σας, θα βελτίωναν την επίτευξη των στόχων που τίθενται και τις συνθήκες στις οποίες εργάζεστε;</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1,0	1,0	1,0
	3	22	22,0	22,0	23,0
	4	61	61,0	61,0	84,0
	5	16	16,0	16,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Η απάντηση που λήφθηκε σε αυτήν την ερώτηση για την συμμετοχή των εργαζομένων στην λήψη των αποφάσεων φέρει ένα ποσοστό της τάξεως του 77%(61%+16%). Στον αντίποδα έχουμε το 1% μόνο να διαφωνεί, άλλα εδώ εμφανίστηκε ξανά όπως και στις προηγούμενες ενότητες ένα σημαντικό ποσοστό ουδετερότητας με 22%. Παρόλα αυτά το ποσοστό συμφωνίας είναι αναμενόμενο να φέρει τόσο υψηλή τιμή εφόσον στην ενότητα τρία και στο ερώτημα σχετικά με το αν οι ανώτεροι λαμβάνουν υπόψη τις απόψεις των εργαζομένων το ποσοστό των συμφωνούντων ήταν χαμηλό (37%). Επομένως, τώρα που μπορούν να σχεδιάσουν με ποιο τρόπο μπορούν να βελτιωθούν οι ίδιοι, άλλα και με ποιο

τρόπο μπορεί να βελτιωθεί η οργάνωση και η λειτουργικότητα της υπηρεσίας/οργανισμού απαντούν πως όλοι πρέπει να έχουν άποψη στα θέματα του τομέα τους.

Ακολουθώντας παρουσιάζεται το τέταρτο ερώτημα που είναι «Η δημιουργία ομάδων συμβουλευτικής υποστήριξης θα σας βοηθούσε;».

**Πίνακας 31:** Ποσοστά Ενότητας 4 Ερωτήματος 4

Η δημιουργία ομάδων συμβουλευτικής υποστήριξης θα σας βοηθούσε;					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	2,0	2,0	2,0
	2	6	6,0	6,0	8,0
	3	37	37,0	37,0	45,0
	4	41	41,0	41,0	86,0
	5	14	14,0	14,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Στο συγκεκριμένο ερώτημα η αλήθεια είναι πως θα περιμέναμε υψηλότερα ποσοστά αντ' αυτού μόνο το 55%(41%+14%) θεωρεί πως χρειάζεται συμβουλευτική υποστήριξη. Από την άλλη πλευρά οι διαφωνούντες δεν είναι αρκετοί μόνο το 8%(2%+6%), όμως οι μη εκφραστές γνώμης ανέρχονται στο 37%, μη δίνοντας έτσι τη δυνατότητα ξεκάθαρα αποτελέσματος. Το συμπέρασμα όμως είναι πως ο ένας στους δύο θα ήθελε βοήθεια για να διαχειριστεί την εσωτερική του ανησυχία που του προκαλεί η εργασία του, κάτι το οποίο είναι πολύ σημαντικό και για τον ίδιο αλλά και για την υπηρεσία/οργανισμό.

Παρακάτω ακολουθεί το πέμπτο ερώτημα, το οποίο είναι «Πιστεύετε ότι οι βέλτιστες αλλαγές στις πρακτικές οργάνωσης και διοίκησης της υπηρεσίας θα βελτίωναν το θετικό κλίμα και θα διευκόλυναν τις συνθήκες εργασίας;».

Πίνακας 32: Ποσοστά Ενότητας 4 Ερωτήματος 5

Πιστεύετε ότι οι βέλτιστες αλλαγές στις πρακτικές οργάνωσης και διοίκησης της υπηρεσίας θα βελτίωναν το θετικό κλίμα και θα διευκόλυναν τις συνθήκες εργασίας;					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	2,0	2,0	2,0
	2	2	2,0	2,0	4,0
	3	26	26,0	26,0	30,0
	4	48	48,0	48,0	78,0
	5	22	22,0	22,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Το ποσοστό συμφωνίας σε αυτό το ερώτημα είναι της τάξεως του 70%(48%+22%), μόνο το 4%(2%+2%) διαφωνεί και φυσικά έχουμε και εδώ σημαντική ουδετερότητα με 26%. Το 70% πιστεύει πως χρειάζονται να γίνουν αλλαγές στην οργάνωση και την διοίκηση της υπηρεσίας/οργανισμού, αυτό το ποσοστό εξηγείται αν συγκριθεί με τα χαμηλά ποσοστά των ερωτημάτων της ενότητας τρία σχετικά με τον συντονισμό των τμημάτων, με το αν λαμβάνουν οι ανώτεροι υπόψη τις απόψεις των υπαλλήλων, ακόμα και με το επίπεδο επικοινωνίας και συνεννόησης που επικρατεί εντός της υπηρεσίας.

Στην συνέχεια, βρίσκουμε το ερώτημα έξι που είναι «Πιστεύετε ότι με την ομαδική ψυχοθεραπεία θα βελτιώνονταν οι σχέσεις – επικοινωνία με τον προϊστάμενό σας;».

**Πίνακας 33:** Ποσοστά Ενότητας 4 Ερωτήματος 6

		<b>Πιστεύετε ότι με την ομαδική ψυχοθεραπεία θα βελτιώνονταν οι σχέσεις – επικοινωνία με τον προϊστάμενό σας;</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	10	10,0	10,0	10,0
	2	20	20,0	20,0	30,0
	3	33	33,0	33,0	63,0
	4	27	27,0	27,0	90,0
	5	10	10,0	10,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Οι απαντήσεις που δόθηκαν σε αυτό το ερώτημα και συμφωνούν μαζί του είναι μόνο το 37%(27%+10%). Το 30%(10%+20%) διαφωνεί εντόνως όπως και το 33% δεν δίνει ξεκάθαρη απάντηση. Το σημαντικό είναι πως αν και δεν είναι ξεκάθαρα τα αποτελέσματα, ένας λόγος που δικαιολογεί τόσο χαμηλά ποσοστά είναι ότι όπως είδαμε στην ενότητα τρία και συγκεκριμένα στο ερώτημα σχετικά με τη σχέση υπαλλήλου – προϊσταμένου το ποσοστό των υπαλλήλων που είναι ικανοποιημένοι από αυτή τη σχέση επικοινωνίας και συνεργασίας ανέρχεται στο 75%.

Μετά συνεχίζουμε με την ερώτηση επτά, η οποία είναι «Πιστεύετε ότι με την ομαδική ψυχοθεραπεία θα βελτιώνονταν οι σχέσεις – επικοινωνία με τους συναδέλφους σας;».

**Πίνακας 34:** Ποσοστά Ενότητας 4 Ερωτήματος 7

		<b>Πιστεύετε ότι με την ομαδική ψυχοθεραπεία θα βελτιώνονταν οι σχέσεις – επικοινωνία με τους συναδέλφους σας;</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	10	10,0	10,0	10,0
	2	19	19,0	19,0	29,0
	3	35	35,0	35,0	64,0
	4	29	29,0	29,0	93,0
	5	7	7,0	7,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Ένα ακόμα ερώτημα με ασαφή αποτελέσματα αφού το 36%(29%+7%) πιστεύει πως χρειάζεται ομαδική ψυχοθεραπεία με τους συναδέλφους του, το 29%(10%+19%) θεωρεί πως δεν χρειάζεται ψυχοθεραπεία και εδώ ένα ακόμη υψηλό ποσοστό ουδετερότητας στο 35%. Και σε αυτήν την ερώτηση όπως και στην προηγούμενη ανακαλούμε την ενότητα τρία και το ερώτημα σχετικά με την σχέση συναδέλφων μεταξύ τους, εκεί είδαμε πως το 85% δήλωσε ικανοποιημένο από τη σχέση επικοινωνίας και συνεργασίας που έχει με τους συναδέλφους του.

Η τέταρτη και τελευταία ενότητα ερωτήσεων κλείνει με την ερώτηση οκτώ που είναι «Πιστεύετε ότι με εβδομαδιαίες / μηνιαίες συναντήσεις των προϊσταμένων των τμημάτων θα βελτιωνόταν η παραγωγικότητα στην υπηρεσία;».

**Πίνακας 35:** Ποσοστά Ενότητας 4 Ερωτήματος 8

<b>Πιστεύετε ότι με εβδομαδιαίες / μηνιαίες συναντήσεις των προϊσταμένων των τμημάτων θα βελτιωνόταν η παραγωγικότητα στην υπηρεσία;</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	8	8,0	8,0	8,0
	2	10	10,0	10,0	18,0
	3	34	34,0	34,0	52,0
	4	37	37,0	37,0	89,0
	5	11	11,0	11,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Στο τελευταίο ερώτημα της τελευταίας ενότητας της έρευνας αυτής τα αποτελέσματα είναι αμφιλεγόμενα διότι το 48%(37%+11%) θεωρεί πως χρειάζονται συχνές συναντήσεις των προϊσταμένων μεταξύ τους, όμως το 18%(8%+10%) διαφωνεί επί του θέματος και φυσικά ακόμα και στο τελευταίο ερώτημα το ποσοστό ουδετερότητας συνεχίζει να είναι υψηλό αδικαιολόγητα. Εδώ η αλήθεια είναι πως θα περιμέναμε μία ποιο ξεκάθαρη απάντηση εφόσον σύμφωνα με την ενότητα τρία και το ερώτημα σχετικά με την ύπαρξη ικανοποιητικού επιπέδου συντονισμού των τμημάτων το ποσοστό των



συμφωνούντων ανερχόταν μόνο στο 35%. Επομένως, στην συγκεκριμένη ερώτηση θα περιμέναμε τα ποσοστά συμφωνίας να είναι πολύ υψηλά.

Τέλος, η ενότητα τέσσερα ολοκληρώνεται με την συσχέτιση των ερωτημάτων της με αυτών του προφίλ των ερωτώμενων.

**Πίνακας 36:** Συσχέτιση ερωτημάτων Ενότητας 4 με το προφίλ των ερωτώμενων

		Φύλο	Ηλικία	Εκπαίδευση	Χρόνια Υπηρεσίας	Οικ. Κατάσταση	Σχέση Εργασίας
EN4_1	Pearson Correlation	,305**	0,028	-0,122	-0,022	,208*	0,183
	Sig. (2-tailed)	0,002	0,780	0,225	0,827	0,037	0,069
	N	100	100	100	100	100	100
EN4_2	Pearson Correlation	0,157	-,200*	-,245*	-,236*	0,137	0,194
	Sig. (2-tailed)	0,120	0,046	0,014	0,018	0,174	0,053
	N	100	100	100	100	100	100
EN4_3	Pearson Correlation	-	0,036	-0,076	0,107	0,167	-0,185
	Sig. (2-tailed)	0,931	0,722	0,454	0,289	0,096	0,066
	N	100	100	100	100	100	100
EN4_4	Pearson Correlation	0,124	-	-,275**	-,273**	0,004	,222*
	Sig. (2-tailed)	0,221	0,056	0,006	0,006	0,969	0,027
	N	100	100	100	100	100	100
EN4_5	Pearson Correlation	0,158	-	-0,106	0,021	0,176	0,081
	Sig. (2-tailed)	0,117	0,980	0,293	0,836	0,080	0,425

	N	100	100	100	100	100	100
EN4_6	Pearson Correlation	0,076	-0,158	-,309**	-0,163	0,013	0,180
	Sig. (2-tailed)	0,453	0,117	0,002	0,105	0,899	0,074
	N	100	100	100	100	100	100
EN4_7	Pearson Correlation	0,068	-0,175	-,266**	-,208*	-0,020	0,183
	Sig. (2-tailed)	0,504	0,081	0,008	0,038	0,840	0,068
	N	100	100	100	100	100	100
EN4_8	Pearson Correlation	0,025	-,216*	-,261**	-,223*	0,079	0,196
	Sig. (2-tailed)	0,804	0,031	0,009	0,026	0,438	0,050
	N	100	100	100	100	100	100

Πηγή: Ιδία επεξεργασία

Μετά το πέρας και της τελευταίας ενότητας και των αναλύσεων όλων των ερωτημάτων της, πραγματοποιήθηκε συσχέτιση ανάμεσα σε όλες τις ερωτήσεις της ενότητας τέσσερα με όλες τις ιδιότητες του προφίλ των ερωτηθέντων (φύλο, ηλικία, εκπαίδευση, χρόνια υπηρεσίας, οικονομική κατάσταση, σχέση εργασίας). Μετά τον έλεγχο των αποτελεσμάτων διαπιστώθηκε πως στο σύνολο τους υπάρχουν δύο συσχετίσεις ανάμεσα στις ερωτήσεις της ενότητας τέσσερα και των ιδιοτήτων του προφίλ των ερωτηθέντων. Οι συσχετίσεις που διαπιστώθηκαν είναι οι εξής:

- Ανάμεσα στην ερώτηση ένα της ενότητας τέσσερα «Η πρόσληψη επιπλέον προσωπικού θα καλυτέρευε τις συνθήκες εργασίας σας;» και το «φύλο» από το προφίλ των ερωτηθέντων. Η τιμή του συντελεστή Pearson ( $r$ ) = 0,305 κυμαίνεται ανάμεσα στις βαθμίδες  $-0,5 < r \leq 0,3$  ή  $0,3 \leq r < 0,5$  που σημαίνει πως υπάρχει ασθενής γραμμική συσχέτιση μεταξύ τους.
- Ανάμεσα στην ερώτηση έξι της ενότητας τέσσερα «Πιστεύετε ότι με την ομαδική ψυχοθεραπεία θα βελτιώνονταν οι σχέσεις – επικοινωνία με τον

προϊστάμενό σας;» και τη «εκπαίδευση» από το προφίλ των ερωτηθέντων. Η τιμή του συντελεστή Pearson ( $r$ ) = 0,309 κυμαίνεται ανάμεσα στις βαθμίδες  $-0,5 < r \leq 0,3$  ή  $0,3 \leq r < 0,5$  που σημαίνει πως υπάρχει ασθενής γραμμική συσχέτιση μεταξύ τους.

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Στο πλαίσιο αυτής της διατριβής, διεξήχθη έρευνα στο Δήμο Λάρισας. Η έρευνα αυτή αποσκοπούσε στη διερεύνηση του φαινομένου της ψυχικής αλλοτρίωσης στο Δήμο Λαρισαίων και μάλιστα στην αποτύπωση των απόψεων των υπαλλήλων του Δήμου, ως ευρύτεροι δημόσιοι υπάλληλοι, επί του θέματος αυτού. Έτσι η σύνταξη του ερωτηματολογίου βασίστηκε στον εντοπισμό και την ανάδειξη τυχόν περιπτώσεων αυτού του φαινομένου. Τα αποτελέσματα της συγκεκριμένης έρευνας αποτελούν ένα πρώτο βήμα, για την κατανόηση της κατάστασης που επικρατεί στον συγκεκριμένο Δήμο. Εκτός από το θεωρητικό ενδιαφέρον που παρουσιάζουν τα αποτελέσματα της έρευνας αυτής, δεν παύουν να αποτελούν συνάμα και την προστιθέμενη αξία που προκύπτει από την παρούσα διατριβή.

Τα αποτελέσματα της παρούσας εργασίας ήταν σε γενικές γραμμές αυτά που αναμενόταν να βγουν από την έρευνα σύμφωνα με μια πρώτη εικόνα που υπήρχε γύρω από το συγκεκριμένο θέμα, αλλά παρ' όλα αυτά δεν έλειψαν και οι εκπλήξεις.

Πάντως στο σύνολο των απόψεων των εργαζομένων υπήρχε μία σύμπτωση ως προς τις απαντήσεις τους, φάνηκε στα μικρά ποσά των τυπικών αποκλίσεων, είτε αυτές ήταν θετικές είτε ήταν αρνητικές, που σημαίνει πως απάντησαν με ειλικρίνεια και με πλήρη αντίληψη της παρούσας κατάστασης που κυριαρχεί στην υπηρεσία/οργανισμό τους.

Στο σύνολο των αποτελεσμάτων διαφάνηκε πως οι υπάλληλοι του Δήμου Λαρισαίων είναι ικανοποιημένοι ως προς κάποια θέματα, όμως επίσης είναι και δυσαρεστημένοι ως προς κάποια άλλα.

Τα αισιόδοξα σημεία που αποτύπωσε η παρούσα έρευνα είναι όντως ενθαρρυντικά διότι στο σύνολο των ερωτηθέντων διαπιστώθηκε πως είναι ευχαριστημένοι με την εργασία τους και δεν θα την άλλαζαν για μία δουλειά στον ιδιωτικό τομέα με περισσότερα χρήματα ή για μία δουλειά επίσης στον δημόσιο τομέα όμως με τα ίδια χρήματα.

Επίσης, καταρρίπτουν το μύθο του δημοσίου υπαλλήλου που λόγω της μονιμότητάς του δεν εργάζεται αρκετά και σκληρά. Θεωρούν πως η απόδοσή τους δεν έχει καμία σχέση με την μονιμότητα της εργασίας και μάλιστα τονίζουν πως

δεν θα έκαναν ποτέ χρήση της αναρρωτικής τους άδειας για να αποφύγουν την εργασία τους.

Ένα σημείο ακόμη θετικού ενδιαφέροντος είναι και το προσωπικό τους στίγμα που αφήνουν στην εργασία τους μέσω της άμεσης αντιμετώπισης των εργασιακών τους προβλημάτων, την επίτευξη αξιόλογων πραγμάτων στον χώρο εργασίας τους. Όπως και των πρωτοβουλιών που παίρνουν καθημερινά για διάφορα εργασιακά θέματα που μπορούν να προκύψουν. Και το σημαντικότερο όλων είναι η προσωπική τους απόδοση στην εργασία που θεωρούν πως είναι σε πολύ υψηλό επίπεδο.

Θα πρέπει να τονιστεί επίσης και το εξισορροπητικό κλίμα που κρατούν ανάμεσα στην εργασία τους και την οικογενειακή/προσωπική ζωή τους, πράγμα πολύ σημαντικό για την ψυχολογική τους ισορροπία, όπως και των γύρω τους (οικογενέεια, φίλοι, συνεργάτες).

Το καλό κλίμα συμπληρώνεται και με τις αρμονικές σχέσεις που διατηρούνται εντός της εργασίας με τους συναδέλφους και τους προϊσταμένους μέσω πάντοτε ενός καλού κλίματος επικοινωνίας και συνεννόησης και φυσικά μιας καλής συμπεριφοράς που λαμβάνει ο κάθε εργαζόμενος μέσα στην εργασία του.

Παρ' όλο το καλό κλίμα που παρουσιάστηκε παραπάνω πως επικρατεί δεν παύουν να υπάρχουν και κάποια μελανά σημεία. Με κυριότερα την μη επαλήθευση των επαγγελματικών προσδοκιών, τις μη ικανοποιητικές οικονομικές αποδοχές και τη μη ύπαρξη προοπτικών εξέλιξης.

Ακόμη, οι εργαζόμενοι σε προσωπικό επίπεδο νοιώθουν πως η θέση που κατέχουν δεν έχει πολλές αρμοδιότητες πράγμα που τους περιορίζει στην ανάδειξη των ικανοτήτων τους.

Το πιο απροσδόκητο και ανησυχητικό σημείο είναι πως οι εργαζόμενοι νοιώθουν ανασφάλεια στην εργασία τους, πράγμα αβάσιμο ως προς την σταθερότητα που τους προσφέρει ή μονιμότητα της εργασίας τους. Αυτήν τους όμως η ανασφάλεια εξηγείται πολύ εύκολα αν συσχετιστεί με την πίεση που νοιώθουν σε ψυχολογικό επίπεδο μέσα στην εργασία τους.

Μερικοί ακόμη από τους παράγοντες που οδηγούν σε αυτή την ψυχική πίεση εκτός από αυτούς που ήδη έχουν παρουσιαστεί παραπάνω είναι ο ανεπαρκής συντονισμός μεταξύ των τμημάτων, η μη λήψη των απόψεων σε σημαντικά θέματα επί της εργασίας από τους ανωτέρους, η μη αναγνώριση της

αξίας του εργαζομένου και φυσικά η ανυπαρξία αξιολόγησης ή κακή μέθοδος αξιολόγησης.

Τέλος, όλα αυτά που αναφέρθηκαν παραπάνω θετικά και αρνητικά μπορούν να βελτιωθούν μέσω κάποιων αλλαγών. Οι αλλαγές που υποστηρίχθηκαν από τους ίδιους τους υπαλλήλους του Δήμου Λαρισαίων που μπορούν να βοηθήσουν την κατάσταση και τους ίδιους κατ' επέκταση είναι τρεις.

Το πρώτο μέτρο που ζητούν είναι η πρόσληψη μόνιμου προσωπικού. Η αλήθεια είναι πως αυτό ζητείται από όλες τις υπηρεσίες/οργανισμούς του δημοσίου τομέα. Υπάρχουν μεγάλες ελλείψεις σε προσωπικό μετά τις μαζικές συνταξιοδοτήσεις και η μερική απασχόληση που προσφέρεται σε μη τακτά διαστήματα δεν διευκολύνει την κατάσταση.

Δεύτερο μέτρο που ζητούν είναι εκπαιδευτικά προγράμματα. Επίσης, ένα πολύ σημαντικό μέτρο για την βελτίωση των γνώσεων και των δεξιοτήτων των εργαζομένων με απώτερο σκοπό την αύξηση της απόδοσής τους. Ένας ακόμη λόγος που είναι σημαντική η επιμόρφωση των υπαλλήλων είναι η τεχνολογική είσοδος στον δημόσιο τομέα «Ψηφιακή εποχή στην Δημόσια Διοίκηση» με αποτέλεσμα εργαζόμενοι που δεν έχουν τις γνώσεις και την εξοικείωση με αυτό το εγχείρημα να μην μπορούν να συμβαδίσουν και να αποδώσουν στην εργασία τους.

Τρίτο και τελευταίο μέτρο είναι η συμμετοχή των εργαζομένων σε αποφάσεις που σχετίζονται με την ειδικότητά τους ή το τμήμα τους. Αυτό το μέτρο δείχνει μια πικρή αλήθεια για την χώρα μας γενικότερα και χρίζει άμεσης υλοποίησης. Η Ελλάδα είναι μία χώρα με μη σταθερή πολιτική διακυβέρνηση με αποτέλεσμα πολύ συχνά να ανατρέπεται το πρόγραμμα δημοσιονομικής πολιτικής. Αν τελικά δομηθεί με τέτοιο τρόπο η δημόσια διοίκηση ώστε να λειτουργεί ανεξάρτητα από την πολιτική ηγεσία (λήψη αποφάσεων για τις ανάγκες της υπηρεσίας από τους εργαζομένους της και όχι εν αναμονή για μια απάντηση από τον υπουργό ή τον πρωθυπουργό). Με απλά λόγια να υλοποιεί η δημόσια διοίκηση την πολιτική ατζέντα, χωρίς όμως να στηρίζει την καθημερινή της λειτουργία στις αποφάσεις των πολιτικών που μπορεί να χρονοτριβούν.

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

### ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Στη συνέχεια, παρουσιάζεται το ερωτηματολόγιο που κλήθηκαν να συμπληρώσουν όσοι ενδιαφερόμενοι θέλησαν να συμμετέχουν στην έρευνα:



**ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ  
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΤΜΗΜΑ «ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ  
ΤΟΠΙΚΗ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗ»**

**ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΠΡΟΣ ΤΟΥΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΥΣ ΤΟΥ ΔΗΜΟΥ ΛΑΡΙΣΑΙΩΝ  
ΓΙΑ ΤΗΝ ΨΥΧΙΚΗ ΑΛΛΟΤΡΙΩΣΗ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΣΤΗ  
ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ**

### ΠΡΟΦΙΛ ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΥ

**ΦΥΛΟ:** Άνδρας

Γυναίκα

**ΗΛΙΚΙΑ:** 18 – 30  31 – 45  46 – 60  61 – 75

**ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ:** Δημοτικό  Γυμνάσιο  Λύκειο  ΙΕΚ  ΤΕΙ  ΑΕΙ   
Μεταπτυχιακό  Διδακτορικό

**ΧΡΟΝΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ:** 1-10  11-20  21-30  31 και άνω

**ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ:** Άγαμος  Έγγαμος  Διαζευγμένος / Χήρος

**ΣΧΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ:** Μόνιμος  Αορίστου Χρόνου  Ορισμένου Χρόνου  Άλλο

**ΕΝΟΤΗΤΑ 1 (ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ – ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ)**

Βαθμολογήστε κατά πόσο συμφωνείται ή διαφωνείται με τις παρακάτω προτάσεις:

	<b>Διαφωνώ απόλυτα (1)</b>	<b>Διαφωνώ (2)</b>	<b>Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ (3)</b>	<b>Συμφωνώ (4)</b>	<b>Συμφωνώ απόλυτα (5)</b>
Πόσο ευχαριστημένος/η είστε από το επάγγελμα που ασκείτε;					
Όταν επιλέξατε ή αποφασίσατε να ακολουθήσετε το επάγγελμα που ασκείτε σήμερα είχατε κάποιες προσδοκίες. Αυτές οι προσδοκίες επαληθεύτηκαν;					
Πιστεύετε ότι οι οικονομικές αποδοχές από την εργασία σας είναι ικανοποιητικές;					
Αν σας δινόταν η ευκαιρία να αλλάξετε το επάγγελμα που ασκείτε σήμερα με ένα άλλο στο δημόσιο τομέα με τις ίδιες αποδοχές, θα το αλλάζατε;					
Αν σας δινόταν η ευκαιρία να αλλάξετε το επάγγελμα που ασκείτε σήμερα με ένα άλλο στον ιδιωτικό τομέα με περισσότερες αποδοχές, θα το αλλάζατε;					
Στην εργασία σας υπάρχουν προοπτικές εξέλιξης και προαγωγών;					
Η μονιμότητα του Δημοσίου επηρεάζει την απόδοσή σας;					
Θα κάνατε χρήση αναρρωτικής άδειας για να αποφύγετε την εργασία σας;					



**ΕΝΟΤΗΤΑ 2 (ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ)**

Βαθμολογήστε κατά πόσο συμφωνείται ή διαφωνείται με τις παρακάτω προτάσεις:

	<b>Διαφωνώ απόλυτα (1)</b>	<b>Διαφωνώ (2)</b>	<b>Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ (3)</b>	<b>Συμφωνώ (4)</b>	<b>Συμφωνώ απόλυτα (5)</b>
Αντιμετωπίζετε ήρεμα τα προβλήματα που προκύπτουν στην εργασία σας;					
Πιστεύετε ότι έχετε καταφέρει αρκετά και αξιόλογα πράγματα στην εργασία σας;					
Πιστεύετε ότι έχετε καταφέρει να διατηρήσετε ισορροπία μεταξύ εργασίας και προσωπικής/οικογενειακής ζωής;					
Νιώθετε ικανοποιημένος/η από τις αρμοδιότητες που απορρέουν από την θέση εργασίας σας;					
Αισθάνεστε ασφάλεια και σταθερότητα στην εργασία σας;					
Νιώθετε ικανοποιημένος/η σε ψυχολογικό επίπεδο από την εργασία σας;					
Νιώθετε ικανοποιημένος/η σε προσωπικό επίπεδο για την απόδοση από την εργασία σας;					
Είστε άτομο που παίρνετε πρωτοβουλίες στην εργασία σας;					

**ΕΝΟΤΗΤΑ 3 (ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ)**

Βαθμολογήστε κατά πόσο συμφωνείται ή διαφωνείται με τις παρακάτω προτάσεις:

	<b>Διαφωνώ απόλυτα (1)</b>	<b>Διαφωνώ (2)</b>	<b>Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ (3)</b>	<b>Συμφωνώ (4)</b>	<b>Συμφωνώ απόλυτα (5)</b>
Είστε ικανοποιημένος/η από την σχέση που έχετε με τον-την προϊστάμενο/η σας;					
Είστε ικανοποιημένος/η από τις σχέσεις που έχετε με τους συναδέλφους σας;					
Είστε ικανοποιημένος/η με το επίπεδο επικοινωνίας και συνεννόησης που επικρατεί στην εργασία σας;					
Υπάρχει συντονισμός μεταξύ των τμημάτων της υπηρεσίας;					
Πιστεύετε ότι οι ανώτεροι λαμβάνουν υπόψη την άποψη των εργαζομένων, ώστε να επιλύονται προβλήματα και να λειτουργεί αποδοτικότερα η υπηρεσία;					
Είστε ικανοποιημένος/η με το κλίμα συμπεριφοράς προς το πρόσωπό σας;					
Είστε ικανοποιημένος/η με το επίπεδο αναγνώρισης της αξίας της εργασίας σας;					
Είστε ικανοποιημένος/η με τον τρόπο που αξιολογούνται η απόδοση, οι δεξιότητες και οι ικανότητές σας;					

**ΕΝΟΤΗΤΑ 4 (ΠΡΟΛΗΨΗ – ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΖΗΤΗΜΑΤΟΣ)**

Βαθμολογήστε κατά πόσο συμφωνείται ή διαφωνείται με τις παρακάτω προτάσεις:

	<b>Διαφωνώ απόλυτα (1)</b>	<b>Διαφωνώ (2)</b>	<b>Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ (3)</b>	<b>Συμφωνώ (4)</b>	<b>Συμφωνώ απόλυτα (5)</b>
Η πρόσληψη επιπλέον προσωπικού θα καλύπτει τις συνθήκες εργασίας σας;					
Η συμμετοχή σε εκπαιδευτικά προγράμματα θα τόνωνε το ενδιαφέρον για την εργασία σας;					
Πιστεύετε ότι η συμμετοχή στις αποφάσεις της διοίκησης όσον αφορά τα θέματα της ειδικότητας σας, θα βελτιώναν την επίτευξη των στόχων που τίθενται και τις συνθήκες στις οποίες εργάζεστε;					
Η δημιουργία ομάδων συμβουλευτικής υποστήριξης θα σας βοηθούσε;					
Πιστεύετε ότι οι βέλτιστες αλλαγές στις πρακτικές οργάνωσης και διοίκησης της υπηρεσίας θα βελτιώναν το θετικό κλίμα και θα διευκόλυναν τις συνθήκες εργασίας;					
Πιστεύετε ότι με την ομαδική ψυχοθεραπεία θα βελτιώνονταν οι σχέσεις – επικοινωνία με τον προϊστάμενό σας;					
Πιστεύετε ότι με την ομαδική ψυχοθεραπεία θα βελτιώνονταν οι σχέσεις – επικοινωνία με τους συναδέλφους σας;					
Πιστεύετε ότι με εβδομαδιαίες / μηνιαίες συναντήσεις των προϊσταμένων των τμημάτων θα βελτιωνόταν η παραγωγικότητα στην υπηρεσία;					

## ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ακριβοπούλου Χ. και Ανθόπουλος Χ. (2015), *Εισαγωγή στο Διοικητικό Δίκαιο*, Αθήνα: Ελληνικά Ακαδημαϊκά Ηλεκτρονικά Συγγράμματα και Βοηθήματα.

ΑΠ 1437/2004 "Διάκριση υπαλλήλου από εργάτη – Κομμώτρια – Αποζημίωση απόλυσης", Δικαστήριο Αρείου Πάγου.

Βανδώρος Σ. (2015), 'Να είμαι ο εαυτός μου: Η αυθεντικότητα του υποκειμένου στον J. J. Rousseau ως πολιτικό αίτημα', *Επιστήμη και Κοινωνία: Επιθεώρηση Πολιτικής και Ηθικής Θεωρίας*, 26, 151-164.

Barth H. (1977), 'Η ιδέα της άλλοτρίωσης του ανθρώπου στον Ρουσό', *Εύθυνη*, 72, 630-633.

Βουλή των Ελλήνων (2008), 'Σύνταγμα', Αθήνα: Εθνικό Τυπογραφείο.

Βραϊμάκη Ευτυχία, Στράνης Δημήτριος και Ιωαννίδου Σοφία (2014), 'Η επίδραση της δημοσιονομικής κρίσης στις εργασιακές σχέσεις για τους εργαζομένους στο δημόσιο τομέα: Ένα προτεινόμενο ερευνητικό μοντέλο', *Vol1, Journal of Applied Research Review (JARR), University of West Attica*.

Γέροντας Α., Λύτρας Σ., Παυλόπουλος Π., Σιούτη Γ. και Φλογαϊτης Σ. (2018), *Διοικητικό Δίκαιο*, Αθήνα - Θεσσαλονίκη: Σάκκουλα Α.Ε.

Γεωργακοπούλου Β. (1995), *Αγορά εργασίας και Σύγχρονες εργασιακές σχέσεις*, Αθήνα: ΙΝΕ ΓΣΕΕ – ΑΔΕΔΥ.

Δημητρόπουλος Χ. και Φιλίππου Ν. (2008), 'Η επαγγελματική εξουθένωση στο χώρο της υγείας', Αθήνα: Αρχαία Ελληνικής Ιατρικής, vol. 25, no. 5, 642-647.

Δημόσια Δεδομένα, Ανοιχτά δεδομένα, Όρια Δήμων Καλλικράτης σε Σχηματικά Αρχεία (shapefiles), διαθέσιμα στο

[http://geodata.gov.gr/geodata/index.php?option=com\\_sobi2&sobi2Task=sobi2Details&catid=16&sobi2Id=182&Itemid](http://geodata.gov.gr/geodata/index.php?option=com_sobi2&sobi2Task=sobi2Details&catid=16&sobi2Id=182&Itemid)

Δήμος Λαρισαίων (2014), *Ανακύκλωση*, διαθέσιμο στο <http://www.larissa-dimos.gr/larissa/anakyklosh/index.shtm> (28/6/2014)

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΡΧΗ (2012), *Αποτελέσματα απογραφής πληθυσμού – κατοικιών 2011 για το μόνιμο πληθυσμό της χώρας*, Αθήνα: Ελληνική Δημοκρατία.

Θεοδωράτος Ε. (1999), *Εργασιακές Σχέσεις*, Αθήνα: Σταμούλης Α. Ε.

Κάντας Α. (1998), *Οργανωτική-Βιομηχανική Ψυχολογία. Μέρος 1ο Κίνητρα - Επαγγελματική Ικανοποίηση – Ηγεσία*, Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

Καρβούνης Σ. (2000), *Οικονομοτεχνικές μελέτες*, Αθήνα: Σταμούλης Α. Ε.

Μακρής Σ. (2013), *Karl Marx Αλλοτρίωση, Εκμετάλλευση και Φετιχισμός του Εμπορεύματος*, Αθήνα: Σιδέρης Ι.

Μπαμπινιώτης Γ. (1998), *Λεξικό της νέας ελληνικής γλώσσας με σχόλια για τη σωστή των λέξεων Ερμηνευτικό, ετυμολογικό, συνωνύμων-αντιθέτων, κυρίων ονομάτων, επιστημονικών όρων, ακρωνυμίων*, Αθήνα: Κέντρο Λεξικολογίας.

Νέλλας Ε. (2005), *Ανάλυση δεδομένων με χρήση του πακέτου SPSS/PC για WINDOWS*, Γεωπονικό Πανεπιστήμιο Αθηνών.

Παπαδόπουλος Ν. (2005), *Λεξικό της Ψυχολογίας*, Αθήνα: Σύγχρονη Εκδοτική.

Περαντζάκη - Καρατζόγλου Ι. (1988), 'Οι σκέψεις του Μαρξ για τον αλλοτριωμένο άνθρωπο, *Επιθεώρηση Κοινωνικών Ερευνών*, 68(68), 204-208.

Ρούσης Γ. (1984), *Εισαγωγή στη θεωρία της Δημόσιας Διοίκησης*, Αθήνα: Gutenberg.

Σδρόλιας Λ., Τερζίδης Κ. και Πολύζος Σ. (2003), 'Η ΨΥΧΙΚΗ ΑΛΛΟΤΡΙΩΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΑΠΟ ΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΤΟΥΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ' Εννοιολογική Προσέγγιση - Αιτίες - Συμπτώματα του φαινομένου', *Επιθεώρηση Οικονομικών Επιστημών*, Τεύχος 3, 101-118.

Σταμάτη Α. (2009), 'Οι Εργασιακές Σχέσεις στην Ευρώπη και στην Ελλάδα', *Ενημέρωση (ΙΝΕ/ΓΣΕΕ-ΑΔΕΔΥ)*, τεύχος 157.

Στρατούλης Δ. (2005), *Οι Εργασιακές Σχέσεις στην Δίνη του φιλελεύθερου Τυφώνα*, Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

Χυτήρης Λ. (2006), *Μάνατζμεντ Αρχές Διοίκησης Επιχειρήσεων*, Αθήνα: INTERBOOKS.

Φαναριώτης Π. (1996), *Ανθρώπινες Σχέσεις στο Εργασιακό Περιβάλλον*, Αθήνα: Σταμούλης Α.Ε.

Φαναριώτης Π. (1999), *Δημόσια Διοίκηση Αποκέντρωση και Αυτοδιοίκηση*, Αθήνα: Σταμούλης Α.Ε.

Φαναριώτης Π. (2000), *Δημόσια Γραφειοκρατία, προβλήματα-επιπτώσεις-προοπτικές*, Αθήνα: Σταμούλης Α.Ε.

## ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ajzen I. (1991), 'The Theory of Planned Behaviour', *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, 50, 179 – 211.

Bandura A. (2010), *Self-efficacy. In The Corsini Encyclopedia of Psychology*, 4th Ed., Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.

Cheung C. K. (2008), 'Lagged Harm of Work Restructuring and Work Alienation to Work Commitment', *International Journal of Employment Studies*, Vol.16, No.2, 170-207.

Echterhoff W., Poweleit D. and Schindler U. (1994a), 'Innere Kündigung in der eigenen Abteilung? Möglichkeiten zur Prävention und Intervention durch pro-aktive Führung', *Zeitschrift Personal - Mensch und Arbeit* -, 5, 216-220.

Echterhoff W., Poweleit D., Schindler U. (1994b), *Wieder Freude am Beruf. So überwinden sie die Innere Kündigung*, Düsseldorf.

Echterhoff W., Poweleit D., Schindler U., Krenz A. (1997), 'Innere Kündigung', *Zeitschrift Führung und Organisation (zfo)*, 1, 33-37.

Gordon T. (1979), *Manager-Konferenz Deutsch e übersetzung*, Hamburg, McGraw-Hill Book Company.

Gouldner A.W. (1954), *Patterns of industrial bureaucracy*, Illinois: Free Press of Glencoe.

Heidegger M. (1962), *Being and Time*, New York:Harper and Row Publishers.

Howitt D. and Cramer D. (2010), *Introduction to Research Methods in Psychology*, 3rd Edition, Prentice Hall, London.

Litzcke S., Pletke M. and Schuh H. (2013), *Stress, Mobbing und Burn-out am Arbeitsplatz* (6.Aufl.), Berlin, Heidelberg: Springer Medizin.

Locke E.A. (1969), 'What is job satisfaction?', *Organizational behavior and human performance*, vol. 4, no. 4, 309-336.

Lofquist L. H. and Dawis R. V. (1991), *Essentials of person – environment – correspondence counseling*, Minneapolis: Univ. of Minnesota Press.

Marcuse H. (1971), *An Essay on Liberation*, Boston: Beacon Press.

Massenbach von K. (2001), *Die Innere Kündigung – zwischen Burnout und Hilflosigkeit*, Zürich: Orgalife.

Maslach M. and Leiter M.P. (2008), 'Early predictors of job burnout and engagement', *Journal of Applied Psychology*, 93, 498-512.

Mészáros I. (2006), *Marx's Theory of Alienation*, Fifth Edition, London: Merlin Press.

Nair N. and Vohra N. (2012), 'The concept of alienation: Towards conceptual clarity', *International Journal of Organizational Analysis*, 20(1), 25-50.

Neyman J. (1934), 'On the two different aspects of the representative method: The method of stratified sampling and the method of purposive selection', *Journal of the Royal Statistical Society*, 97, 558 – 625.

Schneider B. (1975), 'Organizational climate: Individual preferences and organizational realities revisited', *Journal of Applied Psychology*, 60(4), 459–465.

Wegener C. (1982), 'Konfliktregelung in der betrieblichen Praxis', *Zeitschrift Führung und Organisation (zfo)*, 4, 205-217.