



ΑΝΟΙΚΤΟ
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΚΥΠΡΟΥ

ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ

«ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΟΝΑΔΩΝ ΥΓΕΙΑΣ»

ΔΙΑΤΡΙΒΗ ΕΠΙΠΕΔΟΥ ΜΑΣΤΕΡ

Παρακίνηση των εργαζομένων του Γενικού

Νοσοκομείου Καβάλας

Επιβλέπων Καθηγητής: Κίτσιος Φώτης

Φοιτήτρια: Σαρρή Μαρία

Αρ. Φοιτητικής ταυτότητας: 11500330

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Αρχικά θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον επιβλέποντα καθηγητή μου Κίτσιο Φώτη για τον πολύτιμο χρόνο που μου αφιέρωσε, αλλά και για τη σημαντική βοήθεια που μου πρόσφερε ώστε να υλοποιηθεί αυτή η εργασία. Επίσης ευχαριστώ όλο το προσωπικό του Γενικού Νοσοκομείου Καβάλας που συμμετείχαν στην έρευνα με την συμπλήρωση του ερωτηματολογίου. Τέλος ευχαριστώ όλους τους συγγραφείς από τους οποίους άντλησα το υλικό τους για τη συγγραφή και την τεκμηρίωση αυτής της εργασίας.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Εισαγωγή: Ο χώρος της υγείας χαρακτηρίζεται ως εντάσεως εργασίας που σημαίνει ότι η αποτελεσματικότητα των οργανισμών που δραστηριοποιούνται σε αυτόν

καθορίζεται από την απόδοση των εργαζομένων. Συνεπώς, για την αυξημένη αποτελεσματικότητα των μονάδων υγείας και για τη δημιουργία ενός ισχυρού συστήματος υγείας είναι απαραίτητη η αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού στον μέγιστο δυνατό βαθμό. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί μέσα από την παρακίνηση τους, η οποία ουσιαστικά οδηγεί στην υιοθέτηση της κατάλληλης στάσης και συμπεριφοράς που βελτιώνει την απόδοσή τους και κατ' επέκταση την αποτελεσματικότητα των οργανισμών υγείας. Η παρακίνηση των εργαζομένων στο χώρο της υγείας, μπορεί να επιτευχθεί μέσω της παροχής κινήτρων εσωτερικής φύσης που σχετίζονται με τα χαρακτηριστικά της ίδιας της εργασίας και τα επιτεύγματα όσο και κινήτρων εξωτερικής φύσης που σχετίζονται με τις αμοιβές και τις διαπροσωπικές σχέσεις. Στην περίπτωση της Ελλάδας, τα τελευταία χρόνια της οικονομικής κρίσης, δεν υπάρχει επαρκής αριθμός ερευνών που καθιστά διακριτές τις ανάγκες των εργαζόμενων στο χώρο της υγείας και κατά συνέπεια τα κίνητρα που μπορούν να τους παρακινήσουν.

Σκοπός της εργασίας: Σκοπός της παρούσας ερευνητικής εργασίας είναι να διερευνηθούν οι παράγοντες εκείνοι που μπορεί να παρακινήσουν τους εργαζόμενους στο Γενικό Νοσοκομείο Καβάλας.

Μεθοδολογία: Για την επίτευξη του σκοπού της παραπάνω έρευνας έχει χρησιμοποιηθεί η ποσοτική προσέγγιση και έχει χρησιμοποιηθεί δομημένο ερωτηματολόγιο 33 ερωτήσεων. Στην έρευνα συμμετείχαν 74 εργαζόμενοι του Γενικού Νοσοκομείου Καβάλας. Τα πρωτογενή δεδομένα που συγκεντρώθηκαν αναλύθηκαν με τη βοήθεια του εργαλείου του EXCEL. Για την απάντηση των ερευνητικών ερωτημάτων πραγματοποιήθηκε ανάλυση ANOVA και t-test.

Αποτελέσματα: Από την ανάλυση των πρωτογενών δεδομένων που συγκεντρώθηκαν διαπιστώθηκε ότι οι παράγοντες εκείνοι που παρακινούν σε μεγαλύτερο βαθμό τους εργαζόμενους στο Γενικό Νοσοκομείο Καβάλας είναι οι σχέσεις που αναπτύσσονται με τους συναδέλφους (εξωτερικό κίνητρο) και τα επιτεύγματα (εσωτερικό κίνητρο) ενώ υπολείπονται οι αμοιβές και τα χαρακτηριστικά της εργασίας. Τα αποτελέσματα αυτά καθιστούν σαφές ότι η διοίκηση του νοσοκομείου προκειμένου να αυξήσει την απόδοση των εργαζομένων της θα πρέπει να διασφαλίζει την ύπαρξη συναδελφικού κλίματος και να αναγνωρίζει τις προσπάθειες που καταβάλλουν οι εργαζόμενοι.

Λέξεις Κλειδιά: Παρακίνηση εργαζόμενων στο χώρο της υγείας, Εσωτερικά και Εξωτερικά Κίνητρα, Επιτεύγματα, Αμοιβές, Σχέσεις με συναδέλφους

ABSTRACT

Introduction: The health sector is characterized as labor-intensive, which means that the effectiveness of an organization that operates within its context is inextricably

linked to the level of employee performance. Therefore, an essential condition, in order to achieve higher standards, in terms of the effectiveness of the health units, as well as set the foundations of a solid health system, is to take maximum advantage of the full potential of human resources. This goal can only be accomplished by providing the appropriate incentives, which will naturally cause the adoption of the desired attitude and behavior. In this way, employee performance will be enhanced, and as a result, the effectiveness of health units will be raised. Employee motivation in the health industry, in specific, can be achieved through the provision of internal incentives that are associated with the actual characteristics of the job and the level of achievement, while external incentives can also help in that direction, through their correlation with the rewards that are received and the interpersonal relationships that are forged. In the case of Greece, in the years of the economic crisis, there is not enough research relative to the needs of health workers and, consequently, the incentives that can motivate them.

Aim of the assignment: The aim of this research assignment is to investigate all those factors that have the potential to motivate employees working at the General Hospital of Kavala.

Methodology: In order to fulfill the aim of the above investigation, the quantitative approach and a structured questionnaire consisting of 33 questions have been used. The survey was conducted on 74 respondent employees from the General Hospital of Kavala. The primary data that were collected were analyzed by using the EXCEL software program. In order to provide answers to the research questions, ANOVA analysis and t-tests were used.

Results: From the analysis that was performed on the primary data that were collected, it was found out that, as key motivators for the employees of the General Hospital Kavala can be considered the relationships developed with their colleagues (external incentive) and the level of achievement (internal incentive), while the level of rewards and the special characteristics of the job play a secondary role. These results make it clear that, in order for the hospital's management to be able to improve the level of employee performance, it should ensure the establishment of a strong collegial climate among employees, and also acknowledge the efforts made by them.

Keywords: Motivation, Internal and External Incentives, Achievements, Rewards, Relationships with colleagues.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

EYXΑΡΙΣΤΙΕΣ.....	2
------------------	---

ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	2
ABSTRACT.....	4
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 ^ο : ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	10
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ	14
2.1 Εννοιολογική προσέγγιση της παρακίνησης	14
2.2 Θεωρίες Παρακίνησης.....	15
2.2.1 Θεωρία του Maslow	15
2.2.2 Η θεωρία του McClelland	16
2.2.3 Η θεωρία των δύο παραγόντων του Herzberg	17
2.2.4 Η θεωρία του Alderfer (ERG).....	18
2.2.5 Η θεωρία της δικαιοσύνης του Adams.....	18
2.2.6 Η Θεωρία των Προσδοκιών του Vroom	19
2.3 Η παρακίνηση των εργαζομένων στο χώρο της υγείας	20
2.4 Παράγοντες παρακίνησης των εργαζομένων στο χώρο της υγείας.....	21
2.5 Διαφοροποίηση των κινήτρων παρακίνησης ανάλογα με τα προσωπικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά των εργαζόμενων στο χώρο της υγείας.....	24
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	27
3.1 Σκοπός και ερευνητικά ερωτήματα	27
3.2 Ποσοτική έρευνα	27
3.3 Το δείγμα της έρευνας	28
3.4 Εργαλείο της έρευνας	29
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	30
4.1 Δημογραφικά στοιχεία	30
3.1 Εσωτερικά κίνητρα	35
3.1.1 Παράγοντες σχετικά με τη θέση εργασίας.....	36
3.1.2 Παράγοντες σχετικά με τα επιτεύγματα.....	38
3.2 Εξωτερικά κίνητρα.....	40

3.2.1	Παράγοντες σχετικά με την αμοιβή	40
3.2.2	Παράγοντες σχετικά με την σχέση με συναδέλφους	41
3.3	Παρακίνηση εργαζομένων	43
3.4	Διαφοροποίηση κινήτρων ως προς τα δημογραφικά χαρακτηριστικά.....	44
3.4.1	Διαφοροποίηση ως προς το φύλο των εργαζομένων	44
3.4.2	Διαφοροποίηση ως προς την ηλικία των εργαζομένων	45
3.4.3	Διαφοροποίηση ως προς την οικογενειακή κατάσταση των εργαζομένων ..	46
3.4.4	Συσχέτιση παραγόντων υποκίνησης με την προϋπηρεσία των εργαζομένων 46	
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ		48
Συμπεράσματα-Συζήτηση		48
Προτάσεις για πρακτική εφαρμογή		52
Προτάσεις για διεξαγωγή μελλοντικής έρευνας		53
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ		54
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....		57

ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1. Φύλο συμμετεχόντων	30
Πίνακας 2. Ηλικία συμμετεχόντων	31
Πίνακας 3. Οικογενειακή κατάσταση συμμετεχόντων	32
Πίνακας 4. Μορφωτικό επίπεδο συμμετεχόντων	33
Πίνακας 5. Θέση εργασίας συμμετεχόντων.....	34
Πίνακας 6. Τμήμα εργασίας συμμετεχόντων.....	34
Πίνακας 7. Παράγοντες υποκίνησης σχετικά με την θέση εργασίας.....	37
Πίνακας 8. Παράγοντες υποκίνησης σχετικά με τα επιτεύγματα	39
Πίνακας 9. Παράγοντες υποκίνησης σχετικά με την αμοιβή	41
Πίνακας 10. Παράγοντες υποκίνησης σχετικά με την σχέση με συναδέλφους.....	42

Πίνακας 11. Περιγραφικά μέτρα θέσης και διασποράς για τις 4 διαστάσεις της παρακίνησης	44
Πίνακας 12. Αποτελέσματα ελέγχου t-test ως προς το φύλο των εργαζομένων	45
Πίνακας 13. Αποτελέσματα ελέγχου ANOVA ως προς την ηλικία των εργαζομένων	45
Πίνακας 14. Αποτελέσματα ελέγχου ANOVA ως προς την οικογενειακή κατάσταση των εργαζομένων	46
Πίνακας 15. Αποτελέσματα συντελεστή συσχέτισης Pearson παραγόντων παρακίνηση με τα έτη προϋπηρεσίας των εργαζομένων.....	47

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο: ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ο χώρος της υγείας είναι ιδιαίτερα πολύπλοκος καθώς εστιάζει στην παροχή υπηρεσιών υγείας, οι οποίες παράγονται κατά κύριο λόγο από το ανθρώπινο δυναμικό που στελεχώνουν τις μονάδες υγείας. Η ποιότητα των υπό μελέτη υπηρεσιών καθορίζεται σε πολύ μεγάλο βαθμό από τον τρόπο συμπεριφοράς των εργαζόμενων καθώς είναι αποτέλεσμα των προσπαθειών που καταβάλλουν. Για το λόγο αυτό οι διοικήσεις των μονάδων υγείας οφείλουν να δίνουν πολύ μεγάλη βαρύτητα στην αξιοποίηση του ανθρώπινου παράγοντα, προκειμένου να αυξηθεί η απόδοση τους και κατά συνέπεια η αποτελεσματικότητα των μονάδων υγείας (Ζοπουνίδης, 2007).

Για να μπορούν οι εργαζόμενοι στο χώρο της υγείας να είναι αποδοτικοί και να παρέχουν στους ασθενείς υπηρεσίες ανώτερης ποιότητας πρέπει να έχει σαφείς προσδοκίες από το αντικείμενο της εργασίας τους και το εργασιακό τους περιβάλλον, πρέπει να διαθέτουν τις κατάλληλες γνώσεις και δεξιότητες, να έχουν πρόσβαση στον απαραίτητο εξοπλισμό, να λαμβάνουν ανατροφοδότηση σχετικά με την απόδοσή τους και να έχουν ένα προϊστάμενο που τους παρακινεί. Πιο απλά, οι εργαζόμενοι στο χώρο της υγείας για να καταβάλουν συνεχείς προσπάθειες με σκοπό την ικανοποίηση των ασθενών και την αύξηση της αποτελεσματικότητας των μονάδων υγείας χρειάζονται κίνητρα που θα τους παροτρύνουν και θα τους παρακινήσουν (Hotchkiss et al., 2015).

Ακόμη και στις περιπτώσεις εκείνες που οι εργαζόμενοι στο χώρο της υγείας δε διαθέτουν τα κατάλληλα μέσα και τον αναγκαίο εξοπλισμό, η παροχή κινήτρων φαίνεται ότι τους βοηθάει να ξεπεράσουν τα προβλήματά αυτά και να βοηθήσουν στον μέγιστο βαθμό τους ασθενείς (Luoma, 2006). Οι Pora και Popescu (2013) όπως και οι Rossidis et al. (2016) υποστηρίζουν ότι η ικανοποίηση των αναγκών των εργαζομένων μέσα από την παροχή κινήτρων αποτελεί ένα ισχυρό εργαλείο που διαθέτουν οι διοικήσεις, με σκοπό την παρακίνησή τους και την αύξηση της παραγωγικότητάς τους. Πρόκειται για ένα στοιχείο που οφείλουν να εκμεταλλεύονται όλοι οι οργανισμοί υγείας καθώς με τον τρόπο αυτό μπορούν να αντιμετωπίσουν και να ξεπεράσουν σοβαρά προβλήματα που περιορίζουν την αποτελεσματικότητά τους (Valdez & Nichols, 2013). Στο πλαίσιο αυτό, κρίνεται σημαντικό να αναφερθεί ότι η παρακίνηση των εργαζόμενων στο χώρο της υγείας είναι επιτακτική ανάγκη καθώς μέσα από αυτή επιτυγχάνεται η αύξηση της απόδοσής τους και κατά συνέπεια η

αύξησης της αποτελεσματικότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών και η ικανοποίηση των ασθενών (Hotchkiss et al., 2015). Στο πλαίσιο αυτό, στόχος της παρούσας ερευνητικής εργασίας είναι να διερευνηθούν οι παράγοντες εκείνοι που μπορεί να παρακινήσουν τους εργαζόμενους στο Γενικό Νοσοκομείο Καβάλας.

Η αναγκαιότητα της παροχής κινήτρων ώστε οι εργαζόμενοι στο χώρο της υγείας να μπορέσουν να αυξήσουν την απόδοσή τους είναι επιτακτική ανάγκη καθώς τα συστήματα υγείας αρκετών χωρών έχουν υποστεί σοβαρά προβλήματα, λόγω της εκδήλωσης της κρίσης, τα οποία πρέπει να ξεπεραστούν. Η μείωση των εργαζομένων στις μονάδες υγείας σε συνδυασμό με τις ελλείψεις που σημειώνονται σε υλικό και τεχνολογικό εξοπλισμό, περιορίζουν την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα των μονάδων υγείας καθιστώντας αναγκαία την αντίδραση από την πλευρά των διοικήσεων τους. Οι διοικήσεις των μονάδων υγείας οφείλουν για να επιτύχουν αποτελεσματική διαχείριση των διαθέσιμων πόρων και την παραγωγή υπηρεσιών υγείας ανώτερης ποιότητας οφείλουν να αξιοποιήσουν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο τον ανθρώπινο παράγοντα (Valdez & Nichols, 2013).

Ουσιαστικά, οι διοικήσεις των μονάδων υγείας της Ελλάδας οφείλουν να σχεδιάσουν ρεαλιστικά προγράμματα παροχής κινήτρων στους εργαζόμενους του χώρου ώστε να μπορέσουν να αυξήσουν την απόδοσή τους. Η παροχή κινήτρων είναι απαραίτητη όπως απαραίτητη είναι και η παροχή κινήτρων που θα είναι σε θέση να ικανοποιήσει τις ανάγκες των εργαζόμενων στο χώρο της υγείας. Αυτό σημαίνει, ότι οι διοικήσεις οφείλουν να γνωρίζουν ποια είναι τα κίνητρα που ικανοποιούν τις ανάγκες τους καθώς επίσης και αν αυτά διαφοροποιούνται λόγω διαφόρων κριτηρίων σε προσωπικό και επαγγελματικό επίπεδο (Κανελλόπουλος, 2012). Αυτή αναμένεται να είναι και η συμβολή της παρούσας ερευνητικής εργασίας η οποία θα προσπαθήσει να παραθέσει ευρήματα σχετικά με κίνητρα που ικανοποιούν τις ανάγκες των εργαζόμενων στο χώρο της υγείας και πως αυτά διαφοροποιούνται ανάλογα με τα προσωπικά και επαγγελματικά τους χαρακτηριστικά. Τα αποτελέσματα της παρούσας εργασίας αναμένεται να είναι ιδιαίτερα χρήσιμα καθώς τα τελευταία χρόνια της οικονομικής κρίσης, η έρευνα γύρω από τις ανάγκες των εργαζόμενων στο χώρο της υγείας και κατά συνέπεια των κινήτρων εκείνων που μπορούν να δοθούν στο πλαίσιο της παρακίνησης τους.

Τα ερευνητικά ερωτήματα στα οποία καλείται αν δώσει απαντήσεις η παρούσα ερευνητική εργασία είναι τα ακόλουθα:

1. Ποια είναι τα εσωτερικά κίνητρα που παρακινούν τους επαγγελματίες υγείας και το διοικητικό προσωπικό του Γενικού Νοσοκομείου Καβάλας;
2. Ποια είναι τα εξωτερικά κίνητρα που παρακινούν τους επαγγελματίες υγείας και το διοικητικό προσωπικό του Γενικού Νοσοκομείου Καβάλας;
3. Πώς διαφοροποιούνται τα κίνητρα που παρακινούν τους επαγγελματίες υγείας και το διοικητικό προσωπικό του Γενικού Νοσοκομείου Καβάλας ανάλογα με τα δημογραφικό και επαγγελματικά χαρακτηριστικά τους;

Η εργασία αποτελείται ουσιαστικά από δύο μέρη εκ των οποίων το πρώτο εστιάζει στη βιβλιογραφική ανασκόπηση γύρω από την παρακίνηση και τη σημασία της καθώς και στην παρουσίαση των ευρημάτων διαφόρων ερευνών που έχουν πραγματοποιηθεί στο χώρο της υγείας με σκοπό να διαπιστώσουν τα κίνητρα που παρακινούν τους εργαζόμενους στην υγεία. Το δεύτερο μέρος της εργασίας, αποτελείται από το κεφάλαιο της μεθοδολογίας το οποίο παρουσιάζει τις λεπτομέρειες που αφορούν στην έρευνα και τέλος από το κεφάλαιο των αποτελεσμάτων της έρευνας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ

2.1 Εννοιολογική προσέγγιση της παρακίνησης

Είναι γενικώς αποδεκτό ότι η απόδοση των εργαζομένων μέσα στο εργασιακό περιβάλλον τους είναι αποτέλεσμα της τεχνογνωσίας που διαθέτουν, της δεξιοτεχνίας τους, της νοοτροπίας του καθώς επίσης και της θέλησής του να δώσει τον καλύτερο εαυτό του, ώστε να μπορέσει να παράγει έργο, αυξημένης αποτελεσματικότητας. Ωστόσο, ένας εργαζόμενος δε μπορεί να επιθυμεί να παράγει τα μέγιστα δυνατά αποτελέσματα αν δεν έχει τα κατάλληλα κίνητρα, τα οποία ουσιαστικά είναι δυνάμεις οι οποίες ενεργοποιούν, κινούν και κατευθύνουν τη συμπεριφορά του ατόμου προς μίας συγκεκριμένη κατεύθυνση. Συνεπώς, η παροχή κινήτρων είναι αυτή η διαδικασία που μπορεί να ανατρέψει τη συμπεριφορά ενός εργαζόμενου και να την κατευθύνει προς την επιθυμητή κατεύθυνση τόσο για τον ίδιο τον εργαζόμενο όσο και για τον οργανισμό στον οποίο απασχολείται (Kuranchies-Mensah & Ampronsah-Tawiah, 2015).

Ουσιαστικά, η παρακίνηση είναι το σύνολο των δυνάμεων που ωθούν τον άνθρωπο να αποκτήσει μία συγκεκριμένη συμπεριφορά προκειμένου να μπορέσει να εκπληρώσει έναν συγκεκριμένο σκοπό (Montana & Charnon, 2005). Διάφορες απόψεις έχουν διατυπωθεί αναφορικά με την παρακίνηση καθώς υποστηρίζεται ότι οι κύριοι παράγοντες παρακίνησης των εργαζομένων είναι τα χρήματα και η εργασιακή ανασφάλεια καθώς επίσης και ότι η παροχή κινήτρων είναι ένα από τα σημαντικότερα στοιχεία στο εργασιακό περιβάλλον. Επίσης, υποστηρίζεται ότι η παρακίνηση για να μπορέσει να επιφέρει τα επιθυμητά αποτελέσματα θα πρέπει ο εργαζόμενος να είναι συνεργάσιμος και δεκτικός. Επιπρόσθετα, η παρακίνηση αποτελεί ένα από τα εργαλεία που διαθέτουν οι διοικήσεις των οργανισμών και των επιχειρήσεων ώστε να μπορέσουν να αυξήσουν το επίπεδο αφοσίωσης των εργαζομένων και της δέσμευσης τους απέναντι στον οργανισμό ή την επιχείρηση αντίστοιχα (Ufuorhu-Biri & Iwo, 2014).

Στο σημείο αυτό είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι εργαζόμενοι που παρακινούνται έχουν τη δυνατότητα να ικανοποιήσουν τις ανάγκες τους σε μεγαλύτερο βαθμό και αυτό έχει ως συνέπεια να επιτύχουν υψηλότερη δέσμευση. Όπως είναι φυσικό η αυξημένη ικανοποίηση σε συνδυασμό με την εργασιακή

δέσμευση, οδηγούν στην παροχή ποιοτικότερων υπηρεσιών, οι οποίες ακολούθως έχουν τη δυνατότητα να προσφέρουν υψηλότερη ικανοποίηση στους χρήστες (Molynieux, 2011). Η παρακίνηση των εργαζομένων έχει δύο διαστάσεις καθώς μπορεί να είναι είτε εσωτερική είτε εξωτερική. Η εσωτερική παρακίνηση πηγάζει μέσα από τον ίδιο τον εργαζόμενο και σχετίζονται με τις ανάγκες αυτοπραγμάτωσης που έχει και τις ανάγκες για επιτυχία. Ο εργαζόμενος αντιλαμβάνομενος τις ανάγκες του υιοθετεί μία συγκεκριμένη συμπεριφορά, η οποία σχετίζεται με την επιλογή του αντικειμένου των σπουδών του, της εργασίας του και μέρος της συμπεριφοράς του που σχετίζεται με την παραγωγή του έργου. Από την άλλη πλευρά, η εξωτερική παρακίνηση είναι αποτέλεσμα διαφόρων κινήτρων που παρέχονται από τρίτους με σκοπό την ικανοποίηση περισσότερων αναγκών τους. Χαρακτηριστικά, οι εργοδότες είναι πολύ πιθανό με σκοπό να δελεάσουν τους εργαζόμενους ώστε να καταβάλλουν τη μέγιστη δυνατή προσπάθεια να δώσουν παροχές, πέρα των συμφωνηθέντων.

Στο σημείο αυτό είναι πολύ σημαντικό να αναφερθεί ότι η παρακίνηση των εργαζομένων έχει προσελκύσει το ερευνητικό ενδιαφέρον των ειδικών στο χώρο της οργανωσιακής ψυχολογίας, με αποτέλεσμα να αναπτυχθούν αρκετές θεωρίες οι οποίες προσπαθούν να εντοπίσουν ποια είναι τα κίνητρα που ωθούν τους εργαζόμενους να αναπτύξουν την επιθυμητή συμπεριφορά. Επίσης, σημαντικός αριθμός ερευνών έχει πραγματοποιηθεί με σκοπό να διερευνήσει τους τρόπους εκείνους με τους οποίους οι θεωρίες μπορούν να εφαρμοστούν στην πράξη και να βοηθήσουν τις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς να αναπτύξουν την απόδοση των εργαζομένων, με την παροχή των κατάλληλων κινήτρων (Veseli et al., 2014).

2.2 Θεωρίες Παρακίνησης

2.2.1 Θεωρία του Maslow

Μία από τις πιο γνωστές θεωρίες παρακίνησης είναι η θεωρία της ιεράρχησης των αναγκών του Maslow, σύμφωνα με την οποία οι ανάγκες των ανθρώπων τοποθετούνται σε 5 διαφορετικά επίπεδα και σχηματίζουν μία πυραμίδα. Στη βάση της πυραμίδας βρίσκονται οι φυσιολογικές ανάγκες, οι οποίες είναι και οι περισσότερες και αφορούν στο αίσθημα της πείνας, της δίψας, την ανάγκη της ξεκούρασης και του ύπνου και άλλες σωματικές ανάγκες. Στην επόμενη βαθμίδα τοποθετούνται εκείνες οι ανάγκες που σχετίζονται με το αίσθημα της ασφάλειας του ατόμου, όπως είναι η σιγουριά, η επιθυμία αποφυγής του φόβου και του άγχους, η

ανάγκη να προστατευθεί από τον κίνδυνο, την απειλή και τη στέρηση. Στη μεσαία βαθμίδα της πυραμίδας, εντάσσονται οι κοινωνικές ανάγκες, όπως είναι η ανάγκη του ατόμου να αισθάνεται ότι ανήκει σε μία κοινωνική ομάδα, η φιλία, η αγάπη, η τρυφερότητα και τα αισθήματα. Με κατεύθυνση προς την κορυφή της πυραμίδας, υπάρχει η κατηγορία των αναγκών εκτίμησης, στις οποίες εντάσσονται η ανάγκη του ατόμου να σέβεται τον ίδιο του τον εαυτό καθώς και να σέβεται τους άλλους. Τέλος, στην κορυφή της πυραμίδας, βρίσκονται οι ανάγκες αυτοπραγμάτωσης και αφορούν στην ανάγκη του ατόμου να αισθανθεί πληρότητα, να αναπτυχθεί σε προσωπικό επίπεδο και να επιτευχθεί η αυτοπραγμάτωσή του (Montana & Charnov, 2005).

Η θεωρία αυτή υποστηρίζει ότι ένας άνθρωπος για να μπορέσει να αισθανθεί τις ανώτερες στην πυραμίδα ανάγκες θα πρέπει πρωτίστως να ικανοποιήσει τις βασικές του ανάγκες καθώς αυτές είναι που κυριαρχούν σε κάθε ζωντανό ον και καθορίζουν τις κινήσεις του, ώστε να διασφαλίσει την επιβίωση του. Είναι πολύ σημαντικό να αναφερθεί ότι η μετάβαση από τα χαμηλότερα επίπεδα αναγκών στα υψηλότερα επίπεδα σκιαγραφεί την ψυχογραφική ανάπτυξη του ανθρώπινου είδους και ουσιαστικά το διαφοροποιεί από τα υπόλοιπα είδη. Ωστόσο, πρόκειται για μία θεωρία η οποία έχει υποστεί κριτική καθώς οι εντάσεις εντοπίζονται στην αδυναμία του ατόμου να αισθανθεί πολλές και διαφορετικές ανάγκες μαζί, κάτι που πρακτικά φαίνεται ότι δεν ισχύει (Μπουραντάς, 2015)

2.2.2 Η θεωρία του McClelland

Μία ακόμη θεωρία παρακίνησης έχει αναπτυχθεί από τον McClelland ο οποίος υποστήριξε ότι ο εργαζόμενος έχει ανάγκες που εντάσσονται σε τρεις επιμέρους κατηγορίες. Η πρώτη είναι η ανάγκη για επιτυχία, όπου ο άνθρωπος επιθυμεί να διακριθεί και να επιτύχει στους στόχους που έχει θέσει σύμφωνα πάντα με κάποια πρότυπα. Η δεύτερη είναι η ανάγκη για εξουσία, που σημαίνει ότι μερικοί άνθρωποι μπορεί να αισθάνονται έντονη την ανάγκη και την επιθυμία μέσα από τις πράξεις τους να επηρεάσουν και να διαμορφώσουν τη συμπεριφορά των άλλων. Η τρίτη ανάγκη αφορά στην επιθυμία του ανθρώπου να γίνεται αποδεκτός από τους τρίτους και να δημιουργεί κοινωνικές σχέσεις. Στο σημείο αυτό είναι πολύ σημαντικό να αναφερθεί ότι ο McClelland πίστευε ότι οι ανάγκες του ατόμου διαμορφώνονται ανάλογα με τις επιρροές που δέχεται από την κουλτούρα του.

Ουσιαστικά, η θεωρία αυτή υποστηρίζει ότι υπάρχουν κάποια άτομα τα οποία γοητεύονται από την επιτυχία και προσπαθούν για αυτή, αδιαφορώντας για την ανταμοιβή που προκύπτει μέσα από την επιτυχία. Πιο απλά, ο στόχος τους είναι να επιτύχουν στο χώρο στον οποίο δραστηριοποιούνται και όχι να ανταμειφθούν σε υλικό επίπεδο μέσα από την επιτυχία αυτή. Επίσης, υπάρχουν άλλα άτομα τα οποία ενδιαφέρονται για την κατάκτηση μίας θέσης μέσα από την οποία θα μπορέσουν να ασκήσουν εξουσία και να επηρεάσουν τον τρόπο λειτουργίας και συμπεριφοράς των άλλων ατόμων. Τέλος, υπάρχουν άλλα άτομα των οποίων ο κύριος στόχος είναι να γίνουν αποδεκτά από μία ομάδα και να αναπτύξουν ισχυρούς διαπροσωπικούς δεσμούς μέσα σε αυτές.

2.2.3 Η θεωρία των δύο παραγόντων του Herzberg

Μία ακόμη πολύ δημοφιλής θεωρία έχει αναπτυχθεί από τον Herzberg, σύμφωνα με την οποία υπάρχουν δύο διαφορετικές κατηγορίες παραγόντων που επηρεάζουν τη συμπεριφορά ενός ατόμου στο εργασιακό του περιβάλλον. Πιο συγκεκριμένα, η πρώτη κατηγορία εμπεριέχει τους παράγοντες υγιεινής και η δεύτερη κατηγορία εμπεριέχει τους παράγοντες παρακίνησης. Στους παράγοντες υγιεινής εντάσσονται η ποιότητα της διοίκησης και της ηγεσίας του οργανισμού, οι αμοιβές, οι πολιτικές που υιοθετούνται από την εταιρεία, οι συνθήκες που επικρατούν μέσα σε αυτές, οι συνθήκες ασφαλείας και υγιεινής καθώς επίσης και οι διαπροσωπικές σχέσεις που αναπτύσσονται μεταξύ των μελών. Στους παράγοντες παρακίνησης εντάσσεται η αναγνώριση της προσπάθειας και του έργου του εργαζόμενου από τη διοίκηση, οι δυνατότητες προαγωγής και εξέλιξης μέσα στο χώρο, οι αρμοδιότητες που έχουν οι εργαζόμενοι και οι δυνατότητες που αφορούν την ανάπτυξη και της εξέλιξη τους καθώς επίσης και η δυνατότητα να συμμετέχουν στη διαδικασία λήψης αποφάσεων (Robbins & Judge, 2011).

Σύμφωνα με τον Herzberg οι παράγοντες που εντάσσονται στη μία κατηγορία διαφοροποιούνται σε πολύ μεγάλο βαθμό από τους παράγοντες που εντάσσονται στην άλλη κατηγορία και διαδραματίζουν τελείως διαφορετικό ρόλο στη συμπεριφορά του εργαζόμενου. Ειδικότερα, οι παράγοντες που εντάσσονται στην κατηγορία των παραγόντων υγιεινής δεν έχουν τη δύναμη να παρακινήσουν τον εργαζόμενο αλλά έχουν τη δύναμη να διατηρήσουν την επιθυμία του εργαζόμενου να παραμείνει στην εργασία του. Από την άλλη πλευρά, οι παράγοντες που εντάσσονται στη δεύτερη κατηγορία αυτή της παρακίνησης, έχουν τη δύναμη να επηρεάσουν τον τρόπο

λειτουργίας των εργαζόμενων και να καθοδηγήσουν τη συμπεριφορά τους. Είναι σημαντικό να αναφερθεί στο σημείο αυτό ότι η θεωρία αυτή είναι πολύ χρήσιμη για τις διοικήσεις των επιχειρήσεων και των οργανισμών, προκειμένου να κατανοήσουν ποια είναι τα κίνητρα που πρέπει να παρέχουν στους εργαζόμενους ώστε να παραμείνουν στην εργασία τους και ποια είναι τα κίνητρα που πρέπει να δώσουν, προκειμένου να αυξηθεί η παραγωγικότητά τους (Μπουραντάς, 2015).

2.2.4 Η θεωρία του Alderfer (ERG)

Πρόκειται για μία θεωρία, μεταγενέστερη του Maslow, η οποία ωστόσο στηρίζεται πάνω σε αυτή. Πιο συγκεκριμένα, χρησιμοποιεί τις 5 κατηγορίες αναγκών του Maslow τις οποίες όμως τις συμπύσσει σε 3 κατηγορίες εκ των οποίων η πρώτη αφορά στις υπαρξιακές ανάγκες του ατόμου και περιλαμβάνει τις ανάγκες επιβίωσης και τις ανάγκες ασφαλείας (2 πρώτες κατηγορίες του Maslow), η δεύτερη κατηγορία αφορά τις ανάγκες σχέσεων η οποία ταυτίζεται με την τρίτη κατηγορία του Maslow και τέλος η τρίτη κατηγορία περιλαμβάνει τις ανάγκες ανάπτυξης κατά τις οποίες ο άνθρωπος επιδιώκει την ανάπτυξη του ώστε να μπορέσει να επιτύχει την αυτοπραγμάτωσή του. Η τρίτη κατηγορία κατά τον Alderfer ενσωματώνει τις ανάγκες των δύο τελευταίων και ανώτερων στην ιεραρχία αναγκών του Maslow (Μπουραντάς, 2015).

Το ενδιαφέρον της παρούσας θεωρίας δεν εστιάζει στην απλοποίηση των κατηγοριών των ανθρώπινων αναγκών αλλά η διαφορετική διάσταση που δίνει στη δυνατότητα του ανθρώπου να αισθάνεται την ίδια στιγμή ανάγκες που εντάσσονται σε διαφορετικές κατηγορίες (Caulton, 2012). Πιο απλά, ένα άτομο μπορεί να την ίδια στιγμή που αναζητά έναν σύντροφο για να ικανοποιήσει τις βιολογικές του ανάγκες να αναζητά τον ίδιο σύντροφο για να βιώσει το συναίσθημα της αγάπης και ότι ανήκει κάπου. Ακόμη, μία διαφορά της θεωρίας αυτής αφορά στην ενσωμάτωση του στοιχείου της απογοήτευσης το οποίο είναι ένα συναίσθημα το οποίο μπορεί να βιώσει ο άνθρωπος και να τον ωθήσει στην αναζήτηση τρόπων προκειμένου να ικανοποιήσει ανάγκες που βρίσκονται σε χαμηλότερη κατηγορία (Μπουραντάς, 2015).

2.2.5 Η θεωρία της δικαιοσύνης του Adams

Η υπό μελέτη θεωρία βασίζεται στην υπόθεση ότι όλοι οι άνθρωποι επιθυμούν να λαμβάνουν ισότιμη μεταχείριση και συμπεριφορά από τους τρίτους. Αυτό

σημαίνει ότι κανένας άνθρωπος δεν επιθυμεί διακρίσεις μέσα στο εργασιακό του περιβάλλον αλλά αντίθετα επιθυμεί να λαμβάνει την ίδια ανταμοιβή για την καταβολή της ίδιας προσπάθειας, συγκριτικά με τους συναδέλφους του. Συνεπώς, ο εργαζόμενος συγκρίνει τη δική του συμπεριφορά με τη συμπεριφορά των συναδέλφων του καθώς επίσης και τη δική του ανταμοιβή συγκριτικά με των συναδέλφων του. Τα αποτελέσματα που προκύπτουν μέσα από τη σύγκριση καθορίζουν ουσιαστικά και τη συμπεριφορά του, η οποία τείνει να κινείται προς την εξάλειψη της αδικίας (Robbins & Judge, 2011).

Χαρακτηριστικά, ανάλογα με το βαθμό του αισθήματος της αδικίας που βιώνει ο εργαζόμενος, τείνει να εξισορροπεί προσαρμόζοντας ανάλογα τη συμπεριφορά του, είτε μειώνοντας είτε αυξάνοντας την απόδοσή του. Πιο απλά, αν ο εργαζόμενος νιώσει ότι λαμβάνει την ίδια ανταμοιβή με κάποιον άλλο συνάδελφο του, ο οποίος παράγει μικρότερο έργο, τότε θα προσπαθήσει και αυτός να περιορίσει την προσπάθεια του καθώς αισθάνεται ότι υπάρχουν διακρίσεις μέσα στο εργασιακό του περιβάλλον, οι οποίες είναι εις βάρος του. Από την άλλη πλευρά, αν αισθανθεί ότι ανταμείβεται περισσότερο από τους υπόλοιπους συναδέλφους του παρόλο που παράγει το ίδιο έργο και καταβάλει την ίδια προσπάθεια, θα προσπαθήσει να αυξήσει την επίδοσή του. Πρόκειται, για μία θεωρία η οποία βοηθά τις διοικήσεις των οργανισμών και των επιχειρήσεων να κατανοήσουν ότι οι εργαζόμενοι επιθυμούν να εργάζονται σε ένα περιβάλλον, στο οποίο κυριαρχεί το αίσθημα της δικαιοσύνης και της αμεροληψία (Μπουραντάς, 2015).

2.2.6 Η Θεωρία των Προσδοκιών του Vroom

Πρόκειται για μία θεωρία η οποία υποστηρίζει ότι ο εργαζόμενος καταβάλει προσπάθειες ανάλογες των προσδοκιών που έχει αναφορικά με την ανταμοιβή που θα λάβει. Πιο απλά, ο εργαζόμενος για να μπορέσει να παρακινηθεί και να αυξήσει την παραγωγικότητα του θα πρέπει να πιστέψει ότι η προσπάθεια του θα εκτιμηθεί και θα αναγνωριστεί από τη διοίκηση της επιχείρησης ή του οργανισμού. Η εκτίμηση και η αναγνώριση της προσπάθειας πρέπει να συνάδει με την ανταμοιβή του. Συμπερασματικά, φαίνεται ότι η θεωρία αυτή στηρίζεται σε τρεις σχέσεις εκ των οποίων η πρώτη είναι η σχέση προσπάθειας και απόδοσης, όπου ουσιαστικά ο εργαζόμενος αντιλαμβάνεται ότι η καταβολή αυξημένης προσπάθειας θα αυξήσει την απόδοσή του. Η δεύτερη αφορά στη σχέση μεταξύ απόδοσης και ανταμοιβών, όπου ο εργαζόμενος πιστεύει ότι η αύξηση της απόδοσής του θα μπορέσει να επιφέρει

αύξηση των ανταμοιβών του. Τέλος η τρίτη σχέση αφορά στη σχέση που δημιουργείται μεταξύ της αμοιβής και των προσωπικών του στόχων καθώς η αύξηση των αμοιβών επιφέρει αυξημένη ικανοποίηση στον εργαζόμενο (Robbins & Judge, 2011).

2.3 Η παρακίνηση των εργαζομένων στο χώρο της υγείας

Τα τελευταία χρόνια το ενδιαφέρον γύρω από την παρακίνηση των εργαζομένων στο χώρο της υγείας είναι ιδιαίτερα έντονο καθώς φαίνεται ότι είναι καθοριστικής σημασίας για την ποιότητα και την αποτελεσματικότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών (Veseli et al., 2014). Η επιστήμη της διοίκησης των επιχειρήσεων καθιστά σαφές ότι ο ανθρώπινος παράγοντας μέσα σε έναν οργανισμό ή μία επιχείρηση είναι καθοριστικός παράγοντας της επιτυχίας του και η βάση πάνω στην οποία μπορεί να στηριχθεί για να μπορέσει να δημιουργήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2016) και το γεγονός αυτό πλέον αναγνωρίζεται από τις διοικήσεις στο χώρο της υγείας.

Η Rosak-Szyrocka (2015) υποστηρίζει ότι η παρακίνηση των εργαζομένων στο χώρο της υγείας είναι μία απαραίτητη και εξέχουσα σημασίας διαδικασία καθώς μέσα από αυτή διασφαλίζεται η αφοσίωση και η δέσμευση τους τόσο απέναντι στον οργανισμό όσο και απέναντι στο ίδιο το έργο που παράγουνε. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να αυξάνεται η ποιότητα του έργου των εργαζόμενων στο χώρο της υγείας και του διοικητικού προσωπικού. Συνεπώς, είναι αναμενόμενο ότι η ικανοποίηση που λαμβάνουν οι ασθενείς από τις υπηρεσίες που λαμβάνουν αλλά και από τις σχέσεις που αναπτύσσουν με τους γιατρούς, τους νοσηλευτές και το διοικητικό προσωπικό των μονάδων υγείας. Η επίδραση της παρακίνησης των εργαζομένων στο χώρο της υγείας πάνω στην ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών υγείας προς τους ασθενείς επιβεβαιώνεται και από τους Babic et al. (2014) καθώς επίσης και από τους Alhassan et al. (2013). Ειδικότερα, οι Alhassan et al. (2013) μέσα από την έρευνα τους κατέδειξαν ότι οι εργαζόμενοι στο χώρο της υγείας που δεν έχουν κίνητρα και δε λαμβάνουν την αναγκαία παρακίνηση από τις διοικήσεις των μονάδων υγείας στις οποίες απασχολούνται, είναι πολύ πιθανό να παρέχουν υπηρεσίες υγείας, οι οποίες δεν είναι ιδιαίτερα ασφαλείς.

Οι Tsounis et al. (2013) μέσα από τη βιβλιογραφική ανασκόπηση που πραγματοποίησαν κατέληξαν ότι οι εργαζόμενοι στο χώρο της υγείας, ενδέχεται να μην αντιλαμβάνονται τα ίδια κίνητρα με τους εργαζόμενους σε άλλους τομείς ως κίνητρα παρακίνησης. Επίσης, υποστηρίζουν ότι οι επιμέρους κατηγορίες εργαζομένων στο χώρο της υγείας δεν επηρεάζονται στον ίδιο βαθμό από συγκεκριμένα κίνητρα, αλλά ενδέχεται να έχουν διαφορετικές ανάγκες που διαμορφώνουν και διαφορετικές απαιτήσεις. Χαρακτηριστικά, οι οικονομικές απολαβές δεν αποτελούν για τους γιατρούς κίνητρο αύξησης της απόδοσής τους, αντίθετα με ότι συμβαίνει σε πολλούς διαφορετικούς κλάδους αλλά και με άλλες κατηγορίες εργαζομένων στο χώρο της υγείας. Αντίθετα, οι γιατροί φαίνεται να διαμορφώνουν τη συμπεριφορά τους και να παρακινούνται όταν έχουν τεθεί στόχοι καθώς επίσης και όταν λαμβάνουν αναγνώριση τόσο από τη διοίκηση όσο και από τους συναδέλφους τους.

2.4 Παράγοντες παρακίνησης των εργαζομένων στο χώρο της υγείας

Οι Veseli et al. (2014) προσπάθησαν να διερευνήσουν τους παράγοντες εκείνους που ωθούν τους εργαζόμενους στο χώρο της υγείας να αυξήσουν την απόδοσή τους. Στην έρευνα συμμετείχαν 212 εργαζόμενοι στο χώρο της υγείας οι οποίοι υποστήριξαν ότι οι κυριότεροι παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν τον τρόπο εργασίας τους και ουσιαστικά να αυξήσουν την απόδοσή τους είναι ο μισθός, η αίσθηση της αξίας που λαμβάνουν από την άσκηση των καθηκόντων τους, η ασφάλεια που αισθάνονται μέσα στο εργασιακό περιβάλλον τους, η αυτονομία τους και οι ευκαιρίες που τους κάνουν πιο δημιουργικούς, οι ευκαιρίες ανάπτυξης τόσο σε προσωπικό όσο και σε επαγγελματικό επίπεδο που δημιουργούνται μέσα στο εργασιακό περιβάλλον, η αναγνώριση των προσπαθειών τους και η επιβράβευση του έργου τους καθώς επίσης και η δυνατότητα επαγγελματικής εξέλιξης μέσα στον οργανισμό.

Ο εντοπισμός των παραγόντων που παρακινούν τους εργαζόμενους στο χώρο της υγείας, αποτέλεσε και το ερευνητικό αντικείμενο των Babic et al. (2014). Οι Babic et al. (2014) μέσα από τη διενέργεια της έρευνας τους προσπάθησαν να εντοπίσουν αν υπάρχουν διαφορές μεταξύ των κινήτρων που παρακινούν τους εργαζόμενους στο ιδιωτικό τομέα της υγείας και τους εργαζόμενους στο δημόσιο τομέα της υγείας. Από τα αποτελέσματα της έρευνας προέκυψε ότι όλοι οι

εργαζόμενοι δεν παρακινούνται από τις υλικές αμοιβές καθώς είναι ιδιαίτερα χαμηλές καθώς και ότι οι εργαζόμενοι στον ιδιωτικό τομέα παρακινούνται θετικά από την ύπαρξη συνθηκών ασφαλείας. Επίσης, τόσο στον ιδιωτικό όσο και στον ιδιωτικό τομέα οι εργαζόμενοι στο χώρο της υγείας φαίνεται ότι παρακινούνται ιδιαίτερα θετικά από τις συναδελφικές σχέσεις και την υποστήριξη που αναπτύσσεται μεταξύ τους. Αντίθετα, οι εργαζόμενοι τόσο στον ιδιωτικό όσο και στο δημόσιο τομέα δε φαίνεται να είναι ικανοποιημένοι από την εκτίμηση που τους δείχνουν οι ανώτεροι τους, γεγονός που δε βοηθάει στην παρακίνησή τους. Προς την ίδια κατεύθυνση κινούνται και τα αποτελέσματα αναφορικά με τα κίνητρα ανάπτυξης που παρέχονται τόσο στον ιδιωτικό όσο και στο δημόσιο τομέα της υγείας, τα οποία είναι πολύ περιορισμένα και δεν μπορούν να παρακινήσουν τους εργαζόμενους στο χώρο της υγείας, προς την αύξηση της απόδοσής τους.

Οι Batnagar et al. (2017), υποστηρίζουν ότι διάφορα κίνητρα μπορούν να οδηγήσουν στην παρακίνηση των εργαζομένων στο χώρο της υγείας, που μπορεί να είναι είτε εσωτερικά είτε εξωτερικά. Χαρακτηριστικά, υποστηρίζουν ότι η πίστη τους, οι αξίες τους και αυτό-αποτελεσματικότητα τους αποτελούν είναι εσωτερικά κίνητρα που επηρεάζουν την παρακίνηση τους καθώς επίσης και ότι οι οικονομικές απολαβές και οι εργασιακές συνθήκες αποτελούν κίνητρα του εξωτερικού περιβάλλοντος, που μπορούν να επηρεάσουν την απόδοσή τους. Μία ακόμη σχετική έρευνα πραγματοποιήθηκε από τους Lambrou et al. (2010), οι οποίοι και αυτοί με τη σειρά τους προσπάθησαν να διερευνήσουν ποιοι είναι οι παράγοντες εκείνοι που μπορούν να παρακινήσουν τους εργαζόμενους στο χώρο της υγείας προς την υιοθέτηση της επιθυμητής συμπεριφοράς. Από τα αποτελέσματα της έρευνας προέκυψε ότι οι αμοιβές, οι σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων καθώς επίσης και η ίδια η φύση της εργασίας, αποτελούν τους καθοριστικούς παράγοντες παρακίνησης τους.

Οι Hotchkiss et al. (2015) αναζήτησαν και αυτοί τα κίνητρα εκείνα που οι διοικήσεις των μονάδων υγείας, μπορούν να παρέχουν στους εργαζόμενους ώστε να αυξηθεί η αποτελεσματικότητά τους. Από τα ευρήματα τους έγινε αντιληπτό ότι η αποτελεσματικότητα επηρεάζεται τόσο από εσωτερικά όσο και από εξωτερικά κίνητρα. Πιο συγκεκριμένα, η αυτό-αποτελεσματικότητα των εργαζομένων και η εκτίμηση για τον εαυτό τους αποτελούν δύο από τα κυριότερα κίνητρα εσωτερικής φύσης που παρακινούν τους εργαζόμενους στο χώρο της υγείας. Επίσης, προέκυψε ότι η ικανοποίηση των εργαζομένων από τις οικονομικές τους απολαβές, από τις

συνθήκες που επικρατούν στο εργασιακό τους περιβάλλον και από τις σχέσεις με τους συναδέλφους τους, αποτελούν τα βασικότερα κίνητρα εξωτερικής φύσης που μπορούν να παρακινήσουν τους εργαζόμενους στο χώρο της υγείας, στην Αιθιοπία.

Ακόμη μία έρευνα που πραγματοποιήθηκε στην Αιθιοπία και προσπάθησε να εξηγήσει τους παράγοντες που οδηγούν στην παρακίνηση των εργαζόμενων στο χώρο της υγείας είναι η έρευνα των Dagne et al. (2015). Τα αποτελέσματα της συγκεκριμένης έρευνας κατέδειξαν ότι οι εργαζόμενοι στο χώρο υγείας ότι κατά κύριο λόγο παρακινούνται από τον προϊστάμενο τους και τη σχέση που δημιουργούν μαζί του, από τις οικονομικές αποδοχές, από τη φύση της εργασίας και των καθηκόντων που αναλαμβάνουν καθώς και από την τοποθεσία στην οποία βρίσκεται το νοσοκομείο. Επιπρόσθετα, οι Shah et al. (2016) μέσα από την έρευνα τους κατέληξαν ότι τα βασικότερα κίνητρα που μπορούν να παρακινήσουν τους εργαζόμενους στο χώρο της υγείας είναι η ασφάλεια του εργασιακού περιβάλλοντος, η αναγνώριση και η επιβράβευση του έργου τους, η παροχή κινήτρων καθώς επίσης και η δυνατότητα εξέλιξης μέσα στην εργασία.

Οι Janus et al. (2008) εντόπισαν διάφορα κίνητρα που μπορούν να προσφερθούν από τις διοικήσεις των μονάδων υγείας, ώστε να μπορέσουν οι εργαζόμενοι στο χώρο της υγείας να παρακινηθούν και να αυξήσουν την αποτελεσματικότητά τους. Τέτοια κίνητρα είναι η συμμετοχή στη διαδικασία λήψης αποφάσεων, η συμμετοχή σε εκπαιδευτικά προγράμματα, η ύπαρξη συνθηκών ασφαλείας στο εργασιακό περιβάλλον, οι καλές σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων όπως επίσης και η δίκαιη αντιμετώπιση από τους προϊσταμένους. Ωστόσο, πολύ σημαντικό κίνητρο φαίνεται ότι αποτελούν και οι οικονομικές απολαβές και οι οικονομικές επιβραβεύσεις που παρέχονται στους εργαζόμενους στο χώρο της υγείας από τη διοίκηση των μονάδων υγείας.

Μία από τις έρευνες που πραγματοποιήθηκαν με σκοπό να εξετάσουν τη σημασία της παρακίνησης των εργαζομένων στο χώρο της υγείας στην Ελλάδα, πραγματοποιήθηκε από τους Gaki et al. (2013) οι οποίοι προσπάθησαν να κατανοήσουν ποια είναι τα κίνητρα που μπορούν να παρακινήσουν τους νοσηλευτές των ελληνικών νοσοκομείων. Στην έρευνα συμμετείχαν 200 νοσηλευτές, οι οποίοι υποστήριξαν ότι τα κίνητρα που μπορούν να τους παρακινήσουν δεν σχετίζονται αποκλειστικά με υλικές ανταμοιβές όπως οι οικονομικές ανταμοιβές αλλά κίνητρα τα

οποία είναι σε θέση να συμβάλουν στην προσωπική και επαγγελματική τους ανάπτυξη. Επίσης, υποστήριξαν ότι ως παράγοντας παρακίνησης λαμβάνεται η εργασιακή ικανοποίηση που λαμβάνουν τόσο από την άσκηση των καθηκόντων τους όσο και από τις συνθήκες που επικρατούν στο εργασιακό τους περιβάλλον.

Μία ακόμη εργασία που πραγματοποιήθηκε στην Ελλάδα και διερευνά τους παράγοντας παρακίνησης και τα κίνητρα της απόδοσης των εργαζομένων στο χώρο της υγείας είναι η έρευνα των Γραμματικόπουλος και συν. (2013). Από τα αποτελέσματα της έρευνας έγινε αντιληπτό ότι οι εργαζόμενοι στο χώρο της υγείας παρακινούνται πρωτίστως από τα επιτεύγματα, τις ανταμοιβές, τη συναδελφικότητα και τις εργασιακές ιδιότητες. Πρόκειται για πολύ χρήσιμα ευρήματα τα οποία μπορούν να βοηθήσουν τις διοικήσεις των μονάδων υγείας να σχεδιάσουν στρατηγικές και προγράμματα παροχής κινήτρων που θα συμβάλουν στην παρακίνηση όλων των εργαζομένων ανεξαρτήτως της θέσης που κατέχουν μέσα στον οργανισμό.

2.5 Διαφοροποίηση των κινήτρων παρακίνησης ανάλογα με τα προσωπικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά των εργαζομένων στο χώρο της υγείας

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει και η έρευνα της Rosak-Szyrocka (2015), η οποία καθιστά σαφές ότι το φύλο αποτελεί καθοριστικό παράγοντα διαφοροποίησης των αναγκών των εργαζομένων στο χώρο της υγείας και κατά συνέπεια των κινήτρων εκείνων που επηρεάζουν με θετικό τρόπο τη συμπεριφορά τους. Πιο συγκεκριμένα, υποστηρίζει ότι οι αντιλήψεις και τα κοινωνικά στερεότυπα επηρεάζουν τις ανάγκες τους με αποτέλεσμα να επιζητούν διαφορετικά κίνητρα για να μπορέσουν να παρακινηθούν. Παρόμοια είναι και τα ευρήματα των Lambrou et al. (2010) τα οποία καθιστούν σαφές ότι οι γυναίκες εργαζόμενες στο χώρο της υγείας παρακινούνται ευκολότερα από τις αμοιβές συγκριτικά με τους άντρες.

Όπως και οι παραπάνω ερευνητές, έτσι και οι Shah et al. (2016) διαπίστωσαν την ύπαρξη διαφορών μεταξύ των κινήτρων που παρακινούν τις γυναίκες και τους άντρες εργαζόμενους στο χώρο της υγείας καθιστώντας σαφές, ότι η παρακίνηση των γυναικών αποτελεί πιο δύσκολη διαδικασία. Όπως και το φύλο έτσι και η ηλικία των εργαζομένων στο χώρο της υγείας φαίνεται να αποτελεί καθοριστικό παράγοντα διαφοροποίησης των κινήτρων που μπορούν να οδηγήσουν στην παρακίνηση των

εργαζόμενων στο χώρο της υγείας (Gaki et al., 2013). Αντίθετα με τις παραπάνω έρευνες, η έρευνα των Babic et al. (2014), δεν εντόπισε την ύπαρξη διαφορετικών αναγκών μεταξύ των δύο φύλων. Πιο συγκεκριμένα, οι Babic et al. (2014) κατέληξαν ότι τα δημογραφικά χαρακτηριστικά δεν επηρεάζουν τις απόψεις των εργαζομένων ως προς τους παράγοντες εκείνους που μπορούν να επηρεάσουν την επίδοσή τους και ουσιαστικά να τους παρακινήσουν. Παρομοίως οι Dagne et al. (2015) δεν εντόπισαν καμία σημαντική στατιστική σχέση ανάμεσα στα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος και των παραγόντων που τους παρακινούν.

Ακόμη, είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι η θέση που κατέχει ένας εργαζόμενος μέσα στην μονάδα υγείας, επηρεάζει τις ανάγκες του και επιτάσσει τη διαμόρφωση διαφορετικών πολιτικών από την πλευρά της διοίκησης στο πλαίσιο της παρακίνησης τους. Πιο συγκεκριμένα, οι Tsiounis et al. (2013) υποστηρίζουν ότι οι γιατροί παρακινούνται από διαφορετικούς παράγοντες και κίνητρα συγκριτικά με τους νοσηλευτές και τους εργαζόμενους σε διοικητικά τμήματα. Παρομοίως, οι Lambrou et al. (2010) κατέδειξαν ότι οι νοσηλευτές ενδιαφέρονται περισσότερο για κίνητρα τα οποία αφορούν στις υλικές ανταμοιβές σε αντίθεση με τους γιατρούς που ενδιαφέρονται για άλλα κίνητρα που σχετίζονται κατά κύριο λόγο με τη συνεργασία και την αναγνώριση του έργου τους. Προς την ίδια κατεύθυνση κινούνται και τα αποτελέσματα που προέκυψαν από την έρευνα των Kontodimopoulos et al. (2009), σύμφωνα με τα οποία οι εργαζόμενοι που κατέχουν διοικητικές θέσεις παρουσιάζουν μεγαλύτερο ενδιαφέρον για τα επιτεύγματα και την αναγνώριση τους από τους συναδέλφους τους.

Παρομοίως, η έρευνα των Γραμματικόπουλος και συν. (2013) κατέδειξε ότι οι χρηματικές ανταμοιβές είναι το βασικότερο κίνητρο για τους εργαζόμενους στο χώρο της υγείας που κατέχουν διευθυντικές θέσεις ενώ για τους υπόλοιπους εργαζόμενους, τα επιτεύγματα είναι τα κυριότερα κίνητρα τα οποία μάλιστα πηγάζουν και από την ιδιοσυγκρασία τους. Παρομοίως, η Simone (2015), εντόπισε ότι όλοι οι εργαζόμενοι στο χώρο της υγείας παρακινούνται από τα ίδια κίνητρα. Ανάλογα με την ιδιοσυγκρασία τους και την προσωπικότητα τους επιζητούν διαφορετικά κίνητρα καθώς έχουν διαφορετικές ανάγκες. Ωστόσο κατά κύριο λόγο τα κίνητρα αυτά είναι χρηματικές αμοιβές, ευκαιρίες εξέλιξης μέσα στη μονάδα υγείας, επιπρόσθετες άδειες ή ακόμη και βελτιωμένες παροχές, παρόλο που είναι πιθανό να τοποθετούνται με διαφορετική προτεραιότητα σε κάθε γιατρό. Ωστόσο, είναι σημαντικό να αναφερθεί

ότι πρόκειται για ευρήματα τα οποία δεν επιβεβαιώνονται από όλους τους ερευνητές καθώς οι Babic et al. (2014) κατέληξαν ότι τα κίνητρα είναι για όλους τους εργαζόμενους τα ίδια ανεξαρτήτως της θέσης τους μέσα στη μονάδα υγείας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

3.1 Σκοπός και ερευνητικά ερωτήματα

Ο σκοπός της παρούσας εργασίας είναι να εντοπίσει τα κίνητρα εκείνα, εσωτερικά και εξωτερικά τα οποία μπορούν να χρησιμοποιηθούν από τη Διοίκηση του Γενικού Νοσοκομείου Καβάλας, προκειμένου να παρακινήσουν το διοικητικό προσωπικό καθώς και τους επαγγελματίες υγείας. Ειδικότερα, τα ερευνητικά ερωτήματα τα οποία απαντώνται μέσω της διεξαγωγής πρωτογενούς έρευνας είναι τα παρακάτω:

1. Ποια είναι τα εσωτερικά κίνητρα που παρακινούν τους επαγγελματίες υγείας και το διοικητικό προσωπικό του Γενικού Νοσοκομείου Καβάλας;
2. Ποια είναι τα εξωτερικά κίνητρα που παρακινούν τους επαγγελματίες υγείας και το διοικητικό προσωπικό του Γενικού Νοσοκομείου Καβάλας;
3. Πώς διαφοροποιούνται τα κίνητρα που παρακινούν τους επαγγελματίες υγείας και το διοικητικό προσωπικό του Γενικού Νοσοκομείου Καβάλας ανάλογα με τα δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά τους;

3.2 Ποσοτική έρευνα

Για τη διεξαγωγή της πρωτογενούς έρευνας και την απάντηση των παραπάνω ερευνητικών ερωτημάτων επιλέχθηκε η χρήση της ποσοτικής έρευνας. Ειδικότερα, η ποσοτική έρευνα χρησιμοποιείται ευρέως στο χώρο των κοινωνικών επιστημών καθώς επίσης και στις έρευνες που πραγματοποιούνται στο χώρο της υγείας. Πρόκειται, για μία μορφή έρευνας η οποία στηρίζεται στην αξιοποίηση των μοντέλων της στατιστικής καθώς τα αποτελέσματα που προκύπτουν παρουσιάζονται μέσω γραφημάτων και πινάκων και κατά συνέπεια διασφαλίζουν και την αντικειμενική ερμηνεία τους (Creswell, 2011). Είναι πολύ σημαντικό να αναφερθεί, ότι η ποσοτική έρευνα επιλέγεται στις περιπτώσεις εκείνες που υπάρχουν προγενέστερα ευρήματα πάνω σε ένα φαινόμενο και ο ερευνητής θέλει να διερευνήσει αν τα ευρήματα που υπάρχουν επιβεβαιώνονται και ισχύουν και στην περίπτωση της δικής τους έρευνας, που αφορά σε διαφορετικό πληθυσμό (Williams, 2007).

Επίσης, κρίνεται σκόπιμο να τονιστεί ότι η ποσοτική έρευνα επιτρέπει στον ερευνητή να προχωρά σε ελέγχους συσχετίσεων μεταξύ διαφόρων μεταβλητών

(Δουλκέρη, 2015), όπως συμβαίνει και στην παρούσα εργασία καθώς γίνεται προσπάθεια να διερευνηθεί αν τα δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά των επαγγελματιών υγείας διαφοροποιούν τις ανάγκες που έχουν και κατά συνέπεια τα κίνητρα που πρέπει να λάβουν προκειμένου να παρακινηθούν και να αναπτύξουν συγκεκριμένη συμπεριφορά. Τέλος, ακόμη ένας λόγος που οδήγησε στη χρήση της ποσοτικής έρευνας αποτελεί το γεγονός ότι πολλοί ακόμη ερευνητές που είχαν τον ίδιο ή ανάλογο στόχο χρησιμοποίησαν την ποσοτική προσέγγιση έρευνας (Tsiounis et al., 2013; Lambrou et al., 2010; Kontodimopoulos et al., 2009, Γραμματικόπουλος και συν. 2013; Babic et al.; 2014).

3.3 Το δείγμα της έρευνας

Όπως διαφαίνεται και μέσα από το σκοπό της έρευνας, η έρευνα πραγματοποιείται στους εργαζόμενους του Γενικού Νοσοκομείου Καβάλας και συγκεκριμένα, στους διοικητικούς υπαλλήλους, στους νοσηλευτές και στους γιατρούς. Αυτό σημαίνει ότι ο πληθυσμός της έρευνας είναι οι εργαζόμενοι του υπό μελέτη νοσοκομείου, οι οποίοι ανέρχονται στα 947 άτομα. Στην παρούσα έρευνα συμμετείχαν 74 εργαζόμενοι του νοσοκομείου καθώς αυτός ήταν ο αριθμός των ορθά συμπληρωμένων ερωτηματολογίων που συγκεντρώθηκαν. Κρίνεται σημαντικό να αναφερθεί ότι μοιράστηκαν 150 ερωτηματολόγια εκ των οποίων τα 11 δεν ήταν σωστά συμπληρωμένα και τα 65 δε συμπληρώθηκαν καθόλου, γεγονός που καταδεικνύει σχετικά μεγάλη απροθυμία συμμετοχής στην έρευνα.

Ακόμη, η έρευνα στηρίχθηκε στη τυχαία δειγματοληψία καθώς τα ερωτηματολόγια διανεμήθηκαν στους εργαζόμενους του νοσοκομείου χωρίς να υπάρχουν συγκεκριμένα κριτήρια. Πιο απλά, όλοι οι εργαζόμενοι σε όλα τα τμήματα του νοσοκομείου είχαν την ίδια πιθανότητα να συμμετάσχουν στην έρευνα. Πρόκειται, για ένα στοιχείο ιδιαίτερα σημαντικό καθώς καθιστά σαφές ότι υπάρχει αρκετά μεγάλη εγκυρότητα στην έρευνα καθώς τα αποτελέσματα που διεξάγονται μπορούν να γενικευθούν στο σύνολο της μονάδας που εξετάζεται.

Επίσης, είναι σημαντικό να τονιστεί ότι η έρευνα τήρησε τις προϋποθέσεις της ηθικής δεοντολογίας καθώς όλοι οι συμμετέχοντες ενημερώθηκαν αναφορικά με το σκοπό της έρευνας καθώς επίσης και ότι οι απαντήσεις που έχουν δώσει είναι εμπιστευτικές και χρησιμοποιούνται αποκλειστικά και μόνο για τους σκοπούς της έρευνας. Επιπρόσθετα, όλοι οι συμμετέχοντες γνώριζαν ότι η συμμετοχή στην

ερευνητική διαδικασία έχει προαιρετικό χαρακτήρα και ότι κανένας από αυτούς δεν είναι υποχρεωμένος να συμπληρώσει το ερωτηματολόγιο στην περίπτωση που δε το επιθυμεί. Τέλος, ζητήθηκε η άδεια από τη Διοίκηση του Νοσοκομείου προκειμένου να μπορέσει να διεξαχθεί η παρούσα έρευνα.

3.4 Εργαλείο της έρευνας

Για τη συλλογή των αναγκαίων πρωτογενών δεδομένων χρησιμοποιήθηκε το ερωτηματολόγιο, το οποίο είναι ένα εργαλείο που χρησιμοποιείται με πολύ μεγάλη συχνότητα όταν η ερευνητική προσέγγιση που έχει υιοθετηθεί είναι η ποσοτική. Ειδικότερα, το ερωτηματολόγιο στηρίχθηκε στην κλίμακα των Paleologou et al. (2006) και είναι σταθμισμένη για τον ελληνικό πληθυσμό. Ειδικότερα, η κλίμακα αυτή εξετάζει τους παράγοντες που επιδρούν στην παρακίνηση των εργαζόμενων στο χώρο της υγείας. Οι παράγοντες αυτοί εντάσσονται σε 4 κατηγορίες, όπως είναι οι τα χαρακτηριστικά της ίδιας της εργασίας (παράγοντες 20, 21, 23, 24, 25, 26, 28), οι αμοιβές (1, 2, 4, 5), οι σχέσεις με τους συναδέλφους (14, 15, 17, 19, 22) και τα επιτεύγματα (7, 8, 10). Τα χαρακτηριστικά της εργασίας και τα επιτεύγματα αποτελούν τα εσωτερικά κίνητρα και οι αμοιβές και οι σχέσεις με τους συναδέλφους αποτελούν τα εξωτερικά κίνητρα. Είναι σημαντικό να αναφερθεί, ότι στις 28 ερωτήσεις που εμπεριέχει το υπό μελέτη ερωτηματολόγιο έχουν προστεθεί άλλες 5 ερωτήσεις, με αποτέλεσμα το τελικό εργαλείο να αποτελείται από 33 ερωτήσεις, οι οποίες είναι κλειστού τύπου. Τέλος, πρέπει να αναφερθεί ότι το ερωτηματολόγιο που έχει χρησιμοποιηθεί για τους σκοπούς της παρούσας εργασίας παρουσιάζονται στο παράρτημα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

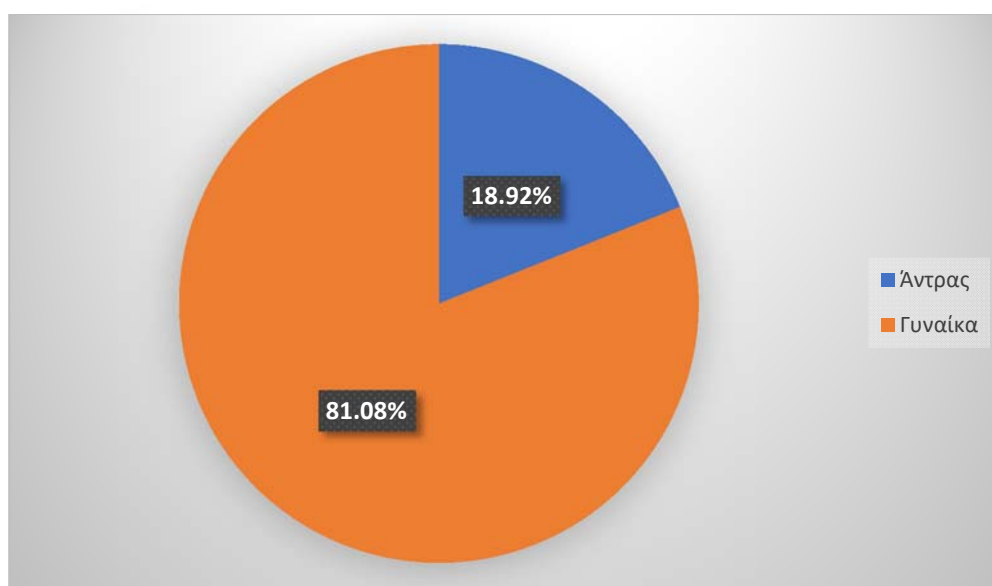
4.1 Δημογραφικά στοιχεία

Στην πρώτη ενότητα του κεφαλαίου δίνονται τα αποτελέσματα σχετικά με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των 74 συμμετεχόντων. Από τον Πίνακα 1 παρατηρούμε ότι η πλειοψηφία των 74 εργαζομένων ήταν γυναίκες (n=60, 81.08%) ενώ ένα μικρότερο ποσοστό ήταν άντρες (n=14, 18.92%).

Πίνακας 1. Φύλο συμμετεχόντων

Φύλο	n	%
Άντρας	14	18.92%
Γυναίκα	60	81.08%

Στο Γράφημα 1 δίνεται η κατανομή του φύλου των συμμετεχόντων διαγραμματικά.



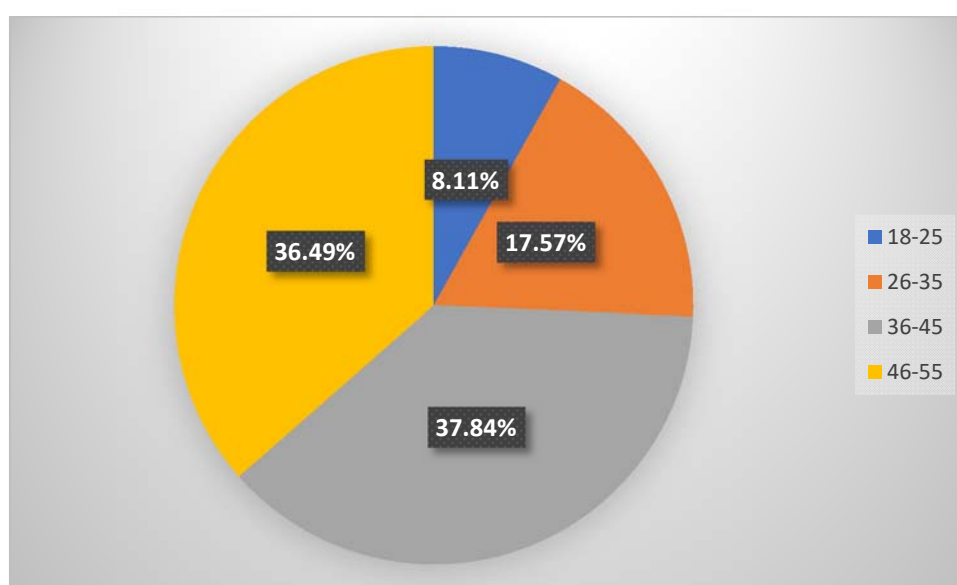
Γράφημα 1

Στον Πίνακα 2 δίνονται τα αποτελέσματα σχετικά με την ηλικιακή κατανομή των 74 συμμετεχόντων. Από την ανάλυση προέκυψε ότι το 37.84% (n=28) των συμμετεχόντων ήταν ηλικίας 36 έως 45 ετών, το 36.49% (n=27) των συμμετεχόντων ήταν ηλικίας 46 έως 55 ετών, το 17.57% (n=13) των συμμετεχόντων ήταν ηλικίας 26 έως 35 ετών και το 8.11% (n=6) των συμμετεχόντων ήταν ηλικίας 18 έως 25 ετών.

Πίνακας 2. Ηλικία συμμετεχόντων

Ηλικία	n	%
18-25	6	8.11%
26-35	13	17.57%
36-45	28	37.84%
46-55	27	36.49%

Στο Γράφημα 1 δίνεται η κατανομή της ηλικίας των συμμετεχόντων διαγραμματικά.



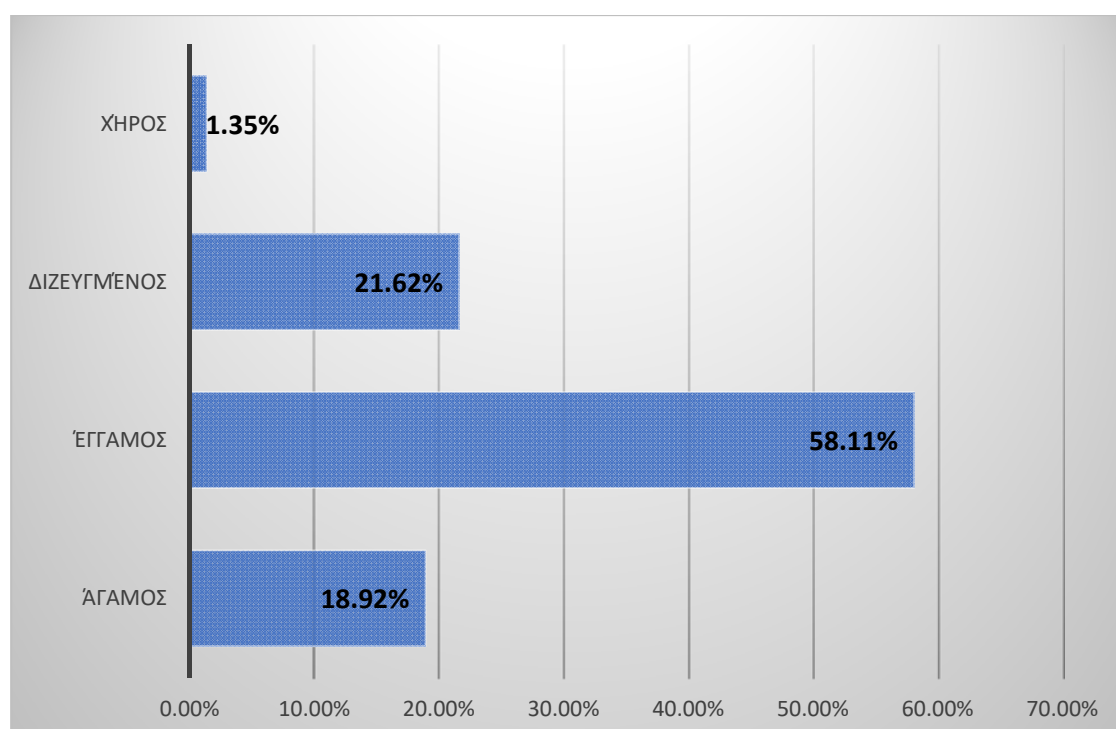
Γράφημα 2

Στον Πίνακα 3 δίνονται τα αποτελέσματα σχετικά με την οικογενειακή κατάσταση του δείγματος. Από την ανάλυση προέκυψε ότι το 58.11% (n=43) των συμμετεχόντων ήταν έγγαμοι, το 21.62% (n=16) των συμμετεχόντων ήταν διαζευγμένοι, το 18.92% (n=14) των συμμετεχόντων ήταν άγαμοι και μόλις το 1.35% (n=1) των συμμετεχόντων ήταν χήροι.

Πίνακας 3. Οικογενειακή κατάσταση συμμετεχόντων

Οικογενειακή κατάσταση	n	%
Άγαμος	14	18.92%
Έγγαμος	43	58.11%
Διαζευγμένος	16	21.62%
Χήρος	1	1.35%

Στο Γράφημα 3 δίνεται η κατανομή της οικογενειακής κατάστασης των συμμετεχόντων διαγραμματικά.



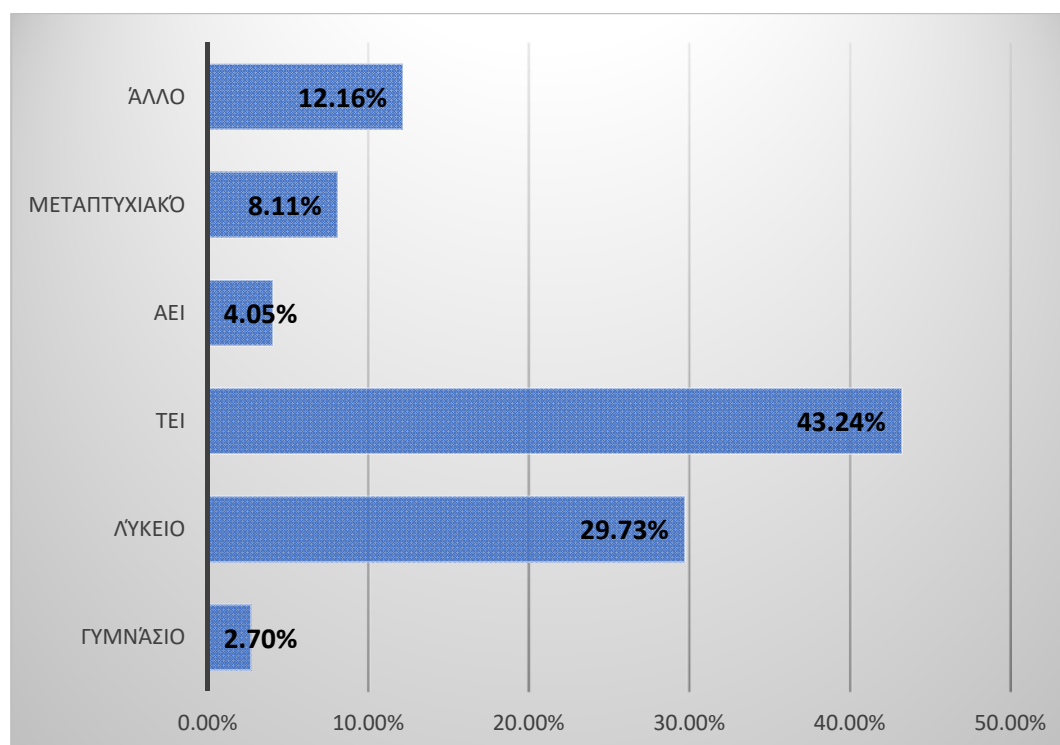
Γράφημα 3

Στον Πίνακα 4 δίνονται τα αποτελέσματα σχετικά με το εκπαιδευτικό επίπεδο του δείγματος. Από την ανάλυση προέκυψε ότι το 43.24% (n=32) των συμμετεχόντων ήταν απόφοιτοι ΤΕΙ, το 29.73% (n=22) των συμμετεχόντων ήταν απόφοιτοι Λυκείου, το 8.11% (n=6) ήταν κάτοχοι μεταπτυχιακού, το 4.05% (n=3) ήταν απόφοιτοι ΑΕΙ, το 2.7% (n=2) ήταν απόφοιτοι Γυμνασίου και μόλις το 12.16% (n=9) δήλωσαν άλλο εκπαιδευτικό επίπεδο.

Πίνακας 4. Μορφωτικό επίπεδο συμμετεχόντων

Μορφωτικό επίπεδο	n	%
Γυμνάσιο	2	2.70%
Λύκειο	22	29.73%
ΤΕΙ	32	43.24%
ΑΕΙ	3	4.05%
Μεταπτυχιακό	6	8.11%
Άλλο	9	12.16%

Στο Γράφημα 4 δίνεται η κατανομή του μορφωτικού επιπέδου των συμμετεχόντων διαγραμματικά.



Γράφημα 4

Στον Πίνακα 5 δίνονται τα αποτελέσματα σχετικά με τη θέση εργασίας των εργαζομένων από όπου και προκύπτει ότι η συντριπτική πλειοψηφία ήταν επαγγελματίες υγείας (n=73, 97.3%) και μόλις 1 άτομο (1.35%) ήταν διοικητικό στέλεχος.

Πίνακας 5. Θέση εργασίας συμμετεχόντων

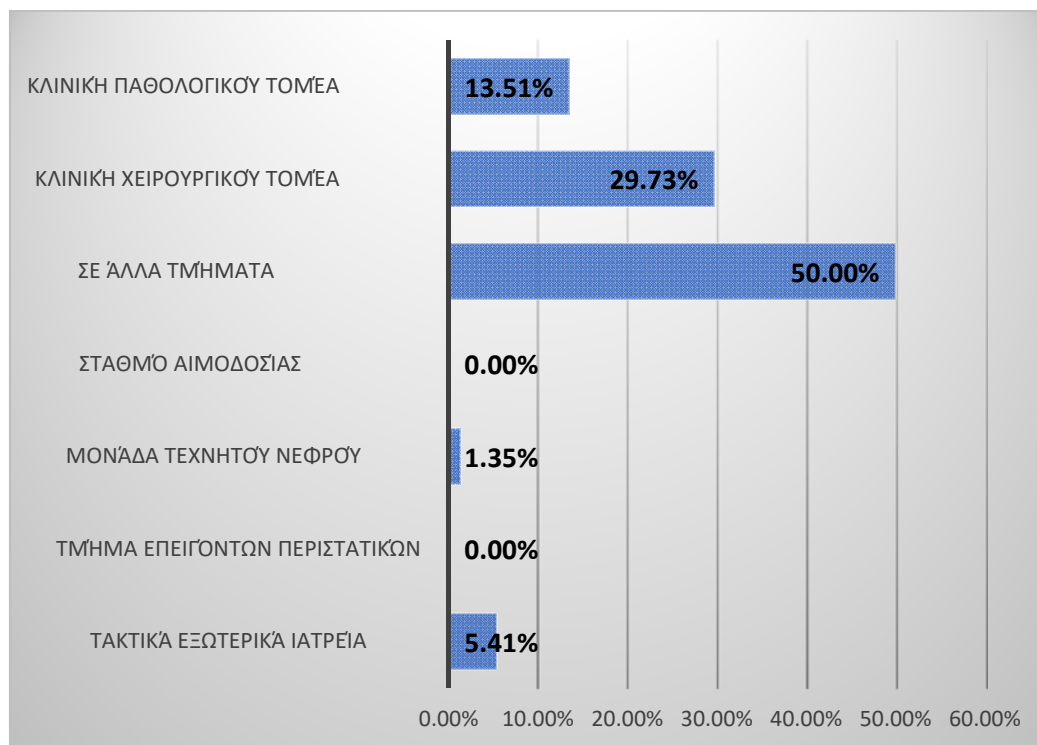
Θέση	n	%
Επαγγελματίας υγείας	73	97.30%
Διοικητικό στέλεχος	1	1.35%

Στον Πίνακα 6 δίνονται τα αποτελέσματα σχετικά με το τμήμα εργασίας των εργαζομένων. Από την ανάλυση προέκυψε ότι το 50% (n=37) των συμμετεχόντων εργάζονταν σε άλλα τμήματα, το 29.73% (n=22) των συμμετεχόντων εργάζονταν σε κλινική Χειρουργικού Τομέα, το 13.51% (n=10) των συμμετεχόντων εργάζονταν σε κλινική Παθολογικού Τομέα, το 5.41% (n=4) των συμμετεχόντων εργάζονταν σε Τακτικά Εξωτερικά Ιατρεία και μόλις το 1.35% (n=1) εργάζονταν σε μονάδα τεχνητού νεφρού.

Πίνακας 6. Τμήμα εργασίας συμμετεχόντων

Τμήμα	n	%
Τακτικά Εξωτερικά Ιατρεία	4	5.41%
Τμήμα Επειγόντων Περιστατικών	0	0.00%
Μονάδα Τεχνητού Νεφρού	1	1.35%
Σταθμό Αιμοδοσίας	0	0.00%
Σε άλλα τμήματα	37	50.00%
Κλινική Χειρουργικού Τομέα	22	29.73%
Κλινική Παθολογικού Τομέα	10	13.51%

Στο Γράφημα 5 δίνεται η κατανομή του τμήματος εργασίας των συμμετεχόντων διαγραμματικά.



Γράφημα 5

Τέλος, προέκυψε ότι οι 74 εργαζόμενοι είχαν κατά μέσο όρο 16.81 (ΤΑ¹=9.33) έτη προϋπηρεσίας με την ελάχιστη τιμή που παρατηρήθηκε αν είναι τα 0 έτη προϋπηρεσίας και την μέγιστη τιμή που παρατηρήθηκε αν είναι τα 34 έτη προϋπηρεσίας.

4.1 Εσωτερικά κίνητρα

Στην δεύτερη ενότητα παρουσιάζονται τα περιγραφικά αποτελέσματα σχετικά με τα εσωτερικά κίνητρα των εργαζομένων του δείγματος. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται με την μορφή συχνοτήτων και ποσοστών για όλες τις ερωτήσεις του κάθε άξονα του ερωτηματολογίου. Επιπλέον, από τις ερωτήσεις του κάθε άξονα του ερωτηματολογίου δημιουργήθηκαν 4 νέες μεταβλητές (Θέση Εργασίας, Αμοιβές, Σχέση με Συναδέλφους και Επιτεύγματα) που δίνουν μια γενική εικόνα για τα κίνητρα των εργαζομένων σε κάθε έναν από τους 4 τομείς που μελετήθηκαν. Οι νέες

¹ ΤΑ=Τυπική Απόκλιση

αυτές μεταβλητές δημιουργήθηκαν ως η μέση τιμή των ερωτήσεων του αντίστοιχου άξονα του ερωτηματολογίου. Υψηλότερη μέση τιμή αναδεικνύει υψηλότερη υποκίνηση από τους αντίστοιχους τομείς.

4.1.1 Παράγοντες σχετικά με τη θέση εργασίας

Στον Πίνακα 7 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα σχετικά με τις ερωτήσεις που αφορούσαν την υποκίνηση από τη θέση εργασίας. Από τις απαντήσεις των συμμετεχόντων προκύπτει ότι το 27.1% (n=20) των εργαζομένων είναι πολύ ή πάρα πολύ ικανοποιημένοι από την άσκηση εξουσίας στο νοσοκομείο που εργάζονται, το 32.5% (n=24) των εργαζομένων είναι πολύ ή πάρα πολύ ικανοποιημένοι από την σαφήνεια των στόχων στην εργασία τους, το 33.8% (n=25) των εργαζομένων είναι πολύ ή πάρα πολύ ικανοποιημένοι από την σαφήνεια των καθηκόντων στην εργασία τους, το 25.7% (n=19) των εργαζομένων είναι πολύ ή πάρα πολύ ικανοποιημένοι από την ασφάλεια στον χώρο εργασία τους, το 25.7% (n=19) των εργαζομένων είναι πολύ ή πάρα πολύ ικανοποιημένοι από την αξιοποίηση των δεξιοτήτων τους στην εργασία τους, το 32.4% (n=24) των εργαζομένων είναι πολύ ή πάρα πολύ ικανοποιημένοι από την επάρκεια των πόρων στην εργασία τους, το 55.4% (n=41) των εργαζομένων είναι πολύ ή πάρα πολύ ικανοποιημένοι από τις περιβαλλοντικές συνθήκες στην εργασία τους, το 32.5% (n=24) των εργαζομένων είναι πολύ ή πάρα πολύ ικανοποιημένοι από το αντικείμενο εργασία τους, το 19% (n=14) των εργαζομένων είναι πολύ ή πάρα πολύ ικανοποιημένοι από το επίπεδο εκπαίδευσης που τους παρέχεται, το 14.9% (n=11) των εργαζομένων είναι πολύ ή πάρα πολύ ικανοποιημένοι από τη δυνατότητα ελέγχου επί των αποφάσεων που σχετίζονται με την εργασία τους, το 37.9% (n=28) των εργαζομένων είναι πολύ ή πάρα πολύ ικανοποιημένοι από τη δυνατότητα συμμετοχής στη διαδικασία λήψης γενικότερων αποφάσεων στην εργασία τους και το 19% (n=14) των εργαζομένων είναι πολύ ή πάρα πολύ ικανοποιημένοι από τη θέση εργασίας τους.

Πίνακας 7. Παράγοντες υποκίνησης σχετικά με την θέση εργασίας

	Καθόλου		Λίγο		Μέτρια		Πολύ		Πάρα Πολύ	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την άσκηση εξουσίας;	8	10.8%	8	10.8%	38	51.4%	17	23.0%	3	4.1%
Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τη σαφήνεια των στόχων στην εργασία σας;	5	6.8%	9	12.2%	36	48.6%	17	23.0%	7	9.5%
Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τη σαφήνεια των καθηκόντων στην εργασία σας;	3	4.1%	6	8.1%	40	54.1%	16	21.6%	9	12.2%
Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την ασφάλεια στο χώρο εργασίας σας;	3	4.1%	8	10.8%	44	59.5%	16	21.6%	3	4.1%
Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την αξιοποίηση των δεξιοτήτων σας;	3	4.1%	17	23.0%	35	47.3%	15	20.3%	4	5.4%
Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την επάρκεια των πόρων στην εργασία σας;	1	1.4%	12	16.2%	37	50.0%	16	21.6%	8	10.8%
Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τις περιβαλλοντικές συνθήκες στην εργασία σας;	0	0.0%	5	6.8%	28	37.8%	26	35.1%	1 5	20.3%

Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το αντικείμενο της εργασίας σας;	5	6.8 %	14	18.9%	31	41.9%	15	20.3%	9	12.2%
Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το επίπεδο της εκπαίδευσης που σας παρέχεται;	3	4.1 %	12	16.2%	45	60.8%	11	14.9%	3	4.1%
Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τη δυνατότητα ελέγχου επί των αποφάσεων που σχετίζονται με την εργασία σας;	5	6.8 %	19	25.7%	39	52.7%	9	12.2%	2	2.7%
Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τη δυνατότητα συμμετοχής στη διαδικασία λήψης γενικότερων αποφάσεων στην εργασία σας;	2	2.7 %	16	21.6%	28	37.8%	21	28.4%	7	9.5%
Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τη θέση εργασίας σας;	12	16.2 %	20	27.0%	28	37.8%	5	6.8%	9	12.2%

4.1.2 Παράγοντες σχετικά με τα επιτεύγματα

Στον Πίνακα 8 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα σχετικά με τις ερωτήσεις που αφορούσαν τα επιτεύγματα από τη θέση εργασίας. Από τις απαντήσεις των συμμετεχόντων προκύπτει ότι το 41.9% (n=31) των εργαζομένων είναι πολύ ή πάρα πολύ ικανοποιημένοι από την σημασία της εργασίας τους, το 35.1% (n=26) των εργαζομένων είναι πολύ ή πάρα πολύ ικανοποιημένοι από το επίπεδο του σεβασμού προς τους εργαζομένους που υπάρχει στο χώρο της εργασίας τους, το 25.7% (n=19)

των εργαζομένων είναι πολύ ή πάρα πολύ ικανοποιημένοι από την αναγνώριση των προσπαθειών/ επιτευγμάτων τους, το 31.1% (n=23) των εργαζομένων είναι πολύ ή πάρα πολύ ικανοποιημένοι από τη δυνατότητα προαγωγής βάσει επιτευγμάτων, το 27.1% (n=20) των εργαζομένων είναι πολύ ή πάρα πολύ ικανοποιημένοι από τις δυνατότητες ανάπτυξης και εξέλιξης, το 27.1% (n=20) των εργαζομένων είναι πολύ ή πάρα πολύ ικανοποιημένοι από τον τρόπο αντιμετώπισης των εργασιακών τους επιτευγμάτων και το 27.1% (n=20) των εργαζομένων είναι πολύ ή πάρα πολύ ικανοποιημένοι από το επίπεδο παρακίνησης στην εργασία τους.

Πίνακας 8. Παράγοντες υποκίνησης σχετικά με τα επιτεύγματα

	Καθόλου		Λίγο		Μέτρια		Πολύ		Πάρα Πολύ	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την σημασία της εργασίας σας;	2	2.7%	5	6.8%	36	48.6%	18	24.3%	1/3	17.6%
Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το επίπεδο του σεβασμού προς τους εργαζομένους που υπάρχει στο χώρο της εργασίας σας;	2	2.7%	11	14.9%	35	47.3%	18	24.3%	8	10.8%
Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την αναγνώριση των προσπαθειών/ επιτευγμάτων σας;	6	8.1%	12	16.2%	37	50.0%	14	18.9%	5	6.8%
Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τη δυνατότητα προαγωγής βάσει επιτευγμάτων;	5	6.8%	12	16.2%	34	45.9%	20	27.0%	3	4.1%
Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τις δυνατότητες	4	5.4%	16	21.6%	34	45.9%	19	25.7%	1	1.4%

ανάπτυξης και εξέλιξης;										
Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τον τρόπο αντιμετώπισης των εργασιακών σας επιτευγμάτων;	3	4.1 %	19	25.7 %	32	43.2 %	19	25.7%	1	1.4%
Συνολικά, πόσο αισθάνεστε από το επίπεδο παρακίνησης στην εργασία σας;	3	4.1 %	19	25.7 %	32	43.2 %	19	25.7%	1	1.4%

4.2 Εξωτερικά κίνητρα

4.2.1 Παράγοντες σχετικά με την αμοιβή

Στον Πίνακα 9 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα σχετικά με τις ερωτήσεις που αφορούσαν την αμοιβή των εργαζομένων. Από τις απαντήσεις των συμμετεχόντων προκύπτει ότι το 20.3% (n=15) των εργαζομένων είναι πολύ ή πάρα πολύ ικανοποιημένοι από το επίπεδο μισθού/αποδοχών και τυχόν πρόσθετων απολαβών/επιδομάτων, το 39.2% (n=29) των εργαζομένων είναι πολύ ή πάρα πολύ ικανοποιημένοι από τις παροχές συνταξιοδοτικής και ασφαλιστικής κάλυψης, το 21.6% (n=16) των εργαζομένων είναι πολύ ή πάρα πολύ ικανοποιημένοι από το περιβάλλον της εργασίας τους, το 8.1% (n=6) των εργαζομένων είναι πολύ ή πάρα πολύ ικανοποιημένοι από τις πολιτικές αντιμετώπισης περιστατικών απουσίας από την εργασία τους και, το 31.1% (n=23) των εργαζομένων είναι πολύ ή πάρα πολύ ικανοποιημένοι από το επίπεδο της αμοιβής τους.

Πίνακας 9. Παράγοντες υποκίνησης σχετικά με την αμοιβή

	Καθόλου		Λίγο		Μέτρια		Πολύ		Πάρα Πολύ	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από επίπεδο μισθού/αποδοχών και τυχόν πρόσθετων απολαβών/επιδομάτων;	21	28.4%	15	20.3%	23	31.1%	6	8.1%	9	12.2%
Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τις παροχές συνταξιοδοτικής και ασφαλιστικής κάλυψης;	0	0.0%	8	10.8%	37	50.0%	19	25.7%	10	13.5%
Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το περιβάλλον της εργασίας σας;	4	5.4%	11	14.9%	43	58.1%	14	18.9%	2	2.7%
Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τις πολιτικές αντιμετώπισης περιστατικών απουσίας από την εργασία σας;	26	35.1%	26	35.1%	16	21.6%	6	8.1%	0	0.0%
Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το επίπεδο αμοιβής σας;	0	0.0%	12	16.2%	39	52.7%	18	24.3%	5	6.8%

4.2.2 Παράγοντες σχετικά με την σχέση με συναδέλφους

Στον Πίνακα 10 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα σχετικά με τις ερωτήσεις που αφορούσαν την σχέση με τους συναδέλφους των εργαζομένων. Από τις απαντήσεις των συμμετεχόντων προκύπτει ότι το 43.3% (n=32) των εργαζομένων είναι πολύ ή πάρα πολύ ικανοποιημένοι από την ύπαρξη ισχυρών διαπροσωπικών σχέσεων στην εργασία τους, το 41.9% (n=31) των εργαζομένων είναι πολύ ή πάρα πολύ ικανοποιημένοι από το πνεύμα ομαδικής εργασίας, το 28.4% (n=21) των

εργαζομένων είναι πολύ ή πάρα πολύ ικανοποιημένοι από την τόνωση της υπερηφάνειας και του σεβασμού ως αποτέλεσμα της εργασίας τους, το 32.5% (n=24) των εργαζομένων είναι πολύ ή πάρα πολύ ικανοποιημένοι από εκτίμηση του ρόλου του εργαζόμενου, το 46% (n=34) των εργαζομένων είναι πολύ ή πάρα πολύ ικανοποιημένοι από την υποστήριξη από το εποπτικό προσωπικό, το 40.6% (n=30) των εργαζομένων είναι πολύ ή πάρα πολύ ικανοποιημένοι από την υποστήριξη από τον προϊστάμενο όταν δημιουργούνται προβλήματα, το 28.4% (n=21) των εργαζομένων είναι πολύ ή πάρα πολύ ικανοποιημένοι από την υποστήριξη από την ίση μεταχείριση εργαζομένων, το 51.3% (n=38) των εργαζομένων είναι πολύ ή πάρα πολύ ικανοποιημένοι από την ύπαρξη ευκαιριών δημιουργικής έκφρασης και το 67.6% (n=50) των εργαζομένων είναι πολύ ή πάρα πολύ ικανοποιημένοι από τις σχέσεις με τους συναδέλφους τους.

Πίνακας 10. Παράγοντες υποκίνησης σχετικά με την σχέση με συναδέλφους

	Καθόλου		Λίγο		Μέτρια		Πολύ		Πάρα Πολύ	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την ύπαρξη ισχυρών διαπροσωπικών σχέσεων στην εργασία σας;	0	0.0%	7	9.5%	35	47.3%	25	33.8%	7	9.5%
Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το πνεύμα ομαδικής εργασίας;	1	1.4%	6	8.1%	36	48.6%	26	35.1%	5	6.8%
Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την τόνωση της υπερηφάνειας και του σεβασμού ως αποτέλεσμα της εργασίας;	2	2.7%	4	5.4%	47	63.5%	14	18.9%	7	9.5%
Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την εκτίμηση του ρόλου	2	2.7%	9	12.2%	39	52.7%	23	31.1%	1	1.4%

του εργαζόμενου;											
Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την υποστήριξη από το εποπτικό προσωπικό;	3	4.1%	2	2.7%	35	47.3 %	21	28.4%	$\frac{1}{3}$	17.6%	
Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την υποστήριξη από τον προϊστάμενο όταν δημιουργούνται προβλήματα;	3	4.1%	7	9.5%	34	45.9 %	19	25.7%	$\frac{1}{1}$	14.9%	
Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την ίση μεταχείριση εργαζομένων;	3	4.1%	$\frac{1}{1}$	14.9%	39	52.7 %	20	27.0%	1	1.4%	
Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την ύπαρξη ευκαιριών δημιουργικής έκφρασης;	0	0.0%	4	5.4%	32	43.2 %	32	43.2%	6	8.1%	
Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τις σχέσεις με τους συναδέλφους σας;	0	0.0%	3	4.1%	21	28.4 %	31	41.9%	$\frac{1}{9}$	25.7%	

4.3 Παρακίνηση εργαζομένων

Στον Πίνακα 11 δίνονται τα αποτελέσματα των 4 διαστάσεων της παρακίνησης όπως αυτές ορίζονται από το εργαλείο που χρησιμοποιήθηκε. Από τα αποτελέσματα προκύπτει ότι οι εργαζόμενοι παρακινούνται περισσότερο από την σχέση με τους συναδέλφους (MT=3.42, TA=0.57) και τα επιτεύγματα (MT=3.11, TA=0.70) και την θέση εργασίας (MT=3.11, TA=0.70) ενώ σε μικρότερο βαθμό παρακινούνται από την αμοιβή (MT=2.84, TA=0.64). Τα αποτελέσματα αυτά έρχονται εν μέρει σε συμφωνία με τα ευρήματα της έρευνας των Lambrou et al. (2010) και των Hotchkiss et al. (2015) κατά τα οποία οι σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων αποτελούν κύριο παράγοντα παρακίνησης των εργαζομένων στο χώρο της υγείας.

Επίσης, πρέπει να αναφερθεί ότι τα ευρήματα αυτής της έρευνας έρχονται πολύ κοντά με τα αντίστοιχα ευρήματα των Γραμματικόπουλος και συν. (2013) σύμφωνα με τα οποία η συναδελφικότητα, τα επιτεύγματα, οι εργασιακές συνθήκες και οι αμοιβές είναι εκείνοι οι παράγοντες που παρακινούν σε μεγαλύτερο βαθμό τους εργαζόμενους στο χώρο της υγείας. Η διαφορά που εντοπίζεται μεταξύ αυτής της έρευνας και της έρευνας των Γραμματικόπουλος και συν. (2013) αφορά στον παράγοντα των οικονομικών απολαβών όπως συνέβη και στη σύγκρισή με τις έρευνας των Lambrou et al. (2010) και των Hotchkiss et al. (2015).

Πίνακας 11. Περιγραφικά μέτρα θέσης και διασποράς για τις 4 διαστάσεις της παρακίνησης

	Θέση εργασίας	Αμοιβή	Συναδέλφους	Επιτεύγματα
ΜΤ	3,07	2,66	3,28	3,16
ΤΑ	0,57	0,65	0,56	0,71

4.4 Διαφοροποίηση κινήτρων ως προς τα δημογραφικά χαρακτηριστικά

Τέλος, διενεργήθηκε ανάλυση με χρήση επαγωγικών ελέγχων στατιστικής με σκοπό να εξετάσουμε αν τα αποτελέσματα που αφορούν την παρακίνηση διαφοροποιούνται ως προς τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων. Για το σκοπό αυτό χρησιμοποιήθηκε (1) ο έλεγχος σύγκρισης 2 μέσων όρων για 2 ανεξάρτητα δείγματα (t-test for 2 independent sample), (2) η ανάλυση διακύμανσης ενός παράγοντα (one-way ANOVA) και (3) ο συντελεστής συσχέτισης του Pearson.

4.4.1 Διαφοροποίηση ως προς το φύλο των εργαζομένων

Στον Πίνακα 12 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα του ελέγχου t-test ως προς το φύλο των εργαζομένων. Από την ανάλυση προέκυψε ότι οι άντρες (ΜΤ=3.63, ΤΑ=0.64) εκφράζουν στατιστικά σημαντική υψηλότερη παρακίνηση από την θέση εργασίας ($p=0.0000<0.05$) σε σύγκριση με τις γυναίκες (ΜΤ=2.99, ΤΑ=0.49). Παρόμοια, προέκυψε ότι οι άντρες (ΜΤ=3.5, ΤΑ=0.69) εκφράζουν στατιστικά σημαντική υψηλότερη ($p=0.000<0.05$) παρακίνηση από την αμοιβή σε σύγκριση με τις γυναίκες (ΜΤ=2.69, ΤΑ=0.51). Τέλος, οι άντρες (ΜΤ=3.96, ΤΑ=0.58) εκφράζουν

στατιστικά σημαντική υψηλότερη ($p=0.000<0.05$) παρακίνηση από την σχέση με συναδέλφους σε σύγκριση με τις γυναίκες ($MT=3.28$, $TA=0.49$). Επιπλέον, οι άντρες ($MT=3.59$, $TA=0.48$) εκφράζουν στατιστικά σημαντική υψηλότερη ($p=0.004<0.05$) παρακίνηση από τα επιτεύγματα σε σύγκριση με τις γυναίκες ($MT=3.00$, $TA=0.70$).

Πίνακας 12. Αποτελέσματα ελέγχου t-test ως προς το φύλο των εργαζομένων

	Άντρας	Γυναίκα	p
Θέση εργασίας	3.63 (0.64)	2.99 (0.49)	0.000*
Αμοιβή	3.5 (0.69)	2.69 (0.51)	0.000*
Σχέση με συναδέλφους	3.96 (0.58)	3.28 (0.49)	0.000*
Επιτεύγματα	3.59 (0.48)	3.00 (0.70)	0.004*

Ουσιαστικά, φαίνεται ότι το φύλο επηρεάζει τη διαμόρφωση των αναγκών των εργαζομένων στο χώρο της υγείας και κατά συνέπεια των παραγόντων που τους παρακινούν, στοιχείο το οποίο επιβεβαιώνεται και από την έρευνα των Rosak-Szyrocka (2015) και των Lambrou et al. (2010).

4.4.2 Διαφοροποίηση ως προς την ηλικία των εργαζομένων

Στον Πίνακα 13 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα του ελέγχου ANOVA ως προς την ηλικία των εργαζομένων. Από την ανάλυση προέκυψε ότι οι εργαζόμενοι ηλικίας 18 έως 25 ετών ($MT=2.91$, $TA=0.37$) εκφράζουν στατιστικά σημαντική χαμηλότερη παρακίνηση από την σχέση με συναδέλφους ($p=0.021<<0.05$) σε σύγκριση με τους εργαζόμενους ηλικίας 26 έως 35 ετών ($MT=3.32$, $TA=0.46$), τους εργαζόμενους ηλικίας 36 έως 45 ετών ($MT=3.62$, $TA=0.62$) και τους εργαζόμενους ηλικίας 46 έως 55 ετών ($MT=3.32$, $TA=0.52$). Αντίθετα, προέκυψε ότι η ηλικία των εργαζομένων δεν διαφοροποιεί σε στατιστικά σημαντικό βαθμό την παρακίνηση από την θέση εργασίας ($p=0.407>0.05$), την παρακίνηση από την αμοιβή ($p=0.437>0.05$) και την παρακίνηση από τα επιτεύγματα ($p=0.138>0.05$). Η ηλικία φαίνεται να επηρεάζει τους εργαζόμενους στο χώρο της υγείας ως προς την παρακίνηση σε κάποιες διαστάσεις της, εύρημα το οποίο επιβεβαιώνεται και από τους Gaki et al. (2013).

Πίνακας 13. Αποτελέσματα ελέγχου ANOVA ως προς την ηλικία των εργαζομένων

	18-25	26-35	36-45	46-55	p
Θέση εργασίας	3.03 (0.46)	3.01 (0.62)	3.26 (0.62)	3.02 (0.53)	0.407
Αμοιβή	2.60 (0.67)	2.87 (0.61)	2.97 (0.71)	2.74	0.437

				(0.55)	
Σχέση με συναδέλφους	2.91 (0.37)	3.32 (0.46)	3.62 (0.62)	3.32 (0.52)	0.021*
Επιτεύγματα	2.58 (1.05)	3.21 (0.59)	3.27 (0.72)	3.03 (0.58)	0.138

4.4.3 Διαφοροποίηση ως προς την οικογενειακή κατάσταση των εργαζομένων

Στον Πίνακα 14 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα του ελέγχου ANOVA ως προς την οικογενειακή κατάσταση των εργαζομένων. Από την ανάλυση προέκυψε ότι η οικογενειακή κατάσταση των εργαζομένων δεν διαφοροποιεί σε στατιστικά σημαντικό βαθμό την παρακίνηση από την θέση εργασίας ($p=0.401>0.05$), την παρακίνηση από την αμοιβή ($p=0.574>0.05$), την παρακίνηση από την σχέση με τους συναδέλφους ($p=0.053>0.05$) και την παρακίνηση από τα επιτεύγματα ($p=0.214>0.05$). Συνεπώς, γίνεται αντιληπτό ότι τα αποτελέσματα αυτά αποκλίνουν από τα ευρήματα των Dagne et al. (2015) και των Babic et al. (2014).

Πίνακας 14. Αποτελέσματα ελέγχου ANOVA ως προς την οικογενειακή κατάσταση των εργαζομένων

	Άγαμος	Έγγαμος	Διαζευγμένος	p
Θέση εργασίας	3.01 (0.44)	3.19 (0.64)	2.95 (0.52)	0.292
Αμοιβή	2.66 (0.52)	2.95 (0.67)	2.70 (0.61)	0.196
Σχέση με συναδέλφους	3.28 (0.56)	3.54 (0.57)	3.17 (0.53)	0.053
Επιτεύγματα	3.15 (0.78)	3.24 (0.60)	2.76 (0.81)	0.057

4.4.4 Συσχέτιση παραγόντων υποκίνησης με την προϋπηρεσία των εργαζομένων

Τέλος, στον Πίνακα 15 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα του συντελεστή συσχέτισης μεταξύ των ετών προϋπηρεσίας και των παραγόντων παρακίνησης. Από την ανάλυση προέκυψε ότι τα έτη προϋπηρεσίας δεν εμφανίζουν σημαντικού βαθμού συσχέτιση με την παρακίνηση από την θέση εργασίας ($r=-0.0497$), με την παρακίνηση από την αμοιβή ($r=-0.1124$), με την παρακίνηση από την σχέση με συναδέλφους ($r=0.0851$) και με την παρακίνηση από τα επιτεύγματα ($r=-0.0047$). Τα

στοιχεία αυτά φαίνεται να μην σχετίζονται και με τους παράγοντες παρακίνησης και στις έρευνες των Dagne et al. (2015) και των Babic et al. (2014).

Πίνακας 15. Αποτελέσματα συντελεστή συσχέτισης Pearson παραγόντων παρακίνηση με τα έτη προϋπηρεσίας των εργαζομένων

	Προϋπηρεσία	Θέση εργασίας	Αμοιβή	Συναδέλφους	Επιτεύγματα
Προϋπηρεσία	1.0000				
Θέση εργασίας	-0.0497	1.0000			
Αμοιβή	-0.1124	0.6646	1.0000		
Συναδέλφους	0.0851	0.6724	0.6462	1.0000	
Επιτεύγματα	-0.0047	0.5510	0.5386	0.7797	1.0000

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Συμπεράσματα-Συζήτηση

Ο χώρος της υγείας είναι εντάσεως εργασίας που σημαίνει ότι τα αποτελέσματα των παρεχόμενων υπηρεσιών υγείας είναι αποτέλεσμα κατά κύριο λόγο των ενεργειών που καταβάλλονται από το ανθρώπινο δυναμικό των μονάδων υγείας. Αυτό σημαίνει ότι οι διοικήσεις των μονάδων υγείας θα πρέπει να δίνουν πολύ μεγάλη έμφαση στην αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού τους, προκειμένου να παρέχουν υπηρεσίες υγείας υψηλής ποιότητας στους χρήστες τους. Μία από τις στρατηγικές που πρέπει να χρησιμοποιήσουν οι διοικήσεις με σκοπό την αύξηση της αποτελεσματικότητας των εργαζομένων τους είναι η παρακίνηση, που καθιστά μία σημαντική διαδικασία, η οποία επιτυγχάνεται μέσα από την παροχή κινήτρων, που ανταποκρίνονται πλήρως στις ανάγκες τους.

Λόγω της σημαντικότητας της υψηλής απόδοσης του ανθρώπινου δυναμικού των μονάδων υγείας, ιδιαίτερη έμφαση έχει δοθεί στη διαδικασία της παρακίνησης και για το λόγο αυτό έχουν διενεργηθεί αρκετές έρευνες οι οποίες έχουν ως στόχο να εντοπίσουν τους παράγοντες εκείνους που παρακινούν τους εργαζόμενους στο χώρο της υγείας προς την επιθυμητή κατεύθυνση. Στο εξωτερικό υπάρχουν πολλές έρευνες γύρω από τη διερεύνηση των παραγόντων εκείνων που επηρεάζουν με θετικό τρόπο τους εργαζόμενους στο χώρο της υγείας. Στην Ελλάδα, η έρευνα γύρω από την παρακίνηση των εργαζομένων στα νοσοκομεία κυμαίνεται σε ικανοποιητικά επίπεδα όχι όμως για την περίοδο της οικονομικής κρίσης και της επίδρασης τους πάνω στο Εθνικό Σύστημα Υγείας.

Η περιορισμένη έρευνα γύρω από τους παράγοντες εκείνους που παρακινούν τους εργαζόμενους στο χώρο της υγείας κατά την περίοδο της κρίσης, αποτελεί έναν κύριο λόγο διεξαγωγής πρωτογενούς έρευνας. Σκοπός, της παρούσας εργασίας ήταν να εξετάσει και να εντοπίσει τους παράγοντες εκείνους που συμβάλουν στην παρακίνηση των εργαζομένων στο Γενικό Νοσοκομείο Καβάλας. Στην έρευνα συμμετείχαν 74 εργαζόμενοι του Γενικού Νοσοκομείου Καβάλας εκ των οποίων η πλειοψηφία ήταν γυναίκες και κυρίως ηλικίας άνω των 36 ετών. Επίσης, πρέπει να σημειωθεί ότι οι περισσότεροι από τους συμμετέχοντες στην έρευνα ήταν απόφοιτοι Λυκείου και απόφοιτοι ΤΕΙ. Ακόμη, σχεδόν όλοι οι συμμετέχοντες ήταν νοσηλευτές και γιατροί καθώς μόλις ένας από αυτούς είναι διοικητικός υπάλληλος.

Στη συνέχεια εξετάστηκαν με περιγραφικό τρόπο τα εσωτερικά κίνητρα των εργαζόμενων τα οποία αφορούν στα χαρακτηριστικά και στη φύση της εργασίας τους. Από τα ευρήματα έγινε εμφανές ότι η πλειοψηφία του δείγματος είναι μέτρια ικανοποιημένη από την άσκηση της εξουσίας που σημειώνεται μέσα στο νοσοκομείο όπως επίσης και μέτρια ικανοποιημένη από τη σαφήνεια των στόχων της εργασίας τους. Ωστόσο, πρέπει να αναφερθεί ότι υπάρχει ένα σημαντικό ποσοστό της τάξης της 13,5% το οποίο δεν είναι καθόλου ικανοποιημένο από τη σαφήνεια των στόχων, γεγονός που εγείρει σημαντικούς προβληματισμούς καθώς οι εργαζόμενοι αυτοί δεν έχουν κάποιο στόχο που να κατευθύνει τις ενέργειες και τη συμπεριφορά τους. Ακόμη, μεγάλο μέρος του δείγματος δηλώνει μέτρια έως και καλή ικανοποίηση από τη σαφήνεια των καθηκόντων τους, όμως και πάλι υπάρχουν αρκετοί εργαζόμενοι οι οποίοι φαίνεται να μην καταλαβαίνουν ποιες είναι οι υποχρεώσεις τους.

Επίσης, η πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην έρευνα είναι μέτρια ικανοποιημένοι από την ασφάλεια που επικρατεί στο εργασιακό τους περιβάλλον. Ακόμη, μεγάλο μέρος των συμμετεχόντων πιστεύει ότι η αξιοποίηση των δυνατοτήτων τους δεν είναι η μέγιστη δυνατή καθώς δε τους παρέχονται οι κατάλληλες ευκαιρίες. Σχετικά με την ικανοποίηση που λαμβάνουν από τις συνθήκες που επικρατούν μέσα στο εργασιακό περιβάλλον του Νοσοκομείου, η πλειοψηφία του δείγματος δήλωσε πολύ και πάρα πολύ ικανοποιημένο, γεγονός πολύ ενθαρρυντικό καθώς φαίνεται ότι υπάρχει θετικό κλίμα, ωστόσο όλοι εργαζόμενοι δεν είναι ιδιαίτερα ικανοποιημένοι από τους πόρους που διαθέτει το Νοσοκομείου προκειμένου να μπορέσουν να επιτελέσουν το έργο τους.

Αναφορικά, με τις δυνατότητες προσωπικής και επαγγελματικής ανάπτυξης μέσω των εκπαιδευτικών προγραμμάτων που παρέχονται στους εργαζόμενους του νοσοκομείου γίνεται αντιληπτό ότι η πλειοψηφία του δείγματος και συγκεκριμένα σχεδόν οι μισοί συμμετέχοντες δήλωσαν μέτρια ικανοποίηση. Το στοιχείο αυτό καθιστά σαφές ότι υπάρχουν σημαντική περιθώρια βελτίωσης καθώς πρέπει να παρέχονται ευκαιρίες ανάπτυξης μέσω κατάρτισης και εκπαίδευσης στους εργαζόμενους, προκειμένου να βελτιώνονται οι ικανότητες και οι δεξιότητες τους. Επίσης, φαίνεται ότι οι περισσότεροι από τους συμμετέχοντες είναι μέτρια ικανοποιημένοι αναφορικά με τη δυνατότητα άσκησης ελέγχου στις αποφάσεις που λαμβάνονται αλλά και με τη δυνατότητα που έχουν να συμμετάσχουν στη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Σχετικά, με την ικανοποίηση που λαμβάνουν οι εργαζόμενοι από

τη θέση της εργασίας τους, υπάρχουν αρκετοί εργαζόμενοι που δείχνουν μικρή ικανοποίηση, αρκετοί εργαζόμενοι που δείχνουν μεγάλη ικανοποίηση και τέλος αρκετοί που δείχνουν μεγάλη ικανοποίηση.

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζουν οι απόψεις των εργαζόμενων στο Νοσοκομείο της Καβάλας αναφορικά με την ικανοποίηση που λαμβάνουν σχετικά με τα επιτεύγματα που σημειώνουν. Χαρακτηριστικά, η πλειοψηφία του δείγματος υποστηρίζει ότι είναι μέτρια έως και πολύ ικανοποιημένη από τη σημασία που έχει η εργασία τους όπως και από τα επίπεδα σεβασμού που υπάρχουν μεταξύ των μελών του νοσοκομείου. Επίσης, αρκετά μεγάλο μέρος των συμμετεχόντων υποστηρίζει ότι λαμβάνει μέτριου έως και σημαντικού βαθμού ικανοποίηση από την αναγνώριση των προσπαθειών που καταβάλλουν και των επιτευγμάτων που σημειώνουν. Ωστόσο, η πλειοψηφία των συμμετεχόντων πιστεύει ότι δεν υπάρχουν οι κατάλληλες ευκαιρίες προσωπικής ανάπτυξης και εξέλιξης μέσα στο νοσοκομείο. Ιδιαίτερα ενδιαφέρον είναι και το εύρημα που αφορά στην ικανοποίηση από την προσπάθεια παρακίνησης που υιοθετεί η διοίκηση καθώς η πλειοψηφία του δείγματος δεν είναι καθόλου ικανοποιημένη από αυτή τη διαδικασία ή είναι ελάχιστη ικανοποιημένη από αυτή. Πρόκειται, για ένα εύρημα το οποίο καθιστά αναγκαία την αλλαγή της στάσης και της συμπεριφοράς της διοίκησης ως προς τον τρόπο που αντιμετωπίζουν τους εργαζόμενους καθώς πρέπει να υιοθετήσει πιο αποτελεσματικές τεχνικές οι οποίες θα συμβάλουν στην αποτελεσματική παρακίνηση τους.

Στη συνέχεια διερευνήθηκε η ικανοποίηση των εργαζόμενων στο Γενικό Νοσοκομείο της Καβάλας σχετικά με τα εξωτερικά κίνητρα που τους παρέχονται και ειδικότερα με τα κίνητρα που σχετίζονται με την αμοιβή που λαμβάνουν και τις σχέσεις τους με τους συναδέλφους τους. Από τα αποτελέσματα διαπιστώθηκε ότι η πλειοψηφία του δείγματος είναι καθόλου έως και ελάχιστα ικανοποιημένη από τις οικονομικές αποδοχές που λαμβάνουν και μέτρια ικανοποιημένη από τις παροχές συνταξιοδοτικής και ασφαλιστικής κάλυψης. Ωστόσο, είναι μέτρια ικανοποιημένη από το περιβάλλον της εργασίας τους και καθόλου έως ελάχιστα ικανοποιημένη από τις πολιτικές αντιμετώπισης περιστατικών απουσίας από την εργασία.

Σε αντίθεση με τις παραπάνω κατηγορίες κινήτρων όπου φαίνεται να υπάρχει συνολικά μετρίου βαθμού ικανοποίηση, στην περίπτωση των σχέσεων με τους συναδέλφους τα αποτελέσματα διαφοροποιούνται σημαντικά καθώς η πλειοψηφία

του δείγματος είναι μέτρια έως και πολύ ικανοποιημένοι από τις διαπροσωπικές σχέσεις που αναπτύσσονται στην εργασία τους, από την ύπαρξη πνεύματος ομαδικότητας και συνεργασίας, από την τόνωση της υπερηφάνειας και του σεβασμού, από την εκτίμηση του ρόλου των εργαζόμενων, από την υποστήριξη που λαμβάνουν από το εποπτικό προσωπικό και τον προϊστάμενο, από τη δίκαιη μεταχείριση που δέχονται και από τη δυνατότητα που έχουν να εκφραστούν με δημιουργικό τρόπο. Τέλος, είναι σε πολύ και πάρα πολύ ικανοποιημένοι οι περισσότεροι από τους εργαζόμενους του νοσοκομείου αναφορικά με τις σχέσεις που αναπτύσσουν με τους συναδέλφους τους.

Αναφορικά με τα αποτελέσματα που προέκυψαν σχετικά με τους παράγοντες εκείνους που καταφέρνουν να παρακινήσουν τους εργαζόμενους του νοσοκομείου, έγινε εμφανές ότι ο κυριότερος παράγοντας είναι οι σχέσεις με τους συναδέλφους και ακολουθούν τα επιτεύγματα. Τόσο οι αμοιβές όσο και τα χαρακτηριστικά της θέσης της εργασίας δεν αποτελούν τους βασικούς παράγοντες παρακίνησης των εργαζομένων στο Γενικό Νοσοκομείο της Καβάλας. Στο τελευταίο τμήμα της παρούσας εργασίας διενεργήθηκαν έλεγχοι προκειμένου να διαπιστωθεί αν τα δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά των εργαζόμενων στο Γενικό Νοσοκομείο Καβάλας διαφοροποιεί τις ανάγκες τους και κατά συνέπεια τα κίνητρα τα οποία τους παρακινούν. Από τα αποτελέσματα διαπιστώθηκε ότι οι άντρες παρακινούνται ευκολότερα συγκριτικά με τις γυναίκες από τα χαρακτηριστικά της θέσης εργασίας τους, από την αμοιβή, από τις σχέσεις με τους συναδέλφους και τα επιτεύγματα.

Ακόμη, η ηλικία φάνηκε να επηρεάζει τους εργαζόμενους του νοσοκομείου αναφορικά με τους παράγοντες που τους παρακινούν. Πιο συγκεκριμένα, οι νεότεροι εργαζόμενοι φάνηκε να μην ενδιαφέρονται και τις συναδελφικές σχέσεις και να μην παρακινούνται στον ίδιο βαθμό με τους μεγαλύτερους σε ηλικία εργαζόμενους, από τον παράγοντα αυτό. Ωστόσο, η ηλικία δεν βρέθηκε να επηρεάζει τον τρόπο που τα χαρακτηριστικά από τη θέση εργασίας, η αμοιβή και τα επιτεύγματα παρακινούν τους εργαζόμενους του νοσοκομείου. Ωστόσο, η οικογενειακή κατάσταση των εργαζόμενων και τα χρόνια προϋπηρεσίας των εργαζόμενων του υπό μελέτη νοσοκομείου δε σχετίζονται δεν εμφανίζουν σημαντικού βαθμού συσχέτιση με την παρακίνηση από την θέση εργασίας, με την παρακίνηση από την αμοιβή, με την

παρακίνηση από την σχέση με συναδέλφους, και με την παρακίνηση από τα επιτεύγματα.

Προτάσεις για πρακτική εφαρμογή

Τα αποτελέσματα που προέκυψαν μέσα από την παρούσα εργασία μπορούν να χρησιμοποιηθούν από τη Διοίκηση του Γενικού Νοσοκομείου Καβάλας πάνω στη διαμόρφωση αποτελεσματικότερων στρατηγικών, καθώς καταδεικνύουν ότι οι εργαζόμενοι στο χώρο της υγείας δεν είναι πλήρως ικανοποιημένοι από τις επικρατούσες συνθήκες και ότι πρέπει να γίνουν βελτιώσεις προκειμένου να μπορέσουν να παράγουν ποιοτικότερες υπηρεσίες υγείας. Όπως έγινε, εμφανές οι εργαζόμενοι στο χώρο της υγείας δεν είναι ιδιαίτερα ικανοποιημένοι σχετικά με το επίπεδο γνώσης των στρατηγικών στόχων των μονάδων υγείας και των καθηκόντων τους, όπως επίσης και με τις ευκαιρίες που τους δίνονται να συμμετέχουν στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων και να αναπτυχθούν προσωπικά και επαγγελματικά. Αυτό σημαίνει ότι οι διοικήσεις θα πρέπει να υιοθετήσουν μία ηγεσία διαφορετική που θα δίνει έμφαση στις ανάγκες των εργαζομένων και τα τους επιτρέπει να αναπτύξουν πιο ενεργό ρόλο μέσα στη μονάδα υγείας. Επίσης, θα πρέπει να ενθαρρύνουν τη δημιουργία εκπαιδευτικών προγραμμάτων και να διαμορφώνουν προϋποθέσεις εξέλιξης ώστε οι εργαζόμενοι στα νοσοκομεία να γνωρίζουν ότι η εργασία τους ενθαρρύνει την ανάπτυξη τους και τους δίνει ευκαιρίες ανέλιξης.

Ακόμη, έγινε εμφανές ότι οι εργαζόμενοι του νοσοκομείου παρακινούνται σε μεγαλύτερο βαθμό από τις καλές σχέσεις που υπάρχουν μεταξύ των συναδέλφων. Αυτό σημαίνει ότι η διοίκηση του Νοσοκομείου θα πρέπει να διασφαλίζει με κάθε τρόπο, ότι υπάρχει ένα θετικό κλίμα συνεργασίας μεταξύ των μελών και ότι υπάρχει έντονο το στοιχείο της αλληλοϋποστήριξης. Θα πρέπει να αναζητήσει όλους τους τρόπους με τους οποίους επιτυγχάνεται η αρμονική συνεργασία των μελών του οργανισμού και η δημιουργία ισχυρών διαπροσωπικών σχέσεων και δεσμών. Διαφορετικά, οι εργαζόμενοι δεν θα μπορέσουν να είναι παραγωγικοί και δεν θα καταφέρουν να παρέχουν ποιοτικές υπηρεσίες υγείας, που είναι αναγκαίες για τους πολίτες της χώρας, ειδικά σε μία τόσο δύσκολη χρονική περίοδο.

Προτάσεις για διεξαγωγή μελλοντικής έρευνας

Τα αποτελέσματα που προέκυψαν μέσα από την εργασία αυτή παρουσιάζουν μεγάλο ενδιαφέρον, ωστόσο δε μπορούν να γενικευθούν σε όλον τον πληθυσμό των εργαζόμενων στα νοσοκομεία της χώρας καθώς το δείγμα που συμμετείχε στην έρευνα προέρχεται από μόνο ένα νοσοκομείο της χώρας. Επίσης, πρέπει να τονιστεί ότι τα αποτελέσματα της έρευνας προέκυψαν από ένα μικρό δείγμα συμμετεχόντων. Τα στοιχεία αυτά καθιστούν σαφές, ότι είναι αναγκαία η διενέργεια μίας μελλοντικής έρευνας σε μεγαλύτερο πληθυσμό εργαζομένων στο χώρο της υγείας, που προέρχονται από πολλές μονάδες υγείας διαφορετικών περιοχών της χώρας, προκειμένου να διαπιστωθεί η κατάσταση που επικρατεί στο σύνολο της χώρας και να διερευνηθούν οι εκείνοι παράγοντες που παρακινούν τον ανθρώπινο παράγοντα στο χώρο της υγείας, προκειμένου να αποκτήσει την κατάλληλη στάση και συμπεριφορά. Μέσα από τη διεξαγωγή μίας τέτοιας μελλοντικής έρευνας όλες οι διοικήσεις των νοσοκομείων της χώρας θα γνωρίσουν τις ανάγκες των εργαζόμενων καθώς και ποια είναι να κίνητρα εκείνα που μπορούν να τους παρακινήσουν.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία

- Alhassan, R.K., Spieker, N., van Ostenberg, P., Oging, A., Nketiah-Amponsah, E. & Rinke de Wit, T. (2013). Association between health worker motivation and healthcare quality efforts in Ghana. *Human Resources for Health*, 11(37), 2-11.
- Babic, L., Kordic, B., & Babic, J. (2014). Differences in Motivation of Health Care Professionals in Public and Private Health Care Centers. *SJAS*, 11(2), 45-53.
- Bhatnagar, A., Gupta, S, Alonge, O. & Asha, G. (2017). Primary health care workers' views of motivating factors at individual, community and organizational levels: a qualitative study from Nasarawa and Ondo states, Nigeria. *The International Journal of Health Planning and Management*, 32(2), 217-233.
- Caulton, J. (2012). The Development and Use of the Theory of ERG: A Literature Review. *Emerging Leadership Journeys*, 5(1), 2-8.
- Creswell, J.W. (2011). *Η έρευνα στην εκπαίδευση. Σχεδιασμός, διεξαγωγή και αξιολόγηση της ποσοτικής και της ποιοτικής έρευνας*. Αθήνα: Έλλην.
- Dagne, T., Beyen, W. & Berhanu, N. (2015). Motivation and Factors Affecting It among Health Professionals in the Public Hospitals, Central Ethiopia. *Ethiop J Health Sci*, 25(3), 231-242.
- Gaki, E., Kontodimopoulos, N. & Niakas, D. (2013). Investigating demographic, work-related and job satisfaction variables as predictors of motivation in Greek nurses. *J Nurs Manag*, 21(3), 483-490.
- Hotchkiss, D., Bantayerna, H. & Tharaney, M. (2015). Job satisfaction and motivation among public sector health workers: evidence from Ethiopia. *Human Resources for Health*, 13(83), 1-12.
- Janus, K., Amelung, V.E., Baker, L.C., Gaitanides, M., Schwartz, F.W., Rundall, T.G. (2008). Job satisfaction and motivation among physicians in academic medical centers: insights from a cross-national study. *Journal of Health Politics, Policy and Law*, 33 (6), 1133-1167.

- Kuranchie-Mensah, E.B. & Amponsah-Tawiah, K. (2015). Employee Motivation and Work Performance: A Comparative Study of Mining Companies in Ghana. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 9(2), 255-309.
- Lambrou, P., Kontodimopoulos, N. & Niakas, D. (2010). Motivation and job satisfaction among medical and nursing staff in a Cyprus public general hospital. *Hum Resour Health*, 8(26), 3-9.
- Luoma, M. (2006). Increasing the Motivation of Health Care Workers. Ανακτήθηκε από: https://www.intrahealth.org/sites/ihweb/files/attachment-files/techbrief_7.pdf (14/1/2018)
- Molyneux, J. (2011). Nurses' Job Satisfaction Linked to Patient Satisfaction. *American Journal of Nursing*, 111(5), 16-25.
- Montana P., Charnov B. (2002). *Μάνατζμεντ*. Αθήνα: Κλειδάριθμος.
- Popa, I. & Popescu, D. (2013). Motivation in the Context of Global Economic Crisis. *Journal of Eastern Europe Research in Business & Economics*. DOI: 10.5171/2013.923384.
- Robbins, S. & Judge, T. (2011). *Οργανωσιακή συμπεριφορά*. Αθήνα: Κριτική.
- Rosak-Szyrocka, J. (2015). Employee motivation in health care. *Production Engineering Archives*, 6(1), 21-25.
- Rossidis, I., Aspridis, G., Blanas, N., Bouas, K. & Katsmarrdos, P. (2016). Best Practices for Motivation and their Implementation in the Greek Public Sector for Increasing Efficiency. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 5(3), 144-150.
- Shah, M.S., Zaidi, S., Ahmed, J., Rehman, S. (2016). Motivation and Retention of Physicians in Primary Healthcare Facilities: A Qualitative Study From Abbottabad, Pakista. *Health Policy Management*, 5(8), 467-475.
- Tsounis, A., Sarafis, P. & Bamidi, P. (2013). Motivation among Physicians in Greek Public Health-Care Sector. *British Journal of Medicine & Medical Research*, 4(5), 1094-1105.

- Ufuophu-Biri, E. & Gervase Iwo, C. (2014). Job Motivation, Job Performance and Gender Relations in the Broadcast Sector in Nigeria. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(16), 191-198.
- Valdez, C. & Nichols, T. (2013). Motivating Healthcare Workers to Work During a Crisis: A Literature Review. *Journal of Management Policy and Practice*, 14(4), 43-51.
- Veseli, N., Aziri, B. & Veseli, T. (2014). Motivation of Health Care Employees in the Republic of Macedonia. *Management, Knowledge and Learning International Conference*, 725-732.
- Williams, C. (2007). Research Methods. *Journal of Business & Economic Research*, 5(3), 65-72.

Ελληνόγλωσση Βιβλιογραφία

- Γραμματικόπουλος, Η.Α., Κουπίδης, Σ.Α., Μόραλης, Δ., Σαδραζάμης, Α,μ Αθηναίου, Δ. & Γκιουζέπας, Ι. (2013). Παράγοντες παρακίνησης εργαζομένων και κίνητρα απόδοσης ως εργαλεία αποτελεσματικής διαχείρισης Μελέτη σε επαγγελματίες ψυχικής υγείας. *Αρχεία Ελληνικής Ιατρικής*, 30(1), 46-58.
- Δουλκέρη, Τ. (2015). *Οδηγός Μεθοδολογίας για τις Κοινωνικές Έρευνες*. Αθήνα: Παπαζήση.
- Ζοπουνίδης, Κ. (2007). *Θέματα Μάνατζμεντ Υπηρεσιών Υγείας*. Αθήνα: Κλειδάριθμος.
- Κανελλόπουλος, Δ. (2012). Θεωρίες παρακίνησης του ιατρικού προσωπικού στα νοσοκομεία. *Το Βήμα του Ασκληπιού*, 11(2), 182-189.
- Μπουραντάς, Δ. (2015). *Μάνατζμεντ*. Αθήνα: Μπένου.
- Παπαλεξανδρή, Ν. & Μπουραντάς, Δ. (2016). *Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού*. Αθήνα: Μπένου.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΟ ΣΗΜΕΙΩΜΑ

Αγαπητέ συνάδελφε,

Ονομάζομαι Μαρία Σαρρή και στο πλαίσιο της φοίτησής μου στο Ανοιχτό Πανεπιστήμιο Κύπρου, καλούμαι να εκπονήσω διπλωματική εργασία η οποία έχει ως στόχο να διερευνήσει αν και σε ποιο βαθμό οι επαγγελματίες υγείας και το διοικητικό προσωπικό παρακινούνται, ώστε να αυξηθεί η αποτελεσματικότητά τους. Η συμμετοχή σας στην έρευνα είναι εθελοντική και η ανωνυμία σας είναι διασφαλισμένη. Η συμμετοχή σας στην έρευνα, αναμένεται να διαρκέσει 15 λεπτά. Σε περίπτωση που επιθυμείτε να ενημερωθείτε σχετικά με τα αποτελέσματα που θα προκύψουν παρακαλώ σημειώστε τη διεύθυνση του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου σας

.....

Ευχαριστώ εκ των προτέρων,

Μαρία Σαρρή.

ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ

- A. ΦΥΛΟ:** 1. Άνδρας 2. Γυναίκα
- B. ΗΛΙΚΙΑ:** 1. 18-25 2. 26-35 3. 36-45 4. 46-55 5. 56-65
- Γ. ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ:**
1. Άγαμος/η 2. Έγγαμος/η 3. Διαζευγμένος/η 4. Χήρος/α
- Δ. ΕΠΠΕΔΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ:**
1. Απόφοιτος Γυμνασίου 2. Απόφοιτος Λυκείου 3. Πτυχιούχος ΤΕΙ
4. Πτυχιούχος ΑΕΙ 5. Μεταπτυχιακό 6. Άλλο
- Ε. ΧΡΟΝΟΣ ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑΣ:** Έτη
- ΣΤ. ΕΙΣΤΕ:**
1. Επαγγελματίας Υγείας 2. Διοικητικό Στέλεχος
- Ε. ΑΝ ΑΠΑΝΤΗΣΕΤΕ 1 ΣΤΗΝ ΕΡΩΤΗΣΗ ΣΤ, ΠΑΡΕΧΕΤΕ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΣΕ:**
- | Εξωτερικούς ασθενείς | Εσωτερικούς ασθενείς |
|---|--|
| 1. Τακτικά Εξωτερικά Ιατρεία <input type="checkbox"/> | 6. Κλινική Χειρουργικού Τομέα <input type="checkbox"/> |
| 2. Τμήμα Επειγόντων Περιστατικών <input type="checkbox"/> | 7. Κλινική Παθολογικού Τομέα <input type="checkbox"/> |
| 3. Μονάδα Τεχνητού Νεφρού <input type="checkbox"/> | |
| 4. Σταθμό Αιμοδοσίας <input type="checkbox"/> | |
| 5. Σε άλλα τμήματα <input type="checkbox"/> | |

ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΒΑΘΜΟΥ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗΣ

Στην περίπτωση σας, πόσο σημαντικός είναι ο κάθε ένας από τους παρακάτω παράγοντες, προκειμένου να αυξηθεί η προθυμία σας για καλύτερη απόδοση στην εργασία σας; Παρακαλώ σημειώστε την απάντηση που σας εκφράζει σε κάθε πρόταση (1=καθόλου, 2=λίγο, 3=μέτρια, 4=πολύ, 5=πάρα πολύ)

Παράγοντες σχετικά με τη θέση εργασίας

Άσκηση εξουσίας

Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την άσκηση εξουσίας;

Σαφείς στόχοι

Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τη σαφήνεια των στόχων στην εργασία σας;

Σαφώς καθορισμένα καθήκοντα

Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τη σαφήνεια των καθηκόντων στην εργασία σας;

Ασφάλεια στο χώρο εργασίας

Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την ασφάλεια στο χώρο εργασίας σας;

Βέλτιστη αξιοποίηση των δεξιοτήτων των εργαζομένων

Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την αξιοποίηση των δεξιοτήτων σας;

Επαρκείς πόροι

Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την επάρκεια των πόρων στην εργασία σας;

Περιβαλλοντικές συνθήκες

Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τις περιβαλλοντικές συνθήκες στην εργασία σας;

Ενδιαφέρον αντικείμενο εργασίας

Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το αντικείμενο της εργασίας σας;

Συνεχής εκπαίδευση

Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το επίπεδο της εκπαίδευσης που σας παρέχεται;

Δυνατότητα ελέγχου επί των αποφάσεων που σχετίζονται με την εργασία

Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τη δυνατότητα ελέγχου επί των αποφάσεων που σχετίζονται με την εργασία σας;

Δυνατότητα συμμετοχής στη διαδικασία λήψης γενικότερων αποφάσεων

Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τη δυνατότητα συμμετοχής στη διαδικασία λήψης γενικότερων αποφάσεων στην εργασία σας;

Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τη θέση εργασίας σας;

Παράγοντες σχετικοί με το επίπεδο αμοιβής

Επίπεδο μισθού/αποδοχών και τυχόν πρόσθετες απολαβές/επιδόματα

Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από επίπεδο μισθού/αποδοχών και τυχόν πρόσθετων απολαβών/επιδομάτων;

Παροχές συνταξιοδοτικής και ασφαλιστικής κάλυψης

Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τις παροχές συνταξιοδοτικής και ασφαλιστικής κάλυψης;

Καλό περιβάλλον εργασίας

Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το περιβάλλον της εργασίας σας;

Πολιτικές αντιμετώπισης περιστατικών απουσίας από την εργασία

Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τις πολιτικές αντιμετώπισης περιστατικών απουσίας από την εργασία σας;

Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το επίπεδο αμοιβής σας;

Παράγοντες σχετικά με τις σχέσεις με τους συναδέλφους

Ύπαρξη ισχυρών διαπροσωπικών σχέσεων

Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την ύπαρξη ισχυρών διαπροσωπικών σχέσεων στην εργασία σας;

Πνεύμα ομαδικής εργασίας

Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το πνεύμα ομαδικής εργασίας;

Τόνωση της υπερηφάνειας και του σεβασμού ως αποτέλεσμα της εργασίας

Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την τόνωση της υπερηφάνειας και του σεβασμού ως αποτέλεσμα της εργασίας;

Εκτίμηση του ρόλου του εργαζόμενου

Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την εκτίμηση του ρόλου του εργαζόμενου;

Υποστήριξη από το εποπτικό προσωπικό

Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την υποστήριξη από το εποπτικό προσωπικό;

Υποστήριξη από τον προϊστάμενο όταν δημιουργούνται προβλήματα

Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την υποστήριξη από τον προϊστάμενο όταν δημιουργούνται προβλήματα;

Ίση μεταχείριση εργαζομένων

Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την ίση μεταχείριση εργαζομένων;

Ύπαρξη ευκαιριών δημιουργικής έκφρασης

Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την ύπαρξη ευκαιριών δημιουργικής έκφρασης;

Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τις σχέσεις με τους συναδέλφους σας;

Παράγοντες σχετικά με τα εργασιακά επιτεύγματα

Η σημασία της εργασίας είναι μεγάλη

Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την σημασία της εργασίας σας;

Σεβασμός στον εργαζόμενο

Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το επίπεδο του σεβασμού προς τους εργαζομένους που υπάρχει στο χώρο της εργασίας σας;

Αναγνώριση των προσπαθειών/ επιτευγμάτων του εργαζομένου

Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την αναγνώριση των προσπαθειών/ επιτευγμάτων σας;

Δυνατότητα προαγωγής βάσει επιτευγμάτων

Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τη δυνατότητα προαγωγής βάσει επιτευγμάτων;

Δυνατότητες ανάπτυξης και εξέλιξης

Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τις δυνατότητες ανάπτυξης και εξέλιξης;

Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τον τρόπο αντιμετώπισης των εργασιακών σας επιτευγμάτων;

Συνολικά, πόσο ικανοποιημένος/η αισθάνεστε από το επίπεδο παρακίνησης στην εργασία σας;