



ΑΝΩΤΑΤΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΠΕΙΡΑΙΑ
ΣΧΟΛΗ : ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ: ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ
ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ : ΚΟΥΦΗ ΠΑΡΑΣΚΕΥΗ
Α.Μ. : 14757
ΕΠΙΒΛΕΠΟΥΣΑ : ΚΟΣΣΙΕΡΗ ΕΥΑΓΓΕΛΙΑ



ΤΡΟΠΟΙ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

WAYS TO IMPROVE PRODUCTIVITY AND EFFICIENCY OF WORKERS



ΠΤΥΧΙΑΚΗ
ΕΡΓΑΣΙΑ

Ευχαριστίες

Θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά την καθηγήτριά μου κ. Κοσσιέρη Ευαγγελία για την πολύτιμη βοήθεια που μου προσέφερε κατά την περίοδο της δημιουργίας της πτυχιακής μου εργασίας.

Επίσης, θα ήθελα να ευχαριστήσω την εταιρία UNITED COLORS OF BENETTON, στην οποία πραγματοποιήθηκε η έρευνά μου καθώς και τους εργαζομένους της για την προθυμία τους να με βοηθήσουν.

Τέλος, την οικογένειά μου για τη στήριξη που μου παρείχαν σε όλη τη διάρκεια των σπουδών μου.

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Το σωστό και υγιές εργασιακό περιβάλλον στις σημερινές επιχειρήσεις τείνει να είναι είδος προς εξαφάνιση, αφού λίγες είναι οι επιχειρήσεις, οι οποίες έχουν ως αρχική προτεραιότητα την ικανοποίηση των εργαζομένων τους. Επίσης πρέπει να γίνει κατανοητό από τις επιχειρήσεις ότι η έλλειψη ενός ευχάριστου περιβάλλοντος εργασίας συνεπάγεται και την ζημιά της, και αυτό γιατί οι εργαζόμενοι αδυνατούν και δεν θέλουν να δώσουν το εκατό τοις εκατό των δυνατοτήτων τους, με αποτέλεσμα να μειώνεται και η παραγωγικότητα των ίδιων και της επιχείρησης.

Το άγχος που δημιουργείται στο προσωπικό είναι μεγάλο εξαιτίας του μεγάλου φόρτου εργασίας, των ευθυνών που έχουν κληθεί να αναλάβουν και των απαιτήσεων της θέσης εργασίας που κατέχουν. Η εργασιακή ικανοποίηση έχει φτάσει σε σημείο να εξαλειφθεί, εφόσον οι ευκαιρίες για αναγνώριση του κόπου που κάνει κάποιος είναι ανύπαρκτη, οι προαγωγές είναι πλέον παρελθόν λόγω της σημερινής οικονομικής κρίσης, οι αμοιβές είναι πολύ μικρές σε σχέση με της ευθύνες της εργασίας καθώς επίσης και πολλές φορές αυτές είναι αδικώς διαμορφωμένες και άνισες, ανάλογα σε ποιο φύλο απευθύνονται (γυναίκες ή άντρες). Επιπρόσθετο άγχος σήμερα, αποτελεί και το πρόβλημα της ανεργίας, το οποίο δυστυχώς είναι πολύ εντονο και επηρεάζει τόσο την νέα γενιά όσο και τα άτομα που ήδη εργάζονται, αφού τους δημιουργεί μεγάλο φόβο για το τι θα κάνουν εάν χάσουν τη δουλειά τους. Συνέπεια της υπάρχουσας ανεργίας είναι ο κοινωνικός αποκλεισμός που βιώνουν οι άνεργοι από κάποιους που πιστεύουν ότι είναι άχρηστοι όσοι δεν έχουν εργασία, χωρίς να λαμβάνουν υπόψη τους την υπάρχουσα κατάσταση.

Οι επιπτώσεις αυτών των προβλημάτων αφορούν βέβαια και επιχειρήσεις και εργαζόμενους αφού όλα αυτά είναι μια αφορμή για την αβέβαιη βιωσιμότητα της επιχείρησης και την δυσφήμισή της. Γι' αυτό τον λόγο η αντιμετώπισή τους θα πρέπει να είναι άμεση για να είναι ωφέλιμο και για τους δυο.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η εργασία και το εργασιακό περιβάλλον αποτελεί ένα σημαντικό μέρος της καθημερινότητας του ανθρώπου αφού μέσα σε αυτό ως εργαζόμενος/η περνάει κανείς τουλάχιστον το ένα τέταρτο της μέρας του/της έως και κάποιες φορές ή σε κάποιες περιπτώσεις, περισσότερο από τη μισή του/της μέρα. Η εργασία μπορεί να αποτελέσει σημαντική πηγή ικανοποίησης, ενέργειας και πληρότητας ακόμα κι αν αυτό συνοδεύεται από σωματική ή και διανοητική κούραση. Σε αυτές τις περιπτώσεις πολλοί άνθρωποι την περιγράφουν σαν 'γλυκιά κούραση'. Μια κούραση δηλαδή που είναι ευχάριστη, πλήρης και που ακολουθείται συνήθως από αίσθηση ευεξίας.

Τι είναι όμως, το εργασιακό περιβάλλον; Είναι οτιδήποτε μας περιβάλλει και οτιδήποτε περιβάλλουμε κατά τη διάρκεια της εργασίας μας. Το εργασιακό περιβάλλον αποτελείται από εμάς και από τους συναδέλφους μας. Το εργασιακό περιβάλλον είναι ο χώρος – είτε εσωτερικός είτε εξωτερικός – στον οποίο βρισκόμαστε, όταν εργαζόμαστε. Αυτό μπορεί να είναι το γραφείο, το σπίτι, το αυτοκίνητο, το χωράφι, κλπ. Τα χρώματα, η διακόσμηση, η καθαριότητα είναι κάποιοι από τους βασικούς παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν θετικά ή όχι το περιβάλλον εργασίας - ακόμη και την απόδοση του εργαζόμενου.

Όμως, ένας από τους πιο σημαντικούς παράγοντες που επηρεάζει το εργασιακό περιβάλλον, είναι ο ανθρώπινος παράγοντας. Για τον κόσμο των συναισθημάτων είναι σχεδόν αδιάφορο το αν ένα τοξικό από την ανθρώπινη συμπεριφορά εργασιακό περιβάλλον διαδραματίζονται σε ένα πολυτελές γραφείο ή σε ένα απλό κατάστημα. Η εργασία μέσα σε ένα τοξικό περιβάλλον συνήθως επιφέρει 'πικρή κούραση'. Αυτή η κούραση δεν είναι πια τόσο σωματική ή/και διανοητική. Είναι και κούραση συναισθηματική ή/και πνευματική. Είναι κούραση που γεννιέται από την αρνητική αλληλεπίδραση με τους άλλους εργαζόμενους και που μεταφέρεται συστηματικά στο σπίτι και γενικά επηρεάζει την απόδοση και συμπεριφορά των εργαζομένων μέσα στην επιχείρηση.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

1.1 Η έννοια της παραγωγικότητας

Ο όρος παραγωγικότητα εκφράζει τη σχέση μεταξύ των αποτελεσμάτων (εκροών) ενός συστήματος - μιας επιχείρησης, ενός οικονομικού κλάδου, οικονομικού τομέα ή μιας οικονομίας γενικά – και των πόρων (εισροές), που έχουν χρησιμοποιηθεί στην παραγωγική διαδικασία όπως είναι η εργασία, ο εξοπλισμός, τα υλικά κ.α. Η παραγωγικότητα εκφράζει δηλαδή το πόσο αποδοτικά και αποτελεσματικά χρησιμοποιούνται οι πόροι για την παραγωγή προϊόντων και υπηρεσιών.

$$\text{Παραγωγικότητα} = \text{Εκροές (αποτελέσματα)} / \text{Εισροές (πόροι)}$$

1.2 Πότε παρατηρείται αύξηση στην Παραγωγικότητα

Αύξηση στην παραγωγικότητα από μια περίοδο σε άλλη παρατηρείται: α. Όταν παράγονται περισσότερα προϊόντα ή υπηρεσίες με τη χρήση των ίδιων παραγωγικών συντελεστών β. Όταν παράγονται τα ίδια (σε ποσότητα και ποιότητα) προϊόντα ή υπηρεσίες με τη χρήση λιγότερων παραγωγικών συντελεστών γ. Όταν η αύξηση στα προϊόντα και υπηρεσίες που παράγονται είναι μεγαλύτερη από την αύξηση των παραγωγικών συντελεστών που χρησιμοποιούνται.

1.3 Πως μετρείται η Παραγωγικότητα στην πράξη;

Για τη μέτρηση της παραγωγικότητας είναι απαραίτητη η μέτρηση τόσο των εκροών όσο και των εισροών ενός συστήματος και η μεταξύ τους συσχέτιση. Για το συσχετισμό των εκροών / εισροών χρησιμοποιούνται διάφοροι δείκτες, οι κυριότεροι από τους οποίους είναι:

- Ο Δείκτης της Ολικής Παραγωγικότητας (Total Factor Productivity) που συσχετίζει το αποτέλεσμα με το σύνολο των χρησιμοποιούμενων πόρων

- Απλοί δείκτες που συσχετίζουν το αποτέλεσμα με ένα μόνο πόρο, όπως η Παραγωγικότητα Εργασίας (που είναι ο πιο διαδεδομένος δείκτης) και η Παραγωγικότητα Κεφαλαίου

1.4 Παραγωγικότητα Εργασίας

Ο πιο πλατιά διαδεδομένος δείκτης παραγωγικότητας είναι η Παραγωγικότητα Εργασίας που εκφράζει το αποτέλεσμα ενός συστήματος σε σχέση με το ανθρώπινο δυναμικό (αριθμός ατόμων ή ώρες εργασίας). Ο δείκτης αυτός δεν εκφράζει την προσπάθεια του ανθρώπινου δυναμικού, ούτε μπορεί το επίπεδο της παραγωγικότητας εργασίας να θεωρηθεί ψηλό ή χαμηλό εξ υπαιτιότητας και μόνο των εργαζομένων. Όπως εξηγείται στην επόμενη παράγραφο η παραγωγικότητα ενός συστήματος επηρεάζεται από πολλούς παράγοντες και άρα η Παραγωγικότητα Εργασίας αντικατοπτρίζει τη συνολική επίδραση πολλών παραγόντων και όχι μόνο της προσπάθειας του ανθρώπινου δυναμικού. Ο δείκτης της παραγωγικότητας εργασίας είναι πολύ χρήσιμος δείκτης ιδιαίτερα για συγκρίσεις μεταξύ χωρών, επειδή τα στοιχεία που τον αποτελούν είναι εύκολα διαθέσιμα σε εθνικό επίπεδο. Η Eurostat η Στατιστική Υπηρεσία της Ευρωπαϊκής Ένωσης παρουσιάζει ετήσια στοιχεία για την παραγωγικότητα Εργασίας (τόσο ως ΑΕΠ ανα απασχολούμενο όσο και ως ΑΕΠ ανα ώρα εργασίας) για όλες τις χώρες μέλη και τις υπό ένταξη χώρες. Παράγοντες που επηρεάζουν την παραγωγικότητα. Οι παράγοντες που επηρεάζουν την παραγωγικότητα είναι πολλοί και παρουσιάζουν μεταξύ τους περίπλοκες σχέσεις αλληλεπίδρασης. Στο επίπεδο της επιχείρησης οι κύριοι παράγοντες που επηρεάζουν την παραγωγικότητα είναι:

- το φυσικό κεφάλαιο (κτίρια, μηχανήματα),

1 Κάντας, Α., (1998) Οργανωτική Βιομηχανική Ψυχολογία Μέρος 1ο Κίνητρα*

Επαγγελματική Ικανοποίηση-Ηγεσία., Αθήνα, Ελληνικά γράμματα 3η έκδοση

- η τεχνολογία,
- η έρευνα και η καινοτομία
- το ανθρώπινο κεφάλαιο (εκπαίδευση και κατάρτιση),
- η οργάνωση της εργασίας και η διοίκηση των επιχειρήσεων (διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού, διαχείριση διαδικασιών, διαχείριση άλλων πόρων, συνεργασίες, προγραμματισμός εργασιών κλπ.)
- το εργασιακό περιβάλλον
- οι οικονομίες κλίμακας
- ο ανταγωνισμός

Σε γενικότερο επίπεδο παράγοντες που επηρεάζουν την παραγωγικότητα είναι:

- η οικονομική σταθερότητα,
- η απασχόληση,
- η ανεργία,
- οι υποδομές
- ο ανταγωνισμός

1.5 Η σημασία της παραγωγικότητας

Η σχέση της παραγωγικότητας με την οικονομική ανάπτυξη, την απασχόληση και το βιοτικό επίπεδο. Η βελτίωση της παραγωγικότητας σε μια οικονομία θεωρείται κλειδί για την ανταγωνιστικότητα. Αύξηση της ανταγωνιστικότητας οδηγεί γενικά σε ψηλότερο κατά κεφαλήν εισόδημα το οποίο αποτελεί το σημαντικότερο κριτήριο του βιοτικού επιπέδου ενός λαού δεδομένου ότι το κράτος μεριμνά για δίκαιη κατανομή του εισοδήματος, επαρκείς κοινωνικές παροχές, ασφάλεια, ισότητα ευκαιριών, προστασία του φυσικού περιβάλλοντος

και σεβασμό των ανθρωπίνων δικαιωμάτων. Βραχυπρόθεσμα (3-4 έτη) η αύξηση της παραγωγικότητας παρουσιάζεται αντιστρόφως ανάλογη με την αύξηση της απασχόλησης. Μακροπρόθεσμα όμως, η αύξηση της απασχόλησης μπορεί να υποκινηθεί από τη συνολική αύξηση της ζήτησης και του πλούτου και ο αυξητικός ρυθμός μεταβολής της παραγωγικότητας πρέπει να θεωρείται ως απαραίτητη προϋπόθεση για αύξηση των ποσοστών απασχόλησης με ένα βιώσιμο τρόπο. Στόχος της πολιτικής του κράτους για επίτευξη των στόχων της Λισαβόνας είναι η επιδίωξη της οικονομικής ανάπτυξης με παράλληλη αύξηση της παραγωγικότητας και της απασχόλησης. Είναι σημαντικό να γίνει αντιληπτό ότι η παραγωγικότητα είναι υπόθεση όλων μας και ότι ο καθένας μας μπορεί να συνεισφέρει με το δικό του τρόπο.

1.6 Πως ένας επιχειρηματίας μπορεί να αυξήσει την παραγωγικότητα της επιχείρησής του;

- Εισάγοντας και αξιοποιώντας κατάλληλη σύγχρονη τεχνολογία και ιδιαίτερα τεχνολογία πληροφορικής
 - Βελτιώνοντας τις γνώσεις και δεξιότητες του προσωπικού με κατάλληλη κατάρτιση
 - Βελτιώνοντας τα συστήματα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού (σύστημα πρόσληψης, ανάπτυξης κ.λπ.)
 - Προωθώντας τη δημιουργικότητα του προσωπικού και αξιοποιώντας νέες ιδέες που προέρχονται από αυτούς ή από το περιβάλλον
- Εισάγοντας σύγχρονες πρακτικές διεύθυνσης
- Προωθώντας την έρευνα και την καινοτομία στην επιχείρηση
- Εισάγοντας αναγνωρισμένα πρότυπα ποιότητας και διαχείρισης διαδικασιών καθώς και περιβαλλοντικά πρότυπα
- Βελτιώνοντας τις εργασιακές σχέσεις στο χώρο εργασίας

- Εισάγοντας συστήματα ασφάλειας και υγείας για το προσωπικό
- Αναπτύσσοντας υγιείς συνεργασίες με προμηθευτές, υπεργολάβους, μεταπωλητές, συμβούλους, τεχνικούς και άλλες επιχειρήσεις στον κλάδο. Για να καταστρώσει μια επιχείρηση ένα αποτελεσματικό πρόγραμμα βελτίωσης της παραγωγικότητας, επικεντρωμένο στις ιδιαίτερες αδυναμίες της, είναι σημαντικό να μετρήσει την παραγωγικότητα, να κάνει σύγκριση με άλλες επιχειρήσεις, και να επενδύσει σε διαδικασίες συνεχούς μάθησης. Η διαχρονική μέτρηση και παρακολούθηση της παραγωγικότητας της επιχείρησης στο σύνολό της αλλά και η μέτρηση της παραγωγικότητας επί μέρους τμημάτων, λειτουργιών και διαδικασιών είναι πολύ σημαντική για οποιαδήποτε ουσιαστική προσπάθεια βελτίωσης.

1.7 Πως ένας εργαζόμενος μπορεί να αυξήσει την ατομική του παραγωγικότητα και να συμβάλει στην αύξηση της παραγωγικότητας στην επιχείρηση που εργάζεται;

- Αξιοποιώντας τις ευκαιρίες που του δίνονται για ανάπτυξη των γνώσεων και των δεξιοτήτων του εντός και εκτός του χώρου εργασίας του
- Εφαρμόζοντας τα πρότυπα που ισχύουν στην επιχείρηση όπου εργάζεται
- Χρησιμοποιώντας τον εξοπλισμό ασφάλειας και υγείας που έχει στη διάθεσή του και ακολουθώντας τις σχετικές διαδικασίες
- Προγραμματίζοντας τις εργασίες που έχει να διεκπεραιώσει
- Αξιοποιώντας πλήρως τις δυνατότητες που του προσφέρει η τεχνολογία που έχει στη διάθεσή του και ιδιαίτερα η τεχνολογία πληροφορικής
- Επιζητώντας και αξιοποιώντας πληροφορίες σχετικές με την εργασία του

- Διατηρώντας καλές σχέσεις με τους συναδέλφους του
- Αναζητώντας συνεχώς βελτιώσεις στον τρόπο που διεκπεραιώνει μια εργασία
 - Συζητώντας με τον προϊστάμενο του οποιεσδήποτε εισηγήσεις έχει για βελτιώσεις στον τρόπο που εργάζεται.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗΝ ΑΠΟΔΟΣΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Ο κάθε εργαζόμενος θα πρέπει να κατανοεί τους στόχους της επιχείρησης και σε αυτή την κατεύθυνση λειτουργεί αποτελεσματικά η ανάλυση εννοιών όπως αποστολή – προτεραιότητες-στρατηγική κλπ. Κατάλληλο εργαλείο για την επίτευξη των παραπάνω λειτουργιών, αποτελεί η πραγματοποίηση προγράμματος ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης . Η επιμόρφωση των εργαζομένων, αποτελεί βασική υποχρέωση κάθε επιχείρησης και αποβλέπει τόσο στην κατανόηση από πλευράς εργαζομένων των βασικών εννοιών που αναφέρθηκαν παραπάνω, (στην ουσία γνώση της επιχείρησης στην οποία εργάζονται), αλλά και στην προσαρμογή των γνώσεων και των ικανοτήτων των εργαζομένων στις διάφορες εξελίξεις. Η διαδικασία της εκπαίδευσης λειτουργεί αμφίδρομα διότι ο μεν εργαζόμενος μέσα από αυτή βελτιώνει τις γνώσεις και τα προσόντα του , ενώ η επιχείρηση επωφελείται των βελτιωμένων αυτών προσόντων και ικανοτήτων με σκοπό την αύξηση της απόδοσης. Ακόμα ένας παράγοντας αποτελεί η παρότρυνση των εργαζομένων να εκθέτουν τις απόψεις τους για το πώς μπορεί η επιχείρηση καλύτερα να επιτύχει τα επιθυμητά αποτελέσματα. Την παροχή στους εργαζόμενους των απαραίτητων μέσων για την εκτέλεση της εργασίας τους καθώς και το σύνολο των διευκολύνσεων που προσφέρει η επιχείρηση στο προσωπικό της, για την απρόσκοπτη διεξαγωγή της εργασίας του και περιγράφεται με τον όρο “συνθήκες εργασίας”, ο οποίος θα αναλυθεί παρακάτω.

2.1 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗΝ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ

Πολλοί είναι οι παράγοντες που επηρεάζουν την παραγωγικότητα, μερικοί από αυτούς παρουσιάζονται παρακάτω:

Σε μακροοικονομικό επίπεδο:

- Η δομή της οικονομίας
- Η οικονομική σταθερότητα
- Η απασχόληση
- Η ανεργία
- Οι υποδομές (κτήρια συνθήκες εργασίας κ. α.)

- Σε μικροοικονομικό επίπεδο :
 - Οι γνώσεις και οι δεξιότητες του προσωπικού
 - Η οργάνωση της εργασίας
 - Η καινοτομία
 - Ο ανταγωνισμός που υπάρχει στον κλάδο
 - Η τεχνολογία που χρησιμοποιείται

- Η επαγγελματική ικανοποίηση και η παραγωγικότητα λέγεται πως συνδέονται μεταξύ τους. Συγκεκριμένα εικάζεται ότι η παραγωγικότητα αυξάνεται όταν ο εργαζόμενος είναι ικανοποιημένος. Ορισμένες μελέτες υποστηρίζουν ότι η επαγγελματική ικανοποίηση είναι αναγκαία για την ευημερία της επιχείρησης και ότι το κόστος της δεν είναι υψηλό και γι' αυτό τον λόγο η επιδίωξή της αποτελεί βασικό μέλημα των επιχειρήσεων. Η παραγωγικότητα και η δημιουργικότητα ενισχύονται όταν τα άτομα ασχολούνται με το να πετύχουν στόχους με τους οποίους αυτοδεσμεύονται.

Αυτό σημαίνει ότι τα στελέχη επισημαίνουν και συμφωνούν με τους στόχους που πρέπει να επιδιωχθούν και θέτουν σε κίνηση συγκεκριμένες δραστηριότητες για την επιτυχία τους. Όταν η δέσμευση συνδέεται με ένα στόχο, τότε κανείς παρακινείται, επιδιώκει να τον πετύχει, σκέπτεται πώς να τον φθάσει και κάνει τις προσπάθειες που χρειάζονται . Όταν η διοίκηση με αντικειμενικούς σκοπούς γίνεται σωστά, οι προσωπικοί στόχοι πλησιάζουν τους στόχους της επιχείρησης ή του οργανισμού και είναι πιο αρμονική η σχέση μεταξύ τους. Κάποιες άλλες μελέτες υποστηρίζουν ότι η ικανοποίηση του εργαζομένου είναι περιττή πολυτέλεια.

Οι εργαζόμενοι είναι περισσότερο ικανοποιημένοι όταν έχουν προκλητικές ευκαιρίες στη δουλειά. Αυτό περιλαμβάνει ευκαιρίες να συμμετέχουν σε ενδιαφέροντα έργα, δουλειές με έναν ικανοποιητικό βαθμό πρόκλησης και ευκαιρίες για αυξημένη υπευθυνότητα. Αυτό δεν είναι απλώς «ευκαιρία προαγωγής», καθώς οι επιχειρήσεις έχουν γίνει οριζόντιες, οι προαγωγές μπορεί να είναι σπάνιες. Τα άτομα έχουν βρει προκλήσεις μέσα από projects, ομάδες ηγεσίας, κ. α.

Η αποδοτικότητα μετράει το πόσο οικονομικός ήταν ο τρόπος, με τον οποίο οι πόροι που χρησιμοποιήθηκαν ως εισροές (κεφάλαια, τεχνογνωσία, χρόνος κ.τ.λ.) οδήγησαν στα επιθυμητά αποτελέσματα, δηλαδή το πόσο λογικό ήταν το κόστος για την επίτευξη των αποτελεσμάτων.

Οι δείκτες απόδοσης που επιλέγονται πρέπει να έχουν τα εξής χαρακτηριστικά:

- Πρέπει να είναι συναφείς με τους βασικούς στόχους που έχουν τεθεί βάση της στρατηγικής της επιχείρησης η οποία έχει οριστεί από την σύστασή της.
- Πρέπει να είναι λίγοι σε αριθμό και με ουσιαστική σημασία.
- Τα δεδομένα που απαιτούνται για τον υπολογισμό των δεικτών πρέπει να είναι εύκολα διαθέσιμα και να αποκτώνται έγκαιρα και με λογικό κόστος.
- Στο μέτρο του δυνατού, οι δείκτες απόδοσης θα πρέπει να επιτρέπουν την ποσοτική μέτρηση της προόδου, του αποτελέσματος ή της επίπτωσης.

Ωστόσο, για ορισμένους στόχους έργων (π.χ. ανάπτυξη ικανοτήτων) μπορεί να είναι αναγκαία η διαμόρφωση ποιοτικών δεικτών για τη μέτρηση της επιτυχίας, οι οποίοι ωστόσο θα πρέπει παράλληλα να επιτρέπουν την αξιόπιστη παρακολούθηση.

*3*Γεωργακόπουλος Γ., (1989), Ανθρώπινες σχέσεις στην εργασία (Εργασιακές σχέσεις). Αθήνα, εκδόσεις Σμπίλιας.*

2.2 ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ Η ΑΠΟΔΟΣΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Οι συνθήκες εργασίας που επικρατούν μέσα σε έναν εργασιακό χώρο, είναι πολύ σημαντικές και αποτελούν την βάση για την μέγιστη απόδοση όλων αυτών των ανθρώπων οι οποίοι εργάζονται σε αυτήν την επιχείρηση ή οργανισμό.

Οι συντελεστές οι οποίοι συμβάλλουν στη σωστή δημιουργία του εργασιακού χώρου έχοντας όσο το δυνατό καλύτερες συνθήκες εργασίας είναι οι εξής:

- I. Το φυσικό περιβάλλον (φωτισμός, ένταση θορύβου κ.α.)
- II. Το υλικό περιβάλλον (η επίπλωση, ο εξοπλισμός, κτήρια) και το φυσικό περιβάλλον
- III. Ο χωροταξικός σχεδιασμός του χώρου (κατάταξη των μηχανημάτων στον χώρο, ροή υλικών)
- IV. Το κλίμα που επικρατεί στον εργασιακό χώρο (επικοινωνία, συνεργασία)
- V. Η εκπαίδευση των εργαζομένων (κινδύνους και τις παγίδες μέσα στην επιχείρηση)
- VI. Η υγιεινή και η καθαριότητα μέσα στην επιχείρηση

ΑΝΑΛΥΤΙΚΟΤΕΡΑ:

I. Η θερμότητα, ο ακατάλληλος φωτισμός και ο θόρυβος δεν προκαλούν μόνο ενόχληση, αλλά επηρεάζουν και την ασφάλεια, την υγιεινή και την απόδοση των εργαζομένων στην εργασία. Δυστυχώς όμως παρ' όλο που αυτές οι συνθήκες δημιουργούν πρόβλημα στις αισθήσεις, στην όραση και την ακοή, συχνά δεν λαμβάνονται υπόψη από τους αρμόδιους. Η θερμοκρασία που επικρατεί στο

4* Τούντας Γιάννης, «Εργασιακό περιβάλλον και υγεία», 27/06/2012

χώρο εργασίας, η ποσότητα και η ποιότητα του φωτός και τα επίπεδα στα οποία κυμαίνεται ο θόρυβος, είναι συνηθισμένοι παράγοντες συνθηκών εργασίας, οι οποίοι συναντιούνται σε όλους τους εργασιακούς χώρους. Αυτές οι συνθήκες μπορούν να επηρεάσουν την ασφάλεια και την υγιεινή των εργαζομένων στα εργοστάσια, όπου η μηχανοποίηση και ο αυτοματισμός έχουν επιφέρει αλλαγές. Όταν οι παράγοντες αυτοί είναι ακατάλληλοι ή ξεπερνούν τα όρια, μπορούν να επηρεάσουν την εκτέλεση μιας εργασίας και την παραγωγικότητα. Για παράδειγμα, συνθήκες υψηλής θερμοκρασίας και υγρασίας προκαλούν πρόσθετη κόπωση και πιθανούς κινδύνους για την υγεία, ή ο θόρυβος κάνει αδύνατο το άκουσμα των προειδοποιήσεων για την ασφαλή εργασία, προκαλεί παρανόηση και μπορεί να οδηγήσει σε μόνιμη απώλεια της ακοής.

II. Στη συνέχεια είναι το υλικό περιβάλλον που αποτελείται από την ποιότητα των κτηριακών εγκαταστάσεων όπου στεγάζονται οι εργαζόμενοι, όπως και από τον εξοπλισμό που διαθέτει η επιχείρηση. Αυτά παίζουν πολύ σημαντικό ρόλο για την αύξηση της απόδοσης των εργαζομένων και αυτό γιατί ο εργοδότης φροντίζει γι' αυτούς κάνοντας τους να αισθάνονται, άνετα και ασφαλείς στην εργασία τους. Ακόμα, το φυσικό περιβάλλον μέσα στον χώρο της επιχείρησης θα πρέπει να είναι ευχάριστο για να προσθέτει στους εργαζόμενους ένα αίσθημα χαράς από την ύπαρξη δέντρων, φυτών κ.α. Αυτά λειτουργούν ευεργετικά στους εργαζόμενους, όσον αφορά στην προσφορά της εργασίας τους και στην αποτελεσματικότητα του έργου τους, που για πολλούς θεωρείται λειτούργημα με ιδιαίτερη σημασία.

III. Η σημασία του χωροταξικού σχεδιασμού μέσα στον επιχειρησιακό χώρο είναι μεγάλη και πολύ σημαντική αφού έχει να κάνει με την σωστή κατάταξη των μηχανημάτων στον χώρο και την ασφαλή ροή των υλικών. Η διαρρύθμιση του χώρου στον οποίο εκτελείται η εργασία θα πρέπει να σχεδιάζεται με τέτοιο τρόπο ώστε να αποτρέπει όσο το δυνατό περισσότερο τους κινδύνους ατυχημάτων. Η διαρρύθμιση σημαίνει ο τρόπος κατά τον οποίο σχεδιάζονται τα τμήματα σε σχέση με τις μεθόδους παραγωγής η τοποθέτηση των μηχανημάτων και του

εξοπλισμού μέσα στον κάθε χώρο εργασίας. Η μεταφορά των υλικών μέσα στο χώρο εργασίας εγκυμονεί πολλούς κίνδυνους οι οποίοι πολλοί από αυτούς σημειώνονται, όταν οι διάδρομοι μεταφοράς των υλικών δεν είναι ελεύθεροι και υπάρχουν εμπόδια, τότε η εργασία δεν είναι ομαλή και έτσι αυξάνεται ο κίνδυνος ατυχημάτων. Επιπλέον, οι εγκαταστάσεις θα πρέπει να σχεδιαστούν με τέτοιο τρόπο ώστε να λειτουργούν σωστά κάτω από ειδικές συνθήκες, όπως είναι ο μεγάλος φόρτος εργασίας μέσα σύντομα χρονικά διαστήματα, οι διάδρομοι και τα περάσματα θα πρέπει να σχεδιάζονται με απλό και ασφαλή τρόπο ώστε να είναι κατανοητός από τους εργαζόμενους. Θα πρέπει να παρέχονται επίσης, ασφαλείς χώροι αποθήκευσης και στάθμευσης, οι έξοδοι κινδύνου θα πρέπει να είναι ελεύθερες από υλικά και εξοπλισμό ενώ η πρόσβαση στο μηχανικό εξοπλισμό απαιτεί την ύπαρξη κατάλληλων διαδρόμων ή περασμάτων.

IV. Σημαντική επίσης είναι και η σημασία της επικοινωνίας, των φιλικών σχέσεων, της συναδελφικότητας και της εμπιστοσύνης μεταξύ των εργαζομένων αλλά και μεταξύ διοίκησης και εργαζομένων, για την αποφυγή των συγκρούσεων. Ένα ζεστό κλίμα με ειλικρινείς σχέσεις και σωστό κώδικα επικοινωνίας μεταξύ όλων μέσα στην επιχείρηση την βοηθά να λειτουργήσει σωστά και αποτελεσματικά. Ακόμα δίνοντας την δυνατότητα στους εργαζόμενους να συμμετέχουν, με τον τρόπο τους όπως με την ψηφοφορία, στις αποφάσεις σε ζητήματα που τους αφορούν δημιουργείται μέσα τους το αίσθημα της ικανοποίησης για το ότι υπολογίζεται η γνώμη του από τα ανώτερα στελέχη της επιχείρησης. Τέλος, είναι αναγκαία η δημιουργία υπευθυνότητας για την ποιότητα του έργου κρατώντας έτσι σε εγρήγορση τους εργαζόμενους για την μέγιστη αποδοτικότητά τους.

V. Η εκπαίδευση των εργαζομένων είναι η βάση για όλες τις ενέργειες τους και η έλλειψη ή η ανεπάρκεια αυτής οδηγεί στη δημιουργία ατυχημάτων. Βάση έρευνας διαπιστώνεται το γιατί γίνονται ατυχήματα και πως μπορούν να προληφθούν στο μέλλον. Το πρώτο πράγμα είναι η εξέταση για το πώς παρέκλινε η διαδικασία της εργασίας από την κανονική της ροή. Στους παράγοντες που

προκαλούν αυτή την παρέκκλιση περιλαμβάνονται στοιχεία, όπως χαλασμένα μηχανήματα ή μηχανήματα που δεν λειτουργούν σωστά, ελαττωματικά υλικά εργασίας, λανθασμένοι τρόποι εργασίας, μπλοκαρισμένοι διάδρομοι και περάσματα κ.α. Οι πέντε κυριότεροι παράγοντες που συμβάλλουν στην δημιουργία ατυχημάτων είναι οι εξής :

- Ο τεχνικός εξοπλισμός δηλαδή η έλλειψη ή ο λάθος σχεδιασμός του.
- Οι συνθήκες εργασίας όπως ο θόρυβος, η θερμοκρασία, ο αερισμός και ο φωτισμός μπορούν να μας επηρεάσουν έμμεσα, προκαλώντας έτσι ατυχήματα. Το πιο συνηθισμένο ατύχημα που συμβαίνει σε ένα εργοστάσιο είναι η πτώση ενός εργαζομένου από την σκάλα. Κατά ένα αρκετά μεγάλο ποσοστό την ευθύνη την έχει ο εργοδότης, στην περίπτωση που η παρούσα σκάλα ήταν ακατάλληλη και δε τηρούσε τις προϋποθέσεις για την ασφάλεια των εργαζομένων. Στην περίπτωση όμως που η σκάλα ήταν αυτή που θα κρατούσε ασφαλή τον εργαζόμενο χάρη στις προδιαγραφές της, η ευθύνη είναι μόνο στον εργαζόμενο ο οποίος δε χρησιμοποίησε σωστά τη σκάλα. Συνεπώς, όλη η εργασία θα πρέπει να οργανώνεται με βάση την προσωπική αντίληψη των εργαζομένων. Στους σημαντικούς παράγοντες για την αποφυγή των ατυχημάτων περιλαμβάνονται:
- Η εμπειρία που έχει ο εργαζόμενος από την εργασία, διότι πάντα τα πρώτα στάδια μιας νέας εργασίας ή μιας καινούργιας διαδικασίας είναι συνήθως και τα πιο επικίνδυνα.
- Πληροφορίες και οδηγίες, όσον αφορά τις μεθόδους εργασίας και τους κινδύνους που εγκυμονούν
- Η ηλικία του εργαζόμενου, οι νέοι εργαζόμενοι έχουν καλύτερη ακοή, όραση και καλύτερα αντανακλαστικά, ενώ τα άτομα μεγαλύτερης ηλικίας τραυματίζονται ευκολότερα, π.χ. όταν πέφτουν και επίσης η όραση και η ακοή μειώνονται με την πάροδο της ηλικίας.

- VI. Ο σωστός καθαρισμός και η επιμέλεια του χώρο εργασίας αποτελούν ουσιαστικό στοιχείο για τη διατήρηση καλών συνθηκών. Συμβάλλουν στην πρόληψη των τραυματισμών κατά την εργασία και των ασθενειών και συντελεί ουσιαστικά στις σωστές συνθήκες υγιεινής και ασφάλειας. Ο καθαρισμός είναι η εργασία συντήρησης του χώρου και συνεπώς καθήκον όλων γι' αυτό ο σωστός καθαρισμός δεν είναι δυνατό, να επιτευχθεί χωρίς την θέληση και τη συμμετοχή όλων στο χώρο εργασίας. Το "νοικοκυριό" περιλαμβάνει: την οργάνωση και κατάλληλη συντήρηση των κτισμάτων, εγκαταστάσεων, μηχανημάτων και εξοπλισμού, τη διατήρηση σε καλή κατάσταση όλων των χώρων υγιεινής και ανάπαυσης και τον τακτικό χρωματισμό και καθαρισμό των τοίχων, των οροφών και των μόνιμων χωρισμάτων. Το "σωστό νοικοκυριό" περιλαμβάνει επίσης την καθημερινή καθαριότητα, τάξη και την σωστή διάταξη όλων των τμημάτων του χώρου εργασίας. Το "ανεπαρκές νοικοκυριό" γίνεται αιτία:- ατυχημάτων, όπως είναι η πτώση εξ' αιτίας ολίσθησης σε γλιστερό ή λιπαρό δάπεδο, το σκόνταμμα στους διαδρόμους, οι τραυματισμοί από προεξέχοντα μέρη, η βλάβη των ανελκυστήρων κλπ., κακού φωτισμού που οφείλεται σε ελλείψεις λαμπτήρων, κίνδυνοι για την υγεία, από συσσώρευση σκόνης, απροστάτευτη επαφή με χημικά προϊόντα, έκθεση στους καπνούς από εξατμίσεις κλπ. Για τον σωστό καθαρισμό λοιπόν των εργασιακών χώρων χρειάζεται προγραμματισμός γι' αυτό, τίθεται σε εφαρμογή μόνο όταν η διοίκηση αναλάβει την ευθύνη γι' αυτό. Η διάταξη των διαφόρων τμημάτων και μηχανημάτων, πρέπει να γίνει με τέτοιο τρόπο ώστε να είναι εύκολος ο καθαρισμός τους.

Μια σωστή διάταξη του εργασιακού χώρου για να διευκολυνθεί η τακτοποίηση και ο καθαρισμός είναι:

- Σηματοδότηση των διαδρόμων, χώρων μεταφοράς και εξόδων. Θα πρέπει να είναι ελεύθεροι από εμπόδια.
- Οι αποθήκες των πρώτων υλών, των ετοιμών προϊόντων, των εργαλείων και του εξοπλισμού πρέπει να είναι απομονωμένες

- Είναι αναγκαία η ύπαρξη δοχείων για απορρίμματα σε κατάλληλους χώρους.
- Τα υλικά κάλυψης των πατώματος πρέπει να είναι κατάλληλα για την εργασία και τον καθαρισμό τους.
-
- Ύπαρξη μέτρων προφύλαξης για την αποφυγή ύπαρξης λιπαρών ουσιών, ή νερού στα πατώματα κ.α.

2.3 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ

Με τον όρο εργασιακή ικανοποίηση εννοούμε τα μικρά πράγματα που κάνει μια επιχείρηση για να μεταδώσει το μήνυμα ότι οι άνθρωποι είναι σημαντικοί και οι ιδέες τους είναι πολύτιμες. Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να επενδύουν στους ανθρώπους για να επενδύσουν και αυτοί με τη σειρά τους σε στην επιχείρηση.

2.3.1. Στις σημερινές συνθήκες της αγοράς που αποτελούν το αποτέλεσμα του ανταγωνισμού, οι επιχειρήσεις για να επιβιώσουν κάνουν χρήση τις μείωσης του λειτουργικού κόστους όπως για παράδειγμα μείωση προσωπικού με απολύσεις προσωπικού, μείωση των δαπανών κάνοντας περικοπές στα προνόμια των εργαζόμενων, ελαχιστοποίηση ωρών εργασίας από οκτώ ώρες εργασίας σε τέσσερις ή δυο. Δε γίνεται όμως καθόλου λόγος το αντίκτυπο των παραπάνω στην ικανοποίηση και παραγωγικότητα των εργαζομένων .

*5*Κοντορήγας Θεόδωρος BSc MBA MSc PLDA SLL «Ποιότητα φωτισμού στο σύγχρονο χώρο εργασίας (μέρος γ)», 2012, 27/06/2012*

Σύμφωνα με τον Kahn (1960), οι σημαντικότεροι παράγοντες που επηρεάζουν την ικανοποίηση των εργαζομένων είναι οι εξής:

A) Ευκαιρία

B) Στρες

Γ) Ηγεσία

Δ) Πρότυπα εργασίας

Ε) Δίκαιες αμοιβές

Στ) Επαρκής εξουσία

ΑΝΑΛΥΤΙΚΟΤΕΡΑ:

A) Οι εργαζόμενοι είναι περισσότερο ικανοποιημένοι όταν τους δίνονται διάφορες ευκαιρίες. Οι ευκαιρίες αυτές μπορεί να είναι ευκαιρίες συμμετοχής τους σε διάφορες δουλειές, με έναν ικανοποιητικό βαθμό πρόκλησης και ευκαιρίες για αυξημένη υπευθυνότητα χωρίς να σημαίνει ότι είναι απαραίτητα ευκαιρία προαγωγής, αφού οι προαγωγές είναι σπάνιες.

B) Όταν το αρνητικό στρες είναι διαρκώς υψηλό, τότε η ικανοποίηση εργασίας είναι χαμηλή.

Γ) Οι εργαζόμενοι είναι περισσότερο ικανοποιημένοι όταν οι μάνατζερς τους είναι καλοί ηγέτες όμως οι περισσότεροι άνθρωποι μπερδεύουν τις έννοιες του ηγέτη με του διευθυντή. Ο ηγέτης μπορεί να διοριστεί ή να αναδειχθεί μέσα από μια ομάδα ανθρώπων και μπορεί να επηρεάσει τους άλλους να παράγουν έργο με τον τρόπο και την πειθώ τους. Πρέπει να έχει λοιπόν την ικανότητα, ή τη τέχνη, προκειμένου να εργαστούν πρόθυμα και αποδοτικά για την υλοποίηση ενός κοινού στόχου. Τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα του ηγέτη είναι τα εξής: πρέπει να είναι ευφυής, δημιουργικός πειστικός, να έχει αυτοπεποίθηση, να εμπνέει εμπιστοσύνη στους εργαζόμενους να είναι αντικειμενικός να παίρνει αποφάσεις κ.α. Επίσης οφείλει να είναι δίκαιος, επίμονος στις απόψεις του ανεκτικός σε διαφορές όπως επίσης να μπορεί να αντιμετωπίζει τις δυσκολίες που συναντάει.

Δ) Οι εργαζόμενοι είναι περισσότερο ικανοποιημένοι όταν μια ομάδα μιας εργασίας στην οποία έλαβαν μέρος πήρε έπαινο για την ποιότητα της εργασίας που ολοκληρώθηκε με επιτυχία.

Ε) Οι εργαζόμενοι αισθάνονται μεγαλύτερη ικανοποίηση όταν αμείβονται επαρκώς και δίκαια και η αμοιβή αυτή ανταποκρίνεται στην πραγματικότητα.

Στ) Η αίσθηση της μεγαλύτερης ικανοποίησης αυξάνεται όταν οι εργαζόμενοι αισθάνονται την ελευθερία να εκτελούν μια εργασία όπως εκείνοι πιστεύουν ότι είναι ο καλύτερος τρόπος να γίνει.

2.3.2. Η εργασιακή ικανοποίηση είναι αναγκαιότητα για μια επιχείρηση ή πολυτέλεια;

Οι παράγοντες της εργασιακής ικανοποίησης μπορούν να ταξινομηθούν σε δύο μεγάλες κατηγορίες. Η πρώτη κατηγορία αφορά το εργασιακό περιβάλλον καθαυτό και τους παράγοντες που σχετίζονται με την εργασία. Εδώ περιλαμβάνεται το πώς αντιμετωπίζονται οι εργαζόμενοι, η φύση των εργασιακών καθηκόντων, οι σχέσεις με τους άλλους ανθρώπους στο χώρο εργασίας και οι ανταμοιβές. Η δεύτερη κατηγορία αφορά τους προσωπικούς παράγοντες που εισφέρει κάποιος στην εργασία. Εδώ περιλαμβάνεται τόσο η προσωπικότητα όσο και οι προηγούμενες εμπειρίες του εργαζόμενου. Στον κόσμο των επιχειρήσεων υπάρχει μια σύγχυση απόψεων σχετικά με το εάν η εργασιακή ικανοποίηση αποτελεί αναγκαιότητα ή πολυτέλεια. Την δεκαετία του '70 μέσα από πολλές έρευνες εκφράστηκε το επιστημονικό ενδιαφέρον για την επαγγελματική ικανοποίηση. Σημαντική είναι η αναφορά σε ορισμένες έρευνες σχετικά με την αναγκαιότητα αυτής ή μη. Μεγάλη ήταν η έρευνα η οποία διεξήχθη από τους MacDuffie και Krafcik(1992) σε 70 εργοστάσια σε 17 χώρες κατέληγε στο συμπέρασμα ότι οι οργανισμοί, οι οποίοι έκαναν χρήση

στρατηγικών με στόχο τη δημιουργία ενός «υπέρ-ειδικευμένου» εργατικού δυναμικού ικανού μόνο για μαζική παραγωγή, είχαν μικρότερη παραγωγικότητα (1 προϊόν σε 30 ώρες έναντι 22 ωρών) και ποιότητα (0,8 ελαττωματικά στα 100 έναντι 0,5 στα 100) σε σχέση με επιχειρήσεις που χρησιμοποιούσαν στρατηγικές που είχαν σαν κύριο στόχο, την αύξηση της γενικότερης ικανοποίησης των εργαζομένων από την εργασία τους. Όμως, κάθε επιχείρηση θα πρέπει να στοχεύει στην αύξηση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών και την τελική ικανοποίηση του πελάτη, η οποία δεν επιτυγχάνεται μόνο με επενδύσεις σε πάγιο εξοπλισμό ή διαφήμιση, αλλά εξαρτάται επίσης και από την ικανοποίηση του εργαζόμενου από την εργασία του (Παρούτης, 2005).

Από μια μελέτη των Bowen και Schneider (1985) πρέπει πάνω απ' όλα να υπάρχει ικανό και εξειδικευμένο προσωπικό, με μεγάλο βαθμό ικανοποίησης από την εργασία τους. Επομένως, μια τράπεζα, όπως και κάθε επιχείρηση και ιδιαίτερα εκείνες του τριτογενούς τομέα της οικονομίας χρειάζεται ικανοποιημένους εργαζόμενους. Πρόσφατα, μια μελέτη από τον τομέα της ιχθυοβιομηχανίας έβγαλε μια ενδιαφέρουσα συσχέτιση μεταξύ παραγωγικότητας και επαγγελματικής ικανοποίησης (Shikdar and Das 2003). Μελετήθηκαν 48 άτομα από ένα εργοστάσιο επεξεργασίας ψαριών, όπου κύριο καθήκον τους ήταν το τεμάχισμα ιχθύων μια γενικώς επαναλαμβανόμενη διαδικασία. Η συσχέτιση που παρατηρήθηκε μεταξύ ικανοποίησης του εργαζόμενου και παραγωγικότητας ήταν 0.87 ($p < 0.001$) και προτάθηκε ότι σε μια εργασία με επαναλαμβανόμενες ενέργειες είναι αναγκαία η παροχή κινήτρων. Τα κίνητρα αυξάνουν την ικανοποίηση και την παραγωγικότητα

Από την άλλη πλευρά, σύμφωνα με τα σημερινά δεδομένα οι εργοδότες μια επιχείρησης, που θα ενδιαφέρονται για την ικανοποίηση των εργαζομένων από την εργασία τους, είναι ελάχιστοι καθώς το μεγαλύτερο ποσοστό των εργοδοτών ασχολείται με τους τρόπους με τους οποίους θα μεγιστοποιηθούν τα κέρδη της επιχείρησης. Προς υποστήριξη αυτής της άποψης, ο Kahn (1960) αναφέρει μια μελέτη που αφορούσε 6000 εργαζόμενους σε εταιρείες φορτηγών. Οι

εργαζόμενοι υποστήριξαν ότι η ικανοποίηση από την εργασία τους ήταν ανεξάρτητη από την παραγωγικότητά τους και ήταν 4 ειδών: ικανοποίηση από την εργασία αυτή καθ' εαυτή (ιδιοπαθής), ικανοποίηση από την εταιρεία, ικανοποίηση από την επιτήρηση και ικανοποίηση από τις ανταμοιβές και τις ευκαιρίες κινητικότητας.

Ως αποτέλεσμα η εργασιακή ικανοποίηση θεωρείται ως τη διαφορά μεταξύ του ποσού που το άτομο πραγματικά λαμβάνει και αυτού που θεωρεί ότι θα έπρεπε να λαμβάνει. Όσο μεγαλύτερη η διαφορά μεταξύ αυτών των δύο ποσών, τόσο πιο μεγάλη είναι η ένταση από την έλλειψη ισορροπίας που βιώνει το άτομο. Όσο για τις δυνατότητες προαγωγής έχει βρεθεί ότι όταν αυτές είναι αρκετές αυξάνεται η επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων κι αυτό διότι οι προαγωγές περιέχουν έναν αριθμό σημαντικών ενδείξεων για την αυτοεκτίμηση ενός ατόμου τόσο υλικές (όπως π.χ. μια συνοδευόμενη αύξηση μισθού) όσο και κοινωνικής φύσεως (όπως αναγνώριση εντός της επιχειρήσεως και αυξημένο κοινωνικό γόητρο).

2.4. ΤΡΟΠΟΙ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ ΤΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Είναι ενδιαφέρον να αναπτυχθούν οι τρόποι που μπορούν να συνεισφέρουν στην βελτίωση της ικανοποίησης των εργαζομένων από την εργασία τους.

Οι Shikdar και Das (2003) αναφέρουν ότι οι αντιλήψεις των εργαζομένων που νιώθουν ικανοποιημένοι είναι οι εξής:

- οι εργαζόμενοι ένιωθαν ότι είχαν μια ευκαιρία κάθε μέρα για να κάνουν αυτό που κάνουν καλύτερα,
- πίστευαν ότι η γνώμη τους μετρούσε,
- αισθάνονταν ότι η συνεργάτες τους ήταν αφοσιωμένοι στην ποιότητα,
- υπήρχε μια άμεση σύνδεση της δουλειάς τους με την αποστολή της επιχείρησης.

Προκειμένου λοιπόν να βελτιωθεί η ικανοποίηση των εργαζομένων από την εργασία τους, καλό είναι να εφαρμοστούν τα ακόλουθα:

1. Μέτρηση του επιπέδου ικανοποίησης του προσωπικού μιας επιχείρησης

2. Εβδομαδιαία ή μηνιαία συνεδρίαση brainstorming. Συχνά, η καλύτερη πηγή για νέες ιδέες έρχεται μέσα από την ίδια την επιχείρηση αλλά και από το εξωτερικό περιβάλλον. Οι εργαζόμενοι βλέπουν σε καθημερινή βάση πράγματα τα οποία θα μπορούσαν να βελτιωθούν και να γίνουν καλύτερα, να αλλάξουν ολοκληρωτικά ή να γίνουν διαφορετικά με μικρές αλλά σημαντικές αλλαγές.
3. Ενθάρρυνση του προσωπικού να αυξήσει τις δεξιότητές του. Προγράμματα εκπαίδευσης τα οποία αυξάνουν την επικοινωνία, την ηγεσία και τις δεξιότητες τους.
4. Δημιουργία ενός κενού τοίχου ο οποίος να είναι εύκολα ορατός και από τους πελάτες και από τους εργαζόμενους. Δημιουργία μιας αναμνηστικής πλακέτας και κάθε μήνα να προστίθεται μια αναμνηστική πλακέτα με το όνομα του ατόμου που πρότεινε μια καινοτόμο ιδέα, που είχε την καλύτερη συμπεριφορά, την καλύτερη εξυπηρέτηση πελατών και γενικά ήταν ο καλύτερος τον συγκεκριμένο μήνα. Επίδειξη ευχαριστηρίων σημειώσεων από πελάτες που επαινούν εργαζόμενους. Ανάρτηση αναφορών από τη διοίκηση που επαινούν ανθρώπους για τη συμμετοχή και τη βοήθειά τους στην επιχείρηση.
5. Δημιουργία ενός ξεχωριστού ετήσιου επιχειρησιακού γεγονότος για αναγνώριση καθενός από τους ανθρώπους της επιχείρησης για αυτά που κάνει, ώστε να βελτιωθεί η αξία της επιχείρησής.
6. Οι έκτακτες έξτρα οικονομικές βοήθειες από την επιχείρηση βοηθά τον εργαζόμενο να ζει καλύτερα αυτός και η οικογένειά του. αναζωογονούν την οικογένεια, τη φυσική υγεία ή την επιθυμία και θα βοηθήσουν τους εργαζομένους να βελτιώσουν την ποιότητα της προσωπικής τους ζωής, η οποία με τη σειρά της θα αντανακλαστεί στην απόδοση της εργασίας τους.
7. Προσωποποίηση. Η αποστολή ενός μοναδικού δώρου ή κάρτας για ειδικές περιπτώσεις. Γενέθλια ή γιορτή ενός εργαζόμενου, επέτειος απασχόλησης, προαγωγή ή άλλο σημαντικό γεγονός είναι η καλύτερη ευκαιρία για αναγνώριση της ξεχωριστής τους μέρας (Κατσάλης, 2007).

2.5 ΑΛΛΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ

Υπάρχουν ακόμα μερικοί παράγοντες οι οποίοι επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση εκτός από τον φωτισμό στον χώρο εργασίας, τον θόρυβο, την καθαριότητα κ. α. τα οποία αναφέρονται παραπάνω. Αυτοί είναι, το εργασιακό άγχος που έχουν οι εργαζόμενοι και η επαγγελματική εξουθένωση η σωματική και ψυχική κυρίως κούραση που βιώνουν οι εργαζόμενοι σε καθημερινή βάση, παράγοντες οι οποίοι προκύπτουν και οι δυο από την ένταση και τον αριθμό των απαιτήσεων. Το εργασιακό άγχος συνδέεται κατά κάποιον τρόπο με την επαγγελματική εξουθένωση και αυτό διότι το πρώτο δημιουργείται εξαιτίας των

απαιτήσεων που έχει από τον εργαζόμενο μια θέση όπως οι ευθύνες, και το δεύτερο προκύπτει από την υπερβολική προσπάθεια του εργαζομένου για να πετύχει με την δουλειά του τα επιθυμητά αποτελέσματα.

2.5.1 Πώς επηρεάζεται η υγεία από το άγχος στην εργασία;

Ένας άνθρωπος αισθάνεται άγχος όταν υπάρχει ανισορροπία ανάμεσα στις απαιτήσεις της εργασίας του που πρέπει να ικανοποιηθούν και τους πόρους που διαθέτει ώστε να ανταπεξέλθει σε αυτές. Στη σημερινή κοινωνία το μεγαλύτερο ποσοστό των ανθρώπων οι οποίοι εργάζονται, αφιερώνουν ένα πολύ σημαντικό κομμάτι από τον χρόνο τους στην εργασία τους περισσότερο από την οικογένεια τους, με συνέπεια να δέχονται μεγάλη πίεση. Δυστυχώς όμως το αίσθημα του να υπερισχύσει κάποιος σε βάρος κάποιου άλλου είναι έντονο, με αποτέλεσμα να δημιουργείται ο ατομικιστικός ανταγωνισμός έχοντας ως αποτέλεσμα την διόγκωση του άγχους. Πολλές φορές το άγχος είναι ικανό να διαταράξει την πνευματική, τη σωματική ισορροπία ενός ατόμου καθώς και την ψυχική υγεία. Παρόλα αυτά είναι αναγκαίο και φυσιολογικό ένα ποσοστό άγχους στην εργασία

6 Πλατσίδου Μαρία & Γώνιδα Ελευθερία, «Θεωρίες κινήτρων στον εργασιακό χώρο», 28/06/2012*

για να βοηθήσει στην αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα της εργασίας. Το επαγγελματικό άγχος προκαλεί έμμεσες συνέπειες στην υγεία του εργαζόμενου όπως, αλκοολισμός, ψυχικές ασθένειες, συχνές απουσίες από την εργασία, αργοπορημένες αφίξεις, αδικαιολόγητα λάθη, οικογενειακά προβλήματα κ.τ.λ. Μερικά επαγγέλματα τείνουν να παρουσιάσουν περισσότερο άγχος από κάποια άλλα, όπως τα επαγγέλματα που αφορούν την παροχή υπηρεσιών σε ανθρώπους και τα επαγγέλματα που απαιτούν ταχύτητα στη λήψη αποφάσεων. Για την αντιμετώπιση του άγχους ο εργαζόμενος θα πρέπει να διαθέτει ψυχραιμία, υπομονή, αυτοπεποίθηση και να μπορεί να αναλάβει πρωτοβουλίες. Όταν το στρες είναι έντονο και δε μπορεί να το αντιμετωπίσει με την σωματική δράση τότε αρχίζουν τα προβλήματα στην υγεία του και αυτό γιατί το άγχος συσσωρεύεται και μπορεί να προκαλέσει καρδιακά επεισόδια, διανοητικές διαταραχές, καρκίνο κ. α. Σχετικά με τους παράγοντες που προκαλούν στρες στον εργασιακό χώρο, συναντά κανείς μοντέλα τα οποία έχουν στόχο να περιγράψουν, και να εξηγήσουν την σχέση αυτή του άγχους με τον εργαζόμενο. Αυτά τα μοντέλα μπορούν να χωριστούν σε δύο βασικές κατηγορίες:

- Μοντέλα τα οποία εστιάζουν στις εργασιακές συνθήκες και στις επιπτώσεις που έχουν αυτές στην υγεία των εργαζομένων, και τα οποία μελετούν κυρίως τις συνθήκες εργασίας, όπως αυτές γίνονται αντιληπτές από τους ίδιους τους εργαζόμενους.
- Μοντέλα τα οποία εξετάζουν κυρίως την εναρμόνιση (fit) των εργασιακών συνθηκών και του εργαζομένου, αν δηλαδή και σε ποιο βαθμό το εργαζόμενο άτομο εκπληρώνει τις προσδοκίες του και καλύπτει τις ανάγκες του μέσα από τη δουλειά του, καθώς και κατά πόσο το άτομο και η εργασία συμβαδίζουν μεταξύ τους.

2.5.2 Αιτίες εργασιακού άγχους και επιπτώσεις

Με δεδομένη την ύπαρξη του εργασιακού άγχους στην αγορά εργασίας, παρακάτω παρουσιάζονται κάποιες αιτίες που το προκαλούν καθώς και οι επιπτώσεις που έχει για την επιχείρηση όπως επίσης και για τους ίδιους τους εργαζόμενους.

Σχεδιασμός και οργάνωση της εργασίας

Κακές περιβαλλοντικές συνθήκες εργασίας, εργασία σε βάρδιες, πολύωρη εργασία, πολύς φόρτος ή/και ελάχιστος φόρτος εργασίας, εργασία υπό χρονικές πιέσεις, μη ευέλικτη εργασία, μη προγραμματιζόμενο ωράριο κ.α.

Περιεχόμενο εργασίας

Ασήμαντα, μονότονα, ασαφή, δυσάρεστα καθήκοντα, ασαφής ρόλος, σύγκρουση ρόλων στην ίδια εργασία, συνεχής επαφή με άλλους ανθρώπους και με τα προβλήματά τους, έλλειψη προοπτικών εξέλιξης, θέση ευθύνης και συντονισμού άλλων ανθρώπων, ύπαρξη περισσότερων ή λιγότερων ικανοτήτων από τις απαιτούμενες για μια θέση, χαμηλό κύρος και μισθός, ανεπαρκής εκπαίδευση κ.α.

Περιβάλλον εργασίας

Κακές σχέσεις με συναδέλφους, έλλειψη υποστήριξης από τον προϊστάμενο, ασαφείς οδηγίες και κατευθύνσεις, μη επαρκή κανάλια επικοινωνίας, ανταγωνισμός, απομόνωση, ανασφάλεια, μη συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων, έλλειψη ελέγχου, ασάφεια στους στόχους και τη δομή της επιχείρησης, ασαφές σύστημα αξιολόγησης της απόδοσης, κακό κλίμα, μη αναγνώριση ή ανταμοιβή της καλής απόδοσης, αποτροπή της ανάληψης πρωτοβουλιών, μη ενθάρρυνση ή υποβοήθηση της εξισορρόπησης εργασιακής και προσωπικής ζωής κ.α.

Προσωπικοί παράγοντες

Οικογενειακές δυσκολίες, ψυχικές ή και σωματικές ασθένειες, οικονομικά προβλήματα, αίσθημα απομόνωσης, εθισμός από ουσίες κ.α.

Θα πρέπει να σημειωθεί πως η βίωση του άγχους διατηρεί έναν υποκειμενικό χαρακτήρα. Αυτό σημαίνει πως οι ίδιες συνθήκες μπορεί σε μερικούς ανθρώπους να προκαλέσουν άγχος, ενώ σε κάποιους άλλους να μην έχουν καμία αγχογόνα επίπτωση. Η υποκειμενική βίωση του άγχους σχετίζεται με τον τρόπο πρόσληψης της εκάστοτε κατάστασης ή γεγονότος από το κάθε άτομο. Η έμφαση της κατάστασης αυτής ως λιγότερο ή περισσότερο απειλητικής και η αξιολόγηση παράλληλα των μέσων ή των δυνατοτήτων που διαθέτει το άτομο για να την αντιμετωπίσει, καθορίζουν το βαθμό του άγχους που θα αισθανθεί. Η πλειονότητα των εργαζομένων που απασχολείται σε οργανωμένες επιχειρήσεις ή οργανισμούς αντιμετωπίζουν το πρόβλημα του άγχους. Οι αλλαγές στην οργάνωση, στη δομή και στους στόχους της επιχείρησης, όπως και η επέκταση ή η συρρίκνωσή της αποτελούν παράγοντες πρόκλησης άγχους για τους εργαζομένους, οι οποίοι φοβούνται για πιθανές αρνητικές επιπτώσεις και δυσκολεύονται να προσαρμοστούν στη νέα κατάσταση. Η ανυπαρξία ενημέρωσης, η αίσθηση της απομόνωσης και της αδιαφορίας, η υποχρέωση λειτουργίας με νέους κανονισμούς προκαλούν συγκρούσεις και απογοήτευση. Οι διαταραγμένες σχέσεις μεταξύ των εργαζομένων, ο ανταγωνισμός, η υπονόμηση, οι διαμάχες εκνευρίζουν, αναστατώνουν, καταστρέφουν τη συνεργασία, τη γαλήνη και την οργάνωση, και εκμηδενίζουν τη συναδελφικότητα και την αλληλεγγύη.

Η διαφορετική αντίληψη του εργαζομένου για τους σκοπούς και τον τρόπο λειτουργίας της οργάνωσης, οι ηθικές και ιδεολογικές διαφορές, η υποχρέωση να υπηρετήσει ή να προωθήσει σκοπούς, υπηρεσίες ή προϊόντα που τα θεωρεί ξένα ή υποδεέστερα προς τη δική του άποψη καταπιέζουν την προσωπικότητά του και δημιουργούν διλήμματα και συνειδησιακές συγκρούσεις. Η επέκταση της επιχείρησης, η παραγωγή νέων προϊόντων, η ανάπτυξη νέων υπηρεσιών, αλλά

και η συρρίκνωση των δραστηριοτήτων της επιχείρησης όπως και οι ανακατατάξεις θέτουν σε δοκιμασία την ικανότητα προσαρμογής και διαταράσσουν την ισορροπία του ατόμου μέσα στην οργάνωση. Η εργασία και το εργασιακό περιβάλλον αποτελούν για την πλειονότητα των ανθρώπων μέσο και πεδίο προόδου, ανελκτικής σταδιοδρομίας και καταξίωσης. Η έλλειψη προοπτικών και ευκαιριών καθηλώνει και στερεί τα κίνητρα και τον ζήλο για βελτίωση και προώθηση.

Η ανάθεση νέων καθηκόντων και η ανάληψη υποχρεώσεων, για τις οποίες ο εργαζόμενος θεωρεί ότι δεν έχει εκπαιδευτεί ή ότι είναι πέρα από το δικό του αντικείμενο εργασίας, δημιουργούν ανησυχία και αίσθηση ανεπάρκειας. Οι μεταβατικές περίοδοι της εργασιακής ζωής θεωρούνται ότι είναι αγχωτικές καταστάσεις. Οι αλλαγές στην εργασία, η προαγωγή, η υποβάθμιση, η μετάθεση, η παύση, η απόλυση, η πρόσληψη σε άλλη επιχείρηση, οι υποχρεώσεις της νέας εργασίας, οι διαψευσμένες επαγγελματικές προσδοκίες, η απόρριψη και η εντύπωση της άδικης μεταχείρισης είναι ισχυρές αιτίες άγχους. Ο όγκος και η δυσκολία της δουλειάς που ξεπερνούν τις ικανότητες και δυνατότητες του εργαζομένου τον αγχώνουν και τον αδρανοποιούν. Οι ανεπαρκείς πόροι και η έλλειψη μέσων για την εκτέλεση της εργασίας, όπως και η περιορισμένη δικαιοδοσία τον αποθαρρύνουν. Η επιφόρτιση με μεγαλύτερο αριθμό καθηκόντων ή με υποχρεώσεις που υπερβαίνουν τις δυνατότητές του φέρουν την αίσθηση της έλλειψης χρόνου ή ικανότητας.

Η έλλειψη ερεθισμάτων ή ευκαιριών, οι μονότονα επαναλαμβανόμενες ενέργειες και η απουσία πρωτοβουλιών κάνουν την εργασία βαρετή και τη μετατρέπουν σε αγγαρεία. Το εργασιακό περιβάλλον μπορεί να προξενεί ευχαρίστηση ή άγχος. Η ασχήμια των χώρων και των αντικειμένων προκαλεί αποστροφή και δυσφορία. Η έκθεση σε βλαπτικούς ή ενοχλητικούς φυσικούς παράγοντες, όπως ο θόρυβος, ο ανεπαρκής ή υπερβολικός τεχνητός φωτισμός, το ψύχος, η θερμότητα και οι οσμές, κουράζουν και ανησυχούν. Η κακή εργονομία των θέσεων εργασίας, των οργάνων και των μηχανών είναι πηγή ενοχλήσεων. Η

έκθεση σε κινδύνους προκαλεί φόβους και ανασφάλεια. Το μεταβαλλόμενο ωράριο εργασίας με συχνές αλλαγές της περιόδου εργασίας από ημέρα σε νύχτα προκαλεί διαταραχές ύπνου και άλλες οργανικές εκδηλώσεις. Το ίδιο συμβαίνει με χωρίς διαλείμματα, εξαντλητικά ωράρια και τις συχνές υπερωρίες. Οι συνέπειες του εργασιακού άγχους μπορεί να είναι είτε σε επίπεδο ατόμου, είτε σε επίπεδο επιχείρησης.

Σε ατομικό επίπεδο Κάθε άνθρωπος βιώνει το εργασιακό άγχος με το δικό του τρόπο. Το άγχος μπορεί να προκαλέσει ασυνήθιστες και ενοχλητικές συμπεριφορές στο χώρο εργασίας και να βλάψει σωματικά και ψυχικά τον εργαζόμενο. Κάποιες σωματικές συνέπειες που μπορεί να προκαλέσει είναι η αρτηριακή πίεση, η δυνατοί σφυγμοί, ο ρυθμός αναπνοής και η υπερένταση. Όταν νιώθουν άγχος οι εργαζόμενοι εμφανίζουν συμπτώματα θύμου, απόγνωσης και βγαίνουν εκτός ελέγχου. Όταν επηρεάζονται από το εργασιακό άγχος μπορεί:

- Να μην μπορούν να χαλαρώσουν
- Να χάσουν την ισορροπία της προσωπικής τους ζωής
- Να επηρεάσει την συμπεριφορά του εργαζόμενου προς τους συναδέλφους του
- Να απολυθεί λόγω μειωμένης απόδοσης
- Έλλειψη ενθουσιασμού για την εργασία
- Σε επίπεδο επιχείρησης μπορεί :
- Να εκνευριστούν και να χάσουν την αυτοσυγκέντρωση τους
- Να μην είναι σε θέση να λάβουν αποφάσεις
- Να μειωθεί η αποδοτικότητα τους
- Να έχει αντίκτυπο στην ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών, και κατά συνέπεια στην εικόνα της επιχείρησης.

Δεδομένου ότι η πρόληψη είναι η καλύτερη αντιμετώπιση, πρέπει να γίνεται έγκαιρα ανίχνευση των σημαδιών που φανερώνουν την ύπαρξη άγχους, πριν αυτά γίνουν έντονα και επηρεάσουν σημαντικά την υγεία του ατόμου. Τα συμπτώματα του έντονου άγχους εκδηλώνονται σε τέσσερα επίπεδα: στο σώμα (Φυσικά), στη σκέψη (Γνωστικά), στο συναίσθημα (Συναισθηματικά) και στη συμπεριφορά (Συμπεριφοριστικά)

- Στα φυσικά συμπτώματα περιλαμβάνονται , οι κεφαλαλγίες, οι πόνοι στον αυχένα, στη δύσπνοια στην αύξηση ή μείωση βάρους.
- Στα γνωστικά συμπτώματα, είναι τα προβλήματα μνήμης, η αναποφασιστικότητα, η αδυναμία συγκέντρωσης, και η αγχωτικές σκέψεις.
- Στα συναισθηματικά συμπτώματα είναι η οξυθυμία, η απαισιοδοξία, το αίσθημα νευρικότητας και αγωνίας, η υπερένταση, και η δυσφορία
- Τέλος, στα συμπεριφοριστικά συμπτώματα περιέχονται η άσκοπη κατανάλωση τροφής ή η ανορεξία, η υπνηλία ή αϋπνία, έλλειψη οργανωτικής ικανότητας και κατ' επέκταση παρορμητικότητα κινήσεων, άσκοπη χρήση πολλών τσιγάρων, νευρικές συνήθειες.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΥΠΟΚΙΝΗΣΗ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

3.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΚΙΝΗΤΡΩΝ- ΒΑΣΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΗΚΑ

Σαν κίνητρο είναι η μεθοδευμένη προσπάθεια να αναπτυχθεί το ενδιαφέρον του εργαζόμενου για την εργασία, με στόχο την καλύτερη απόδοση. Οδηγείται δηλαδή, το άτομο σε μια συναισθηματική κατάσταση, η οποία το κινεί ή το παρακινεί να ενεργήσει κατά ένα συγκεκριμένο τρόπο. Η συναισθηματική αυτή κατάσταση δημιουργείται από τα διάφορα ερεθίσματα τα οποία δέχεται είτε από το εσωτερικό, είτε από το εξωτερικό του περιβάλλον.

Τα κίνητρα αποτελούν τον καθοριστικό παράγοντα στην ανθρώπινη συμπεριφορά. Συνεπώς, το σύστημα κινήτρων, που μπορεί να εφαρμοστεί για την αύξηση της παραγωγικότητας, πρέπει να είναι παραγωγικό, για να προσελκύει τους υφιστάμενους να εργάζονται αποδοτικά και αποτελεσματικά.

Ο κάθε άνθρωπος αντιλαμβάνεται ως κίνητρα διαφορετικά πράγματα ανάλογα με τις απόψεις, και τα πιστεύω που έχει. Και αυτό συμβαίνει διότι μέσα σε μια εργασία για κάποιον εργαζόμενο μπορεί να αποτελεί κίνητρο το να προαχθεί σε μια καλύτερη θέση μέσα στην επιχείρηση, ενώ αντίθετα κάποιος άλλος μπορεί να μην θεωρεί την προαγωγή κίνητρο για αύξηση της απόδοσής του, και να θεωρεί ως κίνητρο κάποια μπόνους (χρήματα) που θα πάρει επιπλέον στο τέλος του μήνα.

Η παροχή ευκαιριών για οικονομική ανάπτυξη, καθώς και η εξασφάλιση δίκαιης ανταμοιβής είναι βασικά χαρακτηριστικά του συστήματος κινήτρων. Δεν πρέπει να διαπιστώνεται ανισότητα γιατί θα προκληθεί απογοήτευση και ο εργαζόμενος θα αντιδράσει αρνητικά.

Αντίθετα, η προαγωγή δίνει την αίσθηση της δικαιοσύνης και αποτελεί αλάνθαστο σημάδι των σταθερών αξιών της επιχείρησης, όταν βασίζεται σε κριτήρια που εξασφαλίζουν τη δίκαιη μεταχείριση. Επιπλέον, πρέπει να εξασφαλίζει ευκαιρίες ανάπτυξης και πέρα από τον οικονομικό τομέα, όπως

ανάπτυξη πρωτοβουλιών στις δραστηριότητες της επιχείρησης και συμμετοχή κατά ένα ποσοστό στον κίνδυνο της αποτυχίας των πρωτοβουλιών. Έτσι θα τονωθεί η ευθύνη και θα μεγιστοποιηθεί η ικανοποίηση των ατόμων στην ενδεχόμενη επιτυχία. Ένα ανταγωνιστικό σύστημα κινήτρων βοηθά ώστε τα οφέλη να υπερκαλύπτουν το κόστος του και να καλύπτει ένα ευρύ φάσμα αναγκών του προσωπικού.

Εσωτερικά και εξωτερικά κίνητρα

Αυτή είναι μια βασική διάκριση των κινήτρων μας που μάλιστα, έχει ιδιαίτερη θέση στην εκπαιδευτική διαδικασία.

Εξωτερικά είναι τα κίνητρα τα οποία δραστηριοποιούν τον οργανισμό εξαιτίας εξωτερικών συνεπειών (χρήματα, προνόμια, αύξηση, προαγωγή, κύρος, κοινωνική θέση κτλ.). Συνήθως, παρέχονται από άλλους, π.χ., από το δάσκαλο στο μαθητή προκειμένου να έχει καλή επίδοση στα μαθήματα.

Εσωτερικά είναι τα κίνητρα που δραστηριοποιούν τον οργανισμό αυτά καθαυτά, με την απουσία εξωτερικής αμοιβής. Αναφέρονται σε ένα βαθύ ενδιαφέρον και απόλαυση για τη δραστηριότητα που κάνει κάποιος και του προκαλούν αισθήματα ολοκλήρωσης και βαθιάς ικανοποίησης από το γεγονός ότι κάνει κάτι που αξίζει τον κόπο. Έτσι ερμηνεύεται, π.χ., η απόλαυση για τη λογοτεχνία, τα διάφορα χόμπι (π.χ., συλλογές αντικειμένων) και άλλες παρόμοιες αισθητικές ή διανοητικές απολαύσεις. Η μετατροπή των εξωτερικών κινήτρων, που εξελικτικά εμφανίζονται πρώτα στα παιδιά, σε εσωτερικά, τα οποία θεωρούνται πιο ισχυρά και θεμελιώνουν την αυτόβουλη μάθηση και συμπεριφορά, είναι ένα πρωταρχικό ζητούμενο της εκπαιδευτικής διαδικασίας (Καψάλης, 1996).

Θα πρέπει να τονιστεί ότι υπάρχει μια στενή σχέση ανάμεσα στις παραμέτρους: κίνητρα – απόδοση - ικανοποίηση από την εργασία. Μεταβολή σε μία από αυτές έχει επίδραση και στις υπόλοιπες (Berry & Houston, 1993). Οι επιδράσεις της

ικανοποίησης από την εργασία επηρεάζουν την προσωπική ζωή αλλά και την διάθεση του ανθρώπου απέναντι στην συνταξιοδότηση (όσο πιο ικανοποιημένος αισθάνεται κανείς από την εργασία που κάνει, τόσο πιο απρόθυμος είναι να συνταξιοδοτηθεί).

Δεν είναι όμως εύκολο να δοθεί απάντηση στο ερώτημα τι είναι αυτό που μπορεί να παρακινήσει τους εργαζόμενους. Από έρευνες οι οποίες έχουν γίνει προκύπτει ότι οι συνηθέστεροι παράγοντες παρακίνησης για έναν εργαζόμενο είναι η επιχείρηση για την οποία εργάζεται, το εργασιακό περιβάλλον, ο εργοδότης, το χρήμα, η ικανοποίηση για το ρόλο που παίζει στην επιχείρηση, η αναγνώριση, η δύναμη η οποία πηγάζει από τη θέση την οποία κατέχει, η κοινωνική θέση την οποία του δίνει η εργασία, οι συνάδελφοι, οι προκλήσεις-προοπτικές και το πρόγραμμα εργασίας. Κάθε ένας όμως από αυτούς τους παράγοντες έχει διαφορετική βαρύτητα, για κάθε εργαζόμενο, η οποία μπορεί να μεταβάλλεται ανάλογα με τη χρονική στιγμή και την κατάσταση στην οποία βρίσκεται. Κατά τους ερευνητές υπάρχουν δύο τύποι παρακίνησης. Η εσωτερική παρακίνηση η οποία είναι μία εσωτερική ώθηση για εργασία, μία επιθυμία μόνο και μόνο για την ευχαρίστηση που προκύπτει από την επίτευξη έργου, δηλαδή είναι ουσιαστικά μία παρακίνηση από την ίδια την εργασία. Η ποικιλία στην εργασία, η υπευθυνότητα και οι προκλήσεις οι οποίες απορρέουν από την εργασία είναι παράγοντες εσωτερικής παρακίνησης. Η εξωτερική παρακίνηση από την άλλη πλευρά είναι η παρακίνηση η οποία κατά βάση απορρέει όχι από μέσα από την εργασία αλλά από τις ανταμοιβές οι οποίες συνδέονται με την εκτέλεση της εργασίας. Ο μισθός, η προαγωγή, οι πρόσθετες παροχές, οι επιθυμητές εργασιακές συνθήκες είναι παράγοντες εξωτερικής παρακίνησης [Aldag & Brief (1979)]. Στην σημερινή κοινωνία τα πάντα κινούνται γύρω από το χρήμα και για το λόγο αυτό η οικονομική παρακίνηση είναι πολύ σημαντικός παράγοντας παρακίνησης, ενώ είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι η μη ικανοποιητική αμοιβή δεν μπορεί να αντικατασταθεί από καλές ανθρώπινες σχέσεις .

Ξεκάθαρα το χρήμα είναι η σημαντικότερη παρακίνηση για εργασία αλλά το χρήμα από μόνο του δεν είναι σημαντικό παρά μόνο όταν χρησιμοποιείται για να καλύψει ανάγκες. Για το λόγο αυτό δεν πρέπει να υπερεκτιμείται η αξία του.

3.2 Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΩΝ ΑΜΟΙΒΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΑΛΥΤΕΡΗ ΑΠΟΔΟΣΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Ο σχεδιασμός αντικειμενικής και δίκαιης πολιτικής αμοιβών αποτελεί μαζί με την αξιολόγηση της επίδοσης των εργαζομένων, ένα πολύ σημαντικό εργαλείο υποκίνησης τους για επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί, ενώ συμβάλλει στη δημιουργία αισθήματος αφοσίωσης προς τη συγκεκριμένη επιχείρηση. Οι αρμόδιοι διενεργούν την έρευνα αγοράς για τις αμοιβές, καθορίζει και διαπραγματεύεται τα κλιμάκια αμοιβών σύμφωνα με τις οδηγίες της διοίκησης. Πέρα όμως από τις αμοιβές που είναι συνήθως οικονομικές υπάρχουν και οι ανταμοιβές οι οποίες δεν είναι απαραίτητα οικονομικής φύσης όπως bonus, προαγωγή κλπ. Οι ανταμοιβές χωρίζονται σε δυο κατηγορίες, τις εσωτερικές και τις εξωτερικές.

Εσωτερικές Ανταμοιβές

Οι εσωτερικές ανταμοιβές είναι δύσκολο να διερευνηθούν, γιατί αναφέρονται σε ψυχικές ανάγκες και ικανοποιούν κοινωνικές ανάγκες του ατόμου, ανάγκες για αυτοεκτίμηση και για αυτοεκπλήρωση. Οι εσωτερικές ανταμοιβές, που επιζητεί ένα άτομο είναι:

- Η επαφή και συναναστροφή με άλλα άτομα, τα οποία βοηθά και επιδέχεται τη βοήθεια τους.
- Η δυνατότητα του αυτή ικανοποιεί τις κοινωνικές ανάγκες του.

- Είναι πιθανό να σχηματιστούν, μέσα στις επιχειρήσεις, άτυπες ομάδες μέσα από τις οποίες οι εργαζόμενοι επιζητούν κατανόηση, επιβεβαίωση, συμπαράσταση. Ορισμένοι, όμως, δεν πλησιάζουν τις άτυπες ομάδες, είτε για λόγους καχυποψίας, είτε γιατί θεωρούν τους εαυτούς τους ικανούς να τα βγάλουν πέρα μόνοι τους. Συνήθως, οι άτυπες ομάδες σχηματίζονται από δυσαρεστημένα προς την επιχείρηση άτομα και αντιτίθενται στους στόχους της οργάνωσης. Βέβαια, οι άτυπες ομάδες δεν έχουν πάντα σαν αποτέλεσμα την παρακώλυση των στόχων της επιχείρησης, μπορούν να αποβούν πολύ χρήσιμες όταν υπάρχει η ταύτιση των στόχων τους με αυτούς της επιχείρησης.
- Το γόητρο, το κύρος, η δύναμη και γενικά η αναγνώριση των υπηρεσιών που προσφέρει ο εργαζόμενος, ικανοποιούν τις ανάγκες για αυτοεκτίμηση. Το επίτευγμα, δηλαδή, η δυνατότητα να εκτελεί το άτομο κατά τον καλύτερο τρόπο, η λύση των προβλημάτων, η προσωπική επιτυχία και ανάπτυξη. Η ανταμοιβή αυτή ικανοποιεί το ανώτερο επίπεδο των ανθρωπίνων αναγκών, τις ανάγκες για αυτοεκπλήρωση.

Σύμφωνα με τον Mc Clelland, τα άτομα που επιδιώκουν τις ανταμοιβές αυτές, εργάζονται αποδοτικότερα κάτω από:

- συνθήκες μέτριου κινδύνου, καθώς με υψηλό κίνδυνο τα αποτελέσματα της προσπάθειας τους είναι αμφίβολα
- συνθήκες επαναπληροφόρησης, καθώς θέλουν να γνωρίζουν το αποτέλεσμα της προσπάθειας τους
- συνθήκες πλήρους καθορισμού της ευθύνης του καθενός, για να μην επαινεθεί άλλος αντί αυτών
- συνθήκες ανταγωνισμού, ώστε να έχουν δυνατότητα ανάπτυξης των ικανοτήτων τους

- συνθήκες όπου απαιτείται υψηλού επιπέδου επίδοση, ώστε να γίνεται ολοκληρωτική χρήση των ικανοτήτων τους.

Εξωτερικές Ανταμοιβές

Ως εξωτερικές ανταμοιβές θεωρούνται οι οικονομικές ανταμοιβές, οι συνθήκες εργασίας, η εξασφάλιση της απασχόλησης.

Οι οικονομικές ανταμοιβές διακρίνονται σε άμεσες και έμμεσες.

Άμεσες είναι οι μισθοί και τα ημερομίσθια, τα προγράμματα συμμετοχής στα κέρδη, τα διάφορα συστήματα οικονομικών κινήτρων.

Έμμεσες είναι τα διάφορα συνταξιοδοτικά προγράμματα, τα προγράμματα απόκτησης μετοχών, η υγειονομική ασφάλιση, η χρονική διάρκεια εργασίας, η χρονική διάρκεια της κανονικής άδειας, οι ευκαιρίες για εκπαίδευση και μετεκπαίδευση κ.α.

Το “χρήμα” είναι άκρως υποκινητικός παράγοντας και αυξάνει την επίδοση του εργαζόμενου.

Υπάρχουν δύο βασικές κατηγορίες οικονομικών κινήτρων:

- Συστήματα αμοιβής για μεμονωμένους εργαζόμενους, όπως η χρονική αμοιβή, η αμοιβή κατά τεμάχιο και η αμοιβή κατά απόδοση.
- Συστήματα αμοιβής για ομάδες εργαζομένων, όπως συστήματα αμοιβής κατά απόδοση, η συμμετοχή των εργαζομένων στα κέρδη.

Η αποτελεσματικότητα των οικονομικών ανταμοιβών, ως κίνητρα διαφέρει από άτομο σε άτομο, ανάλογα με το φύλο, την ηλικία, το επίπεδο της θέσης, των αποδοχών και της μόρφωσης.

*8*Αναγνώστου Δήμητρα και Βασιλακάκη Αργυρή, «Ενίσχυση του ηθικού των εργαζομένων», 05/2009, 28/06/2012*

3.3 ΟΜΑΔΙΚΑ ΚΙΝΗΤΡΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Ομαδικά κίνητρα είναι τα συστήματα μέσω των οποίων γίνεται ο υπολογισμός και η κατανομή αμοιβών στα άτομα που αποτελούν την ομάδα των εργαζομένων. Η απόδοση της ομάδας μετριέται ημερησίως, ή εβδομαδιαίως, ή ανά περίοδο πληρωμής. Τα ομαδικά κίνητρα βρίσκουν εφαρμογή όταν υπάρχει πλήθος ενδιαφερόντων, μεταξύ των μελών της ομάδας. Η εργασία πρέπει να είναι τέτοια ώστε να μην μπορεί να μετρηθεί η απόδοση του καθενός ξεχωριστά.

Βασικές προϋποθέσεις για την ύπαρξη ομαδικών κινήτρων εργασίας:

- Σωστή κατανομή εργασίας.
- Καλές σχέσεις μεταξύ των μελών της ομάδας.
- Ανεπτυγμένες ικανότητες στο επίπεδο των μελών της ομάδας.
- Εφαρμογή του συστήματος σε ολιγομελή ομάδα.

Πιο συγκεκριμένα, ένα ομαδικό κίνητρο το οποίο εφαρμόζεται από πολλές επιχειρήσεις τα τελευταία χρόνια, είναι τα προγράμματα ομαδικής ασφάλισης. Τα προγράμματα αυτά αποτελούν ένα απαραίτητο εργαλείο για την προσέλκυση και διατήρηση ανθρώπινου δυναμικού. Επίσης, καλλιεργείται ένα φιλικό και δημιουργικό κλίμα στην επιχείρηση μεταξύ εργαζομένων και επιχείρησης, διατηρεί και βελτιώνει την καλή θέληση του προσωπικού ενώ παράλληλα αυξάνει την παραγωγικότητα. Τα προγράμματα αυτά είναι απαραίτητα # για τον επιχειρηματία και τη διοίκηση της επιχείρησης που αναζητούν τρόπους για την αύξηση της παραγωγικότητας # για τον εργαζόμενο που αναζητά προστασία και σιγουριά για αυτόν και την οικογένειά του. Η ομαδική ασφάλιση έχει συνήθως χαμηλότερο κόστος για την επιχείρηση απ' ό τι η ατομικές ασφάλειες για κάθε ένα από τους εργαζομένους, και επιπλέον υλοποιώντας αυτό το πρόγραμμα η επιχείρηση βελτιώνει την εικόνα της προς το κοινωνικό σύνολο και αυτό την βοηθά στην προώθηση των προϊόντων και υπηρεσιών της.

3.4 ΚΙΝΗΤΡΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΚΙΝΗΤΡΑ ΗΘΙΚΟΥ

Τα κίνητρα ανταγωνισμού συνήθως χρησιμοποιούνται από τις επιχειρήσεις για την πραγματοποίηση υψηλών ρυθμών παραγωγικότητας. Το σύστημα αυτό βραχυπρόθεσμα μπορεί να αποδώσει ευνοϊκά αποτελέσματα, όχι όμως μακροπρόθεσμα λόγω των ψυχολογικών αντιθέσεων που μπορούν να δημιουργηθούν ανάμεσα στα διάφορα άτομα και ομάδες ,με επιπτώσεις στο ηθικό των εργαζομένων. Εν συνεχεία τα κίνητρα ηθικού είναι μέσα που χρησιμοποιεί η διοίκηση για να αυξήσει την παραγωγικότητα , τη συνοχή του οργανισμού, και στην εξύψωση του ηθικού των εργαζομένων.

Σαφέστατα η σημασία των κινήτρων του ηθικού είναι πολύ σημαντική εφόσον αυξάνουν το ενδιαφέρον του προσωπικού για την εργασία , εξασφαλίζουν συνοχή στον οργανισμό, και συμβάλουν στην αύξηση της παραγωγικότητας. Ένας βασικός τρόπος για την παροχή βοήθειας στα άτομα είναι η καθοδήγηση. Σύμφωνα με τον Adam Smith υπάρχουν έξι ψυχολογικά κίνητρα που συνδυάζονται σε κάθε άτομο έτσι ώστε να προάγει το κοινό καλό. Στην «Θεωρία των ηθικών συναισθημάτων », τόμο II, σελ. 316, λέει: «Δρώντας σύμφωνα με τις επιταγές των ηθικών μας λειτουργιών, αναγκαστικά επιδιώκουμε τον πιο αποτελεσματικό τρόπο για να προωθήσουμε την ευτυχία της ανθρωπότητας». Ένα σύγχρονο παράδειγμα ενός τέτοιου φαινομένου είναι το τεραστίων διαστάσεων κοινωνικό όφελος που δημιουργεί η διάδοση των υπολογιστών, αγαθά που παρήχθησαν κυρίως από ανθρώπους που προσπαθούν να μεγιστοποιήσουν το οικονομικό τους κέρδος. Αυτοί οι παραγωγοί δεν κατασκεύασαν τους υπολογιστές για χάρη της ανθρωπότητας ούτε από αγάπη και ενδιαφέρον για τον συνάνθρωπό τους και την κοινωνία. Κάθε κοινωνικό όφελος που προέκυψε λοιπόν, σύμφωνα με την θεωρία του Smith, είναι απλά επακόλουθο της προσπάθειας τους για προσωπική ανταμοιβή. Αντίθετα με τις συνηθισμένες παρανοήσεις, ο Smith δεν ισχυρίστηκε ότι όλες οι ιδιοτελείς

εργασίες αναγκαστικά ωφελούν την κοινωνία, ή ότι όλα τα δημόσια αγαθά παράγονται μέσω ιδιοτελούς εργασίας. Υπέδειξε όμως ότι σε μια ελεύθερη αγορά, οι άνθρωποι συνήθως, τείνουν να παράγουν αγαθά που επιθυμούν οι γείτονες τους.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΕΡΕΥΝΑ

4.1 ΣΚΟΠΟΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Αυτή η έρευνα έχει σκοπό να αποτυπώσει την γνώμη που έχουν οι εργαζόμενοι σχετικά με το εργασιακό περιβάλλον μέσα στο οποίο εργάζονται. Έγινε προσπάθεια να διαπιστωθούν, όσο το δυνατόν καλύτερα, τα συναισθήματα των εργαζομένων και το επίπεδο της εργασιακής ικανοποίησης ή της ανασφάλειας, που νιώθουν στο χώρο όπου εργάζονται. Καθώς επίσης, και πως αυτά επηρεάζουν την απόδοσή τους και τη συμπεριφορά τους στην εργασία τους ή ακόμα και στην προσωπική τους ζωή.

4.2 ΜΕΘΟΔΟΣ- ΥΛΙΚΟ ΕΡΕΥΝΑΣ

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε στην Ανώνυμη Εταιρία Εμπορίας Ρουχων UNITED COLORS OF BENETTON , στους εργαζομένους της εταιρείας, το οποίο βρίσκεται εντός Αττικής, θέτοντάς τους κάποιες ερωτήσεις μέσω ενός ερωτηματολογίου. Το ερωτηματολόγιο αυτό αποτελούταν από 20 ερωτήσεις και ο αριθμός των εργαζομένων στον οποίο δώθηκαν ερωτηματολόγια ήταν 100 άτομα, εκ των οποίων οι 40 ήταν υπάλληλοι γραφείου και οι άλλοι 60 εργαζόμενοι παραγωγής. Οι ερωτηθέντες ήταν αρκετά πρόθυμοι να προσφέρουν την βοήθειά τους και απάντησαν οι 92 στο ερωτηματολόγιο που τους δώθηκε. Για την ανάλυση των αποτελεσμάτων της έρευνας και για όλους τους απαραίτητους υπολογισμούς, χρησιμοποιήθηκε το excel, καθώς επίσης και για την δημιουργία των γραφικών παραστάσεων. Στα τμήματα τα οποία απευθύνθηκε το ερωτηματολόγιο ήταν για τους υπαλλήλους γραφείων, οι οποίοι απάντησαν όλοι τους, και οι 40 υπάλληλοι στο ερωτηματολόγιο :

- Διοίκηση Ανθρώπινων πόρων
- Τμήμα προμηθειών

- Τμήμα επιθεωρητών πωλήσεων
- Τμήμα παραγωγής (γραφεία)
- Οικονομικό τμήμα
- Τμήμα νέων έργων

Για τους εργατές παραγωγής οι οποίοι απάντησαν οι 52 από τους 60 ερωτηθέντες, δώθηκε στα παρακάτω τμήματα:

- Τμήμα φορτώσεων
- Τμήμα αποθήκης
- Τμήμα άμεσης πώλησης
- Το περιεχόμενο των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου είχε να κάνει με: Τον βαθμό ικανοποίησης των εργαζομένων από τις συνθήκες εργασίας
- Το πόσο οι συνθήκες εργασίας επηρεάζουν την απόδοσή τους Τη σημασία που έχουν για το προσωπικό, όσο αφορά την απόδοσή τους, τα κίνητρα που τους δίνει η εταιρία
- Την έμφαση που δίνει η διοίκηση για την προστασία των εργαζομένων της στον χώρο εργασίας
- Την άποψή τους για τους ανέργους
- Το αν έχουν βιώσει τον κοινωνικό αποκλεισμό
- Το εργασιακό άγχος
- Με το αν είναι ικανοποιημένοι από την εταιρία, αν δηλαδή νιώθουν ότι μπορούν να στηριχθούν σε αυτή, σε κάποια δυσκολία τους.

4.3 ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Το παρόν ερωτηματολόγιο γίνεται στα πλαίσια της πτυχιακής εργασίας της Σχολής Διοίκησης και Οικονομίας του τμήματος Λογιστικής ΑΤΕΙ Πειραιά, και έχει σκοπό να περιγράψει σε τι βαθμό το εργασιακό περιβάλλον στο οποίο εργάζεστε επηρεάζει την απόδοση και τη συμπεριφορά σας. Σας διαβεβαιώ πως το ερωτηματολόγιο θα είναι ανώνυμο και θα χρησιμοποιηθεί μόνο για την εκπόνηση της εργασίας αυτής.

A. ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ Φύλο: i. Άντρας ii. Γυναίκα

Τμήμα

Ειδικότητα.....

B. ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ

Σημειώστε με κύκλο ότι αντιστοιχεί περισσότερο στην άποψη σας.

1. Πόσο σημαντική είναι η ύπαρξη φιλικών εργασιακών σχέσεων μεταξύ συναδέλφων στον εργασιακό χώρο;

i Καθόλου ii Λίγο iii Πολύ iv Πάρα πολύ

2. Εισπράτετε σεβασμό από τους συναδέλφους σας;

i Καθόλου ii Λίγο iii Πολύ iv Πάρα πολύ

3. Πόσο ικανοποιημένοι είστε από τις συνθήκες εργασίας;

i Καθόλου ii Λίγο iii Πολύ iv Πάρα πολύ

4. Νιώθετε ότι υπάρχει δικαιοσύνη στον χώρο εργασίας σας;

i Καθόλου ii Λίγο iii Πολύ iv Πάρα πολύ

5. Κατά πόσο οι συνθήκες μέσα στις οποίες εργάζεστε επηρεάζουν την απόδοση στην εργασία σας;

i Καθόλου ii Λίγο iii Πολύ iv Πάρα πολύ

6. Σε τι βαθμό τα κίνητρα όπως μια προαγωγή, οικονομική ανταμοιβή ή η βελτίωση των συνθηκών εργασίας, επηρεάζουν την απόδοσή σας;

i Καθόλου ii Λίγο iii Πολύ iv Πάρα πολύ

7. Ποια κίνητρα από τα παρακάτω θεωρείτε ότι αυξάνουν την απόδοσή σας;

i Η προαγωγή ii Οικονομική ενίσχυση iii Επαίνους(μη οικονομική ενίσχυση) iv Βελτίωση συνθηκών εργασίας

8. Η διοίκηση φροντίζει να ενημερώνει τους εργαζομένους της για τους κανόνες υγιεινής και ασφάλειας;

i Καθόλου ii Λίγο iii Πολύ iv Πάρα πολύ

9. Πόσο πιστεύετε ότι η οικονομική ανεξαρτησία επηρεάζει την ψυχική διάθεση ενός ανθρώπου;

i Καθόλου ii Λίγο iii Πολύ iv Πάρα πολύ

10. Έρευνες έχουν δείξει, ειδικά τα τελευταία χρόνια που βιώνουμε την οικονομική κρίση , ότι η ανεργία είναι η αιτία για την ψυχολογική ανισορροπία κάποιου καθώς και για την αύξηση των κρουσμάτων αυτοκτονιών. Συμφωνείτε;

i Καθόλου ii Λίγο iii Πολύ iv Πάρα πολύ

11. Εσείς σύμφωνα με τα σημερινά δεδομένα, παρόλο που εργάζεστε προβληματίζεστε για τους ανέργους;

i Καθόλου ii Λίγο iii Πολύ iv Πάρα πολύ

12. Το μεγάλο αυτό πρόβλημα της ανεργίας σας δημιουργεί το αίσθημα του φόβου για την εργασία σας;

i Καθόλου ii Λίγο iii Πολύ iv Πάρα πολύ

13. Πιστεύετε ότι υπάρχει κοινωνικός αποκλεισμός απέναντι στους ανέργους, όπως ρατσιστική ή υποτιμητική συμπεριφορά;

i Καθόλου ii Λίγο iii Πολύ iv Πάρα πολύ

14. Αν σε κάποια στιγμή της ζωής σας υπήρξατε άνεργος αντιμετωπίσατε τον κοινωνικό αποκλεισμό από τους γύρω σας;

i Καθόλου ii Λίγο iii Πολύ iv Πάρα πολύ

15. Κατά πόσο πιστεύεται ότι η κατάσταση του κοινωνικού αποκλεισμού μπορεί να επηρεάσει τη ψυχική υγεία ενός άνεργου;

i Καθόλου ii Λίγο iii Πολύ iv Πάρα πολύ

16. Πιστεύετε στο ότι το άγχος είναι καταστροφικό για την ανθρώπινη υγεία και αρνητικός παράγοντας για την μέγιστη απόδοση ενός εργαζομένου;

i Καθόλου ii Λίγο iii Πολύ iv Πάρα πολύ

17. Εσείς νιώθετε άγχος στον εργασιακό σας χώρο;

i Καθόλου ii Λίγο iii Πολύ iv Πάρα πολύ

18. Σε τι βαθμό παρουσιάζεται το ενδιαφέρον της διοίκησης για την ικανοποίηση των αναγκών του προσωπικού της;

i Καθόλου ii Λίγο iii Πολύ iv Πάρα πολύ

19. Είναι έντονη η παρουσία της διοίκησης στο πλάι του εργαζόμενου όταν αντιμετωπίζει κάποιο σοβαρό πρόβλημα, όπως πρόβλημα υγείας ή οικονομικό πρόβλημα;

i Καθόλου ii Λίγο iii Πολύ iv Πάρα πολύ

20. Η διοίκηση φροντίζει για την εξέλιξη των ικανοτήτων των εργαζομένων της, με την εκπαίδευσή τους;

i Καθόλου ii Λίγο iii Πολύ iv Πάρα πολύ

ΕΥΧΑΡΙΣΤΩ ΠΟΛΥ

4.4 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Α. ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

Όσο αφορά το φύλλο των εργαζομένων της εταιρείας UNITED COLORS OF BENETTON, στο δείγμα των 100 υπαλλήλων παρατηρείται ότι το 70% είναι γυναίκες και το 30% είναι άνδρες.

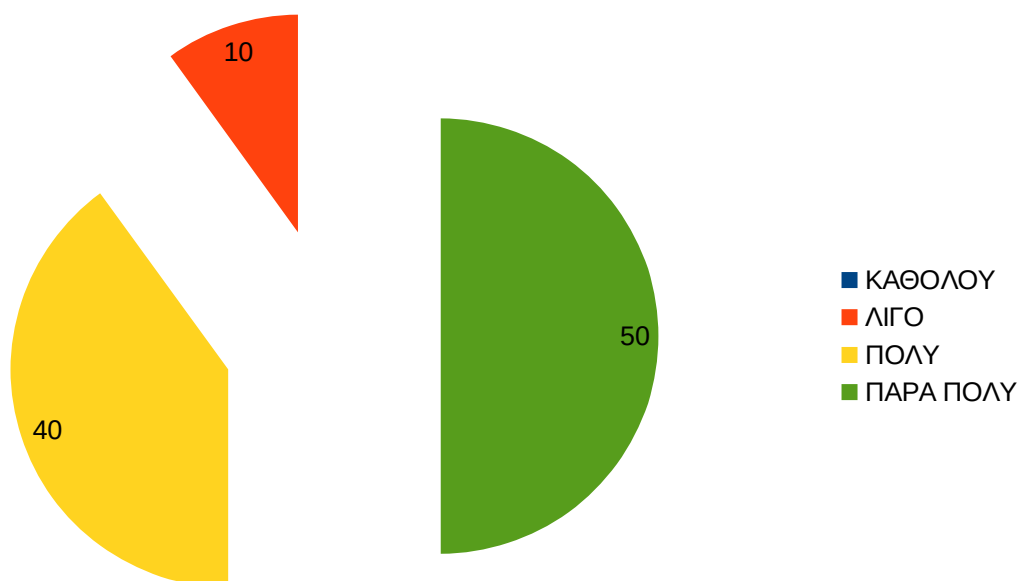
ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ		
ΦΥΛΛΟ	ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ
ΑΝΤΡΕΣ	30	30%
ΓΥΝΑΙΚΕΣ	70	70%
ΣΥΝΟΛΟ	100	100%

Β.ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ

Στη πρώτη ερώτηση «Πόσο σημαντική είναι η ύπαρξη φιλικών εργασιακών σχέσεων μεταξύ συναδέλφων στον εργασιακό χώρο;», παρατηρείται :

ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΠΟΥ ΕΡΩΤΗΘΗΚΑΝ		
	ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ
ΚΑΘΟΛΟΥ	0	0%
ΛΙΓΟ	10	10%
ΠΟΛΥ	40	40%
ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	50	50%
ΣΥΝΟΛΟ	100	100%

Πίνακας 1

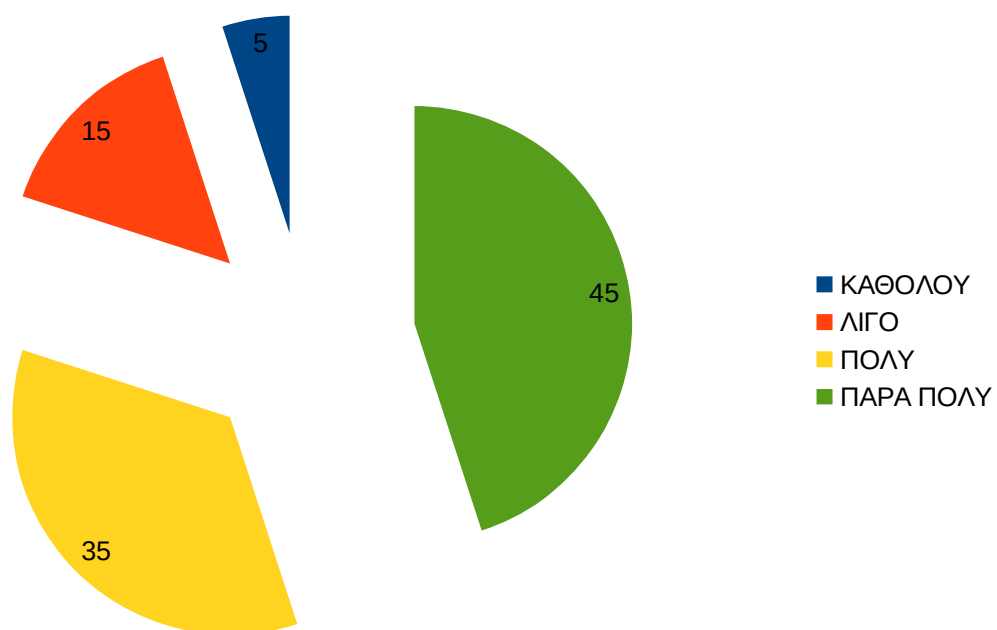


Διάγραμμα 1

Παρακάτω στην ερώτηση «Εισπράτετε σεβασμό από τους συναδέλφους σας;», παρατηρείται:

ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΠΟΥ ΕΡΩΤΗΘΗΚΑΝ		
	ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ
ΚΑΘΟΛΟΥ	5	5%
ΛΙΓΟ	15	15%
ΠΟΛΥ	35	35%
ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	45	45%
ΣΥΝΟΛΟ	100	100%

Πίνακας 2

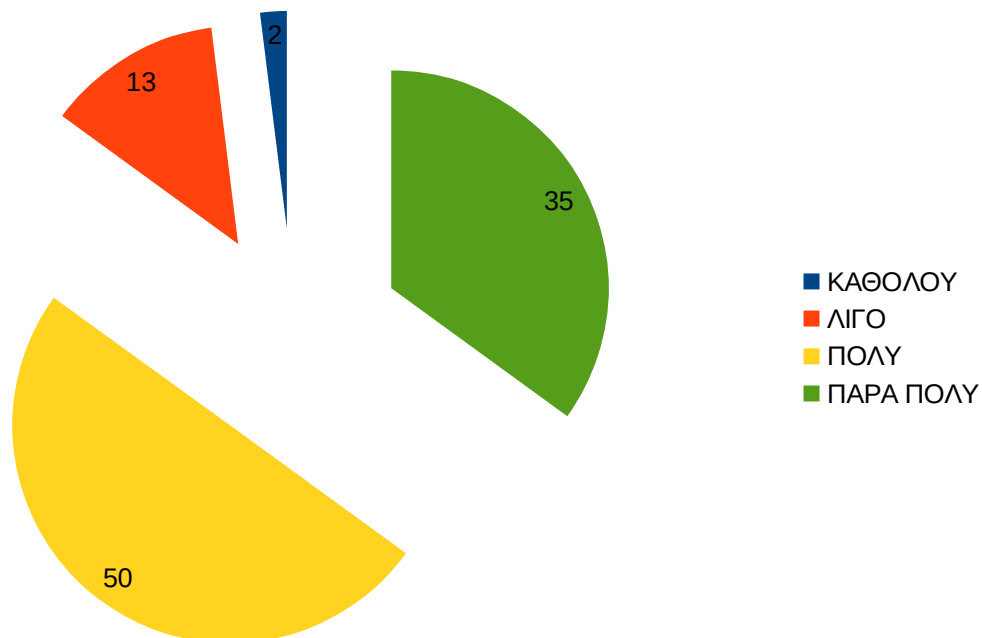


Διάγραμμα 2

Στη συνέχεια στην ερώτηση «Πόσο ικανοποιημένοι είστε από τις συνθήκες εργασίας;», οι απαντήσεις είναι:

ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΠΟΥ ΕΡΩΤΗΘΗΚΑΝ		
	ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ
ΚΑΘΟΛΟΥ	2	2%
ΛΙΓΟ	13	13%
ΠΟΛΥ	50	50%
ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	35	35%
ΣΥΝΟΛΟ	100	100%

Πίνακας 3

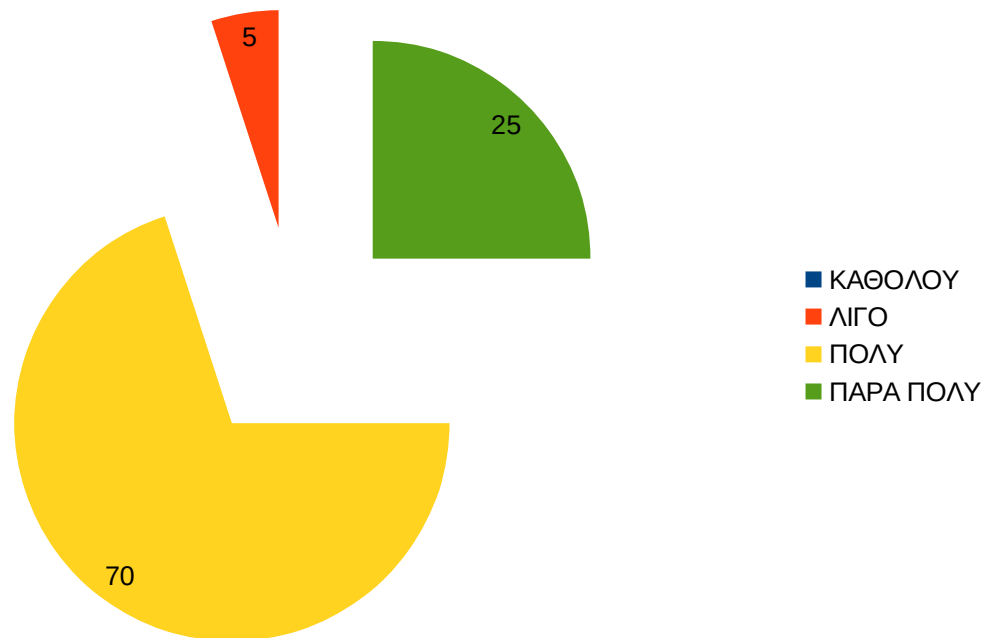


Διάγραμμα 3

Έπειτα στην ερώτηση «Νιώθετε ότι υπάρχει δικαιοσύνη στον χώρο εργασίας σας;» οι υπάλληλοι απάντησαν:

ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΠΟΥ ΕΡΩΤΗΗΚΑΝ		
	ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ
ΚΑΘΟΛΟΥ	0	0%
ΛΙΓΟ	5	5%
ΠΟΛΥ	70	70%
ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	25	25%
ΣΥΝΟΛΟ	100	100%

Πίνακας 4

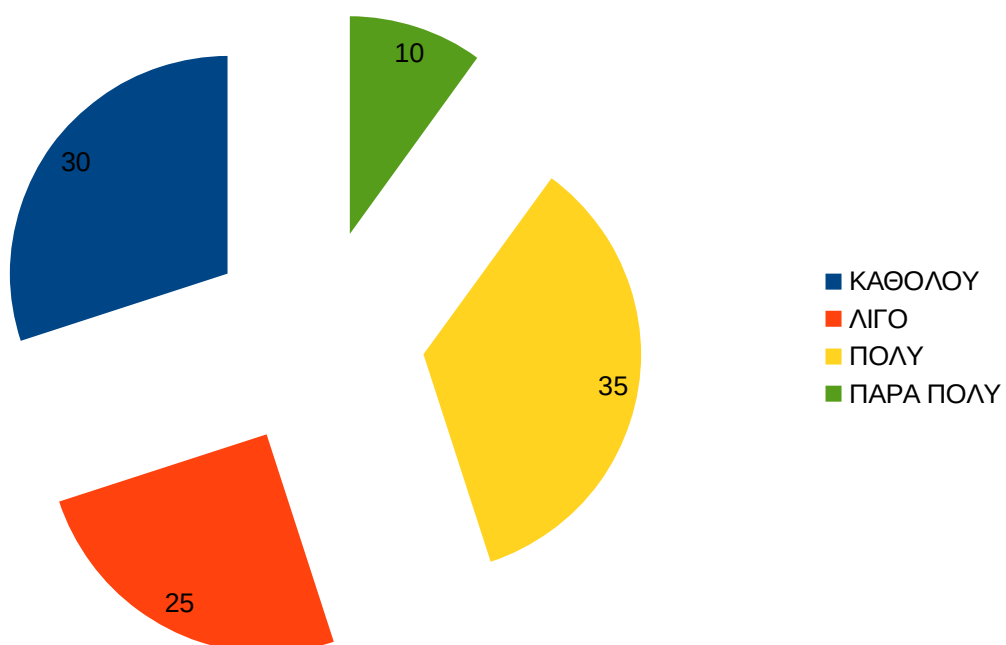


Διάγραμμα 4

Στην επόμενη ερώτηση «Κατά πόσο οι συνθήκες μέσα στις οποίες εργάζεστε επηρεάζουν την απόδοση στην εργασία σας;» βλέπουμε ότι:

ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΠΟΥ ΕΡΩΤΗΘΗΚΑΝ		
	ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ
ΚΑΘΟΛΟΥ	30	30%
ΛΙΓΟ	25	25%
ΠΟΛΥ	35	35%
ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	10	10%
ΣΥΝΟΛΟ	100	100%

Πίνακας 5

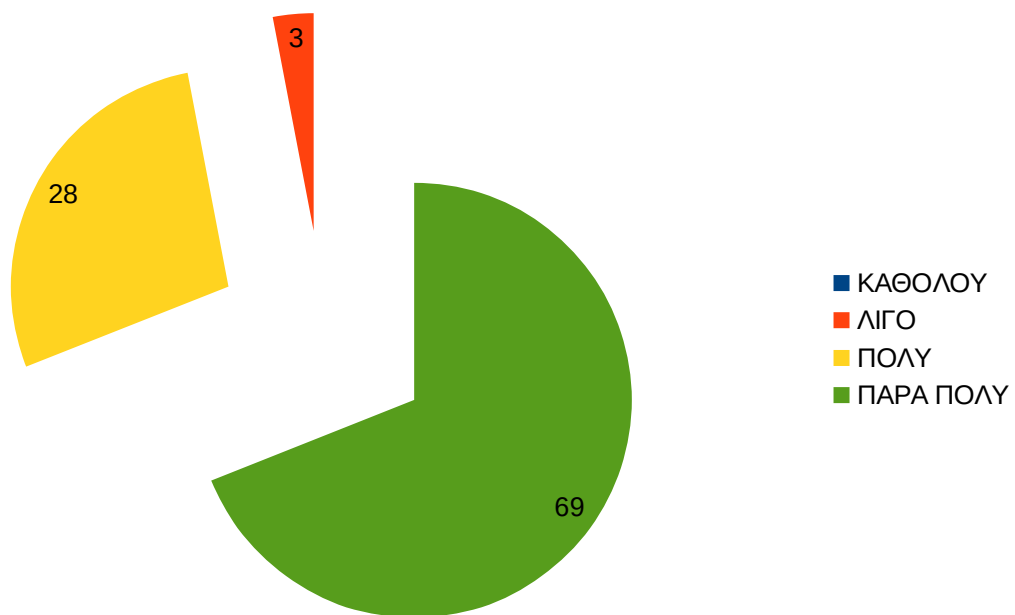


Διάγραμμα 5

Στη παρακατω ερώτηση, «Σε τι βαθμό τα κίνητρα όπως μια προαγωγή, οικονομική ανταμοιβή ή η βελτίωση των συνθηκών εργασίας, επηρεάζουν την απόδοσή σας;», παρατηρούμε:

ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΠΟΥ ΕΡΩΤΗΘΗΚΑΝ		
	ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ
ΚΑΘΟΛΟΥ	0	0%
ΛΙΓΟ	3	3%
ΠΟΛΥ	28	28%
ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	69	69%
ΣΥΝΟΛΟ	100	100%

Πίνακας 6

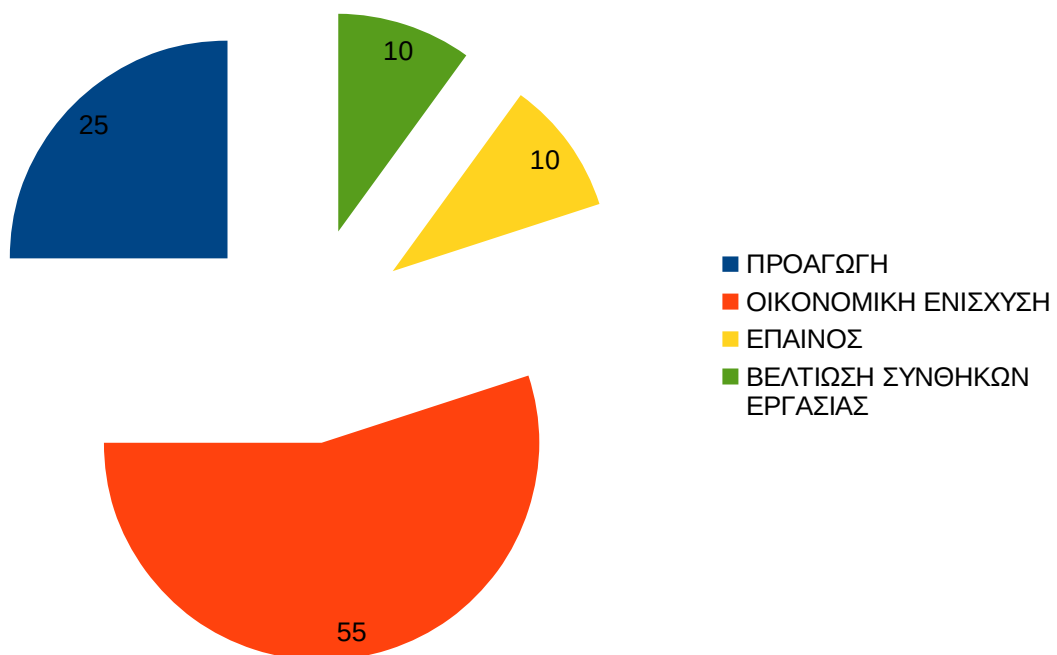


Διάγραμμα 6

Η επόμενη ερώτηση του ερωτηματολογίου ήταν, <<Ποια κίνητρα από τα παρακάτω θεωρείτε ότι αυξάνουν την απόδοσή σας;>>.

ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΠΟΥ ΕΡΩΤΗΘΗΚΑΝ		
	ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ
Προαγωγή	25	25%
Οικονομική ενίσχυση	55	55%
Έπαινος	10	10%
Βελτίωση συνθηκών εργασίας	10	10%
Σύνολο	100	100%

Πίνακας 7

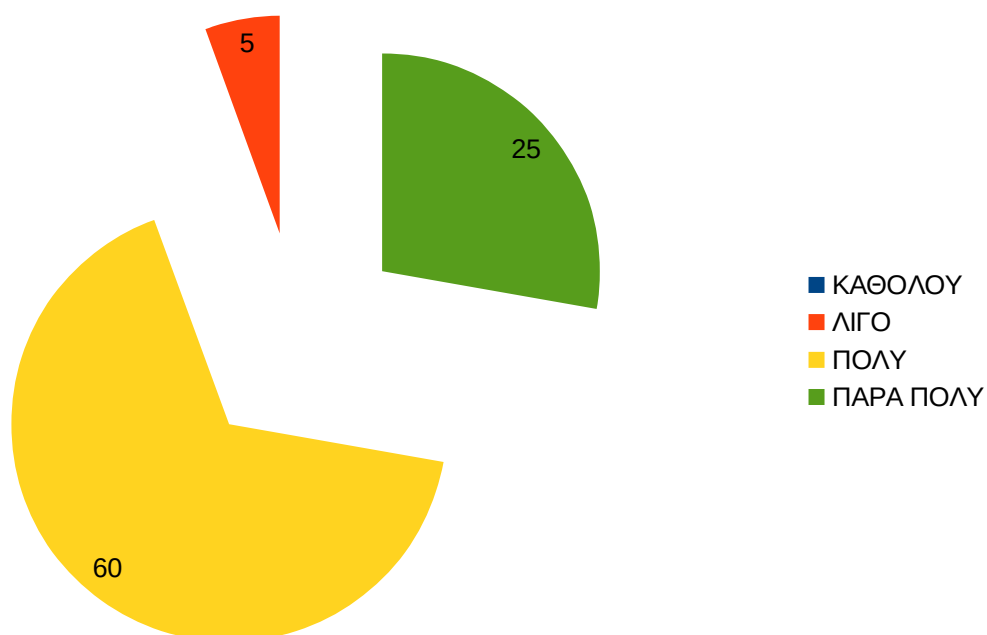


Διάγραμμα 7

Η διοίκηση φροντίζει να ενημερώνει τους εργαζομένους της για τους κανόνες υγιεινής και ασφάλειας;» Σε αυτή την ερώτηση οι υπάλληλοι απάντησαν:

ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΠΟΥ ΕΡΩΤΗΘΗΚΑΝ		
	ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ
ΚΑΘΟΛΟΥ	0	0%
ΛΙΓΟ	5	5%
ΠΟΛΥ	60	60%
ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	25	25%
ΠΟΣΟΣΤΟ	100	100%

Πίνακας 8

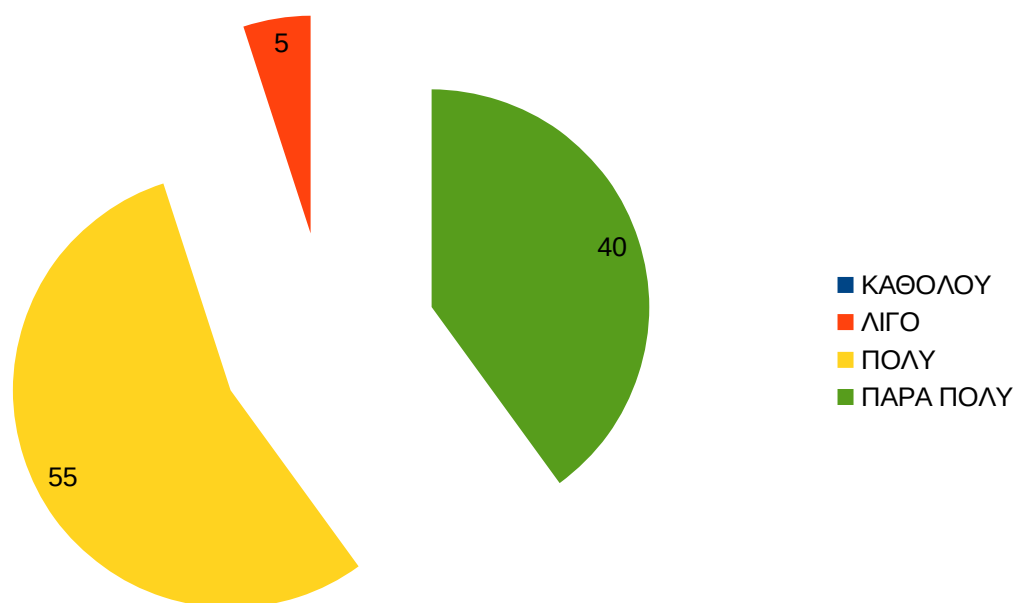


Διάγραμμα 8

Στη συνέχεια, στο ερώτημα «Πόσο πιστεύετε ότι η οικονομική ανεξαρτησία επηρεάζει την ψυχική διάθεση ενός ανθρώπου;» οι υπάλληλοι απάντησαν:

ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΠΟΥ ΕΡΩΤΗΘΗΚΑΝ		
	ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ
ΚΑΘΟΛΟΥ	0	0%
ΛΙΓΟ	5	5%
ΠΟΛΥ	55	55%
ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	40	40%
ΣΥΝΟΛΟ	100	100%

Πίνακας 9

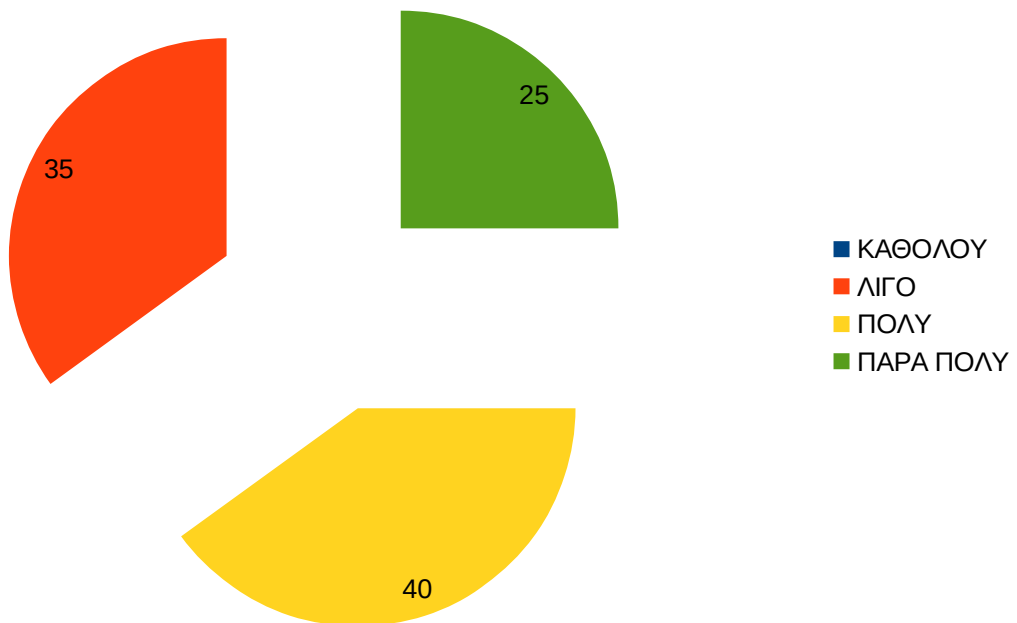


Διάγραμμα 9

Στην ερώτηση για το αν συμφωνούν με τις έρευνες που έχουν δείξει ότι η ανεργία είναι η αιτία για την ψυχολογική ανισορροπία κάποιου καθώς και για την αύξηση των κρουσμάτων αυτοκτονιών οι υπάλληλοι απάντησαν

ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΠΟΥ ΕΡΩΤΗΘΗΚΑΝ		
	ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ
ΚΑΘΟΛΟΥ	0	0%
ΛΙΓΟ	35	35%
ΠΟΛΥ	40	40%
ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	25	25%
ΣΥΝΟΛΟ	100	100%

Πίνακας 10

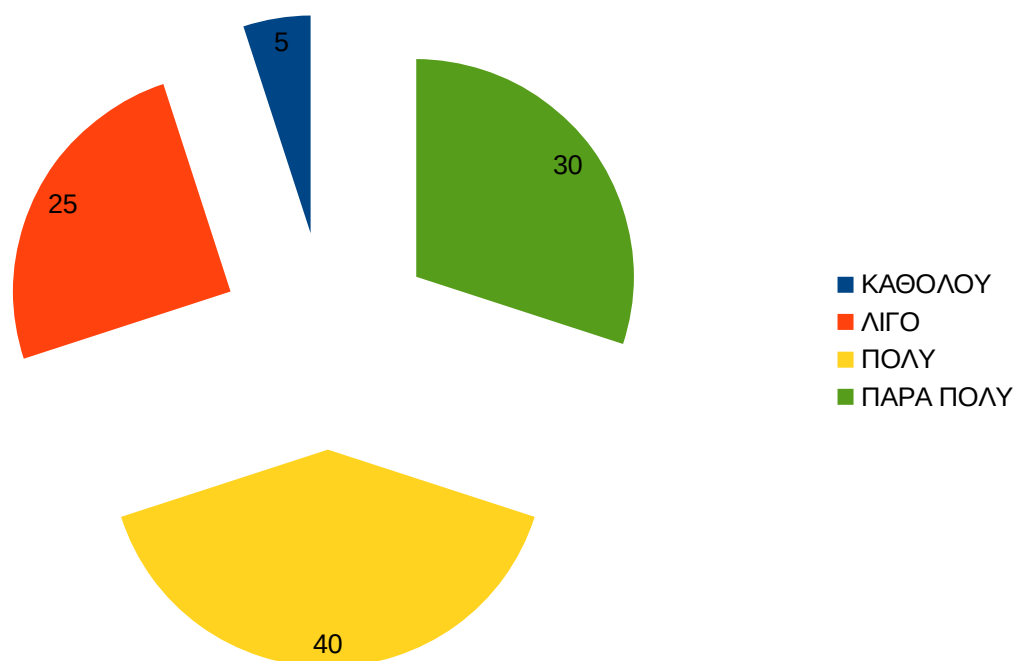


Διάγραμμα 10

Στην επόμενη ερώτηση που έχει να κάνει με το αν, παρόλο που εργάζονται, προβληματίζονται για τους ανέργους, οι υπάλληλοι απάντησαν

ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΠΟΥ ΕΡΩΤΗΘΗΚΑΝ		
	ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ
ΚΑΘΟΛΟΥ	5	5%
ΛΙΓΟ	25	25%
ΠΟΛΥ	40	40%
ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	30	30%
ΣΥΝΟΛΟ	100	100%

Πίνακας 11



Διάγραμμα 11

Επίσης, στην ερώτηση «Το μεγάλο αυτό πρόβλημα της ανεργίας σας δημιουργεί το αίσθημα του φόβου για την εργασία σας;» απο τις απαντήσεις προκύπτει

ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΠΟΥ ΕΡΩΤΗΘΗΚΑΝ		
	ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ
ΚΑΘΟΛΟΥ	5	5%
ΛΙΓΟ	20	20%
ΠΟΛΥ	35	35%
ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	40	40%
ΣΥΝΟΛΟ	100	100%

Πίνακας 12

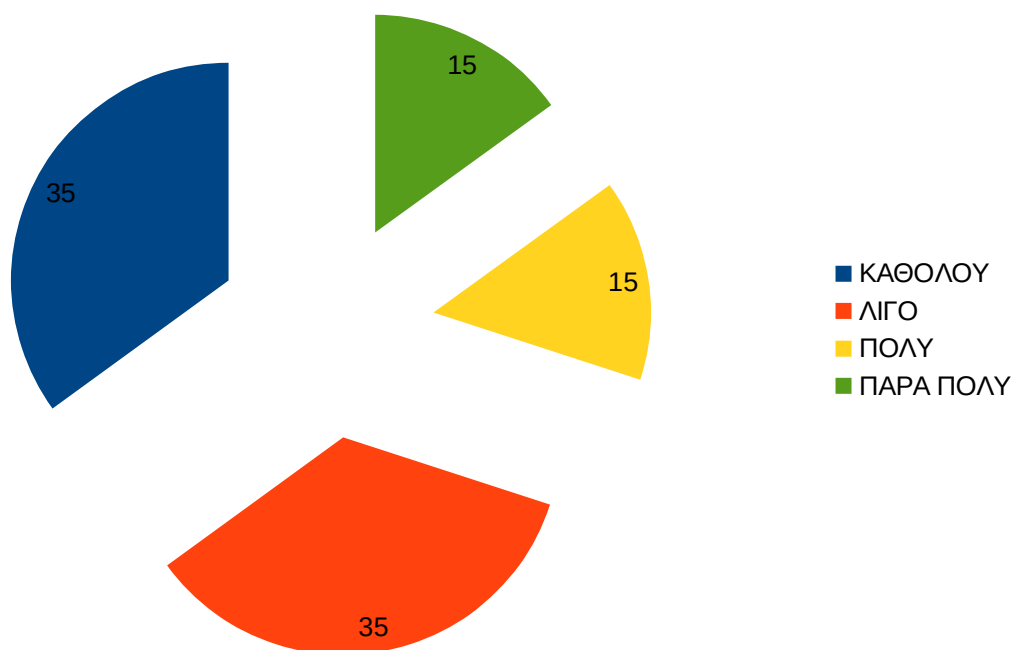


Διάγραμμα 12

Από την επόμενη ερώτηση «Πιστεύετε ότι υπάρχει κοινωνικός αποκλεισμός απέναντι στους ανέργους, όπως ρατσιστική ή υποτιμητική συμπεριφορά;»

ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΠΟΥ ΕΡΩΤΗΘΗΚΑΝ		
	ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ
ΚΑΘΟΛΟΥ	35	35%
ΛΙΓΟ	35	35%
ΠΟΛΥ	15	15%
ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	15	15%
ΣΥΝΟΛΟ	100	100%

Πίνακας 13

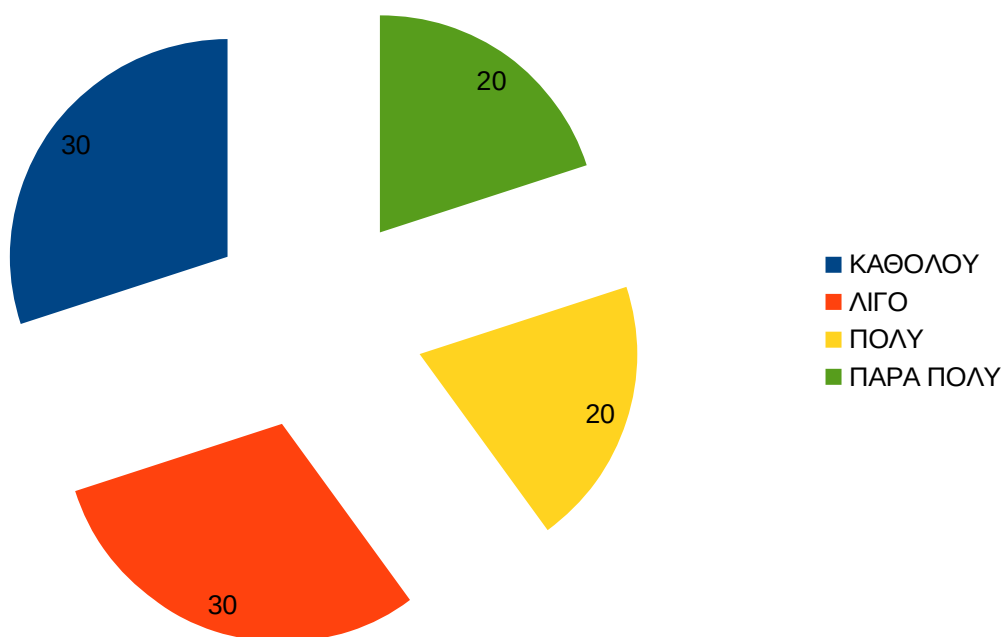


Διάγραμμα 13

Έπειτα για το «Αν σε κάποια στιγμή της ζωής σας υπήρξατε άνεργος αντιμετωπίσατε τον κοινωνικό αποκλεισμό από τους γύρω σας;», οι υπάλληλοι απάντησαν

ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΠΟΥ ΕΡΩΤΗΘΗΚΑΝ		
	ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ
ΚΑΘΟΛΟΥ	30	30%
ΛΙΓΟ	30	30%
ΠΟΛΥ	20	20%
ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	20	20%
ΣΥΝΟΛΟ	100	100%

Πίνακας 14



Διάγραμμα 14

Στην ερώτηση «Κατά πόσο πιστεύεται ότι η κατάσταση του κοινωνικού αποκλεισμού μπορεί να επηρεάσει τη ψυχική υγεία ενός ανέργου;» οι υπάλληλοι της εταιρείας απάντησαν:

ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΠΟΥ ΕΡΩΤΗΘΗΚΑΝ		
	ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ
ΚΑΘΟΛΟΥ	8	8%
ΛΙΓΟ	12	12%
ΠΟΛΥ	30	30%
ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	50	50%
ΣΥΝΟΛΟ	100	100%

Πίνακας 15

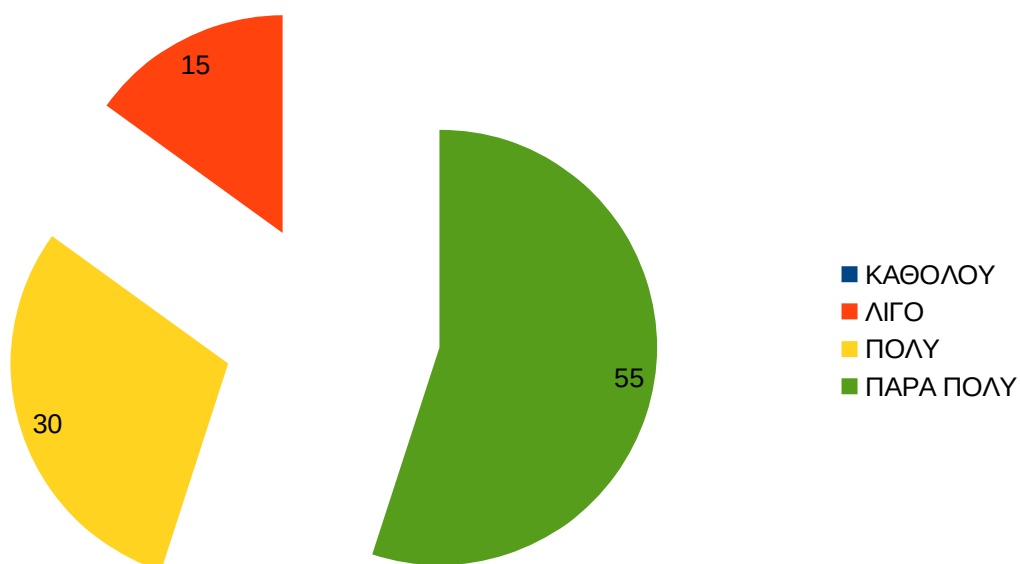


Διάγραμμα 15

Στη συνέχεια της ανάλυσης των αποτελεσμάτων αυτής της έρευνας προκύπτουν απαντήσεις για το ερώτημα «Πιστεύετε ότι το άγχος είναι καταστροφικό για την ανθρώπινη υγεία και αρνητικός παράγοντας για την μέγιστη απόδοση ενός εργαζομένου;».

ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΠΟΥ ΕΡΩΤΗΘΗΚΑΝ		
	ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ
ΚΑΘΟΛΟΥ	0	0%
ΛΙΓΟ	15	15%
ΠΟΛΥ	30	30%
ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	55	55%
ΣΥΝΟΛΟ	100	100%

Πίνακας 16

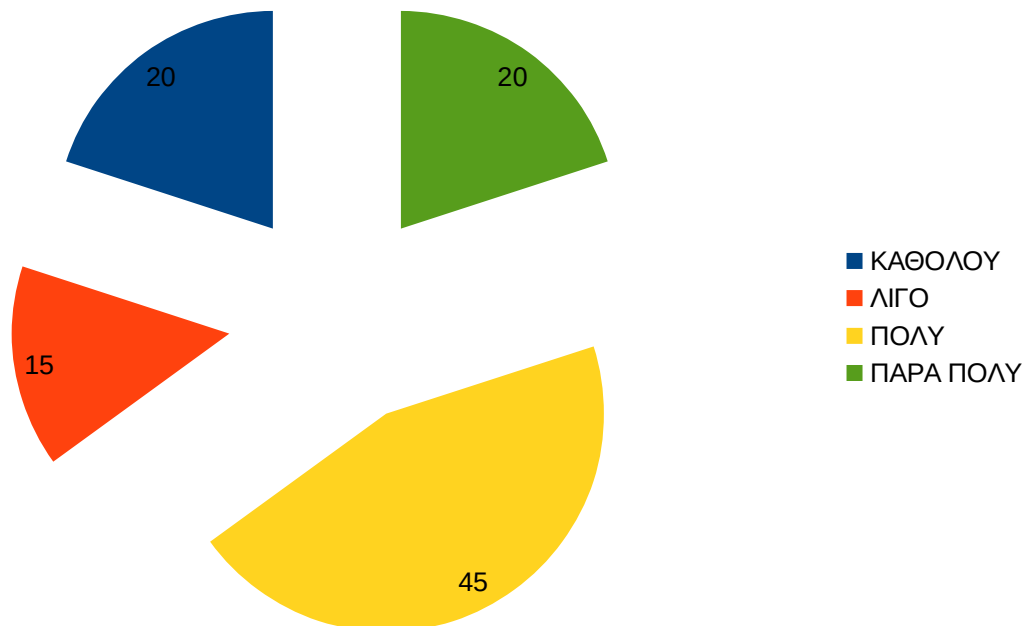


Διάγραμμα 16

«Εσείς νιώθετε άγχος στον εργασιακό σας χώρο;», είναι η επόμενη ερώτηση στην οποία κλήθηκαν οι εργαζόμενοι να απαντήσουν:

ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΠΟΥ ΕΡΩΤΗΘΗΚΑΝ		
	ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ
ΚΑΘΟΛΟΥ	20	20%
ΛΙΓΟ	15	15%
ΠΟΛΥ	45	45%
ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	20	20%
ΣΥΝΟΛΟ	100	100%

Πίνακας 17

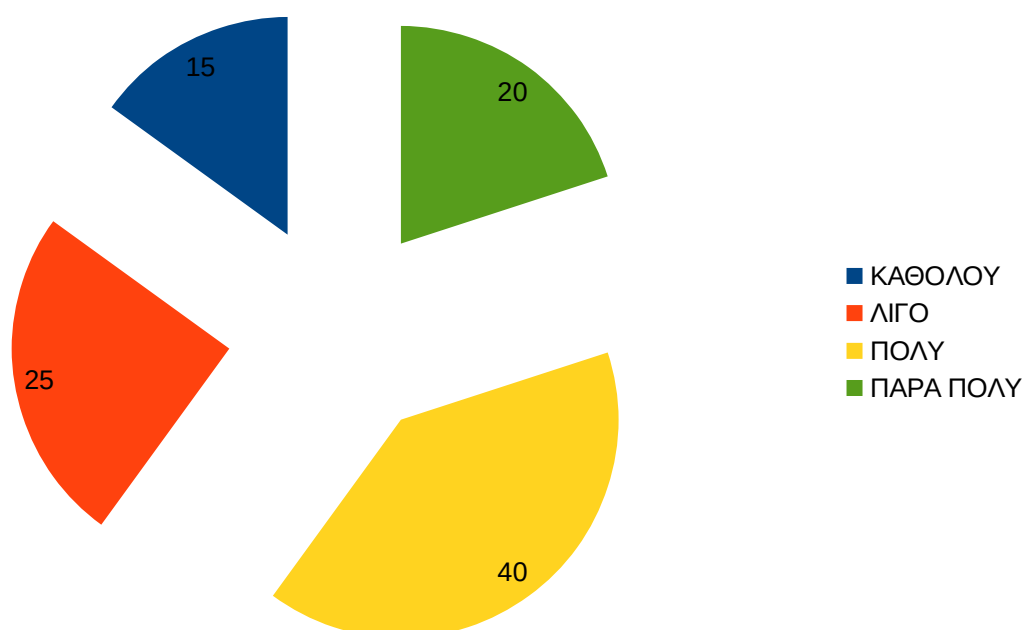


Διάγραμμα 17

Συνεχίζοντας, στην επόμενη ερώτηση «Σε τι βαθμό παρουσιάζεται το ενδιαφέρον της διοίκησης για την ικανοποίηση των αναγκών του προσωπικού της;» παρατηρείται

ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΠΟΥ ΕΡΩΤΗΘΗΚΑΝ		
	ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ
ΚΑΘΟΛΟΥ	15	15%
ΛΙΓΟ	25	25%
ΠΟΛΥ	40	40%
ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	20	20%
ΣΥΝΟΛΟ	100	100%

Πίνακας 18

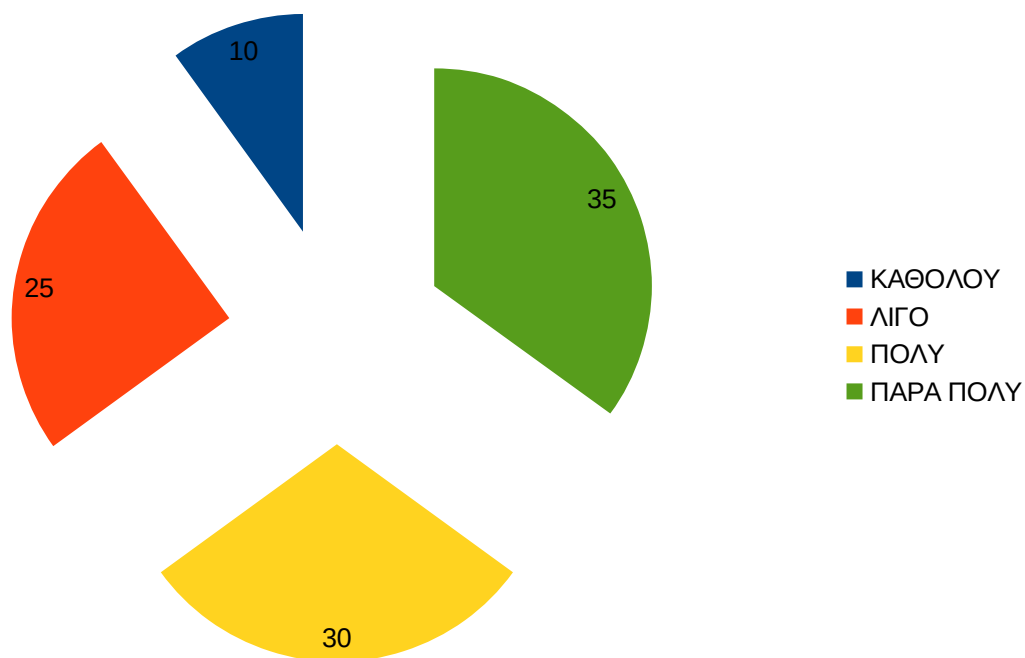


Διάγραμμα 18

Στο ερώτημα «Είναι έντονη η παρουσία της διοίκησης στο πλάι του εργαζόμενου όταν αντιμετωπίζει κάποιο σοβαρό πρόβλημα, όπως πρόβλημα υγείας ή οικονομικό πρόβλημα;»

ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΠΟΥ ΕΡΩΤΗΘΗΚΑΝ		
	ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ
ΚΑΘΟΛΟΥ	10	10%
ΛΙΓΟ	25	25%
ΠΟΛΥ	30	30%
ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	35	35%
ΣΥΝΟΛΟ	100	100%

Πίνακας 19

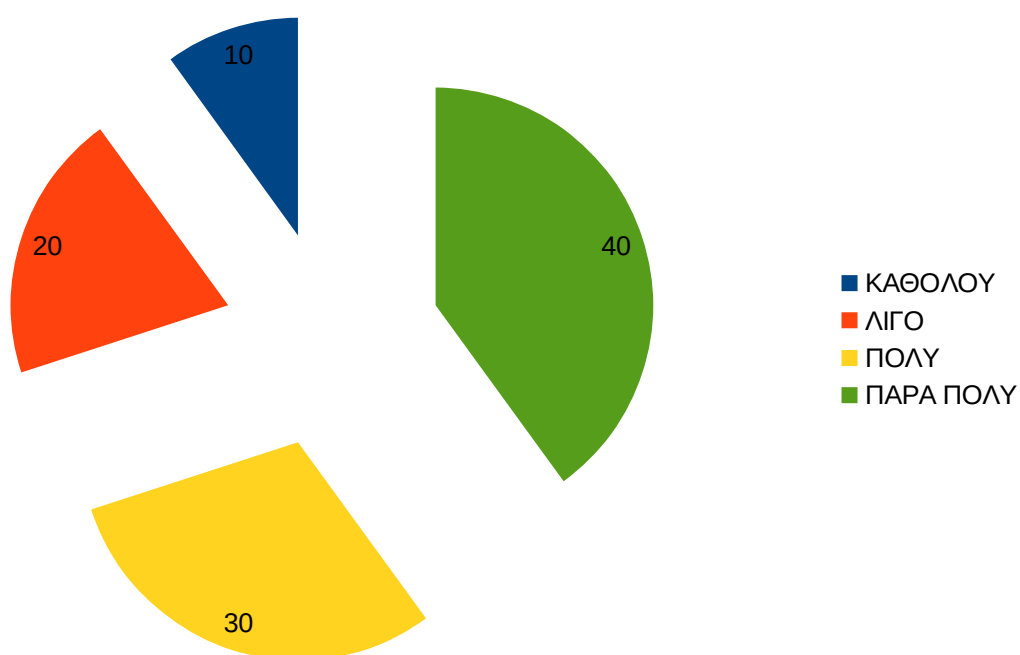


Διάγραμμα 19

Στην τελευταία ερώτηση του ερωτηματολογίου, στην ερώτηση «Η διοίκηση φροντίζει για την εξέλιξη των ικανοτήτων των εργαζομένων της, με την εκπαίδευσή τους;»,

ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΠΟΥ ΕΡΩΤΗΘΗΚΑΝ		
	ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ
ΚΑΘΟΛΟΥ	10	10%
ΛΙΓΟ	20	20%
ΠΟΛΥ	30	30%
ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	40	40%
ΣΥΝΟΛΟ	100	100%

Πίνακας 20



Διάγραμμα 20

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

5.1 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ- ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΕΝΑ ΕΥΝΟΪΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Σύμφωνα με την έρευνα η οποία έγινε στην εταιρία UNITED COLORS OF BENETTON, προκύπτει πως ένα μεγάλο ποσοστό των εργαζομένων της θεωρούν σημαντικές τις φιλικές σχέσεις μέσα στον εργασιακό χώρο, επηρεάζονται πάρα πολύ από το περιβάλλον στο οποίο εργάζονται, και η απόδοσή τους επηρεάζεται πάρα πολύ από τα κίνητρα που τους δίνονται. Ακόμα υποστηρίζουν το ότι η διοίκηση τους ενημερώνει πολύ για τους κανόνες υγιεινής και ασφάλειας, καθώς και την παρουσία της η οποία είναι ισχυρή στο πλάι των εργαζομένων όταν κάποιος εργαζόμενος έχει πρόβλημα υγείας ή άλλο. Παρόλο που οι ίδιοι εργάζονται δεν διστάζουν να εκφράσουν τον μεγάλο προβληματισμό τους, για τους ανέργους και να συμφωνήσουν ακόμα στο ότι ο κοινωνικός αποκλεισμός, το περιθώριο δηλαδή, που μερικοί άνθρωποι βάζουν κάποιους άλλους όταν εκείνοι δεν εργάζονται, επηρεάζουν πολύ την ψυχική υγεία του ανέργου. Φτάνοντας στο τέλος της ανάλυσης των συμπερασμάτων από την έρευνα, οι εργαζόμενοι νιώθουν να εισπράτουν σεβασμό από τους συναδέλφους τους και είναι ικανοποιημένοι από την εργασία τους λίγο, και σημειώνουν οι πλειοψηφία ότι λίγοι ήταν αυτοί που ένιωσαν τον κοινωνικό αποκλεισμό όταν ήταν άνεργοι.

5.2 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΕΝΑ ΕΥΝΟΪΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η επίτευξη του στόχου για ένα ευνοϊκό εργασιακό περιβάλλον για όλους μέσα σε μια επιχείρηση, εργοδότη και εργαζόμενο, αποτελεί την αρχή και το τέλος της βιωσιμότητας μιας επιχείρησης.

Ο εργοδότης από την πλευρά του πρέπει να φροντίζει στη δημιουργία ευχάριστου περιβάλλοντος και στο εσωτερικό, όπως σωστός φωτισμός, εξοπλισμός, ωραία επίπλωση, σωστός χωροταξικός σχεδιασμός και στο εξωτερικό της επιχείρησης, όπως δέντρα, λουλούδια κπλ ώστε να φτιάχνει η ψυχολογία του

εργαζόμενου. Ακόμα, πρέπει να δίνει συνεχώς κίνητρα στους εργαζομένους έτσι ώστε να κρατά το ενδιαφέρον τους σε εγρήγωση και αυξημένη την απόδοσή τους, καθώς επίσης και να τους ενημερώνει για τους κανόνες υγιεινής και ασφάλειας. Τέλος να ενδιαφέρεται για το προσωπικό του σε επαγγελματικό επίπεδο όπως να λαμβάνονται υπόψη οι ικανότητες κάθε εργαζόμενου και βάση αυτών να εξελίσσεται και προσωπικό επίπεδο, όπως η συμπαράσταση σε κάποιον εργαζόμενο σε κάποιο πρόβλημα υγείας.

Ο εργαζόμενος από την δική του πλευρά μπορεί να κάνει πολλά πράγματα για να καταφέρει να κάνει το εργασιακό του περιβάλλον ευνοϊκό. Αρχικά, πρέπει να υπάρχει στον χώρο εργασίας φιλικό κλίμα και κλίμα επικοινωνίας μεταξύ των εργαζομένων, καθώς επίσης σεβασμός και εχεμύθεια για να αποφεύγονται οι εντάσεις. Τέλος θα πρέπει να υπάρχει από όλους μέσα τους το ομαδικό πνευμα και της συνεργασίας και να ενδιαφέρονται όλοι για όλους.

ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Η συγκεκριμένη εργασία έγινε με σκοπό να αναλυθεί το πώς το εργασιακό περιβάλλον μέσα στις επιχειρήσεις μπορεί να επηρεάσει την απόδοση και τη συμπεριφορά των εργαζομένων. Γι' αυτή την ανάλυση αναφέρθηκαν οι παράγοντες που επηρεάζουν την απόδοση των εργαζομένων, φυσικοί παράγοντες όπως φωτισμός, θόρυβος, χωροταξικός σχεδιασμός, υγιεινή και ασφάλεια. Η ύπαρξη καλών συνθηκών εργασίας, που αποτελεί το άλφα και το ωμέγα για κάθε επιχείρηση, βοηθά στην επίτευξη της μέγιστης απόδοσης των εργαζομένων. Η σημασία της ύπαρξης φιλικού κλίματος μεταξύ του προσωπικού της επιχείρησης δημιουργεί επίσης στους εργαζόμενους την ευχαρίστηση να δουλεύουν. Η επίτευξη της μέγιστης απόδοσης του προσωπικού μέσα σε μια επιχείρηση λοιπόν, είναι ο σωστός συνδυασμός όλων των παραπάνω καθώς και η παροχή κινήτρων από την διοίκηση, όπως μια προαγωγή, οικονομική ενίσχυση ή έπαινοι για την εργασία που προσφέρουν καθώς και η βελτίωση των συνθηκών εργασίας.

Αρνητικός παράγοντας για την υγεία και την απόδοση των εργαζομένων είναι το άγχος. Όμως το άγχος σήμερα δυστυχώς είναι αδύνατο να μην υπάρχει και πολλές φορές ξεπερνά τα όρια του φυσιολογικού, και αυτό διότι ο κάθε άνθρωπος εργαζόμενος ή μη ανησυχεί για το αύριο, και για το αν θα συνεχίσει να εργάζεται ή αν κάποτε θα βρεί εργασία για να μπορέσει να επιβιώσει και να ανταπεξέλθει στις υποχρεώσεις του.

Αρκετές φορές η σημασία που κατέχει η εργασία στη ζωή του ανθρώπου αλλοιώνεται και παρερμηνεύεται, αλλά αυτό που δε μπορεί να τροποποιηθεί δεδομένης της οικονομικής κρίσης, είναι το μέγεθος της ανεργίας και το πρόβλημα που κάποιοι άνεργοι αντιμετωπίζουν, από άλλους με σίγουρες θέσεις εργασίας και αυτό είναι ο κοινωνικός αποκλεισμός.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Γεωργακόπουλος Γ., (1989), Ανθρώπινες σχέσεις στην εργασία (Εργασιακές σχέσεις). Αθήνα, εκδόσεις Σμπίλιας.

2. Κάντας, Α., (1998) Οργανωτική Βιομηχανική Ψυχολογία Μέρος 1ο Κίνητρα Επαγγελματική Ικανοποίηση-Ηγεσία., Αθήνα, Ελληνικά γράμματα 3η έκδοση

ΔΙΑΔΥΚΤΙΑΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

1. Αναγνώστου Δήμητρα και Βασιλακάκη Αργυρή, «Ενίσχυση του ηθικού των εργαζομένων», 05/2009, 28/06/2012

<http://nefeli.lib.teicrete.gr/browse/sdo/ba/2009/AnagnostouDimitra/document/anagnostou.pdf>

2. Μανουσόπουλος Γιώργος, «Παραγωγικότητα διοίκηση με αντικειμενικούς σκοπούς και συστήματα ανταμοιβής σαν κίνητρο παραγωγικότητας», 11/10/2012

http://www.specisoft.gr/home/news/docs/arthro_paragogikotita.pdf

3. Ψυλλάκη Κέλλυ, «Το Εργασιακό Άγχος...Κοστίζει», 13/05/2012

<http://www.skepsy.gr/el/articles/120-2011-02-06-10-54-37.html>

4. Τούντας Γιάννης, «Εργασιακό περιβάλλον και υγεία», 27/06/2012

<http://www.enet.gr/?i=news.el.article&id=297851>

5. Μεντζελίδης Γιώργος, «Οι ανθρώπινες σχέσεις στην επιχείρηση», 10/10/2012

http://www.symmetoxi.gr/documents/Ergasiakes_sxeseis.pdf

6. Καλαμπόκη Χριστίνα, «Ανεργία και ψυχολογία», 22/06/2012

<http://www.psychologo.gr/site/anergia-kai-psychologia.html>

7. Πλατσίδου Μαρία & Γώνιδα Ελευθερία, «Θεωρίες κινήτρων στον εργασιακό χώρο», 28/06/2012 <http://users.uom.gr/~platsidu/%C8%E5%F9%F1%DF%E5%F2%20%EA%E9%ED%DE%F4%F1%F9%ED%20%F3%F4%EF%ED%20%E5%F1%E3%E1%F3%E9%E1%EA%FC%20%F7%FE%F1%EF.pdf>

8. Κοντορήγας Θεόδωρος BSc MBA MSc PLDA SLL «Ποιότητα φωτισμού στο σύγχρονο χώρο εργασίας (μέρος γ)», 2012, 27/06/2012

9. Αντωνίου Άρτεμις Σύμβουλος Ψυχολόγος και Συνθετική Θεραπεύτρια «Πόσο χαρούμενοι είστε στον εργασιακό χώρο;», 28/01/2008, 20/06/2012 http://www.iatronet.gr/article.asp?art_id=3878