



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ  
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΥΓΕΙΑΣ

Διπλωματική Εργασία

**ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗ ΚΑΙ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΙΑΤΡΙ-  
ΚΟΥ ΚΑΙ ΝΟΣΗΛΕΥΤΙΚΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΤΟΥ ΠΓΝΘ ΑΧΕ-  
ΠΑ, ΠΡΟΟΠΤΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΗΣ**

Της:

ΤΣΑΛΚΑΤΙΔΟΥ ΔΕΣΠΟΙΝΑΣ

Επιβλέπων: ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ ΜΙΧΑΗΛ, ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ

Υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση του μεταπτυχιακού διπλώματος στη  
Διοίκηση Υπηρεσιών Υγείας

ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ, ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2024

## **Ευχαριστίες**

*Για τη διεκπεραίωση της συγκεκριμένης διπλωματικής εργασίας θα ήθελα να ευχαριστήσω τον καθηγητή κο. Δημήτρη Μιχαήλ για το χρόνο που μου αφιέρωσε αναλαμβάνοντας ως επιβλέπων καθηγητής και τις ουσιαστικές παρατηρήσεις στην παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή.*

*Επιπλέον, ευχαριστώ τους καθηγητές κα Κάτου Α. και κο Κλουτσινιώτη Π. για τη συμμετοχή τους στην τριμελή επιτροπή.*

*Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω όλη μου την οικογένεια που ήταν δίπλα μου σε αυτό το δύσκολο ταξίδι για εμένα και για την αμέριστη συμπαράσταση τους, υλική και ηθική, με στόχο την ολοκλήρωση του συγκεκριμένου μεταπτυχιακού προγράμματος.*

## Περίληψη

Τα κίνητρα και η εργασιακή ικανοποίηση του ιατρικού και νοσηλευτικού προσωπικού διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στην παροχή ποιοτικών υπηρεσιών υγειονομικής περίθαλψης και στη συνολική λειτουργία των οργανισμών υγειονομικής περίθαλψης. Τα κίνητρα στον τομέα της υγειονομικής περίθαλψης συνδέονται περίπλοκα με την αίσθηση του σκοπού και τον ουσιαστικό αντίκτυπο της εργασίας που εκτελείται. Το ιατρικό και νοσηλευτικό προσωπικό αντλεί κίνητρα από την ικανότητά τους να συμβάλλουν στην ευημερία και την ανάρρωση των ασθενών. Η αναγνώριση και η εκτίμηση για τις προσπάθειές τους, συμβάλλουν σημαντικά στη διατήρηση των κινήτρων. Επιπλέον, οι ευκαιρίες για επαγγελματική ανάπτυξη και εξέλιξη, όπως η συνεχής εκπαίδευση και η βελτίωση των δεξιοτήτων, διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο στη διατήρηση ενός κινητοποιημένου εργατικού δυναμικού στον τομέα της υγείας.

Η εργασιακή ικανοποίηση του ιατρικού και νοσηλευτικού προσωπικού επηρεάζεται από διάφορους παράγοντες. Οι θετικές σχέσεις στο χώρο εργασίας, η αποτελεσματική επικοινωνία και η υποστηρικτική οργανωτική κουλτούρα συμβάλλουν στην ικανοποίηση από την εργασία. Η αυτονομία στη λήψη κλινικών αποφάσεων και η διαθεσιμότητα πόρων για την εκτέλεση των καθηκόντων τους ενισχύουν τα επίπεδα ικανοποίησης μεταξύ των επαγγελματιών υγείας. Επιπλέον, η ισορροπία επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, ειδικά σε απαιτητικά περιβάλλοντα υγειονομικής περίθαλψης, είναι απαραίτητη για την ικανοποίηση από την εργασία και τη συνολική ευημερία του ιατρικού και νοσηλευτικού προσωπικού.

Οι προκλήσεις στον τομέα της υγειονομικής περίθαλψης, όπως ο υψηλός φόρτος εργασίας, τα απαιτητικά προγράμματα και η έκθεση σε συναισθηματικά φορτισμένες καταστάσεις, μπορούν να επηρεάσουν αρνητικά τα κίνητρα και την ικανοποίηση από την εργασία. Η αντιμετώπιση αυτών των προκλήσεων μέσω της αποτελεσματικής διαχείρισης, της παροχής επαρκών συστημάτων υποστήριξης και της αναγνώρισης της σημασίας της ψυχικής υγείας στο χώρο εργασίας είναι ζωτικής σημασίας για τη διατήρηση ενός ικανοποιημένου και παρακινημένου ιατρικού και νοσηλευτικού εργατικού δυναμικού.

Η κατανόηση και η ενθάρρυνση των κινήτρων και της εργασιακής ικανοποίησης μεταξύ του ιατρικού και νοσηλευτικού προσωπικού αποτελεί επιτακτική ανάγκη για τους οργανισμούς υγειονομικής περίθαλψης που στοχεύουν στην παροχή υψηλής ποιότητας φροντίδας ασθενών και στη διατήρηση ενός ειδικευμένου και αφοσιωμένου εργατικού δυναμικού. Οι στρατηγικές που επικεντρώνονται στην αναγνώριση, την επαγγελματική ανάπτυξη και τη δημιουργία ενός θετικού εργασιακού περιβάλλοντος συμβάλλουν όχι μόνο στην ευημερία των επαγγελματιών υγείας αλλά και στη συνολική επιτυχία των συστημάτων παροχής υγειονομικής περίθαλψης.

### **Λέξεις κλειδιά**

Παρακίνηση, Εργασιακή ικανοποίηση, Εργαζόμενοι, Υγεία

## **Abstract**

The motivation and job satisfaction of medical and nursing staff play crucial roles in the delivery of quality healthcare services and the overall functioning of healthcare organizations. Motivation in the healthcare sector is intricately linked to a sense of purpose and the meaningful impact of the work performed. Medical and nursing staff derive motivation from their ability to contribute to patient well-being and recovery. Recognition and appreciation for their efforts significantly contribute to sustaining motivation. Additionally, opportunities for professional growth and development, such as continued education and skill enhancement, play a crucial role in maintaining a motivated healthcare workforce.

Job satisfaction among medical and nursing staff is influenced by various factors. Positive workplace relationships, effective communication, and a supportive organizational culture contribute to job satisfaction. The autonomy to make clinical decisions and the availability of resources to perform their duties enhance satisfaction levels among healthcare professionals. Moreover, a work-life balance, especially in demanding healthcare environments, is essential for job satisfaction and the overall well-being of medical and nursing staff.

Challenges in the healthcare sector, such as high workload, demanding schedules, and exposure to emotionally charged situations, can impact motivation and job satisfaction negatively. Addressing these challenges through effective management, providing adequate support systems, and recognizing the importance of mental health in the workplace are crucial for maintaining a satisfied and motivated medical and nursing workforce.

Understanding and fostering motivation and job satisfaction among medical and nursing staff are imperative for healthcare organizations aiming to provide high-quality patient care and retain a skilled and dedicated workforce. Strategies focused on recognition, professional development, and creating a positive work environment contribute not only to the well-being of healthcare professionals but also to the overall success of healthcare delivery systems.

**Keywords:** Motivation, Job Satisfaction, Employees, Health

# Περιεχόμενα

Περίληψη.....	iii
Abstract .....	v
Περιεχόμενα .....	vi
Πίνακας Διαγραμμάτων .....	vii
Εισαγωγή.....	1
ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	3
1. Παρακίνηση.....	4
1.1 Η παρακίνηση των εργαζομένων στον τομέα της υγείας.....	7
1.2 Μέθοδοι παρακίνησης.....	8
2. Εργασιακή ικανοποίηση.....	11
3. Ο τομέας υγείας στην Ελλάδα.....	13
4. Πολυπλοκότητα διαχείρισης της υγειονομικής περίθαλψης.....	15
5. Αρνητικοί όροι που συνδέονται με έναν οργανισμό.....	19
5.1 Employee turnover .....	19
5.2 Σύνδρομο εργασιακής εξουθένωσης (Burnout) .....	22
ΕΙΔΙΚΟ ΜΕΡΟΣ .....	25
6. Μεθοδολογία έρευνας .....	26
6.1 Στόχος της έρευνας.....	26
6.2 Εγκυρότητα και αξιοπιστία της έρευνας .....	26
6.3 Google Forms .....	27
6.4 Ερωτηματολόγιο.....	28
6.5 Health Checks- Vega Factor.....	29
7. Ανάλυση ερευνητικών δεδομένων .....	30
7.1 Ανάλυση.....	32
7.2 Vega Factor και εργασιακή ικανοποίηση.....	38
8. Συζήτηση.....	39
9. Συμπεράσματα.....	42
9.1 Περιορισμοί της έρευνας.....	43
9.2 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα.....	44
Βιβλιογραφία.....	45
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ .....	50

## Πίνακας Διαγραμμάτων

Διάγραμμα 1: Απαντήσεις της πρώτης ερώτησης .....	32
Διάγραμμα 2: Απαντήσεις της δεύτερης ερώτησης .....	33
Διάγραμμα 3: Απαντήσεις της τρίτης ερώτησης .....	34
Διάγραμμα 4: Απαντήσεις της τέταρτης ερώτησης.....	35
Διάγραμμα 5: Απαντήσεις της πέμπτης ερώτησης.....	36
Διάγραμμα 6: Απαντήσεις της έκτης ερώτησης.....	37

## Εισαγωγή

Κάθε οργανισμός ή επιχείρηση έχει την επιθυμία να θεωρείται επιτυχημένος και να παρουσιάζει συνεχή πρόοδο. Η εποχή που διανύουμε είναι ιδιαίτερα ανταγωνιστική και οι οργανισμοί, ανεξάρτητα από το μέγεθος και το αντικείμενο ενασχόλησης, αντιμετωπίζει συνεχώς προκλήσεις και ιδιαίτερα στον τομέα του ανθρώπινου δυναμικού όπου είναι συχνό φαινόμενο πλέον η εναλλαγή εργαζομένων ανά τακτά χρονικά διαστήματα.

Το εργασιακό άγχος μεταξύ των εργαζομένων στον τομέα της υγείας αποτελεί σημαντικό ζήτημα υγείας όχι μόνο για τους εργαζόμενους, αλλά και για ολόκληρη την οικονομία. Η πανδημία COVID-19 επηρέασε αρνητικά την ψυχική ευημερία των εργαζομένων ανεξάρτητα από το περιβάλλον εργασίας και τις επαγγελματικές ομάδες. Το άγχος, ο θυμός, η απογοήτευση, ακόμα και τα συμπτώματα μετατραυματικού στρες αποτελούν βασικές επιπτώσεις της πανδημίας. Αναμφίβολα, οι εργαζόμενοι στον τομέα της υγείας είχαν καθοριστικό ρόλο στη διαχείριση της πανδημίας και στην καταπολέμηση των συνεπειών της, ενώ παράλληλα, η επαγγελματική και ιδιωτική τους ζωή διαταράχθηκε έντονα. Οι καθημερινές απαιτήσεις της δουλειάς αυξήθηκαν σημαντικά, ενώ ήταν ιδιαίτερα συχνό το φαινόμενο μετακίνησης των εργαζομένων σε άλλους τομείς και κλινικές έτσι ώστε να είναι εφικτή η διαχείριση των ασθενών του εκάστοτε τμήματος. Τέλος, δεν είναι λίγες οι περιπτώσεις των εργαζομένων όπου αναγκάστηκαν να εγκαταλείψουν την κοινωνική τους ζωή για να προστατεύσουν τις οικογένειές του από τις επιπτώσεις της πανδημίας (Izdebski *et al.*, 2023).

Στην παρούσα εργασία, στο γενικό μέρος, πραγματοποιείται μια βιβλιογραφική ανασκόπηση σχετικά με τις βασικές έννοιες που μελετώνται, την παρακίνηση και την εργασιακή ικανοποίηση, αναλύεται ο τομέας υγείας στον ελληνικό χώρο καθώς και η πολυπλοκότητα διαχείρισης της υγειονομικής περίθαλψης. Τέλος, αναλύονται και δύο αρνητικές έννοιες που συνδέονται με έναν οργανισμό, το Burnout (εργασιακή εξουθένωση) και το Employee turnover (ρυθμός αποχώρησης εργαζομένων).

Για τη συγγραφή του ειδικού μέρους της εργασίας, χρησιμοποιείται ένα ερωτηματολόγιο το οποίο δημιουργήθηκε από τους Lindsay McGregor και Neel Doshi το οποίο



δημοσιεύτηκε στο Harvard Business Review. Πρόκειται για το Vega Factor, το οποίο μέσω έξι ερωτήσεων, στοχεύει στη διεξαγωγή συμπερασμάτων σχετικά με την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων ενός οργανισμού. Η παρούσα μελέτη έλαβε χώρα σε χειρουργική κλινική του πανεπιστημιακού νοσοκομείου ΑΧΕΠΑ.

Τέλος, η εργασία κλείνει με τα συμπεράσματα, τους περιορισμούς της έρευνας καθώς και με τις προτάσεις για μελλοντική έρευνα.

## **ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

# 1. Παρακίνηση

Η παρακίνηση θεωρείται ως το σημαντικότερο συστατικό για έναν οργανισμό, είτε πρόκειται για δημόσιο είτε για ιδιωτικό. Τα κίνητρα διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην επιτυχία οποιουδήποτε οργανισμού (Riak PhD and Bill, 2022). Τα κίνητρα των εργαζομένων επηρεάζονται από την ποιότητα των υπηρεσιών με θετικό τρόπο. Αντίστοιχα, η ικανότητα των εργαζομένων επηρεάζει θετικά την ποιότητα των υπηρεσιών. Το κίνητρο των εργαζομένων μπορεί να χαρακτηριστεί ως το επίπεδο ενέργειας, δέσμευσης και δημιουργικότητας που οι εργαζόμενοι ενός οργανισμού προσφέρουν στις θέσεις εργασίας που κατέχουν. Η εύρεση τρόπων παρακίνησης των εργαζομένων, θα μπορούσε να ισχυριστεί κανείς ότι αποτελεί μια μόνιμη πρόκληση. Η περίπτωση των κινήτρων μπορεί να είναι ιδιαίτερα προβληματική στην περίπτωση των μικρών επιχειρήσεων, καθώς εάν ένας ιδιοκτήτης έχει θέσει μόνος τα θεμέλια της επιχείρησής του και διαχειρίζεται επί το πλείστον μόνος τα ζητήματα που προκύπτουν, είναι αρκετά δύσκολο γι' αυτόν να αναθέσει ουσιαστικά ευθύνες και καθήκοντα σε άλλα εμπλεκόμενα μέρη. Ωστόσο, αυτές οι περιπτώσεις ιδιοκτητών θα πρέπει να λαμβάνονται σοβαρά υπόψη καθώς οι επιπτώσεις των ανύπαρκτων κινήτρων των εργαζομένων στις μικρές επιχειρήσεις μπορεί να είναι επιβλαβείς. Από την άλλη όμως, σε αντιπαράθεση με την προηγούμενη περίπτωση, η μικρή επιχείρηση μπορεί να παρέχει ιδανικές συνθήκες εργασίας με όλα τα απαιτούμενα κίνητρα, όπου οι εργαζόμενοι εντοπίζουν τα αποτελέσματα της συνεισφοράς τους άμεσα. Οι άνθρωποι έχουν την τάση να ευδοκιμούν σε δημιουργικά περιβάλλοντα εργασίας και να καταβάλουν μεγαλύτερη προσπάθεια για να κάνουν τη διαφορά στην εργασία τους (Riak PhD and Bill, 2022).

Τα κίνητρα στο χώρο εργασίας είναι μια δυναμική μεταβλητή που τροφοδοτεί την παραγωγικότητα, την ικανοποίηση από την εργασία και τη συνολική δέσμευση των εργαζομένων. Ένα εργατικό δυναμικό με κίνητρα είναι απαραίτητο για την επίτευξη των οργανωτικών στόχων και τη διατήρηση ενός θετικού εργασιακού περιβάλλοντος. Η κατανόηση των διαφόρων παραγόντων που συμβάλλουν στα κίνητρα είναι ζωτικής σημασίας για τους ηγέτες και τους διευθυντές που επιδιώκουν να καλλιεργήσουν μια κουλτούρα έμπνευσης και αριστείας στις ομάδες τους (Forson *et al.*, 2021).

Ένα από τα κύρια στοιχεία των κινήτρων στο χώρο εργασίας είναι η αίσθηση του σκοπού. Οι εργαζόμενοι είναι πιο πιθανό να παρακινηθούν όταν κατανοήσουν τη σημασία της συνεισφοράς τους στην αποστολή και το όραμα του οργανισμού. Οι ηγέτες θα πρέπει να παρουσιάζουν τους ευρύτερους στόχους της εταιρείας, βοηθώντας τους εργαζόμενους να δουν τον άμεσο αντίκτυπο της δουλειάς τους στη συνολική επιτυχία του οργανισμού. Όταν τα άτομα αισθάνονται ότι οι προσπάθειές τους έχουν σημασία και ευθυγραμμίζονται με έναν μεγαλύτερο σκοπό, είναι πιο πιθανό να δεσμευτούν και να αφοσιωθούν στα καθήκοντά τους. Η αναγνώριση και η εκτίμηση παίζουν καθοριστικό ρόλο στην παρακίνηση των εργαζομένων. Η αναγνώριση και η επιβράβευση των ατομικών και ομαδικών επιτευγμάτων ενθαρρύνει ένα θετικό εργασιακό περιβάλλον. Η τακτική αναγνώριση, όχι μόνο ενισχύει το ηθικό, αλλά επίσης ενισχύει τις επιθυμητές συμπεριφορές και ενθαρρύνει τους υπαλλήλους να υπερβούν τους ρόλους τους. Οι διευθυντές θα πρέπει να αφιερώνουν χρόνο για να γιορτάσουν τα επιτεύγματα, μεγάλα ή μικρά, και να διασφαλίζουν ότι η αναγνώριση είναι δίκαιη και χωρίς αποκλεισμούς (Shkoler and Kimura, 2020).

Επιπλέον, η καλλιέργεια μιας υποστηρικτικής και χωρίς αποκλεισμούς κουλτούρας στο χώρο εργασίας συμβάλλει σημαντικά στα κίνητρα των εργαζομένων. Όταν οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι τους εκτιμούν και τους σέβονται, είναι πιο πιθανό να παρακινηθούν να συνεισφέρουν τις καλύτερες προσπάθειές τους. Η δημιουργία ενός περιβάλλοντος που ενθαρρύνει την ανοιχτή επικοινωνία, τη συνεργασία και τη διαφορετικότητα μπορεί να ενισχύσει την εργασιακή ικανοποίηση και τα κίνητρα. Οι ηγέτες θα πρέπει να ακούν ενεργά τα μέλη της ομάδας τους, να παρέχουν εποικοδομητική ανατροφοδότηση και να αντιμετωπίζουν άμεσα τυχόν ανησυχίες για να οικοδομήσουν εμπιστοσύνη (Vo, Tuliao and Chen, 2022).

Οι ευκαιρίες επαγγελματικής εξέλιξης είναι μια άλλη κρίσιμη πτυχή των κινήτρων στο χώρο εργασίας. Οι εργαζόμενοι έχουν περισσότερα κίνητρα όταν αντιλαμβάνονται έναν ξεκάθαρο δρόμο για προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη. Οι οργανισμοί θα πρέπει να επενδύσουν σε προγράμματα κατάρτισης, πρωτοβουλίες καθοδήγησης και ευκαιρίες ανάπτυξης δεξιοτήτων για να ενδυναμώσουν το εργατικό τους δυναμικό. Όταν οι εργαζόμενοι βλέπουν ότι οι εργοδότες τους επενδύουν στην επαγγελματική τους ανάπτυξη, είναι πιο πιθανό να παραμείνουν αφοσιωμένοι και αφοσιωμένοι στους ρόλους τους. Η αυτονομία και η ενδυνάμωση συμβάλλουν επίσης στα κίνητρα στο χώρο εργασίας. Η παροχή στους εργαζομένους με την αυτονομία να

λαμβάνουν αποφάσεις και να αναλαμβάνουν την ευθύνη της εργασίας τους ενισχύει το αίσθημα ευθύνης και ολοκλήρωσης. Επιπρόσθετα, μια υγιής ισορροπία επαγγελματικής και προσωπικής ζωής είναι ζωτικής σημασίας για τη διατήρηση των κινήτρων. Οι εργαζόμενοι που εργάζονται υπερβολικά μπορεί να οδηγηθούν σε εξάντληση και μειωμένο κίνητρο. Οι εργοδότες θα πρέπει να ενθαρρύνουν το ρεπό, τα ευέλικτα προγράμματα εργασίας και να δημιουργούν ένα περιβάλλον που δίνει προτεραιότητα στην ευημερία των εργαζομένων. Όταν οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι η προσωπική τους ζωή γίνεται σεβαστή, είναι πιο πιθανό να παρακινηθούν κατά τη διάρκεια των ωρών εργασίας (Klug, Felfe and Krick, 2022).

Συμπερασματικά, τα κίνητρα στον εργασιακό χώρο είναι μια πολύπλευρη έννοια που επηρεάζεται από τον σκοπό, την αναγνώριση, την κουλτούρα, τις ευκαιρίες ανάπτυξης, την αυτονομία και την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής. Οι ηγέτες και οι διευθυντές πρέπει να είναι προορατικοί στη δημιουργία ενός περιβάλλοντος που καλλιεργεί και διατηρεί τα κίνητρα. Δίνοντας προτεραιότητα σε αυτούς τους παράγοντες, οι οργανισμοί μπορούν να καλλιεργήσουν ένα εργατικό δυναμικό με κίνητρα που όχι μόνο ανταποκρίνεται στις προσδοκίες απόδοσης, αλλά και συμβάλλει θετικά στη συνολική επιτυχία και ανάπτυξη της εταιρείας.

## 1.1 Η παρακίνηση των εργαζομένων στον τομέα της υγείας

Είναι κοινώς αποδεκτό ότι ο τομέας της υγείας απαιτεί διαφορετικό είδος εργασίας το οποίο χαρακτηρίζεται από ιδιαίτερη ένταση. Αναμφίβολα στον τομέα αυτό, η αποτελεσματικότητα, μεταξύ άλλων, επηρεάζεται άμεσα από την προθυμία των εργαζομένων να ολοκληρώσουν τα καθήκοντά τους. Ωστόσο, κάθε εργαζόμενος έχει μοναδικές ανάγκες και προτεραιότητες που επιθυμεί να ικανοποιηθούν. Παράγοντες όπως οι εργασιακοί, πολιτιστικοί και κοινωνικοί επηρεάζουν τη συμπεριφορά των εργαζομένων. Ως εκ τούτου, στον τομέα της υγείας, το κίνητρο των εργαζομένων αντανακλάται στη συμπεριφορά τους στον χώρο που παρευρίσκονται και είναι καθοριστικής σημασίας, καθώς επηρεάζει την έκβαση του συστήματος υγείας (Veenstra *et al.*, 2022).

Όπως σε κάθε οργανισμό, δεν απαιτούνται τα ίδια κίνητρα για όλους τους εργαζόμενους. Παρατηρείται ότι το ιατρικό προσωπικό έχει υψηλότερα εγγενή κίνητρα σε σύγκριση με άλλες κατηγορίες εργαζομένων στα νοσοκομεία. Λόγω της φύσης του επαγγέλματος αυτού, οι γιατροί ενθαρρύνονται να εργάζονται σκληρότερα όταν εμπλέκονται σε αποφάσεις που αφορούν την εργασία τους. Η αυξημένη συμμετοχή είναι πιθανό να προσφέρει την ευκαιρία στους εμπλεκόμενους να λάβουν βασικές διοικητικές αποφάσεις που έχουν αντίκτυπο σε άλλους εργαζόμενους, αυξάνοντας έτσι τα κίνητρα, την ικανοποίηση από την εργασία, την ευθύνη, την απόδοση και τη δέσμευση (Timmreck, 2001).

## 1.2 Μέθοδοι παρακίνησης

Ένα ανθρώπινο δυναμικό με κίνητρα συνεπάγεται ένα ιδιαίτερα παραγωγικό προσωπικό, το οποίο είναι ικανό αλλά και διατεθειμένο να συμμετέχει ενεργά στην επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί από τον οργανισμό. Άλλωστε αυτός θεωρείται και ο σημαντικότερος παράγοντας, είτε πρόκειται για οργανωτικό είτε για επιχειρηματικό πλάνο (Sabir, 2017).

Μπορούν να χρησιμοποιηθούν διάφορες μέθοδοι για την παρακίνηση των εργαζομένων και η αποτελεσματικότητα αυτών των μεθόδων εξαρτάται συχνά από την κουλτούρα του οργανισμού, τη φύση της εργασίας και τις ατομικές προτιμήσεις. Ακολουθούν μερικές κοινές μέθοδοι παρακίνησης στο χώρο εργασίας (Varma, 2017):

- Αναγνώριση και Εκτίμηση: οι υπάλληλοι να αναγνωρίζονται και να εκτιμάται η εργασία και τα επιτεύγματά τους. Η εφαρμογή προγραμμάτων αναγνώρισης και επιβράβευσης θεωρούνται αρκετά αποτελεσματικά.
- Θέσπιση σαφών στόχων και προσδοκιών: προτείνεται η σαφής δημιουργία των στόχων οι οποίοι όμως απαιτείται να είναι κατανοητοί και εφικτοί, έτσι ώστε οι εμπλεκόμενοι να μπορούν να κατανοήσουν ποιες είναι οι ευθύνες τους αναφορικά με αυτούς τους στόχους.
- Ανατροφοδότηση: σε κάθε οργανισμό, από τις πιο βασικές λειτουργίες θεωρείται η ανατροφοδότηση των εργαζομένων σχετικά με την απόδοσή τους. Πρόκειται για μια εποικοδομητική τακτική η οποία είναι εφικτό να επιλύσει ποικίλα προβλήματα και να αποφύγει μελλοντικές ταραχές. Βασικό εργαλείο αποτελεί η αξιολόγηση της απόδοσης ανά τακτά χρονικά διαστήματα.
- Ευκαιρίες εκπαίδευσης και ανάπτυξης: ο οργανισμός είναι σημαντικό να επενδύει στην εκπαίδευση και στην εξέλιξη των εργαζομένων. Προτείνεται η παροχή προγραμμάτων εκπαίδευσης και συνεχούς ενημέρωσης, έτσι ώστε οι εργαζόμενοι να καλλιεργούν το αίσθημα της ανάπτυξης και όχι της στασιμότητας.
- Ευελιξία εργασίας: προτείνεται η εφαρμογή ευελιξίας στο χώρο της εργασίας, καθώς όπως είναι εύκολα αντιληπτό οι ρυθμοί εργασίας δεν είναι ίδιοι για όλα τα άτομα. Εφόσον είναι εφικτό, προτείνεται η χρήση απομακρυσμένης εργασίας ή υβριδικής, η αναπροσαρμογή ωραρίου κλπ έτσι ώστε ο εργαζόμενος να

μπορεί να δημιουργήσει μια υγιή ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής.

- Θετικό εργασιακό περιβάλλον: για τη δημιουργία ενός περιβάλλοντος που θα θεωρείται θετικό και επιθυμητό για τους εργαζόμενους, απαιτείται η καλλιέργεια μιας κουλτούρας όπου θα συμπεριλαμβάνεται όλο το σύνολο των εργαζομένων ενώ παράλληλα θα σέβονται τη διαφορετικότητα. Προωθείται η θετική και η υποστηρικτική εργασιακή ατμόσφαιρα.
- Ομαδικές δραστηριότητες: διοργάνωση εκδηλώσεων σε επίπεδο ομάδας έτσι ώστε να ενισχυθούν οι διαπροσωπικές σχέσεις και να ενθαρρυνθεί η συνεργασία και αλληλοβοήθεια μεταξύ των μελών μιας ομάδας.
- Οικονομικά κίνητρα: παροχή μόνους, κατανομή κερδών και άλλες οικονομικές ανταμοιβές όταν επιτυγχάνονται οι στόχοι. Πέρα από τους στόχους, να παρέχεται αύξηση μισθών και παροχών έτσι ώστε να γίνεται ανταγωνιστικό το περιβάλλον.
- Ευκαιρίες επαγγελματικής ανέλιξης: κάθε εργασιακή θέση, οφείλει να συνδέεται με πιθανότητες εξέλιξης έτσι ώστε να ο εργαζόμενος να αισθάνεται ότι μπορεί να επιτύχει περισσότερα στην επαγγελματική του ζωή. Πιο συγκεκριμένα, παρέχοντας συνθήκες εξέλιξης εντός του ίδιου εργασιακού χώρου, ο εργαζόμενος δεν θα έχει την τάση αναζήτησης νέας δουλειάς λόγω στασιμότητας.
- Ενδυνάμωση και Αυτονομία: οι εργαζόμενοι πέρα από την ομάδα, έχουν την ανάγκη να αισθάνονται ανεξαρτησία και αυτονομία στις πράξεις τους. Προτείνεται η ενθάρρυνση για καινοτομίες και τη δημιουργική επίλυση των προβλημάτων.
- Επικοινωνία και Διαφάνεια: σε κάθε οργανισμό, η επίτευξη των στόχων δεν είναι εφικτή αν δεν καλλιεργείται η διαφάνεια και δεν προάγεται η επικοινωνία μεταξύ των εμπλεκόμενων μερών. Η προώθηση της ανοιχτής επικοινωνίας μεταξύ του διοικητικού τμήματος και των εργαζομένων, είναι ζωτικής σημασίας και δεν πρέπει να παραβλέπεται.

Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι η αποτελεσματική παρακίνηση συχνά περιλαμβάνει έναν συνδυασμό αυτών των μεθόδων προσαρμοσμένων στις συγκεκριμένες ανάγκες και προτιμήσεις του εργατικού δυναμικού. Η τακτική ανατροφοδότηση και οι προσαρμογές σε στρατηγικές παρακίνησης που βασίζονται στην ανατροφο-



δότηση των εργαζομένων μπορούν να ενισχύσουν περαιτέρω την αποτελεσματικότητά τους.

Συνεχίζοντας, σύμφωνα με τη βιβλιογραφία η αύξηση των κινήτρων θα μπορούσε να επιτευχθεί και με τα παρακάτω (Jones, 2023):

- ✓ Υπευθυνότητα: σε αρκετές περιπτώσεις εργαζομένων, το αίσθημα ευθύνης δημιουργεί κίνητρο για την επίτευξη όλο και περισσότερων στόχων. Τα άτομα αυτά λαμβάνουν εργασιακή ικανοποίηση, όταν αναλαμβάνουν την λήψη αποφάσεων οι οποίες σχετίζονται με την ομάδα στην οποία ανήκουν.
- ✓ Επιρροή: αναφέρεται στην επιρροή που μπορεί να έχει άτομο στη λήψη αποφάσεων όλης της ομάδας. Τα άτομα που διαθέτουν υψηλά κίνητρα από επιρροή, θεωρούν πρόκληση όταν μπορούν να διαμορφώσουν τις απόψεις των εμπλεκόμενων μερών.
- ✓ Η αίσθηση του «ανήκειν»: πρόκειται για το συναίσθημα που εκλαμβάνει ένα άτομο όταν ανήκει σε μια ομάδα. Οι εργαζόμενοι που έχουν υψηλά κίνητρα από την κατηγορία αυτή, διαθέτουν κοινά ενδιαφέροντα και χόμπι με τους συναδέλφους τους ενισχύοντας το ομαδικό συναίσθημα.
- ✓ Πρόκληση: οι εργαζόμενοι δεν επαναπαύονται και συχνά τους ζητείται να ανταποκριθούν σε πληθώρα προκλήσεων. Αυτοί που κατέχουν υψηλά κίνητρα λόγω των προκλήσεων, τείνουν να ξεπερνάνε τους προηγούμενους στόχους που έχουν θέσει και επιδιώκουν μεγαλύτερα επιτεύγματα.
- ✓ Αναγνώριση (Εσωτερική ικανοποίηση): οι εργαζόμενοι είναι πιθανό να αποκτήσουν κίνητρα, αναζητώντας και υλοποιώντας εργασίες οι οποίες τους ικανοποιούν ψυχικά. Μέσω αυτής της εσωτερικής ικανοποίησης λαμβάνουν και την αναγνώριση που επιζητούν.
- ✓ Ανταμοιβή (Ανάγκη συνεισφοράς στην κοινωνία): τέλος, υπάρχει και η κατηγορία όπου οι εργαζόμενοι αναζητούν κίνητρα τα οποία θα σχετίζονται με εργασίες οι οποίες έχουν απτά αποτελέσματα στην κοινωνία. Ουσιαστικά, προτιμούν να έχουν άμεση κοινωνική συνεισφορά και να γίνονται άμεσα εμφανή τα αποτελέσματα των πράξεών τους.

## 2. Εργασιακή ικανοποίηση

Η εργασιακή ικανοποίηση είναι ένα σύνθετο και πολύπλευρο φαινόμενο που αντανακλά τη συνολική ικανοποίηση ενός ατόμου με την εργασία του. Περιλαμβάνει διάφορους παράγοντες, όπως τη φύση της εργασίας, τις σχέσεις με τους συναδέλφους, την οργανωτική κουλτούρα και τις ευκαιρίες για επαγγελματική ανάπτυξη. Η κατανόηση και η ενίσχυση της ικανοποίησης από την εργασία είναι ζωτικής σημασίας, τόσο για τους εργαζόμενους όσο και για τους οργανισμούς, καθώς επηρεάζει την παραγωγικότητα, τη διατήρηση των εργαζομένων και τη συνολική επιτυχία του οργανισμού (Syrniewska, Baran and Kłos, 2023)

Ένα από τα βασικά συστατικά της εργασιακής ικανοποίησης είναι η ίδια η φύση της εργασίας. Οι εργαζόμενοι τείνουν να αντλούν ικανοποίηση όταν τα εργασιακά τους καθήκοντα ευθυγραμμίζονται με τις δεξιότητες, τα ενδιαφέροντα και τις αξίες τους. Όταν τα άτομα βρίσκουν τη δουλειά τους ουσιαστική, είναι πιο πιθανό να βιώσουν το συναίσθημα της ολοκλήρωσης. Η αυτονομία στη λήψη αποφάσεων και η αίσθηση ελέγχου της εργασίας συμβάλλουν σημαντικά στην εργασιακή ικανοποίηση, καθώς οι εργαζόμενοι εκτιμούν ότι έχουν την ελευθερία να εκτελούν τα καθήκοντά τους με τρόπο που ταιριάζει στις δυνάμεις και τις προτιμήσεις τους (Lee, Yang and Li, 2017)

Οι σχέσεις που διαμορφώνονται στο χώρο εργασίας παίζουν καθοριστικό ρόλο στην ικανοποίηση από την εργασία. Οι αλληλεπιδράσεις των συναδέλφων, η δυναμική της ομάδας και το συνολικό εργασιακό περιβάλλον επηρεάζουν το πώς αισθάνονται τα άτομα για τη δουλειά τους. Οι θετικές σχέσεις με τους συναδέλφους και τους προϊσταμένους συμβάλλουν σε μια υποστηρικτική και συνεργατική κουλτούρα εργασίας. Η αποτελεσματική επικοινωνία, η εμπιστοσύνη και η αίσθηση της συντροφικότητας ενισχύουν ένα θετικό κοινωνικό περιβάλλον, ενισχύοντας την εργασιακή ικανοποίηση. Αντίθετα, οι συγκρούσεις, η έλλειψη επικοινωνίας ή μια τοξική κουλτούρα στο χώρο εργασίας μπορεί να οδηγήσουν σε δυσαρέσκεια και άγχος (Tran *et al.*, 2018).

Η οργανωτική κουλτούρα και η ηγεσία διαδραματίζουν επίσης κρίσιμο ρόλο στη διαμόρφωση της εργασιακής ικανοποίησης. Μια θετική και χωρίς αποκλεισμούς οργανωτική κουλτούρα που εκτιμά τη διαφορετικότητα, την ισότητα και την ευημερία των εργαζομένων, ενθαρρύνει την αίσθηση του ανήκειν και του σκοπού. Οι ηγέτες που επιδεικνύουν αποτελεσματική επικοινωνία, παρέχουν σαφείς προσδοκίες και ανα-

γνωρίζουν και επιβραβεύουν τις συνεισφορές των εργαζομένων συμβάλλουν σε ένα θετικό εργασιακό περιβάλλον. Οι εργαζόμενοι είναι πιο πιθανό να είναι ικανοποιημένοι όταν αντιλαμβάνονται ότι ο οργανισμός τους εκτιμά και επενδύει στην επαγγελματική τους ανάπτυξη (Mosadeghrad and Ferdosi, 2013).

Οι ευκαιρίες για επαγγελματική εξέλιξη συμβάλλουν σημαντικά στην ικανοποίηση από την εργασία. Οι εργαζόμενοι εκτιμούν τους οργανισμούς που επενδύουν στην ανάπτυξή τους, παρέχοντας προγράμματα κατάρτισης, ευκαιρίες καθοδήγησης και μονοπάτια για εξέλιξη σταδιοδρομίας. Όταν τα άτομα βλέπουν μια ξεκάθαρη τροχιά προόδου μέσα σε έναν οργανισμό, είναι πιο πιθανό να είναι αφοσιωμένοι και ικανοποιημένοι με τη δουλειά τους. Η αναγνώριση και οι ανταμοιβές είναι σημαντικοί εξωγενείς παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση. Η τακτική αναγνώριση των συνεισφορών των εργαζομένων, είτε μέσω επαίνων, βραβείων ή οικονομικών κινήτρων, ενισχύει ένα θετικό εργασιακό περιβάλλον και παρακινεί τα άτομα να αποδώσουν τα μέγιστα. Η αίσθηση της αξίας και της εκτίμησης συμβάλλει στην αίσθηση της εργασιακής ικανοποίησης και της πίστης στον οργανισμό (Danish and Usman, 2010).

Η εργασιακή ικανοποίηση είναι μια δυναμική και εξελισσόμενη έννοια, που επηρεάζεται από διάφορους παράγοντες τόσο εντός όσο και εκτός του χώρου εργασίας. Οι εργοδότες μπορούν να ενισχύσουν την ικανοποίηση από την εργασία εστιάζοντας στη δημιουργία ενός θετικού εργασιακού περιβάλλοντος, παρέχοντας ευκαιρίες για επαγγελματική εξέλιξη, προωθώντας την αποτελεσματική ηγεσία και αναγνωρίζοντας και επιβραβεύοντας τις προσπάθειες των εργαζομένων. Ομοίως, τα άτομα μπορούν να συνεισφέρουν στη δική τους εργασιακή ικανοποίηση ευθυγραμμίζοντας τις δεξιότητες και τα ενδιαφέροντά τους με τη δουλειά τους, καλλιεργώντας θετικές σχέσεις και αναζητώντας ενεργά ευκαιρίες για ανάπτυξη και πρόοδο. Τελικά, ένα ικανοποιημένο εργατικό δυναμικό όχι μόνο ωφελεί τους μεμονωμένους εργαζόμενους, αλλά συμβάλλει επίσης στη συνολική επιτυχία και αποτελεσματικότητα των οργανισμών.

### 3. Ο τομέας υγείας στην Ελλάδα

Η εργασία στον τομέα της υγείας στην Ελλάδα μπορεί να είναι ταυτόχρονα ικανοποιητική και να συνδέεται με προκλήσεις, προσφέροντας μια μοναδική προοπτική για το σύστημα υγείας της χώρας. Η Ελλάδα, με την πλούσια ιστορία και την πολιτιστική της κληρονομιά, αντιμετωπίζει ένα σύνολο συνθηκών που επηρεάζουν τη δυναμική του εργατικού δυναμικού της στον τομέα της υγείας. Ο ελληνικός τομέας υγείας είναι κατά κύριο λόγο δημόσιος, με το Εθνικό Σύστημα Υγείας (ΕΣΥ) να διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο στην παροχή υπηρεσιών υγειονομικής περίθαλψης. Οι επαγγελματίες του κλάδου απασχολούνται σε δημόσια νοσοκομεία, κέντρα υγείας κ.α., συμβάλλοντας στην ευημερία του πληθυσμού. Η δέσμευση για τη δημόσια υγεία είναι βαθιά ριζωμένη στο ελληνικό ήθος, αντανακλώντας την εστίαση της χώρας στην ευημερία των πολιτών της (Αντωνοπούλου, 2016).

Μία από τις αξιοσημείωτες πτυχές της εργασίας στον ελληνικό τομέα υγείας είναι η έμφαση στην κοινοτική υγειονομική περίθαλψη. Τα κέντρα υγείας, είναι διάσπαρτα σε όλη τη χώρα, ιδιαίτερα σε αγροτικές περιοχές, με στόχο την παροχή προσβάσιμων υπηρεσιών υγείας στον τοπικό πληθυσμό (Ντάφλου, 2018). Αυτή η αποκεντρωμένη προσέγγιση αντιμετωπίζει τις ποικίλες ανάγκες υγειονομικής περίθαλψης διαφορετικών περιοχών, προσφέροντας ένα απαιτητικό αλλά ικανοποιητικό περιβάλλον εργασίας για τους επαγγελματίες υγείας (Myloneros and Sakellariou, 2021).

Ωστόσο, ο ελληνικός τομέας υγείας έχει αντιμετωπίσει σημαντικές προκλήσεις τα τελευταία χρόνια, συμπεριλαμβανομένων οικονομικών δυσκολιών που οδήγησαν σε περιορισμούς στον προϋπολογισμό και σε ελλείψεις πόρων (Petmesidou, 2019). Αυτές οι προκλήσεις έχουν επηρεάσει τις συνθήκες εργασίας των επαγγελματιών του τομέα της υγείας έχοντας ως αποτέλεσμα τον αυξημένο φόρτο εργασίας και την περιορισμένη πρόσβαση σε ιατρικές τεχνολογίες αιχμής. Παρά αυτά τα εμπόδια, οι εργαζόμενοι στον τομέα της υγείας στην Ελλάδα επιδεικνύουν συχνά ανθεκτικότητα και αφοσίωση, προσπαθώντας να παρέχουν ποιοτική περίθαλψη κάτω από δύσκολες συνθήκες (Kampouraki *et al.*, 2023).

Το πολιτιστικό και κοινωνικό πλαίσιο της Ελλάδας επηρεάζει επίσης τις πρακτικές υγειονομικής περίθαλψης. Η γήρανση του πληθυσμού της χώρας θέτει συγκεκριμένες προκλήσεις, απαιτώντας από τους επαγγελματίες υγείας να αντιμετωπίσουν τις περι-

πλοκες ανάγκες υγειονομικής περίθαλψης που σχετίζονται με την μεγαλύτερη ηλικία. Επιπλέον, ο μεσογειακός τρόπος ζωής, με έμφαση στη διατροφή και τη σωματική δραστηριότητα, επηρεάζει τα πρότυπα υγείας και τις στρατηγικές προληπτικής φροντίδας (Lamnisos, Giannakou and Jakovljevic, 2021).

Το τελευταίο διάστημα, η παγκόσμια πανδημία COVID-19 έχει αναδείξει περαιτέρω τη σημασία του τομέα υγείας στην Ελλάδα. Οι εργαζόμενοι στον τομέα της υγείας βρίσκονται στην πρώτη γραμμή, αντιμετωπίζοντας πρωτόγνωρες προκλήσεις και επιδεικνύοντας τη δέσμευσή τους στη δημόσια υγεία. Η πανδημία έχει υπογραμμίσει την ανάγκη για επενδύσεις σε υποδομές υγειονομικής περίθαλψης και τη σημασία ενός καλά προετοιμασμένου και ανθεκτικού εργατικού δυναμικού στον τομέα της υγείας (Tsagkaris *et al.*, 2023).

Ωστόσο, παρά τις προκλήσεις, η εργασία στον ελληνικό τομέα υγείας προσφέρει στους επαγγελματίες την ευκαιρία να ασχοληθούν με έναν ποικίλο πληθυσμό ασθενών και να συμβάλουν στη συνολική ευημερία της κοινωνίας. Η συνεργατική φύση της παροχής υγειονομικής περίθαλψης στην Ελλάδα ενισχύει την αίσθηση της κοινότητας μεταξύ των εργαζομένων στον τομέα της υγείας, οι οποίοι συχνά βρίσκουν υποστήριξη από τους συναδέλφους τους (Kerasidou, Kingori and Legido-Quigley, 2016).

Συμπερασματικά, η εργασία στον τομέα της υγείας στην Ελλάδα είναι μια πολύπλευρη εμπειρία που συνδυάζει το πλούσιο πολιτιστικό πλαίσιο της χώρας με τις προκλήσεις και τις ανταμοιβές της παροχής υγειονομικής περίθαλψης. Ενώ οι οικονομικές δυσκολίες και οι περιορισμοί πόρων δημιουργούν προκλήσεις, η αφοσίωση των επαγγελματιών υγείας και η έμφαση στην κοινοτική υγειονομική περίθαλψη συμβάλλουν σε μια ουσιαστική και αποτελεσματική σταδιοδρομία στον ελληνικό τομέα υγείας. Καθώς η χώρα περιηγείται στα εξελισσόμενα τοπία υγειονομικής περίθαλψης, ο ρόλος των εργαζομένων στον τομέα της υγείας παραμένει καθοριστικός στη διαμόρφωση της υγείας και της ευημερίας του ελληνικού πληθυσμού.

## 4. Πολυπλοκότητα διαχείρισης της υγειονομικής περίθαλψης

Ο χειρισμός της πολυπλοκότητας της υγειονομικής περίθαλψης αποτελεί ένα δύσκολο έργο, που προκύπτει από την περίπλοκη συνένωση κλινικών, λειτουργικών και διοικητικών υποχρεώσεων στον τομέα αυτό. Η διαχείριση περιλαμβάνει την αντιμετώπιση πολλών παραγόντων, συμπεριλαμβανομένων των εξελίξεων στην τεχνολογία, της τήρησης των κανονιστικών απαιτήσεων, της συνεργασίας με διάφορους ενδιαφερόμενους φορείς και του συνεχώς μεταβαλλόμενου τοπίου της ιατρικής επιστήμης (Engelseth *et al.*, 2021).

Μια αξιοσημείωτη διάσταση της περίπλοκης φύσης της πολυπλοκότητας της διαχείρισης της υγειονομικής περίθαλψης είναι η αφομοίωση τεχνολογιών αιχμής. Ο τομέας της υγειονομικής περίθαλψης υπόκειται σε συνεχή μεταμόρφωση με την εισαγωγή νέων διαγνωστικών οργάνων, ηλεκτρονικών αρχείων υγείας, τηλεϊατρικής και ανάλυσης δεδομένων. Η αποτελεσματική διαχείριση αυτών των τεχνολογιών απαιτεί προσεκτική ισορροπία, διασφαλίζοντας την απρόσκοπτη ενσωμάτωσή τους στις υπάρχουσες επιχειρησιακές διαδικασίες, διασφαλίζοντας παράλληλα την ασφάλεια και το απόρρητο των δεδομένων. Επιπλέον, οι διευθυντές υγειονομικής περίθαλψης πρέπει να παραμένουν ενημερωμένοι για την τεχνολογική πρόοδο για να λάβουν καλά ενημερωμένες αποφάσεις σχετικά με την κατανομή των πόρων και την εφαρμογή αναβαθμίσεων του εκάστοτε συστήματος (Junaid *et al.*, 2022).

Η συμμόρφωση με τους κανονισμούς προσθέτει άλλο ένα επίπεδο πολυπλοκότητας στη διαχείριση της υγειονομικής περίθαλψης. Ο κλάδος υπόκειται σε πληθώρα κανονισμών και προτύπων που έχουν σχεδιαστεί για να διασφαλίζουν την ασφάλεια των ασθενών, την ασφάλεια των δεδομένων και τις ηθικές πρακτικές. Η πλοήγηση στον περίπλοκο ιστό των απαιτήσεων συμμόρφωσης απαιτεί μια σχολαστική προσέγγιση, καθώς η μη συμμόρφωση μπορεί να οδηγήσει σε σοβαρές συνέπειες, συμπεριλαμβανομένων νομικών ζητημάτων και οικονομικών κυρώσεων. Οι διευθυντές υγειονομικής περίθαλψης πρέπει να ενημερώνονται για τις αλλαγές στους κανονισμούς και να εφαρμόζουν προληπτικά πολιτικές και διαδικασίες για τη διατήρηση της συμμόρφωσης (Ferrari *et al.*, 2018).

Η ποικιλία των εμπλεκόμενων μερών στην υγειονομική περίθαλψη, συμπεριλαμβανομένων των γιατρών, των νοσηλευτών, των διαχειριστών, των ασφαλιστών και των ασθενών, προσθέτει περαιτέρω πολυπλοκότητα. Η διαχείριση των σχέσεων και της επικοινωνίας μεταξύ αυτών των διαφορετικών ομάδων απαιτεί μια λεπτή κατανόηση των αντίστοιχων αναγκών και προτεραιοτήτων τους. Η αποτελεσματική συνεργασία είναι απαραίτητη για την παροχή φροντίδας υψηλής ποιότητας, τη βελτιστοποίηση της λειτουργικής αποτελεσματικότητας και την αντιμετώπιση των διαφόρων προκλήσεων που αντιμετωπίζουν οι οργανισμοί υγειονομικής περίθαλψης (Greenhalgh and Papoutsi, 2018).

Τέλος, η δυναμική φύση της ιατρικής επιστήμης και των μοντέλων παροχής υγειονομικής περίθαλψης συμβάλλει στην πολυπλοκότητα της διαχείρισης. Οι διαχειριστές υγειονομικής περίθαλψης πρέπει να προσαρμοστούν στις αναδυόμενες τάσεις, όπως η περίθαλψη με βάση την αξία και η διαχείριση της υγείας του πληθυσμού, ενώ ταυτόχρονα αντιμετωπίζουν τις συνεχιζόμενες προκλήσεις της γήρανσης του πληθυσμού, τις χρόνιες ασθένειες και τις κρίσεις της δημόσιας υγείας (Khan *et al.*, 2018).

Όπως αναφέρθηκε παραπάνω, ο τομέας της υγείας είναι διαφορετικός από τον κλασικό οργανισμό και αυτός κατ' επέκταση σημαίνει ότι διαφέρει εξίσου και η οργανωτική διαχείριση η οποία δεν μπορεί να συγκριθεί με μια βιομηχανία. Η οργανωτική διαχείριση στον τομέα της υγείας διαφέρει γιατί (Chmielewska *et al.*, 2020):

1. Παρατηρείται υψηλή μεταβλητότητα και χρήση πολλών κατευθύνσεων στην εργασία, γεγονός που καθιστά πιο δύσκολη τη μέτρηση της απόδοσης και τελικά της ποιότητας.
2. Καθώς αναφερόμαστε στην υγεία, γίνεται εύκολα αντιληπτό ότι το μεγαλύτερο ποσοστό δραστηριοτήτων, απαιτείται να εκτελούνται άμεσα, με ακρίβεια και με ελάχιστο (ή μηδενικό) περιθώριο λάθους.
3. Συνήθως, μια κλινική λειτουργεί ομαδικά και συλλογικά. Ωστόσο, όταν απαιτούνται ατομικές δραστηριότητες οι οποίες είναι εξαιρετικά ανεξάρτητες, απαιτούν τέλει συντονισμό μεταξύ διαφόρων ομάδων. Για παράδειγμα, κατά τη διάρκεια ενός χειρουργείου, ενώ ο βασικός χειρουργός είναι ένας, την ίδια στιγμή απαιτείται ο άψογος συντονισμός των ειδικευόμενων χειρουργών, των νοσηλευτών χειρουργείου, του αναισθησιολόγου κλπ.

4. Η εκπαίδευση του ιατρικού προσωπικού διαφέρει σε μεγάλο βαθμό από τους άλλους τομείς και είναι εξαιρετικά εξειδικευμένη. Για το λόγο αυτό, οι ιατροί στηρίζονται και επενδύουν περισσότερο στην ομάδα στην οποία ανήκουν παρά στον οργανισμό.
5. Τέλος, οι ιατροί καθώς προσφέρουν τα μέγιστα στις υπηρεσίες υγειονομικής περίθαλψης δεν είναι τόσο εύκολη η εφαρμογή αλλαγών στις διαχειριστικές διαδικασίες, διότι είναι πιθανό να επηρεαστεί η αυτονομία την οποία σε πολλές περιπτώσεις χρειάζονται σε υψηλό βαθμό.

Μια άλλη πηγή συγκρούσεων στον τομέα της υγείας, αποτελεί η διαφορετική νοοτροπία των στελεχών και του ιατρικού προσωπικού, η οποία ενισχύεται περαιτέρω από την ποικιλομορφία της εργασίας τους. Η εργασία ενός ιατρού βασίζεται στην επιστήμη, ενώ η διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού είναι αισθητά πιο ανοιχτή. Οι νοσοκομειακοί γιατροί, θα μπορούσε να ισχυριστεί κανείς ότι διαθέτουν την εξουσία να αποφασίζουν τον τρόπο με τον οποίο θα παρέχουν τις υπηρεσίες υγειονομικής περίθαλψης, καθώς και να επιλέγουν εάν και ποιους πόρους θα χρησιμοποιήσουν στην καθημερινή πράξη (Biduchak and Chornenka, 2022).

Πολλοί συγγραφείς υποστηρίζουν επίσης ότι η λανθασμένη διαχείριση είναι το βασικό εμπόδιο στη διαδικασία βελτίωσης της απόδοσης της υγειονομικής περίθαλψης. Με την απουσία μιας σαφώς καθορισμένης στρατηγικής διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού, πολλές χώρες παρατηρείται ότι αντιμετωπίζουν αστάθεια στην απασχόληση η οποία απειλεί να παραλύσει τη λειτουργία του συστήματος υγείας. Η σοβαρή έλλειψη των επαγγελματιών υγείας, ιδιαίτερα του ιατρικού και νοσηλευτικού προσωπικού, αποτελεί πρόβλημα με παγκόσμια εμβέλεια (Chmielewska *et al.*, 2020).

Η διαχείριση της πολυπλοκότητας στην υγειονομική περίθαλψη απαιτεί μια πολύπλευρη προσέγγιση που λαμβάνει υπόψη τις τεχνολογικές εξελίξεις, τη συμμόρφωση με τους κανονισμούς, τη συνεργασία των ενδιαφερομένων και την εξελισσόμενη φύση της παροχής υγειονομικής περίθαλψης. Οι επιτυχημένοι διευθυντές υγειονομικής περίθαλψης πρέπει να είναι προσαρμοστικοί, καλά ενημερωμένοι και ικανοί να περιηγηθούν στο περίπλοκο τοπίο για να εξασφαλίσουν την παροχή υψηλής ποιότητας, με επίκεντρο την φροντίδα του ασθενούς σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον (Kannampallil *et al.*, 2011).



Η χρήση ενός αποτελεσματικού εργασιακού κινήτρου στο ιατρικό προσωπικό, μπορεί να είναι ιδιαίτερα σημαντικό για τη βελτίωση της συνολικής εικόνας του συστήματος. Οι δεξιότητες της διοίκησης του νοσοκομείου δύσκολα μπορούν να υπερεκτιμηθούν σε αυτό το σημείο (Lambrou, Kontodimopoulos and Niakas, 2010). Εφόσον τα στελέχη του εκάστοτε οργανισμού υγείας, προσπαθήσουν να ικανοποιήσουν τις βασικές ανάγκες που έχει το ιατρικό προσωπικό, οι δεύτεροι θα λαμβάνουν μεγαλύτερη αναγνώριση, μεριμνώντας έτσι περισσότερο για τη βελτίωση της εικόνας του ευρύτερου οργανισμού (Chmielewska *et al.*, 2020).

## 5. Αρνητικοί όροι που συνδέονται με έναν οργανισμό

### 5.1 Employee turnover

Ο όρος Employee turnover ή αλλιώς στα ελληνικά η εναλλαγή των εργαζομένων, αναφέρεται στους εργαζόμενους οι οποίοι φεύγουν εθελοντικά από έναν οργανισμό. Τα τελευταία χρόνια έχει παρατηρηθεί αύξηση του ποσοστού αυτού γεγονός που αποτελεί σοβαρό πρόβλημα για πολλούς οργανισμούς σε όλο τον κόσμο. Η εναλλαγή εργαζομένων όπως γίνεται εύκολα κατανοητό, αυξάνει τις πιθανότητες απώλειας καλών υπαλλήλων (Abdullah Al Mamun and Nazmul Hasan, 2017). Ως εκ τούτου, η διατήρηση των έμπειρων και των ειδικευμένων εργαζομένων είναι πολύ σημαντική για τους εργοδότες και καθοριστικής σημασίας για την απόδοση και τη λειτουργία του οργανισμού. Η συχνή εναλλαγή του προσωπικού, συνδέεται με μια πληθώρα προβλημάτων όπως για παράδειγμα:

1. Το κόστος πρόσληψης. Από τη στιγμή που αποχωρεί ένας εργαζόμενος και κρίνεται απαραίτητη η κάλυψη της νέας θέσης, άμεσα προκύπτει ένα κόστος. Στον ιδιωτικό τομέα, το αντίστοιχο τμήμα, οφείλει να αναζητήσει τον αντικαταστάτη και εφόσον τον εντοπίσει να διαπραγματευτεί σχετικά με το μισθολογικό κόστος. Είναι πιθανό, ο νέος υποψήφιος, λόγω εμπειρίας γνώσεων κλπ να απαιτήσει μεγαλύτερο μισθό από τον προηγούμενο. Αντίστοιχα, στο δημόσιο οργανισμό, η παραίτηση ενός υπαλλήλου, συνδέεται με την δημοσίευση προκήρυξης, την επιλογή των υποψηφίων κλπ.
2. Τη μειωμένη απόδοση. Από τη στιγμή που θα αποχωρήσει ένας εργαζόμενος, η θέση του μένει κενή. Στην περίπτωση της επαγγελματικής ομάδας, οι υπάλληλοι προκειμένου να μπορέσουν να συνεχίσουν τις εργασίες τους, καλούνται να επιβαρυνθούν με επιπλέον καθήκοντα έως την αντικατάσταση του προηγούμενου. Επηρεάζεται έτσι η απόδοση της ομάδας και η αποτελεσματικότητά στις καθημερινές δραστηριότητες. Από την άλλη, εάν ο εργαζόμενος εκτελούσε ατομικές δραστηριότητες, είναι πιθανό να επηρεαστεί η συνολική λειτουργία του οργανισμού μέχρι την κάλυψη της θέσης.
3. Την εκπαίδευση. Η πρόσληψη κάθε νέου εργαζόμενου, συνδέεται συνήθως με την απαιτούμενη εκπαίδευση έτσι ώστε να μπορέσει να ανταπεξέλθει στις υ-

ποχρεώσεις της νέας θέσης. Ωστόσο, η εκπαίδευση για να πραγματοποιηθεί, απαιτείται η παρουσία κάποιου εκπαιδευτή (ή κάποιου συναδέλφου), επηρεάζοντας έτσι την απόδοση του οργανισμού καθώς ο νέος υπάλληλος μέχρι να ολοκληρώσει την εκπαίδευσή του δεν θα είναι ικανός να ολοκληρώσει τα καθήκοντά του (Al-Suraihi *et al.*, 2021).

Σύμφωνα με στατιστικά δεδομένα του Υπουργείου Εργασίας στις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής (2020), το turnover των εργαζομένων έχει κοστίσει στις βιομηχανίες που εδρεύουν στις ΗΠΑ, παραπάνω από 630 δισεκατομμύρια δολάρια. Κάθε παραίτηση είναι πιθανό να κοστίσει σε μια εταιρεία έως και το ένα τρίτο του ετήσιου μισθού του εργαζομένου. Το 67% του κόστους προέρχεται συχνά από τη μειωμένη παραγωγικότητα και το 33% προέρχεται από κόστη όπως η πρόσληψη εργαζομένων για περιορισμένο χρονικό διάστημα. Παράλληλα, τα ποσοστά αυτά επιβεβαιώνονται και από μια πιο πρόσφατη μελέτη που αποκάλυψε ότι το κόστος αντικατάστασης ενός υπαλλήλου ισοδυναμεί με το 33% του ετήσιου μισθού (FinancesOnline, 2023).



Εικόνα 1: Στατιστικά δεδομένα υπουργείου εργασίας, ΗΠΑ 2020

Η κουλτούρα που ακολουθεί ένας οργανισμός είναι ο βασικότερος παράγοντας που επηρεάζει τη διατήρηση των εργαζομένων. Θεωρείται ότι είναι σχεδόν αδύνατο να ευδοκιμήσει και να εξελιχθεί ένας εργαζόμενος σε ένα περιβάλλον όπου ο αρνητικός ανταγωνισμός έχει πρωταγωνιστικό ρόλο. Περισσότεροι από τους μισούς εργαζομένους (60%) υποστηρίζουν ότι είναι πιθανό να οδηγηθούν στην παραίτηση, όταν βρίσκονται σε ένα περιβάλλον με αδιάφορα στελέχη (αναφορικά με το ανθρώπινο δυναμικό) και τα εργασιακά καθήκοντα καταλήγουν ανιαρά και χωρίς ουσιαστικό περιεχόμενο. Παράλληλα, τα ¾ των εργαζομένων δηλώνουν ότι κάποια στιγμή έχουν βιώσει εργασιακή εξάντληση (burnout). Επίσης αναφέρεται ότι το 44% των εργαζομένων αυτών νιώθουν συνήθως αγανάκτηση με τους εργοδότες επηρεάζοντας την μεταξύ τους σχέση. Σε συνέχεια με το ποσοστό αυτό, 1 στους 3 εργαζόμενους δηλώνει ότι είναι πιθανό να εγκαταλείψει τον χώρο εργασίας του εάν αισθάνεται πως ο εργοδότης του δεν έχει προσωπικό ενδιαφέρον γι αυτόν. Τέλος, 1 στους 4 εργαζόμενους, παραιτήθηκε από τη δουλειά του καθώς θεωρεί ότι ο εργοδότης δεν φέρεται με σεβασμό και επηρεάζεται η αξιοπρέπεια του πρώτου (FinancesOnline, 2023).



Εικόνα 2: Υπουργείο Εργασίας, ΗΠΑ 2020

## 5.2 Σύνδρομο εργασιακής εξουθένωσης (Burnout)

Η εξουθένωση είναι μια επίπτωση που προκαλείται από το χρόνιο στρες στο χώρο εργασίας. Μπορεί να οδηγήσει σε αισθήματα όπως η εξάντληση, η αποστασιοποίηση από το αντικείμενο εργασίας, ο αρνητισμός, ο κυνισμός και φυσικά η αρκετά μειωμένη επαγγελματική αποτελεσματικότητα (WHO, 2019). Η πανδημία COVID-19 επιδείνωσε το Burnout και έκανε τις επιπτώσεις της πιο εμφανείς ιδιαίτερα στους εργαζόμενους της υγειονομικής περίθαλψης. Το Burnout μπορεί να προκληθεί από διάφορους παράγοντες, όπως ο αυξανόμενος φόρτος εργασίας, η ανεπαρκής υποστήριξη, η έλλειψη ελέγχου και αυτονομίας, το αγχωτικό εργασιακό περιβάλλον και η ηθική αβεβαιότητα όταν ο εργαζόμενος δεν μπορεί να ανταποκριθεί στα καθήκοντά του ή πιο συγκεκριμένα στον τομέα της υγείας, στις απαιτήσεις των ασθενών. Οι επιπτώσεις της επαγγελματικής εξουθένωσης είναι πιθανό να λάβουν μεγάλη έκταση, επηρεάζοντας αρνητικά τόσο τους ασθενείς όσο και τους επαγγελματίες υγείας. Υπάρχουν υψηλές πιθανότητες, να οδηγήσει σε μειωμένη ικανοποίηση των ασθενών, σε ιατρικά λάθη και τελικά σε μειωμένη ποιότητα περίθαλψης. Αντίστοιχα η παραγωγικότητα τείνει να έχει πτωτική τάση, τα προβλήματα σωματικής και ψυχικής υγείας να αυξάνονται, να αναπτύσσονται κακές κοινωνικές σχέσεις και τέλος να παρατηρείται αρκετά μειωμένη επαγγελματική ικανοποίηση (West, Dyrbye and Shanafelt, 2018).

Επιπλέον, οι εργαζόμενοι στον τομέα υγείας αντιμετωπίζουν καθημερινό άγχος και υψηλή πίεση στη δουλειά τους, γεγονός που μπορεί να επηρεάσει τη σωματική και φυσικά τη ψυχική τους υγεία. Οι άμεσες παρεμβάσεις, η διαχείριση του άγχους, μπορούν να είναι αποτελεσματικές στη μείωση της εξουθένωσης αυτής. Επομένως, ο κάθε χώρος εργασίας οφείλει να παρέχει την απαραίτητη στήριξη και βοήθεια στους εργαζομένους, έχοντας όμως εξασφαλίσει την ύπαρξη επαρκούς προσωπικού και την ορθή κατανομή του φόρτου εργασίας (Razai, Kooner and Majeed, 2023).

Σύμφωνα με τη Διεθνή Ταξινόμηση Νοσημάτων ο όρος εξουθένωση, μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως συντόμευση για ένα ψυχολογικό σύνδρομο που περιλαμβάνει τρεις διαστάσεις: συναισθηματική εξάντληση, αποπροσωποποίηση και μειωμένη αίσθηση προσωπικής ολοκλήρωσης. Σε αυτό το μοντέλο των τριών διαστάσεων, η εξάντληση αναφέρεται σε αισθήματα τα οποία δημιουργούνται λόγω της υπερφόρτωσης εργασίας και της εξάντλησης των συναισθηματικών πόρων. Η αποπροσωποποίηση αναφέ-

ρεται στην αρνητική αντίδραση απέναντι στους συναδέλφους και στην ευρύτερη αρνητική συμπεριφορά (De Hert, 2020). Η μειωμένη αίσθηση προσωπικής ολοκλήρωσης είναι η τάση να αξιολογείται αρνητικά η αξία της δουλειάς κάποιου και να αισθάνεται ανεπαρκής σε σχέση με την ικανότητα να εκτελεστεί ορθώς η δουλειά. Η επαγγελματική εξουθένωση συχνά περιλαμβάνει αισθήματα έλλειψης ελέγχου και μειωμένης αίσθησης ολοκλήρωσης στην εργασία, γεγονός που ενισχύει περισσότερο την αίσθηση της υποτίμησης. Μια συστηματική βιβλιογραφική ανασκόπηση υποδηλώνει ότι η επαγγελματική εξουθένωση επηρεάζει τις υπηρεσίες υγειονομικής περίθαλψης και οδηγεί σε αυξημένη αίσθηση εργασιακού άγχους, μεγαλύτερη πίεση, υπερβολικό φόρτο εργασίας και τελικά οργανωτικό χάος (Izdebski *et al.*, 2023).

Στο γρήγορο και απαιτητικό κόσμο της υγειονομικής περίθαλψης, η επαγγελματική εξουθένωση έχει αναδειχθεί ως ένα διάχυτο και ανησυχητικό ζήτημα που επηρεάζει τους επαγγελματίες υγείας σε όλο τον κόσμο. Οι πάροχοι υγειονομικής περίθαλψης, συμπεριλαμβανομένων των γιατρών, των νοσηλευτών και του προσωπικού υποστήριξης, βρίσκονται συχνά αντιμέτωποι με υψηλό φόρτο εργασίας. Αυτές οι επίμονες προκλήσεις συμβάλλουν στην επαγγελματική εξουθένωση, η οποία όχι μόνο επηρεάζει την ευημερία των επαγγελματιών υγείας, αλλά έχουν επίσης σοβαρές επιπτώσεις στα αποτελέσματα των ασθενών και στο σύστημα υγειονομικής περίθαλψης συνολικά. Ένας από τους κύριους παράγοντες που συμβάλλουν στην εξουθένωση στην υγειονομική περίθαλψη είναι ο υπερβολικός φόρτος εργασίας. Η ζήτηση για υπηρεσίες υγειονομικής περίθαλψης έχει αυξηθεί σημαντικά τα τελευταία χρόνια, οδηγώντας σε εκτεταμένους πόρους και σε επαγγελματίες υγείας που απαιτούνται να χειριστούν περισσότερους ασθενείς από ποτέ. Οι πολλές ώρες εργασίας, σε συνδυασμό με τη συναισθηματική επιβάρυνση της αντιμετώπισης των ασθενών και των οικογενειών τους, συμβάλλουν στο χρόνιο άγχος, την κούραση και την αίσθηση αδυναμίας μεταξύ των παρόχων υγειονομικής περίθαλψης (Murthy, 2022). Οι συναισθηματικές απαιτήσεις της εργασίας παίζουν επίσης καθοριστικό ρόλο στην επαγγελματική εξουθένωση. Οι επαγγελματίες υγείας συχνά εκτίθενται σε τραυματικές καταστάσεις, θάνατο και τάλαιπωρία ασθενών. Η συνεχής συναισθηματική καταπόνηση μπορεί να οδηγήσει σε κόπωση από συμπόνια, καθιστώντας δύσκολο για τους φροντιστές να διατηρήσουν την ενσυναίσθηση και τη σύνδεση που απαιτούνται για την αποτελεσματική φροντίδα των ασθενών. Το συναισθηματικό τίμημα επιδεινώνεται από την πίεση για τη διατήρηση επαγγελματικής συμπεριφοράς, εντείνοντας περαιτέρω τον κίνδυνο εξουθένω-

σης. Επιπλέον, οι γραφειοκρατικές και διοικητικές επιβαρύνσεις στο σύστημα υγειονομικής περίθαλψης συμβάλλουν στην επαγγελματική εξουθένωση. Η ατελείωτη γραφειοκρατία, η ηλεκτρονική τεκμηρίωση του μητρώου υγείας και μια πληθώρα διοικητικών καθηκόντων μειώνουν τον διαθέσιμο χρόνο και αποσπούν την προσοχή των επαγγελματιών υγείας από τη φροντίδα των ασθενών. Αυτός ο διοικητικός φόρτος όχι μόνο αυξάνει τον φόρτο εργασίας, αλλά δημιουργεί επίσης απογοήτευση και μια αίσθηση αναποτελεσματικότητας στους παρόχους υγειονομικής περίθαλψης (Taranu *et al.*, 2022).

Η αντιμετώπιση της επαγγελματικής εξουθένωσης στην υγειονομική περίθαλψη απαιτεί μια ολοκληρωμένη και συστημική προσέγγιση. Οι οργανισμοί υγειονομικής περίθαλψης πρέπει να δώσουν προτεραιότητα στην ευημερία του προσωπικού τους εφαρμόζοντας στρατηγικές για τη μείωση του φόρτου εργασίας, τη βελτίωση της ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής και την παροχή επαρκών συστημάτων υποστήριξης. Επιπλέον, η καλλιέργεια μιας κουλτούρας ανοιχτής επικοινωνίας, ενσυναίσθησης και ψυχολογικής υποστήριξης μπορεί να συμβάλει στον μετριασμό της επαγγελματικής εξουθένωσης και των συνεπειών της (Adam *et al.*, 2023).

Συμπερασματικά, η επαγγελματική εξουθένωση στην υγειονομική περίθαλψη είναι ένα κρίσιμο ζήτημα που απαιτεί επείγουσα προσοχή. Δεν επηρεάζει μόνο την ψυχική και σωματική υγεία των επαγγελματιών υγείας, αλλά αποτελεί επίσης απειλή για τη συνολική ποιότητα της φροντίδας των ασθενών. Η αναγνώριση των σημαδιών της επαγγελματικής εξουθένωσης, η εφαρμογή προληπτικών μέτρων και η ενίσχυση ενός υποστηρικτικού εργασιακού περιβάλλοντος αποτελούν ουσιαστικά βήματα για την αντιμετώπιση αυτής της σιωπηλής επιδημίας και τη διασφάλιση της ευημερίας όσων είναι αφοσιωμένοι στη φροντίδα των άλλων.

## **ΕΙΔΙΚΟ ΜΕΡΟΣ**



## **6. Μεθοδολογία έρευνας**

Σ' αυτό το κεφάλαιο περιγράφεται αναλυτικά η μεθοδολογία της έρευνας η οποία ακολουθείται στην παρούσα εργασία. Διατυπώνεται το πλαίσιο της έρευνας, τα εργαλεία τα οποία χρησιμοποιήθηκαν, πραγματοποιείται η παρουσίαση των αποτελεσμάτων με τα αντίστοιχα διαγράμματα, καταγράφονται οι περιορισμοί της έρευνας και τέλος διεξάγονται τα αντίστοιχα αποτελέσματα.

### **6.1 Στόχος της έρευνας**

Ο στόχος της παρούσας εργασίας ήταν να αξιολογήσει την ικανοποίηση και την παρακίνηση των εργαζομένων της αναφερθείσας κλινικής με τη χρήση αξιόπιστου ερωτηματολογίου, με απώτερο σκοπό τη μελλοντική βελτίωση των συνθηκών εργασίας.

### **6.2 Εγκυρότητα και αξιοπιστία της έρευνας**

Για τη διεξαγωγή της παρούσας έρευνας, χρησιμοποιήθηκε ένα ερωτηματολόγιο έξι ερωτήσεων κλειστού τύπου, το οποίο δημιουργήθηκε από τους Lindsay McGregor και Neel Doshi. Πρόκειται για ένα ερωτηματολόγιο το οποίο συντάχθηκε και έχει ελεγχθεί από εξειδικευμένους ερευνητές και δημοσιεύτηκε στο Harvard Business Review (McGregor and Doshi, 2015).

Διαθέτει επτά πιθανές απαντήσεις, σε μορφή κλίμακας, αποφεύγοντας έτσι τυχόν μεροληψία.

Το ερωτηματολόγιο, δόθηκε στους υφιστάμενους εργαζομένους της χειρουργικής κλινικής, αλλά και σε παλαιότερους, δίνοντας έτσι τη δυνατότητα συμμετοχής σε όλους τους ενδιαφερόμενους. Με αυτόν τον τρόπο δεν αποκλείστηκαν οι πιθανοί συμμετέχοντες.

## 6.3 Google Forms

Το Google Forms είναι ένα ευρέως χρησιμοποιούμενο και αποτελεσματικό εργαλείο για τη διεξαγωγή ερευνών και ερωτηματολογίων λόγω της φιλικής προς τον χρήστη διεπαφής και των ευέλικτων χαρακτηριστικών του. Κατά τη δημιουργία ενός ερωτηματολογίου χρησιμοποιώντας τις Φόρμες Google, εμφανίζονται πολλά βασικά οφέλη και λειτουργίες.

Πρώτον, η ευκολία χρήσης το καθιστά προσβάσιμο σε άτομα με διαφορετικά επίπεδα τεχνικής εξειδίκευσης. Η πλατφόρμα παρέχει μια απλή διεπαφή που επιτρέπει στους χρήστες να σχεδιάζουν ερωτηματολόγια διαισθητικά. Με μια σειρά διαθέσιμων τύπων ερωτήσεων, συμπεριλαμβανομένων ερωτήσεων πολλαπλής επιλογής, σύντομων απαντήσεων και ερωτήσεων κλίμακας, οι δημιουργοί μπορούν να προσαρμόσουν τα ερωτηματολόγια τους για να συγκεντρώσουν συγκεκριμένες και σχετικές πληροφορίες.

Το Google Forms προσφέρει επίσης λειτουργίες που βελτιώνουν τη συνολική εμπειρία ερωτηματολογίου. Η λογική διακλάδωση επιτρέπει δυναμικές και εξατομικευμένες έρευνες, όπου οι ερωτώμενοι κατευθύνονται σε συγκεκριμένες ερωτήσεις με βάση τις προηγούμενες απαντήσεις τους. Αυτό το χαρακτηριστικό είναι πολύτιμο για την προσαρμογή του ερωτηματολογίου στις εμπειρίες μεμονωμένων ερωτώμενων (Glover, 2020).

Καθώς οι ερωτώμενοι υποβάλλουν τις απαντήσεις τους, τα δεδομένα συγκεντρώνονται αυτόματα σε ένα υπολογιστικό φύλλο Google Sheets. Αυτή η ενοποίηση απλοποιεί τη διαχείριση δεδομένων, επιτρέποντας γρήγορη και εύκολη ανάλυση, οπτικοποίηση και κοινή χρήση των αποτελεσμάτων. Η προσβασιμότητα της πλατφόρμας σε όλες τις συσκευές διασφαλίζει ότι οι ερωτηθέντες μπορούν να συμπληρώσουν ερωτηματολόγια με την άνεσή τους, είτε σε υπολογιστή, tablet ή smartphone. Αυτή η ευελιξία αυξάνει τα ποσοστά απόκρισης και παρέχει ένα πιο ποικίλο και αντιπροσωπευτικό δείγμα. Συνολικά, η χρήση του Google Forms ως εργαλείου ερωτηματολογίου προσφέρει έναν συνδυασμό απλότητας, συνεργασίας και λειτουργικότητας. Είτε χρησιμοποιούνται για ακαδημαϊκή έρευνα, σχόλια πελατών ή έρευνες εργαζομένων, οι Φόρμες Google παρέχουν μια αξιόπιστη και αποτελεσματική λύση για τη συλλογή και την ανάλυση δεδομένων με φιλικό προς τον χρήστη τρόπο (Rayhan *et al.*, 2013).

## 6.4 Ερωτηματολόγιο

Το ερωτηματολόγιο είναι ένα ευρέως χρησιμοποιούμενο ερευνητικό εργαλείο σε διάφορους τομείς, το οποίο χρησιμεύει ως δομημένο εργαλείο για τη συλλογή και ανάλυση δεδομένων. Είναι ένα γραπτό σύνολο ερωτήσεων που έχουν σχεδιαστεί για τη συλλογή πληροφοριών από άτομα ή ομάδες εντός ενός πληθυσμού μελέτης. Τα ερωτηματολόγια είναι ευέλικτα και μπορούν να χρησιμοποιηθούν σε διαφορετικές ερευνητικές μεθοδολογίες, συμπεριλαμβανομένων ερευνών, συγχρονικών μελετών και διαχρονικών ερευνών (Sharma, 2022).

Ένα από τα βασικά πλεονεκτήματα της χρήσης ερωτηματολογίων είναι η ικανότητά τους να συλλέγουν δεδομένα από ένα μεγάλο και ποικίλο δείγμα, παρέχοντας στους ερευνητές μια ευρεία προοπτική για ένα συγκεκριμένο θέμα. Αυτό το εργαλείο είναι οικονομικά αποδοτικό, επιτρέποντας τη συλλογή σημαντικού όγκου δεδομένων σε σχετικά σύντομο χρονικό διάστημα. Τα ερωτηματολόγια είναι ιδιαίτερα χρήσιμα κατά την έρευνα θεμάτων που περιλαμβάνουν απόψεις, στάσεις, συμπεριφορές και δημογραφικές πληροφορίες (Yaddanapudi and Yaddanapudi, 2019).

Τα ερωτηματολόγια μπορεί να είναι δομημένα, ημιδομημένα ή αδόμητα, ανάλογα με τους στόχους της έρευνας. Τα δομημένα ερωτηματολόγια αποτελούνται από προκαθορισμένες ερωτήσεις κλειστού τύπου με προκαθορισμένες επιλογές απάντησης, που διευκολύνουν την ποσοτική ανάλυση δεδομένων. Τα ημιδομημένα ερωτηματολόγια συνδυάζουν ερωτήσεις κλειστού και ανοιχτού τύπου, παρέχοντας μια ισορροπία μεταξύ τυποποιημένων δεδομένων και απαντήσεων σε βάθος. Τα μη δομημένα ερωτηματολόγια αποτελούνται κυρίως από ερωτήσεις ανοιχτού τύπου, επιτρέποντας στους συμμετέχοντες να εκφράσουν ελεύθερα τις σκέψεις τους. Για να διασφαλιστεί η αξιοπιστία και η εγκυρότητα των δεδομένων που συλλέγονται μέσω ερωτηματολογίων, οι ερευνητές πρέπει να σχεδιάζουν τις ερωτήσεις προσεκτικά, λαμβάνοντας υπόψη τη γλωσσική σαφήνεια, την πολιτισμική ευαισθησία και το κοινό-στόχο (Hansen and Świdarska, 2023).

## 6.5 Health Checks- Vega Factor

Η δημιουργία μιας ομάδας υψηλής απόδοσης και παράλληλα υψηλής παραγωγικότητας, θεωρείται ότι είναι αρκετά δύσκολη. Το ανθρώπινο δυναμικό απαιτείται να δέχεται τα απαραίτητα κίνητρα και να αναπτύσσει νέες δεξιότητες. Ο Δείκτης Vega Factor, αποσκοπεί στην επίλυση των προβλημάτων που σχετίζονται με τη λειτουργία του οργανισμού, στην συνεργατική εύρεση λύσεων και στη διατήρηση της διαφάνειας.

Για το λόγο αυτό η ομάδα που δημιούργησε τον δείκτη αυτό, Lindsay McGregor και Neel Doshi, προτείνει τα *Health Checks* τα οποία είναι μικρές έρευνες διάρκειας 5 λεπτών και στοχεύουν στη βελτίωση της απόδοσης της ομάδας. Προτείνεται η διεξαγωγή αυτών των τεστ κάθε 6-10 εβδομάδες έτσι ώστε να υπάρχει συνεχής έλεγχος και να επιλύονται τα προβλήματα άμεσα και όχι να συσσωρεύονται. Η τακτική αυτή παρέχει το συναίσθημα της συμμετοχής και ενδυναμώνει την ομαδικότητα (McGregor and Doshi, 2015).

## 7. Ανάλυση ερευνητικών δεδομένων

Στην παρούσα εργασία, χρησιμοποιήθηκε ένα δομημένο ερωτηματολόγιο (με καθορισμένες απαντήσεις) που παρέχεται από την επίσημη σελίδα του Vega Factor και δόθηκε σε κλινική του ΠΓΝΘ ΑΧΕΠΑ.

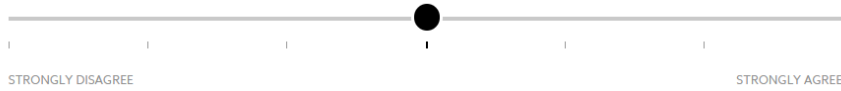
Οι 6 ερωτήσεις της έρευνας καταγράφηκαν σε ηλεκτρονικό ερωτηματολόγιο με τη βοήθεια του Google Forms και στη συνέχεια το link δόθηκε στους πιθανούς συμμετέχοντες μέσω email. Δημοσιεύτηκε και στα social media όπως για παράδειγμα το Viber.

Η κάθε ερώτηση έχει μια κλίμακα από το 1 μέχρι το 7 όπου το 1 αντιστοιχεί στο Διαφωνώ απόλυτα (strongly disagree) και το 7 Συμφωνώ απόλυτα (strongly agree). Έτσι ο χρήστης του ερωτηματολογίου αποφασίζει μόνο πόσο συμφωνεί ή διαφωνεί με την φράση που περιγράφεται. Ο αριθμός 4 ή αλλιώς η μεσαία απάντηση είναι η ουδέτερη, δηλαδή ο συμμετέχοντας ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί.

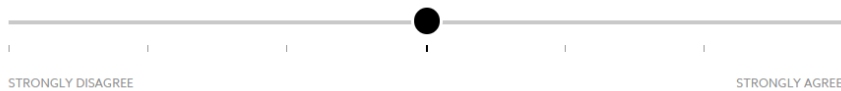
Οι τελικοί συμμετέχοντες είναι 54 και εντάσσονται στο ιατρικό αλλά και το νοσηλευτικό προσωπικό. Παρακάτω ακολουθεί η ανάλυση των απαντήσεων και η αντίστοιχη διεξαγωγή συμπερασμάτων.

*Οι ερωτήσεις*

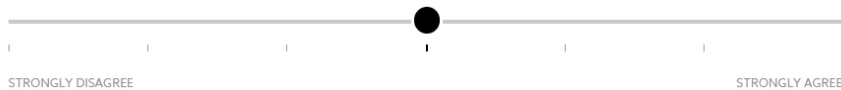
1. I continue to work at my current job because this type of work will help me reach my personal goals.



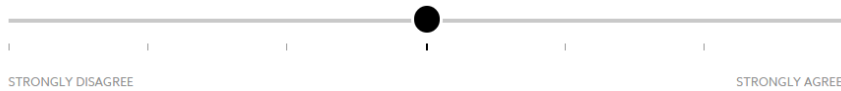
2. I continue to work at my current job because I believe the work has an important purpose.



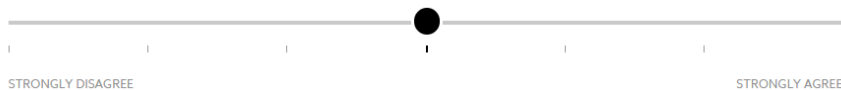
3. There is no good reason why I continue to work at my current job.



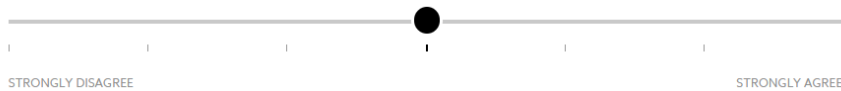
4. I continue to work at my current job because if I didn't, I would disappoint myself or people I care about.



5. I continue to work at my current job because without this job I would be worried I couldn't reach my financial objectives.



6. I continue to work at my current job because the work itself is fun to do.

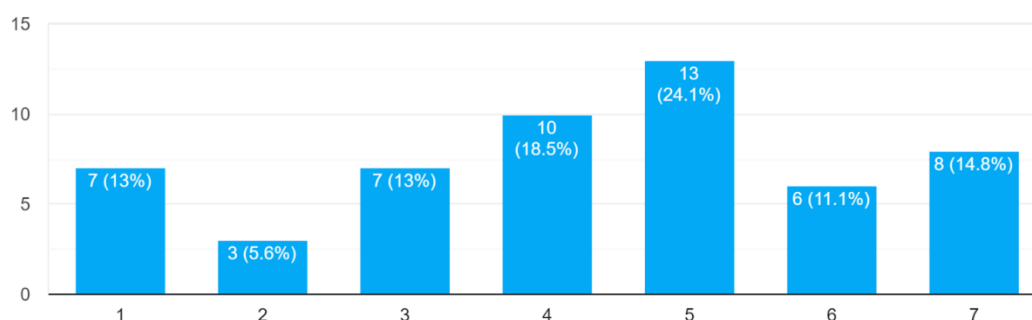


## 7.1 Ανάλυση

1. Συνεχίζω να εργάζομαι στη συγκεκριμένη δουλειά, γιατί αν θα έφευγα από τη θέση αυτή, θα απογοήτευα τον εαυτό μου αλλά και τους ανθρώπους για τους οποίους νοιάζομαι.

I continue to work at my current job because if I didn't, I would disappoint myself or people I care about.

54 responses



Διάγραμμα 1: Απαντήσεις της πρώτης ερώτησης

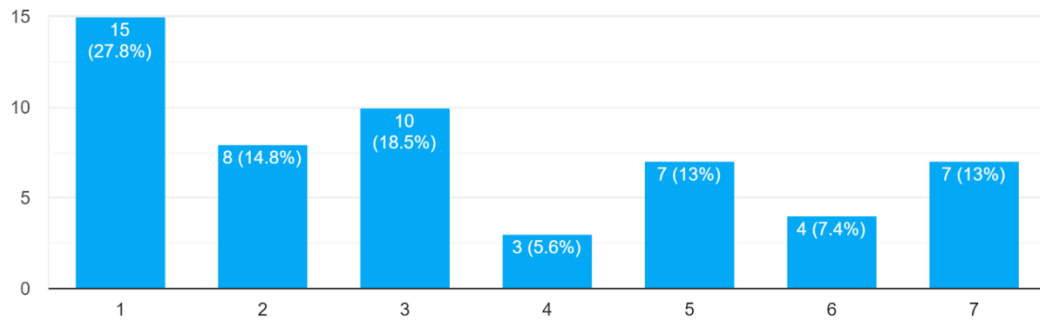
Από τα 54 άτομα που συμμετείχαν, παρατηρείται ότι το 50% δηλαδή 27 άτομα συμφωνούν ότι δεν παραιτούνται από την υπάρχουσα δουλειά τους γιατί δεν θέλουν να απογοητεύσουν τον εαυτό τους ή το περιβάλλον τους.

Από την άλλη μεριά 13 δηλώνουν ότι διαφωνούν με την πρόταση αυτή και 10 ούτε συμφωνούν ούτε διαφωνούν.

2. Δεν υπάρχει καλός λόγος γιατί συνεχίζω να εργάζομαι στην παρούσα θέση.

There is no good reason why I continue to work at my current job.

54 responses



Διάγραμμα 2: Απαντήσεις της δεύτερης ερώτησης

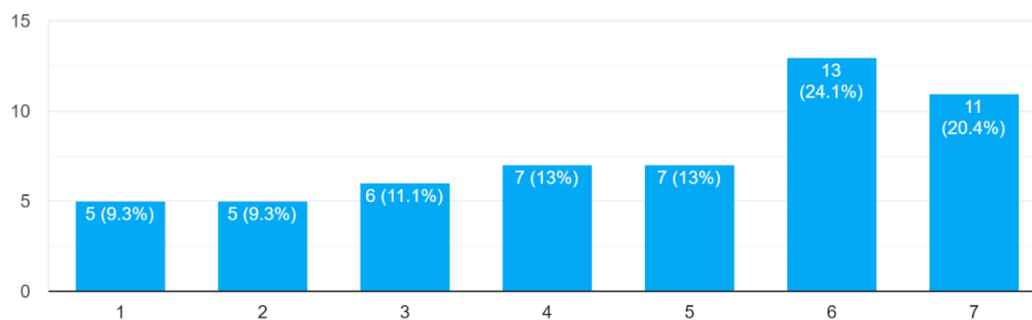
Το 61.1% (33 άτομα) των συμμετεχόντων δηλώνουν ότι διαφωνούν με την παρούσα φράση και το 33.4% ότι συμφωνούν.



3. Συνεχίζω να εργάζομαι σε αυτή τη θέση, γιατί το είδος της εργασίας αυτής θα με βοηθήσει να πετύχω τους στόχους μου.

I continue to work at my current job because this type of work will help me reach my personal goals.

54 responses



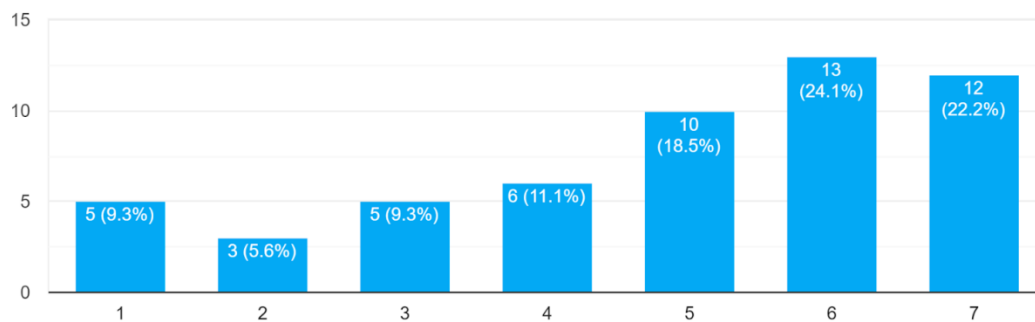
Διάγραμμα 3: Απαντήσεις της τρίτης ερώτησης

Τα 31 άτομα από τα 54, δηλαδή το 57.5% δηλώνουν ότι συμφωνούν πως η συγκεκριμένη εργασία μπορεί να βοηθήσει στην εξέλιξή τους και στην επίτευξη των στόχων.

4. Συνεχίζω να εργάζομαι σε αυτή τη θέση γιατί πιστεύω ότι η δουλειά μου εξυπηρετεί έναν σημαντικό σκοπό.

I continue to work at my current job because I believe the work has an important purpose.

54 responses



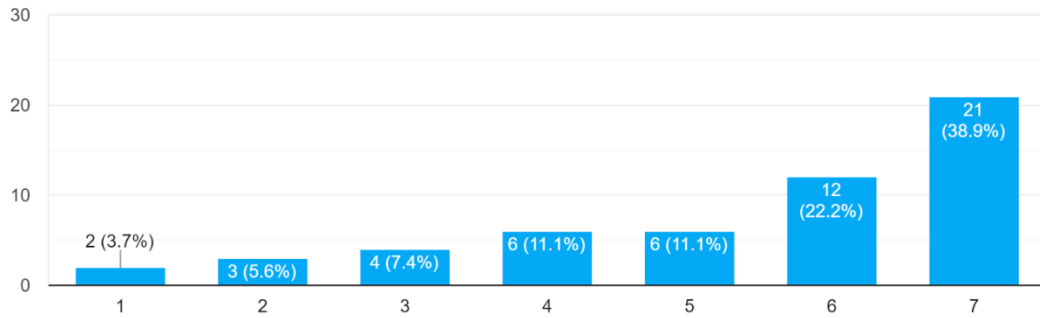
Διάγραμμα 4: Απαντήσεις της τέταρτης ερώτησης

Από τα 54 άτομα, το 64.8% ή αλλιώς τα 35 άτομα, δήλωσαν πως συμφωνούν με την αναφερθείσα φράση. Θεωρούν ότι όντως εξυπηρετούν έναν σημαντικό σκοπό όπου για τον καθένα μπορεί να είναι διαφορετικός.

5. Συνεχίζω να εργάζομαι σε αυτή τη θέση γιατί χωρίς αυτήν δεν θα μπορούσα να καλύψω τις οικονομικές μου υποχρεώσεις.

I continue to work at my current job because without this job I would be worried I couldn't reach my financial objectives.

54 responses



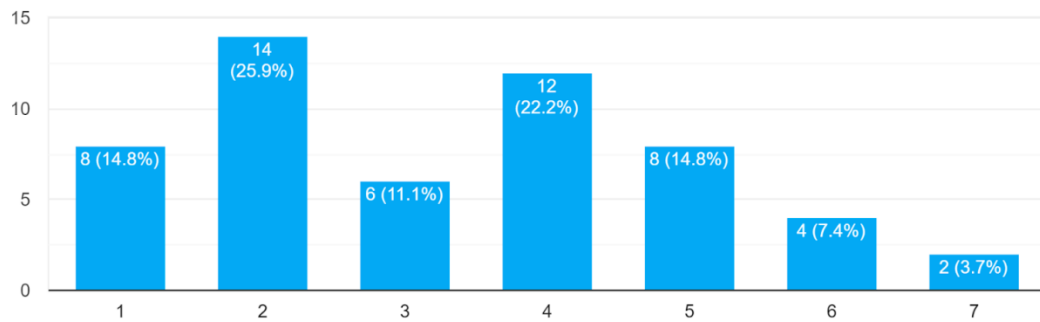
Διάγραμμα 5: Απαντήσεις της πέμπτης ερώτησης

Το 72.2% (39 άτομα- απαντήσεις 5,6,7) υποστηρίζει ότι παραμένει σε αυτή τη θέση εργασίας, γιατί αλλιώς δεν θα μπορούσε να ανταπεξέλθει στις οικονομικές του υποχρεώσεις.

6. Συνεχίζω να εργάζομαι σε αυτή τη θέση γιατί είναι διασκεδαστική.

I continue to work at my current job because the work itself is fun to do.

54 responses



Διάγραμμα 6: Απαντήσεις της έκτης ερώτησης

Όπως παρουσιάζεται το 51.8% διαφωνεί με τη φράση αυτή, καθώς δεν θεωρεί τη δουλειά διασκεδαστική, το 22.2% δηλώνει ουδετερότητα και το υπόλοιπο 25.9% συμφωνεί.

## 7.2 Vega Factor και εργασιακή ικανοποίηση

Οι έξι κύριοι λόγοι που εργάζονται οι άνθρωποι είναι: παιχνίδι, σκοπός, δυνατότητες, συναισθηματική πίεση, οικονομική πίεση και αδράνεια<sup>1</sup>. Πολλοί ερευνητές έχουν βρει ότι τα τρία πρώτα κίνητρα τείνουν να αυξάνουν την απόδοση, ενώ τα τρία τελευταία τη βλάπτουν (McGregor and Doshi, 2015).

Το ερωτηματολόγιο διαθέτει έξι ερωτήσεις όπου η κάθε μία ξεχωριστά αναφέρεται στους έξι λόγους που αναφέρθηκαν στην προηγούμενη παράγραφο.

Σύμφωνα με την ενότητα 7.1 παρατηρούνται τα εξής:

1. Η 1<sup>η</sup> ερώτηση, αναφέρεται στη συναισθηματική πίεση όπου οι περισσότεροι ερωτηθέντες συμφώνησαν.
2. Η 2<sup>η</sup> ερώτηση, αναφέρεται στην αδράνεια όπου οι περισσότεροι ερωτηθέντες διαφώνησαν.
3. Η 3<sup>η</sup> ερώτηση, αναφέρεται στις δυνατότητες όπου οι περισσότεροι ερωτηθέντες συμφώνησαν.
4. Η 4<sup>η</sup> ερώτηση, αναφέρεται στον σκοπό όπου οι περισσότεροι ερωτηθέντες συμφώνησαν.
5. Η 5<sup>η</sup> ερώτηση, αναφέρεται στην οικονομική πίεση όπου οι περισσότεροι ερωτηθέντες συμφώνησαν.
6. Η 6<sup>η</sup> ερώτηση, αναφέρεται στη διασκέδαση όπου οι περισσότεροι ερωτηθέντες διαφώνησαν.

Λαμβάνοντας υπόψη τα παραπάνω, παρατηρείται ότι στις ερωτήσεις σχετικά με την οικονομική και συναισθηματική πίεση, οι ερωτηθέντες συμφώνησαν, όπου ακολουθώντας τη θεωρία, πρόκειται για μεταβλητές που μειώνουν την απόδοση των εργαζομένων και άρα την εργασιακή ικανοποίηση, ενώ στις μεταβλητές που την αυξάνουν δεν απάντησαν θετικά στη «διασκέδαση» κατά κύριο λόγο εξαιτίας της φύσης του επαγγέλματος άλλα και της εργασιακής εξουθένωσης που βιώνουν οι υπάλληλοι των δημοσίων νοσοκομείων. Συνοψίζοντας, οι απαντήσεις των ερωτηθέντων τείνουν να παρουσιάζουν μειωμένη εργασιακή ικανοποίηση, όπου ο καθένας παραμένει στον αναφερθέν εργασιακό χώρο λόγω προσωπικών κινήτρων.

---

<sup>1</sup> play, purpose, potential, emotional pressure, economic pressure, and inertia

## 8. Συζήτηση

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, χρησιμοποιήθηκε ένα ερωτηματολόγιο κλειστού τύπου το οποίο δεν παρέχει τη δυνατότητα ανάπτυξης των απαντήσεων. Τα δεδομένα τα οποία συγκεντρώθηκαν, είναι ποσοτικά.

Πιο αναλυτικά, στην πρώτη ερώτηση, το γεγονός ότι το 50% συμφωνεί ότι «Συνεχίζω να εργάζομαι στη συγκεκριμένη δουλειά, γιατί αν θα έφευγα από τη θέση αυτή, θα απογοήτευα τον εαυτό μου αλλά και τους ανθρώπους για τους οποίους νοιάζομαι.», διεγείρει σημαντικά ερωτήματα, καθώς φαίνεται πως το κοινωνικό περιβάλλον αλλά και η προσωπική προσπάθεια, είναι πιθανό να επηρεάσουν καθοριστικά την ύπαρξη ενός ατόμου στον χώρο εργασίας, ανεξάρτητα με την ικανοποίηση που λαμβάνει από την εργασία αυτή. Δεν είναι σπάνιο ένας εργαζόμενος, να μην αποχωρεί από έναν εργασιακό χώρο λόγω της οικογενειακής πίεσης που λαμβάνει, γεγονός που αγνοεί πλήρως το επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης του ατόμου αυτού.

Στη δεύτερη ερώτηση «Δεν υπάρχει καλός λόγος γιατί συνεχίζω να εργάζομαι στην παρούσα θέση», οι αρνητικές απαντήσεις, 61.1%, ήταν αναμενόμενες, καθώς όπως αναφέρθηκε στην πρώτη ερώτηση, ένας καλός λόγος για να μείνει κάποιος στην παρούσα θέση εργασίας είναι για να μην απογοητεύσει τον εαυτό του ή το στενό του περιβάλλον. Όσο αρνητικό και αν είναι ένα περιβάλλον εργασίας, εάν ο εργαζόμενος, παρά τη δυσαρέσκειά του, παραμένει σε αυτή τη θέση, αυτό άμεσα συνδέεται με κάποιον κατά μία έννοια θετικό λόγο. Υπό άλλες συνθήκες, η απομάκρυνση θα ήταν άμεση και χωρίς δισταγμούς.

Συνεχίζοντας, στην επόμενη ερώτηση «Συνεχίζω να εργάζομαι σε αυτή τη θέση, γιατί το είδος της εργασίας αυτής θα με βοηθήσει να πετύχω τους στόχους μου», 57.5% των συμμετεχόντων συμφωνούν. Αυτή η θετικότητα, αποδεικνύει την έννοια της παρακίνησης λόγω προσωπικών κινήτρων. Δεν είναι λίγες οι περιπτώσεις όπου ο εργαζόμενος αντιμετωπίζει μια θέση εργασίας ως ένα μεταβατικό στάδιο από το οποίο προσπαθεί να αντλήσει όσο το δυνατόν περισσότερη εμπειρία και γνώσεις έτσι ώστε να μπορέσει να προχωρήσει στο επόμενο. Ιδιαίτερα στο ιατρικό προσωπικό, είναι ένα συχνό φαινόμενο, όπου οι ειδικευόμενοι μιας κλινικής υπομένουν την πίεση και την ευρύτερη κατάσταση που ενδεχομένως δεν τους καλύπτει, με σκοπό την ολοκλήρωση των σπουδών τους και την απόκτηση της απαραίτητης εμπειρίας για τα μελλοντικά

βήματα. Το αποτέλεσμα αυτής της ερώτησης σχετίζεται άμεσα με την προηγούμενη, καθώς η επίτευξη των στόχων αποτελεί έναν πολύ καλό λόγο, για να παραμείνει κάποιος σε έναν χώρο που δεν τον ικανοποιεί επαγγελματικά.

Αντίστοιχα, η ίδια κατάσταση θα μπορούσε να ισχύει και για τους νοσηλευτές. Λόγω των σπουδών, η πρακτική άσκηση είναι υποχρεωτική, συνεπώς ανεξάρτητα από την ικανοποίηση που λαμβάνει ο σπουδαστής από τον επαγγελματικό χώρο, είναι υποχρεωμένος να την ολοκληρώσει.

Στην τέταρτη ερώτηση «Συνεχίζω να εργάζομαι σε αυτή τη θέση γιατί πιστεύω ότι η δουλειά μου εξυπηρετεί έναν σημαντικό σκοπό», το 64.8% των συμμετεχόντων απάντησαν θετικά. Καθώς το ερωτηματολόγιο δόθηκε σε επαγγελματίες υγείας, ο βασικότερος σκοπός είναι ότι πραγματοποιούν αυτό που επιθυμούσαν από την αρχή όταν επέλεξαν αυτό το επάγγελμα, δηλαδή να παρέχουν περίθαλψη στους ανθρώπους οι οποίοι χρήζουν βοήθειας. Πέρα όμως από τη φύση του επαγγέλματος, όπως αναφέρθηκε και στα ανωτέρω, η παρούσα θέση εργασίας μπορεί να εξυπηρετεί το μεταβατικό στάδιο που απαιτείται για την συνέχιση της εξέλιξης του εκάστοτε ατόμου.

Εν συνεχεία, στην επόμενη ερώτηση «Συνεχίζω να εργάζομαι σε αυτή τη θέση γιατί χωρίς αυτήν δεν θα μπορούσα να καλύψω τις οικονομικές μου υποχρεώσεις.», το 72.2% των συμμετεχόντων συμφώνησε. Το ποσοστό αυτό είναι ενδεχομένως αναμενόμενο, καθώς ο λόγος που εργάζεται κανείς είναι για να μπορεί να επιβιώσει και να καλύψει τις καθημερινές ανάγκες. Στον τομέα της υγείας, η ύπαρξη του οικονομικού κινήτρου είναι ισχυρή, ανεξάρτητα από την ηθική ικανοποίηση που λαμβάνει κανείς. Όπως παρουσιάστηκε και στις προηγούμενες ερωτήσεις, ο καθένας θέτει το προσωπικό του κίνητρο για να μπορέσει να ανταπεξέλθει στις υποχρεώσεις του σε ένα εργασιακό περιβάλλον. Το οικονομικό κίνητρο συνήθως είναι κοινό για τους περισσότερους εμπλεκόμενους.

Στην τελευταία ερώτηση «Συνεχίζω να εργάζομαι σε αυτή τη θέση γιατί είναι διασκεδαστική.», το 51.8% διαφωνεί, καθώς δεν θεωρεί τη δουλειά διασκεδαστική, το 22.2% δηλώνει ουδετερότητα και το υπόλοιπο 25.9% συμφωνεί. Εκ των πραγμάτων η εργασία στον τομέα της υγείας, δε θεωρείται διασκεδαστική. Το 25.9%, είναι πιθανό να αναφέρεται στον τρόπο με τον οποίο διεξάγεται η καθημερινή εργασία. Η ομάδα στην οποία εντάσσεται ένα άτομο, είναι ζωτικής σημασίας καθώς η καλή συνεργασία

και η δημιουργία θετικού κλίματος, μετατρέπει τη δουλειά σε πιο ανάλαφρη και εύκολη να ολοκληρωθεί.

Συνοψίζοντας, λαμβάνοντας υπόψη τα ανωτέρω προκύπτει ότι οι εργαζόμενοι της αναφερθείσας κλινικής, διαθέτουν κατά κύριο λόγο προσωπικά κίνητρα, όπως η περίπτωση της οικονομικής επιβίωσης ή της προσωπικής εξέλιξης. Παραμένουν στην κλινική αυτή καθώς δεν θέλουν να απογοητεύσουν τον εαυτό τους ή το οικογενειακό τους περιβάλλον, ενώ σίγουρα δε χαρακτηρίζουν το χώρο εργασίας διασκεδαστικό.

Τα αποτελέσματα αυτά, θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν έτσι ώστε να γίνουν αντίστοιχες αλλαγές στον τρόπο διαχείρισης όλου του συστήματος υγείας. Ο εργαζόμενος, ιδανικά θα έπρεπε να αποτελεί μέλος ενός εργασιακού χώρου επειδή το επιθυμεί και όχι επειδή απαιτείται. Τέλος, το οικονομικό κίνητρο είναι βασικό, αλλά δεν θα έπρεπε να αποτελεί τόσο ισχυρό κίνητρο, όπως προέκυψε από την παρούσα έρευνα.



## 9. Συμπεράσματα

Οι εργαζόμενοι στον τομέα της υγειονομικής περίθαλψης είναι άτομα τα οποία παρακινούνται από διάφορους παράγοντες. Μερικοί έχουν εγγενή κίνητρα, ενώ άλλοι παρακινούνται περισσότερο από εξωγενείς παράγοντες. Οι βασικότεροι και συχνότεροι εγγενείς παράγοντες παρακίνησης είναι η βοήθεια προς τον ασθενή και η ηθική υποχρέωση που έχουν απέναντί του. Από την άλλη, οι εξωγενείς παράγοντες παρακίνησης περιλαμβάνουν για παράδειγμα τον μισθό, την εξέλιξη, τις διαπροσωπικές σχέσεις και το εργασιακό περιβάλλον.

Το κίνητρο των εργαζομένων αντιπροσωπεύει το επίπεδο ενέργειας, αφοσίωσης και δημιουργικότητας. Οι εργαζόμενοι με κίνητρο βοηθούν τους οργανισμούς έτσι ώστε να επιβιώσουν και να προχωρήσουν, ενώ είναι πιο δυναμικοί και παραγωγικοί. Το σημείο εκκίνησης κάθε υπεύθυνου μάνατζερ είναι να δείχνει κατανόηση και να παρακινεί τους εργαζομένους έτσι ώστε να μπορούν να επιτευχθούν τα παραπάνω.

Για την ψυχολογική ασφάλεια και την μακροπρόθεσμη ευημερία του προσωπικού, η ανάπτυξη μιας κουλτούρας που προάγει τη διαφάνεια και την υποστήριξη η οποία ενθαρρύνει τους επαγγελματίες να αναζητούν βοήθεια όταν χρειάζεται, χωρίς φόβο για στίγμα ή αρνητικές συνέπειες, θεωρείται πλέον απαραίτητη. Η αντιμετώπιση της εξουθένωσης στον τομέα της υγείας, απαιτεί μια πολύπλευρη και διαρκή προσπάθεια για τη δημιουργία υποστηρικτικών και ασφαλών εργασιακών περιβαλλόντων. Αυτό συνεπάγεται με κοινή ευθύνη των εμπλεκόμενων μερών.

Η εργασιακή ικανοποίηση, όπως φαίνεται και από την ανάλυση της ενότητας 7.2, είναι μειωμένη, γεγονός που επηρεάζει και την απόδοσή τους κατά τη διάρκεια της εργασίας τους.

Συμπερασματικά, εάν οι εργαζόμενοι στον τομέα της υγειονομικής περίθαλψης δεν έχουν κίνητρα, δεν ασχολούνται ή δεν είναι ικανοποιημένοι, δεν θα αποδώσουν το καλύτερο δυνατό και αυτό μπορεί να επηρεάσει άμεσα τον ασθενή και το σύστημα υγείας.

## 9.1 Περιορισμοί της έρευνας

Στην παρούσα μελέτη, υπήρξαν δύο βασικοί περιορισμοί. Ο ένας αφορά το δείγμα και ο δεύτερος το ερωτηματολόγιο.

Πιο αναλυτικά, σχετικά με το δείγμα, το ερωτηματολόγιο κοινοποιήθηκε σε συγκεκριμένη κλινική του ΑΧΕΠΑ, περιορίζοντας έτσι τον αριθμό συμμετεχόντων. Στο ερωτηματολόγιο συμμετείχαν άτομα τα οποία εργάζονται αυτό το χρονικό διάστημα στην κλινική αλλά και άτομα τα οποία έχουν εργαστεί στο αναφερθέν περιβάλλον στο παρελθόν (όπως για παράδειγμα ένας ειδικευόμενος ο οποίος έχει ολοκληρώσει την ειδικότητα).

Το ερωτηματολόγιο το οποίο χρησιμοποιήθηκε, αποτελείται από 6 ερωτήσεις, κλειστού τύπου, οι οποίες απαιτούν τη χρήση κλίμακας για την απάντησή τους και δεν δίνουν τη δυνατότητα ανάπτυξης της απάντησης. Αυτές οι ερωτήσεις αντλήθηκαν από το Vega Factor, το οποίο δε θεωρείται ιδιαίτερα διαδεδομένο, τουλάχιστον στην Ελλάδα. Στη βιβλιογραφική ανασκόπηση που πραγματοποιήθηκε για το θεωρητικό μέρος της εργασίας, παρατηρήθηκε ότι δεν υπάρχουν βιβλιογραφικές αναφορές για το αναφερόμενο εργαλείο. Συνεπώς, για το συγκεκριμένο εργαλείο, δεν ήταν εφικτή η παράθεση περαιτέρω θεωρητικής ανάλυσης.

Συμπερασματικά, η αναγνώριση και αντιμετώπιση των περιορισμών μιας μελέτης αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της αυστηρής ερευνητικής πρακτικής. Ενώ οι περιορισμοί δεν υπονομεύουν τη σημασία της έρευνας, παρέχουν πολύτιμες πληροφορίες στο πλαίσιο μέσα στο οποίο τα ευρήματα μπορούν να εφαρμοστούν και να ερμηνευθούν κατάλληλα. Οι ερευνητές πρέπει να εξετάσουν προσεκτικά αυτούς τους περιορισμούς για να βελτιώσουν τις μελλοντικές μελέτες και να συμβάλουν στη σωρευτική πρόοδο της γνώσης στους αντίστοιχους τομείς τους.

## 9.2 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα

Μια περιοχή ώριμη για εξερεύνηση είναι η διασταύρωση της τεχνολογίας και των κινήτρων. Καθώς οι χώροι εργασίας αγκαλιάζουν όλο και περισσότερο τα ψηφιακά εργαλεία, η κατανόηση του τρόπου με τον οποίο η τεχνολογία επηρεάζει τα κίνητρα των εργαζομένων είναι ζωτικής σημασίας. Επιπλέον, ο ρόλος της οργανωτικής κουλτούρας στην παρακίνηση των εργαζομένων παραμένει ένας επιτακτικός τομέας έρευνας.

Το μέλλον της εργασίας είναι πιθανό να δει μια αυξημένη εστίαση στην ευημερία των εργαζομένων και την ψυχική υγεία. Η έρευνα σε αυτόν τον τομέα θα μπορούσε να διερευνήσει τον τρόπο με τον οποίο οι στρατηγικές κινήτρων συμβάλλουν σε ένα θετικό περιβάλλον εργασίας και αντιμετωπίζουν τις ψυχολογικές πτυχές του κινήτρου. Η κατανόηση του αντίκτυπου των ευέλικτων ρυθμίσεων εργασίας, των προγραμμάτων ευαισθητοποίησης και των πρωτοβουλιών ευεξίας στο κίνητρο των εργαζομένων μπορεί να παρέχει πολύτιμες γνώσεις για οργανισμούς που επιδιώκουν να δώσουν προτεραιότητα στην ψυχική υγεία των εργαζομένων.

Η μελέτη της ικανοποίησης από την εργασία είναι ένα δυναμικό πεδίο, που εξελίσσεται συνεχώς για να προσαρμοστεί στην μεταβαλλόμενη φύση της εργασίας και στις διαφορετικές ανάγκες του εργατικού δυναμικού. Καθώς βλέπουμε στο μέλλον, αρκετοί δρόμοι της έρευνας υπόσχονται να εμβαθύνουμε την κατανόησή μας για την ικανοποίηση από την εργασία και να συμβάλουμε στην ανάπτυξη στρατηγικών που ενισχύουν την ευημερία του χώρου εργασίας. Η κατανόηση της αλληλεπίδρασης μεταξύ των ανθρώπων καθώς και οι συνέπειες για τους ρόλους εργασίας και τον εμπλουτισμό της εργασίας, θα είναι ζωτικής σημασίας για τη δημιουργία πολιτικών και πρακτικών που ενισχύουν την ικανοποίηση στον εξελισσόμενο χώρο εργασίας. Επιπλέον, η εξερεύνηση των διαπολιτισμικών διακυμάνσεων στην ικανοποίηση από την εργασία είναι μια πολλά υποσχόμενη οδός για μελλοντική έρευνα. Η παγκοσμιοποίηση οδήγησε σε διαφορετικά εργατικά δυναμικά και οι πολιτισμικές διαφορές διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση της στάσης των ατόμων απέναντι στην εργασία. Η διερεύνηση του τρόπου με τον οποίο οι πολιτιστικοί παράγοντες επηρεάζουν την ικανοποίηση από την εργασία μπορεί να παρέχει πολύτιμες γνώσεις για τους πολυεθνικούς οργανισμούς.

## Βιβλιογραφία

Abdullah Al Mamun, C. and Nazmul Hasan, Md. (2017) 'Factors affecting employee turnover and sound retention strategies in business organization: a conceptual view', *Problems and Perspectives in Management*, 15(1), pp. 63–71. Available at: [https://doi.org/10.21511/ppm.15\(1\).2017.06](https://doi.org/10.21511/ppm.15(1).2017.06).

Adam, D. *et al.* (2023) 'Interventions to reduce stress and prevent burnout in healthcare professionals supported by digital applications: a scoping review', *Frontiers in Public Health*, 11, p. 1231266. Available at: <https://doi.org/10.3389/fpubh.2023.1231266>.

Al-Suraihi, W.A. *et al.* (2021) 'Employee Turnover: Causes, Importance and Retention Strategies', *European Journal of Business and Management Research*, 6(3), pp. 1–10. Available at: <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.3.893>.

Biduchak, A. and Chornenka, Z. (2022) 'Research of Conflict Situation Management in Medical Organizations', *Health*, 14(07), pp. 725–736. Available at: <https://doi.org/10.4236/health.2022.147052>.

Chmielewska, M. *et al.* (2020) 'Motivation factors affecting the job attitude of medical doctors and the organizational performance of public hospitals in Warsaw, Poland', *BMC Health Services Research*, 20(1), p. 701. Available at: <https://doi.org/10.1186/s12913-020-05573-z>.

Danish, R.Q. and Usman, A. (2010) 'Impact of Reward and Recognition on Job Satisfaction and Motivation: An Empirical study from Pakistan', *International Journal of Business and Management*, 5(2), p. p159. Available at: <https://doi.org/10.5539/ijbm.v5n2p159>.

De Hert, S. (2020) 'Burnout in Healthcare Workers: Prevalence, Impact and Preventative Strategies', *Local and Regional Anesthesia*, Volume 13, pp. 171–183. Available at: <https://doi.org/10.2147/LRA.S240564>.

Engelseth, P. *et al.* (2021) 'Systems modelling to support the complex nature of healthcare services', *Health and Technology*, 11(1), pp. 193–209. Available at: <https://doi.org/10.1007/s12553-020-00504-8>.

Ferrari, A. *et al.* (2018) 'The ethics of organizational change in healthcare', *Acta Bio Medica Atenei Parmensis*, 89(1), pp. 27–30. Available at: <https://doi.org/10.23750/abm.v89i1.7141>.

FinancesOnline (2023) '112 Employee Turnover Statistics: 2023 Causes, Cost & Prevention Data'. Available at: <https://financesonline.com/employee-turnover-statistics/>.

Forson, J.A. *et al.* (2021) 'Employee motivation and job performance: a study of basic school teachers in Ghana', *Future Business Journal*, 7(1), p. 30. Available at: <https://doi.org/10.1186/s43093-021-00077-6>.

- Glover, M.J. (2020) 'Google forms can stimulate conversations in discussion-based seminars? An activity theory perspective', *South African Journal of Higher Education*, 34(1). Available at: <https://doi.org/10.20853/34-1-2814>.
- Greenhalgh, T. and Papoutsi, C. (2018) 'Studying complexity in health services research: desperately seeking an overdue paradigm shift', *BMC Medicine*, 16(1), pp. 95, s12916-018-1089-4. Available at: <https://doi.org/10.1186/s12916-018-1089-4>.
- Hansen, K. and Świdarska, A. (2023) 'Integrating open- and closed-ended questions on attitudes towards outgroups with different methods of text analysis', *Behavior Research Methods* [Preprint]. Available at: <https://doi.org/10.3758/s13428-023-02218-x>.
- Izdebski, Z. *et al.* (2023) 'Occupational Burnout in Healthcare Workers, Stress and Other Symptoms of Work Overload during the COVID-19 Pandemic in Poland', *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(3), p. 2428. Available at: <https://doi.org/10.3390/ijerph20032428>.
- Jones, M. (2023) 'Increasing Motivation in the Workplace'. Available at: <https://sites.duke.edu/lodtraininghub/2023/05/08/increasing-motivation-in-the-workplace/>.
- Junaid, S.B. *et al.* (2022) 'Recent Advancements in Emerging Technologies for Healthcare Management Systems: A Survey', *Healthcare*, 10(10), p. 1940. Available at: <https://doi.org/10.3390/healthcare10101940>.
- Kampouraki, M. *et al.* (2023) 'Building Strong Primary Healthcare Systems in Greece', *Cureus* [Preprint]. Available at: <https://doi.org/10.7759/cureus.41333>.
- Kannampallil, T.G. *et al.* (2011) 'Considering complexity in healthcare systems', *Journal of Biomedical Informatics*, 44(6), pp. 943–947. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.jbi.2011.06.006>.
- Kerasidou, A., Kingori, P. and Legido-Quigley, H. (2016) "'You have to keep fighting": maintaining healthcare services and professionalism on the frontline of austerity in Greece', *International Journal for Equity in Health*, 15(1), p. 118. Available at: <https://doi.org/10.1186/s12939-016-0407-8>.
- Khan, S. *et al.* (2018) 'Embracing uncertainty, managing complexity: applying complexity thinking principles to transformation efforts in healthcare systems', *BMC Health Services Research*, 18(1), p. 192. Available at: <https://doi.org/10.1186/s12913-018-2994-0>.
- Klug, K., Felfe, J. and Krick, A. (2022) 'Does Self-Care Make You a Better Leader? A Multisource Study Linking Leader Self-Care to Health-Oriented Leadership, Employee Self-Care, and Health', *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(11), p. 6733. Available at: <https://doi.org/10.3390/ijerph19116733>.
- Lambrou, P., Kontodimopoulos, N. and Niakas, D. (2010) 'Motivation and job satisfaction among medical and nursing staff in a Cyprus public general hospital', *Human Resources for Health*, 8(1), p. 26. Available at: <https://doi.org/10.1186/1478-4491-8-26>.

Lamnisos, D., Giannakou, K. and Jakovljevic, M. (Michael) (2021) 'Demographic forecasting of population aging in Greece and Cyprus: one big challenge for the Mediterranean health and social system long-term sustainability', *Health Research Policy and Systems*, 19(1), p. 21. Available at: <https://doi.org/10.1186/s12961-020-00666-x>.

Lee, X., Yang, B. and Li, W. (2017) 'The influence factors of job satisfaction and its relationship with turnover intention: Taking early-career employees as an example', *Anales de Psicología*, 33(3), p. 697. Available at: <https://doi.org/10.6018/analesps.33.3.238551>.

McGregor, L. and Doshi, N. (2015) 'How Company Culture Shapes Employee Motivation'. Available at: <https://hbr.org/2015/11/how-company-culture-shapes-employee-motivation>.

Mosadeghrad, A. and Ferdosi, M. (2013) 'Leadership, Job Satisfaction and Organizational Commitment in Healthcare Sector: Proposing and Testing a Model', *Materia Socio Medica*, 25(2), p. 121. Available at: <https://doi.org/10.5455/msm.2013.25.121-126>.

Murthy, V.H. (2022) 'Confronting Health Worker Burnout and Well-Being', *New England Journal of Medicine*, 387(7), pp. 577–579. Available at: <https://doi.org/10.1056/NEJMp2207252>.

Myloneros, T. and Sakellariou, D. (2021) 'The effectiveness of primary health care reforms in Greece towards achieving universal health coverage: a scoping review', *BMC Health Services Research*, 21(1), p. 628. Available at: <https://doi.org/10.1186/s12913-021-06678-9>.

Petmesidou, M. (2019) 'Challenges to Healthcare Reform in Crisis-Hit Greece', *e-cadernos CES* [Preprint], (31). Available at: <https://doi.org/10.4000/eces.4127>.

Rayhan, R.U. *et al.* (2013) 'Administer and collect medical questionnaires with Google documents: a simple, safe, and free system', *Applied Medical Informatics*, 33(3), pp. 12–21.

Razai, M.S., Kooner, P. and Majeed, A. (2023) 'Strategies and Interventions to Improve Healthcare Professionals' Well-Being and Reduce Burnout', *Journal of Primary Care & Community Health*, 14, p. 215013192311786. Available at: <https://doi.org/10.1177/21501319231178641>.

Riak PhD, G.A. and Bill, D.B.A. (2022) 'THE ROLE OF EMPLOYEE MOTIVATION', *IJRDO - Journal of Social Science and Humanities Research*, 8(11), pp. 40–44. Available at: <https://doi.org/10.53555/sshr.v8i11.5388>.

Sabir, A. (2017) 'Motivation: Outstanding Way to Promote Productivity in Employees', *American Journal of Management Science and Engineering*, 2(3), p. 35. Available at: <https://doi.org/10.11648/j.ajmse.20170203.11>.

Sharma, H. (2022) 'How short or long should be a questionnaire for any research? Researchers dilemma in deciding the appropriate questionnaire length', *Saudi Journal of Anaesthesia*, 16(1), p. 65. Available at: [https://doi.org/10.4103/sja.sja\\_163\\_21](https://doi.org/10.4103/sja.sja_163_21).

Shkoler, O. and Kimura, T. (2020) 'How Does Work Motivation Impact Employees' Investment at Work and Their Job Engagement? A Moderated-Moderation Perspective Through an International Lens', *Frontiers in Psychology*, 11, p. 38. Available at: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00038>.

Sypniewska, B., Baran, M. and Kłos, M. (2023) 'Work engagement and employee satisfaction in the practice of sustainable human resource management – based on the study of Polish employees', *International Entrepreneurship and Management Journal*, 19(3), pp. 1069–1100. Available at: <https://doi.org/10.1007/s11365-023-00834-9>.

Taranu, S. *et al.* (2022) 'Factors Associated with Burnout in Healthcare Professionals', *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(22), p. 14701. Available at: <https://doi.org/10.3390/ijerph192214701>.

Timmreck, T.C. (2001) 'Managing Motivation and Developing Job Satisfaction in the Health Care Work Environment', *The Health Care Manager*, 20(1), pp. 42–58. Available at: <https://doi.org/10.1097/00126450-200120010-00007>.

Tran, K. *et al.* (2018) 'The Impacts of the High-Quality Workplace Relationships on Job Performance: A Perspective on Staff Nurses in Vietnam', *Behavioral Sciences*, 8(12), p. 109. Available at: <https://doi.org/10.3390/bs8120109>.

Tsagkaris, C. *et al.* (2023) 'Striving to afford free health care in Greece during COVID-19', *The Lancet*, 402(10408), pp. 1128–1129. Available at: [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(23\)01695-1](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(23)01695-1).

Varma (2017) 'Importance of Employee Motivation & Job Satisfaction For Organizational Performance'. Available at: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3073813](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3073813).

Veenstra, G.L. *et al.* (2022) 'Health care professionals' motivation, their behaviors, and the quality of hospital care: A mixed-methods systematic review', *Health Care Management Review*, 47(2), pp. 155–167. Available at: <https://doi.org/10.1097/HMR.0000000000000284>.

Vo, T.T.D., Tulião, K.V. and Chen, C.-W. (2022) 'Work Motivation: The Roles of Individual Needs and Social Conditions', *Behavioral Sciences*, 12(2), p. 49. Available at: <https://doi.org/10.3390/bs12020049>.

West, C.P., Dyrbye, L.N. and Shanafelt, T.D. (2018) 'Physician burnout: contributors, consequences and solutions', *Journal of Internal Medicine*, 283(6), pp. 516–529. Available at: <https://doi.org/10.1111/joim.12752>.

WHO (2019) 'Burn-out an “occupational phenomenon”: International Classification of Diseases'. Available at: <https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases>.

Yaddanapudi, S. and Yaddanapudi, L. (2019) 'How to design a questionnaire', *Indian Journal of Anaesthesia*, 63(5), p. 335. Available at: [https://doi.org/10.4103/ija.IJA\\_334\\_19](https://doi.org/10.4103/ija.IJA_334_19).

Αντωνοπούλου, Λ. (2016) 'Ρύθμιση και μεταρρυθμίσεις του εθνικού συστήματος υγείας στην Ελλάδα: συγκρίσεις με την ευρωπαϊκή εμπειρία', *Social Cohesion and Development*, 3(2). Available at: <https://doi.org/10.12681/scad.8890>.

Ντάφλου, Α. (2018) 'Γεωγραφικές προκλήσεις και προσβασιμότητα των κοινωνικών υπηρεσιών στην ελληνική επαρχία', *Κοινωνική Πολιτική*, 9, p. 111. Available at: <https://doi.org/10.12681/sp.15988>.



## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

### *Ερωτηματολόγιο<sup>2</sup>*

1. I continue to work at my current job because if I didn't, I would disappoint myself or people I care about.

1    2    3    4    5    6    7

STRONGLY DISAGREE                        STRONGLY AGREE

2. There is no good reason why I continue to work at my current job.

1    2    3    4    5    6    7

STRONGLY DISAGREE                        STRONGLY AGREE

3. I continue to work at my current job because this type of work will help me reach my personal goals.

1    2    3    4    5    6    7

STRONGLY DISAGREE                        STRONGLY AGREE

4. I continue to work at my current job because I believe the work has an important purpose.

1    2    3    4    5    6    7

STRONGLY DISAGREE                        STRONGLY AGREE

---

<sup>2</sup> Link ερωτήσεων: [https://app.vegafactor.com/take\\_the\\_survey](https://app.vegafactor.com/take_the_survey)

5. I continue to work at my current job because without this job I would be worried I couldn't reach my financial objectives.

1 2 3 4 5 6 7

STRONGLY DISAGREE        STRONGLY AGREE

6. I continue to work at my current job because the work itself is fun to do.

1 2 3 4 5 6 7

STRONGLY DISAGREE        STRONGLY AGREE