
**Διερεύνηση των προσδοκιών και στερεοτύπων της
ελληνικής δημοσιοϋπαλληλίας για τη συμβουλευτική
υποστήριξη του ανθρώπινου δυναμικού στο πλαίσιο του
σχεδιασμού της υπαλληλικής του σταδιοδρομίας**

ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ

Ομάδα έρευνας

Δρ. Φανή Κομσέλη – Συντονίστρια Ομάδας

Κωνσταντίνος Καλογερόπουλος, M.Sc. & M.A.

Δρ. Ελένη Κασσελούρη

Δρ. Νικόλαος Κιτωνάκης

Δρ. Δημήτριος Κυπαρίσσης

Δρ. Γεώργιος Παπαμιχαήλ

Αθήνα, Δεκέμβριος 2017



ΣΗΜΕΙΩΜΑ ΤΗΣ Δ/ΝΤΡΙΑΣ ΤΟΥ ΙΝ.ΕΠ.

Η παρούσα μελέτη αποτελεί προϊόν επιστημονικής έρευνας (δευτερογενούς και πρωτογενούς) που διεξήχθη από στελέχη του ΙΝ.ΕΠ., κατ'εκτέλεση της Απόφασης της Δ/νσης του ΙΝ.ΕΠ. 5332/26.7.2017 περί «διενέργειας ερευνών και εκπόνησης μελετών» στο πλαίσιο της στοχοθεσίας του. Όπως αναφέρεται στο ΠΔ 1/7.1.2008, στις αρμοδιότητες του ΙΝ.ΕΠ. περιλαμβάνεται μεταξύ άλλων «η σχεδίαση και η πραγματοποίηση ερευνών και μελετών σχετικών με την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού της δημόσιας διοίκησης, ιδιαίτερα όσον αφορά στην ανίχνευση εκπαιδευτικών αναγκών και στην αξιολόγηση των επιμορφωτικών δράσεων» (άρθρ.14, παραγρ. 2Α, εδαφ. θθ). Η εκπόνηση της παρούσας μελέτης εντάσσεται στο ως άνω πλαίσιο και λειτουργεί προς εκπλήρωση των σχετικών διατάξεων, επιβεβαιώνοντας την ισχυρή δέσμευση της Διοίκησης του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. για συνεχή αναβάθμιση και εμπλουτισμό του πολύπλευρου έργου του, μέσω της υλοποίησης δράσεων προστιθέμενης αξίας και ουσιαστικής συμβολής στη διαρκή βελτίωση της δημόσιας διοίκησης στη χώρα μας.

Η Διευθύντρια ΙΝ.ΕΠ.

Δρ. Άννα Κοντονή

Πίνακας περιεχομένων

Κατάλογος Σχημάτων και Πινάκων.....	6
Εισαγωγή.....	8
1. Προσδοκίες στον εργασιακό χώρο	10
1.1. Έννοια και χαρακτηριστικά της προσδοκίας στον εργασιακό χώρο	10
1.2. Οι προσδοκίες ως παράμετρος παρακίνησης	13
1.3. Οι προσδοκίες ως μέρος του ψυχολογικού συμβολαίου.....	15
2. Προκαταλήψεις και στερεότυπα: εννοιολογική και θεωρητική ανάλυση	18
2.1. Έννοια και χαρακτηριστικά της προκατάληψης	18
2.2. Έννοια και χαρακτηριστικά του στερεοτύπου	20
2.3. Θεωρίες άμβλυνσης και υπέρβασης των στερεότυπων	27
2.4. Επιπτώσεις στερεοτυπικής αντίληψης	28
3. Προσδοκίες και στερεότυπα των δημοσίων υπαλλήλων	30
3.1. Στερεότυπα των δημοσίων υπαλλήλων.....	30
3.2. Στερεότυπα φύλου.....	33
3.3. Προσδοκίες των δημοσίων υπαλλήλων	35
4. Έρευνα	38
4.1. Μεθοδολογία έρευνας	38
4.1.1. Σκοπός: τεκμηρίωση της έρευνας.....	38
4.1.2. Επιλογή μεθοδολογικής προσέγγισης.....	39
4.1.3. Ερευνητικά ερωτήματα.....	41
4.1.4. Προσδιορισμός ερευνητικού πεδίου – επιλογή συμμετεχόντων/χουσών ..	46
4.1.5. Περιορισμοί έρευνας.....	48
4.2 Ανάλυση έρευνας	49
4.2.1. Διαχρονική εξέλιξη προσδοκιών.	49
4.2.2. Νόρμες συμπεριφοράς και απόδοσης	67

4.2.3. Προσδοκίες σταδιοδρομίας (ανέλιξη, ευκαιρίες, εκπαίδευση/κατάρτιση, βελτίωση κ.λπ.)	78
4.2.4. Προσδοκίες σε σχέση με την ισορροπία μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής (work/life balance) / Προσδοκίες σε σχέση με τον τρόπο ζωής (lifestyle).88	
4.2.5. Πλεονεκτήματα της εργασίας στον δημόσιο τομέα (ασφάλεια, σταθερότητα, υποστήριξη, κοινωνικό κύρος, εξουσία κ.λπ.)	96
4.3. Στερεότυπα	115
4.3.1. Φύλο	115
4.3.2. Απόδοση εργασίας	121
4.3.3. Εργασιακή στάση και συμπεριφορά	127
4.3.4. Ηθική (διαφάνεια, τιμιότητα, δικαιοσύνη, λογοδοσία, πελατειακές σχέσεις κ.λπ.)	135
4.3.5. Διαφορετικότητα	144
4.3.6. Στερεότυπα που αφορούν στον δημόσιο τομέα: Κοινωνική αποδοχή και εμπιστοσύνη από το κοινό.	150
4.3.7. Στερεότυπα που αφορούν στον δημόσιο τομέα: Βαθμός επάρκειας/ικανοποίησης πολιτών	160
4.3.8. Στερεότυπα που αφορούν στον δημόσιο τομέα: Αίσθηση και ένταση αλλαγής και βελτίωσης	169
5. Συμπεράσματα της έρευνας	175
5.1 Συμπεράσματα από τις απαντήσεις ανά άξονα ερωτημάτων	175
<i>Διαχρονική εξέλιξη προσδοκιών</i>	175
<i>Νόρμες συμπεριφοράς</i>	176
<i>Προσδοκίες σταδιοδρομίας</i>	177
<i>Πλεονεκτήματα της εργασίας στον δημόσιο τομέα</i>	178
<i>Προσδοκίες περί ανταμοιβών</i>	179
<i>Στερεότυπα</i>	180
<i>Απόδοση εργασίας</i>	181

<i>Εργασιακή στάση και συμπεριφορά</i>	181
<i>Ηθική</i>	182
<i>Διαφορετικότητα</i>	183
<i>Στερεότυπα που αφορούν στον δημόσιο τομέα</i>	183
5.2. Σχολιασμός συμπερασμάτων	185
5.3 Προτάσεις.....	187
Βιβλιογραφία	192
Παράρτημα.....	198

Κατάλογος Σχημάτων και Πινάκων

Σχήμα 1. Η θεωρία της επιβεβαίωσης των προσδοκιών (Expectation Confirmation Theory) σ. 10.

Πίνακας 1. Παρελθούσες και σύγχρονες μορφές του ψυχολογικού συμβολαίου σ. 15-16.

Πίνακας 2. Συσχέτιση απαντήσεων σχετικά με τις Προσδοκίες πριν τον διορισμό με τα χαρακτηριστικά του προφίλ, σ. 56-57.

Πίνακας 3. Συσχέτιση απαντήσεων σχετικά με επιβεβαίωση προσδοκιών, επιβεβαίωση επιλογής και κινητικότητα με χαρακτηριστικά του προφίλ, σ. 64-65.

Πίνακας 4. Συσχέτιση απαντήσεων σχετικά με απαιτήσεις εργασίας, σχέσεις με συναδέλφους και ηγεσία, επίλυση διαφορών με χαρακτηριστικά του προφίλ, 75-76.

Πίνακας 5: Συσχέτιση απαντήσεων σχετικά με προσδοκίες επαγγελματικής εξέλιξης, εκπαίδευσης, προοπτικών και αιτιών ανάσχεσης με χαρακτηριστικά του προφίλ, σ. 85-86.

Πίνακας 6. Συσχέτιση απαντήσεων σχετικά με προσδοκίες σε σχέση με την ισορροπία μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής (work/life balance) / Προσδοκίες σε σχέση με τον τρόπο ζωής (lifestyle) με χαρακτηριστικά του προφίλ, σ. 93-94.

Πίνακας 7. Συσχέτιση απαντήσεων σχετικά με πλεονεκτήματα της εργασίας στον δημόσιο τομέα (ασφάλεια, σταθερότητα, υποστήριξη, κοινωνικό κύρος, εξουσία κ.λπ.) με χαρακτηριστικά του προφίλ σ. 100-101.

Πίνακας 8. Συσχέτιση απαντήσεων σχετικά με ικανοποίηση, αναγνώριση, χρησιμότητα εργασίας με χαρακτηριστικά του προφίλ σ. 106-107.

Πίνακας 9. Συσχέτιση απαντήσεων σχετικά με υλικές ανταμοιβές με χαρακτηριστικά του προφίλ σ. 112-113.

Πίνακας 10. Συσχέτιση απαντήσεων σχετικά με στερεότυπα φύλου με χαρακτηριστικά προφίλ σ. 119-120.

Πίνακας 11. Συσχέτιση απαντήσεων σχετικά με την απόδοση με χαρακτηριστικά προφίλ σ. 125-126.

Πίνακας 12. Συσχέτιση απαντήσεων σχετικά την εργασιακή στάση και συμπεριφορά με χαρακτηριστικά του προφίλ σ. 132-133.

Πίνακας 13. Συσχέτιση απαντήσεων σχετικά με ηθική με χαρακτηριστικά του προφίλ σ. 141-142.

Πίνακας 14. Συσχέτιση απαντήσεων σχετικά με διαφορετικότητα με χαρακτηριστικά του προφίλ σ. 148-149.

Πίνακας 15. Συσχέτιση απαντήσεων σχετικά με Κοινωνική αποδοχή και εμπιστοσύνη από το κοινό με χαρακτηριστικά του προφίλ σ. 156-157.

Πίνακας 16. Συσχέτιση απαντήσεων σχετικά με βαθμό επάρκειας/ικανοποίησης πολιτών με χαρακτηριστικά του προφίλ σ. 166-167.

Πίνακας 17. Συσχέτιση απαντήσεων σχετικά με την αίσθηση και ένταση αλλαγής και βελτίωσης με χαρακτηριστικά του προφίλ σ. 172-173.

Εισαγωγή

Στο πλαίσιο του ερευνητικού και εκπαιδευτικού έργου του ΕΚΔΔΑ, η παρούσα έρευνα αποσκοπεί στην ανάδειξη των προσδοκιών και των στερεοτύπων των δημοσίων υπαλλήλων στον εργασιακό τους χώρο με τελικό στόχο τη διατύπωση προτάσεων που θα βελτιώνουν και θα ενισχύουν τις προοπτικές σταδιοδρομίας τους. Οι προσδοκίες και τα στερεότυπα αποτελούν κρίσιμες παραμέτρους στη διαμόρφωση της οργανωσιακής συμπεριφοράς, καθώς επηρεάζουν τον τρόπο που αντιλαμβάνονται οι εργαζόμενοι το περιβάλλον στο οποίο απασχολούνται, αλλά και το ρόλο τους εντός αυτού. Ως εκ τούτου, η διερεύνηση των προσδοκιών και στερεοτύπων αποτελεί προϋπόθεση για την κατανόηση των στάσεων και συμπεριφορών των εργαζόμενων, αλλά και για τη διατύπωση προτάσεων σχετικά με την ενίσχυση της παρακίνησης, της εργασιακής ικανοποίησης και της απόδοσης στον δημόσιο τομέα. Οι εξελίξεις στο εργασιακό καθεστώς του δημοσίου που προέκυψαν τα τελευταία χρόνια ως αποτέλεσμα της οικονομικής κρίσης και των μνημονιακών υποχρεώσεων της χώρας αποτελούν παράμετρο που συνεκτιμάται στην παρούσα μελέτη, υπό την έννοια ότι μετέβαλαν σημαντικά το πλαίσιο της δημοσιοϋπαλληλίας (μειώσεις μισθών, αύξηση χρόνου εργασίας, περιορισμός αδειών κ.λπ.) και επομένως εκτιμάται ότι μπορεί να επηρέασαν τις προσδοκίες και τα στερεότυπα των εργαζομένων.

Η μελέτη περιλαμβάνει τις παρακάτω ενότητες:

Στην ενότητα 1 γίνεται αναφορά στο θεωρητικό πλαίσιο που αφορά στις προσδοκίες στον εργασιακό χώρο. Πιο συγκεκριμένα, αναλύεται η έννοια της προσδοκίας με αναφορά κυρίως στη θεωρία του «ψυχολογικού συμβολαίου», αλλά και η διασύνδεσή της με την παρακίνηση και την απόδοση.

Στην ενότητα 2 αναλύονται οι έννοιες των προκαταλήψεων, καθώς και οι μορφές και οι διαστάσεις των στερεοτύπων, ο τρόπος διαμόρφωσής τους και οι επιπτώσεις τους στην αντίληψη και την εργασιακή συμπεριφορά.

Στην ενότητα 3 διατυπώνονται οι υποθέσεις εργασίας για τις προσδοκίες και τα στερεότυπα στον δημόσιο τομέα στην Ελλάδα.

Στην ενότητα 4 περιγράφεται η μεθοδολογία της έρευνας και αναλύονται εκτενώς τα πορίσματά της.

Τέλος, στην ενότητα 5 διατυπώνονται τα συμπεράσματα που προέκυψαν από τις απαντήσεις ανά θεματικό άξονα και γίνεται κριτικός σχολιασμός τους, ενώ επίσης διατυπώνεται μία σειρά προτάσεων της ερευνητικής ομάδας που αποσκοπούν στη βελτίωση του πλαισίου των εργασιακών σχέσεων στο Δημόσιο, στην αύξηση της εργασιακής ικανοποίησης και εντέλει στη βελτίωση της απόδοσης.

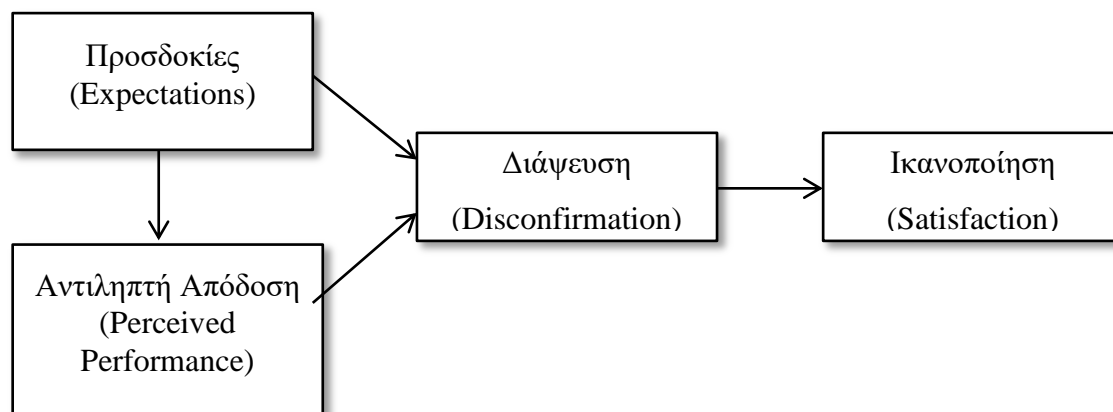
1. Προσδοκίες στον εργασιακό χώρο

1.1 Έννοια και χαρακτηριστικά της προσδοκίας στον εργασιακό χώρο

Οι προσδοκίες αποτελούν σημαντική παράμετρο για την ερμηνεία της ανθρώπινης συμπεριφοράς και έχουν απασχολήσει εκτενώς τη βιβλιογραφία σε ένα εύρος επιστημών από την ψυχολογία και την πολιτική επιστήμη ως τα οικονομικά και το marketing (συμπεριφορά καταναλωτή). Σύμφωνα με τον Muth (1961, 316), «προσδοκία είναι η πρόβλεψη μελλοντικών γεγονότων που βασίζεται σε κάποια πληροφόρηση». Ο Rotter υποστηρίζει πως προσδοκία είναι η «πιθανότητα μίας συγκεκριμένης συμπεριφοράς ή κατάστασης να οδηγήσει σε μία συγκεκριμένη ενίσχυση» (Rotter, 1966, 2). Συνδέοντας τον ορισμό αυτόν με τη θεωρία της κοινωνικής μάθησης (social learning theory), ο Rotter σημειώνει πως εάν δεν επαληθευθεί η ενίσχυση από την τελική έκβαση, τότε μειώνεται ή απαλείφεται η προσδοκία. Αντίστοιχα, οι προσδοκίες που επιβεβαιώνονται, τείνουν να γενικεύονται και σε άλλες καταστάσεις με παρόμοια χαρακτηριστικά.

Σύμφωνα με την αρκετά διαδεδομένη θεωρία της επιβεβαίωσης των προσδοκιών (Expectation Confirmation Theory, ECT) που διατυπώθηκε από τον Oliver (1977, 1980), οι προσδοκίες διαμορφώνουν το κριτήριο βάσει του οποίου αξιολογείται η τελική έκβαση μίας κατάστασης. Πιο συγκεκριμένα, το άτομο διαμορφώνει μία προσδοκία για μία μελλοντική κατάσταση, εν συνεχεία αντιλαμβάνεται και ερμηνεύει την έκβαση της κατάστασης αυτής ως θετική (εάν υπερέβη τις προσδοκίες του) ή αρνητική (εάν διέψευσε τις προσδοκίες του) και εντέλει λαμβάνει την αντίστοιχη ικανοποίηση ή δυσαρέσκεια.

Σχήμα 1: Η θεωρία της επιβεβαίωσης των προσδοκιών (Expectation Confirmation Theory)



Πηγή: Elkhani & Bakri, 2012

Η συζήτηση περί προσδοκιών καθίσταται αρκετά σύνθετη όταν αφορά στην εργασιακή ζωή ενός ατόμου, καθώς οι προσδοκίες συνδέονται με ένα σύνολο παραμέτρων, που περιλαμβάνουν: τις υλικές ανταμοιβές (μισθός), την εργασιακή ασφάλεια, την επαγγελματική ανάπτυξη και ανέλιξη, τις συνθήκες εργασίας, τον βαθμό ενδιαφέροντος του αντικειμένου, του κύρους της θέσης, των τυπικών υποχρεώσεων, της δυνατότητας για ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, της υποστήριξης και της αίσθησης του ανήκειν, της δυνατότητας ανάπτυξης κοινωνικών σχέσεων, των επαγγελματικών προκλήσεων, των μαθησιακών ευκαιριών κ.λπ. Το εύρος και το περιεχόμενο των προσδοκιών αυτών είναι σε συνάρτηση με τα χαρακτηριστικά κάθε εργαζόμενου (φύλο, ηλικία, μορφωτικό επίπεδο, οικογενειακή κατάσταση, προσωπικότητα κ.λπ.), τα χαρακτηριστικά του οργανισμού στον οποίο εργάζεται (αντικείμενο, δομή, διαδικασίες, συνθήκες εργασίας κ.λπ.), αλλά και περιβαλλοντικών παραγόντων (οικονομική συγκυρία, κοινωνικό πλαίσιο κ.λπ.).

Οι προσδοκίες μπορεί να αλλάζουν στις διαφορετικές φάσεις του εργασιακού κύκλου ενός εργαζόμενου, σε συνδυασμό και με την ηλικιακή του ωρίμανση (Sullivan et al., 2009). Πριν την είσοδο στον επαγγελματικό στίβο, οι προσδοκίες ενός ατόμου διαμορφώνονται κυρίως από τις προσωπικές προσλαμβάνουσες, τα βιώματα και τις πληροφορίες που έχει συγκεντρώσει από το κοινωνικό του περιβάλλον. Αμέσως μετά

την πρόσληψή του, ο εργαζόμενος έρχεται για πρώτη φορά σε επαφή με την εργασιακή πραγματικότητα, αλλά και τις ποικίλες τυπικές ή άτυπες διαστάσεις του οργανισμού στον οποίο απασχολείται (κουλτούρα, δομές, νόρμες κ.λπ.), εάν πρόκειται για ετεροαπασχολούμενο. Σε κάθε περίπτωση, μπορεί πλέον να επιβεβαιώσει ή να διαψεύσει τις προσδοκίες που είχε ή και να δημιουργήσει καινούργιες. Σε ύστερες φάσεις, οι προσδοκίες αλλάζουν και προσαρμόζονται βάσει της συσσωρευμένης εργασιακής εμπειρίας, ενώ προς το τέλος του εργασιακού κύκλου, οι προσδοκίες αφορούν πλέον και τη μετάβαση στη συνταξιοδότηση. Πέραν της ως άνω εξέλιξης, όλες οι επιμέρους εργασιακές μεταβολές (π.χ. αλλαγή χώρου εργασίας, αντικειμένου, θέσης κ.λπ.) μπορεί να συνοδεύονται από αντίστοιχες αλλαγές στις προσδοκίες του εργαζόμενου, ενώ -όπως προαναφέρθηκε- η ηλικιακή του ωρίμανση και οι αλλαγές στην προσωπική του ζωή επιδρούν αντίστοιχα στις προσδοκίες του (Dancy et al., 2012). Επίσης, το φύλο (για το οποίο θα γίνει εκτενέστερη αναφορά στα επόμενα κεφάλαια) μπορεί να επηρεάζει σημαντικά τις εργασιακές προσδοκίες (Kaufman, 2005), καθώς αυτές συναρτώνται του τρόπου με τον οποίο αντιλαμβάνονται οι άνδρες και οι γυναίκες τον κοινωνικό τους ρόλο (π.χ. σε σχέση με τη δημιουργία οικογένειας).

Μία ενδιαφέρουσα παράμετρος του θέματος είναι η εξέταση των διαφορών ανάμεσα στις προσδοκίες ανθρώπων διαφορετικών γενεών. Ως προς τούτο, χρησιμοποιείται συχνά η διάκριση ανάμεσα στους «Traditionalists» (ανθρώπους που γεννήθηκαν μεταξύ 1922-1945), τους «Baby Boomers» (ανθρώπους που γεννήθηκαν μεταξύ 1946-1964), τους «Gen Xers» (ανθρώπους που γεννήθηκαν μεταξύ 1965-1980) και τους «Millenials/Gen Ys» (ανθρώπους που γεννήθηκαν μεταξύ 1981-2000), με σκοπό την ανάδειξη των διαφορών στον τρόπο αντίληψης ή ιεράρχησης αξιών και προτεραιοτήτων (Johnson & Lopes, 2008). Η διαπίστωση ότι σε βάθος 80-90 ετών, δημιουργούνται κύκλοι τεσσάρων γενεών διατυπώθηκε από τους Strauss και Howe (1991) και παρά την κάπως απλουστευτική και όχι κοινά αποδεκτή λογική διάκρισης των γενεών αυτών, η ταξινόμηση έχει κάποια χρησιμότητα στην ανάδειξη γενικών τάσεων και χαρακτηριστικών, όπως οι αλλαγές στις καταναλωτικές συνήθειες ή στις εργασιακές στάσεις και συμπεριφορές (Costanza et al., 2012).

Σύμφωνα με έρευνα του Pew Research Center (2010) που πραγματοποιήθηκε σε δείγμα αμερικανών εργαζομένων, οι Millenials χαρακτηρίζονται από αυτοπεποίθηση, φιλελεύθερη σκέψη και προθυμία για αλλαγή. Η γενική τους στάση προς την εργασία

και την επιθυμία για αυτοπραγμάτωση μέσω αυτής, είναι θετική (Josiam et al., 2009), ενώ οι επαγγελματικές προσδοκίες τους αφορούν στο αντικείμενο της εργασίας τους, στη δυνατότητα ανέλιξης, την εκπαίδευση/μάθηση, στις οικονομικές απολαβές και στην εργασιακή ασφάλεια (De Hauw & De Vos, 2010). Επίσης εμφανίζονται περισσότερο πρόθυμοι να αναλάβουν καθήκοντα πέραν αυτών που περιλαμβάνονται στην περιγραφή θέσης τους (Zagenczyk et al., 2011). Ιδιαίτερο ενδιαφέρον έχει ο τρόπος που αντιλαμβάνονται την επικοινωνία, καθώς λόγω της εξοικείωσής τους με τα νέα τεχνολογικά μέσα, παραμένουν προσβάσιμοι και πέραν του ωραρίου εργασίας τους (Guyer, 2013). Αντίστοιχα, οι Gen Xers εκτιμούν ιδιαιτέρως την αίσθηση του ανήκειν και την ομαδικότητα στο χώρο εργασίας, την αυτονομία, την ευελιξία και την ανάληψη πρωτοβουλιών, ενώ εμφανίζονται πιο επιφυλακτικοί έναντι της ιεραρχίας και της διατήρησης του status quo (Tulgan, 2004). Επίσης, προτιμούν τις λιγότερο τυπικές σχέσεις, αποδέχονται τη διαφορετικότητα και προσδοκούν σε πιο ισόρροπη σχέση εργασίας και προσωπικής ζωής. Σημειώνεται πως οι Baby Boomers (και βεβαίως οι Traditionalists) έχουν αποχωρήσει πλέον από την ενεργό επαγγελματική ζωή και έχουν πάψει να απασχολούν τη σχετική βιβλιογραφία.

1.2 Οι προσδοκίες ως παράμετρος παρακίνησης

Οι προσδοκίες των εργαζομένων από την εργασία τους αποτελούν –όπως φάνηκε στις προηγούμενες παραγράφους- κρίσιμη παράμετρο για την ικανοποίηση που λαμβάνουν από αυτήν, αλλά επίσης επηρεάζουν το βαθμό απόδοσής τους, υπό την έννοια ότι η μεν ικανοποίηση εν πολλοίς προκύπτει από την απόκλιση μεταξύ προσδοκιών και πραγματικότητας (όπως φάνηκε παραπάνω και από τις υποθέσεις της θεωρίας επιβεβαίωσης των προσδοκιών), η δε απόδοση συναρτάται των κινήτρων (που καλλιεργούν ή έστω επηρεάζουν τις προσδοκίες).

Η αιτιακή σχέση μεταξύ προσδοκιών και παρακίνησης έχει απασχολήσει εκτενώς τη διεθνή βιβλιογραφία. Ίσως η πλέον δημοφιλής θεωρία στο πεδίο αυτό είναι εκείνη που προτάθηκε -στην αρχική της τουλάχιστον μορφή- από τον Victor Vroom (1964) και επιχειρεί να ερμηνεύσει τη διαδικασία μέσω της οποίας ένα άτομο επιλέγει μια οδό δράσης. Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με τον Vroom, η προθυμία ενός ατόμου να προβεί σε μια ενέργεια εξαρτάται από τρεις παράγοντες:

- α. την αξία που έχει για το άτομο κάθε ένα από τα πιθανά αποτελέσματα της ενέργειας,
- β. την αντίληψή του για την πιθανότητα που έχει η συγκεκριμένη ενέργεια να οδηγήσει σε ένα ορισμένο αποτέλεσμα και
- γ. την προσδοκία του ότι καταβάλλοντας προσπάθεια, θα εκτελέσει επιτυχώς την ενέργεια.

Στον χώρο της εργασίας αυτό σημαίνει ότι για να αισθάνεται παρακίνηση ένας εργαζόμενος θα πρέπει να ισχύουν τα κάτωθι:

- Η σχέση μεταξύ προσπάθειας και απόδοσης (προσδοκία - Expectancy): Ένας εργαζόμενος πρέπει να αντιλαμβάνεται ότι η αυξημένη προσπάθειά του θα οδηγήσει και σε αυξημένα επίπεδα απόδοσης.
- Η σχέση μεταξύ προσπάθειας και αναγνώρισής της (συντελεστικότητα - Instrumentality): Ένας εργαζόμενος πρέπει να αντιλαμβάνεται ότι η αυξημένη απόδοσή του θα αναγνωριστεί και θα έχει ως επακόλουθο την αύξηση των ανταμοιβών.
- Η σχέση μεταξύ των ανταμοιβών και της ελκυστικότητάς τους (αξία - Valence): Ένας εργαζόμενος πρέπει να αντιλαμβάνεται ότι οι αυξημένες ανταμοιβές του θα ταυτίζονται με τις επιθυμίες του.

Επομένως, η παρακίνηση συναρτάται των τριών αυτών παραγόντων: οι άνθρωποι παρακινούνται α. όταν θεωρούν ότι η προσπάθειά τους θα οδηγήσει σε απόδοση, β. εκτιμούν ότι υπάρχει ξεκάθαρη σχέση μεταξύ απόδοσης και συγκεκριμένου αποτελέσματος και γ. αξιολογούν αυτό το αποτέλεσμα ως σημαντικό για τους ίδιους. Προφανώς, για την επίτευξη υψηλής υποκίνησης των εργαζομένων, συνιστάται και οι τρεις παράγοντες να βρίσκονται σε υψηλό επίπεδο.

$$M = E \times I \times V \text{ (Motivation = Expectancy} \times \text{Instrumentality} \times \text{Valence)}$$

Ο Vroom θεωρεί ότι οι άνθρωποι τείνουν να δρουν ηδονιστικά, προτιμώντας να αναλαμβάνουν δράσεις που τους αποφέρουν την υψηλότερη οριακή χρησιμότητα. Αυτό σημαίνει ότι η τάση κάποιου να δράσει προς μία κατεύθυνση συναρτάται ευθέως της προσδοκίας ότι η δράση του αυτή θα οδηγήσει σε ένα αποτέλεσμα που είναι ελκυστικό για εκείνον (Robbins, 1993).

1.3. Οι προσδοκίες ως μέρος του ψυχολογικού συμβολαίου

Η πρώτη έμμεση αναφορά στην έννοια του ψυχολογικού συμβολαίου μεταξύ εργαζομένων και εργοδοσίας, έγινε από τον Argyris (1960) ο οποίος μελετώντας την περίπτωση δύο εργοστασίων, κατέληξε στο συμπέρασμα ότι οι εργαζόμενοι τείνουν να μεγιστοποιούν την παραγωγικότητά τους και να ελαχιστοποιούν την εργασιακή τους δυσαρέσκεια, όσο η εργοδοσία σέβεται την άτυπη κουλτούρα τους (ήτοι τους επιτρέπει να ακολουθούν τις νόρμες και συνήθειες που έχουν αναπτύξει), τους εξασφαλίζει δίκαιες αμοιβές και εγγυάται την εργασιακή τους ασφάλεια.

Παρά το γεγονός ότι ο Argyris χρησιμοποίησε πράγματι τον όρο «ψυχολογικό συμβόλαιο εργασίας» (psychological work contract) για να περιγράψει την ανταλλακτική αυτή σχέση (exchange relationship) που αναπτύσσεται ανάμεσα στις δύο πλευρές, εκείνος που προσέδωσε στην έννοια μεγαλύτερο εύρος ήταν ο Levinson (1962) που όρισε το «ψυχολογικό συμβόλαιο» ως το σύνολο των αμοιβαίων προσδοκιών μεταξύ του εργαζομένου και του οργανισμού στον οποίο εργάζεται. Κάποιες από τις προσδοκίες αυτές μπορεί να λάβουν τυπική / ρητή μορφή, ενώ άλλες είναι άρρητες, μη διατυπωμένες. Επιπλέον, υπάρχουν οι λιγότερο συνειδητές προσδοκίες (π.χ. οι προσδοκίες που διαμορφώνει ένας υπάλληλος για τη μακροχρόνια επαγγελματική του ανάπτυξη) που είναι ακόμα δυσκολότερο να καταγραφούν.

Η Rousseau (1995) προσέδωσε στην έννοια του ψυχολογικού συμβολαίου δύο διαστάσεις: μία σχεσιακή (relational) και μία μεταβιβαστική (transactional). Η σχεσιακή αφορά διαστάσεις, όπως η εκπαίδευση, η επαγγελματική ανάπτυξη, η ίση μεταχείριση και η εργασιακή ασφάλεια, ενώ η μεταβιβαστική αφορά κυρίως την αμοιβή και τις συνθήκες εργασίας. Αμφότερες οι διαστάσεις επηρεάζουν τις προσδοκίες των εργαζομένων και εντέλει αποτελούν το κριτήριο για το βαθμό ικανοποίησής τους από το εργασιακό τους περιβάλλον, ενώ επηρεάζουν ευθέως και την απόδοσή τους (Zagenczyk et al, 2011). Η πρόσληψη ενός εργαζόμενου στηρίζεται στην κοινή πεποίθηση του εργαζόμενου και του οργανισμού/εργοδότη ότι η πρόσληψη αυτή είναι επωφελής και για τους δύο, παρά το γεγονός ότι το όφελος που προσδοκάται είναι διαφορετικό. Ο εργαζόμενος προσδοκά υλικές και άυλες ανταμοιβές για την εργασία του, ενώ ο εργοδότης προσδοκά υψηλή εργασιακή απόδοση, αξιοποίηση των δεξιοτήτων του εργαζόμενου για την αύξηση της παραγωγής προϊόντων / υπηρεσιών και αφοσίωση (Conway & Coyle-Shapiro, 2011). Προφανώς, το ψυχολογικό συμβόλαιο δεν λαμβάνει τυπική μορφή, πράγμα που

σημαίνει ότι οι προσδοκίες που επενδύονται σε αυτό μπορεί να μην γίνονται αντιληπτές με τον ίδιο τρόπο από τις δύο πλευρές. Εντούτοις και παρά την άρρητη μορφή του, το ψυχολογικό συμβόλαιο αποτελεί εξαιρετικά σημαντική παράμετρο στη διαμόρφωση της οργανωσιακής συμπεριφοράς (Schein, 1980), καθώς λειτουργεί μεταξύ άλλων ως σταθεροποιητικός μηχανισμός μείωσης της αβεβαιότητας (McFarlane Shore & Tetrick, 1994).

Το ψυχολογικό συμβόλαιο δεν μένει σταθερό διαχρονικά, καθώς οι προσδοκίες αλλάζουν (π.χ. λόγω της εξέλιξης των φάσεων στην προσωπική ζωή του εργαζόμενου). Επίσης, οι προσδοκίες συναρτώνται της αντίληψης που έχει διαμορφώσει ο εργαζόμενος για τις ευκαιρίες στην αγορά εργασίας: αν θεωρεί ότι υπάρχουν πολλές τέτοιες ευκαιρίες που μπορεί να αξιοποιήσει και υφίστανται ελκυστικές εναλλακτικές λύσεις για την επαγγελματική του σταδιοδρομία, τότε οι προσδοκίες που διαμορφώνει είναι υψηλότερες (Mohamed Azim et al., 2011). Τυχόν ρήξη του συμβολαίου μπορεί να εκληφθεί από τον εργαζόμενο ως απαξίωση της σχέσης που έχει μαζί του ο εργοδότης (Zagenczyk et al., 2011).

Αναφορικά με το περιεχόμενο και το είδος των προσδοκιών που περιλαμβάνει το ψυχολογικό συμβόλαιο, το μεγάλο τους εύρος καθιστά πρακτικώς αδύνατο τον εξαντλητικό τους προσδιορισμό (Kotter, 1973). Πολλοί μελετητές φαίνεται πως συμφωνούν ότι το περιεχόμενο αυτό έχει αλλάξει τα τελευταία χρόνια, εντούτοις δεν υπάρχει κοινή αντίληψη για την κατεύθυνση της αλλαγής (Hiltrop, 1995; Rousseau, 1995). Ο παρακάτω πίνακας αποτελεί μία προσπάθεια συστηματικής καταγραφής των αλλαγών αυτών.

Πίνακας 1. Παρελθούσες και σύγχρονες μορφές του ψυχολογικού συμβολαίου		
Χαρακτηριστικό	Παρελθούσα μορφή	Σύγχρονη μορφή
Εστίαση	Ασφάλεια, συνέχεια, αφοσίωση	Ανταλλαγή, προοπτική απασχόλησης
Μορφή	Δομημένη, σταθερή, προβλέψιμη	Μη δομημένη, ευέλικτη, ανοιχτή στην (ανα)διαπραγμάτευση
Υποκείμενη βάση	Παράδοση, ίση μεταχείριση,	Δυνάμεις της αγοράς, πώληση,

	κοινωνική δικαιοσύνη, κοινωνικο-οικονομική τάξη	ικανότητες και δεξιότητες, προστιθέμενη αξία
Υποχρεώσεις του εργοδότη	Αδιατάρακτη συνέχεια, εργασιακή ασφάλεια, εκπαίδευση, προοπτικές καριέρας	Δίκαιη ανταμοιβή για την προστιθέμενη αξία
Υποχρεώσεις του εργαζόμενου	Αφοσίωση, παρουσία, ικανοποιητική απόδοση, συμμόρφωση με τις αρχές	Ενδο-επιχειρηματικότητα (entrepreneurship), καινοτομία, εισήγηση αλλαγών για βελτίωση της απόδοσης, άριστη απόδοση
Συμβατικές σχέσεις	Τυπικές, συνήθως μέσω συντεχνιακής/συνδικαλιστικής εκπροσώπησης	Ατομική ευθύνη του εργαζόμενου για τη διάθεση των υπηρεσιών του (εσωτερική ή εξωτερικά)
Διαχείριση σταδιοδρομίας	Ευθύνη του οργανισμού, σχεδιασμένη/προγραμματισμένη επαγγελματική ανέλιξη με ευθύνη του τμήματος προσωπικού	Ατομική ευθύνη του εργαζόμενου, επαγγελματική ανέλιξη μέσω της συνεχούς κατάρτισης και προσωπικής ανάπτυξης

Πηγή: Anderson, N. & Schalk, R. (1998), "The psychological contract in retrospect and prospect", *Journal of Organizational Behavior*, 19, 637-647.

2. Προκαταλήψεις και στερεότυπα: εννοιολογική και θεωρητική ανάλυση

2.1. Έννοια και χαρακτηριστικά της προκατάληψης

Ως *προκατάληψη* ορίζονται οι αρνητικές ιδέες και απόψεις ενός ατόμου ή μιας κοινωνικής ομάδας απέναντι σε ένα άλλο άτομο ή μια άλλη κοινωνική ομάδα, οι οποίες προέρχονται από φήμες και αναληθείς πληροφορίες, που παρουσιάζονται ως γεγονότα. Αυτό συμβαίνει, λόγω αποδοχής πληροφοριών χωρίς να ληφθεί υπόψη η ορθότητά τους (Hogg, Vaughan, 2010). Ο όρος προκατάληψη κυριολεκτικά σημαίνει «εκ των προτέρων κρίση». Ο αγγλικός όρος *prejudice* προέρχεται από τις λατινικές λέξεις *prae* και *judicium* (Hogg, Vaughan, 2010). Σύμφωνα με τον Ashmore (1970), «προκατάληψη είναι η αρνητική στάση απέναντι σε μια κοινωνικά προσδιορισμένη ομάδα και προς κάθε άτομο που αντιλαμβάνεται ότι είναι μέλος αυτής της ομάδας».

Πολλοί κοινωνικοί ψυχολόγοι ορίζουν την προκατάληψη με διαφορετικό τρόπο. Οι περισσότεροι στηρίζονται στο κλασικό έργο του G. Allport, *The "Nature Of Prejudice"* και ανακαλύπτουν ότι η προκατάληψη συνδέεται τόσο με τις θετικές επιστήμες (νευροεπιστήμες), όσο και με τις θεωρητικές (κοινωνιολογία, πολιτικές επιστήμες). Ο Allport στο έργο του υποστηρίζει ότι η προκατάληψη είναι ένα αρνητικό φαινόμενο (Allport, 1954, βρέθηκε σε: Αντωνοπούλου, 2011).

Η προκατάληψη είχε οριστεί από τον Allport (1954) ως μίσος και αντιπάθεια, χαρακτηρίζεται ως «μια αντιπάθεια που βασίζεται σε μια λανθασμένη και ανελαστική γενίκευση, σε μια παγιωμένη εικόνα» (Ιωαννίδου – Johnson, 1998) Το άτομο είτε νιώθει την αντιπάθεια αυτή, χωρίς να γίνεται αντιληπτή στα μη μέλη της κοινωνικής ομάδας, είτε την εκφράζει φανερά στο άτομο της άλλης κοινωνικής ομάδας.

Ο Allport αναφέρεται σε τρεις διαστάσεις προκατάληψης:

- Αρχικά, υπάρχει η γνωστική διάσταση, δηλαδή πεποιθήσεις σχετικά με το αντικείμενο της στάσης,
- έπειτα η συναισθηματική, που είναι ισχυρά συναισθήματα (συνήθως αρνητικά) σχετικά με το αντικείμενο της στάσης και τις ιδιότητες που θεωρείται ότι έχει και τέλος,

- μια συμπεριφορική, δηλαδή προθέσεις να συμπεριφερθεί κανείς με ορισμένους τρόπους απέναντι στο αντικείμενο της στάσης (η συμπεριφορική διάσταση είναι η πρόθεση να ενεργήσει κανείς με ορισμένους τρόπους και όχι η ενέργεια αυτή καθαυτή) (Hogg, Vaughan, 2010).

Ωστόσο, υπάρχουν πολλοί που δεν συμφωνούν με αυτό το μοντέλο. Έχει διατυπωθεί η άποψη πως η απουσία αρνητικής στάσης και αντιλήψεων απέναντι σε κάποιο άτομο ή ομάδα δεν σημαίνει απαραίτητα και απουσία προκατάληψης. Αυτή η παρατήρηση αφορά στη σχέση προκατάληψης και στερεοτύπων, η οποία συνδέεται με τους κοινωνικούς ή άλλους ρόλους που επιτελούν τα άτομα.

Ο Brown, σε αντίθεση με τον Allport, ορίζει την προκατάληψη ως την τάση του ατόμου να παρουσιάζει υποτιμητικές στάσεις ή να εκφράζεται με αρνητικά αισθήματα ή να εκδηλώνεται με εχθρική και ρατσιστική συμπεριφορά, επειδή τα άτομα αυτά ανήκουν σε μια συγκεκριμένη, ανώτερη για τα δικά τους δεδομένα κοινωνική ομάδα (Brown, 1995, βρέθηκε σε: Hogg, Vaughan, 2010).

Ο Parson (1991) επίσης υποστηρίζει ότι *«είναι πιο πιθανό να είμαστε προκατειλημμένοι εναντίον κάποιου ατόμου που αντιπροσωπεύει έναν πιθανό δρόμο εξέλιξης για εμάς, από έναν που απορρίψαμε ή διαγράψαμε νωρίτερα για να καταφέρουμε άλλους εξελίξιμους στόχους»* (Parson, 1991).

Τέλος, ο Dovidio ορίζει την προκατάληψη ως ένα σύνολο συμπεριφορών (θετικών ή αρνητικών) το οποίο έχει ένας άνθρωπος απέναντι σε άλλους ανθρώπους ή ομάδες ανθρώπων και με το οποίο δημιουργούνται ιεραρχικές σχέσεις κύρους ανάμεσά τους (Dovidio et al., 2010, βρέθηκε σε: Αντωνοπούλου, 2011).

Η εκδήλωση της προκατάληψης εμφανίζεται από την παιδική ηλικία και είναι αποτέλεσμα μάθησης, καθώς το παιδί από πολύ νωρίς μαθαίνει να έχει αρνητική συμπεριφορά απέναντι σε άλλες κοινωνικές ομάδες, για παράδειγμα φόβο ή καχυποψία, χωρίς να έχει επαρκείς γνώσεις για τις άλλες ομάδες. Ο Tajfel (1981) θεωρεί πως υπεύθυνοι για την εκδήλωση αυτή είναι το οικογενειακό περιβάλλον, οι φίλοι και συμμαθητές. Η αντίληψη αυτή παραμένει και μέχρι την ενηλικίωση του ατόμου (Tajfel, 1981, βρέθηκε σε: Θάνου, 2005).

Η προκατάληψη διακρίνεται σε δυο μορφές, την παραδοσιακή - φανερή και τη σύγχρονη- κρυφή.

Σύμφωνα με την παραδοσιακή μορφή προκατάληψης η εκδήλωση των συμπεριφορών (θετικών ή αρνητικών) είναι φανερή και εκφράζεται άμεσα και ανοιχτά. (Hogg Vaughan, 2010). Η φανερή αποτελείται από δύο μέρη. Το πρώτο αποτελείται από τη

ρατσιστική μορφή των συμπεριφορών, δηλαδή από την απειλητική συμπεριφορά και την απόρριψη συγκεκριμένων μελών της κοινωνικής ομάδας. Το δεύτερο, αποτελείται από την αντίθεση για διαπροσωπική επαφή με μη μέλη της ομάδας. Την αντίσταση για κάθε είδους επαφή (συναισθηματική ή ερωτική) μεταξύ διαφορετικών κοινωνικών ομάδων (Hogg, Vaughan, 2010).

Όσον αφορά στη *σύγχρονη* προκατάληψη, αυτή χαρακτηρίζεται από τρία στοιχεία (Sears 1988). Αρχικά, χαρακτηρίζεται από την άρνηση της συνεχούς διάκρισης. Δεύτερον, από τον ανταγωνισμό των απαιτήσεων των αριθμητικά μικρότερων κοινωνικών ομάδων και τέλος, από τη μνησικακία για τις όποιες «ειδικές κοινωνικές ρυθμίσεις» απολαμβάνουν οι μικρότερες σε αριθμό και κοινωνική εξουσία ομάδες.

Η σύγχρονη προκατάληψη αποσκοπεί στην διαλλακτικότητα των ατόμων που είναι προκατειλημμένοι και προβαίνουν σε κοινωνικούς και ταξικούς διαχωρισμούς. Κατά την σύγχρονη - κρυφή προκατάληψη τα άτομα που είναι «κρυφά» προκατειλημμένα με άλλες κοινωνικές ομάδες δεν είναι αρνητικά στη βελτίωση των πολιτισμικών και οικονομικών συνθηκών αυτών των κοινωνικών ομάδων αλλά δεν το υποστηρίζουν κιάλας. Δεν χρησιμοποιούν άσχημους χαρακτηρισμούς για τα μη μέλη, αλλά κρατάνε και μια απόσταση από αυτά. Γενικά, τα άτομα με κρυφή προκατάληψη παρόλο που δεν έχουν ισχυρές αρνητικές στάσεις απέναντι στα μη μέλη, δεν έχουν ούτε θετικά αισθήματα απέναντι σε αυτές τις κοινωνικές ομάδες (Hogg, Vaughan, 2010).

2.2. Έννοια και χαρακτηριστικά του στερεοτύπου

Τα στερεότυπα, είναι στενά συνδεδεμένα με την προκατάληψη και μπορούν να οδηγήσουν σε διάκριση, αποτελούν ένα σύνολο δομών από πεποιθήσεις, για τα χαρακτηριστικά μελών που ανήκουν σε κάποιες κοινωνικές ομάδες και που επηρεάζουν το πώς οι άνθρωποι προσέχουν, κατηγοριοποιούν, κωδικοποιούν, παρουσιάζουν και επανακτούν πληροφορίες για άλλους και το πώς αυτοί κρίνουν και απαντούν σε αυτές τις πληροφορίες (Stangor, & Schaller, 1996:3-37).

Ως *στερεότυπα*, ορίζονται οι γενικευμένες και απλές εικόνες, απόψεις και στάσεις για μια ομάδα ανθρώπων, οι οποίες είναι βαθιά ριζωμένες στο πολιτισμικό παρελθόν και παρόν του κάθε ατόμου και εντοπίζονται αφού εξεταστεί η κοινωνική ταυτότητα του καθενός. Επίσης, ως στερεότυπο θα μπορούσε να θεωρηθεί ένα σύνολο ατόμων που έχουν κοινά χαρακτηριστικά, απόψεις και ενδιαφέροντα και αυτόματα τα κάνει να

διαφέρουν από άλλες κοινωνικές ομάδες και τους τοποθετεί σε κάποιο σημείο κοινωνικής ιεραρχίας (Λαμπρίδης, 2004).

Ο όρος προέρχεται από την ελληνική λέξη *στερεός* που σημαίνει σταθερός και από τη λέξη *τύπος* που σημαίνει εικόνα, από το αρχαίο *τύπτειν* που σημαίνει πλήττω. Η αρχική σημασία της λέξης στερεότυπο ήταν καλούπι, πινακίδα, κάτι που κατασκευαζόταν και ήταν δύσκολο να το αλλάξεις. Αργότερα, απέκτησε τη σημερινή της χρήση από τον Walter Lippmann στο κλασσικό του βιβλίο «Κοινή γνώμη» (1992). Τα στερεότυπα αντιπροσωπεύουν τη γνώση την οποία οι άνθρωποι έχουν για ορισμένες κοινωνικές ομάδες (Βλαχόπουλος, Γεωργούλας, Ιντζεσίνογλου, Κάλφας, Μπρίκα, 2003, βρέθηκε σε: Σκλαρή, 2010).

Σύμφωνα με την *Δραγώνα (2007)* «τα στερεότυπα αποτελούν γνωστικές αναπαραστάσεις που αφορούν μια οποιαδήποτε κοινωνική ομάδα και τα μέλη της. Πρόκειται για «μια εικόνα στο κεφάλι μας (Lippmann, 1922, βρέθηκε σε: Δραγώνα, 2007) μια γενίκευση που κατασκευάζουμε και αποδίδουμε σε όλα τα μέλη μιας ανθρώπινης ομάδας. Αποτελούν μια γνωστική κατασκευή η οποία έχει δική της ζωή». Οι πληροφορίες που δεχόμαστε από εξωτερικούς παράγοντες φιλτράρονται από τα στερεότυπα, οργανώνοντας και κατευθύνοντας τη συμπεριφορά και την αντίληψή μας προς τρίτους. Ο τύπος της επακόλουθης συμπεριφοράς θα είναι και ανάλογος του περιεχόμενου του ενεργοποιημένου στερεοτύπου. Η διαμόρφωση των στερεοτύπων εξαρτάται από το κοινωνικό πλαίσιο στο οποίο εμφανίζονται και περιβάλλονται και η εφαρμογή τους οδηγεί σε κοινωνικές αδικίες (Δραγώνα, 2007).

Παρόμοιες αντιλήψεις για την έννοια των στερεοτύπων έχει και ο *Allport*. Κύριο θέμα της θεωρίας του είναι η γνωστική διαδικασία της κατηγοριοποίησης, δηλαδή η απλοποίηση της επεξεργασίας των πληροφοριών. Το άτομο, όταν δέχεται πάρα πολλές πληροφορίες, κατηγοριοποιεί τα πράγματα για να τα κάνει πιο απλά στο μυαλό του (Schneider, 2005). Πάντως, στην περίπτωση των στερεοτύπων, η απλοποίηση των πληροφοριών συντελεί σε «δικαιολογημένη» συμπεριφορά απέναντι σε άτομα άλλων ομάδων (Allport, 1954, βρέθηκε σε: Μιτίλης).

Ένα από τα κύρια χαρακτηριστικά των στερεοτύπων είναι ότι έχουν συλλογικό χαρακτήρα. Τα στερεότυπα χρησιμοποιούνται από ομάδες ατόμων ως στοιχεία σκέψης και δράσης εναντίον μελών κοινωνικών ομάδων στα οποία αναφέρονται (π.χ οι δημόσιοι υπάλληλοι είναι μη παραγωγικοί). Ο *Lippmann (1922)* υποστήριξε τις εξής θέσεις των στερεοτύπων: τα άτομα, για να μπορέσουν να αντεπεξέλθουν σ' ένα δύσκολο και απαιτητικό περίγυρο, τείνουν να δημιουργούν μία απλούστευση της

κοινωνικής πραγματικότητας. Αυτός είναι ένας τρόπος διαμεσολάβησης ανάμεσα σε αυτά και τον περίγυρο τους. Εν τέλει, αυτή η εικόνα συνιστά τα στερεότυπα, τα οποία είναι μη επιθυμητή μορφή οργάνωσης της κοινωνικής γνώμης, διότι με βάση την αντικειμενική προσέγγιση της πραγματικότητας, είναι λανθασμένα. Είναι ανθεκτικά στην ενημέρωση και γενικεύονται μέσω μιας αιτιολογικής διαδικασίας, που αναπαριστά μία μικρογραφική απεικόνιση της γνώσης και «διάνοιας» της κοινωνίας (Lippmann, 1922, βρέθηκε σε: Λαμπρίδης, 2004). Σύμφωνα, βέβαια, με τους Stangor & Schaller (1996), τα στερεότυπα εκλαμβάνονται όχι μόνο ως συλλογικές αναπαραστάσεις, αλλά και ως ατομικές. Αυτή όμως η ατομική ή συλλογική φύση τους, θέτει το κριτήριο για το διαχωρισμό του στερεότυπου και της προκατάληψης (Soubiale, 2009:181-184). Π.χ. ως μηχανισμοί άμυνας και ως θεμέλια για την κατανόηση και εδραίωση του κοινωνικού συστήματος. Αυτά εν μέρει αντανακλούν τις λειτουργίες που επιτελούν και τις αρχές που τα διέπουν (Χρυσόχου, 2005:134-137).

Όσον αφορά στην λειτουργία τους, ο *Tajfel (1981)* ήταν πρωτοπόρος ερευνητής κοινωνικής ψυχολογίας που τόνισε την αναγκαιότητα της μελέτης των γνωστικών διαδικασιών οι οποίες εκμεταλλεύονται τα στερεότυπα. Τα στερεότυπα είναι σημαντικό εργαλείο για την απλοποίηση της πολύπλοκης κοινωνικής, ατομικής πραγματικότητας και για την διευκόλυνση της οργάνωσης του πολυσχιδούς κοινωνικού σύμπαντος μέσα στο οποίο το άτομο προσπαθεί να βρει την θέση του. Τα στερεότυπα παίζουν το ρόλο των φίλτρων επεξεργασίας των εισερχόμενων πληροφοριών. Με αυτή τους την ικανότητα απλοποιούν την ανάγνωση των μηνυμάτων του κοινωνικού περιβάλλοντος και οδηγούν την ταξινόμηση της καινούριας γνώσης σε ήδη υπαρκτές εννοιολογικές κατηγορίες. Αποθούν την περίπτωση εμφάνισης νέων θεματικών εννοτήτων / κατηγοριών, οι οποίες μπορούν να αποπροσανατολίσουν και να μπερδέψουν το άτομο δυσκολεύοντας την προσπάθεια γνωστικού ξεκαθαρίσματος του μεγάλου όγκου πληροφοριών που διαχειρίζεται (Macrae et al., 1994b, βρέθηκε σε: Λαμπρίδης, 2004)

Ο *Tajfel (1981)*, όμως, υπήρξε ένας από τους πρώτους που υπέδειξαν ότι τα στερεότυπα δεν εξυπηρετούν μόνο τις γνωστικές λειτουργίες του ατόμου και τόνισε τη σημασία για την περαιτέρω ανάλυση της κοινωνικής διάστασης της λειτουργίας των στερεοτύπων. Τα στερεότυπα είναι παρόντα σε περιπτώσεις συγκρούσεων μεταξύ κοινωνικών ομάδων, διαφορών στην χρήση και την τοποθέτηση απέναντι στην εξουσία (*Eagly, 1995*). Αξίζει να αναφερθεί ότι τα στερεότυπα εμφανίζονται για

να τεκμηριώσουν την κατεστημένη τάξη των πραγμάτων κατά συμφέρον του ατόμου και για να στηρίξουν την κοινωνική ταυτότητα του μέσω της διαφοροποίησης (Hogg & Abrams, 1993, βρέθηκε σε: Λαμπρίδης, 2004).

Πάντως, έτσι όπως το σκέφτεται και ο Tajfel (1981), η *κοινωνική πτυχή της λειτουργίας των στερεοτύπων* συνίσταται στα ακόλουθα: κατά πρώτον, επιτρέπουν να ερμηνευτούν κοινωνικές καταστάσεις και γεγονότα μεγάλης κλίμακας και αυτό επιτυγχάνεται με την απόδοση ευθυνών. Κατά δεύτερον, προβάλλουν μια μεγάλη ποικιλία κοινωνικών αντιδράσεων και συμπεριφορών, υπηρετώντας την ιδεολογική λειτουργία της ερμηνείας και δικαιολόγησης του υπάρχοντος κοινωνικού συστήματος. Κατά τρίτον, προετοιμάζουν αναλόγως το έδαφος για έναν θετικό διαχωρισμό ανάμεσα στο άτομο και στο σύνολο στο οποίο ανήκει. Οι λειτουργίες αυτές ονομάζονται αντίστοιχα κοινωνική αιτιολόγηση, κοινωνική τεκμηρίωση και κοινωνική διαφοροποίηση (Tajfel, 1981, βρέθηκε σε: Λαμπρίδης, 2004).

α. Όπως ήδη επισημάνθηκε, η κοινωνική αιτιολόγηση αναφέρεται σε μια διαδικασία διερεύνησης, όπου το άτομο χρησιμοποιεί στερεότυπα, προκειμένου να εξηγήσει τα κοινωνικά φαινόμενα που υπάρχουν τριγύρω του. Αυτά, βοηθάνε στην ομαδοποίηση των ανθρώπων ώστε όταν υπάρξει κάποιο κοινωνικό πρόβλημα, να προσδιορίζεται μια κοινωνική ομάδα που να κατηγορείται ως άμεσα υπεύθυνη για το πρόβλημα αυτό, αντί για τον αληθινό υπαίτιο. Πολλές φορές η ομαδοποίηση αυτή οδηγεί σε λάθος συμπεράσματα και γίνεται ο αποδιοπομπαίος τράγος. Για παράδειγμα, ο άνθρωπος έχει ανάγκη να δικαιολογήσει την αρνητικότητα και το θυμό που νιώθει για τη δυσμενή πραγματικότητα στην οποία ζει. Έτσι, χρησιμοποιώντας επιθετική συμπεριφορά στις διαφορετικές κοινωνικές ομάδες από αυτή που ανήκει (π.χ δημόσιοι υπάλληλοι), και κατηγορώντας τις για προβλήματα που αντιμετωπίζει στο περιβάλλον του, πιστεύει ότι βρήκε τον σωστό υπαίτιο, ενώ στην πραγματικότητα βρήκε έναν αποδιοπομπαίο τράγο (βρέθηκε σε: Λαμπρίδης, 2004).

β. Η κοινωνική τεκμηρίωση αναφέρεται στη λεπτομερή ανάλυση ενός συγκεκριμένου στερεοτύπου μιας κοινωνικής ομάδας για να δικαιολογηθούν οι πράξεις ή τα σχέδια εναντίον αυτής της ομάδας. Το παράδειγμα που δίνει ο Tajfel (1981) αφορά τον τρόπο με τον οποίο οι αποικιακές δυνάμεις τον 19^ο αι. δημιούργησαν υποτιμητικά στερεότυπα για τις φυλές που εκμεταλλεύονταν απάνθρωπα, προκειμένου να εξυπηρετηθούν τα ιμπεριαλιστικά τους σχέδια. Η απο-

ανθρωποποίηση μιας ομάδας κάνει τη βάνουση εκμετάλλευσή της να φαίνεται πιο τεκμηριωμένη, φυσική και λιγότερο προβληματική. Οι Jost και Banaji (1994) επιχείρησαν τη διεξοδικότερη εξέταση της άποψης του Tajfel και πρότειναν ότι η λειτουργία της κοινωνικής τεκμηρίωσης εξυπηρετεί την τεκμηρίωση του κοινωνικού συστήματος, της καθεστηκυίας τάξης πραγμάτων μέσα από την τεκμηρίωση τόσο του εαυτού όσο και της ομάδας (βρέθηκε σε: Λαμπρίδης, 2004).

γ. Η κοινωνική διαφοροποίηση αναφέρεται στην τάση ενίσχυσης των στερεοτυπικά δομημένων διαφορών, που ενισχύουν την εικόνα της ομάδας, στην οποία το άτομο κατατάσσει τον εαυτό. Συνήθως, αυτό συμβαίνει σε συνθήκες κατά τις οποίες η διαφοροποιητική ισχύς της ομάδας προσλαμβάνεται ως παραπαίουσα και απειλούμενη ή όταν οι κοινωνικές συνθήκες είναι τέτοιες, ώστε μια ομάδα χαμηλής, κοινωνικής ή άλλης θέσης να προσλαμβάνεται ως άνομη και μεταβαλλόμενη. Η κοινωνική διαφοροποίηση πραγματοποιείται μέσω της παραγωγής θετικών στερεοτύπων για την ομάδα που βρίσκεται το άτομο και αρνητικών για τις άλλες ομάδες. Τις περισσότερες φορές το αποτέλεσμα αυτής της διαδικασίας είναι η δραματική αύξηση του βαθμού διαφοροποίησης μεταξύ των ομάδων (Tajfel, 1982, βρέθηκε σε: Λαμπρίδης, 2004).

Ενδιαφέρον επίσης στο θέμα αυτό είναι και η συμβολή του Pierre Bourdieu (Bourdieu, 1970 στο Πιερ Μπουρντιέ, Κείμενα Κοινωνιολογίας, 1999), ο οποίος στην θεωρία του αναφέρεται στην έννοια του *habitus*, έννοια που παραπέμπει στην αριστοτελική χρήση του όρου «έξις». Με τον όρο *habitus* ο Bourdieu αναφέρεται στο σύνολο των προδιαθέσεων με βάση τις οποίες τα άτομα ενεργούν και αντιδρούν στις κοινωνικές περιστάσεις. Οι προδιαθέσεις αυτές ενεργοποιούν πρακτικές, αντιλήψεις, στάσεις που είναι «κανονικές», χωρίς ωστόσο να ρυθμίζονται συνειδητά από κάποιον κανόνα. Οι προδιαθέσεις αυτές, οι «έξεις», «εντυπώνονται» στα άτομα από την παιδική ηλικία, κυρίως μέσω της εκπαίδευσης κατά τρόπο που το παιδί θα αποκτήσει συνήθειες που στην κυριολεξία «μορφώνουν» τον νου και το σώμα του.

Οι έξεις είναι δομημένες εντυπώσεις, αντανakλούν τις κοινωνικές συνθήκες κάτω από τις οποίες αποκτήθηκαν και για τον λόγο αυτό εμφανίζουν σχετική ομοιογένεια σε συγκεκριμένες ομάδες. Σύμφωνα με τον Bourdieu άτομα της ίδιας κοινωνικής τάξης τείνουν να ενεργούν με παρόμοιους τρόπους. Οι έξεις έχουν επίσης διάρκεια,

χαρακτηρίζονται από σχετική σταθερότητα και λειτουργούν με προσυνειδητό τρόπο. Αλλάζουν δύσκολα, μόνο μετά από συνειδητή προσπάθεια και κάτω από διαφορετικές πολιτισμικές και εκπαιδευτικές συνθήκες.

Το *habitus*, όπως η γλώσσα, συγκροτεί έναν γενετικό μηχανισμό που είναι ικανός να παράγει πληθώρα πρακτικών και αντιλήψεων, και μάλιστα σε πεδία διαφορετικά από αυτά στα οποία αρχικά αποκτήθηκαν. Στην έννοια αυτή ο Bourdieu περιλαμβάνει την οικογένεια, τις σχέσεις μέσα στην οικογένεια, το μέγεθος της οικογένειας, την εθνότητα, το εκπαιδευτικό υπόβαθρο, κοινωνικές σχέσεις με τους συνομήλικους, τη δομή της γειτονιάς και γεωγραφική και κοινωνική κινητικότητα (Rupam Saran, 2016 σ.54). Το *habitus* καθοδηγεί τα άτομα στην καθημερινή τους ζωή, προσανατολίζει τις πράξεις τους, παρέχει σε αυτά την αίσθηση της καταλληλότητας, την απαραίτητη *sens pratique* όπως ο ίδιος τη λέει την «πρακτική αίσθηση» που αποτελεί για τον Bourdieu κατάσταση τόσο νοητική όσο και σωματική. Σύμφωνα με τον Bourdieu η ένδυση, η κινησιολογία, η προφορά περιλαμβάνονται στις σωματικές έξεις.

Σύμφωνα με τον Γάλλο κοινωνιολόγο, *«τα αποτελέσματα της διαλεκτικής που υπάρχει ανάμεσα στις τάσεις που ενυπάρχουν στις έξεις και στις απαιτήσεις που εμπλέκονται στον ορισμό της θέσης δεν είναι λιγότερα, αν και είναι λιγότερο εμφανή, μέσα στους πιο διευθετημένους και άκαμπτους τομείς της κοινωνικής δομής, όπως τα πιο παλιά και τα λιγότερο κωδικοποιημένα επαγγέλματα της δημόσιας λειτουργίας.ορισμένα από τα πιο χαρακτηριστικά σημεία της συμπεριφοράς των κατώτερων δημοσίων υπαλλήλων, είτε αφορούν την τάση για φορμαλισμό, το φетиχισμό της ακρίβειας, είτε την κατά γράμμα αναφορά στους κανονισμούς, είναι η εκδήλωση, μέσα στη λογική μιας ιδιαιτέρως ευνοϊκής κατάστασης κατά το πέρασμά της στο ενέργημα, ενός συστήματος από διαθέσεις που εκδηλώνεται επίσης εκτός της γραφειοκρατικής κατάστασης και που θα αρκούσε στο να προδιαθέσουμε τα μέλη της μικροαστικής τάξης στις αρετές που απαιτεί η γραφειοκρατική τάξη και τις οποίες εξαίρει η ιδεολογία της «δημόσιας υπηρεσίας» -τιμιότητα, εμμονή στη λεπτομέρεια, μεγάλη αυστηρότητα και ροπή προς την ηθική αγανάκτηση»* (Bourdieu P. & J.C. Passeron, 1970 στο Πιερ Μπουρντιέ: 1999).

Η έννοια της παλαιότητας των πληροφοριών σχετικά με μια κοινωνική ομάδα παίζει σημαντικό ρόλο στη διατήρηση ενός στερεοτύπου. Οι άνθρωποι, ακόμη και αν

βρεθούν σε μια κατάσταση η οποία θα διαψεύσει τις προηγούμενες απόψεις που είχαν γι' αυτή, θα χρησιμοποιήσουν την αρχική άποψη που είχαν για το πρόσωπο ή γι' αυτή την κατάσταση (Sherman et al., 1990). Όταν το άτομο αντιληφθεί συγκεκριμένες ιδιότητες όπως η φυλή, το γένος, η ομάδα στην οποία ανήκει το άτομο, εμφανίζονται αυτόματα από τη συνείδηση του ανθρώπου αποθηκευμένες πληροφορίες, οι οποίες διαμορφώνουν αμέσως την άποψη και τη θέση του ατόμου πριν δράσει η γνωσιακή διαδικασία της επεξεργασίας των νέων πληροφοριών (Γκότοβος, 2004).

Τέλος, σύμφωνα με την κοινωνιογνωστική προσέγγιση τα στερεότυπα *«τίθενται σε λειτουργία όταν πάρουν τη μορφή γνωστικών δομών που περιλαμβάνουν τόσο τις πεποιθήσεις των ατόμων για τα χαρακτηριστικά των μελών κάποιων κοινωνικών ομάδων, όσο και τις προσδοκίες τους για τις συμπεριφορές των μελών αυτών των ομάδων»* (Παπαστάμου, 2008, βρέθηκε σε: Θωμαΐδου, 2010).

Ο *Walter Lippmann (1922)*, ήταν ο πρώτος που εισήγαγε τη λέξη στερεότυπα στο λεξιλόγιο των κοινωνικών επιστημών, την οποία δανείστηκε από το χώρο της τυπογραφίας, χαρακτηρίζοντάς τα ως «εικόνες στο κεφάλι μας» ή «χάρτες του κόσμου».

Οι θεωρητικές προσεγγίσεις που αφορούν τη διαμόρφωση των στερεότυπων είναι:

- α) Η ψυχοδυναμική προσέγγιση, όπου τα στερεότυπα είναι αποτέλεσμα της ενδο-ατομικής σύγκρουσης, που επιλύεται με την ενεργοποίηση αμυντικών μηχανισμών και έχουν ως στόχο τις ανίσχυρες μειονοτικές ομάδες. Χαρακτηριστικό π.χ. αποτελεί η θεωρία του αποδιοπομπαίου τράγου (Schneider, 2005),
- β) Η κοινωνικό-πολιτισμική προσέγγιση, όπου τα στερεότυπα αποκτώνται και διατηρούνται μέσω της κοινωνικής μάθησης και της κοινωνικής ενίσχυσης καθώς και μέσω της παρατήρησης των συμπεριφορών που υπαγορεύονται από κοινωνικούς ρόλους,
- γ) Η θεωρία της ρεαλιστικής σύγκρουσης, όπου τα στερεότυπα είναι αποτέλεσμα της σύγκρουσης συμφερόντων μεταξύ δύο ομάδων,
- δ) Η θεωρία της κοινωνικής ταυτότητας, όπου τα στερεότυπα είναι αποτέλεσμα της διατήρησης της κοινωνικής ταυτότητας του ατόμου και ενεργοποιούνται όταν αυτή απειλείται στο πλαίσιο των δι-ομαδικών σχέσεων και
- ε) η γνωστική προσέγγιση, όπου τα στερεότυπα αποτελούν γνωστικές δομές που περιέχουν τις γνώσεις, πεποιθήσεις και προσδοκίες του ατόμου για την ομάδα. (Χαντζή, 2006:228-246). Για παράδειγμα, το στερεότυπο ότι οι Γερμανοί είναι

ψυχροί και πειθαρχικοί, μπορεί να αλλάξει αν εκτεθούμε σε πληροφορίες που να δείχνουν ότι κάποιος δεν είναι και τόσο πειθαρχημένος ή ψυχρός.

Οι στερεοτυπικές αντιλήψεις οδηγούν σε διακρίσεις. Ως διάκριση ορίζεται η συμπεριφορά άνισης αντιμετώπισης ή μεταχείρισης ατόμων ή ομάδων βάσει της φυσικής ή κοινωνικής τους κατηγοριακής υπαγωγής (π.χ. φύλο, φυλή, κοινωνική θέση) στην οποία ανήκει το άτομο ή η ομάδα (Χαντζή, 2000: 104). Σε θέματα διάκρισης που συνδέονται με το φύλο, στη διάρκεια του προηγούμενου αιώνα έχουν γίνει συστηματικές θεσμικές προσπάθειες για την ουσιαστική ισότητα των φύλων τόσο στην Ευρωπαϊκή Ένωση, την Ελλάδα όσο και παγκοσμίως, με σημαντικά αποτελέσματα. Οι διαφοροποιήσεις και διακρίσεις που παρατηρούνται μεταξύ των φύλων συχνότερα είναι κυρίως σε βάρος των γυναικών και εμφανίζονται κυρίως στους οικονομικούς, διοικητικούς, επαγγελματικούς και εκπαιδευτικούς δείκτες των χωρών, όπως και σε αυτόν της ανεργίας (Βοσνιάδου, Δενδρινού, & Βαΐου, 2004).

2.3. Θεωρίες άμβλυνσης και υπέρβασης των στερεότυπων

Τα στερεότυπα απαντώνται σε όλες τις κοινωνίες, αυτό-επιβεβαιώνονται σε καθημερινή βάση και αποτέλεσαν πεδίο ανάπτυξης διαφόρων θεωρητικών προσεγγίσεων σχετικά με τη διαμόρφωση και αλλαγή τους.

Για την αλλαγή των στερεότυπων έχουν προταθεί τρία μοντέλα που επικεντρώνονται στο ρόλο των μη επιβεβαιωτικών πληροφοριών:

- α) το λογιστικό μοντέλο, όπου η αλλαγή των στερεότυπων γίνεται σταδιακά με την αθροιστική έκθεση σε μη επιβεβαιωτικές πληροφορίες,
- β) το μοντέλο της μεταστροφής, όπου τα στερεότυπα αλλάζουν ριζικά όταν απαντώνται περιπτώσεις δραματικής διάψευσής τους από μεμονωμένα μέλη της έξω-ομάδας (Κοκκινάκη, 2006: 244-245),
- γ) το μοντέλο των υποτύπων (Brewer, Dull & Lui, 1981:656-670), όπου τα στερεότυπα αποτελούν ιεραρχικές δομές και η αλλαγή τους είναι εφικτή μόνο όταν οι μη επιβεβαιωτικές πληροφορίες για την ιδιαίτερη (υπό)ομάδα είναι διάσπαρτες σε πολλά μέρη της ομάδας.

Η πιο δημοφιλής άποψη για την αλλαγή των στερεότυπων είναι η Υπόθεση της επαφής, που διατυπώθηκε από τον Allport (1954), σύμφωνα με την οποία ο καλύτερος τρόπος για να μειωθεί η σύγκρουση μεταξύ των ομάδων και να βελτιωθούν οι διομαδικές σχέσεις είναι η επαφή μεταξύ των ομάδων, η οποία μπορεί

να έχει το επιθυμητό αποτέλεσμα όταν χαρακτηρίζεται από συχνότητα, επαρκή διάρκεια, εγγύτητα και συνεργατική αλληλεξάρτηση των μελών, τα οποία έχουν ισότιμη κοινωνική θέση, διαψεύδουν το στερεότυπο και υποστηρίζουν τους ισχύοντες κοινωνικούς κανόνες και τις νόμιμες αρχές εξουσίας (Hewstone,1996:1-44 Pettigrew,1998:65-85).

Λόγω όμως του ότι η Υπόθεση της επαφής δεν διευκρινίζει τις συνθήκες που ευνοούν τη γενίκευση των θετικών αποτελεσμάτων της επαφής προτάθηκαν τρία μοντέλα, βασισμένα στην έννοια της κοινωνικής κατηγοριοποίησης:

- α) το μοντέλο της αποκατηγοριοποίησης, όπου η επαφή γίνεται σε διαπροσωπικό επίπεδο,
- β) το μοντέλο της ελάχιστης ψυχολογικής κατηγοριοποίησης, όπου η επαφή γίνεται σε δι-ομαδικό επίπεδο και μετά τα θετικά αποτελέσματα γενικεύονται σε όλα τα μέλη των ομάδων, (Κοκκινάκη, 2006:250-251),
- γ) το μοντέλο της επανακατηγοριοποίησης (Gaertner, et al. 1993:1-26), όπου τα μέλη της ενδο-ομάδας και έξω-ομάδας υπάγονται σε ένα υπερτεταγμένο επίπεδο, υιοθετώντας μια κοινή ενδο-ομαδική ταυτότητα και
- δ) το μοντέλο της διττής ταυτότητας (Gonzalez & Brown, 2003:195-214), όπου τα άτομα παράλληλα με την κοινή ενδο-ομαδική ταυτότητα διατηρούν την κοινωνική ταυτότητα της ομάδας προέλευσης.

2.4 Επιπτώσεις στερεοτυπικής αντίληψης

Η σημασία που έχει η επισήμανση των στερεοτυπικών αντιλήψεων μέσα από τις κοινωνιολογικές έρευνες συνίσταται κυρίως στην ανάδειξη των επιπτώσεων τους. Τα στερεότυπα εξακολουθούν να στοιχειώνουν κοινωνίες και θεσμούς με ιδιαίτερα εμφανή αποτελέσματα και στο οργανωτικό πλαίσιο, παρά την μεγαλύτερη και συχνότερη επαφή των ανθρώπων στο σύγχρονο κόσμο (Operario and Fiske, 2001, σ. 45). Διαπιστώνεται ότι οι στερεοτυπικές αντιλήψεις τις οποίες μοιράζονται τα μέλη μίας ομάδας επιδρούν όχι μόνο στην εικόνα που έχουν τα άτομα αυτά για τον περιβάλλοντα κόσμο, αλλά και για τον ίδιο τους τον εαυτό. Έτσι τα στερεότυπα υπάρχουν στον εργασιακό χώρο και έχουν επίδραση στην εργασιακή συμπεριφορά. Οι συνέπειες στην δημόσια διοίκηση έγκεινται τόσο στην διακριτή μεταχείριση πολιτών με ιδιαίτερα έμφυλα, φυλετικά, εθνοτικά, θρησκευτικά, σεξουαλικά, επαγγελματικά ή άλλα γνωρίσματα όσο και στον τρόπο που οι ίδιοι οι εργαζόμενοι

αντιλαμβάνονται την θέση και τον ρόλο τους και διαμορφώνουν την οργανωσιακή τους συμπεριφορά (Schein, 1973; Braithwaite et al, 1985-86; Schein et al, 1996; Chiu et al, 2001; Heilman, 2001; Deitch et al, 2003; Jackson, 2007). Η διερεύνηση των συνεπειών λοιπόν είναι σημαντική διότι αφορά τόσο το ίδιο το ανθρώπινο δυναμικό της δημόσιας διοίκησης όσο και την αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα των οργανισμών στους οποίους αυτοί απασχολούνται. Για να επιτευχθεί επομένως οργανωσιακή αλλαγή και βελτίωση χρειάζεται να εξαλειφθούν –ή τουλάχιστον να αμβλυνθούν- οι στερεοτυπικές αντιλήψεις. Επομένως, αν επιτευχθεί η συρρίκνωση και απίσχναση των στερεοτυπικών αντιλήψεων και αντί, τα διαφορετικά κοινωνικά γνωρίσματα των υπαλλήλων της δημόσιας διοίκησης και κυρίως η στερεοτυπική αντίληψη για το τι συνεπάγονται αυτά (φύλο, ηλικία, επίπεδο εκπαίδευσης, οικογενειακή κατάσταση κλπ) να αποτελούν τροχοπέδη ή/και μοχλό (θετικά και αρνητικά στερεότυπα) για την εξέλιξη τους, θα δύναται να αξιολογείται η πραγματική υπηρεσιακή απόδοση και θα επιτυγχάνεται η βέλτιστη αποδοτικότητα της Διοίκησης.

3. Προσδοκίες και στερεότυπα των δημοσίων υπαλλήλων

3.1 Στερεότυπα των δημοσίων υπαλλήλων

Για να εξετάσουμε τις συνέπειες που έχουν οι στερεοτυπικές αντιλήψεις ως σταθερές παραμορφωτικές γενικεύσεις και κρίσεις που κάνουν τα κοινωνικά υποκείμενα για άτομα από άλλες ομάδες (Hilton & Von Hippel, 1996, Βακόλα & Νικολάου, 2012, σ.100) -στην περίπτωσή μας οι έλληνες δημόσιοι υπάλληλοι για άλλους δημοσίους υπαλλήλους ή δημόσιες υπηρεσίες- χωρίς να τα γνωρίζουν ή στην καλύτερη περίπτωση με βάση μεμονωμένα στοιχεία για αυτά οφείλουμε να διερευνήσουμε τις πολλές και διαφορετικές πτυχές των στερεοτύπων. Τα στερεότυπα ως ‘εικόνες και χάρτες του κόσμου’ (Lippmann 2004) που αναπαριστούν την εξωτερική πραγματικότητα (αλλά και τη έσω –δι εαυτόν- εικόνα) των ατόμων, εν προκειμένω των δημοσίων υπαλλήλων, έχουν μία ακούσια και υποσυνείδητη διάσταση για τα κοινωνικά υποκείμενα ακόμη και για όσους συνειδητά προσπαθούν να αποστασιοποιηθούν από προ-διαμορφωμένες κρίσεις. Επιπρόσθετα, η ισχύς τους είναι τέτοια που κάθε αντίθετη, προς την στερεοτυπική εικόνα, δράση των στερεοτυπικά κρινόμενων υποκειμένων υποτιμάται και αγνοείται ή αποδίδεται στην συγκυρία, το τυχαίο ή την ιδιαιτερότητα (π.χ. γυναίκα με ιδιαίζουσες ηγετικές ικανότητες). Αντίθετα κάθε φορά που η συμπεριφορά κάποιου ατόμου, ως μέλος μίας ομάδας, ανταποκρίνεται στο στερεότυπο που έχουμε γι’ αυτό, το στερεότυπο ενισχύεται έτι περαιτέρω και εδραιώνεται χωρίς να το θεωρούμε απλώς ως προσωπική ιδιομορφία και επιλογή, θετική ή αρνητική (π.χ. αυτοθυσία πυροσβέστη ή χρηματιζόμενος εφοριακός) (Βακόλα και Νικολάου 2012, σ. 101).

Μία από τις πλέον σημαντικές επιπτώσεις των στερεοτύπων είναι η λεγόμενη στερεοτυπική απειλή (stereotype threat). Τα εκάστοτε αρνητικά στερεότυπα που είναι συνδεδεμένα με τους δημοσίους υπαλλήλους δύνανται όχι μόνο να επηρεάζουν, όπως είναι αναμενόμενο, τις συμπεριφορές των πολιτών απέναντί τους, αλλά και την επίδοση των ίδιων των δημοσίων υπαλλήλων. Συγκεκριμένα, εάν κάποιος γνωρίζει ότι είναι πολύ πιθανό να κριθεί και να αντιμετωπιστεί αρνητικά στη βάση μιας προειλημμένης, στερεοτυπικής γνώμης για το άτομό του ως μέλος μίας ομάδας, στην περίπτωσή μας των δημοσίων υπαλλήλων, βιώνει έντονο αίσθημα της απειλής (Steele 1997, Goff 2008, p92.). Εφόσον οι ικανότητες και η απόδοσή τους είναι εκ των

προτέρων υπό αίρεση, αυτό συνεπάγεται ότι το αρνητικό αυτό στερεότυπο δημιουργεί φόβο και ανησυχία ότι οι πράξεις τους ενδέχεται να το επιβεβαιώσουν, με πολύ συχνή κατάληξη αυτό να επιβεβαιώνεται και η απόδοση να είναι πολύ κατώτερη του αναμενομένου και των εγνωσμένων ικανοτήτων τους. Ο μηχανισμός αυτός που συνδυάζει την επίγνωση του αρνητικού στερεοτύπου με την ανησυχία που προκαλείται στο στερεοτυπικά κρινόμενο υποκείμενο για την απόδοσή του το κάνει να φοβάται ότι θα ενεργήσει με τον λάθος τρόπο και θα επιβεβαιώσει το στερεότυπο (Steele 2002). Τα όποια αρνητικά στερεότυπα συνοδεύουν τους δημοσίους υπαλλήλους και η απειλή που αυτά συνιστούν κάλλιστα μπορούν να έχουν ως αποτέλεσμα την μειωμένη απόδοση και αποδοτικότητα, ανεξαρτήτως του αν το άτομο πιστεύει πως η αντίληψη που έχουν οι άλλοι γι αυτόν είναι ορθή ή όχι. Όλο αυτό επομένως δύναται να οδηγήσει στον μηχανισμό της αυτοεκπληρούμενης προφητείας που θα εξετάσουμε παρακάτω.

Η θεώρηση της αυτοεκπληρούμενης προφητείας (Self-fulfilling prophecy) όσον αφορά στις επιπτώσεις των στερεοτυπικών αντιλήψεων πάνω στις επιδόσεις των ατόμων αποτελεί μία άκρως ενδιαφέρουσα οπτική στην διερεύνησή μας πάνω στις στερεοτυπικές αντιλήψεις που διαμορφώνουν οι δημόσιοι υπάλληλοι για τους εαυτούς τους. Οι προκαταλήψεις που βιώνουν τα κοινωνικά υποκείμενα τα κάνουν να απαντούν με ενέργειες που ενισχύουν εν τέλει την στερεοτυπική αντίληψη για το άτομό τους, οπότε και η εν γένει συμπεριφορά τους προσδιορίζεται με βάση τις προσδοκίες των άλλων (Operario and Fiske, 2001). Ενώ τα κρινόμενα με στερεοτυπικό τρόπο υποκείμενα, εν προκειμένω οι δημόσιοι υπάλληλοι, μπορεί να έχουν αρχικά στόχο να κριθούν από τους άλλους με βάση τις ικανότητές τους και όχι επιβεβαιώνοντας το στερεότυπο για αυτούς ως μέλος μιας ομάδας (των δημοσίων υπαλλήλων), όμως μέσω της κοινωνικής αλληλεπίδρασης, ωθούνται να δράσουν με τρόπο που είναι συμβατός με το στερεότυπο. Έτσι βέβαια επιβεβαιώνονται οι λανθασμένες προσδοκίες και επικυρώνεται το στερεότυπο ως σωστή εν γένει αντίληψη. Τα στερεοτυπικά κρινόμενα άτομα βιώνουν συναισθήματα άγχους, θυμού, κατάθλιψης ή και αποδοχής της θεωρούμενης ως κατώτερης κατάστασής τους (Johns et al, 2008; Inzlicht et al, 2012). Συνεπώς, μπορεί να συμπεριφέρονται όπως είναι το στερεοτυπικά αναμενόμενο για λόγους που έχουν να κάνουν με την απόκριση στο κοινωνικά επιβεβλημένο, και ως λανθασμένη αντίδραση σε αυτό (αφού έτσι περιμένετε να είμαι, έτσι θα είμαι).

Οι στερεοτυπικές αντιλήψεις λοιπόν επιδρούν πάνω στον τρόπο που τα κοινωνικά υποκείμενα αξιολογούν τον εαυτό τους και την απόδοσή τους και οδηγούν στο να δημιουργούν στερεότυπα για τον εαυτό τους (π.χ. αφού θεωρείται/τε ότι δεν είμαι καλός, μάλλον δεν είμαι καλός), και να τα αναπαράγουν (self-stereotyping) (Latrofa, 2010). Έτσι στην εργασία τους μπορεί να κρίνουν ότι δεν είναι ικανοί να φέρουν σε πέρας ένα σύνθετο ή απαιτητικό έργο, διότι οι άλλοι περιμένουν από αυτούς να μην τα καταφέρουν. Εν αντιθέσει, αν υπάρχει ένα θετικό στερεότυπο και προσδοκία για κάποιον (π.χ. άτομο με υψηλά τυπικά προσόντα) για να επιτελέσει ένα έργο που αντικειμενικά δεν έχει τις κατάλληλες γνώσεις ή ψυχικές δυνάμεις, η προσδοκία αυτή τον/την κινητοποιεί και ανταποκρίνεται πολύ καλύτερα. Επομένως, με βάση την στερεοτυπική αντίληψη την οποία καταλήγει να ενστερνιστεί ο κρινόμενος, όχι μόνο αξιολογεί τις ικανότητές του διαφορετικά αλλά και ανταποκρίνεται διαφορετικά, πάντα ανάλογα με τις (κοινωνικές) προσδοκίες και στερεότυπα.

Η εργασιακή συμπεριφορά επηρεάζεται από αυτό που καλείται ασάφεια των προθέσεων (attributional ambiguity) των κρινόντων (Hoyt, 2007). Έχοντας γνώση οι υφιστάμενοι την στερεοτυπική αντίληψη για αυτούς δεν μπορούν να διακρίνουν αν οι συμπεριφορά των άλλων απέναντί τους είναι αποτέλεσμα αυτής ή αν υπάρχει πραγματικός-αντικειμενικός λόγος που τους συμπεριφέρονται με αυτό τον τρόπο (για παράδειγμα γυναίκα υπάλληλος που δεν καταλαμβάνει θέση ευθύνης διότι δεν έχει τα απαιτούμενα προσόντα ή διότι την απέρριψαν στερεοτυπικά ως γυναίκα). Το αποτέλεσμα είναι ότι η μη δυνατότητα κατανόησης των πραγματικών αιτιών μιας κρίσης για το άτομο και της μη δυνατότητας να αντιληφθεί τι πρέπει να βελτιώσει ή να διαφοροποιήσει για να επιτύχει καλύτερη εργασιακή απόδοση. Επιπλέον, στην περίπτωση που το άτομο εκτίθεται σε αρνητικές στερεοτυπικές εικόνες για το άτομό του ως μέλος μίας ομάδας μπορεί να εκδηλώσει άγχος κατωτερότητας και αναμένει από τους άλλους να του συμπεριφέρονται με αυτόν τον τρόπο. Έτσι, θυματοποιείται και αναζητά να βρει στην συμπεριφορά των υπολοίπων απέναντί του στοιχεία που επιβεβαιώνουν την στερεοτυπική αντίληψή που θεωρεί ότι έχουν (Steele et al, 1995) με τελικό αντίκτυπο το να κατηγορεί αποκλειστικά τους άλλους για τις μειονεξίες του και να μην καταβάλει καμία προσπάθεια για την βελτίωσή του. Ο αέναος φαύλος κύκλος του στιγματισμού και της ενσωμάτωσης από τον στιγματιζόμενο των όποιων στερεοτυπικών γνωρισμάτων επιδρά στην οργανωσιακή κουλτούρα και εμποδίζει την αλλαγή στο εσωτερικό της δημόσιας διοίκησης και την αύξηση της αποδοτικότητας (Gilovich 2006).

Ολοκληρώνοντας την προβληματική για τις επιπτώσεις των στερεοτυπικών αντιλήψεων που επικεντρώνονται στις επιπτώσεις στην οργανωσιακή κουλτούρα και συμπεριφορά των δημοσίων υπαλλήλων, οφείλουμε να αναφερθούμε στο ζήτημα των διακρίσεων (discrimination) που αυτές δημιουργούν και των ποικίλων και σύνθετων προβλημάτων που οι τελευταίες παράγουν. Εφόσον οι στερεοτυπικές αντιλήψεις απλοποιούν και 'εξηγούν' την κοινωνική πραγματικότητα επιδρούν με εξαιρετικά δραστικό τρόπο στην αντίληψη και την συμπεριφορά. Οι κοινωνικές διακρίσεις στον χώρο της εργασίας στην βάση των κοινωνικών γνωρισμάτων (φύλο, εθνοτικά χαρακτηριστικά, θρησκευτικές πεποιθήσεις, πολιτικές απόψεις, σεξουαλικές προτιμήσεις κλπ.) δημιουργούν σοβαρότατα ζητήματα σε θέματα αξιολόγησης, ανάληψης θέσης ευθύνης ή εν γένει αντιμετώπισης δημοσίων υπαλλήλων που δεν ανταποκρίνονται στο κυρίαρχο και αναμενόμενο προφίλ. Η δυσμενής διακριτική μεταχείριση ως απότοκο των στερεοτυπικών διακρίσεων, (ή αντιθέτως, η ευμενής ως απόκριση στο θετικό στερεότυπο), πέραν της καταπάτησης θεμελιωδών ανθρωπίνων δικαιωμάτων (σεβασμός στην αξία και την αξιοπρέπεια του ανθρώπου και ελευθερία στην ανάπτυξη της προσωπικότητας) καθίσταται εξαιρετικά επιζήμια διαδικασία για την ίδια την δημόσια διοίκηση και την αποτελεσματικότητά της. Τα στερεοτυπικά κρινόμενα κοινωνικά υποκείμενα, λόγω των διακρίσεων σε βάρος τους, έχουν πια μειωμένα κίνητρα για την εργασία τους και βιώνουν αισθήματα απομόνωσης, χαμηλής αυτοεκτίμησης, απόρριψης, κατάθλιψης, άγχους ή και θυμού. Έχοντας περιορισμένες ευκαιρίες για εργασιακή ανέλιξη και αναγνώριση των ικανοτήτων τους δεν προσπαθούν να βελτιώσουν τις επαγγελματικές τους δεξιότητες, δεν έχουν της αίσθηση του επιτεύγματος και της προσφοράς μέσω της εργασίας, ούτε πιστεύουν ότι αναγνωρίζεται η προσπάθειά τους στον χώρο της εργασίας τους. Επομένως χάνουν το ενδιαφέρον τους, λείπουν συχνότερα από τη εργασία τους και πέφτει κατακόρυφα η απόδοσή τους. Η στερεοτυπική αντιμετώπιση των εργαζομένων οδηγεί σε ένα καθοδικό σπινάλ με τους στιγματισμένους εργαζόμενους να επιβεβαιώνουν τη στερεοτυπική αντίληψη για το άτομό τους.

3.2 Στερεότυπα φύλου

Στερεότυπα φύλου είναι οι αντιλήψεις και οι στάσεις που υιοθετούνται, αναφορικά με την ταυτότητα των ανδρών και γυναικών. Οι έννοιες «στερεότυπο» και «προκατάληψη», παίζουν σημαντικό ρόλο, αφού επηρεάζουν τον τρόπο αντίληψης του κόσμου και της πραγματικότητας, την κρίση και τη συμπεριφορά των προσώπων

και αποτελούν αφετηρία για διακριτική μεταχείριση (Μάρω Παντελίδου-Μαλούτα, 2014: 15-16).

Παρά τις σημαντικές μεταβολές της θέσης των γυναικών στην απασχόληση, οι οποίες έχουν επιτευχθεί τις τελευταίες δεκαετίες, συνεχίζει να διαπιστώνεται ότι η πολύ μικρή η συμμετοχή τους στα κέντρα λήψης αποφάσεων και γενικά στις υψηλές βαθμίδες της επαγγελματικής ιεραρχίας σε πολλούς χώρους, όπως στην πολιτική, την εκπαίδευση, την οικονομία, την έρευνα (βλ. Γενική Γραμματεία Ισότητας των Φύλων, Εθνικό πρόγραμμα για την ουσιαστική ισότητα των φύλων 2010-2012, Δράσεις για τις περιφέρειες και τους δήμους, Αθήνα, 2010, text at: http://www.isotita.gr/var/uploads/PROGRAMMES/gender%20mainstreaming/municipalities_regions_oct-2011.pdf).

Παρά το γεγονός ότι τελευταία χρόνια βρισκόμαστε διεθνώς μπροστά σε μια βαθμιαία αποδόμηση της ανδροκρατικής αντίληψης για τη διοίκηση και την ηγεσία, τόσο στη θεωρία όσο και στην πράξη, η εξέλιξη είναι αργή (Εκθεση The Global Gender Gap Report 2015. World Economic Forum. Στο: <http://www3.weforum.org/docs/GGGR2015/cover.pdf>). Η ανισότητα των φύλων στην κατανομή της εξουσίας και των θέσεων λήψης αποφάσεων, αποτέλεσμα σύνθετων πολυπαραγοντικών διαδικασιών, συνδέεται άμεσα με τις κοινωνικές δομές (Camila Stivers, 2002:12-13).

Όπως προκύπτει από άρθρα και μελέτες για τα φύλα και το ρόλο τους στην δημόσια διοίκηση, η κυρίαρχη οργανωσιακή κουλτούρα που αναπτύσσεται στο πλαίσιο της Δημόσιας Διοίκησης είναι ανδροκεντρική, γεγονός που επηρεάζει τη λήψη αποφάσεων, αλλά και τη θέσπιση των προτεραιοτήτων όσον αφορά στα μέτρα και τις πολιτικές που σχεδιάζονται στο εσωτερικό της και εφαρμόζονται τόσο εντός της όσο και στην κοινωνία ευρύτερα (Γκασούκα, 2014; Leisha Dettart-Davis, Justin Marlowe and Sanjay K. Pandey, 2006: 873-887).

Σύμφωνα με το Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο για την Ισότητα των Φύλων (EIGE) υπάρχουν 18 δείκτες για την αποτύπωση, παρακολούθηση και αποτίμηση της συμμετοχής των γυναικών στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων και επιδιώκουν να μετρήσουν την αναλογία γυναικών και ανδρών σε θέσεις - κλειδιά και οργανισμούς ή θεσμούς πολιτικής, κοινωνικής και οικονομικής επιρροής στο πλαίσιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης (βλ. <http://eige.europa.eu/>).

Στον τομέα π.χ. της εξουσίας ο οποίος μετρά την ισότητα των φύλων στις θέσεις λήψης αποφάσεων σε όλους τους πολιτικούς, οικονομικούς και κοινωνικούς φορείς, η

Ελλάδα είχε μέσο όρο μόλις 21,7 σε σχέση με τον ευρωπαϊκό μέσο όρο που είναι 48,5.

Η προσέγγιση της ελληνικής - και όχι μόνο - Δημόσιας Διοίκησης από την σκοπιά του φύλου, επιβεβαιώνει το φαινόμενο της συνύπαρξης ενός θεσμικού πλαισίου ισότητας και μιας κοινωνικής πρακτικής (όπως και της αντίστοιχης συλλογικής συνείδησης άλλωστε) που διέπεται από την ιεραρχία και τις σχέσεις εξουσίας ανάμεσα στα φύλα. Οι στερεοτυπικές αντιλήψεις και οι προκαταλήψεις αποτελούν τροχοπέδη στην ανάληψη θέσεων ευθύνης και ηγεσίας από γυναίκες σε όλον τον δημόσιο τομέα, ακόμη και σε φορείς που παραδοσιακά θεωρούνται γυναικοκρατούμενοι (βλ. Εκπαίδευση).

Στη στρατηγική της ΕΕ για την ισότητα των φύλων για την περίοδο 2011-2020 τονίζεται η σημασία της ίσης συμμετοχής γυναικών και ανδρών σε όλα τα επίπεδα, αποτελεί τομέα προτεραιότητας και τα κράτη μέλη και η Επιτροπή καλούνται να βελτιώσουν τη συλλογή και ανάλυση δεδομένων, καθώς και να λάβουν συγκεκριμένα μέτρα για τη βελτίωση της ισότιμης εκπροσώπησης των φύλων στα κέντρα λήψης αποφάσεων.

Από όλα τα παραπάνω γίνεται κατανοητό ότι είναι αναγκαίο να διερευνηθούν όλες εκείνες οι αντιλήψεις, τα στερεότυπα και οι προκαταλήψεις δημοσίων υπαλλήλων, ανδρών και γυναικών, καθώς και οι δομές της Δημόσιας Διοίκησης που συνεχίζουν να συμβάλουν στη διαμόρφωση της γυάλινης οροφής, εμποδίζοντας την ισότιμη και δίκαιη συμμετοχή των γυναικών σε όλα τα επίπεδα της Δημόσιας Διοίκησης και τον σχεδιασμό πολιτικών.

3.3 Προσδοκίες των δημοσίων υπαλλήλων

Αναφορικά με τις προσδοκίες στον δημόσιο τομέα αυτό που πρέπει να επισημανθεί είναι ότι οι εξελίξεις των τελευταίων χρόνων και το ασφυκτικό δημοσιονομικό πλαίσιο λειτουργίας του δημόσιου τομέα τις έχει επηρεάσει και αυτή η υπόθεση διατρέχει και τον σκοπό της παρούσας έρευνας. Το πλαίσιο αυτό οδήγησε σε αλλαγές στο εργασιακό καθεστώς των δημοσίων υπαλλήλων όπως: καθήλωση ή/και μείωση των μισθών, αύξηση του ωραρίου εργασίας, αύξηση της λογοδοσίας, υποχρέωση αξιολόγησης και αυτοαξιολόγησης, μειώσεις στις συντάξεις - προσδοκίες που ενδεχομένως περιλαμβάνουν εκπροσώπους της γενιάς των «Baby Boomers» (ανθρώπους που γεννήθηκαν μεταξύ 1946-1964), αλλά και αυτούς της γενιάς των

«Gen Xers» (ανθρώπους που γεννήθηκαν μεταξύ 1965-1980), αλλαγές που ενδεχομένως επηρεάζουν την συμπεριφορά και τις προσδοκίες των εργαζομένων στον δημόσιο τομέα.

Σύμφωνα με την έρευνα των Bourantas & Papalexandris (1999) και με βάση τα δεδομένα που συλλέχθηκαν από εργαζόμενους στον ιδιωτικό και στον δημόσιο τομέα επισημάνθηκαν διαφορές στα επιμέρους χαρακτηριστικά μεταξύ τους. Εκτός από τις οργανωτικές και εργασιακές διαφορές μεταξύ ιδιωτικών και δημόσιων Ελληνικών οργανισμών, ως προς τα χαρακτηριστικά της εργασίας, όπως οργανωσιακό κλίμα, ηγεσία, οργανωσιακές δομές και διαδικασίες, μισθολογική πολιτική, επιπρόσθετες αμοιβές και πολιτικές ανάπτυξης ανθρώπινου δυναμικού και καριέρας, υπάρχουν και διαφορές ως προς τα προσωπικά χαρακτηριστικά και ενδιαφέροντα των εργαζομένων. Σύμφωνα με τους ερευνητές αυτά τα χαρακτηριστικά είναι υπεύθυνα για τη διαμόρφωση των στάσεων απέναντι στην εργασία και τελικά τον επηρεασμό της ικανοποίησης από την εργασία. Όπως άλλωστε αναφέρουν χαρακτηριστικά *«Μπορεί να ισχυρισθεί κανείς ότι, στους δημόσιους οργανισμούς κυριαρχεί ένας φαύλος κύκλος, που είναι υπεύθυνος για τα χαμηλά επίπεδα της εργασιακής απόδοσης. Δηλαδή το περιβάλλον τους ελκύει ανθρώπους με ορισμένα χαρακτηριστικά που δεν υποστηρίζουν μια θετική στάση και συμπεριφορά, τα οποία εν συνεχεία επηρεάζουν αρνητικά την εργασιακή απόδοσή τους»* (Bourantas & Papalexandris 1999, σελ. 866).

Τα ευρήματα της έρευνας ανέδειξαν επίσης ότι οι διαφορές αυτές επηρεάζουν τις στάσεις και συμπεριφορές των εργαζομένων απέναντι στους οργανισμούς στους οποίους εργάζονται και κατά συνέπεια επηρεάζουν και την απόδοσή τους, ειδικά ως προς το βαθμό της δέσμευσής τους προς τον οργανισμό. Επιπρόσθετα αναδεικνύεται από την έρευνα ότι οι διαφορές που αφορούν στα δομικά χαρακτηριστικά και στο περιβάλλον των δύο τομέων ενδέχεται να δημιουργούν διαφορές στην συμπεριφορά των εργαζομένων τους.

Ένα άλλο στοιχείο που αναδείχτηκε από την έρευνα αυτή είναι ότι υπάρχει το ενδεχόμενο τα άτομα που έλκονται από τον δημόσιο τομέα να έχουν διαφορετικά χαρακτηριστικά προσωπικότητας από εκείνα που έλκονται από τον ιδιωτικό τομέα. Όπως χαρακτηριστικά αναφέρεται *«η μείωση των αποδοχών και η μη ανταγωνιστική, μη-προκλητική ατμόσφαιρα που επικρατεί στους περισσότερους οργανισμούς του δημόσιου τομέα, φαίνεται να παίζουν σημαντικό ρόλο στην απόθεση των εργαζομένων μακριά από το δημόσιο τομέα.»* (Bourantas & Papalexandris, 1999).

Ενδιαφέρον επίσης παρουσιάζουν τα ευρήματα έρευνας που διεξήχθη στους εργαζόμενους νοσοκομείων και στους δύο τομείς, τον ιδιωτικό και τον δημόσιο τομέα (Kontodimopoulos et al, 2009). Σύμφωνα με τα ευρήματα αυτά οι εργαζόμενοι στον τομέα της υγείας στον ιδιωτικό τομέα υποκινήθηκαν σημαντικά περισσότερο από όλους τους παράγοντες παρακίνησης σε σχέση με τους συναδέλφους τους στα δημόσια νοσοκομεία. Τα αποτελέσματα αυτής της μελέτης συμφωνούν με μεγάλο εύρος της βιβλιογραφίας, η οποία εστιάζει την προσοχή στις προσεγγίσεις που χρησιμοποιούν τόσο υλικά (οικονομικά), όσο και άυλα κίνητρα για να παρακινήσουν τους εργαζόμενους στον τομέα της υγείας.

Μέσα σε ένα περιβάλλον με έντονα δυναμική τάση αλλαγών, που προκύπτουν ως αποτέλεσμα των μνημονιακών υποχρεώσεων της χώρας, αλλά και λόγω ευρύτερων μετασχηματισμών σε κοινωνικό, οικονομικό και τεχνολογικό επίπεδο, ο τρόπος που αντιλαμβάνεται ο εργαζόμενος του δημόσιου τομέα την εργασία αποτελεί μία σύνθετη εξίσωση πολλών μεταβλητών. Άλλωστε, οι προσδοκίες δεν συναρτώνται αποκλειστικά παραμέτρων που ευθέως συνδέονται με το εργασιακό περιβάλλον εντός του οποίου κινείται κάποιος, αλλά προσδιορίζονται και από τις ερμηνείες που δίδει στην πολιτική και οικονομική συγκυρία, τον τρόπο που αντιλαμβάνεται το κοινωνικό του πλαίσιο και τις πολύπλοκες αναπαραστάσεις που χαρακτηρίζουν τη σκέψη του. Στην περίπτωση της παρούσας μελέτης, η συνθετότητα αυτή επιτείνεται από το ρευστό περιβάλλον υψηλής αβεβαιότητας που δυσχεραίνει την προσπάθεια εκτιμήσεων περί εργασιακής προοπτικής και καθιστά επισφαλή την όποια προβολή στο μέλλον.

4. Έρευνα

4.1 Μεθοδολογία έρευνας

4.1.1 Σκοπός: τεκμηρίωση της έρευνας

Σε μία περίοδο έντονων πιέσεων και αλλαγών που προκύπτουν μεταξύ άλλων ως αποτέλεσμα της δημοσιονομικής προσαρμογής, των μνημονιακών υποχρεώσεων, αλλά και του αιτήματος για συνεχή βελτίωση της αποτελεσματικότητας του δημοσίου, η ανάλυση της εργασιακής συμπεριφοράς των δημοσίων υπαλλήλων αποτελεί προϋπόθεση για την επιτυχή προσαρμογή και ανταπόκριση στις νέες απαιτήσεις. Όπως έχει ήδη αναλυθεί σε προηγούμενα κεφάλαια της παρούσας μελέτης, οι προσδοκίες και τα στερεότυπα συνιστούν κρίσιμες παραμέτρους επηρεασμού του τρόπου αντίληψης και επομένως διαμορφώνουν την εν γένει συμπεριφορά και της εργασιακή συμπεριφορά ειδικότερα. Η μελέτη τους λοιπόν, καθίσταται κεντρικό ζήτημα στην προσπάθεια ερμηνείας του τρόπου που αντιλαμβάνονται οι εργαζόμενοι του δημόσιου τομέα τον εαυτό τους, το ρόλο τους, το πλαίσιο εντός του οποίου εργάζονται και τις σχέσεις τους με τους άλλους (συναδέλφους, πολίτες κ.λπ.).

Τα τελευταία χρόνια, ένα πλήθος παρεμβάσεων έχει αλλάξει σημαντικά το εργασιακό περιβάλλον στο δημόσιο τομέα (ανασχεδιασμός διαδικασιών, συνενώσεις ή καταργήσεις φορέων, συστήματα αξιολόγησης, μισθολογικές προσαρμογές κ.λπ.), θέτοντας ενδεχομένως σε νέα βάση κάποιες από τις παραδοχές στη σκέψη και την αντίληψη των δημοσίων υπαλλήλων. Πέραν των αλλαγών που λαμβάνουν χώρα εντός του στενού πλαισίου του δημόσιου τομέα, ευρύτερες εξελίξεις που αφορούν διαστάσεις του μακρο-περιβάλλοντος (όπως αλλαγές στο lifestyle, στις κοινωνικές αντιλήψεις και τις νόρμες συμπεριφοράς, στο βαθμό υιοθέτησης/εξοικείωσης με τις νέες τεχνολογίες, στο βαθμό αποδοχής της διαφορετικότητας κ.λπ.) επενεργούν επίσης αποφασιστικά στη διαμόρφωση των προσωπικών αντιλήψεων και λειτουργούν ως παράγοντες μόχλευσης αλλαγών.

Μέσα σε αυτό το έντονα δυναμικό πλαίσιο, η παρούσα έρευνα έχει ως σκοπό την ανάδειξη των προσδοκιών και στερεοτύπων των δημοσίων υπαλλήλων που επηρεάζουν τις εργασιακές τους στάσεις και συμπεριφορές. Μέσω της συσχέτισης με δημογραφικά χαρακτηριστικά (ηλικία, φύλο), επίπεδο μόρφωσης και εργασιακούς ρόλους (θέση στη διοικητική ιεραρχία), η έρευνα επιχειρεί μία χαρτογράφηση των

προσδοκιών και στερεοτύπων, διερευνώντας και αναδεικνύοντας αιτιακές σχέσεις και ερμηνεύοντας τις παραμέτρους υπό τις οποίες διαμορφώνονται. Η έρευνα φιλοδοξεί να συμβάλει αφενός, στην κατανόηση των προσδοκιών και στερεοτύπων αναδεικνύοντας κυρίαρχα πρότυπα αντίληψης και συμπεριφοράς, αφ' ετέρου, στην διατύπωση προτάσεων για την καλύτερη ανταπόκριση του δημοσίου ως δημιουργικού και ωφέλιμου περιβάλλοντος εργασίας για τα στελέχη του.

Εκτός των ανωτέρω απώτερος σκοπός της έρευνας είναι η αξιοποίηση των δεδομένων κατά τρόπο που να σχεδιαστούν και υλοποιηθούν δράσεις επιμόρφωσης ή/και εκπαιδευτικές διαδρομές (training paths) των στελεχών του δημοσίου που θα ανταποκρίνονται ακόμα περισσότερο στις ανάγκες τους και θα οδηγήσουν στον καλύτερο σχεδιασμό της υπαλληλικής τους σταδιοδρομίας.

4.1.2. Επιλογή μεθοδολογικής προσέγγισης

Η επιλογή μεταξύ ποσοτικής και ποιοτικής έρευνας αποτελεί κεντρικό μεθοδολογικό δίλημμα στις κοινωνικές επιστήμες, χωρίς βεβαίως να αποκλείονται μικτές προσεγγίσεις. Η καταλληλότητα της μίας ή της άλλης οδού, συναρτάται πρωτίστως του σκοπού της έρευνας και δευτερευόντως των περιορισμών της. Ακολουθεί συνοπτική παρουσίαση των εναλλακτικών προσεγγίσεων και αιτιολόγηση της επιλογής της ποιοτικής έρευνας ως πλέον κατάλληλης για τη συγκεκριμένη μελέτη (Somekh & Lewin, 2005).

Σκοπός της ποσοτικής έρευνας είναι η συστηματική διερεύνηση φαινομένων με στατιστικές μεθόδους, μέτρηση αριθμητικών δεδομένων και χρήση μαθηματικών μοντέλων. Η ποσοτική έρευνα επικεντρώνεται στα ερωτήματα «πόσο» και «ποιος», εστιάζοντας συνήθως σε ένα δείγμα παρατηρήσεων (που πληροί τα χαρακτηριστικά της τυχαιότητας και της αντιπροσωπευτικότητας), επιδιώκοντας τη γενίκευση των πορισμάτων σε έναν ευρύτερο πληθυσμό (Singh, 2007).

Η ποιοτική έρευνα από την άλλη αποσκοπεί στην εις βάθος κατανόηση των κοινωνικών φαινομένων και στην ανίχνευση αιτιακών σχέσεων ή σχέσεων συνάφειας μεταξύ παραμέτρων. Επομένως, απαντά στα ερωτήματα που σχετίζονται με το «γιατί» και το «πώς», επιδιώκοντας συνήθως να αναδείξει νέες τυποποιήσεις, να τροποποιήσει ή να προτείνει θεωρητικά μοντέλα και όχι να επαληθεύσει υποθέσεις ή να γενικεύσει σε έναν ευρύτερο πληθυσμό. Χαρακτηριστικά της ποιοτικής προσέγγισης είναι το μικρό πλήθος των συμμετεχόντων, η ευελιξία στον τρόπο

συλλογής και επεξεργασίας της πληροφορίας και η ανάλυση λόγου για την αναζήτηση εννοιολογήσεων, συνειρμών ή τρόπων σκέψης. Η ποιοτική έρευνα αποτελεί καταλληλότερη επιλογή όταν σκοπός είναι η διερεύνηση εις βάθος στάσεων, αντιλήψεων, κινήτρων, προσδοκιών, αναπαραστάσεων ή συναισθηματικών και συμβολικών/φαντασιακών δεδομένων. Η συνθετότητα των ως άνω διαστάσεων καθιστά συνήθως ανεπαρκή την ποσοτική ανάλυση, καθώς αυτή στηρίζεται σε δομημένα πρωτόκολλα (π.χ. ερωτηματολόγια) και δεν επιτρέπει μια πιο δυναμική ανίχνευση και συλλογή πληροφοριών (Miles et al., 2014).

Όπως γίνεται φανερό από την ως άνω συνοπτική παρουσίαση, η ποιοτική προσέγγιση είναι σαφώς καταλληλότερη για τους σκοπούς της παρούσας μελέτης. Πιο συγκεκριμένα, όπως αναφέρθηκε στο προηγούμενο κεφάλαιο, ο ερευνητικός σκοπός είναι η ανίχνευση και ανάλυση των προσδοκιών και στερεοτύπων των δημοσίων υπαλλήλων, προκειμένου να διαπιστωθεί ο τρόπος που αντιλαμβάνονται την εργασιακή τους πραγματικότητα, αλλά και ο τρόπος που οι δύο αυτές διαστάσεις επενεργούν στην εργασιακή τους συμπεριφορά. Ως προς τούτο, επιλέχθηκε η διενέργεια ημι-δομημένων συνεντεύξεων σε βάθος (semi-structured in-depth interviews). Στην ημι-δομημένη συνέντευξη, ο συνεντεύκτης εκκινεί από προκαθορισμένους θεματικούς άξονες συζήτησης, αλλά στη συνέχεια και σε κάποιο βαθμό, προσαρμόζει τη συζήτηση καθοδηγούμενος από τις απαντήσεις που δίδονται από τον ερωτώμενο (Brinkmann, 2013). Στη συγκεκριμένη έρευνα, οι περισσότερες ερωτήσεις αποφασίστηκε να είναι ανοιχτού τύπου, με σκοπό την ελεύθερη διατύπωση συνειρμών και συσχετίσεων, αλλά και την αποφυγή επηρεασμού ή καθοδήγησης απαντήσεων. Ο αριθμός των ερωτήσεων σε αυτή τη μορφή προσέγγισης δεν είναι προκαθορισμένος, καθώς εξαρτάται από την πορεία της συζήτησης και το είδος των απαντήσεων που δίδονται. Σημαντικό πλεονέκτημα των ημι-δομημένων συνεντεύξεων εις βάθος είναι ο μεγάλος βαθμός ευελιξίας που επιτρέπει στον συνεντευκτή να εμβαθύνει περισσότερο (Corbetta, 2003).

Τόσο οι προσδοκίες όσο και τα στερεότυπα συνδέονται με αντιλήψεις και νοητικά σχήματα που δεν είναι εύκολο να ανιχνευθούν, καθώς πολλές φορές αφορούν μη συνειδητές πτυχές της συνείδησης ή συνδέονται με ευρύτερες αναπαραστάσεις ή απεικονίσεις (π.χ. ιδεολογία, κοσμοθεωρία κ.λπ.). Ως εκ τούτου, ερευνητικές προσεγγίσεις με δομημένα πρωτόκολλα (π.χ. ποσοτική έρευνα με ερωτηματολόγιο ή δομημένη συνέντευξη) εξ ορισμού αποκλείονται, καθώς δεν μπορούν να

αντιμετωπίσουν στη συνθετότητά τους τέτοιες διαστάσεις που αφορούν τον τρόπο αντίληψης.

4.1.3. Ερευνητικά ερωτήματα

Όπως αναλύθηκε ήδη στο θεωρητικό πλαίσιο της μελέτης, οι προσδοκίες και τα στερεότυπα χαρακτηρίζονται από εύρος χαρακτηριστικών και μπορεί να περιλαμβάνουν πολλές επιμέρους διαστάσεις. Μέσα σε αυτό το πλαίσιο και με βάση τη θεωρία, επιχειρήθηκε η ταξινόμηση κρίσιμων παραμέτρων σε μία σειρά από θεματικούς άξονες, οι οποίοι περιγράφονται ως κατωτέρω:

(i) Προσδοκίες

A. Η διαχρονική εξέλιξη των προσδοκιών τους.

Η θεματική αυτή διαχωρίζεται σε διερεύνηση των προσδοκιών των υποκειμένων της έρευνας σε (α) προ του διορισμού και (β) μετά τον διορισμό προσδοκίες. Συγκεκριμένα όσον αφορά στις προσδοκίες προ του διορισμού, εξετάζεται η παρουσίαση από τους ίδιους των λόγων που τους ώθησαν να αναζητήσουν δουλειά στο δημόσιο, οι αρχικές προσδοκίες όπως τις ανακαλούν στην μνήμη τους, οι εναλλακτικές που είχαν τότε να βρουν εργασία σε άλλους τομείς, αλλά και οι παράγοντες που οι ίδιοι θεωρούν ότι επέδρασαν στην επιλογή τους αυτή. Όσον αφορά στις προσδοκίες μετά τον διορισμό τους και στην ως σήμερα εξέλιξη τους όντες και ούσες δημόσιοι υπάλληλοι, εξετάζεται η επιβεβαίωση ή διάψευση των αρχικών προσδοκιών και οι λόγοι που συνέβαλαν σε αυτό, η επιλογή παραμονής στο δημόσιο εάν υπήρχε θεωρητικά η εναλλακτική για εργασία στον ιδιωτικό τομέα και η δικαιολόγησή της, οι προσπάθειες των συνεντευξιζόμενων να μετακινηθούν εντός ή και εκτός του τωρινού φορέα εργασία τους, οι λόγοι που το έπραξαν ή δεν το προσπάθησαν, και τέλος η επιτυχής ή όχι κατάληξη της όποιας σχετικής τους προσπάθειας.

B. Η αντίληψη του λεγόμενου «ψυχολογικού συμβολαίου» που συνάπτουν με το Ελληνικό Δημόσιο.

Συγκεκριμένα εξετάζονται οι προσδοκίες που θεωρούν οι ερωτώμενοι ότι έχει το Ελληνικό Δημόσιο ως εργοδότης από εκείνους, καθώς και η αντίληψη τους για αυτά που πρέπει να τους εξασφαλίζει ως μέλη του. Διερευνώνται η αίσθηση που έχουν για την αποδοτικότητα και τη συνέπειά τους στον χώρο της εργασίας τους, οι απαιτήσεις

που έχει η διοίκηση από αυτούς και κατά πόσο θεωρούν ότι ανταποκρίνονται σε αυτές, η αποδοτικότητά τους διαχρονικά και τι θεωρούν ότι συμβάλει στην αύξηση ή μείωσή της. Επιπλέον, διερευνάται η σχέση που έχουν με συναδέλφους και ο τρόπος που επιλύονται οι όποιες διαφορές/διαφωνίες στον χώρο της εργασίας, καθώς και η εμπλοκή ή μη της ηγεσίας στην επίλυση αυτών. Οι συνεργατικές ή ανταγωνιστικές σχέσεις που έχουν με τους προϊσταμένους τους εξετάζεται στην βάση των προσδοκιών τους για την επαγγελματική τους καριέρα, ενώ η αντίληψη των προοπτικών εξέλιξης και σταδιοδρομίας τους εξετάζεται στο πλαίσιο των ευκαιριών που τους δίνει το δημόσιο, σε σύγκριση με τον ιδιωτικό τομέα, για επαγγελματική και κοινωνική καταξίωση. Επίσης, ερωτώνται τόσο για τους παράγοντες που συμβάλλουν ή αντιθέτως παρεμποδίζουν την εργασιακή τους εξέλιξη όσο και για την αίσθηση της δυνατότητας να αναπτυχθούν σε επίπεδο απόκτησης νέων και χρήσιμων για την εργασία τους γνώσεων και κατάρτισης. Τέλος, εξετάζεται το κατά πόσο βλέπουν την σχέση εργασίας τους με το Ελληνικό Δημόσιο, ως μέρος δέσμευσης, θεωρούν ότι το ‘συμβόλαιο’ αυτό θα διαρκέσει μέχρι το τέλος του εργασιακού τους βίου ή εξετάζουν το ενδεχόμενο εγκατάλειψης του Δημοσίου και συνέχισης της καριέρας τους στον ιδιωτικό τομέα.

Γ. Προσδοκίες και ισορροπία εργασίας και προσωπικής ζωής (work/life balance) και ιδιαίτερος τρόπος ζωής των δημοσίων υπαλλήλων (lifestyle).

Στον συγκεκριμένο θεματικό άξονα εξετάζεται τόσο εάν η απασχόληση στο δημόσιο εξασφαλίζει και με ποιο τρόπο για τους ερωτώμενους σχέσεις ισορροπίας εργασιακού βίου και προσωπικής ζωής λόγω των ιδιαιτεροτήτων που μπορεί να έχει η δουλειά στο Δημόσιο, όπως π.χ. το σταθερό, ως επί το πλείστον ωράριο, η δυνατότητα λήψης αδειών και σε χρόνο που βολεύει τον εργαζόμενο, η μονιμότητα κ.λπ., όσο και κατά πόσο οι συνθήκες δουλειάς του Δημοσίου διαμορφώνουν ένα ιδιαίτερο τρόπο ζωής, με ιδιάζοντα χαρακτηριστικά, για τους εργαζόμενους σε αυτό. Διερευνώνται, τέλος, συγκριτικά οι ιεραρχήσεις που κάνουν οι ερωτώμενοι, αλλά και οι εξηγήσεις που δίνουν για αυτές τις ιεραρχήσεις, σε διαφορετικά πεδία της ζωής τους, όπως η οικογενειακή ζωή, η εργασία, η κοινωνική και προσωπική ζωή, η διαχείριση και η σημασία του ελεύθερου χρόνου κ.λπ.

Δ. Αντίληψη πλεονεκτημάτων από την εργασία στο ελληνικό Δημόσιο.

Τίθενται ερωτήματα σχετικά με τα πλεονεκτήματα που θεωρούν οι συνεντευξιαζόμενοι ότι απορρέουν από την εργασία τους στο Δημόσιο, όπως π.χ. η εξασφάλιση, η σταθερότητα/μονιμότητα, το όποιο κοινωνικό κύρος το οποίο

προκύπτει από τη θέση τους, η υποστήριξη που λαμβάνουν από την υπηρεσία τους σε δύσκολες προσωπικές καταστάσεις, το εργασιακό άγχος, η δυνατότητα έκφρασης διαφωνιών στις όποιες επιλογές προϊσταμένων και η σταθερότητα ή αμφισβήτηση αυτών των πλεονεκτημάτων σε βάθος χρόνου.

Ε. Οι προσδοκίες περί ανταμοιβών, άυλων και υλικών.

Τέλος, στο πλαίσιο της διερεύνησης της αντίληψής τους για τις αμοιβές, υλικές και άυλες, που εξασφαλίζουν οι ερωτώμενοι, αναζητούνται απαντήσεις αναφορικά με το κατά πόσο υπάρχει και σε ποιο βαθμό ικανοποίηση από την εργασία τους. Έτσι, εξετάζονται άυλες διαστάσεις, όπως η αυτοπραγμάτωση, οι ηθικές ανταμοιβές, η αίσθηση χρησιμότητας και προσφοράς, η αναγνώριση της προσφοράς τους τόσο από τους πολίτες, όσο και από τους συναδέλφους, η αυτοβελτίωση/αυτοανάπτυξη – γνωστική (κατάρτισης) και ηθική-, ενώ εξετάζεται και η διαχρονική τους αίσθηση για όλα τα παραπάνω. Περνώντας στην εξέταση των υλικών απολαβών/ανταμοιβών στη δύσκολη συγκυρία των συνεχόμενων μισθολογικών περικοπών, διερευνάται η ικανοποίηση των συνεντευξιαζόμενων από τους μισθούς τους, η αίσθησή που έχουν περί του εάν ο μισθός τους είναι αντίστοιχος της προσπάθειας και των προσόντων τους καθώς και η πρόσληψή τους για την συνάφεια των προσόντων τους με το έργο που καλούνται να επιτελέσουν. Διερευνάται, τέλος, το πόσο εκτιμώνται οι όποιες παροχές τους έχει εξασφαλίσει η εργασία τους (εργασιακή ασφάλεια, ειδικές άδειες κ.λπ.), καθώς και η αντίληψη που έχουν για την μελλοντική πορεία όλων των υλικών ανταμοιβών με δεδομένο ότι το πέρας της κρίσης δεν είναι ορατό.

(ii) Στερεότυπα

Α. Στερεότυπα του δημοσίου υπαλλήλου ως εργαζόμενου.

Τα ερευνητικά ερωτήματα αφορούν μία σειρά από πράγματα τα οποία έχουν αναδειχτεί και από προηγούμενες έρευνες ως στερεοτυπικές αντιλήψεις στην αναπαράσταση της δημοσιοϋπαλληλίας στην Ελλάδα, όχι όμως, ως είθισται, από την πλευρά του κοινού. Η καινοτομία στην παρούσα έρευνα αφορά στον τρόπο που αυτά επιδρούν στο πως οι ερωτώμενοι έλληνες δημόσιοι υπάλληλοι σκιαγραφούν την εργασιακή τους εικόνα και ταυτότητα. Εφόσον καίρια διάκριση στη συζήτηση περί στερεοτύπων αποτελεί η ταυτότητα φύλου, διερευνάται το πώς το φύλο επιδρά στις επαγγελματικές επιλογές ανδρών και γυναικών, στο πώς αυτό νοηματοδοτείται, στο πώς αντιλαμβάνονται οι ερωτώμενοι τις σχετικές διακρίσεις αν υφίστανται, καθώς και τον τρόπο που οι ίδιοι αντιλαμβάνονται τις όποιες διαφοροποιήσεις στο μοντέλο

άσκησης διοίκησης ανδρών και γυναικών και πού τις αποδίδουν. Ένα δεύτερο κυρίαρχο στερεότυπο που εξετάζεται είναι σε σχέση με την αποτελεσματικότητα και εργατικότητα των δημοσίων υπαλλήλων. Οι ερωτώμενοι καλούνται να αξιολογήσουν την αποδοτικότητα των δημοσίων υπαλλήλων καθώς και να εξηγήσουν την ύπαρξη και την ένταση αυτής της στερεοτυπικής αντίληψης. Ένα άλλο καίριο στερεοτυπικό γνώρισμα που αφορά τους δημοσίους υπαλλήλους έχει να κάνει με την εργασιακή τους στάση και συγκεκριμένα με χαρακτηριστικά όπως η ευγένεια, η προθυμία, ο σεβασμός, η διακριτικότητα κ.λπ. Τα ερωτήματα αφορούν λοιπόν το βίωμα αυτής της στερεοτυπικής πρόσληψης και τη διαχρονική εξέλιξη των στερεοτύπων αυτών στη διάρκεια του εργασιακού τους βίου. Μία τέταρτη στερεοτυπική αντιμετώπιση των δημοσίων υπαλλήλων και τον τρόπο που αυτή βιώνεται από τους ερωτώμενους της έρευνας, έχει να κάνει με τη ηθική στάση των δημοσίων υπαλλήλων. Τα χαρακτηριστικά που τους αποδίδονται ότι εμπλέκονται σε αδιαφανείς και παράνομες ενέργειες, το ότι είναι διεφθαρμένοι, δεν λογοδοτούν και δεν τιμωρούνται ποτέ και το ότι ανελίσσονται στηριζόμενοι όχι στην εγνωσμένη και μετρήσιμη αξία τους αλλά χρησιμοποιώντας πελατειακά δίκτυα και επιλήψιμες διαπροσωπικές σχέσεις. Μία επιπλέον διάσταση των στερεοτυπικών αντιλήψεων με την οποία αντιμετωπίζονται οι δημόσιοι υπάλληλοι και που εξετάζεται καθώς έχει επιπτώσεις στον τρόπο που αντιλαμβάνονται τον εαυτό τους, είναι η ηθική διάσταση της στάσης τους κατά τη διάρκεια του εργασιακού τους βίου. Διερευνάται λοιπόν το πώς οι συνεντευξιζόμενοι αντιλαμβάνονται αυτές τις κοινωνικές αιτιάσεις, το εάν θεωρούν ότι λογοδοτούν οι δημόσιοι υπάλληλοι και κατά πόσο αυτό γίνεται με επάρκεια και πληρότητα, το εάν η διάσταση αυτή αποτελεί συστατικό στοιχείο της ταυτότητάς τους και του ρόλου τους, το πώς κρίνουν την αντίληψη που έχει το κοινό περί της τιμιότητάς τους και της γενικευμένης διαφθοράς, καθώς και την στερεοτυπική εικόνα περί ατιμωρησίας και αδιαφάνειας. Επιπρόσθετα τα ερωτήματα της έρευνας που αφορούν την ηθική πρόσληψη του εαυτού τους και της ελληνικής δημοσιοϋπαλληλίας εστιάζουν στο ζήτημα της πελατειακής ανέλιξης και των απολαβών στα παραδείγματα που έχουν από τέτοιου είδους συμπεριφορές στον εργασιακό τους βίο. Οι ερωτώμενοι καλούνται να κρίνουν τον τρόπο που αντιλαμβάνονται την αξιοκρατία στο δημόσιο, τις όποιες διαφοροποιήσεις έχουν επιτελεσθεί στη διάρκεια της καριέρας τους στο δημόσιο αλλά και τις προσωπικές αδικίες που έχουν βιώσει αν αποτέλεσαν αυτοί τα θύματα μιας τέτοιας νοοτροπίας όταν προσπάθησαν να ανελιχθούν. Αν αποτελούσαν και σε ποιο βαθμό ευνοημένους

μιας τέτοιας αναξιοκρατικής κατάστασης κατά τη διάρκεια της καριέρας τους δεν ήταν δυνατό να συναχθεί άμεσα, με δεδομένο ότι τα υποκείμενα δεν θα έσπευδαν να το αποκαλύψουν οικειοθελώς. Τέλος οι ερωτώμενοι κρίνουν το πώς αυτές οι άτυπες διαπροσωπικές σχέσεις και τα υπάρχοντα δίκτυα, πολιτικά και συναδέλφων, επιδρούν πάνω στην οργάνωση και λειτουργία του φορέα τους.

B. Οι στάσεις απέναντι στη διαφορετικότητα / Διακρίσεις λόγω στερεοτύπων.

Με δεδομένο ότι η βιβλιογραφία και η έρευνα έχουν καταδείξει τις συνέπειες των στερεοτύπων, τα ερευνητικά ερωτήματα εδώ προσπαθούν να διερευνήσουν τη στάση των ερωτώμενων απέναντι στη διαφορετικότητα, αλλά και τις επιπτώσεις της προβολής στερεοτυπικής στάσης σε επίπεδο συναισθημάτων και πρακτικών, όταν υφιστάμενοι στερεοτυπικής αντιμετώπισης είναι οι ίδιοι οι ερωτώμενοι. Επιπρόσθετα διερευνώνται οι αλλαγές, αν υπάρχουν, απέναντι στην σταδιακή αποδοχή της διαφορετικότητας καθώς και στους παράγοντες που οι ερωτώμενοι κρίνουν πως επιδρούν στην αλλαγή αυτή, εστιάζοντας σε θεσμικές/δομικές και κοινωνικές εξελίξεις, καθώς και στην δική τους επαγγελματική στάση απέναντι σε στερεοτυπικά κρινόμενες ομάδες (π.χ. ρομά, ομοφυλόφιλοι, άτομα με κάποια αναπηρία, μουσουλμάνοι κ.λπ.).

Γ. Συνολική στερεοτυπική αντίληψη του κοινού για τους δημοσίους υπαλλήλους.

Στον εν λόγω θεματικό άξονα συζήτησης, εξετάζεται η κοινωνική αποδοχή και εμπιστοσύνη που απολαμβάνουν οι ερωτώμενοι δημόσιοι υπάλληλοι καθώς και η αντίδραση των τελευταίων απέναντι σε στερεοτυπικές προσλήψεις για τους εργαζόμενους στο δημόσιο. Παρουσιάζουν έτσι το προσωπικό τους αφήγημα απέναντι στις στερεοτυπικές προσλήψεις του κοινού και ερωτώνται τόσο για την αίσθηση περί της αντικειμενικότητας που αυτές έχουν όσο και για την διαφοροποίηση που έχει επέλθει στη διαχρονία και κυρίως τα τελευταία χρόνια της κρίσης και γιατί. Εξετάζεται το κατά πόσο η στερεοτυπική εικόνα που τυχόν έχει για τους δημοσίους υπαλλήλους το κοινό, έχει δημιουργήσει μία αρνητική εικόνα και για τον εαυτό τους και στους ίδιους τους ερωτώμενους και κατά πόσο τους οδηγεί να αποφεύγουν να δηλώσουν την επαγγελματική τους ταυτότητα για να μην καταστούν αντικείμενα απηνούς κριτικής.

Δ. Γραφειοκρατία και επαρκής ικανοποίηση των αναγκών των πολιτών.

Τίθενται ερωτήματα που αφορούν την αντίληψη που έχουν οι ερωτώμενοι για την γραφειοκρατία στο Δημόσιο αλλά και ειδικά στον φορέα εργασίας τους και εξετάζονται οι δυσλειτουργίες που θεωρούν ότι δυσχεραίνουν το έργο τους,

μειώνουν την απόδοσή τους και τους καθιστά κομμάτι ενός αναξιόπιστου, δυσλειτουργικού συστήματος, με αποτέλεσμα να μην ικανοποιούνται αποτελεσματικά και με ταχύτητα οι ανάγκες και τα αιτήματα των πολιτών. Τέλος, εξετάζεται η επίπτωση που έχει στην απόδοση των ερωτώμενων η αρνητική στερεοτυπική εικόνα που διατηρούν για αυτούς οι συναλλασσόμενοι πολίτες.

Ε. Αλλαγές στο δημόσιο και υπέρβαση στερεοτύπων για αυτό.

Συνοπτικά ερωτώνται τα υποκείμενα της έρευνας για την ταχύτητα και την ένταση των αλλαγών στο δημόσιο τομέα και για το εάν οι αλλαγές αυτές επαρκούν κατά τη γνώμη τους για να ανταποκριθεί ο τελευταίος στις σύγχρονες αυξημένες κοινωνικές, οικονομικές, πολιτισμικές και πολιτικές ανάγκες.

4.1.4. Προσδιορισμός ερευνητικού πεδίου – επιλογή συμμετεχόντων/χουσών

Η επιλογή των ατόμων που συμμετείχαν στην έρευνα έγινε με κριτήριο χαρακτηριστικά που σύμφωνα με τη βιβλιογραφία συνδέονται με διαφορετικές προσεγγίσεις / αντιλήψεις σε θέματα προσδοκιών και στερεοτύπων. Πιο συγκεκριμένα, τα χαρακτηριστικά αυτά είναι:

- το φύλο με δύο τιμές: άνδρας / γυναίκα,
- το επίπεδο εκπαίδευσης με τρεις τιμές: δευτεροβάθμια εκπαίδευση / τριτοβάθμια εκπαίδευση / μεταπτυχιακό-διδασκατορικό,
- η ηλικία με δύο τιμές: ανθρώπων γεννημένων πριν και μετά το 1981, έτος που όπως επισημάνθηκε στο θεωρητικό πλαίσιο, αποτελεί συνήθως κομβικό χρονικό σημείο στη διάκριση γενεών (Xers και Millenials), και
- η θέση στη διοικητική ιεραρχία με δύο τιμές: υπάλληλος κατέχων θέση ευθύνης, και υπάλληλος χωρίς θέση ευθύνης.

Σκοπός είναι η χαρτογράφηση ενός διευρυμένου φάσματος αντιλήψεων και στάσεων και βεβαίως η ανάδειξη του ρόλου που παίζουν στη διαμόρφωση τους τα ως άνω χαρακτηριστικά. Πιο συγκεκριμένα και όπως επισημάνθηκε στα προηγούμενα κεφάλαια, το φύλο συνδέεται ευθέως με διαδεδομένες στερεοτυπικές αντιλήψεις που αποδίδουν διαφορετικά χαρακτηριστικά και ιδιότητες στους άνδρες και τις γυναίκες, ενώ και οι προσδοκίες φαίνεται πως επηρεάζονται σημαντικά από τους κοινωνικούς ρόλους των δύο φύλων. Το επίπεδο εκπαίδευσης συνδέεται με τα στερεότυπα και τις προσδοκίες υπό την έννοια ότι η εκπαίδευση μπορεί να επηρεάζει σημαντικά τον

τρόπο αντίληψης και ανάλυσης της πραγματικότητας και βεβαίως στο δημόσιο, συνδέεται με αντικειμενικές διαφορές στις προοπτικές ανέλιξης ή στις αμοιβές του εργαζόμενου. Αναφορικά με την ηλικία, η διάκριση γίνεται ακολουθώντας τη διεθνή βιβλιογραφία περί γενεών και θέτοντας ως όριο το έτος γέννησης 1981. Η εκτίμηση εδώ είναι πως οι άνθρωποι που γεννήθηκαν μετά το έτος αυτό διαθέτουν διακριτά χαρακτηριστικά λόγω των σημαντικών αλλαγών στο ευρύτερο κοινωνικό, πολιτικό, οικονομικό και τεχνολογικό περιβάλλον (π.χ. εξοικείωση με την τεχνολογία από την παιδική/εφηβική τους ηλικία, παγκοσμιοποιημένα πρότυπα κατανάλωσης κ.λπ.) και επομένως αυτό μπορεί να έχει επίπτωση στον τρόπο που αντιλαμβάνονται την πραγματικότητα. Τέλος, η θέση στη διοικητική ιεραρχία μπορεί να συνδέεται με διαφορετικές στάσεις αναφορικά με το εργασιακό περιβάλλον, καθώς ο ρόλος του προϊσταμένου και οι ιδιότητές του (π.χ. μεγαλύτερος βαθμός ανάληψης ευθυνών, αρμοδιότητα λήψης αποφάσεων, διαχείριση προσωπικού κ.λπ.) διαμορφώνουν ένα άλλο πλαίσιο προσδοκιών και ενδεχομένως στερεοτύπων.

Μέσα στο πλαίσιο αυτό, η επιλογή των συμμετεχόντων έγινε με μέλημα την κάλυψη όλων των ως άνω περιπτώσεων τουλάχιστον μία φορά. Πιο συγκεκριμένα, στις οκτώ (8) συνεντεύξεις που πραγματοποιήθηκαν συμμετείχαν:

- Ερωτώμενη 1: Στέλεχος Υπουργείου, γυναίκα, πανεπιστημιακής εκπαίδευσης με μεταπτυχιακό, γεννημένη πριν το 1981.
- Ερωτώμενος 2: Στέλεχος της τοπικής αυτοδιοίκησης, άνδρας, πανεπιστημιακής εκπαίδευσης με μεταπτυχιακό/διδακτορικό, γεννημένος πριν το 1981, κάτοχος θέσης ευθύνης.
- Ερωτώμενη 3: Στέλεχος Υπουργείου, γυναίκα, πανεπιστημιακής εκπαίδευσης με μεταπτυχιακό, γεννημένη πριν το 1981 (Σημείωση: δεν κατέχει θέση ευθύνης κατά την τρέχουσα περίοδο, αλλά κατείχε στο παρελθόν).
- Ερωτώμενος 4: Στέλεχος τοπικής αυτοδιοίκησης, άνδρας, δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, γεννημένος πριν το 1981.
- Ερωτώμενη 5: Στέλεχος δημόσιου οργανισμού, γυναίκα, πανεπιστημιακής εκπαίδευσης, γεννημένη μετά το 1981.
- Ερωτώμενος 6: Στέλεχος Υπουργείου, άνδρας, δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, γεννημένος πριν το 1981.
- Ερωτώμενος 7: Στέλεχος Υπουργείου, άνδρας, πανεπιστημιακής εκπαίδευσης με μεταπτυχιακό, γεννημένος μετά το 1981.

- Ερωτώμενος 8: Στέλεχος ασφαλιστικού ταμείου, άνδρας, πανεπιστημιακής εκπαίδευσης, γεννημένος πριν το 1981.

4.1.5. Περιορισμοί έρευνας

Η παρούσα μελέτη υπόκειται στους συνήθεις περιορισμούς των ποιοτικών ερευνών, περιλαμβανομένου βεβαίως του υποκειμενισμού των ερευνητών. Τα συμπεράσματα της μελέτης δεν μπορεί να αφορούν παρά το συγκεκριμένο πλήθος ερωτώμενων, χωρίς να καθίσταται δυνατή η γενίκευσή τους. Η άμεση αλληλεπίδραση του ερευνητή και του ερωτώμενου συνιστά ένα ανυπέρβλητο περιορισμό στις προσωπικές συνεντεύξεις, καθώς μπορεί η στάση και συμπεριφορά του πρώτου (ή ακόμα και απλώς η παρουσία του) να επηρεάσει τη στάση και συμπεριφορά του δεύτερου. Επίσης, τόσο η διεξαγωγή της έρευνας όσο και η επεξεργασία και παράθεση των πορισμάτων υπόκειται σε υποκειμενικές ερμηνείες του ερευνητή, που καθορίζονται προφανώς και από ασυνείδητους ψυχοδυναμικούς παράγοντες (π.χ. προκαταλήψεις, προσωπικές αντιλήψεις, αναπαραστάσεις κ.λπ.).

Στην έρευνα επιλέχθηκαν να συμμετέχουν στελέχη από την κεντρική διοίκηση (Υπουργεία) και την τοπική αυτοδιοίκηση. Αντίθετα, δεν επιλέχθηκαν συμμετέχοντες από ομάδες με ειδικά χαρακτηριστικά όπως σώματα ασφαλείας, εκπαιδευτικοί, ιατρικό προσωπικό και στρατιωτικοί, καθώς το εργασιακό τους περιβάλλον διαφέρει σημαντικά σε όρους εξέλιξης, διοικητικής δομής ή/και ιεραρχικών σχέσεων. Δεδομένου ότι το πλαίσιο εκεί είναι σημαντικά διαφορετικό, εκτιμάται ότι η διαφοροποίηση αυτή μπορεί να επενεργεί με τρόπο αποφασιστικό στη διαμόρφωση των προσδοκιών και στερεοτύπων, προσδίδοντας ενδεχομένως άλλα αξιακά χαρακτηριστικά και επομένως καθιστώντας μη συσχετίσιμες τις περιπτώσεις.

Τα χαρακτηριστικά των ερωτώμενων προέκυψαν από το θεωρητικό πλαίσιο όπως αυτό αναλύθηκε στα πρώτα κεφάλαια της παρούσας μελέτης και με γνώμονα την εκπροσώπηση ανθρώπων με διαφορετικά δημογραφικά, μορφωτικά ή εργασιακά χαρακτηριστικά ώστε να καλυφθεί το μέγιστο δυνατό εύρος διαστάσεων με δυναμική επίπτωση στη διαμόρφωση προσδοκιών και στερεοτύπων. Η τελική επιλογή δεν έγινε τυχαία (όπως άλλωστε προτάσσει και η σχετική μεθοδολογία παρόμοιων ερευνών), αλλά με αξιολόγηση του προφίλ των ερωτώμενων από την ομάδα έρευνας, η οποία αξιοποίησε ως προς την ανεύρεσή τους τον επαγγελματικό κύκλο γνωριμιών της και

το ευρύτερο περιβάλλον φορέων που διατηρούν κάποια συνεργασία ή σχέση με το Ε.Κ.Δ.Δ.Α., γεγονός που θα μπορούσε επίσης να θεωρηθεί περιορισμός.

Όπως επισημάνθηκε, σκοπός της ποιοτικής έρευνας δεν είναι η επαλήθευση υποθέσεων και επίσης τα πορίσματά της δεν μπορούν να γενικευθούν στον ευρύτερο πληθυσμό (εν προκειμένω, των δημοσίων υπαλλήλων). Στο πλαίσιο αυτό, η παρούσα έρευνα δεν επιδιώκει να επιβεβαιώσει ή να διαψεύσει υποθέσεις, ούτε βεβαίως να προσδιορίσει ποσοστά συχνότητας μίας στάσης ή συμπεριφοράς, αλλά αποσκοπεί στη χαρτογράφηση, συσχέτιση και εννοιολόγηση αντιλήψεων που συνδέονται με τα στερεότυπα και τις προσδοκίες στον δημόσιο τομέα. Επομένως, οποιαδήποτε προσπάθεια για αναγωγή των πορισμάτων στον γενικό πληθυσμό καθίσταται εκ προοιμίου εκτός σκοπού της.

4.2 Ανάλυση έρευνας

4.2.1. Διαχρονική εξέλιξη προσδοκιών.

Προσδοκίες προ διορισμού.

Όπως αναφέρθηκε και ανωτέρω σχετικά με τις προσδοκίες της ελληνικής δημοσιοϋπαλληλίας, ένα θέμα που απασχόλησε την παρούσα έρευνα είναι να εξεταστεί αν οι εξελίξεις των τελευταίων χρόνων και το ασφυκτικό δημοσιονομικό πλαίσιο λειτουργίας του δημόσιου τομέα τις έχει επηρεάσει. Έγινε μια διερεύνηση που διαχώρισε τις προσδοκίες των συνεντευξιαζόμενων σε προσδοκίες προ διορισμού και μετά τον διορισμό τους. Συγκεκριμένα όσον αφορά στις προσδοκίες προ του διορισμού, εξετάζεται η παρουσίαση από τους ίδιους των λόγων που τους ώθησαν να αναζητήσουν δουλειά στο δημόσιο, οι αρχικές προσδοκίες όπως τις ανακαλούν στην μνήμη τους, οι εναλλακτικές που είχαν τότε να βρουν εργασία σε άλλους τομείς, αλλά και οι παράγοντες που οι ίδιοι θεωρούν ότι επέδρασαν στην επιλογή τους αυτή.

Η ερωτώμενη Μ.Λ., 37 ετών και κάτοχος Μεταπτυχιακού τίτλου, στην ερώτηση μας για ποιόν λόγο αποφάσισε να εργασθεί στο δημόσιο τομέα μας απάντησε ότι αυτό είχε να κάνει περισσότερο με την ειδικότητα της και όπως μας ανέφερε: «... για έναν αρχαιολόγο αποτελεί σχεδόν –όχι ουσιαστικά, αλλά σχεδόν μονόδρομο. Και αν θεωρήσουμε ότι ο πολιτισμός είναι δημόσιο αγαθό, μπορείς να τον υπηρετήσεις μέσα από έναν δημόσιο φορέα».

Βέβαια και ο ιδιωτικός τομέας είναι μια εναλλακτική επιλογή όπως: «... θα μπορούσα να έχω εργασθεί σε ένα ιδιωτικό μουσείο. Υπάρχουν λίγα όμως και θα πρέπει να έχεις εμπειρία ή άλλα στοιχεία που δεν είχα» αλλά σε μικρότερη κλίμακα και τον οποίο προσπάθησε να προσεγγίσει « Λυσσαλέα» όπως μας είπε χαρακτηριστικά αλλά ή δεν υπήρχαν θέσεις ή ήταν κατειλημμένες.

Η Μ.Λ., στην ερώτηση μας ποιες ήταν οι προσδοκίες της πριν ξεκινήσει να εργάζεται στο δημόσιο, θεωρούσε ότι είναι: «... η συνέχιση της ακαδημαϊκής μου ζωής, αλλά μέσα από έναν χώρο επαγγελματικό πια, όχι μόνο προσφοράς –διότι στον ακαδημαϊκό χώρο το προσφέραμε, ήμασταν άνευ αμοιβής» και ότι ο προϊστάμενος της θα έπαιζε τον ρόλο του καθηγητής της, «...έθετα τα προβλήματα τα ανασκαφικά στον προϊστάμενο περιμένοντας να τα λύσει επιστημονικά, όπως έκανε ο καθηγητής μου. Ο προϊστάμενος όμως έχει και διοικητικά καθήκοντα –είναι τελείως διαφορετικός ο ρόλος». Το δημόσιο το έβλεπε ως εκείνον τον φορέα ο οποίος «... προστατεύει τις αρχαιότητες πρωτίστως και τις μελετά».

Η εικόνα που είχε για το Δημόσιο προερχόταν από «...το Αρχαιοφυλάκειο, εκεί έβλεπα ότι οι αρχαιολόγοι που ήταν στο χώρο ήξεραν πάρα πολλά, διάβαζαν ασταμάτητα και ήταν ένας χώρος που μπορούσες να αναπτύξεις καλύτερα αυτό που είχες σπουδάσει». «...Είχα μία θετική εικόνα, τουλάχιστον ως προς τις Εφορίες Αρχαιοτήτων. Αν με ρωτάτε γενικότερα για το δημόσιο, αλλού ναι, αλλού όχι».

Πολλές από τις προσδοκίες της διαψεύστηκαν και αυτό οφειλόταν: «...καθότι πάρα πολλά κρίνονταν από τη χρηματοδότηση, ήταν τόσο κυρίαρχο στο Υπουργείο Πολιτισμού –και εξακολουθεί να είναι- το θέμα το οικονομικό, αλλά υπάρχουν και τα πάθη των ανθρώπων...».

Από τα ανωτέρω συμπεραίνουμε ότι η ερωτώμενη είχε συνδέσει την εργασία με την αρχική εικόνα που είχε όταν έκανε τις ανασκαφές στην πρακτική της, θεωρεί ότι το δημόσιο είναι ο κατεξοχήν χώρος που μπορεί να απασχοληθεί ένας αρχαιολόγος και ότι είναι ο φορέας που πρέπει να προστατέψει και να υποστηρίξει το αντικείμενο εργασία της. Ο βασικός λόγος ο οποίος διέψευσε τις προσδοκίες της είναι η έλλειψη ή η μείωση της χρηματοδότησης των ανασκαφών και των μελετών.

Στην ερώτηση μας γιατί επέλεξε τον δημόσιο τομέα ο Μ.Χ., κάτοχος διδακτορικού τίτλου, με θέση ευθύνης και πολυετή εμπειρία στην δομή και την λειτουργία τόσο του ιδιωτικού όσο και του δημόσιου τομέα. Υποστηρίζει ότι : «...αν είσαι υψηλό στέλεχος και λόγω προδιαγραφών και λόγω σπουδών και με εμπειρία στον ιδιωτικό τομέα τελικά

στο δημόσιο μπορείς και να δημιουργήσεις τις εξελίξεις. Δηλαδή θεώρησα ότι υπάρχουν πράγματα που στην δημόσια διοίκηση θα μπορούσε κανείς να τα βοηθήσει να επεκταθούν σε πεδία πέρα από τα προδιαγεγραμμένα.»

Επίσης θεωρεί ότι ένας υπάλληλος μπορεί «...να μετακινηθεί στον χώρο της δημόσιας διοίκησης από μία υπηρεσία σε μία άλλη, φτάνει να ξέρει και εκείνος που θέλει να πάει και μετά θα βρει και τις διαδικασίες αλλά και τους ανθρώπους που θα γίνει εφικτός ο στόχος αυτός», είναι δηλαδή πιο εύκολη η ανέλιξη και η επίτευξη κάποιων στόχων.

Πιστεύει ότι: «... θα μπορούσα και να αναπτυχθώ περισσότερο ως στέλεχος αλλά και να αναπτύξω περισσότερο αυτά τα οποία είχα αποκτήσει ως επιστημονικά προσόντα ως πολιτικός, διοικητικός επιστήμονας και από ότι είδα τα αντικείμενα αυτά είναι λίγο πιο δυναμικά ότι ήταν και ένας τρόπος να παραμείνει κανείς στην πηγή της λήψης των αποφάσεων στο να ορίζει και να επηρεάζει πολιτικές ...»

Στην ερώτηση μας αν υπήρχαν εναλλακτικές επαγγελματικές λύσεις μας απάντησε: «Υπήρχαν δεν μπορώ να πω υπήρχαν και μάλιστα ένα μεγάλο μειονέκτημα στην επιλογή του δημοσίου ήταν τα μειωμένα οικονομικά». Ένας ακόμη παράγοντας ήταν «...αν κανείς θέλει να βλέπει τη χαρά της δημιουργίας γιατί μία δημόσια Πολιτική δεν είναι απλά πως τι σχεδιάζεις αλλά και πως την υλοποιείς και για να το ολοκληρώσω αυτός ήταν και ο κύριος λόγος που με έκανε και να σχετιστώ και με την αυτοδιοίκηση»
Σχετικά με το τι τον επηρέασε στην απόφαση του να εργασθεί στον δημόσιο τομέα μας απάντησε ότι ήταν καθαρά ατομική του απόφαση η οποία σχετιζόταν με την άποψη του ότι ο ιδιωτικός τομέας εξαρτάται από τον δημόσιο «...ο ιδιωτικός τομέας στην Ελλάδα είναι δημοσιόπληκτος...» και «..είχα τη μεγάλη πολυτέλεια αλλά είχα και μία διάσταση κοινών, ότι μπορούσα σε οποιοδήποτε υπουργείο και να πήγαινα να παράγω δημόσια πολιτική».

Απ όλα τα ανωτέρω βλέπουμε ότι ένας άνθρωπος με προσόντα, ικανότητες και όραμα μπορεί να ανατρέψει αυτό που υποστηρίζουν οι πολλοί «.. μία πάγια τακτική ότι κάνεις μόνο αυτό και τίποτε άλλο...» και να δημιουργήσεις και να αναπτύξεις πολιτικές και πρακτικές προς όφελος όλου του συνόλου.

Η Κ.Σ. είναι μια δημόσια υπάλληλος με πολυετή εμπειρία στον δημόσιο τομέα και αρκετά τυπικά προσόντα, επέλεξε το δημόσιο τυχαία προκειμένου να καλύψει το βιοπορισμό της και να είναι κοντά στον τόπο κατοικίας της, «... ήμουν 19 χρονών όταν προσλήφθηκα στο Ασκληπιείο, σπούδαζα και συγχρόνως δούλευα». «Δεν το

επέλεξα... Έμμεσα στη Βούλα, ζητούσε υπαλλήλους εκείνη την περίοδο, έκανα μία αίτηση και με πήρανε. Δεν ήταν κάτι το δύσκολο εκείνη την περίοδο ειδικά να βρεις δουλειά».

Όταν ξεκίνησε να εργάζεται δεν έκανε κανέναν διαχωρισμό μεταξύ ιδιωτικού και δημόσιου τομέα «...δεν είχα σκεφτεί ότι «α, πρέπει να βρω μια θέση στο δημόσιο».

Σχετικά με το αν υπήρχαν άλλες εναλλακτικές μας είπε: «Είχα κι άλλη μία πρόταση από τα Τσιμέντα Ηρακλής, αλλά επειδή ήταν πάρα πολύ μακριά στη Λυκόβρυση δεν με εξυπηρετούσε». Ο Ερυθρός Σταυρός ήταν ένας πολύ καλός εργοδότης. Ήταν πολύ καλά τα χρήματα...»

Ήταν μια νέα, φοιτήτρια, η οποία δεν είχε ως στόχο μια θέση στο δημόσιο αλλά κάτι πρόσκαιρο, οπότε στο θέμα των προσδοκιών δεν το είχε πολυσκεφτεί. Της έκανε κακή εντύπωση το γεγονός ότι όλοι έκαναν ότι δουλεύουνε για να μην πάρουν παραπάνω δουλειά...» ενώ αυτή έκανε επιπλέον δουλειά και πολλές φορές χωρίς να της δείχνουν τον τρόπο με τον οποίο να την κάνει.

Στην σύγκριση ιδιωτικού με δημοσίου ήταν ξεκάθαρη ότι το είχε μετανιώσει διότι, «...δεν ήμουν από τους δημόσιους υπαλλήλους που κάνανε λούφα, έχω δουλέψει πάρα πολύ να παίρνω 1200 € το μήνα. Ενώ αν είχα πάει στα τσιμέντα Ηρακλής θα είχαν αξιοποιήσει τις γνώσεις μου, τα αγγλικά μου, τα γαλλικά μου και θα έπαιρνα 5000 € το μήνα».

«Με τη γνώση που έχω πλέον; Θα πήγαίνα στον ιδιωτικό τομέα, γιατί να σας πω κάτι, αν δεν φοβάσαι να δουλέψεις και αν ξέρεις τις δυνατότητες σου, δεν έχεις ανάγκη. Εδώ στο δημόσιο τομέα δεν είναι θέμα πια αζιοκρατίας, είναι θέμα μέσου όλα. Το αν θα γίνεις προϊστάμενος, όλα είναι θέμα μέσου. Ή πολιτικού μέσου ή άλλου μέσου ή δεν ξέρω. Στον ιδιωτικό τομέα υπάρχει σαφής αξιολόγηση. Δουλεύεις; Προχωράς. Δεν δουλεύεις;»

Ο Χ.Ζ., απόφοιτος Λυκείου και μη κάτοχος θέσης ευθύνης, στην αρχική μας ερώτηση για ποιο λόγο επέλεξε το δημόσιο μας απάντησε για βιοπορισμό, «ο κύριος λόγος ήτανε βιοποριστικός, δηλαδή τι εννοώ, όταν τελείωσα τη στρατιωτική μου θητεία άρχισα να κάνω αιτήσεις για εργασία παντού, σε όλες τις επιχειρήσεις που υπήρχαν στην περιοχή μου. Μαζί με αυτές έκανα και στην υπηρεσία μου γιατί ζηταγε μία θέση Δ.Ε., έκανα τα χαρτιά μου ήμουν τυχερός γιατί μπήκα σε αυτή τη θέση και ξεκίνησα να εργάζομαι».

Στην ερώτηση μας για εναλλακτική εργασιακή θέση είπε ότι υπήρχε μια άλλη στον ιδιωτικό τομέα την οποία απέρριψε διότι: «..ήμουν ευχαριστημένος από το κλίμα που

υπήρχε στην υπηρεσία μου και δεν είχα κάποιο λόγο να ρισκάρω για να βρεθώ σε κάποιο νέο περιβάλλον εργασίας με χαμηλότερες ίσως αποδοχές».

Ως αρχικές προσδοκίες πριν τον διορισμό του στο Δημόσιο ήταν : «...μεγάλες προσδοκίες δεν είχα, εμένα γενικώς μου αρέσει πάρα πολύ να εξυπηρετώ και να βοηθάω κόσμο. Στη συγκεκριμένη περίπτωση λοιπόν θα ήθελα πάρα πολύ να βοηθήσω πολίτες δηλαδή να συμβάλω στην διεκπεραίωση κάποιων αιτημάτων τους, ένας σημαντικός λόγος που μου άρεσε κιόλας, η βασική μου προσδοκία».

Οι προσωπικές απόψεις και η όλη φιλοσοφία του ήταν αυτή που τον οδήγησαν να επιλέξει αυτό τον εργασιακό χώρο προκειμένου να «... ζέρετε υπάρχει ένα αρνητικό στερεότυπο και απλά ήθελα να αποδείξω ότι εάν κάποιος θέλει να εργαστεί στο Δημόσιο μπορεί να προσφέρει».

Η Μ.Σ., πανεπιστημιακής εκπαίδευσης και απόφοιτος της Ε.Σ.Δ.Δ.Α, μας έδωσε μια πιο ξεκάθαρη απάντηση στην επιλογή του εργασιακού της περιβάλλοντος , «...ο ιδιωτικός τομέας είναι πολύ σκληρός, απαιτεί πάρα πολύ ενέργεια, πάρα πολύ μεγάλη ανταγωνιστικότητα, πάρα πολύ μεγάλη προσπάθεια, και λίγο με τρομοκρατούσε από πάντα. Είμαι δηλαδή άνθρωπος πιο ήρεμος, πιο χαλαρός, πίστευα στις ανθρώπινες σχέσεις και πίστευα ότι αυτά στον ιδιωτικό τομέα με τίποτα και δε θα καταφέρω καλά και να ζω ήρεμα. Οπότε ο λόγος ήταν ότι έπρεπε μεν να δουλέψω αλλά έπρεπε να αποφύγω τον ιδιωτικό τομέα. Οπότε ο μονόδρομος»

Η οικογένεια της και κυρίως οι γονείς της οι οποίοι ήταν δημόσιοι υπάλληλοι την επηρέασαν προς αυτή την κατεύθυνση, «...μεγάλωσα όμορφα με τους γονείς μου πολλές ώρες στο σπίτι» , «...τους έβλεπα και τους χαιρόμουν αλλά άκουγα και τους ίδιους να είναι ευχαριστημένοι και να μεταφέρουν τέλος πάντων το θετικό κλίμα και στο σπίτι» . «...σε αντίθεση με άλλους ανθρώπους που είχαν το δημόσιο νομίζω σαν τη χειρότερη λύση, τη χειρότερη επαγγελματική επιλογή, εμένα για μένα ήταν η πρώτη και για το λόγο που προείπα και επειδή το έβλεπα στο σπίτι μου να λειτουργεί καλά».

Η ερωτώμενη Μ.Σ. λόγω της προσωπικής της οικογενειακής εμπειρίας ή λόγω της σταθερότητας του χαρακτήρα της και της ρεαλιστικής οπτικής μέσω της οποίας αντιμετωπίζει τα πράγματα όπως μας είπε, «... δεν διαψεύστηκε τίποτε ουσιαστικά από αυτά που πίστευα, δηλαδή πίστευα ότι θα βρω ένα εργασιακό περιβάλλον σταθερό, με ένα ωράριο σταθερό, χωρίς πολλές ευθύνες, με ανθρώπους σταθερούς...», «... δεν είχα και υψηλές προσδοκίες, δεν είμαι φιλόδοξο άτομο. Προτιμούσα δηλαδή να έχω μια

ήρεμη εργασιακή ζωή και να επενδύσω περισσότερο στην προσωπική μου ζωή να έχω περισσότερο ελεύθερο χρόνο...»

Ο Λ.Α., απόφοιτος δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, στην ερώτηση μας για ποιο λόγο αποφάσισε να εργασθεί στο δημόσιο μας απάντησε ότι: *« Με κάποια προκήρυξη είχε γίνει; Ζήταγε κόσμο. Τυχαία και χωρίς ιδιαίτερα... Έπαιρναν κόσμο τότε», «Δεν μπορώ να πω ότι με ώθησε ιδιαίτερα, δεν είχα τρέλα με το δημόσιο», «...υπήρχε αυτή η θέση έκανα τα χαρτιά μου και λέω πάμε για λίγο και βλέπουμε. Και έμεινα όμως. Είχε καλά λεφτά τότε εκεί».*

Σχετικά με τις εναλλακτικές του επιλογές για εργασία μας είπε: *«Πέρασαν τα χρόνια και δεν είχες την ευκαιρία να κάνεις κάτι έξω στην αγορά και αναγκάστηκα και έμεινα γιατί άξιζε και τον κόπο οικονομικά», «...είχε βράδυ και κούραση και τέτοια. Αλλά αναγκάστηκα και έμεινα λόγω οικονομικής αυτής, ξέρεις είχε καλά λεφτά τότε». «Όχι, δεν υπήρχε εναλλακτική την περίοδο εκείνη. Δεν είχα κάτι. Υπήρχαν θέσεις παντού αλλά δεν μου έτυχε κάτι άλλο εκείνη τη στιγμή. Πέτυχε εδώ, έκανα εδώ και πήγα εκεί».*

Ο ερωτώμενος ήταν ένας νέος ο οποίος προσπαθούσε να βρει μια οποιαδήποτε εργασία, στην ερώτηση μας σχετικά με τις προσδοκίες του πριν ενταχθεί στο δημόσιο τομέα μας είπε ότι του έκανε εντύπωση το περιβάλλον εργασίας καθότι ήταν *«...άγνωστο σε αυτόν τελείως διαφορετικό με αυτό που ήξερα, δεν το είχα ζήσει...».*

Επηρεασμένος από την ολιγόχρονη εμπειρία του στον Ιδιωτικό τομέα διαπίστωσε ότι: *«...περίμενα κάποια πράγματα να δουλεύουν καλύτερα τα οποία δεν...», Και το άλλο είναι το θέμα ότι το δημόσιο δεν δουλεύει, έχει αγκυλώσεις Τι να κάνουμε;», «Έχει αγκυλώσεις, τι να πω, γραφειοκρατία», «...εδώ να ζητήσουμε κάποια λεφτά να κινηθούμε εδώ σε κάποιους ελέγχους που κάνουμε και το ζητάμε στις αρχές του χρόνου και γίνεται μετά από 6 μήνες, στη μέση του χρόνου». Οι κύριες προσδοκίες του ήταν: *« Σταθερότητα και μισθός.. Και με τα χρόνια ανέβαινε αναβαθμιζόταν τουλάχιστον σε αυτό το κομμάτι. Και η σταθερότητα και ο μισθός»**

Οι παράγοντες οι οποίοι τον επηρέασαν ή τον ώθησαν προκειμένου να κάνει αυτή την επαγγελματική επιλογή είναι: *«... ήταν από το οικογενειακό περιβάλλον. Έλεγαν πήγαινε στο Το δημόσιο τι θέλεις έξω;», «...οι γονείς έλεγαν πήγαινε εκεί. Γιατί ήτανε δύσκολα. Ειδικά από επαρχία και από επαρχιακή πόλη. Στην επαρχία Πήγα σχολείο και από εκεί Ήρθα. Η προώθηση ήταν από βιώματα των γονιών. Κάτι σταθερό κάτι τέτοιο... Πήγαινε κάπου στο Δημόσιο. Κάπως έτσι και από εκεί ξεκινάμε...»*

Ο Μ.Φ., 36 ετών, κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου και με αρκετά χρόνια εμπειρίας στον ιδιωτικό και στον δημόσιο τομέα, μας είπε ότι το βασικότερο κριτήριο για την επιλογή του δημόσιου ως χώρος εργασίας και η μετακίνηση του από τον ιδιωτικό ήταν ο καλύτερος μισθός και κάποιες παροχές που πρόσφερε εκείνη την εποχή η υπηρεσία στην οποία κατέθεσε αίτηση μέσω Α.Σ.Ε.Π. *«για τις συνθήκες εργασίας, δεν ήξερα, δεν ήμουν εκεί. Αλλά ήταν τα χρήματα καλύτερα. Πολύ καλύτερα δεν ήταν – τουλάχιστον στην αρχή δεν ήταν- αλλά ήταν καλύτερα. Οι συνθήκες εργασίας. Πίστευα... Θα ήθελα να ήταν καλύτερες. Και το περιβάλλον και το αντικείμενο είναι πιο ενδιαφέρον. Μεγαλύτερο ενδιαφέρον. Εντάξει, λίγο διαφορετικό από τις σπουδές μου, αλλά ήταν ένα καινούργιο αντικείμενο το οποίο ήταν αρκετά ενδιαφέρον».*

Στην ερώτηση μας για το εάν είχε εναλλακτικές επαγγελματικές επιλογές, δεδομένου ότι μιλάμε για το 2008 μια περίοδο που δεν είχε εμφανισθεί τόσο έντονα το πρόβλημα της οικονομικής κρίσης στην Ελλάδα και ο ερωτώμενος δραστηριοποιείτο στον ιδιωτικό τομέα μας απήντησε θετικά,

«... μπορούσα να πάω και σε μία ιδιωτική... στη XXX... αλλά επειδή δεσμευόμουν από την εταιρία και έπρεπε να περάσω μία διαπίστευση και η XXX είχε εμφανιστεί λίγο πιο πριν, δεν μπορούσα να πάω. Μετά εμφανίστηκε η υπηρεσία μου, ήταν καθαρά τύχη! Άμα μου εμφανιζόταν μία ιδιωτική εταιρία, μπορούσα να έχω πάει στην ιδιωτική εταιρία. Απλώς έτυχε εκείνη την περίοδο να είναι η υπηρεσία στην οποία βρίσκομαι».

«Εξέταζα τη δουλειά, αν με συνέφερε... Δεν κοίταζα αν ήταν δημόσιος ή ιδιωτικός... Έτυχε, ήθελα να φύγω κιόλας τότε, σας είπα, εμφανίστηκε η δουλειά, ήταν καλύτερα τα λεφτά, ήταν και άλλο το αντικείμενο...»

Στην ερώτηση μας τι θα έλεγχε προκειμένου να αποφασίσει ιδιωτικό ή δημόσιο μας είπε: *«Θα έπρεπε να ζυγίσουμε πολλά: και τα χρήματα και τα ωράρια και τις συνθήκες εργασίας και την απόσταση κ.α.».*

Οι παράγοντες οι οποίοι τον επηρέασαν προκειμένου να επιθυμεί την απασχόληση του στο δημόσιο ήταν: *«...χρήματα, αντικείμενο, ωράριο, σταθερότητα, αν και εκείνη την εποχή, δεν είχαμε θέμα. Δεν είχε εμφανιστεί ακόμα η κρίση. Την επόμενη χρονιά, θα μπορούσα να σας πω και σταθερότητα».*

Σημαντικό ρόλο παίζει και η εξέλιξη κάποιου υπαλλήλου συγκριτικά ανάμεσα σε δημόσιο και ιδιωτικό τομέα: *«...δεν είχε να εξελιχθείς! Αναλυτής χημείου: αναλυτής χημείου! Μόνο ο μισθός άλλαζε σε βάθος χρόνου. Βέβαια στην υπηρεσία μου σε βάθος χρόνου πάντα, θα μπορούσα να πάρω μία θέση ως υπεύθυνος έργου, Προϊστάμενος του*

Τμήματος. Να υπάρξει εξέλιξη, ναι θα υπάρξει».

Ο Ι.Α., 38 ετών και απόφοιτος πανεπιστημίου, στην ερώτηση μας γιατί επέλεξε το δημόσιο τομέα ως εργασιακό χώρο απάντησε πολύ ώριμα και μας μετέφερε το νεανικό προβληματισμό και το άγχος που ζει κάθε νέος αυτή την περίοδο της ζωής του: *«Κοιτάζτε... όταν κάποιος νέος είτε στη φάση που ήταν τότε είτε τώρα έχει πάρει ένα πτυχίο και είναι στη φάση που ψάχνει δουλειά, ψάχνει δουλειά προς όλες τις κατευθύνσεις... τουλάχιστον έτσι το είχα αντιμετωπίσει εγώ... επομένως δεν ήταν ότι το όνειρο μου ήταν να γίνω οπωσδήποτε δημόσιος υπάλληλος... ήταν μια προοπτική από το πουθενά να ξεκινήσω μια καριέρα... τώρα αν η καριέρα αυτή ήταν προς τον ιδιωτικό ή στο δημόσιο τομέα... ε, αυτό θα το έδειχναν οι εξελίξεις... απλά ήταν ένα ...όχι ότι ήταν επιλογή, ήταν ανάγκη. Ήταν ανάγκη να συμμετάσχω» (στις εξετάσεις του ΑΣΕΠ)* Παρόλο που εργαζόταν σε ιδιωτική επιχείρηση και είχε την εναλλακτική να παραμείνει στον ιδιωτικό επέλεξε το δημόσιο τομέα και όπως μας είπε: *«...όταν ήρθε η ώρα να επιλέξω διαπραγματεύτηκα την παραμονή μου στον ιδιωτικό τομέα, απλά οι όροι, τους οποίους μου πρότειναν θεώρησα ότι εκείνη την περίοδο δεν ήταν ικανοποιητικοί». Αλλά πάντα έχει στο «πίσω μέρος του μυαλού του» την πιθανότητα να ξαναγυρίσει στον ιδιωτικό, «...ενδεχομένως έτσι όπως εξελίχθηκαν τα πράγματα να μην πήρα τη σωστή απόφαση, αλλά ποτέ δεν είναι αργά για νέες επιλογές...»*

Τα βιώματα του από το οικογενειακό του περιβάλλον και τον τρόπο ζωής του πιθανόν τον επηρέασαν στην επιλογή του αυτή, αλλά όπως μας είπε όλο το δημόσιο δεν είναι το ίδιο: *«...προέρχομαι από οικογένεια εκπαιδευτικών. Επομένως, σίγουρα δεν ήταν το κομμάτι αντιπροσωπευτικό, είναι μια ιδιαίτερη κατηγορία με αρκετά κομμάτια που φαίνονται ως πλεονεκτήματα για κάποιον αλλά δεν ισχύουν αυτά σε όλο το δημόσιο τομέα. Σίγουρα σε ένα σημαντικό βαθμό να με επηρέασε και αυτό...»*

Συσχέτιση με τα χαρακτηριστικά του προφίλ

Οι απαντήσεις που παρουσιάσαμε ανωτέρω σχετικά με τις προσδοκίες που είχαν οι ερωτώμενοι μας, την περίοδο προ του διορισμού τους στον δημόσιο τομέα σχετίζονταν το μεγαλύτερο ποσοστό με την σταθερότητα των υλικών και άυλων παροχών που προσφέρει το δημόσιο στους υπαλλήλους του. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι όλοι οι ερωτώμενοι είχαν την εναλλακτική επιλογή της απασχόλησής τους στον ιδιωτικό τομέα και παρόλα αυτά επέλεξαν να απασχοληθούν στον δημόσιο

μια απόφαση η οποία ήταν προσωπική τους επιλογή (ερωτώμενος 1,2,3,4,7) και όχι από επιρροή άλλων προσώπων ή ομάδων όπως στην περίπτωση των ερωτώμενων 5,6 και 8 οι οποίοι επηρεάστηκαν από τους γονείς τους.

Η διαφορά παρατηρείται στον ερωτώμενο 2, ο οποίος εντάχθηκε στον δημόσιο τομέα για να αναπτυχθεί ως υπάλληλος και να δημιουργήσει και να αναπτύξει διάφορες πολιτικές.

Πίνακας 2.				
Συσχέτιση απαντήσεων σχετικά με τις Προσδοκίες πριν τον διορισμό με τα χαρακτηριστικά του προφίλ				
	Ποιοι λόγοι σας ώθησαν να αναζητήσετε δουλειά στο δημόσιο	Είχατε εναλλακτικές	Ποιες ήταν οι αρχικές σας προσδοκίες;	Ποιοι παράγοντες σας επηρέασαν;
Ερωτώμενη 1, Μ.Α. Γυναίκα, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό	ειδικότητα	Ναι	Μελέτη και προστασία αρχαιοτήτων	Εφορίες Αρχαιοτήτων
Ερωτώμενος 2, Μ.Χ. Άντρας, >37, Θέση ευθύνης, ΠΕ με Διδακτορικό	Ειδικότητα και η εξέλιξη μου	Ναι	Εξέλιξη, ανάπτυξη πολιτικών και δημιουργικότητα	Προσωπική αντίληψη
Ερωτώμενη 3, Κ.Σ. Γυναίκα, >37, Όχι θέση ευθύνης (κατείχε στο παρελθόν), ΠΕ με μεταπτυχιακό	Τυχαία	Ναι	Βιοποριστικοί	Βιοποριστικοί
Ερωτώμενος 4, Χ.Ζ. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΔΕ	Βιοπορισμός	Ναι	Προσφορά στο σύνολο Ανατροπή στερεοτύπων	Προσωπικές απόψεις

Ερωτώμενη 5, Μ.Σ. Γυναίκα <37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ	Τυχαία	Δεν την ενδιέφερε	Ήρεμη, μη ανταγωνιστική, σταθερή επαγγελματική ζωή	Γονείς
Ερωτώμενος 6, Λ.Α. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΔΕ	Τυχαία	Όχι	Σταθερότητα και μισθός	Γονείς
Ερωτώμενος 7, Μ.Φ. Άντρας, <37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό	Καλύτερος μισθός	Ναι	χρήματα, αντικείμενο, ωράριο, σταθερότητα	Προσωπική αντίληψη
Ερωτώμενος 8, Ι.Α. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ	Τυχαίο	Ναι	Παροχές που είχαν οι εκπαιδευτικοί γονείς του	Γονείς

Προσδοκίες μετά τον διορισμό

Σε συνέχεια του ερωτήματος που αφορούσε τις προσδοκίες των συνεντευξιαζόμενων προ του διορισμού τους, ακολουθούσε το ερώτημα που αφορούσε στο αν επιβεβαιώθηκαν ή όχι οι αρχικές τους προσδοκίες. Κλήθηκαν ακόμα να σκεφτούν και να απαντήσουν αν υπήρχαν λόγοι που θα τους οδηγούσαν σε διαφορετική επιλογή, αν θα διάλεγαν δηλαδή τον ιδιωτικό τομέα έναντι του δημοσίου τομέα που είχαν επιλέξει για να εργαστούν. Ένα ερώτημα επίσης που κλήθηκαν να απαντήσουν αφορούσε στο αν έχουν μετακινηθεί σε άλλη υπηρεσία προκειμένου να δούμε αν τα υποκείμενα της έρευνας δείχνουν κάποια μορφής κινητικότητα εντός του δημοσίου τομέα.

Η Μ.Λ. 37 ετών κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου, μας είχε απαντήσει ότι η κύρια προσδοκία της πριν τον διορισμό της στο δημόσιο ήταν η διαφύλαξη της πολιτιστικής κληρονομιάς της χώρας, στην ερώτηση μας αν επιβεβαιώθηκαν αυτές οι προσδοκίες μας απάντησε πως επιβεβαιώθηκαν σε μεγάλο βαθμό.

Στην ερώτηση μας αν θα επέλεγε ιδιωτικό ή δημόσιο τομέα απασχόλησης, δεδομένου ότι η ειδικότητα της είναι περισσότερο προσανατολισμένη στον δημόσιο χώρο μας απάντησε ότι: «*Η προστασία θα πρέπει να είναι κρατική. Οι αρχαιότητες θα πρέπει να*

προστατεύονται από το κράτος. Θα πρέπει να υπάρχει πολύ μεγαλύτερη χρηματοδότηση. Συμφωνώ με όσους λένε ότι και στα νεότερα μνημεία θα πρέπει να υπάρχει συστηματική χρηματοδότηση, δανειοδότηση, χαμηλά επιτόκια για να μπορέσει κάποιος που έχει στην κατοχή του ένα νεώτερο μνημείο να το συντηρήσει και να το καταστήσει και επισκέψιμο, γιατί όχι; Αν θα διάλεγα τον ελεύθερο επαγγελματία, είναι σχετικά με το σχεδιασμό μουσειακών δράσεων. Αλλά όλα αυτά μπορούν να γίνουν και στο δημόσιο –και αρκετά γίνονται ήδη».

Στην ερώτηση μας αν είχε προσπαθήσει να μετακινηθεί σε άλλη υπηρεσία μας είπε ότι δεν είχε κάνει καμία προσπάθεια παλιότερα αλλά πριν λίγο καιρό είχε μετακινηθεί σε άλλο φορέα και αυτό διότι : *«Ίσως ένιωσα ότι είχα πάρει αρκετά από τη συγκεκριμένη υπηρεσία στην οποία υπηρετούσα και ότι θα με ενδιέφερε και κάτι επιπλέον, το οποίο δεν μπορούσα να αναπτύξω στο πλαίσιο της υπηρεσίας μου εκεί, δηλαδή η προηγούμενη θέση με κάλυπτε και ότι έπαψε πλέον να με καλύπτει»*

Ο Μ.Χ. κάτοχος διδακτορικού τίτλου και θέσης ευθύνης με πολυετή εμπειρία στο δημόσιο και τον ιδιωτικό τομέα στην ερώτηση μας αν επιβεβαιώθηκαν οι προδιορισμού προσδοκίες του μας απάντησε ότι: *«Επιβεβαιώθηκαν 100% και όταν λέω επιβεβαιώθηκαν με την έννοια ότι σίγουρα δεν έρχεται κανείς να σου πει ποια είναι η διαδρομή την οποία ακολουθείς, πρέπει μόνος σου να ξέρεις και να κάνεις και τη δική σου έρευνα αγοράς και εκεί πέρα βλέπεις σε σχέση με την εξέλιξή σου την επαγγελματική και το μέλλον που θέλεις να έχεις μπροστά σου που μπορείς να προσφέρεις τις υπηρεσίες σου.»* Βάσει των ανωτέρω δίνει μεγάλη βαρύτητα στην οξυδέρκεια και την ερευνά που θα κάνει ο κάθε εργαζόμενος ώστε να ανακαλύψει την διαδρομή και την μέθοδο για την ανέλιξη του.

Δεδομένου ότι έχει εργασθεί και στον ιδιωτικό τομέα, στην ερώτηση μας εάν θα χρειαζόταν να επιλέξει δημόσιο ή ιδιωτικό τομέα ήταν κάθετος: *«Δημόσιο πάλι. Για τα δεδομένα τα ελληνικά. Αν ήταν για μία άλλη χώρα μπορεί να έδινε διαφορετική απάντηση».*

Όπως και στο θέμα των μετακινήσεων ο Μ.Χ., έχει πραγματοποιήσει πολλές μετακινήσεις σε διάφορους φορείς. Επίσης είχε την εμπειρία της δημιουργίας πολιτικών όπως μας είπε: *«... εγώ είχα και τύχη να δω πράγματα που είχα σχεδιάσει με πολύ σοβαρά ονόματα να υλοποιούν την πολιτική τους, αλλά είχα και την ατυχία να τα δω να μην φτάνουν στο τελευταίο στάδιο, να γίνεται ένας ανασχηματισμός, να αλλάζουν οι υπουργοί, και το κονδύλιο και το στιδήποτε. Τότε είχα ανθρώπους που ήταν στην*

αυτοδιοίκηση οι οποίοι μου λένε: « Αν θέλεις περισσότερη σταθερά, όσον αφορά τη θητεία και την εγγύηση ενός χρόνου ώστε η πολιτική απόφαση που εμπεριέχει το σχεδιασμό της πολιτικής να συνεπάγεται και αποτέλεσμα, πήγαινε στην αυτοδιοίκηση».

Με την ανωτέρω αναφορά του μπορούμε να δούμε την διαφορετική λειτουργία της τοπικής αυτοδιοίκησης από την Κεντρική διοίκηση.

Πολύ σημαντική είναι και η άποψη του σχετικά με την κινητικότητα των δημοσίων υπαλλήλων : «...η κινητικότητα σε ανανεώνει, σε βοηθάει να μην βαλτώσεις και να είσαι παραγωγικός ακόμη και μία σε μία μέση ηλικία 40 ή 50 plus. Είναι το πρώτο μήνυμα ότι σε βοηθάει να βελτιώσεις τις δεξιότητες και να επικαιροποιείς γνώσεις και όχι με την έννοια μόνο του να γίνεις προϊστάμενος ενός τμήματος ή να γίνεις προϊστάμενος μιας διεύθυνσης». Όπως πολύ σημαντικό είναι ότι ανέλιξη ενός υπαλλήλου δεν είναι μόνο να αναλάβει μια θέση ευθύνης αλλά να μετακινηθεί σε κάποιον φορέα ο οποίος να μπορέσει να τον βοηθήσει να αναπτυχθεί γιατί όπως λέει χαρακτηριστικά: «...έχουμε χάσει την υπεραξία της δημιουργικότητας, των νέων πραγμάτων». «Αυτός που έχει την πεποίθηση ότι πρέπει να δίνει γιατί μέσα από αυτό θεωρεί ότι είναι δημιουργικός και άρα εξελίσσεται με έναν πολύ θετικό τρόπο άρα είναι ξεκάθαρο ότι το δημόσιο μπορεί να του δώσει όλες τις δυνατότητες που μπορεί να θέλει για την εξέλιξή του».

Η Κ.Σ. 53 ετών, κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου, με πολυετή εμπειρία, φαίνεται αρκετά απογοητευμένη από τον δημόσιο τομέα και τον τρόπο λειτουργίας του. Στην ερώτηση μας αν επιβεβαιώθηκαν οι αρχικές της προσδοκίες, η ερωτώμενη είπε: «Το μετάνιωσα. Το μετάνιωσα. Γιατί εγώ δεν ήμουν από τους δημόσιους υπαλλήλους που κάνανε λούφα, έχω δουλέψει πάρα πολύ. Ειδικά ως τμηματάρχης είχα ένα ολόκληρο νοσοκομείο στις πλάτες μου, από τον γιατρό μέχρι την καθαρίστρια, και να παίρνω 1200 € το μήνα. Ενώ αν είχα πάει στον ιδιωτικό τομέα στο XXXX θα είχαν αξιοποιήσει τις γνώσεις μου, τα αγγλικά μου, τα γαλλικά μου και θα έπαιρνα 5000 € το μήνα».

Στο αν βρισκόταν στο δίλημμα να επιλέξει ανάμεσα στο δημόσιο η τον ιδιωτικό τομέα μας απάντησε: «Με τη γνώση που έχω πλέον; Θα πήγαινα στον ιδιωτικό τομέα, γιατί να σας πω κάτι, αν δεν φοβάσαι να δουλέψεις και αν ξέρεις τις δυνατότητες σου, δεν έχεις ανάγκη. Εδώ στο δημόσιο τομέα δεν είναι θέμα πια αζιοκρατίας, είναι θέμα μέσου όλα. Το αν θα γίνεις προϊστάμενος, όλα είναι θέμα μέσου. Η πολιτικού μέσου ή άλλου μέσου ή δεν ξέρω. Στον ιδιωτικό τομέα υπάρχει σαφής αξιολόγηση. Δουλεύεις; Προχωράς. Δεν δουλεύεις; Τελείωσες».

Σύμφωνα με τις ανωτέρω απαντήσεις η ερωτώμενη υποστηρίζει ότι στον ιδιωτικό τομέα αξιοποιούνται καλύτερα οι γνώσεις και οι δεξιότητες κάθε εργαζόμενου και οι μισθοί τους είναι καλύτεροι και ανάλογοι των προσόντων τους. Σχετικά με τις μετακινήσεις που έχει κάνει στην πορεία της υπαλληλικής της διαδρομής σε άλλους φορείς και υπηρεσίες μας είπε ότι την πρώτη μετακίνηση την έκανε καθαρά για οικογενειακούς λόγους : «...όταν έκλεισα πια τα 25-26 χρόνια εκεί, με είχε κουράσει. Ήταν το ωράριο... Με έπαιρναν τη νύχτα στο σπίτι μου οι θυρωροί και είχα να αντιμετωπίσω ένα νοσοκομείο ολόκληρο στις πλάτες μου σαν τμηματάρχη».

Αλλά η επόμενη ήταν καθαρά θέμα αναγνώρισης της προσφοράς της, «Όταν είχε έρθει η ώρα να γίνω διευθύντρια -εγώ είχα όλα τα προσόντα να γίνω διευθύντρια φυσικά, αλλά δεν με κάνανε, για τους γνωστούς λόγους τους πολιτικούς κάθε φορά που προκύπτουν -και είπα ότι στην δική μου πλάτη δεν θα κάτσει άλλος διευθυντής. Τελείωσε η ιστορία. Έδωσα ότι είχα να δώσω, δεν αναγνωρίστηκε.... Είχε βγει η προκήρυξη τότε, είχαν βγει δυο τρεις προκηρύξεις. Έκανα και στις τρεις αίτηση, προτίμησα το υπουργείο αυτό και αυτό ήταν. Θεώρησα δηλαδή ότι ήταν κουτό εκ μέρους μου να κάθομαι να βγάζω εγώ όλη τη δουλειά και να μην υπάρχει ανταπόκριση».

Ο Χ.Ζ., 39 ετών και απόφοιτος δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, μας είχε απαντήσει ότι οι προσδοκίες του πριν το διορισμό του σχετιζόνταν με την κοινωνική προσφορά, μετά τον διορισμό του η απάντηση που μας έδωσε στο εάν επιβεβαιώθηκαν ήταν: «Ναι ναι, μέχρι ένα μέρος ναι, δηλαδή πιστεύω ότι προσέφερα και στο κοινωνικό σύνολο και σε πολίτες». Με δεδομένη την ύπαρξη της κρίσης στον ελλαδικό χώρο και την μέχρι τώρα απασχόληση του στον δημόσιο τομέα στην ερώτηση μας αν θα επέλεγε ξανά να εργασθεί στο δημόσιο μας απάντησε ότι: «Ναι μπορώ να πω ότι σε γενικές γραμμές είμαι ευχαριστημένος» και οι λόγοι που τον οδηγούν σε αυτή του την απόφαση είναι: «Οι λόγοι είναι το ωράριο εργασίας, το οποίο ξέρω ότι στις 3:00 το μεσημέρι θα έχω τελειώσει τη δουλειά μου και θα βρίσκομαι στο σπίτι μου, σε αντίθεση με τον ιδιωτικό τομέα που πολλές φορές το ωράριο επεκτείνεται μέχρι τις 6 και 7 το απόγευμα χωρίς τις αντίστοιχες αποδοχές».

Στην ερώτηση μας εάν έχει μετακινηθεί σε άλλη ή σε άλλες υπηρεσίες εντός του δημοσίου είπε: «Όχι ποτέ Όχι, είμαι αρκετά χρόνια στο Δήμο και είμαι πολύ καλός γνώστης του αντικειμένου που ασχολούμαι. Δεν υπάρχει λόγος να θέλω να ασχοληθώ με κάποιο άλλο αντικείμενο να μάθω από την αρχή πάλι κάποια πράγματα»,

παρατηρούμε ότι ο συγκεκριμένος δίνει μεγάλη βαρύτητα στο εργασιακό περιβάλλον, τις εργασιακές σχέσεις και την σταθερότητα του ωραρίου για να κάνει κάποιες επιλογές.

Η Μ.Σ.,³³ ετών απόφοιτος της ΕΣΔΔΑ, μας παρουσιάζει τον εαυτό της ως «ρεαλίστρια», γνωρίζοντας πολύ καλά τι είναι ο Δημόσιος τομέας λόγω της απασχόλησης των γονιών της σε αυτόν, και παρά τα όσα άκουσε και εκπαιδεύτηκε όπως μας είπε: «... δεν πίστεψα ποτέ ότι μπαίνοντας στο Δημόσιο θα τα βρω όλα ρόδινα ή βγαίνοντας από την ΕΣΔΔΑ ότι η ανέλιξη μου θα είναι ραγδαία και αμέσως θα καταλάβω προστατευτική θέση ή θα με υποδεχθούν όλοι στις υπηρεσίες σαν το ανώτερο στέλεχος το οποίο, τέλος πάντων άκουγα ότι θα βγούμε από εκεί μέσα...». Είναι αρκετά συνειδητοποιημένη και ώριμα σκεπτόμενη χωρίς να ζει σε ένα παράλληλο σύμπαν και όπως μας είπε: «...δεν διαψεύστηκε τίποτε ουσιαστικά από αυτά που πίστευα, δηλαδή, πίστευα ότι θα βρω ένα εργασιακό περιβάλλον σταθερό, με ένα ωράριο σταθερό, χωρίς πολλές ευθύνες, με ανθρώπους σταθερούς. Θέλω δηλαδή στη ζωή μου να υπάρχουν σταθερά κομμάτια, σε προσωπικό επίπεδο δηλαδή επιβεβαιώθηκαν όλα αυτά που περίμενα και ήλπιζα να βρω. Δεν έχω απογοητευτεί γιατί, δεν είχα και υψηλές προσδοκίες». Είναι από αυτή την κατηγορία των ανθρώπων που εργάζονται για να ζουν και όχι να ζουν για να εργάζονται, «...για μένα το Δημόσιο νομίζω ότι είναι κατάλληλος χώρος για να δουλέω και να περνάω καλά τον περισσότερο χρόνο της μέρας μου».

Καταλαβαίνουμε και από τις προηγούμενες απαντήσεις της ότι είναι υπέρμαχος του δημόσιου τομέα και θα επέλεγε ξανά το δημόσιο αν βρισκόταν σε μελλοντικό δίλημμα και στην ερώτηση μας αν έχει ή επιθυμεί να μετακινηθεί σε άλλη υπηρεσία απήντησε ότι: «... ακόμα δεν έχω βρει κάποιο λόγο να θέλω να φύγω».

Ο Λ.Α. 53 ετών, Δ.Ε. κατηγορίας και με πολυετή εμπειρία στον δημόσιο τομέα, στην αρχική μας ερώτηση αν επιβεβαιώθηκαν οι αρχικές του προσδοκίες μας απάντησε: «Επιβεβαιώθηκαν σε κάποιο βαθμό με στόχο τη σταθερότητα και την οικονομική επάρκεια, υπήρχε. Υπήρχε τον πρώτο καιρό τουλάχιστον μετά άλλαξαν τα πράγματα στο Δημόσιο». Την διαφορά που αναφέρει την εντοπίζει στην μετακίνηση του από μια άλλη υπηρεσία και την οικονομική κρίση η οποία επηρέασε εκτός όλων των άλλων και την μισθολογική κατάσταση – εξέλιξη των υπαλλήλων.

Οι διαφορές που μας ανέφερε ανάμεσα στην προηγούμενη και την νυν υπηρεσία του ήταν ότι : *«Εκεί τα κριτήρια ήταν ιδιωτικοοικονομικά μπορώ να πω γιατί όταν ερχόσουν στη δουλειά έπρεπε να κάνεις τη δουλειά γιατί είχες κόσμο απέναντι και έπρεπε να κάνεις τη δουλειά. Δεν είναι το ίδιο όπως εδώ πέρα που σου λέει ο προϊστάμενος κάνουμε αυτό. Και λες το κάνω σήμερα ή το κάνω αύριο ή ας πάρουμε και την έσχατη δεν βαριέσαι άστον να λέει θα το κάνουμε σε μία εβδομάδα. Καμία σχέση»*

Η οικονομική κρίση και η μείωση των απολαβών του, *«... με έχουν αλλάξει, έχουν αλλάξει προς τα κάτω βέβαια. Οι προσδοκίες που είχαμε να κάνουμε κάτι περισσότερο στη ζωή μας ή κάτι άλλο εντάξει, έχουν περιοριστεί αυτά. Έχουν αλλάξει και τα οράματα να κάνεις κάτι να κάνεις κάτι περισσότερο».*

Στην ερώτηση μας αν θα επέλεγε το δημόσιο η τον ιδιωτικό τομέα ως χώρο απασχόλησης μας είπε τον ιδιωτικό διότι: *«Κάτι άλλο μάλλον θα έκανα. Κάποια δουλειά έξω, κάποιο ελεύθερο επάγγελμα γιατί... Αυτό αφήνει να εννοηθεί ένα ποσοστό ότι θα ήμουν σε καλύτερη κατάσταση. Και οικονομικά αλλά και κοινωνικά. Υπολογίζω... Ένα ποσοστό πιστεύω στον εαυτό μου θα ήταν καλύτερα. Οικονομικά και θα μπορούσα να είχα κάνει και περισσότερα πράγματα. Όχι απόλυτα, εντάξει. Είναι σχετικό όμως αυτό,. Η διάθεση που είχα.. Είχα διάθεση όμως να κάνω πράγματα, δεν ήτανε να πάω να αράζω κάπου, με αυτή την έννοια. Γιατί υπάρχει αυτό, υπάρχει στο Δημόσιο. Όχι όλοι, Αλλά υπάρχει ποσοστό»*

Στο θέμα των μετακινήσεων μας απάντησε ότι: *«...ήμουν και σε κάποια άλλη διεύθυνση που ήμουν επειδή με ενδιέφερε αυτό το αντικείμενο ήρθα εδώ, τεχνικά θέματα. Και παραμένω εδώ δεν έχω ζητήσει κάτι άλλο. Αν διαλυθεί καταργηθεί και αυτό θα δούμε που μπορούμε να πάμε».*

Ο Μ.Φ.,36 ετών με μεταπτυχιακές σπουδές στην ερώτηση μας αν διαψευστήκαν οι προσδοκίες του μας απάντησε ότι : *«Εκτός από τις συνθήκες εργασίας –που κι αυτές ήταν ανθυγιεινές και άρα διαψεύστηκαν οι προσδοκίες- τα υπόλοιπα ήταν σωστά, όπως τα προσδοκούσα».* Αλλά μετά, όταν άλλαξε το καθεστώς εργασίας και το μέλλον του οργανισμού ήταν αβέβαιο, αν θα κλείσει η θα συνεχίσει να λειτουργεί άλλαξαν πολλά πράγματα, μέχρι την στιγμή που μετατάχθηκε σε άλλον φορέα. Η αίσθηση από την αλλαγή αυτή ήταν: *«Σταθερότητα! Σταθερότητα! Γιατί είχαμε... Να πάμε κάπου να είναι σταθερά για να μην κινδυνεύσει το επαγγελματικό μας μέλλον».* Μετά με την οικονομική κρίση υπήρξε και η αλλαγή στην οικονομική κατάσταση αλλά σύμφωνα

με αυτά τα οποία μας είπε: *«Σίγουρα σταθερότητα, αλλά μετά πάνε και τα χρήματα. Γιατί μπορεί να μειώθηκαν, αλλά στον ιδιωτικό τομέα, έχουν μειωθεί περισσότερο».*

Προτιμά τον δημόσιο τομέα σε μια εποχή οικονομικής κρίσης και αβεβαιότητας συγκρίνοντας το τι συμβαίνει στους γνωστούς του: *«Μεγαλύτερη πίεση, απαιτήσεις και στο τέλος... απόλυση! Μπορεί να τα κάνεις όλα και στο τέλος να απολυθείς κιόλας».*

Στην ερώτηση μας αν έχει μετακινηθεί μας είπε: *«...μελλοντικά σίγουρα. Ίσως θα ήθελα να πάω –σαν σκέψη- στο Υπουργείο, να εκμεταλλευτώ λίγο, να αξιοποιήσω το Μεταπτυχιακό μου. Κάπου που να νιώσω ενεργός. Θα ήθελα κάπου να είμαι ενεργός».*

Ο Ι.Α., 38 ετών και απόφοιτος πανεπιστημίου στην ερώτηση μας αν διαψεύστηκαν οι προσδοκίες του για το δημόσιο μας απάντησε πως ναι 100%. Συγκεκριμένα μας είπε: *«... ο περίγυρος μου θεωρούσε ότι τα πράγματα, οι συνθήκες που θα αντιμετωπίσω θα είναι πολύ πιο ευνοϊκές, από αυτές που τελικά αντιμετώπισα. Δηλαδή εγώ ήμουν πιο επιφυλακτικός, θα τολμούσα να πω, και δυστυχώς ή ευτυχώς οι φόβοι μου επιβεβαιώθηκαν».* Παρατηρούμε ότι αν και είχε προετοιμασθεί ότι το δημόσιο δεν είναι αυτό που πολλοί χαρακτηρίζουν ως το "χαλαρό περιβάλλον" παρόλα αυτά η κατάσταση ήταν πολύ πιο δύσκολη, *«...γιατί πήγα σε μια υπηρεσία η οποία μπορούμε να τη χαρακτηρίσουμε ότι είναι εντάσεως εργασίας. Δηλαδή τρέχουμε πίσω από τη δουλειά να την προλάβουμε».*

Στην ερώτηση μας αν σκέπτεται να αλλάξει φορέα ή υπηρεσία ήταν αρκετά σαφής: *«Πάρα πολλές φορές τα τελευταία χρόνια, θεωρώ ότι περιμένω την κατάλληλη στιγμή περιμένω να ωριμάσουν οι συνθήκες, θα ήθελα να κτίσω το προφίλ μου, να είμαι λίγο πιο ακλόνητος στην αναζήτηση και δεν ενδιαφέρομαι μόνο για το δημόσιο αλλά είμαι στραμμένος και στον ιδιωτικό, σε πολύ συγκεκριμένα κομμάτια».* *«Κυρίως όμως γιατί η εξειδίκευση μου είναι στις επενδύσεις, στη διαχείριση επενδύσεων. Βέβαια, ακόμη και αυτό και στο δημόσιο πλέον λέμε ότι υπάρχει έτσι μια τάση προς μια ορθότερη διαχείριση των αποθεματικών, νομίζω ότι δεν αποκλείω τίποτα αλλά προσωπικά η στόχευση είναι προς τα εκεί».*

Παρατηρούμε ότι όταν κάποιος εργαζόμενος αποκτά «επαγγελματική αυτοπεποίθηση» και μπορεί να αναγνωρίσει τις δυνατότητες και τις ικανότητές του μπορεί να κάνει άλλες επαγγελματικές επιλογές και όπως μας είπε ο συγκεκριμένος αν ξαναβρισκόταν στο δίλημμα δημόσιο η ιδιωτικό τομέα θα ενεργούσε *«...τελείως*

διαφορετικά και ενδεχομένως τώρα να έχουν αλλάξει οι συνθήκεςενδεχομένως και τότε να μην τόλμησα γιατί δεν είχα κτίσει το background, τώρα που έχω αποκτήσει μια εξειδίκευση και θεωρώ ότι μπορώ να ανταποκριθώ στο συγκεκριμένο κομμάτι, νομίζω ότι θα μπορούσα με πιο στέρεα, πιο σταθερά βήματα να κατευθυνθώ προς αυτό το στόχο».

Συσχέτιση με τα χαρακτηριστικά του προφίλ

Στην μετά διορισμού περίοδο παρατηρούμε ότι στο ερώτημα μας εάν υπήρξε επιβεβαίωση των αρχικών προσδοκιών των ερωτώμενων, οι απαντήσεις τους είναι απόλυτα συνδεδεμένες και επηρεασμένες από την οικονομική κρίση η οποία υπάρχει στη χώρα τα τελευταία χρόνια δηλαδή, ενώ στην αρχή οι υπάλληλοι επιβεβαιώθηκαν, μετά την οικονομική κρίση τα πράγματα άλλαξαν με αποτέλεσμα να αλλάξουν και οι απαντήσεις που μας έδωσαν.

Στην ερώτηση μας εάν θα επέλεγαν ξανά τον δημόσιο τομέα ως χώρο εργασίας παρατηρούμε ότι μπορεί να απάντησαν θετικά, αλλά η οικονομική κρίση φαίνεται ότι έπαιξε πάλι πολύ σημαντικό ρόλο όπως και το μεγάλο ποσοστό ανεργίας το οποίο υπάρχει στην ελληνική αγορά.

Στο θέμα των μετακινήσεων σε άλλες υπηρεσίες εντός του δημοσίου μας απάντησαν αρνητικά εκτός του ερωτώμενου 2, ο οποίος εκτός του ότι έχει μετακινηθεί πολλές φορές είναι και υπέρμαχος της φιλοσοφίας και της διαδικασίας της «κινητικότητας» των υπαλλήλων.

Πίνακας 3.			
Συσχέτιση απαντήσεων σχετικά με επιβεβαίωση προσδοκιών, επιβεβαίωση επιλογής και κινητικότητα με χαρακτηριστικά του προφίλ			
	Επιβεβαιώθηκαν οι αρχικές σας προσδοκίες;	Ιδιωτικός η δημόσιος τομέας ;	Έχετε μετακινηθεί σε άλλο φορέα;
Ερωτώμενη 1, Μ.Λ. Γυναίκα, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό	Ναι	Δημόσιος τομέας λόγω ειδικότητας και αντίληψης σχετικά με την προστασία των	Μόνο πρόσφατα

		μνημείων από το κράτος	
Ερωτώμενος 2, Μ.Χ. Άντρας, >37, Θέση ευθύνης, ΠΕ με Διδακτορικό	100% ναι	Δημόσιος	Πολλές φορές
Ερωτώμενη 3, Κ.Σ. Γυναίκα, >37, Όχι θέση ευθύνης (κατείχε στο παρελθόν), ΠΕ με μεταπτυχιακό	Όχι	Ιδιωτικός	2 φορές
Ερωτώμενος 4, Χ.Ζ. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΔΕ	Ναι	Δημόσιος	Όχι
Ερωτώμενη 5, Μ.Σ. Γυναίκα <37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ	Ναι	Δημόσιος	Όχι
Ερωτώμενος 6,Λ.Α. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΔΕ	Πριν την κρίση ναι	Ιδιωτικός	Όχι
Ερωτώμενος 7, Μ.Φ. Άντρας, <37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό	Πριν την κρίση ναι	Μετά την κρίση δημόσιο τομέα	Όχι
Ερωτώμενος 8,	Όχι	Αν ήταν σχετικό με	Όχι

I.A. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ		το αντικείμενο σπουδών μου	
---	--	-------------------------------	--

4.2.2. Νόρμες συμπεριφοράς και απόδοσης

Στην ενότητα αυτή διερευνώνται η αίσθηση που έχουν οι συνεντευξιαζόμενοι/ες για την αποδοτικότητά και την συνέπειά τους στον χώρο της εργασίας τους, οι απαιτήσεις που έχει η διοίκηση από αυτούς/ές και κατά πόσο θεωρούν ότι ανταποκρίνονται σε αυτές, η αποδοτικότητά τους διαχρονικά και τι θεωρούν ότι συμβάλει στην αύξηση ή μείωσή της. Επιπλέον, διερευνάται η σχέση που έχουν με συναδέλφους και ο τρόπος που επιλύονται οι όποιες διαφορές/διαφωνίες στον χώρο της εργασίας, καθώς και η εμπλοκή ή μη της ηγεσίας στην επίλυση αυτών. Οι συνεργατικές ή ανταγωνιστικές σχέσεις που έχουν με τους/τις προϊσταμένους/ες τους εξετάζεται στην βάση των προσδοκιών τους για την επαγγελματική τους καριέρα, ενώ η αντίληψη των προοπτικών εξέλιξης και σταδιοδρομίας τους εξετάζεται στο πλαίσιο των ευκαιριών που τους δίνει ο δημόσιος τομέας, σε σύγκριση με τον ιδιωτικό τομέα, για επαγγελματική και κοινωνική καταξίωση.

Η Μ.Λ., χωρίς θέση ευθύνης και κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου, στην ερώτηση μας εάν η δουλειά της είναι απαιτητική μας είπε: *« Ναι και βέβαια είναι. Έπρεπε να είσαι επιστημονικά επαρκής, να είσαι διαβασμένος, να ξέρεις τη βιβλιογραφία, να μπορείς να πας σε μια βιβλιοθήκη και να μελετήσεις. Χρόνος για βιβλιοθήκη δεν υπήρχε –μάλλον, δεν δινόταν. Και χρόνος ως προς τη συγγραφή των εισηγήσεων ή οτιδήποτε άλλο μου ανέθεταν. Δεν ήταν όλα σημαντικά, όχι. Αλλά τα σημαντικά ήθελαν συγκέντρωση»*

Η άποψη της σχετικά με το εάν βελτιώνεται το επίπεδο απόδοσης στο δημόσιο ήταν θετική, *«...θεωρώ ότι οι νέοι υπάλληλοι έχουν υψηλά προσόντα και διορίζονται με υψηλά προσόντα –δηλαδή οι περισσότεροι νέοι συναδέλφοι είναι με μεταπτυχιακό, κάτι σημαίνει αυτό, ακόμα κι αν το μεταπτυχιακό δεν είναι ακριβώς στον τομέα, σημαίνει ότι κάποιος έχει τη διάθεση να δώσει χρόνο και κόπο, ώστε να μάθει κάτι επιπλέον και να βελτιώσει τις γνώσεις του και ότι άλλο σημαίνει τέλος πάντων αυτό το πράγμα»*. Το αρνητικό που παρατηρεί στην όλη διαδικασία είναι ο παράγοντας χρόνος μέσα στον οποίο ο υπάλληλος πρέπει να εκτελέσει τα καθήκοντα του και την εργασία του και η επικαιροποίηση της βιβλιοθήκης της υπηρεσίας της.

Στην ερώτηση μας σχετικά με τις σχέσεις των υπαλλήλων μας είπε: «Όχι πάντα θετικό, κάποιες φορές ανταγωνιστικό. Πρόσφατα –γιατί έχω περάσει από διάφορες διευθύνσεις, άρα δεν μπορώ να δώσω μία απάντηση. Σε κάποιες περιπτώσεις πολύ ανταγωνιστικό. Αλλά πρόσφατα τόσο συνεργατικό που τηλεφωνιόμαστε και βρισκόμαστε κάθε εβδομάδα. Έχουμε περάσει σε φιλία».

Στο ζήτημα των διαφωνιών και τον τρόπο επίλυσης κάποιων διαφωνιών που πιθανό να δημιουργηθούν στον εργασιακό χώρο μας είπε: «Δεν έχω πάντα συνεργασίες για να έχω συγκρούσεις-διαφωνίες, αλλά μπορώ να σκεφτώ συναδέλφους με τους οποίους έχω κάποιες διαφωνίες σχετικά με το πώς πρέπει να απαντηθεί ένα έγγραφο ή τέλος πάντων πώς πρέπει να χειριστούμε μία υπόθεση. Τις επιλύει ο τμηματάρχης».

Οι σχέσεις της με τους ανωτέρους «... είναι πολύ πιο κοντινή, πολύ πιο καλή, κυρίως από τότε που τμηματάρχης έγινε μία συνάδελφος που πριν ήταν μία από μας. Άρα μιλάμε στον ενικό, είχαμε από πριν μία καλή σχέση, είχα άψογη συνεργασία με τη συγκεκριμένη. Οι διευθυντές έχουν αλλάξει, οπότε κανείς χτίζει από την αρχή μία σχέση».

Ο Μ.Χ. κάτοχος διδακτορικού τίτλου με θέση ευθύνης και πολλά έτη προϋπηρεσίας, στην ερώτηση μας αν είναι απαιτητική η εργασία του μας είπε: «...πάντα είχα θέσεις που ήταν με ειδικές ευθύνες και με υπερβολικές ώρες δουλειάς και με διαχείριση ανθρώπων και διαδικασιών πάρα πολύ δύσκολο». Η άποψη του σχετικά με την απόδοση της εργασίας στο δημόσιο είναι ότι αυξάνεται και αυτό διότι: «...αυξάνονται τα μέσα και ο εξοπλισμός που έχει πλέον το δημόσιο. Εγώ την αύξηση θα την συνέδεα επίσης με την εργονομία, δηλαδή ότι βελτιώνονται και οι κτιριακές εγκαταστάσεις όπως και οι υποδομές μέσα στις οποίες καλείται να υπηρετήσει ένα στέλεχος του δημοσίου». «Άρα αν του παρέχεις ένα καλύτερο δημόσιο χώρο εργασίας, αν του παρέχεις και ένα σωστό εξοπλισμό δηλαδή έναν υπολογιστή που πρέπει ή ένα γραφείο το οποίο να λειτουργεί με συστήματα που έχουμε σήμερα σύγχρονο όπως είναι η ψηφιακή επικοινωνία, είναι γεγονός ότι βελτιώνεται αλλά επειδή βελτιώνεται με πολύ αργό ρυθμό για αυτό και φαίνονται τόσο δραματικές οι αλλαγές. Θα έλεγα ότι υπάρχουν ακόμα τεράστια πεδία εξέλιξης και βελτίωσης».

Στην ερώτηση μας σχετικά με τις σχέσεις των συναδέλφων μας απάντησε από την θέση του εκπαιδευτή, του προϊστάμενου και του έμπειρου υπαλλήλου: «... η καλύτερη σχέση μέσα σε μια ομάδα συναδέλφων είναι και η χειρότερη. Δηλαδή το ζητούμενο πρέπει να είναι η βέλτιστη. Δεν έχεις περιθώριο να ξεκινάς με μία αρνητική

θέση, ή με επίπεδα διαχωρισμού από αστειότητες τύπου ολυμπιακός-παναθηναϊκός η από αστειότητες ότι εσύ είσαι Πελοποννήσιος, εγώ είμαι Κρητικός ή από παρεξηγήσεις πολιτικού χαρακτήρα ή οτιδήποτε άλλο. Λοιπόν είναι καλύτερα να έχεις την ενσυναίσθηση ότι πρέπει να μάθεις με τους άλλους να συλλειτουργείς και να παράγετε μαζί με μεγαλύτερο ή δυνατόν αποτέλεσμα, αλλά πρέπει να μάθεις επίσης και αν είσαι σε θέση ευθύνης να είσαι και μερισματικός, δηλαδή να μην τα παίρνεις όλα επάνω σου αλλά να δίνεις και στους άλλους».

Την εμπειρία του και τις γνώσεις του μας τις εξέφρασε και στην ερώτηση μας, με ποιο τρόπο λύνονται οι διαφορές σε επίπεδο συναδέλφων. «Καταρχάς μία ομάδα άνθρωποι που δουλεύουν μεταξύ τους δεν έχουνε μάθει να μιλάνε μεταξύ τους. Θα πρέπει να μάθουμε με τους ανθρώπους που είναι στην ίδια ομάδα να μιλάνε μεταξύ τους γιατί όταν μιλάς με τον άλλον δεν το ξέρεις μόνο ως λογιστή ή ως διοικητικό ή ως δικηγόρο αλλά μαθαίνεις και τα ποιοτικά του χαρακτηριστικά δηλαδή ποια είναι τα σημεία τα ανθρώπινα να τα λάβεις υπόψη σου στο κομμάτι της διαχείρισης του συνανθρώπου γιατί έτσι αντίστοιχα πρέπει να μοιράζονται και οι ρόλοι και η εξέλιξη της υπηρεσίας αντίστοιχα με τα νέα δεδομένα που έρχονται. Όπου εμπίπτει από τη διοίκηση να υπάρχει μία πολιτική διαίρει και βασίλευε αυτό δυστυχώς πηγαίνει τα πράγματα πιο πίσω. Ακόμη κι αν υπάρχει μία αίσθηση ομαδικότητας αυτό την καταστρέφει γιατί αλλάζει μετά η κουλτούρα του συνεργάζεσθε και πάει στην κουλτούρα του ανταγωνίζεσθε με οποιαδήποτε μέθοδο. Άρα για μένα το μήνυμα είναι ότι πρέπει να μάθεις να συνεργάζεσαι. Πρέπει να μάθεις και να συγχωρείς και να αγκαλιάζεις κάποιον που έχει κάνει κάποιο λάθος και όχι να μπαίνεις στην τιμωρητική διαδικασία ή τη διαδικασία την απόλυτα διοικητική. Αυτό είναι μία νέα προσέγγιση, ένα νέο management με την έννοια ότι αν δεν μπορούμε σε αυτή τη λογική είναι μία ατελείωτη διαδικασία για το πόσοι μας λείπουν για να συμπληρώσουν τα κενά που εμείς δεν μπορούμε. Γιατί κάθε μάλωμα, ή κάθε ψυχρότητα μέσα σε ένα φορέα οδηγεί σε έλλειψη στελεχών γιατί μετά δεν έχεις διοικητική συνείδηση, δεν έχεις συμπληρωματικότητα, δεν έχεις αναπληρωματικότητα.»

Ο ρόλος των προϊσταμένων στην διαχείριση κάποιων προβλημάτων ή κρίσεων που παρουσιάζονται είναι ή θα πρέπει να είναι σύμφωνα με την άποψη του: «...ένα μεγάλο ποσοστό των ανθρώπων που είναι σε θέση ευθύνης, πέραν της γνώσης ενός κώδικα που και εκεί είναι ελλιπής η γνώση, πραγματικά δεν διαθέτουν εμπειρία το πώς μπορεί να διαχειριστεί το πρόβλημα που μπορεί να είναι το ψυχολογικό του απέναντι, μπορεί να είναι με πραγματική έννοια αναπηρία, μπορεί να είναι άτομα με οικογενειακά

προβλήματα, μπορεί να είναι άτομο με έλλειψη ικανοτήτων που καλείται να κάνει πράγματα που είναι αδύνατο λόγω έλλειψης ικανοτήτων, που έχει να κάνει με λάθος πολιτικές επιλογές ή λάθος επιλογές σε μία ομάδα. Νομίζω ότι πάλι εκεί πραγματικά εκεί θα χρειαζόταν μία πάρα πολύ σοβαρή προσπάθεια εκπαίδευσης των προϊσταμένων αλλά όχι εκπαίδευση με μία κλασική προσέγγιση από καθέδρας αλλά εκπαίδευσης με βιωματικά σενάρια όπου είναι καλό να βλέπει ο προϊστάμενος τον εαυτό του σε έναν καθρέφτη, πώς αντιδρά και να δει αν θα ήθελε και εκείνος αν ήταν προϊστάμενος σε αυτούς να αντιδρούσε έτσι».

Η Κ.Σ., υπάλληλος με μεταπτυχιακό τίτλο, πολλά έτη προϋπηρεσίας στον χώρο και παλαιότερα κάτοχος θέσης ευθύνης, στην ερώτηση μας αν είναι απαιτητική η εργασία στο δημόσιο μας είπε: «... είναι πάρα πολύ απαιτητική, γιατί πρέπει να είσαι πολύ προσεκτικός, έχει να κάνει με προθεσμίες, προθεσμίες κλήσεων, προθεσμίες επιστροφών, ο τρόπος που θα συνταχθεί το πρακτικό, γιατί μετά αυτά πάνε στο Συμβούλιο της Επικρατείας, σε διοικητικά εφετεία, πρέπει δηλαδή να είσαι πάρα πολύ προσεκτικός σε όλα. Πρέπει να συντονίζουμε τα πάντα. Πρέπει να συντονίζω εγώ τα πάντα που είμαι εδώ. Υπάρχουν λοιπόν πολλές απαιτήσεις και δουλεύουμε πολλές ώρες. Αυτό σημαίνει επιβάρυνση και πέραν του ωραρίου; Εγώ μπορεί να καθίσω και πέραν του ωραρίου, δεν το ζητάω από κανέναν άλλο αλλά εγώ το κάνω». Η κεντρική διοίκηση εδρεύει στο υπουργείο κι εμείς εδώ είμαστε ολομόναχοι. Η τμηματάρχης δεν έχει πατήσει τρία χρόνια το πόδι της. Αυτή κλήθηκε να μη αξιολογήσει».

Στην ερώτηση μας αν η απόδοση στο δημόσιο αυξάνει μας απάντησε ότι: «Είναι θέμα ατομικό πρώτα απ' όλα του ανθρώπου, αν θέλει να δουλέψει... Μετά είναι θέμα προϊσταμένου, αν μπορεί να κάνει την ομάδα του να δουλέψει. Να μπορεί αυτός που διοικεί να βάλει τον σωστό άνθρωπο στη σωστή θέση... γιατί εμείς εδώ δουλεύουμε σαν ομάδα και έχουμε καταφέρει τα τέσσερα χρόνια που είμαι γραμματέας να μην υπάρχουν προβλήματα...»

Η σχέση της με τους υπόλοιπους συναδέλφους της είναι εξαιρετική, από την προηγούμενη εμπειρία της ως τμηματάρχης υποστηρίζει ότι: «Όταν λοιπόν και ο υπάλληλος δει δικαιοσύνη από την πλευρά αυτού που είναι από πάνω του, δεν μπορεί να κάνει διαφορετικά. Κάποια στιγμή θα το δεχθεί». Η διαδικασία – πρακτική που εφαρμόζουν προκειμένου να επιλύσουν τυχόν κρίσεις ή διαφορές: «Μαζευόμαστε όλοι μαζί, κάνουμε συζήτηση, καθένας κάνει την πρότασή του, και προτείνει τι θεωρεί

ότι πρέπει να γίνει. Και ή θα συγκλίνουμε ή θα αποκλίνουμε. Συνήθως συγκλίνουμε όμως.»

Ο Χ.Ζ., 39 ετών Δ.Ε. κατηγορίας χωρίς θέση ευθύνης, στην ερώτησή μας αν είναι απαιτητική η εργασία του μας είπε: *«Βεβαίως και είναι απαιτητική. Πολύ έντονο είναι το φαινόμενο της γραφειοκρατίας είναι κάποιος παράγοντας ο οποίος θα πρέπει να μειωθεί με κάποιο τρόπο διότι αποτελεί επιπλέον φόρτο εργασίας κάποια πράγματα θα μπορούσαν να γίνουν πολύ πιο απλουστευμένα».* Η διοίκηση από την πλευρά της, *«...απαιτεί να διεκπεραιώνω κάποια αιτήματα πολιτών εγκαίρως στην ώρα τους και επειδή υπάρχει χρονικός περιορισμός αυτό είναι φορτικό και όχι μόνο αυτό αλλά υπάρχουν και προθεσμίες μέσα στις οποίες θα πρέπει να διεκπεραιωθούν κάποια αιτήματα».*

Πολύ σημαντικό ήταν και η παρατήρηση του σχετικά με την διασύνδεση της οικονομικής κρίσης και της απόδοσης της εργασίας, *«...με την κρίση που περνάμε με την οικονομική κρίση ο άλλος σκέφτεται ότι έχει ένα μεγάλο φόρτο εργασίας να βγάλει, τα χρήματα έχουν μειωθεί πάρα πολύ και αυτό από μόνο του δεν αποτελεί κίνητρο για να εργαστεί κανείς όπως πρέπει»*

Οι σχέσεις του με τους υπόλοιπους συναδέλφους του τις κρίνει σε γενικές γραμμές καλές και όπως μας είπε χαρακτηριστικά: *«...όπως και στην κοινωνία δεν γίνεται να τα έχουμε καλά με όλους υπάρχουν και κάποιοι συνάδελφοι οι οποίοι δεν είναι και τόσο συνάδελφοί. Ε, δηλαδή κοιτάζουν πως κάποια δουλειά που τους αναλογεί να μην την κάνουν αυτοί και να την φορτώσουν σε κάποιον άλλον και αυτό είναι ιδιαίτερα ενοχλητικό».*

Η μέθοδος που εφαρμόζεται προκειμένου να επιλύσουν κάποιες διαφορές ή κρίσεις που δημιουργούνται στο εργασιακό τους περιβάλλον είναι ο ακόλουθος: *«...θα μαζευτούμε στο γραφείο του προϊστάμενου μαζί με όλους τους υπόλοιπους συναδέλφους που έχουμε την διαφορά θα αναφέρει ο καθένας τα επιχειρήματα του, τί εργασίες και τί φόρτο εργασίας έχει και ποιός μπορεί να επωμιστεί κάποιο καινούργιο αντικείμενο, και αυτός θα το αποφασίσει. Εγώ πιστεύω ότι αυτή είναι και η καλύτερη μορφή γιατί είναι και πιο άμεση το ότι κάνουμε ένα συνολικό meeting μία συνολική συζήτηση και ο καθένας περιγράφει τις ανάγκες του και δεν είναι ένα ξερό έγγραφο που ο προϊστάμενος θα γράψει το όνομα του υπαλλήλου δηλαδή μία απλή χρέωση αλλά γίνεται μία συζήτηση και αποφασίζει ο προϊστάμενος μέσα από τη συζήτηση ποιος θα κάνει την εργασία ανάλογα και με το φόρτο εργασίας που έχει ο καθένας».*

Την σχέση του με τον προϊστάμενο του, «...θα την χαρακτηρίζα βοηθητική και είναι πολλές οι φορές και οι περιπτώσεις που έχει μεσολαβήσει προκειμένου να λυθούν κάποια θέματα που προκύπτουν επάνω στην εργασία μου».

Η Μ.Σ. υπάλληλος Π.Ε. κατηγορίας χωρίς θέση ευθύνης, στην ερώτηση μας ποιες είναι οι προσδοκίες του εργοδότη της από την εργασία της μας απάντησε ότι: «... νομίζω ότι δεν μπορούμε να τις βάλουμε σε γενικό πλαίσιο, γιατί ο εργοδότης είναι ο εκάστοτε φορέας στον οποίο βρίσκεις δουλειά κάθε φορά. Άλλες απαιτήσεις έχεις από εμάς έναν πολύ μεγάλο Δήμο της Αθήνας από τους υπαλλήλους του, άλλες έχει ένα Περιφερειακό Ινστιτούτο Επιμόρφωσης που ουσιαστικά, έχει να κάνει με ανθρώπους, με συναδέλφους που έρχονται εδώ να παρακολουθήσουν κάποια σεμινάρια δηλαδή η δουλειά είναι κάπως τυποποιημένη και οι απαιτήσεις είναι λιγότερες. Ε, θεωρώ ότι 100% έχω ανταπεξέλθει σε αυτό που περίμενε ο εργοδότης από εμένα, αλλά θεωρώ ότι το ίδιο καλά θα ανταπεξερχόμουν και σε μια άλλη πιο απαιτητική δουλειά του Δημοσίου».

Πιο εξειδικευμένες απαιτήσεις θεωρεί: την συνέπεια στις εργασιακές της υποχρεώσεις, στο ωράριο, στην συμπεριφορά προς τους πολίτες και τους συναδέλφους, και την εφαρμογή της διοικητικής διαδικασίας.

Όσον αφορά το θέμα των επαγγελματικών σχέσεων μεταξύ των συναδέλφων της μας είπε: «...είμαστε αρκετά λίγοι και επειδή όπως είπα και πριν ο στόχος μου όταν θα δουλεύω ήταν να έχω καλές σχέσεις με τους συναδέλφους μου, έχω επενδύσει πολύ σε αυτό το κομμάτι και σε γενικές γραμμές νομίζω ότι οι σχέσεις μας είναι πολύ καλές». Αυτό οφείλεται όπως μας είπε στην ατομική προσπάθεια του καθενός και στο γεγονός ότι είναι αρκετά ξεκάθαρα το τι κάνει ο καθένας, «...φυσικά παίζει και ο προϊστάμενος ένα σημαντικό ρόλο ώστε να είναι οι σχέσεις ομαλές».

Οι διενέξεις και οι διαφωνίες, τις οποίες τις χαρακτηρίζει κάτι πολύ φυσικό και λογικό να συμβούν, τις επιλύουν «... προσπαθούμε όλοι να τα βρούμε μεταξύ μας. Αλλά νομίζω ότι έγκειται στην προσωπική προσέγγιση του καθενός. Ότι θέλει να είναι καλά, να είναι ήρεμος και να τα έχει καλά με τους συναδέλφους του».

Η σχέση της με τον προϊστάμενό της, την κρίνει άμεση και λειτουργική σε γενικές γραμμές. Η άποψη της για την ηγεσία και την λειτουργία της είναι ότι « Ίσως από κάποιους να έλειπε αυτή η ιδιαίτερη ηγετική ικανότητα, αυτήν που μπορεί να την ήθελα κάποιες φορές όπως είπαμε πριν όταν υπάρχει κάποια ένταση, δηλαδή να μπορεί πιο

εύκολα ο προϊστάμενος να μας ηρεμήσει, να μας καταλαγιάσει, να βάλει τα πράγματα στη θέση τους, ίσως αυτό να μου έχει λείψει περισσότερο. Ότι δεν υπάρχει αυτή η ηγετική ικανότητα όπως την έχω εγώ στο μυαλό μου. Δηλαδή μια πρωτοβουλία παραπάνω, μια περισσότερη πυγμή».

Ο Λ.Α. 53 ετών Δ.Ε. κατηγορίας, στην ερώτηση μας εάν η εργασία του είναι απαιτητική μας είπε: *«...εμείς, της τεχνικής κατάρτισης μπορούμε να λύνουμε κάποια ιδιαίτερα προβλήματα. Δεν είναι διοικητικό πού είναι συνηθισμένο που γίνεται ένας μπούσουλας του δημοσίου. Εξειδικευόμαστε σε κάποια πράγματα που νομίζω έχει δυσκολία αλλά με την συλλογικότητα βρίσκεται πάντα λύση ».* Η διοίκηση απαιτεί την εφαρμογή της νομοθεσίας ώστε να επικρατήσει μια ισορροπία στην αγορά.

Πιστεύει ότι η απόδοση της εργασίας αυξάνεται και αυτό οφείλεται στην εμπειρία που αποκτούν οι υπάλληλοι με την πάροδο του χρόνου, τα τεχνικά μέσα που εφαρμόζουν στην όλη διαδικασία και την στελέχωση της υπηρεσίας με νέους υπαλλήλους οι οποίοι έχουν την κατάλληλη κατάρτιση.

Στην ερώτηση μας για την ποιότητα των σχέσεων που έχουν στην υπηρεσία του μας είπε ότι είναι πολύ καλές και αυτό που έχει μεγάλη σημασία είναι η εξήγηση που μας έδωσε: *«...δεν υπάρχουνε αντιδικίες μεταξύ μας, δεν πάει ο ένας να πάρει τη θέση κάποιου. Το τεχνικό κομμάτι δεν είναι όπως ο άλλος έχει στο μυαλό του την κατάσταση να γίνει διευθυντής η να γίνει προϊστάμενος. Δεν παύουν να το έχουνε μέσα γιατί τα άλλα παιδιά είναι τεχνολογικής εκπαίδευσης οι πιο πολλοί και δεν υπάρχει τέτοιο θέμα. Μία χαρά τα πάμε».*

Η επίλυση των διαφορών και διαφωνιών που τυχόν θα προκύψουν θα επιλυθούν, *«... μεταξύ των ιδίων. Δεν φτάνουμε σε ψηλά κλιμάκια. Βρίσκουμε τον τρόπο να τα λύσουμε».* Παρόλο που οι σχέσεις με την ηγεσία όπως μας είπε είναι πολύ καλή

Ο Μ.Φ., 36 ετών με μεταπτυχιακές σπουδές και αρκετή προϋπηρεσία στον ιδιωτικό τομέα στην ερώτηση μας εάν είναι απαιτητική η εργασία του μας απάντησε με βάση την προηγούμενη εμπειρία του συγκριτικά: *«...δεν είναι απαιτητική, όχι. Υπάρχουν κάποιες περίοδοι που μπορεί να είναι απαιτητική, αλλά είναι μικρές περίοδοι. Γενικά δεν είναι απαιτητική, είναι πάρα πολύ καλές οι συνθήκες εργασίας... όχι, δεν υπάρχει πίεση...».*

Οι απαιτήσεις της διοίκησης είναι η διαχείριση των εργασιών τους να γίνονται σωστά και μέσα στα χρονοδιαγράμματα που τους έχουν οριστεί.

Στο θέμα της αύξησης της απόδοσης της εργασίας, μας είπε: «Σε εμάς, όχι νομίζω ότι αυξάνεται, δεν μπορώ να πω ότι πέφτει. Γενικά με τον χρόνο αυξάνεται. Θέλω να πιστεύω ότι αυξάνεται η απόδοση. Έρχονται και καινούργια άτομα, με μεγαλύτερη διάθεση, με διαφορετική νοοτροπία...»

Και παρά το γεγονός ότι δεν υπάρχουν κίνητρα και κατάλληλα μέσα όπως μας είπε χαρακτηριστικά η όλη υπόθεση «...επαφίεται στην καλή διάθεση του υπάλληλου. Απλώς πιστεύω ότι επειδή υπάρχουν και νέοι άνθρωποι –δεν είναι πάρα πολλοί- έχουν διάθεση ακόμα. Θέλω να πιστεύω ότι αυξάνεται».

Πιστεύει ότι οι καλές σχέσεις που έχουν όλοι οι συνάδελφοι μεταξύ τους είναι θέμα χημείας και προσωπικής επιλογής του καθενός διότι όλοι τους επιθυμούν ένα καλό κλίμα συνεργασίας.

Η όποια διαφωνία επιλύεται με διάλογο και συζήτηση, «...μπορεί να υπάρχουν κάποια στιγμή εντάσεις, αλλά μένουν στο πρώτο στάδιο. Δεν ανεβαίνει σε επόμενο επίπεδο».

Υποστηρίζει επίσης ότι: «... η ηγεσία δεν χρειάζεται να εμπλέκεται. Ίσως σε κάποια πιο σοβαρά, θα μπορούσε να εμπλακεί, ναι, για να λύσει κάποια προβλήματα. Αλλά για ότι έχω συναντήσει εδώ, δεν χρειάζεται. Δηλαδή το να εμπλακεί η διοίκηση, είναι περιττό, υπερβολικό». Τις σχέσεις του με την ηγεσία τις χαρακτηρίζει φιλικές και υποστηρικτικές.

Ο Ι.Α. 38 ετών και απόφοιτος πανεπιστημίου, σχετικά με το εάν είναι απαιτητική η εργασία του μας είπε: «Ναι, έχει απαιτήσεις πολύ περισσότερες από αυτές που μου αναλογούν. Πρέπει να διαφυλάξω μέσα στα πλαίσια της χρηστής διοίκησης κάθε φορά την ορθότητα μιας υπόθεσης, έτσι, να δω τι έχει γίνει. Το παράδοξο είναι παρόλο που οι ενδιαφερόμενοι είναι συγκεκριμένοι και επομένως η θέση μου θα έπρεπε να είναι συγκεκριμένη, δεν έχω τα μέσα μερικές φορές και για να φθάσω με πιο αντικειμενικό τρόπο στην αλήθεια και να είμαι και καλυμμένος».

Στο εάν η διοίκηση δίνει κάποια κίνητρα προκειμένου να αυξηθεί η παραγωγή απήντησε αρνητικά. Επιπροσθέτως μας ανέφερε ένα προσωπικό του γεγονός: «Όχι μόνο δεν δίνεται κίνητρο αλλά ακόμη και όταν εντοπίζεται ο υπάλληλος ο οποίος κάνει το κάτι παραπάνω και όταν λέμε το κάτι παραπάνω γιατί τώρα εγώ θα ευλογήσω τα γένια μου, γιατί μιλάω για τον εαυτό μου, σε σχέση με την υπηρεσία μου, εγώ προσωπικά έχω φθάσει στο σημείο σε κανονική άδεια του καλοκαιριού, να παίρνω δουλειά στο σπίτι μου, έτσι... γιατί η διοίκηση φρόντισε να μου θέσει μέσα στο

καλοκαίρι deadline για ελέγχους οι οποίοι πρέπει να γίνουν ...». «...μετά από όλο αυτό, όχι μόνο δεν αξιολογήθηκε με κάποιον τρόπο, επίσημο, έτσι να γίνει μια αξίωση, οπότε δεν μιλάμε για χρηματική αμοιβή, οπότε όταν κάποιος δεν έχει χρηματική αμοιβή για μια πράξη την οποία ξεπερνάει τον εαυτό του, τότε περιμένει τουλάχιστον μια ηθική ανταπόδοση. Θεωρώ ούτε ηθική ανταπόδοση πήρα».

Τις επαγγελματικές σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων του τις χαρακτηρίζει «περίεργες» και όπως είπε : «Από τη στιγμή που κάποιος ξέρει σε μια τέτοια δουλειά ότι είτε κάνει το παραπάνω, είτε κάνει λιγότερο από αυτό που του αναλογεί, θα αμειφθεί το ίδιο, δε θα αξιολογηθεί, εγώ που είμαι δέκα χρόνια και δουλεύω περισσότερο αντικειμενικά και το οποίο φαίνεται σε νούμερα... έτσι δεν είναι.. είμαι φίλος με τον Προϊστάμενο ή γνωριζόμαστε από παλιά και επομένως όταν θα έρθει η ώρα της αξιολόγησης εκ των πραγμάτων θα με υποστηρίξει.. έτσι... η απόδοσή μου, καλώς ή κακώς σε κάποια κομμάτια είναι καταγεγραμμένη».

Είναι πολύ ενδιαφέρον η κατηγοριοποίηση που έκανε στις διάφορες ομάδες – κατηγορίες υπαλλήλων οι οποίες υπάρχουν στον εργασιακό του χώρο: «...υπάρχουν διάφορες προσωπικότητες... υπάρχει ενδεχομένως η προσωπικότητα του είμαι παλιός και είμαι φίλος με τον προϊστάμενο... υπάρχει είμαι παλιός και θέλω να κάνω τη δουλειά μου και υπερβάλλω για τη δουλειά μου... υπάρχει το είμαι παλιός και δεν με ενδιαφέρει... υπάρχει είμαι νέος και προσπαθώ και καίγομαι και ενδεχομένως πολλές φορές να γίνω και λίγο αγενής... αλλά εκεί το συγχωρώ... τουλάχιστον προσπαθεί... και υπάρχει και ο νέος που είναι αδιάφορος και εντάξει όπως πάει όλος ο κόσμος...».

Λόγω του ότι η υπηρεσία του έχει πολύ φόρτο εργασίας, αρκετό κοινό και πολλούς εμπλεκόμενους φορείς οι σχέσεις των συναδέλφων και της ηγεσίας είναι αρκετά δεμένες, «... σε μας ο νέος υπάλληλος χρειάζεται πάρα πολύ τον προϊστάμενο γιατί ο χρόνος εκμάθησης ειδικά στα έσοδα είναι πολύ βαθύς, δηλαδή ακόμη και τώρα που είμαι δώδεκα χρόνια, που κάποιος σε κάποια άλλη δουλειά νιώθει ακλόνητος από τον πρώτο χρόνο, ακόμη και τώρα ρωτάμε, ακόμη και τώρα ο προϊστάμενος μας ρωτάει δηλαδή θα έπρεπε να είναι συνεργατικός και είναι αρκετά συνεργατικός»

Συσχέτιση με τα χαρακτηριστικά του προφίλ

Σχετικά με την απαιτητικότητα της εργασίας τους οι περισσότεροι των ερωτωμένων έχουν σε πολύ μεγάλο ποσοστό κοινές απόψεις και κοινές διαπιστώσεις. Εκτιμούν ότι η εργασία τους είναι απαιτητική και ότι με την πάροδο του χρόνου αυξάνεται ο

όγκος εργασίας. Επισημάνθηκε επίσης από έναν συνεντευξιζόμενο ότι είναι σημαντικό να παρέχεται στα στελέχη ο κατάλληλος εξοπλισμός και μέσα για να εργαστεί καλύτερα.

Οι περισσότεροι επίσης αναφέρουν ότι οι σχέσεις με τους συναδέλφους τους είναι αρκετά καλές και ότι στις περισσότερες υπηρεσίες οι τυχόν διαφορές και προστριβές επιλύονται συλλογικά με τον διάλογο και την συζήτηση και σε πολύ λίγες περιπτώσεις χρειάζεται να επέμβει η ηγεσία και να δώσει μια λύση. Βέβαια υπάρχει και η άποψη σε έναν ερωτώμενο ότι ευνοούνται μερικές φορές αυτοί που έχουν φιλικές σχέσεις με τον προϊστάμενο και ο ίδιος χαρακτήρισε τις σχέσεις με τους συναδέλφους «περίεργες». Είναι χαρακτηριστικό επίσης ότι ένας ερωτώμενος έθιξε στο σημείο αυτό το στοιχείο της παρακίνησης, του κινήτρου ότι δηλαδή δεν εξετάζεται αρκετές φορές αν εργάζεται κάποιος πολύ ή όχι, ούτε και ανταμείβεται για την απόδοσή του.

Πίνακας 4.					
Συσχέτιση απαντήσεων σχετικά με απαιτήσεις εργασίας, σχέσεις με συναδέλφους και ηγεσία, επίλυση διαφορών με χαρακτηριστικά του προφίλ					
	Είναι απαιτητική η δουλειά σας;	Αυξάνεται η μειώνεται η δουλειά σας;	Σχέσεις με τους συναδέλφους	Επίλυση διαφορών	Σχέση με Ηγεσία
Ερωτώμενη 1, Μ.Λ. Γυναίκα, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό	Ναι	Αυξάνεται	Ανταγωνιστικές και φιλικές	Τμηματάρχης	Φιλικές
Ερωτώμενος 2, Μ.Χ. Άντρας, >37, Θέση ευθύνης, ΠΕ με Διδακτορικό	Ναι	Αυξάνεται	Συνεργατικές	Προϊστάμενος	Είναι προϊστάμενος
Ερωτώμενη 3, Κ.Σ.	Ναι	Αυξάνεται	Εξαιρετικές	Συλλογικά (χωρίς την	Ανύπαρκτη

Γυναίκα, >37, Όχι θέση ευθύνης (κατείχε στο παρελθόν), ΠΕ με μεταπτυχιακό				παρέμβαση του προϊσταμένου)	
Ερωτώμενος 4, Χ.Ζ. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΔΕ	Ναι	Μειώνεται η παραγωγικότη τα των υπαλλήλων	Καλές	Συλλογικά (χωρίς την παρέμβαση του προϊσταμένου)	Υποστηρικτι κή
Ερωτώμενη 5, Μ.Σ. Γυναίκα <37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ	Ναι	Αυξάνεται	Καλές	Συλλογικά (χωρίς την παρέμβαση του προϊσταμένου)	Πολύ καλή
Ερωτώμενος 6,Λ.Α. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΔΕ	Ναι	Αυξάνεται	Καλές	Συλλογικά (χωρίς την παρέμβαση του προϊσταμένου)	Πολύ καλή
Ερωτώμενος 7, Μ.Φ. Άντρας, <37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό	Ναι	Αυξάνεται	Καλές	Συλλογικά	Φιλική
Ερωτώμενος 8, Ι.Α. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ	Ναι	Αυξάνεται	Περίεργες	-	Συνεργατική

4.2.3. Προσδοκίες σταδιοδρομίας (ανέλιξη, ευκαιρίες, εκπαίδευση/κατάρτιση, βελτίωση κ.λπ.)

Οι προσδοκίες αναφορικά με τις προοπτικές επαγγελματικής εξέλιξης και ανάπτυξης αποτελούν σημαντική παράμετρο στον τρόπο που αντιλαμβάνεται ο εργαζόμενος την εργασία του, επηρεάζουν την ικανοποίηση που λαμβάνει από αυτήν, συνδέονται με τις φιλοδοξίες του και μπορεί να αποτελέσουν σημαντικό κριτήριο στη λήψη αποφάσεων που σχετίζονται με την επαγγελματική του ζωή. Στο πλαίσιο αυτό, οι ερωτώμενοι κλήθηκαν να περιγράψουν τις προσωπικές τους φιλοδοξίες ανέλιξης και τον τρόπο που αντιλαμβάνονται τη σταδιοδρομία στο Δημόσιο, με αναφορά στις ευκαιρίες καριέρας που θεωρούν ότι τυχόν τους προσφέρει, τις δυνατότητες εκπαίδευσης και ανάπτυξης που τους δίδονται, αλλά και τους παράγοντες που λειτουργούν ανασχετικά στην επαγγελματική τους εξέλιξη. Η αντίστιξη με τον ιδιωτικό τομέα και βεβαίως η επίπτωση της κρίσης στον τρόπο που αντιλαμβάνονται οι ερωτώμενοι τις προοπτικές σταδιοδρομίας τους, αποτελούν δύο παραμέτρους που επίσης εθίγησαν κατά τη διάρκεια της σχετικής συζήτησης.

Η Μ.Α. στέλεχος με μακρά εμπειρία σε Υπουργείο (Ερωτώμενη 1) ανέφερε πως λόγω της φύσης του αντικειμένου της (αρχαιολόγος), προοπτικές ανέλιξης στην ουσία δεν υφίσταντο (*«Στη διεύθυνση που υπηρετούσα δεν θα μπορούσε κάποιος με τη δική μου ειδικότητα να αναλάβει θέση ευθύνης.(...) Για να λάβω μία τέτοια θέση, σημαίνει ότι θα πρέπει να αλλάξω υπηρεσία.»*). Η ερωτώμενη επισήμανε πάντως πως λόγω της κρίσης και των αλλαγών που έχουν επέλθει στο Δημόσιο τα τελευταία χρόνια, οι ευκαιρίες για ανέλιξη είναι γενικά λιγότερες (*«Δεδομένου ότι υποτίθεται ότι είμαστε στην περίοδο μείωσης των δομών, άρα και των θέσεων ευθύνης, είναι πιο δύσκολο. Αλλά όχι ακατόρθωτο.»*), ενώ επίσης υπογράμμισε ότι το Δημόσιο δεν έχει ικανές διαδικασίες για την ανάπτυξη των εργαζομένων του (*«Πρέπει ο ίδιος ο εργαζόμενος να το φροντίσει. (...) Πρέπει να το κνηγήσει κάποιος μόνος του»*). Σε κάθε περίπτωση, οι ευκαιρίες στον ιδιωτικό τομέα θεωρεί πως είναι μεγαλύτερες, αναφέροντας πως *«κάποιος με τη δική μου εμπειρία, θα μπορούσε να έχει ανέβει κάποιο σκαλοπάτι»*. Ως προς τη μαθησιακή της ανάπτυξη, η ερωτώμενη χαρακτήρισε μάλλον ανεπαρκείς τις δυνατότητες εκπαίδευσης και κατάρτισης, διότι *«για τον τομέα πολιτισμού, έχουν αδρανήσει»* και τα *«σεμινάρια που είχαμε ήταν ημερίδες τύπου “πώς*

να χρησιμοποιείς το πρωτόκολλο”». Μάλιστα, αναφέρθηκε σε περιπτώσεις που η αίτησή της για παρακολούθηση επιμορφώσεων προσέκρουσε σε άρνηση του προϊσταμένου, ο οποίος επικαλέστηκε υπηρεσιακές ανάγκες (*«Η προσωπική μου ερμηνεία ήταν ότι δεν επιθυμούν να λείπουμε, υπάρχει τέλος πάντων μία αυστηρότητα σχετικά με την παρουσία μας... –πιστεύω ότι σε πέντε μέρες, δεν θα κατέρρεε το σύμπαν»*).

Ο Μ.Χ. στέλεχος με θέση ευθύνης και μακρά εμπειρία στο δημόσιο (Ερωτώμενος 2) ανέφερε πως ευκαιρίες υπάρχουν εντός του Δημοσίου, αλλά η αξιοποίησή τους εναπόκειται στον ίδιο τον ενδιαφερόμενο. Γενικά, υποστήριξε πως οι προοπτικές καριέρας δεν υπολείπονται των αντίστοιχων του ιδιωτικού τομέα, αλλά είναι απλώς διαφορετικές: κατ’ εκτίμησή του, αν ο ίδιος παρέμενε στον ιδιωτικό τομέα, θα κατέληγε να δημιουργήσει δική του επιχείρηση, ενώ στο Δημόσιο, η κατάληξη μπορεί να είναι κάποια υψηλή θέση διοίκησης. Αναφερόμενος στους λόγους που παρεμποδίζουν την επαγγελματική εξέλιξη, ο Μ.Χ. στάθηκε στις στρεβλώσεις του Δημοσίου και στην επιδίωξη κάποιων *«στελεχών του Δημοσίου για πολιτική διαχείριση, [δηλαδή] μία προστασία από έναν συνδικαλιστή, έναν βουλευτή, έναν Υπουργό»*. Επομένως, το πρόβλημα εντοπίζεται στο ότι *«δεν έχουμε μάθει να αφήνουμε ήσυχο το σύστημα να δουλέψει από μόνο του»*, καθώς δημιουργούνται μία σειρά *«εγκλωβισμών»* στο πλαίσιο *«μίας συμφωνίας κοινωνικής αλληλεγγύης, [όπου] όλοι με τον τρόπο μας εμποδίζουμε το σύστημα να δουλέψει όπως πρέπει»*. Οι διάφορες στρεβλώσεις (*«η μη εξέλιξη των δομών, η στατική των μισθών, το ισοπεδωτικό σύστημα...»*) δημιουργεί *«πάρα πολλά αντικίνητρα και ελάχιστα κίνητρα»* καθώς *«η ισότητα είναι πολύ καλή, αλλά φτάνει να μην είναι ισοπεδωτική»*. Ο ερωτώμενος ανέφερε ως παράδειγμα το επίδομα παραγωγικότητας που *«κατέληξε να είναι κομμάτι του μισθού»*, επισημαίνοντας πως αυτοί που παράγουν περισσότερο δεν λαμβάνουν αντίστοιχες ανταμοιβές (*«θα πρέπει να ξαναδούμε τα κίνητρα από την αρχή, γιατί με το Μνημόνιο [τα] κόψαμε»*). Επίσης, αναφέρθηκε στην ανάγκη να καταστεί σαφέστερη στον υπάλληλο η κατεύθυνση προς την οποία πρέπει να εργαστεί, με καλύτερη επικοινωνία του οράματος και της αποστολής τού εκάστοτε οργανισμού, ενώ υποστήριξε πως το ελληνικό Δημόσιο θα πρέπει να διδαχτεί *«και από άλλα δημόσια συστήματα [αλλά και] από τον ιδιωτικό τομέα»* και να υιοθετήσει βέλτιστες πρακτικές όπως η κινητικότητα των υπαλλήλων και η τηλε-εργασία. Ως προτεραιότητα για τη βελτίωση υπέδειξε την *«αλλαγή κουλτούρας και νοοτροπίας»*, την *«επανεκπαίδευση και επιμόρφωση»* και την υπέρβαση αγκυλώσεων όπως ο

«κακός προγραμματισμός και η κακή ή ανύπαρκτη προετοιμασία για τα νέα δεδομένα, αυτών που καλούνται τελικά τα να υπηρετήσουν», τονίζοντας ότι «πραγματικά πρέπει να εστιάσουμε πολύ στο ανθρώπινο στοιχείο». Από την επιχειρηματολογία που ανέπτυξε, προκύπτει πως σύμφωνα με την άποψή του, ο δημόσιος τομέας δεν αξιοποιεί σε ικανό βαθμό τα στελέχη του και δεν ανταποκρίνεται επαρκώς στις ανάγκες τους.

Η Κ.Σ., στέλεχος με μακρά εμπειρία σε Υπουργείο που έχει κατά το παρελθόν αναλάβει θέσεις ευθύνης (Ερωτώμενη 3), υποστήριξε πως το Δημόσιο προσφέρει προοπτικές σταδιοδρομίας, αλλά υπό όρους (*«αν υπήρχε αξιολόγηση σωστή και αν ήταν χωρισμένη η γραφειοκρατία στο δημόσιο από την πολιτική ηγεσία. Άπαξ και αυτά τα δύο συνυπάρχουνε, υπάρχει δυσκολία (...) γιατί παρεμβαίνουν πάντα οι πολιτικοί. Δηλαδή όταν κάνουν αναθέσεις συνέχεια και έχουν να κάνουν κλήσεις 10 χρόνια, αυτό λέει πολλά.»*) και πάντως επισήμανε ότι οι ευκαιρίες αυτές είναι λιγότερες από εκείνες που προσφέρονται στον ιδιωτικό τομέα. Ανέφερε επίσης πως η ίδια προσβλέπει σε ανέλιξη της (*«Έχω κάνει αίτηση για γενική διευθύντρια στις τελευταίες αιτήσεις.»*), διευκρινίζοντας πως βλέπει τη σχετική προοπτική της εκτός του φορέα στον οποίο εργάζεται (*«Θεωρώ ότι όταν κάποιος ανεβαίνει σε κάποια διοικητική θέση, θα πρέπει να αλλάζει χώρο. Δεν πρέπει να είναι εκεί που γνωρίζει τους ανθρώπους.»*). Ως ανασχετικούς παράγοντες της επαγγελματικής εξέλιξης υπέδειξε (i) τις πολιτικές εξαρτήσεις και παρεμβάσεις (*«όταν η πολιτική ηγεσία κάνει απευθείας αναθέσεις σε προϊσταμένους, διευθυντές, γενικούς διευθυντές, χωρίς να υπάρχουν κρίσεις, αυτό για μένα είναι λάθος. Οφείλουν κάθε τρία χρόνια, να κάνουν κρίσεις»*), (ii) την έλλειψη αξιοκρατίας (*«Δεν μπορεί εγώ 34 χρόνια υπάλληλος που έχω ήδη κάνει και 20 χρόνια τμηματάρχη, να μην είμαι ήδη διευθύντρια, και να υπάρχει διευθύντρια με 15 χρόνια υπηρεσία και λιγότερα προσόντα. Αυτό οφείλεται στις αναθέσεις.(...) Αν δεν γίνει [προϊστάμενος] ο άξιος, δεν θα πάει ποτέ μπροστά το δημόσιο.»*), αλλά και (iii) τον αθέμιτο ανταγωνισμό ανάμεσα στα στελέχη (*«τώρα αυτή η κυρία που θα αξιολογήσει εμένα γιατί να μου βάλει καλό βαθμό, αφού ξέρει ότι έχω περισσότερα μόρια από αυτήν; Και μεθαύριο ξέρει ότι θα επιλέγω εγώ αντί για αυτήν... Θα μου κάνει μια κακή-εντός εισαγωγικών- αξιολόγηση. Εντάξει δεν μπορεί να κάνει και κακή, αλλά θα προσπαθήσει να υπονομεύσει. Και το κάνουν όλοι αυτό, όχι μόνο οι δικό μου. Όλοι το κάνουν.»*). Αναφορικά με τις δυνατότητες εκπαίδευσης, η ερωτώμενη υποστήριξε πως δίδονται πολλές τέτοιες ευκαιρίες, αναφερόμενη και στο ΙΝ.ΕΠ., όμως διατύπωσε

επιφύλαξη εάν και κατά πόσο διευκολύνουν οι προϊστάμενοι τη συμμετοχή των υφισταμένων τους σε δράσεις επιμόρφωσης.

Ο Χ.Ζ., εργαζόμενος από το 2007 σε Δήμο της περιφέρειας ως στέλεχος Δ.Ε. (Ερωτώμενος 3) υποστήριξε με αρκετά κάθετο τρόπο πως το Δημόσιο δεν προσφέρει ευκαιρίες καριέρας, αναφέροντας πως *«βλέποντας και την εξέλιξη των παλαιότερων υπαλλήλων δεν έχω δει τόσα χρόνια -δηλαδή από το 2004 μέχρι και σήμερα που είναι 13 χρόνια- κανέναν να έχει εξελιχθεί»*. Ο ίδιος δεν προσδοκά σε προσωπική του επαγγελματική ανέλιξη (*«δυστυχώς μέσα από το χώρο του Δημοσίου δεν μπορώ να προσδοκώ κάτι τέτοιο»*), όχι μόνο στον οργανισμό που απασχολείται σήμερα, αλλά ούτε και ευρύτερα στο Δημόσιο (*«δεν έχω μία συνολική εικόνα του ευρύτερου δημόσιου τομέα, αλλά κρίνοντας από την κατάσταση που επικρατεί στο Δήμο που εργάζομαι, πιστεύω ότι δεν υπάρχουν ευκαιρίες ανέλιξης»*). Η θέση του αυτή συνδέεται με μία αίσθηση αναξιοκρατίας στο Δημόσιο, η οποία θεωρεί πως δεν ισχύει στον ιδιωτικό τομέα (*«[στο δημόσιο τομέα] τα ίδια χρήματα θα πάρει, την ίδια εξέλιξη θα έχει, είτε κάποιος εργάζεται πυρετωδώς, είτε κάποιος δεν εργάζεται. Αντιθέτως στον ιδιωτικό τομέα πιστεύω ότι αυτός που εργάζεται περισσότερες ώρες, που θα κάτσει υπερωρίες, θα υπάρχει και μία εξέλιξη στην εργασία του»*). Σύμφωνα με τον ερωτώμενο, η έλλειψη επαγγελματικής προοπτικής συνδέεται με την έλλειψη κινήτρων και περιθωρίων εξέλιξης (*«πιστεύω ότι το Δημόσιο έχει πάρα πολύ στενά περιθώρια για να μπορέσει κάποιος να εξελιχθεί (...). Δηλαδή όσο και να εργαστώ, ακόμα και παραπάνω από το ωράριό μου να κάθομαι, δεν θα κερδίσω κάτι, δεν υπάρχει κάποιο κίνητρο ώστε να ανεβάσει την απόδοσή του υπαλλήλου, είναι έτσι δομημένο [το σύστημα] που δεν υπάρχει κάποια εξέλιξη.»*). Αντίστοιχα, ανεπαρκείς θεωρεί πως είναι οι ευκαιρίες εκπαίδευσης και κατάρτισης, επισημαίνοντας πως *«θα χρειαζόντουσαν να γίνουν περισσότερα σεμινάρια ίσως»*.

Η Μ.Σ., νεαρή υπάλληλος σε δημόσιο οργανισμό της Θεσσαλονίκης (Ερωτώμενη 5) υποστήριξε ότι υπάρχουν δυνατότητες εξέλιξης στο δημόσιο (*«πιστεύω ότι όταν κάποιος το θέλει και το ψάχνει, ότι θα βρεθεί εκεί που θέλει και ψάχνει... εκεί που έχει τη φιλοδοξία να βρεθεί»*), παρά το γεγονός ότι στην ερώτηση αναφορικά με το πώς θα προσδοκά να εξελιχθεί η καριέρα της τα επόμενα δέκα χρόνια, η ίδια δήλωσε πως δεν προσβλέπει σε κάποια ανέλιξη (*«Καμία ιεραρχική εξέλιξη δεν βλέπω τα επόμενα δέκα χρόνια γιατί δεν θα τη διεκδικήσω. Δεν τη θέλω και δεν με ενδιαφέρει. Ο φορέας με ικανοποιεί εδώ προς το παρόν. Τώρα δέκα χρόνια είναι πολύ μεγάλο το διάστημα, δεν ξέρω τι αλλαγές μπορεί να γίνουν στη ζωή μου. Ίσως εάν σκεφτόμουν κάποια αλλαγή»*).

θα είχε να κάνει με γεωγραφικά κριτήρια, όχι τόσο με επαγγελματικά, ίσως αν θα ήθελα να αλλάξω πόλη, μπορεί να ζητούσα κάποια αλλαγή στην παρούσα εργασιακή μου κατάσταση»). Ως παράγοντα που παρεμποδίζει την εξέλιξη των υπαλλήλων στο δημόσιο, κατονόμασε την έλλειψη αξιοκρατίας («δεν είναι απλά μια φήμη που κυκλοφορεί.... χρειάζεται περισσότερη διαφάνεια στις διαδικασίες, να δίνουμε μεγαλύτερη βάση στην αξιολόγηση»).

Ο Λ.Α. εργαζόμενος Δ.Ε. με πολυετή εμπειρία σε Υπουργείο (Ερωτώμενος 6) δήλωσε ότι το Δημόσιο προσφέρει κάποιες δυνατότητες σταδιοδρομίας σε όσους διαθέτουν πτυχίο, αν και γενικά «στον ιδιωτικό τομέα [κάποιος] μπορεί να πάει πολύ καλύτερα». Ο ίδιος δεν προσδοκά σε ιεραρχική εξέλιξη, καθώς θεωρεί ότι ανασταλτικός παράγοντας είναι η βαθμίδα εκπαίδευσής του και το αντικείμενο εξειδίκευσης που δεν του επιτρέπει εύκολα να μετακινηθεί σε άλλη θέση στο ευρύτερο Δημόσιο. Εντούτοις ανέφερε πως για εκείνον, «εξέλιξη είναι όταν μία δουλειά προχωράει καλύτερα», προσδίδοντας άλλα αξιακά χαρακτηριστικά στην έννοια της επαγγελματικής εξέλιξης, πέραν της ιεραρχικής ανόδου. Αναφορικά με τις δυνατότητες εκπαίδευσης, δήλωσε πως υπάρχουν ευκαιρίες να μάθει κανείς, αν και σημείωσε πως κάποιες φορές μπορεί ο προϊστάμενος να μην συναινέσει στην παρακολούθηση σεμιναρίων για να μην απουσιάζει ο υπάλληλος από τη θέση του. Τις περιορισμένες δυνατότητες επαγγελματικής εξέλιξης, ο ερωτώμενος τις απέδωσε κυρίως σε νοοτροπίες και αγκυλώσεις που συνδέονται με παλαιότερες γενεές δημοσίων υπαλλήλων («Φεύγουν οι παλιοί, ειδικώς, με τις συνταξιοδοτήσεις που γίνουν, μπαίνουν καινούργια άτομα και αλλάζει αρκετά η νοοτροπία»), ενώ αναφέρθηκε και σε φαινόμενα αναξιοκρατίας, δίνοντας ως παράδειγμα τις αναθέσεις θέσεων.

Ο Φ.Μ. υπάλληλος νεαρής ηλικίας που εργάζεται σε Υπουργείο (Ερωτώμενος 7) δήλωσε πως υπάρχουν κάποιες ευκαιρίες καριέρας, αλλά εξαρτάται από το αντικείμενο της κάθε υπηρεσίας ή της εκάστοτε διοικητικής μονάδας («Παίζει ρόλο το αντικείμενο της διεύθυνσης. Μπορεί μια διεύθυνση να είναι ενεργή, οπότε και αυτός που θέλει να γίνει προϊστάμενος να αναδειχθεί. Υπάρχουν κάποιες υπηρεσίες που είναι λίγο ανενεργές, οπότε παίρνει κάποιος τη θέση για να πάρει τη θέση.»). Ο ίδιος υποστήριξε πως δεν προσδοκά άμεσα σε επαγγελματική ανέλιξη λόγω της μικρής εργασιακής εμπειρίας του, αλλά όταν θα είναι έτοιμος, ίσως και να την επιδιώξει στον ευρύτερο δημόσιο τομέα («δεν έχω κάτι συγκεκριμένο. Εξαρτάται που θα είμαι, σε ποια υπηρεσία, εκείνη την εποχή που θα νιώθω έτοιμος, που θα παρουσιαστούν κάποιες ευκαιρίες»). Κατά την άποψη του ερωτώμενου, οι ευκαιρίες στον ιδιωτικό

τομέα είναι μεγαλύτερες, καθώς αυτές συνδέονται εκεί και με μεγαλύτερες απολαβές, εντούτοις ο ίδιος δεν θεωρεί πιθανή την μετακίνησή του σε μία ιδιωτική εταιρία καθώς προκρίνει ως πιο σημαντική τη σταθερότητα και την ασφάλεια που του προσφέρει η εργασία στο Δημόσιο. Μάλιστα, σημείωσε πως όσο περνάνε τα χρόνια, η πιθανότητα μετακίνησής του στον ιδιωτικό τομέα μειώνεται περισσότερο («[δυσκολεύει το] να σε πάρει μία εταιρεία όσο μεγαλώνεις. Ειδικά αν έχεις χρόνια στο Δημόσιο, δεν νομίζω ότι μετράνε και θετικά στην αξιολόγηση του βιογραφικού σε ιδιωτική εταιρεία»). Αναφορικά με τις ευκαιρίες εκπαίδευσης, ανέφερε πως θα μπορούσαν να ήταν καλύτερες, σε συνεργασία με ιδιωτικούς φορείς ή φορείς του εξωτερικού, ενώ τόνισε πως από πλευράς προϊσταμένων, υπάρχει μεγάλη στήριξη για την παρακολούθηση επιμορφωτικών προγραμμάτων και πως ο ίδιος δεν συνάντησε ποτέ κάποια άρνηση. Ως παράγοντα που επιδρά στην παρεμπόδιση της εξέλιξης στο Δημόσιο, ο ερωτώμενος ανέφερε την έλλειψη αξιοκρατικής διαδικασίας αξιολόγησης/επιλογής προϊσταμένων και τη διαπλοκή των διαπροσωπικών σχέσεων («είναι σαν να είναι μοιρασμένη η τράπουλα» (...)) «Εντάξει σίγουρα πάνε και κάποιοι που έχουν τα προσόντα, γιατί δεν μπορούν να τους σταματήσουν, αλλά πολλές φορές πάνε και άλλοι που δεν έχουν τα ίδια προσόντα», ενώ έθεσε και γενικότερο ζήτημα κακής νοοτροπίας, δηλώνοντας όμως αισιόδοξος («[Βλέπω αλλαγές] και της υφιστάμενης κατάστασης που αλλάζει (...) και του κόσμου που έρχεται και έχει άλλη νοοτροπία και επειδή υπάρχει διάθεση από την πολιτική ηγεσία. (...) Πιστεύω ότι θα αλλάξει προς το καλύτερο. Νομίζω [πως] το έχουμε ανάγκη όλοι.»)

Ο Ι.Α., στέλεχος πανεπιστημιακής εκπαίδευσης σε ασφαλιστικό ταμείο στη Θεσσαλονίκη (Ερωτώμενος 8), αναφερόμενος στο στενό αντικείμενο εξειδίκευσής του (οικονομικά) ανέφερε πως δυνατότητες εξέλιξης υπάρχουν και στον ιδιωτικό και στο δημόσιο

τομέα. Εντούτοις σημείωσε πως η διαφορά εντοπίζεται στις οικονομικές απολαβές που στον Δημόσιο τομέα δεν είναι αντίστοιχες της εξέλιξης. Αναφορικά με τις δυνατότητες επιμόρφωσης, σημείωσε πως δεν είναι επαρκείς, καθώς εξ ίδιας εμπειρίας ανέφερε πως νέοι υπάλληλοι τοποθετούνται σε μία θέση χωρίς να λάβουν τη σχετική εκπαίδευση («έναν υπάλληλο ο οποίος μόλις έχει διοριστεί, στις δέκα ημέρες τον βάζουν σε ένα πόστο (...) γιατί κάποιοι πρέπει να απαλλαχθούν από το πόστο αυτό»), γεγονός που αφενός τους δυσκολεύει και αφετέρου τους εκθέτει σε κινδύνους.

Συσχέτιση με τα χαρακτηριστικά του προφίλ

Όπως φαίνεται από τον κάτωθι πίνακα, οι περισσότεροι ερωτώμενοι φαίνεται να συμφωνούν πως ο δημόσιος τομέας προσφέρει ευκαιρίες σταδιοδρομίας, αν και σε σύγκριση με τον ιδιωτικό τομέα, οι ευκαιρίες αυτές είναι λιγότερες και οι ανασχετικοί παράγοντες αρκετοί. Η αίσθηση ότι ο δημόσιος τομέας προσφέρει δυνατότητες επαγγελματικής εξέλιξης είναι σαφώς εντονότερη στους ερωτώμενους με αυξημένο μορφωτικό επίπεδο, με την εξαίρεση της Ερωτώμενης 1, η οποία θεωρεί πως τέτοιες δυνατότητες είναι πολύ περιορισμένες για εκείνη λόγω της εξειδικευμένης φύσεως του αντικειμένου της. Αντίθετα, οι δύο ερωτώμενοι με το χαμηλότερο μορφωτικό επίπεδο (Δ.Ε.) είναι σαφώς αρνητικοί, με τον Ερωτώμενο 4 να δηλώνει πως γενικά ο δημόσιος τομέας δεν προσφέρει τέτοιες ευκαιρίες και τον Ερωτώμενο 6 να θεωρεί πως κάποιες ευκαιρίες πράγματι προσφέρονται, αποκλειστικά όμως σε ανθρώπους με περισσότερα τυπικά προσόντα από τον ίδιο. Χαρακτηριστική, αν και ίσως αναμενόμενη, είναι η περίπτωση του Ερωτώμενου 2 που όντας ήδη σε ιεραρχικά ανώτερη θέση και έχοντας καταλάβει κατά το παρελθόν αρκετές θέσεις ευθύνης, θεωρεί πως οι δυνατότητες για επαγγελματική ανέλιξη είναι υψηλές στον δημόσιο τομέα.

Αναφορικά με τις προσδοκίες για εκπαίδευση και ευκαιρίες επιμόρφωσης, οι απόψεις διέφεραν σημαντικά. Κάποιοι ερωτώμενοι/ες (1, 4, 7, 8) υποστήριξαν ότι δεν είναι επαρκείς οι δυνατότητες που τους προσφέρονται, ενώ άλλοι (2, 3, 6) ανέφεραν πως δίδονται ευκαιρίες επιμόρφωσης. Πλέον αρνητικοί ως προς τη συγκεκριμένη παράμετρο ήταν ο Ερωτώμενος 4 που εργάζεται στην περιφέρεια και ο Ερωτώμενος 8 που εργάζεται στη Θεσσαλονίκη. Ο μεν πρώτος δήλωσε πως τα σεμινάρια που γίνονται θα έπρεπε να είναι περισσότερα (γεγονός που ίσως συνδέεται με τον τόπο εργασίας του και τους περιορισμούς που τυχόν αυτό συνεπάγεται για την πρόσβασή του σε επιμορφώσεις), ο δε δεύτερος αναφέρθηκε στην προσωπική του εμπειρία, λέγοντας πως κλήθηκε να αναλάβει αρμοδιότητες χωρίς να εκπαιδευτεί αντιστοίχως. Γενικά, οι ερωτώμενοι με υψηλότερο μορφωτικό επίπεδο και όσοι κατέχουν ή κατείχαν στο παρελθόν θέση ευθύνης (2, 3) φαίνεται πως διατηρούν υψηλότερες προσδοκίες αναφορικά με τη δυνατότητα του Δημοσίου να καλύπτει μαθησιακές ανάγκες.

Στην σύγκριση με τον ιδιωτικό τομέα, ο δημόσιος φαίνεται πως συνδέεται με χαμηλότερες προσδοκίες επαγγελματικής εξέλιξης για σχεδόν όλους τους

ερωτώμενους, με την εξαίρεση του Ερωτώμενου 2 που έχοντας ήδη καταλάβει ιεραρχικά ανώτερες θέσεις, διαφοροποιεί τις ευκαιρίες του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα αποκλειστικά ως προς τα είδος και τα χαρακτηριστικά τους, χωρίς να θεωρεί υποδεέστερες τις μεν από τις δε. Κατά τα λοιπά, ακόμα και ερωτώμενοι με πολύ εξειδικευμένο αντικείμενο που παραδέχονται πως οι επαγγελματικές διέξοδοι για αυτούς στον ιδιωτικό τομέα είναι εξαιρετικά περιορισμένες (όπως η Ερωτώμενη 1 που είναι αρχαιολόγος), εκτιμούν πως οι επαγγελματικές προοπτικές ανέλιξης στον δημόσιο τομέα είναι μικρότερες. Οι περισσότεροι από τους/τις ερωτώμενους/ες και δη οι νεώτεροι/ες σε ηλικία, φαίνεται πως χρησιμοποιούν ως βασικό κριτήριο σύγκρισης τις υλικές απολαβές, που εκτιμούν πως στον ιδιωτικό τομέα είναι μεγαλύτερες.

Αναφορικά με τους λόγους που παρεμποδίζουν την επαγγελματική εξέλιξη των εργαζομένων στον δημόσιο τομέα οι περισσότεροι αναφέρουν την έλλειψη κινήτρων, την νοοτροπία και την κουλτούρα του δημόσιου τομέα, την αναξιοκρατία και τη διαπλοκή (πελατειακές ή προσωπικές σχέσεις). Πιο έντονα κριτική στάση ως προς αυτό, φαίνεται πως υιοθετεί η Ερωτώμενη 3, που ενώ έχει κατά το παρελθόν καταλάβει θέσεις ευθύνης και έχει κατά την τρέχουσα περίοδο της έρευνας, εκδηλώσει το ενδιαφέρον της για ιεραρχική της ανέλιξη, η επιθυμία της δεν έχει ευοδωθεί και ως εκ τούτου φαίνεται πως χαρακτηρίζεται από πιο έντονη φόρτιση αναφορικά με τα εμπόδια που παρεμποδίζουν την εξέλιξή της. Οι ερωτώμενοι/ες που για λόγους ειδικότητας (Ερωτώμενη 1) ή μορφωτικού επιπέδου (κυρίως ο Ερωτώμενος 4) φαίνεται να δυσκολεύονται να εντοπίσουν ευκαιρίες ανέλιξης, αποδίδουν το πρόβλημα σε συστημικούς λόγους και λιγότερο στην αναξιοκρατία, η οποία φαίνεται πως είναι κοινός τόπος για τους υπόλοιπους.

Πίνακας 5.

Συσχέτιση απαντήσεων σχετικά με προσδοκίες επαγγελματικής εξέλιξης, εκπαίδευσης, προοπτικών και αιτιών ανάσχεσης με χαρακτηριστικά του προφίλ

	Προσδοκίες για επαγγελματική εξέλιξη στον δημόσιο τομέα	Προσδοκίες για εκπαίδευση/μαθησιακή ανάπτυξη	Σύγκριση επαγγελματικών προοπτικών σε δημόσιο και ιδιωτικό τομέα.	Λόγοι ανάσχεσης επαγγελματικής εξέλιξης/ανάπτυξης
Ερωτώμενη 1 / Μ.Λ. Γυναίκα, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό	Χαμηλές έως ανύπαρκτες (λόγω φύσης αντικειμένου).	Χαμηλές (μη εξειδικευμένη επιμόρφωση, απροθυμία προϊσταμένων να υποστηρίξουν εκπαιδευτικές δράσεις).	Στον ιδιωτικό τομέα μεγαλύτερες ευκαιρίες.	Δεν βοηθάει το σύστημα, εναπόκειται στον εργαζόμενο.
Ερωτώμενος 2 / Μ.Χ. Αντρας, >37, Θέση ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό	Υψηλές	Δίδονται ευκαιρίες. Συνεχής η ανάγκη για επανεκπαίδευση και επιμόρφωση.	Οι ευκαιρίες στον δημόσιο τομέα δεν είναι λιγότερες, είναι απλώς διαφορετικές.	Έλλειψη κινήτρων και ξεκάθαρης κατεύθυνσης, ζητήματα κουλτούρας και νοοτροπίας, μη αξιοποίηση των εργαζομένων και χαμηλή ανταπόκριση στις ανάγκες του.
Ερωτώμενη 3 / Κ.Σ. Γυναίκα, >37, Όχι θέση ευθύνης (κατείχε στο παρελθόν), ΠΕ με μεταπτυχιακό	Υπό προϋποθέσεις, υπάρχουν ευκαιρίες.	Μεγάλες δυνατότητες εκπαίδευσης/ανάπτυξης, αλλά με πιθανά προσχώματα από τους προϊσταμένους.	Στον ιδιωτικό τομέα μεγαλύτερες ευκαιρίες.	Πολιτικές εξαρτήσεις/παρεμβάσεις, αναξιοκρατία, αθέμιτος ανταγωνισμός.
Ερωτώμενος 4 / Χ.Ζ. Αντρας, >37, Όχι θέση	Χαμηλές έως ανύπαρκτες (λόγω	Ανεπαρκής η εκπαίδευση.	Στον ιδιωτικό τομέα,	Έλλειψη κινήτρων. Τα στενά περιθώρια

ευθύνης, ΔΕ	μη δυνατότητας εξέλιξης γενικά στον δημόσιο τομέα).	Χρειάζονται περισσότερα σεμινάρια.	αναγνωρίζεται περισσότερο η προσπάθεια κάποιου και μπορεί να εξελιχθεί περισσότερο.	του δημοσίου τομέα δεν επιτρέπουν επαγγελματική εξέλιξη.
Ερωτώμενη 5 / Μ.Σ. Γυναίκα <37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ	Υπάρχουν δυνατότητες για κάποιον που το θέλει και το ψάχνει.	-	-	Αναξιοκρατία.
Ερωτώμενος 6 / Λ.Α. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΔΕ	Υπάρχουν κάποιες δυνατότητες, αλλά κυρίως για τους πτυχιούχους.	Υπάρχουν δυνατότητες εκπαίδευσης, αλλά με πιθανά προσχώματα από τους προϊσταμένους.	Στον ιδιωτικό τομέα, κάποιος μπορεί να πάει πολύ καλύτερα.	Αναξιοκρατία.
Ερωτώμενος 7 / Μ.Φ. Άντρας, <37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό	Υπάρχουν ευκαιρίες, εξαρτάται από την εκάστοτε υπηρεσία και το αντικείμενό της.	Περιορισμένες δυνατότητες εκπαίδευσης, θα έπρεπε να είναι περισσότερες. Οι προϊστάμενοι θετικοί στην επιμόρφωση.	Στον ιδιωτικό τομέα, υπάρχουν μεγαλύτερες ευκαιρίες σταδιοδρομίας.	Κακή νοοτροπία, έλλειψη συστήματος αξιολόγησης/επιλογής προϊσταμένων, διαπλοκή διαπροσωπικών σχέσεων.
Ερωτώμενος 8 / Ι.Α. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ	Υπάρχουν ευκαιρίες επαγγελματικής εξέλιξης.	Ανεπαρκής η εκπαίδευση. Οι νέοι υπάλληλοι καλούνται να ανταποκριθούν σε απαιτήσεις για τις οποίες δεν έχουν εκπαιδευτεί.	Ευκαιρίες υπάρχουν και στον ιδιωτικό και στον δημόσιο τομέα. Η διαφορά είναι ότι στον ιδιωτικό τομέα, οι οικονομικές απολαβές είναι καλύτερες.	-

4.2.4. Προσδοκίες σε σχέση με την ισορροπία μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής (work/life balance) / Προσδοκίες σε σχέση με τον τρόπο ζωής (lifestyle)

Η επιλογή εργασίας επενεργεί με διάφορους τρόπους στη ζωή του ανθρώπου, επηρεάζοντας και άλλες διαστάσεις που διαφεύγουν του επαγγελματικού πλαισίου. Η σημασία που αποδίδεται στην εργασία και η σχέση μεταξύ αυτής και της προσωπικής ζωής μπορεί να συνδέονται με ευρύτερες προσδοκίες και προβολές του εργαζόμενου, αναφορικά με τον τρόπο που αντιλαμβάνεται τον εαυτό του και τον τρόπο που οργανώνει τη ζωή του. Στο πλαίσιο αυτό, οι συμμετέχοντες στην έρευνα ερωτήθηκαν για την ισορροπία που τυχόν τους εξασφαλίζει η εργασία στον δημόσιο τομέα, σε σχέση με την προσωπική τους ζωή, για το κατά πόσο η εργασία στον δημόσιο τομέα διαμορφώνει ένα συγκεκριμένο τρόπο ζωής (lifestyle) και τέλος, για τον βαθμό βαρύτητας που αποδίδουν στην εργασία σε σχέση με άλλες διαστάσεις όπως η οικογένεια, τα προσωπικά ενδιαφέροντα, οι φίλοι και η κοινωνική ζωή.

Η Μ.Α. στέλεχος με μακρά εμπειρία σε Υπουργείο (Ερωτώμενη 1) ανέφερε πως παρά το γεγονός πως η ίδια δούλευε συστηματικά επί μακρόν, πέραν του εργασιακού της ωραρίου («δεν υπήρχε μέρα που να μην καθόμαστε –όχι μόνο εγώ, αλλά και οι άλλοι- δύο ώρες επιπλέον του ωραρίου»), αυτό γινόταν από ενδιαφέρον για το αντικείμενο και όχι λόγω κάποιας τυπικής υποχρέωσης («όσοι το κάναμε, τα κάναμε αγόγγυστα, από ενδιαφέρον στο αντικείμενο... Και μπορεί να το λέω τώρα, αλλά τότε δεν με επηρέαζε αρνητικά... Ή δεν με επηρέαζε σε μεγάλο βαθμό... Ευχαρίστως θυσιάζα κάτι προκειμένου να πάει καλά κάτι άλλο που με ενδιέφερε...»). Η ερωτώμενη θεωρεί πως η εργασία στον δημόσιο τομέα δεν διαμορφώνει συγκεκριμένο τρόπο ζωής, συγκρίνοντας τον εαυτό της με την περίπτωση ανθρώπων από το κοινωνικό της περίγυρο που εργάζονται στον ιδιωτικό τομέα. Αναφορικά με τη σημασία της εργασίας, η Μ.Α. την κατέταξε κάτω από την οικογένεια και την κοινωνική της ζωή, επισημαίνοντας ότι παλαιότερα η εργασία ενδεχομένως να αξιολογούταν ως πιο σημαντική, αλλά λόγω της απαξίωσης που ένωσε κατά το πρόσφατο παρελθόν στο εργασιακό της περιβάλλον, η κατάταξη άλλαξε.

Ο Μ.Χ. στέλεχος με θέση ευθύνης και μακρά εμπειρία στον δημόσιο τομέα (Ερωτώμενος 2) δήλωσε πως παρότι «πολλοί θέλουν να πάνε στον δημόσιο τομέα γιατί νιώθουν ότι [εκεί] έχουν μία σταθερότητα όσο αφορά τη μισθοδοσία και ότι χαοτικά, χάνονται μέσα σε ένα τεράστιο σύστημα στο οποίο κανείς δεν μπορεί να τους μετρήσει»,

ο ίδιος θεωρεί ότι η λογική αυτή είναι πηγή πολλών προβλημάτων. Εντούτοις υπογράμμισε πως πολλές φορές οι δημόσιοι υπάλληλοι κάνουν προβολές της προσωπικής τους ζωής ή τυχόν ζητημάτων που τους απασχολούν στο εργασιακό περιβάλλον, μεταφέροντας εντάσεις και αναμένοντας πως θα πρέπει να αντιμετωπισθούν με κατανόηση (*«Και εκεί εκτιμώ ότι αυτό που βλέπουμε πολύ συχνά σήμερα, δηλαδή η προσωπική μας ζωή να διαχέεται πάρα πολύ έντονα και στην υπηρεσιακή μας ζωή, [πρέπει] να μην γίνεται και να μην μπερδεύουμε το ένα με το άλλο. (...) Εδώ τα όρια είναι πραγματικά δυσδιάκριτα με πάρα πολύ μεγάλο χαμήλωμα τα τελευταία χρόνια»*). Γενικότερα, ο ερωτώμενος υποστήριξε πως πράγματι ο δημόσιος τομέας διαμορφώνει έναν συγκεκριμένο τρόπο ζωής *«με την έννοια ότι έχεις συγκεκριμένες σταθερές μέσα από τις οποίες οργανώνεις το πρόγραμμά σου»*, που συναρτάται όμως και από επιμέρους παραμέτρους όπως το επίπεδό σου στη διοικητική ιεραρχία και το αντικείμενο ή τον οργανισμό όπου απασχολείσαι. Παρά την έμφαση που δίδει στην καριέρα και την παραδοχή του πως αρκετοί θα περίμεναν ότι θα ιεραρχούσε πρώτη την εργασία στις προτεραιότητές του, ο Μ.Χ. δήλωσε πως η δουλειά του έπεται της οικογένειάς του στην κατάταξη σημαντικότητας. Εντούτοις διευκρίνισε ότι με δεδομένες τις αυξημένες απαιτήσεις των θέσεων ευθύνης που αναλαμβάνει, πρόκειται για έναν *«δύσκολο συνδυασμό γιατί μπορεί να βάζεις μεν προτεραιότητες και τελικά η πρώτη ή η δεύτερη προτεραιότητα να είναι αυτές που υποφέρουν σε σχέση με τις άλλες»*.

Η Κ.Σ., στέλεχος με μακρά εμπειρία σε Υπουργείο που έχει κατά το παρελθόν αναλάβει θέσεις ευθύνης (Ερωτώμενη 3), υποστήριξε πως η δουλειά στον δημόσιο τομέα μπορεί πράγματι να διευκολύνει τον εργαζόμενο στην εκπλήρωση κάποιων προσωπικών υποχρεώσεών του κατά τη διάρκεια κρίσιμων φάσεων της ζωής του, αναφέροντας ως προσωπικό παράδειγμα την κατανόηση που επέδειξε ο οργανισμός όταν εκείνη ήταν μητέρα με ανήλικο τέκνο. Η ερωτώμενη υποστήριξε ότι ο δημόσιος τομέας διαμορφώνει έναν τρόπο ζωής, καθώς *«ένας δημόσιος υπάλληλος ελέγχεται πειθαρχικά και για τη ζωή του εκτός υπηρεσίας (...) Θα πρέπει να είναι και στη ζωή του πολύ προσεκτικός»*. Αναφορικά με τη σημασία της εργασίας, η Κ.Σ. δήλωσε πως πρωτεύον στη ζωή είναι η μάθηση, αλλά κατέταξε ιεραρχικά την εργασία αμέσως μετά, προτάσσοντάς την έναντι της οικογένειας και της κοινωνικής ζωής.

Ο Χ.Ζ., εργαζόμενος από το 2007 σε Δήμο της περιφέρειας ως στέλεχος Δ.Ε. (Ερωτώμενος 3) υποστήριξε πως ενώ ανέμενε πως η απασχόλησή του στον δημόσιο τομέα θα του εξασφάλιζε μία ισορροπία εργασιακής και προσωπικής ζωής, αυτό δεν

συμβαίνει (*«γιατί το αντικείμενο της εργασίας όλο και αυξάνεται και δεν είναι λίγες οι φορές που τα προβλήματα της δουλειάς αναγκάζομαι να τα κουβαλήσω μαζί μου στο σπίτι. Σε αντίθεση με αυτό που πιστεύουν πολλοί ότι: «μπήκε κάποιος στο δημόσιο και ηρέμησε», [τα πράγματα] δεν είναι έτσι. Αναγκάζομαι πολλές φορές μετά την εργασία να συναντιέμαι με συναδέλφους προκειμένου να συζητάμε πώς θα αντιμετωπίσουμε κάποια θέματα που έχουν προκύψει στον εργασιακό χώρο.»*). Εντούτοις, η εκτίμησή του είναι πως η απασχόληση στον δημόσιο τομέα πράγματι διαμορφώνει ένα συγκεκριμένο τρόπο ζωής, λόγω παραμέτρων όπως *«η σταθερότητα του ωραρίου, η οικονομική σταθερότητα, η προδιαγεγραμμένη ανέλιξη»* (*«είναι επομένως λογικό να επηρεάζει και τον τρόπο που συμπεριφερόμαστε και την προσωπική μας ζωή»*). Στην κατάταξη σημαντικότητας, ο ερωτώμενος προέταξε την οικογένεια, δηλώνοντας πως τα υπόλοιπα (εργασία, ενδιαφέροντα, κοινωνική ζωή) έπονται.

Η Μ.Σ., νεαρή υπάλληλος σε δημόσιο οργανισμό της Θεσσαλονίκης (Ερωτώμενη 5) υποστήριξε πως υπάρχει ισορροπία μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής, καθώς σε ό,τι την αφορά, δεν νιώθει επιβαρυνμένη με αυξημένες ευθύνες στη δουλειά της και επομένως μπορεί να τηρεί το ωράριό της, χωρίς να χρειάζεται να μένει παραπάνω και χωρίς η εργασία να καταλαμβάνει μέρος του προσωπικού της χρόνου (*«μπορώ να φεύγω από τη δουλειά μου και να μην παίρνω τη δουλειά μου στο σπίτι»*). Αναφορικά με την κατάταξη σημαντικότητας, η ερωτώμενη τοποθέτησε την οικογένεια, την κοινωνική της ζωή και τα ενδιαφέροντά της σε υπέρτερη θέση, τοποθετώντας την εργασία τελευταία.

Ο Λ.Α. εργαζόμενος Δ.Ε. με πολυετή εμπειρία σε Υπουργείο (Ερωτώμενος 6) υποστήριξε πως υπάρχει ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, υπό την έννοια ότι οι συνθήκες εργασίας του δημόσιου τομέα (ωράριο, άδειες, ευελιξία) επιτρέπουν την ενασχόληση με την οικογένεια ή με άλλες δραστηριότητες (*«Ασχολούμαι με [άλλα ενδιαφέροντα] και υπάρχει ισορροπία σε όλα αυτά. Έχεις τρόπους να ισορροπείς. (...) [Είναι] πολύ πιο εύκολα τα πράγματα για να πάρεις μία άδεια, να λείψεις μία μέρα, κάποιο ρεπό ή οτιδήποτε.»*). Ως αποτέλεσμα και των παραπάνω, ο Λ.Α. ανέφερε πως πράγματι ο δημόσιος τομέας διαμορφώνει έναν τρόπο ζωής, επισημαίνοντας πάντως ότι υπάρχει ο κίνδυνος της ρουτίνας και της καθυπόταξης σε μία πιο παθητική στάση απέναντι στα πράγματα. (*«Αν αφεθείς εδώ πέρα [και δεν] κάνεις τίποτα, πιστεύω δεν κάνεις και τίποτα προς τα έξω»*). Ο ερωτώμενος αξιολόγησε την εργασία ως ιδιαίτερος σημαντική παράμετρο της ζωής, τοποθετώντας την όμως ιεραρχικά κάτω από την οικογένεια (*«[Πρώτο] βάζεις την*

οικογένεια και τα παιδιά. [Αλλά] έχει σημασία η δουλειά. Δηλαδή με ενδιαφέρει. Δεν μπορώ να ζυπνάω το πρωί και να είμαι ζάπλα. Κάτι πρέπει να κάνω. (...) Και εδώ με ενδιαφέρει να ασχοληθώ με κάτι. Μαθαίνεις πράγματα»).

Ο Φ.Μ. υπάλληλος νεαρής ηλικίας που εργάζεται σε Υπουργείο (Ερωτώμενος 7) δήλωσε πως οι συνθήκες εργασίας στον δημόσιο τομέα επιτρέπουν μία ισορροπία ανάμεσα στην εργασία και την προσωπική ζωή («Γιατί δεν απαιτεί παραπάνω ώρες απασχόλησης [επηρεάζοντας] την προσωπική μου ζωή. Οι συνθήκες εργασίας είναι σχετικά ήπιες, ήρεμες, δεν φέρνω ένταση από τη δουλειά στο σπίτι, όποτε αυτό με βοηθάει να υπάρχει μία ισορροπία και στην προσωπική μου ζωή»). Εντούτοις, δεν θεωρεί πως οι δημόσιοι υπάλληλοι χαρακτηρίζονται από συγκεκριμένο τρόπο ζωής (lifestyle), καθώς αυτό εξαρτάται από «τον χαρακτήρα του κάθε ανθρώπου». Στις ερωτήσεις περί αξιολογικής κατάταξης της εργασίας σε σχέση με άλλες παραμέτρους της ζωής, ο ερωτώμενος δήλωσε πως το πιο σημαντικό είναι η οικογένεια, αλλά έπεται η εργασία που είναι επίσης σημαντική («Εντάξει η οικογένεια είναι πρώτη βέβαια. Αλλά και η εργασία είναι ένα σημαντικό κομμάτι στη ζωή. Είναι και ο τρόπος να εκφραστείς. Και να δημιουργήσεις κιόλας, νιώθεις ότι προσφέρεις κάτι»).

Ο Ι.Α., στέλεχος πανεπιστημιακής εκπαίδευσης σε ασφαλιστικό ταμείο στη Θεσσαλονίκη (Ερωτώμενος 8) ανέφερε πως οι εργαζόμενοι στον δημόσιο τομέα απολαμβάνουν μίας ισόρροπης σχέσης μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής («...ξέρουμε, και είναι πολύ σημαντικό ότι θα δουλέψουμε στο ωράριο μας και επομένως μπορούμε να διαχειριστούμε τον ελεύθερό μας χρόνο. Σίγουρα είμαστε ευνοημένοι σε αυτό το κομμάτι, δεν έχουμε σπαστά ωράρια, δεν πηγαίνουμε Σαββατοκύριακα, σπάνια θα καθίσουμε για κάτι παραπάνω, επομένως όλο αυτό έχει προέκταση στην προσωπική μας ζωή.»). Μάλιστα, διατύπωσε την άποψη πως οι δημόσιοι υπάλληλοι πράγματι έχουν την ευκαιρία να απολαύσουν έναν τρόπο ζωής με κάποια προνόμια («Σίγουρα μπορείς να κάνεις πράγματα, τα οποία όχι ότι δεν μπορείς να τα κάνεις διαφορετικά, αλλά θα απαιτούνταν πολύ περισσότερος κόπος και χρόνος για να μπορέσεις να τα κάνεις. Δηλαδή το να αθληθείς, το να μπορέσεις να μάθεις μια ξένη γλώσσα, να κάνεις ένα μεταπτυχιακό, το να έχεις χόμπι το οποίο να είναι και τα σαββατοκύριακα ή τα απογεύματα»). Ο Ι.Α. δήλωσε πως με δεδομένο ότι δεν έχει οικογενειακές υποχρεώσεις στην παρούσα φάση, εκτιμά πως η εργασία είναι η πιο σημαντική διάσταση της ζωής του.

Συσχέτιση με τα χαρακτηριστικά του προφίλ

Οι περισσότεροι/ες από τους/τις ερωτώμενους/ες διαπιστώνουν πως πράγματι η απασχόλησή τους στον δημόσιο τομέα, τους προσφέρει ισορροπία μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής. Ελαφρώς διαφοροποιημένοι είναι οι Ερωτώμενοι 1 και 3, με την πρώτη να δηλώνει πως παλαιότερα αφιέρωνε σημαντικά περισσότερο χρόνο στην εργασία εις βάρος της προσωπικής ζωής (κατόπιν όμως προσωπικής της επιλογής) και τον δεύτερο να υποστηρίζει πως οι εργασιακές του υποχρεώσεις συχνά επιβαρύνουν και περιορίζουν τον προσωπικό του χρόνο. Οι υπόλοιποι ερωτώμενοι φαίνεται πως συμφωνούν ότι η εργασία στον δημόσιο τομέα λόγω της τήρησης του ωραρίου και των εν γένει χαρακτηριστικών της (ήρεμο περιβάλλον, σχετικά καλές συνθήκες εργασίας κ.λπ.), επιτρέπει την ενασχόληση με άλλες διαστάσεις της ζωής όπως η οικογένεια και τα προσωπικά ενδιαφέροντα. Ενδιαφέρον παρουσιάζει η άποψη του Ερωτώμενου 2, ο οποίος παρατηρεί πως σε κάποιες περιπτώσεις, η προσωπική ζωή είναι που παρεμβάλλεται στον εργασιακό βίο και επηρεάζει αρνητικά την απόδοση του εργαζομένου και όχι το αντίθετο. Η άποψή του αυτή βρίσκεται σε συνέπεια με την γενικότερη κριτική που ασκεί για τον τρόπο λειτουργίας του Δημοσίου και η οποία συνδέεται προφανώς με τα μορφωτικά και επαγγελματικά του χαρακτηριστικά: έχοντας ο ίδιος αναλάβει ανώτερες διοικητικές θέσεις και κατέχοντας τα υψηλότερα τυπικά προσόντα σε σχέση με τους λοιπούς ερωτώμενους, φαίνεται πως θέτει συνειδητά τον πήχη απόδοσης υψηλότερα, εκκινώντας από μία πιο τεχνοκρατική αντίληψη για τα πράγματα.

Αναφορικά με το ερώτημα κατά πόσο η εργασία στον δημόσιο τομέα διαμορφώνει ένα συγκεκριμένο τρόπο ζωής, οι μισοί/ές τουλάχιστον ερωτώμενοι/ες απάντησαν καταφατικά. Πιο συγκεκριμένα, οι Ερωτώμενοι/ες 2,4,6 και 8 διατύπωσαν την άποψη ότι τα χαρακτηριστικά της απασχόλησης στον δημόσιο τομέα συμβάλουν στη διαμόρφωση ενός πλαισίου με κάποιες σταθερές που επιτρέπουν τον σχεδιασμό της καθημερινότητας και δίνουν τη δυνατότητα ενός σχετικά προβλέψιμου μέλλοντος. Η Ερωτώμενη 3 και λόγω της φύσης του αντικειμένου της (ενασχόληση με πειθαρχικές διαδικασίες) επισήμανε μία άλλη διάσταση: ο δημόσιος υπάλληλος κρίνεται πειθαρχικά και για τη ζωή του εκτός του χώρου εργασίας του και επομένως, αυτό επενεργεί ως παράγοντας διαμόρφωσης του τρόπου με τον οποίο διαβιώνει την καθημερινότητά του. Από την άλλη, η Ερωτώμενη 1 και ο Ερωτώμενος 7 υποστήριξαν πως ο τρόπος ζωής συναρτάται άλλων παραγόντων και δεν συνδέεται –

τουλάχιστον όχι σε σημαντικό βαθμό- με το εάν εργάζεται κάποιος στον δημόσιο ή στον ιδιωτικό τομέα.

Μεγάλο ενδιαφέρον παρουσιάζει ο τρόπος με τον οποίο τοποθετήθηκαν οι ερωτώμενοι/ες, όταν κλήθηκαν να κατατάξουν ιεραρχικά την εργασία σε σχέση με άλλες διαστάσεις της ζωής, με κριτήριο τη σημαντικότητά της. Οι περισσότεροι/ες ερωτώμενοι/ες κατέταξαν την οικογένεια πρώτη, με δύο εξαιρέσεις: την Ερωτώμενη 3 και τον Ερωτώμενο 8 που τοποθέτησαν πρώτη την εργασία. Η Ερωτώμενη 3 και παρά το γεγονός ότι αναφέρθηκε στη μεγάλη σημασία που αποδίδει στην οικογένεια και το παιδί της, υποστήριξε πως η εργασία για εκείνη είναι πιο σημαντική και της έχει αφιερώσει χρόνο και προσπάθεια, πολλές φορές εις βάρος των οικογενειακών της υποχρεώσεων. Μάλιστα συνέδεσε την εργασία με τη μάθηση, λέγοντας πως προτεραιότητα για εκείνη είναι να μαθαίνει και να αναπτύσσεται. Ο Ερωτώμενος 8 από την άλλη, τοποθέτησε πρώτη την εργασία, διευκρινίζοντας όμως ότι αυτό συμβαίνει διότι δεν έχει προς το παρόν οικογενειακές υποχρεώσεις και εννοώντας μάλλον ότι η κατάταξη αυτή μπορεί να ανατραπεί αν αλλάξει η ως άνω συνθήκη. Η σχεδόν καθολική προτεραιότητα στην οικογένεια, αποτελεί μία ενδιαφέρουσα παρατήρηση, καθώς φαίνεται πως υπερβαίνει δημογραφικά ή μορφωτικά χαρακτηριστικά και μπορεί να αποτελέσει τη βάση για διατύπωση πιο σύνθετων ερμηνειών περί αξιακών παραγόντων που επιδρούν στις προσδοκίες. Δεδομένης της σημασίας που δίδεται στην οικογένεια, ενδεχόμενη αύξηση στις εργασιακές υποχρεώσεις ή ανατροπή της ισορροπίας μεταξύ εργασιακού χρόνου και χρόνου που αφιερώνεται στην οικογένεια εις βάρος του δεύτερου, λογικά εκλαμβάνεται ως μη επιθυμητή εξέλιξη και επιδρά αρνητικά στην ικανοποίηση. Επίσης, αξίζει να σημειωθεί πως η ως άνω ιεράρχηση συσχετίζεται μάλλον με την υψηλή εκτίμηση που χαίρουν διαστάσεις της εργασίας στον δημόσιο τομέα, όπως η τήρηση του ωραρίου, η σταθερότητα, η ασφάλεια και η προβλεψιμότητα (που αναλύονται σε επόμενες ερωτήσεις), καθώς αυτές μάλλον γίνονται αντιληπτές ως απαραίτητη προϋπόθεση για την ευχερέστερη και πιο απρόσκοπτη αφοσίωση στην οικογενειακή ζωή.

Πίνακας 6.

Συσχέτιση απαντήσεων σχετικά με προσδοκίες σε σχέση με την ισορροπία μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής (work/life balance) / Προσδοκίες σε σχέση με τον τρόπο ζωής (lifestyle) με χαρακτηριστικά του προφίλ

	Ισορροπία μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής;	Η εργασία στον δημόσιο τομέα διαμορφώνει ένα συγκεκριμένο τρόπο ζωής;	Πόσο σημαντική είναι η δουλειά;
Ερωτώμενη 1 / Μ.Λ. Γυναίκα, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό	Κατά το παρελθόν αφιερωνόταν περισσότερος χρόνος στην εργασία από ό,τι στην προσωπική ζωή.	Όχι.	Πιο σημαντική η οικογένεια και η κοινωνική ζωή. Η σημασία της εργασίας υποβαθμίστηκε, λόγω της απαξίωσης που ένωσε κατά το πρόσφατο διάστημα.
Ερωτώμενος 2 / Μ.Χ. Άντρας, >37, Θέση ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό	Στον δημόσιο τομέα, γίνεται συχνά προβολή της προσωπικής ζωής στην εργασία.	Ναι, διότι υπάρχει συγκεκριμένο πλαίσιο εργασίας με κάποιες σταθερές.	Η οικογένεια πιο σημαντική, παρότι ο συνδυασμός είναι δύσκολος και τελικά μπορεί να υποφέρει σε σχέση με την εργασία.
Ερωτώμενη 3 / Κ.Σ. Γυναίκα, >37, Όχι θέση ευθύνης (κατείχε στο παρελθόν), ΠΕ με μεταπτυχιακό	Η εργασία στον δημόσιο τομέα επιτρέπει σχετικά εύκολα στον υπάλληλο να εκπληρώνει τις προσωπικές του υποχρεώσεις/ανάγκες.	Ναι, ο δημόσιος υπάλληλος κρίνεται πειθαρχικά και για τη ζωή του εκτός υπηρεσίας.	Η μάθηση και η εργασία είναι πιο σημαντικές από την οικογένεια και την κοινωνική ζωή.
Ερωτώμενος 4 / Χ.Ζ. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΔΕ	Θα περίμενε κανείς να υπάρχει, αλλά στην πράξη, η εργασία επιβαρύνει και την προσωπική ζωή.	Ναι, λόγω του ωραρίου, της οικονομικής σταθερότητας, της προδιαγεγραμμένης ανέλιξης.	Η οικογένεια πιο σημαντική, η εργασία έπεται.
Ερωτώμενη 5 / Μ.Σ. Γυναίκα <37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ	Υπάρχει ισορροπία, υπό την έννοια ότι η εργασία δεν επιβαρύνει τον προσωπικό χρόνο (το	-	Οικογένεια, κοινωνική ζωή και ενδιαφέροντα αξιολογούνται ως πιο σημαντικά της εργασίας.

	ωράριο τηρείται, οι ευθύνες δεν είναι πολλές).		
Ερωτώμενος 6 / Λ.Α. Αντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΔΕ	Υπάρχει ισορροπία, καθώς η εργασία σου επιτρέπει να ασχοληθείς και με άλλα πράγματα (οικογένεια, λοιπές ενασχολήσεις).	Ναι, λόγω της ισορροπίας εργασίας και προσωπικής ζωής.	Πολύ σημαντική η εργασία, αμέσως χαμηλότερα από την οικογένεια στην κατάταξη σημαντικότητας.
Ερωτώμενος 7 / Μ.Φ. Αντρας, <37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό	Υπάρχει ισορροπία, καθώς η εργασία δεν σε φορτίζει με εντάσεις και η τήρηση ωραρίου, σου επιτρέπει να ασχοληθείς με άλλα πράγματα.	Όχι.	Η οικογένεια πιο σημαντική, η εργασία έρχεται δεύτερη (αν και είναι επίσης σημαντική).
Ερωτώμενος 8 / Ι.Α. Αντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ	Υπάρχει ισορροπία, καθώς οι εργασιακές υποχρεώσεις περιορίζονται στο τυπικό ωράριο.	Ναι, διότι επιτρέπει την ενασχόληση με διάφορες δραστηριότητες προσωπικής ανάπτυξης, ενδιαφέροντα, χόμπι κ.λπ.	Η εργασία πιο σημαντική, τη στιγμή που δεν υπάρχουν οικογενειακές υποχρεώσεις.

4.2.5. Πλεονεκτήματα της εργασίας στον δημόσιο τομέα (ασφάλεια, σταθερότητα, υποστήριξη, κοινωνικό κύρος, εξουσία κ.λπ.)

Οι προσδοκίες αναφορικά με τα πλεονεκτήματα που συνδέονται με την εργασία στον δημόσιο τομέα αποτελούν σημαντική διάσταση του τρόπου που αντιλαμβάνονται οι εργαζόμενοι την επαγγελματική τους ζωή και μπορεί να αποτελέσει κριτήριο για τη λήψη αποφάσεων αναφορικά με την καριέρα τους. Στον συγκεκριμένο άξονα, οι ερωτώμενοι κλήθηκαν να απαριθμήσουν τα πλεονεκτήματα που θεωρούν ότι αποκομίζουν (πέραν των μισθολογικών απολαβών) και να περιγράψουν τις προσδοκίες τους αναφορικά με την προοπτική αυτών των πλεονεκτημάτων (π.χ. αναμένουν πως θα μειωθούν ή θα αυξηθούν σε βάθος 5ετίας;). Επίσης, τους ετέθησαν ερωτήσεις περί του επιπέδου ασφάλειας και εμπιστοσύνης που αισθάνονται στον οργανισμό με σκοπό την ανίχνευση των προσδοκιών που συνδέονται με τις δύο αυτές παραμέτρους.

Η Μ.Α. στέλεχος με μακρά εμπειρία σε Υπουργείο (Ερωτώμενη 1) ανέφερε ως πλέον σημαντικό πλεονέκτημα της δουλειάς της στον δημόσιο τομέα, την ευκαιρία που της δίνεται να ασχοληθεί με το αντικείμενο που την ενδιαφέρει σε βάθος, συνδυάζοντας την ακαδημαϊκή γνώση που είχε λάβει από τις σπουδές της με την πρακτική εφαρμογή. Αλλά και πέραν του στενού αντικειμένου εξειδίκευσής της, η ερωτώμενη αναφέρθηκε στη δυνατότητα που είχε να εισέλθει και σε έτερο επιστημονικό κλάδο, αποκτώντας καινούργιες γνώσεις και δεξιότητες. Αναφορικά με την εργασιακή ασφάλεια που νιώθει, η Μ.Α. δήλωσε πως έχοντας *«ταλαιπωρηθεί αρκετά σε αυτό το θέμα για μία δεκαετία»* (λόγω των προσωρινών χαρακτηριστικών που είχε η εργασιακή της σχέση με τον δημόσιο τομέα στο παρελθόν), θεωρεί πως δεν πρέπει να εκλαμβάνεται ως εξασφαλισμένη η παραμονή στον δημόσιο τομέα (*«[Το δημόσιο ως εργασιακό περιβάλλον θα το χαρακτηρίζα] «σταθερό» ίσως... Το «ασφαλές» δεν νομίζω ότι θα ταίριαζε στην εντύπωση που έχω... Σταθερό ως προς το ότι κάθε χρόνο δικαιούσαι 25 μέρες, ότι δεν αλλάζει με κάποιο άλλο τρόπο τίποτα, εκτός από τη νόμιμη οδό...»*). Ερωτώμενη αναφορικά με το βαθμό υποστήριξης που θεωρεί πως παρέχει ο δημόσιος τομέας στα στελέχη του σε περίπτωση που αυτά αντιμετωπίζουν προσωπικά τους προβλήματα, η Μ.Α. δήλωσε πως υποστήριξη υπάρχει μόνο εάν και εφόσον προβλέπεται στο θεσμικό πλαίσιο (*«Εάν έχει κάλυψη νομοθετική –για παράδειγμα είμαι έγκυος και έχω πρόβλημα και προβλέπεται αυτό από τον κώδικα- μάλιστα. Αλλά διαφορετικά, καμία ευαισθησία δεν έχω δει να επιδεικνύεται από κανέναν*

*προϊστάμενο.») ή σε φιλικό, συναδελφικό επίπεδο από τους ανθρώπους του άμεσου εργασιακού περιβάλλοντος («*Αν έχω ως πούμε μία δουλειά που πρέπει να γράψω οκτώ σελίδες και έχω γράψει μία, ο συνάδελφος θα με καλύψει απόλυτα. Διότι έχω και μία φιλική σχέση.»*)*

Ο Μ.Χ. στέλεχος με θέση ευθύνης και μακρά εμπειρία στον δημόσιο τομέα (Ερωτώμενος 2) στάθηκε στο αίσθημα της δημιουργικότητας που απολαμβάνει ο ίδιος, ενώ επισήμανε και τη διάσταση της σταθερότητας, χωρίς όμως να της αποδίδει απαραίτητα θετική αξιολογική φόρτιση. Αναφορικά με το ενδεχόμενο απώλειας της δουλειάς του, υποστήριξε ότι δεν τον απασχολεί, καθώς θεωρεί ότι δεν θα δυσκολευθεί να βρει κάποια άλλη. Στο ερώτημα περί του βαθμού υποστήριξης που χαίρει ένας εργαζόμενος στον δημόσιο τομέα σε περίπτωση προσωπικού του προβλήματος, ο Μ.Χ. απάντησε πως υπό κάποιες προϋποθέσεις όπως η καλλιέργεια ομαδικού πνεύματος, η προθυμία και η αλληλοϋποστήριξη, μπορεί να διαμορφωθεί ένα πλέγμα ασφαλείας για τον εργαζόμενο.

Η Κ.Σ., στέλεχος με μακρά εμπειρία σε Υπουργείο που έχει κατά το παρελθόν αναλάβει θέσεις ευθύνης (Ερωτώμενη 3), υποστήριξε πως η εργασία στον δημόσιο τομέα συνεπάγεται πράγματι κάποια πλεονεκτήματα (π.χ. άδειες, τήρηση ωραρίου), ιδίως συγκρινόμενη με την εργασία στον ιδιωτικό τομέα. Εντούτοις επισήμανε πως τα πλεονεκτήματα αυτά δεν είναι πλέον πολλά και πως το μόνο σημαντικό είναι η ασφάλεια («*Τη σιγουριά, το μόνο που έχει το δημόσιο καλό είναι η σιγουριά. Το ότι δεν μπορεί να σε απολύσει. Τώρα δεν ξέρω και αυτό πόσο θα κρατήσει ακόμα.»*), η οποία προστατεύεται και από το Σύνταγμα. Εντούτοις, η άποψή της είναι ότι «*δεν θα έπρεπε να υπάρχει πλήρης μονιμότητα. Δηλαδή θα έπρεπε και ο άνθρωπος που είναι στο δημόσιο να φροντίζει να κάνει εξίσου καλά τη δουλειά του*». Ερωτώμενη αναφορικά με το βαθμό υποστήριξης που θεωρεί πως παρέχει ο δημόσιος τομέας στα στελέχη του σε περίπτωση που αυτά αντιμετωπίζουν προσωπικά τους προβλήματα, η Κ.Σ. δήλωσε πως αυτό εξαρτάται από τον εκάστοτε προϊστάμενο και ότι η ίδια έχει κατά το παρελθόν δει και περιπτώσεις εργαζόμενων που δεν έτυχαν ικανής υποστήριξης.

Ο Χ.Ζ., εργαζόμενος σε Δήμο της περιφέρειας ως στέλεχος Δ.Ε. (Ερωτώμενος 3) ανέφερε ως πλεονεκτήματα της εργασίας στον δημόσιο τομέα, την κοινωνικοποίηση και την επαφή με τους πολίτες, τη δυνατότητα προσφοράς και επίλυσης προβλημάτων, τη διαμόρφωση προσωπικότητας, αλλά και την ασφάλεια και σταθερότητα, εκτιμώντας πάντως ότι γενικά τα όποια πλεονεκτήματα «*δυστυχώς είναι πολύ πιθανόν να μειωθούν*» στο μέλλον λόγω της οικονομικής κρίσης. Υπό τις

παρούσες συνθήκες, ο Χ.Ζ. εκτιμά μάλιστα ότι δεν είναι απίθανο και το ενδεχόμενο της απώλειας της δουλειάς στον δημόσιο τομέα. Από την άλλη, σημείωσε πως αναμένει πως θα τύχει υποστήριξης από τον οργανισμό στον οποίο εργάζεται, σε περίπτωση προσωπικής του ανάγκης, αναφέροντας ως παράδειγμα τη βοήθεια που έλαβε σε προηγούμενη περίπτωση (*«Ναι, βεβαίως, θα με υποστηρίξει και δεν το λέω στον αέρα αυτό το πράγμα αλλά σε μία αντίστοιχη περίπτωση που πρόσωπο της οικογένειάς μου παρουσίασε κάποιο πρόβλημα υγείας χρειάστηκε να λείπω κάποιες μέρες από τη δουλειά με στήριξαν, με στήριξαν και ψυχολογικά.»*)

Η Μ.Σ., νεαρή υπάλληλος σε δημόσιο οργανισμό της Θεσσαλονίκης (Ερωτώμενη 5) αξιολόγησε ως πλέον σημαντική τη σταθερότητα που προσφέρει η δουλειά στον δημόσιο τομέα (*«το ότι μπορείς να προγραμματίσεις τη ζωή σου με βάση ένα οκτάωρο, με βάση συγκεκριμένες αρμοδιότητες, με βάση τη σταθερότητα, όπως και να έχει»*), προσθέτοντας ότι *«τα άλλα είναι υποκειμενικά... η σταθερότητα [όμως] είναι αντικειμενική, δεν μπορεί [κανείς] να την αμφισβητήσει»*. Ως προς το ενδεχόμενο απώλειας της δουλειάς της, η ερωτώμενη απάντησε πως δεν το θεωρεί πιθανό, ενώ αναφορικά με την υποστήριξη που προσδοκά σε περίπτωση αντιμετώπισης προσωπικού προβλήματος, νιώθει πως ο οργανισμός στον οποίο εργάζεται είναι πολύ υποστηρικτικός.

Ο Λ.Α. εργαζόμενος ΔΕ με πολυετή εμπειρία σε Υπουργείο (Ερωτώμενος 6) αξιολόγησε ως βασικά πλεονεκτήματα της εργασίας στον δημόσιο τομέα, τη δυνατότητα να μαθαίνει κανείς καινούργια πράγματα και τη σταθερότητα. Σύμφωνα με την εκτίμησή του, τα πλεονεκτήματα είναι πιθανό να αυξηθούν *«άμα τρέξει το πράγμα (...) και βελτιωθούν κάποια πράγματα»*, επισημαίνοντας τη σημασία της νοοτροπίας που αλλάζει λόγω της εισόδου νέων ανθρώπων με άλλες αντιλήψεις. Ο ερωτώμενος δήλωσε πως θεωρεί απίθανό το ενδεχόμενο να χάσει τη δουλειά του, ενώ εκτίμησε πως σε περίπτωση κάποιου προσωπικού προβλήματος, προσδοκά σε κάποιας μορφής στήριξη (*«Σε κάποιους άλλους που ξέρω έχει συμβεί και υπάρχει ανοχή σε αυτό και βοήθεια ό,τι χρειάζεται. Υπάρχουν αυτά. Και θα βοηθήσει και η διοίκηση... Και ο διευθυντής αν χρειαστεί κάποιος να λείπει κάποιες μέρες...»*).

Ο Φ.Μ. υπάλληλος νεαρής ηλικίας που εργάζεται σε Υπουργείο (Ερωτώμενος 7) ανέφερε ως βασικά πλεονεκτήματα της εργασίας στον δημόσιο τομέα, την ηρεμία και την έλλειψη έντασης / αρνητικής φόρτισης, την τήρηση του ωραρίου, τις άδειες (*«Το να παίρνεις άδεια όποτε θέλεις χωρίς να το προγραμματίζεις μακροπρόθεσμα, είναι σημαντικό»*), τη δυνατότητα να εκφράσει κανείς την άποψή του, ενώ στάθηκε

ιδιαίτερος στο ζήτημα της σταθερότητας, συνδέοντάς την με άλλες παραμέτρους όπως η δυνατότητα να προγραμματίσει κανείς τη ζωή του και να αποκτήσει οικογένεια («...έχεις μια σταθερή δουλειά, έχεις ένα εισόδημα, έχεις τις συνθήκες να προχωρήσεις να κάνεις μια οικογένεια. Ανεξάρτητα από τα χρήματα. Έχεις μια σταθερότητα. Οπότε μπορείς να κάνεις έναν σχεδιασμό...»). Μάλιστα, ο ερωτώμενος δήλωσε πως προσδοκά ότι τα επόμενα χρόνια, τα πλεονεκτήματα θα αυξηθούν, ενώ ανέφερε πως ο ίδιος δεν θεωρεί πιθανό το ενδεχόμενο απώλειας της δουλειάς του. Αναφορικά με την υποστήριξη που παρέχει ο δημόσιος τομέας στους εργαζόμενους του σε περίπτωση προσωπικού προβλήματος ή ανάγκης, η προσδοκία του είναι ότι ο ίδιος θα τύχει μίας τέτοιας υποστήριξης αν χρειαστεί.

Ο Ι.Α., στέλεχος πανεπιστημιακής εκπαίδευσης σε ασφαλιστικό ταμείο στη Θεσσαλονίκη (Ερωτώμενος 8) χαρακτήρισε τη μονιμότητα ως το πλέον σημαντικό πλεονέκτημα του Δημοσίου, ενώ προσέθεσε σε αυτήν τις «ανθρώπινες συνθήκες εργασίας» και την τήρηση του ωραρίου. Εντούτοις, τα πλεονεκτήματα αυτά εκτίμησε πως είναι πιθανό να ανατραπούν στο μέλλον, καθώς «είναι μια τάση η οποία πηγαίνει γενικότερα προς τα εκεί», ενώ δεν απέκλεισε και την πιθανότητα απώλειας της δουλειάς του. Στην περίπτωση του οργανισμού στον οποίο εργάζεται, ο Ι.Α. ανέφερε πως «η υπηρεσία δεν είναι πολύ φιλική προς τον υπάλληλο», σημειώνοντας ότι θα έπρεπε να υπάρχει μεγαλύτερη υποστήριξη, με συνεκτίμηση της εν γένει εργασιακής συμπεριφοράς του υπαλλήλου («όταν βλέπεις ότι ο τάδε υπάλληλος παίρνει μια δίωρη το χρόνο, [και παρόλα αυτά, δεν του ικανοποιείς το αίτημα να πάρει δίωρη] τότε τον αδικείς αυτόν τον υπάλληλο»).

Συσχέτιση με τα χαρακτηριστικά του προφίλ

Οι ερωτώμενοι ανέπτυξαν ένα ευρύ φάσμα πλεονεκτημάτων από την εργασία στον δημόσιο τομέα, πέραν των μισθολογικών απολαβών. Τα πλεονεκτήματα αυτά μπορούν να κατηγοριοποιηθούν σε τρεις ομάδες: (α) σταθερότητα και ασφάλεια (τήρηση ωραρίου, ηρεμία και αποφυγή εντάσεων κ.λπ.), (β) μαθησιακό όφελος (απόκτηση νέων γνώσεων, ενδιαφέρον αντικείμενο κ.λπ.), (γ) αυτοπραγμάτωση (ανάπτυξη δημιουργικότητας, αίσθηση προσφοράς κ.λπ.). Κοινό στοιχείο στους περισσότερους ερωτώμενους ήταν η αναφορά τους στη σταθερότητα και ασφάλεια, η οποία σε ένα περιβάλλον έντονης αβεβαιότητας (λόγω της οικονομικής κρίσης και της υψηλής ανεργίας) φαίνεται πως αποτελούν ιδιαίτερος σημαντικές παραμέτρους

σε ό,τι αφορά την επαγγελματική ζωή. Είναι χαρακτηριστικό ότι οι νεώτεροι σε ηλικία ερωτώμενοι (5 & 7) αλλά και οι ερωτώμενοι που –κατά δήλωσή τους– αντιμετώπισαν δυσκολίες κατά το παρελθόν στην ανεύρεση δουλειάς με στοιχεία μονιμότητας (η Ερωτώμενη 1 λόγω αλλεπάλληλων συμβάσεων ορισμένου χρόνου και ο Ερωτώμενος 7 λόγω του κλεισίματος του δημόσιου οργανισμού στον οποίο εργαζόταν και της αβεβαιότητας που χαρακτήριζε την εργασιακή του πραγματικότητα για ένα διάστημα) φαίνεται να προκρίνουν ως μείζονος σημασίας ζητούμενο την ασφάλεια και τη σταθερότητα.

Παρά το γεγονός ότι η εργασία στον δημόσιο τομέα χαρακτηρίζεται από το στοιχείο της μονιμότητας (τουλάχιστον για εκείνους που καταλαμβάνουν οργανικές θέσεις), φαίνεται πως η κρίση και η αίσθηση αβεβαιότητας που τη συνοδεύει, επηρεάζει τις προσδοκίες των ερωτώμενων. Κάποιοι εξ αυτών (1, 2, 4 & 8) δηλώνουν πως η μονιμότητα δεν πρέπει να θεωρείται εξασφαλισμένη και τουλάχιστον ένας (ο Ερωτώμενος 2) δηλώνει πως έχει σκεφτεί εναλλακτικές σε περίπτωση που χρειαστεί να εγκαταλείψει την εργασία του στον δημόσιο τομέα.

Αναφορικά με την υποστήριξη που τυχόν παρέχει ο οργανισμός σε περίπτωση προσωπικού προβλήματος ή ανάγκης των εργαζομένων του, οι ερωτώμενοι 4,5,6 & 7 δήλωσαν πως προσδοκούν σε κάποιου είδους υποστήριξη. Οι ερωτώμενοι 1,2 & 3 ήταν πιο επιφυλακτικοί, θεωρώντας ότι η υποστήριξη παρέχεται υπό κάποιες προϋποθέσεις, όπως ο βαθμός κατανόησης και ευαισθησίας από τον προϊστάμενο και η δόμηση φιλικών/συναδελφικών σχέσεων ανάμεσα στους εργαζόμενους. Πρόκειται για ανθρώπους που συνδυάζουν υψηλά προσόντα και σχετικά μεγάλη εμπειρία στον δημόσιο τομέα, οι οποίοι εμφανίζονται απρόθυμοι να γενικεύσουν, καθώς έχουν ενδεχομένως αντιμετωπίσει μεγαλύτερο εύρος καταστάσεων και περιπτώσεων. Ο μόνος που θεωρεί πως δεν υπάρχει υποστήριξη είναι ο Ερωτώμενος 8, αν και ίσως η θέση του αυτή συνδέεται με τα προβλήματα που κατά δήλωσή του, χαρακτηρίζουν τη σχέση του με τον προϊστάμενό του.

Πίνακας 7.

Συσχέτιση απαντήσεων σχετικά με πλεονεκτήματα της εργασίας στον δημόσιο τομέα (ασφάλεια, σταθερότητα, υποστήριξη, κοινωνικό κύρος, εξουσία κ.λπ.) με χαρακτηριστικά του προφίλ

	Σε τί πλεονεκτήματα μπορεί να προσδοκά κάποιος από την εργασία στον δημόσιο τομέα, πέραν των μισθολ. απολαβών;	Είναι πιθανό το ενδεχόμενο απώλειας της δουλειάς σας στον δημόσιο τομέα;	Ο οργανισμός σας θα σας υποστηρίξει σε περίπτωση αντιμετώπισης ενός προσωπικού προβλήματος;
Ερωτώμενη 1 / Μ.Λ. Γυναίκα, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό	Ενδιαφέρον αντικείμενο, μαθησιακές ευκαιρίες, σταθερότητα.	Δεν πρέπει να εκλαμβάνεται εξασφαλισμένη η παραμονή στον δημόσιο τομέα. Τα πάντα είναι πιθανά.	Μόνο στο βαθμό που αυτό προβλέπεται από το θεσμικό πλαίσιο. Στήριξη αναμένεται από τους συναδέλφους επί τη βάσει των φιλικών/συναδελφικών σχέσεων.
Ερωτώμενος 2 / Μ.Χ. Άντρας, >37, Θέση ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό	Δημιουργικότητα.	Είναι πιθανό, αλλά υπάρχουν εναλλακτικές.	Υπό προϋποθέσεις, μπορεί να δημιουργηθεί ένα πλέγμα ασφαλείας.
Ερωτώμενη 3 / Κ.Σ. Γυναίκα, >37, Όχι θέση ευθύνης (κατείχε στο παρελθόν), ΠΕ με μεταπτυχιακό	Ασφάλεια/σιγουριά κυρίως, αλλά και δευτερευόντως άδειες, τήρηση ωραρίου κ.λπ.	Δεν είναι πιθανό, αν και θα έπρεπε να μην υπάρχει πλήρης μονιμότητα.	Εξαρτάται από τον προϊστάμενο. Υπάρχουν και περιπτώσεις εργαζομένων που δεν τυγχάνουν υποστήριξης.
Ερωτώμενος 4 / Χ.Ζ. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΔΕ	Κοινωνικοποίηση και επαφή με τους πολίτες, δυνατότητα προσφοράς και επίλυσης προβλημάτων, διαμόρφωση προσωπικότητας, ασφάλεια, σταθερότητα.	Είναι πιθανό.	Ναι, αν χρειαστεί υπάρχει τέτοια υποστήριξη.
Ερωτώμενη 5 / Μ.Σ. Γυναίκα <37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ	Σταθερότητα και ασφάλεια.	Όχι, υπάρχει αίσθημα ασφάλειας.	Ναι, ο οργανισμός είναι πολύ υποστηρικτικός.

Ερωτώμενος 6 / Λ.Α. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΔΕ	Μάθηση και σταθερότητα.	Όχι, υπάρχει αίσθημα ασφάλειας.	Ναι, υπάρχει κατανόηση και στήριξη.
Ερωτώμενος 7 / Μ.Φ. Άντρας, <37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό	Ηρεμία, αποφυγή εντάσεων, ωράρια/άδειες, δυνατότητα ελεύθερης έκφρασης γνώμης, σταθερότητα. Τα πλεονεκτήματα θα αυξηθούν στο μέλλον.	Όχι, υπάρχει αίσθημα ασφάλειας.	Ναι, υπάρχει υποστήριξη.
Ερωτώμενος 8 / Ι.Α. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ	Μονιμότητα, συνθήκες εργασίας, τήρηση ωραρίου.	Είναι πιθανό.	Δεν υπάρχει υποστήριξη.

4.2.6. Προσδοκίες περί ανταμοιβών: άυλες ανταμοιβές.

Οι άυλες ανταμοιβές που λαμβάνει κανείς από την εργασία του συνδέονται με την ικανοποίηση ανώτερων αναγκών του (σε σχέση με την ανάγκη του βιοπορισμού που καλύπτεται από τις υλικές ανταμοιβές), όπως η αυτοπραγμάτωση, η προσφορά στο κοινωνικό σύνολο, η ηθική ικανοποίηση. Σε μία περίοδο με περικοπές, μείωση ή εξάλειψη επιδομάτων και γενικότερα πιέσεις στο μισθολογικό κόστος ως αποτέλεσμα της δημοσιονομικής προσαρμογής, οι άυλες ανταμοιβές αποκτούν ειδικό βάρος στο βαθμό ικανοποίησης που λαμβάνει ο εργαζόμενος από τη δουλειά του και στις προσδοκίες για το εργασιακό του μέλλον. Στον εν λόγω άξονα συζήτησης, οι ερωτώμενοι κλήθηκαν να μιλήσουν για την ικανοποίηση που τους προσφέρει η δουλειά τους και για την προσδοκία τους αναφορικά με τη μεταβολή του επιπέδου ικανοποίησή τους στο μέλλον. Αντίστοιχα, τους τέθηκαν ερωτήματα αναφορικά με τις προσδοκίες τους για παραμέτρους όπως η αναγνώριση από τρίτους εντός του οργανισμού (συναδέλφους, προϊσταμένους) και η χρησιμότητα της εργασίας τους για άλλους ανθρώπους.

Η Μ.Α. στέλεχος με μακρά εμπειρία σε Υπουργείο (Ερωτώμενη 1) αξιολόγησε ως ιδιαίτερα σημαντικές τις άυλες ανταμοιβές που λαμβάνει από τη δουλειά της («*αν περίμενα τις μισθολογικές απολαβές, δεν θα επέλεγα αυτή τη δουλειά εξ αρχής*»), εκτιμώντας ότι η εργασιακή ικανοποίηση από την ενασχόληση με το αντικείμενο δεν

παύει, αλλά εκείνο που μεταβάλλεται διαχρονικά είναι «οι σχέσεις με τη διοικητική ιεραρχία» που επενεργούν κατά περίπτωση στον συνολικό βαθμό ικανοποίησης. Πιο συγκεκριμένα, η ερωτώμενη αναφέρθηκε στο αίσθημα της απαξίωσης που βιώνει τελευταία (είτε εσωτερικά στον οργανισμό, είτε στο ευρύτερο κοινωνικό περιβάλλον), εκλαμβάνοντάς την ως προσβολή στην επιστημονική της αξιοπρέπεια. Αναφορικά με την αναγνώριση εντός του οργανισμού της, η Μ.Λ. δήλωσε πως αυτή μπορεί να προκύψει από τους συναδέλφους, αλλά λιγότερο από τους προϊσταμένους («Από τον συνάδελφο θα ακούσεις μία κριτική, που μπορεί να είναι θετική, μπορεί να είναι αρνητική, αλλά θα είναι κατά το δυνατό αντικειμενική. (...) Ο προϊστάμενος λιγότερο θα ασχοληθεί μαζί σου»), σημειώνοντας ότι όσο μεγαλύτερη είναι η απόσταση μέσα στη διοικητική ιεραρχία, τόσο λιγότερος ο βαθμός αναγνώρισης («Ο τμηματάρχης έχει καλύτερη εικόνα του κόπου και του χρόνου που απαιτείται [σε σχέση με τον διευθυντή]). Η ερωτώμενη ανέφερε επίσης μία σειρά παραδειγμάτων θετικής ανατροφοδότησης από τρίτους για τη δουλειά της, εκτιμώντας ότι η εργασία της μπορεί να έχει προοπτικά χρησιμότητα για τους άλλους.

Ο Μ.Χ. στέλεχος με θέση ευθύνης και μακρά εμπειρία στον δημόσιο τομέα (Ερωτώμενος 2) δήλωσε πως η επαγγελματική του ανέλιξη του έχει προσφέρει την καταξίωση και αναγνώριση που επιθυμούσε και τον έχει ανταμείψει σε επίπεδο δημιουργικότητας («γιατί έχω δει πράγματα που έχω σχεδιάσει, να γίνονται»), προσθέτοντας μάλιστα ότι λόγω ιεραρχικής εξέλιξης, αυτές οι ηθικές ανταμοιβές αναμένεται να αυξηθούν στο μέλλον. Επίσης, δήλωσε με κατηγορηματικό τρόπο πως ο βαθμός εργασιακής ικανοποίησής του είναι υψηλός και συνεχίζει να αυξάνει. Αναφορικά με την αναγνώριση εντός του οργανισμού, φάνηκε πιο επιφυλακτικός, δηλώνοντας πως υπάρχει μεν αναγνώριση «ισοπεδωτικά μέσα από ένα σύστημα εξέλιξης ιεραρχικής που έχει προβλέψει ο δημοσιούπαλληλικός κώδικας», αλλά όχι κάτι πέραν αυτού. Διευκρίνισε εντούτοις, πως η αναγνώριση μπορεί να σημαίνει διαφορετικά πράγματα για κάθε άνθρωπο και για το λόγο αυτό ιδανικά θα έπρεπε να προσαρμόζεται στις εξατομικευμένες ανάγκες του.

Η Κ.Σ., στέλεχος με μακρά εμπειρία σε Υπουργείο που έχει κατά το παρελθόν αναλάβει θέσεις ευθύνης (Ερωτώμενη 3), υποστήριξε πως η δουλειά της, της προσφέρει ικανοποιήσεις οι οποίες αυξάνονται καθώς μετακινείται και μαθαίνει άλλα αντικείμενα. Επισήμανε πως η ικανοποίηση αυτή συνδέεται με την προσφορά («Κάνω καλά τη δουλειά μου. Κοιμάμαι καλά το βράδυ ότι τα έχω κάνει όλα όπως πρέπει, ότι έχω βοηθήσει.»), την αναγνώριση από τους συναδέλφους («χωρίς να είμαι

κανονική προϊσταμένη, όλοι λένε ότι θέλουν να είμαι εγώ προϊσταμένη»), αλλά και τους προϊσταμένους («Έχω δύο αξιολογήσεις από τους δύο προέδρους που πέρασαν από δω και είναι ύμνος. Αυτό με ικανοποιεί.»). Εντούτοις σημείωσε πως υπάρχουν και περιπτώσεις που δεν εκτιμάται η προσπάθεια, αναφέροντας προσωπικό παράδειγμα με αξιολόγηση ανωτέρου που υποτίμησε τη δουλειά της, προκαλώντας την έντονη πικρία της («Απαίσια. Αισθάνθηκα απαίσια. Δεν έχω νιώσει ξανά στη ζωή μου έτσι. Να δουλεύω τόσο πολύ (...) και να έχω αυτή την αντιμετώπιση»). Αναφορικά με τη χρησιμότητα της δουλειάς της, υποστήριξε πως η συμβολή είναι πολύ μεγάλη, επιχειρηματολογώντας υπέρ της σημασίας της με παραδείγματα.

Ο Χ.Ζ., εργαζόμενος σε Δήμο της περιφέρειας ως στέλεχος Δ.Ε. (Ερωτώμενος 3) ανέφερε πως λαμβάνει ικανοποίηση από την εργασία του, καθώς νιώθει πως προσφέρει χρήσιμες υπηρεσίες σε άλλους («μέσα από τη δουλειά μου, μπορώ και βοηθάω πολύ κόσμο»), δηλώνοντας πως η ικανοποίηση αυτή παραμένει σταθερή. Αναφορικά με την αναγνώριση της προσπάθειας του εργαζόμενου στον δημόσιο τομέα, ο Χ.Ζ. αναφέρει πως επικρατεί η γενική αντίληψη ότι «στο Δημόσιο εργάζονται πολλοί, είναι αργόσχολοι, υπεράριθμο προσωπικό [και] όλο αυτό έχει σαν αποτέλεσμα να ακυρώνει και τις προσπάθειες κάποιων υπαλλήλων οι οποίοι είναι ιδιαίτερα εργατικοί». Εντούτοις σε πιο άμεσο επίπεδο, ο ίδιος νιώθει ότι υπάρχει αναγνώριση από τους πολίτες που εξυπηρετούνται από εκείνον, ενώ θεωρεί πως και ο προϊστάμενός του αναγνωρίζει την προσπάθεια έστω κι αν αυτό δεν δηλώνεται ρητά. Αναφορικά με τη χρησιμότητα της δουλειάς του υποστήριξε πως παραμένει σταθερή ή και μπορεί να αυξάνεται, καθώς αυξάνει ο όγκος της δουλειάς.

Η Μ.Σ., νεαρή υπάλληλος σε δημόσιο οργανισμό της Θεσσαλονίκης (Ερωτώμενη 5), προέταξε την έννοια της προσφοράς δηλώνοντας πως θα ένιωθε μεγαλύτερη εργασιακή ικανοποίηση εάν έκανε «έργο για μία πιο ασθενή κοινωνική ομάδα». Η ίδια αξιολόγησε ως «μέση» την ηθική ικανοποίηση που λαμβάνει («το κοινωνικό έργο που νιώθω ότι προσφέρω και η ηθική ικανοποίηση είναι στο πέντε. Θεωρώ ότι σε άλλες υπηρεσίες θα το ένιωθα πολύ περισσότερο»), ενώ διευκρίνισε πως ο βαθμός ικανοποίησης δεν αλλάζει, όσο παραμένει ίδιο το αντικείμενο ενασχόλησής της. Αναφορικά με την αναγνώριση, η Μ.Σ. δήλωσε πως «δεν χρειάζεται επιβράβευση [κάποιος] για να είναι συνεπής στη δουλειά του», ενώ ανέφερε πως η υποστήριξη από τον προϊστάμενο αποτελεί ένα είδος αναγνώρισης («αν χρειαστώ κάτι (...) θεωρώ δηλαδή ότι θα με υποστηρίξει, δε θα μου αρνηθεί κάτι, θα με υποστηρίξει... είναι ένα είδος αναγνώρισης της προσφοράς»).

Ο Λ.Α. εργαζόμενος ΔΕ με πολυετή εμπειρία σε Υπουργείο (Ερωτώμενος 6) επισήμανε πως η εργασιακή του ικανοποίηση το τελευταίο διάστημα έχει μειωθεί, αποδίδοντας την αλλαγή αυτή σε μεταβολές που αφορούν το αντικείμενο της θέσης του («δεν κάνουμε [πλέον] ελέγχους στην αγορά και [ως εκ τούτου] δεν μαθαίνεις [πλέον] πράγματα. (...) Κάνουμε κάποια νομοθετικά, που είναι τετριμμένα»). Ο ερωτώμενος υποστήριξε πως η προσπάθεια του εργαζόμενου στον δημόσιο τομέα αναγνωρίζεται σε σημαντικό βαθμό, καθώς τουλάχιστον στην περίπτωση του οργανισμού στον οποίο απασχολείται, το αντικείμενο είναι συγκεκριμένο και «όταν βλέπει [ο προϊστάμενος] ένα αποτέλεσμα αναγκαστικά το αναγνωρίζει». Αλλά και σε σχέση με τη χρησιμότητα της δουλειάς για άλλους ανθρώπους, ο Λ.Α. δήλωσε πως το αποτέλεσμα είναι χρήσιμο για τους πολίτες, καθώς τους προστατεύει από παρανομίες ή ατασθαλίες, γεγονός που αναγνωρίζεται ως συμβολή («Και οι πολίτες το αναγνωρίζουν. Έχουμε καταγγελίες που δεν θέλουν να το πάνε στην περιφέρεια, αλλά να έρθουν σε εμάς. Επιμένουν να πάμε εμείς δηλαδή, να λύσουμε κάποιο θέμα»). Η εκτίμησή του είναι πως η χρησιμότητα αυτή αυξάνει καθώς οι πολίτες επιθυμούν προοπτικά περισσότερη πληροφόρηση και προστασία.

Ο Φ.Μ. υπάλληλος νεαρής ηλικίας που εργάζεται σε Υπουργείο (Ερωτώμενος 7) συνέδεσε την εργασιακή του ικανοποίηση με το εκάστοτε αντικείμενο απασχόλησης και την αίσθηση της προσφοράς στους άλλους («όταν ασχολούμαστε με ελέγχους, νιώθεις ότι κάνεις κάτι, ότι προσφέρεις. Εκεί είσαι ικανοποιημένος. (...) Ότι προσφέρεις στον πολίτη. Τον προστατεύεις κατά κάποιον τρόπο. Ότι κάνεις αυτό που πρέπει να κάνεις. Προσφορά στην πολιτεία.»). Αναφερόμενος στην προσωπική του εμπειρία, ο ερωτώμενος δήλωσε πως υπάρχει αναγνώριση της προσπάθειας, τόσο από τον προϊστάμενο («[Είναι φανερή η αναγνώριση του προϊσταμένου] από τα λεγόμενα [του], από αυτά που εισπράττω, που συζητάμε. Είναι εγκωμιαστικά, θετικά. Βλέπεις ότι αναγνωρίζεται αυτό που κάνεις, οπότε αυξάνει τη διάθεσή σου να αποδώσεις περισσότερο»), όσο και από τους πολίτες («Που και οι ίδιοι παραδέχονται ότι τελικά δεν ισχύει αυτό που ακούγεται από τις ειδήσεις, αλλά ότι [οι δημόσιοι υπάλληλοι] δουλεύουνε κιόλας. Ότι υπάρχουν άνθρωποι [στο Δημόσιο] που δουλεύουνε και προσφέρουν.»). Τα παραπάνω οδηγούν στην αίσθηση ότι η δουλειά παρέχει χρησιμότητα, η οποία μάλιστα αυξάνει διαχρονικά.

Ο Ι.Α., στέλεχος πανεπιστημιακής εκπαίδευσης σε ασφαλιστικό ταμείο στη Θεσσαλονίκη (Ερωτώμενος 8) δήλωσε ότι παρότι το αντικείμενο της εργασίας του δεν είναι ιδιαίτερα ελκυστικό («εάν με ρωτούσατε στα δεκαοχτώ μου τι ήθελα να γίνω,

δε θα σας έλεγα θέλω να διεκπεραιώνω καταγγελίες»), έχει βρει τρόπο να αντλεί ικανοποίηση από αυτό εστιάζοντας στη χρησιμότητά του για τον πολίτη («*Ωστόσο εγώ μετά από τόσα χρόνια και βλέποντας το είδος των υποθέσεων που χειρίζομαι, έχω καταλήξει και παίρνω πλέον ικανοποίηση*»). Ο ερωτώμενος υποστήριξε πως λαμβάνει αναγνώριση για τη δουλειά του από τον προϊστάμενό του και παρά τις διακυμάνσεις που χαρακτηρίζουν τις μεταξύ τους διαπροσωπικές σχέσεις, ενώ διατύπωσε την άποψη ότι η δουλειά του, λόγω του ελεγκτικού της χαρακτήρα, μπορεί να ιδωθεί ως ωφέλιμη για κάποιους πολίτες, αλλά «*καταστροφική*» για κάποιους άλλους.

Συσχέτιση με τα χαρακτηριστικά του προφίλ

Οι ερωτώμενοι φαίνεται πως σε γενικές γραμμές λαμβάνουν ικανοποίηση από την εργασία τους (εκτός ίσως από την Εργαζόμενη 6), συνδέοντας την ικανοποίηση αυτή με δύο κυρίως διαστάσεις: (α) το ενδιαφέρον του αντικείμενου και (β) την προσφορά προς τον πολίτη. Οι ερωτώμενοι υψηλότερου μορφωτικού επιπέδου (1,2,3 & 7) εστιάζουν περισσότερο στο αντικείμενο (με τον Ερωτώμενο 2 να σημειώνει πως όσο ανέρχεται στη διοικητική ιεραρχία, η ικανοποίηση αυξάνει) ή τη μαθησιακή/προσωπική ανάπτυξη (όπως στην περίπτωση της Ερωτώμενης 3). Στην ίδια περίπτωση φαίνεται πως εμπίπτουν όμως και οι Ερωτώμενοι 6 και 8, με τον πρώτο να δηλώνει δυσαρεστημένος από πρόσφατες αλλαγές στο αντικείμενο της θέσης απασχόλησής του και τον δεύτερο να αναγνωρίζει πως παρότι το αντικείμενο της δουλειάς απέιχε από τις προσδοκίες του, εντέλει συνέβαλε στη μαθησιακή του ανάπτυξη. Οι Ερωτώμενοι 4 και 5 από την άλλη, συνδέουν την ικανοποίηση με την αίσθηση της προσφοράς στο κοινωνικό σύνολο, με τον Ερωτώμενο 4 να βλέπει πιο ορατό το όφελος για τον πολίτη (ενδεχομένως και επειδή διαμένει/εργάζεται σε επαρχιακή πόλη, επομένως η σχέση με τους συναλλασσόμενους πολίτες μπορεί να είναι λιγότερο απρόσωπη, λόγω του κύκλου των γνωριμιών σε τοπικό επίπεδο) και την Ερωτώμενη 5 να διαπιστώνει πως η εργασία της δεν συνεπάγεται σημαντική προσφορά προς τρίτους και επομένως δεν της προσφέρει σημαντική ικανοποίηση.

Οι περισσότεροι ερωτώμενοι δήλωσαν πως η προσπάθεια στον δημόσιο τομέα τυγχάνει αναγνώρισης, αλλά κάποιοι εξέφρασαν τον προβληματισμό τους για το αν η αναγνώριση αυτή δίδεται με ικανό και δίκαιο τρόπο. Οι πλέον θετικοί ως προς αυτό ήταν οι Ερωτώμενοι 6 και 7 που δήλωσαν πως η προσπάθειά τους αναγνωρίζεται και από τους προϊσταμένους τους και από τους πολίτες. Από την άλλη, η Ερωτώμενη 1

υποστήριξε πως ο βαθμός αναγνώρισης από τους προϊσταμένους είναι χαμηλός, ενώ ο Ερωτώμενος 2 εμφανίστηκε πιο κριτικός, υποστηρίζοντας ότι δεν υπάρχουν στον δημόσιο τομέα αποτελεσματικοί μηχανισμοί και διαδικασίες αναγνώρισης.

Αναφορικά με τη χρησιμότητα, οι περισσότεροι ερωτώμενοι δήλωσαν πως το αποτέλεσμα της δουλειάς τους είναι χρήσιμο για άλλους ανθρώπους και εκτίμησαν ότι η χρησιμότητα αυτή προοπτικά αυξάνεται. Όταν το αντικείμενο της απασχόλησης έχει έναν άμεσο αποδέκτη, όπως στην περίπτωση της Ερωτώμενης 3 (που εξετάζει/εμπλέκεται σε πειθαρχικές διαδικασίες) φαίνεται πως η αίσθηση χρησιμότητας είναι μεγάλη. Αντίθετα, όταν το αντικείμενο είναι πιο αφηρημένο και απρόσωπο, όπως στην περίπτωση της Ερωτώμενης 1 (αρχαιολόγος), η αίσθηση χρησιμότητας είναι πιο γενική και αόριστη.

Πίνακας 8.

Συσχέτιση απαντήσεων σχετικά με ικανοποίηση, αναγνώριση, χρησιμότητα εργασίας με χαρακτηριστικά του προφίλ

	Προοπτικά αυξάνει ή μειώνεται η ικανοποίηση που λαμβάνετε από τη δουλειά στον δημόσιο τομέα;	Αναγνωρίζεται η προσπάθεια στον δημόσιο τομέα από τρίτους εντός του οργανισμού;	Προοπτικά αυξάνει ή μειώνεται η χρησιμότητα της δουλειάς σας για άλλους ανθρώπους;
Ερωτώμενη 1 / Μ.Λ. Γυναίκα, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό	Η ικανοποίηση από το αντικείμενο παραμένει ίδια. Μεταβάλλεται η συναισθηματική σχέση με την εκάστοτε διοικητική ιεραρχία.	Χαμηλός βαθμός αναγνώρισης από τους προϊσταμένους.	Το αποτέλεσμα είναι προοπτικά χρήσιμο για άμεσους/έμμεσους αποδέκτες της υπηρεσίας.
Ερωτώμενος 2 / Μ.Χ. Άντρας, >37, Θέση ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό	Η ικανοποίηση αυξάνει, καθώς ανέρχεται στη διοικητική ιεραρχία.	Μόνο βάσει των όσων προβλέπει το θεσμικό πλαίσιο. Η αναγνώριση πρέπει να ανταποκρίνεται στις εξατομικευμένες ανάγκες του κάθε εργαζόμενου.	-
Ερωτώμενη 3 / Κ.Σ. Γυναίκα, >37, Όχι θέση	Αυξάνεται όσο κανείς μετακινείται και μαθαίνει	Ναι, από τους συναδέλφους και τους προϊσταμένους,	Πολύ μεγάλη η χρησιμότητα/συμβολή της

ευθύνης (κατείχε στο παρελθόν), ΠΕ με μεταπτυχιακό	νέα αντικείμενα.	αλλά υπάρχουν και σοβαρές εξαιρέσεις.	δουλειάς.
Ερωτώμενος 4 / Χ.Ζ. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΔΕ	Η ικανοποίηση παραμένει σταθερή και συνδέεται με την αίσθηση προσφοράς προς τους πολίτες.	Όχι από την ευρύτερη κοινωνία. Υπάρχει αναγνώριση από τους πολίτες σε πιο άμεσο επίπεδο και από τον προϊστάμενο, έστω κι αν δεν λαμβάνει ρητή μορφή.	Η χρησιμότητα αυξάνει όσο αυξάνεται και ο όγκος της δουλειάς.
Ερωτώμενη 5 / Μ.Σ. Γυναίκα <37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ	Η ικανοποίηση δεν είναι υψηλή, επειδή το αντικείμενο δεν συνδέεται ευθέως με κοινωνική προσφορά.	Υπάρχει κάποια αναγνώριση, υπό τη μορφή υποστήριξης.	-
Ερωτώμενος 6 / Λ.Α. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΔΕ	Η ικανοποίηση μειώνεται λόγω αλλαγής που επήλθε στο αντικείμενο της δουλειάς.	Ναι, τόσο από την πλευρά της διοίκησης, όσο και από την πλευρά των πολιτών.	Η χρησιμότητα αυξάνει, καθώς αυξάνεται η ανάγκη των πολιτών για πληροφόρηση.
Ερωτώμενος 7 / Μ.Φ. Άντρας, <37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό	Υπάρχει ικανοποίηση, η οποία συναρτάται όμως του εκάστοτε αντικειμένου και συνδέεται με τη δυνατότητα προσφοράς προς τον πολίτη.	Ναι, τόσο από την πλευρά της διοίκησης, όσο και από την πλευρά των πολιτών.	Υπάρχει χρησιμότητα για τον πολίτη, η οποία αυξάνει διαχρονικά.
Ερωτώμενος 8 / Γ.Α. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ	Υπάρχει ικανοποίηση, παρά το γεγονός ότι η δουλειά δεν ανταποκρινόταν ενδεχομένως στις αρχικές προσδοκίες.	Ναι, παρά τα προβλήματα στη σχέση με τον προϊστάμενο.	Υπάρχει χρησιμότητα, αν και το αποτέλεσμα της δουλειάς (καθότι ελεγκτική) μπορεί να ερμηνευθεί διαφορετικά από τους (ελεγχόμενους) πολίτες.

4.2.7. Προσδοκίες περί ανταμοιβών: υλικές ανταμοιβές

Οι προσδοκίες αναφορικά με τις υλικές ανταμοιβές αποτελούν κρίσιμη παράμετρο για τον τρόπο που αντιλαμβάνεται ο εργαζόμενος το επαγγελματικό του μέλλον. Οι περικοπές που προέκυψαν ως αποτέλεσμα της δημοσιονομικής προσαρμογής, οδήγησαν σε κάποιες περιπτώσεις σε σημαντική μείωση των υλικών απολαβών των δημοσίων υπαλλήλων, γεγονός που μπορεί να συνδέεται με διαστάσεις όπως η ικανοποίηση και η απόδοση. Στο συγκεκριμένο άξονα συζήτησης, οι ερωτώμενοι κλήθηκαν να απαντήσουν σε μία σειρά ερωτημάτων αναφορικά με τον τρόπο που αντιλαμβάνονται τις υλικές απολαβές στον δημόσιο τομέα, τη σχέση μεταξύ μισθού-προσόντων-προσπάθειας και τις προσδοκίες τους αναφορικά με την εξέλιξη των απολαβών τους στο μέλλον.

Η Μ.Α. στέλεχος με μακρά εμπειρία σε Υπουργείο (Ερωτώμενη 1) υπήρξε κατηγορηματική στη θέση της ότι ο δημόσιος τομέας δεν προσφέρει ικανοποιητικούς μισθούς, αναφέροντας ως μέτρο σύγκρισης συναδέλφους της (με το ίδιο αντικείμενο ειδίκευσης) που εργάζονται στον ιδιωτικό τομέα και λαμβάνουν μεγαλύτερες αποδοχές. Εντούτοις, παρά τις μισθολογικές μειώσεις που υπέστη τελευταία, δήλωσε πως αυτό όχι μόνο δεν είχε αρνητική επίπτωση στην προσπάθεια που κατέβαλε, αλλά τουναντίον συνέπεσε με μία περίοδο που υπήρχε μεγάλη εντατικοποίηση στη δουλειά της. Η ερωτώμενη υποστήριξε πως ούτε ο μισθός της ανταποκρίνεται στα προσόντα της, ούτε τα χαρακτηριστικά της θέσης εργασίας της (*«είχα καταθέσει προτάσεις για πολύ περισσότερα πράγματα, οι οποίες δεν προχώρησαν, λόγω άγνοιας μάλλον (...) Το να προχωρήσει κανείς παραπάνω, το κυνηγούσε μόνος του»*). Η εκτίμησή της σχετικά με την εξέλιξη του μισθού της στο μέλλον είναι πως οι όποιες βελτιώσεις θα προκύψουν ως αποτέλεσμα της μισθολογικής της ωρίμανσης.

Ερωτώμενος για τις υλικές ανταμοιβές, ο Μ.Χ., στέλεχος με θέση ευθύνης και μακρά εμπειρία στον δημόσιο τομέα (Ερωτώμενος 2) δήλωσε πως είναι πλάνη η αντίληψη πως στον ιδιωτικό τομέα, οι απολαβές είναι μεγαλύτερες. Παρότι σημείωσε πως οι δικές του απολαβές μειώθηκαν σημαντικά και μάλιστα σε μία περίοδο που η εργασιακή του επιβάρυνση αυξήθηκε εντόνως (*«Εμένα ο μισθός μου στην ουσία από το 2010 και μετά έχει μειωθεί περίπου 60%. Η δουλειά έχει αυξηθεί περίπου 50%. Άρα οποιοδήποτε συμπέρασμα και αν εξάγουμε, θα είναι απογοητευτικό»*), δήλωσε πως

προσαρμόζεται, κατανοώντας τα δεδομένα. Προοπτικά, υποστήριξε πως θα πρέπει να επανεξετασθεί το θέμα των απολαβών και υπό το πρίσμα των μελλοντικών εξελίξεων. Η Κ.Σ., στέλεχος με μακρά εμπειρία σε Υπουργείο που έχει κατά το παρελθόν αναλάβει θέσεις ευθύνης (Ερωτώμενη 3), υποστήριξε πως πριν την κρίση θεωρούσε ικανοποιητικό το μισθό της, αλλά μετά τις περικοπές το επίπεδο των μισθών δεν είναι πλέον ικανοποιητικό, *«ούτε αντίστοιχο της προσπάθειας και της ευθύνης»*. Εντούτοις υποστήριξε πως η μεταβολή αυτή δεν επέδρασε στην απόδοση *(«τη δουλειά την κάνω με τον ίδιο τρόπο», «Εμείς δεν μπορούμε εδώ να μην αποδώσουμε. Εμάς είναι τέτοια η φύση της δουλειάς που σε σέρνει, δεν μπορείς να κάνεις διαφορετικά.»)*. Η εκτίμησή της για το μέλλον είναι πως ενδεχομένως και να υπάρξει κάποια βελτίωση, αλλά *«εξαρτάται από την πορεία της χώρας»*.

Στην ίδια γραμμή φαίνεται πως κινείται και η άποψη του Χ.Ζ., εργαζόμενου σε Δήμο της περιφέρειας ως στέλεχος ΔΕ (Ερωτώμενος 3), ο οποίος δήλωσε πως οι μισθοί προ κρίσεως *«ίσως να ήταν ικανοποιητικοί, πλέον όμως δεν είναι»*. Στη δική του περίπτωση υποστήριξε πως ο μισθός δεν ανταποκρίνεται στην προσπάθεια που καταβάλει, ενώ παρότι πράγματι το αντικείμενο της εργασίας του σχετίζεται άμεσα με τα προσόντα του, ο μισθός παραμένει σε αναντιστοιχία με αυτά. Η προσδοκία του για το μέλλον είναι ότι οι υλικές απολαβές ελαφρώς θα αυξηθούν.

Η Μ.Σ., νεαρή υπάλληλος σε δημόσιο οργανισμό της Θεσσαλονίκης (Ερωτώμενη 5) δήλωσε αντίθετα πως η ίδια είναι ικανοποιημένη από το μισθό *«δεδομένων των συνθηκών και τηρουμένων των αναλογιών»*, θεωρώντας ότι είναι αντίστοιχος της προσπάθειας. Η εκτίμηση για το μέλλον είναι μάλλον απαισιόδοξη, καθώς δεν θεωρεί πιθανό το ενδεχόμενο μισθολογικών αυξήσεων *(«Μόνο χειρότερα έχω στο νου μου ότι μπορούν να είναι τα πράγματα μισθολογικά. Δεν μπορώ να διανοηθώ ότι κάτι θα γίνει και για κάποιον λόγο ξαφνικά θα πάρουμε αύξηση.. εφόσον μιλάμε και για ενιαίο μισθολόγιο θα πρέπει όλο αυτό να είναι μαζικό οπότε πολύ δύσκολα, νομίζω θα πάμε σε καλύτερα επίπεδα μισθολογικά»)*.

Ο Λ.Α. εργαζόμενος ΔΕ με πολυετή εμπειρία σε Υπουργείο (Ερωτώμενος 6) υποστήριξε πως οι μισθοί στον δημόσιο τομέα δεν είναι ικανοποιητικοί, συγκρινόμενοι με το κόστος ζωής. Επισήμανε μάλιστα ότι συχνά, η προσπάθεια που καταβάλλεται είναι αναντίστοιχη των απολαβών *(«Σε κάποιες περιπτώσεις εμείς μπορεί να είμαστε έξω (...) και να μην φύγουμε στο ωράριό μας. Να φύγουμε το βράδυ. Η να πάμε και τα σαββατοκύριακα. Πιο παλιά (...) το κάναμε πιο συχνά. Δεν πληρωνόταν αυτό.»)* και παρότι υπάρχει πλέον μία απογοήτευση λόγω των

μισθολογικών περικοπών, οι εργαζόμενοι συνεχίζουν να ανταποκρίνονται στα καθήκοντά τους με αίσθημα ευθύνης. (*«Βέβαια υπάρχει ένα κλίμα (...) να μην τρέξουμε και πολύ, αλλά άμα είναι κάτι που πρέπει να στοχεύσουμε, θα πάμε, θα το κάνουμε»*). Ο ερωτώμενος δήλωσε πως η θέση εργασίας του είναι μεν αντίστοιχη των προσόντων του (*«το κομμάτι που έχω αναλάβει εγώ είναι αντίστοιχο με αυτά που ξέρω»*), αλλά δεν αμείβεται όσο θα έπρεπε. Η εκτίμησή του για την πορεία των μισθολογικών απολαβών του στο μέλλον, ήταν επίσης αρνητική (*«Μπα δεν νομίζω να αυξηθούν... Μήπως μειωθούν...»*)

Ο Φ.Μ. υπάλληλος νεαρής ηλικίας που εργάζεται σε Υπουργείο (Ερωτώμενος 7) υποστήριξε επίσης ότι ο δημόσιος τομέας δεν προσφέρει ικανοποιητικούς μισθούς, καθώς αυτοί δεν είναι αντίστοιχοι της προσπάθειας που καταβάλλεται, αλλά πλέον ούτε αντίστοιχος των προσόντων. Στην προσωπική του μάλιστα περίπτωση, ο ερωτώμενος σημείωσε πως η θέση εργασίας του είναι *«λίγο εκτός του αντικειμένου»* εξειδίκευσής του. Εντούτοις, δήλωσε πως ελπίζει στο μέλλον τα πράγματα να βελτιωθούν και οι μισθοί να αυξηθούν.

Ο Ι.Α., στέλεχος πανεπιστημιακής εκπαίδευσης σε ασφαλιστικό ταμείο στη Θεσσαλονίκη (Ερωτώμενος 8) υποστήριξε πως η μισθολογική *«ισοπέδωση αποτελεί μία από τις σοβαρές παθολόγιες του Δημοσίου»* (*«εάν πάω και παραπονεθώ στον προϊστάμενο ή στο διευθυντή και πω, ξέρετε έχω κουραστεί να κάνω αυτήν την δουλειά, βάλτε με στο υπόγειο να βγάλω φωτοτυπίες, εγώ θα παίρνω το ποσό που παίρνω τώρα! Άρα είτε εγώ παίρνω τη δουλειά μου στο σπίτι τα Σαββατοκύριακα ή στις διακοπές μου, είτε βγάλω φωτοτυπίες, θα πάρω το ίδιο ποσό χρημάτων»*), σημειώνοντας πως ο μισθός δεν ανταποκρίνεται στην προσπάθεια. Η εκτίμησή του για την προοπτική των απολαβών είναι μάλλον απαισιόδοξη, καθώς *«έχει να κάνει με τη φάση που βρίσκεται η οικονομία γενικότερα»*, αλλά και με τη *«νοοτροπία και φιλοσοφία του δημοσίου»* που κατά τη γνώμη του, δεν φαίνεται να αλλάζει.

Συσχέτιση με τα χαρακτηριστικά του προφίλ

Με την εξαίρεση της Ερωτώμενης 5, οι υπόλοιποι συμμετέχοντες στην έρευνα θεωρούν ως μη ικανοποιητικούς τους μισθούς που δίνονται στον δημόσιο τομέα. Ενδιαφέρον παρουσιάζει το κριτήριο σύγκρισης, με τους ερωτώμενους υψηλού μορφωτικού επιπέδου (1,2,3 & 7) να προτάσσουν τη σύγκριση με τον ιδιωτικό τομέα και τους ερωτώμενους μεγαλύτερης ηλικίας (3, 6 & 6) να συγκρίνουν με την εμπειρία

του παρελθόντος. Η εξαίρεση της Ερωτώμενης 5, συνεχίζει να υφίσταται και στο ερώτημα περί αντιστοιχίας μισθού/προσπάθειας, καθώς όλοι οι υπόλοιποι θεωρούν πως η προσπάθειά τους θα έπρεπε να αμείβεται με υψηλότερες απολαβές. Μάλιστα κάποιοι εξ αυτών (1 & 2) αναφέρουν πως τα τελευταία χρόνια και παρά τις μισθολογικές περικοπές, η προσπάθεια που καταβάλουν αυξάνεται. Η αποκλίνουσα στάση της Ερωτώμενης 5, μπορεί ενδεχομένως να αποδοθεί στα χαρακτηριστικά του προφίλ της: ούσα νέα υπάλληλος, χωρίς μεγάλη εργασιακή εμπειρία και σε ένα εργασιακό περιβάλλον που φαίνεται να μην είναι ιδιαίτερος πειστικό, η Ερωτώμενη 5 και σε συνδυασμό με ιδιοσυγκρασιακά της χαρακτηριστικά (πραγματισμός και χειραφέτηση, όπως προκύπτει από τη φράση «*τηρουμένων των αναλογιών και δεδομένων των συνθηκών*») υιοθετεί μια λιγότερο πεσιμιστική στάση, ζυγίζοντας ενδεχομένως με διαφορετικό τρόπο τα πλεονεκτήματα της εργασίας της σε σχέση με τις απολαβές.

Αναφορικά με το ερώτημα για το κατά πόσο ο μισθός και το αντικείμενο της εργασίας βρίσκονται σε αντιστοιχία με τα προσόντα, όλοι σχεδόν οι ερωτώμενοι δήλωσαν πως βάσει των προσόντων τους θα έπρεπε να αξιοποιούνται καλύτερα και να αμείβονται περισσότερο. Χαρακτηριστική εξαίρεση είναι τα δύο στελέχη Δ.Ε. (ερωτώμενοι 4 και 6) που δήλωσαν πως το αντικείμενο της θέσης ανταποκρίνεται στα προσόντα τους. Όπως φαίνεται, οι ερωτώμενοι με υψηλότερο επίπεδο μόρφωσης, διατηρούν υψηλότερες προσδοκίες αναφορικά με το βαθμό αξιοποίησης των γνώσεων και δεξιοτήτων τους στην εργασία τους.

Οι προσδοκίες αναφορικά με την προοπτική εξέλιξη των μισθολογικών απολαβών ποικίλουν εντόνως. Οι ερωτώμενοι 1,5 και 6 εμφανίζονται μάλλον απαισιόδοξοι ότι δεν υπάρχει πιθανότητα βελτίωσης στο άμεσο μέλλον, ενώ οι ερωτώμενοι 4 και 7 εκφράζουν την ελπίδα τους ότι θα υπάρξει κάποια βελτίωση. Οι λοιποί θεωρούν πως η εξέλιξη των μισθών συναρτάται της γενικής πορείας της ελληνικής οικονομίας, αποφεύγοντας να εκφράσουν θετική ή αρνητική εκτίμηση. Και εδώ, οι ερωτώμενες 1 και 5, φαίνεται να ακολουθούν μία πιο πραγματιστική προσέγγιση, διατηρώντας χαμηλότερα τον πήχη των προσδοκιών τους.

Πίνακας 9.

Συσχέτιση απαντήσεων σχετικά με υλικές ανταμοιβές με χαρακτηριστικά του προφίλ

	Προσφέρει ο δημόσιος τομέας ικανοποιητικούς μισθούς;	Ο μισθός είναι αντίστοιχος της προσπάθειας που καταβάλλετε;	Ο μισθός και η εργασία σας είναι σε αντιστοιχία με τα προσόντα σας;	Πώς αναμένετε να εξελιχθούν οι μισθολογικές απολαβές στο μέλλον;
Ερωτώμενη 1 / Μ.Λ. Γυναίκα, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό	Όχι, με μέτρο σύγκρισης τον ιδιωτικό τομέα.	Όχι. Τουναντίον η προσπάθεια αυξήθηκε, παρά τις μειώσεις.	Όχι, θα μπορούσε να έχει αξιοποιηθεί περισσότερο.	Μόνη βελτίωση η μισθολογική ωρίμανση.
Ερωτώμενος 2 / Μ.Χ. Άντρας, >37, Θέση ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό	Όχι. Στον ιδιωτικό τομέα τα πράγματα είναι χειρότερα.	Όχι. Η προσπάθεια αυξάνεται, παρά τις μειώσεις.	-	Προοπτική επανεξέτασης (και ίσως βελτίωσης) αν αλλάξουν τα δεδομένα της οικονομίας.
Ερωτώμενη 3 / Κ.Σ. Γυναίκα, >37, Όχι θέση ευθύνης (κατείχε στο παρελθόν), ΠΕ με μεταπτυχιακό	Παλαιότερα ναι, τώρα όχι. Στον ιδιωτικό τομέα, ήταν κάποτε καλύτερα.	Όχι.	Όχι. Η ευθύνη που συνεπάγεται η θέση είναι αναντίστοιχη του μισθού.	Εξαρτάται από την πορεία της χώρας.
Ερωτώμενος 4 / Χ.Ζ. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΔΕ	Παλαιότερα ναι, τώρα όχι.	Όχι.	Η εργασία ναι, ο μισθός όχι.	Ελαφρώς θα αυξηθούν.
Ερωτώμενη 5 / Μ.Σ. Γυναίκα <37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ	Ναι, τηρουμένων των αναλογιών και δεδομένων των συνθηκών.	Ναι.	-	Δεν υπάρχει προοπτική βελτίωσης στο άμεσο μέλλον.
Ερωτώμενος 6 / Λ.Α.	Όχι, δεν καλύπτεται πλέον το κόστος	Όχι.	Η εργασία ναι, ο μισθός όχι.	Δεν θα αυξηθούν.

Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΔΕ	ζωής.			
Ερωτώμενος 7 / Μ.Φ. Άντρας, <37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό	Όχι. Στον ιδιωτικό τομέα μάλλον καλύτερα.	Όχι.	Όχι.	Ελπίδα πως οι μισθοί θα αυξηθούν.
Ερωτώμενος 8 / Ι.Α. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ	Όχι.	Όχι.	-	Εξαρτάται από την πορεία της οικονομίας και από τη νοοτροπία του δημοσίου, η οποία δεν φαίνεται να αλλάζει.

4.3. Στερεότυπα

4.3.1. Φύλο

Τα στερεότυπα και οι προκαταλήψεις σχετικά με το φύλο αποτελούν, σύμφωνα με τις έρευνες, σημαντική παράμετρο στην επιλογή επαγγέλματος ανδρών και γυναικών, ασκούν επίδραση στην εξέλιξη και την επαγγελματική τους διαδρομή. Σύμφωνα με το παραπάνω πλαίσιο, οι ερωτώμενοι/ες κλήθηκαν να απαντήσουν στο εάν θεωρούν ότι το φύλο επηρεάζει τις επαγγελματικές επιλογές ανδρών και γυναικών, καθώς και τον εργασιακό βίο και με ποιον τρόπο να σχολιάσουν εάν από την εμπειρία τους στον δημόσιο τομέα έχουν διαπιστώσει διακρίσεις σε σχέση με το φύλο και στη συνέχεια να μιλήσουν για το εάν το φύλο επηρεάζει την άσκηση διοίκησης και με ποιους τρόπους.

Η Μ.Α. (Ερωτώμενη 1), υπάλληλος με μακρά εμπειρία στην Δημόσια Διοίκηση δήλωσε ότι το φύλο δεν επηρέασε τις δικές της επαγγελματικές επιλογές και θεωρεί ότι δεν μπορούμε να μιλούμε για ανδρικά ή γυναικεία επαγγέλματα. Αναγνωρίζει ότι στον δημόσιο τομέα υπάρχουν δύο επίπεδα διακρίσεων φύλου: α. αυτές που σχετίζονται με τις θέσεις ευθύνης και β. στην καθημερινή συμπεριφορά. Σημειώνει, βέβαια, ότι στον δημόσιο τομέα τα τελευταία χρόνια, κρίνοντας από τη δική της υπηρεσία, έχει επιτευχθεί αλλαγή στις θέσεις ευθύνης, αφού πολλές από αυτές έχουν καλυφθεί από γυναίκες. Γυναίκες και άνδρες δεν συμπεριφέρονται γενικά διαφορετικά κατά την άσκηση διοίκησης, αλλά είναι, βέβαια, φυσικό να παρατηρούνται διαφορές αφού, όπως αναφέρει: *«Συμπεριφέρονται διαφορετικά γιατί έχουν διαφορετικά βιώματα. Μέσα σε αυτά είναι και το φύλο λογικά... Άρα ίσως να πρέπει να το συμπεριλάβουμε. Αλλά δεν θα έλεγα ένα ναι γενικό...»*.

Ο Μ.Χ. (Ερωτώμενος 2), υπάλληλος με θέση ευθύνης, και με εμπειρία στο σχεδιασμό και την υλοποίηση προγραμμάτων για την ισότητα των φύλων, αναφέρει ότι συνεχίζουν να υπάρχουν στερεότυπα, τα οποία σχετίζονται με το χώρο εργασίας: *«Ανάλογα το χώρο υπάρχουν στερεότυπα, δηλαδή επειδή έχει τύχει να έχω εκπαιδεύσει στελέχη από όλο τον δημόσιο τομέα, υπάρχει στερεότυπο ότι μόνο νοσηλεύτρια γίνεσαι και όχι νοσηλεύτης, ενώ υπάρχουν και πάρα πολύ καλοί νοσηλευτές στο κομμάτι της παροχής υποστήριξης και υγείας. Ότι μόνο πυροσβέστης γίνεσαι και όχι γυναίκα*

Πυροσβέστης, ενώ έχει αποδειχθεί στην πράξη ότι το ίδιο ισχύει, άρα, μπορώ να πω πάρα πολλά παραδείγματα». Σήμερα αποτελεί, μάλλον, μύθο ότι μόνο οι γυναίκες επιλέγουν την εργασία στον δημόσιο τομέα λόγω οικογενειακού προγραμματισμού: «Θα μπορούσε κανείς να πει ότι πολλές γυναίκες επιλέγουν για λόγους πρακτικότητας και οικογενειακού προγραμματισμού να γίνουν δημόσιοι υπάλληλοι αλλά αυτό είναι ένας Μύθος με την έννοια ότι και πάρα πολλοί άνδρες το επιλέγουν για τον ίδιο λόγο. Γιατί έχουμε άντρες που είναι λογιστές και θέλουν να πάνε στο Δημόσιο και γυναίκες που είναι λογίστριες; Άρα θεωρώ ότι είναι ένας μύθος αυτό. Μύθος με την έννοια ότι όσο αφορά το γιατί θέλω να γίνω δημόσιος υπάλληλος και μύθος όσο αφορά εάν θα είναι μόνο άντρες ή θα είναι μόνο γυναίκες. Καμία σχέση. Εγώ βλέπω ότι ανάλογα με το ποιος είναι ο σχεδιασμός, που δεν έχει να κάνει με το φύλο, μπορεί να πετύχει και την ένταξή του στο δημόσιο και την εξέλιξη στο Δημόσιο». Ο ερωτώμενος θεωρεί ότι σταδιακά και λόγω ανανέωσης του ανθρώπινου δυναμικού στην δημόσια διοίκηση, η κατάληψη θέσεων ευθύνης από γυναίκες έχει αυξηθεί. Πιστεύει, επίσης, ότι οι γυναίκες είναι πιο αποτελεσματικές στη διοίκηση γιατί είναι πιο πρακτικές, πιο συναισθηματικές και έχουν μεγαλύτερη ενσυναίσθηση.

Η Κ.Σ. (ερωτώμενη 3) θεωρεί ότι το φύλο επηρεάζει τις σπουδές και την επιλογή επαγγέλματος. Κάνει αναφορά σε ανδρικά και γυναικεία επαγγέλματα. Παρόλα αυτά θεωρεί ότι λόγω της οικονομικής κρίσης η εργασία στον δημόσιο τομέα αποτελεί επιλογή και για άνδρες και για γυναίκες. Στον δημόσιο τομέα δεν παρατηρεί, τουλάχιστον σήμερα, διακρίσεις για την επαγγελματική ανέλιξη, που, ίσως, ίσχυαν παλαιότερα. Θεωρεί ότι μπορεί να υπάρχουν διαφορές στην άσκηση διοίκησης και υπογραμμίζει ότι οι γυναίκες κατανοούν καλύτερα θέματα οικογένειας και μονογονεϊκότητας, χωρίς βέβαια να ξεχνά να σημειώσει ότι υπάρχουν και οι εξαιρέσεις, γυναίκες που είναι «σκύλες». Υπογραμμίζει δε: «Έχω δει και άντρες και γυναίκες να διοικούν εξίσου καλά η εξίσου άσχημα. Άρα δεν παίζει ρόλο».

Ο Χ.Ζ. (ερωτώμενος 4) πιστεύει ότι το φύλο παίζει ρόλο στις επαγγελματικές επιλογές και τον εργασιακό βίο ανδρών και γυναικών. Στον δημόσιο τομέα μπορεί να υπάρχουν διακρίσεις αλλά είναι ελαφρές π.χ. στα απορριμματοφόρα θα εξαντλήσουν τους άνδρες πριν ανεβάσουν κάποια γυναίκα. Έχει προϊστάμενο άνδρα και η άσκηση διοίκησης θεωρεί ότι συνδέεται με την προσωπικότητα του ατόμου και όχι με το φύλο: «Δεν νομίζω ότι παίζει ρόλο το φύλο. Ανεξαρτήτου φύλου και οι δυο λειτουργούν το ίδιο, περισσότερο έχει να κάνει με την προσωπικότητα του ατόμου παρά με το φύλο».

Η Μ.Σ. (ερωτώμενη 5) θεωρεί ότι το φύλο επηρεάζει τις επαγγελματικές επιλογές και ότι υπάρχουν κρούσματα σεξισμού και προκαταλήψεων στην Δημόσια Διοίκηση. Υποστηρίζει ότι ο προϊστάμενος ανάλογα με το φύλο υιοθετεί διαφορετική συμπεριφορά: «.....νομίζω είναι αναπόφευκτο. Η γυναίκα μετά από όλα αυτά τα χρόνια καταπίεσης, σε μια πατριαρχική κοινωνία ζούμε...και όλα αυτά...η γυναίκα για να μπορέσει να επιβληθεί, να ηγηθεί, ίσως χρειάζεται να επιστρατεύσει σε πολύ μεγαλύτερο βαθμό κάποια χαρακτηριστικά που διαθέτει ή που προσπαθεί να βρει, χωρίς να τα διαθέτει γιατί υπάρχει η καχυποψία, ίσως, μια υποτίμηση... οπότε νομίζω ότι χρειάζεται να είναι πιο έντονη, πιο ηγετική, δηλαδή αυτό που λένε το απίστευτα σεξιστικό να είναι 'πιο σκύλα' για να καταφέρει να ηγηθεί σε ένα χώρο, νομίζω ότι γίνεται αναγκαστικά, γιατί βρίσκει, συναντάει από κάτω μια καχυποψία ότι επειδή είναι το αδύναμο, το ασθενές φύλο δε διαθέτει εκ φύσεως ηγετικές ικανότητες. Οπότε νομίζω ότι αναγκαστικά χρειάζεται να ασκήσει έναν διαφορετικό τρόπο διοίκησης σε σχέση με έναν άνδρα». Πιστεύει, δε, ότι εάν είχε γυναίκα προϊσταμένη θα είχε περισσότερους κοινούς κώδικες, όχι σε επαγγελματικό επίπεδο αλλά για κάποιο προσωπικό ή οικογενειακό πρόβλημα, αφού με άνδρα προϊστάμενο νιώθει λιγότερο οικεία.

Ο Λ.Α. (ερωτώμενος 6) θεωρεί ότι υπάρχει διαφορά στον τρόπο που ανταποκρίνονται άνδρες και γυναίκες στις επαγγελματικές τους υποχρεώσεις και φέρνει παραδείγματα από την υπηρεσία του: «Ναι. Στο πρακτικό εδώ δεν τα καταφέρνουν οι γυναίκες όπως.. Όχι ότι τελείως... Ας πούμε η Ζ. ναι μεν το έχει παράδειγμα να βγει έξω, αλλά δεν το έχει το πρακτικό. Το έχει, το θεωρητικό το έχει. Τα έχει στο μυαλό της. Αλλά όταν ήθελε κάτι πρακτικό τρέχαμε... Ή θα το πούμε εμείς, ή θα τρέχαμε εμείς έξω. Στο πρακτικό... Είναι κάπως... Τα τεχνικά είναι κάπως λίγο πιο δύσκολα στο μυαλό της γυναίκας, στη λογική της γυναίκας πιστεύω. Τώρα στις εταιρείες που λες ή στην αγορά την άλλη..., είναι και γυναίκα, μπορεί να το κάνει και η γυναίκα, δεν είναι θέμα». Πιστεύει ότι δεν υπάρχουν διακρίσεις στον δημόσιο τομέα και ότι εάν κάποιος αξίζει αναγνωρίζεται: «Όχι όχι. Δεν νομίζω όχι. Δεν υπάρχει τέτοιο πράγμα. Αρκεί Να ξέρει τι κάνει, έτσι; Γιατί μπορεί να είναι και γυναίκες που νομίζουν ότι κάνουν... Να προσγειωνόμαστε στην πραγματικότητα. Αναγνωρίζονται δηλαδή και από τους μεν και από τους δε τι είναι. Δεν νομίζω ότι υπάρχει κάτι τέτοιο». Πιστεύει ότι το φύλο επηρεάζει τις επαγγελματικές επιλογές: «Α... Πιστεύω ναι επηρεάζει τι θα διαλέξουν. Άλλο οι γυναίκες Άλλο οι άντρες πιστεύω. Οι γυναίκες περισσότερο ζητάν το γραφείο, να είναι κάτι τέτοιο. Οι άντρες πιστεύω είναι πιο ευέλικτοι σε αυτό, η να κάνουν κάτι άλλο. Η γυναίκα είναι πιο στο θεωρητικό Πιστεύω πιο πολύ. Και το πάει και καλύτερα... Δεν είναι θέμα ότι δεν...

Το αποδεχόμαστε δηλαδή. Το καταφέρνει. Δεν λέω ότι δεν το κάνει σωστά». Επίσης, υποστηρίζει ότι παρόλο που έχει παραδείγματα διαφορετικής διοίκησης από άνδρα και γυναίκα, τελικά δεν πιστεύει ότι το φύλο έχει επίδραση στον τρόπο διοίκησης: «Δεν νομίζω ότι επηρεάζει. Έχει εξαλειφθεί αυτό. Και γυναίκα να είναι... Χα χα. Δεν νομίζω. Αρκεί να.. Πώς θα διοικεί ο καθένας. Μπορεί να είναι άντρας μπορεί να είναι γυναίκα. Έχουμε ανθρώπους εδώ μέσα που διοικούν και γυναίκες και άντρες που είναι εξίσου η στραβόζυλο, ή μπορεί να είναι και καλοί. Δηλαδή Δεν μπορώ να το κρίνω αυτή τη στιγμή πώς θα είναι καλύτερα αν είναι Άνδρας ή γυναίκα».

Ο Φ.Μ. (ερωτώμενος 7) υποστηρίζει ότι το φύλο επηρεάζει τις επαγγελματικές επιλογές αφού κάποιες δουλειές είναι για άνδρες και κάποιες για γυναίκες. Αναφέρει ότι συνδέει με το ανδρικό φύλο τις χειρωνακτικές εργασίες, ενώ τη γραμματειακή υποστήριξη και τη δουλειά γραφείου με τις γυναίκες: *«Κυρίως όσες έχουν να κάνουν με χειρωνακτικές εργασίες είναι πιο πολύ κυρίως είναι άντρες. Τώρα δουλειά γραφείου, γραμματειακή υποστήριξη, πάνε πιο πολύ σε γυναίκες. Όχι ότι δεν μπορούν να τις κάνουν και άντρες, αλλά νομίζω πιο πολύ, -πιο πολύ συνήθεια είναι; Τι να σας πω..».* Στον δημόσιο τομέα θεωρεί ότι η κατάσταση είναι καλή και ότι δεν υπάρχουν διακρίσεις. Έχει άνδρα προϊστάμενο και δεν μπορεί να δηλώσει εάν υπάρχει διαφορά μεταξύ άνδρα και γυναίκας προϊσταμένου. Όχι, λοιπόν, από προσωπική εμπειρία αλλά από αυτά που ακούει από άλλους υπαλλήλους οι γυναίκες, κάποιες φορές χάνουν τον έλεγχο κατά την άσκηση της διοίκησης και γίνονται η πηγή εντάσεων στην υπηρεσία. *«Προσωπική εμπειρία δεν είχα, απλώς έχω ακούσει... και στον ιδιωτικό τομέα τέτοιες ιστορίες. Οι γυναίκες με τη διοίκηση υπάρχουν εντάσεις, δημιουργούνται πολλές εντάσεις».*

Ο Ι.Α. (ερωτώμενος 8) θεωρεί ότι οι επαγγελματικές επιλογές συνδέονται με την προσωπικότητα του κάθε ατόμου και λιγότερο με το φύλο: *«Δεν νομίζω ότι επηρεάζει. Έχει να κάνει σχέση με την προσωπικότητα κάθε ανθρώπου. Εγώ προσωπικά συνεργάζομαι άριστα και με άνδρες συναδέλφους και με γυναίκες. Δηλαδή δε θα πω, α, έχω να κάνω αυτό και θεωρώ επειδή αυτός είναι άνδρας θα κάνει καλύτερα τη δουλειά. Τυχαίνει κάποιες φορές πράγματι, μπορεί να είναι και τυχαίο, ίσως να είναι και τυχαίο, κάποιες δουλειές, σε κάποιες δουλειές να είναι καλύτεροι άνδρες ή γυναίκες αλλά ενδεχομένως να είναι λίγο παραπλανητικό αυτό. Εγώ έχω διαπιστώσει, ας πούμε στη δικιά μου τη δουλειά, ότι να αυτό θα μπορούσε να είναι έτσι ένα κακό στερεότυπο, ότι στη δικιά μας τη δουλειά είναι προτιμότερο στην πρώτη γραμμή, αυτοί που θα πάρουν την απόφαση να είναι οικονομολόγοι ή τέλος πάντων να είναι θετικών επιστημών από*

τους νομικούς. Για ίδιες υποθέσεις η νοοτροπία του νομικού είναι να χάνεται μέσα στο νόμο και να φοβάται να λάβει την απόφαση. Αυτό βέβαια τον προφυλάσσει, είναι πιο φοβητσιάρης, κι εμείς στο χωριό μας λέμε ότι 'η μάνα του φοβητσιάρη δεν έκλαψε ποτέ'. Εντάξει, να μην εκτίθεται. Ενδεχομένως δηλαδή, καταλαβαίνετε τώρα τη διαφοροποίηση, δεν είναι άντρας γυναίκα, είναι πιο πολύ χαρακτήρες και έχει να κάνει σχέση και με την ειδικότητα». Πιστεύει ότι δεν υπάρχουν διακρίσεις βάσει φύλου και μάλιστα, τουλάχιστον στην υπηρεσία που υπηρετεί τα περισσότερα τμήματα έχουν γυναίκες προϊσταμένες.

Συσχέτιση με τα χαρακτηριστικά του προφίλ

Όπως φαίνεται από τον κάτωθι πίνακα, οι περισσότεροι/ες ερωτώμενοι/ες συμφωνούν ότι η επιλογή επαγγέλματος επηρεάζεται από το φύλο. Η Μ.Λ. (ερωτώμενη 1) θεωρεί ότι το φύλο δεν επηρεάζει τις επαγγελματικές επιλογές, ο Μ.Χ. (ερωτώμενος 2) πιστεύει ότι είναι μύθος ότι η επιλογή του δημόσιου τομέα ως χώρου εργασίας γίνεται μόνο από τις γυναίκες για λόγους οικογενειακού προγραμματισμού, καθώς και ο Ι.Α. (ερωτώμενος 8), ο οποίος θεωρεί ότι η προσωπικότητα παίζει σημαντικότερο ρόλο από το φύλο.

Οι περισσότεροι/ες ερωτώμενοι/ες, επίσης, συμφωνούν ότι ενώ συνεχίζουν να υπάρχουν διακρίσεις και στερεότυπα φύλου στον δημόσιο τομέα, αυτές έχουν σταδιακά αμβλυνθεί και βελτιωθεί, όπως υποστηρίζουν οι Χ.Ζ. (ερωτώμενος 4) και Μ.Σ. (ερωτώμενη 5) λόγω των νέων υπαλλήλων που έχουν εισαχθεί στον δημόσιο τομέα και οι οποίοι/ες φέρουν μια νέα κουλτούρα και αντίληψη.

Τέλος, οι περισσότεροι ερωτώμενοι/ες συμφωνούν ότι η άσκηση διοικητικού έργου σχετίζεται περισσότερο με την προσωπικότητα του κάθε ατόμου και λιγότερο με το φύλο του. Παρόλα αυτά η Κ.Σ. (ερωτώμενη 3) υποστηρίζει ότι μια γυναίκα, λόγω φύλου, μπορεί να κατανοήσει καλύτερα μια άλλη γυναίκα π.χ. μονογονεϊκής οικογένειας· η Μ.Σ. (ερωτώμενη 5) ότι μια γυναίκα προϊσταμένη, ίσως επιδεικνύει μεγαλύτερη ευαισθησία σε προσωπικά θέματα και ο Μ.Χ. (ερωτώμενος 2) ότι οι γυναίκες είναι καλύτερες προϊσταμένες διότι έχουν πρακτικότερη αντιμετώπιση των προβλημάτων και μεγαλύτερη ενσυναίσθηση.

Πίνακας 10.			
Συσχέτιση απαντήσεων σχετικά με στερεότυπα φύλου με χαρακτηριστικά προφίλ			
	(Φύλο και επαγγελματικές επιλογές)	(Φύλο και Διοίκηση)	Δημόσιος τομέας στερεότυπα και διακρίσεις
Ερωτώμενη 1 / Μ.Α. Γυναίκα, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό	Το φύλο δεν επηρεάζει τις επαγγελματικές επιλογές	Δεν υπάρχει διαφορά	Δύο ειδών στερεότυπα: θέση ευθύνης και καθημερινή συμπεριφορά
Ερωτώμενος 2 / Μ.Χ. Άντρας, >37, Θέση ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό	Μύθος ότι η επιλογή γίνεται με βάση τον οικογενειακό προγραμματισμό.	Έχουν γίνει αλλαγές προς θετική κατεύθυνση. Οι γυναίκες πιο πρακτικές και με ενσυναίσθηση	Υπάρχουν στερεότυπα και διακρίσεις αλλά η κατάσταση έχει βελτιωθεί
Ερωτώμενη 3 / Κ.Σ. Γυναίκα, >37, Όχι θέση ευθύνης (κατείχε στο παρελθόν), ΠΕ με μεταπτυχιακό	Το φύλο επηρεάζει τις σπουδές και τις επαγγελματικές επιλογές	Μπορεί να υπάρχει διαφορά π.χ. μια γυναίκα μπορεί να καταλάβει μια εργαζόμενη μονογονεϊκής οικογένειας	Ο δημόσιος τομέας είναι πλέον επιλογή και για άνδρες και για γυναίκες
Ερωτώμενος 4 / Χ.Ζ. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΔΕ	Το φύλο παίζει ρόλο στις επαγγελματικές επιλογές	Η προσωπικότητα του ατόμου και όχι το φύλο	Ελαφριές διακρίσεις
Ερωτώμενη 5 / Μ.Σ. Γυναίκα <37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ	Το φύλο επηρεάζει τις επαγγελματικές επιλογές	Ο προϊστάμενος ανάλογα με το φύλο φέρεται διαφορετικά	Υπάρχουν κρούσματα σεξισμού
Ερωτώμενος 6 / Λ.Α. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΔΕ	Το φύλο επηρεάζει την επαγγελματική επιλογή. Οι γυναίκες καλύτερες στα θεωρητικά	Το φύλο δεν επηρεάζει τον τρόπο διοίκησης	Υπάρχουν διακρίσεις, οι οποίες οφείλονται όμως π.χ. στο γεγονός ότι οι γυναίκες δεν είναι καλές στα πρακτικά
Ερωτώμενος 7 / Φ.Μ. Άντρας, <37, Όχι θέση	Το φύλο παίζει ρόλο στις επαγγελματικές	Οι γυναίκες μερικές φορές	Δεν υπάρχουν διακρίσεις στον

ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό	επιλογές. Κάποια επαγγέλματα για γυναίκες και κάποια για άνδρες	χάνουν τον έλεγχο αλλά γενικά έχει να κάνει με την προσωπικότητα	δημόσιο τομέα
Ερωτώμενος 8 / Ι.Α. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ	Το φύλο δεν επηρεάζει τις επαγγελματικές επιλογές αλλά η προσωπικότητα κάθε ατόμου	Δεν μπορεί να απαντήσει γιατί δεν είχε ποτέ άμεσα γυναίκα προϋσταμένη	Δεν υπάρχουν διακρίσεις στον δημόσιο τομέα

4.3.2. Απόδοση εργασίας

Ένα από τα ερευνητικά ερωτήματα αφορούσε μία σειρά από στερεοτυπικές αντιλήψεις που έχουν αναδειχτεί από προηγούμενες έρευνες και είχε σχέση με την εικόνα και την ταυτότητα που οι ίδιοι οι δημόσιοι υπάλληλοι σκιαγραφούν για τους ίδιους. για την εργασία τους.

Η Μ.Λ., 37 ετών με μεταπτυχιακές σπουδές, στην ερώτηση μας αν οι δημόσιο υπάλληλοι είναι εργατικοί και αποτελεσματικοί, ήταν αφοπλιστική η απάντηση της. Στο άκουσμα της λέξης δημόσιος υπάλληλος σκέπτομαι «...κάποιον που ταλαιπωρείται, που είναι στη θυρίδα του ΙΚΑ και τον βρίζουν. Θα έβαζα ένα 70% γιατί πρέπει να έχεις και κίνητρα, πρέπει να έχεις και ευκαιρίες για να γίνεις καλύτερος. Αν δεν υπάρχουν ή τα εφευρίσκεις, 100% δεν θα έβαζα».

Βάσει της εμπειρίας της πιστεύει ότι υπάρχουν διαφοροποιήσεις μεταξύ των υπαλλήλων και του τρόπου λειτουργίας των υπηρεσιών, «...σκεφτόμενη μία συγκεκριμένη συνάδελφο που δεν είναι αποδοτική, δεν μπορεί η κοπέλα, δεν της χρεώνουν και αντίστοιχα θέματα. Και τα δύσκολα πάνε σε αυτόν που μπορεί να τα καταφέρει. Γιατί κάποιος είναι εργατικός και κάποιος όχι; Ίσως γιατί αγαπάει το αντικείμενο περισσότερο, έχει περισσότερες ικανότητες, έχει δεχτεί βοήθεια από κάποιον που γνωρίζει, του χρεώνουν συνέχεια το ίδιο πράγμα και άρα ξέρει να το κάνει –θα μπορούσε όμως να του χρεώνουν το ίδιο και να μην το κάνει. Ίσως είναι πολλές οι παράμετροι και δεν μπορώ να τις πιάσω αυτή τη στιγμή... ».

Ο Μ.Χ. 53 ετών με διδακτορικό, θέση ευθύνης και πολλά έτη προϋπηρεσίας, στην ερώτηση μας σχετικά με την απόδοση των δημοσίων υπαλλήλων μας είπε: «Το

δημόσιο έχει πολύ σημαντικούς ανθρώπους, πολύ αποτελεσματικούς και πάρα πολύ αποδοτικούς. Το θέμα είναι ότι όπως είπαμε και πριν στο ισοπεδωτικό σύστημα που έχουμε εφαρμόσει μέχρι τώρα, είναι ότι δεν υπάρχει καμία διάκριση στο που κάποιος είναι πιο παραγωγικός ή δεν είναι παραγωγικός».

«... έχουμε μάθει συνήθως στη φιλοσοφία μας οι Έλληνες, πιο πολύ να γκρινιάζουμε για αυτό που δεν κάνουμε, ή για αυτό που δεν γίνεται, παρά να επιβραβεύουμε αυτό που γίνεται».

Οι προτάσεις – λύσεις που δίνει στο πρόβλημα της μη απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων είναι πολύ σημαντικές, ρεαλιστικές και άμεσα εφαρμόσιμες τις οποίες και αναφέρουμε:

«...η μη απόδοση και το μη αποτέλεσμα σε μία σειρά συναδέλφων μπορεί να έχει να κάνει με την λάθος κατανομή του ανθρώπινου δυναμικού σε λάθος υπηρεσία. Άρα μπορεί να έχουμε τη λάθος υπηρεσία, στο λάθος άνθρωπο, στο λάθος επαγγελματικό χώρο, γιατί κλειδώθηκε με μία σειρά από ενέργειες που δεν ήταν σωστού προγραμματισμού πολιτικής ανθρώπινου δυναμικού».

«Αυτοί που δεν είναι αποδοτικοί και αποτελεσματικοί γιατί είναι η λάθος επιλογή για την λάθος θέση με τη λάθος αρμοδιότητα, και αυτοί από τη φύση τους, λόγω ανθρώπινης διάστασης, έχουν προβλήματα ψυχολογικά, ή έχουν λάθος αντιμετώπιση πραγμάτων. Το καθένα εξ αυτών θέλει διαφορετική διαχείριση. Και ενώ θεωρούμε ότι δεν περισεύει κανένας στο ανθρώπινο δυναμικό, θεωρούμε ότι τα περιθώρια βελτίωσης της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας είναι τεράστια».

Δίνει μεγάλη έμφαση στην κινητικότητα των υπαλλήλων, ώστε ο καθένας να βρει την κατάλληλη υπηρεσία μέσα στην οποία να μπορέσει να αναπτυχθεί και να νιώσει παραγωγικός και δημιουργικός, χαρακτηριστικά αναφέρει: «Ένας επαγγελματίας ο οποίος είναι δυστυχισμένος γιατί αναπαράγεται και δεν κάνει τίποτα δημιουργικό ή καινούργιο, είναι φυσιολογικό αυτό να του προκαλεί ψυχολογική κόπωση και άρα να παρέχει κακές υπηρεσίες, είτε είναι λογιστής στο δημόσιο είτε είναι λογιστής στον ιδιωτικό τομέα». «Πρέπει επιτέλους να ξεκαθαρίσουμε στο δημόσιο, ότι ποιοι κάνουν για front Office για εξυπηρέτηση πολίτη που θέλει ειδική ψυχολογία, ειδική εκπαίδευση και ειδική διαχείριση και Ποιοι κάνουν μόνο για back Office».

« Αυτούς που είναι κουρασμένοι να τους βοηθάμε να αλλάξουν πόστο, αυτοί που θέλουν να... να τους βοηθάμε να ανανεωθούν, γιατί είναι πρόκληση το νέο και όχι καταδίκη, άρα πρέπει να αλλάξει αυτή η νοοτροπία και αυτοί που θέλουν ψυχολογική διαχείριση, να έχουν ψυχολογική διαχείριση. Άρα λοιπόν η έννοια του στερεότυπου

αυτού, είναι ότι εμείς οι ίδιοι μπορεί να μην κάνουμε τη σωστή πάλι κατανομή, ή το σωστό σχεδιασμό για την επόμενη ημέρα».

Η Κ.Σ. 53 ετών, κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου, με πολυετή εμπειρία, στην ερωτηση μας αν είναι εργατικοί οι υπάλληλοι του δημόσιου τομέα μας απάντησε: *«Όχι όλοι. Και πάλι για αυτό φταίει η πολιτική ηγεσία. Δεν κάνουν καλή κατανομή προσωπικού, δεν μπορεί σε ένα τμήμα να δουλεύουν 10 και να κάθονται πέντε και σε ένα άλλο τμήμα να είναι τέσσερις και να τους βγαίνει η ψυχή. Δεν γίνεται καλή κατανομή. Κάποιοι κάθονται εντός εισαγωγικών. Κάνουν κάποια δουλειά, αλλά ίσως κάποιον άλλου να μπορούσαν να είναι πιο χρήσιμοι».*

Η Κ.Σ. πιστεύει ότι η απόδοση των υπαλλήλων είναι ο συνδυασμός δυο παραγόντων της μορφής διοίκησης ενός οργανισμού και της ορθολογικής κατανομής του ανθρώπινου δυναμικού, αν δεν συνδυασθούν σωστά και έξυπνα αυτοί οι δύο παράγοντες δεν θα μπορέσει να αποδώσει και να παράξει έργο καμία υπηρεσία όσο ικανούς υπαλλήλους και προϊσταμένους να έχει. Επίσης υποστηρίζει πως αν μετακινηθούν σε άλλη υπηρεσία, *«...θα αναγκαστούν να δουλέψουνε. Τί θα κάνουνε; Μπορεί να κάνουνε δύο μέρες παραπάνω, αλλά θα τη βγάλουνε τη δουλειά».* *«...υπάρχουν υπηρεσίες που έχουν πλεονάζον προσωπικό που δεν χρειάζεται και άλλες που χρειάζονται. Να κατανεύμουν το προσωπικό σωστά.»*

Ο Χ.Ζ., 39 ετών απόφοιτος Λυκείου και μη κάτοχος θέσης ευθύνης, πιστεύει ότι οι δημόσιοι υπάλληλοι δεν είναι ιδιαίτερα εργατικοί και ούτε ανταγωνιστικοί και σαν κύρια και βασική αιτία θεωρεί ότι *«...έχει να κάνει με την προσωπικότητα του κάθε ανθρώπου και την ηλικία, σίγουρα όταν κάποιος είναι πολλά χρόνια στο χώρο εργασίας η αποδοτικότητα του έχει μειωθεί ενώ αυτός που έχει λιγότερα χρόνια επαγγελματικής έχει περισσότερη όρεξη για δουλειά».*

Η Μ.Σ. 33 ετών απόφοιτος της ΕΣΔΔΑ, υποστηρίζει και αυτή ότι οι δημόσιοι υπάλληλοι δεν είναι τόσο εργατικοί και αυτό σύμφωνα με την προσωπική της άποψη οφείλεται στην προσωπικότητα και τον χαρακτήρα του κάθε υπαλλήλου και όπως μας είπε: *«... ο τεμπέλης και ο χαϊρευτος είτε είναι δημόσιος υπάλληλος είτε ιδιωτικός, απλά θα βρει χίλιους τρόπους να μη δουλέψει. Και ο εργατικός θα βρει χίλιους τρόπους να ανταποκριθεί στη δουλειά του και να είναι σωστός».*

Σύμφωνα με την απάντηση της, έκανε έναν διαχωρισμό με βάσει τον όγκο δουλειάς που μπορεί ενδεχομένως να έχει μια υπηρεσία, «...μια υπηρεσία που δεν έχει μεγάλο όγκο εργασίας ή έχει υπεράριθμο προσωπικό λογικό είναι η δουλειά να μπορεί να μοιραστεί περισσότερο, δηλαδή να μην έχει να κάνει με το ότι εγώ δε θέλω να δουλέψω αλλά να μην έχω όγκο εργασίας τη συγκεκριμένη χρονική περίοδο».

Ο Λ.Α. 53 ετών Δ.Ε. κατηγορίας στην ερώτηση μας για την αποτελεσματικότητα και την εργατικότητα των δημοσίων υπαλλήλων υποστηρίζει ότι δεν είναι ικανοποιητικός ο βαθμός αποτελεσματικότητας και δίνει ένα μέρος ευθύνης στον υπάλληλο και πολύ περισσότερο στην διοίκηση και την ιεραρχία, «...το σύνολο σίγουρα δεν είναι αποτελεσματικό. Αλλά δεν ξέρω αν ευθύνεται Ο υπάλληλος ή το σύστημα. Νομίζω περισσότερο το σύστημα φταίει. Δεν φταίει ο υπάλληλος σε αυτό. Νομίζω ότι η διοίκηση φταίει από πάνω. Ένας προϊστάμενος ή ένας διευθυντής ξέρει τι κάνει ο καθένας. Αυτός πρέπει να λύσει το θέμα. Δεν φταίει ο υπάλληλος. Αν δεν του κάνει στείλε τον κάπου αλλού που κάνει. Εάν δεν κάνει, ξέρω εγώ;, βρείτε μία λύση, να κάνει κάτι άλλο».

Είναι πού ελπιδοφόρο και αισιόδοξο το γεγονός ότι «... το ανθρώπινο δυναμικό πού υπάρχει στο Δημόσιο κατά 90% δεν νομίζω ότι δεν κάνουν. Κάνουν όλοι. Απλά, ο εκάστοτε προϊστάμενος, διευθυντής, πολιτική ηγεσία... Από εκεί ξεκινούν όλα».

Είναι επίσης πολύ σημαντικό το γεγονός ότι κάνει μια αυτοκριτική για την δική του περίπτωση: « Μπορεί να με πάρει εμένα να με πάει στο διοικητικό να κάνω... Τι να κάνω; Δεν θα αποδώσω. Αυτό είναι αλήθεια. Είναι κάποιος άλλος... Είναι σε κάποια θέση που δεν κάνει. Βάλε τον κάπου σε κάποια θέση, δοκίμασε, κάνε μία εναλλακτική. Και στο τέλος ας έχει επιπτώσεις, άμα δεις η του ζητάς τι θέλει να κάνει και δεν γίνεται ... Αφού δεν κάνεις πουθενά να έχεις επιπτώσεις. Να λειτουργήσει αυτό».

Εξίσου σημαντική παρατήρηση είναι και η αξιολόγηση του ρόλου της ηγεσίας και της κινητικότητας και των επιπτώσεων που μπορεί αυτή να επιφέρει στην όλη διαδικασία «...υπάρχει ο φόβος, υπάρχει η ιεραρχία, ισχύει η ιεραρχία. Και νομίζω ότι ο κόσμος το αποδέχεται. Άρα η ιεραρχία μπορεί να κάνει πράγματα και να του πει του αλλουνού, να τον βάλει τον καθένα στη θέση του. Δεν υπάρχει θέμα. Νομίζω ότι μόνο έτσι. Λύνεται αυτό».

Ο Μ.Φ. 38 ετών και απόφοιτος πανεπιστημίου μας είπε: «...είναι εργατικοί και είναι αποτελεσματικοί. Πολλές φορές είναι όμως και το γραφειοκρατικό το σύστημα έτσι, η

γραφειοκρατία, κάνει να φαίνεσαι λίγο αδρανής, ότι κωλυσιεργείς, δεν είσαι ευέλικτος, δεν πιστεύω ότι δεν θα ήθελε να είναι κάποιος εργατικός και αποδοτικός. Να είναι αδρανής συνέχεια δεν γίνεται».

Εκτός της γραφειοκρατίας δίνει μεγάλη σημασία και «... στο αντικείμενο εργασίας το οποίο μπορεί να είναι... να πρέπει να εξελιχθεί λίγο, να επικαιροποιηθεί, να τροποποιηθεί. Σίγουρα το αντικείμενο εργασίας του τμήματος που είναι, το οποίο μπορεί να είναι άκαιρο με την εποχή. Θα πρέπει να εξελιχθεί, να τροποποιηθεί, να ψάξω να βρω κάτι άλλο. Αυτό».

Δίνει σημασία στο αντικείμενο διότι εάν αυτό δεν τροποποιηθεί με όλες τις αλλαγές που συμβαίνουν δεν θα μπορεί να ανταποκρίνεται στις ανάγκες τις απαιτήσεις των πολιτών, «...με βάση το οργανόγραμμα δηλαδή... γιατί πάει να χαθεί το αντικείμενο που είμαστε εδώ τώρα, οπότε θα πάμε σε κάτι άλλο θεωρητικό».

Ο Ι.Α. 38 ετών και απόφοιτος πανεπιστημίου στην αποτελεσματικότητα και την εργατικότητα δεν κάνει διαχωρισμό ιδιωτικού ή δημόσιου τομέα αλλά δίνει μεγάλη σημασία στην προσωπικότητα του υπαλλήλου. « Έχει να κάνει σχέση για μένα, το πόσο σοβαρά θα πάρει, πόσο σέβεται ο άλλος τη δουλειά που κάνει. Σε μας αναγκαστικά δεν μπορείς να σταματήσεις να δουλεύεις, κάτι πρέπει να κάνεις, αλλιώς δεν μπορείς να σταθείς δηλαδή θα σε 'φάνε' οι υποθέσεις σου. Ο άλλος θέλει να πάρει τα ένσημα του γιατί δεν του δίνουν τα φάρμακα»

Στην ανάλυση που μας έκανε σχετικά με τους παράγοντες που επηρεάζουν την αποδοτικότητα των δημοσίων υπαλλήλων έδωσε μεγάλη βαρύτητα και σημασία στον ρόλο της αξιολόγησης η οποία μπορεί να βελτιώσει την κατάσταση στον χώρο του δημοσίου.

«Εγώ από το 2013 δεν υπάρχω στην αξιολόγηση. Δεν θέλω να ξέρω, με όποια μορφής αξιολόγηση, ποια είναι η άποψη του προϊστάμενου μου; Δεν μπορεί αυτός ο προϊστάμενος να πει πέρα από την κλασική αξιολόγηση, εάν θέλει να είναι και πρωτοπόρος, να πει ότι σας καταθέτω ότι ο συγκεκριμένος υπάλληλος το τμήμα έβγαλε δύο εκατομμύρια και το ένα εκατομμύριο το έκοψε αυτός. Και ας υπάρχει. Όσον δεν υπάρχει είναι αυτό που έλεγε ο Αριστοτέλης είναι η αξίωση, ο άξιος δεν θέλει να κάνει μια άξια πράξη για να ανταμειφθεί. Αλλά εάν την κάνει, θέλει να αξιωθεί. Εάν δε γίνει αυτό, κι έτσι έρχεται η εξίσωση προς τα κάτω, ο άλλος δεν έχει το κίνητρο, εσείς που είστε καλοί να συνεχίσετε να αποδίδετε κι εγώ που απλά παίρνω τα ίδια χρήματα με εσάς και κάνω και κάποια δουλειά λιγότερη από εσάς δεν έχω κανένα κίνητρο να

αυξήσω κι εγώ την απόδοσή μου. Άρα, λοιπόν, αυτό δεν έχει και οικονομικό αποτέλεσμα.»

Συσχέτιση με τα χαρακτηριστικά του προφίλ

Στην ερώτηση μας εάν οι δημόσιοι υπάλληλοι είναι αποτελεσματικοί και εργατικοί παρατηρούμε σε πολύ ικανοποιητικό βαθμό ταύτιση απαντήσεων των ερωτώμενων μας οι οποίοι θεωρούν ότι σε αρκετά ικανοποιητικό ποσοστό από τον πληθυσμό των υπαλλήλων ανταποκρίνονται ικανοποιητικά στα καθήκοντα τους. Επίσης υποστηρίζουν ότι η μη επάρκεια των υπαλλήλων οφείλεται στην προσωπικότητα τους (μικρό ποσοστό), στην ηγεσία δίνει ένα πολύ μεγάλο μερίδιο ευθύνης στην διοίκηση και την ιεραρχία, στην αξιολόγηση και κατανομή του ανθρώπινου δυναμικού και στα κίνητρα.

Αυτό στο οποίο όλα τα προφίλ συμφώνησαν στο μεγαλύτερο βαθμό ήταν στην κινητικότητα των υπαλλήλων «ο κατάλληλος άνθρωπος στην κατάλληλη θέση».

Πίνακας 11.		
Συσχέτιση απαντήσεων σχετικά με την απόδοση με χαρακτηριστικά προφίλ		
	Είναι αποτελεσματικοί, Εργατικοί οι Δ.Υ;	Υπάρχουν διαφοροποιήσεις; Που οφείλονται;
Ερωτώμενη 1, Μ.Α. Γυναίκα, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό	Ναι (70%)	Ικανότητα, εμπειρία
Ερωτώμενος 2, Μ.Χ. Άντρας, >37, Θέση ευθύνης, ΠΕ με Διδακτορικό	Ναι (όχι όλοι)	Χρειάζονται κίνητρα, ο κατάλληλος άνθρωπος στην κατάλληλη θέση
Ερωτώμενη 3, Κ.Σ. Γυναίκα, >37, Όχι θέση ευθύνης (κατείχε στο παρελθόν), ΠΕ με μεταπτυχιακό	Ναι (όχι όλοι)	Ο κατάλληλος άνθρωπος στην κατάλληλη θέση
Ερωτώμενος 4, Χ.Ζ. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΔΕ	Όχι	Προσωπικότητα και ηλικία δεν δίνονται κίνητρα

Ερωτώμενη 5, Μ.Σ. Γυναίκα <37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ	Όχι τόσο πολύ	Προσωπικότητα και στον όγκο δουλειάς
Ερωτώμενος 6, Λ.Α. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΔΕ	Όχι τόσο πολύ	Διοίκηση να βάλει τον κατάλληλο άνθρωπο στην κατάλληλη θέση
Ερωτώμενος 7, Μ.Φ. Άντρας, <37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό	Ναι	Γραφειοκρατία και Επικαιροποίηση αντικειμένου εργασίας
Ερωτώμενος 8, Ι.Α. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ	Ναι (εξαρτάται)	Προσωπικότητα, κίνητρα, αξιολόγηση

4.3.3. Εργασιακή στάση και συμπεριφορά

Τα στερεότυπα σχετικά με την εργασιακή στάση και την συμπεριφορά των δημοσίων υπαλλήλων σε ζητήματα όπως η ευγένεια προς του πολίτες ή η προθυμία που επιδεικνύουν να τους εξυπηρετήσουν έχουν καταδειχτεί από άλλες έρευνες που έγιναν για τις στερεοτυπικές αντιλήψεις απέναντι στους δημοσίους υπαλλήλους. Συγκεκριμένα, σύμφωνα με τις στερεοτυπικές αναπαραστάσεις του κοινού για το πώς οι δημόσιοι υπάλληλοι τοποθετούνται απέναντι στην εργασία τους, χαρακτηρίζονται, συλλήβδην, ως αγενείς (29,3%), αδιάφοροι (55%) ή 'βολεμένοι' (66,3%). Αντιστρόφως, μόνο το 2,7% τους θεωρεί 'φιλότιμους', το 3,7% ευγενείς και το 3% εξυπηρετικούς (Μοίρα-Μυλωνοπούλου 1998:372-373). Η παρούσα έρευνα μας έρχεται να συνεισφέρει στη διερεύνηση του πώς οι ίδιοι οι δημόσιοι υπάλληλοι αντιμετωπίζουν, τόσο τον εαυτό τους, όσο και τους συναδέλφους τους, τον τρόπο δηλαδή που δομούν την εργασιακή τους ταυτότητα και σκιαγραφούν την εικόνα του ελληνικού δημοσίου.

Οι ερωτώμενοι της έρευνάς μας παραθέτουν ένα ριπίδιο διαφορετικών αντιλήψεων όσον αφορά στο πώς αντιλαμβάνονται την εργασιακή στάση των συναδέλφων τους δημοσίων υπαλλήλων. Οι αντιλήψεις και εικόνες τους προκύπτουν τόσο από προσωπική τους εμπειρία ως πολιτών που συναλλάσσονται με υπηρεσίες του

δημόσιου τομέα στην Ελλάδα, όσο και από τις στάσεις που οι ίδιοι υιοθετούν, ή έστω ισχυρίζονται ότι υιοθετούν, όταν πρόκειται να εξυπηρετήσουν πολίτες.

Συγκεκριμένα, η Μ.Λ. (ερωτώμενη 1) θεωρεί ότι ο τρόπος συμπεριφοράς των δικών της συναδέλφων της απέναντι στους πολίτες δεν ανταποκρίνεται στο αρνητικό στερεότυπο που έχει το κοινό (*«Ναι [είναι ευγενικοί οι δημόσιο υπάλληλοι]. Σε γενικές γραμμές, πάλι σκεφτόμενη όμως τη δική μου υπηρεσία»*), αλλά σπεύδει να καταθέσει την εμπειρία της ως πολίτης που αντιμετώπιστηκε με σκαιό τρόπο από κάποιες δημόσιες υπηρεσίες (*«...μπορώ να σκεφτώ και άλλες περιπτώσεις που μου έχουν φερθεί με μεγάλη αγένεια.»*). Οπότε καταλήγει να υιοθετήσει μία κατά περίπτωση εξήγηση για τους δημοσίους υπαλλήλους (*«Ίσως αυτοί που έρχονται ασταμάτητα [...] σε επαφή με το κοινό... να έχουν χάσει την ανεκτικότητα;»*), αρνούμενη μεν το στερεότυπο των αγενών και απρόθυμων δημοσίων υπαλλήλων αλλά και χωρίς να προσφεύγει στην ωραιοποίηση ή εξιδανίκευση της προσλαμβανόμενης από την ίδια κατάστασης. Για τους ίδιους λόγους δεν καταφεύγει σε μία γενικευτική κρίση όσον αφορά στην εξέλιξη της συμπεριφοράς των δημοσίων υπαλλήλων (*«Δεν βλέπω αλλαγή ως προς τη συμπεριφορά [...] Αλλά πάλι μιλάω για ένα μικρο-περιβάλλον. Δεν ξέρω, μπορεί ο μικρόκοσμος αυτός να μην προβάλλεται στο δημόσιο...»*).

Ο δεύτερος ερωτώμενος Μ.Χ., ο οποίος έχει θεωρητική κατάρτιση (κάτοχος διδακτορικού διπλώματος και εισηγητής για ζητήματα εργασιακής συμπεριφοράς) αντιμετωπίζει πολυεπίπεδα, προσπαθώντας να ερμηνεύσει το στερεοτυπικό μοντέλο για τον Έλληνα δημόσιο υπάλληλο. Δεν αρνείται ότι μπορεί να υπάρχουν τέτοιες αρνητικές εργασιακές συμπεριφορές αλλά το αποδίδει στην εργασιακή ρουτίνα και κόπωση, στην μη δυνατότητα δημιουργικών εναλλαγών στα αντικείμενα απασχόλησης, στην αίσθηση εγκλωβισμού και απλής αναπαραγωγής των εργασιακών υποχρεώσεων και στις ιδιαιτερότητες του χαρακτήρα, εξωστρέφεια ή εσωστρέφεια, του κάθε ατόμου. Επομένως αντιστρέφει την στερεοτυπική εικόνα του δημοσίου υπαλλήλου και θεωρεί ότι στον εργασιακά εξουθενωμένο *« [...] είναι φυσιολογικό αυτό [η μη δημιουργική ρουτίνα] να του προκαλεί ψυχολογική κόπωση και άρα [ο εργαζόμενος] να παρέχει κακές υπηρεσίες, είτε είναι λογιστής στο δημόσιο είτε είναι λογιστής στον ιδιωτικό τομέα»*. Αποδίδει, εν τέλει, στην δομή και την λειτουργία του δημοσίου (*«να μην κάνουμε τη σωστή πάλι κατανομή, ή το σωστό σχεδιασμό»*) στην Ελλάδα την νοοτροπία που θεωρείται ως επιλογή/απόφαση του ίδιου του ατόμου, του έλληνα δημοσίου υπαλλήλου. Στο ίδιο μοτίβο ισχυρίζεται ότι (*«συνήθως τότε αλλάζουμε σαν άνθρωποι; όταν αλλάζουν και οι κανόνες»*) και επιπλέον όταν

τηρούνται οι κανόνες («φτάνει να τηρείται ο νόμος») και όταν υπάρχει «επιβράβευση και αξιολόγηση». Στηλιτεύει την «λογική ανοχής [και] κοινωνικής αλληλεγγύης με ένα συνάδελφο ο οποίος δεν παράγει» ή την ανοχή με μία συμπεριφορά του δεν συνάδει με τον ρόλο του δημοσίου υπαλλήλου ενώ διαβλέπει πως έχει αλλάξει ο τρόπος που συμπεριφέρονται οι δημόσιοι υπάλληλοι λόγω της κρίσης, της συρρίκνωσης του δημοσίου και της προσπάθειας να αμβλυνθεί η αρνητική εικόνα που σκιαγραφούσαν τα Μ.Μ.Ε. για τον δημόσιο τομέα στην Ελλάδα.

Στο ίδιο πλαίσιο με την πρώτη ερωτώμενη, την Μ.Λ., κινείται και η τρίτη ερωτώμενη Σ.Κ. Ενώ η προσωπική της στάση και συμπεριφορά απέναντι στους ελεγχόμενους για αξιόποινες πράξεις δημοσίων υπαλλήλους ισχυρίζεται ότι είναι ευγενική («Γιατί και εμείς εδώ προσπαθούμε, όποιος κι αν είναι αυτός που έρχεται, να έχει ασελήσει για παράδειγμα, να έχει κάνει έγκλημα, εμείς τον αντιμετωπίζουμε ως αυτό. Το τεκμήριο της αθωότητας. Πρέπει λοιπόν να είμαστε ευγενείς.»), η ίδια ως πολίτης έχει βιώσει δυσάρεστες καταστάσεις απευθυνόμενη σε δημόσιες υπηρεσίες. Αυτό όμως και η ίδια δεν το θεωρεί ως πάνδημη συμπεριφορά εντός δημοσίου τομέα αλλά το εξαρτά από τις διαφορετικές υπηρεσίες και τους ανθρώπους που τις στελεχώνουν («Η εφορία της Γλυφάδας για παράδειγμα είναι απαίσια στη συμπεριφορά της. Η εφορία που έτρεχα για τον σύζυγο, που είναι στην Αθήνα, στην Ηπείρου, είναι ευγενέστατοι όλοι»). Ερωτώμενη σχετικά με την αντίληψη που έχει για την διαχρονική τάση όσον αφορά στην εργασιακή συμπεριφορά των δημοσίων υπαλλήλων η εν λόγω ερωτώμενη αποδίδει στην οικονομική κρίση και τα απότοκα αυτής μία επιδείνωση στις επιδόσεις των δημοσίων υπαλλήλων και στην εν γένει συμπεριφορά τους («Γιατί, βλέπεται άνθρωπο να χαμογελάει; Άρα η κρίση τους έχει επηρεάσει.»)

Ο Χ.Ζ. (ερωτώμενος 4) απαντά ευσύνοπτα θεωρώντας τους δημοσious υπαλλήλους σε γενικές γραμμές ως ευγενικούς, πρόθυμους και επιδεικνύοντες 'φιλότιμο' κατά την άσκηση των καθηκόντων τους, ενώ διαβλέπει μία διαφοροποίηση στην επαγγελματική τους συμπεριφορά προς το καλύτερο τα τελευταία χρόνια, βελτίωση που την αποδίδει στην αύξηση της αξιοκρατίας («πιστεύω ότι συνέβαλε πάρα πολύ η αξιοκρατική πρόσληψη, δηλαδή τι εννοώ, ότι πλέον οι προσλήψεις γίνονται πιο αξιοκρατικά ενώ παλιότερα γινόντουσαν περισσότερο «βυσματικά» όπως συνηθίζουμε να λέμε στην αργκό (...)

Η Μ.Σ. (ερωτώμενη 5) αποδίδει στα προγενέστερα του διορισμού ατομικά χαρακτηριστικά των υπαλλήλων την μετέπειτα εργασιακή τους συμπεριφορά, είτε

αφορά αυτό στην αποδοτικότητα τους («ο τεμπέλης και ο αχαϊρευτος είτε είναι δημόσιος υπάλληλος είτε ιδιωτικός, απλά θα βρει χίλιους τρόπους να μη δουλέψει. Και ο εργατικός θα βρει χίλιους τρόπους να ανταποκριθεί στη δουλειά του και να είναι σωστός»), είτε αφορά την στάση τους απέναντι στο κοινό («Ότι όταν θεωρείς ότι είσαι κάπου και πρέπει να κάνεις το καθήκον σου και είσαι ευσυνείδητος, θα το κάνεις σωστά κι ευγενικά.... δε νομίζω όμως ότι ένας αγενής θα καταφέρει να σκεφτεί ότι εφόσον βρίσκεται σε αυτήν τη θέση πρέπει και οφείλει να είναι ευγενικός»). Διαφοροποιεί όμως τον δημόσιο τομέα διότι θεωρεί ότι η εξασφάλιση που βιώνουν οι υπάλληλοι σε αυτόν, αναδεικνύει τα χειρότερα γνωρίσματά τους, χωρίς φόβο για ενδεχόμενες συνέπειες («επαναπαύονται... α, η δουλειά μου είναι σταθερή, δεν πρόκειται κανείς να με ελέγξει, δεν πρόκειται κανείς να με επιπλήξει, οπότε δε θα χρειαστεί να παρουσιαστώ σαν κάτι που δεν είμαι (...) ότι, εντάξει, μωρέ, μπορώ να είμαι λίγο πιο χαλαρός, δε θα υπάρξει από κάπου έλεγχος»). Τέλος, τις όποιες αλλαγές επί το βέλτιον έχει επισημάνει το τελευταίο χρονικό διάστημα, αυτές αποδίδονται στην είσοδο νέων και προσοντούχων υπαλλήλων στον δημόσιο τομέα, όπως και η ίδια («έχει μπει πολύ νέος κόσμος... όχι ότι στους νέους δεν μπορούμε να βρούμε μυαλά απαρχαιωμένα, αλλά νομίζω ότι η κατάσταση έχει βελτιωθεί (...) έχουν εισαχθεί στον δημόσιο τομέα νέα μυαλά, νέα πρόσωπα, που... με πολλές σπουδές, με γνώσεις τεχνολογίας (...))»)

Ο έκτος ερωτώμενος, Λ.Α. θεωρεί ότι η εικόνα των αγενών δημοσίων υπαλλήλων ανταποκρίνεται πολύ περισσότερο στο παρελθόν, ως νοοτροπία των παλαιών δημοσίων υπαλλήλων, ως τρόπος επίδειξης άσκησης της εξουσίας τους, ως ραθυμία, και τώρα αυτό διαφοροποιείται άρδην («ένας πολίτης που θα μπει εδώ μέσα να ζητήσει κάτι, δηλαδή τώρα εάν δούμε κάποιον και ψάχνει θα του πούμε τι θες; Αυτό. Ή τον παίρνεις από το χέρι και του λες κάνε εκείνο ή κάνε το άλλο. Παλιά είχα δει περιπτώσεις εδώ που είχα έρθει. Τι; Καλά... Πήγαινε στο Μεταφορών, πήγαινε στο.. (...) Δηλαδή να μην τον εξυπηρετήσουν. Ενώ θα μπορούσαν... Ή θα ήταν η δουλειά τους σε αυτό το κομμάτι εδώ και να μην καθίσουν να ασχοληθούν μαζί του»). Πιστεύει ότι οι νέες γενιές που στελεχώνουν τον δημόσιο τομέα επιδεικνύουν εντελώς διαφορετική συμπεριφορά και το αποδίδει σε συνολικότερες κοινωνικές αλλαγές που εμπεδώνονται. Θεωρεί ότι αλλάζουν οι κοινωνικές ισορροπίες και οι αρνητικές συμπεριφορές του παρελθόντος καθίστανται μειοψηφικές, απομονώνονται και εξοστρακίζονται. Οι σύγχρονες συνθήκες γι αυτόν επιβάλουν την αλλαγή («Εχθές ήρθε κάποιος εδώ που έψαχνε σε άλλη υπηρεσία. Ένας μαύρος ο οποίος είχε ένα

μαγαζάκι, από πού ήταν; Μπαγκλαντές. Αυτός εδώ συζητούσαμε εδώ εάν ήταν κάποιοι παλιοί θα τον είχαν πάρει με τις κλωτσιές. Και ήρθε ο άνθρωπος... γιατί μου έριξαν ένα πρόστιμο, τι μπορώ να κάνω, και αυτό και... Δεν ήταν δικό μας θέμα, ήταν σε κάποια άλλη υπηρεσία. Καθίσαμε εδώ και τι και πώς...»)

Ο προτελευταίος ερωτώμενος, ο Φ.Μ. (ερωτώμενος 7) πιστεύει και αυτός ότι τα πράγματα βελτιώνονται συνολικά όσον αφορά την εργασιακή συμπεριφορά των δημοσίων υπαλλήλων απέναντι στους πολίτες. Αυτό το αποδίδει στις νέες εξελίξεις και απαιτήσεις της ζωής που οδηγούν κατά την άποψή του σε προσπάθεια των υπαλλήλων να συρρικνώσουν τα κακώς κείμενα και να μετασχηματίσουν την εικόνα που έχει η κοινωνία για αυτούς («θέλουν και οι υπάλληλοι να δείξουν ότι δεν είναι αυτό που φαίνεται προς τα έξω. Και αυτά που προβάλλονται. Όποτε θέλουν και οι ίδιοι να δείξουν ότι δεν ισχύει αυτό που λένε»). Αντιλαμβάνεται ότι υπάρχει ένα εδραιωμένο στερεότυπο για την εργασιακή εικόνα των δημοσίων υπαλλήλων αλλά πιστεύει ότι καταβάλλεται προσπάθεια αυτό να αποδομηθεί, με θετικές προοπτικές στο πέρασμα του χρόνου.

Τέλος, ο 8^{ος} ερωτώμενος, Ι.Α., ο οποίος βρίσκεται σε υπηρεσία πρώτης γραμμής και γνωρίζει από εξυπηρέτηση πολιτών, θεωρεί ότι λόγω του εξαιρετικά υψηλού φόρτου εργασίας αλλά και των προκαταλήψεων που υφίστανται απέναντι στους δημοσίους υπαλλήλους περί αναποτελεσματικότητας, απροθυμίας και αγένειας τους, είναι πολύ δύσκολο, υπό αυτές τις συνθήκες, να διαχειριστεί κάποιος τους πολίτες χωρίς να χαρακτηριστεί αγενής και να διαιωνιστούν έτσι τα στερεότυπα για τους δημοσίους υπαλλήλους («ξέρετε τι είναι να είσαι στο κισσέ από τις οκτώ η ώρα το πρωί και να έχουν περάσει από μπροστά σου γύρω στα εξήντα εβδομήντα άτομα (...) να έχεις γίνει κουρέλι από την κούραση και να έρθει ο άλλος στις δύο και πέντε εκνευρισμένος κι εσύ να έχεις χάσει την ψυχραιμία σου και να σου κάνει την αναφορά ότι αυτός δεν μίλησε σωστά;»). Διαβλέπει όμως βελτίωση τόσο όσον αφορά στην συμπεριφορά των δημοσίων υπαλλήλων όσο και άμβλυνση των στερεοτυπικών κρίσεων των πολιτών λόγω της εισόδου νέων και προσοντούχων δημοσίων υπαλλήλων («έχουν μπει νέα παιδιά στο δημόσιο με υψηλά προσόντα με ό,τι αυτό συνεπάγεται.(...) Κάποιος με υψηλό μορφωτικό επίπεδο συνήθως είναι και ευγενικός»).

Μοτίβα αντιλήψεων σε σχέση την εργασιακή στάση/συμπεριφορά

Οι ερωτώμενοι/ες δημόσιοι υπάλληλοι, όντες/ούσες οι υφιστάμενοι, τα αντικείμενα, της αρνητικής στερεοτυπικής αντίληψης για τον δημόσιο τομέα, τείνουν να απαρνούνται το στερεότυπο των αγενών και απρόθυμων εργαζομένων, όχι μόνο όσον αφορά στην προσωπική τους εργασιακή στάση και συμπεριφορά αλλά και των υπολοίπων υπαλλήλων στην δική τους υπηρεσία, αλλά και σε μεγάλο βαθμό, ευρύτερα στις υπηρεσίες του δημοσίου τομέα. Μπορεί να αναγνωρίζουν, κατά περίπτωση, πώς υπάρχει δόση αληθείας σε αυτή την αρνητική προκατάληψη του κοινού απέναντί τους, αλλά επ' ουδενί θεωρούν πως αυτό αποτελεί σήμερα πάνδημο φαινόμενο και εν τέλει, το αποδίδουν, όπου υφίσταται, είτε σε μεμονωμένες ατομικές συμπεριφορές και χαρακτήρες, είτε σε νοοτροπίες του παρελθόντος που συρρικνώνονται και τείνουν να εκλείψουν σήμερα. Ειδικότερα μπορεί να το εντοπίζουν σε συγκεκριμένες, μεμονωμένες, δημόσιες υπηρεσίες με τις οποίες έτυχε να έχουν δοσοληψίες ως πολίτες (και το αποδίδουν στην εργασιακή κουλτούρα και νοοτροπία του φορέα), είτε το επιρρίπτουν στην ψυχοσύνθεση συγκεκριμένων αγενών υπαλλήλων που εκμεταλλεύονται την ασφάλεια και εξασφάλιση της μονιμότητας του δημοσίου για να τύχουν ατιμωρησίας και διαιώνισης αυτής της συμπεριφοράς.

Γενικότερα, προσπαθώντας να δώσουν εξηγήσεις για το αρνητικό στερεότυπο του αγενούς και απρόθυμου να εξυπηρετήσει υπαλλήλου το οποίο έχει δημιουργηθεί και εξακολουθεί να υφίσταται για τον δημόσιο τομέα στην Ελλάδα, το αποδίδουν σε μία σειρά παραγόντων. Έτσι μερικοί/ές (ερωτώμενοι 3,6,7,8) θεωρούν ότι είναι κατάλοιπο εξουσιαστικών και οκνηρών νοοτροπιών του παρελθόντος σε διάφορες υπηρεσίες που ενισχύουν την προκατάληψη. Άλλοι (ερωτώμενοι 1,8) επιρρίπτουν την ευθύνη στις υπερφορτωμένες υπηρεσίες που δεν μπορούν να ανταποκριθούν στις όλο και αυξανόμενες απαιτήσεις των πολιτών σε συνθήκες συρρίκνωσης του αριθμού του, αποδυναμωμένου και μισθολογικά, υπαλληλικού δυναμικού. Τέλος εκφράζεται η άποψη ότι η ρουτίνα, η εργασιακή κόπωση, η κακώς νοούμενη συναδελφική αλληλεγγύη και η ατιμωρησία (ερωτώμενοι 2,5) οδηγεί σε επικράτηση τέτοιας αγενούς και άξεστης συμπεριφοράς που ενισχύουν το στερεότυπο που συμπαρασύρει τα άτομα που εργάζονται σε όλο τον δημόσιο τομέα στην Ελλάδα.

Το πώς αντιλαμβάνονται οι ερωτώμενοι/ες την εξέλιξη της εργασιακής συμπεριφοράς των δημοσίων υπαλλήλων συνάδει με την αντίληψή τους για ανάγκη υπέρβασης του

στερεοτύπου και δημιουργίας νέας εικόνας για τους/τις ίδιους/ες από την κοινωνία. Οι περισσότεροι/ες, λοιπόν, διαβλέπουν πως η συμπεριφορά των υπαλλήλων στον δημόσιο τομέα βαίνει βελτιούμενη, όσον αφορά στην ευγένεια, στην προθυμία, στον σεβασμό και στην φιλοτιμία απέναντι στους πολίτες (ερωτώμενοι 1,2,4,5,6,7,8). Η είσοδος νέων και προσοντούχων υπαλλήλων οι οποίοι εισήλθαν στον δημόσιο τομέα με αξιοκρατικές διαδικασίες και δεν κατατρύχονται από τις πιο πάνω περιγραφόμενες αρνητικές νοοτροπίες του παρελθόντος (ερωτώμενοι 4,5,6,7,8) αλλάζουν προς το καλύτερο τα πράγματα. Η προσπάθεια τέλος των υπαλλήλων να απαξιώσουν το στερεοτυπικό είδωλο που προβάλλεται από τα Μ.Μ.Ε. για αυτούς (ερωτώμενοι 2,7) μπορεί να οδηγεί με τη σειρά του σε βελτίωση της εργασιακής συμπεριφορά στον δημόσιο τομέα. Μόνο μία υπάλληλος ερωτώμενη (ερωτώμενη 3) διαπιστώνει συνολικά επιδείνωση της συμπεριφοράς των συναδέλφων της και το αποδίδει στην οικονομική κρίση που επιδρά στην ψυχολογία των υποκειμένων και τους καθιστά καταθλιπτικούς.

Πίνακας 12.

Συσχέτιση απαντήσεων σχετικά την εργασιακή στάση και συμπεριφορά με χαρακτηριστικά του προφίλ

	Συμφωνία με το στερεότυπο περί αγενών/απρόθυμων δημοσίων υπαλλήλων	Προσωπική στάση και συμπεριφορά απέναντι στους πολίτες	Εξήγηση για την στερεοτυπική αντίληψη περί της εργασιακής στάσης	Εξέλιξη/αλλαγές της εργασιακής συμπεριφοράς στον δημόσιο τομέα και γιατί
Ερωτώμενη 1 / Μ.Α. Γυναίκα, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό	Όχι στην δική της υπηρεσία/ Κατά περίπτωση σε άλλες δημόσιες υπηρεσίες	Ευγενική / εξυπηρετική	Οι φορτωμένες υπηρεσίες που έρχονται σε επαφή με κοινό επιβεβαιώνουν στερεότυπο	Είναι γενικό το ερώτημα. Είναι κατά περίπτωση βελτιούμενες
Ερωτώμενος 2 / Μ.Χ. Άντρας, >37, Θέση ευθύνης, ΠΕ με διδακτορικό	Υπάρχουν τέτοιες συμπεριφορές αλλά όχι γενικός κανόνας	Ευγενικός / πρόθυμος	Εργασιακή ρουτίνα/κόπωση/όχι δημιουργικές αλλαγές/όχι αλλαγή κανόνων/όχι τήρηση νόμου/κακώς νοούμενη	Η κρίση φέρνει αναθεώρηση στάσης/ προσπάθεια άμβλυνσης αρνητικού στερεότυπου των

			συναδελφική αλληλεγγύη	MME
Ερωτώμενη 3 / Κ.Σ. Γυναίκα, >37, Όχι θέση ευθύνης (κατείχε στο παρελθόν), ΠΕ με μεταπτυχιακό	Η δική της υπηρεσία με σεβασμό/ διακριτικότητα. Κατά περίπτωση σε άλλες υπηρεσίες/όχι πάνδημο φαινόμενο	Ευγενική/ αμερόληπτη	Ανάλογα με την υπηρεσία και εργαζόμενους (εργασιακή νοοτροπία και κουλτούρα φορέα)	Η οικονομική κρίση επηρέασε αρνητικά. Επιδείνωση
Ερωτώμενος 4 / Χ.Ζ. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΔΕ	Αρνείται το στερεότυπο. Σε γενικές γραμμές είναι ευγενικοί και πρόθυμοι	Ευγενικός/ με φιλότιμο	-	Βελτίωση λόγω αύξησης αξιοκρατίας
Ερωτώμενη 5 / Μ.Σ. Γυναίκα <37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ	Δέχεται ότι είναι αλήθεια	Ευγενική/ ενσυνείδητη	Ατομικά αρνητικά χαρακτηριστικά υπαλλήλου. Ατιμωρησία που επιτρέπει άφοβα αρνητικά γνωρίσματα.	Βελτίωση λόγω εισόδου νέων, προσοντούχων υπαλλήλων
Ερωτώμενος 6 / Λ.Α. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΔΕ	Αλήθεια στο παρελθόν/ Όχι σήμερα	Ευγενικός/ βοηθητικός	Νοοτροπία παλιών/ ραθυμία /επίδειξη εξουσίας	Βελτίωση λόγω εισόδου νέων άλλης νοοτροπίας / απομόνωση παλιών/ αλλαγή κοινωνίας
Ερωτώμενος 7 / Μ.Φ. Άντρας, <37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό	Αρνείται το στερεότυπο σήμερα	Ευγενικός/ καλή συμπεριφορά	Νοοτροπία παλιών υπαλλήλων	Βελτίωση λόγω εισόδου νέων με άλλα μυαλά θέλουν να αλλάξουν την αρνητική εικόνα MME
Ερωτώμενος 8 / Ι.Α. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ	Αρνείται το στερεότυπο	Ευγενικός/ εργατικός	Φόρτος εργασίας και υπάρχουσες προκαταλήψεις	Βελτίωση λόγω εισόδου νέων, προσοντούχων υπαλλήλων

4.3.4. Ηθική (διαφάνεια, τιμότητα, δικαιοσύνη, λογοδοσία, πελατειακές σχέσεις κ.λπ.)

Τα στερεότυπα αναφορικά με τη δικαιοσύνη, λογοδοσία και την αποτροπή πελατειακών σχέσεων στον χώρο εργασίας επηρεάζουν τόσο την ικανοποίηση που λαμβάνει το άτομο από την εργασία του, όσο και με την εκτίμηση που καλλιεργεί τόσο για την εργασία του καθαυτή όσο και για το εργασιακό του περιβάλλον. Σε ακραίες περιπτώσεις οδηγεί στην απαξίωση του παραγόμενου έργου ενώ ενισχύει την αρνητική αντιμετώπιση εργασιακών κρίσεων. Σε αυτό το πλαίσιο, όλες και όλοι οι ερωτηθέντες κλήθηκαν να περιγράψουν αν ο βαθμός λογοδοσίας των δημοσίων υπαλλήλων είναι επαρκής για τον έλεγχο και τη συμμόρφωσή τους καθώς και να αναλογιστούν περιπτώσεις που στον εργασιακό τους βίο κάποιος που έχει διαπράξει μια παράτυπη ή παράνομη πράξη τιμωρήθηκε με δίκαιο τρόπο. Παράλληλα κλήθηκαν να απαντήσουν στο κατά πόσο οι πελατειακές σχέσεις επηρεάζουν την οργάνωση/λειτουργία του δημοσίου, αν υπάρχει ικανός βαθμός διαφάνειας και τέλος αν υπάρχει αξιοκρατία στον δημόσιο τομέα.

Η Μ.Α. στέλεχος με μεγάλη εμπειρία σε Υπουργείο (Ερωτώμενη 1) ανέφερε ότι η λογοδοσία των δημοσίων υπαλλήλων δεν είναι επαρκής (*«Όχι, δεν είναι επαρκής. Μπορώ να σκεφτώ περιπτώσεις που δεν είχαμε λογοδοσία. Ίσως... για διάφορους λόγους»*). Επίσης προσδιόρισε ως λόγο την *έλλειψη ευελιξίας* καθώς και την *απουσία ελέγχου* (*«Αν λοιπόν λογοδοτούσε αυτός ο υπάλληλος, θα βρισκόταν ενώπιον μίας πολύ άσχημης κατάστασης διότι θα βρισκόταν εκτεθειμένος. Βέβαια όλα αυτά γίνονται όχι μόνο με την ενοχή, αλλά με την υπόδειξη της ιεραρχίας, η οποία το κάνει για να καλύψει κάποια κενά. Δεν το κάνει για ίδιο όφελος. Άρα δεν υπάρχει λογοδοσία, λόγω έλλειψης ευελιξίας.»*), *«Και επειδή ξέρουμε ότι δεν θα υπάρχει έλεγχος που θα εκθέσει τον προϊστάμενο ή τον υπάλληλο. Τον υπάλληλο και μετά τον προϊστάμενο»*). Σχετικά με την ύπαρξη ατιμωρησίας η ερωτώμενη επισημαίνει ότι δεν υπάρχει αυστηρότητα και ότι η τιμωρία φτάνει στο επίπεδο της επίπληξης. Βέβαια παρατηρεί ότι δεν μπορεί να σκεφτεί παράνομες αλλά μόνο παράτυπες πράξεις αλλά και για αυτές διαπιστώνει ότι διευθετούνται εσωτερικά και ότι δεν υπάρχει βούληση σε υψηλότερο επίπεδο για επιβολή κάποιας ποινής. (*«...παράτυπη ναι, έγινε η πειθαρχική διαδικασία που προβλέπεται από το νόμο, έγινε η επίπληξη και σταμάτησε εκεί»* και *«...επρόκειτο για προϊσταμένη και δεν υπήρχε η βούληση από το Υπουργείο να τιμωρηθεί περαιτέρω»*), *«... θα έφερνε μεγάλη αναστάτωση να παυτεί προϊστάμενος για*

το λόγο αυτό που... Άρα υπήρχε μία εσωτερική διευθέτηση»). Αναφορικά με την ύπαρξη πελατειακών σχέσεων και την επίδραση τους στον τρόπο λειτουργίας του Δημοσίου η ερωτώμενη ξεκάθαρα προσδιόρισε αυτή την αιτιατή σύνδεση («Βέβαια, ασταμάτητα»), ενώ περιέγραψε και τον τρόπο που κάτι τέτοιο συμβαίνει με απεικόνιση του τρόπου πρόσληψης συμβασιούχων. Οι πελατειακές αυτές σχέσεις δεν συνδέονται αποκλειστικά με αλλαγή κυβερνήσεων, αλλά κυριότερα προσώπων σε θέσεις διοίκησης («...αλλά και υπουργός ή γενικός διευθυντής ή γενικός γραμματέας, άλλαξαν αρκετοί συνάδελφοι. Αρκετοί είχαν τα προσόντα, είχαν και διδακτορικά και δεν ήξερες τι είναι χειρότερο κάθε φορά: το ότι έρχονται συνάδελφοι επειδή έχουν πολιτικό μέσο ή το ότι δεν μπορούν να παραμείνουν στη δουλειά χωρίς το πολιτικό μέσο, ενώ έχουν τα προσόντα.»). Επίσης παρατήρησε ότι αυτό έπαψε να συμβαίνει όταν σταμάτησαν να υπάρχουν συμβάσεις ορισμένου χρόνου οπότε και δεν ήταν δυνατή η πρόσληψη προσωπικού. Το ίδιο απάντησε η ερωτώμενη ότι συμβαίνει και σε κρίσεις σε θέσεις ευθύνης μεταφέροντας προσωπική γνώση πλέον («...έχω από τον παλαιότερο διευθυντή που μας είχε ανακοινώσει πώς κατέλαβε τη διευθυντική θέση», «Στις ανώτερες θέσεις ευθύνης ... νομίζω ότι είναι σαφές και δεν μπορεί κανείς να απαντήσει κάτι άλλο: ναι, υπάρχουν κομματικές ουρές.». Τέλος στην ύπαρξη διαφάνειας η ερωτώμενη τόνισε ότι η λειτουργίες γίνονταν με διαφάνεια («Δίνουμε τα πάντα, σε σημείο που δεν γνωρίζουμε μετά τι γίνεται με τα πνευματικά δικαιώματα...»).

Ο Μ.Χ. στέλεχος με διδακτορικό, με θέση ευθύνης και μακρά εμπειρία στον δημόσιο τομέα (Ερωτώμενος 2) ανέφερε ότι η λογοδοσία στον δημόσιο τομέα συνδέεται με την ύπαρξη στοχοθεσίας, δεικτών που μετρούν το αποτέλεσμα και ύπαρξης απολογισμού. («Λογοδοσία έχει να κάνει με την ευθύνη την οποία έχεις που συνεπάγεται ...που σου έχει ανατεθεί, και σε τι τακτά χρονικά διαστήματα στην ουσία κάνεις έναν απολογισμό ας το πούμε έτσι.»). Παράλληλα επισημαίνει ότι η οικονομική λογοδοσία είναι σήμερα εντονότερη από ότι στο παρελθόν και ότι θα πρέπει να ενισχύεται μέσα από την ύπαρξη ενός συστήματος ποιότητας («Η λογοδοσία η οικονομική είναι πολύ μεγαλύτερη από ότι στο παρελθόν και θα έλεγα ότι έλεγχοι είναι πολύ... πολύ υπερβολικοί και με μεγάλο διοικητικό κόστος...» και «...Δηλαδή ευρύτερη διαδικασία κοινού πλαισίου αξιολόγησης, το ΚΠΑ δηλαδή, μαζί με άλλα συστήματα ποιότητας στη διοίκηση»). Αναφορικά με το στερεότυπο της ύπαρξης ατιμωρησίας ο ερωτώμενος παρατηρεί ότι αυτό είναι αποτέλεσμα μιας ομαδικότητας που δεν τιμωρεί κανέναν («ότι δεν τιμωρεί κανείς κανέναν για να μην τιμωρηθεί και ο ίδιος και

αξιολογούν όλοι όλους με δέκα γιατί το άριστα είναι το ελάχιστο για όλους. Άρα εκεί έχουμε ομαδική συνεργασία, έχουμε πραγματικά ομαδικότητα σε κάτι όμως που ακυρώνει την ομάδα.»). Σχετικά με τον τρόπο που η ύπαρξη πελατειακών σχέσεων επηρεάζει τη λειτουργία του Δημοσίου ο ερωτώμενος παρατηρεί ότι αφενός πολλές φορές έχει γίνει κατάληψη θέσεων ευθύνης με χρήση τους («Αυτονόητο. Πάρα πολλές.») ενώ επιμερίζει τις ευθύνες εκτός από τη Διοίκηση και στον συνδικαλισμό. («Οπότε Αν αφήσεις περιθώρια στην πολιτική διοίκηση θα αλλοιώσει τη διαδικασία τη σωστή, αν αφήσεις περιθώρια στο συνδικαλισμό θα το κάνει, και αν αφήσεις περιθώρια στους ανθρώπους πάλι θα το κάνουν.»). Σχετικά με τη διαφάνεια στον δημόσιο τομέα ο ερωτώμενος παρατηρεί ότι ίσως και να υπάρχει υπερβολική δεδομένου ότι δημιουργείται μεγάλος όγκος πληροφορίας που δύσκολα μπορεί να διαχειριστεί. («επειδή δεν υπάρχουν συστήματα που να εντοπίζεις τα πιο σημαντικά, όλα μαζί στο πλήθος, μέσα στο πλήθος υπάρχει ισοπέδωση. Εκεί που δεν είχαμε καθόλου πληροφορία τώρα έχουμε υπερβολική πληροφορία αλλά δεν έχουμε χτίσει ανάλογα φίλτρα για αξιοποίηση της πληροφορίας της σωστής.»).

Η Κ.Σ., στέλεχος με μακρά εμπειρία σε Υπουργείο που έχει κατά το παρελθόν αναλάβει θέσεις ευθύνης (Ερωτώμενη 3), υποστήριξε ότι στον δημόσιο τομέα υπάρχει λογοδοσία αλλά με λανθασμένο τρόπο διότι οι υπάλληλοι δεν έχουν αντίληψη του έργου που πραγματοποιούν και τις επιπτώσεις που αυτό μπορεί να έχει. («Λογοδοτούνε, αλλά με λάθος τρόπο. Δεν ξέρουν και οι ίδιοι τι είναι αυτό που κάνουνε. Δηλαδή δεν έχουν καταλάβει ότι το οτιδήποτε από αυτό που κάνουνε, μπορεί να επισύρει πειθαρχική ποινή.»). Αναφορικά με την ύπαρξη ατιμωρησίας διαπιστώνει πως κάτι τέτοιο δε συμβαίνει και ότι δεν υπάρχει κάλυψη των συμβάντων. («Ναι. Πιστέψτε με, εμείς έχουμε δικάσει τα 3-4 τελευταία χρόνια –και είμαστε στον δεύτερο βαθμό, όχι στον πρώτο- υπάρχουν συγκεκριμένοι βαθμοί ενοχής, από τέσσερις βαθμούς και πάνω, έχουν δικαίωμα να κάνουν τίποτα, παρά μόνο να πάνε στο διοικητικό εφετείο. Ναι, τιμωρούνται... Έχει πολλές υποθέσεις: για έγγραφη επίπληξη, κόψιμο μισθού...»). Αναφορικά με την ύπαρξη πελατειακών σχέσεων στον δημόσιο τομέα προχωρά ακόμη περισσότερο στη διαπίστωση ότι αυτές επεκτείνονται και σε προσωπικές σχέσεις. («Όχι μόνο πολιτικές εξαρτήσεις, αλλά και άλλες...», «Να το πω πολύ ωμά θέλετε; «...Ε όταν είναι να πάρεις κάποια θέση και έχεις φίλο τον διευθυντή ή τον υπουργό ή τον βοηθό του υπουργού...»). Σχετικά με την αξιοκρατία διαπιστώνει ότι δεν υφίσταται ενώ προσδιορίζει ως πηγή τα πολιτικά πρόσωπα που ηγούνται ενός

Υπουργείου. (*«Δεν υπάρχει αζιοκρατία. Όχι, δεν υπάρχει. Δεν υπάρχει. Και αυτό δεν ξεκινάει από κάτω, ξεκινάει από πάνω. Δεν υπάρχει αζιοκρατία.»*), *«...Αλλά όταν βλέπεις και γίνονται χωρίς κρίσεις –γιατί είναι βασικό για μένα οι κρίσεις- να κάνει ανάθεση ο Υπουργός σε χθεσινά παιδάκια γιατί ανήκουν κομματικά ή γιατί έχουν φίλους, ε όχι αυτό δεν το βλέπω αζιοκρατικό. Και αποδεικνύεται στην πορεία πώς λειτουργεί ένα τμήμα που έχει έναν καλό προϊστάμενο, που έχει τα προσόντα, σε σχέση με κάποιον άλλον που δεν τα έχει.»* και *«Κρίσεις έχουν να γίνουν από το 2009, από το 2010, κάπου εκεί... Γιατί βολεύονται οι κυβερνώντες έτσι!»*). Τέλος η ερωτώμενη παρατηρεί την ύπαρξη διαφάνειας στον δημόσιο τομέα. (*«Ναι, υπάρχει διαφάνεια, αλλά κάποιες φορές υπεισέρχονται αυτά που υπεισέρχονται.»*).

Ο Χ.Ζ., εργαζόμενος από το 2007 σε Δήμο της περιφέρειας ως στέλεχος Δ.Ε. (Ερωτώμενος 3) παρατήρησε την ύπαρξη ατιμωρησίας στον δημόσιο τομέα την οποία προσδιόρισε στο γεγονός ότι ακόμη και αν γίνουν λάθος ενέργειες από έναν υπάλληλο ο Προϊστάμενος του θα τον καθοδηγήσει στο να τις διορθώσει. (*«...πιστεύω ότι τις περισσότερες φορές δεν θα βγούνε προς τα έξω, δηλαδή το ζήτημα θα λυθεί ενδοϋπηρεσιακά»*), *«...Είναι έτσι δομημένος ο δημόσιος τομέας ώστε να επιλύονται εσωτερικά τέτοια προβλήματα δηλαδή αν προκύψει ότι κάποιος έχει κάνει λάθος ενέργειες θα τον καθοδηγήσει ο προϊστάμενος προς τις σωστές κινήσεις τις οποίες πρέπει να κάνει και έτσι θα λυθεί το πρόβλημα»*). Αναφορικά με το αν οι πελατειακές σχέσεις επηρεάζουν τη λειτουργία του Δημοσίου ή οδηγούν σε προβάδισμα σε θέσεις ευθύνης ο ερωτώμενος το επιβεβαίωσε κατηγορηματικά αναφερόμενος σε προσωπική γνώση. (*«...βεβαίως έχει πέσει στην αντίληψή μου τέτοιο γεγονός»*), *«...Πάρα πολύ μεγάλο βαθμό και μην ξεχνάτε ότι εργάζομαι σε Δήμο, προϊστάμενός μου είναι πολιτικό πρόσωπο, επομένως οι πελατειακές σχέσεις δυστυχώς υπάρχουν σε πολύ μεγάλο βαθμό.»*). Σχετικά με τη διαφάνεια παρατηρεί ότι υπάρχει όχι όμως και αζιοκρατία, συνδέοντας την αζιοκρατία με την συσχέτιση της αμοιβής με την προσπάθεια που καταβάλλει ο κάθε υπάλληλος. (*«Όχι σας το είπα και πριν αυτό, δηλαδή είτε κάποιος εργάζεται πολύ, είτε κάποιος άλλος δεν εργάζεται πολύ, τις ίδιες απολαβές θα έχουνε. Δεν το θεωρώ αζιοκρατία εγώ αυτό.»*).

Η Μ.Σ., νεαρή υπάλληλος σε δημόσιο οργανισμό της Θεσσαλονίκης (Ερωτώμενη 5) υποστήριξε, ότι δεν υπάρχει επαρκής βαθμός λογοδοσίας και ότι όλα καλύπτονται, μεταφέροντας και μια προσωπική εμπειρία από ένα συνάδελφο της που απουσίαζε από την εργασία αδικαιολόγητα για μεγάλο χρονικό διάστημα χωρίς η υπηρεσία να επιβάλλει κάποιες κυρώσεις. (*«...Έχω ένα παράδειγμα από ένα άτομο που εργαζόταν*

στο δημόσιο και για πολύ μεγάλο χρονικό διάστημα έλειπε αδικαιολόγητα από τη δουλειά, με πρόφαση ότι έχει πάρει αναρρωτική άδεια, φυσικά δεν ξέρω πόσους μήνες δικαιούται κάποιος, ήταν πάντως για μεγάλο χρονικό διάστημα αδικαιολογήτως απύουσα. Νομίζω ότι δεν έγινε ποτέ τίποτε προς κάποια κατεύθυνση, να τιμωρηθεί, να υποστεί κάποιες κυρώσεις, δηλαδή θεωρώ ότι η υπηρεσία έκανε τα στραβά μάτια. Προσπάθησε δηλαδή κάπως να το καλύψει για να μην βρεθεί με την ευθύνη αυτή). Σχετικά με την ύπαρξη διαφάνειας θεωρεί ότι έχουν γίνει αρκετά βήματα προς αυτή την κατεύθυνση. Αντίθετα αναφορικά με την αξιοκρατία και τις πελατειακές σχέσεις διαπιστώνει ότι δεν έχει σημειωθεί πρόοδος προς αυτή την κατεύθυνση στο Δημόσιο. («...δε θεωρώ ότι υπάρχει αξιοκρατία... έτσι γενικά... ότι... και ότι παίζουν σημαντικό ρόλο όλα αυτά που είπαμε... οι πελατειακές σχέσεις... βήματα προς αυτήν την κατεύθυνση δεν έχουν γίνει...»).

Ο Λ.Α. εργαζόμενος Δ.Ε. με πολυετή εμπειρία σε Υπουργείο (Ερωτώμενος 6) δήλωσε ότι ο βαθμός λογοδοσίας είναι επαρκής σε πολύ μεγάλο ποσοστό ενώ δε διαπίστωσε να υπάρχει κάποιο ζήτημα ατιμωρησίας. Παρόλα αυτά έχει διαπιστώσει από την εμπειρία του ότι έχουν υπάρξει περιπτώσεις προβαδίσματος στην κατάληψη θέσης ευθύνης λόγω γνωριμιών, γεγονός που ήταν πιο έντονο παλιότερα («Έτσι δούλευε σίγουρα. Και σε ένα βαθμό αρκετά μεγάλο βαθμό δουλεύει ακόμα. Πιο παλιά ήταν πολύ χειρότερα. Τώρα νομίζω ότι αυτός που θα... Πάλι με το θέμα του πολιτικού ή το θέμα των γνωριμιών πρέπει να έχει και κάποια προσόντα. Δεν είναι τελείως... Έχει βελτιωθεί»). Αντίθετα επεσήμανε την ύπαρξη διαφάνειας στο Υπουργείο που εργάζεται («Εδώ σε εμάς στο κομμάτι του Υπουργείου εδώ σε εμάς δεν υπάρχει κάτι τέτοιο. Υπάρχει διαφάνεια. Δεν έχει να κρύψει κάτι.»).

Ο Φ.Μ. υπάλληλος νεαρής ηλικίας που εργάζεται σε Υπουργείο (Ερωτώμενος 7) δήλωσε πως υπάρχει επαρκής βαθμός λογοδοσίας στον δημόσιο τομέα. Επίσης αναφερόμενος στην ύπαρξη ή όχι ατιμωρησίας σε περίπτωση που έχει πραγματοποιηθεί κάποια παράνομη πράξη ανέφερε ότι από παλιότερα μπορεί να γινόταν κάτι τέτοιο για περιπτώσεις ανθρώπων που δεν προσέρχονταν για εργασία. Αυτό το απέδωσε στην ανοχή της διοίκησης και στη μη ύπαρξη ελέγχου. («Αυτό ήταν παλιότερα μία κατάσταση που υπήρχε, δεν υπήρχε έλεγχος, δεν υπήρχε τίποτα. Όταν έγιναν λίγο πιο αυστηρά τα πράγματα, άρχισαν να ελέγχονται λίγο με τις κάρτες, λίγο με τις πιέσεις, λίγο με τον φόβο της απόλυσης, μαζεύτηκαν τα πράγματα. Όχι ότι εξαλείφθηκαν, αλλά σίγουρα μαζεύτηκαν πολλοί. Αλλά φταίει και η διοίκηση που δεν είχε ζητήσει., Εντάξει σε αυτό το κομμάτι νομίζω φταίει και η διοίκηση. Γιατί αν είχε

ζητήσει από την αρχή το να μην συμβαίνει αυτό, δεν θα συνέβαινε. Όταν χαϊδεύεις τα αυτιά, και αδιαφορείς, συνεχίζει να συμβαίνει.». Ξεκάθαρα ανέφερε ότι έχει διαπιστώσει περίπτωση στην οποία κάποιος κατέλαβε θέση ευθύνης λόγω διαπροσωπικών σχέσεων. (*«Έχω ακούσει ναι, κάποιος που έχει περισσότερα προσόντα και λόγω γνωριμιών προηγουμένως και φιλικών σχέσεων είχε καταλάβει θέση προϊσταμένου ή διευθυντής. Λόγω διαπροσωπικών σχέσεων, προσπέρασε...»*). Τέλος διαπιστώνει την ύπαρξη διαφάνειας την οποία όμως συνδέει με την πολυπλοκότητα και γραφειοκρατία ως λόγους εξασθένησης της. (*«Υπάρχει διαφάνεια, θα μπορούσε να εφαρμοστεί και η διαφάνεια. Ναι, θα μπορούσε να εφαρμοστεί. Απλώς, επαφίεται στη διάθεση των ανθρώπων. Όταν τα κάνεις πολύπλοκα και γραφειοκρατικά, προσπαθείς προφανώς να χαθεί κάπου και η διαφάνεια.»*)

Ο Ι.Α., στέλεχος πανεπιστημιακής εκπαίδευσης σε ασφαλιστικό ταμείο στη Θεσσαλονίκη (Ερωτώμενος 8), αναφερόμενος στην ύπαρξη λογοδοσίας ανέφερε ότι συνδέεται με το πλαίσιο εργασίας και τον τρόπο εφαρμογής της νομοθεσίας. (*«...ως διοίκηση, να ελέγξεις τους υπαλλήλους σου θα πρέπει να τους δώσεις ένα σαφώς προσδιορισμένο πλαίσιο με το ποιες είναι οι υποχρεώσεις και τα δικαιώματα τους αρχικά. Δεύτερον, θα πρέπει να τους εκπαιδεύσεις.»* και *«... δυστυχώς είμαι σε μια υπηρεσία που όλα είναι, είναι και δεν είναι. Υπάρχει ο νόμος, υπάρχει και η εγκύκλιος αλλά κάποιος θα το εφαρμόσει έτσι κάποιος άλλος έτσι... και τώρα αυτή είναι η διαχείριση αυτής την υπόθεσης αλλά όταν θα αλλάξει ο προϊστάμενος ή ο διευθυντής θα αλλάξει η διαχείριση, οπότε ό,τι γινότανε πριν, είναι ύποπτο.»*. Σχετικά με την ύπαρξη ατιμωρησίας σχολίασε ότι η αμέλεια συγχωρείται αλλά όχι η περίπτωση που λαμβάνουν χώρα παράνομες πράξεις. (*«...ενώ λένε ότι την αμέλεια και η αμέλεια δε συγχωρείται, εγώ τη συγχωρώ, υπό αυτές τις συνθήκες τη συγχωρώ.»*). Σχετικά με την ύπαρξη προβαδίσματος σε θέσεις ευθύνης λόγω πελατειακών ή άλλων σχέσεων ο ερωτώμενος προσδιόρισε ότι ο τρόπος επιλογής στην ουσία υποδεικνύει το τι συμβαίνει, παραπέμποντας σε αντίστοιχες διαδικασίες που ισχύουν στον ιδιωτικό τομέα. (*«...Κοιτάζτε κάποιος παίρνουν θέσεις προϊσταμένων με ανάθεση αυτό κάτι δείχνει. Δηλαδή θα έπρεπε να επιταχύνονται οι διαδικασίες κρίσεων. Άλλο κομμάτι τώρα και οι κρίσεις. Και οι κρίσεις θα έπρεπε να κινηθούν στα πρότυπα του ιδιωτικού τομέα. Και οι αξιολογήσεις θα έπρεπε να κινούνται στα πλαίσια του ιδιωτικού τομέα.»*). Τέλος αναφερόμενος στη διαφάνεια στον εργασιακό του χώρο ξεκάθαρα απάντησε ότι υπάρχει και αισθάνεται τυχερός για αυτό. (*«...Και αυτό, νιώθω πραγματικά*

τυχερός, γιατί παρ' όλες τις αντιξοότητες παρόλα τα αρνητικά που είχα να αντιμετωπίσω τα τελευταία χρόνια, δεν έχω να αντιμετωπίσω και αυτό.»)

Συσχέτιση με τα χαρακτηριστικά του προφίλ

Όπως φαίνεται από τον παρακάτω πίνακα, οι περισσότεροι ερωτώμενοι φαίνεται να συμφωνούν πως η λογοδοσία στον δημόσιο τομέα δεν είναι επαρκής. Οι περισσότεροι καταγράφουν ότι τα λάθη και οι παράτυπες πράξεις καλύπτονται με την ανοχή της Διοίκησης. Αξιοσημείωτο είναι ότι η φύση της εργασίας επηρεάζει τη λογοδοσία, ειδικά όταν δεν υπάρχει η επαρκής εκπαίδευση του προσωπικού και όταν μεταβάλλεται η νομοθεσία επιτρέποντας την ερμηνεία της μέσω εγκυκλίων. Παρόλα αυτά σε μία περίπτωση του ερωτώμενου 2 καταγράφεται η ύπαρξη λογοδοσίας και ότι αυτή πρέπει να συνδέεται με την απόδοση ενός Οργανισμού μέσω στοχοθεσίας και παρακολούθησης των δεικτών απόδοσης.

Σχετικά με την ύπαρξη ατιμωρησίας οι περισσότεροι ερωτώμενοι συνηγορούν ότι το στερεότυπο ισχύει και ότι η τιμωρία εξαντλείται στο επίπεδο της επίπληξης, στη διόρθωση των λαθών με την επέμβαση των Προϊσταμένων ή ότι η Διοίκηση επιλέγει να μην προχωρά τις διαδικασίες κάνοντας τα «στραβά μάτια». Σε μία περίπτωση καταγράφεται η τιμωρία των υπαίτιων για κολάσιμα όμως αδικήματα.

Στο ερώτημα του προβαδίσματος σε θέσεις ευθύνης λόγω πελατειακών ή άλλων σχέσεων είναι ομόφωνη η διαπίστωση από όλους τους ερωτηθέντες ότι είναι ξεκάθαρη και αυτονόητη η σχέση αυτή. Η ευθύνη περιγράφεται κατά το μεγαλύτερο ποσοστό σε πολιτικά πρόσωπα και στις διαπροσωπικές σχέσεις. Στην περίπτωση του ερωτώμενου 2 καταγράφεται ως παράγοντας που επηρεάζει το προβάδισμα σε θέσεις ευθύνης και ο συνδικαλισμός.

Τέλος στο ερώτημα της διαφάνειας παρατηρείται επίσης ομοφωνία ως προς την καθολική της ύπαρξη. Σε δύο περιπτώσεις καταγράφεται ότι αυτή περιορίζεται από τον όγκο της πληροφορίας, την πολυπλοκότητα και τη γραφειοκρατία (ερωτώμενοι 2 και 7).

Πίνακας 13.

Συσχέτιση απαντήσεων σχετικά με ηθική με χαρακτηριστικά του προφίλ

	Υπαρξη λογοδοσίας στον δημόσιο τομέα	Υπαρξη ατιμωρησίας	Υπαρξη προβαδίσματος σε θέση ευθύνης λόγω πελατειακών ή άλλων σχέσεων	Υπαρξη διαφάνειας
Ερωτώμενη 1 / Μ.Λ. Γυναίκα, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό	Μη επαρκής. Κύριος λόγος η έλλειψη ελέγχου.	Ανυπαρξία τιμωρίας, αυτή εξαντλείται στο επίπεδο της επίπληξης.	Ξεκάθαρη και ασταμάτητα.	Στο μέγιστο βαθμό.
Ερωτώμενος 2 / Μ.Χ. Άντρας, >37, Θέση ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό	Υπάρχει και είναι πιο έντονη στο Οικονομικό Αντικείμενο. Συνδέεται με τη στοχοθεσία και την παρακολούθηση της απόδοσης ενός Οργανισμού.	Υπάρχει και είναι αποτέλεσμα μιας ομαδικότητας όπου δεν τιμωρείται κανένας.	Αυτονόητη και οφείλεται στη Διοίκηση αλλά και στο συνδικαλισμό.	Υπάρχει αλλά χάνεται από τον όγκο της πληροφορίας.
Ερωτώμενη 3 / Κ.Σ. Γυναίκα, >37, Όχι θέση ευθύνης (κατείχε στο παρελθόν), ΠΕ με μεταπτυχιακό	Υπάρχει αλλά με λανθασμένο τρόπο. Οι υπάλληλοι δε γνωρίζουν τι κάνουν και σε τι φέρουν ευθύνη.	Όχι, οι υπάλληλοι τιμωρούνται	Ξεκάθαρη και οφείλεται τόσο σε κομματικές όσο και σε διαπροσωπικές σχέσεις. Συνοδεύεται από ανυπαρξία αξιοκρατίας.	Υπάρχει σε μεγάλο βαθμό.
Ερωτώμενος 4 / Χ.Ζ. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΔΕ		Υπαρξη ατιμωρησίας που γίνεται γιατί οι Προϊστάμενοι καθοδηγούν στη διόρθωση των λαθών	Ξεκάθαρη ύπαρξη με ευθύνη των πολιτικών προσώπων. Μη ύπαρξη αξιοκρατίας διότι δε γίνεται σύνδεση της παραγωγικότητας με	Υπάρχει

			την απόδοση.	
Ερωτώμενη 5 / Μ.Σ. Γυναίκα <37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ	Δεν υπάρχει επαρκής και όλα καλύπτονται	Ύπαρξη ατιμωρησίας, διότι γίνονται τα «στραβά μάτια» από τη Διοίκηση.	Δεν έχει σημειωθεί πρόοδος σχετικά με την αξιοκρατία	Έχουν γίνει αρκετά βήματα.
Ερωτώμενος 6 / Λ.Α. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΔΕ	Επαρκής βαθμός λογοδοσίας	Δεν τίθεται θέμα ατιμωρησίας	Υπάρχουν τέτοιες περιπτώσεις.	Υπάρχει διαφάνεια.
Ερωτώμενος 7 / Μ.Φ. Άντρας, <37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό	Επαρκής βαθμός λογοδοσίας	Παλιότερα υπήρχε ατιμωρησία. Πιστεύει ότι αυτό οφείλεται στη διοίκηση.	Υπάρχουν τέτοιες περιπτώσεις.	Υπάρχει διαφάνεια αλλά περιορίζεται από την πολυπλοκότητα και τη γραφειοκρατία.
Ερωτώμενος 8 / Ι.Α. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ	Υπάρχει αλλά συνδέεται με το πλαίσιο εργασίας και τον τρόπο εφαρμογής της νομοθεσίας	Η αμέλεια πρέπει να συγχωρείται αλλά όχι τυχόν παράνομες πράξεις	Υπάρχουν τέτοιες περιπτώσεις που υποδεικνύονται από τον τρόπο που υλοποιούνται οι κρίσεις.	Υπάρχει διαφάνεια.

4.3.5. Διαφορετικότητα

Η ανοχή και ο σεβασμός προς τη διαφορετικότητα αποτελεί ένα από τα ζητούμενα κάθε αποτελεσματικής δημόσιας διοίκησης. Ένα σύστημα δημόσιας διοίκησης είναι αποτελεσματικό και δίνει ίσες ευκαιρίες σε όλους τους πολίτες, άνδρες και γυναίκες, όταν το προσωπικό που το στελεχώνει είναι ανεκτικό και με σεβασμό στη διαφορετικότητα. Στο πλαίσιο αυτό οι ερωτώμενοι/ες ρωτήθηκαν εάν θεωρούν ότι οι δημόσιοι υπάλληλοι έχουν την κουλτούρα να επιδεικνύουν ευαισθησία στη διαφορετικότητα, όποια κι αν είναι αυτή: θρήσκευμα, άτομα με ειδικές ανάγκες, σεξουαλική προτίμηση κ.ο.κ. Ρωτήθηκαν, επίσης με ποιον τύπο ανθρώπου θα τους ενοχλούσε να δουλεύουν μαζί: Ρομά, ομοφυλόφιλο, τραβεστί, ανάπηρο. Επιπλέον, εάν θεωρούν ότι στον δημόσιο τομέα σε σχέση με τη διαφορετικότητα έχουν γίνει βήματα θετικά και που οφείλεται αυτή η αλλαγή. Τέλος, εάν τους έχουν αποδοθεί στερεοτυπικά χαρακτηριστικά, αν έχουν δηλαδή υποστεί διακρίσεις και πως αισθάνθηκαν γι' αυτές.

Η Μ.Λ. (ερωτώμενη 1) υποστηρίζει πως έχει ευαισθησία στη διαφορετικότητα όχι μόνο η ίδια αλλά οι συνάδελφοι της. Όπως λέει βέβαια: *«Από την άλλη, ποτέ δεν είχαμε αντιμετωπίσει... δεν ήρθε ποτέ στην υπηρεσία ένας μηχανικός που να ξεφεύγει από την κανονικότητα ας πούμε. Οπότε στην πράξη δεν μπορώ να απαντήσω»*. Το γεγονός του σεβασμού και της ανεκτικότητας οφείλεται στην αλλαγή των αντιλήψεων του προσωπικού αλλά και τις αλλαγές σε κοινωνικό επίπεδο, στις κοινωνικές επιστήμες και οι αλλαγές σε ευρωπαϊκό επίπεδο. Στο ερώτημα εάν θα μπορούσε να συνεργαστεί με κάποιον που ανήκει σε μειονότητα, όπως Ρομά, ομοφυλόφιλος, ανάπηρος κ.α. η απάντηση είναι ότι για την ίδια κάτι τέτοιο θα είχε ενδιαφέρον γιατί π.χ. *«δεν γνωρίζω πολλά για τους Ρομά κι έτσι θα μάθω... συνήθειες...»*. Στο ερώτημα εάν της έχουν αποδοθεί στερεοτυπικά χαρακτηριστικά, η μόνη διάκριση που θυμάται είναι αυτή του φύλου, η οποία την οδηγεί στη διαπίστωση: *«Ότι δυστυχώς κανείς θα πρέπει να παλεύει με αυτά ασταμάτητα. Πρέπει να αποδεικνύει τον εαυτό του, πράγμα που ίσως δεν θα χρειαζόταν σε άλλη περίπτωση. Πρέπει διαρκώς να επιβεβαιώνει ότι μπορεί να κάνει κάτι»*.

Ο Μ.Χ. (ερωτώμενος 2) υποστηρίζει ότι υπάρχει μεγαλύτερη ευαισθησία σε θέματα διαφορετικότητας από ό,τι υπήρχε στο παρελθόν: *«Όπως έχουμε διαπιστώσει μπορεί να είναι μία σκέψη στο μυαλό κάποιου, σε τι βαθμό αυτός μπορεί να είναι σταθερός σε κάτι, αλλά θεωρώ πως κάθε μέρα που περνάει και αυτό αδρανοποιείται και πάλι πιστεύω πως στην κατεύθυνση αυτή βοηθάει η σύγχρονη νομοθεσία, βοηθάει πάρα πολύ το μοντέλο της αλλαγής των προτύπων στα Μ.Μ.Ε. και μπορεί να θεωρήσει κανείς ότι αυτό είναι μία κοινωνική εξέλιξη. Εγώ θα έλεγα ότι αυτό είναι μία κοινωνική ανοχή σε κάποια στερεότυπα που σταθερά αλλάζουν»*. Επίσης δηλώνει ότι δεν έχει πρόβλημα να συνεργάζεται με κάποιον άνθρωπο που ανήκει σε μειονότητες και ότι έχουν γίνει σημαντικά βήματα προς τη βελτίωση συνθηκών και αντιλήψεων σχετικά με ζητήματα ανεκτικότητας και σεβασμού της διαφορετικότητας. Ο ίδιος έχει δεχθεί διακρίσεις λόγω, κυρίως, της ανάληψης θέσης ευθύνης, *«όπου ένας εύκολος τρόπος είναι να του αποδώσεις στερεοτυπικά χαρακτηριστικά»*. Τα αισθήματα που του γεννήθηκαν: *«Το κυρίαρχο συναίσθημα είναι η υποτίμηση και η απαξίωση –είναι ξεκάθαρο. Καμιά φορά και την αίσθηση της αηδίας: πόσο ευτελείς μπορεί να είναι οι άνθρωποι ή πόσο ευτελείς μπορεί να είναι οι δομές. Αλλά εκεί πρέπει να είσαι πολύ προσεκτικός στη ρήξη που θα κάνεις, στην επανάσταση που θα κάνεις, στη σύγκρουση που θα κάνεις, γιατί μπορείς να σηκώσεις τόση σκόνη που μπορεί να κυλιστείς πάλι εσύ ο ίδιος. Γι'αυτό κανείς πρέπει να μιλάει με συναδέλφους ή με ανθρώπους που έχουν εμπειρία για να ξέρει πώς θα κάνει την αντιμετώπισή του στα θέματα αυτά»*.

Η Κ.Σ. (ερωτώμενη 3) πιστεύει ότι σήμερα δεν υπάρχει πρόβλημα σε θέματα διαφορετικότητας και ανεκτικότητας και ότι οι δημόσιοι υπάλληλοι είναι ανεκτικοί και σέβονται τη διαφορετικότητα: *«Μα όπου και να πας, ό,τι και να είσαι, δεν νοιάζει κανέναν. Αυτός κοιτάει την υπόθεσή σου. Τώρα αν είσαι gay ή γυναίκα, γέρος ή νέος, όταν φθάνεις κάπου, σημασία έχει η υπόθεσή σου, το χαρτί που φέρνεις κ.λπ.»*. Αυτό οφείλεται εν πολλοίς στην ανανέωση του προσωπικού, αφού έφυγαν οι παλιοί που είχαν άλλες νοοτροπίες, συνταξιοδοτήθηκαν και μπήκαν νέοι άνθρωποι με νέες νοοτροπίες: *«Ε, κοιτάζτε, φύγανε οι πιο παλιοί που είχαν άλλες νοοτροπίες, συνταξιοδοτήθηκαν, μπήκαν πιο νέοι άνθρωποι που έχουν άλλες αντιλήψεις, είναι πολύ απλό!»*. Στο ερώτημα αν θα μπορούσε να συνεργαστεί με κάποιον που είναι Ρομά, ανάπηρος κ.α. απάντησε ότι θα μπορούσε να συνεργαστεί με τον καθένα. Δεν θα μπορούσε να συνεργαστεί με έναν κακό άνθρωπο, όλα τα υπόλοιπα δεν την ενοχλούν και δεν έχει υποστεί καμία διάκριση ούτε ως υπάλληλος ούτε ως γυναίκα.

Ο Χ.Ζ. (ερωτώμενος 4) πιστεύει ότι η ανοχή στη διαφορετικότητα συνδέεται με την προσωπικότητα του υπαλλήλου. Θεωρεί ότι δεν υπάρχει αλλαγή στην ίδια τη Δημόσια Διοίκηση αλλά η όποια αλλαγή συνδέεται με την προσωπικότητα του υπαλλήλου. Οι ρυθμοί της αλλαγής είναι αργοί και έχουν σχέση με το μορφωτικό επίπεδο, την ευαισθητοποίηση και τις κατευθύνσεις που δίνονται και από τον Προϊστάμενο: *«Σίγουρα παίζει ρόλο το μορφωτικό επίπεδο, η ευαισθητοποίηση του καθενός ατομικά αλλά και η γραμμή να το πω έτσι, η κατεύθυνση που θα πάρουν από τον προϊστάμενο»*. Ο ίδιος προσωπικά δεν έχει πρόβλημα να συνεργαστεί με όλες τις ομάδες. Δεν δέχθηκε ποτέ διακρίσεις αλλά διαπιστώνει ότι γίνονται πολιτικές διακρίσεις με τις οποίες και είναι αντίθετος: *«Άσχημα και πιστεύω ότι δεν πρέπει να γίνονται τέτοιες διακρίσεις και γενικότερα διακρίσεις δεν πρέπει να γίνονται»*.

Η Μ.Σ. (ερωτώμενη 5) θεωρεί ότι η Ελλάδα έχει μείνει πίσω στο κομμάτι του σεβασμού της διαφορετικότητας. Υπάρχουν πολλές προκαταλήψεις και στερεότυπα, τα οποία αμβλύνονται αλλά πολύ αργά. Οι όποιες θετικές αλλαγές οφείλονται στην ανανέωση του προσωπικού: *«Πάλι λίγο στο πλαίσιο αυτό... ότι έχει μπει νέος κόσμος στο δημόσιο.... και λίγο έχουν φέρει έτσι μια πνοή... να μπορέσουν δηλαδή ...είναι πιο οικείοι με το διαφορετικό γιατί έχουν ζήσει έξω, έχουν περισσότερες εμπειρίες, έχουν... οπότε ίσως να μην τους τρομάζει τόσο και να μην τους φαίνεται πολύ ξένο... αυτό κατά άλλα έμπρακτά ίσως με κάποια νομοθεσία δε γνωρίζω, δεν ξέρω δηλαδή ...αν τα πράγματα έχουν αλλάξει... δεν ξέρω...»*. Η ίδια δεν έχει δεχθεί διακρίσεις, αν και με τη νέα της θέση αναγνωρίζει στερεοτυπικές αντιλήψεις που σχετίζονται με το ρόλο, την ηλικία και τη θέση της ως υπαλλήλου: *«Τώρα σκέφτηκα τους τελευταίους μήνες έχω αλλάξει πόστο και είμαι επάνω στην υποδοχή των ανθρώπων όταν έρχονται για σεμινάρια και αυτά.... ουσιαστικά είμαι γραμματεία πάνωέχουν την τάση λίγο να με αντιμετωπίζουν σαν δική τους γραμματέα ...σαν δική τους προσωπική γραμματέα (γέλια)... τώρα που το σκέφτομαι, ναι. Νομίζω ότι με βλέπουν λίγο κατώτερη, σε σχέση με το πως με έβλεπαν όταν ήμουν στο γραφείο μου ως οργανωτικά υπεύθυνα...»*.

Ο Λ.Α. (ερωτώμενος 6) πιστεύει ότι υπάρχει ανοχή στην διαφορετικότητα, αν όχι 100%, στην πλειονότητα των υπαλλήλων. Θεωρεί ότι οι δημόσιοι υπάλληλοι φέρονται με τον ίδιο τρόπο σε όλους. Δεν έχει πρόβλημα να συνεργαστεί με κάθε άνθρωπο. Δεν έχει υποστεί διακρίσεις παρά μόνο λόγω μετακίνησης από μια

υπηρεσία σε άλλη, κυρίως από παλαιότερα στελέχη, αλλά και αυτές αμβλύθηκαν με τον χρόνο: *«Τι θα κάνετε εσείς εδώ...; Εμείς μπορούμε να κάνουμε τη δουλειά. Τι σας έφεραν εδώ πέρα να κάνετε; Υπήρχε μία τέτοια Τάση. Λάθος τους είναι των περισσότερων, το οποίο το αναγνώρισαν κάποιοι, το είδαν και στην πορεία, από την συναναστροφή που υπάρχει μετά βλέπεις ότι υπήρχαν από τους ίδιους αυτούς εδώ μέσα που δεν έκαναν και τίποτα. Ήταν χειρότεροι από εμάς να το πω. Το είδαν και μόνοι τους μετά στην πορεία».* Η συμπεριφορά αυτή δεν τον επηρέασε γιατί *«ήξερα τι έκανα και ήξερα και τι υπήρχε εδώ».*

Ο Φ.Μ. (ερωτώμενος 7) δεν διαπιστώνει περίεργες συμπεριφορές ως προς τα θέματα της διαφορετικότητας, του σεβασμού και της ανεκτικότητας. Θεωρεί ότι αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι έχει εξελιχθεί ο κόσμος: *«Αν υπήρχε; Εξελίχθηκε ο κόσμος, εξελιχθήκαμε, άνοιξαν και τα μυαλά, άλλαξαν οι νοοτροπίες, προβάλλονται πια, δεν είναι κάτι κρυφό γενικά, γίνονται αποδεκτά. Το αποδέχονται».* Δεν θα τον ενοχλούσε να συνεργαστεί με κάθε άνθρωπο ανεξάρτητα από ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του, αναγνωρίζει βέβαια ότι στην αρχή θα ήταν λίγο περίεργο: *«από εκεί και πέρα όσο γνωρίζεις τον άνθρωπο και επίσης βλέπεις να εργάζεται και αποδίδει αυτά που πρέπει να αποδώσει και είναι σωστός και με σένα στις διαπροσωπικές σχέσεις, νομίζω ότι τελικά δεν θα με ενοχλούσε».* Η μόνη διάκριση που βίωσε ήταν αυτή μεταξύ νέων και παλαιών, όπου οι νεότεροι υπάλληλοι κάνουν περισσότερες αγγαρείες: *«Όχι, δεν ήταν τίποτα σοβαρό, όχι. Αυτό που λέμε είναι τραβηγμένο. Δεν θεωρώ ότι ήταν διάκριση. Είναι κάτι συνηθισμένο στη δουλειά ότι πάντα και για να μάθεις, στα πλαίσια του να μάθεις, εντάξει ο νεότερος μπορεί να κάνει και κάτι παραπάνω. Σίγουρα δεν θα είναι τόσο σημαντικό. Μέσα στο πλαίσιο της δουλειάς».*

Ο Ι.Α. (ερωτώμενος 8) θεωρεί ότι η διαφορετικότητα δεν αποτελεί πρόβλημα και υπάρχει μεγάλη βελτίωση στον τομέα αυτό: *«Νομίζω ότι έχει να κάνει με την κοινωνία αυτό. Δηλαδή αν η κοινωνία είναι πιο ανοικτή, αναγκαστικά όλη η κοινωνία ανοίγει είτε στο δημόσιο είτε στον ιδιωτικό τομέα. Τώρα γιατί συμβαίνει αυτό; Εντάξει, έχουμε άλλες παραστάσεις, προβάλλεται διαφορετικά κάποια ιδιαιτερότητα. Γενικώς σαν κοινωνία έχουμε αλλάξει. Βέβαια πάλι σε κάποια κομμάτια, σε κάποιους τομείς ίσως να είμαστε πιο κλειστοί από το κανονικό, αλλά σίγουρα δεν είμαστε η κοινωνία που ήμασταν το 1970 ή το 1960 με βάση αυτά που ακούμε και βλέπουμε σαν πηγές».* Δεν έχει πρόβλημα να συνεργαστεί με ανθρώπους Ρομά, ομοφυλόφιλους κ.α.: *«Δεν*

*είναι θέμα το τι ιδιαιτερότητα έχει κάποιος για μένα. Το θέμα είναι κατά πόσο μπορώ να... δεν με ενοχλεί εάν κάποιος είναι ομοφυλόφιλος, με ενοχλεί όμως αν αυτός, είτε είναι ομοφυλόφιλος είτε όχι, πασάρει τη δουλειά του σε εμένα. Καταλάβετε; Αυτό με ενοχλεί... δεν έχω πρόβλημα... πραγματικά...». Στο ερώτημα εάν έχει δεχθεί ο ίδιος κάποια διάκριση υποστήριξε ότι αυτή συνδέεται με την προσωπικότητα του και τον τρόπο που αντιμετωπίζει τα πράγματα και τη νοοτροπία του: «*Νομίζω πιο πολύ, τώρα δεν ξέρω αν εντάσσεται σε αυτήν την κατηγορία, ο τρόπος που αντιλαμβάνομαι τα πράγματα, που τοποθετούμαι στα πράγματα. Δηλαδή, εμένα ο τρόπος μου θεωρώ ότι είναι οικονομικός, πραγματιστικός, τεχνοκρατικός θα έλεγα. Και βλέπω ότι ενοχλεί συγκεκριμένη κατηγορία ανθρώπων*».*

Συσχέτιση με τα χαρακτηριστικά του προφίλ

Όπως φαίνεται από τον πίνακα που ακολουθεί, οι περισσότεροι ερωτώμενοι θεωρούν ότι οι δημόσιοι υπάλληλοι είναι ανεκτικοί και σέβονται τη διαφορετικότητα. Η Μ.Σ. (ερωτώμενη 5), βέβαια, θεωρεί ότι δεν είμαστε όσο ανεκτικοί θα έπρεπε και ότι γενικά ως κοινωνία είμαστε ‘πίσω’ με πολλές προκαταλήψεις και στερεότυπα. Οι περισσότεροι/ες ερωτώμενοι/ες δικαιολογούν τις αλλαγές στη συμπεριφορά και τις αντιλήψεις ως αποτέλεσμα της ανανέωσης του προσωπικού τα τελευταία χρόνια, την εξέλιξη της κοινωνίας, των κοινωνικών επιστημών και γενικότερα του υψηλού μορφωτικού επιπέδου των υπαλλήλων.

Στο ερώτημα με ποια κατηγορία από αυτές που τους δίνονται (Ρομά, ομοφυλόφυλος, ανάπηρος κ.α.) θα τους ήταν δύσκολο να συνεργαστούν, απαντούν πως δεν έχουν πρόβλημα με καμία από αυτές τις κατηγορίες. Συγκεκριμένα, οι Μ.Λ. (ερωτώμενη 1) βρίσκει ενδιαφέρουσα μια τέτοια συνεργασία αφού θα της έδινε τη δυνατότητα να εμπλουτίσει τις γνώσεις της γύρω από τις συνήθειες π.χ. των Ρομά, ενώ ο Φ.Μ. (ερωτώμενος 7) βρίσκει την συνεργασία εφικτή αλλά περίεργη σε αρχικό στάδιο.

Στο ερώτημα εάν έχουν δεχθεί διακρίσεις οι απαντήσεις είναι μοιρασμένες, αφού οι: Μ.Χ. (ερωτώμενος 2) και Κ.Σ. (ερωτώμενη 3) δήλωσαν ότι δεν έχουν εμπειρία διακρίσεων, ενώ οι υπόλοιποι ερωτώμενοι/ες ότι υπήρξαν στιγμές που ένιωσαν διάκριση από συμπεριφορές συναδέλφων. Η Μ.Λ. (ερωτώμενη 1) ένιωσε διακρίσεις λόγω φύλου. Ο Χ.Ζ. (ερωτώμενος 4) ένιωσε διακρίσεις λόγω πολιτικών πεποιθήσεων. Η Μ.Σ. (ερωτώμενη 5) με αφορμή το νέο υπηρεσιακό της ρόλο νιώθει μερικές φορές ότι υποτιμάται λόγω ηλικίας και θέσης/καθηκόντων. Ο Λ.Α. (ερωτώμενος 6)

αισθάνθηκε ότι βιώνει διάκριση λόγω μετακίνησης του σε νέα υπηρεσία. Ο Φ.Μ. (ερωτώμενος 7) θεωρεί ότι υπάρχουν διακρίσεις λόγω της νεότητας κάποιου υπαλλήλου στην υπηρεσία, γεγονός που οδηγεί στην ανάληψη περισσότερων καθηκόντων και αγγαρειών. Ο Ι.Α. (ερωτώμενος 8) υποστηρίζει ότι αισθάνεται επιθετικότητα από πλευράς των συναδέλφων του, κυρίως, για τον τρόπο με τον οποίο αντιλαμβάνεται τα πράγματα.

Πίνακας 14.			
Συσχέτιση απαντήσεων σχετικά με διαφορετικότητα με χαρακτηριστικά του προφίλ			
	Διαφορετικότητα και δημόσιοι υπάλληλοι	Ομάδες (Ρομά, ομοφυλόφιλος κ.α.) και συνεργασία	Εμπειρία διακρίσεων
Ερωτώμενη 1 / Μ.Λ. Γυναίκα, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό	Οι δημόσιοι υπάλληλοι ανεκτικοί και ευαισθητοποιημένοι	Ενδιαφέρουσα μια τέτοια συνεργασία. Γνώση για συνήθειες	Διακρίσεις λόγω φύλου
Ερωτώμενος 2 / Μ.Χ. Άντρας, >37, Θέση ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό	Μεγαλύτερη ευαισθησία από ότι στο παρελθόν	Κανένα πρόβλημα	Όχι
Ερωτώμενη 3 / Κ.Σ. Γυναίκα, >37, Όχι θέση ευθύνης (κατείχε στο παρελθόν), ΠΕ με μεταπτυχιακό	Δεν υπάρχει πρόβλημα. Έχουν αλλάξει οι νοοτροπίες	Θα μπορούσε να συνεργαστεί. Μόνο με έναν κακό άνθρωπο δε θα μπορούσε	Όχι
Ερωτώμενος 4 / Χ.Ζ. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΔΕ	Η ανοχή στη διαφορετικότητα συνδέεται με την προσωπικότητα του υπαλλήλου	Θα μπορούσε να συνεργαστεί, αν και στον δημόσιο τομέα οι αλλαγές είναι αργές	Διακρίσεις λόγω πολιτικών πεποιθήσεων
Ερωτώμενη 5 / Μ.Σ. Γυναίκα <37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ	Δεν είμαστε όσο ανεκτικοί θα έπρεπε, Είμαστε πίσω σε αυτό το κομμάτι με πολλές προκαταλήψεις και στερεότυπα.	Θα μπορούσε. Μόνο με κάποιον με δύσκολο χαρακτήρα δε θα μπορούσε να συνεργαστεί	Πρόσφατα μόνο λόγω της νέας της θέσης, θεωρεί ότι υποτιμάται
Ερωτώμενος 6 / Λ.Α. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΔΕ	Ναι στην ανεκτικότητα, εάν όχι 100% στην πλειοψηφία	Ναι, χωρίς πρόβλημα	Δέχθηκε διακρίσεις λόγω μετακίνησης από υπηρεσία σε υπηρεσία

Ερωτώμενος 7 / Φ.Μ. Άντρας, <37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό	Ναι στην ανεκτικότητα, καμία περιεργη στάση	Χωρίς πρόβλημα αν και θα ήταν περιεργο	Διακρίσεις λόγω νεότητας στην υπηρεσία: αγγαρείες
Ερωτώμενος 8 / Ι.Α. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ	Δεν υπάρχει πρόβλημα. Υπάρχει μάλιστα σχετική βελτίωση σε αυτά τα θέματα	Θα μπορούσε να συνεργαστεί	Διακρίσεις λόγω του τρόπου που αντιλαμβάνεται τα πράγματα

4.3.6. Στερεότυπα που αφορούν στον δημόσιο τομέα: Κοινωνική αποδοχή και εμπιστοσύνη από το κοινό.

Η κοινωνική αποδοχή και εμπιστοσύνη που απολαμβάνουν οι ερωτώμενοι δημόσιοι υπάλληλοι αποτελεί το αντικείμενο στον παρόντα θεματικό άξονα. Οι στερεοτυπικές αντιλήψεις που έχει διαμορφώσει το κοινό για τους δημοσίους υπαλλήλους υπονομεύει εν γένει την κοινωνική αποδοχή τους και τους φέρνει δυνάμει σε θέση απολογίας απέναντι στους άλλους πολίτες, όταν γίνεται γνωστή η επαγγελματική τους ιδιότητα. Επομένως καλούνται οι ερωτώμενοι να τοποθετηθούν απέναντι σε αυτή την στάση όταν την συναντούν και έχουν αναπτύξει προσωπικές στρατηγικές αντιμετώπισης της οι οποίες ποικίλουν από την αδιαφορία έως την σύγκρουση με αυτούς που εκφράζουν τέτοιες στερεοτυπικές απόψεις.

Η πρώτη εκ των ερωτώμενων (Μ.Λ.) αναγνωρίζει μία πληθώρα στερεοτυπικών αντιλήψεων του κοινού απέναντι στους δημοσίους υπαλλήλους, γεγονός που καθιστά τους τελευταίους, συλλήβδην, υπόλογους απέναντι στην κοινή γνώμη (*τεμπέληδες, υπεράριθμοι, αργόμισθοι, υψηλόμισθοι, αγενείς, έχοντες άγνοια του αντικειμένου τους*). Η εντύπωσή της είναι ότι τα Μ.Μ.Ε. προβάλλουν ένα τέτοιο στερεότυπο ωσάν το ζήτημα των δημοσίων υπαλλήλων και υπηρεσιών να είναι η απαρχή και η μοναδική αιτία της οικονομικής κρίσης και της χειμαζόμενης ελληνικής κοινωνίας (*«Αυτό που πολύ συχνά προβάλλεται από τον Τύπο είναι ότι εάν απαλλαγούμε από το διαβρωμένο δημόσιο ή το δημόσιο γενικότερα, θα απαλλαγούμε από το ζήτημα της κρίσης»*). Προβάλλοντας το τι ακριβώς συμβαίνει στην δική της υπηρεσία προσπαθεί να ανατρέψει την απαξιωτική στερεοτυπική εικόνα των δημοσίων υπαλλήλων συνολικά χαρακτηρίζοντάς την ως ισοπεδωτική και αποδίδοντας ευθύνες και στους ίδιους τους

συναλλασσομένους πολίτες («(...) μπορεί κάποιος να έρθει με λιγότερα δικαιολογητικά και να απαιτεί να ολοκληρωθεί εκείνη την ώρα η διαδικασία»). Στην ερώτηση αν δηλώνει την ιδιότητα του δημοσίου υπαλλήλου απαντά ότι η ίδια, αναγνωρίζοντας την αρνητική συμπαράδηλωση, αναφέρει ότι είναι αρχαιολόγος και όχι δημόσιος υπάλληλος. Τέλος, θεωρεί ότι η εικόνα των δημοσίων υπαλλήλων, λόγω της οικονομικής κρίσης, έχει αλλάξει επί το χείρον, ενώ κατά τη γνώμη της η κριτική αυτή είναι άδικη εφόσον ο αυξανόμενος φόρτος εργασίας πρέπει να έρθει σε πέρας με υποπολλαπλάσιο, του αρχικού, ανθρώπινο δυναμικό. Όπως ανέφερε χαρακτηριστικά *[Για ένα ζήτημα που αφορούσε τον οργανισμό μου] η κατακραυγή από τις εφημερίδες, από τον Τύπο, από τον περιπτερά, από τον ταξιτζή, από τον οποιονδήποτε μη-αρμόδιο και επιστημονικά αστήριχτο, ήταν τέτοια που στην αρχή θύμωνα, μετά γελούσα και σιγά σιγά – σαν να κατακάθεται ο καπνός στα πνευμόνια- εισέπραττα την απαξίωση της επιστημονικής μου δεινότητας, τι αγαπάω και θέλω να προστατεύω και τι είναι σημαντικό για αυτή τη χώρα.»).*

Ο δεύτερος ερωτώμενος (Μ.Χ.) θεωρεί ότι η γνώμη που έχει το κοινό για τους δημοσίους υπαλλήλους εξαρτάται από τον τρόπο που του τίθεται το ερώτημα. Δηλαδή, οι μη γενικόλογες, αλλά εξειδικευμένες και εξατομικευμένες διερευνήσεις της εικόνας των δημοσίων υπαλλήλων αποφέρουν διαφορετικά από το στερεοτυπικό πρότυπο αποτελέσματα. Διαβλέπει δηλαδή ότι η εικόνα αυτή δύναται να αλλάξει αν βελτιωθούν τα παρεχόμενα μέσα στους υπαλλήλους, τους γίνει κατάλληλη εκπαίδευση και η επιλογή του προσωπικού εξαρτάται από τα προσόντα και το χαρακτήρα του καθενός υπαλλήλου. Τέλος, η ύπαρξη και εφαρμογή του κατάλληλου νομοθετικού πλαισίου και οι σύγχρονες πρακτικές που εξυπηρετούν και δεν δημιουργούν προσκόμματα θεωρεί ότι θα βελτιώσει την εικόνα που έχει το κοινό για τον δημόσιο τομέα. Εστιάζει, λοιπόν, και λόγω της θέσης του (γενικός γραμματέας Δήμου) στο τι δέον γενέσθαι και στις στρεβλώσεις που κατά την άποψή του παρουσιάζει το σύστημα του δημόσιου τομέα που παράγει τις στερεοτυπικές εικόνες για τους υπαλλήλους και τις δομές του. Παραδέχεται, τέλος, ότι ο όρος δημόσιος υπάλληλος («έχει αποκτήσει αρνητική χροιά») γι' αυτό και ο ίδιος δηλώνει «στέλεχος του δημοσίου» αναγνωρίζοντας ότι η εικόνα που έχει η κοινωνία για τους δημοσίους υπαλλήλους είναι του «του κακομοίρη και του άσχετου που δεν ξέρει τι του γίνεται και δεν παράγει τίποτα». Η οικονομική κρίση θεωρεί ότι έχει επηρεάσει τον τρόπο αντιμετώπισης του δημοσίου όπου από τη μία, έχουν αυξηθεί οι απαιτήσεις του

κοινού από τον δημόσιο τομέα και από την άλλη, ο δημόσιος υπάλληλος παραμένει ασφαλής και άρα δεν θέλει να εκτίθεται σε αλλαγές.

Η Κ.Σ (τρίτη ερωτώμενη) επιβεβαιώνει την ύπαρξη του στερεοτύπου θεωρώντας ότι η συνολική άποψη που έχει το κοινό για τους δημοσίους υπαλλήλους είναι η («χειρότερη!») και («(...) έχει περάσει στη συνείδηση του κόσμου ότι είμαστε όλοι τεμπέληδες, διεφθαρμένοι, δεν δουλεύουμε, δεν κάνουμε...»). Η αρνητικότητα αυτή στερεοτυπική εικόνα είναι για την ίδια μαχητή εφόσον το συνδικαλιστικό όργανο των δημοσίων υπαλλήλων (ΑΔΕΔΥ) προβάλλει προς τα έξω το έργο και την συμβολή των δημοσίων υπαλλήλων σε συνθήκες περιορισμένων πόρων (και ανθρώπινων), λόγω της οικονομικής κρίσης σε αντιδιαστολή με την στρεβλή/στερεοτυπική εικόνα («*Μας βάζουν όλους στον ίδιο ντορβά, αλλά δεν ξέρουν ότι μπορεί εγώ να κάτσω εδώ μέχρι τις έξι το απόγευμα για να βγάλω τη δουλειά μου*») που προβάλλουν τα Μ.Μ.Ε. (Μοίρα-Μυλωνοπούλου 1998:356). Η ίδια λοιπόν εκφράζει την έντονη ενόχλησή της για την άδικη, όπως την χαρακτηρίζει, αντιμετώπιση που τους επιφυλάσσεται («*Αυτά δεν τα λένε ποτέ. Ότι εμείς βγάλαμε τόσες υποθέσεις, με μειωμένο προσωπικό*») ενώ θεωρεί ότι πρόκειται για ένα στερεότυπο ζηλοφθονίας (envious stereotype) (Fiske, 2002) από το οποίο διακατέχονται όσοι δεν κατάφεραν να έχουν πρόσβαση στον προνομιακό χώρο του δημοσίου. Το διάχυτο αυτό στερεότυπο την αποτρέπει έτσι να δηλώσει και την εργασιακή της ιδιότητα, ως δημόσιος υπάλληλος («*Απλώς όταν δεν χρειάζεται να το πω, δεν το λέω*»), φοβούμενη για την απαξιωτική συμπεριφορά που θα λάβει είτε λόγω της εκτεταμένης ανεργίας είτε λόγω των χαμηλών μισθών και των εξαιρετικά δύσκολων συνθηκών εργασίας που επικρατούν στον ιδιωτικό τομέα («*Τι να σας πω τώρα; Για να μην με βρίζουνε. (...) Όταν είναι με ανθρώπους ανέργους, ντρέπομαι. (...) αλλά και τι να πεις στη γυναίκα που δουλεύει στο σούπερ μάρκετ και παίρνει τα πέντε κατοστάκια και σηκώνει τα καφάσια;*»). Θεωρεί λοιπόν ότι η οικονομική κρίση έχει επιδεινώσει την εικόνα των δημοσίων υπαλλήλων για λόγους σύγκρισης με άλλες ανασφαλείς και χαμηλόμισθες κατηγορίες εργαζομένων. Η προσπάθειά της να δικαιολογήσει την δική της θέση εστιάζεται τέλος στο να καταδείξει την συμβολή των μισθοδοτούμενων από τον δημόσιο τομέα, ως επιταχυντές, στην ανάπτυξη της οικονομίας μέσω της αύξησης της κατανάλωσης («*Τώρα έχουν κλείσει τόσες χιλιάδες μαγαζιά, από πού κλείσανε; Λόγω της μείωσης της κατανάλωσης! Ποιοι καταναλώνανε; Οι συνταξιούχοι και οι δημόσιοι. Μία ανακύκλωση είναι.*»).

Ο τέταρτος συνεντευξιαζόμενος (X.Z.) συμμερίζεται την άποψη της πλειονότητας των ερωτώμενων περί της ύπαρξης του εξαιρετικά αρνητικού και («άδικου») στερεοτύπου της κοινής γνώμης το οποίο ονοματίζει τους δημοσίους υπαλλήλους ως τους κυρίως υπευθύνους για τα δεινά της κοινωνίας και το οποίο έχει ενισχυθεί σε καιρό κρίσης (την οποία το κοινό θεωρεί ότι όχι μόνο επιδείνωσε αλλά ίσως και την προκάλεσε). Η ομογενοποιητική αυτή αντίληψη αποκρύπτει κατά την άποψή του την πραγματικότητα και επιβάλλεται επί δικαίων και αδίκων, το ίδιο σε δημόσιο υπάλληλο που δουλεύει σκληρά και άλλον που είναι άχθος αρούρης. Ο ερωτώμενος σημείωσε επίσης, πως «έχουμε έχουμε φτάσει στο σημείο να υπάρχει η αντίληψη ότι ο δημόσιος τομέας φταίει για την οικονομική κρίση που διανύουμε, επειδή [οι δημόσιοι υπάλληλοι] δεν εργάζονται όπως θα έπρεπε, [ή επειδή το Δημόσιο] έχει υπεράριθμο προσωπικό. Αυτό λοιπόν μειώνει το κοινωνικό κύρος.» Το στερεότυπο για τους δημοσίους υπαλλήλους είναι και για αυτόν τον ερωτώμενο μία εικόνα φθόνου και ζήλειας σε καιρό κρίσης (envious stereotype), μια λέξη που («ηχεί θετικά στα αυτιά (...) και αυτό συμβαίνει διότι όταν κάποιος ακούει για δημόσιο έρχεται στο μυαλό η σταθερότητα της εργασίας»). Η νομομοποίηση της εργασιακής του κατάστασης του σε σύγκριση με ανταγωνιστικά ιδωμένες κοινωνικές ομάδες είναι πως οι δημόσιοι υπάλληλοι («είναι οι μόνοι που πληρώνουν τις ασφαλιστικές τους εισφορές σε αντίθεση με τους ελεύθερους επαγγελματίες και υπάρχει αυτό το μεγάλο χάσμα»).

Η Μ.Σ. (πέμπτη ερωτώμενη) επιβεβαιώνει την ύπαρξη ενός απορριπτικού στερεοτύπου για τους δημοσίους υπαλλήλους («(ν)ομίζω ότι τους σιχαίνονται (...) οι συνειρμοί που κάνουν είναι περισσότερο αρνητικοί για τους δημοσίους υπαλλήλους...») από το κοινό και όπως και οι προηγούμενοι ερωτώμενοι, αποφεύγει να δηλώσει το επάγγελμά της («εγώ έχει τύχει πολλές φορές να ντραπώ σε παρέα όταν λέω ότι είμαι... τι επάγγελμα κάνω»). Στην δύσκολη συγκυρία, το στερεότυπο αυτό εμπεριέχει κατά την άποψή της ξεκάθαρα στοιχεία ζηλοφθονίας («Νομίζω ότι πιο παλιά μας υποτιμούσαν, τώρα ίσως και να μας ζηλεύουν. Ναι μας ζηλεύουν... Δηλαδή έχει προστεθεί λίγο ο φθόνος σε αυτούς τους καιρούς που ζούμε... ειδικά από ανθρώπους που δεν έχουν δουλειά»). Η οικονομική κρίση ανέδειξε τα πλεονεκτήματα της εργασίας των δημοσίων υπαλλήλων σε χαλεπούς καιρούς («σταθερότητα, την άνεση.... Ναι... τις οικονομικές απολαβές.... τη μονιμότητα και όλα αυτά») και αποχρωμάτισε προηγούμενα υποτιμητικά στερεότυπα για την εργασιακή τους επιλογή.

Και ο έκτος συνεντευξιαζόμενος (Λ.Α.) συμφωνεί με τους προηγούμενους ερωτώμενους όσον αφορά στην πολύ κακή στερεοτυπική αντίληψη (*«το δημόσιο είναι τεμπέληδες και λοιπά»*) που έχει η κοινή γνώμη για τους δημοσίους υπαλλήλους. Το αποδίδει όμως σε αντιλήψεις που είχαν δημιουργηθεί, δικαιολογημένα, σε προγενέστερες εποχές και οι οποίες συν τω χρόνω αλλάζουν και βελτιώνεται η συνολική εικόνα. Άλλωστε, για τον ίδιο τα πράγματα σχετικά με την αποδοτικότητα των δημοσίων υπαλλήλων έχουν ήδη διαφοροποιηθεί κατά πολύ και συνεχώς βαίνουν προς το καλύτερο. Λόγω αυτής του της εκτίμησης ο ίδιος ισχυρίζεται ότι δηλώνει την επαγγελματική του ιδιότητα και προβαίνει σε υπεράσπιση των εργαζομένων στον δημόσιο τομέα όταν έρχεται αντιμέτωπος με τη στερεοτυπική αντίληψη για αυτούς (*«Τους λέω ότι έχουν αλλάξει τα πράγματα, ότι βελτιώνεται αρκετά, καμία σχέση με αυτό που υπήρχε παλιά»*). Αναγνωρίζει βέβαια ότι η οικονομική κρίση και η ανεργία έχει επιδεινώσει τον τρόπο που αντιμετωπίζονται οι δημόσιοι υπάλληλοι αλλά παρόλα αυτά παραμένει αισιόδοξος ότι η συνολική εικόνα βαίνει βελτιούμενη.

Την άποψη πως το κοινό έχει για τους δημοσίους υπαλλήλους (*«τεμπέληδες, χαραμοφάηδες, (...) παίρνουν πολλά λεφτά»*) μία διαστρεβλωμένη στερεοτυπική αντίληψη, συμμερίζεται και ο έβδομος ερωτώμενος (Μ.Φ.), ο οποίος το αποδίδει στα Μ.Μ.Ε. (*«Ό,τι λέει η τηλεόραση»*). Αναγνωρίζει και αυτός με τη σειρά του στο στερεότυπο στοιχεία αλήθειας, τουλάχιστον όσον αφορά στο παρελθόν, (*«Γιατί είχαν διαμορφώσει κάποιες καταστάσεις... Εντάξει, είχαμε δώσει και εμείς δικαιώματα»*), αλλά τώρα θεωρεί ότι η κατάσταση έχει βελτιωθεί άρδην (*«Τώρα πιστεύω ότι δεν είναι σε τόσο μεγάλο βαθμό που λένε με τίποτα (...) Ναι έχουν αλλάξει σίγουρα. Και δουλεύουν και... σίγουρα δουλεύουν... και δεν παίρνουν και τα χρήματα που λένε ότι παίρνουν... και αποδίδουν και είναι πιο ευγενικοί, όλα είναι... όπως θα έπρεπε να είναι.»*). Δηλώνει απενοχοποιημένος απέναντι στην δήλωση της επαγγελματικής του ιδιότητας ως δημοσίου υπαλλήλου (*«Το δηλώνω. Δεν ντρέπομαι.»*) χωρίς βέβαια να σπεύσει να το δηλώσει από μόνος του (*«σε μία παρέα αν με ρωτήσουν, αν πάει η συζήτηση εκεί να. [το δηλώνω]»*). Η στάση του όταν αντιμετωπίζει μία αρνητική προδιάθεση από κάποιον είναι σχετική αναλόγως με την αναμενόμενη αντίδραση (*«Αν μπορώ θα του απαντήσω, αν δω ότι έχει η άποψη του παγιωμένη, κολλημένη, δεν μπαίνω καν στην διαδικασία, το αφήνω να περάσει και τελειώσει»*) ενώ τέλος, θεωρεί πως η οικονομική κρίση, για την οποία κατηγορούνταν ως υπαίτιοι οι δημόσιοι υπάλληλοι (*«σαν να έφταιγαν για όλα τα δεινά του κόσμου οι δημόσιοι υπάλληλοι»*)

έχει πάψει πια να αποδίδεται αποκλειστικά στην κακή λειτουργία του δημοσίου τομέα.

Ο έσχατος των ερωτώμενων (I.A.) επιβεβαιώνει και αυτός το αρνητικό στερεότυπο με το οποίο αντιμετωπίζονται οι δημόσιοι υπάλληλοι και εν γένει ο δημόσιος τομέας στην Ελλάδα. Στο πνεύμα αυτό διερμηνεύει και τον τρόπο που η οικονομική κρίση επέδρασε στο υπάρχον στερεότυπο όταν θεωρεί ότι σε πνεύμα χαιρεκακίας οι πρώτες μειώσεις μισθών στο δημόσιο αντιμετωπίστηκαν από μη δημοσίους υπαλλήλους ως χαρμόσυνο γεγονός απόδοσης δικαιοσύνης («*θυμάμαι με πόση χαρά υποδέχονταν το νέο ότι κόβονται οι μισθοί των δημοσίων υπαλλήλων. Γιατί είχε ξεκινήσει με τη μείωση στο μισό των δώρων. Και λέγανε επιτέλους...*»). Όταν όμως έγινε, κατά την άποψή του, αντιληπτό σε κάποιους τι σήμαινε αυτό εν τέλει στην οικονομία (εννοεί μείωση της κατανάλωσης, της ζήτησης, ύφεση, ανεργία) ένα μέρος αυτών έσπευσε να αναθεωρήσει.

Μοτίβα αντιδράσεων απέναντι στις στερεοτυπικές αντιλήψεις που αφορούν στον δημόσιο τομέα

Η κοινωνική αποδοχή των δημοσίων υπαλλήλων και η εμπιστοσύνη που απολαμβάνουν διερευνάται μέσα από το πρίσμα των ερωτώμενων δημοσίων υπαλλήλων. Οι δυσφημιστικές στερεοτυπικές αναπαραστάσεις του κοινού για την εργασιακή τους υπόσταση και απόδοση φαίνεται πως ασκεί επίδραση επάνω στους συνεντευξιαζόμενους εφόσον οι τελευταίοι δεν αποκαλύπτουν εύκολα και χωρίς δισταγμό την εργασιακή τους ιδιότητα. Επομένως, ο στερεοτυπικός τρόπος πρόσληψης της ιδιότητας του δημοσίου υπαλλήλου διαμορφώνει ένα, σε πολλά σημεία, κοινό corpus αυτοεικόνας και αυτοαναπαράστασης των ερωτώμενων με πολυσχιδείς συνέπειες πάνω στην εργασιακή συμπεριφορά, ρητές ή άρρητες. Η οικονομική κρίση έρχεται λοιπόν να επιδράσει, έτι περαιτέρω, πάνω στις στάσεις του κοινού με δεδομένο ότι ο δημόσιος τομέας στην Ελλάδα είχε στοχοποιηθεί ως ένας, αν όχι ο κυρίαρχος, υπαίτιος της κρίσης.

Κρίνοντας, λοιπόν, οι ερωτώμενοι την συλλογική αναπαράσταση που σχηματίζεται για την εργασιακή τους ιδιότητα εκτιμούν πως υπήρχε και εξακολουθεί, σε όχι ευκαταφρόνητο βαθμό, να υφίσταται ένας στερεοτυπικός τρόπος πρόσληψής τους που λόγω της οικονομικής συγκυρίας μπορεί και να έχει επιδεινωθεί. Συγκεκριμένα, το σύνολο των ερωτώμενων συμφωνεί πως το φαινόμενο της στερεοτυπικής

αναπαράστασής τους απαντάται σε μεγάλη έκταση στην κοινωνία, αν και διαφοροποιούνται, εν μέρει, για το μέγεθος και το βαθμό που αυτό έχει εμποτίσει και εξακολουθεί να είναι κυρίαρχο σε όλο το κοινωνικό σύνολο. Είναι γεγονός πάντως ότι άπαντες οι ερωτώμενοι έχουν την αίσθηση πως αποτελούν αντικείμενο στερεοτυπικής αντιμετώπισης και σχεδόν σε όλους αυτό επιδρά στην απόφασή τους να κοινοποιούν με σχετική συστολή την επαγγελματική τους ιδιότητα. Εμφανίζεται λοιπόν να βιώνουν πως η δήλωση του επαγγέλματός τους αποτελεί κάποιου είδους κοινωνικό όνειδος ή έστω αντικείμενο ζηλοφθονίας και ο καθένας ερωτώμενος χρησιμοποιεί διαφορετικές στρατηγικές και αντιδράσεις για να διαχειριστεί αυτή την τουλάχιστον άβολη κατάσταση. Έτσι, είτε ο όρος ‘δημόσιος υπάλληλος’ ως δήλωση επαγγέλματος δεν επιλέγεται ως πρώτη απάντηση στην ερώτηση για την απασχόλησή τους (περιπτώσεις 1, 2) ή προκαλεί κάποιου είδους αιδώ και αντιμετωπίζεται ως ένα στερεότυπο ζηλοφθονίας (envy stereotype) (περιπτώσεις 3,4,5). Ακόμη και στις περιπτώσεις που οι ερωτώμενοι δηλώνουν πως απενοχοποιημένα ανακοινώνουν την επαγγελματική τους ιδιότητα (ερωτώμενος 6,7), αποφασίζουν είτε να το κάνουν ξέροντας ότι πρέπει να υπερασπιστούν όπου υπάρχει περιθώριο, τον τίτλο αυτό, ή να αγνοήσουν τις αναμενόμενες αντιδράσεις εφόσον θεωρήσουν ότι δεν υπάρχει περίπτωση ο συνομιλητής τους να αλλάξει την (στερεοτυπική) άποψή του.

Η διαφωνία τους λοιπόν απέναντι στο αρνητικό κοινωνικό στερεότυπο όσον αφορά στον δημόσιο τομέα εκφράζεται από όλους τους ερωτώμενους οι οποίοι προβαίνουν σε εξηγήσεις για το φαινόμενο αυτό αποδίδοντας ο κάθε ένας μεγαλύτερη βαρύτητα σε μία σειρά παραγόντων. Αν κάποιοι από τους ερωτώμενους παραδέχονται ότι στο παρελθόν το στερεότυπο είχε αντικειμενική βάση, σήμερα πιστεύουν ότι η εικόνα δεν ανταποκρίνεται στην πραγματικότητα (ερωτώμενοι 2,6,7). Μάλιστα κάποιοι από τους συμμετέχοντες στην έρευνα (ερωτώμενοι 1,7) θεωρούν ότι το στερεότυπο συντηρείται και διαχέεται επί σκοπού από τα Μ.Μ.Ε. και μέσω της στρεβλής εικόνας που αυτά προβάλλουν εξυπηρετείται το αφήγημα της, αν όχι αποκλειστικής, τουλάχιστον κομβικής ευθύνης του δημοσίου τομέα στην οικονομική κρίση. Έτσι θεωρούν ότι τα Μ.Μ.Ε επιχειρούν να στρέψουν την κοινωνία κατά των δημοσίων υπαλλήλων συλλήβδην. Επίσης, σε αισθήματα ζηλοφθονίας απέναντι στους εν μέρει προστατευμένους από την κρίση, δημοσίους υπαλλήλους, οι οποίοι απολαμβάνουν εργασιακής ασφάλειας, έστω και με περικομμένους μισθούς, αποδίδουν κάποιοι από τους συνεντευξιαζόμενους (3,4,5) την εμμονή και ίσως διόγκωση του στερεοτύπου για τον δημόσιο τομέα. Το σύνολο των ερωτώμενων, λοιπόν, όχι μόνο θεωρεί ότι η

στάση του κοινού απέναντί του είναι άδικα αρνητικά ομογενοποιητική και ως εκ τούτου διαστρεβλωτική, αλλά πιστεύουν ότι στην σημερινή δύσκολη και επιδεινούμενη συγκυρία οι ίδιοι δουλεύουν με αυταπάρνηση, συχνά πέραν του ωραρίου και των συμβατικών υποχρεώσεών τους. Δημιουργούν δηλαδή οι περισσότεροι από τους ερωτώμενους, ένα contra αφήγημα στο κυρίαρχο στερεοτυπικό αφήγημα προβάλλοντας τις δικές τους εξηγήσεις και συμβολές στον καιρό της κρίσης που κυμαίνονται από την αύξηση του φόρτου εργασίας και των απαιτήσεων του κοινού σε συνθήκες συρρίκνωσης του ανθρωπίνου δυναμικού του δημοσίου, έως την ζηλοφθονία και την στοχοποίηση, καθώς δεν έχουν υποστεί οικονομική και κοινωνική καθίζηση όπως συνέβη με άλλες κοινωνικές και επαγγελματικές κατηγορίες. Βέβαια, κλείνοντας την ανάλυσή μας, πρέπει να αναφέρουμε πως κάποιοι από τους/τις συμμετέχοντες/χουσες στην έρευνα (ερωτώμενοι 6,7,8) διαπιστώνουν πως τον τελευταίο καιρό έχει αλλάξει, λιγότερο ή περισσότερο, το αρχικώς επιδεινούμενο λόγω κρίσης προβαλλόμενο στερεοτυπικό είδωλο του κοινού για τους δημοσίους υπαλλήλους και στην κοινωνία εμπεδώνεται σταδιακά μία διαφορετική, λιγότερο απολυτοποιητική εικόνα, που δεν δαιμονοποιεί ως αποκλειστικούς υπαίτιους της τους δημοσίους υπαλλήλους και βαθμηδόν στρέφει το βλέμμα και σε άλλους παράγοντες ή κοινωνικές ομάδες που έπαιξαν ρόλο στην δημιουργία και επίταση της οικονομικής κρίσης.

Πίνακας 15.

Συσχέτιση απαντήσεων σχετικά με Κοινωνική αποδοχή και εμπιστοσύνη από το κοινό με χαρακτηριστικά του προφίλ

	Εκτίμηση για την συνολική στάση/στερεότυπο του κοινού απέναντι στους δημ. υπαλλήλους	Συμφωνία ή όχι και σε ποιο βαθμό με τη στάση της κοινωνίας απέναντι στους δημ. υπαλλήλους	Έκθεση της επαγγελματικής τους ιδιότητας και αντίδραση στην αντιμετώπισή τους	Αλλαγές στη στάση του κοινού λόγω οικ. κρίσης και σε ποια κατεύθυνση
Ερωτώμενη 1 / Μ.Λ. Γυναίκα, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό	Ύπαρξη πολλών διαφορετικών αρνητικών εργασιακών στερεοτύπων	Διαφωνία απέναντι στο στερεότυπο. Ως εάν να φταίει για όλα ο δημόσιος τομέας. Το	Δηλώνει αρχαιολόγος, όχι δημόσιος υπάλληλος	Επί το χείρον λόγω αύξησης φόρτου εργασίας με μειούμενο προσωπικό

		αποδίδει σε ΜΜΕ		
Ερωτώμενος 2 / Μ.Χ. Άντρας, >37, Θέση ευθύνης, ΠΕ με διδακτορικό	Ανάλογα με το πώς τίθεται το ερώτημα στο κοινό. Αλλά υπάρχει η αρνητική εικόνα δημ. υπαλλήλου.	Αλλάζει η εικόνα καθώς βελτιώνεται η αποδοτικότητα του δημόσιου τομέα	Έχει αρνητική χροιά ο όρος. Δηλώνει στέλεχος, όχι απλός δημόσιος υπάλληλος	Αυξάνονται οι απαιτήσεις κοινού. Οι υπάλληλοι δεν θέλουν αλλαγές
Ερωτώμενη 3 / Κ.Σ. Γυναίκα, >37, Όχι θέση ευθύνης (κατείχε στο παρελθόν), ΠΕ, μεταπτυχιακό	Πολύ αρνητική εικόνα του κοινού (η χειρότερη)	Δεν ισχύει το στερεότυπο. Κάποιοι δημ. υπάλλ. δουλεύουν με αυταπάρνηση. Στερεότυπο ζηλοφθονίας	Αποφεύγει να δηλώσει επάγγελμα δηλ. δημόσιος υπάλληλος	Έχει επιδεινωθεί η εικόνα λόγω ανεργίας/ανασφάλειας
Ερωτώμενος 4 / Χ.Ζ. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΔΕ	Το κοινό συμμερίζεται το αρνητικό στερεότυπο.	Άρνηση ομογενοποιητικού και άδικου στερεοτύπου. Στερεότυπο ζηλοφθονίας	-	Χειρότερη διότι για την κρίση φταίνε οι δημόσιοι υπάλληλοι.
Ερωτώμενη 5 / Μ.Σ. Γυναίκα <37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ	Πολύ αρνητική εικόνα. Το κοινό τους σιχαίνεται	Άρνηση στερεοτύπου. Στερεότυπο ζηλοφθονίας	Ντρέπεται να δηλώσει την επαγγελματική ιδιότητα	Έδειξε τα πλεονεκτήματα ασφάλειας εργασίας. Παλιά και στοιχεία υποτίμησης. Σήμερα ζηλεύουν θέση τους
Ερωτώμενος 6 / Λ.Α. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΔΕ	Πολύ κακή στερεοτυπική εικόνα.	Εν μέρει σωστή στο παρελθόν. Δεν ισχύει σήμερα	Δηλώνει χωρίς ιδιαίτερο πρόβλημα την ιδιότητα δημοσίου υπαλλήλου	Βελτιώνεται η εικόνα αν και η κρίση επιδείνωσε την αντιμετώπιση δημ. υπαλλήλων
Ερωτώμενος 7 / Μ.Φ.	Πολύ αρνητική εικόνα	Διαστρεβλωμένη στερεοτυπική	Δηλώνει απενοχοποιημένα	Βελτίωση άρδην της εικόνας δημ.

Άντρας, <37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό		εικόνα με στοιχεία αλήθειας στο παρελθόν. Το αποδίδει σε ΜΜΕ	την ιδιότητα δημοσίου υπαλλήλου	υπαλλήλων. Όχι πια μόνοι υπεύθυνοι για κρίση
Ερωτώμενος 8 / Ι.Α. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ	Κάκιστη στερεοτυπική εικόνα.	Διαφωνεί με την αναπαράσταση δημ. υπαλλήλων. Την θεωρεί στερεότυπο	-	Χειρότερη στην αρχή της κρίσης. Τώρα αλλάζει.

4.3.7. Στερεότυπα που αφορούν στον δημόσιο τομέα: Βαθμός επάρκειας/ικανοποίησης πολιτών

Η εικόνα που έχουν οι ερωτώμενοι/ες τόσο για τον βαθμό γραφειοκρατίας στον φορέα τους όσο και για τον δημόσιο τομέα στην Ελλάδα γενικότερα, παρουσιάζεται από τους/τις ίδιους/ες. Τα προβλήματα και οι δυσλειτουργίες που οι δύσκαμπτοι αυτοί κανόνες και διαδικασίες δημιουργούν, αξιολογούνται από τους/τις συνεντευξιζόμενους/ες οι οποίοι/ες και περιγράφουν τι είναι αυτό που μειώνει την ικανοποίηση πολιτών και συμβάλει στο να αναπαράγει την στερεοτυπική εικόνα που έχει σχηματίσει το κοινό για τον δημόσιο τομέα στην Ελλάδα. Διερευνάται, τέλος, ο τρόπος που βιώνουν οι ερωτώμενοι/ες την (στερεοτυπική) αντιμετώπιση από τους πολίτες, καθώς και οι επιπτώσεις που οι ίδιοι αντιλαμβάνονται ότι έχει στην εργασία τους και την απόδοσή τους. Έτσι, εξετάζεται αν και πώς η λεγόμενη στερεοτυπική απειλή (stereotype threat) επιδρά στη συμπεριφορά των ερωτώμενων εφόσον οι ίδιοι γνωρίζουν, μέσω των λεγομένων τους, ότι είναι πολύ πιθανό να αντιμετωπιστούν στερεοτυπικά από του πολίτες που συναλλάσσονται μαζί τους (Steele 1997, Goff 2008).

Η πρώτη συνεντευξιζόμενη (Μ.Λ.) αντιλαμβάνεται ότι υπάρχει σχετικά υψηλός βαθμός γραφειοκρατίας στον φορέα της αλλά το προσδιορίζει ως λειτουργία στηριζόμενη στο ισχύον νομικό καθεστώς και πλαίσιο (*«Θα έβαζα ένα υψηλό επίπεδο γραφειοκρατίας, απαραίτητης όμως σύμφωνα με τον νόμο.»*). Ασφαλώς και το αναγνωρίζει ως ένα φορτίο για τον συναλλασσόμενο πολίτη αλλά ως ένα βαθμό το δικαιολογεί στηριζόμενη στην πολυπλοκότητα της διαχειριζόμενης κατάστασης και στην υπάρχουσα δομή των υπηρεσιών (*«Άρα αν θέλουμε να αλλάξουμε τη διαδικασία, θα πρέπει να αλλάξουμε τον τρόπο που λειτουργεί όλη...»*). Τοποθετώντας τον εαυτό της τώρα στη θέση του ερχόμενου σε επαφή με δημόσιες υπηρεσίες πολίτη, αναγνωρίζει τις δυσλειτουργίες και εστιάζει το πρόβλημα στο χρόνο που απαιτείται για να συγκεντρωθούν τα απαραίτητα έγγραφα παρά στον ζητούμενο αριθμό των εγγράφων, τα οποία, η ίδια, ως μέρος του δημοσίου συστήματος γραφειοκρατίας, αναγνωρίζει ως απαραίτητα για την ορθή λειτουργία των ελέγχων (*«Δεν με πειράζουν τα πολλά έγγραφα -αν είναι πολλά ή λίγα- αν χρειάζονται, αλλά το ότι δεν γίνονται [συγκεντρώνονται] σε σύντομο χρονικό διάστημα.»*). Έχοντας περιγράψει,

ποικιλότητα κατά τη διάρκεια της συνέντευξής της, το στερεοτυπικό τρόπο με τον οποίο αντιμετωπίζεται ο ελληνικός δημόσιος τομέας, η ερωτώμενη αναγνωρίζει ότι το κοινό που απευθύνεται σε μία δημόσια υπηρεσία έχει προκαταληφθεί από την ιδέα ότι θα ταλαιπωρηθεί και άρα με την παραμικρή δυσκολία και χωρίς ιδιαίτερη σκέψη αναπαράγει το στερεότυπο που ήδη έχει. Αυτό η ίδια ισχυρίζεται ότι μόνο βραχυπρόθεσμα μπορεί να επηρεάζει την αποδοτικότητά της και εν τέλει ανταποκρίνεται στα απαιτούμενα της δουλειάς της (*«τέτοιες εξάρσεις υπάρχουν... τέτοιες εκρήξεις «α, στο καλό, γιατί να χαλαστώ παραπάνω». Αλλά αυτά είναι εκρήξεις, συνήθως τα δέχεται ο συνάδελφος που είναι δίπλα μου και εγώ αντίστοιχα δέχομαι του συναδέλφου. Αυτό συμβαίνει και μετά επανέρχεται στη ρουτίνα σου, στην καθημερινότητα. Που θέλεις να πάει καλά το αντικείμενο, που σε ενδιαφέρει να γίνει μία εργασία...»*). Η ίδια θεωρεί πως το πλέον ψυχοφθόρο είναι ότι έχει να αντιμετωπίσει στερεοτυπικού τύπου κριτική από ανθρώπους του στενού της (φιλικού και επαγγελματικού) περιβάλλοντος που γνωρίζουν και την καταβληθείσα προσπάθειά της και την χρεία να τηρηθεί ο νόμος και παρόλα αυτά της ασκούν αναίτια, στερεοτυπική κριτική (*«δεν μπορώ να ακούω για παράδειγμα από συναδέλφους αρχαιολόγους για τη διαδικασία κήρυξης του Ελληνικού... χα, χα... Καλά από τους άλλους, αλλά αν έχεις περάσει μέσα από συγκεκριμένες σπουδές που σε κατευθύνουν να προστατεύεις τις αρχαιότητες, μου φαίνεται υπερβολικό το να πρέπει κανείς να το εξηγήσει από την αρχή... Τώρα, με άλλους που δεν είναι του επαγγέλματος, της ίδιας επιστημονικής βάσης φίλους, με θλίβει το να θεωρούν ότι μπορεί να είμαι αργόμισθη και όλα αυτά που είπαμε, ενώ γνωρίζουν ή θεωρώ ότι γνωρίζουν ότι δεν έρχομαι στην ώρα μου στη συνάντηση διότι κάθομαι παραπάνω κ.ο.κ.»*).

Και δεύτερος συνεντευξιαζόμενος (Μ.Χ.) αναγνωρίζει από τη μία την ανάγκη και τη δυνατότητα μείωσης στον φορέα του των γραφειοκρατικών φορτίων ως μέσο εκσυγχρονισμού και εμπέδωσης κλίματος εμπιστοσύνης απέναντι στους πολίτες, από την άλλη όμως ξεκαθαρίζει ότι αυτό είναι αρμοδιότητα της κεντρικής πολιτικής διοίκησης και ως εκ τούτου, εφόσον διατηρούνται οι διαδικασίες αυτές πρέπει και να εφαρμόζονται. Εντοπίζει κυρίως στην ύπαρξη της ακωδικοποίητης πολυνομοθεσίας και της συνακόλουθης μειωμένης γνώσης των στελεχών της διοίκησης για το πώς πρέπει να χειρίζονται αποτελεσματικότερα τις υποθέσεις των πολιτών, το ζήτημα της μειωμένης ικανοποίησης των πολιτών από τη δημόσια διοίκηση. Ως αποτέλεσμα αυτής της κατάστασης ο Μ.Χ. ερμηνεύει και την αρνητική εικόνα που έχουν οι πολίτες για τους δημοσίους υπαλλήλους (*«αυτόματα αυτόν που βλέπεις, στην ουσία*

τον θεωρείς ένοχο γι' αυτό το οποίο υφίστασαι. Άρα σκοτώνω τον αγγελιοφόρο και όχι αυτόν που στέλνει το μήνυμα.»). Η όποια αρνητική γνώμη μπορεί να έχουν συνολικά οι πολίτες για την δημόσια διοίκηση ισχυρίζεται ότι δεν τον επηρεάζει διότι ως εκ της θέσης του δεν έχει μόνο διοικητική αλλά και πολιτική ευθύνη και επομένως, διατείνεται πως χρησιμοποιεί την έκθεση του στους πολίτες και χρησιμοποιεί τις αντιδράσεις τους για να βελτιώσει την εικόνα του, προσωπική και διοικητική.

Η τρίτη ερωτώμενη (Κ.Σ.), παραδέχεται πώς στην υπηρεσία της υπάρχουν αυξημένα επίπεδα γραφειοκρατίας, παρά τις όποιες προσπάθειες συρρίκνωσης και εξορθολογισμού που συντελέστηκαν. Θεωρεί όμως ότι λόγω της φύσης της εργασίας της είναι δύσκολο να υπάρξει μετάβαση σε ψηφιακή επεξεργασία, καθώς εμπλέκονται ευαίσθητα προσωπικά δεδομένα (πειθαρχικές αποφάσεις). Κρίνοντας τώρα το επίπεδο γραφειοκρατίας στον δημόσιο τομέα εν γένει, ως συναλλασσόμενος πολίτης, δηλώνει εξαιρετικά απογοητευμένη από κάποιες υπηρεσίες όσον αφορά στις πληροφορίες που παρέχουν στους πολίτες για τα απαιτούμενα δικαιολογητικά, τον περιορισμένο χρόνο εξυπηρέτησης του κοινού, ή τα προσκόμματα που δημιουργούν λόγω της τυπολατρίας ή της ευθυνοφοβίας των υπηρεσιών, που όμως τα επιβάλει/επιτρέπει το ισχύον νομικό καθεστώς. Γι' αυτό και θεωρεί τα ΚΕΠ ως πρότυπο εξυπηρέτησης για τους πολίτες (*«Τα ΚΕΠ θεωρώ είναι ό,τι καλύτερο έχει συμβεί στη χώρα»*). Η ερωτώμενη προβάλλει τον ισχυρισμό ότι η όποια αρνητική στερεοτυπική εικόνα έχουν οι πολίτες για τον δημόσιο τομέα όταν έρχονται σε επικοινωνία μαζί της δεν επιδρά στο επίπεδο της προσφερόμενης εξυπηρέτησής της (*«εγώ θα κάνω τη δουλειά μου»*) παρότι αυτό την ενοχλεί (*«Αισθάνομαι άσχημα όταν ακούω να λένε τέτοια πράγματα για εμάς, δεν είναι ωραίο.»*) αλλά συνήθως δεν αντιδρά καθόσον θεωρεί ότι δεν μεταστρέφεται εύκολα η γνώμη του στερεοτυπικά σκεφτόμενου κοινού.

Ο Χ.Ζ. (4ος ερωτώμενος) αποδίδει στο κατά αυτόν (*«τραγικό»*) επίπεδο της γραφειοκρατίας μεγάλο μέρος της κακοδαιμονίας και αναποτελεσματικότητας του δημοσίου τομέα, τόσο στην δική του όσο και σε άλλες δημόσιες υπηρεσίες. Αυτό θεωρεί ότι συμβάλλει και στην αρκετά χαμηλή ικανοποίηση που αισθάνονται οι πολίτες στην διαμοιβή τους με τον δημόσιο τομέα στην Ελλάδα (*«Σε μία κλίμακα από το 1 έως το 10 θα έβαζα, 4 με 5 δηλαδή ότι δεν είναι ιδιαίτερα ευχαριστημένοι.»*) εφόσον (*«τα αιτήματα των πολιτών δεν πραγματοποιούνται, δεν ικανοποιούνται»*) και (*«από τα 500 αιτήματα πολιτών ικανοποιούνται τα 300»*). Σε προσωπικό επίπεδο αισθάνεται ιδιαίτερη χαρά όταν η προσφορά και η απόδοσή του αναγνωρίζεται και

στις περιπτώσεις, που παρόλη την προσπάθειά του, αυτό δεν συμβαίνει μπορεί, περιστασιακά μόνο, να σκέφτεται να μειώσει την προσπάθειά του αλλά δεν το κάνει διότι (*«η προσωπικότητά μου (του) είναι εντελώς σε διαφορετικές βάσεις δομημένη, είναι σαν να μην το ακούω[ει]»*).

Η Σ.Μ. που είναι η 5^η ερωτώμενη πιστεύει ότι (*«το σημαντικότερο πρόβλημα του δημόσιου τομέα η γραφειοκρατία»*) αν και στο φορέα (ΕΚΔΔΑ) που η ίδια εργάζεται (*«πολλά κομμάτια είναι αυτοματοποιημένα και γίνονται οι περισσότερες εργασίες ηλεκτρονικά (...) αλλά νομίζω ότι σε σχέση με άλλους φορείς είμαστε σε καλύτερη μοίρα...»*). Έχοντας να κάνει με την επιμόρφωση δημοσίων υπαλλήλων και όχι με την εξυπηρέτηση απλών πολιτών, δεν έχει τεθεί θέμα αρνητικής στερεοτυπικής της αντιμετώπισης και ως εκ τούτου απογοήτευσής της και μείωσης της απόδοσής της.

Ο Λ.Α. (6ος ερωτώμενος) αξιολογεί ότι η γραφειοκρατία είναι ένα πρόβλημα που εμφανίζεται σε σημαντικό βαθμό και στον φορέα του (*«Δεν μπορώ να πω 100%. Είναι πάνω από το 50%.»*), αποδίδοντάς την στην (γραφειοκρατική) επιλογή που έχει γίνει από τον δημόσιο τομέα στην Ελλάδα, να πρέπει να υπάρχει μεγάλος αριθμός υπαλλήλων διαφορετικά τοποθετούμενων στην ιεραρχία οι οποίοι, όλοι ανεξαιρέτως, να πρέπει να υπογράψουν για να νομιμοποιηθεί ακόμη και μία απλή ή προβλεπόμενη διαδικασία. Όλο αυτό είναι κατά τον ίδιο η αποτύπωση τόσο της άχρηστης και αγκυλοποιητικής ανάγκης να ελέγχει συνεχώς ο ένας τον άλλο, όσο και ταυτόχρονης μη ανάληψης της ευθύνης για την διοικητική πράξη από τους άμεσους συντάκτες ενός εγγράφου ή μιας απόφασης (*«να μοιραστούν οι ευθύνες μέχρι τον τελευταίο υπάλληλο. Να μην ελέγχει ο ένας τον άλλον, ο άλλος... (...) Δηλαδή ο κάθε ένας να είναι υπεύθυνος για αυτό που κάνει. (...) Να είναι πιο ευέλικτο το κομμάτι. Και να είναι υπεύθυνος για αυτό που κάνει ο καθένας. Απλά είναι τα πράγματα. Τι πάει να πει πρέπει να έχεις 10 να υπογράψουν;»*). Οι όποιες προσπάθειες γίνονται, κατά την άποψή του, προς την κατεύθυνση της συρρίκνωσης αυτής της κατάστασης (π.χ. σύστημα ψηφιακής διαχείρισης εγγράφων), συναντά τις αρνήσεις των παλαιότερων υπαλλήλων και την εμμένουσα ιεραρχική δομή που αναπαράγει τις αντιπαραγωγικές διαδικασίες. Παρόλα αυτά ο ίδιος θεωρεί ότι οι πολίτες που έρχονται σε συναλλαγή με την δική του υπηρεσία εξυπηρετούνται και αισθάνονται ικανοποιημένοι (*«Εδώ σε μας πιστεύω σαν εξυπηρέτηση το κομμάτι το δικό μας εξυπηρετούνται σε καλό βαθμό σαν πολίτες»*) σε αντιδιαστολή με άλλες πιο 'δύσκολες' υπηρεσίες οι οποίες έχουν μεγαλύτερη τριβή με τους πολίτες και πολύ μεγαλύτερο φόρτο εργασίας, για

παράδειγμα («σε ένα γκισέ του ΙΚΑ»). Επομένως τη μη ικανοποίηση των πολιτών την αποδίδει όχι σε μία προβληματική νοοτροπία των εργαζομένων στον δημόσιο τομέα («Δεν είναι σώνει και καλά από την νοοτροπία. (...) Δεν είναι όπως παλιά (...) Προσπαθεί να εξυπηρετήσει τέλος πάντων») αλλά στις υπάρχουσες (γραφειοκρατικές) δομές. Ισχυρίζεται, τέλος, ότι δεν επηρεάζει τον ίδιο και την απόδοσή του ο στερεοτυπικός τρόπος που μπορεί να τον βλέπουν οι πολίτες και διατηρεί μία δυναμική στάση απέναντι σε όσους προσπαθούν να προβάλουν επάνω του το αρνητικό στερεότυπο για τους δημοσίους υπαλλήλους («Στο χώρο που είμαι και σαν άτομο, νομίζω ότι κάνω κάτι που είναι επαρκές και δεν με απασχολεί αυτό που θα μου πει ο απέξω. Μπορεί να είναι χειρότερος από εμένα αυτός»).

Ο Μ.Φ (7^{ος} ερωτώμενος) κινείται στο ίδιο μοτίβο με τον προηγούμενο ερωτώμενο δηλαδή αντιλαμβάνεται την γραφειοκρατία ως («εμπόδιο») στον δημόσιο τομέα συνολικά, αλλά και στην εργασία του που οδηγεί σε («αργοπορίες») απέναντι στα αιτήματα των πολιτών («να κάνω μία απόφαση, να πάρω μια υπογραφή, να πάρω μια δεύτερη υπογραφή, να ξαναπάω για άλλη υπογραφή, να γυρίσει, να πάρει τα πρωτόκολλα, είναι... γενικά καθυστερεί όλο αυτό το πράγμα.»). Αποδέχεται πως αυτό γίνεται για λόγους («προστασίας») και αποτελεί μία από τις («πολλές δικλείδες ασφαλείας»), αλλά θεωρεί πως είναι («υπερβολικό») και θα έπρεπε το σύστημα να έχει μεγαλύτερη («ευελιξία»), όπως στον («ιδιωτικό τομέα») -από τον οποίο και προέρχονταν- χωρίς βέβαια να υπονομεύεται αλλά να διαφυλάσσεται η νομιμότητα. Πιστεύει ότι η αδράνεια που έχει το σύστημα, καθώς και η αδυναμία του να αφουγκραστεί και να ενσωματώσει τις όποιες δυνάμει προτεινόμενες αλλαγές από τα στελέχη του, εμποδίζουν εν τη γενέσει τους την έκφραση καινοτόμων προτάσεων από τους υπαλλήλους που θα μείωναν την γραφειοκρατία. Στην υπηρεσία του, λόγω της όχι μεγάλης επαφής με το κοινό, όσοι ζητούν να εξυπηρετηθούν ισχυρίζεται ότι λαμβάνουν τάχιστα απόκριση και επομένως απομακρύνονται ικανοποιημένοι. Ισχυρίζεται τέλος ότι δεν επηρεάζεται από την στερεοτυπική οπτική του κοινού στην αποτελεσματική εκτέλεση των καθηκόντων του, αν και θα επιθυμούσε να λαμβάνει μία ηθική ικανοποίηση για την προσφορά και τον κόπο του, όπως και έχει συμβεί («Ναι, μας έχουν ευχαριστήσει και τηλεφωνικά και με μέσω e-mail, ναι μας έχουν ευχαριστήσει. Είναι μία ηθική ικανοποίηση, αλλά μέχρι εκεί»).

Ο τελευταίος των εργαζομένων (8^{ος}), Ι.Α. αναγνωρίζει την ανάγκη για την ύπαρξη του γραφειοκρατικού μοντέλου δόμησης των δημοσίων υπηρεσιών (*«η γραφειοκρατία πολλές φορές είναι, μερικές φορές είναι και καλό, όχι κατ' ανάγκη κακό, γιατί διαφυλάσσει, μερικές φορές κάποιες καταστάσεις και τον υπάλληλο και τα αντικρουόμενα μέρη»*) πριν καταλήξει ότι η χρήση ενός αρτηριοσκληρωτικού μοντέλου γραφειοκρατίας υπάρχει ως απότοκο και (*«προϊόν της νομοθεσίας»*) στην Ελλάδα. Το νομικό πλαίσιο λοιπόν, αλλάζει διαρκώς, δημιουργώντας νέα προσκόμματα και διαδικασίες αντί να απλουστεύεται, και έτσι ταλανίζει πολίτες και δημοσίους υπαλλήλους. Ο Ι.Α., όπως και προηγούμενοι ερωτώμενοι, διατείνεται πως η στερεοτυπική αντιμετώπιση δεν επιδρά στην απόδοσή του και στην σχέση του με τους πολίτες (*«δεν έχει να κάνει σχέση με τον κόσμο... αυτό που κάνω ...το κάνω γιατί αυτή είναι η δουλειά μου, πληρώνομαι, ζω από αυτό το πράγμα, προσπαθώ να το κάνω καλά, άσχετα αν δεν....»*)

Αντίληψη των γραφειοκρατικών δυσλειτουργιών και του βαθμού (μη) ικανοποίησης των πολιτών

Εξετάζοντας τον τρόπο που οι συμμετέχοντες/χουσεσ στην έρευνα αντιλαμβάνονται την ένταση της γραφειοκρατικής άρθρωσης των οργανισμών στους οποίους εργάζονται, αλλά και του δημοσίου τομέα γενικότερα, διερευνούμε και την παράμετρο της ικανοποίησης των εξυπηρετούμενων πολιτών, πάντα υπό το πρίσμα της οπτικής των υποκειμένων της μελέτης μας. Με τον τρόπο αυτό όχι μόνο αξιολογούνται από τους ερωτώμενους οι δομές μέσα στις οποίες ασκούν τα καθήκοντά τους αλλά μας δίνεται η δυνατότητα να επιχειρήσουμε να συλλάβουμε και την εκτίμησή τους για την γραφειοκρατία συνολικότερα, η οποία αποτελεί έναν από τους πλέον κομβικούς παράγοντες που συμβάλλει στο να εμμένουν και να αναπαράγονται τα στερεότυπα από τους συναλλασσόμενους με τον δημόσιο τομέα. Εξετάζουμε, τέλος, αν η ικανοποίηση (ή μη-ικανοποίηση/χαμηλή ικανοποίηση) που αισθάνονται οι πολίτες που έχουν δοσοληψίες με τις υπηρεσίες των ερωτωμένων επιδρά στην απόδοσή των τελευταίων ενισχύοντας το φαινόμενο της αυτοεκπληρούμενης προφητείας (self-fulfilling prophecy) (Operario and Fiske, 2001), καθώς μειώνεται η απόδοσή τους εφόσον ούτως ή άλλως θεωρούνται ως οκνηροί και μη παραγωγικοί.

Σχεδόν το σύνολο των εξεταζόμενων από την έρευνά μας εργαζομένων στον δημόσιο τομέα θεωρεί ότι το επίπεδο της γραφειοκρατίας στον φορέα που εργάζεται είναι από αρκετά υψηλό, έως και απαράδεκτα υψηλό, (ερωτώμενοι 1,2,3,4,6,7,8) γεγονός που κατά την άποψή τους δημιουργεί προσκόμματα στην ομαλή και παραγωγική τους απασχόληση, και συρρικνώνει την ικανοποίηση που αισθάνονται οι πολίτες από την συνδιαλλαγή μαζί τους παρά τις όποιες φιλότιμες προσπάθειες που οι ερωτώμενοι ισχυρίζονται ότι καταβάλλουν στο να ανταποκριθούν στα αιτήματα του κοινού. Όντας όμως οι υπάλληλοι που ερωτώνται τμήμα του γραφειοκρατικού μηχανισμού δεν απορρίπτουν ως άχρηστη την έννοια της γραφειοκρατίας αλλά αντιθέτως θεωρούν ότι είναι απαραίτητη και αποτελεί αντανάκλαση των αναγκών, νομικά οριζόμενων, διαδικασιών για να υπάρχει νομιμοποίηση της δράσης τους και να υπηρετείται το δημόσιο συμφέρον. Επομένως, ακόμη και οι ερωτώμενοι που εμφανίζονται επικριτικοί απέναντι στην εκτεταμένη γραφειοκρατία και καταδικάζουν ως τροχοπέδη στην αποτελεσματικότητα του δημοσίου τομέα την έκτασή και έντασή της, εστιάζουν περισσότερο στον χρόνο που απαιτείται για να συγκεντρωθούν τα απαραίτητα έγγραφα ή στην ευθυνοφοβία/τυπολατρία των στελεχών ή της πολιτικής ηγεσίας και την μη επαρκή νομική κωδικοποίηση και σταθερότητα ή ψηφιοποίηση (ερωτώμενοι 1,2,3,7,8) παρά στην απαξίωση της γραφειοκρατίας εν γένει. Θα ήταν δηλαδή σαν να αμφισβητούν την ίδια την υπόσταση και το έργο τους αν έκριναν ότι οι γραφειοκρατικές διαδικασίες είναι συλλήβδην άχρηστες και αντιπαραγωγικές ακόμη και αν κρίνουν ότι ως εξαιρετικά σύνθετες παράγουν μειωμένη αποτελεσματικότητα. Άλλωστε μπορεί να παραδέχονται πως οι πολύπλοκες και απαιτητικές γραφειοκρατικές διαδικασίες στον δημόσιο τομέα στην Ελλάδα παίζουν καθοριστικό ρόλο στην μη (ή έστω χαμηλή) ικανοποίηση των πολιτών (των ιδίων των συνεντευξιαζόμενων συμπεριλαμβανομένων) από τις δημόσιες υπηρεσίες οι οποίες υπηρεσίες έχουν κυρίως να κάνουν με μεγάλη εξυπηρέτηση κοινού, αλλά αυτό δεν αναιρεί στην συνείδησή τους τον ρόλο του γραφειοκρατικού μηχανισμού του δημοσίου ως εγγυητή της ομαλής λειτουργίας της κοινωνίας και του κράτους.

Η κριτική, τέλος, που έχουν να αντιμετωπίσουν λόγω της στερεοτυπικής αντιμετώπισής τους από τους συναλλασσόμενους πολίτες, διατείνονται πως μόνο παροδική επίδραση μπορεί να έχει στην απόδοσή τους. Είναι πιθανό πως αν υπήρχε παραδοχή μειωμένης απόδοσης, ακόμη και αν αυτή αποδιδόταν στην απαξιωμένη αντιμετώπισή τους, θα επιβεβαίωνε το στερεότυπο των αντιπαραγωγικών και αναποτελεσματικών εργαζομένων και επομένως θα αυτοϋπονόμειαν την θέση τους.

Έτσι το σύνολο των ερωτώμενων δηλώνει πως η στερεοτυπική κριτική δεν επιφέρει μακροπρόθεσμη επίπτωση στις προσπάθειές τους να ανταποκριθούν στα αυξημένα καθήκοντά τους και εν τέλει, παρόλη την άδική κατά αυτούς κριτική, η αφοσίωση στην εργασία τους και στην επίπονη προσπάθεια εξυπηρέτησης του κοινού παραμένει εξαιρετικά υψηλή.

Πίνακας 16.

Συσχέτιση απαντήσεων σχετικά με βαθμό επάρκειας/ικανοποίησης πολιτών με χαρακτηριστικά του προφίλ

	Εκτίμηση της γραφειοκρατίας στον φορέα του ερωτώμενου	Αξιολόγηση της γραφειοκρατίας στον δημόσιο τομέα στην Ελλάδα (ως πολίτες)	Ικανοποίηση των πολιτών από τον φορέα τους/δημόσιο	Επίδραση του στερεοτύπου πολιτών στην εργασιακή τους απόδοση
Ερωτώμενη 1 / Μ.Λ. Γυναίκα, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό	Υψηλός βαθμός, αλλά νομικά οριζόμενη η διαδικασία. Απαραίτητη η γραφειοκρατία	Μεγάλος ο χρόνος συγκέντρωσης των όμως απαραίτητων εγγράφων	Μικρή η ικανοποίηση λόγω στερεοτύπου. Προκατελιημμένοι οι πολίτες	Βραχυπρόθεσμη η επίδραση σε αποδοτικότητα. Σύντομα επιστροφή στα απαιτούμενα
Ερωτώμενος 2 / Μ.Χ. Άντρας, >37, Θέση ευθύνης, ΠΕ με διδακτορικό	Σχετικά υψηλός βαθμός. Ανάγκη μείωσης αλλά για αυτό υπεύθυνη η κεντρική διοίκηση	Πρόβλημα η μη κωδικοποιημένη νομοθεσία και η μειωμένη γνώση των στελεχών λόγω συχνών αλλαγών.	Μειωμένη ικανοποίηση γενικά	Όχι επίδραση λόγω θέσης αυξημένης ευθύνης. Η έκθεσή του σε κριτική τον βελτιώνει
Ερωτώμενη 3 / Κ.Σ. Γυναίκα, >37, Όχι θέση ευθύνης (κατείχε στο παρελθόν), ΠΕ, μεταπτυχιακό	Υψηλός βαθμός, αλλά απαραίτητη γραφειοκρατική, μη ψηφιοποιημένη, διαδικασία λόγω αντικειμένου	Εξαιρετικά υψηλή με πρόβλημα την μη ενημέρωση για τα δικαιολογητικά, περιορισμένος χρόνος εξυπηρέτησης & ευθυνοφοβία/τυπολατρία υπαλληλ.	Πολύ μικρή από δημόσιο γενικά. Μόνο ΚΕΠ ικανοποιητικά	Δηλώνει ενοχλημένη από το στερεότυπο αλλά η ίδια κάνει τη δουλειά της όπως οφείλει.
Ερωτώμενος 4 / Χ.Ζ. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΔΕ	Τραγικά υψηλό επίπεδο γραφειοκρατίας	Τραγικά υψηλό επίπεδο γραφειοκρατίας που οδηγεί σε	Χαμηλή ικανοποίηση	Χαρά όταν αναγνωρίζεται προσπάθεια, βραχύβια σκέψη για

		αναποτελεσματικότητα		μείωση απόδοσης που αποτρέπει ο χαρακτήρας του
Ερωτώμενη 5 / Μ.Σ. Γυναίκα <37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ	Πολύ μικρή η γραφειοκρατία	Το σημαντικότερο θέμα/πρόβλημα η γραφειοκρατία	Μικρή λόγω γραφειοκρατίας	Όχι σχέση με πολίτες, όχι στερεοτυπική αντιμετώπιση και όχι μείωση απόδοσης
Ερωτώμενος 6 / Λ.Α. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΔΕ	Μεγάλο πρόβλημα στον φορέα του. Άχρηστος, επαναλαμβανόμενος έλεγχος και μη ανάληψη ευθύνης	Μεγάλο πρόβλημα στον δημόσιο τομέα.	Μεγάλη στην υπηρεσία του. Μικρή ικανοποίηση στον δημόσιο τομέα που έχουν μεγάλη εξυπηρέτηση κοινού.	Δεν επιδρά πάνω του η στερεοτυπική αντίληψη κοινού. Αντιδρά δυναμικά σε αυτή
Ερωτώμενος 7 / Μ.Φ. Άντρας, <37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό	Μεγάλο πρόβλημα στον φορέα του. Άχρηστος, επαναλαμβανόμενος έλεγχος. Οφείλεται τήρηση νομιμότητας	Μεγάλο πρόβλημα και εμπόδιο στον δημόσιο τομέα	Μεγάλη στην υπηρεσία του. Μικρή ικανοποίηση στον δημόσιο τομέα που έχουν μεγάλη εξυπηρέτηση κοινού.	Ηθική ικανοποίηση όταν αναγνωρίζεται ο κόπος του. Δεν επηρεάζεται από κακή στερεοτυπική συμπεριφορά
Ερωτώμενος 8 / Ι.Α. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ	Υψηλός βαθμός, αλλά απαραίτητη η γραφειοκρατία.	Σχετικά μεγάλη ως αποτέλεσμα της νομοθεσίας	Μικρή ικανοποίηση λόγω νέων γραφειοκρατικών βαρών	Δεν τον επηρεάζει κάνει τη δουλειά του όπως οφείλει

4.3.8. Στερεότυπα που αφορούν στον δημόσιο τομέα: Αίσθηση και ένταση αλλαγής και βελτίωσης

Ολοκληρώνοντας την ανάλυσή μας για τον τρόπο που βιώνουν αλλά και το πώς διαχειρίζονται την στερεοτυπική τους μεταχείριση οι ερωτώμενοι/ες δημόσιοι υπάλληλοι, εξετάζεται αν συναισθάνονται να συμβαίνουν αλλαγές στον δημόσιο τομέα και αν ναι την ταχύτητα, το βαθμό και το βάθος που αυτές συμβαίνουν στις σημερινές συνθήκες κρίσης.

Η Μ.Α. (1^η ερωτώμενη) διαβλέπει μία αργή αλλά σταθερή βελτίωση στην εικόνα και τη αποτελεσματικότητα του δημοσίου γεγονός που το αποδίδει τόσο στο υψηλότερο εκπαιδευτικό επίπεδο των δημοσίων υπαλλήλων, οι οποίοι είναι πιο καταρτισμένοι, όσο και στην προσπάθεια να ανασχεδιαστούν οι γραφειοκρατικές διαδικασίες και να γίνουν πιο φιλικές και εύκολες στην χρήση με την προϊούσα ψηφιοποίησή τους. Αποδίδει πάντως στον μη εκσυγχρονισμό του νομοθετικού πλαισίου τις όποιες καθυστερήσεις διότι *(«διότι ως πολίτης μπορείς να κάνεις ό,τι θέλεις, αρκεί να μην απαγορεύεται. Ως δημόσιος υπάλληλος μπορείς να κάνεις μόνο ό,τι προβλέπεται –δεν μπορεί να κάνω κάτι που θεωρώ σωστό, αν δεν προβλέπεται από το νόμο.»)*

Ο 2^{ος} ερωτώμενος Μ.Χ. παραδέχεται ότι συντελείται αλλαγή στον δημόσιο τομέα, όχι πάντα με τον επιθυμητό τρόπο *(«Αλλάζουν όχι με την κατάλληλη μέθοδο και προγραμματισμό. Έχουμε πολλές φορές έναν τοκετό που προκύπτει με καισαρική και όχι με φυσιολογική γέννα.»)*. Οι έξωθεν προσπάθειες αλλαγών που έχουν καταβληθεί τα τελευταία χρόνια συναντούν την σθεναρή άρνηση από την πλευρά των δημοσίων υπαλλήλων, ενώ κατά την άποψή του εμείς οι ίδιοι πρέπει να ορίσουμε το περιεχόμενο των αλλαγών και όχι να απορρίπτουμε οποιαδήποτε προσπάθεια μεταβολής του status quo και *(«της παγίωσης της μη-κινητικότητας»)*. Επομένως, κατά την άποψή του, οι όποιες μικρές μετασχηματιστικές απόπειρες γίνονται μεν με εξαιρετικά αργούς ρυθμούς, αλλά έτσι αυτές συμβαδίζουν με το αργόσυρτο τέμπο των αλλαγών στις κοινωνικές δομές και αντιλήψεις *(« το κοινωνικό (..) και το γνωστικό υπόβαθρο»)* διότι μόνο έτσι μπορούμε να πετύχουμε λιγότερες αντιστάσεις και τουτέστιν μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα. Τέλος, θεωρεί ότι μπορεί να υπάρξει απίσχναση και αποδυνάμωση των στερεοτύπων για τον δημόσιο τομέα εφόσον προχωρήσει η αξιολόγηση των δημοσίων υπαλλήλων, τοποθετηθούν οι κατάλληλοι

άνθρωποι στις κατάλληλες θέσεις ανάλογα με τις δεξιότητές τους, και αμειφθούν αντίστοιχα, και επιταχυνθούν οι διαδικασίες εξυπηρέτησης των πολιτών.

Σύμφωνα με τη Κ.Σ. (3^η ερωτώμενη), τα πράγματα στον δημόσιο τομέα βρίσκονται σε τροχιά αλλαγής. Φορέας της αλλαγής είναι οι νεώτεροι, καινοτόμοι και πιο εξειδικευμένοι υπάλληλοι αλλά και όσοι επιδιώκουν να επιμορφωθούν και να αλλάξουν νοοτροπία. Ο ρυθμός αλλαγής δεν είναι ίσως ο αναμενόμενος, διότι παραμένουν εν ενεργεία και δεν συνταξιοδοτούνται μεγαλύτεροι σε ηλικία δημόσιοι υπάλληλοι που τώρα το κρατάνε («στάσιμο»). Εντοπίζει επίσης το πρόβλημα της μη σε σωστή κατεύθυνση αλλαγής στο γεγονός της μη αξιοποίησης της γνώσης των υπαλλήλων στις προτεινόμενες μεταρρυθμίσεις αλλά επιλογής εξωτερικών, μη εμπλεκόμενων με τη διαδικασία συμβούλων («Για παράδειγμα, θέλανε το 2012-3 να κάνουν αλλαγή στο πειθαρχικό: ποιον πήραν από εδώ μέσα που το ζει, να ρωτήσουνε; Δεν πήρανε κανέναν. Δεν πήρανε τον πρόεδρο, να του πουν «βρε άνθρωπέ μου, τι προτάσεις έχεις να κάνεις;». Πήρανε ανθρώπους απ' έξω, δικηγόρους...»). Τέλος, εστιάζει στις ατομικές αλλαγές που θα κάνουν οι ίδιοι οι δημόσιοι υπάλληλοι στον εαυτό τους, ως μέσο συρρίκνωσης της στερεοτυπικής αντιμετώπισης του δημοσίου τομέα («αν κάνουμε και αυτοκριτική. Κάνουμε; Είναι θέμα ανθρώπου. Εγώ κάνω αυτοκριτική για τα πάντα. Αλλά μου αρέσει η μάθηση, διαβάζω πολύ και ο καθένας... Κάποιοι κάνουν, κάποιοι δεν κάνουν. Κάποιοι νομίζουν ότι είναι τέλειοι σε όλα. Αλλά αυτό μπορεί να συμβεί σε όλες τις κατηγορίες των ανθρώπων και όχι μόνο στο δημόσιο. Είναι θέμα προσωπικό.»).

Ο Χ.Ζ. (4^η ερωτώμενος), σε αντιδιαστολή με τους προηγούμενους, δεν έχει αντιληφθεί να αλλάζουν τα πράγματα στον δημόσιο τομέα, και επομένως δεν διαβλέπει να ανταποκρίνεται ο δημόσιος τομέας στην κοινωνικοοικονομικές απαιτήσεις («όπως ήταν τα πράγματα πριν από 6 -7 χρόνια το ίδιο είναι και τώρα.»)

Η 5^η συνεντευξιαζόμενη (Μ.Σ.) συμμερίζεται την απαισιοδοξία του προηγούμενου ερωτώμενου (Χ.Ζ.) όσον αφορά στις αλλαγές που συμβαίνουν στον δημόσιο τομέα. Συγκεκριμένα, πιστεύει ότι τα πράγματα («δεν θα αλλάξουν ποτέ ουσιαστικά (...) σε τίποτε... ούτε οικονομικά... ούτε στην αξιοκρατία... ούτε στην ανοιχτομυαλιά... νομίζω σε τίποτε... γενικά»). Θεωρεί ότι (...) στην Ελλάδα ο δημόσιος τομέας πάντα θα υστερεί και θα είναι προβληματικός...») μην αφήνοντας περιθώρια βελτίωσης. Τουναντίον

πιστεύει ότι (*«ειδικά τα τελευταία χρόνια με όλες αυτές τις πολιτικές... βλέπουμε ότι πάμε προς τα πίσω...»*).

Ο Λ.Α. (6^{ος} συνεντευξιαζόμενος) είναι πιο οπтимιστής και εκτιμά ότι (*«Βελτιώνεται η κατάσταση»*) καθώς και ότι τα πράγματα πηγαίνουν (*«πιο γρήγορα σε σχέση με παλιά»*), χωρίς όμως αυτό να σημαίνει για τον ίδιο πως είναι (*«επαρκής»*) ο ρυθμός αλλαγής. Αποδίδει τέλος, τις όποιες δυσλειτουργίες του δημόσιου τομέα σε αυτό που ονομάζει (*«ραχοκοκαλιά»*) δηλαδή στον τρόπο που είναι διαρθρωμένα τα πράγματα στον δημόσιο τομέα και όχι στα επιμέρους μέρη του, δηλαδή στα ατομικά υποκείμενα, στους υπαλλήλους. Είναι της γνώμης, τέλος, ότι σημαντική επίδραση στην όποια αλλαγή έχει και το στυλ και η ευελιξία της ηγεσίας για να επιτευχθεί καλύτερη και μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα (*«Να φτιάξει την ψυχολογία της ομάδας»*).

Ο προτελευταίος ερωτώμενος Μ.Φ., πιστεύει και αυτός ότι τα πράγματα στον δημόσιο τομέα αλλάζουν διότι (*«υπάρχει διάθεση να αλλάζουν»*). Η προσωπική του στάση δηλώνει ότι είναι σε αυτή την κατεύθυνση, δηλαδή της επιδίωξης της αλλαγής (*«Εγώ θα ήθελα να αλλάζουν τα πράγματα και προσπαθώ στο να αλλάζουν τα πράγματα»*). Μπορεί να θεωρεί ότι ο ρυθμός αλλαγής είναι λίγο αργός και διαπιστώνει μία διστακτικότητα, λόγω παγιωμένων αντιλήψεων και καταστάσεων, αλλά πιστεύει ότι γίνονται (*«Αργά βήματα και σταθερά»*).

Τέλος, ο 8^{ος} ερωτώμενος, Ι.Α. θεωρεί ισοπεδωτική την άποψη ότι τα πράγματα παραμένουν ως έχουν, αν και πρεσβεύει πως οι αλλαγές που παρατηρεί είναι μικρές και καθυστερούν να λάβουν χώρα. Εντοπίζει το πρόβλημα τόσο στην έλλειψη λήψης εκσυγχρονιστικών πρωτοβουλιών από (*«εμπνευσμένους ανθρώπους»*) που θα λάβουν γενναίες αποφάσεις και θα φέρουν τομές αποδιαρθρώνοντας ό,τι νοσηρό και αρτηριοσκληρωτικό συμβαίνει, όσο και στην κουλτούρα συνεχούς και άσκοπου ελέγχου που διέπει τον δημόσιο τομέα. Εντοπίζει στην νοοτροπία αυτή καχυποψία απέναντι στον πολίτη, τον οποίο ο δημόσιος τομέας θεωρεί δυνάμει παραβατικό και θεωρεί ότι ο εξοντωτικός γραφειοκρατικός/τυπολατρικός έλεγχος προς κάποιους πολίτες/επιχειρήσεις τους δημιουργεί τεράστια προβλήματα, την ίδια στιγμή που ομοειδείς επιχειρήσεις μπορεί να παραβιάζουν πολύ περισσότερο την νομοθεσία χωρίς να ελέγχονται από κανένα εφόσον οι περιορισμένοι ελεγκτικοί μηχανισμοί είναι δεσμευμένοι με τον εξονυχιστικό έλεγχο μόνο ολίγων .

Πορεία και προσκόμματα των αλλαγών

Ολοκληρώνοντας την ευσύνοπτη και διερευνητικού χαρακτήρα πρόσληψη των στερεοτύπων για τον δημόσιο τομέα στην Ελλάδα, έτσι όπως την αντιλαμβάνονται οι ερωτώμενοι/ες στην έρευνά μας, διαπιστώνουμε ότι η πλειονότητά τους συμερίζεται την άποψη πως ο ελληνικός δημόσιος τομέας βρίσκεται σε τροχιά αλλαγής και υπάρχει αργή αλλά σταθερή βελτίωση (ερωτώμενοι 1,2,3,6,7,8). Εδράζουν λοιπόν την άποψή τους αυτή στο γεγονός της εισόδου νέων και προσοντούχων υπαλλήλων που εμφορούνται από διαφορετική νοοτροπία, αλλά της προσπάθειας που καταβάλλεται για ψηφιοποίηση των γραφειοκρατικών διαδικασιών που θα επιταχύνει την εξυπηρέτηση των πολιτών και θα καταστήσει τον δημόσιο τομέα στην Ελλάδα πιο αποτελεσματικό και πιο φιλικό για τους πολίτες.

Τόσο όμως όσοι/ες από τους/τις ερωτώμενους/ες είναι οπτιμιστές/στριες σε ότι αφορά την πορεία μετασχηματισμού και ανάταξης του ελληνικού δημοσίου όσο και αυτοί/ές που πιστεύουν ότι τα πράγματα παραμένουν στάσιμα και αναπαράγεται το αρνητικό μοντέλο του παρελθόντος, παρουσιάζουν μία σειρά από αιτίες για την παρεμπόδιση των αλλαγών και άρα για διαιώνιση του αρνητικού στερεοτυπικού τρόπου αντίληψης του ελληνικού δημοσίου. Έτσι εντοπίζονται μία σειρά από λόγους, είτε δομικούς είτε προσανατολισμένους στους/στις ίδιους/ιες τους/τις υπαλλήλους, όπως:

- α. ο μη εκσυγχρονισμός του πολύπλοκου, αλληλεπικαλυπτόμενου και βριθόντος περιττών διαδικασιών, νομοθετικού πλαισίου,
- β. οι αντιστάσεις από τις αδράνειες της νοοτροπίας των μεγαλύτερων σε ηλικία και λιγότερο εξειδικευμένων δημοσίων υπαλλήλων των οποίων τα αποκτηθέντα πλεονεκτήματα διακυβεύονται (π.χ. να αντικατασταθούν σε θέσεις ευθύνης, με ό,τι αυτό συνεπάγεται, από νεώτερους υπαλλήλους.),
- γ. οι αντιστάσεις που προκύπτουν λόγω της προσπάθειας επιβολής επείσασκτων μεταρρυθμίσεων, αλλαγές που δεν προκύπτουν ως αποτέλεσμα απόκρισης στις ανάγκες και ιδιαιτερότητες του ελληνικού δημοσίου,
- δ. η μη εφαρμογή της αξιολόγησης και της κινητικότητας που θα αποδέσμευε ζωογόνες δυνάμεις, θα αποκαθιστούσε αδικίες και θα έδινε ώθηση μέσω της τοποθέτησης των κατάλληλων υπαλλήλων στις αρμόζουσες -και οικονομικά- για αυτούς, θέσεις,
- ε. το πελατειακό πολιτικό σύστημα που αξιοποιεί μόνο τους πολιτικά προσκείμενους και αγνοεί τη συσσωρευμένη εμπειρία των εργαζομένων από χρόνια σε συγκεκριμένο αντικείμενο, που χρήζει μεταρρύθμισης, υπαλλήλων,

- στ. μη υιοθέτηση νέων μοντέλων διοίκησης και ηγεσίας δανεισμένων από την εμπειρία του σύγχρονου management που θα ανατάξει τις παραγωγικές δυνάμεις εντός του δημοσίου και θα βελτιώσει άρδην την παραγωγικότητα
- ζ. η μη αξιοποίηση ατόμων που είναι διατεθειμένα να λάβουν ρηξικέλευθες πρωτοβουλίες, ώστε να αποδομήσουν τις αρτηριοσκληρωτικές διαδικασίες και να πατάξουν νοσηρά φαινόμενα του ελληνικού δημόσιου τομέα
- η. η μη αλλαγή της στάσης απέναντι στον πολίτη που ο δημόσιος τομέας στην Ελλάδα δεν εμπιστεύεται και θεωρεί πάντα δυνάμει παραβάτη. Ως αποτέλεσμα αυτού είναι να έχει δομηθεί ένα εξουθενωτικό σύστημα ελέγχων που στερεί πόρους από τον δημόσιο τομέα και επικεντρώνεται στην διύλιση όσων βρίσκονται κάτω από τον έλεγχό του, την ίδια στιγμή που μπορεί να διαφύγουν της προσοχής του άλλοι, πραγματικοί παραπτώματιες.

Πίνακας 17. Συσχέτιση απαντήσεων σχετικά με την αίσθηση και ένταση αλλαγής και βελτίωσης με χαρακτηριστικά του προφίλ		
	Αντίληψη αλλαγής ή όχι στον δημόσιο τομέα	Αξιολόγηση της αλλαγής. Ανταπόκριση στις ανάγκες κρίσης
Ερωτώμενη 1 / Μ.Λ. Γυναίκα, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό	Αργή αλλά σταθερή βελτίωση λόγω αύξησης προσοντούχων υπαλλήλων και ανασχεδιασμός/ψηφιοποίηση γραφειοκρατικών διαδικασιών	Μη εκσυγχρονισμός νομοθετικού πλαισίου συνεπάγεται καθυστερήσεις απόκρισης στην κρίση
Ερωτώμενος 2 / Μ.Χ. Άντρας, >37, Θέση ευθύνης, ΠΕ με διδακτορικό	Αλλαγές αργές αλλά όχι πάντα με τον επιθυμητό τρόπο. Προσπάθεια επιβολής έξωθεν	Συναντά αντιστάσεις, διατήρηση μη κινητικότητας. Πολύ αργές, ανταποκρίνονται στο ρυθμό αλλαγής κοινωνίας, οπότε καλώς είναι αργές.
Ερωτώμενη 3 / Κ.Σ. Γυναίκα, >37, Όχι θέση ευθύνης (κατείχε στο παρελθόν), ΠΕ με μεταπτυχιακό	Σε τροχιά αλλαγής με φορέα του νεότερους και όσους θέλουν να αλλάξουν νοοτροπία.	Όχι αναμενόμενος ο ρυθμός αλλαγής λόγω παλαιότερων υπαλλήλων που δεν συνταξιοδοτούνται και λόγω μη συμμετοχής υπαλλήλων με γνώσεις στη διαδικασία των αλλαγών. Όχι διάθεση αυτοκριτικής

Ερωτώμενος 4 / Χ.Ζ. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΔΕ	Δεν αλλάζουν τα πράγματα	Δεν ανταποκρίνεται ο δημόσιος τομέας στις απαιτήσεις κρίσης
Ερωτώμενη 5 / Μ.Σ. Γυναίκα <37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ	Δεν θα αλλάξουν τα πράγματα ποτέ.	Δεν ανταποκρίνεται ο δημόσιος τομέας τουναντίον οπισθοδρομεί.
Ερωτώμενος 6 / Λ.Α. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΔΕ	Αισιόδοξος ότι αλλάζουν	Όχι επαρκής ο ρυθμός αλλαγής λόγω διάρθρωσης δημοσίου και μη σύγχρονων μοντέλων ηγεσίας.
Ερωτώμενος 7 / Μ.Φ. Άντρας, <37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ με μεταπτυχιακό	Αλλάζουν λόγω διάθεσης να αλλάξουν	Αργός και διστακτικός ο ρυθμός αλλαγής λόγω παγιωμένων αντιλήψεων
Ερωτώμενος 8 / Γ.Α. Άντρας, >37, Όχι θέση ευθύνης, ΠΕ	Ισοπεδωτική η άποψη ότι δεν αλλάζουν	Μικρές και καθυστερημένες οι αλλαγές λόγω έλλειψης ρηξικέλευθων, τολμηρών υπαλλήλων και κουλτούρα άσκοπων ελέγχων. Καχυποψία απέναντι στους πολίτες.

5. Συμπεράσματα της έρευνας

5.1 Συμπεράσματα από τις απαντήσεις ανά άξονα ερωτημάτων

Διαχρονική εξέλιξη προσδοκιών

Η σταθερότητα των υλικών και άυλων παροχών όπως είναι: το ωράριο, οι άδειες, οι αργίες, η καλύτερη ποιότητα ζωής, φιλικότερο επαγγελματικό περιβάλλον, ο μισθός, (επιδόματα, ειδικές παροχές, διάφορες πρόσθετες αμοιβές), που προσφέρει ή που πρόσφερε παλαιότερα ο δημόσιος τομέας στους/στις υπαλλήλους του, αποτελούν κάποιες από τις βασικές αιτίες ή κριτήρια βάσει των οποίων οι συμμετέχοντες/χουσεες στην ερευνά μας επέλεξαν τον δημόσιο τομέα ως χώρο απασχόλησης και επαγγελματικής δραστηριοποίησης. Αυτή την άποψη είχαν για τον δημόσιο τομέα πριν την πρόσληψή τους, άποψη που είχε δημιουργηθεί από την γενικότερη εικόνα που είχαν είτε από το οικογενειακό – φιλικό ή ευρύτερο περιβάλλον. Αξίζει να σημειωθεί ότι παρόλο που είχαν την εναλλακτική επιλογή της απασχόλησής τους στον ιδιωτικό τομέα επέλεξαν να εργασθούν στον δημόσιο τομέα. Η επιλογή τους αυτή ήταν προσωπική τους απόφαση και δεν προήλθε από επιρροή άλλων προσώπων ή ομάδων. Στο θέμα αυτό βέβαια μπορεί να υπάρξει άλλη μεγάλη συζήτηση για το πώς διαμορφώνει κάποιο άτομο μια άποψη και επιλέγει μια λύση όταν ζει σένα συγκεκριμένο περιβάλλον μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο.

Η ομάδα των ερωτώμενων μας έχουν προσληφθεί στον δημόσιο τομέα πριν την έναρξη της οικονομικής κρίσης στην Ελλάδα, έχουν αρκετά χρόνια επαγγελματικής εμπειρίας και αυτό μας δίνει την δυνατότητα να συγκρίνουμε κάποιες καταστάσεις την εποχή πριν και μετά την οικονομική κρίση με δεδομένο ότι η οικονομική κατάσταση ενός ατόμου ή ευρύτερα ενός κράτους αποτελεί σημαντικό παράγοντα στην απόφαση που σχετίζεται με την επιλογή επαγγελματικής δραστηριότητας και της άσκησης της στον δημόσιο ή στον ιδιωτικό τομέα.

Από την ανάλυση των απαντήσεων των ερωτώμενων συμπεραίνουμε ότι αμέσως μετά τον διορισμό τους οι αρχικές τους προσδοκίες επιβεβαιώθηκαν σε αρκετά ικανοποιητικό βαθμό, αλλά δυστυχώς αυτό άλλαξε άρδην λόγω της οικονομική κατάστασης στην οποία περιήλθε η χώρα και κατά συνέπεια οι πολίτες της και εκείνοι/ες ως δημόσιοι υπάλληλοι. Η οικονομική κατάσταση μιας χώρας έχει ευρεία επίδραση και σχετίζεται με πλήθος άλλων τομέων και δράσεων όπως είναι η

ασφάλεια, η υγεία, η αγοραστική και η φορολογική ικανότητα, η παιδεία, τομείς οι οποίοι είναι άρρηκτα συνδεδεμένοι με την καθημερινή και επαγγελματική ζωή και δράση όλων. Το μεγαλύτερο ποσοστό από τους/τις ερωτώμενους/ες θα επέλεγαν ξανά τον δημόσιο τομέα ως χώρο εργασίας, αλλά η απάντηση αυτή οφείλεται κυρίως στην οικονομική κρίση και στο μεγάλο ποσοστό ανεργίας το οποίο υπάρχει αυτήν την χρονική περίοδο στην ελληνική αγορά εργασίας.

Στο θέμα των μετακινήσεων σε άλλες υπηρεσίες εντός του δημοσίου οι περισσότεροι μας απάντησαν αρνητικά λόγω έλλειψης κινήτρων, όσο και μη ικανοποιητικής πληροφόρησης από πλευράς κεντρικής διοίκησης σχετικά με την φιλοσοφία και την διαδικασία της «κινητικότητας» των δημοσίων υπαλλήλων.

Νόρμες συμπεριφοράς

Όλοι σχεδόν οι ερωτώμενοι/ες ανεξαρτήτως θέσης και υπηρεσίας στην οποία ανήκουν μας είπαν ότι η εργασία τους είναι ή γίνεται σε πολλές περιπτώσεις αρκετά απαιτητική. Η αιτιολόγηση αυτής της παρατήρησης εστιάζεται τόσο στην έλλειψη προσωπικού, λόγω του παγώματος των προσλήψεων και του αυξημένου αριθμού των υπαλλήλων που συνταξιοδοτούνται, όσο και στο μοντέλο διοίκησης που ακολουθεί ο δημόσιος τομέας. Η γραφειοκρατία δημιουργεί έντονα προβλήματα λειτουργίας και μεταφράζεται σε χάσιμο εργατωρών για τους υπαλλήλους, δημιουργία κωλυσιεργίας, απογοήτευσης και ταλαιπωρίας των πολιτών και μείωσης ανταγωνιστικότητας και της παραγωγικότητας στις παρεχόμενες υπηρεσίες. Αξιοσημείωτο επίσης είναι αυτό που αναφέρθηκε ότι υπάρχουν αντικρουόμενες δυναμικές που αναπτύσσονται ανάμεσα στην μηχανογράφηση των διαδικασιών και των παρεχόμενων υπηρεσιών του δημοσίου τομέα και στο γραφειοκρατικό μοντέλο διοίκησης που εφαρμόζεται σε μεγάλο ποσοστό οργανισμών, παρατήρηση στην οποία καλό θα είναι να δοθεί ανάλογη βαρύτητα και να εξεταστεί κατά τρόπο που θα επιλύσει τα θέματα που δημιουργούνται.

Οι εργασιακές – συναδελφικές σχέσεις σε γενικές γραμμές είναι σε ικανοποιητικά επίπεδα και ότι οι συγκρούσεις ή διαφωνίες που αναφέρονται επιλύονται κυρίως μεταξύ των συναδέλφων με συζήτηση και διάλογο χωρίς να χρειασθεί να μεταφερθεί το πρόβλημα σε ανώτερα επίπεδα διοίκησης.

Η ηγεσία – προϊσταμένη αρχή, παίζει τον ρόλο τον υποστηρικτικό, συμβουλευτικό, προστατευτικό με την έννοια της αποφυγής λάθους ή παραλείψεων λόγω έλλειψη γνώσεων ή εμπειρίας.

Προσδοκίες σταδιοδρομίας

Παρότι οι περισσότεροι/ες ερωτώμενοι/ες αποδίδουν στο περιβάλλον εργασίας του δημόσιου τομέα αρκετά χαρακτηριστικά με αρνητική φόρτιση, φαίνεται πως αναγνωρίζουν την ύπαρξη δυνατοτήτων επαγγελματικής εξέλιξης και ανάπτυξης. Εντούτοις οι ευκαιρίες αυτές αφορούν κυρίως ανθρώπους που διαθέτουν τυπικά προσόντα και πάντως συναρτώνται του αντικειμένου και της υπηρεσίας. Από την άλλη, ο ιδιωτικός τομέας φαίνεται πως υπερτερεί στην αντίληψη σχεδόν όλων των ερωτώμενων, ως προς τις δυνατότητες σταδιοδρομίας που προσφέρει. Ως κύριοι λόγοι παρεμπόδισης της εξέλιξης στον δημόσιο τομέα αναφέρονται η αναξιοκρατία, η έλλειψη κινήτρων, η κακή νοοτροπία, η απουσία συστήματος αξιολόγησης και η διαπλοκή των διαπροσωπικών σχέσεων. Η σχετική σύγκριση μεταξύ ιδιωτικού και δημοσίου τομέα ως πλέον επιθυμητού εργασιακού περιβάλλοντος φαίνεται πως απηχεί γενικότερες αντιλήψεις περί της ανταλλακτικής σχέσης (trade-off) ανάμεσα στην σταθερότητα και την ασφάλεια από τη μία και τη δυνατότητα επαγγελματικής ανάπτυξης και εξέλιξης από την άλλη. Σύμφωνα με τους/τις ερωτώμενους/ες, φαίνεται πως ένα άτομο που εργάζεται στον ιδιωτικό τομέα μπορεί να προσδοκά σε καλύτερες προοπτικές σταδιοδρομίας, έχοντας όμως εκτεθεί σε μεγαλύτερο ρίσκο (ως προς την εργασιακή του σταθερότητα και ασφάλεια). Η ενθάρρυνση της επαγγελματικής φιλοδοξίας και η διαμόρφωση μονοπατιών καριέρας (career paths) θα μπορούσαν να συμβάλουν στη βελτίωση του τρόπου με τον οποίο αντιλαμβάνονται τα στελέχη του Δημοσίου την εργασιακή τους προοπτική. Η έλλειψη κινήτρων και η περιορισμένη -μέχρι πρότινος τουλάχιστον- δυνατότητα για εργασιακή μετακίνηση εντός θεσμοθετημένου πλαισίου, μπορεί να υπονομεύει σημαντικά την εργασιακή ικανοποίηση και εντέλει την απόδοση, εμπεδώνοντας ένα αίσθημα ματαίωσης.

Η ισορροπία μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής (work/life balance) φαίνεται πως εκτιμάται από το σύνολο των ερωτώμενων ως εξαιρετικά θετική παράμετρος της επιλογής του δημοσίου τομέα ως χώρου εργασίας. Κατά δήλωση των περισσότερων,

η τήρηση του ωραρίου, η σταθερότητα του εργασιακού περιβάλλοντος και η μη επιβάρυνση της προσωπικής ζωής με εντάσεις ή πιεστικές εργασιακές υποχρεώσεις συντελούν σε μία αρμονικότερη καθημερινότητα που επιτρέπει την ενασχόληση με την οικογένεια ή άλλες δραστηριότητες προσωπικής ανάπτυξης ή κοινωνικής συναναστροφής. Είναι χαρακτηριστικό ότι σχεδόν άπαντες/σες οι ερωτώμενοι/ες προσέδωσαν στην οικογενειακή ζωή την πρώτη θέση, όταν τους ζητήθηκε να ιεραρχήσουν τις προτεραιότητές τους, με την εργασία να τοποθετείται δεύτερη ή και ακόμα χαμηλότερα. Η σημασία που αποδίδεται στην οικογένεια δεν θα πρέπει να υποτιμάται στο εργασιακό περιβάλλον: η παροχή διευκολύνσεων ή η συνεκτίμηση των οικογενειακών υποχρεώσεων φαίνεται πως παραμένει ζητούμενο με υψηλή σημαντικότητα για τα άτομα που συμμετείχαν στην έρευνα. Παράλληλα όμως, η προσκόλληση στην αξία της οικογένειας, θα μπορούσε να αξιοποιηθεί και σε όρους οργανωσιακής κουλτούρας και εμπλαισίωσης: η διαμόρφωση ενός εργασιακού περιβάλλοντος που να διαθέτει τέτοια χαρακτηριστικά (στήριξη, αλληλοβοήθεια, κατανόηση, καλλιέργεια κοινωνικών/προσωπικών σχέσεων) εκτιμάται πως μπορεί υπό προϋποθέσεις να ενισχύσει την εργασιακή ικανοποίηση και να συμβάλει στην εργασιακή αφοσίωση και στη βελτίωση του παραγόμενου έργου.

Πλεονεκτήματα της εργασίας στον δημόσιο τομέα

Αναφερόμενοι στα πλεονεκτήματα της εργασίας στον δημόσιο τομέα, τα άτομα που συμμετείχαν στην έρευνα υπέδειξαν ένα ευρύ φάσμα παραμέτρων, επισημαίνοντας κυρίως τη σταθερότητα και την ασφάλεια, τις συνθήκες εργασίας (περιλαμβανομένης της τήρησης του ωραρίου) και του ενδιαφέροντος του αντικειμένου. Ειδικά στο θέμα της ασφάλειας, κάποιιοι θεώρησαν ότι δεν θα πρέπει να εκλαμβάνεται ως δεδομένη, θέση που μάλλον απηχεί ευρύτερες ανησυχίες που συνδέονται με την οικονομική κρίση και με συγκυριακούς λόγους. Η περί υποστήριξης προσδοκίες τους διαφέρουν σημαντικά, καθώς φαίνεται πως συναρτώνται πλήθους παραγόντων, όπως η συμπεριφορά του/της προϊσταμένου/ης και των συναδέλφων, που άλλοτε μπορεί να λειτουργούν ως πλέγμα ασφαλείας και άλλοτε όχι. Από τα ανωτέρω φαίνεται πως παρά την αναγνώριση πλεονεκτημάτων που συνδέονται κυρίως με τη σταθερότητα, σε δεύτερο επίπεδο, εντοπίζονται ανησυχίες και πιθανολογείται η άρση αυτών των πλεονεκτημάτων. Ως προς τούτο, η διαμόρφωση μηχανισμών ενίσχυσης της εργασιακής ασφάλειας και υποστήριξης θα μπορούσαν να επενεργήσουν θετικά. Για

παράδειγμα, η ανάληψη πρωτοβουλιών για καλλιέργεια της συλλογικότητας ή της κοινωνικοποίησης (περισσότερες συναντήσεις προσωπικού, ανάληψη κοινωνικών δράσεων, εσωτερικές δημόσιες σχέσεις κ.λπ.) και προνοιακές πρωτοβουλίες (ομαδική ασφάλιση, ομάδα αιμοδοσίας κ.λπ.) μπορεί να συμβάλουν στην αίσθηση εμπλαίσωσης που όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως, φαίνεται να αποτελεί κρίσιμο ζητούμενο.

Προσδοκίες περί ανταμοιβών

Οι αντιλήψεις και προσδοκίες αναφορικά με την εργασιακή ικανοποίηση διαφέρουν και φαίνεται πως συνδέονται σημαντικά με το εκάστοτε αντικείμενο ή τον οργανισμό στον οποίο απασχολείται το κάθε άτομο. Ειδικά στη διάσταση της αναγνώρισης, ορισμένα άτομα δήλωσαν ικανοποιημένα από την αναγνώριση που λαμβάνουν, κάποια άλλα εξέφρασαν επιφυλάξεις, είτε θεωρώντας πως η δουλειά τους δεν τυγχάνει ικανής αναγνώρισης από τους/τις προϊσταμένους/ες, είτε αμφισβητώντας την εκτίμηση που τρέφει η κοινωνία για το έργο τους. Ανεξαρτήτως πάντως της αναγνώρισης, τα περισσότερα άτομα υποστήριξαν πως το αίσθημα της προσφοράς είναι σημαντικό, εκτίμησαν πως η δουλειά τους είναι χρήσιμη και πως προοπτικά η χρησιμότητα αυτή αυξάνεται. Οι απαντήσεις που δόθηκαν καταδεικνύουν τη σημασία που αποδίδουν στην διάσταση της προσφοράς. Η ανάδειξη του οφέλους για τον τελικό αποδέκτη της δουλειάς ή ακόμα και η υπό προϋποθέσεις ευθεία επικοινωνία μαζί του μπορεί να ενισχύσουν την εργασιακή ικανοποίηση, απεγκλωβίζοντας από απρόσωπες, επαναλαμβανόμενες και μηχανιστικές εργασίες χωρίς άμεσα αντιληπτό αποτέλεσμα. Επομένως, οι οργανισμοί θα μπορούσαν να αναζητήσουν τρόπους ανάδειξης αυτού του οφέλους (εσωτερική προβολή ενδεικτικών περιπτώσεων συγκεκριμένου οφέλους, εξατομίκευση της επικοινωνίας με τον πολίτη κ.λπ.), ώστε να ενισχύσουν την παρακίνηση και να ενδυναμώσουν την ικανοποίηση που συνδέεται με την προσφορά.

Αναφορικά με τις μισθολογικές απολαβές τους, τα άτομα που συμμετείχαν στην έρευνα δήλωσαν πως η ικανοποίηση είναι γενικά χαμηλή, κάποια δε επισημαίνουν ότι παλαιότερα τα πράγματα ήταν σαφώς καλύτερα. Η σύγκριση με τις υλικές ανταμοιβές που δίνονταν στο παρελθόν ή με αυτές που δίνονται στον ιδιωτικό τομέα αποτελεί κρίσιμη παράμετρο στη συγκεκριμένη διάσταση, καθώς οι μισθολογικές μειώσεις, η κατάργηση επιδομάτων, αλλά και των δώρων Χριστουγέννων, Πάσχα και

αδείας, προσγειώνει τα άτομα που εργάζονται στον δημόσιο τομέα σε μία νέα πραγματικότητα που όπως αναφέρουν χαρακτηριστικά, ανέτρεψε τον οικογενειακό προϋπολογισμό και κατέστησε δυσκολότερη την ανταπόκριση στις οικονομικές υποχρεώσεις. Μάλιστα, το αίσθημα της χαμηλής ικανοποίησης ως προς τις υλικές απολαβές εντείνεται, όταν συγκρίνεται με την προσπάθεια που οι ερωτώμενοι/ες θεωρούν πως καταβάλουν και τα προσόντα που διαθέτουν. Οι προσδοκίες εδώ είναι μάλλον χαμηλές και συνδέονται με την αντίληψη που έχουν για τις ευρύτερες εξελίξεις σε οικονομικό, πολιτικό και κοινωνικό επίπεδο στην Ελλάδα. Η έλλειψη κινήτρου καθίσταται σε μείζονος σημασίας διάσταση, καθώς οι ερωτώμενοι/ες στερούνται μίας συγκεκριμένης και σαφούς προοπτικής αύξησης των μισθολογικών τους απολαβών και άρα η αφοσίωσή τους στην εργασία, η τυχόν εργασιακή ικανοποίηση ή η απόδοσή τους συναρτάται σχεδόν αποκλειστικά άλλων παραμέτρων (όπως η ασφάλεια, η σταθερότητα, η αναγνώριση κ.λπ.). Η ανάγκη για διαμόρφωση ενός συστήματος υλικών κινήτρων –ακόμα και υπό τους περιορισμούς που θέτει η παρούσα συγκυρία- καθίσταται επιτακτική. Η προοπτική βελτίωσης των απολαβών είναι προϋπόθεση για την άρση της μοιρολατρικής στάσης απέναντι στην εργασία και την έξοδο από τη φαυλότητα της χαμηλής ικανοποίησης και των χαμηλών προσδοκιών που μπορεί να οδηγήσουν σε παγιοποίηση του αισθήματος της ματαίωσης.

Στερεότυπα

Οι ερωτώμενοι/ες δημόσιοι υπάλληλοι υποστηρίζουν στην πλειοψηφία τους ότι το φύλο αποτελεί παράγοντα που επηρεάζει την επιλογή επαγγέλματος. Επίσης, δηλώνουν, ότι παρά τα θετικά βήματα που έχουν γίνει συνεχίζουν να υφίστανται στερεότυπα φύλου. Πολλές φορές, μάλιστα, τα στερεότυπα αποτελούν εμπόδιο για την ανέλιξη σε θέσεις ευθύνης. Οι περισσότεροι/ες, βέβαια, αναγνωρίζουν ότι έχει επιτευχθεί μεγάλη πρόοδος τα τελευταία χρόνια στο θέμα αυτό στον δημόσιο τομέα και ότι σήμερα για την κατάληψη θέσης ευθύνης παίζουν πρωτεύοντα ρόλο η προσωπικότητα και η αξιοσύνη των υποψηφίων και λιγότερο το φύλο τους.

Οι ερωτώμενοι/ες θεωρούν, στην πλειοψηφία τους, ότι το φύλο δεν επηρεάζει τον τρόπο άσκησης διοίκησης και ότι ο βασικότερος παράγοντας που συμβάλει στην επιτυχή άσκηση διοίκησης είναι η προσωπικότητα του/της Προϊσταμένου/ης. Όσοι/ες υποστηρίζουν ότι το φύλο επηρεάζει τον τρόπο άσκησης διοίκησης, τονίζουν ότι

αυτό, ίσως, οφείλεται στο γεγονός ότι οι γυναίκες, λόγω των κοινωνικών στερεοτύπων και προκαταλήψεων, έχουν περισσότερο άγχος και αγωνία στο να αντεπεξέλθουν στις υποχρεώσεις τους, γεγονός που, μερικές φορές, οδηγεί σε αστοχίες. Υπάρχουν και αυτοί που πιστεύουν ότι οι γυναίκες λόγω της ενσυναίσθησης και της πρακτικότητας τους είναι πιο αποτελεσματικές στην άσκηση διοίκησης.

Απόδοση εργασίας

Σύμφωνα με τις απαντήσεις των ερωτώμενων οι δημόσιοι υπάλληλοι είναι σε πολύ ικανοποιητικό βαθμό αποτελεσματικοί/ές και εργατικοί/ές, βέβαια υπάρχει μεγάλο ποσοστό διαβάθμισης και διαφοροποίησης της απόδοσης της παραγόμενης εργασίας. Αυτό είναι κατά την άποψή τους μια παθολογία του συστήματος, η οποία βάσει αυτών που ειπώθηκαν μπορεί εύκολα να μειωθεί χάρη στην ορθολογική διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού.

Η απόδοση των υπαλλήλων είναι ο συνδυασμός δυο παραγόντων της μορφής διοίκησης ενός οργανισμού και της ορθολογικής κατανομής του ανθρώπινου δυναμικού. Αυτοί οι δύο παράγοντες απαιτείται να συνδυασθούν σωστά και έξυπνα έτσι ώστε ο οργανισμός ή η υπηρεσία να αποδώσει, να παράξει έργο. Όσο δεν ικανοποιείται αυτή η συνθήκη κανείς οργανισμός και καμία υπηρεσία δεν έχει την δυνατότητα να αποδώσει όσο ικανούς/ές υπαλλήλους και προϊσταμένους/ες και να έχει.

Είναι σημαντικό και επιβεβλημένο να δοθεί μεγάλη έμφαση στην κινητικότητα των υπαλλήλων, ώστε κάθε άτομο να βρει την κατάλληλη υπηρεσία μέσα στην οποία να μπορέσει να αναπτυχθεί και να νιώσει παραγωγικό και δημιουργικό, ώστε να αλλάξει η μορφή του δημοσίου και να γίνει παραγωγικός και σύγχρονος. Αυτό βέβαια σε συνδυασμό με την ορθολογική κατανομή του ανθρώπινου δυναμικού.

Εργασιακή στάση και συμπεριφορά

Οι ερωτώμενοι/ες δημόσιοι υπάλληλοι αρνούνται το χαρακτηρισμό των αγενών, απέναντι στους πολίτες, εργαζομένων και υπερασπίζονται την εργασιακή τους στάση και συμπεριφορά, σε αντίθεση με την αντίληψη που μπορεί να υφίσταται σε μεγάλο μέρος του κοινού. Αποτελώντας έτσι θύματα της στερεοτυπικής αντίληψης, επουδενί

αποδέχονται για τους εαυτούς τους αυτό που θεωρούν ως στερεότυπο, του αγενούς και απρόθυμου υπαλλήλου δηλαδή, χωρίς όμως αυτό να σημαίνει πως δεν αναγνωρίζουν ψήγματα αλήθειας σε αυτό το χαρακτηρισμό εφόσον έχουν υπάρξει κάποιες φορές και οι ίδιοι θύματα αγενών δημοσίων υπαλλήλων. Το σημαντικό όμως είναι πως ούτε αποδίδουν γενικευτικά χαρακτηριστικά σε αυτή την συμπεριφορά, ούτε ομογενοποιούν το σύνολο όσων εργάζονται στον δημόσιο τομέα. Όταν καλούνται να εξηγήσουν την ύπαρξη του αρνητικού αυτού στερεοτύπου το αποδίδουν σε δομικά αίτια (μικρός αριθμός υπαλλήλων με μεγάλο φόρτο εργασίας, εργασιακή ρουτίνα κ.λπ.), ιδιάζοντα ατομικά γνωρίσματα (ο χαρακτήρας μεμονωμένων υπαλλήλων) ή υπαρκτές αλλά ραγδαία φθίνουσες νοοτροπίες του παρελθόντος. Το αρνητικό στερεότυπο, σύμφωνα με τους/τις συνεντευξιαζόμενους/ες μας, συρρικνώνεται και υφίσταται απίσχνανσης καθώς η συμπεριφορά της πλειονότητας των δημοσίων υπαλλήλων αλλάζει προς το καλύτερο, ενώ κάποιοι/ες από τους/τις ερωτώμενους/ες πιστεύουν πως τα Μ.Μ.Ε. τείνουν να το αναπαράγουν και να το διαιωνίζουν για να κατηγορήσουν τους υπαλλήλους του δημοσίου ως τους κύριους υπευθύνους για την κρίση.

Ηθική

Από τις παρατηρήσεις των ερωτώμενων μπορούμε να οδηγηθούμε στο συμπέρασμα ότι η λογοδοσία στον δημόσιο δεν είναι επαρκής, ότι οι παράτυπες πράξεις και τα λάθη καλύπτονται με την ανοχή της Διοίκησης, ενώ αξιοσημείωτο είναι ότι η φύση της εργασίας επηρεάζει τη λογοδοσία, ειδικά όταν δεν υπάρχει η επαρκής εκπαίδευση του προσωπικού και όταν μεταβάλλεται η νομοθεσία επιτρέποντας την ερμηνεία της μέσω εγκυκλίων. Παράλληλα η τιμωρία εξαντλείται στο επίπεδο της επίπληξης και μόνο στην περίπτωση κολάσιμων αδικημάτων υπάρχει αντίστοιχη τιμωρία. Οι πελατειακές ή άλλες σχέσεις εμφανίζονται να επηρεάζουν σε συντριπτικό βαθμό το προβάδισμα σε θέσης ευθύνης, ενώ τέλος υπάρχει η διαπίστωση ότι η διαφάνεια υπάρχει καθολικά, περιορίζεται όμως από τον όγκο της πληροφορίας, την πολυπλοκότητα και τη γραφειοκρατία.

Διαφορετικότητα

Οι ερωτώμενοι/ες δημόσιοι υπάλληλοι δηλώνουν ότι δεν υφίστανται διακρίσεις στον δημόσιο τομέα βάσει φυλετικής καταγωγής, ειδικών αναγκών, θρησκευτικής πίστης ή σεξουαλικού προσανατολισμού. Οι πολίτες αντιμετωπίζονται με ισότητα και σύμφωνα με τα αιτήματα και τις ανάγκες τους. Επίσης, οι υπάλληλοι δηλώνουν ότι δεν θα είχαν πρόβλημα να συνεργαστούν με άτομα που ανήκουν σε κάποια ιδιαίτερη κατηγορία, αρκεί αυτοί/ές να είναι εργατικοί/ές και συνεργάσιμοι/ες.

Επίσης, διαπιστώνουν, στην πλειοψηφία τους, ότι η συμπεριφορά των δημοσίων υπαλλήλων έχει βελτιωθεί στο θέμα των διακρίσεων και αυτό προέκυψε από την ανανέωση του προσωπικού, αφού οι νέοι/ες δημόσιοι υπάλληλοι έχουν υψηλότερο μορφωτικό επίπεδο, καλύτερη κατάρτιση, είναι ανοικτών οριζόντων και αντιλήψεων και έχουν περισσότερες εμπειρίες από το εξωτερικό.

Τέλος, οι περισσότεροι/ες απαντούν ότι δεν έχουν δεχθεί κάποια διάκριση ως εργαζόμενοι/ες στο Δημόσιο. Όσοι/ες απαντούν έχουν υποστεί διακρίσεις, δηλώνουν ότι η διάκριση αυτή συνδέεται με τη θέση όπου υπηρετούν, τη φύση της δουλειάς τους, τις προσωπικές τους τοποθετήσεις και απόψεις, τις απόψεις περί αρχαιότητας στο Δημόσιο και, σε μια μόνο περίπτωση, με το φύλο.

Σtereότυπα που αφορούν στον δημόσιο τομέα

Η εν γένει κοινωνική αποδοχή των δημοσίων υπαλλήλων, πιστεύουν οι συμμετέχοντες/χουσες στην έρευνα, είναι περιορισμένη και αυτό που περιγράφουν είναι η ύπαρξη ενός διάχυτου στερεοτύπου ζηλοφθονίας απέναντί στους (ενvy stereotype). Οι ερωτώμενοι/ες πιστεύουν δηλαδή πως το κοινό ζηλεύει και φθονεί την μονιμότητα και εργασιακή τους ασφάλεια, τον σίγουρα καταβαλλόμενο μισθό, έστω και συρρικνωμένο, τις αρκετά σταθερές και επ' ουδενί εξοντωτικές συνθήκες εργασίας τους. Εμφανίζονται να βρίσκονται σε δύσκολη θέση όταν πρέπει να γνωστοποιήσουν την επαγγελματική τους ιδιότητα και αυτή η αμυντική τους στάση φαίνεται δυνάμει να επιδρά ποικιλοτρόπως, ρητά ή ανομολόγητα, στην εργασιακή τους ταυτότητα, στοιχείο που χρήζει περαιτέρω διερεύνησης. Ο τρόπος που μπορεί να αντιδρούν απέναντι στην διάχυτη αυτή στερεοτυπική εικόνα τους, ως διαφορετικές στρατηγικές αντιμετώπισης μιας στερεοτυπικής κρίσης (παθητική αντίσταση, επιθετικότητα, αδιαφορία κ.λπ.), έχει ενδιαφέρον και χρήζει με τη σειρά του

περαιτέρω ανίχνευσης. Πολλοί από τους ερωτώμενους επιχειρούν να αντιστρέψουν το στερεότυπο των οκνηρών ή αδιάφορων ('βολεμένων') εργαζομένων και προσπαθούν να αναδείξουν το δικό τους πρίσμα στην αφήγηση, ως κοινωνικά προσφέροντες/ουσες που επιδεικνύουν υπερβάλλοντα ζήλο σε συνθήκες αυξανόμενης πίεσης και συρρικνούμενων πόρων.

Οι ερωτώμενοι/ες λοιπόν υπερασπίζονται όχι μόνο την εργασιακή τους απόδοση, αποτελεσματικότητα και συμπεριφορά αλλά και τον κοινωνικό τους ρόλο στη διασφάλιση του δημόσιου συμφέροντος. Μπορεί να αναγνωρίζουν στον δημόσιο τομέα γενικά τάση δημιουργίας υψηλού βαθμού γραφειοκρατίας που μειώνει την ικανοποίηση των πολιτών και πρέπει να μειωθεί, αλλά σε καμία περίπτωση δεν αμφιβάλουν για την χρησιμότητα που έχει η τήρηση γραφειοκρατικών διαδικασιών και η διατήρηση της νομιμότητας. Η κριτική που δέχονται θεωρούν οι ερωτώμενοι/ες πως μόνο παροδικά ή ανεπαίσθητα δύναται να επηρεάσει την εργασιακή τους συμπεριφορά και απόδοση και επομένως δεν μπορεί να επιβεβαιωθεί η στερεοτυπική αντίληψη των μη παραγωγικών δημοσίων υπαλλήλων.

Ολοκληρώνοντας την πρωτόλεια αυτή εξέταση της πρόσληψης των στερεοτύπων για τον δημόσιο τομέα στην Ελλάδα, έτσι όπως την αντιλαμβάνονται οι ερωτώμενοι/ες, διαπιστώνουμε πως οι περισσότεροι διαβλέπουν μία πορεία βελτίωσης της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών, ακόμη και αν αυτό δεν έχει ίσως διαχυθεί και δεν έχει ανατρέψει το διαστρεβλωτικό στερεότυπο στο μεγαλύτερο μέρος του εξυπηρετούμενου κοινού. Προσοντούχοι/ες, νέοι/ες υπάλληλοι και ψηφιοποίηση των γραφειοκρατικών διαδικασιών συμβάλλουν στην βελτίωση της εικόνας του δημόσιου. Παρόλα αυτά αναγνωρίζουν οι συνεντευξιαζόμενοι/ες πως μία σειρά από αιτίες, όπως ο μη εκσυγχρονισμός του νομοθετικού πλαισίου, οι παλαιότεροι σε ηλικία και εμμένοντες/ουσες σε καθεστωτική νοοτροπία δημόσιοι υπάλληλοι, το υπάρχον πελατειακό σύστημα, η έλλειψη αξιοκρατίας, οι επείσακτες και αναποτελεσματικές μεταρρυθμίσεις, οι απαρχαιωμένες αντιλήψεις διοίκησης, η μη ανάδειξη των πιο ρηξικέλευθων υπαλλήλων και η έλλειψη εμπιστοσύνης απέναντι στον πολίτη, εξακολουθούν να καταδικάζουν το ελληνικό δημόσιο σε τέλμα αναποτελεσματικότητας και να διαιώνίζονται έτσι τα αρνητικά στερεότυπα για τον δημόσιο τομέα στην Ελλάδα και τους Έλληνες/ίδες δημοσίου υπαλλήλους.

5.2. Σχολιασμός συμπερασμάτων

Στην ερευνητική αυτή εργασία επιδιώξαμε να διερευνήσουμε τις προσδοκίες και τα στερεότυπα ατόμων που εργάζονται στον δημόσιο τομέα στην Ελλάδα αφενός μεν για να κατανοήσουμε τις στάσεις και συμπεριφορές τους στους οργανισμούς που εργάζονται, αφ'ετέρου δε για να προτείνουμε τρόπους με τους οποίους θα μπορούσαν να παρακινηθούν οι εργαζόμενοι/ες στον δημόσιο τομέα, έτσι ώστε να αυξηθεί η εργασιακή τους ικανοποίηση και η απόδοσή τους.

Από την μελέτη προέκυψαν τα παρακάτω γενικά συμπεράσματα:

- ✓ Τα άτομα που συμμετείχαν στην έρευνα στην πλειοψηφία τους είχαν προσδοκίες ως νέοι υπάλληλοι που επηρεάστηκαν σε μεγάλο βαθμό από τη σταθερότητα των υλικών και άυλων παροχών του δημόσιου τομέα. Οι προσδοκίες τους αυτές δεν διαψεύστηκαν σε μεγάλο βαθμό για διαφορετικούς λόγους, κυρίως επειδή στην τρέχουσα χρονική περίοδο υπάρχει μεγάλη ανεργία. Θα επέλεγαν λοιπόν πάλι την εργασία στον δημόσιο τομέα όχι όμως πλέον για τις παροχές του. Δεν εμφανίζονται επίσης εξαιρετικά πρόθυμοι/ες να μετακινηθούν σε άλλη θέση.
- ✓ Όσον αφορά στις προσδοκίες τους για επαγγελματική ανέλιξη και ευκαιρίες επιμόρφωσης εμφανίζονται διαφορετικές απόψεις. Μια ενδιαφέρουσα παρατήρηση που μπορούμε να κάνουμε στο σημείο αυτό είναι ότι τα άτομα του προφίλ με υψηλό μορφωτικό επίπεδο έχουν υψηλότερες προσδοκίες αναφορικά με την δυνατότητα του δημόσιου τομέα να καλύψει τις μαθησιακές ανάγκες των ατόμων που τον υπηρετούν. Σημαντική όμως είναι και η επισήμανση ότι ο δημόσιος τομέας θα πρέπει να φροντίσει να εκπαιδεύσει τα άτομα που επιλέγονται για μία θέση στο αντικείμενο της θέσης αυτής, πριν την αναλάβουν. Όσον αφορά στις ευκαιρίες για επαγγελματική ανέλιξη τους θεωρούν ότι δεν είναι πολλές στον δημόσιο τομέα και οι λόγοι που προτάσσονται είναι η αναξιοκρατία που επικρατεί, η έλλειψη κινήτρων, οι πελατειακές σχέσεις. Μια ενδιαφέρουσα παρατήρηση σε αυτό το σημείο είναι οι περισσότεροι/ες συνεντευξιαζόμενοι/ες χρησιμοποιούν λέξεις/όρους που απηχούν προκατάληψη και στερεοτυπική αντίληψη, καίτοι δεν αποδέχονται οι ίδιοι/ες το στερεότυπο για αναξιοκρατικό δημόσιο τομέα.
- ✓ Σημαντική επίσης παρατήρηση είναι ότι τα στελέχη που συμμετείχαν στην έρευνα αναφέρθηκαν στην ορθολογική διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού.

Παρότι δεν εμφανίζουν οι ίδιοι/ες μεγάλη κινητικότητα στον εργασιακό τους βίο κρίνουν ότι είναι σημαντικό και επιβεβλημένο να υπάρχει ο κατάλληλος άνθρωπος στην κατάλληλη υπηρεσία και στην κατάλληλη θέση μέσα στην οποία να μπορέσει να αναπτυχθεί και να νιώσει παραγωγικός και δημιουργικός, ώστε να αλλάξει η μορφή του δημοσίου τομέα και να γίνει παραγωγικός και σύγχρονος.

- ✓ Οι ερωτώμενοι/ες δημόσιοι υπάλληλοι θεωρούν ότι είναι θύματα της στερεοτυπικής αντίληψης περί αγενών και αντιπαραγωγικών δημόσιων υπαλλήλων, χωρίς όμως αυτό να σημαίνει πως δεν αναγνωρίζουν ψήγματα αλήθειας σε αυτόν τον χαρακτηρισμό, εφόσον έχουν υπάρξει κάποιες φορές και οι ίδιοι θύματα αγενών δημοσίων υπαλλήλων.
- ✓ Ενδιαφέρον επίσης συμπέρασμα εξάγεται και ως προς την λογοδοσία στον δημόσιο τομέα όπου οι συμμετέχοντες/χουσεσ στην έρευνα την χαρακτηρίζουν μη επαρκή, αναγνωρίζοντας ωστόσο ότι αρκετές φορές γίνονται λάθη ειδικά όταν δεν υπάρχει επαρκής εκπαίδευση του προσωπικού και όταν μεταβάλλεται η νομοθεσία επιτρέποντας την ερμηνεία της μέσω εγκυκλίων.
- ✓ Τέλος, όσον αφορά στην πρόσληψη των στερεοτύπων για τον δημόσιο τομέα στην Ελλάδα, έτσι όπως την αντιλαμβάνονται οι ερωτώμενοι/ες, διαπιστώνουμε πως οι περισσότεροι/ες διαβλέπουν μία πορεία βελτίωσης της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών, ακόμη και αν αυτό δεν έχει ίσως διαχυθεί και δεν έχει ανατρέψει το διαστρεβλωτικό στερεότυπο στο μεγαλύτερο μέρος του εξυπηρετούμενου κοινού. Ελπιδοφόρο είναι ότι η εισαγωγή στον δημόσιο τομέα νέων υπαλλήλων με προσόντα, καθώς και η προσπάθεια ψηφιοποίησης διαδικασιών του δημόσιου τομέα συμβάλλουν στην βελτίωση της εικόνας του δημοσίου. Παρατηρούν όμως ότι υπάρχουν ακόμα ανασχετικοί παράγοντες όπως το δαιδαλώδες και απαρχαιωμένο σε κάποιες περιπτώσεις νομοθετικό πλαίσιο, οι πελατειακές σχέσεις, η έλλειψη εμπιστοσύνης απέναντι στον πολίτη καθώς και απαρχαιωμένες νοοτροπίες και αγκυλώσεις οδηγούν σε τέλμα αναποτελεσματικότητας τον δημόσιο τομέα, διαιωνίζοντας με τον τρόπο αυτό τα αρνητικά στερεότυπα που τον περιβάλλουν και τον χαρακτηρίζουν εκθέτοντας με τον τρόπο αυτό και όλους/ες τους Έλληνες/ίδες δημοσίους υπαλλήλους.

5.3 Προτάσεις

Η σταδιακή αποχώρηση από την εργασία των ανθρώπων που ανήκαν στη γενιά των “Baby Boomers” και των “Gen X” και η αντικατάστασή τους από τους «Millennials/Gen Ys» επιφέρει αλλαγές στον τρόπο αντίληψης της εργασίας και στις προσδοκίες που επενδύονται σε αυτήν. Προσαρμοσμένοι σε ένα δυναμικό περιβάλλον με την τεχνολογία να αποτελεί αποφασιστικής σημασίας παράγοντα μόχλευσης αλλαγών, οι Millennials αποστρέφονται τη βραδύτητα και τη στατικότητα και επιθυμούν κατά τεκμήριο μεγαλύτερο βαθμό ευελιξίας. Επομένως, ένα εργασιακό περιβάλλον χωρίς προκλήσεις, με επαναλαμβανόμενη ροή εργασίας και περιορισμένες μαθησιακές ευκαιρίες κατά τεκμήριο δεν ανταποκρίνεται στις προσδοκίες τους. Ως εκ τούτου, θα πρέπει να αναζητηθούν τρόποι διαμόρφωσης συνθηκών εργασίας που να επιτρέπουν μεγαλύτερους βαθμούς ελευθερίας, αξιοποιώντας καλύτερα τις ικανότητες και τα χαρακτηριστικά του νέου εργασιακού δυναμικού και εκπληρώνοντας σε μεγαλύτερο βαθμό τις εργασιακές του προσδοκίες. Στο πλαίσιο αυτό, θα μπορούσαν υπό προϋποθέσεις να εφαρμοστούν πιο ευέλικτα σχήματα εργασίας, με αξιοποίηση της τηλε-εργασίας, δυνατότητα απασχόλησης σε μία πολλαπλότητα αντικειμένων με συγκεκριμένη ποσόστωση (π.χ. μία ή δύο ημέρες την εβδομάδα, το στέλεχος να εργάζεται σε ένα άλλο αντικείμενο που θα έχει επιλέξει βάσει των ενδιαφερόντων του εντός του οργανισμού ή ακόμα και σε άλλο οργανισμό) και ενθάρρυνση της κινητικότητας ως ευκαιρίας επαγγελματικής εξέλιξης και μαθησιακής ανάπτυξης.

Δεδομένης της σχέσης μεταξύ προσδοκιών και παρακίνησης (βλ. κεφάλαιο 1.2), η ανάγκη για ενίσχυση της αίσθησης της χρησιμότητας, δηλαδή του οφέλους που εκτιμά πως αποκομίζει ο εργαζόμενος από τη δουλειά του, αποτελεί προϋπόθεση για την αύξηση της απόδοσής του. Όπως έχει ήδη συζητηθεί, η χρησιμότητα αυτή έχει υλικές παραμέτρους (μισθολογικές απολαβές), αλλά και άυλες (αυτοπραγμάτωση, ηθική ικανοποίηση κ.λπ.). Τα τελευταία χρόνια, η σημαντική μείωση των μισθολογικών απολαβών και η περιορισμένη (έως και ανύπαρκτη σε πολλές περιπτώσεις) δυνατότητα διαμόρφωσης υλικών κινήτρων λόγω της προσπάθειας για δημοσιονομική προσαρμογή, αναγκαστικά στρέφει το κέντρο βάρους στις άυλες ανταμοιβές. Η έρευνα κατέδειξε τη σημασία που προσδίδουν οι εργαζόμενοι/ες στην αίσθηση της προσφοράς και στην χρηστική αξία του αποτελέσματος της δουλειάς τους. Επομένως, θα πρέπει να αναδεικνύεται το όφελος για τον τελικό αποδέκτη της

υπηρεσίας και θα πρέπει να προβάλλεται με πιο συστηματικό τρόπο η συνεισφορά ενός οργανισμού και των στελεχών του στην επίλυση προβλημάτων ή την ικανοποίηση κοινωνικών αναγκών. Η προβολή καλών πρακτικών, η ανάδειξη του κοινωνικού οφέλους και η ενίσχυση της αξίας που προσδίδεται στην εργασία στο δημόσιο, αποτελούν κρίσιμες διαστάσεις για την παρακίνηση, την αύξηση της εργασιακής ικανοποίησης και την άμβλυνση αρνητικών στερεοτύπων.

Παγιωμένες αντιλήψεις, κοινωνικές φορτίσεις και συλλογικές ή ατομικές προβολές δημιουργούν μηχανισμούς αναπαραγωγής και επανίσχυσης των στεροτυπικών αντιλήψεων στο δημόσιο. Η μοιρολατρία, η εστίαση σε αρνητικές αναγνώσεις περί διαφάνειας και αξιοκρατίας, αλλά και η έντονη αίσθηση πως η κοινωνία αντιμετωπίζει επικριτικά, εχθρικά ή και απορριπτικά κάποιον που φέρει την δημοσιοϋπαλληλική ταυτότητα (επίκληση της έξωθεν μαρτυρίας), συνθέτουν ένα αντιπαραγωγικό μίγμα που υπονομεύει την εργασιακή ικανοποίηση και απόδοση. Η προσπάθεια για αλλαγή των αντιλήψεων της κοινωνίας έναντι του δημόσιου τομέα αποτελεί προϋπόθεση για τον περιορισμό αυτών των στερεοτύπων. Η συστηματικότερη προβολή και καλλιέργεια θετικών προτύπων στα εσωτερικά και εξωτερικά κοινά συνιστά και εδώ κρίσιμης σημασίας δράση. Θετική δημοσιότητα και ανάδειξη περιπτώσεων που ανατρέπουν τα ως άνω στερεότυπα, μπορούν υπό προϋποθέσεις να συμβάλουν σε αλλαγή των αντιλήψεων. Από την άλλη, στο εσωτερικό των οργανισμών, η θεμελίωση συνεργατικών σχέσεων και η ενθάρρυνση της εργασίας σε ομάδες με συμμετοχή ανθρώπων διαφορετικών χαρακτηριστικών (ηλικίας, φύλου, καταγωγής κ.λπ.) θα μπορούσε να συμβάλει στην άμβλυνση στεροτυπικών αντιλήψεων επί τη βάση της υπόθεσης της επαφής (βλ. κεφάλαιο 2.3). Η ανάδειξη του σεβασμού στην διαφορετικότητα ως θεμελιώδους αξίας στον δημόσιο τομέα αποτελεί κορυφαίας σημασίας προϋπόθεση για την προσπάθεια περιορισμού των στερεοτύπων και την αλλαγή στον τρόπο σκέψης και αντίληψης του εαυτού και του άλλου.

Για να επιτευχθεί λοιπόν ο στόχος της απάλειψης ή έστω της απίσχνανσης των στερεοτύπων έχουν προταθεί τρία μοντέλα από την κοινωνική ψυχολογία. Σύμφωνα λοιπόν με το λογιστικό μοντέλο των Rumelhart και Norman (Rumelhart και Norman, 1978) για να μπορέσουν τα κοινωνικά υποκείμενα να αντιστρέψουν τις εδραιωμένες στεροτυπικές αντιλήψεις τους δεν αρκούν απλώς βαθμιαίες και μικρές αλλαγές. Πρέπει να αρχίσουν να προβάλλονται και να συσσωρεύονται πληθώρα αντιφατικών μηνυμάτων και πληροφοριών ώστε να αμφισβητηθεί ο πυρήνας των στερεοτύπων.

Πρόκειται λοιπόν για μία αργή διαδικασία και προϋποθέτει σχετικά μεγάλο μάκρος χρόνου και συστηματικότητα για να αντιστραφούν τα στερεότυπα. Το κοινό που έρχεται σε επαφή με τις δημόσιες υπηρεσίες, λοιπόν, πρέπει να βομβαρδίζεται με θετικές εικόνες από τις συναλλαγές του με τους ανθρώπους που εργάζονται στο δημόσιο, έτσι ώστε να μην αναπαράγει την εικόνα του αναποτελεσματικού και «βολεμένου» δημοσίου υπαλλήλου. Τα θετικά παραδείγματα που διαψεύδουν την μέχρι τώρα προβαλλόμενη εικόνα από τα Μ.Μ.Ε. θα πρέπει να προβάλλονται πάλι μέσα από τους ίδιους φορείς της μαζικής ενημέρωσης. Όχι όμως σαν σπάνιες περιπτώσεις που δεν αμφισβητούν την κυρίαρχη οπτική, αλλά σαν ένα από τα πολλά παραδείγματα της αλλαγής που έχει επέλθει. Στα ίδια τα άτομα που εργάζονται στον δημόσιο τομέα με τον ίδιο ακριβώς τρόπο θα πρέπει να προβάλλεται το πρότυπο του αξιοκρατικού δημοσίου, όπου δεν εμφιλοχωρούν πελατειακές λογικές αλλά οι υπηρεσιακές κρίσεις γίνονται με διαφάνεια. Ασφαλώς η ύπαρξη ενός τέτοιου θεσμικού πλαισίου που θα προάγει την αξιοκρατία είναι απαραίτητη αλλά όχι ικανή συνθήκη για να αλλάξει ο τρόπος πρόσληψης της λειτουργίας του δημοσίου από τους ανθρώπους που εργάζονται σε αυτό. Θα πρέπει έμπρακτα να καταδειχτεί ότι τηρούνται οι διαφανείς διαδικασίες τόσο στην επιλογή προϊσταμένων, όσο και στην αξιολόγηση των υπαλλήλων. Με τον τρόπο αυτό βαθμηδόν θα αποκαθίσταται η εμπιστοσύνη των υπαλλήλων απέναντι σε ένα μηχανισμό που θεωρούν ότι τον διέπει η αναξιοκρατία και η αδιαφάνεια και λειτουργεί με απαρχαιωμένες και αναποτελεσματικές μεθόδους, σύμφωνα με τα πορίσματα τη έρευνάς μας.

Η χρήση του μοντέλου της μετατροπής/μεταστροφής του Rothbart (1981) προβλέπει ότι τα στερεότυπα δύνανται να αλλάξουν μόνο εφόσον υπάρχει καταϊγισμός δεδομένων που τα αντιπαλεύουν. Η προσπάθεια δηλαδή που μπορεί να καταβάλουν οι δημόσιοι υπάλληλοι δεν είναι καθόλου βέβαιο ότι θα οδηγήσει εύκολα σε εξασθένηση των στερεοτύπων που έχουν για αυτούς. Σε πολλές περιπτώσεις οι όποιες συμπεριφορές διαψεύδουν το στερεότυπο δύνανται να θεωρηθούν ως μεμονωμένες και ιδιάζουσες δράσεις κάποιων περιπτώσεων δημοσίων υπαλλήλων. Μόνο αν αυτό αποκτήσει χαρακτηριστικά πολλαπλών και έντονων διαψευστικών περιστατικών θα υπάρξει αλλαγή της στερεοτυπικής αντίληψης. Επομένως, μόνο αν για παράδειγμα σημειωθούν συστηματικές και έντονα προβαλλόμενες συμπεριφορές ευγενικών και πρόθυμων να εξυπηρετήσουν το κοινό δημοσίων υπαλλήλων ή αν συστηματικά καταδικάζονται και πατάσσονται αμείλικτα φαινόμενα διαφθοράς θα συρρικνωθεί η

αντίληψη της ατιμωρησίας ή των ράθυμων και αγενών δημοσίων υπαλλήλων αντίστοιχα.

Τέλος το μοντέλο της υποτυποποίησης ή υποτύπων των Weber και Crocker (1983) ισχυρίζεται πως για να είναι αποτελεσματική η προσπάθεια αναίρεσης των στερεοτύπων πρέπει τα αντιπαραδείγματα να είναι διάσπαρτα σε πολλά μέλη της ομάδας και να μην περιορίζονται σε μεμονωμένες περιπτώσεις. Έτσι, στην έρευνά μας για να αμβλυνθεί η αρνητική εικόνα που έχει το κοινό για τους δημοσίους υπαλλήλους και να αποκαλύπτουν οι δημόσιοι υπάλληλοι την επαγγελματική τους ιδιότητα χωρίς να βιώνουν αισθήματα ενοχής θα πρέπει να εμφανίζονται πολλά και διαφορετικά παραδείγματα δημοσίων υπαλλήλων από διαφορετικές υπηρεσίες που αποκλίνουν από το στερεότυπο. Με τον τρόπο αυτό θα δημιουργούνται αρχικά νησίδες διαφορετικότητας που σταδιακά θα υπονομεύουν το ομογενοποιητικό στερεότυπο για τους δημοσίους υπαλλήλους και θα τους καθιστούν κάθε φορά χρίζοντες αξιολόγηση κατά περίπτωση και όχι αντιμετωπιζόμενοι συλλήβδην ως μία κοινή κατηγορία. Άλλωστε αυτός είναι και ο τρόπος που φαίνεται να επιθυμούν οι ερωτώμενοι/ες της έρευνάς μας να κρίνονται από τους πολίτες που συναλλάσσονται μαζί τους. Με τον τρόπο αυτό θα πάψουν να τους συμπεριφέρονται εκ των προτέρων με αρνητική διάθεση, αλλά η κρίση των πολιτών θα αρχίζει να βασίζεται στην αντίληψη που πραγματικά διαμορφώνουν για την εργασιακή τους εικόνα με βάση τα βιωμένα, πραγματικά περιστατικά.

Η αλλαγή λοιπόν του θεσμικού πεδίου προς αξιοκρατική και αμερόληπτη κατεύθυνση, πέραν από πελατειακές λογικές, αλλά και η πραγματική εφαρμογή της ουσίας των ρυθμίσεων αυτών, που δεν θα υπονομεύονται στην εφαρμογή τους, θα θέσει την διοίκηση και τους δημοσίους υπαλλήλους προ των ευθυνών τους και, σταδιακά, θα καταστήσει το κοινό λιγότερο ευεπίφορο σε λογικές αρνητικής στερεοτυπικής αντίληψης του συνόλου του δημοσίου τομέα στην Ελλάδα.

Καταλήγοντας στην μελέτη μας θα θέλαμε να προβούμε στην διατύπωση ορισμένων προτάσεων επιχειρώντας με τον τρόπο αυτό να αξιοποιηθούν κατά το δυνατόν καλύτερα τα συμπεράσματα της έρευνάς μας.

Πιστεύοντας ότι η δια βίου μάθηση δεν είναι «απλό «εργαλείο» αντιμετώπισης οικονομικών – κοινωνικών προβλημάτων, αλλά καθεαυτή αξία που συνδέεται με τη φύση του ανθρώπου ως έλλογου υποκειμένου και η γνώση αποτελεί σημείο ολοκλήρωσης «αυτοπραγμάτωσης» του ανθρώπου» (Κοντονή, 2010), η ενθάρρυνση της επαγγελματικής φιλοδοξίας και η διαμόρφωση μονοπατιών καριέρας (career

paths) θα μπορούσαν να συμβάλλουν στη βελτίωση του τρόπου με τον οποίο αντιλαμβάνονται τα στελέχη του δημοσίου τομέα την εργασιακή τους προοπτική.

Η πρόταση αυτή αίρει ή τουλάχιστον επιχειρεί να άρει την έλλειψη κινήτρων και μπορεί να ενισχύσει την δυνατότητα για εργασιακή μετακίνηση εντός θεσμοθετημένου πλαισίου.

Εκτιμούμε επίσης ότι οι δημόσιοι οργανισμοί/υπηρεσίες μπορούν να αξιοποιήσουν την γνώση/εκπαίδευση των στελεχών τους και να την ενισχύσουν ανάλογα με την θέση εργασίας τους δημιουργώντας ταυτόχρονα μηχανισμούς διάχυσης αυτής της γνώσης και στα άλλα στελέχη τους. Εφόσον η διαμόρφωση ενός συστήματος άλλων υλικών κινήτρων δεν είναι άμεσα ορατή για τα στελέχη του δημοσίου τομέα στην Ελλάδα η προσωπική ολοκλήρωση θα ενισχύσει την παρακίνηση και θα ενδυναμώσει την ικανοποίηση που συνδέεται με την προσφορά. Η στάση αυτή πιστεύουμε ότι θα άρει την μοιρολατρική στάση απέναντι στην εργασία και θα μειώσει το αίσθημα της ματαίωσης.

« Αυτούς που είναι κουρασμένοι να τους βοηθάμε να αλλάζουν πόστο, αυτοί που θέλουν να... να τους βοηθάμε να ανανεωθούν, γιατί είναι πρόκληση το νέο και όχι καταδίκη, άρα πρέπει να αλλάζει αυτή η νοοτροπία και αυτοί που θέλουν ψυχολογική διαχείριση, να έχουνε ψυχολογική διαχείριση. Άρα λοιπόν η έννοια του στερεότυπου αυτού, είναι ότι εμείς οι ίδιοι μπορεί να μην κάνουμε τη σωστή πάλι κατανομή, ή το σωστό σχεδιασμό για την επόμενη ημέρα».¹

¹ Συνέντευξη του Μ.Χ.

Βιβλιογραφία

Βιβλιογραφία στα Αγγλικά

1. Allport, G. (1954), *The Nature Of Prejudice:25th Anniversary Edition*, Perseus BooksDovidio, J.,Glick, P., Rudman, L. (2005), *On the Nature of Prejudice:Fifty years after Allport*, Oxford: Blackwell Publishing Ltd.
2. Anderson, N. & Schalk, R. (1998), “The psychological contract in retrospect and prospect”, *Journal of Organizational Behavior*, 19, 637-647
3. Argyris, C. (1960), *Understanding Organizational Behaviour*, Tavistock Publications, London
4. Bourantas D. & Papalexandris N. (1999), “Personality traits discriminating between employees in public- and in private-sector organizations”, *The International Journal of Human Resource Management*, 10(5), 858-869.
5. Braithwaite, V., Gibson, D., & Holman, J. (1985-1986). «Age stereotyping: Are we oversimplifying the phenomenon?» *International Journal of Aging & Human Development*, 22: 315-325
6. Brinkmann S. (2013), *Qualitative Interviewing*, Oxford: Oxford University Press
7. Chiu, W.C.K., Chan, A.W., Snape, E., & Redman, T. (2001), «Age stereotypes and discriminatory attitudes towards older workers: An east-west comparison.» *Human Relations*, 54: 629-661
8. Conway, N., & Coyle-Shapiro, J. A.-M. (2012), «The reciprocal relationship between psychological contract fulfillment and employee performance and the moderating role of perceived organizational support and tenure», *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 85(2), 277-299
9. Corbetta P. (2003), *Social Research: Theory, Methods and Techniques*, London: Sage
10. Costanza, D. P., Badger, J. M., Fraser, R. L., Severt, J. B., & Gade, P. A. (2012), «Generational differences in work-related attitudes: A meta-analysis», *Journal of Business and Psychology*, 27(4), 375–394
11. Deitch, E., Barsky, A., Butz, R. M., Chan, S., Brief, A. P., & Bradley, J. C. (2003). «Subtle yet significant: The existence and impact of everyday racial discrimination in the workplace». *Human Relations*, 56, 1299-1324.
12. Dovidio, J., Esses, V. M., Glick, P., Hewstone, M. (2010), *The Sage*

Handbook of Prejudice, stereotyping and discrimination, London: SAGE Publications Ltd.

13. Elkhani N. & Bakri, A. (2012), «Review on “expectancy disconfirmation theory” (EDT) Model in B2C E-Commerce», *Journal of Information Systems Research and Innovation*, 2 (Dec), 95-102
14. Fiske, S. T. & Lee, T. L. (2008). "Stereotypes and prejudice create workplace discrimination". In Arthur P. *Diversity at Work*, New York: Cambridge University Press. pp. 13-52
15. Fiske, S. T., Cuddy, A. J. C., Glick, P. & Xu, J. (2002). "A Model of (Often Mixed) Stereotype Content: Competence and Warmth Respectively Follow From Perceived Status and Competition", *Journal of Personality and Social Psychology*, American Psychological Association, 82 (6): 878–902
16. Gilovich, T., Keltner, D. & Nisbett, R. E. (2006), "Being a member of a stigmatized group: stereotype threat", in Gilovich, Thomas; Keltner, Dacher; Nisbett, Richard E., *Social psychology*, New York: W.W. Norton, pp. 467–468
17. Goff, P., Steele, C.M., & Davies, P.G. (2008). «The space between us» *Journal of Personality and social Psychology*, 91-107.
18. Guyer, C. (2013), «Experiential learning: Context and connections for legal research – A case study», *Legal Reference Services Quarterly*, 32, 1-43
19. Heilman, M.E. (2001). «Description and prescription: How gender stereotypes prevent women’s ascent up the organisational ladder» *Journal of Social Issues*, 657-674
20. Hilton, J.L., & von Hippel, W. (1996). «Stereotypes», *Annual Reviews in Psychology*, 47(1), 237-271.
21. Hiltrop, J.-M. (1995), «The changing psychological contract: the human resource challenge of the 1990s», *European Management Journal*, 13, 286-294
22. Hoyt, C.L. (2007). "The self-protective and undermining effects of attributional ambiguity", *Journal of Experimental Social Psychology*, 43 (6): 884–893
23. Inzlicht, M., Tullett, A. M. & Gutsell, J. N. (2012), "Stereotype threat spillover: The short- and long-term effects of coping with threats to social identity", in Inzlicht, Michael; Schmader, Toni, eds. (2012), *Stereotype threat: theory, process, and application*, New York: Oxford University Press. pp.

24. Jackson, D., Engstrom, E., & Emmers-Sommer, T. (2007). «Think male and female: Sex vs. Seating Arrangement as leadership Cues.», *Sex Roles*, 713-723.
25. Johns, M.; Inzlicht, Michael; Schmader, Toni (2008). "Stereotype Threat and Executive Resource Depletion: The Influence of Emotion Regulation". *Journal of Experimental Psychology: General*, 137: 691–705
26. Johnson, J. A., & Lopes, J. (2008), «The intergenerational workforce, revisited», *Organization Development Journal*, 26(1), 31-36
27. Josiam, B. M., Crutsinger, C., Reynolds, J., Dotter, T., Thozhur, S., Baum, T., & Devine, F. (2009), «An empirical study of the work attitudes of Generation Y college students in the USA: The case of hospitality and merchandising undergraduate majors», *Journal of Services Research*, 9(1), 5-30
28. Kaufman, G. (2005), «Gender role attitudes and college students' work and family expectations», *Gender Issues*, 22(2), 58-71
29. Kontodimopoulos N., Paleologou V. & Niakas D., (2009), «Identifying important motivational factors for professionals in Greek hospitals», *BMC Health Services Research*, 9:164 <https://doi.org/10.1186/1472-6963-9-164>
30. Kotter, J. P. (1973), «The psychological contract», *California Management Review*, 15, 91-99
31. Latrofa, M.; Vaes, J.; Cadinu, M.; Carnaghi, A. (2010). "The cognitive representation of self-stereotyping", *Personality and Social Psychology Bulletin*, 36: 911–922
32. Levinson, H., Price, C. R., Munden, K. J., Mandl, H. J. & Solley, C. M. (1962), *Men, Management and Mental Health*, Harvard University Press, Cambridge
33. Lippmann, W. (1922), *Public opinion*, New York: Harcourt Brace.
34. Lippmann, W. (2004). *Public Opinion*. New York: Dover Publications, 43
35. Mahwah, N.J.: Lawrence Erlbaum Associates, Inc. Schein, V.E. (1973). «The relationship between sex role stereotypes and requisite management characteristics», *Journal of Applied Psychology*, 95-100.
36. Miles M., Huberman M. & Saldana J. (2014), *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (ed.3), Arizona: Sage

37. Mohamed Azim, A. M., Ahmad, A., & Omar, Z. (2011), «Work-family psychological contract as a mediator in the relationships between work-family factors and organizational commitment», *International Journal of Business & Social Science*, 2, 228-235
38. Muth J.F. (1961), «Rational Expectations and the Theory of Price Movements», *Econometrica*, 29(3), 315-335
39. Oliver R. L., (1977), «Effect of Expectation and Disconfirmation on Postexposure Product Evaluations - an Alternative Interpretation», *Journal of Applied Psychology*, 62(4), 480-486
40. Oliver R. L., (1980), «A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions», *Journal of Marketing Research*, 17(4), 460-469
41. Operario, D., & Fiske, S. T. (2001). «Causes and Consequences of Stereotypes in Organizations». In M. London, *How people evaluate others in organizations* (pp. 45 - 62). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
42. Pew Research Center. (2010), *Millennials: A portrait of generation next*, February Retrieved from <http://pewsocialtrends.org/files/2010/10/millennials-confidentconnected-open-to-change.pdf>
43. Report The Global Gender Gap Report (2015), World Economic Forum. Στο: <http://www3.weforum.org/docs/GGGR2015/cover.pdf>
44. Robbins, S. (1993), *Organizational Behavior*, (6th ed.), Englewood Cliffs: Prentice-Hall
45. Rothbart, M. (1981), "Memory processes and social beliefs," in D. Hamilton (Ed.), *Cognitive Processes in Stereotyping and Intergroup Behavior*, Hillsdale, NJ: Erlbaum
46. Rotter, J.B. (1966), *Generalized Expectancies for Internal versus External Control of Reinforcement*, Psychological Monographs, 80, 1-28
47. Rumelhart, D. & Norman, D. (1978). Accretion, tuning and restructuring: Three modes of learning. In J.W. Cotton & R. Klatzky (eds.), *Semantic Factors in Cognition*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
48. Rupam S., (2016), *Navigating Model Minority Stereotypes, Asian Indian Youth in South Asian Diaspora*, Routledge, Taylor & Francis Group.
49. Schein, E. H. (1980), *Organizational Psychology* (3rd ed.), Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ

50. Schein, V. E. (1973). «The relationship between sex role stereotypes and requisite management characteristics. » *Journal of Applied Psychology* , 95-100.
51. Schein, V.E, Mueller, R, Lituchy, T & Liu, J. (1996). «Think manager – think male: a global phenomenon? » *Journal of Organisational Behavior*. 33-41.
52. Schneider, D.. (2005), *The Psychology of stereotyping*, New York: Guilford Press.
53. Singh K. (2007), *Quantitative Social Research Methods*, New Delhi: Sage
54. Somekh B. & Lewin C. (2005), *Research Methods in the Social Sciences*, London: Sage Publications
55. Steele, C.M., Spencer, S.J., & Aronson, J. (2002). «Contending with group image: The psychology of stereotype and social identity threat. » *Advances in experimental Social Psychology*. 34.
56. Steele, Claude M. (1997). "A threat in the air: How stereotypes shape intellectual identity and performance". *American Psychologist*. 52 (6): 613–629
57. Steele, Claude M.; Aronson, Joshua (November 1995). "Stereotype threat and the intellectual test performance of African Americans". *Journal of Personality and Social Psychology*. 69 (5): 797–811.
58. Strauss, W., & Howe, N. (1991), «The cycle of generations», *American Demographics*, 13(4), 24-33,
59. Sullivan, S. E., Forret, M. L., Carraher, S. M., & Mainiero, L. A. (2009), «Using the kaleidoscope career model to examine generational differences in work attitudes», *Career Development International*, 14(3), 284–289
60. Tulgan, B., (2004) «Trends point to a dramatic generational shift in the future workplace», *Employment Relations Today*, 30(4), 23–31
61. UNESCO (2015). Science Report: towards 2030. Στο: <http://unesdoc.unesco.org/images/0023/002354/235406e.pdf> .
62. Vroom, V.H. (1964), *Work and Motivation*, New York: Wiley
63. Weber, R., & Crocker, J. (1983). Cognitive processes in the revision of stereotypic beliefs. *Journal of personality and social psychology*, 20, 961-977
64. Zagenczyk, T., Gibney, R., Few, W. W., & Scott, K. (2011), «Psychological contracts and organizational identification: The mediating effect of perceived organizational support», *Journal of Labor Research*, 32, 254-281

Βιβλιογραφία στα Ελληνικά

1. Βακόλα, Μ. και Νικολάου, Ι. (2012) “Όργανωσιακή ψυχολογία και συμπεριφορά”, Αθήνα: Εκδόσεις Rosili
2. Βοσνιάδου, Σ., Δενδρινού, Β., & Βαΐου, Λ.(2004).Συμπεράσματα από το συνέδριο με θέμα «Η θέση των γυναικών στην ακαδημαϊκή κοινότητα και οι πολιτικές φύλου στα Πανεπιστήμια». Αθήνα: ΠΜΣ ΘΕ.ΦΥΛ.ΙΣ
3. Γενική Γραμματεία Ισότητας των Φύλων (2010), Εθνικό πρόγραμμα για την ουσιαστική ισότητα των φύλων 2010-2012, Δράσεις για τις περιφέρειες και τους δήμους, Αθήνα, text at: http://www.isotita.gr/var/uploads/PROGRAMMES/gender%20mainstreaming/municipalities_regions_oct-2011.pdf
4. Γκασούκα, Μ. (2014), Κοινωνιολογικές προσεγγίσεις του φύλου. Ζητήματα εξουσίας και ιεραρχίας. 3η εκδ., Αθήνα: Διάδραση
5. Δραγώνα, Θ. (2007), *Κλειδιά αντικλειδιά: στερεότυπα και προκαταλήψεις*, Πανεπιστήμιο Αθηνών, Αθήνα: ΥΠΕΠΘ.
6. Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο για την Ισότητα των Φύλων (EIGE) (2017), Δείκτης Ισότητας των Φύλων <http://eige.europa.eu/>
7. Ιωαννίδου-Johnson, Α. (1998), *Προκατάληψη. Ποιος; Εγώ; Η δυναμική ανάμεσα στην προκατάληψη και την ψυχολογική ωριμότητα*, Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.
8. Κοντονή, Α. (2010), *Εκπαίδευση Ενηλίκων. Θεωρητικές Προσεγγίσεις και Τεχνικές Εφαρμογής*, Αθήνα: Ελληνοεκδοτική.
9. Κρίβα, Σ. & Χάντζιου, Ε. (1989) «Διαφορές μεταξύ των φύλων ως προς τα επαγγελματικά κίνητρα και την επαγγελματική συμπεριφορά», *Σύγχρονη Εκπαίδευση* 46, 58- 69, 79-87.
10. Λαμπρίδης, Ε. (2004), *Στερεότυπο, Προκατάληψη, Κοινωνική ταυτότητα*, Αθήνα: Gutenberg.
11. Λαμπρίδης, Μ. (2004), *Όψεις της κοινωνικής αναπαράστασης για τους τσιγγάνους*, Ιωάννινα, Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων: Έκδοση ιδίου.
12. Μοίρα-Μυλωνοπούλου, Π., (1998), *Οι δημόσιοι υπάλληλοι, κοινωνιολογική προσέγγιση - αυτοαντίληψη, αυτοκριτική, στερεότυπα*, Αντώνη Σάκουλα, Αθήνα.
13. Μπουρντιέ Π., (1999), *Κείμενα Κοινωνιολογίας*, Αθήνα: Εκδόσεις Στάχυ.

Παράρτημα

Άξονες για τον σχεδιασμό της συζήτησης

Δημογραφικά / Γνωριμία

- Καταγραφή φύλου, ηλικίας, ονοματεπώνυμου, υπηρεσίας στην οποία απασχολείται ο ερωτώμενος.
Χρόνια απασχόλησης στο δημόσιο τομέα;
- Ήταν το Δημόσιο ο πρώτος χώρος εργασίας σας; Αν όχι, σε ποιους άλλους χώρους έχετε απασχοληθεί;
- Η αρχική σας πρόσληψη έγινε στον Οργανισμό, στον οποίο απασχολείστε και σήμερα;
- Περιγραφή των σπουδών σας;
- Έχετε παρακολουθήσει εκτός από την τυπική εκπαίδευση, άλλου τύπου μη τυπική εκπαίδευση (επιμορφωτικά προγράμματα, πιστοποιήσεις κ.λπ.);
- Έχετε εργαστεί σε θέση ευθύνης στον δημόσιο ή τον ιδιωτικό τομέα; Αν ναι, σε ποια/ποιες;

1. Προσδοκίες

1.1. Προσδοκίες περί ανταμοιβών

1.1.1. Υλικές ανταμοιβές (μισθός, παροχές κ.λπ.)

- Θεωρείτε ότι ο μισθός σας είναι αντίστοιχος της προσπάθειας που καταβάλετε;
- Εκτιμάτε ότι οι μισθολογικές σας απολαβές θα αυξηθούν, θα μειωθούν ή θα παραμείνουν σταθερές την επόμενη 5ετία;

1.1.2. Άυλες ανταμοιβές (αυτοπραγμάτωση, ηθική ικανοποίηση, προσφορά στο κοινωνικό σύνολο κ.λπ.)

- Σας προσφέρει η δουλειά σας, κάποια ικανοποίηση πέραν των μισθολογικών απολαβών; Θεωρείτε ότι η ικανοποίηση αυτή μεταβάλλεται και αν ναι, αυξάνεται ή μειώνεται; Γιατί; Δώστε μας ένα παράδειγμα.
- Θεωρείτε ότι η προσπάθεια αναγνωρίζεται στο δημόσιο; Γιατί; Δώστε μας ένα παράδειγμα.

- Αισθάνεστε ότι το αποτέλεσμα της δουλειάς σας είναι χρήσιμο για άλλους ανθρώπους; Θεωρείτε ότι προοπτικά αυξάνει ή μειώνεται η χρησιμότητα αυτή; Γιατί;

1.2. Διαχρονική εξέλιξη προσδοκιών

1.2.1. Προσδοκίες προ του διορισμού σας

- Ποιοι λόγοι σάς ώθησαν να αναζητήσετε δουλειά στο δημόσιο;
- Ποιες άλλες εναλλακτικές υπήρχαν και γιατί τις απορρίψατε;
- Ποιες ήταν οι αρχικές σας προσδοκίες από την εργασία στο δημόσιο;
- Ποιοι παράγοντες θεωρείτε πως είχαν επιδράσει τότε στη διαμόρφωση των προσδοκιών αυτών; (π.χ. γονείς δημόσιοι υπάλληλοι; απόψεις/ιδέες κοινωνικού περιβάλλοντος; προηγούμενη προσωπική εμπειρία από το δημόσιο; γενικότερες αντιλήψεις για το δημόσιο;)

1.2.2. Μετά τον διορισμό σας / έως σήμερα

- Επιβεβαιώθηκαν ή διαψεύστηκαν οι αρχικές εκείνες προσδοκίες; Σε τι βαθμό; Γιατί; (Υπήρχε απόκλιση των προσδοκιών από την πραγματικότητα; Άλλαξαν τα πράγματα στο δημόσιο; Αλλάξατε εσείς; Άλλαξαν τα πράγματα λόγω της κρίσης;)
- Αν ξαναβρισκόσασταν σήμερα στο δίλημμα, θα επιλέγατε και πάλι το δημόσιο ως χώρο εργασίας;

1.3. Προσδοκίες σε σχέση με αυτά που περιμένει το δημόσιο ως εργοδότης από εσάς και αυτά που εξασφαλίζει για εσάς (αντίληψη ψυχολογικού συμβολαίου)

1.3.1. Νόρμες συμπεριφοράς και απόδοσης (Πόσο αποδοτικός θα πρέπει να είμαι; Πόσο συνεπής θα πρέπει να είμαι; κ.λπ.)

- Θεωρείτε ότι η δουλειά σας στο δημόσιο είναι απαιτητική; Τι είδους απαιτήσεις έχει η διοίκηση από εσάς;
- Θεωρείτε ότι η απόδοση της εργασίας στο δημόσιο αυξάνεται ή μειώνεται; Γιατί; (Δεν υπάρχουν κίνητρα; Οι εργαζόμενοι δεν έχουν τα κατάλληλα μέσα/εργαλεία για να αυξήσουν την απόδοσή τους; Οι εργαζόμενοι δεν έχουν τις δεξιότητες/γνώσεις για να αυξήσουν την

απόδοσή τους; Το πρόβλημα εντοπίζεται στην οργάνωση και στην ηγεσία;)

1.3.2. Πλεονεκτήματα της εργασίας στο δημόσιο (ασφάλεια, σταθερότητα, υποστήριξη, κοινωνικό κύρος, εξουσία κ.λπ.)

- Πέραν των μισθολογικών απολαβών, τι άλλα πλεονεκτήματα θεωρείτε ότι αποκομίζει κάποιος από την εργασία του στο δημόσιο;
- Θεωρείτε ότι αυτά τα πλεονεκτήματα θα μειωθούν ή θα αυξηθούν σε βάθος 5ετίας;
- Θεωρείτε πιθανό το ενδεχόμενο να χάσετε τη δουλειά σας;
- Θεωρείτε ότι σε περίπτωση αντιμετώπισης ενός προσωπικού σας προβλήματος, ο οργανισμός στον οποίο απασχολήστε, θα σας υποστηρίξει;

1.3.3. Προοπτικές σταδιοδρομίας (ανέλιξη, ευκαιρίες, εκπαίδευση/κατάρτιση, βελτίωση κ.λπ.)

- Θεωρείτε ότι το δημόσιο προσφέρει ευκαιρίες καριέρας; Εσείς προσδοκάτε σε επαγγελματική σας ανέλιξη; Εντός του οργανισμού στον οποίο εργάζεστε τώρα ή στον ευρύτερο δημόσιο τομέα;
- Θεωρείτε πως οι προοπτικές καριέρας είναι μεγαλύτερες στον ιδιωτικό τομέα;
- Θεωρείτε ότι οι ευκαιρίες εκπαίδευσης/κατάρτισης που προσφέρονται στο δημόσιο είναι επαρκείς ή κατάλληλες;
- Θεωρείτε ότι θα συνταξιοδοτηθείτε από το δημόσιο;

1.4. Προσδοκίες σε σχέση με την ισορροπία μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής (work/life balance) / Προσδοκίες σε σχέση με τον τρόπο ζωής (lifestyle)

- Θεωρείτε ότι η απασχόλησή σας στο δημόσιο, σας εξασφαλίζει ισορροπία μεταξύ εργασίας και προσωπικής σας ζωής; Με ποιον τρόπο; (π.χ. μέσω της τήρησης του ωραρίου, μέσω των αδειών, μέσω του σεβασμού στις προσωπικές ανάγκες/υποχρεώσεις, κ.λπ.)
- Θεωρείτε ότι η εργασία στο δημόσιο διαμορφώνει ένα συγκεκριμένο τρόπο ζωής; Ποια τα χαρακτηριστικά του;
- Πόσο σημαντική είναι η δουλειά για εσάς; (εναλλακτικά: κάντε μας μία ιεράρχηση των παρακάτω, από το πιο σημαντικό για εσάς στο

λιγότερο σημαντικό: εργασία / ενδιαφέροντα-χόμπις / οικογένεια / φίλοι-κοινωνική ζωή)

2. Στερεότυπα

2.1.Στερεότυπα που αφορούν το δημόσιο υπάλληλο ως εργαζόμενο

2.1.1. Φύλο (ίσες ευκαιρίες/δυνατότητες για άντρες-γυναίκες; κ.λπ.)

- Εκτιμάτε ότι το φύλο επηρεάζει τις επαγγελματικές επιλογές και τον εργασιακό βίο ανδρών και γυναικών; Με ποιους τρόπους;
- Από την εμπειρία σας στο Δημόσιο, διαπιστώνετε ότι υπάρχουν διακρίσεις σε σχέση με το φύλο; Αν ναι, ποιες είναι αυτές;
- Στον χώρο που εργάζεστε έχετε γυναίκα ή άνδρα προϊστάμενη/ο; Θεωρείτε ότι το φύλο επηρεάζει τον τρόπο άσκησης διοίκησης; Με ποιους τρόπους;

2.1.2. Απόδοση (εργατικότητα, αποτελεσματικότητα, φόρτος κ.λπ.)

- Αν έπρεπε να κάνετε μία γενίκευση, θα λέγατε ότι οι δημόσιοι υπάλληλοι είναι εργατικοί; Αποτελεσματικοί;
- Θεωρείτε ότι υπάρχουν έντονες διαφοροποιήσεις στην εργατικότητα/αποτελεσματικότητα των δημοσίων υπαλλήλων; Πού οφείλονται αυτές;

2.1.3. Εργασιακή στάση/συμπεριφορά (ευγένεια, προθυμία, σεβασμός, διακριτικότητα κ.λπ.)

- Θεωρείτε ότι οι δημόσιοι υπάλληλοι είναι ευγενικοί; Πρόθυμοι; Επιδεικνύουν σεβασμό; Επιδεικνύουν φιλότιμο κατά την άσκηση των καθηκόντων τους;
- Εκτιμάτε ότι έχει αλλάξει η εργασιακή στάση/συμπεριφορά των δημοσίων υπαλλήλων τα τελευταία χρόνια; Προς ποια κατεύθυνση;

2.1.4. Ηθική (διαφάνεια, τιμότητα, δικαιοσύνη, λογοδοσία, πελατειακές σχέσεις κ.λπ.)

- Θεωρείτε ότι ο βαθμός λογοδοσίας των δημοσίων υπαλλήλων είναι επαρκής για τον έλεγχο και τη συμμόρφωσή τους;

- Σκεφτείτε μια περίπτωση κατά την οποία ένας δημόσιος υπάλληλος έχει διαπράξει μια παράτυπη ή μια παράνομη πράξη. Θεωρείτε ότι παράτυπες ή παράνομες ενέργειες δημοσίων υπαλλήλων τιμωρούνται με δίκαιο τρόπο; Αν όχι, γιατί συμβαίνει αυτό;
- Έχετε συναντήσει κατά τη διάρκεια του εργασιακού σας βίου κάποια περίπτωση που κάποιος άνδρας ή γυναίκα δημόσιος υπάλληλος είχε προβάδισμα στην κατάληψη θέσης ευθύνης ή είχε λάβει μεγαλύτερη υλική ή ηθική αμοιβή λόγω πελατειακών/πολιτικών λόγων;
- Σε τι βαθμό οι πελατειακές σχέσεις επηρεάζουν την οργάνωση/λειτουργία του δημοσίου;
- Θεωρείτε ότι υπάρχει ικανός βαθμός διαφάνειας στο δημόσιο τομέα;
- Θεωρείτε ότι υπάρχει αξιοκρατία στον δημόσιο τομέα; Αν όχι, γιατί;

2.1.5. Διαφορετικότητα

- Θεωρείτε ότι οι δημόσιοι υπάλληλοι επιδεικνύουν ευαισθησία στη διαφορετικότητα; (σεξουαλική ταυτότητα, θρήσκευμα κ.λπ.)
- Θεωρείτε ότι στον δημόσιο τομέα αλλάζουν οι αντιλήψεις περί διαφορετικότητας; Αν ναι, πόσο έντονη/γρήγορη είναι αυτή η αλλαγή;

2.2. Στερεότυπα που αφορούν το δημόσιο συνολικά

2.2.1. Κοινωνική αποδοχή / εμπιστοσύνη

- Ποια άποψη θεωρείτε ότι έχει η κοινή γνώμη για τους δημοσίους υπαλλήλους; Συμφωνείτε με αυτή την άποψη; Θεωρείτε ότι απέχει πολύ από την πραγματικότητα; Γιατί;
- Όταν δηλώνετε την επαγγελματική σας ιδιότητα του δημοσίου υπαλλήλου, εκτιμάτε ότι αυτή δημιουργεί θετικούς ή αρνητικούς συνειρμούς στους άλλους;

- Η οικονομική κρίση έχει αλλάξει τον τρόπο που αντιμετωπίζονται οι δημόσιοι υπάλληλοι στη δημόσια σφαίρα;

2.2.2. Βαθμός επάρκειας / ικανοποίησης αναγκών των πολιτών / γραφειοκρατία

- Αν η γραφειοκρατία ορίζεται ως «το σύνολο των δύσκαμπτων διοικητικών κανόνων και διαδικασιών που έχουν αρνητικά αποτελέσματα στην αποδοτικότητα», πώς θα αξιολογούσατε το επίπεδο της γραφειοκρατίας στον οργανισμό σας;
- Αν αναλογιστείτε περιπτώσεις κατά τις οποίες έχετε απευθυνθεί στο Δημόσιο για κάποια υπηρεσία, πώς θα αξιολογούσατε το επίπεδο της γραφειοκρατίας γενικότερα;
- Κατά τη γνώμη σας, πόσο ικανοποιημένοι νιώθουν οι πολίτες από την εξυπηρέτηση/επαφή τους με τους δημόσιους υπαλλήλους; Υπάρχουν μεγάλες διαφοροποιήσεις ως προς αυτό; Σε τι οφείλεται ο χαμηλός ή υψηλός βαθμός ικανοποίησης;

2.2.3. Ένταση αλλαγής / βελτίωσης

- Θεωρείτε ότι τα πράγματα αλλάζουν στο δημόσιο τομέα; Κατά τη γνώμη σας, ο ρυθμός αλλαγής είναι επαρκής για την ανταπόκριση στις ανάγκες; Προσαρμόζεται ο Δημόσιος Τομέας στις ανάγκες της κοινωνίας αποτελεσματικά;



Ελληνική Δημοκρατία
Υπουργείο Διοικητικής Ανασυγκρότησης



εκδδα

ΕΘΝΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗΣ