



ΑΝΟΙΚΤΟ
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΚΥΠΡΟΥ

ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ

«ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΟΝΑΔΩΝ ΥΓΕΙΑΣ»

ΔΙΑΤΡΙΒΗ ΕΠΙΠΕΔΟΥ ΜΑΣΤΕΡ

Διερεύνηση της σχέσης επαγγελματικής ικανοποίησης και υποκίνησης στους εργαζόμενους του δημόσιου τομέα υγείας. Ο ρόλος της ενσυναίσθησης. Μελέτη περίπτωσης: Γενικό Νοσοκομείο Κεφαλληνίας

Σπυριδούλα Χαλικιοπούλου

Επιβλέπων Καθηγητής
Νικόλαος Κοντοδημόπουλος

Ιούνιος, 2013

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης

Διερεύνηση της σχέσης επαγγελματικής ικανοποίησης και υποκίνησης στους εργαζόμενους του δημοσίου τομέα υγείας. Ο ρόλος της ενσυναίσθησης. Μελέτη περίπτωσης: Γενικό Νοσοκομείο Κεφαλληνίας.

Χαλικοπούλου Σπυριδούλα

Επιβλέπων Καθηγητής
Κοντοδημόπουλος Νικόλαος

Ιούνιος, 2013

Ευχαριστίες

Θα ήθελα καταρχήν να ευχαριστήσω όλους όσους συνέβαλαν με οποιοδήποτε τρόπο στην εκπόνηση αυτής της εργασίας και ιδιαίτερα το προσωπικό του Γ.Ν. Κεφαλληνίας για τη συμμετοχή του στις ανάγκες της παρούσας εργασίας. Θα πρέπει να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή κ. Νίκο Κοντοδημόπουλο για την επίβλεψη του και το γεγονός ότι ήταν πάντα διαθέσιμος να ασχοληθεί με κάθε απορία μου σχετική με ακαδημαϊκά ζητήματα εντός των πλαισίων της παρούσας εργασίας.

Τέλος, θέλω να αναφέρω ανθρώπους, εκτός του στενού ακαδημαϊκού περιβάλλοντος που υπήρξαν σημαντικοί πόλοι στη ζωή μου, προσδίδοντας την απαιτούμενη ισορροπία. Οφείλω, λοιπόν, ένα μεγάλο ευχαριστώ στην οικογένεια μου, της οποίας η υπομονή και η ενθάρρυνση αποτέλεσε αρωγό σε όλους τους στόχους και τα όνειρα μου. Η παρούσα εργασία είναι αφιερωμένη στο Γεράσιμο, στον Όμηρο και στη Βασιλική.

Περίληψη

Εισαγωγή: Η αντίχρευση των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση είναι αναγκαία για την ενίσχυση της αποδοτικότητας ενός οργανισμού υγείας. Η μελέτη της σχέσης Εργασιακής Ικανοποίησης- Υποκίνησης- Ενσυναίσθησης αποτελεί το πλαίσιο της παρούσας εργασίας.

Σκοπός: Αντικείμενο της παρούσας εργασίας ήταν η έρευνα της εργασιακής ικανοποίησης στο ιατρικό, νοσηλευτικό και διοικητικό προσωπικό του Γ.Ν. Κεφαλληνίας και του τρόπου που επιδρούν σε αυτή τα κίνητρα υποκίνησης και η ενσυναίσθηση, καθώς και η αντίχρευση των κοινωνικοδημογραφικών χαρακτηριστικών του δείγματος. Επιπλέον, διερευνήθηκε η συσχέτιση εργασιακής ικανοποίησης-υποκίνησης-ενσυναίσθησης.

Μεθοδολογία: Για τη μέτρηση της εργασιακής ικανοποίησης χρησιμοποιήθηκε το εργαλείο Εργασιακής Ικανοποίησης (Job Satisfaction Survey), για την υποκίνηση το εργαλείο μέτρησης των χαρακτηριστικών, απολαβών, συναδέλφων, επιτευγμάτων υποκίνησης και για την ενσυναίσθηση η κλίμακα διαπροσωπικής ικανότητας αντίδρασης (Interpersonal Reactivity Index). Τα ερωτηματολόγια διανεμήθηκαν σε όλες τις κατηγορίες προσωπικού που είχαν σχέση με ασθενείς (ιατροί, N=20, νοσηλευτές, N=55, διοικητικοί, N=34).

Αποτελέσματα: Η ανταπόκριση στην έρευνα ήταν 55%, ενώ το 47,1% του δείγματος εμφανίστηκε ικανοποιημένο από την εργασία. Το εύρος της ηλικίας του δείγματος ήταν από 27 έως 62 έτη. Η έρευνα έδειξε ότι αναπτύσσεται στατιστικά σημαντική σχέση ($p<0,05$) ανάμεσα στους παράγοντες της εργασιακής ικανοποίησης, υποκίνησης, ενσυναίσθησης, χωρίς να εμφανίζονται σημαντικές αποκλίσεις ανά κατηγορία προσωπικού.

Συμπεράσματα: Τα αποτελέσματα της σχέσης ανάμεσα στην εργασιακή ικανοποίηση και την υποκίνηση συμφωνούν με τη βιβλιογραφία που εστιάζει στην υποκίνηση των επαγγελματιών υγείας εξίσου μέσα από παράγοντες οικονομικούς και μη. Οι επαγγελματίες υγείας τείνουν να υποκινούνται λίγο περισσότερο από παράγοντες εσωτερικούς, γεγονός που οδηγεί στην υιοθέτηση στρατηγικών κινητοποίησης του προσωπικού. Η σχέση Ενσυναίσθησης – Εργασιακής Ικανοποίησης, ανέδειξε τους παράγοντες ενσυναίσθησης να σχετίζονται με τους παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης, ιδιαίτερα σε θέματα προσαρμογής, συναδέλφων και επικοινωνίας, γεγονός που αν και δεν τεκμηριώνεται επαρκώς στη βιβλιογραφία, είναι ενδιαφέρον και χρήζει περαιτέρω έρευνας.

Λέξεις Κλειδιά: Εργασιακή Ικανοποίηση, Ενσυναίσθηση, Υποκίνηση, Επαγγελματίες Υγείας.

Summary

Background: The investigation of the factors that affect job satisfaction is of utmost importance for an effective health system. The association between job satisfaction- motivation- empathy is the framework of this study.

Aim: The objective of this study was to assess job satisfaction between doctors, nurses and administration officers of the General Hospital of Kefalonia and how it is affected by motivation incentives, empathy and socio-demographic factors. Moreover, this study tried to specify the correlation between job satisfaction- motivation- empathy.

Methods: For the measurement of job satisfaction, the Job Satisfaction (Job Satisfaction Survey) questionnaire was used, for motivation, a motivation instrument that measures job attributes, remuneration, coworkers, achievements and for empathy, the interpersonal index of empathy (Interpersonal Reactivity Index). Questionnaires were distributed to all employees which came into contact with patients (Doctors, N=20, Nurses, N=55, Administration Officers, N=34).

Results: The response rate was 55% and the average of 47,1% from the health employees were satisfied from their jobs. The participants' age was between 27 years and 62 years. The results of the correlation between job satisfaction and motivation are in agreement with the literature that focuses on both numeric and non numeric factors which motivate health employees. Health employees tend to be motivated by intrinsic factors that drive to specific management strategies aiming to personnel incitement. The correlation between empathy and job satisfaction leads to the conclusion that empathy factors affect job satisfaction, especially in the fields of adjustment, coworkers and communication. Albeit, the literature is not sufficient in this area and further investigation is required.

Conclusions: The study provided evidence of significant statistical importance ($p < 0,005$) between job satisfaction factors, motivation and empathy, without however statistically significant categories of personnel.

Key Words: Job Satisfaction, Empathy, Motivation, Health Employees.

Πίνακας Περιεχομένων

	Σελίδες
1.Εισαγωγή	8
2. Εργασιακή Ικανοποίηση και Υποκίνηση	10
2.1 Η έννοια της Εργασιακής Ικανοποίησης και η Υποκίνηση	10
2.2 Ιστορική Αναδρομή	12
2.3 Παράγοντες που επηρεάζουν την Επαγγελματική Ικανοποίηση	12
2.4 Εργασιακή Ικανοποίηση, Υποκίνηση και Παραγωγικότητα	14
2.5 Θεωρητική προσέγγιση της Υποκίνησης	15
2.5.1 Η θεωρία της ιεράρχησης των αναγκών- A.Maslow	15
2.5.2 Herzbergκαι Εργασιακή Ικανοποίηση	16
2.5.3 Η κριτική του Lockeστη θεωρία του Herzberg	18
2.5.4 Ηθεωρία της επιρροής του Locke	19
2.6 Η σημασία της Εργασιακής Ικανοποίησης ως προς την Υποκίνηση και ο ρόλος του συναισθήματος	21
2.7 Συναισθηματική Νοημοσύνη- Ενσυναίσθηση και Εργασιακή Ικανοποίηση	22
2.7.1 Συναισθηματική Νοημοσύνη	22
2.7.2 Ενσυναίσθηση	23
2.7.2.1 Χαρακτηριστικά Ενσυναίσθησης	24
2.7.2.2Εννοιολογικοί Προσδιορισμοί Ενσυναίσθησης	24
2.7.2.3Παράγοντες που επηρεάζουν την Ενσυναίσθηση	26
2.7.2.4Ενσυναίσθηση- ειδικές αναφορές-μετρήσεις	27
2.7.2.5 Ενσυναίσθηση, προσωπικότητα και εργασιακή ικανοποίηση	28
2.8 Βιβλιογραφική ανασκόπηση	29
2.9 Σύνοψη Κεφαλαίου	30
3. Προσδιοριστικά στοιχεία του δημόσιου νοσοκομείου	32
3.1 Ελληνικό δημόσιο νοσοκομείο	32
3.2 Παράγοντες υποκίνησης των εργαζομένων στο δημόσιο νοσοκομείο	32

3.3 Προσδιοριστικά στοιχεία του Γενικού Νοσοκομείου Κεφαλληνίας	33
4. Μεθοδολογία	35
4.1 Μεθοδολογία έρευνας και σχεδιασμός	35
4.2 Σκοπός της έρευνας	36
4.3 Δείγμα	36
4.4 Ερευνητικά εργαλεία	37
4.4.1 Ερωτηματολόγιο εργασιακής ικανοποίησης (JSS)	37
4.4.2 Κλίμακα διαπροσωπικής ικανότητας αντίδρασης (IRI)	38
4.4.3 Εργαλείο υποκίνησης	38
4.5 Αξιοπιστία και εγκυρότητα εργαλείου	39
4.6 Ηθικές προεκτάσεις	40
4.7 Διαδικασία ανάλυσης δεδομένων	40
5. Αποτελέσματα	41
5.1 Δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος	41
5.2 Χαρακτηριστικά εργασιακής ικανοποίησης	42
5.3 Χαρακτηριστικά υποκίνησης	46
5.4 Χαρακτηριστικά ενσυναίσθησης	47
5.5 Σχέση εργασιακής ικανοποίησης-υποκίνησης-ενσυναίσθησης	49
5.6 Περιγραφική ανάλυση	51
5.7 Έννοιες που αναδύθηκαν από την περιγραφική ανάλυση	52
6. Συζήτηση-Συμπεράσματα-Εισηγήσεις	54
6.1 Συζήτηση	54
6.2 Περιορισμοί της έρευνας	61
6.3 Συμπεράσματα	61
6.4 Εισηγήσεις	61
Ελληνική Βιβλιογραφία	64
Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία	65

Κεφάλαιο Πρώτο

Εισαγωγή

Κομβικό σημείο της σύγχρονης κοινωνίας αποτελεί η εργασία. Κάθε άτομο που φθάνει στην ενηλικίωση αναμένεται να αναλάβει έναν εργασιακό ρόλο. Η πλήρης απασχόληση αποτελεί εθνικό στόχο. Αφού η εργασία λαμβάνει τόσο υψηλή αξιολόγηση, είναι απαραίτητη η μελέτη της σχέσης ατόμου- εργασίας και των προβλημάτων που αντιμετωπίζονται κατά τη διάρκεια της προσαρμογής του. Η έννοια της διαφέρει ανά κοινωνικό σχηματισμό. Για τους αρχαίους Έλληνες, η εργασία ήταν τιμωρία, για τους πρώιμους Χριστιανούς εξιλέωση αμαρτιών, ενώ πολλές από τις νεωτερικές ιδέες για την εργασία πηγάζουν από τη θρησκεία. Με το πέρασμα των αιώνων, αναπτύχθηκε η διαφορά μεταξύ πνευματικής και χειρωνακτικής εργασίας. Στο Μεσαίωνα, η εργασία πήρε το ρόλο της υποχρέωσης και τέθηκε ως απαραίτητο στοιχείο για την κοινωνικοποίηση του ατόμου. Στην περίοδο της Αναγέννησης, αναδείχθηκε ως μέσο επιβολής του ανθρώπου στη φύση. Η εποχή της βιομηχανοποίησης έφερε τη γένεση του ανθρώπου-μηχανή και το σύγχρονο άνθρωπο αντιμέτωπο με την ταυτότητά του. Σήμερα, αποτελεί οργανικό κομμάτι της ζωής, ενώ η απώλεια της σημαίνει περιθωριοποίηση. Η εργασία δε λαμβάνει την ίδια ερμηνεία από όλους. Η σημασία της εξαρτάται από την αναγνώριση που παρέχει και τη συναισθηματική ανταπόκριση που μπορεί να αναπτυχθεί ανάμεσα στο άτομο και στην εργασία (εργασιακό περιβάλλον, επικοινωνία, λειτουργικές συνθήκες κλπ). Η ικανοποίηση στην εργασία θα μπορούσε να θεωρηθεί ως το αποτέλεσμα της εκπλήρωσης των προσδοκιών των εργαζομένων.

Στόχος της παρούσας εργασίας είναι η διερεύνηση των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση των υπαλλήλων του Γ.Ν. Κεφαλληνίας. Η αναζήτηση των παραγόντων εργασιακής ικανοποίησης θα γίνει ως προς την υποκίνηση και την ενσυναίσθηση. Η υποκίνηση επιλέχθηκε ως ο παράγοντας που προσδιορίζει τις ατομικές προσδοκίες και η ενσυναίσθηση ως ο παράγοντας που επηρεάζει τις διαπροσωπικές/οργανωσιακές ικανότητες του ατόμου. Στο δεύτερο κεφάλαιο της εργασίας θα γίνει βιβλιογραφική ανασκόπηση στην έννοια της εργασιακής ικανοποίησης και επιλογή από τις θεωρίες για την υποκίνηση και την ενσυναίσθηση. Οι θεωρίες της υποκίνησης κατηγοριοποιούνται σε θεωρίας περιεχομένου και διαδικασίας. Από τις θεωρίες περιεχομένου επιλέχθηκαν οι θεωρίες Maslow και Herzberg, που προσδιορίζουν την ικανοποίηση στην εκπλήρωση των αναγκών του ατόμου. Από τις θεωρίες διαδικασίας, επιλέχθηκε η θεωρία του Locke που προσδιορίζει την ικανοποίηση στις προσωπικές αξίες, οι

οποίες προκαλούν ανάγκες, η εκπλήρωση των οποίων αναδεικνύεται από την ένταση του συναισθήματος. Η θεωρία του Locke επιλέχθηκε ως προάγγελος της Ενσυναίσθησης, στην οποία ο έλεγχος του συναισθήματος προκαλεί την προσαρμογή μέσα από την κατανόηση/επίγνωση των συναισθημάτων του άλλου.

Το τρίτο κεφάλαιο της εργασίας κάνει μια σύντομη ανασκόπηση της λειτουργίας του ελληνικού νοσοκομείου και καταλήγει στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του Γ.Ν. Κεφαλληνίας. Το τέταρτο κεφάλαιο αναλύει τη μεθοδολογία που χρησιμοποιήθηκε και τα αποτελέσματα που προέκυψαν από τη στατιστική επεξεργασία των δεδομένων που συγκεντρώθηκαν. Τα αποτελέσματα της έρευνας προσδιορίζουν τις στατιστικά σημαντικές διαφορές που προκύπτουν ως προς τους παράγοντες της εργασιακής ικανοποίησης και της σχέσης τους με την υποκίνηση και την ενσυναίσθηση. Ακολουθεί η επεξήγηση των αποτελεσμάτων μέσα από τη συσχέτιση των επιμέρους παραμέτρων και της βιβλιογραφίας. Τέλος, παραθέτονται προτάσεις βελτίωσης των υφιστάμενων δομών για την αντιμετώπιση των παραγόντων που προκαλούν την μειωμένη ικανοποίηση των εργαζομένων, καθώς και προτάσεις για περαιτέρω έρευνα.

Η διερεύνηση της επαγγελματικής ικανοποίησης έχει αποκτήσει αυξανόμενο ερευνητικό ενδιαφέρον γιατί σηματοδοτεί το ενδιαφέρον των υπαλλήλων για εργασία. Πολλά ερευνητικά πορίσματα συνδέουν την εργασιακή ικανοποίηση με την αποδοτικότητα, την εργασιακή δέσμευση και την καλύτερη συνεργασία για την επίτευξη στόχων. Η μελέτη των παραγόντων εργασιακής ικανοποίησης ή δυσαρέσκειας στο χώρο της υγείας συμβάλλει στην ποιοτικότερη παροχή υπηρεσιών που σχετίζονται με την καλή έκβαση υγείας του γενικού πληθυσμού, γι' αυτό και είναι αναγκαία η διερεύνηση της.

Εργασιακή Ικανοποίηση και Υποκίνηση

Η ταχεία ανάπτυξη των επιχειρήσεων μετά το δεύτερο παγκόσμιο πόλεμο, οδήγησε στην ανάγκη για έρευνα των παραγόντων που συμβάλλουν στην ικανοποίηση στο χώρο εργασίας. Σε θεωρητικό επίπεδο, η εργασιακή ικανοποίηση είναι συνδεδεμένη με την αποδοτικότητα των οργανισμών μέσα από την ικανοποίηση των εργαζομένων. Η ικανοποίηση δημιουργεί σχέσεις εμπιστοσύνης και αφοσίωσης, ώστε να θεωρείται ότι βελτιώνει την ποιότητα στον εργασιακό χώρο. Οι έρευνες έχουν αποδώσει πολλές και, συχνά, αντικρουόμενες ερμηνείες σχετικά με την εργασιακή ικανοποίηση και τους παράγοντες που την υποκινούν.

2.1 Η έννοια της εργασιακής ικανοποίησης και η υποκίνηση

Ο επικρατέστερος ορισμός της εργασιακής ικανοποίησης έρχεται από το Locke (1976), ο οποίος την οριοθέτησε ως μια θετική συναισθηματική κατάσταση που προέρχεται από την αποτίμηση των εργασιακών εμπειριών και αποτελεί έναν ορισμό που συνδέει τη ροή του συναισθήματος με τη γνώση. Σύμφωνα με το Haldane (1981), η εργασία είναι απλά ένας τρόπος για να δηλώσουν τα άτομα την ύπαρξη τους, ενώ κατά τους Granny, Smith & Stone (1992), η εργασιακή ικανοποίηση συνδέεται με την αποτίμηση που κάνει το άτομο ανάμεσα στα πραγματικά οφέλη από την εργασία και σε αυτά που θα επιθυμούσε.

Σύμφωνα με τον Κάντα (1998), η επαγγελματική ικανοποίηση είναι έννοια μεταβαλλόμενη, αφού ενδέχεται να αναστραφεί από νέες εργασιακές συνθήκες. Παρά τις διαφορετικές προσεγγίσεις, πολλοί ερευνητές θεωρούν ότι η επαγγελματική ικανοποίηση έχει αυτονόητο εννοιολογικό πλαίσιο και δεν προβαίνουν στη διατύπωση ορισμών (Evans, 1999). Ο Spector (2007) συνέδεσε την εργασιακή ικανοποίηση με τα θετικά συναισθήματα που έχει κάποιος για την εργασία του, ενώ τη δυσaráεσκεια με τα αρνητικά. Η εργασιακή ικανοποίηση διακρίνεται σε δύο κατηγορίες: την εσωτερική και την εξωτερική. Η εσωτερική αναφέρεται στη σχέση εργασιακών καθηκόντων και συναισθημάτων για την εργασία. Η εξωτερική εξαρτάται από γνωσιακούς παράγοντες που προέρχονται από προσωπικές εκτιμήσεις, όπως αμοιβή, επίβλεψη, πρόσθετες παροχές κλπ.

Οι Herzberg et al. (1957), ερεύνησαν τη σχέση εργασιακής ικανοποίησης, ηλικίας, προϋπηρεσίας, θέσης εργασίας, μισθού. Βρέθηκε ότι η ηλικία συνδέεται με την επαγγελματική ικανοποίηση με μια σχέση U shaped, που σημαίνει ότι η εργασιακή ικανοποίηση είναι υψηλή κατά την έναρξη της εργασίας, μειώνεται στα τέλη της τρίτης δεκαετίας και αρχίζει να αυξάνει πάλι. Αντίλογος της παραπάνω έρευνας, ήταν η έρευνα των Hulin and Smith (1965), οι οποίοι απέδειξαν ότι η παραπάνω σχέση είναι ευθύγραμμη που σημαίνει ότι τα άτομα προσαρμόζονται στις απαιτήσεις του εργασιακού περιβάλλοντος. Στο ίδιο συμπέρασμα κατέληξαν οι Gibson and Klein (1970), σε δείγμα εργαζομένων του «μπλε κολάρου», όπως και οι Hunt and Saul (1975) που μελέτησαν τη σχέση εργασιακής ικανοποίησης-ηλικίας-προϋπηρεσίας και στα δύο φύλα σε δείγμα 5800 εργαζομένων του λευκού κολάρου ενός αυστραλιανού δημόσιου οργανισμού.

Η εργασιακή ικανοποίηση δεν ταυτίζεται με την υποκίνηση, παρόλο που οι δύο έννοιες σχετίζονται. Η υποκίνηση είναι το χαρακτηριστικό που ενεργοποιεί το άτομο προς την επίτευξη ενός επιθυμητού στόχου, ένας εσωτερικός «οδηγός» συμπεριφοράς ή πράξης με συγκεκριμένο τρόπο. Είναι η εξωτερίκευση εσωτερικών συνθηκών όπως ευχές, επιθυμίες, στόχοι, που υποκινούν το άτομο να κινηθεί σε συγκεκριμένη συμπεριφερσιολογική κατεύθυνση (Stretto and Orchard, 1994). Ο Statt (1994), ορίζει την υποκίνηση ως ένα γενικό όρο μιας ψυχολογικής διαδικασίας, η οποία συνεπάγεται την ύπαρξη μιας ανάγκης και τη διαμόρφωση μιας αντίστοιχης συμπεριφοράς που θα οδηγήσει στην ικανοποίηση της, ενώ ο Spector (2007) αναλύει την υποκίνηση ως μια εσωτερική κατάσταση, η οποία ωθεί το άτομο σε συγκεκριμένες συμπεριφορές.

Οι σύγχρονοι ψυχολόγοι θεωρούν ότι οι ανάγκες και τα κίνητρα αποτελούν ουσιαστικό στοιχείο της ανθρώπινης συμπεριφοράς. Αν και δεν υπάρχει ομοφωνία σχετικά με την ταξινόμηση των κινήτρων υποκίνησης, στη βιβλιογραφία έχει επικρατήσει η διάκριση σε κίνητρα εξωτερικά και εσωτερικά. Εξωτερικά είναι εκείνα που κινητοποιούν το άτομο εξαιτίας των συνεπειών από τις εξωτερικές συνθήκες (κοινωνική θέση, αμοιβή, οφέλη κλπ). Εσωτερικά κίνητρα είναι εκείνα που δραστηριοποιούν τα άτομα επ' απουσία εξωτερικών κινήτρων πχ. ανάγκη προσωπικής ολοκλήρωσης (Καψάλης, 2006). Η κατανόηση της υποκίνησης δεν απαιτεί μόνο τη γνώση αναγκών-κινήτρων, αλλά και την ένταση και τη μεταξύ τους διασύνδεση. Η ένταση είναι ένα ιδιαίτερα σημαντικό στοιχείο γιατί διαφέρει από άνθρωπο σε άνθρωπο, αλλά και στον ίδιο άνθρωπο σε διαφορετικό χώρο και χρόνο (Μπαλαούρας, 2012).

2.2 Ιστορική Αναδρομή

Μια από τις πρώτες προσπάθειες ερμηνείας της εργασιακής ικανοποίησης έγινε από τον Hawthorne. Οι έρευνες του (1924-1933) αφορούσαν την επίδραση διαφόρων παραγόντων στην παραγωγικότητα, όπου απέδειξε ότι οι καινοτομίες στις εργασιακές συνθήκες δράσεις αυξάνουν παροδικά την παραγωγικότητα (Hawthorne Effect). Το σημαντικότερο βήμα των ερευνών του ήταν οι ενδείξεις ότι οι άνθρωποι δουλεύουν και για άλλους παράγοντες εκτός της αμοιβής που αφορούν την ίδια τους την προσωπικότητα, γεγονός που έθεσε τις βάσεις για την έρευνα και άλλων παραγόντων εργασιακής ικανοποίησης (Sarachek, 1968).

Αργότερα, ο Taylor, με το βιβλίο του *The principles of scientific management*, συνέβαλλε στο πέρασμα σε μια μοντέρνα προσέγγιση της εργασίας από το ειδικευμένο εργατικό δυναμικό και την εργασία με το κομμάτι στη δημιουργία ομάδων εργασίας και ωρομίσθιων εργαζομένων. Αρχικά, η εφαρμογή του επιστημονικού management οδήγησε στην αύξηση της παραγωγικότητας, γιατί τα άτομα αναγκάστηκαν να δουλεύουν σε πολύ γρήγορους ρυθμούς. Η εξοντωτική εργασία, όμως, και η αντίληψη του ανθρώπου-μηχανή, οδήγησε στην απογοήτευση και τη δυσαρέσκεια, ανοίγοντας το δρόμο σε νέες έρευνες για τους παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης (Κάντας, 1998).

2.3 Παράγοντες που επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση

Η εργασιακή ικανοποίηση συντελείται από δύο παράγοντες: ατομικούς, δηλαδή προσωπικά βιώματα και εσωτερικά κίνητρα και περιβαλλοντικούς, εξωτερικούς, δηλαδή, παράγοντες που δέχεται το άτομο από το εργασιακό του περιβάλλον.

Ατομικοί Παράγοντες

1. Προσωπικότητα. Οι διαφορές στην προσωπικότητα οδηγούν σε διαφορετικές εκτιμήσεις ακόμα και παρόμοιων εργασιακών πλαισίων εξαιτίας των διαφορετικών αξιών ή/και διαφορετικών αναγκών, οι οποίες ικανοποιούνται μέσω της εργασίας
2. Φύλο. Σύμφωνα με τους Herzberg et al (1957), φαίνεται ότι οι γυναίκες διαφέρουν ως προς τις προσδοκίες τους. Ενώ οι άντρες θεωρούν δεδομένο την κατάληψη μιας εργασιακής θέσης, οι γυναίκες λαμβάνουν αυτό το ενδεχόμενο ως πιθανό.
3. Ηλικία. Σύμφωνα με τις περισσότερες έρευνες, σε μικρότερη ηλικία η εργασιακή ικανοποίηση είναι αυξημένη γιατί υπάρχει ακόμα ονειρική φαντασίωση, η οποία μειώνεται με το πέρασμα των χρόνων, οπότε και εμφανίζονται οι διαφορές μεταξύ

πραγματικών συνθηκών και ατομικών ιδανικών. Το άτομο αρχίζει να προσαρμόζεται στον εργασιακό χώρο στη δεκαετία των 30-40. Σε εργασία των Goldberg et al (1998), σχετικά με την ανάπτυξη της προσωπικότητας στον εργασιακό χώρο, διαπιστώθηκε ότι τα άτομα μεγαλύτερης ηλικίας είναι πιο συνειδητοποιημένα και καλύτερα προσαρμοσμένα.

4. Φυλετικές Διακρίσεις. Θεωρείται ότι μεταξύ των μειονοτικών ομάδων, τα άτομα που εμφάνισαν χαμηλότερη εργασιακή ικανοποίηση είχαν πέσει θύματα φυλετικών διακρίσεων.
5. Μορφωτικό Επίπεδο. Σε έρευνες που αφορούν νοσηλευτικό και ιατρικό προσωπικό, προκύπτει το συμπέρασμα ότι οι εργαζόμενοι με υψηλό μορφωτικό επίπεδο επιλέγουν ευκολότερα τη μετακίνηση τους (Μπαλαούρας, 2012), ενώ σε έρευνα των Goldberg et al. (1998), τα άτομα με υψηλότερο μορφωτικό επίπεδο, θεωρούν ότι έχουν υψηλότερο διανοητικό επίπεδο

Περιβαλλοντικοί Παράγοντες

1. Μισθός. Ο ρόλος του χρήματος σχετικά με την εργασιακή ικανοποίηση εξαρτάται από την αξία που δίνει κανείς σε αυτό και από την έκταση των αναγκών που ικανοποιεί (Μπαλαούρας, 2012). Το μεγαλύτερο μέρος της βιβλιογραφίας συμφωνεί με την προσέγγιση ότι οικονομικοί και οι κοινωνικοί παράγοντες υποκινούν με την ίδια ένταση (Kontodimopoulos et al., 2009).
2. Διαπροσωπικές σχέσεις. Η συμμετοχή σε ομάδα μεγαλύτερη των δύο ατόμων, ασκεί αλληλεπίδραση στον τρόπο που το άτομο αντιλαμβάνεται την εργασία. Η εκπλήρωση ενός στόχου και η συνεργασία βοηθούν στην εξέλιξη της εργασιακής ομάδας σε κοινωνικό σύνολο, στο οποίο όταν αναπτυχθεί κλίμα συνεργασίας, αυξάνεται η ατομική ικανοποίηση. Τα άτομα σε έναν οργανισμό συμπεριφέρονται ανάλογα με τα μηνύματα που δέχονται. Αν κατά τη διάρκεια της επικοινωνίας τα άτομα, σε λίγο χρόνο, δεχθούν ακανόνιστες πληροφορίες, τότε ανάλογα με την προσωπικότητα, αυτό μπορεί να έχει αρνητική ή θετική επίδραση στον εργασιακό χώρο (Farace et al., 1977).
3. Αυτονομία. Η αυτονομία που αισθάνεται το άτομο κατά την άσκηση καθηκόντων, οδηγεί στην ικανοποίηση
4. Εργασιακό Περιβάλλον. Το αρνητικό περιβάλλον αυξάνει την ένταση και το άγχος, ενώ το υγιές αποτελεί πηγή προσωπικής βελτίωσης και διερεύνησης των ατομικών

δεξιοτήτων. Στο περιβάλλον περιλαμβάνονται ο φωτισμός, ο αερισμός, ο κλιματισμός, η θέρμανση κλπ (Μπαλαούρας, 2012).

2.4 Εργασιακή ικανοποίηση, υποκίνηση και παραγωγικότητα

Σε θεωρητικό επίπεδο, η εργασιακή ικανοποίηση συνδέεται με την παραγωγικότητα, με τη λογική ότι ο ικανοποιημένος εργαζόμενος είναι πιο παραγωγικός. Έρευνες έχουν αποδείξει ότι δεν προκύπτει συνάφεια μεταξύ εργασιακής ικανοποίησης και παραγωγικότητας. Κατά τους Katzell et al. (1961), η εργασιακή ικανοποίηση συνδέεται με την παραγωγικότητα, όταν τα άτομα θεωρούν ότι η αποδοτικότητά τους θα τους οδηγήσει στην απόκτηση σημαντικών προνομίων. Για τους Lower and Porter (1967), το άτομο λαμβάνει ικανοποίηση από την παραγωγικότητα, δηλαδή, η εργασιακή ικανοποίηση προϋποθέτει την παραγωγικότητα.

Σύμφωνα με τους Kooj et al. (2006), η ηλικία έχει μια έμμεση σχέση με την εργασιακή υποκίνηση. Η σχέση ηλικίας και υποκίνησης υποδεικνύεται έμμεσα ως μέρος της βιολογικής, κοινωνικής και ψυχολογικής γήρανσης του ανθρώπου, χωρίς να δίνει σαφή αποτελέσματα. Σε εργασία των De Hart et al. (2006), οι γυναίκες εμφανίζουν μεγαλύτερη βαθμολογία στη σχέση εργασιακή υποκίνηση- φύλο στην υποκλίμακα συμπόνιας κατά Perry. Για το παράγοντα επιτεύγματα, οι Parsons and Goff (1980) έχουν αφιερώσει ένα ολόκληρο βιβλίο, στο οποίο υποστηρίζουν ότι τα επιτεύγματα στην υποκίνηση σχετίζονται με την ανθρώπινη ανάγκη επιτυχίας ή αποφυγής της αποτυχίας. Θεωρούν αυτόν τον παράγοντα ότι σχετίζεται με σταθερές ανθρώπινες ιδιότητες που αποκτούνται στην πρώιμη ηλικία.

Η σχέση μεταξύ εργασιακής ικανοποίησης, υποκίνησης και παραγωγικότητας είναι σημαντική τόσο για έναν οργανισμό, όσο και για την ατομική ζωή, αφού η εργασία αποτελεί το ένα τρίτο του χρόνου ζωής. Η υποκίνηση ενεργοποιεί το άτομο στη δράση. Μέσα υποκίνησης είναι οι στόχοι, αλλά και η καθοδήγηση των εργαζομένων. Συγκεκριμένοι στόχοι υποκινούν καλύτερα από αόριστους. Ο βαθμός αποτελεσματικότητας προσδιορίζει την προσπάθεια που έχει ασκηθεί. Η παραγωγικότητα είναι αποτέλεσμα αυτής της προσπάθειας. Η παρέμβαση της ηγεσίας, οι συνθήκες εργασίας, ακόμα και οι κλιματολογικοί παράγοντες επιδρούν στην παραγωγικότητα. Σε έρευνα του Fisher (2000) αποδεικνύεται ότι τα θετικά και αρνητικά συναισθήματα για την εργασία μπορούν να προβλέψουν την εργασιακή ικανοποίηση. Η αναγνώριση της αλληλεπίδρασης στη σχέση εργασιακής ικανοποίησης,

υποκίνησης και παραγωγικότητας μπορεί να δώσει σημαντικά αποτελέσματα ως προς τη λειτουργία και τις δυνατότητες του οργανισμού.

Οι θεωρίες εργασιακής ικανοποίησης στοχεύουν στην αναγνώριση εκείνων των εργασιακών παραγόντων που προέρχονται από την ανθρώπινη συμπεριφορά. Αν και οι περισσότερες θεωρίες εκφέρουν σφαιρική άποψη για την εργασιακή πραγματικότητα σε παγκόσμιο επίπεδο παρουσιάζοντας γενικεύσεις χαρακτηριστικών (πχ. εργαζομένων και εργασιακού περιβάλλοντος), δεν θα πρέπει να παραγνωρίζεται ο ρόλος των πολιτισμικών διαφορών. Οι περισσότερες θεωρίες εργασιακής ικανοποίησης έχουν διατυπωθεί στις ΗΠΑ, γι αυτό και ταιριάζουν περισσότερο στην αμερικανική κουλτούρα. Αφού υπάρχουν πολιτισμικές διαφορές, η έννοια «ανάγκη» λαμβάνει διαφορετικό νόημα και προτεραιότητες.

2.5 Θεωρητικές προσεγγίσεις της υποκίνησης

Οι θεωρίες της υποκίνησης ταξινομούνται σε θεωρίες περιεχομένου και διαδικασίας. Οι θεωρίες περιεχομένου εστιάζουν στον προσδιορισμό των αναγκών, των κινήτρων και των προτεραιοτήτων, ώστε το άτομο να μείνει ικανοποιημένο. Οι θεωρίες διαδικασίας ενδιαφέρονται για τους παράγοντες που κινητοποιούν το άτομο. Η έννοια της προσδοκίας από τη γνωσιακή θεωρία παίζει κυρίαρχο ρόλο στις θεωρίες διαδικασίας (Luthans, 2005).

Στη συνέχεια της εργασίας αναλύονται οι θεωρίες των Maslow και Herzberg, που ανήκουν στις θεωρίες περιεχομένου και η θεωρία του Locke που ανήκει στις θεωρίες διαδικασίας, αναδεικνύοντας τις διαφοροποιήσεις της παραπάνω ταξινόμησης με μια συγκριτική ανάλυση («πέραςμα») από τη μία θεωρία στην άλλη.

2.5.1 Η θεωρία της ιεράρχησης των αναγκών- A. Maslow

Ο Maslow εισήγαγε ένα σύστημα ιεράρχησης των ανθρώπινων αναγκών. Προσδιόρισε τις ανάγκες του ανθρώπου και την παρακινητική τους δύναμη και τις ταξινόμησε σε πέντε κατηγορίες: φυσιολογικές ανάγκες, ανάγκες ασφάλειας ή σιγουριάς, κοινωνικές ανάγκες, ανάγκες εκτίμησης ή αναγνώρισης και ανάγκες ολοκλήρωσης.

Φυσιολογικές ανάγκες: Ανάγκες που συνδέονται με την ύπαρξη του ανθρώπου ως βιολογικού οργανισμού. Το νερό, το οξυγόνο, η τροφή, η υγεία κ.α. είναι οι βασικές ανάγκες που βρίσκονται στη βάση της πυραμίδας του Maslow.

Ανάγκες ασφάλειας ή σιγουριάς: ο άνθρωπος έχει ανάγκη να αισθάνεται σιγουριά για την ύπαρξη και την ικανοποίηση των μελλοντικών του αναγκών. Επιδιώκει, λοιπόν, μια «λογική» ικανοποίηση των φυσιολογικών του αναγκών πχ. σύνταξη, κατοικία, μόνιμη απασχόληση κ.α.

Κοινωνικές ανάγκες: Εντάσσονται οι ανάγκες του ανθρώπου να ανήκει σε μια ομάδα, να γίνεται αποδεκτός

Ανάγκες αναγνώρισης: Αφορούν την αναγνώριση-αποδοχή των άλλων

Ανάγκες ολοκλήρωσης: Πρόκειται για τις ανάγκες που έχει ο άνθρωπος να γίνει αυτό που θέλει, να ικανοποιεί τις προσωπικές του προσδοκίες και ικανότητες

Η θεωρία του στηρίχθηκε σε τρεις προτάσεις για να εξηγήσει την ανθρώπινη παρακίνηση.

α) ο άνθρωπος προσπαθεί να ικανοποιήσει τις ανάγκες του. Συνέχεια επιθυμεί όλο και περισσότερα. Οι ανάγκες του εξαρτώνται από την ικανοποίηση τους. Η διαδικασία ικανοποίησης των αναγκών είναι παντοτινή,

β) η παρακινητική δύναμη των αναγκών είναι αντιστρόφως ανάλογη της ικανοποίησης. Όσο πιο πολύ ικανοποιείται μια ανάγκη τόσο λιγότερο παρακινεί. Όταν παρακινηθεί πλήρως, τότε κάποια άλλη ανάγκη παίρνει τη θέση της. Όταν μια ανάγκη πάψει να ικανοποιείται τότε αποτελεί ξανά κίνητρο συμπεριφοράς. Αυτό σημαίνει ότι καμιά ανάγκη δεν εξαφανίζεται, χάνει μόνο την παρακινητική της δύναμη για όσο χρόνο δεν ικανοποιείται,

γ) οι ανάγκες είναι ιεραρχημένες σύμφωνα με την προτεραιότητά τους για ικανοποίηση. Ο άνθρωπος προσπαθεί πρώτα να ικανοποιήσει τις φυσιολογικές του ανάγκες και στη συνέχεια τις υπόλοιπες, όπως παρουσιάζονται στο σχήμα 1 (Μπουραντάς, 2002).



Σχήμα 1.Ιεραρχία Αναγκών κατά Maslow

2.5.2 Herzberg και εργασιακή ικανοποίηση

Το 1959, οι Herzberg et al. πρότειναν ότι το εργασιακό κίνητρο είναι καλύτερα κατανοητό όταν γίνεται αντιληπτή η πρόθεση του εργαζομένου. Η έννοια της πρόθεσης προέρχεται από την κατάσταση εκείνη του νου που αναδεικνύει πληροφορίες σχετικά με το εργασιακό κίνητρο. Οι Herzberg et al. έθεσαν τρεις ερωτήσεις σχετικά με τα αισθήματα και τις απόψεις για την εργασία:

1. Πως μπορούν να καταγραφούν οι απόψεις του ατόμου για την εργασία;
2. Τι προκαλεί αυτές τις απόψεις;
3. Ποιες είναι οι συνέπειες αυτών των απόψεων;

Η σειρά αυτών των ερωτήσεων αποτελεί μια εμπειρική μέθοδο που οι τελικές ερωτήσεις καταδεικνύουν τη σχέση ανάμεσα στην άποψη και την επακόλουθη συμπεριφορά. Σε αντίθεση με τη στατιστική προσέγγιση που δίνει έμφαση στην αλληλεπίδραση μέσα σε μια ομάδα, η ιδιογραφική προσέγγιση του Herzberg στηρίχθηκε στην σύνθεση παραγόντων-απόψεων- επιδράσεων ανάμεσα στα άτομα. Η ποιοτική προσέγγιση του Herzberg ήρθε σε αντίθεση με την ποσοτική προσέγγιση της πληροφορίας, αν και τα δεδομένα ποσοτικοποιούνται σε δεύτερο χρόνο. Ο σχεδιασμός των ερωτήσεων είναι τέτοιος ώστε να αναδειχθούν συναισθήματα αρνητικά ή θετικά για την εργασία (Herzberg et al., 1959).

Ως αποτέλεσμα των ερευνών τους σχετικά με τις απόψεις των εργαζομένων, οι Herzberg et al (1959) ανέπτυξαν δύο ομάδες παραγόντων που σχετίζονται στενά με την *Ιεράρχηση Αναγκών κατά Maslow*. Η μια ομάδα έχει σχέση με το καθήκον, προκαλεί ευχάριστα συναισθήματα ή καλή άποψη για την εργασία, ενώ η δεύτερη ομάδα παρουσιάζει την εργασιακή δυσαρέσκεια. Η πρώτη ομάδα ονομάστηκε Κίνητρα Παρακίνησης και αποτελείται από:

1. Αναγνώριση
2. Κατορθώματα/Επιτυχίες
3. Δυνατότητα Ανάπτυξης
4. Προαγωγή
5. Υπευθυνότητα
6. Εργασιακή Φύση

Η δεύτερη ομάδα ονομάστηκε Παράγοντες Υγιεινής και αποτελείται από:

1. Αμοιβή
2. Επίβλεψη

3. Συνεργάτες
4. Επικοινωνία
5. Τεχνική Υποστήριξη
6. Πολιτική και Διοίκηση του Οργανισμού
7. Εργασιακές Συνθήκες
8. Παράγοντες Προσωπικής Ζωής
9. Κοινωνικό Status
10. Εργασιακή Ασφάλεια

Τα κίνητρα Παρακίνησης αποτελούν εσωτερικούς παράγοντες της εργασίας, όπως η αναγνώριση με την επίτευξη ενός στόχου. Αντιστρόφως, οι παράγοντες Υγιεινής αποτελούν εξωτερικά χαρακτηριστικά, όπως οι σχέσεις με τους συνεργάτες, οι οποίες δεν προκύπτουν από την πραγματική εργασιακή φύση. Η σημαντικότερη διαφορά ανάμεσα τους δύο παράγοντες είναι το επίπεδο ικανοποίησης ή μη. Αν τα κίνητρα Παρακίνησης αποτελέσουν μεταβλητές που προωθούν τη δράση μέσα στο χρόνο, τότε αυτά τα κίνητρα «θα παρακινήσουν» την εργασιακή ικανοποίηση. Σύμφωνα με τους Herzberg et al. (1959), τα θετικά κίνητρα παρακίνησης προκαλούν την ικανοποίηση του εργαζόμενου για την εκπλήρωση της ανάγκης αυτοπραγμάτωσης (βλ. Πυραμίδα Maslow). Σε απουσία κινήτρων παρακίνησης, δεν συμβαίνει απαραίτητα δυσαρέσκεια. Αντίθετο της εργασιακής ικανοποίησης δεν είναι η εργασιακή δυσαρέσκεια, αλλά η έλλειψη ικανοποίησης. Με τον ίδιο τρόπο, η εργασιακή δυσαρέσκεια δεν έχει ως αντίθετο την εργασιακή ικανοποίηση, αλλά την έλλειψη δυσαρέσκειας (Tietjen and Mayers, 1998).

2.5.3 Η κριτική του Locke στη θεωρία του Herzberg

Η θεωρία του Locke για την εργασιακή ικανοποίηση είναι προϊόν ερευνών, σχετικά με την εργασιακή επίδοση και τον καθορισμό στόχων. Η θεωρία του αποτελεί υπό μία έννοια κριτική στις προτάσεις του Herzberg. Οι αντιρρήσεις του Locke ξεκινούν από τα παρακάτω συμπεράσματα:

1. Εργασιακή ικανοποίηση και δυσαρέσκεια πηγάζουν από διαφορετικές αιτίες. Ο Locke θεωρεί την ερμηνεία του Herzberg διχοτόμηση του νου.
2. Η θεωρία των δύο παραγόντων είναι παράλληλη της θεωρίας των αναγκών (Maslow), η οποία υποστηρίζει ότι οι φυσικές ανάγκες δουλεύουν όπως οι παράγοντες υγιεινής και οι πνευματικές ανάγκες όπως τα κίνητρα παρακίνησης. Για το Locke, η θεωρία του Herzberg παρουσιάζει μια μονόδρομη λειτουργία των αναγκών, ενώ δεν αποδεικνύεται η παράλληλη

λειτουργία μεταξύ αναγκών και κινήτρων παρακίνησης - παραγόντων υγιεινής. Επίσης, δεν εμφανίζονται πουθενά οι ατομικές διαφορές των εργαζομένων, δεδομένα έντασης και ένα σύστημα ταξινόμησης των περιστατικών (Titjen and Myers,1998).

Σύμφωνα με το Locke (1976), η άποψη του Herzberg για την ανθρώπινη φύση και τη σχέση ανάμεσα σε παράγοντες υγιεινής, κίνητρα παρακίνησης, φυσικές και ψυχολογικές ανάγκες, συνεπάγεται διάσπαση ανάμεσα στη ψυχολογική και στη βιολογική διαδικασία. Αντίθετα, ο Locke προτείνει ότι σώμα και πνεύμα συνδέονται στενά. Η αναγνώριση των φυσικών και ψυχολογικών αναγκών και του τρόπου που αυτές ικανοποιούνται είναι μια διαδικασία του νου. Παράδειγμα σε αυτό έθεσε το γεγονός ότι η βασική ανάγκη για επιβίωση είναι μια βιολογική ανάγκη, η οποία γίνεται αντιληπτή μέσα από την νοητική επεξεργασία. Η πείνα είναι μια φυσική ανάγκη όπου το φαγητό μπορεί να λειτουργήσει τόσο ως αποστροφέας της πείνας όσο και ως ευχαρίστηση για το σώμα (Locke, 1976). Η κριτική του Locke στο σύστημα ταξινόμησης του Herzberg στηρίζεται στο ότι η θεωρία των δύο παραγόντων είναι ασυνεπής ως προς την κατηγοριοποίηση των παραγόντων ικανοποίησης, αφού διχотоμεί το φάσμα της ικανοποίησης.

Ο Herzberg χρησιμοποιεί δεδομένα συχνότητας του δείγματος του, δίνοντας έμφαση στο πόσες φορές γίνεται αναφορά σε ένα συγκεκριμένο παράγοντα, συμπεραίνοντας ότι με τον τρόπο αυτό απαριθμούνται οι πιο ικανοποιημένοι και οι πιο δυσαρεστημένοι εργαζόμενοι. Όμως, για παράδειγμα, ο παράγοντας δυσαρέσκειας αν και απαριθμείται, δεν σημαίνει ότι ερμηνεύεται ως πρόβλημα ή εμπόδιο από τον εργαζόμενο. Ο Locke (1976), προτείνει τη μέτρηση της έντασης και όχι της συχνότητας. Σε συνέχεια των παραπάνω, ο Herzberg δεν εξετάζει τις ατομικές διαφορές και ελαχιστοποιεί τη διαφορετικότητα στο δείγμα του. Για το Locke, ενδέχεται οι ατομικές ανάγκες να είναι οι ίδιες ή κοντινές, όχι, όμως, απαραίτητα και οι αξίες κάθε ατόμου, οι οποίες είναι οι πιο σημαντικές στην συναισθηματική ανταπόκριση για εργασία. Δεν δίνω, δηλαδή, όλα τα άτομα την ίδια σημασία σε παράγοντες όπως η αμοιβή, η προαγωγή κλπ. Οι προσωπικές αξίες αποτελούν παράγοντες αποφασιστικής σημασίας στη θεωρία του Locke για την εργασιακή ικανοποίηση.

2.5.4 Η θεωρία της επιρροής του Locke

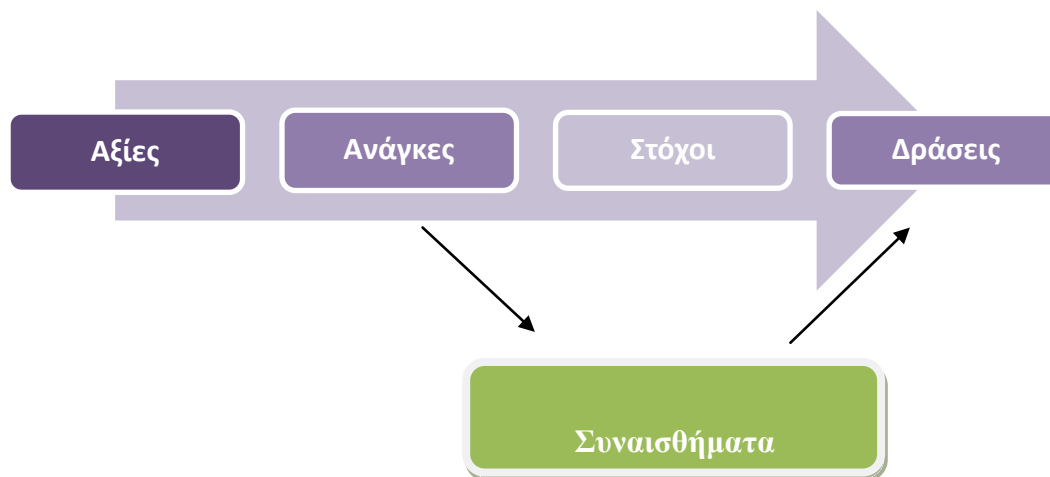
Η θεωρία του Locke αποτελεί ένα από τα περισσότερο μελετημένα θέματα στην οργανωτική ψυχολογία, λόγω της σχέσης της με την αποδοτικότητα του προσωπικού και την ψυχική του υγεία. Ο Locke προέταξε στις ανάγκες τις αξίες, την αυτοαντίληψη, δηλαδή, του ατόμου-υποστηρίζοντας ότι οι αξίες σχετίζονται στενά με τους στόχους. Αξίες και στόχοι διαθέτουν

περιεχόμενο και ένταση. Το περιεχόμενο απαντά στην ερώτηση τι αξιολογείται και η ένταση στο πόσο αξιολογείται. Το άτομο που παρουσιάζει εργασιακή επάρκεια είναι αυτό που αποφασίζει να ακολουθήσει τις προσωπικές του αξίες. Για το Locke, ο παράγοντας και το γεγονός αποτελούν την αφετηρία της εργασιακής ικανοποίησης. Γεγονός είναι η κατάσταση που ωθεί τον εργαζόμενο στην εργασιακή ικανοποίηση ή δυσαρέσκεια, ενώ παράγοντας είναι η αιτία εκδήλωσης του γεγονότος. Ο παράγοντας είναι αντιστρόφως ανάλογος των παραγόντων υγιεινής του Herzberg. Τα γεγονότα αντιστοιχούν στους παράγοντες παρακίνησης του Herzberg. Για παράδειγμα, ο επιβλέπων (παράγοντας) είναι η αιτία της εκδήλωσης ενός γεγονότος που θα προκαλέσει συναισθήματα ικανοποίησης ή δυσαρέσκειας. Συνθήκες όπως η επιτυχία, η αποτυχία, η υπευθυνότητα κινητοποιούν τους εργαζομένους που ενδέχεται να εκδηλώσουν ικανοποίηση ή δυσαρέσκεια.

Ο Locke διαχωρίζει τις ανάγκες από τις αξίες. Οι ανάγκες είναι έμφυτες, αποτελούν μέρος της φύσης του οργανισμού. Οι αξίες αποκτούνται, περνούν από τη διαδικασία της εκμάθησης. Οι ανάγκες υπάρχουν, ακόμα και αν κάποιος δεν ασχολείται με αυτές. Οι αξίες υπάρχουν συνειδητά, ως μέσα καθοδήγησης προς την ευημερία. Τα άτομα μαθαίνουν να χρησιμοποιούν τις αξίες χρησιμοποιώντας τις δυνάμεις της σκέψης τους για να καταφέρουν να διαχειριστούν τις ζωές τους και να κερδίσουν αυτοεκτίμηση. Τα άτομα για να επιβιώσουν χρειάζονται έναν κώδικα αξιών που τους βοηθά να διαχωρίσουν το καλό από το κακό. Οι αξίες επιδρούν στην αυτοϊκανοποίηση. Τα συναισθήματα επιτυχίας στον εργασιακό χώρο υποκινούν τον εργαζόμενο γιατί βοηθούν το άτομο να αναγνωρίσει τις ικανότητες του και να δεχθεί τις εργασιακές προκλήσεις ως αξίες σημαντικές και ουσιαστικές (Locke and Latham, 2006).

Τα συναισθήματα είναι η υποσυνείδητη γνώση που βοηθάει στην ιεράρχηση των αξιών. Κάθε συναίσθημα ανταποκρίνεται σε συγκεκριμένο κώδικα αξιών, για παράδειγμα, φόβος είναι η απάντηση στη φυσική απειλή, η ικανοποίηση αξιολογεί την επιτυχία κλπ. Η ένταση του συναισθήματος εμφανίζει τον υποσυνείδητο βαθμό απειλής ή επιτυχίας, ή το βαθμό σημαντικότητας στην ιεραρχική κλίμακα αξιών του ατόμου. Στόχοι και αξίες είναι κοντινές έννοιες, αλλά διαφορετικές. Για παράδειγμα, αν το άτομο αξιολογεί θετικά την εκπαίδευση, θα θέσει εκπαιδευτικούς στόχους, όπως να σπουδάσει, να παρακολουθήσει σεμινάρια κλπ. Η εναπόθεση στόχων βρίσκεται στην ίδια ιεραρχική κλίμακα των αξιών, αν και οι συντελεστές επιλογής στόχων αλλάζουν συχνότερα από τις αξίες. Έτσι, οι ανάγκες γεννούν την επιλογή αξιών ως εξής: οι στόχοι δημιουργούνται από αξίες και οι αξίες εκπληρώνουν τις ανάγκες (Locke, 2002).

Ο Locke προσδιορίζει την εργασιακή ικανοποίηση ως μια θετική συναισθηματική κατάσταση, η οποία είναι αποτέλεσμα της αποτίμησης των εργασιακών εμπειριών. Έτσι, η εργασιακή ικανοποίηση γίνεται αντιληπτή ως η διαφορά μεταξύ προβλεπόμενης και πραγματικής απόδοσης. Όσο πιο ικανοποιημένο είναι το άτομο, τόσο ευκολότερα κατορθώνει να προσεγγίσει τις προσωπικές του αξίες. Όταν οι παράγοντες γίνουν αντιληπτοί ως διαμεσολαβητές για την κατανόηση των προσωπικών αξιών των εργαζομένων, τότε θα υπάρξει εργασιακή ικανοποίηση (Tietjen and Myers, 1998).



Σχήμα 2. Η ακολουθία της Υποκίνησης κατά Locke

2.6 Η σημασία της εργασιακής ικανοποίησης ως προς την υποκίνηση και ο ρόλος του συναισθήματος

Ο χώρος εργασίας είναι ένα περιβάλλον που αποτελείται από διαφορετικές προσωπικότητες που πρέπει να συνεργαστούν για ένα κοινό σκοπό. Διαφορετικές προσωπικότητες σημαίνει διαφορετικός τρόπος διαχείρισης των προβλημάτων και διεκπεραίωσης των καθηκόντων. Ανεξάρτητα από το αν οι εργαζόμενοι δηλώνουν ή όχι το πως αισθάνονται για την εργασία, τα συναισθήματα επιδρούν στην εργασιακή δέσμευση και στην εργασιακή ικανοποίηση.

Ο Maslow, σε αντίθεση με το Freud που θεωρούσε την ανθρώπινη συμπεριφορά τυφλή αντίδραση, προέταξε τη συνεκτική προσωπικότητα με τις δυνατότητες αυτοπροσδιορισμού. Για το Maslow, η ανάγκη είναι το προαπαιτούμενο της υποκίνησης. Στη σχετική θεωρία του Maslow αντιτάσσεται ο Locke, που θεωρεί τις αξίες ως μέσο αξιολόγησης των αναγκών και τοποθέτησης τους σε προτεραιότητες. Η ένταση του συναισθήματος είναι αυτή που προσδιορίζει το βαθμό υποκίνησης και όχι η συχνότητα εμφάνισης των αναγκών. Οι παραπάνω θεωρίες στην εξέλιξη του χρόνου αναδομούνται/συμπληρώνονται σύμφωνα με τα

νέα δεδομένα, για παράδειγμα η θετική ψυχολογία κερδίζει συνεχώς έδαφος στη σχέση υποκίνηση - εργασιακή ικανοποίηση (Saif et al., 2012).

Η παραπάνω άποψη αναδεικνύει τις δυνατότητες της ψυχολογίας όχι μόνο στον έλεγχο των αρνητικών, παθολογικών απόψεων της ανθρώπινης συμπεριφοράς, αλλά στην αναγνώριση μεθόδων προαγωγής των παραγόντων που επιτρέπουν στα άτομα ή στις ομάδες να οργανώνονται και να ευημερούν. Αυτοί οι παράγοντες είναι η αισιοδοξία, η ελπίδα, η εμπιστοσύνη, η ανθεκτικότητα, η προσαρμοστικότητα κ.α.

2.7 Συναισθηματική Νοημοσύνη - Ενσυναίσθηση και Εργασιακή Ικανοποίηση

Η έννοια της συναισθηματικής νοημοσύνης άρχισε να απασχολεί τους ψυχολόγους, ήδη, από τις αρχές του 20^{ου} αιώνα. Το 1937, ο Robert Thorndike αναφέρεται στην έννοια της κοινωνικής δικαιοσύνης. Το 1940, ο David Welchler θεώρησε ότι εκτός από τα διανοητικά στοιχεία υπάρχουν και άλλα στοιχεία, όπως προσωπικότητα, κοινωνικοί και συναισθηματικοί παράγοντες που συμμετέχουν στην επιτυχία κάποιου. Στη δεκαετία του 1980, ο Gardner πρότεινε τη θεωρία της πολλαπλής νοημοσύνης, όπου γίνεται διαχωρισμός γνωστικής και κοινωνικής προσαρμοστικότητας. Στα επόμενα χρόνια, ο Goleman αναδεικνύει τη συναισθηματική νοημοσύνη. Σήμερα, είναι πλέον κοινώς αποδεκτό, ότι η γνωστική ευφυΐα IQ δεν αρκεί για την επίτευξη της προσωπικής επιτυχίας, αλλά απαιτείται ο συνδυασμός γνωστικής και συναισθηματικής νοημοσύνης (Μπουραντάς, 2002).

2.7.1 Συναισθηματική Νοημοσύνη

Συναισθηματική νοημοσύνη είναι η ικανότητα επεξεργασίας της συναισθηματικής πληροφορίας που περιλαμβάνει την αναγνώριση, την κατασκευή και τη ρύθμιση του συναισθήματος του ίδιου του εαυτού ή των άλλων, με ακρίβεια και αποτελεσματικότητα (Salovey and Mayer, 1990). Αυτή η συναισθηματική πληροφορία μεταφέρει γνώση σχετικά με τη σχέση του ατόμου με τον κόσμο (Morris, 1992). Η συναισθηματική νοημοσύνη είναι μια συνδυαστική διαδικασία που περιέχει στοιχεία όπως η νοερή απεικόνιση και διαφέρει από τη γενική νοημοσύνη, αν και σχετίζεται με αυτή.

Η συναισθηματική νοημοσύνη συνδυάζει δύο δομικά στοιχεία της προσωπικότητας: το γνωσιακό και το συναισθηματικό. Τα πρότυπα νοημοσύνης παρουσιάζονται στις γνωσιακές

αντιδράσεις, ενώ οι συναισθηματικές αντιδράσεις αφορούν την προσαρμοστικότητα. Σχετικά «φτωχές» συναισθηματικές αντιδράσεις, όπως πχ. οι περιπτώσεις χαράς ή φόβου εμφανίζονται από νωρίς στην παιδική ηλικία και εκτιμούνται ως προσαρμοστικές ή δυσπροσάρμοστες. Το άτομο αναπτύσσει εσωτερικά μοντέλα, δηλαδή πρότυπα συναισθηματικής λειτουργίας. Αυτές οι συναισθηματικές αντιδράσεις αποτελούν λογική συνέχεια και, άρα, νοημοσύνη. Για παράδειγμα, ένα άτομο που πιστεύει ότι ο θυμός είναι κάτι το αρνητικό και που κατ' εξακολούθηση συμπεριφέρεται θυμικά, αθετώντας τα εσωτερικά του πιστεύω, θεωρείται συναισθηματικά ανώριμος. Οι αντιδράσεις του δεν ελέγχονται εύκολα εξαιτίας της έλλειψης αυτορρύθμισης (Mayer and Salovey, 1990).

Ο Goleman ορίζει τη Συναισθηματική Νοημοσύνη ως την ικανότητα αναγνώρισης των συναισθημάτων μας και των συναισθημάτων των άλλων, δημιουργίας κινήτρων, χρήσης των συναισθημάτων ως πηγής ενέργειας, γνώσης και επιρροής, τόσο του εαυτού μας όσο και αυτών με τους οποίους βρισκόμαστε σε σχέση αλληλεπίδρασης. Η συναισθηματική νοημοσύνη αναπτύσσεται σε πέντε διαστάσεις, κάθε μία από τις οποίες υποδιαιρείται σε συναισθηματικές ικανότητες. Οι τρεις πρώτες διαστάσεις (αυτοεπίγνωση, αυτορρύθμιση, παρακίνηση) σχετίζονται με τον εαυτό μας, ενώ οι δύο τελευταίες (ενσυναίσθηση, κοινωνικές δεξιότητες) αφορούν τις σχέσεις μας με τους άλλους. Οι πέντε διαστάσεις είναι ιεραρχικά αλληλοεξαρτώμενες, δηλαδή η μία επηρεάζει την άλλη και οικοδομούνται η μία πάνω στην άλλη (Μπουραντάς, 2002).

1. Αυτοεπίγνωση: Περιλαμβάνει τρεις ικανότητες: την επίγνωση των συναισθημάτων, την αυτοαξιολόγηση, την αυτοπεποίθηση
2. Αυτορρύθμιση: Η ικανότητα διαχείρισης των παρορμήσεων και των εσωτερικών καταστάσεων
3. Παρακίνηση: Η συναισθηματική τάση που ωθεί το άτομο να προσπαθεί για την επίτευξη στόχων με επιμονή και διάρκεια.
4. Ενσυναίσθηση: Η ικανότητα κατανόησης των συναισθημάτων και των αναγκών των άλλων ανθρώπων
5. Κοινωνικές Δεξιότητες: Η ικανότητα επικοινωνίας με άλλους ανθρώπους και ελέγχου των αντιδράσεων των άλλων (Μπουραντάς, 2002).

Η συναισθηματική νοημοσύνη αντιμετωπίστηκε κριτικά από το Locke (αν και ο ίδιος αναφέρθηκε στο συναίσθημα, ως το βαθμό έντασης που αναπτύσσεται μεταξύ των αξιών και της μετατροπής τους σε πράξεις). Για το Locke (2005), η έννοια της συναισθηματικής νοημοσύνης είναι άκυρη γιατί διαχωρίζει την έννοια της νοημοσύνης και της λογικής. Οι

στόχοι παρουσιάζονται συνειδητά και όχι ως τάσεις για τη λήψη συγκεκριμένων δράσεων. Ο όρος συναισθηματική νοημοσύνη είναι παραπλανητικός, είναι, απλά, μια δεξιότητα που απευθύνεται στην κατανόηση του συναισθήματος.

2.7.2 Ενσυναίσθηση

«Ο καθένας μπορεί να θυμώσει – αυτό είναι εύκολο. Αλλά να θυμώσει με το σωστό άτομο, στο σωστό βαθμό, στο σωστό χρόνο για το σωστό λόγο και με το σωστό τρόπο- αυτό δεν είναι εύκολο».

Αριστοτέλης

Η ενσυναίσθηση είναι, ίσως, το βασικότερο σημείο της συναισθηματικής νοημοσύνης. Οικοδομείται πάνω στην αυτεπίγνωση, την αυτορύθμιση και την παρακίνηση και έχει ως αποτέλεσμα την ανάπτυξη κοινωνικών δεξιοτήτων. Αυτή η ικανότητα εμπλέκεται σε μια ευρύτερη σφαίρα δραστηριοτήτων της ζωής, αφού αποτελεί το κλειδί κατανόησης των συναισθημάτων των άλλων και στηρίζεται σε μη λεκτικά στοιχεία επικοινωνίας.

2.7.2.1 Εννοιολογικοί Προσδιορισμοί Ενσυναίσθησης

Οι ρίζες της ενσυναίσθησης βρίσκονται πίσω στο 1880, όταν ο γερμανός ψυχολόγος Lipps επινόησε τον όρο “*einfuhlung*” (in-feeling:ενσυναίσθηση), για να περιγράψει τη συναισθηματική κατάσταση των άλλων. Ο Zinn (1999) περιγράφει την ενσυναίσθηση ως τη διαδικασία κατανόησης των υποκειμενικών εμπειριών του άλλου από τη θέση του παρατηρητή. Ο Keen (2007) ορίζει την ενσυναίσθηση ως την αναγνώριση των συναισθημάτων των άλλων, των αιτιών αυτών των συναισθημάτων και της δυνατότητας συμμετοχής στη συναισθηματική εμπειρία χωρίς να γίνεται μέρος αυτής.

Ο Fairbairn, περιγράφοντας τις διαφορές μεταξύ ενσυναίσθησης και εμπάθειας, τόνισε ότι ο δεύτερος όρος αφορά μια συναισθηματική αντίδραση, άμεση και ανεξέλεγκτη, η οποία εκφράζεται, όταν ένα άτομο φανταστεί τον εαυτό του στη θέση κάποιου άλλου (Ioannidou and Konstantikaki, 2008). Η ενσυναίσθηση συχνά περιγράφεται ως η δυνατότητα να βλέπει κάποιος τον κόσμο, μέσα από τη ματιά του άλλου, το οποίο συνεπάγεται την ανάπτυξη της ικανότητας φαντασίας, τι σκέφτεται ο άλλος ή αισθάνεται σε μια δεδομένη κατάσταση.

Ο Kohut, πρωτεργάτης της ψυχαναλυτικής ψυχολογίας, όρισε την ενσυναίσθηση ως «ετεροενδοσκόπηση», ενώ ο Field, την παρουσίασε ως φαινόμενο προβολικής ταυτοποίησης όπου οι συμμετέχοντες συνδέονται ασυνείδητα (Σταλίκας και Χαμοδράκα, 2004). Ο Rogers

θεωρεί την ενσυναίσθηση ως τη δυνατότητα αντίληψης του εσωτερικού πλαισίου αναφοράς κάποιου με ακρίβεια, με τα συναισθηματικά στοιχεία και νοήματα που ενυπάρχουν σε αυτό, σαν να ήταν εκείνος ο άλλος άνθρωπος, χωρίς, όμως, να ξεχαστεί ο όρος «σαν» (Μαλικιώση-Λοϊζου, 2010). Η έννοια της ενσυναίσθησης είναι μια θεωρητική κατασκευή με ποικιλία, αλλά και ασάφεια στη χρήση, γεγονός που αναδεικνύει τον πολυσύνθετο χαρακτήρα της.

2.7.2.2 Χαρακτηριστικά Ενσυναίσθησης

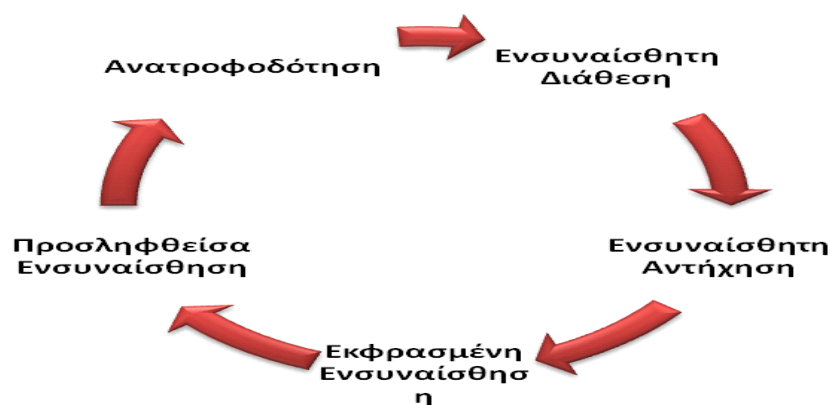
Σύμφωνα με το Davis (1980), η ενσυναίσθηση προσδιορίζεται μέσα από δύο στοιχεία: τη διαδικασία και το αποτέλεσμα. Η διαδικασία αναφέρεται σε αυτό που συμβαίνει όταν κάποιος εκτίθεται σε ένα άλλο άτομο (πχ. όταν υιοθετείται η άποψη κάποιου ή όταν γίνεται ασυναίσθητη μίμηση των εκφράσεων του προσώπου κάποιου). Αποτέλεσμα είναι η έκβαση της διαδικασίας της ενσυναίσθησης και μπορεί να είναι γνωστική ή συναισθηματική. Η έκφραση των συναισθημάτων θεωρείται σημαντικός υποκινητής κοινωνικής συμπεριφοράς. Τα συναισθήματα ή οι συνθήκες μπορούν να αναπαράγουν νέα συναισθήματα, η ένταση των οποίων γίνεται αντιληπτή από το άτομο, το οποίο αποτελεί συναισθηματικό δέκτη. Η γνωστική έκβαση της ενσυναίσθησης σχετίζεται με την επίγνωση, την κατανόηση της κατάστασης του άλλου ή των συνθηκών, τη συνειδητοποίηση και τον τρόπο που μπορεί κάποιος να επηρεαστεί από αυτό που του συμβαίνει (Tarus and Mataric, 2007).

Στην έρευνα της Μαλικιώση - Λοϊζου (2001), αναφέρεται η έρευνα της Bachelor, σύμφωνα με την οποία προκύπτουν τέσσερεις μορφές ενσυναίσθησης: γνωστική, θυμική, συμμετοχική και επικουρική. Η γνωστική ενσυναίσθηση έχει να κάνει με την ικανότητα κατανόησης της υποκειμενικής εμπειρίας του άλλου. Θυμική ενσυναίσθηση είναι η ικανότητα συμμετοχής στη συναισθηματική εμπειρία. Η συμμετοχική είναι η επίδειξη ενσυναίσθησης μέσα από την αποκάλυψη του ίδιου του εαυτού. Τέλος, επικουρική είναι η ενσυναίσθηση που δείχνει κάποιος μέσα από το ειλικρινές ενδιαφέρον για βοήθεια. Πρόσφατες μελέτες κατέληξαν σε ένα πολυδιάστατο μοντέλο ενσυναίσθησης που περιλαμβάνει γνωστικά και θυμικά στοιχεία (ό.π, 2001). Το μοντέλο αυτό λειτούργησε ως θεωρητικό υπόβαθρο για τη δημιουργία μιας κλίμακας μέτρησης της ενσυναίσθησης από τον Davis: α) το ενσυναίσθητο ενδιαφέρον (θυμική ενσυναίσθηση), β) την ανάληψη προοπτικής του άλλου (γνωστική ενσυναίσθηση), γ) φαντασιακή ενσυναίσθηση, που δηλώνει την τάση ταύτισης με φανταστικούς χαρακτήρες, δ) ενσυναίσθητη αγωνία .

Η επικοινωνία με τους άλλους γίνεται πιο επικοδομητική, όταν εκπληρώνονται κάποιες βασικές προϋποθέσεις, όπως (Ioannidou, Konstantikaki, 2008):

1. Συναισθηματική κατανόηση
2. Σεβασμός προς τον άλλο
3. Θετική αναγνώριση του άλλου
4. Ειλικρίνεια
5. Έκθεση του εαυτού
6. Αναγνώριση συναισθημάτων

Η διαδικασία της ενσυναίσθησης σχηματίζει έναν κύκλο σε πέντε επίπεδα (σχήμα 3): την ενσυναίσθητη διάθεση, όπου το άτομο παρακολουθεί ενεργητικά τον συνομιλητή του, την ενσυναίσθητη αντίληψη, όπου ο παραλήπτης διαθέτει την ικανότητα να ανταπαντά με συναίσθημα, την εκφρασμένη ενσυναίσθηση που είναι η επικοινωνιακή ενέργεια και την προσληφθείσα ενσυναίσθηση, όπου, δηλαδή, ο παραλήπτης αντιλαμβάνεται την ενσυναίσθητη αντίδραση του αποστολέα και την ανατροφοδότηση (Μαλικιώση-Λοΐζου, 2001).



Σχήμα 3. Επίπεδα Ενσυναίσθησης

2.7.2.3 Παράγοντες που επηρεάζουν την ενσυναίσθηση

Ηλικία. Πολλοί θεωρητικοί πιστεύουν ότι η ενσυναίσθηση είναι αποτέλεσμα μίμησης των προτύπων του περιβάλλοντος. Κατά το Goleman (1998), η ενσυναίσθηση εκφράζεται διαφορετικά στην παιδική από την ώριμη ηλικία. Δεν είναι ακόμα εξακριβωμένο αν η διαφορά από ηλικία σε ηλικία είναι αποτέλεσμα ωρίμανσης του ατόμου ή οφείλεται στη διαδικασία της μάθησης. Έρευνες έχουν αποδείξει ότι ο τρόπος που διαχειρίζονται οι γονείς τα συναισθήματά τους επιδρά στην συναισθηματική ζωή των παιδιών. Τα αποτελέσματα των ερευνών σχετικά με τη σχέση ενσυναίσθησης και ηλικίας είναι αντικρουόμενα. Έρευνα των

Einsenberg and Strayer (1990) υποστηρίζει ότι δεν υπάρχει σταθερή σχέση ενσυναίσθησης-ηλικίας, αντίθετα, έρευνα του Smith (2005) υποστηρίζει ότι ο βαθμός ενσυναίσθησης είναι μεγαλύτερος ανάμεσα στους ενήλικες και σε μικρότερη έκταση στον αγροτικό πληθυσμό.

Φύλο. Έρευνες σχετικά με τη μελέτη της ενσυναίσθησης ανά φύλο, δίνουν ένα προβάδισμα στις γυναίκες. Σύμφωνα με το Feshbach et al. (1997), η ενσυναίσθηση είναι αποτέλεσμα της κοινωνικοποίησης και της ταύτισης με το ίδιο φύλο. Η καλλιέργεια των θετικών συναισθημάτων οδηγεί σε αυξημένες ενσυναισθητικές τάσεις. Σε έρευνα των Neff and Pommier (2011), οι άνδρες εμφανίζουν μεγαλύτερο ποσοστό στη συγχώρεση.

Προσωπικότητα. Η ενσυναίσθηση συνδέεται με θετικές κοινωνικές συμπεριφορές που αποτελούν χαρακτηριστικά της προσωπικότητας, όπως προσαρμοστικότητα, γενναιοδωρία, συνεργατικότητα κλπ.

Εκπαιδευτικό επίπεδο. Δεν αποδεικνύεται καμιά σχέση μεταξύ εκπαιδευτικού επιπέδου και ενσυναίσθησης (Boyle et al., 2010)

Ηθική και Κοινωνικές Δεξιότητες. Η ενσυναίσθηση ενισχύει θετικά αλτρουιστικά στοιχεία όπως η συνεργασία μεταξύ των ατόμων. Εξίσου σημαντικό είναι το γεγονός ότι η ενσυναίσθηση έχει αρνητική σχέση με την επιθετικότητα. Κατά το Hoffman (2001), η ενσυναίσθηση συνδέεται με ηθικά ζητήματα και αξίες σχετικά με το πόσο υπεύθυνος θα νοιώσει κάποιος για το «θύμα».

Νοημοσύνη. Σύμφωνα με το Goleman (1998), η ενσυναίσθηση αποτελεί μια μορφή νοημοσύνης από την οποία εξαρτάται η ομαλή συναισθηματική προσαρμογή του ατόμου (Μαλικιώση-Λοΐζου,2001).

2.7.2.4 Ενσυναίσθηση, ειδικές αναφορές-μετρήσεις

Όπως έχει αναφερθεί, η ενσυναίσθηση είναι μια επιδεξιότητα που καλλιεργείται και στοχεύει στη βελτίωση της επικοινωνίας ανάμεσα στα άτομα. Εκτός από την αυτόματη τάση αναγνώρισης των συναισθημάτων των άλλων (έμφυτη), υπάρχει και η συνειδητή ανάπτυξη των χαρακτηριστικών της ενσυναίσθησης (επίκτητη). Το άτομο μπορεί να προσποιηθεί πεποιθήσεις, επιθυμίες, στοιχεία χαρακτήρα, ώστε να αναγνωρίσει τα όρια του ή να προσομοιώσει τα συναισθήματά του κατά την προσαρμογή του στο περιβάλλον (Harari et al., 2010). Κάποιοι ερευνητές θεωρούν ότι τα άτομα νοιώθουν ενσυναίσθηση για άτομα πιο οικεία σε αυτά. Θεωρείται ότι ο δείκτης ενσυναίσθησης αυξάνει ανάμεσα σε άτομα με ομοιότητες στον πολιτισμό και στις συνθήκες διαβίωσης. Επίσης, υπάρχουν ενδείξεις ότι το

συναισθηματικό παρελθόν επηρεάζει την ενσυναισθητική συμπεριφορά, ενώ ένας μεγάλος αριθμός μελετών σχετικά με τη συμπεριφορά των ζώων αποδεικνύει ότι η ενσυναίσθηση δεν είναι μόνον ανθρώπινο χαρακτηριστικό (De Wall, 2008).

Η μέτρηση της ενσυναίσθησης έχει δημιουργήσει πλήθος προβληματισμών σχετικά με το ποιος πρέπει να κάνει την έρευνα, το είδος της μέτρησης που πρέπει να υιοθετηθεί, ο βαθμός ακρίβειας κλπ. Η έννοια της ενσυναίσθησης έχει προσεγγισθεί από πολλές προοπτικές. Οι μετρήσεις συμπεριφοράς αφορούν εκτιμήσεις που σχετίζονται με την παρουσία ή απουσία προκαθορισμένων παραγόντων και ειδικών συμπεριφορών των υπό μελέτη υποκειμένων. Σε έρευνες των Mehrabian and Epstein (1972), έγινε προσπάθεια συσχέτισης συναισθημάτων και συμπεριφορών, ως έμμεσου τρόπου ελέγχου λειτουργίας της ενσυναίσθησης. Οι σωματικές μετρήσεις αναλύθηκαν ως απεικόνιση των συμπεριφορικών μετρήσεων μέσα από την έκφραση μη λεκτικών αντιδράσεων. Αυτές οι αντιδράσεις ερμηνεύθηκαν ως ψυχολογικές αλλαγές που οφείλονται στη διάδοση του συναισθήματος. Ο Icks ανέπτυξε μια μέθοδο μέτρησης της ενσυναίσθησης με βιντεοσκόπηση, ώστε να διαπιστωθεί η ενσυναισθητική ακρίβεια ανάμεσα σε επιθετικούς συζύγους (Icks, 1997). Κοινός στόχος όλων των ερωτηματολογίων παραμένει η αξιοποίηση τόσο των γνωσιακών όσο και των συναισθηματικών υποστρωμάτων ενσυναίσθησης (Davis, 1980).

2.7.2.5 Ενσυναίσθηση, προσωπικότητα και επαγγελματική ικανοποίηση

Οι περισσότερες έρευνες σχετικά με τη σχέση ενσυναίσθησης και επαγγελματικής ικανοποίησης εστιάζουν στο βαθμό ενσυναίσθησης του ηγέτη και των ανώτερων επιπέδων ιεραρχίας ή στη σχέση εργαζομένων-πελατών, από τις οποίες αναδεικνύεται μια θετική συσχέτιση. Σύμφωνα με τους Colling και Fisher, οι οργανισμοί που ενσωματώνουν στη λειτουργία τους μια ενσυναισθητική σύνδεση, έχουν σημαντική μείωση κόστους, βελτίωση παραγωγικότητας, αύξηση των κερδών και λιγότερα ατυχήματα, απουσίες και αδιαθεσίες (Mayashiro, 2011).

Ο Patnaik (2009) θεωρεί ότι το μεγαλύτερο πρόβλημα στις επιχειρήσεις είναι η έλλειψη ενσυναίσθησης, η οποία οδηγεί στη λήψη διαισθητικών αποφάσεων, ώστε οι εργαζόμενοι να νομίζουν ότι κατανοούν τις ανάγκες της επιχείρησης. Για τον Patnaik, η επιτυχία μιας επιχείρησης στηρίζεται στην ανάπτυξη της ενσυναίσθησης. Οι επιχειρήσεις που ενισχύουν την ανάπτυξη της αναγνωρίζουν ευκολότερα τις ευκαιρίες, προσαρμόζονται στις αλλαγές και δημιουργούν ένα θετικό εργασιακό περιβάλλον που μπορεί να προσφέρει στους εργαζόμενους μεγαλύτερη αίσθηση της σημαντικότητάς τους.

Στο βιβλίο *The empathy factor*, η Miyashiro (2011), υποστηρίζει ότι οι διαπροσωπικές διαμάχες σε έναν οργανισμό είναι θέμα του συστήματος και όχι των εργαζομένων. Η κατανόηση των διαπροσωπικών και οργανωσιακών αναγκών δημιουργεί ένα συναισθηματικό πλαίσιο συνειδητοποίησης της ανάγκης. Η συνειδητοποίηση της ανάγκης προκαλεί συναισθήματα. Η Miyashiro θεωρεί τη διαχείριση των συναισθημάτων ουσιώδη τρόπο ελέγχου των αναγκών, ενώ ο Goleman (1998), συνδέει το επίπεδο ενσυναίσθησης με το βαθμό προσαρμοστικότητας του ατόμου. Στο χώρο εργασίας υπάρχουν τρία επίπεδα ενσυναισθηματικής σύνδεσης: η σχέση ατόμου-εργασιακής φύσης, ατόμου- συνεργατών, εργαζόμενου-πελάτη. Η ενίσχυση της ενσυναίσθησης οδηγεί στη σύνδεση των συναισθημάτων με τις ανάγκες (προσωπικές και εργασιακές). Η σύνδεση αναγκών και συναισθημάτων μέσα από την ανάπτυξη της ενσυναίσθησης στοχεύει στη δημιουργία ενός εργασιακού πλαισίου, στο οποίο τα άτομα θα κατανοούν και θα αποδέχονται τις ανάγκες του εργασιακού περιβάλλοντος και θα προσαρμόζονται σε αυτό, έτσι ώστε να μπορούν να συνδυάζουν, κατά το δυνατό, εργασιακή ικανοποίηση και παραγωγικότητα.

Σύμφωνα με τους Lofquist and Davis (1969), οι ανθρώπινες προσωπικότητες διαφέρουν. Οι ικανότητες και τα προσωπικά χαρακτηριστικά εμφανίζονται στον εργασιακό χώρο. Το άτομο εμφανίζει στοιχεία προσαρμογής ή ικανοτήτων πριν ακόμα αντιληφθεί όλες τις παραμέτρους της νέας εργασίας. Το γεγονός αυτό σημαίνει ότι ανταποκρίνεται στα ερεθίσματα του περιβάλλοντος με πράξεις που φανερώνουν ανάκληση μνήμης από προηγούμενες εμπειρίες ή αλλιώς δεξιότητες που αφορούν: το επίπεδο δυσκολίας, την οικονομία της προσπάθειας, την αποτελεσματικότητα. Η ανάγκη παίρνει το ρόλο της ψυχολογικής ανάγκης, όπου το άτομο ανασυγκροτεί τις δυνάμεις του για να αντιμετωπίσει τις καταστάσεις. Η εργασιακή ικανοποίηση δεν συνδυάζεται μόνο με την εκπλήρωση των βασικών ανθρώπινων αναγκών (φαγητό, ένδυση κλπ), αλλά και με την έννοια της ικανοποίησης ψυχικών αναγκών (επιτυχίες, δημιουργικότητα, ανεξαρτησία κλπ). Όταν το άτομο εισέρχεται στη δουλειά αναζητά ικανοποίηση. Η συνεχής και δυναμική διαδικασία κατά την οποία το άτομο επιδιώκει την επικοινωνία με το εργασιακό περιβάλλον λέγεται προσαρμογή. Η αναζήτηση ικανοποίησης και ο τρόπος που αυτή προσεγγίζεται είναι γενικότερο χαρακτηριστικό της προσωπικότητας που εμφανίζεται και σε επιμέρους συνθήκες, όπως η εργασία.

2.8 Βιβλιογραφική Ανασκόπηση

Στον ελληνικό χώρο της υγείας έχει πραγματοποιηθεί πλήθος ερευνών που αφορούν την εργασιακή ικανοποίηση. Οι περισσότερες έρευνες αφορούν τη σχέση εργασιακής

ικανοποίησης- burn out ή υποκίνησης, ή τις σχέσεις που αναπτύσσονται ανάμεσα στο προσωπικό και τους ασθενείς. Η εργασιακή δυσαρέσκεια αποδίδεται στην αδυναμία αναγνώρισης της προσφοράς του προσωπικού από τους διοικούντες, στις συνθήκες εργασίας και στις συναδελφικές σχέσεις (Ποζουλίδου et al., 2007). Ο Ντάτσης et al. (2007) τοποθετεί την εργασιακή ικανοποίηση στη θετική σχέση μεταξύ διαδραστικών και φυσικών χαρακτηριστικών της εσωτερικής ποιότητας του νοσοκομείου. Το στρες και η ένταση, αλλά και τα συναισθήματα απαξίωσης που χαρακτηρίζουν το ιατρικό και νοσηλευτικό προσωπικό θεωρείται ότι έχουν ως αποτέλεσμα τη διαταραχή της σχέσης με τον ασθενή και τη μείωση της απόδοσης, ενώ αποδεικνύεται ότι τα επαρχιακά νοσοκομεία χαρακτηρίζονται από ελλειμματική διαχείριση του στρες, το οποίο βιώνεται από τους εργαζομένους ως έλλειψη ενδιαφέροντος από τη διοίκηση.

Η σχέση εργασιακής ικανοποίησης και υποκίνησης έχει μελετηθεί παγκοσμίως και αποτελεί στοχευμένη δράση των διοικήσεων ως προς την ενίσχυση της αποδοτικότητας. Τόσο στην διεθνή βιβλιογραφία, όσο και στην ελληνική αποδεικνύεται ότι οικονομικοί και μη οικονομικοί παράγοντες αποτελούν υποκινητικούς επιταχυντές (Kontodimopoulos et al. 2009), ενώ σε έρευνα των Lamprou et al. (2010) ανάμεσα στο προσωπικό δύο ψυχιατρικών νοσοκομείων στην Ελλάδα αναδεικνύεται μικρό προβάδισμα του παράγοντα επιτεύγματα, και ακολουθούν οι απολαβές, οι συνάδελφοι και τα εργασιακά χαρακτηριστικά (Grammatikopoulos et al., 2013).

Στον ελληνικό και κυπριακό χώρο υγείας η ενσυναίσθηση δεν έχει μελετηθεί επαρκώς. Έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί αφορούν την ενσυναίσθηση στον τομέα του τουρισμού ως προς τη συμπεριφορά του καταναλωτή, όπου αποδεικνύεται η σημασία της στη βελτίωση της ποιότητας και, ειδικότερα, στην υποστήριξη του συναδελφικού και εργασιακού κλίματος (Μπίντση και Γλυνιά, 2005). Άλλες έρευνες στην εκπαίδευση και στην ψυχοθεραπεία, παρουσιάζουν την ενσυναίσθηση αρωγό στη δόμηση της διαπροσωπικής σχέσης, πείθοντας για την ασφάλεια και την αποδοχή του περιβάλλοντος (Μαλικιώση-Λοΐζου, 2001). Στον τομέα της υγείας, οι έρευνες περιορίζονται στη σχέση ασθενών και επαγγελματιών υγείας όπου και αποδεικνύεται η στενή σχέση της ενσυναίσθησης με την ανάπτυξη ομαλών διαπροσωπικών σχέσεων (Κάρλου και Πατηράκη, 2011). Όσον αφορά την ανεπαρκή επικοινωνία μεταξύ των διαφόρων ειδικοτήτων, η ένταση εντοπίζεται στην κατανομή των καθηκόντων και στις απαιτήσεις που οδηγούν στη δημιουργία συγκρούσεων, οι οποίες επηρεάζουν αρνητικά τη συνεργασία με αποτέλεσμα τη μη ικανοποιητική παροχή φροντίδας υγείας και τη διαταραχή της λειτουργίας του οργανισμού (Φουντούκη et al., 2009).

2.9 Σύνοψη Κεφαλαίου

Η μελέτη της εργασιακής ικανοποίησης συνδέθηκε με την παραγωγικότητα στον εργασιακό χώρο. Σε θεωρητικό επίπεδο, η εργασιακή ικανοποίηση έχει υψηλή συσχέτιση με την υποκίνηση. Ήδη, από τα τέλη του Δευτέρου Παγκοσμίου Πολέμου, αναπτύχθηκαν πολλές θεωρίες σχετικά με την υποκίνηση στον εργασιακό χώρο. Οι παραπάνω θεωρίες ταξινομούνται σε αυτές που αναδεικνύουν την ανάγκη ως υποκινητή της εργασιακής ικανοποίησης και σε αυτές που αναπτύσσουν την προσδοκία ως κίνητρο υποκίνησης, τη λήψη, δηλαδή, οφέλους από τις ατομικές πράξεις. Τα αποτελέσματα σχετικά με τη σχέση εργασιακής ικανοποίησης- παραγωγικότητας είναι συγκεχυμένα. Έρευνες αποδεικνύουν ότι το άτομο είναι παραγωγικό όταν νοιώθει όφελος. Στην περίπτωση αυτή, η εργασιακή ικανοποίηση είναι αποτέλεσμα της παραγωγικότητας και όχι προϋπόθεση. Άλλες έρευνες φθάνουν στο αποτέλεσμα ότι η σχέση εργασιακής ικανοποίησης- ηλικίας- προϋπηρεσίας είναι ευθύγραμμη που σημαίνει ότι πέρα από τα κίνητρα υποκίνησης, τα άτομα προσαρμόζονται στο εργασιακό περιβάλλον.

Ήδη, από τα μέσα του 20^{ου} αιώνα, τέθηκαν προς μελέτη τα στοιχεία της ανθρώπινης προσωπικότητας ως υπεύθυνα για την προσωπική επιτυχία. Κεντρικό σημείο αναδείχθηκε η ενσυναίσθηση, ως ο παράγοντας που βοηθάει το άτομο να βλέπει τον κόσμο με τη ματιά του άλλου. Η δεξιότητα αυτή κάνει το άτομο να προσαρμόζεται στις συνθήκες του περιβάλλοντος. Σύμφωνα με έρευνες, η ανάπτυξη της ενσυναίσθησης στο χώρο εργασίας είναι υπεύθυνη για την κατανόηση των επιχειρησιακών στόχων και των διαπροσωπικών σχέσεων, με αποτέλεσμα εργασιακή ικανοποίηση και αύξηση της παραγωγικότητας.

Έρευνες σχετικά με τη σχέση εργασιακής ικανοποίησης και ενσυναίσθησης είναι ελλιπείς. Η δομή της προσωπικότητας είναι ο παράγοντας που αναδεικνύει το ζητούμενο του ατόμου. Οι παράγοντες υποκίνησης με την έννοια που της αποδίδουν οι θεωρίες της ανάγκης διαφέρουν από άνθρωπο σε άνθρωπο και εξαρτώνται από προσωπικές αξίες και πεποιθήσεις (θέλω). Η ενσυναίσθηση, αντίθετα, αναδεικνύει τις άμεσες προσαρμοστικές δυνατότητες του ατόμου (μπορώ). Πως, δηλαδή, μπορεί κάποιος να επιβιώσει στις καθημερινές του ανάγκες: εργασιακές, οικογενειακές, κοινωνικές κλπ. Για παράδειγμα, θα ήθελα να έχω υψηλό μισθό, να γίνω διευθυντής κλπ, όμως, επιβιώνω προσαρμόζοντας τις ανάγκες στα δεδομένα. Στις εργασιακές σχέσεις, θα μπορούσε να υποστηριχθεί ότι η ενσυναίσθηση είναι μια λειτουργική διαδικασία που αφορά την προσαρμοστικότητα, την ευελιξία, την κατανόηση των καθημερινών αναγκών στον εργασιακό χώρο, με πιθανό αποτέλεσμα την αύξηση της ικανοποίησης και παραγωγικότητας.

Κεφάλαιο Τρίτο

Προσδιοριστικά Στοιχεία του Δημόσιου Νοσοκομείου

Η πορεία ανάπτυξης του υγειονομικού συστήματος στην Ελλάδα είναι παράλληλη με την πορεία ανάπτυξης του ελληνικού κράτους. Αν και κατά τη μεταπολεμική περίοδο έγιναν σημαντικά βήματα, ο υγειονομικός τομέας παρέμεινε υποανάπτυκτος τόσο από άποψη μεγέθους και οργάνωσης όσο και πολιτικής βούλησης.

3.1 Ελληνικό Δημόσιο Νοσοκομείο

Ο τρόπος διοίκησης του ελληνικού νοσοκομείου είναι κάθετος και ιεραρχικός, ενώ οι αποφάσεις λαμβάνονται από τα ανώτερα κλιμάκια και κοινοποιούνται για εφαρμογή προς τα κάτω. Τα επιμέρους τμήματα είναι ανεξάρτητα μεταξύ τους και το καθένα εστιάζεται στις δικές του αρμοδιότητες, χωρίς, πολλές φορές, να είναι πλήρως διατυπωμένες ή ξεκάθαρες. Ειδικά στον τομέα των ιατρονοσηλευτικών υπηρεσιών υπάρχει αυξημένη ζήτηση υπηρεσιών, χωρίς ανάλογη δυνατότητα ικανοποίησης των αναγκών. Το ελληνικό σύστημα υγείας είναι ιατροκεντρικό, αν και ευνοείται ένας επιμερισμός εξουσίας που πηγάζει όχι μόνο από την ιεραρχική κλίμακα, αλλά και από την ισχύ που απορρέει από τη θέση εργασίας. Επιπλέον, οι μέθοδοι εργασίας που ακολουθούνται στηρίζονται σε εμπειρικές τεχνικές και όχι στην τεκμηριωμένη γνώση, χωρίς να υπάρχει μέριμνα για την ποιοτική εργασία (κλινικά πρωτόκολλα κ.α.) (Πολύζος et al., 1991).

Η διαδικασία επιλογής προσωπικού μέσω ΑΣΕΠ εξασφαλίζει την ακαδημαϊκή επάρκεια όχι, όμως, την επαγγελματική των εργαζομένων. Οι διοικούντες επικεντρώνουν το ενδιαφέρον τους στο διαχειριστικό-οικονομικό κομμάτι, αδιαφορώντας για την αποδοτικότητα, την εργασιακή ικανοποίηση και εν τέλει την ποιότητα. Η προσέγγιση αυτή καθίσταται αναποτελεσματική, γιατί ο φορέας διοίκησης αδυνατεί να δει το σύστημα ως όλον και εμμένει στη διατήρηση της υπάρχουσας κατάστασης. Η κουλτούρα εξουσίας που διαμορφώνεται είναι αποτέλεσμα πολιτικών πιέσεων και όχι προγραμματισμού και έρευνας (Γώγος, 2011).

3.2 Παράγοντες Υποκίνησης των εργαζομένων στο Δημόσιο Νοσοκομείο

Οι συνθήκες εργασίας στο ελληνικό νοσοκομείο καταπνίγουν κάθε προσπάθεια ανάπτυξης πρωτοβουλιών και στοχευμένων δράσεων. Με τον τρόπο αυτό, το δημόσιο νοσοκομείο

αδυνατεί να εκπληρώσει τον κοινωνικό του ρόλο που βασίζεται στην αποτελεσματικότητα του ανθρώπινου δυναμικού, το οποίο συμμετέχει τόσο στην παραγωγή όσο και στην διανομή των υπηρεσιών υγείας. Η ανώτατη διοίκηση στην Ελλάδα δεν μπορεί να εξασφαλίσει την παρακίνηση των εργαζομένων. Το πρόβλημα αυτό ενισχύεται από την έλλειψη εσωτερικών διαδικασιών λειτουργίας, με αποτέλεσμα τη μη αποτελεσματική επικοινωνία και τη σύγχυση καθηκόντων. Οι διοικήσεις των νοσοκομείων εξαιτίας των απαγορευτικών διοικητικών διαδικασιών αδυνατούν να προσφέρουν πρόσθετα κίνητρα, με στόχο την υποκίνηση των υπαλλήλων (Γραμματικόπουλος et al., 2003).

Σύμφωνα με την Kanter (1997), μέσα στο κάθε οργανωτικό πλαίσιο υπάρχουν εσωτερικές συγκρούσεις για τις οποίες τα στελέχη θα πρέπει να διαμορφώσουν τεχνικές υποκίνησης, σύμφωνα με τις παρακάτω παραμέτρους:

Αποστολή: Δημιουργία αισθήματος υπερηφάνειας και σπουδαιότητας, η ανάγκη προγραμματισμού και στόχων, η συνεργασία.

Έλεγχος θεμάτων εργασίας: Κατανόηση των εργασιών και της σημασίας των αποτελεσμάτων, η ανάπτυξη των γνώσεων, η αίσθηση της ευθύνης για την εκτελούμενη εργασία.

Εκπαίδευση: Υλοποίηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων με στόχο την επισφαλή κατάρτιση στα εργασιακά καθήκοντα.

Φήμη: Ανάπτυξη του αισθήματος δημοσιοποίησης της καλής φήμης του νοσοκομείου, επιβράβευση της αποτελεσματικής εργασίας κλπ.

Μοίρασμα δημιουργίας αξιών: Απονομή κινήτρων χρηματικών και ηθικών αμοιβών, καθώς και τη δυνατότητα προσδιορισμού των κινήτρων σύμφωνα με τις προσωπικές ανάγκες (Μπαλαούρας, 2012).

3.3 Προσδιοριστικά Στοιχεία Γενικού Νοσοκομείου Κεφαλληνίας

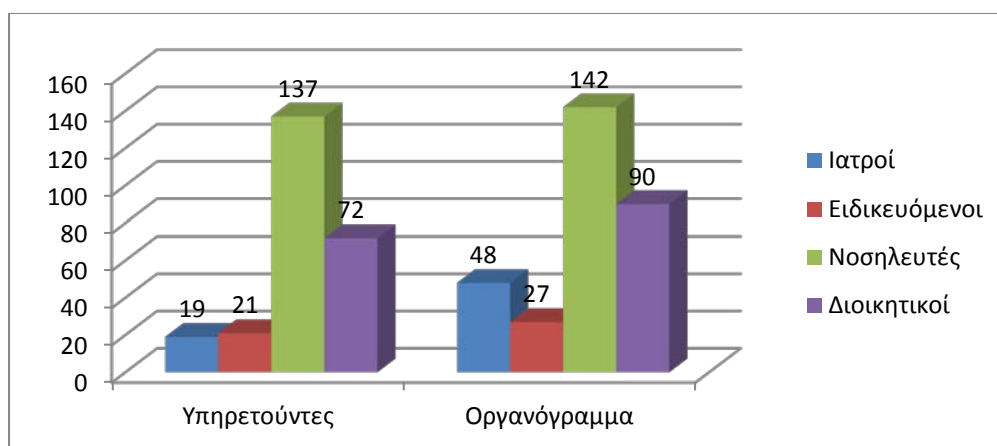
Το Γενικό Νοσοκομείο Κεφαλληνίας είναι η μοναδική μονάδα τριτοβάθμιας περίθαλψης του Νομού Κεφαλληνίας και καλύπτει πληθυσμιακά περίπου 41000 κατοίκους (απογραφή 2011). Λόγω της απομονωμένης (νησιωτικής) περιοχής κάλυψης, το νοσοκομείο, δέχεται περιστατικά από όλο το φάσμα περιστατικών υγείας, γεγονός που το καθιστά ένα πολύπλοκο οργανισμό, για τον οποίο απαιτείται η στελέχωση με επαρκώς εκπαιδευμένο προσωπικό. Το νοσοκομείο απαριθμεί 255 άτομα προσωπικό, από τα οποία 46 γιατρούς διαφόρων

ειδικοτήτων (19 μόνιμους και 27 ειδικευόμενους), 137 Νοσηλευτές και 72 Διοικητικούς. Η δυναμικότητά του είναι 120 κλίνες και διαρθρώνεται σε τέσσερις τομείς (ΦΕΚ Β' 3432/31-12-2012):

- α) Παθολογικός Τομέας με δυναμικότητα 64 κλινών
- β) Χειρουργικός Τομέας με δυναμικότητα 50 κλινών
- γ) Εργαστηριακός Τομέας
- δ) Τομέας Ψυχικής Υγείας με δυναμικότητα 6 κλινών

Στο Γενικό Νοσοκομείο Κεφαλληνίας ανήκουν οργανικά το Νοσοκομείο Ληξουρίου (διασυνδεδεμένο νοσοκομείο), τα Κέντρα Υγείας Σάμης και Ιθάκης, το Κέντρο Ψυχικής Υγείας και το ΚΕΦΙΑΠ Αργοστολίου (εποπτευόμενοι φορείς).

Το Γενικό Νοσοκομείο Κεφαλληνίας, σύμφωνα με το οργανόγραμμά του, πρέπει να λειτουργεί με 48 γιατρούς διαφόρων ειδικοτήτων, 27 ειδικευόμενους, 142 Νοσηλευτές διαφόρων κατηγοριών και 90 Διοικητικούς, ενώ, σήμερα, λειτουργεί με 19 γιατρούς διαφόρων ειδικοτήτων, 21 ειδικευόμενους, 137 νοσηλευτές και 72 διοικητικούς υπαλλήλους.



Σχήμα 4. Σχέση Υπηρετούντων Υπαλλήλων και Οργανικών Θέσεων Γ.Ν. Κεφαλληνίας

Κεφάλαιο Τέταρτο

Μεθοδολογία

Το κεφάλαιο αυτό περιλαμβάνει το σχεδιασμό και την ερευνητική μεθοδολογία που εφαρμόστηκε για να περιγράψει την εργασιακή ικανοποίηση, τους συσχετισμούς μεταξύ εργασιακής ικανοποίησης-υποκίνησης-ενσυναίσθησης και να καταλήξει σε προσδόκιμα αποτελέσματα (αναμενόμενα οφέλη και εμπόδια), σχετικά με το προσωπικό του Γενικού Νοσοκομείου Κεφαλληνίας. Επιπλέον, περιλαμβάνει μια περιγραφή του δείγματος και των χαρακτηριστικών του, τις παραμέτρους της έρευνας, τη διαδικασία επιλογής του δείγματος, τη συλλογή δεδομένων και την προστασία προσωπικών δεδομένων. Τέλος, το κεφάλαιο περιλαμβάνει και την περιγραφή των ερευνητικών εργαλείων που χρησιμοποιήθηκαν και τη διαδικασία της ανάλυσης δεδομένων.

4.1 Μεθοδολογία έρευνας και σχεδιασμός

Η έρευνα σχεδιάστηκε για να περιγράψει τους παράγοντες εκείνους που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση και να εξετάσει τις πιθανές σχέσεις μεταξύ εργασιακής ικανοποίησης-υποκίνησης-ενσυναίσθησης, τα εμπόδια και τα προσδοκώμενα οφέλη. Τα δεδομένα συλλέχθηκαν μέσα από έγκυρα ερωτηματολόγια. Η μέθοδος που ακολουθήθηκε είναι ποσοτική. Σύμφωνα με τους Given and Lisa (2008), ο όρος ποσοτική μέθοδος παραπέμπει σε μια συστηματική εμπειρική έρευνα των κοινωνικών φαινομένων με τη βοήθεια της στατιστικής, των μαθηματικών και της χρήσης υπολογιστών. Αντικείμενο της ποσοτικής μεθόδου είναι η ανάπτυξη μαθηματικών μοντέλων, θεωριών και υποθέσεων που αφορούν τα φαινόμενα. Η ανάλυση των μετρήσεων αναδεικνύει την απεικόνιση της εμπειρικής παρατήρησης με μαθηματική έκφραση.

Η παρούσα εργασία περιλαμβάνει μια περιγραφική μελέτη συσχετίσεων. Βασικός στόχος είναι η σύγκριση των αποτελεσμάτων που παρουσιάστηκαν σε θεωρίες και παρατηρήθηκαν στην πράξη (υποκίνηση- ενσυναίσθηση- προσδοκώμενα αποτελέσματα), σε σχέση με την εργασιακή ικανοποίηση ανάμεσα στο προσωπικό, ιατρικό, νοσηλευτικό, διοικητικό του Γενικού Νοσοκομείου Κεφαλληνίας. Οι μελέτες συσχέτισης εξετάζουν τη σχέση ανάμεσα σε δύο ή περισσότερες μεταβλητές, καθορίζουν το είδος και την αντοχή των σχέσεων και επιτρέπουν την παραγωγή νέων υποθέσεων.

4.2 Σκοπός της έρευνας

Σκοπός της έρευνας ήταν η αναζήτηση των παραγόντων εκείνων που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση ανάμεσα στο προσωπικό του Γενικού Νοσοκομείου Κεφαλληνίας. Εξετάζεται η εργασιακή ικανοποίηση ως προς την υποκίνηση (με την έννοια των Maslow/ Herzberg ως ανάγκη) και ως προς την ενσυναίσθηση, με την έννοια της προσαρμοστικότητας. Η επεξεργασία του ερωτηματολογίου της ενσυναίσθησης αξιολογείται σύμφωνα με το ερωτηματολόγιο της επαγγελματικής ικανοποίησης που στηρίζεται στις θεωρίες των Maslow/Herzberg, σε αντίθεση με το εργαλείο υποκίνησης που βασίζεται και αυτό στις θεωρίες Maslow/Herzberg, ώστε να ερευνηθεί η σχέση ενσυναίσθησης με τους παραπάνω παράγοντες.

Τα βασικά ερευνητικά ερωτήματα που τέθηκαν ήταν:

- α) Ποιός ο βαθμός εργασιακής ικανοποίησης του προσωπικού του Γενικού Νοσοκομείου Κεφαλληνίας
- β) Ποιοι παράγοντες θα υποκινούσαν εργασιακά το παραπάνω προσωπικό
- γ) Ποιος είναι ο βαθμός ενσυναίσθησης
- δ) Υπάρχει συσχέτιση εργασιακής ικανοποίησης-υποκίνησης, εργασιακής ικανοποίησης-ενσυναίσθησης, και αν ναι σε ποιους δημογραφικούς παράγοντες
- ε) Υπάρχει συσχέτιση υποκίνησης- ενσυναίσθησης και σε ποιους παράγοντες

4.3 Δείγμα

Στην παρούσα μελέτη, συλλέχθηκαν στοιχεία από 1/11/2012 έως 28/02/2013, από εργαζομένους του Γενικού Νοσοκομείου Κεφαλληνίας. Επιλέχθηκε προσωπικό και των τριών υπηρεσιών (ιατρική, νοσηλευτική, διοικητική υπηρεσία), θεωρώντας ότι η εύρυθμη λειτουργία του νοσοκομείου σχετίζεται με την καλή συνεργασία και αποτελεσματικότητα όλων των κατηγοριών προσωπικού.

Η εμπιστευτικότητα του δείγματος προστατεύθηκε με τη χρήση αριθμημένων ανώνυμων ερωτηματολογίων. Τα δεδομένα που συλλέχθηκαν χρησιμοποιήθηκαν αποκλειστικά και μόνο για τους επιστημονικούς σκοπούς της έρευνας και δεσμεύθηκε η μη δημοσίευσή τους σε μορφή που να επιτρέπεται την ταυτοποίηση με φυσικά πρόσωπα. Η ανάλυση έγινε με τη χρήση του στατιστικού πακέτου SPSS, έκδοση 20, χρησιμοποιώντας μόνο την αριθμητική αναγνώριση των ερωτηματολογίων. Τα ερωτηματολόγια δόθηκαν σε όσους από τους

εργαζόμενους ήθελαν να συμμετάσχουν, αφού τους εξηγήθηκε ο σκοπός της μελέτης. Η συλλογή των ερωτηματολογίων γινόταν μια εβδομάδα αργότερα από τη διανομή τους, ώστε να είναι ελεύθεροι οι συμμετέχοντες να επιλέξουν τις απαντήσεις τους, αμερόληπτα, σύμφωνα με το προσωπικό τους χρονοδιάγραμμα. Η διάρκεια απασχόλησης των συμμετασχόντων ήταν περίπου 25 λεπτά: 10 λεπτά περίπου η προσέγγιση και ανάλυση των ερωτηματολογίων και 15 λεπτά η συμπλήρωση τους.

4.4 Ερευνητικά Εργαλεία

Για την εκπόνηση της μελέτης χρησιμοποιήθηκαν τρία ερωτηματολόγια μέτρησης:

- α) Εργασιακή Ικανοποίηση (Job Satisfaction Survey-JSS του Spector)
- β) Κλίμακα Διαπροσωπικής Ικανότητας Αντίδρασης (Interpersonal Reactivity Index-IRI του Davis)
- γ) Το Εργαλείο Υποκίνησης (Motivation Instrument των Παλαιολόγου, Κοντοδημόπουλος, Νιάκας)

4.4.1 Ερωτηματολόγιο Εργασιακής Ικανοποίησης (JSS)

Το «Job Satisfaction Survey» (JSS), είναι ένα πολυδιάστατο εργαλείο, το οποίο σχεδιάστηκε, αρχικά, για να χρησιμοποιηθεί στο δημόσιο τομέα και συγκεκριμένα σε κοινωνικές υπηρεσίες και μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς (Spector, 1985). Για το λόγο αυτό επιλέχθηκε για να χρησιμοποιηθεί για τη διερεύνηση τις εργασιακής ικανοποίησης των εργαζομένων του Γενικού Νοσοκομείου Κεφαλληνίας.

Το JSS βασίστηκε στη θεωρητική βάση ότι η εργασιακή ικανοποίηση είναι μια συναισθηματική αντίδραση. Το ερωτηματολόγιο μετράει εννιά πτυχές τις ικανοποίησης σύμφωνα με τις θεωρίες Maslow και Herzberg: αμοιβή, ενδεχόμενα οφέλη, επίβλεψη, ευκαιρίες προαγωγής, συνεργάτες, εργασιακή φύση, πρόσθετες παροχές, επικοινωνία, λειτουργικές διαδικασίες. Σε κάθε πτυχή αντιστοιχούν 4 ερωτήσεις. Η απάντηση των ερωτήσεων έγινε με τη χρήση μιας εξαβάθμιας κλίμακας Likert με επιλογές από το «διαφωνώ απόλυτα»(1) ως το «συμφωνώ απόλυτα»(6). Η απάντηση «διαφωνώ απόλυτα» χαρακτηρίζει την απόλυτη διαφωνία του ερωτηθέντα και αφορά την προσωπική του εκτίμηση για το πόσο ικανοποιημένος είναι εργασιακά. Η κλίμακα ακολουθεί μια διαβαθμισμένη κλίμακα με ανώτατο όριο το «συμφωνώ απόλυτα» που ερμηνεύεται ως απόλυτη εργασιακή ικανοποίηση. Περίπου από τις μισές ερωτήσεις είναι θετικά

διατυπωμένες και οι υπόλοιπες αρνητικά, ώστε από την αξιολόγηση τις καθεμιάς να προκύπτει είτε θετική είτε αρνητική στάση απέναντι στην εργασία. Στο τέλος του ερωτηματολογίου προστέθηκαν 10 ερωτήσεις για ενδεχόμενη επεξεργασία της σχέσης εργασιακής ικανοποίησης - δημογραφικών δεδομένων.

4.4.2 Κλίμακα Διαπροσωπικής Ικανότητας Αντίδρασης (IRI)

Η κλίμακα διαπροσωπικής ικανότητας αντίδρασης (IRI), αναπτύχθηκε από το Davis (1980), ως μέσο μέτρησης της ενσυναίσθησης του γενικού ενήλικου πληθυσμού. Το ερωτηματολόγιο αγγίζει τέσσερις διαφορετικές διαστάσεις της ενσυναίσθησης και στοχεύει στην ανάλυση της σχέσης της με τη λειτουργία της κοινωνίας, την αυτοεκτίμηση, την συναισθηματικότητα, την ευαισθησία. Κάθε διάσταση εμφανίζει μια σχέση ενσυναίσθησης του ατόμου με τις μετρήσεις και αναδεικνύει προηγούμενες ενσυναισθητικές εμπειρίες. Οι πτυχές αυτές στηρίζονται σε βιβλιογραφικά δεδομένα και παρέχουν σημαντικά στοιχεία για μια πολυδιάστατη προσέγγιση της ενσυναίσθησης.

Το ερωτηματολόγιο είναι καταναμημένο σε 28 ερωτήσεις σε μια πεντάβαθμη βαθμολογική κλίμακα που κυμαίνεται από το «καθόλου» στο «πάρα πολύ». Το «καθόλου» σημαίνει ότι το άτομο δεν εμφανίζει ενσυναισθητική σχέση με το ερώτημα, ενώ το «πάρα πολύ» δηλώνει τη στενή σχέση του ατόμου με την αντίστοιχη μέτρηση. Η κλίμακα περιλαμβάνει τέσσερις υποκλίμακες, κάθε μία από τις οποίες εξετάζει επτά διαφορετικά στοιχεία (Davis, 1980):

Γνωστική Ενσυναίσθηση: Η αυθόρμητη τάση κατανόησης της ψυχολογικής άποψης των άλλων

Φαντασιακή Ενσυναίσθηση: η τάση φανταστικής μεταφοράς στα συναισθήματα και τις πράξεις μη υπαρκτών χαρακτήρων

Θυμική Ενσυναίσθηση: η ενσυναισθητική υποστήριξη στους λιγότερο τυχερούς

Ενσυναίσθητη Αγωνία: η μέτρηση συναισθημάτων ανησυχίας που πηγάζουν από το ίδιο το άτομο.

4.4.3 Εργαλείο υποκίνησης

Ως εργαλείο υποκίνησης χρησιμοποιήθηκε ερωτηματολόγιο των Παλαιολόγου, Κοντοδημόπουλου, Νιάκα, το οποίο βασίζεται στις θεωρίες των Maslow και Herzberg και είναι προσαρμοσμένο στα χαρακτηριστικά του ελληνικού πολιτισμού. Περιλαμβάνει 19 στοιχεία, τα οποία έχουν ταξινομηθεί με τέσσερις διαφορετικούς συντελεστές υποκίνησης.

α) Τα εργασιακά χαρακτηριστικά συνδέονται με συγκεκριμένα εργασιακά γνωρίσματα και περιλαμβάνουν (7 ερωτήσεις): εξουσία, στόχους, δημιουργικότητα, ευκαιρίες, ξεκάθαρα καθήκοντα, εργασιακός έλεγχος, εκμετάλλευση δεξιοτήτων, λήψη αποφάσεων

β) Οι απολαβές (εξωτερικά κίνητρα) περιλαμβάνουν (4 ερωτήσεις): μισθός, περιβάλλον, σύνταξη, απουσίες

γ) Ο παράγοντας συνάδελφοι περιλαμβάνει (5 ερωτήσεις): νόημα εργασίας, σεβασμός, διαπροσωπικές σχέσεις.

δ) Τα επιτεύγματα (3 ερωτήσεις) αφορούν εσωτερικούς υποκινητές: υπερηφάνεια, εκτίμηση, σεβασμός, κοινωνική αποδοχή (ως το υψηλότερο επίπεδο της πυραμίδας του Maslow)

Οι ερωτήσεις είναι προσαρμοσμένες στη φράση «πόσο οι παρακάτω παράγοντες σας παρακινούν να κάνετε καλύτερα τη δουλειά σας». Οι απαντήσεις παρέχονται σε μια διαβαθμισμένη πεντάβαθμη κλίμακα ξεκινώντας από το 1, ως ο παράγοντας που παρακινεί ελάχιστα, έως το 5, ως ο παράγοντας που παρακινεί μέγιστα (Paleologou et al., 2006).

4.5 Αξιοπιστία και εγκυρότητα εργαλείου

Τα πρώτα 10 ερωτηματολόγια της μελέτης αποτέλεσαν το επιμέρους δείγμα το οποίο αξιολόγησε τα πιθανά εμπόδια στη χρήση από τους συμμετέχοντες. Δεν εμφανίστηκε κανένα εμπόδιο σχετικά με τους στόχους της αρχικής υπόθεσης. Στο τέλος της διαδικασίας ρωτήθηκαν οι συμμετέχοντες για τυχόν δυσκολίες κατά τη συμπλήρωση των ερωτηματολογίων.

Κατά τη διάρκεια τις ανάλυσης των ερωτηματολογίων Εργασιακής Ικανοποίησης (JSS) και Κλίμακα Διαπροσωπικής Ικανότητας Αντίδρασης (IRI) πραγματοποιήθηκε αντιστροφή της αρχικής κωδικοποίησης, σύμφωνα με τις οδηγίες των δημιουργών, τις απαντήσεις των αρνητικά διατυπωμένων ερωτήσεων, ώστε οι ερωτήσεις να δηλώνουν τους μεγαλύτερους βαθμούς ικανοποίησης, ενώ η εγκυρότητα των ερωτηματολογίων στηρίχθηκε στο γεγονός ότι έχουν χρησιμοποιηθεί από πολλούς ερευνητές και σε διάφορα ερευνητικά πεδία όπως: το ερωτηματολόγιο Εργασιακής Ικανοποίησης στις έρευνες των Happell et al. (2003) για την εργασιακή ικανοποίηση στον ψυχιατρικό τομέα υγείας, των Gholami et al. (2012), για την εργασιακή ικανοποίηση στο στρατιωτικό τομέα υγείας κλπ, η χρήση της κλίμακας διαπροσωπικής ικανότητας αντίδρασης (IRI) σε έρευνες όπως: των Dhawan et al. (2007) για τη μέτρηση της ενσυναίσθησης ανάμεσα σε επαγγελματίες υγείας και ασθενείς, ή των Quiggan et al. (2007) και το Εργαλείο Υποκίνησης των Kontodimopoulos et al. (2009), σε έρευνες στον τομέα υγείας Ελλάδας και Κύπρου.

4.6 Ηθικές προεκτάσεις

Για τη διεξαγωγή τις έρευνας τηρήθηκαν όλοι οι κανόνες ηθικής και δεοντολογίας. Αρχικά, ενημερώθηκαν οι διευθυντές των επιμέρους τμημάτων του Γενικού Νοσοκομείου Κεφαλληνίας για το σκοπό τις έρευνας και τη διανομή των ερωτηματολογίων. Η συμμετοχή των εργαζομένων ήταν εθελοντική και δόθηκε χρόνος για την συμπλήρωση των ερωτηματολογίων, ώστε να διατηρηθεί η αντικειμενικότητα και να μην εμποδίζεται η ομαλή λειτουργία του νοσοκομείου. Διατηρήθηκε η ανωνυμία των ερωτηθέντων και σε καμία περίπτωση δεν παραβιάστηκαν τα προσωπικά δεδομένα.

4.7 Διαδικασία Ανάλυσης Δεδομένων

Η στατιστική επεξεργασία έγινε με τη χρήση του στατιστικού προγράμματος IBM SPSS, έκδοση 20. Ο έλεγχος της αξιοπιστίας των κλιμάκων των οργάνων έγινε με τη χρήση του συντελεστή εσωτερικής συνάφειας Cronbach's alpha (α). Ο έλεγχος κανονικότητας έγινε με τη χρήση διαγραμμάτων. Για τη σύγκριση των μέσων όρων των μεταβλητών χρησιμοποιήθηκαν οι εντολές Independent – Samples T- test και One-way ANOVA, ενώ η συσχέτιση έγινε με τη χρήση του συντελεστή Pearson. Στις περιπτώσεις που ήταν αναγκαία η σύγκριση πάνω από δύο μεταβλητών με στατιστικά σημαντική επίδραση, εφαρμόστηκαν εκ των υστέρων κατά ζεύγη συγκρίσεις (post hoc). Τέλος, χρησιμοποιήθηκαν πίνακες συσχέτισης και γραφήματα για επιμέρους συσχετίσεις των διαστάσεων εργασιακής ικανοποίησης-υποκίνησης-ενσυναίσθησης.

Κεφάλαιο Πέμπτο

Αποτελέσματα

Στο πέμπτο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της έρευνας. Αναφέρονται τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος και στη συνέχεια παρουσιάζονται τα αποτελέσματα για την εργασιακή ικανοποίηση, την υποκίνηση, την ενσυναίσθηση, καθώς και οι μεταξύ τους σχέσεις, σε κοινή κλίμακα 0-100.

5.1 Δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος

Στο Γενικό Νοσοκομείο Κεφαλληνίας εργάζονται 255 άτομα, 46 γιατροί, 137 νοσηλευτές, 72 διοικητικοί. Από τα 200 ερωτηματολόγια που διανεμήθηκαν συμπληρώθηκαν τα 110, που αντιστοιχούν στο 43,14 % του πληθυσμού στόχου με ποσοστό ανταπόκρισης 55%. Από αυτά 20 συμπληρώθηκαν από γιατρούς (43,48% του πληθυσμού στόχου), 55 από νοσηλευτές (40,15% του πληθυσμού στόχου) και 34 από διοικητικούς (47,22% του πληθυσμού στόχου).

Στην έρευνα συμμετείχαν 20 γιατροί, 12 γυναίκες και 8 άνδρες, 55 νοσηλευτές, 49 γυναίκες και 6 άνδρες και 34 διοικητικοί, 27 γυναίκες και 7 άνδρες. Οι γυναίκες αποτέλεσαν περίπου το 80% του δείγματος, ενώ οι άνδρες το 20%, από αυτούς, το 18,2% είναι γιατροί, το 50,0% Νοσηλευτές και το 30,9% Διοικητικοί. Ο μέσος όρος ηλικίας του δείγματος είναι τα 43 χρόνια (42,96), με ελάχιστη ηλικία τα 27 και μέγιστη τα 62 χρόνια. Το καθαρό μηνιαίο εισόδημα είναι ως 1000 ευρώ για το 51,8%, από 1000 ως 1500 ευρώ για το 41,8% και από 1500 ως 2000 ευρώ για το 5,5%. Το 7,3% των υπαλλήλων εργάζεται ως 2 χρόνια, το 16,4% από 3 ως 5 χρόνια, το 21,8% από 6 ως 10 χρόνια, το 28,2% από 11 έως 20 και το 26,4% πάνω από 20. Όσον αφορά το επίπεδο εκπαίδευσης, το 3,6% ανήκει στην κατηγορία ΥΕ, το 11,8% στην κατηγορία ΔΕ, το 16,4% στην κατηγορία ΔΕ2ετούς, το 46,8% στην κατηγορία ΤΕΙ, το 17,3% στην κατηγορία ΠΕ, το 7,3% είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού και το 1,8% είναι κάτοχοι Διδακτορικού (Πίνακας 1).

Πίνακας 1. Δημογραφικά Στοιχεία Δείγματος

Ηλικία		Φύλο		Καθαρό Μηνιαίο Εισόδημα		Χρόνια Εργασίας		Γιατροί, Νοσηλευτές & Διοικητικοί		n=110 (%) Επίπεδο Εκπαίδευσης	
Μέσος Όρος	42,65	Άνδρες	21(19,1%)	≤1000€	57(51,8%)	0-2	8(7,3%)	Γιατροί	20(18,2%)	ΥΕ	4(3,6%)
Ελάχιστη	27,00	Γυναίκες	88(80,0%)	1000-1500€	46(41,8%)	3-5	18(16,4%)	Νοσηλευτές	55(50,0%)	ΔΕ	13(11,8%)
Μέγιστη	62,00			1500-2000€	6(5,5%)	6-10	24(21,8%)	Διοικητικοί	34(30,9%)	ΔΕ2ετούς	18(16,4%)
Τυπ.Απόκλιση	9,008			2000-2500€	-	11-20	31(28,2%)			ΤΕΙ	46(41,8%)
				2500-3000€	1(0,9%)	> 20	29(26,4%)			ΠΕ	19(17,3%)
				>3000€	-					Μεταπτυχιακό	8(7,3%)
										Διδακτορικό	2(1,8%)

5.2 Χαρακτηριστικά εργασιακής ικανοποίησης

Ο μέσος όρος εργασιακής ικανοποίησης του δείγματος είναι σχεδόν στο 47,1%. Από την ανάλυση των παραγόντων εργασιακής ικανοποίησης αναδείχθηκαν τα εξής (Πίνακας 2): το 22,3% των υπαλλήλων παρουσιάζει ικανοποίηση από την αμοιβή, το 26,5% από την προαγωγή, το 70,9% από την επίβλεψη, το 26,9% από τα ενδεχόμενα οφέλη, το 37,7% από τις πρόσθετες παροχές, το 39,38% από τις λειτουργικές διαδικασίες, το 66,5% από τους συνεργάτες, το 71,0% από την εργασιακή φύση και το 52,7% από την επικοινωνία. Ανάμεσα στις κατηγορίες προσωπικού και στους παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης δεν παρατηρούνται στατιστικά σημαντικές διαφορές. Η συσχέτιση παραγόντων εργασιακής ικανοποίησης και ηλικίας, δίνει στατιστικά σημαντικές τιμές στην προαγωγή, στις λειτουργικές διαδικασίες και την επικοινωνία, όπου όσο αυξάνεται η ηλικία, οι εργαζόμενοι νοιώθουν μεγαλύτερη ικανοποίηση (Πίνακας 3). Η μονο-μεταβλητή ανάλυση παραγόντων εργασιακής ικανοποίησης και δημογραφικών στοιχείων δείχνει να αναπτύσσονται σημαντικές σχέσεις ανάμεσα στην επίβλεψη και τα χρόνια εργασίας, όπου πιο ικανοποιημένοι εμφανίζονται οι υπάλληλοι με προϋπηρεσία έως 5 χρόνια και αυτοί με περισσότερα από 20 και στην επίβλεψη και το επίπεδο εκπαίδευσης, όπου πιο ευχαριστημένοι εμφανίζονται οι υπάλληλοι ΥΕ κατηγορίας και λιγότερο ευχαριστημένοι οι κάτοχοι διδακτορικού. Η σχέση επικοινωνίας- ετών εργασίας παρουσιάζει πιο ευχαριστημένους τους υπαλλήλους με λίγα χρόνια εργασίας ή πάνω από 20 (Πίνακες 4,5).

Πίνακας 2. Εργασιακή Ικανοποίηση-Υποκίνηση-Ενσυναίσθηση: μέση τιμή ανά κλίμακα**

	Μέσος Όρος	Τυπική Απόκλιση	Γιατροί	Νοσηλευτές	Διοικητικοί	Τιμή p
ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ	47,1	12,7				
Αμοιβή	22,3	19,2	19,5	21,2	25,4	0,5
Προαγωγή	26,5	17,9	26,0	25,4	27,9	0,4
Επίβλεψη	70,9	23,5	60,5	72,0	74,9	0,1
Ενδεχόμενα Οφέλη	26,9	19,5	24,5	22,8	74,5	0,4
Πρόσθετες Παροχές	37,7	21,1	38,7	38,4	34,7	0,8
Λειτουργικές Διαδικασίες	39,3	16,9	41,7	39,0	36,3	0,9
Συνεργάτες	66,5	20,1	62,7	68,6	38,5	0,6
Εργασιακή Φύση	71,0	20,9	68,0	74,1	65,5	0,4
Επικοινωνία	52,7	21,7	51,5	50,0	67,7	0,2
ΥΠΟΚΙΝΗΣΗ						
Χαρακτηριστικά Επαγγέλματος	66,4	18,6	69,2	67,5	63,0	0,6
Απολαβές	65,3	27,8	50,2	75,5	59,3	0,0*
Συνάδελφοι	72,9	17,6	68,7	71,4	77,5	0,2
Επιτεύγματα	80,8	17,0	79,1	81,8	80,3	0,9
ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗ						
Γνωστική Ενσυναίσθηση	60,5	12,2	60,0	58,9	57,1	0,3
Φαντασία	39,5	14,6	38,0	40,4	32,1	0,0*
Θυμική Ενσυναίσθηση	62,0	12,2	57,6	62,1	60,7	0,2
Ενσυναίσθητη Αγωνία	30,0	15,1	26,0	30,3	32,1	0,5

**Η αναφορά γίνεται επί τοις 100%, όπου οι μεγαλύτερες τιμές απαντούν στο μεγαλύτερο βαθμό εργασιακής ικανοποίησης/υποκίνησης/ενσυναίσθησης

Πίνακας 3. Στατιστικά σημαντικές σχέσεις ανάμεσα στην ηλικία και στους παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης

N=110	Ηλικία	
	Pearson Correlation	Sig.(2-tailed)
ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ		
Αμοιβή	0,55	0,57
Προαγωγή	0,256**	0,007
Επίβλεψη	-0,110	0,251
Ενδεχόμενα Οφέλη	0,088	0,365
Πρόσθετες Παροχές	0,30	0,754
Λειτουργικές Διαδικασίες	0,216*	0,024
Συνεργάτες	0,004	0,963
Εργασιακή Φύση	0,119	0,217
Επικοινωνία	0,188*	0,050

**Η συσχέτιση είναι σημαντική στο επίπεδο 0,001 (2-tailed)

* Η συσχέτιση είναι σημαντική στο επίπεδο 0,05 (2-tailed)

Πίνακας 4. Μονο-μεταβλητή ανάλυση των παραγόντων εργασιακής ικανοποίησης (αμοιβή, προαγωγή, επίβλεψη, ενδεχόμενα οφέλη, πρόσθετες παροχές) και δημογραφικών στοιχείων

	Χρόνια Εργασίας (SD)		Επίπεδο Εκπαίδευσης(SD)		Καθαρό Μηνιαίο Εισόδημα (SD)		Φύλο	
							Άνδρες(SD)	Γυναίκες(SD)
Αμοιβή	0-2	13,7 (12,7)	ΥΕ	26,2 (27,8)	≤1000€	23,8 (21,3)	20,0(26,4)	22,7(17,3)
	3-5	27,6 (24,5)	ΔΕ	25,7 (29,1)	1000-1500€	19,0 (16,1)		
	6-10	23,5(17,7)	ΔΕ2ετούς	28,3 (23,5)	1500-2000€	30,8(21,3)		
	11-20	19,8(15,3)	ΤΕΙ	20,7 (13,9)	2000-2500€	-		
	> 20	23,1(22,2)	ΠΕ	14,4(12,0)	2500-3000€	-		
			Μεταπτυχιακό	31,8 (23,2)	>3000€	-		
			Διδακτορικό	7,5 (10,6)				
	ANOVA	0,45	ANOVA	0,17	ANOVA	0,34	T-TEST	-0,59
Προαγωγή	0-2	24,3(4,9)	ΥΕ	28,7 (18,8)	≤1000€	25,6(20,8)	28,0(19,1)	25,9(17,6)
	3-5	25,0 (13,3)	ΔΕ	31,9 (23,9)	1000-1500€	27,5(14,0)		
	6-10	22,2(16,6)	ΔΕ2ετούς	30,8 (22,1)	1500-2000€	27,5(14,0)		
	11-20	26,6(15,5)	ΤΕΙ	24,5 (15,8)	2000-2500€	-		
	> 20	32,4 (24,2)	ΠΕ	26,0 (15,0)	2500-3000€	-		
			Μεταπτυχιακό	27,5 (15,1)	>3000€	-		
			Διδακτορικό	7,5 (10,6)				
	ANOVA	0,29	ANOVA	0,50	ANOVA	0,40	T-TEST	0,50
Επίβλεψη	0-2	85,6(9,4)	ΥΕ	92,5 (11,9)	≤1000€	74,2 (23,2)	68,5(71,2)	29,8(21,9)
	3-5	77,0(16,3)	ΔΕ	78,0 (17,6)	1000-1500€	67,1(24,2)		
	6-10	65,6(22,3)	ΔΕ2ετούς	72,2 (22,2)	1500-2000€	60,0(13,0)		
	11-20	64,3(26,9)	ΤΕΙ	73,1(21,9)	2000-2500€	-		
	> 20	73,6(24,3)	ΠΕ	58,1 (26,4)	2500-3000€	-		
			Μεταπτυχιακό	71,2 (17,2)	>3000€	-		
			Διδακτορικό	25,0 (28,2)				
	ANOVA	0,05*	ANOVA	0,003**	ANOVA	0,20	T-TEST	-0,46
Ενδεχόμενα Οφέλη	0-2	28,12 (24,04)	ΥΕ	23,7(26,2)	≤1000€	28,0 (23,1)	28,3(26,5)	23,4(18,7)
	3-5	32,94 (26,98)	ΔΕ	39,2(29,4)	1000-1500€	25,3 (14,9)		
	6-10	25,83 (15,51)	ΔΕ2ετούς	28,8(17,1)	1500-2000€	28,3 (17,7)		
	11-20	22,25 (14,87)	ΤΕΙ	24,4(17,8)	2000-2500€	-		
	> 20	28,96 (20,67)	ΠΕ	22,6(12,9)	2500-3000€	-		
			Μεταπτυχιακό	30,0(23,6)	>3000€	-		
			Διδακτορικό	20,0(7,0)				
	ANOVA	0,44	ANOVA	0,27	ANOVA	0,91	T-TEST	0,37
Πρόσθετες Παροχές	0-2	35,62 (29,57)	ΥΕ	40,0 (29,4)	≤1000€	36,6 (24,0)	36,42(24,50)	38,18(20,54)
	3-5	43,23 (19,52)	ΔΕ	41,9(23,1)	1000-1500€	38,3 (17,7)		
	6-10	33,12 (18,63)	ΔΕ2ετούς	41,1(25,2)	1500-2000€	45,0 (21,6)		
	11-20	38,22 (18,64)	ΤΕΙ	34,6(18,6)	2000-2500€	-		
	> 20	38,44 (24,78)	ΠΕ	35,5(18,0)	2500-3000€	-		
			Μεταπτυχιακό	49,3(25,9)	>3000€	-		
			Διδακτορικό	20,0(21,2)				
	ANOVA	0,69	ANOVA	0,43	ANOVA	0,76	T-TEST	-0,33

**Η συσχέτιση είναι σημαντική στο επίπεδο 0,001 (2-tailed)

* Η συσχέτιση είναι σημαντική στο επίπεδο 0,05 (2-tailed)

Πίνακας 5. Μονο-μεταβλητή ανάλυση των παραγόντων εργασιακής ικανοποίησης (λειτουργικές διαδικασίες, συνεργάτες, εργασιακή φύση, επικοινωνία) και δημογραφικών στοιχείων

	Χρόνια Εργασίας (SD)		Επίπεδο Εκπαίδευσης(SD)		Καθαρό Μηνιαίο Εισόδημα (SD)		Φύλο	
							Άνδρες(SD)	Γυναίκες(SD)
Συνεργάτες	0-2	77,5 (15,8)	ΥΕ	80,0 (18,7)	≤1000€	66,5 (23,9)	68,3(20,0)	66,1(20,4)
	3-5	65,2 (20,5)	ΔΕ	71,5 (19,2)	1000-1500€	66,3 (14,8)		
	6-10	64,5(21,3)	ΔΕ2ετούς	68,3 (19,6)	1500-2000€	64,1(18,2)		
	11-20	59,6(19,0)	ΤΕΙ	65,7 (21,0)	2000-2500€	-		
	> 20	72,0(18,8)	ΠΕ	63,4(13,9)	2500-3000€	-		
			Μεταπτυχιακό	60,6(18,9)	>3000€	-		
			Διδακτορικό	45,0 (56,5)				
	ANOVA	0,76	ANOVA	0,41	ANOVA	0,97	T-TEST	0,43
Λειτουργικές Διαδικασίες	0-2	37,5(25,6)	ΥΕ	41,2 (25,6)	≤1000€	39,9(18,2)	43,0(16,0)	38,5(17,1)
	3-5	32,6 (9,0)	ΔΕ	41,1 (22,3)	1000-1500€	37,6(15,8)		
	6-10	39,7(17,0)	ΔΕ2ετούς	44,4 (17,4)	1500-2000€	48,3(13,6)		
	11-20	39,3(17,0)	ΤΕΙ	38,0 (16,5)	2000-2500€	-		
	> 20	43,4 (17,6)	ΠΕ	37,1 (14,1)	2500-3000€	-		
			Μεταπτυχιακό	36,8 (16,2)	>3000€	-		
			Διδακτορικό	40,0(14,1)				
	ANOVA	0,37	ANOVA	0,80	ANOVA	0,51	T-TEST	1,10
Εργασιακή Φύση	0-2	76,2(14,0)	ΥΕ	66,2(25,6)	≤1000€	66,5 (22,9)	68,5(71,2)	29,8(21,9)
	3-5	64,1(20,4)	ΔΕ	74,2(18,9)	1000-1500€	75,5(18,1)		
	6-10	72,9(19,9)	ΔΕ2ετούς	72,5(18,9)	1500-2000€	75,8(15,9)		
	11-20	68,7(21,3)	ΤΕΙ	72,3(18,5)	2000-2500€	-		
	> 20	74,1(22,9)	ΠΕ	71,3(25,0)	2500-3000€	-		
			Μεταπτυχιακό	46,2(21,2)	>3000€	-		
			Διδακτορικό	42,5(60,1)				
	ANOVA	0,057	ANOVA	0,43	ANOVA	0,19	T-TEST	-0,54
Επικοινωνία	0-2	64,3 (22,2)	ΥΕ	67,5(23,2)	≤1000€	53,5 (22,5)	54,5(25,7)	51,9(20,6)
	3-5	49,4 (22,3)	ΔΕ	60,0(23,1)	1000-1500€	50,7 (21,6)		
	6-10	44,1(17,8)	ΔΕ2ετούς	53,3(21,1)	1500-2000€	57,5 (13,6)		
	11-20	52,2 (16,3)	ΤΕΙ	52,0(22,6)	2000-2500€	-		
	> 20	59,6 (26,6)	ΠΕ	71,3(25,0)	2500-3000€	-		
			Μεταπτυχιακό	47,6(19,0)	>3000€	-		
			Διδακτορικό	57,5(10,6)				
	ANOVA	0,044*	ANOVA	0,58	ANOVA	0,41	T-TEST	0,49

* Η συσχέτιση είναι σημαντική στο επίπεδο 0,05 (2-tailed)

5.3 Χαρακτηριστικά Υποκίνησης

Οι παράγοντες που υποκινούν το προσωπικό του Γ.Ν Κεφαλληνίας είναι οι εξής: τα χαρακτηριστικά επαγγέλματος με 66,4%, οι απολαβές με 65,3%, οι συνάδελφοι με 72,9%, τα επιτεύγματα με 80,83%. Ο παράγοντας που υποκινεί περισσότερο είναι τα επιτεύγματα και ο παράγοντας που υποκινεί λιγότερο οι απολαβές, χωρίς να αναπτύσσονται μεταξύ τους στατιστικά σημαντικές διαφορές (Πίνακας 2). Όσον αφορά την ανάλυση δημογραφικών στοιχείων (ηλικία, φύλο, καθαρό μηνιαίο εισόδημα, επίπεδο εκπαίδευσης, χρόνια εργασίας) στατιστικά σημαντική και αντιστρόφως ανάλογη σχέση φαίνεται να αναπτύσσεται ανάμεσα στην ηλικία και τα επιτεύγματα, όπου όσο αυξάνεται η ηλικία, τόσο μειώνεται η υποκίνηση από τον παράγοντα επιτεύγματα (Πίνακας 7). Στατιστικά σημαντικές, επίσης, σχέσεις αναπτύσσονται ανάμεσα στο επίπεδο εκπαίδευσης και τα εργασιακά χαρακτηριστικά, όπου οι υπάλληλοι ΥΕ (79,4%) και ΔΕ2ετούς (76,3%) υποκινούνται περισσότερο από τα εργασιακά χαρακτηριστικά σε σχέση με τους αποφοίτους ΤΕ (66,5%), ΠΕ(67,2%) και κατόχους μεταπτυχιακών (63,3%) και διδακτορικών τίτλων σπουδών (23,2%). Η σχέση απολαβές – επίπεδο εκπαίδευσης εμφανίζει τους υπαλλήλους ΔΕ2ετούς φοίτησης (80,2%) και ΤΕΙ (70,3%) πιο υποκινούμενους, σε αντίθεση με τους κατόχους διδακτορικού (21,8%). Ο παράγοντας υποκίνησης συνάδελφοι σε σχέση με το επίπεδο εκπαίδευσης παρουσιάζει την κατηγορία ΥΕ να υποκινείται περισσότερο (87,5%) σε σχέση με τους αποφοίτους ΤΕΙ (70,7%), ΠΕ (66,8%) και τους κατόχους Διδακτορικού (40,0%) (Πίνακες 8). Ο παράγοντας απολαβές εμφανίζει μεγαλύτερο ποσοστό υποκίνησης στους Νοσηλευτές (75,5%).

Πίνακας 7. Στατιστικά σημαντικές σχέσεις ανάμεσα στην υποκίνηση και την ηλικία

N=110	Ηλικία	
	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)
ΥΠΟΚΙΝΗΣΗ		
Εργασιακά Χαρακτηριστικά	0,144	0,134
Απολαβές	-0,133	-0,165
Συνάδελφοι	-0,088	0,359
Επιτεύγματα	-0,195*	0,042

* Η συσχέτιση είναι σημαντική στο επίπεδο 0,05 (2-tailed)

Πίνακας 8. Μονο-μεταβλητή ανάλυση ανά παράγοντα υποκίνησης

	Χρόνια Εργασίας (SD)		Επίπεδο Εκπαίδευσης(SD)		Καθαρό Μηνιαίο Εισόδημα (SD)		Φύλο	
							Ανδρες(SD)	Γυναίκες(SD)
Εργασιακά Χαρακτηριστικά	0-2	69,1 (14,0)	ΥΕ	79,4 (5,3)	≤1000€	66,8 (20,8)	58,6(23,4)	68,3(17,0)
	3-5	68,8 (16,9)	ΔΕ	56,0 (19,9)	1000-1500€	66,1 (16,2)		
	6-10	68,8 (17,5)	ΔΕ2ετούς	76,3 (13,0)	1500-2000€	65,4 (17,4)		
	11-20	64,4 (22,1)	ΤΕΙ	66,5 (17,1)	2000-2500€	-		
	> 20	64,5 (18,0)	ΠΕ	67,2 (17,0)	2500-3000€	-		
			Μεταπτυχιακό	63,3 (21,9)	>3000€	-		
			Διδακτορικό	23,2 (22,7)				
	ANOVA	0,82	ANOVA	0,001**	ANOVA	0,99	T-TEST	-2,16
Απολαβές	0-2	51,5 (30,7)	ΥΕ	68,7 (29,7)	≤1000€	67,5 (28,4)	61,0(29,5)	66,4(27,6)
	3-5	68,7 (27,3)	ΔΕ	56,7 (21,7)	1000-1500€	64,1 (26,7)		
	6-10	67,4 (29,9)	ΔΕ2ετούς	80,2 (26,1)	1500-2000€	55,2 (34,7)		
	11-20	66,7 (28,0)	ΤΕΙ	70,3 (25,6)	2000-2500€	-		
	> 20	63,7 (26,0)	ΠΕ	51,6 (27,2)	2500-3000€	-		
			Μεταπτυχιακό	58,5 (31,3)	>3000€	-		
			Διδακτορικό	21,8 (30,9)				
	ANOVA	0,64	ANOVA	0,004*	ANOVA	0,72	T-TEST	-0,80
Συνάδελφοι	0-2	76,8 (15,3)	ΥΕ	87,5 (11,9)	≤1000€	76,5 (17,0)	69,2(22,3)	73,6(16,4)
	3-5	74,7 (15,3)	ΔΕ	75,3 (18,0)	1000-1500€	69,6 (17,6)		
	6-10	72,0 (18,5)	ΔΕ2ετούς	83,0 (15,1)	1500-2000€	61,6 (18,3)		
	11-20	66,4 (16,4)	ΤΕΙ	70,7 (16,2)	2000-2500€	-		
	> 20	78,2 (18,7)	ΠΕ	66,8 (19,1)	2500-3000€	-		
			Μεταπτυχιακό	73,7 (13,0)	>3000€	-		
			Διδακτορικό	40,0 (14,1)				
	ANOVA	0,11	ANOVA	0,003*	ANOVA	0,08	T-TEST	-1,02
Επιτεύγματα	0-2	84,3 (13,6)	ΥΕ	91,6 (11,7)	≤1000€	82,4(18,2)	76,1(19,7)	82,0(16,3)
	3-5	86,5 (13,4)	ΔΕ	76,9 (18,6)	1000-1500€	79,7 (15,6)		
	6-10	80,9 (17,9)	ΔΕ2ετούς	89,8 (12,6)	1500-2000€	75,0(17,4)		
	11-20	76,3 (19,3)	ΤΕΙ	79,7 (17,7)	2000-2500€	-		
	> 20	81,0 (16,0)	ΠΕ	78,0 (15,0)	2500-3000€	-		
			Μεταπτυχιακό	80,0 (14,0)	>3000€	-		
			Διδακτορικό	58,3 (35,3)				
	ANOVA	0,34	ANOVA	0,06	ANOVA	0,67	T-TEST	-1,40

**Η συσχέτιση είναι σημαντική στο επίπεδο 0,001 (2-tailed)

* Η συσχέτιση είναι σημαντική στο επίπεδο 0,05 (2-tailed)

5.4 Χαρακτηριστικά Ενσυναίσθησης

Η μέτρηση της ενσυναίσθησης παρουσιάζει τα εξής χαρακτηριστικά: Γνωστική Ενσυναίσθηση (60,5%), Φαντασία (39,5%), Θυμική Ενσυναίσθηση (62,0%), Ενσυναίσθητη Αγωνία (30,0%). Μεγαλύτερη γνωστική ενσυναίσθηση διαθέτουν οι υπάλληλοι με περισσότερα από 20 χρόνια εργασίας (65,0%) και λιγότερη αυτοί με λιγότερα χρόνια εργασίας (57,5%). Τα ποσοστά φαντασίας και ενσυναίσθητης αγωνίας είναι ανάλογα σε όλες τις κατηγορίες προσωπικού. Μεγαλύτερη θυμική ενσυναίσθηση εμφανίζουν οι

υπάλληλοι με περισσότερα χρόνια εργασίας (64,5%), ενώ λιγότερη αυτοί με λιγότερα χρόνια εργασίας (57,5%) (Πίνακας 2).

Όσον αφορά τη σχέση επιπέδου εκπαίδευσης και φαντασίας, λιγότερη φαντασία εμφανίζουν οι κάτοχοι Διδακτορικού (19,6%) και μεγαλύτερη οι απόφοιτοι ΥΕ (47,3%). Η σχέση ενσυναίσθητης αγωνίας και επιπέδου εκπαίδευσης εμφανίζει περισσότερο προβληματισμένους τους υπαλλήλους ΥΕ (37,5%) και λιγότερο τους κατόχους μεταπτυχιακού και διδακτορικού (22,7%, 23,2%) (Πίνακας 9). Όσον αφορά τους παραγόντες ενσυναίσθησης- ηλικίας, δεν εμφανίζεται καμιά στατιστικά σημαντική σχέση (Πίνακας 10).

Πίνακας 9. Μονο-μεταβλητή ανάλυση ανά παράγοντα ενσυναίσθησης

	Χρόνια Εργασίας (SD)		Επίπεδο Εκπαίδευσης (SD)		Καθαρό Μηνιαίο Εισόδημα (SD)		Φύλο	
							Ανδρες(SD)	Γυναίκες (SD)
Γνωστική Ενσυναίσθηση	0-2	57,5 (9,8)	ΥΕ	55,3 (17,6)	≤1000€	61,2 (13,0)	60,5(12,9)	60,5(12,2)
	3-5	58,6 (16,9)	ΔΕ	59,8 (11,5)	1000-1500€	60,3 (12,0)		
	6-10	58,7 (8,8)	ΔΕ2ετούς	66,8 (12,4)	1500-2000€	57,1 (8,4)		
	11-20	59,6 (12,1)	ΤΕΙ	58,0 (10,8)	2000-2500€	-		
	> 20	65,0 (12,0)	ΠΕ	62,0 (13,5)	2500-3000€	-		
			Μεταπτυχιακό	60,7 (12,0)	>3000€	-		
			Διδακτορικό	62,5 (22,7)				
	ANOVA	0,24	ANOVA	0,25	ANOVA	0,87	T-TEST	-1,61
Φαντασία	0-2	40,6 (9,9)	ΥΕ	47,32 (24,63)	≤1000€	40,3 (15,9)	35,0(12,0)	40,7(15,0)
	3-5	40,5 (14,3)	ΔΕ	38,18 (9,15)	1000-1500€	38,7 (13,9)		
	6-10	44,0 (12,1)	ΔΕ2ετούς	44,24 (19,90)	1500-2000€	40,4 (8,9)		
	11-20	37,1 (18,8)	ΤΕΙ	37,85 (13,58)	2000-2500€	-		
	> 20	37,8 (12,6)	ΠΕ	40,78 (9,39)	2500-3000€	-		
			Μεταπτυχιακό	39,73 (16,35)	>3000€	-		
			Διδακτορικό	19,64 (22,72)				
	ANOVA	0,46	ANOVA	0,27	ANOVA	0,90	T-TEST	0,01*
Θυμική Ενσυναίσθηση	0-2	57,5 (11,3)	ΥΕ	63,3 (22,2)	≤1000€	61,3(10,6)	61,7(15,6)	62,1(11,4)
	3-5	64,2 (9,0)	ΔΕ	63,4 (9,1)	1000-1500€	63,4 (14,6)		
	6-10	58,4 (12,7)	ΔΕ2ετούς	63,4 (10,8)	1500-2000€	60,1 (7,6)		
	11-20	62,7 (13,5)	ΤΕΙ	61,0 (12,6)	2000-2500€	-		
	> 20	64,5 (12,0)	ΠΕ	62,4 (14,9)	2500-3000€	-		
			Μεταπτυχιακό	61,1 (8,8)	>3000€	-		
			Διδακτορικό	66,0 (7,5)				
	ANOVA	0,32	ANOVA	0,98	ANOVA	0,80	T-TEST	-0,14
Συναίσθητική Αγωνία	0-2	29,0 (9,9)	ΥΕ	37,5 (9,4)	≤1000€	30,6 (16,8)	30,6(16,3)	29,8(15,0)
	3-5	33,1 (16,9)	ΔΕ	29,6(16,7)	1000-1500€	29,3 (13,3)		
	6-10	27,8(17,0)	ΔΕ2ετούς	29,5(13,8)	1500-2000€	29,7 (15,7)		
	11-20	27,3 (15,3)	ΤΕΙ	33,6 (16,1)	2000-2500€	-		
	> 20	33,2 (13,3)	ΠΕ	24,4 (11,4)	2500-3000€	-		
			Μεταπτυχιακό	22,7 (12,7)	>3000€	-		
			Διδακτορικό	23,2 (32,8)				
	ANOVA	0,47	ANOVA	0,21	ANOVA	0,97	T-TEST	0,19

* Η συσχέτιση είναι σημαντική στο επίπεδο 0,05 (2-tailed)

Πίνακας 10. Στατιστικά σημαντικές σχέσεις ανάμεσα στην ηλικία και την ενσυναίσθηση

N=110	Ηλικία	
	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)
ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗ		
Γνωστική Ενσυναίσθηση	0,197	0,265
Φαντασία	-0,102	0,289
Θυμική Ενσυναίσθηση	-0,014	0,884
Ενσυναίσθητη Αγωνία	0,055	0,568

5.5 Σχέση Εργασιακής Ικανοποίησης-Υποκίνησης-Ενσυναίσθησης

Η σχέση εργασιακής ικανοποίησης- υποκίνησης αναπτύσσει τις παρακάτω στατιστικά σημαντικές σχέσεις ανάμεσα στους επιμέρους παράγοντες: η αμοιβή με τα εργασιακά χαρακτηριστικά (sig. 0,00) και τους συναδέλφους (sig. 0,10), η προαγωγή με τα εργασιακά χαρακτηριστικά (sig. 0,01) και τους συναδέλφους (sig 0,00), η επίβλεψη με τα εργασιακά χαρακτηριστικά (sig. 0,00), τις απολαβές (sig. 0,00), τους συναδέλφους (sig. 0,00) και τα επιτεύγματα (sig. 0,00), οι πρόσθετες παροχές με τα εργασιακά χαρακτηριστικά (sig. 0,01), τους συναδέλφους (sig. 0,24) και τα επιτεύγματα (sig. 0,02), οι συνεργάτες με τις απολαβές (sig. 0,25), τους συναδέλφους (sig. 0,00) και τα επιτεύγματα (sig. 0,00), η εργασιακή φύση με τους συναδέλφους (sig. 0,04) και τα επιτεύγματα (sig. 0,00) και, τέλος, η επικοινωνία με τους συναδέλφους (sig. 0,00) (Πίνακας 11).

Η σχέση εργασιακής ικανοποίησης- ενσυναίσθησης εμφανίζει σημαντική στατιστική σχέση ανάμεσα στους συνεργάτες και τις ενσυναίσθητες αγωνίες (sig. 0,00) και στην εργασιακή φύση με τη γνωστική ενσυναίσθηση (sig. 0,03) και τις ενσυναίσθητες αγωνίες (sig. 0,03) (Πίνακας 12). Η σχέση ενσυναίσθησης-υποκίνησης παρουσιάζει τα εξής: εργασιακά χαρακτηριστικά με φαντασία (sig 0,00), απολαβές με ενσυναίσθητη αγωνία (sig 0,00), συνάδελφοι με φαντασία (sig 0,01), θυμική ενσυναίσθηση (sig 0,12) και ενσυναίσθητη αγωνία (sig 0,39), επιτεύγματα με φαντασία (sig 0,00), θυμική ενσυναίσθηση (sig 0,10) και ενσυναίσθητη αγωνία (sig 0,27)(Πίνακας 13).

Πίνακας 11. Στατιστικά σημαντικές σχέσεις ανάμεσα στους παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης και υποκίνησης

N=110		Εργασιακά Χαρακτηριστικά	Απολαβές	Συνάδελφοι	Επιτεύγματα
Αμοιβή	Pearson Correl. Sig. (2-tailed)	0,247** 0,009		0,245* 0,10	
Προαγωγή	Pearson Correl. Sig. (2-tailed)	0,230* 0,016		0,299** 0,002	
Επίβλεψη	Pearson Correl. Sig. (2-tailed)	0,326** 0,001	0,248** 0,009	0,460** 0,000	0,380** 0,000
Ενδεχόμενα Οφέλη	Pearson Correl. Sig. (2-tailed)				
Πρόσθετες Παροχές	Pearson Correl. Sig. (2-tailed)	0,236* 0,013		0,215* 0,24	0,208* 0,029
Λειτουργικές Διαδ.	Pearson Correl. Sig. (2-tailed)				
Συνεργάτες	Pearson Correl. Sig. (2-tailed)		0,214* 0,25	0,350** 0,000	0,422** 0,000
Εργασιακή Φύση	Pearson Correl. Sig. (2-tailed)			0,192* 0,045	0,256** 0,007
Επικοινωνία	Pearson Correl. Sig. (2-tailed)			0,290** 0,002	

**Η συσχέτιση είναι σημαντική στο επίπεδο 0,001 (2-tailed)

* Η συσχέτιση είναι σημαντική στο επίπεδο 0,05 (2-tailed)

Πίνακας 12. Στατιστικά σημαντικές σχέσεις ανάμεσα στους παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης και ενσυναίσθησης

N=110		Γνωστική Ενσυναίσθηση	Φαντασία	Θυμική Ενσυναίσθηση	Ενσυναίσθητη Αγωνία
Αμοιβή	Pearson Correl. Sig. (2-tailed)				
Προαγωγή	Pearson Correl. Sig. (2-tailed)				
Επίβλεψη	Pearson Correl. Sig. (2-tailed)				
Ενδεχόμενα Οφέλη	Pearson Correl. Sig. (2-tailed)				
Πρόσθετες Παροχές	Pearson Correl. Sig. (2-tailed)				
Λειτουργικές Συνθ.	Pearson Correl. Sig. (2-tailed)				
Συνεργάτες	Pearson Correl. Sig. (2-tailed)				0,274** 0,004
Εργασιακή Φύση	Pearson Correl. Sig. (2-tailed)	-,205* 0,032			0,203* 0,034
Επικοινωνία	Pearson Correl. Sig. (2-tailed)				

**Η συσχέτιση είναι σημαντική στο επίπεδο 0,001 (2-tailed)

* Η συσχέτιση είναι σημαντική στο επίπεδο 0,05 (2-tailed)

Πίνακας 13. Στατιστικά σημαντικές σχέσεις ανάμεσα στους παράγοντες υποκίνησης και ενσυναίσθησης

N=110		Γνωστική Ενσυναίσθηση	Φαντασία	Θυμική Ενσυναίσθηση	Ενσυναίσθητη Αγωνία
Εργασιακά Χαρακτηριστικά	Pearson Cor. Sig.(2-tailed)		0,257** 0,007		
Απολαβές	Pearson Cor. Sig.(2-tailed)				0,254** 0,008
Συνάδελφοι	Pearson Cor. Sig.(2-tailed)		0,229* 0,16	0,238* 0,12	0,199* 0,39
Επιτεύγματα	Pearson Cor. Sig.(2-tailed)		0,256** 0,007	0,244* 0,10	0,212* 0,27

**Η συσχέτιση είναι σημαντική στο επίπεδο 0,001 (2-tailed)

* Η συσχέτιση είναι σημαντική στο επίπεδο 0,05 (2-tailed)

5.6 Πρόβλεψη της εργασιακής ικανοποίησης

Οι παραπάνω μεταβλητές εργασιακής ικανοποίησης, ενσωματώθηκαν στον Πίνακα 14 για κάθε παράγοντα υποκίνησης, ενσυναίσθησης και δημογραφικών στοιχείων. Όσον αφορά την ενσυναίσθηση, η ενσυναίσθητη αγωνία αποτελεί προγνωστικό παράγοντα της αμοιβής ($P<0,002$), των πρόσθετων παροχών ($P<0,088$) και των συνεργατών ($P<0,042$) και η θυμική ενσυναίσθηση των λειτουργικών διαδικασιών ($P<0,098$). Η υποκίνηση παρουσιάζει σημαντικά προγνωστικά στοιχεία ως προς τα εργασιακά χαρακτηριστικά και τους συνεργάτες ($P<0,075$), οι απολαβές στα ενδεχόμενα οφέλη ($P<0,028$) και τις λειτουργικές διαδικασιών ($P<0,029$), οι συνάδελφοι στην προαγωγή ($P<0,014$), την επίβλεψη ($P<0,031$) και την επικοινωνία ($P<0,016$) και, τέλος, τα επιτεύγματα με τους συνεργάτες ($P<0,003$) και την εργασιακή φύση ($P<0,028$). Η ηλικία αποτελεί προγνωστικό παράγοντα των λειτουργικών διαδικασιών ($P<0,092$), ενώ τα χρόνια εργασίας της επίβλεψης ($P<0,048$), το καθαρό μηνιαίο εισόδημα της εργασιακής φύσης ($P<0,048$) και το επίπεδο εκπαίδευσης της επίβλεψης ($P<0,027$).

Πίνακας 14. Μοντέλο γραμμικής παλλινδρόμησης για την πρόβλεψη της εργασιακής ικανοποίησης [B Coefficient (p value)]

	Αμοιβή p value	Προαγωγή p value	Επίβλεψη p value	Ενδεχόμενα Οφέλη p value	Πρόσθετες Παροχές p value	Λειτουργικές Διαδικασίες p value	Συνεργάτες p value	Εργασιακή Φύση p value	Επικοινωνία p value
Constant	0,784	0,67	0,585	0,061	0,807	0,172	0,057	0,047	0,432
Εργασιακά Χαρακτηριστικά							0,075		
Απολαβές				0,028		0,029			
Συνάδελφοι		0,014	0,031						0,016
Επιτεύγματα							0,003	0,028	
Γνωστική Ενσυναίσθηση									
Φαντασία									
Θυμική Ενσυναίσθηση						0,098			
Ενσυναίσθητη Αγωνία	0,002				0,088		0,042		
Ηλικία						0,092			
Φύλο									
Χρόνια Εργασίας			0,048						
Καθαρό Μηνιαίο Εισόδημα								0,044	
Επίπεδο Εκπαίδευσης			0,027						
R ²	0,448	0,239	0,024	0,141	0,125	0,191	0,310	0,486	0,222

**Η συσχέτιση είναι σημαντική στο επίπεδο 0,001 (2-tailed)

* Η συσχέτιση είναι σημαντική στο επίπεδο 0,05 (2-tailed)

5.7 Έννοιες που αναδύθηκαν από την περιγραφική ανάλυση

Στόχος της παρούσας έρευνας ήταν η διερεύνηση των παραγόντων της υποκίνησης και της ενσυναίσθησης που επιδρούν θετικά ή αρνητικά ή δεν επιδρούν καθόλου στην εργασιακή ικανοποίηση. Διερευνήθηκε η συσχέτιση ή μη των μεταβλητών ελέγχου, όπως ηλικία, φύλο, χρόνια εργασίας, μηνιαίο καθαρό εισόδημα και επίπεδο εκπαίδευσης με τις μεταβλητές της υποκίνησης (εργασιακά χαρακτηριστικά, αμοιβή, συνεργάτες, επιτεύγματα), της ενσυναίσθησης (γνωστική, θυμική ενσυναίσθηση, ενσυναισθητικό ενδιαφέρον, ενσυναισθητικές ανησυχίες) και της εργασιακής ικανοποίησης (αμοιβή, προαγωγή, επίβλεψη, συνεργάτες, ενδεχόμενα οφέλη, πρόσθετες παροχές, λειτουργικές διαδικασίες, εργασιακή φύση, επικοινωνία).

Αρχικά έγινε κατανομή της συχνότητας των 110 εργαζομένων του Γ.Ν Κεφ/νίας που συμμετείχαν στην έρευνα ως προς το φύλο, την ηλικία, το μορφωτικό επίπεδο, τη θέση εργασίας, τα χρόνια εργασίας και τον καταμερισμό ανά ειδικότητα (γιατροί, νοσηλευτές, διοικητικοί). Από τα δεδομένα της στατιστικής ανάλυσης προέκυψε ότι το δείγμα αντιστοιχεί στο 43,1% του πληθυσμού-στόχου, με ποσοστά ανά κατηγορία: 43,4% ιατροί, 40,1% νοσηλευτές, 47,2% διοικητικοί. Ο μέσος όρος της εργασιακής ικανοποίησης ανταποκρίνεται

στην απάντηση ανάμεσα στο «διαφωνώ ελάχιστα» και στο «συμφωνώ ελάχιστα», χωρίς να εμφανίζεται στατιστικά σημαντική διαφορά ανάμεσα στις διαφορετικές κατηγορίες προσωπικού και στους παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης. Σημαντικές συσχετίσεις αναπτύχθηκαν ανάμεσα στην επίβλεψη και στα χρόνια εργασίας, όπου πιο ευχαριστημένοι είναι οι υπάλληλοι με προϋπηρεσία ως 5 χρόνια και αυτοί με περισσότερο από 20, στην επίβλεψη και στο επίπεδο εκπαίδευσης με πιο ευχαριστημένους τους υπαλλήλους ΥΕ και πιο δυσαρεστημένους τους κατόχους Διδακτορικού και στην επικοινωνία όπου πιο ικανοποιημένοι είναι οι υπάλληλοι με προϋπηρεσία ως 5 χρόνια ή πάνω από 20. Η σχέση ηλικίας παραγόντων εργασιακής ικανοποίησης έδειξε μεγαλύτερη ικανοποίηση με την πάροδο της ηλικίας στην προαγωγή, τις λειτουργικές διαδικασίες και την επικοινωνία.

Οι παράγοντες υποκίνησης παρουσιάζουν παρεμφερή βαθμό υποκίνησης προς τους εργαζόμενους όλων των κατηγοριών, με ελαφρώς μεγαλύτερη ανάπτυξη του παράγοντα επιτεύγματα. Στατιστικά σημαντικές διαφορές εμφανίζονται ανάμεσα στο επίπεδο εκπαίδευσης και στα εργασιακά χαρακτηριστικά, όπου ο υπάλληλος ΥΕ και ΔΕ υποκινούνται περισσότερο από τους αποφοίτους ΤΕ, ΠΕ και τους κατόχους μεταπτυχιακών και διδακτορικών τίτλων σπουδών. Η σχέση απολαβών και επιπέδου εκπαίδευσης εμφανίζει τους κατόχους διδακτορικού ως λιγότερο υποκινούμενους, όπως, επίσης και ο παράγοντας συνάδελφοι που φαίνεται να υποκινεί περισσότερο τους υπαλλήλους ΥΕ σε σχέση με τους αποφοίτους ΤΕΙ, ΠΕ και τους κατόχους Διδακτορικού. Αντίθετα, εμφανίζεται αντιστρόφως ανάλογη σχέση μεταξύ ηλικίας και επιτευγμάτων, όπου οι εργαζόμενοι μεγαλύτερης ηλικίας εμφανίζονται λιγότερο υποκινούμενοι από αυτόν τον παράγοντα.

Η σχέση εργασιακή ικανοποίησης- υποκίνησης αναπτύσσει στατιστικά σημαντικές σχέσεις μεταξύ αμοιβής-εργασιακών χαρακτηριστικών και συναδέλφων, προαγωγής-εργασιακών χαρακτηριστικών και συναδέλφων, επίβλεψης-εργασιακών χαρακτηριστικών, πρόσθετων παροχών- εργασιακών χαρακτηριστικών, συναδέλφων και επιτευγμάτων, συνεργατών-απολαβών, συναδέλφων και επιτευγμάτων, εργασιακής φύσης- συναδέλφων και επιτευγμάτων, επικοινωνίας και συναδέλφων. Η σχέση εργασιακής ικανοποίησης – ενσυναίσθησης δίνει σημαντικά στατιστικά στοιχεία ανάμεσα στους συνεργάτες και τις ενσυναίσθητες αγωνίες και στην εργασιακή φύση με τη γνωστική ενσυναίσθηση και τις ενσυναίσθητες αγωνίες. Σχέση μεταξύ ηλικίας και παραγόντων ενσυναίσθησης δεν εμφανίστηκε. Η σχέση ενσυναίσθησης- υποκίνησης εμφανίζει στατιστικά σημαντικές σχέσεις ανάμεσα σε εργασιακά χαρακτηριστικά και τη φαντασία, τις απολαβές και την ενσυναίσθητη αγωνία, τους συναδέλφους και τη φαντασία, τη θυμική ενσυναίσθηση και την ενσυναίσθητη αγωνία και, τέλος, στα επιτεύγματα και τη φαντασία, τη θυμική ενσυναίσθηση και την ενσυναίσθητη αγωνία.

Συζήτηση- Συμπεράσματα- Εισηγήσεις

6.1 Συζήτηση

Σκοπός της παρούσας εργασίας ήταν η διερεύνηση της εργασιακής ικανοποίησης ανάμεσα στο προσωπικό (ιατρικό, νοσηλευτικό, διοικητικό) του Γ.Ν.Κεφαλληνίας, ως προς τους παράγοντες ενσυναίσθησης και υποκίνησης. Επιλέχθηκε προσωπικό από όλες τις υπηρεσίες του νοσοκομείου, με το σκεπτικό ότι η λειτουργία ενός οργανισμού εξαρτάται από την αλληλεπίδραση των επιμέρους τμημάτων του. Λόγω της ιδιαιτερότητας του αγαθού "υγεία" στο δείγμα περιλήφθηκαν μόνο εργαζόμενοι που τα εργασιακά τους καθήκοντα τους φέρνουν σε επαφή με ασθενείς.

Ο μέσος όρος των απαντήσεων ανταποκρίθηκε μεταξύ του «διαφωνώ ελάχιστα» και «συμφωνώ ελάχιστα», το οποίο σύμφωνα με τον ορισμό της εργασιακής ικανοποίησης κατά Grannny et al.(1992), δηλώνει ότι η αποτίμηση που κάνει το προσωπικό του υπό μελέτη πληθυσμού ανάμεσα στα πραγματικά οφέλη από την εργασία και τις επιθυμίες του είναι ουδέτερη, ούτε θετική, ούτε αρνητική. Σε αντίθεση με την έρευνα των Herzberg et al. (1957) που θεωρεί ότι οι άνδρες αναγνωρίζουν την εργασία ως κάτι δεδομένο, ενώ οι γυναίκες δυνητικά, η παρούσα εργασία έδειξε ότι και τα δύο φύλα εμφανίζουν ανάλογο βαθμό εργασιακής ικανοποίησης. Είναι γεγονός ότι η θέση της γυναίκας από τη μεταπολεμική περίοδο έως σήμερα έχει αλλάξει. Ο καταμερισμός εργασίας αποτελεί, σήμερα, δεδομένο και για τα δύο φύλα. Η συσχέτιση ηλικίας- παραγόντων εργασιακής ικανοποίησης έδειξε ότι, όσο περνάει η ηλικία, το άτομο λαμβάνει μεγαλύτερη ικανοποίηση από παράγοντες όπως η προαγωγή, οι λειτουργικές συνθήκες και η επικοινωνία. Η εργασία έρχεται σε αντίθεση με την έρευνα των Goldberg et al. (1998) και των Herzberg et al. (1957), ως προς το συμπέρασμα ότι σε μικρότερη ηλικία η εργασιακή ικανοποίηση είναι πιο αυξημένη, στη δεκαετία των 40 παρουσιάζει τη μεγαλύτερη κάμψη και στη συνέχεια αναπτύσσεται ελαφρώς ανοδικά. Αντίθετα, συμφωνεί με τους παραπάνω ερευνητές ως προς το γεγονός ότι σε μικρότερη ηλικία, το άτομο ακόμα φαντασιώνεται, ενώ με την πάροδο των χρόνων προσαρμόζεται στις συνθήκες. Σε παρεμφερές αποτέλεσμα καταλήγει και η σχέση εργασιακής ικανοποίησης και χρόνων εργασίας, όπου πιο ικανοποιημένα είναι τα άτομα με λίγα χρόνια, όπως και αυτά με πολλά χρόνια.

Το επίπεδο εκπαίδευσης έχει αντιστρόφως ανάλογη σχέση με την εργασιακή ικανοποίηση. Πιο ευχαριστημένοι είναι οι υπάλληλοι κατηγορίας ΥΕ και πιο δυσαρεστημένοι οι κάτοχοι διδακτορικού. Η παρούσα έρευνα δε συμφωνεί με την έρευνα των Albert and Davia (2005), που εξετάζει τη σχέση εργασιακής ικανοποίησης και επιπέδου εκπαίδευσης και παρουσιάζει διαφορά αντιλήψεων μεταξύ βόρειων και νότιων ευρωπαϊκών χωρών, όπου οι νότιες χώρες εμφανίζουν θετικότερη σχέση επιπέδου εκπαίδευσης και εργασιακής ικανοποίησης σε σχέση με τις βόρειες, ανεξάρτητα από τη σχέση μισθού και επιπέδου εκπαίδευσης. Σύμφωνα με την έρευνα των Goldberg et al. (1998), τα άτομα με υψηλό μορφωτικό επίπεδο θεωρούν ότι έχουν υψηλότερο διανοητικό επίπεδο, ώστε, πιθανόν, να επιζητούν διαφορετικό εργασιακό επίπεδο, προσαρμόζονται δυσκολότερα ή νοιώθουν την ευχέρεια αλλαγής εργασίας. Η σχέση καθαρού μηνιαίου εισοδήματος και εργασιακής ικανοποίησης δεν εμφανίζει καμιά διαφοροποίηση, σε συμφωνία με τον Μπαλαούρα (2012). Πιο δυσαρεστημένοι οικονομικά στην παρούσα εργασία είναι οι γιατροί, ενώ πιο ευχαριστημένοι οι νοσηλευτές. Μια πιθανή εξήγηση είναι το ανθυγιεινό επίδομα που έχει δοθεί στους νοσηλευτές στο τελευταίο διάστημα, σε αντίθεση με τις περικοπές των ειδικών μισθολογίων.

Η έρευνα συμφωνεί με το Spector (2007), σχετικά με τη διάκριση της εργασιακής ικανοποίησης σε δύο κατηγορίες: εσωτερική, που αναφέρεται στη σχέση εργασιακών καθηκόντων και συναισθημάτων για την εργασία και εξωτερική που εξαρτάται από τις προσωπικές εκτιμήσεις. Στο δείγμα, μεγαλύτερη ικανοποίηση (> 50%) αναπτύσσεται ως προς την επίβλεψη, τους συνεργάτες, την εργασιακή φύση και την επικοινωνία (εσωτερική εργασιακή ικανοποίηση). Σύμφωνα με τους Farace et al. (1977), ο καθορισμός των στόχων από τους επιβλέποντες και ο τρόπος που γίνονται αντιληπτά τα μηνύματα πάνω στα οποία αναπτύσσονται οι διαπροσωπικές σχέσεις δημιουργεί αρνητικά ή θετικά συναισθήματα προς το χώρο εργασίας. Σε παρεμφερές συμπέρασμα καταλήγουν και οι εργασίες των Hulin and Smith (1965), Gibson and Klein (1970) και Hunt and Saul (1975), στις οποίες τα άτομα προσαρμόζονται στις ανάγκες που οριοθετεί το εργασιακό περιβάλλον. Η αυτονομία που αισθάνονται τα άτομα κατά την άσκηση των καθηκόντων οδηγεί στην ικανοποίηση. Χαμηλότερος βαθμός εργασιακής ικανοποίησης (<40%) εμφανίζεται ως προς την αμοιβή, την προαγωγή, τις πρόσθετες παροχές κλπ. (εξωτερική εργασιακή ικανοποίηση). Το γεγονός αυτό ενδέχεται να δηλώνει ότι το προσωπικό είναι λιγότερο ευχαριστημένο από παράγοντες που σχετίζονται με τη δημόσια διοίκηση και οργάνωση.

Στατιστικά σημαντικές διαφορές αναπτύσσονται ανάμεσα στα χρόνια εργασίας, στο επίπεδο εκπαίδευσης και την επίβλεψη και στα χρόνια εργασίας και την επικοινωνία. Η σχέση ετών εργασίας και επίβλεψης εμφανίζει πιο ικανοποιημένους τους υπαλλήλους με λίγα χρόνια εργασίας ή πάνω από 20, ενώ η σχέση επίβλεψης και επιπέδου εκπαίδευσης εμφανίζει

περισσότερο ικανοποιημένους τους υπαλλήλους κατηγορίας ΥΕ και λιγότερο τους κατόχους διδακτορικού. Σύμφωνα με τον Robbins (1993), η εργασιακή ικανοποίηση αυξάνεται όταν ο άμεσος προϊστάμενος έχει κατανόηση, είναι φιλικός, επαινεί την καλή εμφάνιση των εργαζομένων, «ακούει» τις γνώμες τους και δείχνει προσωπικό ενδιαφέρον. Σχέση ηλικίας ή επιπέδου εκπαίδευσης και επίβλεψης δεν αποδεικνύεται. Η σχέση ετών εργασίας και επικοινωνίας παρουσιάζει πιο ικανοποιημένους τους νεοδιόριστους υπαλλήλους και αυτούς με περισσότερα χρόνια. Σύμφωνα, πάλι, με τον Robbins (1993), οι εργαζόμενοι προτιμούν να εργάζονται σε τομείς που τους παρέχουν ευκαιρίες ανάπτυξης των ικανοτήτων τους και τους προσφέρουν ποικιλία καθηκόντων, ελευθερία και ανατροφοδότηση. Ο καθορισμός των στόχων, η ανατροφοδότηση της προόδου των στόχων και η ενθάρρυνση προς την επιθυμητή συμπεριφορά απαιτούν επικοινωνία. Όσο λιγότεροι διαπληκτισμοί, ασάφειες και δυσαρμονίες προκύπτουν στο ενδοεπικοινωνιακό δίκτυο ενός οργανισμού, τόσο περισσότερη ικανοποίηση λαμβάνουν οι εργαζόμενοι από το εργασιακό τους περιβάλλον. Σχέση ετών εργασίας και επικοινωνίας δεν αποδεικνύεται.

Η παρούσα έρευνα ως προς την υποκίνηση, αναδεικνύει ομοιογένεια στην κατανομή των παραγόντων και έρχεται σε συμφωνία με την εργασία των Kontodimopoulos et al. (2009), σύμφωνα με τους οποίους όλοι οι εξετασθέντες παράγοντες υποκινούν το ίδιο. Η υποκίνηση επηρεάζεται ακανόνιστα από παράγοντες οικονομικούς και μη, που σχετίζονται με τις αξίες του ατόμου και το πολιτιστικό-κοινωνικό-οικονομικό πλαίσιο στο οποίο έχει αναπτυχθεί (Lofquist and Davis, 1969). Η σχεδόν ισόβαθμη αποτύπωση παραγόντων δηλώνει, επίσης, την ένταση του συναισθήματος του δείγματος ως προς τους παράγοντες υποκίνησης. Σύμφωνα με το Locke (2002) κάθε συναίσθημα ανταποκρίνεται σε συγκεκριμένο κώδικα αξιών. Η μικρή υπεροχή του παράγοντα επιτεύγματα δηλώνει το βαθμό σημαντικότητας του παράγοντα στην ιεραρχική κλίμακα αξιών του ατόμου.

Η ανάλυση ως προς τα δημογραφικά στοιχεία παρουσιάζεται στατιστικά σημαντική και αντιστρόφως ανάλογη σχέση ανάμεσα στην ηλικία και στα επιτεύγματα, όπου τα επιτεύγματα φαίνεται να υποκινούν λιγότερο περνώντας η ηλικία. Σε έρευνα των Kooj et al., (2008), εξετάζεται μια σειρά παραγόντων που συνδέονται με τη σχέση ηλικίας και υποκίνησης στον εργασιακό χώρο σε εργαζομένους μεγαλύτερης ηλικίας, όπου αποδεικνύεται ότι οι εργαζόμενοι μεγαλύτερης ηλικίας υποκινούνται αν έχουν ομαλή προσαρμογή στο οργανωσιακό πλαίσιο ή αν ενθαρρύνεται από τον οργανισμό η ανάπτυξη της καριέρας τους. Η σχέση μεταξύ επιτευγμάτων και φύλου εμφανίζει περισσότερο υποκινούμενες τις γυναίκες, γεγονός που συνάδει με την εργασία των Parsons and Goff (1980). Η ανάλυση της σχέσης παραγόντων υποκίνησης ανά κατηγορία προσωπικού δεν έδειξε αξιόλογες διαφορές, με μια υπεροχή, πάλι, στον παράγοντα επιτεύγματα, τα οποία

φαίνεται να υποκινούν περισσότερο και τις τρεις κατηγορίες προσωπικού, σε συμφωνία και πάλι με την έρευνα των Parsons and Goff (1980), ως προς την προτεραιότητα των επιτευγμάτων στην υποκίνηση.

Στατιστικά σημαντικές σχέσεις αναπτύσσονται ανάμεσα στον παράγοντα υποκίνησης συνάδελφοι και επιπέδου εκπαίδευσης, όπου πιο υποκινούμενοι εμφανίζονται οι υπάλληλοι των κατηγοριών ΥΕ και ΔΕ και λιγότερο οι κάτοχοι διδακτορικού. Σύμφωνα με τους Martins and Coetzee (2007), η αντίληψη της δικαιοσύνης είναι σημαντικός παράγοντας της ανθρώπινης συμπεριφοράς και των αντιδράσεων στην εργασία. Η υποκίνηση επηρεάζεται από τον τρόπο που οι ανάγκες των εργαζομένων ενσωματώνονται στις ανάγκες του οργανισμού, δημιουργούν ισορροπίες και συνδέονται με το εργασιακό περιβάλλον. Η εργασία συμμετέχει στην εκπλήρωση της ανάγκης για κοινωνικοποίηση. Η φιλική και υποστηρικτική συμπεριφορά μεταξύ συναδέλφων οδηγεί στην αύξηση της εργασιακής ικανοποίησης. Σύμφωνα με τον Ghazzawi (2008), οι συνάδελφοι και ο πολιτισμός στον οποίο ένα άτομο εκτίθεται μπορούν να αποτελέσουν υποκινητές εργασιακής ικανοποίησης, χωρίς να εμφανίζεται καμία σχέση με το εκπαιδευτικό επίπεδο. Στατιστικά σημαντικό, επίσης, αποτέλεσμα αναπτύσσεται μεταξύ της σχέσης εργασιακών χαρακτηριστικών υποκίνησης και επιπέδου εκπαίδευσης, όπου οι υπάλληλοι κατηγορίας ΥΕ υποκινούνται περισσότερο από τους κατόχους διδακτορικού τίτλου σπουδών. Σε εργασία των Judge et al., (2000), έχει αποδειχθεί ότι τα εργασιακά χαρακτηριστικά οδηγούν σε θετικές ψυχολογικές καταστάσεις, όπως η αίσθηση της αυτονομίας και της χρησιμότητας, η υπευθυνότητα και η παραγωγικότητα, χωρίς, όμως, να εμφανίζεται στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ επιπέδου εκπαίδευσης και παραγόντων υποκίνησης.

Ο παράγοντας υποκίνησης απολαβές σε σχέση με το επίπεδο εκπαίδευσης εμφανίζει πιο υποκινούμενους τους υπαλλήλους με καθαρό μηνιαίο εισόδημα ως 1000 ευρώ. Αν και οι απολαβές αποτελούν σημαντικό παράγοντα επιβίωσης, έρευνες έχουν αποδείξει ότι δεν αποτελούν υποχρεωτικά σημαντικό παράγοντα υποκίνησης (Kontodimopoulos et al., 2009). Στην παρούσα εργασία, οι κάτοχοι διδακτορικού εμφανίζονται πιο δυσαρεστημένοι και οι ΥΕ πιο ευχαριστημένοι. Το γεγονός αυτό μπορεί να ερμηνευθεί συνδυαστικά με το αντίστοιχο αποτέλεσμα της εργασιακής ικανοποίησης, όπου πιθανόν να «αποκωδικοποιεί» τη γενικότερη απαγοήτευση των υπαλλήλων με υψηλότερο εκπαιδευτικό επίπεδο από τη δημόσια διοίκηση σε σχέση με τους υπαλλήλους ΥΕ που αν και δεν έχουν εξειδικευμένες γνώσεις, πρακτικά, ο μισθός και οι συνθήκες εργασίας (και συγκριτικά με τις υπόλοιπες κατηγορίες εργαζομένων) δεν παρουσιάζει ιδιαίτερες αποκλίσεις, σε συμφωνία με την παραπάνω εργασία των Martins and Coetzee (2007), οι οποίοι θεωρούν την αντίληψη της δικαιοσύνης ως σημαντικό παράγοντα αντιδράσεων στην εργασία.

Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι τόσο στην ανάλυση των παραγόντων εργασιακής ικανοποίησης όσο και της υποκίνησης, το επίπεδο εκπαίδευσης εμφανίζεται να παίζει σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη στατιστικά σημαντικών σχέσεων: στην εργασιακή ικανοποίηση ως προς την επίβλεψη και στην υποκίνηση ως προς τους συναδέλφους και τα εργασιακά χαρακτηριστικά. Πιθανόν στην υποκίνηση, όπως και στην εργασιακή ικανοποίηση, οι εργαζόμενοι με υψηλότερο εκπαιδευτικό επίπεδο να αναζητούν πιο εξειδικευμένα οργανωσιακά πλαίσια που σχετίζονται περισσότερο με την εφαρμογή των γνώσεων και την προσήλωση στο εργασιακό αντικείμενο. Στο γεγονός αυτό συνάδει και το ότι οι υπάλληλοι με υψηλό επίπεδο εκπαίδευσης παρουσιάζουν χαμηλή ικανοποίηση ως προς την επίβλεψη, προς τα άτομα, δηλαδή, εκείνα που νομιμοποιούνται να θέτουν εργασιακούς στόχους και μηνύματα, τα οποία διαγείρουν αρνητικά ή θετικά συναισθήματα προς τον οργανισμό και την ανάπτυξη διαπροσωπικών σχέσεων. Η εκπλήρωση ενός στόχου και η συνεργασία βοηθούν στην εξέλιξη της εργασιακής ομάδας σε κοινωνικό σύνολο, στο οποίο όταν αναπτυχθεί κλίμα συνεργασίας, αυξάνεται η ατομική ικανοποίηση (Farace et al., 1997). Στατιστικά σημαντικές σχέσεις αναπτύσσονται ανάμεσα σε όλους τους παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης και υποκίνησης εκτός από τα ενδεχόμενα οφέλη και τις λειτουργικές διαδικασίες. Η μη σύνδεση ενδεχόμενων οφελών και παραγόντων υποκίνησης φαίνεται να συμφωνεί με τον Artz (2010) στην εργασία του οποίου δεν εμφανίζεται καμία ενδογένεια μεταξύ ενδεχόμενων οφελών και εργασιακής ικανοποίησης. Ο παράγοντας υποκίνησης συνάδελφοι είναι ο μοναδικός που αναπτύσσει στατιστικά σημαντικές σχέσεις με όλους τους παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης. Το γεγονός αυτό μπορεί να συνδεθεί με το συμπέρασμα του Robbins (1993), όπου η υποστήριξη μεταξύ των συναδέλφων μπορεί να αυξήσει την εργασιακή ικανοποίηση. Επίσης, παρατηρείται ότι ο διαχωρισμός εσωτερικών και εξωτερικών κινήτρων υποκίνησης σύμφωνα με τον Καψάλη (2006), επιβεβαιώνεται στην παρούσα εργασία. Ο παράγοντας υποκίνησης επιτεύγματα που δηλώνει εσωτερικό κίνητρο αναπτύσσει στατιστικά σημαντικές σχέσεις με παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης όπως: η επίβλεψη, οι συνεργάτες, η εργασιακή φύση, η επικοινωνία, οι οποίοι σύμφωνα με το Spector (2007) δηλώνουν τη σχέση εργασιακών καθηκόντων και συναισθημάτων για την εργασία (εσωτερική εργασιακή ικανοποίηση). Αντίθετα, ο παράγοντας υποκίνησης εργασιακά χαρακτηριστικά που δηλώνει εξωτερικό κίνητρο υποκίνησης, αναπτύσσει στατιστικά σημαντικές σχέσεις με την αμοιβή, την προαγωγή και τις πρόσθετες παροχές (εξωτερική εργασιακή ικανοποίηση).

Η ανάλυση των παραγόντων ενσυναίσθησης ως προς τα δημογραφικά στοιχεία εμφανίζει μια μικρή υπεροχή των γυναικών, σε συμφωνία με τον Feshbach (1997) και των O'Brien et al. (2013). Η έρευνα συμφωνεί με τους Einsenberg και Strayers (1990) ως προς το ακαθόριστο

της σχέσης ηλικίας- ενσυναίσθησης, σε αντίθεση με την παραπάνω έρευνα των O'Brien et al. (2013), οι οποίοι ισχυρίζονται ότι η σχέση ηλικίας και παραγόντων ενσυναίσθησης λαμβάνει μορφή σχήματος U, όπου οι μεσήλικες εμφανίζουν μεγαλύτερη ενσυναίσθηση. Όσον αφορά τη σχέση ενσυναίσθησης- επιπέδου εκπαίδευσης, δεν παρουσιάζεται καμία συσχέτιση, σε συμφωνία με την έρευνα των Boyle et al. (2010). Ο μέσος όρος του δείγματος παρουσιάζει υπεροχή στους παράγοντες γνωστική (60,0%) και θυμική ενσυναίσθηση (62,0%), σε αντίθεση με την φαντασία (39,5%) και την ενσυναίσθητη αγωνία (30,0%). Η γνωστική ενσυναίσθηση αφορά την ικανότητα κατανόησης της υποκειμενικής εμπειρίας του άλλου, ενώ η θυμική την αίσθηση συμπόνιας προς τους λιγότερο τυχερούς. Έρευνες για τη σημασία των επιμέρους παραγόντων ενσυναίσθησης μεταξύ επαγγελματιών υγείας είναι περιορισμένες. Σύμφωνα με τους Harari et al. (2010), το άτομο για να προσαρμοσθεί στο περιβάλλον δοκιμάζει τα όρια του προς τους άλλους. Η παρούσα εργασία εμφανίζει χαμηλό ποσοστό ενσυναίσθησης προς τους παράγοντες φαντασία και ενσυναίσθητη αγωνία και μεσαίο βαθμό στους παράγοντες γνωστική και θυμική ενσυναίσθηση που έρχονται σε συμφωνία με την έρευνα του Smith (2005), όπου στις αγροτικές περιοχές εμφανίζεται χαμηλότερος δείκτης ενσυναίσθησης. Τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας ως προς την ενσυναίσθηση, πιθανόν, να αποδίδουν κοινωνικοπολιτιστικά χαρακτηριστικά: του τρόπου, δηλαδή, που το άτομο αποτιμά τις ανάγκες του σε σχέση με τα ερεθίσματα που δέχεται από το περιβάλλον.

Στην παρούσα έρευνα εμφανίζει τις παρακάτω στατιστικά σημαντικές σχέσεις ανάμεσα σε παράγοντες της ενσυναίσθησης και σε παράγοντες της εργασιακής ικανοποίησης: η γνωστική ενσυναίσθηση συνδέεται με αντιστρόφως ανάλογα με την εργασιακή φύση, που δηλώνει ότι όσο αυξάνεται η γνωστική ενσυναίσθηση, μειώνεται η ικανοποίηση από τη φύση της εργασίας και η ενσυναίσθητη αγωνία με τους συνεργάτες και την εργασιακή φύση. Σύμφωνα με τους Krauss and Fussell (1991), τα άτομα προσπαθούν να κατανοούν την κατάσταση των άλλων και να φτιάχνουν μηνύματα λεκτικά ή μη, όταν επιθυμούν να δημιουργήσουν ένα περιβάλλον συνεργασίας, το οποίο είναι απαραίτητο για τη λειτουργία ενός εργασιακού περιβάλλοντος. Τα αποτελέσματα συμφωνούν με την άποψη της Miyashiro (1998) που υποστηρίζει ότι η κατανόηση των διαπροσωπικών και οργανωσιακών αναγκών δημιουργεί ένα συναισθηματικό πλαίσιο συνειδητοποίησης της ανάγκης.

Η συσχέτιση παραγόντων ενσυναίσθησης και υποκίνησης εμφανίζει σημαντικές στατιστικά σχέσεις στη φαντασία μαζί με τα εργασιακά χαρακτηριστικά, τους συναδέλφους και τα επιτεύγματα, στη θυμική ενσυναίσθηση με στους συναδέλφους και τα επιτεύγματα και στην ενσυναίσθητη αγωνία με τις απολαβές, τους συναδέλφους και τα επιτεύγματα, ενώ ο παράγοντας γνωστική ενσυναίσθηση δεν παρουσιάζει καμία συσχέτιση. Κοινοί παράγοντες

στις παραπάνω συσχετίσεις είναι οι συνάδελφοι και τα επιτεύγματα, γεγονός που δηλώνει τη σημαντικότητα της ανάπτυξης συναισθηματικών/διαπροσωπικών σχέσεων στον εργασιακό χώρο, αφού τα επιτεύγματα αποτελούν, σύμφωνα με τους Parsons and Goff (1980), ίσως, το σημαντικότερο παράγοντα υποκίνησης και οι συνάδελφοι συντελούν στην ομαλή κοινωνικοποίηση του ατόμου στο εργασιακό περιβάλλον, αλλά και στην επίτευξη στόχων. Η παραπάνω διαπίστωση δηλώνει τη συναισθηματική ροπή της υποκίνησης σε συμφωνία με τη θεωρία του Locke. Τα εργασιακά χαρακτηριστικά, αντίθετα συνδέονται με τη φαντασία, αυτά, δηλαδή, που θα ήθελε να έχει το άτομο, ενώ οι απολαβές με την ενσυναίσθητη αγωνία και αφορούν την αγωνία προς τις πρακτικές καθημερινές συνήθειες. Η γνωστική ενσυναίσθηση δεν εμφανίζει συσχέτιση με την υποκίνηση, γιατί αφορά τον τρόπο που το άτομο συνειδητοποιεί την κατάσταση του άλλου, η οποία, όμως, δεν περιλαμβάνεται στην έννοια της υποκίνησης, αλλά αφορά ζητούμενα και επιδιώξεις που αντλούνται από προσωπικές αξίες. Σύμφωνα με τα παραπάνω, θα μπορούσε να υποστηριχθεί ότι η υποκίνηση προηγείται της ενσυναίσθησης, συμπληρώνοντας τις θεωρίες των Maslow και Herzberg, αλλά και των προσδοκιών του Locke με το στοιχείο της προσαρμοστικής ικανότητας του ατόμου στο περιβάλλον. Το άτομο για να ικανοποιήσει τις ανάγκες του προσαρμόζεται στο περιβάλλον, αλλά και υποκινείται σύμφωνα με τις προσωπικές του αξίες. Η υποκίνηση, τελικά, με την έννοια που της αποδίδουν οι θεωρίες της ανάγκης, φαίνεται να ενσωματώνεται στα γενικότερα χαρακτηριστικά της συναισθηματικής νοημοσύνης (βλ. Παρακίνηση, σελ.23).

Η γραμμική παλλινδρόμηση εμφάνισε τους εξής προγνωστικούς παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης: τους συναδέλφους με την προαγωγή, την επίβλεψη και την επικοινωνία και τα επιτεύγματα με τους συνεργάτες και την εργασιακή φύση. Από τη σχέση των παραπάνω παραγόντων αποδεικνύεται ο σημαντικός ρόλος των διαπροσωπικών σχέσεων στην εργασιακή ικανοποίηση. Συγκεκριμένα, η θυμική ενσυναίσθηση φαίνεται να αποτελεί προγνωστικό παράγοντα στις λειτουργικές συνθήκες, όπου αναδεικνύεται η συναισθηματική αλληλεπίδραση ανάμεσα στους εργαζομένους και τις συνθήκες εργασίας, ενώ η ενσυναίσθητη αγωνία αποτελεί οiwνό για τη σημαντικότητα των οικονομικών δυνατοτήτων του ατόμου (αμοιβή, πρόσθετες παροχές κ.α) και την ανάπτυξη διαπροσωπικών σχέσεων (συνεργάτες) που ενσωματώνονται στην καθημερινή πρακτική επιβίωσης και την κοινωνική μορφοποίηση. Σημαντικός, επίσης, προγνωστικός παράγοντας φαίνεται να αναπτύσσεται ανάμεσα στην επίβλεψη και στον τρόπο που αυτή εκλαμβάνεται σύμφωνα με το εκπαιδευτικό επίπεδο των εργαζομένων.

Η μέτρηση της εργασιακής ικανοποίησης αποτελεί επένδυση σε κοινωνικό κεφάλαιο και αφορά την εξέλιξη του ίδιου του οργανισμού. Η αξιολόγηση της υποκίνησης αποτελεί

εργαλείο αναγνώρισης προσωπικών αξιών και προτεραιοτήτων που αφορούν τη θέληση του ατόμου, αντίθετα, η ενσυναίσθηση αφορά τις προσαρμοστικές δυνατότητες του ατόμου. Η παραπάνω άποψη τεκμηριώνεται και στο βιβλίο *The adjustment to work* των Lofquist and Davis (1969), όπου υποστηρίζεται ότι οι ανθρώπινες προσωπικότητες διαφέρουν και συνάδει με την γενικότερη έννοια της συναισθηματικής νοημοσύνης. Οι ικανότητες και τα προσωπικά χαρακτηριστικά εμφανίζονται στον εργασιακό χώρο. Το άτομο ανταποκρίνεται στα ερεθίσματα του περιβάλλοντος με πράξεις που φανερώνουν ανάκληση μνήμης από προηγούμενες εμπειρίες ή αλλιώς δεξιότητες που αφορούν: το επίπεδο δυσκολίας, την οικονομία της προσπάθειας, την αποτελεσματικότητα. Όταν το άτομο εισέρχεται στην εργασία αναζητά ικανοποίηση. Η συνεχής και δυναμική διαδικασία κατά την οποία το άτομο επιδιώκει την επικοινωνία με το εργασιακό περιβάλλον λέγεται προσαρμογή. Η αναζήτηση ικανοποίησης και ο τρόπος που αυτή προσεγγίζεται είναι γενικότερο χαρακτηριστικό της προσωπικότητας που εμφανίζεται και σε επιμέρους συνθήκες, όπως η εργασία.

6.2 Περιορισμοί της έρευνας

Τα ερωτηματολόγια δόθηκαν κυρίως σε προσωπικό που έρχεται σε επαφή με ασθενείς, με τη λογική ότι τελικός πληθυσμός- στόχος εξυπηρέτησης κάθε μονάδας υγείας είναι ο ασθενής. Αρκετοί από αυτούς που δεν ανταποκρίθηκαν θετικά στην συμπλήρωση των ερωτηματολογίων, θεώρησαν ότι λόγω της οικονομικής κρίσης και των προβλημάτων που ανακύπτουν καθημερινά στη λειτουργία των νοσοκομείων, η έρευνα δεν μπορεί να αποδώσει πρακτικά αποτελέσματα, άλλοι δεν δέχθηκαν τη συμμετοχή τους, γιατί οι απαντήσεις θα μπορούσαν να τους φέρουν σε δυσχέρεια με τη διοίκηση, άλλοι λόγω φόρτου εργασίας και, ελάχιστοι, θεώρησαν τα ερωτηματολόγια παραβίαση των προσωπικών δεδομένων. Η ανταπόκριση του προσωπικού στα ερωτηματολόγια ήταν αρκετά καλή. Αρνητικό σημείο θα μπορούσε να θεωρηθεί ο χρόνος που καταναλώθηκε για τη συμπλήρωση τριών ερωτηματολογίων. Αν, όμως, συμμετείχε όλο το προσωπικό στην έρευνα, ίσως, τα αποτελέσματα να ήταν διαφορετικά.

6.3 Συμπεράσματα

Η ικανοποίηση στην εργασία αποτελεί αντικείμενο μελέτης πολλών ερευνών που τη συνδέουν στενά με την υποκίνηση. Θεωρητικά, οι ικανοποιημένοι υπάλληλοι είναι πιο αποδοτικοί, αν και οι έρευνες παρουσιάζουν ποικίλα αποτελέσματα. Στην παρούσα εργασία,

εξετάζεται: η σχέση υποκίνησης – εργασιακής ικανοποίησης, με την υποκίνηση ως κίνητρο για την εκπλήρωση των αναγκών των εργαζομένων, η σχέση ενσυναίσθησης- εργασιακής ικανοποίησης, με την ενσυναίσθηση ως παράγοντα προσαρμογής στο εργασιακό περιβάλλον και η σχέση υποκίνησης- ενσυναίσθησης.

Από τα αποτελέσματα της έρευνας προκύπτει, ότι ο πληθυσμός αναφοράς εμφανίζει ουδέτερο επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης, ούτε θετικό ούτε αρνητικό. Μεγαλύτερη ικανοποίηση εμφανίζεται σε εσωτερικούς παράγοντες, όπως η επίβλεψη, οι συνεργάτες, η εργασιακή φύση και η επικοινωνία. Πιο οικονομικά ευχαριστημένοι είναι οι υπάλληλοι της κατηγορίας ΥΕ και πιο εργασιακά δυσαρεστημένοι οι υπάλληλοι με υψηλό μορφωτικό επίπεδο. Ανά κατηγορία προσωπικού και σε σχέση με το καθαρό μηνιαίο εισόδημα, πιο δυσαρεστημένοι είναι οι γιατροί και πιο ευχαριστημένοι οι νοσηλευτές. Ως προς την υποκίνηση, όλοι οι μελετηθέντες παράγοντες δρουν εξίσου υποκινητικά. Μικρή υπεροχή εμφανίζει ο παράγοντας επιτεύγματα (εσωτερική υποκίνηση). Ως προς την ενσυναίσθηση, ο πληθυσμός εμφανίζει μεσαίο προς χαμηλό βαθμό ενσυναίσθησης, με μικρή υπεροχή των γυναικών.

Η σχέση εργασιακής ικανοποίησης- υποκίνησης εμφανίζει στατιστικά σημαντικές σχέσεις σε όλους τους παράγοντες, εκτός από τα ενδεχόμενα οφέλη και τις λειτουργικές διαδικασίες. Η σχέση εργασιακής ικανοποίησης – ενσυναίσθησης αναδεικνύει στατιστικά σημαντικές σχέσεις στους παράγοντες που αφορούν ανάπτυξη διαπροσωπικών σχέσεων και προσαρμογή στο εργασιακό περιβάλλον. Σχέση υποκίνησης-ενσυναίσθησης αναπτύσσεται στους παράγοντες που αφορούν τη φαντασία, το συναίσθημα και τις αγωνίες του ατόμου. Μόνον η γνωστική ενσυναίσθηση δεν φαίνεται να αναπτύσσει στατιστικά σημαντικές σχέσεις προς τους παράγοντες υποκίνησης, η οποία, όμως, αφορά τον τρόπο που εκλαμβάνει το άτομο τους άλλους και όχι τον ίδιο του τον εαυτό.

Συμπερασματικά, η σχέση ενσυναίσθησης- εργασιακής ικανοποίησης αφορά τις προσαρμοστικές δυνατότητες του ατόμου στον εργασιακό χώρο, ενώ η υποκίνηση τις προσδοκίες. Περαιτέρω έρευνα του ρόλου των παραγόντων ενσυναίσθησης στην εργασιακή ικανοποίηση είναι απαραίτητη, καθώς δεν υπάρχουν επαρκείς βιβλιογραφικές αναφορές.

6.4 Εισηγήσεις

Τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας απαιτούν περαιτέρω μελέτη, ώστε να ξεπεραστεί ο περιορισμός του μικρού μεγέθους του δείγματος και να τεκμηριωθεί η σημαντική σχέση εργασιακής ικανοποίησης-υποκίνησης-ενσυναίσθησης που εμφανίζεται από τη στατιστική ανάλυση και για την οποία διατίθενται περιορισμένες βιβλιογραφικές αναφορές. Η εργασία θέτει την εργασιακή ικανοποίηση ως παράγοντα αναφοράς που δηλώνει την ικανοποίηση ή δυσαρέσκεια των εργαζομένων σε συγκεκριμένη χρονική περίοδο. Η υποκίνηση και η ενσυναίσθηση χρησιμοποιούνται για τη δημιουργία συσχετίσεων, μέσα από την αναγνώριση των προσδοκιών και των ικανοτήτων προσαρμογής στο εργασιακό περιβάλλον. Η εργασιακή ικανοποίηση, δηλαδή, αξιολογείται ως προς το τι θα προσδοκούσε ο εργαζόμενος σε Χ χρόνο (υποκίνηση) και ποιές είναι οι πραγματικές ικανότητες προσαρμογής του στο εργασιακό περιβάλλον σε παρόντα χρόνο (ενσυναίσθηση).

Η στατιστική ανάλυση, επίσης, έδωσε σημαντικά αποτελέσματα που χρήζουν περαιτέρω έρευνας, όπως:

- η σχέση μορφωτικού επιπέδου, εργασιακής ικανοποίησης και υποκίνησης
- ο ρόλος των συναδέλφων στην εργασιακή ικανοποίηση

Η μελλοντική έρευνα θα μπορούσε να κινηθεί στις εξής προοπτικές:

- στη σχέση εργασιακής ικανοποίησης – παραγόντων ενσυναίσθησης
- στην εμβάθυνση σε παράγοντες που αφορούν τη διαχείριση των διαπροσωπικών σχέσεων και τον καθορισμό στόχων μέσα στο γενικότερο οργανωσιακό πλαίσιο του δημοσίου τομέα υγείας.

Σύμφωνα με τα παραπάνω, ενδιαφέρον θα είχε η περαιτέρω έρευνα εργασιακής ικανοποίησης σε σχέση με τις ατομικές προσδοκίες, αλλά και τις δυνατότητες προσαρμογής στο εργασιακό περιβάλλον, χωρίς να παραγνωρίζεται το γεγονός ότι πέρα από τη δημιουργία ερευνητικών γενικεύσεων, κάθε μεμονωμένος εργαζόμενος αποτελεί ένα ξεχωριστό διασυνδεδετικό κρίκο στο σύνολο των λειτουργιών του οργανισμού.

Ελληνική Βιβλιογραφία

- Γραμματικόπουλος, Η.Α., Κουπίδης, Σ.Α., Μόραλης, Δ., Σαδραζάμης, Α., Αθηναίου, Δ., Γκιουζέπας, Ι.,**(2003). *Παράγοντες παρακίνησης εργαζομένων και κίνητρα απόδοσης ως εργαλεία αποτελεσματικής διαχείρισης. Μελέτη σε επαγγελματίες ψυχικής υγείας*, Αρχεία Ελληνικής Ιατρικής, 30(1), σ. 46-58
- Γώγος, Χ.,** *Άσκηση Διοίκησης στο δημόσιο και ιδιωτικό νοσοκομείο στην Ελλάδα*, Το βήμα του Ασκληπιού, 10^{ος} τόμος, 1^ο Τεύχος, Ιανουάριος- Μάρτιος 2011
- Κάντας, Α.**(1998). *Οργανωτική- Βιομηχανική Ψυχολογία*, Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα
- Κάρλου, Χ., Πατηράκη, Ε.**(2011). *Η έννοια της φροντίδας στην ογκολογική νοσηλευτική. Ανασκόπηση της βιβλιογραφίας*, Νοσηλευτική, 50(1), σ. 35-48
- Καψάλης, Α.**(2006). *Παιδαγωγική Ψυχολογία*, (γ' έκδοση), Θεσσαλονίκη, Αφοί Κυριακίδη
- Μαλικιώση-Λοϊζου, Μ.**(2001). *Η συμβουλευτική ψυχολογία στην εκπαίδευση, από τη θεωρία στην πράξη*, Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα, σ. 100-120
- Μαλικιώση-Λοϊζου, Μ.**(2003). *Μια κριτική ματιά στην ενσυναίσθηση*, Ψυχολογία, 10(2), σ. 205-309
- Μπαλαούρας, Π.**(2012). *Συγκριτική Ανάλυση Ερευνών Επαγγελματικής Ικανοποίησης Ανθρώπινου Δυναμικού των Νοσοκομείων του ΕΣΥ της Υγειονομικής Περιφέρειας Πελοποννήσου*, Διδακτορική Διατριβή, Πανεπιστήμιο Πάτρας
- Μπίντση, Ο., Γλυνιά, Ε.**(2005). *Ο ρόλος της ενσυναίσθησης στην ποιότητα του αθλητικού τουρισμού*, Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης
- Μπουραντάς, Δ.**(2002). *Μάνατζμεντ*, Αθήνα, Μπένος, σ. 255-258, 505-511
- Ντάτσης, Α., Τραγούδα, Ε., Χανιά, Μ., Ρογδάκης, Α., Γερόλυμος, Μ., Σηλιώτης, Ι.,** (2007). *Η άποψη των επαγγελματιών υγείας για την εργασία τους και το εργασιακό περιβάλλον*, Νοσηλευτική, 46(2), σ. 268-281
- Ποζουλίδου, Α., Θεοδώρου, Μ., Κατελαΐδου, Δ.**(2007). *Επαγγελματική ικανοποίηση του νοσηλευτικού και παραϊατρικού προσωπικού σε ένα δημόσιο γενικό νοσοκομείο*, Νοσηλευτική, 46(4), σ. 537-544
- Πολύζος, Ν., Μπαλασοπούλου, Α., Δουλή, Α.**(1991). *Πολιτισμικές αντιλήψεις των Διοικητικών στελεχών των Ελληνικών Νοσοκομείων*, Επιθεώρηση Υγείας, 2(1), σ. 52-56
- Σταλίκας, Α., Χαμοδράκα, Μ.**(2004). *Θεμελιώδη θέματα ψυχοθεραπείας. Η ενσυναίσθηση*, Αθήνα, Ελληνικά Γράμματα, σ. 10-45
- Φουντούκη, Α., Γκατζέλης, Θ., Πάντας, Δ., Θεοφανίδης, Δ.**, (2009). *Η διεπαγγελματική συνεργασία του νοσηλευτή στο εργασιακό περιβάλλον ενός επαρχιακού νοσοκομείου*, Το βήμα του Ασκληπιού, 8(4), σ.336-352

Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία

- Albert, C., Davia, M.A.,** (2005). *Education, wages and job satisfaction*, Proposal for the Epunet 2005 Conference
- Artz., B.,** (2010). *Fringe Benefits and job satisfaction*, International journal of man power, 1(6),p.19-23
- Boyle, M.J., Williams, B., Brown, T., Molloy, A., McKenna, L., Molloy, L., Lewis, B.,** (2010). *Levels of empathy in undergraduate health science students*. The Internet Journal of Medical Education, 1(1)
- De Hart, D., Marlowe, J., Pandey, K.S.,** (2006). *Gender dimensions of public service motivation*, Public Administration Review, 66(6), p.873-887
- Davis, M.H.,** (1980). *A multidimensional approach to individual differences in empathy*, JSAS Catalogue of selected documents in psychology, 10(4), p.1–17
- Dhawan, N., Steinbach, A.B., Halpern, J.,** (2007). *Physician empathy and compassion for inmate-patients in the correctional health care settings*, Journal of Correctional Health Care, 13(4), p.257-267
- Dev Patnaik,**(2009). *Wired to care*, Jump Associates LLC
- De Wall, F.,**(2008). *Putting the Altruism Back into Altruism: The Evolution of Empathy*, Annual Reviews Psychology, 59, p. 279-300
- Eisenberg, N., Strayer, J.,** (1990). *Empathy and its development*, Press Syndicate of the University of Cambridge
- Evans, L.,**(1999). *Managing to motivate. A guide for school leaders*.*Management and Leadership in Education*. London: Cassell
- Farace, R.V., Monge, P. R., & Russell, H. M.,** (1977). *Communicating and organizing*. Reading, MA: Addison-Wesley
- Feshbach, N.D., Bohart, A.C., Greenberg, L., S.,** (1997). *Empathy: The formative years-Implications for clinical practice*, *Empathy reconsidered: New directions in psychotherapy*, xv, 477, American Psychological Association, Washington, DC, US, p. 33-59
- Fisher, C.D.,**(2000). *Mood and Emotions While Working: Missing Pieces of Job Satisfaction*, Journal of Organizational Behavior, 21, p.185-202
- Ghazzawi, I.,** (2008). *Job satisfaction antecedents and consequences: A new conceptual framework and research agenda*, Business Review, 11(2), p.1–10

- Gholami, F.M., Talebiyan D., Aghamiri Z., Mohammadian M.,** (2012). *Job satisfaction survey, questionnaire in military health care workers*, Iranian Journal of Military Medicine, 13(4), p.241-246
- Gibson, G.L., Klein, S.M.,** (1970). *Employee attitudes as a function of age and length of service: a reconceptualization*, Academy of management Journal, 13, p.411-425
- Given, A., Lisa, M.,** (2008). *The Sage encyclopedia of qualitative research methods*. Los Angeles, Sage Publications
- Goldberg, L.R., Sweeney, D., Mereda, P., Hughes, J.E.,** (1998). *Demografic variables and personality. The effect of gender, age, education and ethnic/racial status on self-descriptions of personality attribute*, Personality and Individual Differences, 24(3), p. 392-403
- Goleman, D.,** (1998). *Συναισθηματική Νοημοσύνη, γιατί το EQ είναι πιο σημαντικό από το IQ*, Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα
- Grammatikopoulos, I.A., Koupidis, S.A., Moralis, D., Sadrazamis, A., Athinaiou, D., Giouzevas, I.,** (2013). *Job motivation factors and performance incentives as efficient management tools: A study among mental health professionals*, Archives of Hellenic medicine, 30(1), p.46-58
- Granny, C., Smith, P., Stone, E.,** (1992). *Job satisfaction: advances in research and application*. Lexington, MA: Lexington Books
- Happell B., Martin T., Pinikahana J.,** (2003). *Burnout and job satisfaction: a comparative study of psychiatric nurses from forensic and a mainstream mental health service*, International Journal of Mental Health Nursing, 12(1), p.39-47
- Haldane, B.,** (1981). *Career satisfaction and success: How to know and manage your strengths*. New York: Anacom
- Harari, H., Shamoy-Tsoory, S.G.,** (2010). *Double dissociation between cognitive and affective empathy in borderline personality*, Psychiatry Research, 175(3), p.277-9
- Herzberg, F., Maunser, B., Peterson, R.O., Capwell, D.F.,** (1957). *Job attitudes: review of research and opinion*, Pittsburgh: psychological service of Pittsburgh
- Herzberg, F., Maunser, B., Snyderman, B.,** (1959). *The motivation to work*, John Wiley and Sons Inc., New York, NY
- Hoffman, M.,** (2000). *Empathy and moral development. Implications for caring and justice*, Cambridge University Press
- Hulin, C.L., Smith P.C.,** (1965). *A linear model of job satisfaction*, Journal of applied psychology, 49(3), 209-216
- Hunt, J.W., Saul, P.N.,** (1975). *The relationship of age, tenure and job satisfaction in males and females*, Academy of management journal, 18(5), p.690-702

- Icks, W.,**(1997). *Empathic Accuracy*, Guilford press, NY
- Ioannidou, F., Konstantikaki, V.,** (2008). *Empathy and emotional intelligence: What is it really about?*, International Journal of caring sciences, 1(3), p.118-123
- Judge, T., Bono, J., Locke, A.,** (2000). *Personality and job satisfaction: The mediating role of job characteristics*, Journal of Applied Psychology, 85(2), p. 237–249
- Kanter, R.M.,** (1997). *Rosabeth Moss Kanter on the fronties of management*, Harvard Bussiness Review, Massahussets
- Katzell, R., Barrett R., Parker T.,** (1961). *Job satisfaction, job performance and situational characteristics*, Journal of applied psychology, 45(2), 65-72
- Keen, S.,**(2007). *Empathy and the novel*, Oxford University Press
- Kontodimopoulos, N., Paleologou, V., Niakas, D.,** (2009). *Identifying important motivational factors for professionals in Greek hospitals*, BMC Health Services Research, 9:164
- Kooij, D., DeLange, A., Jansen, P., Dikkers, J.,** (2008). *Older workers` motivation to continue to work: five meanings of age: a conceptual review*, Journal of managerial psychology, 23(4), p.364-394
- Kooij, D., Jansen, P., DeLange, A., Dikkers, J.,** (2006). *Age related factor in the motivation to work: what we know and where we need to go*, University of Amsterdam, University of Groningen, The Netherlands
- Krauss, M.R., Fussell, S.R.,** (1991). *Perspective-Taking in Communication:Representations of Others' Knowledge in Reference*, Journal of social cognition, 9(1), p.2-24
- Lambrou, P., Kontodimopoulos, N., Niakas, P.,** (2010). *Motivation and job satisfaction among medical and nursing staff in a Cyprus public general hospital*, Human Resources for Health, 8(26)
- Locke, E.A,** (1969). *What is a job satisfaction? Organizational Behavior and Human Performance*, 4, p.309-334
- Locke, E.A.,** (1976). *The nature and causes of job satisfaction*, Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Rand McNally, Chicago, IL, p.297-349
- Loche, E.A.,** (2002). *Setting goals for life and happiness*, Handbook of positive psychology, Oxford University
- Locke, E.A.,** (2005). *Why emotional intelligence is an invalid concept*, Journal of organizational behavior, 26(4), p.425-431
- Locke, E.A., Latham, G.P.,** (2006). *New Directions in goal-setting theory*, Current Directions of Psychological Science, 15(5), p.265-268

- Lofquist, L., Davis, R.,** (1969). *Adjustment to work*, Appleton-Century-Crofts, Meredith Corporation, USA, p.1-138
- Lower, E.E., Porter L.W.,** (1967). *The effect of performance on job satisfaction*, Industrial Relations, 7,p. 20-28
- Luthans, F.,** (2005). *Organizational behavior*, 10th ed, McGraw-Hill, p.240-246
- Martins, N., Coetzee, M.,** (2007). *Organisational culture, employee satisfaction, perceived leader emotional competency and personality type: An exploratory study in a South Job satisfaction and organisational commitment of employees in the IT environment of an African engineering company*, South African Journal of Human Resource Management, 5(2), p.20–32
- Mayer, J., Salovey, P.,** (1995). *Emotional intelligence and the construction and regulation of feelings*, Applied and Preventive Psychology, Cambridge University Press, USA, 4, p.197-208
- McQuiggan, Sc., Lester, J.,** (2007). *Modeling and evaluating empathy in embodied companion agents*. *International Journal of Human Computer studies*, 65(4), p.348-360
- Mehrabian, A., Epstein, N.,** (1972). *A measure of emotional empathy*, Journal of Personality 40 (4), p.525–543
- Miyashiro, M.R.,** (2011). *The empathy factor*, Puddle Dancer Press, p. 9-93
- Morris, W.N.,** (1992). *A functional analysis of the role of mood in affective systems*, Review of personality and social psychology, 13, p.256-293
- Neff, K., Pommier, E.,** (2011). *The relationship between self-compassion and other focused concern among college undergraduate community adults and practicing meditator*, Press Self and identity, University of Texas
- O'Brien, E, Konrath, S.H., Grunh, D., Hagen, A.L.,** (2013). *Empathic concern and perspective taking, linear and quadratic effects of age across the adult life span*, The journals of gerontology, series B, Psychological sciences and social sciences, 168(2), p.168-175
- Paleologou, V., Kontodimopoulos, N., Stamouli, A., Aletras, V., Niakas, D.,**(2006). *Developing and testing an instrument for identifying performance incentives in the greek health care sector*, BMC Health Serv Res, 6, p.118
- Parsons, J., Goff, S.,** (1980). *Achievement and Motivation*, Plenum Press, NY, p.349-371
- Patnaik, D.,** (2009). *Wired to care. How companies prosper when they create widespread empathy*, FT press, Upper Saddle River, New Jersey
- Robbins, S.,** (1993). *Organizational behavior: concepts, controversies and applications* (6th edition), New Jersey: Prentice Hall
- Saif, S.K., Nawaz, A., Jan, F.A., Khan, M.I.,** (2012). *Synthesizing the theories of job satisfaction across the cultural/attitudinal dementions*, Interdisciplinary Journal of

Contemporary Research in Business, Institute of Interdisciplinary Business Research, 3(9),p.1-10

Salovey, P., Mayer, J., (1990). *Emotional Intelligence. Imagination, Cognition & Personality*, 9, p. 185-211

Sarachek, B., (1968). *Elton Mayo`s social psychology and human relations*. Academy of management journal, 11(2), p.191-200

Spector, P.E., (1985). *Measurement of human service staff satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey*, American Journal of Community Psychology, 13, p.693-713

Spector, L., (2007). *Industrial and organizational psychology: Research and practice*, New York: John Wiley & Sons, p.200

Smith, T.W., (2005). *Altruism and Empathy in America: Trend and correlates*, GSS Topical Report, National Opinion Research Center, No 38, University of Chicago

Statt, D.A., (1994). *Psychology and the world of work.*, Macmillan Press LTD, London, p.274

Stretton, H. Orchard, L.,(1994). *Public goods, public enterprise, public choice : theoretical foundations of the contemporary attack on government (1st published edition)*, Basingstoke: Macmillan u.a.

Tapus, A., Mataric, M., (2007). *Socially Assistive Robots: The Link between Personality, Empathy, Physiological Signals, and Task Performance*, Association for the Advancement of Artificial Intelligence

Taylor, F., (2010). *The principles of scientific management*, Harper, University of Virginia, p.13-14

Titjen, M., Myers, M.R., (1998). *Motivation and job satisfaction*, Management Decision, 36(4), MCB University Press, p.226-231

Weiss, H., Nicholas, J., Daus, C., (2000). *An Examination of the Joint Effects of Affective Experiences and Job Beliefs on Job Satisfaction and Variations in Affective Experiences over Time*, Organizational Behavior and Human Decision Processes, 78 (1), p.1-24

Zinn, W., (1999). *The empathetic physician*, Archives of International Medicine, 153, p. 306-312