
**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΕΙΡΑΙΩΣ**



**ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ**

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

«ΔΙΟΙΚΗΣΗ της ΥΓΕΙΑΣ»

**Συναισθηματική νοημοσύνη και εργασιακή ικανοποίηση στο
χώρο της υγείας**

Παντελεάκης Πάυλος

Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης

του Πανεπιστημίου Πειραιώς για την απόκτηση

Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης στη Διοίκηση της Υγείας.

Πειραιάς, 2017

**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΕΙΡΑΙΩΣ**



**ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ**

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

«ΔΙΟΙΚΗΣΗ της ΥΓΕΙΑΣ»

**Συναισθηματική νοημοσύνη και εργασιακή ικανοποίηση στο
χώρο της υγείας**

Παντελεάκης Παύλος, Α.Μ.: ΔΥ/1235

Επιβλέπων: Κοτταρίδη Κωνσταντίνα, Επ. Καθηγήτρια Πανεπιστημίου Πειραιώς

Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης

του Πανεπιστημίου Πειραιώς για την απόκτηση

Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης στη Διοίκηση της Υγείας.

Πειραιάς, 2017

UNIVERSITY of PIRAEUS



**DEPARTMENT of
ECONOMICS**

M.Sc. in Health Management

Emotional intelligence and job satisfaction in health services

PanteleakisPavlos

Master Thesis submitted to the Department of Economics
of the University of Piraeus in partial fulfillment of the requirements
for the degree of M.Sc. in Health Management

Piraeus, Greece, 2017

Στηνοικογένειά μου

Ευχαριστίες

Επιθυμώ να ευχαριστήσω τους καθηγητές και τους συμφοιτητές μου για τις πολύτιμες συμβουλές και οδηγίες τους για την εκπόνηση αυτής της διπλωματικής εργασίας. Κυρίως όμως, θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένειά μου για τη στήριξή της σε όλη τη διάρκεια των σπουδών μου.

Συναισθηματική νοημοσύνη και εργασιακή ικανοποίηση στο χώρο της υγείας

Σημαντικοί Όροι: συναισθηματική νοημοσύνη, εργασιακή ικανοποίηση, εργαζόμενοι, υγεία, θεωρίες, έρευνα

Περίληψη

Η οργανωσιακή κουλτούρα ενός οργανισμού αποτελεί έναν από τους πιο καθοριστικούς παράγοντες για την ικανοποίηση, την αποτελεσματικότητα και τη γενικότερη στάση του εργαζόμενου μέσα στην επιχείρηση. Επηρεάζει άμεσα την ψυχολογία του και τον τρόπο που λειτουργεί μέσα στο χώρο. Αφορά σε όλους εκείνους τους άτυπους και τυπικούς κανόνες που έχουν «συμφωνηθεί» στην επιχείρηση για την εύρυθμη λειτουργία της. Μία από τις σημαντικότερες έννοιες που συναντάμε στην οργανωσιακή συμπεριφορά ενός εργαζόμενου είναι η εργασιακή ικανοποίηση, η οποία αναφέρεται στο κατά πόσο ένας εργαζόμενος είναι ικανοποιημένος από την εργασία του. Ειδικότερα, σήμερα σε μια περίοδο έντονης οικονομικής κρίσης και δυσκολιών, οι επιχειρηματίες και οι managers είναι σημαντικό να προσπαθούν να κρατούν τους εργαζόμενους τους όσο το δυνατόν περισσότερο ικανοποιημένους και ανεπηρέαστους από τα οικονομικά και κοινωνικά προβλήματα της εποχής καθώς έχει αποδειχθεί πως ένας ικανοποιημένος εργαζόμενος αποδίδει καλύτερα. Μέχρι πρόσφατα, στην μελέτη των παραγόντων που επηρεάζουν την ανθρώπινη συμπεριφορά στο εσωτερικό περιβάλλον των οργανισμών, δεν δόθηκε έμφαση στη μελέτη των συναισθημάτων. Ωστόσο, τα τελευταία χρόνια έχει αρχίσει να γίνεται αντιληπτή η σημαντική επίδρασή τους στην ανθρώπινη συμπεριφορά και έχει οδηγήσει στην ανάδειξη εννοιών όπως είναι η συναισθηματική νοημοσύνη.

Στο πλαίσιο αυτής της εργασίας, θα παρουσιαστούν οι σημαντικότερες θεωρίες συναισθηματικής νοημοσύνης και επαγγελματικής ικανοποίησης που υπάρχουν στη διεθνή βιβλιογραφία καθώς και πώς αυτές σε συνδυασμό με τους θετικούς οργανωσιακούς παράγοντες επιδρούν αποτελεσματικά στη βελτίωση της ικανοποίησης στο χώρο εργασίας. Πιο συγκεκριμένα, στο τρίτο και στο τέταρτο κεφάλαιο της εργασίας θα αναφερθούν έρευνες οι οποίες αναδεικνύουν τους βασικότερους παράγοντες ενίσχυσης της εργασιακής ικανοποίησης και συναισθηματικής νοημοσύνης, και ειδικότερα στο χώρο της υγείας.

Emotional Intelligence and Job Satisfaction in health services

Keywords: Emotional intelligence, job satisfaction, employees, health, theories, research

Abstract

The organizational culture of an organization is one of the most decisive factors of the satisfaction, the efficacy and the overall attitude of the employee within the company. It directly affects the psychology and the way it operates in the workplace. It concerns all those informal and formal rules that have "agreed" to the company for its proper functioning. One of the key concepts found in organizational behavior of an employee is job satisfaction, which relates to whether an employee is satisfied with his work. In particular, currently in a period of economic crisis and difficulties, entrepreneurs and managers is important to try to keep their employees as much as possible satisfied and unaffected by the economic and social problems of the times we live, as it has been proved that a satisfied employee performs better . Until recently, the study of factors that affects human behavior in the internal environment of the organizations had not been on the study of emotions. However, in recent years it has begun to be perceived as their significant impact on human behavior and has led to the emergence of concepts such as emotional intelligence.

In this paper, we will present the most important theories of emotional intelligence and professional satisfaction that exist in the international bibliography and how they, together with positive organizational factors, effectively influence the satisfaction of the workplace. In particular, the third and fourth chapters of the paper will include research that highlights the main drivers of work satisfaction and emotional intelligence, particularly in the health sector.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Περίληψη	xι
Abstract.....	xiii
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ.....	xv
Κατάλογος σχημάτων	xvii
Κατάλογος διαγραμμάτων.....	xvii
Κατάλογος εικόνων	xvii
Κεφάλαιο 1^ο: Συναισθηματική νοημοσύνη	1
1.1 Συναισθήματα και διαθέσεις	1
1.2 Ιστορική εξέλιξη της συναισθηματικής νοημοσύνης	6
1.3 Ορισμοί της συναισθηματικής νοημοσύνης	7
1.4 Θεωρητικά μοντέλα της συναισθηματικής νοημοσύνης	9
1.5 Μοντέλα μέτρησης της Συναισθηματικής Νοημοσύνης	17
1.7 Συναισθηματική νοημοσύνη, ηγεσία και αποδοτικότητα.....	18
Κεφάλαιο 2^ο: Εργασιακή ικανοποίηση	25
2.1 Ορισμοί και έννοιες	25
2.2 Θεωρίες επαγγελματικής ικανοποίησης	29
2.3 Παράγοντες επαγγελματικής ικανοποίησης	32
2.4 Οργανωσιακή κουλτούρα και επαγγελματική ικανοποίηση.....	35
2.5 Επαγγελματική ικανοποίηση και υγεία.....	42
Κεφάλαιο 3^ο: Σχετικές έρευνες επαγγελματικής ικανοποίησης	45
3.1 Έρευνες εργασιακής ικανοποίησης στο Ελληνικό δημόσιο	45

3.2 Έρευνες εργασιακής ικανοποίησης στους Ελληνικούς δημόσιους οργανισμούς υγείας	47
Κεφάλαιο 4^ο: Εργασιακή ικανοποίηση και συναισθηματική νοημοσύνη στο χώρο της υγείας – Έρευνες δημόσιων νοσοκομείων.....	53
Συμπεράσματα	59
Ξενόγλωσση βιβλιογραφία.....	63
Ελληνική βιβλιογραφία	65
Διαδικτυακές πηγές	65

Κατάλογος σχημάτων

Σχήμα 1. Θυμικό – Συναισθήματα και Διαθέσεις	2
Σχήμα 2 Η δομής της διάθεσης.	3

Κατάλογος διαγραμμάτων

Διάγραμμα 1. Επίδραση διαθέσεων ανάλογα με τις ημέρες	5
---	---

Κατάλογος εικόνων

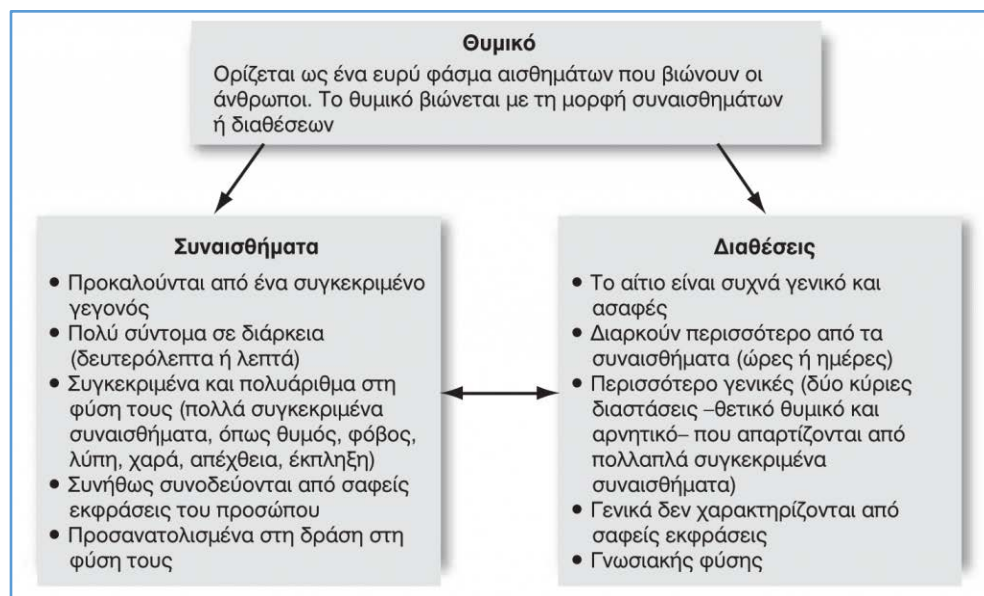
Εικόνα 1. EQ – IQ.....	12
Εικόνα 2. EQ - Συναισθηματικές δεξιότητες.....	15

Κεφάλαιο 1^ο: Συναισθηματική νοημοσύνη

1.1 Συναισθήματα και διαθέσεις

Αποτελεί κοινή παραδοχή ότι οι διαθέσεις και τα συναισθήματα των ανθρώπων διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στον εργασιακό αλλά και τον καθημερινό κοινωνικό μας βίο. Παρόλα αυτά όμως, είναι άξιο απορίας γιατί μέχρι και πριν δύο δεκαετίες αποκλείονταν τα συναισθήματα από τη μελέτη του management. Τα τελευταία χρόνια όμως έχει υπάρξει μεγάλο ενδιαφέρον για τη διάθεση, την έκφραση και διαχείριση των συναισθημάτων, καθώς και των επιπτώσεων που έχουν στην εργασία. Τα συναισθήματα (emotions) είναι έντονα αισθήματα που απευθύνονται σε κάποιον ή κάτι. Οι διαθέσεις (moods) είναι λιγότερο έντονα αισθήματα απ' ό,τι τα συναισθήματα και συχνά (αλλά όχι πάντα) δεν διαθέτουν κάποιο συναφές ερέθισμα. (Robbins, & Judge, 2011) Οι περισσότεροι ειδικοί πιστεύουν ότι τα συναισθήματα διαρκούν λιγότερο σε σχέση με διαθέσεις. Για παράδειγμα, αν κάποιος σας φερθεί άσχημα, θα θυμώσετε. Το έντονο αυτό συναίσθημα πιθανότατα έρχεται και φεύγει σχετικά γρήγορα, ίσως και μέσα σε δευτερόλεπτα. Όταν, όμως, έχετε άσχημη διάθεση, μπορεί να αισθάνεστε άσχημα για αρκετές ώρες. Τα συναισθήματα αποτελούν αντιδράσεις προς ένα πρόσωπο (το να βλέπετε ένα φίλο στη δουλειά μπορεί να σας κάνει να νιώσετε χαρά) ή ένα γεγονός (η επαφή με έναν αγενή πελάτη μπορεί να σας κάνει να νιώσετε θυμό). Δείχνετε τα συναισθήματά σας όταν είστε «χαρούμενος για κάτι, θυμωμένος με κάποιον, φοβισμένος από κάτι». Οι διαθέσεις, αντίθετα, δεν απευθύνονται σε ένα πρόσωπο ή ένα γεγονός. Τα συναισθήματα όμως μπορούν να μετατραπούν σε διαθέσεις όταν χάσετε την εστίαση από το γεγονός ή το αντικείμενο που πυροδότησε το αίσθημα. Και, με τον ίδιο τρόπο, οι καλές ή οι κακές διαθέσεις (Doe&Doe, 2011). Όπως αναφέρει ο Αριστοτέλης στα Ηθικά Νικομάχεια, «το να είσαι οργισμένος είναι εύκολο. Το να εξοργιστείς όμως με το σωστό άτομο, για το σωστό λόγο, στο σωστό βαθμό, τη σωστή στιγμή, για το σωστό σκοπό και με το σωστό τρόπο, αυτό είναι δύσκολο».

Η πλειοψηφία των ανθρώπων θα συμφωνούσε πως τα συναισθήματα είναι εσωτερικές υποκειμενικές καταστάσεις που μπορούν ν' αλλάξουν από τη μία στιγμή στην άλλη και συνοδεύονται από πολύπλοκες σωματικές αλλαγές. Για παράδειγμα όταν κάποιος αισθάνεται φόβο οι χτύποι της καρδιάς αυξάνουν το ρυθμό τους στο συναίσθημα του φόβου ενώ το συναίσθημα της χαράς προκαλεί αλλαγές στις εκφράσεις του προσώπου, με τη δημιουργία ενός χαμόγελου. Τα συναισθήματα είναι οι συγκινησιακές αντιδράσεις του εσωτερικού μας κόσμου απέναντι στις δικές μας σκέψεις και πράξεις και σε εκείνες των άλλων ή απέναντι σε γεγονότα και εξωτερικά ερεθίσματα. Τα συναισθήματα είτε αυτά είναι θετικά, όπως η αισιοδοξία και η χαρά, είτε αρνητικά, όπως η απογοήτευση και ο θυμός, φαίνεται να επηρεάζουν τις στάσεις, τις αντιλήψεις και κατά συνέπεια τη συμπεριφορά των ανθρώπων (McCull, Kennedy, & Anderson, 2002).

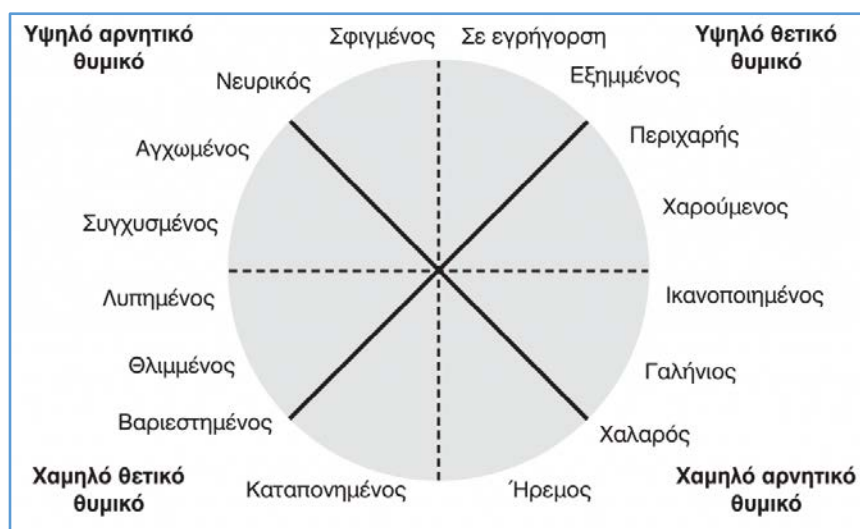


Σχήμα 1. Θυμικό – Συναίσθημα και Διαθέσεις Πηγή: Robbins, & Judge, 2011:86).

Όπως παρατηρούμε στο «Σχήμα 1.» τρεις είναι οι βασικές έννοιες που εμπεριέχονται στη ζητούμενη απάντησή μας. Αυτές είναι: το θυμικό, τα συναισθήματα και οι διαθέσεις. Το θυμικό (affect) καλύπτει ένα ευρύ φάσμα αισθημάτων που βιώνουν οι άνθρωποι, συμπεριλαμβανομένων των συναισθημάτων και των διαθέσεων.

Τα συναισθήματα (emotions), είναι έντονα αισθήματα που απευθύνονται σε κάποιον ή κάτι και οι διαθέσεις (moods) είναι λιγότερο έντονα συναισθήματα και συχνά αλλά όχι πάντα δεν διαθέτουν κάποιο συναφές ερέθισμα (Robbins, & Judge, 2012).. Οι περισσότεροι ειδικοί πιστεύουν ότι τα συναισθήματα είναι πιο παροδικά από τις διαθέσεις. Για παράδειγμα, αν κάποιος μας φερθεί με αγένεια θα θυμώσουμε. Το έντονο τούτο συναίσθημα πιθανότατα έρχεται και φεύγει σχετικά γρήγορα, ίσως και μέσα σε δευτερόλεπτα. Όταν όμως έχουμε άσχημη διάθεση, μπορεί να αισθανόμαστε άσχημα για αρκετές ώρες. Το Σχήμα 1 δείχνει ότι τα συναισθήματα και οι διαθέσεις έχουν στενή αλληλεπίδραση μεταξύ τους και ότι το θυμικό, τα συναισθήματα και οι διαθέσεις είναι διακριτά στη θεωρία αλλά στην πράξη η διάκριση δεν είναι πάντοτε σαφής.

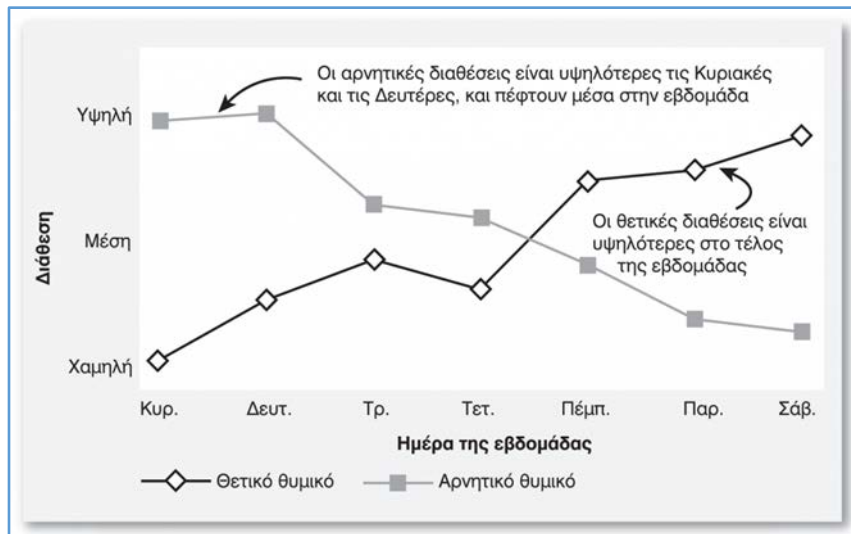
Ένας τρόπος κατηγοριοποίησης των συναισθημάτων είναι με βάση το αν είναι θετικά ή αρνητικά. Με την κατηγοριοποίησή τους σε θετικά και αρνητικά, τα συναισθήματα τρέπονται σε καταστάσεις διάθεσης, καθώς πλέον τα εξετάζουμε πιο γενικά αντί να απομονώνουμε ένα συγκεκριμένο συναίσθημα. Η περιγραφή των καταστάσεων διάθεσης φαίνεται στο κατωτέρω Σχήμα 2. Όπως προκύπτει από το σχήμα αυτό μπορούμε να θεωρήσουμε το θετικό θυμικό ως μια διάσταση της διάθεσης που αποτελείται από θετικά συναισθήματα, ενώ το αρνητικό θυμικό από μια διάσταση της διάθεσης με αρνητικά συναισθήματα.



Σχήμα 2 Η δομής της διάθεσης. Πηγή: Robbins, & Judge, 2011:89.

Πηγές συναισθημάτων και διαθέσεων μπορεί να είναι πολλές. Οι αντιπροσωπευτικότερες θεωρούνται:

- Η προσωπικότητα, ανάλογα με το κληρονομικό και περιβαλλοντικό δυναμικό οι προσωπικότητες έχουν διάφορα χαρακτηριστικά.
- Η ημέρα της εβδομάδας και η ώρα της ημέρας. Πολλοί παράγοντες επιδρούν και εδώ ανάλογα με τον τύπο ανθρώπου (πρωϊνού ή βραδινού) και των διακυμάνσεων των διαθέσεων. Πιο θετικές αλληλεπιδράσεις θα λάβουν χώρα πιθανότατα το μεσημέρι και προς το τέλος της εβδομάδας. Βλέπε σχετικά κατωτέρω διάγραμμα 1.
- Ο καιρός. Πολλοί άνθρωποι πιστεύουν ότι η διάθεσή τους συναρτάται με τον καιρό. Πολλές έρευνες όμως και στοιχεία δεν επαληθεύουν τούτη την υπόθεση.
- Το άγχος είναι ένας άλλο παράγοντας καθώς τα αγχώδη γεγονότα στο περιβάλλον της εργασίας μας επιδεινώνουν τις διαθέσεις μας.
- Οι κοινωνικές δραστηριότητες που αυξάνουν τις θετικές διαθέσεις.
- Η άσκηση που βελτιώνει τη φυσική μας κατάσταση και τη διάθεσή μας.
- Η ηλικία καθώς έρευνες διαπίστωσαν ότι τα αρνητικά συναισθήματα μειώνονται όσο μεγαλώνει κανείς.
- Το φύλο καθώς πολλοί πιστεύουν ότι οι γυναίκες είναι πιο συναισθηματικές από τους άνδρες και οι έρευνες δίνουν ένα ποσοστό αλήθειας σε τούτη την παραδοχή.



Διάγραμμα 1. Επίδραση διαθέσεων ανάλογα με ημέρες, Πηγή: Robbins, & Judge, 2011:92

Αποτελεί κοινή διαπίστωση ότι, συνήθως, οι άνθρωποι με καλή διάθεση είναι πιο δημιουργικοί συγκριτικά με όσους έχουν κακή διάθεση. Παράγουν περισσότερες ιδέες και περισσότερες εναλλακτικές, και οι άλλοι βρίσκουν τις ιδέες τους πρωτότυπες. Φαίνεται ότι οι άνθρωποι που βιώνουν θετικές διαθέσεις ή συναισθήματα είναι πιο ευέλικτοι και ανοιχτοί στη σκέψη τους, γεγονός που μπορεί να εξηγήσει γιατί είναι πιο δημιουργικοί (Doe&Doe, 2011)..

Ορισμένοι ερευνητές, ωστόσο, δεν πιστεύουν ότι η θετική διάθεση κάνει τους ανθρώπους πιο δημιουργικούς. Υποστηρίζουν ότι, όταν οι άνθρωποι έχουν θετική διάθεση, μπορεί να χαλαρώσουν («Για να είμαι σε καλή διάθεση, τα πράγματα πρέπει να πηγαίνουν καλά, και άρα δεν πρέπει να σκεφτώ νέες ιδέες») και να μην μπουν στη διαδικασία κριτικής σκέψης, που είναι απαραίτητη για κάποιες μορφές δημιουργικότητας. Η απάντηση μπορεί να βρίσκεται στη θεώρηση των διαθέσεων με κάπως διαφορετικό τρόπο. Αντί να εξετάζουμε το θετικό ή αρνητικό θυμικό, είναι δυνατό να εννοιοποιήσουμε τις διαθέσεις ως ενεργητικά αισθήματα, όπως θυμός, φόβος ή αγαλλίαση, και να τις αντιπαραβάλουμε με απενεργοποιητικές διαθέσεις, όπως η λύπη, η δυσθυμία ή η γαλήνη. Όλες οι ενεργοποιητικές διαθέσεις, είτε είναι θετικές είτε αρνητικές, δείχνουν να οδηγούν σε περισσότερη δημιουργικότητα, ενώ οι απενεργοποιητικές διαθέσεις οδηγούν σε μειωμένη (Doe&Doe, 2011).

1.2 Ιστορική εξέλιξη της συναισθηματικής νοημοσύνης

Η πρώτη ακαδημαϊκή αναφορά στη συναισθηματική νοημοσύνη έγινε το 1973 σε μία έρευνα του McClelland, ο οποίος θεώρησε πως μια ομάδα ειδικών ικανοτήτων, μεταξύ των οποίων η αυτοπειθαρχία, η ενσυναίσθηση και η πρωτοβουλία, έκαναν τους πιο επιτυχημένους εργαζόμενους να ξεχωρίζουν από αυτούς που απλά, τα πήγαιναν καλά βάσει των αναμενόμενων επιπέδων απόδοσης.

Ο ρόλος και η θέση των συναισθημάτων άρχισε σταδιακά να διερευνάται είτε μέσω κάποιων επιμέρους ερωτήσεων των τεστ ευφυΐας είτε μέσω της ανάπτυξης θεωριών για την ερμηνεία και την εμφάνιση των συναισθημάτων. Ο Payne το 1985, έκανε αναφορά στη συναισθηματική νοημοσύνη ως διακριτό είδος σε σχέση την τυπική νοημοσύνη, χωρίς ωστόσο ακόμη να την κατονομάζει. Το 1990, δημοσιεύτηκε η πρώτη ολοκληρωμένη εργασία στη Συναισθηματική Νοημοσύνη από τους Salovey & Mayer βάσει της οποίας η Συναισθηματική Νοημοσύνη ορίζεται ως «η ικανότητα να μπορεί κάποιος να παρακολουθεί και να ρυθμίζει τα δικά του συναισθήματα αλλά και αυτά των άλλων και να τα χρησιμοποιεί ως οδηγό για σκέψη και δράση». Αργότερα, το 1993 δημοσιεύθηκε ένα άρθρο στο περιοδικό *Intelligence* στο οποίο για πρώτη φορά έγινε λόγος για ένα επιμέρους είδος νοημοσύνης το οποίο αφορά τα συναισθήματα, ενώ ο όρος «συναισθηματική νοημοσύνη» εγκαινιάστηκε ουσιαστικά από τον Daniel Goleman (1995), ο οποίος τον χρησιμοποίησε σε ένα βιβλίο του. Το σημείο αυτό θεωρήθηκε η αφετηρία για μια σειρά από πολυάριθμες δημοσιεύσεις και έρευνες που ακολούθησαν (Kantro & Kihlstrom, 2000) και οδήγησαν στην εμφάνιση της συναισθηματικής νοημοσύνης, αναζωπυρώνοντας το ενδιαφέρον για τη σχέση ανάμεσα στα συναισθήματα και τη γνώση (Mayer, 2000, Oatley, 2004).

Στο χώρο των ερευνητών αναπτύχθηκε σταδιακά έντονο ενδιαφέρον και ενθουσιασμός για το νέο όρο που εισήχθη στο χώρο της νοημοσύνης και άρχισαν να τον χρησιμοποιούν με ποικίλους τρόπους αλλά και έννοιες (Bar-On, 1997, Goleman, 1995, Mayer & Salovey, 1993). Το γεγονός αυτό οδήγησε στην εμφάνιση διαφορετικών

συλλήψεων και ορισμών σχετικά με τη συναισθηματική νοημοσύνη (ΣΝ) (Bar-On, 2000; Goleman, 1998, Petrides&Furnham, 2001).

Τις τελευταίες δεκαετίες λοιπόν, έχει εξαπλωθεί η έννοια της συναισθηματικής νοημοσύνης, η οποία περιγράφει ικανότητες διαφορετικές από τη γνωστική νοημοσύνη, αλλά και συμπληρωματικές σε αυτήν. Στη συνέχεια θα γίνει αναφορά στον όρο της συναισθηματικής νοημοσύνης και στους ορισμούς που έχουν αποδοθεί στην επιστημονική κοινότητα.

1.3 Ορισμοί της συναισθηματικής νοημοσύνης

Στις μέρες μας, όλο και περισσότεροι ερευνητές στρέφουν το ενδιαφέρον τους στη συναισθηματική νοημοσύνη. Ωστόσο, είναι δύσκολο να αποδοθεί ένας ακριβής ορισμός εφόσον αυτή συνδέεται με το σύνθετο χώρο των συναισθημάτων. Οι περισσότεροι ορισμοί που υπάρχουν στη σχετική βιβλιογραφία παρουσιάζουν πολλά κοινά σημεία ενώ η διαφοροποίησή τους βρίσκεται κυρίως στην οπτική κάθε ερευνητή.

Οι Mayer και Salovey (1997) ορίζουν τη συναισθηματική νοημοσύνη ως «την ικανότητα επακριβούς και αποτελεσματικής επεξεργασίας των συναισθηματικών πληροφοριών που σχετίζονται με την αναγνώριση, την ανάπλαση και τη ρύθμιση του συναισθήματος στους ίδιους μας τους εαυτούς αλλά και στους άλλους» και «την ικανότητα της αντίληψης, της έκφρασης και της αποτίμησης του συναισθήματος, της υπενθύμισης συναισθημάτων, όταν αυτά διευκολύνουν τη σκέψη, της κατανόησης και της χρήσης της συναισθηματικής γνώσης και της διαχείρισης των συναισθημάτων, ώστε να προαχθεί η συναισθηματική και πνευματική ανάπτυξη». Λίγα χρόνια αργότερα επαναδιατύπωσαν τον ορισμό τους και συνεργαζόμενοι με τον Caruso (2000) την όρισαν ως «την ικανότητα του ατόμου να αποτιμά επακριβώς και να ξεχωρίζει τα συναισθήματα τα δικά του και των άλλων, να τα κατανοεί, να τα αφομοιώνει στο μυαλό του και να ρυθμίζει τόσο τα αρνητικά, όσο και τα θετικά συναισθήματα, στον εαυτό του και στους άλλους». Ένα χρόνο αργότερα, ο Μπαμπινιώτης, στο Λεξικό της Νέας Ελληνικής Γλώσσας (Α' έκδοση Μάιος 1998), ορίζει τη συναισθηματική νοημοσύνη ως «την ικανότητα κάποιου να ελέγχει τα συναισθήματα του, να αντεπεξέρχεται στη

συναισθηματική πίεση, να αναπτύσσει τις ικανότητες του σε τομείς όπως η φαντασία, η καλλιτεχνία και η ανθρώπινη επικοινωνία».

Επόμενα, σύμφωνα με τον Bar-on (2000), η συναισθηματική νοημοσύνη αποτελεί «ένα πεδίο προσωπικών, συναισθηματικών και κοινωνικών δεξιοτήτων και ικανοτήτων, που επηρεάζει τη δυνατότητα του κάθε ατόμου να επιτύχει στις απαιτήσεις και τις πιέσεις του περιβάλλοντος του». Αντίστοιχα, κατά την Hardley, αποτελεί «την ικανότητα να κατευθύνεις σωστά τις συναισθηματικές αντιδράσεις του άλλου στα διάφορα γεγονότα και να μπορείς να παρεμβαίνεις στα συναισθήματα του αυτά με τον πιο κατάλληλο τρόπο». Δύο άλλοι ερευνητές, ο Sparrow και η Knight (2006), θεωρούν ότι η συναισθηματική νοημοσύνη αναφέρεται «στην πρακτική του να παρατηρείς τα συναισθήματα τα δικά σου, αλλά και των άλλων, να τους δίνεις σημασία και νόημα, να τα επεξεργάζεσαι και να τα λαμβάνεις υπόψη, σου, όταν είναι να πάρεις αποφάσεις». Το 1997 ο Martinez διατύπωσε την άποψη ότι «η συναισθηματική νοημοσύνη είναι ένα πεδίο μη γνωστικών ικανοτήτων, δεξιοτήτων και εμπειριών που επηρεάζουν τη δυνατότητα ενός ατόμου να μπορεί να αντεπεξέρχεται στις δυσκολίες, τις πιέσεις και τις απαιτήσεις του περιβάλλοντος του».

Την ίδια χρονική περίοδο, ο Goleman (1995) αρχικά αποτυπώνει τη συναισθηματική νοημοσύνη «ως μια ομάδα από ικανότητες που αναφέρονται στον αυτοέλεγχο, το ζήλο, την επιμονή, την ελπίδα, την ενθάρρυνση και την αποφυγή της επιρροής των συναισθημάτων από τη διαδικασία της σκέψης» και σε δεύτερο χρόνο (1998) την ορίζει «ως την ικανότητα να γνωρίζει κάποιος τι αισθάνεται και να είναι ικανός να διαχειριστεί αυτά τα συναισθήματα, πριν αφήσει σε αυτά τον έλεγχο και αποτελέσει έρμαιο τους, να είναι κάποιος ικανός να παρακινεί τον εαυτό του, ώστε να ολοκληρώνει τους στόχους του, να είναι δημιουργικός και να καταβάλλει το μέγιστο δυνατό των ικανοτήτων του και, τέλος, να κατανοεί κάποιος το τι αισθάνονται οι άλλοι και να μπορεί να χειρίζεται αποτελεσματικά τις σχέσεις μαζί τους». Ένας πιο σύγχρονος ορισμός προτάθηκε από τους Mayer και Cobb (2000), σύμφωνα με τους οποίους η συναισθηματική νοημοσύνη αποτελεί την «ικανότητα των ατόμων να επεξεργάζονται τις εκάστοτε συναισθηματικές πληροφορίες με διάφορους τρόπους, οι οποίοι αφορούν

ιδιαίτερα την αντίληψη, την αφομοίωση, την κατανόηση και τη διαχείριση των συναισθημάτων των δικών τους και των άλλων».

Συνοψίζοντας, θα μπορούσαμε να ταξινομήσουμε την ΣΝ σε τέσσερις διακριτές περιοχές, οι οποίες χαρακτηρίζονται, βάσει των ορισμών, από ιεραρχική σχέση. Στην πρώτη περιοχή, η ΣΝ εμπεριέχει την ικανότητα των ατόμων να εκφράζουν τα συναισθήματά τους και να κατανοούν τα συναισθήματα των άλλων (Mayer, 1999). Η δεύτερη περιοχή περιλαμβάνει τη ΣΝ με την έννοια της ικανότητας των ατόμων να χειρίζονται τα συναισθήματά τους, έτσι ώστε να μπορούν να προσαρμόζονται στα εκάστοτε περιβάλλοντα (Mayer&Salovey, 1997), να είναι δημιουργικοί και ευέλικτοι όταν μια λειτουργία ή συνθήκη φαίνεται αναποτελεσματική και να χρησιμοποιούν τα συναισθήματά τους ως κίνητρα να επιτύχουν τους στόχους τους (Salovey, Mayer&Caruso, 2002). Στην επόμενη στη σειρά περιοχή μπορεί να περιληφθεί η ΣΝ με την έννοια μιας ανώτερης κατανόησης (μετακατανόησης) των συναισθημάτων, η ΣΝ αναφέρεται στην ικανότητα του ατόμου να αντιλαμβάνονται την προέλευση και τις αλλαγές των συναισθημάτων, τους τρόπους με τους οποίους μπορεί να εξελιχθούν στο μέλλον και τη γενικότερη λειτουργία τους (Mayer&Salovey, 1997). Τέλος, στην τέταρτη περιοχή, η ΣΝ αναφέρεται στην ικανότητα του ατόμου να χαράσσει στρατηγικές όπως είναι η έμπνευση και η πειθώ, για να διαχειρίζεται τα συναισθήματά του, με στόχο την επίτευξη της ευημερίας, όχι μόνο της προσωπικής αλλά και του συνόλου (Mayer&Salovey, 1993).

1.4 Θεωρητικά μοντέλα της συναισθηματικής νοημοσύνης

Το γεγονός ότι έχει ακόμη δεν διαμορφωθεί κάποιο ενιαίο μοντέλο, το οποίο να ενσωματώνει όλα όσα συνιστούν την έννοια της ΣΝ, δικαιολογείται από το ότι μόλις πρόσφατα άρχισε να αναπτύσσεται ως έννοια στην ακαδημαϊκή κοινότητα. Όπως αναφέρθηκε παραπάνω, η δεκαετία του 1980 αποδείχτηκε καθοριστική για την επιστημονική ανάλυση στο πεδίο μελέτης της συναισθηματικής διάστασης της νοημοσύνης. Πιο συγκεκριμένα ο Gardner (1983) στο Πανεπιστήμιο του Χάρβαρντ, πρότεινε στο βιβλίο του «*Frames of Mind*» τη θεωρία της πολλαπλής νοημοσύνης ως μιας

εναλλακτικής θεωρίας σε σχέση με τις έως τότε θεωρίες, σύμφωνα με τις οποίες η νοημοσύνη αξιολογούνταν μέσα από ψυχομετρικά τεστ στη βάση γλωσσικών και μαθηματικών δεξιοτήτων.

Σύμφωνα με τη θεωρία αυτή, που βασίζεται σε ένα ευρύ φάσμα επιστημονικών ερευνών (ψυχολογικών, ανθρωπολογικών, βιολογικών), η νοημοσύνη μας χωρίζεται σε εννέα τομείς οι οποίοι έχουν την έδρα τους σε διαφορετικά σημεία του εγκεφάλου μας :

- Τη Γλωσσική Νοημοσύνη, η οποία επιτρέπει σε κάποιον να κατανοήσει τα γλωσσικά νοήματα.
- Τη Μουσική Νοημοσύνη, η οποία επιτρέπει στο άτομο να ανιχνεύσει και να αναπαραγάγει μουσικές δομές.
- Τη Λογικο - Μαθηματική Νοημοσύνη, η οποία αναφέρεται στην ικανότητα του ατόμου να διενεργήσει αφηρημένους συλλογισμούς.
- Τη Χωρική Νοημοσύνη, η οποία περιλαμβάνει την ικανότητα του ατόμου να έχει καλή αντίληψη των σχέσεων των αντικειμένων και να αναπαράγει από μνήμης οπτικές εικόνες.
- Τη Σωματική - Κινησθητική Νοημοσύνη, η οποία δίνει τη δυνατότητα στο άτομο να αναπαριστά σκέψεις και ιδέες που σχετίζονται με την κίνηση.
- Την Ενδο-προσωπική Νοημοσύνη, η οποία αναφέρεται στην ικανότητα του ατόμου να έχει επίγνωση των δικών του συναισθημάτων και λαμβάνοντάς τα υπόψη του να προσδιορίζει τη συμπεριφορά του.
- Τη Διαπροσωπική Νοημοσύνη, η οποία σχετίζεται με την ικανότητα του ατόμου να αντιλαμβάνεται τα κίνητρα, τα συναισθήματα και τη συμπεριφορά των άλλων και ταυτόχρονα να ανταποκρίνεται κατάλληλα σε αυτές τις διαθέσεις, τις επιθυμίες και τα κίνητρα.
- Τη Νατουραλιστική Νοημοσύνη, η οποία αφορά την ικανότητα του ατόμου να αναγνωρίζει τις φυσικές μορφές, τα όντα και τα φαινόμενα της φύσης.

Ο Gardner εκτός από τα παραπάνω είδη νοημοσύνης, πρότεινε και ένα ένατο είδος, την υπαρξιακή νοημοσύνη, η οποία σχετίζεται με την ικανότητα του ατόμου να συλλογίζεται σχετικά με υπαρξιακά ζητήματα και η οποία όμως ακόμη δεν έχει

αποδειχθεί (Gardner, 1983; 1999; Goleman, 1995; Μόττη-Στεφανίδη, 1999). Σύμφωνα με αυτό το θεωρητικό μοντέλο, οι διάφορες δεξιότητες που συνθέτουν τη νοημοσύνη, παρουσιάζουν τα ακόλουθα χαρακτηριστικά:

- Κάθε είδος νοημοσύνης λειτουργεί ανεξάρτητα από την άλλη.
- Κάθε άτομο παρουσιάζει διαφορετικές επιδόσεις σε διαφορετικούς τομείς λόγω γενετικών ή και περιβαλλοντικών αιτίων.
- Η μακροχρόνια ενδυνάμωση μιας ικανότητας μπορεί να οδηγήσει στην ανάπτυξη, εξέλιξη και ωρίμανσή της.

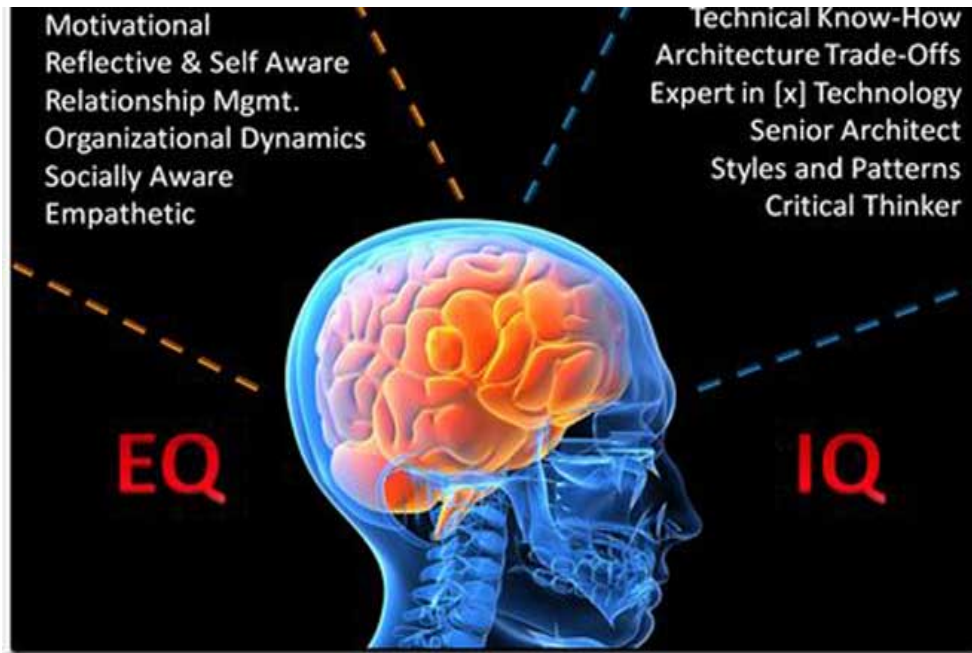
Σύμφωνα με τη θεωρία του Bar-on (1997, 2000), ο οποίος εισήγαγε τον όρο συναισθηματικό πηλίκιο ή Δείκτης Συναισθηματικότητας (EmotionalQuotient: EQ) κατ' αναλογία με το Δείκτη Νοημοσύνης (IntelligenceQuotient: IQ) για την εκτίμηση της ενδο-προσωπικής και της διαπροσωπικής νοημοσύνης και επιχείρησε πρώτος να μετρήσει τη συναισθηματική νοημοσύνη.

Σε αυτό το σημείο θα ήταν χρήσιμο να επισημάνουμε ότι η διανοητική νοημοσύνη (IQ) και η συναισθηματική νοημοσύνη (EQ) είναι δύο διακριτές και ξεχωριστές ικανότητες του ανθρώπου. Ωστόσο, συνδέονται μεταξύ τους καθώς η μία συμπληρώνει την άλλη.

Διαφορές μεταξύ IQ και EQ

- ✓ Ο δείκτης IQ αφορά στο αριθμητικό, γνωστικό κομμάτι, ενώ ο δείκτης EQ σχετίζεται με τα συναισθήματα.
- ✓ Η διανοητική νοημοσύνη είναι κάτι προκαθορισμένο από τη γέννηση του ανθρώπου, που εξελίσσεται μέχρι κάποια ηλικία και σταματά, ενώ η συναισθηματική νοημοσύνη είναι κάτι το οποίο μπορεί να αναπτυχθεί σε οποιαδήποτε ηλικία
- ✓ Το IQ ελέγχει τη λογική, ενώ το EQ τα συναισθήματά μας τόσο απέναντι στον ίδιο μας τον εαυτό όσο και απέναντι στους άλλους
- ✓ Το IQ επηρεάζει ελάχιστα τις σχέσεις μας με τους άλλους, ενώ το EQ παίζει καθοριστικό ρόλο στις σχέσεις μας με τους άλλους

- ✓ Το IQ είναι απαραίτητο για τη διεκπεραίωση κάθε μορφής εργασίας, ενώ το EQ είναι απαραίτητο για τη διαχείριση κάθε μορφής σχέσης.



Εικόνα 1. EQ – IQ, Πηγή : www.paraskhnio.gr

Έτσι λοιπόν, το μοντέλο του Bar-on βασίστηκε σε μεγάλο βαθμό στις έρευνες των Gardner (1983) και της Saarni (1990), οι οποίες περιέγραφαν τη συναισθηματική νοημοσύνη ως το αποτέλεσμα εννέα ενδο-συσχετιζόμενων κοινωνικών και συναισθηματικών δεξιοτήτων:

- 1) Συναισθηματική αυτοεπίγνωση
- 2) Ικανότητα αντίληψης των συναισθημάτων των άλλων
- 3) Ικανότητα γλωσσικής περιγραφής των συναισθημάτων
- 4) Ενσυναίσθηση
- 5) Ικανότητα διάκρισης μιας συναισθηματικής κατάστασης από την εξωτερική της έκφραση
- 6) Επίγνωση των πολιτισμικών κανόνων έκφρασης

- 7) Ικανότητα να κατανοεί κανείς τους άλλους βασισμένος στη συναισθηματική τους κατάσταση
- 8) Ικανότητα να κατανοεί ότι η δική του συναισθηματική έκφραση μπορεί να επηρεάσει ένα άλλο πρόσωπο, και
- 9) Ικανότητα να χρησιμοποιεί αυτορρυθμιστικές στρατηγικές προκειμένου να τροποποιεί συναισθηματικές καταστάσεις.

Σύμφωνα με τον Bar-on (1987; 2005) εισάγεται ο όρος συναισθηματική κοινωνική νοημοσύνη, ο οποίος αναφέρεται σε ικανότητες και δεξιότητες που καθορίζουν το πόσο αποτελεσματικά καταλαβαίνουμε και εκφράζουμε τους εαυτούς μας, καταλαβαίνουμε τους άλλους και σχετιζόμαστε με αυτούς και αντιμετωπίζουμε τις απαιτήσεις της καθημερινότητας. Η συναισθηματική κοινωνική νοημοσύνη (Emotional Social Intelligence) περιλαμβάνει πέντε επιμέρους δείκτες που ο καθένας αντιστοιχεί σε μία από τις κατηγορίες συναισθηματικών και κοινωνικών ικανοτήτων. Αυτές είναι :

- Οι ενδο-προσωπικές δεξιότητες (intrapersonalskills), οι οποίες αφορούν την συναισθηματική αυτοεπίγνωση του ατόμου, την έκφραση των συναισθημάτων και την αυτοπραγμάτωσή του.
- Οι διαπροσωπικές δεξιότητες (interpersonalskills), οι οποίες αναφέρονται στην αντίληψη του ατόμου για τα συναισθήματα και τις ανάγκες των άλλων, στην ενσυναίσθηση και στην ικανότητά του να συνάπτει σχέσεις που βασίζονται στη συνεργασία και την αμοιβαιότητα.
- Η προσαρμοστικότητα (adaptability), με την έννοια ότι το άτομο μπορεί να διαχειρίζεται αποτελεσματικά τις παρορμήσεις του και να μπορεί να προσαρμόζεται στις εκάστοτε συνθήκες.
- Ο έλεγχος του στρες (stressmanagement) και η διαχείριση των προβλημάτων
- Η γενική διάθεση (general mood) , δηλαδή η ευτυχία και η αισιοδοξία.

Η πρώτη συγκροτημένη θεωρία συναισθηματικής νοημοσύνης προτάθηκε από τους ψυχολόγους στο Πανεπιστήμιο του Yale, Salovey και Mayer (1990), οι οποίοι, δίδοντας ιδιαίτερη έμφαση στην ενδο-προσωπική και διαπροσωπική νοημοσύνη,

ανέδειξαν το θεμελιώδη ρόλο που διαδραματίζουν τα συναισθήματα και συμπύκνωσαν τα δύο αυτά είδη νοημοσύνης στον όρο συναισθηματική νοημοσύνη. Σύμφωνα με αυτή τη θεωρία, η συναισθηματική νοημοσύνη διακρίνεται σε δύο διαστάσεις:

- Την εμπειρική διάσταση, η οποία αναφέρεται στην αντίληψη και έκφραση των συναισθημάτων και στη συναισθηματική ολοκλήρωση και
- τη στρατηγική διάσταση, η οποία σχετίζεται περισσότερο με τη διαχείριση των συναισθημάτων (Mayer&Salovey, 1997).

Λίγα χρόνια αργότερα, η θεωρία τους αναθεωρήθηκε και σε συνεργασία πλέον με τον Caruso (Mayer, Caruso&Salovey, 2000) διατύπωσαν ότι η συναισθηματική νοημοσύνη διακρίνεται στις ακόλουθες κατηγορίες:

- Αντίληψη και έκφραση συναισθημάτων: η ικανότητα του ατόμου να αισθάνεται τα συναισθήματα των άλλων βασισμένος στην ψυχολογική τους κατάσταση, να εκφράζει τα ακριβή συναισθήματα και να τα συνδέει με τις ανάγκες που συνδέονται με αυτά και να μπορεί να διακρίνει τα ειλικρινή συναισθήματα του άλλου.
- Έλεγχος των συναισθημάτων: η ικανότητα του ατόμου να είναι ευέλικτο και ανοιχτό απέναντι σε κάθε είδους συναίσθημα, να εκφράζει τα συναισθήματά του και να μπορεί να διαχειρίζεται τόσο τα δικά του όσο και των άλλων.
- Κατανόηση και ανάλυση των συναισθηματικών πληροφοριών, αποκτώντας συναισθηματική γνώση: η ικανότητα του ατόμου να συνδέει διάφορα συναισθήματα, να διακρίνει τα αίτια ή τις συνέπειες που απορρέουν από αυτά, να αναλύει και να ερμηνεύει περίπλοκα ή αντιφατικά συναισθήματα και να μπορεί να προβλέπει συναισθηματικές αντιδράσεις ή μεταβολές
- Συναισθηματική διευκόλυνση της σκέψης: η ικανότητα του ατόμου να προωθεί τη σκέψη που βασίζεται σε συναισθήματα, να χειρίζεται με τέτοιο τρόπο τα συναισθήματα ώστε να διευκολύνει κρίσεις ή αναμνήσεις σχετικές με συναισθήματα, να επικαλείται συναισθήματα ή να χρησιμοποιεί ζωντανά συναισθήματα για να διαμορφώσει απόψεις, να οδηγήσει στην επίλυση προβλημάτων ή να προωθήσει τη δημιουργικότητα.

Επόμενα, ο Goleman (1995; 1998; 2002), διδάκτορας του πανεπιστημίου του Harvard, ανέδειξε μέσα από τα βιβλία, όπως αναφέρθηκε παραπάνω, τη σπουδαιότητα της συναισθηματικής νοημοσύνης, τη δυνατότητά της να εξελίσσεται διαρκώς και επιχείρησε να καταστήσει κατανοητή και γνωστή την έννοια «συναισθηματική νοημοσύνη» στο ευρύ κοινό. Ο Goleman (1995) θεωρούσε αρχικά ως κύρια χαρακτηριστικά της τα ακόλουθα:

- Αυτεπίγνωση (Self- Awareness)
- Συναισθηματική διαχείριση (Emotional Management)
- Αυτοπαρακίνηση (Self –Motivation)
- Ενσυναίσθηση (Empathy)
- Διαπροσωπικές σχέσεις (Relationships)
- Επικοινωνία (Communication)
- Προσωπικό στυλ (Personal Style)



Εικόνα 2. EQ- Συναισθηματικές δεξιότητες, Πηγή:<http://www.businessland.gr/>

Τα εν λόγω χαρακτηριστικά συνιστούν προσωπικές και κοινωνικές δεξιότητες. Πιο ειδικά, η αυτεπίγνωση, η αυτοπαρακίνηση και το προσωπικό στυλ αναφέρονται στην

οντότητα του ατόμου ως μεμονωμένης ύπαρξης, ενώ οι διαπροσωπικές σχέσεις, η ενσυναίσθηση και η επικοινωνία συνδέονται με τις κοινωνικές συναναστροφές του ατόμου. Το μοντέλο που ανέπτυξε στη συνέχεια είναι προσαρμοσμένο σε επιχειρήσεις και ενσωματώνει τις συναισθηματικές ικανότητες σε πέντε κατηγορίες:

- Αυτεπίγνωση (Self- Awareness)
- Αυτοέλεγχος (Self - Regulation)
- Παρακίνηση (Motivation)
- Ενσυναίσθηση (Empathy)
- Κοινωνικές δεξιότητες (Socialskills)

Αναλυτικότερα, οι συναισθηματικές ικανότητες διακρίνονται σε δυο βασικούς άξονες, τις προσωπικές ικανότητες και τις κοινωνικές ικανότητες. Οι προσωπικές ικανότητες προσδιορίζουν το πόσο καλά χειρίζεται κάποιος τον εαυτό του και διακρίνονται επιμέρους στις παρακάτω κατηγορίες:

- **Αυτεπίγνωση** (επίγνωση συναισθημάτων, αυτό-αξιολόγηση, αυτοπεποίθηση)
- **Αυτοέλεγχος** (διαχείριση συναισθημάτων, αξιοπιστία, ευσυνειδησία, προσαρμοστικότητα, καινοτομία)
- **Παρακίνηση** (κίνητρα συμπεριφοράς, τάση προς επίτευξη, δέσμευση, πρωτοβουλία, αισιοδοξία)
- **Ενσυναίσθηση**(επίγνωση συναισθημάτων, αναγκών, κατανόηση των άλλων, πρόβλεψη, αναγνώριση των αναγκών των πελατών και ικανοποίηση τους, ενίσχυση της ανάπτυξης των άλλων, σωστός χειρισμός της διαφορετικότητας, πολιτική αντίληψη, ενδυνάμωση των ενδο-ομαδικών σχέσεων)
- **Κοινωνικές δεξιότητες** (διαχείριση σχέσεων, επιρροή, επικοινωνία, ηγεσία, καθιέρωση ή χειρισμός αλλαγών, χειρισμός διαφωνιών, καλλιέργεια δεσμών, σύμπραξη και συνεργασία, ομαδικές ικανότητες.

Η βασική διαφορά της θεωρίας του Goleman από αυτές των Baron και των Salovey και Mayer έγκειται στο ότι ενώ ο Bar-on αντιλαμβάνεται τη συναισθηματική νοημοσύνη ως μιας θεωρίας προσωπικότητας και οι Salovey and Mayer ως μια θεωρία νοημοσύνης, ο Goleman την καταδεικνύει ως μια θεωρία απόδοσης (performance). Με

άλλα λόγια, προσδίδει ιδιαίτερη έμφαση σε ικανότητες συναισθηματικής νοημοσύνης για τις οποίες υπάρχει δυνατότητα εκμάθησης και βελτίωσης.

Σύμφωνα με τον Goleman, κάθε εργαζόμενος θα πρέπει να διέπεται από το χαρακτηριστικό της αυτοαξιολόγησης, το οποίο θεωρείται ότι είναι χαρακτηριστικό που προσδιορίζει τους ικανούς εργαζομένους. Επίσης οφείλουν να είναι αξιόπιστοι, καθώς και ευπροσάρμοστοι στις νέες εξελίξεις. Τέλος, θα πρέπει να γνωρίζουν τους στόχους που θέτει η επιχείρηση και να προβαίνουν σε ενέργειες που θα οδηγούν στην επίτευξή τους.

1.5 Μοντέλα μέτρησης της Συναισθηματικής Νοημοσύνης

Βασισμένα στα παραπάνω κυρίαρχα μοντέλα που μελετούν τη συναισθηματική νοημοσύνη, δημιουργήθηκαν και τα αντίστοιχα εργαλεία μέτρησής της. Βέβαια, υπάρχει μια δυσκολία στη μέτρηση της συναισθηματικής νοημοσύνης και η οποία έγκειται αφενός στο συναισθηματικό της υπόβαθρο, αφετέρου στη σχετικά πρόσφατα ανακάλυψη και μελέτη της. Ωστόσο, οι προσπάθειες που έγιναν κατέληξαν στα ακόλουθα εργαλεία: Το EQ-I (Bar-on, 1997), το οποίο αξιολογεί 15 παράγοντες, συναισθηματικούς και κοινωνικούς, ομαδοποιημένους στις κλίμακες: Ενδοπροσωπική, Διαπροσωπική, Προσαρμοστικότητα, Διαχείριση άγχους, Θετικής εντύπωσης, Γενικής διάθεσης και Συνολικής Συναισθηματικής Νοημοσύνης. Επόμενα, το EQ-IYV (Bar-on, 2000) που βασίζεται στη λογική του EQ-I με τη διαφορά ότι έχει προσαρμοστεί για να μετρά τη συναισθηματική και κοινωνική νοημοσύνη παιδιών και εφήβων, ηλικίας 7-18 ετών. Το Multifactor Emotional Intelligencescale των Mayer, Caruso και Salovey (1998), το οποίο περιλαμβάνει 12 κλίμακες που αφορούν θέματα αναγνώρισης, έκφρασης και χειρισμού των συναισθημάτων, οι οποίες είναι σύμφωνες με το μοντέλο των τεσσάρων παραγόντων των Mayer & Salovey. Βασισμένο στο τελευταίο εργαλείο μέτρησης της ΣΝ δημιουργήθηκε ένα λίγο πιο εξελιγμένο, το MSCEITV2 των Mayer, Salovey, Caruso και Sitarenios (2003).

Επόμενα, το Emotional Competence Inventory (ECI) (Goleman, 1998) αξιολογεί κυρίως τις οργανωτικές ικανότητες των ατόμων στο επαγγελματικό τους πλαίσιο.

Επίσης, το EQIndex (Rahimetal, 2002; 2006) μετράει τις απόψεις των υφισταμένων για τις κοινωνικές δεξιότητες, το κίνητρο και την εν-συναίσθηση των προϊσταμένων τους. Τέλος, υπάρχουν διάφορα όργανα που μετρούν απόψεις συναισθημάτων, όπως ο χάρτης συναισθηματικής νοημοσύνης (Cooper&Sawaf, 1997) και το StyleintheperceptionofAffect (Bernet, 1996), τα οποία ωστόσο χρησιμοποιούνται λιγότερο.

Τέλος, κάποια από τα χρησιμοποιούμενα όργανα μέτρησης έχουν σχεδιαστεί για να χρησιμοποιούνται ειδικά στο εργασιακό περιβάλλον. Η επιλογή του εκάστοτε εργαλείου μέτρησης αντανakλά ένα συγκεκριμένο μοντέλο συναισθηματικής νοημοσύνης που επιλέγεται και συνεπώς βάσει αυτού και των στοιχείων που αντλούνται για τη συναισθηματική νοημοσύνη κάθε ατόμου έχει και τις αντίστοιχες επιπτώσεις στον εργασιακό χώρο (Petrides&Furnham, 2000).

Όσον αφορά τη χρήση και την αξιοπιστία των διάφορων μοντέλων μέτρησης, σε μια σχετικά πρόσφατη ανασκόπηση από τους Daviesetal. (1998), διατυπώθηκε ότι η συναισθηματική νοημοσύνη συνδέεται ουσιαστικά με την ικανότητα αντίληψης των συναισθηματικών πληροφοριών της όρασης και της ακοής. Ωστόσο, αρκετές ήταν και οι έρευνες, ανάμεσα στις οποίες αυτή των Petrides και Furnham (2000), που κατέδειξαν τη σύνδεση μεταξύ της ικανότητας και των μοντέλων συναισθηματικής νοημοσύνης, υπονοώντας την επικράτηση της εγκυρότητας της συναισθηματικής νοημοσύνης έναντι της παραδοσιακής νοημοσύνης και των τεστ προσωπικότητας.

1.7 Συναισθηματική νοημοσύνη, ηγεσία και αποδοτικότητα

Σύμφωνα με τον Goleman (2000), η εστίαση στον όρο της συναισθηματικής νοημοσύνης επέφερε μεγάλες αλλαγές στον τρόπο με τον οποίο γίνεται πλέον αντιληπτός ο ρόλος του ηγέτη. Πιο συγκεκριμένα, οι τύποι ηγεσίας διακρίνονται, βάσει της συναισθηματικής νοημοσύνης, σε έξι, καθένας από τους οποίους επηρεάζει με διαφορετικό τρόπο την εργασιακή απόδοση και το κλίμα ενός οργανισμού ή μιας επιχείρησης. Οι τύποι αυτοί είναι: ο καταπιεστικός (coercive), ο δημοκρατικός

(democratic), ο καθοδηγητικός (pacesetter), ο οραματιστής (visionary), ο ανθρωπιστικός (affiliative) και τέλος ο συμβουλευτικός (coaching).

Προκειμένου ένας ηγέτης που διακρίνεται από συναισθηματική νοημοσύνη να είναι αποτελεσματικός και επιτυχημένος δε θα πρέπει να υιοθετήσει ένα μόνο στυλ αλλά να είναι ευέλικτος και να προσαρμόζει το στυλ στις εκάστοτε ανάγκες που προκύπτουν. Σύμφωνα με τον Goleman, οι ηγέτες που μπορούν και εναλλάσσουν το στυλ τους μεταξύ του οραματιστικού, του δημοκρατικού, του ανθρωπιστικού και του συμβουλευτικού επιτυγχάνουν το καλύτερο και ευνοϊκότερο συναισθηματικό κλίμα και τις μεγαλύτερες επιδόσεις σε μια επιχείρηση. Τα άλλα δύο στυλ μπορούν να είναι χρήσιμα όταν απαιτείται πιο καθαρή κατεύθυνση και εξαιρετικά δύσκολοι στόχοι.

Ανεξάρτητα από τα επιμέρους στυλ συναισθηματικής ηγεσίας που αναπτύχθηκαν παραπάνω, υπάρχουν σημαντικές συνιστώσες αναφορικά με το ρόλο και τις ικανότητες που απαιτούνται όταν μιλάμε για έναν συναισθηματικά νοήμονα ηγέτη. Ο καθορισμός συλλογικών στόχων και η παρακίνηση και κινητοποίηση των εργαζομένων για την επίτευξη του έργου τους αποτελούν μια σημαντική πτυχή της ηγεσίας η οποία αποκαλείται «επίτευξη του οράματος του ηγέτη». Η ΣΝ ενός ηγέτη παίζει πρωτεύοντα ρόλο, τόσο στο να μπορέσει ένας ηγέτης να αναπτύξει το όραμα που έχει για έναν οργανισμό, όσο και στο να το παρουσιάσει με τέτοιο τρόπο στους εργαζομένους, ώστε εκείνοι να το αποδεχτούν και να το οικειοποιηθούν.

Ένα επόμενο στοιχείο του ρόλου του συναισθηματικά νοήμονος ηγέτη είναι να βοηθήσει τους εργαζόμενους να επιτύχουν τη σύνδεση του χώρου εργασίας με θετικά συναισθήματα (Conger&Kanungo, 1998). Κάτι τέτοιο ενισχύει πολλές πτυχές της αποτελεσματικής ηγεσίας. Ένας ηγέτης με υψηλή ΣΝ θα πρέπει να γνωρίζει το βέλτιστο τρόπο να ανταμείψει τους οπαδούς του, ώστε εκείνοι να βιώσουν θετικά συναισθήματα, τα οποία με τη σειρά τους μεταφράζονται σε αύξηση των κινήτρων, της δέσμευσης και της επίδοσης (Brief&Weiss, 2002). Επίσης, η δημιουργία ενός θετικού και αισιόδοξου κλίματος ανάμεσα στους εργαζόμενους οδηγεί στην καλύτερη μεταξύ τους συνεργασία, στην παροχή αλληλοβοήθειας και σε άλλες εποικοδομητικές μορφές κοινωνικής συμπεριφοράς (Motowildo, 2003).

Ένα επόμενο χαρακτηριστικό της ΣΝ, το οποίο έχει αναφερθεί αρκετά ήδη, είναι η ενσυναίσθηση, η οποία βοηθά τους ηγέτες να καταλαβαίνουν πως νιώθουν οι οπαδοί και να μπορέσουν να μουν για λίγο στη θέση τους. Ιδιαίτερος στη σύγχρονη εποχή που το εργασιακό περιβάλλον συντίθεται από μια πληθώρα πολιτισμών και μια ποικιλομορφία, οι ηγέτες πρέπει να μπορούν να σεβαστούν και να κατανοήσουν τη διαφορετικότητα, προκειμένου να είναι αποτελεσματικοί (Offerman&Phan, 2002).

Επιπλέον, κρίνεται σημαντικό για έναν συναισθηματικά νοήμονα ηγέτη να διαθέτει ικανότητες που σχετίζονται με τη διαχείριση των σχέσεων. Αρχικά, ο ηγέτης θα πρέπει να μπορεί να ενσωματώνει τις ικανότητες κάθε εργαζομένου, διαμορφώνοντας μια κοινή αποστολή και ένα όραμα και δίνοντας έτσι την αίσθηση του κοινού σκοπού. Προκειμένου δε να ασκήσει επιρροή στους εργαζομένους θα πρέπει να χρησιμοποιεί επιτυχώς μια πληθώρα τακτικών πειθούς, να αναμένει το αντίκτυπο των πράξεών του και να παρακινεί την ομάδα για την επίτευξη των αποτελεσμάτων. Συμβουλευοντας και κατευθύνοντας τους άλλους, δεν παραβλέπει να τους ενημερώνει διαρκώς για τις πράξεις του. Όταν υφίσταται ανάγκη για αλλαγή ο ηγέτης θα πρέπει να αρχικά να την αντιλαμβάνεται και έπειτα να ανακαλύπτει πρακτικούς τρόπους προκειμένου να ξεπερνιούνται τα εμπόδια. Επίσης, οι ηγέτες πρέπει να έχουν τη δυνατότητα να εντοπίσουν μια ενδεχόμενη ένταση ή κάποια σύγκρουση μεταξύ των μελών μιας ομάδας. Συχνά τα μέλη δεν ενημερώνουν τον ηγέτη ή αρνούνται την ύπαρξη συγκρούσεων, φοβούμενα την τιμωρία. Ένας ηγέτης με χαμηλή ΣΝ δεν είναι σε θέση να εντοπίσει την ύπαρξη έντασης, πόσο δε μάλλον να επιλύσει το πρόβλημα που την προκάλεσε. Κατά τους Ashkanasy και Daus (2002: 81), «ένας ηγέτης ο οποίος είναι ικανός να διαβάσει σωστά τους εργαζόμενους, θα είναι καλύτερα εξοπλισμένος για να επέμβει σε καταστάσεις που δημιουργούν συναισθηματικές προκλήσεις, και να παρέχει εξατομικευμένη συναισθηματική υποστήριξη». Επιπρόσθετα, ο ηγέτης που συνεργάζεται με την ομάδα και την ενθαρρύνει, εκφράζοντας θετικές προσδοκίες, κτίζει σταδιακό ομαδικό και συνεργατικό πνεύμα.

Παρατηρείται λοιπόν ότι το συναίσθημα κατέχει πρωτεύοντα ρόλο στο σύγχρονο εργασιακό περιβάλλον, ενώ οι ικανότητες που έχουν σχέση με την αναγνώριση, την

αντίληψη και τη διαχείριση του συναισθήματος προέρχονται από τη συναισθηματική νοημοσύνη και συνδέονται άρρηκτα με την αποτελεσματική ηγεσία.

Η επίτευξη των στόχων και η απόδοση μιας επιχείρησης αποκαλούνται οργανωσιακή αποτελεσματικότητα. Είναι κοινώς αποδεκτό ότι, πέραν των υλικών και ποσοτικών στοιχείων, όπως ο τεχνολογικός εξοπλισμός και οι εισροές, είναι σημαντικό για μια υγιή επιχείρηση να δίνεται έμφαση και σε ποιοτικά στοιχεία, όπως η διαχείριση του ανθρώπινου παράγοντα. Σε αυτό το σημείο η ΣΝ διαδραματίζει εξέχοντα ρόλο. Σύμφωνα με την έρευνα του ClaudioFernández-Aráoz (1999), σε ερώτηση των εργαζομένων και των εργοδοτών τι θεωρούν σημαντικό για μια επιχείρηση, αναφέρουν το να ανταπεξέρχονται και να προσαρμόζονται στις αλλαγές, να είναι πιο δημιουργικοί ώστε να οδηγηθούν στην καινοτομία, να έχουν την ικανότητα να διαχειρίζονται τεράστιο όγκο πληροφοριών, παραμένοντας κινητοποιημένοι και δεσμευμένοι στο έργο τους. Επιπλέον, απαραίτητη κρίνουν τη συνεργασία μεταξύ τους και από την πλευρά της επιχείρησης πιστεύουν ότι θα πρέπει αυτή να αυξήσει την αφοσίωση των πελατών, να αξιοποιεί πιο αποτελεσματικά τα διαθέσιμα talέντα, να αναγνωρίσει και να προετοιμάσει τους εν δυνάμει ηγέτες και τέλος να λάβει σωστές αποφάσεις για νέες αγορές, προϊόντα και στρατηγικές συμμαχίες.

Αυτές είναι ορισμένες από τις ανάγκες που αντιμετωπίζουν καθημερινά οι οργανισμοί στο δημόσιο και ιδιωτικό τομέα. Σε κάθε μία από τις παραπάνω περιπτώσεις ο ρόλος της συναισθηματικής νοημοσύνης φαίνεται να είναι πρωταγωνιστικός προκειμένου να ικανοποιηθούν οι εν λόγω ανάγκες. Η επιρροή της ΣΝ ξεκινά από τη στρατολόγηση και την ανάπτυξη του ταλέντου. Ο βαθμός στον οποίο η ΣΝ ενός υποψηφίου για κατάληψη ανώτατης θέσης στελέχους λαμβάνεται υπόψη, έχει σημαντικό αντίκτυπο στο αν θα επιτύχουν ή όχι τα στελέχη αυτά. Η ΣΝ του προσώπου που κάνει την πρόσληψη έχει επίσης σημασία (ClaudioFernández-Aráoz, 1999).

Εκτός όμως από την ατομική συναισθηματική νοημοσύνη πρέπει στο σημείο αυτό να γίνει αναφορά στη ΣΝ των ομάδων η οποία είναι διαφορετική από την ατομική ΣΝ. Η ΣΝ πηγάζει κυρίως μέσα από διαπροσωπικές σχέσεις και συγχρόνως επηρεάζει την ποιότητα των διαπροσωπικών σχέσεων. Η δημιουργία διαπροσωπικών σχέσεων μπορεί να συντελέσει σημαντικά στην απόκτηση και ενίσχυση της συναισθηματικής

νοημοσύνης ακόμη και όταν οι διαπροσωπικές σχέσεις διαμορφώνονται με φυσικό τρόπο και η ανάπτυξη της ΣΝ δεν αποτελεί άμεσο στόχο. Η χρήση των ομάδων στο πλαίσιο της οργανωσιακής λειτουργίας έχει αυξηθεί σημαντικά τις δύο τελευταίες δεκαετίες. Γίνεται αντιληπτό πλέον από τους οργανισμούς ότι η ενσωμάτωση διαφορετικών προοπτικών, ικανοτήτων και γνώσεων ενισχύει την καινοτομία και βελτιώνει τη λήψη αποφάσεων (Lawler, 1998). Μία από τις μεγαλύτερες προκλήσεις για έναν ηγέτη σε μία σύγχρονη επιχείρηση αποτελεί η επιλογή των κατάλληλων υπαλλήλων που θα στελεχώσουν μία ομάδα και η εξασφάλιση της αποτελεσματικής λειτουργίας της ομάδας αυτής. Η ολοένα και αυξημένη χρήση ομάδων έχει οδηγήσει στην ανάγκη προσδιορισμού των παραγόντων που καθορίζουν την αποτελεσματική λειτουργία μιας ομάδας.

Υπάρχουν ορισμένοι κοινοί παράγοντες, στους οποίους βασίζονται τα περισσότερα θεωρητικά μοντέλα που συμβάλλουν στην αποτελεσματική λειτουργία των ομάδων, όπως το οργανωσιακό πλαίσιο (συστήματα αμοιβών, κουλτούρα, επιμορφωτικές δραστηριότητες, κ.ά.), ο σχεδιασμός ομάδων (μέγεθος, ικανότητες κάθε μέλους, κ.ά.), και η διαχείριση ορίων (Cohen, 1994; Shea&Guzzo; 1987; Hackman, 1987; Sundstrom, DeMeuse&Futrell, 1990). Ουσιαστικά ωστόσο η αποτελεσματική ομαδική εργασία απαιτεί την επίτευξη συνεργασίας και υγιούς αλληλεπίδρασης μεταξύ των μελών. Οι Druskat και Wolf (2001) επισημαίνουν ότι δεν υπάρχει θεωρητικό μοντέλο το οποίο να αναζητά και να αναλύει σε βάθος τους συντελεστές που προκαθορίζουν την επιτυχή συνεργασία στο πλαίσιο μιας ομάδας. Προκειμένου να επιτευχθεί ένας τέτοιος σκοπός, απαραίτητη προϋπόθεση αποτελεί η κατανόηση του ρόλου των συναισθημάτων σε επίπεδο ομάδας, καθώς τα συναισθήματα συνδέονται άρρηκτα με τις διαδικασίες αλληλεπίδρασης μιας ομάδας.

Οι Druskat και Wolf (2001), στην προσπάθειά τους να μελετήσουν την ομαδική διάσταση που ενέχει η συναισθηματική νοημοσύνη, την τοποθετούν σε επίπεδο ομάδων και όχι ως το άθροισμα ή τον μέσο όρο του επιπέδου της ατομικής ΣΝ κάθε μέλους μιας ομάδας. Αντιλαμβάνονται την Ομαδική Συναισθηματική Νοημοσύνη ως την ικανότητα ανάπτυξης μιας σειράς νορμών-κλιμάκων (norms), οι οποίες διαχειρίζονται τις συναισθηματικές διαδικασίες μιας ομάδας με σκοπό την καλλιέργεια εμπιστοσύνης, ομαδικής ταυτότητας και αποτελεσματικότητας (Druskat&Wolf, 2001). Η εμπιστοσύνη

καλλιεργείται μέσα από συναισθηματικές και γνωσιακές διαδικασίες και περιλαμβάνει, ως έννοια, μια αίσθηση προσδοκίας, υποχρέωσης και ανταπόδοσης. Σπουδαίο ρόλο στην ανάπτυξη εμπιστοσύνης παίζει και το κοινωνικό περιβάλλον (Coleman, 1988; Jones&George, 1998; McAllister, 1995). Ένα κοινωνικό περιβάλλον που εμπνέει εμπιστοσύνη, ενδυναμώνει την αίσθηση ότι οι υποχρεώσεις θα εκπληρωθούν και ότι οι προσδοκίες θα πραγματοποιηθούν.

Εκτός από την εμπιστοσύνη, απαραίτητο στοιχείο για τη δημιουργία αποτελεσματικών αλληλεπιδραστικών διαδικασιών σε μία ομάδα είναι η ομαδική ταυτότητα, η πεποίθηση μιας ομάδας ότι αποτελεί μία μοναδική, σημαντική και ελκυστική οντότητα. Η ταυτότητα μιας ομάδας καθορίζει τα όρια τα οποία διακρίνουν με σαφήνεια τα μέλη της ομάδας από τον υπόλοιπο κόσμο και ισχυροποιεί το αίσθημα ένταξης και αφοσίωσης στην ομάδα (Yan&Louis, 1999). Η ύπαρξη αυτών των χαρακτηριστικών δημιουργεί ένα αίσθημα ασφάλειας στα μέλη της ομάδας, από το οποίο πηγάζει η πεποίθηση ότι το μέλλον και οι στόχοι κάθε μέλους συνδέονται θετικά με τους στόχους και το μέλλον όλης της ομάδας. Ως εκ τούτου, αναπτύσσεται η δέσμευση των μελών προς το σύνολο της υπόλοιπης ομάδας και διασφαλίζεται η συνεργασία σε ομαδικό επίπεδο.

Η αποτελεσματικότητα αποτελεί επίσης σημαντικό παράγοντα που ενισχύει την πεποίθηση ότι μια ομάδα θα είναι αποδοτική δηλαδή, λειτουργεί ως αυτο-εκπληρούμενη προφητεία. Για την επίτευξη ενός στόχου είναι απαραίτητη προϋπόθεση να αισθάνονται τα μέλη της ομάδας ότι είναι ικανά να επιτύχουν. Η αίσθηση αποτελεσματικότητας δημιουργεί την πεποίθηση ότι η συνεργασία και η σύμπραξη του συνόλου θα επιφέρει καλύτερα αποτελέσματα από αυτά που θα είχε το κάθε μέλος αν εργαζόταν ατομικά (Campionetal., 1993, Shea&Guzzo, 1987, Silver &Bufanio, 1996).

Οι παραδοσιακές προσεγγίσεις στη μελέτη της λήψης αποφάσεων στους οργανισμούς έχουν δώσει έμφαση στον ορθολογισμό. Οι ερευνητές όμως της ΟΣ διαπιστώνουν ολοένα και σε περισσότερες περιπτώσεις ότι οι διαθέσεις και τα συναισθήματα έχουν σημαντική επίδραση στη λήψη αποφάσεων. Οι θετικές διαθέσεις και τα συναισθήματα δείχνουν να βοηθάνε. Οι άνθρωποι που βρίσκονται σε καλή διάθεση ή που βιώνουν θετικά συναισθήματα έχουν περισσότερες πιθανότητες από τους

άλλους να χρησιμοποιήσουν την ευρετική, ή εμπειρικούς κανόνες, προκειμένου να λάβουν σωστές αποφάσεις γρήγορα. Τα θετικά συναισθήματα βελτιώνουν επίσης τις δεξιότητες επίλυσης προβλημάτων, και έτσι οι θετικοί άνθρωποι βρίσκουν καλύτερες λύσεις στα προβλήματα (Doe&Doe, 2011).

Οι ερευνητές της ΟΣ εξακολουθούν να συζητούν σχετικά με το ρόλο των αρνητικών συναισθημάτων και διαθέσεων στη λήψη αποφάσεων. Αν και μια μελέτη που αναφέρεται συχνά υποστηρίζει ότι οι δύσθυμοι άνθρωποι καταλήγουν σε πιο εύστοχες κρίσεις, πιο πρόσφατα στοιχεία αφήνουν να εννοηθεί ότι στην πραγματικότητα οι κρίσεις τους είναι πιο άστοχες. Γιατί; Διότι οι δύσθυμοι άνθρωποι επεξεργάζονται με πιο αργό ρυθμό τις πληροφορίες και έχουν την τάση να σταθμίζουν όλα τα ενδεχόμενα, και όχι μόνο τα πιο πιθανά. Αναζητούν την τέλεια λύση, ενώ αυτή σπάνια υπάρχει.

Κεφάλαιο 2^ο: Εργασιακή ικανοποίηση

2.1 Ορισμοί και έννοιες

Η εργασία κατέχει σημαντικό ρόλο στη ζωή κάθε ανθρώπου. Καταλαμβάνει μεγάλο μέρος του χρόνου αυτού, χαρακτηρίζει το άτομο και το κατατάσσει σε οικονομικά και κοινωνικά στρώματα γι' αυτό και η επαγγελματική ικανοποίηση αποτελεί ένα από τα κύρια θέματα μελέτης των επιστημών που ασχολούνται με το άτομο, με τις ανάγκες αυτού και τη σχέση του με την εργασία (Crites, 1969).

Η επαγγελματική ικανοποίηση αποτελεί ένα από τα σημαντικά ζητήματα της οργανωτικής ψυχολογίας, κυρίως γιατί θεωρείται ότι έχει άμεση σχέση τόσο με την ψυχική υγεία του εργατικού δυναμικού, όσο και με το ενδιαφέρον των οργανισμών να έχουν υψηλή αποδοτικότητα και σε πολλές περιπτώσεις ικανοποιημένο προσωπικό (Κάντας, 1998).

Παρά το γεγονός ότι οι έρευνες ανέλυσαν το φαινόμενο της εργασιακής ικανοποίησης με διαφορετικό τρόπο, οι ερευνητές συμφωνούν ως προς το ότι η επαγγελματική ικανοποίηση είναι μια πολυδιάστατη εννοιολογική κατασκευή και συνίσταται από πολλά επιμέρους στοιχεία (Κουστέλιος, 2001) χωρίς όμως να αρνούνται και την ύπαρξη μιας σφαιρικής ικανοποίησης γενικά από την εργασία.

Επιστήμες όπως η κοινωνιολογία της εργασίας και η διοίκηση επιχειρήσεων, δίνουν έμφαση στη μελέτη του θέματος επειδή θεωρούν ότι η ικανοποίηση των εργαζομένων σχετίζεται άμεσα με την αύξηση ή τη μείωση της αποδοτικότητας και κατ' επέκταση της παραγωγικότητας των εργαζομένων (Κάντας, 1998). Ο βαθμός ικανοποίησης ενός ατόμου από το επάγγελμά του ή το εργασιακό του περιβάλλον, θεωρείται καθοριστικός παράγων της κοινωνικής, οικογενειακής κατάστασης του και της ψυχικής υγείας του ίδιου αλλά και των ατόμων του άμεσου περιβάλλοντος του (Κάντας, 1998).

Η ερευνητική δραστηριότητα συνεχίζεται και διεθνώς, υπάρχει ένας τεράστιος αριθμός ερευνών σχετικά με την επαγγελματική ικανοποίηση. Ο Locke (1976) σε μια λεπτομερή ανασκόπηση της βιβλιογραφίας αναφέρει περίπου 3500 επιστημονικά άρθρα σχετικά με το θέμα, αντίστοιχα οι Smith, Granny και Stone (1992) θεωρούν ότι ο αριθμός αυτός αυξήθηκε εκτιμώντας σε πάνω από 5000 τα άρθρα που σχετίζονται με την επαγγελματική ικανοποίηση.

Σύμφωνα με το Locke (1976) οι πιο σημαντικοί λόγοι για το μεγάλο αριθμό των ερευνών της επαγγελματικής ικανοποίησης είναι ότι:

- Η ικανοποίηση αυτή καθεαυτή μπορεί να θεωρηθεί ως απώτερος στόχος, αφού η ευτυχία είναι αντικειμενικός στόχος στη ζωή κάθε ανθρώπου.
- Η επαγγελματική ικανοποίηση επηρεάζει σημαντικά πολλές λειτουργίες της καθημερινής μας ζωής.

Τη δεκαετία του 1950, οι έρευνες συνδέουν άρρηκτα την επαγγελματική ικανοποίηση με την έννοια της παρακίνησης (motivation). Η παρακίνηση συνδέεται με ψυχοσωματικές ανάγκες του ατόμου και λειτουργεί ως κινητήρια δύναμη που επηρεάζει τη στάση και τη συμπεριφορά του ατόμου στο χώρο εργασίας του.

Τη δεκαετία του 1980 το ενδιαφέρον για την επιστημονική έρευνα εξακολουθεί να υπάρχει αλλά όχι σε τόσο μεγάλη συχνότητα, γεγονός που αποδεικνύεται και από τη μείωση αντίστοιχων επιστημονικών μελετών. Πιθανότατα, οι λόγοι της μείωσης να οφείλονται στο ότι οι εμπειρικές έρευνες δεν μπόρεσαν να υποστηρίξουν τις αρχικές υποθέσεις που συνέδεαν την επαγγελματική ικανοποίηση με συγκεκριμένες συμπεριφορές, όπως η απόδοση (Κάντας, 1998).

Ένα μεγάλο μέρος της έρευνας, κινείται σε θέματα που έχουν άμεσες εφαρμογές στο χώρο της εργασίας και προσελκύουν την προσοχή του εργοδοτικού χώρου. Η έρευνα της επαγγελματικής ικανοποίησης δε φαινόταν να έχει άμεσο αντίκρισμα στην παραγωγικότητα που ήταν κύριο μέλημα των επιχειρήσεων. Οι νέες οικονομικές συγκυρίες της περιόδου, με κυριότερα χαρακτηριστικά, την οικονομική ύφεση και τα αυξανόμενα ποσοστά ανεργίας, δεν αφήνουν περιθώριο για υπερβολικές θεωρητικές

προσεγγίσεις. Είναι κατανοητό πως η κατοχή μιας θέσης εργασίας είναι αυτή που μετράει, ενώ η ικανοποίηση από την εργασία ακολουθεί (Κάντας, 1998).

Σήμερα, όλο και περισσότερες εταιρίες εξετάζουν συστηματικά το επίπεδο επαγγελματικής ικανοποίησης των εργαζομένων τους επειδή αυξάνεται διαρκώς ο αριθμός των επιστημονικών πορισμάτων που συνδέουν την επαγγελματική ικανοποίηση με τη μεγαλύτερη αποδοτικότητα των εργαζομένων, τις μειωμένες προθέσεις τους για αποχώρηση, τη μεγαλύτερη δέσμευση τους, την καλύτερη συνεργασία και την επίτευξη απαιτητικών στόχων από τους ίδιους (Κάντας, 1998).

Αυτή η καινούργια οικονομική πραγματικότητα, παράλληλα με τον ολοένα αυξανόμενο εργασιακό χρόνο και τη θέση που καταλαμβάνει η απασχόληση στην ψυχική, συναισθηματική και κοινωνική ζωή των ατόμων, κατεύθυνε τους επιστήμονες στη μελέτη και διερεύνηση των παραγόντων που ορίζουν σημαντικές εργασιακές έννοιες όπως είναι η επαγγελματική εξουθένωση, η αναποτελεσματικότητα στην εργασία αλλά και η επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων (Chemiss, 1993, Alexander&Hegarty, 2000).

Η ικανοποίηση που λαμβάνουν οι άνθρωποι από την εργασία τους, δηλαδή η επαγγελματική ικανοποίηση, δικαιολογημένα έχει αποτελέσει αντικείμενο έρευνας για πολλούς ειδικούς. Μελετώντας το περιεχόμενο της έννοιας όπως προσδιορίζεται στη διεθνή βιβλιογραφία, διαπιστώνει κανείς ότι δεν υφίσταται ένας καθολικά αποδεκτός ορισμός (Μπουραντάς Δ, Παπαλεξανδρή Ν. (2002).

Σύμφωνα με τον κλασικό ορισμό του Allport (1954) η επαγγελματική ικανοποίηση θεωρείται ως στάση απέναντι στη συγκεκριμένη εργασία. Ο Herzberg και οι συνεργάτες του (1959) ερμηνεύουν την επαγγελματική ικανοποίηση ως κίνητρο.

Οι Granny, Smith&Stone (1992) θεωρούν ότι η εργασιακή ικανοποίηση συνδέεται με τη στάση του ατόμου απέναντι στην εργασία του, η οποία και προκύπτει από τη σύγκριση που κάνει ανάμεσα στα οφέλη που αποκομίζει και σε αυτά που θα επιθυμούσε να έχει. Υποστηρίζουν ότι όλοι οι ορισμοί που δίνουν έμφαση στο συναισθηματικό τομέα είναι επαρκείς, ωστόσο οι ίδιοι τονίζουν την πρακτική διάσταση

της ικανοποίησης, θεωρώντας ότι η επαγγελματική ικανοποίηση ταυτίζεται με τη επαγγελματική συμπεριφορά (Παπάνης&Ρόντος, 2005).

Ο ορισμός που έδωσαν για την εργασιακή ικανοποίηση είναι παραπλήσιος με τον ορισμό που διατύπωσε ο Locke σε δύο κλασσικά και πολύ σημαντικά έργα του για την επαγγελματική ικανοποίηση. Στο άρθρο του με τίτλο « Τι είναι η επαγγελματική ικανοποίηση », ο Locke (1969) υποστηρίζει ότι η επαγγελματική ικανοποίηση είναι η θετική συναισθηματική ανταπόκριση του ατόμου, προς το έργο που ασκεί, εφόσον εκπληρώνονται οι επαγγελματικές του αξίες. Η αξία αναφέρεται στον τρόπο δράσης του ατόμου με στόχο να αποκτήσει ή να διατηρήσει κάτι. Αντίθετα, η επαγγελματική δυσαρέσκεια είναι η δυσάρεστη συναισθηματική κατάσταση που προκύπτει όταν υπάρχουν συγκρουσιακά και ασύμφωνα στοιχεία. Αξίζει να σημειωθεί πως στο βιβλίο «Handbook of Industrial Psychology» ο Locke (1976) δίνει έμφαση στην αξιολόγηση των εμπειριών που αποκομίζει ο εργαζόμενος.

Ο Κάντας (1998) θεωρεί ότι η επαγγελματική ικανοποίηση αποτελεί συνολική και ενιαία στάση του ατόμου απέναντι στη συγκεκριμένη εργασία που αποτελείται όμως από διαφορετικά επιμέρους στοιχεία. Αυτό σημαίνει ότι πραγματοποιείται συνολική μέτρηση της ικανοποίησης που λαμβάνονται υπόψη όλα τα επιμέρους στοιχεία.

Ο Spector (2000) ορίζει πως η επαγγελματική ικανοποίηση σχετίζεται με θετικά συναισθήματα που έχει κάποιος για την εργασία του ενώ η επαγγελματική δυσαρέσκεια υποδηλώνει τα αρνητικά συναισθήματα που έχει κάποιος. Ένας περισσότερο αποδεκτός ορισμός για την επαγγελματική ικανοποίηση θα μπορούσε να είναι αυτός που την ορίζει ως τις θετικές και αρνητικές στάσεις για την εργασία του ή για ορισμένες όψεις αυτής.

Αν και υπάρχουν αρκετές διαφορετικές προσεγγίσεις επί του θέματος, οι ερευνητές θεωρούν ότι η επαγγελματική ικανοποίηση είναι κάτι το αυτονόητο και έτσι ελάχιστοι είναι εκείνοι που επιχειρήσαν να διατυπώσουν έναν αυστηρό εννοιολογικό και λειτουργικό ορισμό της (Μπουραντάς Δ, Παπαλεξανδρή Ν. (2002)

Οι Granny, Smith&Stone (1992) θεωρούν ότι η εργασιακή ικανοποίηση συνδέεται με τη στάση του ατόμου απέναντι στην εργασία του, η οποία και προκύπτει από τη σύγκριση που κάνει ανάμεσα στα οφέλη που αποκομίζει και σε αυτά που θα

επιθυμούσε να έχει, ενώ ο Spector (2000) ορίζει πως η επαγγελματική ικανοποίηση σχετίζεται με θετικά συναισθήματα που έχει κάποιος για την εργασία του ενώ η επαγγελματική δυσαρέσκεια υποδηλώνει τα αρνητικά συναισθήματα που έχει κάποιος. Ένας περισσότερο αποδεκτός ορισμός για την επαγγελματική ικανοποίηση θα μπορούσε να είναι αυτός που την ορίζει ως τις θετικές και αρνητικές στάσεις για την εργασία του ή για ορισμένες όψεις αυτής.

Το συμπέρασμα που απορρέει από τα παραπάνω είναι ότι η μελέτη των επιμέρους όψεων της επαγγελματικής ικανοποίησης μας επιτρέπει να μελετήσουμε καθεμιά από αυτές ξεχωριστά, αλλά και να διαπιστώσουμε τη συμβουλή τους στη γενική ικανοποίηση. Έτσι, το σύνολο των όψεων είναι μια κατά προσέγγιση εκτίμηση της γενικής επαγγελματικής ικανοποίησης, αλλά μπορεί να μην ταιριάζει ακριβώς με τη συνολική ικανοποίηση των ατόμων (Spector, 2000).

2.2 Θεωρίες επαγγελματικής ικανοποίησης

1. Η θεωρία των χαρακτηριστικών της εργασίας (Hackman και Oldham, 1976)

Βασική ιδέα της θεωρίας αυτής είναι να καλλιεργηθούν μέσα στο εργασιακό περιβάλλον τα χαρακτηριστικά της εργασίας που δημιουργούν τις συνθήκες για υψηλή επαγγελματική ικανοποίηση και απόδοση. Σύμφωνα με τη θεωρία αυτή, διαφορετικά άτομα αντικατοπτρίζονται με διαφορετικό τρόπο στην ίδια εργασία. Επομένως, όταν σχεδιάζεται ένα επάγγελμα, πρέπει να ληφθούν υπόψη τόσο τα χαρακτηριστικά των εργαζομένων όσο και η ίδια η εργασία. Η θεωρία εξετάζει την ποικιλία στην εργασία, στο επίπεδο της αυτονομίας των εργαζομένων, την αλληλεπίδραση και τις ευκαιρίες για αλληλεπίδραση κατά την εκτέλεση της εργασίας, το επίπεδο γνώσης και δεξιοτήτων που απαιτείται και την ευθύνη των εργαζομένων. Οι ερευνητές προέβλεψαν ότι όσο περισσότερο επικρατούν τα παραπάνω στοιχεία σε μια εργασία, τόσο πιο ικανοποιημένοι θα είναι οι εργαζόμενοι. Η θεωρία αυτή δέχτηκε κριτική γιατί καταπιάνεται μόνο με πλευρές της εργασίας που μπορούν να αλλάξουν για να προκαλέσουν θετική παρακίνηση στους εργαζομένους και δεν ασχολείται άμεσα με τις δυσλειτουργικές πλευρές των

επαγγελμάτων που επαναλαμβάνονται, δηλαδή με τη ρουτίνα που προκαλεί η εργασία (Hackman&Oldham, 1980). Επίσης, εστιάζει σε επαγγέλματα όπου οι εργαζόμενοι δουλεύουν ως επί το πλείστον ατομικά κάτι το οποίο την καθιστά ελλιπή.

Οι Hackman και Oldham (1976) διερευνώντας τις «πηγές επαγγελματικής ικανοποίησης» δημιούργησαν το μοντέλο χαρακτηριστικών της εργασίας. Με βάση αυτό το μοντέλο οι κυριότεροι παράγοντες εσωγενούς επαγγελματικής ικανοποίησης είναι οι: η ποικιλία των διαθέσιμων δεξιοτήτων, η ταυτότητα του έργου, η σημαντικότητα των επιτελούμενων εργασιών, η αυτονομία και η εργασιακή ανατροφοδότηση (Παπάνης&Ρόντος, 2005).

Παράλληλα, οι ίδιοι επισημαίνουν την ανάλογης σημασίας εξωτερικών παραγόντων στους οποίους συγκαταλέγονται οι χρηματικές απολαβές, οι εργασιακές συνθήκες, το περιβάλλον εργασίας, το ωράριο κ.α.

2. Η θεωρία των πτυχών της επαγγελματικής ικανοποίησης (Smith,Kendall&Hulin, 1969)

Σύμφωνα με τη θεωρία αυτή, οι επιμέρους ικανοποιήσεις που λαμβάνει κάποιος από την εργασία του είναι τα συναισθήματα ή οι απαντήσεις του στις επιμέρους πτυχές της κατάστασης που υπάρχουν. Η εργασία είναι μια πολύπλευρη έννοια που περιλαμβάνει υποχρεώσεις, ρόλους και ανταμοιβές. Όλα αυτά συνδέονται μεταξύ τους, με αποτέλεσμα να υπάρχουν διαφορετικές και ανταγωνιστικές «ικανοποιήσεις» προς τις διαφορετικές διαστάσεις της εργασίας.

Σύμφωνα με τους ερευνητές, η επαγγελματική ικανοποίηση δεν νοείται με απόλυτο τρόπο, αλλά είναι σχετική με τα χαρακτηριστικά της εργασίας, τις προσωπικές προτιμήσεις του εργαζομένου και τις εναλλακτικές λύσεις που αυτός έχει.

Τέλος, επαγγέλματα από το ίδιο τμήμα μπορεί να είναι σημαντικά κριτήρια για την επαγγελματική ικανοποίηση, γιατί λειτουργούν ως μέτρο σύγκρισης και διαμορφώνουν την άποψη του εργαζομένου για την εργασία του.

3. Η θεωρία της επιρροής - στοχοθέτησης (Edwin A. Locke, 1976)

Αυτή είναι η περισσότερο διαδεδομένη θεωρία μέχρι σήμερα. Η κύρια προϋπόθεση αυτής της θεωρίας είναι ότι η ικανοποίηση καθορίζεται από μια διαφορά μεταξύ του τι θέλει κανείς από μια θέση εργασίας και αυτό που έχει κανείς σε μια θέση εργασίας. Βασίζεται δηλαδή, σε μια απλή υποκειμενική ιδέα: εάν θέλετε X από την εργασία σας, τότε θα είστε ικανοποιημένοι στο βαθμό που σας παρέχει το X.

Στη συνέχεια, η θεωρία ορίζει ότι αν έχει αξία για κάποιον μια δεδομένη πτυχή της εργασίας (για παράδειγμα, ο βαθμός αυτονομίας σε μια θέση) και οι προσδοκίες του πληρούνται ή όχι, τότε είναι ανάλογα ικανοποιημένος ή δυσαρεστημένος. Όταν για ένα άτομο έχει αξία μια συγκεκριμένη πτυχή της εργασίας του, η ικανοποίηση του έχει πιο μεγάλο αντίκτυπο είτε θετικά (όταν οι προσδοκίες πληρούνται) είτε αρνητικά (όταν οι προσδοκίες δεν πληρούνται), σε σύγκριση με κάποιον ο οποίος δεν προσδίδει την ίδια αξία στη συγκεκριμένη πτυχή. Εάν για παράδειγμα, ένας υπάλληλος A δίνει αξία στην αυτονομία της εργασίας και ένας υπάλληλος B είναι αδιάφορος για την αυτονομία, τότε ο υπάλληλος A θα ήταν πιο ικανοποιημένος αν κατείχε θέση που θα του προσέφερε υψηλό βαθμό αυτονομίας και λιγότερο ικανοποιημένος αν κατείχε θέση με μικρή ή καθόλου αυτονομία σε αντίθεση με τον υπάλληλο B. Αυτή η θεωρία δηλώνει επίσης ότι όσο ισχυρότερα αισθήματα δυσαρέσκειας παράγει μια συγκεκριμένη πτυχή τόσο περισσότερα ο εργαζόμενος δίνει αξία σε αυτήν.

4. Θεωρία των Δύο Παραγόντων (Herzberg, 1987):

Ανήκει στις θεωρίες περιεχομένου και προσεγγίζει την επαγγελματική ικανοποίηση και την επαγγελματική μη ικανοποίηση σαν δύο διαφορετικά θέματα. Οι παράγοντες της ικανοποίησης (motivators) σχετίζονται με το περιεχόμενο της δουλειάς (επίτευξη, υπευθυνότητα, αναγνώριση, κα), ενώ οι παράγοντες της μη ικανοποίησης (dissatisfiers) σχετίζονται με το πλαίσιο της δουλειάς (εργασιακές συνθήκες, σχέσεις με συνεργάτες, μισθός, κα). Βελτίωση στο περιεχόμενο της δουλειάς αναμένεται να αυξήσει την ικανοποίηση και την παρακίνηση για υψηλή απόδοση.

Βελτίωση του πλαισίου της δουλειάς, (π.χ. αύξηση μισθού) δεν αυξάνει την ικανοποίηση άλλα αναμένεται να αποτρέψει τη δυσαρέσκεια.

2.3 Παράγοντες επαγγελματικής ικανοποίησης

Τι είναι όμως αυτό που κάνει τους εργαζομένους να αισθάνονται ικανοποιημένοι από την εργασία τους, τι είναι αυτό που τους ωθεί σε συγκεκριμένη στάση; Ο Spector (2008) αναφέρει ότι έχουν γίνει αρκετές έρευνες πάνω στο θέμα αυτό, κάποιες από αυτές σχετίζουν το περιβάλλον (environment) με την ικανοποίηση, άλλες επικεντρώνονται στην προσωπικότητα (personality) δηλαδή ότι συγκεκριμένοι τύποι ανθρώπων έχουν την τάση, την προδιάθεση να αγαπούν ή όχι την εργασία τους και τέλος άλλες έρευνες θεωρούν ότι υπάρχει αλληλεπίδραση μεταξύ περιβάλλοντος, προσωπικότητας και εργασιακής ικανοποίησης.

Οι παράγοντες του περιβάλλοντος που επιδρούν στην επαγγελματική ικανοποίηση είναι τα χαρακτηριστικά της εργασίας (job characteristics), οι αμοιβές (pay) και η δικαιοσύνη στον εργασιακό χώρο (Spector, 1997).

Επομένως μπορούμε να πούμε ότι οι παράγοντες οι οποίοι επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση είναι:

- A) Η απογοήτευση και η αποξένωση
- B) Η τεχνολογία
- Γ) Η σημαντικότητα της εργασίας
- Δ) Η εποπτεία – επιτήρηση της εργασίας
- Ε) Η εργασιακή και ψυχολογική ευεξία
- ΣΤ) Η ασυμφωνία και σύγκρουση ρόλων

Τέλος, οι διαπροσωπικές σχέσεις με συναδέλφους και προϊσταμένους και η στάση του προϊσταμένου παίζουν σημαντικό ρόλο στη δημιουργία επαγγελματικής ικανοποίησης (Johns, G., 1996)

Τα χαρακτηριστικά της εργασίας αναφέρονται στο περιεχόμενο και τη φύση των εργασιακών καθήκοντων. Αυτά τα χαρακτηριστικά τα οποία σύμφωνα με τους Hackman και Oldham (1976) υπάρχουν είναι:

A) Η ποικιλία των δεξιοτήτων που απαιτούνται για την εκτέλεση μιας εργασίας.

B) Η ταυτότητα του καθήκοντος, δηλαδή εάν ο εργαζόμενος κάνει ολόκληρη τη δουλειά ή ένα τμήμα αυτής.

Γ) Η σημαντικότητα του καθήκοντος, δηλαδή η επιρροή που ασκεί ο εργαζόμενος με την εργασία του στους άλλους.

Δ) Η αυτονομία, δηλαδή η ελευθερία που έχει ο εργαζόμενος να κάνει την εργασία όπως εκείνος νομίζει σωστά.

E) Η ανατροφοδότηση, δηλαδή ο βαθμός στον οποίο είναι προφανές στους εργαζόμενους ότι κάνουν την εργασία σωστά.

Υψηλή πολυπλοκότητα οδηγεί σε εργασιακή ικανοποίηση ενώ χαμηλή πολυπλοκότητα οδηγεί σε δυσαρέσκεια και μη αποδοτικότητα. Η θεωρία τους στηρίζεται λοιπόν στην υπόθεση ότι οι εργαζόμενοι υποκινούνται από την εσωτερική ικανοποίηση που λαμβάνουν εκτελώντας τα εργασιακά τους καθήκοντα. Ο συνδυασμός των δεξιοτήτων τους, της ταυτότητας του καθήκοντος και της σημαντικότητας του καθήκοντος οδηγεί στη συνειδητοποίηση της σημασίας της εργασίας. Η αυτονομία οδηγεί σε υπευθυνότητα και η ανατροφοδότηση έχει ως αποτέλεσμα τη γνώση των αποτελεσμάτων ώστε να γίνουν διορθωτικές κινήσεις αν αυτό χρειάζεται.

Σύμφωνα με τη θεωρία των Hackman και Oldham (1976) πέντε χαρακτηριστικά καθορίζουν το δυνητικό μέγεθος της προωθητικής ισχύς μιας εργασίας, το πόσο μπορεί να προκαλέσει ενδογενή κίνητρα στον εργαζόμενο. Η προωθητική ισχύς υπολογίζεται από τον εξής τύπο:

Προωθητική Ισχύς = (Ποικιλία δεξιοτήτων + Ταυτότητα έργου + Σπουδαιότητα έργου / 3) * Αυτονομία * Ανατροφοδότηση.

Η θεωρία των χαρακτηριστικών της εργασίας υποστηρίζει ότι οι άνθρωποι που προτιμούν την πρόκληση και το ενδιαφέρον στην εργασία τους θα είναι πιο χαρούμενοι και κινητοποιημένοι εάν έχουν σύνθετα καθήκοντα. Τέτοιοι εργαζόμενοι είναι πιθανόν να αποφεύγουν απλές χειρωνακτικές δουλειές και να προτιμούν διοικητικές ή άλλου είδους εργασίες που περιλαμβάνουν μεγαλύτερο βαθμό πολυπλοκότητας σύμφωνα με τον Spector (1997).

Είναι αρκετές οι έρευνες (JohnsG. ,1996) στις οποίες έχει βρεθεί ότι όσο ευρύτερο είναι το περιεχόμενο της εργασίας τόσο πιο μεγάλη είναι η ικανοποίηση που αντλούν οι εργαζόμενοι από αυτήν. Το περιεχόμενο μιας εργασίας αναφέρεται σε ένα πλήθος επιμέρους διαστάσεων οι οποίες αποτελούν καθοριστικούς παράγοντες της επαγγελματικής ικανοποίησης.

Κατά τον P. Spector (1997), το επίπεδο των αμοιβών σχετίζεται σε μικρό βαθμό με την εργασιακή ικανοποίηση. Το κρίσιμο σημείο είναι η δημιουργία ενός δίκαιου και διαφανούς συστήματος προσδιορισμού των αμοιβών και γενικότερα ενός δίκαιου εργασιακού περιβάλλοντος όσον αφορά το σύστημα των προαγωγών, αμοιβών και ανταμοιβών. Τα χρήματα δεν αποτελούν κίνητρο, ωστόσο οι εργαζόμενοι έχουν την ανάγκη να γνωρίζουν ότι το σύστημα αμοιβών και οι διαδικασίες προαγωγών βασίζονται σε δίκαια και ισότιμα πρότυπα (Johns, G. 1996).

Υπάρχουν πέντε τύποι ατόμων τα οποία εκδηλώνουν διαφορετική συμπεριφορά όσον αφορά την επαγγελματική ικανοποίηση. Αυτοί είναι (Spector, 1997) :

A) Ο επιρρεπής στα νεύρα, ο οποίος γενικά έχει αρνητικό χαρακτήρα και λόγω αυτού του χαρακτήρα είναι δυνατόν να εμπλακεί σε δυσάρεστες καταστάσεις και να βιώσει αρνητικές εμπειρίες στον εργασιακό χώρο και ως εκ τούτου εμφανίζει μειωμένη επαγγελματική ικανοποίηση.

B) Ο εξωστρεφής ο οποίος έχει τη προδιάθεση να βιώνει θετικά συναισθήματα, έχει περισσότερους φίλους και κοινωνικές συναναστροφές και κατά συνέπεια είναι πιθανότερο να βιώσει επαγγελματική ικανοποίηση.

Γ) Ο «ανοικτός» σε εμπειρίες ο οποίος έχει την προδιάθεση να αισθάνεται το καλό και το κακό ωστόσο αυτή η συμπεριφορά του δεν σχετίζεται σημαντικά με την επαγγελματική ικανοποίηση.

Δ) Ο δεκτικός οποίος έχει μεγαλύτερη υποκίνηση να επιτύχει διαπροσωπική οικειότητα και οδηγείται έτσι σε μεγαλύτερα επίπεδα ευημερίας, ωστόσο η επαγγελματική ικανοποίηση σχετίζεται μεν θετικά αλλά σε μικρό βαθμό.

Ε) Ο ευσυνείδητος εργαζόμενος η συμπεριφορά του οποίου σχετίζεται με την επαγγελματική ικανοποίηση.

2.4 Οργανωσιακή κουλτούρα και επαγγελματική ικανοποίηση

Ως κουλτούρα της επιχείρησης ορίζεται ένα σύστημα κοινών αξιών, πιστεύω, εννοιών, παραδοχών, συμβόλων, εθίμων, προτύπων και κανόνων που ισχύουν σε μια επιχείρηση και διέπουν την ύπαρξη και τη λειτουργία αυτής. Η κουλτούρα αποτελεί ένα από τα κυριότερα συστατικά στοιχεία μιας κοινωνικής οργάνωσης αφού προσδιορίζει και σε μεγάλο βαθμό τη λειτουργία της. Πρόκειται ουσιαστικά για μια φιλοσοφία η οποία δίνει κατεύθυνση στα άτομα και στις ομάδες των ατόμων που ζουν και εργάζονται μέσα στην επιχείρηση, συμβάλλει στην αρμονία, τη συνοχή και την αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ αυτών στο πλαίσιο της οργάνωσης (Κάντας, 1998). Έτσι, η κουλτούρα σε μια επιχείρηση προσδιορίζει τη λειτουργία της, τις σχέσεις των εργαζομένων στο πλαίσιο της τυπικής οργάνωσης, τις σχέσεις της οργάνωσης με το περιβάλλον της, τις στάσεις της οργάνωσης ως προς τα προϊόντα, τις υπηρεσίες, τους πελάτες και το περιβάλλον. Το μέγεθος, η φιλοσοφία, οι γνώσεις, η οργάνωση και οι άνθρωποι αναδεικνύονται ως πρωταρχικά στοιχεία τα οποία επιτρέπουν σε μια επιχείρηση να επιτυγχάνει τους στόχους της και συμβάλλουν αποφασιστικά στην ικανοποίηση των πελατών της. Για παράδειγμα, αν σε μια επιχείρηση υπάρχει ως κοινή αξία η εμπιστοσύνη, τότε τα άτομα τα οποία εργάζονται σε αυτή στηρίζονται στην αξία αυτή και συμπεριφέρονται με αυτή ως βάση (Κάντας, 1998).

Η οργανωσιακή κουλτούρα αποτελεί, ίσως, την πιο δύσκολη, ως προς τον εννοιολογικό της προσδιορισμό, έννοια της οργάνωσης. Η κουλτούρα αποτελεί ένα συλλογικό φαινόμενο, λόγω του ότι είναι κατ' ελάχιστο κοινή μεταξύ ατόμων που ζουν ή που έζησαν στο ίδιο κοινωνικό περιβάλλον, το οποίο και τους τη δίδαξε. Όπως είναι γενικότερα αποδεκτό η κουλτούρα μαθαίνεται και δεν κληρονομείται. Προέρχεται από το κοινωνικό περιβάλλον του ατόμου και όχι από τα γονίδια του. Η κουλτούρα θα πρέπει να διακριθεί τόσο από την ανθρώπινη φύση όσο και από την ατομική προσωπικότητα. Η ανθρώπινη φύση είναι αυτό που όλοι οι άνθρωποι έχουν κοινό. Αντιπροσωπεύει την ανθρώπινη ικανότητα της αίσθησης φόβου, θυμού, αγάπης, χαράς, λύπης, την ανάγκη συναναστροφής με τους άλλους, τη δυνατότητα παρατήρησης του περιβάλλοντος και της συνομιλίας με άλλους ανθρώπους. Η προσωπικότητα ενός ατόμου, από την άλλη μεριά, είναι το μοναδικό σύνολο πνευματικών χαρακτηριστικών το οποίο δεν μπορεί να μοιράζεται με κανένα άλλο άτομο. Βασίζεται σε χαρακτηριστικά τα οποία κληρονομούνται και μαθαίνονται μερικώς (Hatch&Schultz, 1997).

Είναι χαρακτηριστικό το γεγονός ότι αντίθετα με κάθε άλλη έννοια του χώρου της οργανωσιακής συμπεριφοράς, η οργανωσιακή κουλτούρα δεν έχει έναν κοινά αποδεκτό ορισμό. Έτσι, είναι συχνά εμφανής η υποχρέωση που αισθάνονται οι συγγραφείς να δώσουν ένα δικό τους ορισμό. Πιο συγκεκριμένους ορισμούς έχουν δώσει ο Schein (1984) και οι Peters και Waterman (1982).

Στη συνέχεια παρουσιάζονται ορισμένοι από τους σημαντικότερους ορισμούς που έχουν διατυπωθεί σχετικά με την έννοια της οργανωσιακής κουλτούρας.

Ο ElliottJaques αναφέρει ότι: «Η κουλτούρα μιας επιχείρησης είναι ο συνήθης και παραδοσιακός τρόπος σκέψης και πράξης, ο οποίος σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό είναι κοινός μεταξύ όλων των μελών της, και τον οποίο πρέπει να μάθουν τα νέα μέλη της, προκειμένου να γίνουν αποδεκτά από αυτή» (ElliottJaques ,1952 cited in Hatch, 1997: 181-192).

Ο AndrewPettigrew ορίζει την κουλτούρα ως «ένα σύστημα, δημόσια και συλλογικά αποδεκτών, εννοιών που λειτουργούν σε μια ορισμένη χρονική περίοδο για μια ορισμένη ομάδα. Αυτό το σύστημα όρων, φορμών, κατηγοριών και εικόνων

αντικατοπτρίζει στα άτομα την ίδια τους την εικόνα». (Andrew Pettigrew , 1997 cited in Hatch, 1997:181-192).

Για τον W. G .Ouchi η κουλτούρα είναι «ένα σύνολο συμβόλων, τελετουργιών και μύθων που επικοινωνούν τις υφιστάμενες αξίες και πιστεύω ενός οργανισμού στους εργαζομένους του» (W. G .Ouchi,1981 cited in Moorehead and Griffin, 2010), ενώ για τον J. C.Spender είναι «ένα σύστημα αξιών κοινών για τα μέλη του οργανισμού» (J. C.Spender, 1983 cited in Moorehead and Griffin, 2010).

Οι Caren Siehl and Joanne Martin υποστηρίζουν ότι «...η οργανωσιακή κουλτούρα μπορεί να θεωρηθεί η κόλλα που συνδέει έναν οργανισμό μέσω ενός κοινού μοντέλου εννοιών. Η κουλτούρα εστιάζει στις αξίες, στα πιστεύω και στις προσδοκίες που μοιράζονται τα μέλη του οργανισμού». (Caren Siehl and Joanne Martin,1984 cited in Hatch, 1997).

Για τον Edgar Schein πρόκειται για «το μοντέλο των βασικών υποθέσεων που μία συγκεκριμένη ομάδα έχει εφεύρει, ανακαλύψει, αναπτύξει στην προσπάθειά της να αντιμετωπίσει τα προβλήματα της εξωτερικής προσαρμογής και της εσωτερικής ολοκλήρωσης, και τα οποία έχουν αποδώσει ώστε να θεωρούνται αξιόπιστα και για αυτό να διδάσκονται στα νέα μέλη ως ο σωστός τρόπος να αντιλαμβάνονται, να σκέπτονται και να αισθάνονται σε σχέση με αυτά τα προβλήματα» (Edgar Schein, 1985 cited in Hatch, 1997).

Τέλος, για τους Trice and Beyer «οι κουλτούρες είναι συλλογικά φαινόμενα τα οποία ενσωματώνουν τις αντιδράσεις των ατόμων στις αβεβαιότητες και στο χάος τα οποία είναι αναπόφευκτα στην ανθρώπινη ζωή. Αυτές οι αντιδράσεις εντάσσονται σε δύο κύριες κατηγορίες. Η πρώτη είναι η ουσία της κουλτούρας-κοινή, ένα σύστημα πιστεύω που ονομάζεται ιδεολογίες. Η δεύτερη είναι μορφές κουλτούρας - παρατηρούμενες οντότητες που περιλαμβάνουν ενέργειες μέσω των οποίων τα μέλη μιας κουλτούρας εκφράζονται, επιβεβαιώνουν και επικοινωνούν την ουσία της κουλτούρας τους μεταξύ τους». (Trice and Beyer, 1993 cited in Hatch, 1997)

Οι Cameron και Quinn ερεύνησαν την οργανωσιακή αποτελεσματικότητα και την επιτυχία. Με βάση τις ανταγωνιστικές τιμές πλαισίου ανέπτυξαν το «Εργαλείο εκτίμησης

οργανωσιακής κουλτούρας» (Organizational Culture Assessment Inventory) το οποίο διακρίνει τους τέσσερις τύπους κουλτούρας. Αποτελεί ένα από τα πιο δημοφιλή εργαλεία μέτρησης της οργανωσιακής κουλτούρας. Το ερωτηματολόγιο αποτελείται από είκοσι τέσσερις ερωτήσεις-προτάσεις και κάθε ένας από τους τύπους κουλτούρας που αναλύονται παρακάτω αντιπροσωπεύεται από έξι ερωτήσεις με τέσσερις πιθανές απαντήσεις. Για κάθε ερώτηση μοιράζονται συνολικά εκατό μονάδες ανάμεσα σε τέσσερις πιθανές απαντήσεις που αντιπροσωπεύουν έναν τύπο κουλτούρας. Ο συμμετέχων απαντά τόσο για την τρέχουσα κουλτούρα της επιχείρησης όσο και για την επιθυμητή κουλτούρα σε χρονικό πλαίσιο πέντε ετών. Η αξιολόγηση της κουλτούρας γίνεται μέσα από την πολικότητα τεσσάρων μεταβλητών: ευελιξία έναντι σταθερότητας, εσωτερική εστίαση έναντι εξωτερικής. Αυτές οι δύο πολικότητες θεωρούνται ως οι πιο σημαντικές για την επίτευξη της οργανωσιακής επιτυχίας. Οι πολικότητες αυτές δημιουργούν ένα «τετρακύκλιο» με τους εξής τέσσερις τύπους κουλτούρας: Αρχικά, η κουλτούρα της οικειότητας η οποία χαρακτηρίζεται από εσωτερική εστίαση και ευελιξία. Σε αυτήν την περίπτωση το εργασιακό περιβάλλον θεωρείται φιλικό και οι ηγέτες δρουν όπως οι πατρικές φιγούρες. Η κουλτούρα της οικειότητας συνδέεται άρρηκτα με εργαζόμενους που κρατούν θετική στάση στην παραγωγή και έχουν άριστη ποιότητα εξυπηρέτησης. Η εμπιστοσύνη και η δέσμευση των εργαζομένων διευκολύνουν την ανοιχτή επικοινωνία και τη συμμετοχή όλων. Ακολούθως, η κουλτούρα της καινοτομίας με χαρακτηριστικά την εξωτερική εστίαση και την ευελιξία διέπεται από δυναμικό εργασιακό περιβάλλον με ηγέτες που τονώνουν την καινοτομία. Το επόμενο είδος είναι η κουλτούρα της αγοράς με βάση την εξωτερική εστίαση και τον έλεγχο όπου το ανταγωνιστικό εργασιακό περιβάλλον και η στοχοθεσία διακρίνουν την επιχείρηση με ηγέτες που χαρακτηρίζονται ως σκληροί και ανταγωνιστικοί οδηγοί. Οι δύο παραπάνω κουλτούρες συγγενεύουν ως προς την αποτελεσματικότητα. Η κυρίαρχη άποψη στην κουλτούρα αγοράς είναι ότι οι ξεκάθαροι στόχοι και οι ενδεχόμενες ανταμοιβές παρακινούν τους εργαζόμενους να δρουν έντονα και να ανταποκρίνονται στις προσδοκίες των ενδιαφερομένων. Τέλος, η κουλτούρα της ιεραρχίας με στοιχεία εσωτερικότητας και ελέγχου αφορά σε ένα επίσημο, τυπικό και εξαιρετικά δομημένο εργασιακό περιβάλλον με ηγέτες σε ρόλο συντονιστικό και οργανωτικό. (Cameron και Quinn, 1999)

Σχετικά με τον τρόπο που δημιουργείται η οργανωσιακή κουλτούρα, ο Miroshnik V. αναφέρει τα εξής: «Η κουλτούρα ενός οργανισμού διαμορφώνεται με την πάροδο του χρόνου και σε συνάρτηση με ένα πολύπλοκο σύστημα παραγόντων. Είναι δυνατό, λοιπόν, να αναφερθεί ένα σύνολο κύριων παραγόντων που πιθανότατα συμβάλλουν στην ανάπτυξη της οργανωσιακής κουλτούρας. Αυτοί περιλαμβάνουν : την ιστορία, την κύρια δραστηριότητα και τεχνολογία της επιχείρησης, τους στόχους της, το μέγεθός της, την τοποθεσία της, τη διοίκηση και το προσωπικό, το περιβάλλον της (Miroshnik V., 2002). Αρχικά, η ιστορία αφορά στον λόγο και τον τρόπο με τον οποίο και για τον οποίο διαμορφώθηκε αρχικά ο οργανισμός, η ηλικία του, η φιλοσοφία και οι αξίες των ιδιοκτητών και πρώτων στελεχών του επηρεάζουν την κουλτούρα του. Και αυτό διότι τα άτομα αυτά συχνά χαρακτηρίζονται ως δυναμικές προσωπικότητες, με δυνατές αξίες και ξεκάθαρο όραμα για τον τρόπο λειτουργίας του οργανισμού (Lim, 1995). Επιπλέον, ένα σημαντικό γεγονός στην ιστορία του οργανισμού, όπως μια συγχώνευση ή μια εξαγορά, μία αναδιοργάνωση, μια αλλαγή της ανώτατης διοίκησης, είναι δυνατό να επιφέρουν αλλαγές στην κουλτούρα του οργανισμού.

Έπειτα, η φύση της δραστηριότητας ενός οργανισμού καθώς και η κύρια λειτουργία του έχουν σημαντική επίδραση στη διαμόρφωση της κουλτούρας του. Αυτή η κύρια λειτουργία του οργανισμού περιλαμβάνει την ποικιλία και την ποιότητα των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών, τη σημαντικότητα της φήμης του και τον τύπο των πελατών του. Η κύρια λειτουργία ενός οργανισμού θα καθορίσει και τη φύση των τεχνολογικών διεργασιών και μεθόδων που θα χρησιμοποιηθούν, πράγμα το οποίο στη συνέχεια επηρεάζει τη δομή και την κουλτούρα. Όσον αφορά τους στόχους, παρ' όλο που μια επιχείρηση μπορεί να επιδιώκει το κέρδος, κάτι τέτοιο από μόνο του δεν είναι ξεκάθαρο ή επαρκές κριτήριο της αποτελεσματικότητάς της διοίκησής της. Ένας οργανισμός πρέπει να εστιάζει στους στόχους όλων των κύριων περιοχών της λειτουργίας του. Ο συνδυασμός αυτός των στόχων και των συνεπαγόμενων στρατηγικών, για την επίτευξή τους, επηρεάζει την κουλτούρα της επιχείρησης.

Σχετικά με το μέγεθος ενός οργανισμού, συνήθως οι μεγαλύτεροι σε μέγεθος, είναι αυτοί που έχουν πιο τυπικές δομές και κουλτούρες. Τα μεγάλα μεγέθη είναι δυνατό να οδηγήσουν σε ξεχωριστά τμήματα και, πιθανώς, σε διακριτές λειτουργίες. Κάτι τέτοιο

μπορεί να προκαλέσει δυσκολίες στην επικοινωνία και διατμηματικούς ανταγωνισμούς κατά την προσπάθεια επίτευξης αποτελεσματικού συντονισμού. Μια ξαφνική επέκταση ή μείωση του μεγέθους και του ρυθμού ανάπτυξης της επιχείρησης, καθώς, και οι συνεπαγόμενες αλλαγές στο προσωπικό θα επηρεάσουν τη δομή και την κουλτούρα της (Shearer, 2001). Τέλος, σχετικά με την διοίκηση και το προσωπικό του οργανισμού, η οργανωσιακή κουλτούρα αναπτύσσεται μέσα από την επαφή μεταξύ ομάδων ατόμων εντός του οργανισμού. Σε ένα μεγάλο βαθμό η κουλτούρα εμπεριέχει κοινά αποδεκτές, από τα μέλη του οργανισμού, ερμηνείες γεγονότων και ενεργειών. Έτσι, όλα τα μέλη του οργανισμού συμμετέχουν στη διαμόρφωση της κύριας οργανωσιακής κουλτούρας, άσχετα με το ποια θα επιθυμούσε η ανώτατη διοίκηση να είναι αυτή. Η κουλτούρα προσδιορίζεται, επίσης, από τη φύση του προσωπικού που απασχολείται στην επιχείρηση και το βαθμό στον οποίο αποδέχεται τη φιλοσοφία και τις πολιτικές της διοίκησης. Μια ακόμα σημαντική επίδραση προκύπτει και από τη σχέση μεταξύ της οργανωσιακής κουλτούρας και της αντίληψης που έχουν για αυτή οι εργαζόμενοι.

Πολλές έρευνες έχουν υπογραμμίσει το γεγονός ότι η συσχέτιση ανάμεσα στις δύο παραπάνω μεταβλητές (επαγγελματική ικανοποίηση και απόδοση) είναι τουλάχιστον μετριοπαθής. Το μέγεθος της συσχέτισης ανάμεσα στην οργάνωση της εργασίας και την επαγγελματική ικανοποίηση είναι αναπάντεχα χαμηλό. Είναι όμως πολύ πιθανό η επαγγελματική ικανοποίηση να οδηγεί σε επαγγελματική απόδοση, καθώς αποδεικνύεται ότι άνθρωποι που είναι ευτυχισμένοι με την εργασία τους φαίνεται να έχουν περισσότερα κίνητρα, να εργάζονται πιο σκληρά καθώς και να αποδίδουν πολύ καλύτερα. Μια ισχυρή ένδειξη που επιβεβαιώνει τα παραπάνω είναι το γεγονός ότι οι άνθρωποι που σημειώνουν καλύτερες αποδόσεις αρέσκονται περισσότερο στην εργασία τους, εξαιτίας των αμοιβών που συχνά συνδέονται με τη καλή τους απόδοση (Spector E., 1997).

Από την άλλη, υπάρχει και ο αντίλογος σύμφωνα με τον οποίο η ικανοποίηση δε σχετίζεται με την οργάνωση και την απόδοση. Ο Fisher (2000) υποστήριξε ότι η επαγγελματική ικανοποίηση και η απόδοση των εργαζομένων συνδέονται αλλά υπό την προϋπόθεση ότι η απόδοση δεν περιορίζεται και δεν ελέγχεται. Ο Herman (1973), σημειώνει πως η επαγγελματική ικανοποίηση θα πρέπει να συνδέεται με την οργάνωση και την απόδοση (και με κάθε άλλη συμπεριφορά στα πλαίσια της παραγωγικής

μονάδας) μόνο όταν δεν υπάρχουν άλλες επιρροές στη συμπεριφορά. Όπως αναφέρει ο Vroom (1966) ο μόνος λόγος για τον οποίο συχνά οι εργαζόμενοι καταβάλουν προσπάθειες για να σημειώσουν καλύτερες αποδόσεις είναι για να μην απολυθούν.

Ένας από τους λόγους για τη μικρή αυτή συσχέτιση ίσως να έχει να κάνει με τις διαθέσιμες μετρήσεις της απόδοσης της εργασίας σε πολλές έρευνες. Οι περισσότεροι ερευνητές στηρίζονται στις αξιολογήσεις της απόδοσης από τη μεριά των επιβλεπόντων, οι οποίες και υπόκεινται σε πολλούς περιορισμούς. Οι επιβλέποντες συχνά προβαίνουν σε λάθη αξιολόγησης, ειδικά στη περίπτωση κατά την οποία οι αξιολογήσεις γίνονται για οργανωτικούς σκοπούς. Κάτι τέτοιο μπορεί να προκαλέσει ανακρίβεια σε ότι αφορά τα συμπεράσματα των αξιολογήσεων της απόδοσης των εργαζομένων η οποία με τη σειρά της εισάγει επιπλέον στατιστικά λάθη. Η σχέση της επαγγελματικής ικανοποίησης με την εργασιακή απόδοση είναι ισχυρότερη όταν χρησιμοποιούνται πιο ακριβείς μετρήσεις της απόδοσης.

Παρότι είναι ξεκάθαρο πως η απόδοση και η ικανοποίηση συνδέονται, υπάρχουν δύο αντικρουόμενες ερμηνείες. Πρώτα απ' όλα, η ικανοποίηση μπορεί να οδηγήσει στην απόδοση. Αυτό σημαίνει ότι οι εργαζόμενοι που τους αρέσει η δουλειά τους, εργάζονται πιο σκληρά και κατ' επέκταση σημειώνουν καλύτερες αποδόσεις. Επίσης, η απόδοση ίσως να οδηγεί στην ικανοποίηση καθώς οι άνθρωποι που αποδίδουν καλύτερα είναι αυτοί που επωφελούνται από αυτή την απόδοση και τα οφέλη αυτά είναι σε θέση να ενισχύσουν την επαγγελματική ικανοποίηση. Είναι σαφές πως ένα άτομο που έχει ικανοποιητική απόδοση έχει περισσότερες πιθανότητες να λάβει αναγνώριση και αμοιβές, γεγονός που μπορεί να αυξήσει την επαγγελματική ικανοποίηση. Η ικανοποίηση, τέλος οδηγεί στη προσπάθεια η οποία με τη σειρά της οδηγεί στην απόδοση και η απόδοση οδηγεί σε αμοιβές οι οποίες προκαλούν την επαγγελματική ικανοποίηση.

Οι Jacobs και Solomon (2003) σημείωσαν ότι η συσχέτιση μεταξύ της επαγγελματικής ικανοποίησης και της απόδοσης των εργαζομένων είναι υψηλότερη σε εργασίες όπου η καλή απόδοση αμείβεται ενώ σε εργασίες που δεν συμβαίνει κάτι τέτοιο είναι πολύ χαμηλή. Υπό αυτές της συνθήκες, οι υπάλληλοι που αποδίδουν λαμβάνουν αμοιβές και οι αμοιβές με τη σειρά τους οδηγούν σε επαγγελματική ικανοποίηση. Βάσει

των προβλέψεών τους, οι Jacobs και Solomon ανακάλυψαν ότι η απόδοση στην εργασία και η επαγγελματική ικανοποίηση συσχετίζονται περισσότερο στην περίπτωση κατά την οποία οι εταιρίες έκαναν χρήση των αμοιβών ως συνέπεια της καλής απόδοσης των εργαζομένων.

Τέλος, οι Caldwell και O' Reilly (1990) εξασφάλισαν έμμεσα στοιχεία που καταδεικνύουν ότι η απόδοση στην εργασία μπορεί να οδηγήσει στην επαγγελματική ικανοποίηση. Έδειξαν ότι ανταπόκριση ενός υπαλλήλου στις απαιτήσεις της εργασίας αποτελεί ένα ακόμα στοιχείο ενίσχυσης της επαγγελματικής ικανοποίησης. Εδώ αξίζει να σημειωθεί επίσης πως οι άνθρωποι οι οποίοι είναι σε θέση να διεκπεραιώσουν με σωστό βαθμό την εργασία τους και αποδίδουν σε ικανοποιητικό βαθμό, έχουν τη τάση να σημειώνουν μεγαλύτερη επαγγελματική ικανοποίηση.

2.5 Επαγγελματική ικανοποίηση και υγεία

Κάτι που ακόμα πρέπει να εξεταστεί στο τομέα της επαγγελματικής ικανοποίησης είναι το κατά πόσο αυτή συνδέεται με την υγεία και την ευημερία των εργαζομένων. Η υγεία στο εργασιακό περιβάλλον αναδεικνύεται ως ένας σημαντικός παράγοντας καθώς έχει αποδειχθεί ότι οι δυσαρεστημένοι υπάλληλοι υποφέρουν από περισσότερα προβλήματα υγείας όπως είναι οι διαταραχές του ύπνου και οι διαταραχές στομάχου σε σύγκριση με τους ικανοποιημένους εργαζόμενους. Πολλοί ερευνητές έχουν ασχοληθεί με τον παράγοντα υγεία και κατά πόσο αυτός επηρεάζει την ικανοποίηση των εργαζομένων, τα συμπεράσματα των οποίων παρουσιάζονται παρακάτω.

Σύμφωνα με τον Brief (1988) και τον Watson (1986), τα άτομα τα οποία έχουν αρνητικά συναισθήματα τείνουν να είναι δυσαρεστημένοι με την εργασία τους και να παρουσιάσουν προβλήματα υγείας.

Επίσης, ο Spector (1997) παρατήρησε πως εάν ένας άνθρωπος δεν είναι ικανοποιημένος από την εργασία του για μεγάλη χρονική περίοδο (επαγγελματική

δυσαρέσκεια), μακροπρόθεσμα ο εργαζόμενος αυτός είναι πολύ πιθανό να εμφανίσει σωματικά και ψυχολογικά προβλήματα υγείας.

Οι Quick, Murphy&Hurrell (1992) ασχολήθηκαν με τη μελέτη του εργασιακού άγχους και των προβλημάτων στο οποίο αυτό οδηγεί. Όπως διαπίστωσαν παρά το γεγονός ότι ένα μέτριο επίπεδο άγχους δίνει κίνητρα στους εργαζομένους ώστε να γίνουν και πιο αποδοτικοί, ένα υψηλό επίπεδο εργασιακού άγχους συνήθως οδηγεί σε χειρότερες αποδόσεις και λάθη στην παραγωγική διαδικασία. Σύμφωνα λοιπόν με τους Quick, Murphy&Hurrell (1992) σημαντικό στοιχείο για την ατομική υγεία κάθε εργαζόμενου είναι η διαχείριση του άγχους έτσι ώστε η εργασία να γίνεται όσο το δυνατόν πιο ευχάριστη.

Οι Kahn&Byosiere (1990) προσπάθησαν να συνθέσουν συναισθήματα και συμπεριφορές ώστε να ορίσουν το εργασιακό άγχος, κάτι που δεν είχε συμβεί ακόμα στη βιβλιογραφία. Το άγχος σύμφωνα με την άποψη τους, ορίζεται ως μια γενική αντίδραση σε μια ενέργεια ή σε μια κατάσταση η οποία εγείρει φυσικές και ψυχολογικές απαιτήσεις από το άτομο αυτό με δεδομένο ότι κάθε άτομο αντιδρά διαφορετικά σε κάθε απαίτηση. Συμπεραίνουμε λοιπόν, ότι είναι δύσκολο να καθοριστεί ένα πρόγραμμα διαχείρισης του άγχους στον εργασιακό χώρο ως αντίδοτο για όλους τους εργαζομένους. Αυτό που μπορούν να κάνουν οι επιχειρήσεις είναι να εστιάσουν στη μείωση των παραγόντων που προκαλούν άγχος και στρες και στη δημιουργία ενός φιλικότερου περιβάλλοντος εργασίας.

Τέλος, ο Spector (1997) προσπάθησε να συνδέσει την επαγγελματική ικανοποίηση με το κατά πόσο είναι ικανοποιημένος ο εργαζόμενος γενικά από τη ζωή του. Ο Spector αναλύει όλες τις πιθανές περιπτώσεις εξετάζοντας τρεις πιθανές παραδοχές.

Η πρώτη παραδοχή προβλέπει πως θα υπάρχει μια θετική σχέση ανάμεσα στην επαγγελματική ικανοποίηση και στην ικανοποίηση από τη ζωή του εργαζομένου. Πράγματι, ένα άτομο το οποίο είναι ευχαριστημένο από τη δουλειά του πιθανότατα να είναι ευχαριστημένο και από τη ζωή του γενικότερα. Επίσης, ένα άτομο το οποίο είναι ευτυχισμένο στη προσωπική του ζωή από παράγοντες όπως φίλοι, οικογένεια κτλ. είναι

πολύ πιθανόν να μεταφέρει τα θετικά αυτά συναισθήματα και στο χώρο της εργασίας του.

Η δεύτερη παραδοχή προβλέπει το ακριβώς αντίθετο, μια αρνητική σχέση μεταξύ επαγγελματικής ικανοποίησης και ικανοποίησης από τη ζωή. Είναι πιθανό ένας εργαζόμενος με σοβαρά προσωπικά προβλήματα (οικογενειακά κτλ.) να επηρεάζεται έντονα από αυτά και να μεταφέρει όλη αυτή την ανισόρροπα και στο τομέα της εργασίας του. Κάτι το οποίο θα τον οδηγήσει σε υψηλό εργασιακό στρες, άγχος και μειωμένη παραγωγικότητα. Ακόμη, είναι πιθανό η αρνητική στάση του εργαζόμενου αυτού να επηρεάσει και άλλα κομμάτι της παραγωγικής διαδικασίας της εταιρίας.

Υπάρχει και η τρίτη παραδοχή, σύμφωνα με την οποία δεν υπάρχει κανενός είδους σχέση μεταξύ επαγγελματικής ικανοποίησης και της προσωπικής ζωής του εργαζομένου. Αυτό προϋποθέτει πως το άτομο είναι αρκετά ώριμο ώστε να μπορεί να διαχωρίζει τους τομείς της ζωής έτσι ώστε η επαγγελματική ικανοποίηση και η προσωπική του ή μη ικανοποίηση να μην σχετίζονται. Κάτι το οποίο όμως, για να είμαστε ακριβείς, δεν συμβαίνει συχνά.

Κεφάλαιο 3^ο: Σχετικές έρευνες επαγγελματικής ικανοποίησης

Σε αυτό το κεφάλαιο θα αναφέρουμε επιγραμματικά τα αποτελέσματα ερευνών που έγιναν σε οργανισμούς του ελληνικού δημόσιου και ειδικότερα στο χώρο της υγείας.

3.1 Έρευνες εργασιακής ικανοποίησης στο Ελληνικό δημόσιο

Μια προσπάθεια διερεύνησης της εργασιακής ικανοποίησης και της υποκίνησης απόδοσης έγινε το 2006 από τον Μανωλόπουλο, ο οποίος επικεντρώθηκε στον ρόλο των εξωτερικών ανταμοιβών και εσωτερικών κινήτρων ως μεθόδους, έτσι ώστε η δημόσια διοίκηση να γίνει περισσότερο αποτελεσματική (Manolopoulos, 2008). Η μελέτη του εστιάστηκε σε τρεις οργανισμούς που ανήκουν στον ευρύτερο δημόσιο τομέα (Δημόσια Επιχείρηση Ηλεκτρισμού, Εταιρία Ύδρευσης και Αποχέτευσης Πρωτεύουσας και Ελληνική Αεροπορική Βιομηχανία). Με βάση τη θεωρία του Herzberg, χρησιμοποίησε ως εργαλείο ένα ερωτηματολόγιο, το οποίο εξέταζε 12 πιθανά κίνητρα. Συνολικά συμπληρώθηκαν 454 ερωτηματολόγια. Τα αποτελέσματα της έρευνας του έδειξαν ότι ο ελληνικός δημόσιος τομέας είναι πιο πιθανό να παρέχει εξωτερικές παρά εσωτερικές ανταμοιβές. Σύμφωνα με την έρευνα ο συνδυασμός εσωτερικών και εξωτερικών ανταμοιβών κατέχει σημαντική θέση στην παρακίνηση των εργαζομένων. Αν και η οικονομική ανταμοιβή αποτελεί σημαντική παράμετρο στην υποκίνηση, τα εσωτερικά κίνητρα, όπως είναι η αναγνώριση και η αυτονομία στην εργασία, συμβάλουν στην αύξηση της απόδοσης. Είναι σημαντικό να επισημανθεί ότι σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας οι εργαζόμενοι με ανώτατες σπουδές και με προηγούμενη εργασιακή εμπειρία στον ιδιωτικό τομέα παρακινούνταν περισσότερο από τις οικονομικές ανταμοιβές. Επιπρόσθετα, τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι το δημόσιο μάνατζμεντ στην Ελλάδα δεν προσφέρει επαρκή επίπεδα εσωτερικής ικανοποίησης στους εργαζομένους, καθώς μειώνει τη σημαντικότητα των εσωτερικών κινήτρων, όπως είναι η αναγνώριση και η παροχή ευκαιριών για εξέλιξη. Παράλληλα, η έρευνα έδειξε ότι ο ελληνικός ευρύτερος δημόσιος τομέας προσπαθεί να υποκινήσει και

να αυξήσει την απόδοση των εργαζομένων παρέχοντας εξωτερικές ανταμοιβές, όπως είναι ο μισθός και η αυξημένη εργασιακή ασφάλεια.

Ωστόσο, η αποτελεσματικότητα αυτής της μεθόδου αμφισβητήθηκε καθώς μελλοντικά: α) η τάση για αναδιάρθρωση με σκοπό τη μείωση του δημόσιου τομέα θα οδηγήσει σε μείωση της ασφάλειας – μονιμότητας, και β) η οικονομική πολιτική που υιοθετείται από την εκάστοτε κυβέρνηση, τα υψηλά ποσοστά ανεργίας και η αποδυνάμωση των συνδικαλιστικών οργάνων δεν θα παρέχουν προοπτικές για αυξήσεις μισθών, οι οποίες θα είναι ικανές να επιφέρουν εργασιακή ικανοποίηση.

Μια ακόμη έρευνα για την εργασιακή ικανοποίηση σε ελληνικούς οργανισμούς διεξήχθη από την Τόγια και τους συνεργάτες της το 2004. Πιο συγκεκριμένα, η έρευνα είχε ως σκοπό τη διερεύνηση της εργασιακής ικανοποίησης των εργαζομένων σε 30 βιβλιοθήκες ανώτατων και ανώτερων ελληνικών εκπαιδευτικών ιδρυμάτων (Togiaet.al., 2004). Για την επεξεργασία των 135 ερωτηματολογίων χρησιμοποιήθηκε το EmployeeSatisfactionInventory (ESI), που αναπτύχθηκε από τους Κουστέλιο και Μπαγιάτη, και το οποίο είναι προσαρμοσμένο με τα ελληνικά πολιτιστικά πρότυπα. Επιπλέον, το συγκεκριμένο εργαλείο μέτρησης παρουσιάζει ικανοποιητικά χαρακτηριστικά θεωρητικής εγκυρότητας και εσωτερικής αξιοπιστίας (Koustelios&Bagiatis, 1997). Πιο αναλυτικά, το ESI αποτελείται από 24 τμήματα, τα οποία μετρούν έξι πλευρές της εργασίας: «την ίδια την εργασία», την «αμοιβή», την «προαγωγή», την «επίβλεψη», τις «συνθήκες εργασίας» και τον «οργανισμό ως ολότητα».

Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι οι εργαζόμενοι παρουσίασαν μέτρια επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης. Η υψηλότερη ικανοποίηση προήλθε από το αντικείμενο της εργασίας, την επιτήρηση και τις συνθήκες εργασίας. Αντίθετα, οι εργαζόμενοι παρουσίασαν χαμηλή ικανοποίηση από τους παράγοντες «αμοιβή» και «προαγωγή». Επιπρόσθετα, τα ευρήματα της έρευνας έδειξαν ότι με το πέρασμα των χρόνων η εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων στις βιβλιοθήκες μειωνόταν, καθώς η ρουτίνα και η συνεχής ενασχόληση με το ίδιο αντικείμενο εργασίας μείωνε το ενδιαφέρον των εργαζομένων.

Είναι σημαντικό να τονιστεί ότι τα αποτελέσματα της συγκεκριμένης έρευνας ήταν σύμφωνα με τα αποτελέσματα παρόμοιων ερευνών σε άλλες χώρες, γεγονός που δείχνει ότι οι κοινωνικοοικονομικές και πολιτιστικές διαφορές δεν επηρεάζουν πάντα τους παράγοντες της υποκίνησης.

3.2 Έρευνες εργασιακής ικανοποίησης στους Ελληνικούς δημόσιους οργανισμούς υγείας

Οι έρευνες για την εργασιακή ικανοποίηση και την υποκίνηση στους ελληνικούς δημόσιους οργανισμούς υγείας είναι περιορισμένες και παρακάτω θα αναφέρουμε κάποιες από αυτές, καταγράφοντας τα σημαντικότερα ευρήματα αυτών.

- Αξιόλογης σημασίας είναι η έρευνα επαγγελματικής ικανοποίησης του ιατρικού και του νοσηλευτικού προσωπικού σε δύο νοσοκομεία της Ελλάδας, το Γενικό Νοσοκομείο Κέρκυρας και το Γενικό Νοσοκομείο Φιλιατών από τους Ε. Πέλεχα και Α. Αντωνιάδη το 2013. Σκοπός αυτής της έρευνας ήταν η σύγκριση της εργασιακής ικανοποίησης του ιατρικού και του νοσηλευτικού προσωπικού μεταξύ δύο περιφερειακών νοσοκομείων της χώρας με διαφορετική δυναμικότητα αντιμετώπισης ασθενών. Η συλλογή των δεδομένων επιτεύχθηκε με τη χρήση του ερωτηματολογίου μέτρησης της εργασιακής ικανοποίησης JobSatisfactionSurvey (JSS). Οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου χωρίστηκαν σε εννέα κατηγορίες, που αφορούσαν στην επίβλεψη, στις ανταμοιβές, στις διαδικασίες, στην προαγωγή, στις παροχές, στους μισθούς, στους συνεργάτες, στη φύση της εργασίας και στην επικοινωνία. Προστέθηκαν επί πλέον ερωτήσεις για την κάλυψη δημογραφικών, γεωγραφικών και κοινωνικοοικονομικών ιδιαιτεροτήτων των εργαζομένων στα συγκεκριμένα νοσοκομεία. Από τα 135 ερωτηματολόγια που συλλέχθηκαν, το 60% (n=81) προήλθε από το Γενικό Νοσοκομείο της Κέρκυρας και το υπόλοιπο 40% (n=54) από το Γενικό Νοσοκομείο Φιλιατών. Το εργατικό δυναμικό των νοσοκομείων, την περίοδο που εκπονήθηκε η μελέτη, αντιστοιχούσε σε 87 ιατρούς και 314 νοσηλευτές για το

Γενικό Νοσοκομείο της Κέρκυρας, ενώ στο Γενικό Νοσοκομείο Φιλιατών υπήρχαν 50 ιατροί και 77 νοσηλευτές.

Στο Γενικό Νοσοκομείο Κέρκυρας απάντησαν 81 άτομα που είχαν συμπληρώσει το ερωτηματολόγιο JSS και τα αποτελέσματα έδειξαν ότι ο μέσος όρος της εργασιακής ικανοποίησης και για τους δύο κλάδους ήταν 32,28, με μέγιστη τιμή ικανοποίησης 82 και ελάχιστη τιμή ικανοποίησης 12. Όσον αφορά στο ιατρικό προσωπικό, ο μέσος όρος της εργασιακής ικανοποίησης για το ανδρικό φύλο είχε τιμή 32,13, ενώ για το γυναικείο φύλο η τιμή ήταν 27,50.

Το νοσηλευτικό προσωπικό παρουσίασε μέσο όρο εργασιακής ικανοποίησης 29,40 για το ανδρικό φύλο και 36,47 για το γυναικείο φύλο. Σύμφωνα με τα στοιχεία, δεν προέκυψαν σημαντικές ενδείξεις για στατιστική διαφορά μεταξύ του ιατρικού και του νοσηλευτικού προσωπικού στο Γενικό Νοσοκομείο Κέρκυρας ($p=0,30$). Γι' αυτό, οι εργαζόμενοι στα δύο νοσηλευτήρια κατατάχθηκαν στην κατηγορία των μέτριων συνθηκών εργασίας.

Στο Γενικό Νοσοκομείο Φιλιατών ελήφθη απάντηση από 54 άτομα, τα οποία είχαν συμπληρώσει το ερωτηματολόγιο JSS. Τα αποτελέσματα από τη στατιστική ανάλυση έδειξαν ότι ο μέσος όρος της εργασιακής ικανοποίησης αφ' ενός για τον κλάδο των ιατρών και αφ' ετέρου για τον κλάδο των νοσηλευτών ήταν 39,14, με μέγιστη τιμή ικανοποίησης 88 και ελάχιστη τιμή ικανοποίησης 7. Όσον αφορά στο ιατρικό προσωπικό, ο μέσος όρος της εργασιακής ικανοποίησης για το ανδρικό φύλο είχε τιμή 32,43, ενώ για το γυναικείο φύλο η τιμή ήταν 45,75. Το νοσηλευτικό προσωπικό παρουσίασε μέσο όρο εργασιακής ικανοποίησης 43,30 για το ανδρικό φύλο και 39,80 για το γυναικείο φύλο. Σύμφωνα με τα στοιχεία, ούτε στο Γενικό Νοσοκομείο Φιλιατών προέκυψαν σημαντικές ενδείξεις ότι υπάρχει στατιστική διαφορά μεταξύ του ιατρικού και του νοσηλευτικού προσωπικού όσον αφορά στην ικανοποίησή τους από τις συνθήκες εργασίας ($p=0,17$). Από το μέσο όρο της εργασιακής ικανοποίησης του εργατικού δυναμικού του νοσοκομείου, οι εργαζόμενοι αυτοί κατατάσσονται στην κατηγορία των μέτριων συνθηκών εργασίας.

Σύμφωνα με τη βαθμολογία, λαμβάνοντας υπ' όψη όλους τους ερωτώμενους από τα δύο νοσοκομεία και των δύο κλάδων, το αποτέλεσμα είναι ότι η εργασιακή ικανοποίηση κυμάνθηκε από μικρή έως μέτρια. Σε αυτές τις δύο κατηγορίες, ο εργαζόμενος αισθάνεται «μπερδεμένος» και επιθυμεί να αποχωρήσει από την εργασία του για να αναζητήσει καλύτερες συνθήκες εργασίας.

Συμπερασματικά και σύμφωνα με τα αποτελέσματα, παρατηρήθηκε ότι υπάρχει μεγαλύτερη δυσαρέσκεια στο Γενικό Νοσοκομείο της Κέρκυρας σε σχέση με το Γενικό Νοσοκομείο Φιλιατών και αυτό ίσως τελικά να οφείλεται στο μέγεθος του νοσοκομείου και στον αυξημένο φόρτο εργασίας σε συνδυασμό με την υποστελέχωσή του.

- Σε μία άλλη έρευνα που διεξήχθη από τους Α. Ποζουκίδου, Μ. Θεοδώρου και Δ. Καϊτελίδου στο Γενικό Νοσοκομείο Νάουσας το 2007, προέκυψε έκφραση επαγγελματικής ικανοποίησης σε ποσοστό 53,8% και επαγγελματικής δυσαρέσκειας σε ποσοστό 46,2%. Πιο συγκεκριμένα, ο βασικός σκοπός της έρευνας ήταν να διερευνήσει το βαθμό της επαγγελματικής ικανοποίησης του μόνιμου νοσηλευτικού και παραϊατρικού προσωπικού που υπηρετεί σε δημόσιο γενικό νοσοκομείο και να προσδιορίσει τους παράγοντες που την επηρεάζουν και τη διαμορφώνουν. Επιπρόσθετοι στόχοι της ήταν να καταγράψει και άλλες πτυχές της επαγγελματικής δραστηριότητας του συγκεκριμένου πληθυσμού, όπως οι προσδοκίες από το επάγγελμα και ο βαθμός πραγμάτωσής τους, το είδος των σχέσεών τους με τους ασθενείς, η ύπαρξη ή μη εργασιακού άγχους, οι προτάσεις του για τη βελτίωση των συνθηκών εργασίας τους στο νοσοκομείο κ.ά. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε με τη χρήση δομημένου ερωτηματολογίου και με κλειστές ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής προς το σύνολο των εργαζομένων του νοσηλευτικού και παραϊατρικού προσωπικού, που ανέρχονταν σε 151 άτομα. Συνολικά, απάντησαν 122 εργαζόμενοι (80,8% του συνολικού στατιστικού πληθυσμού των εργαζομένων στις δύο ομάδες) σε ισάριθμα ερωτηματολόγια. Αναλυτικότερα, απάντησαν 97 άτομα νοσηλευτικού προσωπικού (77% του αντίστοιχου πληθυσμού) και 25 παραϊατρικού προσωπικού (100% του

αντίστοιχου πληθυσμού), ενώ δεν υπήρξε ανταπόκριση από 29 άτομα της νοσηλευτικής υπηρεσίας, δηλαδή ποσοστό 23% του συνολικού πληθυσμού. Η δομή του ερωτηματολογίου παρείχε τη δυνατότητα λήψης ποιοτικών στοιχείων [δεδομένα ονομαστικού (nominal), διατακτικού-διαβάθμισης (ordinal)] και ποσοτικών στοιχείων [κλίμακας Likert (scale), αναλογίας (ratio)]. Η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου έγινε με προσωπική συνέντευξη. Από τα ευρήματα της έρευνας προέκυψε ότι το 51,1% του νοσηλευτικού προσωπικού εκφράζει επαγγελματική δυσαρέσκεια, την οποία αποδίδει πρωτίστως στη μη αναγνώριση της προσφοράς του και δευτερευόντως στις συνθήκες εργασίας του. Το αντίστοιχο ποσοστό για το παραϊατρικό προσωπικό ανέρχεται στο 72% και αποδίδεται κατά πρώτο λόγο στις σχέσεις του με τους άλλους επαγγελματίες υγείας και ακολούθως στην αναγνώριση της προσφοράς του.

- Η επόμενη έρευνα που θα αναφέρουμε πραγματοποιήθηκε στο Γενικό Πανεπιστημιακό Νοσοκομείο Λάρισας (Κρεμέτη Μαρία, 2010). Σκοπός της έρευνας ήταν η διερεύνηση της εργασιακής ικανοποίησης του νοσηλευτικού και ιατρικού προσωπικού. Η συλλογή των δεδομένων πραγματοποιήθηκε με τη χρήση του ερωτηματολογίου μέτρησης της εργασιακής ικανοποίησης JobSatisfactionSurvey (JSS) στο τέλος του οποίου προστέθηκαν 10 επιπλέον ερωτήσεις για την κάλυψη των δημογραφικών και κοινωνικο-οικονομικών χαρακτηριστικών και τη διερεύνηση της σχέσης τους με το βαθμό ικανοποίησης από την εργασία. ο προσωπικό προσεγγίστηκε από την ερευνήτρια και η συμπλήρωση των ερωτηματολογίων ήταν ανώνυμη. Από τους 153 συμμετέχοντες στην έρευνα οι 68 ήταν γιατροί (44,4%) και οι 85 νοσηλευτές (55,6%). Αναδείχθηκαν έξι αθροιστικές κλίμακες ως κύριοι παράγοντες της ικανοποίησης από την εργασία: ευκαιρίες προαγωγής και αυξήσεων, έκτακτες ανταμοιβές και επικοινωνία, προϊστάμενος, μισθός και πρόσθετες παροχές, φύση της δουλειάς, και συνεργάτες. Οι γιατροί και οι νοσηλευτές του νοσοκομείου φάνηκε να είναι ικανοποιημένοι από τους συνεργάτες τους, τον προϊστάμενο καθώς και τη φύση

της ίδιας της δουλειάς, ενώ ήταν δυσαρεστημένοι από τις τακτικές και έκτακτες οικονομικές απολαβές, τις πρόσθετες παροχές, τις ευκαιρίες ανέλιξης και το επίπεδο επικοινωνίας μέσα στον οργανισμό.

- Το 2011 διεξήχθη μία ακόμη έρευνα σχετικά με την εργασιακή ικανοποίηση του νοσηλευτικού προσωπικού σε δύο δημόσια παιδιατρικά νοσοκομεία, «ΠΑΝΑΓΙΩΤΗ ΚΑΙ ΑΓΛΑΪΑ ΚΥΡΙΑΚΟΥ» και «ΑΓΙΑ ΣΟΦΙΑ» (Παπαδάμου Πολυξένη, 2011). Το δείγμα του νοσοκομείου «Αγία Σοφία» αποτελούνταν από 61 άτομα, εκ των οποίων 57 ήταν γυναίκες (93,4%) και τα 4 ήταν άντρες (6,6%). Το δείγμα του νοσοκομείου «Αγλαΐα Κυριακού» περιλάμβανε 68 άτομα, εκ των οποίων, 62 (91,2%) ήταν γυναίκες και τα 6 (8,8%) ήταν άντρες. Αυτό που προέκυψε σχετικά με την εργασιακή ικανοποίηση του νοσηλευτικού προσωπικού στο σύνολο του δείγματος, είναι ότι το προσωπικό είναι μέτρια ικανοποιημένο από την εργασία(2,79). Ειδικότερα στο «Αγλαΐα Κυριακού» ήταν 2,76 ενώ στο «Αγία Σοφία» 2,83.

Από τα αποτελέσματα της έρευνας, διαπιστώθηκε ότι η εργασιακή ικανοποίηση του νοσηλευτικού προσωπικού κατά μέσο όρο, χαρακτηρίζεται μέτρια, όπου ως παράγοντες επιρροής της αναφέρονται οι απαιτήσεις της εργασίας, ο τύπος ωραρίων καθώς επίσης και οι οργανωτικές αδυναμίες του συστήματος υγείας. Στην παραπάνω έρευνα το προσωπικό δήλωσε λιγότερα ικανοποιημένο από το μισθό και τη φύση της εργασίας του, ενώ είναι πιο ικανοποιημένο από τη συμμετοχή του στο επάγγελμα και τις δυνατότητες αυτονομίας που του παρέχονται. Από την έρευνα επιβεβαιώθηκε ότι στη διαμόρφωση της εργασιακής ικανοποίησης, πρωτεύοντα ρόλο κατέχει το ιεραρχικό επίπεδο του εργαζομένου, καθώς έχει αποδειχθεί ότι όσο αυτό ανεβαίνει, τόσο αυτό επηρεάζει θετικά την εργασιακή του ικανοποίηση. Σημαντικό επίσης ρόλο παρατηρήθηκε ότι έχει η ηλικία. Πιο συγκεκριμένα η διαφοροποίηση εντοπίζεται σε εργαζόμενους άνω των 40 ετών και κάτω των 30. Επιπλέον ο τύπος του ωραρίου φάνηκε

να επηρεάζει τα επίπεδα της εργασιακής ικανοποίησης αφού οι υπάλληλοι που εργάζονται σε πρωινή βάρδια ήταν πιο ικανοποιημένοι σε σχέση με αυτούς που εργάζονταν με κυκλική βάρδια. Σημαντικό είναι να αναφερθεί επίσης ότι ο τομέας της εργασίας εμφάνισε μεγάλες διακυμάνσεις ως προς την εργασιακή ικανοποίηση (η πιο υψηλή καταγράφηκε στον χειρουργικό τομέα).

Το γενικότερο συμπέρασμα της παραπάνω έρευνας επιβεβαιώνει την άποψη ότι οι νοσηλευτές αποτελούν μία κατηγορία εργαζομένων με μέτρια εργασιακή ικανοποίηση σε σχέση και με τους υπόλοιπους επαγγελματίες της υγείας. Οι αιτίες αυτής της παραδοχής εστιάζονται κυρίως στα οργανωτικά χαρακτηριστικά που υπάρχουν στις νοσοκομειακές μονάδες.

Κεφάλαιο 4^ο: Εργασιακή ικανοποίηση και συναισθηματική νοημοσύνη στο χώρο της υγείας – Έρευνες δημόσιων νοσοκομείων

Σε αυτό το κεφάλαιο θα παρουσιαστούν δύο διαφορετικές έρευνες που αφορούν την εργασιακή ικανοποίηση του νοσηλευτικού προσωπικού δημοσίων νοσοκομείων, σε συνδυασμό με την συναισθηματική νοημοσύνη.

A) Διερεύνηση επιπέδων εργασιακής ικανοποίησης και υπο(παρα)κίνησης προσωπικού στα πλαίσια της θεωρίας της συναισθηματικής νοημοσύνης : έρευνα σε επιλεγμένο δείγμα προσωπικού δύο μονάδων του «ΓΕΣ», Γεωργία Μπίτση (2011)

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε κατά το χρονικό διάστημα Νοέμβριος 2010 - Ιανουάριος 2011 σε δύο μεγάλα στρατιωτικά Νοσοκομεία τριτοβάθμιας περίθαλψης σε Αθήνα και Θεσσαλονίκη, που περιθάλπουν και νοσηλεύουν το στρατιωτικό προσωπικό και τα μέλη των οικογενειών τους, απόστρατους Αξ/κούς και Υπαξ/κούς, προσωπικό Σωμάτων Ασφαλείας, πολιτικό προσωπικό του Υ.ΕΘ.Α. καθώς και κάθε καθώς και κάθε Έλληνα πολίτη μετά από έγκριση των διευθύνσεων των Νοσοκομείων και των προϊστάμενων κλιμακίων.

Στην έρευνα συμμετείχαν 105 νοσηλευτές, εκ των οποίων οι 89 ήταν γυναίκες (ποσοστό 84,8%) και οι 16 άνδρες (15,2%), πανεπιστημιακής έως μονοετούς εκπαίδευσης, που υπηρετούσαν στα νοσοκομεία Α και Β κατά το διάστημα διεξαγωγής της μελέτης. Το 58,1% του δείγματος προήλθε από το Νοσοκομείο Α και το 41,9% από το νοσοκομείο Β. Οι συμμετέχοντες προέρχονταν από κλινικές, χειρουργεία και μονάδες εντατικής θεραπείας (ΜΕΘ) και άλλα τμήματα των νοσοκομείων και εργάζονταν σε διάφορες θέσεις (προϊστάμενος έως βοηθητικό προσωπικό).

Το κατά πόσο η συναισθηματική νοημοσύνη επηρεάζει την υποκίνηση και την εργασιακή ικανοποίηση διερευνήθηκε με το συντελεστή συσχέτισης των μεταβλητών. Από τα αποτελέσματα της έρευνας φάνηκε ότι υπάρχει στατιστικά σημαντική (στο

επίπεδο του 1%) θετική συσχέτιση μεταξύ της συναισθηματικής νοημοσύνης και της ικανοποίησης από την εργασία (0,315) καθώς και του βαθμού παρακίνησης (0,375) των νοσηλευτών του δείγματος, ενώ δεν παρατηρείται στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ υποκίνησης και ικανοποίησης.

Από τη μελέτη των επιμέρους κλιμάκων, επίσης παρατηρείται σημαντική συσχέτιση της ΣΝ με όλες τις επιμέρους μεταβλητές τόσο της εργασιακής ικανοποίησης όσο και της υποκίνησης.

Δεν παρατηρήθηκαν σημαντικές διαφορές στη ΣΝ μεταξύ ανδρών και γυναικών, ούτε και μεταξύ ηλικιακών ομάδων ή θέσεων εργασίας. Αντίθετα παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική διαφορά στη ΣΝ του νοσηλευτικού προσωπικού, όσο και στην ικανοποίηση σε σχέση με το χώρο εργασίας. Αυτό συμβαδίζει και με τις βιβλιογραφικές αναφορές που υποστηρίζουν ότι η ανάπτυξη των συναισθηματικών δεξιοτήτων βοηθά τον εργαζόμενο να λειτουργεί πιο αποτελεσματικά στο χώρο εργασίας του (Goleman, Boyatzis, McKee, 2002) και να αυξάνει την επίδοση και την ικανοποίησή του.

Είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι η έρευνα κατέδειξε υψηλές επιδόσεις στην κλίμακα της ΣΝ σε νοσηλευτές με πανεπιστημιακή εκπαίδευση, καλά επίπεδα υποκίνησης και αυξημένη εργασιακή ικανοποίηση στο σύνολο του προσωπικού και καλό εργασιακό κλίμα. Ωστόσο, λόγω του ότι δεν υπάρχουν αντίστοιχες έρευνες για το στρατιωτικό νοσηλευτικό προσωπικό που να αφορούν τη συναισθηματική νοημοσύνη ή και τη διερεύνηση της ικανοποίησης και του βαθμού και των παραγόντων υποκίνησης, είναι δύσκολο να αναφερθούν συγκριτικά συμπεράσματα που θα έδιναν μεγαλύτερη βαρύτητα στα αποτελέσματα αυτής της έρευνας.

Β) Συναισθηματική νοημοσύνη, εργασιακή ικανοποίηση και οργανωσιακή δέσμευση του νοσηλευτικού προσωπικού του Γ.Ν.Θ. «Γ.ΓΕΝΝΗΜΑΤΑΣ», Ιωάννης Τσικούρας (2011)

Το δείγμα της έρευνας η οποία πραγματοποιήθηκε τον Απρίλιο 2011, αποτέλεσαν 50 νοσηλευτές/νοσηλεύτριες του Γ.Ν.Θ. «Γ.ΓΕΝΝΗΜΑΤΑΣ».

Από τα αποτελέσματα της έρευνας του Τσικούρα (2011), προκύπτει ότι η εργασιακή ικανοποίηση του νοσηλευτικού προσωπικού του Γ.Ν.Θ. «Γ.ΓΕΝΝΗΜΑΤΑΣ» βρέθηκε να έχει αρκετά υψηλό μέσο όρο (3,23), με το 74% του συνολικού δείγματος να εμφανίζει εργασιακή ικανοποίηση με μ.ο. μεγαλύτερο ή ίσο του 3. Σε ότι αφορά τις 5 διαφορετικές διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης η συναισθηματική νοημοσύνη που επιδεικνύει το νοσηλευτικό προσωπικό του νοσοκομείου κατά την εκτέλεση των καθηκόντων του είναι σε υψηλό επίπεδο και επιπλέον, και σε ότι αφορά στις 4 διαστάσεις της συναισθηματικής νοημοσύνης, η προσωπική συναισθηματική κατάσταση (Self-EmotionAppraisal) η εκτίμηση των συναισθημάτων των άλλων (Others' EmotionAppraisal) η μέτρηση της χρήσης των συναισθημάτων (Use of Emotion) και η εκτίμηση της ρύθμισης των συναισθημάτων (Regulation Of Emotion), φάνηκαν να επηρεάζονται από δυνάμεις οι οποίες χαρακτηρίζουν το εργασιακό περιβάλλον ενός νοσοκομείου όπως είναι η καθημερινή τριβή, το δύσκολο εργασιακό περιβάλλον και η παραμονή επί σειρά ετών στο συγκεκριμένο τμήμα του νοσοκομείου. Αυτές ίσως αποτελούν μερικές από τις αιτίες που είχαν ως αποτέλεσμα η ρύθμιση των συναισθημάτων να εμφανίσει τον χαμηλότερο μέσο όρο μεταξύ των 4 διαστάσεων.

Οι σχέσεις που προκύπτουν μεταξύ συναισθηματικής νοημοσύνης και δημογραφικών χαρακτηριστικών των νοσηλευτών, δεν δείχνουν να υπάρχει κάποια συσχέτιση μεταξύ συναισθηματικών ικανοτήτων και φύλου των νοσηλευτών. Αντίστοιχα ήταν και τα αποτελέσματα για τη συσχέτιση συναισθηματικής νοημοσύνης και ηλικίας, επιπέδου εκπαίδευσης και κατεχομένων τίτλων από την πλευρά των νοσηλευτών, από τα οποία δεν σχέση μεταξύ τους. Τα αποτελέσματα αυτά έρχονται σε συμφωνία με τα

αντίστοιχα πορίσματα άλλων ερευνών από τις οποίες δεν προκύπτει σχέση μεταξύ συναισθηματικής νοημοσύνης και δημογραφικών χαρακτηριστικών των νοσηλευτών (Lucas,Laschinger&Wong. 2006).

Σε ότι αφορά στη σχέση μεταξύ συναισθηματικής νοημοσύνης και προϋπηρεσίας των νοσηλευτών στο συγκεκριμένο νοσοκομείο αλλά και στο συγκεκριμένο τμήμα η έρευνα δείχνει ότι υπάρχει συσχέτιση της προϋπηρεσίας σε συγκεκριμένο τμήμα του νοσοκομείου και αυτό πιθανότατα να οφείλεται στην καθημερινή επαφή των νοσηλευτών με τους ίδιους πάντα συναδέλφους τους γεγονός που του δίνει τη δυνατότητα να αποκωδικοποιούν ευκολότερα τις συμπεριφορές τους γνωρίζοντας καλά τις ιδιαιτερότητες και την ιδιοσυγκρασία του καθενός από αυτούς. Επιπλέον, η ασφάλεια που αισθάνονται κατά την άσκηση των καθηκόντων τους και η οποία προέρχεται από τα συναδελφικά αισθήματα που αναπτύσσονται εντός του κάθε τμήματος, πιθανόν να έχει ως αποτέλεσμα, καλύτερο έλεγχο των δικών τους συναισθημάτων καθώς και μεγαλύτερη διάθεση για επίτευξη των προσωπικών τους στόχων, προκειμένου το τμήμα τους να διακρίνεται μεταξύ των άλλων τμημάτων του νοσοκομείου.

Αναφορικά με τα αποτελέσματα που προέκυψαν από τη σχέση των 4 διαστάσεων της συναισθηματικής νοημοσύνης και των 4 ηλικιακών ομάδων του νοσοκομείου, καταδεικνύουν για την ηλικιακή ομάδα 46-55 μία χαμηλή ικανότητα αναγνώρισης όχι μόνο των δικών του συναισθημάτων αλλά και των συναισθημάτων των άλλων καθώς και της ικανότητας χρήσης τους. Αυτό μπορεί να οφείλεται σε κόπωση και σε ρουτίνα της ηλικιακής ομάδας 46-55 που είναι και η πλέον βεβαρημένη ομάδα όχι μόνο σε ότι αφορά στον εργασιακό φόρτο αλλά και σε ότι έχει να κάνει με εξωγενείς παράγοντες όπως οι αυξημένες οικογενειακές και οικονομικές υποχρεώσεις. Η συσσωρευμένη εμπειρία των νοσηλευτών αυτών αποτελεί εγγύηση για το γεγονός ότι σίγουρα αντιλαμβάνονται και αποκωδικοποιούν σε πολύ μεγάλο βαθμό τα συναισθήματά τους αλλά η φυσιολογική κόπωση που επέρχεται τους οδηγεί σε μια πιο χαλαρή αντιμετώπιση των ενδονοσοκομειακών προβλημάτων προκειμένου ένα συναισθηματικό απόθεμα να διατεθεί προς τις άλλες εξίσου σημαντικές υποχρεώσεις τους.

Σε ότι αφορά την εργασιακή ικανοποίηση και τη συναισθηματική νοημοσύνη η έρευνα δείχνει ότι υπάρχει σχέση μεταξύ εργασιακής ικανοποίησης και συναισθηματικής

νοημοσύνης των νοσηλευτών. Οι ικανοποιημένοι νοσηλευτές δηλαδή, τείνουν να εμφανίζουν και υψηλότερα επίπεδα συναισθηματικής νοημοσύνης. Η παρατήρηση αυτή σημαίνει με απλά λόγια ότι οι νοσηλευτές που νιώθουν γενικά ικανοποιημένοι από την εργασία τους, αποκτούν την ικανότητα καλύτερης διαχείρισης των συναισθημάτων τους γεγονός που τους προσφέρει μεγαλύτερη αυτοπεποίθηση και ηρεμία στην αντιμετώπιση των καθημερινών προβλημάτων της δουλειάς τους (Guleryuzetal., 2008).

Ακόμα, αναδεικνύεται θετική σχέση μεταξύ της εργασιακής ικανοποίησης και της διάστασης της συναισθηματικής νοημοσύνης που αφορά στην ικανότητα εκτίμησης της συναισθηματικής κατάστασης των άλλων έχει την εξήγησή της στο γεγονός ότι η συγκεκριμένη αυτή ικανότητα, παρέχει στους νοσηλευτές την ευχέρεια να υιοθετούν κατά την εκτέλεση των καθηκόντων τους έναν τρόπο συμπεριφοράς ικανό να επιφέρει ικανοποίηση και ηρεμία τόσο μεταξύ των ίδιων των ασθενών όσο και μεταξύ των νοσηλευτών, παρέχοντας με τον τρόπο αυτό την ικανοποίηση που είναι απαραίτητη και στις δυο αυτές σημαντικές οντότητες ενός συστήματος υγείας. Παρόμοια ευρήματα έχουν αναδειχθεί και από άλλες έρευνες όπως αυτή των Cummings, Hayduk&Estabrooks (2005). Η αυξημένη συναισθηματική νοημοσύνη κατά την άσκηση της εργασίας τους φανερώνει την αγάπη τους προς το συγκεκριμένο επάγγελμα και τη διάθεσή τους να προσφέρουν ανεξάρτητα από τις δυσκολίες του εσωτερικού αλλά και του εξωτερικού περιβάλλοντος. Τα ποσοστά της αφοσίωσής τους εξάλλου είναι τέτοια που δεν αφήνουν περιθώρια αμφισβήτησης για την ποιότητα του δεσμού που αναπτύσσεται μεταξύ των νοσηλευτών και του συγκεκριμένου νοσοκομείου.

Συμπεράσματα

Κλείνοντας την παρούσα εργασία, θα επισημανθούν τα βασικότερα στοιχεία σύνδεσης της εργασιακής ικανοποίησης και της συναισθηματικής νοημοσύνης των εργαζομένων σε έναν οργανισμό, και ιδιαίτερα σε οργανισμούς υγείας.

Η βιβλιογραφία, όπως οι Goleman (1998) και Bar-On (1997) δείχνουν την άμεση συσχέτιση ανάμεσα στο μάνατζμεντ υγείας και την Σ.Ν. Σχετική έρευνα στα νοσοκομεία της Πάτρας (Μαματσία, 2012) έδειξε ότι οι εργαζόμενοι στην μονάδα υγείας που έγινε η έρευνα έχουν υψηλό δείκτη ΣΝ και αυτό είναι κάτι το ιδιαίτερα θετικό. Δεν πρέπει ξεχνάμε ότι ο υψηλός δείκτης ΣΝ έχει άμεση σχέση και με το management (Bar-On, 1997). Η έρευνα σε νοσοκομεία στην περιοχή της Πάτρας, έδειξε ότι οι εργαζόμενοι έχουν μεγάλο αυτοσεβασμό αλλά και υψηλά επίπεδα Σ.Ν. σε ότι αφορά την κατανόηση της σημασίας της ομαδικής εργασίας καθώς και γενικότερα την κατανόηση των αναγκών των συναδέλφων τους.

Έχει διατυπωθεί, ότι οι διοικητικοί υπάλληλοι των οργανισμών θα μπορούσαν να χρησιμοποιήσουν κάποιες σημαντικές όψεις της συναισθηματικής νοημοσύνης προς όφελος τους (Ashkanasy, 2002). Έτσι, η δημιουργία ενός επιτυχημένου μοντέλου στη διοίκηση των μονάδων υγείας, κρίνεται απαραίτητη για τη βελτίωση της ποιότητας παρεχόμενης περίθαλψης και για την ικανοποίηση των ασθενών κατά τη διάρκεια της νοσηλείας τους. Το ιδιαίτερο περιβάλλον του νοσοκομείου προκαλεί άγχος, καθώς ο υπερβολικός φόρτος εργασίας και η συνεχής επαφή με τον πόνο και το θάνατο κάνουν το έργο του προσωπικού, ακόμη πιο δύσκολο. Ωστόσο, τα μέλη ενός οργανισμού υγείας θα πρέπει να διατηρούν αρμονική συνεργασία μεταξύ τους, η οποία απαιτεί δεξιότητες αποτελεσματικής επικοινωνίας, να νιώθουν επαγγελματική ικανοποίηση, και να διαθέτουν συναισθηματική νοημοσύνη με βασικό σκοπό τη διασφάλιση της ποιότητας φροντίδας υγείας και την ικανοποίηση των ασθενών.

Επιπλέον, ένα από τα ζωτικής σημασίας συστατικά της διοίκησης είναι η σωστή διαχείριση του προσωπικού ενός οργανισμού κατά τέτοιο τρόπο ώστε να αυξάνεται η παραγωγικότητά του και να επιτυγχάνονται οι στόχοι που θέτει ο εκάστοτε οργανισμός.

Η μεγίστη αποδοτικότητα των ανθρωπίνων πόρων στο νοσοκομειακό σύστημα, βέβαια, δεν εξαρτάται μόνο από μία καλή ή κακή διοίκηση, αλλά είναι συνισταμένη πολλών παραμέτρων, όπως της ιεραρχικής εξέλιξης ή οποιουδήποτε άλλου κινήτρου παρέχεται στο προσωπικό του νοσοκομείου. Για παράδειγμα, η ικανοποίηση των ίδιων των εργαζομένων από το αντικείμενο εργασίας τους και οι συνθήκες υπό τις οποίες εργάζονται, αλλά και η κατάρτιση και η επιμόρφωση που πρέπει να συνοδεύει δια βίου τον υπάλληλο, θα βοηθούσαν προς αυτή τη κατεύθυνση.

Η διοίκηση των μονάδων υγείας απαιτεί συνεχή ανάπτυξη των ανθρώπινων πόρων του οργανισμού, καθώς και τον απαραίτητο προγραμματισμό, θέτοντας πάντα προτεραιότητες αλλά και με την ανάλογη συναισθηματική νοημοσύνη. Η συναισθηματική νοημοσύνη έχει αναπτυχθεί τα τελευταία χρόνια ως έννοια συνυφασμένη με την αποτελεσματική διοίκηση, ώστε να μπορεί η τελευταία να ενεργήσει με βάση την κατανόηση των συναισθημάτων των πελατών αλλά και των εργαζομένων, δεδομένης της φύσης του ιατρικού / νοσηλευτικού επαγγέλματος όπου το προσωπικό εργάζεται σε ένα έντονα συναισθηματικό περιβάλλον. Αυτό σημαίνει, ότι για να υπάρξει αποτελεσματικό μάνατζμεντ θα πρέπει να υπάρχει και υψηλός δείκτης συναισθηματικής νοημοσύνης.

Όπως αναλύσαμε παραπάνω στις δύο έρευνες που πραγματοποιήθηκαν σε δείγμα εργαζομένων σε δημόσια ελληνικά νοσοκομεία, βρέθηκε πως υπάρχει σχέση μεταξύ της εργασιακής ικανοποίησης που εκλαμβάνουν από τον χώρο εργασίας του οι υπάλληλοι και της συναισθηματικής νοημοσύνης που επιδεικνύουν να έχουν, έπειτα από σχετικές ερωτήσεις που τους υποβλήθηκαν. Οι ικανοποιημένοι νοσηλευτές στις έρευνες που αναφέρθηκαν, τείνουν να εμφανίζουν και υψηλότερα επίπεδα συναισθηματικής νοημοσύνης και η αυξημένη συναισθηματική νοημοσύνη κατά την άσκηση της εργασίας τους φανερώνει την επαγγελματική δέσμευσή τους προς το συγκεκριμένο επάγγελμα και τη διάθεσή τους να προσφέρουν ανεξάρτητα από τις δυσκολίες του εσωτερικού αλλά και του εξωτερικού περιβάλλοντος. Ακόμη, διαφάνηκε ότι η ηλικία παίζει σημαντικό ρόλο στην αντίληψη των συναισθημάτων και στον ρόλο τους στην διαμόρφωση της εν γένει συμπεριφοράς (κυρίως των ατόμων της ηλικιακής ομάδας 45 ετών και παραπάνω).

Μελλοντική έρευνα για την περαιτέρω διερεύνηση του θέματος αυτού, προτείνεται να γίνει με την χρήση συνεντεύξεων σε διευθυντές και ανώτερα στελέχη μονάδων υγείας, για τις μορφές ηγεσίας που εφαρμόζονται και την συναισθηματική νοημοσύνη των διοικούντων, και κατά πόσο αυτές επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων.

Ξενογλώσση βιβλιογραφία

Alderfer C. (1972) “ Existence relatedness and growth”: Human needs in organizational setting. Free press

Arvey RD, Bouchard TJ, Segal NL, Abraham LM (1989), “Job satisfaction: Environmental and genetic components”. J ApplPsychol; 74: 187-192.

Ashkanasy, N.M. Ashton-James (2004), “Performance impacts of appraisal and coping with stress in workplace settings : the role of affect and emotional intelligence”.

Boyatzis, R. E., Goleman, D., & Rhee, K. (2000). Clustering competence in emotional intelligence: Insights from the Emotional Competence Inventory (ECI). Handbook of emotional intelligence, 343-362.

Fisher, C.D (2000) “Mood and emotions while working: missing pieces of job satisfaction?” Journal of organizational behavior. 21, 185-202

Goleman, D. (1998). Working with emotional intelligence. Bantam.

Goleman, D. P. (1995). Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ for character, health and lifelong achievement.

Goleman, D., Boyatzis, R. E., & McKee, A. (2002). The new leaders: Transforming the art of leadership into the science of results (p. 14). London: Little, Brown.

Hackman & Oldham (1975) Job Characteristics Theory

Herzberg F, Mausner B, & Snyderman BB, (1965). The motivation to work. New York: John Wiley and sons Inc.

Jacobs and Solomon (2003), “The relationship between worker satisfaction and productivity in a repetitive industrial task.” Applied economics, Volume 34, Issue 6, Pages 603-610

Jayarantne S. (1993), "The antecedents, consequences and correlates of job satisfaction".
R.T Colembierwski (e.D) Handbook of organizational behavior, 111-140

Knight A. & Sparrow T. (2006), "Applied Emotional Intelligence-The Importance of
Attitudes in Developing Emotional Intelligence

Locke E.A (1969), "What is job satisfaction?", Organizational behavior and human
performance. Vol 4, No. 4 pp. 309-336

Lucas, Laschinger & Wong. (2006) "The impact of emotional intelligence leadership on
stuff nurse emprovement" Journal of nursing Management, 16, 964-973

Maslow A. (1954), Motivation and personality, Harper and Row publications

Mc Clelland D.C (1971), " Assessing human motivation", General learning press

Near J.P, R.W Rice, and R.G Hunt (1987) " Job satisfaction and life satisfaction: A
profile analysis. Social indicators research, Vol. 19, pp. 383-401.

Rajat Gupta (2009), "A case study on job satisfaction of employees", Punjab college of
technical education Baddowal, Ludhianna

Spector Paul E. (1997), Job satisfaction: Application, assessment, cause and
consequences. London: Sage publications

Spector Paul E. (2000), Industrial and Organizational psychology: Research and practice
(Second edition). New York: John Wiley and Sons, Inc. 200-203

Trice H.M. & Beyer J.M. (1993), The Cultures of work organizations

Vroom VH (1966), Work and the nature of man. World publishing company, Cleveland

Vroom VH. (1964), Work and motivation. New York: John Wiley and Sons, Inc.

Ελληνική βιβλιογραφία

DoeJ., DoeJ., (2011). Οργανωσιακή συμπεριφορά - Βασικές έννοιες και σύγχρονες προσεγγίσεις. Εκδόσεις Κριτική ΑΕ

Koustelios A. (2001), "Personal characteristics and job satisfaction of Greek teachers", The International Journal of Educational Management, 15, 354-358.

Κάντας Αριστοτέλης (1998). «Οργανωτική – Βιομηχανική ψυχολογία: κίνητρα – επαγγελματική ικανοποίηση – ηγεσία (Μέρος 1ο)». Αθήνα: Εκδόσεις Ελληνικά γράμματα.

Μπουραντάς Δ, Παπαλεξανδρή Ν. (2002), «Αποτελεσματική Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων», Αθήνα: Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών.

Μπουραντάς Δ., Βαθής Α., Παπακωνσταντίνου Χ., Ρεκλείτης Π. (1999), «Αρχές οργάνωσης και διοίκησης επιχειρήσεων και υπηρεσιών». Εκδόσεις ΟΕΔΒ, Αθήνα

Παπάνης Ε. & Ρόντος Κ. (2005), «Ψυχολογία – Κοινωνιολογία της εργασίας και διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού : Θεωρία και εμπειρική έρευνα , Σιδεράς, Αθήνα

Φράγκος Χ., (2006), « Εισαγωγή στην επιχειρησιακή έρευνα». Εκδόσεις Σταμούλη

Διαδικτυακές πηγές

<http://www.businessland.gr/sinaisthimatiki-noimosini-in-business>

<https://dspace.lib.uom.gr/handle/2159/14493>

<https://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/14272/1/BitsiGeorgiaMBAEx09.pdf>

<https://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/14091/1/KremetiMariaMsc2010.pdf>

<http://www.mednet.gr/archives/2013-3/pdf/325.pdf>

http://www.ekdd.gr/ekdda/files/ergasies_esdd/21/12/1547.pdf

http://www.ekdd.gr/ekdda/files/ergasies_esdd/21/12/1547.pdf

<http://dione.lib.unipi.gr/xmlui/bitstream/handle/unipi/6346/Mamatsia.pdf?sequence=2>

<https://www.paraskhnio.gr/posi-einai-i-synaisthimatiki-sas-noimo/>