

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ:

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΟΝΑΔΩΝ ΥΓΕΙΑΣ

ΘΕΜΑ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ:

**ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ ΝΟΣΗΛΕΥΤΙΚΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΜΕ
ΑΛΛΕΣ ΟΜΑΔΕΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΤΗΣ ΥΓΕΙΑΣ. CASE
STUDY: Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΣΤΟ ΚΕΝΤΡΟ ΥΓΕΙΑΣ ΝΕΑΣ ΚΑΛΛΙΚΡΑΤΕΙΑΣ**

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΤΣΙΟΥΤΡΑΣ ΓΕΩΡΓΙΟΣ

ΟΝΟΜΑ ΠΑΤΕΡΑ: ΧΡΥΣΑΦΙΔΗΣ ΧΡΗΣΤΟΣ

ΟΝΟΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟΥ ΦΟΙΤΗΤΗ: ΧΡΥΣΑΦΙΔΟΥ ΕΥΑΓΓΕΛΙΑ

LOGIN NAME: mhm22010

ΜΗΝΑΣ ΚΑΙ ΕΤΟΣ ΥΠΟΒΟΛΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ 2023

Πίνακας Περιεχομένων

Περίληψη	4
Κεφάλαιο 1. Εργασιακός χώρος και συγκρούσεις.....	6
1.1 Ορισμός συγκρούσεων.....	6
1.2 Είδη συγκρούσεων	7
1.3 Αίτια εργασιακών συγκρούσεων.....	9
1.4 Στάδια συγκρούσεων.....	11
1.5 Επιπτώσεις εργασιακών συγκρούσεων	12
Κεφάλαιο 2. Διαχείριση συγκρούσεων.....	14
2.1 Ορισμός διαχείρισης συγκρούσεων	14
2.2 Μέθοδοι διαχείρισης συγκρούσεων	14
Κεφάλαιο 3. Συγκρούσεις και μονάδες υγείας	17
3.1 Είδη συγκρούσεων στο χώρο της υγείας.....	17
3.2 Αίτια συγκρούσεων στις μονάδες υγείας	18
3.3 Επιπτώσεις συγκρούσεων στις μονάδες υγείας.....	21
3.4 Μέθοδοι διαχείρισης των συγκρούσεων στις μονάδες υγείας	22
Κεφάλαιο 4. Έρευνες αναφορικά με τη διαχείριση των συγκρούσεων του νοσηλευτικού προσωπικού με άλλες ομάδες εργαζομένων στο χώρο της υγείας.....	25
Κεφάλαιο 5. Μεθοδολογία έρευνας.....	28
5.1 Σκοπός και ερευνητικά ερωτήματα.....	28
5.2 Συμμετέχοντες.....	28
5.3 Εργαλείο συλλογής δεδομένων.....	30
5.4 Διαδικασία συλλογής και μέθοδος επεξεργασίας δεδομένων	31
5.5 Εγκυρότητα και αξιοπιστία δεδομένων.....	31
Κεφάλαιο 6. Αποτελέσματα έρευνας.....	32

6.1 Περιγραφική στατιστική	32
6.1.1 Ικανοποίηση εργαζομένων	32
6.1.2 Παράγοντες ανάπτυξης συγκρούσεων	37
6.1.3 Συγκρούσεις και συναισθήματα	40
6.1.4 Συγκρούσεις.....	48
6.1.5 Μέθοδος που χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων	52
6.2 Επαγωγική στατιστική	60
Κεφάλαιο 7. Συζήτηση / Συμπεράσματα	88
7.1 Συζήτηση αποτελεσμάτων έρευνας και συμπεράσματα	88
7.2 Περιορισμοί έρευνας.....	90
7.3 Μελλοντική έρευνα.....	91
Βιβλιογραφία	92
Παράρτημα Ι. Ερωτηματολόγιο.....	97

Περίληψη

Ου συγκρούσεις στον χώρο της υγείας αποτελούν συνήθεις καταστάσεις που βιώνουν οι εργαζόμενοι, οι οποίοι ωστόσο επιφέρουν πολλαπλές αρνητικές επιπτώσεις στην ατομική και εργασιακή τους εξέλιξη. Ειδικότερα, στον χώρο της υγείας, οι νοσηλευτές συνήθως βιώνουν πολλές αρνητικές καταστάσεις, οι οποίες δημιουργούν ένα ευρύ φάσμα συναισθηματικών, ψυχικών και εργασιακών δυσκολιών.

Σκοπός της διπλωματικής αυτής εργασίας, ήταν η μελέτη των μεθόδων διαχείρισης των συγκρούσεων του νοσηλευτικού προσωπικού με άλλες ομάδες εργαζομένων, στο Κέντρο Υγείας της Καλλικράτειας. Στην ερευνητική αυτή μελέτη, έλαβαν μέρος συνολικά 63 νοσηλευτές εργαζόμενοι του Κέντρου Υγείας της Καλλικράτειας και τα αποτελέσματα ανέδειξαν μια αρκετή ικανοποίηση των νοσηλευτών συμμετεχόντων από την εργασία και τις σχέσεις τους μ' αυτήν, επισημαίνοντας ως τους κυριότερους παράγοντες ανάπτυξης συγκρούσεων τις επιβραβεύσεις/ανταμοιβές που λαμβάνουν οι συμμετέχοντες ανάλογα με την απόδοση στην εργασία τους, καθώς και το ζήτημα των δίκαιων ανταμοιβών μεταξύ των διαφόρων επαγγελματικών ομάδων.

Παράλληλα, διαπιστώθηκε η βαθιά προσπάθεια των συμμετεχόντων να συμμετάσχουν σε έναν εποικοδομητικό και λειτουργικό διάλογο κατά τη σύγκρουση, προκειμένου να κατανοηθούν οι ανάγκες και των δύο πλευρών και να επέλθει μια ουσιαστική λύση. Αναφορικά με τις συμπεριφορές που κυρίως οι συμμετέχοντες όταν βρίσκονται σε σύγκρουση, αυτές διαπιστώνονται να αφορούν προσπάθειες αποφυγής της, καθώς και διαδικασίες διαπραγμάτευσης για αμοιβαίο όφελος, με τους συμμετέχοντες να επιλέγουν κυρίως μεθόδους συνεργασίας και διαλόγου, διαπραγμάτευσης και συμβιβασμού για την επίλυση των συγκρούσεων. Επιπλέον, διαπιστώθηκε πως οι νοσηλευτές συμμετέχοντες συγκρούονται κυρίως με τους ιατρούς, με τις γυναίκες συμμετέχοντες να δηλώνουν στατιστικά σημαντικά περισσότερο από τους άνδρες πως *«Είναι τα μηνύματα τους αντιληπτά και οι επαγγελματικές προσδοκίες τους κοινές με άλλες επαγγελματικές ομάδες»* και πως *«Νιώθουν ότι για να διατηρηθούν οι καλές σχέσεις μεταξύ εμπλεκόμενων θα πρέπει να ληφθούν υπόψη οι ανάγκες όλων των πλευρών»*. Επιπρόσθετα, διαπιστώθηκε πως οι συμμετέχοντες μεγαλύτερης ηλικίας, δηλώνουν στατιστικά σημαντικά περισσότερο ικανοποίηση από την εργασία τους, προσπαθώντας σε μια σύγκρουση να μην λαμβάνει κανείς το πάνω χέρι, αλλά να αναπτυχθεί

έναν επικοινωνιακό διάλογο. Επιπλέον, διαπιστώθηκε πως οι συμμετέχοντες με υψηλότερο εκπαιδευτικό επίπεδο, δηλώνουν στατιστικά σημαντικά περισσότερη προσπάθεια επίλυσης μέσω θετικών επενεργειών των συγκρούσεων, με παράλληλα τους συμμετέχοντες με περισσότερα χρόνια προϋπηρεσίας να θεωρούν το φόρτος εργασίας τους μεγαλύτερο σε σύγκριση με το φόρτο εργασίας άλλων επαγγελματικών ομάδων και να προσπαθούν αποτελεσματικότερα να βρουν λύσεις σε μια σύγκρουση και να μη συμβιβάζονται. Τέλος, δε διαπιστώθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφοροποιήσεις στις δηλώσεις των συμμετεχόντων ανάλογα με την οικογενειακή τους κατάσταση.

Λέξεις κλειδιά: νοσηλευτικό προσωπικό, μονάδες υγείας, συγκρούσεις

Κεφάλαιο 1. Εργασιακός χώρος και συγκρούσεις

1.1 Ορισμός συγκρούσεων

Η «σύγκρουση» αποτελεί μια πολυσυζητημένη έννοια η οποία έχει προβληματίσει τους επιστήμονες διαφόρων κλάδων. Σύμφωνα με τον Σταθοπούλου (2006), η έννοια της σύγκρουσης αναπτύσσεται μεταξύ ομάδων, ατόμων και κοινοτήτων, οι οποίες τις περισσότερες φορές υποστηρίζουν διαφορετικές καταστάσεις και έχουν διαφορετικές πεποιθήσεις και αντιλήψεις. Σύμφωνα με τη προσέγγιση αυτή, η σύγκρουση μπορεί να επιτευχθεί με ή χωρίς στοιχεία σεβασμού, ανάλογα με τα άτομα και το τρόπο δράσεις τους (Σταθοπούλου, 2006).

Επιπρόσθετα, σύμφωνα με τους Hendel, Fish, & Galon (2005), η σύγκρουση αποτελεί μια κατάσταση η οποία αναπτύσσεται εξαιτίας ενός ευρέως φάσματος καταστάσεων, κατά τις οποίες έρχονται αντιμέτωπα άτομα με διαφορετικές πεποιθήσεις, αξίες, ιδέες και σκέψεις. Επιπλέον, οι Tjosvold, Wong, & Feng (2014), επισήμαναν πως όλες οι μορφές συγκρούσεων φέρουν ορισμένα κοινά χαρακτηριστικά, τα οποία αφορούν: **(1)** τα συμφέροντα της κάθε ομάδας, **(2)** τα διαφορετικά πιστεύω και απόψεις των ομάδων σύγκρουσης και **(3)** τη προσπάθεια της κάθε ομάδας να επιβάλει την άποψη της. Ο Nicholson (1997), όρισε την έννοια της σύγκρουσης ως την διαδικασία κατά την οποία δύο ομάδες ατόμων εκφράζουν διαφορετικές σκέψεις, ανάγκες και πεποιθήσεις, με αποτέλεσμα να δημιουργείτε μεταξύ τους μια μορφή «διαμάχης».

Επιπλέον, σύμφωνα με τους Rahim et. al. (2002), η σύγκρουση θεωρείται μια αντιπαράθεση η οποία ενισχύεται όταν δύο άνθρωποι ή δύο ομάδες ανθρώπων εκδηλώνουν διαφορετικά πιστεύω και διαφορετικές σκέψεις και πεποιθήσεις, με αποτέλεσμα να έρχονται σε μια κατάσταση αρνητικής αλληλεπίδρασης. Τέλος, ο Ζαβλανός (2002), επισήμανε πως η σύγκρουση αναπτύσσεται όταν ενισχύονται διαφωνίες μεταξύ ατόμων, για διάφορες καταστάσεις, δράσεις και απόψεις. Σύμφωνα με τη προσέγγιση αυτή, η σύγκρουση της περισσότερες φορές βλάπτει την αποτελεσματική επικοινωνία και αλληλεπίδραση των ατόμων, με αποτέλεσμα να δημιουργεί διάφορες αρνητικές καταστάσεις (Ζαβλανός, 2002).

1.2 Είδη συγκρούσεων

Αναφορικά με τα είδη των συγκρούσεων και τα χαρακτηριστικά αυτών, διαπιστώνεται να αποτελούν ένα ευρύ φάσμα διαφορετικών καταστάσεων και συνθηκών.

Σύμφωνα με τον Παπαδοπούλου (2014), το πρώτο είδος σύγκρουσης αποτελούν οι «οριζόντιες και κάθετες συγκρούσεις, όπου οι οριζόντιες συγκρούσεις αναπτύσσονται μεταξύ ομάδων ή ατόμων που έχουν ισοδύναμη εξουσία, ενώ οι κάθετες μεταξύ ατόμων ή ομάδων με «μη ισοδύναμη εξουσία». Έπειτα, σύμφωνα με τους Maxwell, Odukoya, Stone, & Chui (2016), υπάρχουν οι «ενδοπροσωπικές και διαπροσωπικές συγκρούσεις», όπου οι ενδοπροσωπικές συγκρούσεως ενισχύονται στον εσωτερικό κόσμο του ατόμου, μέσα από τα συναισθήματα, τις σκέψεις και τις αντιλήψεις του. Αυτού του είδους συγκρούσεων ενισχύεται όταν το άτομο προσπαθεί να βρει λύσεις ή να αποφασίσει για διάφορες σημαντικές καταστάσεις στη ζωή του, και ενισχύονται αντιφάσεις μεταξύ των σκέψεων, των συναισθημάτων και των αξιών του (Σταθοπούλου, 2006). Από την άλλη οι «διαπροσωπικές συγκρούσεις» ενισχύονται μεταξύ δύο ατόμων ή περισσότερων, των οποίων έρχονται σε σύγκρουση οι σκέψεις, οι ιδέες, οι αντιλήψεις και οι αξίες τους (Σταθοπούλου, 2006).

Παράλληλα, σύμφωνα με τον Παπαδοπούλου (2014), υπάρχουν οι «ενδο-ομαδικές συγκρούσεις», οι οποίες αναπτύσσονται μέσα σε μια ομάδα και αφορούν κυρίως τις σχέσεις και τις σκέψεις μεταξύ των ατόμων της ομάδας, καθώς και την ιεραρχία των αρμοδιοτήτων. Επιπλέον, το είδος της σύγκρουσης αυτής αναπτύσσεται όταν τα εμπλεκόμενα μέλη μιας ομάδας δε συνεργάζονται ομαδικά, δεν έχουν καλή επικοινωνία και δε προσπαθούν με συλλογικό πνεύμα να επιλύσουν τα προβλήματα τους Lewicki, Saunders, & Minton (2004). Αναφορικά με τις «συγκρούσεις μεταξύ των ομάδων», αυτές αναπτύσσονται μεταξύ δύο ή και περισσότερων ομάδων και αφορούν κυρίως διαφορετικές σκέψεις, απόψεις και αρμοδιότητες (Lewicki, Saunders, & Minton, 2004). Οι συγκρούσεις αυτές, προκύπτουν τις περισσότερες φορές μεταξύ ομάδων που βρίσκονται στον ίδιο εργασιακό χώρο και καλούνται να αλληλοεπιδράσουν προκειμένου να επιλύσουν διάφορα ζητήματα, είτε να συνεργαστούν σε διάφορες συνθήκες (Παπαδοπούλου, 2014).

Παράλληλα, όσον αφορά τις «λειτουργικές και δυσλειτουργικές συγκρούσεις», αυτές αποτελούν το πως το άτομο εκλαμβάνει τη σύγκρουση και τη λαμβάνει με θετικό ή αρνητικό τρόπο (Rahim, 2002). Πιο συγκεκριμένα και όσον αφορά τις «λειτουργικές συγκρούσεις», αυτές

αναπτύσσονται μεταξύ ατόμων ή ομάδων, κατά τη προσπάθεια τους να υλοποιήσουν ορισμένους στόχους και να εκφράσουν απόψεις και ιδέες. Αν ωστόσο ο συγκεκριμένος τύπος σύγκρουσης υλοποιηθεί με σεβασμό και ορθή διαχείριση, τότε μπορεί να επιφέρει σημαντικά θετικά αποτελέσματα και να βοηθήσει στην αποτελεσματική βελτίωση των καταστάσεων (Rahim, 2002). Αναφορικά με τις «δυσλειτουργικές συγκρούσεις», αυτές αφορούν τις συγκρούσεις και πάλι μεταξύ ομάδων ή ατόμων, οι οποίες ωστόσο δεν έχουν εποικοδομητικό χαρακτήρα και δεν υλοποιούνται με σεβασμό και προσπάθεια εξέλιξης (Παπαδοπούλου, 2014).

Επιπρόσθετα, σύμφωνα με άλλους ερευνητές, τα κύρια είδη συγκρούσεων αποτελούν η «μονόπλευρη σύγκρουση», η «σύγκρουση δύο μερών» και οι «εργασιακές και σχεσιακές συγκρούσεις». Όσον αφορά τη «μονόπλευρη σύγκρουση» αυτά αναπτύσσεται μεταξύ του ίδιου του ατόμου με τον εαυτό του (Μπουραντάς, 2001). Πιο συγκεκριμένα, η σύγκρουση αυτή ενισχύεται για παράδειγμα όταν άτομα ή ομάδες ατόμων που ανήκουν σε έναν οργανισμό ή σε μια μεγαλύτερη ομάδα, παύουν να συμφωνούν με τις αξίες της ομάδας και προσπαθώντας να ισορροπήσουν τις αξίες τους με τις προσδοκίες τους και τη κατάσταση που βρίσκονται, βιώνουν έντονες εσωτερικές συγκρούσεις. Αναφορικά με τη σύγκρουση «δύο μερών», αυτή μπορεί να αναπτυχθεί είτε μεταξύ ατόμων, είτε μεταξύ ατόμων και ομάδων, είτε μεταξύ ομάδων και ολόκληρων κοινοτήτων / οργανισμών (Lewicki, Saunders, & Minton, 2004). Τα κυριότερα αίτια της ανάπτυξης τέτοιων συγκρούσεων, αποτελούν οι διαφορετικές ηθικές αξίες και πεποιθήσεις των ατόμων, οι διαφορετικές προσδοκίες τους, η νοοτροπία τους και ο τρόπος έκφρασης τους, καθώς και ο διαφορετικός τρόπος χειρισμού διαφόρων εργασιακών καταστάσεων (Lewicki, Saunders, & Minton, 2004).

Τέλος, αναφορικά με τις «εργασιακές και σχεσιακές συγκρούσεις», αυτές διαχωρίζονται σε συγκρούσεις που λαμβάνουν χώρα στο εργασιακό περιβάλλον και αφορούν εργασιακούς λόγους, και τις προσωπικές ή εργασιακές συγκρούσεις που αφορούν προσωπικούς λόγους σχέσεων και συμπεριφορών (Jehn, 1995). Όσον αφορά τις «εργασιακές συγκρούσεις», αυτές αναπτύσσονται εξαιτίας εργασιακών ασυμφωνιών, διαφορετικών αντιλήψεων και πεποιθήσεων, καθώς και εξαιτίας διαφόρων άλλων εργασιακών ασυμφωνιών. Από την άλλη, οι «σχεσιακές συγκρούσεις» αφορούν τους διαφορετικούς κοινωνικούς και συναισθηματικούς κόσμους των ατόμων, οι οποίοι συγκρούονται εξαιτίας των διαφορετικών απόψεων και δράσεων (Lewicki, Saunders, & Minton, 2004).

Όπως γίνεται αντιληπτό λοιπόν, υπάρχουν πολλαπλά είδη συγκρούσεων τα οποία ενισχύονται είτε με θετικό στόχο είτε με αρνητικό, δημιουργώντας είτε αποτελεσματικές εξελίξεις, είτε αρνητικές επιπτώσεις.

1.3 Αίτια εργασιακών συγκρούσεων

Είναι γεγονός πως οι συγκρούσεις και τα είδη αυτών αποτελούν και ενισχύουν ένα ευρύ φάσμα καταστάσεων, οι οποίες μπορούν να επιφέρουν είτε αρνητικές είτε θετικές καταστάσεις. Όσον αφορά τις κυριότερες αιτίες των εργασιακών συγκρούσεων, αυτές αντικατοπτρίζονται σε ένα ευρύ φάσμα καταστάσεων.

Αρχικά, η πρώτη αιτία ανάπτυξης εργασιακών συγκρούσεων και γενικότερα συγκρούσεων, αποτελεί η «ασυμβατότητα αξιών και στόχων». Πιο συγκεκριμένα, η «σύγκρουση ασυμβατότητας αξιών και στόχων» ενισχύεται πολύ συχνά στο εργασιακό περιβάλλον όταν ορισμένα άτομα ή ορισμένες ομάδες ατόμων δε συμφωνούν με τις εργασιακές αποφάσεις και τροποποιήσεις (Tengilimoglu & Kisa, 2005). Παράλληλα, πολλές φορές στον εργασιακό χώρο δημιουργούνται ορισμένες ομάδες και δίνονται αρμοδιότητες σε ορισμένους υπαλλήλους, οι οποίοι καλούνται να ακούσουν και να εφαρμόσουν διάφορες ιδέες και πρακτικές. Όταν ωστόσο οι σκέψεις ορισμένων ομάδων ή ατόμων δε μπορούν να υλοποιηθούν εξαιτίας ασυμφωνιών, τα άτομα τείνουν να έρχονται σε σύγκρουση προσπαθώντας να επιβληθούν και να εκφράσουν τη δυσαρέσκεια τους (Maxwell, Odukoya, Stone, & Chui, 2016). Μάλιστα το είδος αυτής της σύγκρουσης το ονομάζουν και «σύγκρουση προσκόλλησης», εξαιτίας της προσκόλλησης των ατόμων που τη δημιουργούν στις ιδέες, στις σκέψεις και στις αντιλήψεις τους (Tengilimoglu & Kisa, 2005).

Παράλληλα, ένα άλλο είδος σύγκρουσης είναι η «σύγκρουση πόρων», η οποία έχει και αυτή εργασιακό χαρακτήρα. Η «σύγκρουση πόρων» ενισχύεται συνήθως όταν ορισμένοι εργαζόμενοι απαιτούν να αποκτήσουν περισσότερους πόρους απ' ό,τι η εργασία τους, τους προσφέρει (Maxwell, Odukoya, Stone, & Chui, 2016). Πολλές φορές η έλλειψη εργασιακών πόρων ενισχύει την ανικανότητα των εργαζομένων να ανταπεξέλθουν στις εργασιακές απαιτήσεις, με αποτέλεσμα να δημιουργεί σοβαρά εργασιακά προβλήματα και να επιφέρει αρνητικά συναισθήματα στους εργαζομένους, με αποτέλεσμα να ξεσπούν και να συγκρούονται (Tengilimoglu & Kisa, 2005). Επιπρόσθετα, αναφορικά με τη «σύγκρουση οργανωσιακού

περιβάλλοντος», αυτή ενισχύεται εξαιτίας του εργασιακού περιβάλλοντος, της εργασιακής οργάνωσης και των εργασιακών συνθηκών. Πιο συγκεκριμένα, στον εργασιακό χώρο, συχνά οι εργαζόμενοι ενισχύουν ένα εργασιακό κλίμα, μέσω του οποίου αλληλοεπιδρούν, οργανώνονται και υλοποιούν τις εργασιακές τους αρμοδιότητες και υποχρεώσεις (Patton, 2014). Ωστόσο, πολλές φορές δε συμφωνούν όλοι οι εργαζόμενοι με την εργασιακή οργάνωση και το εργασιακό κλίμα που επικρατεί, με αποτέλεσμα να έρχονται σε σύγκρουση εξαιτίας των διαφορετικών τους απόψεων, σκέψεων και δράσεων. Παράλληλα, τέτοιου είδους συγκρούσεων μπορεί να αναπτυχθεί και εξαιτίας της έλλειψης εργασιακής οργάνωσης, της έλλειψης προσωπικού, της έλλειψης κατάλληλου εξοπλισμού και πόρων, καθώς και της έλλειψης επαρκών εργαζομένων (Ristina, 2006).

Αναφορικά με τις συγκρούσεις «επικοινωνίας», αυτή προέρχεται από την εργασιακή επικοινωνία και την σύγκρουση αξιών και επικοινωνιακών μεθόδων (Al-Hamali, Alghanim, & Sasidhar, 2013). Η αποτελεσματική συνεργασία και επικοινωνία αποτελεί ένα σημαντικό εργασιακό χαρακτηριστικό, το οποίο ωστόσο για να επιτευχθεί προϋποθέτει την αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ των εργαζομένων και την αποφυγή έντονων συγκρούσεων. Η έλλειψη αποτελεσματικής επικοινωνίας και η ανικανότητα του ατόμου να επικοινωνεί ομαλά τις σκέψεις του, αποτελούν καταστάσεις οι οποίες ενισχύουν την «σύγκρουση επικοινωνίας», δημιουργώντας χάσμα ανάμεσα στους εργαζόμενους (Μπουραντάς, 2001). Επιπρόσθετα και όσον αφορά τη «σύγκρουση ρόλων και αρμοδιοτήτων», αυτή αποτελεί μια αιτία σύγκρουσης, η οποία προέρχεται από τη σύγκρουση των εργασιακών ρόλων των εργαζομένων και τις εργασιακές αποφάσεις που λαμβάνουν. Το συγκεκριμένο αίτιο συγκρούσεων αναπτύσσεται κυρίως όταν οι εργαζόμενοι δε κατανοούν αποτελεσματικά τους ρόλους και τις αρμοδιότητες τους και προσπαθούν να επιβληθούν ή να υλοποιήσουν τους ρόλους άλλων εργαζομένων (Ρούσου & Παυλάκης, 2011).

Επιπλέον, ένα άλλο σημαντικό αίτιο ενίσχυσης των εργασιακών συγκρούσεων, αποτελούν οι συγκρούσεις εξαιτίας «διακρίσεων», οι οποίες αναπτύσσονται συχνά εξαιτίας των διακρίσεων που αναπτύσσουν ηγετικά και διευθυντικά εργασιακά πρόσωπα, προς ορισμένους εργαζομένους ή ομάδες εργαζομένων (Patton, 2014). Οι στάσεις και οι διακρίσεις αυτές, μπορούν να αναπτύξουν έντονα αρνητικά συναισθήματα στο υπόλοιπο προσωπικό, αναπτύσσοντας έτσι συναισθήματα δυσφορίας και θυμού. Τέλος, ένα ακόμα αίτιο εργασιακών συγκρούσεων, αποτελεί η «εκπαίδευση των εργαζομένων», η οποία διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στον τρόπο που το άτομο

διαχειρίζεται τις συγκρούσεις και επικοινωνεί με τους συνανθρώπους του (Pavlakis et. al., 2011). Πολλαπλές ερευνητικές και βιβλιογραφικές μελέτες υποστηρίζουν πως το μορφωτικό επίπεδο των ανθρώπων καθορίζει σημαντικά και την επικοινωνία του με τους συναδέλφους του, καθώς μέσω της μόρφωσης το άτομο εξελίσσει τον εαυτό του και τις αξίες του και αναπτύσσει σημαντικές επικοινωνιακές δεξιότητες (Pavlakis et. al., 2011. Ρούσου & Παυλάκης, 2011).

Καταληκτικά λοιπόν, διαπιστώνονται οι πολλαπλές αιτίες οι οποίες αναπτύσσουν και ενισχύουν τις εργασιακές συγκρούσεις και αντιπαράθεσεις στον χώρο εργασίας. Οι συγκρούσεις και οι αρνητικές καταστάσεις μπορούν να επέλθουν μέσω πολλαπλών συμπεριφορών και συνθηκών και μπορούν να δημιουργήσουν σοβαρές επιπτώσεις τόσο σε ατομικό όσο και σε συλλογικό και εργασιακό επίπεδο.

1.4 Στάδια συγκρούσεων

Οι συγκρούσεις ως δυναμικές καταστάσεις διαπιστώνεται να υφίστανται συνεχείς κλιμάκωση, ξεκινώντας από ένα αρχικό (ήπιο) στάδιο και καταλήγοντας σε ένα τελικό (έντονο) στάδιο.

Σύμφωνα με τον Thomas (1976), η σύγκρουση δομείται βάσει 5 κύριων σταδίων. Το πρώτο στάδιο είναι το στάδιο της αβεβαιότητας και της ανάπτυξης του συναισθήματος ότι «κάτι δε γίνεται καλά». Το στάδιο αυτό ξεκινά με τις ασυμφωνίες απόψεων και σκέψεων και τελικών εξελίσσεται σε μια κατάσταση όπου τα άτομα ή οι ομάδες ατόμων συγκρούονται συχνότερα και για περισσότερα ουσιαστικά και ανούσια ζητήματα (Thomas, 1976). Έπειτα, ακολουθεί το δεύτερο στάδιο της κατανόησης και του εντοπισμού τα ύπαρξης προβλήματος και τις προσπάθειες των ομάδων σύγκρουσης να κατανοήσουν τις καταστάσεις, τα λάθη και τις δράσεις τους. Κατά τη φάση αυτή τα άτομα προσπαθούν να αξιολογήσουν τον εαυτό τους και τους άλλους (Thomas, 1976).

Στη συνέχεια, ακολουθεί το τρίτο στάδιο, όπου η σύγκρουση αρχίζει να γίνεται όλο και πιο έντονη και να κατακλύζει τον συναισθηματικό κόσμο των εμπλεκομένων. Στη φάση αυτή τα εμπλεκόμενα μέλη ξεχνάνε την λογική τους και ενισχύουν τις συγκρούσεις μέσω των συναισθηματικών τους ξεσπασμάτων, αναπτύσσοντας αρκετά επιθετικές ενέργειες και δράσεις (Patton, 2014). Έπειτα, στο τέταρτο στάδιο, η σύγκρουση γίνεται αντιληπτή από όλα τα άτομα,

τόσο από τα εμπλεκόμενα μέλη όσο και από τον περίγυρο τους, παίρνοντας μεγαλύτερες διαστάσεις. Οι ομάδες ή τα άτομα σύγκρουσης αρχίζουν να φτάνουν σε ακραία αρνητικές καταστάσεις, να βρίζουν και μερικές φορές να έχουν προθέσεις για έντονη λεκτική και σωματική βία (Thomas, 1976). Τέλος, το πέμπτο στάδιο της σύγκρουσης, αποτελεί το στάδιο προσδιορισμού και καθορισμού των τελικών αποτελεσμάτων που οι συγκρούσεις επέφεραν. Στο στάδιο αυτό είτε η σύγκρουση θα επιφέρει έναν εποικοδομητικό χαρακτήρα για τα εμπλεκόμενα άτομα και τον εργασιακό χώρο, είτε θα δημιουργήσει έντονες αρνητικές καταστάσεις (Thomas, 1976).

Όπως διαπιστώνεται λοιπόν, υπάρχει μια σταδιακή και έντονη κλιμάκωση η οποία δημιουργεί την σύγκρουση και ενισχύει τον αρνητικό ή θετικό τελικό χαρακτήρα της.

1.5 Επιπτώσεις εργασιακών συγκρούσεων

Όσον αφορά τις επιπτώσεις των συγκρούσεων και όπως διαπιστώνεται από τη παραπάνω ανάλυση, αυτές μπορεί να είναι είτε θετικές είτε αρνητικές.

Πιο συγκεκριμένα και όσον αφορά τις θετικές επιπτώσεις, αυτές αφορούν τη δημιουργικότητα και τις θετικές εργασιακές και προσωπικές ενέργειες που μπορούν να επέλθουν μέσω των συγκρούσεων (Brinkert, 2010). Όταν μια σύγκρουση προσπαθεί μέσω ενός πολιτισμένου χαρακτήρα να κατανοήσει τις ανάγκες των εργαζομένων, μέσω αυτής μπορούν να δημιουργηθούν πολλαπλές θετικές επιπτώσεις και τελικώς τα αποτελέσματα και τα συναισθήματα των εμπλεκόμενων μελών να είναι μόνο θετικά. Παράλληλα, τέτοιες πολιτισμένες συγκρούσεις μπορούν να δημιουργήσουν σημαντικές καινοτομίες στον οργανισμό και να επιφέρουν δημιουργικά αποτελέσματα ενισχύοντας και την αποτελεσματική αλληλεπίδραση μεταξύ των εργαζόμενων (Al-Hamali, Alghanim, & Sasidhar, 2013).

Ωστόσο, τις περισσότερες φορές οι συγκρούσεις δεν έχουν θετικό αντίκτυπο, αλλά αναπτύσσουν ένα ευρύ φάσμα αρνητικών επιπτώσεων. Σύμφωνα με τους Carlson, Ferguson, Hunter, & Whitten (2012), οι εργασιακές συγκρούσεις επιφέρουν έντονα αρνητικές επιπτώσεις στην ψυχική υγεία των ατόμων, καθώς τα μέλη των ομάδων σύγκρουσης προσπαθούν να επιδείξουν τις απόψεις τους, χωρίς όμως να βρίσκουν αποτελεσματική ανταπόκριση. Ειδικότερα, όταν τα μέλη μιας ομάδας συγκρούονται με ανώτερα ιεραρχικά άτομα, τότε κάθε σύγκρουση

ενισχύει και ένα αρνητικό συναίσθημα μη αναγνώρισης, με αποτέλεσμα να βιώνουν ψυχικά προβλήματα και έντονη ψυχική δυσφορία (Carlson et. al., 2012).

Επιπρόσθετα, μια άλλη σημαντική συνέπεια των εργασιακών συγκρούσεων διαπιστώνεται να η μείωση της παραγωγικότητας. Αναλυτικότερα, τα άτομα που εμπλέκονται σε καταστάσεις σύγκρουσης τείνουν να διοχετεύουν όλη τους την ενέργεια στα αρνητικά συναισθήματα που αυτή τους επιφέρει, καθώς και στη προσπάθεια τους να κατακτήσουν τα δικά τους θέλω μέσω των καταστάσεων αυτών (Σταθοπούλου, 2006). Έτσι αυτό επιφέρει έντονα αρνητικές καταστάσεις στην εργασιακή και ατομική τους παραγωγικότητα, με αποτέλεσμα να δημιουργούνται προβλήματα σε εργασιακό και ατομικό επίπεδο. Παράλληλα, η εργασιακή σύγκρουση ενισχύει έντονα αρνητικές επιπτώσεις στην επικοινωνία μεταξύ των εργαζομένων, τόσο αυτών που έχουν εμπλακεί στη σύγκρουση, όσο και αυτών που δεν έχουν εμπλακεί (Carlson et. al., 2012). Πιο συγκεκριμένα, όταν σε έναν οργανισμό ορισμένα μέλη βιώνουν καταστάσεις έντονων συγκρούσεων και διαφωνιών, αρχίζει να δημιουργείτε ένα ανθυγιεινό εργασιακό περιβάλλον, το οποίο δημιουργεί αρνητικές επιπτώσεις τόσο στην εργασιακή όσο και στην ατομική απόδοση των εργαζομένων. Τα αποτελέσματα αυτού είναι η μειωμένη απόδοση εργασίας, η εγκατάλειψη ορισμένων θέσεων, η γενικότερη αποδιοργάνωση, καθώς και δημιουργία αισθημάτων απόγνωσης, φόβου και δυσφορίας (Carlson et. al., 2012). Τέλος, ο Σταθόπουλος (2006), τόνισε πως οι συγκρούσεις μπορεί να δημιουργήσουν ένα ευρύ φάσμα αρνητικών καταστάσεων, οι οποίες αφορούν τη ψυχοσυναισθηματική υγεία των συμμετεχόντων, την μείωση της εργασιακής και ατομικής τους παραγωγικότητας και αποτελεσματικότητας, την αύξηση του στρες και των καταθλιπτικών συμπτωμάτων, καθώς και την ανάπτυξη αναποτελεσματικών προσωπικών, κοινωνικών και εργασιακών επικοινωνιακών σχέσεων.

Όπως γίνεται αντιληπτό λοιπόν, οι συγκρούσεις μπορεί να επιφέρουν είτε θετικές είτε αρνητικές επιπτώσεις, ανάλογα με τις φιλοδοξίες των ομάδων ή των ατόμων σύγκρουσης. Ωστόσο όπως διαπιστώνεται, τις περισσότερες φορές φέρουν αρνητικές επιπτώσεις, δημιουργώντας στο άτομο αρνητικά ψυχικά και σωματικά συναισθήματα.

Κεφάλαιο 2. Διαχείριση συγκρούσεων

2.1 Ορισμός διαχείρισης συγκρούσεων

Οι συγκρούσεις και η διαχείριση των συγκρούσεων αποτελούν πολύπλευρες έννοιες, οι οποίες διαπιστώνεται να ενισχύονται σε ένα ευρύ φάσμα καθημερινών καταστάσεων.

Σύμφωνα με τους Holta & DeVore (2005), η «διαχείριση συγκρούσεων» αποτελεί μια διαδικασία η οποία αποσκοπεί στην εύρεση αποτελεσματικής λύσης μεταξύ ομάδων ή ατόμων που συγκρούονται, προκειμένου να ικανοποιηθούν οι διαφορετικές τους απόψεις. Σύμφωνα με τη προσέγγιση αυτή, η «διαχείριση συγκρούσεων» αποσκοπεί στην αποτελεσματική επίτευξη των στόχων ενός οργανισμού, με σκοπό κάθε ομάδα και κάθε μέλος που εμπιρεύεται σ' αυτόν να είναι ευχαριστημένο και να βιώνει ένα ευχάριστο εργασιακό περιβάλλον (Holta & DeVore, 2005). Επιπρόσθετα, όπως επισημαίνετε, η «διαχείριση συγκρούσεων» αποτελεί μια έννοια μέσω της οποίας προσπαθείτε η αποτελεσματική επίλυση διαφόρων καταστάσεων που προκαλούν συγκρούσεις και αντιπαραθέσεις, της οποίας ωστόσο τα χαρακτηριστικά αλλάζουν και διαμορφώνονται από τις εκάστοτε συνθήκες και τα εκάστοτε εμπλεκόμενα μέλη (Ristina, 2006).

Επιπλέον, σύμφωνα με τον Rahim (2002), η «διαχείριση συγκρούσεων» αποτελεί μια κατάσταση κατά την οποία γίνονται προσπάθειες να απομονωθούν και να τερματιστούν αρνητικές συγκρουσιακές συμπεριφορές, και να επιτευχθούν λύσεις οι οποίες θα δημιουργήσουν θετικές επιπτώσεις τόσο σε ατομικό όσο και σε εργασιακό / συλλογικό επίπεδο. Τέλος, οι Blake & Mouton (1970), όρισαν τη «διαχείριση συγκρούσεων» ως μια διαδικασία που προωθεί την αποτελεσματική δημιουργικότητα και την εκμηδένιση οποιουδήποτε συγκρουσιακού, εργασιακού προβλήματος.

2.2 Μέθοδοι διαχείρισης συγκρούσεων

Εξαιτίας των πολλαπλών διαφορετικών συναισθηματικά και κοινωνικά ανθρώπων που καλούνται να αλληλοεπιδράσουν καθημερινά στον εργασιακό χώρο, είναι γεγονός πως οι συγκρούσεις ενισχύονται σε συχνό επίπεδο, για διάφορους λόγους. Αναφορικά με τις μεθόδους και τις δράσεις επίλυσης τους, αυτοί είναι πολλαπλοί, με πολλαπλές δράσεις και πρακτικές.

Πιο συγκεκριμένα και σύμφωνα με τους Cinar & Kaban (2012), οι έξι καλύτερη τρόποι να διαχειριστεί κανείς τις συγκρούσεις, είναι: η «αποφυγή», η «υποχώρηση», η «συνεργασία», η

«διαπραγμάτευση», η «επιβολή» και του «συμβιβασμού». Όσον αφορά τη κατάσταση της «αποφυγής», αυτή χρησιμοποιείται όταν η αιτία που αναπτύσσει την σύγκρουση είναι ασήμαντη και δεν έχει μεγάλη βαρύτητα. Στη συγκεκριμένη μέθοδος διαχείρισης το ένα άτομο ή η μια ομάδα ατόμων προσπαθεί να αποφύγει τη κατάσταση αυτή και απομακρύνεται χωρίς να την ανατροφοδοτεί άλλο (Cinar & Kaban, 2012). Αναφορικά με τη μέθοδο της «υποχώρησης», το άτομο ή η μια ομάδα ατόμων προσπαθεί να βάλει στην άκρη τις δικές του/της απόψεις και ανάγκες και να αποδεχθεί τις απόψεις και τις ανάγκες των άλλων, προκειμένου να επιλυθεί η δύσκολη κατάσταση. Κατά τη μέθοδο αυτή συνήθως επιλέγεται η δημιουργία θετικών σχέσεων μεταξύ των ομάδων ή των ατόμων σύγκρουσης και η περιθωριοποίηση των διαφορών τους (Khanaki & Hassanzadeh, 2010).

Παράλληλα, αναφορικά με τη μέθοδο της «συνεργασίας», αυτή αποτελείται από διαδικασίες όπου όλα τα άτομα που εμπλέκονται στη σύγκρουση, προσπαθούν να αλληλοεπιδράσουν αποτελεσματικά προκειμένου να βρουν μια κοινή λύση και να ικανοποιηθούν όλοι (Huan & Yazdanifard, 2012). Η στρατηγική αυτή χρησιμοποιείται ευρέως, ειδικότερα όταν τα μέλη των ομάδων συγκρούσεις δε θέλουν να βρεθούν σε έντονες αντιπαραθέσεις, αλλά επιθυμούν να δημιουργήσουν εποικοδομητικές σχέσεις σεβασμού και επικοινωνία (Huan & Yazdanifard, 2012). Όσον αφορά τη μέθοδο της «διαπραγμάτευσης» και σύμφωνα με τον Levenstein (1984), σ' αυτήν τα εμπλεκόμενα μέλη κάνουν το καθένα διάφορες αποχωρήσεις, προκειμένου τελικώς να επέλθει η αποτελεσματική επικοινωνία και αλληλεπίδραση τους. Στη διαχείριση αυτή, τα εμπλεκόμενα μέλη είναι σημαντικό να κατανοούν και να συζητούν τον κοινό σκοπό / στόχο τους, να αναζητούν κοινές πιθανές λύσεις, να ακούνε και να επικοινωνούν με σεβασμό, να χρησιμοποιούν τη λογική τους και να αποφεύγουν τεχνικές «πειθώ» (Levenstein, 1984).

Παράλληλα, αναφορικά με την κατάσταση της «επιβολής», το άτομο προσπαθεί με κάθε μέθοδο και διαδικασία να επιβάλει τη δική του άποψη και να εξυπηρετήσει αποκλειστικά τις δικές του ανάγκες και τα δικά του συμφέροντα. Κατά την κατάσταση αυτή, το άτομο συχνά θεωρεί πως οι δικές του σκέψεις και απόψεις είναι σωστές και πως τα δικά του «θέλω» και «πιστεύω» πρέπει να υλοποιηθούν (Khanaki & Hassanzadeh, 2010). Τέλος, όσον αφορά τον «συμβιβασμό», σ' αυτόν το άτομο περιθωριοποιεί τις δικές του σκέψεις, αντιλήψεις και ανάγκες και προσπαθεί να

ικανοποιήσει τις ανάγκες της αντίθετης ομάδας / του αντίθετου ατόμου, προκειμένου να αποφύγει τις συγκρούσεις και τις αντιπαραθέσεις (Khanaki & Hassanzadeh, 2010).

Όπως διαπιστώνεται λοιπόν, οι διαδικασίες επίλυσης των συγκρούσεων αποτελούνται από ένα ευρύ φάσμα καταστάσεων και συνθηκών, κατά τις οποίες το άτομο αναπτύσσει είτε θετικές είτε αρνητικές δράσεις. Σε κάθε περίπτωση, είναι σημαντικό οι συγκρούσεις να επιλύονται με σεβασμό και ομαλή επικοινωνία.

Κεφάλαιο 3. Συγκρούσεις και μονάδες υγείας

3.1 Είδη συγκρούσεων στο χώρο της υγείας

Όπως διαφαίνεται και μέσα από τη παραπάνω ανάλυση, οι συγκρούσεις αποτελούν έντονες καταστάσεις οι οποίες αναπτύσσονται εξαιτίας διαφορετικών σκέψεων, απόψεων και αξιών και επιφέρουν ένα ευρύ φάσμα επιπτώσεων.

Σύμφωνα με τον Fritchie (1995), οι εργασιακές συγκρούσεις και ειδικότερα στις μονάδες υγείας, αποτελούν έντονα αναπτυσσόμενες καταστάσεις εξαιτίας τόσο της έντονης κοινωνικής επαφής που αναπτύσσεται, όσο και των συνεχών και έντονων δυσκολιών. Τα βασικότερα είδη σύγκρουσης που πλήττει συνήθως τους εργαζομένους των μονάδων υγείας, είναι οι «συγκρούσεις ρόλων», οι «ενδο-ομαδικές συγκρούσεις» και οι «συγκρούσεις απόψεων» (Fritchie, 1995). Όσον αφορά τις «συγκρούσεις ρόλων», αυτές συνδέονται με τις αρμοδιότητες των εργαζομένων και τον ρόλο τους που έχουν στις μονάδες υγείας. Όταν ένας εργαζόμενος παρεμβαίνει στις αρμοδιότητες του άλλου και δεν ακολουθεί την ιεραρχική δόμηση, αλλά αναλαμβάνει αποφάσεις πέρα των αρμοδιοτήτων του, αναπτύσσονται έντονες συγκρούσεις και αρνητικές καταστάσεις (Παπαδοπούλου, 2014). Παράλληλα, οι «ενδο-ομαδικές συγκρούσεις» αφορούν συγκρούσεις που αναπτύσσονται εντός των ομάδων εργασίας, εξαιτίας διαφωνιών αλλά και άλλων διάφορων παραγόντων. Το συγκεκριμένο είδος συγκρούσεων, αναπτύσσεται συχνά μεταξύ των εργαζομένων στις μονάδες υγείας, καθώς εξαιτίας της έντονης εργασιακής πίεσης και των πολλαπλών καθηκόντων που καλούνται να αναλάβουν οι εργαζόμενοι, βιώνουν έντονα συναισθήματα άγχους και απόγνωσης (Fritchie, 1995). Τέλος, οι «συγκρούσεις απόψεων» αποτελούν καταστάσεις κατά τις οποίες οι εργαζόμενοι συγκρούονται εξαιτίας διαφορετικών απόψεων, πεποιθήσεων και αντιλήψεων (Παπαδοπούλου, 2014).

Επιπρόσθετα, σύμφωνα με τους Swansburg & Swansburg (2003), υπάρχουν τρεις βασικές κατηγορίες συγκρούσεων: οι «ενδοπροσωπικές συγκρούσεις», οι «διαπροσωπικές συγκρούσεις» και οι «συγκρούσεις ομάδων». Σύμφωνα με τη προσέγγιση αυτή, οι «ενδοπροσωπικές συγκρούσεις» αποτελούν συγκρούσεις οι οποίες συσχετίζονται με τον ίδιο τον εργαζόμενο και αναπτύσσονται εξαιτίας των επιλογών του και τις προσπάθειάς του να λάβει αποφάσεις. Παράλληλα, οι «διαπροσωπικές συγκρούσεις» αφορούν συγκρούσεις μεταξύ ατόμων ή ομάδων ατόμων, οι οποίες συγκρούονται κατά τη προσπάθειά τους να υλοποιήσουν τα καθήκοντα και τους

ρόλους τους (Swansburg & Swansburg, 2003). Τέλος, οι «συγκρούσεις ομάδων» ενισχύονται μεταξύ εργασιακών ομάδων και σχετίζονται κυρίως τόσο με την κατανομή των ρόλων, όσο και με τις διαφορετικές αξίες και πεποιθήσεις.

Όσον αφορά λοιπόν τις συγκρούσεις που αναπτύσσονται συνήθως στις μονάδες υγείας και σύμφωνα με την ανάλυση αυτή, διαπιστώνεται πως οι συγκρούσεις αναπτύσσονται εξαιτίας διαφόρων καταστάσεων, αναπτύσσονται κυρίως αρνητικές επιπτώσεις τόσο στην εργασιακή απόδοση των ατόμων, όσο και στη προσωπική και κοινωνική τους ευεξία (Παπαδοπούλου, 2014). Ειδικότερα στις μονάδες υγείας όπου η έντονη κοινωνική επαφή και οι δυσκολίες ενισχύονται σε καθημερινή βάση, οι συγκρούσεις αποτελούν συχνά φαινόμενα.

3.2 Αίτια συγκρούσεων στις μονάδες υγείας

Όπως επισημάνθηκε, ο χώρος της υγείας αποτελεί ένα εργασιακό περιβάλλον αρκετά πολύπλοκο και πολύπλευρο, στον οποίο οι εργαζόμενοι βιώνουν έντονα άγχη και έντονες αρνητικές σκέψεις.

Σύμφωνα με τους Callender & Grasman (2010), υπάρχουν τρεις βασικοί λόγοι ανάπτυξης συγκρούσεων στον χώρο της υγείας, οι οποίοι αφορούν τον «ανταγωνισμό» που αναπτύσσεται μεταξύ των εργαζόμενων, τις «οικονομικές απολαβές» και τις «ηθικές τους αρχές και αξίες». Σχετικά με την αιτία του «ανταγωνισμού» μεταξύ των εργαζομένων, αυτή αφορά τη προσπάθεια του κάθε εργαζόμενου να αναδειχθεί και να ξεπεράσει τόσο τον εαυτό του, όσο και τον διπλανό του. Στα πλαίσια του ανταγωνισμού αυτού, πολλές φορές οι ενέργειες και τα λόγια του ατόμου ξεφεύγουν εκτός ορίων, με αποτέλεσμα να δημιουργούνται έντονες συγκρούσεις και αντιπαράθεσεις (Callender & Grasman, 2010). Όσον αφορά τις «οικονομικές απολαβές», αυτές αφορούν τη συσχέτιση του μισθού των εργαζομένων με τον εργασιακό του φόρτο και τα εργασιακά τους καθήκοντα. Ειδικότερα στις μονάδες υγείας, εξαιτίας του έντονου άγχους και της έντονης πίεσης που καλούνται συχνά να αντιμετωπίσουν οι εργαζόμενοι, οι οικονομικές απολαβές πρέπει να είναι αρκετά υψηλές για να μπορούν να τα ισορροπήσουν, πράγμα που συχνά δεν υφίσταται (Παπαδοπούλου, 2014). Τέλος, αναφορικά με το αίτιο των διαφορετικών «ηθικών αρχών και αξιών», αυτό αποτελεί μια αρκετά συχνή αιτία σύγκρουσης σε όλους τους χώρους εργασίας. Είναι γεγονός, πως κάθε εργασιακός χώρος αποτελείται από ένα σύνολο ατόμων οι οποίοι έχουν διαφορετικές απόψεις, σκέψεις, πεποιθήσεις και ενδεχομένως και κουλτούρα. Αυτά τα

διαφορετικά χαρακτηριστικά, αν δεν αξιοποιηθούν ορθά και με δημιουργικότητα, μπορούν να επιφέρουν έντονες συγκρούσεις και αντιπαραθέσεις μεταξύ των εργαζομένων (Callender & Grasman, 2010).

Παράλληλα, σύμφωνα με τους Van Keer et. al. (2015), συχνά στον χώρο της υγείας ενισχύονται συγκρούσεις ανάμεσα στους ιατρούς και στους νοσηλευτές, εξαιτίας του τρόπου που αντιλαμβάνονται τους ρόλους τους. Πιο συγκεκριμένα, καθώς οι ιατροί έχουν συνήθως «το πάνω χέρι» στις μονάδες υγείας, κατά τη διάρκεια μιας απλής σύγκρουσης και επιδεικνύοντας τις αρμοδιότητες και την ιεραρχία τους, δημιουργούνται έντονα προβλήματα και αρνητικές καταστάσεις. Επιπρόσθετα, οι γιατροί πολλές φορές συμπεριφέρονται ως ηγέτες, χωρίς όμως να έχουν σεβασμό και ενσυναίσθηση προς το έργο των νοσηλευτών και προσπαθούν να επιβάλουν τις δικές τους δράσεις, σκέψεις και απόψεις (Van Keer et. al., 2015). Επιπλέον, οι Todorova & Mihaylova-Alakidi (2010), τόνισαν τις συγκρούσεις ανταγωνισμού που αναπτύσσονται συχνά μεταξύ των νοσηλευτών στις μονάδες υγείας, εξαιτίας της προσπάθειας τους να εξελιχθούν, να αναλάβουν καθήκοντα και να ανέβουν ιεραρχικά, καθώς και να διαχειριστούν αποτελεσματικά τις επαγγελματικές καταστάσεις που προκύπτουν. Στη προσπάθεια τους να επιτύχουν αυτούς τους στόχους, έρχονται συχνά σε έντονες συγκρούσεις οι οποίες δημιουργούν ένα ευρύ φάσμα προβληματικών καταστάσεων (Todorova & Mihaylova-Alakidi, 2010).

Επιπρόσθετα, σύμφωνα με τους Σταθοπούλου (2006) και Swansburg, & Swansburg (2003), τα βασικότερα αίτια εργασιακών συγκρούσεων στον χώρο της υγείας, αποτελούν: **(1)** η ιεραρχία του οργανισμού και ο τρόπος που ο ηγέτης συμπεριφέρεται στους εργαζόμενους και διαχειρίζεται τις συγκρούσεις, **(2)** οι διαφορετικές προσδοκίες των εργαζομένων εξαιτίας των διαφορετικών τους αντιλήψεων και των διαφορετικών τους τρόπων δράσεων, **(3)** οι διαφορετικές απόψεις και αντιλήψεις των εργαζομένων, **(4)** ο ανταγωνισμός και η προσπάθεια του κάθε εργαζομένου να αναδείξει τον εαυτό του και να υπερβεί τον συνάδελφο του, **(5)** οι φυλετικές διακρίσεις που συχνά ενισχύονται σε όλους τους εργασιακούς χώρους, καθώς και **(6)** η αβεβαιότητα και το αίσθημα ανασφάλειας και φόβου που βιώνουν πολλοί εργαζόμενοι, εξαιτίας της προσπάθειας τους να δουλέψουν ορθά, να αναδειχθούν και να αντιμετωπίσουν τις εργασιακές δυσκολίες και τα εργασιακά άγχη.

Επιπλέον, ορισμένες άλλες σημαντικές αιτίες ενίσχυσης των συγκρούσεων στον χώρο της υγείας, αποτελούν διάφορες ενδογενές και εξωγενές αιτίες, διάφορα επικοινωνιακά προβλήματα,

διάφορα οργανωτικά ζητήματα, καθώς και εξαιτίας της ποιότητας των σχέσεων που αναπτύσσουν μεταξύ τους οι εργαζόμενοι (Σταθοπούλου, 2006). Πιο συγκεκριμένα και αναφορικά με τα «ενδογενές προβλήματα», αυτά ενισχύονται εξαιτίας εσωτερικών αρνητικών καταστάσεων, οι οποίες δημιουργούν έντονες ανασφάλειες, άγχος και στρες στους εργαζομένους, και εξαιτίας της συναισθηματικής αυτής πίεσης ξεσπούν αναπτύσσοντας αρνητικές συμπεριφορές και τελικώς συγκρούσεις (Λιαρόπουλος, 2010). Παράλληλα, αναφορικά με τις «εξωγενές αιτίες». αυτοί προέρχονται κυρίως των σχέσεων του προσωπικού υγείας με την οικογένεια, τους φίλους του και το κοινωνικό του περιβάλλον. Όπως επισημαίνεται, όταν το προσωπικό υγείας αντιμετωπίζει αρνητικά συναισθήματα στη καθημερινότητα του εξαιτίας του στενού φιλικού και κοινωνικού του περιβάλλοντος, τείνει να είναι πιο φορτισμένο συναισθηματικά, με αποτέλεσμα να ξεσπά κατά τη διάρκεια της εργασίας τους και της συναναστροφής του σ' αυτήν (Σταθοπούλου, 2006).

Αναφορικά με τα «επικοινωνιακά προβλήματα» μέσω των οποίων αναπτύσσεται ένα ευρύ φάσμα αρνητικών εργασιακών καταστάσεων και συγκρούσεων, αυτά τείνουν να εκδηλώνονται τόσο εξαιτίας της κακής επικοινωνίας μεταξύ των εργαζομένων, όσο και εξαιτίας των διαφόρων εργασιακών ελλείψεων σε επίπεδο πόρων, οικονομικών απολαβών, καθώς και διαφορετικών αντιλήψεων (Ζαλβανός, 2002). Είναι γεγονός πως όλα αυτά τα γεγονότα, μπορούν να δημιουργήσουν έντονες ανασφάλειες, αγωνίες και αρνητικές σκέψεις στα άτομα, με αποτέλεσμα να συγκρούονται έντονα ακόμα και για ασήμαντα εργασιακά γεγονότα. Επιπρόσθετα, αναφορικά με τα «οργανωτικά ζητήματα», αυτά δημιουργούνται εξαιτίας του πολύπλευρου και πολυδιάστατου χαρακτήρα των δομών υγείας και της λειτουργικότητας του (Σταθοπούλου, 2006). Τέλος, όσον αφορά την αιτία «της ποιότητας των σχέσεων που αναπτύσσουν μεταξύ τους οι εργαζόμενοι», αυτή αφορά τη διάθεση τους για αποτελεσματική εργασιακή συνεργασία και αλληλεπίδραση. Είναι σημαντικό στον εργασιακό χώρο προκειμένου να αποφεύγονται οι συγκρούσεις και τα εργασιακά λάθη, να αναπτύσσεται μια υγιής και συνεργατική σχέση μεταξύ των εργαζομένων και μέσω διαλόγου να επιλύονται όλες οι προβληματικές καταστάσεις (Σταθοπούλου, 2006).

Όπως γίνεται αντιληπτό λοιπόν, οι αιτίες ανάπτυξης του εργασιακού φάσμα αφορούν ένα ευρύ φάσμα παραγόντων, οι οποίοι επιδρούν αρνητικά στο άτομο και στο τρόπο δράσης και συμπεριφοράς του. Είναι σημαντικό οι εργαζόμενοι συνεργατικά και με διάθεση να επιλύουν

αποτελεσματικά και μεθοδικά κάθε μορφή σύγκρουσης, προτού αυτή δημιουργήσει περαιτέρω προβληματικές καταστάσεις τόσο στους ίδιους, όσο και στις μονάδες υγείας.

3.3 Επιπτώσεις συγκρούσεων στις μονάδες υγείας

Μέσω της παραπάνω ανάλυσης και σχετικά με τα αίτια ανάπτυξης των εργασιακών συγκρούσεων στις μονάδες υγείας, μπορούν να γίνουν αντιληπτές πολλαπλές επιπτώσεις που μπορούν να δημιουργηθούν.

Αρχικά και σύμφωνα με τους Tengilimoglu & Kisa (2005), εξαιτίας των εργασιακών συγκρούσεων μπορούν να αναπτυχθούν ένα ευρύ φάσμα αρνητικών επιπτώσεων, οι οποίες φέρουν τόσο ατομικό, όσο και συλλογικό χαρακτήρα. Αναλυτικότερα και όσον αφορά το ατομικό επίπεδο, η ανάπτυξη εργασιακών συγκρούσεων στις μονάδες υγείας μπορεί να οδηγήσει το άτομο σε εργασιακή ανεπιθυμία, Παράλληλα, οι εργασιακές συγκρούσεις δημιουργούν συχνά στους εργαζομένους αισθήματα φόβου, προσωπικής ανασφάλειας, κατάθλιψης, καθώς και μειωμένης αυτοπεποίθησης, με αποτέλεσμα να επηρεάζεται η εργασιακή και προσωπική τους απόδοση και να βιώνουν ένα ευρύ φάσμα αρνητικών σκέψεων (Tengilimoglu & Kisa, 2005). Επιπρόσθετα, μέσω των συγκρούσεων αυτών οι εργαζόμενοι μπορεί να χάσουν την αποτελεσματική ικανότητα και ποιότητα των υπηρεσιών τους, με αποτέλεσμα να μη φροντίζουν αποτελεσματικά τους ασθενείς τους. Όταν ένας εργαζόμενος βιώνει έντονο άγχος και διάφορες ψυχικές και σωματικές ανησυχίες, τείνει να ενισχύει δυσκολίες σε επίπεδο εργασιακής απόδοσης, με αποτέλεσμα σταδιακά οι εργασιακές του υπηρεσίες να πλήττονται σε σοβαρό επίπεδο (Sportsman, 2005). Επιπρόσθετα, εξαιτίας αυτών των συνθηκών το άτομο μπορεί πολύ εύκολα να κλειστεί στον εαυτό του και να πάψει να συμμετέχει σε εργασιακές αλληλεπιδράσεις και συζητήσεις.

Εκτός από την ανικανότητα των εργαζομένων στις υπηρεσίες υγείας να φροντίσουν τους ασθενείς τους σε σωματικό επίπεδο όταν βιώνουν έντονο άγχος εξαιτίας των συγκρούσεων, αδυνατούν μάλιστα να τους βοηθήσουν και σε συναισθηματικό επίπεδο, μεταφέροντας του συχνά μάλιστα τα αρνητικά τους συναισθήματα (Tengilimoglu & Kisa, 2005). Το αρνητικό κλίμα και η αρνητική επικοινωνιακή κατάσταση που επικρατεί στη μονάδα υγείας, επηρεάζουν λοιπόν τόσο τον εργαζόμενο όσο και τον ασθενή, δημιουργώντας έντονες ανασφάλειες, άγχη και ψυχολογικές πιέσεις.

Από την άλλη, όπως υποστηρίζεται, οι εργασιακές συγκρούσεις μπορούν να δημιουργήσουν και διάφορες θετικές επιπτώσεις τόσο για το άτομο, όσο και για την μονάδα υγείας. Πιο συγκεκριμένα, ένας θετικός αντίκτυπος που μπορούν να επιφέρουν οι εργασιακές συγκρούσεις στις μονάδες υγείας ύστερα από την επίλυση τους, αποτελεί η προσπάθεια του οργανισμού και των εργαζομένων για βελτίωση και εξέλιξη (Σταθοπούλου, 2006). Είναι γεγονός πως μετά από έντονες συγκρούσεις και αντιπαραθέσεις, το κάθε άτομο αναλογίζεται τη θέση και την ευθύνη του και στην τελική όλοι μαζί συλλογικά προσπαθούν για αποτελεσματικότερες παροχές και εξέλιξη (Tengilimoglu & Kisa, 2005). Επιπρόσθετα, ένα άλλο πλεονέκτημα των συγκρούσεων είναι πως μέσω αυτών εντοπίζονται τα διάφορα προβλήματα που υπάρχουν στη δομή υγείας, και μέσω διαφόρων διαδικασιών επιτυγχάνεται η αποτελεσματική επίλυση τους, μέσω της οποίας μπορούν να αναπτυχθούν διάφορες καινοτόμες ιδέες και δράσεις (Σταθοπούλου, 2006).

Καταληκτικά λοιπόν, ο αντίκτυπος των συγκρούσεων στις εργασιακές μονάδες υγείας, μπορεί να είναι είτε θετικός είτε αρνητικός, ανάλογα με το τρόπο διαχείρισης των συγκρούσεων και τη διάθεση των εργαζομένων να τις διαχειριστούν. Είναι σημαντικό οι εργαζόμενοι να προσπαθούν όλοι για μια ατομική και συλλογική εξέλιξη και μέσω αποτελεσματικού διαλόγου να επιλύουν κάθε προβληματική κατάσταση που προκύπτει.

3.4 Μέθοδοι διαχείρισης των συγκρούσεων στις μονάδες υγείας

Σύμφωνα με τη παραπάνω ανάλυση, γίνεται αντιληπτή η σημαντικότητα αποτελεσματικής διαχείρισης των συγκρούσεων και οι ανάπτυξη κατάλληλων μεθόδων μέσω των οποίων να μπορέσουν αυτές να αντιμετωπιστούν αποτελεσματικά.

Σύμφωνα με τον Ζαβλανό (2002), μια μέθοδος αποτελεσματικής διαχείρισης των συγκρούσεων στις μονάδες υγείας, αποτελεί η προσπάθεια αποτελεσματικής συζήτησης και συνεργασίας μεταξύ των ατόμων που εμπλέκονται στη σύγκρουση, προκειμένου να μπορέσουν αποτελεσματικά και με σεβασμό να βρουν μια κοινή λύση που θα ικανοποιεί και τους δύο. Παράλληλα, κατά τη διαδικασία αυτή, είναι σημαντικό τα άτομα να κατανοήσουν τον αρνητικό αντίκτυπο που μπορούν να επιφέρουν οι συγκρούσεις αυτές και να προσπαθήσουν να κρατήσουν μονάχα τα θετικά και τη προσπάθεια τους για αποτελεσματική εξέλιξη (Ζαβλανός, 2002). Επιπλέον, μια άλλη μέθοδος διαχείρισης, αποτελεί η προσπάθεια της συνεργασίας και η

προσπάθεια εντοπισμού κοινών προβληματισμών. Όταν οι άνθρωποι προσπαθούν να εκμηδενίσουν τις αποστάσεις τους και να έρθουν πιο κοντά σε επικοινωνιακό επίπεδο, είναι σημαντικό να περιθωριοποιούν για λίγο τις διαφωνίες τους και να εντοπίζουν τους κοινούς τους στόχους και ενδιαφέροντα. Πιο συγκεκριμένα και όσον αφορά τις μονάδες υγείας, οι εργαζόμενοι θα μπορούσαν να αφήσουν για λίγο τους προβληματισμούς τους και τις καταστάσεις που τους φέρνουν σε σύγκρουση και να σκεφτούν τον κοινό εργασιακό τους στόχο, τη κοινή εργασιακή τους προσπάθεια, καθώς και όλα αυτά που τους δένουν (Σταθοπούλου, 2006). Έτσι μετέπειτα, θα μπορούσαν αποτελεσματικά να επιλύσουν τις συγκρούσεις τους και να δώσουν σ' αυτές μια πιο ήρεμη χροιά.

Επιπλέον, σύμφωνα με τον Σταθοπούλου (2006), προκειμένου να επιλυθούν αποτελεσματικά οι συγκρούσεις που δημιουργούνται, είναι σημαντικό αρχικά οι δύο ομάδες συγκρούσεων να μπορέσουν να ηρεμήσουν και να σκεφτούν ατομικά τη κατάσταση που δημιουργήθηκε και τα όσα ειπώθηκαν. Αφού υλοποιηθεί η διαδικασία αυτή, είναι σημαντικό στη συνέχεια, η κάθε ομάδα ήρεμα και μεθοδικά, να μπορέσει να εκφράζει τις απόψεις και τις σκέψεις της για τη κατάσταση, χωρίς ωστόσο να πιέζει ή να επιβάλλει τη θέλησή της (Σταθοπούλου, 2006). Στην διαδικασία αυτή είτε μπορεί η μια ομάδα να εφαρμόσει τη μέθοδο της «υποχώρησης» και να αφήσει την άλλη ομάδα να πάρει την απόφαση, είτε μέσω αποτελεσματικού διαλόγου να βρουν μια κοινή λύση (Khanaki & Hassanzadeh, 2010). Επιπρόσθετα και ειδικότερα στον τομέα των υπηρεσιών υγείας, είναι σημαντικό για την επίλυση των συγκρούσεων να παρεμβαίνει και ορισμένες φορές η διοίκηση. Η διοίκηση μπορεί μέσω αποτελεσματικής συνεργασίας και διαλόγου με τις δύο ομάδες σύγκρουσης, να τις βοηθήσει στην επικοινωνία τους και τελικώς να λάβει αποφάσεις μέσω των οποίων να ευχαριστεί και τις δύο ομάδες (Ζαβλανός, 2002).

Επιπλέον, η στρατηγική της «εξομάλυνσης» σύμφωνα με τον Παπαδοπούλου (2015), αποτελεί μια καλή μέθοδο διαχείρισης των εργασιακών συγκρούσεων και στις μονάδες υγείας, καθώς αυτή στοχεύει στη κατανόηση της σύγκρουσης και στην αποτελεσματική προσπάθεια ελαχιστοποίησης της. Πιο συγκεκριμένα, η μέθοδος της «εξομάλυνσης» αποσκοπεί στη προσπάθεια εντοπισμού και κατανόησης της σύγκρουσης και μέσω του αποτελεσματικού διαλόγου, στοχεύετε η σταδιακή εκμηδένιση της, ύστερα από υποχώρηση και των δύο πλευρών (Παπαδοπούλου, 2015). Επιπρόσθετα, ο Χυτήρης (2013) τόνισε και τη μέθοδο της «επιβολής» ως μια μέθοδος αποτελεσματικής διαχείρισης των συγκρούσεων, η οποία θεωρείτε επιθετική

μέθοδος, καθώς συνήθως η ομάδα με εξουσία επιβάλλεται στην άλλη ομάδα και επιλύεται έτσι η σύγκρουση. Στη μέθοδο αυτή κυριαρχεί η ομάδα εξουσίας και η σύγκρουση είτε επιλύεται αποτελεσματικά χωρίς να αφήσει κατάλοιπα και αρνητικές σκέψεις, είτε αφήνει αρνητικές σκέψεις και αρνητικά συναισθήματα στους εμπλεκόμενους (Χυτήρης, 2013).

Τέλος, σύμφωνα με τον Γιαννουλέα (1998), τα κυριότερα στάδια αποτελεσματικής διαχείρισης των συγκρούσεων αποτελούν αρχικά η αναγνώριση της σύγκρουσης και της έντονης διαφωνίας μεταξύ ατόμων ή ομάδων ατόμων, η κατανόηση των διαφορετικών απόψεων και ενδιαφερόντων τους, ο καθορισμός του προβλήματος και η προσπάθεια εύρεσης αποτελεσματικών λύσεων και τέλος, η επιλογή της αποτελεσματικότερης λύσης για την επίλυση της προβληματικής κατάστασης (Γιαννουλέα, 1998).

Καταληκτικά λοιπόν, διαπιστώνονται οι διάφοροι μέθοδοι διαχείρισης των συγκρούσεων, οι οποίοι αποσκοπούν είτε στην «από κοινού εύρεση λύσης», είτε στη μονόπλευρη. Σε κάθε περίπτωση, είναι σημαντικό οι συγκρούσεις να επιλύονται προτού επηρεάσουν αρνητικά τη ψυχική, συναισθηματική, ατομική, κοινωνική και εργασιακή ζωή του ατόμου.

Κεφάλαιο 4. Έρευνες αναφορικά με τη διαχείριση των συγκρούσεων του νοσηλευτικού προσωπικού με άλλες ομάδες εργαζομένων στο χώρο της υγείας

Είναι γεγονός πως οι εργασιακές συγκρούσεις αποτελούν καταστάσεις που πολλοί εργαζόμενοι βιώνουν σε καθημερινή βάση. Είναι σημαντικό, να κατανοηθούν οι αιτίες και οι επιπτώσεις των εργασιακών συγκρούσεων στις μονάδες υγείας και ειδικότερα στους νοσηλευτές, προκειμένου να μπορέσουν ορθά και μεθοδικά να ξεπεραστούν και να βοηθήσουν έτσι αποτελεσματικά την εργασιακή και ατομική εξέλιξη των νοσηλευτών.

Αρχικά, στην ερευνητική μελέτη του Alshehry (2022), στην οποία διερευνήθηκε η αρνητική επιρροή των συγκρούσεων νοσηλευτών-ασθενούς/συγγενών στην ευημερία και στην εργασία απόδοση των νοσηλευτών, διαπιστώθηκε πως οι συγκρούσεις αυτές δημιουργούν έντονες αρνητικές επιπτώσεις στην εργασιακή απόδοση και εξέλιξη των νοσηλευτών, αυξάνοντας σοβαρά τα νοσηλευτικά λάθη. Όπως επισημάνθηκε, η αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ νοσηλευτών-ασθενούς/συγγενών, μπορεί να επιφέρει σοβαρά θετικά αποτελέσματα, τόσο σε επίπεδο νοσηλευτικής περίθαλψης, όσο και σε προσωπικό-κοινωνικό επίπεδο (Alshehry, 2022). Επιπρόσθετα, οι Tosanloo et. al. (2019), μελέτησαν τα αίτια των συγκρούσεων που βιώνει το κλινικό και διοικητικό προσωπικό στα νοσοκομεία. Τα αποτελέσματα ανάδειξαν τα οργανωτικά και εργασιακά ζητήματα ως τις κυριότερες αιτίες ανάπτυξης συγκρούσεων μεταξύ των εργαζομένων των μονάδων υγείας, καθώς και τη κακή διαχείριση και την αναποτελεσματική επικοινωνία.

Επιπλέον, οι Peter, Halfens, Hahn, & Schols (2021), μελέτησαν τους παράγοντες που σχετίζονται με τις συγκρούσεις επαγγελματικής και ιδιωτικής ζωής των επαγγελματιών υγείας, καθώς και την ποιότητα ηγεσίας των διευθυντών τους. Όπως διαπιστώθηκε, τα βασικότερα αίτια ανάπτυξης εργασιακών συγκρούσεων αποτελούν η κακή επικοινωνία και η κακή κοινωνική υποστήριξη στην εργασία των επαγγελματιών υγείας, η προσπάθεια τους να κρύψουν τα προσωπικά τους συναισθήματα κατά την εργασιακή δραστηριότητα, η έλλειψη επαρκούς κοινωνικής στήριξης από την ηγεσία, καθώς και οι μειωμένες ανταμοιβές τους (Peter, Halfens, Hahn, & Schols, 2021). Επιπρόσθετα, οι Akel & Elazeem (2015), διερεύνησαν τα αίτια της σύγκρουσης μεταξύ ιατρών και νοσηλευτών στις μονάδες υγείας, καθώς και τις στρατηγικές επίλυσης τους. Τα αποτελέσματα ανάδειξαν ως τα κυριότερα αίτια σύγκρουσης τη σύγκρουση ρόλων

και την μειωμένη επικοινωνία και συνεργασία μεταξύ ιατρών και νοσηλευτών. Παράλληλα, η κύρια στρατηγική επίλυσης συγκρούσεων, διαπιστώθηκε να είναι η «στρατηγική διευθέτησης», μέσω της οποίας οι ομάδες σύγκρουσης καλούνται να συζητήσουν και να επιλύσουν επικοινωνιακά τις διαφωνίες τους (Akel & Elazeem, 2015).

Οι Delak & Sirok (2022), διερεύνησαν τα στυλ που χρησιμοποιεί το ιατρονοσηλευτικό προσωπικό για την επίλυση συγκρούσεων στις μονάδες υγείας. Τα αποτελέσματα ανάδειξαν ως τους κυρίαρχους τρόπους επίλυσης συγκρούσεων τον «συμβιβασμό», την «αποφυγή» και την «συνεργασία». Το κυρίαρχο στυλ επίλυσης συγκρούσεων μεταξύ των νοσηλευτών όπως βρέθηκε ήταν η «αποφυγή» και μεταξύ των γιατρών ήταν ο «συμβιβασμός» (Delak & Sirok, 2022). Επιπρόσθετα, ο Tabak (2007), διερεύνησε τις τακτικές που υιοθετούν οι νοσηλευτές για την επίλυση συγκρούσεων με τους γιατρούς, και τον αντίκτυπο των τακτικών αυτών στα επίπεδα άγχους και ικανοποίησης από την εργασία τους. Τα αποτελέσματα ανάδειξαν κυρίως τις μεθόδους της «κυριαρχίας» ως τη πιο συχνή μέθοδο επιλογής αποφυγής των συγκρούσεων, συνδέοντας τη μάλιστα με χαμηλά επίπεδα επαγγελματικού άγχους. Παράλληλα, τονίστηκε και η μέθοδος της «αποφυγής», η οποία συνδέθηκε με τα υψηλά επίπεδα στρες (Tabak, 2007).

Επιπλέον, οι Lahan et. al. (2017), όπου διερεύνησαν τις πηγές των συγκρούσεων στο επάγγελμα των νοσηλευτών, καθώς και τις στρατηγικές διαχείρισης για την επίλυση συγκρούσεων, διαπίστωσαν πως οι κυριότερες συγκρούσεις των νοσηλευτών αναπτύχθηκαν με γιατρούς, καθώς και με άτομα που είχαν διευθυντική θέση. Το πιο κοινό στυλ διαχείρισης συγκρούσεων ήταν η «αποφυγή», ακολουθούμενη από τη «συνεργασία». Η ηλικία, η εργασιακή εμπειρία, η εκπαίδευση και η διευθυντική θέση επηρέασαν σημαντικά τη στρατηγική επιλογής για την επίλυση συγκρούσεων, με τους νεότερους νοσηλευτές, με λιγότερες ευθύνες και χωρίς προηγούμενη εκπαίδευση διαχείρισης συγκρούσεων, να επιλέγουν την «αποφυγή» ως κύρια στρατηγική διαχείρισης συγκρούσεων (Lahan et. al., 2017). Παράλληλα, η «συνεργασία» ήταν μια στρατηγική που επιλέχτηκε από τους πιο μορφωμένους νοσηλευτές, ενώ ο πιο αποτελεσματικός τρόπος για τη διαχείριση συγκρούσεων αποδείχθηκε να είναι σύμφωνα με το δείγμα η κατανόησή της κατάστασης και η επίλυση των προβληματικών καταστάσεων (Lahan et. al., 2017). Επιπλέον, οι Elena Losa Iglesias & Becerro de Bengoa Vallejo (2012), όπου διερεύνησαν τα κυρίαρχα στυλ επίλυσης συγκρούσεων που χρησιμοποιήθηκαν από ένα δείγμα Ισπανών νοσηλευτών, διαπίστωσαν πως το πιο κοινό στυλ που χρησιμοποιούσαν οι νοσηλευτές συνολικά για την

επίλυση της σύγκρουσης στο χώρο εργασίας ήταν ο «συμβιβασμός», ακολουθούμενος από τον «ανταγωνισμό», την «αποφυγή», τη «διευθέτηση» και τη «συνεργασία».

Επιπλέον, οι Atashzadeh-Shoorideh, Monjazabi, Fathollahzadeh, & Parastoo (2020), μελέτησαν τα εμπόδια που επιδρούν στο έργο των νοσηλευτών και δε τους αφήνουν να υλοποιήσουν με αποτελεσματικότητα την εργασία τους. Όπως αναδείχθηκε, τα κύρια αίτια / εμπόδια, αποτελούν οι συγκρούσεις μεταξύ ανθρώπινων εκτιμήσεων και γραφειοκρατικής δομής, η αποτυχία κάλυψης βασικών εργασιακών και ατομικών αναγκών, οι προσωπικές και διαπροσωπικές πτυχές της φροντίδας, καθώς και ασφάλεια στο πλαίσιο της φροντίδας (Atashzadeh-Shoorideh, Monjazabi, Fathollahzadeh, & Parastoo, 2020). Επιπρόσθετα, οι Nayeri & Negarandeh (2009), όπου διερεύνησαν τις εμπειρίες συγκρούσεων Ιρανών νοσηλευτών, διαπίστωσαν πως τα κυριότερα προβλήματα που αντιμετώπιζαν οι νοσηλευτές ήταν η οργάνωση της δομής, το στυλ διαχείρισης του νοσοκομείου, η αποτελεσματική τους κατανόηση με το υπόλοιπο ιατρονοσηλευτικό και λοιπό προσωπικό, καθώς και η αμοιβή τους.

Επιπλέον, οι Singh, Chakradhar, & Joshi (2021), διερεύνησαν τα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης των νοσηλευτών που εργάζονται στο κρατικό νοσοκομείο. Τα αποτελέσματα ανέδειξαν μια μέτρια εργασιακή ικανοποίηση των νοσηλευτών, τονίζοντας πως η εργασιακή τους ικανοποίηση ενισχύεται όταν έχουν τη δυνατότητα να λαμβάνουν εργασιακές αποφάσεις, όταν αναγνωρίζεται η προσπάθεια και η απόδοση τους και όταν ανταμείβονται επαρκώς για τις υπηρεσίες τους (Singh, Chakradhar, & Joshi, 2021). Τέλος, οι Ayalew et. al. (2019), εξέτασαν την εργασιακή ικανοποίηση και τα εργασιακά κίνητρα των νοσηλευτών που εργάζονται σε δημόσιες υπηρεσίες υγείας. Τα αποτελέσματα της μελέτης τους, ανέδειξαν τη γενική εργασιακή ικανοποίηση των νοσηλευτών, με τα επίπεδα ικανοποίησης από την εργασία να είναι σημαντικά υψηλότερα στις γυναίκες νοσοκόμες, άνω των 29 ετών και με άνω των 10 χρόνων εργασιακής εμπειρίας (Ayalew et. al., 2019).

Όπως διαπιστώνεται λοιπόν, υπάρχουν ένα ευρύ φάσμα ερευνητικών μελετών που να διερευνούν την εργασιακή ικανοποίησης και τις εργασιακές συγκρούσεις που αναπτύσσονται στις μονάδες υγείας. Μέσω των ερευνητικών αυτών μελετών, είναι σημαντικό να κατανοηθούν οι βασικότερες αιτίες ανάπτυξης των εργασιακών συγκρούσεων, προκειμένου σταδιακά και μεθοδικά να μπορέσουν να απομονωθούν και να εκμηδενιστούν.

Κεφάλαιο 5. Μεθοδολογία έρευνας

5.1 Σκοπός και ερευνητικά ερωτήματα

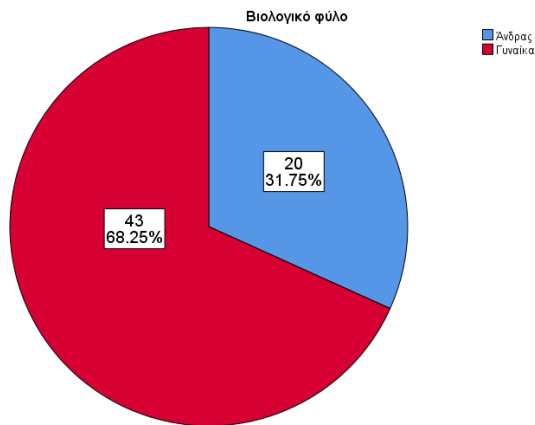
Σκοπός της ερευνητικής αυτής μελέτης είναι η διερεύνηση των μεθόδων διαχείρισης των συγκρούσεων του νοσηλευτικού προσωπικού με άλλες ομάδες εργαζομένων στο χώρο της υγείας, στο Κέντρο υγείας της Καλλικράτειας. Πιο συγκεκριμένα τα ερευνητικά ερωτήματα είναι:

1. Σε ποιο βαθμό είναι ικανοποιημένοι οι νοσηλευτές συμμετέχοντες από την εργασία και τις σχέσεις τους σ' αυτήν;
2. Ποιοι είναι οι κυριότεροι παράγοντες ανάπτυξης συγκρούσεων σύμφωνα με τους συμμετέχοντες;
3. Ποια είναι τα συναισθήματα των συμμετεχόντων για τις συγκρούσεις;
4. Τι συμπεριφορά εκδηλώνουν κυρίως οι συμμετέχοντες όταν βρίσκονται σε σύγκρουση με άλλο/α άτομο/α;
5. Ποιες μεθόδους χρησιμοποιούν κυρίως οι συμμετέχοντες για την επίλυση συγκρούσεων;
6. Με ποιους συγκρούονται συνήθως οι νοσηλευτές;
7. Υπάρχουν τυχόν διαφοροποιήσεις των δηλώσεων των συμμετεχόντων ανάλογα με το φύλο, την ηλικία, την εκπαίδευση τους, την οικογενειακή τους κατάσταση και τα χρόνια προϋπηρεσίας τους;

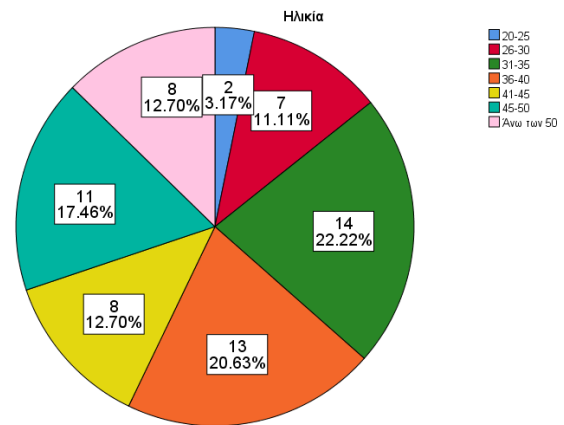
5.2 Συμμετέχοντες

Όσον αφορά το σύνολο των συμμετεχόντων που έλαβαν μέρος στη παρούσα ερευνητική μελέτη, αυτό αποτέλεσαν συνολικά 63 εργαζόμενοι από το Κέντρο υγείας της Καλλικράτειας, από τους οποίους οι 43 (68.25%) ήταν γυναίκες και οι 20 (31.75%) άνδρες (Γράφημα 1). Όσον αφορά την ηλικιακή ομάδα των συμμετεχόντων, οι 14 (22.22%) είναι στην 31-35 ετών, οι 13 (20.63%) στην 36-40 ετών, οι 11 (17.46%) στην 45-50 ετών, οι 8 (12.70%) στην άνω των 50 ετών, οι 8 (12.70%) στην 41-45 ετών, οι 7 (11.11%) στην 26-30 ετών και οι 2 (3.17%) στην 20-25 ετών (Γράφημα 2).

Γράφημα 1. Βιολογικό φύλο συμμετεχόντων

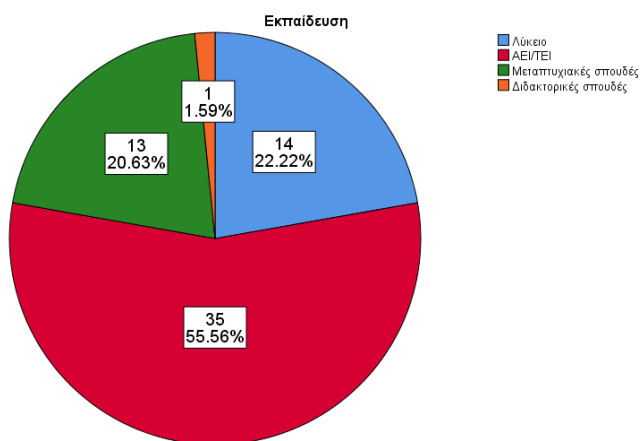


Γράφημα 2. Ηλικία συμμετεχόντων

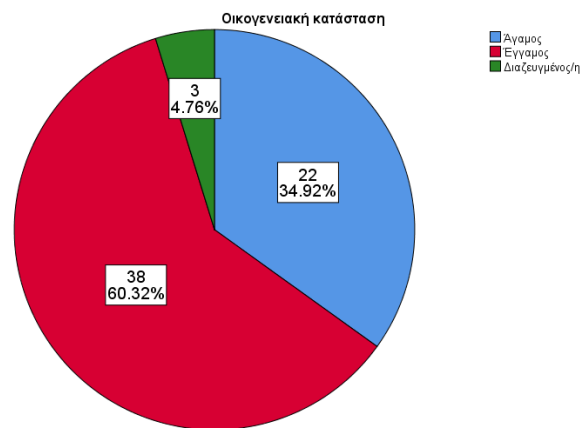


Όσον αφορά την εκπαίδευση των συμμετεχόντων και σύμφωνα με το Γράφημα 3, διαπιστώνεται πως οι 35 (55.56%) έχουν τελειώσει έως και ΑΕΙ/ΤΕΙ, οι 14 (22.22%) το Λύκειο, οι 13 (20.63%) έως και Μεταπτυχιακές σπουδές και 1 (1.59%) και Διδακτορικό. Παράλληλα και όσον αφορά την οικογενειακή κατάσταση των συμμετεχόντων, οι 38 (60.32%) είναι έγγαμοι, οι 22 (34.92%) άγαμοι και οι 3 (4.76%) διαζευγμένοι.

Γράφημα 3. Εκπαίδευση συμμετεχόντων

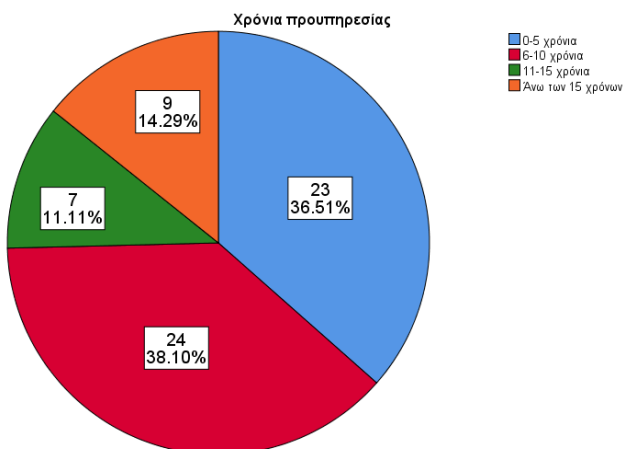


Γράφημα 4. Οικογενειακή κατάσταση



Τέλος και αναφορικά με τα χρόνια προϋπηρεσίας, διαφαίνεται πως οι 24 (38.10%) έχουν 6-10 χρόνια, οι 23 (36.51%) 0-5 χρόνια, οι 9 (14.29%) άνω των 15 χρόνων και οι 7 (11.11%) 11-15 χρόνια (Γράφημα 5).

Γράφημα 5. Χρόνια προϋπηρεσίας συμμετεχόντων



5.3 Εργαλείο συλλογής δεδομένων

Για την συλλογή και επεξεργασία των δεδομένων, επιλέχθηκε η ποσοτική μέθοδος, μέσω της χρήσης ερωτηματολογίου. Το ερωτηματολόγιο δομήθηκε διαμέσου 6 ενότητων. Η 1η ενότητα, αφορά τα «*Δημογραφικά στοιχεία*» των συμμετεχόντων και περιλαμβάνει 5 ερωτήσεις κλειστού τύπου, σχετικά με το φύλο, την ηλικία, την εκπαίδευση, την οικογενειακή τους κατάσταση και τα χρόνια προϋπηρεσίας τους. Έπειτα, η 2^η ενότητα αφορά την «*εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων*» και αποτελείται από συνολικά 10 ερωτήσεις κλειστού τύπου, σε κλίμακα Likert – 5 σημείων (1: Καθόλου, 2: Λίγο, 3: Αρκετά, 4: Πολύ και 5: Πάρα πολύ). Ακολουθως, η 3^η ενότητας αφορά τους «*Παράγοντες ανάπτυξης συγκρούσεων*» και αποτελείται από 7 ερωτήσεις κλειστού τύπου, σε κλίμακα Likert – 5 σημείων (1: Καθόλου, 2: Λίγο, 3: Αρκετά, 4: Πολύ και 5: Πάρα πολύ) και η 4^η ενότητα αφορά τις «*Συγκρούσεις και τα συναισθήματα*» και αποτελείται από 18 ερωτήσεις κλειστού τύπου σε κλίμακα Likert – 5 σημείων (1: Σχεδόν ποτέ, 2: Ορισμένες φορές, 3: Τις μισές φορές, 4: Σχεδόν και 5: Πάντα). Η 5^η ενότητα αφορά «*Τις συγκρούσεις και τα άτομα συγκρούσεων*» και αποτελείται από 10 ερωτήσεις κλειστού τύπου σε κλίμακα Likert – 2 σημείων (1: Ναι και 2: Όχι). Τέλος η 6^η ενότητα αφορά τις «*Μεθόδους που χρησιμοποιούνται για την επίλυση συγκρούσεων*» και αποτελείται από 6 ερωτήσεις κλειστού τύπου σε κλίμακα Likert – 5 σημείων (1: Καθόλου, 2: Λίγο, 3: Αρκετά, 4: Πολύ και 5: Πάρα πολύ).

Για την δημιουργία του ερωτηματολογίου, αξιοποιήθηκαν τα ερωτηματολόγια των McClellan και των Tabak & Korcak για τη διαχείριση των συγκρούσεων και οι πηγές: Σατσάνη (2017) και Κεραμιδά (2016).

*Το ερωτηματολόγιο δίνεται στο Παράρτημα Ι.

5.4 Διαδικασία συλλογής και μέθοδος επεξεργασίας δεδομένων

Για την αποστολή του ερωτηματολογίου στο δείγμα, αυτό δημιουργήθηκε σε μορφή google-form και στάλθηκε ηλεκτρονικά σε εργαζομένους στο Κέντρο υγείας της Καλλικράτειας. Αφού συλλέχθηκε ένας ικανοποιητικός αριθμός ερωτηματολογίων, αυτά επεξεργάστηκαν μέσω του στατιστικού και περιγραφικού προγράμματος SPSS (την έκδοση SPSS26), μέσω του οποίου εξάχθηκαν και τα τελικά συμπεράσματα.

5.5 Εγκυρότητα και αξιοπιστία δεδομένων

Στις ποσοτικές ερευνητικές μελέτες, είναι σημαντικό να υπολογίζεται ο στατιστικός δείκτης Cronbach alpha, μέσω του οποίου υπολογίζεται η εσωτερική συνέπεια και η αξιοπιστία των δεδομένων. Στη παρούσα ερευνητική μελέτη, ο δείκτης αυτός βρέθηκε (*Cronbach alpha*=.698), το οποίο δείχνει μια αρκετά ικανοποιητική εσωτερική συνέπεια και αξιοπιστία των δεδομένων.

Κεφάλαιο 6. Αποτελέσματα έρευνας

6.1 Περιγραφική στατιστική

6.1.1 Ικανοποίηση εργαζομένων

Πίνακας 1. Πόσο ικανοποιημένοι είστε σε προσωπικό και επαγγελματικό επίπεδο από τους ρόλους και τα καθήκοντα που σας έχουν ανατεθεί;

	Frequency	Percent
Καθόλου	1	1.59
Λίγο	9	14.29
Αρκετά	26	41.27
Πολύ	18	28.57
Πάρα πολύ	9	14.29
Total	63	100.00

Αναφορικά με τα αποτελέσματα του Πίνακα 1 και τις δηλώσεις των συμμετεχόντων στην ερώτηση «Πόσο ικανοποιημένοι είστε σε προσωπικό και επαγγελματικό επίπεδο από τους ρόλους και τα καθήκοντα που σας έχουν ανατεθεί;», το μεγαλύτερο ποσοστό (26 συμμετέχοντες, 41.27%) δήλωσαν πως είναι αρκετά ικανοποιημένοι. Έπειτα, οι 18 (28.57%) απάντησαν πολύ, οι 9 (14.29%) λίγο, οι 9 (14.29%) Πάρα Πολύ και μόνο ένας (1.59%) δήλωσε πως δεν είναι καθόλου ικανοποιημένος.

Πίνακας 2. Πόσο οι προσδοκίες σας από τον οργανισμό σχετίζονται με τις προσδοκίες του οργανισμού από εσάς;

	Frequency	Percent
Καθόλου	2	3.17
Λίγο	17	26.98
Αρκετά	25	39.68
Πολύ	11	17.46
Πάρα πολύ	8	12.70
Total	63	100.00

Σχετικά με τις δηλώσεις των συμμετεχόντων στην ερώτηση «Πόσο οι προσδοκίες σας από τον οργανισμό σχετίζονται με τις προσδοκίες του οργανισμού από εσάς;» και τον Πίνακα 2, η πλειοψηφία (25 συμμετέχοντες, 39.68%) θεωρούν ότι οι προσδοκίες τους σχετίζονται αρκετά με τις προσδοκίες του οργανισμού από αυτούς. Επιπλέον οι 17 (26.98%) απάντησαν Λίγο, οι 11 (17.46%) Πολύ, οι 8 (12.70%) πάρα πολύ και τέλος, 2 (3.17%) καθόλου.

Γράφημα 3. Πιστεύετε ότι ο φόρτος εργασίας σας είναι μεγαλύτερος σε σύγκριση με το φόρτο εργασίας άλλων επαγγελματικών ομάδων;

	Frequency	Percent
Καθόλου	7	11.11
Λίγο	8	12.70
Αρκετά	17	26.98
Πολύ	21	33.33
Πάρα πολύ	10	15.87
Total	63	100.00

Σύμφωνα με τον Πίνακα 3 και τις δηλώσεις των συμμετεχόντων στην ερώτηση «Πιστεύετε ότι ο φόρτος εργασίας σας είναι μεγαλύτερος σε σύγκριση με το φόρτο εργασίας άλλων επαγγελματικών ομάδων;», οι 21 (33.33%) δήλωσαν πως είναι κατά Πολύ μεγαλύτερος ο φόρτος εργασίας, οι 17 (26.98%) Αρκετά, οι 10 (15.87%) Πάρα πολύ, οι 8 (12.70%) λίγο και τέλος οι 7 (11.11%) θεωρούν πως ο φόρτος εργασίας δεν είναι μεγαλύτερος σε σχέση με άλλες επαγγελματικές ομάδες.

Πίνακας 4. Πιστεύετε ότι οι απολαβές σας είναι αρκετές για να σας παρακινήσουν ικανοποιητικά δεδομένου του φόρτου εργασίας σας;

	Frequency	Percent
Καθόλου	22	34.92
Λίγο	24	38.10
Αρκετά	12	19.05
Πολύ	4	6.35
Πάρα πολύ	1	1.59
Total	63	100.00

Όσον αφορά την ερώτηση «Πιστεύετε ότι οι απολαβές σας είναι αρκετές για να σας παρακινήσουν ικανοποιητικά δεδομένου του φόρτου εργασίας σας;» και βασιζόμενοι στον Πίνακα 4, η πλειοψηφία (24 συμμετέχοντες, 39.10%) θεωρεί πως οι απολαβές τους είναι Λίγες για να τους παρακινήσουν ικανοποιητικά, οι 22 (34.92%) δήλωσαν Καθόλου αρκετές, οι 12 (19.05%) Αρκετά, οι 4 (6.35%) Πολύ και 1 (1.59%) Πάρα Πολύ.

Πίνακας 5. Πιστεύετε ότι θα ήσασταν περισσότερο χαρούμενος, ήρεμος και αποδοτικός αν εργαζόσασταν σε άλλο επάγγελμα από το σημερινό;

	Frequency	Percent
Καθόλου	11	17.46
Λίγο	26	41.27
Αρκετά	17	26.98
Πολύ	3	4.76
Πάρα πολύ	6	9.52
Total	63	100.00

Σχετικά με τις δηλώσεις των συμμετεχόντων στην ερώτηση «Πιστεύετε ότι θα ήσασταν περισσότερο χαρούμενος, ήρεμος και αποδοτικός αν εργαζόσασταν σε άλλο επάγγελμα από το σημερινό;» και από τον Πίνακα 5, διαπιστώνεται πως οι 26 (41.27%) θεωρούν πως θα ήταν λίγο περισσότερο χαρούμενοι, ήρεμοι και αποδοτικοί αν εργαζόνταν σε άλλο επάγγελμα, οι 17 (26.96%) δήλωσαν πως το θεωρούν σε Αρκετό βαθμό, οι 11 (17.46%) καθόλου, οι 6 (9.52%) Πάρα Πολύ και οι 3 (4.76%) Πολύ.

Πίνακας 6. Αν δέχεστε εντολές από περισσότερους από έναν υπεύθυνους, αυτό επηρεάζει την παραγωγικότητά σας αρνητικά;

	Frequency	Percent
Καθόλου	18	28.57
Λίγο	21	33.33
Αρκετά	13	20.63
Πολύ	5	7.94
Πάρα πολύ	6	9.52
Total	63	100.00

Παράλληλα, σύμφωνα με την δήλωση των συμμετεχόντων στην ερώτηση «*Αν δέχεστε εντολές από περισσότερους από έναν υπεύθυνους, αυτό επηρεάζει την παραγωγικότητα σας αρνητικά;*» (Πίνακας 6), διαφαίνεται πως οι 21 (33,33%) απάντησαν Λίγο, οι 18 (28.57%) θεωρούν πως δεν τους επηρεάζει Καθόλου, οι 13 (20.63%) Αρκετά, οι 6 (9.52%) Πάρα Πολύ και οι 5 (7.94%) Πολύ.

Πίνακας 7. Πόσο θεωρείτε ότι οι θεσμοθετημένοι κανονισμοί καθορίζουν με σαφήνεια τα καθήκοντα σας και βοηθούν να τα εκτελέσετε αποδοτικά;

	Frequency	Percent
Καθόλου	11	17.46
Λίγο	14	22.22
Αρκετά	22	34.92
Πολύ	10	15.87
Πάρα πολύ	6	9.52
Total	63	100.00

Αναφορικά με τις δηλώσεις των συμμετεχόντων στην ερώτηση «*Πόσο θεωρείτε ότι οι θεσμοθετημένοι κανονισμοί καθορίζουν με σαφήνεια τα καθήκοντα σας και βοηθούν να τα εκτελέσετε αποδοτικά;*» και τον Πίνακα 7, η πλειοψηφία (22 συμμετέχοντες, 34.92%) θεωρεί ότι οι θεσμοθετημένοι κανονισμοί βοηθάνε Αρκετά τους ίδιους να εκτελέσουν αποδοτικά τα καθήκοντα τους, οι 14 (22.22%) το θεωρούν Λίγο, οι 10 (15.87%) Πολύ, οι 11 (17.46%) Καθόλου και τέλος, 6 (9.52%) Πάρα Πολύ.

Πίνακας 8. Έχετε συγκρούσεις με άλλους επαγγελματίες εξαιτίας της συνεργασίας που χαρακτηρίζει την παραγωγή υπηρεσιών υγείας του οργανισμού σας;

	Frequency	Percent
Καθόλου	23	36.51
Λίγο	25	39.68
Αρκετά	9	14.29
Πολύ	6	9.52
Total	63	100.00

Αναφορικά με το ερώτημα «*Έχετε συγκρούσεις με άλλους επαγγελματίες εξαιτίας της συνεργασίας που χαρακτηρίζει την παραγωγή υπηρεσιών υγείας του οργανισμού σας;*» και βάσει

του Πίνακα 8, διαπιστώνεται πως οι 25 συμμετέχοντες (39,68%) απάντησαν Λίγο, οι 23 (36,51%) Καθόλου, οι 9 (14,29%) Αρκετά και τέλος οι 6 (9,52%) Πολύ.

Πίνακας 9. Όταν λαμβάνετε επαγγελματικές αποφάσεις πόσο αυτόνομοι νιώθετε υπό το ότι δεν αισθάνεστε πιεσμένοι, κατευθυνόμενοι ή εμποδιζόμενοι;

	Frequency	Percent
Καθόλου	2	3.17
Λίγο	15	23.81
Αρκετά	18	28.57
Πολύ	19	30.16
Πάρα πολύ	9	14.29
Total	63	100.00

Αναφορικά με τον Πίνακα 9 και τις δηλώσεις των συμμετεχόντων στο «Όταν λαμβάνετε επαγγελματικές αποφάσεις πόσο αυτόνομοι νιώθετε υπό το ότι δεν αισθάνεστε πιεσμένοι, κατευθυνόμενοι ή εμποδιζόμενοι;», οι 19 (30,16%) δήλωσαν πως νιώθουν Πολύ αυτόνομοι, οι 18 (28,57%) Αρκετά, 15 (23,81%) Λίγο, 9 (14,29 %) Πάρα πολύ και τέλος οι 2 (3,17%) Καθόλου.

Πίνακας 10. Κατά πόσο η κατανομή των πόρων πραγματοποιείται δίκαια μεταξύ των τμημάτων των μονάδων υγείας;

	Frequency	Percent
Καθόλου	11	17.46
Λίγο	22	34.92
Αρκετά	24	38.10
Πολύ	3	4.76
Πάρα πολύ	3	4.76
Total	63	100.00

Σχετικά με τις δηλώσεις των συμμετεχόντων στην ερώτηση «Κατά πόσο η κατανομή των πόρων πραγματοποιείται δίκαια μεταξύ των τμημάτων των μονάδων υγείας;», και σύμφωνα με τα αποτελέσματα του Πίνακα 1, διαφαίνεται πως η πλειοψηφία (24 συμμετέχοντες, 38,10%) θεωρούν ότι η κατανομή των πόρων πραγματοποιείται Αρκετά δίκαια, οι 22 (34,92%) Λίγο, οι 11 (17,46%) Καθόλου δίκαια, οι 3 (4,76%) Πολύ και τέλος, οι 3 (4,76%) Πάρα πολύ.

6.1.2 Παράγοντες ανάπτυξης συγκρούσεων

Πίνακας 11. Κατά πόσο οι διαφορές στο επίπεδο εκπαίδευσης οδηγούν σε προβλήματα επικοινωνίας μεταξύ των διαφόρων επαγγελματικών ομάδων;

	Frequency	Percent
Καθόλου	12	19.05
Λίγο	22	34.92
Αρκετά	23	36.51
Πολύ	4	6.35
Πάρα πολύ	2	3.17
Total	63	100.00

Παρατηρώντας τον Πίνακα 11 και την ερώτηση «Κατά πόσο οι διαφορές στο επίπεδο εκπαίδευσης οδηγούν σε προβλήματα επικοινωνίας μεταξύ των διαφόρων επαγγελματικών ομάδων;», διαπιστώνεται ότι οι περισσότεροι συμμετέχοντες (23 συμμετέχοντες 36.51%) θεωρούν πως οι διαφορές στο επίπεδο εκπαίδευσης οδηγούν σε αρκετά προβλήματα επικοινωνίας μεταξύ των διαφόρων επαγγελματικών ομάδων, οι 22 (34.92%) απάντησαν Λίγο, οι 12 (19.05%) Καθόλου, οι 4 (6.35%) Πολύ και οι 2 (3.17%) Πάρα πολύ.

Πίνακας 12. Είναι τα μηνύματα σας αντιληπτά και οι επαγγελματικές προσδοκίες σας κοινές με άλλες επαγγελματικές ομάδες;

	Frequency	Percent
Καθόλου	2	3.17
Λίγο	22	34.92
Αρκετά	31	49.21
Πολύ	7	11.11
Πάρα πολύ	1	1.59
Total	63	100.00

Σύμφωνα με τον Πίνακα 12 και τις δηλώσεις των συμμετεχόντων στην ερώτηση «Είναι τα μηνύματα σας αντιληπτά και οι επαγγελματικές προσδοκίες σας κοινές με άλλες επαγγελματικές ομάδες;», οι 31 (49.21%) απάντησαν πως είναι Αρκετά αντιληπτά τα μηνύματα των συμμετεχόντων, οι 22 (34.92%) Λίγο, οι 7 (11.11%) Πολύ, οι 2 (3.17%) Καθόλου και τέλος 1 (1.59%) θεωρεί πως είναι Πάρα Πολύ.

Πίνακας 13. Θεωρείτε ότι λαμβάνεται τις επιβραβεύσεις/ανταμοιβές ανάλογα με την απόδοση στην εργασία σας;

	Frequency	Percent
Καθόλου	23	36.51
Λίγο	21	33.33
Αρκετά	15	23.81
Πολύ	3	4.76
Πάρα πολύ	1	1.59
Total	63	100.00

Παράλληλα, σχετικά με τον Πίνακα 13 και τις δηλώσεις των συμμετεχόντων στην ερώτηση «*Θεωρείτε ότι λαμβάνεται τις επιβραβεύσεις/ανταμοιβές ανάλογα με την απόδοση στην εργασία σας*», οι 23 (36.51%) θεωρούν ότι δεν επιβραβεύονται Καθόλου σε σχέση με την απόδοση τους, οι 21 (33.33%) Λίγο, οι 15 (23.81%) Αρκετά, οι 3 (4.76%) Πολύ και τέλος, 1 (1.59%) Πάρα Πολύ.

Πίνακας 14. Θεωρείτε ότι υπάρχουν δίκαιες ανταμοιβές μεταξύ των διαφόρων επαγγελματικών ομάδων;

	Frequency	Percent
Καθόλου	21	33.33
Λίγο	26	41.27
Αρκετά	13	20.63
Πολύ	2	3.17
Πάρα πολύ	1	1.59
Total	63	100.00

Αναφορικά με τον Πίνακα 14 και την ερώτηση «*Θεωρείτε ότι υπάρχουν δίκαιες ανταμοιβές μεταξύ των διαφόρων επαγγελματικών ομάδων*;», η πλειοψηφία (26 συμμετέχοντες, 41.27%) πιστεύει πως η ανταμοιβή μεταξύ των διαφόρων επαγγελματικών ομάδων είναι Λίγο δίκαια, οι 21 (33.33%) Καθόλου, οι 13 (20.63%) Αρκετά, οι 2 (3.17%) Πολύ και 1 (1.59%) Πάρα Πολύ.

Πίνακας 15. Πόση επίγνωση έχει η διοίκηση για τη συνεισφορά σας στην παροχή υπηρεσιών υγείας;

	Frequency	Percent
Καθόλου	6	9.52
Λίγο	17	26.98
Αρκετά	19	30.16
Πολύ	17	26.98
Πάρα πολύ	4	6.35
Total	63	100.00

Όσον αφορά την ερώτηση «Πόση επίγνωση έχει η διοίκηση για τη συνεισφορά σας στην παροχή υπηρεσιών υγείας» (Πίνακας 15), οι 19 συμμετέχοντες (30.16%) απάντησαν πως έχει σε Αρκετά μεγάλο βαθμό επίγνωση, οι 17 (26.98%) απάντησαν σε Πολύ, οι 17 (26.98%) απάντησαν σε Λίγο, οι 6 (9.52%) Καθόλου και οι 4 (6.35%) σε Πάρα Πολύ.

Πίνακας 16. Πόσο η προαγωγή και η επαγγελματική εξέλιξη σχετίζονται με τις προσδοκίες σας;

	Frequency	Percent
Καθόλου	6	9.52
Λίγο	9	14.29
Αρκετά	23	36.51
Πολύ	18	28.57
Πάρα πολύ	7	11.11
Total	63	100.00

Σχετικά με τον Πίνακα 16 και την ερώτηση «Πόσο η προαγωγή και η επαγγελματική εξέλιξη σχετίζονται με τις προσδοκίες σας», η πλειοψηφία των συμμετέχοντες (23 συμμετέχοντες, 36.51%) δήλωσε πως η προαγωγή και η επαγγελματική εξέλιξη σχετίζονται Αρκετά με τις προσδοκίες τους. Επιπρόσθετα, οι 18 (28.57%) απάντησαν Πολύ, οι 9 (14.29%) Λίγο, οι 7 (11.11%) Πάρα πολύ και τέλος, 6 (9.525) Καθόλου.

Πίνακας 17. Θεωρείτε ότι ο φόρτος εργασίας σας είναι πολύ υψηλός και δε σας αφήνει περιθώριο να κάνετε κάτι άλλο στη καθημερινότητά σας;

	Frequency	Percent
Καθόλου	5	7.94
Λίγο	15	23.81
Αρκετά	27	42.86
Πολύ	12	19.05
Πάρα πολύ	4	6.35
Total	63	100.00

Σύμφωνα με το Πίνακα 17 και τις δηλώσεις των συμμετεχόντων στην ερώτηση «*Θεωρείτε ότι ο φόρτος εργασίας σας είναι πολύ υψηλός και δε σας αφήνει περιθώριο να κάνετε κάτι άλλο στη καθημερινότητά σας;*», οι περισσότεροι συμμετέχοντες (27 42.86%) ισχυρίζονται πώς ο φόρτος εργασίας είναι Αρκετά υψηλός, οι 15 (23.81%) απάντησαν Λίγο, οι 12 (19.05%) απάντησαν Πολύ, οι 5 (7.94%) Καθόλου και οι 4 (6.35%) Πάρα Πολύ.

6.1.3 Συγκρούσεις και συναισθήματα

Πίνακας 18. Η επίλυση μίας σύγκρουσης βελτιώνει τις διαπροσωπικές μου σχέσεις.

	Frequency	Percent
Σχεδόν ποτέ	1	1.59
Ορισμένες φορές	19	30.16
Τις μισές φορές	19	30.16
Σχεδόν πάντα	12	19.05
Πάντα	12	19.05
Total	63	100.00

Όσον αφορά το Πίνακα 18 και τις δηλώσεις των συμμετεχόντων στο «*Η επίλυση μίας σύγκρουσης βελτιώνει τις διαπροσωπικές μου σχέσεις*», διαφαίνεται ότι οι 19 (30.16%) θεωρούν πως τις μισές φορές βελτιώνονται οι διαπροσωπικές σχέσεις, οι 19 (30.16%) ορισμένες φορές, οι 12 (19.05%) σχεδόν πάντα, οι 12 (19.05%) πάντα και τέλος 1 (1.59%) σχεδόν ποτέ.

Πίνακας 19. Φοβάμαι τις διαμάχες και τις συγκρούσεις

	Frequency	Percent
Σχεδόν ποτέ	14	22.2
Ορισμένες φορές	19	30.2
Τις μισές φορές	12	19.0
Σχεδόν πάντα	14	22.2
Πάντα	4	6.3
Total	63	100.0

Αναφορικά με τον Πίνακα 19, παρατηρείτε ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων (19, 30.16%) πιστεύει ότι ορισμένες φορές φοβάται τις διαμάχες και τις συγκρούσεις. Επιπρόσθετα, από 14 (22.22%) δήλωσαν σχεδόν πάντα και σχεδόν ποτέ, οι 12 (19.05%) τις μισές φορές και οι 4 (6.35%) πάντα.

Πίνακα 20. Κατά τη προσπάθεια επίλυσης μίας σύγκρουσης προσπαθώ να κάνω τους υπόλοιπους εμπλεκόμενους να αισθανθούν άνετα.

	Frequency	Percent
Ορισμένες φορές	5	7.94
Τις μισές φορές	6	9.52
Σχεδόν πάντα	35	55.56
Πάντα	17	26.98
Total	63	100.00

Σχετικά τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στην πρόταση «Κατά τη προσπάθεια επίλυσης μίας σύγκρουσης προσπαθώ να κάνω τους υπόλοιπους εμπλεκόμενους να αισθανθούν άνετα» (Πίνακας 20), φαίνεται ότι η πλειοψηφία (35 συμμετέχοντες, 55.56%) δήλωσαν πως σχεδόν πάντα προσπαθούν να κάνουν τους υπόλοιπους εμπλεκόμενους να αισθανθούν άνετα κατά την προσπάθεια επίλυσης μίας σύγκρουσης. Επίσης, οι 17 (26.98%) απάντησαν πάντα, οι 6 (9.52%) τις μισές φορές και οι 5 (7.94%) ορισμένες φορές.

Πίνακας 21. Για την επίλυση μίας σύγκρουσης δηλώνω τα πραγματικά μου συναισθήματα.

	Frequency	Percent
Σχεδόν ποτέ	3	4.76
Ορισμένες φορές	21	33.33
Τις μισές φορές	8	12.70
Σχεδόν πάντα	17	26.98
Πάντα	14	22.22
Total	63	100.00

Συγκρίνοντας τις απαντήσεις στην πρόταση «Για την επίλυση μίας σύγκρουσης δηλώνω τα πραγματικά μου συναισθήματα.» και τον Πίνακα 21, διαφαίνεται πως οι περισσότεροι (21 συμμετέχοντες, 33.33%) δήλωσαν πως ορισμένες φορές εκδηλώνουν τα συναισθήματα τους. Επιπλέον, οι 17 (26.98%) δήλωσαν σχεδόν πάντα, οι 14 (22.22%) πάντα, οι 8 (12.70%) τις μισές φορές και τέλος οι 3 (4.76%) σχεδόν ποτέ.

Πίνακας 22. Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης ζητάω επεξηγήσεις για να ξεκαθαρίσω δηλώσεις ή απόψεις που δεν είμαι σίγουρος/η.

	Frequency	Percent
Σχεδόν ποτέ	1	1.6
Ορισμένες φορές	5	7.9
Τις μισές φορές	5	7.9
Σχεδόν πάντα	28	44.4
Πάντα	24	38.1
Total	63	100.0

Σύμφωνα με τον Πίνακα 22, εξάγουμε το συμπέρασμα πως η πλειοψηφία των συμμετεχόντων (28, 44.44%) δήλωσε πως σχεδόν πάντα κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης ζητάει επεξηγήσεις για να ξεκαθαρίσουν δηλώσεις ή απόψεις που δεν είναι σίγουροι. Αμέσως μετά, 24 συμμετέχοντες (38.10%) πράττουν πάντα με αυτόν τον τρόπο, οι 5 (7.94%) τις μισές φορές, οι 5 (7.94%) ορισμένες φορές και 1 (1.59%) σχεδόν ποτέ.

Πίνακας 23. Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης νιώθω ότι μόνο οι ανάγκες μου είναι σημαντικές

	Frequency	Percent
Σχεδόν ποτέ	31	49.21
Ορισμένες φορές	20	31.75
Τις μισές φορές	9	14.29
Σχεδόν πάντα	2	3.17
Πάντα	1	1.59
Total	63	100.00

Αναφορικά με τις δηλώσεις των συμμετεχόντων στην πρόταση «Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης νιώθω ότι μόνο οι ανάγκες μου είναι σημαντικές» και τον Πίνακα 23, διαπιστώνεται πως η πλειοψηφία των συμμετεχόντων απάντησε (31, 49.21%) σχεδόν ποτέ, οι 20 (31.75%) απάντησαν ορισμένες φορές, οι 9 (14.29%) τις μισές φορές, 2 (3.17%) σχεδόν πάντα και τέλος 1 (1.59%) πάντα.

Πίνακας 24. Νιώθω ότι για να διατηρηθούν οι καλές σχέσεις μεταξύ εμπλεκομένων θα πρέπει να ληφθούν υπόψη οι ανάγκες όλων των πλευρών.

	Frequency	Percent
Ορισμένες φορές	2	3.17
Τις μισές φορές	1	1.59
Σχεδόν πάντα	26	41.27
Πάντα	34	53.97
Total	63	100.00

Σύμφωνα με τον Πίνακα 24 και την πρόταση «Νιώθω ότι για να διατηρηθούν οι καλές σχέσεις μεταξύ εμπλεκομένων θα πρέπει να ληφθούν υπόψη οι ανάγκες όλων των πλευρών», διαφαίνεται πως η πλειοψηφία των συμμετεχόντων απάντησε Πάντα (34 συμμετέχοντες, 53.97%), οι 26 (41.27) δήλωσαν σχεδόν πάντα, οι 2 (3.17%) ορισμένες φορές και 1 (1.59%) τις μισές φορές.

Πίνακας 25. Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης προσπαθώ να μοιράζομαι τη δική μου θετική ενέργεια, ελπίζοντας το ίδιο να κάνουν και οι άλλο

	Frequency	Percent
Ορισμένες φορές	1	1.59
Τις μισές φορές	8	12.70
Σχεδόν πάντα	26	41.27
Πάντα	28	44.44
Total	63	100.00

Παράλληλα, αναφορικά με την ερώτηση «Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης προσπαθώ να μοιράζομαι τη δική μου θετική ενέργεια, ελπίζοντας το ίδιο να κάνουν και οι άλλο» (Πίνακας 25), οι 28 (44.44%) δήλωσαν πως Πάντα μοιράζουν την θετική τους ενέργεια, οι 26 (31.27%) απάντησαν σχεδόν πάντα, οι 8 (12.70%) τις μισές φορές και 1 (1.59%) ορισμένες φορές.

Πίνακας 26. Σε μία σύγκρουση θεωρώ ότι κανένας εμπλεκόμενος δεν πρέπει να έχει το πάνω χέρι

	Frequency	Percent
Σχεδόν ποτέ	2	3.17
Ορισμένες φορές	3	4.76
Τις μισές φορές	11	17.46
Σχεδόν πάντα	21	33.33
Πάντα	26	41.27
Total	63	100.00

Συγκρίνοντας τις δηλώσεις των συμμετεχόντων στην πρόταση «Σε μία σύγκρουση θεωρώ ότι κανένας εμπλεκόμενος δεν πρέπει να έχει το πάνω χέρι» και τον Πίνακα 26, διαπιστώνεται πως οι περισσότεροι συμμετέχοντες (26, 41.27%) δηλώνουν πως θεωρούν ότι πάντα δεν πρέπει να έχει κανένας το πάνω χέρι σε μια σύγκρουση, οι 21 (33.33%) δήλωσαν σχεδόν πάντα, οι 11 (17.46%) τις μισές φορές, οι 3 (4.76%) ορισμένες φορές και οι 2 (3.17%) σχεδόν ποτέ.

Πίνακας 27. Μου είναι εύκολο να συγχωρώ.

	Frequency	Percent
Σχεδόν ποτέ	1	1.59
Ορισμένες φορές	19	30.16
Τις μισές φορές	8	12.70

Σχεδόν πάντα	28	44.44
Πάντα	7	11.11
Total	63	100.00

Σύμφωνα με την πρόταση «Μου είναι εύκολο να συγχωρώ», το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων (28, 44.44%) δήλωσαν πως σχεδόν πάντα, οι 19 (30.16%) απάντησαν ορισμένες φορές, οι 8 (12.70%) τις μισές φορές, οι 7 (11.11%) πάντα και 1 (1.58%) σχεδόν ποτέ.

Πίνακας 28. Προσπαθώ να επιβληθώ στην άλλη πλευρά

	Frequency	Percent
Σχεδόν ποτέ	26	41.27
Ορισμένες φορές	13	20.63
Τις μισές φορές	11	17.46
Σχεδόν πάντα	10	15.87
Πάντα	3	4.76
Total	63	100.00

Σχετικά με τον Πίνακα 28 και την πρόταση «Προσπαθώ να επιβληθώ στην άλλη πλευρά», η πλειοψηφία των συμμετεχόντων δήλωσε πως σχεδόν ποτέ δεν προσπαθεί να επιβληθεί στην άλλη πλευρά, οι 13 (20.63%) ορισμένες φορές, οι 11 (17.46%) τις μισές φορές, οι 10 (15.87%) απάντησαν σχεδόν πάντα και τέλος οι 3 (4.76%) πάντα.

Πίνακας 29. Ακούω με προσοχή την άλλη πλευρά για εναλλακτικές επιλογές

	Frequency	Percent
Ορισμένες φορές	2	3.17
Τις μισές φορές	6	9.52
Σχεδόν πάντα	27	42.86
Πάντα	28	44.44
Total	63	100.00

Αναφορικά με την πρόταση «Ακούω με προσοχή την άλλη πλευρά για εναλλακτικές επιλογές» (Πίνακας 29), παρατηρείτε ότι οι 28 (44.44%) συμμετέχοντες δήλωσαν πάντα, οι 27 (42.86%) σχεδόν πάντα, οι 6 (9.53%) τις μισές φορές και οι 2 (3.17%) ορισμένες φορές.

Πίνακας 30. Είμαι δεκτικός/ή στην κριτική

	Frequency	Percent
Σχεδόν ποτέ	2	3.17
Ορισμένες φορές	11	17.46
Τις μισές φορές	6	9.52
Σχεδόν πάντα	32	50.79
Πάντα	12	19.05
Total	63	100.00

Όσον αφορά την πρόταση «Είμαι δεκτικός/ή στη κριτική» και τον Πίνακα 30, διαπιστώνεται ότι οι 32 (50,79%) δήλωσαν πως είναι δεκτικοί σχεδόν πάντα, οι 12 (19.05%) πάντα, οι 11 (17.46%) ορισμένες φορές, οι 6 (9.52%) τις μισές φορές και 2 (3.17%) σχεδόν ποτέ.

Πίνακας 31. Προσπάθειά μου είναι η παροχή μίας ολοκληρωμένης λύσης σε μία σύγκρουση και όχι ο προσωρινός συμβιβασμός

	Frequency	Percent
Σχεδόν ποτέ	1	1.59
Ορισμένες φορές	1	1.59
Τις μισές φορές	8	12.70
Σχεδόν πάντα	24	38.10
Πάντα	29	46.03
Total	63	100.00

Σύμφωνα με τον Πίνακα 31, παρατηρείτε πως η πλειοψηφία των συμμετεχόντων (29, 46.03%) θεωρεί πάντα πως «η προσπάθειά τους είναι η παροχή μίας ολοκληρωμένης λύσης σε μία σύγκρουση και όχι ο προσωρινός συμβιβασμός», οι 24 (28.10%) συμφωνούν μ' αυτό σχεδόν πάντα, οι 8 (12.70%) τις μισές φορές, 1 (1.59%) ορισμένες φορές και 1 (1.59%) σχεδόν ποτέ.

Πίνακας 32. Νιώθω την ανάγκη να πάρω τον έλεγχο σε μία σύγκρουση

	Frequency	Percent
Σχεδόν ποτέ	12	19.05
Ορισμένες φορές	16	25.40
Τις μισές φορές	16	25.40
Σχεδόν πάντα	13	20.63
Πάντα	6	9.52
Total	63	100.00

Παρατηρώντας τις απαντήσεις στην πρόταση «*Νιώθω την ανάγκη να πάρω τον έλεγχο σε μία σύγκρουση*» και τον Πίνακα 32, διαπιστώνεται πως 16 συμμετέχοντες (25.40%) δήλωσαν ορισμένες φορές, 16 συμμετέχοντες (25.40%) δήλωσαν τις μισές φορές, 13 (20.63%) σχεδόν πάντα, 12 (19.05%) σχεδόν ποτέ και τέλος 6 (9.52%) πάντα.

Πίνακας 33. Όταν συγκρούομαι με άλλες πλευρές τους καλώ να αιτιολογήσουν τις απόψεις τους

	Frequency	Percent
Σχεδόν ποτέ	4	6.35
Ορισμένες φορές	3	4.76
Τις μισές φορές	6	9.52
Σχεδόν πάντα	28	44.44
Πάντα	22	34.92
Total	63	100.00

Συγκρίνοντας τις δηλώσεις των συμμετεχόντων στην πρόταση «*Όταν συγκρούομαι με άλλες πλευρές τους καλώ να αιτιολογήσουν τις απόψεις τους*» (Πίνακας 34), παρατηρείτε ότι η πλειοψηφία (28 συμμετέχοντες, 44.44%) δήλωσαν σχεδόν πάντα, οι 22 (34.92%) απάντησαν πάντα, οι 6 (9.52%) τις μισές φορές, οι 4 (6.35%) σχεδόν ποτέ και τέλος, οι 3 (4.76%) ορισμένες φορές.

Πίνακας 34. Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης εκφράζω τον θυμό μου αλλά με εποικοδομητικό τρόπο

	Frequency	Percent
Σχεδόν ποτέ	4	6.35
Ορισμένες φορές	9	14.29
Τις μισές φορές	15	23.81
Σχεδόν πάντα	19	30.16
Πάντα	16	25.40
Total	63	100.00

Σύμφωνα με τον Πίνακα 34 και την πρόταση «*Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης εκφράζω τον θυμό μου αλλά με εποικοδομητικό τρόπο*», παρατηρείτε ότι οι περισσότεροι συμμετέχοντες (19, 30.16%) απάντησαν σχεδόν πάντα, οι 16 (25.40%) δήλωσαν πάντα, οι 15 (23.81%) τις μισές φορές, οι 9 (14.29%) ορισμένες φορές και οι 4 (6.35%) σχεδόν ποτέ.

Πίνακας 35. Θεωρώ ότι είναι φυσιολογικό να υπάρχουν συμφωνίες και διαφωνίες σε μία σύγκρουση

	Frequency	Percent
Ορισμένες φορές	5	7.94
Τις μισές φορές	3	4.76
Σχεδόν πάντα	33	52.38
Πάντα	22	34.92
Total	63	100.00

Σχετικά με τον Πίνακα 35 και την πρόταση «Θεωρώ ότι είναι φυσιολογικό να υπάρχουν συμφωνίες και διαφωνίες σε μία σύγκρουση», οι 33 συμμετέχοντες (52.38%) δήλωσαν σχεδόν πάντα, οι 22 (34.92%) απάντησαν πάντα. Οι 5 (7.94%) ορισμένες φορές και οι 3 (4.76%) τις μισές φορές.

6.1.4 Συγκρούσεις

Πίνακας 36. Έχετε συγκρούσεις στην εργασία με Ιατρούς;

	Frequency	Percent
Ναι	34	53.97
Όχι	29	46.03
Total	63	100.00

Όσον αφορά το εάν οι συμμετέχοντες έχουν συγκρούσεις στην εργασία με ιατρούς, από το Πίνακα 36, παρατηρείτε πως η πλειοψηφία (34 συμμετέχοντες, 53.97%) έχουν συγκρούσεις ενώ οι 29 (46.03%) δεν έχουν.

Πίνακας 37. Έχετε συγκρούσεις στην εργασία με Διοικητικούς Υπαλλήλους;

	Frequency	Percent
Ναι	25	39.68
Όχι	38	60.32
Total	63	100.00

Αναφορικά με το εάν οι συμμετέχοντες έχουν συγκρούσεις στην εργασία με Διοικητικούς Υπαλλήλους και τον Πίνακα 37, διαπιστώνεται πως οι περισσότεροι συμμετέχοντες (38, 60.32%) όντως έχουν συγκρούσεις, ενώ οι 25 (39.68%) απάντησαν όχι.

Πίνακας 38. Έχετε συγκρούσεις στην εργασία με την Διοίκηση;

	Frequency	Percent
Ναι	21	33.33
Όχι	42	66.67
Total	63	100.00

Παράλληλα, σύμφωνα με το εάν οι συμμετέχοντες έχουν συγκρούσεις στην εργασία με την Διοίκηση και τον Πίνακα 38, οι 43 (66.67%) απάντησαν πως δεν έχουν, ενώ οι 21 (33.33%) απάντησαν θετικά.

Πίνακας 39. Έχετε συγκρούσεις στην εργασία με Προϊστάμενο;

	Frequency	Percent
Ναι	24	38.10
Όχι	39	61.90
Total	63	100.00

Σχετικά με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στην ερώτηση «Έχετε συγκρούσεις στην εργασία με Προϊστάμενο;» (Πίνακας 39), 39 συμμετέχοντες (61.90%) απάντησαν θετικά ενώ 24 (38.10%) αρνητικά.

Πίνακας 40. Η συμπεριφορά που εκδηλώνετε όταν είσαστε σε σύγκρουση με κάποιον είναι να διεκδικείτε μέχρι να κερδίσετε;

	Frequency	Percent
Ναι	28	44.44
Όχι	35	55.56
Total	63	100.00

Όσον αφορά τον Πίνακα 40 και την ερώτηση «Η συμπεριφορά που εκδηλώνετε όταν είσαστε σε σύγκρουση με κάποιον είναι να διεκδικείτε μέχρι να κερδίσετε;», καταλήγουμε στο συμπέρασμα πως η πλειοψηφία (35, 55.56%) απάντησε αρνητικά, ενώ οι απάντησαν 28 (44.44%) θετικά.

Πίνακας 41. Η συμπεριφορά που εκδηλώνετε όταν είσαστε σε σύγκρουση με κάποιον είναι να συμβιβάζεστε;

	Frequency	Percent
Ναι	39	61.90
Όχι	24	38.10
Total	63	100.00

Σύμφωνα με τις δηλώσεις των συμμετεχόντων στην ερώτηση «*Η συμπεριφορά που εκδηλώνετε όταν είσαστε σε σύγκρουση με κάποιον είναι να συμβιβάζεστε;*» και τον Πίνακα 41, διαπιστώνεται ότι 39 συμμετέχοντες (61.90%) απάντησαν Ναι, ενώ οι υπόλοιποι 24 (39.10%) διαφωνούσαν με την ερώτηση.

Πίνακας 42. Η συμπεριφορά που εκδηλώνετε όταν είσαστε σε σύγκρουση με κάποιον είναι να προσπαθείτε να αποφύγετε την σύγκρουση;

	Frequency	Percent
Ναι	47	74.60
Όχι	16	25.40
Total	63	100.00

Αναφορικά με την ερώτηση «*Η συμπεριφορά που εκδηλώνετε όταν είσαστε σε σύγκρουση με κάποιον είναι να προσπαθείτε να αποφύγετε την σύγκρουση;*» (Πίνακας 42), η πλειοψηφία των συμμετεχόντων (47, 74.60%) απάντησε ναι στην ερώτηση, ενώ οι 16 (25.40%) απάντησαν όχι.

Πίνακας 43. Η συμπεριφορά που εκδηλώνετε όταν είσαστε σε σύγκρουση με κάποιον είναι να αποδέχεστε την επιθυμία της αντίθετης πλευράς;

	Frequency	Percent
Ναι	30	47.62
Όχι	33	52.38
Total	63	100.00

Παράλληλα, όσον αφορά τις δηλώσεις των συμμετεχόντων στην ερώτηση «*Η συμπεριφορά που εκδηλώνετε όταν είσαστε σε σύγκρουση με κάποιον είναι να αποδέχεστε την επιθυμία της αντίθετης πλευράς;*» και τον Πίνακα 43, παρατηρείτε πως οι 33 (52.38%) απάντησαν ναι ενώ οι υπόλοιποι 30 (47.62%) διατήρησαν αρνητική στάση στην ερώτηση

Πίνακας 44. Η συμπεριφορά που εκδηλώνετε όταν είσαστε σε σύγκρουση με κάποιον είναι να διαπραγματεύεστε για αμοιβαίο όφελος με την αντίθετη πλευρά;

	Frequency	Percent
Ναι	45	71.43
Όχι	18	28.57
Total	63	100.00

Σχετικά με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στην ερώτηση «*Η συμπεριφορά που εκδηλώνετε όταν είσαστε σε σύγκρουση με κάποιον είναι να διαπραγματεύεστε για αμοιβαίο όφελος με την αντίθετη πλευρά;*» (Πίνακας 44), οι 45 (71.43%) δήλωσαν Ναι, ενώ οι 18 (28.57%) απάντησαν Όχι.

Πίνακας 45. Η συμπεριφορά που εκδηλώνετε όταν είσαστε σε σύγκρουση με κάποιον είναι να απευθύνεστε σε κάποιο άλλο πρόσωπο ως κριτή-μεσολαβητή για την επίλυση της σύγκρουσης;

	Frequency	Percent
Ναι	26	41.27
Όχι	37	58.73
Total	63	100.00

Μελετώντας τον Πίνακα 45 και τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στην ερώτηση «*Η συμπεριφορά που εκδηλώνετε όταν είσαστε σε σύγκρουση με κάποιον είναι να απευθύνεστε σε κάποιο άλλο πρόσωπο ως κριτή-μεσολαβητή για την επίλυση της σύγκρουσης;*», παρατηρείτε πώς η πλειοψηφία των συμμετεχόντων (37, 58.73%) απάντησαν Όχι και οι 26 (41.27%) είχαν απάντησαν αρνητικά.

6.1.5 Μέθοδος που χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων

Πίνακας 46. Κατά πόσο χρησιμοποιείται την μέθοδο αποφυγής για την επίλυση συγκρούσεων;

	Frequency	Percent
Καθόλου	11	17.46
Λίγο	21	33.33
Αρκετά	22	34.92
Πολύ	6	9.52
Πάρα πολύ	3	4.76
Total	63	100.00

Παρατηρώντας τις δηλώσεις των συμμετεχόντων στην ερώτηση «Κατά πόσο χρησιμοποιείται την μέθοδο αποφυγής για την επίλυση συγκρούσεων;» (Πίνακας 46), διαπιστώνεται πώς οι 22 (34.92%) δήλωσαν πως αρκετά χρησιμοποιούν την μέθοδο αποφυγής, οι 21 (33.33%) απάντησαν Λίγο, οι 11 (17.46%) Καθόλου, οι 6 (9.52%) Πολύ και οι 3 (4.76%) Πάρα Πολύ.

Πίνακας 47. Κατά πόσο χρησιμοποιείται την μέθοδο συνεργασίας και διαλόγου για την επίλυση συγκρούσεων;

	Frequency	Percent
Καθόλου	6	9.52
Λίγο	1	1.59
Αρκετά	20	31.75
Πολύ	22	34.92
Πάρα πολύ	14	22.22
Total	63	100.00

Σχετικά με τον Πίνακα 47 και την ερώτηση «Κατά πόσο χρησιμοποιείται την μέθοδο συνεργασίας και διαλόγου για την επίλυση συγκρούσεων;», η πλειοψηφία των συμμετεχόντων (22, 34.92%) απάντησαν πως κατά Πολύ χρησιμοποιούν την μέθοδο συνεργασίας και διαλόγου, οι 22 (31.75%) απάντησαν Αρκετά, οι 14 (22.22%) Πάρα Πολύ, οι 6 (9.52%) Καθόλου και 1 (1.59%) Λίγο.

Πίνακας 48. Κατά πόσο χρησιμοποιείται την μέθοδο συμβιβασμού για την επίλυση συγκρούσεων;

	Frequency	Percent
Καθόλου	3	4.76
Λίγο	11	17.46
Αρκετά	25	39.68
Πολύ	16	25.40
Πάρα πολύ	8	12.70
Total	63	100.00

Συγκρίνοντας τις δηλώσεις των συμμετεχόντων στην ερώτηση «Κατά πόσο χρησιμοποιείται την μέθοδο συμβιβασμού για την επίλυση συγκρούσεων;» και τον Πίνακα 48, διαπιστώνεται πως οι περισσότεροι (25 συμμετέχοντες, 39.68%) δήλωσαν πως χρησιμοποιούν Αρκετά την μέθοδο συμβιβασμού, οι 16 (25.40%) απάντησαν Πολύ, οι 11 (17.46%) Λίγο, οι 8 (12.70%) Πάρα Πολύ ενώ 3 (4.76%) απάντησαν Καθόλου.

Πίνακας 49. Κατά πόσο χρησιμοποιείται την μέθοδο υποχώρησης για την επίλυση συγκρούσεων;

Μέθοδος υποχώρησης

	Frequency	Percent
Καθόλου	9	14.29
Λίγο	23	36.51
Αρκετά	18	28.57
Πολύ	6	9.52
Πάρα πολύ	7	11.11
Total	63	100.00

Σχετικά με την ερώτηση «Κατά πόσο χρησιμοποιείται την μέθοδο υποχώρησης για την επίλυση συγκρούσεων;» (Πίνακας 49), παρατηρείτε πως οι 23 (36.51%) δήλωσαν πως χρησιμοποιούν Λίγο την μέθοδο υποχώρησης, οι 18 (29.57%) απάντησαν Αρκετά, οι 9 (14.29%) Καθόλου, οι 7 (11.11%) Πάρα Πολύ και τέλος οι 6 (9.52%) Πολύ.

Πίνακας 50. Κατά πόσο χρησιμοποιείται την μέθοδο διαπραγμάτευσης για την επίλυση συγκρούσεων;

	Frequency	Percent
Καθόλου	6	9.52
Λίγο	6	9.52
Αρκετά	17	26.98
Πολύ	20	31.75
Πάρα πολύ	14	22.22
Total	63	100.00

Σύμφωνα με τον Πίνακα 50 και τις δηλώσεις των συμμετεχόντων στην ερώτηση «Κατά πόσο χρησιμοποιείται την μέθοδο διαπραγμάτευσης για την επίλυση συγκρούσεων;», η πλειοψηφία (20 συμμετέχοντες, 31.75%) δήλωσε πως χρησιμοποιεί Πολύ την μέθοδο της διαπραγμάτευσης, οι 17 (26.98%) δήλωσαν Λίγο, οι 14 (22.22%) Πάρα Πολύ, οι 6 (9.52%) απάντησαν Λίγο και οι 6 (9.52%) Καθόλου.

Πίνακας 51. Κατά πόσο χρησιμοποιείται την μέθοδο επιβολής για την επίλυση συγκρούσεων;

	Frequency	Percent
Καθόλου	18	28.57
Λίγο	19	30.16
Αρκετά	13	20.63
Πολύ	11	17.46
Πάρα πολύ	2	3.17
Total	63	100.00

Τέλος, όσον αφορά τον Πίνακα 51 και την ερώτηση «Κατά πόσο χρησιμοποιείται την μέθοδο επιβολής για την επίλυση συγκρούσεων;», οι πλειοψηφία των συμμετεχόντων (19, 30.16%) θεωρεί πως χρησιμοποιεί Λίγο την μέθοδο επιβολής, οι 18 (28.57%) δεν την χρησιμοποιούν Καθόλου, οι 13 (20.63%) απάντησαν Αρκετά, οι 11 (17.46%) Πολύ και οι 2 (3.17%) Πάρα Πολύ.

Πίνακας 52. Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις

	Mean	SD
ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ ΤΟΥΣ		
Πόσο ικανοποιημένοι είστε σε προσωπικό και επαγγελματικό επίπεδο από τους ρόλους και τα καθήκοντα που σας έχουν ανατεθεί;	3.40	.95
Πόσο οι προσδοκίες σας από τον οργανισμό σχετίζονται με τις προσδοκίες του οργανισμού από εσάς;	3.10	1.04
Πιστεύετε ότι ο φόρτος εργασίας σας είναι μεγαλύτερος σε σύγκριση με το φόρτο εργασίας άλλων επαγγελματικών ομάδων;	3.30	1.21
Πιστεύετε ότι οι απολαβές σας είναι αρκετές για να σας παρακινήσουν ικανοποιητικά δεδομένου του φόρτου εργασία σας;	2.02	.98
Πιστεύετε ότι θα ήσασταν περισσότερο χαρούμενος, ήρεμος και αποδοτικός αν εργαζόσασταν σε άλλο επάγγελμα από το σημερινό;	2.48	1.13
Αν δέχεστε εντολές από περισσότερους από έναν υπεύθυνους, αυτό επηρεάζει την παραγωγικότητά σας αρνητικά;	2.37	1.02
Πόσο θεωρείτε ότι οι θεσμοθετημένοι κανονισμοί καθορίζουν με σαφήνεια τα καθήκοντα σας και βοηθούν να τα εκτελέσετε αποδοτικά;	2.78	1.19
Έχετε συγκρούσεις με άλλους επαγγελματίες εξαιτίας της συνεργασίας που χαρακτηρίζει την παραγωγή υπηρεσιών υγείας του οργανισμού σας;	1.97	.95
Όταν λαμβάνετε επαγγελματικές αποφάσεις πόσο αυτόνομοι νιώθετε υπό το ότι δεν αισθάνεστε πεισμένοι, κατευθυνόμενοι ή εμποδιζόμενοι;	3.29	1.01
Κατά πόσο η κατανομή των πόρων πραγματοποιείται δίκαια μεταξύ των τμημάτων των μονάδων υγείας;	2.44	.99
ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ		
Κατά πόσο οι διαφορές στο επίπεδο εκπαίδευσης οδηγούν σε προβλήματα επικοινωνίας μεταξύ των διαφόρων επαγγελματικών ομάδων;	2.40	.97
Είναι τα μηνύματά σας αντιληπτά και οι επαγγελματικές προσδοκίες σας κοινές με άλλες επαγγελματικές ομάδες;	2.73	.76
Θεωρείτε ότι λαμβάνεται τις επιβραβεύσεις/ανταμοιβές ανάλογα με την απόδοση στην εργασία σας;	2.02	.98

Θεωρείτε ότι υπάρχουν δίκαιες ανταμοιβές μεταξύ των διαφόρων επαγγελματικών ομάδων;	1.98	.91
Πόση επίγνωση έχει η διοίκηση για τη συνεισφορά σας στην παροχή υπηρεσιών υγείας;	2.94	1.09
Πόσο η προαγωγή και η επαγγελματική εξέλιξη σχετίζονται με τις προσδοκίες σας;	3.17	1.15
Θεωρείτε ότι ο φόρτος εργασίας σας είναι πολύ υψηλός και δε σας αφήνει περιθώριο να κάνετε κάτι άλλο στη καθημερινότητα σας;	2.92	1.00
ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΙΣ ΚΑΙ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΑ		
Η επίλυση μίας σύγκρουσης βελτιώνει τις διαπροσωπικές μου σχέσεις	3.24	1.13
Φοβάμαι τις διαμάχες και τις συγκρούσεις	2.60	1.01
Κατά τη προσπάθεια επίλυσης μίας σύγκρουσης προσπαθώ να κάνω τους υπόλοιπους εμπλεκόμενους να αισθανθούν άνετα	4.02	.83
Για την επίλυση μίας σύγκρουσης δηλώνω τα πραγματικά μου συναισθήματα	3.29	1.07
Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης ζητώ επεξηγήσεις για να ξεκαθαρίσω δηλώσεις ή απόψεις που δεν είμαι σίγουρος/η	4.10	.96
Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης νιώθω ότι μόνο οι ανάγκες μου είναι σημαντικές	1.76	.93
Νιώθω ότι για να διατηρηθούν οι καλές σχέσεις μεταξύ εμπλεκόμενων θα πρέπει να ληφθούν υπόψη οι ανάγκες όλων των πλευρών	4.46	.69
Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης προσπαθώ να μοιράζομαι τη δική μου θετική ενέργεια, ελπίζοντας το ίδιο να κάνουν και οι άλλο	4.29	.75
Σε μία σύγκρουση θεωρώ ότι κανένας εμπλεκόμενος δεν πρέπει να έχει το πάνω χέρι	4.05	1.04
Μου είναι εύκολο να συγχωρώ	3.33	1.02
Προσπαθώ να επιβληθώ στην άλλη πλευρά	2.22	1.11
Ακούω με προσοχή την άλλη πλευρά για εναλλακτικές επιλογές	4.29	.77
Είμαι δεκτικός/η στην κριτική	3.65	1.08
Προσπάθειά μου είναι η παροχή μίας ολοκληρωμένης λύσης σε μία σύγκρουση και όχι ο προσωρινός συμβιβασμός	4.25	.86
Νιώθω την ανάγκη να πάρω τον έλεγχο σε μία σύγκρουση	2.76	1.25

Όταν συγκρούομαι με άλλες πλευρές τους καλώ να αιτιολογήσουν τις απόψεις τους	3.97	1.10
Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης εκφράζω τον θυμό μου αλλά με εποικοδομητικό τρόπο	3.56	1.02
Θεωρώ ότι είναι φυσιολογικό να υπάρχουν συμφωνίες και διαφωνίες σε μία σύγκρουση	4.14	.84
ΟΙ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ ΣΥΓΚΡΟΥΟΝΤΑΙ ΜΕ:		
Συγκρούεστε με τους Ιατρούς;	1.46	.50
Συγκρούεστε με τους Διοικητικούς Υπαλλήλους;	1.60	.49
Συγκρούεστε με την Διοίκηση;	1.67	.48
Συγκρούεστε με τους Προϊσταμένους;	1.62	.49
Συνήθως διεκδικώ μέχρι να κερδίσω	1.56	.50
Συνήθως συμβιβάζομαι	1.38	.49
Προσπαθώ να αποφύγω τη σύγκρουση	1.25	.44
Αποδέχομαι την επιθυμία της αντίθετης πλευράς	1.52	.50
Διαπραγματεύομαι για αμοιβαίο όφελος με την αντίθετη πλευρά	1.29	.46
Απευθύνομαι σε κάποιο άλλο πρόσωπο ως κριτή-μεσολαβητή για την επίλυση της σύγκρουσης	1.59	.50
ΜΕΘΟΔΟΥΣ ΠΟΥ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΛΥΣΗ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ		
Χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο αποφυγής	2.51	1.04
Χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο συνεργασίας και διαλόγου	3.59	1.14
Χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο συμβιβασμού	3.24	1.04
Χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο υποχώρησης	2.67	1.17
Χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο διαπραγμάτευσης	3.48	1.01
Χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο επιβολής	2.37	.99

Αναφορικά με τα αποτελέσματα του Πίνακα 52 και τους μέσους όρους και τις τυπικές αποκλίσεις που βρέθηκαν στις διάφορες ερωτήσεις, διαπιστώνεται πως σχετικά με την ενότητα της **Ικανοποίησης των εργαζομένων από την εργασία τους**, κατά μέσο όρο οι συμμετέχοντες δηλώνουν πως είναι **Αρκετά** «ικανοποιημένοι σε προσωπικό και επαγγελματικό επίπεδο από τους ρόλους και τα καθήκοντα που τους έχουν ανατεθεί» ($Mean=3.40$ $SD=.95$), «οι προσδοκίες τους

από τον οργανισμό σχετίζονται με τις προσδοκίες του οργανισμού από αυτούς» ($Mean=3.10$ $SD=1.04$), πως «ο φόρτος εργασίας τους είναι **αρκετά** μεγαλύτερος σε σύγκριση με το φόρτο εργασίας άλλων επαγγελματικών ομάδων» ($Mean=3.30$ $SD=1.21$), πως «λαμβάνουν αρκετές επαγγελματικές αποφάσεις και νιώθουν **αρκετά** αυτόνομοι υπό το ότι δεν αισθάνονται πιεσμένοι, κατευθυνόμενοι ή εμποδιζόμενοι» ($Mean=3.29$ $SD=1.01$) και θεωρούν «**αρκετά** πως οι θεσμοθετημένοι κανονισμοί καθορίζουν με σαφήνεια τα καθήκοντα τους και βοηθούν να τα εκτελέσουν αποδοτικά» ($Mean=2.78$ $SD=1.19$). Επιπρόσθετα, κατά μέσο όρο οι συμμετέχοντες θεωρούν πως «οι απολαβές τους είναι **λίγες** για να τους παρακινήσουν ικανοποιητικά δεδομένου του φόρτου εργασίας τους» ($Mean=2.02$ $SD=.98$), «πιστεύουν **λίγο** πως θα ήταν περισσότερο χαρούμενοι, ήρεμοι και αποδοτικοί, αν εργάζονταν σε άλλο επάγγελμα από το σημερινό» ($Mean=2.48$ $SD=1.13$), «αν δέχονται εντολές από περισσότερους από έναν υπεύθυνους, αυτό επηρεάζει αρνητικά σε **λίγο** βαθμό την παραγωγικότητα τους» ($Mean=2.37$ $SD=1.02$), έχουν «σε **λίγο** βαθμό συγκρούσεις με άλλους επαγγελματίες εξαιτίας της συνεργασίας που χαρακτηρίζει την παραγωγή υπηρεσιών υγείας του οργανισμού τους» ($Mean=1.97$ $SD=.98$) και θεωρούν πως «η κατανομή των πόρων πραγματοποιείται δίκαια μεταξύ των τμημάτων των μονάδων υγείας σε **λίγο** βαθμό» ($Mean=2.44$ $SD=.99$).

Αναφορικά με τη κατηγορία των **Παραγόντων ανάπτυξης συγκρούσεων**, κατά μέσο όρο οι συμμετέχοντες δήλωσαν πως «**λίγο** οι διαφορές στο επίπεδο εκπαίδευσης οδηγούν σε προβλήματα επικοινωνίας μεταξύ των διαφόρων επαγγελματικών ομάδων» ($Mean=2.40$ $SD=.97$), πως «θεωρούν σε **λίγο** βαθμό πως λαμβάνουν τις επιβραβεύσεις/ανταμοιβές ανάλογα με την απόδοση στην εργασία τους» ($Mean=2.02$ $SD=.98$) και «θεωρούν **λίγο** πως υπάρχουν δίκαιες ανταμοιβές μεταξύ των διαφόρων επαγγελματικών ομάδων» ($Mean=1.98$ $SD=.91$). Επιπρόσθετα, οι συμμετέχοντες δηλώνουν κατά μέσο όρο πως «είναι **αρκετά** αντιληπτικά τα μηνύματα τους και οι επαγγελματικές προσδοκίες τους κοινές με άλλες επαγγελματικές ομάδες» ($Mean=2.73$ $SD=.76$), πως «η διοίκηση έχει **αρκετή** επίγνωση για τη συνεισφορά τους στην παροχή υπηρεσιών υγείας» ($Mean=2.94$ $SD=1.09$), πως «σχετίζονται **αρκετά** η προαγωγή και η επαγγελματική εξέλιξη με τις προσδοκίες τους» και πως «θεωρούν πως ο φόρτος εργασίας τους είναι **αρκετά** υψηλός και δε τους αφήνει περιθώριο να κάνουν κάτι άλλο στη καθημερινότητά τους» ($Mean=2.92$ $SD=1.00$).

Σχετικά με την ενότητα **Συγκρούσεις και συναισθήματα**, διαπιστώνεται πως κατά μέσο όρο οι συμμετέχοντες δηλώνουν πως «θεωρούν πως τις **μισές φορές** η επίλυση μίας σύγκρουσης

βελτιώνει τις διαπροσωπικές τους σχέσεις» ($Mean=3.24$ $SD=1.13$), πως «τις **μισές φορές** για την επίλυση μιας σύγκρουσης δηλώνουν τα πραγματικά τους συναισθήματα» ($Mean=3.29$ $SD=1.07$), πως «τις **μισές φορές** τους είναι εύκολο να συγχωρούν» ($Mean=3.33$ $SD=1.02$), πως «τις **μισές φορές** νιώθουν την ανάγκη να πάρουν τον έλεγχο σε μια σύγκρουση» ($Mean=2.76$ $SD=1.25$) και πως «τις **μισές φορές** φοβούνται τις διαμάχες και τις συγκρούσεις» ($Mean=2.60$ $SD=1.01$).

Επιπρόσθετα, κατά μέσο όρος οι συμμετέχοντες δηλώνουν πως «κατά τη προσπάθεια επίλυσης μίας σύγκρουσης **σχεδόν πάντα** προσπαθούν να κάνουν τους υπόλοιπους εμπλεκόμενους να αισθανθούν άνετα» ($Mean=4.02$ $SD=.83$), πως «**σχεδόν πάντα** νιώθουν πως για να διατηρηθούν οι καλές σχέσεις μεταξύ εμπλεκόμενων θα πρέπει να ληφθούν υπόψη οι ανάγκες όλων των πλευρών» ($Mean=4.46$ $SD=.69$), «**σχεδόν πάντα** κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης προσπαθούν να μοιράζονται τη δική του θετική ενέργεια, ελπίζοντας το ίδιο να κάνουν και οι άλλοι» ($Mean=4.29$ $SD=.75$), πως «**σχεδόν πάντα** σε μία σύγκρουση θεωρούν ότι κανένας εμπλεκόμενος δεν πρέπει να έχει το πάνω χέρι» ($Mean=4.05$ $SD=1.04$), «**σχεδόν πάντα** ακούνε με προσοχή την άλλη πλευρά για εναλλακτικές επιλογές» ($Mean=4.29$ $SD=.77$), πως «**σχεδόν πάντα** είναι δεκτικοί στην κριτική» ($Mean=3.65$ $SD=1.08$), «**σχεδόν πάντα** η προσπάθεια τους είναι η παροχή μίας ολοκληρωμένης λύσης σε μία σύγκρουση και όχι ο προσωρινός συμβιβασμός» ($Mean=4.25$ $SD=.86$), πως «**σχεδόν πάντα** όταν συγκρούονται με άλλες πλευρές τους, καλούν να αιτιολογήσουν τις απόψεις τους» ($Mean=3.97$ $SD=1.10$), «**σχεδόν πάντα** κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης εκφράζουν τον θυμό τους αλλά με εποικοδομητικό τρόπο» ($Mean=3.56$ $SD=1.02$) και «**σχεδόν πάντα** θεωρούν ότι είναι φυσιολογικό να υπάρχουν συμφωνίες και διαφωνίες σε μία σύγκρουση».

Παράλληλα, οι συμμετέχοντες δηλώνουν πως «**ορισμένες φορές** κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης νιώθουν ότι μόνο οι ανάγκες τους είναι σημαντικές» ($Mean=1.76$ $SD=.93$) και πως «**ορισμένες φορές** προσπαθούν να επιβληθούν στην άλλη πλευρά» ($Mean=2.22$ $SD=1.11$).

Επιπρόσθετα, αναφορικά με την ενότητα των **Συγκρούσεων των συμμετεχόντων**, διαφαίνεται πως κατά μέσο όρο οι συμμετέχοντες «συγκρούονται με Ιατρούς» ($Mean=1.46$ $SD=.50$), «δεν συγκρούονται με τους Διοικητικούς Υπαλλήλους» ($Mean=1.60$ $SD=.49$), «δεν συγκρούονται με τη Διοίκηση» ($Mean=1.67$ $SD=.48$), «δεν συγκρούονται με τους Προϊσταμένους τους» ($Mean=1.62$ $SD=.48$), «συνήθως δεν διεκδικούν μέχρι να κερδίσουν» ($Mean=1.58$ $SD=.50$), «συνήθως συμβιβάζονται» ($Mean=1.38$ $SD=.49$), «προσπαθούν να αποφύγουν τη σύγκρουση» ($Mean=1.25$ $SD=.44$), «δεν αποδέχονται την επιθυμία της αντίθετης πλευράς» ($Mean=1.52$ $SD=.50$), «διαπραγματεύονται για αμοιβαίο όφελος με την αντίθετη πλευρά»

(*Mean*=1.29 *SD*=.46) και «δεν απευθύνονται σε κάποιο άλλο πρόσωπο ως κριτή-μεσολαβητή για την επίλυση της σύγκρουσης» (*Mean*=1.59 *SD*=.50).

Τέλος και αναφορικά με τις **Μεθόδους επίλυσης συγκρούσεων** που χρησιμοποιούν, κατά μέσο όρο οι συμμετέχοντες δήλωσαν πως χρησιμοποιούν **αρκετά** της μεθόδους «αποφυγής» (*Mean*=2.51 *SD*=1.04), «συμβιβασμού» (*Mean*=3.24 *SD*=1.04), «υποχώρησης» (*Mean*=2.67 *SD*=1.17) και «διαπραγμάτευσης» (*Mean*=3.48 *SD*=1.01), ενώ δήλωσαν πως χρησιμοποιούν **πολύ** τη μέθοδο «συνεργασίας και διαλόγου» (*Mean*=3.59 *SD*=1.14) και **λίγο** τη μέθοδο «επιβολής» (*Mean*=2.37 *SD*=.99).

6.2 Επαγωγική στατιστική

Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζεται η επαγωγική στατιστική και ο έλεγχος διαφοροποιήσεων των δηλώσεων των συμμετεχόντων ανάλογα με το φύλο και την ηλικία τους. Αρχικά, υλοποιήθηκε έλεγχος κανονικότητας των δεδομένων, από τον οποίο προέκυψε ότι τα δεδομένα ακολουθούν τη μη κανονική κατανομή και συνεπώς υλοποιήθηκαν μη παραμετρικοί έλεγχοι.

Πίνακας 53. Έλεγχος διαφοροποιήσεων των δηλώσεων των συμμετεχόντων ανάλογα με το φύλο τους

	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	Z	Sig.
Πόσο ικανοποιημένοι είστε σε προσωπικό και επαγγελματικό επίπεδο από τους ρόλους και τα καθήκοντα που σας έχουν ανατεθεί;	384.000	594.000	-.716	.474
Πόσο οι προσδοκίες σας από τον οργανισμό σχετίζονται με τις προσδοκίες του οργανισμού από εσάς;	368.000	578.000	-.959	.337
Πιστεύετε ότι ο φόρτος εργασίας σας είναι μεγαλύτερος σε σύγκριση με το φόρτο εργασίας άλλων επαγγελματικών ομάδων;	320.500	1266.500	-1.671	.095
Πιστεύετε ότι οι απολαβές σας είναι αρκετές για να σας παρακινήσουν ικανοποιητικά δεδομένου του φόρτου εργασία σας;	417.000	627.000	-.203	.839

Πιστεύετε ότι θα ήσασταν περισσότερο χαρούμενος, ήρεμος και αποδοτικός αν εργαζόσασταν σε άλλο επάγγελμα από το σημερινό;	400.000	610.000	-.466	.641
Αν δέχεστε εντολές από περισσότερους από έναν υπεύθυνους, αυτό επηρεάζει την παραγωγικότητά σας αρνητικά;	332.500	1278.500	-1.493	.135
Πόσο θεωρείτε ότι οι θεσμοθετημένοι κανονισμοί καθορίζουν με σαφήνεια τα καθήκοντά σας και βοηθούν να τα εκτελέσετε αποδοτικά;	375.000	1321.000	-.839	.401
Έχετε συγκρούσεις με άλλους επαγγελματίες εξαιτίας της συνεργασίας που χαρακτηρίζει την παραγωγή υπηρεσιών υγείας του οργανισμού σας;	400.500	1346.500	-.463	.643
Όταν λαμβάνετε επαγγελματικές αποφάσεις πόσο αυτόνομοι νιώθετε υπό το ότι δεν αισθάνεστε πιεσμένοι, κατευθυνόμενοι ή εμποδιζόμενοι;	400.000	610.000	-.459	.647
Κατά πόσο η κατανομή των πόρων πραγματοποιείται δίκαια μεταξύ των τμημάτων των μονάδων υγείας;	409.500	1355.500	-.320	.749
Κατά πόσο οι διαφορές στο επίπεδο εκπαίδευσης οδηγούν σε προβλήματα επικοινωνίας μεταξύ των διαφόρων επαγγελματικών ομάδων;	355.000	1301.000	-1.166	.244
Είναι τα μηνύματά σας αντιληπτά και οι επαγγελματικές προσδοκίες σας κοινές με άλλες επαγγελματικές ομάδες;	298.000	508.000	-2.130	.033
Θεωρείτε ότι λαμβάνεται τις επιβραβεύσεις/ανταμοιβές ανάλογα με την απόδοση στην εργασία σας;	418.000	1364.000	-.187	.852
Θεωρείτε ότι υπάρχουν δίκαιες ανταμοιβές μεταξύ των διαφόρων επαγγελματικών ομάδων;	346.500	556.500	-1.311	.190
Πόση επίγνωση έχει η διοίκηση για τη συνεισφορά σας στην παροχή υπηρεσιών υγείας;	409.000	619.000	-.321	.748

Πόσο η προαγωγή και η επαγγελματική εξέλιξη σχετίζονται με τις προσδοκίες σας;	428.500	1374.500	-.023	.982
Θεωρείτε ότι ο φόρτος εργασίας σας είναι πολύ υψηλός και δε σας αφήνει περιθώριο να κάνετε κάτι άλλο στη καθημερινότητα σας;	414.000	1360.000	-.249	.803
Η επίλυση μίας σύγκρουσης βελτιώνει τις διαπροσωπικές μου σχέσεις	386.000	596.000	-.673	.501
Φοβάμαι τις διαμάχες και τις συγκρούσεις	413.500	623.500	-.251	.802
Κατά τη προσπάθεια επίλυσης μίας σύγκρουσης προσπαθώ να κάνω τους υπόλοιπους εμπλεκόμενους να αισθανθούν άνετα	412.500	622.500	-.288	.774
Για την επίλυση μίας σύγκρουσης δηλώνω τα πραγματικά μου συναισθήματα	423.500	1369.500	-.100	.921
Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης ζητώ επεξηγήσεις για να ξεκαθαρίσω δηλώσεις ή απόψεις που δεν είμαι σίγουρος/η	419.500	629.500	-.168	.867
Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης νιώθω ότι μόνο οι ανάγκες μου είναι σημαντικές	380.500	1326.500	-.795	.427
Νιώθω ότι για να διατηρηθούν οι καλές σχέσεις μεταξύ εμπλεκομένων θα πρέπει να ληφθούν υπόψη οι ανάγκες όλων των πλευρών	286.500	496.500	-2.410	.016
Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης προσπαθώ να μοιράζομαι τη δική μου θετική ενέργεια, ελπίζοντας το ίδιο να κάνουν και οι άλλο	417.500	627.500	-.201	.840
Σε μία σύγκρουση θεωρώ ότι κανένας εμπλεκόμενος δεν πρέπει να έχει το πάνω χέρι	392.000	602.000	-.596	.551
Μου είναι εύκολο να συγχωρώ	406.000	1352.000	-.377	.706
Προσπαθώ να επιβληθώ στην άλλη πλευρά	357.000	1303.000	-1.129	.259
Ακούω με προσοχή την άλλη πλευρά για εναλλακτικές επιλογές	352.500	562.500	-1.254	.210
Είμαι δεκτικός/η στην κριτική	428.000	638.000	-.032	.975
Προσπάθειά μου είναι η παροχή μίας ολοκληρωμένης λύσης σε μία σύγκρουση και όχι ο προσωρινός συμβιβασμός	371.500	1317.500	-.939	.347

Νιώθω την ανάγκη να πάρω τον έλεγχο σε μία σύγκρουση	387.500	597.500	-.644	.520
Όταν συγκρούομαι με άλλες πλευρές τους καλώ να αιτιολογήσουν τις απόψεις τους	421.000	1367.000	-.143	.887
Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης εκφράζω τον θυμό μου αλλά με εποικοδομητικό τρόπο	373.000	1319.000	-.868	.385
Θεωρώ ότι είναι φυσιολογικό να υπάρχουν συμφωνίες και διαφωνίες σε μία σύγκρουση	365.500	575.500	-1.056	.291
Συγκρούεστε με τους Ιατρούς;	423.500	633.500	-.111	.911
Συγκρούεστε με τους Διοικητικούς Υπαλλήλους;	396.500	606.500	-.584	.559
Συγκρούεστε με την Διοίκηση;	419.500	629.500	-.190	.849
Συγκρούεστε με τους Προϊσταμένους;	323.500	533.500	-1.869	.062
Συνήθως διεκδικώ μέχρι να κερδίσω	426.500	636.500	-.060	.952
Συνήθως συμβιβάζομαι	418.000	1364.000	-.211	.833
Προσπαθώ να αποφύγω τη σύγκρουση	427.500	637.500	-.049	.961
Αποδέχομαι την επιθυμία της αντίθετης πλευράς	415.000	625.000	-.256	.798
Διαπραγματεύομαι για αμοιβαίο όφελος με την αντίθετη πλευρά	358.000	1304.000	-1.359	.174
Απευθύνομαι σε κάποιο άλλο πρόσωπο ως κριτή-μεσολαβητή για την επίλυση της σύγκρουσης	390.500	1336.500	-.684	.494
Χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο αποφυγής	357.500	567.500	-1.120	.263
Χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο συνεργασίας και διαλόγου	411.000	621.000	-.293	.769
Χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο συμβιβασμού	419.500	1365.500	-.162	.871
Χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο υποχώρησης	415.500	1361.500	-.223	.824
Χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο διαπραγμάτευσης	399.000	609.000	-.473	.696
Χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο επιβολής	325.500	1271.500	-1.595	.111

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του Πίνακα 53 και τον έλεγχο τυχόν διαφοροποιήσεων των δηλώσεων των συμμετεχόντων ανάλογα με το φύλο τους, διαπιστώθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφοροποιήσεις στις δηλώσεις «*Είναι τα μηνύματα σας αντιληπτά και οι επαγγελματικές προσδοκίες σας κοινές με άλλες επαγγελματικές ομάδες;*» (Mann-Whitney $U=298.000$ Wilcoxon $W=508.000$ $Z=-2.130$ Sig. =.033) και «*Νιώθω ότι για να διατηρηθούν οι καλές σχέσεις μεταξύ εμπλεκόμενων θα πρέπει να ληφθούν υπόψη οι ανάγκες όλων των πλευρών*» (Mann-Whitney $U=286.500$ Wilcoxon $W=496.500$ $Z=-2.410$ Sig. =.016).

Πίνακας 54. Έλεγχος διαφοροποιήσεων των δηλώσεων των συμμετεχόντων ανάλογα με το φύλο τους

	Βιολογικό φύλο	N	Mean Rank
Είναι τα μηνύματα σας αντιληπτά και οι επαγγελματικές προσδοκίες σας κοινές με άλλες επαγγελματικές ομάδες;	Ανδρας	20	25.40
	Γυναίκα	43	35.07
	Συνολικά	63	
Νιώθω ότι για να διατηρηθούν οι καλές σχέσεις μεταξύ εμπλεκόμενων θα πρέπει να ληφθούν υπόψη οι ανάγκες όλων των πλευρών	Ανδρας	20	24.83
	Γυναίκα	43	35.34
	Συνολικά	63	

Αναλυτικότερα και σύμφωνα με τον Πίνακα 54 και τον έλεγχο τυχόν διαφοροποιήσεων των δηλώσεων των συμμετεχόντων ανάλογα με το φύλο τους, διαπιστώθηκε πως οι γυναίκες δηλώνουν στατιστικά σημαντικά περισσότερο από τους άνδρες πως «*Είναι τα μηνύματα τους αντιληπτά και οι επαγγελματικές προσδοκίες τους κοινές με άλλες επαγγελματικές ομάδες*» (Ανδρες: Mean Rank=25.40 Γυναίκες: Mean Rank=35.07), καθώς και πως «*Νιώθουν ότι για να διατηρηθούν οι καλές σχέσεις μεταξύ εμπλεκόμενων θα πρέπει να ληφθούν υπόψη οι ανάγκες όλων των πλευρών*» (Ανδρες: Mean Rank=24.83 Γυναίκες: Mean Rank=35.34).

Πίνακας 55. Έλεγχος διαφοροποιήσεων των δηλώσεων των συμμετεχόντων ανάλογα με την ηλικία τους

	Kruskal-Wallis H	df	Sig.
Πόσο ικανοποιημένοι είστε σε προσωπικό και επαγγελματικό επίπεδο από τους ρόλους και τα καθήκοντα που σας έχουν ανατεθεί;	12.635	6	.049
Πόσο οι προσδοκίες σας από τον οργανισμό σχετίζονται με τις προσδοκίες του οργανισμού από εσάς;	12.324	6	.055
Πιστεύετε ότι ο φόρτος εργασίας σας είναι μεγαλύτερος σε σύγκριση με το φόρτο εργασίας άλλων επαγγελματικών ομάδων;	9.215	6	.162
Πιστεύετε ότι οι απολαβές σας είναι αρκετές για να σας παρακινήσουν ικανοποιητικά δεδομένου του φόρτου εργασία σας;	9.540	6	.145
Πιστεύετε ότι θα ήσασταν περισσότερο χαρούμενος, ήρεμος και αποδοτικός αν εργαζόσασταν σε άλλο επάγγελμα από το σημερινό;	9.700	6	.138
Αν δέχεστε εντολές από περισσότερους από έναν υπεύθυνους, αυτό επηρεάζει την παραγωγικότητα σας αρνητικά;	9.147	6	.165
Πόσο θεωρείτε ότι οι θεσμοθετημένοι κανονισμοί καθορίζουν με σαφήνεια τα καθήκοντα σας και βοηθούν να τα εκτελέσετε αποδοτικά;	3.758	6	.709
Έχετε συγκρούσεις με άλλους επαγγελματίες εξαιτίας της συνεργασίας που χαρακτηρίζει την παραγωγή υπηρεσιών υγείας του οργανισμού σας;	7.734	6	.258
Όταν λαμβάνετε επαγγελματικές αποφάσεις πόσο αυτόνομοι νιώθετε υπό το ότι δεν αισθάνεστε πιεσμένοι, κατευθυνόμενοι ή εμποδιζόμενοι;	6.095	6	.413
Κατά πόσο η κατανομή των πόρων πραγματοποιείται δίκαια μεταξύ των τμημάτων των μονάδων υγείας;	12.924	6	.044
Κατά πόσο οι διαφορές στο επίπεδο εκπαίδευσης οδηγούν σε προβλήματα επικοινωνίας μεταξύ των διαφόρων επαγγελματικών ομάδων;	13.495	6	.036

Είναι τα μηνύματα σας αντιληπτά και οι επαγγελματικές προσδοκίες σας κοινές με άλλες επαγγελματικές ομάδες;	15.496	6	.017
Θεωρείτε ότι λαμβάνεται τις επιβραβεύσεις/ανταμοιβές ανάλογα με την απόδοση στην εργασία σας;	10.215	6	.116
Θεωρείτε ότι υπάρχουν δίκαιες ανταμοιβές μεταξύ των διαφόρων επαγγελματικών ομάδων;	9.880	6	.130
Πόση επίγνωση έχει η διοίκηση για τη συνεισφορά σας στην παροχή υπηρεσιών υγείας;	6.349	6	.385
Πόσο η προαγωγή και η επαγγελματική εξέλιξη σχετίζονται με τις προσδοκίες σας;	10.337	6	.111
Θεωρείτε ότι ο φόρτος εργασίας σας είναι πολύ υψηλός και δε σας αφήνει περιθώριο να κάνετε κάτι άλλο στη καθημερινότητα σας;	1.653	6	.949
Η επίλυση μίας σύγκρουσης βελτιώνει τις διαπροσωπικές μου σχέσεις	3.414	6	.755
Φοβάμαι τις διαμάχες και τις συγκρούσεις	7.289	6	.294
Κατά τη προσπάθεια επίλυσης μίας σύγκρουσης προσπαθώ να κάνω τους υπόλοιπους εμπλεκόμενους να αισθανθούν άνετα	1.579	6	.954
Για την επίλυση μίας σύγκρουσης δηλώνω τα πραγματικά μου συναισθήματα	9.201	6	.163
Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης ζητάω επεξηγήσεις για να ξεκαθαρίσω δηλώσεις ή απόψεις που δεν είμαι σίγουρος/η	4.779	6	.572
Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης νιώθω ότι μόνο οι ανάγκες μου είναι σημαντικές	10.133	6	.119
Νιώθω ότι για να διατηρηθούν οι καλές σχέσεις μεταξύ εμπλεκόμενων θα πρέπει να ληφθούν υπόψη οι ανάγκες όλων των πλευρών	10.646	6	.100
Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης προσπαθώ να μοιράζομαι τη δική μου θετική ενέργεια, ελπίζοντας το ίδιο να κάνουν και οι άλλοι	1.162	6	.979
Σε μία σύγκρουση θεωρώ ότι κανένας εμπλεκόμενος δεν πρέπει να έχει το πάνω χέρι	14.011	6	.030
Μου είναι εύκολο να συγχωρώ	12.479	6	.052
Προσπαθώ να επιβληθώ στην άλλη πλευρά	17.163	6	.009

Ακούω με προσοχή την άλλη πλευρά για εναλλακτικές επιλογές	7.956	6	.241
Είμαι δεκτικός/η στην κριτική	11.878	6	.062
Προσπάθειά μου είναι η παροχή μίας ολοκληρωμένης λύσης σε μία σύγκρουση και όχι ο προσωρινός συμβιβασμός	5.022	6	.541
Νιώθω την ανάγκη να πάρω τον έλεγχο σε μία σύγκρουση	11.580	6	.072
Όταν συγκρούομαι με άλλες πλευρές τους καλώ να αιτιολογήσουν τις απόψεις τους	7.162	6	.306
Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης εκφράζω τον θυμό μου αλλά με εποικοδομητικό τρόπο	10.115	6	.120
Θεωρώ ότι είναι φυσιολογικό να υπάρχουν συμφωνίες και διαφωνίες σε μία σύγκρουση	8.941	6	.177
Συγκρούεστε με τους Ιατρούς;	12.272	6	.056
Συγκρούεστε με τους Διοικητικούς Υπαλλήλους;	9.899	6	.129
Συγκρούεστε με την Διοίκηση;	5.053	6	.537
Συγκρούεστε με τους Προϊσταμένους;	9.700	6	.138
Συνήθως διεκδικώ μέχρι να κερδίσω	9.581	6	.143
Συνήθως συμβιβάζομαι	14.094	6	.029
Προσπαθώ να αποφύγω τη σύγκρουση	14.084	6	.665
Αποδέχομαι την επιθυμία της αντίθετης πλευράς	1.548	6	.956
Διαπραγματεύομαι για αμοιβαίο όφελος με την αντίθετη πλευρά	6.139	6	.408
Απευθύνομαι σε κάποιο άλλο πρόσωπο ως κριτή-μεσολαβητή για την επίλυση της σύγκρουσης	13.761	6	.032
Χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο αποφυγής	2.887	6	.823
Χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο συνεργασίας και διαλόγου	6.305	6	.390
Χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο συμβιβασμού	9.216	6	.162
Χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο υποχώρησης	15.346	6	.018
Χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο διαπραγμάτευσης	6.440	6	.376
Χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο επιβολής	10.067	6	.122

Αναφορικά με τα αποτελέσματα του Πίνακα 55 και τον έλεγχο τυχόν διαφοροποιήσεων των δηλώσεων των συμμετεχόντων ανάλογα με την ηλικία τους, διαπιστώθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφοροποιήσεις στις δηλώσεις «Πόσο ικανοποιημένοι είστε σε προσωπικό και επαγγελματικό επίπεδο από τους ρόλους και τα καθήκοντα που σας έχουν ανατεθεί;» (Kruskal-Wallis $H=12.635$ $df=6$ $Sig.=.049$), «Κατά πόσο η κατανομή των πόρων πραγματοποιείται δίκαια μεταξύ των τμημάτων των μονάδων υγείας;» (Kruskal-Wallis $H=12.924$ $df=6$ $Sig.=.044$), «Κατά πόσο οι διαφορές στο επίπεδο εκπαίδευσης οδηγούν σε προβλήματα επικοινωνίας μεταξύ των διαφόρων επαγγελματικών ομάδων;» (Kruskal-Wallis $H=13.495$ $df=6$ $Sig.=.036$), «Είναι τα μηνύματα σας αντιληπτά και οι επαγγελματικές προσδοκίες σας κοινές με άλλες επαγγελματικές ομάδες;» (Kruskal-Wallis $H=15.496$ $df=6$ $Sig.=.017$), «Σε μία σύγκρουση θεωρώ ότι κανένας εμπλεκόμενος δεν πρέπει να έχει το πάνω χέρι» (Kruskal-Wallis $H=14.011$ $df=6$ $Sig.=.030$), «Προσπαθώ να επιβληθώ στην άλλη πλευρά» (Kruskal-Wallis $H=17.163$ $df=6$ $Sig.=.009$), «Συνήθως συμβιβάζομαι» (Kruskal-Wallis $H=14.094$ $df=6$ $Sig.=.029$), «Απευθύνομαι σε κάποιον άλλο πρόσωπο ως κριτή-μεσολαβητή για την επίλυση της σύγκρουσης» (Kruskal-Wallis $H=13.761$ $df=6$ $Sig.=.032$) και «Χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο υποχώρησης» (Kruskal-Wallis $H=15.346$ $df=6$ $Sig.=.018$).

Πίνακας 56. Ηλικιακές διαφοροποιήσεις συμμετεχόντων στην ερώτηση «Πόσο ικανοποιημένοι είστε σε προσωπικό και επαγγελματικό επίπεδο από τους ρόλους και τα καθήκοντα που σας έχουν ανατεθεί;»

Sample 1-Sample 2	Test Statistic	Std. Test Statistic	Sig.
31-35-45-50	-21.481	-3.064	.002
36-40-45-50	-18.832	-2.642	.008

Πιο συγκεκριμένα και όσον αφορά τα αποτελέσματα του Πίνακα 56 και τον έλεγχο ηλικιακών διαφοροποιήσεων των συμμετεχόντων στην ερώτηση «Πόσο ικανοποιημένοι είστε σε προσωπικό και επαγγελματικό επίπεδο από τους ρόλους και τα καθήκοντα που σας έχουν ανατεθεί;», διαπιστώνεται πως οι συμμετέχοντες που ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα των 45-50 ετών δηλώνουν στατιστικά σημαντικά περισσότερο πως «Είναι ικανοποιημένοι σε προσωπικό και επαγγελματικό επίπεδο από τον ρόλο και τα καθήκοντα που τους έχουν ανατεθεί» σε σχέση με τους συμμετέχοντες που ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα των 31-35 ετών ($Test\ Statistic=21.481$ $Sig.=.002$) και των 36-40 ετών ($Test\ Statistic=18.832$ $Sig.=.008$).

Πίνακας 57. Ηλικιακές διαφοροποιήσεις συμμετεχόντων στην ερώτηση «Κατά πόσο η κατανομή των πόρων πραγματοποιείται δίκαια μεταξύ των τμημάτων των μονάδων υγείας;»

Sample 1-Sample 2	Test Statistic	Std. Test Statistic	Sig.
26-30-41-45	-19.437	-2.164	.030
26-30-45-50	-22.318	-2.659	.008
31-35-41-45	-15.652	-2.034	.042
31-35-45-50	-18.532	-2.650	.008
36-40-45-50	-14.972	-2.105	.035

Παράλληλα και όσον αφορά τα αποτελέσματα του Πίνακα 57 και τον έλεγχο ηλικιακών διαφοροποιήσεων των συμμετεχόντων στην ερώτηση «Κατά πόσο η κατανομή των πόρων πραγματοποιείται δίκαια μεταξύ των τμημάτων των μονάδων υγείας;», διαπιστώνεται πως οι συμμετέχοντες που ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα των 45-50 ετών δηλώνουν στατιστικά σημαντικά περισσότερο πως «Η κατανομή των πόρων πραγματοποιείται δίκαια μεταξύ των τμημάτων των μονάδων υγείας» σε σχέση με τους συμμετέχοντες που ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα των 26-30 ετών (*Test Statistic*=22.318 *Sig.*=.008), των 31-35 ετών (*Test Statistic*=18.532 *Sig.*=.008) και των 36-40 ετών (*Test Statistic*=14.972 *Sig.*=.035). Επιπρόσθετα, η ηλικιακή ομάδα των 41-45 ετών δηλώνουν στατιστικά σημαντικά περισσότερο πως «Η κατανομή των πόρων πραγματοποιείται δίκαια μεταξύ των τμημάτων των μονάδων υγείας» σε σχέση με τους συμμετέχοντες που ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα των 26-30 ετών (*Test Statistic*=19.437 *Sig.*=.030), των 31-35 ετών (*Test Statistic*=15.652 *Sig.*=.042).

Πίνακας 58. Ηλικιακές διαφοροποιήσεις συμμετεχόντων στην ερώτηση «Κατά πόσο οι διαφορές στο επίπεδο εκπαίδευσης οδηγούν σε προβλήματα επικοινωνίας μεταξύ των διαφόρων επαγγελματικών ομάδων;»

Sample 1-Sample 2	Test Statistic	Std. Test Statistic	Sig.
31-35-41-45	-17.196	-2.229	.026
31-35-Άνω των 50	-22.509	-2.918	.004
36-40-41-45	-16.433	-2.101	.036
36-40-Άνω των 50	-21.745	-2.780	.005

Όσον αφορά τον Πίνακα 58 και τον έλεγχο ηλικιακών διαφοροποιήσεων των συμμετεχόντων στην ερώτηση «Κατά πόσο οι διαφορές στο επίπεδο εκπαίδευσης οδηγούν σε προβλήματα επικοινωνίας μεταξύ των διαφόρων επαγγελματικών ομάδων;», διαπιστώνεται πως

οι συμμετέχοντες που ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα των άνω των 50 ετών δηλώνουν στατιστικά σημαντικά περισσότερο πως «Οι διαφορές στο επίπεδο εκπαίδευσης τους οδηγούν σε προβλήματα επικοινωνίας μεταξύ των διαφόρων επαγγελματικών ομάδων» σε σχέση με τους συμμετέχοντες που ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα των 31-35 ετών (*Test Statistic*=22.509 *Sig.*=.004) και των 36-40 ετών (*Test Statistic*=21.745 *Sig.*=.005). Επιπλέον, οι η ηλικιακή ομάδα των 41-45 ετών δηλώνουν στατιστικά σημαντικά περισσότερο πως «Οι διαφορές στο επίπεδο εκπαίδευσης τους οδηγούν σε προβλήματα επικοινωνίας μεταξύ των διαφόρων επαγγελματικών ομάδων» σε σχέση με τους συμμετέχοντες που ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα των 31-35 ετών (*Test Statistic*=17.196 *Sig.*=.026), των 36-40 ετών (*Test Statistic*=16.433 *Sig.*=.036).

Πίνακας 59. Ηλικιακές διαφοροποιήσεις συμμετεχόντων στην ερώτηση «Είναι τα μηνύματά σας αντιληπτά και οι επαγγελματικές προσδοκίες σας κοινές με άλλες επαγγελματικές ομάδες;»

Sample 1-Sample 2	Test Statistic	Std. Test Statistic	Sig.
36-40-41-45	-14.832	-1.968	.049
36-40-45-50	-15.087	-2.196	.028
36-40-20-25	36.769	2.887	.004
31-35-41-45	-14.741	-1.983	.047
31-35-45-50	-14.997	-2.219	.026
31-35-20-25	36.679	2.893	.004
Άνω των 50-20-25	30.063	2.267	.023

Σχετικά με τα αποτελέσματα του Πίνακα 59 και τον έλεγχο ηλικιακών διαφοροποιήσεων των συμμετεχόντων στην ερώτηση «Είναι τα μηνύματά σας αντιληπτά και οι επαγγελματικές προσδοκίες σας κοινές με άλλες επαγγελματικές ομάδες;», διαπιστώνεται πως οι συμμετέχοντες που ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα των 41-45 ετών δηλώνουν στατιστικά σημαντικά περισσότερο πως «Είναι τα μηνύματά τους αντιληπτά και οι επαγγελματικές προσδοκίες τους κοινές με άλλες επαγγελματικές ομάδες» σε σχέση με τους συμμετέχοντες που ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα των 36-40 ετών (*Test Statistic*=14.832 *Sig.*=.049) και των 31-35 ετών (*Test Statistic*=14.741 *Sig.*=.047). Παράλληλα, τη παραπάνω δήλωση, δηλώνουν στατιστικά σημαντικά περισσότερο οι συμμετέχοντες της ηλικιακής ομάδας 45-50 ετών σε σχέση με την ηλικιακή ομάδα 36-40 ετών (*Test Statistic*=15.087 *Sig.*=.028) και 31-35 ετών (*Test Statistic*=14.997 *Sig.*=.026). Τέλος, οι συμμετέχοντες που ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα των 20-25 ετών δηλώνουν στατιστικά σημαντικά λιγότερο πως «Είναι τα μηνύματά τους αντιληπτά

και οι επαγγελματικές προσδοκίες τους κοινές με άλλες επαγγελματικές ομάδες» σε σχέση με τους συμμετέχοντες που ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα των 36-40 ετών (*Test Statistic*=36.769 *Sig.*=.004), των 31-35 ετών (*Test Statistic*=36.679 *Sig.*=.004) και των άνω των 50 ετών (*Test Statistic*=30.063 *Sig.*=.023).

Πίνακας 60. Ηλικιακές διαφοροποιήσεις συμμετεχόντων στην ερώτηση «Σε μία σύγκρουση θεωρώ ότι κανένας εμπλεκόμενος δεν πρέπει να έχει το πάνω χέρι»

Sample 1-Sample 2	Test Statistic	Std. Test Statistic	Sig.
36-40-Άνω των 50	-19.726	-2.542	.011
36-40-45-50	-20.038	-2.833	.005
36-40-20-25	28.538	2.176	.030

Αναφορικά με τον Πίνακα 60 και τον έλεγχο ηλικιακών διαφοροποιήσεων των συμμετεχόντων στη δήλωση «Σε μία σύγκρουση θεωρώ ότι κανένας εμπλεκόμενος δεν πρέπει να έχει το πάνω χέρι», διαπιστώνεται πως οι συμμετέχοντες που ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα των 36-40 ετών δηλώνουν στατιστικά σημαντικά λιγότερο πως «Σε μία σύγκρουση θεωρούν ότι κανένας εμπλεκόμενος δεν πρέπει να έχει το πάνω χέρι» σε σχέση με τους συμμετέχοντες που ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα των άνω των 50 ετών (*Test Statistic*=19.726 *Sig.*=.011) και των 45-50 ετών (*Test Statistic*=20.038 *Sig.*=.005), ενώ οι συμμετέχοντες που ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα των 36-40 ετών δηλώνουν στατιστικά σημαντικά περισσότερο πως «Σε μία σύγκρουση θεωρούν ότι κανένας εμπλεκόμενος δεν πρέπει να έχει το πάνω χέρι» σε σχέση με τους συμμετέχοντες που ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα των 20-25 ετών (*Test Statistic*=28.538 *Sig.*=.030).

Πίνακας 61. Ηλικιακές διαφοροποιήσεις συμμετεχόντων στην ερώτηση «Προσπαθώ να επιβληθώ στην άλλη πλευρά»

Sample 1-Sample 2	Test Statistic	Std. Test Statistic	Sig.
20-25-31-35	-26.214	-1.981	.048
20-25-36-40	-28.654	-2.155	.031
Άνω των 50-31-35	21.339	2.751	.006
Άνω των 50-36-40	23.779	3.023	.002
26-30-36-40	-16.868	-2.056	.040

Παράλληλα, σύμφωνα με τον Πίνακα 61 και τον έλεγχο ηλικιακών διαφοροποιήσεων των συμμετεχόντων στη δήλωση «Προσπαθώ να επιβληθώ στην άλλη πλευρά», διαπιστώνεται πως οι συμμετέχοντες που ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα των 36-40 ετών δηλώνουν στατιστικά σημαντικά περισσότερο πως Προσπαθούν να επιβληθούν στην άλλη πλευρά» σε σχέση με τους συμμετέχοντες που ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα των 20-25 ετών (*Test Statistic*=28.654 *Sig.*=.031) και των 26-30 ετών (*Test Statistic*=16.868 *Sig.*=.040). Από την άλλη οι συμμετέχοντες της ηλικιακής ομάδας των άνω των 50 ετών, δηλώνουν στατιστικά σημαντικά περισσότερο τη παραπάνω δήλωση σε σχέση με τους συμμετέχοντες της 31-35 ετών (*Test Statistic*=21.339 *Sig.*=.006) και των 36-40 ετών (*Test Statistic*=23.779 *Sig.*=.002). Τέλος, η ηλικιακή ομάδα των 31-35 ετών δηλώνει στατιστικά σημαντικά περισσότερο τη παραπάνω δήλωση σε σχέση με την ηλικιακή ομάδα των 20-25 ετών (*Test Statistic*=26.214 *Sig.*=.048).

Πίνακας 62. Ηλικιακές διαφοροποιήσεις συμμετεχόντων στην ερώτηση «Συνήθως συμβιβάζομαι»

Sample 1-Sample 2	Test Statistic	Std. Test Statistic	Sig.
Άνω των 50-36-40	20.293	2.929	.003
26-30-36-40	-19.731	-2.729	.006
45-50-36-40	18.503	2.929	.003

Όσον αφορά τον Πίνακα 62 και τον έλεγχο ηλικιακών διαφοροποιήσεων των συμμετεχόντων στη δήλωση «Συνήθως συμβιβάζομαι», διαπιστώνεται πως οι συμμετέχοντες που ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα των 36-40 ετών δηλώνουν στατιστικά σημαντικά περισσότερο πως «Συνήθως συμβιβάζομαι» σε σχέση με τους συμμετέχοντες που ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα των 26-30 ετών (*Test Statistic*=19.731 *Sig.*=.006), ενώ οι συμμετέχοντες που ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα των 36-40 ετών δηλώνουν στατιστικά σημαντικά λιγότερο πως «Συνήθως συμβιβάζομαι» σε σχέση με τους συμμετέχοντες που ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα των 45-50 ετών (*Test Statistic*=18.503 *Sig.*=.003). Τέλος, οι συμμετέχοντες που ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα των άνω των 50 δηλώνουν στατιστικά σημαντικά περισσότερο πως «Συνήθως συμβιβάζομαι» σε σχέση με τους συμμετέχοντες που ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα των 36-40 ετών (*Test Statistic*=20.293 *Sig.*=.003).

Πίνακας 63. Ηλικιακές διαφοροποιήσεις συμμετεχόντων στην ερώτηση «Απευθύνομαι σε κάποιο άλλο πρόσωπο ως κριτή-μεσολαβητή για την επίλυση της σύγκρουσης»

Sample 1-Sample 2	Test Statistic	Std. Test Statistic	Sig.
45-50-36-40	15.199	2.373	.018
45-50-41-45	20.045	2.760	.006
26-30-41-45	-18.000	-2.225	.026
31-35-36-40	-13.154	-2.185	.029
31-35-41-45	-18.000	-2.598	.009
Άνω των 50-41-45	15.750	2.015	.044

Αναφορικά με τα αποτελέσματα του Πίνακα 63 και τον έλεγχο ηλικιακών διαφοροποιήσεων των συμμετεχόντων στη δήλωση «Απευθύνομαι σε κάποιο άλλο πρόσωπο ως κριτή-μεσολαβητή για την επίλυση της σύγκρουσης», διαπιστώνεται πως οι συμμετέχοντες που ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα των 41-45 ετών δηλώνουν στατιστικά σημαντικά περισσότερο πως «Απευθύνομαι σε κάποιο άλλο πρόσωπο ως κριτή-μεσολαβητή για την επίλυση της σύγκρουσης» σε σχέση με τους συμμετέχοντες που ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα των 26-30 ετών (*Test Statistic*=18.000 *Sig.*=.026) και των 31-35 ετών (*Test Statistic*=18.000 *Sig.*=.009), ενώ οι συμμετέχοντες που ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα των 41-45 ετών δηλώνουν στατιστικά σημαντικά λιγότερο τη παραπάνω δήλωση, σε σχέση με την ηλικιακή ομάδα των άνω των 50 ετών (*Test Statistic*=15.750 *Sig.*=.044) και των 45-50 ετών (*Test Statistic*=15.199 *Sig.*=.018). Τέλος, οι συμμετέχοντες της ηλικιακής ομάδας 36-40 ετών δηλώνουν στατιστικά σημαντικά περισσότερο τη παραπάνω δήλωση, σε σχέση με την ηλικιακή ομάδα των 31-35 ετών (*Test Statistic*=13.154 *Sig.*=.029), ενώ οι συμμετέχοντες της ηλικιακής ομάδας 36-40 ετών δηλώνουν στατιστικά σημαντικά λιγότερο τη παραπάνω δήλωση, σε σχέση με την ηλικιακή ομάδα των 45-50 ετών (*Test Statistic*=15.199 *Sig.*=.018).

Πίνακας 64. Ηλικιακές διαφοροποιήσεις συμμετεχόντων στην ερώτηση «Χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο υποχώρησης»

Sample 1-Sample 2	Test Statistic	Std. Test Statistic	Sig.
36-40-41-45	-30.034	-3.795	.000
26-30-41-45	-25.187	-2.763	.006
31-35-41-45	-22.366	-2.865	.004
Άνω των 50-41-45	20.875	2.371	.018
45-50-41-45	19.415	2.372	.018

Επιπρόσθετα και σύμφωνα με τα αποτελέσματα του Πίνακα 64 και τον έλεγχο ηλικιακών διαφοροποιήσεων των συμμετεχόντων στην ερώτηση «Χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο υποχώρησης», διαπιστώνεται πως οι συμμετέχοντες που ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα των 41-45 ετών δηλώνουν στατιστικά σημαντικά περισσότερο πως «Χρησιμοποιούν για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο υποχώρησης» σε σχέση με τους συμμετέχοντες που ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα των 36-40 ετών (*Test Statistic*=30.034 *Sig.*=.000), των 26-30 ετών (*Test Statistic*=25.187 *Sig.*=.006) και των 31-35 ετών (*Test Statistic*=22.366 *Sig.*=.004). Τέλος, οι συμμετέχοντες που ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα των 41-45 ετών δηλώνουν στατιστικά σημαντικά λιγότερο πως «Χρησιμοποιούν για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο υποχώρησης» σε σχέση με τους συμμετέχοντες που ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα των άνω των 50 ετών (*Test Statistic*=20.875 *Sig.*=.018) και των 45-50 ετών (*Test Statistic*=19.415 *Sig.*=.018).

Πίνακας 65. Έλεγχος διαφοροποιήσεων των δηλώσεων των συμμετεχόντων ανάλογα με την εκπαίδευσή τους

	Kruskal-Wallis H	df	Sig.
Πόσο ικανοποιημένοι είστε σε προσωπικό και επαγγελματικό επίπεδο από τους ρόλους και τα καθήκοντα που σας έχουν ανατεθεί;	1.365	3	.714
Πόσο οι προσδοκίες σας από τον οργανισμό σχετίζονται με τις προσδοκίες του οργανισμού από εσάς;	4.090	3	.252
Πιστεύετε ότι ο φόρτος εργασίας σας είναι μεγαλύτερος σε σύγκριση με το φόρτο εργασίας άλλων επαγγελματικών ομάδων;	3.473	3	.324
Πιστεύετε ότι οι απολαβές σας είναι αρκετές για να σας παρακινήσουν ικανοποιητικά δεδομένου του φόρτου εργασία σας;	5.345	3	.148
Πιστεύετε ότι θα ήσασταν περισσότερο χαρούμενος, ήρεμος και αποδοτικός αν εργαζόσασταν σε άλλο επάγγελμα από το σημερινό;	5.614	3	.132
Αν δέχεστε εντολές από περισσότερους από έναν υπεύθυνους, αυτό επηρεάζει την παραγωγικότητά σας αρνητικά;	4.183	3	.242

Πόσο θεωρείτε ότι οι θεσμοθετημένοι κανονισμοί καθορίζουν με σαφήνεια τα καθήκοντα σας και βοηθούν να τα εκτελέσετε αποδοτικά;	.468	3	.926
Έχετε συγκρούσεις με άλλους επαγγελματίες εξαιτίας της συνεργασίας που χαρακτηρίζει την παραγωγή υπηρεσιών υγείας του οργανισμού σας;	4.770	3	.189
Όταν λαμβάνετε επαγγελματικές αποφάσεις πόσο αυτόνομοι νιώθετε υπό το ότι δεν αισθάνεστε πιεσμένοι, κατευθυνόμενοι ή εμποδιζόμενοι;	2.533	3	.469
Κατά πόσο η κατανομή των πόρων πραγματοποιείται δίκαια μεταξύ των τμημάτων των μονάδων υγείας;	1.196	3	.754
Κατά πόσο οι διαφορές στο επίπεδο εκπαίδευσης οδηγούν σε προβλήματα επικοινωνίας μεταξύ των διαφόρων επαγγελματικών ομάδων;	3.157	3	.368
Είναι τα μηνύματα σας αντιληπτά και οι επαγγελματικές προσδοκίες σας κοινές με άλλες επαγγελματικές ομάδες;	1.327	3	.723
Θεωρείτε ότι λαμβάνεται τις επιβραβεύσεις/ανταμοιβές ανάλογα με την απόδοση στην εργασία σας;	.309	3	.958
Θεωρείτε ότι υπάρχουν δίκαιες ανταμοιβές μεταξύ των διαφόρων επαγγελματικών ομάδων;	2.082	3	.555
Πόση επίγνωση έχει η διοίκηση για τη συνεισφορά σας στην παροχή υπηρεσιών υγείας;	.614	3	.893
Πόσο η προαγωγή και η επαγγελματική εξέλιξη σχετίζονται με τις προσδοκίες σας;	2.913	3	.405
Θεωρείτε ότι ο φόρτος εργασίας σας είναι πολύ υψηλός και δε σας αφήνει περιθώριο να κάνετε κάτι άλλο στη καθημερινότητα σας;	2.756	3	.431
Η επίλυση μίας σύγκρουσης βελτιώνει τις διαπροσωπικές μου σχέσεις	1.694	3	.638
Φοβάμαι τις διαμάχες και τις συγκρούσεις	1.886	3	.596
Κατά τη προσπάθεια επίλυσης μίας σύγκρουσης προσπαθώ να κάνω τους υπόλοιπους εμπλεκόμενους να αισθανθούν άνετα	11.335	3	.010
Για την επίλυση μίας σύγκρουσης δηλώνω τα πραγματικά μου συναισθήματα	1.560	3	.669

Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης ζητάω επεξηγήσεις για να ξεκαθαρίσω δηλώσεις ή απόψεις που δεν είμαι σίγουρος/η	2.258	3	.521
Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης νιώθω ότι μόνο οι ανάγκες μου είναι σημαντικές	5.664	3	.129
Νιώθω ότι για να διατηρηθούν οι καλές σχέσεις μεταξύ εμπλεκομένων θα πρέπει να ληφθούν υπόψη οι ανάγκες όλων των πλευρών	.982	3	.806
Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης προσπαθώ να μοιράζομαι τη δική μου θετική ενέργεια, ελπίζοντας το ίδιο να κάνουν και οι άλλοι	8.062	3	.045
Σε μία σύγκρουση θεωρώ ότι κανένας εμπλεκόμενος δεν πρέπει να έχει το πάνω χέρι	7.524	3	.057
Μου είναι εύκολο να συγχωρώ	4.113	3	.250
Προσπαθώ να επιβληθώ στην άλλη πλευρά	.651	3	.885
Ακούω με προσοχή την άλλη πλευρά για εναλλακτικές επιλογές	1.189	3	.756
Είμαι δεκτικός/η στην κριτική	2.388	3	.496
Προσπάθειά μου είναι η παροχή μίας ολοκληρωμένης λύσης σε μία σύγκρουση και όχι ο προσωρινός συμβιβασμός	1.728	3	.631
Νιώθω την ανάγκη να πάρω τον έλεγχο σε μία σύγκρουση	3.180	3	.365
Όταν συγκρούομαι με άλλες πλευρές τους καλώ να αιτιολογήσουν τις απόψεις τους	7.006	3	.072
Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης εκφράζω τον θυμό μου αλλά με εποικοδομητικό τρόπο	2.476	3	.480
Θεωρώ ότι είναι φυσιολογικό να υπάρχουν συμφωνίες και διαφωνίες σε μία σύγκρουση	.382	3	.944
Συγκρούεστε με τους Ιατρούς;	1.594	3	.661
Συγκρούεστε με τους Διοικητικούς Υπαλλήλους;	.715	3	.870
Συγκρούεστε με την Διοίκηση;	1.674	3	.643
Συγκρούεστε με τους Προϊσταμένους;	2.275	3	.571
Συνήθως διεκδικώ μέχρι να κερδίσω	1.908	3	.592
Συνήθως συμβιβάζομαι	5.118	3	.163
Προσπαθώ να αποφύγω τη σύγκρουση	1.833	3	.608
Αποδέχομαι την επιθυμία της αντίθετης πλευράς	1.838	3	.607
Διαπραγματεύομαι για αμοιβαίο όφελος με την αντίθετη πλευρά	6.947	3	.074

Απευθύνομαι σε κάποιο άλλο πρόσωπο ως κριτή- μεσολαβητή για την επίλυση της σύγκρουσης	2.407	3	.492
Χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο αποφυγής	3.627	3	.305
Χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο συνεργασίας και διαλόγου	3.572	3	.312
Χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο συμβιβασμού	2.078	3	.556
Χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο υποχώρησης	1.262	3	.738
Χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο διαπραγμάτευσης	.750	3	.861
Χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο επιβολής	.601	3	.896

Σχετικά με τον Πίνακα 66 και τον έλεγχο τυχόν διαφοροποιήσεων των δηλώσεων των συμμετεχόντων ανάλογα με την εκπαίδευσή τους, διαπιστώθηκαν στατιστικά σημαντικές συσχετίσεις στις δηλώσεις «Κατά τη προσπάθεια επίλυσης μίας σύγκρουσης προσπαθώ να κάνω τους υπόλοιπους εμπλεκόμενους να αισθανθούν άνετα» (*Kruskal-Wallis* $H=11.335$ $df=3$ $Sig.=.010$) και «Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης προσπαθώ να μοιράζομαι τη δική μου θετική ενέργεια, ελπίζοντας το ίδιο να κάνουν και οι άλλοι» (*Kruskal-Wallis* $H=8.062$ $df=3$ $Sig.=.045$).

Πίνακας 66. Διαφοροποιήσεις δηλώσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση «Κατά τη προσπάθεια επίλυσης μίας σύγκρουσης προσπαθώ να κάνω τους υπόλοιπους εμπλεκόμενους να αισθανθούν άνετα» ανάλογα με την εκπαίδευσή τους

Sample 1-Sample 2	Test Statistic	Std. Test Statistic	Sig.
ΑΕΙ/ΤΕΙ-Μεταπτυχιακές σπουδές	-10.929	-2.042	.041
ΑΕΙ/ΤΕΙ-Λύκειο	16.321	3.133	.002

Σχετικά με τον Πίνακα 66 και τον έλεγχο διαφοροποιήσεων των δηλώσεων των συμμετεχόντων στην ερώτηση «Κατά τη προσπάθεια επίλυσης μίας σύγκρουσης προσπαθώ να κάνω τους υπόλοιπους εμπλεκόμενους να αισθανθούν άνετα» ανάλογα με την εκπαίδευσή τους, διαπιστώθηκε πως οι συμμετέχοντες που έχουν τελειώσει ΑΕΙ/ΤΕΙ δηλώνουν στατιστικά σημαντικά περισσότερο πως «Κατά τη προσπάθεια επίλυσης μίας σύγκρουσης προσπαθώ να κάνω τους υπόλοιπους εμπλεκόμενους να αισθανθούν άνετα» σε σχέση με τους συμμετέχοντες που

έχουν τελειώσει το Λύκειο ($Test\ Statistic=16.321\ Sig.=.002$). Επιπρόσθετα, οι συμμετέχοντες που έχουν Μεταπτυχιακό δηλώνουν στατιστικά σημαντικά περισσότερο πως «Κατά τη προσπάθεια επίλυσης μίας σύγκρουσης προσπαθώ να κάνω τους υπόλοιπους εμπλεκόμενους να αισθανθούν άνετα» σε σχέση με τους συμμετέχοντες που έχουν τελειώσει ΑΕΙ/ΤΕΙ ($Test\ Statistic=10.929\ Sig.=.041$).

Πίνακας 67. Διαφοροποιήσεις δηλώσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση «Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης προσπαθώ να μοιράζομαι τη δική μου θετική ενέργεια, ελπίζοντας το ίδιο να κάνουν και οι άλλοι» ανάλογα με την εκπαίδευση τους

Sample 1-Sample 2	Test Statistic	Std. Test Statistic	Sig.
ΑΕΙ/ΤΕΙ-Λύκειο	10.957	2.062	.039
ΑΕΙ/ΤΕΙ-Μεταπτυχιακές σπουδές	-12.913	-2.366	.018

Αναφορικά με τα αποτελέσματα του Πίνακα 67 και τον έλεγχο διαφοροποιήσεων των δηλώσεων των συμμετεχόντων στο «Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης προσπαθώ να μοιράζομαι τη δική μου θετική ενέργεια, ελπίζοντας το ίδιο να κάνουν και οι άλλοι» ανάλογα με την εκπαίδευση τους, διαπιστώθηκε πως οι συμμετέχοντες που έχουν τελειώσει ΑΕΙ/ΤΕΙ δηλώνουν στατιστικά σημαντικά περισσότερο πως «Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης προσπαθώ να μοιράζομαι τη δική μου θετική ενέργεια, ελπίζοντας το ίδιο να κάνουν και οι άλλοι» σε σχέση με τους συμμετέχοντες που έχουν τελειώσει το Λύκειο ($Test\ Statistic=10.957\ Sig.=.039$). Επιπρόσθετα, οι συμμετέχοντες που έχουν Μεταπτυχιακό δηλώνουν στατιστικά σημαντικά περισσότερο πως «Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης προσπαθώ να μοιράζομαι τη δική μου θετική ενέργεια, ελπίζοντας το ίδιο να κάνουν και οι άλλοι» σε σχέση με τους συμμετέχοντες που έχουν τελειώσει ΑΕΙ/ΤΕΙ ($Test\ Statistic=12.913\ Sig.=.018$).

Πίνακας 68. Έλεγχος διαφοροποιήσεων των δηλώσεων των συμμετεχόντων ανάλογα με την οικογενειακή τους κατάσταση

	Kruskal-Wallis H	df	Sig.
Πόσο ικανοποιημένοι είστε σε προσωπικό και επαγγελματικό επίπεδο από τους ρόλους και τα καθήκοντα που σας έχουν ανατεθεί;	.626	2	.731

Πόσο οι προσδοκίες σας από τον οργανισμό σχετίζονται με τις προσδοκίες του οργανισμού από εσάς;	4.154	2	.125
Πιστεύετε ότι ο φόρτος εργασίας σας είναι μεγαλύτερος σε σύγκριση με το φόρτο εργασίας άλλων επαγγελματικών ομάδων;	1.349	2	.509
Πιστεύετε ότι οι απολαβές σας είναι αρκετές για να σας παρακινήσουν ικανοποιητικά δεδομένου του φόρτου εργασία σας;	1.576	2	.455
Πιστεύετε ότι θα ήσασταν περισσότερο χαρούμενος, ήρεμος και αποδοτικός αν εργαζόσασταν σε άλλο επάγγελμα από το σημερινό;	1.059	2	.589
Αν δέχεστε εντολές από περισσότερους από έναν υπεύθυνους, αυτό επηρεάζει την παραγωγικότητα σας αρνητικά;	3.014	2	.222
Πόσο θεωρείτε ότι οι θεσμοθετημένοι κανονισμοί καθορίζουν με σαφήνεια τα καθήκοντα σας και βοηθούν να τα εκτελέσετε αποδοτικά;	3.113	2	.211
Έχετε συγκρούσεις με άλλους επαγγελματίες εξαιτίας της συνεργασίας που χαρακτηρίζει την παραγωγή υπηρεσιών υγείας του οργανισμού σας;	.344	2	.842
Όταν λαμβάνετε επαγγελματικές αποφάσεις πόσο αυτόνομοι νιώθετε υπό το ότι δεν αισθάνεστε πιεσμένοι, κατευθυνόμενοι ή εμποδιζόμενοι;	3.605	2	.165
Κατά πόσο η κατανομή των πόρων πραγματοποιείται δίκαια μεταξύ των τμημάτων των μονάδων υγείας;	.881	2	.644
Κατά πόσο οι διαφορές στο επίπεδο εκπαίδευσης οδηγούν σε προβλήματα επικοινωνίας μεταξύ των διαφόρων επαγγελματικών ομάδων;	.212	2	.899
Είναι τα μηνύματα σας αντιληπτά και οι επαγγελματικές προσδοκίες σας κοινές με άλλες επαγγελματικές ομάδες;	.293	2	.864
Θεωρείτε ότι λαμβάνεται τις επιβραβεύσεις/ανταμοιβές ανάλογα με την απόδοση στην εργασία σας;	1.771	2	.413
Θεωρείτε ότι υπάρχουν δίκαιες ανταμοιβές μεταξύ των διαφόρων επαγγελματικών ομάδων;	2.091	2	.351

Πόση επίγνωση έχει η διοίκηση για τη συνεισφορά σας στην παροχή υπηρεσιών υγείας;	5.542	2	.063
Πόσο η προαγωγή και η επαγγελματική εξέλιξη σχετίζονται με τις προσδοκίες σας;	5.495	2	.064
Θεωρείτε ότι ο φόρτος εργασίας σας είναι πολύ υψηλός και δε σας αφήνει περιθώριο να κάνετε κάτι άλλο στη καθημερινότητα σας;	.903	2	.637
Η επίλυση μίας σύγκρουσης βελτιώνει τις διαπροσωπικές μου σχέσεις	.021	2	.989
Φοβάμαι τις διαμάχες και τις συγκρούσεις	1.209	2	.546
Κατά τη προσπάθεια επίλυσης μίας σύγκρουσης προσπαθώ να κάνω τους υπόλοιπους εμπλεκόμενους να αισθανθούν άνετα	2.712	2	.258
Για την επίλυση μίας σύγκρουσης δηλώνω τα πραγματικά μου συναισθήματα	3.252	2	.197
Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης ζητώ επεξηγήσεις για να ξεκαθαρίσω δηλώσεις ή απόψεις που δεν είμαι σίγουρος/η	2.650	2	.266
Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης νιώθω ότι μόνο οι ανάγκες μου είναι σημαντικές	3.966	2	.138
Νιώθω ότι για να διατηρηθούν οι καλές σχέσεις μεταξύ εμπλεκόμενων θα πρέπει να ληφθούν υπόψη οι ανάγκες όλων των πλευρών	.256	2	.880
Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης προσπαθώ να μοιράζομαι τη δική μου θετική ενέργεια, ελπίζοντας το ίδιο να κάνουν και οι άλλοι	1.757	2	.416
Σε μία σύγκρουση θεωρώ ότι κανένας εμπλεκόμενος δεν πρέπει να έχει το πάνω χέρι	2.357	2	.308
Προσπαθώ να επιβληθώ στην άλλη πλευρά	1.551	2	.461
Ακούω με προσοχή την άλλη πλευρά για εναλλακτικές επιλογές	2.222	2	.329
Είμαι δεκτικός/η στην κριτική	2.787	2	.248
Προσπάθειά μου είναι η παροχή μίας ολοκληρωμένης λύσης σε μία σύγκρουση και όχι ο προσωρινός συμβιβασμός	2.493	2	.287
Νιώθω την ανάγκη να πάρω τον έλεγχο σε μία σύγκρουση	2.710	2	.258
Όταν συγκρούομαι με άλλες πλευρές τους καλώ να αιτιολογήσουν τις απόψεις τους	1.523	2	.467

Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης εκφράζω τον θυμό μου αλλά με εποικοδομητικό τρόπο	1.803	2	.406
Θεωρώ ότι είναι φυσιολογικό να υπάρχουν συμφωνίες και διαφωνίες σε μία σύγκρουση	.310	2	.856
Συγκρούεστε με τους Ιατρούς;	5.459	2	.065
Συγκρούεστε με τους Διοικητικούς Υπαλλήλους;	.998	2	.607
Συγκρούεστε με την Διοίκηση;	1.579	2	.454
Συγκρούεστε με τους Προϊσταμένους;	.765	2	.682
Συνήθως διεκδικώ μέχρι να κερδίσω	1.188	2	.552
Συνήθως συμβιβάζομαι	2.339	2	.311
Προσπαθώ να αποφύγω τη σύγκρουση	.196	2	.907
Αποδέχομαι την επιθυμία της αντίθετης πλευράς	1.009	2	.604
Διαπραγματεύομαι για αμοιβαίο όφελος με την αντίθετη πλευρά	2.126	2	.345
Απευθύνομαι σε κάποιο άλλο πρόσωπο ως κριτή-μεσολαβητή για την επίλυση της σύγκρουσης	1.245	2	.537
Χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο αποφυγής	5.402	2	.067
Χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο συνεργασίας και διαλόγου	1.182	2	.554
Χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο συμβιβασμού	.782	2	.676
Χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο υποχώρησης	.223	2	.894
Χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο διαπραγμάτευσης	5.027	2	.081
Χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο επιβολής	1.937	2	.380

Σχετικά με τον Πίνακα 68 και τον έλεγχο τυχόν διαφοροποιήσεων των δηλώσεων των συμμετεχόντων ανάλογα με την οικογενειακή τους κατάσταση, δε διαπιστώθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφοροποιήσεις.

Πίνακας 69. Έλεγχος διαφοροποιήσεων των δηλώσεων των συμμετεχόντων ανάλογα με τα χρόνια προϋπηρεσίας τους

	Kruskal-Wallis H	df	Sig.
Πόσο ικανοποιημένοι είστε σε προσωπικό και επαγγελματικό επίπεδο από τους ρόλους και τα καθήκοντα που σας έχουν ανατεθεί;	5.721	3	.126
Πόσο οι προσδοκίες σας από τον οργανισμό σχετίζονται με τις προσδοκίες του οργανισμού από εσάς;	5.143	3	.162
Πιστεύετε ότι ο φόρτος εργασίας σας είναι μεγαλύτερος σε σύγκριση με το φόρτο εργασίας άλλων επαγγελματικών ομάδων;	9.106	3	.028
Πιστεύετε ότι οι απολαβές σας είναι αρκετές για να σας παρακινήσουν ικανοποιητικά δεδομένου του φόρτου εργασία σας;	3.603	3	.308
Πιστεύετε ότι θα ήσασταν περισσότερο χαρούμενος, ήρεμος και αποδοτικός αν εργαζόσασταν σε άλλο επάγγελμα από το σημερινό;	4.853	3	.183
Αν δέχεστε εντολές από περισσότερους από έναν υπεύθυνους, αυτό επηρεάζει την παραγωγικότητα σας αρνητικά;	5.866	3	.118
Πόσο θεωρείτε ότι οι θεσμοθετημένοι κανονισμοί καθορίζουν με σαφήνεια τα καθήκοντα σας και βοηθούν να τα εκτελέσετε αποδοτικά;	1.344	3	.719
Έχετε συγκρούσεις με άλλους επαγγελματίες εξαιτίας της συνεργασίας που χαρακτηρίζει την παραγωγή υπηρεσιών υγείας του οργανισμού σας;	2.357	3	.502
Όταν λαμβάνετε επαγγελματικές αποφάσεις πόσο αυτόνομοι νιώθετε υπό το ότι δεν αισθάνεστε πιεσμένοι, κατευθυνόμενοι ή εμποδιζόμενοι;	3.359	3	.339
Κατά πόσο η κατανομή των πόρων πραγματοποιείται δίκαια μεταξύ των τμημάτων των μονάδων υγείας;	7.126	3	.068
Κατά πόσο οι διαφορές στο επίπεδο εκπαίδευσης οδηγούν σε προβλήματα επικοινωνίας μεταξύ των διαφόρων επαγγελματικών ομάδων;	5.007	3	.171

Είναι τα μηνύματα σας αντιληπτά και οι επαγγελματικές προσδοκίες σας κοινές με άλλες επαγγελματικές ομάδες;	11.991	3	.007
Θεωρείτε ότι λαμβάνεται τις επιβραβεύσεις/ανταμοιβές ανάλογα με την απόδοση στην εργασία σας;	7.632	3	.054
Θεωρείτε ότι υπάρχουν δίκαιες ανταμοιβές μεταξύ των διαφόρων επαγγελματικών ομάδων;	2.328	3	.507
Πόση επίγνωση έχει η διοίκηση για τη συνεισφορά σας στην παροχή υπηρεσιών υγείας;	7.658	3	.054
Πόσο η προαγωγή και η επαγγελματική εξέλιξη σχετίζονται με τις προσδοκίες σας;	1.641	3	.650
Θεωρείτε ότι ο φόρτος εργασίας σας είναι πολύ υψηλός και δε σας αφήνει περιθώριο να κάνετε κάτι άλλο στη καθημερινότητά σας;	2.113	3	.549
Η επίλυση μίας σύγκρουσης βελτιώνει τις διαπροσωπικές μου σχέσεις	2.230	3	.526
Φοβάμαι τις διαμάχες και τις συγκρούσεις	4.717	3	.194
Κατά τη προσπάθεια επίλυσης μίας σύγκρουσης προσπαθώ να κάνω τους υπόλοιπους εμπλεκόμενους να αισθανθούν άνετα	2.227	3	.527
Για την επίλυση μίας σύγκρουσης δηλώνω τα πραγματικά μου συναισθήματα	2.270	3	.518
Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης ζητάω επεξηγήσεις για να ξεκαθαρίσω δηλώσεις ή απόψεις που δεν είμαι σίγουρος/η	2.469	3	.481
Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης νιώθω ότι μόνο οι ανάγκες μου είναι σημαντικές	4.742	3	.192
Νιώθω ότι για να διατηρηθούν οι καλές σχέσεις μεταξύ εμπλεκόμενων θα πρέπει να ληφθούν υπόψη οι ανάγκες όλων των πλευρών	.744	3	.863
Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης προσπαθώ να μοιράζομαι τη δική μου θετική ενέργεια, ελπίζοντας το ίδιο να κάνουν και οι άλλοι	1.123	3	.772
Σε μία σύγκρουση θεωρώ ότι κανένας εμπλεκόμενος δεν πρέπει να έχει το πάνω χέρι	.744	3	.863
Μου είναι εύκολο να συγχωρώ	9.008	3	.029
Προσπαθώ να επιβληθώ στην άλλη πλευρά	3.112	3	.375

Ακούω με προσοχή την άλλη πλευρά για εναλλακτικές επιλογές	2.785	3	.426
Είμαι δεκτικός/η στην κριτική	4.548	3	.208
Προσπάθειά μου είναι η παροχή μίας ολοκληρωμένης λύσης σε μία σύγκρουση και όχι ο προσωρινός συμβιβασμός	9.779	3	.021
Νιώθω την ανάγκη να πάρω τον έλεγχο σε μία σύγκρουση	5.945	3	.114
Όταν συγκρούομαι με άλλες πλευρές τους καλώ να αιτιολογήσουν τις απόψεις τους	3.503	3	.320
Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης εκφράζω τον θυμό μου αλλά με εποικοδομητικό τρόπο	6.933	3	.074
Θεωρώ ότι είναι φυσιολογικό να υπάρχουν συμφωνίες και διαφωνίες σε μία σύγκρουση	5.686	3	.128
Συγκρούεστε με τους Ιατρούς;	1.100	3	.777
Συγκρούεστε με τους Διοικητικούς Υπαλλήλους;	3.825	3	.281
Συγκρούεστε με την Διοίκηση;	1.386	3	.709
Συγκρούεστε με τους Προϊσταμένους;	.657	3	.883
Συνήθως διεκδικώ μέχρι να κερδίσω	3.625	3	.305
Συνήθως συμβιβάζομαι	2.222	3	.528
Προσπαθώ να αποφύγω τη σύγκρουση	8.695	3	.034
Αποδέχομαι την επιθυμία της αντίθετης πλευράς	4.787	3	.188
Διαπραγματεύομαι για αμοιβαίο όφελος με την αντίθετη πλευρά	.218	3	.975
Απευθύνομαι σε κάποιο άλλο πρόσωπο ως κριτή-μεσολαβητή για την επίλυση της σύγκρουσης	.741	3	.864
Χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο αποφυγής	2.697	3	.441
Χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο συνεργασίας και διαλόγου	1.992	3	.574
Χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο συμβιβασμού	3.595	3	.309
Χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο υποχώρησης	7.396	3	.060
Χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο διαπραγμάτευσης	1.947	3	.583
Χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο επιβολής	5.432	3	.143

Όσον αφορά τα αποτελέσματα του Πίνακα 69 και τον έλεγχο τυχόν διαφοροποιήσεων των δηλώσεων των συμμετεχόντων ανάλογα με τα χρόνια προϋπηρεσίας τους, διαπιστώθηκαν στατιστικά σημαντικές στις δηλώσεις «Πιστεύετε ότι ο φόρτος εργασίας σας είναι μεγαλύτερος σε σύγκριση με το φόρτο εργασίας άλλων επαγγελματικών ομάδων» (Kruskal-Wallis $H=9.106$ $df=3$ $Sig.=.028$), «Είναι τα μηνύματα σας αντιληπτά και οι επαγγελματικές προσδοκίες σας κοινές με άλλες επαγγελματικές ομάδες;» (Kruskal-Wallis $H=11.991$ $df=3$ $Sig.=.007$), «Μου είναι εύκολο να συγχωρώ» (Kruskal-Wallis $H=9.008$ $df=3$ $Sig.=.029$), «Προσπάθειά μου είναι η παροχή μίας ολοκληρωμένης λύσης σε μία σύγκρουση και όχι ο προσωρινός συμβιβασμός» (Kruskal-Wallis $H=9.779$ $df=3$ $Sig.=.021$) και «Προσπαθώ να αποφύγω τη σύγκρουση» (Kruskal-Wallis $H=8.695$ $df=3$ $Sig.=.034$).

Πίνακας 70. Διαφοροποιήσεις δηλώσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση «Πιστεύετε ότι ο φόρτος εργασίας σας είναι μεγαλύτερος σε σύγκριση με το φόρτο εργασίας άλλων επαγγελματικών ομάδων» ανάλογα με τα χρόνια προϋπηρεσίας τους

Sample 1-Sample 2	Test Statistic	Std. Test Statistic	Sig.
6-10 χρόνια-Άνω των 15 χρόνων	-20.167	-2.909	.004

Αναφορικά με τα αποτελέσματα του Πίνακα 70 και τις διαφοροποιήσεις των δηλώσεων των συμμετεχόντων στη δήλωση «Πιστεύω ότι ο φόρτος εργασίας μου είναι μεγαλύτερος σε σύγκριση με το φόρτο εργασίας άλλων επαγγελματικών ομάδων» ανάλογα με τα χρόνια προϋπηρεσίας τους, διαπιστώθηκε πως οι συμμετέχοντες με άνω των 15 χρόνων προϋπηρεσίας, δηλώνουν στατιστικά σημαντικό περισσότερο τη παραπάνω δήλωση σε σχέση με τους συμμετέχοντες με 6-10 χρόνια προϋπηρεσίας ($Test\ Statistic=20.167$ $Sig.=.004$).

Πίνακας 71. Διαφοροποιήσεις δηλώσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση «Είναι τα μηνύματα σας αντιληπτά και οι επαγγελματικές προσδοκίες σας κοινές με άλλες επαγγελματικές ομάδες;» ανάλογα με τα χρόνια προϋπηρεσίας τους

Sample 1-Sample 2	Test Statistic	Std. Test Statistic	Sig.
Άνω των 15 χρόνων-11-15 χρόνια	24.802	2.935	.003
6-10 χρόνια-11-15 χρόνια	-23.503	-3.262	.001
0-5 χρόνια-11-15 χρόνια	-17.422	-2.407	.016

Σχετικά με τον Πίνακα 71 και τις διαφοροποιήσεις των δηλώσεων των συμμετεχόντων στην ερώτηση «*Είναι τα μηνύματά σας αντιληπτά και οι επαγγελματικές προσδοκίες σας κοινές με άλλες επαγγελματικές ομάδες;*» ανάλογα με τα χρόνια προϋπηρεσίας τους, διαπιστώθηκε πως οι συμμετέχοντες με άνω των 15 χρόνων προϋπηρεσίας, δηλώνουν στατιστικά σημαντικό περισσότερο τη παραπάνω δήλωση σε σχέση με τους συμμετέχοντες με 11-15 χρόνια προϋπηρεσίας (*Test Statistic=24.802 Sig.=.003*) και οι συμμετέχοντες με 11-15 χρόνια προϋπηρεσίας, δηλώνουν στατιστικά σημαντικό περισσότερο τη παραπάνω δήλωση σε σχέση με τους συμμετέχοντες με 6-10 χρόνια προϋπηρεσίας (*Test Statistic=23.503 Sig.=.001*) και 0-5 χρόνια προϋπηρεσίας (*Test Statistic=17.422 Sig.=.016*).

Πίνακας 72. Διαφοροποιήσεις δηλώσεων συμμετεχόντων στη δήλωση «*Μου είναι εύκολο να συγχωρώ*» ανάλογα με τα χρόνια προϋπηρεσίας τους

Sample 1-Sample 2	Test Statistic	Std. Test Statistic	Sig.
6-10 χρόνια-Άνω των 15 χρόνων	-13.792	-2.050	.040
6-10 χρόνια-11-15 χρόνια	-19.458	-2.632	.008

Επιπλέον, αναφορικά με τον Πίνακα 72 και τις διαφοροποιήσεις των δηλώσεων των συμμετεχόντων στην ερώτηση «*Είναι τα μηνύματά σας αντιληπτά και οι επαγγελματικές προσδοκίες σας κοινές με άλλες επαγγελματικές ομάδες;*» ανάλογα με τα χρόνια προϋπηρεσίας τους, διαπιστώθηκε πως οι συμμετέχοντες με άνω των 15 χρόνων προϋπηρεσίας, δηλώνουν στατιστικά σημαντικό περισσότερο τη παραπάνω δήλωση σε σχέση με τους συμμετέχοντες με 6-10 χρόνια προϋπηρεσίας (*Test Statistic=13.792 Sig.=.040*) και οι συμμετέχοντες με 11-15 χρόνια προϋπηρεσίας, δηλώνουν στατιστικά σημαντικό περισσότερο τη παραπάνω δήλωση σε σχέση με τους συμμετέχοντες με 6-10 χρόνια (*Test Statistic=19.458 Sig.=.008*).

Πίνακας 73. Διαφοροποιήσεις δηλώσεων συμμετεχόντων στη δήλωση «*Προσπάθειά μου είναι η παροχή μίας ολοκληρωμένης λύσης σε μία σύγκρουση και όχι ο προσωρινός συμβιβασμός*» ανάλογα με τα χρόνια προϋπηρεσίας τους

Sample 1-Sample 2	Test Statistic	Std. Test Statistic	Sig.
0-5 χρόνια-Άνω των 15 χρόνων	-19.643	-2.964	.003
6-10 χρόνια-Άνω των 15 χρόνων	-15.618	-2.371	.018

Αναφορικά με τον Πίνακα 73 και τις διαφοροποιήσεις των δηλώσεων των συμμετεχόντων στη δήλωση «Προσπάθειά μου είναι η παροχή μίας ολοκληρωμένης λύσης σε μία σύγκρουση και όχι ο προσωρινός συμβιβασμός» ανάλογα με τα χρόνια προϋπηρεσίας τους, διαπιστώθηκε πως οι συμμετέχοντες με άνω των 15 χρόνων προϋπηρεσίας, δηλώνουν στατιστικά σημαντικό περισσότερο τη παραπάνω δήλωση σε σχέση με τους συμμετέχοντες με 6-10 χρόνια προϋπηρεσίας (*Test Statistic*=15.618 *Sig.*=.018) με 6-10 χρόνια (*Test Statistic*=19.643 *Sig.*=.003).

Πίνακας 74. Διαφοροποιήσεις δηλώσεων συμμετεχόντων στη δήλωση «Προσπαθώ να αποφύγω τη σύγκρουση» ανάλογα με τα χρόνια προϋπηρεσίας τους

Sample 1-Sample 2	Test Statistic	Std. Test Statistic	Sig.
0-5 χρόνια-6-10 χρόνια	-10.386	-2.575	.010

Τέλος και όσον αφορά τα αποτελέσματα του Πίνακα 74 και τις διαφοροποιήσεις των δηλώσεων των συμμετεχόντων στη δήλωση «Προσπαθώ να αποφύγω τη σύγκρουση» ανάλογα με τα χρόνια προϋπηρεσίας τους, διαπιστώθηκε πως οι συμμετέχοντες με 6-10 χρόνια προϋπηρεσίας, δηλώνουν στατιστικά σημαντικό περισσότερο τη παραπάνω δήλωση σε σχέση με τους συμμετέχοντες με 0-5 χρόνια προϋπηρεσίας (*Test Statistic*=10386 *Sig.*=.010).

Κεφάλαιο 7. Συζήτηση / Συμπεράσματα

7.1 Συζήτηση αποτελεσμάτων έρευνας και συμπεράσματα

Σκοπός της παρούσας ερευνητικής μελέτης, ήταν η διερεύνηση των μεθόδων διαχείρισης των συγκρούσεων του νοσηλευτικού προσωπικού με άλλες ομάδες εργαζομένων, στο Κέντρο υγείας της Καλλικράτειας.

Αναφορικά με το 1^ο ερευνητικό ερώτημα και το «*Σε ποιο βαθμό είναι ικανοποιημένοι οι νοσηλευτές συμμετέχοντες από την εργασία και τις σχέσεις τους σ' αυτήν*», διαπιστώνεται μια σχετικά αρκετή ικανοποίηση των νοσηλευτών συμμετεχόντων από την εργασία και τις σχέσεις τους μ' αυτήν, καθώς δήλωσαν αρκετή ικανοποίηση «σε προσωπικό και επαγγελματικό επίπεδο από τους ρόλους και τα καθήκοντα που τους έχουν ανατεθεί», σε επίπεδο «προσδοκιών τους από τον οργανισμό», σε επίπεδο «φόρτου εργασίας», καθώς και σε επίπεδο «αυτονομίας κατά τη λήψη αποφάσεων και καθηκόντων». Παράλληλα, αναφορικά με το 2^ο ερευνητικό ερώτημα και το «*Ποιοι είναι οι κυριότεροι παράγοντες ανάπτυξης συγκρούσεων σύμφωνα με τους συμμετέχοντες*», διαπιστώθηκαν αυτοί να αφορούν «τις επιβραβεύσεις/ανταμοιβές που λαμβάνουν οι συμμετέχοντες ανάλογα με την απόδοση στην εργασία τους», καθώς και το ζήτημα των «δίκαιων ανταμοιβών μεταξύ των διαφόρων επαγγελματικών ομάδων». Παρόμοια αποτελέσματα διαπίστωσαν και οι Tosanloo et. al. (2019) και των Nayeri & Negarandeh (2009) στις ερευνητικές τους μελέτες, καθώς όπως τόνισαν τα ζητήματα αμοιβών και οργανωτικών διαδικασιών, αφορούν τα κυριότερα θέματα ανάπτυξης συγκρούσεων.

Επιπρόσθετα και όσον αφορά το 3^ο ερευνητικό ερώτημα και το «*Ποια είναι τα συναισθήματα των συμμετεχόντων για τις συγκρούσεις;*», αυτοί διαπιστώνεται να δηλώνουν σε αρκετό βαθμό πως «η επίλυση μίας σύγκρουσης βελτιώνει τις διαπροσωπικές τους σχέσεις», πως «Κατά τη προσπάθεια επίλυσης μίας σύγκρουσης, είναι σημαντικό οι συμμετέχοντες να προσπαθούν να κάνουν τους υπόλοιπους εμπλεκόμενους να αισθανθούν άνετα», πως «κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης είναι σημαντικό να ζητώνται επεξηγήσεις για να ξεκαθαρίσουν δηλώσεις ή απόψεις που δεν είναι σίγουροι οι εμπλεκόμενοι», πως «είναι σημαντικό να διατηρούνται οι καλές σχέσεις μεταξύ εμπλεκόμενων, διαμέσου της κατανόησης των αναγκών όλων των πλευρών», πως είναι σημαντικό να «αναπτύσσεται θετική ενέργεια», πως «είναι

σημαντικό κανείς εμπλεκόμενος να μην έχει το πάνω χέρι» και πως «είναι σημαντικό η κάθε πλευρά να ακούει την άλλη πλευρά και να είναι δεκτικοί σε κριτική».

Σχετικά με το 4^ο ερευνητικό ερώτημα και το «*Τι συμπεριφορά εκδηλώνουν κυρίως οι συμμετέχοντες όταν βρίσκονται σε σύγκρουση με άλλο/α άτομο/α*», δήλωσαν κατά μέσο όρο πως «προσπαθούν κυρίως να αποφύγουν τη σύγκρουση» και «διαπραγματεύονται για αμοιβαίο όφελος με την αντίθετη πλευρά». Επιπλέον, αναφορικά με το 5^ο ερευνητικό ερώτημα και το «*Ποιες μεθόδους χρησιμοποιούν κυρίως οι συμμετέχοντες για την επίλυση συγκρούσεων*», κατά μέσο όρο δηλώνουν περισσότερο τις μεθόδους συνεργασίας και διαλόγου, διαπραγμάτευσης και συμβιβασμού. Ομοίως, στην ερευνητική μελέτη των Delak & Sirok (2022), τονίστηκαν οι μέθοδο «συμβιβασμού», «αποφυγής» και «συνεργασίας», ως οι κύριες στρατηγικές επίλυσης συγκρούσεων. Από την άλλη, στην ερευνητική μελέτη των Akel & Elazeem (2015), διαπιστώθηκε ως κύρια μέθοδος σύγκρουσης, η «στρατηγική διευθέτησης».

Επιπρόσθετα, σχετικά με το 6^ο ερευνητικό ερώτημα και το «*Με ποιους συγκρούονται συνήθως οι νοσηλεύτες*», διαπιστώνεται αυτοί να αποτελούν κυρίως τους ιατρούς. Ομοίως στην ερευνητική μελέτη των Akel & Elazeem (2015), τονίστηκαν οι συνεχής συγκρούσεις νοσηλευτών – ιατρών, οι οποίες όπως υποστηρίζεται αναπτύσσονται συνήθως εξαιτίας της σύγχυσης ρόλων και της μειωμένης επικοινωνίας και συνεργασίας. Παρόμοια αποτελέσματα τονίστηκαν και στην ερευνητική εργασία των Lahan et. al. (2017), όπου διαπίστωσαν πως οι κυριότερες συγκρούσεις των νοσηλευτών αναπτύχθηκαν με γιατρούς.

Τέλος, αναφορικά με το 6^ο ερευνητικό ερώτημα και το εάν «*Υπάρχουν τυχόν διαφοροποιήσεις των δηλώσεων των συμμετεχόντων ανάλογα με το φύλο, την ηλικία τους, την εκπαίδευση τους, την οικογενειακή τους κατάσταση και τα χρόνια προϋπηρεσίας τους*», διαπιστώθηκε πως οι γυναίκες συμμετέχοντες δηλώνουν στατιστικά σημαντικά περισσότερο από τους άνδρες πως «*Είναι τα μηνύματα τους αντιληπτά και οι επαγγελματικές προσδοκίες τους κοινές με άλλες επαγγελματικές ομάδες*» και πως «*Νιώθουν ότι για να διατηρηθούν οι καλές σχέσεις μεταξύ εμπλεκομένων θα πρέπει να ληφθούν υπόψη οι ανάγκες όλων των πλευρών*». Παράλληλα και όσον αφορά τις ηλικιακές ομάδες, διαπιστώθηκε πως οι συμμετέχοντες μεγαλύτερης ηλικίας, δηλώνουν στατιστικά σημαντικά περισσότερο πως είναι «αρκετά ικανοποιημένοι σε προσωπικό και επαγγελματικό επίπεδο από τους ρόλους και τα καθήκοντα που τους έχουν ανατεθεί», πως «η κατανομή των πόρων πραγματοποιείται δίκαια μεταξύ των

τμημάτων των μονάδων υγείας», πως «οι διαφορές στο επίπεδο εκπαίδευσης οδηγούν σε προβλήματα επικοινωνίας μεταξύ των διαφόρων επαγγελματικών ομάδων», πως «τα μηνύματα τους είναι αντιληπτά και οι επαγγελματικές προσδοκίες τους κοινές με άλλες επαγγελματικές ομάδες», πως «σε μία σύγκρουση θεωρούν ότι κανένας εμπλεκόμενος δεν πρέπει να έχει το πάνω χέρι, πως «προσπαθούν να επιβληθούν στην άλλη πλευρά», πως «συνήθως συμβιβάζομαι», πως «Απευθύνομαι σε κάποιο άλλο πρόσωπο ως κριτή-μεσολαβητή για την επίλυση της σύγκρουσης» και πως «Χρησιμοποιούν για την επίλυση συγκρούσεων τη μέθοδο υποχώρησης».

Επιπλέον, διαπιστώθηκε πως οι συμμετέχοντες με υψηλότερο εκπαιδευτικό επίπεδο, δηλώνουν στατιστικά σημαντικά περισσότερο πως «Κατά τη προσπάθεια επίλυσης μίας σύγκρουσης προσπαθώ να κάνω τους υπόλοιπους εμπλεκόμενους να αισθανθούν άνετα» και «Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης προσπαθώ να μοιράζομαι τη δική μου θετική ενέργεια, ελπίζοντας το ίδιο να κάνουν και οι άλλοι». Επιπρόσθετα, διαπιστώθηκε πως οι συμμετέχοντες με περισσότερα χρόνια προϋπηρεσίας, δηλώνουν στατιστικά σημαντικά περισσότερο πως «Πιστεύουν ότι ο φόρτος εργασίας τους είναι μεγαλύτερος σε σύγκριση με το φόρτο εργασίας άλλων επαγγελματικών ομάδων», «Είναι τα μηνύματα τους αντιληπτά και οι επαγγελματικές προσδοκίες τους κοινές με άλλες επαγγελματικές ομάδες», «Τους είναι εύκολο να συγχωρούν», «Προσπάθεια τους είναι η παροχή μίας ολοκληρωμένης λύσης σε μία σύγκρουση και όχι ο προσωρινός συμβιβασμός» και «Προσπαθούν να αποφύγουν τη σύγκρουση». Τέλος, δε διαπιστώθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφοροποιήσεις στις δηλώσεις των συμμετεχόντων ανάλογα με την οικογενειακή κατάσταση τους.

7.2 Περιορισμοί έρευνας

Κάθε ερευνητική μελέτη, αναπτύσσει και ορισμένους περιορισμούς ανάλογα με τις συνθήκες και τις διαδικασίες δόμησης και υλοποίησης της. Ορισμένοι περιορισμοί που παρουσιάζονται στην ερευνητική αυτή μελέτη, αφορούν αρχικά την επιλογή αποκλειστικά ποσοτικών ερευνητικών διαδικασιών με τη χρήση ερωτηματολογίου. Πιο συγκεκριμένα, διαμέσου της χρήσης ερωτηματολογίων, μειώνεται η αντικειμενικότητα των δηλώσεων των συμμετεχόντων και ενδέχεται ορισμένες απαντήσεις να απαντώνται και τυχαία. Επιπλέον, χάνεται η αλληλεπίδραση ερωτώμενου και ερευνητή, και ο ερευνητής δε μπορεί να κατανοήσει

και να βιώσει τις αντιδράσεις του ερωτώμενου (Παπαναστασίου & Παπαναστασίου, 2016). Προκειμένου να αντιμετωπιστούν αυτά τα προβλήματα, θα μπορούσαν να υλοποιηθούν τόσο ποσοτικές όσο και ποιοτικές ερευνητικές διαδικασίες.

Επιπρόσθετα, στην έρευνα αυτή έλαβαν μέρος μόνο νοσηλευτές από το Κέντρο υγείας της Καλλικράτειας. Αυτό μας περιορίζει στη προσπάθεια μας να γενικεύσουμε τα αποτελέσματα σε έναν ευρύτερο πληθυσμό.

7.3 Μελλοντική έρευνα

Σε μια επόμενη μελλοντική ερευνητική μελέτη, θα μπορούσαν να υλοποιηθούν διαδικασίες τόσο ποσοτικής όσο και ποιοτικής έρευνας. Επιπρόσθετα, θα μπορούσαν οι συμμετέχοντες να αποτελούν νοσηλευτικό προσωπικό από έναν ευρύτερο πληθυσμό, προκειμένου τα τελικά αποτελέσματα να μπορέσουν να γενικευθούν και αν ληφθούν πιο ολοκληρωμένα συμπεράσματα.

Βιβλιογραφία

Ελληνική

Γιαννουλέας, Μ. Π. (1998). *Συμπεριφορά και Διαπροσωπική Επικοινωνία στον Εργασιακό Χώρο* (β' εκδ.). (Χ. Ξενάκη, Επιμ.) Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

Ζαβλανός, Μ. (2002). *Οργανωτική Συμπεριφορά*. Αθήνα: Σταμούλη.

Κεραμιδά, Λ. (2016). *Διαχείριση συγκρούσεων επαγγελματιών υγείας σε δομές Πρωτοβάθμιας Φροντίδας Υγείας του νομού Θεσσαλονίκης* [Διπλωματική εργασία]. Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, Σχολή Επιστημών Υγείας, Τμήμα Ιατρικής, Λάρισα.

Λιαρόπουλος, Λ. (2010). *Διεθνή Συστήματα Υγείας. Οργάνωση Υπηρεσιών Υγείας και Συστημάτων Υγείας*. Αθήνα: Βήτα.

Lewicki, R., Saunders, D., & Minton, J. (2004). *Η φύση των Διαπραγματεύσεων*. Αθήνα: Κριτική.

Μπουραντάς, Δ. (2001). *Μάνατζμεντ: Θεωρητικό υπόβαθρο, σύγχρονες πρακτικές*. Αθήνα: Μπένος.

Παπαδοπούλου, Δ. (2014). Συγκρούσεις του νοσηλευτικού προσωπικού στις υπηρεσίες υγείας. *Επιστημονικά Χρονικά*, 19(4), 332-344.

Παπαδοπούλου, Δ. (2015). Μέθοδοι διαχείρισης οργανωσιακών συγκρούσεων. *Επιστημονικά Χρονικά*, 20(2), 107-119.

Παπαναστασίου, Ε. & Παπαναστασίου, Κ. (2016). *Μεθοδολογία εκπαιδευτικής έρευνας*. Αθήνα: Ιδιωτική.

Ρούσου, Ε. & Παυλάκης, Α. (2011). Αξιολόγηση συγκρούσεων μεταξύ γιατρών και νοσηλευτών στα τμήματα Ατυχημάτων και Επειγόντων Περιστατικών των δημόσιων νοσηλευτηρίων της Κύπρου. *Κυπριακά Νοσηλευτικά Χρονικά*, 12(1), 36-50.

Σατσάνη, Μ. (2017). *Συγκρούσεις νοσηλευτικού προσωπικού λόγω επαγγελματικής εξουθένωσης στο χώρο της υγείας. Η περίπτωση του νοσοκομείου Γεννηματάς* [Διπλωματική εργασία]. Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων, Αθήνα.

Σταθοπούλου, Χ. (2006). «Επίλυση συγκρούσεων σε νοσοκομειακό περιβάλλον». *Νοσηλευτική*, 45(11), 50-58.

Swansburg, R. C. & Swansburg, R. I. (2003). *Εισαγωγή στη νοσηλευτική διοίκηση και ηγεσία*. Αθήνα: Λαγός.

Χυτήρης, Λ. (2013). *Η Οργανωσιακή Συμπεριφορά: Η ανθρώπινη συμπεριφορά σε οργανισμούς και επιχειρήσεις*. Αθήνα: Φαίδιμος.

Ξενόγλωσση

Akel, D. T. & Elazeem, H. A. (2015). Nurses and physicians' point of view regarding causes of conflict between them and resolution strategies used. *Clinical Nursing Studies*, 3(4). DOI:10.5430/cns.v3n4p112.

Al-Hamali, R. M., Alghanim S., & Sasidhar, B. (2013). Role Conflict among Health Personnel. *A Study of Saudi Hospitals*, 2(8), 42-51.

Alshehry, A. S. (2022). Nurse–Patient/Relatives Conflict and Patient Safety Competence Among Nurses. *The Journal of Health Care Organization, Provision, and Financing*, 59, 1–11. DOI: 10.1177/00469580221093186.

Atashzadeh-Shoorideh, F., Monjazabi, F., Fathollahzadeh, E., & Parastoo, O. (2020). The obstacles to nurses being present with patients. *Nurs Open.*, 8(3), 1115-1124. Doi: 10.1002/nop2.723.

Ayalew, F., Kibwana, S., Shawula, S., Misganaw, E., Abose, Z., Roosmalen, J., Stekelenburg, J., Kim, Y., Teshome, M., & Mariam, D. W. (2019). Understanding job satisfaction and motivation among nurses in public health facilities of Ethiopia: a cross-sectional study. *BMC Nursing*, 18. <https://doi.org/10.1186/s12912-019-0373-8>.

Blake, R. & Mouton, J. (1970). “The fifth achievement”. *Journal of Applied Behavioral Science*, 6, 413-426.

Brinkert, R. A. (2010). Literature review of conflict communication causes, costs, benefits, and interventions in nursing. *Journal of Nursing Management*, 18, 145-156.

Carlson, D., Ferguson, M., Hunter, E., & Whitten, D. (2012). Abusive supervision and work-family conflict: The path through emotional labor and burnout. *The Leadership Quarterly*, 23(5), 849-859.

Callender, C. & Grasman, S. E. (2010). Barriers and best practices for material management in the healthcare sector. *Engineering Management Journal*, 22(4), 11-19.

Cinar, F. & Kaban, A. (2012). Conflict management and visionary leadership: an application in hospital organizations. *Procedia-social and Behavioral Sciences*, 58, 197-206.

Delak, B. & Sirok, K. (2022). Physician–nurse conflict resolution styles in primary health care. *Nurs Open.*, 9(2), 1077–1085. Doi: 10.1002/nop2.1147.

Elena Losa Iglesias, M. & Becerro de Bengoa Vallejo, R. (2012). Conflict resolution styles in the nursing profession. *Contemporary Nurse*, 43(1), 73-80. doi:10.5172/conu.2012.43.1.73.

Fritchie, R. (1995). Conflict and its management. *Br J Hosp Med.*, 53(9), 471-478.

Hendel, T., Fish, M., & Galon, V. (2005). Leadership style and choice of strategy in conflict management among Israeli nurse in general hospital. *J nursing management*, 13, 137-146.

Holta, J. L. & DeVore, C. J. (2005). Culture, gender, organizational role, and styles of conflict resolution. A meta-analysis. *International Journal of Intercultural Relations*, 29, 165-196.

Huan, L. J. & Yazdanifard, R. (2012). The Difference of Conflict Management Styles and Conflict Resolution in Workplace. *Business & Entrepreneurship Journal*, 1(1), 141-155.

Jehn, K. (1995). “A Multimethod Examination of the Benefits and Detriments of Intragroup Conflict”. *Administrative Science Quarterly*, 40(2).

Khanaki, H. & Hassanzadeh, N. (2010). Conflict management styles: the iranian general preference compared to the Swedish. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 1(4), 419-426.

Lahan, E., Tsaras, K., Kalaitzidou, Ai., Galanis, P., Kaitelidou, D., & Sarafis, P. (2017). Conflicts management in public sector nursing. *International Journal of Healthcare Management*, 12(4), 1-7. DOI:10.1080/20479700.2017.1353787.

Levenstein, A. (1984). Feedback improves performance. *Nursing Management*, 15, 64-66.

Maxwell, L., Odukoya, O., Stone, J. & Chui, M. (2016). Using a Conflict Conceptual Framework to Describe Challenges to Coordinated Patient Care from the Physicians' and Pharmacists' Perspective. *Res Social Adm Pharm.*, 10(6), 824-836.

Nicholson, N. (1997). Evolutionary psychology: Toward a new view of human nature and organizational society. *Human Relations*, 50(9), 1053-1078.

Patton, C. M. (2014). Conflict in Health Care: A Literature Review. *The Internet Journal of Healthcare Administration*, 9(1), 1-11.

Pavlakakis, A., Kaitelidou, D., Theodorou, M., Galanis, P., & Sourtzi, S. O. (2011). Conflict management in public hospitals: the Cyprus case. *International Nursing Review*, 58, 242-248.

Peter, K. A., Halfens, R. J. G., Hahn, S., & Schols, J. M. G. A. (2021). Factors associated with work-private life conflict and leadership qualities among line managers of health professionals in Swiss acute and rehabilitation hospitals – a cross-sectional study. *BMC Health Services Research*, 21. <https://doi.org/10.1186/s12913-021-06092-1>.

Rahim, A. (2002). Toward a theory of managing organizational conflict. *International Journal of Conflict Management*, 13(3), 206-235.

Rahim, M. A., Psenicka, C., Polychroniou, P., Zhao, J. H., Yu, C. S., Chan, A. K., Yee, K. W., Alves, M., Lee, C. W., Rahman, M., Ferdausy, S., & Van Wyk, R. (2002): «A model of Emotional Intelligence and Conflict Management Strategies: A study in Seven Countries». *The International Journal of Organizational Analysis*, 10(4), 302-326.

Ristina, G. V. (2006). Putting conflict management into practice: a nursing case study. *Journal of Nursing Management*, 14, 201-206.

Singh, A., Chakradhar, R., & Joshi, N. (2021). Job Satisfaction among Nurses Working in a Tertiary Level Government Hospital. *Medical Journal of Shree Birendra Hospital*, 20(1), 30-35. DOI:10.3126/mjsbh.v20i1.28777.

Sportsman, S. (2005). “Build a framework for conflict assessment”. *Nursing Management*, 36(44), 32-40.

Tengilimoglu, D. & Kisa, A. (2005). Conflict management in public University Hospitals in Turkey. A pilot study. *The Health Care Manager, 24*(1), 55-60.

Thomas, K. W. (1976). Conflict and conflict management. M.D. Dunnette (Ed.) *Handbook of industrial and organizational psychology*. Chicago: Rand McNally.

Tjosvold, D., Wong, A. S., & Feng, N. Y. (2014). Constructively managing conflicts in organizations. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav., 1*(1), 545-568.

Todorova, M. & Mihaylova-Alakidi, V. (2010). Aspects of behaviour of healthcare specialists in conflict situations. *Trakia Journal of Sciences, 8*(2), 395-399.

Tosanloo, M. P., Adham, D., Ahmadi, B., Foroshani, A. R., & Pourreza, A. (2019). Causes of conflict between clinical and administrative staff in hospitals. *J Educ Health Promot., 8*. Doi: 10.4103/jehp.jehp_54_19.

Van Keer, R. L., Deschepper, R., Francke, A. L., Huyghens, L., & Bilsen, J. (2015). Conflicts between healthcare professionals and families of a multi-ethnic patient population during critical care: an ethnographic study. *Critical Care, 19*(1).

Παράρτημα Ι. Ερωτηματολόγιο

A. Δημογραφικά στοιχεία

A1. Βιολογικό φύλο

Άνδρας

Γυναίκα

A2. Ηλικία

20-25

26-30

31-35

36-40

41-45

45-50

Άνω των 50

A3. Εκπαίδευση

Λύκειο

ΑΕΙ/ΤΕΙ

Μεταπτυχιακές σπουδές

Διδακτορικές σπουδές

A4. Οικογενειακή κατάσταση

Άγαμος

Έγγαμος

Διαζευγμένος/η

Χήρος/α

A5. Χρόνια προϋπηρεσίας

0-5 χρόνια

6-10 χρόνια

11-15 χρόνια

Άνω των 15 χρόνων

B. Ικανοποίηση εργαζομένων:

	Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ
B1. Πόσο ικανοποιημένοι είστε σε προσωπικό και επαγγελματικό επίπεδο από τους ρόλους και τα καθήκοντα που σας έχουν ανατεθεί;					
B2. Πόσο οι προσδοκίες σας από τον οργανισμό σχετίζονται με τις προσδοκίες του οργανισμού από εσάς;					
B3. Πιστεύετε ότι ο φόρτος εργασίας σας είναι μεγαλύτερος σε σύγκριση με					

το φόρτο εργασίας άλλων επαγγελματικών ομάδων;					
B4. Πιστεύετε ότι οι απολαβές σας είναι αρκετές για να σας παρακινήσουν ικανοποιητικά δεδομένου του φόρτου εργασία σας;					
B5. Πιστεύετε ότι θα ήσασταν περισσότερο χαρούμενος, ήρεμος και αποδοτικός αν εργαζόσασταν σε άλλο επάγγελμα από το σημερινό;					
B6. Αν δέχεστε εντολές από περισσότερους από έναν υπεύθυνους, αυτό επηρεάζει την παραγωγικότητα σας αρνητικά;					
B7. Πόσο θεωρείτε ότι οι θεσμοθετημένοι κανονισμοί καθορίζουν με σαφήνεια τα καθήκοντα σας και βοηθούν να τα εκτελέσετε αποδοτικά;					
B8. Έχετε συγκρούσεις με άλλους επαγγελματίες εξαιτίας της συνεργασίας που χαρακτηρίζει την παραγωγή υπηρεσιών υγείας του οργανισμού σας;					
B9. Όταν λαμβάνετε επαγγελματικές αποφάσεις πόσο αυτόνομοι και ανεξάρτητοι νιώθετε υπό την έννοια ότι δεν αισθάνεστε πιεσμένοι, κατευθυνόμενοι ή εμποδιζόμενοι;					

B10. Κατά πόσο η κατανομή των πόρων πραγματοποιείται δίκαια μεταξύ των τμημάτων των μονάδων υγείας;					
--	--	--	--	--	--

Γ. Παράγοντες ανάπτυξης συγκρούσεων:

	Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ
Γ1. Κατά πόσο οι διαφορές στο επίπεδο εκπαίδευσης οδηγούν σε προβλήματα επικοινωνίας μεταξύ των διαφόρων επαγγελματικών ομάδων;					
Γ2. Είναι τα μηνύματα σας αντιληπτά και οι επαγγελματικές προσδοκίες σας κοινές με άλλες επαγγελματικές ομάδες;					
Γ3. Θεωρείτε ότι λαμβάνεται τις επιβραβεύσεις/ανταμοιβές ανάλογα με την απόδοση στην εργασία σας;					
Γ4. Θεωρείτε ότι υπάρχουν δίκαιες ανταμοιβές μεταξύ των διαφόρων επαγγελματικών ομάδων;					
Γ5. Πόση επίγνωση έχει η διοίκηση για τη συνεισφορά σας στην παροχή υπηρεσιών υγείας;					
Γ6. Πόσο η προαγωγή και η επαγγελματική εξέλιξη σχετίζονται με τις προσδοκίες σας;					
Γ7. Θεωρείτε ότι ο φόρτος εργασίας σας είναι πολύ υψηλός και δε σας					

αφήνει περιθώριο να κάνετε κάτι άλλο στη καθημερινότητά σας;					
--	--	--	--	--	--

Δ. Συγκρούσεις και συναισθήματα:

	Σχεδόν ποτέ	Ορισμένες φορές	Τις μισές φορές	Σχεδόν πάντα	Πάντα
Δ1. Η επίλυση μίας σύγκρουσης βελτιώνει τις διαπροσωπικές μου σχέσεις					
Δ2. Φοβάμαι τις διαμάχες και τις συγκρούσεις					
Δ3. Κατά τη προσπάθεια επίλυσης μίας σύγκρουσης προσπαθώ να κάνω τους υπόλοιπους εμπλεκόμενους να αισθανθούν άνετα					
Δ4. Για την επίλυση μίας σύγκρουσης δηλώνω τα πραγματικά μου συναισθήματα					
Δ5. Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης ζητάω επεξηγήσεις για να ξεκαθαρίσω δηλώσεις ή απόψεις που δεν είμαι σίγουρος/η					
Δ6. Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης νιώθω ότι μόνο οι ανάγκες μου είναι σημαντικές					
Δ7. Νιώθω ότι για να διατηρηθούν οι καλές σχέσεις μεταξύ εμπλεκομένων θα πρέπει να					

ληφθούν υπόψη οι ανάγκες όλων των πλευρών					
Δ8. Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης προσπαθώ να μοιράζομαι τη δική μου θετική ενέργεια, ελπίζοντας το ίδιο να κάνουν και οι άλλο					
Δ9. Σε μία σύγκρουση θεωρώ ότι κανένας εμπλεκόμενος δεν πρέπει να έχει το πάνω χέρι					
Δ10. Μου είναι εύκολο να συγχωρώ					
Δ11. Προσπαθώ να επιβληθώ στην άλλη πλευρά					
Δ12. Ακούω με προσοχή την άλλη πλευρά για εναλλακτικές επιλογές					
Δ13. Είμαι δεκτικός/η στην κριτική					
Δ14. Προσπάθειά μου είναι η παροχή μίας ολοκληρωμένης λύσης σε μία σύγκρουση και όχι ο προσωρινός συμβιβασμός					
Δ15. Νιώθω την ανάγκη να πάρω τον έλεγχο σε μία σύγκρουση					
Δ16. Όταν συγκρούομαι με άλλες πλευρές τους καλώ να αιτιολογήσουν τις απόψεις τους					
Δ17. Κατά τη διάρκεια μίας σύγκρουσης εκφράζω τον θυμό μου αλλά με εποικοδομητικό τρόπο					

Δ18. Θεωρώ ότι είναι φυσιολογικό να υπάρχουν συμφωνίες και διαφωνίες σε μία σύγκρουση					
--	--	--	--	--	--

E. Συγκρούσεις:

	Ναι	Όχι
Με ποιους έχετε συγκρούσεις στην εργασία σας συνήθως:		
E1. Ιατρούς		
E2. Διοικητικούς Υπαλλήλους		
E3. Διοίκηση		
E4. Προϊστάμενο		
Τι είδους συμπεριφορά εκδηλώνετε όταν είσαστε σε σύγκρουση με κάποιον:		
E5. Συνήθως διεκδικώ μέχρι να κερδίσω		
E6. Συνήθως συμβιβάζομαι		
E7. Προσπαθώ να αποφύγω τη σύγκρουση		
E8. Αποδέχομαι την επιθυμία της αντίθετης πλευράς		
E9. Διαπραγματεύομαι για αμοιβαίο όφελος με την αντίθετη πλευρά		
E10. Απευθύνομαι σε κάποιο άλλο πρόσωπο ως κριτή-μεσολαβητή για την επίλυση της σύγκρουσης		

Z. Μέθοδος που χρησιμοποιείται για την επίλυση συγκρούσεων:

	Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ
Z1. Μέθοδος αποφυγής					
Z2. Μέθοδος συνεργασίας και διαλόγου					
Z3. Μέθοδος συμβιβασμού					
Z4. Μέθοδος υποχώρησης					

Z5. Μέθοδος διαπραγμάτευσης					
Z6. Μέθοδος επιβολής					