

## Στάσεις και αντιλήψεις του νοσηλευτικού προσωπικού σχετικά με τις διαπροσωπικές συγκρούσεις στο χώρο του Νοσοκομείου

Αντωνία Μάστακα\*, Μαρία Φραγκάκη\*

**ΕΙΣΑΓΩΓΗ:** Στο χώρο του νοσοκομείου οι συγκρούσεις του νοσηλευτικού προσωπικού με πρόσωπα ή ομάδες είναι αναπόφευκτες και πρέπει να αντιμετωπίζονται με κατάλληλους χειρισμούς. **ΣΚΟΠΟΣ:** Σκοπός της μελέτης ήταν η αποτύπωση των στάσεων και αντιλήψεων του νοσηλευτικού προσωπικού για τις συγκρούσεις που εκδηλώνονται μεταξύ αυτών και άλλων προσώπων στο χώρο ενός Πανεπιστημιακού Γενικού Νοσοκομείου.

**ΥΛΙΚΟ ΚΑΙ ΜΕΘΟΔΟΣ:** Το στατιστικό δείγμα της μελέτης ήταν 114 νοσηλεύτριες/τές Νοσοκομείου, που απάντησαν σε ερωτηματολόγιο για τις συγκρούσεις, από 1 Μαρτίου έως 31 Απριλίου 2007. Η στατιστική επεξεργασία των δεδομένων πραγματοποιήθηκε με το πρόγραμμα SPSS 15.0 και εφαρμόστηκε το στατιστικό κριτήριο  $\chi^2$ .

**ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ:** Στη μελέτη συμμετείχαν 100 νοσηλεύτριες και 14 νοσηλευτές. Το δείγμα περιελάμβανε 33 βοηθούς νοσηλευτών (28,9%), 76 νοσηλευτές Τ.Ε. (66,7%) και 5 νοσηλευτές Π.Ε. (4,4%). Θέση προϊστάμενου κατείχαν 14 νοσηλευτές (12,3%). Οι νοσηλευτές ανέφεραν: 1. ικανοποίηση από τη θέση εργασίας (62,3%), 2. ότι δεν έχουν επιτευχθεί οι επαγγελματικές τους προσδοκίες (60,6%), 3. ότι δεν έχουν διαθέσιμο χρόνο (62,2%), 4. ότι τα πρόσωπα που τους προσξενούν πολύ άγχος είναι οι ασθενείς (20,2%), 5. ότι κατά το τελευταίο έτος συγκρούστηκαν συχνά με ιατρούς (19,3%), 6. ως κύριες αιτίες συγκρούσεων το σύνδρομο επαγγελματικής εξουθένωσης του νοσηλευτή, την προσωπικότητα του ατόμου, την προβληματική επικοινωνία κ.ά. 7. ότι αντιλήφθηκαν συγκρούσεις που εκδηλώθηκαν ως διαφωνίες (48,2%), ως φραστικές επιθέσεις (36,3%) ή ως απειλές (9,5%), 8. ότι οι συγκρούσεις αποτελούν αρνητικό φαινόμενο (88,6%) και 9. ότι η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου ήταν εύκολη (95,6%). Τέλος, η εφαρμογή της στατιστικής δοκιμασίας  $\chi^2$  ανέδειξε διαφορές στατιστικά σημαντικές ( $p < 0,05$ ).

**ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ:** 1. Διαπιστώνεται η ανάγκη εκπαίδευσης των νοσηλευτών και ιδιαίτερα των προϊστάμενων νοσηλευτών στη διαχείριση των συγκρούσεων. 2. Απαραίτητη προϋπόθεση για την αποτελεσματική διαχείριση των συγκρούσεων είναι η κατανόηση των αιτιών και των στρατηγικών αντιμετώπισής τους. 3. Επιβάλλεται η βελτίωση των υποδομών και των συνθηκών εργασίας του προσωπικού (οργάνωση της εργασίας, προσλήψεις προσωπικού, κίνητρα). 4. Η διαχείριση και επίλυση των συγκρούσεων συμβάλλουν τελικά στη συνεχή βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών υγείας. 5. Απαιτείται ευρύτερη και συστηματικότερη διερεύνηση του φαινομένου των συγκρούσεων στο χώρο του Νοσοκομείου και γενικότερα στις υπηρεσίες υγείας.

ελληνική νοσοκομειακή οδοντιατρική 1: 51-62, 2008

**Λέξεις κλειδιά:** σύγκρουση, νοσηλευτική, νοσοκομείο.

\* Νοσηλεύτρια Τ.Ε.

Πανεπιστημιακό Γενικό Νοσοκομείο Ηρακλείου

3ο Πανελλήνιο Συνέδριο Νοσοκομειακής Οδοντιατρικής που διεξήχθη στην Αθήνα, 5-7 Οκτωβρίου 2007, με τη μορφή της ελεύθερης ανακοίνωσης και τον ίδιο τίτλο

### ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Οι συγκρούσεις αποτελούν κοινωνικό φαινόμενο σύμφυτο με την ανθρώπινη φύση και αναπτύσσονται μεταξύ προσώπων ή ομάδων<sup>1</sup>, προκαλώντας αρνητικά συναισθήματα και δυσχέρεια στην ανάπτυξη συνεργασίας των συγκρουόμενων μερών, τα οποία συνήθως τις διαχειρίζονται με πρακτικές αποφυγής ή συγκάλυψής τους<sup>2</sup>.

## Ερευνητική Εργασία

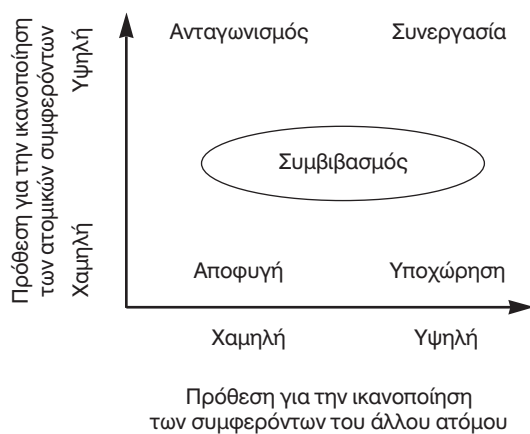
Σύμφωνα με τον Thomas (1992), ως σύγκρουση ορίζεται η κατάσταση κατά την οποία ένα άτομο ή μια ομάδα επιδιώκει σκόπιμα με τη συμπεριφορά της να εμποδίσει την επίτευξη των στόχων ενός άλλου ατόμου ή ομάδας<sup>3</sup>. Ένας άλλος ορισμός περιγράφει τη σύγκρουση ως τη διαφωνία που προκύπτει από τις διαφορετικές ιδέες, τις αξίες ή τα συναισθήματα που έχουν δύο ή περισσότερα άτομα<sup>4</sup>.

Οι συγκρούσεις διακρίνονται σε λειτουργικές ή δημιουργικές και σε δυσλειτουργικές ή καταστροφικές. Από τη γενική αυτή διάκριση συμπεραίνεται ότι οι συγκρούσεις μπορεί να προκαλέσουν θετικές ή αρνητικές συνέπειες για τα αντιπαρτιθέμενα μέρη, αναλόγως των στρατηγικών χειρισμού που αυτά θα ακολουθήσουν<sup>5</sup>.

Για το νοσηλευτικό προσωπικό, ο χώρος εκδήλωσης των συγκρούσεων είναι το πολυπρόσωπο και πολύπλοκο εργασιακό περιβάλλον του νοσοκομείου και οι ενυπάρχοντες σ' αυτό αιτιώδεις παράγοντες όπως, για παράδειγμα, τα αυξημένα επίπεδα άγχους, το σύνδρομο επαγγελματικής εξουθένωσης του νοσηλευτή, η προβληματική επικοινωνία, ο ασαφής καθορισμός των νοσηλευτικών καθηκόντων, η έλλειψη προσωπικού, η μεροληπτική διοίκηση, τα στερεότυπα για το νοσηλευτικό επάγγελμα κ.ά.<sup>6</sup>

Πιθανές στρατηγικές διαχείρισης των συγκρούσεων που μπορούν να υιοθετηθούν από τις αντιπαρτιθέμενες πλευρές είναι η αποφυγή, η υποχώρηση, ο ανταγωνισμός, η συνεργασία και ο συμβιβασμός (Σχήμα 1)<sup>1,5-9</sup>.

**Σχήμα 1: Οι πέντε πιθανές στρατηγικές χειρισμού των συγκρούσεων σε σχέση με την πρόθεση για ικανοποίηση των ατομικών συμφερόντων και των συμφερόντων του άλλου ατόμου. Πηγή: Kilmann and Thomas (1975)<sup>7</sup>.**



Η *αποφυγή* (avoidance), δηλαδή η σκόπιμη αποχή από την επίλυση της διαφοράς, είναι συμπεριφορά που οδηγεί ουσιαστικά στη διαιώνιση της σύγκρουσης. Η στρατηγική αυτή επιλέγεται στις περιπτώσεις που τα κέρδη από την αντιπαράθεση είναι περιορισμένα ή όταν το θέμα της διαφωνίας δεν είναι κρίσιμης σημασίας. Δεν αποτελεί δραστηριότητα στρατηγική επίλυσης ενός προβλήματος, αλλά μπορεί να είναι χρήσιμη προσωρινά μόνο για την εξοικονόμηση χρόνου με σκοπό τη συλλογή περισσότερων πληροφοριών.

Παρ' όλα αυτά η συνηθέστερη μέθοδος χειρισμού των συγκρούσεων στο νοσηλευτικό προσωπικό είναι η αποφυγή. Η *υποχώρηση* (accommodation) είναι η δεύτερη κατά σειρά χρησιμοποιούμενη στρατηγική από το νοσηλευτικό προσωπικό. Πρόκειται για την ικανοποίηση των συμφερόντων της άλλης πλευράς σε βάρος των ατομικών. Σ' αυτή τη στρατηγική επιλέγεται η διατήρηση καλών σχέσεων με την αντίπαλη πλευρά. Η συμπεριφορά αυτή χαρακτηρίζεται από υψηλό βαθμό συνεργασίας και χαμηλό βαθμό επιβολής και έτσι ενθαρρύνεται η συνδιαλλαγή και η επίτευξη συμφωνίας μεταξύ των δύο πλευρών. Οι προϊστάμενοι νοσηλευτές σπάνια χρησιμοποιούν την υποχώρηση ως στρατηγική.

Ο *ανταγωνισμός* (competition), που εκδηλώνεται με τη διεκδίκηση της ικανοποίησης των επιδιώξεων της μιας πλευράς, η οποία ενδιαφέρεται μόνο για την επικράτηση των συμφερόντων της, αδιαφορώντας για το γενικό συμφέρον. Αυτή η μέθοδος δεν αφήνει περιθώριο ανάπτυξης διάλογου και επικοινωνίας μεταξύ των συγκρουόμενων πλευρών. Συνήθως η στρατηγική αυτή χρησιμοποιείται από άτομα που κατέχουν εξουσία. Είναι η πέμπτη κατά σειρά στρατηγική που επιλέγει η πλειοψηφία των νοσηλευτών, σε αντίθεση με τους προϊστάμενους νοσηλευτές που πολύ συχνά την χρησιμοποιούν. Η στρατηγική αυτή είναι η ταχύτερη μέθοδος επίλυσης μιας σύγκρουσης και θεωρείται κατάλληλη για ζητήματα ζωτικά, όπου δηλαδή πρέπει να ληφθούν γρήγορες αποφάσεις και δεν υπάρχει διαθέσιμος χρόνος για ανταλλαγή απόψεων.

Η *συνεργασία* (collaboration) είναι η ιδανική στρατηγική που μπορεί να διασφαλίσει για μεγάλο χρονικό διάστημα τις λύσεις των διαφορών. Η στρατηγική της συνεργασίας χαρακτηρίζεται από ουσιαστική αντιπαράθεση, εντοπίζοντας τα κοινά σημεία συμφωνίας και διαφωνίας των δύο πλευρών. Με τη χρήση αυτής της μεθόδου αναπτύσσεται η επικοινωνία, ο διάλογος, η ουσιαστική ανάλυση των προβλημάτων και η αναζήτηση τρόπων ταυτόχρονης ικανοποίησης των πλευρών. Είναι η τέταρτη κατά σειρά χρησιμοποιούμενη μέθοδος από το νοσηλευτικό προσωπικό αλλά οι προϊστάμενοι νοσηλευτές σπάνια τη χρησιμοποιούν. Η στρατηγική αυτή απαιτεί περισσότερο χρόνο αλλά ικανοποιεί τις προσδοκίες και των δύο πλευρών.

Ο *συμβιβασμός* (compromise) χαρακτηρίζεται από διαπραγματεύσεις με σκοπό την επίλυση της σύγκρουσης, από αμοιβαίες υποχωρήσεις και φυσικά από μερική ικανοποίηση των δύο πλευρών. Η στρατηγική αυτή οδηγεί σε γρήγορη λύση αλλά για μικρό χρονικό διάστημα. Είναι η τρίτη κατά σειρά χρησιμοποιούμενη στρατηγική που χρησιμοποιούν οι νοσηλευτές και η δεύτερη κατά σειρά στρατηγική που επιλέγουν οι προϊστάμενοι νοσηλευτές. Προκύπτει αβίαστα το συμπέρασμα ότι τα νοσηλευτικά στελέχη πρέπει να διαχειρίζονται αποτελεσματικά τις συγκρούσεις μέσα σε ένα κατάλληλα διαμορφωμένο περιβάλλον από άποψη διαθέσιμου χρόνου, χώρου και συζητήσιμων των προβλημάτων έτσι ώστε να κατανοούν τις αιτίες, τις απόψεις και τις στρατηγικές των συγκρουόμενων μερών<sup>1,8</sup>.

Σκοπός της μελέτης ήταν η αποτύπωση των στάσεων και αντιλήψεων των νοσηλευτών για τις διαπροσωπικές συγκρούσεις που εκδηλώνονται κατά την καθημερινή άσκηση

των καθηκόντων τους μεταξύ αυτών και άλλων προσώπων (ιατρών, νοσηλευτών, προϊσταμένων και ασθενών) σε ένα Πανεπιστημιακό Γενικό Νοσοκομείο. Επίσης, η μελέτη αποσκοπούσε στη διερεύνηση των κύριων αιτιών των συγκρούσεων και των τεχνικών που επιλέγονται για την επίλυσή τους.

### ΥΛΙΚΟ ΚΑΙ ΜΕΘΟΔΟΣ

Στην έρευνα συμμετείχαν 186 νοσηλεύτριες/τές του Πανεπιστημιακού Γενικού Νοσοκομείου Ηρακλείου την περίοδο από 1 Μαρτίου έως 31 Απριλίου 2007. Η μελέτη διεξήχθη μετά από έγκριση της Διοίκησης του Νοσοκομείου. Η συμμετοχή των νοσηλευτών στη μελέτη ήταν εθελοντική και τηρήθηκε η ανωνυμία. Διανεμήθηκε ένα πρωτότυπο ερωτηματολόγιο (Παράρτημα 1), το οποίο διακρίνεται σε δύο μέρη. Το α' μέρος περιλαμβάνει πέντε ερωτήσεις που σχετίζονται με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος (ηλικία, φύλο, εκπαίδευση, έτη και τρέχουσα θέση εργασίας). Το β' μέρος περιλαμβάνει δέκα ερωτήσεις. Οι δύο πρώτες διερευνούν την ικανοποίηση από την τρέχουσα θέση εργασίας και αν έχουν επιτευχθεί οι επαγγελματικές τους προσδοκίες. Οι επόμενες έξι ερωτήσεις αναφέρονται στις συγκρούσεις (διαθέσιμος χρόνος, πρόσωπα που προκαλούν άγχος, πρόσωπα που συγκρούστηκαν, αίτια, τρόπος εκδήλωσης συγκρούσεων). Ακολουθεί μία ερώτηση ανοικτού τύπου για τις παρεμβάσεις ή τα μέτρα που θα έπαιρναν άμεσα για την αποτροπή ή την επίλυση μιας σύγκρουσης, ενώ η τελευταία ερώτηση διερευνά το βαθμό ευκολίας συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου. Από τους 186 νοσηλευτές απάντησαν στο ερωτηματολόγιο 114. Έτσι, το στατιστικό δείγμα αποτελείται από 114 νοσηλευτές (Τ.Ε., Π.Ε.) και βοηθούς νοσηλευτών (Δ.Ε.). Το ποσοστό ανταπόκρισης των νοσηλευτών στη μελέτη ήταν 61,3%. Η στατιστική ανάλυση πραγματοποιήθηκε με το πρόγραμμα S.P.S.S. 15.0 για Windows και εφαρμόστηκε το στατιστικό κριτήριο  $\chi^2$  με ελάχιστο επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας το  $p = 0,05^{10}$ .

### ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος της μελέτης παρουσιάζονται στον Πίνακα 1. Η ηλικία των νοσηλευτών κυμαίνεται από 24 έως 50 έτη, με μέσο όρο ηλικίας 37,6 έτη. Ως προς το φύλο, στη μελέτη συμμετείχαν 100 νοσηλεύτριες (ποσοστό 87,7%) και 14 νοσηλευτές (ποσοστό 12,3%). Ως προς το επίπεδο της νοσηλευτικής εκπαίδευσης, το δείγμα περιελάμβανε 33 βοηθούς νοσηλευτών (ποσοστό 28,9%), 76 νοσηλευτές Τ.Ε. (ποσοστό 66,7%) και 5 νοσηλευτές Π.Ε. (ποσοστό 4,4%). Κάτοχοι μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών ήταν οι 4 από τους 5 νοσηλευτές Π.Ε. (ποσοστό 3,5%). Ως προς την επαγγελματική εμπειρία, 0-2 έτη είχαν 10 νοσηλευτές (ποσοστό 8,8%), 3-5 έτη είχαν 9 νοσηλευτές (ποσοστό 7,9%), 6-10 έτη είχαν 15 νοσηλευτές (ποσοστό 13,2%) και πάνω από 10 έτη εργασίας είχαν 80 νοσηλευτές (ποσοστό 70,2%). Θέση προϊστάμενου κατείχαν 14 νοσηλευτές (ποσοστό 12,3%). Η κατανομή του δείγματος ανάλογα με το τμήμα στο οποίο εργάζονταν έχει ως εξής: 54 νοσηλευτές σε κλινική (ποσοστό 47,4%), 13 νοση-

ΠΙΝΑΚΑΣ 1		
Δημογραφικά χαρακτηριστικά νοσηλευτών (N= 114)		
Χαρακτηριστικά	N	%
Ηλικία (έτη)		
21-30	15	13,2
31-40	66	57,9
41-50	33	28,9
Σύνολο	114	100
Φύλο		
Άνδρες	14	12,3
Γυναίκες	100	87,7
Σύνολο	114	100
Εκπαίδευση		
Δ.Ε.	33	28,9
Τ.Ε.Ι.	76	66,7
Α.Ε.Ι.	5	4,4
Σύνολο	114	100
Μεταπτυχιακές σπουδές	4	3,5
Επαγγελματική εμπειρία (έτη)		
0-2	10	8,8
3-5	9	7,9
6-10	15	13,2
> 10	80	70,2
Σύνολο	114	100
Τρέχουσα θέση εργασίας		
Προϊσταμένη/ος	14	12,3
Νοσηλεύτρια/της	100	87,7
Σύνολο	114	100
Τμήμα εργασίας		
Κλινική	54	47,4
Χειρουργείο	13	11,4
Μονάδα	15	13,2
Εξωτερικά Ιατρεία	15	13,2
Τ.Ε.Π.	7	6,1
Άλλο	10	8,8
Σύνολο	114	100

λευτές στο χειρουργείο (ποσοστό 11,4%), 15 νοσηλευτές σε μονάδα (ποσοστό 13,2%), 15 νοσηλευτές στα εξωτερικά ιατρεία (ποσοστό 13,2%), 7 νοσηλευτές στο Τ.Ε.Π. (ποσοστό 6,1%) και 10 νοσηλευτές σε διάφορα άλλα τμήματα (ποσοστό 8,8%).

Η αριθμητική κατανομή των απαντήσεων του δείγματος στην ερώτηση "Είστε ικανοποιημένη/ος από τη θέση εργασίας που κατέχετε;" βρέθηκε αυξανόμενη από τις αρνητικές απαντήσεις προς τις θετικές. Συγκεκριμένα 15 νοσηλευτές απάντησαν σίγουρα όχι (ποσοστό 13,2%), 27 απάντησαν μάλλον όχι (ποσοστό 23,7%), 34 απάντησαν μάλλον ναι (ποσοστό 29,8%), 37 απάντησαν σίγουρα ναι (ποσοστό 32,5%) και 1 δεν απάντησε (ποσοστό 0,9%). Η αριθμητική κατανομή των θετικών απαντήσεων (σίγουρα ναι και μάλλον ναι) ήταν 71 (ποσοστό 62,3%). Η εφαρμογή της στατιστικής δοκιμασίας  $\chi^2$  έδειξε ότι η κατανομή των απαντήσεων των νοσηλευτών ως προς την ικανοποίηση από τη θέση

## Ερευνητική Εργασία

<b>ΠΙΝΑΚΑΣ 2</b> Κατανομή των απαντήσεων για την ικανοποίηση από τη θέση εργασίας μεταξύ των νοσηλευτών και των προϊστάμενων νοσηλευτών.					
Θέση εργασίας	Ικανοποίηση από τη θέση εργασίας				Σύνολο
	Σίγουρα Ναι	Μάλλον ναι	Μάλλον όχι	Σίγουρα Όχι	
Νοσηλεύτης	27 23,9%	31 27,4%	26 27,4%	15 13,3%	99 87,6%
Προϊστάμενος	10 8,8%	3 2,7%	1 0,9%	0 0%	14 12,4%
Σύνολο	37 32,7%	34 30,1%	27 23,9%	15 13,3%	113 100%

Δοκιμασία  $\chi^2=11,70$   $p=0,008$

<b>ΠΙΝΑΚΑΣ 3</b> Κατανομή των απαντήσεων για την επίτευξη των επαγγελματικών προσδοκιών μεταξύ των νοσηλευτών και των προϊστάμενων νοσηλευτών.					
Θέση εργασίας	Επίτευξη επαγγελματικών προσδοκιών				Σύνολο
	Σίγουρα Ναι	Μάλλον ναι	Μάλλον όχι	Σίγουρα Όχι	
Νοσηλεύτης	7 6,2%	27 23,9%	37 32,7%	28 24,8%	99 87,6%
Προϊστάμενος	3 2,7%	7 6,2%	4 3,5%	0 0%	14 12,4%
Σύνολο	10 8,8%	34 30,1%	41 36,3%	28 24,8%	113 100%

Δοκιμασία  $\chi^2=9,184$   $p=0,027$

<b>ΠΙΝΑΚΑΣ 4</b> Κατανομή των απαντήσεων των νοσηλευτών για το διαθέσιμο προς τους ασθενείς χρόνο σε σχέση με το τμήμα εργασίας τους (1. Κλινική, 2. Χειρουργείο, 3. Μονάδα, 4. Εξωτερικά Ιατρεία, 5. Τ.Ε.Π., 6. Άλλο).							
Διαβάθμιση απαντήσεων	Τμήμα εργασίας νοσηλευτών						Σύνολο
	1	2	3	4	5	6	
Σίγουρα ναι	3 2,7%	1 0,9%	4 3,6%	3 2,7%	-	3 2,7%	14 12,5%
Μάλλον ναι	19 17,0%	1 0,9%	5 4,5%	2 1,8%	-	-	27 24,1%
Μάλλον όχι	17 15,2%	8 7,1%	2 1,8%	5 4,5%	4 3,6%	2 1,8%	38 33,9%
Σίγουρα όχι	15 13,4%	3 2,7%	4 3,6%	5 4,5%	3 2,7%	3 2,7%	33 29,5%
Σύνολο	54 48,2%	13 11,6%	15 13,4%	15 13,4%	7 6,3%	8 7,1%	112 100%

Δοκιμασία  $\chi^2=36,494$   $p=0,033$

ΠΙΝΑΚΑΣ 5 Κατανομή των απαντήσεων των νοσηλευτών για το άγχος που τους προξενούν οι ιατροί, οι νοσηλευτές, οι προϊστάμενοι και οι ασθενείς κατά την άσκηση των επαγγελματικών τους καθηκόντων.				
Κλίμακα Άγχους	Ιατροί	Νοσηλευτές	Προϊστάμενοι	Ασθενείς
Καθόλου	31 27,2%	56 49,1%	58 50,9%	38 33,3%
Μέτριο	67 58,8%	46 40,4%	45 39,5%	51 44,7%
Πολύ	16 14,0%	11 9,6%	9 7,9%	23 20,2%
Δεν απάντησαν	- -	1 0,9%	2 1,8%	2 1,8%
Σύνολο	114 100%	114 100%	114 100%	114 100%

εργασίας διαφέρει μεταξύ των νοσηλευτών και των προϊστάμενων νοσηλευτών και η διαφορά αυτή είναι στατιστικά σημαντική ( $\chi^2=11,70$ ,  $p=0,008$ ) (Πίν.2).

Η αριθμητική κατανομή των απαντήσεων του δείγματος στην ερώτηση "Θεωρείτε ότι έχουν επιτευχθεί οι επαγγελματικές σας προσδοκίες;" βρέθηκε μειούμενη από τις σχετικά αρνητικές απαντήσεις προς τις θετικές. Συγκεκριμένα 28 νοσηλευτές απάντησαν σίγουρα όχι (ποσοστό 24,6%), 41 απάντησαν μάλλον όχι (ποσοστό 36,0%), 34 απάντησαν μάλλον ναι (ποσοστό 29,8%), 10 απάντησαν σίγουρα ναι (ποσοστό 8,8%) και 1 δεν απάντησε (ποσοστό 0,9%). Η αριθμητική κατανομή των αρνητικών απαντήσεων (σίγουρα όχι και μάλλον όχι) ήταν 69 (ποσοστό 60,6%). Η εφαρμογή της στατιστικής δοκιμασίας  $\chi^2$  έδειξε ότι η κατανομή των απαντήσεων των νοσηλευτών ως προς την επίτευξη των επαγγελματικών προσδοκιών τους διαφέρει μεταξύ των νοσηλευτών και των προϊστάμενων νοσηλευτών και η διαφορά είναι στατιστικά σημαντική ( $\chi^2=9,184$ ,  $p=0,027$ ) (Πίν. 3). Η αριθμητική κατανομή των απαντήσεων του δείγματος στην ερώτηση "Στη διάρκεια της εργασίας σας έχετε ικανοποιητικό χρόνο ώστε π.χ. να ακούσετε τους ασθενείς και να απαντήσετε στις ερωτήσεις τους;" βρέθηκε μειούμενη από τις σχετικά αρνητικές απαντήσεις προς τις θετικές. Συγκεκριμένα 33 νοσηλευτές απάντησαν σίγουρα όχι (ποσοστό 28,9%), 38 απάντησαν μάλλον όχι (ποσοστό 33,3%), 27 απάντησαν μάλλον ναι (ποσοστό 23,7%), 14 απάντησαν σίγουρα ναι (ποσοστό 12,3%) και 2 δεν απάντησαν (ποσοστό 1,8%). Η αριθμητική κατανομή των αρνητικών απαντήσεων (σίγουρα όχι και μάλλον όχι) ήταν 71 (ποσοστό 62,2%). Η εφαρμογή της στατιστικής δοκιμασίας  $\chi^2$  έδειξε ότι η κατανομή των απαντήσεων των νοσηλευτών ως προς το διαθέσιμο χρόνο για τους ασθενείς διαφέρει μεταξύ των νοσηλευτών που εργάζονται σε διάφορα τμήματα του Νοσοκομείου και η διαφορά αυτή είναι στατιστικά σημαντική ( $\chi^2=36,494$ ,  $p=0,033$ ) (Πίν.4).

Η αριθμητική κατανομή των απαντήσεων του δείγματος στην ερώτηση "Πόσο άγχος (στρες) θεωρείτε ότι σας προκαλούν οι καθημερινές επαγγελματικές σχέσεις;" παρου-

σιάζεται στον Πίνακα 5. Τα στοιχεία του πίνακα δείχνουν ότι κατά την άποψη των νοσηλευτών τα πρόσωπα που τους προξενούν πολύ άγχος είναι οι ασθενείς, μέτριο άγχος οι ιατροί και καθόλου άγχος οι προϊστάμενοι. Ειδικότερα α) πολύ άγχος προκαλούν με φθίνουσα σειρά τα πρόσωπα: ασθενείς (23 απαντήσεις, ποσοστό 20,2%), ιατροί (16 απαντήσεις, ποσοστό 14,0%), νοσηλευτές (11 απαντήσεις, ποσοστό 9,6%) και προϊστάμενοι (9 απαντήσεις, ποσοστό 7,9%), β) μέτριο άγχος προκαλούν με φθίνουσα σειρά τα πρόσωπα: ιατροί (67 απαντήσεις, ποσοστό 58,8%), ασθενείς (51 απαντήσεις, ποσοστό 44,7%), νοσηλευτές (46 απαντήσεις, ποσοστό 40,4%) και προϊστάμενοι (45 απαντήσεις, ποσοστό 39,5%), γ) Δεν προξενούν άγχος οι προϊστάμενοι (58 απαντήσεις, ποσοστό 50,9%), οι νοσηλευτές (56 απαντήσεις, ποσοστό 49,1%), οι ασθενείς (38 απαντήσεις, ποσοστό 33,3%) και οι ιατροί (31 απαντήσεις, ποσοστό 27,2%). Η εφαρμογή της στατιστικής δοκιμασίας  $\chi^2$  έδειξε ότι η κατανομή των απαντήσεων των νοσηλευτών ως προς το άγχος που τους προξενούν οι ασθενείς διαφέρει μεταξύ των νοσηλευτών που εργάζονται σε διάφορα τμήματα του Νοσοκομείου και η διαφορά αυτή είναι στατιστικά σημαντική ( $\chi^2=21,419$ ,  $p=0,018$ ) (Πίν. 6).

Η αριθμητική κατανομή των απαντήσεων του δείγματος στην ερώτηση "Κατά την άσκηση των καθηκόντων σας, το τελευταίο έτος, συγκρουσθήκατε με πρόσωπα του εργασιακού σας χώρου;" παρουσιάζεται στον Πίνακα 7. Τα στοιχεία του πίνακα δείχνουν ότι οι νοσηλευτές: α) συχνά συγκρούστηκαν: με ιατρούς (22 απαντήσεις, ποσοστό 19,3%), με νοσηλευτές (15 απαντήσεις, ποσοστό 13,2%), με ασθενείς (11 απαντήσεις, ποσοστό 9,6%), με προϊστάμενους (4 απαντήσεις, ποσοστό 3,5%), β) σπάνια συγκρούστηκαν: με νοσηλευτές (42 απαντήσεις, ποσοστό 36,8%), με προϊστάμενους (40 απαντήσεις, ποσοστό 35,1%), με ιατρούς (30 απαντήσεις, ποσοστό 26,3%), με ασθενείς (28 απαντήσεις, ποσοστό 24,6%) και γ) ποτέ δεν συγκρούστηκαν: με ασθενείς (73 απαντήσεις, ποσοστό 64,0%), με προϊστάμενους (68 απαντήσεις, ποσοστό 59,6%), με ιατρούς (61 απαντήσεις, ποσοστό 53,5%), με νοσηλευτές (56 απαντήσεις, πο-

## Ερευνητική Εργασία

ΠΙΝΑΚΑΣ 6							
Κατανομή των απαντήσεων των νοσηλευτών για το άγχος που τους προξενούν οι ασθενείς σε σχέση με το τμήμα εργασίας τους (1. Κλινική, 2. Χειρουργείο, 3. Μονάδα, 4. Εξωτερικά Ιατρεία, 5. Τ.Ε.Π., 6. Άλλο).							
Κλίμακα Άγχους	Τμήμα εργασίας νοσηλευτών						Σύνολο
	1	2	3	4	5	6	
Καθόλου	17 15,2%	7 6,3%	2 1,8%	3 2,7%	4 3,6%	5 4,5%	38 33,9%
Μέτριο	24 21,4%	6 5,4%	11 9,8%	5 4,5%	1 0,9%	4 3,6%	51 45,5%
Πολύ	12 10,7%	- -	2 1,8%	7 6,3%	2 1,8%	- -	23 20,5%
Σύνολο	53 47,3%	13 11,6%	15 13,4%	15 13,4%	7 6,3%	9 8,0%	112 100%

Δοκιμασία  $\chi^2=21,419$   $p=0,018$

ΠΙΝΑΚΑΣ 7				
Κατανομή των απαντήσεων των νοσηλευτών για την συχνότητα εκδήλωσης των συγκρούσεων με ιατρούς, νοσηλευτές, προϊστάμενους και ασθενείς.				
Εκδήλωση Συγκρούσεων	Ιατροί	Νοσηλευτές	Προϊστάμενοι	Ασθενείς
Ποτέ	61 53,5%	56 49,1%	68 59,6%	73 64,0%
Σπάνια	30 26,3%	42 36,8%	40 35,1%	28 24,6%
Συχνά	22 19,3%	15 13,2%	4 3,5%	11 9,6%
Δεν απάντησαν	1 0,9%	1 0,9%	2 1,8%	2 1,8%
Σύνολο	114 100%	114 100%	114 100%	114 100%

ΠΙΝΑΚΑΣ 8				
Κατανομή των απαντήσεων ανά ηλικιακή ομάδα των νοσηλευτών για την εκδήλωση των συγκρούσεων με τους ιατρούς.				
Συγκρούσεις με ιατρούς	Ηλικιακές ομάδες νοσηλευτών			Σύνολο
	21-30	31-40	41-50	
Ποτέ	6 5,3%	43 38,1%	12 10,6%	61 54,0%
Σπάνια	5 4,4%	15 13,3%	10 8,8%	30 26,5%
Συχνά	4 3,5%	7 6,2%	11 9,7%	22 19,5%
Σύνολο	15 13,3%	65 57,5%	33 29,2%	113 100%

Δοκιμασία  $\chi^2=11,139$   $p=0,025$

ΠΙΝΑΚΑΣ 9				
Κατανομή των απαντήσεων ανά ηλικιακή ομάδα των νοσηλευτών για την εκδήλωση των συγκρούσεων με τους προϊστάμενους.				
Συγκρούσεις με προϊστάμενους	Ηλικιακές ομάδες νοσηλευτών			Σύνολο
	21-30	31-40	41-50	
Ποτέ	11 9,8%	45 66,2%	12 10,7%	68 60,7%
Σπάνια	4 3,6%	17 15,2%	19 17,0%	40 35,7%
Συχνά	- -	2 1,8%	2 1,8%	4 3,6%
Σύνολο	15 13,3%	64 57,1%	33 29,5%	112 100%

Δοκιμασία  $\chi^2=11,992$   $p=0,017$

ΠΙΝΑΚΑΣ 10							
Κατανομή των απαντήσεων των νοσηλευτών για την εκδήλωση των συγκρούσεων με τους ασθενείς σε σχέση με το τμήμα εργασίας τους. (1. Κλινική, 2. Χειρουργείο, 3. Μονάδα, 4. Εξωτερικά Ιατρεία, 5. Τ.Ε.Π., 6. Άλλο).							
Συγκρούσεις με ασθενείς	Τμήμα εργασίας νοσηλευτών						Σύνολο
	1	2	3	4	5	6	
Ποτέ	33 29,5%	13 11,6%	11 9,8%	9 8,0%	- -	7 6,3%	73 65,2%
Σπάνια	17 15,2%	- -	4 3,6%	3 2,7%	3 2,7%	1 0,9%	28 25,0%
Συχνά	3 2,7%	- -	- -	3 2,7%	4 3,6%	1 0,9%	11 9,8%
Σύνολο	53 47,3%	13 11,6%	15 13,4%	15 13,4%	7 6,3%	9 8,0%	112 100%

Δοκιμασία  $\chi^2=34,791$   $p=0,000$

σοστό 49,1%). Η εφαρμογή της στατιστικής δοκιμασίας  $\chi^2$  έδειξε ότι η κατανομή των απαντήσεων των νοσηλευτών ως προς τις εκδηλωθείσες συγκρούσεις α) με τους ιατρούς διαφέρει μεταξύ των ηλικιακών ομάδων των νοσηλευτών και η διαφορά αυτή είναι στατιστικά σημαντική ( $\chi^2=11,139$ ,  $p=0,025$ ) (Πίν. 8). β) με τους προϊστάμενους διαφέρει μεταξύ των ηλικιακών ομάδων των νοσηλευτών και η διαφορά αυτή είναι στατιστικά σημαντική ( $\chi^2=11,992$ ,  $p=0,017$ ) (Πίν. 9). γ) με τους ασθενείς διαφέρει μεταξύ των νοσηλευτών που εργάζονται σε διάφορα τμήματα του Νοσοκομείου και η διαφορά αυτή είναι στατιστικά σημαντική ( $\chi^2=34,791$ ,  $p=0,000$ ) (Πίν. 10).

Η αριθμητική κατανομή των 10 πρώτων σε συχνότητα απαντήσεων του δείγματος στην ερώτηση "Ποιες από τις παρακάτω καταστάσεις θεωρείτε ότι αποτελούν τις κύριες αιτίες συγκρούσεων;" έχει ως εξής:

1. Σύνδρομο επαγγελματικής εξουθένωσης του νοσηλευτή (n=86, 16,6%)
2. Προσωπικότητα του ατόμου (n=48, 9,3%)

3. Προβληματική επικοινωνία μεταξύ των μελών της ομάδας (n=45, 8,7%)
4. Ασαφής καθορισμός των νοσηλευτικών καθηκόντων (n=43, 8,3%)
5. Έλλειψη σεβασμού προς τον άλλο (n=41, 7,9%)
6. Ανεπαρκής, αναποτελεσματική ή μεροληπτική διοίκηση (n=38, 7,3%)
7. Απουσία διάθεσης για συνεργασία (n=35, 6,8%)
8. Ανταγωνισμός μεταξύ των προσώπων (n=31, 6,0%)
9. Ασαφείς νοσηλευτικές οδηγίες από τους ιατρούς (n=29, 5,6%)
10. Έλλειψη πρόθεσης για συμβιβασμό ή αμοιβαία υποχώρηση (n=28, 5,4%)

Το σύνολο των απαντήσεων ήταν 518 (n=518, ποσοστό 100%).

Η αριθμητική κατανομή των απαντήσεων του δείγματος στην ερώτηση "Οι συγκρούσεις στο εργασιακό σας περιβάλλον που κατά καιρούς έχουν πέσει στην αντίληψή σας εκδηλώθηκαν ως: 1. Διαφωνίες για τις οποίες ζητήθηκαν δι-

## Ερευνητική Εργασία

ευκρινήσεις; 2. Φραστικές επιθέσεις; 3. Χειρονομίες; 4. Απειλές και προειδοποιήσεις; 5. Χειροδικίες κατά του αντιπάλου; και 6. Προσπάθειες εξουδετέρωσης του αντιπάλου;” έχει ως εξής:

1. Διαφωνίες για τις οποίες ζητήθηκαν διευκρινήσεις (n=81, 48,2%).
2. Φραστικές επιθέσεις (n=61, 36,3%).
3. Απειλές και προειδοποιήσεις (n=16, 9,5%).
4. Προσπάθειες εξουδετέρωσης του αντιπάλου (n=7, 4,2%).
5. Χειρονομίες (n=3, ποσοστό 1,8%).
6. Χειροδικίες κατά του αντιπάλου (n=0, 0%).

Το σύνολο των απαντήσεων ήταν 168 (n=168, ποσοστό 100%).

Η αριθμητική κατανομή των απαντήσεων του δείγματος στην ερώτηση “Κατά τη γνώμη σας όλες οι συγκρούσεις που συμβαίνουν στον εργασιακό χώρο (Νοσοκομειακό περιβάλλον) αποτελούν αρνητικό φαινόμενο το οποίο πρέπει με κάθε τρόπο να αποφεύγεται;” βρέθηκε αυξανόμενη από τις αρνητικές απαντήσεις προς τις θετικές. Συγκεκριμένα 4 νοσηλευτές απάντησαν σίγουρα όχι (ποσοστό 3,5%), 6 απάντησαν μάλλον όχι (ποσοστό 5,3%), 22 απάντησαν μάλλον ναι (ποσοστό 19,3%), 79 απάντησαν σίγουρα ναι (ποσοστό 69,3%) και 3 δεν απάντησαν (ποσοστό 2,6%). Η αριθμητική κατανομή των θετικών απαντήσεων (σίγουρα ναι και μάλλον ναι) ήταν 101 (ποσοστό 88,6%). Η στατιστική δοκιμασία  $\chi^2$  έδειξε ότι η κατανομή των απαντήσεων των νοσηλευτών ως προς το εάν όλες οι συγκρούσεις αποτελούν αρνητικό φαινόμενο διαφέρει μεταξύ των νοσηλευτών που εργάζονται σε διάφορα τμήματα του Νοσοκομείου και η διαφορά αυτή είναι στατιστικά σημαντική ( $\chi^2=39,836$ ,  $p=0,000$ ).

Στην ανοικτού τύπου ερώτηση “Γράψατε μονολεκτικά τρεις παρεμβάσεις ή μέτρα που θα παίρνατε άμεσα για την αποτροπή ή την επίλυση μιας σύγκρουσης στο χώρο εργασίας σας”, 58 νοσηλευτές έδωσαν τρεις απαντήσεις (ποσοστό 50,9%), 11 νοσηλευτές έδωσαν δυο απαντήσεις (ποσοστό 9,6%), 18 νοσηλευτές έδωσαν μια απάντηση (ποσοστό 15,8%) και 27 νοσηλευτές δεν απάντησαν (ποσοστό 27,3%). Οι απαντήσεις του δείγματος ομαδοποιήθηκαν στις παρακάτω πέντε κατηγορίες.

1. Συνεργασία (n=113, 52,8%)
2. Οργανωτικά Διοικητικά μέτρα (n=71, 33,1%)
3. Υποχώρηση (n=16, 7,5%)
4. Αποφυγή (n=10, 4,7%)
5. Συμβιβασμός (n=4, 1,9%)

Το σύνολο των απαντήσεων ήταν 214 (n=214, ποσοστό 100%).

Η αριθμητική κατανομή των απαντήσεων του δείγματος στην ερώτηση “Σας φάνηκε εύκολη η συμπλήρωση αυτού του ερωτηματολογίου;” βρέθηκε αυξανόμενη από τις αρνητικές απαντήσεις προς τις θετικές. Συγκεκριμένα κανένας νοσηλευτής δεν απάντησε σίγουρα όχι, 3 απάντησαν μάλλον όχι (ποσοστό 2,6%), 38 απάντησαν μάλλον ναι (ποσοστό 33,3%), 71 απάντησαν σίγουρα ναι (ποσοστό 62,3%) και 2 δεν απάντησαν (ποσοστό 1,8%). Η αριθμητική κατανομή των θετικών απαντήσεων (σίγουρα ναι και μάλλον ναι) ήταν 109 (ποσοστό 95,6%).

## ΣΥΖΗΤΗΣΗ

Η μελέτη αυτή σχεδιάστηκε προκειμένου να αποτυπωθούν οι στάσεις και οι αντιλήψεις του νοσηλευτικού προσωπικού σχετικά με τις συγκρούσεις στο χώρο του Νοσοκομείου και επίσης να διερευνηθούν οι κύριες αιτίες των συγκρούσεων και οι τεχνικές που επιλέγουν οι νοσηλευτές για την επίλυσή τους.

Τα πορίσματα της μελέτης επιβεβαιώνουν την αρχική υπόθεση ότι οι συγκρούσεις στο χώρο του Νοσοκομείου είναι παρούσες και ότι η πλειονότητα των νοσηλευτών και προϊστάμενων νοσηλευτών δεν έχουν τις απαραίτητες γνώσεις και τις δεξιότητες να τις διαχειριστούν και να τις αντιμετωπίσουν κατάλληλα. Επίσης, ένα σημαντικό εύρημα της μελέτης είναι ότι οι νοσηλευτές θεωρούν ως πρώτη κύρια αιτία των συγκρούσεων το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης σε ποσοστό 16,6% επί των απαντήσεων και ακολουθεί η προσωπικότητα του ατόμου (9,3%) η προβληματική επικοινωνία μεταξύ των μελών της ομάδας (8,7%), ο ασαφής καθορισμός των νοσηλευτικών καθηκόντων (8,3%) κ.ά. Αρκετοί μελετητές έχουν συσχετίσει το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης με παράγοντες του περιβάλλοντος της εργασίας, όπως τις συγκρούσεις, το φόρτο εργασίας, την ικανοποίηση από την εργασία, τα υψηλά επίπεδα στρες κ.ά.<sup>11-13</sup> Το Ευρωπαϊκό Ίδρυμα για τη βελτίωση των συνθηκών διαβίωσης και εργασίας πραγματοποίησε το έτος 2000 έρευνα για τις συνθήκες εργασίας στην Ευρωπαϊκή Ένωση, η οποία αποκάλυψε ότι ανάμεσα στα τέσσερα πλέον συνήθη προβλήματα που σχετίζονται με την εργασία περιλαμβάνονται το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης (23%) και το άγχος (28%)<sup>14</sup>. Επίσης, αξίζει να σημειωθεί «ότι παρά τα υψηλά ποσοστά επαγγελματικής εξουθένωσης στον Ελλαδικό χώρο, το νοσηλευτικό προσωπικό παραμένει στην εργασία του, γιατί είναι ικανοποιημένο από το αντικείμενο της επαγγελματικής του δραστηριότητας»<sup>15</sup>. Στην παρούσα μελέτη οι νοσηλευτές εμφανίζονται να είναι ικανοποιημένοι από τη θέση εργασίας που κατέχουν σε ποσοστό 62,3%, ενώ παράλληλα θεωρούν ότι δεν έχουν επιτευχθεί οι επαγγελματικές τους προσδοκίες σε ποσοστό 60,6%. Η αντίφαση αυτή πιθανόν να εξηγείται σε ό,τι αφορά την ικανοποίηση από το γεγονός ότι κατέχουν θέση εργασίας σε μια περίοδο με υψηλό δείκτη ανεργίας. Επίσης, σε ό,τι αφορά τις επαγγελματικές προσδοκίες μπορεί να εξηγηθεί από την απουσία της συστηματικής καθοδήγησης των νέων για την ορθή επιλογή του επαγγέλματος, καθώς και από τις απόψεις σχετικά με την κοινωνική καταξίωση του νοσηλευτικού επαγγέλματος<sup>6, 15</sup>.

Ως προς το χρόνο που οι νοσηλευτές διαθέτουν στους ασθενείς, από τις αρνητικές απαντήσεις (62,2%) που έδωσαν φαίνεται ότι ο διαθέσιμος χρόνος τους είναι αρκετά περιορισμένος και αυτό συμφωνεί με ευρήματα άλλων εργασιών. Στη βιβλιογραφία επισημαίνεται ότι η παράμετρος του διαθέσιμου χρόνου είναι κρίσιμη σημασίας για την επίλυση των συγκρούσεων<sup>2, 6, 8, 15, 16</sup>. Ένα ακόμα δεδομένο που συνηγορεί στο ότι οι νοσηλευτές της παρούσας εργασίας δεν είχαν διαθέσιμο χρόνο ήταν η δυσκολία με την οποία πραγματοποιήθηκε η συλλογή των συμπληρωμένων ερωτηματολογίων, που είχε ως συνέπεια το χαμηλό ποσοστό ανταπόκρισης (61,3%) στη μελέτη.



Τα ευρήματα της παρούσας εργασίας σχετικά με το προκαλούμενο (μέτριο και πολύ) άγχος στους νοσηλευτές υποδεικνύουν ότι κυρίως οφείλεται στους ιατρούς (72,8%) και μετά στους ασθενείς (64,9%), στους νοσηλευτές (50%) και στους προϊστάμενους (47,4%). Το άγχος, όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, περιλαμβάνεται μεταξύ των τεσσάρων συχνότερα αναφερόμενων από τους εργαζομένους προβλημάτων που σχετίζονται με τις συνθήκες εργασίας στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ποσοστό 23%)<sup>14</sup>. Σύμφωνα με τη διεθνή βιβλιογραφία, στο εργασιακό περιβάλλον του Νοσοκομείου σημαντικοί παράγοντες που προκαλούν stress του νοσηλευτικού προσωπικού είναι οι ιδιαίτερες του ρόλου (ασάφεια, ασυμφωνία, φόρτος, σύγκρουση) και η προσωπικότητα του εργαζόμενου<sup>6, 17</sup>.

Τα αποτελέσματα της μελέτης δείχνουν ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των συγκρούσεων που εκδηλώθηκαν (συχνά και σπάνια) ήταν με νοσηλευτές (50%) και ακολουθούσαν οι ιατροί (45,6%), οι προϊστάμενοι (38,6%) και οι ασθενείς (34,2%). Στη μελέτη της Κοντογιάννη (2007)<sup>6</sup>, που ασχολείται με τη διαχείριση των συγκρούσεων στο νοσηλευτικό και ιατρικό προσωπικό σε παιδιατρικά νοσοκομεία, αναφέρεται ότι το μεγαλύτερο ποσοστό συγκρούσεων εμφανίζεται μεταξύ των ιατρών (72,6%), ενώ μεταξύ των νοσηλευτών καταγράφεται παρόμοιο εύρημα (46,1%) με την παρούσα εργασία και επίσης σχολιάζεται ότι το γεγονός αυτό ενδεχομένως να οφείλεται σε σύγκρουση συμφερόντων (conflict of interest) μεταξύ ιατρών που έχουν διαφορετικά κίνητρα και επιδιώξεις.

Οι δράσεις και οι αντιδράσεις των ατόμων που βρίσκονται σε σύγκρουση έχουν ανοδική πορεία και κλιμακώνονται από την απλή διαφωνία μέχρι την εξουδετέρωση του αντιπάλου. Δράσεις και αντιδράσεις που περιορίζονται, για παράδειγμα, στο επίπεδο της διαφωνίας προκαλούν λειτουργικές συγκρούσεις, οι οποίες συνήθως βελτιώνουν την απόδοση της ομάδας. Αντίθετα, συμπεριφορές που κινούνται σε υψηλά συγκρουσιακά επίπεδα προκαλούν δυσλειτουργικές συγκρούσεις<sup>5</sup>. Τα αποτελέσματα της μελέτης έδειξαν ότι οι συγκρούσεις εκδηλώθηκαν κυρίως ως διαφωνίες στις οποίες ζητήθηκαν διευκρινήσεις (48,2%), ως φραστικές επιθέσεις (36,3%) και, σε μικρότερα ποσοστά, ως απειλές και προειδοποιήσεις (9,5%), ως προσπάθειες εξουδετέρωσης του αντιπάλου (4,2%) και ως χειρονομίες (1,8%).

Το 88,6% του δείγματος της μελέτης θεωρεί ότι οι συγκρούσεις αποτελούν αρνητικό φαινόμενο το οποίο πρέπει με κάθε τρόπο να αποφεύγεται. Οι απόψεις αυτές δείχνουν με τον πιο κατηγορηματικό τρόπο πως το νοσηλευτικό προσωπικό δεν είναι ενημερωμένο στο ζήτημα της διαχείρισης των συγκρούσεων και για το λόγο αυτό επιβάλλεται να περιληφθούν τα σχετικά θέματα στα προγράμματα της διαβίου εκπαίδευσης των εργαζομένων στις υπηρεσίες υγείας. Σχετικά με τις παρεμβάσεις ή τα μέτρα που θα έπαιρναν άμεσα για την αποτροπή ή την επίλυση μιας σύγκρουσης, οι απαντήσεις των νοσηλευτών ομαδοποιήθηκαν σε πέντε κατηγορίες με φθίνουσα σειρά: Συνεργασία (52,8%), οργανωτικά-διοικητικά μέτρα (33,1%), υποχώρηση (7,5%), αποφυγή (4,7%) και συμβιβασμός (1,9%). Όλες οι προαναφερόμενες στρατηγικές χειρισμού των συγκρούσεων περιλαμβάνονται στη διεθνή βιβλιογραφία, εκτός από τα οργανωτικά-διοικητικά μέτρα, τα οποία καταλαμβάνουν τη δεύ-

τερη θέση με ποσοστό (33,1%), πράγμα που σημαίνει ότι απαιτούνται άμεσες παρεμβάσεις από τη διοίκηση του νοσοκομείου, τους διευθυντές και τους προϊστάμενους των τμημάτων για την βελτίωση κυρίως των συνθηκών εργασίας. Τα ευρήματα της παρούσας μελέτης ως προς τη σειρά επιλογής των στρατηγικών χειρισμού των συγκρούσεων δεν συμφωνούν με τα βιβλιογραφικά δεδομένα, τα οποία αναφέρουν: 1<sup>η</sup> την αποφυγή, 2<sup>η</sup> την υποχώρηση, 3<sup>ο</sup> το συμβιβασμό, 4<sup>η</sup> τη συνεργασία, 5<sup>ο</sup> τον ανταγωνισμό και 6<sup>η</sup> τη διαμεσολάβηση<sup>2, 8, 18</sup>.

Σε ό,τι αφορά το βαθμό ευκολίας στη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου αυτής της μελέτης το 95,6% των νοσηλευτών έδωσε θετικές απαντήσεις.

Κάθε πρωτοβουλία ή παρέμβαση προς την κατεύθυνση επίλυσης των συγκρούσεων στο χώρο της υγείας βελτιώνει αποφασιστικά την απόδοση των εργαζομένων, την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, την ικανοποίηση των ασθενών και την έκβαση της περίθαλψης. Η εκπαίδευση δε των νοσηλευτών σε θέματα ποιότητας περίθαλψης θεωρείται αναγκαία προκειμένου να συμμετέχουν ενεργά στις αλλαγές που γίνονται στον τομέα της υγείας και να προάγουν την κλινική πρακτική, την έρευνα και την γνώση<sup>19</sup>.

Η σφαιρική διερεύνηση των συγκρούσεων στο χώρο του Νοσοκομείου απαιτεί τη διεξαγωγή μιας ευρύτερης μελέτης και τη δημιουργία ενός αναλυτικότερου ερωτηματολογίου που θα αποτυπώνει τις αντιλήψεις και άλλων προσώπων, όπως ιατρών, ασθενών, βοηθητικού προσωπικού, διοικητικών υπαλλήλων.

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

1. Διαπιστώνεται η ανάγκη εκπαίδευσης των νοσηλευτών και ιδιαίτερα των προϊστάμενων νοσηλευτών στην απόκτηση επικοινωνιακών δεξιοτήτων και στη διαχείριση των συγκρούσεων.
2. Απαραίτητη προϋπόθεση για την αποτελεσματική διαχείριση των συγκρούσεων είναι η κατανόηση των αιτιών και των στρατηγικών αντιμετώπισής τους.
3. Επιβάλλεται η βελτίωση των υποδομών και των συνθηκών εργασίας του προσωπικού (οργάνωση της εργασίας, προσλήψεις προσωπικού, κίνητρα).
4. Η σωστή διαχείριση και η επιτυχής επίλυση των συγκρούσεων επηρεάζουν ουσιαστικά και προάγουν τη συνεχή βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών υγείας.
5. Απαιτείται ευρύτερη και συστηματικότερη διερεύνηση του φαινομένου των συγκρούσεων στο χώρο του Νοσοκομείου και γενικότερα στις υπηρεσίες υγείας.

## SUMMARY

### Nursing Personnel's views and attitudes towards interpersonal conflicts in the hospital

A. Mastaka, M. Fragaki

*hellenic hospital dentistry 1: 51-62, 2008*

*Introduction: In the hospital nursing personnel's conflicts with other persons or groups are unavoidable and have to be*

## ερευνητική εργασία

*treated appropriately.*

*Aim: The aim of this study is to identify the views and attitudes of the nursing personnel towards conflicts which break out between them and others in a University Hospital.*

*Data and methodology: The statistical sample of the study was 114 hospital nurses, who replied to a questionnaire about conflicts in the period between 1<sup>st</sup> March and 31<sup>st</sup> April 2007. The data was analysed with the help of the statistical program SPSS 15.0 using the chi-square test of significance. Results: In the study 100 female nurses and 14 male nurses took part. The sample consisted of 33 assistant nurses (28.9%), 76 technological education nurses (66.7%) and 5 university education nurses (4.4%). 14 (12.3%) were head nurses. Nurses reported that: a) they are satisfied by their work posts (62.3%), b) they have not achieved their professional expectations (60.6%), c) they have not enough free time (62.2%), d) their main cause of stress is patients (20.2%), e) during the last year they often had a conflict with doctors (19.3%), f) they view as main reasons of conflicts the nurse's work exhaustion syndrome, individual personality, problematic communication etc. g) they have witnessed conflicts expressed as arguments (48.2%), verbal attacks (36.3%) or threats (9.5%), h) in their view, conflicts are negative (88.6%), and i) it was easy for them to reply to the questionnaire (95.6%). Finally, the chi-square test of significance pointed to statistically significant differences ( $p < 0.05$ ).*

*Conclusions: 1. Education of nurses and especially head nurses in the field of conflict management is crucial. 2. An essential condition for the effective management of conflicts is the understanding of reasons and the awareness of strategies of conflict management. 3. The improvement of the infrastructure and working conditions of the personnel (work management, personnel recruitment, motivation) is imperative. 4. Conflict management and conflict resolution contribute to the continuous improvement of quality of the provided health services. 5. A broader and more systematic study of conflicts in the hospital and generally in the health services is required.*

**Key words:** conflict, nursing, hospital

### ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Hendel T, Fish M, Galon V: Leadership style and choice of strategy in conflict management among Israeli nurse in general hospital. *J Nurs Manag* 2005; 13: 137-146.
- Kelly J: An overview of conflict. *Dimens Crit Care Nurs* 2006; 25 (1): 22-28.
- Thomas KW: Conflict and negotiation processes in organizations. In: Dunnette M D, Hough LM, eds. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Chicago. Rand McNally, 1992: 653.
- Marquis BK, Huston CJ: *Leadership Roles and Managers Function in Nursing*. 2<sup>nd</sup> ed. Philadelphia. Lippincott. 1996: 333.
- Καλογιάννη ΑΚ: Συγκρούσεις. Πόσο επιζήμιες είναι; Το Βήμα του Ασκληπιού 2003; 2 (4): 179-185.
- Κοντογιάννη Α: Η διαχείριση των συγκρούσεων στο νοσηλευτικό και ιατρικό προσωπικό στα δημόσια παιδιατρικά νοσοκομεία. Αθήνα, Πανεπιστήμιο Αθηνών, Τμήμα Νοσηλευτικής, Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία, 2007.
- Kilmann RH, Thomas KW: Interpersonal conflict-handling behavior as reflections of Jungian personality dimensions. *Psychol Rep* 1975; 37: 971-980.
- Vivar C: Putting conflict management into practice: a nursing case study. *J Nurs Manag* 2006; 14: 201-206.
- Oberleitner M: Θεωρίες, μοντέλα και πλαίσια από τις επιστήμες διοίκησης και διαχείρισης. In: McEwen M, Wills E eds. *Νοσηλευτικές Θεωρίες*, Αθήνα, Εκδόσεις Βήτα, 2004: 359-360.
- Τριχόπουλος Δ: *Εγχειρίδιον Βιοστατιστικής*. Εκδόσεις Παριζιάνος, Αθήνα 1975: 40-57.
- Kalliath T, Morris R: Job satisfaction among nurses. A predictor of burnout levels. *JONA*, 2002; 32: 648-654.
- Aiken L, Clarke SP, Sloane DM: Hospital staffing, organization, and quality of care: Cross-national findings. *Int J Qual Health Care*, 2002; 14: 5-13.
- Vahey DC, Aiken LH, Sloane DM, Clarke SP, Vargas D: Nurse burnout and patient satisfaction. *Med Care*, 2004; 42: II-57-II-66.
- Merlie D, Paoli P: Δέκα χρόνια συνθήκες εργασίας στην Ευρωπαϊκή Ένωση. 2001, <http://www.cold.org.gr>
- Κουτελάκος Ι, Πολυκανδριώτη Μ: Το σύνδρομο επαγγελματικής εξουθένωσης των νοσηλευτών (Burn Out Syndrome). Το Βήμα του Ασκληπιού, 2007; 1:1-7. (<http://www.vima-asklipiou.gr>)
- Jameson JK: Transcending intractable conflict in health care: an exploratory study of communication and conflict management among anesthesia providers, *J Health Commun*, 2003; 8 (6): 563-581.
- Beilkiewicz GM: Θεωρίες από τις κοινωνικές επιστήμες. In: McEwen M, Wills E eds. *Νοσηλευτικές Θεωρίες*, Αθήνα, Εκδόσεις Βήτα, 2004: 279.
- Valentine P: A gender perspective on conflict management strategies of nurses. *J Nurs Scholarsh*, 2001; 33(1): 69-74.
- Σταυροπούλου Α, Ζερβού-Βάλβη Φ: Διασφάλιση ποιότητας περιθαλψής και εκπαίδευση νοσηλευτών. *Κλινικά Χρονικά* 2007 (30); 4: 213-219.

**Διεύθυνση για επικοινωνία:**  
Αντωνία Μάστακα  
Πανεπιστημιακό Νοσοκομείο  
Ηρακλείου  
71 110 Βούτες Ηρακλείου  
Τηλ. 2810 392473

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1

## ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

1. Ηλικία: ..... (Έτη)
2. Φύλο: Θήλυ  Άρρεν
3. Εκπαίδευση: Δ.Ε.  Τ.Ε.Ι.  Α.Ε.Ι.  ΜΕΤΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ
4. Πόσα χρόνια εργάζεστε ως Νοσηλεύτρια /τής; ..... (Έτη)
5. Τρέχουσα θέση εργασίας: Νοσηλεύτρια /τής Προϊσταμένη /ος  
 Σε Κλινική  Στα Εξωτερικά Ιατρεία   
 Στο Χειρουργείο  Στο Τ.Ε.Π.   
 Σε Μονάδα  Άλλο.....
6. Είστε ικανοποιημένη/ος από τη θέση εργασίας που κατέχετε σήμερα;  
 Σίγουρα Ναι   
 Μάλλον Ναι   
 Μάλλον Όχι   
 Σίγουρα Όχι   
 Δεν Γνωρίζω/Δεν Απαντώ
7. Θεωρείτε ότι έχουν επιτευχθεί οι επαγγελματικές σας προσδοκίες;  
 Σίγουρα Ναι   
 Μάλλον Ναι   
 Μάλλον Όχι   
 Σίγουρα Όχι   
 Δεν Γνωρίζω/Δεν Απαντώ
8. Στη διάρκεια της εργασίας σας έχετε ικανοποιητικό χρόνο ώστε π.χ. να ακούσετε τους ασθενείς και να απαντήσετε στις ερωτήσεις τους;  
 Σίγουρα Ναι   
 Μάλλον Ναι   
 Μάλλον Όχι   
 Σίγουρα Όχι   
 Δεν Γνωρίζω/Δεν Απαντώ
9. Πόσο άγχος (στρες) θεωρείτε ότι σας προκαλούν οι καθημερινές επαγγελματικές σχέσεις; (Σημειώσατε σε κάθε πλαίσιο τον αριθμό που αντιστοιχεί στην απάντησή σας: Καθόλου άγχος = 1, Μέτριο άγχος = 2, Πολύ άγχος = 3)  
 Με τους Ιατρούς   
 Με άλλους Νοσηλευτές   
 Με τους Προϊσταμένους   
 Με τους Ασθενείς
10. Κατά την άσκηση των καθηκόντων σας, το τελευταίο έτος, συγκρουσθήκατε με πρόσωπα του εργασιακού σας χώρου; (Σημειώσατε σε κάθε πλαίσιο τον αριθμό που αντιστοιχεί στην απάντησή σας: Ποτέ = 1, Σπάνια = 2, Συχνά = 3)  
 Με Ιατρούς   
 Με Νοσηλευτές   
 Με Προϊσταμένους   
 Με Ασθενείς
11. Ποιες από τις παρακάτω καταστάσεις θεωρείτε ότι αποτελούν τις κύριες αιτίες συγκρούσεων;  
 (Σημειώσατε τρεις τουλάχιστον αιτίες)  
Προβληματική επικοινωνία μεταξύ των μελών της ομάδας   
Πολυπρόσωπη ομάδα

## ερευνητική εργασία

Ασαφής καθορισμός των νοσηλευτικών καθηκόντων	<input type="checkbox"/>
Έλλειψη κοινών στόχων της ομάδας	<input type="checkbox"/>
Ανεπαρκής, αναποτελεσματική ή μεροληπτική διοίκηση	<input type="checkbox"/>
Σύνδρομο επαγγελματικής εξουθένωσης του Νοσηλευτή	<input type="checkbox"/>
Προσωπικότητα του ατόμου	<input type="checkbox"/>
Ασαφείς νοσηλευτικές οδηγίες από τους ιατρούς	<input type="checkbox"/>
Έλλειψη σεβασμού προς τον άλλο	<input type="checkbox"/>
Ανάπτυξη αρνητικών συναισθημάτων	<input type="checkbox"/>
Έλλειψη εμπιστοσύνης	<input type="checkbox"/>
Παρεκκλίσεις στην τήρηση του ωραρίου	<input type="checkbox"/>
Ανταγωνισμός μεταξύ των προσώπων	<input type="checkbox"/>
Απουσία διάθεσης για συνεργασία	<input type="checkbox"/>
Έλλειψη πρόθεσης για συμβιβασμό ή αμοιβαία υποχώρηση	<input type="checkbox"/>
Άλλες: .....	
12. Οι συγκρούσεις στο εργασιακό σας περιβάλλον που κατά καιρούς έχουν πέσει στην αντίληψή σας εκδηλώθηκαν ως:	
Διαφωνίες για τις οποίες ζητήθηκαν διευκρινήσεις;	<input type="checkbox"/>
Φραστικές επιθέσεις;	<input type="checkbox"/>
Χειρονομίες;	<input type="checkbox"/>
Απειλές και προειδοποιήσεις;	<input type="checkbox"/>
Χειροδικίες κατά του αντιπάλου;	<input type="checkbox"/>
Προσπάθειες εξουδετέρωσης του αντιπάλου;	<input type="checkbox"/>
Άλλο: .....	
13. Κατά τη γνώμη σας όλες οι συγκρούσεις που συμβαίνουν στον εργασιακό χώρο (Νοσοκομειακό περιβάλλον) αποτελούν αρνητικό φαινόμενο το οποίο πρέπει με κάθε τρόπο να αποφεύγεται;	
Σίγουρα Ναι	<input type="checkbox"/>
Μάλλον Ναι	<input type="checkbox"/>
Μάλλον Όχι	<input type="checkbox"/>
Σίγουρα Όχι	<input type="checkbox"/>
Δεν Γνωρίζω/Δεν Απαντώ	<input type="checkbox"/>
14. Γράψατε μονολεκτικά τρεις παρεμβάσεις ή μέτρα που θα παίρνατε άμεσα για την αποτροπή ή την επίλυση μιας σύγκρουσης στο χώρο εργασίας σας.	
A: .....	B: ..... Γ: .....
15. Σας φάνηκε εύκολη η συμπλήρωση αυτού του ερωτηματολογίου;	
Σίγουρα Ναι	<input type="checkbox"/>
Μάλλον Ναι	<input type="checkbox"/>
Μάλλον Όχι	<input type="checkbox"/>
Σίγουρα Όχι	<input type="checkbox"/>
Δεν Γνωρίζω/Δεν Απαντώ	<input type="checkbox"/>