

ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ ORIGINAL PAPER

Η εναλλαγή θέσεων εργασίας του νοσηλευτικού προσωπικού και οι επιδράσεις της στην ικανοποίηση και στην επαγγελματική τους δέσμευση

ΣΚΟΠΟΣ Η διερεύνηση των επιδράσεων της πρακτικής εναλλαγής θέσεων εργασίας του νοσηλευτικού προσωπικού στην ικανοποίηση των εργαζομένων αυτών και στην επαγγελματική τους δέσμευση. Επί πλέον, η διερεύνηση των επί μέρους προσδιοριστικών παραγόντων τους και η συσχέτισή τους με κοινωνικο-δημογραφικά χαρακτηριστικά. **ΥΛΙΚΟ-ΜΕΘΟΔΟΣ** Στην έρευνα έλαβαν μέρος 211 νοσηλεύτες. Για τη συλλογή των δεδομένων διαμορφώθηκε ένα δομημένο ερωτηματολόγιο με ερωτήσεις κλειστού τύπου που βασίστηκε σε τρία διακριτά ερευνητικά εργαλεία. Για την ανάλυση των δεδομένων εφαρμόστηκε περιγραφική και επαγωγική στατιστική, μέσω του λογισμικού προγράμματος Statistical Package for Social Sciences (SPSS), έκδοση 24.0. **ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ** Η εναλλαγή θέσης εργασίας φάνηκε να σχετίζεται θετικά με την εργασιακή ικανοποίηση και την επαγγελματική δέσμευση των νοσηλευτών. Η συνολική στάση των νοσηλευτών έναντι της εναλλαγής θέσεων εργασίας ήταν ουδέτερη, ενώ εκφράστηκε μέτρια προς ουδέτερη επαγγελματική ικανοποίηση, μέτριου βαθμού σφρίγγος και απορρόφηση, καθώς και μέτριου προς υψηλού βαθμού αφοσίωση. Αναφορικά με τη συσχέτιση της εναλλαγής θέσης εργασίας, της εργασιακής ικανοποίησης και της επαγγελματικής δέσμευσης με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των νοσηλευτών, βρέθηκε ότι το φύλο και τα έτη προϋπηρεσίας τους δεν ήταν προσδιοριστικοί παράγοντες αυτών. Αντίθετα, η ηλικία των νοσηλευτών επηρέαζε τα επίπεδα της εργασιακής τους ικανοποίησης, ενώ το εκπαιδευτικό τους υπόβαθρο την επαγγελματική τους δέσμευση. Η τρέχουσα θέση που υπηρετούσαν οι νοσηλεύτες φάνηκε να επηρεάζει την επαγγελματική τους δέσμευση και τη στάση τους απέναντι στην εναλλαγή θέσης εργασίας. **ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ** Τα αποτελέσματα της παρούσας μελέτης υπογραμμίζουν τη σημασία της πρακτικής εναλλαγής θέσεων εργασίας του νοσηλευτικού προσωπικού στην επαγγελματική του ικανοποίηση και στην εργασιακή του δέσμευση, ενώ αποτυπώνουν την ανάγκη περαιτέρω διερεύνησης της εν λόγω ενδοεπιχειρησιακής πρακτικής.

Με τον όρο «εναλλαγή θέσεων» (job rotation) περιγράφεται η μέθοδος εργασίας που ενισχύει τα κίνητρα, βελτιώνει την οργανωτική απόδοση και αναπτύσσει νέους ορίζοντες στη στάση, στη σκέψη και στις ικανότητες των εργαζομένων σε όλους τους τομείς.¹ Πρόκειται για επαγγελματική τακτική που στοχεύει αφ' ενός στην απόκτηση εμπειρίας από διαφορετικά αντικείμενα και θέσεις και αφ' ετέρου στην ενδοεπιχειρησιακή κατάρτιση των εργαζομένων μέσω της μετακίνησής τους σε διαφορετικές θέσεις.² Επίσης, μπορεί να χρησιμοποιηθεί από τις διοικήσεις ως μέσο μείωσης της πλήξης και της κόπωσης των εργαζομένων, ως προς

την εξυπηρέτηση λειτουργιών στελέχωσης καθώς και τον προσανατολισμό ή την τοποθέτηση νέων υπαλλήλων.³

Η εναλλαγή θέσεων εργασίας υιοθετείται γιατί διευκολύνει τον αποτελεσματικότερο συνδυασμό μεταξύ θέσεων και εργαζομένων.⁴ Φαίνεται, με τον τρόπο αυτόν, να επιτυγχάνεται εξοικονόμηση πόρων για τους οργανισμούς.⁵ Επιπρόσθετα, από τη βιβλιογραφία αναδεικνύεται η σχέση αλληλεπίδρασης και αλληλεξάρτησης της εναλλαγής θέσεων εργασίας με την εργασιακή ικανοποίηση^{6,7} και την επαγγελματική δέσμευση.⁸

ΑΡΧΕΙΑ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΙΑΤΡΙΚΗΣ 2022, 39(4):528-535
ARCHIVES OF HELLENIC MEDICINE 2022, 39(4):528-535

Χ. Ηλωνίδου,¹
Χ. Πλατής,²
Μ.Ε. Ψωμιάδη,³
Π. Στεργιάννης,⁴
Γ. Ίντας⁵

¹Γενικό Νοσοκομείο Κιλκίς, Κιλκίς
²Κέντρο Τεκμηρίωσης και Κοστολόγησης Νοσοκομειακών Υπηρεσιών ΑΕ, Αθήνα
³Διεύθυνση Επιχειρησιακής Ετοιμότητας Εκτάκτων Καταστάσεων Δημόσιας Υγείας, Υπουργείο Υγείας, Αθήνα
⁴Γενικό Ογκολογικό Νοσοκομείο Κηφισιάς «Άγιοι Ανάργυροι», Κηφισιά
⁵Γενικό Νοσοκομείο Νίκαιας Πειραιά «Ο Άγιος Παντελεήμων», Νίκαια

Job rotation, job satisfaction,
and work engagement
in hospital nurses

Abstract at the end of the article

Λέξεις ευρετηρίου

Εναλλαγή θέσεων εργασίας
Επαγγελματική δέσμευση
Εργασιακή ικανοποίηση
Νοσηλεύτες

Υποβλήθηκε 19.4.2021
Εγκρίθηκε 21.8.2021

Στις θετικές επιδράσεις εφαρμογής του αναφερόμενου μοντέλου συγκαταλέγονται η μείωση της μονοτονίας, η αύξηση της γνώσης, η απόκτηση διοικητικών δεξιοτήτων, η επιλογή της καταλληλότερης θέσης εργασίας και η ανάπτυξη κοινωνικών σχέσεων.⁹ Άλλα οφέλη της αποτελούν η αξιοποίηση των δυνατοτήτων των εργαζομένων¹ και η μείωση των πιθανών τραυματισμών από τη συνεχή επανάληψη της ίδιας έντονης εργασίας με τη μετακίνησή τους σε άλλο τμήμα.^{10,11} Επιτυγχάνεται δε αποδοτικότερη χρήση του υλικού και του εξοπλισμού από το προσωπικό λόγω καλύτερης κατάρτισης.¹² Επίσης, παρέχεται δυνατότητα μεγαλύτερης ευελιξίας στον οργανισμό, επιτρέποντας τη μετακίνηση υπαλλήλων τόσο σε κενές θέσεις που προκύπτουν κατόπιν απουσίας ή συνταξιοδότησης εκείνων οι οποίοι τις κατέχουν, όσο και σε περιστάσεις αυξημένης πίεσης σε ένα τμήμα.¹³

Η εφαρμογή της εναλλαγής θέσεων εργασίας, ωστόσο, συνοδεύεται και από αδυναμίες. Έχει παρατηρηθεί ότι συμβάλλει στη μείωση του βαθμού εξειδίκευσης, ενώ οδηγεί σε προβλήματα ροής εργασίας εξ αιτίας του πιθανού κενού που θα δημιουργηθεί στο τμήμα από το οποίο απομακρύνεται ο υπάλληλος και της ανάγκης εκπαίδευσής του για το τμήμα υποδοχής.^{3,14} Ακόμη, εκδηλώνεται αντίσταση του εργαζόμενου στην αλλαγή λόγω του φόβου απώλειας της σταθερότητας στην εργασία του,¹⁵ με αποτέλεσμα οι διοικήσεις να μην επιλέγουν την εναλλαγή των θέσεων ως πρακτική, φοβούμενες τις αναταραχές που ενδεχομένως να προκληθούν.¹⁶

Οι ισχυρότερες αντιστάσεις στην εναλλαγή των θέσεων εργασίας προκύπτουν από την ατομία των εργαζομένων και το έλλειμμα αντίστοιχης κουλτούρας. Δεδομένου του υφιστάμενου κλίματος ανάληψης περιορισμένων πρωτοβουλιών, πρόσθετες αντιστάσεις προκύπτουν από τη διστακτικότητα των στελεχών να απολέσουν εξειδικευμένο προσωπικό.¹⁷ Την αντίσταση απέναντι στην πρακτική εναλλαγής θέσεων ενισχύουν η άρνηση των υπαλλήλων σχετικά με την εκμάθηση νέων αντικειμένων και την απομάκρυνσή τους από μια θέση εργασίας με ευνοϊκές συνθήκες, καθώς και η δυσχέρεια πολλών να μεταδώσουν τη γνώση τους σε νεοεισερχόμενους συναδέλφους.¹⁸

ΥΛΙΚΟ ΚΑΙ ΜΕΘΟΔΟΣ

Σκοπός της παρούσας πρωτότυπης ερευνητικής εργασίας ήταν η διερεύνηση των επιδράσεων που συνεπάγεται η εφαρμογή της πρακτικής εναλλαγής θέσεων του νοσηλευτικού προσωπικού τόσο στα επίπεδα της εργασιακής του ικανοποίησης όσο και σε εκείνα της επαγγελματικής του δέσμευσης. Για τον λόγο αυτόν εκπονήθηκε μια συγχρονική περιγραφική μελέτη με σκοπό τη διερεύνηση της επίπτωσης του φαινομένου αλλαγής καθηκόντων των ογκολο-

γικών νοσηλευτών, σε ένα δείγμα 211 νοσηλευτών και βοηθών νοσηλευτών οι οποίοι υπηρετούσαν στο Γενικό Νοσοκομείο Κιλκίς.

Συμμετέχοντες

Συνολικά, στη μελέτη έλαβαν μέρος 187 (88,6%) γυναίκες και 24 (11,4%) άνδρες, από τους οποίους το 47,4% (n=100) ήταν ηλικίας 41–50 ετών και το 46% (n=97) μεγαλύτερης ηλικίας. Αναφορικά με το εκπαιδευτικό τους επίπεδο προέκυψε ότι το 54,5% (n=115) ήταν απόφοιτοι δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης (ΔΕ), το 33,6% (n=71) απόφοιτοι Τεχνολογικού Εκπαιδευτικού Ιδρύματος (ΤΕΙ), το 7,6% (n=16) κάτοχοι μεταπτυχιακού τίτλου ειδίκευσης και το 0,5% (n=1) απόφοιτοι Ανώτατων Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων (ΑΕΙ).

Όσον αφορά στα εργασιακά χαρακτηριστικά του δείγματος, το 94,8% (n=200) των συμμετεχόντων είχαν προϋπηρεσία >10 ετών. Το 55,9% (n=118) ήταν βοηθοί νοσηλεύτριες(τές), το 37,9% (n=80) νοσηλεύτριες(τές) και το 6,2% (n=13) κατείχε θέση προϊστάμενου. Οι συμμετέχοντες προήλθαν από 11 διαφορετικά νοσηλευτικά τμήματα. Τα κοινωνικο-δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος παρουσιάζονται στον πίνακα 1.

Πίνακας 1. Δημογραφικά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων.

Μεταβλητή	Πληθυσμός (n)	Ποσοστό (%)
<i>Φύλο</i>		
Άνδρας	24	11,4
Γυναίκα	187	88,6
<i>Ηλικία (έτη)</i>		
<40	14	6,6
41–50	100	47,4
>50	97	46,0
<i>Οικογενειακή κατάσταση</i>		
Έγγαμος(η)	177	83,9
Άγαμος(η)	34	16,1
<i>Εκπαιδευτικό επίπεδο</i>		
Δευτεροβάθμια εκπαίδευση	115	54,5
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	72	34,1
Μεταπτυχιακό	16	7,6
Άλλο	8	3,8
<i>Προϋπηρεσία (έτη)</i>		
≤10	11	5,2
>10	200	94,8
<i>Θέση εργασίας</i>		
Προϊστάμενος	13	6,2
Νοσηλεύτρια(ής)	80	37,9
Βοηθός νοσηλεύτριας(ή)	118	55,9

Ερωτηματολόγιο

Για τη συλλογή των δεδομένων διαμορφώθηκε ένα δομημένο, αυτοσυμπληρούμενο ερωτηματολόγιο, αποτελούμενο από ερωτήσεις κλειστού τύπου το οποίο βασίστηκε σε τρία διακριτά ερευνητικά εργαλεία,¹⁹⁻²¹ μετά από σχετική άδεια. Το ερωτηματολόγιο διακρίνεται σε τέσσερις επί μέρους ενότητες, με τη συμπλήρωσή του να απαιτεί μερικά λεπτά.

Η πρώτη ενότητα συλλέγει τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων, ενώ η δεύτερη αξιολογεί τις στάσεις των νοσηλευτών απέναντι στην πρακτική της εναλλαγής θέσεων εργασίας. Στην αρχική του μορφή αποτελείται από 6 ερωτήσεις που έχουν χρησιμοποιηθεί σε αντίστοιχη έρευνα στο παρελθόν,¹⁹ η απάντηση των οποίων τοποθετείται σε πεντάβαθμη κλίμακα Likert. Το εν λόγω εργαλείο δεν έχει σταθμιστεί στα Ελληνικά, οπότε πρωταρχικά διενεργήθηκε διερευνητική ανάλυση παραγόντων (exploratory factor analysis), με την οποία ουσιαστικά αναδομήθηκε το ερωτηματολόγιο αφαιρώντας μία ερώτηση η οποία είχε φόρτιση <0,6. Έτσι, το συγκεκριμένο τμήμα του ερωτηματολογίου συναρτάται από 5 ερωτήσεις. Τα αποτελέσματα της ανάλυσης παραγόντων παρουσιάζονται στον πίνακα 2.

Πίνακας 2. Περιγραφικά αποτελέσματα των θέσεων αξιολόγησης των στάσεων των νοσηλευτών απέναντι στην εναλλαγή θέσεων εργασίας.

Στοιχείο	Παράγοντας
Πίστευα ότι η εναλλαγή θέσεων εργασίας είναι ένας τύπος επαγγελματικής κατάρτισης	0,779
Η εναλλαγή θέσεων εργασίας διευρύνει τις γνώσεις και τις δεξιότητές μου σε άλλους τομείς	0,757
Είμαι πρόθυμος να δεχθώ την εναλλαγή θέσεων εργασίας τώρα	0,635
Πριν από την εναλλαγή θέσεων εργασίας, ο οργανισμός αναζητά τη συγκατάθεσή μου	0,256
Πιστεύω ότι η εναλλαγή θέσεων εργασίας είναι ένα εξαιρετικό σύστημα	0,797
Συνολικά, μου αρέσει η εναλλαγή θέσεων εργασίας	0,820

Πίνακας 3. Αποτελέσματα ανάλυσης παραγόντων για το εργαλείο εργασιακής δέσμευσης.

Στοιχείο	Παράγοντες		
	Σφρίγος	Αφοσίωση	Απορρόφηση
Στην εργασία μου αισθάνομαι να πλημμυρίζω από ενεργητικότητα	0,884	0,217	0,187
Νιώθω γεμάτος(η) ζωντάνια και δύναμη όταν εργάζομαι	0,828	0,328	0,243
Όταν σηκώνομαι το πρωί έχω διάθεση να πάω στην εργασία μου	0,645	0,391	0,466
Η εργασία μου με εμπνέει	0,485	0,677	0,436
Είμαι ενθουσιασμένος(η) με την εργασία μου	0,361	0,725	0,256
Νιώθω υπερήφανος(η) για την εργασία που κάνω	0,227	0,875	0,153
Νιώθω ευτυχισμένος(η) όταν εργάζομαι με εντατικούς ρυθμούς	0,378	0,081	0,761
Είμαι τελείως απορροφημένος(η) από την εργασία μου	0,141	0,283	0,805
Η εργασία μου με συναρπάζει	0,193	0,275	0,635

Η τρίτη ενότητα αξιολογεί την εργασιακή ικανοποίηση των νοσηλευτών μέσα από 14 ερωτήσεις του μεθοδολογικού εργαλείου των Warr, Cook και Wall,²⁰ με τις αντίστοιχες απαντήσεις να τοποθετούνται επίσης σε πεντάβαθμη κλίμακα Likert. Οι δημιουργοί του εκτιμούν τη συνολική εργασιακή ικανοποίηση μέσα από 7 ερωτήσεις που λαμβάνουν υπ' όψιν την ικανοποίηση την οποία αντλούν οι νοσηλευτές από τα εξωτερικά γνωρίσματα της εργασίας τους (εξωγενείς παράγοντες) και 7 που διερευνούν την ικανοποίηση την οποία αντλούν από τα εσωτερικά γνωρίσματα αυτής.

Η τέταρτη ενότητα αξιολογεί την εργασιακή δέσμευση των νοσηλευτών μέσα από 9 ερωτήσεις με χρήση επτάβαθμης κλίμακας Likert. Οι ερωτήσεις αυτές προέρχονται από τη σύντομη έκδοση της κλίμακας επαγγελματικής δέσμευσης Utrecht (Utrecht Work Engagement Scale short form, UWES),²¹ η οποία έχει μεταφραστεί στα Ελληνικά από τους δημιουργούς της. Όπως αποτυπώνεται και στον πίνακα 3, από την ανάλυση παραγόντων που διενεργήθηκε προέκυψε ότι οι ερωτήσεις του συγκεκριμένου εργαλείου σχηματοποιούν τρεις παράγοντες, σφρίγος, αφοσίωση, απορρόφηση, με τις παραγοντικές φορτίσεις κάθε παράγοντα να είναι >0,6.

Στον πίνακα 4 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της ανάλυσης αξιοπιστίας βάσει του συντελεστή α του Cronbach, ο οποίος χρησιμοποιήθηκε ώστε να εκτιμηθεί η αξιοπιστία των διαστάσεων που αφορούν στην εναλλαγή θέσεων, στην εργασιακή ικανοποίηση και στην εργασιακή δέσμευση. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι το ερωτηματολόγιο αξιολόγησης της στάσης απέναντι στην εναλλαγή θέσεων εμφάνισε υψηλή αξιοπιστία ($\alpha=0,812$). Παρόμοια επίπεδα υψηλής αξιοπιστίας προέκυψαν για τις δύο διαστάσεις του εργαλείου εργασιακής ικανοποίησης, την εσωγενή ($\alpha=0,771$) και την εξωγενή εργασιακή ικανοποίηση ($\alpha=0,879$). Τέλος, αντίστοιχα ευρήματα προέκυψαν και για τις τρεις διαστάσεις του εργαλείου εργασιακής δέσμευσης, το σφρίγος ($\alpha=0,826$), την αφοσίωση ($\alpha=0,831$) και την απορρόφηση ($\alpha=0,779$).

Στατιστική ανάλυση

Για την ανάλυση των δεδομένων εφαρμόστηκε περιγραφική και επαγωγική στατιστική. Ειδικότερα, διενεργήθηκαν έλεγχοι t-

Πίνακας 4. Αποτελέσματα ανάλυσης αξιοπιστίας.

Κλίμακα	Σύνολο ερωτήσεων	Δείκτης Cronbach
Εναλλαγή θέσεων	5	0,812
Εργασιακή ικανοποίηση		
Εσωγενής ικανοποίηση	7	0,771
Εξωγενής ικανοποίηση	7	0,879
Εργασιακή δέσμευση		
Σφρίγος	3	0,826
Αφοσίωση	3	0,831
Απορρόφηση	3	0,779

test και ανάλυση διακύμανσης, ενώ εφαρμόστηκε ο συντελεστής συσχέτισης του Pearson. Η επεξεργασία πραγματοποιήθηκε με το λογισμικό πρόγραμμα Statistical Package for Social Sciences (SPSS), έκδοση 24.0.

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Εναλλαγή θέσεων εργασίας

Από την ανάλυση των απαντήσεων προέκυψε ότι οι νοσηλεύτριες(τές) του δείγματος τηρούσαν μια ουδέτερη στάση έναντι της εναλλαγής θέσεων εργασίας καθώς η μέση τιμή της συνολικής διάστασης ήταν ίση με 3,17 (τυπική απόκλιση [TA]=0,834) σε μια κλίμακα που λαμβάνει τιμές από 1–5. Ειδικότερα, παρατηρήθηκε ότι το 66,4% (n=138) των συμμετεχόντων στη μελέτη συμφωνούσαν ή συμφωνούσαν απόλυτα με το ότι η εναλλαγή θέσεων εργασίας είναι ένας τύπος επαγγελματικής κατάρτισης, καθώς και ότι διευρύνει τις γνώσεις και τις δεξιότητές τους σε άλλους τομείς (n=159, 76,1%).

Μικρότερο ποσοστό του δείγματος δήλωσε ότι συμ-

φωνούσε ή συμφωνούσε απόλυτα με το ότι η εναλλαγή θέσεων εργασίας είναι ένα εξαιρετικό σύστημα (n=69, 33,5%) και ότι, συνολικά, τους άρεσε η εναλλαγή θέσεων εργασίας (n=32,5%). Αντίθετο στην προοπτική μιας άμεσης αλλαγής θέσης εργασίας βρέθηκε το 25,7% (n=53), ενώ το 54,8% (n=113) διαφώνησε ή διαφώνησε απόλυτα με το να αποδεχθεί με προθυμία την εναλλαγή θέσεων εργασίας επί του παρόντος. Αναλυτικά, οι αξιολογητικές θέσεις των νοσηλευτών απέναντι στην πρακτική της εναλλαγής θέσεων εργασίας περιγράφονται στον πίνακα 5.

Εργασιακή ικανοποίηση

Οι ερωτηθέντες δήλωσαν μέτρια προς αρκετά ικανοποιημένοι από τη σιγουριά που τους πρόσφερε η εργασία τους (μέση τιμή [MT]=5,24, TA=1,56), τον άμεσο προϊστάμενό τους (MT=5,00, TA=0,48) και τους συναδέλφους τους (MT=4,79, TA=1,42). Επί πλέον, εξέφρασαν ελαφρά δυσανεξία όσον αφορά στις συνθήκες (MT=3,99, TA=1,48) και στις ώρες εργασίας τους (MT=4,08, TA=1,62), στις εργασιακές σχέσεις ανάμεσα στη διοίκηση και τους εργαζομένους στην υπηρεσία τους (MT=3,70, TA=1,60), αλλά και στον τρόπο άσκησης αυτής (MT=3,60, TA=1,62).

Η ικανοποίηση την οποία αντλούσαν οι νοσηλευτές του δείγματος από εσωγενείς παράγοντες κυμάνθηκε σε υψηλότερα επίπεδα από εκείνη που αντλούσαν από εξωγενείς παράγοντες (MT=4,34, TA=1,00 έναντι MT=4,17, TA=1,191). Ειδικότερα, δήλωσαν αβεβαιότητα ως προς την ικανοποίησή τους από την ελευθερία να επιλέγουν οι ίδιοι τον τρόπο εργασίας τους (MT=4,30, TA=1,54), την ποικιλία της εργασίας τους (MT=4,48, TA=1,52), την αναγνώριση που λαμβάνουν για την απόδοσή τους (MT=3,92, TA=1,65) και την προσοχή που δίνεται στις προτάσεις τις οποίες υπέβαλαν (MT=3,93, TA=1,56). Ακόμα, εξέφρασαν

Πίνακας 5. Αποτελέσματα ανάλυσης παραγόντων για το εργαλείο εργασιακής δέσμευσης.

Στοιχείο	Παράγοντες		
	Σφρίγος	Αφοσίωση	Απορρόφηση
Στην εργασία μου αισθάνομαι να πλημμυρίζω από ενεργητικότητα	0,884	0,217	0,187
Νιώθω γεμάτος(η) ζωντάνια και δύναμη όταν εργάζομαι	0,828	0,328	0,243
Όταν σηκώνομαι το πρωί έχω διάθεση να πάω στην εργασία μου	0,645	0,391	0,466
Η εργασία μου με εμπνέει	0,485	0,677	0,436
Είμαι ενθουσιασμένος(η) με την εργασία μου	0,361	0,725	0,256
Νιώθω υπερήφανος(η) για την εργασία που κάνω	0,227	0,875	0,153
Νιώθω ευτυχισμένος(η) όταν εργάζομαι με εντατικούς ρυθμούς	0,378	0,081	0,761
Είμαι τελείως απορροφημένος(η) από την εργασία μου	0,141	0,283	0,805
Η εργασία μου με συναρπάζει	0,193	0,275	0,635

δυσaréσκεια αναφορικά με τις πιθανότητες προαγωγής τους (MT=3,17, TA=1,64).

Επαγγελματική δέσμευση

Η ανάλυση των απαντήσεων στα ερωτήματα που διερευνούν την επαγγελματική δέσμευση των νοσηλευτών έδειξε ότι οι συμμετέχοντες διέθεταν μέτρια επίπεδα ενέργειας, ψυχικής ανθεκτικότητας, προθυμίας για προσπάθεια και επιμονή ακόμη και απέναντι σε δυσχέρειες. Εξέφρασαν μέτρια προς υψηλά επίπεδα σημαντικότητας, ενθουσιασμού και υπερηφάνειας για την εργασία τους, με μέτριο προς υψηλό βαθμό αφοσίωσης (MT=4,53, TA=1,312). Διέπονταν από μέτριο προς υψηλό βαθμό απορρόφησης και συγκέντρωσης στην εργασία τους (MT=4,17, TA=1,301) αφού αισθάνονταν συχνά ότι η εργασία τους τους συνάρπαζε (MT=4,24, TA=1,59), ενώ δήλωσαν ευτυχιμένοι να εργάζονται με εντατικούς ρυθμούς (MT=3,74, TA=1,65).

Φύλο, ηλικία, εκπαιδευτικό επίπεδο και έτη προϋπηρεσίας

Η περαιτέρω ανάλυση των απαντήσεων έδειξε ότι, ενώ το φύλο δεν συνιστά παράγοντα που επηρεάζει την εργασιακή ικανοποίηση, την επαγγελματική δέσμευση και την εναλλαγή θέσεων εργασίας ($p > \alpha = 0,05$, σε όλα τα παρατηρούμενα επίπεδα σημαντικότητας), η ηλικία επέδρασε στην εργασιακή ικανοποίηση των νοσηλευτών ($p < 0,05$), με εκείνους ηλικίας > 51 ετών να εκφράζουν την υψηλότερη ικανοποίηση ($4,41 \pm 1,05$) (πίν. 6).

Επιπρόσθετα, το εκπαιδευτικό επίπεδο φάνηκε να επη-

Πίνακας 6. Σύγκριση εναλλαγής θέσεων εργασίας, εργασιακής ικανοποίησης και επαγγελματικής δέσμευσης σε σχέση με την ηλικία των νοσηλευτών.

Ηλικία (έτη)	<40	41-50	>51	Τιμή p
Εσωγενής ικανοποίηση	3,8±1,3	3,99±1,27	4,41±1,05	0,021
Εξωγενής ικανοποίηση	4,17±0,91	4,15±0,93	4,56±1,05	0,014

ρεάζει την επαγγελματική δέσμευση των νοσηλευτών ($p < 0,05$), με τους αποφοίτους ΑΕΙ και κατόχους μεταπτυχιακού τίτλου να εμφανίζουν υψηλότερα επίπεδα σε σχέση με τους αποφοίτους ΤΕΙ και ΔΕ (πίν. 7). Αντίθετα, τα έτη συνολικής προϋπηρεσίας δεν επέδρασαν στην εργασιακή ικανοποίηση, στην εργασιακή δέσμευση και στην εναλλαγή θέσης εργασίας ($p > \alpha = 0,05$). Τέλος, η επαγγελματική δέσμευση των νοσηλευτών επηρεάστηκε από τη θέση εργασίας που κατείχαν (πίν. 8) και την εναλλαγή αυτών ($p < 0,05$), αλλά όχι από την εργασιακή τους ικανοποίηση ($p > 0,05$).

Εναλλαγής θέσης εργασίας, εργασιακή ικανοποίηση και επαγγελματική δέσμευση

Σύμφωνα με τα ευρήματα της παρούσας εργασίας, η στάση των νοσηλευτών απέναντι στην εναλλαγή θέσης εργασίας σχετίστηκε θετικά με την επαγγελματική δέσμευση και την εργασιακή τους ικανοποίηση [$r(211) = 0,263$, $p < 0,05$, $r(211) = 0,221$, $p < 0,05$, $r(211) = 0,371$, $p < 0,05$]. Θετικότερη στάση έναντι της εναλλαγής σχετίστηκε θετικά τόσο με τους εξωγενείς [$r(211) = 0,121$, $p < 0,10$] όσο και με τους εσωγενείς παράγοντες ικανοποίησης [$r(211) = 0,126$, $p < 0,10$]. Τα αποτελέσματα της συσχέτισης παρουσιάζονται στον πίνακα 9.

Πίνακας 7. Σύγκριση εναλλαγής θέσεων εργασίας, εργασιακής ικανοποίησης και επαγγελματικής δέσμευσης σε σχέση με το εκπαιδευτικό επίπεδο των νοσηλευτών.

Μεταβλητή/εκπαιδευτικό επίπεδο	Δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα	Ανώτατο Εκπαιδευτικό Ίδρυμα/μεταπτυχιακό	Τιμή p
Σφρίγος	3,86±1,21	4,31±1,19	4,55±1,54	0,009
Δέσμευση	4,32±1,23	4,72±1,29	4,92±1,61	0,037
Απορρόφηση	3,93±1,23	4,48±1,31	4,39±1,43	0,012

Πίνακας 8. Σύγκριση εναλλαγής θέσεων εργασίας, εργασιακής ικανοποίησης και επαγγελματικής δέσμευσης σε σχέση με την τρέχουσα θέση που υπηρετούν οι νοσηλευτές.

Μεταβλητή/θέση εργασίας	Προϊστάμενος	Νοσηλεύτης	Βοηθός νοσηλεύτη	Τιμή p
Σφρίγος	5,05±1,20	4,23±1,26	3,90±1,23	0,003
Δέσμευση	5,13±1,42	4,31±1,32	3,97±1,23	0,004
Απορρόφηση	3,89±0,44	3,21±0,76	3,05±0,87	0,001

Πίνακας 9. Αποτελέσματα συσχέτισης μεταξύ εναλλαγής θέσεων εργασίας, εργασιακής ικανοποίησης και επαγγελματικής δέσμευσης.

		Σφρίγιος	Αφοσίωση	Απορρόφηση	Εσωγενής ικανοποίηση	Εξωγενής ικανοποίηση	Εναλλαγή θέσεων
Σφρίγιος	r	1	0,786	0,695	0,445	0,447	0,263
	p		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	211	211	211	211	211	202
Αφοσίωση	r	0,786	1	0,763	0,365	0,410	0,221
	p	0,000		0,000	0,000	0,000	0,002
	N	211	211	211	211	211	202
Απορρόφηση	r	0,695	0,763	1	0,305	0,334	0,371
	p	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000
	N	211	211	211	211	211	202
Εσωγενής ικανοποίηση	r	0,445	0,365	0,305	1	0,838	0,121
	p	0,000	0,000	0,000		0,000	0,086
	N	211	211	211	211	211	202
Εξωγενής ικανοποίηση	r	0,447	0,410	0,334	0,838	1	0,126
	p	0,000	0,000	0,000	0,000		0,075
	N	211	211	211	211	211	202
Εναλλαγή θέσεων	r	0,263	0,221	0,371	0,121	0,126	1
	p	0,000	0,002	0,000	0,086	0,075	
	N	202	202	202	202	202	202

ΣΥΖΗΤΗΣΗ

Η παρούσα μελέτη αξιολόγησε τον αντίκτυπο της εναλλαγής θέσεων εργασίας στην ικανοποίηση των εργαζομένων και στην επαγγελματική τους δέσμευση. Όσον αφορά στην προσέγγιση της εναλλαγής θέσεων εργασίας, φάνηκε ότι η στάση των νοσηλευτών απέναντι σε αυτή ήταν ουδέτερη. Παρά την αλλαγή των αντιλήψεων ως προς τις δεξιότητες και την αύξηση της αποδοχής του μοντέλου της εναλλαγής θέσεων εργασίας,²² παρέμεινε σημαντικό το ποσοστό εκείνων που αντιδρούσαν στις όποιες αλλαγές. Το συγκεκριμένο ζήτημα οργανωσιακής κουλτούρας αποδίδεται στην έλλειψη επικοινωνίας και συμμετοχής σε τέτοιες αποφάσεις,¹⁵ αλλά και στην έλλειψη παροχής κινήτρων στους εργαζόμενους του δημόσιου τομέα.²³

Οι σχέσεις διοίκησης-εργαζομένων αλλά και ο τρόπος που εκείνη ασκείται συνιστούν εξωγενείς παράγοντες οι οποίοι επηρεάζουν την ικανοποίηση των νοσηλευτών. Το εν λόγω εύρημα έχει αναδειχθεί και από παλαιότερες ερευνητικές προσπάθειες που υπογράμμισαν τον σχετικό αντίκτυπο της ηγεσίας, των διαπροσωπικών σχέσεων και της επικοινωνίας.²⁴ Με αναγνωρισμένο εσωγενή παράγοντα δυσαρέσκειας την έλλειψη προοπτικών εξέλιξης,² η μελέ-

τη μας επιβεβαίωσε την επίδραση αυτή στις περιστάσεις εκείνες όπου οι πιθανότητες προαγωγής των νοσηλευτών ήταν μικρές.

Από τη συσχέτιση της εναλλαγής θέσης, της εργασιακής ικανοποίησης και της εργασιακής δέσμευσης με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά βρέθηκε ότι η ηλικία των νοσηλευτών επηρέαζε μόνο την εργασιακή ικανοποίησή τους, εύρημα που συμφωνεί με αποτελέσματα άλλων ερευνών.^{7,25} Το μορφωτικό επίπεδο είναι παράγοντας που επηρεάζει μόνο την εργασιακή τους δέσμευση και ενδεχομένως να αποδίδεται στις περισσότερες ευκαιρίες εκπαίδευσης των αποφοίτων ΤΕ και στη δυνατότητά τους να καταλάβουν ανώτερες θέσεις σε σχέση με τους αποφοίτους ΔΕ.

Επιπρόσθετα, από τη συσχέτιση της εναλλαγής θέσης εργασίας, της εργασιακής ικανοποίησης και της εργασιακής δέσμευσης φάνηκε ότι η εναλλαγή θέσης εργασίας σχετίζεται θετικά τόσο με την εργασιακή δέσμευση όσο και με την εργασιακή ικανοποίηση των νοσηλευτών. Η θετική αυτή σχέση που υποστηρίζεται από πληθώρα μελετών^{22,26} δείχνει ότι η εν λόγω πρακτική είναι μια καλή στρατηγική κατάρτισης, η οποία μπορεί να κινητοποιήσει το νοσηλευτικό προσωπικό και να επεκτείνει τις επαγγελματικές του

γνώσεις αυξάνοντας στον ίδιο χρόνο την ικανοποίησή του και την επαγγελματική δέσμευση.

Οι διοικήσεις μπορούν να χρησιμοποιούν το σύστημα εναλλαγής και να βελτιώσουν τις ατομικές επιδόσεις όχι μόνο για την αύξηση της εργασιακής ικανοποίησης και της επαγγελματικής δέσμευσης του νοσηλευτικού προσωπικού αλλά και επειδή αυξάνεται έτσι και η εν γένει αποδοτικότητα του οργανισμού. Είναι σημαντικό όμως να τίθεται σε εφαρμογή με προγραμματισμένο και συστηματικό τρόπο, έχοντας διευκρινίσει προηγουμένως τους στόχους και τα οφέλη, διασφαλίζοντας τη διαφάνεια της διαδικασίας και παρέχοντας ευκαιρίες στους νοσηλευτές να διατυπώσουν προτάσεις, κάμπτοντας έτσι την όποια αντίσταση απέναντι σε αυτή την πρακτική. Μάλιστα, το συγκεκριμένο σύστημα μπορεί να χρησιμοποιηθεί από τα νοσοκομεία ως ένα εργαλείο αξιολόγησης της εμπειρίας του εργαζόμενου κατά τη διαδικασία προαγωγής του, αποδεικνύοντας παράλληλα τον αντικειμενικό και δίκαιο χαρακτήρα του.

Δεδομένου ότι η εναλλαγή θέσεων εργασίας και ιδιαίτερα στον νοσηλευτικό κλάδο δεν έχει μελετηθεί έως τώρα στη χώρα μας, η συγκεκριμένη έρευνα που διεξήχθη για

πρώτη φορά στον χώρο ενός νοσοκομείου θα μπορούσε να αποτελέσει έναυσμα για μελλοντικές μελέτες οι οποίες διερευνούν τον ρόλο της εναλλαγής θέσεων εργασίας στο ευρύτερο πλαίσιο της επαγγελματικής εξέλιξης των νοσηλευτών. Τα ερευνητικά ερωτήματα θα ήταν σχετικά με τα κίνητρα των εργαζομένων αλλά και τη σύνδεση της εναλλαγής με τους θεσμοθετημένους μηχανισμούς ανταμοιβής.

Ένας περιορισμός που χαρακτηρίζει την παρούσα ερευνητική προσπάθεια αφορά στο δείγμα, το οποίο προέρχεται από ένα μόνο νοσοκομείο. Συνεπώς, τα αποτελέσματά μας δεν μπορούν να γενικευτούν για το σύνολο των νοσηλευτών που υπηρετούν στην ελληνική επικράτεια. Ως ένας ακόμη περιορισμός μπορεί να θεωρηθεί η ύπαρξη μεγάλου αριθμού βοηθών νοσηλευτών κατηγορίας ΔΕ, οι οποίοι ενδεχομένως να δηλώνουν λιγότερο ικανοποιημένοι και δεσμευμένοι εξ αιτίας της αδυναμίας προαγωγής τους και του μικρού αριθμού ευκαιριών εκπαίδευσης και επιμόρφωσης που διαθέτουν. Τέλος, θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ως περιορισμός η συμπερίληψη ορισμένων ερωτήσεων στο ερωτηματολόγιο, όπως για παράδειγμα εκείνων που εξετάζουν τις σχέσεις με τον προϊστάμενο, οι οποίες χαρακτηρίζονται συχνά από έλλειψη αντικειμενικότητας.

ABSTRACT

Job rotation, job satisfaction, and work engagement in hospital nurses

C. ILONIDOU,¹ C.G. PLATIS,² M.E. PSOMIADI,³ P. STERGIANNIS,⁴ G. INTAS⁵

¹General Hospital of Kilkis, Kilkis, ²Greek D.R.G. Institute SA, Athens, ³Directory of Operational Preparedness for Public Health Emergencies, Ministry of Health, Athens, ⁴"Aghioi Anargiroi" Oncology Hospital, Kifisia, ⁵"Aghios Panteleimon" General Hospital of Nikaia, Pireus, Greece

Archives of Hellenic Medicine 2022, 39(4):528–535

OBJECTIVE To explore the effects of job rotation of hospital nursing staff on job satisfaction and work engagement, and to investigate the determinant factors and their correlation with demographic characteristics. **METHOD** For the scope of this study, a structured questionnaire with closed-ended questions was created, based on three research tools that had been used in corresponding studies. The questionnaire was completed by 211 nurses working in a Greek regional general hospital. Data analysis was performed with the Statistical Package for Social Sciences (SPSS), version 24.0. **RESULTS** Positive correlation was observed between job rotation, job satisfaction and work engagement. The overall attitude of the nurses towards job rotation was neutral. They recorded neutral to moderate job satisfaction, moderate degrees of vigor and absorption, and a moderate to high degree of dedication. The gender and years of service of the nurses showed no effect on their job satisfaction, work engagement and attitude towards job rotation, but their age appeared to affect their job satisfaction, and their educational background their work engagement. Work position is a factor correlated to both work engagement and attitude towards job rotation. **CONCLUSIONS** These findings support the multidimensional impact of job rotation of hospital nursing staff, and its positive effects on their job satisfaction and work engagement. The findings also address the need for further investigation.

Key words: Job rotation, Job satisfaction, Nurses, Work engagement

Βιβλιογραφία

1. SARAVANI SR, ABBASI B. Investigating the influence of job rotation on performance by considering skill variation and job satisfaction of bank employees. *Tehnicki Vjesnik* 2013, 20:473–478
2. MOHAN K, GOMATHI S. The effects of job rotation practices on employee development: An empirical study on nurses in the hospitals of Vellore District. *Mediterr J Soc Sci* 2015, 6:209–215
3. CAMPION MA, CHERASKIN L, STEVENS MJ. Career-related antecedents and outcomes of job rotation. *Acad Manage J* 1994, 37:1518–1542
4. ERIKSSON T, ORTEGA J. The adoption of job rotation: Testing the theories. *Ind Labor Relat Rev* 2006, 59:653–666
5. ELEWA ES. Effects of job rotation and role stress on job satisfaction and organizational commitment among large scale of administrative staff in nonprofit organizations. MBA Thesis. Islamic University of Gaza, Gaza, 2017. Available at: <https://library.iugaza.edu.ps/thesis/121799.pdf>
6. CASTLE NG, ENGBERG J, ANDERSON RA. Job satisfaction of nursing home administrators and turnover. *Med Care Res Rev* 2007, 64:191–211
7. ΤΣΟΥΝΗΣ Α, ΣΑΡΑΦΗΣ Π. Η επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων σε οργανισμούς αντιμετώπισης της τοξικοεξάρτησης. *Αρχ Ελλ Ιατρ* 2016, 33:180–188
8. ΗΛΙΟΠΟΥΛΟΥ Π. Διερεύνηση της επαγγελματικής δέσμευσης και της σχέσης της με την επαγγελματική ικανοποίηση και εξουθένωση των δημοσίων υπαλλήλων. Η αναγκαιότητα της συμβουλευτικής σταδιοδρομίας στο δημόσιο τομέα. Διδακτορική Διατριβή. Τομέας Παιδαγωγικής, Τμήμα Φιλοσοφίας – Παιδαγωγικής – Ψυχολογίας, Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών, Αθήνα, 2013. Διαθέσιμο στο: <http://thesis.ekt.gr/thesisBookReader/id/29225#page/1/mode/1up> (ανακτήθηκε 23.6.2021)
9. KAYMAZ K. The effects of job rotation practices on motivation: A research on managers in the automotive organizations. *Int J Econ Bus Res* 2010, 1:69
10. SEÇKINER SU, KURT M. A simulated annealing approach to the solution of job rotation scheduling problems. *Appl Math Comput* 2007, 188:31–45
11. JORGENSEN M, DAVIS K, KOTOWSKI S, AEDLA P, DUNNING K. Characteristics of job rotation in the Midwest US manufacturing sector. *Ergonomics* 2005, 48:1721–1733
12. LAING IF. The impact of training and development on worker performance and productivity in public sector organizations: a case study of Ghana Ports and Harbours Authority. MBA Thesis. Kwame Nkrumah University of Science and Technology, Kumasi, Ghana, 2009. Available at: https://www.academia.edu/7616707/the_impact_of_training_and_development_on_worker_performance_and_productivity_in_public_sector_organizations_a_case_study_of_ghana_ports_and_harbours_authority (accessed 23.6.2021)
13. AL-NASHMI MM, ALMOAYAD AAA. The influence of job rotation practices on employee motivation: A study among mobile network companies' employees in Yemen. *International Journal of Social Sciences and Humanities Research* 2015, 3:44–72
14. HUANG HJ. Job rotation from the employees' point of view. *Research and Practice in Human Resource Management* 1999, 7:75–85
15. PINHATTI EDG, VANNUCHI MTO, SARDINHA DSS, HADDAD MCL. Job rotation of nursing professionals among the sectors of a hospital: A management tool in conflict resolution. *Texto Contexto Enferm* 2017, 26:e1180015
16. DHANRAJ D, PARUMASUR SB. Perceptions of the impact of job rotation on employees, productivity, the organization and on job security. *Corporate Ownership & Control* 2014, 11:682–691
17. JÄRVI M, UUSITALO T. Job rotation in nursing: A study of job rotation among nursing personnel from the literature and via a questionnaire. *J Nurs Manag* 2004, 12:337–347
18. COSGEL M, MICELI T. Job rotation: Costs, benefits, and stylized facts. *J Inst Theor Econ* 1999, 155:301–320
19. CHANG CS, TAI SC, SHIH YL. Job rotation and job satisfaction of clinical nursing staff: effects on organizational engagement. *J Health Sci* 2008, 10:15–26
20. WARR P, COOK JD, WALL TD. Scales for the measurement of some work attitudes and aspects of psychological well-being. *J Occup Psychol* 1979, 52:129–148
21. SCHAUFELI W, BAKKER A. Utrecht Work Engagement Scale: Preliminary manual. Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University, Utrecht, 2004. Available at: UWES (wilmarschaufeli.nl) (accessed 23.6.2021)
22. CHEN SY, WU WC, CHANG CS, LIN CT. Job rotation and internal marketing for increased job satisfaction and organisational commitment in hospital nursing staff. *J Nurs Manag* 2015, 23:297–306
23. DELPASAND M, RAEISSI P, BEGDELI F, SHAHABI M. The impact of job rotation on nurses' burnout in Ayatollah Kashani hospital, Tehran: A case study. *Iran Occupational Health* 2011, 7:7–17
24. BLEGEN MA. Nurses' job satisfaction: A meta-analysis of related variables. *Nurs Res* 1993, 42:36–41
25. LU KY, LIN PL, WU CM, HSIEH YL, CHANG YY. The relationships among turnover intentions, professional commitment, and job satisfaction of hospital nurses. *J Prof Nurs* 2002, 18:214–219
26. HOWH, CHANG CS, SHIH YL, LIANG RD. Effects of job rotation and role stress among nurses on job satisfaction and organizational commitment. *BMC Health Serv Res* 2009, 9:8

Corresponding author:

M.E. Psomiadi, 6–8 Makedonias street, 102 33 Athens, Attica, Greece
e-mail: psomiadimarilly@gmail.com