



Διοίκηση Αθλητισμού & Αναψυχής
τόμος 8 (1), 10 - 18
Δημοσιεύτηκε: Σεπτέμβριος 30, 2011



Greek Society of Sport Management
Volume 8 (1), 10 - 18
Released: September 30, 2011

<http://www.elleda.gr/>

ISSN 1790-3041



Σύγκρουση ρόλων, Ασάφεια ρόλων και Επαγγελματική Ικανοποίηση - Ανασκόπηση Βιβλιογραφίας

Παναγιώτης Αργυράκης¹ & Σωκράτης Καλουψής²

¹Τμήμα Επιστήμης Φυσικής Αγωγής & Αθλητισμού, Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας.

² Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο
Αθηνών

Περίληψη

Η επαγγελματική ικανοποίηση κατέχει εξέχουσα θέση στον τομέα της οργανωσιακής ψυχολογίας, καθώς τα τελευταία χρόνια και σύμφωνα με τους Cranny, και συνεργάτες (1992) αποτέλεσε αντικείμενο έρευνας σε πάνω από 5000 δημοσιευμένα άρθρα ή διατριβές. Ο βαθμός της επαγγελματικής ικανοποίησης των εργαζόμενων, εκτός της σημαντικής συσχέτισης που παρουσιάζει με διάφορες συμπεριφορές στο χώρο της εργασίας, έχει αξιολογές επιπτώσεις ακόμη και στην ανθρώπινη υγεία (διανοητική ή/και σωματική) ως και την οικογενειακή ζωή των εργαζόμενων. Η επαγγελματική ικανοποίηση επηρεάζεται από ποικίλους οργανωσιακούς παράγοντες ενώ πολλοί συγγραφείς υποστηρίζουν ότι η σύγκρουση των ρόλων και η ασάφεια των ρόλων αφορούν στους παράγοντες που αποτελούν τα κυριότερα συστατικά του στρες των ρόλων και οι οποίοι έχουν τελικά αρνητική συσχέτιση με την επαγγελματική ικανοποίηση.

Λέξεις κλειδιά: *Επαγγελματική Ικανοποίηση, Σύγκρουση Ρόλων, Ασάφεια Ρόλων*

Role conflict, Role Ambiguity and Job Satisfaction: Literature Review

Panagiotis Argyrakis¹ & Sokrates Kaloupsis²

¹Department of Physical Education and Sports Sciences, University of Thessaly, Trikala, Hellas

²National & Kapodestrian University of Athens, Hellas

Abstract

Job satisfaction holds an outstanding position in organizational psychology research. Cranny, Smith, and Stone (1992) estimate that there have been more than 5000 published articles and dissertations which examine job satisfaction in some way. The employees' degree of job satisfaction, beside its significant relation with various behaviors in working field, has significant impact even on health (mental and/or physical) or personal life of the employees'. Job satisfaction is influenced by different organizational factors. Many authors (Babin & Boles, 1996; Brown & Peterson, 1993; Kahn et al, 1964) have identified role conflict and role ambiguity as the two key components of role stress, having both a negative relation with job satisfaction.

Key words: Job Satisfaction, Role Conflict, Role Ambiguity

Διεύθυνση επικοινωνίας: Παναγιώτης Αργυράκης, e - mail: panargy@yahoo.com

Εισαγωγή

Σύμφωνα με τον Locke (1976), «η επαγγελματική ικανοποίηση είναι μια ευχάριστη ή θετική συναισθηματική κατάσταση που πηγάζει από την αποτίμηση του ατόμου για την εργασία του ή από συγκεκριμένες εμπειρίες σε σχέση με αυτήν». Οι Mitchell και Larson (1987) θεωρούν την επαγγελματική ικανοποίηση ως «το αποτέλεσμα της αντίληψης των εργαζομένων σχετικά με το βαθμό στον οποίο η εργασία τους, τους παρέχει τα στοιχεία εκείνα, τα οποία θεωρούν σημαντικά».

Γενικά, «η συνολική επαγγελματική ικανοποίηση είναι το αποτέλεσμα ενός συστήματος αλληλοσχετιζόμενων ικανοποιήσεων, ανάλογο με μικρά κανάλια που συγκλίνουν σε ένα ποτάμι που τελικά εκβάλλει στη θάλασσα. Ικανοποίηση από συγκεκριμένα συστατικά της εργασίας οδηγούν σε ικανοποίηση από τις επιμέρους διαστάσεις της εργασίας, από την εργασία γενικότερα και τελικά από τη ζωή» (Smith, 1992). Σύμφωνα με τους Weiss & Cropanzano (1996) η επαγγελματική ικανοποίηση εκφράζει την αποτίμηση του εργαζόμενου για τη δουλειά του και το περιβάλλον της. Ομοίως, οι Blum & Naylor (1986) ορίζουν την επαγγελματική ικανοποίηση ως μία γενικότερη στάση του εργαζόμενου απέναντι στη δουλειά του, η οποία διαμορφώνεται από τις αντιλήψεις του σχετικά με το μισθό, τις συνθήκες εργασίας, τον έλεγχο, τις προαγωγές, τις κοινωνικές σχέσεις εντός του εργασιακού περιβάλλοντος, την αναγνώριση του ταλέντου του και παρομοίων μεταβλητών, των χαρακτηριστικών της προσωπικότητας του και των διαπροσωπικών σχέσεων εκτός εργασίας.

Η επαγγελματική ικανοποίηση ορίζεται ως μία σειρά από στάσεις του ατόμου σε σχέση με την εργασία του και αυτό που επιθυμούν οι εργαζόμενοι από τη δουλειά τους, περισσότερο ακόμη και από την επαγγελματική σιγουριά ή από έναν υψηλότερο μισθό (Lussier, 1999). Ως στάση περιέχει τουλάχιστον δύο συστατικά: Το συναισθηματικό και το γνωστικό (πεπειθήσεις, κρίσεις και συγκρίσεις) (Eagly & Chaiken, 1993).

Η επαγγελματική ικανοποίηση είναι τμήμα της γενικότερης ικανοποίησης από τη ζωή. Οι δύο αυτές διαστάσεις της ικανοποίησης αλληλεπιδρούν και αλληλοεπηρεάζονται (Lussier, 1999). Ο ίδιος θεωρεί ότι η υψηλή επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων είναι βασικό γνώρισμα των άρτια διοικούμενων οργανισμών.

Η επαγγελματική ικανοποίηση είναι επίσης μια συναισθηματική ανταπόκριση απέναντι σε ποικίλες διαστάσεις της εργασίας (Kreitner & Kinicki, 1995). Από αυτό συνάγεται ότι η επαγγελματική ικανοποίηση δεν είναι μονοδιάστατη. Είναι πιθανό ένας εργαζόμενος να είναι ικανοποιημένος με έναν τομέα της εργασίας του και δυσαρεστημένος με έναν άλλο ή και περισσότερους (Kreitner, Kinicki, & Buelens, 1997). Στην ίδια κατεύθυνση οι Sibbald & Young (2001) υποστηρίζουν ότι η επαγγελματική ικανοποίηση είναι έκφραση μιας σύνθετης αλληλεπίδρασης μεταξύ των διαφόρων διαστάσεων της εργασίας ενός ατόμου, όπως του μισθού, των διαπροσωπικών σχέσεων, των συνθηκών εργασίας κ.ο.κ.

Διαστάσεις της Επαγγελματικής Ικανοποίησης

Η Smith (1992), ερευνώντας το θέμα της επαγγελματικής ικανοποίησης για περισσότερο από δύο δεκαετίες, κατέδειξαν ότι η ουσία της μπορεί να εκτιμηθεί με τη μέτρηση πέντε διαστάσεων της εργασίας: Τη φύση της ίδιας της εργασίας, το μισθό, τις προαγωγές, τους συναδέλφους και τους προϊσταμένους. Οι συγγραφείς υποστηρίζουν ότι μετρώντας την ικανοποίηση χρησιμοποιώντας τις πέντε διαστάσεις της, μπορεί να μετρηθεί εν γένει η ικανοποίηση στο σύνολό της. Αναλυτικότερα, η εργασία ως πολυδιάστατη έννοια περιλαμβάνει διαφορετικές και ανταγωνιστικές «ικανοποιήσεις» σε σχέση με τις διαφορετικές διαστάσεις της. Οι Δράκου και συνεργάτες (2004) αναφέρουν ότι η επαγγελματική ικανοποίηση δεν νοείται με απόλυτο τρόπο, αλλά είναι σχετική με τα χαρακτηριστικά της εργασίας, τις προσωπικές καταστάσεις του εργαζόμενου και τις εναλλακτικές λύσεις που έχει.

Συνέπειες και σημασία της επαγγελματικής ικανοποίησης

Η πιο ισχυρή απόδειξη ότι οι συνθήκες σε έναν οργανισμό έχουν χειροτερέψει είναι τα χαμηλά επίπεδα της επαγγελματικής ικανοποίησης. Η επαγγελματική ικανοποίηση είναι η συνθήκη που εγκαθιδρύει ένα υγιές οργανωσιακό περιβάλλον σε μια επιχείρηση (Kaya, 1995). Η επαγγελματική ικανοποίηση είναι επίσης πολύ σημαντικός παράγοντας παρακίνησης και οδηγεί σε μεγαλύτερη συνεισφορά των εργαζομένων στην παραγωγική διαδικασία (Kahn, 1973).

Από οργανωσιακής άποψης η υψηλή επαγγελματική ικανοποίηση συνδέεται με χαμηλούς δείκτες απουσιών από την εργασία, το κόστος των οποίων είναι μεγάλο για κάθε επιχείρηση (Balzer et al.,

1997; Kreitner & Kinicki, 1995; Tsigilis, Koustelios, & Togia, 2004). Επίσης συνδέεται θετικά με χαμηλούς δείκτες κινητικότητας εργαζομένων και με τη βελτίωση της συμπεριφοράς των εργαζομένων (Hatton et al., 2001; Thoms, Dose, & Scott, 2002). Παρόλο που πολλοί άλλοι παράγοντες συνδέονται με την κινητικότητα εργαζομένων, η ικανοποίηση είναι ο πιο σημαντικός (Lussier, 1999; Steers & Black, 1994). Ομοίως, ο Kahn (1973) υποστηρίζει ότι η επαγγελματική ικανοποίηση μειώνει τη μη κανονική προσέλευση στην εργασία, την κινητικότητα των εργαζομένων, ακόμη και τη συχνότητα των ατυχημάτων. Οι Balzer et al. (1997) προσθέτουν ότι η επαγγελματική ικανοποίηση θεωρείται ως η αιτία ή το αποτέλεσμα κάποιων εργασιακών συμπεριφορών, όπως της συνεργασίας και της ποιότητας των υπηρεσιών. Ο Luthans (1995) αναφέρει επίσης, ως θετικές συνέπειες της επαγγελματικής ικανοποίησης, το ότι οι εργαζόμενοι μαθαίνουν τα καινούρια τους καθήκοντα ευκολότερα, εμφανίζουν λιγότερα εργατικά ατυχήματα και κάνουν λιγότερα παράπονα. Ομοίως, οι Tsigilis, Koustelios, & Togia, (2004) υποστηρίζουν ότι ο βαθμός ικανοποίησης συνδέεται με την παραγωγικότητα, την πρόθεση των εργαζομένων για παραίτηση και για αλλαγή εργοδότη. Σύμφωνα με τα προηγούμενα και ο Lussier (1993), συνδέει επιπρόσθετα τη χαμηλή επαγγελματική ικανοποίηση με την υψηλή συχνότητα συμμετοχής σε απεργίες, και τη μείωση της παραγωγικότητας. Σύμφωνα με τους Kreitner & Kinicki (1995) η υψηλή επαγγελματική ικανοποίηση σχετίζεται με τη σωστή συμπεριφορά του εργαζόμενου και το ενδιαφέρον του για την εταιρία, με την ισχυρή δέσμευση με την εταιρία και την ταύτιση με τους στόχους της, σχετίζεται αρνητικά με τη συμμετοχή σε συνδικαλιστικούς φορείς και, σε χαμηλό βαθμό, θετικά με την απόδοση. Ακολούθως, οι συγγραφείς παραθέτουν μια σειρά από μεταβλητές που σχετίζονται με την επαγγελματική ικανοποίηση και τη δύναμη της σχέσης τους με αυτήν και που παρουσιάζονται στον Πίνακα 1.

Πίνακας 1. Σχετιζόμενες μεταβλητές με την επαγγελματική ικανοποίηση, κατεύθυνση και δύναμη σχέσης

Σχετιζόμενες Μεταβλητές με την Ικανοποίηση	Κατεύθυνση Σχέσης	Δύναμη Σχέσης
Απουσίες	Αρνητική	Αδύναμη
Καθυστερήσεις	Αρνητική	Αδύναμη
Κινητικότητα Εργαζομένων	Αρνητική	Μέτρια
Καρδιακές Παθήσεις	Αρνητική	Μέτρια
Στρες	Αρνητική	Μέτρια
Συνδικαλισμός	Αρνητική	Μέτρια
Ενδιαφέρον/Συμπεριφορά	Θετική	Μέτρια
Ταύτιση με Οργανισμό	Θετική	Δυνατή
Απόδοση	Θετική	Αδύναμη
Ικανοποίηση από ζωή	Θετική	Μέτρια
Διανοητική υγεία	Θετική	Μέτρια

Σε ανθρωπιστικό επίπεδο η επαγγελματική ικανοποίηση σχετίζεται με τη γενικότερη ικανοποίηση από τη ζωή και τη φυσική και διανοητική υγεία (Crohan et al, 1989). Τέλος, λόγω του ότι βελτιώνει την ποιότητα της εργασιακής ζωής του εργαζόμενου, συνδέεται αρνητικά με καρδιακές παθήσεις και αυξημένο στρες (Kreitner & Kinicki, 1995).

Γενεσιουργοί και αποτρεπτικοί παράγοντες επαγγελματικής ικανοποίησης

Κατά τον Koustelios (2001) η επαγγελματική ικανοποίηση επηρεάζεται από πολλούς παράγοντες που χωρίζονται σε τρεις μεγάλες κατηγορίες: τους παράγοντες που είναι σχετικοί με το εργασιακό περιβάλλον, τους παράγοντες που σχετίζονται με συγκεκριμένες διαστάσεις της εργασίας και τους παράγοντες που είναι σχετικοί με τα άτομα (εργαζόμενους). Χαρακτηριστικά, όπως το φύλο, η ηλικία, η οικογενειακή κατάσταση, το μορφωτικό επίπεδο ή η εργασιακή εμπειρία φαίνεται από πληθώρα ερευνών να συνδέονται με την επαγγελματική ικανοποίηση. Ποικιλία παραγόντων που επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση αναφέρουν και οι Kreitner, Kinicki, & Buelens, (1997), διακρίνοντας τους σε εξωτερικούς, όπως το είδος της εργασίας, οι απολαβές, η εξέλιξη της εταιρίας, η εξέλιξη του εργαζόμενου (προαγωγές), οι προϊστάμενοι και οι συνεργάτες. Ως εσωτερικό παράγοντα αναφέρουν τη στάση του κάθε ατόμου απέναντι στην εργασία γενικότερα. Η Fisher (2000) διαπίστωσε ότι η διάθεση και τα αρνητικά ή θετικά συναισθήματα κατά τη διάρκεια της εργασίας σχετίζονται με τη γενικότερη επαγγελματική ικανοποίηση. Ο Chelladurai (1999) αναφέρει ότι η λήψη αμοιβών γενικά οδηγεί σε ικανοποίηση.

Οι Sibbald & Young, (2001) υποστηρίζουν ότι η επαγγελματική ικανοποίηση είναι υψηλότερη όταν ταιριάζουν οι προσδοκίες ενός ατόμου με τις ικανότητές του και τα χαρακτηριστικά της εργασίας του. Τα άτομα θέλουν να διατηρήσουν τις υψηλές θέσεις, την εξουσία και το κύρος που έχουν, προσφέροντας στην εργασία όλο το δυναμικό που διαθέτουν, όπως τις γνώσεις, τις ικανότητες, τη μόρφωση, τον περισσότερο από το χρόνο τους, ακόμη και την υγεία τους. Συνεπώς, τα άτομα που δεν μπορούν να ικανοποιήσουν τις προσδοκίες τους δυσχεραίνονται με τελικό αποτέλεσμα η δυσανεμία να επιδρά αρνητικά στη λειτουργία του οργανισμού για τον οποίο εργάζονται (Kaya, 1995).

Η επαγγελματική ικανοποίηση επηρεάζεται αρνητικά από διάφορους οργανωσιακούς παράγοντες, όπως το εργασιακό στρες (Burke, 2001) ή το στρες ρόλων (Babin & Boles, 1996; Ruyter, Wetzels, & Feinberg, 2001), την επαγγελματική εξουθένωση (Brewer & Clippard, 2002; Singh, Goolsby, & Rhoads, 1994; Tsigilis, Koustelios, & Togia, 2004; Vigoda, 2002), ή την επαγγελματική ανησυχία (Ferris et al., 1997; Kacmar et al., 1999). Άλλοι παράγοντες που προκαλούν στρες ρόλων και επηρεάζουν αρνητικά την ικανοποίηση είναι ο υπερβολικός φόρτος εργασίας, η μη αξιοποίηση των ικανοτήτων, η ανεπάρκεια πόρων και η σύγκρουση-ασάφεια ρόλων (Scheib, 2003). Σημαντική θέση ανάμεσα στους προηγούμενους παράγοντες κατέχουν η σύγκρουση και η ασάφεια ρόλων. Σύμφωνα με τους Koustelios, Theodorakis, & Goulimaris, (2004) «η σύγκρουση και η ασάφεια ρόλων είναι δύο από τα πιο συνηθισμένα χαρακτηριστικά του εργασιακού περιβάλλοντος που επηρεάζουν την επαγγελματική ικανοποίηση».

Σύγκρουση Ρόλων-Ασάφεια Ρόλων

Η έννοια των ρόλων στο εργασιακό περιβάλλον

Ως ρόλος ορίζεται «η θέση που έχει απαιτήσεις, οι οποίες προκύπτουν από καθιερωμένους κανόνες» και «έχει δεδομένες προσδοκίες που πραγματοποιούνται όπως ο ρόλος σε ένα θεατρικό έργο» (Luthans, 1995). «Οι ρόλοι αποτελούν σειρά συμπεριφορών που τα άτομα προσδοκούν από τον κάτοχο κάποιας θέσης» (Kreitner & Kinicki, 1995).

Σύγκρουση ρόλων

Σύμφωνα με τους Steers & Black (1994) σύγκρουση στον εργασιακό χώρο ορίζεται ως «η διαδικασία κατά την οποία άτομα ή ομάδες αντιδρούν ενάντια σε άλλες οντότητες που έχουν εκμηδενίσει ή καταστρέψει τα σχέδια, τους στόχους, τις πεποιθήσεις ή τις ενέργειές τους». Με άλλα λόγια η σύγκρουση περιλαμβάνει καταστάσεις, κατά τις οποίες οι προσδοκίες ή οι στοχευμένες ενέργειες ενός ατόμου ή ομάδας εμποδίζονται ή πρόκειται να εμποδιστούν από κάποιο άλλο άτομο ή ομάδα. Ο Pettinger (1996) αναφέρει ότι «οι διαφορές στις συμπεριφορές, αξίες και πεποιθήσεις γεννούν συγκρούσεις. Αυτό συμβαίνει, ως επί το πλείστον, όταν οι απαιτήσεις της επιχείρησης βρίσκονται σε ασυμφωνία με τα δεδομένα, τις απόψεις και την ηθική του προσωπικού». Οι Pettinger (1996) και Baron (αναφ. Koustelios, Theodorakis, & Goulimaris, 2004) θεωρούν ότι η σύγκρουση ρόλων συμβαίνει όταν διαφορετικές ομάδες ή άτομα, με τα οποία ένα άτομο αλληλεπιδρά, έχουν συγκρουόμενες προσδοκίες σε σχέση με τον τρόπο συμπεριφοράς του. Παρομοίως, οι Brewer & Clippard (2002) και οι Steers & Black (1994) υποστηρίζουν ότι η σύγκρουση ρόλων γεννάται «όταν από το ίδιο άτομο υπάρχουν δύο ή περισσότερες αλληλοσυγκρουόμενες απαιτήσεις». Τέλος, οι Kreitner & Kinicki (1995) διατυπώνουν ότι η σύγκρουση ρόλων πραγματοποιείται όταν «διαφορετικά άτομα στο περιβάλλον των ρόλων έχουν διαφορετικές προσμονές από το κεντρικό πρόσωπο».

Σύμφωνα με τους Kahn et al. (1964) η σύγκρουση μπορεί να προσλάβει τρεις διαφορετικές μορφές, εντός και εκτός του οργανισμού. Η πρώτη συμβαίνει όταν η επιτυχής ολοκλήρωση μιας εργασίας απαιτεί ενέργειες πέρα από τις επιτρεπόμενες διαδικασίες. Η δεύτερη συμβαίνει όταν υπάρχουν αντικρουόμενες απαιτήσεις από εργαζόμενους από διαφορετικές ομάδες ή άτομα εντός του οργανισμού. Ως τρίτη αναφέρεται η σύγκρουση, της οποίας τα αίτια πηγάζουν από προσδοκώμενες εργασιακές συμπεριφορές, πεποιθήσεις ή διαπροσωπικές σχέσεις, εκτός του οργανισμού.

Η σύγκρουση ρόλων βρέθηκε να αυξάνει τα επίπεδα της επαγγελματικής δυσανεμίας (Um & Harrison, 1998) και της συναισθηματικής εξουθένωσης (Cordes & Dougherty 1993; Gil-Monte & Peiró, 1998; Singh, Goolsby, & Rhoads, 1994), σε αντίθεση με την ασάφεια ρόλων, η οποία δεν βρέθηκε να συσχετίζεται με τη συναισθηματική εξουθένωση (Allard, Wortley, & Stewart, 2003). Η σύγκρουση ρόλων είναι, επίσης, εκείνο το χαρακτηριστικό της εργασίας που ευθύνεται για την αύξηση της συχνότητας των αρνητικών συμβάντων και αρνητικών συναισθημάτων στην εργασία. Αναφορές υψηλών επιπέδων σύγκρουσης ρόλων σημαίνουν αυξημένες πιθανότητες να επιδείξουν οι

εργαζόμενοι αντισυμβατική και ηθικά μη αποδεκτή συμπεριφορά, η οποία προκαλεί συναισθήματα οργής, απογοήτευσης, ανησυχίας, φόβου κ.λπ. (Fisher, 2002).

Οι Code & Langan-Fox (2001) αναφέρουν ότι σύμφωνα με το μοντέλο του εργασιακού στρες του Semmer (1994) το στρες είναι το αποτέλεσμα των προσπάθειών επίτευξης στόχων που έχουν εμποδιστεί εξαιτίας μεγάλου φόρτου εργασίας, συχνών διακοπών, σύγκρουσης ρόλων και/ή ασάφειας ρόλων. Σύμφωνα με τα προηγούμενα και οι Ruyter, Wetzels, & Feinberg (2001) αναφέρουν τη σύγκρουση και την ασάφεια ρόλων ως τα συστατικά-«κλειδιά» του στρες ρόλων.

Αντίθετα στα προηγούμενα η Jones (1993), αναφέρει θετικά αποτελέσματα της σύγκρουσης ρόλων. Συγκεκριμένα υποστηρίζει, ότι η καθημερινή αντιπαράθεση με αντικρουόμενους ρόλους αναγκάζει τα άτομα να είναι «ανοιχτά» σε διαφορετικές απόψεις, να είναι περισσότερο ευέλικτα και να διευρύνουν τις πηγές των πληροφοριών τους. Από τα αποτελέσματα της έρευνας της φαίνεται ότι τα άτομα ανέπτυξαν συγκεκριμένες και αποτελεσματικές ικανότητες ως προσαρμογή στη σύγκρουση των ρόλων. Ειδικότερα, η διαδικασία επίλυσης των συγκρούσεων ενισχύει την ομαδική εργασία, την οικοδόμηση συμμαχιών και τη συνεργασία μεταξύ των διαφόρων ομάδων.

Ασάφεια ρόλων

Η ασάφεια των ρόλων σχετίζεται με την αβεβαιότητα των εργαζομένων αναφορικά με σημαντικές απαιτήσεις της εργασίας τους και με τον τρόπο που αναμένουν οι άλλοι να συμπεριφερθούν κατά την εργασία τους (Baron, αναφ. Koustelios, Theodorakis, & Goulimaris, 2004).

Η ασάφεια ρόλων συμβαίνει όταν «άτομα του περιβάλλοντος των ρόλων αποτυγχάνουν να μεταφέρουν στο κεντρικό πρόσωπο τις προσδοκίες τους ή τις πληροφορίες εκείνες που είναι απαραίτητες, είτε για να «παιξει» σωστά το ρόλο του, είτε γιατί δεν έχουν την απαραίτητη πληροφόρηση, είτε γιατί σκόπιμα την κρατούν για τον εαυτό τους» (Kreitner & Kinicki 1995).

Κατά τους Hatton et al. (2001) η ασάφεια ρόλων σχετίζεται με αυξημένη ένταση στην εργασία, η οποία με τη σειρά της συνδέεται με υψηλή κινητικότητα εργαζομένων και συμπεριφορές συνεχούς αναζήτησης εργασίας, ενώ οι Ferris et al. (1997) διαπίστωσαν ότι η ασάφεια συσχετίζεται αρνητικά με την υπευθυνότητα στην εργασία. Από έρευνα των Lloyd, King, & Chenoweth (2002) για τους παράγοντες που σχετίζονται με το εργασιακό στρες και την επαγγελματική εξουθένωση, η ασάφεια ρόλων, μεταξύ άλλων, βρέθηκε να είναι πρωτεύουσα ως παράγοντας πρόβλεψης. Η έρευνα των Chang & Hancock (2003) κατέδειξε την ασάφεια ρόλων ως την πιο σημαντική γενεσιουργό αιτία στρες ρόλων κατά τους πρώτους μήνες στην εργασία των νεοδιόριστων νοσηλευτριών. Ακόμη, η ασάφεια ρόλων συνδέεται με αισθήματα χαμηλής προσωπικής επίτευξης (Elloy, Terpening, & Kohls, 2001; Gil-Monte & Peiro, 1998) και συνεισφέρει σημαντικά στη δημιουργία συναισθημάτων ματαιότητας, αλλά και στην απώλεια της αυτοπεποίθησης (Kahn et al., 1964). Τέλος, σύμφωνα με τους French & Caplan (1972), «η ασάφεια ρόλων φαίνεται να είναι ευρέως εξαπλωμένη και (1) παράγει ψυχολογική ένταση και δυσαρέσκεια, (2) οδηγεί σε υπο-αξιοποίηση των ανθρώπινων πόρων και (3) οδηγεί σε αισθήματα ματαιότητας σχετικά με την επιτυχή αντιμετώπιση του εργασιακού περιβάλλοντος».

Σύμφωνα με τον Luthans (1995) η ασάφεια και η σύγκρουση ρόλων είναι από τα κύρια χαρακτηριστικά της δομής και του σχεδιασμού της επιχείρησης που οδηγούν σε επαγγελματικό στρες.

Καθώς οι εταιρείες αλλάζουν και οι προηγούμενες καθιερωμένες πρακτικές αντικαθίστανται από πολυπλοκότερους και απαιτητικότερους ρόλους, όλοι οι εργαζόμενοι έχουν γίνει πιο ευάλωτοι στο στρες που σχετίζεται με την ασάφεια ρόλων (Lloyd, King & Chenoweth, 2002).

Ασάφεια ρόλων, σύγκρουση ρόλων και επαγγελματική ικανοποίηση

Οι έρευνες καταδεικνύουν ότι τόσο η σύγκρουση ρόλων, όσο και η ασάφεια ρόλων συσχετίζονται αρνητικά με την επαγγελματική ικανοποίηση (Behrman & Perreault, 1984; Boles & Babin, 1996; Hafer & McCuen, 1985; Teas, 1983). Ενώ η σύγκρουση ρόλων προκαλεί κυρίως αντιδράσεις συναισθηματικής μορφής, η ασάφεια ρόλων οδηγεί σε αντιδράσεις με γνωστικό περιεχόμενο (Gil-Monte & Peiro, 1998). Από έρευνα των Balloch, Pahl, & McLean, (1998) βρέθηκε η ασάφεια ρόλων να αποτελεί σημαντική πηγή επαγγελματικής δυσαρέσκειας. Στην ίδια έρευνα η έκθεση του εργαζόμενου σε συγκρουόμενες απαιτήσεις βρέθηκε να είναι από τις πιο συχνά αναφερόμενες πηγές υποκειμενικού στρες. Οι Kahn et al. (1964) υποστηρίζουν ότι η ασάφεια οδηγεί σε αυξημένη συναισθηματική ένταση και σε μειωμένη ικανοποίηση του ατόμου με τη δουλειά του. Σύμφωνα με τους Steers & Black, (1994) η σύγκρουση, η ασάφεια, ο υπερβολικός φόρτος και η υπο-αξιοποίηση των ρόλων είναι οι τέσσερις κύριες πηγές του, σχετιζόμενου με ρόλους, στρες. Συνεπώς επαγωγικά, «το στρες που προκύπτει από τους μη ξεκάθαρους σκοπούς και στόχους μπορεί τελικά να οδηγήσει σε επαγγελματική δυσαρέσκεια, έλλειψη

αυτοπεποίθησης, χαμηλότερη αυτοεκτίμηση, χαμηλότερη παρακίνηση για εργασία και πρόθεση των εργαζόμενων να εγκαταλείψουν την εργασία τους» (Sutherland & Cooper, 1990).

Οι Lloyd, King, & Chenoweth (2002) υποστηρίζουν ότι οργανωσιακοί παράγοντες, όπως η σύγκρουση και ασάφεια ρόλων, συνεισφέρουν στη διαδικασία της επαγγελματικής εξουθένωσης, που με τη σειρά της σχετίζεται με χαμηλή επαγγελματική ικανοποίηση. Ο Shen (2005) παραθέτει δύο μετα-αναλύσεις από την βιβλιογραφία της οργανωσιακής συμπεριφοράς, που δείχνουν μια γενικά αρνητική συσχέτιση μεταξύ της ασάφειας ρόλων και της σύγκρουσης ρόλων με την επαγγελματική ικανοποίηση, με την ασάφεια ρόλων να έχει ισχυρότερη επίδραση, ενώ εμφανίζονται διαφορές μεταξύ των διαφόρων επαγγελμάτων. Η σύγκρουση ρόλων επιδρά αυξητικά στην επαγγελματική εξουθένωση και την επαγγελματική δυσαρέσκεια των εργαζόμενων (Um & Harrison, 1998). Σύμφωνα με τους Kahn et al. (1964) η σύγκρουση ρόλων έχει τις ακόλουθες επιπτώσεις στις συναισθηματικές εμπειρίες των ατόμων: εντονότερες εσωτερικές συγκρούσεις, αυξημένη ένταση συνδεδεμένη με ποικίλες διαστάσεις της εργασίας, μειωμένη ικανοποίηση από την εργασία συνολικά αλλά και από τα επιμέρους συστατικά της και μειωμένη εμπιστοσύνη στους προϊσταμένους και στην επιχείρηση στο σύνολό της. Οι ίδιοι συγγραφείς υποστηρίζουν ότι η ασάφεια και η έλλειψη δομής στην εταιρία έχει σαν αποτέλεσμα τη χαμηλή επαγγελματική ικανοποίηση. Ομοίως, από την έρευνα των Chang & Hancock, (2003) βρέθηκε ότι η επαγγελματική ικανοποίηση είναι σημαντικά αρνητικά συσχετισμένη με την ασάφεια ρόλων και το εργασιακό στρες. Οι Koustelios, Theodorakis, & Goulimaris (2004) αναφέρουν, ότι πλήθος ερευνών κατέδειξαν τη σύγκρουση και ασάφεια ρόλων ως πηγές επαγγελματικής δυσαρέσκειας, ενώ από τα αποτελέσματα της δικής τους έρευνας φάνηκε ότι η σύγκρουση και η ασάφεια ρόλων σχετίζονται με συγκεκριμένες διαστάσεις της εργασίας, όπως με τη φύση της ίδιας της εργασίας και την εποπτεία.

Οι Fried et al. (1998), ερευνώντας τις επιπτώσεις της αλληλεπίδρασης της σύγκρουσης και της ασάφειας ρόλων στην επαγγελματική ικανοποίηση, βρήκαν ότι η ταυτόχρονη αύξηση των δύο συνδέεται με χαμηλά επίπεδα επαγγελματικής ικανοποίησης. Τέλος, από έρευνα των O'Driscoll & Beehr, (2000) φαίνεται ότι η ανάγκη για σαφήνεια μετριάζει τη σχέση μεταξύ των χαρακτηριστικών που προκαλούν στρες ρόλων (ασάφεια και σύγκρουση) και των συναισθηματικών ανταποκρίσεων των εργαζόμενων (ικανοποίηση και ένταση).

Συζήτηση

Η επαγγελματική ικανοποίηση αφορά γενικά στη στάση του εργαζόμενου απέναντι στην εργασία του. Η στάση αυτή δεν περιορίζεται μόνο σε γνωστικές αντιλήψεις σχετικά με το εργασιακό περιβάλλον, αλλά προσλαμβάνει και συναισθηματικές προεκτάσεις.

Η ιδιαίτερη σημασία της επαγγελματικής ικανοποίησης έγκειται στο γεγονός ότι προεκτείνεται εκτός των στενών ορίων του επαγγελματικού περιβάλλοντος, καθώς αποτελεί τμήμα της γενικότερης ικανοποίησης από τη ζωή και συνεπώς επηρεάζει τον εργαζόμενο στην προσωπική ή οικογενειακή του ζωή ή ακόμη στη διανοητική, ψυχική και σωματική του υγεία. Ενώ δεν προκύπτει από τη βιβλιογραφία σημαντική συσχέτιση της επαγγελματικής ικανοποίησης με την απόδοση στην εργασία, παρουσιάζει συσχετίσεις με άλλους σημαντικούς παράγοντες της εύρυθμης λειτουργίας ενός οργανισμού. Αναλυτικότερα, οι εργαζόμενοι που αναφέρουν υψηλά επίπεδα επαγγελματικής ικανοποίησης εμφανίζουν ισχυρή ταύτιση με τον οργανισμό, χαμηλότερη επαγγελματική κινητικότητα, μεγαλύτερο ενδιαφέρον για την εργασία τους και καλύτερη συμπεριφορά, ενώ τέλος η πρόθεσή τους να συμμετέχουν σε συνδικάτα ή άλλους συνδικαλιστικούς φορείς δεν είναι έντονη. Σημαντικό είναι επίσης να τονιστεί ότι η επαγγελματική ικανοποίηση δεν γεννάται μόνο από εξωτερικούς προς τα άτομα παράγοντες (όπως κίνητρα, αμοιβές κ.λπ.), αλλά και από παράγοντες που σχετίζονται με τους ίδιους εργαζόμενους, όπως τη στάση τους απέναντι στην εργασία, τις προσδοκίες τους, το μορφωτικό τους επίπεδο κ.α.

Οι εργαζόμενοι δεν αντιλαμβάνονται την επαγγελματική ικανοποίηση ως μονοδιάστατη έννοια. Πλήθος ερευνών έχουν καταδείξει ποικίλες διαστάσεις της επαγγελματικής ικανοποίησης και το γεγονός ότι οι εργαζόμενοι μπορεί να εμφανίζουν σημαντικές διαφορές στο βαθμό που είναι ικανοποιημένοι από κάθε διάσταση ξεχωριστά.

Πολλοί παράγοντες επηρεάζουν αρνητικά την επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζόμενων. Ιδιαίτερα σημαντικοί εξ' αυτών είναι οι παράγοντες που σχετίζονται με τους ρόλους που καλούνται να «παίξουν» οι εργαζόμενοι. Όταν αντιμετωπίζουν δυσκολίες κατά την εκτέλεση των καθηκόντων

τους βιώνουν εργασιακό στρες ή αλλιώς στρες ρόλων. Κυριότερα συστατικά του στρες ρόλων σύμφωνα με την επιστημονική έρευνα είναι η ασάφεια ρόλων και η σύγκρουση ρόλων. Οι δύο αυτές δυσάρεστες καταστάσεις που πιθανά αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι συσχετίζονται αρνητικά με την επαγγελματική τους ικανοποίηση και οδηγούν σταδιακά σε αρνητικά, για τον οργανισμό, αποτελέσματα.

Συμπερασματικά, η μελέτη της βιβλιογραφίας καταδεικνύει τη σημασία που έχει για κάθε επιχείρηση, οργανισμό ή υπηρεσία σε οικονομικό και οργανωσιακό επίπεδο η μέριμνα για την ικανοποίηση των εργαζομένων και σε άμεση συσχέτιση με αυτήν ο καθορισμός ξεκάθαρων και με σαφήνεια διατυπωμένων καθηκόντων, που να μην δημιουργούν επιπρόσθετο στρες και να μην ευθύνονται για συγκρούσεις μεταξύ των εργαζομένων.

Βιβλιογραφία

- Allard, J. T., Wortley, K. R. & Stewart, I. A. (2003). Role conflict in community corrections. *Psychology, Crime & Law*, 9, 279-289.
- Babin, B. J. & Boles, J. S. (1996). The effects of perceived co-worker involvement and supervisor support on service provider role stress, performance and job satisfaction. *Journal of Retailing*, 72, 57-75.
- Balloch, S., Pahl, J., & McLean, J. (1998). Working in the social services: Job satisfaction, stress and violence. *British Journal of Social Work*, 28, 329-350.
- Balzer, W. K., Smith, P. C., Kravitz, D. A., Lovell, S. E., Paul, K. B., Reilly, B. A., & Reilly, C. E. (1990). User's manual for the job descriptive index (JDI) and the job in general (JGI) scales. Bowling Green, OH: Bowling Green State University.
- Balzer, W. K., Kihm, J. A., Smith, P. C., Irwin, J. L., Bachiochi, P. D., Robie, C., Sinar, E. F., & Parra, L. F. (1997). User's manual for the job descriptive index (JDI; 1997 revision) and the job in general scales. Bowling Green, Ohio: Bowling Green State University, Department of Psychology.
- Behrman, H. D. & Perreault, D. W. Jr. (1984). A role stress model of the performance and satisfaction of industrial salespersons. *Journal of Marketing*, 48, 9-21.
- Blum, M. & Naylor, J. (1986). Industrial psychology: It's theoretical and social foundation. New York: Harper and Row.
- Boles, S. J. & Babin, J. B. (1996). On the front lines: Stress, conflict, and the customer service provider. *Journal of Business Research*, 37, 41-50.
- Brewer, E. W. & Clippard, L. F. (2002). Burnout and job satisfaction among student support services personnel. *Human Resource Development Quarterly*, 13, 169-186.
- Brown, S.P. & Peterson, R.A. (1993). Antecedents and Outcomes of Salesperson Job Satisfaction: Met analysis and Assessment of Causal Effects. *Journal of Marketing Research*, 30, 63-77.
- Burke, R. J. (2001). Job stress, work satisfaction and physician militancy. *Stress and Health*, 17, 263-271.
- Chang, E. & Hancock, K. (2003). Role stress and role ambiguity in new nursing graduates in Australia. *Nursing and Health Sciences*, 5, 155-163.
- Chelladurai, P. (1999). Human Resource Management in Sport and Recreation. Champaign, Illinois: Human Kinetics.
- Code, S. & Langan-Fox, J. (2001). Motivation, cognitions and traits: predicting occupational health, well-being and performance. *Stress and Health*, 17, 159-174.
- Cordes, C. L. & Dougherty, T. W. (1993). A review and an integration of research on job Burnout. *Academy of Management Review*, 18, 621-656.
- Cranny C. J., Smith P. C., & Stone E. F. (Eds) (1992). Job satisfaction: Advances in research and applications. New York: The Free Press.
- Crohan, S. E., Antonucci, T. C., Adelman, P. K., & Coleman, L. M. (1989). Job characteristics and well-being at midlife: Ethnic and gender comparisons. *Psychology of Women Quarterly*, 13, 223-235.
- Δράκου, Α., Καμπίτοης, Χ., Χαραχούσου, Υ. & Γλυνιά, Ε. (2004). Επαγγελματική Ικανοποίηση των Προπονητών - Ανασκόπηση Βιβλιογραφίας. *Περιοδικό Διοίκησης Αθλητισμού και Αναψυχής*, 1, 2-24.
- Eagly, A. H. & Chaiken, S. (1993). The Psychology of Attitudes. Fort Worth, TX: Harcourt Brace Jovanovich.
- Elloy, D. F., Terpening, W., & Kohls, J. (2001). Causal model of burnout among self managed work team members. *Journal of Psychology*, 135, 3A.

- Ferris, G. R., Frink, D. D., Galang, M. C., Zhou, J., Kacmar, M. K., & Howard, J. L. (1996). Perceptions of organizational politics: prediction, stress-related implications, and outcomes. *Human Relations*, 49, 233-266.
- Ferris, G. R., Dulebohn, J. H., Frink, D. D., George-Falvy, J., Mitchell, T. R., & Matthews, L. M. (1997). Job and organizational characteristics, accountability, and employee Influence. *Journal of Managerial Issues*, 9, 162-175.
- Fisher, C. D. (2000). Mood and emotions while working: missing pieces of job satisfaction? *Journal of Organizational Behavior*, 21, 185-202.
- Fisher, C. D. (2002). Antecedents and consequences of real-time affective reactions at work. *Motivation and Emotion*, 26, 3-30.
- French, J.R.P. & Caplan, R. D. (1972). Organizational stress and individual strain. In A. J. Marrow (ed.), *The failure of success* (pp. 30-66). New York: Amacon.
- Fried, Y., Haim, B. D., Tiegs, A., Avital, R. B. & Naftali, Y. U. (1998). The interactive effect of role conflict and role ambiguity on job performance. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 71, 19-27.
- Gil-Monte, R. P. & Peiró, M. J. (1998). A study on significant sources of the "Burnout Syndrome" in workers at occupational centres for the mentally disabled. *Psychology in Spain*, 2, 116-123.
- Hafer, J. & McCuen, A. B. (1985). Antecedents of performance and satisfaction in a service salesforce as compared to an industrial salesforce. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 5, 7-17.
- Hatton, C., Emerson, E., Rivers, M., Mason, H., Swarbrick, R., Mason, L., Kiernan, C., Reeves, D. & Alborz, A. (2001). Factors associated with intended staff turnover and job search behaviour in services for people with intellectual disability. *Journal of Intellectual Disability Research*, 45, 258-270.
- Jones, M. L. (1993). Role conflict: Cause of burnout or energizer? *Social Work*, 38, 136-141.
- Kacmar, K. M., Bozeman, D. P., Carlson, D. S., & Anthony, W. P. (1999). An examination of the perceptions of organizational politics model: replication and extension. *Human Relations*, 52, 383-416.
- Kahn, R. L., Wolfe, D., Quinn, R., Snoek, J.D., & Rosenthal, R. (1964). *Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Role Ambiguity*. New York: Wiley.
- Kahn, R. L. (1973). The work module: A tonic for lunchpail lassitude. *Psychology Today*, February, p.94.
- Kaya, E. (1995). Job Satisfaction of the Librarians in the Developing Countries, 61st IFLA General Conference, Conference Proceedings, August 20-25.
- Koustelios, A., Theodorakis, N. & Goulimaris, D. (2004). Role ambiguity, role conflict and job satisfaction among physical education teachers in Greece. *The International Journal of Educational Management*, 18, 87-92.
- Koustelios, A. (2001). Personal characteristics and job satisfaction of Greek teachers. *The International Journal of Educational Management*, 15, 354-358.
- Kreitner, R. & Kinicki, A. (1995). *Organizational Behavior*. Illinois: Irwin. Kreitner, R., Kinicki, A. & Buelens, P. (1997). *Organizational Behavior*. Berkshire: McGraw Hill.
- Locke, E. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. Dunnette (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology*, (pp.1297-1349). Chicago: Rand McNally
- Lloyd, C., King, R. & Chenoweth, L. (2002). Social work, stress and burnout: A review. *Journal of Mental Health*, 11, 255-265.
- Lussier, R. N. (1993). *Human Relations in Organizations: Applications and Skill Building*. Irwin: McGraw-Hill.
- Luthans, F. (1995). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Mitchell, T. R. & Larson, J. R. (1987). *People in Organizations*. New York: McGraw-Hill.
- O'Driscoll, P. M. & Beehr, A. T. (2000). Moderating effects of perceived control and need for clarity on the relationship between role stressors and employee affective reactions. *The Journal of Social Psychology*, 140, 151-159.
- Pettinger, R. (1996). *Introduction to Organizational Behavior*. Palgrave: Macmillan Business.
- Ruyter, K., Wetzels, M., & Feinberg, R. (2001). Role stress in call centers: its effects on employee performance and satisfaction. *Journal of Interactive Marketing*, 15, 23-35.
- Scheib, J. W. (2003). Role Stress in the professional life of the school music teacher: A collective case

- study. *Journal of Research in Music Education*, 51, 124-137.
- Semmer, N. (1996) Individual differences, work stress and health. In *Handbook of Work and Health Psychology*, Schabracq MJ, Winnubst JAM, Cooper CL (eds). John Wiley: New York.
- Shen, Y. (2005). A meta-analysis of role ambiguity and role conflict on IS professional job satisfaction. *Proceedings of the 38th Hawaii International Conference on System Sciences*.
- Sibbald, B. & Young, R. (2001). *The General Practitioner Workforce 2000: Workload, job satisfaction, recruitment and retention, a review of research and statistics commissioned by the Department of Health*. National Primary Care Research and Development Centre: University of Manchester.
- Singh, J., Goolsby, J. R., & Rhoads, G. K. (1994). Behavioral and psychological consequences of boundary spanning burnout for customer service representatives. *Journal of Marketing Research*, 31, 558-569.
- Smith, P. C., (1992). *Job satisfaction: How people feel about their jobs and how it affects their performance*. New York: Lexington Books.
- Steers, M. R. & Black, J. S. (1994). *Organizational Behavior*. Harper Collins College Publishers.
- Sutherland, V. & Cooper, C. (1990). Understanding Stress. London: Chapman and Hall Teas, L. K.
- (1983). Supervisory behavior, role stress, and the job satisfaction of industrial sales people. *Journal of Marketing Research*, 20, 84-91.
- Thoms, P., Dose, J. J., & Scott, K. S. (2002). Relationships between accountability, job satisfaction, and trust. *Human Resource Development Quarterly*, 13, 307-323.
- Tsigilis, N., Koustelios, A., & Togia, A. (2004). Multivariate relationship and discriminant validity between job satisfaction and burnout. *Journal of Managerial Psychology*, 19, 666-675.
- Um, M. & Harrison, D. F. (1998). Role stressors, burnout, mediators, and job satisfaction: a stress-strain-outcome model and an empirical test. *Social Work Research*, 22, 100-115.
- Vigoda, E. (2002). Stress-related aftermaths to workplace politics: The relationships among politics, job distress, and aggressive behavior in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 571-591.
- Weiss, H. M. & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, consequences of affective experiences at work. *Research in Organizational Behavior*, 18, 1-74.