ΠΑΝΤΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ

ΤΜΗΜΑ ΨΥΧΟΛΟΓΙΑΣ

ΓΑΛΑΝΑΚΗΣ ΜΙΧΑΛΗΣ
Α. Μ. 6030008
ΥΠΟΨΗΦΙΟΣ ΔΙΔΑΚΤΟΡΑΣ ΨΥΧΟΛΟΓΙΑΣ
ΠΤΥΧΙΟΥΧΟΣ ΤΜΗΜΑΤΟΣ Φ.Π.Ψ. ΦΙΛΟΣΟΦΙΚΗΣ ΣΧΟΛΗΣ ΑΘΗΝΩΝ (1999)
ΜΑΣΤΕΡ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗΣ & ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΨΥΧΟΛΟΓΙΑΣ ΠΑΝΤΕΙΟΥ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ & ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ (2003)

ΠΑΝΤΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΚΟΙΝΩΝ. & ΠΟ... · ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗ ·

ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ

ΤΙΤΛΟΣ :

Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΒΙΩΣΗΣ ΤΩΝ ΘΕΤΙΚΩΝ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΩΝ ΣΤΗΝ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΤΟΥ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟΥ ΣΤΡΕΣ

*** ΤΟ ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ, Η ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ, ΤΑ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ, Η ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗΣ ΔΙΑΤΡΙΒΗΣ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΤΗΚΑΝ (PAPER SESSION) ΑΠΟ ΤΟΝ ΥΠΟΨΗΦΙΟ ΔΙΔΑΚΤΟΡΑ ΣΤΟ 17ο ΠΑΝΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΣΥΝΕΔΡΙΟ ΨΥΧΟΛΟΓΙΑΣ ΤΗΣ ΥΓΕΙΑΣ (ΚΩΣ, ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ 2003) ΣΤΟ 1ο ΔΙΕΘΝΕΣ ΣΥΝΕΔΡΙΟ «ΨΥΧΟΛΟΓΙΑ & ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΖΩΗΣ» (ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ, ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ 2004) ΣΤΟ 35ο SPR (ANNUAL MEETING OF THE SOCIETY FOR PSYCHOTHERAPY RESEARCH, ROME, ITALY, ΙΟΥΝΙΟΣ 2004.) ΣΤΟ 26ο ΕΤΗΣΙΟ ΣΥΝΕΔΡΙΟ ICAP (INTERNATIONAL CONFERENCE OF APPLIED PSYCHOLOGY) (ΑΘΗΝΑ, ΙΟΥΛΙΟΣ 2006) ΣΤΟ 11ο ΠΑΝΕΛΛΗΝΙΟ ΣΥΝΕΔΡΙΟ ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΗΣ ΈΡΕΥΝΑΣ «Η ΨΥΧΟΛΟΓΙΑ ΑΤΕΝΙΖΟΝΤΑΣ ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΤΗΣ: ΕΠΑΝΑΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΙ, ΑΝΑΚΑΤΑΤΑΞΕΙΣ ΚΑΙ ΣΥΝΘΕΣΕΙΣ.», 18-22 ΑΠΡΙΛΙΟΥ 2007, ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥΠΟΛΗ ΓΑΛΛΟΥ, ΡΕΘΥΜΝΟ, ΚΡΗΤΗ, ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ (ΕΛΨΕ) ΚΑΙ ΣΤΟ 12ο ΠΑΝΕΛΛΗΝΙΟ ΣΥΝΕΔΡΙΟ ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ «Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΗΣ ΈΡΕΥΝΑΣ ΣΤΗ ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΚΟΙΝΩΝΙΑ», 14-17 ΜΑΙΟΥ, 2009 ΒΟΛΟΣ, ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ (ΕΛΨΕ).

ΓΝΩΣΤΙΚΟ ΠΕΔΙΟ: ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΨΥΧΟΛΟΓΙΑ
ΛΕΞΕΙΣ ΚΛΕΙΔΙΑ : ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΣΤΡΕΣ, ΘΕΤΙΚΑ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΑ, ΚΙΝΗΤΡΑ, FREDRICKSON B., ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΗ ΑΝΘΕΚΤΙΚΟΤΗΤΑ, ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΟΙ ΠΟΡΟΙ.

ΕΠΟΠΤΗΣ : ΣΤΑΛΙΚΑΣ Α.
ΤΡΙΜΕΛΗΣ ΕΠΙΤΡΟΠΗ : ΣΤΑΛΙΚΑΣ Α.
ΚΑΛΑΝΤΖΗ Α.
ΣΥΝΟΔΙΝΟΥ Ε.
ΈΤΟΣ ΈΝΑΡΞΗΣ ΔΙΑΤΡΙΒΗΣ : 2003

Το έργο συγχρηματοδοτήθηκε κατά:
75% της Δημόσιας Δαπάνης από την Ευρωπαϊκή Ένωση – Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο
25% της Δημόσιας Δαπάνης από το Ελληνικό Δημόσιο – Υπουργείο Ανάπτυξης – Γενική Γραμματεία Έρευνας και Τεχνολογίας
και από τον Ιδιωτικό Τομέα
στο πλαίσιο του Μέτρου 8.3 του Ε.Π. Ανταγωνιστικότητα – Γ΄ Κοινοτικό Πλαίσιο Στήριξης.

ΑΘΗΝΑ ΙΟΥΝΙΟΣ 2009 **ΛΕΞΕΙΣ: 139.578

ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ : GALANAKISMICHAEL@HOTMAIL.COM

Ε.Φ.
ΔΙΑ
ΓΑΛ

Εγκρίθηκε από την επταμελή εξεταστική επιτροπή
στις 18 Ιουνίου 2009

ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ
ΣΤΑΛΙΚΑΣ ΑΝΑΣΤΑΣΙΟΣ, ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ (ΕΠΟΠΤΗΣ)
ΚΑΛΑΝΤΖΗ-ΑΖΙΖΙ ΑΝΑΣΤΑΣΙΑ, ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ
ΣΥΝΟΔΙΝΟΥ ΕΥΡΥΚΛΕΙΑ, ΑΝΑΠΛΗΡΩΤΡΙΑ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ

ΕΞΕΤΑΣΤΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ
ΣΤΑΛΙΚΑΣ ΑΝΑΣΤΑΣΙΟΣ,
ΚΑΛΑΝΤΖΗ-ΑΖΙΖΙ ΑΝΑΣΤΑΣΙΑ,
ΣΥΝΟΔΙΝΟΥ ΕΥΡΥΚΛΕΙΑ,
ΠΑΠΑΜΙΧΑΗΛ ΙΩΑΝΝΗΣ
ΠΑΤΙΝΙΩΤΗΣ ΝΙΚΗΤΑΣ
ΚΑΖΗ ΣΜΑΡΑΓΔΑ
ΚΑΤΕΡΕΛΟΣ ΙΩΑΝΝΗΣ

ΑΦΙΕΡΩΝΕΤΑΙ ΣΤΟΥΣ ΓΟΝΕΙΣ ΜΟΥ

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Πρόλογος 8
Εισαγωγή 10
Κεφάλαιο 1ο : Το εργασιακό στρες 15
Ιστορική αναδρομή 16
Ορισμοί του στρες 24
Ερμηνευτικά μοντέλα του εργασιακού στρες 33
Το αντιληπτικό μοντέλο του εργασιακού στρες 34
Η θεωρία των κοινωνικών ρόλων 36
Η θεωρία της ψυχολογικής αμοιβαιότητας 37
Η θεωρία της αλληλοπροσαρμογής ατόμου – περιβάλλοντος 40
Το γενικό μοντέλο υγείας του εργασιακού στρες 44
Το μοντέλου των εργασιακών απαιτήσεων – ελέγχου 48
Το μοντέλο της υποκειμενικής εσωτερικής γνωστικής διεργασίας 51
Το μοντέλο διατήρησης των πόρων 54
Η θεωρία της κοινωνικής ταυτότητας 56
Το κυβερνητικό μοντέλο του στρες 57
Το μοντέλο ανισορροπίας προσπάθειας – ανταμοιβής 59
Το μοντέλο της ανάρρωσης 61
Το θεωρητικό μοντέλο του εργασιακού στρες 64
Τα αίτια του εργασιακού στρες 65
Αίτια σχετικά με το περιβάλλον εργασίας 66
Ατομοκεντρικές αιτίες στρες 81
Οι συνέπειες του εργασιακού στρες 91
Στρατηγικές αντιμετώπισης του εργασιακού στρες 99
Επίλογος Κεφαλαίου 1 116
Κεφάλαιο 2ο : Τα θετικά συναισθήματα 118
Εισαγωγή στην θεωρία των θετικών συναισθημάτων 118
Η θεωρία της διευρυνσης και δόμησης των θετικών συναισθημάτων 124
Εφαρμογές της θεωρίας των θετικών συναισθημάτων 152
Θετικά συναισθήματα και στρες 157
Επίλογος Κεφαλαίου 2 177
Κεφάλαιο 3ο : Κινητοποίηση 179
Ορισμός της κινητοποίησης 182
Θεωρίες κινητοποίησης 183
Η ηθική της εργασίας 183
Η θεωρία του Maslow 185
Η θεωρία του κινήτρου επίτευξης 189
Η θεωρία των 2 παραγόντων 192
Το μοντέλο των χαρακτηριστικών της εργασίας 196
Το μοντέλο εμπλουτισμού της εργασίας 199
Το μοντέλο της μάθησης 201
Η θεωρία της στοχοθέτησης 212
Η θεωρία της προσδοκίας 216
Η θεωρία της ισότητας 222
Ενδοατομικές διαφορές κινητοποίησης 227
Κινητοποίηση και επαγγελματική ικανοποίηση 229
Κινητοποίηση και παραγωγικότητα 230
Κινητοποίηση και θετικά συναισθήματα 231

Ερευνητικά ερωτήματα 235
Μέθοδος – έρευνα 1 240
Δείγμα 240
Εργαλεία 242
Διαδικασία 245
Αποτελέσματα 247
Μέθοδος – έρευνα 2 277
Κατασκευή της πρωτότυπης κλίμακας κινητοποίησης 277
Δείγμα 278
Εργαλεία 279
Διαδικασία 281
Παράγοντες κινητοποίησης και λειτουργικοί προσδιορισμοί 282
Χαρακτηριστικά, βαθμολόγηση και ερμηνεία του τεστ κινητοποίησης 284
Αποτελέσματα 291
Τελική μορφή, νόρμες και βαθμολόγηση του τεστ κινητοποίησης 357
Μέθοδος – έρευνα 3 372
Δείγμα 372
Εργαλεία 372
Διαδικασία 376
Αποτελέσματα 377
Συζήτηση 383
Βιβλιογραφία 391
Παράρτημα Α 450
Τεστ Θετικών Συναισθημάτων DESMOD 451
Τεστ Εργασιακού Στρες OSI 452
Τεστ Κινητοποίησης πριν τις διαδικασίες ελέγχου 453
Τεστ κινητοποίησης σταθμισμένο 456
Παράρτημα Β 459
Παρουσίαση της διδακτορικής διατριβής 460

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Πρωτίστως αισθάνομαι την ανάγκη να ευχαριστήσω τα μέλη της τριμελούς συμβουλευτικής επιτροπής : τον Κο Αναστάσιο Σταλίκα, Καθηγητή Ψυχολογίας του τμήματος Ψυχολογίας του Παντείου Πανεπιστημίου, την Κα Αναστασία Καλαντζή-Αζίζι, Καθηγήτρια του τμήματος Ψυχολογίας του Πανεπιστημίου Αθηνών και την Κα Κλαίρη Συνοδινού, Αναπληρώτρια Καθηγήτρια του τμήματος Ψυχολογίας του Παντείου Πανεπιστημίου, οι οποίοι με τις ουσιαστικές επιστημονικές παρατηρήσεις τους συνέβαλαν καθοριστικά στην εκπόνηση της παρούσας διατριβής.

Ταυτόχρονα θέλω να εκφράσω τις ευχαριστίες μου στα μέλη της επταμελούς επιτροπής για το δύσκολο έργο της αξιολόγησης της διατριβής μου καθώς και το τμήμα Ψυχολογίας του Παντείου Πανεπιστήμιου που μου έκανε την τιμή να με συμπεριλάβει στους διδάκτορες του.

Οφείλω ωστόσο να τονίσω την ιδιαίτερη συμβολή του επιβλέποντα Καθηγητή μου, προέδρου της τριμελούς συμβουλευτικής επιτροπής, Καθηγητή Κλινικής Ψυχολογίας κ. Αναστάσιο Σταλίκα, χωρίς την ύπαρξη της οποίας η εκπόνηση αυτής της διατριβής θα ήταν αδύνατη. Η καθοδήγηση του υπήρξε καθοριστική τόσο σε επιστημονικό όσο και σε ανθρώπινο επίπεδο. Ο κ. Σταλίκας με υποστήριξε μεθοδικά ώστε να επιλύσω όλα τα προβλήματα που παρουσιάστηκαν κατά την διάρκεια των 6 ετών που διήρκεσε η εκπόνηση της διατριβής και παράλληλα με ενθάρρυνε στη συνέχιση της. Μου στάθηκε σαν πνευματικός πατέρας και αποτέλεσε, αποτελεί και θα αποτελεί ένα πολύ ισχυρό και υψηλό πρότυπο ακαδημαϊκής λειτουργίας και επιστημονικής συμπεριφοράς.

Επίσης ευχαριστώ ιδιαιτέρως την κα. Μάρθα Μωραϊτου, Αναπληρώτρια Καθηγήτρια στο τμήμα Μαιευτικής του Αλεξάνδρειου Τεχνολογικού Εκπαιδευτικού Ιδρύματος Θεσσαλονίκης για την βοήθεια που μου προσέφερε από την έναρξη της διατριβής καθώς και για την εμψύχωση παρά τις δυσκολίες που παρουσιάστηκαν.

Ειδική μνεία θα πρέπει να πραγματοποιηθεί στην συμβολή της ερευνητικής ομάδας για την μελέτη των θετικών συναισθημάτων με επόπτη τον Κο Σταλίκα, εντός της οποίας θεωρώ ότι βελτιώθηκα σαν επιστήμονας και σαν άνθρωπος και έλαβα ουσιαστική υποστήριξη για την εκπόνηση της διατριβής. Συγκεκριμένα θέλω να ευχαριστήσω την Δρ. Μυτσκίδου Πασχαλιά, Ψυχολόγο, την Δρ. Μερτίκα Αντιγόνη, Ψυχολόγο, την Δρ. Μπούτρη Αλκμήνη, Ψυχολόγο, την Δρ. Σεργιάννη Χριστίνα,

Ψυχολόγο, τον κ. Μπούσουλα Κώστα, Ψυχολόγο, τον Δρ. Τσαγκαράκη Μιχάλη, Ψυχολόγο, την κ. Μουστάκη Μαρία, Ψυχολόγο, την κ. Δημητρίαδου Διοδώρα, Ψυχολόγο, τον κ. Τσιρίκο Αντώνη, Ψυχολόγο, την κ. Δημητριάδου Ελένη, Κοινωνιολόγο καθώς και όλα τα νεότερα μέλη της ομάδας.

Ευχαριστώ τους φοιτητές 2ου και 3ου έτους Ψυχολογίας κατά τα ακαδημαϊκά έτη 2005-2006 και 2007-2008 χωρίς την συμβολή των οποίων θα ήταν αδύνατη η συλλογή των δεδομένων και η συγκέντρωση πανελλαδικού δείγματος από όλες τις επιθυμητές επαγγελματικές κατηγορίες.

Ευχαριστώ την κ. Παλαιολόγου Μαρία, Οικονομολόγο, για την υπομονή, την κατανόηση, την στήριξη και τις πολύτιμες συμβουλές.

Ευχαριστώ τους γονείς μου και τα αδέρφια μου για την υποστήριξη και την συμπαράσταση όλα αυτά τα χρόνια.

Αθήνα 2009 Γαλανάκης Μιχάλης

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η παρούσα διδακτορική διατριβή επικεντρώνεται στο θέμα του εργασιακού στρες. Το θέμα αυτό απασχολεί σε σημαντικό βαθμό την διεθνή επιστημονική και επαγγελματική κοινότητα, κυρίως για τις ιδιαίτερα δυσμενείς συνέπειες που επιφέρει στα άτομα και στους οργανισμούς (Cooper, & Cartwright, 1994, Karasek, & Theorell, 1990, Landy, Quick, & Kasl, 1994, Lazarus, 2000, Quick, Quick, Nelson, & Hurell, 1997). Το εργασιακό στρες έχει αποδειχθεί ότι σχετίζεται με αδικαιολόγητες απουσίες από την εργασία, κακή απόδοση, προβλήματα υγείας, παραίτηση, εργασιακά ατυχήματα, χρήση τοξικών ουσιών και αλκοόλ, αντιπαραγωγικές επαγγελματικές συμπεριφορές, κλοπές, καθώς και με καταστροφή επαγγελματικού εξοπλισμού και μηχανημάτων (Ryland, & Greenfeld, 1991, σελ.43). Πρόκειται για ένα τόσο μαζικό φαινόμενο επαγγελματικής και κοινωνικής παθογένειας που έχει υπολογιστεί ότι ποσοστό 50 % - 80 % των προβλημάτων που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι συνδέεται με το εργασιακό στρες (DiSalvo, Lubbers, Rossi, & Lewis, 1995). Επίσης το ενδιαφέρον για το εργασιακό στρες έχει κορυφωθεί εξαιτίας των ραγδαίων αλλαγών στην φύση και στην δομή του εργασιακού πλαισίου κατά τα τελευταία χρόνια (Dive, 2002). Συγκεκριμένα από το 1977 μέχρι το 1997 έχει διαπιστωθεί σε παγκόσμιο επίπεδο ότι έχουν αυξηθεί σημαντικά οι εργασιακές απαιτήσεις, ο ρυθμός, η ένταση και ο φόρτος εργασίας (Bond, Galinski, & Swanberg, 1998, Fay, & Sonnentag, 2002). Τα προαναφερόμενα αίτια έχουν οδηγήσει σε διπλασιασμό των παρατηρούμενων επιπέδων στρες στους εργαζομένους σε σύγκριση με την πενταετία 1985 -1990 (Spielberger, & Reheiser, 1994).

Από τις 10 κυριότερες αιτίες θανάτου στις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής το στρες σχετίζεται άμεσα με τις 4 (καρδιακά προβλήματα, εγκεφαλικά επεισόδια, τραυματισμοί – ατυχήματα, αυτοκτονίες – ανθρωποκτονίες) και έμμεσα με ακόμη 3 (καρκίνος, χρόνιες ηπατικές παθήσεις, χρόνια νοσήματα του αναπνευστικού συστήματος) (Murray, & Lopez, 1994, World Health Organization, 1995, 1999). Το εργασιακό στρες θεωρείται το κυριότερο επαγγελματικό πρόβλημα υγείας στις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής από το 1980 (Sauter, Murphy, & Hurell, 1992). Οι οικονομικές επιπτώσεις του εργασιακού στρες στην χώρα με την ισχυρότερη οικονομία παγκοσμίως υπολογίζονται περίπου στα 150 – 180 δισεκατομμύρια δολάρια τον χρόνο (Wright, & Smye, 1996, σελ. 7). Αυτό γίνεται εύκολα αντιληπτό

αν αναλογιστούμε ότι από τις 12 δισεκατομμύρια εργατώρες που χάνονται ετησίως στην Αμερική παραπάνω από τις μισές (54%) οφείλονται σε απουσίες λόγω εργασιακού στρες (Elkin, & Rosch, 1990). Το εργασιακό στρες όμως δεν είναι μόνο αμερικάνικο φαινόμενο. Για το 2001 υπολογίστηκε ότι το εργασιακό στρες κόστισε στην εργοδοσία στην Αυστραλία περίπου 105 εκατομμύρια δολάρια και οι αιτήσεις για αποζημίωση ανήλθαν στις 6063 (National Occupational Health and Safety Commission of Australia, 2003). Σε έκθεση του Παγκόσμιου Οργανισμού Υγείας το 1987 (Levi, 1987) αναφέρεται ρητά ότι τουλάχιστον 1 στους 2 εργαζομένους υποφέρει από το εργασιακό στρες και αντιμετωπίζει κάποια από τις συνέπειες του. Σύμφωνα με άλλους ερευνητές (Paoli, & Merllie, 2001) το εργασιακό στρες επηρεάζει τουλάχιστον το 1/3 των ατόμων ανεξαρτήτως φύλου και οικονομικού – μορφωτικού επιπέδου. Επίσης το εργασιακό στρες θεωρείται ότι βλάπτει όχι μόνο την σωματική υγεία των εργαζομένων αλλά και την ψυχολογική τους υγεία και ευημερία (Psychological Well – Being) (European Commission, 1997, Health and Safety Executive of U.K., 2001). Ενδεικτικό μάλιστα της έκτασης και της σοβαρότητας του φαινομένου είναι το γεγονός ότι το εργασιακό στρες δεν θεωρείται αποκλειστικό αντικείμενο της οργανωτικής ψυχολογίας αλλά ως το σημείο συνάντησης θεωρίας και πράξης μεταξύ οργανωτικής, συμβουλευτικής και κλινικής ψυχολογίας (Bond, & Bunce, 2000). Δεν μπορεί να θεωρηθεί τυχαίο το γεγονός ότι το εργασιακό στρες ονομάστηκε από το TIME MAGAZINE ως η επιδημία του αιώνα (Peterson, & Wilson, 2004). Τέλος μολονότι το εργασιακό στρες πηγάζει από το εργασιακό πλαίσιο και εξαρτάται από τα χαρακτηριστικά της σχέσης μεταξύ του εργαζομένου και της εργασίας του δεν επηρεάζει μόνο την εργασιακή ζωή αλλά και όλους τους υπόλοιπους τομείς της, όπως είναι η οικογενειακή ζωή, οι διαπροσωπικές σχέσεις και η ποιότητα ζωής γενικότερα (Aneshensel, 1986, Greenhaus, & Parasuraman, 1999, Hochschild, 1989).

Για τους παραπάνω λόγους τα τελευταία 15 χρόνια παρατηρείται μια αξιοσημείωτη αύξηση του όγκου των δημοσιεύσεων που αφορούν το εργασιακό στρες. Συγκεκριμένα οι δημοσιεύσεις για το εργασιακό στρες έχουν εικοσαπλασιαστεί σε σύγκριση με τις δημοσιεύσεις κατά τα προηγούμενα 25 χρόνια (Baker, Israel, & Schurman, 1996, Gottlieb, & McLeroy, 1994, Heaney, & van Ryn, 1990, Israel, Baker, Goldenhar, Heaney, & Schurman, 1996, Israel, & Schurman, 1990, Ivancevich, Matteson, Freedman, & Phillips, 1990, Karasek, 1991, Quick,

Murphy, Hurrell, & Orman, 1992, Sauter, Murphy, & Hurrell, 1992, Vagg, & Spielberger, 1998). Η αύξηση αυτή έχει συμβάλει θετικά στην αναγνώριση των πηγών του στρες καθώς και στην χαρτογράφηση των χαρακτηριστικών του φαινομένου (Quick, Quick, Nelson, & Hurell, 1997, Vagg, & Spielberger, 1998). Επίσης οι δημοσιεύσεις για το εργασιακό στρες κατά την τελευταία 15ετία έχουν συμβάλει στην παραγωγή νέων σύνθετων θεωρητικών μοντέλων και νέων προληπτικών και θεραπευτικών στρατηγικών αντιμετώπισης (Ilgen, 1990, Murphy, 1988, 1996, Di Martino, 1992, Goldenhar, & Schulte, 1994, Landsbergis, & Cahill, 1994, Schurman, & Israel, 1995). Όσο πιο σύνθετη και περιεκτική γίνεται η γνώση μας για το φαινόμενο τόσο περισσότερο προελαύνουμε σε αποτελεσματικότερες στρατηγικές αντιμετώπισης. Η αναζήτηση νέων, πιο σύνθετων και αποτελεσματικών τρόπων αντιμετώπισης του εργασιακού στρες δεν πηγάζει κατ' ανάγκη από την αναποτελεσματικότητα των μέχρι σήμερα διατυπωμένων στρατηγικών αλλά από την επιθυμία να αξιοποιηθεί η συσσωρευμένη επιστημονική γνώση και να εξασφαλιστεί το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα με την μεγαλύτερη δυνατή οικονομία πόρων και χρόνου.

Στα πλαίσια αυτής της επιθυμίας στρεφόμαστε στους κόλπους του κλάδου της Θετικής Ψυχολογίας και συγκεκριμένα σε μια ιδιαίτερα σημαντική θεωρία, την Θεωρίας της Διεύρυνσης και Δόμησης των Θετικών Συναισθημάτων (Fredrickson, 1998, 2001). Η θεωρία αυτή πρεσβεύει ότι η βίωση θετικών συναισθημάτων όπως είναι η χαρά, το ενδιαφέρον, η αγάπη, η ευχαρίστηση, η περηφάνια, η ανύψωση και η ευγνωμοσύνη επιφέρουν σημαντικά ευεργετικά αποτελέσματα στα άτομα. Συνοπτικά η βίωση των θετικών συναισθημάτων σύμφωνα με την θεωρία της Fredrickson οδηγεί στα εξής αποτελέσματα :

1) Διεύρυνση του ορίζοντα της σκέψης και της ποικιλίας των δράσεων και της συμπεριφοράς των ανθρώπων (Fredrickson, & Branigan, 2000).
2) Αντιμετώπιση των συνεπειών και της ψυχολογικής διέγερσης των αρνητικών συναισθημάτων ("The Undoing Hypothesis", Fredrisckson, & Levenson, 1998).
3) Χτίσιμο ισχυρού ψυχισμού, μεγάλων ψυχολογικών αντοχών και εξασφάλιση καλής ψυχικής υγείας ("Psychological Resilience", Tugade, & Fredrickson, 2004).

4) Κινητοποίηση μηχανισμών (Upward Spiral) που οδηγούν κλιμακωτά σε ψυχική και συναισθηματική ευημερία (Fredrickson, & Joiner, 2002).

Ο απώτερος στόχος μας στα πλαίσια της παρούσας διδακτορικής διατριβής είναι να παρουσιάσουμε εκτεταμένα τις κυριότερες θεωρητικές προσεγγίσεις για το εργασιακό στρες και για τα θετικά συναισθήματα και να παρέχουμε επιχειρήματα και εμπειρικά δεδομένα που να αποδεικνύουν ότι η θεωρία της Fredrickson μπορεί να αξιοποιηθεί στην κατεύθυνση της αντιμετώπισης του εργασιακού στρες. Μέσω της λεπτομερούς αναφοράς μας στο εργασιακό στρες και στην θεωρία των θετικών συναισθημάτων θα επιχειρήσουμε να δείξουμε τα σημεία που επιτρέπουν την σύνδεση μεταξύ τους και να δομήσουμε με λογικό τρόπο τα ερευνητικά μας ερωτήματα. Είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι η επιχειρούμενη σύνδεση διακρίνεται από επιστημονική πρωτοτυπία και αυθεντικότητα, καθώς όπως διαφαίνεται και από την διεθνή βιβλιογραφία οι περιπτώσεις κατά τις οποίες έχει διερευνηθεί η πρωτογενής και άμεση επίδραση της βίωσης θετικών συναισθημάτων στην αντιμετώπιση του εργασιακού στρες είναι από πραγματικά σπάνιες ως και ανύπαρκτες (Folkman, & Moscowitz, 2000, Moskowitz, Folkman, Collette, & Vittinghoff, 1996). Κατά τα προηγούμενα χρόνια οι ερευνητές παρέβλεπαν την αξία των θετικών συναισθημάτων στο εργασιακό στρες και επικεντρώνονταν αποκλειστικά στην μέτρηση και στην αντιμετώπιση των αρνητικών συναισθημάτων που το φαινόμενο επιφέρει (Perkun, & Frese, 1992). Η σπουδαιότητα της βίωσης των θετικών συναισθημάτων έχει αρχίσει να αναγνωρίζεται μόνο κατά τα τελευταία χρόνια. Οι ερευνητές τείνουν σταδιακά να συνειδητοποιήσουν ότι τα θετικά συναισθήματα αποτελούν σοβαρές ενδείξεις ψυχοθεραπευτικής αλλαγής και επιτυχούς αντιμετώπισης του εργασιακού στρες (Daley, & Parfitt, 1996, Daniels, Brough, Guppy, Peters – Bean, & Weatherstone, 1997, Sevastos, Smith, & Cordery, 1992, Wright, & Doherty, 1998). Ακολουθώντας την φυσική συνέχεια αυτής της διεθνούς επιστημονικής τάσης θα επιχειρήσουμε να αποδείξουμε ότι τα θετικά συναισθήματα είναι σημαντικά όσον αφορά το εργασιακό στρες καθώς η βίωση τους ενδέχεται να σχετίζεται με μειωμένα επίπεδα βίωσης εργασιακού στρες. Επιπροσθέτως αν και εφόσον η παραπάνω σχέση επιβεβαιωθεί εμπειρικά θα επιχειρήσουμε να προτείνουμε τρόπους με τους οποίους τα θετικά συναισθήματα μπορούν να «δημιουργηθούν – γεννηθούν» στο εργασιακό πλαίσιο προκειμένου να προφυλάξουν από το στρες. Μια μεταβλητή που θεωρείται ότι μπορεί δημιουργήσει

θετικά συναισθήματα στην εργασία είναι η κινητοποίηση. Η εμπειρική τεκμηρίωση της σχέσης κινητοποίησης, θετικών συναισθημάτων και εργασιακού στρες αποτελεί τον θεματικό πυρήνα της παρούσας διατριβής.

Στο πρώτο κεφάλαιο της διδακτορικής διατριβής θα αναφερθούμε στα κυριότερα θεωρητικά μοντέλα, στους ορισμούς, στα αίτια και στις συνέπειες του εργασιακού στρες και θα προσπαθήσουμε να κατανοήσουμε σε βάθος το φαινόμενο, προκειμένου να διαφανούν κατά πρώτον η σοβαρότητα του και ή άμεση ανάγκη αντιμετώπισης του και κατά δεύτερον τα στοιχεία του εκείνα που μας επιτρέπουν να στραφούμε στην θεωρία της Fredrickson (1998, 2001, 2003) και να δημιουργήσουμε μια ουσιαστική σύνδεση σε ποικίλα επίπεδα..

Στο δεύτερο κεφάλαιο θα αναφερθούμε εκτενώς στην θεωρία των Θετικών Συναισθημάτων καθώς και στα σύγχρονα ευρήματα του κλάδου της θετικής ψυχολογίας σχετικά με την επίδραση των θετικών συναισθημάτων στα άτομα.

Στο τρίτο κεφάλαιο της διατριβής θα επικεντρωθούμε στα κίνητρα συμπεριφοράς και εργασίας και θα επιχειρήσουμε να αναδείξουμε την συμβολή τους στην βίωση θετικών συναισθημάτων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Στο κεφάλαιο αυτό εμπεριέχεται μια αναλυτική παρουσίαση του φαινομένου του εργασιακού στρες. Στα πλαίσια αυτής της παρουσίασης πραγματοποιούμε μια ιστορική αναδρομή του φαινομένου, αναφερόμαστε στους κυριότερους ορισμούς του, στα επικρατέστερα θεωρητικά μοντέλα, στα αίτια, στις συνέπειες και στις στρατηγικές αντιμετώπισης. Η αναφορά των παραπάνω στοιχείων πραγματοποιείται με στόχο την καλύτερη κατανόηση του φαινομένου καθώς και για την ανάδειξη των στοιχείων εκείνων που οδηγούν στην σύνδεση με την θεωρία των Θετικών Συναισθημάτων (Fredrickson, 1998, 2001, 2003). Η κριτική προσέγγιση αυτών των στοιχείων σε συνδυασμό με τα σύγχρονα ερευνητικά πορίσματα, τα οποία θα παρατεθούν στην συνέχεια της διατριβής, θα οδηγήσουν με λογικό - επαγωγικό τρόπο στην διατύπωση κάποιων εκ των ερευνητικών ερωτημάτων.

ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΣΤΡΕΣ

Το εργασιακό στρες θεωρείται φυσικό φαινόμενο της εργασιακής ζωής και παρατηρείται σε πολλά επαγγέλματα με ποικίλες πηγές και διαφορετικά αρνητικά αποτελέσματα στην σωματική και ψυχική υγεία των εργαζομένων (Cooper, & Marshall, 1976, Cooper, & Payne, 1988, Dollard, & Winefield, 2002, Giga, Cooper, & Faragher, 2003, Greenhaus, & Parasuraman, 1986, Ivancevich, & Matteson, 1980, Levi, 1987, 1990, Parasuraman, & Purohit, 2000). Θεωρείται μάλιστα δεδομένο ακόμη και σε επαγγέλματα, τα οποία παραδοσιακά δεν θεωρούνται στρεσογόνα, όπως π.χ. το επάγγελμα του καθηγητή (Winefield, & Jarrett, 2001).

Μολονότι το εργασιακό στρες αποτελεί μαζικό κοινωνικό και επαγγελματικό φαινόμενο, το οποίο όλοι βιώνουν σε κάποιο βαθμό στην καθημερινότητα τους, οι ερευνητές δεν έχουν καταλήξει ακόμη σε έναν κοινώς αποδεκτό και περιεκτικό ορισμό σχετικά με το τι είναι το εργασιακό στρες (Edwards, 1992, Jex, & Beehr, 1991, Kahn, & Byosiere, 1992).

Επίσης και τα κυριότερα θεωρητικά μοντέλα που προτείνονται για την κατανόηση του φαινομένου, τα οποία θα αναφερθούν στην συνέχεια του κεφαλαίου, είναι συχνά αντιφατικά και αντικρουόμενα μεταξύ τους (Beehr, & Newman, 1978,

Edwards, 1992, French, Caplan, & Harrison, 1982, Ivancevich, & Matteson, 1980, Karasek, 1979, McGrath, 1970, 1976).

Γενικά θα μπορούσε να υποστηριχθεί ότι η πρόοδος στην κατανόηση και στην ερμηνεία του εργασιακού στρες παρεμποδίζεται από την έλλειψη ομοφωνίας μεταξύ των ερευνητών σχετικά με το τι είναι το εργασιακό στρες και από την ασυμβατότητα των αποτελεσμάτων των ερευνών που έχουν πραγματοποιηθεί μέχρι την παρούσα χρονική στιγμή σχετικά με το φαινόμενο (Elsass, & Veiga, 1997, σελ.1).

Τα τελευταία χρόνια γίνεται προσπάθεια να ομογενοποιηθεί η έρευνα για το εργασιακό στρες μέσω της επικέντρωσης σε αντικειμενικούς παράγοντες στην εργασία και μέσω της προσπάθειας να αναδειχτεί αν τελικά το στρες είναι ένα καθαρά ατομικό ή οργανωτικό πρόβλημα (Frese, & Zapf, 1988, Kasl, 1987, Kristensen, 1996, Spector, Dwyer, & Jex, 1988).

Επίσης μεγάλη σημασία δίνεται πλέον από τους ερευνητές σε παγκόσμιο επίπεδο σε ενδιάμεσες μεταβλητές (mediators & moderators), οι οποίες επηρεάζουν την σχέση μεταξύ πιέσεων / απαιτήσεων – στρες και σε αρκετές περιπτώσεις την ερμηνεύουν (Cohen, & Edwards, 1989, Holt, 1993, Ingledew, Hardy, & Cooper, 1997),

Προτού όμως μιλήσουμε για την σύγχρονη κατάσταση όσον αφορά την έρευνα για το εργασιακό στρες και επιχειρήσουμε να πραγματοποιήσουμε την συνεισφορά μας στην ήδη υπάρχουσα γνώση, θεωρούμε σκόπιμο να πραγματοποιήσουμε μια σύντομη ιστορική αναδρομή για να αποκτήσουμε μια πιο ολοκληρωμένη εποπτεία του φαινομένου.

ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ : ΟΙ ΡΙΖΕΣ ΤΟΥ ΦΑΙΝΟΜΕΝΟΥ ΤΟΥ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟΥ ΣΤΡΕΣ

Η έρευνα έχει δείξει ότι 4 στους 10 ανθρώπους αναφέρουν πως συχνά βιώνουν στρες (Saad, 2001a, 2001b). Τι είναι όμως το στρες και πως εξελίχθηκε ιστορικά η επισήμανση και η μελέτη του προκειμένου στην εποχή μας να αναγνωρίζεται σαν ένα τόσο μαζικό φαινόμενο;

Οι ρίζες του φαινομένου του στρες εντοπίζονται στην εποχή του Ιπποκράτη (460 - 377 π.Χ.). Ο Ιπποκράτης προσέγγισε το στρες από ιατρική σκοπιά και

περισσότερο επικεντρώθηκε στις βιολογικές του συνέπειες παρά στην καταγραφή της φύσης και των αιτιών του (Myers, 2005). Από τότε χρειάστηκε να περάσουν πολλοί αιώνες προκειμένου το στρες να απασχολήσει εκ νέου τους επιστήμονες και να αποτελέσει αντικείμενο συστηματικής έρευνας.

Ως πρωτοπόρος στην μελέτη του στρες θεωρείται ο Walter Cannon (1929), ο οποίος βασίστηκε σε έρευνες με ζώα και κατέληξε στην διαπίστωση ότι το στρες αποτελεί έναν εγγενή προσαρμοστικό μηχανισμό του ανθρώπινου σώματος. Συγκεκριμένα ο Cannon υποστήριξε ότι σε κάθε οργανισμό υφίσταται μια κατάσταση εσωτερικής ισορροπίας, την οποία ονόμασε ομοιόσταση και ότι κάθε ερέθισμα του περιβάλλοντος, το οποίο διαταράσσει αυτήν την κατάσταση ισορροπίας, εγείρει μια αντίδραση από την πλευρά του οργανισμού, η οποία χαρακτηρίζεται από μεγάλη ψυχολογική ένταση. Αυτή η ψυχολογική διέγερση ονομάζεται σύμφωνα με τον Cannon στρες και στοχεύει στο να παρακινήσει το άτομο σε δράση προκειμένου να επανακτήσει την ομοιόσταση. Συγκεκριμένα η διατάραξη της ομοιόστασης οδηγεί σε αύξηση των επιπέδων της επινεφρίνης (αδρεναλίνης) και της νορεπινεφρίνης (Mayers, 2005). Οι 2 αυτές ορμόνες, οι οποίες αποκαλούνται και στρεσογόνες ορμόνες, διαχέονται μέσω της υπόφυσης στο αίμα και προκαλούν ταχυκαρδία, δυσκολίες στο αναπνευστικό σύστημα, ψυχολογική ένταση και πόνο προκειμένου να επιστήσουν την προσοχή του ανθρώπινου οργανισμού στο στρεσογόνο ερέθισμα και να τον αναγκάσουν να προβεί σε ενέργειες για την αντιμετώπιση του (Myers, 2005). Η αντιμετώπιση του στρες μπορεί να επιτευχθεί με 2 αποκλειστικούς τρόπους : ή την φυγή ή την επίθεση (Fight or Flight) (Cannon, 1929). Ακριβώς μάλιστα επειδή ο Cannon θεωρούσε ότι το στρες οδηγεί νομοτελειακά ή σε φυγή ή σε επίθεση προσέγγισε και όρισε το στρες σαν μια αντίδραση Επίθεσης – Φυγής. Σήμερα έχει αποδειχθεί ότι η αντιμετώπιση του στρες μπορεί να επιτευχθεί και μέσω άλλων τρόπων εκτός των 2 προαναφερόμενων όπως είναι η παραίτηση (withdrawal) ή η κοινωνική υποστήριξη (support) (Taylor, Kemeny, Reed, Bower, & Gruenewald, 2000).

Η θεώρηση του Cannon (1929) είχε πολλά μειονεκτήματα, με κυριότερα το ότι βασίστηκε σε έρευνες σε ζώα και σε αυθαίρετη επαγωγή των πορισμάτων στους ανθρώπινους οργανισμούς καθώς και το ότι χαρακτηρίζεται από μεθοδολογικό μονισμό, αφού τα πορίσματα του είναι αποκλειστικό προϊόν παρατήρησης. Ωστόσο

δεν παύει να αποτελεί μια πολύ σημαντική πρώτη αναφορά στο φαινόμενο του στρες, η οποία αποτέλεσε θεμέλιο λίθο για τις μετέπειτα ερευνητικές προσπάθειες.

Αυτός, ο οποίος θεωρείται φυσικός συνεχιστής και «διάδοχος» του Cannon στην μελέτη του στρες είναι ο Hans Selye (Myers, 2005). Ο Selye επένδυσε 40 χρόνια στην μελέτη του φαινομένου (1936 – 1976) και καθιέρωσε το στρες ως ένα κεφαλαιώδους σημασίας ερευνητικό αντικείμενο τόσο για την Ψυχολογία όσο και για την Ιατρική. Ο Selye διαπίστωσε ότι το στρες εγείρει σε όλους τους ανθρώπους μια κοινή γενική προσαρμοστική αντίδραση (με διαφοροποιήσεις μόνο στην ένταση) ανεξάρτητα από τις ατομικές διαφορές και από την φύση του στρεσογόνου ερεθίσματος (1936, 1950, 1976, 1982). Για αυτόν τον λόγο ονόμασε το Στρες «Γενικό Προσαρμοστικό Σύνδρομο» (General Adaptation Syndrome – GAS) και περιέγραψε 3 φάσεις, εντός των οποίων εμφανίζεται (Selye, 1936, 1950). Στην πρώτη φάση, την οποία ονόμασε «Προειδοποίηση» (Alarm Reaction), το άτομο συνειδητοποιεί το στρεσογόνο ερέθισμα και βιώνει μια ξαφνική ενεργοποίηση του αυτόνομου νευρικού του συστήματος. Η ταχυκαρδία, η αύξηση της πίεσης του αίματος και το σφίξιμο των μυών είναι τα κύρια χαρακτηριστικά αυτής της φάσης. Στόχος αυτών των αντιδράσεων του οργανισμού είναι να ενεργοποιήσουν το άτομο και να επικεντρώσουν την προσοχή του στο στρεσογόνο ερέθισμα. Στην δεύτερη φάση, η οποία ονομάζεται «Αντίσταση» (Resistance), το άτομο επιλέγει στρατηγική για την αντιμετώπιση του στρεσογόνου ερεθίσματος και την εφαρμόζει. Κατά την διάρκεια αυτής της φάσης τα επίπεδα της θερμοκρασίας, της πίεσης του αίματος και των αναπνοών παραμένουν υψηλά και μια σειρά από ορμόνες διαχέονται στο αίμα μέσω της υπόφυσης. Η επιτυχής αντιμετώπιση του στρεσογόνου ερεθίσματος οδηγεί σε ύφεση των παραπάνω συμπτωμάτων. Αν ωστόσο η «αντίσταση» του ατόμου αποδειχθεί αναποτελεσματική τότε τα συμπτώματα επιμένουν και τελικά φθείρουν τους πόρους και τις αντοχές του ατόμου. Στην περίπτωση δηλαδή όπου η «Αντίσταση» δεν επιφέρει το επιθυμητό αποτέλεσμα το άτομο βιώνει την τρίτη φάση του στρες κατά τον Selye (1936, 1950), η οποία ονομάζεται «Εξάντληση». Η «Εξάντληση» σχετίζεται με ψυχοπαθολογία και με σοβαρά βιοσωματικά συμπτώματα (Myers, 2005).

Η μεγάλη συνεισφορά του Selye στην μελέτη του στρες είναι ότι με το σύνολο των ερευνών (1936, 1950, 1976, 1982) του προσέγγισε με έναν πιο σύνθετο και ολιστικό τρόπο το φαινόμενο και συμπλήρωσε αρκετά από τα κενά του μοντέλου

του Cannon (1929). Με το μοντέλο που πρότεινε απέδειξε ότι το στρες μπορεί να προκαλείται από πάσης φύσεως ερεθίσματα και όχι μόνο από απειλές. Επίσης διέκρινε το στρες σε φάσεις και περιέγραψε τον ακριβή μηχανισμό της λειτουργίας του. Το πιο σημαντικό όμως ήταν ότι κατηγοριοποίησε το στρες σε «καλό ουδέτερο και κακό στρες» (Eustress, Stress, Distress) (Selye, 1936, 1976).

Το κανονικό στρες ή ουδέτερο στρες, σύμφωνα με τον Selye (1936, 1976), το βιώνουν όλοι ανεξαιρέτως οι άνθρωποι όταν διαταράσσεται η ομοιόσταση τους και αποτελεί γενικό προσαρμοστικό μηχανισμό. Αυτό το είδος στρες δεν έχει αρνητικά συμπτώματα και δεν συνδέεται με ψυχοπαθολογία. Το ουδέτερο στρες είναι περισσότερο αντικείμενο της Ανθρωπολογίας και της Εξελικτικής Ψυχολογίας.

Εκτός από το ουδέτερο στρες υπάρχει επίσης το αρνητικό ή κακό στρες (Selye, 1936, 1976) (Distress από το αρχαίο ελληνικό πρόθεμα δυς- *κακός, αρνητικός, δύσκολος, χωρίς αρμονία, χωρίς ισορροπία, ανώφελος*). Αυτό το είδος στρες απασχολεί ιδιαίτερα του Κλινικούς Ψυχολόγους και τους Ψυχιάτρους Είναι το στρες που σχετίζεται με παθογένεια και επιφέρει πολυάριθμα αρνητικά ψυχοσωματικά συμπτώματα και ασθένειες. Μπορεί να είναι χρόνιο και παρατεταμένο και σίγουρα είναι πιο δυσβάσταχτο και επίπονο από το ουδέτερο στρες. Προκαλείται από αρνητικούς αλλά και από θετικούς στρεσογόνους παράγοντες τους οποίους ο Lazarus και η Folkman (1984) διέκριναν σε 2 κατηγορίες. Η πρώτη κατηγορία είναι οι Σημαντικοί Παράγοντες (Cataclysmic Factors), όπως είναι ο θάνατος, τα χρέη, ένα ατύχημα, μια αναπηρία ή μια φυσική καταστροφή. Η δεύτερη κατηγορία είναι οι Σιωπηλοί Παράγοντες (Silent Factors), δηλαδή οι παράγοντες εκείνοι που ασκούν μικρή αλλά συσσωρευτική επίδραση και οποίοι μολονότι αρχικά φαίνονται ασήμαντοι σταδιακά μπορούν να οδηγήσουν σε παθογένεια. Τέτοιοι μπορεί να είναι η καθημερινή κίνηση στους δρόμους, η ρουτίνα, ή η ηχορύπανση. Μια περίπτωση κακού στρες είναι και το ονομαζόμενο Σύνδρομο Μετατραυματικού Στρες (Posttraumatic Stress Disorder, Weiten, 1992), κατά το οποίο το άτομο εμφανίζει αμείωτη έντονη ψυχολογική διέγερση μολονότι το στρεσογόνο ερέθισμα έχει πάψει να υφίσταται και έχει περάσει μεγάλο χρονικό διάστημα από την αρχική επίδραση του. Το σύνδρομο αυτό εμφάνισαν πολλοί βετεράνοι στρατιώτες του Βιετνάμ αλλά και πολλοί από τους στρατιώτες που πολέμησαν στον Ά πόλεμο του Κόλπου (Weiten, 1992). Οι άνθρωποι που βιώνουν αρνητικό στρες έχουν ανάγκη από επαγγελματική – επιστημονική συστηματική βοήθεια (Selye, 1976, 1982) ενώ αυτοί που απλά βιώνουν

το ουδέτερο στρες δεν μπορούν σε καμία περίπτωση να θεωρηθούν «ασθενείς» με την ψυχολογική έννοια του όρου. Συχνά πάντως το κακό στρες πηγάζει από την κακή διαχείριση ή την ανεπιτυχή «Αντίσταση» κατά του ουδέτερου στρες και μολονότι διακρίνονται σε διαφορετικές κατηγορίες για την διευκόλυνση της μελέτης και της κατανόησης τους δεν πρέπει να παραγνωρίζεται ότι ουσιαστικά πρόκειται για αντικρινές πλευρές του ίδιου φαινομένου. Από το σημείο αυτό και έπειτα όταν στην διατριβή αναφέρεται ο όρος Στρες εννοείται πλέον το κακό ή αρνητικό στρες (Distress / Psychological Distress).

Το τελευταίο είδος στρες είναι το λεγόμενο καλό ή δημιουργικό Στρες (Selye, 1936, 1976) (Eustress από το αρχαίο ελληνικό πρόθεμα ευ- *καλός, όμορφος, αρμονικός, ισορροπημένος*). Αυτό διαφέρει από το αρνητικό στρες στο ότι δημιουργείται κυρίως από θετικά ερεθίσματα ή από γεγονότα τα οποία εκλαμβάνονται από το άτομο ως θετικά και έχει θετικά αποτελέσματα και συμπτώματα (χωρίς ωστόσο να παύει να είναι στρες, δηλαδή πίεση) (Selye, 1936, 1976). Γεγονότα που μπορούν να προκαλέσουν το καλό στρες είναι ένας γάμος, η γέννηση ενός παιδιού, το κέρδος ενός μεγάλου χρηματικού ποσού σε ένα τυχερό παιχνίδι, μια νέα ενδιαφέρουσα εργασία ή η ορκωμοσία για το πτυχίο (Selye, 1936, 1976). Δεν είναι δύσκολο πάντως το καλό στρες να μετατραπεί σε κακό καθώς τα 3 είδη στρες που περιέγραψε ο Selye λειτουργούν σαν συγκοινωνούντα δοχεία (Selye, 1936, 1976).

Η διάκριση που πρότεινε ο Selye είναι πολύ χρήσιμη γιατί απέδειξε ότι το στρες είναι πανανθρώπινο φαινόμενο και δεν πρέπει να αντιμετωπίζεται κατ' ανάγκη ως παθογενές. Χάρις στο στρες οι άνθρωποι κατορθώνουν να ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις του περιβάλλοντος και να επιβιώνουν. Η προσοχή των ψυχολόγων και των υπολοίπων επιστημόνων που ασχολούνται με την ανθρώπινη υγεία θα πρέπει να εστιάζει στην αντιμετώπιση του αρνητικού στρες και των συμπτωμάτων του.

Συνεχιστής του έργου του Selye είναι ο Lazarus, ο οποίος σήμερα θεωρείται γκουρού σε θέματα στρες. Ο Lazarus (Lazarus 2000, Lazarus, & Folkman, 1984, Monat & Lazarus 1977) επέκτεινε τις γνώσεις μας για το φαινόμενο στρες υπογραμμίζοντας την σημασία του υποκειμενικού παράγοντα, των ατομικών διαφορών και της προσωπικής πρόσληψης και ερμηνείας των ερεθισμάτων που προκαλούν στρες. Με το πολυετές έργο του ο Lazarus (1966, 1976, 1991, 1993, 1999, 2000) εξήγησε τις διατομικές διαφορές στην βίωση του στρες και πρότεινε 2 μεγάλες κατηγορίες στρατηγικών αντιμετώπισης, τις στρατηγικές που επικεντρώνονται στο

πρόβλημα (problem focused coping) (Bond, & Bunce, 2000, Day, & Livingstone, 2001, Lazarus, & Folkman, 1984, Sears, Urizar, & Evans, 2000) και τις στρατηγικές που εστιάζουν στην διαχείριση των συναισθημάτων (emotion focused coping) (Bond, & Bunce, 2000, Day, & Livingstone, 2001, Lazarus, & Folkman, 1984, Sears, Urizar, & Evans, 2000) που απορρέουν από την στρεσογόνο κατάσταση.

Κατά την τελευταία 20ετία το επίκεντρο της μελέτης του φαινομένου Στρες έχει μεταφερθεί στον εργασιακό χώρο (Cooper, & Cartwright, 1994, Karasek, & Theorell, 1990, Landy, Quick, & Kasl, 1994, Lazarus, 2000, Quick, Quick, Nelson, & Hurell, 1997, Vagg, & Spielberger, 1998). Στην αναζήτηση σύγχρονων ερευνών σχετικά με το στρες διαπιστώνεται ότι η πλειοψηφία εδράζεται στο εργασιακό πλαίσιο και αφορά τις εργασιακές συνθήκες. Πως μπορεί να εξηγηθεί αυτή η μετατόπιση του ενδιαφέροντος των ερευνητών του στρες στον χώρο της εργασίας;

Σύγχρονοι ερευνητές απέδειξαν ότι η εργασία είναι αναπόσπαστο κομμάτι της διαδικασίας της ανάπτυξης του «εγώ» και της αυτό-εκτίμησης του ατόμου (Winefield, Tiggemann, Winefield, & Goldney, 1993). Για αυτόν το λόγο, η εργασία έχει ένα βασικό ρόλο στις ζωές των ανθρώπων και ασκεί μεγάλη επιρροή στην αίσθηση της ευεξίας (well-being) και της ταυτότητας (Barling, 1990, Feather, 1990). Η εργασία αποτελεί το μέσο με το οποίο οι άνθρωποι εντάσσουν των εαυτό τους στην κοινωνία (Szymanski, Ryan, Merz, Trevino, & Johnston-Rodriguez, 1996), και μπορεί να επηρεαστεί από οικονομικούς, κοινωνικούς, πολιτισμικούς και ατομικούς παράγοντες. Όπως ανέφερε ο Keilhofner (1995), η ταυτότητα του ατόμου είναι μια λειτουργία των κοινωνικών του ρόλων, ειδικά αυτών που σχετίζονται με το επάγγελμα. Συνεπώς, η απώλεια τέτοιων ρόλων μπορεί να οδηγήσει σε ψυχολογικό στρες και επιπλέον, σε απώλεια αυτής της λειτουργίας.

Σύμφωνα με τον OECD (Organization for Economic Cooperation and Development, 1998), η εργασία αποτελεί καθήκον και αναγκαιότητα για τους περισσότερους ενήλικες (Levi, 1990). Η εργασία, όμως, καθώς και το εργασιακό πλαίσιο, λειτουργεί πλέον με τρόπο που να εξυπηρετεί τους δικούς της σκοπούς (Levi, 1990). Βασικός στόχος των συνθηκών και των απαιτήσεων κάθε εργασίας είναι η αυξημένη παραγωγικότητα και αποδοτικότητα, με απώτερο σκοπό την μεγιστοποίηση των οικονομικών οφελών (Dollard, & Winefield, 2002, Levi, 1990) και την ελαχιστοποίηση του λειτουργικού κόστους (Levi, 1990). Ενώ, σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Βουλή, η εργασία θα έπρεπε να προσαρμόζεται στις ανάγκες και τις

δυνατότητες των ανθρώπων, στην πραγματικότητα συμβαίνει το αντίθετο (Levi, Sauter, & Shimomitsu, 1999). Για παράδειγμα, για την επίτευξη του παραπάνω στόχου, πολλές εταιρείες μειώνουν το εργατικό δυναμικό, ενώ οι εργασιακές απαιτήσεις παραμένουν στα ίδια επίπεδα (Dollard, & Winefield, 2002). Αυτό έχει ως αποτέλεσμα πολλοί από τους εναπομείναντες εργαζόμενους να εργάζονται υπερωριακά, κάτω από υψηλές εργασιακές πιέσεις, οι οποίες τελικά θα τους οδηγήσουν σε υψηλά επίπεδα στρες (Dollard, & Winefield, 2002). Το εργασιακό στρες αποτελεί στην εποχή μας το σημαντικότερο πρόβλημα για τους εργαζόμενους (Cooper, & Cartwright, 1994, 1997, Karasek, & Theorell, 1990, Quick, Quick, Nelson, & Hurrell, 1997, Vagg, & Spielberger, 1998), γεγονός που φανερώνεται και από την καταγραφή των πολυάριθμων επιπτώσεων του (Caufield, Chang, Dollard, & Elshaug, 2004, European Commission, 1997, Levi, 1990, Muchinsky, 2000, The Tokyo Declaration, 1999).

Το γεγονός λοιπόν της εξέλιξης της μελέτης του φαινομένου Στρες μέσα από τις παραγωγικές διαδικασίες ερμηνεύεται από την σημασία που διέπει τον θεσμό της εργασίας για τους ενήλικες καθώς και από τις ραγδαίες τεχνολογικές και θεσμικές διαφοροποιήσεις στην ελεύθερη αγορά κατά τα τελευταία 20 χρόνια.

Το γεγονός αυτό επίσης εξηγείται εν μέρει από το ότι το στρες στην εργασία αποτελεί πρόβλημα σημαντικών διαστάσεων : θεωρείται ότι επηρεάζει αρνητικά την υγεία του 48% των Ευρωπαίων εργαζομένων και αποτελεί εμπόδιο για το άτομο, για την επιχείρηση, αλλά και για την κοινωνία ως σύνολο (Kompier, & Levi, 1995).

Τέλος η μεταφορά της μελέτης του στρες στον εργασιακό χώρο εξηγείται και από την σοβαρότητα των συνεπειών που επιφέρει. Ένα πλήθος ερευνών αναφέρει ως συνέπειες του εργασιακού στρες: 1) προβλήματα υγείας, όπως η αυξημένη χοληστερίνη, οι καρδιαγγειακές παθήσεις, τα αναπνευστικά προβλήματα, οι μυοσκελετικοί τραυματισμοί και ο καρκίνος (Caufield, Chang, Dollard, & Eshaug, 2004, Levi, 1990, Manning, Jackson, & Fusilier, 1996, Vagg, & Spielberger, 1998), 2) ψυχοπαθολογία, όπως νευρώσεις, διαταραχές της προσωπικότητας, εξάρτηση από ναρκωτικές ουσίες ή χρήση αλκοόλ, και κατάθλιψη (Caufield, Chang, Dollard, & Elshaug, 2004, Levi, 1990, Vagg, & Spielberger, 1998) και 3) προβλήματα συμπεριφοράς, όπως αντιπαραγωγική συμπεριφορά, εκούσια μειωμένη παραγωγικότητα, συνεχείς απουσίες από τον χώρο εργασίας, κλοπή από

συναδέλφους, σκόπιμη καταστροφή ξένης περιουσίας, αυτοκτονία και ανθρωποκτονία (Quick, 1998, Vagg, & Spielberger, 1998).

Το U.S. National Institute for Occupational Safety and Health τονίζει στο εισαγωγικό κεφάλαιο της αξιολόγησής του σχετικά με το εργασιακό στρες ότι η φύση της εργασίας αλλάζει με τέτοιους ρυθμούς, που, ίσως τώρα περισσότερο από ποτέ, τα επίπεδα του στρες να είναι υψηλότερα (Levi, Sauter, & Shimomitsu, 1999). Ομοίως, η Επιτροπή του Ηνωμένου Βασίλειου για την Υγεία και την Ασφάλεια (Health and Safety Commission, 1999) επισημαίνει την αναγκαιότητα μελέτης του εργασιακού στρες καθώς οι επιπτώσεις του έχουν επεκταθεί τόσο στους εργαζόμενους όσο και στους εργοδότες (Levi, Sauter, & Shimomitsu, 1999). Παρόμοια αναφορά πραγματοποίησε και η Ευρωπαϊκή Βουλή τον Φεβρουάριο του 1999 (Levi, Sauter, & Shimomitsu, 1999). Τόνισε ότι οι συνθήκες εργασίας πρέπει, επιτέλους, να προσαρμοστούν στις ανάγκες και στις δυνατότητες των εργαζομένων (Levi, Sauter, & Shimomitsu, 1999). Επισήμανε, επιπλέον, την ανάγκη έρευνας για τον εντοπισμό των πραγματικών παραγόντων που σχετίζονται με το εργασιακό στρες και την εύρεση μεθόδων αντιμετώπισης των παραγόντων αυτών (Levi, Sauter, & Shimomitsu, 1999).

Οι παραπάνω αναφορές δεν πρέπει να οδηγήσουν στο συμπέρασμα ότι μέχρι το 1984 η μελέτη του στρες αγνοούσε την εργασιακή ζωή των ανθρώπων. Απλώς κατά τα προηγούμενα χρόνια (1929 – 1984), οι αναφορές για το στρες στην εργασία σχετίζονταν περισσότερο με την βίωση ενός τραυματικού ή απειλητικού γεγονότος, όπως η βία, ο τραυματισμός, ή ενός κρίσιμου συμβάντος οποιουδήποτε είδους (Levi, Sauter, & Shimomitsu, 1999). Η βίωση του στρες είχε συνδεθεί με συγκεκριμένες κατηγορίες επαγγελμάτων. Τα επαγγέλματα που θεωρούνταν ότι κινδύνευαν περισσότερο να βιώσουν τέτοιου είδους γεγονότα και κατά συνέπεια να εμφανίσουν υψηλά επίπεδα στρες ήταν οι αστυνομικοί, το προσωπικό ασφαλείας των φυλακών, τα ιατρικά και παραϊατρικά επαγγέλματα, το προσωπικό των τραπεζών, και οι εργαζόμενοι της κοινωνικής πρόνοιας (Levi, Sauter, & Shimomitsu, 1999, National Institute for Occupational Safety & Health – NIOSH, 1999). Σήμερα, όμως, ο αριθμός των αναφορών αυξήθηκε ραγδαία και οι αναφερόμενες πηγές αυτών των ισχυρισμών δεν εδράζονται πια στο τραυματικό στρες αλλά σε χρόνιες καταστάσεις (Bull, 1996). Θεωρείται πλέον ότι όλοι οι εργαζόμενοι ανεξαρτήτως επαγγέλματος βιώνουν κάποιον βαθμό στρες και είναι πιθανό να εμφανίσουν προβλήματα υγείας εξαιτίας

της έκθεσης σε στρεσογόνους παράγοντες εντός του εργασιακού πλαισίου (Bull, 1996).

Αφού πραγματοποιήθηκε σύντομη ιστορική αναδρομή της μελέτης του φαινομένου στην συνέχεια θα αναφερθούν οι κυριότεροι ορισμοί του εργασιακού στρες και θα γίνει προσπάθεια να αναδειχθεί το πρόβλημα της μη ύπαρξης κοινώς αποδεκτού εννοιολογικού ορισμού του.

ΟΡΙΣΜΟΙ ΤΟΥ ΣΤΡΕΣ – ΤΟ ΠΡΟΒΛΗΜΑ ΤΗΣ ΕΛΛΕΙΨΗΣ ΚΟΙΝΩΣ ΑΠΟΔΕΚΤΟΥ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΥ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΥ

Η αγγλική λέξη «stress» προέρχεται από τις λατινικές λέξεις «strictus» (σφικτός ή στενός) και «stringere» που σημαίνει «σφίγγω, κάνω κάτι πιο σφικτό» (Cox, 1978, 1990). Μέχρι το 18ο αιώνα συνεπαγόταν ταλαιπωρία, δυστυχία ή θλίψη. Κατά τα τέλη του 18ου αιώνα, η λέξη χρησιμοποιούνταν για να εκφράσει ένταση, πίεση, δύναμη ή σκληρή προσπάθεια σε σχέση με τα διάφορα όργανα και τις νοητικές δυνατότητες του ανθρώπου (Cox, 1978, 1990). Στην συνέχεια, κατά τα τέλη του 19ου αιώνα, επειδή η επιδίωξη και η διατήρηση μιας σταθερής εσωτερικής κατάστασης θεωρήθηκε απαραίτητη για την «ελεύθερη και ανεξάρτητη ζωή», η έρευνα επικεντρώθηκε στην αναγνώριση των προσαρμοστικών αλλαγών που είναι υπεύθυνες για τη συντήρηση μιας τέτοιας σταθερής κατάστασης (Cox, 1978, 1990). Αυτή η εσωτερική κατάσταση ισορροπίας ονομάστηκε ομοιόσταση (homeostasis) (Cannon, 1929) και το στρες θεωρήθηκε απειλή για την διατήρηση της. (Cooper, & Marshall, 1976, 1978).

Το στρες αποτελεί φαινόμενο μοναδικό στην ψυχολογία. Η μοναδικότητα του κατά κύριο λόγο οφείλεται στο ότι ακόμη και σήμερα, 80 περίπου χρόνια μετά την αρχική επισήμανση - καταγραφή του από τον Cannon (1929) στερείται ενός κοινώς αποδεκτού λειτουργικού προσδιορισμού (Jex, Beehr, & Roberts, 1993, Manning, Jackson, & Fusilier, 1996, Quick, 1998). Πολλοί ερευνητές αντιλαμβάνονται με διαφορετικό τρόπο την μεταβλητή «στρες» και την ορίζουν ανάλογα με το θεωρητικό τους υπόβαθρο ή ανάλογα με τις ανάγκες τους, αδιαφορώντας για την διαφοροποίηση των ορισμών τους από αυτούς των υπολοίπων ερευνητών του στρες (Coyne, & Racciopo, 2000, Dohrenwend, Dohrenwend, Dodson, & Shrout, 1984, Kasl, 1978, Lazarus, 2000, Schuler, 1980, Schuler, 1991). Τις τελευταίες δεκαετίες μάλιστα ο

αριθμός των ερευνών που συμπεριλαμβάνουν τους όρους stress, stressors, job stress, work stress, occupational stress έχει αυξηθεί κατά 20 φορές (Cooper, & Cartwright, 1994, Karasek, & Theorell, 1990, Landy, Quick, & Kasl, 1994, Quick, Quick, Nelson, & Hurell, 1997, Vagg, & Spielberger, 1998) σε σύγκριση με το παρελθόν. Ο τρόπος που οι όροι αυτοί χρησιμοποιούνται διαφέρει από μελέτη σε μελέτη (Israel, Baker, Goldenhar, Heaney, & Schurman, 1996, Vagg, & Spielberger, 1998). Αυτός είναι ο βασικός λόγος για τον οποίο η σχετική με το στρες έρευνα αντιμετωπίζει δυσκολίες και συχνά καταλήγει σε αντικρουόμενα ευρήματα (Jex, Beehr, & Roberts, 1992). Επίσης στην βάση της ύπαρξης πολλών και διαφορετικών ορισμών για το στρες βρίσκεται η αιτία για την μη ικανοποιητική κατανόηση και αντιμετώπιση του φαινομένου στην εποχή μας (Coyne, & Racciopo, 2000, Israel, Baker, Goldenhar, Heaney, & Schurman, 1996, Somerfield, & McCrae, 2000).

Η έλλειψη κοινώς αποδεκτού λειτουργικού προσδιορισμού για το στρες δημιουργεί δυο σημαντικά προβλήματα στην έρευνα για το θέμα. Πρώτον, δυσχεραίνεται η υλοποίηση νέων ερευνών καθώς και η σύγκριση των παλαιότερων ερευνών για το εργασιακό στρες ή για το στρες γενικότερα (Jex, Beehr, & Roberts, 1992). Δεύτερον η ευρεία χρήση της λέξης ''στρες'' από τον απλό κόσμο έχει οδηγήσει σε παρερμηνείες για το τι είναι στρες και έχει δυσκολέψει την έρευνα και τις μετρήσεις για το θέμα, ιδιαίτερα επειδή αυτές στηρίζονται στην αυτό-αναφορά (Jex, Beehr, & Roberts, 1992). Πιο συγκεκριμένα, οι περισσότερες έρευνες Οργανωτικής Ψυχολογίας για το εργασιακό στρες έχουν χρησιμοποιήσει ερωτηματολόγια αυτό-αναφοράς για να μετρήσουν τις μεταβλητές στην διαδικασία του στρες (Jex, Beehr, & Roberts, 1992). Σε αυτές τις έρευνες ζητείται από τους συμμετέχοντες να περιγράψουν τις συνθήκες εργασίας που θεωρούν στρεσογόνες, καθώς και τις αντιδράσεις τους σε στους παράγοντες στρες (Jex, Beehr, & Roberts, 1992). Οι ερευνητές χρησιμοποιούν την λέξη ''στρες'' και τα παράγωγά της στα ερωτηματολόγια όμως πολλές φορές οι ερωτήσεις είναι τόσο διφορούμενες, εξαιτίας της έλλειψης ενός κοινώς αποδεκτού λειτουργικού προσδιορισμού, που μπορούν να ερμηνευτούν από τους συμμετέχοντες είτε ως παράγοντες στρες είτε ως εντάσεις (Jex, Beehr, & Roberts, 1992).

Σε έρευνα που πραγματοποιήθηκε για να διαπιστωθεί πως οι συμμετέχοντες αντιλαμβάνονται την λέξη ''στρες'', οι Jex, Beehr και Roberts (1992) χορήγησαν ερωτηματολόγια αυτό - αναφοράς σε δυο ομάδες συμμετεχόντων από τις οποίες η

πρώτη περιελάμβανε εργαζόμενους σε δημόσια υπηρεσία και η δεύτερη περιελάμβανε εργαζομένους σε νοσοκομείο (Jex, Beehr, & Roberts, 1992). Στα ερωτηματολόγια υπήρχαν 16 παράγωγα του στρες στα οποία περιλαμβάνονταν και εργασιακοί παράγοντες στρες και ψυχολογική ένταση και σκοπός τους ήταν να διαπιστώσουν αν τελικά τα άτομα αντιλαμβάνονται ως στρες τους παράγοντες της εργασίας ή το αποτέλεσμα της επίδρασης τους (Jex, Beehr, & Roberts, 1992). Τα αποτελέσματα έδειξαν μεγαλύτερη συσχέτιση των παραγώγων του στρες με την πίεση που βιώνει το άτομο παρά με τους παράγοντες στρες (Jex, Beehr, & Roberts, 1992). Αποδείχθηκε λοιπόν ότι οι περισσότεροι άνθρωποι έχουν συνδέσει τον όρο «στρες» με μια ένταση που υφίσταται μετά την αξιολόγηση της κατάστασης που βιώνουν (Jex, Beehr, & Roberts, 1992).

Πολύ συχνά στην καθομιλουμένη, ο όρος «στρες» αναφέρεται με 3 διαφορετικούς τρόπους. Κατά πρώτον χρησιμοποιείται για να δηλώσει μια απόκριση ή μια αντίδραση σε δυσάρεστες συνθήκες. Στην βιβλιογραφία αυτός ο τύπος του στρες αναφέρεται συνήθως ως πίεση (strain) και αναπαριστά μια εξαρτημένη μεταβλητή (Spector, & Jex, 1998).

Η δεύτερη βασική χρήση του όρου σχετίζεται με τις πραγματικές απαιτήσεις που θέτονται στους ανθρώπους. Ομοίως, ο επίσημος ορισμός του στρες στο λεξικό είναι «μια ενοχλητική σωματική ή ψυχολογική επίδραση που δημιουργεί μια κατάσταση έντασης σε ένα άτομο» (Macquarie Dictionary, 1982).

Η τρίτη χρήση του όρου αναφέρεται στο στρες ως διαδικασία. Αυτός ο όρος αναγνωρίζει το γεγονός ότι το στρες είναι ένα πολύπλευρο φαινόμενο που λαμβάνει χώρα με ένα δυναμικό τρόπο και ότι επηρεάζεται από την αλληλεπίδραση της πολυπλοκότητας των παραγόντων που συμβάλλουν σε αυτό (Cotton, 1996).

Όπως προαναφέρθηκε στην ιστορική αναδρομή ο πρώτος που χρησιμοποίησε τον όρο στρες ήταν ο Cannon (1929) και στην συνέχεια ο Selye (1936). Ο Selye (1936) περιέγραψε το στρες ως ένα σύνδρομο ανθρώπινων αντιδράσεων που αποσκοπεί στην προσαρμογή στο περιβάλλον. Πολύ γρήγορα, όμως, διαπίστωσε ότι είχε κάνει λάθος (Jex, Beehr, & Roberts, 1992). Συνειδητοποίησε ότι για την παραπάνω ερμηνεία και για να είναι σύμφωνος με τις επιταγές της Φυσικής και της Μηχανικής, έπρεπε να έχει χρησιμοποιήσει τον όρο 'strain' (ένταση) (Jex, Beehr, & Roberts, 1992). Από το σημείο αυτό χρονολογείται η σύγχυση γύρω από τον όρο 'stress' (Jex, Beehr, & Roberts, 1992).

Η σύγχυση αυτή πηγάζει από το θεμελιώδες ερώτημα «Τι είναι το στρες»; Κάποιοι ερευνητές ισχυρίζονται ότι το στρες είναι η πίεση που νιώθει το άτομο για να δράσει ή για να απαντήσει στα ερεθίσματα του περιβάλλοντος (Kahn, & Quinn, 1970, Lazarus, 1966), ενώ άλλοι ερευνητές ισχυρίζονται ότι το στρες αποτελεί την συνέπεια αυτής της πίεσης (Selye, 1936, 1976). Γενικά, μπορεί να γίνει μία ομαδοποίηση των ορισμών που έχουν χρησιμοποιήσει οι ερευνητές για το στρες σε τρεις ευρείες κατηγορίες: (α) το στρες ως ερέθισμα (stimuli), (β) το στρες ως αντίδραση - αποτέλεσμα (response) και (γ) το στρες ως μία σχέση μεταξύ ερεθίσματος και αντίδρασης (stimulus-response relationship) (Jex, Beehr, & Roberts 1992).

Πιο αναλυτικά, οι ορισμοί που εκλαμβάνουν το στρες ως ερέθισμα, αναφέρονται σε παράγοντες του κοινωνικού περιβάλλοντος και της εργασίας που ενδέχεται να προκαλούν στρες (stressors / job stressors). Στην ουσία οι παράγοντες αυτοί μπορεί να είναι κάθε ερέθισμα του κοινωνικού και εργασιακού περιβάλλοντος που χρήζει συγκεκριμένης αντίδρασης – απάντησης (Jex, Beehr, & Roberts, 1992). Αυτοί οι ορισμοί είναι εμπνευσμένοι από το χώρο της Φυσικής και της Μηχανικής (Jex, Beehr, & Roberts, 1992). Υπό το πρίσμα αυτό, οι Kahn και Quinn (1970) και ο Lazarus (1966) δέχονται το στρες ως «μία εξωτερική δύναμη που ασκείται σε ένα άτομο (αντικείμενο με τους όρους της Φυσικής και της Μηχανικής) και η ένταση (strain) είναι η ενδεχόμενη επιζήμια επίπτωση της δύναμης αυτής στο άτομο (αντικείμενο)» (Jex, Beehr, & Roberts, 1992). Βασιζόμενοι σε αυτήν την λογική, πολλοί ερευνητές ενεπλάκησαν στην διαδικασία μελέτης των εργασιακών συνθηκών (π.χ. φόρτος εργασίας ή σύγχυση ρόλων), που είναι υπεύθυνες για την παραγωγή του στρες (Jex, Beehr, & Roberts, 1992).

Η δεύτερη κατηγορία ερευνητών, που ορίζει το στρες ως αποτέλεσμα – αντίδραση, το αντιλαμβάνεται με τον τρόπο που ο Selye (1936) χρησιμοποίησε τον όρο stress, δηλαδή με την έννοια της πίεσης (strain) που αισθάνεται το άτομο ως αποτέλεσμα έκθεσης σε στρεσογόνους παράγοντες. Δηλαδή, το στρες είναι μία αντίδραση του ατόμου απέναντι στους στρεσογόνους παράγοντες που σχετίζονται με το κοινωνικό και εργασιακό περιβάλλον (Jex, Beehr, &Roberts, 1992). Οι αντιδράσεις αυτές, σύμφωνα με τον Selye (1936, 1976), μπορεί να είναι ψυχολογικές, φυσιολογικές – βιολογικές και συμπεριφορικές.

Τέλος, σχετικά με την τρίτη κατηγορία, οι ερευνητές αναφέρονται στο στρες ως μία αλληλεπίδραση μεταξύ ερεθισμάτων του περιβάλλοντος (stressors / job

stressors) και αντιδράσεων του ατόμου (strain) (Jex, Beehr, & Roberts, 1992). Η τρίτη αυτή κατηγορία ορισμών θεωρείται σήμερα περισσότερο έγκυρη λόγω του ότι καταφέρνει να περιγράψει το στρες στην ολότητα και στην πολυπλοκότητα του. Συγκεκριμένα οι ορισμοί αυτοί προσεγγίζουν το στρες σαν μια σχέση και αποδίδουν περισσότερες πτυχές του φαινομένου από ότι οι προηγούμενοι ορισμοί. Τοποθετούν το στρες στην πραγματική του διάσταση υπογραμμίζοντας τόσο την ύπαρξη – επίδραση στρεσογόνων παραγόντων όσο και την εκδήλωση αντιδράσεων - συμπτωμάτων από την πλευρά του ατόμου (Jex, Beehr, & Roberts, 1992). Σύμφωνα με αυτήν την κατηγορία ορισμών το στρες δεν είναι απλώς ένα φαινόμενο αλλά «ένα ψυχολογικό φαινόμενο που περιγράφει την σχέση στρεσογόνων παραγόντων του περιβάλλοντος και βίωσης πίεσης από την πλευρά του ατόμου» (Stress is a stressors – strain phenomenon) (Beehr, 1995, Jex, 1998, Jex, & Beehr, 1991, Kahn, & Byosiere, 1992, Spector, & Jex, 1988, Jackson, & Schuler, 1985, Sparks, Cooper, Fned, & Shirom, 1997).

Κατά αυτόν τον τρόπο, ο Selye (1976) περιέγραψε το στρες ως μια ανισορροπία μεταξύ των πόρων του σώματος και των απαιτήσεων που προβάλλονται σε αυτό.

Το στρες επίσης θεωρήθηκε ως επαναλαμβανόμενη και κυκλική διαδικασία, η οποία περιλαμβάνει μια συναλλαγή ανάμεσα στο άτομο και το περιβάλλον του (transactional process model) (Lazarus, & Folkman, 1984). Στρες προκαλείται όταν μια κατάσταση γίνεται αντιληπτή ως απειλή. Συγκεκριμένα, τα ψυχοκοινωνικά και σωματικά αποτελέσματα της διαδικασίας του στρες έχουν τη δυνατότητα να επηρεάσουν την μελλοντική βίωση του με το να γίνουν προσθετικά ερεθίσματα στρες ή με το να εξαντλούν την ικανότητα αντιμετώπισης και τις διαθέσιμες για το άτομο πηγές - πόρους.

Στην ψυχολογία, ως στρες ορίζεται η κατάσταση κατά την οποία το άτομο δεν είναι σε θέση να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις του περιβάλλοντος (στρεσογόνοι παράγοντες). Τότε η εν λόγω αντίληψη συνοδεύεται από αρνητικό συναίσθημα και ποικίλα αρνητικά συμπτώματα. Ως στρεσογόνοι παράγοντες, ορίζονται γεγονότα, καταστάσεις ή ερεθίσματα που οδηγούν σε υπερβολικές σωματικές και ψυχικές πιέσεις (Occupational safety and Health Service, 1998).

Ο πιο συχνά χρησιμοποιούμενος ορισμός του στρες είναι αυτός που έχει διατυπωθεί από τον Richard Lazarus (1991), σε συνέχεια του ορισμού του με την

Folkman (Lazarus, & Folkman, 1984), και αναφέρει ότι στρες δημιουργείται μέσω των διαδικασιών αλληλεπίδρασης μεταξύ των ατόμων και του περιβάλλοντος τους. Έτσι, όταν ένα άτομο αισθάνεται ότι οι προσωπικές του δυνάμεις, αξίες και ικανότητες δεν επαρκούν για να αντεπεξέλθει στις συγκεκριμένες απαιτήσεις του περιβάλλοντος του, τότε αρχίζει να βιώνει έντονο στρες. Πιο συγκεκριμένα, ο Lazarus (1991) θεώρησε το εργασιακό στρες ως μια διαδικασία που περιλαμβάνει συναλλαγή μεταξύ του ατόμου και του εργασιακού του περιβάλλοντος. Οι αντιδράσεις του εργαζομένου μπορεί να είναι είτε ψυχολογικές, είτε σωματικές, είτε και τα δυο (Cooper, & Cartwright, 1994, Kristensen, 1996, Santos, & Cox, 2000), και κατηγοριοποιούνται ως οξύ (acute) και χρόνιο στρες (chronic) (Lazarus, 1991).

Ο όρος «οξύ» αναφέρεται στην ξαφνική εμφάνιση (Lazarus, 1991). Το στρες αυτού του είδους περιλαμβάνει μια ξαφνική αντίδραση σε μια αιφνίδια, μοναδική, και εύκολα αναγνωρίσιμη αιτία, η οποία θα αποκριθεί θετικά σε κάποια μορφή μεσολάβησης για την εξάλειψη του (Guyton, 1981, Schuler, 1980). Σε μια κατάσταση οξέως στρες, η εμφάνιση της κατάστασης του ατόμου (στρες) θα αναδυθεί ξαφνικά και μετά θα αρχίσει να φθίνει. Σε αυτήν την οξεία φάση, υπάρχει μια αίσθηση του ξαφνικού που μπορεί να παράγει φυσιολογικές αντιδράσεις όπως ξηρό στόμα, δυσκολία στην αναπνοή, ταχείς καρδιακούς παλμούς, ή γνωστικά προβλήματα (cognitive problems) (Guyton, 1981). Η πλειονότητα των ανθρώπων που βιώνουν οξύ στρες επιστρέφουν στην ομοιόσταση σε σύντομο χρονικό διάστημα (Lazarus, 1991).

Το χρόνιο στρες είναι μια συσσωρευτική αντίδραση σε ένα οικοδόμημα πιέσεων για πολύ χρόνο (Lazarus, 1991). Αυτός ο τύπος αντίδρασης τείνει να ξεκινά σταδιακά και να εξελίσσεται αργά (Lazarus, 1991). Το χρόνιο στρες ορίζεται καλύτερα ως μια κλιμακούμενη εσωτερική αντίδραση σε εξωτερικές συνθήκες όταν η ικανότητα για αντιμετώπιση αυτών των συνθηκών εμποδίζεται ή πλήττεται διαδοχικά (Evoy, 1998). Το χρόνιο στρες παρουσιάζεται με διάφορα σωματικά και ψυχολογικά συμπτώματα, όπως υπερένταση, διαταραχή του ύπνου, καρδιαγγειακές παθήσεις, εγκεφαλικό, κακή συγκέντρωση, απόσυρση και κατάθλιψη (Cooper, & Payne, 1988, Minter, 1999). Επιπλέον, το χρόνιο στρες μπορεί, με την πάροδο του χρόνου, να οδηγήσει σε εξασθένηση του ανοσοποιητικού συστήματος. Πραγματικά, δεν είναι σπάνιο για ένα άτομο να βιώνει για πολύ καιρό συμπτώματα ασθένειας αλλά να μη γνωρίζει ότι η αιτία είναι το χρόνιο στρες (Guyton, 1981).

Τα τελευταία χρόνια διαπιστώθηκε ότι η αθροιστική ένταση μπορεί να είναι τόσο σημαντική όσο και τα οξεία τραυματικά συμβάντα στην ανάπτυξη συνθηκών που σχετίζονται με το στρες (Alzono, 2000). Αυτό το συμπέρασμα υποστηρίζεται και από τα ευρήματα του Lazarus (Lazarus, & Cohen, 1977) ότι οι «καθημερινές διαφωνίες», τις οποίες όρισε ως «silent stressors» («σιωπηλοί παράγοντες») είναι πιο ισχυροί δείκτες κακής ψυχικής υγείας από ότι τα σημαντικά γεγονότα της ζωής.

Οι Janis και Leventhal (1987), Lazarus (1966) και Motowidlo, Packard και Manning (1986) υποστηρίζουν ότι το στρες σχετίζεται με συγκεκριμένους περιβαλλοντικούς παράγοντες και ποικίλες ατομικές συνέπειες. Για τον λόγο αυτό, ορίζουν το στρες ως «*την εμπειρία ενός σύνθετου δυσάρεστου συναισθήματος το οποίο περιλαμβάνει συναισθήματα ,όπως η ένταση, ο εκνευρισμός, ο θυμός, η ενόχληση, ο φόβος και η ανησυχία.*» (Manning, Jackson, & Fusilier, 1996).

Η Αρχή Υγείας και Ασφάλειας του Ηνωμένου Βασίλειου (Health and Safety Executive, 2001) όρισε το στρες ως «*την επιζήμια αντίδραση των ατόμων στις υπερβολικές πιέσεις ή σε άλλου είδους απαιτήσεις που τους επιβάλλονται*» (Giga, Cooper, & Faragher, 2003).

Μερικοί ερευνητές ορίζουν το στρες ως «*μία φυσιολογική, γενικευμένη ψυχο-φυσιολογική αντίδραση του ατόμου απέναντι σε έκτακτα περιστατικά και σε περιβαλλοντικές ή διαπροσωπικές απαιτήσεις*» (Quick, 1998). Άλλοι ερευνητές δέχονται ότι το εργασιακό στρες αφορά στα αποτελέσματα των εργασιακών απαιτήσεων που έχουν να αντιμετωπίσουν οι εργαζόμενοι, καθώς εκτελούν τα εργασιακά τους καθήκοντα (Bellarosa, & Chen, 1997).

Οι Kahn, Wolfe, Quinn, Snoen και Rosenthal (1964) υποστηρίζουν ότι το στρες είναι μια σειρά από δυσλειτουργικά συμπεριφορικά ψυχολογικά και σωματικά συμπτώματα που εμφανίζονται ως αντίδραση στην παρουσία έντονων, επίμονων, διαρκών πιεστικών καταστάσεων.

Οι Ivancevich και Matteson (1980) ορίζουν το στρες σαν μια ψυχολογική αντίδραση του ατόμου προς τα ερεθίσματα του περιβάλλοντος, η οποία όταν βιώνεται για μακρύ χρονικό διάστημα σε μεγάλη ένταση μπορεί να οδηγήσει σε αρνητικά αποτελέσματα για την σωματική και ψυχολογική υγεία.

Ο Schuler (1980) όρισε το στρες σαν μια αντίληψη σχετικά με την ικανότητα ή την αδυναμία του ατόμου να εκπληρώσει τα καθήκοντα που είναι σημαντικά για το ίδιο και τον οργανισμό.

Ο Shirom (1982) όρισε το στρες ως την αντίληψη του ατόμου ότι οι περιβαλλοντολογικές απαιτήσεις (stressors) εξαντλούν τις ικανότητες και τις πηγές του, και επιπλέον το οδηγούν σε αρνητικά αποτελέσματα.

Ο Κυριακού (1987, σελ.146) όρισε το εργασιακό στρες στην βάση της βίωσης αρνητικών συναισθημάτων όπως, η ένταση, η απογοήτευση, ο θυμός, η κατάθλιψη και η πίεση, τα οποία προκύπτουν από διάφορες πτυχές της εργασίας.

Οι Levine και Ursine (1991) υποστηρίζουν ότι το στρες είναι ένα σύνθετο φαινόμενο το οποίο περιλαμβάνει τρεις πτυχές : α) τα εισερχόμενα (δηλαδή τα ερεθίσματα στρες), β) το σύστημα επεξεργασίας (δηλαδή την σημασιοδότηση και την υποκειμενική βίωση στρες) και γ) την αντίδραση του οργανισμού απέναντι στα εισερχόμενα ερεθίσματα και στην επίδραση τους. Στο παραπάνω μοντέλο – ορισμό υπάρχουν μεταβλητές που μετριάζουν την επίδραση των στρεσογόνων ερεθισμάτων όπως είναι ο βαθμός συμμετοχής στην λήψη αποφάσεων, η πρωτοβουλία, η οργανωτική κουλτούρα και η συνεργασία (Israel, Schurman, & House, 1989, Karasek, & Theorell, 1990, Landbergis, & Vivona-Vaughan, 1995, Levine, & Ursine, 1991, Mikkelsen, Saksvik, & Landbergis, 2000, Schurman, & Israel, 1995).

Οι Jex, Beehr και Roberts (1992) προσεγγίζουν το στρες σαν μια διαδικασία κατά την οποία συγκεκριμένοι παράγοντες του εργασιακού πλαισίου (stressors) γίνονται αντιληπτοί από το άτομο σαν απαιτητικοί και απειλητικοί για τους υπάρχοντες προσωπικούς πόρους, προκαλώντας ένταση και επηρεάζοντας αρνητικά την συμπεριφορά και την εργασιακή απόδοση.

Ο Humphrey (1998) περιγράφει την «διαδικασία του εργασιακού στρες» ως μια ασυνέπεια μεταξύ του ατόμου και του εργασιακού του περιβάλλοντος.

Ο Hobfoll (1998) όρισε το στρες σαν μια κατάσταση, στην οποία οι στόχοι που έχουν τεθεί από το άτομο απειλούνται ή χάνονται ή δεν μπορούν να δημιουργηθούν οι κατάλληλες συνθήκες και προϋποθέσεις για την επίτευξη τους.

Οι Jex και Bliese (1999) ορίζουν το στρες ως μια διαδικασία που περιλαμβάνει περιβαλλοντικούς παράγοντες πίεσης και ψυχολογικά, βιολογικά και συμπεριφορικά συμπτώματα σαν αποτέλεσμα αυτής της πίεσης.

Το Εθνικό Συμβούλιο Εργασίας του Βελγίου (1999) (Conseil National du Travail, 1999) όρισε το στρες ως μια αρνητικά βιωμένη κατάσταση από μια ομάδα εργατών που συνοδεύεται από παράπονα και δυσλειτουργίες σε φυσικό, πνευματικό και κοινωνικό επίπεδο (Levi, Sauter, & Shimomitsu, 1999).

Οι Taris, Peeters, Blanc, Schaufeli και Schreurs (2001) ορίζουν το στρες σαν το αποτέλεσμα μιας συγκεκριμένης σχέσης μεταξύ ατόμου και περιβάλλοντος κατά την οποία το άτομο θεωρεί ότι οι εξωτερικές απαιτήσεις υπερβαίνουν τις ικανότητες και τους πόρους του και απειλούν την γενικότερη ευημερία του. Ανάλογα με τους διαθέσιμους πόρους και τις ικανότητες του ατόμου μια κατάσταση μπορεί να γίνεται αντιληπτή ως περισσότερο ή λιγότερο στρεσογόνα.

Οι Ben-Ari, Krole και Har-Even (2003) προσεγγίζουν το στρες σαν το αποτέλεσμα των επιδράσεων των εργασιακών απαιτήσεων που αντιμετωπίζουν τα άτομα κατά την εκτέλεση των εργασιακών τους ρόλων και καθηκόντων. Σύμφωνα με αυτούς το στρες έχει 2 βασικά αποτελέσματα, την επαγγελματική δυσαρέσκεια και την επαγγελματική εξουθένωση.

Γενικά η ύπαρξη πολλών και διαφορετικών ορισμών απορρέει από το γεγονός ότι μερικοί ερευνητές προσεγγίζουν το στρες υπό το πρίσμα του γενικού προσαρμοστικού μηχανισμού (General Adaptation System, Selye 1936) ενώ άλλοι υπό το πρίσμα της ψυχικής, βιολογικής και συναισθηματικής εξάντλησης, η οποία επέρχεται σαν συνέπεια της ανεπιτυχούς προσαρμογής στις απαιτήσεις του περιβάλλοντος (Distress, Selye 1936, 1976). Επίσης κομβικό σημείο διαφοροποίησης είναι η απόδοση του στρες στα ερεθίσματα του περιβάλλοντος ή στα χαρακτηριστικά του ατόμου που το βιώνει (Lazarus, & Folkman, 1984).

Στα πλαίσια της παρούσας διδακτορικής διατριβής το στρες προσεγγίζεται σαν ένα σύνθετο ψυχολογικό φαινόμενο, το οποίο προκαλείται από τις απαιτήσεις του εργασιακού περιβάλλοντος και οδηγεί στην βίωση πίεσης από την πλευρά του ατόμου προκειμένου να ανταποκριθεί σε αυτές τις απαιτήσεις (A stressor – strain phenomenon) (Beehr, 1995, Jex, 1998, Jex, & Beehr, 1991, Kahn, & Byosiere, 1992, Spector, & Jex, 1998, Jackson, & Schuler, 1985, Sparks, Cooper, Fned, & Shirom, 1997).

Το στρες αποτελεί μαζικό και πανανθρώπινο φαινόμενο. Σε κάποιο βαθμό όλοι το βιώνουν στις καθημερινές συνδιαλλαγές τους και στην εργασία τους, ανεξαρτήτως φύλου, ηλικίας, τόπου διαμονής, μορφωτικού – οικονομικού επιπέδου, επαγγέλματος και οικογενειακής κατάστασης (Kahn, & Byosiere, 1992). Έχει αποδειχθεί ότι το στρες οδηγεί σε πληθώρα αρνητικών αποτελεσμάτων τόσο για το άτομο όσο και για τις εταιρείες (Βιολογικά, Συναισθηματικά, Ψυχολογικά, Συμπεριφορικά, Οργανωτικά συμπτώματα) (Amick, & Smith, 1992, Carayon, 1995,

Levi, 1996, Ryland, & Greenfeld, 1991). Γενικά θεωρείται ότι το στρες σχετίζεται με την βίωση αρνητικών συναισθημάτων όπως ο εκνευρισμός, ο θυμός, η ενόχληση, ο φόβος, η ανησυχία (Manning, Jackson, & Fusilier, 1996) και αποτελεί υπό μια έννοια ένα σύνθετο πολύπτυχο αρνητικό συναίσθημα (Lazarus, 2000). Τέλος πρέπει να αναφερθεί ότι το σύνολο των ερευνητών εκτιμά πως το στρες αποτελεί ισχυρότατη απειλή ενάντια στην ψυχική υγεία και την ψυχολογική ευημερία των ανθρώπων (Psychological Health and Well Being) (Babin, & Boles, 1996, Cooper, 2001, Kenny, & Cooper, 2003, Quick, Murphy, Hurrell, & Orman, 1992, Spector, Dwyer, & Jex, 1988).[1]

Αφού πραγματοποιήθηκε σύντομη αναφορά στους κυριότερους λειτουργικούς προσδιορισμούς του στρες και υπογραμμίστηκε το πρόβλημα της έλλειψης ενός κοινώς αποδεκτού ορισμού, στην συνέχεια θα παρατεθούν αναλυτικά στοιχεία για τα κυριότερα ερμηνευτικά μοντέλα του εργασιακού στρες. Η αναφορά αυτών των μοντέλων θα υποβοηθήσει την προσπάθεια κατανόησης του φαινομένου και θα υποδείξει τα σημεία που χρήζουν περαιτέρω διερεύνηση. Επίσης με την ανάλυση αυτών των μοντέλων θα αναδειχθούν τα σημεία εκείνα που επιτρέπουν την σύνδεση με την θεωρία των θετικών συναισθημάτων (Fredrickson, 1998, 2001, 2003).

ΕΡΜΗΝΕΥΤΙΚΑ ΜΟΝΤΕΛΑ ΤΟΥ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟΥ ΣΤΡΕΣ

Τα ερμηνευτικά μοντέλα για το εργασιακό στρες εστιάζουν σε ποικίλους ατομικούς ή περιβαλλοντικούς παράγοντες (Hsieh, 2004). Πιο συγκεκριμένα, υπάρχουν μοντέλα τα οποία εξετάζουν εσωτερικές επιρροές (internal influences) και αφορούν σε παράγοντες που σχετίζονται άμεσα με τον εργαζόμενο (π.χ. η ψυχολογική ανθεκτικότητα ή οι διαθέσιμοι πόροι του ατόμου) (Hsieh, 2004). Οι επιρροές αυτές ονομάζονται επιρροές ατομικού επιπέδου (individual-level influences) και τα μοντέλα αυτά θεωρούνται ατομοκεντρικά (Hsieh, 2004). Παράλληλα υπάρχουν ερμηνευτικά μοντέλα τα οποία δεν εξετάζουν παράγοντες ατομικούς, αλλά

[1] Ο όρος στρες δεν θα πρέπει να συγχέεται με τον όρο άγχος, ο οποίος αποδίδεται στην αγγλική βιβλιογραφία ως anxiety. Η διαφορά είναι ότι το άγχος αποτελεί περισσότερο χαρακτηριστικό της προσωπικότητας και εγγενή τάση προς την ανησυχία και την ένταση (Sarason, 1975). Το άγχος ορίζεται σαν μια μορφή προσωπικής ενόχλησης (self preoccupation) που επηρεάζει την συγκέντρωση της προσοχής, την επεξεργασία πληροφοριών, την κωδικοποίηση, τον σχεδιασμό δράσης και την συμπεριφορά (Sarason, 1975). Το βασικό χαρακτηριστικό του είναι η επικέντρωση (narrowing) (Sarason, 1975) σε αντίθεση με την διεύρυνση (broadening) που προσφέρουν τα θετικά συναισθήματα (Fredrickson, 1998, 2001).

εξωτερικές επιρροές (external influences) και αφορούν σε τρεις κατηγορίες: (α) στην εργασία (είδος – χαρακτηριστικά), (β) στον οργανισμό (δομή – κανόνες) και (γ) στο περιβάλλον (θεσμικό πλαίσιο) (Hsieh, 2004). Αυτού του είδους τα ερμηνευτικά μοντέλα θεωρούνται περιβαλλοντικά (Hsieh, 2004). Τα τελευταία χρόνια η έρευνα σχετικά με τα ατομοκεντρικά μοντέλα έχει ατονήσει και εγείρει μικρότερο ενδιαφέρον σε σύγκριση με την έρευνα για τα περιβαλλοντικά μοντέλα (Jex, Bliese, Buzzell, & Primeau, 2001). Ένας πιθανός λόγος για τον οποίο οι ερευνητές έχουν στρέψει περισσότερο το ενδιαφέρον τους στους περιβαλλοντικούς παράγοντες στρες είναι ότι αυτοί είναι πιο ορατοί, απτοί, άμεσα προσβάσιμοι και πιο εύκολα τροποποιήσιμοι από ότι οι ατομικοί παράγοντες και τα ατομικά χαρακτηριστικά (Van Yperen, & Snijders, 2000). Εκτός από τις 2 παραπάνω κατηγορίες ερμηνευτικών μοντέλων υπάρχουν επίσης και τα μοντέλα μεικτού τύπου, τα οποία αναφέρονται ταυτόχρονα και σε παράγοντες του εργασιακού περιβάλλοντος και σε ατομικά χαρακτηριστικά (Hsieh, 2004). Ενδεχομένως τα μοντέλα αυτά να είναι πληρέστερα αν ληφθεί υπόψη η πολυπλοκότητα του φαινομένου και η πληθώρα των παραγόντων που προκαλούν το εργασιακό στρες (Hsieh, 2004).

Η αναφορά του συνόλου των ερμηνευτικών μοντέλων του εργασιακού στρες κρίνεται απαραίτητη στα πλαίσια της παρούσας διδακτορικής διατριβής προκειμένου να διαφανούν τα χαρακτηριστικά του φαινομένου, να κατανοηθεί η εξελικτική πορεία μελέτης του από την διεθνή επιστημονική κοινότητα και να αναδειχθεί η χρησιμότητα της βίωσης των θετικών συναισθημάτων (Fredrickson, 1998, 2001, 2003) στην αντιμετώπιση του.

1) Το αντιληπτικό μοντέλο του εργασιακού στρες
(The comprehensive model of occupational stress and health)
(French, & Kahn, 1962)

Το μοντέλο αυτό διατυπώθηκε από τους French και Kahn (1962). Προσεγγίζει το στρες σαν το αποτέλεσμα μιας σύνθετης δυναμικής διαδικασίας στην οποία επιδρούν ποικίλοι στρεσογόνοι παράγοντες και η οποία καταλήγει σε μακροπρόθεσμες επιπτώσεις στην ανθρώπινη υγεία. Το μοντέλο αυτό έχει λάβει μεγάλη εμπειρική τεκμηρίωση (Baker, 1993, Cooper, & Marshall, 1976, 1978, House, 1981, Hurrell, 1987, Israel, House, Schurman, Heaney, & Mero, 1989, Levi, 1972).

Σχηματικά, σύμφωνα με αυτό το μοντέλο, στην αφετηρία της διαδικασίας – φαινομένου του στρες βρίσκονται αντικειμενικοί στρεσογόνοι παράγοντες όπως είναι κομβικά γεγονότα, χρόνιες πιέσεις, καταστροφές ή καθημερινές ενοχλήσεις. Οι παράγοντες αυτοί επιδρούν στο άτομο. Το άτομο μέσω μιας λειτουργίας εσωτερίκευσης επεξεργάζεται αυτούς τους παράγοντες και λαμβάνει μια απόφαση σχετικά με το αν τους θεωρεί ως απειλές ή όχι. Αν μέσω αυτής της γνωστικής επεξεργασίας το άτομο εκλάβει τους παράγοντες ως στρεσογόνους τότε οδηγείται στην βίωση στρες. Το στρες σε αυτήν την περίπτωση μπορεί να έχει βραχυπρόθεσμες ή μακροπρόθεσμες επιδράσεις-συνέπειες. Οι επιδράσεις αυτές καλύπτουν όλο το φάσμα του ανθρώπινου οργανισμού, κυμαίνονται δηλαδή από το γνωστικό, το συναισθηματικό και το ψυχολογικό μέχρι το συμπεριφορικό και το φυσιολογικό επίπεδο. Στην σχέση μεταξύ στρεσογόνων παραγόντων – ατόμου – στρες παρεμβάλλονται ενδιάμεσες μεταβλητές, οι οποίες σύμφωνα με το μοντέλο ονομάζονται τροποποιητικοί παράγοντες (modifying factors). Οι μεταβλητές αυτές διαφοροποιούν την επίδραση των στρεσογόνων παραγόντων ανά άτομο αλλά και στο ίδιο το άτομο σε διαφορετικές χρονικές στιγμές. Ένα παράδειγμα τέτοιας μεταβλητής είναι η κοινωνική υποστήριξη. Η διαδικασία που περιγράφεται από το μοντέλο είναι αμφίδρομη και διαδραστική. Επίσης μοιάζει αρκετά με το μοντέλο υποκειμενικής γνωστικής επεξεργασίας των Lazarus και Folkman (1984).

Προκειμένου σύμφωνα με το παραπάνω μοντέλο να σχεδιαστούν και να εφαρμοστούν στρατηγικές αντιμετώπισης του στρες θα πρέπει να ακολουθηθούν μερικές βασικές αρχές (Israel, & Schurman, 1990, Israel, Schurman, & House, 1989, Schurman, & Israel, 1995). Καταρχήν οι στρατηγικές αντιμετώπισης θα πρέπει να λαμβάνουν υπόψη το υπάρχον εργασιακό πλαίσιο εντός του οποίου θα εφαρμοστούν (Gottlieb, & McLeroy, 1994, Wallerstein, & Weinger, 1992). Κατά δεύτερον οι στρατηγικές αντιμετώπισης θα πρέπει να λαμβάνουν υπόψη το άτομο ως μέλος μιας ευρύτερης ομάδας ή ενός συστήματος. Συγκεκριμένα η αντιμετώπιση θα πρέπει να στοχεύει σε ενδοπροσωπικό, διαπροσωπικό, οργανωτικό, κοινωνικό και πολιτικό επίπεδο (Ivancevic, Matteson, Freedman, & Phillips, 1990, Karasek, 1994, Murphy, Hurrell, & Quick, 1992). Επίσης η αντιμετώπιση θα πρέπει να εστιάζει τόσο σε ενέργειες πρόληψης όσο και σε ενέργειες θεραπείας – μείωσης των συμπτωμάτων (Karasek, 1991, Quick, & Quick, 1984. Οι παρεμβάσεις θα πρέπει να αντιμετωπίζουν όλα τα είδη των στρεσογόνων παραγόντων (Kuhn, & Wooding, 1994, Landsbergis, &

Cahill, 1994). Τέλος το στρες πρέπει να προσεγγίζεται σαν φαινόμενο υποκειμενικής πρόσληψης και ερμηνείας δεν παύουν όμως να υπάρχουν και αντικειμενικοί στρεσογόνοι παράγοντες που επηρεάζουν το σύνολο των ανθρώπων (Murphy, Hurrell, & Quick, 1992).

Το μοντέλο των French και Kahn εστιάζει στην επίδραση των ατομικών χαρακτηριστικών στην βίωση του στρες και αποδέχεται την συμβολή ενδιάμεσων μεταβλητών στην διαδικασία που καταλήγει στο φαινόμενο. Ενδεχομένως παρόμοια επίδραση με την κοινωνική υποστήριξη που περιέγραψαν οι εισηγητές του μοντέλου να έχουν και τα θετικά συναισθήματα. Η εμπειρική επαλήθευση η απόρριψη των θετικών συναισθημάτων ως τροποποιητικών παραγόντων στην σχέση στρεσογόνων παραγόντων – ατόμου – στρες θα απασχολήσει το ερευνητικό τμήμα της παρούσας διατριβής.

2) Η Θεωρία των κοινωνικών ρόλων
(The social role theory of stress)
(Kahn, Wolfe, Quinn, Snoen, & Rosenthal, 1964)

Η θεωρία των κοινωνικών ρόλων προσεγγίζει το στρες τόσο στην βάση των αντικειμενικών συνθηκών και εξωτερικών απαιτήσεων όσο και ως προς την υποκειμενική πρόσληψη και ερμηνεία του ατόμου για αυτές (Davis, 1996, Jones, Flynn, & Kelloway, 1995). Συγκεκριμένα σύμφωνα με τους Kahn, Wolfe, Quinn, Snoen και Rosenthal (1964) κάθε άτομο αναλαμβάνει κάποιους ρόλους στην εργασία του και δραστηριοποιείται εντός των πλαισίων αυτών των ρόλων. Τα όρια των ρόλων καθορίζονται από την οργανωτική κουλτούρα και τους στόχους της εταιρείας. Ως ρόλος ορίζεται «το σύνολο των προσδοκιών – απαιτήσεων που αφορούν τον κάτοχο μιας εργασιακής θέσης και οι οποίες θέτονται από την διοίκηση του οργανισμού» (Van Sell, Brief, & Schuler, 1981). Το εργασιακό στρες αποτελεί την αναπόφευκτη συνέπεια της μη ικανοποιητικής πλήρωσης των απαιτήσεων του ρόλου. Αυτό το είδος στρες ονομάζεται στην βιβλιογραφία ως στρες ρόλων και αναφέρεται στην πίεση που βιώνεται από τον εργαζόμενο όταν υπάρχει ασάφεια, αμφισημία ή σύγκρουση μεταξύ προσωπικών χαρακτηριστικών – ικανοτήτων και εργασιακών απαιτήσεων έτσι όπως αυτές προβάλλονται από τον συγκεκριμένο ανά περίσταση ρόλο (Tetrick, 1992).

Σύμφωνα με το μοντέλο των Kahn, Wolfe, Quinn, Snoen και Rosenthal (1964), υπάρχουν 5 βασικοί παράγοντες στρες : α) ασάφεια ρόλου, β) ανεπάρκεια ρόλου, γ) υπερφόρτωση ρόλου, δ) σύγκρουση ρόλων και ε) ρόλος ευθύνης για άλλους ανθρώπους.

Οι 5 αυτοί παράγοντες στρες οδηγούν σε συγκεκριμένα αρνητικά αποτελέσματα όπως μειωμένη απόδοση, επαγγελματική δυσαρέσκεια, έλλειψη αυτοπεποίθησης, προθέσεις για παραίτηση και μειωμένο αίσθημα ευημερίας (Babin, & Boles, 1996, Jamal, 1984, Hughes, 2001, Sutherland, & Cooper, 1988).

Το μοντέλο των Kahn, Wolfe, Quinn, Snoen και Rosenthal (1964) τοποθετεί το φαινόμενο του στρες στην βάση της κάλυψης των απαιτήσεων του εργασιακού ρόλου. Η βίωση των θετικών συναισθημάτων μπορεί να οξύνει τις ικανότητες του ατόμου και να του παρέχει επιπρόσθετους πόρους για την αντιμετώπιση μελλοντικών προκλήσεων (Fredrickson, 1998, 2001). Υπό αυτό το πρίσμα η διερεύνηση της επίδρασης των θετικών συναισθημάτων καθίσταται επιτακτική και ουσιώδης για την εξέλιξη της μελέτης του φαινομένου.

3) Η θεωρία της Ψυχολογικής Αμοιβαιότητας
(Equity Theory)
(Adams, 1965)

Ο Adams (1965) ορμώμενος από την θεωρία της Κοινωνικής Σύγκρισης του Festinger (1954) διατύπωσε μία γενική θεωρία της συμπεριφοράς, την θεωρία της Ψυχολογικής Αμοιβαιότητας (equity theory) (Adams, 1965, Taris, Peeters, Le Blanc, Schaufeli, & Schreurs, 2001). Σύμφωνα με τη θεωρία της Κοινωνικής Σύγκρισης (Festinger, 1954), οι άνθρωποι, όταν δεν είναι σίγουροι για τις απόψεις ή τις ικανότητές τους, έχουν την τάση να αξιολογούν τους εαυτούς τους συγκρίνοντάς τους με άτομα που θεωρούν όμοιά τους. Ο Adams (1965) λοιπόν, έλαβε ως αφετηρία αυτήν την θεωρία και υποστήριξε ότι οι άνθρωποι επιζητούν στις σχέσεις τους με τους άλλους την αμοιβαιότητα (Taris, Peeters, Le Blanc, Schaufeli, & Schreurs, 2001). Συγκεκριμένα, η θεωρία της Ψυχολογικής Αμοιβαιότητας (Adams 1965) υποστηρίζει ότι αυτό που επενδύει ή κερδίζει από μία σχέση ένα άτομο πρέπει να είναι ανάλογο με ό,τι η άλλη πλευρά επενδύει ή κερδίζει αντίστοιχα (Taris, Peetrs, Le Blanc, Schaufeli, & Schreurs, 2001). Όταν στη σχέση αυτή η μία πλευρά υπερβαίνει

την άλλη και δεν υπάρχει αναλογία μεταξύ επενδύσεων και αμοιβών, τότε προκύπτει έλλειψη αμοιβαιότητας (inequity) (Taris, Peeters, Le Blanc, Schaufeli, & Schreurs, 2001). Η θεωρία της Ψυχολογικής Αμοιβαιότητας υποστηρίζει ότι η κατάσταση έλλειψης της αμοιβαιότητας (inequity) οδηγεί σε βίωση στρες και σε ποικίλα αρνητικά αποτελέσματα (Taris, Peeters, Le Blanc, Schaufeli, & Schreurs, 2001).

Η παραπάνω αρχή βρίσκει εφαρμογή και επαλήθευση σε όλους τους τύπους κοινωνικών σχέσεων (Adams, 1965, Taris, Peeters, Le Blanc, Schaufeli, & Schreurs, 2001). Ένα είδος κοινωνικών σχέσεων είναι και οι εργασιακές σχέσεις (Adams, 1965. Taris, Peeters, Le Blanc, Schaufeli, & Schreurs, 2001). Τι ακριβώς διατυπώνει η θεωρία της Ψυχολογικής Αμοιβαιότητας σχετικά με τις εργασιακές σχέσεις; Υποστηρίζει ότι μία διαταραχή στην ισορροπία μεταξύ των όσων επενδύονται και των όσων λαμβάνονται κατά την ανάπτυξη μίας συγκεκριμένης σχέσης στον εργασιακό χώρο προκαλεί στρες (Adams, 1965, Taris, Peeters, Le Blanc, Schaufeli, & Schreurs, 2001). Το στρες αυτό απορρέει από την έλλειψη αμοιβαιότητας της συγκεκριμένης σχέσης και είναι τόσο πιο υψηλό, όσο πιο μεγάλο είναι το χάσμα μεταξύ επενδύσεων και αμοιβών (Adams, 1965, Taris, Peeters, Le Blanc, Schaufeli, & Schreurs, 2001). Πιο αναλυτικά, η θεωρία της Ψυχολογικής Αμοιβαιότητας διατυπώνει ότι, όταν ένας εργαζόμενος έχει επενδύσει ενέργεια, προσπάθεια, προσοχή και πόρους σε μία σχέση στο εργασιακό του περιβάλλον και τελικά λαμβάνει πολύ λιγότερα σε σύγκριση με αυτά που επενδύει, τότε βιώνει την κατάσταση της έλλειψης της αμοιβαιότητας (inequity) (Adams, 1965, Taris, Peeters, Le Blanc, Schaufeli, & Schreurs, 2001). Εύλογο είναι, λοιπόν, άτομα που διατηρούν σχέσεις αμοιβαιότητας στην εργασία τους, να διαθέτουν περισσότερους πόρους και να είναι περισσότερο αποδοτικά, από αυτά που βιώνουν καταστάσεις έλλειψης αμοιβαιότητας (inequity) (Adams, 1965, Taris, Peeters, Le Blanc, Schaufeli, & Schreurs, 2001).

Το σημαντικό στοιχείο αυτής της θεωρίας είναι ότι τοποθετεί το εργασιακό στρες στην βάση των κινήτρων και της αντιστοιχίας προσφοράς και ανταπόδοσης. Επίσης υπογραμμίζει το σημαντικό ζήτημα της εξάντλησης των προσωπικών πόρων, η οποία φαίνεται να αποτελεί την βαθύτερη αιτία για την βίωση του στρες (Adams, 1965). Το στοιχείο αυτό είναι βασικό στην κατανόηση του εργασιακού στρες όχι απλά ως ενός φαινομένου εργασιακού φόρτου αλλά ως ενός βαθύτερου φαινομένου υποκειμενικής αντίληψης σχετικά με την δικαιοσύνη του εργασιακού πλαισίου και

της ύπαρξης διαθέσιμων πόρων για την κάλυψη των απαιτήσεων του (Adams, 1965). Όπως θα αναφερθεί και στα επόμενα κεφάλαια, μια από τις σημαντικότερες συνέπειες της βίωσης των θετικών συναισθημάτων είναι η ανανέωση-εμπλουτισμός των πόρων του ατόμου (Fredrickson, 1998, 2001, 2003). Μπορεί λοιπόν η βίωση των θετικών συναισθημάτων να αναπληρώσει την απώλεια πόρων που προκαλείται σε καταστάσεις έλλειψης αμοιβαιότητας στο εργασιακό πλαίσιο και να λειτουργήσει ανασταλτικά προς την βίωση υψηλών επιπέδων εργασιακού στρες;

Η ερευνητική προσπάθεια των Taris, Peeters, Le Blanc, Schaufeli και Schreurs (2001) παρέχει ουσιαστική υποστήριξη στην Θεωρία της Ψυχολογικής Αμοιβαιότητας ως ερμηνευτικό πλαίσιο του φαινομένου του εργασιακού στρες. Το ερευνητικό τους ερώτημα ήταν : «θα αυξήσει, η έλλειψη ισορροπίας μεταξύ των επενδύσεων και των αμοιβών που λαμβάνονται από μία συγκεκριμένη σχέση στον χώρο της εργασίας, το επίπεδο του στρες που προκαλείται από την συγκεκριμένη σχέση»; Οι βασικές τους υποθέσεις, οι οποίες και τελικά υποστηρίχθηκαν είχαν ως εξής. Υπέθεσαν ότι η αντίληψη της αμοιβαιότητας σε μία σχέση εξαρτάται από τις επενδύσεις στην σχέση αυτή, από την μία πλευρά, και από τις αμοιβές που λαμβάνονται από την σχέση αυτή, από την άλλη (Taris, Peeters, Le Blanc, Schaufeli, & Schreurs, 2001). Η έννοια της αναντιστοιχίας μετρήθηκε μέσω της υποκειμενικής αντιλαμβανόμενης αναλογίας μεταξύ των επενδύσεων και των αμοιβών που λαμβάνει από τις σχέσεις αυτές το άτομο. Η αντίληψη της αμοιβαιότητας (equity) ή της έλλειψής της (inequity) θα είναι αυτή που θα οδηγήσει τον εργαζόμενο να εκλάβει μία σχέση ως στρεσογόνα ή μη.

Τα δεδομένα συλλέχθηκαν από ένα δείγμα Ολλανδών καθηγητών της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης Οι συμμετέχοντες συμπλήρωσαν ένα ερωτηματολόγιο σχετικά με τα χαρακτηριστικά της εργασίας, το στρες, τις επενδύσεις και τις ανταμοιβές και την αντιλαμβανόμενη έλλειψη της αμοιβαιότητας (Taris, Peeters, Le Blanc, Schaufeli, & Schreurs, 2001).

Οι υποθέσεις, όπως προαναφέρθηκε, επιβεβαιώθηκαν και ταυτόχρονα παρείχαν εμπειρική στήριξη και επαλήθευση στην θεωρία της Ψυχολογικής Αμοιβαιότητας. Συνοπτικά, διαπιστώθηκε ότι σε μία σχέση όπου οι επενδύσεις είναι πολύ περισσότερες από τις ανταμοιβές αυξάνεται η πιθανότητα αυτή να γίνει αντιληπτή σαν να στερείται αμοιβαιότητας. Επιπλέον, άτομα που διατηρούν δυσάρεστες και στερούμενες αμοιβαιότητας σχέσεις, τείνουν να εκλαμβάνουν τις

σχέσεις αυτές ως περισσότερο στρεσογόνες και βιώνουν υψηλότερα επίπεδα εργασιακού στρες (Taris, Peeters, Le Blanc, Schaufeli, & Schreurs, 2001).

4) Η θεωρία της αλληλοπροσαρμογής Ατόμου-Περιβάλλοντος
(Person-Environment Fit Theory)
(French, & Caplan, 1972)

Η θεωρία για την αλληλοπροσαρμογή ανθρώπου - περιβάλλοντος» (Person – Environment Fit Theory) (Caplan, Cobb, French, Harrison, & Pinneau, 1975, French, & Caplan, 1972, French, Caplan, & Harrison, 1982) υπήρξε για μεγάλο χρονικό διάστημα το κυρίαρχο θεωρητικό πλαίσιο για τη διεξαγωγή έρευνας που αφορούσε το εργασιακό στρες (Chemers, Hayes, Rhodewalt, & Wysocki, 1985, Edwards, & Cooper, 1990, Edwards, & Harrison, 1993, Eulberg, Weekley, & Bhagat, 1988). Η κεντρική υπόθεση της θεωρίας P-E Fit είναι ότι η έλλειψη αντιστοιχίας μεταξύ ανθρώπου και περιβάλλοντος οδηγεί σε ψυχολογική, σωματική και συμπεριφορική πίεση, η οποία ακόλουθα οδηγεί σε νοσηρότητα (Caplan, 1987, French, Caplan, & Harrison, 1982, Harrison, 1978, 1985). Σύμφωνα με αυτήν τη θεωρία το στρες και η πίεση (strain) στον εργασιακό χώρο είναι αποτέλεσμα της αλληλεπίδρασης του ατόμου με το εργασιακό του περιβάλλον. Το εργασιακό στρες λαμβάνει χώρα όταν οι εργασιακές απαιτήσεις παρουσιάζονται σαν απειλή στον εργαζόμενο. Οι απαιτήσεις αυτές οδηγούν στην διατάραξη της πρότερης σχέσης ισορροπίας ατόμου - περιβάλλοντος, και καταλήγουν σε ψυχολογική ένταση που μπορεί να προκαλέσει ψυχολογικές και σωματικές διαταραχές σχετιζόμενες με το στρες (French, & Caplan, 1972, French, Caplan, & Harrison, 1982). Η θεώρηση του στρες σαν ένα φαινόμενο πίεσης λόγω έλλειψης ισορροπίας μεταξύ ατόμου και περιβάλλοντος είναι κοινή σε πολλές θεωρήσεις και μοντέλα (Beehr, & Bhagat, 1985, Edwards, 1992, Karasek, 1979, McGrath, 1976, Schuler, 1980).

Τα εμπειρικά δεδομένα από την μεγάλη έρευνα των Caplan, Cobb, French, Harrison και Pinneau (1975) και των French, Caplan και Harrison (1982) παρέχουν θεμελίωση σε τρία βασικά πορίσματα σχετικά με το στρες : α) η έλλειψη αναλογίας μεταξύ ατόμου και περιβάλλοντος επιφέρει πίεση (strain), συναισθηματικές διαταραχές ως προς την εργασία και ψυχολογική ενόχληση (psychological disturbance), β) η σχέση μεταξύ διαταραχής προσαρμογής ατόμου – περιβάλλοντος

και πίεσης φάνηκε να είναι καμπυλόγραμμη συμμετρική και γ) η διακύμανση στα ποσοστά στρες εξηγούνταν σε πολύ μεγάλο ποσοστό από την έλλειψη προσαρμογής του ατόμου στο περιβάλλον του.

Η αλληλοπροσαρμογή ανθρώπου περιβάλλοντος μπορεί να αναφέρεται σε 2 πτυχές. Η μια αναπαριστά την έκταση την οποία οι αμοιβές και οι παροχές που δίδονται από το περιβάλλον ταιριάζουν με τις ανάγκες και τις προτιμήσεις του ανθρώπου, και η άλλη αναπαριστά το σημείο στο οποίο οι απαιτήσεις και οι αξιώσεις του περιβάλλοντος ταιριάζουν με τις δεξιότητες και τις ικανότητες του ανθρώπου (French, & Caplan, 1972, French, Caplan, & Harrison, 1982). Οι πιέσεις προκαλούν διάφορες παρεκκλίσεις από την ομαλή συμπεριφορά και λειτουργία, όπως η επαγγελματική δυσαρέσκεια, η ανία, ο θυμός, η θλίψη, η υπέρταση, τα υψηλά επίπεδα χοληστερόλης και το κάπνισμα (French, & Caplan, 1972, French, Caplan, & Harrison, 1982).

Οι έρευνες που βασίστηκαν στην θεωρία PE-Fit ήταν το ερέθισμα για την κατασκευή πολλών κλιμάκων μέτρησης των οργανωτικών και εργασιακών χαρακτηριστικών, των ικανοτήτων των εργαζομένων, της επαγγελματικής ικανοποίησης, των ατομικών διαφορών σε στάσεις και χαρακτηριστικά προσωπικότητας, και της ατομικής κατάστασης υγείας (Beehr, & Newman, 1978, Cooper, Kirkcaldy, & Brown, 1994, Sharit, & Salvendy, 1982). Επίσης ερευνήθηκαν σε μελέτες για πολλά επαγγέλματα η αμφισημία ρόλου και η σύγκρουση ρόλου, οι οποίες ήταν βασικές ιδέες στη θεωρία PE-Fit, καθώς σχετίζονται με την κακή προσαρμογή του εργαζομένου στον οργανισμό ως αποτέλεσμα της αβεβαιότητας και των συγκρουόμενων απαιτήσεων (Fisher, & Gitelson, 1983, Jackson, & Schuler, 1985).

Αν και αρχικά η θεωρία της αλληλοπροσαρμογής ατόμου – περιβάλλοντος υποστήριξε την ύπαρξη καμπυλόγραμμης συμμετρικής σχέσης μεταξύ προσαρμογής και πίεσης – στρες (Caplan, Cobb, French, Harrison, & Pinneau, 1975, French, & Caplan, 1972, French, Caplan, & Harrison, 1982), πιο σύγχρονοι ερευνητές, χρησιμοποιώντας το ίδιο πλαίσιο, προτείνουν τρεις βασικές υποθέσεις για την κατεύθυνση και την μορφή της σχέσης μεταξύ ατόμου, περιβάλλοντος και έντασης (strain) (Edwards, & Harrison, 1993). Η πρώτη υπόθεση προτείνει μία μονοδιάστατη (monotonic) σχέση με την ένταση, δηλαδή όσο περισσότερο πλήττεται η σχέση ατόμου περιβάλλοντος τόσο υψηλότερο γίνεται το επίπεδο της έντασης, η δεύτερη

προτείνει ασυμπτωτικές (asymptotic) σχέσεις με την ένταση, δηλαδή κάποιες φορές η διαταραχή της προσαρμογής ατόμου περιβάλλοντος επιφέρει ένταση ενώ κάποιες άλλες φορές όχι και η τελευταία προτείνει μία καμπυλόγραμμη (curvilinear) σχέση με την ένταση, δηλαδή συγκεκριμένες μικρές και μεγάλες τιμές διαταραχής της προσαρμογής επιφέρουν ένταση ενώ μεσαίες τιμές διαταραχής της προσαρμογής δεν επιφέρουν υψηλά επίπεδα έντασης (Edwards, & Harrison, 1993).

Παρά το γεγονός ότι η θεωρία της αλληλοπροσαρμογής Ατόμου-Περιβάλλοντος διαχωρίζει ξεκάθαρα αυτές τις τρεις σχέσεις, αδυνατεί, ωστόσο, να προβλέψει επακριβώς ποια από τις τρεις είναι πιο πιθανό να συμβεί σε μία δεδομένη περίσταση (Edwards, & Harrison, 1993). Η προσπάθεια των French, Caplan & Harrison (1982) ήταν σημαντική, αλλά παρουσίασε αρκετές αδυναμίες όσον αφορά τον καθορισμό της επίδρασης της διαταραχής της προσαρμογής στην βίωση του στρες (Edwards, & Harrison, 1993). Για το λόγο αυτό, οι Edwards & Harrison (1993) αποφάσισαν να αναλύσουν και πάλι τα δεδομένα των French, Caplan & Harrison (1982).

Συγκεκριμένα, χρησιμοποιώντας την διαδικασία που είχε προτείνει ο Edwards (Edwards, 1991, Edwards, & Cooper, 1990) προσπάθησαν να ξεκαθαρίσουν τη σχέση μεταξύ περιβάλλοντος, ατόμου και έντασης (Edwards, & Harrison, 1993). Αρχικά, αναπαρήγαγαν τα βασικά αποτελέσματα των French, Caplan & Harrison (1982) για να μπορούν να έχουν μία γραμμή σύγκρισης με τα επερχόμενα αποτελέσματα της δικής τους έρευνας (Edwards, & Harrison, 1993). Χρησιμοποίησαν δείγμα από άνδρες συμμετέχοντες διαφόρων επαγγελμάτων, ανάμεσα στους οποίους υπήρχαν και πολλοί εργαζόμενοι του «λευκού κολάρου» οι οποίοι σε παλαιότερες έρευνες είχαν εκδηλώσει υψηλά επίπεδα ψυχολογικής έντασης (Edwards, & Harrison, 1993). Τους χορήγησαν προσωπικά ερωτηματολόγια αυτοαναφοράς με τη βοήθεια των οποίων μπόρεσαν να μετρήσουν τα εξής: τα εφόδια που προσφέρει το περιβάλλον (E), τις ατομικές προτιμήσεις (P), την εργασία (μέσω τεσσάρων διαστάσεών της, την πολυπλοκότητα της εργασίας-job complexity, την αμφιθυμία των ρόλων-role ambiguity, την ευθύνη των ατόμων-responsibility for persons και τον φόρτο εργασίας-quantitative workload) και την ψυχολογική ένταση (μέσω έξι διαστάσεών της, την επαγγελματική δυσαρέσκεια-job dissatisfaction, την δυσαρέσκεια του φόρτου εργασίας-workload dissatisfaction, την ανία-boredom, την κατάθλιψη, την ενόχληση και τα σωματικά παράπονα) (Edwards, & Harrison, 1993).

Τα αποτελέσματά τους υποστήριξαν σε πολλά σημεία αυτά των French, Caplan & Harrison (1982) είχαν όμως μερικές διαφοροποιήσεις (Edwards, & Harrison, 1993). Ενδεικτικά αξίζει να σημειωθεί ότι όταν τα εφόδια του περιβάλλοντος υπερέβαιναν τις ατομικές προτιμήσεις και ανάγκες, τότε η δυσαρέσκεια του φόρτου εργασίας μειωνόταν και αντιστρόφως (Edwards, & Harrison, 1993). Το ίδιο συνέβαινε με την ανία, την κατάθλιψη και την ανησυχία (Edwards, & Harrison, 1993). Αυτό που γενικά σημείωσαν τα αποτελέσματά τους είναι ότι τα διάφορα επίπεδα ψυχολογικής έντασης σε σχέση με όλες τις μεταβλητές που χρησιμοποίησαν εξαρτώνται πάντα από τα επίπεδα των εφοδίων που παρέχει το περιβάλλον (Ε) και τις προτιμήσεις του κάθε ατόμου (Ρ) (Edwards, & Harrison, 1993). Συμπερασματικά, λοιπόν, η έρευνά τους συμφώνησε με την θεωρία της αλληλοπροσαρμογής Ατόμου-Περιβάλλοντος (P-E Fit Theory), εντόπισε, ωστόσο, ότι οι σχέσεις ατόμου, περιβάλλοντος και έντασης (P-E-strain) είναι λίγο πιο πολύπλοκες από ό,τι παρουσίασαν οι French. Caplan & Harrison (1982) (Edwards, & Harrison, 1993). Η σχέση μεταξύ ατόμου, περιβάλλοντος και έντασης μπορεί να είναι κατά περίσταση μονοδιάστατη – ευθύγραμμη, ασυμπτωτική ή καμπυλόγραμμη σε συνάρτηση με το είδος και την ποσότητα των αμοιβών του περιβάλλοντος και τα χαρακτηριστικά και τις ικανότητες του ατόμου.

Ο Chemers και οι συνεργάτες του (1985) σημειώνουν ότι η θεωρία PE-Fit « δεν απέδωσε μια υψηλά επικεντρωμένη προσέγγιση» (σ. 628) στην αξιολόγηση του εργασιακού στρες. Επιπλέον, σύμφωνα με τους Edwards και Cooper (1990), αυτή η θεωρία η οποία άσκησε μεγάλη επιρροή «ταλαιπωρείται συχνά από σοβαρά θεωρητικά και μεθοδολογικά προβλήματα και περιλαμβάνει έναν ανεπαρκή διαχωρισμό ανάμεσα στις διαφορετικές ερμηνείες της προσαρμογής, μια σύγχυση που αφορά τις διαφορετικές λειτουργίες της προσαρμογής, κακή καταμέτρηση των παραγόντων προσαρμογής και ακατάλληλη ανάλυση των επιδράσεων του» (σ. 294). Τέλος το μοντέλο αυτό έχει δεχτεί κριτική επειδή έχει προκύψει από έρευνες που χρησιμοποίησαν μόνο άνδρες στο δείγμα και καμία γυναίκα (Edwards, & Harrison, 1993).

Παρ' όλα αυτά η θεωρία της αλληλοπροσαρμογής Ατόμου-Περιβάλλοντος (P-E Fit Theory) (French, & Caplan, 1972) έχει αποτελέσει σημαντικότατο οδηγό για την έρευνα σχετικά με το εργασιακό στρες (Chemers, Hayes, Rhodewalt, & Wysock, 1985, Edwards, & Cooper, 1990, Eulberg, Weekley, & Bhagat, 1988).

Επίσης σύμφωνα με τους δημιουργούς του μοντέλου (Caplan, Cobb, French, Harrison, & Pinneau, 1975, French, & Caplan, 1972, French, Caplan, & Harrison, 1982) το στρες που προκαλείται από την έλλειψη ισορροπίας μεταξύ ατόμου και περιβάλλοντος περιλαμβάνει στοιχεία όπως η επαγγελματική δυσαρέσκεια, η ανία, η κατάθλιψη, η ενόχληση (irritation) και τα παράπονα για σωματικούς πόνους. Όλα αυτά τα στοιχεία συνδέονται με αρνητικά συναισθήματα και ενδεχομένως η δύναμη των θετικών συναισθημάτων να εξαλείφουν την επίδραση των αρνητικών (Fredrickson, & Levenson, 1998) να αποτελεί ικανοποιητική προϋπόθεση για την διατύπωση υποθέσεων και την διερεύνηση της αντιστρεσογόνου δράσης των θετικών συναισθημάτων.

5) Το γενικό μοντέλο υγείας του εργασιακού στρες
(General work stress-health model)
(Katz, & Kahn 1978, Sutton, & Kahn 1986)

Το γενικό μοντέλο υγείας του εργασιακού στρες (General work stress-health model) των Katz & Kahn (1978) και Sutton & Kahn (1986) υποστηρίζει ότι στον εργασιακό χώρο υπάρχουν αντικειμενικές συνθήκες οι οποίες οδηγούν στην βίωση του στρες (House, 1981, Katz, & Kahn, 1978). Το μοντέλο αυτό παρέχει ένα χρήσιμο πλαίσιο για την κατανόηση των διαφόρων παραγόντων και των σύνθετων σχέσεων που σχετίζονται με την εργασία και την υγεία (French, & Kahn, 1962, House, 1981, Israel, & Schurman, 1990, Katz, & Kahn, 1978). Σύμφωνα με αυτό, το εργασιακό στρες γίνεται αντιληπτό ως μια σύνθετη και δυναμική διαδικασία στην οποία οι στρεσογόνοι παράγοντες, η πίεση (strain), οι βραχυχρόνιες αποκρίσεις, και οι διαφοροποιητικοί παράγοντες αλληλεπιδρούν μεταξύ τους και οδηγούν σε μακροχρόνια επιζήμια για την υγεία αποτελέσματα (Baker, 1993, Cooper, & Marshall, 1976, House, 1981, Hurrell, 1987, Israel, House, Schurman, Heaney, & Mero, 1989, Levi, 1972). Στην αφετηρία της διαδικασίας οι εργαζόμενοι βιώνουν τις αντικειμενικές συνθήκες που είναι μέρος του ψυχοκοινωνικού και φυσικού περιβάλλοντος. Αυτές οι συνθήκες αναφέρονται σαν στρεσογόνοι παράγοντες, γιατί είναι πιθανό να γίνουν αντιληπτοί ως επιζήμιοι, απειλητικοί και ενοχλητικοί (Lazarus, & Folkman, 1984) ή μπορούν να εκληφθούν σαν απαίτηση από τους εργαζόμενους που καταλήγει σε μια φυσιολογική απόκριση προσαρμογής (Selye,

1982). Οι στρεσογόνοι παράγοντες μπορεί να περιλαμβάνουν σημαντικά γεγονότα της ζωής, καθημερινές διαφωνίες, χρόνιες πιέσεις, πτυχές του περιβάλλοντος και εκθεμελιωτικά συμβάντα (Israel, & Schurman, 1990) Τα σημαντικά γεγονότα της ζωής είναι ξεχωριστά γεγονότα που λαμβάνουν χώρα και διακόπτουν ή απειλούν να διακόψουν τις φυσιολογικές δραστηριότητες του ατόμου, π.χ. ο θάνατος ενός συναδέλφου. Οι καθημερινές διαφωνίες είναι τα ασήμαντα γεγονότα που θεωρούνται ενοχλητικά, για παράδειγμα η διαπραγμάτευση με πελάτες. Οι χρόνιες πιέσεις είναι προβλήματα και προκλήσεις που οι άνθρωποι βιώνουν στο πέρασμα του χρόνου, όπως ο αυξανόμενος φόρτος εργασίας και οι διακρίσεις φύλου. Οι πτυχές του περιβάλλοντος είναι οι σταθερές συνθήκες που υπάρχουν στο φυσικό περιβάλλον και προκαλούν στρες, όπως ο θόρυβος ή τα επικίνδυνα υλικά. Τα εκθεμελιωτικά γεγονότα είναι οι ξαφνικές καταστροφές που απαιτούν βασικές προσαρμοστικές αποκρίσεις, για παράδειγμα μια πυρκαγιά.

Αυτοί οι στρεσσογόνοι παράγοντες δεν καταλήγουν απαραίτητα σε αρνητικά αποτελέσματα (Katz, & Kahn, 1978, Sutton, & Kahn, 1986). Περισσότερο οι συνέπειες τους εξαρτώνται μερικώς από το πόσο οι παράγοντες γίνονται αντιληπτοί σαν στρεσσογόνοι από τα άτομα που εμπλέκονται (Katz, & Kahn, 1978, Sutton, & Kahn, 1986). Ο βαθμός στρες που προκαλούν εξαρτάται δηλαδή από τις ικανότητες, τις αξίες και τα χαρακτηριστικά του ατόμου. Επιπλέον, οι βραχυχρόνιες αποκρίσεις στο αντιληπτό στρες μπορούν να ποικίλλουν και περιλαμβάνουν τις ακόλουθες αντιδράσεις: σωματικές (αυξημένη πίεση), ψυχολογικές (ένταση), και συμπεριφορικές (χρήση αλκοόλ, άσκηση, και χρήση προστατευτικού εξοπλισμού) (Katz, & Kahn, 1978, Sutton, & Kahn, 1986). Σε καταστάσεις στις οποίες το αντιληπτό στρες και οι βραχυχρόνιές αποκρίσεις συνεχίζονται με την πάροδο του χρόνου, είναι πιθανό να επηρεάσουν την υγεία και να προκαλέσουν καρδιοαγγειακές παθήσεις (Katz, & Kahn, 1978, Sutton, & Kahn, 1986). Τέλος, υπάρχει ένας αριθμός διαφοροποιητικών παραγόντων που μπορούν να επηρεάσουν άμεσα οποιοδήποτε από τα συστατικά ή τη σχέση των συστατικών μεταξύ τους (Katz, & Kahn, 1978, Sutton, & Kahn, 1986). Σαν αποτέλεσμα της αλληλεπίδρασης μεταξύ αυτών των παραγόντων, κανένας παράγοντας δε μπορεί να έχει το ίδιο αποτέλεσμα σε όποιον εκτίθεται σε αυτόν (Katz, & Kahn, 1978, Sutton, & Kahn, 1986). Συγκεκριμένα άτομα ή συγκεκριμένοι παράγοντες που σχετίζονται με την κατάσταση διαφοροποιούν το πώς ένα άτομο βιώνει τη διαδικασία του στρες (Katz, & Kahn,

1978, Sutton, & Kahn, 1986). Αυτό το μοντέλο είναι επίσης εφαρμόσιμό σε επίπεδο ομάδων, οργανισμών, κοινωνιών και εταιρειών (Israel, Checkoway, Schulz, & Zimmerman, 1994).

Επιπρόσθετα, το γενικό μοντέλο υγείας του εργασιακού στρες υποστηρίζει ότι εσωτερικά χαρακτηριστικά, όπως τα στοιχεία της προσωπικότητας, καθώς και εξωτερικά χαρακτηριστικά, όπως τα στοιχεία των εργασιακών συνθηκών, δεν επιδρούν μόνο ανεξάρτητα, αλλά και συνδυαστικά - πολλαπλασιαστικά μεταξύ τους (Katz, & Kahn, 1978, Sutton, & Kahn, 1986) με ενισχυτικά ως προς τα επίπεδα του στρες αποτελέσματα (Tetrick, & LaRocco, 1987). Η βίωση του στρες, με τη σειρά της, προκαλεί μία σειρά δυσάρεστων συνεπειών που αφορούν τόσο στην εργασία (π.χ. επαγγελματική δυσαρέσκεια, ανία, λάθη) όσο και στην υγεία του ατόμου (π.χ. ανησυχία, κατάθλιψη, βιολογικές ασθένειες) (Tetrick, & LaRocco, 1987).

Ολοκληρώνοντας την πρότασή τους, οι Katz & Kahn (1978), Sutton και Kahn (1986) προτείνουν τρεις «αντιδοτικές», σχετιζόμενες με την εργασία, λειτουργίες οι οποίες δρουν ενάντια στο στρες (Tetrick, & LaRocco, 1987). Η πρώτη λειτουργία αφορά στην κατανόηση των γεγονότων (understanding of events). Η δεύτερη λειτουργία αφορά στην δυνατότητα πρόβλεψης των γεγονότων αυτών (predictability of the events) και τέλος, η τρίτη λειτουργία αφορά στην δυνατότητα ελέγχου επάνω στα γεγονότα (control over events) (Tetrick, & LaRocco, 1987). Σχετικά, λοιπόν, με τις τρεις αυτές λειτουργίες, υποστηρίζουν ότι η δυνατότητα ενός εργαζόμενου (α) να κατανοεί το πώς και το γιατί συμβαίνουν κάποιο γεγονότα, (β) να προβλέπει τη συχνότητα και την στιγμή εμφάνισης καθώς και τη διάρκεια αυτών των γεγονότων στο εργασιακό του περιβάλλον και (γ) να ελέγχει τις πιθανές συνέπειες που προκύπτουν από τα γεγονότα αυτά, οδηγεί σε μείωση των επιπέδων του στρες (Katz, & Kahn, 1978, Sutton, & Kahn, 1986).

Παλαιότερες έρευνες, που έχουν επικεντρωθεί στο γενικό μοντέλο υγείας του εργασιακού στρες (general work stress-health model) έχουν ακολουθήσει τρεις διαφορετικές κατευθύνσεις (Tetrick, & LaRocco, 1987). Η πρώτη κατεύθυνση αφορά στην πεποίθηση ότι συγκεκριμένες εργασιακές συνθήκες οδηγούν σε αρνητικές συνέπειες (Tetrick, & LaRocco, 1987). Η δεύτερη κατεύθυνση αφορά στην πεποίθηση ότι τα άμεσα αποτελέσματα του στρες προκύπτουν είτε από εργασιακούς παράγοντες εξωτερικούς (external to the workplace) είτε από εσωτερικούς του ατόμου (internal to the individual) (Tetrick, & LaRocco, 1987). Τέλος, η τρίτη

κατεύθυνση αφορά στην πεποίθηση ότι αυτοί οι παράγοντες (εσωτερικοί και εξωτερικοί) έχουν συνδυαστική – πολλαπλασιαστική δράση (Tetrick, & LaRocco, 1987). Οι δύο πρώτες κατευθύνσεις των ερευνών έχουν δείξει σχέση του στρες με τον ρόλο του ατόμου στην εργασία (role stress), με την επαγγελματική ικανοποίηση (satisfaction) και με την ψυχολογική ευημερία (psychological well-being) (Tetrick, & LaRocco, 1987). Όσον αφορά στην τρίτη κατεύθυνση, οι έρευνες δεν έχουν δείξει ξεκάθαρα αποτελέσματα (Beehr, & Bhagat, 1985, Cohen, & Wills, 1985).

Το γενικό μοντέλο υγείας του εργασιακού στρες (Katz, & Kahn, 1978, Sutton, & Kahn, 1986), (General work stress-health model) παρέχει ένα συστηματοποιημένο και πλήρες θεωρητικό πλαίσιο για την κατανόηση του φαινομένου. Αναφέρεται στο σύνολο των πτυχών του και το προσεγγίζει σαν ένα πραγματικά σύνθετο και πολύπλοκο φαινόμενο. Το εργασιακό στρες δεν εδράζεται αποκλειστικά στις συνθήκες εργασίας αλλά προκύπτει από ποικίλους εργασιακούς και ατομικούς παράγοντες, οι οποίοι βρίσκονται σε σχέση συνεχούς συνδιαλλαγής και αλληλεπίδρασης. Το σημαντικό στοιχείο που προστίθεται στην γνώση μας για το εργασιακό στρες χάρις σε αυτό το μοντέλο είναι ότι το φαινόμενο αυτό μπορεί να μετριαστεί όταν ο εργαζόμενος διαθέτει ικανοποιητικό βαθμό γνώσης, πρόβλεψης, ερμηνείας και παρέμβασης στα γεγονότα του εργασιακού περιβάλλοντος. Η επίδραση της δυνατότητας παρέμβασης και διαφοροποίησης των συμβάντων στην εργασία είναι κατανοητή στα πλαίσια της εξάλειψης των εξωτερικών στρεσογόνων παραγόντων. Ωστόσο η παρόμοια επίδραση της απλής γνώσης και ερμηνείας των γεγονότων ή της ικανότητας πρόβλεψης τους αποτελεί ένα ερωτηματικό. Σε τι οφείλεται η αντιστρεσογόνος δράση αυτών των παραγόντων; Ενδεχομένως η γνώση και η ικανότητα πρόβλεψης να προσδίδουν στον εργαζόμενο ένα επιπλέον αίσθημα ασφάλειας. Μπορεί λοιπόν η βίωση του συναισθήματος της ασφάλειας να λειτουργήσει αντιθετικά προς την βίωση του εργασιακού στρες; Είναι εφικτή η επαγωγή αυτής της δράσης και σε άλλα θετικά συναισθήματα (π.χ. χαρά, ενδιαφέρον) (Fredrickson, 1998, 2001, 2003); Στα πλαίσια της παρούσας διδακτορικής διατριβής θα πραγματοποιηθεί προσπάθεια ανάδειξης της σημασίας των θετικών συναισθημάτων στην μείωση των επιπέδων του εργασιακού στρες. Εκτός αυτού όμως θα καταδειχθεί ότι η επίδραση των θετικών συναισθημάτων εξηγεί την δράση πολλών αντιστρεσογόνων παραγόντων που ήδη έχουν προταθεί από τα υπάρχοντα θεωρητικά μοντέλα. Η επίδραση της γνώσης και ικανότητας πρόβλεψης των εργασιακών

συμβάντων που προτείνεται από το γενικό μοντέλο υγείας του εργασιακού στρες (Katz, & Kahn, 1978, Sutton, & Kahn, 1986) αφήνει περιθώρια διατύπωσης υποθέσεων για την ευεργετική επίδραση των θετικών συναισθημάτων. Οι υποθέσεις αυτές θα αναφερθούν παρακάτω και θα υποστηριχθούν στο μεθοδολογικό μέρος της διατριβής.

6) Το μοντέλο των Εργασιακών Απαιτήσεων-Εργασιακού ελέγχου
(Job demands-job decision latitude model)
(Karasek, 1979)

Ήδη από το 1980, το μοντέλο των εργασιακών απαιτήσεων-εργασιακού ελέγχου (Karasek, 1979, Karasek, & Theorell, 1990) έχει κερδίσει το ενδιαφέρον των ερευνητών του εργασιακού στρες (Kristensen, 1996, Rau, Georgiades, Fredrikson, Lemne, & de Faire, 2000). Είναι ένα μοντέλο που συναντάται στην βιβλιογραφία με διάφορες ονομασίες, όπως για παράδειγμα job demands-job decision latitude model (Jimmieson, & Terry, 1997), job strain model (Karasek, 1979, Karasek, & Theorell, 1990), demands-control model (Johnson, 1996, Van Yperen, & Snijders, 2000). Το μοντέλο απαιτήσεων-ελέγχου (demand-control model) του Karasek (1979) επικεντρώνεται στις αλληλεπιδράσεις μεταξύ υπαρκτών πιέσεων στον εργασιακό χώρο και στην δυνατότητα του εργαζόμενου για λήψη αποφάσεων για τα ζητήματα που αφορούν την εργασία του (Karasek, & Theorell, 1990). Ο Karasek (1979) υποστηρίζει ότι ο έλεγχος της εργασίας μπορεί να αλληλεπιδρά με το εργασιακό στρες όσον αφορά την προσαρμογή των εργαζομένων. Σύμφωνα με αυτό το μοντέλο υπάρχουν δυο παράγοντες στο εργασιακό περιβάλλον που επηρεάζουν την προσαρμογή των εργαζομένων - οι απαιτήσεις της εργασιακής θέσης και το εύρος λήψης αποφάσεων που σχετίζονται με την εργασιακή θέση. Οι απαιτήσεις της εργασιακής θέσης αναφέρονται στους σωματικούς και ψυχολογικούς στρεσσογόνους παράγοντες που υπάρχουν στο εργασιακό περιβάλλον, ενώ το εύρος λήψης αποφάσεων ορίζεται ως το σημείο το οποίο οι εργαζόμενοι έχουν τη δυνατότητα να ελέγχουν τον τρόπο διεξαγωγής και τον φόρτο εργασίας τους. Διαπιστώθηκε λοιπόν από τον Karasek (1979) ότι η ψυχολογική ένταση δημιουργείται όχι αποκλειστικά μόνο όταν μια εργασία είναι πολύ απαιτητική , αλλά κυρίως όταν ταυτόχρονα αυτή επιτρέπει μικρό βαθμό συμμετοχής στην λήψη αποφάσεων. Ο υψηλός βαθμός

απαιτήσεων σε συνδυασμό με μικρό βαθμό ελέγχου αποδείχθηκε ότι συμβάλλει σε χαμηλή παραγωγικότητα και σε μεγαλύτερο κίνδυνο εμφάνισης προβλημάτων υγείας όπως καρδιαγγειακές παθήσεις (Theorell, & Karasek, 1996) καθώς και σε ψυχολογικά προβλήματα (Courtney, Longnecker, Theorell, & Gerhardsson de Verdier, 1993, Gardell, 1982, Greenberg, & Grunberg, 1995, Johnson, Stewart, Hall, Fredlund, & Theorell, 1996, Matthews, Cottington, Talbott, Kuller, & Siegal, 1987).

Το μοντέλο αυτό προέκυψε από την συνεργασία 2 επιστημόνων από εντελώς διαφορετικές επιστημονικές περιοχές. Από την μία πλευρά, ο Karasek, ως κοινωνιολόγος, ήταν σε θέση να αναπτύξει ένα μοντέλο θεωρητικό, το οποίο, δίνοντας έμφαση στον παράγοντα του ελέγχου στην εργασία, κατόρθωσε να κατευθύνει μία σειρά ερευνών σε αυτήν την γνωστική περιοχή (Johnson, 1996). Από την άλλη, ο Theorell, ως καρδιολόγος και κοινωνικός επιδημιολόγος, αποφάσισε να πραγματοποιήσει μία σειρά ερευνών (Theorell, 1989, 1992, Theorell, Alfredsson, Knox, Perski, Svensson, & Waller, 1984) με σκοπό να εξετάσει την εφαρμογή του μοντέλου, σε διαφορετικές εργασιακές ομάδες, εστιάζοντας κάθε φορά τόσο σε οξείες (acute) όσο και σε χρόνιες (chronic) επιδράσεις στην υγεία (Johnson, 1996). Πώς ήρθαν τελικά σε επαφή; Ο Karasek (1979) σε έρευνα του σε Σουηδούς υπαλλήλους επιβεβαίωσε το μοντέλο του, αλλά ταυτόχρονα, εντόπισε ότι πέρα από το στρες προκαλούνται και μία σειρά άλλων συνεπειών, ιδιαιτέρως σοβαρών, όπως οι καρδιακές παθήσεις (Theorell, & Karasek, 1996). Καθώς, λοιπόν, ο Theorell ήταν πιο εξειδικευμένος στην καρδιαγγειακή επιδημιολογία και εφόσον είχε ασχοληθεί με την πρότερη ερευνητική εργασία του Karasek, αποφάσισε ο τελευταίος να τον προσεγγίσει και τελικά να συνεργαστούν (Johnson, 1996). Τις δύο τελευταίες δεκαετίες έχουν πραγματοποιήσει μία σειρά ερευνών (Johnson, 1996) με επιστέγασμα όλων των προηγούμενων προσπαθειών τους αυτή του 1996 (Theorell, & Karasek, 1996) όπου συνέδεσαν τα ευρήματα τους σε ένα παθό-φυσιολογικό και ψυχολογικό μοντέλο το οποίο συνδέει την εργασιακή ένταση (job strain) με τις καρδιαγγειακές παθήσεις. Δηλαδή, η συνεργασία τους υπήρξε ουσιαστική στο να κατευθύνει την έρευνα σχετικά με το εργασιακό στρες και τις καρδιαγγειακές παθήσεις (Theorell, & Karasek, 1996). Επίσης, διεύρυνε τους ορίζοντες κατανόησης του φαινομένου καθώς από τα αποτελέσματα των ερευνών διαπίστωσαν ότι το ψυχό-κοινωνικό στρες δεν αφορά μόνο σε εργαζόμενους με υπερβολικές ευθύνες και καθήκοντα, αλλά ευρύτερα στο σύνολο των εργαζομένων (Theorell, & Karasek, 1996).

Πολλές είναι οι έρευνες που έχουν βασιστεί στο μοντέλο των εργασιακών απαιτήσεων-εργασιακού ελέγχου (Carayon, 1993, 1995, Dwyer, & Ganster, 1991, Van Yperen, & Snijders, 2000). Μερικές από αυτές παρέχουν μερική υποστήριξη στο μοντέλο (Jimmieson, & Terry, 1997). Τέτοια παραδείγματα ερευνών είναι των Carayon (1993, 1995), των Dwyer & Ganster (1991), των McLaney & Hurrell (1988), των Parkes, Mendham & Von Rabeneau (1994), των Payne & Fletcher (1983) και του Spector (1987). Υπάρχουν και έρευνες που επιβεβαιώνουν πλήρως το μοντέλο (Kristensen, 1996, Van Yperen, & Snijders, 2000). Η σημασία της αυτονομίας και του ελέγχου αναγνωρίστηκε επίσης από τους Sauter και Hurrell (1989), οι οποίοι κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι ο έλεγχος είναι απαραίτητος στην αντιμετώπιση του στρες που σχετίζεται με την αναπόφευκτα απαιτητική εργασία. Παρ' όλα αυτά, σημείωσαν ότι η υποστήριξη για το μοντέλο του Karasek συγχέεται και ότι «θεμελιώδη ερωτήματα που αφορούν τη δυνατότητα αντίληψης και λειτουργικότητας του σχεδιασμού (του ελέγχου) παραμένουν αναπάντητα» (Sauter, & Hurrell, 1989, σελ. 121).

Η αξία όμως του μοντέλου δεν φαίνεται μόνο από το αν και πόσες έρευνες το έχουν επιβεβαιώσει. Αυτό που καθιστά σημαντικό το μοντέλο των εργασιακών απαιτήσεων-εργασιακού ελέγχου είναι το ενδιαφέρον της διεθνούς επιστημονικής κοινότητας και η προσπάθεια πολλών άλλων ερευνητών να το εμπλουτίσουν. Αναφερόμαστε στον Earley (1984, 1985) και την έρευνα του γύρω από τον πληροφοριακό έλεγχο (informational control) και στον Johnson (1989) και την εργασία του σχετικά με την κοινωνική υποστήριξη (social support). Ειδικά, όσον αφορά την κοινωνική υποστήριξη πρέπει να σημειωθεί ότι από νωρίς είχε συνδυαστεί με τις έρευνες γύρω από το στρες και τις καρδιαγγειακές παθήσεις (Theorell, & Karasek, 1996). Επομένως, η κοινωνική υποστήριξη σε συνδυασμό με τις εργασιακές απαιτήσεις και τον βαθμό συμμετοχής στη λήψη των αποφάσεων ανοίγει νέους σημαντικούς ορίζοντες ως προς την έρευνα του εργασιακού στρες (Theorell, & Karasek, 1996).

Στα πλαίσια της παρούσας διατριβής εγείρεται αναπόφευκτα το ερώτημα κατά πόσο η αντιστρεσογόνος επίδραση της συμμετοχής στην λήψη αποφάσεων και της κοινωνικής υποστήριξης μπορεί να οφείλεται στα θετικά συναισθήματα που αυτοί οι 2 παράγοντες προκαλούν. Τόσο ο έλεγχος όσο και η κοινωνική υποστήριξη σχετίζονται με την βίωση θετικών συναισθημάτων όπως είναι η ασφάλεια, η

αυτοπεποίθηση, το ενδιαφέρον, η αναγνώριση, η αγάπη και η ευχαρίστηση. Μήπως λοιπόν το μοντέλο των Karasek και Theorell στηρίζεται στον μηχανισμό λειτουργίας και στις δράσεις των θετικών συναισθημάτων που περιέγραψε η Fredrickson (1998, 2001); Στο επόμενο κεφάλαιο της διατριβής θα αναφερθούν με σαφήνεια οι δράσεις και τα αποτελέσματα των θετικών συναισθημάτων προκειμένου να διαφανεί η λογική βάση της συγκεκριμένης σύνδεσης.

7) Το μοντέλο της υποκειμενικής εσωτερικής γνωστικής διεργασίας
(Cognitive - transactional model)
(Lazarus, & Folkman, 1984)

Βασική αρχή του transactional model των Lazarus & Folkman (1984) είναι ότι το στρες εξαρτάται από το «σχετικό νόημα που το άτομο αποδίδει στην σχέση του με το περιβάλλον» (Lazarus, 2000). Η σχέση αυτή είναι, ουσιαστικά, το αποτέλεσμα των εκτιμήσεων του ατόμου από τη συνδιαλλαγή του κοινωνικού και φυσικού και περιβάλλοντας, από τη μία, των προσωπικών στόχων, αξιών για τον εαυτό και τον κόσμο, και των πηγών ενέργειας, από την άλλη (Lazarus, 2000). Οι Lazarus & Folkman (1984) τονίζουν ότι η σχέση αυτή ατόμου και περιβάλλοντος είναι μία σχέση που μπορεί ανά πάσα στιγμή να διαφοροποιηθεί (Lazarus, 2000). Αυτό οφείλεται τόσο στις διαρκείς διαφοροποιήσεις των εργασιακών απαιτήσεων, όσο και στη ρευστότητα των προσωπικών εκτιμήσεων (Lazarus, 2000).

Αναφορικά με το στρες, η συμβολή του transactional model είναι ουσιαστική. Η εργασία των Lazarus & Folkman (1984) διαφοροποίησε την αντίληψη σχετικά με τους παράγοντες που προκαλούν το στρες (de Jong, & Emmelkamp, 2000), δίνοντας έμφαση στο ρόλο των προσωπικών αντιλήψεων (Ingledew, Hardy, & Cooper, 1997) και των ατομικών χαρακτηριστικών (de Jong, & Emmelkamp, 2000). Το μοντέλο υποστηρίζει ότι ο βαθμός στον οποίο ο εργαζόμενος θα βιώσει το στρες εξαρτάται από το πώς ο ίδιος αντιλαμβάνεται τις συνθήκες του περιβάλλοντός του (de Jong, & Emmelkamp, 2000). Η αντίληψη αυτή, όμως, όπως προκύπτει από τα παραπάνω, είναι υποκειμενική (Lazarus, & Folkman, 1984). Αυτό σημαίνει ότι ο εργαζόμενος θα βιώσει το στρες μόνο όταν εκτιμήσει ο ίδιος μια συγκεκριμένη κατάσταση ως απειλητική ή θεωρήσει ότι η διαχείρισή της θα υπερβεί τις διαθέσιμες για το σκοπό αυτό πηγές ενέργειας (de Jong, & Emmelkamp, 2000, Lazarus, 1999c, Lazarus, &

Folkman, 1984). Σε κάθε εργασιακό περιβάλλον, δηλαδή, εγκυμονούν καταστάσεις και γεγονότα στρεσογόνα, δεν αντιλαμβάνονται, ωστόσο, όλοι οι εργαζόμενοι το στρες που προκαλούν οι καταστάσεις και τα γεγονότα αυτά στον ίδιο βαθμό (Day, & Jreige, 2002). Τα επίπεδα του στρες και της έντασης είναι ανάλογα με το αν μία κατάσταση γίνει από το άτομο αντιληπτή ως αρνητική ή στρεσογόνα (Day, & Jreige, 2002).

Ο Lazarus (1991) θεώρησε το εργασιακό στρες σαν μια διαδικασία που εμπλέκει μια συναλλαγή ανάμεσα το άτομο και στο περιβάλλον του. Έκανε έναν διαχωρισμό ανάμεσα στους στρεσσογόνους παράγοντες ("stressors") και στο πως αυτοί εκτιμούνται γνωστικά από ένα συγκεκριμένο άτομο ("threat"), λαμβάνοντας υπόψη τις πηγές αντιμετώπισης του ατόμου. Στρες προκαλείται όταν ένα άτομο αντιλαμβάνεται ότι δε μπορεί να ανταπεξέλθει επαρκώς στις απαιτήσεις ή όταν αισθάνεται ότι απειλείται η ψυχολογική του ευεξία (Lazarus, 1966, 1976). Κατά συνέπεια, ένα άτομο βιώνει στρες όταν δυσκολεύεται να αντιμετωπίσει τις απαιτήσεις και τις απειλές. Αυτή η προσέγγιση επιτρέπει τον διαχωρισμό ανάμεσα στις συνέπειες της έλλειψης ικανοτήτων για απόδοση και στις συνέπειες του στρες. Ο Lazarus (Lazarus, & Folkman, 1984, Lazarus, 1991) αντιλαμβάνεται την αντιμετώπιση του στρες ως μια συναλλακτική διαδικασία ανάμεσα στο άτομο και το περιβάλλον, στην οποία υπάρχουν δυο τρόποι για να λάβει τις πληροφορίες. Οι τρόποι είναι οι απαντήσεις στις εξής ερωτήσεις: «Τι είναι σε κίνδυνο;» (πρώτη εκτίμηση) (primary appraisal) και «Τι μπορεί να γίνει σχετικά με αυτό;» (δευτερογενής εκτίμηση). Στην συνέχεια, σύμφωνα με το μοντέλο, υπάρχουν δυο τρόποι για τη διαχείριση του προβλήματος, η μείωση ή η εξάλειψη της πηγής του στρες (problem-focus coping) και η καταπράυνση των αποσταθεροποιητικών συναισθημάτων (emotion-focus coping). Οι δυο λειτουργίες αντιμετώπισης του στρες που προτείνει ο Lazarus, επίλυση προβλήματος και διαχείριση συναισθημάτων, θεωρούνται θεμελιώδεις αλλά και ατελείς (Carver, Scheier, & Weintraub, 1989, Compas, Banez, Malcarne, & Worsham, 1991). Η ατέλεια των δυο λειτουργιών αντιμετώπισης αναγνωρίστηκε ακόμα και από τον ίδιο τον Lazarus (Lazarus, 1993a, Folkman, & Lazarus, 1980). Το μοντέλο του Lazarus συνδέει δυο οργανωμένα συστήματα, το άτομο και την κατάσταση ή το περιβάλλον, στα οποία το άτομο δρα. Οι Brief και George (1991) άσκησαν κριτική στο μοντέλο συναλλακτικής διαδικασίας του Lazarus (transactional process model) και επεσήμαναν ότι από την οργανωτική πλευρά, είναι σημαντική η

αναγνώριση των στρεσσογόνων εργασιακών συνθηκών που επηρεάζουν τις ομάδες των εργαζομένων και τους εργαζόμενους ως άτομα. Στο ίδιο ύφος, ο Harris (1991) παρατήρησε ότι όλο το κλίμα και η κουλτούρα ενός οργανισμού μπορεί να επηρεάζεται αρνητικά από συγκεκριμένες εργασιακές στρεσογόνες καταστάσεις, οι οποίες επηρεάζουν σημαντικά πολλούς εργαζομένους, ακόμα και αν αυτή η επίδραση πιθανόν ανακινείται λόγω ατομικών διαφορών στην προσωπικότητα, στις ικανότητες αντιμετώπισης, και στο φύλο του εργαζομένου.

Το μοντέλο των Lazarus και Folkman (1984) είναι πολύ σημαντικό επειδή ερμήνευσε τις ατομικές διαφορές στην βίωση του στρες. Συγκεκριμένα κατέδειξε τον λόγο για τον οποίο συχνά εργαζόμενοι στην ίδια εταιρεία, στο ίδιο γραφείο, με το ίδιο αντικείμενο, τους ίδιους συναδέλφους και προϊσταμένους εμφανίζουν σημαντικές διαφοροποιήσεις στην βίωση του στρες. Επίσης το μοντέλο αυτό κατέδειξε την αναγκαιότητα εστίασης στο άτομο για την αντιμετώπιση του εργασιακού στρες. Αφού η βίωση του στρες εξαρτάται από την υποκειμενική γνωστική επεξεργασία του ατόμου και από την πρόσληψη των εργασιακών παραγόντων σαν απειλές, δεν έχει νόημα η διαφοροποίηση αυτών των παραγόντων (οι οποίοι κατά βάση είναι ουδέτεροι, καθώς προκαλούν στρες ανάλογα με την υποκειμενική γνωστική επεξεργασία του ατόμου) αλλά περισσότερο σημαντική είναι η ενίσχυση του ατόμου προκειμένου να είναι ανθεκτικότερο και να μην εκλαμβάνει τα ερεθίσματα σαν απειλές (Lazarus, 2000).

Στο σημείο αυτό μάλιστα δημιουργείται ένα μεγάλο άνοιγμα για την σύνδεση των θετικών συναισθημάτων με το εργασιακό στρες και τους τρόπους αντιμετώπισης του. Οι Lazarus & Folkman (1984) θεωρούν ότι οι μέθοδοι διαχείρισης (coping) αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι του στρες και συγκεκριμένα επισημαίνουν το θετικό ρόλο των θετικών συναισθημάτων στις μεθόδους διαχείρισης (coping) του έντονου και διαρκούς στρες (Lazarus, 2000). Πιο συγκεκριμένα για το ρόλο του θετικού συναισθήματος στις μεθόδους διαχείρισης, οι Folkman & Moscowitz (2000) επισημαίνουν ότι τα θετικά συναισθήματα (όπως αυτά που σχετίζονται με την αισιοδοξία) επιτρέπουν στο άτομο να αντιληφθεί τις απαιτήσεις, να αντιμετωπίσει τυχόν εμπόδια και να προχωρήσει σε ανάρρωση των χαμένων του πηγών ενέργειας (Riolli, & Savicki, 2003). Επιπλέον, ο Lazarus (2000) αναγνωρίζει ότι τα θετικά συναισθήματα ασκούν μία ευεργετική δράση στην ρύθμιση της αντίληψης του στρες. Το γεγονός αυτό, σε συνδυασμό με τις μεθόδους διαχείρισης, είναι πολύ πιο

αποτελεσματικό στην αντιμετώπιση του στρες (Lazarus, 2000). Από εκεί και πέρα, τα αποτελέσματα των μεθόδων διαχείρισης θα επιφέρουν και πάλι θετικά συναισθήματα (Lazarus, 2000).

Αναφορικά, λοιπόν, με το transactional model (Lazarus, & Folkman, 1984), συμβαίνει το εξής: αρχικά, η διαδικασία της εφαρμογής μεθόδων διαχείρισης προκαλεί θετικά συναισθήματα. Τα θετικά αυτά συναισθήματα, όμως, και η επίδραση τους στον χειρισμό του στρες εξαρτώνται από αυτό που επικαλείται η βασική αρχή του transactional model, δηλαδή από το «σχετικό νόημα» (Lazarus, 2000). Συμπερασματικά, η αντίληψη του στρες, οι μέθοδοι διαχείρισης και το συναίσθημα εξαρτώνται από το σχετικό νόημα που αποδίδει το άτομο στη σχέση του με το περιβάλλον (Lazarus, 2000).

8) Μοντέλο διατήρησης των πόρων
(Conservation of resources theory)
(Hobfoll, 1988, 1989)

Το μοντέλο διατήρησης των πόρων του Hobfoll (1988, 1989) πρεσβεύει την εξής βασική αρχή: Όλοι οι άνθρωποι προσπαθούν ιδιαίτερα για να διατηρήσουν, να προστατέψουν ή/και να επανακτήσουν τους πόρους τους (Hobfoll, 1988, 1989, Sonnentag, 2000). Το στρες προκαλείται, όταν για κάποιο λόγο οι πηγές ενέργειας ενός ατόμου απειλούνται ή χάνονται ή είναι αδύνατο να ανακτηθούν (στην περίπτωση που για κάποιο λόγο προηγουμένως είχαν επενδυθεί) (Hobfoll, 1988, 1989, Sonnentag, 2000). Πρέπει να σημειωθεί ότι το στρες γίνεται αντιληπτό είτε αναφέρεται σε πραγματική είτε σε ενδεχόμενη απώλεια των πηγών ενέργειας και των πόρων (Hobfoll, 1998, Riolli, & Savicki, 2003). Για τον Hobfoll (1988, 1989), πηγές ενέργειας μπορεί να αποτελούν είτε τα αντικείμενα, είτε τα προσωπικά χαρακτηριστικά, είτε οι καταστάσεις και οι ενέργειες εκείνες, οι οποίες εκτιμώνται από το άτομο ως ικανές να συμβάλλουν στην επίτευξη των στόχων του (Riolli, & Savicki, 2003, Sonnentag, 2000, Wright, & Cropanzano, 1998). Αυτές οι πηγές ενέργειας αξιοποιούνται από τα άτομα είτε άμεσα για την επιβίωσή τους, είτε έμμεσα ως μέσα για την επανάκτηση των χαμένων πηγών ενέργειας (Hobfoll, 1988, 1989, Sonnentag, 2000).

Μία ενδεχομένως ανεπιθύμητη και πιεστική εργασία μπορεί να απειλήσει ή ακόμα και να βλάψει τις ατομικές πηγές ενέργειας και κατ' επέκταση την ευημερία των ατόμων (Hobfoll, 1988, 1989, Sonnentag, 2000). Συγκεκριμένα, έπειτα από μία εξουθενωτική, πολύωρη εργασία το άτομο αισθάνεται κουρασμένο και βρίσκεται σε ένταση, έχοντας καταναλώσει πολλές από τις διαθέσιμές πηγές ενέργειας του (Hobfoll, 1988, 1989, Sonnentag, 2000). Το αποτέλεσμα της αλόγιστης σπατάλης πόρων είναι η συναισθηματική εξάντληση, η οποία ορίζεται ως μια χρόνια κατάσταση φυσικής και συναισθηματικής κατάπτωσης λόγω υπερβολικών εργασιακών απαιτήσεων και εντάσεων (Shirom, 1989, Zohar, 1997). Η συναισθηματική εξάντληση, στην οποία οδηγεί το στρες (Wright, & Cropanzano, 1998), σχετίζεται με φυσιολογικές δυσλειτουργίες, όπως αϋπνίες, στομαχικές διαταραχές και ημικρανίες (Belcastro, 1982, Belcastro, & Hays, 1984), επηρεάζει αρνητικά την ψυχολογική ευημερία (psychological well being), την ποιότητα ζωής και την εύρυθμη λειτουργία της εταιρείας (Cherniss, 1993, Cordes, & Dougherty, 1993, Kahill, 1988, Maslach, 1982) και αναπόφευκτα οδηγεί σε παραίτηση από την εργασία, μειωμένη απόδοση, αντιπαραγωγική συμπεριφορά και αρνητική εργασιακή στάση (Jackson, Schwab, & Schuler, 1986, Jones, 1981, Leiter, & Maslach, 1988, Quattrochi – Tubin, Jones, & Breedlove, 1983, Wolpin, Burke, & Greenglass, 1991, Wright, & Bonett, 1997). Αυτό που πρέπει να κάνει το άτομο, κατά τον Hobfoll (1988, 1989), είναι να αναζητήσει εναλλακτικές πηγές ενέργειας πάνω στις οποίες και θα μπορεί να επενδύσει (Sonnentag, 2000). Τα χρονικά διαστήματα (π.χ. το διάλειμμα από την εργασία) που επιτρέπουν στα άτομα να αξιοποιήσουν ή να αναζητήσουν τις εναλλακτικές πηγές ενέργειας (π.χ. επιπρόσθετος χρόνος ή κοινωνική υποστήριξη), τους παρέχουν τη δυνατότητα να επανακτήσουν τους χαμένους πόρους (Hobfoll, 1988, 1989, Sonnentag, 2000).

Σε επιπλέον συμπεράσματα σχετικά με το μοντέλο διατήρησης των πόρων (Hobfoll, 1988, 1989) κατέληξαν οι Hobfoll & Shirom (2001). Συγκεκριμένα, υποστηρίζουν ότι τα άτομα, προκειμένου να εμποδίσουν την απώλεια των πηγών ενέργειάς τους, πρέπει να προσπαθούν να τους ανανεώνουν σε τακτά χρονικά διαστήματα και ανεξάρτητα από τις απαιτήσεις της εργασίας (Riolli, & Savicki, 2003). Επιπλέον, τα άτομα που διαθέτουν περισσότερες πηγές ενέργειας είναι πολύ πιο ικανά στην ανανέωσή τους σε σχέση με τα άτομα που διαθέτουν λιγότερες πηγές ενέργειας (Riolli, & Savicki, 2003). Τα τελευταία, συνεπώς, είναι πολύ πιο επιρρεπή

στην απώλεια των πηγών ενέργειάς τους (Riolli, & Savicki, 2003). Σημαντικό επίσης είναι ότι τα άτομα, στο ενδεχόμενο να αποκτήσουν ακόμη περισσότερες πηγές ενέργειας, εισέρχονται σε διαδικασίες με τις οποίες ρισκάρουν τις διαθέσιμές τους πηγές ενέργειας (Riolli, & Savicki, 2003). Τέλος έχει διαπιστωθεί ότι η αναζήτηση νέων πόρων καθώς και η επίδραση της απώλειας πόρων διαφοροποιείται ανάλογα με τις εγγενείς συναισθηματικές διαθέσεις του ατόμου (affective personality dispositions) (Cordes, & Dougherty, 1993, Lee, & Ashforth, 1996).

Η θεωρία των θετικών συναισθημάτων υποστηρίζει ότι με την βίωση θετικών συναισθημάτων το άτομο αποκτά ισχυρούς πόρους, οι οποίοι είναι διαχρονικοί και μπορούν να χρησιμοποιηθούν σε μελλοντικές στιγμές (Fredrickson, 1998, 2001). Μπορεί λοιπόν με τους μηχανισμούς της βίωσης των θετικών συναισθημάτων το άτομο να αντιμετωπίζει το εργασιακό στρες και να μειώνει τα επίπεδα του μέσω της αποθήκευσης ισχυρών πόρων ή της ανάκτησης των χαμένων κατά την εργασία πόρων;

9) Η θεωρία της κοινωνικής ταυτότητας ως πλαίσιο ερμηνείας του στρες (Social Identity Theory of stress) (Burke, 1991, Thoits, 1991)

Η θεωρία αυτή πρεσβεύει ότι κάθε άτομο επιλέγει ή επωμίζεται συγκεκριμένους κοινωνικούς και εργασιακούς ρόλους. Η διαδικασία της ανάληψης και της εκτέλεσης του κάθε ρόλου αποτελεί ένα συνεχές, εντός του οποίου το άτομο εξελίσσεται μέσω συνεχούς προσπάθειας και εμπειρίας (Burke, 1991, Thoits, 1991). Όταν αυτό το συνεχές διακόπτεται ή παρεμποδίζεται από εξωτερικούς ή εσωτερικούς παράγοντες τότε αυξάνονται τα επίπεδα του στρες.

Κατά την διαδικασία της επιλογής και εκτέλεσης κάθε ρόλου το άτομο λαμβάνει συνεχή ανατροφοδότηση από τον κοινωνικό του περίγυρο και παράλληλα συγκρίνει την ανατροφοδότηση αυτή με τις προσωπικές του αξίες, στόχους, αντιλήψεις και στάσεις (Burke, 1991, Thoits, 1991). Με τον τρόπο αυτόν για κάθε ρόλο δημιουργείται ένα πρότυπο – στάνταρ και ως προς αυτό το πρότυπο το άτομο προσπαθεί να συμπεριφερθεί προκειμένου να θεωρηθεί ότι εκτελεί σωστά τον ρόλο.

Η όλη διαδικασία είναι κυκλική. Αρχικά το άτομο επιλέγει κάποιον ρόλο και τον υποδύεται. Η συμπεριφορά του εντός αυτού του ρόλου ρυθμίζεται με βάση το

κοινωνικό πρότυπο για τον ρόλο. Το κοινωνικό πρότυπο αποτελεί την αποκρυσταλλωμένη μορφή της συλλογικής εμπειρίας και των προσδοκιών για αυτόν τον ρόλο (Burke, 1991, Thoits, 1991). Αν το άτομο υιοθετεί συμπεριφορές που συνάδουν με το κοινωνικό πρότυπο του ρόλου τότε ενθαρρύνεται και ενισχύεται η κοινωνική ή εργασιακή του ταυτότητα (reinforced & maintained identity) (Burke, 1991, Thoits, 1991). Αντιθέτως όταν η συμπεριφορά του ατόμου δεν συμφωνεί με το κοινωνικό πρότυπο του ρόλου τότε δέχεται κριτική από τον κοινωνικό περίγυρο και η διαδικασία απόκτησης κοινωνικής ή εργασιακής ταυτότητας διακόπτεται (Burke, 1991, Thoits, 1991). Στην περίπτωση αυτή το άτομο θα βιώσει στρες, το οποίο θα επιλυθεί εφόσον διαφοροποιήσει την συμπεριφορά του ώστε να συμφωνήσει με το κοινωνικό πρότυπο ή διαφοροποιήσει τις πεποιθήσεις του κοινωνικού περίγυρου πείθοντας τον ότι το κοινωνικό πρότυπο πρέπει να αλλάξει – εμπλουτιστεί (Burke, 1991, Thoits, 1991). Αν τελικά κανένας από τους 2 παραπάνω τρόπους δεν είναι εφικτός τότε η βίωση του στρες θα γίνει δυσβάσταχτη και θα οδηγήσει τελικά το άτομο ή σε παραίτηση από τον ρόλο – υιοθέτηση νέου ρόλου ή σε αλλαγή κοινωνικού περίγυρου (Burke, 1991, Thoits, 1991).

10) Το Κυβερνητικό μοντέλο του στρες
(Cybernetic Model of Stress Process)
(Edwards, 1992, 1998)

Το κυβερνητικό μοντέλο του στρες έχει τις ρίζες του στο μοντέλο συμπεριφοράς των Carver και Scheier (1982, 1998). Σύμφωνα με αυτό το μοντέλο η ανθρώπινη συμπεριφορά ρυθμίζεται και εξηγείται με βάση 4 παράγοντες : α) (input function) τις ατομικές αντιλήψεις για τον εαυτό, τους άλλους και το περιβάλλον, β) (reference values) τους ατομικούς στόχους, επιθυμίες και αξίες, γ) (comperator) την σύγκριση μεταξύ ατομικών αντιλήψεων και ατομικών στόχων, δηλαδή την σύγκριση μεταξύ α και β και δ) (output function) την εξωτερίκευση της παραπάνω διαδικασίας ως απόφαση για δράση.

Χρησιμοποιώντας το παραπάνω μοντέλο σαν πλαίσιο αναφοράς ο Edwards (1992, 1998) διατύπωσε το κυβερνητικό μοντέλο του στρες. Ο Edwards υποστηρίζει ότι το στρες προκύπτει και βιώνεται όταν υπάρχει έλλειψη αντιστοιχίας μεταξύ ατομικών αντιλήψεων και ατομικών στόχων, δηλαδή μεταξύ Input Function και

Reference Values σύμφωνα με το μοντέλο των Carver και Scheier (1982, 1998). Όταν αυτή η έλλειψη αντιστοιχίας εκλαμβάνεται από το άτομο ως σημαντική τότε παρατηρείται άνοδος στα επίπεδα του στρες. Η άνοδος των επιπέδων στρες αποτελεί τον φυσικό τρόπο του οργανισμού να παρακινήσει το άτομο σε δράση προκειμένου να μειώσει την έλλειψη αντιστοιχίας. Η δράση αυτή μπορεί να επέλθει με την μορφή στρατηγικών αντιμετώπισης, όπως π.χ. είναι η ανάληψη πρωτοβουλίας (Fay, & Sonnentag, 2002).

Ο Edwards (1992, 1998) διαπίστωσε ότι το στρες είναι θέμα υποκειμενικής πρόσληψης, ερμηνείας και αξιολόγησης. Εξαρτάται από την εκτίμηση του ατόμου για την σημασία και την σοβαρότητα της έλλειψης αντιστοιχίας μεταξύ προσωπικών αντιλήψεων και στόχων. Για τον λόγο αυτό ο Edwards μίλησε για υποκειμενικά αντιλαμβανόμενο στρες (perceived stress). Οι παράγοντες που προκαλούν την βίωση του είναι εξωτερικοί ή τουλάχιστον σχετίζονται με την εξωτερική πραγματικότητα, το ίδιο το φαινόμενο όμως είναι καθαρά εσωτερικό (Edwards, 1992, 1998).

Ενδεχομένως η βίωση των θετικών συναισθημάτων να μπορεί να παρέχει πόρους για την μείωση της αναντιστοιχίας μεταξύ προσωπικών αντιλήψεων και στόχων ή να μπορεί να παρέχει τρόπους για την υιοθέτηση αποτελεσματικών στρατηγικών αντιμετώπισης του στρες. Η ακριβής προσφορά της βίωσης των θετικών συναισθημάτων στην αντιμετώπιση του στρες θα καταστεί σαφέστερη μετά την αναφορά στην θεωρία των Θετικών Συναισθημάτων (Fredrickson, 1998, 2001, 2003) που θα ακολουθήσει στο επόμενο κεφάλαιο της διατριβής.

11) Μοντέλο ανισορροπίας προσπάθειας- ανταμοιβής
(Effort-reward imbalance model)
(Siegrist, 1996)

Το μοντέλο αυτό, το οποίο αποτελεί μια νέα προσέγγιση στο χώρο της μελέτης του φαινομένου διατυπώθηκε από τον Siegrist (1996), και θεωρείται ότι προσφέρει σημαντικά στοιχεία στην προσπάθεια κατανόησης του εργασιακού στρες (Vagg, & Spielberger, 1998). Το μοντέλο αυτό συνορεύει εννοιολογικά με την θεωρία της Ψυχολογικής Αμοιβαιότητας του Adams (1965). Σύμφωνα με το μοντέλο αυτό, το εργασιακό στρες λαμβάνει χώρα όταν υπάρχει έλλειψη ισορροπίας ανάμεσα στην προσπάθεια που καταβάλει ο εργαζόμενος στο χώρο της εργασίας του και των

ενδεχόμενων ανταμοιβών που θα λάβει για την εκπλήρωσή της (Siegrist, 1996, Vagg, & Spielberger, 1998). Ο συνδυασμός μεγάλης προσπάθειας σε απάντηση εξωτερικών εργασιακών πιέσεων και χαμηλής δυνατότητας για αμοιβή οδηγεί σε εργασιακό στρες (Siegrist, 1996, Vagg, & Spielberger, 1998). Το στρες αυτό, εν συνεχεία, οδηγεί σε προβλήματα που σχετίζονται με την υγεία (Vagg, & Spielberger, 1998).

Πιο αναλυτικά, το μοντέλο αυτό αναφέρεται σε δύο βασικούς στρεσογόνους παράγοντες (Siegrist, 1996, Schwartz, Pickering, & Landsbergis 1996). Από την μία πλευρά, υπάρχει η προσπάθεια (effort), η οποία συνίσταται στην εσωτερική προσπάθεια που καταβάλει ο εργαζόμενος προκειμένου να αντιμετωπίσει τον εξωτερικό φόρτο εργασίας (Siegrist, 1996, Schwartz, Pickering, & Landsbergis 1996). Από την άλλη πλευρά, υπάρχει η ανταμοιβή (reward), η οποία μπορεί να περιλαμβάνει διάφορες όψεις, όπως π.χ. την μονιμότητα της θέσης εργασίας, τις προοπτικές εξέλιξης στην εργασία ή την αύξηση του μισθού (Siegrist, 1996, Schwartz, Pickering, & Landsbergis 1996). Συνεπώς, οποιαδήποτε διαταραχή στην ισορροπία μεταξύ των δύο αυτών στρεσογόνων παραγόντων (effort/reward) προκαλεί το εργασιακό στρες (Johnson, 1996, Siegrist, 1996, Vagg, & Spielberger, 1998).

Οι έρευνες που έχουν επικεντρωθεί στο effort-reward imbalance model παρέχουν επαρκή στήριξη σε αυτό (Peterson, & Wilson, 2004). Αυτό επιτυγχάνεται μέσω των αποτελεσμάτων που εντοπίζονται από την επίδραση της διαταραχής της ισορροπίας μεταξύ της προσπάθειας και των ανταμοιβών στην υγεία των εργαζόμενων (Peterson, & Wilson, 2004). Συγκεκριμένα, διάφορες έρευνες έχουν δείξει ότι συνδυασμός υψηλής προσπάθειας και χαμηλών ανταμοιβών αυξάνει κατά πολύ το ποσοστό των καρδιαγγειακών παθήσεων, καθώς και άλλων συνεπειών, όπως της ανησυχίας και της κατάθλιψης (Bosma, Peter, Siegrist, & Marmot, 1998, Shain, 1999, Siegrist, 1996). Ομοίως, έρευνες έχουν δείξει ανάλογα αποτελέσματα όσον αφορά σε σωματικούς πόνους ή στα επίπεδα της έντασης (strain) (Polanyi, Cole, Beaton, Chung, Wells, & Abdolell, 1997, Shannon, Walters, Lewchuk, Richardson, Moran, Haines, & Verma, 1996, Smith, 1997). Τα αποτελέσματα αυτά και η σχέση τους με το εργασιακό στρες θα γίνουν περισσότερο κατανοητά αν ληφθεί υπόψη η εργασία των Theorell & Karasek (1996). Αυτοί συνέδεσαν το εργασιακό στρες με τις καρδιαγγειακές παθήσεις και με άλλα προβλήματα υγείας (Karasek, 1979, Theorell, & Karasek, 1996).

Η διαφοροποίηση του μοντέλου του Siegrist (1996) από το μοντέλο του Adams (1965), έγκειται στον παραμερισμό του υποκειμενικού στοιχείου και στην επικέντρωση σε αντικειμενικά μεγέθη προσπάθειας και ανταμοιβής. Ενώ δηλαδή στον Adams (1965) το στρες προκύπτει από την υποκειμενική πρόσληψη μιας σχέσης ως μη αμοιβαίας στο μοντέλο του Siegrist (1996) το στρες προκύπτει από την αντικειμενική ύπαρξη διαφοράς μεταξύ προσπάθειας και ανταμοιβής. Επίσης το μοντέλο του Adams (1965) επικεντρώνεται περισσότερο στις διαπροσωπικές σχέσεις και σε αυτές αναφέρεται η έλλειψη αμοιβαιότητας που περιγράφει, ενώ στο μοντέλο του Siegrist (1996) η ανισορροπία εστιάζεται στην σχέση μεταξύ προσπάθειας και ανταμοιβής και όχι στις διαπροσωπικές σχέσεις στο εργασιακό πλαίσιο.

Το μοντέλο του Siegrist (1996) είναι σημαντικό καθώς καταδεικνύει την σημασία της ανταμοιβής στην διαδικασία βίωσης του εργασιακού στρες. Όταν η ανταμοιβή είναι ισάξια της προσπάθειας που καταβλήθηκε από τον εργαζόμενο τότε δεν υφίσταται στρες. Αρκετές φορές όμως η φύση μιας εργασιακής θέσης είναι τέτοια ώστε να απαιτεί την επί μακρόν καταβολή προσπάθειας με μικρά ανταποδοτικά οφέλη. Στο σημερινό εργασιακό περιβάλλον μάλιστα το προαναφερθέν είναι ο κανόνας. Οι περισσότεροι εργαζόμενοι, και κυρίως οι νέοι, καταβάλουν μεγάλη προσπάθεια και αμείβονται πενιχρά, εξαιτίας των δύσκολων οικονομικών συνθηκών και των πρακτικών των μεγάλων εταιρειών. Πως μπορεί άραγε να αντιμετωπιστεί το στρες που αναπόφευκτα προκύπτει από αυτήν την κατάσταση; Όπως θα αναφερθεί στην συνέχεια, στο κομμάτι για την θεωρία των Θετικών Συναισθημάτων (Fredrickson, 1998, 2001), μια από τις συνέπειες της βίωσης των θετικών συναισθημάτων είναι η εξασφάλιση ηρεμίας, αισιοδοξίας και ψυχολογικής ανθεκτικότητας (Fredrickson, Tugade, Waugh, & Larkin, 2003). Μπορεί ενδεχομένως η βίωση των θετικών συναισθημάτων μέσω της ηρεμίας, της αισιοδοξίας και της ψυχολογικής ανθεκτικότητας (Fredrickson, Tugade, Waugh, & Larkin, 2003) που επιφέρει να βοηθήσει τον εργαζόμενο να μειώσει τα επίπεδα του στρες όταν είναι αναγκασμένος εκ των συνθηκών να εργάζεται σε μια θέση που απαιτεί μεγάλη προσπάθεια και αποφέρει μικρά οφέλη;

12) Μοντέλο Ανάρρωσης

(Effort-recovery model)

(Meijman, & Mulder, 1998)

Το μοντέλο αυτό, των Meijman & Mulder (1998), υποστηρίζει ότι η διαδικασία της ανάρρωσης και οι διάφορες χαλαρωτικές διαδικασίες κατέχουν μία σημαντικότατη θέση στην πρόβλεψη της ατομικής υγείας και της ευημερίας (Sonnentag, 2000). Συγκεκριμένα, όταν κάποιος κατά τη διάρκεια της εργασίας του καταβάλει προσπάθεια, τότε δέχεται συγκεκριμένες επιδράσεις (strains) (Sonnentag, 2000). Οι επιδράσεις μπορεί να είναι φυσιολογικές - βιολογικές, συμπεριφορικές, ψυχολογικές, συναισθηματικές ή γνωστικές. Οι επιδράσεις αυτές αποτελούν συνέπειες του στρες και υπό κανονικές συνθήκες μπορούν να ανασταλούν (Meijman, & Mulder, 1998, Sonnentag, 2000). Όταν κάποιος, δηλαδή, δεν έρχεται πια αντιμέτωπος με τις εργασιακές απαιτήσεις, τότε τα ψυχοβιολογικά του συστήματα (που προηγουμένως έχουν επηρεαστεί από τις υπερβολικές απαιτήσεις της εργασίας) επανέρχονται στην φυσιολογική τους κατάσταση και επαναδημιουργούν τους χαμένους πόρους (Meijman, & Mulder, 1998, Sonnentag, 2000). Όταν, όμως, οι απαιτήσεις αυτές δεν υποχωρούν, αλλά συνεχίζουν να επιβαρύνουν τον εργαζόμενο, η διαδικασία της ανάρρωσης δεν μπορεί να ξεκινήσει (Meijman, & Mulder, 1998, Sonnentag, 2000). Κατ' επέκταση, βαθύτερη συνέπεια είναι να συσσωρευτούν αυτές οι επιδράσεις (strains) και να οδηγήσουν σε μακροπρόθεσμα αρνητικά αποτελέσματα, όπως είναι τα υπερβολικά επίπεδα στρες, η μειωμένη ευημερία και τα προβλήματα υγείας (Meijman, & Mulder, 1998, Sonnentag, 2000). Με βάση, λοιπόν, το παραπάνω μοντέλο η διαδικασία της ανάρρωσης είναι εφικτή μόνο όταν οι απαιτήσεις που επιβάλλει το εργασιακό περιβάλλον υποχωρήσουν (Meijman, & Mulder, 1998, Sonnentag, 2000). Ο εργαζόμενος πρέπει να αντικαταστήσει τις εργασίες του με άλλες, λιγότερων απαιτήσεων, οι οποίες προφανώς θα γίνονται αντιληπτές ως λιγότερο στρεσογόνες (Meijman, & Mulder, 1998, Sonnentag, 2000).

Το μοντέλο των Meijman & Mulder (1998) ανήκει στην κατηγορία των μεικτών μοντέλων. Δέχεται ότι το στρες δημιουργείται λόγω ατομικών αλλά και περιβαλλοντικών παραγόντων. Χωρίς να διακρίνουν ανάμεσα σε απαιτητικά ή μη απαιτητικά επαγγέλματα υποστηρίζουν ότι κάθε είδος εργασίας επιφέρει φθορά και κόπωση ιδιαίτερα όταν ο εργαζόμενος δεν βρίσκει τον χρόνο ή την ευκαιρία να

απέχει από αυτήν προκειμένου να ανανεώσει τους χαμένους πόρους. Ιδιαίτερα στην εποχή μας όπου η εργασία στον ιδιωτικό τομέα είναι συχνά υπερωριακή γίνεται κατανοητό ότι ολοένα και περισσότεροι εργαζόμενοι δεν έχουν επαρκείς ευκαιρίες «ανάρρωσης» και εμφανίζουν υψηλά επίπεδα εργασιακού στρες. Προς αυτήν την κατεύθυνση ίσως η βίωση των θετικών συναισθημάτων θα μπορούσε να παρέχει έναν ειδικό τρόπο «ανάρρωσης» και ανανέωσης των χαμένων πόρων. Σύμφωνα με την θεωρία των Θετικών Συναισθημάτων (Fredrickson, 1998, 2001), μια από τις συνέπειες της βίωσης των θετικών συναισθημάτων είναι η ανανέωση των πόρων και ιδιαίτερα το «χτίσιμο» ισχυρών διανοητικών, φυσικών, συναισθηματικών και κοινωνικών πόρων. Μπορεί άραγε η βίωση των θετικών συναισθημάτων να επιφέρει την «ανάρρωση» που οι Meijman & Mulder (1998) προτείνουν και να συμβάλλει σημαντικά στην μείωση των επιπέδων του εργασιακού στρες;

Λαμβάνοντας υπόψη συνδυαστικά τα δύο μοντέλα των Meijman & Mulder (1998) (Recovery Model) και Hobfoll (1988, 1989) (Conservation of Resources), η Sonnentag (2000) τα χαρακτήρισε ως συμπληρωματικά. Σημειώνει ότι προτάσσουν δύο συμπληρωματικές διαδικασίες χάρη στις οποίες ο εργαζόμενος, αξιοποιώντας τον ελεύθερό του χρόνο μακριά από το χώρο εργασίας του ή ακόμη και μέσα σε αυτόν, βελτιώνει τα επίπεδα της προσωπικής του ευημερίας και μειώνει τα επίπεδα του εργασιακού στρες (Sonnentag, 2000). Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με το πρώτο μοντέλο (Meijman, & Mulder, 1998), η αξιοποίηση του ελεύθερου χρόνου μακριά από τον εργασιακό χώρο και τις απαιτήσεις που αυτός θέτει, οδηγεί στην διαδικασία της ανάρρωσης και στην μείωση των επιπέδων στρες και το αντίστροφο (Sonnentag, 2000). Σύμφωνα με το δεύτερο μοντέλο (Hobfoll, 1988, 1989), η αξιοποίηση του ελεύθερου χρόνου παρέχει στο άτομο τη δυνατότητα για την διατήρηση ή την επανάκτηση των χαμένων του πηγών ενέργειας μέσω των οποίων αντιμετωπίζονται μελλοντικές προκλήσεις – απαιτήσεις και εξασφαλίζονται μειωμένα επίπεδα εργασιακού στρες (Sonnentag, 2000). Δύο είναι τα βασικά σημεία τα οποία αναγνωρίζουν και οι δύο θεωρίες. Το πρώτο αφορά στο ότι κατά τη διάρκεια της διαδικασίας της ανάρρωσης δεν υπάρχουν διαθέσιμες πηγές ενέργειας ή έχουν χαθεί αρκετές από τις διαθέσιμες πηγές ενέργειας (Sonnentag, 2000). Η απώλεια των διαθέσιμων πόρων - πηγών ενέργειας οδηγεί σε αυξημένα επίπεδα εργασιακού στρες κατά την αντιμετώπιση των επερχόμενων εργασιακών προκλήσεων και καθηκόντων. Το δεύτερο αφορά στο ότι διαδικασίες που ωφελούν τόσο την διαδικασία της

ανάρρωσης, όσο και την επανάκτηση των χαμένων πηγών ενέργειας, αποτελούν τα διαλείμματα, οι ημέρες μακριά από την εργασία και οι διακοπές (Sonnentag, 2000). Ενδεχομένως η ευεργετική επίδραση των παραπάνω παραγόντων να οφείλεται στο ότι δημιουργούν θετικά συναισθήματα και μέσω αυτών το άτομο ανακτά τους χαμένους πόρους και καθίσταται ικανότερο – ανθεκτικότερο (Fredrickson, Tugade, Waugh, & Larkin, 2003) στην αντιμετώπιση του εργασιακού στρες

Εμπειρικά ευρήματα παλαιότερων ερευνών έχουν δείξει ότι για αναρρώσει κάποιος από τις επιπτώσεις των εργασιακών απαιτήσεων πρέπει να υπάρχει διαθέσιμος χρόνος (Sonnentag, 2000). Για παράδειγμα, οι Totterdell, Spelten, Smith, Barton & Folkard (1995) απέδειξαν ότι η ευημερία των ατόμων έδειχνε να βελτιώνεται καθώς μεγάλωνε το διάστημα από την τελευταία εργάσιμη ημέρα (Sonnentag, 2000). Ομοίως, μία σειρά ερευνών προτείνει τις διακοπές ως μία λειτουργία κατά την οποία οι πηγές ενέργειας μπορούν να αναπληρωθούν και η διαδικασία της ανάρρωσης να λάβει χώρα (Etzion, Eden, & Lapidot, 1998, Westman, & Eden, 1997). Από την έρευνα των πρώτων (Etzion, Eden, & Lapidot, 1998), μάλιστα, απορρέει και το εξής συμπέρασμα. Δεν χρειάζονται απαραίτητα ευχάριστες συνήθειες, όπως είναι οι διακοπές, για να λειτουργήσει η διαδικασία της ανάρρωσης και η διαδικασία της επανάκτησης των πηγών ενέργειας (Etzion, Eden, & Lapidot, 1998). Αρκούν συγκεκριμένα χρονικά διαστήματα, ακόμα και κατά τη διάρκεια της εργασίας, προκειμένου να λάβουν χώρα με επιτυχία αυτές οι δύο διαδικασίες (Sonnentag, 2000). Περισσότερα στοιχεία και αναφορές σε έρευνες που ασχολούνται με τρόπους αντιμετώπισης του εργασιακού στρες και οι οποίοι σχετίζονται με την βίωση θετικών συναισθημάτων θα παρατεθούν στο κομμάτι με τα εμπειρικά ευρήματα που στηρίζουν τα ερευνητικά ερωτήματα της διατριβής.

13) Το θεωρητικό μοντέλο του εργασιακού στρες
(A control theory of the job stress process)
(Spector, 1998)

Τα τελευταία χρόνια οι ερευνητές έχουν ξεκινήσει να εστιάζουν στον ρόλο του συναισθήματος στην διαδικασία του στρες, όχι μόνο ως ένδειξη έντασης αλλά και ως γενεσιουργό αίτιο αλλαγών (Daley, & Parfitt, 1996, Danield, Brough, Guppy, Peters-Bean, & Weatherstone, 1997, Sevastos, Smith, & Cordery, 1998, Whright, &

Doherty, 1998). Η νέα αυτή τάση έρχεται σε αντιπαράθεση με τα ενδιαφέροντα των ερευνητών του στρες κατά το παρελθόν, όπου συνήθως ο ρόλος τόσο των θετικών όσο και των αρνητικών συναισθημάτων σαν αίτια του στρες παραγκωνίζονταν από την προσπάθεια μελέτης αντικειμενικών εξωτερικών παραγόντων στρες ή συγκεκριμένων χαρακτηριστικών της προσωπικότητας (Perkun, & Frese, 1992).

Σύμφωνα με το μοντέλο του Spector (1998), τα συναισθήματα θεωρούνται ότι διαδραματίζουν ρόλο ενδιάμεσης μεταβλητής μεταξύ παραγόντων στρες και βιωμένης έντασης – πίεσης. Συγκεκριμένα το μοντέλο αυτό υποστηρίζει ότι οι παράγοντες στρες (Job stressors) όπως είναι ο φόρτος εργασίας, οι εργασιακές συνθήκες, ο ρόλος και οι χρονικές πιέσεις οδηγούν αρχικά στην βίωση αρνητικών συναισθημάτων και εν συνεχεία αυτά οδηγούν στην βίωση στρες.

Παράλληλα ο Spector (1998) υποστήριξε ότι τα θετικά συναισθήματα μπορούν να έχουν την ακριβώς αντίστροφη δράση, δηλαδή εφόσον τα αρνητικά συναισθήματα λειτουργούν σαν αίτια του στρες τότε τα θετικά συναισθήματα θα έχουν αντιστρεσογόνα δράση και θα εξαλείφουν την επίδραση των αντικειμενικών εξωτερικών παραγόντων στρες.

Το μοντέλο αυτό του Spector (1998) δεν έχει μεγάλη εμπειρική τεκμηρίωση. Ωστόσο μπορεί να χρησιμοποιηθεί σαν μια πρώτη προεργασία στην μελέτη της επίδρασης των θετικών συναισθημάτων στην αντιμετώπιση του στρες και να δικαιολογήσει μελλοντικές ερευνητικές προσπάθειες προς αυτήν την κατεύθυνση.

ΤΑ ΑΙΤΙΑ ΤΟΥ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟΥ ΣΤΡΕΣ

Τις 2 τελευταίες δεκαετίες η φύση και η δομή της εργασίας έχει διαφοροποιηθεί σε μεγάλο βαθμό σε σύγκριση με το παρελθόν με συνέπεια την αύξηση της συχνότητας και της έντασης βίωσης στρες από τους εργαζομένους (Dive, 2002). Οι εργασιακές καταστάσεις βιώνονται σαν στρεσογόνες όταν θεωρούνται ότι περιλαμβάνουν σημαντικές εργασιακές απαιτήσεις οι οποίες δεν ταιριάζουν με τις γνώσεις και τις ικανότητες των εργαζομένων ή με τις ανάγκες τους, ειδικά όταν αυτοί οι εργαζόμενοι ελέγχουν ελάχιστα την εργασία τους και λαμβάνουν μικρό βαθμό κοινωνικής υποστήριξης μέσα σε αυτή (Lazarus, 2000, Lazarus, & Folkman, 1984, Theorell, & Karasek, 1996). Τα παραπάνω θεωρητικά μοντέλα για το εργασιακό

στρες προσφέρουν έναν ικανοποιητικό βαθμό κατανόησης σχετικά με το κάτω από ποιες συνθήκες και πως οι εργαζόμενοι βιώνουν εργασιακό στρες. Αυτό που πρέπει ωστόσο να διευκρινιστεί περαιτέρω είναι το ποια είναι τα αίτια του φαινομένου. Γνωρίζοντας τα αίτια του εργασιακού στρες καθίσταται περισσότερο αποτελεσματική η αντιμετώπιση των αρνητικών συνεπειών του. Επίσης με την αναφορά στα αίτια του εργασιακού στρες θα διαπιστωθεί η δυνατότητα και ο τρόπος αξιοποίησης των θετικών συναισθημάτων και κατ' επέκταση των κινήτρων στην αντιμετώπιση του.

Η διαλεκτική για τα αίτια του εργασιακού στρες είναι άμεσα συνδεδεμένη με τα ερμηνευτικά μοντέλα που αναφέρθηκαν και με τις στρατηγικές αντιμετώπισης του φαινομένου, οι οποίες θα αναφερθούν στην συνέχεια. Συνοπτικά τα αίτια του εργασιακού στρες μπορούν να κατηγοριοποιηθούν σε 2 ευρείες κατηγορίες (Cooper, & Payne, 1988, Lazarus, & Folkman, 1984) : α) αίτια που σχετίζονται με την φύση, την δομή και το περιεχόμενο της εργασίας (περιβαλλοντικά αίτια) (Spielberger, & Reheiser, 1994) και β) αίτια που σχετίζονται με τα χαρακτηριστικά του εργαζόμενου (ατομικά αίτια – ανάγκες, προτιμήσεις, εμπειρίες, ικανότητες, δημογραφικές μεταβλητές, προσωπικότητα, ψυχολογικά χαρακτηριστικά) (Kirkcaldy, Trimpop, & Cooper, 1997, Lazarus, 1991, Lazarus, & Folkman, 1984, Motowildo, Packard, & Manning, 1986). Πιο σημαντικά θεωρούνται ότι είναι τα ατομικά αίτια γιατί τα περιβαλλοντικά αίτια δεν είναι πάντα αντικειμενικά, και μπορούν να οδηγούν σε διαφορετικά επίπεδα στρες ανάλογα με τα χαρακτηριστικά του εργαζόμενου (O' Driscoll, & Cooper, 1994, Motowildo, Packard, & Manning, 1986, σελ. 619).

Ο Levi (1984) ομαδοποίησε τα διάφορα ψυχοκοινωνικά χαρακτηριστικά της εργασίας σε τέσσερις ομάδες: ποσοτική υπερφόρτωση (quantitative overload), ποιοτική υποαπασχόληση (quantitative underload), έλλειψη ελέγχου πάνω στην εργασία (lack of control) και έλλειψη κοινωνικής υποστήριξης (lack of social support). Κάθε μια από αυτές τις 4 ομάδες φέρει την πιθανότητα για αρνητική συνέπεια και επιπλέον αναπαριστά έναν κίνδυνο ή μια απειλή (Lazarus, & Folkman 1984). Αυτές είναι οι βασικές διαστάσεις των ψυχοκοινωνικών περιβαλλοντικών κινδύνων, οι οποίες ενισχύουν την βίωση στρες σε κάθε εργασιακή κατάσταση. Είναι πιθανό, βέβαια, να γίνει και συνδυασμός των διαφορετικών κινδύνων ανάλογα με τον τύπο της εργασίας και του εργασιακού περιβάλλοντος.

Άλλοι ερευνητές θεωρούν ότι τα αίτια του εργασιακού στρες είναι περισσότερα και εκτείνονται και σε άλλες πλευρές της εργασίας (Hacker, 1991). Στην

συνέχεια του κεφαλαίου θα πραγματοποιηθεί αναφορά στα μέχρι σήμερα αναγνωρισμένα ως αίτια του εργασιακού στρες.

Αιτίες του στρες που σχετίζονται με το περιεχόμενο, την δομή, την φύση, το αντικείμενο, τις απαιτήσεις και το περιβάλλον της εργασίας.

1) Οργανωτική κουλτούρα και λειτουργία.

Το γεγονός της εργασίας στα πλαίσια ενός οργανισμού μπορεί να γίνει αντιληπτό σαν απειλή στην ατομική ελευθερία, αυτονομία και ταυτότητα (Hingley, & Cooper, 1986). Αυτό έχει διαπιστωθεί ότι ισχύει για το σύνολο των πολιτών της ευρωπαϊκής ένωσης (Cox, & Howarth, 1990). Μελέτες στις αντιλήψεις των εργαζομένων και στις περιγραφές των οργανισμών όπου εργάζονται καταλήγουν σε τρία επιθυμητά είδη οργανωτικής λειτουργίας και κουλτούρας: α) ο οργανισμός ως ένα περιβάλλον έργου, β) ως ένα περιβάλλον επίλυσης προβλημάτων και γ) ως ένα περιβάλλον εξέλιξης (Cox, & Howarth, 1990, Cox, & Leiter 1992). Έτσι, αν ο οργανισμός γίνεται αντιληπτός σαν να μην ανταποκρίνεται σε αυτά τα τρία είδη κουλτούρας, τότε είναι πιθανόν να σχετίζεται με αυξημένα επίπεδα στρες. Από την άλλη πλευρά, αν ο οργανισμός γίνεται αντιληπτός ότι ανταποκρίνεται σε κάποια από αυτά τα 3 είδη κουλτούρας, τότε η πιθανή βίωση στρες από πλευράς εργαζομένου δεν σχετίζεται με την οργανωτική λειτουργία και την κουλτούρα (Cox, & Kuk, 1991).

Ο Kasl (1992) κατέγραψε διάφορες πτυχές του οργανισμού που θεωρεί ότι μπορεί να είναι επιζήμιες για τον εργαζόμενο. Για παράδειγμα, το μέγεθος και η δομή του οργανισμού (η ύπαρξη οριζόντιας δομής με σχετικά λίγα επίπεδα), δυσκίνητες και αυταρχικές διαδικασίες, και θέματα που σχετίζονται με το ρόλο. Η επίδραση του οργανισμού, της λειτουργίας και της κουλτούρας θα μεταδοθεί στους εργαζομένους μέσω της συμπεριφοράς των διευθυντών και των εποπτών. Για παράδειγμα, υπάρχουν αποδείξεις ότι η διοικητική συμπεριφορά και το εποπτικό ύφος έχει ουσιώδη επίδραση στη συναισθηματική ευεξία των εργαζομένων και στα επίπεδα του στρες (Corey, & Wolf, 1992, Landy, 1992). Ενδεχομένως το υποστηρικτικό και δημοκρατικό μοντέλο ηγεσίας που έχει διαπιστωθεί ότι οδηγεί σε μείωση των επιπέδων του εργασιακού στρες (Corey, & Wolf, 1992, Landy, 1992) να οφείλει την επίδραση του στην βίωση θετικών συναισθημάτων, όπως π.χ. η αγάπη, ο σεβασμός, η αναγνώριση και το ενδιαφέρον από την πλευρά των υφισταμένων.

2) Επαγγελματικές απαιτήσεις που πηγάζουν από την εργασία.

Κάποιες εργασιακές θέσεις έχουν αποδειχθεί ότι προκαλούν περισσότερο στρες από κάποιες άλλες (Greenhaus, Bedeian, & Mossholder, 1986). Για παράδειγμα, όσο περισσότερο η εργασία απαιτεί λήψη σημαντικών αποφάσεων, διαρκή παρακολούθηση μηχανημάτων ή υλικών, επαναλαμβανόμενη ανταλλαγή πληροφοριών με άλλους, δυσάρεστες φυσικές συνθήκες, και εκτέλεση έργου χωρίς δομή, τόσο περισσότερο τείνει να προκαλεί αυξημένα επίπεδα στρες (Greenhaus, Bedeian, & Mossholder, 1986). Επίσης όσο δυσκολότερο είναι ένα έργο τόσο περισσότερο στρες προκαλεί στον εργαζόμενο που το έχει αναλάβει (Greenhaus, Bedeian, & Mossholder, 1986). Ο βαθμός δυσκολίας όμως του έργου προκαλεί στρες σε συνάρτηση και με ατομικά χαρακτηριστικά όπως είναι οι ικανότητες του εργαζομένου και η αυτοπεποίθηση του αλλά και σε συνδυασμό με οργανωτικά χαρακτηριστικά όπως είναι ο βαθμός κοινωνικής υποστήριξης και ο βαθμός συμμετοχής στην λήψη αποφάσεων (Greenhaus, Bedeian, & Mossholder, 1986). Ενδεχομένως ένα πολύ απαιτητικό έργο να μην προκαλεί υψηλά επίπεδα στρες όταν ο εργαζόμενος έχει τις ικανότητες να ανταπεξέλθει σε αυτό ή αισθάνεται βεβαιότητα για την αποτελεσματικότητα του ή λαμβάνει υποστήριξη από το εργασιακό του περιβάλλον και ιδιαίτερα από τους ανωτέρους του (Greenhaus, Bedeian, & Mossholder, 1986). Γενικά πάντως σε σχέση με τις περιβαλλοκεντρικές αιτίες στρες αυτή που αντιμετωπίζεται στην βιβλιογραφία ως η κυριότερη είναι οι απαιτήσεις της εργασίας (Bohlander, Snell, & Sherman, 2001, Croon, Blonk, Zwart, Frings-Dresen, & Broersen, 2002, Jonge, Breukelen, Landeweerd, & Nijhuis, 1999, Xie, 1996).

3) Σύγκρουση ρόλων.

Το στρες μπορεί να είναι αποτέλεσμα συγκρουόμενων απαιτήσεων (Cooper, Sloan, & Williams, 1988). Η σύγκρουση ρόλων πηγάζει από συγκρουόμενες εργασιακές απαιτήσεις, από απαιτήσεις για διεξαγωγή δυσάρεστων ή άσχετων με το αντικείμενο εργασίας έργων, από σωματική πίεση, από χαμηλή επαγγελματική ικανοποίηση και από ένταση που σχετίζεται με την εργασιακή θέση (Cooper, Sloan, & Williams, 1988). Για πολλά στελέχη είναι σημαντική η εναλλαγή ρόλων π.χ. από αφεντικό σε φίλο, από δάσκαλό σε συνεταίρο, από επιβολέα νόμου σε εξομολογητή (Cooper, Sloan, & Williams, 1988). Αυτό είναι συχνό φαινόμενο ανάμεσα στις εργαζόμενες μητέρες αλλά και στους διευθυντές διοίκησης ανθρώπινων πόρων

(Cooper, & Payne, 1988). Οι επιδράσεις της σύγκρουσης ρόλων είναι λιγότερο εμφανείς σε εργασιακό περιβάλλον που χαρακτηρίζεται από φιλικότητα και κοινωνική υποστήριξη παρά σε εργασιακό περιβάλλον που αυτές οι συνθήκες λείπουν (Cooper, & Payne, 1988).

4) Αμφισημία ρόλων.

Το στρες μπορεί να είναι αποτέλεσμα αβεβαιότητας και αμφισημίας ρόλου (Abramis, 1994, Fried, & Tiegs, 1995, Jackson, & Schuler, 1985, Osipow, 1991, Osipow, & Spokane, 1984, 1987, Spector, Dwyer, & Jex, 1988, Steel, & Mento, 1986). Αυτό συμβαίνει όταν οι εργαζόμενοι έχουν ελλιπή πληροφόρηση για τον εργασιακό τους ρόλο (Osipow, 1991, Osipow, & Spokane, 1987). Ο Warshaw (1979) υποστήριξε ότι αμφισημία ρόλου υφίσταται όταν «το άτομο δεν ξέρει πως ενσωματώνεται στον οργανισμό και δεν είναι σίγουρο για την αμοιβή του ανεξαρτήτως της καλή του απόδόσης». Σε αυτήν την κατάσταση μπορεί να οδηγήσει μεγάλο εύρος αιτιών, οι περισσότερες από τις οποίες σχετίζονται με την αντιμετώπιση νέων συνθηκών και συνεχών αλλαγών (Ivancevich, & Matteson, 1980). Η αμφισημία ρόλου υποδηλώνει από μόνη της μια γενική σύγχυση όσον αφορά τους επιδιωκόμενους στόχους, μια έλλειψη ξεκάθαρων προσδοκιών και μια γενική αβεβαιότητα σχετικά με το εύρος των ευθυνών της εργασιακής θέσης (Dunnette, 1998). Ο Kahn και οι συνεργάτες του (Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek, & Rosenthal, 1964) απέδειξαν ότι οι εργαζόμενοι που βίωναν αμφισημία ρόλου είναι πιθανότερο να έχουν χαμηλότερη επαγγελματική ικανοποίηση, μεγαλύτερη ένταση – στρες που σχετίζεται με την εργασιακή θέση, εντονότερο αίσθημα ματαιότητας και χαμηλότερο επίπεδο αυτοπεποίθησης. Η αμφισημία ρόλων αποτελεί κοινό χαρακτηριστικό της οργανωτικής δομής πολλών οργανισμών σήμερα, επιφέροντας αυξημένα επίπεδα στρες στους εργαζόμενους που απασχολούνται σε αυτούς.

5) Ανεπάρκεια ρόλου.

Η ανεπάρκεια ρόλου αναφέρεται στην αποτυχία του οργανισμού να χρησιμοποιήσει πλήρως τις ικανότητες και την εκπαίδευση του εργαζομένου (O' Brien, 1982). Τέτοια ανεπάρκεια οδηγεί αναπόφευκτα σε στρες και σχετίζεται με υψηλή ψυχολογική ένταση, χαμηλή επαγγελματική ικανοποίηση και χαμηλή οργανωτική δέσμευση (Bhalla, Jones, & Flynn, 1991).

6) Ευθύνη για ανθρώπους.

Ο Wardell (Wardell, Hyman, & Bahnson, 1964) απέδειξε ότι η ευθύνη για ανθρώπους, συγκρινόμενη με την ευθύνη για πράγματα - αντικείμενα, είναι πολύ πιθανό να οδηγεί σε μεγαλύτερο κίνδυνο για καρδιαγγειακές παθήσεις. Οι French & Caplan (1970) διαπίστωσαν ότι η ευθύνη για ανθρώπους έχει θετική συσχέτιση με το υπερβολικό κάπνισμα, την υψηλή πίεση και το υψηλό επίπεδο χοληστερόλης. Η βιβλιογραφία για την επαγγελματική εξουθένωση (burnout) (Leiter, 1991) αναφέρει επίσης ότι, τουλάχιστον στα επαγγέλματα που απαιτούν την φροντίδα ανθρώπων, η ευθύνη σχετίζεται με συναισθηματική εξάντληση και με αποπροσωποποίηση των σχέσεων με τους ασθενείς (depersonalization). Γενικά η ευθύνη για ανθρώπους είναι βασικό αίτιο βίωσης στρες στις επιχειρήσεις σήμερα.

7) Εξέλιξη καριέρας.

Η έλλειψη της αναμενόμενης εξέλιξης της σταδιοδρομίας μπορεί να είναι μια στρεσογόνος πηγή, ιδιαίτερα σε οργανισμούς που δίνουν έμφαση στη σχέση μεταξύ εξέλιξης καριέρας και ικανότητας ή αξίας (Marshall, 1977). Ο Marshall (1977) αναγνώρισε δυο βασικές ομάδες πιθανών πηγών στρες σε αυτό το επίπεδο: πρώτον, η έλλειψη επαγγελματικής ασφάλειας και η «αχρήστευση» (φόβος για απόλυση ή για εξαναγκασμό για πρόωρη συνταξιοδότηση), και δεύτερον, η ασυμβατότητα status (υπό-προώθηση, δηλαδή μη προαγωγή και υπέρ-προώθηση, δηλαδή απογοήτευση που έφτασε ο εργαζόμενος στο ανώτατο σημείο εξέλιξης). Αυτές σχετίστηκαν με αρνητικές ψυχολογικές επιδράσεις όπως κακή σωματική υγεία και ψυχολογικό στρες (Kasl, & Cobb, 1982, Margolis, Kroes, & Quinn, 1974). Είναι πιθανό αυτές οι δυο πηγές στρες να αλληλεπιδρούν. Ο Cooper (1978) υποστήριξε ότι ο φόβος για «αχρήστευση» και αποτυχία που καταλήγει σε υποβιβασμό είναι πιθανό να είναι εντονότερος σε αυτούς που πιστεύουν ότι έφτασαν στο ανώτατο σημείο εξέλιξης της καριέρας, και ότι οι περισσότεροι θα βιώσουν την διάβρωση της θέσης τους προτού παραιτηθούν. Οι Robertson & Cooper (1983) πιστεύουν ότι αυτοί οι φόβοι μπορεί να οδηγήσουν σε στρες αν οι εργαζόμενοι δεν κατορθώσουν να ενσωματώσουν τις προσδοκίες τους στην πραγματικότητα των καταστάσεων. Δεν είναι έκπληξη που οι μεγαλύτεροι σε ηλικία εργαζόμενοι είναι ιδιαίτερα τρωτοί καθώς τείνουν να δίνουν σημαντική αξία στη μονιμότητα (Sleeper, 1975).

8) Έλλειψη επαγγελματικής ασφάλειας και κακή αμοιβή.

Η έλλειψη επαγγελματικής ασφάλειας αναφέρεται στις αρνητικές αντιδράσεις των υπαλλήλων εξαιτίας αλλαγών στην εργασία τους. Η έλλειψη επαγγελματικής ασφάλειας ορίζεται ως «η προσδοκία του ατόμου για μη συνέχιση της υπάρχουσας εργασιακής κατάστασης» (Davy, Kinicki, & Scheck, 1997, σελ. 323), «η γενική ανησυχία σχετικά με το αν θα συνεχίσει να εργάζεται στο μέλλον στον ίδιο οργανισμό» (Rosenblatt, & Ruvio, 1996, σελ. 587), «η διαίσθηση μιας πιθανής απειλής όσον αφορά την παραμονή ή όχι στην εργασία του» (Heaney, Israel, & House, 1994, σελ. 1431), και «η αδυναμία να κατακτήσει την επιθυμητή μονιμότητα σε μια απειλητική εργασιακή κατάσταση» (Greenhalgh, & Rosenblatt, 1984, σελ. 438). Ο όρος «έλλειψη επαγγελματικής ασφάλειας» επιδέχεται πολλούς ορισμούς, καθώς βασίζεται σε ατομικές αντιλήψεις και ερμηνείες του εργασιακού περιβάλλοντος (Greenhalgh, & Rosenblatt, 1984, Hartley, Jacobson, Klandermans, & Van Vuuren, 1991). Σε αντίθεση με την απόλυση, η έλλειψη επαγγελματικής ασφάλειας αναφέρεται στην αντίληψη μιας κατάστασης με τέτοιον τρόπο, που η φύση της εργασίας και η παραμονή σε αυτήν θεωρείται ότι είναι σε κίνδυνο. Είναι φυσιολογικό λοιπόν το αίσθημα της έλλειψης επαγγελματικής ασφάλειας να διαφέρει από άτομο σε άτομο, ακόμα και αν αυτά είναι εκτεθειμένα στις ίδιες επαγγελματικές συνθήκες. Η επαγγελματική ασφάλεια έχει αποδειχθεί ότι σχετίζεται με μείωση της δέσμευσης του εργαζομένου στον οργανισμό (McGovern, Hope-Hailey, & Stiles, 1998, Newell, & Dopson, 1996), με μείωση του βαθμού εμπλοκής στην εργασία (job involvement) (Brockner, Grover, & Blonder, 1988, Pazy, 1988), με ύφεση του ομαδικού πνεύματος (Armstrong-Stassen, 1993), με αμέλεια καθηκόντων (Turnley, & Feldman, 1999), και με μείωση της πίστης στον οργανισμό (Turnley, & Feldman, 1999). Επίσης, σχετίζεται με αυξημένα παράπονα, με πρόθεση για παραίτηση αλλά και παραίτηση από την πλευρά των εργαζομένων (Turnley, & Feldman, 1999). Επιπλέον, η επαγγελματική ασφάλεια σχετίζεται με τον βαθμό ελέγχου που έχει κάποιος στην εργασία του, καθώς συνήθως όσο λιγότερος είναι ο έλεγχος που έχει το άτομο στην εργασία του, τόσο πιο ανασφαλές αισθάνεται (Burchell, Day, Hudson, Ladipo, Mankelow, Nolan, Reed, Wichert, & Wilkinson, 1999). Ταυτόχρονα, αυξάνεται και η αντίσταση στην αλλαγή (Rosenblatt, & Ruvio, 1996). Βέβαια, πρέπει να σημειωθεί ότι η έλλειψη επαγγελματικής ασφάλειας υφίσταται σε καταστάσεις μόνο ακούσιας απώλειας της εργασίας (Greenhalgh, & Rosenblatt, 1984) και μαζί με

το φόβο απόλυσης μπορεί να αποτελούν βασικές πηγές στρες, ιδιαίτερα αν ο οργανισμός προσδοκεί, την ίδια στιγμή, δέσμευση από τους εργαζόμενους. Επιπλέον, το αίσθημα αδικίας μπορεί να αυξήσει το στρες (Porter, 1990). Η κακή αμοιβή επίσης είναι επιβλαβής στην υγεία, καθώς η αμοιβή από την εργασία και η επαγγελματική ασφάλεια αποτελούν τις δυο βασικές πηγές επαγγελματικής ικανοποίησης (Porter, 1990).

Έχουν πραγματοποιηθεί έρευνες που στηρίζουν αυτήν την θέση, κυρίως σε χειρονακτικά επαγγέλματα, παρά σε διοικητικά (Shirom, & Mar, 1991, Thierry, 1987). Οι περισσότεροι εργαζόμενοι παραπονιούνται για το επίπεδο των μισθών και η εταιρική πολιτική των κακών αμοιβών επιδρά αρνητικά στην ψυχική τους υγεία (Warr, 1992). Η μέθοδος και ο προγραμματισμός της αμοιβής μπορεί επίσης να αποτελεί πιθανή πηγή στρες (Kasl, 1992). Όπως υποστήριξε ο Smith (1981, σελ. 61), το σύστημα αμοιβών που εξαρτάται από την αποδοτικότητα του εργαζομένου (performance -contingent pay systems) σχετίζεται με μεγάλη δαπάνη ενέργειας από πλευράς εργαζομένου, που συχνά αγγίζει επίπεδα προσπάθειας επιβλαβή για την υγεία. Επίσης, αυτό το σύστημα αμοιβής εμπλέκεται με μη σταθερά εισοδήματα στην πάροδο του χρόνου, γεγονός που οδηγεί σε οικονομική ανασφάλεια (economic insecurity). Η οικονομική ανασφάλεια αποδείχθηκε ότι σχετίζεται με αρνητικές συνέπειες στη ψυχολογική ευεξία και με υψηλά επίπεδα στρες (Jacobson, 1991, Mullis, 1992).

9) Ασυμβατότητα status.

Οι επιδράσεις της ασυμβατότητας της θέσης μελετήθηκαν ιδιαίτερα στις ΗΠΑ. Οι Arthur & Gunderson (1965), σε μια έρευνα για το πολεμικό ναυτικό, υποστήριξαν ότι η επιβράδυνση της προαγωγής σχετίζεται με ψυχικές διαταραχές. Οι Kasl & Cobb (1967) κατέληξαν ότι το στρες που σχετίζεται με το γονικό status είχε «έντονες μακροχρόνιες επιδράσεις στη σωματική και ψυχική υγεία των ενηλίκων απογόνων». Οι Shekelle, Ostfeld, & Paul (1969) διαπίστωσαν ότι οι Αμερικάνοι πολίτες που η παρούσα κοινωνική τους κατάσταση διέφερε από αυτή που είχαν στα παιδικά τους χρόνια είχαν μεγαλύτερο κίνδυνο για καρδιαγγειακές παθήσεις από τους πολίτες που η τωρινή κοινωνική τους κατάσταση δεν διέφερε σε σύγκριση με αυτήν της οικογενείας τους κατά την παιδική τους ηλικία.

10) Βαθμός συμμετοχής στην λήψη αποφάσεων και έλεγχος της εργασιακής διαδικασίας.

Η ευρύτητα απόφασης και ο βαθμός ελέγχου αποτελούν σημαντικά θέματα στον σχεδιασμό της εργασίας και στην λειτουργία του οργανισμού (North, Syme, Freeney, Shipley, & Marmot, 1996). Συχνά αντικατοπτρίζονται στο σημείο που οι υπάλληλοι μπορούν να συμμετάσχουν στην λήψη αποφάσεων που αφορούν την εργασία τους (Marmot, Bosma, Hemmingway, Brunner, & Stansfeld, 1997). Η εμπειρία χαμηλού ελέγχου στην εργασία ή η απώλεια ελέγχου και η μικρή δυνατότητα συμμετοχής στην λήψη απόφασης έχει συσχετιστεί επανειλημμένα με την εμπειρία του στρες, με την κατάθλιψη, την απάθεια και την εξουθένωση, τη χαμηλή αυτοεκτίμηση και τα αυξημένα επεισόδια καρδιοαγγειακών συμπτωμάτων (Fitness, 2000, Ganser, & Fusilier, 1989, Karasek, 1991, Karasek, & Theorell, 1990, Sauter, & Hurrell, 1989, Stansfeld, North, White, & Marmot, 1995, Terry, & Jimmiesion, 1999, Tobin, 2001). Ο Cox (1990) και ο Warr (1992) υποστήριξαν ότι οι εργαζόμενοι θα έπρεπε, ιδεαλιστικά, να μπορούν να σχεδιάζουν την εργασία τους και να ελέγχουν τον φόρτο της, να αποφασίζουν πως θα εργαστούν για την ολοκληρώσουν και πως θα χειριστούν τα προβλήματα. Παρ' όλα αυτά, υποστηρίχθηκε από τους Neufeld & Paterson (1989) ότι ο έλεγχος μπορεί να λειτουργεί τόσο ανασταλτικά όσο και ενισχυτικά ως προς την βίωση του στρες: οι απαιτήσεις που πηγάζουν από τις καταστάσεις ελέγχου μπορεί από μόνες τους να αποτελούν πηγή του στρες ή ακόμα οι απαιτήσεις από τα αυξημένα επίπεδα ελέγχου μπορεί να οδηγούν το άτομο σε χαμηλή αυτό-εκτίμηση. Επίσης όπου υπάρχουν μεγαλύτερες ευκαιρίες για συμμετοχή στη λήψη απόφασης διαπιστώθηκε μεγαλύτερη επαγγελματική ικανοποίηση και μεγαλύτερα συναισθήματα αυτοεκτίμησης (Buck, 1972, French, & Caplan, 1970, 1972, Margolis, Kroes, & Quinn, 1974, Spector, 1986). Η μη-συμμετοχή φαίνεται να σχετίζεται με το εργασιακό στρες και με τη συνολικά κακή σωματική υγεία (Margolis, Kroes, & Quinn, 1974). Ο French και οι συνεργάτες του (1982) ανέφεραν ότι η έλλειψη συμμετοχής στην λήψη αποφάσεων έχει ισχυρή θετική συσχέτιση με την επαγγελματική δυσαρέσκεια αλλά ότι αυτή η συνέπεια μπορεί να επηρεάζεται και από άλλες παρεμβαλλόμενες μεταβλητές που σχετίζονται με την καταλληλότητα ανθρώπου - περιβάλλοντος. Γενικά η έλλειψη συμμετοχής στην λήψη αποφάσεων και ο μικρός βαθμός ελέγχου της εργασιακής διαδικασίας αποτελούν ισχυρότατα αίτια του εργασιακού στρες (Karasek, 1979, Margolis, Kroes, & Quinn, 1974). Η επίδραση

τους μάλιστα είναι διττή. Ο χαμηλός βαθμός ελέγχου οδηγεί σε αυξημένα επίπεδα στρες και ταυτόχρονα ο υψηλός βαθμός ελέγχου λειτουργεί ανασταλτικά στην βίωση του στρες (Karasek, & Theorell, 1990). Αυτό είναι σημαντικό επειδή δεν διαθέτουν όλα τα αίτια του στρες ανάλογη δράση. Από την στιγμή λοιπόν που η παροχή ελέγχου αποδεικνύεται ότι αποτελεί ισχυρή συστηματική στρατηγική αντιμετώπισης του εργασιακού στρες, μπορεί να θεωρηθεί ότι η λειτουργία της οφείλεται στην βίωση θετικών συναισθημάτων; Είναι η αίσθηση ελέγχου για τις παραγωγικές διαδικασίες ένα θετικό συναίσθημα; Μπορεί η ευεργετική του επίδραση ως προς την μείωση των επιπέδων του στρες να γενικευτεί και ως προς τα υπόλοιπα θετικά συναισθήματα που αναφέρονται στην θεωρία της Fredrickson (1998, 2001); Τα επόμενα κεφάλαια της διατριβής θα επιχειρήσουν να απαντήσουν – στηρίξουν αυτά τα ερωτήματα

11) Διαπροσωπικές σχέσεις στην εργασία – Κοινωνική υποστήριξη.

Η έρευνα έχει αποδείξει ότι οι καλές - αρμονικές σχέσεις μεταξύ των εργαζομένων και των μελών των εργασιακών ομάδων είναι σημαντικές και για την ατομική και για την οργανωτική υγεία (Beehr, 1981, Cooper, 1978, Leiter, & Meechan, 1986). Ομοίως, ο Jones και οι συνεργάτες του (Jones, Hodgson, Clegg, & Elliot, 1998) διαπίστωσαν ότι οι εργαζόμενοι που αναφέρουν υψηλά επίπεδα στρες και ασθένειες που σχετίζονται με το στρες ήταν 6 φορές πιθανότερο να αναφέρουν «έλλειψη υποστήριξης από τους υπεύθυνους στην εργασία και κακές διαπροσωπικές σχέσεις» από ότι ο υπόλοιπος εργαζόμενος πληθυσμός.

Τρία σημαντικά είδη σχέσεων αναγνωρίστηκαν: σχέσεις με προϊσταμένους, με υφισταμένους και με συναδέλφους (Sauter, Murphy, & Hurrell, 1992). Η χαμηλή διαπροσωπική υποστήριξη στην εργασία διαπιστώθηκε ότι σχετίζεται με υψηλό στρες, συναισθηματική εξάντληση, ένταση στην εργασία, χαμηλή επαγγελματική ικανοποίηση και αυξημένο κίνδυνο καρδιαγγειακών ασθενειών (Beehr, & Newman, 1978, Davidson, & Cooper, 1981, Pearse, 1977, Warr, 1992).

Οι κοινωνικές σχέσεις στο επαγγελματικό πλαίσιο και εκτός εργασιακού χώρού συχνά θεωρούνται πως διαδραματίζουν έναν διαμεσολαβητικό ρόλο στην επίδραση άλλων γενικών περιβαλλοντικών αιτιών (π.χ. οι κακές αμοιβές, η δυσκολία του έργου, ο φόρτος εργασίας κ.α.) του στρες (Dorman, & Zapf, 1999, LaRocco, House, & French, 1980). Οι αρνητικές επιδράσεις από έκθεση σε άλλους ψυχοκοινωνικούς κινδύνους είναι πιθανότερο να επιδρούν και έχουν αυξημένη ισχύ

όταν οι διαπροσωπικές σχέσεις του εργαζομένου είναι κακές ή όταν οι συνάδελφοι του παρέχουν μικρή υποστήριξη (Cobb, & Kasl, 1977, Cohen, & Willis, 1985, House, & Wells, 1978). Ο Karasek και οι συνεργάτες του (Karasek, Schwartz, & Theorell, 1982) σε μια έρευνα περισσότερων από 1000 αντρών εργαζομένων στη Σουηδία, έδειξαν ότι η υποστήριξη από τους επόπτες και τους συναδέλφους μείωνε την ισχύ των συνεπειών των εργασιακών απαιτήσεων στην κατάθλιψη και την επαγγελματική ικανοποίηση.

Άλλες έρευνες υποστηρίζουν μια πιο ευθεία και ισχυρή επίδραση της κοινωνικής υποστήριξης στην εξισορρόπηση των αρνητικών επιδράσεων των εργασιακών συνθηκών (Ganster, Fusilier, & Mayes, 1986). Σε μια πρόσφατη έρευνα, οι Viswesvaran, Sanchez, & Fisher (1999) απέδειξαν ότι η κοινωνική υποστήριξη έχει τριπλή επίδραση στη σχέση εργασιακού στρεσογόνου παράγοντα - πίεσης: α) μειώνει την πίεση που βιώνει το άτομο, β) απαλύνει τους αντιληπτούς στρεσογόνους παράγοντες και γ) μετριάζει την σχέση στρεσσογόνου παράγοντα και πίεσης. Οι Lobban, Husted, & Farewell (1998) διαπίστωσαν ότι το ύφος των εποπτών (με όρους παροχής κατευθύνσεων και επικοινωνίας με τους υπαλλήλους) μπορεί να έχει κυρίαρχο ρόλο στην διαδικασία του στρες. Επίσης, υποστηρίζουν ότι οι εποπτικές σχέσεις, είτε άμεσα, είτε διαμεσολαβούμενες από άλλα χαρακτηριστικά της εργασίας, έχουν σημαντική πρόσθετη επιρροή στο εργασιακό στρες που δε μπορεί να εξηγηθεί από τις μεταβλητές του ρόλου ή των απαιτήσεων. Οι Fielden & Peckar (1999) απέδειξαν, ότι παρόλο που υπάρχει ισχυρή θετική συσχέτιση ανάμεσα στον αριθμό των εργασιακών ωρών και τα επίπεδα του στρες, η συσχέτιση αυτή μετριάζεται από την αντιληπτή διαθεσιμότητα κοινωνικής υποστήριξης. Ο Buck (1972) ανέφερε ότι η αρνητική συμπεριφορά των προϊσταμένων αυξάνει άμεσα τα συναισθήματα της πίεσης που βιώνουν οι εργαζόμενοι. Η αρνητική επίδραση της άσχημης συμπεριφοράς των προϊσταμένων μπορεί να μειωθεί μέσω της συμμετοχής στην λήψη απόφασης. Η συμμετοχή των εργαζομένων στη διαδικασία λήψης απόφασης έχει σαν αποτέλεσμα να αναφέρουν μεγαλύτερη επαγγελματική ικανοποίηση και ισχυρότερα συναισθήματα αυτοεκτίμησης (Buck, 1972, French, & Caplan, 1970, 1972, Margolis, Kroes, & Quinn, 1974). Όμως, οι Donaldson & Gowler (1975) θεωρούν ότι η πίεση στους διευθυντές να «διευθύνουν συμμετοχικά» στην πραγματικότητα τους οδηγεί σε αυξημένη πίεση και υψηλά επίπεδα στρες ενώ είναι πιθανόν να βιώσουν συναισθήματα δυσφορίας και θυμού. Επίσης οι Robertson &

Cooper (1983) συζητούν πως ο ανταγωνισμός στην εργασία, ιδιαίτερα μεταξύ των διευθυντών, μπορεί να κρύβει προβλήματα και να αυξάνει τα επίπεδα του στρες στον οργανισμό.

Γενικά ο ρόλος της κοινωνικής υποστήριξης στην μείωση των επιπέδων του εργασιακού στρες είναι κεφαλαιώδης. Έχει ήδη αποδειχθεί από πληθώρα ερευνών σε ποικιλία επαγγελματικών πλαισίων και σε διαφορετικές χώρες (Beehr, 1981, Cooper, 1978, Leiter, & Meechan, 1986). Επίσης η επίδραση της είναι αναντίρρητη ανεξαρτήτως φύλου, εργασιακής βαθμίδας και ατομικών χαρακτηριστικών (Sauter, Murphy, & Hurrell, 1992). Το κρίσιμο ερώτημα είναι : γιατί η κοινωνική η υποστήριξη οδηγεί σε μείωση των επιπέδων του στρες; Ποιος είναι ο μηχανισμός που κρύβεται πίσω από την δράση αυτής της μεταβλητής; Θα μπορούσε κάποιος να ισχυριστεί ότι η κοινωνική υποστήριξη οδηγεί στην βίωση θετικών συναισθημάτων και ότι αυτά είναι κατά κύριο λόγο υπεύθυνα για την μείωση των επιπέδων του εργασιακού στρες; Μήπως η κοινωνική υποστήριξη μέσω των θετικών συναισθημάτων που προκαλεί στο άτομο (αγάπη, χαρά, ασφάλεια κ.ο.κ.) οδηγεί στο χτίσιμο ισχυρών πόρων και ισχυρού ψυχισμού (Fredrickson, 1998, 2001) και εξασφαλίζει μεγαλύτερη ανθεκτικότητα απέναντι στους αντικειμενικούς στρεσογόνους παράγοντες του περιβάλλοντος; Οι έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί μέχρι σήμερα αφήνουν υπόνοιες για θετική απόκριση στα παραπάνω ερωτήματα. Στόχος της παρούσας διατριβής είναι να συστηματοποιήσει αυτές τις έμμεσες αναφορές και να διερευνήσει την πιθανότητα ύπαρξης άμεσης κύριας επίδρασης της βίωσης των θετικών συναισθημάτων στην αντιμετώπιση του εργασιακού στρες.

12) Βία στην εργασία.

Υπάρχουν ισχυρές αποδείξεις ότι η έκθεση σε βία στον εργασιακό χώρο μπορεί να αποβεί επιζήμια για τη ψυχολογική υγεία του εργαζομένου (Leather, Brady, Lawrence, Beale, & Cox, 1999). Η βία στην εργασία αποτελεί θέμα αυξανόμενης ανησυχίας στην Ευρώπη επειδή, εκτός του προβλήματος του ορισμού στις διαφορετικές ευρωπαϊκές κουλτούρες και νομοθεσίες, η βία στην εργασία είναι ένα μαζικό και πολύ συχνά εμφανιζόμενο πρόβλημα: 3 εκατομμύρια εργαζόμενοι ανέφεραν ότι υπέστησαν σεξουαλική παρενόχληση, 6 εκατομμύρια σωματική βία, και 12 εκατομμύρια εκφοβισμό και ψυχολογική βία (European Foundation, 1996).

13) Η διασύνδεση σπιτιού και εργασίας.

Το πλαίσιο της διασύνδεσης σπιτιού και εργασίας σχετίζεται όχι μόνο με την οικογενειακή ζωή αλλά και με μια ευρύτερη πλευρά της ζωής εκτός εργασίας. Οι περισσότερες έρευνες επικεντρώθηκαν είτε στη σχέση μεταξύ των διευθυντών και των συζύγων τους (Cooper, 1978), είτε στην αξιοποίηση του ελεύθερου χρόνου (Gardell, 1973, Cox, 1978).

Οι Hingley & Cooper (1986) υποστήριξαν ότι τα προβλήματα που σχετίζονται με τη διασύνδεση σπιτιού εργασίας είτε περιλαμβάνουν επίλυση συγκρούσεων που πηγάζουν από τις απαιτήσεις της εργασίας και της οικογένειας για χρόνο και δέσμευση, είτε αφορούν ζητήματα υποστήριξης. Ο μεγαλύτερος όγκος της βιβλιογραφίας επικεντρώνεται στις γυναίκες υπαλλήλους (Davidson, & Cooper, 1983) παρόλο που έχουν γίνει αναφορές και για τους άντρες και ειδικά τους νεαρούς διευθυντές (Beattie, Darlington, & Cripps, 1974, Geuerts, Rutte, & Peeters, 1999, Weinberg, Cooper, & Weinberg, 1999). Οι δυσκολίες που αντιμετωπίζονται στην επίλυση των συγκρούσεων ανάμεσα στην εργασία και την οικογένεια φαίνεται πως αυξάνονται όταν η οικογένεια έχει μικρά παιδία (Bhagat, & Chassie, 1981, Larwood, & Wood, 1979). Η αποτυχία σωστής επίλυσης των συγκρουόμενων απαιτήσεων ανάμεσα στην εργασία και την οικογένεια μπορεί να καταστρέψει τη διαθέσιμη υποστήριξη από τις συζύγους, ιδιαίτερα, και την οικογένεια γενικότερα (Bhagat, & Chassie, 1981).

Ο Handy (1975) ερεύνησε τη φύση ενός αριθμού πιθανών συνδυασμών για τους «ρόλους στο γάμο» σε μια μελέτη διοικητικών διευθυντών. Ο πιο συχνός συνδυασμός ήταν «το επιθετικό αρσενικό-το θηλυκό που φροντίζει», ο οποίος ήταν ο πιο ευεργετικός για τον εργαζόμενο σύζυγο. Ένας άλλος συνήθης συνδυασμός ήταν το ζευγάρι που κάνουν και οι δυο καριέρα. Σε αυτό το συνδυασμό, οι προσδοκίες του παραδοσιακού ρόλου έχουν ανατραπεί και είτε ο ένας , είτε και οι δυο σύντροφοι είναι πιθανό να νιώνουν αισθήματα απειλής και θυμού και υψηλά επίπεδα στρες (Hingley, & Cooper, 1986).

14) Οργανωτική Αλλαγή.

Όσο εξελίσσεται η ταχύτητα, ο τύπος και η ποσότητα της οργανωτικής αλλαγής, τόσο εντείνεται και το στρες (Kendall, Murphy, O'Neill, & Bursnall, 2000). Η παγκοσμιοποίηση της οικονομίας και η ραγδαία εξέλιξη της τεχνολογίας έχουν ως

συνέπεια την αλλαγή κατεύθυνσης στην πολιτική των εταιρειών, αναδιοργάνωση, συγχωνεύσεις και προσκτήσεις (Dive, 2002). Όλα αυτά οδηγούν σε αβεβαιότητα, πίεση για μεγαλύτερη παραγωγικότητα και στρες (Belous, 1998, Medcof, & Needham, 1998). Επιπλέον, η δομή και το κλίμα ενός οργανισμού που αλλάζει, ή ένας οργανισμός που χρειάζεται αλλαγή, μπορεί από μόνα τους να αποτελούν βασικές πηγές στρες (Jacobs, 1994). Γενικά έχει διαπιστωθεί ότι η εργασία σε περιβάλλον με συνεχείς αλλαγές προκαλεί αυξημένα επίπεδα εργασιακού στρες τα οποία εν συνεχεία επιφέρουν μειωμένη αποδοτικότητα, προθέσεις για παραίτηση και παθολογικά συμπτώματα στο φυσιολογικό και νευρικό σύστημα του εργαζομένου (Brotheridge, 2001, 2003). Αντιθέτως όταν το εργασιακό περιβάλλον δεν χαρακτηρίζεται από συνεχή μεταβλητότητα και ταυτόχρονα παρέχεται ικανοποιητική εκπαίδευση στους εργαζόμενους και σημαντικός βαθμός συμμετοχής στην λήψη αποφάσεων τότε τα επίπεδα στρες μειώνονται και αυξάνεται η επαγγελματική ικανοποίηση και η παραγωγικότητα (Kotter, & Schlesinger, 1979, Miller, & Monge, 1986).

15) Σχεδιασμός έργου.

Υπάρχουν πολλές πλευρές του περιεχομένου της εργασίας που μπορεί να είναι επικίνδυνες ως προς την αύξηση των επιπέδων του εργασιακού στρες. Αυτές περιλαμβάνουν χαμηλή αξία της εργασίας, μικρή χρήση ικανοτήτων, έλλειψη ποικιλίας έργου και επανάληψη στην εργασία, αβεβαιότητα, έλλειψη ευκαιριών για μάθηση, υψηλές απαιτήσεις προσοχής και ανεπαρκείς πηγές - εξοπλισμός (Kasl, 1992).

16) Επαναληπτική και μονότονη εργασία.

Τέτοιου είδους εργασία είναι χαρακτηριστική των μερικώς ειδικευμένων και ανειδίκευτων επαγγελμάτων (Caplan, Cobb, French, Harrison, & Pinneau, 1975, Kornhauser 1965, Salvendy, & Smith 1981, Smith, 1981,). Η έκθεση σε επαναλαμβανόμενη και μονότονη εργασία συχνά σχετίζεται με το στρες, την ανία, τον θυμό, την κατάθλιψη, τη ματαιότητα και την κακή ψυχολογική υγεία (Broadbent, & Gath, 1981, Caplan, Cobb, French, Harrison, & Pinneau, 1975, Gardell, 1971, Kornhauser, 1965, Laville, & Teiger, 1976, O'Hanlon, 1981, Smith, 1981). Για παράδειγμα, ο Kornhauser (1965) έδειξε ότι μεταξύ των εργατών σε ένα εργοστάσιο κατασκευής αυτοκινήτων στις ΗΠΑ, η μικρή αξιοποίηση των δεξιοτήτων λόγω της

επαναληπτικής εργασίας στην γραμμή παραγωγής ήταν ένας ισχυρός δείκτης κακής ψυχολογικής υγείας. Επίσης είναι πολύ πιθανός ο κίνδυνος για μυοσκελετικά προβλήματα, για διαταραχές των άνω άκρων (Chatterjee, 1987, Kuorinka, 1979) και του πεπτικού συστήματος (Laville, & Teiger, 1976, Nerell, 1975), αν και μπορεί οι διαταραχές αυτές να σχετίζονται με τις βάρδιες (Rutenfranz, 1982) και με διάφορες αλλαγές σε συμπεριφορές που αφορούν την υγειά, όπως το κάπνισμα και το αλκοόλ (Ferguson, 1973).

17) Φόρτος εργασίας.

Ο φόρτος εργασίας αποτελεί μια από τις πτυχές της εργασίας όπου προσέλκυσε αρχικά σε μεγάλο βαθμό την προσοχή των ερευνητών του στρες (Stewart, 1976), και είναι πια σαφές ότι τόσο ο υπερβολικός όσο και ο μηδαμινός φόρτος εργασίας δημιουργούν προβλήματα στην ψυχολογική κατά κύριο λόγο υγεία των εργαζομένων (Clegg, & Elliot, 1998, Frankenhausen 1975, Frankenhausen, & Gardell 1975, Ivancevich, Matteson, & Preston, 1982, Jones, Hodgson, Lundberg, & Forsman, 1979, Szabo, Maull, & Pirie, 1983). Ως φόρτος εργασίας ορίζεται το να υπάρχουν πολλά καθήκοντα να επιτελεστούν σε μικρό – ανεπαρκές χρονικό διάστημα (Cartright, & Cooper, 1997). Ο French και οι συνεργάτες του προχώρησαν στην διάκριση μεταξύ ποσοτικού και ποιοτικού φόρτου εργασίας (French, & Caplan, 1970, French, Caplan, & Harrison, 1982), όπου και οι δύο σχετίζονται με το στρες. Ο ποσοτικός φόρτος εργασίας αναφέρεται στην ποσότητα της εργασίας που πρέπει να επιτελεστεί, ενώ ο ποιοτικός φόρτος εργασίας αναφέρεται στο βαθμό δυσκολίας της εργασίας και στις ποιοτικές απαιτήσεις για το αποτέλεσμα. Σήμερα το ενδιαφέρον για τον ρόλο του φόρτου εργασίας στην βίωση του εργασιακού στρες έχει καμφθεί για δυο βασικούς λόγους : α) ο φόρτος εργασίας των εταιρειών δεν μπορεί να αλλάξει, δηλαδή δεν επιδέχεται τροποποιήσεις και δεν μπορεί να υπάρξει στην πράξη συμβιβασμός ως προς το τελικό ποιοτικό και ποσοτικό αποτέλεσμα της παραγωγής προς όφελος των εργαζομένων και β) έχει διαπιστωθεί ότι εργαζόμενοι κάτω από τις ίδιες απαιτήσεις – ποιοτικές και ποσοτικές – εμφανίζουν διαφορετικά επίπεδα στρες (Clegg, & Elliot, 1998). Ο 2^{ος} λόγος έκανε πολλούς ερευνητές να αναρωτηθούν σχετικά με τον ρόλο των ατομικών χαρακτηριστικών στην βίωση του εργασιακού στρες και να αντιληφθούν ότι συγκεκριμένοι παράγοντες (π.χ. ψυχολογική

ανθεκτικότητα) μπορεί να οδηγούν τους εργαζομένους σε χαμηλά επίπεδα στρες ακόμη και όταν ο φόρτος εργασίας είναι υπερβολικός (Lazarus, & Folkman, 1984).

18) Ρυθμός εργασίας και πίεση χρόνου.

Ο φόρτος εργασίας πρέπει να μελετάται σε σχέση με τον ρυθμό της εργασίας (Sauter, & Hurrell, 1989). Ο ρυθμός της εργασίας αναφέρεται στην ταχύτητα με την οποία πρέπει να ολοκληρωθεί το έργο και περιλαμβάνει την φύση του ρυθμού και τον έλεγχο του ρυθμού (Sauter, & Hurrell, 1989). Ο ρυθμός μπορεί να είναι αργός, κανονικός ή γρήγορος και να ελέγχεται – εξαρτάται από το άτομο, από το σύστημα ή από την μηχανή (Sauter, & Hurrell, 1989). Η πίεση χρόνου συνήθως αντιμετωπίζεται σαν ιδιότητα του ατόμου, δηλαδή εξαρτάται από την εγγενή προδιάθεση του ατόμου να είναι βιαστικό και να πιέζεται χρονικά (Συμπεριφορά τύπου Α) αλλά μπορεί να είναι και ιδιότητα της εργασίας, να επιβάλλεται δηλαδή από τις απαιτήσεις του οργανισμού (Smith, 1981). Τόσο ο ρυθμός της εργασίας όσο και η χρονική πίεση αποτελούν αποδεδειγμένα αιτίες του εργασιακού στρες (Smith, 1981)

19) Χρονοδιάγραμμα εργασίας.

Α) Κυλιόμενο ωράριο. Η εναλλαγή των διαστημάτων ημέρας και νύχτας κατά τα οποία διεξάγεται η εργασία έχει σωματικές και ψυχολογικές επιπτώσεις στον άνθρωπο (Monk, & Tepas, 1985). Ο άνθρωπος έχει έμφυτο σύστημα καθορισμού των κύκλων ύπνου-εγρήγορσης. Αυτοί οι κύκλοι ονομάζονται κιρκάδιοι κύκλοι και σχετίζονται με την έκκριση της ορμόνης μελατονίνης, η οποία διαταράσσεται από τον τεχνητό φωτισμό (Monk, & Tepas, 1985). Η αλλαγή των βιορυθμών προκαλεί έντονο στρες, διαταράσσει την αποδοτικότητα του εργαζομένου και τον καθιστά πιο επιρρεπή σε ατυχήματα (Monk, & Tepas, 1985). Οι αλλαγές στη βάρδια έχουν επιπλέον επιπτώσεις στη θερμοκρασία του αίματος, στο ρυθμό μεταβολισμού, στα επίπεδα σακχάρου στο αίμα, στη νοητική απόδοση, αλλά και στα κίνητρα των εργαζομένων (Monk, & Tepas, 1985). Πέρα από τις επιπτώσεις στις φυσιολογικές λειτουργίες, οι αλλαγές βάρδιας έχουν και κοινωνικές συνέπειες, γιατί διαταράσσουν την οικογενειακή και κοινωνική ζωή του εργαζομένου (παρακολούθηση παιδιών, κοινωνικές επαφές, επαφή με σύντροφο, έξοδοι για ψυχαγωγία, ψώνια) (Ross, & Altmaier, 1994). Μια μελέτη με νοσοκόμες που εργάζονται σε διαφορετικές βάρδιες έδειξε ότι, σε σχέση με τις συναδέλφους τους που έχουν σταθερή βάρδια, οι

νοσοκόμες αυτές παρουσίαζαν έντονο στρες, μεγαλύτερη κατανάλωση αλκοόλ, περισσότερα προβλήματα με τη σεξουαλική τους ζωή και χαμηλότερο δείκτη ικανοποίησης από την προσωπική τους ζωή (Cooper, & Payne, 1988). Επίσης έχουν διαπιστωθεί αυξημένες περιπτώσεις έλκους σε άτομα που εργάζονται σε χώρους που συνεπάγονται διαφορετικές βάρδιες εργασίας (π.χ. ελεγκτές εναέριας κυκλοφορίας) (Arnold, Robertson, & Cooper, 1991).

Β) Παρατεταμένο ωράριο εργασίας. Ο Spurgeon και οι συνεργάτες του (Spurgeon, Harrington, & Cooper, 1997) υποστηρίζουν ότι υπάρχουν επαρκείς αποδείξεις ότι οι πολλές ώρες εργασίας αποτελούν κίνδυνό για την υγεία και την ασφάλεια του εργαζομένου. Οι πολλές ώρες εργασίας, από το 12ώρο (Rosa, Colligan, & Lewis, 1989) ως την παρατεταμένη εργασία πολλών ημερών χωρίς ύπνο (Patton, Vogel, Damokosh, & Mello, 1989, Stampi, 1989, Von Restorff, Kleinhanss, Schaad, & Gorges, 1989) αποδείχθηκε ότι οδηγεί σε αυξημένα επίπεδα στρες και αυξημένη κόπωση.

Η έκθεση για τις εργασιακές συνθήκες της Ευρωπαϊκής Ένωσης (European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 1996) υπέδειξε ότι, οι περισσότεροι εργαζόμενοι στην Ε.Ε. εργάζονται πολλές ώρες (το 49% εργάζεται περισσότερες από 40 ώρες την εβδομάδα, και το 23% περισσότερες από 45 ώρες την εβδομάδα). Τα δεδομένα επίσης αποκάλυψαν ότι τα προβλήματα υγείας (στρες και πόνος στην πλάτη) αυξάνονται όσο αυξάνονται οι εργασιακές ώρες.

Ατομοκεντρικές αιτίες στρες

Το στρες μπορεί εκτός από περιβαλλοντικούς παράγοντες να προκαλείται επίσης και από ατομικούς όπως είναι η συναισθηματική διάθεση, η έδρα ελέγχου, ο τύπος προσωπικότητας Α & Β, οι επιλεγόμενες στρατηγικές αντιμετώπισης, η αισιοδοξία και η ψυχολογική ανθεκτικότητα. Οι ατομικοί παράγοντες είναι χρήσιμο να ληφθούν υπόψη στην μελέτη του στρες, καθώς επηρεάζουν τη συμπεριφορά των εργαζομένων και κατά συνέπεια συμβάλουν στο βαθμό αποδοτικότητας τους, γεγονός μείζονος σημασίας για τον εργοδότη και τον οργανισμό. Κατά τα τελευταία χρόνια το ερευνητικό ενδιαφέρον για τις ατομικές αιτίες στρες έχουν πληθύνει σε βάρος των περιβαλλοντικών θεωρήσεων. Ο λόγος είναι ότι η παρέμβαση σε αυτούς τους παράγοντες είναι οικονομικά πιο συμφέρουσα και εφικτή. Επίσης οι εσωτερικοί

ατομικοί παράγοντες στρες εξηγούν τις διατομικές διαφορές στην βίωση του στρες. Στο ρεύμα της εποχής που τείνει να θεωρεί το εργασιακό στρες ως ένα υποκειμενικό φαινόμενο (Lazarus, 2000) εντάσσεται και η παρούσα διδακτορική διατριβή, η οποία επικεντρώνεται στο άτομο και προσπαθεί να διερευνήσει την επίδραση των κινήτρων και της βίωσης των θετικών συναισθημάτων στην αντιμετώπιση του φαινομένου.

Οι κυριότερες εσωτερικές ατομικές αιτίες του εργασιακού στρες είναι οι ακόλουθες:

1) Αρνητική συναισθηματική διάθεση (Negative Affectivity).

Ο όρος αρνητική συναισθηματική διάθεση προτάθηκε αρχικά από τον Tellegen (1982). Σύμφωνα με τον Furnham (1992) και τους Watson και Clark (1984) υπάρχουν άτομα με «εγγενή αρνητική διάθεση» και με «εγγενή θετική διάθεση» (positive & negative affectivity), δηλαδή προσεγγίζουν την αρνητική και την θετική συναισθηματική διάθεση σαν σταθερά δομικά στοιχεία προσωπικότητας. Η αρνητική συναισθηματική διάθεση ορίζεται σαν η προδιάθεση της προσωπικότητας να βιώνει έντονο άγχος, κατάθλιψη, χαμηλή αυτοεκτίμηση και αρνητικά συναισθήματα (Watson, & Clark, 1984). Η αρνητική συναισθηματική διάθεση έχει αναγνωριστεί από πληθώρα ερευνητών σαν βασική μεταβλητή – αίτιο εργασιακού στρες, εργασιακής πίεσης και επαγγελματικής δυσαρέσκειας (Brief, & Atieh, 1987, Brief, Burke, George, Robinson, & Webster, 1988, Decker, & Borgen, 1993, Levin, & Stokes, 1989, O' Reilly, 1991, Parkes, 1990, Payne, 1988, Schaubroeck, Ganster, & Fox, 1992, Watson, & Kendall, 1989, Watson, & Pennebaker, 1989, Watson, Pennebaker, & Folger, 1987). Οι άνθρωποι με αρνητική συναισθηματική διάθεση διακατέχονται από θυμό, ευερεθιστότητα, νευρωτισμό, άγχος και τείνουν να είναι λιγότερο παραγωγικοί, λιγότερο ικανοποιημένοι και να απουσιάζουν συχνά από την εργασία τους (Wright, & Cropanzano, 1998). Οι άνθρωποι με αρνητική συναισθηματική διάθεση εμμένουν στα λάθη τους, τις απογοητεύσεις τους και τα ελαττώματα τους και επικεντρώνονται στις αρνητικές πλευρές της ζωής και του κόσμου (Watson, 1988, Watson, Clark, & Tellegen, 1988). Είναι πιο επιρρεπείς στο στρες και λιγότερο ικανοί να το αντιμετωπίσουν (Brief, Burke, George, Robinson, & Webster, 1988). Επιπλέον, οι περισσότεροι από αυτούς γνωρίζουν τις εγγενείς ροπές του χαρακτήρα τους λόγω της αρνητικής συναισθηματικής τους διάθεσης αλλά είναι αδύναμοι να κάνουν κάτι για να τις αλλάξουν (Watson, 1988). Η αρνητική

συναισθηματική διάθεση σχετίζεται με χαμηλό ηθικό των εργαζομένων (Burke, Brief, & George, 1993). Επίσης έχει αποδειχτεί ότι η αρνητική συναισθηματική διάθεση σχετίζεται με την συναισθηματική εξάντληση (r= + 0,43 / p <0,05) (Wright, & Cropanzano, 1998) η οποία αποτελεί βασικό χαρακτηριστικό του εργασιακού στρες (Wright, & Cropanzano, 1998). Ακόμη και ελάχιστα επίπεδα συναισθηματικής εξάντλησης προκαλούν στρες στο άτομο γιατί συνοδεύονται από υψηλά επίπεδα διέγερσης και ενόχλησης (Gaines, & Jermier, 1983, Shirom, 1989). Τέλος η αρνητική συναισθηματική διάθεση οδηγεί σε μειωμένη απόδοση στην εργασία (Wright, & Cropanzano, 1998), η οποία επίσης αποτελεί παράγοντα στρες (McEvoy, & Cascio, 1987). Ωστόσο πρέπει να αναφερθεί ότι η αρνητική συναισθηματική προδιάθεση αποτελεί περισσότερο ενδιάμεση μεταβλητή που δυναμώνει ή ελαχιστοποιεί (εν τη απουσία της) την επίδραση άλλων κυρίων αιτιών στρες, όπως είναι ο φόρτος εργασίας (Decker, & Borgen, 1993). Η αρνητική συναισθηματική προδιάθεση δηλαδή δεν αποτελεί βασικό παράγοντα στρες (key factor) αλλά απλά μεταβλητή που επηρεάζει την ένταση του στρες σε συνδυασμό με την παρουσία και άλλων βασικών μεταβλητών.

2) Έδρα Ελέγχου.

Μια επιπλέον διάσταση της προσωπικότητας, η οποία έχει διαπιστωθεί ότι σχετίζεται με την βίωση του στρες είναι η «έδρα ελέγχου» (locus of control) (Rotter, 1966). Τα άτομα αναπτύσσουν μια γενική προσδοκία αναφορικά με την ικανότητα τους να έχουν τον έλεγχο της ζωής τους (Rotter, 1966). Τα άτομα που πιστεύουν ότι τα γεγονότα που συμβαίνουν στη ζωή τους είναι αποτέλεσμα της συμπεριφοράς τους, των ικανοτήτων τους, της προσωπικότητας τους και της προσπάθειας που καταβάλουν έχουν εσωτερική έδρα ελέγχου, ενώ όσοι πιστεύουν ότι οι καταστάσεις στη ζωή τους είναι θέμα τύχης, ευκαιρίας και μοίρας έχουν εξωτερική έδρα ελέγχου (Rotter, 1966). Οι «εσωτερικοί», ακριβώς επειδή αισθάνονται ότι έχουν τον έλεγχο της ζωής τους στα χέρια τους, παρουσιάζουν περισσότερα επιτεύγματα και χαμηλότερα επίπεδα στρες, επειδή βρίσκουν τον τρόπο και αντιμετωπίζουν ευθέως τις πηγές του στρες (Rotter, 1966). Οι «εξωτερικοί», αντίθετα, πιστεύοντας ότι η αντιμετώπιση καταστάσεων είναι πέρα από τις δικές τους δυνατότητες, περιορίζονται στο να υπομένουν τις συνέπειες τους (Rotter, 1966). Ο Spector (1982) υποστήριξε ότι η «έδρα ελέγχου» σχετίζεται με τα κίνητρα, την προσπάθεια, την απόδοση, την

ικανοποίηση, την αντίληψη της εργασίας, την υπακοή στην εξουσία και το εποπτικό ύφος, όπως και ότι αποτελεί σημαντικό μεσολαβητή ανάμεσα στα κίνητρα την ικανοποίηση και την εγκατάλειψη της εργασίας. Οι «εσωτερικοί» τείνουν να προτιμούν έλεγχο ανά έργο, ενώ οι «εξωτερικοί» ικανοποιούνται περισσότερο από άμεση εποπτεία, ώστε να συμμορφώνονται με τις απαιτήσεις των πιεστικών εποπτών και των κοινωνικών απαιτήσεων (Spector, 1982). Φαίνεται πάντως ότι το χαρακτηριστικό της «έδρας ελέγχου», παρότι αναντίρρητα σχετίζεται με το στρες (Jex, & Beehr, 1991, Kahn, & Byosiere, 1992), δεν αρκεί από μόνο του, ως χαρακτηριστικό της προσωπικότητας, για να ερμηνεύσει τα σχετικά φαινόμενα. Χρειάζεται να λαμβάνονται υπόψη και στα σχετικά χαρακτηριστικά της κατάστασης, όπως είναι ο βαθμός αυτονομίας και το εύρος ελευθερίας, όσον αφορά τη λήψη αποφάσεων στο πλαίσιο μιας δεδομένης κατάστασης (Kahn, & Byosiere, 1992).

3) Η προσωπικότητα τύπου Α.

Η προσωπικότητα τύπου Α (type A personality behavior) ονομάζεται και προσωπικότητα «επιρρεπής στη στεφανιαία νόσο», επειδή διαπιστώθηκε ότι πολλοί πάσχοντες από το καρδιακό αυτό νόσημα εμφανίζουν ορισμένα κοινά στοιχεία στην συμπεριφορά τους (Chesney, & Rosenman, 1980, Hart, & Cooper, 2001, Osler, 1882). Η διερεύνηση των χαρακτηριστικών των ατόμων που είναι πιο επιρρεπή σε καρδιακά νοσήματα έχει ως αφετηρία της τα τέλη του 19^{ου} αιώνα. Το 1882, ο Osler περιέγραψε το άτομο που είναι επιρρεπές στη στεφανιαία νόσο ως «έξυπνο, φιλόδοξο και αεικίνητο» (Chesney, & Rosenman, 1980). Πολλοί ερευνητές υποστήριξαν κάποια κοινά σημεία των ασθενών με στεφανιαία νόσο, όπως ότι εργάζονται σκληρά, είναι προσηλωμένοι στο στόχο τους, εργάζονται πολλές ώρες και κάνουν σπανιότερα διακοπές από ότι άλλοι εργαζόμενοι (Chesney, & Rosenman, 1980, Matthews, 1988). Η συμπεριφορά τύπου Α περιγράφηκε σαν ένα συνοθύλευμα δράσης και συναισθήματος που μπορεί να παρατηρηθεί σε οποιοδήποτε άτομο που επιβάλλει στον εαυτό του υπερβολικό φόρτο εργασίας (Dembrowski, & MacDougall, 1978) μέσα σε στενά χρονικά πλαίσια (Matthews, & Haynes, 1986), έχει έντονη την αίσθηση της πίεσης του χρόνου (Friedman, & Ulmer, 1984, Organ, & Hui, 1995) και αν αυτό επιβάλλεται, εργάζεται ενάντια στις αντίθετες προσπάθειες άλλων προσώπων και άλλων πραγμάτων (Friedman, & Rosenman, 1959, 1974, Osler, 1910, Riska, 2000). Τα άτομα τύπου Α χαρακτηρίζονται από επιθετικότητα και έντονη

ανταγωνιστική διάθεση (Lee, Ashford, & Jamieson, 1993), είναι ανυπόμονα (Matthews, & Haynes, 1986), μιλούν βιαστικά (Dembrowsky, & MacDougall, 1978), θεωρούν ότι πιέζονται από τον χρόνο (Friedman, & Ulmer, 1984), διέπονται από ισχυρή κριτική διάθεση και αυστηρότητα (Organ, & Hui, 1995), τείνουν να είναι επικριτικοί με τον εαυτό τους (Friedman, & Ulmer, 1984) τείνουν να θέτουν υψηλές επιδιώξεις (Smith, 1986), και φαίνεται να θεωρούν και πως οι άλλοι έχουν τις ίδιες υψηλές προσδοκίες από εκείνους (Smith, 1986). Οι Ganster, Sime, and Mayes (1989) διαπίστωσαν ότι τα άτομα τύπου Α εργάζονται πολλές ώρες και κάνουν περισσότερες υπερωρίες. Κάποια από τα εμφανή συμπτώματα της συμπεριφορά τύπου Α είναι η εκρηκτικότητα, η μεγάλη ταχύτητα, οι μεγάλες φιλοδοξίες, οι γρήγοροι ρυθμοί ζωής, οι πολύπλοκες δραστηριότητες, μια τάση για πρόκληση, και μια γενική εικόνα έντασης (Booth-Kewley, & Friedman, 1987, Ganster, 1987, Rosenman, 1991, Taylor, & Cooper, 1989). Η συμπεριφορά τύπου Β έχει τα αντίθετα χαρακτηριστικά, δηλαδή το άτομο δεν είναι ανυπόμονο και δε νιώθει ότι πιέζεται από τον χρόνο, δεν προσπαθεί να εντυπωσιάσει τους άλλους και απολαμβάνει τις χαρές της ζωής (Matthews, 1988). Οι οργανισμοί τείνουν να ανταμείβουν συμπεριφορές τύπου Α, καθώς αυτή σχετίζεται με υψηλή παραγωγικότητα (Barling, & Charbonneau, 1992, Bermudez, Perez-Garcia, & Sanchez-Elvira, 1990, Glass, 1977). Από την άλλη πλευρά, η συμπεριφορά τύπου Α συνδέεται με αρνητικά συναισθήματα (όπως εκνευρισμό και θυμό) (Lee, Ashford, & Jamieson, 1993), με ψυχοσωματικά συμπτώματα (Jamal, 1990, 1999b, Spector, & O'Connell, 1994), με διαταραχές του ύπνου (Nesca, & Koulack, 1991, Tan, & Hicks, 1995) και με αρνητικές συνέπειες για την βιοσωματική υγεία, όπως η στεφανιαία νόσος (Friedman, 1989), οι ημικρανίες (Barling, & Charbonneau, 1992), και αυξημένη νοσηρότητα (Shoham-Yakubovich, Ragland, Brand, & Syme, 1988). Τα άτομα τύπου Α είναι πιθανό να είναι εγωκεντρικά, κακοί ακροατές και μπορεί να μην έχουν καλές διαπροσωπικές σχέσεις και πηγές υποστήριξης (Ganster, & Fusilier, 1989). Η έλλειψη πηγών κοινωνικής υποστήριξης και οι κακές διαπροσωπικές σχέσεις σε συνδυασμό με τους υπερβολικά φιλόδοξους στόχους και την πίεση για την επίτευξη τους εξηγεί τα αυξημένα επίπεδα στρες σε σύγκριση με τα άτομα που ανήκουν στον τύπο Β (Dearborn, & Hastings, 1987, Friedman, & Rosenman, 1974, Kelly, & Houston, 1985). Γενικά η συμπεριφορά τύπου Α έχει διαπιστωθεί ότι συνδέεται με πληθώρα αρνητικών επιπτώσεων για την ανθρώπινη υγεία, όπως είναι τα αναπνευστικά και τα

καρδιαγγειακά προβλήματα, η κατάθλιψη, οι διαταραχές του ύπνου και της διατροφής και οι ημικρανίες (Barling, & Charbonneau, 1992, Bluen, Barling, & Burns, 1990, Jamal, 1990, Friedman, 1989, Kivimäki, Kalimo, & Julkunen, 1996, Nesca, & Koulack, 1991, Shoham-Yakubovich, Ragland, Brand, & Syme, 1988, Spector, & O'Connell, 1994, Spence, Helmreich, & Pred, 1987, Tan, & Hicks, 1995, Volkmer, & Feather, 1991). Βέβαια, αν οι οργανισμοί προσλαμβάνουν άτομα στη βάση των αποδοτικών για αυτούς χαρακτηριστικών της συμπεριφορά τύπου Α, τότε αποδέχονται και τις αρνητικές τους πλευρές, όπως είναι τα αυξημένα επίπεδα στρες.

4) Οι στρατηγικές αντιμετώπισης.

Η αντιμετώπιση αναφέρεται σε «γνωστικές και συμπεριφορικές προσπάθειες του ατόμου να κυριαρχήσει, να μειώσει ή να ανεχτεί τις εσωτερικές και τις εξωτερικές απαιτήσεις που δημιουργούνται από στρεσογόνες καταστάσεις» (Folkman, 1984, σελ. 843). Οι ερευνητές διακρίνουν τις στρατηγικές αντιμετώπισης σε δυο είδη: τις επικεντρωμένες στο συναίσθημα (Emotion-focused coping) και τις επικεντρωμένες στο πρόβλημα (Problem-focused coping) (Folkman, 1984, σελ. 843). Η αντιμετώπιση που είναι επικεντρωμένη στο συναίσθημα περιλαμβάνει το συντονισμό των συναισθηματικών αποκρίσεων στο πρόβλημα και μπορεί να περιλαμβάνει αποφυγή, μείωση, ή και απομάκρυνση από το πρόβλημα (Lazarus, & Folkman, 1984). Η αντιμετώπιση που είναι επικεντρωμένη στο πρόβλημα κατευθύνεται προς την αντιμετώπιση ή την αλλαγή του προβλήματος που δημιουργεί στρες και μπορεί να περιλαμβάνει ορισμό του προβλήματος, γέννηση εναλλακτικών λύσεων, καθορισμό του κόστους και των οφελών αυτών των λύσεων και δράση για επίλυση του προβλήματος (Lazarus, & Folkman, 1984).

Κάποιες μορφές αντιμετώπισης συνδέθηκαν με θετικά αποτελέσματα για την ψυχολογική υγεία (Kirkcaldy, Cooper, & Brown, 1995). Η αντιμετώπιση που περιλαμβάνει κοινωνική υποστήριξη και γνωστικές στρατηγικές σχετίστηκε με μειωμένο στρες (Decker, & Borgen, 1993). Η αντιμετώπιση που επικεντρώνεται στο πρόβλημα (π.χ., δημιουργία σχεδίου δράσης και επικέντρωση στο πρόβλημα) σχετίστηκε με αυξημένη επαγγελματική ικανοποίηση (Bhagat, Allie, & Ford, 1995), καλύτερη υγεία (Parkes, 1990) και μειωμένη θλίψη και στρες (Greenglass, & Burke, 1991). Η αντιμετώπιση που επικεντρώνεται στο συναίσθημα (π.χ. θετική εκτίμηση

και αποδοχή του προβλήματος σχετίστηκε και αυτή με λιγότερη θλίψη και πίεση (Greenglass, & Burke, 1991).

Ο Violanti (1992) διαπίστωσε ότι και οι δυο στρατηγικές αντιμετώπισης ενδέχεται να σχετίζονται με μειωμένο στρες. Όμως ο ίδιος διαπίστωσε επίσης ότι κάποιες από τις μορφές αντιμετώπισης που επικεντρώνονται στο συναίσθημα, όπως η θετική επανεκτίμηση και η αποδοχή ευθύνης, δεν συμβάλλουν πάντα στην μείωση του στρες. Παρομοίως, οι Bhagat, Allie, και Ford (1995) απέδειξαν ότι η αντιμετώπιση που επικεντρώνεται στο συναίσθημα (θετική επανεκτίμηση και αποδοχή ευθύνης) αυξάνει την σωματική και ψυχολογική πίεση. Κάποιες μορφές αντιμετώπισης λοιπόν σχετίζονται με αρνητικά αποτελέσματα. Η γνωστική και συμπεριφορική παραίτηση επίσης αποδείχθηκε ότι σχετίζεται με αυξημένο στρες (Griffith, Steptoe, & Cropley, 1999). Ο Begley (1998) υποστήριξε ότι η αντιμετώπιση με αυξημένο αλκοόλ και λήψη φάρμακων σχετίστηκε με αυξημένα παράπονα για τη σωματική υγεία και μειωμένη ψυχολογική ευεξία. Συμπεριφορές αντιμετώπισης που περιλαμβάνουν άρνηση και αποφυγή του προβλήματος σχετίστηκαν με αυξημένα επίπεδα στρες (Tyler, & Cushway, 1995, Violanti, 1992).

Κατά συνέπεια σε αρκετές περιπτώσεις οι τρόποι που συστηματικά επιλέγονται από το άτομο για τον περιορισμό των επιπέδων εργασιακού στρες μπορεί ταυτόχρονα να ευθύνονται για τα υψηλά ή χαμηλά επίπεδα βίωσης του φαινομένου (Edwards, 1988, Karasek, & Theorell, 1990, Osipow, & Davis, 1988, Osipow, & Spokane, 1984, 1987). Οι στρατηγικές που εστιάζουν στην αντιμετώπιση του προβλήματος σχετίζονται με μείωση του στρες ενώ οι στρατηγικές που στηρίζονται στην αποφυγή και στην παραίτηση οδηγούν σε αύξηση των επιπέδων του στρες. Ίσως θα μπορούσε να υποστηριχθεί ότι οι στρατηγικές αντιμετώπισης του προβλήματος λειτουργούν αντιδοτικά στην βίωση του εργασιακού στρες χάρις στην επίδραση των θετικών συναισθημάτων. Τα θετικά συναισθήματα που προκαλούνται από την ενεργή αντιμετώπιση του προβλήματος – πρόκλησης (π.χ. περηφάνια, αξιοσύνη, ικανοποίηση, αυτοπεποίθηση) έχουν αποδειχτεί ότι έχουν αντιθετική - ανασταλτική δράση απέναντι σε άλλα φαινόμενα ψυχικής παθογένειας όπως είναι η κατάθλιψη (Fredrickson, Tugade, Waugh, & Larkin, 2003). Το παραπάνω πόρισμα μας παρέχει θεωρητική στήριξη στην προσπάθεια διερεύνησης της επίδρασης τέτοιων θετικών συναισθημάτων και προς την αντιμετώπιση του εργασιακού στρες.

5) Αισιοδοξία - Απαισιοδοξία.

Οι ερευνητές του εργασιακού στρες μελέτησαν τις ατομικές διαφορές πιστεύοντας ότι αυτές επηρεάζουν τις αντιδράσεις και τις εκτιμήσεις των καταστάσεων (Cox, & Ferguson, 1991). Σύμφωνα με τους Schaubroeck, Judge, & Taylor (1998) τα άτομα έχουν σταθερά χαρακτηριστικά που τα επηρεάζουν και τα οδηγούν στο να αντιμετωπίζουν διαφορετικά περιβάλλοντα με ένα συγκεκριμένο τρόπο. Σύμφωνα με τους Abramson, Seligman, and Teasdale, (1978) τα άτομα συμπεριφέρονται είτε απαισιόδοξα, είτε αισιόδοξα. Η διάκριση αυτή μοιάζει με την διάκριση του Furnham (1992) σε άτομα με θετική και αρνητική συναισθηματική διάθεση. Γενικά, οι αισιόδοξοι, προσεγγίζουν τα ερεθίσματα και τις απαιτήσεις του περιβάλλοντος θετικά, ενώ οι απαισιόδοξοι πιο αρνητικά. Όπως απέδειξαν οι Scheier και Carver (1985), η αισιοδοξία και η απαισιοδοξία, σαν σταθερά γνωρίσματα της προσωπικότητας, είναι σημαντικά όσον αφορά τον τρόπο που οι άνθρωποι ρυθμίζουν τις δραστηριότητες τους. Οι Riolli και Savicki (2003) υποστηρίζουν ότι η αισιοδοξία λειτουργεί ως προστάτης έναντι στην αρνητική επίδραση του χρόνιου στρες, ενώ η απαισιοδοξία την αυξάνει.

Έρευνες έδειξαν ότι η απαισιοδοξία προδιαθέτει τους εργαζομένους για κακή απόδοση και πιστεύεται ότι μπορεί να προβλέψει αρνητικές συμπεριφορές του εργαζομένου στον εργασιακό χώρο (Corr, & Gray, 1996, Seligman, & Schulman, 1986).

Όπως υποστήριξαν οι Scheier and Carver (1985), οι αισιόδοξοι και οι απαισιόδοξοι υπάλληλοι χρησιμοποιούν αυθόρμητα διαφορετικές στρατηγικές αντιμετώπισης των στρεσσογόνων γεγονότων. Η αισιοδοξία σχετίζεται περισσότερο με τη δραστική αντιμετώπιση και την κοινωνική υποστήριξη (Scheier, & Carver, 1985). Οι Folkman και Moskowitz (2000) επικεντρώθηκαν στο ρόλο των θετικών συναισθημάτων στη διαδικασία αντιμετώπισης. Τα θετικά συναισθήματα (όπως αυτά που σχετίζονται με την αισιοδοξία) επιτρέπουν στο άτομο να κάνει ένα διάλειμμα από τις απαιτήσεις της αντιμετώπισης, μπορούν να το βοηθήσουν να επιμείνει αν βρεθεί αντιμέτωπο με εμπόδια και μπορούν να του παράσχουν ανάκαμψη από την βλάβη ή την απώλεια πόρων με το να αποκαθιστούν τους χαμένους πόρους (Gottlieb, 1997, Lazarus, Kanner, & Folkman, 1980). Επιπλέον, η αισιοδοξία και η απαισιοδοξία μπορεί να διαμεσολαβήσει στη επιρροή των στρεσσογόνων καταστάσεων και στο επίπεδο της επαγγελματικής εξουθένωσης.

6) Ανθεκτικότητα (Hardiness).

Μια ακόμη διάσταση της προσωπικότητας η οποία καθορίζει τα επίπεδα βίωσης του εργασιακού στρες είναι αυτή που η Kobasa ονόμασε «σκληρότητα» ή «ανθεκτικότητα» (Kobasa, & Maddi, 1977, Maddi, & Kobasa, 1984). Πρόκειται για τη δυνατότητα που έχουν ορισμένοι άνθρωποι να μένουν ανεπηρέαστοι από την επίδραση στρεσσογόνων παραγόντων (Kobasa, & Puccetti, 1983, Kobasa, Maddi, & Courington, 1981, Kobasa, Maddi, & Kahn, 1982). Η ανθεκτικότητα ως χαρακτηριστικό της προσωπικότητας αποτελείται από τρία επιμέρους συνθετικά στοιχεία: την αφοσίωση, τον έλεγχο και την πρόκληση (Kobasa, & Puccetti, 1983, σελ. 840). Η αφοσίωση αναφέρεται στο βαθμό που το άτομο πιστεύει, αφοσιώνεται και δίνεται σε αυτά που κάνει. Ο έλεγχος αναφέρεται στην πεποίθηση του ατόμου ότι μπορεί να επηρεάσει την πορεία των γεγονότων και η πρόκληση στην πεποίθηση του ατόμου ότι η αλλαγή στη ζωή γενικότερα είναι συχνότερη από την σταθερότητα. Οι ανθεκτικοί άνθρωποι βιώνουν λιγότερα δυσλειτουργικά αποτελέσματα υπό χρόνιο στρες, από ότι οι λιγότερο ανθεκτικοί άνθρωποι (Folkman, & Moscowitz, 2000). Η έλλειψη ψυχολογικής ανθεκτικότητας λοιπόν αποτελεί ισχυρό εσωτερικό αίτιο βίωσης εργασιακού στρες. Ο ρόλος των θετικών συναισθημάτων στην ανάπτυξη ψυχολογικής ανθεκτικότητας είναι σημαντικός (Folkman, & Moscowitz, 2000). Όπως έχει αποδειχθεί η βίωση θετικών συναισθημάτων όπως η χαρά, η αγάπη, το ενδιαφέρον, η ευχαρίστηση, η περηφάνια, η ανύψωση και η ευγνωμοσύνη βοηθούν μέσω του «χτισίματος» ισχυρών διανοητικών, ψυχολογικών, νοητικών, κοινωνικών και συναισθηματικών πόρων στην ενδυνάμωση της ψυχολογικής ανθεκτικότητας (Folkman, & Moscowitz, 2000, Fredrickson, Tugade, Waugh, & Larkin, 2003). Αφού η έλλειψη ανθεκτικότητας αποτελεί αίτιο του εργασιακού στρες μήπως η βίωση θετικών συναισθημάτων, μέσω της ανάπτυξης της ψυχολογικής ανθεκτικότητας μπορεί να εξασφαλίσει μείωση των επιπέδων του εργασιακού στρες; Στα επόμενα κεφάλαια της διατριβής θα αναφερθούν περισσότερα στοιχεία για το συγκεκριμένο ζήτημα.

7) Επαγγελματική δυσαρέσκεια.

Το γεγονός ότι ένα άτομο αντλεί ικανοποίηση ή δυσαρεστείται από την εργασία του καθορίζει σε μεγάλο βαθμό τα επίπεδα του στρες που βιώνει στα πλαίσια της (Brief, & Atieh, 1987). Η επαγγελματική δυσαρέσκεια και η επαγγελματική ικανοποίηση

έχουν αναγνωριστεί ως βασικές μεταβλητές στην μελέτη του στρες (Dunnagan, Peterson, & Haynes, 2001, Jackson, & Schuler, 1985, Peterson, & Wilson, 1996). Κυρίως έχει αποδειχθεί ότι τα υψηλά επίπεδα επαγγελματικής ικανοποίησης σχετίζονται με χαμηλά επίπεδα στρες και το αντίστροφο (Brief, & Atieh, 1987, Jackson, & Schuler, 1985). Η διαπίστωση πως η επαγγελματική ικανοποίηση συντελεί δραστικά στην εξάλειψη συμπτωμάτων στρες μολονότι η εργασία μπορεί να είναι πιεστική (Jackson, & Schuler, 1985) σχετίζεται άμεσα με την προσπάθεια της παρούσας διατριβής να ερευνήσει την σύνδεση των κινήτρων και των θετικών συναισθημάτων (Fredrickson, 1998, 2001) με την μείωση των επιπέδων του εργασιακού στρες. Ενδεχομένως, αφού η βίωση του θετικού συναισθήματος της επαγγελματικής ικανοποίησης ευθύνεται σε κάποιο βαθμό για την μείωση των επιπέδων του εργασιακού στρες (Brief, & Atieh, 1987, Jackson, & Schuler, 1985), και άλλα συναφή θετικά συναισθήματα εντός εργασιακού πλαισίου να μπορούν να έχουν ανάλογη δράση και αποτελέσματα.

8) Το σύνολο των στάσεων , πεποιθήσεων, στόχων και ιδεών του ατόμου για την εργασία του (Personal work standards).

Σύμφωνα με τον Hsieh (2004) βασικός παράγοντας στρες είναι οι στάσεις του ατόμου απέναντι στην εργασία του, τα κριτήρια του και οι αντοχές του. Το σύνολο των πεποιθήσεων, ιδεών, στάσεων, αντιλήψεων, στόχων και κριτηρίων του ατόμου για την εργασία του ονομάζονται προσωπικά εργασιακά στανταρ (personal work standards) (Hsieh, 2004). Η επίδραση αυτής της μεταβλητής εξηγείται εν μέρει από το γεγονός ότι δεν υφίστανται αντικειμενικά πιεστικές συνθήκες εργασίας αλλά το αν τελικά οι συνθήκες και το περιβάλλον εργασίας θα εκληφθούν ως στρεσογόνες εξαρτάται από τις πεποιθήσεις, τις αντοχές και τις στάσεις του ατόμου ως προς την εργασία του (Greenhaus, & Beutell, 1985, Moen, 1985).

Κάθε άτομο έχει διαμορφωμένες εσωτερικές αντιλήψεις για όλα τα θέματα που άπτονται της εργασίας του (Gupta, & Beehr, 1992, Porter, & Lawler, 1965, Staw, & Ross, 1985). Οι αντιλήψεις αυτές είναι σταθερές, πάγιες και ανεπηρέαστες από τις εξωτερικές συνθήκες, τις ικανότητες και τα χαρακτηριστικά που απαιτεί η θέση (Hsieh, 2004). Κατά συνέπεια αν ληφθεί υπόψη ότι όταν ο εργαζόμενος διαθέτει τις ικανότητες που απαιτούνται για την κάλυψη των εργασιακών απαιτήσεων σπάνια βιώνει στρες (Xie, 1996), τότε η αντιπαράθεση προσωπικών εργασιακών στάνταρ και

εξωτερικών εργασιακών απαιτήσεων θα καθορίζει τα επίπεδα του στρες (Ivancevich, Matteson, & Preston, 1982, Jonge, Breukelen, Landeweerd, & Nijhuis, 1999, Motowildo, Packard, & Manning, 1986, Parasuraman, & Alutto, 1984, Spielberger, & Reheiser, 1994, Xie, 1996). Οι άνθρωποι με υψηλά προσωπικά εργασιακά στάνταρ έχουν συνήθως περισσότερα εσωτερικά κίνητρα επίτευξης και κατά συνέπεια αποδίδουν περισσότερο και διακρίνονται από υψηλά επίπεδα επαγγελματικής ικανοποίησης και χαμηλά επίπεδα στρες (Bakker, Whiting, & van der Brug, 1997, Davis, & Wilson, 2000, Friedman, & Farber, 1992, Markland, & Ingledew, 1997, Thomas, & Velthouse, 1990). Αντιθέτως οι άνθρωποι με χαμηλά προσωπικά εργασιακά στάνταρ, έχουν εξωτερικά κίνητρα (δηλαδή αμοιβές και όχι ικανοποίηση προσωπική για την επίτευξη στόχων), αισθάνονται πίεση να ακολουθήσουν τους κανόνες της εργασίας απαρέγκλιτα και βιώνουν υψηλότερα επίπεδα στρες (Bakker, Whiting, & van der Brug, 1997, Markland, & Ingledew, 1997). Δεν είναι σπάνια βέβαια η περίπτωση ένας εργαζόμενος με υψηλά προσωπικά εργασιακά στάνταρ και εσωτερικά κίνητρα να βιώνει εξίσου υψηλά επίπεδα στρες με τους εργαζόμενους με χαμηλά προσωπικά εργασιακά στάνταρ λόγω του ότι επενδύει υπερβολικά μεγάλες ποσότητες ενέργειας και χρόνου στην εργασία του προκειμένου να επιτύχει το επιθυμητό αποτέλεσμα (Croon, Blonk, Zwart, Frings-Dresen, & Broersen, 2002, Greenhaus, & Beutell, 1985, James, Nelson, & Quick, 1985, Kirkcaldy, Trimpop, & Cooper, 1997, Moen, 1985). Τα προσωπικά εργασιακά στάνταρ εξαρτώνται επιπλέον και από το είδος του οργανισμού. Συνήθως οι εργαζόμενοι στον ιδιωτικό τομέα διακρίνονται από υψηλότερα προσωπικά εργασιακά στάνταρ σε σχέση με τους εργαζόμενους στον δημόσιο τομέα (Aryee, 1992). Επίσης διαφορά στα επίπεδα του στρες έχει καταγραφεί και ανάμεσα σε εργοδότες και εργαζομένους, ως αποτέλεσμα της ύπαρξης διαφορετικών προσωπικών εργασιακών στάνταρ (Rahim, 1996). Οι εργοδότες συνήθως έχουν υψηλότερα εργασιακά στάνταρ και κατά συνέπεια χαμηλότερα επίπεδα στρες, αν και αυτό συχνά είναι συνάρτηση και της φύσεως της εργασίας (Rahim, 1996). Τέλος διαφορά στα επίπεδα στρες ως αποτέλεσμα υιοθέτησης διαφορετικών προσωπικών εργασιακών στάνταρ έχει διαπιστωθεί και μεταξύ εργαζομένων πλήρους και μερικής απασχόλησης (Jamal, Baba, & Riviere, 1998).

Οι συνεπειες του εργασιακου στρες.

Η βίωση του στρες μπορεί να αλλάξει τον τρόπο με τον οποίο το άτομο αισθάνεται, σκέφτεται και συμπεριφέρεται, όπως επίσης μπορεί να οδηγήσει σε αλλαγές στη φυσιολογική λειτουργία του οργανισμού (Cincirpini, Hook, Mendes de Leon, & Pritchard, 1984, Sauter, & Murphy, 1995, Stainbrook, & Green, 1983, Stansfeld, Fuhrer, Shipley, & Marmot, 1999). Πολλές από αυτές τις αλλαγές απλά αναπαριστούν μια «αθώα» δυσλειτουργία και πιθανόν μια σχετική δυσφορία (Cooper, Dewe, & O'Driskoll, 2001). Επίσης πολλές από αυτές τις αλλαγές είναι εύκολα αναστρέψιμες (Cooper, 2001). Το γεγονός αυτό ωστόσο δεν σημαίνει ότι το στρες δεν προκαλεί ζημιά στην ποιότητα ζωής (Cooper, 2001, Cooper, Dewe, & O'Driskoll, 2001, Warr, 1999, Worall, & Cooper, 2001). Κατά συνέπεια, αρκετοί εργαζόμενοι υπό συγκεκριμένες συνθήκες, βιώνουν έντονα τα δυσλειτουργικά συμπτώματα που προκαλεί το στρες (Devereux, Buckle, & Vlachonikolis, 1999).

Οι ψυχολογικές και κοινωνικές συνέπειες του στρες.

Οι ψυχολογικές συνέπειες του στρες εκφράζονται με ποικίλους τρόπους, και περιλαμβάνουν αλλαγές στην γνωστική και την αντιληπτική λειτουργία, στο συναίσθημα και στην συμπεριφορά (Aneshensel, 1986, Greenhaus, & Parasuraman, 1999, Hochschild, 1989). Κάποιες από αυτές τις αλλαγές μπορεί να συνοδεύονται με προσπάθειες αντιμετώπίσης, συμπεριλαμβανομένων και των αλλαγών σε συμπεριφορές που σχετίζονται με την υγεία. Υπάρχουν ευρήματα (Eppley, Abrams, & Shear, 1989, Forbes, & Pekala, 1993, Jex, Spector, Gudanowski, & Newman 1991, Lehrer, Carr, Sargunaraj, & Woolfolk, 1994, McGuigan, 1993, Murphy, & Hurrell 1987b, Stoyva, & Budzynski 1993, Zakowski, Hall, & Baum, 1992, Zakowski, McAllister, Deal, & Baum, 1992) που υποστηρίζουν ότι οι συμπεριφορές που προάγουν την υγεία του ατόμου, όπως η γυμναστική και η ξεκούραση, ο ύπνος και οι σωστές διατροφικές συνήθειες καθιστούν λιγότερο πιθανό να βιώσει το άτομο στρες, ενώ συμπεριφορές που επιβαρύνουν την υγεία, όπως το αλκοόλ και το κάπνισμα αυξάνουν τις πιθανότητες. Ομοίως, και άλλες συμπεριφορές που επιβαρύνουν την υγεία μπορεί να γίνουν δευτερογενείς αιτίες του στρες. Η κοινωνική συμπεριφορά και οι διαπροσωπικές σχέσεις δυσχεραίνονται με την βίωση του στρες, και θεωρείται πιθανό αυτές οι κοινωνικές συνέπειες να επιφέρουν περισσότερες και σημαντικότερες

ψυχολογικές αλλαγές, όπως ευερεθιστότητα, δυσκολία στην συγκέντρωση και στην μνήμη (Jex, Spector, Gudanowski, & Newman 1991). Οι δυσκολίες που δημιουργεί το στρες στις κοινωνικές σχέσεις μειώνουν την κοινωνική υποστήριξη που θα μπορούσε το άτομο να λάβει από το περιβάλλον του (Figley, 1985, Hillas, & Cox, 1987). Επιπλέον, η κακή ψυχολογική υγεία του ατόμου διαπιστώθηκε ότι συσχετίζεται σημαντικά με το στρες που βιώνει το άτομο στον εργασιακό του χώρο (Stansfeld, Fuhrer, Shipley, & Marmot, 1999, Colligan, Smith, & Hurrell, 1977).

Συνοπτικά μέχρι σήμερα έχουν καταγραφεί επίσημα οι παρακάτω ψυχολογικές και κοινωνικές συνέπειες του στρες: διαρκής κατάσταση ευερεθιστότητας, έλλειψη ενδιαφέροντος για την ζωή, διαρκής επαναλαμβανόμενος φόβος για κάποια νόσο, απώλεια της όρεξης, βουλιμία, οξυθυμία, αίσθημα ανικανότητας, κόμπλεξ κατωτερότητας, φόβος αποτυχίας, έλλειψη αυτοπεποίθησης, δυσκολία στην λήψη αποφάσεων, κακή αυτοεικόνα, αίσθημα ασχήμιας, έλλειψη ενδιαφέροντος για κοινωνικές συναναστροφές – απομόνωση, μοναξιά, καταπίεση ή έκρηξη θυμού, απώλεια χιούμορ, κακή διάθεση, έλλειψη κατανόησης, παραμέληση του εαυτού, φόβος για το μέλλον, προσκόλληση σε πρόσωπα ή καταστάσεις, ανώριμη συμπεριφορά, απαισιοδοξία, καχυποψία, έλλειψη αυτοσυγκέντρωσης, φοβίες, κακή εργασιακή απόδοση, κατάθλιψη (Baba, Galperin, & Lituchy, 1999, Braun, & Hollander, 1988, Feuerstein, Sult, & Houle, 1985, Johnson, Stewart, Hall, Fredlund, & Theorell, 1996, Karasek, 1979, Melamed, Yekutieli, Froom, Kristal, Bonen, & Ribak, 1999, Vermeulen, & Mustard, 2000, Williams, Barefoot, Blumenthal, Helms, Luecken, Pieper, Siegler, & Suarez, 1997).

Οι συνέπειες του στρες στην υγεία του ατόμου.

Η σχέση ανάμεσα στο στρες και την υγεία του ατόμου διερευνήθηκε αρχικά από τον Cannon (1929) και τον Selye (1936). Έκτοτε πλήθος ερευνών διεξήχθησαν με σκοπό τη διερεύνηση αυτής της σχέσης (Kawakami, & Haratani, 1999, Landsbergis, Schnall, Schwartz, Warren, & Pickering, 1995, Meijman, Van Dormolen, Herber, Rongen, & Kuiper, 1995). Οι έρευνες αυτές επικεντρώθηκαν στις ορμονικές και βιοφυσιολογικές αντιδράσεις του ανθρώπινου οργανισμού στο στρες. Η αδρεναλίνη και η κορτιζόλη έχουν αναγνωριστεί μέσω αυτών των ερευνών ως οι ορμόνες του στρες, γιατί τα επίπεδα και των δυο αυτών ορμονών αυξάνονται όταν τα άτομα αντιμετωπίζουν στρεσογόνες καταστάσεις. Αν η αύξηση των επιπέδων αυτών

των ορμονών είναι χρόνια και συνεχής τότε είναι πιθανό να δημιουργηθούν ιδιαίτερα αρνητικές συνέπειες για την υγεία του ατόμου. Ειδικότερα, είναι πιθανό να προκληθούν καρδιαγγειακά προβλήματα, λόγω της επίδρασης των ορμονών στην πίεση και στα επίπεδα χοληστερόλης (Pollard, 1997). Μέχρι σήμερα, έχει αποδειχθεί ότι η αδρεναλίνη και η αρτηριακή πίεση αυξάνονται όταν το άτομο βιώνει στρες, ενώ όσον αφορά την χοληστερόλη, την κορτιζόλη και το ανοσοποιητικό σύστημα, οι ενδείξεις δεν είναι επαρκείς για να οδηγήσουν σε ασφαλή συμπεράσματα (Landsbergis, Schnall, Schwartz, Warren, & Pickering, 1995).

Ο Zegans (1982) υποστήριξε ότι υπάρχουν τρεις διαφορετικοί τρόποι με τους οποίους οι σωματικές αλλαγές που σχετίζονται με το στρες εκδηλώνονται: ως υποδεέστερη ακόλουθη φυσιολογική αντίδραση σε αποτυχία αντιμετώπισης ενός απειλητικού ερεθίσματος (αποτυχία), ως μια φυσιολογική αντίδραση σε ένα απειλητικό ερέθισμα όταν η αντιμετώπιση δεν είναι εφικτή (αδυναμία), και ως μια μη-συγκεκριμένη αντίδραση κατά τη διάρκεια της αρχικής κατάστασης που το άτομο αντιλαμβάνεται ότι ένα στρεσογόνο γεγονός παρουσιάζεται (ξάφνιασμα). Επίσης, ο Zegans (1982) παρουσίασε τους τρόπους με τους οποίους αυτές οι αντιδράσεις μπορεί να είναι παθολογικές. Μια οξεία αντίδραση μπορεί να προκαλέσει βλάβη από μόνη της, πόσο μάλλον όταν εμπλέκεται και κάποιο ζωτικό όργανο. Αλλά, ακόμα και αν δεν συμβεί αυτό, τότε μια επαναλαμβανόμενη ενόχληση μπορεί να προκαλέσει μόνιμη βλάβη. Επιπλέον, ο Zegans (1982) διατύπωσε την άποψη ότι υπάρχουν και άλλοι μηχανισμοί που είναι πιθανό να συμβάλλουν στη μετάβαση από τα φυσιολογικά επίπεδα στην παθολογία. Οι περισσότεροι από αυτούς τους μηχανισμούς φαίνεται να σχετίζονται με την αλληλόδραση μεταξύ των αντιδράσεων του στρες και άλλων συστημάτων στον οργανισμό του ατόμου. Η βίωση του στρες μπορεί να καταλήξει σε επιβλαβείς για την υγεία του ατόμου αντιδράσεις είτε επειδή υπάρχει ανεπάρκεια στο σύστημα, είτε επειδή η αντίδραση του στρες προκαλεί άλλες λιγότερο ήπιες αντιδράσεις. Ο Zegans (1982) υποστήριξε επίσης ότι οι πιθανές παθολογικές συνέπειες του στρες εκφράζονται με το να «προκαλούν» τα συστήματα του οργανισμού τα οποία υποστηρίζουν την φυσιολογική λειτουργία του και αντικατοπτρίζουν αυτήν τη διαδικασία στη συμπεριφορά. Αυτά τα συστήματα περιλαμβάνουν τον υποθάλαμο, την υπόφυση, το αυτόνομο νευρικό σύστημα, το ανοσοποιητικό σύστημα και τα γνωστικά-συναισθηματικά κέντρα του εγκεφάλου (Zegans, 1982).

Μεγάλη σημασία δόθηκε στο παρελθόν στο ρόλο του επινεφριδίου αδένα στην φυσιολογία του στρες (Cox, & Cox, 1985, Levi, 1972, Selye, 1950, Szabo, Maull, & Pirie, 1983). Το στρες μπορεί να παράγει ενδοκρινή υποδραστηριότητα ή υπερδραστηριότητα (Lipton, 1976) και να αλλάξει την ισορροπία του καρδιαγγειακού, του αναπνευστικού, του εκκριτικού και του διαισθητικού συστήματος (Lisander, 1979). Το στρες δυσκολεύει ή αναστέλλει την λειτουργία του ανοσοποιητικού συστήματος (Kawakami, & Haratani, 1999, Stein, Keller, & Schleifer, 1981) καθώς και την διαισθητική αντίληψη (Brener, 1978), και επιφέρει αλλαγές σε πολλές συμπεριφορές, κάποιες από τις οποίες στηρίζουν την υγεία του ατόμου (Antelman, & Caggiula, 1977).

Υπάρχει ένας μεγάλος αριθμός ερευνών, οι οποίες παρουσιάζουν μια σύνδεση ανάμεσα στην βίωση του εργασιακού στρες και στις αλλαγές που παρουσιάζονται στην ανοσοποιητική δραστηριότητα του οργανισμού. Οι Vaernes, Myhre, Aas, Homnes, Hansen, και Tonder, (1991) υλοποίησαν μια έρευνα στο προσωπικό της νορβηγικής πολεμικής αεροπορίας και διαπίστωσαν σημαντικές συσχετίσεις ανάμεσα στο εργασιακό στρες που βιώνει το προσωπικό και στα επίπεδα της ανοσοαιμοσφαιρίνης, όπως επίσης και στα παράπονα που εκφράζονται σχετικά με τη δραστηριότητα του ανοσοποιητικού συστήματος. Τα επίπεδα του συμπληρωματικού συστατικού C3 εμφανίζονταν ιδιαίτερα ευαίσθητα στο εργασιακό στρες και το 31% της συνολικής διακύμανσης αποδόθηκε σε τρία ζητήματα που αφορούν το εργασιακό στρες: εργασία στο σπίτι, ζητήματα ηγεσίας, και προβλήματα με υφισταμένους. Επιπλέον, η βιβλιογραφία παρουσιάζει και άλλες μελέτες που υποστηρίζουν τη σχέση εργασιακού στρες και δραστηριότητας του ανοσοποιητικού συστήματος, μερικές από αυτές αφορούν δύτες (Bergan, Vaernes, Ingebrigsten, Tonder, Aakvaag, & Ursin, 1987), αξιωματικούς υποβρυχίων (Vaernes, Warncke, Eidsvik, Aakvaag, Tonder, & Ursin, 1987), νοσοκόμες (Endresen, Vaernes, Ursin, & Tonder, 1987, Arnestad, & Aanestad, 1985), δασκάλους (Ursin, Mykletun, Tonder, Vaernes, Relling, Isaksen, & Murisaon, 1984) και εργάτες βιομηχανιών (Vaernes, Knardahl, Romsing, Aakvaag, Tonder, Walter, & Ursin , 1988).

Συνοπτικά μέχρι σήμερα έχουν καταγραφεί τα παρακάτω σωματικά – οργανικά συμπτώματα του στρες (Dollard, & Winefield, 2002, Goodspeed, & DeLucia, 1990, Levi, 1996, Quick, Quick, Nelson, & Hurrell, 1997) : Δυσπεψία, Δυσκοιλιότητα, Κόπωση, Υπνηλία, Αϋπνία, Εφίδρωση στις παλάμες ή γενικά

εφίδρωση χωρίς προφανή λόγο, Κράμπες, Ονυχοφαγία, Πονοκέφαλοι, Ναυτία, Σπασμοί, Δυσκολίες στην αναπνοή, Λιποθυμία, Κλάμα, Σεξουαλική ανικανότητα, Ταχυπαλμία, Τικ, Υψηλή πίεση, Απώλεια ή κέρδος μεγάλου σωματικού βάρους, Τριχόπτωση, Ανεπιθύμητη τριχοφυΐα, Ορμονικές διαταραχές, Καρδιακά επεισόδια, Διαταραχές της περιόδου.

Επίσης το στρες έχει διαπιστωθεί ότι σχετίζεται με τις ακόλουθες ασθένειες (Dollard, & Winefield, 2002, Goodspeed, & DeLucia, 1990, Levi, 1996, Quick, Quick, Nelson, & Hurrell, 1997) : Υπέρταση, Θρόμβωση αρτηριών, Ημικρανίες, Αλλεργίες, Άσθμα, Φαγούρα έντονη, Έλκος, Δυσκοιλιότητα, Ρευματοειδής αρθρίτιδα, Σακχαρώδης διαβήτης, Υπερθυρεοειδισμός, Δερματικές ανωμαλίες, Κατάθλιψη, Καρκίνος, Καρδιακή ανακοπή, Εγκεφαλικό επεισόδιο.

Τέλος το εργασιακό στρες έχει συνδεθεί την οικογένεια και θεωρείται ότι επηρεάζει αρνητικά την οικογενειακή ζωή, επιφέροντας διαμάχες, προβλήματα, βία ή ακόμη και διαζύγιο (Crouter, & Bumpus, 2001, Kelly, 1995, Muchinsky, 2000, Repetti, 1987, Robinson, Flowers, & Carroll, 2001).

Οι συνέπειες του στρες στις εταιρείες

Καθώς ένας σημαντικός αριθμός ανθρώπων βιώνει το στρες στην εργασία του, προκύπτουν και συνέπειες στην λειτουργία του οργανισμού – εταιρείας (Levi, 1996). Οι έρευνες που έχουν υλοποιηθεί παρουσιάζουν τις εξής κύριες συνέπειες του εργασιακού στρες στους οργανισμούς: μειωμένη διάθεση για εργασία (Merlie, & Paoli, 2001), απουσίες και μη τήρηση του ωραρίου (Geurts, Kompier, & Grundemann, 2000), κακή απόδοση στην εργασία και μειωμένη παραγωγικότητα (Grundemann & Van Vuuren, 1997, Schaufeli, & Kompier, 2001), αύξηση των παραπόνων των πελατών (Jones, Barge, Steffy, Fay, Kunz, & Wuebker, 1988) και αύξηση των δικαιολογιών από την πλευρά των εργαζομένων (Barth, 1990, Lippe, 1990, Neary, Elliott, & Toohey, 1992). Για κάποιους οργανισμούς, τα επιχειρήματα που αναφέρουν οι υπάλληλοι για να απουσιάζουν δικαιολογημένα από την εργασία τους δεν γίνονται αποδεκτά, και κατά συνέπεια πολλοί εργαζόμενοι παραμένουν στις θέσεις εργασίας τους ακόμα και υπό συνθήκες στρες (Cooper, Liukkonen, & Cartwright, 1996). Στην περίπτωση αυτή γίνεται διεθνώς αναφορά για φυσική αλλά όχι ουσιαστική παρουσία του εργαζομένου. Ο όρος presenteeism χρησιμοποιείται για

να δηλώσει την φυσική παρουσία του εργαζομένου στην θέση του ενώ είναι πνευματικά απών (Cooper, Liukkonen, & Cartwright, 1996).

Την τελευταία δεκαετία, το αυξανόμενο κόστος που σχετίζεται με το στρες στον εργασιακό χώρο προκαλεί ανησυχία στις βιομηχανικές χώρες (Karasek, & Theorell, 1990, Shergold, 1995). Το κόστος για τους οργανισμούς από το εργασιακό στρες κυμαίνεται ανάμεσα στα 200 και στα 300 δισεκατομμύρια δολάρια κάθε χρόνο ως αποτέλεσμα της παραίτησης προσωπικού, των αυξανόμενων προβλημάτων υγείας, των παραπόνων των εργαζομένων ότι βιώνουν στρες και της μειωμένης παραγωγικότητας (Wojcik, 1999). Επιπλέον, έρευνες στην Βρετανία απέδειξαν ότι περίπου 70.000 εργαζόμενοι απουσιάζουν από την εργασία κάθε χρόνο εξαιτίας του εργασιακού στρες (McKee, 1996), οι οποίοι κοστίζουν στο κράτος περίπου 7 δισεκατομμύρια λίρες σε απώλεια παραγωγικότητας και ιατρική φροντίδα. Συνεπαγόμενο αποτέλεσμα αυτών των παραγόντων είναι η απώλεια 40 εκατομμυρίων εργασιακών ημερών ανά χρόνο (Shergold, 1995). Οι Hodgson, Jones, Elliott και Osman (1993) ανέφεραν ότι σε ένα χρόνο το 5,9% των εργαζομένων που συμμετείχαν στην έρευνα στην Αγγλία και την Ουαλία ανέφεραν ότι είχαν ασθένεια που προκλήθηκε ή επιδεινώθηκε από την πίεση στην εργασία. Περίπου το 14% του πληθυσμού ανέφερε ότι υπέφερε από εργασιακό στρες ή κατάθλιψη τον προηγούμενο χρόνο. Τρεις ομάδες επαγγελμάτων είχα αυξημένο επίπεδο στρες, συγκεκριμένα, οι δάσκαλοι, οι εργαζόμενοι στην κοινωνική πρόνοια και σε άλλα επαγγέλματα υγείας.

Στο ίδιο πνεύμα με αυτές τις τάσεις σημειώθηκε επίσης στην Αυστραλία μια σημαντική αύξηση των αναφορών για εργασιακό στρες, τόσο στον ιδιωτικό όσο και στον δημόσιο τομέα. Ένα από τα πιο ορατά κόστη του εργασιακού στρες σχετίζεται με τις αποζημιώσεις των εργαζομένων (Toohey, 1993). Παρόλο που ένας σχετικά περιορισμένος αριθμός των συνολικών απαιτήσεων για εργασιακές αποζημιώσεις σχετίζεται με τους εργαζομένους που βιώνουν εργασιακό στρες, το κόστος της επιστροφής αυτών των εργαζομένων στον εργασιακό χώρο είναι σημαντικό. Αυτό το κόστος σχετίζεται περισσότερο με την καθυστέρηση της παροχής θεραπείας ή της αποδοχής των ισχυρισμών, που αυξάνονται με την πιθανή χρονιότητα της κατάστασης (Kenny, 1998, Toohey, 1993). Άλλοι παράγοντες που μπορούν να αυξήσουν το κόστος της βίωσης εργασιακού στρες είναι η πιθανότητα κακής διάγνωσης και η αρνητική αντίληψη των σημαντικών άλλων προσώπων, όπως οι εργοδότες, οι συνάδελφοι, και οι υπεύθυνοι αποκατάστασης που παρεμποδίζουν την

κατάλληλη θεραπεία (Kenny, 1995a, Kenny, Kable, Kroon, Quinn, & Edwards, 1999).

Στην έρευνα του κόστους που σχετίζεται με τα ατυχήματα στον χώρο εργασίας λόγω βίωσης στρες, το άμεσο κόστος, δηλαδή αυτό των εβδομαδιαίων αμοιβών και της ιατρικής περίθαλψης μπορεί να υπολογιστεί άμεσα και να αντιμετωπιστεί, ενώ το έμμεσο κόστος το οποίο υπολογίζεται να είναι τέσσερις με οκτώ φορές περισσότερο από το άμεσο, είναι πραγματικά δυσβάσταχτο (Kompier, & Cooper, 1999). Το έμμεσο κόστος περιλαμβάνει αυξημένες ασφαλιστικές καταβολές, απώλεια χρόνου παραγωγικότητας και πρόσθετο κόστος εργασίας για αντικατάσταση του εργαζομένου. Επιπλέον, τα ατυχήματα στον χώρο εργασίας έχουν γενικότερη επίδραση στην κοινωνία μέσω του αντίκτυπου τους στην οικογένεια, στην ανεργία, στην απώλεια προοπτικής για περαιτέρω εξέλιξη της καριέρας και στην πιθανότητα δημιουργίας μιας γενικής πτώσης της ποιότητας ζωής (Kelly, 1995, Sarantakos, 1996).

Πολλοί εργαζόμενοι μπορεί να υποφέρουν από εργασιακό στρες για μεγάλο χρονικό διάστημα χωρίς να το αναφέρουν στους εργοδότες τους. Μια έρευνα από τον McKenna (1993) απέδειξε ότι το 42% των συμμετεχόντων αποχώρησαν από την εργασία τους εξαιτίας του στρες. Οι περισσότεροι πήραν αναρρωτική άδεια και μόνο το 5% διεκδίκησε αποζημίωση. Η έρευνα επίσης αποκάλυψε την πιθανότητα πολλοί εργαζόμενοι να μην αναφέρουν την «πάθηση» μέχρις ότου η κατάσταση γίνει πολύ σοβαρή και κατά συνέπεια, δύσκολο να αντιμετωπιστεί.

Την τελευταία δεκαετία το εργασιακό στρες αποτέλεσε θέμα ιδιαίτερης ανησυχίας. Ενώ τα εργασιακά ζητήματα κάποτε επικεντρώνονταν σε θέματα ασφάλειας των φυσικών εργασιακών συνθηκών (όπως επικίνδυνα υλικά, θόρυβος, καθαριότητα, φωτισμός και σωματικός φόρτος εργασίας), η ανησυχία επικεντρώνεται πλέον στα αυξημένα παράπονα που σχετίζονται με τη ψυχολογική πίεση (Ivanevich, Matteson, Freedman, & Phillips, 1990, Toohey, 1993, Vagg, & Spielberger, 1998). Πολλές έρευνες συνέδεσαν το στρες στον εργασιακό χώρο με παράγοντες όπως αυξημένες απουσίες (Cooper, & Cartwright, 1994), κακή εργασιακή απόδοση (Kohler & Kamp, 1992), προβλήματα υγείας και παραίτηση προσωπικού (Cooper, 1986, Farrington, 1995, Guppy, & Gutteridge, 1991, Kalimo, & Vuori, 1991). Μια πρόσφατη έρευνα που μελέτησε τις επιδράσεις του στρες στους εργαζόμενους στο χώρο της υγείας, διαπίστωσε ότι το υψηλό επίπεδο στρες σχετίζεται με την

κατάθλιψη, το θυμό, τις αναρρωτικές άδειες και την επιθυμία για παραίτηση (Quine, 1998).

Συνοπτικά οι αρνητικές συνέπειες του στρες για τους οργανισμούς και τις εταιρείες που έχουν καταγραφεί μέχρι σήμερα είναι : Χαμηλή Παραγωγικότητα, Μειωμένη απόδοση, Κακή ποιότητα υπηρεσιών ή προϊόντων, Απουσίες, Οικονομικές ζημίες, Κακές διαπροσωπικές σχέσεις, Βία, Επαγγελματική δυσαρέσκεια, Οικειοθελής αποχώρηση – παραίτηση, Απόλυση, Κλοπές, Υπεξαίρεση, Καταστροφή υλικού εξοπλισμού, Ανευθυνότητα, Παράπονα πελατών, Ατυχήματα, Κακός συντονισμός, Έλλειψη ομαδικότητας – ομαδικού πνεύματος, Έλλειψη αφοσίωσης, Μη τήρηση χρονοδιαγραμμάτων, Παράβαση κανονισμών, Αθέμιτος ανταγωνισμός (Ryland, & Greenfeld, 1991).

Η αναφορά στις συνέπειες του στρες πραγματοποιείται στα πλαίσια της παρούσας διδακτορικής διατριβής προκειμένου να διαφανεί η σοβαρότητα και η ανάγκη αντιμετώπισης του φαινομένου. Μέχρι σήμερα έχουν διατυπωθεί και εφαρμοστεί πολλές στρατηγικές για την μείωση των επιπέδων του στρες στην εργασία. Οι στρατηγικές αυτές θα αναφερθούν στο αμέσως επόμενο κεφάλαιο. Οι στρατηγικές αυτές έχουν αρκετά πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα. Κάποιες θεωρούνται στις μέρες μας ξεπερασμένες ενώ άλλες θεωρείται ότι αποτελούν κυρίαρχα ρεύματα. Ο ρόλος των θετικών συναισθημάτων στην αντιμετώπιση του εργασιακού στρες έχει αγνοηθεί σε μεγάλο βαθμό. Οι επιστήμονες τείνουν να θεωρούν τα θετικά συναισθήματα ως ενδείξεις μόνο και όχι ως γενεσιουργά αιτία της αλλαγής στα επίπεδα του στρες. Υπάρχουν λόγοι που μας επιτρέπουν να υποθέσουμε ότι τα θετικά συναισθήματα μπορούν να λειτουργήσουν σαν στρατηγική αντιμετώπισης του στρες; Υπάρχει ανάγκη για την διατύπωση και εφαρμογή μια τέτοιας νέας στρατηγικής, βασισμένης στα θετικά συναισθήματα; Περισσότερα στοιχεία προς απάντηση αυτών των ερωτημάτων θα δοθούν στην συνέχεια της διατριβής.

Οι στρατηγικές αντιμετώπισης του εργασιακού στρες

Στην σημερινή εποχή, κατά την οποία ο κόσμος της εργασίας αλλάζει με πρωτοφανείς ρυθμούς, οι απαιτήσεις από τους εργαζόμενους συνεχώς αυξάνονται, επιφέροντας συνεπακόλουθη αύξηση των επιπέδων του στρες (Bond & Bunce, 2000, Bond, Galinsky, & Swanberg, 1998). Η Οργανωτική Ψυχολογία φιλοδοξεί να παρέχει τα εφόδια που χρειάζονται για επιτυχή αντιμετώπιση αυτών των προκλήσεων εστιάζοντας τόσο στην ατομική όσο και στην οργανωτική υγεία και ευημερία (Adkins, 1999). Ένα από τα βασικά αντικείμενα της Οργανωτικής Ψυχολογίας, αυτό που αφορά στην αντιμετώπιση του εργασιακού στρες, επικεντρώνεται στο να προτείνει τρόπους με τους οποίους οι ψυχολόγοι μπορούν να αξιοποιήσουν την εμπειρία και το θεωρητικό τους υπόβαθρο προκειμένου να επιφέρουν την επιθυμητή μείωση των επιπέδων του φαινομένου (Keita, & Jones, 1990).

Πως ακριβώς ορίζονται οι στρατηγικές αντιμετώπισης του στρες; Ως στρατηγική αντιμετώπισης του στρες θεωρείται κάθε μέθοδος που χρησιμοποιεί το άτομο για να διαχειριστεί το στρες (Decker, & Borgen, 1993) και πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με την Folkman (1984) κάθε γνωστική και συμπεριφορική προσπάθεια να ελεγχθούν, να μειωθούν ή τουλάχιστον να γίνουν ανεκτές οι εσωτερικές και εξωτερικές απαιτήσεις - πιέσεις που δημιουργούνται από ένα στρεσογόνο γεγονός (Day, & Livingstone, 2001, Lazarus, & Folkman, 1984, σελ. 141). Τα τελευταία 20 χρόνια υπάρχει αυξημένο ενδιαφέρον στις ενέργειες που μπορούν είτε να μειώσουν την παρουσία των παραγόντων στρες είτε να εξουδετερώσουν την πιθανότητα βίωσης στρες (Edwards, 1988, Karasek, & Theorell, 1990, Osipow, & Davis, 1988, Osipow, & Spokane, 1984, 1987). Προς αυτήν την κατεύθυνση αναπτύχθηκαν στρατηγικές αντιμετώπισης του εργασιακού στρες που μπορούν να οριστούν ως μια δραστηριότητα, ένα πρόγραμμα ή μια ευκαιρία προερχόμενη από έναν οργανισμό, η οποία επικεντρώνεται στην μείωση της παρουσίας των παραγόντων στρες ή στην παροχή βοήθειας στους εργαζόμενους ώστε να ελαχιστοποιήσουν τις αρνητικές επιπτώσεις της έκθεσής τους στους παράγοντες στρες (Ivancevic, Matteson, Freedman, & Phillips, 1990). Αυτές οι παρεμβάσεις μπορούν να επικεντρώνονται σε τρία διαφορετικά σημεία του κύκλου του στρες: α) στη μείωση του βαθμού των συνεπειών του στρες σε μια κατάσταση, μέσω της μείωσης της έντασης ή του αριθμού των παραγόντων στρες, β) στην παροχή βοήθειας στους εργαζόμενους ώστε να επαναδιαχειριστούν την εκτίμησή τους για μια πιθανή κατάσταση στρες, και γ)

στην παροχή βοήθειας στους εργαζόμενους ώστε να αντιμετωπίσουν αποτελεσματικότερα τις επιπτώσεις του στρες (Bellarosa, & Chen, 1997, Ivancevic, Matteson, Freedman, & Phillips, 1990).

Μια ανάλογη κατηγοριοποίηση των στόχων της παρέμβασης κάνει λόγο για πρωτογενή, δευτερογενή και τριτογενή παρέμβαση (Caulfield, Chang, Dollard, & Elshaug, 2004). Η πρωτογενής παρέμβαση παρουσιάζει στοιχεία πρόληψης και στοχεύει στην μείωση των πιθανών παραγόντων κινδύνου ή στην αλλαγή της φύσης των παραγόντων στρες πριν τα άτομα αρχίσουν να βιώνουν συμπτώματα στρες (Israel, Baker, Goldenhar, Heaney, & Schurman, 1996). Η δευτερογενής παρέμβαση απευθύνεται σε άτομα που ήδη έχουν εκδηλώσει συμπτώματα στρες και στοχεύει στο να αλλάξει είτε την αντίδραση των ατόμων απέναντι στους παράγοντες στρες (Caulfield, Chang, Dollard, & Elshaug, 2004) είτε το φυσικό και ψυχό-κοινωνικό περιβάλλον ώστε να μειωθούν τα συμπτώματα στρες (Israel, Baker, Goldenhar, Heaney, & Schurman, 1996). Τέλος, η τριτογενής παρέμβαση χρησιμοποιείται για να θεραπευτούν τα συμπτώματα στρες και έντασης που έχουν ήδη εντοπιστεί και αναγνωριστεί (Caulfield, Chang, Dollard, & Elshaug, 2004) και απευθύνεται σε άτομα που για μεγάλο χρονικό διάστημα υποφέρουν εξαιτίας των αρνητικών συνεπειών της εργασίας (Israel, Baker, Goldenhar, Heaney, & Schurman, 1996). Το τελευταίο είδος παρέμβασης, δηλαδή η θεραπεία με κέντρο το άτομο είναι η συχνότερα χρησιμοποιούμενη στρατηγική αντιμετώπισης του στρες (Kompier, Cooper, & Geurts, 2000), χωρίς αυτό να σημαίνει ότι είναι και η αποδοτικότερη (Kahn, & Byosiere, 1992, Walters, Bond, & Pointer, 1995).

Μια κυρίαρχη τάση στην σύγχρονη εποχή είναι ότι για να υπάρξουν καλύτερα αποτελέσματα το στρες πρέπει να αντιμετωπιστεί σε συλλογικό επίπεδο, με ενέργειες όπως η υποχρέωση του εργοδότη να αναλύει τις συνθήκες εργασίας, να ανιχνεύει πιθανούς παράγοντες στρες, να αξιολογεί τους κινδύνους και να λαμβάνει τα κατάλληλα μέτρα για πρόληψη ή θεραπεία σε μια προσπάθεια να προσαρμόσει τις εργασιακές απαιτήσεις στα χαρακτηριστικά και τις ικανότητες του εργαζομένου (Griffiths, Cox, & Barlow, 1996, Kenny, & Cooper, 2003, Kompier, & Cooper, 1999, Levi, Sauter, & Shimomitsu, 1999, Maslach, & Shaufeli, 1993, Munz, Kohler, & Greenberg, 2001). Χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα του Εθνικού Ινστιτούτου για την Εργασιακή Ασφάλεια και Υγεία των Ηνωμένων Πολιτειών Αμερικής το οποίο πρότεινε μια εθνική στρατηγική για την αντιμετώπιση των ψυχολογικών επιπτώσεων

της εργασίας στο άτομο βασισμένη σε τέσσερις αρχές: α) οργανωτική αλλαγή, όπου είναι απαραίτητη, ώστε να βελτιωθούν οι εργασιακές συνθήκες, β) ενημέρωση και εκπαίδευση των εργαζομένων για θέματα στρες, γ) αρτιότερες υπηρεσίες ψυχικής υγείας και δ) παρατήρηση και καταγραφή τόσο των παραγόντων κινδύνου όσο και των ψυχολογικών τους επιπτώσεων (Adkins, 1999).

Ο Lazarus (2000), θεωρεί ότι κεφαλαιώδους σημασίας παράγοντας για την αντιμετώπισή του εργασιακού στρες είναι το σχετικό νόημα (appraisal) που το άτομο αποδίδει στην σχέση του με το εργασιακό περιβάλλον. Η νοηματοδότηση αυτή ρυθμίζεται από την συμβατότητα των απαιτήσεων και των χαρακτηριστικών του φυσικού, κοινωνικού ή εργασιακού περιβάλλοντος με τους προσωπικούς στόχους, τις ικανότητες και τις πεποιθήσεις του ατόμου (Lazarus, 2000). Το στρες εξαρτάται από τον βαθμό συμφωνίας ανάμεσα στο άτομο και το περιβάλλον του (Eriksen, Svendsrod, Ursin, & Ursin, 1998, Mikkelsen, Saksvik, Eriksen, & Ursin, 1999), δηλαδή το άτομο βιώνει στρες μόνο όταν μια συγκεκριμένη κατάσταση αξιολογηθεί ως απειλητική ή ως υπερβαίνουσα τις προσωπικές του δυνάμεις και ικανότητες (De Jong, & Emmelkamp, 2000).

Σε μεταναλύσεις (Giga, Cooper, & Faragher, 2003, Murphy, 1988, 1996, Newman, & Beehr, 1979, Semmer, 2003, Van der Hek, & Plomp, 1997, Van der Klink, Blonk, Schene, & Van Disk, 2001) των εμπειρικών ευρημάτων των ερευνών για τις στρατηγικές παρέμβασης ενάντια στο εργασιακό στρες κατά τα τελευταία 40 χρόνια εξάγονται 2 βασικά πορίσματα: α) η πλειοψηφία των παρεμβάσεων εστιάζεται περισσότερο στο άτομο και ελάχιστα στους παράγοντες του εργασιακού περιβάλλοντος που ευθύνονται για την βίωση στρες και β) σε καμία έρευνα δεν εξηγείται, ερμηνεύεται, αναλύεται ή περιγράφεται ο μηχανισμός και οι διεργασίες που καθιστούν μια στρατηγική αποτελεσματική. Μέχρι σήμερα δηλαδή οι ερευνητές γνωρίζουν ότι κάποιες στρατηγικές αντιμετώπισης του στρες έχουν θετικά αποτελέσματα αλλά δεν γνωρίζουν το πώς και το γιατί (Kenny, & Cooper, 2003). Το τελευταίο αυτό στοιχείο είναι πολύ σημαντικό στα πλαίσια της παρούσας διατριβής καθώς όπως θα αναλυθεί στο επόμενο κεφάλαιο, η θεωρία των θετικών συναισθημάτων (Fredrickson, 1998, 2001) μπορεί να παρέχει ένα ικανοποιητικό ερμηνευτικό πλαίσιο για την θετική δράση πολλών από τις στρατηγικές αντιμετώπισης του στρες που χρησιμοποιούνται σήμερα. Στην συνέχεια

περιγράφονται οι επικρατέστερες στρατηγικές αντιμετώπισης του στρες μέχρι την παρούσα χρονική στιγμή.

Οι εστιασμένες στο πρόβλημα και οι εστιασμένες στο συναίσθημα στρατηγικές αντιμετώπισης (Problem focused & Emotion focused coping strategies).

Όσον αφορά στην αντιμετώπιση του στρες, σύμφωνα με τους Lazarus & Folkman (1984), υπάρχουν δυο μεγάλες κατηγορίες στρατηγικών: η εστιασμένη στο πρόβλημα αντιμετώπιση (problem-focused coping) και η εστιασμένη στο συναίσθημα αντιμετώπιση (emotion-focused coping). Η εστιασμένη στο πρόβλημα αντιμετώπιση αναζητά τρόπους να αναγνωρίσει και να μειώσει τους παράγοντες στρες που δημιουργούν την ένταση - πίεση (Bond, & Bunce, 2000, Lazarus, 1993b, 1999c, 2000, Tennen, Affleck, Armeli, & Carney, 2000) και αναφέρεται σε περιπτώσεις που το άτομο αντιλαμβάνεται το πρόβλημά ως πιθανό να επιλυθεί (Sears, Urizar, & Evans, 2000) ή όταν, σύμφωνα με την Parkes (1986), οι εργασιακές συνθήκες θεωρούνται ελεγχόμενες. Στόχος της συγκεκριμένης κατηγορίας στρατηγικών αντιμετώπισης είναι ο ορισμός, η αλλαγή ή τουλάχιστον η μείωση των αντικειμενικών συνθηκών που αποτελούν την πηγή του στρες καθώς επίσης η εύρεση εναλλακτικών λύσεων, με κύριο χαρακτηριστικό την άμεση εστιασμένη δράση (Day, & Livingstone, 2001).

Αν και δεν υπάρχουν αδιάσειστες αποδείξεις σχετικά με το ποια στρατηγική αντιμετώπισης είναι πιο αποτελεσματική, υπάρχουν κάποια σαφή ρεύματα στην σχετική βιβλιογραφία (Jex, Bliese, Buzzell, & Primeau, 2001). Ένα από αυτά προβάλλει την εστιασμένη στο πρόβλημα αντιμετώπιση ως πιο ενεργή και σαφώς πιο αποτελεσματική καθώς συνίσταται σε προσπάθειες του ατόμου να απομακρύνει τον παράγοντα στρες ή να ομαλοποιήσει τα αποτελέσματά της επίδρασης του (Jex, Bliese, Buzzell, & Primeau, 2001).

Η Parkes (1990) διαπίστωσε ότι η εστιασμένη στο πρόβλημα αντιμετώπιση ρυθμίζει την σχέση ανάμεσα στις χρόνιες εργασιακές απαιτήσεις και την υγεία, ενώ οι Greenglass & Burke (1991) την συνδέουν με την μείωση της κατάθλιψης και του άγχους (Day, & Livingstone, 2001). Συνεπώς, τα άτομα που χρησιμοποιούν την εστιασμένη στο πρόβλημα αντιμετώπιση τείνουν να αναφέρουν χαμηλότερα επίπεδα στρες, ανεξαρτήτως του όγκου των εργασιακών απαιτήσεων και της στήριξης που εισπράττουν από το χώρο εργασίας τους (Day, & Livingstone, 2001).

Από την άλλη πλευρά η εστιασμένη στο συναίσθημα στρατηγική αντιμετώπισης στοχεύει στον έλεγχο και στον περιορισμό των ανεπιθύμητων σκέψεων - συναισθημάτων που δημιουργούνται από παράγοντες στρες στον χώρο εργασίας (Bond, & Bunce, 2000). Χρησιμοποιείται σε περιπτώσεις κατά τις οποίες το πρόβλημα φαίνεται αδύνατο να υπερνικηθεί και σαν συνέπεια οδηγεί σε συναισθηματικές αντιδράσεις και σύγχυση (Sears, Urizar, & Evans, 2000). Η συγκεκριμένη μέθοδος συνίσταται σε προσπάθειες να ελεγχθούν τα συναισθήματα στρες.

Οι Sears, Urizar και Evans (2000) έχουν κατηγοριοποιήσει την εστιασμένη στο συναίσθημα αντιμετώπιση σε δυο τύπους: α) την επανεκτίμηση του προβλήματος (problem reappraisal) και β) την αποφυγή (avoidance). Η επανεκτίμηση του προβλήματος περιλαμβάνει τις προσπάθειες του ατόμου να διαχειριστεί - διαφοροποιήσει την εκτίμηση της αιτίας παραγωγής στρες και έχει συνδεθεί με λιγότερα συμπτώματα στρες και θετική προσαρμογή σε μια κατάσταση (Sears, Urizar, & Evans, 2000). Η αποφυγή περιλαμβάνει όλες τις προσπάθειες και τις γνωστικές αλλαγές που χρησιμοποιεί το άτομο για να αποφύγει την κατάσταση που του προκαλεί στρες, είτε αποσπώντας τον εαυτό του με μια εναλλακτική απασχόληση είτε αναζητώντας κοινωνικές δραστηριότητες για να στρέψει την προσοχή του μακριά από τους παράγοντες στρες (Sears, Urizar, & Evans, 2000).

Οι μέθοδοι της αποφυγής, όπως η άρνηση (denial), η συμπεριφορική και γνωστική παραίτηση (disengagement) και η χρήση παραισθησιογόνων όπως ναρκωτικών ουσιών και αλκοόλ θεωρούνται δυσλειτουργικές στρατηγικές αντιμετώπισης (Jex, Bliese, Buzzell, & Primeau, 2001). Η μείωση των παραγόντων στρες με τις παραπάνω μεθόδους, όχι μόνο είναι εξαιρετικά πρόσκαιρη αλλά αυτές οι μέθοδοι μπορούν από μόνες τους να αποτελέσουν νέους παράγοντες στρες, (Jex, Bliese, Buzzell, & Primeau, 2001).

Σύμφωνα με τους Folkman & Moscowitz (2000), ένα από τα μεγαλύτερα κενά στην έρευνα για την αντιμετώπιση του στρες είναι η έλλειψη ενδιαφέροντος σχετικά με τον ρόλο της θετικής προσέγγισης – εκτίμησης μιας κατάστασης αλλά και γενικότερα για τον ρόλο της βίωσης θετικών συναισθημάτων (Lazarus, 2000). Η θεώρηση αυτή βασίστηκε σε έρευνες όπου διαπιστώθηκε ότι η θετική προσέγγιση – εκτίμηση (positive reappraisal) αποτελεί έναν ισχυρότατο παράγοντα μείωσης των επιπέδων του στρες των νοσηλευτών που φροντίζουν ασθενείς με AIDS (Folkman, &

Moscovitz, 2000, Lazarus, 2000). Πρέπει εδώ να επισημανθεί ότι πρόκειται για την πρώτη φορά που επίσημα αποδεικνύεται με επιστημονικό τρόπο ότι το θετικό συναίσθημα και η θετική σημασιοδότηση επιφέρει αντιστρεσογόνα αποτελέσματα (Lazarus, 2000). Το παραπάνω δεν σημαίνει ότι η θετική σημασιοδότηση αυτόματα εξαλείφει το στρες. Σύμφωνα με τους Folkman & Moscowitz (2000), η θετική σημασιοδότηση της κατάστασης μπορεί για κάποιο διάστημα να συνυπάρχει με το στρες (Lazarus, 2000). Εξάλλου ένα θεωρούμενο θετικό συναίσθημα μπορεί να βιωθεί ως αρνητικό ή ικανό να προκαλέσει στρες και το αντίθετο (Lazarus, 2000). Για παράδειγμα, η αγάπη μπορεί να προκαλέσει στρες αν δεν είναι αμοιβαία και η ελπίδα μπορεί να εμπεριέχει άγχος και αγωνία (Lazarus, 2000). Η θετική σημασιοδότηση μιας κατάστασης και τα θετικά συναισθήματα που αυτή επιφέρει λειτουργούν μεν αντιθετικά – ανασταλτικά προς την βίωση του στρες αλλά δεν υπάρχει ικανοποιητική γνώση σχετικά με το πώς (μηχανισμός) και πότε (χρόνος) λειτουργούν. Η θεωρία των θετικών συναισθημάτων της Fredrickson (1998, 2001), η οποία θα παρατεθεί στο επόμενο κεφάλαιο, παρέχει μερικές πιθανές εξηγήσεις σχετικά με αυτά τα ερωτηματικά των Lazarus και Folkman.

Η αυτοεκτίμηση – αυτάρκεια (Self – efficacy).

Ως στρατηγική αντιμετώπισης του στρες θεωρείται από πολλούς ειδικούς και η αύξηση της αυτάρκειας – αυτοεκτίμησης. Η αυτάρκεια - αυτοεκτίμηση (self-efficacy) είναι ένας όρος που εισήγαγε ο Bandura (1982, 1997) για να περιγράψει τις πεποιθήσεις του ατόμου σχετικά με την πιθανότητα μια συγκεκριμένη ενέργεια ή συμπεριφορά του να είναι επιτυχημένη ως προς τους στόχους που έχουν τεθεί (Jex, & Bliese, 1999). Ο βασικότερος στόχος της αυτάρκειας- αυτοεκτίμησης είναι ο έλεγχος μέσω δράσης (enactive mastery) που εξαρτάται τόσο από την αντιλαμβανόμενη όσο και από την πραγματική δράση, καθώς επίσης από τη λεκτική πειθώ, την έμμεση μάθηση και τη συναισθηματική επαγρύπνηση (Bandura, 1982, Jex, & Bliese, 1999).

Η αυτάρκεια - αυτοεκτίμηση διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην αντιμετώπιση του στρες. Πρώτον, μπορεί να επιδράσει στην σχέση παράγοντα στρες - έντασης. Οι παράγοντες στρες σαφώς θα αποτελούν μεγαλύτερη απειλή για κάποιον που δεν θεωρεί τον εαυτό του ικανό να αντεπεξέλθει στις απαιτήσεις της εργασίας (Jex, Bliese, Buzzell, & Primeau, 2001). Συνεπώς τα άτομα με μεγαλύτερη αυτάρκεια - αυτοεκτίμηση έχουν μεγαλύτερες πιθανότητες να πιστέψουν ότι μπορούν να

διατηρηθούν σε υψηλά επίπεδα απόδοσης στην εργασία τους, ανεξάρτητα από την ύπαρξη υψηλών απαιτήσεων και την παρουσία ισχυρών παραγόντων στρες (Jex, Bliese, Buzzell, & Primeau, 2001). Δεύτερον, έχει διαπιστωθεί ότι άτομα με υψηλή αυτάρκεια - αυτοεκτίμηση επιλέγουν θέσεις υψηλής ευθύνης και επιλέγουν πιο ευθείς, άμεσους, δραστικούς και αποτελεσματικούς τρόπους αντιμετώπισης των παραγόντων στρες (Jex, Bliese, Buzzell, & Primeau, 2001). Για παράδειγμα, ένας εργαζόμενος υψηλής αυτάρκειας - αυτοεκτίμησης θα οργανώσει τον τρόπο εργασίας του με τέτοιο τρόπο ώστε να προλάβει τις ασφυκτικές προθεσμίες χωρίς να χρειαστεί να εργαστεί υπέρ-εντατικά την τελευταία στιγμή (Jex, Bliese, Buzzell, & Primeau, 2001). Πολλοί ερευνητές ισχυρίζονται ότι τα άτομα υψηλής αυτάρκειας - αυτοεκτίμησης τείνουν να χρησιμοποιούν εστιασμένες στο πρόβλημα στρατηγικές αντιμετώπισης, ίσως διότι πιστεύουν ότι μπορούν να αντιμετωπίσουν τους παράγοντες στρες (Jex, & Bliese, 1999). Αντίθετα, τα άτομα χαμηλής αυτάρκειας - αυτοεκτίμησης φαίνεται να προτιμούν τις εστιασμένες στο συναίσθημα στρατηγικές αντιμετώπισης όπως η αποφυγή (Jex, & Bliese, 1999).

Η κοινωνική υποστήριξη (Social Support).

Παρόμοια δράση με την αυτάρκεια - αυτοεκτίμηση ως στρατηγική αντιμετώπισης του εργασιακού στρες φαίνεται να έχει και η κοινωνική υποστήριξη (social support) (Beehr, & Glazer, 2001, Beehr, King, & King, 1990, Cohen, & Syme, 1985, Ganster, Fusilier, & Mayes, 1986, Karasek, & Theorell, 1990, Lim, 1997, O'Driskoll, & Dewe, 2001). Μια από τις τάσεις στο πεδίο του εργασιακού στρες στρέφει το ενδιαφέρον στην επίδραση της κοινωνικό-οικονομικής ισχύος (Tetrick, Slack, DaSilva, & Sinclair, 2000) και στα χαρακτηριστικά του εργασιακού περιβάλλοντος (Beehr, Farmer, Glazer, Gutanowski, & Nair, 2003). Τα αποτελέσματα των ερευνών έχουν μέχρι στιγμής αποδείξει ότι η σχέση του υψηλού ή χαμηλού επιπέδου κοινωνικό-οικονομικής ισχύος που προκύπτει από την μόρφωση, το εισόδημα και το είδος της απασχόλησης, είναι αντιστρόφως ανάλογη με τα επίπεδα του εργασιακού στρες (Adler, & Ostrove, 1999). Κάτι ανάλογο συμβαίνει με το ευχάριστο ή δυσάρεστο εργασιακό περιβάλλον (Beehr, Farmer, Glazer, Gutanowski, & Nair, 2003). Η διαπροσωπική επαφή πάντως με άτομα που μπορούν να παρέχουν υποστήριξη, είναι ικανή να μειώσει την ένταση που προκαλείται από τους παράγοντες στρες (Beehr, 1995, Beehr, Farmer, Glazer, Gutanowski, & Nair, 2003,

Cohen, & Wills, 1985, Caplan, Cobb, French, Harrison, & Pinneau, 1975, Kahn, & Byosiere, 1992, Viswesvaran, Sanchez, & Fisher, 1999).

Πιο συγκεκριμένα, η κοινωνική υποστήριξη έχει προσεγγιστεί ως μια δύναμη που διευκολύνει το άτομο να αντιμετωπίσει το στρες (Ross, Altmaier, & Russell, 1989). Κατά συνέπεια τα άτομα που έχουν κοινωνικές σχέσεις με άλλους, οι οποίοι δρουν υποστηρικτικά και μπορούν να απευθυνθούν σε αυτούς όταν έχουν να αντιμετωπίσουν ένα παράγοντα ή μια κατάσταση στρες, έχουν μια επιπλέον βοήθεια που μειώνει τις αρνητικές επιδράσεις του στρες στην σωματική και πνευματική τους υγεία και τα καθιστά λιγότερο ευάλωτα απέναντι στο στρες (Ross, Altmaier, & Russell, 1989).

Η κοινωνική υποστήριξη επηρεάζει την ένταση που προκαλείται από τους παράγοντες στρες με δυο τρόπους, είτε άμεσα μέσω της παροχής λύσεων και ουσιαστικής βοήθειας είτε έμμεσα μέσω της παροχής συναισθηματικών πόρων και κουράγιου (Beehr, Farmer, Glazer, Gudanowski, & Nair, 2003). Για να κατανοηθεί καλύτερα η επίδραση της κοινωνικής υποστήριξης, πρέπει να γίνει σαφής η σχέση της με τον παράγοντα στρες ή πιο συγκεκριμένα η σχέση της πηγής της κοινωνικής υποστήριξης με την πηγή του στρες. Τα αποτελέσματα μέχρι στιγμής είναι αντιφατικά (Cohen, & Wills, 1985, Kaufmann, & Beehr, 1986, Ross, Altmaier, & Russell, 1989), καθώς έχει αποδειχθεί ότι η κοινωνική υποστήριξη μειώνει τα επίπεδα στρες αρκετές φορές όμως τα άτομα που παρέχουν την κοινωνική υποστήριξη μπορεί να είναι οι υπαίτιοι για την βίωση του στρες από τον εργαζόμενο (Beehr, Farmer, Glazer, Gudanowski, & Nair, 2003). Πόσο αποτελεσματική θα ήταν η υποστήριξη από κάποιον ανώτερο, αν ο συγκεκριμένος ανώτερος είναι η πηγή του στρες; Είναι λογικό η κοινωνική υποστήριξη από κάποιον να μειώνει τα επίπεδα του στρες όταν ο ίδιος με τις απαιτήσεις που θέτει μπορεί να είναι ταυτόχρονα και αίτιο βίωσης του στρες; Η εξήγηση σε αυτό το παράδοξο δίνεται μέσω της θεωρίας της Γνωστικής Ασυμφωνίας του Festinger (1957) η οποία προσαρμοσμένη στην στρατηγική της κοινωνικής υποστήριξης, υπαγορεύει ότι όταν τόσο η πηγή του παράγοντα στρες όσο και αυτή της κοινωνικής στήριξης εντοπίζονται στο πρόσωπο του ίδιου ανώτερου στην ιεραρχία, το άτομο σχηματίζει δυο αντιτιθέμενες γνώμες για ένα ερέθισμα και έτσι νιώθει σύγχυση και ένταση (Beehr, Farmer, Glazer, Gudanowski, & Nair, 2003). Προκειμένου να μειώσει αυτήν την ένταση το άτομο ή θα αρνηθεί την ύπαρξη ουσιαστικής υποστήριξης ή θα αρνηθεί την βίωση έντονου στρες. Επειδή συνήθως η

κοινωνική υποστήριξη παρέχεται δεύτερη, μετά την προβολή απαιτήσεων και την βίωση στρες είναι συχνό φαινόμενο το άτομο να επιλέγει την άρνηση της βίωσης έντονου στρες (Beehr, Farmer, Glazer, Gudanowski, & Nair, 2003).

Σύμφωνα με άλλες έρευνες η επίδραση της κοινωνικής υποστήριξης εξαρτάται από το είδος των αιτιών του στρες (Ganster, Fusilier, & Mayes, 1986, King, King, Fairbank, Keane, & Adams, 1998, LaRocco, & Jones, 1978, Wade, & Kendler, 2000). Τα κοινωνικά είδη παραγόντων στρες επηρεάζονται περισσότερο από την κοινωνική υποστήριξη, καθώς η κοινωνική υποστήριξη δίνει άμεση πρόσβαση σε κοινωνικές δυνάμεις – πόρους που είναι απαραίτητοι για να αντιμετωπιστούν αυτού του είδους οι παράγοντες στρες (Frese, 1999). Αυτό πρακτικά σημαίνει ότι όταν η πηγή του παράγοντα στρες και η πηγή της κοινωνικής στήριξης συμφωνούν, η αντιμετώπιση του στρες καθίσταται ευκολότερη, (Frese, 1999).

Αρκετοί ερευνητές έχουν προσπαθήσει να διακρίνουν την κοινωνική υποστήριξη σε διάφορους τύπους. Ο κυρίαρχος διαχωρισμός είναι αυτός του House (1981) που περιλαμβάνει τέσσερις τύπους: α) την συναισθηματική υποστήριξη (emotional support) που εκδηλώνεται μέσα από στοργή, συναισθηματική ταύτιση, συμπάθεια και σεβασμό, β) την υποστήριξη μέσω εκτίμησης (appraisal support), δηλαδή μέσω της ανταλλαγής απόψεων και πληροφοριών που σχετίζονται με την θετική εκτίμηση των άλλων για το άτομο, γ) την υποστήριξη μέσω πληροφόρησης (informational support) δηλαδή με την παροχή στοιχείων σχετικά με τον τρόπο με τον οποίο μπορεί να ολοκληρωθεί μια εργασία και δ) την οργανική στήριξη (instrumental support) που περιλαμβάνει μορφές άμεσης βοήθειας (Dormann, & Zapf, 1999). Η υποστήριξη μέσω πληροφόρησης και η συναισθηματική υποστήριξη φαίνεται να επηρεάζουν την επίδραση του παράγοντα στρες ακόμα και αν δεν υπάρχει ταύτιση ανάμεσα στην πηγή υποστήριξης και στην πηγή του στρες, ενώ η υποστήριξη μέσω εκτίμησης και η οργανική υποστήριξη λειτουργούν μόνο όταν η πηγή υποστήριξης και η πηγή του στρες ταυτίζονται (Dormann, & Zapf, 1999).

Άλλοι ερευνητές έχουν εισάγει και άλλους επιπρόσθετους τύπους κοινωνικής υποστήριξης. Ένας από αυτούς θυμίζει την συναισθηματική υποστήριξη του House (1981) και υπαγορεύει την παροχή συγκεκριμένης μορφής βοήθειας απέναντι σε συγκεκριμένα προβλήματα ώστε το άτομο να αποφύγει ή να μειώσει τον παράγοντα στρες, ενώ ένας άλλος τύπος περιλαμβάνει την υποστήριξη που καλύπτει τις ανάγκες του ατόμου να ανήκει κάπου και να απολαμβάνει φροντίδα, σεβασμό και κοινωνική

αναγνώριση (Daniels, & Guppy, 1997). Επίσης, υπάρχει και ο τύπος της αρνητικής υποστήριξης, που σκοπεύει στο να οδηγήσει το άτομο στην απογοήτευση (πείσμα) και με αυτόν τον τρόπο να στρέψει το ενδιαφέρον του στην προσπάθεια να αποκαταστήσει την ψυχολογική του ευμάρεια και το κύρος του (Daniels, & Guppy, 1997).

Τέλος, το μοντέλο των Cutrona & Russell (1990) υποστηρίζει την ύπαρξη έξι λειτουργικών τύπων κοινωνικής υποστήριξης, ο καθένας από τους οποίους παρέχει στον δέκτη διαφορετικά κοινωνικά εφόδια για την αντιμετώπιση του στρες (Mallinckrodt, & Bennett, 1992). Να επισημανθεί ότι στο συγκεκριμένο μοντέλο υπογραμμίζεται περισσότερο η παροχή υποστήριξης παρά η λήψη, δηλαδή το άτομο που βιώνει στρες προσεγγίζεται σαν παθητικός δέκτης (Mallinckrodt, & Bennett, 1992). Αυτοί οι τύποι υποστήριξης είναι: α) η αγάπη/ προσκόλληση (attachment), δηλαδή ένα αίσθημα συναισθηματικής σύνδεσης που παρέχει ασφάλεια, β) η κοινωνική σύνδεση, δηλαδή ένα αίσθημα ότι το άτομο μοιράζεται με άλλους τις ανησυχίες και τις σκέψεις του, γ) η επιβεβαίωση της αξίας, δηλαδή η αναγνώριση των ικανοτήτων που το άτομο κατέχει, δ) η αξιόπιστη συμμαχία, δηλαδή η παροχή βοήθειας κάτω από κάθε περίσταση, ε) η καθοδήγηση, δηλαδή η παροχή οδηγιών από άλλα έμπιστα άτομα και στ) η ευκαιρία για φροντίδα, δηλαδή η αίσθηση ευθύνης για την ευημερία ενός άλλου προσώπου (Mallinckrodt, & Bennett, 1992).

Η κοινωνική υποστήριξη μπορεί να επιδράσει στην σχέση παράγοντα στρες - έντασης μέσα από διάφορους τρόπους. Σύμφωνα με τον Pinneau (1976) η κοινωνική υποστήριξη λαμβάνει τρεις διαφορετικές μορφές επίδρασης: την αποτρεπτική επίδραση μέσω της μείωσης των παραγόντων στρες, την θεραπευτική επίδραση μέσω της οποίας η κοινωνική υποστήριξη μειώνει την ένταση και την μεσολάβηση κατά την οποία η κοινωνική υποστήριξη μειώνει την επίδραση των παραγόντων στρες στην βιωμένη ένταση (Tetrick, Slack, DaSilva, & Sinclair, 2000).

Σύμφωνα με τους Cohen & Wills (1985) οι επιδράσεις της κοινωνικής υποστήριξης διαχωρίζονται σε άμεση, έμμεση και σε αλληλεπίδραση (Dormann, & Zapf, 1999). Στην άμεση επίδραση η κοινωνική υποστήριξη έχει άμεσο θετικό αντίκτυπο στην υγεία, το οποίο σημαίνει ότι όσο πιο άμεση συναισθηματική βοήθεια λαμβάνει το άτομο, τόσο λιγότερα συμπτώματα ψυχικής και σωματικής δυσλειτουργίας παρουσιάζει (Dormann, & Zapf, 1999). Στην έμμεση επίδραση η κοινωνική υποστήριξη επηρεάζει αρνητικά τους παράγοντες στρες, ευνοώντας έτσι

την υγεία και δρώντας αποτρεπτικά στην επιβλαβή δράση τους (Dormann, & Zapf, 1999). Η αλληλεπίδραση μεσολαβεί στην σχέση παράγοντα στρες – έντασης, έτσι ώστε ή σχέση αυτή γίνεται δυνατότερη όταν η υποστήριξη είναι χαμηλή και πιο αδύναμη όταν η υποστήριξη είναι ισχυρή (Dormann, & Zapf, 1999).

Η συνεχώς αυξανόμενη συμμετοχή των γυναικών στο εργατικό δυναμικό κατά τα τελευταία 20 χρόνια δημιουργεί νέα δεδομένα και ερωτήματα στο πεδίο της αντιμετώπισης του εργασιακού στρες όσον αφορά την κοινωνική υποστήριξη. Τι ρόλο διαδραματίζει το φύλο στην σχέση κοινωνικής υποστήριξης – στρες – έντασης; Είναι πιο θετική η αντίδραση των γυναικών στην κοινωνική υποστήριξη σε σχέση με τους άνδρες (Beehr, Farmer, Glazer, Gutanowski, & Nair, 2003);

Μέχρι στιγμής δεν έχει αποσαφηνιστεί αν οι επιπτώσεις των ψυχό-κοινωνικών όψεων της εργασίας επηρεάζουν εξίσου την υγεία και των δυο φύλων (Vermeulen, & Mustard, 2000). Οι πιθανές διαφορές ανάμεσα σε άνδρες και γυναίκες στην σχέση παραγόντων στρες - πνευματικής υγείας εντοπίζεται στο γεγονός ότι οι γυναίκες βιώνουν το στρες σε μεγαλύτερο βαθμό από τους άνδρες ίσως εξαιτίας των διαφορετικών μηχανισμών που χρησιμοποιούν (Vermeulen, & Mustard, 2000). Ένας πιθανός λόγος για την έκθεση των γυναικών σε υψηλότερα επίπεδα στρες μπορεί να αναζητηθεί στο χαμηλότερο κύρος που απολαμβάνουν στο χώρο της εργασίας σε σχέση με τους άνδρες (Vermeulen, & Mustard, 2000). Αυτό δεν σημαίνει ότι πρέπει να απορρίπτονται άλλοι παράγοντες όπως η αντίληψη που σχηματίζουν οι ίδιες για συγκεκριμένους τομείς του εργασιακού περιβάλλοντος ή το γεγονός ότι πέρα από τις εργασιακές απαιτήσεις, έχουν να αντιμετωπίσουν και τις απαιτήσεις στο οικογενειακό τους περιβάλλον (ρόλος της μητέρας) (Vermeulen, & Mustard, 2000).

Οι Greenglass & Burke (1988), προτείνουν ότι οι γυναίκες χρησιμοποιούν την κοινωνική υποστήριξη αποτελεσματικότερα και συχνότερα από τους άνδρες, καθώς η αναζήτηση βοήθειας είναι ένα εγγενές χαρακτηριστικό στοιχείο του γυναικείου ρόλου (Beehr, Farmer, Glazer, Gutanowski, & Nair, 2003). Σε αυτό το σημείο πρέπει να επισημανθεί ότι αυτό στηρίζεται σε μια στερεοτυπική αντίληψη για τις παραδοσιακές συμπεριφορές κάθε φύλου. Οι ερευνητές αυτοί αναφέρονται περισσότερο σε κοινωνικές διαφορές των ρόλων ανάμεσα στα δυο φύλα παρά σε αμιγώς βιολογικές διαφορές. (Beehr, Farmer, Glazer, Gutanowski, & Nair, 2003). Υπό αυτό το πρίσμα ο ανδρικός ρόλος έχει συνδεθεί με την οργάνωση, τη διεκδικητικότητα και την ανεξαρτησία, ενώ ο γυναικείος με τη θέρμη, την ανατροφή

των παιδιών και τη συμπόνια (Beehr, Farmer, Glazer, Gutanowski, & Nair, 2003). Η σύνδεση αυτή εξηγεί το γιατί οι γυναίκες επιζητούν περισσότερο και χρησιμοποιούν αποτελεσματικότερα την κοινωνική υποστήριξη στην αντιμετώπιση του εργασιακού στρες.

Η Παρέμβαση στην Εργασία (Work directed intervention).

Η παρέμβαση στην εργασία επικεντρώνεται στις αλλαγές που μπορούν να γίνουν στο περιεχόμενο της εργασίας ή στις σχέσεις στην εργασία και αποσκοπεί στην εξάλειψη, τη μείωση ή την τροποποίηση των παραγόντων στρες στην εργασία (Taris, Kompier, Geurts, Schreurs, Schaufeli, de Boer, Sepmeijer, & Wattez, 2003). Οι στρατηγικές που υπάγονται σε αυτήν την κατηγορία λειτουργούν μέσα από πολιτικές και πρακτικές που επιδιώκουν την πρόληψη του στρες σε επίπεδου οργανισμού (Giga, Cooper, & Faragher, 2003).

Μερικά προγράμματα παρέμβασης στην εργασία είναι τα εξής:

Η Επιλογή και Τοποθέτηση (Selection and Placement - SAP): σε αυτό το πρόγραμμα ο οργανισμός βοηθά το άτομο να αποδείξει ότι έχει τις κατάλληλες ικανότητες για να αντεπεξέλθει στις απαιτήσεις τις εργασίας (Giga, Cooper, & Faragher, 2003). Η αντιμετώπιση του στρες καθίσταται εφικτή προληπτικά μέσω της επιλογής εργαζομένων που διαθέτουν τα κατάλληλα χαρακτηριστικά και ικανότητες προκειμένου να αντιμετωπίσουν με επιτυχία τις εργασιακές απαιτήσεις (Adkins, Quick, & Moe, 2000, Schweiger, & DeNisi, 1991)

Η Εκπαίδευση και τα Επιμορφωτικά Προγράμματα (Training and Education Programs - TRA): περιλαμβάνουν εκπαίδευση πάνω στη χρήση νέων μεθόδων και προγραμμάτων που μειώνουν την ένταση. Τα προγράμματα αυτά ενθαρρύνουν την καινοτομία σε ένα εργασιακό περιβάλλον που οι ρόλοι συνεχώς αλλάζουν και οι ικανότητες πρέπει να εκσυγχρονίζονται συχνά ώστε οι εργαζόμενοι να μη μειώνουν την αποτελεσματικότητά τους (Giga, Cooper, & Faragher, 2003). Η εκπαίδευση μπορεί να αφορά σε τρόπους αντιμετώπισης του στρες ή σε γενικά εργασιακά θέματα και πρακτικές (Bunce, & West, 1996, McHugh, & Brennan, 1992).

Τα Φυσικά και Περιβαλλοντικά Χαρακτηριστικά (Physical and Environmental Characteristics - PEC): τα φυσικά και περιβαλλοντικά χαρακτηριστικά θεωρούνται ως η πηγή του στρες σε συγκεκριμένα είδη εργασίας. Για αυτόν τον λόγο τα προγράμματα προσπαθούν να διερευνήσουν και να ρυθμίσουν αυτή την σχέση

(Giga, Cooper, & Faragher, 2003). Προγράμματα που στοχεύουν στα φυσικά και περιβαλλοντικά χαρακτηριστικά επικεντρώνονται κυρίως σε συγκεκριμένα επαγγέλματα, τα οποία είναι από την φύση τους στρεσογόνα (Giga, Hoel, & Cooper, 2003, Sutherland, & Cooper, 1990)

Η Επικοινωνία (Communication - COM): στοχεύει στον περιορισμό της ανασφάλειας μέσα από ένα στρατηγικό σχεδιασμό που διασφαλίζει οργανωτική αποτελεσματικότητα μέσα από τη σωστή πληροφόρηση για όλες τις όψεις της οργανωτικής αλλαγής (Giga, Cooper, & Faragher, 2003). Ιδιαίτερα αποτελεσματική ως προς την αντιμετώπιση του στρες θεωρείται η επικοινωνία και η ροή πληροφοριών από την κορυφή της ιεραρχίας προς την βάση (Adkins, Quick, & Moe, 2000, Schabracq, Cooper, Travers, & Van Maanen, 2001)

Ο Επανασχεδιασμός/ Αναδιάρθρωση της Εργασίας (Job Redesign/ Restructuring - JRD): περιλαμβάνει προγράμματα που σχεδιάζονται έτσι ώστε να αυξάνεται ο έλεγχος ή ο βαθμός στον οποίο οι εργαζόμενοι έχουν δικαίωμα επιλογής στην εργασία τους (Giga, Cooper, & Faragher, 2003). Με τον επανασχεδιασμό της εργασίας μπορούν να αντιμετωπιστούν τα προβλήματα της έλλειψης ικανοτήτων ή της έλλειψης ικανοποιητικού αριθμού εργαζομένων, τα οποία αποτελούν βασικές πηγές εργασιακού στρες (Cooper, & Cartwright, 1997, Gillespie, Walsh, Winefield, Dua, & Stough, 2001)

Η Συμμετοχική Οργανωτική Παρέμβαση (Individual – organizational level interventions).

Η παρέμβαση στο επίπεδο ατόμου - εργασίας στοχεύει στην αύξηση της ανθεκτικότητας των εργαζομένων απέναντι σε συγκεκριμένους παράγοντες στρες στο χώρο εργασίας και στην αλλαγή προσωπικών χαρακτηριστικών ώστε να βελτιωθεί η παραγωγικότητα τους. (Taris, Kompier, Geurts, Schreurs, Schaufeli, de Boer, Sepmeijer, & Wattez, 2003). Οι συγκεκριμένες παρεμβάσεις επιδιώκουν τη συμφωνία ατόμου - εργασιακού περιβάλλοντος και εφαρμόζονται είτε σε όλους τους εργαζόμενους που απασχολούνται με ένα συγκεκριμένο έργο είτε μόνο σε εργαζόμενους που σημειώνουν χαμηλές επιδόσεις και εκδηλώνουν συμπτώματα στρες (Taris, Kompier, Geurts, Schreurs, Schaufeli, de Boer, Sepmeijer, & Wattez, 2003). Στις εν λόγω παρεμβάσεις γίνεται προσπάθεια να αυξηθεί ο έλεγχος του εργαζόμενου στην εργασία μέσω της συμμετοχής του στη διαδικασία λήψης

αποφάσεων και της αύξησης των ευκαιριών του στη μάθηση μέσα από την οπτική του επανασχεδιασμού της εργασίας (Mikkelsen, & Gundersen, 2003). Κατά τους Parkes & Sparkes (1998) βασικό χαρακτηριστικό της συμμετοχικής - οργανωτικής παρέμβασης είναι ο συνεργατικός διάλογος ανάμεσα σε εργαζόμενους, διευθυντές, διοίκηση και ερευνητές ώστε να εξακριβωθούν τα προβλήματα στην εργασία και να σχεδιαστούν τρόποι αντιμετώπισής τους (Mikkelsen, & Gundersen, 2003).

Μερικά προγράμματα συμμετοχικής - οργανωτικής παρέμβασης είναι:

Οι Ομάδες Στήριξης Συνεργατών (Coworker Support Groups - CSG): στοχεύουν στην ανάπτυξη ενός εργασιακού κλίματος συνεργασίας και στην μείωση του ρόλου των παραγόντων στρες και των αρνητικών επιδράσεών τους (Babin, & Boles, 1996, Peterson, 1990, Travers, & Cooper, 1993, Yee, 1990). Επιδρούν μέσω της ενθάρρυνσης των εμπλεκομένων να συνεργαστούν για να ολοκληρώσουν το έργο τους μέσα σε ένα υγιές εργασιακό κλίμα (Giga, Cooper, & Faragher, 2003).

Η Συμφωνία Ατόμου - Περιβάλλοντος (Person - Environment Fit - PEF): αυτή η κατηγορία παρέμβασης δημιουργήθηκε με την πεποίθηση ότι τα αποτελέσματα του ατόμου στην εργασία προκαλούνται από την αλληλεπίδραση του με το περιβάλλον του (Edwards, 1996). Στόχος αυτής της παρέμβασης είναι ο περιορισμός των επιπέδων του στρες μέσω ευθυγράμμισης – αλληλοπροσαρμογής των ικανοτήτων του ατόμου με τις οργανωτικές υποχρεώσεις και απαιτήσεις (Giga, Cooper, & Faragher, 2003).

Τα Θέματα Ρόλων (Role Issues - RIS): σχετίζονται με την αμφισημία ρόλου και την σύγκρουση ρόλων που θεωρούνται πηγές στρες (Cartwright, & Cooper, 1997). Η αποσαφήνιση του ρόλου του ατόμου μέσα σε έναν οργανισμό και ο ορισμός των έργων που πρέπει να επιτελέσει θα ελαχιστοποιήσει την έκθεσή του στους παράγοντες στρες (Giga, Cooper, & Faragher, 2003).

Η Συμμετοχή και Αυτονομία (Participation and Autonomy- PAR): ενθαρρύνει τη συνεργασία ανάμεσα σε διάφορα μέλη των οργανισμών ώστε να επιτευχθεί το επιθυμητό αποτέλεσμα (Bond, & Bunce, 2001, Heaney, Israel, Schurman, Baker, House, & Hugentobler, 1993) ενώ και οι εργαζόμενοι αποκτούν άμεσο και έντονο ενδιαφέρον σε αυτή την διαδικασία (Giga, Cooper, & Faragher, 2003).

Η Παρέμβαση στο Άτομο (Individual directed interventions).

Η παρέμβαση στο άτομο επιδιώκει την αλλαγή των προσωπικών χαρακτηριστικών του ατόμου χωρίς να υπάρχει άμεση σύνδεση - παρέμβαση σε κάποιον παράγοντα στρες στο χώρο εργασίας (Taris, Kompier, Geurts, Schreurs, Schaufeli, de Boer, Sepmeijer, & Wattez, 2003). Αυτή η κατηγορία παρέμβασης παρέχει στο άτομο την δυνατότητα να κατανοήσει και να αντιμετωπίσει το στρες (Giga, Cooper, & Faragher, 2003).

Μερικά προγράμματα παρέμβασης στο άτομο είναι:

Η Χαλάρωση (Relaxation): παρακινεί το άτομο να ελέγξει τις συναισθηματική του συμπεριφορά μέσω της συγκέντρωσής τους στην αναπνοή και σε χαλαρωτικές ασκήσεις των μυών που μειώνουν την ένταση (McGuigan, 1994) κυρίως όταν αισθάνεται στρες απέναντι σε δύσκολες καταστάσεις (Giga, Cooper, & Faragher, 2003).

Η Αυτοσυγκέντρωση / Διαλογισμός (Meditation - MED): εστιάζει την προσοχή του ατόμου σε ένα συγκεκριμένο επαναλαμβανόμενο ερέθισμα και ταυτόχρονα στην διαδικασία εισπνοής- εκπνοής (Alexander, Swanson, Rainforth, Carlisle, Todd, & Oates, 1993). Σκοπεύει να συνδράμει ώστε να αποκτήσει το άτομο έλεγχο της προσοχής του και να αποκλείσει την απόσπαση της προσοχής από άλλες σκέψεις ή από το περιβάλλον (Bellarosa, & Chen, 1997).

Η Βιο - Ανατροφοδότηση (Biofeedback): είναι ένα όργανο μέτρησης για τη μάθηση, την αναγνώριση και την αντίδραση σε πληροφορίες μέσω της δράσης των μυών και του δέρματος. Στοχεύει στο να μπορούν τα άτομα να γνωρίζουν τις πληροφορίες σχετικά με την αποτελεσματικότητα ενός προγράμματος (Giga, Cooper, & Faragher. 2003).

Η Γνωστική - Συμπεριφορική Θεραπεία (Cognitive - Behavioral Therapy - CBT): βοηθά το άτομο να εκτιμήσει το ρόλο των σκέψεων και των συναισθημάτων στην αντιμετώπιση του στρες (Cooley, & Yavanoff, 1996, Freedy, & Hobfoll, 1994) και ότι η τροποποίηση αυτού του γνωστικού στοιχείου ή του συναισθήματος μπορεί να προκαλέσει αλλαγή στη συμπεριφορά και στα επίπεδα του στρες (Bellarosa, & Chen, 1997, Williams, 1995).

Η Άσκηση (Exercise - EXE): επιδιώκει να ξεπεραστεί το αντίκτυπο των στρεσογόνων γεγονότων στην φυσική και ψυχολογική υγεία μέσω της ενδυνάμωσης του καρδιαγγειακού συστήματος (Salmon, 2001). Η άσκηση και η σωστή διατροφή

απελευθερώνει την ένταση των μυών και της φυσιολογικής εγρήγορσης που συσσωρεύεται ως αντίδραση στους παράγοντες στρες (Bellarosa, & Chen, 1997).

Η Διαχείριση του Χρόνου (Time Management - TMT): περιλαμβάνει τακτικές που διευκολύνουν το άτομο να διαχειρίζεται καλύτερα τον περιορισμένο του χρόνο (Cartwright, & Cooper, 1997, Giga, Cooper, & Faragher, 2003, Sutherland, & Cooper, 1990).

Προγράμματα Βοήθειας των Εργαζομένων (Employee Assistance Programs - EAP): συνίστανται σε προγράμματα όπως η συμβουλευτική ή η θεραπεία και στήριξη από ειδικό που παρέχουν οι οργανισμοί στα άτομα που βιώνουν προβλήματα είτε στο χώρο εργασίας είτε στην προσωπική τους ζωή (Giga, Cooper, & Faragher, 2003, Highley-Marchinghton, & Cooper, 1998).

Η συμμετοχή στην λήψη αποφάσεων.

Οι πρώτοι οι οποίοι διαπίστωσαν την σημασία της συμμετοχής στην λήψη αποφάσεων για την μείωση του εργασιακού στρες ήταν οι Karasek και Theorell (Karasek, 1979, Karasek, & Theorell 1990). Στο ερμηνευτικό μοντέλο που προτείνουν για το εργασιακό στρες υποστηρίζουν ότι το στρες γίνεται εντονότερο όταν η εργασία είναι πιεστική και ο βαθμός συμμετοχής του εργαζομένου στην λήψη αποφάσεων μηδαμινός (Karasek, 1979, Karasek, & Theorell 1990). Η αύξηση του βαθμού συμμετοχής στην λήψη αποφάσεων είναι ικανοποιητική προϋπόθεση για να μειωθούν τα επίπεδα του στρες ανεξάρτητα από την δυσκολία και τον φόρτο της εργασίας (Karasek, 1979, Karasek, & Theorell 1990). Με την αύξηση του βαθμού συμμετοχής στην λήψη αποφάσεων ισχυροποιούνται τα κίνητρα επίτευξης των εργαζομένων και μεγιστοποιείται η δέσμευση τους στους στόχους που έχουν τεθεί (Brotheridge, 2003, Miller, & Monge, 1986).

Άλλοι ερευνητές απέδειξαν πως για να επιδράσει ανασταλτικά στην βίωση του στρες η συμμετοχή στην λήψη αποφάσεων θα πρέπει να συνοδεύεται από το συναίσθημα της δικαιοσύνης όσον αφορά τις πρακτικές και την στάση της εταιρείας (Perceived Fairness) (Bies, & Shapiro, 1987, 1988, Daly, & Geyer, 1994). Αυτό το αίσθημα της δικαιοσύνης σχετικά με την εταιρεία επηρεάζει την εκλογίκευση και την αιτιολόγηση των αλλαγών που συντελούνται στο εργασιακό πλαίσιο καθώς και τις υποκειμενικές προσδοκίες του εργαζομένου (Brotheridge, 2003, Daly, & Geyer, 1994).

Την ισχύ της επίδρασης του βαθμού συμμετοχής στην λήψη αποφάσεων ως στρατηγική αντιμετώπισης του στρες, σε συνδυασμό όμως με τις υποκειμενικές προσδοκίες του ατόμου, τις αντιλήψεις του σχετικά με την δικαιοσύνη των πρακτικών της εταιρείας και τον βαθμό αιτιολόγησης και κατανόησης των αλλαγών που προτείνονται και συντελούνται στο εργασιακό πλαίσιο, έχουν υποστηρίξει πληθώρα ερευνών κατά τις τελευταίες 2 δεκαετίες (Bies, & Shapiro, 1988, Daly, & Geyer, 1994, Early, 1984, 1985, Folger, 1977, Greenberg, 1986, Greenberg, & Folger, 1983, Harvey, Kelloway, & Dunkan-Leiper, 2003, Kanfer, Sawyer, Early, & Lind, 1987, Korsgaard, Schweiger, & Sapienza, 1995, Lind, & Tyler, 1988).

ΕΠΙΛΟΓΟΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

Η αναφορά στις στρατηγικές αντιμετώπισης του εργασιακού στρες πραγματοποιήθηκε με σκοπό να καταδειχθούν τα κυρίαρχα επιστημονικά ρεύματα και να αποτυπωθεί η εξελικτική πορεία των ερευνών μέχρι σήμερα. Από το σύνολο αυτών των στρατηγικών παρέμβασης και αντιμετώπισης είναι εμφανές ότι απουσιάζουν τα θετικά συναισθήματα. Η επισκόπηση των κυριοτέρων ερμηνευτικών μοντέλων του στρες αλλά και των στρατηγικών παρέμβασης έγινε προκειμένου να διαπιστωθεί αυτή η έλλειψη και παράλληλα να επισημανθούν κάποια αρχικά εισαγωγικά στοιχεία που να επιτρέπουν την σύνδεση ανάμεσα στην θεωρία των θετικών συναισθημάτων (Fredrickson, 1998, 2001) και στο εργασιακό στρες.

Το σύνολο των στρατηγικών παρέμβασης που χρησιμοποιούνται σήμερα διεθνώς επιλέγει να αγνοεί την επίδραση των θετικών συναισθημάτων ενώ την ίδια στιγμή φαίνεται να οφείλει αρκετά από τα αποτελέσματα της σε μηχανισμούς που έχουν περιγραφεί από την Fredrickson (1998, 2001). Ενδεχομένως η αντιστρεσογόνος επίδραση της κοινωνικής υποστήριξης, της αυτάρκειας ή της συμμετοχής στην λήψη αποφάσεων να οφείλεται στο γεγονός ότι προκαλούν την βίωση θετικών συναισθημάτων. Ήδη τα τελευταία χρόνια καταγράφεται μια τάση αντιμετώπισης του εργασιακού στρες μέσω της βίωσης θετικών συναισθημάτων (Folkman, & Moscowitz, 2000, Lazarus, 2000), παράλληλα με μια γενικότερη άνθιση του κλάδου της Θετικής Ψυχολογίας (Seligman, & Csikszentmihalyi, 2000b)

Η Folkman και η Moscowitz (2000) διαπίστωσαν μείωση των επιπέδων στρες όταν οι εργαζόμενοι προέβαιναν σε θετική σημασιοδότηση της κατάστασης που βίωναν, απέφυγαν όμως να εξηγήσουν τον τρόπο με τον οποίο συντελέστηκε αυτή η μείωση. Σε ένα παρόμοιο πόρισμα σχετικά με την επίδραση της θετικής συναισθηματικής διάθεσης στην μείωση των επιπέδων στρες κατέληξαν με έρευνα τους και οι Seligman και Csikszentmihalyi (2000b). Ίσως μάλιστα μια από τις σημαντικότερες παραλείψεις στην έρευνα του στρες μέχρι σήμερα είναι η έλλειψη ενδιαφέροντος στον ρόλο του θετικού συναισθήματος στην αντιμετώπιση του (Folkman, & Moscowitz, 2000).

Στο επόμενο κεφάλαιο της διατριβής θα αναφερθούν τα κυριότερα σημεία της θεωρίας των θετικών συναισθημάτων (Fredrickson, 1998, 2001) και θα παρατεθούν

τα πορίσματα πολυάριθμων ερευνών που ενισχύουν την υπόθεση σχετικά με την αντιστρεσογόνο επίδραση που μπορούν να ασκήσουν.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Στο κεφάλαιο αυτό εμπεριέχεται η επισκόπηση της θεωρίας των θετικών συναισθημάτων (Fredrickson 1998, 2001). Στα πλαίσια αυτής της παρουσίασης πραγματοποιείται μια ιστορική αναδρομή στην μελέτη του συναισθήματος, γίνεται αναφορά στους κυριότερους ορισμούς των θετικών συναισθημάτων, στους μηχανισμούς που τα διέπουν, στα χαρακτηριστικά τους και στις επιδράσεις της βίωσης τους. Η αναφορά των παραπάνω στοιχείων υλοποιείται με στόχο την καλύτερη κατανόηση της θεωρίας καθώς και για την ανάδειξη των στοιχείων εκείνων που θα επιτρέψουν την σύνδεση με την μεταβλητή του εργασιακού στρες. Η κριτική ανάλυση αυτών των στοιχείων σε συνδυασμό με τα μέχρι σήμερα ερευνητικά πορίσματα, τα οποία θα παρατεθούν στην συνέχεια, θα καθοδηγήσουν την ερευνητική διαδικασία που αποτελεί τον θεματικό πυρήνα αυτής της διατριβής

ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΘΕΩΡΙΑ ΤΩΝ ΘΕΤΙΚΩΝ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΩΝ

Ύστερα από μισό περίπου αιώνα εντατικής ενασχόλησης με την θεραπεία και πρόληψη των ψυχικών ασθενειών και με τις αρνητικές πλευρές της ανθρώπινης ύπαρξης γενικότερα, μία μερίδα ψυχολόγων άρχισε να βλέπει την ανάγκη διεύρυνσης του ενδιαφέροντος του κλάδου πέρα από το παθολογικό τονίζοντας πως στόχος της ψυχολογίας δεν πρέπει να είναι μόνο η ασθένεια και η βλάβη αλλά και η καλλιέργεια των δυνατοτήτων και δυνάμεων που χαρακτηρίζει κάθε άτομο (Seligman, & Csikszentmihalyi, 2000). Η ανάγκη για μια τέτοια εστίαση στα θετικά χαρακτηριστικά των ατόμων έχει φανεί εξάλλου μέσα από τις έρευνες που ασχολούνται με την πρόληψη της ψυχικής νόσου. Ποικίλες μελέτες έχουν δείξει πως μεταξύ άλλων το θάρρος, η αισιοδοξία, οι διαπροσωπικές ικανότητες, η πίστη και η ελπίδα λειτουργούν ως ασπίδες απέναντι στην ψυχική ασθένεια (Seligman, & Csikszentmihalyi, 2000). Αυτός ο νέος τρόπος θεώρησης των πραγμάτων είχε ως αποτέλεσμα τη γέννηση του κλάδου της θετικής ψυχολογίας, ο οποίος γνωρίζει ιδιαίτερη άνθιση στην σύγχρονη εποχή.

Στα πλαίσια αυτού του κλάδου εντάσσονται και οι σχετικές έρευνες της Barbara L. Fredrickson για τα θετικά συναισθήματα (1998, 2001). Αποβλέποντας στην βελτίωση της ατομικής και συλλογικής λειτουργίας, την προαγωγή της ψυχολογικής ευεξίας και της σωματικής υγείας, η ερευνητική εργασία της Fredrickson επικεντρώνεται στην μελέτη των λειτουργιών των θετικών συναισθημάτων, στην διάκριση των ευεργετικών επιδράσεών τους, καθώς και στην κατανόηση του λόγου για τον οποίο τα ανθρώπινα όντα εξελίχθηκαν έτσι ώστε να είναι ικανά να βιώνουν θετικά συναισθήματα (Fredrickson, 2003).

Η Fredrickson διατυπώνει το 1998 την θεωρία διεύρυνσης και δόμησης των θετικών συναισθημάτων (the broaden-and-build theory of positive emotions). Η σχετικά πρόσφατη αυτή θεωρία εμπλουτίζει τις γνώσεις του κλάδου και είναι πιθανό να οδηγήσει στην εξερεύνηση νέων προοπτικών στο χώρο της ψυχοθεραπείας και της οργανωτικής ψυχολογίας, αφού το ζήτημα που πραγματεύεται, τα θετικά συναισθήματα δηλαδή, δεν έχουν τύχει ιδιαίτερης προσοχής από τους ερευνητές και τους θεωρητικούς των συναισθημάτων (Lazarus, 2000). Πράγματι, η πλειοψηφία της υπάρχουσας σχετικής βιβλιογραφίας εστιάζεται στα αρνητικά συναισθήματα (φόβος, θυμός, κ.τ.λ.), ενώ πολλές ψυχολογικές προσεγγίσεις έχουν δώσει ιδιαίτερο βάρος στην έκφραση-εξωτερίκευσή τους (Fredrickson, 1998). Στις παρουσιάσεις της θεωρίας της (1998, 2001) η Fredrickson έχει αναφερθεί σε τρεις πιθανούς λόγους, που έχουν συμβάλει στον παραγκωνισμό των θετικών συναισθημάτων (Fredrickson, 1998, 2003), στους οποίους είναι ιδιαίτερα χρήσιμο να γίνει αναφορά. Η αναφορά αυτή μάλιστα είναι σημαντική καθώς οι λόγοι εξηγούν εν μέρει και την εστίαση του ενδιαφέροντος των ερευνητών του εργασιακού στρες αποκλειστικά και μόνο στην μελέτη των αρνητικών συναισθημάτων που αυτό συνεπάγεται.

Λόγοι που εξηγούν την εστίαση του ενδιαφέροντος στα αρνητικά συναισθήματα

1) Τα αρνητικά συναισθήματα σχετίζονται με περισσότερες και πιο έντονες παθολογικές καταστάσεις.

Είναι λογικό η ψυχολογία ως επιστήμη να ασχολείται με τη μελέτη φαινομένων και καταστάσεων που έχουν αρνητικό αντίκτυπο στα άτομα και στην κοινωνία γενικότερα. Υπεύθυνα για τέτοιες δυσμενείς καταστάσεις είναι πολύ περισσότερο τα αρνητικά συναισθήματα, παρά τα θετικά (Fredrickson, 1998). Τα παραδείγματα είναι πολλά: ο θυμός έχει φανεί να εμπλέκεται στην αιτιολογία της

στεφανιαίας νόσου (Barefoot, Dahlstrom, & Williams, 1983 Fredrickson, Maynard, Helms, Haney, Siegler, & Barefoot, 1998), η ζήλια να σχετίζεται με την βία στην οικογένεια (Buss, 1994), ο φόβος και το άγχος να οδηγούν σε φοβίες και αγχώδεις διαταραχές (Öhman, 1993), η θλίψη να προκαλεί κατάθλιψη όταν γίνεται παθολογική (Nolen-Hoeksema, Morrow, & Fredrickson, 1993). Τα θετικά συναισθήματα, αντιθέτως, ελάχιστα εμπλέκονται σε ψυχικές διαταραχές και άλλα προβλήματα, όπως για παράδειγμα στη διπολική διαταραχή όπου η κατάθλιψη εναλλάσσεται με μανία, και στην εξάρτηση από ψυχοτρόπες ουσίες όπου η ευφορία που προκαλούν μπορεί να οδηγήσει το χρήστη σε εθισμό (Nesse, & Berridge, 1997). Αυτή η δυσανάλογη ενοχοποίηση αρνητικών και θετικών συναισθημάτων έχει ως αποτέλεσμα την επικέντρωση των ερευνών στα πρώτα.

2) Τα θετικά συναισθήματα είναι λιγότερα και λιγότερο διακριτά.

Ένας δεύτερος πιθανός λόγος για τον οποίο δεν έχει δοθεί μεγάλο ενδιαφέρον στα θετικά συναισθήματα είναι ότι, επειδή τα θετικά συναισθήματα είναι πιο λίγα και λιγότερο διακριτά από τα αρνητικά (De Rivera, Possell, Verette, & Weiner, 1989, Ellsworth & Smith, 1988), είναι πιο δύσκολο να μελετηθούν. Πιο συγκεκριμένα, ενώ π.χ. τα συναισθήματα του φόβου, του θυμού και της θλίψης είναι αρκετά διαφορετικά και διακριτά μεταξύ τους ως εμπειρίες, κάτι τέτοιο δε συμβαίνει με θετικά συναισθήματα όπως η χαρά, η ευχαρίστηση και η ηδονή (Fredrickson, 2003). Αυτό είναι ιδιαίτερα εμφανές στις επιστημονικές ταξινομήσεις των βασικών συναισθημάτων (Ekman, 1992, Izard, 1977, Tomkins, 1982) στις οποίες συνήθως αναγνωρίζεται ένα θετικό συναίσθημα για κάθε 3 ή 4 αρνητικά (Ellsworth, & Smith, 1988). Το ίδιο φαίνεται επίσης και στις σχετικές με τα συναισθήματα λέξεις της αγγλικής γλώσσας (Averill, 1980). Επιπλέον, η αδυναμία διάκρισης των θετικών συναισθημάτων μεταξύ τους καθίσταται εμφανής και από ποικίλες σωματικές διαστάσεις της συναισθηματικής έκφρασης, όπως είναι οι εκφράσεις του προσώπου. Μπορούμε εύκολα να διακρίνουμε ένα θλιμμένο πρόσωπο από ένα θυμωμένο, μία έκφραση αηδίας από μια έκφραση φόβου. Υπάρχουν, δηλαδή, για ορισμένα αρνητικά συναισθήματα συγκεκριμένες εκφράσεις του προσώπου, οι οποίες μάλιστα είναι μοναδικές, παγκοσμίως αναγνωρίσιμες και αντιπροσωπευτικές του συγκεκριμένου συναισθήματος (Ekman, Friesen, O'Sullivan, Chan, Diacoyanni-Tarlatzis, Heider, Krause, LeCompre, Ritcairn, Ricci-Bitti, Scherer, Tomita, & Tzavras, 1987).

Αντίθετα, για τα θετικά συναισθήματα δεν υπάρχει ανάλογος διακριτός κώδικας (Fredrickson 1998, 2003). Ομοίως, στο επίπεδο του αυτόνομου νευρικού συστήματος, εκτός από περιπτώσεις όπου υπάρχει έντονη αναπνευστική δραστηριότητα, όπως π.χ. στην περίπτωση έντονου γέλιου, η βίωση θετικών συναισθημάτων χαρακτηρίζεται από σχετική απουσία δραστηριότητας (Levenson, Ekman, & Friesen, 1990). Αντιθέτως κατά την βίωση αρνητικών συναισθημάτων παρατηρείται έντονη δραστηριότητα, η οποία μάλιστα διαφοροποιείται σε κάποιο βαθμό μεταξύ αρκετών αρνητικών συναισθημάτων (Cacioppo, Klein, Berntson, & Hatfield, 1993, Levenson, 1992, Levenson, Ekman, & Friesen, 1990).

3) Τα περισσότερα μοντέλα για τα συναισθήματα έχουν ισχύ περισσότερο για τα αρνητικά συναισθήματα.

Ο τρίτος και τελευταίος λόγος για τον οποίο τα θετικά συναισθήματα δεν έχουν μελετηθεί συστηματικά είναι το γεγονός ότι οι περισσότεροι θεωρητικοί των συναισθημάτων προσπάθησαν να τα εξηγήσουν με μοντέλα που λειτουργούν και υφίστανται για τα αρνητικά συναισθήματα (Fredrickson, 1998, 2003, Fredrickson, & Levenson, 1998). Τα μοντέλα αυτά χρησιμοποιώντας ως βάση κάποια αρνητικά συναισθήματα προσπαθούν να εξηγήσουν και τα υπόλοιπα. Βασικό στοιχείο αυτών των θεωριών είναι η εξ ορισμού σύνδεση των συναισθημάτων με ωθήσεις (urges) για συγκεκριμένη δράση (specific action tendencies) (Frijda, 1986, Frijda, Kuipers, & Schure, 1989, Lazarus, 1991, Levenson, 1994, Tooby & Cosmides, 1990). Έτσι, ο θυμός γεννά την τάση προς επίθεση, ο φόβος την τάση για φυγή, η αηδία την τάση για εμετό κ.ο.κ. Οι τάσεις αυτές συνοδεύονται και από αλλαγές σε επίπεδο φυσιολογίας. Επομένως, τα συναισθήματα προετοιμάζουν τόσο το νου όσο και το σώμα για δράση προς μια συγκεκριμένη κατεύθυνση. Ο Lazarus αναφέρει ότι «οι τάσεις προς δράση σωματοποιούν τα συναισθήματα» (Lazarus, 1991, σελ. 285, αναφέρεται από τους Fredrickson & Levenson, 1998, σελ. 192).

Βασικό χαρακτηριστικό των μοντέλων που δίνουν ιδιαίτερο βάρος στις τάσεις για συγκεκριμένη δράση είναι ότι θεωρούν τις τάσεις αυτές και τα συναισθήματα ως εξελικτικές προσαρμογές (evolved adaptations). Σύμφωνα με αυτή την άποψη, οι τάσεις για συγκεκριμένη δράση που τα συναισθήματα προκαλούν αντικατοπτρίζουν τις πράξεις που είχαν φανεί ιδιαίτερα αποτελεσματικές στους πρόγονους μας όταν αυτοί βρίσκονταν σε καταστάσεις κινδύνου, και άρα τα συναισθήματα περιορίζουν το

πεδίο σκέψης-δράσης μας προς συγκεκριμένες κατευθύνσεις (Fredrickson, 1998, 2003, Tooby, & Cosmides, 1990).

Ως προς αυτό, η Fredrickson (1998) υποστήριξε πως τα μοντέλα αυτά αν και λειτουργούν καλά για την ερμηνεία βίωσης των αρνητικών συναισθημάτων, δεν επαρκούν για την περιγραφή και την εξήγηση της λειτουργίας των θετικών, αφού οι τάσεις για συγκεκριμένη δράση που τα μοντέλα αυτά σχετίζουν με τα θετικά συναισθήματα (π.χ. την ικανοποίηση με την απουσία δραστηριότητας) (Frijda, 1986) στην πραγματικότητα δεν είναι και τόσο συγκεκριμένες, αλλά περισσότερο μάλλον πρόκειται για γενικότερες τάσεις προς δράση ή μη-δράση (Fredrickson, 1998, Fredrickson, & Levenson, 1998). Επιπλέον, αναφορικά με την θεώρηση των συναισθημάτων ως εξελικτικές προσαρμογές, τα θετικά συναισθήματα δεν φαίνονται ομοίως χρήσιμα με τα αρνητικά, αφού οι τάσεις που προκαλούν δεν συμβάλλουν άμεσα στην επιβίωση του είδους σε καταστάσεις κινδύνου (Fredrickson, 1998, 2001, 2003).

Θεωρώντας την ασυμβατότητα των θετικών συναισθημάτων με τα υπάρχοντα γενικευμένα μοντέλα συναισθημάτων ως εμπόδιο για την πλήρη μελέτη τους, η Fredrickson αντιπροτείνει μια ειδικότερη θεώρηση των συναισθημάτων με τη χρήση ξεχωριστών μοντέλων για τα θετικά και τα αρνητικά συναισθήματα (Fredrickson, 1998, Fredrickson, & Levenson, 1998) .

Οι λειτουργίες των θετικών συναισθημάτων από εξελικτική σκοπιά

Ένα από τα ζητήματα που πραγματεύεται η θεωρία των θετικών συναισθημάτων είναι ο ρόλος των θετικών συναισθημάτων από εξελικτική σκοπιά. Έχει ήδη γίνει λόγος για τη θεώρηση των συναισθημάτων ως εξελικτικές προσαρμογές και ειδικότερα των αρνητικών ως πυροδότες των συμπεριφορών που είχαν φανεί αποτελεσματικές στους προγόνους μας όταν η ζωή τους βρισκόταν σε κίνδυνο (Fredrickson, 1998, 2003, Tooby, & Cosmides, 1990).. Τα θετικά συναισθήματα από την άλλη πλευρά δεν φαίνεται να ταιριάζουν σε μία τέτοια θεώρηση, εφόσον δεν γεννώνται σε απειλητικές για τη ζωή καταστάσεις ούτε προκαλούν σαφώς καθορισμένες τάσεις για μία ορισμένη δράση (Fredrickson, 1998). Αν όμως τα θετικά συναισθήματα δεν συντελούσαν στην επιβίωση των προγόνων μας σε επικίνδυνες καταστάσεις, τότε τι αξία είχαν από λειτουργική σκοπιά; Υπάρχει

κάποιος ιδιαίτερος λόγος για τον οποίο οδηγούν σε διεύρυνση της σκέψης και δράσης των ατόμων;

Στα ερωτήματα αυτά προσπαθεί να απαντήσει η Fredrickson εντάσσοντας το μοντέλο της στο πλαίσιο της ανθρώπινης εξέλιξης. Ένας τρόπος για να υποστηρίξει κανείς ότι ένα ψυχολογικό φαινόμενο αποτελεί εξελικτική προσαρμογή είναι να το αναλύσει λειτουργικά, δηλαδή αφότου παρατηρήσει επαρκώς τη μορφή του και τα χαρακτηριστικά του, να προσπαθήσει να σκεφτεί τι είδους προσαρμοστικό πρόβλημα της ζωής του κυνηγού-συλλέκτη ανθρώπου (hunter-gatherer) μπορεί να είχε επιλύσει το φαινόμενο αυτό (Tooby, & Cosmides, 1992).

Σύμφωνα με την θεωρία της Fredrickson (1998), το κύριο χαρακτηριστικό των θετικών συναισθημάτων είναι η διεύρυνση του ορίζοντα σκέψης-δράσης. Επιπλέον, θετικά συναισθήματα όπως η χαρά, η ικανοποίηση, το ενδιαφέρον και η αγάπη βιώνονται σε καταστάσεις κατά τις οποίες το άτομο έχει ικανοποιήσει τις σωματικές του ανάγκες και αισθάνεται ασφαλές. Τοποθετώντας τα στοιχεία αυτά στο πλαίσιο των συνθηκών ζωής του ανθρώπου κυνηγού-συλλέκτη το ερώτημα που προκύπτει είναι : με ποιο τρόπο η διάθεση για παιχνίδι ή η εξερεύνηση, απόρροια της χαράς και του ενδιαφέροντος, μπορεί να είχαν συμβάλει στην διατήρηση του είδους (Fredrickson, 1998);

Η απάντηση στο ερώτημα αυτό βρίσκεται σύμφωνα με την Fredrickson (1998) στην λειτουργία του χτισίματος, η οποία συνίσταται στην απόκτηση καινούριων γνωστικών, σωματικών, ψυχολογικών και κοινωνικών πόρων. Οι πόροι αυτοί είναι διαχρονικοί και από αυτούς το άτομο μπορεί να επωφεληθεί σε μεταγενέστερες χρονικές στιγμές. Ο άνθρωπος κυνηγός-συλλέκτης μέσω της βίωσης θετικών συναισθημάτων, παίζοντας, εξερευνώντας το περιβάλλον του, απολαμβάνοντας τα οφέλη των εμπειριών του και πλησιάζοντας άλλα άτομα, αποκτούσε νέους πόρους τόσο γνωστικούς, όπως η δημιουργία ενός χάρτη της περιοχής στην οποία κινείται, όσο και κοινωνικούς, όπως η συνεργασία με άτομα που θα μπορούσαν να τον βοηθήσουν στο κυνήγι ή σε άλλες δύσκολες καταστάσεις (Fredrickson, 1998). Όλες αυτές τις καινούριες γνώσεις και ικανότητες θα μπορούσε να τις χρησιμοποιήσει αργότερα σε επικίνδυνες καταστάσεις, έχοντας συνεπώς περισσότερες πιθανότητες να επιβιώσει και κατ' επέκταση περισσότερες πιθανότητες να αναπαραχθεί (Fredrickson, 1998). Επομένως, το προσαρμοστικό πρόβλημα που αντιμετώπιζαν οι προγονοί μας το πότε και το πώς θα αποκτούσαν τους απαραίτητους

για την επιβίωσή τους πόρους. Η απάντηση σε αυτό, όπως δίνεται από τη θεωρία των θετικών συναισθημάτων, είναι ότι η απόκτηση νέων πόρων και ικανοτήτων γινόταν μέσω του παιχνιδιού, της εξερεύνησης, ή της απόλαυσης και της ενοποίησης αποκτημένων εμπειριών σε στιγμές που οι άνθρωποι αυτοί και είχαν ικανοποιημένες τις βιολογικές τους ανάγκες και ένιωθαν ασφάλεια (Fredrickson, 1998).

Σε ό,τι αφορά τα παραπάνω, η Fredrickson τονίζει ότι η ανάλυση αυτή δεν προτείνει ότι τα θετικά συναισθήματα παρέχουν ανάλογα προσαρμοστικά πλεονεκτήματα στις σημερινές συνθήκες ζωής, ούτε ότι τα άτομα επιδιώκουν να βιώσουν θετικά συναισθήματα για να αυξήσουν τις πιθανότητες επιβίωσης και αναπαραγωγής τους, αλλά στόχος της είναι να δείξει ότι τα θετικά συναισθήματα που βιώνει ο σύγχρονος άνθρωπος έχουν προέλθει στα πλαίσια της ανθρώπινης εξέλιξης από τις επαναλαμβανόμενες καταστάσεις που αντιμετώπιζαν οι άνθρωποι κατά το παρελθόν (Fredrickson, 1998).

Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΗΣ ΔΙΕΥΡΥΝΣΗΣ & ΔΟΜΗΣΗΣ ΤΩΝ ΘΕΤΙΚΩΝ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΩΝ

(The Broaden-and-Build Theory of Positive Emotions)

(Fredrickson, 1998, 2001)

Μέσα σε αυτό το πλαίσιο η Fredrickson παρουσιάζει το 1998 την θεωρία της για τα θετικά συναισθήματα. Βασικό στοιχείο της είναι ότι σε αντίθεση με τα προαναφερθέντα μοντέλα δεν κάνει λόγο για συγκεκριμένες προδιαθέσεις προς δράση (specific-action tendencies), αλλά για γενικότερες προδιαθέσεις προς σκέψη και δράση (thought-action tendencies) υποστηρίζοντας παράλληλα πως τα θετικά συναισθήματα την δεδομένη στιγμή της βίωσής τους δεν μας δημιουργούν την τάση για συγκεκριμένη και αναπόφευκτη δράση, αλλά αντίθετα διευρύνουν το πεδίο της σκέψης και δράσης μας (Fredrickson, 1998).

Προτού, όμως, προχωρήσουμε σε μία αναλυτικότερη παρουσίαση της Θεωρίας των Θετικών Συναισθημάτων είναι απαραίτητο να δοθεί ένας σαφής ορισμός της έννοιας του συναισθήματος και να γίνει διάκρισή του από άλλους συναφείς όρους.

Ορισμός συναισθήματος

Σύμφωνα με τη Fredrickson τα συναισθήματα είναι «πολυσύνθετες αντιδραστικές (ως προς κάποια ερεθίσματα) τάσεις που εκδηλώνονται για σχετικά μικρά χρονικά διαστήματα» (Fredrickson, 2001, σελ. 218). Η διαδικασία γένεσης ενός συναισθήματος είναι η ακόλουθη: Αρχικά υπάρχει ένα γεγονός-ερέθισμα, το οποίο, αφού προσληφθεί συνειδητά ή ασυνείδητα από το άτομο και ερμηνευθεί υποκειμενικά, προκαλεί μια σειρά αντιδράσεων σε ποικίλα επίπεδα, όπως σε γνωστικό επίπεδο, σωματικό, ψυχολογικό και συμπεριφορικό. Επομένως, το συναίσθημα αποτελεί αντίδραση ψυχολογική προς κάποιο ερέθισμα (Fredrickson, 2001).

Η Fredrickson (Fredrickson, 2001, σελ. 218) διακρίνει, επίσης, το συναίσθημα από την έννοια «affect» (*συναισθηματική διάθεση ή προδιάθεση*), μια συναφή γενικότερη έννοια που αναφέρεται σε προσιτές στη συνείδηση αισθήσεις και ενυπάρχει όχι μόνο στην έννοια του συναισθήματος αλλά και σε άλλες παραπλήσιες συναισθηματικές εκφράσεις, όπως οι σωματικές αισθήσεις και τα συναισθηματικά χαρακτηριστικά της προσωπικότητας (affective traits). Συγκεκριμένα, σε αντίθεση με την θετική συναισθηματική διάθεση που δεν προέρχεται αναγκαστικά από ένα συγκεκριμένο αντικείμενο-ερέθισμα, το συναίσθημα αποτελεί πάντα αντίδραση προς κάποιο ερέθισμα (Oatley, & Jenkins, 1996, Russell, & Feldman Barrett, 1999). Μια δεύτερη διαφορά είναι ότι τα συναισθήματα είναι συνήθως μικρής διάρκειας και επιδρούν σε πολλά επίπεδα (φυσιολογικό-βιολογικό, γνωστικό, εκφράσεων του προσώπου κτλ.), ενώ οι καταστάσεις που συμπεριλαμβάνονται στον όρο θετική συναισθηματική διάθεση έχουν μεγαλύτερη διάρκεια χωρίς να έχουν τόσο μεγάλη ένταση (Ekman, 1994, Rosenberg, 1998, Russell, & Feldman Barrett, 1999). Τέλος, σε θεωρητικό επίπεδο, τα συναισθήματα συνήθως κατηγοριοποιούνται σε διακριτές οικογένειες συναισθημάτων, ενώ η θετική συναισθηματική διάθεση συνήθως κατηγοριοποιείται με ένα γενικότερο διπολικό τρόπο (π.χ. αρνητική – θετική συναισθηματική διάθεση) (Russell, & Feldman Barrett, 1999, Tellegen, Watson, & Clark, 1999).

Στην θεωρία της η Fredrickson δεν αναφέρεται σε όλες τις διάκριτες οικογένειες θετικών συναισθημάτων, αλλά σε συγκεκριμένα μεμονωμένα θετικά συναισθήματα, η βίωση των οποίων επιφέρει ποικίλες ευεργετικές συνέπειες για το άτομο, με κυριότερες αυτές τις διεύρυνσης του ρεπερτορίου σκέψεων και δράσεων

και του χτισίματος ισχυρών διαχρονικών φυσικών, κοινωνικών, συναισθηματικών και ψυχολογικών πόρων.

Για να καταστούν κατανοητές οι βασικές έννοιες της θεωρίας της Fredrickson (1998, 2001) κρίνεται αναγκαία μια αναλυτική περιγραφή των τεσσάρων θετικών συναισθημάτων, πάνω στα οποία στήριξε την θεωρία της, παρουσιάζοντας κάθε φορά τις συνθήκες κάτω από τις οποίες εμφανίζεται αυτό το συναίσθημα, την διεύρυνση που προκαλεί σε επίπεδο σκέψης και συμπεριφοράς, καθώς και τις συνέπειες αυτής της διεύρυνσης (Fredrickson, 1998, 2000a, 2000b). Τα συναισθήματα αυτά είναι η χαρά (joy), το ενδιαφέρον (interest), η ικανοποίηση (contentment) και η αγάπη (love), και επιλέχθηκαν επειδή είναι αρκετά διακριτά μεταξύ τους και αναγνωρίσιμα σε όλα τα πολιτισμικά περιβάλλοντα (Fredrickson, 1998). Ας σημειωθεί εδώ ότι η Fredrickson βασίστηκε στη θεώρηση του Ekman (1992) αναφορικά με τις οικογένειες συναισθημάτων. Έτσι, κάθε όρος, κάθε συναίσθημα, αντιπροσωπεύει όχι μόνο μια δεδομένη συναισθηματική κατάσταση, αλλά και άλλες που, αν και διαφέρουν σε κάποια σημεία από την συγκεκριμένη κατάσταση, έχουν πολλά βασικά κοινά σημεία με αυτή (Fredrickson, 1998).

Χαρά.

Ο όρος χαρά συχνά εναλλάσσεται χωρίς διάκριση με τον όρο ευτυχία (happiness) (Lazarus, 1991), ενώ γενικότερα το συναίσθημα αυτό μοιάζει με άλλα ισχυρής έντασης συναισθήματα, όπως η διασκέδαση (amusement) (Ruch, 1993), η αγαλλίαση (elation) και η ευφροσύνη (gladness) (De Rivera, Possel, Verette, & Weiner, 1989). Ένα άτομο συνήθως αισθάνεται χαρά σε καταστάσεις ασφάλειας και οικειότητας (Izard, 1977), κατά τις οποίες νιώθει ότι δεν χρειάζεται να καταβάλλει ιδιαίτερη προσπάθεια (Ellsworth, & Smith, 1988). Επίσης, χαρά μπορεί να αισθανθεί κανείς όταν καταφέρει να εκπληρώσει ένα στόχο του (Izard, 1977, Lazarus, 1991).

Όσον αφορά την διεύρυνση και την απόκτηση πόρων που αυτή συνεπάγεται, η Fredrickson υποστηρίζει ότι η χαρά δημιουργεί μια τάση για παιχνίδι ποικίλων μορφών που ξεφεύγουν από τις στερεότυπες, και που γενικότερα εμπλέκουν μια τάση για εξερεύνηση, πειραματισμό και δημιουργία. Η χαρά κατά συνέπεια διευρύνει τον ορίζοντα σκέψης και δράσης του ατόμου πέρα από τον συνηθισμένο τρόπο σκέψης και δράσης ανοίγοντάς του καινούριες προοπτικές (Fredrickson, 1998, 2000a, 2000b). Αυτό έχει ως αποτέλεσμα την απόκτηση νέων πόρων και ικανοτήτων, οι οποίοι

διαρκούν και μπορούν να χρησιμοποιηθούν και μετά το πέρας της χαρμόσυνης εμπειρίας (Fredrickson, 1998).

Θα μπορούσαν ενδεχομένως τα αποτελέσματα της βίωσης αυτού του συναισθήματος να βοηθήσουν στην κατεύθυνση της αντιμετώπισης του εργασιακού στρες; Αναλογιζόμενοι τα θεωρητικά στοιχεία για το εργασιακό στρες, τα οποία αναφέρθηκαν στο προηγούμενο κεφάλαιο, θα μπορούσε να δοθεί μια αρχική καταφατική απάντηση. Η απόκτηση πόρων, η διεύρυνση, η πρωτότυπη δημιουργική σκέψη και δράση αποτελούν παράγοντες που όλες σχεδόν οι θεωρήσεις του στρες λαμβάνουν ως σημαντικούς για την αντιμετώπιση του φαινομένου. Στόχος της παρούσας διδακτορικής διατριβής είναι να παρέχει εμπειρικά δεδομένα για την επαλήθευση ή απόρριψη αυτής της ένδειξης.

Ενδιαφέρον.

Το ενδιαφέρον (interest) και άλλα σχετιζόμενα με αυτό συναισθήματα, όπως η περιέργεια (curiosity), ο θαυμασμός (wonder) και ο ενθουσιασμός (excitement), εμφανίζονται σε συνθήκες κάτω από τις οποίες το άτομο αισθάνεται ασφαλές και για τις οποίες θεωρεί ότι του παρέχουν κάτι πρωτόγνωρο, μια αλλαγή, μια αίσθηση πιθανότητας να συμβεί κάτι (Izard, 1977) ή μια αίσθηση μυστηρίου (Kaplan, 1992). Επίσης, το άτομο τείνει να αντιλαμβάνεται τις καταστάσεις αυτές ως σημαντικές και να θεωρεί ότι απαιτούν προσοχή καθώς και την καταβολή κάποιας προσπάθειας (Ellsworth, & Smith, 1988). Ο Izard υποστηρίζει ότι το ενδιαφέρον είναι το συναίσθημα που τα άτομα βιώνουν περισσότερο από οποιοδήποτε άλλο σε ένα ασφαλές, άνετο και πλούσιο σε ερεθίσματα περιβάλλον (Izard, 1977, Izard, & Ackerman, 2000). Επιπλέον, η Fredrickson (Fredrickson, 1998) θεωρεί πώς η έννοια του flow (ροή)[2] (βλ. Csikszentmihalyi,1990) είναι μια μορφή ενδιαφέροντος.

Όσον αφορά τις λειτουργίες του ενδιαφέροντος, η Fredrickson (1998, 2000a, 2000b) υιοθετεί την άποψη του Izard (1977), πως η τάση σκέψης και δράσης που προκαλεί το ενδιαφέρον είναι η εξερεύνηση, η οποία είναι πλήρως και ενεργά προσανατολισμένη προς το αντικείμενο του ενδιαφέροντος. Το άτομο στην

[2] Η έννοια του Flow είναι σύμφωνα με τον Mihaly Csikszentmihalyi μια ιδανική εμπειρία (optimal experience), δηλαδή μία εμπειρία κατά την οποία αισθανόμαστε κύριοι των πράξεων και της μοίρας μας και βιώνουμε ιδιαίτερη χαρά και ευχαρίστηση, που μένει στη μνήμη μας ως χαρακτηριστικό παράδειγμα του πώς θέλουμε να είναι η ζωή μας. Η εμπειρία του flow χαρακτηρίζεται από διάθεση για παιχνίδι, την αίσθηση ότι έχουμε τον έλεγχο των πράξεών μας, συγκέντρωση και υψηλά επίπεδα προσοχής, απόλαυση της δραστηριότητας με την οποία ασχολούμαστε τη δεδομένη στιγμή, διαστρεβλωμένη αίσθηση του χρόνου και ένα ταίριασμα μεταξύ της πρόκλησης που παρουσιάζει η συγκεκριμένη δραστηριότητα και των ικανοτήτων μας (Csikszentmihalyi,1990).

περίπτωση αυτή θέλει να αποκτήσει περισσότερη γνώση και επαφή με το αντικείμενο που βρίσκεται στο επίκεντρο του ενδιαφέροντός του, εμπειρία που συνδέεται με ένα αίσθημα εμψύχωσης και ζωντάνιας. Το άνοιγμα του ατόμου προς νέες εμπειρίες, ιδέες και δράσεις ουσιαστικά είναι η διεύρυνση που προκαλεί το συναίσθημα του ενδιαφέροντος (Fredrickson, 1998, 2000a, 2000b).

Το βασικότερο όφελος που αποκομίζει το άτομο στην περίπτωση αυτή είναι ο εμπλουτισμός των γνώσεών του (Fredrickson, 1998, 2000a, 2000b). Επίσης, κατά την Fredrickson το ενδιαφέρον φαίνεται να προάγει αυτό που οι Csikszentmihalyi και Rathunde (1998) ονομάζουν «ψυχολογική πολυπλοκότητα» (psychological complexity), δηλαδή την ικανότητα να ενοποιεί και να διαφοροποιεί κανείς πολύπλοκες σχέσεις με άλλα άτομα και σε διάφορα πλαίσια (Fredrickson, 2000a, 2000b). Τέλος, σύμφωνα με τον Izard (1977), το ενδιαφέρον είναι βασικό στοιχείο που προωθεί την προσωπική ωρίμανση, τη δημιουργική προσπάθεια και την ανάπτυξη της νοημοσύνης. Όλα τα παραπάνω οφέλη είναι και σε αυτή την περίπτωση διαχρονικά και μπορεί να χρησιμοποιηθούν από το άτομο σε άλλες καταστάσεις και χρονικές στιγμές (Fredrickson, 1998).

Η ψυχολογική πολυπλοκότητα, η προσωπική ωρίμανση και η ανάπτυξη των ικανοτήτων και της νοημοσύνης αποτελούν σημαντικά στοιχεία στις στρατηγικές αντιμετώπισης του στρες και καταδεικνύουν ότι το συναίσθημα του ενδιαφέροντος μπορεί να έχει αντιστρεσογόνο δράση ή τουλάχιστον ότι είναι σημαντικό να διερευνηθεί μια τέτοια προοπτική.

Ικανοποίηση.

Η ικανοποίηση (contentment) και τα σχετικά με αυτήν συναισθήματα, όπως η γαλήνη (serenity), η ηρεμία (tranquillity) και η ανακούφιση (relief), βιώνονται σε καταστάσεις κατά τις οποίες το άτομο αισθάνεται ασφάλεια, βεβαιότητα και δεν χρειάζεται να καταβάλλει πλέον προσπάθεια για κάποιο σκοπό (Ellsworth, & Smith, 1988). Η Fredrickson θεωρεί πως η έννοια αυτή πρέπει να διαχωρίζεται από την απλή ικανοποίηση (satisfaction) ή την ευχαρίστηση - ηδονή (pleasure) που αισθάνεται κανείς μετά από την ικανοποίηση μιας σωματικής ανάγκης (Fredrickson, 1998, 2000a, 2000b) και αναφέρει πως η ικανοποίηση (contentment) είναι μάλλον το πιο υποτιμημένο και παρεξηγημένο συναίσθημα στις δυτικές κοινωνίες (Fredrickson, 2000a, 2000b).

Ορισμένοι θεωρητικοί των συναισθημάτων (Ellsworth, & Smith, 1988, Frijda, 1986, Lazarus, 1991) συνδέουν την ικανοποίηση και τα συναφή με αυτήν συναισθήματα με καταστάσεις που χαρακτηρίζονται από αδράνεια. Άρα θα μπορούσε να υποθέσει κανείς ότι η ικανοποίηση δεν προκαλεί καμία προδιάθεση για δράση (Fredrickson, 1998, 2000a, 2000b). Διαφωνώντας με την παραπάνω άποψη η Fredrickson αναφέρει πως οι αλλαγές που προκαλεί η βίωση του συναισθήματος της ικανοποίησης είναι περισσότερο γνωστικές παρά σωματικές και υποστηρίζει πως η ικανοποίηση προκαλεί διεύρυνση των ιδεών που έχει ένα άτομο για τον εαυτό του και τον κόσμο (Fredrickson, 1998, 2000a, 2000b). Το συναίσθημα αυτό ωθεί τα άτομα να απολαύσουν την συγκεκριμένη στιγμή ή πρόσφατες εμπειρίες τους βιώνοντας μια ενότητα με το περιβάλλον τους (φυσικό και κοινωνικό) και ενσωματώνοντας τις εμπειρίες αυτές στην συνολική θεώρηση που έχουν για τον εαυτό τους και τον κόσμο (De Rivera, Possel, Verette, & Weiner, 1989, Izard, 1977).

Επιπλέον, η Fredrickson (1998) παραλληλίζει την εμπειρία της ικανοποίησης με το θετικό συναίσθημα που ο Csikszentmihalyi (1990) χαρακτηρίζει ως «flow»: «μετά το πέρας του επεισοδίου του flow, νιώθει κανείς περισσότερο «ενωμένος» από πριν, όχι μόνο εσωτερικά, αλλά και αναφορικά με άλλους ανθρώπους και με τον κόσμο γενικότερα. Ο εαυτός γίνεται πολύπλοκος και πολυσύνθετος ως αποτέλεσμα της βίωσης του flow» (Csikszentmihalyi, 1990, σελ. 41 & 42, αναφέρεται από την Fredrickson, 1998).

Καταλήγοντας, η ικανοποίηση οδηγεί σε διεύρυνση και απόκτηση νέων πόρων μέσω της απόλαυσης, της ενοποίησης των εμπειριών που το άτομο έχει βιώσει και της ενσωμάτωσης τους στην ήδη υπάρχουσα αντίληψη που έχει το άτομο για τον εαυτό του και τον κόσμο (Fredrickson, 1998, 2000a, 2000b, 2001). Ενδεχομένως η ικανοποίηση από την εργασία μέσω της ανάλογης διεύρυνσης και απόκτησης νέων πόρων να μπορεί να ισχυροποιήσει το άτομο απέναντι στην βίωση του στρες.

Αγάπη.

Σε ό,τι αφορά το συναίσθημα της αγάπης, βασιζόμενη σε περιγραφές άλλων θεωρητικών η Fredrickson (Fredrickson, 1998) υποστηρίζει πως η αγάπη όντας ένα μείγμα πολλών θετικών συναισθημάτων οδηγεί στην εμπειρία της διεύρυνσης και του χτισίματος. Συγκεκριμένα, αν και υπάρχουν πολλά διαφορετικά είδη αγάπης (π.χ. φιλική-συντροφική αγάπη, ερωτική αγάπη, γονική αγάπη κ.ά.- Hatfield, & Rapson,

1993, Oatley, & Jenkins, 1996), κοινό σε όλες της μορφές της είναι η βίωση αυτού του συναισθήματος για ένα συγκεκριμένο πρόσωπο και κατά συνέπεια η αναγκαστική ένταξη του συναισθήματος αυτού στα πλαίσια αυτής της σχέσης (Oatley, & Jenkins, 1996). Όπως και ο Izard (1977), η Fredrickson (1998) πιστεύει πως οι εμπειρίες αγάπης αποτελούν ένα μείγμα πολλών θετικών συναισθημάτων, συμπεριλαμβανομένων της χαράς, του ενδιαφέροντος και της ικανοποίησης. Τα συναισθήματα αυτά, στις μακροχρόνιες φιλίες και αισθηματικές σχέσεις, διαδέχονται το ένα το άλλο αδιάκοπα, καθώς όσο πιο κοντά ερχόμαστε στους φίλους μας τόσο περισσότερα μαθαίνουμε για αυτούς. Στην συνέχεια αισθανόμαστε χαρά και ικανοποίηση για αυτή τη σχέση, γεγονός που μας γεννάει την επιθυμία να γνωρίσουμε ακόμα περισσότερα πράγματα για αυτούς. Συνεπώς, στον βαθμό που η αγάπη γεννά τα συναισθήματα της χαράς, του ενδιαφέροντος και της ικανοποίησης, οδηγεί σε διεύρυνση του ορίζοντα της σκέψης και δράσης του ατόμου (Fredrickson, 1998).

Εκτός από την αυτονόητη ευχαρίστηση που συνεπάγεται η ανάπτυξη σχέσεων με άλλα άτομα, τα οφέλη που αποκομίζει κανείς από την διάθεση για εξερεύνηση και παιχνίδι και την ικανοποίηση που προκαλεί η βίωση του συναισθήματος της αγάπης είναι ιδιαίτερα σημαντικά. Συγκεκριμένα, η διαπροσωπική επαφή συμβάλλει στο χτίσιμο και την ανάπτυξη ισχυρών κοινωνικών δεσμών, που όχι μόνο παρέχουν ικανοποίηση στο άτομο αλλά και μπορεί να φανούν χρήσιμοι στο μέλλον σε περιπτώσεις που το άτομο χρειάζεται κοινωνική υποστήριξη (Fredrickson, 1998). Επομένως, όπως και στις προηγούμενες περιπτώσεις, η βίωση του συναισθήματος της αγάπης συνεπάγεται διεύρυνση και απόκτηση πολύτιμων διαχρονικών πόρων (Fredrickson, 1998)..

Συνοψίζοντας τα παραπάνω μπορούμε να υποστηρίξουμε πως τα θετικά συναισθήματα εκτός από το ότι βελτιώνουν την ποιότητα ζωής των ατόμων επιτελούν και άλλες βασικές λειτουργίες: διευρύνουν τον τρόπο σκέψης και δράσης τους, συντελούν στην αποκόμιση πολύτιμων οφελών, και γενικότερα βοηθούν τα άτομα να ισορροπήσουν, να αναπτυχθούν, να ωριμάσουν, να καλλιεργήσουν τις σχέσεις τους, να αποκτήσουν αισιοδοξία, να διευρύνουν τον τρόπο με τον οποίο βλέπουν τον εαυτό τους και τον κόσμο ενώ παράλληλα συμβάλλουν στην διατήρηση καλής ψυχικής και σωματικής υγείας (Fredrickson, 1998).

Βασικές έννοιες της θεωρίας

Διεύρυνση – Χτίσιμο

Οι δύο βασικές έννοιες της θεωρίας των θετικών συναισθημάτων είναι οι έννοιες της διεύρυνσης (broadening) και του χτισίματος (building). Η πρώτη αναφέρεται στη διεύρυνση του ορίζοντα σκέψης και δράσης, που επέρχεται με τη βίωση θετικών συναισθημάτων. Σε αντίθεση με τα αρνητικά συναισθήματα που περιορίζουν το πεδίο σκέψης και δράσης ενός ατόμου ωθώντας το στην υιοθέτηση μίας συγκεκριμένης συμπεριφοράς-απάντησης, όπως για παράδειγμα η φυγή κατά την βίωση φόβου, τα θετικά συναισθήματα διευρύνουν το πεδίο σκέψης και δράσης του ατόμου καθιστώντας το ικανό να προσέξει, να συλλάβει, να σκεφτεί και να αναπτύξει νέες πρωτότυπες ιδέες και οδηγώντας το συχνά στην υιοθέτηση δημιουργικών και πρωτοποριακών συμπεριφορών (Fredrickson, 1998).

Η έννοια του χτισίματος είναι ουσιαστικά απόρροια της διεύρυνσης και αποτελεί μάλλον το σημαντικότερο πλεονέκτημά της. Η βίωση θετικών συναισθημάτων έχει ως αποτέλεσμα την διεύρυνση, τον εμπλουτισμό δηλαδή των πιθανών εναλλακτικών τρόπων σκέψης και δράσης που διαθέτει ένα άτομο. Αυτή η διεύρυνση έχει ως συνέπεια το χτίσιμο, την απόκτηση πλουσίων νοητικών, ψυχικών, σωματικών και κοινωνικών πόρων, οι οποίοι είναι διαχρονικοί, δηλαδή διαρκούν πολύ περισσότερο από το αρχικό συναίσθημα που οδήγησε στην απόκτηση τους, και τους οποίους το άτομο μπορεί να εκμεταλλευτεί αργότερα σε μελλοντικές καταστάσεις. Συνεπώς, η βίωση ενός θετικού συναισθήματος έχει ωφέλειες πολύ μεγαλύτερες και μονιμότερες από τη στιγμιαία ευεξία που προκαλεί η βίωση ενός θετικού συναισθήματος (Fredrickson, 1998).

Ευρήματα που στηρίζουν την υπόθεση ότι συγκεκριμένα θετικά συναισθήματα διευρύνουν το φάσμα της προσοχής των ατόμων προέρχονται κατ' αρχήν από δημοσίευση των Derryberry και Tucker (1994). Οι συγγραφείς αυτοί βασιζόμενοι σε κλινικές έρευνες σε άτομα με μανία υποστηρίζουν ότι τα θετικά συναισθήματα, ακόμα και αυτά που προκαλούν υψηλή διέγερση (π.χ. μανία και ενθουσιασμός), επιφέρουν διεύρυνση της προσοχής.

Οι Basso, Schefft, Ris, και Dember (1996) σε έρευνα σε μη κλινικό πληθυσμό στην οποία χρησιμοποίησαν τεστ σφαιρικής-τοπικής οπτικής επεξεργασίας (global &

local visual processing tests) για να διακρίνουν την εστίαση της προσοχής σε κάποια σημεία του ερεθίσματος ή στο ερέθισμα συνολικά διαπίστωσαν ότι φυσιολογικά επίπεδα θετικής συναισθηματικής διάθεσης συνδέονται με διευρυμένο πεδίο προσοχής. Συγκεκριμένα, αρνητικές συναισθηματικές καταστάσεις όπως το στρες και η κατάθλιψη προκαλούν επικέντρωση σε τοπικά χαρακτηριστικά του ερεθίσματος, ενδεικτικό περιορισμένης σε ορισμένα σημεία προσοχής, ενώ θετικές συναισθηματικές καταστάσεις όπως η ευεξία και η αισιοδοξία προκαλούν επικέντρωση σε σφαιρικότερα σημεία του ερεθίσματος, χαρακτηριστικό διευρυμένης προσοχής (Basso, Schefft, Ris, & Dember, 1996). Παρόμοια αποτελέσματα έχουν διαπιστωθεί και από έρευνα στην οποία χρησιμοποιήθηκαν έργα σφαιρικής-τοπικής οπτικής επεξεργασίας και οι μεταβλητές επιτυχία- αποτυχία, με την επιτυχία να συνδέεται με διευρυμένη προσοχή και την αποτυχία με περιορισμένη προσοχή (Brandt, Derryberry, & Reede, 1992, αναφέρεται από Derryberry & Tucker, 1994). Αν και στην τελευταία έρευνα δεν χρησιμοποιήθηκε ομάδα ελέγχου, τα παραπάνω δεδομένα ενισχύουν την άποψη ότι η βίωση θετικών συναισθημάτων διευρύνει το πεδίο της προσοχής των ατόμων (Fredrickson, 1998).

Σε πρόσφατο άρθρο της (Fredrickson, 2003, σελ. 332) η Fredrickson αναφέρεται σε σχετικά πειράματα που έχει διεξάγει με τους φοιτητές της. Μέσω της παρακολούθησης σύντομων αποσπασμάτων ταινιών οι πειραματιστές προκάλεσαν στους συμμετέχοντες χαρά, γαλήνη (serenity), φόβο και λύπη (ανάλογα με τη συνθήκη) και στην συνέχεια με την χρήση έργων σφαιρικής-τοπικής οπτικής επεξεργασίας μέτρησαν την ικανότητά τους να σκέφτονται διευρυμένα. Στα πειράματα αυτά υπήρχε ομάδα ελέγχου (μη πρόκληση συναισθήματος με τη χρήση ενός ουδέτερου screensaver). Διαπιστώθηκε ότι, σε αντιδιαστολή με τα άτομα στις συνθήκες αρνητικού συναισθήματος και της ομάδας ελέγχου, τα άτομα στις ομάδες θετικών συναισθημάτων τείνουν να επιλέγουν σφαιρική επικέντρωση στο ερέθισμα, κάτι που υποδεικνύει διευρυμένο τρόπο αντίληψης και προσοχής.

Τα προϋπάρχοντα της θεωρίας των θετικών συναισθημάτων ερευνητικά ευρήματα που στηρίζουν κατά κύριο λόγο την υπόθεση της διεύρυνσης του ορίζοντα της προσοχής και της σκέψης προέρχονται από τις έρευνες της Alice Isen σχετικά με το ρόλο της θετικής συναισθηματικής διάθεσης στις γνωστικές διεργασίες (cognition). Συγκεντρωτικά οι έρευνες της Isen και των συνεργατών της αποδεικνύουν ότι οι άνθρωποι που βιώνουν θετική συναισθηματική διάθεση

σκέφτονται διαφορετικά από ότι οι άνθρωποι σε ουδέτερες ή σε δυσάρεστες διαθέσεις (neutral & negative affect).

Σε μία σειρά από έρευνες η Isen και οι συνεργάτες της διαπίστωσαν ότι άτομα στα οποία είχε προκληθεί θετική συναισθηματική διάθεση με ποικίλους απλούς τρόπους (π.χ. δίνοντας τους ένα σακουλάκι καραμέλες, με την παρακολούθηση κινουμένων σχεδίων, με την παρακολούθηση μιας μικρής σε διάρκεια κωμωδίας κ.ά.) δίνουν περισσότερο ασυνήθιστες (συνειρμικές) απαντήσεις σε ουδέτερες λέξεις από ότι τα άτομα σε μια ουδέτερη ομάδα ελέγχου (Isen, Johnson, Mertz, & Robinson, 1985).

Άλλες έρευνες απέδειξαν ότι άτομα σε ανάλογες συνθήκες θετικής συναισθηματικής διάθεσης, χρησιμοποιούν πιο ευέλικτους τρόπους σκέψης όταν κατηγοριοποιούν υλικό και επισημαίνουν περισσότερες ομοιότητες μεταξύ αντικειμένων που δεν είναι άμεσα σχετικά μεταξύ τους (Isen, & Daubman, 1984, Isen, Niedenthal, & Cantor, 1992, Kahn, & Isen, 1993).

Σε έρευνες όπου χρησιμοποιήθηκε το Mednick's Remote Associates Test (Mednick, Mednick, & Mednick, 1964), ένα τεστ στο οποίο πρέπει κανείς να σκεφτεί μια λέξη που να ταιριάζει ταυτόχρονα με τρεις άλλες δοσμένες λέξεις, έχει διαπιστωθεί ότι η θετική συναισθηματική διάθεση επηρεάζει και την δημιουργική σκέψη (Isen, Daubman, & Nowicki, 1987).

Επίσης, σε μελέτες σχετικά με τη λήψη περίπλοκων αποφάσεων, στις οποίες ζητήθηκε από τους συμμετέχοντες είτε να επιλέξουν το καλύτερο από μια σειρά προϊόντων (Isen & Means, 1983), είτε να επιλύσουν ένα πολύπλοκο πρόβλημα (Isen, Rosenzweig, & Young, 1991), η Isen και οι συνεργάτες της απέδειξαν ότι τα άτομα στα οποία είχε προκληθεί με πειραματικό τρόπο θετική συναισθηματική διάθεση ήταν πιο αποτελεσματικά στην λήψη αποφάσεων από ότι οι συμμετέχοντες της ομάδας ελέγχου. Στην δεύτερη έρευνα (Isen, Rosenzweig, & Young, 1991) αποδείχθηκε ότι τα άτομα σε καταστάσεις θετικής συναισθηματικής διάθεσης ενοποιούν περισσότερο τις πληροφορίες που τους δίνονται, κάτι που τους επιτρέπει να δείχνουν λιγότερη σύγχυση αναφορικά με το έργο που πρέπει να επιτελέσουν και να εργάζονται γρηγορότερα. Τέλος, σε μια πρόσφατη έρευνα, στην οποία μελετήθηκε η διαδικασία εξαγωγής διάγνωσης σε γιατρούς, οι πειραματιστές αφού προκάλεσαν μια κατάσταση θετικής συναισθηματικής διάθεσης σε μερικούς από τους γιατρούς διαπίστωσαν ότι οι συγκεκριμένοι συμμετέχοντες ήταν πιο ανοιχτοί στην

επεξεργασία των πληροφοριών που είχαν στη διάθεσή τους χωρίς να διαστρεβλώνουν ή να αγνοούν τις πληροφορίες που δεν ταίριαζαν στην διάγνωση που θεωρούσαν πιο πιθανή (Estrada, Isen, & Young, 1997).

Από τα προαναφερθέντα ευρήματα αποδεικνύεται ότι όταν οι άνθρωποι βιώνουν θετικά συναισθήματα ο τρόπος σκέψης τους γίνεται περισσότερο ευέλικτος, δημιουργικός, ενοποιητικός, ανοικτός και αποτελεσματικός. Η Fredrickson θεωρεί ότι οι έρευνες αυτές, παρά το γεγονός ότι δεν εστιάζονται άμεσα στα θετικά συναισθήματα, προσφέρουν σημαντικότατα στοιχεία για το ότι τα θετικά συναισθήματα διευρύνουν τον ορίζοντα της γνώσης (Fredrickson, 2001, σελ. 221).

Σύμφωνα μάλιστα με την Fredrickson (1998) οι έρευνες, από τις οποίες φαίνεται ότι η θετική συναισθηματική διάθεση διευρύνει τον ορίζοντα της σκέψης, μπορούν να χρησιμοποιηθούν και για την έμμεση στήριξη της υπόθεσης ότι τα θετικά συναισθήματα διευρύνουν το φάσμα της δράσης των ατόμων. Υπάρχουν ωστόσο και άλλες μελέτες που χρησιμοποιούν μετρήσεις συμπεριφορών ή προθέσεων συμπεριφοράς και παρέχουν καλύτερα δεδομένα (Fredrickson,1998). Τέτοιες είναι μερικές έρευνες της Isen και της ερευνητικής της ομάδας πάνω στην δημιουργικότητα (Isen, Daubman, & Nowicki, 1987). Στα πειράματα αυτά χρησιμοποιήθηκε το έργο με το κερί του Duncker (1945), στο οποίο οι συμμετέχοντες έχοντας στην διάθεσή τους ένα κερί, ένα κουτί σπίρτα και ένα κουτί καρφάκια καλούνται να στηρίξουν το κερί στον τοίχο με τέτοιο τρόπο ώστε να καεί χωρίς να στάξει κερί στο πάτωμα. Η επίλυση του προβλήματος απαιτεί γνωστική διεύρυνση και δημιουργική δράση, κάτι που όπως αποδείχθηκε από τα συγκεκριμένα πειράματα η θετική συναισθηματική διάθεση προάγει. Επίσης, από έρευνες όπου χρησιμοποιήθηκαν γλωσσικά τεστ δημιουργικότητας φάνηκε ότι τα άτομα στις συνθήκες θετικής συναισθηματικής διάθεσης έδιναν πιο συχνά τις σωστές δημιουργικές λύσεις από ότι τα άτομα στις συνθήκες ελέγχου (Isen, Daubman, & Nowicki, 1987, Experiments 1 και 2). Τέλος, στήριξη παρέχουν και τα δεδομένα ερευνών σχετικά με την αναζήτηση ποικιλίας (Kahn & Isen, 1993) και το παιχνίδι στα παιδιά (Renninger,1992), από τις οποίες φαίνεται ότι θετικές συναισθηματικές καταστάσεις κινητοποιούν ασυνήθιστες και πιο ποικιλόμορφες πράξεις από τις συνηθισμένες (Fredrickson, 1998).

Πείραμα για την εξέταση της υπόθεσης της διεύρυνσης του ορίζοντα σκέψης-δράσης έχει διεξάγει και η Fredrickson με την Branigan (2000) Μέσω της προβολής σύντομων αποσπασμάτων ταινιών οι πειραματιστές προκάλεσαν στους

συμμετέχοντες χαρά, ικανοποίηση (contentment), φόβο και θυμό (ανάλογα με τη συνθήκη). Υπήρχε επίσης και ομάδα ελέγχου (μη πρόκληση συναισθήματος με τη χρήση ενός ουδέτερου αποσπάσματος). Μετά την προβολή των αποσπασμάτων οι πειραματιστές ζήτησαν από τους συμμετέχοντες να φανταστούν τον εαυτό τους σε μία κατάσταση που να τους προκαλεί παρόμοια συναισθήματα με το συναίσθημα που τους προκάλεσε η ταινία και στην συνέχεια να καταγράψουν τι θα τους άρεσε να κάνουν εκείνη τη στιγμή (μέχρι 20 απαντήσεις). Διαπιστώθηκε ότι οι συμμετέχοντες στις συνθήκες χαράς και ικανοποίησης κατονόμασαν περισσότερες δράσεις από τους συμμετέχοντες στη συνθήκη ελέγχου και τους συμμετέχοντες στις συνθήκες φόβου και θυμού, οι οποίοι μάλιστα κατονόμασαν λιγότερες δράσεις από ότι οι συμμετέχοντες στις υπόλοιπες συνθήκες. Τα εν λόγω ευρήματα παρέχουν στήριξη στην υπόθεση ότι διακριτά θετικά συναισθήματα διευρύνουν το φάσμα του ορίζοντα σκέψης και πιθανής δράσης, ενώ παράλληλα δείχνουν ότι τα αρνητικά συναισθήματα περιορίζουν το φάσμα αυτό.

Όσον αφορά το χτίσιμο διαχρονικών πόρων που πρεσβεύει η Fredrickson (1998) ότι επιφέρει η βίωση των θετικών συναισθημάτων υπάρχουν επίσης αρκετές έρευνες που παρέχουν εμπειρική τεκμηρίωση και επαλήθευση.

Συγκεκριμένα η θεωρία των θετικών συναισθημάτων προτείνει ότι το συναίσθημα της χαράς δημιουργεί την διάθεση για παιχνίδι, η οποία όταν όντως γίνει παιχνίδι έχει ως αποτέλεσμα την απόκτηση νέων σωματικών πόρων (Fredrickson, 1998). Σε ό,τι αφορά την υπόθεση αυτή, σχετικά δεδομένα προέρχονται κυρίως από συσχετιστικές έρευνες που έχουν διεξαχθεί από ηθολόγους. Οι έρευνες αυτές επικεντρώνονται στις λειτουργίες του «rough-and-tumble play», μια μορφή παιχνιδιού που περιλαμβάνει πάλη και κυνηγητό. Όπως αναφέρει η Fredrickson (1998), αν και οι ηθολόγοι δεν θεωρούν αυτό το είδος παιχνιδιού ως παράγωγο της χαράς, τα χαμόγελα και το γέλιο που το συνοδεύει επιτρέπουν αυτή τη σύνδεση. Εκτός από το ότι το rough-and-tumble παιχνίδι προάγει τη γενικότερη καλή φυσική κατάσταση, κάποιοι θεωρητικοί έχουν υποστηρίξει ότι συντελεί και στην ανάπτυξη και εφαρμογή συγκεκριμένων σωματικών δεξιοτήτων για το κυνήγι, την αποφυγή αρπακτικών ζώων και την πάλη. Τα σχετικά εμπειρικά δεδομένα βασίζονται στην κατάδειξη ομοιοτήτων μεταξύ συμπεριφορών των νεαρών ζώων ενός είδους κατά το παιχνίδι και των μεγαλυτέρων όταν βρίσκονται σε καταστάσεις κινδύνου, και, αν και είναι ελάχιστα στην περίπτωση των δεξιοτήτων στο κυνήγι, είναι αρκετά

ενδιαφέροντα για την αποφυγή και την πάλη (για ανασκόπηση των συγκεκριμένων ερευνών βλ. Fredrickson, 1998). Προς την ίδια κατεύθυνση κινούνται και τα πειράματα των Einon, Morgan και Kibbler (1978) που έδειξαν ότι ποντίκια που είχαν στερηθεί το παιχνίδι καθυστερούσαν στην εκμάθηση ενός σύνθετου κινητικού έργου.

Για την απόκτηση γνωστικών πόρων, η Fredrickson (1998) αναφέρει ότι σημαντικά στοιχεία για τον ευεργετικό ρόλο του ενδιαφέροντος παρέχουν έρευνες (Arend, Gove, & Sroufe, 1979, Hazen, & Durrett, 1982, Matas, Arend, & Sroufe, 1978) από υποστηρικτές της θεωρίας της προσκόλλησης του Bowlby (1969), οι οποίες επαληθεύουν τη βασική υπόθεση της θεωρίας, ότι όταν οι ανάγκες του παιδιού για προσκόλληση είναι ικανοποιημένες, η καλή αυτή σχέση μεταξύ του παιδιού και της μητέρας (ή οποιουδήποτε άλλου ατόμου που είναι υπεύθυνο για τη φροντίδα του) παρέχει στο παιδί μια σταθερή βάση για εξερεύνηση. Η εξερεύνηση αυτή τροφοδοτούμενη από το ενδιαφέρον έχει ως αποτέλεσμα την αύξηση των γνωστικών και νοητικών πόρων του παιδιού (Fredrickson, 1998). Γενικότερα αποδεικνύεται ότι το ενδιαφέρον είναι ένα εύθραυστο συναίσθημα, το οποίο μπορεί να καταπιεστεί ή και να εξαλειφθεί σε περιπτώσεις που οι ανάγκες του παιδιού για προσκόλληση δεν ικανοποιούνται επαρκώς (Fredrickson, 1998).

Άλλες έρευνες σχετικά με τα εσωτερικά κίνητρα υπογραμμίζουν την συμβολή του ενδιαφέροντος ως εσωτερικό κίνητρο στη μάθηση κατά την παιδική ηλικία και την ενήλικη ζωή συνδέοντάς το με αποτελεσματικότητα στη μάθηση, καθώς επίσης και με μεγαλύτερη κατανόηση εννοιών, υψηλότερη ακαδημαϊκή επίδοση, χαμηλότερα ποσοστά εγκατάλειψης της φοίτησης και καλύτερη ψυχολογική προσαρμογή (για ανασκόπηση των συγκεκριμένων ερευνών βλ. Deci, Vallerand, Pelletier, & Ryan, 1991 και Renninger, Hidi, & Krapp, 1992).

Η Fredrickson παραθέτει επίσης και πειράματα που συνολικά αποδεικνύουν ότι τα θετικά συναισθήματα διευκολύνουν την μάθηση και την απόκτηση ολοκληρωμένης γνώσης (mastery), οι οποίες προσθέτουν επιπλέον νοητικούς πόρους στα άτομα (Fredrickson, 1998). Έτσι, όταν ζητήθηκε από 4-χρόνα παιδιά να ανακαλέσουν κάποιο γεγονός που τους έκανε να πηδήξουν από χαρά ή να χαμογελάσουν (ανάλογα με τη συνθήκη) και στην συνέχεια να επιτελέσουν κάποιο έργο μάθησης, τα παιδιά αυτά είχαν υψηλότερες επιδόσεις από ότι παιδιά που συμμετείχαν σε συνθήκες πρόκλησης αρνητικής ή ουδέτερης συναισθηματικής διάθεσης (Masters, Barden, & Ford, 1979). Παρόμοιες πειραματικές έρευνες έχουν

διαπιστώσει ανάλογα αποτελέσματα σε μαθητές διαφόρων ηλικιών (Bryan, & Bryan, 1991, Bryan, Mathur, & Sullivan, 1996, Yasutake, & Bryan, 1995). Ανάλογα συμπεράσματα μπορούν να εξαχθούν και από έρευνες της Isen και των συνεργατών της, που αποδεικνύουν ότι η θετική συναισθηματική διάθεση συνεισφέρει σε καλύτερη κατανόηση πολύπλοκων καταστάσεων (Isen, 1987).

Τέλος ευρήματα υπάρχουν επίσης και για το γεγονός του χτισίματος ισχυρών κοινωνικών πόρων μέσω της βίωσης θετικών συναισθημάτων (Fredrickson, 1998).

Οι μακροχρόνιες κοινωνικές σχέσεις είναι εξαιρετικής σημασίας για το άτομο (Fredrickson, 1998). Η Fredrickson (1998) υποστηρίζει ότι οι αμοιβαίες εμπειρίες βίωσης θετικών συναισθημάτων δημιουργούν φιλίες και οικογενειακούς δεσμούς που αντέχουν στον χρόνο, από τους οποίους το άτομο μπορεί να επωφεληθεί αργότερα σε δύσκολες στιγμές, και αναφέρεται στο χαμόγελο και την σημασία του στις σχέσεις βρέφους-φροντιστή (caregiver), όπως αυτή έχει καταδειχτεί από αρκετές έρευνες (Arend, Gove, & Sroufe, 1979, Hazen, & Durrett, 1982, Matas, Arend, & Sroufe, 1978).

Έρευνες στο χώρο της κοινωνικής ψυχολογίας αποδεικνύουν ότι η θετική συναισθηματική διάθεση αυξάνει την πιθανότητα να βοηθήσει κανείς άτομα που το έχουν ανάγκη (Isen, 1987). Ο αλτρουισμός, για παράδειγμα, βοηθάει το άτομο να αισθάνεται άξιο και σημαντικό αυξάνοντας την πιθανότητα να προβεί ξανά σε ανάλογες πράξεις στο μέλλον. Από την άλλη πλευρά ο άνθρωπος που δέχεται αυτή τη βοήθεια αισθάνεται ευγνώμων, κάτι που ίσως να του προκαλέσει την ανάγκη να ανταποδώσει (Oatley, & Jenkins, 1996). Δημιουργείται έτσι η βάση για μία σχέση συνεργασίας (Oatley, & Jenkins, 1996).

Τα παραπάνω ευρήματα ενισχύουν την θεώρηση της Fredrickson (1998, 2001) σχετικά με την διεύρυνση και την δόμηση διαχρονικών πόρων που επιφέρει η βίωση των θετικών συναισθημάτων και δημιουργούν εύλογες υποθέσεις σχετικά με την ισχύ τους στην αντιμετώπιση του εργασιακού στρες. Οι υποθέσεις αυτές θα διατυπωθούν μαζί με τα ερευνητικά ερωτήματα στο τέλος του θεωρητικού μέρους της διατριβής.

Η υπόθεση του αντιδότου

Η υπόθεση του αντιδότου (the undoing hypothesis) αποτελεί μία από τις βασικές υποθέσεις της θεωρίας των θετικών συναισθημάτων. Σύμφωνα με αυτήν, τα θετικά συναισθήματα μπορούν να βοηθήσουν το άτομο να καταπολεμήσει τις

περιοριστικές συνέπειες των αρνητικών συναισθημάτων δρώντας ως αντίδοτο (Fredrickson, & Levenson, 1998, Fredrickson, Mancuso, Branigan, & Tugade, 2000). Για την ανάπτυξη αυτής της ιδέας η Fredrickson και η συνεργάτες της βασίστηκαν σε παλαιότερες έρευνες πάνω στις διαταραχές άγχους (Wolpe, 1958), στα κίνητρα (Solomon, & Corbit, 1974) και στην επιθετικότητα (Baron, 1976), οι οποίες είχαν φανερώσει κάποια ασυμβατότητα στις λειτουργίες των θετικών και αρνητικών συναισθημάτων, καθώς και σε πιο πρόσφατες έρευνες πάνω στη αυτορύθμιση (self-regulation) (Aspinwall, 1998, Reed, & Aspinwall, 1998, Trope, & Pomerantz, 1998) και στον τρόπο αντιμετώπισης της έντασης του στρες (coping strategies) (Folkman, 1997, Folkman, & Moskowitz, 2000, Folkman, Moscowitz, Ozer, & Park, 1997), οι οποίες έδειξαν ότι το θετικό συναίσθημα ίσως να βοηθάει στην αντιμετώπιση του στρες και άλλων απειλών. Εντάσσοντας τα ευρήματα αυτά στα πλαίσια της θεωρίας των θετικών συναισθημάτων η Fredrickson και οι συνεργάτες της υπέθεσαν ότι η διεύρυνση ίσως αποτελεί τον βασικό μηχανισμό αυτής της ασυμβατότητας θετικών και αρνητικών συναισθημάτων (Fredrickson, & Levenson, 1998, Fredrickson, Mancuso, Branigan, & Tugade, 2000). Πιο συγκεκριμένα, υπέθεσαν ότι τα θετικά συναισθήματα, λόγω της διεύρυνσης σκέψης-δράσης που προκαλούν, ίσως ελαττώνουν την επιρροή που ένα αρνητικό συναίσθημα έχει προηγουμένως ασκήσει στη σκέψη και στο σώμα ενός ατόμου ελαττώνοντας σταδιακά την ψυχολογική και σωματική προετοιμασία για συγκεκριμένη δράση (Fredrickson, & Levenson, 1998, Fredrickson, Mancuso, Branigan, & Tugade, 2000). Σε επίπεδο καρδιοαγγειακής λειτουργίας, η διεύρυνση του ορίζοντα σκέψης-δράσης, συνεπακόλουθο της βίωσης ενός θετικού συναισθήματος (Fredrickson, 1998), όταν διαδέχεται την βίωση ενός αρνητικού συναισθήματος, η οποία αυξάνει την καρδιοαγγειακή δραστηριότητα, επαναφέρει το σώμα σε μέτρια επίπεδα δραστηριότητας δημιουργώντας έτσι και ένα καταλληλότερο πλαίσιο για τον προσανατολισμό προς το ευρύτερο πεδίο σκέψης-συμπεριφοράς που τα θετικά συναισθήματα προκαλούν (Fredrickson, Mancuso, Branigan, & Tugade, 2000). Ας σημειωθεί εδώ ότι η δράση αυτή των θετικών συναισθημάτων ίσως να μην ισχύει για όλα τα θετικά συναισθήματα αδιακρίτως και ότι περιορίζεται στις περιπτώσεις εκείνες, κατά τις οποίες συγκεκριμένα θετικά συναισθήματα διαδέχονται συγκεκριμένα αρνητικά με στενή χρονική διαδοχή (Fredrickson, & Levenson,1998, σελ. 194).

Η υπόθεση του αντιδότου θεμελιώθηκε ερευνητικά από την Fredrickson και την ερευνητική της ομάδας σε μία σειρά από μελέτες (Fredrickson, & Levenson, 1998, Fredrickson, Mancuso, Branigan, & Tugade, 2000).

Στην πρώτη από αυτές (Fredrickson, & Levenson, 1998, Study 1) προκλήθηκε πειραματικά στους συμμετέχοντες το συναίσθημα του φόβου μέσω της προβολής ενός αποσπάσματος από ταινία που είχε προ-πειραματικά ελεγχθεί ότι γεννά το συναίσθημα του φόβου. Ένα δευτερόλεπτο αργότερα οι συμμετέχοντες ανάλογα με τη συνθήκη παρακολουθούσαν ένα από τα ακόλουθα 4 αποσπάσματα: ένα απόσπασμα που προκαλούσε το μέτριας έντασης θετικό συναίσθημα της ικανοποίησης (contentment), ένα απόσπασμα που προκαλούσε το μέτριας έντασης θετικό συναίσθημα της διασκέδασης (amusement), ένα απόσπασμα που δεν προκαλούσε κάποιο ιδιαίτερο συναίσθημα και χρησιμοποιήθηκε ως συνθήκη ελέγχου και ένα απόσπασμα που προκαλούσε λύπη (sadness). Η λύπη προτιμήθηκε από άλλα αρνητικά συναισθήματα, γιατί δεν συνδέεται με τάσεις για δράση υψηλής δραστηριότητας (Fredrickson, & Levenson, 1998). Μια σύντομη περίοδος κενής οθόνης διαδεχόταν το δεύτερο απόσπασμα.

Κατά την διάρκεια του πειράματος πραγματοποιήθηκαν οι ακόλουθες μετρήσεις: α) υποκειμενικές μετρήσεις με τη χρήση ενός μετρητή-οργάνου ένδειξης από τους ίδιους τους συμμετέχοντες με το οποίο έδειχναν όσο συχνά το θεωρούσαν αναγκαίο πόσο αρνητικά, ουδέτερα ή θετικά ένιωθαν β) βιντεοσκόπηση των συμμετεχόντων εν γνώσει τους προκειμένου να καταγραφούν και να διαγνωστούν όχι ιδιαίτερα εμφανείς κινήσεις του προσώπου και του πάνω μέρους του σώματός τους και γ) 4 διαφορετικές καρδιοαγγειακές μετρήσεις καρδιακή περίοδος (heart period), χρόνος μετάδοσης σφυγμού στο αυτί (pulse transmission to the ear), χρόνος μετάδοσης σφυγμού στο δάχτυλο (pulse transmission to the finger), χρόνος εξάπλωσης του σφυγμού διαμέσου του δαχτύλου στην άκρη του (finger pulse amplitude) με την χρήση αισθητήρων πριν την προβολή των αποσπασμάτων για την εκτίμηση του επιπέδου φυσιολογικής καρδιαγγειακής δραστηριότητας και καθ' όλη την διάρκεια προβολής.

Με βάση την υπόθεση του αντιδότου οι πειραματιστές υπέθεσαν ότι η καρδιοαγγειακή δραστηριότητα των ατόμων που είχε προκληθεί από την παρακολούθηση του αποσπάσματος φόβου θα επανερχόταν σε φυσιολογικά επίπεδα πιο γρήγορα στους συμμετέχοντες των δύο συνθηκών «θετικών αποσπασμάτων» από

ότι στους συμμετέχοντες στις συνθήκες «ουδέτερο απόσπασμα» και «αρνητικό απόσπασμα» (Fredrickson, & Levenson, 1998). Η λογική πίσω από αυτό το σχεδιασμό ήταν η εξής: Εφόσον, σε σύγκριση με ουδέτερες καταστάσεις, τα αρνητικά συναισθήματα συνοδεύονται από έντονη δραστηριότητα σε επίπεδο αυτόνομου νευρικού συστήματος, κάτι που δεν συμβαίνει κατά τη βίωση θετικών, συγκρίνοντας τα δεδομένα από τις καρδιοαγγειακές μετρήσεις πριν την προβολή του αποσπάσματος «φόβου» με τα δεδομένα που αποκτήθηκαν κατά τη διάρκεια του, μπορεί να διαπιστωθεί αν όντως το απόσπασμα «φόβου» προκαλεί αρνητικό συναίσθημα (Fredrickson, & Levenson, 1998). Στην συνέχεια με βάση τις υποκειμενικές μετρήσεις των συμμετεχόντων μπορεί να διαπιστωθεί αν τα δεύτερα αποσπάσματα προκάλεσαν στα άτομα τα αναμενόμενα συναισθήματα (Fredrickson, & Levenson, 1998). Τέλος, για να εξεταστεί η υπόθεση ότι η παρακολούθηση των αποσπασμάτων «χαράς» και «διασκέδασης» επιταχύνει την «ανάρρωση» από την καρδιοαγγειακή δραστηριότητα που προκάλεσε το απόσπασμα «φόβου», γίνονται συγκρίσεις της διάρκειας της καρδιοαγγειακής δραστηριότητας των συμμετεχόντων που παρακολούθησαν τα αποσπάσματα «θετικών συναισθημάτων» με αυτή των συμμετεχόντων που παρακολούθησαν το «ουδέτερο» ή το «αρνητικό απόσπασμα» (Fredrickson, & Levenson, 1998).

Τα δεδομένα που συλλέχθηκαν υποστηρίζουν την υπόθεση των πειραματιστών: Οι συμμετέχοντες στις συνθήκες αποσπασμάτων που προκαλούν θετικά συναισθήματα παρουσίασαν γρηγορότερη ανάρρωση από την καρδιοαγγειακή δραστηριότητα που είχε προκαλέσει το απόσπασμα φόβου από τους συμμετέχοντες της ουδέτερης και της αρνητικής συνθήκης.

Σε μία δεύτερη μελέτη (Fredrickson, & Levenson, 1998, Study 2) οι πειραματιστές επανεξέτασαν και επέκτειναν τα ευρήματα της προηγούμενης χρησιμοποιώντας ένα φυσικότερο σύνδεσμο μεταξύ θετικών και αρνητικών συναισθημάτων (Fredrickson, & Levenson, 1998, σελ. 208). Συγκεκριμένα, έχει παρατηρηθεί ότι συχνά οι άνθρωποι χαμογελούν κατά τη διάρκεια ή ύστερα από αρνητικές συναισθηματικές εμπειρίες (Ekman, 1989). Το χαμόγελο έχει βρεθεί να επιφέρει αλλαγές σε φυσιολογικό επίπεδο. Βασιζόμενοι στα δεδομένα αυτά οι Fredrickson και Levenson εξέτασαν την υπόθεση ότι τα άτομα που χαμογέλασαν αυθόρμητα ενώ παρακολουθούσαν ένα λυπητερό απόσπασμα ταινίας θα παρουσίαζαν γρηγορότερη ανάρρωση από την καρδιοαγγειακή δραστηριότητα που προκαλούσε το

απόσπασμα από τα άτομα που δεν χαμογέλασαν (Fredrickson, & Levenson, 1998, σελ. 208).

Στην συγκεκριμένη μελέτη χρησιμοποιήθηκε μόνο ένα σύντομο απόσπασμα ταινίας που προκαλούσε λύπη. Οι μετρήσεις που έγιναν ήταν ακριβώς οι ίδιες με τις μετρήσεις της πρώτης μελέτης και η διαδικασία ανάλυσης των πειραματικών χειρισμών ανάλογη: αρχικά διαπιστώθηκε ότι το λυπητερό απόσπασμα όντως προκαλούσε λύπη και στη συνέχεια, αφού μετρήθηκε από τις βιντεοσκοπήσεις η εμφάνιση χαμόγελων, συγκρίνοντας την διάρκειας της καρδιοαγγειακής δραστηριότητας των ατόμων που χαμογέλασαν με αυτή των ατόμων που δεν χαμογέλασαν εξετάστηκε η υπόθεση ότι το αυθόρμητο χαμόγελο επιταχύνει την ανάρρωση από την καρδιοαγγειακή δραστηριότητα που προκάλεσε το λυπητερό απόσπασμα.

Οι μετρήσεις απέδειξαν ότι, παρόλο που οι συμμετέχοντες που χαμογέλασαν και αυτοί που δεν χαμογέλασαν δεν διέφεραν σχεδόν καθόλου στις υποκειμενικές τους μετρήσεις βίωσης αρνητικού συναισθήματος και την καρδιοαγγειακή δραστηριότητα κατά την διάρκεια του λυπητερού αποσπάσματος, όταν το απόσπασμα τελείωσε, η καρδιοαγγειακή δραστηριότητα αυτών που είχαν χαμογελάσει επέστρεψε σε φυσιολογικά επίπεδα γρηγορότερα από την καρδιοαγγειακή δραστηριότητα των ατόμων που δεν χαμογέλασαν καθόλου (Fredrickson, & Levenson, 1998, σελ. 213), επιβεβαιώνοντας την υπόθεση των πειραματιστών.

Συνοψίζοντας τα ευρήματα των δύο παραπάνω πειραμάτων οι Fredrickson και Levenson θεωρούν πως οι διαφορές μεταξύ των δύο μελετών (διαφορές στο αρνητικό συναίσθημα που προκλήθηκε και την καρδιοαγγειακή δραστηριότητα που αυτό επιφέρει, διαφορές στο χειρισμό του θετικού συναισθήματος, διαφορές στο δείγμα) υποδεικνύουν ότι η λειτουργία του αντίδοτου «εμφανίζει κάποια επαναληπτικότητα μεταξύ διαφορετικών συναισθηματικών πλαισίων και σε διαφορετικά δείγματα» (Fredrickson, & Levenson, 1998, σελ. 215). Θεωρούν επίσης ότι η λειτουργία του αντίδοτου ίσως να συμβάλλει στην κατανόηση της προσαρμοστικής λειτουργίας των θετικών συναισθημάτων προτείνοντας πως αν τα αρνητικά συναισθήματα προάγουν την ενεργοποίηση συγκεκριμένων πράξεων, τότε τα θετικά μπορεί να θεωρηθούν ότι επιτελούν ένα συμπληρωματικό ρόλο επαναφέροντας τη λειτουργία του οργανισμού (σε επίπεδο φυσιολογίας) σε προηγούμενα επίπεδα και επιτρέποντας στο άτομο να

είναι πάλι «ψυχολογικά ανοιχτό» στην υιοθέτηση διαφόρων τρόπων δράσης (Fredrickson, & Levenson, 1998).

Παρά τα ενθαρρυντικά δεδομένα προς τη στήριξη της υπόθεσης του αντίδοτου, το πρώτο πείραμα των Fredrickson και Levenson (Fredrickson, & Levenson, 1998, Study 1) παρουσίαζε κάποιους περιορισμούς αναφορικά με το δείγμα και με το μέσο πρόκλησης αρνητικών συναισθημάτων που χρησιμοποιήθηκε. Συγκεκριμένα, το δείγμα που εξετάστηκε περιλάμβανε μόνο γυναίκες, ενώ η παρακολούθηση του αποσπάσματος προκαλούσε μείωση του καρδιακού ρυθμού, κάτι που δεν συνιστά τυπική αντίδραση του συμπαθητικού νευρικού συστήματος στο φόβο, το άγχος και σε άλλα αρνητικά συναισθήματα.

Για την υπέρβαση αυτών των προβλημάτων η Fredrickson και η ερευνητική της ομάδα διεξήγαγαν ένα νέο πείραμα, στο οποίο χρησιμοποίησαν δύο ανεξάρτητα δείγματα με συμμετέχοντες και των δύο φύλων, το ένα εκ των οποίων περιλάμβανε περισσότερους αμερικάνους ευρωπαϊκής καταγωγής, έκαναν επιπλέον μετρήσεις της καρδιοαγγειακής λειτουργίας και προκάλεσαν το αρνητικό συναίσθημα με πιο φυσικό τρόπο (Fredrickson, Mancuso, Branigan, & Tugade, 2000, Study 1).

Έτσι, στο πείραμα αυτό το αρνητικό συναίσθημα προκλήθηκε λέγοντας στους συμμετέχοντες ότι έχουν ένα λεπτό στη διάθεσή τους για την προετοιμασία ενός σύντομου λόγου και κάνοντας τους να πιστέψουν ότι ο λόγος αυτός θα βιντεοσκοπηθεί και θα βαθμολογηθεί από συνομήλικούς τους. Το πειραματικό αυτό έργο προκάλεσε στους συμμετέχοντες το αρνητικό συναίσθημα του άγχους (anxiety), το οποίο επέφερε αλλαγές στον καρδιακό ρυθμό, στην περιφερική αγγειοσύσπαση, στην συστολική και διαστολική πίεση του αίματος (Fredrickson, Mancuso, Branigan, & Tugade, 2000, σελ. 246). Στη συνέχεια οι συμμετέχοντες κατατάχθηκαν τυχαία σε μία από τις τέσσερις συνθήκες παρακολούθησης αποσπάσματος ταινίας. Τα αποσπάσματα που χρησιμοποιήθηκαν ήταν τα ίδια με αυτά που οι Fredrickson και Levenson είχαν χρησιμοποιήσει στο πρώτο πείραμά τους (Fredrickson, & Levenson, 1998, Study 1), άρα οι πειραματικές συνθήκες ήταν οι ακόλουθες τέσσερις: «διασκέδαση», «ικανοποίηση», «ουδετερότητα» και «λύπη».

Σύμφωνα με την υπόθεση του αντίδοτου τα άτομα στις συνθήκες βίωσης θετικών συναισθημάτων θα εμφάνιζαν γρηγορότερη καρδιοαγγειακή ανάρρωση από τις συνέπειες του άγχους που βίωσαν, από ότι τα άτομα στις άλλες δύο συνθήκες (Fredrickson, Mancuso, Branigan, & Tugade, 2000). Για να ελεγχθεί αυτό, οι

πειραματιστές, αφού επιβεβαίωσαν ότι το πειραματικό έργο και τα αποσπάσματα προκάλεσαν τα συναισθήματα που αναμενόταν ότι θα προκαλέσουν, μέτρησαν για κάθε συμμετέχοντα το χρόνο που πέρασε από τη στιγμή της προβολής του αποσπάσματος μέχρι τη στιγμή που η καρδιοαγγειακή δραστηριότητα που είχε προκληθεί από το αρνητικό συναίσθημα επανήλθε σε φυσιολογικά επίπεδα και σύγκριναν τα αποτελέσματα αυτά μεταξύ των συνθηκών.

Όπως αναμενόταν, τα αποτελέσματα έδειξαν ότι η καρδιοαγγειακή λειτουργία των συμμετεχόντων στις δύο συνθήκες θετικών συναισθημάτων επανήλθε σε επίπεδα φυσιολογικής λειτουργίας γρηγορότερα από ότι στην περίπτωση των συμμετεχόντων στις άλλες δύο συνθήκες. Οι συμμετέχοντες της συνθήκης «λύπης» παρουσίασαν μάλιστα την πιο καθυστερημένη ανάρρωση. Τα ευρήματα αυτά επιβεβαιώνουν την υπόθεση του αντιδότου, επαναλαμβάνοντας τα αρχικά ευρήματα των Fredrickson και Levenson (Fredrickson, & Levenson, 1998, Study 1) και επεκτείνοντας τα υπάρχοντα δεδομένα σε ένα ευρύτερο δείγμα (Fredrickson, Mancuso, Branigan, & Tugade, 2000). Ωστόσο, παρά το συγκεκριμένο πείραμα το ζήτημα της εναλλακτικής ερμηνείας των ευρημάτων παρέμενε ανοιχτό.

Συγκεκριμένα, σύμφωνα με τους Fredrickson και Levenson (1998) και τους Fredrickson, Mancuso, Branigan, και Tugade (2000) τα σχετικά με τη λειτουργία του αντίδοτου ευρήματα μπορούν να ερμηνευθούν όχι μόνο με όρους *ανάρρωσης* από τις συνέπειες ενός αρνητικού συναισθήματος, αλλά και με όρους *αντικατάστασης* των συνεπειών αυτών (recovery vs replacement). Η υπόθεση της ανάρρωσης (του αντίδοτου) προτείνει ότι τα θετικά συναισθήματα σε ένα πλαίσιο αρνητικών συναισθημάτων έχουν την ικανότητα να επιταχύνουν την ανάρρωση από τις συνέπειες βίωσης τους, ενώ η υπόθεση της αντικατάστασης προτείνει ότι τα θετικά συναισθήματα απλά αντικαθιστούν τις χαρακτηριστικές των αρνητικών συναισθημάτων καρδιοαγγειακές αντιδράσεις με τις δικές τους, οι οποίες χαρακτηρίζονται από χαμηλή δραστηριότητα (Fredrickson, Mancuso, Branigan, & Tugade, 2000). Η διάκριση μεταξύ των δύο υποθέσεων είναι ιδιαίτερα λεπτή (Fredrickson & Levenson, 1998).

Η Fredrickson και η ερευνητική της ομάδα ενδιαφέρθηκαν να εξετάσουν την εναλλακτική υπόθεση της αντικατάστασης (Fredrickson, Mancuso, Branigan, & Tugade, 2000, Study 2) εξετάζοντας την καρδιοαγγειακή δραστηριότητα που προκαλούν τα τέσσερα αποσπάσματα (διασκέδαση, ικανοποίηση, ουδέτερο, λύπη)

όταν ακολουθούν μια περίοδο φυσιολογικής καρδιοαγγειακής δραστηριότητας (δηλαδή χωρίς προϋπάρχουσα πρόκληση αρνητικού συναισθήματος). Στην περίπτωση αυτή, η υπόθεση της αντικατάστασης θα είχε ισχύ αν η παρακολούθηση των δύο αποσπασμάτων θετικών συναισθημάτων προκαλούσε χαμηλότερη καρδιοαγγειακή δραστηριότητα από ότι η παρακολούθηση του ουδέτερου και του αρνητικού αποσπάσματος. Αν όμως τα δύο αποσπάσματα θετικών συναισθημάτων προκαλούσαν ελάχιστη δραστηριότητα και όχι σημαντικά διαφορετική από την καρδιοαγγειακή δραστηριότητα που προκαλεί το ουδέτερο απόσπασμα, τότε η υπόθεση της αντικατάστασης δεν ισχύει (Fredrickson, Mancuso, Branigan, & Tugade, 2000).

Στην συγκεκριμένη μελέτη οι πειραματιστές πραγματοποίησαν τις ίδιες ακριβώς μετρήσεις όπως στην προηγούμενη (Fredrickson, Mancuso, Branigan, & Tugade, 2000, Study 1), ενώ χρησιμοποίησαν και έναν μετρητή-όργανο ένδειξης για την διεξαγωγή υποκειμενικών μετρήσεων συναισθηματικής βίωσης των συμμετεχόντων, όπως είχαν κάνει οι Fredrickson και Levenson (1998) στις δύο μελέτες τους. Η διαφορά εδώ ήταν ότι δεν προκλήθηκε αρνητικό συναίσθημα και ότι οι συμμετέχοντες μετά από μια μικρή περίοδο προετοιμασίας/ηρεμίας παρακολουθούσαν κατευθείαν ένα από τα αποσπάσματα ανάλογα με τη συνθήκη στην οποία είχαν κατανεμηθεί με τυχαίο τρόπο.

Τα αποτελέσματα του πειράματος έδειξαν ότι το λυπητερό απόσπασμα προκάλεσε μεγαλύτερη δραστηριότητα του αυτόνομου νευρικού συστήματος από τα υπόλοιπα 3 αποσπάσματα. Επιπλέον, τα αποσπάσματα ουδέτερων και θετικών συναισθημάτων δεν προκάλεσαν στατιστικά σημαντικές διαφορές στην καρδιοαγγειακή δραστηριότητα. Επομένως, τα αποσπάσματα της διασκέδασης, της ικανοποίησης και το ουδέτερο απόσπασμα όταν παρακολουθηθούν μετά από μια περίοδο φυσιολογικής καρδιοαγγειακής λειτουργίας δεν προκαλούν ουσιαστικά καθόλου καρδιοαγγειακή δραστηριότητα, οπότε τα αποσπάσματα που προκαλούν θετικά συναισθήματα είναι αδιαφοροποίητα από το ουδέτερο απόσπασμα σε ό,τι αφορά την καρδιοαγγειακή δραστηριότητα (Fredrickson, Mancuso, Branigan, & Tugade, 2000). Το εύρημα αυτό απορρίπτει την υπόθεση της αντικατάστασης και ενισχύει την υπόθεση της ανάρρωσης.

Συνοψίζοντας τα ευρήματα όλων των ερευνών που παρουσιάστηκαν σε αυτή την υποενότητα διαπιστώνεται ότι η υπόθεση του αντίδοτου έχει δείξει αξιοπιστία ως

ένα βαθμό. Δύο διακριτά θετικά συναισθήματα έχουν βρεθεί να έχουν την ιδιότητα να ρυθμίζουν την καρδιοαγγειακή δραστηριότητα που προκαλούν τα αρνητικά συναισθήματα. Το εύρημα αυτό ίσως είναι χρήσιμο για τα άτομα που κινδυνεύουν από στεφανιαία νόσο (Fredrickson, Mancuso, Branigan, & Tugade, 2000, σελ. 255). Επίσης πολύ σημαντικό για την παρούσα διατριβή είναι το γεγονός ότι τα θετικά συναισθήματα φάνηκε να έχουν αντιδοτική επίδραση στις συνέπειες της βίωσης άγχους.

Ψυχολογική αντοχή

Η «ψυχολογική αντοχή» (psychological resilience) θεωρείται ως ένα σχετικά σταθερό χαρακτηριστικό προσωπικότητας που χαρακτηρίζεται από την ικανότητα του ατόμου να ξεπερνά αρνητικές και στρεσογόνες εμπειρίες γρήγορα και να προσαρμόζεται αποτελεσματικά στις διαρκώς μεταβαλλόμενες απαιτήσεις της καθημερινής ζωής (Block, & Block, 1980, Block, & Kremen, 1996, Lazarus, 1993b). Δεδομένα από ποικίλες έρευνες φανερώνουν ότι υπάρχει κάποια σχέση μεταξύ ψυχολογικής αντοχής και θετικών συναισθημάτων. Άτομα με υψηλή ψυχολογική αντοχή έχουν διαπιστωθεί ότι έχουν πιο αισιόδοξη θεώρηση για τη ζωή, ότι είναι περισσότερο ανοιχτά σε νέες εμπειρίες και ότι χαρακτηρίζονται από υψηλή θετική συναισθηματική έκφραση (high positive emotionality) (Block, & Kremen, 1996, Klohnen, 1996). Επίσης έχουν διαπιστωθεί ότι χρησιμοποιούν «θετικές» στρατηγικές, όπως το χιούμορ (Masten, 1994, Werner, & Smith, 1992, Wolin, & Wolin, 1993) και η χαλάρωση (Anthony, 1987, Murphy, & Moriatry, 1976) ως τρόπους αντιμετώπισης προβλημάτων. Φαίνεται λοιπόν ότι τα άτομα αυτά, περισσότερο από άλλα, κατανοούν την αξία των θετικών συναισθημάτων και τα χρησιμοποιούν για να αντιμετωπίσουν δύσκολες καταστάσεις (Fredrickson, 2001, Fredrickson, Tugade, Waugh, & Larkin, 2003).

Ως προς αυτό, η θεωρία των θετικών συναισθημάτων προτείνει ότι τα θετικά συναισθήματα ίσως αποτελούν ενεργά συστατικά του χαρακτηριστικού «ψυχολογική αντοχή» και επομένως τα άτομα που διαθέτουν ψυχολογική αντοχή ίσως να είναι ειδήμονες χρήστες της λειτουργίας του αντίδοτου των θετικών συναισθημάτων (Fredrickson, 2001). Κατ' επέκταση, όπως προτείνει ο ορισμός της ψυχολογικής αντοχής, με βάση τον οποίο τα άτομα που διαθέτουν υψηλή ψυχολογική αντοχή επανέρχονται μετά από πιεστικές εμπειρίες γρήγορα και αποτελεσματικά στις

προηγούμενες συνθήκες της ζωής τους (Carver, 1998, Lazarus, 1993b) τα άτομα αυτά θα εμφανίζουν γρηγορότερη επαναφορά σε φυσιολογικά επίπεδα καρδιοαγγειακής λειτουργίας μετά τη βίωση ενός αρνητικού συναισθήματος από ότι τα άτομα με μικρότερη ψυχολογική αντοχή (Fredrickson, 2001)..

Η σχέση ψυχολογικής αντοχής και θετικών συναισθημάτων εξετάστηκε από τη Michele Tugade και την Fredrickson (2004) και νωρίτερα από τη Fredrickson και τους συνεργάτες της (Fredrickson, Tugade, Waugh, & Larkin, 2003).

Ειδικότερα, η Tugade και η Fredrickson (2004) εξέτασαν τις δύο βασικές υποθέσεις της θεωρίας των θετικών συναισθημάτων αναφορικά με την ψυχολογική αντοχή, δηλαδή την υπόθεση ότι τα θετικά συναισθήματα αποτελούν ενεργά συστατικά του χαρακτηριστικού «ψυχολογική αντοχή» και την υπόθεση ότι τα άτομα με υψηλή ψυχολογική αντοχή θα εμφανίζουν γρηγορότερη επαναφορά σε φυσιολογικά επίπεδα καρδιοαγγειακής λειτουργίας μετά τη βίωση ενός αρνητικού συναισθήματος από ότι τα άτομα με λιγότερη ψυχολογική αντοχή. Αρχικά πραγματοποίησαν μετρήσεις της διάθεσης των συμμετεχόντων και στην συνέχεια τους προκάλεσαν ένα μεγάλης έντασης αρνητικό συναίσθημα (άγχος) λέγοντας τους ότι πρέπει να προετοιμάσουν σε πολύ σύντομο χρονικό διάστημα μία ομιλία. Η ψυχολογική αντοχή μετρήθηκε με την κλίμακα αυτοαναφοράς των Block και Kremen (1996).

Όπως φάνηκε από τα αποτελέσματα, η ψυχολογική αντοχή, ενώ δεν προέβλεψε το άγχος που βίωσαν οι συμμετέχοντες κατά την προετοιμασία της ομιλίας τους ούτε την προκληθείσα καρδιοαγγειακή δραστηριότητα, προέβλεψε τις αναφορές θετικών συναισθημάτων. Τα άτομα που είχαν υψηλά σκορ στην κλίμακα ψυχολογικής αντοχής έδειξαν επίσης και υψηλότερα επίπεδα θετικής διάθεσης στις μετρήσεις, ενώ αργότερα όταν ρωτήθηκαν πως ένιωσαν ανέφεραν πως έκτος από άγχος βίωσαν και υψηλότερα επίπεδα χαράς και ενδιαφέροντος (Tugade, & Fredrickson, 2004). Γενικότερα, σε σχέση με τα λιγότερο «ανθεκτικά» άτομα, τα άτομα με υψηλή ψυχολογική αντοχή δήλωσαν ότι βίωναν περισσότερα θετικά συναισθήματα και στην καθημερινή ζωή τους, καθώς και ότι έβρισκαν περισσότερο θετικό νόημα σε καθημερινές στρεσογόνες καταστάσεις (Tugade, & Fredrickson, 2004). Τέλος, τα άτομα με υψηλή ψυχολογική αντοχή παρουσίασαν γρηγορότερη επαναφορά σε φυσιολογικά επίπεδα καρδιοαγγειακής λειτουργίας μετά την δραστηριότητα που είχε προκαλέσει το πειραματικό έργο της ομιλίας, διαφορά που

αποδόθηκε από τις ερευνήτριες στις διαφορές στην βίωση θετικών συναισθημάτων (Tugade, & Fredrickson, 2004). Τα ευρήματα αυτά θεωρήθηκαν ως υποστηρικτικά των δύο βασικών υποθέσεων.

Σε έρευνα τους ένα χρόνο νωρίτερα οι Fredrickson, Tugade, Waugh και Larkin (2003) εξέτασαν εκτενέστερα την σχέση των θετικών συναισθημάτων με την ψυχολογική αντοχή και γενικότερα την αξία των θετικών συναισθημάτων σε περιόδους κρίσης. Οι ερευνητές είχαν στην διάθεση τους σχετικά δεδομένα από ένα δείγμα αμερικανών φοιτητών που είχαν ήδη συλλεχθεί στις αρχές του 2001. Τις εβδομάδες που ακολούθησαν τις τρομοκρατικές επιθέσεις της 11ης Σεπτεμβρίου στις ΗΠΑ επανεξέτασαν μέρος από αυτό το δείγμα και μπόρεσαν να κάνουν μία εις βάθος εκτίμηση των πλεονεκτημάτων της ψυχολογικής αντοχής και των θετικών συναισθημάτων της ευγνωμοσύνης, της αγάπης και του ενδιαφέροντος που μερικοί βίωσαν κατά τις δύσκολες στιγμές (Fredrickson, Tugade, Waugh & Larkin, 2003).

Αρχικά (την άνοιξη του 2001) το δείγμα είχε εξεταστεί με την χρήση διάφορων κλιμάκων ως προς τα χαρακτηριστικό ψυχολογική αντοχή, ως προς χαρακτηριστικά προσωπικότητας (νευρωτισμός, εξωστρέφεια και άνοιγμα στην εμπειρία) που συνδέονται με την ψυχολογική αντοχή και την συναισθηματική έκφραση και ως προς άλλους παράγοντες όπως η ικανοποίηση από τη ζωή, η αισιοδοξία και η ηρεμία (tranquillity). Στην δεύτερη φάση (μετά τις τρομοκρατικές επιθέσεις) ζητήθηκε από τους συμμετέχοντες να αναγνωρίσουν τα συναισθήματα που ένιωθαν, να μιλήσουν για τα προβλήματα και το στρες που τους είχε προκληθεί και να σκεφτούν τις πιθανές θετικές πλευρές αυτής της εμπειρίας. Επιπλέον, πραγματοποιήθηκαν μετρήσεις των πιθανών καταθλιπτικών συμπτωμάτων των συμμετεχόντων, καθώς και της ικανοποίησης από τη ζωή, της αισιοδοξίας και της ηρεμίας (Fredrickson, Tugade, Waugh & Larkin, 2003).

Βασιζόμενοι στην υπόθεση της θεωρίας των θετικών συναισθημάτων ότι τα θετικά συναισθήματα είναι βασικό ενεργό συστατικό της ψυχολογική αντοχής, οι ερευνητές υπέθεσαν ότι σε περιόδους κρίσης τα άτομα με υψηλή ψυχολογική αντοχή προστατεύονται από την κατάθλιψη και το στρες μέσω των θετικών συναισθημάτων και ότι τα άτομα αυτά ευημερούν μέσω των θετικών συναισθημάτων. Ανέμεναν δηλαδή, ότι τα «ανθεκτικά» άτομα θα εμφάνιζαν λιγότερα καταθλιπτικά συμπτώματα μετά τις επιθέσεις, και επιπλέον, ότι οι ψυχολογικοί πόροι των ατόμων αυτών αντί να μειωθούν θα αυξάνονταν, ευρήματα που θα οφείλονταν και τα δύο στα πιο πρόσφατα

θετικά συναισθήματα που τα άτομα αυτά βίωσαν μετά την κρίση (Fredrickson, Tugade, Waugh & Larkin, 2003).

Τα αποτελέσματα της μελέτης έδειξαν ότι ένα υψηλό ποσοστό του δείγματος (72%) εμφάνιζε καταθλιπτικά συμπτώματα και γενικότερα αισθανόταν θυμό, λύπη στρες και φόβο. Ωστόσο, παρά την δικαιολογημένη δυσφορία και την γενικότερη αναστάτωση, οι άνθρωποι αυτοί βίωσαν και θετικά συναισθήματα, όπως ευγνωμοσύνη που αυτοί και τα κοντινά τους πρόσωπα είναι ζωντανοί, αγάπη για τις οικογένειές τους, ενδιαφέρον για τις επιθέσεις και τις αντιδράσεις του κόσμου κ.ά. Τα άτομα, που σε πρώτη φάση είχαν καταγραφεί να χαρακτηρίζονται από υψηλή ψυχολογική αντοχή, αν και αισθάνθηκαν ποικίλα αρνητικά συναισθήματα όπως και οι υπόλοιποι συμμετέχοντες, βίωσαν τα προαναφερθέντα θετικά συναισθήματα σε εντονότερο βαθμό, ενώ εμφάνισαν λιγότερα καταθλιπτικά συμπτώματα. Επιπλέον, περαιτέρω αναλύσεις απέδειξαν ότι τα θετικά συναισθήματα που βιώθηκαν με αφορμή τις επιθέσεις εξηγούσαν πλήρως την σχέση μεταξύ της ψυχολογικής αντοχής πριν τις επιθέσεις και την μετέπειτα εμφάνιση καταθλιπτικών συμπτωμάτων, όπως επίσης και την σχέση μεταξύ της ψυχολογικής αντοχής πριν τις επιθέσεις και την αύξηση των ψυχολογικών πόρων μετά τις επιθέσεις, επιβεβαιώνοντας έτσι τις δύο βασικές υποθέσεις των ερευνητών (Fredrickson, Tugade, Waugh & Larkin, 2003).

Εντάσσοντας τα ευρήματα αυτά στο ευρύτερο πλαίσιο της θεωρίας των θετικών συναισθημάτων η Fredrickson και οι συνεργάτες της (2003) πρότειναν πως τα θετικά συναισθήματα που τα «ανθεκτικά» άτομα βίωσαν συχνότερα, διεύρυναν την προσοχή τους και τον τρόπο σκέψης τους και ως αποτέλεσμα της διεύρυνσης κατάφεραν να αντιμετωπίσουν την κατάσταση με πιο αποτελεσματικό τρόπο, γεγονός που τους προστάτευσε από το στρες και την κατάθλιψη. Κατ' επέκταση οι ερευνητές θεώρησαν πως τα άτομα αυτά είναι πιθανό να επωφεληθούν από τα πλεονεκτήματα της εμπειρίας του ότι αντεπεξήλθαν στην δύσκολη στιγμή χρησιμοποιώντας τα σε μεταγενέστερες χρονικές στιγμές. Τέλος, συνδυάζοντας τα ευρήματα της παρούσας έρευνας με τις έρευνες πάνω στην υπόθεση του αντίδοτου και την ατέρμονη ανελισσόμενη αλυσίδα, υποστήριξαν ότι οι προσπάθειες για την καλλιέργεια θετικών συναισθημάτων σε περιόδους κρίσης έχει σημαντικά οφέλη τόσο βραχυπρόθεσμα βελτιώνοντας την υποκειμενική εμπειρία, συντελώντας στην ανάρρωση από την ψυχολογική ένταση, και βελτιώνοντας την ικανότητα να αντεπεξέρχεται κανείς στις δύσκολες συνθήκες μέσω του ανοιχτόμυαλου τρόπου σκέψης (broad-minded coping),

όσο και μακροπρόθεσμα ελαττώνοντας τα καταθλιπτικά συμπτώματα και συντελώντας στο χτίσιμο διαχρονικών πόρων (Fredrickson, Tugade, Waugh & Larkin, 2003).

Επομένως, όπως τα ευρήματα της εν λόγω μελέτης προτείνουν, τα θετικά συναισθήματα που μπορεί να βιωθούν ως επακόλουθο μιας κρίσης προστατεύουν τα άτομα από το στρες και την κατάθλιψη και τροφοδοτούν την ψυχολογική ευεξία (Fredrickson Tugade, Waugh & Larkin, 2003).

Η «ατέρμονη ανελισσόμενη αλυσίδα»

Όπως αναφέρθηκε, τα θετικά συναισθήματα είναι πιθανό να τροφοδοτούν τις μεταξύ των ατόμων διαφορές ως προς το χαρακτηριστικό «ψυχολογική αντοχή». Εφόσον η ψυχολογική αντοχή αποτελεί διαχρονικό πόρο του ατόμου, η θεωρία των θετικών συναισθημάτων υποστηρίζει ότι τα θετικά συναισθήματα, στον βαθμό που διευρύνουν των ορίζοντα της σκέψης και δράσης, θα αυξάνουν και την ψυχολογική αντοχή των ατόμων (Aspinwall, 1998, 2001, Isen, 1987). Επιπλέον, μέσω της αύξησης της ψυχολογικής αντοχής, θα βελτιώνουν τη συναισθηματική ευεξία των ατόμων (Fredrickson, 2001). Από στοιχεία ερευνών (βλ. Fredrickson, & Joiner, 2002) έχει αποδειχθεί ότι υπάρχει σχέση ανάμεσα στα θετικά συναισθήματα και στο θετικό νόημα που αποδίδει κανείς σε κάποιες καταστάσεις, η οποία είναι σύμφωνα με τη Fredrickson αμοιβαία. Η εύρεση/απόδοση θετικού νοήματος σε μία κατάσταση προκαλεί θετικά συναισθήματα, αλλά και τα ίδια τα θετικά συναισθήματα λόγω της διεύρυνσης που επιφέρουν αυξάνουν την πιθανότητα να αποδώσει κανείς θετικό νόημα σε μελλοντικά γεγονότα (Fredrickson, 2000α).

Οι Fredrickson και Joiner (2002) βασιζόμενες σε αυτές τις αμοιβαίες σχέσεις μεταξύ θετικών συναισθημάτων, διευρυμένου τρόπου σκέψης και θετικού νοήματος προτείνουν ότι τα θετικά συναισθήματα κινητοποιούν «ατέρμονες ανελισσόμενες αλυσίδες» (Fredrickson, & Joiner, 2002). Η έννοια της ατέρμονης ανελισσόμενης αλυσίδας (upward spiral) αναφέρεται στην υπόθεση ότι τα θετικά συναισθήματα όχι μόνο επιφέρουν ευφορία την δεδομένη στιγμή που βιώνονται αλλά και αυξάνουν την πιθανότητα για ψυχική ευεξία στο μέλλον χάρη στα αποτελέσματα της διεύρυνσης και της απόκτησης νέων πόρων. Ειδικότερα, η θεωρία προβλέπει ότι η βίωση ενός θετικού συναισθήματος και η συνεπακόλουθη διευρυμένη σκέψη επηρεάζονται αμοιβαία κινητοποιώντας η μία την άλλη (Fredrickson, & Joiner, 2002). Ένα θετικό

συναίσθημα, δηλαδή, συνεπάγεται διεύρυνση, η οποία εν συνεχεία βοηθώντας το άτομο να αντεπεξέλθει στις δυσκολίες που αντιμετωπίζει το ωθεί στη βίωση και άλλων θετικών συναισθημάτων, τα οποία θα έχουν ως αποτέλεσμα την νέα διεύρυνση σκέψης-δράσης κ.ο.κ., δημιουργώντας με αυτόν τον τρόπο μία διαρκώς ανελισσόμενη αλυσίδα. Αποτέλεσμα αυτής της διαδικασίας είναι η σταδιακή αύξηση της ψυχολογικής αντοχής και της συναισθηματικής ευεξίας των ατόμων (Fredrickson, & Joiner, 2002).

Η υπόθεση της ατέρμονης ανελισσόμενης αλυσίδας εξετάστηκε από τους Fredrickson και Joiner με έρευνα τους το 2002. Προκειμένου να μελετήσουν αν τα θετικά συναισθήματα και η διευρυμένη σκέψη αμοιβαία ενισχύουν το ένα το άλλο, καταλήγοντας σε ανελισσόμενες αλυσίδες, πραγματοποίησαν με την χρήση ψυχολογικών τεστ μετρήσεις θετικής και αρνητικής συναισθηματικής διάθεσης και διευρυμένου τρόπου αντιμετώπισης δυσχερειών (broad-minded coping) σε φοιτητές σε μία χρονική στιγμή Τ1 και σε μία χρονική στιγμή Τ2 δύο εβδομάδες αργότερα. Η έννοια του broad-minded coping μετρήθηκε από μια κλίμακα (CRI, Moos, 1988) που ζητούσε από τους εξεταζόμενους να σκεφτούν το σημαντικότερο πρόβλημα που αντιμετώπισαν το προηγούμενο διάστημα και χρησιμοποιώντας τις προτεινόμενες από το ψυχομετρικό εργαλείο στρατηγικές να επιλέξουν αυτές που χρησιμοποίησαν και σε ποιο βαθμό. Έτσι, απαντήσεις - επιλογές όπως «σκέψη διαφορετικών τρόπων επίλυσης του προβλήματος» και «προσπάθεια να δω την κατάσταση πιο αντικειμενικά» αντιπροσώπευαν διευρυμένο τρόπο αντιμετώπισης δυσχερειών (Fredrickson, & Joiner, 2002).

Οι ερευνήτριες υπέθεσαν ότι εμπειρίες θετικής συναισθηματικής διάθεσης κατά την χρονική στιγμή Τ1 θα προέβλεπαν βελτιωμένο τρόπο αντιμετώπισης δυσχερειών την χρονική στιγμή Τ2 και τα επίπεδα διευρυμένου τρόπου αντιμετώπισης δυσχερειών κατά την χρονική στιγμή Τ1 περισσότερες εμπειρίες θετικής συναισθηματικής διάθεσης κατά την χρονική στιγμή Τ2. Επιπλέον, υπέθεσαν ότι η θετική συναισθηματική διάθεση την στιγμή Τ1 προβλέπει (μεταγενέστερα) θετική συναισθηματική διάθεση την στιγμή Τ2, εν μέρει μέσω αλλαγών στον τρόπο αντιμετώπισης των δυσχερειών, καθώς και ότι διευρυμένος τρόπος σκέψης την στιγμή Τ1 προβλέπει διευρυμένο τρόπο σκέψης και την στιγμή Τ2 (Fredrickson, & Joiner, 2002, σελ. 172). Οι δύο αυτές υποθέσεις εξετάζουν *άμεσα* την υπόθεση της ατέρμονης ανελισσόμενης αλυσίδας.

Τα αποτελέσματα της έρευνας επιβεβαίωσαν τις υποθέσεις των ερευνητριών. Επιπλέον, με τη χρήσης στατιστικών αναλύσεων διαπιστώθηκε ότι όντως υπήρχε μία σχέση αμοιβαίας ενίσχυσης μεταξύ θετικής συναισθηματικής διάθεσης και διευρυμένου τρόπου αντιμετώπισης των δυσχερειών. Τα άτομα που είχαν βιώσει περισσότερα θετικά συναισθήματα έγιναν πιο ανθεκτικά στις δυσκολίες, όπως φάνηκε από τον διευρυμένο τρόπο αντιμετώπισης των δυσχερειών. Η απόκτηση περισσότερων και καλύτερων τέτοιων δεξιοτήτων ώθησε τα άτομα να βιώνουν περισσότερα θετικά συναισθήματα (Fredrickson, & Joiner, 2002).

Εφόσον ο διευρυμένος τρόπος αντιμετώπισης δυσκολιών είναι μία μορφή ψυχολογικής αντοχής, τα ευρήματα των Fredrickson και Joiner επιβεβαιώνουν την υπόθεση της θεωρίας των θετικών συναισθημάτων ότι η στιγμιαία βίωση θετικών συναισθημάτων μπορεί να οδηγήσει στο χτίσιμο ισχυρών ψυχολογικών αντοχών και σε κινητοποίηση μηχανισμών που οδηγούν σταδιακά σε περισσότερη και βελτιωμένη ψυχολογική ευεξία (Fredrickson, 2001). Οι Fredrickson και Joiner αναφερόμενες στην κλινική σημασία των ευρημάτων τους προτείνουν ότι οι θεραπευτές που προκαλούν με διάφορες τεχνικές θετικά συναισθήματα στους θεραπευόμενους τους ή πραγματοποιούν τις παρεμβάσεις μάθησης καινούριων ικανοτήτων σε χρονικές στιγμές που οι θεραπευόμενοι βρίσκονται σε καλή διάθεση ίσως βοηθήσουν στην αύξηση τόσο της πιθανότητας να μάθουν οι θεραπευόμενοι καινούριες δεξιότητες αλλά και τον χρόνο στον οποίο θα το καταφέρουν αυτό (Fredrickson & Joiner, 2002) (Rudd, Joiner, & Rajab, 2001). Τέλος, προτείνουν ότι η έννοια της ατέρμονης ανελισσόμενης αλυσίδας ίσως εξηγεί τη σύνδεση των θετικών συναισθημάτων με τη μακροζωία, όπως αυτή φάνηκε από την έρευνα του Danner και των συνεργατών του (Danner, Snowdown, & Friesen, 2001), αφού, παρόλο που μία μεμονωμένη εμπειρία βίωσης θετικού συναισθήματος δεν φαίνεται να συντελεί σημαντικά στην αύξηση της συναισθηματικής ευεξίας του ατόμου ή να προάγει την μακροζωία, τα αποτελέσματα της βίωσης θετικών συναισθημάτων συσσωρεύονται και αυξάνουν την πιθανότητα να βρει κανείς θετικό νόημα σε μεταγενέστερες εμπειρίες και να βιώσει περισσότερα θετικά συναισθήματα (Fredrickson, & Joiner, 2002).

Κλείνοντας αυτό το κεφάλαιο είναι σημαντικό να αναφερθούν συγκεντρωτικά οι λειτουργίες των θετικών συναισθημάτων, έτσι όπως αυτές διαφαίνονται από τις αρχές και τις υποθέσεις της θεωρίας των θετικών συναισθημάτων. Οι λειτουργίες αυτές είναι οι ακόλουθες:

1) Διεύρυνση του ορίζοντα της σκέψης και της ποικιλίας των δράσεων και της συμπεριφοράς των ανθρώπων (Fredrickson, & Branigan, 2000).
2) Αντιμετώπιση των συνεπειών των αρνητικών συναισθημάτων ("The Undoing Hypothesis", Fredrisckson, & Levenson, 1998).
3) Χτίσιμο πόρων, ισχυρού ψυχισμού, μεγάλων ψυχολογικών αντοχών και εξασφάλιση καλής ψυχικής υγείας ("Psychological Resilience", Tugade, & Fredrickson, 2004).
4) Κινητοποίηση μηχανισμών που οδηγούν κλιμακωτά (Upward Spiral) σε ψυχική και συναισθηματική ευημερία (Fredrickson, & Joiner, 2002)

ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΤΗΣ ΘΕΩΡΙΑΣ ΤΩΝ ΘΕΤΙΚΩΝ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΩΝ.

Στα προηγούμενα μέρη αυτής της διατριβής παρουσιάσαμε τις υποθέσεις της θεωρίας των θετικών συναισθημάτων, καθώς και εμπειρικά ευρήματα που παρέχουν στήριξη σε αυτές. Τα παραπάνω δίχως αμφιβολία παρουσιάζουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον λόγω του ότι διαφέρουν σημαντικά από τις μέχρι στιγμής θεωρίες, που χρησιμοποιούσαν τα αρνητικά συναισθήματα ως βάση. Ωστόσο, περά από το καθαρά θεωρητικό και ερευνητικό επίπεδο, είναι χρήσιμο να διακρίνουμε τι εφαρμογές και προεκτάσεις μπορεί να έχει αυτή η θεωρία.

Ως προς αυτό, μπορούν να διατυπωθούν προτάσεις για την αξιοποίηση των θετικών συναισθημάτων ως προς την βελτίωση της καθημερινής ζωής και της υποκειμενικής αίσθησης ευεξίας και ικανοποίησης από τη ζωή. Επίσης η θεωρία μπορεί να αξιοποιηθεί για την πρόληψη και θεραπεία προβλημάτων που προέρχονται από τα αρνητικά συναισθήματα.

Εύλογα όμως προκύπτει το ερώτημα πως θα καταφέρει να βιώσει κανείς θετικά συναισθήματα πιο συχνά, αφού αυτό είναι κάτι που δεν μπορεί να το προκαλέσει άμεσα (Fredrickson, 2000α). Το χιούμορ, το γέλιο και άλλοι άμεσοι τρόποι πρόκλησης θετικών συναισθημάτων είναι σε κάποιες περιστάσεις πολύ χρήσιμες μέθοδοι, ωστόσο δεν έχουν πολλά να προσφέρουν σε δυσκολότερες καταστάσεις ή σε καταστάσεις κρίσης. Για αυτόν τον λόγο η Fredrickson προτείνει η γένεση θετικών συναισθημάτων να γίνεται έμμεσα με την εύρεση *θετικού νοήματος* στις τρέχουσες συνθήκες ζωής (Fredrickson, 2000α). Στο επόμενο κεφάλαιο της διατριβής θα αναφερθούμε και στην κινητοποίηση ως μηχανισμό δημιουργίας θετικών συναισθημάτων η οποία άπτεται της εύρεσης θετικού νοήματος.

Η σημασία του θετικού νοήματος

Τα συναισθήματα συνήθως προέρχονται από την απόδοση υποκειμενικού νοήματος σε μία εμπειρία. Έτσι, πολλές έρευνες έχουν αποδείξει ότι η απόδοση θετικού νοήματος σε μία εμπειρία, η εξεύρεση θετικών δηλαδή σημείων και πλεονεκτημάτων ακόμα και σε δύσκολες καταστάσεις, οδηγεί το άτομο στη βίωση θετικών συναισθημάτων. Για παράδειγμα, έρευνες των Folkman και Moskowitz (Folkman, 1997, Folkman, & Moscowitz, 2000, Moskowitz, Folkman, Collete, & Vittinghoff, 1996) σχετικά με το στρες και τον τρόπο αντιμετώπισης δυσκολιών (coping) σε άτομα που φροντίζουν ασθενείς με AIDS έχουν αποδείξει ότι η ικανότητα των ατόμων αυτών να αποδίδουν θετικό νόημα στις εμπειρίες και να αυτοκινητοποιούνται τους οδηγεί στην βίωση θετικών συναισθημάτων. Βασικό είναι ότι τα γεγονότα στα οποία τα άτομα αυτά απέδιδαν θετικό νόημα ήταν στην πλειοψηφία τους συνηθισμένα γεγονότα της καθημερινής ζωής, όπως το να δει κανείς τυχαία ένα όμορφο λουλούδι ή να συναντήσει τους φίλους του (Folkman, 1997, Folkman, & Moscowitz, 2000, Moskowitz, Folkman, Collete, & Vittinghoff, 1996). Επίσης, η Folkman και οι συνεργάτες της έχουν αποδείξει ότι καθημερινά γεγονότα-πηγές θετικού νοήματος και κινητοποίησης, σχετίζονται με την ανάρρωση από καταθλιπτική διάθεση, καθώς και με μακρόχρονη ψυχολογική ευεξία (Folkman, Chesney, Collete, Boccelari, & Cooke, 1996). Ομοίως, η εύρεση θετικού νοήματος σε σημαντικά γεγονότα της ζωής ενός ατόμου έχει συνδεθεί με μακροχρόνια ψυχολογική ευεξία και υγεία (Affleck, & Tennen, 1996, Davis, Nolen-Hoeksema, & Larson, 1998).

Επιπλέον, διαφορετικές μορφές θετικού νοήματος είναι πιθανό να προκαλέσουν θετικά συναισθήματα διαφορετικού είδους, π.χ. το να αισθάνεται κανείς αγαπητός και ότι βρίσκεται κοντά με άλλους ανθρώπους μπορεί να τον κάνουν να νιώσει αγάπη ή ικανοποίηση, το να αισθάνεται κανείς ελεύθερος από τις καθημερινές έγνοιες μπορεί να του προκαλεί χαρά κ.ο.κ. (Fredrickson, 2000α). Τέλος, φαίνεται ότι τα θετικά συναισθήματα «δεν είναι ανάγκη να είναι έντονα ή μεγάλης διάρκειας για να φέρουν ένα ευεργετικό αποτέλεσμα» (Folkman, 1997, σελ. 1218).

Βασιζόμενη στα παραπάνω, η Fredrickson υποστηρίζει ότι η εξεύρεση θετικού νοήματος είναι ίσως ο βασικότερος τρόπος έμμεσης πρόκλησης και καλλιέργειας θετικών συναισθημάτων (Fredrickson, 2000α). Γι' αυτό, όπως γράφει χαρακτηριστικά σε πρόσφατο άρθρο της, «αν και το ενεργό συστατικό της ωρίμανσης

και της ψυχολογικής αντοχής ίσως να είναι τα θετικά συναισθήματα, μοχλός για να προσεγγίσει κανείς αυτά τα πλεονεκτήματα είναι να βρει θετικό νόημα» (Fredrickson, 2003). Επομένως, το θετικό νόημα ή η θεώρηση μιας κατάστασης με θετικό τρόπο, οδηγεί στη βίωση θετικών συναισθημάτων, τα οποία, όπως περιγράφηκε, ωφελούν με τη σειρά τους το άτομο με ποικίλους τρόπους.

Οι πνευματικές (spiritual) και θρησκευτικές πεποιθήσεις και γενικότερα το να εκτιμά κανείς το «νόημα της ζωής» σε φιλοσοφικό επίπεδο αυξάνουν την πιθανότητα να αποδοθεί θετικό νόημα και γενικότερα υπαρξιακό νόημα (Folkman, 1997, Fredrickson, 2000[α], Fredrickson, 2002). Σε άρθρο της (Fredrickson, 2002) αναφορικά με τη θρησκεία, σχολιάζοντας τα δεδομένα ερευνών που έδειξαν ότι οι θρησκευτικές πρακτικές ενισχύουν την υγεία (George, Ellison, & Larson, 2002) και την ευεξία (Levin, & Chatters, 1998), η Fredrickson υποστηρίζει ότι οι θρησκείες και οι θρησκευτικές πρακτικές στο βαθμό που παρέχουν στους πιστούς τους κοσμοθεωρίες και πεποιθήσεις που τους βοηθούν να βρουν θετικό νόημα τόσο σε καθημερινά γεγονότα όσο και σε δύσκολες καταστάσεις και σημαντικά γεγονότα της ζωής τους, τους δημιουργούν επίσης συναισθήματα χαράς, ηρεμίας, ευγνωμοσύνης και ελπίδας.. Τα συναισθήματα αυτά, όπως προβλέπει η θεωρία των θετικών συναισθημάτων, μέσω της διεύρυνσης και του χτισίματος παρέχουν στα άτομα σημαντικούς προσωπικούς και κοινωνικούς πόρους, όπως ψυχολογική αντοχή, αισιοδοξία και κοινωνική υποστήριξη και βελτιώνουν την υγεία και την ψυχολογική ευεξία (Fredrickson, 2002).

Ωστόσο, και χωρίς τη συμβολή της θρησκείας, γράφει η Fredrickson (Fredrickson, 2000α), οι άνθρωποι μπορούν να βρουν θετικό νόημα στην καθημερινή τους ζωή αναπλαισιώνοντας αρνητικές καταστάσεις και προσεγγίζοντας τις με θετικότερο τρόπο (positive reappraisal), προσδίδοντας θετική αξία σε απλά καθημερινά γεγονότα και θέτοντας και εκπληρώνοντας ρεαλιστικούς στόχους (Folkman, 1997). Η «θετική αναπλαισίωση» επιτρέπει στους ανθρώπους να εντοπίσουν θετικό νόημα μέσω της ερμηνείας μιας κατάστασης με όρους βαθύτερων αξιών και πεποιθήσεων, τις οποίες κινητοποιούν προκειμένου να προσεγγίσουν την κατάστασή τους με διαφορετικό τρόπο, ενώ η ανάληψη και η εκπλήρωση ρεαλιστικών στόχων ευνοεί την εύρεση νοήματος μέσω του αισθήματος ελέγχου και σκοπού που καλλιεργεί (Folkman, 1997). Γενικά, η Fredrickson υποστηρίζει ότι

βλέποντας τις θετικές πλευρές του κόσμου μπορεί κανείς να «καλλιεργήσει» τα δικά του θετικά συναισθήματα (Fredrickson, 2003).

Ψυχοθεραπευτική δράση των θετικών συναισθημάτων.

Σε ψυχοθεραπευτικά πλαίσια κάποιες τεχνικές που φαίνεται να επιταχύνουν τη θεραπευτική διαδικασία, όπως η χαλάρωση (Fredrickson, 2000α), η ενασχόληση με ευχάριστες δραστηριότητες (Lewinsohn, & Gotlib, 1995) και η αναπόληση ωραίων στιγμών του παρελθόντος (Joiner, Pettit, Perez, Burns, Gencoz, Gencoz, & Rudd, 2001), μπορούν να χρησιμοποιηθούν από τους κλινικούς και οργανωτικούς ψυχολόγους για την έμμεση πρόκληση θετικών συναισθημάτων στους πελάτες τους.

Όσον αφορά τις τεχνικές χαλάρωσης, από μελέτες έχουν φανεί να είναι αποτελεσματικές για μια σειρά προβλημάτων που πηγάζουν ή εντείνονται από τα αρνητικά συναισθήματα, όπως διαταραχές στρες (Kabat-Zinn, Massion, Kristeller, Peterson, Fletcher, Pbert, Lenderking, & Santorelli, 1992; Miller, Fletcher, & Kabat-Zinn, 1995), πονοκέφαλοι (Blumenthal,1985) κ.α., χωρίς όμως να έχουν γίνει γνωστοί οι μηχανισμοί που ευθύνονται για αυτά τα αποτελέσματα (Blumenthal, 1985). Περιγράφοντας διάφορα συστατικά στοιχεία των τεχνικών χαλάρωσης που ομοιάζουν με χαρακτηριστικά του θετικού συναισθήματος της ικανοποίησης (contentment) και με άλλες τεχνικές πρόκλησης συναισθημάτων, η Fredrickson προτείνει ότι οι τεχνικές χαλάρωσης είναι αποτελεσματικές επειδή καλλιεργούν το θετικό συναίσθημα της ικανοποίησης (Fredrickson, 2000α). Όπως είδαμε, η ικανοποίηση προκαλεί την τάση για απόλαυση της δεδομένης στιγμής, αλλά και την τάση να ενσωματώσει την εμπειρία αυτή σε μία εμπλουτισμένη εκτίμηση της θέσης που κατέχει κανείς στον κόσμο, μια τάση ενότητας με τον κόσμο. Οδηγεί, δηλαδή, σε διεύρυνση του ορίζοντα σκέψης-δράσης. Επίσης, σε μελέτες της υπόθεσης του αντίδοτου έχει διαπιστωθεί ότι επιταχύνει την επαναφορά σε φυσιολογικά επίπεδα της καρδιοαγγειακής δραστηριότητας που ένα αρνητικό συναίσθημα προκάλεσε (Fredrickson, & Levenson, 1998, Fredrickson, Mancuso, Branigan, & Tugade, 2000).

Οι τεχνικές χαλάρωσης προκαλούν βασικά στοιχεία του συναισθήματος της ικανοποίησης και κατ' αυτόν τον τρόπο δημιουργούν τις προϋποθέσεις να βιώσει κανείς ικανοποίηση. Άρα, είναι πιθανό η αποτελεσματικότητα των τεχνικών αυτών να πηγάζει από τη λειτουργία του αντίδοτου των θετικών συναισθημάτων, δηλαδή η ικανοποίηση που οι τεχνικές χαλάρωσης προκαλούν να λειτουργεί ως αντίδοτο του

στρες που σχετίζεται με τα υπάρχοντα κλινικά ή οργανωτικά προβλήματα (Fredrickson, 2000α). Επομένως, οι τεχνικές αυτές θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν αποτελεσματικά για την πρόκληση θετικών συναισθημάτων σε θεραπευτικά και οργανωτικά πλαίσια (Fredrickson, 2000α). Επιπλέον, μπορούν να χρησιμοποιηθούν και προληπτικά βοηθώντας τα άτομα να αποκτήσουν περισσότερους ψυχικούς πόρους, οι οποίοι σύμφωνα με τη θεωρία των θετικών συναισθημάτων είναι διαχρονικοί και μπορούν να χρησιμοποιηθούν σε μετέπειτα καταστάσεις προάγοντας τις στρατηγικές αντιμετώπισης και βελτιώνοντας την υγεία και την αίσθηση ευεξίας του ατόμου (Fredrickson, 2000α).

Όσον αφορά την ενασχόληση με ευχάριστες δραστηριότητες, η τεχνική αυτή χρησιμοποιείται από συμπεριφοριστικές θεραπείες για την πρόληψη και θεραπεία της κατάθλιψης με αποτελεσματικό τρόπο (Lewinsohn, & Gotlib, 1995, Munoz, Ying, Armas, Chan, & Guzza, 1987). Όπως και στην περίπτωση των τεχνικών χαλάρωσης έτσι και για την ενασχόληση με ευχάριστες δραστηριότητες δεν έχουν εξακριβωθεί οι ακριβείς μηχανισμοί που ευθύνονται για τα αποτελέσματα που επιφέρει αυτή η τεχνική (Lewinsohn, & Gotlib, 1995), ούτε έχει βρεθεί αιτιώδης σχέση μεταξύ αυτής και των επακόλουθων επιπέδων κατάθλιψης (Hoevenaars, & van Son, 1990). Επομένως είναι πιθανό η αυξημένη ενασχόληση με ευχάριστες δραστηριότητες να είναι δείκτης ύφεσης της κατάθλιψης και όχι αίτιο της μείωσης αυτής (Fredrickson, 2000α). Επιπλέον, λόγω του ότι οι συμπεριφοριστικές θεραπείες που χρησιμοποιούν αυτή την τεχνική αναπτύχθηκαν σε περίοδο που δεν δινόταν ιδιαίτερη προσοχή στο ρόλο των συναισθημάτων, έχει δοθεί περισσότερη έμφαση στις δραστηριότητες αυτές καθαυτές παρά σε υποκειμενικά ευχάριστες εμπειρίες, όπως τα θετικά συναισθήματα. Δεδομένου του ότι τα άτομα διαφέρουν ως προς την πιθανότητα να βιώνουν θετικά συναισθήματα ως αποτέλεσμα της απασχόλησής τους με ευχάριστες δραστηριότητες (Langston, 1994, Rose, & Staats, 1998), αλλά και ως προς την πιθανότητα να βιώνουν θετικά συναισθήματα ως απάντηση σε δυσάρεστα γεγονότα (Kuiper, & Martin, 1998, Lyubomirsky, & Tucker, 1998, Martin, & Lefcourt, 1983, Nezu, Nezu, & Blissett, 1988), η Fredrickson υποστηρίζει ότι η αποκλειστική εστίαση στο σθένος των γεγονότων και τις δραστηριότητες αυτές καθαυτές οδηγεί σε λάθος συμπεράσματα και αντιπροτείνει ότι η ενασχόληση με ευχάριστες δραστηριότητες είναι αποτελεσματική στο βαθμό που καλλιεργεί στα άτομα θετικά συναισθήματα (Fredrickson, 2000α).

Τέλος, αναφορικά με τη αναπόληση καλών στιγμών του παρελθόντος, η Joiner και οι συνεργάτες της (Joiner, Pettit, Perez, Burns, Gencoz, Gencoz, & Rudd, 2001) σε έρευνά τους, στην οποία χρησιμοποιώντας βασικές ιδέες της θεωρίας των θετικών συναισθημάτων μελέτησαν κατά πόσο τα θετικά συναισθήματα επηρεάζουν τις συμπεριφορές επίλυσης προβλημάτων σε ενήλικες με τάσεις αυτοκτονίας. Προτείνουν λοιπόν πως η από μέρους του θεραπευτή παρακίνηση των πελατών να σκεφτούν καλές στιγμές του παρελθόντος κατά τις οποίες ένιωθαν πιο ευχαριστημένοι, χαρούμενοι και περήφανοι μπορεί να οδηγήσει σε βελτίωση της διάθεσης του πελάτη. Αυτό όχι μόνο έχει πολλά ευεργετικά επακόλουθα, αλλά και διευκολύνει την εκμάθηση καινούριων δεξιοτήτων (therapy-based skills), αφού η διεύρυνση, που προάγει η σχετικά ανυψωμένη (elevated) διάθεση, επιτρέπει στον θεραπευόμενο να εξερευνήσει και να αποκτήσει νέες ικανότητες, αυξάνοντας έτσι τις πιθανότητες για επιτυχημένη έκβαση της θεραπείας (Joiner, Pettit, Perez, Burns, Gencoz, Gencoz, & Rudd, 2001).

Θετικά συναισθήματα και στρες.

Όπως έχει προαναφερθεί η επίδραση της βίωσης των θετικών συναισθημάτων στην αντιμετώπιση του στρες είναι την παρούσα χρονική στιγμή υπό διερεύνηση. Ο όγκος των ερευνών που έχουν υλοποιηθεί συντελεί περισσότερο ενδεικτικά παρά αποδεικτικά στην ενίσχυση της πεποίθησης για την αντιστρεσογόνο δράση των θετικών συναισθημάτων. Παρά ταύτα, τα στοιχεία που προέρχονται από αυτές τις έρευνες μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την ενθάρρυνση νέων ερευνητικών προσπαθειών προς αυτήν την κατεύθυνση. Απώτερος σκοπός είναι η σύνδεση των θετικών συναισθημάτων με συγκεκριμένα θετικά αποτελέσματα ενάντια στην βίωση του στρες και η εμπειρική θεμελίωση του ρόλου των θετικών συναισθημάτων ως γενεσιουργά αίτια και όχι απλώς ως ενδείξεις αλλαγής στα επίπεδα στρες.

Συγκεκριμένα όσον αφορά τον ρόλο της βίωσης των θετικών συναισθημάτων στην αντιμετώπιση του στρες οι Israel, Baker, Goldenhar, Heaney και Schurman (1996) επισημαίνουν την πολύ σημαντική επίδραση της ενδυνάμωσης του ατόμου, της αύξησης των προσωπικών πόρων και της ψυχολογικής αντοχής για την αντιμετώπιση των στρεσογόνων ερεθισμάτων. Η Fredrickson στην θεωρία της (1998, 2001) αποδεικνύει ότι η βίωση θετικών συναισθημάτων επιφέρει αύξηση των προσωπικών πόρων και της ψυχολογικής αντοχής. Κατά συνέπεια εφόσον οι Israel,

Baker, Goldenhar, Heaney και Schurman (1996) ανέδειξαν την σημαντικότητα της αύξησης προσωπικών πόρων και ψυχολογικής αντοχής ως παράγοντα αντιμετώπισης του στρες και η Fredrickson αποδίδει αυτούς τους παράγοντες στην βίωση θετικών συναισθημάτων πραγματοποιείται μια πρώτη σύνδεση μεταξύ των δυο μεταβλητών. Παρόμοια σύνδεση πραγματοποίησαν και οι Freedy και Hobfall (1994), οι Kline και Snow (1994) και ο Meichenbaum (1993) αναγνωρίζοντας την αύξηση των προσωπικών πόρων ως παράγοντα αντιμετώπισης του στρες. Δεν γνώριζαν βεβαίως τότε ότι η αύξηση των προσωπικών πόρων μπορεί να επέλθει χάρις την βίωση των θετικών συναισθημάτων, όπως απέδειξε αργότερα η Fredrickson (1998, 2001).

Ο Murphy (1995) υποστήριξε επίσης πως σημαντικός παράγοντας στην αντιμετώπιση του στρες είναι η αύξηση των προσωπικών πόρων και της ψυχολογικής αντοχής, η οποία μπορεί να επέλθει μέσω εκπαίδευσης και προσπάθειας (skill building efforts). Αποτέλεσμα αυτής της προσπάθειας είναι η απόκτηση μεγάλου ρεπορτορίου τρόπων αντιμετώπισης δυσκολιών, η γνωστική αναδόμηση, η ανάπτυξη διαπροσωπικών ικανοτήτων και η ικανότητα χειρισμού συγκρούσεων. Μερικά χρόνια αργότερα η Fredrickson (1998) αναφέρει την αύξηση του ρεπερτορίου συμπεριφορών και την ανάπτυξη γνωστικών και διαπροσωπικών πόρων ως αποτελέσματα της βίωσης θετικών συναισθημάτων, αποδεικνύοντας ότι οι σημαντικοί αυτοί αντιστρεσογόνοι παράγοντες μπορούν να προσεγγιστούν όχι μόνο μέσω της συνεχούς προσπάθειας και εκπαίδευσης αλλά και μέσω της βίωσης θετικών συναισθημάτων. Το αξιοσημείωτο είναι ότι ο Murphy αναφέρθηκε στην ανάπτυξη προσωπικών πόρων, ρεπερτορίου συμπεριφοράς και διαπροσωπικών ικανοτήτων ως παράγοντες αντιμετώπισης του στρες χωρίς να γνωρίζει πως αυτοί μπορούν να αποτελέσουν την συνέπεια της βίωσης θετικών συναισθημάτων ενώ η Fredrickson αναφέρθηκε στους ίδιους παράγοντες σαν αποτελέσματα βίωσης θετικών συναισθημάτων χωρίς να επικεντρώνεται στην αντιστρεσογόνο επίδραση που μπορούν να έχουν.

Παραμένοντας στην περιοχή των τρόπων αντιμετώπισης του στρες και ειδικότερα του εργασιακού στρες έχει αποδειχθεί ότι η κοινωνική υποστήριξη συντελεί αποφασιστικά στην μείωση των επιπέδων στρες που βιώνουν οι εργαζόμενοι ανεξάρτητα από το πόσο πιεστικό είναι το περιβάλλον και τα ερεθίσματα (Fisher, 1985, Geller, & Hobfoll, 1994, Hobfoll, 1989, House, 1981, Jackson, 1983, Kuhn, 1992, Mayes, Sime, & Ganster 1982, Terry, Nielsen, & Perchard, 1993). Αυτό που δεν έχει ερευνηθεί είναι το ποιος είναι ο μηχανισμός επίδρασης της κοινωνικής

υποστήριξης. Μια υπόθεση είναι πως από την στιγμή που η κοινωνική υποστήριξη δεν επιδράει άμεσα στην επίλυση προβλημάτων και στην εξάλειψη των στρεσογόνων ερεθισμάτων τότε η επίδραση της είναι έμμεση (Fisher, 1985, Payne, 1980, Cohen, & Wills, 1985). Η κοινωνική υποστήριξη συνδέεται με τα θετικά συναισθήματα της ασφάλειας, της ηρεμίας, της αναγνώρισης (Kuhn, 1992) και ενδεχομένως μέσω της επίδρασης αυτών των θετικών συναισθημάτων και των αποτελεσμάτων που επιφέρουν να εξηγείται η αντιστρεσογόνος δράση της. Μολονότι όμως η κοινωνική υποστήριξη έχει αναγνωριστεί ως σημαντικός παράγοντας στην αντιμετώπιση του στρες (Beehr, 1995, Cohen, & Wills, 1985, Ganster, Fusillier, & Mayes, 1986, Kahn, & Byosiere, 1992, Viswesvaran, Sanchez, & Fisher, 1999) τα τελευταία χρόνια τα πορίσματα των ερευνών είναι αντικρουόμενα σχετικά με την ισχύ αυτής της μεταβλητής. Κάποιες έρευνες αποδεικνύουν ότι η κοινωνική υποστήριξη δεν έχει καμία επίδραση στο στρες (King, King, Fairbank, Keane, & Adams, 1998, Wade, & Kendler, 2000) ενώ άλλοι ερευνητές διαπίστωσαν ότι η κοινωνική υποστήριξη αυξάνει τα επίπεδα στρες (Glaser, Tatum, Nebeker, Sorenson, & Aiello, 1999, Kaufmann, & Beehr, 1986). Τα αντιφατικά πορίσματα οφείλονται ακριβώς στο ότι δεν έχει περιγραφεί ακόμη ο μηχανισμός χάρις στον οποίο η κοινωνική υποστήριξη επιφέρει αντιστρεσογόνα αποτελέσματα. Ο Blau (1981) και οι Kaufmann και Beehr (1988) ισχυρίστηκαν ότι για να υπάρξει μείωση στα επίπεδα του στρες θα πρέπει η πηγή της κοινωνικής υποστήριξης και η πηγή του στρες να μην ταυτίζονται. Ενδεχομένως απαραίτητη προϋπόθεση προκειμένου η κοινωνική υποστήριξη να έχει αντιστρεσογόνο δράση να είναι η βίωση θετικών συναισθημάτων. Όταν η κοινωνική υποστήριξη προέρχεται από το ίδιο άτομο που επιφέρει την πίεση – στρες (π.χ. έναν ανώτερο στην ιεραρχία), τότε εκλαμβάνεται λόγω γνωστικής ασυμφωνίας (Festinger, 1957) ως υποκριτική και δεν επιφέρει τα συναισθήματα της ασφάλειας και της αποδοχής που επιφέρει η αυθεντική υποστήριξη (Blau, 1981, Kaufmann, & Beehr, 1988). Άλλοι ερευνητές υποστηρίζουν πως η κοινωνική υποστήριξη συντελεί στην μείωση των επιπέδων του εργασιακού στρες μόνο όταν προέρχεται από άτομα εντός του εργασιακού περιβάλλοντος (Cohen, & Wills, 1985, Ford, 1985,). Το θέμα αυτό χρήζει βεβαίως περαιτέρω ερευνητικής τεκμηρίωσης. Ωστόσο μπορεί να χρησιμοποιηθεί σαν ένδειξη της ισχύος των θετικών συναισθημάτων στην αντιμετώπιση του εργασιακού στρες.

Παρόμοιος φαίνεται να είναι και ο τρόπος επίδρασης των τεχνικών χαλάρωσης στην αντιμετώπιση του εργασιακού στρες. Οι τεχνικές χαλάρωσης και η σωματική άσκηση είναι πολύ διαδεδομένες και δημοφιλείς και θεωρούνται εξαιρετικά αποτελεσματικές στην μείωση των επιπέδων στρες (Eppley, Abrams, & Shear, 1989, Forbes, & Pekala, 1993, Jex, Spector, Gudanowski, & Newman 1991, Lehrer, Carr, Sargunaraj, & Woolfolk, 1994, McGuigan, 1993, Murphy, & Hurrell 1987b, Shear, 1989, Stoyva, & Budzynski, 1993, Zakowski, Hull, & Baum, 1992), όπως επίσης και η σωματική άσκηση (Jex, Spector, Gudanowski, & Newman, 1991, McGuigan, 1993, Murphy, & Hurrell, 1987b, Stoyva, & Budzynski, 1993). Ο μηχανισμός λειτουργίας αυτών των 2 παραγόντων δεν έχει ακόμη εξηγηθεί πλήρως. Η θεωρία της Fredrickson μπορεί να παρέχει μια πιθανή ερμηνεία της επίδρασης των τεχνικών χαλάρωσης και της σωματικής άσκησης μέσω της υπόθεσης του αντιδότου (2001). Ενδεχομένως, επειδή οι τεχνικές χαλάρωσης και η σωματική άσκηση συνδέονται με τα συναισθήματα της ευεξίας, της ηρεμίας και της τόνωσης (Jex, Spector, Gudanowski, & Newman 1991, McGuigan, 1993, Murphy, & Hurrell, 1987b, Stoyva, & Budzynski, 1993) να βοηθούν το άτομο να μειώσει τα επίπεδα στρες. Όπως προαναφέρθηκε η δράση που προτείνει η Fredrickson σχετικά με την αντιδοτική λειτουργία αυτών των συναισθημάτων είναι διττή (recovery vs replacement) (1998), δηλαδή είτε οι τεχνικές χαλάρωσης βοηθούν μέσω των θετικών συναισθημάτων το άτομο να επανέλθει και να αντιμετωπίσει την πίεση είτε επειδή ο ανθρώπινος ψυχισμός είναι ικανός να βιώνει ένα συναίσθημα ή μια κατηγορία συναισθημάτων την φορά το θετικό συναίσθημα της χαλάρωσης απομακρύνει το αρνητικό συναίσθημα του στρες. Όσον αφορά γενικότερα την υπόθεση του αντιδότου, αφήνει μεγάλα περιθώρια διασύνδεσης της θεωρίας των θετικών συναισθημάτων με το στρες, ιδιαίτερα αν επισημανθεί ο ορισμός του Lazarus (1991, 2000), ο οποίος προσεγγίζει το στρες σαν «ένα σύνθετο πολύπλοκο αρνητικό συναίσθημα ή τουλάχιστον ένα φαινόμενο που σχετίζεται και προκαλεί μια σειρά από αρνητικά συναισθήματα». Εφόσον η Fredrickson (1998) απέδειξε ότι τα θετικά συναισθήματα μπορούν να καταπολεμήσουν τις συνέπειες της βίωσης αρνητικών συναισθημάτων και εφόσον το στρες είναι αρνητικό συναίσθημα ή τουλάχιστον προκαλεί αρκετά αρνητικά συναισθήματα (Lazarus, 1991, 2000) τότε εύλογα μπορεί να υποτεθεί ότι η βίωση θετικών συναισθημάτων μπορεί να λειτουργήσει ανασταλτικά στην βίωση του στρες.

Σύμφωνα με το μοντέλο διατήρησης των πόρων (Conservation of Resources Model of Stress – COR) του Hobfoll (1988, 1989) το στρες προκαλείται όταν το άτομο αισθάνεται ότι απειλούνται οι πόροι του ή όταν δεν μπορεί να αναπληρώσει τους πόρους που επενδύει. Ως πόροι ορίζονται «πράγματα, χαρακτηριστικά, συνθήκες και ενέργειες που αξιολογούνται από το άτομο θετικά και χρησιμοποιούνται από το ίδιο για την επίτευξη στόχων» (Hobfoll, 1988). Σύμφωνα με αυτήν την θεωρία το στρες προσεγγίζεται σαν ένα φαινόμενο που προκαλείται από την έλλειψη πόρων και αντιμετωπίζεται με την ενίσχυση – εμπλουτισμό των πόρων (Hobfoll, 1989, Hobfoll, 2001, Hobfoll, & Shirom, 2001). Ενέργειες που αναγνωρίζονται από το μοντέλο ότι συντελούν στην ενίσχυση των προσωπικών πόρων είναι η κοινωνική υποστήριξη, η αυτονομία και η συμμετοχή στην λήψη αποφάσεων. Η ευκολία στην απόκτηση νέων πόρων εξαρτάται από 3 παράγοντες : την αισιοδοξία (optimism), την αυτεπάρκεια (self-efficacy) και την αυτοπεποίθηση (self esteem) (Hobfoll, 2001, Riolli, & Savicki, 2003). Επίσης η ανάκτηση των πόρων επηρεάζεται από χαρακτηριστικά προσωπικότητας και συγκεκριμένα από την ψυχολογική ανθεκτικότητα (resilience) και τον έλεγχο στο περιβάλλον (σαν εγγενής τάση και ανάγκη ελέγχου) (Hobfoll, & Shirom, 1998, Riolli, & Savicki, 2003). Η ανθεκτική ψυχολογική προσωπικότητα (hardy personality) βιώνει χαμηλότερα επίπεδα στρες επειδή προστατεύει περισσότερο τους διαθέσιμους πόρους της και μπορεί να τους ανακτήσει ευκολότερα, αλλά και επειδή αντιμετωπίζει το στρες στοχεύοντας κατευθείαν στην πηγή του (Duquette, Kerouak, Sandhu, Ducharme, & Saulnier, 1995). Η Fredrickson (1998, 2001) απέδειξε την συμβολή της βίωσης των θετικών συναισθημάτων στην απόκτηση ισχυρών και διαχρονικών κοινωνικών, γνωστικών, ψυχολογικών και συναισθηματικών πόρων αλλά και στην αύξηση της ψυχολογικής ανθεκτικότητας (Fredrickson, Tugade, Waugh, & Larkin, 2003). Από την στιγμή που έχει διαπιστωθεί η ευεργετική επίδραση της κοινωνικής υποστήριξης, της αυτονομίας και της συμμετοχής στην λήψη αποφάσεων στην αντιμετώπιση του στρες (Cherns, 1976, Hacker, 1986, Hackman, & Oldham, 1980, Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek, & Rosenthal, 1964, Karasek, & Theorell, 1990, Kompier, 2002, Lee, & Ashforth, 1996, Savicki, 1993, 2002, Siergrist, 1996, Warr, 1996) και έχει αποδοθεί στην ενίσχυση των προσωπικών πόρων (Hobfoll, 1988, 1989) είναι εύλογο να υποτεθεί ότι η επίδραση αυτή επιτυγχάνεται μέσω της βίωσης των θετικών συναισθημάτων. Γενικά ενώ μέχρι σήμερα έχουν αναγνωριστεί πολλές στρατηγικές αντιμετώπισης του στρες σε καμία

έρευνα δεν περιγράφεται ο μηχανισμός μέσω του οποίου αυτές οι στρατηγικές επιφέρουν αντιστρεσογόνα αποτελέσματα (Barnett, Gareis, & Brennan, 1999, Baron, & Kenny, 1986, Kenny, 1998, Kenny, & Cooper, 2003, Parker, Chmiel, & Wall, 1997). Το γεγονός αυτό αποδεικνύεται σε 3 μεγάλες μεταναλύσεις του συνόλου των στρατηγικών αντιμετώπισης του στρες (Murphy, 1988, 1996, Newman, & Beehr, 1979). Η θεωρία των θετικών συναισθημάτων (Fredrickson, 1998, 2001) μπορεί να παρέχει ένα θεωρητικό ερμηνευτικό πλαίσιο σχετικά με την αποτελεσματικότητα των μέχρι σήμερα καθιερωμένων στρατηγικών αντιμετώπισης του στρες. Εξάλλου σε όλες σχεδόν τις στρατηγικές αυτές ενυπάρχουν θετικά συναισθήματα, απλώς ο ρόλος που τους αναγνωρίζονταν ήταν περισσότερο ενδεικτικός παρά αιτιακός ως προς το ευεργετικό αποτέλεσμα, ενώ η κυρίαρχη επιστημονική τάση ήταν να αγνοείται ο ρόλος του θετικού συναισθήματος στην μελέτη του στρες (O'Reilly, 1991).

Μια άλλη σημαντική μεταβλητή στην περιοχή του εργασιακού στρες είναι η θετική και η αρνητική συναισθηματική διάθεση (positive & negative affectivity). Η θετική συναισθηματική διάθεση ορίζεται ως η εγγενής τάση μερικών ανθρώπων να βιώνουν συχνά και να προσανατολίζονται περισσότερο σε θετικά συναισθήματα ενώ η αρνητική συναισθηματική διάθεση αναφέρεται στην εγγενή τάση μερικών ανθρώπων να βιώνουν συχνά και να προσανατολίζονται περισσότερο σε αρνητικά συναισθήματα (a persuasive disposition to experience a broad range of negative or positive mood states) (Arvey, Bouchard, Segal, & Abraham, 1989, Tellegen, 1982, Watson 1988, Watson, & Clark, 1984 Watson, Clark, & Tellegen, 1988). Η διαφορά μεταξύ συναισθήματος και συναισθηματικής διάθεσης είναι ότι το συναίσθημα είναι περισσότερο έντονο και μικρής διάρκειας ενώ η προδιάθεση είναι μικρότερης έντασης και μεγαλύτερης διάρκειας (Rime, Philippot, & Cisamolo, 1990, Watson, 1988, Watson, Clark, & Tellegen, 1988). Επίσης το συναίσθημα έχει συνήθως συγκεκριμένη αιτία ενώ η διάθεση είναι πιο γενικής προέλευσης (Rime, Philippot, & Cisamolo, 1990, Watson, 1988, Watson, Clark, & Tellegen, 1988). Τέλος η διάθεση διακρίνεται στο δίπολο Θετική – Αρνητική, ενώ το συναίσθημα μπορεί να λάβει περισσότερες ποιοτικές διαβαθμίσεις (Watson 1988, Watson, Clark, & Tellegen, 1988). Η συναισθηματική διάθεση αποτελεί μεταβλητή συναισθήματος και μολονότι δεν είναι επακριβώς συναίσθημα ή τουλάχιστον δεν μπορεί κάποιος να ισχυριστεί ότι θετικό συναίσθημα και θετική συναισθηματική διάθεση ταυτίζονται, ωστόσο αποτελούν συναφείς εννοιολογικές κατασκευές. Από έρευνες που έχουν

πραγματοποιηθεί έχει διαπιστωθεί ότι η αρνητική διάθεση επηρεάζει – δυναμώνει την σχέση μεταξύ απαιτήσεων του περιβάλλοντος και πίεσης – στρες (Brief, Burke, George, Robinson, & Webster, 1988, Burke, Brief, & George, 1993, Levin, & Stokes, 1989, O'Reilly, 1991, Parkes, 1990, Schaubroeck, Ganster, & Fox, 1992, Spector, Chen, & O' Connell, 2000, Watson, Pennebaker, & Folger, 1987, Williams, Gavin, & Williams, 1996). Επίσης έχει διαπιστωθεί ότι το στρες και η συναισθηματική εξάντληση σχετίζονται θετικά με την αρνητική συναισθηματική διάθεση ($r=0,71$ / $p<0,001$) και αρνητικά με την θετική συναισθηματική διάθεση ($r=0,47$ / $p<0,01$) (Wright & Cropanzano, 1998). Οι Watson και Clark (1984) περιέγραψαν την αρνητική συναισθηματική διάθεση σαν ένα χαρακτηριστικό προσωπικότητας που περιλαμβάνει το άγχος, την κατάθλιψη και την χαμηλή αυτοεκτίμηση. Η αρνητική συναισθηματική διάθεση οδηγεί μέσω της αρνητικής αυτοεικόνας που δημιουργεί σε αυξημένα επίπεδα στρες (Watson, & Pennebaker, 1989, Watson, & Kendall, 1989). Κατά μια άλλη προσέγγιση η αρνητική συναισθηματική διάθεση αυξάνει τα επίπεδα του στρες είτε επειδή οδηγεί σε αυξημένη έκθεση σε στρεσογόνα ερεθίσματα είτε επειδή προσανατολίζει το άτομο στον εντοπισμό των αρνητικών πλευρών κάθε κατάστασης (Kanner, Coyne, Schaeffer, & Lazarus, 1981, Reich, Parrella, & Filstead, 1988). Κυρίως θεωρείται ότι η αρνητική συναισθηματική διάθεση επηρεάζει την εστίαση της προσοχής (attention allocation) ωθώντας το άτομο στο να επικεντρώνεται περισσότερο στα αρνητικά και απειλητικά χαρακτηριστικά μιας εμπειρίας (Bolger, & Schilling, 1991, Dalgleish, & Watts, 1990, MacCleod, 1991, Mathews, 1993). Σε αρκετές έρευνες διαπιστώνεται ότι η αντίληψη κάποιου ερεθίσματος ως στρεσογόνου εξαρτάται από τα επίπεδα αρνητικής συναισθηματικής διάθεσης (Agho, Price, & Mueller, 1992, Brief, Burke, George, Robinson, & Webster, 1988, Chen, & Spector, 1991, Jex, & Spector, 1996, Moyle, 1995, Schaubroeck, Ganster, & Fox, 1992, Williams, Gavin, & Williams, 1996). Σε ακραίες περιπτώσεις μάλιστα θεωρείται ότι το άτομο με έντονη αρνητική συναισθηματική διάθεση όχι μόνο εντοπίζει περισσότερες αρνητικές εμπειρίες αλλά στην ουσία τις δημιουργεί (McCrae, & Costa, 1991, Watson, 1990). Ωστόσο δεν πρέπει να θεωρηθεί ότι η αρνητική συναισθηματική διάθεση αποτελεί πρωτογενές αίτιο στρες. Περισσότερο θεωρείται ότι η αρνητική συναισθηματική προδιάθεση λειτουργεί ενισχυτικά προς άλλες πρωτογενείς πηγές στρες όπως είναι ο φόρτος εργασίας και οι απαιτήσεις (Decker, & Borgen, 1993). Τα αποτελέσματα των ερευνών σχετικά με τον ρόλο της

συναισθηματικής διάθεσης στο εργασιακό στρες έδειξαν ότι πιθανώς εσφαλμένα μέχρι την δεκαετία του 1980 οι ερευνητές δεν είχαν επικεντρώσει την προσοχή τους σε αυτήν την μεταβλητή και ότι θα πρέπει οι σύγχρονες έρευνες για το στρες να δώσουν μεγαλύτερη έμφαση στην επίδραση του συναισθήματος (O'Reilly, 1991). Τα τελευταία χρόνια μάλιστα ενισχύεται η τάση αντιμετώπισης του στρες μέσω των θετικών συναισθημάτων και της θετικής συναισθηματικής διάθεσης, η οποία ενδεχομένως να οφείλεται στην ραγδαία ανάπτυξη του κλάδου της Θετικής Ψυχολογίας (Folkman, & Moscowitz, 2000, Lazarus, 2000, Seligman, & Csikszenmihalyi, 2000b). Σε μια πολύ πρόσφατη και σημαντική έρευνα διαπιστώθηκε ότι η θετική συναισθηματική διάθεση συνέβαλε στην αντιμετώπιση χρόνιου ισχυρού στρες σε ανθρώπους που παρείχαν φροντίδα σε ασθενείς με AIDS (Folkman, & Moscowitz, 2000). Οι έρευνες αυτές καταδεικνύουν ότι ίσως μια από τις μεγαλύτερες παραλείψεις στην έρευνα του στρες μέχρι σήμερα είναι η παραγνώριση – παραγκωνισμός του ρόλου της θετικής συναισθηματικής διάθεσης και του θετικού συναισθήματος στην αντιμετώπιση του (Folkman, & Moscowitz, 2000). Ο Lazarus (1991) θεωρεί ότι το θετικό συναίσθημα πρέπει και μπορεί να ενσωματωθεί στις υπάρχουσες στρατηγικές αντιμετώπισης του στρες. Ιδιαίτερα εκτιμάται ότι το θετικό συναίσθημα μπορεί να έχει ισχυρή προληπτική δράση απέναντι στο στρες, με την έννοια ότι θωρακίζει ψυχολογικά το άτομο και το βοηθά να αποφύγει την συναισθηματική και ψυχολογική κατάρρευση (Folkman, & Moscowitz, 2000). Επίσης το θετικό συναίσθημα εκτιμάται ότι μπορεί να βοηθήσει το άτομο να είναι ανθεκτικό κάτω από χρόνιες και ισχυρές στρεσογόνες επιδράσεις (Folkman, & Moscowitz, 2000). Γενικά για την επίδραση των θετικών συναισθημάτων στο στρες πρέπει να υπογραμμιστούν 4 βασικά στοιχεία : 1) τα θετικά συναισθήματα μπορούν να βιώνονται ταυτόχρονα με το στρες για μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο (co-occur) (Lazarus, 1999b, 1999c), 2) τα θετικά συναισθήματα μπορούν να βιώνονται και ως αρνητικά και το αντίστροφο, π.χ. μερικά είδη αγάπης είναι πολύ στρεσογόνα ή ο θυμός είναι αρνητικό συναίσθημα όμως η εκτόνωση του μπορεί να εκληφθεί ως θετικό (Lazarus, 1999b, 1999c), 3) το θετικό συναίσθημα έχει αυτοτελή προσαρμοστική επίδραση στα πλαίσια της αντιμετώπισης του στρες, δηλαδή δεν αποτελεί μόνο αποτέλεσμα επιτυχών στρατηγικών αντιμετώπισης αλλά μπορεί να λειτουργήσει και σαν ανεξάρτητος παράγοντας αντιμετώπισης (Folkman, & Moscowitz, 2000) και 4) η χρησιμοποίηση του θετικού συναισθήματος στην

αντιμετώπιση του στρες είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με τις διαδικασίες σημασιοδότησης (Folkman, & Moscowitz, 2000). Το τελευταίο στοιχείο ουσιαστικά σημαίνει ότι το στρες, οι στρατηγικές αντιμετώπισης και το συναίσθημα είναι αλληλεξαρτώμενα και επηρεάζουν δραστικά τον τρόπο με τον οποίο το άτομο σημασιοδοτεί την σχέση του με τον εαυτό του και το περιβάλλον του. Το στοιχείο αυτό φαίνεται και από την έρευνα με τους επαγγελματίες που παρείχαν φροντίδα σε ασθενείς με AIDS (Folkman, & Moscowitz, 2000). Στην έρευνα αυτή διαπιστώθηκε ότι οι άνθρωποι που παρείχαν φροντίδα προσπαθούσαν εντατικά να βιώσουν θετικά γεγονότα (έστω μικρά ή ασήμαντα) ή προσπαθούσαν να αποδίδουν θετικό νόημα και να προσεγγίζουν την θετική πλευρά των γεγονότων που συνέβαιναν. Οργάνωναν την ζωή τους και δρούσαν κατά τέτοιο τρόπο ώστε μικρά και ασήμαντα περιστατικά να μπορούν να εκλαμβάνονται ως θετικά γιατί με αυτόν τον τρόπο θεωρούσαν ότι είχαν ψυχολογικό όφελος (Folkman, & Moscowitz, 2000). Στην ίδια κατεύθυνση με τις Folkman και Moscowitz (2000) κινήθηκαν και οι Seligman και Csikszentmihalyi (2000a), οι οποίοι σε ένα τεύχος του American Psychologist αφιερωμένο εξολοκλήρου στην Θετική Ψυχολογία υπογράμμισαν τον ρόλο του θετικού συναισθήματος στην βελτίωση της ποιότητας ζωής μέσω της προαγωγής της ψυχολογικής ανθεκτικότητας και των ψυχικών δυνάμεων του ατόμου. Ιδιαίτερα ευεργετική υποστήριξαν ότι είναι η επίδραση παραγόντων όπως η υποκειμενική αίσθηση του ευ υπάρχειν (Subjective well being), η αισιοδοξία, η χαρά, η αποφασιστικότητα, η δέσμευση, η δημιουργικότητα, η υπεροχή και οι ιδανικές εμπειρίες (optimal experience). Ο Lazarus (1995, 1999c) πιστεύει ότι η επίδραση των θετικών συναισθημάτων στην αντιμετώπιση του στρες είναι ασυνείδητη, δηλαδή υφίσταται μέσω μη συνειδητών λειτουργιών και μηχανισμών άμυνας. Στόχος των στρατηγικών αντιμετώπισης του στρες θα πρέπει να είναι η βελτίωση της προσαρμογής του ατόμου στο περιβάλλον του και η εξασφάλιση της υποκειμενικής αίσθησης του ευ υπάρχειν (French, Caplan, & Harrison, 1982, Lazarus, & Folkman, 1984, Lazarus, 1999). Τα θετικά συναισθήματα συμβάλλουν ουσιαστικά στην ψυχολογική ευμάρεια του ατόμου και διαθέτουν προσαρμοστική ισχύ, κατά συνέπεια μπορούν να αξιοποιηθούν στην κατεύθυνση της αντιμετώπισης του στρες (Lazarus, 1991).

Οι Bond και Bunce (2000) ήταν οι πρώτοι που επιχείρησαν να διαπιστώσουν την αποτελεσματικότητα μιας στρατηγικής αντιμετώπισης του εργασιακού στρες που

να βασίζεται στα θετικά συναισθήματα. Στόχος τους ήταν να θωρακίσουν με αυτήν το άτομο ώστε να είναι πιο ανθεκτικό στην πίεση του περιβάλλοντος. Η στρατηγική που σχεδίασαν ονομάστηκε Acceptance & Commitment Therapy και βασίζονταν σε προηγούμενη ιδέα του Hayes (1987). Η αποτελεσματικότητα της συγκρίθηκε με μια γνωστική στρατηγική (Innovation & Promotion Programme, Bunce & West, 1996), η οποία στόχευε στο να βοηθήσει το άτομο να γνωρίσει και να ελέγξει τους στρεσογόνους παράγοντες του περιβάλλοντος του. Τελικά διαπιστώθηκε ότι και οι 2 στρατηγικές ήταν εξίσου αποτελεσματικές και βοηθούσαν τους συμμετέχοντες να μειώσουν τα επίπεδα του εργασιακού στρες. Το σημαντικό είναι ότι άρχισε να διαφαίνεται η σημασία των θετικών συναισθημάτων όχι απλά ως ενδεικτικών παραγόντων αλλά και ως γενεσιουργών αιτιών ευεργετικών αλλαγών σχετικά με το εργασιακό στρες. Την ιδέα για μια στρατηγική αντιμετώπισης του στρες που να βασίζεται στο συναίσθημα είχαν προτείνει πρώτοι οι Lazarus και Folkman (1984), οι οποίοι υποστήριξαν ότι στόχος των στρατηγικών αντιμετώπισης του στρες θα πρέπει να είναι ο έλεγχος και η εξάλειψη των αρνητικών συναισθημάτων και σκέψεων που προκαλούνται από τους στρεσογόνους παράγοντες. Την λειτουργία αυτή μπορούν να την επιτελέσουν τα θετικά συναισθήματα μέσω της λειτουργίας του αντιδότου που περιέγραψε η Fredrickson (1998).

Επίσης έχει αποδειχθεί ότι η θετική ψυχολογική αποδοχή μιας δυσάρεστης αρνητικής κατάστασης – εμπειρίας και η εύρεση θετικού νοήματος σε αυτήν είναι ικανοποιητική προϋπόθεση προκειμένου να εξουδετερωθούν οι αρνητικές επιδράσεις της και τα επίπεδα στρες που προκαλεί (Ellis, & Robb, 1994, Hayes, Jacobson, Follette, & Dougher, 1994, Wells, & Matthews 1994). Ήδη υπάρχει πλούσια βιβλιογραφία, η οποία καταδεικνύει ότι η ψυχολογική αποδοχή (Psychological Acceptance) σχετίζεται θετικά με ευνοϊκή εξέλιξη και αποτελέσματα στην ψυχοθεραπεία (π.χ. στην αντιμετώπιση της κατάθλιψης) (Hayes, 1987, Hayes, Wilson, Gifford, Follette, & Strosahl, 1996, Zettle, 1984, Zettle, & Hayes, 1987, Zettle, & Rains, 1989). Η ευεργετική επίδραση της θετικής ψυχολογικής αποδοχής δεν έχει προς το παρόν αποδοθεί σε κάποιον συγκεκριμένο μηχανισμό ή σε κάποια συγκεκριμένη ενδιάμεση μεταβλητή. Ενδεχομένως τα θετικά συναισθήματα που δημιουργεί η θετική σημασιοδότηση και αποδοχή μιας αρνητικής εμπειρίας να προκαλούν την μείωση των επιπέδων στρες (Fredrickson, 2000). Η υπόθεση αυτή χρήζει περαιτέρω ερευνητικής επαλήθευσης. Γενικά πάντως η παρέμβαση ενάντια

στο στρες με βάση τον έλεγχο – περιορισμό των αρνητικών συναισθημάτων έχει αποδειχθεί ότι μπορεί να είναι αποτελεσματική και να ωφελήσει την ευρύτερη ψυχολογική υγεία του ατόμου (Bunce, & West, 1996, Long, 1988, Sommerville, Allen, Noble, & Sedgwick, 1984, West, Horan, & Games, 1984). Τα θετικά συναισθήματα μπορούν να εξαλείψουν τις επιδράσεις των αρνητικών συναισθημάτων (Υπόθεση αντιδότου, Fredrickson, & Levenson, 1998). Κατά συνέπεια διαμορφώνεται πρόσφορο έδαφος για την διατύπωση υποθέσεων και την υλοποίηση ερευνών σχετικά με τον ρόλο των θετικών συναισθημάτων στο εργασιακό στρες.

Στα πλαίσια της διερεύνησης της ισχύος των θετικών συναισθημάτων μπορούν να ενταχθούν και οι μελέτες σχετικά με την επίδραση της επαγγελματικής ικανοποίησης. Η επαγγελματική ικανοποίηση έχει διαπιστωθεί πως αποτελεί βασικό προγνωστικό παράγοντα καλής πνευματικής και ψυχολογικής υγείας (Dunnagan, Peterson, & Haynes, 2001, Peterson, & Wilson, 1996). Κυρίως έχει αποδειχθεί ότι τα υψηλά επίπεδα επαγγελματικής ικανοποίησης σχετίζονται με χαμηλά επίπεδα στρες και το αντίστροφο (Brief, & Atieh, 1987, Jackson, & Schuler, 1985). Η διαπίστωση πως η επαγγελματική ικανοποίηση συντελεί δραστικά στην εξάλειψη συμπτωμάτων στρες μολονότι η εργασία μπορεί να είναι πιεστική (Jackson, & Schuler, 1985) σχετίζεται άμεσα με την προσπάθεια της παρούσας διατριβής να ερευνήσει την σύνδεση των κινήτρων και των θετικών συναισθημάτων (Fredrickson, 1998, 2001) με την μείωση των επιπέδων του εργασιακού στρες. Ενδεχομένως, αφού η βίωση του θετικού συναισθήματος της κινητοποίησης και της επαγγελματικής ικανοποίησης ευθύνεται σε κάποιο βαθμό για την μείωση των επιπέδων του εργασιακού στρες (Brief, & Atieh, 1987, Jackson, & Schuler, 1985), και άλλα συναφή θετικά συναισθήματα εντός εργασιακού πλαισίου να μπορούν να έχουν ανάλογη δράση και αποτελέσματα.

Μια εξίσου σημαντική μεταβλητή συναισθήματος που συνδέεται με την αντιμετώπιση του στρες, της ψυχοπαθολογίας και με την ψυχική υγεία γενικότερα είναι η αισιοδοξία. Η αισιοδοξία και η απαισιοδοξία θεωρούνται μόνιμα και σταθερά συναισθηματικά χαρακτηριστικά της προσωπικότητας, τα οποία ρυθμίζουν σε μεγάλο βαθμό την συμπεριφορά (Scheier, & Carver, 1985). Ως αισιοδοξία ορίζεται η εγγενής τάση του ατόμου να διαθέτει μια ευχάριστη και ανοικτή προοπτική – προσέγγιση στα πράγματα, ενώ ως απαισιοδοξία ορίζεται η εγγενής τάση του ατόμου να διακρίνει μια αρνητική και δυσοίωνη προοπτική στα πράγματα (Abramson, Seligman, & Teasdale,

1978). Η αισιοδοξία έχει διαπιστωθεί ότι αναστέλλει τα συμπτώματα του χρόνιου στρες (buffer effect) (Carbone, Cigrang, & Todd, 1999), ενώ η απαισιοδοξία τα ενισχύει (Riolli, & Savicki, 2003). Επίσης έχει αποδειχθεί ότι η αισιοδοξία δρα ενάντια στην κατάθλιψη (Seligman, Abramson, Semmel, & Von Baeyer, 1979), στις διαταραχές άγχους (Mineka, & Kelly, 1989) και στις σωματικές ασθένειες (Peterson, Seligman, & Valliant, 1988). Όσον αφορά το εργασιακό πλαίσιο έχει διαπιστωθεί ότι η αισιοδοξία σχετίζεται με υψηλή απόδοση ενώ η απαισιοδοξία με χαμηλή απόδοση (Corr, & Gray, 1996, Seligman, & Schulman, 1986). Σε σχέση με το στρες έχει αποδειχθεί ότι τα αισιόδοξα άτομα επιλέγουν πιο δραστικές και σύνθετες στρατηγικές αντιμετώπισης του στρες, λαμβάνουν υψηλότερο βαθμό κοινωνικής υποστήριξης (Scheier, & Carver, 1985, Folkman, & Moscowitz, 2000), αντιλαμβάνονται το εργασιακό πλαίσιο ως λιγότερο απειλητικό και αναφέρουν σε μικρότερη συχνότητα εμπόδια και δυσκολίες στην καθημερινή εργασιακή πρακτική (Long, Kahn, & Schutz, 1992). Η αισιοδοξία και τα θετικά συναισθήματα στα οποία προσανατολίζει πιστεύεται ότι επιτρέπουν στο άτομο να πραγματοποιήσει ένα σύντομο διάλειμμα κατά την αντιμετώπιση των στρεσογόνων ερεθισμάτων προκειμένου να ανασυνταχθεί, να επιμείνει παρά τα εμπόδια που του εμφανίζονται και να ανακάμπτει ευκολότερα από τις πιθανές αποτυχίες μέσω της αναπλήρωσης των απολεσθέντων ή χρησιμοποιημένων πόρων (Gottlieb, 1997, Lazarus, Kanner, & Folkman, 1980). Η αισιοδοξία επίσης σχετίζεται με μείωση των επιπέδων επαγγελματικής εξουθένωσης ενώ η απαισιοδοξία με την αύξηση τους (Riolli & Savicki, 2003). Μολονότι η αισιοδοξία είναι περισσότερο χαρακτηριστικό της προσωπικότητας παρά συναίσθημα, οι Seligman και Csikszentmihalyi (2000) υποστηρίζουν ότι μια έννοια την οποία ονομάζουν «Little Optimism», η οποία είναι συναίσθημα και ορίζεται ως η προσμονή για θετικά αποτελέσματα και εκβάσεις, μπορεί να έχει ανάλογα αποτελέσματα με την αισιοδοξία ως χαρακτηριστικό προσωπικότητας. Το συναίσθημα αυτό μπορεί να καλλιεργηθεί στο άτομο, σε αντιδιαστολή με την αισιοδοξία, η οποία ως χαρακτηριστικό προσωπικότητας είτε υπάρχει είτε δεν υπάρχει σε ένα συγκεκριμένο άτομο (Peterson, 2000, Seligman, 1991, Seligman, & Csikszentmihalyi, 2000).

Μεγάλη συμβολή στην μείωση των επιπέδων στρες φαίνεται να έχει επίσης το συναίσθημα της εμπιστοσύνης (trust). Σε έρευνα τους οι Harvey, Kelloway και Duncan – Leiper (2003) διαπίστωσαν ότι μολονότι η πλειοψηφία των ερευνών

σχετίζει το στρες με παράγοντες όπως η έδρα ελέγχου, η αυτονομία, ο έλεγχος, ο τύπος προσωπικότητας (Hart, & Cooper, 2001, Jex, & Beehr, 1991, Kahn, & Byosiere, 1992) ή κυρίως με τον φόρτο εργασίας (Cartwright, & Cooper, 1997, Jex, & Beehr, 1991, Spector, Dwyer, & Jex, 1988) στην πραγματικότητα η επίδραση αυτών των παραγόντων εκμηδενίζεται όταν υπάρχει εμπιστοσύνη στην διοίκηση. Αυτό το αποτέλεσμα εξηγείται εν μέρει από το γεγονός ότι ο εργαζόμενος λόγω εμπιστοσύνης στην διοίκηση εκτιμάει πως υπάρχει λόγος να υποστεί πίεση και την υφίσταται με μεγαλύτερη προθυμία (Kahn, & Byosiere, 1992). Στην ανάπτυξη εμπιστοσύνης στην διοίκηση συντελεί οτιδήποτε πιστοποιεί τις καλές προθέσεις της διοίκησης (Riolli, & Savicki, 2003). Ως εμπιστοσύνη ορίζεται μια ψυχολογική – συναισθηματική κατάσταση κατά την οποία το άτομο απενεργοποιεί τις άμυνες του και γίνεται ευάλωτο βασιζόμενο σε θετικές εκτιμήσεις και προσδοκίες των προθέσεων και της συμπεριφοράς των άλλων ανθρώπων (Cook, & Wall, 1980, Rousseau, Sitkin, Burt, & Camerer 1998). Το θετικό συναίσθημα της εμπιστοσύνης έχει διαπιστωθεί πως σχετίζεται με υψηλή εργασιακή απόδοση (Aryee, Budhwar & Chen, 2002), με αποτελεσματική ηγεσία (Arnold, Barling, & Kelloway, 2001) και με καλύτερη προσαρμογή στο εργασιακό περιβάλλον και στις εργασιακές απαιτήσεις (Raghuram, Garud, Wiesenfeld, & Gupta, 2001). Η εμπιστοσύνη μέσω των θετικών προσδοκιών και της αναγνώρισης αγνών προθέσεων επηρεάζει τα επίπεδα του στρες και συντελεί στο να προσεγγίζει το άτομο τις εργασιακές απαιτήσεις ως ευκολότερες και λιγότερο πιεστικές (Hart, & Cooper, 2001). Ο μηχανισμός μέσω του οποίου η εμπιστοσύνη επηρεάζει τα επίπεδα του στρες ενδεχομένως εντοπίζεται στην ποιότητα της σχέσης με την διοίκηση και τις πρότερες πρακτικές της σχετικά με τις ανταμοιβές και τις κρίσεις (Brockner, & Siegel, 1996). Πρέπει ωστόσο να αναφερθεί ότι το θετικό συναίσθημα της εμπιστοσύνης δεν μπορεί να έχει μακροχρόνια αποτελέσματα και δεν αποτελεί σε καμία περίπτωση πανάκεια στο στρες. Όσο δηλαδή ο φόρτος εργασίας και οι υπόλοιποι αντικειμενικοί στρεσογόνοι παράγοντες εντείνουν χρονικά την επίδραση τους, η συμβολή της εμπιστοσύνης στην μείωση των επιπέδων του στρες εξασθενεί (Locke, & Latham, 1984, Xie, 1996, Xie, & Johns, 1995).

Συναφές με το συναίσθημα της εμπιστοσύνης είναι το αίσθημα της δικαιοσύνης (Perceived Fairness) (Elovainio, Kivimaki, & Helkama, 2001). Το αίσθημα της δικαιοσύνης, δηλαδή ο βαθμός στον οποίο ο εργαζόμενος αναγνωρίζει την διοίκηση του οργανισμού ως δίκαιη στις πρακτικές της και ως δημοκρατική στις

διαδικασίες της (Greenberg, 1990, Leventhal, 1980, Shapiro, & Brett, 1993,) σχετίζεται άμεσα με την ποιότητα της καθημερινής εργασιακής ζωής – λειτουργίας (Bies, & Moag, 1986, Greenberg, 1990, Shapiro, & Brett, 1993, Tyler, 1994) με ροπή προς ασθένειες ή και τον θάνατο (Haan, Kaplan & Camacho, 1987, Kaplan, 1996, Lepore, 1995, Miller, Smith, Turner, Guidarro, & Hallet, 1996, Williams, Barefoot, & Shekelle, 1985) και με το στρες (Elovainio, Kivimaki, & Helkama, 2001). Το συναίσθημα της δικαιοσύνης έχει αποδειχθεί ότι περιλαμβάνει τα συναισθήματα της περηφάνιας (pride) και της αυτοπεποίθησης (self-esteem) (Tyler, & Degoey, 1995, Tyler, Degoey, & Smith, 1996) ενώ σχετίζεται αρνητικά με τον θυμό, την επιθετικότητα και την αντικοινωνική συμπεριφορά (Skarlicki, Folger, & Tesluk, 1999). Τα αρνητικά συναισθήματα που προκαλούνται από την αίσθηση της αδικίας του οργανισμού προς τους εργαζόμενους έχουν αποδειχθεί ότι σχετίζονται με προβλήματα υγείας (Danna, & Griffin, 1999) καθώς και με οικογενειακά προβλήματα, μείωση της ψυχολογικής υγείας, αύξηση των επιπέδων στρες και αποκλίνουσα – παραβατική συμπεριφορά (Fondacaro, Dunkle, & Pathak, 1998). Σημαντικός παράγοντας προκειμένου ένας οργανισμός να αναγνωριστεί ως δίκαιος από τον εργαζόμενο είναι να επιτρέπει μεγάλο βαθμό συμμετοχής στην λήψη αποφάσεων (Thibaut, & Waiker, 1975). Πως εξηγείται αυτό και πως σχετίζεται με τα θετικά συναισθήματα; Σύμφωνα με κάποιους ερευνητές (Lind, & Tyler, 1988, Tyler, 1994) η ελεύθερη έκφραση απόψεων σχετικά με την εργασία συντελεί στο να σχηματίσει ο εργαζόμενος σαφή άποψη για τις πραγματικές σχέσεις του με τους συναδέλφους του και την διοίκηση. Επίσης παρέχει μια αίσθηση συμμετοχής και ελέγχου η οποία οδηγεί στην βίωση θετικών συναισθημάτων όπως η κάθαρση και η περηφάνια και μέσω αυτών των συναισθημάτων εξηγείται η αντιστρεσογόνος επίδραση του βαθμού συμμετοχής στην λήψη αποφάσεων, του ελέγχου και της προσλαμβανόμενης δικαιοσύνης (perceived fairness) (Brockner, & Wiesenfeld, 1996, Skarlicki, Folger, & Tesluk, 1999).

Η αυτοεκτίμηση – αυτοπεποίθηση αποτελεί μια εξίσου σημαντική μεταβλητή στην έρευνα του στρες (Jex, Bliese, Buzzell, & Primeau, 2001). Τα τελευταία χρόνια αυξάνεται ο αριθμός των ερευνητών που εστιάζουν σε ατομικά χαρακτηριστικά στην μελέτη του στρες όπως είναι η αυτοεκτίμηση και η αυτάρκεια (self-efficacy, self-esteem) (Baghat, & Allie, 1989, Ganster, & Schaubroeck, 1991, Jex, & Bliese, 1999, Jex, & Gudanowski, 1992, Jex, & Elacqua, 1999, Mossholder, Bedeian, &

Armenakis, 1981, 1982). Ως αυτάρκεια/αυτοεκτιμήση/αυτοπεποίθηση (self-efficacy, self-esteem) ορίζεται η πεποίθηση ενός ατόμου ότι είναι ικανό να επιτύχει ένα στόχο (Bandura, 1977, 1986). Η επίδραση της αυτοεκτίμησης στην μείωση του εργασιακού στρες (Jex, Bliese, Buzzell, & Primeau, 2001) ίσως να εξηγείται από το γεγονός ότι οι εργαζόμενοι με υψηλή αυτοεκτίμηση – εκτίμηση στις ικανότητες τους – είναι πιθανότερο να διαθέτουν ή να εντοπίζουν πιο αποτελεσματικούς τρόπους, στρατηγικές και πόρους για να αντιμετωπίσουν τα στρεσογόνα ερεθίσματα (Keoske, Kirk, & Keoske, 1993, Kinicki, & Latack, 1990). Υπάρχουν ωστόσο έρευνες που έχουν αποδείξει ότι η αυτοεκτίμηση δεν επηρεάζει καθόλου το εργασιακό στρες (Jex, & Gudanowski, 1992, έρευνα σε πανεπιστημιακούς υπαλλήλους) ή το επηρεάζει ελάχιστα (Jex, & Bliese, 1999, έρευνα σε στρατιωτικούς). Ο λόγος για την εύρεση αντικρουόμενων ευρημάτων βρίσκεται στην επίδραση της στρατηγικής αντιμετώπισης του στρες που λειτουργεί ως ενδιάμεση μεταβλητή (mediator) στην σχέση στρεσογόνο ερέθισμα – αυτοεκτίμηση – στρες (Jex, Bliese, Buzzell, & Primeau, 2001). Γενικά το συναίσθημα της αυτοεκτίμησης επιδρά ανασταλτικά στα επίπεδα του στρες μόνο όταν ο εργαζόμενος επιλέγει και χρησιμοποιεί δραστικούς τρόπους αντιμετώπισης του (Jex, Bliese, Buzzell, & Primeau, 2001). Ως δραστικοί τρόποι αντιμετώπισης του στρες ορίζονται οι προσπάθειες να εξαλειφθεί το στρεσογόνο ερέθισμα ή να περιοριστούν οι επιδράσεις του (Carver, Scheier, & Weintraub, 1989) σε αντιδιαστολή με τους παθητικούς τρόπους αντιμετώπισης, οι οποίοι εστιάζουν στην φυγή και την παραίτηση για την μείωση της έντασης (Carver, Scheier, & Weintraub, 1989). Γενικά οι δραστικοί τρόποι αντιμετώπισης του στρες έχει αποδειχτεί ότι είναι πιο αποτελεσματικοί σε σύγκριση με τους παθητικούς τρόπους (Beehr, Johnson, & Nieva, 1995, Keoske, Kirk, & Keoske, 1993, Latack, & Havlovic, 1992, Wanberg, 1997). Οι εργαζόμενοι με υψηλή αυτοεκτίμηση τείνουν να επιλέγουν συστηματικά δραστικούς τρόπους αντιμετώπισης, γιατί θεωρούν ότι έχουν τις ικανότητες να τις εφαρμόσουν με επιτυχία ενώ εργαζόμενοι με χαμηλή αυτοεκτίμηση επιλέγουν συστηματικά παθητικούς τρόπους αντιμετώπισης γιατί δεν θεωρούν ότι έχουν τις ικανότητες να εφαρμόσουν πιο δραστικούς τρόπους (Jex, Bliese, Buzzell, & Primeau, 2001, Schaubroeck, & Merritt, 1997). Κατά συνέπεια το συναίσθημα της αυτοεκτίμησης επηρεάζει τα επίπεδα του στρες έμμεσα, μέσω του προσανατολισμού σε περισσότερο ή λιγότερο αποτελεσματικές στρατηγικές αντιμετώπισης των στρεσογόνων ερεθισμάτων. Τέλος η αυτοεκτίμηση σε συνδυασμό

με την αισιοδοξία έχει διαπιστωθεί ότι προάγει την ψυχολογική υγεία του ατόμου (Anderson, 1997, Nezu, Nezu, & Peterson, 1986).

Σημαντικός όγκος ερευνών έχει αναπτυχθεί σχετικά με την επίδραση της ξεκούρασης και των δραστηριοτήτων του ελεύθερου χρόνου στην μείωση των επιδράσεων του στρες. Συγκεκριμένα έχει διαπιστωθεί ότι οι εργαζόμενοι τείνουν συστηματικά να επιλέγουν μετά από μια στρεσογόνα εργασιακή ημέρα δραστηριότητες του ελεύθερου χρόνου που τους επιτρέπουν – βοηθούν να εξαλείψουν την πίεση (Repetti, 1989). Επίσης έχει αποδειχθεί ότι τα επίπεδα στρες μειώνονται και η ψυχολογική ευημερία αυξάνεται όταν ο εργαζόμενος διαθέτει μερικές επιπλέον ημέρες άδειας από την εργασία του (Tottordell, Spelten, Smith, Barton, & Folkard 1995). Γενικά με τις διακοπές το στρες και η επαγγελματική εξουθένωση μειώνονται επειδή ο εργαζόμενος απέχει από τα στρεσογόνα ερεθίσματα και ανακτά τους χαμένους πόρους (Etzion, Eden, & Lapido, 1998, Westman, & Eden, 1997). Η επίδραση αυτή υφίσταται επειδή οι διακοπές δίνουν στον εργαζόμενο τον απαραίτητο χρόνο για να αναπληρώσει τους χαμένους πόρους και επιπλέον αποτελούν ευχάριστη δραστηριότητα (Sonnentag, 2000, Stanton-Rich, & Iso-Ahola, 1998, Veenhoven, 1984). Ενδεχομένως η χαρά και η ευχαρίστηση που προκαλούν οι διακοπές να αποτελούν βασικούς παράγοντες ίασης από τις επιδράσεις του στρες. Στην ίδια κατεύθυνση συντελούν και οι κοινωνικές δραστηριότητες εκτός εργασίας, δηλαδή οι δραστηριότητες του ελεύθερου χρόνου που εστιάζουν σε κοινωνική συναναστροφή (Palmore, & Luikart, 1972). Οι δραστηριότητες αυτές μειώνουν τα επίπεδα του στρες επειδή προσφέρουν την ευκαιρία για αποδοχή κοινωνικής υποστήριξης και δεν απαιτούν την χρήση πόρων που προορίζονται για την εργασία και την επίτευξη στόχων (Sonnentag, 2000). Οι κοινωνικές δραστηριότητες του ελεύθερου χρόνου έχει διαπιστωθεί ότι συμβάλουν ιδιαίτερα στην διατήρηση καλής ψυχικής υγείας (Hills, & Argyle, 1998, Iso-Ahola, & Park, 1996, Viswesvaran, Sanchez, & Fisher, 1999). Τέλος οι αθλητικές – σωματικές δραστηριότητες του ελεύθερου χρόνου συντελούν στην μείωση των επιπέδων του στρες είτε μέσω διάσπασης της προσοχής από τα προβλήματα – έγνοιες της εργασίας (temporary relief) (Yeung, 1996), είτε μέσω ενεργοποίησης ψυχολογικών και φυσιολογικών μηχανισμών που συμβάλουν στην διατήρηση καλής υγείας (Brown, 1990, Wankel, & Berger, 1990). Τα θετικά αποτελέσματα των σωματικών δραστηριοτήτων του ελεύθερου χρόνου μπορεί να είναι μακροπρόθεσμα ή βραχυπρόθεσμα (Brown, 1990,

Byrne, & Byrne, 1993, Petruzzello, Landers, Hatfield, Kubitz, & Salazar, 1991). Η επιλογή δραστηριοτήτων για τον ελεύθερο χρόνο εξαρτάται από το situational well being, δηλαδή από την διάθεση – συναισθηματική κατάσταση του εργαζομένου όταν φεύγει από τον χώρο εργασίας του (Dishman, Sallis, & Orenstein, 1985, Kubey, & Csikszentmihalyi, 1990). Τόσο πάντως οι παθητικές όσο και οι ενεργητικές δραστηριότητες του ελεύθερου χρόνου οδηγούν σε βίωση θετικών συναισθημάτων, επηρεάζουν θετικά την ψυχολογική υγεία του ατόμου και έχουν αντιστρεσογόνο επίδραση (Sonnentag, 2000).

Μια εξαιρετικά σπάνια μεταβλητή στην βιβλιογραφία του στρες είναι η κατοχή κατοικίδιων ζώων. Η παρουσία ενός μικρού κατοικίδιου ζώου στην εργασία έχει διαπιστωθεί ότι συντελεί στην μείωση των επιπέδων στρες και επηρεάζει θετικά την υγεία των εργαζομένων αλλά και της επιχείρησης (Wells, & Perine, 2001). Η μελέτη της επίδρασης των ζώων αποτελεί νέα τάση στον χώρο της οργανωτικής ψυχολογίας αλλά δεν είναι εντελώς νέα στην επιστήμη της Ψυχολογίας. Ήδη από την δεκαετία του 1960 οι ερευνητές εξέτασαν την επίδραση αυτής της μεταβλητής στην ψυχοθεραπεία και ιδιαίτερα στην συμβολή της στην οικοδόμηση ποιοτικής ψυχοθεραπευτικής σχέσης μεταξύ θεραπευτή και πελάτη (Levinson, 1969). Οι Friedman, Katcher, Lynch, Thomas και Messant (1983) διαπίστωσαν ότι η παρουσία ενός σκύλου μειώνει δραστικά την πίεση του αίματος σε παιδία που ασχολούνται με στρεσογόνες δραστηριότητες. Επίσης οι ιδιοκτήτες κατοικίδιων ζώων τείνουν να είναι πιο αισιόδοξοι και πιο ανεξάρτητοι συναισθηματικά από τους ανθρώπους που δεν έχουν κατοικίδια ζώα (Hart, 1995, Riddick, 1985). Σε έρευνα του Siegel (!990) διαπιστώθηκε ότι οι ηλικιωμένοι που είχαν χάσει τον/την σύντροφο τους και είχαν κατοικίδιο ζώο εμφάνιζαν χαμηλότερα επίπεδα κατάθλιψης και μικρότερη συχνότητα ιατρικών επισκέψεων. Γενικότερα όσον αφορά τους ηλικιωμένους που διαμένουν σε οίκους ευγηρίας η κατοχή κατοικίδιου ζώου φαίνεται να οδηγεί σε αυξημένη ενεργητικότητα, μεγαλύτερη συχνότητα κοινωνικών συναναστροφών, εξωστρέφεια, περισσότερη στοργή και διασκέδαση (fun) (Brickel, 1986, Corson, & Corson, 1980, Hart, 1995, Savishinsky, 1992, Struckus, 1991). Σύμφωνα με έρευνα του Veevers (1985) η κατοχή κατοικίδιου ζώου προσφέρει 2 σημαντικές λειτουργίες όσον αφορά την αντιμετώπιση του στρες : α) παρέχει κοινωνική υποστήριξη και λειτουργεί σαν αντιστάθμισμα σε ανθρώπους χωρίς πολλούς φίλους και β) παρέχει μεγαλύτερη δυνατότητα αυτοέκφρασης (self-expression). Η αυτοέκφραση αποτελεί

αναγνωρισμένη στρατηγική αντιμετώπισης του στρες (Scheiberg, 1990). Τέλος τα κατοικίδια ζώα βοηθούν στην μείωση του στρες μέσω του ότι βοηθούν τους ιδιοκτήτες τους να νιώσουν μεγαλύτερη ζεστασιά (warmth) και άνεση (comfort) και διευκολύνουν την κοινωνικοποίηση (facilitate social interaction) (Wells, & Perrine, 2001). Η αντιστρεσογόνος δράση των κατοικίδιων ζώων έγκειται αναμφίβολα στα θετικά συναισθήματα που προκαλούν, όπως αποδεικνύεται από τις παραπάνω αναφορές, και η εμπειρική τεκμηρίωση της αποτελεί μια ικανοποιητική αφορμή για την μελέτη της καθεαυτής δράσης των θετικών συναισθημάτων στο εργασιακό στρες.

Μια σύγχρονη τάση στην μελέτη του στρες είναι το να θεωρείται πως τα στρεσογόνα γεγονότα δεν έχουν αποκλειστικά αρνητικό αντίκτυπο στο άτομο αλλά μπορούν να οδηγήσουν και σε πλείστες θετικές συνέπειες (Britt, & Adler, 1999). Η τάση αυτή προέρχεται από παλαιότερη έρευνα των Murphy και Moriarty (1976). Συγκεκριμένα έχει αποδειχτεί ότι τα στρεσογόνα γεγονότα μπορούν να συντελέσουν στην δημιουργία στενότερων οικογενειακών δεσμών, μεγαλύτερης εκτίμησης για την ζωή και αυξημένης ικανότητας στην αντιμετώπιση μελλοντικών προκλήσεων και στρεσογόνων ερεθισμάτων (Affleck, & Tennen, 1996, Aldwin, Sutton, & Lachman, 1996). Επίσης το στρες μπορεί να επιφέρει αυξημένη ανθεκτικότητα, μεγαλύτερη κατανόηση για τα προβλήματα των άλλων, ανάπτυξη νέων ικανοτήτων, διευκόλυνση στην έκφραση των συναισθημάτων και απόκτηση καλύτερου συναισθηματικού ελέγχου (Holahan, & Moos, 1994, Mehlum, 1995). Γενικότερα η έκθεση σε στρεσογόνους παράγοντες μπορεί εκτός από τις αρνητικές συνέπειες να έχει πολλά προσαρμοστικά και ψυχολογικά οφέλη (Park, & Folkman, 1997, Tennen, Affleck, Urrows, Higgins, & Mendola, 1992, Upton, & Thompson, 1992). Πως μπορούν να εξηγηθούν οι θετικές επιπτώσεις της βίωσης του στρες; Κάποιοι ερευνητές υποστηρίζουν πως οι θετικές επιδράσεις του στρες εξαρτώνται από χαρακτηριστικά όπως η εξωστρέφεια, ο προσανατολισμός σε νέες εμπειρίες και η αισιοδοξία (Tedeschi, & Calhoun, 1996). Άλλοι ερευνητές υποστηρίζουν πως η θετική σημασιοδότηση των στρεσογόνων εμπειριών σχετίζεται με την ψυχολογική ανθεκτικότητα και την ανθεκτική προσωπικότητα και ότι θα πρέπει να διερευνηθεί περαιτέρω η σχέση αυτή (Britt, & Adler, 1999). Ως ψυχολογική ανθεκτικότητα – ανθεκτική προσωπικότητα (Hardy personality) ορίζεται μια εγγενής τάση του ατόμου να εντοπίζει θετικό νόημα σε όλες τις εμπειρίες του και ιδιαίτερα στις πιο στρεσογόνες και δύσκολες από αυτές (Kobasa, 1979, Kobasa, Maddi, & Kahn, 1982).

Ουσιαστικά η ψυχολογική ανθεκτικότητα αποτελεί μια πολυσύνθετη πτυχή που περιλαμβάνει 3 βασικά στοιχεία : την δέσμευση, τον έλεγχο και την πρόκληση (Kobasa, & Maddi, 1977, Kobasa, & Puccetti, 1983). Η ψυχολογική ανθεκτικότητα συντελεί στην θετική σημασιοδότηση των εμπειριών στον χώρο εργασίας και στην προσέγγιση των στρεσογόνων ερεθισμάτων ως θετικών, από τα οποία μπορούν να προκύψουν οφέλη (Britt, & Adler, 1999). Η Fredrickson απέδειξε (Fredrickson, Tugade, Waugh, & Larkin, 2003) ότι η βίωση θετικών συναισθημάτων σχετίζεται με την αύξηση της ψυχολογικής ανθεκτικότητας και ως εκ τούτου δημιουργούνται βάσιμοι λόγοι για την διερεύνηση του ρόλου των θετικών συναισθημάτων στην αντιμετώπιση του εργασιακού στρες.

Ο Spector (1998) αναγνωρίζει τον ρόλο των συναισθημάτων ως ενδιάμεσες μεταβλητές στην σχέση μεταξύ στρεσογόνων ερεθισμάτων και βίωσης στρες. Σύμφωνα με την έρευνα του τα στρεσογόνα ερεθίσματα δημιουργούν σε ένα πρώτο επίπεδο αρνητικά συναισθήματα και στην συνέχεια τα συναισθήματα αυτά ευθύνονται για την βίωση της πίεσης που αποκαλείται στρες. Θεωρεί λοιπόν ο Spector (1998) ότι τα θετικά συναισθήματα όταν διαμεσολαβήσουν την παραπάνω σχέση θα έχουν το αντίστροφο αποτέλεσμα και θα οδηγούν σε ύφεση της πίεσης που αναγνωρίζεται από το άτομο ως στρες. Η επίδραση αυτή σε πιο γενικό πλαίσιο έχει περιγραφεί και από την Fredrickson (Fredrickson, & Levenson, 1998) ως υπόθεση του αντιδότου.

Οι Hackman και Oldham (1980) περιέγραψαν έναν ειδικό τύπο στρες τον οποίο ονόμασαν Στρες Ανίας (Boredom Stress). Ως στρες ανίας ορίζεται η κατάσταση πίεσης, διέγερσης και δυσαρέσκειας που προκαλείται όταν το άτομο νιώθει ότι δεν υπάρχουν προκλήσεις ή ενδιαφέρον στο περιβάλλον του ή όταν αισθάνεται ότι μένουν ανεκμετάλλευτες οι ικανότητες του. Κατά συνέπεια μερικές φορές το στρες μπορεί να είναι αποτέλεσμα μικρού φόρτου εργασίας ή μη ενδιαφέρουσας εργασίας σε αντιδιαστολή με την παραδοσιακή θεώρηση του στρες ως φαινόμενο που προκύπτει από τις αυξημένες πιέσεις και φόρτο εργασίας (Fisher, 1993). Το γεγονός αυτό αποδείχτηκε σε μελέτη των Parasuraman και Purohit (2000) σε 63 επαγγελματίες μουσικούς στην Αμερική. Τα πορίσματα της έρευνας αυτής, σύμφυτα με αυτά παρόμοιας έρευνας του Holland (1986), έδειξαν ότι η ρουτίνα, η έλλειψη πρόκλησης και η ανία οδηγούσαν σε στρες, ενώ αντιθέτως η βίωση του θετικού συναισθήματος του ενδιαφέροντος (interest) μειώνει τα συμπτώματα αυτού του

είδους στρες. Γενικά η καταπολέμηση της ανίας, δηλαδή η τόνωση του ενδιαφέροντός έχει διαπιστωθεί ότι σχετίζεται με την επαγγελματική ικανοποίηση και την μείωση των απουσιών από την εργασία (Caplan, Cobb, French, Harrison, & Pinneau 1975, Greenhouse, & Parasuraman, 1986). Το ενδιαφέρον μπορεί να λειτουργήσει ως ενδιάμεση μεταβλητή (Stress buffer) στην σχέση στρεσογόνων ερεθισμάτων και πίεσης (Barnett, Marshall, & Sayer, 1992, Eckenrode, & Gore, 1990, Verbrugge, 1986, 1989, Waldron, 1991). Όταν μάλιστα μια ενδιαφέρουσα επαγγελματική ζωή συνδυάζεται με υψηλή ικανοποίηση από την οικογενειακή ζωή, τότε θωρακίζεται η ψυχική υγεία του ατόμου και αποκτιέται μια αίσθηση σκοπού, καλύτερες διαπροσωπικές σχέσεις, θετική αυτοεικόνα και υπεροχή (Ryff, & Singer, 1998).

Οι Simmons, Nelson και Quick (2003) διαπίστωσαν σε έρευνα τους που επικεντρώθηκε σε νοσοκόμες που εργάζονται ως αποκλειστικές σε σπίτια ασθενών ότι το θετικό συναίσθημα της ελπίδας μπορεί να βοηθήσει σημαντικά στην μείωση των επιπέδων του στρες που βιώνουν. Η ελπίδα σχετίζεται εξάλλου με την θετική σημασιοδότηση μιας κατάστασης ή εμπειρίας (Simmons, Nelson & Quick, 2003), η οποία επίσης έχει διαπιστωθεί ότι οδηγεί σε αντιστρεσογόνα αποτελέσματα (Ellis, & Robb, 1994, Hayes, Jacobson, Follette, & Dougher, 1994, Wells, & Matthews, 1994).

Τέλος πρέπει να αναφερθεί ότι η ψυχολογική υγεία και ευημερία (psychological well being) όχι μόνο επηρεάζεται από το εργασιακό στρες αλλά παράλληλα έχει διαπιστωθεί ότι το επηρεάζει (Firth-Cozens, 1992). Η εξήγηση που προτείνεται για αυτήν την σχέση είναι ότι η ψυχολογική ευημερία οδηγεί τον εργαζόμενο στην πίστη ότι ασκεί μεγαλύτερο βαθμό ελέγχου στο περιβάλλον, τον γεμίζει με αυτοπεποίθηση και αισιοδοξία, του εξασφαλίζει μεγαλύτερη κοινωνική υποστήριξη και συμβάλλει στην ελάττωση των στρεσογόνων ερεθισμάτων. Αντιστρόφως η κακή ψυχολογική υγεία οδηγεί σε αυξημένη αντίληψη στρεσογόνων παραγόντων και αυξημένα επίπεδα στρες (Firth-Cozens, 1992).

ΕΠΙΛΟΓΟΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

Στο δεύτερο κεφάλαιο πραγματοποιήθηκε προσπάθεια αποτύπωσης της μέχρι σήμερα ερευνητικής πορείας για την μελέτη των θετικών συναισθημάτων. Ειδικότερα η έμφαση δόθηκε στην Θεωρία της Διεύρυνσης και Δόμησης των Θετικών Συναισθημάτων της Fredrickson ως το κυρίαρχο ερμηνευτικό πλαίσιο της συγκεκριμένης μεταβλητής την παρούσα χρονική στιγμή.

Με την ανάλυση των ερευνητικών προσπαθειών της Fredrickson διαπιστώθηκε η σημασία βίωσης των θετικών συναισθημάτων και συγκεκριμένα αποδείχθηκε ότι τα θετικά συναισθήματα οδηγούν στα παρακάτω αποτελέσματα :

1) Διεύρυνση του ορίζοντα της σκέψης και της ποικιλίας των δράσεων και της συμπεριφοράς των ανθρώπων (Fredrickson, & Branigan, 2000).
2) Αντιμετώπιση των συνεπειών και της ψυχολογικής διέγερσης των αρνητικών συναισθημάτων ("The Undoing Hypothesis", Fredrisckson, & Levenson, 1998).
3) Χτίσιμο ισχυρού ψυχισμού, μεγάλων ψυχολογικών αντοχών και εξασφάλιση καλής ψυχικής υγείας ("Psychological Resilience", Tugade, & Fredrickson, 2004).
4) Κινητοποίηση μηχανισμών (Upward Spiral) που οδηγούν κλιμακωτά σε ψυχική και συναισθηματική ευημερία (Fredrickson, & Joiner, 2002).

Μολονότι δεν έχουν υλοποιηθεί έρευνες που να εξετάζουν αποκλειστικά και εστιασμένα την επίδραση της βίωσης θετικών συναισθημάτων στα επίπεδα του εργασιακού στρες, αρκετοί ερευνητές έχουν αναγνωρίσει την πιθανή επίδραση και έχουν διεξάγει μελέτες σχετίζοντας μεταβλητές παραπλήσιες των θετικών συναισθημάτων με το εργασιακό στρες. Παραδείγματα τέτοιων μεταβλητών είναι η θετική διάθεση, η ελπίδα, η αισιοδοξία, η κοινωνική υποστήριξη, το αίσθημα δικαιοσύνης, οι τεχνικές χαλάρωσης, η ψυχολογική ανθεκτικότητα, το ενδιαφέρον κ.α. Στόχος της παρούσας διατριβής είναι να εξετάσει την σχέση μεταξύ θετικών συναισθημάτων και εργασιακού στρες και ειδικότερα να διακρίνει αν συγκεκριμένα θετικά συναισθήματα της Θεωρίας της Fredrickson σχετίζονται με συγκεκριμένα αποτελέσματα ως προς τα επίπεδα εργασιακού στρες. Επιπροσθέτως εφόσον η παραπάνω σχέση υποστηριχθεί με εμπειρικά δεδομένα θα επιχειρήσουμε να

εξετάσουμε κατά πόσο η κινητοποίηση των εργαζομένων μπορεί να αποτελέσει μηχανισμό δημιουργίας θετικών συναισθημάτων και να τους προφυλάξει μέσω αυτών από το στρες. Στο τμήμα με τα ερευνητικά ερωτήματα θα αποτυπωθούν με σαφήνεια οι προβληματισμοί που υπαγόρευσαν τον ερευνητικό σχεδιασμό μας. Στο επόμενο κεφάλαιο θα υλοποιηθεί αναφορά στην μεταβλητή των κινήτρων καθώς και σε έρευνες που τα συσχετίζουν με τα θετικά συναισθήματα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Στο κεφάλαιο αυτό πραγματοποιείται επισκόπηση των κυριότερων θεωριών αναφορικά με τα κίνητρα συμπεριφοράς. Η κινητοποίηση αποτελεί μια από τις πιο ευρέως και διεξοδικά μελετημένες μεταβλητές στον χώρο της ψυχολογίας καιι στα πλαίσια της ανάλυσης της ανθρώπινης συμπεριφοράς. Η εξέταση της στα πλαίσια της παρούσας διατριβής πραγματοποιείται προκειμένου να διαφανεί ο ρόλος της στην διαδικασία παραγωγής και βίωσης θετικών συναισθημάτων στο εργασιακό πλαίσιο. Ήδη κάποιες σχετικές έρευνες έχουν δείξει ότι η κινητοποίηση οδηγεί στην βίωση επαγγελματικής ικανοποίησης. Εύλογα εγείρονται ερωτηματικά σχετικά με την δυνατότητα των κινήτρων να οδηγήσουν στην βίωση και άλλων θετικών συναισθημάτων όπως η χαρά, το ενδιαφέρον, η αγάπη και η περηφάνια.

Στόχος της ανάλυσης των δεδομένων της έρευνας μας είναι να υποστηρίξουμε εμπειρικά ένα νέο μοντέλο κατά το οποίο ο υψηλός βαθμός κινητοποίησης εργαζομένων οδηγεί σε βίωση θετικών συναισθημάτων, τα οποία με την σειρά τους οδηγούν σε χαμηλά επίπεδα βίωσης εργασιακού στρες. Η αναφορά των κυριότερων ερευνητικών προσπαθειών για το συγκεκριμένο ζήτημα θα διευκολύνει την τεκμηρίωση και την διατύπωση των ερευνητικών ερωτημάτων της διατριβής.

Τα κίνητρα συμπεριφοράς / κινητοποίηση.

Η επιτυχής λειτουργία ενός οργανισμού αποτελεί ένα σύνθετο ζήτημα. Η επιβίωση ενός οργανισμού, είτε είναι δημόσιος, είτε ιδιωτικός, απειλείται σοβαρά όταν η παραγωγικότητα δεν συμβαδίζει με το αυξανόμενο κόστος εργασίας (Stanton, 1982). Ως κυριότερη αιτία της πτώσης της παραγωγικότητας θεωρείται η μείωση της κινητοποίησης των εργαζομένων και η ελαχιστοποίηση της θέλησης προς εργασία. Προστίθενται ακόμη, η εξασθένηση της αφοσίωσης τους στον οργανισμό, σε συνάρτηση με τη χαλάρωση της δέσμευσης στους νόμους της δεοντολογίας στην εργασία (ethic work).

Κατά μία άλλη άποψη, για την αποτελεσματική λειτουργία ενός οργανισμού απαιτούνται τέσσερις προϋποθέσεις (Κάντας, 1998). Τα κίνητρα, οι αμοιβές, ο σχεδιασμός της εργασίας και ο τρόπος διοίκησης.

Ωστόσο, τα κίνητρα και οι επιδόσεις αποτελούν διαφορετικές μεταβλητές, έστω κι αν ορισμένες φορές συγχέονται (Pinder, 1998). Η ύπαρξη κινήτρων στην εργασία, δεν σημαίνει ότι συνδέονται αυτόματα με υψηλά επίπεδα παραγωγικότητας (Riggio, 2003). Υπάρχουν και άλλοι παράγοντες που επηρεάζουν την παραγωγικότητα, όπως είναι το είδος του έργου, οι φυσικοί, χρονικοί, οικονομικοί περιορισμοί, ο ανταγωνισμός, οι ικανότητες των συμμετεχόντων (Riggio, 2003).

Ως κινητοποίηση προσδιορίζεται η εσωτερική δύναμη που οδηγεί το άτομο σε κάποια μορφή δράσης (Κάντας, 1998). Ειδικότερα, η κινητοποίηση στην εργασία, η οποία αποτελεί υποτομέα της ανθρώπινης δράσης, αναφέρεται στην προσπάθεια που καταβάλουν οι εργαζόμενοι για να αποδώσουν σε κάποιο έργο που αναλαμβάνουν.

Για την ερμηνεία της συμπεριφοράς στο χώρο εργασίας έχουν διατυπωθεί αρκετές θεωρίες, οι οποίες θα αναπτυχθούν στη συνέχεια. Σύμφωνα με το Επιστημονικό Μάνατζμεντ, πατέρας του οποίου υπήρξε ο Frederick Taylor (1911), οι εργαζόμενοι κινητοποιούνται όταν τα κίνητρα συνδέονται με οικονομικές απολαβές και υλικά αγαθά (Riggio, 2003). Αντίθετα, σύμφωνα με την Ανθρωπιστική Προσέγγιση του Elton Mayo (1945), η κάλυψη των διαπροσωπικών αναγκών θεωρείται σημαντικός παράγοντας κινητοποίησης.

Σύμφωνα με τις θεωρίες των αναγκών, η κινητοποίηση θεωρείται μια διαδικασία αλληλεπίδρασης ανάμεσα στις ανάγκες του εργαζομένου και στις ενέργειες που πραγματοποιούνται για την ικανοποίηση τους. Ο Maslow (1943,1970), ταξινομώντας τις ανάγκες σε πέντε ιεραρχικά επίπεδα, υποστήριξε ότι η ανάγκη για αυτοπραγμάτωση αποτελεί ένα συνεχές κίνητρο που κατευθύνει τη δράση προς την αξιοποίηση του δυναμικού του ατόμου. Την εργασιακή συμπεριφορά, επίσης, επηρεάζει και η ανάγκη για επίτευξη, που ορίζεται ως η προδιάθεση του ατόμου για την επιδίωξη της επιτυχίας.

Εκτός, όμως, από τις εσωτερικές ανάγκες που καθορίζουν την εργασιακή επίδοση, σημαντικό ρόλο διαδραματίζουν και οι συνθήκες του εργασιακού περιβάλλοντος. Ο Herzberg (1966) διακρίνει ανάμεσα σε δύο είδη παραγόντων που καθορίζουν την ικανοποίηση ή δυσαρέσκεια του εργαζομένου: τα κίνητρα υγιεινής, που περιλαμβάνουν τις χρηματικές αμοιβές, την πολιτική της επιχείρησης, την εποπτεία, τις διαπροσωπικές σχέσεις και τις συνθήκες εργασίας και τους εσωγενείς παράγοντες που αφορούν στα κίνητρα επίτευξης, αναγνώρισης του έργου, στη φύση της εργασίας, στην υπευθυνότητα και στη δυνατότητα προαγωγής. Επίσης, σύμφωνα με

το μοντέλο των χαρακτηριστικών της εργασίας, τα εργασιακά αποτελέσματα και η δράση του ατόμου καθορίζονται από τα χαρακτηριστικά της εργασίας που επηρεάζουν, με τη σειρά τους, σημαντικές ψυχολογικές καταστάσεις, όπως είναι το αίσθημα της ασφάλειας, η συναισθηματική διάθεση και οι στάσεις, αλληλεπιδρώντας με την υψηλή ανάγκη προσωπικής επίτευξης.

Οι ανωτέρω θεωρητικές προσεγγίσεις εστιάζουν στις εσωτερικές διεργασίες που επιδρούν στην εργασιακή συμπεριφορά. Οι θεωρίες συμπεριφοράς, αντίθετα, επικεντρώνονται στην ίδια τη συμπεριφορά ως καθοριστική της παρωθητικής δύναμης του εργαζομένου. Οι συνέπειες της δράσης του ατόμου είναι αυτές που θα καθορίσουν αν μια συμπεριφορά θα επανεμφανιστεί ή όχι (Herzberg, 1966, Maslow, 1943, 1970, Mayo, 1945, Taylor, 1911). Και σε αυτό το σημείο εστιάζεται η παρέμβαση του μάνατζερ: να παρέχει τις κατάλληλες ενισχύσεις στον εργαζόμενο, ώστε να επαναλάβει την κατάλληλη συμπεριφορά και επίδοση.

Ωστόσο, ο Bandura (1969) υποστηρίζει ότι η επίδοση του εργαζομένου δεν είναι μόνο αποτέλεσμα εξωτερικών αμοιβών, αλλά το άτομο έχει την τάση να αυτό-ρυθμίζει τη συμπεριφορά του, ανάλογα και με τις αντιλήψεις που έχει σχετικά με τις ικανότητες του. Η αυτεπάρκεια, επίσης, είναι μια παράμετρος που πρέπει να λαμβάνεται υπόψη και κατά την ανάθεση στόχων στον εργαζόμενο (Bandura, 1969). Όσο πιο δύσκολοι είναι οι στόχοι τόσο περισσότερο το άτομο προσπαθεί να τους πετύχει και να βελτιώσει την επίδοση του, με την προϋπόθεση ότι τους έχει αποδεχτεί (θεωρία στοχοθέτησης) (Locke, 1968, 1978).

Ο εργαζόμενος, επίσης, κατευθύνει τις προσπάθειες του προς την επίτευξη στόχων, εμπλεκόμενος σε μια διαδικασία υπολογισμού των πιθανοτήτων επιτυχίας και αποτυχίας και του κόστους ή κέρδους που αυτές συνεπάγονται (λογικές θεωρίες). Η θεωρία της προσδοκίας πρεσβεύει ότι η επίδοση του ατόμου εξαρτάται από τις πεποιθήσεις του σχετικά με τις ικανότητες του, από τις επιθυμίες του και από την πίστη του σχετικά με το αν η συμπεριφορά του θα επιφέρει τα αποτελέσματα που επιθυμεί. Σε μια λογική διαδικασία εκτίμησης προβαίνει, επίσης, ο εργαζόμενος, συγκρίνοντας αυτά που προσφέρει στην επιχείρηση και αυτά που δέχεται από αυτήν με τα αντίστοιχα εισερχόμενα και εξερχόμενα κάποιου άλλου (θεωρία της ισότητας) (Adams, 1965).

Στην συνέχεια θα προσεγγιστεί το θέμα της κινητοποίησης στην εργασία, οι συνθήκες υπό τις οποίες ενεργοποιείται, η συμπεριφορά των εργαζομένων και πώς

διαφοροποιείται και η σύνδεση συγκεκριμένων μεταβλητών με την αυτήν μέσα από την επισκόπηση των πιο διαδεδομένων θεωριών κινητοποίησης.

Ορισμός της κινητοποίησης

Η κινητοποίηση αποτελεί μία από τις σημαντικότερες μεταβλητές, η οποία επηρεάζει τα αποτελέσματα της εργασίας. Από τους ορισμούς που έχουν δοθεί για την κινητοποίηση στην εργασία αναφέρουμε τρεις, με το σκεπτικό, ότι αποδίδουν σφαιρικότερα και πληρέστερα αυτήν την έννοια, ενώ παράλληλα ενσωματώνουν τα στοιχεία της πλειοψηφίας των υπολοίπων ορισμών.

Ο Vroom (1964) όρισε ως κινητοποίηση (motivation) τις διαδικασίες που κατευθύνουν τις επιλογές που κάνει το άτομο μεταξύ διαφορετικών εναλλακτικών τύπων εκούσιας δράσης.

Οι McCormick και Ilgen (1985), συνδέουν άμεσα την κινητοποίηση με τις συνθήκες που επηρεάζουν τη διέγερση, την κατεύθυνση και τη διατήρηση των συμπεριφορών που σχετίζονται με τα εργασιακά περιβάλλοντα.

Η κινητοποίηση, σύμφωνα με τους Steers και Porter (1991), είναι η δύναμη που εξυπηρετεί τρεις λειτουργίες: α) ενεργοποιεί ή προκαλεί τα άτομα να δράσουν, β) κατευθύνει τη συμπεριφορά στην επίτευξη συγκεκριμένων στόχων και γ) ενδυναμώνει την προσπάθεια που απαιτείται για την ολοκλήρωση αυτών των στόχων.

Ετυμολογικά, με τον όρο κινητοποίηση αποδίδεται στα ελληνικά ο όρος motivation που προέρχεται από το λατινικό ρήμα movere, που σημαίνει κινώ (Κάντας, 1998). Εκτιμάται ωστόσο, ότι όταν αναφερόμαστε στην κινητοποίηση δεν υπονοείται η «υποκίνηση», καθώς ο όρος ισοδυναμεί με άμεσο ή έμμεσο ετεροκαθορισμό της συμπεριφοράς, η οποία στο χώρο της εργασίας μπορεί να έχει και την έννοια της χειραγώγησης. Αντίθετα, περισσότερο εύσχημος όρος θεωρείται η «παρώθηση», καθώς συνδέεται με τη δημιουργία συνθηκών ώστε τα άτομα να θέλουν να κάνουν κάτι, πάντα υπό την αίρεση της ελεύθερης επιλογής τους.

Με αυτήν την έννοια, δηλαδή, της προσπάθειας που καταβάλουν τα άτομα για την επίτευξη ενός έργου, ορίζονται τρεις φάσεις (Campbell & Pritchard, 1976).:

1) Το άτομο επιλέγει να ξεκινήσει την προσπάθεια για κάποιο συγκεκριμένο έργο.

2) Επιλέγει να καταβάλει κάποια ποσότητα προσπάθειας.

3) Επιλέγει να επιμείνει στην καταβολή προσπάθειας για μια ορισμένη χρονική περίοδο, η οποία μπορεί να είναι και μακρά.

Συμπερασματικά, τα συνθετικά στοιχεία της κινητοποίησης, όπως προκύπτει από την προσέγγιση αυτή, είναι η κατεύθυνση της προσπάθειας, η ένταση της και η επιμονή σε αυτήν. Οι Steers & Porter (1987) περιγράφουν την διαδικασία της κινητοποίησης ως εξής :

1) Στο άτομο εμφανίζεται κάποια ανάγκη, επιθυμία ή προσδοκία που του δημιουργεί κατάσταση έλλειψης ισορροπίας, την οποία θα προσπαθήσει να εξαλείψει.

2) Η κατάσταση αυτή συνοδεύεται από κάποιες προσδοκίες του ατόμου ότι ορισμένες ενέργειες θα συμβάλουν στη μείωση αυτής της ανισορροπίας.

Ωστόσο, θα πρέπει να επισημανθεί ότι η διαδικασία αυτή δεν είναι γραμμική, καθώς από τη μία πλευρά υπεισέρχονται τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του ατόμου, που σχετίζονται με τα ενδιαφέροντα του, τις στάσεις και τις ανάγκες του και από την άλλη, τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της εργασίας και του εργασιακού χώρου. Η αλληλεπίδραση των παραγόντων αυτών είναι αυτή που εξηγεί τη συμπεριφορά του ατόμου στην εργασία.

Η κινητοποίηση, συνεπώς, είναι μια εσωτερική διαδικασία του ατόμου, που έχει σχέση με τις αξίες και προσδοκίες του, δεν ταυτίζεται με καταναγκασμό και εξαρτάται από τον οργανισμό να δημιουργήσει τις συνθήκες εκείνες που θα κατευθύνουν τους εργαζομένους σε καταστάσεις υψηλών κινήτρων (Κάντας, 1998).

Θεωρίες Κινητοποίησης

1) Η ηθική της εργασίας
(Morrow, 1983,1993)

Η σημασία και το περιεχόμενο που δίνει το άτομο στην εργασία του αποτελούν το δεοντολογικό κώδικα της εργασίας (work ethic). Οι επιχειρήσεις βασίζονται ιδιαίτερα στη θέληση των εργαζομένων για εργασία και ο ηθικός κώδικας της εργασίας εκφράζεται με τη νομιμοφροσύνη στην επιχείρηση και με τη δέσμευση να πραγματοποιείται το έργο (Montana & Charnov, 1993).

Η δέσμευση στην εργασία συνδέεται άμεσα με τα προσωπικά χαρακτηριστικά κάθε ατόμου (Morrow, 1983). Οι όψεις του σχεδιασμού της εργασιακής δέσμευσης

περιλαμβάνουν: α) την δεοντολογία στην εργασία (work ethic), β) τη δέσμευση στην καριέρα, γ) την οργανωσιακή δέσμευση και δ) την εμπλοκή στην εργασία. (Morrow, 1993) Η δεοντολογία στην εργασία προσδιορίζεται για ένα άτομο, ως αξία ή πίστη, με το σκεπτικό ότι η εργασία λειτουργεί είτε ως οδηγός συμπεριφοράς, είτε υποδηλώνει συμπεριφορές και στάσεις (Siegel, 1983). Σύμφωνα με τον Weber (1958), η εργασία παρουσιάζεται «ως ένας σκοπός, ένα κάλεσμα». Τα άτομα με ισχυρή δεοντολογία στην εργασία, μας λέει ο Weber, είναι δεσμευμένα με τις αξίες της σκληρής δουλειάς και υιοθετούν την καλβινιστική παράδοση της λιτότητας, των αξιών του συντηρητισμού και της επιτυχίας.

Για το ίδιο θέμα υπάρχει μία ακόμη ενδιαφέρουσα προσέγγιση. Η δεοντολογία στην εργασία αποτελεί πολιτισμικό κανόνα, ο οποίος συνηγορεί στο να είναι το άτομο προσωπικά υπόλογο και υπεύθυνο για την εργασία που κάνει και βασίζεται στην πεποίθηση ότι η εργασία αποτελεί εσωτερική ανάγκη (Cherrington, 1980; Colson & Eckerd, 1991; Quinn, 1983; Yankelovich & Immerwahr, 1984).

Η δεοντολογία της εργασίας αποτελεί ανθρώπινο κατασκεύασμα, που προέρχεται από τη θεωρία του Weber για την προτεσταντική ηθική της εργασίας (Protestant Work Ethic). Η θεωρία αυτή, που υποστήριξε ότι η καλβινιστική ιδεολογία ενθάρρυνε τη συσσώρευση πλούτου, χρησιμοποιήθηκε ευρύτατα ως εξήγηση για την επιτυχία του καπιταλισμού στις δυτικές κοινωνίες (Hill, 1997)

Ωστόσο, ο σημερινός πολιτισμός και το ισχύον αξιακό σύστημα δεν υποστηρίζει πλέον τις ίδιες ιδέες που αναπτύχθηκαν το 1958 (Naquin & Holton, 2002). Οι αξίες της εργασίας έχουν αλλάξει και προκύπτει πλέον η ανάγκη του επαναπροσδιορισμού τους. Οι ηθικοί κανόνες της εργασίας αλλάζουν ιδιαίτερα ανάμεσα στους νεότερους εργαζομένους, ενώ διαπιστώνεται και αλλαγή στις προσωπικές αξίες των σημερινών εργαζομένων (Montana & Charnov, 1993). Είναι πολλοί εκείνοι οι εργαζόμενοι οι οποίοι ενδιαφέρονται όχι μόνον για την εργασία τους, αλλά και για την προσωπική τους ανάπτυξη. Αναζητούν, δηλαδή, ένα περιβάλλον εργασίας που περιέχει προκλήσεις και παρέχει ευκαιρίες και για προσωπική ανάπτυξη.

Ο Bernstein (1997) περιγράφει τους σημερινούς εργαζομένους ως εσωτερικά κατευθυνόμενους (inner-directed). Πρόκειται για άτομα που τοποθετούν τις προσωπικές ανάγκες και τις φιλοδοξίες τους πάνω από τους εργοδότες τους. Εργασιακά προγράμματα και επιχειρηματικές προτεραιότητες έρχονται δεύτερα μπροστά στην προσωπική ικανοποίηση (Sinetar, 1980).

Το γεγονός αυτό επιδρά στο σχεδιασμό εργασίας και κινήτρων, καθώς η διοίκηση μιας επιχείρησης καλείται να δημιουργήσει όχι μόνον το κατάλληλο εργασιακό περιβάλλον, αλλά και την ίδια την εργασία, ώστε να ανταποκρίνεται στις ανάγκες των εργαζομένων και ταυτόχρονα να δημιουργούν περιθώρια κέρδους.

Θεωρούμε ότι με την επιδίωξη των προσωπικών στόχων για ανέλιξη και κέρδος το άτομο βιώνει τα θετικά συναισθήματα της ικανοποίησης και του ενδιαφέροντος τα οποία με την σειρά τους ενδέχεται να επηρεάζουν τα επίπεδα εργασιακού στρες.

2) Η Θεωρία του Maslow για την Ιεραρχία των Αναγκών (1943,1970)

Ο Abraham Maslow, κύριος εκπρόσωπος της ανθρωπιστικής ψυχολογίας, δέχεται ως κύρια πηγή κινητοποίησης την αυτοενεργοποίηση (Κωσταρίδου-Ευκλείδη, 1999). Διαμόρφωσε ένα σύστημα πολλαπλών κινήτρων, στο οποίο οι ανάγκες κατατάσσονται ανάλογα με την ισχύ τους στη διαμόρφωση της συμπεριφοράς. Η αυτοπραγμάτωση βρίσκεται στο υψηλότερο ιεραρχικά σημείο και προϋποθέτει την ικανοποίηση άλλων θεμελιωδέστερων αναγκών.

Όλες οι θεμελιώδεις ανάγκες είναι εγγενείς, βιολογικής προέλευσης, αλλά οι συμπεριφορές που συνδέονται με αυτές είναι εκμαθημένες. Η έννοια της βασικής ανάγκης, λοιπόν, τοποθετείται μεταξύ των ενστίκτων και των μαθημένων κινήτρων, που τονίζουν τις περιβαλλοντικές επιδράσεις. Για το λόγο αυτό ο Maslow ονομάζει τις βασικές ανάγκες «ενστικτώδεις», γιατί είναι καθολικές στο ανθρώπινο είδος και βιολογικά δοσμένες, αλλά με πολύ περιορισμένη ενστικτώδη φύση, ώστε να είναι δυνατό να τροποποιούνται ή να αναστέλλονται από το περιβάλλον (Κωσταρίδου-Ευκλείδη, 1999).

Ο Maslow (1970) διαχώρισε πέντε ομάδες βασικών αναγκών, τις βιολογικές ανάγκες, τις ανάγκες για ασφάλεια, τις κοινωνικές ανάγκες, τις ανάγκες για εκτίμηση και την ανάγκη για αυτοπραγμάτωση. Η ιεράρχηση των αναγκών στηρίζεται στην ισχύ τους, στη σειρά ανάπτυξής τους κατά τη διάρκεια της ζωής, στη σειρά εμφάνισής τους στην εξελικτική κλίμακα και τέλος, στο βαθμό στον οποίο πρέπει να ικανοποιηθεί η ανάγκη για να επιβιώσει το άτομο.

Το χαρακτηριστικό των αναγκών είναι ότι ιεραρχούνται από τη βάση προς τα πάνω από τις ισχυρότερες προς τις λιγότερο ισχυρές. Οι ανάγκες πρώτου επιπέδου είναι καθαρά βιολογικές και αποτελούν το υπόβαθρο για την εκδήλωση οποιασδήποτε

ανώτερης ανάγκης. Στις ανάγκες αυτές περιλαμβάνονται η τροφή, το νερό, ο ύπνος. Όλες οι ανάγκες που βρίσκονται πάνω από τις φυσιολογικές είναι οι ψυχολογικές.

Οι ανάγκες για ασφάλεια περιλαμβάνουν την προστασία από τον κίνδυνο, την απειλή και τη στέρηση, την ανάγκη για σταθερότητα, βοήθεια, απαλλαγή από φόβο και άγχος και την επιθυμία για δομή και τάξη.

Οι κοινωνικές ανάγκες περιλαμβάνουν τη φιλία, τη στοργή, το αίσθημα του ανήκειν σε κοινωνικές ομάδες, και γενικά την ανταποδοτικότητα στα πλαίσια των κοινωνικών σχέσεων.

Οι τρεις αυτές ομάδες αναγκών συνθέτουν τις λεγόμενες ανάγκες έλλειψης ή ανεπάρκειας. Η ικανοποίηση αυτών των αναγκών αποτελεί βασική επιδίωξη κάθε ανθρώπου και είναι απαραίτητη προϋπόθεση μιας στοιχειώδους κοινωνικής ζωής (Κάντας, 1998).

Οι ανάγκες για εκτίμηση συμπεριλαμβάνουν, από τη μια, την αυτοεκτίμηση και, από την άλλη, την εκτίμηση και το σεβασμό από τους άλλους. Η πρώτη περιλαμβάνει τις ανάγκες για ισχύ, επιτυχία, ικανότητα, ανεξαρτησία. Η δεύτερη περιλαμβάνει ανάγκες για θέση-ισχύ, αναγνώριση, προσοχή και θετική αξιολόγηση.

Η ικανοποίηση όλων των προηγούμενων αναγκών δίνει το έναυσμα για την εκδήλωση της ανάγκης για αυτοπραγμάτωση, όπου εμφανίζονται και οι μεγαλύτερες διαφορές μεταξύ των ατόμων. Ο Maslow (1970) ορίζει την «αυτοπραγμάτωση» ως την ανάγκη να αξιοποιήσει κανείς όλο το «δυναμικό» του- να γίνει, δηλαδή, αυτό που έχει τη δυνατότητα να γίνει- μια κατάσταση ολοκλήρωσης που μόνο λίγοι άνθρωποι τελικά πετυχαίνουν. Η μερική ικανοποίηση της οδηγεί σε αύξηση της σημασίας της και όχι στη μείωση της. Για τους περισσότερους ανθρώπους παραμένει, επομένως, συνεχής επιθυμία και επιδίωξη, αποτελώντας έτσι μια συνεχής πηγή κινητοποίησης. Οι ανάγκες για εκτίμηση και η αυτοπραγμάτωση ονομάζονται αλλιώς και ανάγκες ανάπτυξης, που αναφέρονται ακριβώς σε εκείνα τα χαρακτηριστικά του ανθρώπινου είδους που το οδηγούν όχι μόνο σε δημιουργικότητα αλλά και σε ατομική ολοκλήρωση. Επειδή οι ανώτερες ιεραρχικά ανάγκες ανάπτυξης συνήθως δεν ικανοποιούνται στον τυπικό εργαζόμενο, μπορεί να εξηγηθεί, για παράδειγμα, γιατί ακόμη και τα υψηλότερα επιτυχημένα στελέχη των επιχειρήσεων έχουν ανάγκη συνεχούς παρώθησης και κινητοποίησης (Riggio, 2003).

Η ιεράρχηση των αναγκών δεν έχει μόνο την έννοια ότι οι ανάγκες ανεπάρκειας έχουν προτεραιότητα έναντι των αναγκών ανάπτυξης. Η ιεράρχηση αναφέρεται σε

ολόκληρη την κλίμακα. Κάθε είδος αναγκών στο κατώτερο μέρος της ιεραρχίας έχει απόλυτη προτεραιότητα απέναντι σε μια ανάγκη που βρίσκεται ψηλότερα στην ιεραρχία (satisfaction-progression hypothesis) (Maslow, 1943). Δεν είναι δυνατόν, για παράδειγμα, να προβάλουν οι ανάγκες για ικανοποίηση κοινωνικών αναγκών προτού ικανοποιηθούν οι ανάγκες ασφάλειας. Μια ανάγκη μόλις ικανοποιηθεί παύει να αποτελεί κίνητρο και το κίνητρο μετατίθεται στην αμέσως ανώτερη κατηγορία αναγκών. Δεν αποκλείεται η ταυτόχρονη συνύπαρξη αναγκών ανώτερου και κατώτερου επιπέδου, αλλά αυτό δεν αποτελεί βασικό σημείο της θεωρίας του Maslow, ο οποίος κατά βάση δέχεται ότι η πορεία είναι ανοδική και ευθύγραμμη.

Μεταφερόμενη στον χώρο της εργασίας, η θεωρία του Maslow αποκτά το εξής νόημα: Αν υποθέσουμε ότι έχουν ικανοποιηθεί οι βασικές ανάγκες έλλειψης-οι εργαζόμενοι, δηλαδή, έχουν εξασφαλίσει τα αναγκαία για τη συντήρησή τους, δεν απειλούνται από απόλυση και οι σχέσεις στο χώρο εργασίας είναι ικανοποιητικές- η διοίκηση πρέπει να στρέψει την προσοχή της προς την ικανοποίηση των αναγκών που αναφέρονται στην αναγνώριση και την αυτοεκτίμηση (π.χ. παροχή διακρίσεων, βαθμών, ευκαιριών για μετεκπαίδευση κ.τ.λ.), αν θέλει να δημιουργήσει νέα κίνητρα στους εργαζομένους (Κάντας, 1998).

Η θεωρία του Maslow λόγω της απλότητάς της είχε μεγάλη απήχηση στη διοίκηση των εργασιακών οργανώσεων - ιδιαίτερα σε μια περίοδο που βρισκόταν ακόμη σε ακμή η ανθρωπιστική προσέγγιση, τόσο στον ευρύτερο χώρο της ψυχολογίας, όσο και στον ειδικότερο χώρο της οργανωτικής βιομηχανικής ψυχολογίας - την οποία διατηρεί μέχρι σήμερα (Payne, 2000).

Η σημαντικότερη συμβολή της στον εργασιακό χώρο, όπως επισημαίνουν οι Mitchell & Larson (1987), είναι ότι αποτέλεσε την πρώτη σαφή διατύπωση της ανάγκης να στραφεί η εργοδοσία από την ικανοποίηση των χρηματικών μόνο αναγκών των εργαζομένων (μισθός, προαγωγές, ωράρια κ.τ.λ.) προς την ικανοποίηση και των μη χρηματικών αναγκών (αυτονομία, υπευθυνότητα, δημιουργικότητα κ.τ.λ.). Επίσης, επεσήμανε την ύπαρξη ατομικών διαφορών και υπογράμμισε το γεγονός ότι κάθε εργαζόμενος κινητοποιείται από κάτι διαφορετικό, ανάλογα με το επίπεδο της ιεραρχίας στο οποίο βρίσκεται, δηλαδή ανάλογα με το ποιες ανάγκες του έχουν ικανοποιηθεί και ποιες όχι (Levy, 2003). Τέλος, παρέχει επαρκή εξήγηση της αλλαγής των ειδών κινήτρων και των επιπέδων κινητοποίησης μέσα στο χρόνο (Northcraft & Neal, 1994). Για παράδειγμα, ένας νεοπροσληφθείς εργαζόμενος σε μια

επιχείρηση, θα κινητοποιηθεί αρχικά περισσότερο από την ικανοποίηση των κατώτερων ιεραρχικά αναγκών – βιολογικές ανάγκες και ανάγκες για ασφάλεια. Στη συνέχεια, όταν ικανοποιηθούν αυτές οι ανάγκες, η προσοχή του εργαζομένου θα στραφεί προς την ικανοποίηση των ανώτερων ιεραρχικά αναγκών, όπως π.χ. να κερδίσει την αποδοχή και τον σεβασμό των συναδέλφων του.

Ωστόσο, η θεωρία έχει δεχτεί και μεγάλη κριτική, ενώ η απλότητά της οδήγησε από πολύ νωρίς σε αμφισβητήσεις και ερωτηματικά που αφορούν κυρίως στον τρόπο επιλογής των βασικών αναγκών, στη μεθοδολογία μελέτης τους, που είναι περιγραφική και όχι πειραματική, στο πρόβλημα της μέτρησης των αναγκών και της πρόβλεψης των συνεπειών της έλλειψης ικανοποίησης ορισμένων αναγκών.

Επίσης, όπως αναφέρουν οι Wahba & Bridwell (1976), ερευνητικά ευρήματα δεν επιβεβαίωσαν την ύπαρξη πέντε ανεξάρτητων επιπέδων αναγκών, ενώ σε συγκεκριμένες περιπτώσεις αποδείχθηκε επικάλυψη μεταξύ διαφορετικών κατηγοριών αναγκών. Επομένως, οι κατηγορίες αναγκών δεν είναι τόσο διάκριτες όσο υποστήριξε ο Maslow. Επιπρόσθετα, δεν επιβεβαιώθηκε η ιεραρχική δομή του μοντέλου, υπό την έννοια της κάλυψης αναγκών κατωτέρων επιπέδων ως απαραίτητη προϋπόθεση κάλυψη αναγκών σε ανώτερο επίπεδο..

Τέλος, δεν είναι σαφές, ποιες ανάγκες οδηγούν σε ποιες συμπεριφορές ή ποιες συμπεριφορές καθορίζονται από ποια ανάγκη, και πώς η θεωρία μπορεί να βοηθήσει τους μάνατζερ να αυξήσουν την κινητοποίηση των εργαζομένων. Η θεωρία του Maslow, μολονότι έχει μεγάλη αποδοχή από τους ειδικούς του τομέα, δεν έχει βρει πρακτική εφαρμογή και δεν έχει οδηγήσει στον σχεδιασμό στρατηγικών για την ενίσχυση της κινητοποίησης στον εργασιακό χώρο (Miner, 1983).

Συμπερασματικά, σύμφωνα με την θεωρία του Maslow, όταν τα άτομα κάνουν το είδος της εργασίας που τα οδηγεί στην ικανοποίηση των ειδικών αναγκών τους για αυτοεκτίμηση και τέλος για αυτοπραγμάτωση, θα είναι ικανά να συνεισφέρουν σημαντικά στις επιχειρήσεις. Συνεπώς, πρωταρχικό μέλημα των επιχειρήσεων θα πρέπει να είναι η διάρθρωση της δομής της εργασίας με τέτοιο τρόπο, ώστε να δοθεί η δυνατότητα στους εργαζομένους να επιδιώκουν την ικανοποίηση της ανώτερης ιεραρχικά ανάγκης για αυτοπραγμάτωση (Stanton, 1982).

3. Θεωρία του Κινήτρου Επίτευξης
(Murray 1938)

Ο πρώτος που χρησιμοποίησε τον όρο κίνητρο επίτευξης ήταν ο Murray (1938). Ο Murray θεωρούσε ότι η ανθρώπινη προσωπικότητα μπορεί να περιγραφεί μέσα από μια σειρά θεμελιωδών αναγκών, και πως οι άνθρωποι διαφέρουν ως προς τον βαθμό που βιώνουν τις ανάγκες αυτές και ως προς την ιεράρχηση – προτεραιοποίηση τους, γεγονός που έχει επίδραση στην παρατηρούμενη συμπεριφορά (Κωσταρίδου-Ευκλείδη, 1999). Ο Murray καθιέρωσε να ανάγονται σε στοιχεία προσωπικότητας επίκτητες ανάγκες, όπως η ανάγκη επίτευξης, και προσέφερε ένα εργαλείο για τη μέτρησή τους (Thematic Apperception Test).

Η θεωρία του κινήτρου επίτευξης αποτελεί το σταυροδρόμι ανάμεσα στις θεωρίες που υποστηρίζουν την ύπαρξη θεμελιωδών εγγενών ψυχολογικών αναγκών και των θεωριών που τονίζουν το ρόλο του περιβάλλοντος στην ανάπτυξη της κινητοποίησης.

Η θεωρία για το κίνητρο επίτευξης διαμορφώθηκε από τους McClelland και Atkinson, οι οποίοι μαζί με τους Clark και Lowell, έγραψαν το βιβλίο «Το Κίνητρο της Επίτευξης» (1953). Η θεωρία στηρίζεται στην έννοια της ανάγκης για επίτευξη (need for achievement ή n-Ach). Στην ουσία, πρόκειται για ένα ευρύτερο πλέγμα θεωριών που συνδέεται, αρχικά, με τα ονόματα των Atkinson (1966, 1974) και McClelland (1961, 1985).

Σύμφωνα με τη θεωρία, η ανάγκη για επίτευξη, που ορίζεται ως γενική προδιάθεση του ατόμου για την επιδίωξη της επιτυχίας, αποτελεί σταθερό (εκμαθημένο όμως) χαρακτηριστικό του ατόμου, που διαμορφώνεται από την πρώτη παιδική ηλικία. Η βασική θέση του McClelland είναι ότι η εκπαίδευση μπορεί να επιφέρει μεταβολές στο επίπεδο ανάγκης για επίτευξη, ακόμη και σε ώριμη ηλικία.

Επομένως, οι άνθρωποι φαίνεται να διαθέτουν ένα κίνητρο για επίτευξη, προκειμένου να καταφέρνουν να πετυχαίνουν ένα επιθυμητό αποτέλεσμα και να διατηρούν την επίδοση τους σε υψηλά επίπεδα Το κίνητρο επίτευξης διεγείρεται όταν στο περιβάλλον υπάρχει πιθανότητα αμοιβής για την επίδοση, τα οποία δημιουργούν προσδοκία και θετικά συναισθήματα για το αποτέλεσμα των ενεργειών του ατόμου. Ταυτοχρόνως, όμως, υπάρχουν και σήματα κινδύνου για την πιθανή αποτυχία. Έτσι, σε μια περίσταση επίτευξης υπάρχουν ταυτοχρόνως θετικά και αρνητικά

συναισθήματα που συνδέονται με τον επιδιωκόμενο στόχο του ατόμου (Κωσταρίδου-Ευκλείδη, 1999).

Ο McClelland υπέθεσε ότι αν κάποιοι πετυχαίνουν σε καταστάσεις επιτυχίας-αποτυχίας περισσότερο από τους άλλους, τότε αυτοί οι άνθρωποι θα πρέπει να έχουν ένα κίνητρο επίτευξης μεγαλύτερο από τους άλλους. Το πρόβλημα ήταν να βρεθεί κάποιος τρόπος για να μετρηθεί αυτό το κίνητρο ανεξάρτητα από τις επιδόσεις σε συγκεκριμένα έργα. Η υπόθεση που διαμόρφωσε ο McClelland ήταν ότι τα άτομα που επιδιώκουν την επιτυχία απασχολούν τη σκέψη τους με ιδέες που αφορούν στις απαιτήσεις των έργων και τα κριτήρια με τα οποία κρίνεται η επίδοση. Άρα, αν χρησιμοποιούνταν ένα προβολικό τεστ, το οποίο να εξωτερικεύει τις σκέψεις των ατόμων, τότε θα μπορούσε να μετρηθεί και το επίπεδο του κινήτρου τους (Weiner, 1985).

Η εκτίμηση του επιπέδου του κινήτρου για επίτευξη γίνεται με το προβολικό τεστ TAT, που είχε προτείνει ο Murray (1938). Το τεστ αυτό στηρίζεται στις ιστορίες που γράφουν τα άτομα όταν βλέπουν ορισμένες σύνθετες εικόνες. Το περιεχόμενο των ιστοριών αυτών βαθμολογείται ανάλογα με το αν αναφέρονται λέξεις που δείχνουν στόχους, μέσα για την επίτευξη των στόχων, προσδοκίες για το αποτέλεσμα των ενεργειών, όπως «επιτυχία», «καταφέρνει», «χαίρεται που θα φτάσει το στόχο του», «φοβάται ότι θα αποτύχει», κ.ο.κ.

Αυτοί που έχουν υψηλή ανάγκη για επίτευξη επιδιώκουν μέτριας δυσκολίας στόχους και αποφεύγουν τους πολύ δύσκολους και τους πολύ εύκολους στόχους. Παράλληλα, επιδιώκουν να έχουν προσωπική ευθύνη για το έργο και άμεση ανατροφοδότηση για τα αποτελέσματα των ενεργειών τους. Αποφεύγουν τους πολύ εύκολους στόχους, γιατί αυτοί δεν αποτελούν πρόκληση για την ανάγκη που έχουν να επιτελέσουν ένα επίτευγμα. Οι πολύ δύσκολοι στόχοι, από την άλλη πλευρά, αποφεύγονται γιατί, σύμφωνα με τη θεωρία, το κίνητρο προς μια ενέργεια είναι συνάρτηση:

α) της πιθανότητας για επίτευξη,

β) της αξίας που έχει για το άτομο η σχετική ενέργεια, και

γ) του φόβου για την αποτυχία, που ορίζεται ως προδιάθεση για την ελαχιστοποίηση της αποτυχίας και του πόνου. Επομένως, οι πολύ δύσκολοι στόχοι αποφεύγονται γιατί εμπεριέχουν υψηλές πιθανότητες αποτυχίας. Σε γενικές γραμμές, αυτοί που έχουν υψηλή ανάγκη για επιτυχία και επίτευξη θεωρούνται περισσότερο

ανταγωνιστικοί και εκφράζουν αυτό που λέγεται «επιχειρηματικό πνεύμα» (Κάντας, 1998).

Σε ανθρώπους με υψηλή ανάγκη επίτευξης θα πρέπει να αναθέτονται εργασίες που αποτελούν γι' αυτούς πρόκληση. Τα άτομα αυτά πετυχαίνουν ιδιαίτερα σε θέσεις εργασίας που ενέχουν επίλυση προβλημάτων, ή που υπάρχει άμεση σχέση μεταξύ προσπάθειας και αποτελέσματος (Riggio, 2003). Υπάρχουν ενδείξεις ότι τα άτομα αυτά παρουσιάζουν και μεγαλύτερο βαθμό επαγγελματικής ικανοποίησης (Steers, 1975), καθώς και ότι αμείβονται καλύτερα (McClelland & Franz, 1993). Παράλληλα, όμως, τα άτομα αυτά τείνουν να εργάζονται μόνα και να αποφεύγουν την συνεργασία, πράγμα που μπορεί να δημιουργήσει άλλου είδους προβλήματα. Τα άτομα με χαμηλή ανάγκη επίτευξης, από την άλλη, θα πρέπει να αναλαμβάνουν ομαδικές εργασίες ή να εκπαιδεύονται ώστε να αναπτυχθεί το επίπεδο ανάγκης για επίτευξη.

Στο βιβλίο του «Η Κοινωνία της Επίτευξης» (The Achieving Society), ο McClelland (1961) επεκτείνει τη θεωρία του για την ανάγκη επίτευξης στη μελέτη της οικονομικής, κυρίως, προόδου των κοινωνιών. Το συμπέρασμα στο οποίο κατέληξε ήταν ότι η οικονομική και πολιτική ανάπτυξη ενός έθνους μπορεί να επηρεαστεί από το βαθμό ανάγκης για επίτευξη που καλλιεργείται στο έθνος.

Η θεωρία του McClelland δεν είχε μεγάλη απήχηση στο χώρο της διοίκησης των επιχειρήσεων και ο κυριότερος λόγος είναι ότι ένα ατομικό χαρακτηριστικό, όπως είναι η ανάγκη για επίτευξη, ερμηνεύει ένα μικρό ποσοστό αυτού που συμβαίνει στο χώρο της εργασίας. Οι άνθρωποι, δηλαδή, συχνά εισέρχονται σε καταστάσεις επίτευξης, όχι γιατί επιδιώκουν την επιτυχία αλλά για άλλους λόγους, όπως π.χ. θελκτικές εξωτερικές αμοιβές, ο φόβος της τιμωρίας, η απόκτηση δύναμης κ.ά. Επιπλέον, το κίνητρο για επίτευξη φαίνεται να επηρεάζεται από τις εξωτερικές περιστάσεις-τις κοινωνικές, ιστορικές, πολιτισμικές συνθήκες-και όχι μόνο από τις ατομικές προδιαθέσεις.

Η θεωρία, επίσης, δέχτηκε κριτική ως προς την αξιοπιστία και εγκυρότητα του TAT ως οργάνου μέτρησης του κινήτρου επίτευξης. Παρόλη τη κριτική, ωστόσο, μετά-ανάλυση έχει δείξει ότι το TAT αποτελεί καλό εργαλείο μέτρησης της ανάγκης για επίτευξη (Spangler, 1992). Εξάλλου, είναι σημαντικό να τονίσουμε ότι έχουν αναπτυχθεί και άλλα εργαλεία μέτρησης του κινήτρου της επίτευξης που δεν βασίζονται σε προβολικές τεχνικές (π.χ. Spence & Helmreich, 1983).

Παρόλα αυτά, η θεωρία επηρέασε ιδιαίτερα τις σύγχρονες απόψεις για τα κίνητρα, ενώ εισήγαγε την ιδέα ότι κάποιες ανάγκες μαθαίνονται. Τέλος, έχει βρει αρκετές πρακτικές εφαρμογές στην ενίσχυση των κινήτρων εργασίας, όπως π.χ. ένα πρόγραμμα που ταιριάζει τα κίνητρα του εργαζόμενου με τις απαιτήσεις συγκεκριμένων θέσεων εργασίας προκειμένου να τοποθετηθούν τα άτομα στις κατάλληλες θέσεις που θα τους δίνουν τη δυνατότητα να ικανοποιήσουν τις ανάγκες τους (McClelland, 1980). Επιπρόσθετα, έχουν αναπτυχθεί και προγράμματα εκπαίδευσης πάνω στο κίνητρο επίτευξης (μέσω ανάθεσης ρόλων σε υποθετικά σενάρια προσανατολισμένα σε καταστάσεις επίτευξης) για εργασιακές θέσεις, όπου απαιτείται αυξημένο κίνητρο επίτευξης (Miron & McClelland, 1979).

4. Θεωρία των δύο παραγόντων του Herzberg (1966)

Ο Herzberg (1966) παρουσίασε μια ολοκληρωμένη θεωρία κινήτρων που στηρίχθηκε στην έννοια της επαγγελματικής ικανοποίησης. Η αρχική έρευνα (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959) έγινε με συνεντεύξεις διακοσίων μηχανικών και λογιστών, οι οποίοι με τη μέθοδο των «κρίσιμων συμβάντων» (critical incidents technique) (μνημονική ανάκληση των κυριότερων συμβάντων που αναφέρονται στο υπό συζήτηση θέμα) κλήθηκαν να αναφέρουν περιστατικά από την εργασιακή τους ζωή, κατά τα οποία ένιωσαν να αυξάνεται ή να μειώνεται η ικανοποίηση που αποκόμιζαν από την εργασία τους (Κάντας, 1998).
Διέκρινε τις εξής δύο κατηγορίες παραγόντων που σχετίζονταν με την επαγγελματική ικανοποίηση:

1) Κίνητρα (motivators) : κίνητρα επίτευξης, αναγνώριση έργου, φύση της εργασίας, υπευθυνότητα, δυνατότητα προαγωγής.
2) Παράγοντες Υγιεινής (hygienes) : χρηματική αμοιβή, πολιτική της επιχείρησης & τρόπος διοίκησης της, εποπτεία, διαπροσωπικές σχέσεις, συνθήκες εργασίας.

Η πρώτη κατηγορία, αυτή των κινήτρων, περιλαμβάνει παράγοντες που εμφανώς συντελούν στη δημιουργία θετικών αισθημάτων ικανοποίησης. Οι παράγοντες αυτοί εμφανίζονταν με μεγαλύτερη συχνότητα στις αφηγήσεις που σχετίζονταν με αισθήματα ικανοποίησης και με μικρότερη συχνότητα σε αφηγήσεις που σχετίζονταν

με αισθήματα δυσαρέσκειας. Οι παράγοντες αυτοί ονομάστηκαν κίνητρα (motivators) επειδή «είναι αποτελεσματικότεροι ως προς το να παρωθούν το άτομο σε καλύτερη επίδοση και μεγαλύτερη προσπάθεια» (Herzberg, 1966, σελ. 74).

Η δεύτερη κατηγορία παραγόντων, αυτή των παραγόντων υγιεινής, σχετιζόταν με τη δυσαρέσκεια από την εργασία, επειδή γινόταν αναφορά στους παράγοντες αυτούς πιο συχνά στις αφηγήσεις που συνδέονταν με αισθήματα δυσαρέσκειας, παρά στις αφηγήσεις που συνδέονταν με αισθήματα ικανοποίησης. Τους παράγοντες αυτούς ονόμασε παράγοντες υγιεινής (hygienes) γιατί «στην ουσία περιγράφουν το περιβάλλον και συντελούν, κατά κύριο λόγο, στην πρόληψη της δυσαρέσκειας από την εργασία, ενώ έχουν πολύ μικρή επίδραση στη δημιουργία θετικών αισθημάτων» (Herzberg, 1966, σελ. 74).

Συγκρίνοντας τη θεωρία του με τη θεωρία του Maslow, ο Herzberg παρομοίασε τις κατώτερες ανάγκες (φυσιολογικές και ανάγκες ασφάλειας) του Maslow με τους παράγοντες υγιεινής, ενώ οι ανώτερες ανάγκες (κοινωνικές, εκτίμησης και αυτοπραγμάτωσης) αντιστοιχούν στα κίνητρα (Levy, 2003).

Σε ψυχολογικό επίπεδο, οι δύο κατηγορίες παραγόντων αντικατοπτρίζουν μια δισδιάστατη δομή των αναγκών: ένα σύστημα αναγκών που στοχεύει στην αποφυγή του δυσάρεστου και ένα παράλληλο σύστημα που στοχεύει στην προσωπική ανάπτυξη. Επίσης, από την έρευνα του Herzberg προέκυψε ότι το αντίθετο της επαγγελματικής ικανοποίησης δεν είναι η δυσαρέσκεια από την εργασία, αλλά η μη ικανοποίηση. Παρόμοια, το αντίθετο της δυσαρέσκειας από την εργασία είναι η μη δυσαρέσκεια και όχι η ικανοποίηση (Herzberg, 1966, σελ. 75-76).

Οι παράγοντες, επομένως, που συνδέονται με τις θετικές στάσεις προς την εργασία και συντελούν στη δημιουργία κινήτρων και την ικανοποίηση, αναφέρονται στο περιεχόμενο της εργασίας- είναι δηλαδή εσωγενείς παράγοντες -ενώ, οι παράγοντες που συνδέονται με τα αρνητικά αισθήματα απέναντι στην εργασία και συντελούν στη δημιουργία αισθήματος δυσαρέσκειας, αναφέρονται στο περιέχον πλαίσιο της εργασίας, στο περιβάλλον- αποτελούν, δηλαδή, εξωγενείς παράγοντες.

Η εξάλειψη των παραγόντων δυσαρέσκειας δε σημαίνει ότι αυτόματα επέρχεται ικανοποίηση από την εργασία. Αποφεύγονται απλώς τα αισθήματα δυσαρέσκειας. Για τη δημιουργία αισθημάτων ικανοποίησης είναι απαραίτητο η προσοχή της επιχείρησης να στραφεί προς τα κίνητρα (motivators). Ωστόσο, όπως και με την ιεραρχία των αναγκών του Maslow (satisfaction progression hypothesis), έτσι και

εδώ, στην θεωρία των δύο παραγόντων, πρέπει να τονιστεί ότι οι παράγοντες υγιεινής αποτελούν προϋπόθεση για την επαγγελματική ικανοποίηση. Η διοίκηση δεν μπορεί να ικανοποιήσει τους εργαζόμενους εκπληρώνοντας απλά τις ανάγκες «υγιεινής», αλλά οι ανεκπλήρωτες ανάγκες «υγιεινής» εμποδίζουν τους εργαζομένους να βιώσουν επαγγελματική ικανοποίηση (Northcraft & Neal, 1994).

Πρακτικά, αυτό σημαίνει ότι η εργοδοσία πρέπει να έχει δύο διαφορετικούς μηχανισμούς δημιουργίας κινήτρων: ένα μηχανισμό που αποβλέπει στη δημιουργία αισθήματος ικανοποίησης, μέσω του εμπλουτισμού και της διεύρυνσης της εργασίας, με τρόπο ώστε αυτή να δίνει την δυνατότητα προσωπικής ανάπτυξης και αναγνώρισης (δηλαδή, ένα μηχανισμό κινήτρων), και ένα μηχανισμό υγιεινής, που θα προλαμβάνει τη δυσαρέσκεια μέσα από τον έλεγχο του τρόπου διοίκησης, των αμοιβών, των κοινωνικών σχέσεων και της πολιτικής της επιχείρησης.

Η θεωρία των δύο παραγόντων του Herzberg έχει αμφισβητηθεί για πολλούς λόγους (House & Wigdor, 1967). Η μεγαλύτερη κριτική που δέχτηκε η θεωρία αφορούσε στη μεθοδολογία που χρησιμοποιήθηκε (Schneider & Locke, 1971), και αυτό γιατί η μνημονική ανάκληση γεγονότων του παρελθόντος είναι συνήθως επιλεκτική και υπόκειται σε διαστρεβλώσεις. Πέρα από αυτό σε παρόμοιες μεροληψίες υπόκεινται και οι ερμηνείες που δίνουν οι άνθρωποι για την επιτυχία ή την αποτυχία συγκεκριμένων συμπεριφορών τους (βλ. θεμελιώδες σφάλμα απόδοσης- fundamental attributional error). Ο Vroom (1964) αναφέρει χαρακτηριστικά ότι οι άνθρωποι είναι πολύ πιθανό να αποδώσουν τα αίτια της ικανοποίησης στα δικά τους επιτεύγματα, ενώ τη δυσαρέσκειά τους, όχι σε προσωπική τους ανεπάρκεια, αλλά σε εξωγενείς παράγοντες (σελ. 129).

Επίσης, η διαφοροποίηση μεταξύ θετικών και αρνητικών παραγόντων ικανοποίησης και δυσαρέσκειας εμφανίζεται μόνο όταν χρησιμοποιείται η τεχνική των κρίσιμων συμβάντων και τα αποτελέσματα του Herzberg δεν επιβεβαιώνονται όταν χρησιμοποιούνται διαφορετικές μέθοδοι (McCormick & Ilgen, 1985). Σύμφωνα με τον Locke (1984) θα ήταν ασφαλέστερο να υποθέσουμε ότι οι αξίες και οι ανάγκες λειτουργούν ταυτόχρονα και προς τις δύο κατευθύνσεις - θετικά και αρνητικά - τόσο ως κίνητρα όσο και ως παράγοντες υγιεινής. Για παράδειγμα, ο μισθός, ο οποίος συγκαταλέγεται στους παράγοντες υγιεινής γιατί αποτελεί εξωτερικό παράγοντα στην εργασία, ενδέχεται, ορισμένες φορές, να λειτουργεί και ως κίνητρο, από τη στιγμή,

που μπορεί να αποτελεί ένδειξη του status ενός εργαζομένου στα πλαίσια του οργανισμού (Riggio, 2003).

Ένα τελευταίο σημείο κριτικής της θεωρίας είναι ότι, ενώ βρίσκει εφαρμογή - επιβεβαίωση στους εργαζόμενους «λευκού κολάρου» (υπαλλήλους γραφείου), δεν διαθέτει ανάλογη ισχύ στους εργαζομένους «σκούρου κολάρου» (όσοι ασχολούνται με χειρωνακτικές εργασίες) (Dunnette, Campbell, & Hakel, 1967).

Παρόλα αυτά, η θεωρία του Herzberg είχε μεγάλη απήχηση στην πρακτική της διοίκησης των επιχειρήσεων. Η σημαντικότερη συμβολή της υπήρξε ο προσανατολισμός προς τις πρακτικές της διεύρυνσης (enlargement) και του εμπλουτισμού (enrichment) της εργασίας.

Θεμελιώδης για τη θεωρία των κινήτρων και των παραγόντων υγιεινής ήταν η ιδέα ότι, όταν τα άτομα αισθάνονται πραγματικά ικανοποιημένα μέσα από την εργασία- δηλαδή, όταν ενεργοποιούνται τα κίνητρα- τότε παρακινούνται αληθινά να προσφέρουν υψηλής ποιότητας εργασία, και κατά συνέπεια να συνεισφέρουν ικανοποιητικά στις επιχειρήσεις τους. Ενδεχομένως να βρίσκονται σε αυτήν την θεωρία μερικές πρώτες ενδείξεις σχετικά με την επίδραση της κινητοποίησης στην απόδοση και στην αντιμετώπιση του εργασιακού στρες καθώς η σύνδεση κινητοποίησης – παραγωγικότητας – ικανοποίησης δεν φαίνεται να επηρεάζεται από το στρες. Επιπλέον, ο Herzberg υποστήριξε ότι οι περισσότερες προσπάθειες του μάνατζμεντ επικεντρώνονται στους παράγοντες υγιεινής, δηλαδή έχουν ως στόχο την απομάκρυνση εκείνων των στοιχείων που οδηγούν στη δυσαρέσκεια από την εργασία, χωρίς να δίνονται στους εργαζόμενους κίνητρα για να προσπαθήσουν περισσότερο. Αντίθετα, αν οι εταιρείες επανασχεδιάζαν και αναβάθμιζαν το περιεχόμενο της εργασίας, δημιουργώντας στους εργαζομένους κίνητρα, θα αύξαναν την παραγωγικότητά τους. Από τη στιγμή, λοιπόν, που ο Herzberg συνέδεσε τα κίνητρα με την παραγωγικότητα, είναι εύκολο να εξηγηθεί η ευρεία διάδοση της θεωρίας και της επιρροής του στην διαχείριση ανθρωπίνων πόρων (Stanton, 1982).

5) Το Μοντέλο των Χαρακτηριστικών της Εργασίας

Hackman & Oldham (1976)

Το μοντέλο των χαρακτηριστικών της εργασίας τονίζει το ρόλο συγκεκριμένων χαρακτηριστικών της εργασίας στην παρώθηση των εργαζομένων.

Σύμφωνα με τους Hackman & Oldham (1976) οι εργαζόμενοι πρέπει να βιώνουν τις εξής τρεις σημαντικές ψυχολογικές καταστάσεις προκειμένου να ενισχύσουν τα κίνητρα για την εργασία τους:

α) βιωμένη σημασία της εργασίας (meaningfulness), δηλαδή, ο βαθμός στον οποίο ο εργαζόμενος βιώνει την εργασία του σαν κάτι που έχει νόημα και αξία.

β) βιωμένο αίσθημα ευθύνης/ υπευθυνότητας για τα αποτελέσματα της εργασίας (responsibility), δηλαδή, ο βαθμός στον οποίο το άτομο αισθάνεται προσωπικά υπεύθυνο και υπόλογο για τα αποτελέσματα της εργασίας του, και

γ) γνώση αποτελεσμάτων (performance knowledge), δηλαδή, ο βαθμός στον οποίο ο εργαζόμενος γνωρίζει ή καταλαβαίνει, σε σταθερή βάση, πόσο αποτελεσματικά κάνει την εργασία του.

Τα πέντε βασικά χαρακτηριστικά της εργασίας που συμβάλλουν στη βίωση των τριών αυτών κρίσιμων ψυχολογικών καταστάσεων είναι :

Ποικιλία δεξιοτήτων (skill variety): ο βαθμός στον οποίο μια θέση εργασίας απαιτεί τη χρήση πολλών και διαφορετικών ικανοτήτων και δεξιοτήτων. Μια τέτοια εργασία προσλαμβάνεται από τον εργαζόμενο ως «πρόκληση» και σημαντική (meaningful).

Ταυτότητα του έργου (task identity): ο βαθμός στον οποίο μια εργασία απαιτεί τη δημιουργία ενός ξεχωριστού και ολοκληρωμένου έργου. Ο εργαζόμενος έχει ανάγκη να βλέπει το αποτέλεσμα ή το προϊόν των προσπαθειών του.

Σπουδαιότητα έργου (task significance): ο βαθμός στον οποίο μια εργασία έχει σημαντική επίδραση στη ζωή και την εργασία άλλων ανθρώπων μέσα στον οργανισμό, όπως συναδέλφων, ή ανθρώπων έξω από τον οργανισμό, όπως καταναλωτές.

Αυτονομία (autonomy): ο βαθμός στον οποίο μια εργασία δίνει στον εργαζόμενο ελευθερία και ανεξαρτησία στο να επιλέξει τον τρόπο και το πρόγραμμα με το οποίο θα εκτελέσει τα απαραίτητα καθήκοντα.

Ανατροφοδότηση (feedback): ο βαθμός στον οποίο μια εργασία επιτρέπει στον εργαζόμενο να λαμβάνει άμεση και σαφή πληροφόρηση για την αποτελεσματικότητα της επίδοσής του.

Τα τρία πρώτα χαρακτηριστικά (ποικιλία δεξιοτήτων, ταυτότητα έργου και σπουδαιότητα έργου) συντελούν στη νοηματοδότηση της εργασίας. Η αυτονομία συμβάλλει στο αίσθημα υπευθυνότητας για τα αποτελέσματα της εργασίας, ενώ η ανατροφοδότηση στη γνώση των αποτελεσμάτων.

Τα πέντε αυτά βασικά χαρακτηριστικά της εργασίας μπορούν να συνδυαστούν για τον υπολογισμό του λεγόμενου δείκτη παρωθητικής ισχύος (motivating potential score-MPS), δηλαδή, του βαθμού που μπορεί να προκαλέσει εσωτερικά κίνητρα στον εργαζόμενο με τον εξής τύπο:

$$MPS = \frac{\text{ποικιλία δεξιοτήτων} + \text{ταυτότητα έργου} + \text{σπουδαιότητα έργου}}{3} \times \text{αυτονομία} \times \text{ανατροφοδότηση}$$

Σύμφωνα με τον τύπο υπολογίζεται ο μέσος όρος της ποικιλίας δεξιοτήτων, της ταυτότητας έργου και της σπουδαιότητας έργου και πολλαπλασιάζεται με την αυτονομία και την ανατροφοδότηση. Αυτό σημαίνει ότι αν το επίπεδο αυτονομίας, ανατροφοδότησης ή ενός από τρία πρώτα χαρακτηριστικά είναι μηδενικό, τότε δεν υπάρχει παρωθητική ισχύς, όπως και ότι η αυτονομία και η ανατροφοδότηση είναι σημαντικότερα χαρακτηριστικά σε σύγκριση με τα άλλα τρία. Επομένως, μια εργασία για να αποτελέσει δυνητική κινητήριο δύναμη για τον εργαζόμενο θα πρέπει να χαρακτηρίζεται από αυτονομία, ανατροφοδότηση, και από τουλάχιστον ένα από τα υπόλοιπα τρία βασικά χαρακτηριστικά.

Συνοψίζοντας, τα βασικά χαρακτηριστικά της εργασίας επηρεάζουν τις τρεις κρίσιμες ψυχολογικές καταστάσεις, οι οποίες με τη σειρά τους οδηγούν στα εξής εργασιακά αποτελέσματα:

Υψηλά εσωτερικά κίνητρα για εργασία

Υψηλή εργασιακή επίδοση

Υψηλή επαγγελματική ικανοποίηση

Χαμηλό ποσοστό απουσιών και αποχωρήσεων

Σύμφωνα με τους Hackman & Oldham, ωστόσο, η επιτυχία του μοντέλου στη πρόβλεψη της κινητοποίησης στην εργασία επηρεάζεται από μια ενδιάμεση

μεταβλητή, την υψηλή ανάγκη για προσωπική ανάπτυξη (growth need strength). Κατά τους συγγραφείς, λοιπόν, η βελτίωση των βασικών χαρακτηριστικών της εργασίας επιφέρει αποτελέσματα σε συνάρτηση με τον βαθμό ανάγκης για προσωπική ανάπτυξη.

Οι Hackman & Oldham (1975) κατασκεύασαν ένα ερωτηματολόγιο για τη μέτρηση των πέντε βασικών χαρακτηριστικών της εργασίας, το Job Diagnostic Survey (JDS) [εναλλακτικό εργαλείο μέτρησης είναι το Job Characteristics Inventory (Sims, Szilagyi, & Keller, 1976)]. Η μετά-ανάλυση σχεδόν 200 μελετών του μοντέλου επιβεβαιώνει τη δομή και την επίδρασή του στα κίνητρα και τα σχετικά εργασιακά αποτελέσματα (Fried & Ferris, 1987).

Μία από τις σημαντικότερες δυσκολίες στη χρήση του JDS (και γενικά όλων των αυτό-αναφορικών μετρήσεων των χαρακτηριστικών της εργασίας) για τη διερεύνηση της εγκυρότητας του μοντέλου, αποτελεί η αδυναμία τεκμηρίωσης αιτιώδους σχέσης (correlation and causality). Το ερώτημα που τίθεται είναι κατά πόσο η παρουσία των χαρακτηριστικών της εργασίας οδηγεί σε υψηλά κίνητρα και επαγγελματική ικανοποίηση, όπως προβλέπει το μοντέλο, ή αν οι κινητοποιημένοι και ικανοποιημένοι εργαζόμενοι θεωρούν ότι η εργασία τους πληροί τα πέντε βασικά χαρακτηριστικά του μοντέλου (Riggio, 2003). Ορισμένοι ερευνητές προτείνουν τη χρήση μεθόδων ανάλυσης της εργασίας (job analysis) για τη μέτρηση των πέντε βασικών χαρακτηριστικών της εργασίας (Spector, 1992).

Παρόλα αυτά, το μοντέλο των χαρακτηριστικών της εργασίας των Hackman και Oldham (1980), επεσήμανε την βαρύτητα του σχεδιασμού της εργασίας με βάσει τα πέντε βασικά χαρακτηριστικά, βοήθησε στη τοποθέτηση του κατάλληλου εργαζομένου στη κατάλληλη θέση (Levy, 2003) και, σε συνδυασμό με την θεωρία των δύο παραγόντων του Herzberg, οδήγησε στην ανάπτυξη μιας στρατηγικής για την κινητοποίηση των εργαζομένων, μέσω επανασχεδιασμού (redesign) της εργασίας, και τον εμπλουτισμό της εργασίας (job enrichment), για τον οποίο γίνεται λόγος ακολούθως.

6) Εμπλουτισμός Εργασίας (Job Enrichment)
(Hackman & Oldham, 1980)

Ο εμπλουτισμός της εργασίας αποτελεί την πρακτική ενσάρκωση της θεωρίας των δύο παραγόντων του Herzberg (1966) και του μοντέλου των χαρακτηριστικών της εργασίας των Hackman & Oldham (1975), που παρουσιάστηκαν νωρίτερα, και εκφράστηκε με τον όρο «κίνηση για τον επαναπροσδιορισμό της εργασίας» (Hackman & Oldham, 1980).

Πρόκειται για μια στρατηγική αύξησης της δυνητικής παρωθητικής ισχύος της εργασίας μέσω του επαναπροσδιορισμού της, προκειμένου να αποκτήσουν οι εργαζόμενοι μεγαλύτερη υπευθυνότητα, αυτονομία και ανατροφοδότηση, διαδραματίζοντας έναν ενεργότερο ρόλο στο σχεδιασμό, εκτέλεση και αξιολόγηση της εργασίας τους (Riggio, 2003). Απώτερος στόχος αυτής της δραστικής αναδιοργάνωσης της εργασίας είναι η αύξηση της προσωπικής ικανοποίησης των εργαζομένων και κατά συνέπεια και η παραγωγικότητα (Stanton, 1982).

Ο Κάντας (1998) υποστηρίζει ότι με τον όρο «εμπλουτισμός της εργασίας» (job enrichment) αναφερόμαστε στις ενέργειες που μπορούν να γίνουν κατά το σχεδιασμό ή επανασχεδιασμό της εργασίας, ώστε αυτή να επεκταθεί κάθετα, να περιλαμβάνει, δηλαδή, μεγαλύτερη αυτονομία και υπευθυνότητα. Επίσης, τον διαχωρίζει από τον όρο «διεύρυνση εργασίας» (job enlargement), που τον ορίζει ως το σύνολο των ενεργειών που μπορούν να γίνουν κατά το σχεδιασμό ή τον επανασχεδιασμό μιας εργασιακής θέσης, ώστε αυτή να επεκταθεί οριζόντια, να περιλαμβάνει, δηλαδή, περισσότερα καθήκοντα του ίδιου επιπέδου αυτονομίας και υπευθυνότητας.

Η διεύρυνση της εργασίας εφαρμόζεται συνήθως σε ανιαρές εργασίες, οι οποίες χαρακτηρίζονται από ομοειδείς επαναλαμβανόμενες ενέργειες που οδηγούν τον εργαζόμενο σε κόπωση και ανία. Στις περιπτώσεις αυτές, ένας άλλος σχετικά εύκολος τρόπος διεύρυνσης της εργασίας είναι η «εναλλαγή εργασιακών θέσεων» (job rotation) μέσα στους κόλπους του οργανισμού, δηλαδή, η μετατόπιση των εργαζομένων από το ένα τμήμα στο άλλο (Κάντας, 1998).

Κεντρικό στοιχείο του εμπλουτισμού της εργασίας είναι η μείωση του ελέγχου που ασκείται στον εργαζόμενο από τα διευθυντικά και εποπτικά όργανα. Από τον εργαζόμενο ζητείται να έχει ορισμένα αποτελέσματα, αλλά του αφήνεται πλήρης ελευθερία να αποφασίσει ο ίδιος με ποιο τρόπο θα επιτύχει αυτά τα αποτελέσματα.

Οι βασικές αρχές του εμπλουτισμού της εργασίας βάσει του μοντέλου των χαρακτηριστικών της εργασίας των Hackman & Oldham (1975) είναι οι εξής (Hackman, 1977; Miner, 1980):

1) Διαμόρφωση φυσικών μονάδων εργασίας, ώστε να αυξηθεί η ταυτότητα και η σπουδαιότητα του έργου. Φυσικές μονάδες εργασίας είναι αυτές που παράγουν ένα ολοκληρωμένο έργο ή προϊόν, και όχι κατακερματισμένα τμήματά του.

2) Συνδυασμός καθηκόντων, ώστε να αυξάνεται η ποικιλία δεξιοτήτων και η ταυτότητα του έργου, που με τη σειρά τους αυξάνουν τη βιωμένη σημασία της εργασίας. Η αρχή αυτή αναφέρεται, κυρίως, στην οριζόντια διεύρυνση της εργασίας.

3) Δημιουργία σχέσεων με τον πελάτη, δηλαδή, τον τελικό χρήστη του παραγόμενου προϊόντος, ώστε να αυξάνεται η ποικιλία δεξιοτήτων, η αυτονομία και η ανατροφοδότηση.

4) Κάθετη διεύρυνση, δηλαδή, εκχώρηση υπευθυνοτήτων και ελέγχου, που παραδοσιακά ασκούνται από τη διοίκηση, ώστε να αυξάνεται η αυτονομία, και άρα το αίσθημα ευθύνης του εργαζομένου σχετικά με τα αποτελέσματα της εργασίας του.

5) Δημιουργία καναλιών ανατροφοδότησης, ώστε να αυξηθεί η ανατροφοδότηση.

Η κίνηση επανασχεδιασμού της εργασίας για τη διεύρυνση και τον εμπλουτισμό της, επεκτάθηκε και σε άλλες όψεις της εργασίας, οι οποίες αναφέρονται κυρίως στις λεγόμενες δευτερεύουσες αμοιβές (fringe benefits) (Κάντας, 1998). Τροποποιήσεις που μπορούν να λάβουν χώρα, εδώ, είναι το ελαστικό ωράριο εργασίας, το μοίρασμα του έργου (gob sharing) ανάμεσα στους εργαζομένους, η συμπιεσμένη εβδομάδα (τέσσερις μέρες εργασίας), η εργασία από το σπίτι, η εξατομίκευση συμπληρωματικών αμοιβών (σύστημα δευτερευουσών αμοιβών «τύπου καφετέριας»), κ.ά. (Κάντας, 1998).

Πολλές είναι οι επιχειρήσεις που έχουν ασπαστεί την πρακτική του εμπλουτισμού της εργασίας, η επιτυχία της οποίας, σε μεγάλο βαθμό, ωστόσο, εξαρτάται από την ανάγκη για προσωπική ανάπτυξη των εργαζομένων (Riggio, 2003).

7) Το μοντέλο της μάθησης

Σύμφωνα με το συμπεριφοριστικό πρότυπο, η συμπεριφορά του ανθρώπου είναι αποτέλεσμα μάθησης. Μάθηση είναι οποιαδήποτε αλλαγή στη συμπεριφορά, η οποία είναι μόνιμη και προκύπτει από την άσκηση και την απόκτηση εμπειρίας (Παρασκευόπουλος, 1998).

Η συμπεριφοριστική μελέτη της ανθρώπινης συμπεριφοράς έχει τις ρίζες της στις απόψεις του Locke ότι το παιδί γεννιέται tabula rasa και ότι όλη η συμπεριφορά του ατόμου είναι αποτέλεσμα εμπειριών (Παρασκευόπουλος, 1985). Στόχος της συμπεριφοριστικής προσέγγισης, στο εργασιακό περιβάλλον, είναι να εκμαιεύσει κατάλληλες εργασιακές συμπεριφορές, ή, με λίγα λόγια, να χτίσει κατάλληλες εργασιακές συνήθειες (Northcraft & Neal, 1994). Συνήθεια είναι μια αυτόματη συμπεριφορά ή συμπεριφορά ρουτίνας και αναφέρεται στην τάση των εργαζομένων να συμπεριφέρονται κατάλληλα χωρίς να ελπίζουν σε κάποια άμεση αμοιβή (Individual behavior).

Οι συμπεριφοριστές έχουν περιγράψει τρία είδη μάθησης της ανθρώπινης συμπεριφοράς: α) την κλασσική εξαρτημένη μάθηση (classical conditioning, β) την συντελεστική μάθηση (operant conditioning) και γ) την κοινωνική μάθηση (social learning) ή παρατήρηση και μίμηση προτύπων.

α. Κλασσική εξαρτημένη μάθηση

Πρώτος μελέτησε την κλασσική εξαρτημένη αντανακλαστική μάθηση ο Ivan Pavlov (1927), ο οποίος σε μια σειρά πειραμάτων με σκύλους διαπίστωσε ότι μια φυσική αντανακλαστική αντίδραση (έκκριση σιέλου) που προκαλείται από ένα φυσικό ερέθισμα (θέα της τροφής), μπορεί κάλλιστα να προκληθεί, μέσω κάποιας μαθησιακής διαδικασίας, και από ένα ουδέτερο ερέθισμα (τον ήχο ενός κουδουνιού).

Η διαδικασία αυτή ονομάστηκε κλασσική εξαρτημένη μάθηση και αφορά στην ικανότητα που αποκτά ένα ουδέτερο ερέθισμα να προκαλέσει μια αντίδραση, λόγω της επανειλημμένης χωροχρονικής σύνδεσης του με ένα άλλο ερέθισμα που προκαλεί αυτόματα αυτή την αντίδραση. Για παράδειγμα, η θέα του φαγητού αποτελεί το φυσικό ερέθισμα που προκαλεί αυτόματα την έκκριση σιέλου (φυσική αντίδραση). Ο ήχος ενός κουδουνιού αποτελεί ένα ουδέτερο για τον οργανισμό

ερέθισμα γιατί δε συνδέεται με την εμφάνιση κάποιας φυσικής αντίδρασης. Αν ο ήχος του κουδουνιού εμφανίζεται κάθε φορά αμέσως πριν την εμφάνιση του φυσικού ερεθίσματος, τότε συνδέεται με αυτό και μπορεί να προκαλέσει το φυσικό ερέθισμα.

Η θεωρία της κλασσικής εξαρτημένης μάθησης συστηματοποιήθηκε από τον John Watson (1920), ο οποίος με ένα πείραμα του έμαθε σε ένα βρέφος, τον Albert, φοβικές αντιδράσεις σε ουδέτερα ερεθίσματα. Στο πείραμα αυτό, το βρέφος έπαιζε με ένα κουνέλι σε ένα δωμάτιο. Κάθε φορά που άγγιζε το κουνέλι, ο ερευνητής χτυπούσε δυνατά με ένα σφυρί πάνω σε ένα ξύλινο τραπέζι. Ο οξύς αυτό θόρυβος προκαλούσε στο βρέφος τις φυσικές αντανακλαστικές αντιδράσεις του ξαφνιάσματος και του τρόμου. Ύστερα από επανειλημμένες ταυτόχρονες εμφανίσεις του φοβικού-φυσικού ερεθίσματος με το άγγιγμα του κουνελιού (ουδέτερο ερέθισμα), δημιουργήθηκε υποκατάστατη σύνδεση ανάμεσα στον οξύ κρότο και την αφή του μαλακού τριχώματος. Κάθε φορά, λοιπόν, που το παιδί άγγιζε το κουνέλι ξαφνιαζόταν και τρόμαζε, όπως συνέβαινε και κάθε φορά που άκουγε τον οξύ θόρυβο του σφυριού πάνω στο τραπέζι.

Ο Watson πίστευε ότι μπορούσε να εκπαιδεύσει οποιοδήποτε παιδί, με το δικό του τρόπο και μέσα στο δικό του περιβάλλον, ώστε να του μάθει συμπεριφορές και αντιδράσεις ανεξάρτητα από τα ταλέντα του και τις ικανότητες του. Όλη η συμπεριφορά του ατόμου, γι αυτόν, δεν είναι τίποτα άλλο από αντιδράσεις σε φυσικά και εξαρτημένα ερεθίσματα. Είναι το αποτέλεσμα επανειλημμένων χωροχρονικών συνδέσεων μεταξύ φυσικών και ουδέτερων ερεθισμάτων.

β. Συντελεστική μάθηση

Η θεωρία, όμως, της κλασσικής εξαρτημένης μάθησης περιορίζεται στην ερμηνεία απλών μορφών συμπεριφοράς, μέσω ης χωροχρονικής σύνδεσης ουδέτερων και φυσικών ερεθισμάτων. Η σύνδεση αυτή επιτρέπει στον άνθρωπο να χρησιμοποιεί παλιές μορφές συμπεριφοράς, που ήδη υπάρχουν στο ρεπερτόριο του ως εξαρτημένες αντανακλαστικές αντιδράσεις σε φυσικά ερεθίσματα. Ως εκ τούτου, δεν αποτελεί επαρκή ερμηνευτική βάση της εξέλιξης και πολυπλοκότητας της ανθρώπινης συμπεριφοράς. Την περιορισμένη ερμηνευτική ισχύ της κλασσικής εξαρτημένης μάθησης διείδε ο Skinner, ο οποίος μαζί με τον προγενέστερό του Thorndike, θεωρούνται οι θεμελιωτές της θεωρίας της συντελεστικής μάθησης.

Σύμφωνα με τον Skinner (1953), τα ερεθίσματα του περιβάλλοντος προκαλούν τις αντιδράσεις του ατόμου, το οποίο από τη φύση του έχει την τάση να επενεργεί στο περιβάλλον του για να ικανοποιήσει τις ανάγκες του και να μειώσει την ψυχική ένταση που αυτές συνεπάγονται. Το άτομο, από την αρχικά τυχαία συμπεριφορά του, υιοθετεί εκείνες τις μορφές συμπεριφοράς που οδηγούν σε επιθυμητά αποτελέσματα (Παρασκευόπουλος, 1988). Η επανεμφάνιση, δηλαδή, των συμπεριφορών αυτών εξαρτάται από τα αποτελέσματά τους. Μερικά από αυτά τα αποτελέσματα ικανοποιούν τις ανάγκες και μειώνουν την ψυχική ένταση του ατόμου. Υπό αυτή την έννοια, λειτουργούν ενισχυτικά και αυξάνουν την πιθανότητα να επανεμφανιστεί η συμπεριφορά που οδήγησε σε αυτά. Η μάθηση, λοιπόν, είναι τόσο το αποτέλεσμα συνεξαρτήσεων ανάμεσα στις αντιδράσεις του ατόμου και των αποτελεσμάτων τους (Παρασκευόπουλος, 1985) και παράλληλα το αποτέλεσμα της σύνδεσης ανάμεσα σε ουδέτερα και φυσικά ερεθίσματα, όπως πρεσβεύει η θεωρία της κλασσικής εξαρτημένης μάθησης.

Όταν τα αποτελέσματα μιας συμπεριφοράς, παρέχοντας ικανοποίηση στο άτομο, το κινητοποιούν να εκδηλώσει ξανά αυτή τη συμπεριφορά, ονομάζονται ενισχύσεις. Ο Skinner διέκρινε δύο είδη ενισχύσεων - κινήτρων:

θετική ενίσχυση: αφορά στην αμοιβή που αποτελεί ευχάριστο για το άτομο αποτέλεσμα, είναι δηλαδή επιθυμητή, και τείνει να αυξάνει την πιθανότητα επανεμφάνισης της συμπεριφοράς που την προκάλεσε. Παραδείγματα θετικών ενισχύσεων αποτελούν τα χρήματα και η αναγνώριση.

Η θετική ενίσχυση είναι το αποτέλεσμα της επιθυμητής συμπεριφοράς και αυξάνει τις πιθανότητες επανεμφάνισής της, γιατί δημιουργεί ένα ευχάριστο ερέθισμα για το άτομο. Έπεται της μαθημένης αντίδρασης ή του αντικειμένου της μάθησης, που είναι η επιθυμητή συμπεριφορά.

Η αρνητική ενίσχυση αφορά σε αντιδράσεις ή συμπεριφορές που οδηγούν στην απόσυρση μίας αρνητικής κατάστασης ή ερεθίσματος. Η εξάλειψη ή μείωση του απωθητικού ερεθίσματος λειτουργεί ενισχυτικά και αυξάνει τις πιθανότητες επανεμφάνισης της συμπεριφοράς που οδήγησε στην απόσυρση του. Αυξάνει, δηλαδή, το κίνητρο του οργανισμού να εκδηλώσει την επιθυμητή συμπεριφορά ξανά, ώστε να αποτρέψει την επανεμφάνιση αυτής της ανεπιθύμητης και δυσάρεστης κατάστασης.

Συχνά, υπάρχει η τάση να ταυτίζεται η θετική ενίσχυση – κινητοποίηση με την αμοιβή. Όμως, τόσο η θετική όσο και η αρνητική ενίσχυση αποτελούν αμοιβές, υπό την έννοια ότι και οι δύο αυξάνουν τις πιθανότητες επανεμφάνισης μιας επιθυμητής συμπεριφοράς. Η διαφορά έγκειται στον τρόπο με τον οποίο το πετυχαίνουν. Με τη θετική ενίσχυση, αιτία της εκδήλωσης της κατάλληλης αντίδρασης είναι η εμφάνιση ενός θετικού ερεθίσματος, ενώ, με την αρνητική, η εξάλειψη ενός δυσάρεστου.

Επίσης, συχνά συγχέεται η αρνητική ενίσχυση - κινητοποίηση με την τιμωρία. Ωστόσο, όπως ήδη αναφέρθηκε, η αρνητική ενίσχυση οδηγεί στην επανεμφάνιση της επιθυμητής αντίδρασης. Η τιμωρία, αντίθετα, αποτελεί μια ανεπιθύμητη και δυσάρεστη συνέπεια μιας συμπεριφοράς, που μειώνει την πιθανότητα επανεμφάνισης της. Αντιπροσωπεύει, δηλαδή, το δυσάρεστο, για τον οργανισμό, αποτέλεσμα της συμπεριφοράς αυτής και έχει την αντίθετη, από την αμοιβή, δράση. Στόχος της είναι να σταματήσει την ανεπιθύμητη συμπεριφορά και όχι να ενδυναμώσει το κίνητρο του ατόμου, ώστε να υιοθετήσει την κατάλληλη συμπεριφορά (Riggio,2003). Παράδειγμα τιμωρίας αποτελεί η επίπληξη ενός εργαζομένου από τον προϊστάμενο του επειδή αργεί να έρθει στη δουλειά του το πρωί.

Η πιθανότητα επανεμφάνισης μιας ανεπιθύμητης συμπεριφοράς μειώνεται και μέσω της κατακράτησης μιας αμοιβής, ειδικά όταν ο εργαζόμενος την θωρεί ως δεδομένη ή έχει συνηθίσει να την λαμβάνει τακτικά (Κωσταρίδου-Ευκλείδη, 1997). Αυτός ο τύπος μάθησης ονομάζεται αρνητική κινητοποίηση. Μέσω αυτής ο εργαζόμενος εκπαιδεύεται στο να μειώσει ή να εξαλείψει μια συμπεριφορά προκειμένου να αποκατασταθεί η τακτικότητα στην χορήγηση της αμοιβής που διακόπηκε.

Η τιμωρία θεωρείται ως μια «φτωχή» και αναποτελεσματική στρατηγική μάθησης - κινητοποίησης. Σύμφωνα με τον Riggio (2003), οι συνέπειες της μπορεί να είναι οι ακόλουθες:

δημιουργεί συναισθήματα εχθρότητας και διακυβεύει τις σχέσεις μεταξύ του εργαζομένου και αυτού που επιβάλλει την τιμωρία,

μειώνει την επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων,

οδηγεί τους εργαζομένους σε συμπεριφορές εκδίκησης προς τους «τιμωρητικούς» προϊσταμένους,

δεν οδηγεί σε σταθερή απόσβεση της ανεπιθύμητης συμπεριφοράς, υπό την έννοια ότι καταπιέζει τη συμπεριφορά των εργαζομένων, έτσι ώστε, όταν η τιμωρία σταματήσει να εφαρμόζεται, οι εργαζόμενοι μπορεί να συνεχίσουν να εκδηλώνουν την ανεπιθύμητη συμπεριφορά και

οι προϊστάμενοι καταναλώνουν πολύ χρόνο προκειμένου να παρατηρούν τους υφισταμένους τους, για να εντοπίσουν ανεπιθύμητες συμπεριφορές.

Ερεθίσματα που από μόνα τους δεν λειτουργούν ενισχυτικά μιας συμπεριφοράς είναι δυνατόν να οδηγήσουν στην εκδήλωσή της, αν συσχετιστούν με άλλους ενισχυτές της. Επί παραδείγματι, τα ταξίδια εκτός έδρας σε μια εργασία δεν αποτελούν άμεσους ενισχυτές της σκληρής εργασίας του εργαζομένου, αλλά λειτουργούν ενισχυτικά, επειδή συνδέονται με τα χρήματα (θετικός ενισχυτής) που κερδίζει κάποιος από την εργασία του (ως εκτός έδρας επιπρόσθετη αμοιβή). Τα ερεθίσματα, όπως τα χρήματα, που παρέχουν πρόσβαση σε πολλά άλλα είδη ενισχυτών, ονομάζονται γενικευμένοι ενισχυτές (Pervin & John, 2001).

Αυτό, λοιπόν, που κινητοποιεί τον εργαζόμενο να εκδηλώσει μία κατάλληλη εργασιακή συμπεριφορά είναι η ενίσχυση της συμπεριφοράς αυτής, αρνητική ή θετική. Η εκδήλωση της κατάλληλης συμπεριφοράς αποτελεί το μέσο για την επίτευξη θετικών αποτελεσμάτων ή για την αποφυγή δυσάρεστων συνεπειών. Και τα αποτελέσματα αυτά με τη σειρά τους λειτουργούν ενισχυτικά αυξάνοντας τις πιθανότητες επανεμφάνισης της κατάλληλης συμπεριφοράς.

Αυτό που κάνει μια συμπεριφορά κατάλληλη είναι ότι έχει ευχάριστες συνέπειες για το άτομο. Δυστυχώς, αρκετές φορές, οι συμπεριφορές που παράγουν θετικές συνέπειες για τον εργαζόμενο δε συμπίπτουν με τις συμπεριφορές που παράγουν θετικές συνέπειες για την οργάνωση στην οποία εργάζεται το άτομο. Για το λόγο αυτό, πρέπει ο μάνατζερ να λαμβάνει υπόψη του όλα τα είδη των συνεπειών μιας συμπεριφοράς του εργαζομένου, που, σύμφωνα με τους Northcraft & Neal (1994) είναι τα εξής:

1) Συνέπειες από την ατομική συμπεριφορά του εργαζομένου στην οργάνωση (π.χ. αποτελεσματικότητα, αποδοτικότητα, παραγωγικότητα).

2) Συνέπειες της ατομικής εργασιακής συμπεριφοράς που παρέχονται στον εργαζόμενο από τον οργανισμό (π.χ. μισθοί ή προαγωγές) και λειτουργούν ως ενισχυτές της κατάλληλης συμπεριφοράς.

3) Συνέπειες της ατομικής εργασιακής συμπεριφοράς που παρέχονται, ανεπίσημα, από τους συναδέρφους (π.χ. έπαινος ή κριτική).

4) Συνέπειες της ατομικής συμπεριφοράς του εργαζομένου που αποτελούν μέρος της συμπεριφοράς αυτής (π.χ. κούραση ή κοινωνική αλληλεπίδραση).

Οι αρχές της θεωρίας της συντελεστικής μάθησης μπορούν να τύχουν εφαρμογής στο εργασιακό περιβάλλον με τη χρήση Προγραμμάτων ενίσχυσης, τα οποία διαφοροποιούνται ανάλογα με το χρόνο χορήγησης της ενίσχυσης. Υπάρχουν τα εξής είδη:

1) Συνεχής: λέγεται η ενίσχυση, όταν αμείβεται συστηματικά κάθε σωστή αντίδραση του ατόμου. Κάτι τέτοιο δεν είναι εφικτό, δεδομένου ότι απαιτεί πολύ χρόνο, ώστε ο προϊστάμενος να παρατηρεί διαρκώς τους εργαζομένους και να ενισχύει συνεχώς τις επιθυμητές συμπεριφορές.

2) Προγραμματισμένου χρονικού διαστήματος (fixed interval schedule): η ενίσχυση παρέχεται αφού μεσολαβήσει ένα σταθερό χρονικό διάστημα μεταξύ αντίδρασης και αμοιβής. Παράδειγμα αυτού του είδους ενισχυτικού προγράμματος αποτελεί ο μισθός σε εβδομαδιαία ή μηνιαία βάση. Η ενίσχυση, όμως, δεν συνεξαρτάται άμεσα με την εργασιακή συμπεριφορά (Northcraft & Neal, 1994; Riggio, 2003) και παρέχεται ανεξάρτητα από την ποιότητα της εργασιακής συμπεριφοράς.

3) Απρογραμμάτιστου χρονικού διαστήματος (variable interval schedule): οι ενισχύσεις παρέχονται χωρίς σύστημα, δηλαδή η κατάλληλη συμπεριφορά ενισχύεται μετά από μια χρονική περίοδο που δεν είναι σταθερή, δηλαδή δεν ενισχύεται σε τακτά χρονικά διαστήματα. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελούν οι προαγωγές και οι μεταθέσεις.

4) Προγραμματισμένου διαστήματος αντίδρασης (fixed ratio schedule): η ενίσχυση παρέχεται αφού εμφανιστεί ένας σταθερός αριθμός συμπεριφορών. Παράδειγμα τέτοιου είδους ενισχυτικού προγράμματος αποτελεί «η εργασία με το κομμάτι» ή η πληρωμή του εργαζομένου ανάλογα με το ποσοστό των πωλήσεων. Η ενίσχυση εξαρτάται από την απόδοση της συμπεριφοράς και παρέχεται ανάλογα με την ποιότητά της.

5) Απρογραμμάτιστου διαστήματος αντίδρασης (variable ratio schedule): η ενίσχυση παρέχεται αφού εμφανιστεί η επιθυμητή συμπεριφορά, αλλά η συχνότητα εμφάνισης της δεν είναι σταθερή. Η ενίσχυση εξαρτάται από την εμφάνιση της επιθυμητής συμπεριφοράς αλλά ο αριθμός των επιθυμητών αντιδράσεων που απαιτείται για να

χορηγηθεί η ενίσχυση ποικίλει. Παράδειγμα αυτού του είδους ενισχυτικού προγράμματος αποτελούν τα βραβεία και τα bonus. Η ενίσχυση σε απρογραμμάτιστα διαστήματα αντίδρασης οδηγεί σε υψηλά επίπεδα κινητοποίησης και στη μάθηση σταθερών συμπεριφορών που αντιστέκονται στην απόσβεση, επειδή προκαλούν έκπληξη στο άτομο, το οποίο δεν μπορεί να τις προβλέψει (Northcraft & Neal, 1994).

Η τροποποίηση της Εργασιακής Συμπεριφοράς μπορεί να οριστεί ως η εφαρμογή των αρχών της συντελεστικής εξαρτημένης μάθησης στη μελέτη και τον έλεγχο της ατομικής και ομαδικής συμπεριφοράς μέσα σε οργανωτικά πλαίσια.

Μία προσέγγιση αποτελεί η εφαρμοσμένη ανάλυση της συμπεριφοράς βάσει του μοντέλου Περιβάλλον-Συμπεριφορά-Αποτελέσμα (ABC model) (Levy, 2003). Σύμφωνα με αυτό, έμφαση δίνεται στα προηγούμενα γεγονότα (antecedent events) και στις συνέπειες (consequences) της συμπεριφοράς (behavior) (Pervin & John, 2001). Οι περιστάσεις του εργασιακού περιβάλλοντος πρέπει να είναι τέτοιες ώστε να επιτρέπουν την εκδήλωση της επιθυμητής συμπεριφοράς. Για παράδειγμα ένας υπάλληλος πρέπει να διαθέτει τον απαιτούμενο εξοπλισμό και την απαιτούμενη εκπαίδευση για να μπορεί να κάνει σωστά τη δουλειά του. Τα αποτελέσματα αποτελούν το πιο σημαντικό στοιχείο του μοντέλου καθώς ακολουθούν την επιθυμητή συμπεριφορά και την ενισχύουν.

Σύμφωνα με τους Stajkovik & Luthans (1997), η συμπεριφοριστική προσέγγιση της διαχείρισης και κινητοποίησης ανθρώπινου δυναμικού περιλαμβάνει τα εξής πέντε βήματα:

Καθορισμός της συμπεριφοράς προς τροποποίηση: αυτό το στάδιο μοιάζει με την ανάλυση αναγκών που πραγματοποιείται στη φάση της εκπαίδευσης. Η επιθυμητή απόδοση του εργαζομένου προσδιορίζεται βάσει συγκεκριμένων αντιδράσεων που την αποτελούν.

Μέτρηση της συμπεριφοράς: Η προς τροποποίηση συμπεριφορά πρέπει να μετρηθεί, ώστε να είναι γνωστή η συχνότητα εμφάνισής της πριν την παρέμβαση. Με αυτόν τον τρόπο παρέχεται ένα αξιόπιστο κριτήριο στη βάση του οποίου μπορεί να αξιολογηθεί ποσοτικά η τροποποίηση της συμπεριφοράς μετά την παρέμβαση.

Διερεύνηση των παραγόντων που προκαλούν την υπό μελέτη συμπεριφορά: ο προϊστάμενος, δηλαδή, πρέπει να γνωρίζει το σύστημα αμοιβών ή ποινών που προκαλούν, διατηρούν ή εξαλείφουν τη συμπεριφορά. Με αυτό τον τρόπο γνωρίζει

και πώς να τροποποιήσει τη συμπεριφορά χειριζόμενος κατάλληλα το σύστημα ενίσχυσης της εταιρίας.

Πρόγραμμα παρέμβασης και στοχοθέτηση: ο προϊστάμενος θέτει στόχους στους εργαζόμενους και διαμορφώνει το σύστημα αμοιβών και ποινών, έτσι ώστε να λειτουργεί ενισχυτικά στην επίτευξη των στόχων.

Αξιολόγηση: η επιτυχία της παρέμβασης αξιολογείται συγκρίνοντας την συμπεριφορά που εκδηλώνεται μετά το πρόγραμμα με τις μετρήσεις της συμπεριφοράς πριν την παρέμβαση.

Η Τροποποίηση της Εργασιακής Συμπεριφοράς εφαρμόζεται για την αύξηση της παραγωγικότητας των εργαζομένων, την μείωση των απουσιών τους και την αποτροπή ατυχημάτων, αμείβοντας αντίστοιχα την καλή επίδοση, την τυπικότητα στην προσέλευση και τις ασφαλείς εργασιακές συμπεριφορές.

Η Διαδοχική προσέγγιση της συμπεριφοράς αφορά στην εκμάθηση πολύπλοκών μορφών συμπεριφοράς που δεν μπορούν να εκδηλωθούν χωρίς εκπαίδευση και αποτελεί μία άλλη μέθοδο τροποποίησης της εργασιακής συμπεριφοράς. Η μάθηση θεωρείται ως το αποτέλεσμα ενισχύσεων διαδοχικών προσεγγίσεων της τελικής επιθυμητής συμπεριφοράς. Μπορεί να πραγματοποιηθεί μέσω της σταδιακής-προσεγγιστικής διαμόρφωσης της συμπεριφοράς (Παρασκευόπουλος, 1988) ή μέσω της αλυσιδωτής διαδοχικής προσέγγισης (Northcraft & Neal, 1994):

Σταδιακή-προσεγγιστική διαμόρφωση της συμπεριφοράς (shaping): Στη διαδικασία αυτή ενισχύεται ολόκληρη η συμπεριφορά κάθε φορά. Αυτό που αλλάζει είναι το κριτήριο ενίσχυσης, βάσει του βαθμού που η συμπεριφορά που εκδηλώνεται κάθε φορά προσεγγίζει την επιθυμητή. Ενισχύονται, δηλαδή, σταδιακά, συμπεριφορές που μοιάζουν όλο και περισσότερο με την επιθυμητή.

Αλυσιδωτή διαδοχική προσέγγιση (chaining): Η αρχική επιθυμητή και πολύπλοκη συμπεριφορά χωρίζεται σε επιμέρους, λιγότερο πολύπλοκες, οι οποίες ενισχύονται κάθε φορά που το άτομο τις εκδηλώνει και συνδέονται αλυσιδωτά μεταξύ τους. Η αρχική μάθηση μεμονωμένων συμπεριφορών, μέσω της ενίσχυσης τους, οδηγεί στη μάθηση της πολύπλοκης συμπεριφοράς, της οποίας αποτελούν συνεχόμενα μέρη.

Οι δύο αυτές μέθοδοι χρησιμοποιούνται συνδυαστικά. Η πολύπλοκη συμπεριφορά χωρίζεται σε επιμέρους, πιο απλές μορφές και, στη συνέχεια χρησιμοποιείται η

σταδιακή-προσεγγιστική διαμόρφωση για την εκμάθηση κάθε επιμέρους συμπεριφοράς.

γ. Κοινωνική Μάθηση

Ο Albert Bandura ασκεί κριτική στη θεωρία της συντελεστικής μάθησης, επισημαίνοντας ότι δεν εξηγεί πως οι άνθρωποι μαθαίνουν κάποιες συμπεριφορές χωρίς να τις έχουν ξανακάνει. Ακόμα και στη διαδικασία της διαδοχικής προσέγγισης, το άτομο εκδηλώνει αρχικά μία προσέγγιση της συμπεριφοράς, προτού δοθεί κάποια ενίσχυση, χωρίς δηλαδή, αυτή η συμπεριφορά να έχει γίνει αντικείμενο μάθησης. Σύμφωνα με τον Bandura (1969), λοιπόν, η μάθηση πολύπλοκων συμπεριφορών πραγματοποιείται, χωρίς να είναι αναγκαίο το άτομο να εκδηλώνει κάποια αντίδραση η οποία ακολουθείται από την χορήγηση ενίσχυσης: μπορεί να συμβεί μέσω της παρατήρησης ή της μίμησης προτύπων.

Η συμπεριφορά είναι συνάρτηση δύο παραμέτρων:

της παρατήρησης προτύπων και των ενισχύσεων που ακολουθούν τη συμπεριφορά τους (συμβολική ενίσχυση) και

των αποτελεσμάτων ή ενισχύσεων που έπονται της μιμητικής εκτέλεσης της πρότυπης συμπεριφοράς από το ίδιο το άτομο.

Η θεωρία της κοινωνικής μάθησης δεν αναιρεί τις συμπεριφοριστικές θεωρίες, αλλά λειτουργεί συμπληρωματικά με αυτές. Ορισμένες πολύπλοκες συμπεριφορές μαθαίνονται μέσω της «δοκιμής και πλάνης» και με βάση τις αρχές της συντελεστικής μάθησης. Ωστόσο, η μάθηση μέσω παρατήρησης και μίμησης εξηγεί πώς οι άνθρωποι εκδηλώνουν τις αρχικές προσεγγίσεις της επιθυμητής συμπεριφοράς. Η ενίσχυση, τότε, μπορεί να αυξήσει τις πιθανότητες επανεμφάνισης αυτής της συμπεριφοράς και η διαδικασία να συνεχιστεί μέχρι τη μάθηση της τελικής συμπεριφοράς.

Η θεωρία της κοινωνικής μάθησης μπορεί να εφαρμοστεί στο εργασιακό περιβάλλον, συνδυαστικά με τη διαδικασία της διαδοχικής προσέγγισης. Ορισμένες συμπεριφορές είναι τόσο πολύπλοκες που ακόμα και όταν διασπαστούν στα συστατικά τους μέρη (chaining), ο εργαζόμενος είναι δύσκολο να τις συνδυάσει ώστε να εκδηλώσει την τελική επιθυμητή συμπεριφορά. Σε αυτήν την περίπτωση, η παρατήρηση μπορεί να

δώσει στον εργαζόμενο τη δυνατότητα να συντονίσει τα επιμέρους στοιχεία της κατάλληλης συμπεριφοράς (Bandura, 1969).

Η κοινωνική μάθηση αφορά στην απόκτηση μιας πολύπλοκης συμπεριφοράς, αλλά συμβάλλει, επίσης, στην γνώση του ατόμου αναφορικά με το ποια συμπεριφορά του θα ενισχυθεί και ποια όχι. Ονομάζεται κοινωνική γιατί αφορά στην παρατήρηση των συμπεριφορών άλλων.

Εκτός από τους περιβαλλοντικούς παράγοντες που λειτουργούν ως κίνητρα της συμπεριφοράς, ο Bandura (1986) αναφέρεται και σε γνωστικούς, εσωτερικούς μηχανισμούς που κινητοποιούν το άτομο. Το άτομο, δηλαδή, μπορεί να αυτό-ρυθμίσει τη συμπεριφορά του. Αυτό το πετυχαίνει μέσω της αυτό-παρατήρησης, της αυτό-αξιολόγησης και της αυτό-αντίδρασης:

1) Αυτό-παρατήρηση: το άτομο παρατηρεί κάποιες πτυχές της συμπεριφοράς του, δεδομένου ότι μπορεί να επεξεργαστεί ένα περιορισμένο αριθμό πληροφοριών και όχι όλες τις διαστάσεις της συμπεριφοράς του. Αυτή η διαδικασία καθορίζει τις στρατηγικές κινητοποίησης που θα αναπτυχθούν.

2) Αυτό-αξιολόγηση: αφορά στην αξιολόγηση της συμπεριφοράς του ατόμου και των προσπαθειών του και στην έμφαση που δίνει το άτομο στις διαδικασίες ανατροφοδότησης. Η διαδικασία αυτή αφορά περισσότερο στην αξιολόγηση των αποτελεσμάτων των συμπεριφορών του ατόμου που μπορούν να λειτουργήσουν ενισχυτικά για την επανεμφάνιση των συμπεριφορών αυτών.

3) Αυτό-αντίδραση: αναφέρεται στις εσωτερικές αντιδράσεις στην αυτό-αξιολόγηση. Κάποιες από αυτές μπορεί να είναι συναισθηματικές (π.χ. ικανοποίηση) κάποιες άλλες μπορεί να είναι συμπεριφορικές (π.χ. αύξηση προσπάθειας, αποπροσανατολισμός στόχων, εγκατάλειψη στόχου) ή γνωστικές.

Η κοινωνική μάθηση, δηλαδή, μπορεί να πάρει και τη μορφή της αυτό-ενίσχυσης, υπό την έννοια ότι το ίδιο το άτομο μπορεί να αξιολογεί και να αμείβει ή να ενισχύει τη συμπεριφορά του. Συγκεκριμένα ο ίδιος ο Bandura (1973) αναφέρει ότι «δεν υπάρχει πιο καταλυτική τιμωρία από την αυτοκαταδίκη».

Στον εργασιακό χώρο, η αυτό-παρατήρηση του ατόμου (με τη βοήθεια, για παράδειγμα, βιντεοσκόπησης) μπορεί να συμβάλλει τόσο στην εκμάθηση μιας

πολύπλοκης συμπεριφοράς, όσο και να αποτελέσει μέθοδο κινητοποίησης του και να οδηγήσει στην αυτό-ρύθμιση της συμπεριφοράς του, μέσω των διαδικασιών της αυτό-παρατήρησης, της αυτό-αξιολόγησης και της αυτό-αντίδρασης.

Η έννοια της αυτό-ρύθμισης αποσαφηνίζεται, αν λάβουμε υπόψη ότι τα κίνητρα και η συμπεριφορά του ατόμου καθορίζονται εν μέρει και από τις προσδοκίες αυτεπάρκειας των ανθρώπων (Spector, 2000). Οι προσδοκίες αυτεπάρκειας αναφέρονται στις αντιλήψεις που έχει το άτομο σχετικά με τις ικανότητες του να ολοκληρώσει με επιτυχία ένα έργο ή να επιτύχει ένα στόχο (Levy, 2003).

Η αυτεπάρκεια, σύμφωνα με τον Bandura (1997), προηγείται της επίδοσης αλλά και αποτελεί συνέπεια της. Άτομα με υψηλή αυτεπάρκεια πιστεύουν ότι είναι ικανά να ολοκληρώσουν ένα έργο και κινητοποιούνται να καταβάλλουν περισσότερη προσπάθεια. Αντίθετα, άτομα με χαμηλή αυτεπάρκεια δεν πιστεύουν ότι είναι ικανά να εκτελέσουν ένα έργο και δεν κινητοποιούνται να καταβάλλουν προσπάθεια για την επίτευξη του. Υπό αυτή την έννοια οι αντιλήψεις αυτεπάρκειας λειτουργούν και ως ένα είδος αυτοεκπληρούμενης προφητείας (Spector, 2000).

Ως συνέπεια της απόδοσης των εργαζομένων, η αυτεπάρκεια επηρεάζεται από τις επιτυχίες ή αποτυχίες τους. Συνεχείς αποτυχίες μπορεί να μειώσουν την αυτεπάρκεια των ατόμων, ώστε να μην καταβάλλουν αρκετή προσπάθεια στην εκτέλεση ενός έργου. Αντίθετα, συνεχείς επιτυχίες μπορεί να αυξήσουν την αυτεπάρκεια τους, ώστε να καταβάλλουν περισσότερη προσπάθεια και να επιτύχουν (Bandura, 1997). Διαπιστώνεται, λοιπόν, ότι οι πεποιθήσεις των εργαζομένων σχετικά με την ικανότητα τους να εκτελέσουν ένα έργο επηρεάζουν την επίδοση τους στο έργο αυτό, αλλά και επηρεάζονται από το ιστορικό των αποτυχιών και επιτυχιών τους, δηλαδή από τις παρελθούσες επιδόσεις τους.

Ο Bandura (1997), επίσης, έκανε λόγο και για το μεσολαβητικό ρόλο που διαδραματίζουν οι γνωστικές διαδικασίες, όπως η ανάπτυξη, η δοκιμή και η επιλογή στρατηγικών, στη σχέση αυτεπάρκειας-επίδοσης (Ilgen, & Davis, 2000). Σε απλά έργα, για παράδειγμα, καταβάλλεται μικρή προσπάθεια για την αναγνώριση και επιλογή των σωστών αντιδράσεων, έτσι ώστε η επίδραση της αυτεπάρκειας στην επίδοση είναι μικρή. Επίσης ο Mitchel (Mitchel, Hopper, Daniels, George-Favly, & James, 1994) αναφέρει ότι η επίδοση βελτιώνεται μέσα από δοκιμές καθώς οι αντιδράσεις του ατόμου γίνονται συνήθειες και εκτελούνται αυτόματα, ώστε οι απαιτήσεις προσοχής μειώνονται.

Η αυτεπάρκεια, επίσης, βρέθηκε ότι συσχετίζεται και με τη στοχοθέτηση. Άνθρωποι με υψηλή αυτεπάρκεια θέτουν και υψηλότερους στόχους, γεγονός που συνηγορεί υπέρ της άποψης ότι η αυτεπάρκεια μπορεί να λειτουργήσει και ως παράγοντας πρόβλεψης της μελλοντικής επίδοσης (McIntire & Levin, 1991).

8) Θεωρία της στοχοθέτησης

(Locke, 1968,1978, Latham & Locke,1979, Locke & Latham, 1990)

Η Θεωρία της Στοχοθέτησης βασίζεται στην παραδοχή ότι κάθε ανθρώπινη συμπεριφορά είναι απαραίτητο να κατευθύνεται προς κάποιο στόχο, να έχει σκοπό (Κάντας, 1998). Κυριάρχησε στη δεκαετία του 1980 και όπως φαίνεται αποτελεί την πιο διαδεδομένη θεωρία κινήτρων και στις μέρες μας. Σύμφωνα με τον Spector (2000), το 79% των Βρετανικών επιχειρήσεων χρησιμοποιούν κάποια μορφή στοχοθέτησης.

Θεμελιώθηκε θεωρητικά από τους Locke και Latham (Locke, 1968,1978, Latham & Locke,1979, Locke & Latham, 1990), οι οποίοι την εφάρμοσαν για πρώτη φορά σε ένα εργοστάσιο υλοτομίας όπου παρατηρήθηκε ότι οι οδηγοί φόρτωναν τα αυτοκίνητά τους μόνο κατά το 60% της νόμιμης χωρητικότητας. Τέθηκε, λοιπόν, ένας δύσκολος αλλά εφικτός στόχος να φορτώνουν τα φορτηγά κατά το 94% της νόμιμης χωρητικότητας τους. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του πειράματος, η αύξηση της επίδοσης που είχε τεθεί ως στόχος επιτεύχθηκε και διατηρήθηκε για αρκετούς μήνες.

Σύμφωνα με τη θεωρία, στόχος είναι οτιδήποτε οι άνθρωποι θέλουν να πετύχουν (Spector, 2000). Ο Locke υποστηρίζει ότι οι στόχοι επηρεάζουν τη συμπεριφορά με τους εξής τρόπους:

1) κατευθύνουν τη προσοχή και τη δράση σε συμπεριφορές με τις οποίες το άτομο πιστεύει ότι θα πετύχει το στόχο.
2) κινητοποιούν την προσπάθεια γιατί το άτομο προσπαθεί πιο σκληρά για να τους πετύχει.
3) αυξάνουν την επιμονή γιατί το άτομο αφιερώνει περισσότερο χρόνο στις συμπεριφορές που θα τον οδηγήσουν στην επίτευξη των στόχων του.
4) κινητοποιούν την αναζήτηση στρατηγικών, υψηλών γνωστικών επιπέδων, που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την επίτευξη των στόχων.

Η θεωρία της στοχοθέτησης μπορεί να συνοψιστεί στην ακόλουθη φράση: «Το κίνητρο αυξάνεται, όταν οι εργαζόμενοι αποδέχονται ένα συγκεκριμένο και δύσκολο στόχο και όταν παρέχεται ανατροφοδότηση σχετικά με την πρόοδό τους». Οι παράγοντες που καθορίζουν την αποτελεσματικότητα της στοχοθέτησης στην αύξηση της απόδοσης των εργαζομένων είναι οι ακόλουθοι:

α. συγκεκριμένοι στόχοι: ασαφείς και γενικόλογοι στόχοι, όπως «αύξηση της παραγωγικότητας» ή «καλύτερη επίδοση», δεν φαίνεται να είναι αποτελεσματικοί. Στο εργοστάσιο υλοτομίας, ο Locke είχε αρχικά θέσει στους οδηγούς το στόχο να πετύχουν «καλύτερο αποτέλεσμα». Η ασαφής αυτή οδηγία δεν επέφερε παρά μόνο ελάχιστη αύξηση του φορτίου. Οι στόχοι, λοιπόν, πρέπει να είναι συγκεκριμένοι, ώστε να δίνουν τη δυνατότητα στον εργαζόμενο να γνωρίζει τι ακριβώς επιδιώκει και σε ποιο βαθμό το επιτυγχάνει.

β. δύσκολοι στόχοι: όσο δυσκολότεροι είναι οι στόχοι τόσο μεγαλύτερη προσπάθεια ενδέχεται να καταβάλλουν οι εργαζόμενοι και τόσο περισσότερο θα βελτιωθεί η επίδοση τους. Η αύξηση της παραγωγικότητας ανάλογα με το βαθμό δυσκολίας του στόχου, που καλείται να επιτύχει ο εργαζόμενος, ονομάζεται «φαινόμενο της στοχοθέτησης». Οι Locke και Latham (1990) υποστηρίζουν ότι οι δύσκολοι στόχοι οδηγούν σε καλύτερη επίδοση γιατί συνδέονται με υψηλότερα επίπεδα αυτεπάρκειας και αυξάνουν το αίσθημα αυτοϊκανοποίησης των ατόμων.

γ. αποδοχή των στόχων: δε λειτουργεί πάντοτε κάθε είδους στοχοθέτηση, εφόσον οι προβαλλόμενοι στόχοι δε γίνονται αποδεκτοί (Κάντας, 1998). Η αποδοχή των στόχων εξαρτάται από την συμβατότητα τους με την προσωπικότητα και τις αξίες του εργαζομένου. Επίσης, πρέπει να είναι δίκαιοι ως προς τον τρόπο ανάθεσής τους (διαδικαστική δικαιοσύνη) και η επίτευξη τους να συνοδεύεται από δίκαιες αμοιβές (διανεμητική δικαιοσύνη). Οι Erez και Early (1987) υποστηρίζουν ότι η συμμετοχή των εργαζομένων κατά τη στοχοθέτηση αυξάνει τη δέσμευση τους στο στόχο. Οι εργαζόμενοι καταβάλλουν περισσότερη προσπάθεια για την επίτευξη στόχων που έχουν θέσει οι ίδιοι, παρά σε στόχους που έχουν τεθεί από τη διοίκηση και τους προϊσταμένους τους.

Οι στόχοι, επίσης, πρέπει να είναι συμβατοί με τις ικανότητες των εργαζομένων. Το «φαινόμενο της στοχοθέτησης» υπόκειται, έτσι, σε κάποιους περιορισμούς. Οι πολύ δύσκολοι και ανέφικτοι στόχοι δε γίνονται αποδεκτοί (Foster, 2000). Θα μπορούσαμε να πούμε ότι η σχέση απόδοσης και δυσκολίας στόχου έχει τη μορφή αντιστραμμένου

U. Οι πολλοί εύκολοι στόχοι δεν αυξάνουν την καταβαλλόμενη προσπάθεια και την απόδοση των εργαζομένων. Το ίδιο αποτέλεσμα, όμως, έχουν και οι πολλοί δύσκολοι στόχοι οι οποίοι δε γίνονται αποδεκτοί από τους εργαζομένους γιατί θεωρούνται ανέφικτοι. Για να αποκτήσουν οι εργαζόμενοι την πεποίθηση ότι μπορούν να ολοκληρώσουν ένα δύσκολο στόχο, συνίσταται, από τους Latham και Locke (1979) η εκπαίδευση των εργαζομένων ώστε να βελτιωθούν οι ικανότητες τους και να αυξηθεί η αυτοπεποίθηση τους. Η αυτεπάρκεια, εξάλλου, αυξάνεται με την εκπαίδευση, όχι μόνο γιατί βελτιώνονται οι ικανότητες και δεξιότητες που διδάσκονται και μαθαίνονται, αλλά και γιατί εμμέσως περιλαμβάνεται και η έννοια της στοχοθέτησης αναφορικά την εφαρμογή του περιεχομένου της εκπαίδευσης στην εργασία (Morin & Latham, 2000).

Τέλος, η χρήση εξωτερικών αμοιβών (βραβεία, bonus) και η ανατροφοδότηση είναι δύο ακόμη στρατηγικές που αυξάνουν τη δέσμευση των εργαζομένων. Με την ανατροφοδότηση οι άνθρωποι γνωρίζουν αν οι προσπάθειες τους και η συμπεριφορά τους οδηγούν στην επίτευξη του στόχου-αποτελέσματος, λειτουργώντας ενισχυτικά για την αύξηση της προσπάθειας τους. Ακόμη, η ανατροφοδότηση σχετικά με τους στόχους που επιτυγχάνουν άλλοι εργαζόμενοι στην επιχείρηση αυξάνει την κινητοποίηση των ατόμων (Riggio, 2003). Μόλις εισάγεται άλλωστε η στοχοθέτηση, συχνά δημιουργείται άτυπος ανταγωνισμός που αυξάνει την αφοσίωση στο στόχο (Latham & Locke, 1979).

δ. αυτεπάρκεια: τα άτομα δεν πρέπει μόνο να διαθέτουν τις απαραίτητες ικανότητες για να επιτύχουν ένα στόχο. Πέρα από την αντικειμενική ύπαρξη ικανοτήτων, πρέπει να έχουν και την πεποίθηση ότι είναι ικανοί να επιτύχουν το στόχο. Η αυτεπάρκεια, λοιπόν, είναι, ίσως, η μοναδική μεταβλητή ατομικών διαφορών που υπεισέρχεται στο μοντέλο της στοχοθέτησης (Landy, 1989). Άτομα με υψηλή αυτεπάρκεια πιστεύουν ότι είναι ικανά να ολοκληρώσουν ένα έργο και κινητοποιούνται να καταβάλλουν περισσότερη προσπάθεια, ενώ, το αντίθετο συμβαίνει με εργαζομένους που δεν πιστεύουν ότι διαθέτουν τις απαιτούμενες ικανότητες.

Η αποδοχή, λοιπόν, των στόχων είναι μια διαδικασία που επηρεάζεται από τις προσδοκίες αυτεπάρκειας των εργαζομένων, αλλά και τις καθορίζει, υπό την έννοια ότι η επίτευξη των στόχων οδηγεί στην πεποίθηση ότι μπορούν να επιτύχουν μελλοντικούς στόχους. Η προηγούμενη επίτευξη στόχων, δημιουργώντας αίσθημα αυτεπάρκειας, επιδρά στην επίτευξη μελλοντικών στόχων. Άλλωστε η αυτεπάρκεια,

επιδρά στην επιλογή του στόχου, στην αφοσίωση στο στόχο, στην απόκριση στην ανατροφοδότηση και στην επίδοση (Locke & Latham, 1990).

ε. ελεύθερα αποδεχόμενη υποταγή: ιδιαίτερη εντύπωση προκάλεσε στον Locke (1978) η ευκολία με την οποία οι εργαζόμενοι αποδέχονταν τους στόχους που επέβαλλε η διοίκηση. Αυτό τον οδήγησε στη διαπίστωση ότι «τα χαρακτηριστικά του αιτήματος που εμπλέκονται στη σχέση εργοδότη-εργαζομένου είναι παρόμοια με αυτά που εμπλέκονται στη σχέση ερευνητή-συμμετέχοντα». Σύμφωνα με τους Beauvois & Joule (1996), το άτομο δεσμεύεται σε μια συμπεριφορά με την προϋπόθεση της ελεύθερης επιλογής. Από τη στιγμή, λοιπόν, που ο εργαζόμενος έχει υπογράψει εκούσια τη σύμβαση εργασίας, έχει δεσμευτεί απέναντι στην επιχείρηση και ενδέχεται να υιοθετήσει συμπεριφορές ακόμα κι όταν αυτές αντιτίθενται στις πεποιθήσεις του.

Η Διαχείριση με Στόχους (Management By Objectives-MBO) αποτελεί την εφαρμογή των θεωρητικών αρχών της Θεωρίας της Στοχοθέτησης στον εργασιακό χώρο. Αφορά σε μια τεχνική διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού που χρησιμοποιείται ευρέως σε Ευρώπη και Αμερική και περιλαμβάνει τα εξής στάδια (Levy, 2003):

1) Οι προϊστάμενοι μαζί με τους υφισταμένους θέτουν στόχους για τους υφισταμένους που πρέπει να επιτευχθούν εντός ενός ορισμένου χρονικού διαστήματος

2) Οι υφιστάμενοι αναπτύσσουν ένα σχέδιο δράσης, όπου περιγράφουν τις ενέργειες με τις οποίες θα επιτύχουν τους στόχους τους.

3) Μετά το πέρας της χρονικής περιόδου που είχε οριστεί, οι προϊστάμενοι αξιολογούν την επίδοση των υφισταμένων και την πρόοδο που συντελέστηκε κατά την διάρκεια της.

4) Τέλος, βάσει των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης, τίθενται εκ νέου στόχοι για μια επόμενη χρονική περίοδο.

Τα προγράμματα «Διαχείρισης με Στόχους» οδηγούν σε αύξηση της παραγωγικότητας της τάξεως του 40% (Levy, 2003, Rodgers, & Hunter, 1991).

Η Θεωρία της Στοχοθέτησης, επίσης, χρησιμοποιείται στην ανάλυση έργου, δηλαδή, στην περιγραφή των εργασιακών καθηκόντων που συνεπάγεται κάθε θέση εργασίας (Κάντας, 1998). Ο Latham (1989) έχει αναπτύξει και ιδιαίτερη μέθοδο συνέντευξης επιλογής προσωπικού, τη «συνέντευξη πάνω σε συγκεκριμένες καταστάσεις», όπου διερευνώνται οι στόχοι και οι προθέσεις του ατόμου. Άλλα πεδία, τέλος, εφαρμογής

της στοχοθέτησης είναι η εκπαίδευση προσωπικού, η μείωση των εργασιακών ατυχημάτων και η μείωση των αδικαιολόγητων απουσιών.

9) Θεωρία της προσδοκίας

(Vroom 1964)

Οι βασικές αρχές της θεωρίας της προσδοκίας συνοψίζονται στην πρόταση που διατύπωσαν οι Georgopoulos, Mahoney & Jones (1957):
«Αν ο εργαζόμενος θεωρεί ότι η υψηλή παραγωγικότητα είναι ένας τρόπος για να πετύχει έναν ή περισσότερους από τους προσωπικούς του στόχους, θα γίνει παραγωγικός. Αν, αντίθετα, θεωρεί ότι η χαμηλή παραγωγικότητα δεν επηρεάζει τους προσωπικούς του στόχους, τότε θα γίνει αντιπαραγωγικός».

Παρωθητική ισχύ για τον εργαζόμενο έχουν εκτός από τα αποτελέσματα της συμπεριφοράς του και οι πεποιθήσεις του σχετικά με το κατά πόσο μια συμπεριφορά θα οδηγήσει σε ένα επιθυμητό αποτέλεσμα. Η θεωρία της προσδοκίας εμπλουτίζει τη θεωρία της συντελεστικής μάθησης εισάγοντας το στοιχείο των πεποιθήσεων και των εσωτερικών γνωστικών διαδικασιών. Σχηματικά, ο εργαζόμενος θα οδηγηθεί σε εκδήλωση μιας συμπεριφοράς στην βάση της προσδοκίας του αναφορικά με τα αποτελέσματα ανεξάρτητα αν αυτή η προσδοκία είναι βάσιμη ή αν τελικά τα αποτελέσματα έρθουν.

Η θεωρία της προσδοκίας προσθέτει στο συμπεριφοριστικό μοντέλο τρία είδη πεποιθήσεων:

1. Σθένος: Αναφέρεται στην αξία που έχει μια συμπεριφορά για το άτομο, στο βαθμό προτίμησης που έχει το άτομο για το αποτέλεσμα της συμπεριφοράς αυτής (Κάντας, 1998) και στο βαθμό που το άτομο θέλει ή επιθυμεί κάτι (Spector, 2000). Τα χρήματα, για παράδειγμα, είναι ένα αποτέλεσμα του οποίου το σθένος ποικίλει από άτομο σε άτομο. Σύμφωνα με τους Northcraft & Neal (1994) το σθένος αφορά στην αντίληψη που έχει το άτομο για την ανάγκη ενός αποτελέσματος ή για την ικανοποίηση που θα νιώσει με αυτό και όχι στις πραγματικές του ανάγκες.
2. Λειτουργικότητα: Αναφέρεται στην υποκειμενική εκτίμηση ότι μια συμπεριφορά θα επιφέρει συγκεκριμένα αποτελέσματα καθώς και στην αντίληψη που έχει το άτομο σχετικά με την συνεξάρτηση συμπεριφοράς-αποτελέσματος (Spector, 2000). Αν ένας εργαζόμενος πιστεύει ότι η συμπεριφορά του και η επίδοση του δε θα επιφέρουν τα

επιθυμητά αποτελέσματα, για παράδειγμα έπαινο ή χρηματικές αμοιβές, δε θα κινητοποιηθεί και δε θα δεσμευθεί σε αυτή τη συμπεριφορά. Δηλαδή, τα αποτελέσματα της συμπεριφοράς δεν μπορούν να λειτουργήσουν ως ενισχυτές της, εξαιτίας της υποκειμενικής χαμηλής συνεξάρτησης που πιστεύει το άτομο ότι υπάρχει μεταξύ συμπεριφοράς και αποτελεσμάτων. Η λειτουργικότητα, επίσης, αναφέρεται και στο βαθμό που το άτομο πιστεύει ότι το αποτέλεσμα μιας συμπεριφοράς θα οδηγήσει στην επίτευξη άλλων αποτελεσμάτων (Vroom, 1964). Για παράδειγμα, κατά πόσο τα περισσότερα χρήματα που αποκτά ο εργαζόμενος από την εργασιακή του επίδοση μπορούν να βελτιώσουν το βιοτικό του επίπεδο. Και σε αυτή την περίπτωση πρόκειται για διαβλεπόμενο βαθμό σύνδεσης αποτελέσματος-αποτελέσματος, υπό την έννοια ότι αναφέρεται στις υποκειμενικές αντιλήψεις των εργαζομένων και όχι σε τι πραγματικά ισχύει. Οι υποκειμενικές, όμως αντιλήψεις είναι που κινητοποιούν τον οργανισμό.

3. Προσδοκίες: Αφορούν στις στιγμιαίες πεποιθήσεις του εργαζομένου ότι οι προσπάθειες του θα παράγουν την κατάλληλη συμπεριφορά-επίδοση η οποία με τη σειρά της θα οδηγήσει στο επιθυμητό αποτέλεσμα (Northcraft & Neal, 1994). Είναι η υποκειμενική εκτίμηση ότι το άτομο έχει τις ικανότητες για να εκτελέσει τη συμπεριφορά. Πρόκειται, λοιπόν, για τη διαβλεπόμενη σχέση μεταξύ της προσπάθειας του ατόμου και της επίδοσης της συμπεριφοράς.

Σύμφωνα με τον Vroom (1964), ο οποίος εισήγαγε τη θεωρία της προσδοκίας, η προσδοκία ορίζεται ως η αυθόρμητη πεποίθηση-εκτίμηση σχετικά με την πιθανότητα ότι μια ενέργεια θα ακολουθηθεί από ένα συγκεκριμένο αποτέλεσμα. Η λειτουργικότητα επίσης αφορά στο βαθμό που το άτομο πιστεύει ότι το αποτέλεσμα μιας ενέργειας θα οδηγήσει στην επίτευξη άλλων αποτελεσμάτων. Σύμφωνα με το μοντέλο της προσπάθειας του Vroom, η προσπάθεια ή «η δύναμη που παρωθεί το άτομο να επιτελέσει μια πράξη είναι μονοτονικά αύξουσα συνάρτηση του αλγεβρικού αθροίσματος των γινομένων των σθενών όλων των αποτελεσμάτων και της δύναμης των προσδοκιών του ότι η πράξη θα ακολουθηθεί από την επίτευξη των αποτελεσμάτων αυτών».

$$Fi = fi \left[\sum_{j=1}^{n} (Eij\ Vj) \right] \quad (i = n + 1 \ldots m)$$

ι = η πράξη

j = το αποτέλεσμα της πράξης

Fi = η δύναμη ή παρώθηση να επιτελέσει το άτομο την πράξη ι

Eij = το μέγεθος της προσδοκίας ότι η πράξη ι θα ακολουθηθεί από το αποτέλεσμα j

Vj = το σθένος του αποτελέσματος j

Πρόκειται δηλαδή για μια διαδικασία που υλοποιείται κατά τη λήψη αποφάσεων και στοχεύει στην πρόβλεψη της συμπεριφοράς του ατόμου όταν έρχεται αντιμέτωπος με εναλλακτικές συμπεριφορές (Foster, 2000). Η θεωρία της προσδοκίας δίνει έμφαση, σύμφωνα με τον Κάντα (1998), «στην εσωτερική γνωστική παρόρμηση που οδηγεί στη λήψη της συγκεκριμένης απόφασης για δράση και όχι στην εκτέλεση της ή όχι».

Οι συνεχιστές της θεωρίας της προσδοκίας του Vroom (1964) έχουν τροποποιήσει, τις έννοιες της λειτουργικότητας και της προσδοκίας, αποδίδοντας στην πρώτη τη σημασία της πεποίθησης ότι μια συμπεριφορά θα οδηγήσει σε ένα αποτέλεσμα και στη δεύτερη τη σημασία της πεποίθησης του ατόμου για τις ικανότητες του. Υποστηρίζουν, επίσης, ότι οι πεποιθήσεις των ανθρώπων καθορίζονται από τους εξωτερικούς παράγοντες (externalities), που αποτελούν τις συνέπειες συμπεριφορών τις οποίες δεν μπορεί να ελέγξει ο εργαζόμενος. Παραδείγματα εξωτερικών παραγόντων είναι η συμπεριφορά των άλλων συναδέλφων του ατόμου ή η αξιοπιστία μιας μηχανής. Οι εξωτερικοί παράγοντες εισάγουν αβεβαιότητα ανάμεσα στην διαβλεπόμενη αιτιακή σχέση μεταξύ της συμπεριφοράς και των επιθυμητών αποτελεσμάτων της (Northcraft & Neal, 1994). Μπορούν έτσι να μειώσουν τη λειτουργικότητα, δηλαδή τη διαβλεπόμενη πιθανότητα ότι η συμπεριφορά θα οδηγήσει στα επιθυμητά αποτελέσματα και, ως εκ τούτου την παρωθητική δύναμη του ατόμου να δράσει.

Ένας άλλος παράγοντας που καθορίζει τις πεποιθήσεις λειτουργικότητας είναι οι αιτιακές αποδόσεις (Northcraft & Neal, 1994). Οι πεποιθήσεις λειτουργικότητας αναφέρονται στις αιτιακές σχέσεις ανάμεσα στην ανθρώπινη συμπεριφορά και τις επιθυμητές συνέπειες της. Είναι, λοιπόν δυνατόν να δημιουργηθούν λανθασμένες αιτιακές αποδόσεις, για παράδειγμα, οι εργαζόμενοι να πιστεύουν ότι η συμπεριφορά τους θα ανταμειφθεί ενώ στην πραγματικότητα η συμπεριφορά αυτή να είναι ανεξάρτητη και να μην επιφέρει καμία αμοιβή.

Η αυτεπάρκεια, επίσης, καθορίζει, σύμφωνα με τον Foster (2000), τις πεποιθήσεις προσδοκίας. Ακόμα και όταν κάποιος έχει την πεποίθηση ότι μια συμπεριφορά του θα ακολουθηθεί από ένα επιθυμητό αποτέλεσμα, μπορεί να μην εκδηλώσει τη συμπεριφορά αυτή, επειδή πιστεύει ότι δεν έχει τις ικανότητες να την εκτελέσει (χαμηλή αυτεπάρκεια). Ο Bandura υποστηρίζει, εξάλλου, ότι η προβλεπτική αξία της θεωρίας της προσδοκίας μπορεί να αυξηθεί, αν ενσωματωθεί σε αυτήν και η παράμετρος της αυτεπάρκειας (Foster, 2000)

Η συσχέτιση αυτεπάρκειας και προσδοκίας είναι θετική. Οι εργαζόμενοι με υψηλή αυτεπάρκεια πιστεύουν ότι έχουν τις ικανότητες να ολοκληρώσουν ένα έργο (υψηλή προσδοκία) και ότι κανένας εξωτερικός παράγοντας δεν μπορεί να τους εμποδίσει να επιτύχουν το στόχο τους. Αντίθετα, οι εργαζόμενοι με χαμηλή αυτεπάρκεια πιστεύουν ότι δε διαθέτουν τις απαιτούμενες ικανότητες και ότι οι προσπάθειες τους δεν θα οδηγήσουν στην επιθυμητή συμπεριφορά (χαμηλή προσδοκία),ενώ, επίσης, ότι εξωτερικοί παράγοντες θα τους εμποδίσουν να επιτύχουν την επίδοση-στόχο (Northcraft & Neal, 1994). Συνεπώς, η παρωθητική δύναμη που απαιτείται, για να εκδηλώσουν την συμπεριφορά που θα τους επιφέρει τα επιθυμητά αποτελέσματα, είναι μικρή.

Όταν οι πεποιθήσεις αυτές είναι λανθασμένες, συνεπάγονται ανεπιθύμητες συνέπειες για το μάνατζερ και την οργάνωση. Για παράδειγμα, ένας εργαζόμενος μπορεί να πιστεύει ότι διαθέτει τις απαραίτητες ικανότητες για να εκτελέσει με επιτυχία ένα έργο και να επιφέρει τα επιθυμητά αποτελέσματα. Πιστεύει, δηλαδή, ότι υιοθετεί τις κατάλληλες στρατηγικές για την εκτέλεση του έργου και ότι καταβάλλει την απαιτούμενη προσπάθεια (Northcraft & Neal, 1994).. Στην πραγματικότητα, όμως, αυτές οι πεποιθήσεις του μπορεί να είναι λανθασμένες και η αυξημένη παρωθητική δύναμη που προκύπτει από το μοντέλο της θεωρίας της προσδοκίας δεν επαρκεί για την επιτυχή εκτέλεση ενός έργου και την επίτευξη των επιθυμητών αποτελεσμάτων. Οι εργαζόμενοι με «υπερτιμημένη αυτεπάρκεια» αντιστέκονται στην υιοθέτηση προτάσεων για να βελτιώσουν τη στρατηγική τους, να αυξήσουν την προσπάθεια τους και να αναζητήσουν βοήθεια (Northcraft & Neal, 1994). Για τους προϊσταμένους, σύμφωνα με τους Northcraft & Neal (1994), υπάρχει μόνο ένας χειρότερος εφιάλτης από αυτόν: εργαζόμενοι που πιστεύουν ότι δε διαθέτουν τις κατάλληλες ικανότητες και ως εκ τούτου δεν καταβάλλουν την απαιτούμενη

προσπάθεια, ενώ, στην πραγματικότητα, μπορούν να επιτύχουν υψηλά επίπεδα επίδοσης.

Όταν οι εργαζόμενοι έχουν την πεποίθηση ότι είναι ανίκανοι να εκτελέσουν ένα έργο (χαμηλή προσδοκία) και ότι η εκτέλεσή του δε θα οδηγήσει στα επιθυμητά αποτελέσματα, η δύναμη που παρωθεί το άτομο να επιτελέσει μία πράξη, το κίνητρο του, είναι σε χαμηλά επίπεδα. Όταν το κίνητρο είναι τόσο μειωμένο που ο εργαζόμενος παραιτείται από κάθε προσπάθεια, γίνεται λόγος για μαθημένη αβοηθησία (learned helplessness) (Northcraft & Neal, 1994). Σύμφωνα με τη θεωρία αυτή, η οποία είναι βασισμένη στην έρευνα του Seligman (1975), η μαθημένη αβοηθησία προέρχεται από τραύματα ή αρνητικές εμπειρίες που έχουν δείξει στο άτομο ότι δεν ελέγχει τις ενισχύσεις του και αποθαρρύνεται να δράσει. Ένας εργαζόμενος, λοιπόν, μπορεί να έχει μειωμένες πεποιθήσεις «προσδοκίας» και «λειτουργικότητας» είτε λόγω παρελθουσών αποτυχιών είτε λόγω ανεπαρκούς ανατροφοδότησης από το περιβάλλον του. Οι λανθασμένες πεποιθήσεις αυτού του είδους οδηγούν στην απουσία κινήτρου για δράση και στην ελαχιστοποίηση της καταβαλλόμενης προσπάθειας κατά την επιτέλεση των εργασιακών του καθηκόντων.

Επιπλέον, η θεωρία της προσδοκίας μπορεί να αποσαφηνιστεί αν επιχειρήσουμε μια συγκριτική θεώρηση με τη θεωρία της στοχοθέτησης. Οι δύο θεωρίες συνδέονται, στο βαθμό που πρεσβεύουν ότι ο εργαζόμενος επιδιώκει ένα στόχο, βάσει του κατά πόσο επιθυμεί το στόχο αυτό και κατά πόσο πιστεύει ότι μπορεί να τον επιτύχει.

Εκεί, όμως, που οι δύο θεωρίες διαφοροποιούνται είναι η βασική αρχή της θεωρίας της στοχοθέτησης, σύμφωνα με την οποία όσο πιο δύσκολος είναι ο στόχος, τόσο μεγαλύτερη είναι η προσπάθεια που το άτομο καταβάλλει και η επίδοση του.

Η θεωρία της προσδοκίας υποστηρίζει ότι η προσπάθεια και η επίδοση του εργαζομένου εξαρτώνται από την πεποίθηση του ότι μπορεί να εκτελέσει το συγκεκριμένο έργο. Όσο πιο δύσκολο θεωρείται το έργο τόσο μειώνεται η πιθανότητα επίτευξης του και η προσδοκία του ατόμου ότι μπορεί να το εκτελέσει. Αντίθετα, σύμφωνα με το φαινόμενο της στοχοθέτησης, όσο πιο δύσκολο είναι ένα έργο τόσο περισσότερη προσπάθεια καταβάλλει ο εργαζόμενος και αυξάνονται και οι πιθανότητες να το επιτύχει.

Ο Landy (1989) προσπαθεί να γεφυρώσει το χάσμα ανάμεσα στις δύο θεωρίες. Γι αυτό το λόγο προτείνει ότι η εμμονή σε ένα δύσκολο στόχο εξηγείται αν

λάβουμε υπόψη ότι συνδέεται με υψηλό σθένος, γιατί αποτελεί πρόκληση και, με αυτό τον τρόπο εξαλείφεται η επίδραση που έχει η χαμηλή προσδοκία. Η προσδοκία, εξάλλου, καθορίζει την αποδοχή των στόχων, ενώ η δυσκολία του έργου επηρεάζει την προσπάθεια που θα καταβληθεί (Κάντας, 1998).

Σύμφωνα με τον Riggio (2003), δεν υπάρχει κάποια κοινή στρατηγική εφαρμογής της θεωρίας της προσδοκίας, όπως αντίθετα συμβαίνει με την Τροποποίηση της Εργασιακής Συμπεριφοράς και τη Διαχείριση με Στόχους, που αποτελούν, αντίστοιχα, εφαρμογές της θεωρίας της Συντελεστικής μάθησης και της Θεωρίας της Στοχοθέτησης. Ωστόσο, παρέχει ένα ψυχομετρικό εργαλείο, στη βάση του οποίου μπορεί να γίνει κατανοητή και να διερευνηθεί η προδιάθεση για δράση των εργαζομένων. Ο Levy (2003) αναφέρει ότι η θεωρία της προσδοκίας μπορεί να τύχει πρακτικής εφαρμογής στη διερεύνηση των επαγγελματικών επιλογών του ατόμου, των προθέσεων των προϊσταμένων να χρησιμοποιήσουν ένα συγκεκριμένο σύστημα, των ψήφων στις εκλογές σωματείου και στη λήψη αποφάσεων .

Σε μικρο-επίπεδο, η θεωρία της προσδοκίας μπορεί να αποτελέσει τη βάση θεμελίωσης κάποιων αρχών διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού (Levy, 2003, Riggio, 2003):

Αύξηση του σθένους των αποτελεσμάτων της εργασιακής επίδοσης: οι προϊστάμενοι πρέπει να φροντίζουν, ώστε τα αποτελέσματα της συμπεριφοράς των εργαζομένων να είναι επιθυμητά από αυτούς. Να παρέχουν, δηλαδή, αμοιβές σύμφωνα με τις επιθυμίες των εργαζομένων και όχι ανάλογα με το τι πιστεύουν οι ίδιοι ότι χρειάζονται οι εργαζόμενοι.

Αύξηση της λειτουργικότητας: οι προϊστάμενοι, επίσης, πρέπει να αποσαφηνίζουν τα αποτελέσματα της επίδοσης των εργαζομένων (π.χ. αύξηση, bonus, αναγνώριση). Οι εργαζόμενοι πρέπει να γνωρίζουν ότι, αν πετύχουν συγκεκριμένους στόχους, θα αμειφθούν.

Αύξηση της προσδοκίας: είναι σημαντικό οι εργαζόμενοι να πιστεύουν ότι μπορούν να επιτελέσουν τη συγκεκριμένη συμπεριφορά. Η αύξηση της προσδοκίας μπορεί να επέλθει, είτε αυξάνοντας την αυτοπεποίθηση των εργαζομένων, είτε αναθέτοντας τους εφικτά έργα.

Το κλειδί για την εφαρμογή των αρχών αυτών είναι η επικοινωνία, η θετική σημασιοδότηση και η μετάδοση θετικών συναισθημάτων (Northcraft & Neal, 1994). Οι προϊστάμενοι πρέπει να ενθαρρύνουν τους υφισταμένους τους να μοιράζονται τις

πεποιθήσεις τους σχετικά με τις ικανότητες τους, τις επιθυμίες τους και τη σύνδεση της επίδοσης τους με τις αμοιβές. Με αυτόν τον τρόπο οι μάνατζερ μπορούν να εντοπίσουν την ύπαρξη λανθασμένων αιτιακών αποδόσεων, όπως είναι η υπερτιμημένη αυτεπάρκεια και η μαθημένη αβοηθησία. Πρέπει, λοιπόν να τους ενθαρρύνουν στο να παρακολουθούν την επίδοση τους, ώστε να έχουν μια ρεαλιστική εικόνα των ικανοτήτων τους. Επίσης, αν αντιλαμβάνονται ότι κάποιοι εργαζόμενοι έχουν την τάση να παραιτούνται, διαρκώς, από τις προσπάθειες τους, χρήσιμο είναι να τους αναθέτουν εύκολα έργα, ώστε να αυξηθούν οι θετικές εμπειρίες τους και να βελτιωθεί η «προσδοκία» τους.

10) Θεωρία της Ισότητας
(Adams, 1965; Adams & Rosenbaum, 1962; Adams & Jacobsen, 1964; Adams & Freedman, 1976)

Πρόκειται για μια ευρύτερη γνωστική κοινωνιο-ψυχολογική θεωρία κινήτρων που εφαρμόζεται ιδιαίτερα σε θέματα αμοιβών και παραγωγικότητας. Από ιδεολογικής άποψης, συνδέεται με τις θεωρίες της γνωστικής συνεκτικότητας (cognitive consistency) (Abelson, Aronson, McGuire, Newcomb, Rosenberg, & Tanenbaum, 1968) με πιο γνωστή αυτή της γνωστικής ασυμφωνίας (Festinger, 1957) και τη θεωρία της ανταλλαγής (exchange theory) (Simpson, 1972).
Σύμφωνα με τη θεωρία της ισότητας (Adams, 1965; Adams & Rosenbaum, 1962; Adams & Jacobsen, 1964; Adams & Freedman, 1976), σε μια κοινωνική σχέση το άτομο συγκρίνει αυτά που επενδύει και παίρνει από αυτή τη σχέση με αυτά που επενδύει και παίρνει το άλλο μέλος της σχέσης ή κάποιο άλλο άτομο που βρίσκεται σε παρόμοια θέση με τη δική του. Δηλαδή, το άτομο συγκρίνει τα δικά του εισερχόμενα (input) και εξερχόμενα (output) με τα αντίστοιχα εισερχόμενα και εξερχόμενα κάποιου «άλλου», που μπορεί να είναι κάποιο άλλο μέλος της ίδιας ή παρεμφερούς εργασιακής ομάδας. Στα εισερχόμενα περιλαμβάνονται όλα εκείνα που το ίδιο το άτομο κρίνει (υποκειμενική εκτίμηση και όχι αντικειμενική πραγματικότητα) ότι επενδύει στην εργασία (π.χ. προσόντα, κόπος, προσπάθεια, προηγούμενη πείρα κ.τ.λ.). Στα εξερχόμενα παραδοσιακά περιλαμβάνεται η χρηματική αμοιβή, όπως επίσης και όλα εκείνα που μπορούν να αποτελέσουν «αμοιβή» για το άτομο (π.χ. διάφορα αξιώματα ή σύμβολα κύρους και εξουσίας,

μεταχείριση από τους προϊσταμένους, ασφάλιση, αυτοκίνητο, ταξίδια, εκπαίδευση παιδιών κ.τ.λ.). Συνοπτικά, τα εισερχόμενα και εξερχόμενα περιλαμβάνουν τα εξής:

Εισερχόμενα	Εξερχόμενα
Εκπαίδευση	Χρηματική αμοιβή
Προσπάθεια	Επιδόματα
Ικανότητα	Αναγνώριση
Δεξιότητες	Εμπειρία
Γνώση	Μάθηση
Εμπειρία	Δυνατότητες
Ποικιλία	Ικανοποίηση

Πίνακας 1. Μεταβλητές που διαμορφώνουν το αίσθημα της ισότητας με βάση το μοντέλο του Adams (1965).

Η σύγκριση, τώρα, μεταξύ των δύο μελών της σχέσης, με βάση τα εισερχόμενα και τα εξερχόμενα, σύμφωνα με τον Adams (1965) μπορεί να εκφραστεί με τον εξής μαθηματικό λόγο:

$$\frac{Op}{Ip} = \frac{Oo}{Io}$$

όπου Op (output of person) είναι τα εξερχόμενα του ατόμου, Ip (input of person) είναι τα εισερχόμενα του ατόμου, Oo (output of other) είναι τα εξερχόμενα του «άλλου» και Io (input of other) είναι τα εισερχόμενα του «άλλου». Εφόσον, οι δύο λόγοι είναι ίσοι έχουμε κατάσταση ισότητας και δικαιοσύνης, διαφορετικά έχουμε ανισότητα υπέρ (ή εις βάρος) ενός των δύο μελών.

Σε αυτό το σημείο να τονιστεί ότι η σύγκριση με τον άλλο έχει πάντοτε υποκειμενικό χαρακτήρα ως προς τις εκτιμήσεις και τις αξιολογήσεις που γίνονται και ξεκινάει, όταν από το ένα ή και από τα δύο μέρη της σχέσης αναγνωρίζεται η ύπαρξη κάποιου εισερχόμενου ή εξερχόμενου. Δεν μπορεί να θεωρηθεί εξερχόμενο ή

εισερχόμενο κάτι που δε βλέπει το ίδιο το άτομο, που κάνει τη σύγκριση, ότι έχει σχέση με τη διαδικασία σύγκρισης (Κάντας, 1998).

Ένα θέμα που προκύπτει είναι πώς επιλέγεται το άτομο (ή η κατηγορία ατόμων) με το οποίο θα γίνει η σύγκριση. Ο Goodman (1974) αναγνωρίζει τρεις κατηγορίες «αναφοράς», προς τις οποίες είναι δυνατό να γίνει η σύγκριση, όταν προκύπτουν θέματα αμοιβής από την εργασία: άλλοι (εργαζόμενοι που κατέχουν ίδια ή αντίστοιχη θέση στον ίδιο ή παρεμφερή οργανισμό), ατομικά πρότυπα-self standards (προσωπικά κριτήρια του ατόμου που κάνει τη σύγκριση, π.χ. προηγούμενη εργασιακή εμπειρία) και συστημικά πρότυπα (π.χ. συμβόλαια εργασίας).

Όταν η σύγκριση δείξει την ύπαρξη ανισότητας εις βάρος του, το άτομο αρχίζει να διακατέχεται από ψυχολογική ένταση που ο βαθμός της είναι ανάλογος με το βαθμό της διαβλεπόμενης ανισότητας. Το άτομο, τότε, θα κινηθεί προς μια κατεύθυνση (ανάληψη δράσης) που θα έχει ως αποτέλεσμα τη μείωση της ανισότητας.

Σύμφωνα με τη θεωρία, το άτομο έχει έξι εναλλακτικές τακτικές για να επιτύχει την επιθυμητή κατάσταση γνωστικής ισορροπίας:

Να μεταβάλει τα εισερχόμενα και, συγκεκριμένα, να προσφέρει λιγότερα.

Να μεταβάλει τα εξερχόμενα και, συγκεκριμένα, να προσπαθήσει να αποκομίσει περισσότερα.

Να διαστρεβλώσει γνωστικά τα εισερχόμενα ή εξερχόμενα. Δηλαδή, να αρχίσει να βλέπει ορισμένα από τα εισερχόμενα ή εξερχόμενα ως λιγότερο ή περισσότερο σημαντικά.

Να εγκαταλείψει τη σχέση ή τη δουλειά που του προκαλεί αίσθημα ανισότητας και αδικίας.

Να προβεί σε ενέργειες που θα μεταβάλουν τα εισερχόμενα ή τα εξερχόμενα του άλλου προς τον οποίο κάνει τη σύγκριση, να κάνει, δηλαδή, τον άλλο ή να προσφέρει περισσότερα ή να παίρνει λιγότερα.

Να αλλάξει τον «άλλο», το πρόσωπο αναφοράς προς το οποίο κάνει τη σύγκριση και να επιλέξει κάποιο άλλο πρόσωπο με το οποίο η σύγκριση δεν του προκαλεί αισθήματα ανισότητας ή αδικίας.

Όσον αφορά στις χρηματικές αμοιβές γίνεται διάκριση μεταξύ δύο μορφών ανισότητας: την υποαμοιβή και την υπεραμοιβή.

Στην περίπτωση της υποαμοιβής, το άτομο θεωρεί ότι αμείβεται λιγότερο από ό,τι αξίζει σε σχέση με αυτά που δίνει και σε σχέση με την αμοιβή και τα εισερχόμενα του «άλλου». Για να επαναφέρει την ισότητα θα προσπαθήσει:

Να μειώσει τα εισερχόμενά του, είτε με το να εργάζεται λιγότερο είτε με το να απουσιάζει συχνότερα.

Να αυξήσει τα εξερχόμενά του, είτε με το να ζητάει προμήθεια από τους πελάτες, είτε με το να παίρνει αυθαίρετα γραφική ύλη, είτε με το να κάνει άλλες δουλειές.

Στην περίπτωση της υπεραμοιβής, το άτομο θεωρεί ότι αμείβεται περισσότερο από όσο αξίζει σε σχέση με αυτά που δίνει και σε σχέση με την αμοιβή και τα εισερχόμενα του «άλλου». Η περίπτωση αυτή αποτελεί μια από τις πιο περίεργες όψεις της θεωρίας της ισότητας, γιατί ο κοινός νους θα έλεγε ότι το συγκεκριμένο άτομο δε θα έκανε τίποτα για να επαναφέρει την ισότητα, αλλά απλά θα έμενε ικανοποιημένο από το γεγονός ότι είναι από τους τυχερούς και ευνοημένους. Για να επαναφέρει την ισότητα θα προσπαθήσει:

Να αυξήσει τα εισερχόμενά του, δηλαδή την ποσότητα ή την ποιότητα εργασίας που καταβάλλει.

Να μειώσει τα εξερχόμενά του. Η άποψη αυτή έχει κατά κόρον αμφισβητηθεί και δε φαίνεται να υπάρχουν επαρκείς αποδείξεις ότι πραγματικά συμβαίνει στο χώρο της εργασίας.

Όσον αφορά στις χρηματικές αμοιβές, οι παρακάτω υποθέσεις της θεωρίας της ισότητας έχουν (λιγότερο ή περισσότερο) επιβεβαιωθεί πειραματικά (Mowday, 1987):

Πληρωμή με την ώρα

α) Οι υπεραμειβόμενοι παράγουν ανά ώρα εργασίας περισσότερα ή καλύτερης ποιότητας προϊόντα από ό,τι οι εξισωτικά αμειβόμενοι. Με τον τρόπο αυτό αυξάνουν τα εισερχόμενα, χωρίς να αυξάνουν τα εξερχόμενα που είναι δεδομένα (αμοιβή ανά ώρα).

β) Οι υποαμειβόμενοι παράγουν ανά ώρα εργασίας λιγότερα ή κατώτερης ποιότητας προϊόντα από ό,τι οι εξισωτικά αμειβόμενοι. Με τον τρόπο αυτό μειώνουν τα εισερχόμενά τους, μια και δεν μπορούν να αυξήσουν τα εξερχόμενά τους.

Πληρωμή με το κομμάτι

α) Οι υπεραμειβόμενοι παράγουν λιγότερα κομμάτια ανά ώρα εργασίας αλλά ανώτερα από άποψη ποιότητας από ό,τι οι εξισωτικά αμειβόμενοι. Με τον τρόπο αυτό δεν αυξάνουν την αμοιβή τους, αφού δεν παράγουν περισσότερα κομμάτια, αλλά τα εισερχόμενά τους.

β) Οι υποαμειβόμενοι παράγουν μεγαλύτερο αριθμό προϊόντων, ανά ώρα εργασίας, αλλά τα προϊόντα αυτά είναι κατώτερα ποιοτικά από αυτά των εξισωτικά αμειβόμενων. Με τον τρόπο αυτό αυξάνουν την αμοιβή, χωρίς να αυξάνουν την προσφορά τους (Greenberg, 1988; Greenberg & Ornstein, 1983).

Η θεωρία μπορεί να έχει εφαρμογές και σε περιπτώσεις που η αμοιβή αναφέρεται σε άλλες όψεις του εργασιακού περιβάλλοντος, πέραν των χρηματικών αμοιβών (Greenberg & Ornstein, 1983; Greenberg, 1988).

Από πολύ νωρίς, ωστόσο, στην έρευνα για τις πιθανές εφαρμογές της θεωρίας της ισότητας, ετέθη το θέμα μήπως στην όλη διαδικασία υπεισέρχονται και ατομικές διαφορές, προϋπάρχοντα, δηλαδή, σταθερά χαρακτηριστικά του ατόμου που επηρεάζουν τις διαδικασίες γνωστικής επεξεργασίας και τη δράση που ακολουθεί. Συγκεκριμένα, ο Vecchio (1981) διαπίστωσε ότι οι προβλέψεις της θεωρίας της ισότητας για την περίπτωση της υπεραμοιβής σχετίζονται σε μεγάλο βαθμό από το βαθμό ηθικής ωριμότητας του ατόμου.

Άλλες έρευνες (Huseman, Hatfield, & Miles, 1987; Sauley & Bedeian, 2000) αναφορικά με τις ατομικές διαφορές, βασίστηκαν σε μια κλίμακα ατομικών διαφορών που δείχνει το βαθμό στον οποίο οι άνθρωποι επηρεάζονται από καταστάσεις υπεραμοιβής ή υποαμοιβής, τη λεγόμενη "equity sensitivity". Η κλίμακα αυτή διακρίνει τρεις κατηγορίες ατόμων:

Οι πολύ ανεκτικοί στην υποαμοιβή- αλτρουιστές (benevolents).

Αυτοί που επιθυμούν συνεχώς την υπεραμοιβή (entitleds).

Αυτοί που επιθυμούν την ισότητα (equity sensitives).

Η κλίμακα αυτή συνδέεται με παράγοντες όπως η επαγγελματική ικανοποίηση, η προσπάθεια, η δέσμευση στον οργανισμό, η αποχώρηση από την εργασία κ.λ.π.(King & Miles, 1994).

Μια άλλη μεταβλητή που θεωρήθηκε ότι επηρεάζει τις γνωστικές διαδικασίες σύγκρισης είναι η λεγόμενη διαπροσωπική έλξη, ο βαθμός, δηλαδή, στον οποίο ο «άλλος» με τον οποίο γίνεται η σύγκριση είναι ελκυστικός ή όχι ως άτομο για αυτόν που κάνει τη σύγκριση. Η έρευνα των Griffeth, Vecchio, & Logan (1989) για την

διαπροσωπική έλξη σε συνάρτηση με τη θεωρία της ισότητας, έδειξε ότι υπάρχει αλληλεπίδραση ανάμεσα στη μορφή αμοιβής και το βαθμό έλξης προς το πρόσωπο αναφοράς, όσον αφορά την ποιότητα αλλά όχι την ποσότητα της απόδοσης. Η διαπροσωπική έλξη από μόνη της, δηλαδή, δεν επηρεάζει το παραγωγικό αποτέλεσμα από ποιοτική άποψη αλλά μόνο σε συνδυασμό με τη μορφή της αμοιβής (υποαμοιβής, υπεραμοιβής).

Η προσφορά της θεωρίας της ισότητας στο χώρο της εργασίας είναι ότι έστρεψε την προσοχή στο θέμα της δίκαιης κατανομής των αμοιβών και στο ρόλο που διαδραματίζει στη παραγωγικότητα το αίσθημα της δίκαιης μεταχείρισης. Ωστόσο, η θεωρία εξακολουθεί να προβληματίζει όσον αφορά τη γενικότερη εφαρμογή της, κυρίως, γιατί πολλές από τις διαπιστώσεις της στηρίζονται σε πειράματα εργαστηρίου, που αυτόματα θέτουν ζητήματα εξωτερικής εγκυρότητας και γενίκευσης των συμπερασμάτων στον πραγματικό εργασιακό χώρο. Άλλωστε, όπως, ήδη αναφέρθηκε, οι συνθήκες υπεραμοιβής αποτελούν την πλέον προβληματική όψη της θεωρίας και υπάρχουν ενδείξεις ότι είναι λιγότερο πιθανό να επιφέρουν συμπεριφορικές αλλαγές (Campbell & Pritchard, 1976).

Ενδοατομικές διαφορές κινητοποίησης

Σύμφωνα με τη συμπεριφοριστική προσέγγιση, η εργασία είναι μια πολύ δυνατή παρόρμηση και τα περισσότερα άτομα αναζητούν την προσωπική ολοκλήρωση τους μέσω της εργασίας (Stanton, 1982). Η εργασία θεωρείται το επίκεντρο της ζωής πολλών ανθρώπων και, ειδικά, για τα αφοσιωμένα άτομα, η αληθινή ολοκλήρωση συντελείται μόνον μέσα από την ικανοποίηση που παρέχει η εργασία.

Η προσέγγιση αυτή, ωστόσο, φαίνεται να αγνοεί μία από τις βασικές θεωρίες της Ψυχολογίας, που αναφέρεται στις ατομικές διαφορές, σύμφωνα με την οποία όλοι οι άνθρωποι δεν είναι ίδιοι, έχουν διαφορετικές ψυχολογικές ανάγκες, συνεπώς και πρότυπα κινήτρων και αξιολογούν τα συστήματα ανάλογα με τα προσωπικά χαρακτηριστικά τους και τις ικανότητες που διαθέτουν.

Κάθε εργαζόμενος έχει διαφορετικές ανάγκες και διαφορετικές επιθυμίες. Τα στοιχεία που ενεργοποιούν έναν εργαζόμενο για εργασία μπορεί να μην κινητοποιούν καθόλου κάποιον άλλο (Northcraft & Neal, 1994). Επιπλέον το τι ισχύει για έναν

εργαζόμενο σήμερα μπορεί να μην λειτουργεί με τον ίδιο τρόπο το επόμενο έτος, την επόμενη εβδομάδα, ή ακόμη και την επόμενη ώρα για λόγους εξέλιξης, αλλαγής αναγκών και διαφοροποίησης προσωπικών στόχων (Northcraft & Neal, 1994). Τα κίνητρα εργασίας θεωρούνται ότι είναι διαρκώς μεταβαλλόμενα και ευαίσθητα στις επιδράσεις πολλών παραγόντων.

Τα άτομα αντιμετωπίζουν με διαφορετικό τρόπο τη σημασία της εργασίας. Υπάρχουν πολλοί εργαζόμενοι οι οποίοι δεν αναζητούν απαραίτητα την προσωπική ικανοποίηση μέσα από την εργασία τους (Stanton, 1982). Η εργασία γι αυτούς εξασφαλίζει απλώς ένα εισόδημα και λειτουργεί ως το μέσο εκπλήρωσης άλλων στόχων, όπως, για παράδειγμα, ο ελεύθερος χρόνος και οι οικογενειακές δραστηριότητες.

Εξάλλου, ζητήματα, όπως η αυτονομία και η συμμετοχή στην εργασία έχουν διαφορετικές αναγνώσεις από εργαζόμενο σε εργαζόμενο. Για ορισμένους θεωρούνται σημαντικά στοιχεία, αλλά δεν είναι δυνατή η γενίκευση τους σε πανανθρώπινη ανάγκη. Κι αυτό γιατί δεν διαθέτουν όλοι οι εργαζόμενοι την ίδια νοημοσύνη, τις γνώσεις, την εμπειρία, αλλά και τη θέληση για να αναλάβουν τέτοιου είδους ευθύνες, όπως επίσης δεν διαθέτουν παρόμοιες αξίες και πολιτισμικό υπόβαθρο.

Συναφής θεωρείται η τοποθέτηση των εργαζομένων απέναντι στην οργανωτική δομή της εργασίας. Ορισμένοι χρειάζονται ένα αυστηρά ιεραρχημένο εργασιακό πλαίσιο εντός του οποίου εργάζονται με την καθοδήγηση των προϊσταμένων τους, νοιώθοντας έτσι ασφάλεια. Υπάρχουν όμως και άλλοι εργαζόμενοι οι οποίοι προτιμούν ένα πιο χαλαρό περιβάλλον εργασίας, όπου επιθυμούν να εργάζονται με μεγαλύτερη αυτονομία, να αναπτύσσουν πρωτοβουλίες και να συμμετέχουν στη λήψη αποφάσεων. Αυτοί οι εργαζόμενοι απαιτείται να ταυτιστούν πρώτα με τους στόχους και τους σκοπούς της οργάνωσης.

Εκτιμάται ότι το να παρωθείς προς δράση τους εργαζομένους σημαίνει ότι αισθάνονται να συνδέονται με κάτι προσωπικό μέσω αυτής της δράσης. Δεν αρκεί, δηλαδή, να γνωρίζουν ότι πραγματοποιούν ένα έργο το οποίο είναι ευνοϊκό για την ανάπτυξη ενός οργανισμού. Για να ενεργοποιηθούν οι εργαζόμενοι η διοίκηση ενός οργανισμού οφείλει να τους πείσει ότι το ίδιο έργο συμβάλει και στη δική τους ανάπτυξη (Northcraft & Neal, 1994).

Όλες αυτές οι παράμετροι αφορούν την αλλαγή της στάσης απέναντι στην εργασία, η οποία συνδέεται άμεσα με τη μεταβλητότητα και τη μείωση της σημασίας των

κινήτρων για τους εργαζομένους. Υπάρχουν πολλοί εργαζόμενοι οι οποίοι δεν είναι διατεθειμένοι να εργαστούν σκληρά, γεγονός το οποίο δημιουργεί την εκτίμηση ότι η θέληση για εργασία διαφέρει από άτομο σε άτομο (Stanton, 1982).

Η βελτίωση των συνθηκών ζωής, η αύξηση του ελεύθερου χρόνου, η δυνατότητα πρόσβασης σε καταναλωτικά και ψυχαγωγικά αγαθά, η ανάπτυξη της βιομηχανίας της ψυχαγωγίας, είναι ορισμένοι από τους λόγους για τους οποίους αναπτύσσεται σήμερα προβληματισμός σχετικά με το γιατί εργάζεται ο άνθρωπος και το αν η εργασία αποτελεί καταναγκασμό, δημιουργία, ή απλώς το μέσο για ψυχαγωγία και αξιοποίηση του ελεύθερου χρόνου (Κάντας, 1998).

Συναφής, αν και με αυστηρότερη προσέγγιση, είναι η άποψη ότι η εξέλιξη αυτή είναι αποτέλεσμα της ευημερίας των τελευταίων ετών, της τάσης για διεκδίκηση των δικαιωμάτων χωρίς την ανάλογη αποδοχή των υποχρεώσεων, της μεγαλύτερης επιείκειας που δείχνουν οι περισσότεροι άνθρωποι προς τους εαυτούς τους και της έλλειψης αφοσίωσης στην εργασία (Stanton,1982).

Συνοπτικά προκύπτει ότι η κινητοποίηση εξαρτάται από ατομικά χαρακτηριστικά και συνεπώς οι προσπάθειες των εταιρειών να την εξασφαλίσουν θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη τις ενδοατομικές διαφορές.

Κινητοποίηση και επαγγελματική ικανοποίηση

Η κινητοποίηση στον χώρο της εργασίας, μαζί με τις στάσεις και τις αξίες συνδέονται με την επαγγελματική ικανοποίηση. Οι Porter και Lawler (1968) εκτιμούν ότι η επαγγελματική ικανοποίηση όχι μόνον έχει αποτέλεσμα στην επίδοση και την παρώθηση προς επίδοση, αλλά αναδεικνύεται και σε προσδιοριστικό παράγοντα των δύο συγκεκριμένων εξαρτημένων μεταβλητών.

Τη σύνδεση της επαγγελματικής ικανοποίησης με τις υποκειμενικές αντιλήψεις του ατόμου για τη συντελεστικότητα (instrumentality) της εργασίας, ώστε να εξασφαλισθούν ορισμένα επιθυμητά αποτελέσματα, διατυπώνει ο Vroom (1964). Η συντελεστικότητα συναρτάται όμως και με το σθένος, δηλαδή, την ελκυστικότητα που έχει για το άτομο η εργασία. Η ικανοποίηση που λαμβάνει ο εργαζόμενος από την εργασία του είναι συνάρτηση αυτών που πιστεύει ότι κερδίζει και του βαθμού που τα αποτελέσματα αυτά είναι επιθυμητά ή όχι.

Ο Herzberg (1966) διακρίνει δύο σύνολα παραγόντων, τα κίνητρα και τους παράγοντες υγιεινής, τους οποίους συνδέει με την επαγγελματική ικανοποίηση. Οι θετικές στάσεις προς την εργασία που καταλήγουν στην επαγγελματική ικανοποίηση, συνδέονται με στοιχεία που έχουν σχέση με το περιεχόμενο της εργασίας, όπως, η επίτευξη, η αναγνώριση, οι δυνατότητες προαγωγής, ενώ οι αρνητικές στάσεις που οδηγούν στη δυσαρέσκεια έχουν σχέση με το περιέχον πλαίσιο, δηλαδή, τη διοίκηση, την εποπτεία και τις εργασιακές συνθήκες.

Η επαγγελματική ικανοποίηση, ως ανεξάρτητη μεταβλητή, θεωρείται ότι έχει επιπτώσεις στην εργασιακή συμπεριφορά του ατόμου σε συνδυασμό με την κινητοποίηση. Η παραγωγικότητα των εργαζομένων οδηγεί στην ικανοποίηση τους και είναι αυτή η ικανοποίηση που αυξάνει ακόμη περισσότερο την επίδοση τους στην εργασία (Locke, 1976; Locke & Latham, 1990β). Εκτός από τη σχέση «παραγωγικότητα- ικανοποίηση- παραγωγικότητα» εκτιμάται ότι μπορεί να υπάρξει και δευτερογενής αύξηση της ικανοποίησης, εφόσον η παραγωγικότητα οδηγεί στην αύξηση αμοιβών από την εργασία, οι οποίες συντελούν με τη σειρά τους στην αύξηση της ικανοποίησης.

Κινητοποίηση και παραγωγικότητα

Η παραγωγικότητα εκτιμάται ότι αποτελεί κρίσιμη προϋπόθεση για την επιβίωση των οργανώσεων, αλλά και των εθνικών οικονομιών. Για τη σχέση παραγωγικότητας και κινήτρων υπάρχουν αρκετές θεωρητικές προσεγγίσεις.

Για την πτώση της παραγωγικότητας ευθύνεται κατά κύριο λόγο η μείωση του ενδιαφέροντος των εργαζομένων και η ελλιπής εκπλήρωση των εργασιακών υποχρεώσεων τους (Stanton, 1982). Ένα από τα σημαντικότερα προβλήματα που αντιμετωπίζει σήμερα το μάνατζμεντ είναι η μείωση του ενδιαφέροντος των εργαζομένων, η αποδυνάμωση της θέλησης τους να εργασθούν, η σημαντική χαλάρωση της δέσμευσης τους από τους κανόνες της εργασίας και η μη ταύτιση τους με τους στόχους των επιχειρήσεων. Ωστόσο, αναγνωρίζεται ότι η μείωση της παραγωγικότητας είναι ένα ζήτημα αρκετά περίπλοκο, στο οποίο επενεργούν αλληλοεξαρτώμενοι παράγοντες, μεταξύ των οποίων και η μείωση των κινήτρων των εργαζομένων.

Η επιθυμία για κάποιον να εργασθεί έχει συνδεθεί με την έννοια της σχέσης της ανταλλαγής (Ζαβλανός, 1998). Αυτό σημαίνει ότι το άτομο προσφέρει την προσπάθεια και την ενέργεια του για την επίτευξη των σκοπών του οργανισμού, με αντάλλαγμα την αμοιβή, η οποία έχει ως σκοπό να διευκολύνει την ικανοποίηση των προσωπικών επιδιώξεων του. Με άλλα λόγια, ο εργαζόμενος δεν θα δεχθεί να συμμετάσχει στις διαδικασίες και τις δραστηριότητες μιας επιχείρησης, όταν διαπιστώσει ότι η ανταμοιβή του, που συνιστά οικονομικό κίνητρο, είναι απλά και μόνον ανάλογη με την προσπάθεια του. Τα προσωπικά κίνητρα και οι ατομικοί σκοποί στην εργασία αποτελούν σημαντικές μεταβλητές για την κατανόηση της ανθρώπινης συμπεριφοράς και της επίδοσης στην επιχείρηση.

Οι πιο εξειδικευμένοι και ικανοί επαγγελματίες δεν είναι απαραίτητα αυτοί που παρουσιάζουν και τις καλύτερες επιδόσεις (Levy, 2003). Βεβαίως, η ικανότητα θεωρείται σημαντικός παράγοντας για τις ατομικές επιδόσεις, αλλά απαιτείται και η ύπαρξη κινήτρων. Ο πιο ευφυής και με σημαντικές δεξιότητες εργαζόμενος δεν θα είναι επιτυχημένος αν δεν είναι κινητοποιημένος. Υπό αυτήν την έννοια η παραγωγικότητα καταλήγει να είναι ένας συνδυασμός κινητοποίησης και ορισμένων άλλων μεταβλητών. Μπορεί η κινητοποίηση στην εργασία να θεωρείται κρίσιμη προϋπόθεση για την επίδοση, αλλά απαιτούνται, επίσης, ικανότητες, η σωστή υλικοτεχνική υποδομή, η υποστήριξη από τον οργανισμό και η ελευθερία από τους οργανωτικούς περιορισμούς.

Ο εργαζόμενος που είναι κινητοποιημένος στην εργασία του δεν είναι απαραίτητα και ο πιο παραγωγικός (Riggio, 2003). Προτού κατηγορηθεί ο εργαζόμενος για τη χαμηλή παραγωγικότητα του θα πρέπει να διερευνηθούν και άλλοι παράγοντες που επηρεάζουν την επίδοση του και αυτοί χωρίζονται σε τέσσερις κατηγορίες: τις προγραμματικές και τεχνολογικές μεταβλητές, τις ατομικές διαφορές, τη δυναμική των ομάδων και τις οργανωτικές μεταβλητές

Κινητοποίηση και θετικά συναισθήματα

Πληθώρα ερευνητών έχουν συνδέσει την κινητοποίηση με τα θετικά συναισθήματα και την απουσία της με τα αρνητικά συναισθήματα. Η σχέση αυτή ωστόσο δεν έχει ακόμη αποσαφηνιστεί ως προς το αίτιο και το αιτιατό της, με συνέπεια κάποιες έρευνες να εμφανίζουν τα θετικά συναισθήματα ως απόρροια της κινητοποίησης την

στιγμή που άλλες εμφανίζουν τα θετικά συναισθήματα ως προϋπόθεση της. Συγκεκριμένα ο Van Lange (2008) υποστήριξε ότι η βίωση συμπάθειας για τους άλλους και η ενσυναίσθηση παρακινούν το άτομο στην εκτέλεση πράξεων και στην επίτευξη στόχων αλτρουιστικών και με έμφαση στην υπεράσπιση της δικαιοσύνης.

Ο Batson και οι συνεργάτες του (1981, 1991, 1995, 1997, 1998, 2001, 2008) υποστήριξε ότι το άτομο μπορεί να παρακινηθεί σε δράση όταν βιώνει αρνητικά συναισθήματα όπως είναι η στεναχώρια, ο πόνος και το άγχος, ειδικά όταν αυτό αφορά αγαπημένα πρόσωπα του περιβάλλοντος τους (π.χ. έναν συνάδελφο, έναν προϊστάμενο ή έναν συγγενή). Ενδεχομένως μάλιστα η ελληνική έννοια του φιλότιμου το οποίο εμπεριέχει τον αλτρουισμό και την ενσυναίσθηση να υπαγορεύεται από αρνητικά συναισθήματα σύμφωνα με τα πορίσματα των παραπάνω ερευνών. Ωστόσο σε ανάλυση των αποτελεσμάτων των ερευνών του ο Batson υποστήριξε ότι δεν είναι η στεναχώρια και ο πόνος που παρακινούν σε αλτρουιστική – φιλότιμη δράση αλλά η ταύτιση του δράστη με τις αξίες, τα πιστεύω και την θέση του ατόμου που υποφέρει. Θα μπορούσε μάλιστα να υποστηριχθεί ότι μέσα από αυτήν την ταύτιση βιώνεται το θετικό συναίσθημα της συμπάθειας το οποίο ενεργοποιεί την εκδήλωση αλτρουιστικής ή φιλότιμης δράσης.

Σύμφωνα με τους Rothermund, Voss & Wentura (2008) η παρακίνηση σε δράση βασίζεται στην κατανομή της προσοχής σε αρνητικά ερεθίσματα μεγάλης έντασης και σημασίας τα οποία σύμφωνα με την βιβλιογραφία (Brosch & Sharma, 2005, Buchner, Rothermund, Wentura, & Mehl, 2004, Eastwood, Smilek, & Merikle, 2001, Fox και συνεργάτες, 2000, Öhman, Flykt, & Esteves, 2001, Öhman, Lundqvist, & Esteves, 2000, Pratto & John, 1991) συνδέονται με αρνητικά συναισθήματα όπως ο φόβος, η απειλή και η ανησυχία. Ο λόγος για τον οποίο σύμφωνα με αυτούς τους ερευνητές η κινητοποίηση συνδέεται με τα αρνητικά συναισθήματα είναι ότι αυτά αποτελούν πανάρχαια ένστικτα που βιώνονται προκειμένου να λειτουργήσουν σαν συναγερμοί και να διασφαλίσουν την επιβίωση του είδους (Kahneman & Tversky, 1984, Öhman και συνεργάτες, 2000, 2001, Pratto & John, 1991).

Παρά το παραπάνω πόρισμα ωστόσο αρκετοί ερευνητές πιστεύουν ότι και τα θετικά ερεθίσματα, όπως είναι οι επιβραβεύσεις μπορούν να επιφέρουν κινητοποίηση και συγκεκριμένα εντός του εργασιακού πλαισίου, όπου οι στόχοι είναι πολύπλοκοι και διαφορετικοί από την επιβίωση και την αυτοσυντήρηση (Goschke, 2000, Norman & Shallice, 1986, Robinson, Wilkowski, Kirkeby, & Meier, 2006).

Σε μια ενδιαφέρουσα έρευνα από τους Heimpel, Wood, Marshall, και Brown (2002) διαπιστώθηκε ότι οι άνθρωποι με χαμηλή αυτοεκτίμηση που νιώθουν ότι δεν είναι άξιοι (deservingness) κινητοποιούνται λιγότερο να υιοθετήσουν συμπροφορές που θα αλλάξουν την ζωή τους και την διάθεση τους σε σύγκριση με ανθρώπους με υψηλή αυτοεκτίμηση, οι οποίοι νιώθουν ότι είναι άξιοι να επιτύχουν δύσκολους στόχους. Μολονότι η συγκεκριμένη διάσταση δεν σχετίζεται με τα κίνητρα εργασίας, ωστόσο σχετίζεται με την γενικότερη κινητοποίηση για δράση ή μη δράση που είναι κεφαλαιώδους σημασίας και στον εργασιακό χώρο για την επίτευξη επαγγελματικών στόχων.

Η μεταβλητή θετικού συναισθήματος με την οποία έχει συσχετιστεί περισσότερο η κινητοποίηση στην διεθνή βιβλιογραφία είναι η επαγγελματική ικανοποίηση. Ο Hertzberg (1959) διατύπωσε ένα μοντέλο κινητοποίησης 2 παραγόντων στο οποίο η τελική συνισταμένη είναι η επαγγελματική ικανοποίηση και η επαγγελματική δυσαρέσκεια ανάλογα με τον βαθμό στον οποίο τα κίνητρα του εργαζομένου ικανοποιούνται ή όχι. Η θεωρία της ισότητας (Adams, 1965) υποστηρίζει ότι ο εργαζόμενος πάντα συγκρίνει την απόδοση και την αμοιβή του με αυτή των άλλων στο εργασιακό πλαίσιο και κινητοποιείται σε υψηλότερη απόδοση με βάση τα θετικά συναισθήματα της δικαιοσύνης, της ισότητας και της ηθικής τάξης, τα οποία αποτελούν θεμελιώδη συστατικά της επαγγελματικής ικανοποίησης. Η θεωρία της προσδοκίας του Vroom (1964) προτείνει την κατανόηση της διαδικασίας κινητοποίησης του εργαζομένου στην βάση της αναμονής θετικής ανταμοιβής. Η αναμονή θετικής ανταμοιβής σχετίζεται με την αισιοδοξία και το συναίσθημα της ηθικής αναγνώρισης της καταβληθείσας προσπάθειας, τα οποία επίσης αποτελούν βασικούς πυλώνες της επαγγελματικής ικανοποίησης. Οι Hackman και Oldham (1975) προσεγγίζουν την σχέση κινητοποίησης και επαγγελματικής ικανοποίησης αντίστροφα, υποστηρίζοντας ότι όταν ένας εργαζόμενος είναι ικανοποιημένος τότε αυτομάτως είναι και πιο κινητοποιημένος ως προς την επίτευξη των επομένων στόχων που θα τεθούν. Η θεώρηση αυτή παρέχει ενδείξεις σχετικά με την ύπαρξη κυκλικής σχέσης μεταξύ των 2 μεταβλητών, στην οποία η κινητοποίηση οδηγεί σε επαγγελματική ικανοποίηση, η οποία στην συνέχεια οδηγεί σε νέα κινητοποίηση σαν μια ατέρμονα ανελισσόμενη σπείρα.

Η σχέση μεταξύ θετικών συναισθημάτων και κινητοποίησης ωστόσο δεν έχει διερευνηθεί σε βάθος, εν μέρει λόγω του γεγονότος της επικέντρωσης των ερευνών

στα αρνητικά συναισθήματα. Το ενδιαφέρον των σύγχρονων ερευνητών για τα θετικά συναισθήματα δίνει το έναυσμα για την εξέταση της συγκεκριμένης σχέσης στα πλαίσια της παρούσας διατριβής.

ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ

Συνοπτικά με βάση το βιβλιογραφικό μέρος που προηγήθηκε (κεφάλαια 1,2,3) επισημάνθηκαν οι κυριότερες συνέπειες των θετικών συναισθημάτων, αναφέρθηκαν στοιχεία που σχετίζουν τα θετικά συναισθήματα με το εργασιακό στρες και αναλύθηκαν αποτελέσματα ερευνών που δείχνουν την συσχέτιση της κινητοποίησης με τα θετικά συναισθήματα. Συγκεκριμένα φάνηκε ότι τα θετικά συναισθήματα:

1) Διευρύνουν την αντίληψη και την προσοχή (Fredrickson & Branigan, 2002).

2) Καταπολεμούν τις αρνητικές ψυχολογικές συνέπειες των αρνητικών συναισθημάτων (Fredrickson & Levenson, 1998, Fredrickson, Mancuso, Branigan, & Tugade, 2000).

3) Ενισχύουν την ενεργητική αντιμετώπιση δυσκολιών (Fredrickson, Tugade, Waugh & Larkin, 2002, Tugade & Fredrickson 2002).

4) Λειτουργουν προληπτικά στην αντιμετώπιση της κατάθλιψης (Fredrickson, Tugade, Waugh, & Larkin 2002).

5) Οδηγούν μέσω μηχανισμών κλιμακωτής ανέλιξης στην ψυχολογική ευημερία (Fredrickson & Joiner 2002, Tugade & Fredrickson 2002).

6) Συντελούν στην αύξηση των επιπέδων αισιοδοξίας, ηρεμίας και ψυχολογικής ανθεκτικότητας (Fredrickson, Tugade, Waugh, & Larkin 2002).

Σχετικά με την πιθανή επίδραση της βίωσης θετικών συναισθημάτων στο εργασιακό στρες έχουν υποστηριχθεί τα κάτωθι :

1) Τα θετικά συναισθήματα επιτρέπουν στο άτομο να διακόψει την πίεση που ασκείται από στρεσογόνους παράγοντες, να επιμείνει όταν αντιμετωπίζει δυσκολίες

και να ανανίπτει ψυχολογικά ευκολότερα μετά από αποτυχίες (Gottlieb 1997; Lazarus, Kanner, & Folkman, 1980).

2) Τα θετικά συναισθήματα προσανατολίζουν το άτομο σε ενεργητικούς τρόπους αντιμετώπισης δυσκολιών (Fredrickson, Tugade, Waugh & Larkin 2002, Tugade & Fredrickson 2002).

3) Τα θετικά συναισθήματα εμπλουτίζουν τους διαθέσιμους πόρους του ατόμου και διευκολύνουν την αντιμετώπιση μελλοντικών προκλήσεων (Freedy & Hobfall 1994; Kline & Snow 1994, Meichenbaum 1993).

4) Η κοινωνική υποστήριξη και τα θετικά συναισθήματα που προκαλεί οδηγούν σε μειωμένα επίπεδα στρες και σε καλύτερη αντιμετώπιση προκλήσεων ανεξαρτήτως από το είδος της εργασίας (Cohen & Syme 1985, Karasek & Theorell 1990).

5) Η εύρεση θετικού νοήματος και η θετική επανεκτίμηση μιας κατάστασης βοηθούν τα άτομα να εξουδετερώνουν τις αρνητικές ψυχολογικές συνέπειες δύσκολων καταστάσεων (Ellis & Robb 1994; Hayes, Jacobson, Follette, & Dougher, 1994; Wells & Matthews 1994).

6) Η θετική διάθεση έχει αποδειχθεί ότι οδήγησε σε μειωμένα επίπεδα εργασιακού στρες σε προσωπικό νοσοκομείων που φρόντιζαν ασθενείς με AIDS (Seligman & Csikszentmihalyi 2000b).

Ως προς την πιθανότητα η κινητοποίηση να αποτελεί μηχανισμό δημιουργίας θετικών συναισθημάτων στο εργασιακό πλαίσιο έχουν υποστηριχθεί τα εξής :

1) Η κινητοποίηση οδηγεί σε αυξημένη παραγωγικότητα η οποία συντελεί στην βίωση ισχυρού βαθμού επαγγελματικής ικανοποίησης (Herzberg, 1976, Locke, 1976, Locke & Latham, 1990β).

2) Η κινητοποίηση οδηγεί στην βίωση συμπάθειας για τους άλλους και στην εμφάνιση αυξημένων επιπέδων ενσυναίσθησης στο εργασιακό πλαίσιο (Van Lange, 2008)

3) Η κινητοποίηση του εργαζομένου οδηγεί στην βίωση του θετικού συναισθήματος του ενδιαφέροντος και της εύρεσης νοήματος στην εργασία (Hackman & Oldham, 1976)

4) Κατά μια σύγχρονη προσέγγιση η κινητοποίηση ενδέχεται να αποτελεί αυτόνομο και διακριτό θετικό συναίσθημα (Goschke, 2000, Robinson, Wilkowski, Kirkeby, & Meier, 2006).

5) Σε focus group που πραγματοποιήθηκε στα πλαίσια της παρούσας διατριβής ο κινητοποιημένος εργαζόμενος περιγράφηκε με όρους θετικών συναισθημάτων (ανθεκτικότητα, θετική διάθεση, ευχαρίστηση, ικανοποίηση, ενδιαφέρον)

6) Ο Bandura (1969) συνέδεσε την κινητοποίηση με το θετικό συναίσθημα της αυτεπάρκειας.

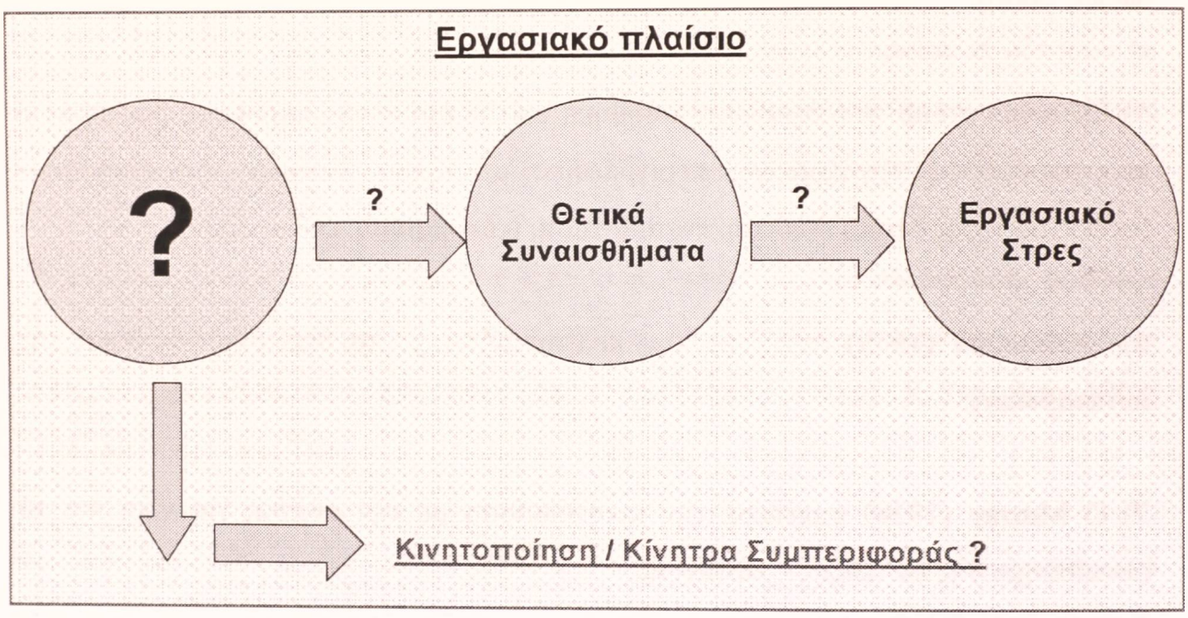
7) Ο Murray (1938) συνέδεσε την κινητοποίηση με την ανάγκη για νίκη και το συναίσθημα της επίτευξης – επιτυχίας.

8) Οι Hackman & Oldham (1976) συνέδεσαν την κινητοποίηση με την εύρεση θετικού νοήματος στην εργασία.

9) Σύμφωνα με άλλους ερευνητές (Adams, 1965; Adams & Rosenbaum, 1962; Adams & Jacobsen, 1964; Adams & Freedman, 1976) η κινητοποίηση συνδέεται με το συναίσθημα της ισότητας και της δικαιοσύνης μέσα σε έναν οργανισμό.

Με την επισκόπηση των παραπάνω ερευνητικών πορισμάτων δημιουργούνται σκέψεις σχετικά με τον ρόλο των θετικών συναισθημάτων στην αντιμετώπιση του εργασιακού στρες και τον ρόλο της κινητοποίησης στην βίωση θετικών συναισθημάτων στο εργασιακό πλαίσιο. Η μελέτη αυτής της επίδρασης είναι

σύμφωνη και με την διεθνή τάση μελέτης της επίδρασης των ατομικών χαρακτηριστικών στην βίωση του στρες (Barrick, & Mount, 1991, Bond & Bunce, 2000, Lazarus, 2000). Ο ρόλος της βίωσης θετικών συναισθημάτων στην αντιμετώπιση του εργασιακού στρες είχε αγνοηθεί κατά το παρελθόν (Folkman & Moscowitz, 2000). Η ανάγκη ανάδειξης του ρόλου και της σημασίας της βίωσης θετικών συναισθημάτων στην αντιμετώπιση του εργασιακού στρες και του ρόλου των κινήτρων στην βίωση θετικών συναισθημάτων προκύπτει παράλληλα με την άνθιση του κλάδου της Θετικής Ψυχολογίας αλλά και της Οργανωτικής Ψυχολογίας από την αφετηρία της νέας χιλιετίας (Seligman, & Csikszentmihalyi, 2000a, 200b). Απώτερος στόχος της παρούσας διατριβής είναι να εξετάσει την παρακάτω σχέση:



Υπό το πρίσμα των παραπάνω διατυπώνουμε τα ερευνητικά ερωτήματα της παρούσας διδακτορικής διατριβής:

1) Συνδέεται η βίωση χαμηλών επιπέδων εργασιακού στρες με την βίωση θετικών συναισθημάτων στους εργαζομένους;

2) Επηρεάζεται η συσχέτιση μεταξύ θετικών συναισθημάτων και εργασιακού στρες από την επίδραση δημογραφικών μεταβλητών (φύλο, ηλικία, μορφωτικό επίπεδο, τόπος διαμονής, οικογενειακή κατάσταση) ή άλλων ενδιάμεσων μεταβλητών (όπως είναι το κάπνισμα, η εγγενής αισιοδοξία, τα

χρόνια στην θέση, η βαθμίδα εργασίας, τα προηγούμενα σοβαρά προβλήματα υγείας και οι απουσίες από την εργασία), οι οποίες έχουν φανεί από την βιβλιογραφία ότι σχετίζονται με το εργασιακό στρες;

3) Ποιο θετικό συναίσθημα είναι ισχυρότερο στην μείωση των επιπέδων του εργασιακού στρες; Υπάρχει διαφοροποιημένη – διαφορετική επίδραση συγκεκριμένων θετικών συναισθημάτων, όπως έχουν διατυπωθεί στην Θεωρία της Fredrickson (1998, 2001, 2003) στην εμφάνιση μειωμένων επιπέδων εργασιακού στρες ή επιφέρουν όλα ανεξαιρέτως αδιαφοροποίητα αποτελέσματα;

4) Επηρεάζεται η σχέση θετικών συναισθημάτων – εργασιακού στρες από το είδος του επαγγέλματος;

5) Μπορεί να υποστηριχθεί – διατυπωθεί ένα μοντέλο πρόβλεψης των επιπέδων βίωσης εργασιακού στρες με βάση τα θετικά συναισθήματα;

6) Μπορεί η κινητοποίηση να αποτελέσει μεταβλητή πρόκλησης θετικών συναισθημάτων, τα οποία θα οδηγούν σε μειωμένα επίπεδα εργασιακού στρες;

Για την απάντηση των παραπάνω ερευνητικών ερωτημάτων υλοποιήσαμε 3 έρευνες οι οποίοι παραθέτονται στην συνέχεια στο κεφάλαιο της μεθοδολογίας. Η πρώτη έρευνα επιχείρησε να παρέχει απαντήσεις στα πρώτα πέντε ερωτήματα σχετικά με την επίδραση των θετικών συναισθημάτων στην βίωση στρες. Η δεύτερη έρευνα αναφέρεται στην κατασκευή και στάθμιση ενός πρωτότυπου ερωτηματολογίου κινητοποίησης και κινήτρων, το οποίο προέκυψε ως ανάγκη καθώς δεν υπήρχε ανάλογο σταθμισμένο εργαλείο στην Ελλάδα και προκειμένου να διερευνήσουμε το έκτο ερώτημα. Τέλος η τρίτη έρευνα εξετάζει τον βαθμό στον οποίο η υψηλή κινητοποίηση συνδέεται με την βίωση θετικών συναισθημάτων και κατά πόσο η βίωση αυτή σχετίζεται με χαμηλά επίπεδα εργασιακού στρες.

ΜΕΘΟΔΟΣ

ΈΡΕΥΝΑ 1

Δείγμα

Προκειμένου να δοθούν απαντήσεις στα παραπάνω ερευνητικά ερωτήματα συγκροτήθηκε δείγμα αποτελούμενο από 2775 εργαζόμενους – επαγγελματίες, από διάφορους επαγγελματικούς χώρους από όλη την Ελλάδα. Εξ αυτών 1159 (41.80%) ήταν άνδρες και 1615 (58.20%) ήταν γυναίκες. Η μέση ηλικία των συμμετεχόντων ήταν M=35 έτη και η τυπική απόκλιση SD=11.43 έτη. 1149 (42.10%) συμμετέχοντες εργάζονταν ως ιδιωτικοί υπάλληλοι, 640 (23.50%) ως δημόσιοι υπάλληλοι, 71 (2.60%) ως γιατροί, 44 (1.60%) ως δικηγόροι, 56 (2.10%) ως επαγγελματίες στρατιωτικοί ή αστυνομικοί, 80 (2.90%) ως έμποροι – ελεύθεροι επαγγελματίες, 31 (1.10%) ως κοινωνικοί λειτουργοί ή ως ψυχολόγοι και 656 (24%) σε άλλα επαγγέλματα (π.χ. οικοδόμοι). Ο μέσος χρόνος παραμονής των συμμετεχόντων στην εργασιακή τους θέση ήταν M=9.59 έτη και η τυπική απόκλιση SD=9.21 έτη. Ως προς την βαθμίδα 990 (40%) εργάζονταν στην πρώτη βαθμίδα της ιεραρχίας, 1129 (45.60%) εργάζονταν στην μεσαία βαθμίδα και 353 (14.40%) εργάζονταν ως ανώτερα στελέχη. 1413 (51.50%) συμμετέχοντες ήταν άγαμοι, 1174 (42.80%) ήταν παντρεμένοι και 157 (5.70%) ήταν διαζευγμένοι. 115 (4.40%) συμμετέχοντες ήταν απόφοιτοι γυμνασίου, 565 (21.40%) ήταν απόφοιτοι λυκείου, 326 (12.40%) είχαν φοιτήσει σε ΙΕΚ ή τεχνική σχολή, 1365 (51.70%) ήταν απόφοιτοι ΑΕΙ, 212 (8%) διέθεταν μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών και 52 (2%) διέθεταν διδακτορικό τίτλο σπουδών. Τα δημογραφικά στοιχεία του δείγματος παρατίθενται στον πίνακα 1.

Πίνακας 1. Περιγραφικά στοιχεία δείγματος

	Απόλυτη συχνότητα	*Σχετική συχνότητα*
Φύλο		%
Άνδρες	1159	41.80
Γυναίκες	1615	58.20
Σύνολο	2774	100.00
Επάγγελμα		
Ιδιωτικοί υπάλληλοι	1149	42.10

Δημόσιοι υπάλληλοι	640	23.50
Γιατροί	71	2.60
Δικηγόροι	44	1.60
Σώματα Ασφαλείας	56	2.10
Ελεύθεροι επαγγελματίες	80	2.90
Ψυχολόγοι	31	1.20
Άλλο	656	24.00
Σύνολο	2727	100.00

Βαθμίδα εργασίας		
Πρώτη βαθμίδα	990	40.00
Μεσαία βαθμίδα	1129	45.60
Ανώτερη βαθμίδα	353	14.40
Σύνολο	2472	100.00

Οικογενειακή κατάσταση		
Άγαμοι	1413	51.50
Παντρεμένοι	1174	42.80
Διαζευγμένοι	157	5.70
Σύνολο	2744	100.00

Μορφωτικό Επίπεδο		
Γυμνάσιο	115	4.40
Λύκειο	565	21.40
ΙΕΚ / Τεχνική Σχολή	326	12.50
ΑΕΙ	1365	51.70
Μεταπτυχιακό	212	8.00
Διδακτορικό	52	2.00
Σύνολο	2635	100.00

Οι συμμετέχοντες στην έρευνα αποτελούν συμπτωματικό δείγμα Ελλήνων επαγγελματιών που ανταποκρίθηκαν στην πρόταση για συμμετοχή σε αυτήν. Κρίθηκε σκόπιμο οι συμμετέχοντες στην έρευνα:

1) να προέρχονται από πληθώρα εργασιακών ειδικοτήτων και επαγγελματικών χώρων προκειμένου να ελεγχθεί η επίδραση της ενδιάμεσης μεταβλητής «επάγγελμα»,
2) να διαθέτουν εμπειρία στην ειδικότητα τους προκειμένου να αποφευχθούν γενικεύσεις ως προς τα επίπεδα στρες τα οποία ενδεχομένως να διέθεταν άτομα άπειρα και νεοεισερχόμενα σε έναν επαγγελματικό κλάδο, ως απόρροια της έλλειψης γνώσεων και όχι ως απόρροια των χαρακτηριστικών προσωπικότητας τους ή των συνθηκών εργασίας και της φύσεως του επαγγέλματος τους,

3) να κατανέμονται ισομερώς στις μεταβλητές φύλο, ηλικία και οικογενειακή κατάσταση καθώς όπως φάνηκε από την παρουσίαση των προηγούμενων ερευνών οι μεταβλητές αυτές μπορούν να επηρεάσουν την βίωση του επαγγελματικού στρες.

Η δειγματοληψία πραγματοποιήθηκε κατά το διάστημα Οκτώβριος – Δεκέμβριος 2005.

Εργαλεία

Για την υλοποίηση της έρευνας χρησιμοποιήθηκαν τρία ψυχομετρικά εργαλεία:

1) Για την καταγραφή των δημογραφικών στοιχείων, καθώς και μεταβλητών που έχουν αποδειχθεί ερευνητικά ότι επηρεάζουν την βίωση επαγγελματικού στρες, δημιουργήθηκε ειδικά για τις ανάγκες της έρευνας ένα σχετικό ερωτηματολόγιο, το οποίο συμπληρώνονταν από τους συμμετέχοντες στο τέλος της διαδικασίας (Παράρτημα Α 1). Το ερωτηματολόγιο αυτό κατέγραφε στοιχεία για τις παρακάτω μεταβλητές: φύλο, ηλικία, τόπος κατοικίας, επάγγελμα, χρόνια στην θέση (εμπειρία), βαθμίδα εργασιακής θέσης, κάπνισμα, οικογενειακή κατάσταση, προηγούμενα πρόσφατα σοβαρά προβλήματα υγείας, μορφωτικό επίπεδο, απουσίες από την εργασία κατά τον προηγούμενο μήνα, αισιόδοξη – απαισιόδοξη στάση ζωής.
2) Για την καταγραφή του βαθμού βίωσης θετικών και αρνητικών συναισθημάτων χρησιμοποιήθηκε η κλίμακα DES. MOD. (Παράρτημα Α). Η κλίμακα αυτή χρησιμοποιείται στο σύνολο των πιο πρόσφατων δημοσιεύσεων της Fredrickson για την εξέταση των συνεπειών της βίωσης θετικών συναισθημάτων (βλέπε Fredrickson 2002, 2003, Fredrickson, Tugade, Waugh, & Larkin, 2003).
3) Για την καταγραφή των επιπέδων βίωσης επαγγελματικού στρες χρησιμοποιήθηκε η κλίμακα OSI (Occupational Stress Inventory) των Osipane & Spokane, 1987 (Παράρτημα Α 2). Η συγκεκριμένη κλίμακα χρησιμοποιείται συστηματικά σε έρευνες για το εργασιακό στρες.

Κλίμακα Δημογραφικών Στοιχείων

Η κλίμακα αυτή κατασκευάστηκε και χρησιμοποιήθηκε προκειμένου να ελεγχθεί η επίδραση συγκεκριμένων μεταβλητών που μπορεί να επηρέαζε την υπό μελέτη σχέση μεταξύ θετικών και αρνητικών συναισθημάτων και εργασιακού στρες. Συγκεκριμένα σε αυτήν την κλίμακα οι συμμετέχοντες δήλωναν:

1) Το φύλο τους.

2) Την ηλικία τους.

3) Τον τόπο διαμονής τους.

4) Το επάγγελμα.

5) Τα χρόνια στην θέση (εμπειρία).

6) Το επίπεδο εργασίας – βαθμίδα.

7) Το αν είναι καπνιστές.

8) Την οικογενειακή τους κατάσταση.

9) Προηγούμενα σοβαρά προβλήματα υγείας..

10) Το μορφωτικό επίπεδο.

11) Αριθμό απουσιών από την εργασία κατά τον προηγούμενο μήνα.

12) Αισιόδοξη – απαισιόδοξη στάση ζωής.

Κλίμακα μέτρησης συναισθημάτων DES.MOD.

Η συγκεκριμένη κλίμακα αποτελεί τροποποίηση της παλαιότερης κλίμακας DES (Differential Emotions Scale) του Izard (1977) και χρησιμοποιείται από την Fredrickson για να αξιολογήσει την βίωση συγκεκριμένων – διακριτών θετικών και αρνητικών συναισθημάτων (βλέπε Fredrickson, Tugade, Waugh, & Larkin, 2003). Συνοπτικά η κλίμακα περιλαμβάνει 11 θετικά συναισθήματα και 9 αρνητικά συναισθήματα. Στους συμμετέχοντες ζητήθηκε να υποδείξουν τον βαθμό βίωσης των 20 συναισθημάτων της κλίμακας κατά τις 2 προηγούμενες εβδομάδες, χρησιμοποιώντας μια 5βάθμια κλίμακα Likert (1=καθόλου, 5=πάρα πολύ). Στις αναλύσεις, προκειμένου να διαπιστώσουμε τον βαθμό βίωσης θετικών και αρνητικών συναισθημάτων για τον κάθε συμμετέχοντα, υπολογίσαμε διαφορετικά αθροίσματα για την υποκλίμακα με τα 9 αρνητικά συναισθήματα (a=0.73) και για την υποκλίμακα με τα 11 θετικά συναισθήματα (a=0.79). Τα αποτελέσματα αυτά σχετικά με την αξιοπιστία των υποκλιμάκων και τον χειρισμό των συνολικών σκορ είναι σύμφωνος

με αυτόν της Fredrickson (Fredrickson, Tugade, Waugh, & Larkin, 2003). Επιπλέον η κλίμακα περιλαμβάνει ένα επιπρόσθετο ερώτημα στο οποίο οι συμμετέχοντες δηλώνουν ποιο συναίσθημα βίωσαν στον μεγαλύτερο βαθμό σε σύγκριση με τα υπόλοιπα για το ίδιο χρονικό διάστημα.

Occupational Stress Inventory (OSI) (Osipow & Spokane, 1987)

Το OSI (Occupational Stress Inventory) βασίζεται σε ένα τριμερές μοντέλο του επαγγελματικού στρες. Το πρώτο μέρος περιλαμβάνει τους στρεσσογόνους παράγοντες (έξι στρεσσογόνους παράγοντες που σχετίζονται με τον εργασιακό ρόλο του ατόμου: υπερβολικός φόρτος εργασίας, ανεπάρκεια, περιορισμοί, αμφισημία ρόλου, ευθύνη και φυσικό περιβάλλον). Το δεύτερο μέρος περιλαμβάνει την πίεση. Υπάρχουν τέσσερις τύποι πίεσης: (α) εργασιακή, (β) ψυχολογική, (γ) διαπροσωπική, και (δ) σωματική. Το τρίτο μέρος περιλαμβάνει τους τρόπους αντιμετώπισης (κοινωνική υποστήριξη, ψυχαγωγία, εκλογίκευση και αυτό- φροντίδα), οι οποίοι συμβάλλουν στη διαχείριση της σχέσης ανάμεσα στους στρεσσογόνους παράγοντες και την αντιλαμβανόμενη πίεση.

Το OSI περιλαμβάνει 92 προτάσεις που αφορούν την εργασιακή και την προσωπική ζωή ενός ατόμου. Οι απαντήσεις δίνονται με την χρήση μιας 4βάθμιας κλίμακας τύπου Likert, η οποία κυμαίνεται από Διαφωνώ απόλυτα (1) έως Συμφωνώ απόλυτα (4). Το εργαλείο περιλαμβάνει τρία διαφορετικά μέρη.

1) Το Personal Strain Questionnaire (PSQ), το οποίο επικεντρώνεται σε συμπτώματα στρες, περιλαμβάνει τέσσερις υποκλίμακες με 22 προτάσεις συνολικά (εργασιακή πίεση, ψυχολογική πίεση, διαπροσωπική πίεση, και σωματική πίεση).
2) Το Occupational Roles Questionnaire (ORQ), το οποίο αξιολογεί τον βαθμό στον οποίο το περιβάλλον εργασίας είναι πιεστικό και αποτελείται από 30 συνολικά προτάσεις (υπερβολικός φόρτος εργασίας, ανεπάρκεια ρόλου, αμφισημία ρόλου, περιορισμοί ρόλου, ευθύνη και φυσικό περιβάλλον).
3) Το Personal Resources Questionnaire (PRQ), το οποίο επικεντρώνεται στην αντιμετώπιση του στρες και περιλαμβάνει τέσσερις υποκλίμακες από 10

προτάσεις έκαστη (ψυχαγωγία, αυτό-φροντίδα, κοινωνική υποστήριξη και γνωστική- εκλογικευτική αντιμετώπιση) (Osipow & Spokane, 1987).

Οι νόρμες του ερωτηματολογίου δημιουργήθηκαν από δείγμα 909 συμμετεχόντων από 130 επαγγέλματα. Οι δείκτες εσωτερικής συνέπειας για τα τρία μέρη ήταν 0.89 (ORQ), 0.94 (PSQ), και 0.88 (PRQ) (Osipow & Spokane, 1987). Επίσης, έχει αποδειχθεί η εγκυρότητα εννοιολογικής δομής των κλιμάκων του OSI από μετανάλυση 60 ερευνών και αξιολόγηση της παραγοντικής του δομής (Osipow & Spokane, 1981, Spokane & Ferrara, 2001).

Από τις ομάδες ερωτήσεων του ερωτηματολογίου επιλέχθηκαν οι δυο για λόγους οικονομίας χρόνου και σεβασμού στο επαγγελματικό πρόγραμμα των συμμετεχόντων, καθώς κρίθηκε ότι η τρίτη υποκλίμακα του τεστ δεν σχετίζονταν με τους σκοπούς και τα ερωτήματα της παρούσας διατριβής. Συνεπώς, οι ομάδες ερωτήσεων που επιλέχθηκαν και χορηγήθηκαν στο δείγμα της έρευνας μας είναι οι εξής:

1) Personal Strain Questionnaire (PSQ) (a=0.88)
2) Occupational Roles Questionnaire (ORQ) (a=0.78)

Οι δείκτες αξιοπιστίας και για τις 2 υποκλίμακες ήταν ικανοποιητικοί.

Διαδικασία

Για την υλοποίηση της έρευνας και την απάντηση των ερωτημάτων που αναφέρθηκαν παραπάνω χρησιμοποιήθηκε δείγμα Ελλήνων επαγγελματιών από όλη την Ελλάδα και από ποικίλους κλάδους. Οι ερευνητές (120) επισκέπτονταν τους συμμετέχοντες στον χώρο εργασίας τους και υλοποιούσαν την χορήγηση των τεστ μετά από την σύμφωνη γνώμη και έγκριση της διοίκησης ή των ιδίων, εφόσον η επιχείρηση ήταν ιδιόκτητη.

Σε ένα πρώτο αρχικό στάδιο οι συμμετέχοντες ενημερώνονταν για τον σκοπό της έρευνας και την ερευνητική διαδικασία.

Εν συνεχεία διαβεβαιώνονταν για τον εμπιστευτικό χαρακτήρα των απαντήσεων τους και για την αποκλειστική χρήση των δεδομένων μόνο για τους σκοπούς της έρευνας.

Η συμπλήρωση όλων των ερωτηματολογίων πραγματοποιήθηκε εντός του επαγγελματικού πλαισίου των συμμετεχόντων και με την παρουσία των ερευνητών,

προκειμένου να μπορούν να παρέχουν πρόσθετες διευκρινήσεις εφόσον αυτό ζητούνταν.

Για την συμπλήρωση των ερωτηματολογίων δεν απαιτούνταν χρονικό διάστημα μεγαλύτερο των 40 λεπτών.

Όλοι οι επαγγελματίες του δείγματος μπορούσαν μέσω e-mail να πληροφορηθούν τα αποτελέσματα τους καθώς και τα αποτελέσματα της έρευνας σχετικά με το εργασιακό στρες στην Ελλάδα. Η δυνατότητα αυτή δόθηκε σαν ένα επιπλέον κίνητρο για την συμμετοχή στην έρευνα.

Μέχρι τον Μάρτιο 2006 είχαν αποσταλεί περισσότερες από 1000 απαντήσεις.

Η συμπλήρωση των ερωτηματολογίων πραγματοποιούνταν ανώνυμα για την προστασία των προσωπικών δεδομένων.

Όλη η διαδικασία της συλλογής δεδομένων ολοκληρώθηκε εντός του τριμήνου Οκτώβριος 2005 – Ιανουάριος 2006.

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Για να απαντηθεί το πρώτο ερευνητικό ερώτημα σχετικά με το αν η βίωση θετικών συναισθημάτων συνδέεται με χαμηλά επίπεδα βίωσης εργασιακού στρες διεξήχθησαν δυο αναλύσεις συνάφειας χρησιμοποιώντας τον δείκτη Pearson r. Συγκεκριμένα υπολογίστηκαν αθροιστικά από τα 11 items της κλίμακας DES.MOD. που αξιολογούν θετικά συναισθήματα ο συνολικός βαθμός βίωσης θετικών συναισθημάτων για κάθε συμμετέχοντα χωριστά. Οι βαθμολογίες αυτές κυμαίνονταν μεταξύ 11 – 55 βαθμών. Στην συνέχεια υπολογίστηκαν αθροιστικά με βάση την υποκλίμακα του OSI που αναφέρεται στην βαθμό βίωσης συμπτωμάτων εργασιακού στρες ο συνολικός βαθμός βίωσης εργασιακού στρες για κάθε συμμετέχοντα.

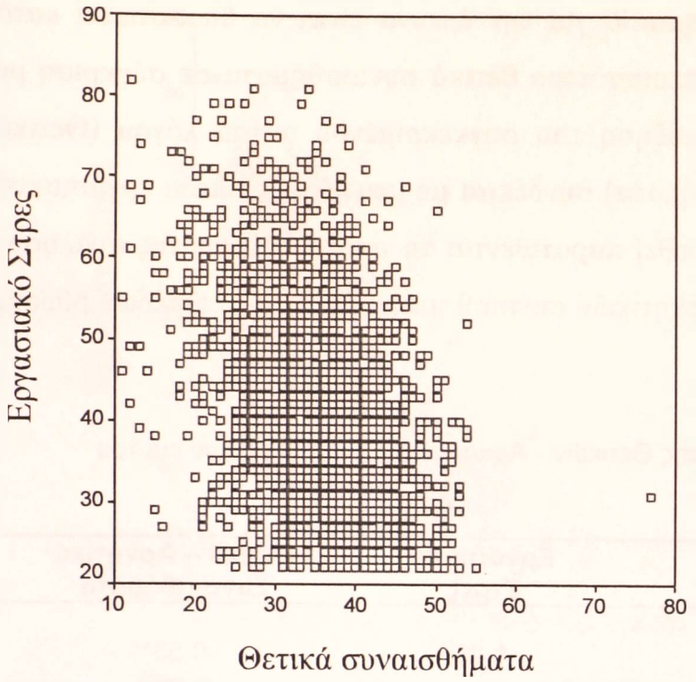
Στον πίνακα 2. παρατίθενται τα στοιχεία της συγκεκριμένης ανάλυσης συνάφειας

Πίνακας 2.
Ανάλυση συνάφειας της μεταβλητής "βίωση θετικών συναισθημάτων" και της μεταβλητής "βίωση εργασιακού στρες"

		Βίωση θετικών συναισθημάτων	Βίωση εργασιακού στρες
Βίωση θετικών. Συναισθημάτων	Pearson Correlation	1,00	-0,39**
	Sig. (2-tailed)	,	0,000
	N	2614	2383
Βίωση εργασιακού στρες	Pearson Correlation	-0,39**	1,00
	Sig. (2-tailed)	0,000	,
	N	2383	2520

***Η συνάφεια είναι στατιστικώς σημαντική σε επίπεδο 0.01 (2ης κατεύθυνσης).*

Η ανάλυση έδειξε ότι πράγματι υπάρχει αρνητική συνάφεια μεταξύ των δύο μεταβλητών r=-0.39 και η οποία είναι στατιστικώς σημαντική σε επίπεδο 0.01.
Προκειμένου να επιβεβαιωθούν τα αποτελέσματα της συνάφειας στον πίνακα 1. και να εξεταστεί η πιθανότητα ύπαρξης μη γραμμικής σχέσης ή έντονα αποκλίνουσων τιμών, που ενδεχομένως να οδηγήσουν σε παραπλανητικά αποτελέσματα, κατασκευάστηκε το απαραίτητο γράφημα διασποράς, το οποίο παρατίθεται παρακάτω.



Σχήμα 1. Γράφημα διασποράς της συσχέτισης των μεταβλητών «Θετικά Συναισθήματα» και «Εργασιακό Στρες».

Σύμφωνα με το γράφημα διασποράς (Σχήμα 1.) για την ανάλυση συνάφειας του πίνακα 3. φαίνεται ότι η διασπορά των τιμών είναι σχετικά μικρή. Όλες οι τιμές συγκεντρώνονται στο αριστερό άκρο γεγονός που καταδεικνύει μια σχετικά υψηλή συσχέτιση των 2 μεταβλητών. Η συγκέντρωση των σημείων και η κλίση τους δείχνει μια ευθεία γραμμή, ένδειξη ότι υπάρχει ευθύγραμμη παρά καμπυλόγραμμη σχέση. Κατά συνέπεια ικανοποιούνται τα κριτήρια χρήσης του δείκτη Pearson r. Τέλος η ευθεία που μπορεί να περάσει κοντύτερα από την πλειοψηφία των σημείων πηγαίνει από αριστερά προς τα δεξιά, γεγονός ενδεικτικό μιας αρνητικής συνάφειας. Το γεγονός αυτό επικυρώνεται και από την ανάλυση συνάφειας.

Εν συνεχεία πραγματοποιήθηκε μια επιπλέον ανάλυση συνάφειας προκειμένου να απαντηθεί το πρώτο ερευνητικό ερώτημα. Η διαφοροποίηση αυτής της ανάλυσης ήταν ότι δεν συσχετίστηκε ο συνολικός αθροιστικός βαθμός βίωσης θετικών συναισθημάτων του κάθε συμμετέχοντα με τον βαθμό βίωσης εργασιακού στρες αλλά συσχετίστηκε ο λόγος βίωσης θετικών και αρνητικών συναισθημάτων με τα επίπεδα βίωσης εργασιακού στρες. Ο συγκεκριμένος χειρισμός συνηθίζεται στις τελευταίες μελέτες της Fredrickson (Fredrickson, Tugade, Waugh, & Larkin, 2003). Η λογική πίσω από την επιλογή του έγκειται στο ότι όλοι οι άνθρωποι σε κάποιον

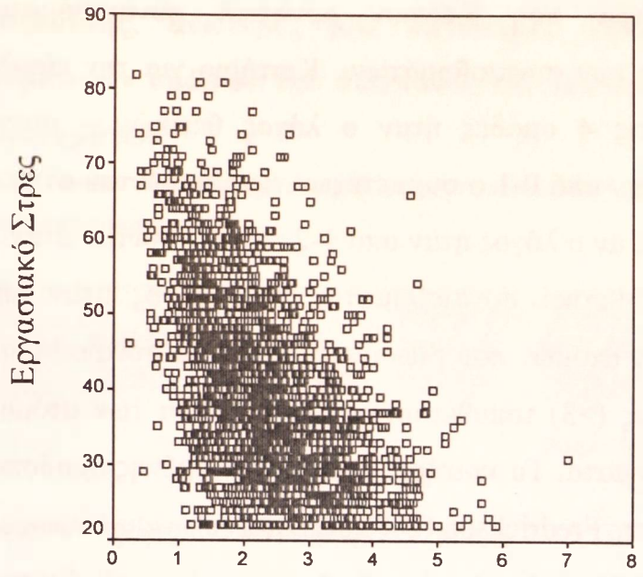
βαθμό βιώνουν μέσα σε ένα διάστημα 2 εβδομάδων και θετικά και αρνητικά συναισθήματα. Αυτό που έχει σημασία για την έρευνα είναι να διαπιστωθεί κατά πόσο ο κάθε συμμετέχων βίωσε περισσότερα θετικά συναισθήματα σε σύγκριση με τα αρνητικά και κατά πόσο η αύξηση του συγκεκριμένου αυτού λόγου (Θετικά συναισθήματα/Αρνητικά συναισθήματα) συνδέεται με μειωμένα επίπεδα εργασιακού στρες. Στον πίνακα 3. που ακολουθεί παρατίθενται τα αποτελέσματα της ανάλυσης συνάφειας του λόγου Θετικών-Αρνητικών συναισθημάτων και των επιπέδων βίωσης εργασιακού στρες.

Πίνακας 3.
Ανάλυση συνάφειας του λόγου βίωσης Θετικών - Αρνητικών Συναισθημάτων και του Εργασιακού στρες

		Εργασιακό Στρες	Θετικά – Αρνητικά Συναισθήματα
Εργασιακό Στρες	Pearson Correlation	1,00	-0,53**
	Sig. (2-tailed)	,	0,000
	N	2520	2165
Θετικά / Αρνητικά Συναισθήματα	Pearson Correlation	-0,53**	1,00
	Sig. (2-tailed)	0,000	,
	N	2165	2363

***Η συνάφεια είναι στατιστικά σημαντική σε επίπεδο 0.01 (2πλης κατεύθυνσης).*

Σύμφωνα με τον πίνακα 3. φαίνεται ότι υπάρχει στατιστικώς σημαντική αρνητική συνάφεια μεταξύ του λόγου βίωσης θετικών και αρνητικών συναισθημάτων και της βίωσης εργασιακού στρες. Ο βαθμός αυτής της συνάφειας είναι $r=-0.53$ ($p< 0.01$). Προκειμένου να διασφαλιστεί η ύπαρξη ευθύγραμμης σχέσης μεταξύ των 2 μεταβλητών παρατίθεται το γράφημα διασποράς για αυτήν την ανάλυση συνάφειας.



Σχήμα 2. Γράφημα διασποράς της συσχέτισης των μεταβλητών «Λόγος Θετικών - Αρνητικών Συναισθημάτων» και «Εργασιακό Στρες».

Σύμφωνα με το σχήμα 2. φαίνεται ότι η διασπορά των σημείων είναι ακόμη μικρότερη από αυτή του σχήματος 1., γεγονός που καταδεικνύει ισχυρή συσχέτιση. Η κλίση της διασποράς δείχνει περισσότερο ευθεία γραμμή, ένδειξη του ότι υπάρχει γραμμική σχέση (ευθύγραμμη) και όχι καμπυλόγραμμη. Η ευθεία πηγαίνει από αριστερά προς τα δεξιά, που σημαίνει ότι η συσχέτιση είναι αρνητική.

Τα στοιχεία αυτά επικυρώνονται και από την ανάλυση συνάφειας στον πίνακα 2. Σημαντικό μάλιστα είναι το ότι η συνάφεια του πίνακα 2 είναι υψηλότερη από αυτή του πίνακα 1. Το γεγονός αυτό καταδεικνύει ότι τα θετικά συναισθήματα συσχετίζονται αρνητικά με την βίωση εργασιακού στρες και ότι όσο περισσότερο αυτά αυξάνουν σε βάρος της βίωσης αρνητικών συναισθημάτων τόσο ευεργετικότερη είναι η επίδραση προς την εμφάνιση μειωμένων επιπέδων εργασιακού στρες.

Υπό το πρίσμα των παραπάνω αποτελεσμάτων γίνεται αποδεκτή η εναλλακτική υπόθεση για το πρώτο ερευνητικό ερώτημα.

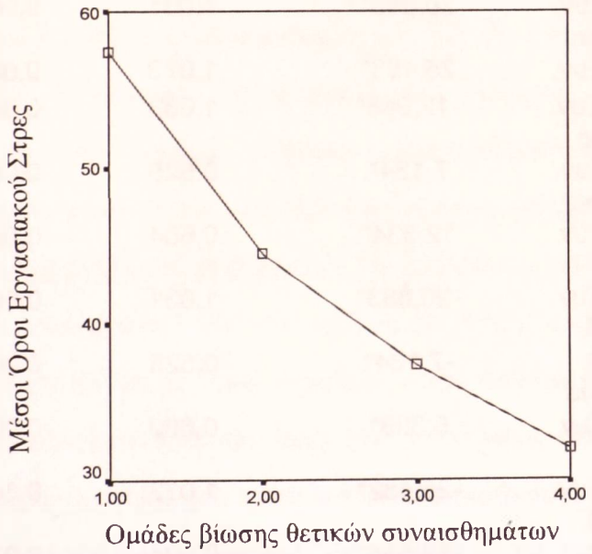
Για να απαντηθεί σε μεγαλύτερο βάθος το πρώτο ερευνητικό ερώτημα οι συμμετέχοντες του δείγματος χωρίστηκαν σε 4 ομάδες. Στόχος ήταν να διαπιστωθεί ο βαθμός στον οποίο υπάρχουν στατιστικώς σημαντικές διαφορές στα επίπεδα βίωσης στρες μεταξύ εργαζομένων που βιώνουν ισχυρά θετικά συναισθήματα, εργαζόμενων

που βιώνουν ήπια θετικά συναισθήματα, εργαζομένων που δεν βιώνουν θετικά συναισθήματα και εργαζομένων που βιώνουν αρνητικά συναισθήματα, ως αποτέλεσμα της βίωσης αυτών των συναισθημάτων,. Κριτήριο για την είσοδο των συμμετεχόντων σε μια από τις 4 ομάδες ήταν ο λόγος θετικών – αρνητικών συναισθημάτων. Αν ο λόγος ήταν από 0-1 ο συμμετέχων τοποθετούνταν στην ομάδα των αρνητικών συναισθημάτων, αν ο λόγος ήταν από 1-2 τοποθετούνταν στην ομάδα των ατόμων που δεν βίωσαν θετικά συναισθήματα, αν ο λόγος ήταν από 2-3 τοποθετούνταν στην ομάδα των ατόμων που βίωσαν ήπια θετικά συναισθήματα και αν ο λόγος ήταν υψηλά θετικός (>3) τοποθετούνταν στην ομάδα των ατόμων που βίωσαν ισχυρά θετικά συναισθήματα. Τα κριτήρια της συγκεκριμένης ομαδοποίησης είναι σύμφωνα με τα κριτήρια της Fredrickson (2003) *(η επιθυμητή αναλογία προκειμένου το άτομο να ωφελείται από τις συνέπειες βίωσης θετικών συναισθημάτων είναι 3 προς 1)*. Εν συνεχεία υπολογίστηκαν οι μέσοι όροι βίωσης στρες για κάθε ομάδα και πραγματοποιήθηκε ανάλυση διακύμανσης (ANOVA) προκειμένου να διαπιστωθεί αν αυτές οι διαφορές είναι στατιστικώς σημαντικές, δηλαδή μπορούν να αποδοθούν στον βαθμό βίωσης θετικών συναισθημάτων που διαφοροποιεί αυτές τις ομάδες. Στον πίνακα 4. και στο σχήμα 3. που ακολουθούν παραθέτονται οι μέσοι όροι και οι τυπικές αποκλίσεις των ομάδων ως προς την βίωση εργασιακού στρες και στους πίνακες 5. 6. και 7. παραθέτονται τα αποτελέσματα της ανάλυσης διακύμανσης.

Πίνακας 4. Μέσοι όροι, τυπικές αποκλίσεις, τυπικά σφάλματα, διαστήματα εμπιστοσύνης, ανώτερες και κατώτερες τιμές εργασιακού στρες των 4 διαφορετικών ομάδων του δείγματος της έρευνας ως προς την βίωση θετικών συναισθημάτων

(1=ομάδα αρνητικών συναισθημάτων, 2=ομάδα ουδέτερων συναισθημάτων, 3=ομάδα ήπιων θετικών συναισθημάτων, 4=ομάδα ισχυρών θετικών συναισθημάτων)

Εργασιακό Στρες								
Ομάδα	N	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση	Τυπικό Σφάλμα	95% Διαστήματα Εμπιστοσύνης		Μέγιστο Σκορ	Ελάχιστο Σκορ
					Κατώτερο άκρο	Ανώτερο άκρο		
(1) Αρν. Συναισθ.	111	57,45	11,830	1,123	55,23	59,68	28,00	82,00
(2) Ουδέτερο Σκορ	731	44,50	11,387	0,421	43,68	45,33	22,00	81,00
(3) Ήπια Θετικά Συναισθ.	760	37,37	9,762	0,354	36,67	38,06	22,00	77,00
(4) Έντονα Θετικά Συναισθ.	458	31,97	8,012	0,374	31,23	32,70	22,00	66,00
Σύνολο	2060	39,78	11,971	0,264	39,26	40,30	22,00	82,00



Σχήμα 3. Γράφημα μέσων όρων εργασιακού στρες της ομάδας βίωσης αρνητικών συναισθημάτων (1), της ομάδας βίωσης ουδέτερων συναισθημάτων (2), της ομάδας βίωσης ήπιων θετικών συναισθημάτων (3) και της ομάδας βίωσης ισχυρών θετικών συναισθημάτων (4).

Πίνακας 5.
Μονοπαραγοντική ανάλυση διακύμανσης των μέσων όρων εργασιακού στρες των 4 ομάδων βίωσης θετικών συναισθημάτων του δείγματος

Εργασιακό Στρες					
	Άθροισμα τετραγώνων	df	Μέσο Τετράγωνο	F	Sig.
Μεταξύ ομάδων	83339,513	3	27779,838	269,777	0,000
Εντός ομάδων	211713,311	2056	102,973		
Σύνολο	295052,823	2059			

Πίνακας 6.
Ανάλυση ομοιογένειας διακυμάνσεων με το κριτήριο Levene

STRESS			
Levene Statistic	df1	df2	Sig.
6,381	3	2056	0,576

Πίνακας 7.
Post hoc αναλύσεις διακύμανσης των μέσων όρων εργασιακού στρες των 4 ομάδων βίωσης θετικών συναισθημάτων του δείγματος.
Εξαρτημένη μεταβλητή: Εργασιακό Στρες

	(I) Ομάδα	(J) Ομάδα	Διαφορά Μ. Ό. (I-J)	Τυπικό Σφάλμα	Sig.
Tukey HSD	Αρν. Συν.	Ουδ. Συν.	12,948*	1,033	0,000
		Ήπια Θει. Συν.	20,083*	1,031	0,000
		Έντονα Θετ. Συν.	25,483*	1,073	0,000
	Ουδ. Συν.	Αρν. Συν.	-12,948*	1,033	0,000
		Ήπια Θει. Συν.	7,134*	0,525	0,000
		Έντονα Θετ. Συν.	12,534*	0,604	0,000
	Ήπια Θετ. Συν.	Αρν. Συν.	-20,083*	1,031	0,000
		Ουδ. Συν.	-7,134*	0,525	0,000
		Έντονα Θετ. Συν.	5,399*	0,600	0,000
	Έντονα Θετ. Συν.	Αρν. Συν.	-25,482*	1,073	0,000
		Ουδ. Συν.	-12,534*	0,604	0,000
		Ήπια Θει. Συν.	-5,399*	0,600	0,000
Scheffe	Αρν. Συν.	Ουδ. Συν.	12,948*	1,033	0,000
		Ήπια Θει. Συν.	20,083*	1,031	0,000
		Έντονα	25,483*	1,073	0,000

	Θετ. Συν.			
Ουδ. Συν.	Αρν. Συν.	-12,948*	1,033	0,000
	Ήπια Θει. Συν.	7,134*	0,525	0,000
	Έντονα Θετ. Συν.	12,534*	0,604	0,000
Ήπια Θετ. Συν.	Αρν. Συν.	-20,083*	1,031	0,000
	Ουδ. Συν.	-7,134*	0,525	0,000
	Έντονα Θετ. Συν.	5,399*	0,600	0,000
Έντονα Θετ. Συν.	Αρν. Συν.	-25,483*	1,073	0,000
	Ουδ. Συν.	-12,534*	0,604	0,000
	Ήπια Θει. Συν.	-5,399*	0,600	0,000

**Η διαφορά των μέσων όρων είναι στατιστικώς σημαντική σε επίπεδο .05*

Τα παραπάνω αποτελέσματα δείχνουν ότι ο βαθμός βίωσης θετικών συναισθημάτων και συγκεκριμένα ο λόγος μεταξύ θετικών / αρνητικών συναισθημάτων έχει στατιστικά σημαντική αρνητική επίδραση ($F_{3,2056}$ = 269.777, p = 0.000) στα επίπεδα του εργασιακού στρες. Η ομάδα των αρνητικών συναισθημάτων (1) βίωσε κατά μέσο όρο M=57.45 / SD=11.83 στρες, η ομάδα των ουδέτερων συναισθημάτων (2) βίωσε κατά μέσο όρο M=44.50 / SD=11.38 στρες, η ομάδα των ήπιων θετικών συναισθημάτων (3) βίωσε κατά μέσο όρο M=37.37 / SD=9.36 στρες και η ομάδα των ισχυρών θετικών συναισθημάτων (4) βίωσε κατά μέσο όρο M=31.97 / SD=8.01 στρες. Συνοπτικά παρατηρούνται διαφορές υπέρ των ομάδων που βιώνουν μεγαλύτερο αριθμό θετικών συναισθημάτων σε σύγκριση με τα αρνητικά συναισθήματα. Όσο μεγαλύτερος είναι ο λόγος θετικών / αρνητικών συναισθημάτων τόσο χαμηλότερα βρίσκονται τα επίπεδα εργασιακού στρες (πίνακας 5.). Την τάση αυτή επικυρώνει και το σχήμα 3. Όλες οι διαφορές μεταξύ των μέσων όρων εργασιακού στρες των ομάδων είναι στατιστικώς σημαντικές σε επίπεδο p<0.05, όπως φαίνεται από τις post hoc αναλύσεις στον πίνακα 6. Τέλος σύμφωνα με το κριτήριο Levene (πίνακας 6.) οι διακυμάνσεις παρουσιάζουν ομοιογένεια (p=0.576) κατά συνέπεια μπορούμε να στηριχτούμε στην ανάλυση διακύμανσης και το F κριτήριο για να διαπιστώσουμε την στατιστική σημαντικότητα των διαφορών των μέσων όρων χωρίς να χρειάζεται να μετασχηματίσουμε τα δεδομένα.

Υπό το πρίσμα των παραπάνω αποτελεσμάτων γίνεται αποδεκτή η εναλλακτική υπόθεση για το 1^{ο} ερευνητικό ερώτημα της διατριβής.

Για να απαντηθεί το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα σχετικά με το αν η συσχέτιση μεταξύ θετικών συναισθημάτων και εργασιακού στρες εξαρτάται από την επίδραση δημογραφικών μεταβλητών (φύλο, ηλικία, μορφωτικό επίπεδο, τόπος διαμονής, οικογενειακή κατάσταση) ή άλλων ενδιάμεσων μεταβλητών (όπως είναι το κάπνισμα, η εγγενής αισιοδοξία, τα χρόνια στην θέση, η βαθμίδα εργασίας, τα προηγούμενα σοβαρά προβλήματα υγείας και οι απουσίες από την εργασία), πραγματοποιήθηκαν αναλύσεις μερικής συσχέτισης (Partial correlations). Με τις αναλύσεις αυτές εξετάστηκε η συσχέτιση μεταξύ θετικών συναισθημάτων (άθροισμα & λόγος θετικών / αρνητικών συναισθημάτων) και εργασιακού στρες ελέγχοντας την επίδραση που ενδεχομένως μπορεί να έχει σε αυτήν την σχέση μια σειρά δημογραφικών και άλλων παρεμβαλλόμενων μεταβλητών. Συγκεκριμένα ελέγχθηκαν οι εξής 11 μεταβλητές: φύλο, ηλικία, μορφωτικό επίπεδο, τόπος διαμονής, οικογενειακή κατάσταση κάπνισμα, εγγενής αισιοδοξία, χρόνια στην θέση, βαθμίδα εργασίας, προηγούμενα σοβαρά προβλήματα υγείας και απουσίες από την εργασία. Στον πίνακα 8. που ακολουθεί παραθέτονται τα αποτελέσματα της ανάλυσης.

Πίνακας 8. Ανάλυση μερικής συσχέτισης μεταξύ των μεταβλητών Θετικά Συναισθήματα (λόγος Θετικών / Αρνητικών Συναισθημάτων και άθροισμα θετικών συναισθημάτων) και εργασιακού στρες ελέγχοντας την επίδραση των μεταβλητών: φύλο, ηλικία, μορφωτικό επίπεδο, τόπος διαμονής, οικογενειακή κατάσταση κάπνισμα, εγγενής αισιοδοξία, χρόνια στην θέση, βαθμίδα εργασίας, προηγούμενα σοβαρά προβλήματα υγείας και απουσίες από την εργασία.

Ανάλυση Μερικής Συσχέτισης			
	Λόγος Θετικών/Αρνητικών Συναισθημάτων	Σύνολο Θετικών Συναισθημάτων	Εργασιακό Στρες
Λόγος Θετικών / Αρνητικών Συναισθημάτων	1,000	0,647***	-0,441***
Βαθμοί Ελευθερίας	0	1668	1668
Σημαντικότητα (2λης κατεύθυνσης		0.000	0.000
Άθροισμα Θετικών Συναισθημάτων	0.647***	1,000	-0.287***
Βαθμοί Ελευθερίας	1668	0	1668
Σημαντικότητα (2λης κατεύθυνσης	0.000		0.000
Εργασιακό Στρες	-0,441***	-0.287***	1,000
Βαθμοί Ελευθερίας	1668	1668	0

Σημαντικότητα (2λης κατεύθυνσης	0.000	0.000

**** Στατιστικά σημαντική συνάφεια σε επίπεδο p<0,001*

Όπως φαίνεται από τον πίνακα 8. η συνάφεια μεταξύ Θετικών Συναισθημάτων (λόγος θετικών / αρνητικών συναισθημάτων και άθροισμα) και εργασιακού στρες είναι μέτρια αρνητική και στατιστικά σημαντική σε επίπεδο $p<0.001$. Συγκεκριμένα ελέγχοντας τις 11 προαναφερθείσες παρεμβαλλόμενες μεταβλητές η συνάφεια μεταξύ του αθροίσματος των θετικών συναισθημάτων των συμμετεχόντων και του βαθμού βίωσης εργασιακού στρες είναι r=-0.29 $p<0.001$ ενώ πριν ελεγχθεί η επίδραση αυτών των μεταβλητών η διαπιστωμένη συνάφεια στον πίνακα 1. για το πρώτο ερευνητικό ερώτημα ήταν r=-0.39 $p<0.01$. Αντίστοιχα η συνάφεια μεταξύ του λόγου θετικών / αρνητικών συναισθημάτων και του βαθμού βίωσης εργασιακού στρες είναι r=-0.44 $p<0.001$ ενώ στον πίνακα 2. η συνάφεια μεταξύ των 2 αυτών μεταβλητών χωρίς να προηγηθεί ο έλεγχος των προαναφερθέντων παραγόντων ήταν r=-0.53 $p<0.01$. Συνοπτικά η συγκεκριμένη ανάλυση δείχνει ότι η επίδραση της βίωσης θετικών συναισθημάτων στο εργασιακό στρες είναι μέτριας ισχύος και επηρεάζεται σε πολύ μικρό βαθμό από την εμφάνιση – λειτουργία των 11 προαναφερθείσων μεταβλητών. Προκειμένου μάλιστα να διαφανεί η ακριβής επίδραση κάθε μιας από αυτές τις μεταβλητές στην σχέση θετικών συναισθημάτων – εργασιακού στρες και να διαπιστωθεί το ποια την επηρεάζει περισσότερο διεξήχθησαν επιπρόσθετες αναλύσεις μερικής συνάφειας ελέγχοντας κάθε φορά μια μόνο από τις παρεμβαλλόμενες μεταβλητές. Τα αποτελέσματα αυτών των αναλύσεων έδειξαν ότι στην διαπιστωμένη συνάφεια r=-0.39 μεταξύ αθροίσματος θετικών συναισθημάτων και εργασιακού στρες και r=-0.53 μεταξύ του λόγου θετικών / αρνητικών συναισθημάτων και εργασιακού στρες την μεγαλύτερη διαφοροποιητική επίδραση ασκεί η εγγενής αισιοδοξία. Δηλαδή το γεγονός της εγγενούς αισιόδοξης ή απαισιόδοξης στάσης ζωής μειώνει τις διαπιστωμένες συνάφειες σε r=-0.28 και σε r=-0.44 αντίστοιχα. Μάλιστα η επίδραση της συγκεκριμένης μεταβλητής στην υπό μελέτη σχέση είναι ισχυρότερη από ότι η επίδραση όλων των υπολοίπων 10 μεταβλητών μαζί.

Υπό το πρίσμα των παραπάνω αποτελεσμάτων γίνεται αποδεκτή η εναλλακτική υπόθεση για το 2^{ο} ερευνητικό ερώτημα και συγκεκριμένα γίνεται αποδεκτό ότι η σχέση μεταξύ θετικών συναισθημάτων και εργασιακού στρες είναι ισχυρή και

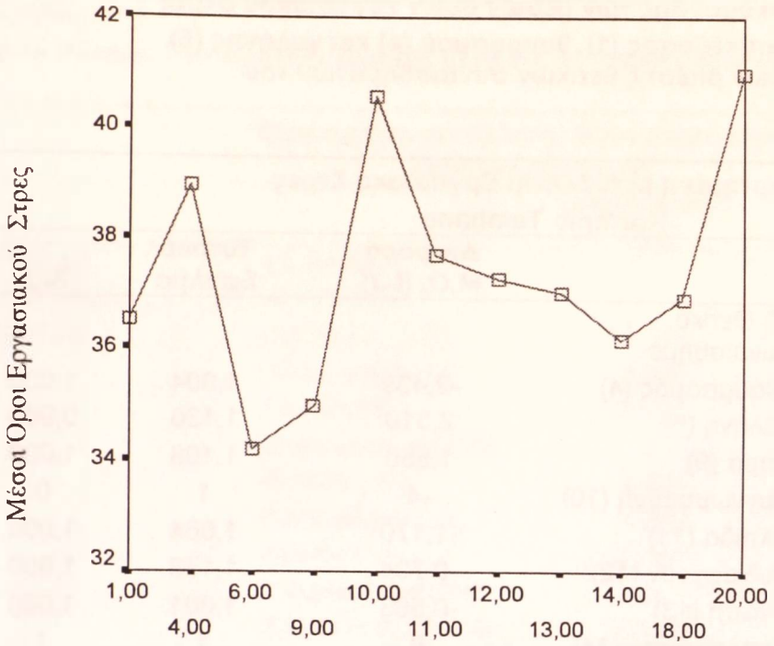
επηρεάζεται – ενισχύεται μόνο από την επίδραση της γενικότερης αισιόδοξης ή απαισιόδοξης στάσης ζωής του ατόμου (σε σύγκριση με τις υπόλοιπες 10 μεταβλητές που εξετάστηκαν).

Προκειμένου να απαντηθεί το 3^{ο} ερευνητικό ερώτημα σχετικά με το αν υπάρχει επίδραση συγκεκριμένων θετικών συναισθημάτων στη μείωση των επιπέδων του εργασιακού στρες ή αν επιφέρουν όλα ανεξαιρέτως αδιαφοροποίητα αποτελέσματα πραγματοποιήθηκαν νέες αναλύσεις διακύμανσης. Εν συνεχεία διεξήχθησαν post hoc αναλύσεις προκειμένου να διαφανεί το θετικό συναίσθημα που ασκεί την ισχυρότερη επίδραση στην υπό μελέτη εξαρτημένη μεταβλητή. Το ψυχομετρικό εργαλείο που χρησιμοποιήθηκε για την μέτρηση των θετικών συναισθημάτων (DES.MOD.) αναφέρεται σε 11 διαφορετικά θετικά συναισθήματα. Τα συναισθήματα αυτά όρισαν τις 11 διαφορετικές ομάδες θετικών συναισθημάτων του δείγματος, οι οποίες εξετάστηκαν για διαφορές στα επίπεδα εργασιακού στρες. Συνοπτικά οι ομάδες ήταν οι εξής : 1= διασκέδαση, 4= θαυμασμός, δέος, 6= γαλήνη, ηρεμία, 9= χαρά, 10= ευγνωμοσύνη, 11=ελπίδα, 12=ενδιαφέρον, 13= αγάπη, 14=υπερηφάνια, 18=ελκυστικότητα, 19= έκπληξη, 20= συμπόνια.

Πίνακας 9.
Μέσοι όροι, τυπικές αποκλίσεις και τυπικά σφάλματα στις τιμές εργασιακού στρες
των 11 διαφορετικών ομάδων θετικών συναισθημάτων του δείγματος.

	Εργασιακό Στρες		
	N	**Μέσος Όρος**	**Τυπική απόκλιση**
1= Διασκέδαση	137	36,50	9,514
4= θαυμασμός	35	38,94	10,186
6= γαλήνη	141	34,18	9,421
9= χαρά	162	34,94	9,578
10= ευγνωμοσύνη	141	40,54	11,283
11= ελπίδα	257	37,67	11,002
12= ενδιαφέρον	177	37,24	11,338
13= αγάπη	296	37,01	10,046
14= υπερηφάνεια	102	36,17	10,661
18= ελκυστικότητα	110	36,90	10,836
20=συμπάθεια, οίκτος	66	40,97	13,691
Σύνολο	1624	37,09	10,696

** περίπου 1000 άτομα του δείγματος δήλωσαν ότι το εντονότερο συναίσθημα που είχαν βιώσει κατά τις 2 προηγούμενες εβδομάδες ήταν αρνητικό και για τον λόγο αυτό δεν συμπεριλήφθηκαν στις συγκεκριμένες ομάδες*



Σχήμα 4. Γράφημα μέσων όρων εργασιακού στρες των ομάδων βίωσης θετικών συναισθημάτων του δείγματος: 1= διασκέδαση, 4= θαυμασμός, δέος, 6= γαλήνη, ηρεμία, 9= χαρά, 10= ευγνωμοσύνη, 11=ελπίδα, 12=ενδιαφέρον, 13= αγάπη, 14=υπερηφάνια, 18=ελκυστικότητα, 19= έκπληξη, 20= συμπόνια.

Πίνακας 10.
Ανάλυση ομοιογένειας των διακυμάνσεων των μέσων όρων εργασιακού στρες των 11 ομάδων διάκριτων θετικών συναισθημάτων με το κριτήριο Levene

Εργασιακό Στρες			
Κριτήριο Levene	**df1**	**df2**	**Sig.**
3,185	10	1613	0,000

Πίνακας 11.
Μονοπαραγοντική ανάλυση διακύμανσης των μέσων όρων εργασιακού στρες των 11 ομάδων διάκριτων θετικών συναισθημάτων του δείγματος

Εργασιακό Στρες					
	Άθροισμα τετραγώνων	**df**	**Μέσα Τετράγωνα**	**F**	**Sig.**
Μεταξύ Ομάδων	4958,327	10	495,833	4,426	0,000
Εντός ομάδων	180703,446	1613	112,029		
Σύνολο	185661,773	1623			

Πίνακας 12.
Post hoc αναλύσεις διακύμανσης των μέσων όρων εργασιακού στρες των ομάδων βίωσης διασκέδασης (1), θαυμασμού (4) και γαλήνης (6) με το σύνολο των ομάδων βίωσης θετικών συναισθημάτων του δείγματος

Εξαρτημένη μεταβλητή: Εργασιακό Στρες Κριτήριο Tamhane				
		Διαφορά M.O. (I-J)	Τυπικό Σφάλμα	Sig.
(I) Θετικό Συναίσθημα	(J) Θετικό συναίσθημα			
Διασκέδαση (1)	Θαυμασμός (4)	-2,439	1,904	1,000
	Γαλήνη (6)	2,319	1,136	0,906
	Χαρά (9)	1,559	1,108	1,000
	Ευγνωμοσύνη (10)	-4	1	0
	Ελπίδα (11)	-1,170	1,064	1,000
	Ενδιαφέρον (12)	-0,734	1,178	1,000
	Αγάπη (13)	-0,503	1,001	1,000
	Υπερηφάνεια (14)	0	1	1
	Ελκυστικότητα (18)	-0,396	1,315	1,000
	Συμπόνια (20)	-4,466	1,871	0,651
Θαυμασμός (4)	Διασκέδαση (1)	2,439	1,904	1,000
	Γαλήνη (6)	5	2	1
	Χαρά (9)	3,998	1,879	0,885
	Ευγνωμοσύνη (10)	-1,596	1,967	1,000
	Ελπίδα (11)	1,270	1,854	1,000
	Ενδιαφέρον (12)	1,706	1,921	1,000
	Αγάπη (13)	1,936	1,818	1,000
	Υπερηφάνεια (14)	2,776	2,020	1,000
	Ελκυστικότητα (18)	2,043	2,008	1,000
	Συμπόνια (20)	-2,027	2,409	1,000
Γαλήνη (6)	Διασκέδαση (1)	-2,319	1,136	0,906
	Θαυμασμός (4)	-4,758	1,896	0,574
	Χαρά (9)	-0,760	1,094	1,000
	Ευγνωμοσύνη (10)	-6,355***	1,238	0,000
	Ελπίδα (11)	-3,489	1,049	0,053
	Ενδιαφέρον (12)	-3,053	1,164	0,397
	Αγάπη (13)	-2,822	0,985	0,218
	Υπερηφάνεια (14)	-1,982	1,321	1,000
	Ελκυστικότητα (18)	-2,716	1,303	0,883
	Συμπόνια (20)	-6,785*	1,863	0,024

Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.05

****Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.001*

Πίνακας 13.

Post hoc αναλύσεις διακύμανσης των μέσων όρων εργασιακού στρες των ομάδων βίωσης χαράς (9), ευγνωμοσύνης (10) και ελπίδας (11)

με το σύνολο των ομάδων βίωσης θετικών συναισθημάτων του δείγματος

Εξαρτημένη μεταβλητή: Εργασιακό Στρες Κριτήριο Tamhane				
		Διαφορά Μ.Ο. (I-J)	Τυπικό Σφάλμα	Sig.
(I) Θετικό Συναίσθημα	(J) Θετικό συναίσθημα			
Χαρά (9)	Διασκέδαση (1)	-1,559	1,108	1,000
	Θαυμασμός (4)	-3,998	1,879	0,885
	Γαλήνη (6)	0,760	1,094	1,000
	Ευγνωμοσύνη (10)	-6	1	0
	Ελπίδα (11)	-2,729	1,018	0,346
	Ενδιαφέρον (12)	-2,293	1,137	0,918
	Αγάπη (13)	-2,062	0,953	0,824
	Υπερηφάνεια (14)	-1	1	1
	Ελκυστικότητα (18)	-1,956	1,278	0,999
	Συμπόνια (20)	-6,025	1,846	0,081
Ευγνωμοσύνη (10)	Διασκέδαση (1)	4,035	1,250	0,074
	Θαυμασμός (4)	1,596	1,967	1,000
	Γαλήνη (6)	6,355***	1,238	0,000
	Χαρά (9)	5,595***	1,212	0,000
	Ελπίδα (11)	2,866	1,172	0,567
	Ενδιαφέρον (12)	3,302	1,276	0,430
	Αγάπη (13)	3,532	1,115	0,091
	Υπερηφάνεια (14)	4,372	1,420	0,121
	Ελκυστικότητα (18)	3,639	1,404	0,428
	Συμπόνια (20)	-0,431	1,935	1,000
Ελπίδα (11)	Διασκέδαση (1)	1,170	1,064	1,000
	Θαυμασμός (4)	-1,270	1,854	1,000
	Γαλήνη (6)	3,489	1,049	0,053
	Χαρά (9)	2,729	1,018	0,346
	Ευγνωμοσύνη (10)	-2,866	1,172	0,567
	Ενδιαφέρον (12)	0,436	1,094	1,000
	Αγάπη (13)	0,666	0,901	1,000
	Υπερηφάνεια (14)	1,506	1,259	1,000
	Ελκυστικότητα (18)	0,773	1,240	1,000
	Συμπόνια (20)	-3,297	1,820	0,985

**Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.05*

****Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.001*

Πίνακας 14.
Post hoc αναλύσεις διακύμανσης των μέσων όρων εργασιακού στρες των ομάδων βίωσης ενδιαφέροντος (12), αγάπης (13), υπερηφάνειας (14), ελκυστικότητας (18) και συμπόνιας (20) με το σύνολο των ομάδων βίωσης θετικών συναισθημάτων του δείγματος

Εξαρτημένη μεταβλητή: Εργασιακό Στρες Κριτήριο Tamhane				
		Διαφορά M.O. (I-J)	Τυπικό Σφάλμα	Sig.
(I) Θετικό Συναίσθημα	(J) Θετικό συναίσθημα			
Ενδιαφέρον (12)	Διασκέδαση (1)	0,734	1,178	1,000
	Θαυμασμός (4)	-1,706	1,921	1,000
	Γαλήνη (6)	3,053	1,164	0,397
	Χαρά (9)	2	1	1
	Ευγνωμοσύνη (10)	-3,302	1,276	0,430
	Ελπίδα (11)	-0,436	1,094	1,000
	Αγάπη (13)	0,231	1,033	1,000
	Υπερηφάνεια (14)	1	1	1
	Ελκυστικότητα (18)	0,337	1,339	1,000
	Συμπόνια (20)	-3,732	1,888	0,943
Αγάπη (13)	Διασκέδαση (1)	0,503	1,001	1,000
	Θαυμασμός (4)	-1,936	1,818	1,000
	Γαλήνη (6)	2,822	0,985	0,218
	Χαρά (9)	2,062	0,953	0,824
	Ευγνωμοσύνη (10)	-3,532	1,115	0,091
	Ελπίδα (11)	-0,666	0,901	1,000
	Ενδιαφέρον (12)	-0,231	1,033	1,000
	Υπερηφάνεια (14)	0,840	1,206	1,000
	Ελκυστικότητα (18)	0,107	1,187	1,000
	Συμπόνια (20)	-3,963	1,784	0,803
Υπερηφάνεια (14)	Διασκέδαση (1)	-0,337	1,332	1,000
	Θαυμασμός (4)	-2,776	2,020	1,000
	Γαλήνη (6)	1,982	1,321	1,000
	Χαρά (9)	1,222	1,296	1,000
	Ευγνωμοσύνη (10)	-4,372	1,420	0,121
	Ελπίδα (11)	-1,506	1,259	1,000
	Ενδιαφέρον (12)	-1,071	1,357	1,000
	Αγάπη (13)	-0,840	1,206	1,000
	Ελκυστικότητα (18)	-0,733	1,477	1,000
	Συμπόνια (20)	-4,803	1,989	0,617
Ελκυστικότητα (18)	Διασκέδαση (1)	0,396	1,315	1,000
	Θαυμασμός (4)	-2,043	2,008	1,000
	Γαλήνη (6)	2,716	1,303	0,883
	Χαρά (9)	1,956	1,278	0,999
	Ευγνωμοσύνη (10)	-3,639	1,404	0,428
	Ελπίδα (11)	-0,773	1,240	1,000
	Ενδιαφέρον (12)	-0,337	1,339	1,000
	Αγάπη (13)	-0,107	1,187	1,000

Συμπόνια (20)	Υπερηφάνεια (14)	0,733	1,477	1,000
	Συμπόνια (20)	-4,070	1,977	0,904
	Διασκέδαση (1)	4,466	1,871	0,651
	Θαυμασμός (4)	2,027	2,409	1,000
	Γαλήνη (6)	6,785*	1,863	0,024
	Χαρά (9)	6,025	1,846	0,081
	Ευγνωμοσύνη (10)	0,431	1,935	1,000
	Ελπίδα (11)	3,297	1,820	0,985
	Ενδιαφέρον (12)	3,732	1,888	0,943
	Αγάπη (13)	3,963	1,784	0,803
	Υπερηφάνεια (14)	4,803	1,989	0,617
	Ελκυστικότητα (18)	4,070	1,977	0,904

**Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.05*

****Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.001*

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του πίνακα 9. και του σχήματος 4. φαίνεται να υπάρχουν διαφορές στους μέσους όρους βίωσης εργασιακού στρες ανάμεσα στις διαφορετικές ομάδες θετικών συναισθημάτων. Συγκεκριμένα φαίνεται πως τα άτομα που βιώνουν χαρά και γαλήνη – ηρεμία χαρακτηρίζονται από χαμηλότερα επίπεδα στρες σε σύγκριση με τα άτομα που βίωναν κατά κύριο λόγο διαφορετικά θετικά συναισθήματα. Η ανάλυση διακύμανσης στον πίνακα 11. επιβεβαίωσε ότι οι διαφορές στους μέσους όρους είναι στατιστικώς σημαντικές σε επίπεδο $p<0.001$ ($F_{10,1613} = 4.426$). Προκείμενου να διαπιστωθεί ποιες από τις διαφορές στους μέσους όρους εργασιακού στρες είναι στατιστικώς σημαντικές πραγματοποιήθηκαν post hoc αναλύσεις. Η ανάλυση ομοιογένειας των διακυμάνσεων των τιμών κάθε ομάδας με το κριτήριο Levene οδήγησε σε στατιστικώς σημαντικήά αποτελέσματα (Levene $Statistic_{10,1613} = 3.185$ $p<0.001$) (Πίνακας 10.) το οποίο σημαίνει ότι οι διακυμάνσεις δεν παρουσιάζουν ομοιογένεια. Στην περίπτωση αυτή πραγματοποιήσαμε διόρθωση – μετασχηματισμό των τιμών με τον δείκτη Tamhane. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα των post hoc αναλύσεων με τον δείκτη Tamhane στατιστικά σημαντικές αποδείχθηκαν οι διαφορές στους μέσους όρους στρες μεταξύ των ατόμων που βίωσαν γαλήνη και χαρά σε σύγκριση με τα άτομα που βίωσαν ευγνωμοσύνη και συμπόνια. Τα άτομα που βίωναν περισσότερο χαρά και γαλήνη εμφάνιζαν λιγότερα συμπτώματα εργασιακού στρες σε σύγκριση με τα άτομα που βίωναν ευγνωμοσύνη και συμπόνια.

Υπό το πρίσμα των παραπάνω αποτελεσμάτων γίνεται αποδεκτή η εναλλακτική υπόθεση για το 3^{ο} ερευνητικό ερώτημα. Φαίνεται ότι υπάρχει διαφοροποιητική ισχύς

– επίδραση συγκεκριμένων θετικών συναισθημάτων ως προς την εμφάνιση μειωμένων συμπτωμάτων εργασιακού στρες. Η ευγνωμοσύνη και η συμπόνια έχουν μειωμένη επίδραση στα επίπεδα βίωσης εργασιακού στρες σε σύγκριση με την χαρά και την γαλήνη.

Προκειμένου να απαντηθεί το 4^{ο} ερευνητικό ερώτημα σχετικά με τον ρόλο του είδους της εργασίας ως ενδιάμεση μεταβλητή στην σχέση θετικών συναισθημάτων και εργασιακού στρες διεξήχθηκε πολυπαραγοντική ανάλυση διακύμανσης συγκρίνοντας την στατιστική σημαντικότητα των διαφορών στα επίπεδα βίωσης εργασιακού στρες με ανεξάρτητες μεταβλητές το επάγγελμα και το επίπεδο βίωσης θετικών συναισθημάτων. Ακολουθούν οι πίνακες και τα σχήματα της ανάλυσης.

Πίνακας 15.
Ονομασία κατηγοριών και μέγεθος δείγματος των μεταβλητών "επάγγελμα" και "ομάδα βίωσης θετικών συναισθημάτων".

Ανεξάρτητες μεταβλητές της πολυπαραγοντικής ανάλυσης διακύμανσης			
		Κατηγορίες μεταβλητής	**N**
Ομάδα βίωσης θετικών συναισθημάτων	1	Αρνητικά Συναισθήματα	108
	2	Ουδέτερα Συναισθήματα	717
	3	Ήπια Θετικά Συναισθήματα	741
	4	Ισχυρά Θετικά Συναισθήματα	454
Σύνολο			2020
Επάγγελμα	1	Ιδιωτικός Υπάλληλος	857
	2	Δημόσιος Υπάλληλος	465
	3	Γιατρός	49
	4	Δικηγόρος	37
	5	Στρατός, Αστυνομία, Σώματα ασφαλείας	43
	6	Έμπορος	57
	7	Ψυχολόγος, Κοινωνικές επιστήμες	24
	8	Άλλα επαγγέλματα	488
Σύνολο			2020

Πίνακας 16.
Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις στις τιμές εργασιακού στρες για τις επαγγελματικές κατηγορίες του
δείγματος ανά ομάδα βίωσης θετικών
συναισθημάτων.

Περιγραφικά στατιστικά στοιχεία Εξαρτημένη μεταβλητή: Εργασιακό Στρες				
Ομάδα βίωσης θετ.Συν.	**Επάγγελμα**	**Μ.Ο.**	**Τυπική απόκλιση**	**Ν**
Αρνητικά Συναισθήματα (1)	Ιδιωτικός Υπάλληλος	56,795	12,510	44
	Δημόσιος Υπάλληλος	57,935	12,003	31
	Γιατρός	71,000	,	1
	Έμπορος	56,333	14,038	6
	Άλλα επαγγέλματα	57,538	10,952	26
	Σύνολο	57,407	11,939	108
Ουδέτερα Συναισθήματα (2)	Ιδιωτικός Υπάλληλος	45	12	312
	Δημόσιος Υπάλληλος	43,826	11,606	155
	Γιατρός	48,455	12,020	11
	Δικηγόρος	45,727	8,553	22
	Στρατός, Αστυνομία, Σώματα ασφαλείας	41	12	10
	Έμπορος	47,524	11,268	21
	Ψυχολόγος, Κοινωνικές επιστήμες	40,286	11,715	7
	Άλλα επαγγέλματα	43,709	10,555	179
	Σύνολο	44	11	717
Ήπια Θετικά Συναισθήματα (3)	Ιδιωτικός Υπάλληλος	37,392	8,987	319
	Δημόσιος Υπάλληλος	37,117	10,152	180
	Γιατρός	34,292	8,600	24
	Δικηγόρος	47,889	12,830	9
	Στρατός, Αστυνομία, Σώματα ασφαλείας	31,150	5,432	20
	Έμπορος	40,150	11,735	20
	Ψυχολόγος, Κοινωνικές επιστήμες	33,143	6,309	7
	Άλλα επαγγέλματα	37,938	10,533	162
	Σύνολο	37,337	9,779	741
Ισχυρά Θετικά Συναισθήματα (4)	Ιδιωτικός Υπάλληλος	31,753	7,534	182
	Δημόσιος Υπάλληλος	33,141	9,908	99
	Γιατρός	27,769	5,480	13
	Δικηγόρος	34,000	4,775	6
	Στρατός, Αστυνομία, Σώματα ασφαλείας	30,385	9,305	13
	Έμπορος	32,200	5,391	10
	Ψυχολόγος, Κοινωνικές επιστήμες	30,600	8,249	10
	Άλλα επαγγέλματα	31,835	7,323	121
	Σύνολο	31,938	8,024	454
Σύνολο	Ιδιωτικός Υπάλληλος	39,988	11,889	857
	Δημόσιος Υπάλληλος	39,895	12,415	465
	Γιατρός	36,490	12,396	49

Δικηγόρος	44,351	10,226	37
Στρατός, Αστυνομία, Σώματα ασφαλείας	33,116	9,435	43
Έμπορος	43,175	12,836	57
Ψυχολόγος, Κοινωνικές επιστήμες	34,167	9,490	24
Άλλα επαγγέλματα	39,586	11,664	488
Σύνολο	39,739	11,977	2020

Πίνακας 17.

Ανάλυση ομοιογένειας διακυμάνσεων
Των τιμών εργασιακού στρες με το κριτήριο Levene

Τεστ ομοιογένειας διακυμάνσεων με το κριτήριο Levene
Εξαρτημένη μεταβλητή : Εργασιακό Στρες

F	df1	df2	Sig.
4,422	28	1991	0,000

Πίνακας 18.

Διαφορές στους μέσους όρους βίωσης στρες με ανεξάρτητη μεταβλητή τον βαθμό βίωσης θετικών συναισθημάτων.

Παράγοντας : βίωση θετικών συναισθημάτων
Εξαρτημένη μεταβλητή: Εργασιακό στρες

Ομάδα βίωσης Θετ.Συν.	Μέσος όρος	Τυπικό Σφάλμα	95% Διαστήματα εμπιστοσύνης	
			Κατώτερο άκρο	Ανώτερο άκρο
Αρνητικά Συναισθήματα (1)	59,921	2,271	55,466	64,375
Ουδέτερα Συναισθήματα (2)	44,400	0,841	42,751	46,050
Ήπια Θετικά Συναισθήματα (3)	37,384	0,810	35,795	38,973
Ισχυρά Θετικά Συναισθήματα (4)	31,460	0,933	29,630	33,290

Πίνακας 19.
Διαφορές στους μέσους όρους βίωσης στρες με ανεξάρτητη μεταβλητή το επάγγελμα.

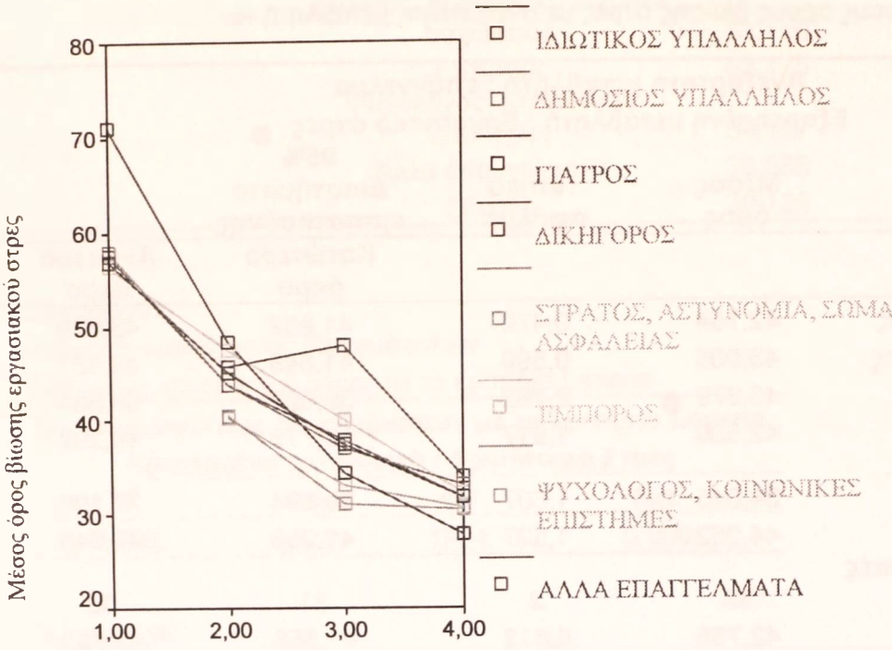
Ανεξάρτητη μεταβλητή : επάγγελμα
Εξαρτημένη μεταβλητή : Εργασιακό στρες

Επάγγελμα	Μέσος όρος	Τυπικό σφάλμα	95% Διαστήματα εμπιστοσύνης	
			Κατώτερο άκρο	Ανώτερο άκρο
Ιδιωτικός Υπάλληλος	42,754	0,470	41,832	43,676
Δημόσιος Υπάλληλος	43,005	0,590	41,848	44,161
Γιατρός	45,379	2,782	39,923	50,834
Δικηγόρος	42,539	1,917	38,778	46,299
Στρατός, Αστυνομία, Σώματα ασφαλείας	34,045	1,607	30,894	37,196
Έμπορος	44,052	1,527	41,058	47,046
Ψυχολόγος, Κοινωνικές επιστήμες	35	2	31	39
Άλλα επαγγέλματα	42,755	0,612	41,556	43,955

Πίνακας 20.
Πολυπαραγοντική ανάλυση διακύμανσης των μέσων όρων εργασιακού στρες του δείγματος με ανεξάρτητες
μεταβλητές το επάγγελμα και τον βαθμό βίωσης θετικών συναισθημάτων.

Εξαρτημένη μεταβλητή: Εργασιακό στρες

Προέλευση διακύμανσης	Άθροισμα τετραγώνων	df	Μέσα τετράγωνα	F	Sig.
Βίωση θετικών συναισθημάτων	19839,904	3	6613,301	64,607	0,000
Επάγγελμα	1573,143	7	224,735	2,195	0,032
Βίωση θετ.συν. * Επάγγελμα	2105,482	18	116,971	1,143	0,303
Σφάλμα	203802,056	1991	102,362		
Σύνολο	3479611,000	2020			
Διορθωμένο σύνολο	289633,510	2019			



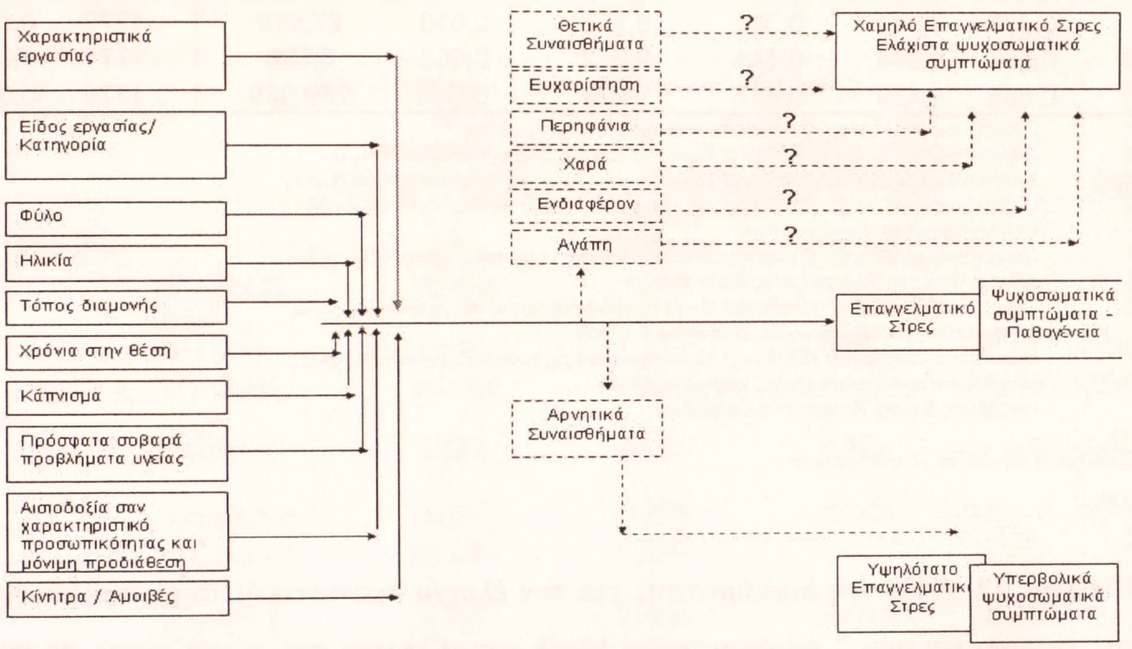
Σχήμα 5.
Γράφημα μέσων όρων εργασιακού στρες των 8 διαφορετικών επαγγελματικών ομάδων του δείγματος ανά κατηγορία βίωσης θετικών συναισθημάτων.

Με τα παραπάνω αποτελέσματα ελέγχθηκε η πιθανότητα επίδρασης των μεταβλητών επάγγελμα και βαθμός βίωσης θετικών συναισθημάτων στα επίπεδα εργασιακού στρες. Όπως φαίνεται από το σχήμα 5. σε όλα σχεδόν τα επαγγέλματα υπάρχει μια πτωτική τάση των επιπέδων εργασιακού στρες όσο ο βαθμός βίωσης θετικών συναισθημάτων αυξάνει. Στην πολυπαραγοντική ανάλυση διακύμανσης που πραγματοποιήθηκε διαπιστώθηκε ότι υπάρχει στατιστικώς σημαντική επίδραση του βαθμού βίωσης θετικών συναισθημάτων ($F_{3,2020}$=64.607 p<0.000) και των κατηγοριών της μεταβλητής επάγγελμα ($F_{7,2020}$=2.195 p<0.05) στα επίπεδα εργασιακού στρες, αλλά όχι και της αλληλεπίδρασης τους ($F_{18,2020}$=1.143 p=0.303).

Υπό το πρίσμα των παραπάνω αποτελεσμάτων γίνεται αποδεκτή η μηδενική υπόθεση για το 4^{ο} ερευνητικό ερώτημα. Τα επίπεδα εργασιακού στρες εξαρτώνται από τον βαθμό βίωσης θετικών συναισθημάτων αλλά δεν εξαρτώνται ταυτόχρονα από το είδος του επαγγέλματος που ασκεί αυτός που βιώνει τα θετικά συναισθήματα. Τα

θετικά συναισθήματα ασκούν μέτριας έντασης επίδραση στον βαθμό βίωσης εργασιακού στρες ανεξάρτητα από το επάγγελμα.

Προκειμένου να απαντηθεί το 5ο ερευνητικό ερώτημα σχετικά με το αν τα θετικά συναισθήματα μπορούν να αποτελέσουν μέρος ενός ευρύτερου μοντέλου για το εργασιακό στρες πραγματοποιήθηκαν αναλύσεις παλινδρόμησης. Στην συνέχεια παραθέτονται το μοντέλο που ελέγχθηκε και τα αποτελέσματα των αναλύσεων.



Σχήμα 6. Ερμηνευτικό μοντέλο εργασιακού στρες με άξονα τον βαθμό βίωσης θετικών συναισθημάτων

Πίνακας 21. Περιγραφικός πίνακας ελέγχου μέσω ανάλυσης διασποράς του μοντέλου προσθέτοντας ιεραρχικά τα χαρακτηριστικά της εργασίας, την αισιοδοξία, το φύλο, τα προηγούμενα σοβαρά προβλήματα υγείας, το κάπνισμα, την ηλικία και τον βαθμό βίωσης θετικών συναισθημάτων

Περίληψη μοντέλου									
				Std. Error of the	Change Statistics				
Μοντέλο	R	R Square	Adjusted R Square	Estimate	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	0,400	0,160	0,160	10,989	0,160	338,587	1	1776	0,000
2	0,529	0,280	0,279	10,179	0,120	294,969	1	1775	0,000
3	0,560	0,314	0,313	9,940	0,034	87,530	1	1774	0,000
4	0,577	0,332	0,331	9,805	0,019	49,980	1	1773	0,000
5	0,585	0,343	0,341	9,733	0,010	27,515	1	1772	0,000
6	0,588	0,346	0,344	9,712	0,003	8,520	1	1771	0,004
7	0,655	0,429	0,427	9,074	0,084	259,039	1	1770	0,000

1 Παράγοντας πρόβλεψης: (Σταθερά) Χαρακτηριστικά της εργασίας
2 Παράγοντας πρόβλεψης: (Σταθερές) Χαρακτηριστικά της εργασίας & αισιοδοξία
3 Παράγοντας πρόβλεψης: (Σταθερές) Χαρακτηριστικά της εργασίας, αισιοδοξία & φύλο
4 Παράγοντας πρόβλεψης: (Σταθερές) Χαρακτηριστικά της εργασίας, αισιοδοξία, φύλο & προηγούμενα προβλήματα υγείας
5 Παράγοντας πρόβλεψης: (Σταθερές) Χαρακτηριστικά της εργασίας, αισιοδοξία, φύλο, προηγούμενα προβλήματα υγείας & κάπνισμα
6 Παράγοντας πρόβλεψης: (Σταθερές) Χαρακτηριστικά της εργασίας, αισιοδοξία, φύλο, προηγούμενα προβλήματα υγείας, κάπνισμα & ηλικία
7. Παράγοντας πρόβλεψης: (Σταθερές) Χαρακτηριστικά της εργασίας, αισιοδοξία, φύλο, προηγούμενα προβλήματα υγείας, κάπνισμα, ηλικία και βαθμός βίωσης θετικών συναισθημάτων

Εξαρτημένη μεταβλητή : Εργασιακό στρες

Πίνακας 22. Ανάλυση διακύμανσης για τον έλεγχο στατιστικής σημαντικότητας της επίδρασης των 7 διαφορετικών block μεταβλητών που εξετάζονται με την ιεραρχική ανάλυση στην εξαρτημένη μεταβλητή εργασιακό στρες

Ανάλυση διακύμανσης						
Μοντέλο		Άθροισμα τετραγώνων	df	Μέσα τετράγωνα	F	Sig.
1	Regression	40890,367	1	40890,367	338,587	0,000***
	Residual	214483,329	1776	120,768		
	Total	255373,696	1777			
2	Regression	71454,035	2	35727,017	344,800	0,000***
	Residual	183919,661	1775	103,617		
	Total	255373,696	1777			
3	Regression	80102,007	3	26700,669	270,249	0,000***
	Residual	175271,689	1774	98,800		
	Total	255373,696	1777			
4	Regression	84907	4	21227	221	0.000***
	Residual	170466,281	1773	96,146		

	Total	255373,696	1777			
5	Regression	87513,924	5	17502,785	184,767	0,000***
	Residual	167860	1772	95		
	Total	255373,696	1777			
6	Regression	88317,630	6	14719,605	156,046	0,000***
	Residual	167056,067	1771	94,329		
	Total	255374	1777			
7	Regression	109644,954	7	15663,565	190,247	0,000***
	Residual	145728,742	1770	82,333		
	Total	255373,696	1777			

*** *Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.001*

Πίνακας 23. Συντελεστές ανάλυσης παλινδρόμησης των 7 διαφορετικών block ανεξάρτητων μεταβλητών με την εξαρτημένη μεταβλητή εργασιακό στρες.

		Συντελεστές Ανάλυσης Παλινδρόμησης				
		Μη διορθωμένοι συντελεστές		Διορθωμένοι συντελεστές	t	Sig.
Μοντέλο		B	Τυπικό Σφάλμα	Beta		
1	(Σταθερά)	15,434	1,355		11,394	0,000
	Χαρ. Εργασίας	0,397	0,022	0,400	18,401	0,000
2	(Σταθερές)	32,582	1,603		20,319	0,000
	Χαρ. Εργασίας	0,354	0,020	0,357	17,587	0,000
	Αισιοδοξία	-4,942	0,288	-0,349	-17,175	0,000
3	(Σταθερές)	22,589	1,895		11,918	0,000
	Χαρ. Εργασίας	0,380	0,020	0,383	19,148	0,000
	Αισιοδοξία	-4,551	0,284	-0,321	-16,017	0,000
	Φύλο	5	0	0	9	0
4	(Σταθερές)	33,639	2,437		13,804	0,000
	Χαρ. Εργασίας	0,369	0,020	0,372	18,798	0,000
	Αισιοδοξία	-4,496	0,280	-0,317	-16,038	0,000
	Φύλο	4	0	0	9	0
	Προβ. Υγείας	-5,434	0,769	-0,138	-7,070	0,000
5	(Σταθερές)	37,131	2,509		14,800	0,000
	Χαρ. Εργασίας	0,364	0,020	0,367	18,658	0,000
	Αισιοδοξία	-4	0	0	-16	0
	Φύλο	4,521	0,478	0,186	9,462	0,000
	Προβ. Υγείας	-5,239	0,764	-0,133	-6,859	0,000
	Κάπνισμα	-2,432	0,464	-0,101	-5,246	0,000
6	(Σταθερές)	39,131	2,596		15,076	0,000
	Χαρ.	0,371	0,020	0,374	18,907	0,000

	Εργασίας					
	Αισιοδοξία	-4,472	0,278	-0,315	-16,103	0,000
	Φύλο	4,353	0,480	0,179	9,063	0,000
	Προβ. Υγείας	-5,303	0,763	-0,134	-6,955	0,000
	Κάπνισμα	-2,403	0,463	-0,100	-5,192	0,000
	Ηλικία	-0,061	0,021	-0,057	-2,919	0,004
7	(Σταθερές)	47,783	2,484		19,237	0,000
	Χαρ. Εργασίας	0,270	0,019	0,272	13,946	0,000
	Αισιοδοξία	-2,690	0,282	-0,190	-9,533	0,000
	Φύλο	4,115	0,449	0,169	9,165	0,000
	Προβ. Υγείας	-4,430	0,714	-0,112	-6,201	0,000
	Κάπνισμα	-2,295	0,432	-0,096	-5,307	0,000
	Ηλικία	-0,030	0,020	-0,028	-1,508	0,132
	Θετικά Συναισθήματα	-4,322	0,269	-0,338	-16,095	0,000

Εξαρτημένη μεταβλητή:Εργασιακό Στρες

Πίνακας 24.
Ιεραρχική ανάλυση παλινδρόμησης μεταβλητών πρόβλεψης των επιπέδων εργασιακού στρες

		Συντελεστές		
		Μη διορθωμένοι συντελεστές		**Διορθωμένοι συντελεστές**
Μοντέλο		**Β**	**Τυπικό Σφάλμα**	**Beta**
	(Σταθερές)	47,783	2,484	
	Χαρ. Εργασίας	0,270	0,019	0,272
	Αισιοδοξία	-2,690	0,282	-0,190
	Φύλο	4,115	0,449	0,169
	Προβ. Υγείας	-4,430	0,714	-0,112
	Κάπνισμα	-2	0	0
	Ηλικία	-0,030	0,020	-0,028
	Θετικά Συναισθήματα	-4,322	0,269	-0,338

Εξαρτημένη μεταβλητή:Εργασιακό Στρες

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της ιεραρχικής παλινδρομικής ανάλυσης φαίνεται το μοντέλο να επιβεβαιώνεται εν μέρει. Συγκεκριμένα η μεταβλητή «χαρακτηριστικά εργασίας» προστέθηκε πρώτη στην εξίσωση και φάνηκε να προβλέπει 16.00% της διακύμανσης του φαινομένου. Προσθέτοντας σε αυτήν την διάσταση της «αισιοδοξίας» μπορεί να εξηγηθεί ένα επιπρόσθετο 11.90% της διακύμανσης (R^2= 27.90%) της διακύμανσης του φαινομένου. Με την προσθήκη της μεταβλητής «φύλο» το ποσοστό της εξηγούμενης διακύμανσης του φαινομένου αυξάνεται κατά

3.4% (R^2=31.30%). Με την προσθήκη της μεταβλητής «προηγούμενα σοβαρά προβλήματα υγείας» εξηγείται επιπρόσθετα ένα 1.8% της διακύμανσης της εξαρτημένης μεταβλητής (R^2=33.10%). Η μεταβλητή «κάπνισμα» σε συνδυασμό με τις προηγούμενες εξηγεί ένα επιπρόσθετο 1% της διακύμανσης του εργασιακού στρες (R^2=34.10%). Η προσθήκη της μεταβλητής «ηλικία» αυξάνει το ποσοστό της εξηγούμενης διακύμανσης κατά 0.3% (R^2=34.40%). Τέλος η προσθήκη της μεταβλητής «βαθμός βίωσης θετικών συναισθημάτων» προσθέτει στο μοντέλο ικανοποιητική προβλεπτική ισχύ αφού το καθιστά ικανό να εξηγήσει επιπρόσθετα ένα 8.3% της διακύμανσης της εξαρτημένης μεταβλητής (R^2=42.70%). Από το αρχικό μοντέλο στο σχήμα 6. αφαιρέθηκαν οι παράγοντες: «τόπος διαμονής» και «είδος εργασίας» καθώς φάνηκε ότι δεν προσθέτουν προβλεπτική ισχύ στο μοντέλο.

Προκειμένου να διαφανεί ότι δεν υπάρχει κίνδυνος στατιστικού σφάλματος τύπου I, διεξήχθησαν αναλύσεις παλινδρόμησης του μοντέλου με αντίστροφη φορά προκειμένου να διασφαλιστεί ότι τα θετικά συναισθήματα επηρεάζουν τα επίπεδα εργασιακού στρες και όχι το στρες τα επίπεδα βίωσης θετικών συναισθημάτων. Τα αποτελέσματα της ανάλυσης αυτής έδειξαν ότι σε ένα αντίστοιχο μοντέλο τα επίπεδα εργασιακού στρες εξηγούν το 28.60% της διακύμανσης της μεταβλητής θετικά συναισθήματα και συνδυαστικά μαζί με τις μεταβλητές αισιοδοξία, χαρακτηριστικά της εργασία, χρόνια στην θέση και τόπος διαμονής το 36.20% της διακύμανσης της μεταβλητής «βαθμός βίωσης θετικών συναισθημάτων. Με τα αποτελέσματα του πίνακα 25. φαίνεται ότι περισσότερο ισχύει η σχέση Θετικά Συναισθήματα – Στρες, παρά το αντίστροφο.

Πίνακας 25. Βηματική ανάλυση παλινδρόμησης αντίστροφης εφαρμογής του μοντέλου προσθέτοντας τα χαρακτηριστικά της εργασίας, την αισιοδοξία, τα χρόνια στην θέση, τον τόπο διαμονής και το εργασιακό στρες ως παράγοντες πρόβλεψης του βαθμού βίωσης θετικών συναισθημάτων

Μοντέλο	Περίληψη μοντέλου								
	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	0,535	0,287	0,286	0,793	0,287	713,214	1	1776	0,000
2	0,581	0,337	0,336	0,764	0,051	135,436	1	1775	0,000
3	0,598	0,358	0,357	0,753	0,021	57,070	1	1774	0,000
4	0,602	0,362	0,361	0,750	0,004	12,346	1	1773	0,000
5	0,603	0,364	0,362	0,749	0,002	5,241	1	1772	0,022

1 Παράγοντας: (Σταθερά), Εργασιακό στρες
2 Παράγοντες: (Σταθερές), Εργασιακό στρες, αισιοδοξία
3 Παράγοντες: (Σταθερές), Εργασιακό στρες, αισιοδοξία, χαρακτηριστικά της εργασίας
4 Παράγοντες: (Σταθερές), Εργασιακό στρες, αισιοδοξία, χαρακτηριστικά της εργασίας, χρόνια στην θέση
5 Παράγοντες: (Σταθερές), Εργασιακό στρες, αισιοδοξία, χαρακτηριστικά της εργασίας, χρόνια στην θέση, τόπος διαμονής
Εξαρτημένη μεταβλητή: Βαθμός βίωσης θετικών συναισθημάτων

Στην συνέχεια πραγματοποιήθηκαν νέες αναλύσεις ιεραρχικής παλινδρόμησης προκειμένου να διαφανεί ο βαθμός της επίδρασης διάκριτων θετικών συναισθημάτων στα επίπεδα βίωσης εργασιακού στρες. Συγκεκριμένα ελέγθησαν τα 5 βασικά θετικά συναισθήματα του μοντέλου της Fredrickson: ευχαρίστηση, περηφάνια, χαρά, ενδιαφέρον και αγάπη. Στους πίνακες 26, 27, 28, 29 και 30 που ακολουθούν παραθέτονται τα αποτελέσματα των αναλύσεων παλινδρόμησης για αυτές τις επιδράσεις.

Πίνακας 26.
Ιεραρχική ανάλυση παλινδρόμησης της επίδρασης της μεταβλητής "ευχαρίστηση" σε συνδυασμό με τις μεταβλητές "φύλο", "ηλικία", "κάπνισμα", "χαρακτηριστικά της εργασίας", "σοβαρά παρελθόντα προβλήματα υγείας" και "έμφυτη αισιοδοξία" στην μεταβλητή "εργασιακό στρες".

Ιεραρχική Ανάλυση Παλινδρόμησης

Μοντέλο	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	0,584	0,341	0,339	9,786	0,341	180,507	6	2095	0,000
2	0,605	0,366	0,364	9,600	0,025	82,848	1	2094	0,000

1 *Παράγοντες: (Σταθερές) Αισιοδοξία, Κάπνισμα, Ηλικία, Προβλήματα υγείας, χαρακτηριστικά εργασίας, φύλο*
2 *Παράγοντες: (Σταθερές) Αισιοδοξία, Κάπνισμα, Ηλικία, Προβλήματα υγείας, χαρακτηριστικά εργασίας, φύλο και ευχαρίστηση*
Εξαρτημένη μεταβλητή : Εργασιακό στρες

Πίνακας 27.
Ιεραρχική ανάλυση παλινδρόμησης της επίδρασης της μεταβλητής "Περηφάνια" σε συνδυασμό με τις μεταβλητές "φύλο", "ηλικία", "κάπνισμα", "χαρακτηριστικά της εργασίας", "σοβαρά παρελθόντα προβλήματα υγείας" και "έμφυτη αισιοδοξία" στην μεταβλητή "εργασιακό στρες".

Ιεραρχική ανάλυση παλινδρόμησης

Μοντέλο	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	0,581	0,338	0,336	9,821	0,338	177,607	6	2086	0,000
2	0,598	0,357	0,355	9,681	0,019	61,603	1	2085	0,000

1 *Παράγοντες: (Σταθερές) Αισιοδοξία, Κάπνισμα, Ηλικία, Προβλήματα υγείας, χαρακτηριστικά εργασίας, φύλο*
2 *Παράγοντες: (Σταθερές) Αισιοδοξία, Κάπνισμα, Ηλικία, Προβλήματα υγείας, χαρακτηριστικά εργασίας, φύλο και περηφάνια*
Εξαρτημένη μεταβλητή : Εργασιακό στρες

Πίνακας 28.
Ιεραρχική ανάλυση παλινδρόμησης της επίδρασης της μεταβλητής "Χαρά"
σε συνδυασμό με τις μεταβλητές "φύλο", "ηλικία",
"κάπνισμα", "χαρακτηριστικά της εργασίας", "σοβαρά παρελθόντα προβλήματα υγείας"
και "έμφυτη αισιοδοξία" στην μεταβλητή "εργασιακό στρες".

Ιεραρχική ανάλυση παλινδρόμησης

Μοντέλο	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	0,580	0,336	0,334	9,832	0,336	177,144	6	2097	0,000
2	0,617	0,380	0,378	9,503	0,044	149,009	1	2096	0,000

1 *Παράγοντες: (Σταθερές) Αισιοδοξία, Κάπνισμα, Ηλικία, Προβλήματα υγείας, χαρακτηριστικά εργασίας, φύλο*

2 *Παράγοντες: (Σταθερές) Αισιοδοξία, Κάπνισμα, Ηλικία, Προβλήματα υγείας, χαρακτηριστικά εργασίας, φύλο και χαρά*

Εξαρτημένη μεταβλητή :
Εργασιακό στρες

Πίνακας 29.
Ιεραρχική ανάλυση παλινδρόμησης της επίδρασης της μεταβλητής "Ενδιαφέρον"
σε συνδυασμό με τις μεταβλητές "φύλο", "ηλικία",
"κάπνισμα", "χαρακτηριστικά της εργασίας", "σοβαρά παρελθόντα προβλήματα υγείας"
Και "έμφυτη αισιοδοξία" στην μεταβλητή "εργασιακό στρες".

Ιεραρχική ανάλυση παλινδρόμησης

Μοντέλο	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	0,580	0,336	0,335	9,824	0,336	177,127	6	2096	0,000
2	0,595	0,354	0,352	9,695	0,018	56,931	1	2095	0,000

1 *Παράγοντες: (Σταθερές) Αισιοδοξία, Κάπνισμα, Ηλικία, Προβλήματα υγείας, χαρακτηριστικά εργασίας, φύλο*

2 *Παράγοντες: (Σταθερές) Αισιοδοξία, Κάπνισμα, Ηλικία, Προβλήματα υγείας, χαρακτηριστικά εργασίας, φύλο και ενδιαφέρον*

Εξαρτημένη μεταβλητή :
Εργασιακό στρες

Πίνακας 30.
Ιεραρχική ανάλυση παλινδρόμησης της επίδρασης της μεταβλητής "Αγάπη" σε συνδυασμό με τις μεταβλητές "φύλο", "ηλικία", "κάπνισμα", "χαρακτηριστικά της εργασίας", "σοβαρά παρελθόντα προβλήματα υγείας" και "έμφυτη αισιοδοξία" στην μεταβλητή "εργασιακό στρες".

Ιεραρχική ανάλυση παλινδρόμησης

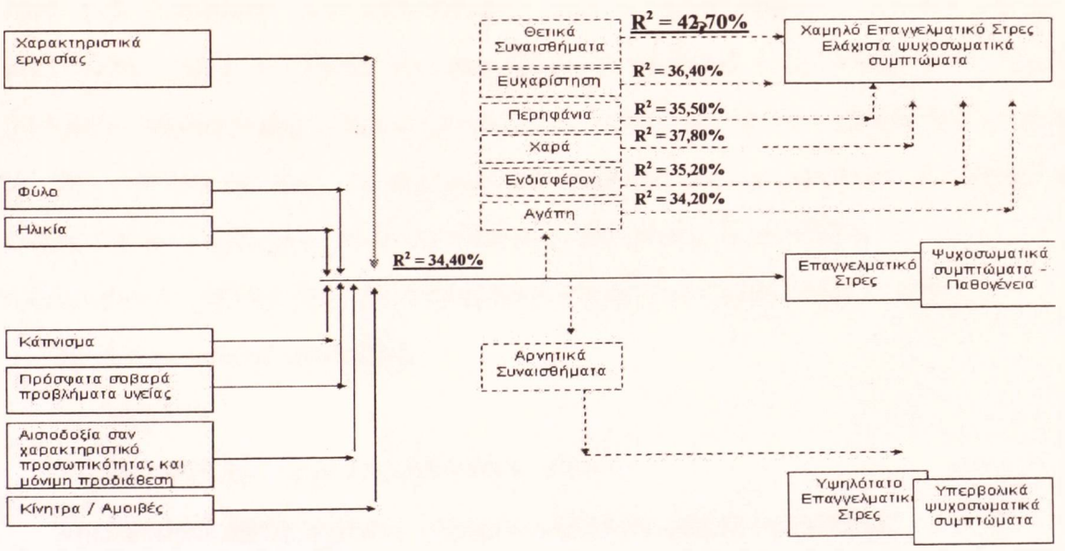
Μοντέλο	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	0,583	0,339	0,337	9,803	0,339	178,736	6	2088	###
2	0,587	0,345	0,342	9,765	0,005	16,989	1	2087	###

1 *Παράγοντες: (Σταθερές) Αισιοδοξία, Κάπνισμα, Ηλικία, Προβλήματα υγείας, χαρακτηριστικά εργασίας, φύλο*

2 *Παράγοντες: (Σταθερές) Αισιοδοξία, Κάπνισμα, Ηλικία, Προβλήματα υγείας, χαρακτηριστικά εργασίας, φύλο και αγάπη*

Εξαρτημένη μεταβλητή : Εργασιακό στρες

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα των αναλύσεων στους πίνακες 26-30 φαίνεται ότι η αγάπη, η περηφάνια και το ενδιαφέρον δεν επηρεάζουν ιδιαίτερα την εξίσωση του μοντέλου ενώ η ευχαρίστηση και η χαρά εξηγούν ένα επιπλέον 2.50% και 4.40% της διακύμανσης της εξαρτημένης μεταβλητής «εργασιακό στρες». Με βάση τα αποτελέσματα αυτά το μοντέλο διαμορφώνεται ως εξής:



Σχήμα 7. Διορθωμένο ερμηνευτικό μοντέλο εργασιακού στρες με άξονα τον βαθμό βίωσης θετικών συναισθημάτων

Υπό το πρίσμα των παραπάνω αποτελεσμάτων γίνεται αποδεκτή η εναλλακτική υπόθεση για το 5° ερευνητικό ερώτημα. Τα θετικά συναισθήματα σε συνδυασμό με τις υπόλοιπες μεταβλητές του μοντέλου εξηγούν το 42,70% της διακύμανσης του εργασιακού στρες.

ΜΕΘΟΔΟΣ

ΈΡΕΥΝΑ 2

Κατασκευή της Πρωτότυπης Κλίμακας Κινητοποίησης

Για τον καθορισμό του περιεχομένου της κλίμακας βασιστήκαμε στην διάκριση μεταξύ εσωτερικών και εξωτερικών κινήτρων (Locke, 1968,1978, Latham & Locke,1979, Locke & Latham, 1990) καθώς και στην θέωρηση του Herzberg (1966) σχετικά με την σύνδεση της επαγγελματικής ικανοποίησης με την κινητοποίηση. Με βάση τα παραπάνω καταγράψαμε μια σειρά από κίνητρα εργασίας.

Προκειμένου να καταλήξουμε στους άξονες της κλίμακας πραγματοποιήσαμε ειδική συνεδρία (Focus Group) με την παρουσία 6 υψηλόβαθμων στελεχών μεγάλων και εισηγμένων στο Χρηματιστήριο Αθηνών ελληνικών επιχειρήσεων (Διευθύνοντες Σύμβουλοι, Οικονομικοί Διευθυντές, Διευθυντές Ανθρωπίνων Πόρων, Εμπορικοί Διευθυντές) με πολυετή εμπειρία στην διαχείριση ανθρώπων και στην κινητοποίηση ομάδων εργασίας.

Από την ανάλυση των απαντήσεων των συμμετεχόντων σχετικά α) με το τι κινητοποιεί τους εργαζομένους και β) τι κινητοποιεί τους ίδιους καταλήξαμε σε 8 βασικούς παράγοντες – άξονες κινήτρων. Η συμφωνία των συμμετεχόντων σχετικά με την υπόσταση των συγκεκριμένων παραγόντων ως κίνητρα εργασίας και την ενσωμάτωση όλων των ειδών κινήτρων εντός αυτών ήταν 100%.

Οι παράγοντες πάνω στους οποίους βασίστηκε η κλίμακα είναι οι εξής :

1) Οικονομικές απολαβές
2) Ηγεσία
3) Περιβάλλον εργασίας (φυσικός χώρος)
4) Συναδελφικές σχέσεις – κλίμα ομαδικότητας & ομοψυχίας
5) Δυνατότητα εξέλιξης
6) Ευκολία επιτέλεσης έργου
7) Πρόκληση
8) Φιλότιμο

Για κάθε έναν από τους παραπάνω παράγοντες κατασκευάσαμε πρωτότυπα ερωτήματα, το περιεχόμενο των οποίων καθορίστηκε εν μέρει από τα αποτελέσματα

του focus group. Εν συνεχεία μέσω τυχαιοποίησης (randomization) κατανείμαμε τα ερωτήματα – προτάσεις στην κλίμακα με διάσπαρτο τρόπο προκειμένου να μην είναι εμφανές το αντικείμενο της εξέτασης και να καλυφθούν οι απαιτήσεις – κριτήρια χρήσης της ανάλυσης παραγόντων για την εξέταση της παραγοντικής δομής. Τα πρωτότυπα ερωτήματα και η αρχική μορφή της κλίμακας προτού εφαρμοστούν οι διαδικασίες ελέγχου παρατίθεται στο παράρτημα Α. Στόχος μας ήταν κλίμακα να αποτελείται από 2 υποκλίμακες : α) μια υποκλίμακα που να διαγιγνώσκει το είδος των κινήτρων που θεωρείται πιο σημαντικό από τον εξεταζόμενο και β) μια υποκλίμακα που να διαγιγνώσκει τον βαθμό κινητοποίησης του εξεταζόμενου κατά την χρονική στιγμή της χορήγησης.

Δείγμα

Για την στάθμιση της κλίμακας συγκεντρώθηκε δείγμα 1080 εργαζομένων από όλη την Ελλάδα. Εξ αυτών 398 ήταν άνδρες (37.30%) και 669 ήταν γυναίκες (62.70%). Η μέση ηλικία των συμμετεχόντων ήταν M = 33.85 έτη και η τυπική απόκλιση SD= 10.92. Το 68.50% των συμμετεχόντων διέμενε μόνιμα στην Αθήνα και το 31.5% στην υπόλοιπη Ελλάδα. Το 55.90% απασχολούνταν ως ιδιωτικός υπάλληλος, το 22.60% ως δημόσιος υπάλληλος, το 6.10% ως ελεύθερος επαγγελματίας, το 5.10% σε σώματα ασφαλείας ή στρατού και το 10.30% ως επαγγελματίας υγείας. Ως προς τα έτη στην θέση ο μέσος όρος των εργαζομένων του δείγματος ήταν M= 8.64 και η τυπική απόκλιση SD= 8.78. 559 ήταν άγαμοι (52.60%), 464 ήταν παντρεμένοι (43.70%) και 39 ήταν διαζευγμένοι (3.70%). Τέλος ως προς το μορφωτικό επίπεδο 4.90% ήταν απόφοιτοι γυμνασίου, 31.70% ήταν απόφοιτοι λυκείου, 10.60% ήταν απόφοιτοι ΙΕΚ ή τεχνικής σχολής, 45.50% ήταν απόφοιτοι ΑΕΙ ή ΤΕΙ, 6.40% είχαν μεταπτυχιακό τίτλο και 1.10% είχαν διδακτορικό τίτλο.

Εργαλεία

Κλίμακα Δημογραφικών Στοιχείων

Η κλίμακα αυτή κατασκευάστηκε και χρησιμοποιήθηκε προκειμένου να υπολογιστούν νόρμες για το τεστ κινήτρων. Συγκεκριμένα σε αυτήν την κλίμακα οι συμμετέχοντες δήλωναν:

1) Το φύλο τους.

2) Την ηλικία τους.

3) Τον τόπο διαμονής τους.

4) Το επάγγελμα.

5) Τα χρόνια στην θέση (εμπειρία).

6) Το επίπεδο εργασίας – βαθμίδα.

7) Το αν είναι καπνιστές.

8) Την οικογενειακή τους κατάσταση.

9) Προηγούμενα σοβαρά προβλήματα υγείας..

10) Το μορφωτικό επίπεδο.

11) Αριθμό απουσιών από την εργασία κατά τον προηγούμενο μήνα.

12) Αισιόδοξη – απαισιόδοξη στάση ζωής.

Κλίμακα μέτρησης συναισθημάτων DES.MOD.

Η συγκεκριμένη κλίμακα αποτελεί τροποποίηση της παλαιότερης κλίμακας DES (Differential Emotions Scale) του Izard (1977) και χρησιμοποιείται από την Fredrickson για να αξιολογήσει την βίωση συγκεκριμένων – διακριτών θετικών και αρνητικών συναισθημάτων (βλέπε Fredrickson, Tugade, Waugh, & Larkin, 2003). Συνοπτικά η κλίμακα περιλαμβάνει 11 θετικά συναισθήματα και 9 αρνητικά συναισθήματα. Στους συμμετέχοντες ζητήθηκε να υποδείξουν τον βαθμό βίωσης των 20 συναισθημάτων της κλίμακας κατά τις 2 προηγούμενες εβδομάδες, χρησιμοποιώντας μια 5βάθμια κλίμακα Likert (1=καθόλου, 5=πάρα πολύ). Στις αναλύσεις, προκειμένου να διαπιστώσουμε τον βαθμό βίωσης θετικών και αρνητικών συναισθημάτων για τον κάθε συμμετέχοντα, υπολογίσαμε διαφορετικά αθροίσματα για την υποκλίμακα με τα 9 αρνητικά συναισθήματα (a=0.72) και για την υποκλίμακα με τα 11 θετικά συναισθήματα (a=0.81). Τα αποτελέσματα αυτά σχετικά με την αξιοπιστία των υποκλιμάκων και τον χειρισμό των συνολικών σκορ είναι σύμφωνος με αυτόν της Fredrickson (Fredrickson, Tugade, Waugh, & Larkin, 2003). Επιπλέον η

κλίμακα περιλαμβάνει ένα επιπρόσθετο ερώτημα στο οποίο οι συμμετέχοντες δηλώνουν ποιο συναίσθημα βίωσαν στον μεγαλύτερο βαθμό σε σύγκριση με τα υπόλοιπα για το ίδιο χρονικό διάστημα.

Occupational Stress Inventory (OSI) (Osipow & Spokane, 1987)

Το OSI (Occupational Stress Inventory) βασίζεται σε ένα τριμερές μοντέλο του επαγγελματικού στρες. Το πρώτο μέρος περιλαμβάνει τους στρεσσογόνους παράγοντες (έξι στρεσσογόνους παράγοντες που σχετίζονται με τον εργασιακό ρόλο του ατόμου: υπερβολικός φόρτος εργασίας, ανεπάρκεια, περιορισμοί, αμφισημία ρόλου, ευθύνη και φυσικό περιβάλλον). Το δεύτερο μέρος περιλαμβάνει την πίεση. Υπάρχουν τέσσερις τύποι πίεσης: (α) εργασιακή, (β) ψυχολογική, (γ) διαπροσωπική, και (δ) σωματική. Το τρίτο μέρος περιλαμβάνει τους τρόπους αντιμετώπισης (κοινωνική υποστήριξη, ψυχαγωγία, εκλογίκευση και αυτό- φροντίδα), οι οποίοι συμβάλλουν στη διαχείριση της σχέσης ανάμεσα στους στρεσσογόνους παράγοντες και την αντιλαμβανόμενη πίεση.

Το OSI περιλαμβάνει 92 προτάσεις που αφορούν την εργασιακή και την προσωπική ζωή ενός ατόμου. Οι απαντήσεις δίνονται με την χρήση μιας 4βάθμιας κλίμακας τύπου Likert, η οποία κυμαίνεται από Διαφωνώ απόλυτα (1) έως Συμφωνώ απόλυτα (4). Το εργαλείο περιλαμβάνει τρία διαφορετικά μέρη.

4) Το Personal Strain Questionnaire (PSQ), το οποίο επικεντρώνεται σε συμπτώματα στρες, περιλαμβάνει τέσσερις υποκλίμακες με 22 προτάσεις συνολικά (εργασιακή πίεση, ψυχολογική πίεση, διαπροσωπική πίεση, και σωματική πίεση).
5) Το Occupational Roles Questionnaire (ORQ), το οποίο αξιολογεί τον βαθμό στον οποίο το περιβάλλον εργασίας είναι πιεστικό και αποτελείται από 30 συνολικά προτάσεις (υπερβολικός φόρτος εργασίας, ανεπάρκεια ρόλου, αμφισημία ρόλου, περιορισμοί ρόλου, ευθύνη και φυσικό περιβάλλον).
6) Το Personal Resources Questionnaire (PRQ), το οποίο επικεντρώνεται στην αντιμετώπιση του στρες και περιλαμβάνει τέσσερις υποκλίμακες από 10 προτάσεις έκαστη (ψυχαγωγία, αυτό-φροντίδα, κοινωνική υποστήριξη και γνωστική- εκλογικευτική αντιμετώπιση) (Osipow & Spokane, 1987).

Οι νόρμες του ερωτηματολογίου δημιουργήθηκαν από δείγμα 909 συμμετεχόντων από 130 επαγγέλματα. Οι δείκτες εσωτερικής συνέπειας για τα τρία μέρη ήταν 0.89 (ORQ), 0.94 (PSQ), και 0.88 (PRQ) (Osipow & Spokane, 1987). Επίσης, έχει αποδειχθεί η εγκυρότητα εννοιολογικής δομής των κλιμάκων του OSI από μετανάλυση 60 ερευνών και αξιολόγηση της παραγοντικής του δομής (Osipow & Spokane, 1981, Spokane & Ferrara, 2001).

Από τις ομάδες ερωτήσεων του ερωτηματολογίου επιλέχθηκαν οι δυο για λόγους οικονομίας χρόνου και σεβασμού στο επαγγελματικό πρόγραμμα των συμμετεχόντων, καθώς κρίθηκε ότι η τρίτη υποκλίμακα του τεστ δεν σχετίζονταν με τους σκοπούς και τα ερωτήματα της παρούσας διατριβής. Συνεπώς, οι ομάδες ερωτήσεων που επιλέχθηκαν και χορηγήθηκαν στο δείγμα της έρευνας μας είναι οι εξής:

3) Personal Strain Questionnaire (PSQ) (a=0.87)
4) Occupational Roles Questionnaire (ORQ) (a=0.77)

Οι δείκτες αξιοπιστίας και για τις 2 υποκλίμακες ήταν ικανοποιητικοί.

Διαδικασία

Για την υλοποίηση της έρευνας στάθμισης χρησιμοποιήθηκε δείγμα Ελλήνων επαγγελματιών από όλη την Ελλάδα και από ποικίλους κλάδους. Οι ερευνητές (66) επισκέπτονταν τους συμμετέχοντες στον χώρο εργασίας τους και υλοποιούσαν την χορήγηση των τεστ μετά από την σύμφωνη γνώμη και έγκριση της διοίκησης ή των ιδίων, εφόσον η επιχείρηση ήταν ιδιόκτητη.

Σε ένα πρώτο αρχικό στάδιο οι συμμετέχοντες ενημερώνονταν για τον σκοπό υλοποίησης της έρευνας.

Εν συνεχεία διαβεβαιώνονταν για τον εμπιστευτικό χαρακτήρα των απαντήσεων τους και για την αποκλειστική χρήση των δεδομένων μόνο για τους σκοπούς της έρευνας.

Η συμπλήρωση όλων των τεστ πραγματοποιήθηκε εντός του επαγγελματικού πλαισίου των συμμετεχόντων και με την παρουσία των ερευνητών, προκειμένου να μπορούν να παρέχουν πρόσθετες διευκρινήσεις εφόσον αυτό ήταν απαραίτητο.

Για την συμπλήρωση των τεστ δεν απαιτούνταν χρονικό διάστημα μεγαλύτερο των 40 λεπτών.

Ως επιπλέον κίνητρο για την συμμετοχή στην έρευνα όλοι οι επαγγελματίες του δείγματος μπορούσαν μέσω e-mail να πληροφορηθούν τα αποτελέσματα τους.
Η συμπλήρωση των τεστ πραγματοποιούνταν ανώνυμα για την προστασία των προσωπικών δεδομένων.
Όλη η διαδικασία της συλλογής δεδομένων ολοκληρώθηκε εντός του τριμήνου Οκτώβριος 2007 – Φεβρουάριος 2008.

Παράγοντες κινητοποίησης και λειτουργικοί προσδιορισμοί

Ως κίνητρο εργασίας ορίζουμε *μια εσωτερική δύναμη – τάση που εξυπηρετεί τρεις λειτουργίες: ενεργοποιεί ή προκαλεί τους εργαζόμενους να δράσουν, κατευθύνει τη συμπεριφορά στην επίτευξη συγκεκριμένων στόχων και ενδυναμώνει την προσπάθεια που απαιτείται για την ολοκλήρωση αυτών των στόχων.*
Το τεστ ομαδοποιεί τα κίνητρα εργασίας στις παρακάτω 8 κατηγορίες :

1) Οικονομικές απολαβές : *ως οικονομικές απολαβές εννοούνται ο μισθός καθώς και όλες οι υλικές και χρηματικές επιπρόσθετες επιβραβεύσεις που μπορεί να λάβει ένας εργαζόμενος στα πλαίσια της εργασίας του, π.χ. ένα ταξίδι, ένα αυτοκίνητο, ένα κινητό τηλέφωνο, μια συνδρομή σε ένα περιοδικό ή σε ένα γυμναστήριο κ.α. Επίσης στις οικονομικές απολαβές συμπεριλαμβάνεται και η αύξηση μισθού.*
2) Ηγεσία : *ως ηγεσία ορίζεται η κινητοποίηση του εργαζομένου από έναν ικανό ηγέτη – προϊστάμενο, μέσω της έμπνευσης, της ηθικής ανταμοιβής και της αναγνώρισης. Ειδικότερα εντός αυτής της κατηγορίας κινήτρων εμπίπτουν όλες οι μη υλικές – μη οικονομικές ανταμοιβές που προέρχονται από ανωτέρους.*
3) Περιβάλλον εργασίας (φυσικός χώρος) : *ως περιβάλλον εργασίας ορίζεται η κινητοποίηση του εργαζομένου από τον χώρο, τα χαρακτηριστικά και την τοποθεσία της εργασίας του. Εντός αυτής της κατηγορίας μπορούν να εμπίπτουν τόσο η χωρική και χρονική εγγύτητα της εργασίας από την οικία ενός εργαζόμενου, όσο και η αισθητική του χώρου, η άνεση, η εργονομία, ή ύπαρξη εξοπλισμού που διευκολύνει το έργο του, η τεχνολογική δομή, η αυτονομία, η απουσία θορύβων, η θερμοκρασία και ο φωτισμός.*
4) Συναδελφικές σχέσεις – κλίμα ομαδικότητας & ομοψυχίας : *ως κλίμα ομαδικότητας ορίζεται η κινητοποίηση του εργαζομένου μέσω της χαράς, της*

ικανοποίησης και του ενδιαφέροντος που βιώνει όταν συνεργάζεται με ανθρώπους που εκτιμά και τον εκτιμούν και με τους οποίους αναπτύσσει δεσμούς φιλίας, οικειότητας, συντροφικότητας, αποδοχής και αλληλεγγύης.

5) Δυνατότητα εξέλιξης : *ως δυνατότητα εξέλιξης ορίζεται η κινητοποίηση του εργαζομένου μέσω της δυνατότητας διεκδίκησης και επίτευξης ανέλιξης στα ανώτερα και ανώτατα στρώματα διοίκησης. Μολονότι αυτή η ανέλιξη είναι και οικονομική καθώς επιφέρει αύξηση μισθού η συγκεκριμένη κατηγορία είναι αυτόνομη από τις οικονομικές απολαβές καθώς η κινητοποίηση για τους συγκεκριμένους εργαζόμενους δεν επέρχεται μέσω του οικονομικού κέρδους αλλά μέσω της επίτευξης ανώτερων σκοπών αυτοπραγμάτωσης, αυτοβελτίωσης και απόκτησης εξουσίας και αυτονομίας καθώς και μέσω της διασφάλισης μεγαλύτερης δυνατότητας παρέμβασης, δημιουργικής έκφρασης και υστεροφημίας.*

6) Ευκολία επιτέλεσης έργου : *ως ευκολία επίτευξης έργου ορίζεται η κινητοποίηση του εργαζομένου μέσω της ανάθεσης έργων που βρίσκονται εντός των δυνατοτήτων του και τα οποία μπορούν να εκτελεστούν χωρίς να είναι απαραίτητη η εξάντληση των διαθέσιμων πόρων και χρόνου. Επίσης εντός αυτής της κατηγορίας εμπίπτει η ανάθεση έργων που δεν δημιουργούν στρες και που επιτρέπουν την ενασχόληση και με άλλες, εκτός εργασίας, δραστηριότητες. Η ευκολία εκτέλεσης έργου είναι συνάρτηση της πολυπλοκότητας και των απαιτήσεων με τις δυνατότητες και τους διαθέσιμους πόρους του εργαζομένου. Τέλος η κινητοποίηση μέσω της ευκολίας του έργου είναι ενδεικτική χαμηλής φιλοδοξίας και επιλογής ενός μη κοπιαστικού και επίπονου τρόπου ζωής.*

7) Πρόκληση : *ως πρόκληση ορίζεται η κινητοποίηση του εργαζομένου μέσω της ανάθεσης πρωτότυπων, διαφορετικών, δύσκολων και απαιτητικών στόχων. Εντός αυτής της κατηγορίας εμπίπτει και η ποικιλία καθηκόντων που ανατίθεται σε έναν εργαζόμενο και ο εμπλουτισμός που ενδεχομένως να επιτηδεύεται συνειδητά από την διοίκηση προκειμένου να καταστήσει το επαγγελματικό αντικείμενο πιο ενδιαφέρον. Επίσης σε αυτήν την κατηγορία εντάσσονται εργαζόμενοι οι οποίοι θεωρούν ότι πρέπει να αισθάνονται πίεση και έλεγχο αυστηρό για να αποδώσουν. Η συγκεκριμένη κατηγορία αποτελεί το άκρο αντίθετο της προηγούμενης.*

8) Φιλότιμο : *ως φιλότιμο ορίζεται η κινητοποίηση του εργαζομένου μέσα από εσωτερικές διαδικασίες και αξίες που δεν είναι συνδεδεμένες άμεσα με τις οικονομικές απολαβές και την εξέλιξη, ούτε πηγάζουν από την ικανή καθοδήγηση ενός ηγέτη, ούτε από το ίδιο το περιβάλλον της εργασίας και το αντικείμενο αλλά από μια προσωπική αίσθηση καθήκοντος και υποχρέωσης η οποία είναι αμετάβλητη, ανεξάρτητα από την παρουσία αντικινήτρων στο εργασιακό πλαίσιο.*

Τέλος το τεστ αξιολογεί και τον βαθμό κινητοποίησης του εργαζομένου. Ως βαθμός κινητοποίησης του εργαζομένου ορίζεται *ο ποσοτικός δείκτης που φανερώνει την ένταση και το μέγεθος της προσπάθειας που καταβάλλει ή είναι διατεθειμένος να καταβάλλει ο εργαζόμενος για την επίτευξη ενός εργασιακού στόχου. Με βάση αυτόν τον ποσοτικό δείκτη ένας εργαζόμενος μπορεί να κατηγοριοποιηθεί ως ελάχιστα, μέτρια ή αρκετά κινητοποιημένος στα πλαίσια επίτευξης ενός έργου.*

Χαρακτηριστικά, βαθμολόγηση και ερμηνεία του τεστ Κινήτρων

Το τεστ αποτελείται από 90 προτάσεις και 2 επιμέρους υποκλίμακες οι οποίες βαθμολογούνται χωριστά και αξιολογούν διαφορετικές μεταβλητές. Συγκεκριμένα η 1^{η} υποκλίμακα αξιολογεί το είδος κινήτρων που κινητοποιεί περισσότερο τον εξεταζόμενο. Περιλαμβάνει 65 προτάσεις στις οποίες ο εξεταζόμενος καλείται να υποδείξει τον βαθμό στον οποίο η κάθε μία τον χαρακτηρίζει μέσω της χρήσης μιας 5βάθμιας κλίμακας LIKERT (1=καθόλου, 5=στον μέγιστο βαθμό). Οι 65 αυτές προτάσεις εξετάζουν τον βαθμό στον οποίο ο εργαζόμενος κινητοποιείται από κάθε μια από τις 8 κατηγορίες κινήτρων που εξετάζονται. Στην συνέχεια παρατίθενται οι κατηγορίες κινήτρων, ενδεικτικά ερωτήματα που αναφέρονται στην καθεμία καθώς και ο τρόπος, το εύρος και η ερμηνεία βαθμολόγησης ανά κατηγορία:

1) Οικονομικές απολαβές :

Μπορώ να καταφέρω τα πάντα στην εργασία μου αν μου δώσουν 1.000.000 €.
Το χρήμα αποτελεί το μεγαλύτερο κίνητρο μου στις επαγγελματικές μου επιλογές.
Θα άλλαζα εργασία μόνο για περισσότερα χρήματα.

Στην κατηγορία αυτή εμπίπτουν 9 προτάσεις (1, 21, 26, 37, 44, 50, 55, 60, 65). Για τον υπολογισμό της βαθμολογίας ο εξεταστής αθροίζει ως βαθμούς τις υποδείξεις του εξεταζόμενου στην κλίμακα LIKERT, αφού πρώτα έχει πραγματοποιήσει τις

απαραίτητες αντιστροφές για τα αντεστραμμένα ερωτήματα. Η χαμηλότερη βαθμολογία είναι 9 βαθμοί (ελάχιστο ενδιαφέρον για τις υλικές ανταμοιβές) και η υψηλότερη 45 βαθμοί (πραγματικές τιμές) (υψηλή κινητοποίηση από τις υλικές ανταμοιβές). Προκειμένου η βαθμολογία σε αυτήν την διάσταση να είναι συγκρίσιμη με τις υπόλοιπες στις άλλες διαστάσεις θα πρέπει να πολλαπλασιαστεί με το 2.22 (με τον τρόπο αυτόν εκφράζεται σαν ποσοστό %)

2) Ηγεσία

Η καλύτερη ανταμοιβή είναι η εκτίμηση του προϊσταμένου μου.
Θεωρώ ως το πιο σημαντικό πράγμα στην επαγγελματική μου ζωή το να εργάζομαι για έναν άνθρωπο που με εμπνέει.
Θα μπορούσα να καταφέρω πολλά πράγματα στην εργασία μου εφόσον εργαζόμουν για έναν προϊστάμενο που με εμπνέει.

Στην κατηγορία αυτή εμπίπτουν 8 προτάσεις (16, 22, 38, 45, 52, 56, 61, 63). Για τον υπολογισμό της βαθμολογίας ο εξεταστής αθροίζει ως βαθμούς τις υποδείξεις του εξεταζόμενου στην κλίμακα LIKERT, αφού πρώτα έχει πραγματοποιήσει τις απαραίτητες αντιστροφές για τα αντεστραμμένα ερωτήματα.. Η χαμηλότερη βαθμολογία είναι 8 βαθμοί (ελάχιστο ενδιαφέρον για τις πρακτικές και τον χαρακτήρα του προϊσταμένου) και η υψηλότερη 40 βαθμοί (πραγματικές τιμές) (υψηλή κινητοποίηση από τις πρακτικές και τον χαρακτήρα του προϊσταμένου). Προκειμένου η βαθμολογία σε αυτήν την διάσταση να είναι συγκρίσιμη με τις υπόλοιπες στις άλλες διαστάσεις θα πρέπει να πολλαπλασιαστεί με το 2.50 (με τον τρόπο αυτόν εκφράζεται σαν ποσοστό %)

3) Περιβάλλον εργασίας (φυσικός χώρος)

Θέλω απαραιτήτως να εργάζομαι σε έναν καλαίσθητο χώρο.
Με ενδιαφέρει πολύ το ντιζάιν και η διακόσμηση του χώρου εργασίας μου.
Σε ένα άτακτο και στενάχωρο περιβάλλον δεν μπορώ να αποδώσω.

Στην κατηγορία αυτή εμπίπτουν 8 προτάσεις (2, 11, 33, 41, 51, 54, 59, 62). Για τον υπολογισμό της βαθμολογίας ο εξεταστής αθροίζει ως βαθμούς τις υποδείξεις του εξεταζόμενου στην κλίμακα LIKERT, αφού πρώτα έχει πραγματοποιήσει τις απαραίτητες αντιστροφές για τα αντεστραμμένα ερωτήματα.. Η χαμηλότερη βαθμολογία είναι 8 βαθμοί (ελάχιστο ενδιαφέρον για το περιβάλλον) και η υψηλότερη 40 βαθμοί (πραγματικές τιμές) (υψηλή κινητοποίηση από το περιβάλλον

εργασίας). Προκειμένου η βαθμολογία σε αυτήν την διάσταση να είναι συγκρίσιμη με τις υπόλοιπες στις άλλες διαστάσεις θα πρέπει να πολλαπλασιαστεί με το 2.50 (με τον τρόπο αυτόν εκφράζεται σαν ποσοστό %)

4) Συναδελφικές σχέσεις – κλίμα ομαδικότητας & ομοψυχίας

Το κλίμα μεταξύ των συναδέλφων είναι από τα βασικότερα κριτήρια επιλογής μιας εργασιακής θέσης για εμένα.
Αν υπάρχει καλή σχέση μεταξύ συναδέλφων μπορώ να παραβλέψω την δυσαρέσκεια που ενδεχομένως θα μου προκαλούσε ένας χαμηλός μισθός.
Αν παίρνω πολλά χρήματα αλλά η σχέση μου με τους συναδέλφους μου είναι κακή αισθάνομαι την εργασιακή μου ζωή κόλαση.

Στην κατηγορία αυτή εμπίπτουν 8 προτάσεις (7, 12, 25, 40, 48, 53, 58, 64). Για τον υπολογισμό της βαθμολογίας ο εξεταστής αθροίζει ως βαθμούς τις υποδείξεις του εξεταζόμενου στην κλίμακα LIKERT, αφού πρώτα έχει πραγματοποιήσει τις απαραίτητες αντιστροφές για τα αντεστραμμένα ερωτήματα.. Η χαμηλότερη βαθμολογία είναι 8 βαθμοί (ελάχιστο ενδιαφέρον για τις πρακτικές και τον χαρακτήρα των συναδέλφων) και η υψηλότερη 40 βαθμοί (πραγματικές τιμές) (υψηλή κινητοποίηση από τις πρακτικές και τον χαρακτήρα των συναδέλφων). Προκειμένου η βαθμολογία σε αυτήν την διάσταση να είναι συγκρίσιμη με τις υπόλοιπες στις άλλες διαστάσεις θα πρέπει να πολλαπλασιαστεί με το 2.50 (με τον τρόπο αυτόν εκφράζεται σαν ποσοστό %)

5) Δυνατότητα εξέλιξης

Επιδιώκω με όλες μου τις δυνάμεις να ανέλθω σε μια ανώτερη ιεραρχικά εργασιακή θέση.
Προτιμώ να έχω εξουσία παρά χρήματα.
Το μεγαλύτερο μου κίνητρο στην εργασία είναι το να διεκδικώ μια υψηλή θέση στην ιεραρχία.

Στην κατηγορία αυτή εμπίπτουν 8 προτάσεις (6, 10, 15, 20, 27, 30, 36, 49). Για τον υπολογισμό της βαθμολογίας ο εξεταστής αθροίζει ως βαθμούς τις υποδείξεις του εξεταζόμενου στην κλίμακα LIKERT, αφού πρώτα έχει πραγματοποιήσει τις απαραίτητες αντιστροφές για τα αντεστραμμένα ερωτήματα.. Η χαμηλότερη βαθμολογία είναι 8 βαθμοί (ελάχιστο ενδιαφέρον για τις δυνατότητες εξέλιξης) και η υψηλότερη 40 βαθμοί (πραγματικές τιμές) (υψηλή κινητοποίηση από τις δυνατότητες εξέλιξης). Προκειμένου η βαθμολογία σε αυτήν την διάσταση να είναι συγκρίσιμη με

τις υπόλοιπες στις άλλες διαστάσεις θα πρέπει να πολλαπλασιαστεί με το 2.50 (με τον τρόπο αυτόν εκφράζεται σαν ποσοστό %)

6) Ευκολία επιτέλεσης έργου

Η ζωή ξεκινά όταν τελειώνει η εργασία.
Προσπαθώ λιγότερο από όσο πραγματικά μπορώ στην εργασία μου.
Αγάλι αγάλι γίνεται η αγουρίδα μέλι.

Στην κατηγορία αυτή εμπίπτουν 8 προτάσεις (5, 9, 14, 19, 29, 32, 35, 43). Για τον υπολογισμό της βαθμολογίας ο εξεταστής αθροίζει ως βαθμούς τις υποδείξεις του εξεταζόμενου στην κλίμακα LIKERT, αφού πρώτα έχει πραγματοποιήσει τις απαραίτητες αντιστροφές για τα αντεστραμμένα ερωτήματα.. Η χαμηλότερη βαθμολογία είναι 8 βαθμοί (ελάχιστο ενδιαφέρον για την ευκολία επίτευξης του στόχου) και η υψηλότερη 40 βαθμοί (πραγματικές τιμές) (υψηλή κινητοποίηση από την ευκολία επίτευξης του στόχου). Προκειμένου η βαθμολογία σε αυτήν την διάσταση να είναι συγκρίσιμη με τις υπόλοιπες στις άλλες διαστάσεις θα πρέπει να πολλαπλασιαστεί με το 2.50 (με τον τρόπο αυτόν εκφράζεται σαν ποσοστό %)

7) Πρόκληση

Αν δεν αισθάνομαι πίεση δεν βγάζω τα καλύτερα στοιχεία μου στην εργασία.
Χωρίς έλεγχο καμία εργασία δεν τελείται επιτυχώς.
Είναι καλύτερο να εργάζομαι σε ένα πολύ αυστηρό εργασιακό πλαίσιο από ότι σε ένα υπερβολικά φιλελεύθερο.

Στην κατηγορία αυτή εμπίπτουν 8 προτάσεις (4, 8, 13, 18, 24, 31, 39, 47). Για τον υπολογισμό της βαθμολογίας ο εξεταστής αθροίζει ως βαθμούς τις υποδείξεις του εξεταζόμενου στην κλίμακα LIKERT, αφού πρώτα έχει πραγματοποιήσει τις απαραίτητες αντιστροφές για τα αντεστραμμένα ερωτήματα.. Η χαμηλότερη βαθμολογία είναι 8 βαθμοί (ελάχιστο ενδιαφέρον δύσκολες – πιεστικές εργασίες) και η υψηλότερη 40 βαθμοί (πραγματικές τιμές) (υψηλή κινητοποίηση από την υιοθέτηση δύσκολων και πιεστικών στόχων). Προκειμένου η βαθμολογία σε αυτήν την διάσταση να είναι συγκρίσιμη με τις υπόλοιπες στις άλλες διαστάσεις θα πρέπει να πολλαπλασιαστεί με το 2.50 (με τον τρόπο αυτόν εκφράζεται σαν ποσοστό %)

8) Φιλότιμο

Δεν χρειάζομαι υποδείξεις για να κάνω αυτό που πρέπει στην εργασία μου.
Στην εργασία μου λειτουργώ τις περισσότερες φορές με βάση το φιλότιμο.
Έχω μέσα μου ισχυρή την αίσθηση του καθήκοντος.

Στην κατηγορία αυτή εμπίπτουν 8 προτάσεις (3, 17, 23, 28, 34, 42, 46, 57). Για τον υπολογισμό της βαθμολογίας ο εξεταστής αθροίζει ως βαθμούς τις υποδείξεις του εξεταζόμενου στην κλίμακα LIKERT, αφού πρώτα έχει πραγματοποιήσει τις απαραίτητες αντιστροφές για τα αντεστραμμένα ερωτήματα.. Η χαμηλότερη βαθμολογία είναι 8 βαθμοί (ελάχιστο ποσοστό κινητοποίησης από εσωτερικές αξίες και προσωπική αίσθηση καθήκοντος) και η υψηλότερη 40 βαθμοί (πραγματικές τιμές) (υψηλή κινητοποίηση από εσωτερικές αξίες και προσωπική αίσθηση καθήκοντος). Προκειμένου η βαθμολογία σε αυτήν την διάσταση να είναι συγκρίσιμη με τις υπόλοιπες στις άλλες διαστάσεις θα πρέπει να πολλαπλασιαστεί με το 2.50 (με τον τρόπο αυτόν εκφράζεται σαν ποσοστό %).

Προκειμένου να αντιμετωπιστεί το φαινόμενο των κοινωνικά επιθυμητών απαντήσεων και των πολώσεων κάποιες από τις προτάσεις της 1^{ης} υποκλίμακας είναι αντεστραμμένες και βαθμολογούνται με αντίστροφο τρόπο. Αυτές είναι οι προτάσεις 24, 35, 38, 40, 46, 54, 58, 64. Για αυτές ο εξεταζόμενος λαμβάνει 5 βαθμούς όταν έχει υποδείξει την διαβάθμιση 1, 4 βαθμούς όταν έχει υποδείξει την διαβάθμιση 2, 2 βαθμούς όταν έχει υποδείξει την διαβάθμιση 4 και 1 βαθμό όταν έχει υποδείξει την διαβάθμιση 5.

Οι κατηγορίες κινήτρων που αξιολογούνται αποτελούν πηγή ενίσχυσης για όλους τους ανθρώπους και ως εκ τούτου κάθε εξεταζόμενος συγκεντρώνει βαθμολογία και στις 8 κατηγορίες. Η κατηγορία ή οι κατηγορίες που συγκεντρώνουν την υψηλότερη βαθμολογία αποτελούν το κεντρικό και κύριο κίνητρο ενός συγκεκριμένου εξεταζόμενου ενώ αντίστροφα η κατηγορία που συγκεντρώνει την χαμηλότερη βαθμολογία σηματοδοτεί την μικρή ή μηδαμινή κινητοποίηση του εργαζομένου με βάση τα επιμέρους κίνητρα που περιλαμβάνει.
Επί παραδείγματι αν ένας εξεταζόμενος συγκεντρώσει την παρακάτω βαθμολογία :

1) Οικονομικές απολαβές : 90%
2) Ηγεσία : 60%
3) Περιβάλλον εργασίας (φυσικός χώρος) : 30%

4) Συναδελφικές σχέσεις – κλίμα ομαδικότητας & ομοψυχίας : 40%
5) Δυνατότητα εξέλιξης : 80%
6) Ευκολία επιτέλεσης έργου : 20%
7) Πρόκληση : 60%
8) Φιλότιμο : 50%

τότε διαφαίνεται ότι πρόκειται για εργαζόμενο που κινητοποιείται περισσότερο από τις υλικές ανταμοιβές και την δυνατότητα ανέλιξης παρά από το περιβάλλον εργασίας και την ευκολία των στόχων. Κατά συνέπεια ο συγκεκριμένος εργαζόμενος θα εργαστεί με μεγαλύτερη επιμονή, αφοσίωση και ενέργεια αν η επίτευξη ενός στόχου συνδέεται με μια αύξηση ή με μια προαγωγή παρά από ότι αν η επίτευξη του ίδιου στόχου σχετίζονταν με την δυνατότητα συνεργασίας με φίλους στον χώρο εργασίας ή με την δυνατότητα εργασίας σε ένα καινοτόμο – καλαίσθητο περιβάλλον.

Η 2η υποκλίμακα περιλαμβάνει 25 προτάσεις και αξιολογεί τον βαθμό στον οποίο ένας εργαζόμενος είναι κινητοποιημένος σε χαμηλό, μέτριο ή υψηλό βαθμό την δεδομένη χρονική στιγμή κατά την οποία συμπληρώνει το τεστ. Τα αποτελέσματα της 2ης υποκλίμακας συμπληρώνουν τα αποτελέσματα της 1ης. Συγκεκριμένα μετά την διάγνωση του είδους των κινήτρων που κινητοποιούν έναν εργαζόμενο προκειμένου ο χορηγητής να γνωρίζει πως θα μπορέσει να λάβει από αυτόν την μεγαλύτερη δυνατή δέσμευση και προσπάθεια για την επίτευξη ενός στόχου, παρέχεται μέσω της 2ης υποκλίμακας, η δυνατότητα διάγνωσης του βαθμού κινητοποίησης μέσω του οποίου θα καταστεί εφικτή η πρόβλεψη της τελικής επίτευξης ή μη του στόχου.
Ο εξεταζόμενος καλείται στις προτάσεις της 2ης υποκλίμακας να υποδείξει τον βαθμό συμφωνίας του (5) ή διαφωνίας του (1) με την χρήση μιας 5 βάθμιας κλίμακας LIKERT. Ενδεικτικές προτάσεις της 2ης υποκλίμακας είναι οι παρακάτω :

Προσπαθώ να αγγίξω το τέλειο.
Μπορώ να ενεργοποιήσω τους γύρω μου με ασυνήθιστες επινοήσεις και παρεμβάσεις.
Είμαι διατεθειμένος / η να επιτύχω τους στόχους μου ότι μέσο και αν χρειαστεί να χρησιμοποιήσω.
Υιοθετώ πολύ υψηλούς και δύσκολους στόχους και εργάζομαι σκληρά για να τους πετύχω

Για τον υπολογισμό της βαθμολογίας ο εξεταστής αθροίζει ως βαθμούς τις υποδείξεις του εξεταζόμενου στην κλίμακα LIKERT, αφού πρώτα έχει πραγματοποιήσει τις απαραίτητες αντιστροφές για τα αντεστραμμένα ερωτήματα. Ο εξεταζόμενος μπορεί να λάβει για την $2^η$ υποκλίμακα από 25 (χαμηλότερη βαθμολογία – χαμηλή κινητοποίηση) μέχρι 125 βαθμούς (υψηλότερη βαθμολογία – υψηλό επίπεδο κινητοποίησης).

Για την αποφυγή απαντήσεων σύμφωνα με το κοινωνικά επιθυμητό και τον περιορισμό πολώσεων και της τάσης για συμφωνία η $2^η$ υποκλίμακα περιλαμβάνει ορισμένες αντεστραμμένες προτάσεις οι οποίες βαθμολογούνται με αντίστροφο τρόπο. Οι προτάσεις αυτές είναι οι εξής : 66, 68, 69, 74, 81, 84, 86, 87, 90. Για αυτές ο εξεταζόμενος λαμβάνει 5 βαθμούς όταν έχει υποδείξει την διαβάθμιση 1, 4 βαθμούς όταν έχει υποδείξει την διαβάθμιση 2, 2 βαθμούς όταν έχει υποδείξει την διαβάθμιση 4 και 1 βαθμό όταν έχει υποδείξει την διαβάθμιση 5.

Στο τεστ δεν υπάρχουν λανθασμένες απαντήσεις και η διευκρίνιση αυτή δόθηκε και στους συμμετέχοντες στο δείγμα της στάθμισης.

Το σύνολο των προτάσεων και για τις 2 υποκλίμακες παρατίθεται στο παράρτημα της διατριβής.

Αποτελέσματα

Νόρμες ανά διάσταση και υποκλίμακα

Εφόσον ο τρόπος κατασκευής του τεστ βασίστηκε στην κατηγοριοποίηση των κινήτρων σε 8 διαφορετικές κατηγόριες, για τον κάθε εξεταζόμενο στο δείγμα εξάγονται 8 διαφορετικές βαθμολογίες (μια για κάθε διάσταση κινήτρων) με βάση τα αποτελέσματα στην 1η υποκλίμακα και μια συνολική βαθμολογία κινητοποίησης με βάση τα αποτελέσματα στην 2η υποκλίμακα.

Όπως φαίνεται στον πίνακα 1. ο μέσος όρος του δείγματος μας στην διάσταση Οικονομικές Απολαβές ήταν M=28.34 και η τυπική απόκλιση SD=6.97, ο μέσος όρος του δείγματος στην διάσταση Ηγεσία ήταν M=22.70 και η τυπική απόκλιση SD=5.30, ο μέσος όρος του δείγματος στην διάσταση Περιβάλλον εργασίας ήταν M=26.96 και η τυπική απόκλιση SD=5.35, ο μέσος όρος του δείγματος στην διάσταση Κλίμα Ομαδικότητας ήταν M=23.71 και η τυπική απόκλιση SD=4.49, ο μέσος όρος του δείγματος στην διάσταση Δυνατότητες Εξέλιξης ήταν M=20.70 και η τυπική απόκλιση SD=6.04, ο μέσος όρος του δείγματος στην διάσταση Ευκολία Έργου ήταν M=19.27 και η τυπική απόκλιση SD=5.42, ο μέσος όρος του δείγματος στην διάσταση Πρόκληση ήταν M=23.61 και η τυπική απόκλιση SD=5.20 και ο μέσος όρος του δείγματος στην διάσταση Φιλότιμο ήταν M=30.45 και η τυπική απόκλιση SD=5.42.

Όσον αφορά την 2η υποκλίμακα του τεστ ο μέσος όρος του βαθμού κινητοποίησης του δείγματος ήταν M=82.42 και η τυπική απόκλιση SD=8.32

Τέλος όσον αφορά το είδος των κινήτρων που φαίνεται να έχει την πιο ισχυρή επίδραση και να ιεραρχείται στην πιο υψηλή θέση από τον ελληνικό πληθυσμό αυτό είναι το φιλότιμο ακολουθούμενο από τις οικονομικές απολαβές. Αντιθέτως το κίνητρο που φαίνεται να έχει την πιο χαμηλή επίδραση είναι αυτό της ευκολίας του έργου. Κατά συνέπεια για τον ελληνικό εργασιακό πληθυσμό ισχυρό κίνητρο αποτελεί η εσωτερική ανάγκη – υποχρέωση για την εκπλήρωση ενός στόχου σε συνδυασμό με τις οικονομικές απολαβές που απορρέουν από αυτήν την επίτευξη ενώ το γεγονός της ευκολίας ενός στόχου επιφέρει την μικρότερη δυνατή κινητοποίηση.

Πίνακας 1. Μέσοι όροι & Τυπικές αποκλίσεις στις υποκλίμακες του Τεστ Κινήτρων

Α΄ Υποκλίμακα	Μέσος Όρος	Τυπική Απόκλιση	N
Οικονομικές Απολαβές	28,34	6,97	1023
Ηγεσία	22,70	5,30	1024
Περιβάλλον Εργασίας	26,96	5,35	1041
Ομαδικό Πνεύμα	23,71	4,49	1027
Δυνατότητες Εξέλιξης	20,70	6,04	1026
Ευκολία Έργου	19,27	5,42	1024
Πρόκληση	23,61	5,20	1022
Φιλότιμο	30,45	5,42	1037
Β΄Υποκλίμακα			
Βαθμός Κινητοποίησης	82,42	8,32	750

Διαφορές φύλων

Όσον αφορά την μεταβλητή φύλο υπολογίστηκαν χωριστά οι μέσοι όροι και οι τυπικές αποκλίσεις για τους άνδρες και τις γυναίκες του δείγματος προκειμένου να διερευνηθεί η ύπαρξη στατιστικώς σημαντικών διαφορών και να καταρτιστεί αναλυτικός πίνακας νορμών για τον συγκεκριμένο εξεταζόμενο/η που συμπληρώνει το τεστ ανάλογα με το φύλο του. Στον πίνακα 2. παρατίθενται αναλυτικά οι μέσοι όροι και οι τυπικές αποκλίσεις για κάθε μια από τις 8 διαστάσεις της 1ης υποκλίμακας καθώς και για το σύνολο της 2ης υποκλίμακας συνολικά και ανά φύλο.

Πίνακας 2. Μέσοι όροι & Τυπικές αποκλίσεις στις υποκλίμακες του Τεστ Κινήτρων ανά φύλο

Α΄ Υποκλίμακα	Μέσος Όρος	Τυπική Απόκλιση	N
Οικονομικές Απολαβές			
Άνδρες	29,86***	6,97	381
Γυναίκες	27,49***	6,79	633
Σύνολο	28,34	6,97	1023
Ηγεσία			
Άνδρες	22,39	5,62	382
Γυναίκες	22,91	5,12	632
Σύνολο	22,70	5,30	1024
Περιβάλλον Εργασίας			
Άνδρες	25,91***	5,44	389
Γυναίκες	27,62***	5,23	640
Σύνολο	26,96	5,35	1041
Ομαδικό Πνεύμα			
Άνδρες	23,30	4,28	379
Γυναίκες	23,97	4,60	637
Σύνολο	23,71	4,49	1027
Δυνατότητες Εξέλιξης			
Άνδρες	21,58**	6,15	383
Γυναίκες	20,21**	5,95	632
Σύνολο	20,70	6,04	1026
Ευκολία Έργου			
Άνδρες	19,32	5,34	385
Γυναίκες	19,26	5,49	627
Σύνολο	19,27	5,42	1024
Πρόκληση			
Άνδρες	23,77	5,28	377
Γυναίκες	23,51	5,18	633
Σύνολο	23,61	5,20	1022
Φιλότιμο			
Άνδρες	30,16	5,84	385
Γυναίκες	30,68	5,15	641
Σύνολο	30,45	5,42	1037
Β΄Υποκλίμακα			
Βαθμός Κινητοποίησης			
Άνδρες	82,81	7,99	273
Γυναίκες	82,18	8,44	469
Σύνολο	82,42	8,32	750

*** στατιστικά σημαντική σε επίπεδο p<0.01*
**** στατιστικά σημαντική σε επίπεδο p<0.001*

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του πίνακα 2. διαφορές στους μέσους όρους υπάρχουν στην διάσταση των οικονομικών απολαβών, στην διάσταση των δυνατοτήτων εξέλιξης και στην διάσταση του περιβάλλοντος εργασίας. Συγκεκριμένα στην διάσταση των οικονομικών απολαβών οι άνδρες έχουν μέσο όρο (τυπική απόκλιση) M=29.86 (6.97) ενώ οι γυναίκες έχουν M=27.49 (6.79). Η διαφορά αυτή είναι στατιστικώς σημαντική σε επίπεδο μεγαλύτερο του 0.001 ($F2,1012 = 14.22$, $p<0.001$) φανερώνοντας ότι οι άνδρες κινητοποιούνται περισσότερο από την λήψη χρηματικών – υλικών ανταμοιβών σε σύγκριση με τις γυναίκες. Στην διάσταση των δυνατοτήτων εξέλιξης παρατηρείται παρόμοιο φαινόμενο, δηλαδή οι άνδρες έχουν μέσο όρο (τυπική απόκλιση) M=21.58 (6.15) ενώ οι γυναίκες έχουν μέσο όρο M=20.21 (5.95). Η διαφορά αυτή είναι στατιστικώς σημαντική σε επίπεδο μεγαλύτερο του 0.01 ($F2,1013=6.39$, $p<0.01$) παρέχοντας ενδείξεις ότι οι άνδρες κινητοποιούνται περισσότερο από τις προοπτικές εξέλιξης από ότι οι γυναίκες. Στον αντίποδα στατιστικώς σημαντική διαφορά υπέρ των γυναικών υπάρχει στην διάσταση του περιβάλλοντος εργασίας (αισθητική, τεχνολογία, εργονομία). Συγκεκριμένα οι γυναίκες έχουν μέσο όρο (τυπική απόκλίση) M=27.62 (5.23) ενώ οι άνδρες M=25.91 (5.44). Η διαφορά αυτή είναι στατιστικώς σημαντική σε επίπεδο μεγαλύτερο του 0.001 ($F2,1027=12.74$, $p<0.001$) παρέχοντας ενδείξεις ότι οι γυναίκες κινητοποιούνται περισσότερο από τα χαρακτηριστικά του χώρου εργασίας και από την καλαισθησία του σε σύγκριση με τους άνδρες. Και οι 3 στατιστικώς σημαντικές διαφορές που επισημάνθηκαν μπορούν να αποδοθούν στα κοινωνικά χαρακτηριστικά των φύλων σύμφωνα με τα οποία ο άνδρας είναι περισσότερο ανταγωνιστικός και αφοσιωμένος στο κυνήγι της επιτυχίας, του πλούτου και της εξουσίας ενώ η γυναίκα ενδιαφέρεται περισσότερο για αισθητικές πλευρές της εργασίας. Στις υπόλοιπες διαστάσεις της κλίμακας δεν υπάρχουν διαφορές και ειδικότερα στον βαθμό κινητοποίησης τα 2 φύλα έχουν παρόμοιες σχεδόν βαθμολογίες αποδεικνύοντας ότι δεν υπάρχουν διαφορές στον βαθμό κινητοποίησης μεταξύ των φύλων παρά μόνο διαφορές στην ιεράρχηση των ενισχυτών που μπορούν να επιφέρουν αυτήν την κινητοποίηση ανάλογα με το φύλο του εργαζομένου.

Διαφορές επαγγελμάτων

Για τον εντοπισμό επιδράσεων στην επιλογή κατηγορίας κινήτρων που κινητοποιεί κάθε εργαζόμενο καθώς και στον βαθμό κινητοποίησης του ανάλογα με το επάγγελμα που ασκεί υπολογίσαμε χωριστά τους μέσους όρους και τις τυπικές αποκλίσεις σε κάθε μια από τις διαστάσεις και τις υποκλίμακες του τεστ για τις επαγγελματικές κατηγορίες του δείγματος. Τα αποτελέσματα της ανάλυσης παραθέτονται αναλυτικά στον πίνακα 3.

Πίνακας 3. Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις στις υποκλίμακες του τεστ κινήτρων ανά επάγγελμα.

Α΄ Υποκλίμακα	Μέσος Όρος	Τυπική Απόκλιση	Ν
Οικονομικές Απολαβές			
Ιδιωτικός Υπάλληλος	29,13	6,63	553
Δημόσιος Υπάλληλος	26,33	7,51	225
Γιατρός	25,60	8,28	15
Δικηγόρος	26,30	5,19	10
Σώματα Ασφαλείας	27,44	7,30	52
Ελεύθερος Επαγγελματίας	29,48	7,24	63
Σύνολο	28,34	6,97	918
Ηγεσία			
Ιδιωτικός Υπάλληλος	22,74	5,33	553
Δημόσιος Υπάλληλος	21,60	5,25	225
Γιατρός	24,33	4,45	15
Δικηγόρος	25,60	4,72	10
Σώματα Ασφαλείας	21,77	5,29	52
Ελεύθερος Επαγγελματίας	24,05	5,65	63
Σύνολο	22,70	5,30	918
Περιβάλλον Εργασίας			
Ιδιωτικός Υπάλληλος	26,95	5,33	553
Δημόσιος Υπάλληλος	26,79	5,44	225
Γιατρός	27,71	5,15	15
Δικηγόρος	27,50	5,19	10
Σώματα Ασφαλείας	26,17	4,96	52
Ελεύθερος Επαγγελματίας	27,90	5,32	63
Σύνολο	26,96	5,35	918
Ομαδικό Πνεύμα			
Ιδιωτικός Υπάλληλος	23,69	4,78	553
Δημόσιος Υπάλληλος	23,65	4,23	225
Γιατρός	25,31	3,68	15
Δικηγόρος	22,80	3,43	10
Σώματα Ασφαλείας	23,02	3,59	52
Ελεύθερος Επαγγελματίας	23,93	3,96	63
Σύνολο	23,71	4,49	918

Δυνατότητες Εξέλιξης			
Ιδιωτικός Υπάλληλος	21,08	6,03	553
Δημόσιος Υπάλληλος	18,83	6,29	225
Γιατρός	22,93	5,30	15
Δικηγόρος	22,80	4,76	10
Σώματα Ασφαλείας	18,63	5,15	52
Ελεύθερος Επαγγελματίας	22,21	5,96	63
Σύνολο	20,7	6,04	918
Ευκολία Έργου			
Ιδιωτικός Υπάλληλος	19,40	5,38	553
Δημόσιος Υπάλληλος	18,70	5,22	225
Γιατρός	18,60	4,88	15
Δικηγόρος	18,60	4,62	10
Σώματα Ασφαλείας	19,21	4,89	52
Ελεύθερος Επαγγελματίας	19,56	7,19	63
Σύνολο	19,27	5,42	918
Πρόκληση			
Ιδιωτικός Υπάλληλος	23,58	5,16	553
Δημόσιος Υπάλληλος	22,93	5,19	225
Γιατρός	25,79	4,32	15
Δικηγόρος	23,60	4,65	10
Σώματα Ασφαλείας	24,24	5,58	52
Ελεύθερος Επαγγελματίας	24,82	5,67	63
Σύνολο	23,61	5,2	918
Φιλότιμο			
Ιδιωτικός Υπάλληλος	30,46	5,94	553
Δημόσιος Υπάλληλος	30,65	4,55	225
Γιατρός	29,80	4,89	15
Δικηγόρος	32,60	3,27	10
Σώματα Ασφαλείας	30,00	4,15	52
Ελεύθερος Επαγγελματίας	31,27	4,70	63
Σύνολο	30,45	5,42	918
Β΄Υποκλίμακα			
Βαθμός Κινητοποίησης			
Ιδιωτικός Υπάλληλος	82,92	8,13	409
Δημόσιος Υπάλληλος	80,75	8,33	181
Γιατρός	85,63	9,47	8
Δικηγόρος	78,88	6,40	8
Σώματα Ασφαλείας	82,95	10,39	22
Ελεύθερος Επαγγελματίας	81,94	8,32	35
Σύνολο	82,42	8,32	663

Σύμφωνα με τον πίνακα φαίνεται να υπάρχουν διαφορές στους μέσους όρους μεταξύ των εργαζομένων σε διαφορετικά επαγγέλματα. Πραγματοποιώντας ανάλυση διακύμανσης διαπιστώθηκε ότι στατιστικώς σημαντικές διαφορές εμφανίζονται στην

διάσταση των οικονομικών απολαβών και στην διάσταση των δυνατοτήτων εξέλιξης (πίνακας 4).

Πίνακας 4. Ανάλυση διακύμανσης του μέσου όρου στις υποκλίμακες του τεστ κινήτρων ανά επάγγελμα.

		Άθροισμα Τετραγώνων	df	Μέσα Τετράγωνα	F	Sig.
Οικονομικές απολαβές	Μεταξύ Ομάδων	1588,681	7	226,954	4,732	0,000***
	Εντός Ομάδων	46862,653	977	47,966		
	Σύνολο	48451,334	984			
Ηγεσία	Μεταξύ Ομάδων	694,716	7	99,245	3,557	0,001
	Εντός Ομάδων	27200,828	975	27,898		
	Σύνολο	27895,544	982			
Περιβάλλον	Μεταξύ Ομάδων	156,455	7	22,351	0,779	0,605
	Εντός Ομάδων	28420,375	990	28,707		
	Σύνολο	28576,831	997			
Ομαδικό Πνεύμα	Μεταξύ Ομάδων	117,005	7	16,715	0,814	0,575
	Εντός Ομάδων	20074,408	978	20,526		
	Σύνολο	20191,413	985			
Φιλότιμο	Μεταξύ Ομάδων	158,607	7	22,658	0,774	0,609
	Εντός Ομάδων	28918,384	988	29,270		
	Σύνολο	29076,991	995			
Πρόκληση	Μεταξύ Ομάδων	277,937	7	39,705	1,464	0,176
	Εντός Ομάδων	26414,205	974	27,119		
	Σύνολο	26692,143	981			
Ευκολία Έργου	Μεταξύ Ομάδων	207,631	7	29,662	1,005	0,426
	Εντός Ομάδων	28850,787	978	29,500		
	Σύνολο	29058,418	985			
Δυνατότητες Εξέλιξης	Μεταξύ Ομάδων	1805,250	7	257,893	7,268	0,000***
	Εντός Ομάδων	34702,682	978	35,483		
	Σύνολο	36507,932	985			
Βαθμός Κινητοποίησης	Μεταξύ Ομάδων	931,973	7	133,139	1,947	0,060
	Εντός Ομάδων	49108,386	718	68,396		
	Σύνολο	50040,360	725			

*** *Σταστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.001*

Οι post hoc αναλύσεις σχετικά με τις παραπάνω στατιστικά σημαντικές σχέσεις έδειξαν στατιστικώς σημαντικές διαφορές μεταξύ δημοσιών και ιδιωτικών υπαλλήλων. Συγκεκριμένα φαίνεται ότι οι ιδιωτικοί υπάλληλοι κινητοποιούνται περισσότερο από την προοπτική ανέλιξης στην ιεραρχία (p=0.002) και από την δυνατότητα απόκτησης μεγαλύτερων οικονομικών απολαβών (p=0.001) σε σύγκριση με τους δημοσίους υπαλλήλους. Περισσότερα στοιχεία σχετικά με τις διαφορές των μέσων όρων ανά επαγγελματική κατηγορία θα δοθούν παρακάτω στο τμήμα με τα στοιχεία εγκυρότητας.

Διαφορές ανά τόπο κατοικίας

Στον πίνακα 5. παραθέτονται οι μέσοι όροι και οι τυπικές αποκλίσεις του δείγματος μας για το σύνολο των υποκλιμάκων του τεστ με κριτήριο τον τόπο κατοικίας των εργαζομένων.

Πίνακας 5. Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις στις υποκλίμακες του τεστ κινήτρων ανά περιοχή διαμονής των εργαζομένων του δείγματος.

		Μέσος Όρος	Τυπική Απόκλιση	N
Οικονομικές Απολαβές	Αθήνα	28,68	6,70	688
	Θεσσαλονίκη	31,14	7,24	7
	Υπόλοιπη Στερεά & Πελοπόννησος	26,81	7,26	145
	Μακεδονία, Ήπειρος, Θράκη	27,29	6,60	31
	Νησιωτική Ελλάδα	28,72	7,84	139
	Σύνολο	28,39	6,97	1010
Ηγεσία	Αθήνα	22,56	5,38	690
	Θεσσαλονίκη	23,38	4,66	8
	Υπόλοιπη Στερεά & Πελοπόννησος	23,06	5,00	142
	Μακεδονία, Ήπειρος, Θράκη	22,94	5,19	32
	Νησιωτική Ελλάδα	23,00	5,35	138
	Σύνολο	22,71	5,30	1010
Περιβάλλον	Αθήνα	26,90	5,56	701
	Θεσσαλονίκη	27,88	2,47	8
	Υπόλοιπη Στερεά & Πελοπόννησος	27,13	5,14	145
	Μακεδονία, Ήπειρος, Θράκη	26,94	3,75	32
	Νησιωτική Ελλάδα	27,12	4,93	139
	Σύνολο	26,97	5,35	1025
Ομαδικό Πνεύμα	Αθήνα	23,65	4,66	691
	Θεσσαλονίκη	22,00	1,77	8

	Υπόλοιπη Στερεά & Πελοπόννησος	23,97	3,62	144
	Μακεδονία, Ήπειρος, Θράκη	22,90	3,72	31
	Νησιωτική Ελλάδα	23,99	4,54	138
	Σύνολο	23,71	4,47	1012
Φιλότιμο	Αθήνα	30,25	5,75	695
	Θεσσαλονίκη	31,63	3,85	8
	Υπόλοιπη Στερεά & Πελοπόννησος	31,47	4,05	145
	Μακεδονία, Ήπειρος, Θράκη	30,28	4,14	32
	Νησιωτική Ελλάδα	30,48	5,26	142
	Σύνολο	30,47	5,43	1022
Πρόκληση	Αθήνα	23,26	5,02	683
	Θεσσαλονίκη	25,38	6,44	8
	Υπόλοιπη Στερεά & Πελοπόννησος	24,90	5,12	145
	Μακεδονία, Ήπειρος, Θράκη	22,84	5,54	31
	Νησιωτική Ελλάδα	24,16	5,75	140
	Σύνολο	23,63	5,20	1007
Ευκολία Έργου	Αθήνα	19,40	5,34	688
	Θεσσαλονίκη	21,50	5,48	8
	Υπόλοιπη Στερεά & Πελοπόννησος	19,07	5,55	145
	Μακεδονία, Ήπειρος, Θράκη	19,00	5,14	30
	Νησιωτική Ελλάδα	18,88	5,80	137
	Σύνολο	19,29	5,43	1008
Δυνατότητες	Αθήνα	20,92	6,04	695
Εξέλιξης	Θεσσαλονίκη	28,38	5,53	8
	Υπόλοιπη Στερεά & Πελοπόννησος	19,86	5,54	140
	Μακεδονία, Ήπειρος, Θράκη	18,32	5,46	31
	Νησιωτική Ελλάδα	20,64	6,41	138
	Σύνολο	20,71	6,06	1012
Βαθμός	Αθήνα	81,60	8,49	461
Κινητοποίησης	Θεσσαλονίκη	84,43	6,16	7
	Υπόλοιπη Στερεά & Πελοπόννησος	85,19	6,59	116
	Μακεδονία, Ήπειρος, Θράκη	83,97	6,13	31
	Νησιωτική Ελλάδα	82,43	9,14	124
	Σύνολο	82,43	8,32	739

Παρατηρώντας ότι υπάρχουν διαφορές στους μέσους όρους πραγματοποιήθηκε ανάλυση διακύμανσης προκειμένου να διαφανεί κατά πόσο η βαθμολογία σε κάθε μια από τις υποκλίμακες του τεστ επηρεάζεται από τον τόπο διαμονής. Τα αποτελέσματα της ανάλυσης παραθέτονται στον πίνακα 6.

Πίνακας 6. Ανάλυση Διακύμανσης των μέσων όρων στις υποκλίμακες του τεστ κινήτρων ανά τόπο διαμονής.

		Άθροισμα Τετραγώνων	df	Μέσα Τετράγωνα	F	Sig.
Οικονομικές απολαβές	Μεταξύ Ομάδων	528,132	4	132,033	2,733	0,028*
	Εντός Ομάδων	48550,819	1005	48,309		
	Σύνολο	49078,951	1009			
Ηγεσία	Μεταξύ Ομάδων	49,284	4	12,321	0,437	0,782
	Εντός Ομάδων	28339,874	1005	28,199		
	Σύνολο	28389,157	1009			
Περιβάλλον	Μεταξύ Ομάδων	16,274	4	4,068	0,142	0,967
	Εντός Ομάδων	29318,015	1020	28,743		
	Σύνολο	29334,289	1024			
Ομαδικό Πνεύμα	Μεταξύ Ομάδων	66,773	4	16,693	0,835	0,503
	Εντός Ομάδων	20126,234	1007	19,986		
	Σύνολο	20193,007	1011			
Φιλότιμο	Μεταξύ Ομάδων	189,177	4	47,294	1,610	0,169
	Εντός Ομάδων	29867,321	1017	29,368		
	Σύνολο	30056,498	1021			
Πρόκληση	Μεταξύ Ομάδων	412,790	4	103,198	3,861	0,004**
	Εντός Ομάδων	26783,069	1002	26,730		
	Σύνολο	27195,859	1006			
Ευκολία Έργου	Μεταξύ Ομάδων	80,433	4	20,108	0,681	0,605
	Εντός Ομάδων	29609,281	1003	29,521		
	Σύνολο	29689,714	1007			
Δυνατότητες Εξέλιξης	Μεταξύ Ομάδων	777,617	4	194,404	5,383	0,000***
	Εντός Ομάδων	36365,280	1007	36,112		
	Σύνολο	37142,897	1011			
Βαθμός Κινητοποίησης	Μεταξύ Ομάδων	1301,604	4	325,401	4,801	0,001***
	Εντός Ομάδων	49751,416	734	67,781		
	Σύνολο	51053,020	738			

* *Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.05*

** *Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.01*

*** *Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.001*

Με βάση τα αποτελέσματα της ανάλυσης διακύμανσης ο τόπος διαμονής φαίνεται να επηρεάζει την βαθμολογία στην διάσταση των οικονομικών απολαβών ($F_{4,1005}=2.73$, $p=0.028$), στην διάσταση της πρόκλησης ($F_{4,1002}=3.86$, $p=0.004$), στην διάσταση των δυνατοτήτων εξέλιξης ($F_{4,1007}=5.38$, $p<0.001$) καθώς και τον βαθμό κινητοποίησης ($F_{4,734}=4.80$, $p=0.001$). Μετά την υλοποίηση post hoc αναλύσεων με τον δείκτη του Scheffe διαπιστώθηκε ότι οι κάτοικοι των Αθηνών κινητοποιούνται περισσότερο από τις οικονομικές απολαβές, τις δυνατότητες εξέλιξης και την πρόκληση ενός έργου σε σύγκριση με τους κατοίκους της υπόλοιπης Στερεάς Ελλάδας και της Πελοποννήσου ($p<0.05$), καθώς επίσης και ότι οι εργαζόμενοι στα μεγάλα αστικά κέντρα (Αθήνα, Θεσσαλονίκη) βιώνουν υψηλότερο βαθμό κινητοποίησης από ότι οι εργαζόμενοι στην υπόλοιπη ελληνική περιφέρεια.

Διαφορές ανά επαγγελματική εμπειρία

Στον πίνακα 7 παραθέτονται οι μέσοι όροι και οι τυπικές αποκλίσεις των εργαζομένων του δείγματος στις υποκλίμακες του τεστ κινήτρων με κριτήριο την επαγγελματική τους εμπειρία.(0-1 έτος=μηδαμινή εμπειρία, 2-3 έτη=μικρή εμπειρία), 4-10 έτη =σημαντική εμπειρία, 11+ έτη=πολύ μεγάλη εμπειρία).

Πίνακας 7. Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις στις υποκλίμακες του τεστ κινήτρων ανά κατηγορία επαγγελματικής εμπειρίας.

		Μέσος Όρος	Τυπική Απόκλιση	N
Οικονομικές Απολαβές	0-1 έτος	28,18	6,70	199
	2-3 έτη	29,35	5,98	195
	4-10 έτη	28,62	6,96	272
	11+ έτη	27,48	7,71	290
	Σύνολο	28,33	6,98	956
Ηγεσία	0-1 έτος	23,22	4,95	202
	2-3 έτη	22,94	4,71	197
	4-10 έτη	22,57	5,08	267
	11+ έτη	22,18	6,07	286
	Σύνολο	22,67	5,31	952
Περιβάλλον	0-1	27,19	5,48	203

	έτος			
	2-3 έτη	26,83	5,03	197
	4-10 έτη	27,13	5,34	274
	11+ έτη	26,95	5,65	292
	Σύνολο	27,03	5,40	966
Ομαδικ. Πνεύμα	0-1 έτος	23,16	3,97	203
	2-3 έτη	23,68	5,40	198
	4-10 έτη	23,65	4,47	270
	11+ έτη	24,12	4,26	282
	Σύνολο	23,69	4,53	953
Φιλότιμο	0-1 έτος	28,60	4,87	201
	2-3 έτη	30,23	6,05	198
	4-10 έτη	31,14	4,76	269
	11+ έτη	31,41	5,74	296
	Σύνολο	30,50	5,47	964
Πρόκληση	0-1 έτος	23,43	5,06	197
	2-3 έτη	23,48	5,05	197
	4-10 έτη	23,39	5,18	273
	11+ έτη	24,06	5,43	285
	Σύνολο	23,62	5,20	952
Ευκολία Έργου	0-1 έτος	19,10	5,00	202
	2-3 έτη	19,30	5,84	193
	4-10 έτη	19,30	5,02	271
	11+ έτη	19,21	5,78	292
	Σύνολο	19,23	5,42	958
Δυνατότητες Εξέλιξης	0-1 έτος	21,63	5,78	202
	2-3 έτη	21,94	6,40	195
	4-10 έτη	20,45	5,85	268
	11+ έτη	19,23	5,95	292
	Σύνολο	20,63	6,07	957
Βαθμός Κινητοποίησης	0-1 έτος	82,98	7,37	148
	2-3 έτη	82,79	7,89	147
	4-10 έτη	82,10	8,29	204
	11+ έτη	82,13	9,34	202
	Σύνολο	82,44	8,34	701

Εν συνεχεία υλοποιήθηκε ανάλυση διακύμανσης προκειμένου να διερευνηθεί η ύπαρξη επίδρασης της επαγγελματικής εμπειρίας στην βαθμολογία των υποκλιμάκων (πίνακας 8). Με βάση τα αποτελέσματα της διαγιγνώστηκαν στατιστικώς σημαντικές διαφορές στην διάσταση των οικονομικών απολαβών ($F3,952=3.03$, $p=0.029$), των δυνατοτήτων εξέλιξης ($F3,953=10.44$, $p<0.001$) και του φιλότιμου ($F3,960=12.63$, $p<0.001$) . Οι post hoc αναλύσεις με την χρήση του δείκτη του Scheffe έδειξαν ότι με την αύξηση της επαγγελματικής εμπειρίας μειώνεται η σημασία της απόκτησης μεγαλύτερων οικονομικών απολαβών και ανέλιξης στην εργασία έναντι του φιλότιμου. Συγκεκριμένα διαπιστώθηκε στατιστικώς σημαντική διαφορά μεταξύ των εργαζομένων για 11+ έτη στην ίδια εργασία και των εργαζομένων για 0-1 έτος ($p<0.05$) ως προς τις χρηματικές απολαβές και τις δυνατότητες εξέλιξης (οι νεότεροι στην εργασία κινητοποιούνται περισσότερο από αυτές τις 2 διαστάσεις) καθώς επίσης και στατιστικώς σημαντική διαφορά ($p<0.05$) μεταξύ των εργαζομένων για 11+ έτη στην ίδια εργασία με όλες τις υπόλοιπες κατηγορίες επαγγελματικής εμπειρίας ως προς την σημασία του φιλότιμου ως ενισχυτή για την εκτέλεση μιας εργασίας (οι παλαιότεροι στο επάγγελμα κινητοποιούνται περισσότερο από το φιλότιμο από ότι όλοι οι υπόλοιποι).

Πίνακας 8. Ανάλυση διακύμανσης των μέσων όρων στις υποκλίμακες του τεστ κινήτρων ανά κατηγορία επαγγελματικής εμπειρίας.

		Άθροισμα Τετραγώνων	df	Μέσα Τετράγωνα	F	Sig.
Οικονομικές απολαβές	Μεταξύ Ομάδων	440,383	3	146,794	3,030	0,029*
	Εντός Ομάδων	46125,839	952	48,452		
	Σύνολο	46566,222	955			
Ηγεσία	Μεταξύ Ομάδων	146,528	3	48,843	1,738	0,158
	Εντός Ομάδων	26640,916	948	28,102		
	Σύνολο	26787,444	951			
Περιβάλλον	Μεταξύ Ομάδων	17,083	3	5,694	0,195	0,900
	Εντός Ομάδων	28096,217	962	29,206		
	Σύνολο	28113,300	965			
Ομαδικό Πνεύμα	Μεταξύ Ομάδων	110,240	3	36,747	1,797	0,146
	Εντός Ομάδων	19409,444	949	20,453		

	Σύνολο	19519,683	952			
Φιλότιμο	Μεταξύ Ομάδων	1094,598	3	364,866	12,629	0,000***
	Εντός Ομάδων	27736,393	960	28,892		
	Σύνολο	28830,991	963			
Πρόκληση	Μεταξύ Ομάδων	79,874	3	26,625	0,983	0,400
	Εντός Ομάδων	25671,416	948	27,080		
	Σύνολο	25751,290	951			
Ευκολία Έργου	Μεταξύ Ομάδων	5,706	3	1,902	0,065	0,979
	Εντός Ομάδων	28073,230	954	29,427		
	Σύνολο	28078,936	957			
Δυνατότητες Εξέλιξης	Μεταξύ Ομάδων	1121,809	3	373,936	10,443	0,000***
	Εντός Ομάδων	34123,503	953	35,806		
	Σύνολο	35245,312	956			
Βαθμός Κινητοποίησης	Μεταξύ Ομάδων	103,780	3	34,593	0,496	0,685
	Εντός Ομάδων	48576,893	697	69,694		
	Σύνολο	48680,673	700			

* *Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.05*

*** *Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.001*

Διαφορές ανά οικογενειακή κατάσταση

Στον πίνακα 9. παραθέτονται οι μέσοι όροι και οι τυπικές αποκλίσεις στις υποκλίμακες του τεστ κινήτρων ανά κατηγορία οικογενειακής κατάστασης.

Πίνακας 9. Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις στις υποκλίμακες του τεστ κινήτρων ανά κατηγορία οικογενειακής κατάστασης.

		Μέσος Όρος	Τυπική Απόκλιση	N
Οικονομικές Απολαβές	Ελεύθερος	28,63	6,57	530
	Παντρεμένος	27,98	7,42	444
	Χωρισμένος/ Χήρος	29,25	7,24	36
	Σύνολο	28,37	6,98	1010
Ηγεσία	Ελεύθερος	22,83	5,06	534
	Παντρεμένος	22,53	5,49	438
	Χωρισμένος/ Χήρος	23,38	6,09	37
	Σύνολο	22,72	5,29	1009
Περιβάλλον	Ελεύθερος	26,95	5,25	540

	Παντρεμένος	26,92	5,58	446
	Χωρισμένος/ Χήρος	27,63	4,70	38
	Σύνολο	26,96	5,38	1024
Ομαδικ. Πνεύμα				
	Ελεύθερος	23,46	4,52	537
	Παντρεμένος	24,02	4,43	437
	Χωρισμένος/ Χήρος	24,03	4,60	37
	Σύνολο	23,72	4,49	1011
Φιλότιμο	Ελεύθερος	29,61	5,42	533
	Παντρεμένος	31,47	5,30	450
	Χωρισμένος/ Χήρος	31,63	4,46	38
	Σύνολο	30,51	5,41	1021
Πρόκληση	Ελεύθερος	23,28	5,20	532
	Παντρεμένος	24,07	5,15	436
	Χωρισμένος/ Χήρος	23,34	5,28	38
	Σύνολο	23,63	5,19	1006
Ευκολία Έργου				
	Ελεύθερος	19,31	5,17	531
	Παντρεμένος	19,18	5,59	440
	Χωρισμένος/ Χήρος	20,19	6,85	37
	Σύνολο	19,28	5,42	1008
Δυνατότητες	Ελεύθερος	21,37	6,24	535
Εξέλιξης	Παντρεμένος	20,01	5,76	438
	Χωρισμένος/ Χήρος	19,41	5,71	37
	Σύνολο	20,71	6,05	1010
Βαθμός	Ελεύθερος	82,36	7,90	390
Κινητοποίησης	Παντρεμένος	82,52	8,57	323
	Χωρισμένος/ Χήρος	82,14	10,19	28
	Σύνολο	82,42	8,28	741

Η ανάλυση διακύμανσης (πίνακας 10.) έδειξε την ύπαρξη στατιστικώς σημαντικών διαφορών στην διάσταση του φιλότιμου ($F_{2,1018}=15.73$, $p<0.001$) και των δυνατοτήτων εξέλιξης στην εργασία ($F_{2,1007}=7.04$, $p=0.001$). Συγκεκριμένα οι post hoc αναλύσεις με τον δείκτη του Scheffe φανέρωσαν την μεγαλύτερη σημασία της διάστασης του φιλότιμου στους παντρεμένους έναντι των ελεύθερων ($p<0.05$) καθώς και την μεγαλύτερη σημασία της διάστασης της εξέλιξης – ανέλιξης στην εργασία για τους ελεύθερους έναντι των παντρεμένων ($p<0.05$). Το εύρημα αυτό επικυρώνεται και με βάση τα αποτελέσματα για την επαγγελματική εμπειρία και με βάση τα αποτελέσματα για την ηλικία. Φαίνεται ότι με την πάροδο της ηλικίας οι μεγαλύτεροι λειτουργούν περισσότερο με βάση το φιλότιμο .

Πίνακας 10. Ανάλυση διακύμανσης των μέσων όρων στις υποκλίμακες του τεστ κινήτρων ανά κατηγορία οικογενειακής κατάστασης.

		Άθροισμα Τετραγώνων	Df	Μέσα Τετράγωνα	F	Sig.
Οικονομικές απολαβές	Μεταξύ Ομάδων	130,354	2	65,177	1,338	0,263
	Εντός Ομάδων	49046,894	1007	48,706		
	Σύνολο	49177,249	1009			
Ηγεσία	Μεταξύ Ομάδων	39,145	2	19,572	0,699	0,497
	Εντός Ομάδων	28168,041	1006	28,000		
	Σύνολο	28207,185	1008			
Περιβάλλον	Μεταξύ Ομάδων	17,736	2	8,868	0,306	0,736
	Εντός Ομάδων	29564,998	1021	28,957		
	Σύνολο	29582,734	1023			
Ομαδικό Πνεύμα	Μεταξύ Ομάδων	79,139	2	39,570	1,966	0,141
	Εντός Ομάδων	20285,082	1008	20,124		
	Σύνολο	20364,222	1010			
Φιλότιμο	Μεταξύ Ομάδων	895,565	2	447,782	15,734	0,000***
	Εντός Ομάδων	28971,630	1018	28,459		
	Σύνολο	29867,195	1020			
Πρόκληση	Μεταξύ Ομάδων	153,303	2	76,651	2,852	0,058
	Εντός Ομάδων	26955,911	1003	26,875		
	Σύνολο	27109,214	1005			
Ευκολία Έργου	Μεταξύ Ομάδων	35,979	2	17,989	0,612	0,543
	Εντός Ομάδων	29565,306	1005	29,418		
	Σύνολο	29601,285	1007			
Δυνατότητες Εξέλιξης	Μεταξύ Ομάδων	509,836	2	254,918	7,041	0,001***
	Εντός Ομάδων	36456,583	1007	36,203		
	Σύνολο	36966,420	1009			
Βαθμός Κινητοποίησης	Μεταξύ Ομάδων	6,644	2	3,322	0,048	0,953
	Εντός Ομάδων	50747,829	738	68,764		
	Σύνολο	50754,472	740			

*** *Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.001*

Διαφορές ανά ηλικιακή ομάδα

Όσον αφορά την ηλικία χωρίσαμε το δείγμα σε 4 ηλικιακές κατηγορίες, των οποίων υπολογίσαμε τους μέσους όρους και τις τυπικές αποκλίσεις σε κάθε μια από τις 8 διαστάσεις της 1ης υποκλίμακας καθώς και για το σύνολο της 2ης υποκλίμακας. Τα αποτελέσματα της ανάλυσης παραθέτονται στον πίνακα 11.

Πίνακας 11. Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις των ηλικιακών κατηγοριών του δείγματος ως προς τις υποκλίμακες του τεστ κινήτρων.

		Μέσος Όρος	Τυπική Απόκλιση	N
Οικονομικές Απολαβές	18-20	28,59	6,74	112
	21-30	29,02	6,15	355
	31-40	27,89	7,42	245
	41+	27,83	7,60	290
	Σύνολο	28,35	6,99	1002
Ηγεσία	18-20	23,31	5,30	108
	21-30	23,01	4,98	363
	31-40	22,46	5,25	238
	41+	22,26	5,71	292
	Σύνολο	22,69	5,31	1001
Περιβάλλον	18-20	27,16	5,09	112
	21-30	27,01	5,36	360
	31-40	26,64	5,38	246
	41+	27,10	5,52	297
	Σύνολο	26,96	5,38	1015
Ομαδικό Πνεύμα	18-20	23,19	3,49	109
	21-30	23,30	4,86	364
	31-40	23,78	4,44	240
	41+	24,29	4,28	289
	Σύνολο	23,69	4,48	1002
Φιλότιμο	18-20	28,82	6,91	108
	21-30	29,50	4,88	360
	31-40	30,85	4,38	246
	41+	31,86	5,89	298
	Σύνολο	30,45	5,44	1012
Πρόκληση	18-20	24,26	4,32	108
	21-30	23,24	5,20	360
	31-40	23,30	5,28	241
	41+	24,01	5,40	288
	Σύνολο	23,59	5,20	997
Ευκολία Έργου	18-20	18,81	4,89	110
	21-30	19,39	5,27	356
	31-40	18,96	6,19	247
	41+	19,64	5,17	288
	Σύνολο	19,29	5,45	1001
Δυνατότητες	18-20	22,47	5,07	110

Εξέλιξης	21-30	21,65	6,06	359
	31-40	19,98	6,17	238
	41+	19,48	5,99	294
	Σύνολο	20,71	6,06	1001
Βαθμός Κινητοποίησης	18-20	83,05	7,88	82
	21-30	83,01	7,14	258
	31-40	81,27	8,95	174
	41+	82,34	9,04	221
	Σύνολο	82,40	8,28	735

Σημαντικές διαφορές παρατηρήθηκαν στις διαστάσεις Ομαδικό Πνεύμα ($F_{3,998}=3.11$, $p=0.026$), Φιλότιμο ($F_{3,1008}=14.51$, $p<0.001$) και Δυνατότητες Εξέλιξης ($F_{3,997}=11.56$, $p<0.001$) της $1^{ης}$ υποκλίμακας σύμφωνα με την ανάλυση διακύμανσης που υλοποιήθηκε (πίνακας 12.). Με βάση τις post hoc αναλύσεις με τον δείκτη του Scheffe διαπιστώθηκαν στατιστικώς σημαντικές διαφορές μεταξύ της $2^{ης}$ και της $4^{ης}$ ηλικιακής ομάδας, υπέρ της $2^{ης}$, στην διάσταση Ομαδικό Πνεύμα ($p<0.05$), στατιστικώς σημαντικές διαφορές μεταξύ όλων των ομάδων στην διάσταση Φιλότιμο, υπέρ των γηραιότερων κάθε φορά ομάδων ($p<0.05$) (όσο αυξάνει η ηλικία τόσο σπουδαιότερο κίνητρο αποτελεί το φιλότιμο – το εύρημα αυτό επαληθεύεται και από τις αναλύσεις σχετικά με την επαγγελματική εμπειρία και την οικογενειακή κατάσταση που κατά έναν τρόπο αντανακλούν επίσης διαφορές ηλικίας) καθώς και στατιστικώς σημαντικές διαφορές μεταξύ όλων των ομάδων στην διάσταση Δυνατότητες Εξέλιξης, υπέρ των νεότερων κάθε φορά ομάδων ($p<0.05$).

Πίνακας 12. Ανάλυση διακύμανσης των μέσων όρων του δείγματος στις υποκλίμακες του τεστ κινήτρων ως προς την μεταβλητή ηλικιακή κατηγορία.

		Άθροισμα Τετραγώνων	df	Μέσα Τετράγωνα	F	Sig.
Οικονομικές απολαβές	Μεταξύ Ομάδων	296,968	3	98,989	2,035	0,107
	Εντός Ομάδων	48543,672	998	48,641		
	Σύνολο	48840,640	1001			
Ηγεσία	Μεταξύ Ομάδων	144,827	3	48,276	1,719	0,161
	Εντός Ομάδων	28004,788	997	28,089		
	Σύνολο	28149,614	1000			
Περιβάλλον	Μεταξύ Ομάδων	36,358	3	12,119	0,418	0,740
	Εντός Ομάδων	29302,065	1011	28,983		

	Σύνολο	29338,424	1014			
Ομαδικό Πνεύμα	Μεταξύ Ομάδων	185,908	3	61,969	3,109	0,026*
	Εντός Ομάδων	19894,564	998	19,934		
	Σύνολο	20080,472	1001			
Φιλότιμο	Μεταξύ Ομάδων	1237,745	3	412,582	14,510	0,000***
	Εντός Ομάδων	28662,583	1008	28,435		
	Σύνολο	29900,328	1011			
Πρόκληση	Μεταξύ Ομάδων	162,554	3	54,185	2,011	0,111
	Εντός Ομάδων	26757,191	993	26,946		
	Σύνολο	26919,745	996			
Ευκολία Έργου	Μεταξύ Ομάδων	91,731	3	30,577	1,031	0,378
	Εντός Ομάδων	29570,673	997	29,660		
	Σύνολο	29662,404	1000			
Δυνατότητες Εξέλιξης	Μεταξύ Ομάδων	1234,376	3	411,459	11,559	0,000***
	Εντός Ομάδων	35488,861	997	35,596		
	Σύνολο	36723,237	1000			
Βαθμός Κινητοποίησης	Μεταξύ Ομάδων	353,977	3	117,992	1,725	0,160
	Εντός Ομάδων	50000,622	731	68,400		
	Σύνολο	50354,599	734			

* *Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.05*

*** *Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.001*

Διαφορές ανά μορφωτικό επίπεδο

Όσον αφορά το μορφωτικό επίπεδο πραγματοποιήθηκε επίσης ανάλυση προκειμένου να διαπιστωθεί αν ο συνολικός μέσος όρος και η τυπική απόκλιση επηρεάζεται από τις κατηγορίες της συγκεκριμένης μεταβλητής. Στον πίνακα 13. παρουσιάζεται η κατανομή ως προς τις υποκλίμακες του τεστ κινήτρων για τις διαφορετικές υποκατηγορίες του δείγματος ως προς την μεταβλητή μορφωτικό επίπεδο.

Πίνακας 13. Μέσοι όροι και τυπικές αποκλίσεις στις υποκλίμακες του τεστ κινήτρων ως προς τις κατηγορίες της μεταβλητής μορφωτικό επίπεδο.

		Μέσος Όρος	Τυπική Απόκλιση	N
Οικονομικές Απολαβές	Γυμνάσιο	31,96	6,48	45
	Λύκειο	29,20	6,84	306
	ΙΕΚ, Τεχνική Σχολή	29,22	7,11	99
	ΑΕΙ, ΤΕΙ	27,19	6,93	449
	Μεταπτυχιακό	27,31	6,52	62
	Διδακτορικό	28,18	6,16	11
	Σύνολο	28,27	6,96	972
Ηγεσία	Γυμνάσιο	24,00	5,23	46
	Λύκειο	23,15	5,56	309
	ΙΕΚ, Τεχνική Σχολή	22,53	5,37	98
	ΑΕΙ, ΤΕΙ	22,27	5,08	446
	Μεταπτυχιακό	22,71	4,87	63
	Διδακτορικό	22,30	3,74	10
	Σύνολο	22,68	5,26	972
Περιβάλλον	Γυμνάσιο	27,77	4,98	47
	Λύκειο	27,13	5,33	314
	ΙΕΚ, Τεχνική Σχολή	26,78	5,18	103
	ΑΕΙ, ΤΕΙ	26,83	5,26	449
	Μεταπτυχιακό	27,08	6,96	61
	Διδακτορικό	26,60	5,06	10
	Σύνολο	26,98	5,37	984
Ομαδικό Πνεύμα	Γυμνάσιο	25,07	4,63	43
	Λύκειο	23,94	5,05	309
	ΙΕΚ, Τεχνική Σχολή	23,59	3,78	103
	ΑΕΙ, ΤΕΙ	23,40	4,36	444
	Μεταπτυχιακό	23,02	3,74	61
	Διδακτορικό	23,36	2,98	11
	Σύνολο	23,64	4,51	971
Φιλότιμο	Γυμνάσιο	30,78	5,56	45
	Λύκειο	30,98	5,37	311
	ΙΕΚ, Τεχνική Σχολή	29,99	5,13	102
	ΑΕΙ, ΤΕΙ	29,92	4,97	452
	Μεταπτυχιακό	31,03	4,46	62
	Διδακτορικό	29,45	2,73	11
	Σύνολο	30,37	5,11	983
Πρόκληση	Γυμνάσιο	25,30	4,93	44
	Λύκειο	23,80	5,13	306
	ΙΕΚ, Τεχνική Σχολή	23,57	4,79	102
	ΑΕΙ, ΤΕΙ	23,35	5,27	443
	Μεταπτυχιακό	22,58	5,00	62
	Διδακτορικό	23,91	5,92	11
	Σύνολο	23,56	5,16	968

Ευκολία Έργου	Γυμνάσιο	20,07	5,67	44
	Λύκειο	19,67	5,82	302
	ΙΕΚ, Τεχνική Σχολή	19,50	5,13	105
	ΑΕΙ, ΤΕΙ	18,91	5,10	445
	Μεταπτυχιακό	19,10	5,86	62
	Διδακτορικό	15,45	3,88	11
	Σύνολο	19,23	5,42	969
Δυνατότητες Εξέλιξης	Γυμνάσιο	21,53	6,58	43
	Λύκειο	20,58	6,33	307
	ΙΕΚ, Τεχνική Σχολή	20,64	5,47	104
	ΑΕΙ, ΤΕΙ	20,47	5,97	445
	Μεταπτυχιακό	22,32	6,09	63
	Διδακτορικό	24,73	3,95	11
	Σύνολο	20,74	6,07	973
Βαθμός Κινητοποίησης	Γυμνάσιο	81,68	7,94	37
	Λύκειο	82,93	8,41	232
	ΙΕΚ, Τεχνική Σχολή	81,61	8,83	76
	ΑΕΙ, ΤΕΙ	82,46	7,89	309
	Μεταπτυχιακό	81,74	9,32	53
	Διδακτορικό	79,33	5,29	9
	Σύνολο	82,39	8,25	716

Η μεταβλητή μορφωτικό επίπεδο φαίνεται να είναι αυτή που επηρεάζει λιγότερο την κατανομή των κινήτρων, σε σύγκριση με τις υπόλοιπες δημογραφικές μεταβλητές. Η κατανομή ήταν όμοια για το σύνολο των διαστάσεων των 2 υποκλιμάκων για το σύνολο των μορφωτικών κατηγοριών με εξαίρεση την διάσταση των οικονομικών απολαβών ($F_{5,966}=6.58$, $p<0.001$) όπως διαφαίνεται και από την ανάλυση διακύμανσης στον πίνακα 14. Με βάση την post hoc ανάλυση με τον δείκτη του Scheffe διαπιστώθηκε ότι με την άνοδο του μορφωτικού επιπέδου αυξάνεται η ισχύς των οικονομικών απολαβών ως κίνητρα εργασιακής συμπεριφοράς με τους αποφοίτους ΑΕΙ ή μεταπτυχιακών προγραμμάτων να συγκεντρώνουν υψηλότερο μέσο όρο σε σύγκριση με τους αποφοίτους λυκείου ($p<0.05$).

Πίνακας 14. Ανάλυση διακύμανσης των μέσων όρων στις υποκλίμακες του τεστ κινήτρων ως προς την μεταβλητή μορφωτικό επίπεδο.

		Άθροισμα Τετραγώνων	df	Μέσα Τετράγωνα	F	Sig.
Οικονομικές απολαβές	Μεταξύ Ομάδων	1549,196	5	309,839	6,575	0,000***
	Εντός Ομάδων	45524,183	966	47,126		
	Σύνολο	47073,379	971			
Ηγεσία	Μεταξύ Ομάδων	226,975	5	45,395	1,648	0,145
	Εντός Ομάδων	26617,061	966	27,554		
	Σύνολο	26844,036	971			
Περιβάλλον	Μεταξύ Ομάδων	52,787	5	10,557	0,365	0,873
	Εντός Ομάδων	28282,721	978	28,919		
	Σύνολο	28335,508	983			
Ομαδικό Πνεύμα	Μεταξύ Ομάδων	167,182	5	33,436	1,651	0,144
	Εντός Ομάδων	19546,379	965	20,255		
	Σύνολο	19713,561	970			
Φιλότιμο	Μεταξύ Ομάδων	265,420	5	53,084	2,044	0,070
	Εντός Ομάδων	25375,793	977	25,973		
	Σύνολο	25641,213	982			
Πρόκληση	Μεταξύ Ομάδων	230,980	5	46,196	1,739	0,123
	Εντός Ομάδων	25561,780	962	26,571		
	Σύνολο	25792,760	967			
Ευκολία Έργου	Μεταξύ Ομάδων	299,006	5	59,801	2,047	0,070
	Εντός Ομάδων	28128,816	963	29,210		
	Σύνολο	28427,822	968			
Δυνατότητες Εξέλιξης	Μεταξύ Ομάδων	400,394	5	80,079	2,186	0,054
	Εντός Ομάδων	35427,776	967	36,637		
	Σύνολο	35828,171	972			
Βαθμός Κινητοποίησης	Μεταξύ Ομάδων	241,997	5	48,399	0,710	0,616
	Εντός Ομάδων	48412,286	710	68,186		
	Σύνολο	48654,284	715			

*** *Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.001*

Ενδοσυνάφεια ερωτημάτων και υποκλιμάκων

Στην συνέχεια της διαδικασίας στάθμισης υλοποιήθηκαν αναλύσεις προκειμένου να υπολογιστεί ο βαθμός της συνάφειας μεταξύ των ερωτημάτων της κάθε υποκλίμακας καθώς και μεταξύ των υποκλιμάκων συνολικά. Στον πίνακα 15 παραθέτονται τα αποτελέσματα της ανάλυσης συνάφειας μεταξύ των 8 διαστάσεων της 1ης υποκλίμακας και της 2ης υποκλίμακας.

Πίνακας 15. Ανάλυση συνάφειας μεταξύ των υποκλιμάκων του τεστ κινήτρων.

		Οικ. Απ.	Ηγεσία	Περιβάλλον	Ομ. Πνεύμ.	Φιλότιμο	Πρόκληση	Ευκολία	Εξέλιξη	Βαθμ. Κιν.
Οικονομικές απολαβές	Pearson Correlation	1,000	0,092***	-0,006	0,131***	0,166***	0,195***	0,287***	0,339***	-0,038
	Sig. (2-tailed)	,	0,004	0,849	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,305
	N	1023	991	1001	990	999	985	985	992	726
Ηγεσία	Pearson Correlation	0,092***	1,000	0,404***	0,387***	0,243***	0,379***	0,165***	0,371***	0,153***
	Sig. (2-tailed)	0,004	,	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	991	1024	1006	996	1001	988	983	995	725
Περιβάλλον	Pearson Correlation	-0,006	0,404***	1,000	0,387***	0,324***	0,239***	0,006	0,205***	0,232***
	Sig. (2-tailed)	0,849	0,000	,	0,000	0,000	0,000	0,855	0,000	0,000
	N	1001	1006	1041	1006	1014	1000	1001	1006	732
Ομαδικό Πνεύμα	Pearson Correlation	0,131***	0,387***	0,387***	1,000	0,272***	0,289***	0,158***	0,193***	0,078*
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	,	0,000	0,000	0,000	0,000	0,036
	N	990	996	1006	1027	1005	996	991	997	725
Φιλότιμο	Pearson Correlation	0,166***	0,243***	0,324***	0,272***	1,000	0,244***	0,064*	0,085**	0,229***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	,	0,000	0,043	0,007	0,000
	N	999	1001	1014	1005	1037	999	1002	1004	732
Πρόκληση	Pearson Correlation	0,195***	0,379***	0,239***	0,289***	0,244***	1,000	0,176***	0,323***	0,127***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	,	0,000	0,000	0,001
	N	985	988	1000	996	999	1022	986	989	721
Ευκολία Έργου	Pearson Correlation	0,287***	0,165***	0,006	0,158***	0,064*	0,176***	1,000	0,136***	-0,222***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,855	0,000	0,043	0,000	,	0,000	0,000
	N	985	983	1001	991	1002	986	1024	992	723
Δυνατότητες Εξέλιξης	Pearson Correlation	0,339***	0,371***	0,205***	0,193***	0,085**	0,323***	0,136***	1,000	0,150***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,007	0,000	0,000	,	0,000
	N	992	995	1006	997	1004	989	992	1026	728
Βαθμός Κινητοποίησης	Pearson Correlation	-0,038	0,153***	0,232***	0,078*	0,229***	0,127***	-0,222***	0,150***	1,000
	Sig. (2-tailed)	0,305	0,000	0,000	0,036	0,000	0,001	0,000	0,000	,
	N	726	725	732	725	732	721	723	728	750

*** Στατιστικά σημαντική σε επίπεδο 0.001 (2πλης κατεύθυνσης).

** Στατιστικά σημαντική σε επίπεδο 0.01 (2πλης κατεύθυνσης).

* Στατιστικά σημαντική σε επίπεδο 0.05 (2πλης κατεύθυνσης).

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του πίνακα 15. εμφανίζονται πολύ μικρές στατιστικώς σημαντικές θετικές συνάφειες διπλής κατεύθυνσης ανάμεσα στο σύνολο των υποκλιμάκων γεγονός που συμβαδίζει τόσο με το θεωρητικό υπόβαθρο της κλίμακας όσο και με τον τρόπο κατασκευής και βαθμολόγησης της. Συγκεκριμένα οι Οικονομικές Απολαβές σχετίζονται με πολύ μικρή συνάφεια με την Ηγεσία, με το Περιβάλλον, με το Ομαδικό Πνεύμα, με το Φιλότιμο, με την Ευκολία επίτευξης έργου, με την Πρόκληση και με τον βαθμό κινητοποίησης ενώ φαίνεται να έχουν μέτρια θετική στατιστικώς σημαντική συνάφεια με τις δυνατότητες εξέλιξης, οι οποίες όπως αναφέρεται και στο τμήμα των λειτουργικών ορισμών οδηγούν κατά κανόνα σε αύξηση τους. Παρόμοια εικόνα εμφανίζεται για την διάσταση της Ηγεσίας, η οποία φαίνεται να έχει μέτρια θετική στατιστικώς σημαντική συνάφεια με χαρακτηριστικά της εργασίας που ένας ικανός ηγέτης μπορεί να επηρεάσει, όπως είναι ο χώρος εργασίας, η συνεργασία, το φιλότιμο και κινητοποίηση προς προκλητικούς στόχους. Όπως αναφέρθηκε στην αρχή της μεθοδολογίας στο τμήμα σχετικά με την κατασκευή του τεστ κινήτρων, η $1^{η}$ υποκλίμακα περιλαμβάνει 8 διαστάσεις – υποκλίμακες, οι οποίες αντικατοπτρίζουν διαφορετικές κατηγορίες κινήτρων. Μολονότι όλες είναι πιθανό να αποτελούν κίνητρο για κάθε διαφορετικό άτομο, εντούτοις το φυσιολογικό είναι κάθε εργαζόμενος να κινητοποιείται από κάποια από αυτά τα κίνητρα περισσότερο και από κάποια λιγότερο. Επίσης οι διαφορετικές αυτές κατηγορίες κινήτρων είναι εκ φύσεως ανεπηρέαστες μεταξύ τους δηλαδή το αν κάποιος κινητοποιείται από τις οικονομικές απολαβές δεν επηρεάζεται θετικά ή αρνητικά από το αν κινητοποιείται ταυτόχρονα από έναν ικανό ηγέτη. Επίσης το ίδιο ισχύει και αναφορικά με την συσχέτιση των υποκλιμάκων της $1^{ης}$ υποκλίμακας με την $2^{η}$ υποκλίμακα. Η $2^{η}$ υποκλίμακα αξιολογεί τον βαθμό κινητοποίησης του εργαζομένου και δεν θα ήταν φυσιολογικό να επηρεάζεται από το είδος των κινήτρων που αξιολογεί σημαντικό ένας εργαζόμενος. Ο βαθμός κινητοποίησης του εργαζομένου θα επηρεάζεται από την παροχή ή όχι μέσα στο εργασιακό του περιβάλλον της κατηγορίας των κινήτρων που αυτός θεωρεί πιο σημαντικά. Υπό το πρίσμα των διαστάσεων του τεστ και του τρόπου βαθμολόγησης του θεωρούμε φυσιολογικές τις συνάφειες του πίνακα και ενδεικτικές διαφοροποιητικής εγκυρότητας (κάθε μια αξιολογεί ανεξάρτητη και διαφορετική διάσταση). Τέλος η ανάδειξη 2 πόλων διαστάσεων που αναπτύσσουν μέτριας έντασης θετικές συνάφειες μεταξύ τους (Α =Οικονομικές Απολαβές, Δυνατότητες Εξέλιξης,

Ευκολία Επίτευξης Στόχου, Β= Ηγεσία, Φιλότιμο, Πρόκληση, Περιβάλλον, Συνάδελφοι) είναι ενδεικτική της παραγοντικής δομής του τεστ, για την οποία θα αναφερθούν περισσότερα σε επόμενο τμήμα των αποτελεσμάτων.

Σχετικά με την συνάφεια των ερωτημάτων που απαρτίζουν κάθε υποκλίμακα αναμένεται αντίστροφη εικόνα. Οι πίνακες 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23 & 24 παρουσιάζουν την συσχέτιση των ερωτημάτων που απαρτίζουν την κάθε υποκλίμακα μεταξύ τους.

		Ερ.1	Ερ.21	Ερ.26	Ερ.37	Ερ.44	Ερ.50	Ερ.55	Ερ.60	Ερ.65
Ερ.1	Correlation Coefficient	1,000	0,254***	0,276***	0,244***	0,178***	0,264***	0,331***	0,234***	0,206***
	Sig. (2-tailed)	,	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	1055	1049	1048	1047	1047	1048	1045	1046	1048
Ερ.21	Correlation Coefficient	0,254***	1,000	0,391***	0,179***	0,266***	0,330***	0,406***	0,205***	0,223***
	Sig. (2-tailed)	0,000	,	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	1049	1067	1061	1059	1059	1061	1058	1058	1060
Ερ.26	Correlation Coefficient	0,276***	0,391***	1,000	0,284***	0,312***	0,353***	0,419***	0,199***	0,281***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	,	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	1048	1061	1068	1061	1061	1063	1060	1060	1062
Ερ.37	Correlation Coefficient	0,244***	0,179***	0,284***	1,000	0,332***	0,304***	0,354***	0,248***	0,265***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	,	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	1047	1059	1061	1067	1063	1064	1061	1061	1063
Ερ.44	Correlation Coefficient	0,178***	0,266***	0,312***	0,332***	1,000	0,258***	0,398***	0,150***	0,235***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	,	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	1047	1059	1061	1063	1067	1064	1062	1061	1064
Ερ.50	Correlation Coefficient	0,264***	0,330***	0,353***	0,304***	0,258***	1,000	0,490***	0,343***	0,270***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	,	0,000	0,000	0,000
	N	1048	1061	1063	1064	1064	1069	1065	1064	1066
Ερ.55	Correlation Coefficient	0,331***	0,406***	0,419***	0,354***	0,398***	0,490***	1,000	0,353***	0,364***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	,	0,000	0,000
	N	1045	1058	1060	1061	1062	1065	1066	1062	1064
Ερ.60	Correlation Coefficient	0,234***	0,205***	0,199***	0,248***	0,150***	0,343***	0,353***	1,000	0,251***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	,	0,000
	N	1046	1058	1060	1061	1061	1064	1062	1066	1063
Ερ.65	Correlation Coefficient	0,206***	0,223***	0,281***	0,265***	0,235***	0,270***	0,364***	0,251***	1,000
	Sig. (2-	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	,

	tailed)								
	N	1048	1060	1062	1063	1064	1066	1064	1063	106

*** Στατιστικά σημαντική στο επίπεδο 0.001

Πίνακας 16. Ενδοσυνάφειες των προτάσεων που απαρτίζουν την υποκλίμακα Οικονομικές Απολαβές.

Όλα τα ερωτήματα της υποκλίμακας Οικονομικές Απολαβές είχαν θετική μικρής προς μέτριας έντασης στατιστικώς σημαντική συνάφεια μεταξύ τους (Spearman Rho = 0.178 – 0.406) ικανοποιώντας το κριτήριο σύμφωνα με το οποίο τα ερωτήματα μιας κλίμακας θα πρέπει να έχουν μικρή θετική ενδοσυνάφεια (r=0.30) προκειμένου να έχουμε κάποιες αρχικές ενδείξεις ότι όλα τα ερωτήματα αξιολογούν την ίδια διάσταση και όχι κάποια διαφορετική αλλά και ταυτόχρονα ότι δεν αλληλεπικαλύπτονται. Η απουσία αρνητικών συναφειών αποτελεί ένδειξη εννοιολογικής εγκυρότητας.

Πίνακας 17. Ενδοσυνάφειες των προτάσεων που απαρτίζουν την υποκλίμακα Ηγεσία.

		Ερ.16	Ερ.22	Ερ.38	Ερ.45	Ερ.52	Ερ.56	Ερ.61	Ερ.63
Ερ.16	Correlation Coefficient	1,000	0,358***	0,019	0,138***	0,174***	0,180***	0,035*	0,232***
	Sig. (2-tailed)	,	0,000	0,547	0,000	0,000	0,000	0,261	0,000
	N	1062	1050	1055	1055	1051	1051	1051	1053
Ερ.22	Correlation Coefficient	0,358***	1,000	0,025*	0,178***	0,245***	0,254***	0,065*	0,324***
	Sig. (2-tailed)	0,000	,	0,423	0,000	0,000	0,000	0,036	0,000
	N	1050	1058	1052	1050	1049	1046	1046	1049
Ερ.38	Correlation Coefficient	0,019	0,025	1,000	0,093**	0,026	-0,119***	0,026	-0,070*
	Sig. (2-tailed)	0,547	0,423	,	0,003	0,390	0,000	0,408	0,023
	N	1055	1052	1068	1060	1060	1053	1055	1059
Ερ.45	Correlation Coefficient	0,138***	0,178***	0,093**	1,000	0,342***	0,198***	0,143***	0,233***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,003	,	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	1055	1050	1060	1064	1056	1054	1055	1058
Ερ.52	Correlation Coefficient	0,174***	0,245***	0,026	0,342***	1,000	0,200***	0,118***	0,286***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,390	0,000	,	0,000	0,000	0,000
	N	1051	1049	1060	1056	1063	1051	1053	1057
Ερ.56	Correlation Coefficient	0,180***	0,254***	-0,119***	0,198***	0,200***	1,000	0,215***	0,395***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	,	0,000	0,000
	N	1051	1046	1053	1054	1051	1057	1051	1052
Ερ.61	Correlation Coefficient	0,035	0,065*	0,026	0,143***	0,118***	0,215***	1,000	0,135***
	Sig. (2-tailed)	0,261	0,036	0,408	0,000	0,000	0,000	,	0,000

	N	1051	1046	1055	1055	1053	1051	1059	1055
Ep.63	Correlation Coefficient	0,232***	0,324***	-0,070*	0,233***	0,286***	0,395***	0,135***	1,000
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,023	0,000	0,000	0,000	0,000	,
	N	1053	1049	1059	1058	1057	1052	1055	1062

* *Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.05*

** *Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.01*

*** *Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.001*

Παρομοίως και στην 2η υποκλίμακα της Ηγεσίας όλα τα ερωτήματα είχαν θετική μικρής προς μέτριας έντασης στατιστικώς σημαντική συνάφεια μεταξύ τους (Spearman Rho = 0.138 – 0.395) ικανοποιώντας το κριτήριο σύμφωνα με το οποίο τα ερωτήματα μιας κλίμακας θα πρέπει να έχουν μικρή θετική ενδοσυνάφεια (r=0.30) προκειμένου να έχουμε κάποιες αρχικές ενδείξεις ότι όλα τα ερωτήματα αξιολογούν την ίδια διάσταση και όχι κάποια διαφορετική αλλά και ταυτόχρονα ότι δεν αλληλεπικαλύπτονται. Μοναδική εξαίρεση αποτελεί το ερώτημα **No 38** το οποίο έχει αρνητική συνάφεια με τα ερωτήματα 56 & 63 και μηδενική συνάφεια με τα υπόλοιπα ερωτήματα της υποκλίμακας. Υπό το φως αυτών των αποτελεσμάτων αφαιρέσαμε το συγκεκριμένο ερώτημα από την τελική μορφή του τεστ. Η υποκλίμακα Ηγεσία περιλαμβάνει πλέον τα ερωτήματα 16, 22, 45, 52, 56, 61, 63.

Πίνακας 18. Ενδοσυνάφειες των προτάσεων που απαρτίζουν την υποκλίμακα Περιβάλλον Εργασίας.

		Ep.2	Ep.11	Ep.33	Ep.41	Ep.51	Ep.54	Ep.59	Ep.62
Ep.2	Correlation Coefficient	1,000	0,267***	0,241***	0,433***	0,235***	0,068*	0,204***	0,482***
	Sig. (2-tailed)	,	0,000	0,000	0,000	0,000	0,027	0,000	0,000
	N	1074	1069	1069	1068	1065	1064	1060	1063
Ep.11	Correlation Coefficient	0,267***	1,000	0,191***	0,281***	0,286***	0,116***	0,153***	0,323***
	Sig. (2-tailed)	0,000	,	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	1069	1070	1066	1065	1062	1061	1057	1060
Ep.33	Correlation Coefficient	0,241***	0,191****	1,000	0,404***	0,154***	-0,042	0,176***	0,276***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	,	0,000	0,000	0,168	0,000	0,000
	N	1069	1066	1071	1068	1065	1064	1060	1063
Ep.41	Correlation Coefficient	0,433****	0,281***	0,404***	1,000	0,240***	0,090**	0,230***	0,433***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	,	0,000	0,003	0,000	0,000
	N	1068	1065	1068	1070	1065	1064	1060	1063
Ep.51	Correlation Coefficient	0,235***	0,286***	0,154***	0,240***	1,000	0,089**	0,196***	0,347***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	,	0,004	0,000	0,000
	N	1065	1062	1065	1065	1067	1063	1059	1062

Ερ.54	Correlation Coefficient	0,068*	0,116***	-0,042	0,090**	0,089**	1,000	-0,010	0,090**
	Sig. (2-tailed)	0,027	0,000	0,168	0,003	0,004	,	0,750	0,004
	N	1064	1061	1064	1064	1063	1066	1058	1061
Ερ.59	Correlation Coefficient	0,204***	0,153***	0,176***	0,230***	0,196***	-0,010	1,000	0,251***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,750	,	0,000
	N	1060	1057	1060	1060	1059	1058	1062	1058
Ερ.62	Correlation Coefficient	0,482***	0,323***	0,276***	0,433***	0,347***	0,090**	0,251***	1,000
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,004	0,000	,
	N	1063	1060	1063	1063	1062	1061	1058	1065

** Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.05*

*** Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.01*

**** Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.001*

Και στην 3η υποκλίμακα του Περιβάλλοντος εργασίας όλα τα ερωτήματα είχαν θετική μικρής προς μέτριας έντασης στατιστικώς σημαντική συνάφεια μεταξύ τους (Spearman Rho = 0.116 – 0.485) ικανοποιώντας το κριτήριο σύμφωνα με το οποίο τα ερωτήματα μιας κλίμακας θα πρέπει να έχουν μικρή θετική ενδοσυνάφεια (r=0.30) προκειμένου να έχουμε κάποιες αρχικές ενδείξεις ότι όλα τα ερωτήματα αξιολογούν την ίδια διάσταση και όχι κάποια διαφορετική αλλά και ταυτόχρονα ότι δεν αλληλεπικαλύπτονται. Μοναδική εξαίρεση αποτελεί το ερώτημα **No 54** το οποίο έχει αρνητική συνάφεια με τα ερωτήματα 33 & 59 και μηδενική συνάφεια με τα υπόλοιπα ερωτήματα της υποκλίμακας. Υπό το φως αυτών των αποτελεσμάτων αφαιρέσαμε το συγκεκριμένο ερώτημα από την τελική μορφή του τεστ. Η υποκλίμακα Περιβάλλον περιλαμβάνει πλέον τα ερωτήματα 2, 11, 33, 41, 51, 59, 62.

Πίνακας 19. Ενδοσυνάφειες των προτάσεων που απαρτίζουν την υποκλίμακα Ομαδικό Πνεύμα.

		Ερ.7	Ερ.12	Ερ.25	Ερ.40	Ερ.48	Ερ.53	Ερ.58	Ερ.64
Ερ.7	Correlation Coefficient	1,000	0,262	0,161***	-0,066*	0,203***	0,173***	-0,074*	-0,036
	Sig. (2-tailed)	,	0,000	0,000	0,032	0,000	0,000	0,017	0,245
	N	1061	1056	1058	1054	1052	1051	1045	1051
Ερ.12	Correlation Coefficient	0,262***	1,000	0,357***	-0,168***	0,315***	0,330***	-0,159***	-0,111***
	Sig. (2-tailed)	0,000	,	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	1056	1065	1063	1056	1056	1056	1049	1056
Ερ.25	Correlation Coefficient	0,161***	0,357***	1,000	-0,313***	0,252***	0,439***	-0,119***	-0,103***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	,	0,000	0,000	0,000	0,000	0,001
	N	1058	1063	1071	1063	1061	1063	1055	1063
Ερ.40	Correlation Coefficient	-0,066*	-0,168***	-0,313***	1,000	-0,130***	-0,200***	0,261***	0,287***
	Sig. (2-tailed)	0,032	0,000	0,000	,	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	1054	1056	1063	1066	1059	1059	1053	1060

Ep.48	Correlation Coefficient	0,203***	0,315***	0,252***	-0,130***	1,000	0,305***	-0,117***	-0,153***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	,	0,000	0,000	0,000
	N	1052	1056	1061	1059	1065	1058	1053	1059
Ep.53	Correlation Coefficient	0,173***	0,330***	0,439***	-0,200***	0,305***	1,000	-0,141***	-0,074*
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	,	0,000	0,015
	N	1051	1056	1063	1059	1058	1065	1055	1061
Ep.58	Correlation Coefficient	-0,074*	-0,159***	-0,119***	0,261***	-0,117***	-0,141***	1,000	0,533***
	Sig. (2-tailed)	0,017	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	,	0,000
	N	1045	1049	1055	1053	1053	1055	1059	1055
Ep.64	Correlation Coefficient	-0,036	-0,111***	-0,103***	0,287***	-0,153***	-0,074*	0,533***	1,000
	Sig. (2-tailed)	0,245	0,000	0,001	0,000	0,000	0,015	0,000	,
	N	1051	1056	1063	1060	1059	1061	1055	1065

* *Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.05*

** *Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.01*

*** *Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.001*

Στην 4η υποκλίμακα του Ομαδικού Πνεύματος η ανάλυση δεν είχε εξίσου ομαλή κατάληξη με τις 3 προηγούμενες υποκλίμακες. Τα 5 από τα ερωτήματα είχαν θετική μικρής προς μέτριας έντασης στατιστικώς σημαντική συνάφεια μεταξύ τους (Spearman Rho = 0.161 – 0.533) ικανοποιώντας το κριτήριο σύμφωνα με το οποίο τα ερωτήματα μιας κλίμακας θα πρέπει να έχουν μικρή θετική ενδοσυνάφεια (r=0.30) προκειμένου να έχουμε κάποιες αρχικές ενδείξεις ότι όλα τα ερωτήματα αξιολογούν την ίδια διάσταση και όχι κάποια διαφορετική αλλά και ταυτόχρονα ότι δεν αλληλεπικαλύπτονται. Εξαίρεση αποτέλεσαν τα ερωτήματα **No 40, No 58 & No 64** τα οποία είχαν αρνητική συνάφεια με τα υπόλοιπα ερωτήματα της υποκλίμακας. Υπό το φως αυτών των αποτελεσμάτων αφαιρέσαμε τα συγκεκριμένα ερωτήματα από την τελική μορφή του τεστ. Η υποκλίμακα Ομαδικό Πνεύμα περιλαμβάνει πλέον τα ερωτήματα 7, 12, 25, 48, 53.

Πίνακας 20. Ενδοσυνάφειες των προτάσεων που απαρτίζουν την υποκλίμακα Φιλότιμο.

		Ep.3	Ep.17	Ep.23	Ep.28	Ep.34	Ep.42	Ep.46	Ep.57
Ep.3	Correlation Coefficient	1,000	0,357***	0,369***	0,443***	0,394***	0,202***	-0,130***	0,253***
	Sig. (2-tailed)	,	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	1074	1069	1072	1069	1070	1062	1062	1057
Ep.17	Correlation Coefficient	0,357***	1,000	0,376***	0,361***	0,362***	0,185***	-0,038	0,259***
	Sig. (2-tailed)	0,000	,	0,000	0,000	0,000	0,000	0,217	0,000
	N	1069	1070	1069	1066	1067	1059	1059	1055
Ep.23	Correlation Coefficient	0,369***	0,376***	1,000	0,419***	0,451***	0,221***	-0,020	0,253***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	,	0,000	0,000	0,000	0,508	0,000
	N	1072	1069	1073	1069	1070	1062	1062	1057
Ep.28	Correlation Coefficient	***0,443	***0,361	***0,419	1,000	***0,427	***0,147	***-0,217	***0,272
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	,	0,000	0,000	0,000	0,000

	N	1069	1066	1069	1070	1068	1060	1061	1055
Ερ.34	Correlation Coefficient	0,394***	0,362***	0,451***	0,427***	1,000	0,177***	-0,101***	***0,268
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	,	0,000	0,001	0,000
	N	1070	1067	1070	1068	1072	1064	1064	1059
Ερ.42	Correlation Coefficient	0,202***	0,185***	0,221***	0,147***	0,177***	1,000	0,117***	0,165***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	,	0,000	0,000
	N	1062	1059	1062	1060	1064	1064	1056	1051
Ερ.46	Correlation Coefficient	-0,130***	-0,038	-0,020	-0,217***	-0,101***	0,117***	1,000	-0,080
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,217	0,508	0,000	0,001	0,000	,	0,010
	N	1062	1059	1062	1061	1064	1056	1064	1053
Ερ.57	Correlation Coefficient	0,253***	0,259***	0,253***	0,272***	0,268***	0,165***	-0,080*	1,000
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,010	,
	N	1057	1055	1057	1055	1059	1051	1053	1059

** Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.05*

*** Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.01*

**** Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.001*

Στην 5η υποκλίμακα του Φιλότιμου όλα τα ερωτήματα είχαν θετική μικρής προς μέτριας έντασης στατιστικώς σημαντική συνάφεια μεταξύ τους (Spearman Rho = 0.117 – 0.451) ικανοποιώντας το κριτήριο σύμφωνα με το οποίο τα ερωτήματα μιας κλίμακας θα πρέπει να έχουν μικρή θετική ενδοσυνάφεια (r=0.30) προκειμένου να έχουμε κάποιες αρχικές ενδείξεις ότι όλα τα ερωτήματα αξιολογούν την ίδια διάσταση και όχι κάποια διαφορετική αλλά και ταυτόχρονα ότι δεν αλληλεπικαλύπτονται. Μοναδική εξαίρεση αποτελεί το ερώτημα **No 46** το οποίο έχει αρνητική συνάφεια με τα ερωτήματα 3, 17, 23, 28, 34 & 57. Υπό το φως αυτών των αποτελεσμάτων αφαιρέσαμε το συγκεκριμένο ερώτημα από την τελική μορφή του τεστ. Η υποκλίμακα Φιλότιμο περιλαμβάνει πλέον τα ερωτήματα 3, 17, 23, 28, 34, 42, 57.

Πίνακας 21. Ενδοσυνάφειες των προτάσεων που απαρτίζουν την υποκλίμακα Ευκολία επίτευξης έργου.

		Ερ.5	Ερ.9	Ερ.14	Ερ.19	Ερ.29	Ερ.32	Ερ.35	Ερ
Ερ.5	Correlation Coefficient	1,000	-0,025	-0,050	0,022	-0,085	-0,018	0,001	0
	Sig. (2-tailed)	,	0,415	0,108	0,481	0,006	0,558	0,966	0
	N	1057	1053	1049	1048	1051	1054	1052	
Ερ.9	Correlation Coefficient	-0,025	1,000	0,385***	0,174***	0,402***	0,164***	0,242***	0,0
	Sig. (2-tailed)	0,415	,	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0
	N	1053	1071	1065	1062	1066	1069	1067	
Ερ.14	Correlation Coefficient	-0,050	0,385***	1,000	0,208***	0,378***	0,223***	0,247***	0,1
	Sig. (2-tailed)	0,108	0,000	,	0,000	0,000	0,000	0,000	0
	N	1049	1065	1067	1059	1062	1066	1064	

Ep.19	Correlation Coefficient	0,022	0,174***	0,208***	1,000	0,238***	0,143***	0,176***	0,110***
	Sig. (2-tailed)	0,481	0,000	0,000	,	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	1048	1062	1059	1065	1060	1063	1061	1054
Ep.29	Correlation Coefficient	-0,085	0,402***	0,378***	0,238***	1,000	0,261***	0,382***	0,078*
	Sig. (2-tailed)	0,006	0,000	0,000	0,000	,	0,000	0,000	0,011
	N	1051	1066	1062	1060	1069	1068	1065	1058
Ep.32	Correlation Coefficient	-0,018	0,164***	0,223***	0,143***	0,261***	1,000	0,043	0,069*
	Sig. (2-tailed)	0,558	0,000	0,000	0,000	0,000	,	0,157	0,025
	N	1054	1069	1066	1063	1068	1072	1068	1061
Ep.35	Correlation Coefficient	0,001	0,242***	0,247***	0,176***	0,382***	0,043	1,000	0,097**
	Sig. (2-tailed)	0,966	0,000	0,000	0,000	0,000	0,157	,	0,002
	N	1052	1067	1064	1061	1065	1068	1071	1063
Ep.43	Correlation Coefficient	0,041	0,097**	0,173***	0,110***	0,078**	0,069**	0,097**	1,000
	Sig. (2-tailed)	0,190	0,002	0,000	0,000	0,011	0,025	0,002	,
	N	1045	1060	1057	1054	1058	1061	1063	1064

* *Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.05*

** *Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.01*

*** *Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.001*

Στην 6η υποκλίμακα της Ευκολίας Επίτευξης Έργου όλα τα ερωτήματα είχαν θετική μικρής προς μέτριας έντασης στατιστικώς σημαντική συνάφεια μεταξύ τους (Spearman Rho = 0.110 – 0.402) ικανοποιώντας το κριτήριο σύμφωνα με το οποίο τα ερωτήματα μιας κλίμακας θα πρέπει να έχουν μικρή θετική ενδοσυνάφεια (r=0.30) προκειμένου να έχουμε κάποιες αρχικές ενδείξεις ότι όλα τα ερωτήματα αξιολογούν την ίδια διάσταση και όχι κάποια διαφορετική αλλά και ταυτόχρονα ότι δεν αλληλεπικαλύπτονται. Μοναδική εξαίρεση αποτελεί το ερώτημα **No 5** το οποίο έχει αρνητική συνάφεια με τα ερωτήματα 9, 14, 29, & 32 και μηδενική συνάφεια με τα ερωτήματα 35 & 43. Υπό το φως αυτών των αποτελεσμάτων αφαιρέσαμε το συγκεκριμένο ερώτημα από την τελική μορφή του τεστ. Η υποκλίμακα Ευκολία Επίτευξης Έργου περιλαμβάνει πλέον τα ερωτήματα 9, 14, 19, 29, 32, 35, 43.

Πίνακας 22. Ενδοσυνάφειες των προτάσεων που απαρτίζουν την υποκλίμακα Πρόκληση.

		Ep.4	Ep.8	Ep.13	Ep.18	Ep.24	Ep.31	Ep.39	Ep.47
Ep.4	Correlation Coefficient	1,000	0,142***	0,133***	0,175***	-0,211***	0,129***	0,073*	0,092**
	Sig. (2-tailed)	,	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,017	0,003
	N	1067	1057	1060	1061	1061	1062	1062	1051
Ep.8	Correlation Coefficient	0,142***	1,000	0,259***	0,270***	0,073***	0,219***	0,229***	0,257***

	Sig. (2-tailed)	0,000	,	0,000	0,000	0,017	0,000	0,000	0,0
	N	1057	1063	1056	1057	1058	1059	1059	104
Ep.13	Correlation Coefficient	0,133***	0,259***	1,000	0,300***	-0,055	0,334***	0,193***	0,243*
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	,	0,000	0,074	0,000	0,000	0,0
	N	1060	1056	1067	1062	1062	1063	1064	105
Ep.18	Correlation Coefficient	0,175***	0,270***	0,300***	1,000	0,036	0,406***	0,152***	0,266*
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	,	0,237	0,000	0,000	0,0
	N	1061	1057	1062	1068	1063	1064	1064	105
Ep.24	Correlation Coefficient	-0,211***	0,073*	-0,055	0,036	1,000	-0,034	0,103***	0,0
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,017	0,074	0,237	,	0,272	0,001	0,8
	N	1061	1058	1062	1063	1069	1065	1065	105
Ep.31	Correlation Coefficient	0,129***	0,219***	0,334***	0,406***	-0,034	1,000	0,123***	0,263*
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,272	,	0,000	0,0
	N	1062	1059	1063	1064	1065	1070	1066	105
Ep.39	Correlation Coefficient	0,073*	0,229***	0,193***	0,152***	0,103***	0,123***	1,000	0,187*
	Sig. (2-tailed)	0,017	0,000	0,000	0,000	0,001	0,000	,	0,0
	N	1062	1059	1064	1064	1065	1066	1071	105
Ep.47	Correlation Coefficient	0,092**	0,257***	0,243***	0,266***	0,004	0,263***	0,187***	1,0
	Sig. (2-tailed)	0,003	0,000	0,000	0,000	0,887	0,000	0,000	,
	N	1051	1048	1053	1053	1054	1055	1058	106

** Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.05*

*** Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.01*

**** Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.001*

Στην 7η υποκλίμακα της Πρόκλησης όλα τα ερωτήματα είχαν θετική μικρής προς μέτριας έντασης στατιστικώς σημαντική συνάφεια μεταξύ τους (Spearman Rho = 0.073 – 0.406) ικανοποιώντας το κριτήριο σύμφωνα με το οποίο τα ερωτήματα μιας κλίμακας θα πρέπει να έχουν μικρή θετική ενδοσυνάφεια (r=0.30) προκειμένου να έχουμε κάποιες αρχικές ενδείξεις ότι όλα τα ερωτήματα αξιολογούν την ίδια διάσταση και όχι κάποια διαφορετική αλλά και ταυτόχρονα ότι δεν αλληλεπικαλύπτονται. Μοναδική εξαίρεση αποτελεί το ερώτημα **No 24** το οποίο έχει αρνητική συνάφεια με τα ερωτήματα 4, 13, & 31 και μηδενική συνάφεια με τα ερωτήματα 47 & 18. Υπό το φως αυτών των αποτελεσμάτων αφαιρέσαμε το συγκεκριμένο ερώτημα από την τελική μορφή του τεστ. Η υποκλίμακα Πρόκληση περιλαμβάνει πλέον τα ερωτήματα 4, 8, 13, 18, 31, 39, 47.

Πίνακας 23. Ενδοσυνάφειες των προτάσεων που απαρτίζουν την υποκλίμακα Δυνατότητες Εξέλιξης.

		Ep.6	Ep.10	Ep.15	Ep.20	Ep.27	Ep.30	Ep.36	Ep.49
Ep.6	Correlation Coefficient	1,000	0,580***	0,183***	0,344***	0,295***	0,185***	0,300***	0,326***
	Sig. (2-tailed)	,	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	1064	1063	1062	1048	1057	1058	1056	1054
Ep.10	Correlation Coefficient	0,580***	1,000	0,128***	0,339***	0,352***	0,268***	0,329***	0,319***
	Sig. (2-tailed)	0,000	,	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	1063	1070	1069	1055	1064	1064	1061	1061
Ep.15	Correlation Coefficient	0,183***	0,128***	1,000	0,325***	0,100***	-0,019	0,032	0,163***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	,	0,000	0,001	0,537	0,296	0,000
	N	1062	1069	1071	1055	1065	1065	1061	1061
Ep.20	Correlation Coefficient	0,344***	0,339***	0,325***	1,000	0,264***	0,147***	0,149***	0,233***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	,	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	1048	1055	1055	1057	1051	1051	1048	1049
Ep.27	Correlation Coefficient	0,295***	0,352***	0,100***	0,264***	1,000	0,322***	0,179***	0,245***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,001	0,000	,	0,000	0,000	0,000
	N	1057	1064	1065	1051	1068	1063	1057	1057
Ep.30	Correlation Coefficient	0,185***	0,268***	-0,019	0,147***	0,322***	1,000	0,386***	0,207***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,537	0,000	0,000	,	0,000	0,000
	N	1058	1064	1065	1051	1063	1068	1057	1057
Ep.36	Correlation Coefficient	0,300***	0,329***	0,032	0,149***	0,179***	0,386***	1,000	0,273***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,296	0,000	0,000	0,000	,	0,000
	N	1056	1061	1061	1048	1057	1057	1063	1057
Ep.49	Correlation Coefficient	0,326***	0,319***	0,163***	0,233***	0,245***	0,207***	0,273***	1,000
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	,
	N	1054	1061	1061	1049	1057	1057	1057	1064

*** *Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.001*

Στην 8η υποκλίμακα των Δυνατοτήτων Εξέλιξης όλα τα ερωτήματα είχαν θετική μικρής προς μέτριας έντασης στατιστικώς σημαντική συνάφεια μεταξύ τους (Spearman Rho = 0.073 – 0.406) ικανοποιώντας το κριτήριο σύμφωνα με το οποίο τα ερωτήματα μιας κλίμακας θα πρέπει να έχουν μικρή θετική ενδοσυνάφεια (r=0.30) προκειμένου να έχουμε κάποιες αρχικές ενδείξεις ότι όλα τα ερωτήματα αξιολογούν την ίδια διάσταση και όχι κάποια διαφορετική αλλά και ταυτόχρονα ότι δεν αλληλεπικαλύπτονται. Μοναδική εξαίρεση αποτελεί το ερώτημα **No 15** το οποίο έχει

αρνητική συνάφεια με το ερώτημα 30 και μηδενική συνάφεια με το ερώτημα 36. Υπό το φως αυτών των αποτελεσμάτων αφαιρέσαμε το συγκεκριμένο ερώτημα από την τελική μορφή του τεστ. Η υποκλίμακα Δυνατότητες Εξέλιξης περιλαμβάνει πλέον τα ερωτήματα 6, 10, 20, 27, 30, 36, 49.

Πίνακας 24. Ενδοσυνάφειες των προτάσεων που απαρτίζουν την υποκλίμακα Βαθμός Κινητοποίησης.

		Ερ.66	Ερ.67	Ερ.68	Ερ.69	Ερ.70	Ερ.71
Ερ.66	Correlation Coefficient	1,000	0,042	0,134***	0,195***	0,178***	0,011
	Sig. (2-tailed)	,	0,224	0,000	0,000	0,000	0,740
	N	836	835	831	828	833	834
Ερ.67	Correlation Coefficient	0,042	1,000	0,041	0,108**	-0,034	0,372***
	Sig. (2-tailed)	0,224	,	0,236	0,002	0,322	0,000
	N	835	836	831	828	833	834
Ερ.68	Correlation Coefficient	0,134***	0,041	1,000	0,354***	0,208***	0,139***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,236	,	0,000	0,000	0,000
	N	831	831	832	824	829	830
Ερ.69	Correlation Coefficient	0,195***	0,108**	0,354***	1,000	0,284***	0,279***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,002	0,000	,	0,000	0,000
	N	828	828	824	829	828	828
Ερ.70	Correlation Coefficient	0,178***	-0,034	0,208***	0,284***	1,000	0,073*
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,322	0,000	0,000	,	0,036
	N	833	833	829	828	834	833
Ερ.71	Correlation Coefficient	0,011	0,372***	0,139***	0,279***	0,073*	1,000
	Sig. (2-tailed)	0,740	0,000	0,000	0,000	0,036	,
	N	834	834	830	828	833	835
Ερ.72	Correlation Coefficient	0,085*	-0,134***	0,094**	0,067	0,017	-0,132***
	Sig. (2-tailed)	0,014	0,000	0,007	0,055	0,628	0,000
	N	826	827	822	819	824	825
Ερ.73	Correlation Coefficient	-0,007	0,474***	0,092**	0,212***	-0,009	0,482***
	Sig. (2-tailed)	0,848	0,000	0,008	0,000	0,802	0,000
	N	831	831	827	824	829	830
Ερ.74	Correlation Coefficient	-0,153***	-0,107**	-0,183***	0,206***	0,134***	-0,074*
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,002	0,000	0,000	0,000	0,034
	N	828	828	824	821	826	827
Ερ.75	Correlation Coefficient	0,096**	0,484***	-0,005	0,036	-0,062	0,296***
	Sig. (2-tailed)	0,006	0,000	0,881	0,303	0,072	0,000
	N	835	835	831	828	833	834
Ερ.76	Correlation Coefficient	0,113***	0,462***	0,026	0,112***	0,024	0,305***

	Sig. (2-tailed)	0,001	0,000	0,455	0,001	0,491	0,000
	N	824	824	820	817	822	823
Ερ.77	Correlation Coefficient	0,297***	-0,125	0,135***	0,164***	0,234***	-0,082*
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,019
	N	830	831	826	823	828	829
Ερ.78	Correlation Coefficient	-0,023	0,311***	-0,073*	0,081*	0,013	0,273***
	Sig. (2-tailed)	0,505	0,000	0,035	0,019	0,706	0,000
	N	829	829	825	823	827	828
Ερ.79	Correlation Coefficient	0,014	0,125***	-0,186***	-0,023	-0,012	0,089**
	Sig. (2-tailed)	0,685	0,000	0,000	0,518	0,736	0,010
	N	830	830	827	824	828	829
Ερ.80	Correlation Coefficient	-0,070*	0,461***	-0,060	0,038	-0,145***	0,288***
	Sig. (2-tailed)	0,044	0,000	0,086	0,271	0,000	0,000
	N	832	832	828	825	830	831
Ερ.81	Correlation Coefficient	-0,003	-0,080*	0,020	-0,077*	-0,023	-0,074*
	Sig. (2-tailed)	0,925	0,021	0,569	0,028	0,515	0,033
	N	832	832	828	826	831	832
Ερ.82	Correlation Coefficient	-0,016	0,248***	-0,082*	-0,008	-0,068	0,083*
	Sig. (2-tailed)	0,649	0,000	0,019	0,812	0,051	0,016
	N	832	832	828	825	830	831
Ερ.83	Correlation Coefficient	0,206***	-0,125***	0,089**	0,112***	0,256***	-0,099**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,011	0,001	0,000	0,004
	N	830	830	826	823	828	829
Ερ.84	Correlation Coefficient	-0,050	0,214***	-0,030	0,102**	-0,019	0,265***
	Sig. (2-tailed)	0,150	0,000	0,387	0,003	0,586	0,000
	N	826	826	822	820	825	826
Ερ.85	Correlation Coefficient	0,108**	-0,227***	0,030	0,060	0,142***	-0,179***
	Sig. (2-tailed)	0,002	0,000	0,384	0,086	0,000	0,000
	N	832	832	828	825	830	831
Ερ.86	Correlation Coefficient	0,142***	0,048	0,373***	0,290***	0,143***	0,182***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,167	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	833	833	829	826	831	832
Ερ.87	Correlation Coefficient	0,123***	0,013	-0,220***	0,238***	0,138***	-0,152***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,699	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	834	834	830	828	833	834
Ερ.88	Correlation Coefficient	-0,013	0,281***	0,084*	0,148***	0,082*	0,409***
	Sig. (2-tailed)	0,718	0,000	0,016	0,000	0,019	0,000
	N	832	832	828	825	830	831
Εδρ.89	Correlation Coefficient	0,026	0,201***	-0,197***	-0,096**	-0,020	0,032
	Sig. (2-tailed)	0,446	0,000	0,000	0,006	0,557	0,353
	N	835	835	831	828	833	834
Ερ.90	Correlation Coefficient	0,098**	0,105**	0,333***	0,303***	0,226***	0,190***
	Sig. (2-tailed)	0,005	0,002	0,000	0,000	0,000	0,000

	N	834	834	830	827	832	833

		Ερ.73	Ερ.74	Ερ.75	Ερ.76	Ερ.77	Ερ.78
Ερ.66	Correlation Coefficient	-0,007	-0,153***	0,096**	0,113***	0,297***	-0,023
	Sig. (2-tailed)	0,848	0,000	0,006	0,001	0,000	0,505
	N	831	828	835	824	830	829
Ερ.67	Correlation Coefficient	0,474***	-0,107**	0,484***	0,462***	-0,125***	0,311***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,002	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	831	828	835	824	831	829
Ερ.68	Correlation Coefficient	0,092**	-0,183***	-0,005	0,026	0,135***	-0,073*
	Sig. (2-tailed)	0,008	0,000	0,881	0,455	0,000	0,035
	N	827	824	831	820	826	825
Ερ.69	Correlation Coefficient	0,212***	-0,206***	0,036	0,112***	0,164***	0,081*
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,303	0,001	0,000	0,019
	N	824	821	828	817	823	823
Ερ.70	Correlation Coefficient	-0,009	-0,134***	-0,062	0,024	0,234***	0,013
	Sig. (2-tailed)	0,802	0,000	0,072	0,491	0,000	0,706
	N	829	826	833	822	828	827
Ερ.71	Correlation Coefficient	0,482***	-0,074*	0,296***	0,305***	-0,082**	0,273***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,034	0,000	0,000	0,019	0,000
	N	830	827	834	823	829	828
Ερ.72	Correlation Coefficient	-0,140***	-0,027	-0,145***	-0,169***	-0,197***	-0,133***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,445	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	823	820	827	816	822	820
Ερ.73	Correlation Coefficient	1,000	-0,060	0,377***	0,341***	-0,228***	0,363***
	Sig. (2-tailed)	,	0,085	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	832	825	832	821	826	825
Ερ.74	Correlation Coefficient	-0,060	1,000	-0,045	-0,049	-0,081*	0,017
	Sig. (2-tailed)	0,085	,	0,196	0,163	0,019	0,631
	N	825	829	829	818	824	822
Ερ.75	Correlation Coefficient	0,377***	-0,045	1,000	0,417***	-0,157***	0,241***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,196	,	0,000	0,000	0,000
	N	832	829	837	824	830	829
Ερ.76	Correlation Coefficient	0,341***	-0,049	0,417***	1,000	-0,086*	0,319***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,163	0,000	,	0,014	0,000
	N	821	818	824	825	819	819
Ερ.77	Correlation Coefficient	-0,228***	-0,081*	-0,157***	-0,086*	1,000	-0,143***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,019	0,000	0,014	,	0,000
	N	826	824	830	819	831	824
Ερ.78	Correlation Coefficient	0,363***	0,017	0,241***	0,319***	-0,143***	1,000
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,631	0,000	0,000	0,000	,
	N	825	822	829	819	824	830
Ερ.79	Correlation	0,129***	0,112***	0,164***	0,127***	-0,114***	0,298***

	Coefficient						
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,001	0,000	0,000	0,001	0,000
	N	826	824	830	820	826	826
	Correlation						
Ep.80	Coefficient	0,418***	-0,018	0,357***	0,277***	-0,249***	0,334***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,601	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	828	825	832	821	827	826
	Correlation				-		
Ep.81	Coefficient	-0,049	-0,031	-0,078*	0,134***	0,012	-0,111***
	Sig. (2-tailed)	0,159	0,373	0,024	0,000	0,725	0,001
	N	828	825	832	821	827	826
	Correlation						
Ep.82	Coefficient	0,137***	-0,106**	0,194***	0,161***	-0,101**	0,196***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,002	0,000	0,000	0,004	0,000
	N	828	825	832	821	827	826
	Correlation						
Ep.83	Coefficient	-0,031	0,060	-0,122***	-0,033	0,215***	-0,047
	Sig. (2-tailed)	0,375	0,084	0,000	0,352	0,000	0,176
	N	826	823	830	819	825	824
	Correlation						
Ep.84	Coefficient	0,278***	0,021	0,216***	0,204***	-0,099**	0,241***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,557	0,000	0,000	0,005	0,000
	N	822	819	826	815	821	820
	Correlation	-			-		
Ep.85	Coefficient	0,202***	0,057**	-0,173***	0,156***	0,185***	-0,149***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,099	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	828	825	832	821	827	827
	Correlation						
Ep.86	Coefficient	0,105**	-0,229***	0,020	0,052	0,152***	-0,066
	Sig. (2-tailed)	0,003	0,000	0,566	0,136	0,000	0,058
	N	829	827	833	823	828	828
	Correlation						
Ep.87	Coefficient	-0,078*	0,198***	0,095	-0,019	-0,052	0,066
	Sig. (2-tailed)	0,025	0,000	0,006	0,579	0,136	0,057
	N	830	827	834	823	829	828
	Correlation						
Ep.88	Coefficient	0,288***	0,002	0,241***	0,299***	-0,039	0,257***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,965	0,000	0,000	0,264	0,000
	N	828	825	832	821	827	826
	Correlation						
Εδρ.89	Coefficient	0,065	0,115***	0,143***	0,179***	0,062	0,219***
	Sig. (2-tailed)	0,059	0,001	0,000	0,000	0,077	0,000
	N	831	828	835	825	830	830
	Correlation						
Ep.90	Coefficient	0,085*	-0,221***	0,055	0,134***	0,158***	-0,005
	Sig. (2-tailed)	0,014	0,000	0,111	0,000	0,000	0,875
	N	830	827	834	823	829	828

		Ep.79	Ep.80	Ep.81	Ep.82	Ep.83	Ep.84
	Correlation						
Ep.66	Coefficient	0,014	-0,070*	-0,003	-0,016	0,206***	-0,050
	Sig. (2-tailed)	0,685	0,044	0,925	0,649	0,000	0,150
	N	830	832	832	832	830	826
Ep.67	Correlation	0,125***	0,461***	-0,080*	0,248***	-0,125***	0,214***

	Coefficient						
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,021	0,000	0,000	0,000
	N	830	832	832	832	830	826
	Correlation	-					
Ερ.68	Coefficient	0,186***	-0,060	0,020	-0,082*	0,089*	-0,030
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,086	0,569	0,019	0,011	0,387
	N	827	828	828	828	826	822
	Correlation						
Ερ.69	Coefficient	-0,023	0,038	-0,077*	-0,008	0,112***	0,102**
	Sig. (2-tailed)	0,518	0,271	0,028	0,812	0,001	0,003
	N	824	825	826	825	823	820
	Correlation						
Ερ.70	Coefficient	-0,012	-0,145***	-0,023	-0,068	0,256***	-0,019
	Sig. (2-tailed)	0,736	0,000	0,515	0,051	0,000	0,586
	N	828	830	831	830	828	825
	Correlation						
Ερ.71	Coefficient	0,089**	0,288***	-0,074*	0,083*	-0,099**	0,265***
	Sig. (2-tailed)	0,010	0,000	0,033	0,016	0,004	0,000
	N	829	831	832	831	829	826
	Correlation	-					
Ερ.72	Coefficient	0,132***	-0,105**	0,074*	-0,040	0,128***	-0,064
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,002	0,034	0,250	0,000	0,067
	N	821	823	823	824	822	817
	Correlation						
Ερ.73	Coefficient	0,129***	0,418***	-0,049	0,137***	-0,031	0,278***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,159	0,000	0,375	0,000
	N	826	828	828	828	826	822
	Correlation						
Ερ.74	Coefficient	0,112***	-0,018	-0,031	-0,106**	0,060	0,021
	Sig. (2-tailed)	0,001	0,601	0,373	0,002	0,084	0,557
	N	824	825	825	825	823	819
	Correlation						
Ερ.75	Coefficient	0,164***	0,357***	-0,078**	0,194***	-0,122***	0,216***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,024	0,000	0,000	0,000
	N	830	832	832	832	830	826
	Correlation						
Ερ.76	Coefficient	0,127***	0,277***	-0,134***	0,161***	-0,033	0,204***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,352	0,000
	N	820	821	821	821	819	815
	Correlation	-					
Ερ.77	Coefficient	0,114***	-0,249***	0,012	-0,101**	0,215***	-0,099**
	Sig. (2-tailed)	0,001	0,000	0,725	0,004	0,000	0,005
	N	826	827	827	827	825	821
	Correlation						
Ερ.78	Coefficient	0,298***	0,334***	-0,111***	0,196***	-0,047	0,241***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,001	0,000	0,176	0,000
	N	826	826	826	826	824	820
	Correlation						
Ερ.79	Coefficient	1,000	0,220***	-0,083*	0,168***	-0,024	0,148***
	Sig. (2-tailed)	,	0,000	0,017	0,000	0,484	0,000
	N	831	827	827	827	826	821
	Correlation						
Ερ.80	Coefficient	0,220***	1,000	-0,072*	0,231***	-0,195***	0,200***
	Sig. (2-tailed)	0,000	,	0,038	0,000	0,000	0,000
	N	827	833	829	829	828	823
	Correlation						
Ερ.81	Coefficient	-0,083*	-0,072*	1,000	-0,150***	0,001	-0,130***

	Sig. (2-tailed)	0,017	0,038	,	0,000	0,981	0,000
	N	827	829	833	829	827	825
Ερ.82	Correlation Coefficient	0,168***	0,231***	-0,150***	1,000	-0,256***	0,129***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	,	0,000	0,000
	N	827	829	829	833	829	823
Ερ.83	Correlation Coefficient	-0,024	-0,195***	0,001	-0,256***	1,000	-0,117***
	Sig. (2-tailed)	0,484	0,000	0,981	0,000	,	0,001
	N	826	828	827	829	831	821
Ερ.84	Correlation Coefficient	0,148***	0,200***	-0,130***	0,129***	-0,117***	1,000
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,001	,
	N	821	823	825	823	821	827
Ερ.85	Correlation Coefficient	-0,096**	-0,249***	0,081*	-0,158***	0,353***	-0,197***
	Sig. (2-tailed)	0,006	0,000	0,020	0,000	0,000	0,000
	N	827	829	829	829	827	823
Ερ.86	Correlation Coefficient	-0,196***	0,005	0,060	-0,048	0,088*	-0,016
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,888	0,086	0,171	0,011	0,646
	N	829	830	830	830	828	824
Ερ.87	Correlation Coefficient	0,166***	0,043	-0,089**	0,083*	-0,036	0,054
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,221	0,010	0,017	0,300	0,121
	N	829	831	832	831	829	826
Ερ.88	Correlation Coefficient	0,076*	0,191***	-0,139***	0,083*	0,039	0,265***
	Sig. (2-tailed)	0,029	0,000	0,000	0,017	0,257	0,000
	N	827	829	829	829	827	823
Εδρ.89	Correlation Coefficient	0,173***	0,115***	-0,123***	0,158***	0,008	0,138***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,001	0,000	0,000	0,818	0,000
	N	831	832	832	832	830	826
Ερ.90	Correlation Coefficient	-0,143***	-0,030	0,036	-0,055	0,091**	0,037
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,388	0,297	0,112	0,009	0,292
	N	829	831	831	831	829	825

		Ερ.85	Ερ.86	Ερ.87	Ερ.88	Ερ.89	Ερ.90
Ερ.66	Correlation Coefficient	0,108**	0,142***	-0,123***	-0,013	0,026	0,098**
	Sig. (2-tailed)	0,002	0,000	0,000	0,718	0,446	0,005
	N	832	833	834	832	835	834
Ερ.67	Correlation Coefficient	-0,227***	0,048	0,013	0,281***	0,201***	0,105**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,167	0,699	0,000	0,000	0,002
	N	832	833	834	832	835	834
Ερ.68	Correlation Coefficient	0,030	0,373***	-0,220***	0,084*	-0,197***	0,333***
	Sig. (2-tailed)	0,384	0,000	0,000	0,016	0,000	0,000
	N	828	829	830	828	831	830
Ερ.69	Correlation Coefficient	0,060	0,290***	-0,238***	0,148***	-0,096**	0,303***

	Sig. (2-tailed)	0,086	0,000	0,000	0,000	0,006	0,000
	N	825	826	828	825	828	827
Ερ.70	Correlation Coefficient	0,142***	0,143***	-0,138***	0,082*	-0,020	0,226***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,019	0,557	0,000
	N	830	831	833	830	833	832
Ερ.71	Correlation Coefficient	0,179***	0,182***	-0,152***	0,409***	0,032	0,190***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,353	0,000
	N	831	832	834	831	834	833
Ερ.72	Correlation Coefficient	0,156***	0,093**	-0,058	-0,109**	-0,026	0,089*
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,008	0,098	0,002	0,454	0,011
	N	823	824	825	823	826	825
Ερ.73	Correlation Coefficient	0,202***	0,105**	-0,078*	0,288***	0,065	0,085*
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,003	0,025	0,000	0,059	0,014
	N	828	829	830	828	831	830
Ερ.74	Correlation Coefficient	0,057	-0,229***	0,198***	0,002	0,115***	-0,221***
	Sig. (2-tailed)	0,099	0,000	0,000	0,965	0,001	0,000
	N	825	827	827	825	828	827
Ερ.75	Correlation Coefficient	0,173***	0,020	0,095**	0,241***	0,143***	0,055
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,566	0,006	0,000	0,000	0,111
	N	832	833	834	832	835	834
Ερ.76	Correlation Coefficient	0,156***	0,052	-0,019	0,299***	0,179***	0,134***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,136	0,579	0,000	0,000	0,000
	N	821	823	823	821	825	823
Ερ.77	Correlation Coefficient	0,185***	0,152***	-0,052	-0,039	0,062	0,158***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,136	0,264	0,077	0,000
	N	827	828	829	827	830	829
Ερ.78	Correlation Coefficient	0,149***	-0,066	0,066	0,257***	0,219***	-0,005
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,058	0,057	0,000	0,000	0,875
	N	827	828	828	826	830	828
Ερ.79	Correlation Coefficient	-0,096**	-0,196***	0,166***	0,076*	0,173***	-0,143***
	Sig. (2-tailed)	0,006	0,000	0,000	0,029	0,000	0,000
	N	827	829	829	827	831	829
Ερ.80	Correlation Coefficient	0,249***	0,005	0,043	0,191***	0,115***	-0,030
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,888	0,221	0,000	0,001	0,388
	N	829	830	831	829	832	831
Ερ.81	Correlation Coefficient	0,081*	0,060	-0,089**	-0,139***	-0,123***	0,036
	Sig. (2-tailed)	0,020	0,086	0,010	0,000	0,000	0,297
	N	829	830	832	829	832	831
Ερ.82	Correlation Coefficient	0,158***	-0,048	0,083*	0,083*	0,158***	-0,055
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,171	0,017	0,017	0,000	0,112
	N	829	830	831	829	832	831
Ερ.83	Correlation Coefficient	0,353***	0,088*	-0,036	0,039	0,008	0,091**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,011	0,300	0,257	0,818	0,009

	N	827	828	829	827	830	829
Ep.84	Correlation Coefficient	0,197***	-0,016	0,054	0,265***	0,138***	0,037
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,646	0,121	0,000	0,000	0,292
	N	823	824	826	823	826	825
Ep.85	Correlation Coefficient	1,000	0,063	0,024	-0,091**	-0,022	0,099**
	Sig. (2-tailed)	,	0,069	0,498	0,009	0,525	0,004
	N	833	830	831	830	832	831
Ep.86	Correlation Coefficient	0,063	1,000	-0,327***	0,054	-0,216***	0,354***
	Sig. (2-tailed)	0,069	,	0,000	0,119	0,000	0,000
	N	830	834	832	830	834	832
Ep.87	Correlation Coefficient	0,024	-0,327***	1,000	0,010	0,155***	-0,210***
	Sig. (2-tailed)	0,498	0,000	,	0,778	0,000	0,000
	N	831	832	835	831	834	833
Ep.88	Correlation Coefficient	-0,091**	0,054	0,010	1,000	0,245***	0,091**
	Sig. (2-tailed)	0,009	0,119	0,778	,	0,000	0,009
	N	830	830	831	833	832	831
Εδρ.89	Correlation Coefficient	-0,022	-0,216***	0,155***	0,245***	1,000	-0,148***
	Sig. (2-tailed)	0,525	0,000	0,000	0,000	,	0,000
	N	832	834	834	832	836	834
Ep.90	Correlation Coefficient	0,099**	0,354***	-0,210***	0,091**	-0,148***	1,000
	Sig. (2-tailed)	0,004	0,000	0,000	0,009	0,000	,
	N	831	832	833	831	834	835

* *Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.05*

** *Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.01*

*** *Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.001*

Τέλος στην υποκλίμακα που αξιολογεί τον βαθμό κινητοποίησης του εργαζομένου, ακολουθώντας το ίδιο κριτήριο που εφαρμόστηκε και στις υπόλοιπες υποκλίμακες αξιολογήσαμε την ένταση και την κατεύθυνση της συνάφειας μεταξύ των ερωτημάτων και θελήσαμε για λόγους αξιοπιστίας και εγκυρότητας εννοιολογικής δομής να κρατήσουμε τα ερωτήματα που εμφάνιζαν μέτριας έντασης στατιστικώς σημαντική θετική συνάφεια. Υπό αυτό το πρίσμα απορρίψαμε για λόγους αρνητικής ή μηδενικής συνάφειας με τα υπόλοιπα ερωτήματα τις εξής ερωτήσεις : No 66, 67, 68, 70, 72, 74, 77, 78, 79, 81, 83, 85, 86, 87, 89, 90. Τα ερωτήματα που απαρτίζουν πλέον την υποκλίμακα αξιολόγησης του βαθμού κινητοποίησης είναι τα παρακάτω : 69, 71, 73, 75, 76, 80, 82, 84, 88.

Αξιοπιστία

Για τον υπολογισμό της αξιοπιστίας της κλίμακας χρησιμοποιήσαμε τον δείκτη Cronbach α, μέσω του οποίου υπολογίσαμε α) την αξιοπιστία εσωτερικής συνέπειας για το σύνολο των ερωτημάτων της κλίμακας, β) την αξιοπιστία εσωτερικής συνέπειας για κάθε μια από τις 8 διαστάσεις της 1ης υποκλίμακας και γ) την αξιοπιστία εσωτερικής συνέπειας για το σύνολο των ερωτημάτων της 1ης και της 2ης υποκλίμακας. Στην ανάλυση δεν συμπεριλήφθηκαν τα ερωτήματα που είχαν απορριφθεί από την κλίμακα κατά τις προηγούμενες διαδικασίες ελέγχου. Στον πίνακα 25 παραθέτονται οι δείκτες αξιοπιστίας για το σύνολο της κλίμακας και τις υποκλίμακες.

Πίνακας 25. Ανάλυση αξιοπιστίας με τον δείκτη Cronbach α για το σύνολο του τεστ κινήτρων και επιμέρους για τις υποκλίμακες.

	Cronbach a	N ερωτημάτων	N εξεταζομένων	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση
Υποκλίμακα Οικονομικές Απολαβές	0.78	9	1023	28.34	6.97
Υποκλίμακα Ηγεσία	0.61	7	1027	20.30	5.13
Υποκλίμακα Περιβάλλον Εργασίας	0.73	7	1045	23.92	5.03
Υποκλίμακα Ομαδικό Πνεύμα	0.50	5	1041	18.19	4.21
Υποκλίμακα Φιλότιμο	0.61	7	1042	27.60	5.37
Υποκλίμακα Πρόκληση	0.65	7	1027	20.43	5.06
Υποκλίμακα Ευκολία επίτευξης έργου	0.57	7	1041	15.88	5.30
Υποκλίμακα Δυνατότητες εξέλιξης	0.71	7	1027	16.97	5.62
Συνολικά για την 1η υποκλίμακα	0.83	56	897	171.31	22.26
Συνολικά για την 2η Υποκλίμακα Βαθμός κινητοποίησης	0.71	9	791	31.96	5.47

Συνολικό για το τεστ κινήτρων	0.85	65	676	204.19	24.56

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της ανάλυσης αξιοπιστίας τόσο η 1η όσο και η 2η υποκλίμακα μπορούν να θεωρηθούν αξιόπιστες (Υποκ. 1, α=0.83 & Υποκ. 2, α=0.71). Επίσης το αποτέλεσμα της ανάλυσης ήταν ικανοποιητικό για το σύνολο του τεστ κινήτρων (α=0.85). Όσον αφορά τις υποδιαστάσεις της 1ης υποκλίμακας την υψηλότερη αξιοπιστία είχαν οι Οικονομικές απολαβές (α=0.78) και οι Δυνατότητες εξέλιξης (α=0.71), γεγονός το οποίο είχε διαφανεί και στους πίνακες των ενδοσυναφειών για τα ερωτήματα αυτών των υποδιαστάσεων. Μικρή μπορεί να χαρακτηριστεί η αξιοπιστία για την υποδιάσταση Περιβάλλον εργασίας (α=0.50) ωστόσο κρίνεται ικανοποιητική δεδομένου του μικρού αριθμού ερωτημάτων που περιλαμβάνει (N=5) και τα οποία επηρεάζουν τον συγκεκριμένο δείκτη. Το ίδιο μπορεί να υποστηριχθεί και για τις υποδιαστάσεις Ηγεσία (α=0.61), Φιλότιμο (α=0.61), Πρόκληση (α=0.65) και Ευκολία έργου (α=0.57). Είναι σύνηθες για μικρότερες υποκλίμακες μιας αξιόπιστης κλίμακας να γίνονται δεκτά χαμηλότερα όρια αξιοπιστίας (α=0.50-0.70) εφόσον έχουν μικρό αριθμό ερωτημάτων και εφόσον δεν επηρεάζουν την συνολική αξιοπιστία της κλίμακας (βλέπε Kokkinos, 2006 για την κυπριακή στάθμιση του Maslach Burnout Inventory).

Ανάλυση Ερωτημάτων

Σε συνδυασμό με τον έλεγχο αξιοπιστίας πραγματοποιήθηκε και ανάλυση όλων των εναπομείναντων στο τεστ ερωτημάτων (N=65) προκειμένου να διαπιστωθεί α) αν η αφαίρεση τους μπορεί να επηρεάσει θετικά την αξιοπιστία της κλίμακας και β) αν εμφανίζουν ικανοποιητική διασπορά και ως εκ τούτου αποφεύγεται η πιθανότητα πολώσεων. Στον πίνακα 26. παραθέτονται τα αποτελέσματα της ανάλυσης ερωτημάτων.

Πίνακας 26. Ανάλυση ερωτημάτων του τεστ κινήτρων.

	Μέσος όρος ανά ερώτημα (εύρος 1-5)	Διασπορά ανά Ερώτημα	Cronbach a αν αφαιρεθεί το ερώτημα	Συνολικός Μέσος όρος στο τεστ αν αφαιρεθεί το ερώτημα	Συνολική Διασπορά στο τεστ αν αφαιρεθεί το ερώτημα

ΕΡΩΤΗΣΗ 1	3,613	1,346	0,845	200,570	580,373
ΕΡΩΤΗΣΗ 2	3,809	1,129	0,844	200,383	579,220
ΕΡΩΤΗΣΗ 3	4,297	0,871	0,844	199,894	589,618
ΕΡΩΤΗΣΗ 4	2,902	1,394	0,847	201,286	584,661
ΕΡΩΤΗΣΗ 6	2,918	1,415	0,843	201,277	570,692
ΕΡΩΤΗΣΗ 7	2,796	1,242	0,848	201,396	590,969
ΕΡΩΤΗΣΗ 8	3,681	1,181	0,845	200,506	581,658
ΕΡΩΤΗΣΗ 9	2,437	1,454	0,850	201,722	590,379
ΕΡΩΤΗΣΗ 10	2,334	1,369	0,845	201,865	579,966
ΕΡΩΤΗΣΗ 11	2,875	1,280	0,845	201,315	581,653
ΕΡΩΤΗΣΗ 12	3,720	1,107	0,846	200,468	585,758
ΕΡΩΤΗΣΗ 13	2,380	1,202	0,847	201,803	588,789
ΕΡΩΤΗΣΗ 14	2,277	1,322	0,850	201,916	595,914
ΕΡΩΤΗΣΗ 16	3,741	1,212	0,844	200,445	578,695
ΕΡΩΤΗΣΗ 17	3,940	1,063	0,848	200,253	592,817
ΕΡΩΤΗΣΗ 18	2,575	1,274	0,845	201,608	581,542
ΕΡΩΤΗΣΗ 19	2,522	1,372	0,849	201,660	591,994
ΕΡΩΤΗΣΗ 20	2,806	1,351	0,845	201,392	578,784
ΕΡΩΤΗΣΗ 21	3,319	1,212	0,848	200,865	591,652
ΕΡΩΤΗΣΗ 22	3,084	1,160	0,844	201,098	579,759
ΕΡΩΤΗΣΗ 23	4,040	1,031	0,847	200,148	589,418
ΕΡΩΤΗΣΗ 25	4,101	0,980	0,845	200,090	584,254
ΕΡΩΤΗΣΗ 26	3,489	1,192	0,847	200,697	587,124
ΕΡΩΤΗΣΗ 27	2,377	1,228	0,845	201,812	582,260
ΕΡΩΤΗΣΗ 28	3,878	1,114	0,848	200,306	592,791
ΕΡΩΤΗΣΗ 29	1,842	1,131	0,848	202,342	591,994
ΕΡΩΤΗΣΗ 30	1,779	0,977	0,848	202,410	593,987
ΕΡΩΤΗΣΗ 31	2,152	1,189	0,847	202,040	588,181
ΕΡΩΤΗΣΗ 32	2,008	1,203	0,852	202,129	596,530
ΕΡΩΤΗΣΗ 33	4,100	0,942	0,846	200,089	588,638
ΕΡΩΤΗΣΗ 34	3,873	1,079	0,846	200,318	585,794
ΕΡΩΤΗΣΗ 35	2,344	1,210	0,847	201,849	587,388
ΕΡΩΤΗΣΗ 36	2,186	1,193	0,848	202,000	591,384
ΕΡΩΤΗΣΗ 37	3,022	1,355	0,845	201,175	579,081
ΕΡΩΤΗΣΗ 39	3,715	1,163	0,845	200,482	582,271
ΕΡΩΤΗΣΗ 41	4,091	0,977	0,844	200,099	582,004
ΕΡΩΤΗΣΗ 42	3,571	1,275	0,848	200,626	588,786
ΕΡΩΤΗΣΗ 43	2,359	1,312	0,852	201,825	603,365
ΕΡΩΤΗΣΗ 44	2,985	1,310	0,847	201,203	585,943
ΕΡΩΤΗΣΗ 45	2,817	1,342	0,847	201,377	585,103
ΕΡΩΤΗΣΗ 47	3,095	1,421	0,846	201,093	581,486
ΕΡΩΤΗΣΗ 48	3,405	1,348	0,847	200,791	584,355
ΕΡΩΤΗΣΗ 49	2,847	1,341	0,845	201,348	577,765
ΕΡΩΤΗΣΗ 50	3,322	1,351	0,847	200,874	585,695
ΕΡΩΤΗΣΗ 51	2,653	1,247	0,847	201,544	586,488
ΕΡΩΤΗΣΗ 52	2,486	1,114	0,851	201,617	585,523
ΕΡΩΤΗΣΗ 53	4,121	0,928	0,845	200,081	586,122
ΕΡΩΤΗΣΗ 55	3,191	1,198	0,846	201,000	583,724
ΕΡΩΤΗΣΗ 56	3,061	1,199	0,846	201,130	584,131
ΕΡΩΤΗΣΗ 57	4,022	1,281	0,848	200,172	589,144
ΕΡΩΤΗΣΗ 59	3,106	1,290	0,846	201,084	585,026
ΕΡΩΤΗΣΗ 60	3,385	1,251	0,845	200,805	580,703
ΕΡΩΤΗΣΗ 61	2,021	1,121	0,848	202,161	591,534
ΕΡΩΤΗΣΗ 62	3,221	1,187	0,845	200,969	580,155

ΕΡΩΤΗΣΗ 63	3,069	1,251	0,845	201,123	579,782
ΕΡΩΤΗΣΗ 65	2,146	1,230	0,849	202,037	593,185
ΕΡΩΤΗΣΗ 69	3,680	1,200	0,853	200,512	609,035
ΕΡΩΤΗΣΗ 71	3,909	1,003	0,848	200,275	592,573
ΕΡΩΤΗΣΗ 73	3,757	1,106	0,845	200,432	581,609
ΕΡΩΤΗΣΗ 75	3,469	1,155	0,845	200,719	581,610
ΕΡΩΤΗΣΗ 76	3,762	1,062	0,846	200,433	586,196
ΕΡΩΤΗΣΗ 80	3,115	1,171	0,844	201,071	579,850
ΕΡΩΤΗΣΗ 82	3,013	1,176	0,847	201,172	587,212
ΕΡΩΤΗΣΗ 84	3,481	1,036	0,846	200,710	588,562
ΕΡΩΤΗΣΗ 88	3,869	0,964	0,847	200,323	590,367

Ερωτήματα N=65, Εξεταζόμενοι N=676

Cronbach Alpha = 0.8486 Standardized item alpha = 0.8567

Όπως φαίνεται από τον πίνακα 26. για την πλειοψηφία των ερωτημάτων οι μέσοι όροι και η διασπορά είναι σε ικανοποιητικά επίπεδα. Σε όλες τις ερωτήσεις επιλέχθηκαν και οι 5 πιθανές διαβαθμίσεις που δόθηκαν, δεν υπήρξε δηλαδή ερώτηση στην οποία οι εξεταζόμενοι να επιλέξουν αποκλειστικά απαντήσεις από ένα μόνο άκρο της διαβαθμιστικής κλίμακας. Οι μέσοι όροι κυμαίνονται από 2,1 μέχρι 4,3 (εύρος τιμών 1-5). Η ύπαρξη υψηλού μέσου όρου σε αρκετές από τις ερωτήσεις (M>3) οφείλονται στην μεταβλητή που εξετάζεται (κίνητρα) καθώς και στο γεγονός, ότι όπως προαναφέρθηκε, σύμφωνα με το θεωρητικό υπόβαθρο του τεστ όλοι οι εργαζόμενοι κινητοποιούνται από όλα τα κίνητρα που περιλαμβάνονται στο τεστ και διαφοροποιούνται μόνο στην ιεράρχηση τους σύμφωνα με το προσωπικό σύστημα αξιών. Κατά συνέπεια εφόσον εξετάζεται μια «θετική» μεταβλητή και εφόσον οι διαστάσεις που την αποτελούν συναντώνται σε όλους τους ανθρώπους αλλά σε διαφορετικό βαθμό η συγκέντρωση υψηλών μέσων όρων ανά ερώτημα είναι εν μέρει δικαιολογημένη.

Στην κλίμακα φαίνεται να υπάρχουν και ορισμένα ερωτήματα με πολύ υψηλό μέσο όρο (M>4). Συγκεκριμένα πρόκειται για τα ερωτήματα 3, 23, 25, 33, 41, 53, 57. Τα ερωτήματα αυτά θα έπρεπε να διαγραφούν σύμφωνα με την θεωρία, ωστόσο από την στιγμή που έχουν επιλεγεί όλες οι διαβαθμίσεις τους από τους εξεταζόμενους και επειδή η διαγραφή τους αφαιρεί ισχύ από την εγκυρότητα περιεχομένου της κλίμακας αποφασίστηκε η παραμονή τους στην τελική μορφή του τεστ.

Την απόφαση αυτή για την μη διαγραφή των συγκεκριμένων ερωτημάτων ενισχύει και η ανάλυση σχετικά με την αξιοπιστία της κλίμακας. Η αφαίρεση αυτών ή

οποιοδήποτε άλλων ερωτημάτων δεν φαίνεται να αυξάνει τον δείκτη Cronbach a (a=0.85) ούτε να διαφοροποιεί σημαντικά τον συνολικό μέσο όρο και την διασπορά της κλίμακας.

Υπό το φως των παραπάνω στοιχείων του πίνακα 26. κρίνεται ως ικανοποιητική η συμπεριφορά των ερωτημάτων (μέσος όρος, διασπορά, ενδοσυνάφεια) και δεν θεωρείται απαραίτητη η αφαίρεση κάποιων ερωτημάτων πλην αυτών που διαγράφηκαν κατά τις προηγούμενες διαδικασίες ελέγχου.

Παραγοντική δομή

Για τον έλεγχο της παραγοντικής δομής του τεστ υλοποιήθηκε διερευνητική ανάλυση παραγόντων (EFA) για το σύνολο των ερωτημάτων της $1^{ης}$ και της $2^{ης}$ υποκλίμακας προκειμένου να διαπιστωθεί ο αριθμός των κυρίων παραγόντων που περιλαμβάνονται σε αυτές.

Ωστόσο πρέπει να αναφερθεί ότι δεν διενεργήθηκε ανάλυση παραγόντων για το σύνολο των ερωτημάτων του τεστ (N=65, $1^{η}$ (56) + $2^{η}$ (9) υποκλίμακα) καθώς, εξαιτίας της φύσης του εργαλείου, η $2^{η}$ υποκλίμακα (βαθμός κινητοποίησης) αξιολογεί εντελώς διαφορετική μεταβλητή από την $1^{η}$ (προτίμηση για συγκεκριμένο είδος κινήτρων), βαθμολογείται με τελείως διαφορετικό τρόπο και οδηγεί σε διαφορετικά αποτελέσματα για τον αξιολογούμενο.

Διερευνητική Ανάλυση Παραγόντων

Στους πίνακες 27, 28, 29 και στο διάγραμμα παραθέτονται τα αποτελέσματα της διερευνητικής ανάλυσης παραγόντων για την $1^{η}$ υποκλίμακα (N = 56 ερωτήματα) με ορθόγωνη περιστροφή των αξόνων. Για την υλοποίηση της ανάλυσης ικανοποιήθηκε το κριτήριο του μεγέθους του δείγματος σε σχέση με τον αριθμό των ερωτημάτων (3/1) σύμφωνα με τον Catell (1978) καθώς και σύμφωνα με θεωρητικούς με πιο αυστηρά κριτήρια (Gorsuch, 1983) (5/1) (1024 συμμετέχοντες / 56 ερωτήματα). Η ανάλυση πραγματοποιήθηκε με την χρήση του στατιστικού πακέτου SPSS 14.

Πίνακας 27. Κοινή διακύμανση των ερωτημάτων της 1ης υποκλίμακας (communalities).

	Initial	Extraction
ΕΡΩΤΗΣΗ 1	1	0,440
ΕΡΩΤΗΣΗ 2	1	0,650
ΕΡΩΤΗΣΗ 3	1	0,580
ΕΡΩΤΗΣΗ 4	1	0,424
ΕΡΩΤΗΣΗ 6	1	0,640
ΕΡΩΤΗΣΗ 7	1	0,534
ΕΡΩΤΗΣΗ 8	1	0,491
ΕΡΩΤΗΣΗ 9	1	0,542
ΕΡΩΤΗΣΗ 10	1	0,615
ΕΡΩΤΗΣΗ 11	1	0,532
ΕΡΩΤΗΣΗ 12	1	0,542
ΕΡΩΤΗΣΗ 13	1	0,521
ΕΡΩΤΗΣΗ 14	1	0,519
ΕΡΩΤΗΣΗ 16	1	0,574
ΕΡΩΤΗΣΗ 17	1	0,518
ΕΡΩΤΗΣΗ 18	1	0,479
ΕΡΩΤΗΣΗ 19	1	0,479
ΕΡΩΤΗΣΗ 20	1	0,511
ΕΡΩΤΗΣΗ 21	1	0,536
ΕΡΩΤΗΣΗ 22	1	0,584
ΕΡΩΤΗΣΗ 23	1	0,516
ΕΡΩΤΗΣΗ 25	1	0,490
ΕΡΩΤΗΣΗ 26	1	0,514
ΕΡΩΤΗΣΗ 27	1	0,431
ΕΡΩΤΗΣΗ 28	1	0,575
ΕΡΩΤΗΣΗ 29	1	0,596
ΕΡΩΤΗΣΗ 30	1	0,513
ΕΡΩΤΗΣΗ 31	1	0,546
ΕΡΩΤΗΣΗ 32	1	0,471
ΕΡΩΤΗΣΗ 33	1	0,510
ΕΡΩΤΗΣΗ 34	1	0,490
ΕΡΩΤΗΣΗ 35	1	0,575
ΕΡΩΤΗΣΗ 36	1	0,549
ΕΡΩΤΗΣΗ 37	1	0,520
ΕΡΩΤΗΣΗ 39	1	0,497
ΕΡΩΤΗΣΗ 41	1	0,594
ΕΡΩΤΗΣΗ 42	1	0,420
ΕΡΩΤΗΣΗ 43	1	0,443
ΕΡΩΤΗΣΗ 44	1	0,484
ΕΡΩΤΗΣΗ 45	1	0,438
ΕΡΩΤΗΣΗ 47	1	0,473
ΕΡΩΤΗΣΗ 48	1	0,513
ΕΡΩΤΗΣΗ 49	1	0,466
ΕΡΩΤΗΣΗ 50	1	0,509
ΕΡΩΤΗΣΗ 51	1	0,494
ΕΡΩΤΗΣΗ 52	1	0,507
ΕΡΩΤΗΣΗ 53	1	0,524
ΕΡΩΤΗΣΗ 55	1	0,630
ΕΡΩΤΗΣΗ 56	1	0,565

ΕΡΩΤΗΣΗ 57	1	0,344
ΕΡΩΤΗΣΗ 59	1	0,555
ΕΡΩΤΗΣΗ 60	1	0,480
ΕΡΩΤΗΣΗ 61	1	0,565
ΕΡΩΤΗΣΗ 62	1	0,666
ΕΡΩΤΗΣΗ 63	1	0,582
ΕΡΩΤΗΣΗ 65	1	0,445

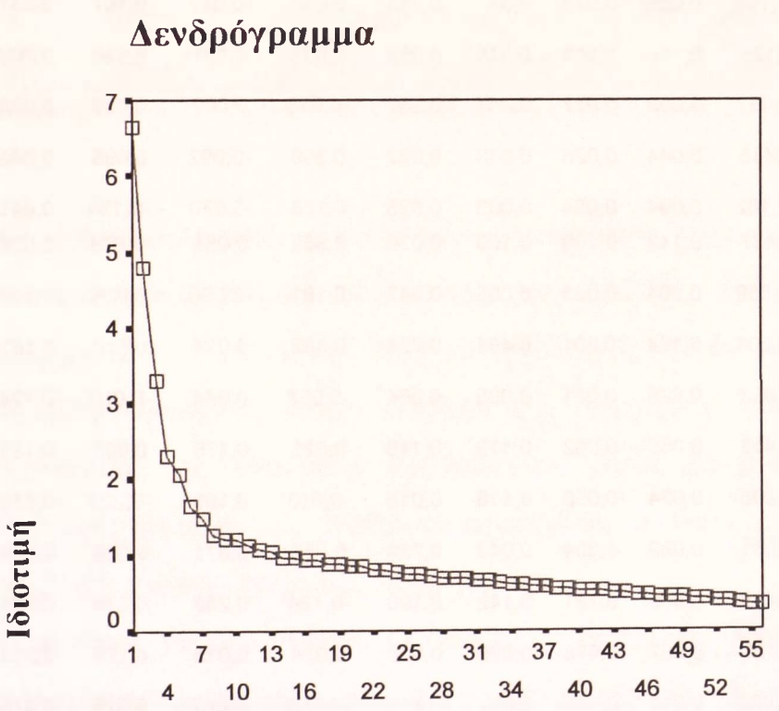
Πίνακας 28. Παράγοντες και εξηγούμενη διασπορά στην 1η υποκλίμακα του τεστ κινήτρων μετά από διερευνητική ανάλυση παραγόντων με ορθόγωνη περιστροφή αξόνων.

	Αρχικές Ιδιοτιμές		
Παράγοντες	Σύνολο	% Εξηγούμενης Διασποράς	Αθροιστικό % Εξηγ. Διασποράς
1	**6,628**	**11,836**	11,836
2	**4,796**	**8,564**	20,400
3	**3,311**	**5,913**	26,313
4	**2,315**	**4,135**	30,448
5	**2,077**	**3,708**	34,156
6	**1,648**	**2,943**	37,099
7	**1,484**	**2,649**	39,749
8	**1,264**	**2,257**	42,006
9	**1,226**	**2,190**	44,196
10	**1,206**	**2,154**	46,350
11	**1,132**	**2,022**	48,372
12	**1,065**	**1,902**	50,273
13	**1,047**	**1,870**	**52,143**
14	0,975	1,741	53,883
15	0,964	1,721	55,605
16	0,943	1,684	57,289
17	0,925	1,651	58,940
18	0,894	1,597	60,537
19	0,875	1,562	62,099
20	0,863	1,541	63,640
21	0,842	1,504	65,144
22	0,805	1,438	66,582
23	0,798	1,425	68,007
24	0,781	1,395	69,403
25	0,752	1,343	70,746
26	0,748	1,335	72,081
27	0,711	1,270	73,352
28	0,698	1,247	74,598
29	0,686	1,226	75,824
30	0,677	1,209	77,033
31	0,663	1,183	78,216
32	0,654	1,169	79,385
33	0,639	1,141	80,526
34	0,613	1,094	81,620
35	0,604	1,078	82,698
36	0,590	1,053	83,751

37	0,572	1,021	84,772
38	0,558	0,997	85,769
39	0,548	0,979	86,748
40	0,535	0,955	87,703
41	0,523	0,934	88,637
42	0,516	0,922	89,559
43	0,507	0,905	90,463
44	0,483	0,863	91,326
45	0,481	0,859	92,185
46	0,468	0,836	93,021
47	0,452	0,808	93,829
48	0,440	0,786	94,615
49	0,428	0,764	95,379
50	0,413	0,738	96,117
51	0,402	0,719	96,836
52	0,382	0,682	97,517
53	0,378	0,675	98,192
54	0,362	0,647	98,839
55	0,330	0,589	99,428
56	0,320	0,572	100,000

Μέθοδος ανάλυσης : Κυρίων Συνιστωσών με Ορθόγωνη Περιστροφή.

Διάγραμμα 1. Δενδρόγραμμα (screeplot) παραγόντων της 1ης υποκλίμακας του τεστ κινήτρων μετά από ανάλυση παραγόντων με ορθόγωνη περιστροφή αξόνων.



Πίνακας 29. Φορτία (loadings) ερωτημάτων της 1ης υποκλίμακας του τεστ κινήτρων ανά παράγοντα με ορθόγωνη περιστροφή αξόνων.

	Παράγοντες											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ΕΡΩΤΗΣΗ 1	**0,524**	0,049	0,204	0,086	0,081	0,100	-0,004	-0,009	-0,133	0,155	-0,233	0,014
ΕΡΩΤΗΣΗ 2	0,087	0,207	0,199	**0,708**	0,066	0,067	-0,036	-0,026	-0,136	0,040	-0,130	-0,045
ΕΡΩΤΗΣΗ 3	-0,031	**0,696**	0,063	0,216	0,101	0,070	-0,097	0,051	-0,079	-0,077	-0,024	-0,017
ΕΡΩΤΗΣΗ 4	0,067	0,280	**0,369**	0,075	0,205	0,096	-0,121	-0,117	-0,035	0,060	-0,260	-0,011
ΕΡΩΤΗΣΗ 6	0,264	0,029	**0,706**	0,086	0,115	0,149	-0,069	0,102	-0,008	-0,049	-0,088	0,055
ΕΡΩΤΗΣΗ 7	-0,151	0,059	0,033	0,052	0,083	**0,568**	0,100	0,019	0,050	0,157	-0,341	-0,142
ΕΡΩΤΗΣΗ 8	0,114	0,071	0,062	0,130	**0,570**	0,263	0,042	0,037	-0,028	-0,090	0,028	-0,210
ΕΡΩΤΗΣΗ 9	0,157	-0,001	0,037	0,023	0,076	0,082	**0,684**	-0,009	-0,151	0,035	-0,071	-0,068
ΕΡΩΤΗΣΗ 10	0,147	-0,112	**0,730**	0,080	0,105	0,006	0,013	0,140	-0,035	-0,048	-0,019	0,052
ΕΡΩΤΗΣΗ 11	-0,138	0,055	0,015	**0,548**	0,169	0,195	0,108	0,293	0,106	-0,148	-0,070	-0,054
ΕΡΩΤΗΣΗ 12	0,011	0,090	0,012	0,240	-0,014	**0,647**	0,054	0,148	0,095	-0,016	-0,025	-0,117
ΕΡΩΤΗΣΗ 13	-0,095	0,030	0,102	-0,046	**0,659**	-0,091	0,157	0,121	0,053	-0,049	-0,076	-0,042
ΕΡΩΤΗΣΗ 14	0,084	0,006	-0,120	0,017	0,001	-0,048	**0,625**	0,026	-0,046	0,276	-0,094	0,068
ΕΡΩΤΗΣΗ 16	0,171	0,176	0,102	0,065	0,008	0,134	0,042	**0,646**	-0,028	0,235	-0,025	-0,007
ΕΡΩΤΗΣΗ 17	0,016	**0,656**	-0,159	0,055	-0,023	0,040	0,113	0,046	-0,017	0,107	0,037	0,165
ΕΡΩΤΗΣΗ 18	0,058	0,103	0,125	0,116	**0,603**	-0,015	-0,052	0,024	0,101	0,120	0,008	0,197
ΕΡΩΤΗΣΗ 19	0,181	-0,034	-0,027	0,003	0,027	-0,041	0,266	-0,018	0,009	0,089	0,038	**0,600**
ΕΡΩΤΗΣΗ 20	0,237	-0,027	**0,460**	0,044	0,026	-0,043	0,022	0,309	-0,092	0,036	0,042	0,340
ΕΡΩΤΗΣΗ 21	**0,596**	0,026	-0,182	-0,094	0,054	-0,003	0,028	0,108	-0,070	-0,134	0,041	0,312
ΕΡΩΤΗΣΗ 22	0,015	0,185	0,137	0,142	0,190	0,100	0,030	**0,669**	0,085	-0,075	0,056	0,002
ΕΡΩΤΗΣΗ 23	0,075	**0,641**	-0,059	-0,004	0,063	0,095	0,042	0,181	-0,096	0,038	0,106	-0,066
ΕΡΩΤΗΣΗ 25	0,170	0,349	-0,004	0,174	0,001	**0,491**	-0,084	0,182	0,014	0,050	0,103	0,074
ΕΡΩΤΗΣΗ 26	**0,617**	-0,001	0,038	-0,025	0,081	0,095	0,064	-0,067	0,044	-0,086	0,124	0,281
ΕΡΩΤΗΣΗ 27	0,363	-0,060	**0,412**	0,065	0,062	-0,179	0,146	0,021	0,176	0,060	0,125	0,118
ΕΡΩΤΗΣΗ 28	-0,145	**0,669**	0,005	0,024	0,050	0,118	-0,015	-0,010	0,160	-0,229	-0,096	-0,028
ΕΡΩΤΗΣΗ 29	0,093	-0,083	0,031	-0,089	-0,004	0,043	**0,720**	0,022	0,071	0,088	0,066	0,146
ΕΡΩΤΗΣΗ 30	-0,078	-0,034	**0,448**	0,035	0,121	-0,142	0,108	-0,124	0,255	0,374	0,006	-0,175
ΕΡΩΤΗΣΗ 31	-0,019	0,008	0,109	0,067	**0,678**	0,095	-0,006	0,074	0,015	0,178	0,015	0,045
ΕΡΩΤΗΣΗ 32	0,164	-0,327	-0,033	0,011	0,015	0,017	-0,211	-0,019	-0,007	**0,525**	0,076	0,086
ΕΡΩΤΗΣΗ 33	0,081	**0,373**	-0,128	0,285	-0,042	**0,366**	-0,078	-0,002	0,159	0,002	0,263	0,110
ΕΡΩΤΗΣΗ 34	-0,022	**0,658**	0,029	0,091	0,021	0,082	0,020	0,100	0,061	-0,028	0,118	-0,060
ΕΡΩΤΗΣΗ 35	-0,006	0,111	0,166	0,012	0,082	0,029	**0,657**	0,071	0,082	-0,211	0,156	0,109
ΕΡΩΤΗΣΗ 36	-0,246	-0,032	**0,597**	-0,002	0,063	-0,031	0,088	-0,041	0,209	0,212	0,064	-0,105
ΕΡΩΤΗΣΗ 37	**0,480**	-0,089	0,224	0,122	-0,043	0,069	0,235	0,150	-0,148	0,266	0,161	-0,072

ΕΡΩΤΗΣΗ 39	0,144	0,298	-0,071	0,014	0,333	0,046	0,010	0,158	-0,053	0,216	**0,421**	-0,118	0,064
ΕΡΩΤΗΣΗ 41	0,100	0,215	0,019	**0,664**	-0,011	0,214	-0,067	0,077	-0,028	0,063	0,176	-0,013	0,065
ΕΡΩΤΗΣΗ 42	0,046	0,251	0,166	0,058	0,016	0,042	0,041	-0,038	-0,124	-0,110	**0,526**	0,115	0,030
ΕΡΩΤΗΣΗ 43	0,047	0,089	-0,299	0,035	0,100	0,002	0,255	-0,155	**0,306**	-0,004	0,083	0,036	-0,375
ΕΡΩΤΗΣΗ 44	**0,483**	-0,176	0,066	0,007	0,063	0,026	0,036	-0,015	-0,061	0,143	0,366	0,222	0,039
ΕΡΩΤΗΣΗ 45	-0,133	0,020	0,181	0,044	0,187	0,189	-0,007	0,166	0,182	**0,478**	-0,094	0,072	0,107
ΕΡΩΤΗΣΗ 47	0,150	0,009	0,014	-0,034	**0,583**	0,120	0,026	-0,031	0,126	-0,028	0,106	-0,033	0,254
ΕΡΩΤΗΣΗ 48	-0,081	0,114	0,072	0,053	0,026	**0,601**	0,100	-0,007	-0,002	-0,050	0,129	0,061	0,301
ΕΡΩΤΗΣΗ 49	0,110	-0,033	**0,490**	0,152	0,104	0,104	0,082	0,073	0,041	0,035	0,314	-0,231	0,032
ΕΡΩΤΗΣΗ 50	**0,681**	-0,003	0,000	-0,043	0,038	0,063	0,049	0,009	0,003	0,026	0,008	-0,176	0,058
ΕΡΩΤΗΣΗ 51	-0,291	-0,026	0,139	**0,414**	0,098	0,298	0,003	0,106	0,141	0,093	0,066	0,213	0,173
ΕΡΩΤΗΣΗ 52	-0,251	0,087	0,189	0,190	0,081	0,109	-0,080	0,288	0,117	**0,406**	-0,258	0,075	0,078
ΕΡΩΤΗΣΗ 53	0,056	**0,379**	-0,028	0,213	0,002	**0,466**	-0,050	0,140	0,121	0,145	0,112	-0,206	0,027
ΕΡΩΤΗΣΗ 55	**0,762**	0,004	0,097	0,048	-0,029	-0,086	0,000	-0,009	0,081	-0,021	0,141	0,045	0,028
ΕΡΩΤΗΣΗ 56	-0,069	0,236	0,073	0,087	0,082	0,248	-0,039	0,206	**0,604**	0,028	-0,022	-0,089	0,073
ΕΡΩΤΗΣΗ 57	0,063	**0,347**	-0,065	0,115	0,120	0,074	-0,023	-0,002	0,125	-0,122	-0,037	-0,019	**0,387**
ΕΡΩΤΗΣΗ 59	0,053	0,065	-0,022	**0,380**	-0,041	-0,028	-0,064	-0,003	0,044	0,120	-0,102	-0,031	**0,608**
ΕΡΩΤΗΣΗ 60	**0,522**	0,219	0,146	-0,018	-0,022	-0,043	-0,101	0,167	0,031	-0,050	-0,109	-0,131	0,257
ΕΡΩΤΗΣΗ 61	0,209	-0,159	0,129	-0,041	0,141	0,006	-0,075	-0,043	**0,636**	0,129	-0,152	0,058	0,046
ΕΡΩΤΗΣΗ 62	-0,021	0,056	0,077	**0,789**	0,020	0,060	-0,015	0,072	0,101	0,038	0,026	0,016	0,115
ΕΡΩΤΗΣΗ 63	-0,119	0,139	0,000	0,317	0,117	0,148	-0,027	**0,464**	0,439	0,005	0,012	0,011	-0,059
ΕΡΩΤΗΣΗ 65	**0,549**	-0,062	0,085	-0,003	0,011	-0,235	0,153	-0,012	0,159	-0,066	-0,056	0,033	-0,139

Μέθοδος Ανάλυσης: Κυρίων Συνιστωσών / Ορθόγωνη Περιστροφή Αξόνων με κανονικοποίηση Kaiser.

Οι συνδιακυμάνσεις μεταξύ των ερωτημάτων (communalities) (πιν.27) ήταν σε ικανοποιητικά επίπεδα παρέχοντας μας ενδείξεις ότι τα ερωτήματα αξιολογούν διαφορετικές πλευρές της ίδιας μεταβλητής (0.344-0.666). Οι τιμές αυτές παρέχουν επιπλέον ενίσχυση στην απόφαση μη διαγραφής νέων ερωτημάτων κατά την διαδικασία της ανάλυσης ερωτημάτων καθώς μάλιστα κατά την εξέταση των συνδιακυμάνσεων δεν βρέθηκαν ερωτήματα με πολύ χαμηλό σκορ (communalities <0.30) ή ερωτήματα με αρνητικό φορτίο.

Ο πίνακας με το ποσοστό εξηγούμενης διασποράς (πιν.28) έδειξε την ύπαρξη 13 παραγόντων με κριτήριο την ιδιοτιμή (>1) που εξηγούν το 52.14% της διακύμανσης του φαινομένου. Ωστόσο η διερεύνηση παραγόντων με μεγάλα δείγματα και μέσω αυτής της μεθόδου παραγοντικής ανάλυσης (κυρίων συνιστωσών) θεωρείται ότι συχνά οδηγεί σε εντοπισμό περισσοτέρων παραγόντων από όσους πραγματικά υπάρχουν σε μια δομή ερωτημάτων (Catell, 1966, Tabachnick & Fidell, 2001). Σε

αυτές τις περιπτώσεις είθισται η χρήση του δενδρογράμματος ως πιο αξιόπιστο κριτήριο σχετικά με τον καθορισμό του αριθμού των παραγόντων (Worthington, Rachel, Holly, & Dustin, 2008). Λαμβάνοντας ως κριτήριο το δενδρόγραμμα (διάγραμμα 1.) διαπιστώνεται η ύπαρξη 8 παραγόντων μέχρι το σημείο που η γραμμή ξεκινάει την καθοδική της πορεία. Η ύπαρξη 8 παραγόντων συμφωνεί με την θεωρητική δομή κατά την κατασκευή του τεστ.

Στον πίνακα 29 περιγράφονται τα φορτία κάθε ερωτήματος για κάθε έναν από τους 13 παράγοντες που ανίχνευσε η ανάλυση. Με έντονη γραφή απεικονίζεται το μεγαλύτερο θετικό φορτίο (loading > 0.30) ανά ερώτηση προκειμένου να καθίσταται ευκολότερη η ανάγνωση και η κατανομή στον ανάλογο παράγοντα στις κάθετες στήλες.

Σύμφωνα με την ανάλυση

ο $1^{ος}$ παράγοντας περιλαμβάνει τις ερωτήσεις 1, 21, 26, 37, 44, 50, 55, 60, 65,

ο $2^{ος}$ παράγοντας περιλαμβάνει τις ερωτήσεις 3, 17, 23, 28, 33, 34, 53, 57,

ο $3^{ος}$ παράγοντας περιλαμβάνει τις ερωτήσεις 4, 6, 10, 20, 27, 30, 36, 49,

ο $4^{ος}$ παράγοντας περιλαμβάνει τις ερωτήσεις 2, 11, 41, 51, 59, 62

ο $5^{ος}$ παράγοντας περιλαμβάνει τις ερωτήσεις 8, 13, 18, 31, 47

ο $6^{ος}$ παράγοντας περιλαμβάνει τις ερωτήσεις 7, 12, 25, 33, 48, 53,

ο $7^{ος}$ παράγοντας περιλαμβάνει τις ερωτήσεις 9, 14, 29, 35,

ο $8^{ος}$ παράγοντας περιλαμβάνει τις ερωτήσεις 16, 22, 63,

ο $9^{ος}$ παράγοντας περιλαμβάνει τις ερωτήσεις 43, 56, 61,

ο $10^{ος}$ παράγοντας περιλαμβάνει τις ερωτήσεις 32, 45, 52

ο $11^{ος}$ παράγοντας περιλαμβάνει τις ερωτήσεις 39, 42,

ο $12^{ος}$ παράγοντας περιλαμβάνει την ερώτηση 19

ο $13^{ος}$ παράγοντας περιλαμβάνει τις ερωτήσεις 57, 59.

Σύμφωνα με τον πίνακα 29 μόνο 3 ερωτήματα εμφανίζουν διπλές φορτίσεις δηλαδή φαίνονται να μπορούν να τοποθετηθούν εννοιολογικά σε 2 παράγοντες ταυτόχρονα. Αυτά είναι το No 33 που φορτίζει στον παράγοντα 2 και 6, το No 53 που φορτίζει ταυτόχρονα στον παράγοντα 2 και 6 και το No 59 που φορτίζει ταυτόχρονα στον παράγοντα 4 και 13.

Η παρουσία πολύ λίγων ερωτημάτων που φορτίζουν στους παράγοντες 9, 10, 11, 12, 13 επιβεβαιώνουν την πεποίθηση ότι ανεξαρτήτως των ιδιοτιμών η $1^{η}$ υποκλίμακα

του τεστ κινήτρων φαίνεται να περιλαμβάνει 8 κύριους παράγοντες, ενώ οι υπόλοιποι 5 φαίνεται να είναι επικουρικοί ή δευτερεύοντες.

Σχετικά με την ομαδοποίηση των ερωτημάτων τα αποτελέσματα της ανάλυσης επιβεβαιώνουν εν μέρει τον σχεδιασμό της 1ης υποκλίμακας του τεστ έτσι όπως αυτή παρουσιάστηκε στην μεθοδολογία.

Συγκεκριμένα για την υποκλίμακα Οικονομικές απολαβές (1) φόρτισαν όλα τα ερωτήματα που περιελάμβανε η κλίμακα από την διαδικασία του σχεδιασμού (1,21, 26, 37, 44, 50, 55, 60, 65) (Παράγοντας 1).

Για την υποκλίμακα Φιλότιμο (Παράγοντας 2) επίσης φόρτισε η πλειοψηφία των ερωτημάτων που είχαν σχεδιαστεί για αυτήν (3, 17, 23, 28, 34, 57) με την προσθήκη του 33 και του 53 που όπως προαναφέρθηκε είναι τα 2 από τα 3 ερωτήματα που εμφανίζουν διπλές φορτίσεις. Σύμφωνα με τον αρχικό σχεδιασμό μας τα 33 και 53 ανήκουν περισσότερο στην υποκλίμακα Περιβάλλον και Σχέσεις με συναδέλφους αντίστοιχα. Το ερώτημα 42 που με βάση τον αρχικό σχεδιασμό ανήκει στην υποκλίμακα φιλότιμο στην ανάλυση φορτίζει στον παράγοντα 11 μαζί με το ερώτημα 39 και ενδεχομένως εφόσον κατέστη αποδεκτή η λύση των 8 παραγόντων, τα ερωτήματα των υπολοίπων 5 δευτερευόντων παραγόντων μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να προστεθούν σε άλλους παράγοντες που φορτίζουν αμέσως περισσότερο και συμβάλλουν στην διασφάλιση υψηλού βαθμού εγκυρότητας περιεχομένου. Το ερώτημα 42 αν καταργηθεί ο παράγοντας 11 κατανέμεται βάση φορτίου στον παράγοντα 2.

Για την υποκλίμακα Δυνατότητες εξέλιξης, η οποία φαίνεται να αντιστοιχεί στον 3ο παράγοντα του τεστ με βάση την ανάλυση φόρτισαν τα ερωτήματα 4, 6, 10, 20, 27, 30, 36, 49. Ακολουθώντας τον αρχικό σχεδιασμό της υποκλίμακας τα ερωτήματα αυτά αντιστοιχούν ακριβώς στα ερωτήματα που περιγράφηκαν στο τμήμα της μεθοδολογίας για αυτήν, με την προσθήκη του ερωτήματος No 4, το οποίο βάσει του σχεδιασμού θα έπρεπε να ανήκει στην υποκλίμακα Πρόκληση. Δεχόμενοι ωστόσο ότι η έννοια της πρόκλησης, της υιοθέτησης δηλαδή δύσκολων και απαιτητικών στόχων είναι συναφής με την ανέλιξη σε μια εργασία θεωρήθηκε ασφαλές το ερώτημα αυτό να μην συμπεριληφθεί σε αυτήν την υποκλίμακα αλλά να παραμείνει στην υποκλίμακα των προκλήσεων (στην οποία έχει θετική μέτρια φόρτιση) για λόγους διατήρησης της αξιοπιστίας και αποφυγής παραμονής της υποκλίμακας με πολύ λίγα ερωτήματα.

Ο 4ος παράγοντας με βάση την ανάλυση περιλαμβάνει τα ερωτήματα 2, 11, 41, 51, 59, 62 και φαίνεται να αντιστοιχεί στην υποκλίμακα Περιβάλλον Εργασίας. Όπως φαίνεται και στο τμήμα της μεθοδολογίας οι συγκεκριμένες ερωτήσεις αποτελούν την συγκεκριμένη υποκλίμακα. Στον αρχικό σχεδιασμό για την συγκεκριμένη υποκλίμακα είχε δημιουργηθεί και το ερώτημα 33 το οποίο στον πίνακα των φορτίων φορτίζει σε 2 παράγοντες αλλά αποφασίστηκε να παραμείνει στην υποκλίμακα των Περιβάλλοντος (στην οποία έχει θετική μέτρια φόρτιση) για λόγους διατήρησης της αξιοπιστίας και αποφυγής παραμονής της υποκλίμακας με πολύ λίγα ερωτήματα.

Ο 5ος παράγοντας με βάση την ανάλυση περιλαμβάνει τα ερωτήματα 8, 13, 18, 31, 47. Ο παράγοντας αυτός αντιστοιχεί στην υποκλίμακα της Πρόκλησης σύμφωνα με τον αρχικό σχεδιασμό. Εξαίρεση στον αρχικό σχεδιασμό αποτελούν τα ερωτήματα 4 και 39. Για το ερώτημα 4 αναφέρθηκαν παραπάνω μερικά στοιχεία και αποφασίστηκε να διατηρηθεί στην συγκεκριμένη υποκλίμακα. Το ερώτημα 39 ανήκει στον δευτερεύοντα παράγοντα 11, ο οποίος εφόσον καταργείται με την απόφαση για την αποδοχή 8παραγοντικής δομής, μπορεί να κατηγοριοποιηθεί στην συγκεκριμένη υποκλίμακα για λόγους αξιοπιστίας, ενδοσυνάφειας ερωτημάτων και διατήρησης εγκυρότητας περιεχομένου.

Ο 6ος παράγοντας με βάση την ανάλυση περιλαμβάνει τα ερωτήματα 7, 12, 25, 33, 48, 53. Με την εξαίρεση του ερωτήματος 33 το οποίο κατανεμήθηκε στην υποκλίμακα Περιβάλλον εργασίας, τα υπόλοιπα ερωτήματα επιβεβαιώνουν τον αρχικό σχεδιασμό για την υποκλίμακα Σχέσεις με συναδέλφους – Ομαδικό Πνεύμα.

Ο 7ος παράγοντας με βάση την ανάλυση περιλαμβάνει τα ερωτήματα 9, 14, 29, 35. Τα ερωτήματα αυτά περιγράφουν την υποκλίμακα της Ευκολίας κατά την επίτευξη έργου. Με την αποδοχή της 8παραγοντικής δομής με βάση το δενδρόγραμμα διαπιστώνεται ότι τα υπόλοιπα ερωτήματα της υποκλίμακας περιλαμβάνονται στους 5 δευτερεύοντες παράγοντες και συγκεκριμένα το ερώτημα 19 στον παράγοντα 12 (παράγοντας με 1 μόνο ερώτημα), το ερώτημα 32 στον 10ο παράγοντα και το ερώτημα 43 στον 9ο παράγοντα. Η ύπαρξη των μισών ερωτημάτων αυτής της υποκλίμακας σε 3 διαφορετικούς παράγοντες είναι ενδεικτικής της πιθανότητας η διάσταση αυτή να περιλαμβάνει 2 ή 3 μικρότερους υπό άξονες.

Τέλος ο 8ος παράγοντας με βάση την ανάλυση περιλαμβάνει τα ερωτήματα 16, 22, 63 και αντιστοιχεί στην διάσταση της ηγεσίας. Ωστόσο στον αρχικό σχεδιασμό η διάσταση της ηγεσίας περιελάμβανε 7 (μετά τις διαδικασίες ελέγχου που έχουν

προηγηθεί μέχρι αυτό το σημείο) ερωτήματα. Τα ερωτήματα που ενώ αναμένονταν να φορτίσουν στον παράγοντα αυτόν δεν φόρτισαν ήταν τα 45, 52, 56, και 61 που φόρτισαν στους δευτερεύοντες παράγοντες 9 και 10. Η ύπαρξη ωστόσο αυτών των ερωτημάτων στους δευτερεύοντες παράγοντες είναι αναμενόμενη καθώς η ανάλυση κυρίων συνιστωσών τείνει να θεωρεί κεντρικούς σε μια δομή δεδομένων 2 ή 3 άξονες (παράγοντες 1,2,3) οι οποίοι συμπεριλαμβάνουν τα περισσότερα ερωτήματα – μεταβλητές ενώ στους παράγοντες που έπονται – πυραμιδικά – κατανέμονται όλο και λιγότερα ερωτήματα. Το γεγονός της μη φόρτισης αυτών των 4 ερωτημάτων σε κάποιον από τους υπόλοιπους 7 κύριους παράγοντες μας επιτρέπει να τα συμπεριλάβουμε σαν μια 2η υπό-δομή (substructure) της υποκλίμακας Ηγεσία.

Υπό το φως των παραπάνω δεν πραγματοποιήθηκαν αλλαγές στο σύνολο των παραγόντων της 1ης υποκλίμακας του τεστ καθώς η δομή της επιβεβαιώθηκε με την διερευνητική ανάλυση παραγόντων.

Σύμφωνα με την ανάλυση οι 8 παράγοντες (με βάση το δενδρόγραμμα) εξηγούν το 42% της διακύμανσης της έννοιας διαστάσεις κινήτρων.

Στους πίνακες 30, 31, 32 και στο διάγραμμα 2. παραθέτονται τα αντίστοιχα αποτελέσματα της διερευνητικής ανάλυσης παραγόντων για την 2η υποκλίμακα του τεστ κινήτρων.

Πίνακας 30. Κοινή διακύμανση των ερωτημάτων της 2ης υποκλίμακας (communalities).

	Initial	Extraction
ΕΡΩΤΗΣΗ 69	1	0,530
ΕΡΩΤΗΣΗ 71	1	0,600
ΕΡΩΤΗΣΗ 73	1	0,528
ΕΡΩΤΗΣΗ 75	1	0,528
ΕΡΩΤΗΣΗ 76	1	0,403
ΕΡΩΤΗΣΗ 80	1	0,487
ΕΡΩΤΗΣΗ 82	1	0,388
ΕΡΩΤΗΣΗ 84	1	0,267
ΕΡΩΤΗΣΗ 88	1	0,383

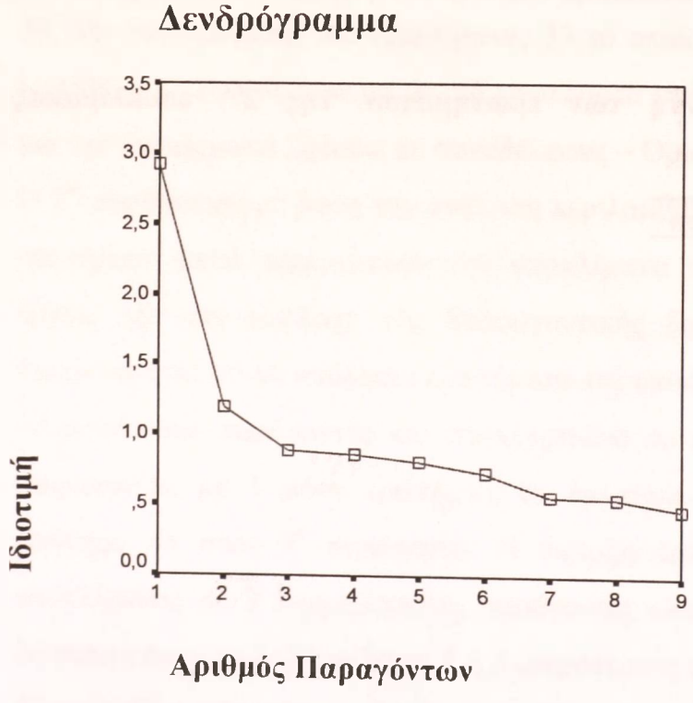
Μέθοδος : Κυρίων Συνιστωσών

Πίνακας 31. Παράγοντες και εξηγούμενη διασπορά στην 2η υποκλίμακα του τεστ κινήτρων μετά από διερευνητική ανάλυση παραγόντων με ορθόγωνη περιστροφή αξόνων.

	Αρχικές Ιδιοτιμές		
Παράγοντες	Σύνολο	% Εξηγούμενης Διασποράς	Αθροιστικό % Εξηγ. Διασποράς
1	2,917	32,415	32,415
2	1,197	13,295	45,710
3	0,886	9,843	55,553
4	0,861	9,566	65,118
5	0,806	8,954	74,072
6	0,738	8,203	82,275
7	0,563	6,257	88,532
8	0,550	6,110	94,642
9	0,482	5,358	100,000

Μέθοδος Κυρίων Συνιστωσών με ορθόγωνη περιστροφή αξόνων

Διάγραμμα 2. Δενδρόγραμμα (screeplot) παραγόντων της 2ης υποκλίμακας του τεστ κινήτρων μετά από ανάλυση παραγόντων με ορθόγωνη περιστροφή αξόνων.



Πίνακας 32. Φορτία (loadings) ερωτημάτων της 2ης υποκλίμακας του τεστ κινήτρων ανά παράγοντα με ορθόγωνη περιστροφή αξόνων.

	1	2
ΕΡΩΤΗΣΗ 69		
Πιστεύω ότι αν σε κάθε άνθρωπο αναλογεί μια μεγάλη		
ευκαιρία αλλά μόλις εμφανιστεί η δικιά μου θα είμαι πολύ		
κουρασμένος / η για να την εκμεταλλευτώ	**0,648**	-0,332
ΕΡΩΤΗΣΗ 71		
Είμαι αισιόδοξος / αισιόδοξη ότι		
θα καταφέρω τους στόχους μου.	**0,758**	0,163
ΕΡΩΤΗΣΗ 73		
Έχω φιλόδοξα σχέδια		
για το μέλλον.	**0,600**	0,410
ΕΡΩΤΗΣΗ 75		
Προσπαθώ να αγγίξω		
το τέλειο.	0,278	**0,671**
ΕΡΩΤΗΣΗ 76		
Προσπαθώ να επιμορφώνομαι συνεχώς πάνω		
στο εργασιακό μου αντικείμενο.	**0,420**	**0,476**
ΕΡΩΤΗΣΗ 80		
Θέτω προκλητικούς στόχους και ρισκάρω μέσα στα πλαίσια		
του λογικού για να τους πετύχω.	0,233	**0,657**
ΕΡΩΤΗΣΗ 82		
Συχνά αναλαμβάνω καθήκοντα		
ή επιδιώκω στόχους		
που δεν μου έχουν ανατεθεί.	-0,099	**0,615**
ΕΡΩΤΗΣΗ 84		
Όταν αποτύχω ριζικά ως προς		
την επίτευξη ενός στόχου,		
στρέφω την προσοχή μου σε νέους στόχους.	**0,449**	0,256
ΕΡΩΤΗΣΗ 88		
Η ελπίδα με βοηθάει να επιμείνω και να		
νικήσω κάθε δυσκολία.	**0,598**	0,160

Μέθοδος : Κυρίων Συνιστωσών
Ορθόγωνη Περιστροφή Αξόνων με κανονικοποίηση Kaiser

Σύμφωνα με τον πίνακα 30 οι συνδιακυμάνσεις (communalities) των ερωτημάτων στην 2η υποκλίμακα είναι ικανοποιητικές και σε αντιστοιχία με αυτές για τις διαστάσεις της 1ης υποκλίμακας (0.267-0.600). Η διερευνητική ανάλυση παραγόντων με την μέθοδο των κυρίων συνιστωσών ανέδειξε 2 κύριους παράγοντες που αποτελούν την δομή της υποκλίμακας και οι οποίοι εξηγούν το 45.71% της διακύμανσης της μεταβλητής Βαθμός Κινητοποίησης. Το αποτέλεσμα αυτό επαληθεύεται και από το δενδρόγραμμα στο οποίο η γραμμή ξεκινάει να κλίνει προς την βάση μετά τον 2ο παράγοντα.

Εξετάζοντας τις φορτίσεις των ερωτημάτων και το περιεχόμενο τους, διαπιστώνεται ότι οι ερωτήσεις 69, 71, 73, 84 και 88 φορτίζουν στον 1ο παράγοντα ενώ οι

ερωτήσεις 75, 80, 82 στον 2ο παράγοντα. Φαίνεται πως η μεταβλητή «κινητοποίηση» περιλαμβάνει 2 νοηματικούς άξονες. Ο 1ος άξονας αναφέρεται στην ανάληψη δράσης, η οποία είναι λογική, αναμενόμενη, φυσιολογική και κοινή για την επίτευξη ενός στόχου (π.χ. *Όταν αποτύχω ριζικά ως προς την επίτευξη ενός στόχου, στρέφω την προσοχή μου σε νέους στόχους, είμαι αισιόδοξος / αισιόδοξη ότι θα καταφέρω τους στόχους μου*). Οι ερωτήσεις στον άξονα αυτό δείχνουν ότι το άτομο δεν είναι παθητικό, δεν απογοητεύεται και επιδιώκει ενεργά, με πράξεις ένα στόχο. Θα μπορούσε να υποστηριχθεί ότι ο άξονας αυτός περιγράφει ένα αρχικό ήπιο στάδιο κινητοποίησης (ψυχικής ενέργειας) ελάχιστα παραπάνω από την αδράνεια και την τυπικότητα στην εργασία. Αντιθέτως οι ερωτήσεις στον 2ο άξονα αναφέρονται περισσότερο στην υπέρβαση, δηλαδή στην υιοθέτηση ιδεών και στην ανάληψη δράσεων που είναι έξω από τα συνηθισμένα και πάνω από τις δυνάμεις της πλειοψηφίας ή και του ίδιου του εαυτού (π.χ. *Θέτω προκλητικούς στόχους και ρισκάρω μέσα στα πλαίσια του λογικού για να τους πετύχω, συχνά αναλαμβάνω καθήκοντα ή επιδιώκω στόχους που δεν μου έχουν ανατεθεί*). Ο 2^{ος} άξονας αντιπροσωπεύει ένα υψηλότερο και πιο ενεργό επίπεδο κινητοποίησης.

Η ανάλυση σχετικά με τα φορτία των ερωτημάτων ωστόσο εμφανίζει μια επιπλοκή, καθώς το ερώτημα 76 (*προσπαθώ να επιμορφώνομαι συνεχώς πάνω στο εργασιακό μου αντικείμενο*) φορτίζει εξίσου και στους 2 παράγοντες. Αρχικά θεωρήθηκε σκόπιμη η διαγραφή του ερωτήματος από την τελική μορφή του τεστ, αλλά αυτό διαπιστώθηκε ότι θα δημιουργούσε προβλήματα στην ήδη οριακή αξιοπιστία της κλίμακας (α=0.71) η οποία θα ισούνταν πλέον με α=0.67. Υπό αυτό το πρίσμα αποφασίστηκε το ερώτημα να παραμείνει στην κλίμακα. Εννοιολογικά, εφόσον φαίνεται να αποτελεί στοιχείο και των 2 αξόνων, δηλαδή η επιμόρφωση στο αντικείμενο μπορεί να αποτελέσει ένδειξη και για ένα αρχικό επίπεδο κινητοποίησης και για ένα ισχυρότερο και αποφασιστικότερο επίπεδο θεωρήθηκε σκόπιμο το συγκεκριμένο ερώτημα να βαθμολογείται 2 φορές, μια για κάθε άξονα. Περισσότερα στοιχεία σχετικά με τον τρόπο βαθμολόγησης της τελικής μορφής της κλίμακας θα αναφερθούν στην συνέχεια στο τμήμα με τις τελικές νόρμες.

Εγκυρότητα

Για την παροχή στοιχείων εγκυρότητας εξετάστηκε η συσχέτιση των 2 υποκλιμάκων με μια σειρά από δημογραφικές μεταβλητές και κριτήρια. Η διαδικασία ακολούθησε το πρότυπο σύγχρονων ανάλογων διεθνών ερευνών (Crowson, DeBacker & Davis, 2008, Foran & Smith Slep, 2007, McGuire, Hogan & Morrison, 2008, Worthington, Rachel, Holly, & Dustin, 2008) προκειμένου να διαφανεί η συγχρονική, η εννοιολογική, η φαινομενική εγκυρότητα καθώς και η εγκυρότητα κριτηρίου του τεστ.

Φαινομενική εγκυρότητα

Όπως αναφέρθηκε στο τμήμα σχετικά με την κατασκευή του τεστ, η διαδικασία της διαμόρφωσης του, στηρίχθηκε σε ένα πάνελ 6 ειδικών, διευθυντικών στελεχών, με μακρόχρονη πείρα σε επιχειρήσεις και εργαζομένους. Οι 6 ειδικοί κλήθηκαν σε μια πρώτη φάση να αναγνωρίσουν στοιχεία που θεωρούν ότι κινητοποιούν εργαζομένους αλλά και τους ίδιους, σε μια δεύτερη φάση να συνοψίσουν τα στοιχεία αυτά με την χρήση ευρύτερων περιεκτικών κατηγοριών και σε μια 3^{η} φάση να περιγράψουν τα χαρακτηριστικά του εργαζομένου που είναι κινητοποιημένος. Μολονότι κανείς από τους 6 ειδικούς δεν συγκέντρωσε στην φόρμα που συμπλήρωσε τα ίδια ακριβώς κίνητρα ή και τις 8 διαστάσεις κινήτρων που αξιολογούνται στην πρώτη υποκλίμακα του τεστ, ούτε τα ίδια ακριβώς χαρακτηριστικά που περιγράφουν έναν κινητοποιημένο εργαζόμενο, εντούτοις στην φάση της τελικής κοινής αξιολόγησης των αποτελεσμάτων οι απαντήσεις των ειδικών κατέληξαν αθροιστικά – αλληλοσυμπληρωματικά στις 8 διαστάσεις που επιλέχθηκαν να αποτελέσουν τον θεματικό πυρήνα της πρώτης υποκλίμακας του τεστ και στα επιμέρους χαρακτηριστικά κινητοποίησης που αποτέλεσαν την βάση για την συγγραφή των ερωτημάτων της 2^{ης} υποκλίμακας του τεστ. Εν συνεχεία οι 8 διαστάσεις και τα χαρακτηριστικά κινητοποίησης αναγράφηκαν σε έναν πίνακα και μέσω συζήτησης οι ειδικοί προσπάθησαν να κατηγοριοποιήσουν όλα τα κίνητρα που μπορούσαν να σκεφτούν προκειμένου να διαπιστωθεί αν οι κατηγορίες ήταν αμοιβαίως αποκλειόμενες και κυρίως αν εξαντλούσαν το περιεχόμενο της έννοιας των κινήτρων και της κινητοποίησης. Η συζήτηση έληξε με την τελική συμφωνία των ειδικών ότι δεν υφίσταται επιπρόσθετη κατηγορία κινήτρων που δεν έχει αναφερθεί, ότι το σύνολο των κινήτρων που αναφέρθηκαν μπορούσε να ενταχθεί σε μια από αυτές τις κατηγορίες και ότι το σύνολο των χαρακτηριστικών που συγκεντρώθηκαν περιγράφουν τον κινητοποιημένο εργαζόμενο. Τα κίνητρα και τα χαρακτηριστικά που

οι ειδικοί αυτοί ανέφεραν αποτέλεσαν τον πυρήνα για την συγγραφή των ερωτημάτων. Το ποσοστό συμφωνίας των ειδικών στο ότι υπάρχουν 8 διαστάσεις κινήτρων και ότι τα κίνητρα που επιλέχθηκαν άνηκαν στην συγκεκριμένη κατηγορία στην οποία εντάχθηκαν στην αρχική μορφή του τεστ καθώς και ότι τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα του κινητοποιημένου εργαζόμενου είναι τα συγκεκριμένα που αναδείχτηκαν από την συνάντηση (πριν τις διαδικασίες ελέγχου) ήταν 100%. Το focus group πραγματοποιήθηκε τον Οκτώβριο 2007 με την διαμεσολάβηση έμπειρου facilitator – συζητητή και διήρκεσε 4 ώρες. Η απόλυτη συμφωνία των ειδικών ως προς την ύπαρξη 8 διαστάσεων κινήτρων και συγκεκριμένων χαρακτηριστικών κινητοποίησης αποτελεί ένδειξη εγκυρότητας περιεχομένου ενώ η ταύτιση τους σχετικά με τα είδη των προτάσεων που συμπεριλήφθηκαν τελικά στην αρχική μορφή του τεστ αποτελεί ένδειξη φαινομενικής εγκυρότητας.

Εγκυρότητα Περιεχομένου & Εννοιολογικής δομής.

Η δομή του τεστ, με τις 8 διαστάσεις κινήτρων (1η υποκλίμακα) και την υποκλίμακα αξιολόγησης του βαθμού κινητοποίησης, όπως προέκυψε από το focus group και αποτέλεσε τον οδηγό για την δημιουργία του τεστ, αξιολογήθηκε στην φάση των ελέγχων με την υλοποίηση διερευνητικής ανάλυσης παραγόντων σε δείγμα 1080 εργαζομένων πανελλαδικά. Η υπόθεση μας σχετικά με την παραγοντική δομή των κινήτρων επιβεβαιώθηκε από την ανάλυση με την ανάδειξη 8 κυρίων παραγόντων κινήτρων (με βάση το δενδρόγραμμα) που εξηγούν το 42% της διακύμανσης του φαινομένου (πίνακας 28). Ιδιαίτερα ικανοποιητικά ήταν τα αποτελέσματα της ίδιας ανάλυσης σχετικά με τις φορτίσεις των ερωτημάτων ανά υποδιάσταση της 1ης υποκλίμακας (πίνακας 29). Τα ερωτήματα που είχαν σχεδιαστεί για την υποκλίμακα των Οικονομικών απολαβών φόρτισαν ακριβώς στον παράγοντα αυτόν, χωρίς καμία διπλή φόρτιση σε άλλον παράγοντα. Παρομοίως και στις υπόλοιπες 7 διαστάσεις το 80% των ερωτημάτων που είχαν σχεδιαστεί φόρτισε στον σωστό παράγοντα Η κατανομή των ερωτημάτων στο σύνολο των 8 παραγόντων σε συμφωνία με τον αρχικό σχεδιασμό αποτελεί μια σημαντική ένδειξη εννοιολογικής εγκυρότητας και εγκυρότητας περιεχομένου.

Αντίστοιχα και για την 2η υποκλίμακα η διερευνητική ανάλυση παραγόντων έδειξε την ύπαρξη ενός κύριου παράγοντα (με 5 ερωτήσεις) και ενός δευτερεύοντα (με 3 ερωτήσεις) (πίνακες 30, 31, 32), οι οποίοι εξηγούν ποσοστό 45.71% της διακύμανσης του φαινομένου. Για την διασφάλιση εννοιολογικής εγκυρότητας και εγκυρότητας περιεχομένου για την συγκεκριμένη υποκλίμακα πραγματοποιήθηκε ανάλυση

συσχέτισης μεταξύ των 2 παραγόντων που περιλαμβάνει και η οποία φανέρωσε μέτριας έντασης, θετική, στατιστικώς σημαντική συνάφεια ($r=0.549$, $p<0.01$, $N=791$). Η συνάφεια αυτή ενισχύει την πεποίθηση περί μονοπαραγοντικής δομής της υποκλίμακας. Οι 2 παράγοντες φαίνονται να είναι διαφορετικές διαστάσεις της ίδιας μεταβλητής (βαθμός κινητοποίησης). Επίσης ενισχυτικά λειτουργεί προς την κατεύθυνση της παροχής ενδείξεων για εννοιολογική εγκυρότητα το γεγονός ότι όλα τα ερωτήματα είχαν ικανοποιητικές φορτίσεις είτε στον πρώτο κύριο παράγοντα είτε στον δεύτερο, χωρίς κανένα ερώτημα να εμφανίζει είτε πολύ χαμηλή (ιδιοτιμή <0.25) είτε αρνητική φόρτιση.

Τα αποτελέσματα της ανάλυσης παραγόντων τόσο ως προς τον αριθμό των παραγόντων που αναγνωρίστηκαν, όσο και ως προς τις φορτίσεις των ερωτημάτων και το ποσοστό της εξηγούμενης διασποράς (πίνακες 27 – 32) παρέχουν σημαντικές ενδείξεις εγκυρότητας περιεχομένου και εννοιολογικής δομής.

Συγχρονική εγκυρότητα

Στην συνέχεια για την παροχή ενδείξεων συγχρονικής εγκυρότητας πραγματοποιήθηκαν μια σειρά από αναλύσεις με την χρήση συγκεκριμένων μεταβλητών και στην βάση συγκεκριμένων υποθέσεων.

Αρχικά υποτέθηκε ότι ο εφόσον οι 8 διαστάσεις της $1^{ης}$ υποκλίμακας, αν και αξιολογούν πλευρές της ίδιας διάστασης (κίνητρα) είναι αμοιβαίως αποκλειόμενες και εντελώς διαφορετικές μεταξύ τους τότε θα πρέπει να εμφανίζουν μικρή θετική συσχέτιση. Ανάλογη μικρή θετική συσχέτιση εμφανίζεται και στις υποκλίμακες του Maslach Burnout Inventory (MBI) (Kokkinos, 2006). Η ανάλυση συσχέτισης που παρατίθεται στον πίνακα 15. έδειξε ότι όντως μεταξύ των υποκλιμάκων υπάρχει μικρής έντασης, θετική, στατιστικώς σημαντική συνάφεια ($r=0.1$-0.4, $p<0.001$). Το γεγονός αυτό μπορεί να θεωρηθεί ένδειξη συγχρονικής εγκυρότητας.

Στην συνέχεια υποτέθηκε ότι από την στιγμή που η πρώτη υποκλίμακα αξιολογεί εντελώς διαφορετική μεταβλητή από την $2^{η}$ υποκλίμακα τότε θα πρέπει να εμφανίζει ελάχιστη συνάφεια μαζί της (η $1^{η}$ υποκλίμακα αξιολογεί αξίες κινήτρων και προτίμηση του εξεταζομένου για αυτές ενώ η $2^{η}$ υποκλίμακα αξιολογεί βαθμό κινητοποίησης). Σύμφωνα με την ανάλυση συσχέτισης στον πίνακα 15. όντως διαπιστώθηκε ότι η συνάφεια της $2^{ης}$ υποκλίμακας με κάθε μια από τις 8 διαστάσεις της $1^{ης}$ υποκλίμακας κυμαίνονταν από $r= -0.2$ μέχρι $r= +0.2$. Η έλλειψη σταθερής θετικής συνάφειας μεταξύ των 2 υποκλιμάκων είναι ενδεικτική του ότι αξιολογούν διαφορετικές μεταβλητές με διαφορετικό τρόπο. Παράλληλα επιχειρήθηκε ανάλυση συνάφειας μεταξύ του συνόλου της $1^{ης}$ υποκλίμακας με την $2^{η}$, η οποία έδειξε επίσης

ότι οι 2 υποκλίμακες αξιολογούν έννοιες κοντινές άλλά όχι κοινές ($r=0.175$, $p<0.01$) Το γεγονός αυτό μπορεί επίσης να θεωρηθεί ένδειξη συγχρονικής εγκυρότητας.

Μια τρίτη υπόθεση προκειμένου να παραχθούν ενδείξεις συγχρονικής εγκυρότητας ήταν ότι μεταξύ των υποκλιμάκων της $1^{ης}$ υποκλίμακας κάποιες διαστάσεις θα εμφανίζουν υψηλότερη συνάφεια από ότι με άλλες λόγω της εννοιολογικής κατασκευής τους και λόγω της μεταβλητής που αντιπροσωπεύουν.

Συγκεκριμένα υποτέθηκε ότι από τις διαστάσεις αυτήν των Οικονομικών Απολαβών θα έχει την μεγαλύτερη συσχέτιση με την διάσταση των Δυνατοτήτων Εξέλιξης καθώς συνήθως στο εργασιακό πλαίσιο η εξέλιξη επιφέρει αύξηση μισθού και οι εργαζόμενοι που επιθυμούν την εξέλιξη, την επιθυμούν εν μέρει για τις οικονομικές απολαβές που την συνοδεύουν. Η υπόθεση αυτή επιβεβαιώθηκε από την ανάλυση συνάφειας στον πίνακα 15. ($r=0.34$, $p<0.001$).

Παρομοίως υποτέθηκε ότι η διάσταση της Ηγεσίας θα εμφανίζει την υψηλότερη συνάφεια με την διάσταση του Ομαδικού Πνεύματος, με την διάσταση του Περιβάλλοντος Εργασίας και με την διάσταση των Προκλητικών στόχων, καθώς αυτές οι 3 διαστάσεις επηρεάζονται περισσότερο από τις υπόλοιπες από έναν ικανό ηγέτη, καθώς και επειδή θεωρήθηκε ότι ένας εργαζόμενος που δεν κινητοποιείται μόνο από τις οικονομικές απολαβές θα τείνει να κινητοποιείται από διαφορετικά στοιχεία του περιβάλλοντος εργασίας όπως είναι αυτά που προαναφέρθηκαν. Η ανάλυση συνάφειας επιβεβαίωσε αυτήν την υπόθεση (πιν.15). Η διάσταση της Ηγεσίας είχε συνάφεια $r=0.39$ ($p<0.001$) με την διάσταση Ομαδικό Πνεύμα, $r=0.38$ ($p<0.001$) με την διάσταση Πρόκληση και $r=0.40$ ($p<0.001$) με την διάσταση του Περιβάλλοντος.

Αντίστοιχα υποτέθηκε ότι ένας εργαζόμενος που λειτουργεί με βάση την εσωτερική αίσθηση καθήκοντος και το φιλότιμο δεν θα χρειάζεται την παρότρυνση μέσω οικονομικών απολαβών για να επιδιώξει έναν στόχο. Ως εκ τούτου υποτέθηκε ότι η διάσταση των Οικονομικών Απολαβών θα έχει μηδενική συνάφεια με την διάσταση του Φιλότιμου. Η υπόθεση αυτή επιβεβαιώθηκε καθώς η συνάφεια μεταξύ των 2 διαστάσεων (πιν.15) ήταν $r=0.17$ ($p<0.001$).

Με την ίδια λογική υποτέθηκε ότι η διάσταση της επιδίωξης προκλητικών στόχων και της εργασίας υπό πίεση θα έχει μικρή συνάφεια με την διάσταση της ευκολίας επίτευξης στόχου. Σύμφωνα με την ανάλυση (πιν.15) η συνάφεια μεταξύ των 2 διαστάσεων ήταν όμοια με αυτήν στην παραπάνω σχέση του φιλότιμου με τις οικονομικές απολαβές, δηλαδή $r=0.17$ ($p<0.001$).

Για την παροχή ενδείξεων συγχρονικής εγκυρότητας πραγματοποιήθηκαν επιπλέον αναλύσεις για διαφορετικές δημογραφικές κατηγορίες του δείγματος στην βάση νέων

υποθέσεων σχετικά με την διαφοροποιητική επίδραση των χαρακτηριστικών τους στην βαθμολογία του τεστ.

Κατά πρώτον υποτέθηκε ότι οι εργαζόμενοι στον ιδιωτικό τομέα κινητοποιούνται περισσότερο από τις οικονομικές απολαβές και την δυνατότητα εξέλιξης ενώ οι εργαζόμενοι στον δημόσιο τομέα από άλλες διαστάσεις κινήτρων καθώς για τους περισσότερους από αυτούς η αμοιβή και η θέση στην ιεραρχία μεταβάλλεται βάσει παλαιότητας και όχι βάσει επίτευξης στόχων. Τα αποτελέσματα της ανάλυσης στους πίνακες 3 και 4 έδειξαν ότι όντως υπάρχουν στατιστικώς σημαντικές διαφορές ($p<0.001$) μεταξύ ιδιωτικών και δημοσιών υπαλλήλων ως προς αυτές τις 2 διαστάσεις, υπέρ των πρώτων.

Κατά δεύτερον υποτέθηκε ότι δεν θα υπάρχουν στατιστικώς σημαντικές διαφορές μεταξύ δημοσιών και ιδιωτικών υπαλλήλων ως προς τον βαθμό κινητοποίησης καθώς και στις 2 κατηγορίες υπάρχουν εργαζόμενοι όλων των μορφωτικών επιπέδων, ηλικιών και χαρακτηριστικών και επίσης και στους 2 τομείς υφίστανται εργαζόμενοι που φέρνουν αποτελέσματα και επιτυγχάνουν στόχους. Το μόνο που διαφοροποιεί τις 2 κατηγορίες είναι το είδος των κινήτρων που επιφέρει τον βαθμό κινητοποίησης. Η ανάλυση στους πίνακες 3 και 4 έδειξε ότι ως προς τα αποτελέσματα ιδιωτικών και δημοσιών υπαλλήλων στην $2^{η}$ υποκλίμακα του τεστ κινήτρων (βαθμός κινητοποίησης) δεν υπάρχουν στατιστικώς σημαντικές διαφορές.

Κατά τρίτον υποτέθηκε ότι θα υπάρχουν διαφορές μεταξύ των φύλων ως προς την προτίμηση για συγκεκριμένα είδη κινήτρων και συγκεκριμένα ότι οι άνδρες λόγω κοινωνικών ρόλων, στερεοτύπων και τρόπου ανατροφής θα κινητοποιούνται περισσότερο από την απόκτηση χρημάτων και εξουσίας (Οικονομικές Απολαβές & Δυνατότητες Εξέλιξης) ενώ οι γυναίκες για τους ίδιους λόγους θα κινητοποιούνται περισσότερο από αισθητικές πλευρές της εργασίας όπως είναι το Περιβάλλον. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του πίνακα 2. στην διάσταση των οικονομικών απολαβών οι άνδρες έχουν μέσο όρο (τυπική απόκλιση) M=29.86 (6.97) ενώ οι γυναίκες έχουν M=27.49 (6.79). Η διαφορά αυτή είναι στατιστικώς σημαντική σε επίπεδο μεγαλύτερο του 0.001 ($F2,1012 = 14.22$, $p<0.001$) φανερώνοντας ότι οι άνδρες κινητοποιούνται περισσότερο από την λήψη χρηματικών – υλικών ανταμοιβών σε σύγκριση με τις γυναίκες. Στην διάσταση των δυνατοτήτων εξέλιξης παρατηρείται παρόμοιο φαινόμενο, δηλαδή οι άνδρες έχουν μέσο όρο (τυπική απόκλιση) M=21.58 (6.15) ενώ οι γυναίκες έχουν μέσο όρο M=20.21 (5.95). Η διαφορά αυτή είναι στατιστικώς σημαντική σε επίπεδο μεγαλύτερο του 0.01

(F2,1013=6.39, p<0.01) παρέχοντας ενδείξεις ότι οι άνδρες κινητοποιούνται περισσότερο από τις προοπτικές εξέλιξης από ότι οι γυναίκες. Στον αντίποδα στατιστικώς σημαντική διαφορά υπέρ των γυναικών υπάρχει στην διάσταση του περιβάλλοντος εργασίας (αισθητική, τεχνολογία, εργονομία). Συγκεκριμένα οι γυναίκες έχουν μέσο όρο (τυπική απόκλιση) M=27.62 (5.23) ενώ οι άνδρες M=25.91 (5.44). Η διαφορά αυτή είναι στατιστικώς σημαντική σε επίπεδο μεγαλύτερο του 0.001 (F2,1027=12.74, p<0.001) παρέχοντας ενδείξεις ότι οι γυναίκες κινητοποιούνται περισσότερο από τα χαρακτηριστικά του χώρου εργασίας και από την καλαισθησία του σε σύγκριση με τους άνδρες.

Κατά τέταρτον υποτέθηκε ότι ο τόπος διαμονής επηρεάζει το είδος των κινήτρων που αξιολογούν ως πιο σημαντικά οι εργαζόμενοι. Συγκεκριμένα υποτέθηκε ότι οι κάτοικοι των μεγάλων αστικών κέντρων είναι πιο προσηλωμένοι στην επιδίωξη των οικονομικών απολαβών και της ανέλιξης από ότι οι κάτοικοι στις επαρχιακές πόλεις καθώς και ότι είναι περισσότερο κινητοποιημένοι λόγω υψηλότερου κόστους ζωής και επικράτησης πιο ανταγωνιστικών συνθηκών στην εργασία. Με βάση τα αποτελέσματα της ανάλυσης διακύμανσης (πιν. 6) ο τόπος διαμονής φαίνεται να επηρεάζει την βαθμολογία στην διάσταση των οικονομικών απολαβών (F4,1005=2.73, p=0.028), στην διάσταση της πρόκλησης (F4,1002=3.86, p=0.004), στην διάσταση των δυνατοτήτων εξέλιξης (F4,1007=5.38, p<0.001) καθώς και τον βαθμό κινητοποίησης (F4,734=4.80, p=0.001). Μετά την υλοποίηση post hoc αναλύσεων με τον δείκτη του Scheffe διαπιστώθηκε ότι οι κάτοικοι των Αθηνών κινητοποιούνται περισσότερο από τις οικονομικές απολαβές, τις δυνατότητες εξέλιξης και την πρόκληση ενός έργου σε σύγκριση με τους κατοίκους της υπόλοιπης Στερεάς Ελλάδας και της Πελοποννήσου (p<0.05), καθώς επίσης και ότι οι εργαζόμενοι στα μεγάλα αστικά κέντρα (Αθήνα, Θεσσαλονίκη) βιώνουν υψηλότερο βαθμό κινητοποίησης από ότι οι εργαζόμενοι στην υπόλοιπη ελληνική περιφέρεια.

Κατά πέμπτον υποτέθηκε ότι τα έτη προϋπηρεσίας σε ένα επάγγελμα επηρεάζουν το είδος των κινήτρων που επιφέρουν υψηλότερη κινητοποίηση. Συγκεκριμένα υποτέθηκε ότι οι νεότεροι εργαζόμενοι επιδιώκουν και κινητοποιούνται περισσότερο από τις οικονομικές απολαβές και τις δυνατότητες εξέλιξης γιατί αυτά τους λείπουν την δεδομένη χρονική στιγμή ενώ αντίθετα οι εργαζόμενοι με πολλά έτη προϋπηρεσίας έχουν διαμορφώσει μια εσωτερική αίσθηση καθήκοντος και δεν χρειάζονται τα χρήματα ή την προαγωγή για να επιδιώξουν έναν στόχο (πολλές φορές

και επειδή ήδη τα έχουν κατακτήσει) αλλά λειτουργούν περισσότερο με βάση το φιλότιμο. Σύμφωνα με τον πίνακα 8 διαγιγνώστηκαν στατιστικώς σημαντικές διαφορές στην διάσταση των οικονομικών απολαβών ($F3,952=3.03$, $p=0.029$), των δυνατοτήτων εξέλιξης ($F3,953=10.44$, $p<0.001$) και του φιλότιμου ($F3,960=12.63$, $p<0.001$) ως προς τα έτη προϋπηρεσίας. Οι post hoc αναλύσεις με την χρήση του δείκτη του Scheffe έδειξαν ότι με την αύξηση της επαγγελματικής εμπειρίας μειώνεται η σημασία της απόκτησης μεγαλύτερων οικονομικών απολαβών και ανέλιξης στην εργασία έναντι του φιλότιμου. Συγκεκριμένα διαπιστώθηκε στατιστικώς σημαντική διαφορά μεταξύ των εργαζομένων για 11+ έτη στην ίδια εργασία και των εργαζομένων για 0-1 έτος ($p<0.05$) ως προς τις χρηματικές απολαβές και τις δυνατότητες εξέλιξης (οι νεότεροι στην εργασία κινητοποιούνται περισσότερο από αυτές τις 2 διαστάσεις) καθώς επίσης και στατιστικώς σημαντική διαφορά ($p<0.05$) μεταξύ των εργαζομένων για 11+ έτη στην ίδια εργασία με όλες τις υπόλοιπες κατηγορίες επαγγελματικής εμπειρίας ως προς την σημασία του φιλότιμου ως ενισχυτή για την εκτέλεση μιας εργασίας.

Η παραπάνω ένδειξη συγχρονικής εγκυρότητας υποτέθηκε ότι θα πρέπει να ισχύει και για τις διαφορετικές ηλικιακές κατηγορίες και για τις διαφορετικές κατηγορίες οικογενειακής κατάστασης του δείγματος καθώς οι 3 αυτές μεταβλητές (έτη προϋπηρεσίας, ηλικιακή κατηγορία και οικογενειακή κατάσταση) συνδέονται μεταξύ τους με την διάσταση του χρόνου (συνήθως αυτοί που είναι μεγαλύτεροι στην ηλικία, έχουν περισσότερα έτη προϋπηρεσίας και είναι παντρεμένοι. και το αντίστροφο). Η υπόθεση επιβεβαιώθηκε καθώς όντως οι παντρεμένοι (πίνακες 9 & 10) και οι μεγαλύτεροι σε ηλικία (πίνακες 11 & 12) κινητοποιούνται περισσότερο από το φιλότιμο ενώ οι νεότεροι και ελεύθεροι περισσότερο από τα χρήματα και τις δυνατότητες εξέλιξης. Η επιβεβαίωση αυτή παρέχει επιπρόσθετη ισχύ στην συγχρονική εγκυρότητα του τεστ.

Τέλος όσον αφορά το μορφωτικό επίπεδο υποτέθηκε ότι οι έχοντες πανεπιστημιακή μόρφωση (ΑΕΙ, Μεταπτυχιακό, Διδακτορικό), θα κινητοποιούνται περισσότερο από τα χρήματα από ότι οι υπόλοιπες κατηγορίες του δείγματος στην βάση του ότι έχουν επενδύσει περισσότερο στην επαγγελματική τους εξέλιξη και αναλαμβάνουν θέσεις στις οποίες η αμοιβή και η ανέλιξη εξαρτάται από την απόδοση. Όντως διαπιστώθηκε διαφορά μεταξύ των συγκεκριμένων κατηγοριών μορφωτικού επιπέδου ως προς την κινητοποίηση από τις οικονομικές απολαβές ($F5,966=6.58$, $p<0.001$) όπως

διαφαίνεται και από την ανάλυση διακύμανσης στον πίνακα 14. Με βάση την post hoc ανάλυση με τον δείκτη του Scheffe διαπιστώθηκε ότι με την άνοδο του μορφωτικού επιπέδου αυξάνεται η ισχύς των οικονομικών απολαβών ως κίνητρα εργασιακής συμπεριφοράς με τους αποφοίτους ΑΕΙ ή μεταπτυχιακών προγραμμάτων να συγκεντρώνουν υψηλότερο μέσο όρο σε σύγκριση με τους αποφοίτους λυκείου ($p<0.05$).

Εγκυρότητα Κριτηρίου

Ολοκληρώνοντας τις διαδικασίες ελέγχου της εγκυρότητας της κλίμακας κινήτρων πραγματοποιήθηκε συσχέτιση της με συγκεκριμένα κριτήρια προκειμένου να διαπιστωθεί η ύπαρξη συνάφειας σε κατεύθυνση και ένταση ανάλογη με τις υποθέσεις μας. Συγκεκριμένα υποτέθηκε ότι οι εργαζόμενοι με υψηλό βαθμό κινητοποίησης βιώνουν αυξημένα θετικά συναισθήματα, λόγω του ότι κατά την διαδικασία κατασκευής του τεστ, στο focus group, οι 6 ειδικοί χρησιμοποίησαν πολλούς θετικούς όρους και συναισθήματα για να περιγράψουν τον κινητοποιημένο εργαζόμενο («δεν κάμπτεται από τις δυσκολίες», «ελπίζει», «είναι αισιόδοξος»).. Επίσης υποτέθηκε ότι μολονότι η κινητοποίηση δεν αναμένεται να σχετίζεται με το πολύ χαμηλό εργασιακό στρες (χαμηλό στρες βιώνει ο εργαζόμενος που δεν επιδιώκει τίποτα) ωστόσο δεν αναμένεται να σχετίζεται ούτε με τα πολύ υψηλά επίπεδα στρες. Συγκεκριμένα υποθέτουμε ότι ο κινητοποιημένος εργαζόμενος βιώνει στρες αλλά σε ελεγχόμενα επίπεδα, τόσο ώστε να του ενισχύει την κινητοποίηση για την επίτευξη ενός στόχου. Τέλος υποτέθηκε ότι οι εργαζόμενοι με υψηλό βαθμό κινητοποίησης θα έχουν υψηλό βαθμό αισιοδοξίας καθώς αυτό αποτέλεσε κοινή παραδοχή και των 6 ειδικών που βοήθησαν στην κατασκευή της κλίμακας. Αναμένεται λοιπόν ήπια αρνητική συσχέτιση του βαθμού κινητοποίησης με το εργασιακό στρες και θετική συσχέτιση της ίδιας μεταβλητής με τα θετικά συναισθήματα και την αισιοδοξία.

Για την εξέταση των παραπάνω πραγματοποιήθηκε ανάλυση συνάφειας, τα αποτελέσματα της οποίας παραθέτονται στον πίνακα 33.

Πίνακας 33. Ανάλυση συνάφειας του συνολικού βαθμού κινητοποίησης των εργαζομένων στο δείγμα με τον βαθμό βίωσης θετικών συναισθημάτων, αισιοδοξίας και εργασιακού στρες.

		Βαθμός Κινητοποίησης	Θετικά Συναισθήματα	Στρες	Αισιοδοξία
Βαθμός Κινητοποίησης	Pearson Correlation	1,000	0,398***	-0,165***	0,374***
	Sig. (2-tailed)	,	0,000	0,000	0,000
	N	791	734	723	737
Θετικά Συναισθήματα	Pearson Correlation	0,398***	1,000	-0,351***	0,392***
	Sig. (2-tailed)	0,000	,	0,000	0,000
	N	734	1003	922	937
Στρες	Pearson Correlation	-0,165***	-0,351***	1,000	-0,335***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	,	0,000
	N	723	922	984	916
Αισιοδοξία	Pearson Correlation	0,374***	0,392***	-0,335***	1,000
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	,
	N	737	937	916	1001

*** *Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.001*

Τα αποτελέσματα της ανάλυσης συνάφειας επιβεβαιώνουν τις υποθέσεις μας. Συγκεκριμένα μεταξύ βαθμού κινητοποίησης και θετικών συναισθημάτων υπάρχει θετική συνάφεια r= 0.398, p<0.001, μεταξύ βαθμού κινητοποίησης και αισιοδοξίας υπάρχει επίσης θετική συνάφεια r=0.374, p<0.001 ενώ μεταξύ βαθμού κινητοποίησης και εργασιακού στρες υπάρχει μικρή αρνητική συνάφεια r= -0.165, p<0.001.

Τα παραπάνω αποτελέσματα αποτελούν ενδείξεις εγκυρότητας κριτηρίου του τεστ κινήτρων.

Τελική μορφή, βαθμολόγηση και νόρμες του τεστ

Σκοπός των διαδικασιών ελέγχου που προηγήθηκαν ήταν να αξιολογήσουν τις ψυχομετρικές ποιότητες του τεστ κινήτρων και να διασφαλίσουν την παραμονή των ερωτημάτων εκείνων που εξετάζουν με έγκυρο και αξιόπιστο τρόπο την διάσταση στόχο.

Κατά την διαδικασία των ελέγχων κάποια ερωτήματα (N=25) απορρίφθηκαν από την κλίμακα. Τα ερωτήματα αυτά αναφέρθηκαν κατά τα προηγούμενα κεφάλαια. Πλέον

το τεστ περιλαμβάνει 56 ερωτήματα για την 1η υποκλίμακα (κατηγορίες κινήτρων) και 9 ερωτήματα για την 2η υποκλίμακα (βαθμός κινητοποίησης). Στην συνέχεια παραθέτονται στοιχεία σχετικά με τα ερωτήματα και τον τρόπο βαθμολόγησης κάθε διάστασης.

Στην τελική του μορφή (παράρτημα Α) το τεστ αποτελείται από 65 προτάσεις και 2 επιμέρους υποκλίμακες οι οποίες βαθμολογούνται χωριστά και αξιολογούν διαφορετικές μεταβλητές. Συγκεκριμένα η 1η υποκλίμακα αξιολογεί το είδος κινήτρων που κινητοποιεί περισσότερο τον εξεταζόμενο. Περιλαμβάνει 56 προτάσεις στις οποίες ο εξεταζόμενος καλείται να υποδείξει τον βαθμό στον οποίο η κάθε μία τον χαρακτηρίζει μέσω της χρήσης μιας 5βάθμιας κλίμακας LIKERT (1=καθόλου, 5=στον μέγιστο βαθμό). Οι 56 αυτές προτάσεις εξετάζουν τον βαθμό στον οποίο ο εργαζόμενος κινητοποιείται από κάθε μια από τις 8 κατηγορίες κινήτρων που εξετάζονται. Στην συνέχεια παρατίθενται οι κατηγορίες κινήτρων, το σύνολο των ερωτημάτων που αναφέρονται στην καθεμία καθώς και ο τρόπος, το εύρος και η ερμηνεία βαθμολόγησης ανά κατηγορία:

1) Οικονομικές απολαβές :

Μπορώ να καταφέρω τα πάντα στην εργασία μου αν μου δώσουν 1.000.000 €.
Προτιμώ τις υλικές απολαβές σε σχέση με την δόξα.
Αν λάμβανα περισσότερα χρήματα θα μπορούσα να καταφέρω περισσότερα πράγματα στην εργασία μου.
Αν δεν υπάρχει υλική ανταμοιβή δεν βρίσκω νόημα στο να συνεχίσω μια προσπάθεια στην εργασία μου.
Το χρήμα αποτελεί το μεγαλύτερο κίνητρο μου στις επαγγελματικές μου επιλογές.
Θα επέλεγα μια κοπιαστική εργασία εφόσον με αντάμειβε εξαιρετικά.
Θα επέλεγα να ασχοληθώ με ένα εργασιακό αντικείμενο που με απωθεί αν θα κέρδιζα πολλά χρήματα από αυτό.
Θα άλλαζα εργασία μόνο για περισσότερα χρήματα.
Μόνο το χρήμα μπορεί να σε εξασφαλίσει στην σημερινή κοινωνία.

Στην κατηγορία αυτή εμπίπτουν 9 προτάσεις (1, 19, 23, 34, 39, 44, 48, 52, 56). Για τον υπολογισμό της βαθμολογίας ο εξεταστής αθροίζει ως βαθμούς τις υποδείξεις του εξεταζόμενου στην κλίμακα LIKERT, αφού πρώτα έχει πραγματοποιήσει τις απαραίτητες αντιστροφές για τα αντεστραμμένα ερωτήματα. Η χαμηλότερη βαθμολογία είναι 9 βαθμοί (ελάχιστο ενδιαφέρον για τις υλικές ανταμοιβές) και η υψηλότερη 45 βαθμοί (πραγματικές τιμές) (υψηλή κινητοποίηση από τις υλικές ανταμοιβές). Προκειμένου η βαθμολογία σε αυτήν την διάσταση να είναι συγκρίσιμη

με τις υπόλοιπες στις άλλες διαστάσεις θα πρέπει να πολλαπλασιαστεί με το 2.22 (με τον τρόπο αυτόν εκφράζεται σαν ποσοστό %)

2) Ηγεσία

Θα μπορούσα να καταφέρω πολλά πράγματα στην εργασία μου εφόσον εργαζόμουν για έναν προϊστάμενο που με εμπνέει.
Θα παρατούσα μια επικερδή εργασία για να εργαστώ για έναν χαρισματικό ηγέτη και με λιγότερα χρήματα.
Με ενδιαφέρει πιο πολύ να μαθαίνω δίπλα σε έναν καταξιωμένο επαγγελματία παρά να κερδίζω πολλά χρήματα σε αυτήν την στιγμή της επαγγελματικής ζωής μου.
Η καλύτερη ανταμοιβή είναι η εκτίμηση του προϊσταμένου μου.
Ένας πραγματικά άξιος προϊστάμενος δεν αντικαθίσταται ούτε με όλο το χρυσάφι του κόσμου.
Θεωρώ ως το πιο σημαντικό πράγμα στην επαγγελματική μου ζωή το να εργάζομαι για έναν άνθρωπο που με εμπνέει.
Θεωρώ πιο σημαντικό να κάνω αυτό που επιθυμεί ο προϊστάμενος μου παρά αυτό που είναι «σωστό» με την ευρύτερη έννοια του όρου.

Στην κατηγορία αυτή εμπίπτουν 7 προτάσεις (14, 20, 40, 46, 49, 53, 55). Για τον υπολογισμό της βαθμολογίας ο εξεταστής αθροίζει ως βαθμούς τις υποδείξεις του εξεταζόμενου στην κλίμακα LIKERT, αφού πρώτα έχει πραγματοποιήσει τις απαραίτητες αντιστροφές για τα αντεστραμμένα ερωτήματα.. Η χαμηλότερη βαθμολογία είναι 7 βαθμοί (ελάχιστο ενδιαφέρον για τις πρακτικές και τον χαρακτήρα του προϊσταμένου) και η υψηλότερη 35 βαθμοί (πραγματικές τιμές) (υψηλή κινητοποίηση από τις πρακτικές και τον χαρακτήρα του προϊσταμένου). Προκειμένου η βαθμολογία σε αυτήν την διάσταση να είναι συγκρίσιμη με τις υπόλοιπες στις άλλες διαστάσεις θα πρέπει να πολλαπλασιαστεί με το 2.86 (με τον τρόπο αυτόν εκφράζεται σαν ποσοστό %)

3) Περιβάλλον εργασίας (φυσικός χώρος)

Αυτό που αποτελεί σημαντικό παράγοντα επαγγελματικής ικανοποίησης για εμένα είναι το να εργάζομαι σε ένα ήρεμο περιβάλλον.
Θέλω απαραιτήτως να εργάζομαι σε έναν καλαίσθητο χώρο.
Θέλω ο χώρος εργασίας μου να με εμπνέει.
Σε ένα άτακτο και στενάχωρο περιβάλλον δεν μπορώ να αποδώσω.
Θα δεχόμουν να εργαστώ σε έναν όμορφο χώρο με λίγα χρήματα παρά σε έναν άσχημο χώρο για πολλά χρήματα.
Ένας πραγματικά όμορφος εργασιακός χώρος δεν αντικαθίσταται ούτε με όλο το χρυσάφι του κόσμου.
Με ενδιαφέρει πολύ το ντιζάιν και η διακόσμηση του χώρου εργασίας μου.

Στην κατηγορία αυτή εμπίπτουν 7 προτάσεις (2, 10, 30, 36, 45, 51, 54). Για τον υπολογισμό της βαθμολογίας ο εξεταστής αθροίζει ως βαθμούς τις υποδείξεις του εξεταζόμενου στην κλίμακα LIKERT, αφού πρώτα έχει πραγματοποιήσει τις απαραίτητες αντιστροφές για τα αντεστραμμένα ερωτήματα.. Η χαμηλότερη βαθμολογία είναι 7 βαθμοί (ελάχιστο ενδιαφέρον για το περιβάλλον) και η υψηλότερη 35 βαθμοί (πραγματικές τιμές) (υψηλή κινητοποίηση από το περιβάλλον εργασίας). Προκειμένου η βαθμολογία σε αυτήν την διάσταση να είναι συγκρίσιμη με τις υπόλοιπες στις άλλες διαστάσεις θα πρέπει να πολλαπλασιαστεί με το 2.86 (με τον τρόπο αυτόν εκφράζεται σαν ποσοστό %)

4) Συναδελφικές σχέσεις – κλίμα ομαδικότητας & ομοψυχίας

Το κλίμα μεταξύ των συναδέλφων είναι από τα βασικότερα κριτήρια επιλογής μιας εργασιακής θέσης για εμένα.
Αν υπάρχει καλή σχέση μεταξύ συναδέλφων μπορώ να παραβλέψω την δυσαρέσκεια που ενδεχομένως θα μου προκαλούσε ένας χαμηλός μισθός.
Αν παίρνω πολλά χρήματα αλλά η σχέση μου με τους συναδέλφους μου είναι κακή αισθάνομαι την εργασιακή μου ζωή κόλαση.
Όταν υπάρχει ομαδικό πνεύμα μπορώ να καταφέρω ακόμη και απίθανα πράγματα στην εργασία.
Όταν εργάζομαι με άτομα που εκτιμώ μπορώ πραγματικά να αξιοποιήσω τις δυνατότητες μου.

Στην κατηγορία αυτή εμπίπτουν 5 προτάσεις (6, 11, 22, 42, 47). Για τον υπολογισμό της βαθμολογίας ο εξεταστής αθροίζει ως βαθμούς τις υποδείξεις του εξεταζόμενου στην κλίμακα LIKERT, αφού πρώτα έχει πραγματοποιήσει τις απαραίτητες αντιστροφές για τα αντεστραμμένα ερωτήματα.. Η χαμηλότερη βαθμολογία είναι 5 βαθμοί (ελάχιστο ενδιαφέρον για τις πρακτικές και τον χαρακτήρα των συναδέλφων) και η υψηλότερη 25 βαθμοί (πραγματικές τιμές) (υψηλή κινητοποίηση από τις πρακτικές και τον χαρακτήρα των συναδέλφων). Προκειμένου η βαθμολογία σε αυτήν την διάσταση να είναι συγκρίσιμη με τις υπόλοιπες στις άλλες διαστάσεις θα πρέπει να πολλαπλασιαστεί με το 4 (με τον τρόπο αυτόν εκφράζεται σαν ποσοστό %)

5) Δυνατότητα εξέλιξης

Επιδιώκω με όλες μου τις δυνάμεις να ανέλθω σε μια ανώτερη ιεραρχικά εργασιακή θέση.
Προτιμώ να έχω εξουσία παρά χρήματα.
Προτιμώ να έχω εξουσία παρά δόξα – φήμη.

Το μεγαλύτερο μου κίνητρο στην εργασία είναι το να διεκδικώ μια υψηλή θέση στην ιεραρχία.
Θεωρώ πιο σημαντικό το να πάρω μια προαγωγή παρά το να πάρω αύξηση.
Θέλω η προσφορά μου στην εργασία να αναγνωρίζεται με κάποιο διακριτικό τίτλο (π.χ. Manager).
Θα σκεφτόμουν σοβαρά να αποχωρήσω από την εργασία μου εφόσον δεν υπήρχαν περιθώρια ανέλιξης.

Στην κατηγορία αυτή εμπίπτουν 7 προτάσεις (5, 9, 18, 24, 27, 33, 43). Για τον υπολογισμό της βαθμολογίας ο εξεταστής αθροίζει ως βαθμούς τις υποδείξεις του εξεταζόμενου στην κλίμακα LIKERT, αφού πρώτα έχει πραγματοποιήσει τις απαραίτητες αντιστροφές για τα αντεστραμμένα ερωτήματα.. Η χαμηλότερη βαθμολογία είναι 7 βαθμοί (ελάχιστο ενδιαφέρον για τις δυνατότητες εξέλιξης) και η υψηλότερη 35 βαθμοί (πραγματικές τιμές) (υψηλή κινητοποίηση από τις δυνατότητες εξέλιξης). Προκειμένου η βαθμολογία σε αυτήν την διάσταση να είναι συγκρίσιμη με τις υπόλοιπες στις άλλες διαστάσεις θα πρέπει να πολλαπλασιαστεί με το 2.86 (με τον τρόπο αυτόν εκφράζεται σαν ποσοστό %)

6) Ευκολία επιτέλεσης έργου

Νιώθω κολλημένος/η σε μια εργασία χωρίς αύριο.
Θεωρώ ότι δεν έχω κίνητρο για να προσφέρω στην εργασία μου.
Η ζωή ξεκινά όταν τελειώνει η εργασία.
Νιώθω δυστυχισμένος/η στην εργασία μου.
Προσπαθώ λιγότερο από όσο πραγματικά μπορώ στην εργασία μου.
Πιέζομαι ασφυκτικά στην εργασία μου.
Δεν έχω μεγάλες φιλοδοξίες για τον εαυτό μου.

Στην κατηγορία αυτή εμπίπτουν 7 προτάσεις (8, 13, 17, 26, 29, 32, 38). Για τον υπολογισμό της βαθμολογίας ο εξεταστής αθροίζει ως βαθμούς τις υποδείξεις του εξεταζόμενου στην κλίμακα LIKERT, αφού πρώτα έχει πραγματοποιήσει τις απαραίτητες αντιστροφές για τα αντεστραμμένα ερωτήματα.. Η χαμηλότερη βαθμολογία είναι 7 βαθμοί (ελάχιστο ενδιαφέρον για την ευκολία επίτευξης του στόχου) και η υψηλότερη 35 βαθμοί (πραγματικές τιμές) (υψηλή κινητοποίηση από την ευκολία επίτευξης του στόχου). Προκειμένου η βαθμολογία σε αυτήν την διάσταση να είναι συγκρίσιμη με τις υπόλοιπες στις άλλες διαστάσεις θα πρέπει να πολλαπλασιαστεί με το 2.86 (με τον τρόπο αυτόν εκφράζεται σαν ποσοστό %)

7) Πρόκληση

Αν δεν αισθάνομαι πίεση δεν βγάζω τα καλύτερα στοιχεία μου στην εργασία.
Χωρίς έλεγχο καμία εργασία δεν τελείται επιτυχώς.
Είναι καλύτερο να εργάζομαι σε ένα πολύ αυστηρό εργασιακό πλαίσιο από ότι σε ένα υπερβολικά φιλελεύθερο.
Ο εργαζόμενος εκτιμά μόνο αυτόν που τον ζορίζει και όχι αυτόν που τον αφήνει να τεμπελιάζει.
Καλό αφεντικό είναι μόνο το αυστηρό αφεντικό.
Θέλω στην εργασία μου να υπάρχει σαφώς καθορισμένο πλαίσιο, κανόνες και διαδικασίες.
Και ο άγιος φοβέρα θέλει.

Στην κατηγορία αυτή εμπίπτουν 7 προτάσεις (4, 7, 12, 16, 28, 35, 41). Για τον υπολογισμό της βαθμολογίας ο εξεταστής αθροίζει ως βαθμούς τις υποδείξεις του εξεταζόμενου στην κλίμακα LIKERT, αφού πρώτα έχει πραγματοποιήσει τις απαραίτητες αντιστροφές για τα αντεστραμμένα ερωτήματα.. Η χαμηλότερη βαθμολογία είναι 7 βαθμοί (ελάχιστο ενδιαφέρον δύσκολες – πιεστικές εργασίες) και η υψηλότερη 35 βαθμοί (πραγματικές τιμές) (υψηλή κινητοποίηση από την υιοθέτηση δύσκολων και πιεστικών στόχων). Προκειμένου η βαθμολογία σε αυτήν την διάσταση να είναι συγκρίσιμη με τις υπόλοιπες στις άλλες διαστάσεις θα πρέπει να πολλαπλασιαστεί με το 2.86 (με τον τρόπο αυτόν εκφράζεται σαν ποσοστό %)

8) Φιλότιμο

Δεν χρειάζομαι υποδείξεις για να κάνω αυτό που πρέπει στην εργασία μου.
Στην εργασία μου λειτουργώ τις περισσότερες φορές με βάση το φιλότιμο.
Έχω μέσα μου ισχυρή την αίσθηση του καθήκοντος.
Έχω κάνει στην εργασία μου πράγματα χωρίς να ήμουν υποχρεωμένος μόνο και μόνο επειδή πίστευα ότι ήταν σωστό να γίνουν.
Μπορεί να κάνω κάτι στην εργασία μου το οποίο δεν είναι δική μου υποχρέωση αλλά κάποιου άλλου μόνο και μόνο για να διασφαλίσω ότι δεν θα μείνει ατελές.
Κάνω πάντα το καλύτερο δυνατό στην εργασία μου ανεξάρτητα από τα χρήματα που λαμβάνω.
Ο κλέφτης και ο ψεύτης τον πρώτο χρόνο χαίρονται.

Στην κατηγορία αυτή εμπίπτουν 7 προτάσεις (3, 15, 21, 25, 31, 37, 50). Για τον υπολογισμό της βαθμολογίας ο εξεταστής αθροίζει ως βαθμούς τις υποδείξεις του εξεταζόμενου στην κλίμακα LIKERT, αφού πρώτα έχει πραγματοποιήσει τις απαραίτητες αντιστροφές για τα αντεστραμμένα ερωτήματα.. Η χαμηλότερη βαθμολογία είναι 7 βαθμοί (ελάχιστο ποσοστό κινητοποίησης από εσωτερικές αξίες και προσωπική αίσθηση καθήκοντος) και η υψηλότερη 35 βαθμοί (πραγματικές τιμές) (υψηλή κινητοποίηση από εσωτερικές αξίες και προσωπική αίσθηση

καθήκοντος). Προκειμένου η βαθμολογία σε αυτήν την διάσταση να είναι συγκρίσιμη με τις υπόλοιπες στις άλλες διαστάσεις θα πρέπει να πολλαπλασιαστεί με το 2.86 (με τον τρόπο αυτόν εκφράζεται σαν ποσοστό %).

Η πρόταση No 32 της 1ης υποκλίμακας είναι αντεστραμμένη και βαθμολογείται με αντίστροφο τρόπο. Για αυτήν ο εξεταζόμενος λαμβάνει 5 βαθμούς όταν έχει υποδείξει την διαβάθμιση 1, 4 βαθμούς όταν έχει υποδείξει την διαβάθμιση 2, 2 βαθμούς όταν έχει υποδείξει την διαβάθμιση 4 και 1 βαθμό όταν έχει υποδείξει την διαβάθμιση 5.

Οι κατηγορίες κινήτρων που αξιολογούνται αποτελούν πηγή ενίσχυσης για όλους τους ανθρώπους και ως εκ τούτου κάθε εξεταζόμενος συγκεντρώνει βαθμολογία και στις 8 κατηγορίες. Η κατηγορία ή οι κατηγορίες που συγκεντρώνουν την υψηλότερη βαθμολογία αποτελούν το κεντρικό και κύριο κίνητρο ενός συγκεκριμένου εξεταζόμενου ενώ αντίστροφα η κατηγορία που συγκεντρώνει την χαμηλότερη βαθμολογία σηματοδοτεί την μικρή ή μηδαμινή κινητοποίηση του εργαζομένου με βάση τα επιμέρους κίνητρα που περιλαμβάνει.
Επί παραδείγματι αν ένας εξεταζόμενος συγκεντρώσει την παρακάτω βαθμολογία :

9) Οικονομικές απολαβές : 90%
10) Ηγεσία : 60%
11) Περιβάλλον εργασίας (φυσικός χώρος) : 30%
12) Συναδελφικές σχέσεις – κλίμα ομαδικότητας & ομοψυχίας : 40%
13) Δυνατότητα εξέλιξης : 80%
14) Ευκολία επιτέλεσης έργου : 20%
15) Πρόκληση : 60%
16) Φιλότιμο : 50%

τότε διαφαίνεται ότι πρόκειται για εργαζόμενο που κινητοποιείται περισσότερο από τις υλικές ανταμοιβές και την δυνατότητα ανέλιξης παρά από το περιβάλλον εργασίας και την ευκολία των στόχων. Κατά συνέπεια ο συγκεκριμένος εργαζόμενος θα εργαστεί με μεγαλύτερη επιμονή, αφοσίωση και ενέργεια αν η επίτευξη ενός στόχου συνδέεται με μια αύξηση ή με μια προαγωγή παρά από ότι αν η επίτευξη του ίδιου

στόχου σχετίζονταν με την δυνατότητα συνεργασίας με φίλους στον χώρο εργασίας ή με την δυνατότητα εργασίας σε ένα καινοτόμο – καλαίσθητο περιβάλλον.

Η 2η υποκλίμακα περιλαμβάνει 9 (57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65) προτάσεις και αξιολογεί τον βαθμό στον οποίο ένας εργαζόμενος είναι κινητοποιημένος την δεδομένη χρονική στιγμή κατά την οποία συμπληρώνει το τεστ. Τα αποτελέσματα της 2ης υποκλίμακας συμπληρώνουν τα αποτελέσματα της 1ης. Συγκεκριμένα μετά την διάγνωση του είδους των κινήτρων που κινητοποιούν έναν εργαζόμενο προκειμένου ο χορηγητής να γνωρίζει πως θα μπορέσει να λάβει από αυτόν την μεγαλύτερη δυνατή δέσμευση και προσπάθεια για την επίτευξη ενός στόχου, παρέχεται μέσω της 2ης υποκλίμακας, η δυνατότητα διάγνωσης του βαθμού κινητοποίησης μέσω του οποίου θα καταστεί εφικτή η πρόβλεψη της τελικής επίτευξης ή μη του στόχου.
Ο εξεταζόμενος καλείται στις προτάσεις της 2ης υποκλίμακας να υποδείξει τον βαθμό συμφωνίας του (5) ή διαφωνίας του (1) με την χρήση μιας 5 βάθμιας κλίμακας LIKERT. Οι προτάσεις της 2ης υποκλίμακας είναι οι παρακάτω :

Πιστεύω ότι αν σε κάθε άνθρωπο αναλογεί μια μεγάλη ευκαιρία αλλά μόλις εμφανιστεί η δικιά μου θα είμαι πολύ κουρασμένος / η για να την εκμεταλλευτώ.
Είμαι αισιόδοξος / αισιόδοξη ότι θα καταφέρω τους στόχους μου
Έχω φιλόδοξα σχέδια για το μέλλον.
Προσπαθώ να αγγίξω το τέλειο
Προσπαθώ να επιμορφώνομαι συνεχώς πάνω στο εργασιακό μου αντικείμενο.
Θέτω προκλητικούς στόχους και ρισκάρω μέσα στα πλαίσια
του λογικού για να τους πετύχω.
Συχνά αναλαμβάνω καθήκοντα ή επιδιώκω στόχους
που δεν μου έχουν ανατεθεί.
Όταν αποτύχω ριζικά ως προς την επίτευξη ενός στόχου, στρέφω την προσοχή μου σε νέους στόχους.
Η ελπίδα με βοηθάει να επιμείνω και να νικήσω κάθε δυσκολία.

Για την αποφυγή απαντήσεων σύμφωνα με το κοινωνικά επιθυμητό και τον περιορισμό πολώσεων και της τάσης για συμφωνία η 2η υποκλίμακα περιλαμβάνει ορισμένες αντεστραμμένες προτάσεις οι οποίες βαθμολογούνται με αντίστροφο

τρόπο. Οι προτάσεις αυτές είναι οι εξής : 57, 64. Για αυτές ο εξεταζόμενος λαμβάνει 5 βαθμούς όταν έχει υποδείξει την διαβάθμιση 1, 4 βαθμούς όταν έχει υποδείξει την διαβάθμιση 2, 2 βαθμούς όταν έχει υποδείξει την διαβάθμιση 4 και 1 βαθμό όταν έχει υποδείξει την διαβάθμιση 5.

Για τον υπολογισμό της βαθμολογίας ο εξεταστής αθροίζει ως βαθμούς τις υποδείξεις του εξεταζόμενου στην κλίμακα LIKERT, αφού πρώτα έχει πραγματοποιήσει τις απαραίτητες αντιστροφές για τα αντεστραμμένα ερωτήματα. Ο εξεταζόμενος μπορεί να λάβει για την 2η υποκλίμακα από 9 (χαμηλότερη βαθμολογία – χαμηλή κινητοποίηση) μέχρι 45 βαθμούς (υψηλότερη βαθμολογία – υψηλό επίπεδο κινητοποίησης). Η απόλυτη τιμή βαθμολογίας του κάθε εξεταζόμενου σε αυτήν την υποκλίμακα μπορεί να πολλαπλασιαστεί με τον συντελεστή 2.22 προκειμένου να εκφραστεί σαν ποσοστό % και να μπορεί να συγκριθεί ευκολότερα με αυτήν άλλων υποψηφίων.

Στο τεστ δεν υπάρχουν λανθασμένες απαντήσεις και η διευκρίνιση αυτή δόθηκε και στους συμμετέχοντες στο δείγμα της στάθμισης.

Η τελική μορφή του τεστ μετά τις διαδικασίες ελέγχου παρατίθεται στο παράρτημα της διατριβής.

Στην συνέχεια του κεφαλαίου παραθέτονται οι τελικές νόρμες από την στάθμιση του τεστ σε δείγμα 1080 Ελλήνων εργαζομένων.

Πίνακας 34. Νόρμες των υποκλιμάκων του τεστ κινήτρων για τις δημογραφικές κατηγορίες του δείγματος.

		Μέσος Όρος	Τυπική Απόκλιση	Μέσος Όρος	Τυπική Απόκλιση	N
	Α΄ Υποκλίμακα	Απόλυτες τιμές	Απόλυτες τιμές	τιμές %	τιμές %	
	Οικονομικές Απολαβές					
Φύλο	Άνδρες	29,86	6,97	66,29	15,47	381
	Γυναίκες	27,49	6,79	61,03	15,07	633
Ηλικία	18-20 ετών	28,59	6,74	63,47	14,97	112
	21-30 ετών	29,02	6,15	64,43	13,66	355
	31-40 ετών	27,89	7,42	61,92	16,46	245
	41+ ετών	27,83	7,60	61,78	16,86	290
Τόπος Διαμ.	Μεγάλα Αστικά Κέντρα >1.000.000 κατ	28,71	6,71	63,73	14,89	695
	Επαρχία	27,70	7,50	61,49	16,64	315
Επάγγελμα	Ιδιωτικός Υπάλληλος	29,13	6,63	64,68	14,72	552
	Δημόσιος Υπάλληλος	26,33	7,51	58,46	16,67	223

	Γιατρός	25,60	8,28	56,83	18,38	15
	Δικηγόρος	26,30	5,19	58,39	11,51	10
	Σώματα Ασφαλείας	27,44	7,30	60,92	16,22	50
	Ελεύθερος Επαγγελματίας	29,48	7,24	65,45	16,08	58
Προϋπηρεσία	0-1 έτη προϋπ.	28,18	6,70	62,55	14,87	199
	2-3 έτη προϋπ.	29,35	5,98	65,17	13,27	195
	4-10 έτη προϋπ.	28,62	6,96	63,54	15,46	272
	11+ έτη προϋπ.	27,48	7,71	61,01	17,11	290
Οικ. Κατάστ.	Ελεύθερος	28,63	6,57	63,56	14,59	530
	Παντρεμένος	27,98	7,42	62,13	16,47	444
	Χωρισμένος/ Χήρος	29,25	7,24	64,94	16,08	36
Μόρφωση	Γυμνάσιο	31,96	6,48	70,94	14,39	45
	Λύκειο	29,20	6,84	64,83	15,18	306
	ΙΕΚ, Τεχνική Σχολή	29,22	7,11	64,87	15,79	99
	ΑΕΙ, ΤΕΙ	27,19	6,93	60,36	15,38	449
	Μεταπτυχιακό	27,31	6,52	60,62	14,47	62
	Διδακτορικό	28,18	6,16	62,56	13,68	11
	Σύνολο	28,34	6,97	62,92	15,46	1023
	Ηγεσία					
Φύλο	Άνδρες	19,59	5,2	56,03	14,87	382
	Γυναίκες	20,61	4,76	58,94	13,61	631
Ηλικία	18-20 ετών	20,46	4,39	58,51	12,55	107
	21-30 ετών	20,59	4,96	58,87	14,20	362
	31-40 ετών	20,00	4,70	57,21	13,43	238
	41+ ετών	19,82	5,30	56,68	15,15	293
Τόπος Διαμ.	Μεγάλα Αστικά Κέντρα >1.000.000 κατ	20,07	4,93	57,40	14,10	696
	Επαρχία	20,57	4,94	58,82	14,14	313
Επάγγελμα	Ιδιωτικός Υπάλληλος	20,32	4,92	58,11	14,08	547
	Δημόσιος Υπάλληλος	19,45	4,89	55,64	13,98	225
	Γιατρός	21,00	4,86	60,06	13,89	15
	Δικηγόρος	22,60	4,95	64,64	14,15	10
	Σώματα Ασφαλείας	19,56	5,00	55,94	14,29	52
	Ελεύθερος Επαγγελματίας	20,44	5,34	58,45	15,26	57
Προϋπηρεσία	0-1 έτη προϋπ.	20,65	4,56	59,05	13,04	201
	2-3 έτη προϋπ.	20,58	4,56	58,87	13,05	197
	4-10 έτη προϋπ.	20,21	5,00	57,81	14,30	266
	11+ έτη προϋπ.	19,58	5,32	56,00	15,23	287
Οικ. Κατάστ.	Ελεύθερος	20,33	4,83	58,14	13,82	532
	Παντρεμένος	20,05	5,00	57,35	14,30	439
	Χωρισμένος/ Χήρος	21,03	5,57	60,14	15,93	37
Μόρφωση	Γυμνάσιο	21,41	5,31	61,24	15,18	46
	Λύκειο	20,55	4,81	58,77	13,75	307
	ΙΕΚ, Τεχνική Σχολή	19,99	5,10	57,17	14,58	100
	ΑΕΙ, ΤΕΙ	19,87	4,90	56,82	14,02	445
	Μεταπτυχιακό	20,51	4,97	58,65	14,22	63
	Διδακτορικό	20,30	3,37	58,06	9,63	10
	Σύνολο	20,22949219	4,940216329	57,86	14,13	1024
	Περιβάλλον Εργασίας					

Φύλο	Άνδρες	22,87	5,04	65,41	14,41	390
	Γυναίκες	24,58	4,95	70,30	14,16	643
Ηλικία	18-20 ετών	23,91	4,70	68,39	13,43	113
	21-30 ετών	23,89	5,03	68,33	14,39	361
	31-40 ετών	23,69	5,01	67,74	14,33	248
	41+ ετών	24,12	5,25	69,00	15,01	297
Τόπος Διαμ.	Μεγάλα Αστικά Κέντρα >1.000.000 κατ	23,83	5,14	68,14	14,70	710
	Επαρχία	24,16	4,79	69,09	13,70	319
Επάγγελμα	Ιδιωτικός Υπάλληλος	23,89	4,94	68,33	14,12	562
	Δημόσιος Υπάλληλος	23,78	5,24	68,01	14,99	224
	Γιατρός	24,86	4,72	71,09	13,50	14
	Δικηγόρος	24,50	4,90	70,07	14,03	10
	Σώματα Ασφαλείας	23,15	4,78	66,22	13,68	52
	Ελεύθερος Επαγγελματίας	24,67	4,86	70,56	13,90	61
Προϋπηρεσία	0-1 έτη προϋπ.	24,00	5,09	68,65	14,57	203
	2-3 έτη προϋπ.	23,72	4,64	67,85	13,26	198
	4-10 έτη προϋπ.	24,11	5,03	68,94	14,37	275
	11+ έτη προϋπ.	23,98	5,37	68,59	15,37	294
Οικ. Κατάστ.	Ελεύθερος	23,80	4,90	68,08	14,03	541
	Παντρεμένος	23,99	5,25	68,61	15,03	449
	Χωρισμένος/ Χήρος	24,84	4,69	71,05	13,42	38
Μόρφωση	Γυμνάσιο	25,00	5,09	71,50	14,56	47
	Λύκειο	23,96	5,06	68,51	14,46	316
	ΙΕΚ, Τεχνική Σχολή	23,79	4,88	68,03	13,95	103
	ΑΕΙ, ΤΕΙ	23,85	4,97	68,21	14,21	451
	Μεταπτυχιακό	23,74	5,86	67,89	16,77	61
	Διδακτορικό	23,70	4,16	67,78	11,91	10
	Σύνολο	23.92	5,03	68,41	14,39	1045
	Ομαδικό Πνεύμα					
Φύλο	Άνδρες	17,37	3,79	69,48	15,16	383
	Γυναίκες	18,56	3,58	74,24	14,32	645
Ηλικία	18-20 ετών	18,06	3,59	72,25	14,35	111
	21-30 ετών	17,98	3,86	71,92	15,45	367
	31-40 ετών	18,21	3,65	72,86	14,58	242
	41+ ετών	18,22	3,60	72,88	14,42	294
Τόπος Διαμ.	Μεγάλα Αστικά Κέντρα >1.000.000 κατ	17,99	3,74	71,95	14,97	707
	Επαρχία	18,38	3,56	73,50	14,25	317
Επάγγελμα	Ιδιωτικός Υπάλληλος	18,16	3,75	72,65	15,01	560
	Δημόσιος Υπάλληλος	18,08	3,78	72,34	15,13	226
	Γιατρός	18,21	3,96	72,86	15,86	14
	Δικηγόρος	17,60	4,09	70,40	16,35	10
	Σώματα Ασφαλείας	17,79	3,44	71,15	13,77	52
	Ελεύθερος Επαγγελματίας	17,93	3,45	71,72	13,79	57
Προϋπηρεσία	0-1 έτη προϋπ.	17,88	3,94	71,53	15,75	205
	2-3 έτη προϋπ.	18,19	3,55	72,76	14,20	200
	4-10 έτη προϋπ.	18,25	3,76	73,00	15,04	273
	11+ έτη προϋπ.	18,06	3,70	72,25	14,78	287
Οικ. Κατάστ.	Ελεύθερος	18,13	3,80	72,52	15,19	542

	Παντρεμένος	18,11	3,61	72,44	14,44	443
	Χωρισμένος/ Χήρος	18,29	3,38	73,16	13,54	38
Μόρφωση	Γυμνάσιο	18,41	3,70	73,64	14,80	44
	Λύκειο	18,46	3,57	73,83	14,26	314
	ΙΕΚ, Τεχνική Σχολή	18,39	3,83	73,55	15,30	103
	ΑΕΙ, ΤΕΙ	17,86	3,77	71,43	15,07	449
	Μεταπτυχιακό	17,71	3,86	70,84	15,46	62
	Διδακτορικό	16,00	3,55	64,00	14,20	11
	Σύνολο	18,1	3,7	72,40	14,80	1039
	Δυνατότητες Εξέλιξης					
Φύλο	Άνδρες	17,78	5,77	50,85	16,50	383
	Γυναίκες	16,46	5,35	47,08	15,30	632
Ηλικία	18-20 ετών	18,77	4,76	53,69	13,62	110
	21-30 ετών	17,82	5,42	50,95	15,50	358
	31-40 ετών	16,31	5,71	46,63	16,33	239
	41+ ετών	15,73	5,49	44,99	15,70	294
Τόπος Διαμ.	Μεγάλα Αστικά Κέντρα >1.000.000 κατ	17,19	5,53	49,16	15,81	702
	Επαρχία	16,40	5,56	46,91	15,91	310
Επάγγελμα	Ιδιωτικός Υπάλληλος	17,26	5,43	49,37	15,54	554
	Δημόσιος Υπάλληλος	15,19	5,75	43,43	16,43	225
	Γιατρός	19,36	4,94	55,36	14,13	14
	Δικηγόρος	18,30	4,52	52,34	12,94	10
	Σώματα Ασφαλείας	15,12	4,60	43,23	13,16	52
	Ελεύθερος Επαγγελματίας	18,45	5,69	52,76	16,27	56
Προϋπηρεσία	0-1 έτη προϋπ.	17,96	5,34	51,37	15,29	202
	2-3 έτη προϋπ.	17,96	5,56	51,36	15,91	195
	4-10 έτη προϋπ.	16,66	5,41	47,65	15,46	268
	11+ έτη προϋπ.	15,58	5,53	44,56	15,81	292
Οικ. Κατάστ.	Ελεύθερος	17,58	5,63	50,29	16,12	534
	Παντρεμένος	16,25	5,37	46,48	15,37	439
	Χωρισμένος/ Χήρος	15,76	5,20	45,06	14,87	37
Μόρφωση	Γυμνάσιο	17,67	6,44	50,55	18,42	43
	Λύκειο	16,77	5,58	47,97	15,95	307
	ΙΕΚ, Τεχνική Σχολή	17,01	5,15	48,65	14,72	104
	ΑΕΙ, ΤΕΙ	16,70	5,51	47,77	15,76	445
	Μεταπτυχιακό	18,51	5,62	52,93	16,06	63
	Διδακτορικό	20,00	3,79	57,20	10,85	11
	Σύνολο	16,94	5,53	48,45	15,82	1026
	Ευκολία Έργου					
Φύλο	Άνδρες	15,84	5	45,30	14,30	388
	Γυναίκες	15,81	5,12	45,22	14,64	638
Ηλικία	18-20 ετών	15,15	5,00	43,33	14,29	114
	21-30 ετών	15,98	5,00	45,70	14,31	359
	31-40 ετών	15,58	5,22	44,55	14,93	248
	41+ ετών	16,11	5,10	46,06	14,60	294
Τόπος Διαμ.	Μεγάλα Αστικά Κέντρα >1.000.000 κατ	15,99	4,95	45,72	14,17	705
	Επαρχία	15,43	5,32	44,13	15,22	317

Επάγγελμα	Ιδιωτικός Υπάλληλος	15,90	5,00	45,48	14,30	558
	Δημόσιος Υπάλληλος	15,47	5,27	44,25	15,08	228
	Γιατρός	15,27	4,50	43,66	12,86	15
	Δικηγόρος	15,60	4,50	44,62	12,88	10
	Σώματα Ασφαλείας	15,87	4,75	45,38	13,59	52
	Ελεύθερος Επαγγελματίας	15,36	5,53	43,94	15,83	58
Προϋπηρεσία	0-1 έτη προϋπ.	15,56	4,77	44,51	13,63	202
	2-3 έτη προϋπ.	15,66	5,13	44,78	14,66	196
	4-10 έτη προϋπ.	16,05	4,87	45,92	13,94	274
	11+ έτη προϋπ.	15,69	5,30	44,88	15,15	296
Οικ. Κατάστ.	Ελεύθερος	15,85	5,02	45,34	14,36	539
	Παντρεμένος	15,70	5,02	44,90	14,36	446
	Χωρισμένος/ Χήρος	16,57	6,28	47,38	17,97	37
Μόρφωση	Γυμνάσιο	16,60	5,78	47,48	16,54	45
	Λύκειο	15,90	5,05	45,46	14,43	306
	ΙΕΚ, Τεχνική Σχολή	16,06	5,21	45,92	14,91	106
	ΑΕΙ, ΤΕΙ	15,61	4,96	44,65	14,17	453
	Μεταπτυχιακό	15,47	5,05	44,24	14,44	62
	Διδακτορικό	12,91	3,42	36,92	9,78	11
	Σύνολο	15,8	5,07	45,19	14,50	1038
	Πρόκληση					
Φύλο	Άνδρες	20,71	5,18	59,23	14,81	380
	Γυναίκες	20,23	4,98	57,86	14,24	634
Ηλικία	18-20 ετών	20,99	4,46	60,03	12,75	109
	21-30 ετών	20,13	5,06	57,57	14,46	362
	31-40 ετών	20,18	5,20	57,71	14,86	243
	41+ ετών	20,66	5,12	59,07	14,63	287
Τόπος Διαμ.	Μεγάλα Αστικά Κέντρα >1.000.000 κατ	20,15	4,90	57,62	14,02	696
	Επαρχία	21,04	5,32	60,18	15,23	315
Επάγγελμα	Ιδιωτικός Υπάλληλος	20,34	4,99	58,16	14,28	555
	Δημόσιος Υπάλληλος	19,71	5,03	56,36	14,39	221
	Γιατρός	22,71	3,91	64,96	11,19	14
	Δικηγόρος	20,20	4,34	57,77	12,42	10
	Σώματα Ασφαλείας	21,35	5,38	61,07	15,40	51
	Ελεύθερος Επαγγελματίας	22,11	5,84	63,22	16,71	57
Προϋπηρεσία	0-1 έτη προϋπ.	20,19	5,05	57,73	14,45	200
	2-3 έτη προϋπ.	20,39	5,08	58,33	14,52	198
	4-10 έτη προϋπ.	20,25	4,98	57,91	14,25	274
	11+ έτη προϋπ.	20,78	5,13	59,44	14,68	284
Οικ. Κατάστ.	Ελεύθερος	20,20	5,08	57,76	14,53	535
	Παντρεμένος	20,78	5,01	59,43	14,33	437
	Χωρισμένος/ Χήρος	19,66	4,83	56,22	13,82	38
Μόρφωση	Γυμνάσιο	21,70	5,10	62,08	14,58	44
	Λύκειο	20,41	5,05	58,37	14,43	307
	ΙΕΚ, Τεχνική Σχολή	20,37	4,59	58,26	13,12	103
	ΑΕΙ, ΤΕΙ	20,23	5,10	57,87	14,58	445
	Μεταπτυχιακό	19,77	5,00	56,55	14,31	62
	Διδακτορικό	21,27	5,48	60,84	15,67	11
	Σύνολο	20,41	5,05	58,37	14,44	1026

	Φιλότιμο					
Φύλο	Άνδρες	27,03	5,04	77,31	14,41	386
	Γυναίκες	27,81	4,62	79,54	13,21	643
Ηλικία	18-20 ετών	25,12	4,53	71,84	12,95	108
	21-30 ετών	26,69	4,86	76,34	13,91	362
	31-40 ετών	28,15	4,32	80,51	12,35	247
	41+ ετών	28,77	4,72	82,27	13,50	298
Τόπος Διαμ.	Μεγάλα Αστικά Κέντρα >1.000.000 κατ	27,22	4,86	77,85	13,91	706
	Επαρχία	28,13	4,59	80,45	13,11	319
Επάγγελμα	Ιδιωτικός Υπάλληλος	27,28	4,90	78,03	14,00	555
	Δημόσιος Υπάλληλος	28,06	4,44	80,24	12,69	226
	Γιατρός	27,07	5,11	77,41	14,60	15
	Δικηγόρος	29,60	3,60	84,66	10,29	10
	Σώματα Ασφαλείας	27,44	4,16	78,49	11,90	52
	Ελεύθερος Επαγγελματίας	28,51	4,55	81,53	13,01	63
Προϋπηρεσία	0-1 έτη προϋπ.	25,55	4,90	73,08	14,01	203
	2-3 έτη προϋπ.	27,13	4,62	77,58	13,22	197
	4-10 έτη προϋπ.	28,25	4,66	80,79	13,34	271
	11+ έτη προϋπ.	28,51	4,56	81,53	13,04	296
Οικ. Κατάστ.	Ελεύθερος	26,64	4,93	76,18	14,11	536
	Παντρεμένος	28,50	4,41	81,52	12,62	450
	Χωρισμένος/ Χήρος	28,87	4,27	82,56	12,21	38
Μόρφωση	Γυμνάσιο	27,56	5,13	78,81	14,68	45
	Λύκειο	27,93	4,50	79,88	12,87	312
	ΙΕΚ, Τεχνική Σχολή	27,03	5,26	77,30	15,05	103
	ΑΕΙ, ΤΕΙ	27,15	4,93	77,66	14,09	454
	Μεταπτυχιακό	28,39	4,22	81,19	12,07	62
	Διδακτορικό	26,55	2,58	75,92	7,39	11
	Σύνολο	27,5	4,79	78,65	13,70	1040
	Β΄Υποκλίμακα Βαθμός Κινητοποίησης					
Φύλο	Άνδρες	32,78	5,47	72,77	12,14	284
	Γυναίκες	31,48	5,45	69,89	12,10	499
Ηλικία	18-20 ετών	32,95	5,15	73,15	11,43	84
	21-30 ετών	32,38	5,02	71,88	11,14	266
	31-40 ετών	30,97	5,62	68,76	12,48	189
	41+ ετών	31,85	5,92	70,71	13,15	237
Τόπος Διαμ.	Μεγάλα Αστικά Κέντρα >1.000.000 κατ	31,83	5,45	70,67	12,10	496
	Επαρχία	32,16	5,57	71,40	12,37	284
Επάγγελμα	Ιδιωτικός Υπάλληλος	32,10	5,42	71,26	12,04	421
	Δημόσιος Υπάλληλος	31,09	5,28	69,02	11,72	197
	Γιατρός	34,44	4,19	76,47	9,29	9
	Δικηγόρος	30,44	5,64	67,59	12,51	9
	Σώματα Ασφαλείας	32,54	5,81	72,24	12,89	24
	Ελεύθερος Επαγγελματίας	31,53	6,78	69,99	15,05	38
Προϋπηρεσία	0-1 έτη προϋπ.	32,55	4,93	72,26	10,94	153
	2-3 έτη προϋπ.	32,32	5,49	71,76	12,18	151
	4-10 έτη προϋπ.	31,80	5,09	70,60	11,30	215

	11+ έτη προϋπ.	31,52	6,03	69,97	13,38	219
Οικ. Κατάστ.	Ελεύθερος	32,18	5,29	71,44	11,74	406
	Παντρεμένος	31,80	5,57	70,60	12,37	346
	Χωρισμένος/ Χήρος	31,17	6,64	69,20	14,74	29
Μόρφωση	Γυμνάσιο	31,02	6,67	68,87	14,80	41
	Λύκειο	32,05	5,51	71,15	12,24	244
	ΙΕΚ, Τεχνική Σχολή	31,28	5,04	69,44	11,19	79
	ΑΕΙ, ΤΕΙ	32,05	5,43	71,14	12,04	326
	Μεταπτυχιακό	32,43	6,00	72,00	13,32	53
	Διδακτορικό	33,10	3,93	73,48	8,72	10
	Σύνολο	31,95	5,47	70,93	12,14	791

ΜΕΘΟΔΟΣ

ΈΡΕΥΝΑ 3

Δείγμα

Για να απαντηθεί το 6ο ερευνητικό ερώτημα της διατριβής σχετικά με το αν τα κίνητρα εργασίας μπορούν να θεωρηθούν ως μεταβλητή μείωσης των επιπέδων εργασιακού στρες μέσω της βίωσης θετικών συναισθημάτων συγκεντρώθηκε δείγμα 1080 εργαζομένων από όλη την Ελλάδα. Εξ αυτών 398 ήταν άνδρες (37.30%) και 669 ήταν γυναίκες (62.70%). Η μέση ηλικία των συμμετεχόντων ήταν M = 33.85 έτη και η τυπική απόκλιση SD= 10.92. Το 68.50% των συμμετεχόντων διέμενε μόνιμα στην Αθήνα ή την Θεσσαλονίκη (μεγάλα αστικά κέντρα > 1.000.000 κάτοικοι) και το 31.5% στην υπόλοιπη Ελλάδα. Το 55.90% απασχολούνταν ως ιδιωτικός υπάλληλος, το 22.60% ως δημόσιος υπάλληλος, το 6.10% ως ελεύθερος επαγγελματίας, το 5.10% σε σώματα ασφαλείας ή στρατού και το 10.30% ως επαγγελματίας υγείας. Ως προς τα έτη στην θέση ο μέσος όρος των εργαζομένων του δείγματος ήταν M= 8.64 και η τυπική απόκλιση SD= 8.78. 559 ήταν άγαμοι (52.60%), 464 ήταν παντρεμένοι (43.70%) και 39 ήταν διαζευγμένοι (3.70%). Τέλος ως προς το μορφωτικό επίπεδο 4.90% ήταν απόφοιτοι γυμνασίου, 31.70% ήταν απόφοιτοι λυκείου, 10.60% ήταν απόφοιτοι ΙΕΚ ή τεχνικής σχολής, 45.50% ήταν απόφοιτοι ΑΕΙ ή ΤΕΙ, 6.40% είχαν μεταπτυχιακό τίτλο και 1.10% είχαν διδακτορικό τίτλο.

Εργαλεία

Εργαλεία

Κλίμακα Δημογραφικών Στοιχείων

Η κλίμακα αυτή κατασκευάστηκε και χρησιμοποιήθηκε προκειμένου να υπολογιστούν νόρμες για το τεστ κινήτρων. Συγκεκριμένα σε αυτήν την κλίμακα οι συμμετέχοντες δήλωναν:

1) Το φύλο τους.

2) Την ηλικία τους.

3) Τον τόπο διαμονής τους.

4) Το επάγγελμα.

5) Τα χρόνια στην θέση (εμπειρία).

6) Το επίπεδο εργασίας – βαθμίδα.

7) Το αν είναι καπνιστές.

8) Την οικογενειακή τους κατάσταση.

9) Προηγούμενα σοβαρά προβλήματα υγείας..

10) Το μορφωτικό επίπεδο.

11) Αριθμό απουσιών από την εργασία κατά τον προηγούμενο μήνα.

12) Αισιόδοξη – απαισιόδοξη στάση ζωής.

Κλίμακα μέτρησης συναισθημάτων DES.MOD.

Η συγκεκριμένη κλίμακα αποτελεί τροποποίηση της παλαιότερης κλίμακας DES (Differential Emotions Scale) του Izard (1977) και χρησιμοποιείται από την Fredrickson για να αξιολογήσει την βίωση συγκεκριμένων – διακριτών θετικών και αρνητικών συναισθημάτων (βλέπε Fredrickson, Tugade, Waugh, & Larkin, 2003). Συνοπτικά η κλίμακα περιλαμβάνει 11 θετικά συναισθήματα και 9 αρνητικά συναισθήματα. Στους συμμετέχοντες ζητήθηκε να υποδείξουν τον βαθμό βίωσης των 20 συναισθημάτων της κλίμακας κατά τις 2 προηγούμενες εβδομάδες, χρησιμοποιώντας μια 5βάθμια κλίμακα Likert (1=καθόλου, 5=πάρα πολύ). Στις αναλύσεις, προκειμένου να διαπιστώσουμε τον βαθμό βίωσης θετικών και αρνητικών συναισθημάτων για τον κάθε συμμετέχοντα, υπολογίσαμε διαφορετικά αθροίσματα για την υποκλίμακα με τα 9 αρνητικά συναισθήματα (a=0.72) και για την υποκλίμακα με τα 11 θετικά συναισθήματα (a=0.81). Τα αποτελέσματα αυτά σχετικά με την αξιοπιστία των υποκλιμάκων και τον χειρισμό των συνολικών σκορ είναι σύμφωνος με αυτόν της Fredrickson (Fredrickson, Tugade, Waugh, & Larkin, 2003). Επιπλέον η κλίμακα περιλαμβάνει ένα επιπρόσθετο ερώτημα στο οποίο οι συμμετέχοντες δηλώνουν ποιο συναίσθημα βίωσαν στον μεγαλύτερο βαθμό σε σύγκριση με τα υπόλοιπα για το ίδιο χρονικό διάστημα.

Occupational Stress Inventory (OSI) (Osipow & Spokane, 1987)

Το OSI (Occupational Stress Inventory) βασίζεται σε ένα τριμερές μοντέλο του επαγγελματικού στρες. Το πρώτο μέρος περιλαμβάνει τους στρεσσογόνους παράγοντες (έξι στρεσσογόνους παράγοντες που σχετίζονται με τον εργασιακό ρόλο του ατόμου: υπερβολικός φόρτος εργασίας, ανεπάρκεια, περιορισμοί, αμφισημία ρόλου, ευθύνη και φυσικό περιβάλλον). Το δεύτερο μέρος περιλαμβάνει την πίεση. Υπάρχουν τέσσερις τύποι πίεσης: (α) εργασιακή, (β) ψυχολογική, (γ) διαπροσωπική, και (δ) σωματική. Το τρίτο μέρος περιλαμβάνει τους τρόπους αντιμετώπισης (κοινωνική υποστήριξη, ψυχαγωγία, εκλογίκευση και αυτό- φροντίδα), οι οποίοι συμβάλλουν στη διαχείριση της σχέσης ανάμεσα στους στρεσσογόνους παράγοντες και την αντιλαμβανόμενη πίεση.

Το OSI περιλαμβάνει 92 προτάσεις που αφορούν την εργασιακή και την προσωπική ζωή ενός ατόμου. Οι απαντήσεις δίνονται με την χρήση μιας 4βάθμιας κλίμακας τύπου Likert, η οποία κυμαίνεται από Διαφωνώ απόλυτα (1) έως Συμφωνώ απόλυτα (4). Το εργαλείο περιλαμβάνει τρία διαφορετικά μέρη.

7) Το Personal Strain Questionnaire (PSQ), το οποίο επικεντρώνεται σε συμπτώματα στρες, περιλαμβάνει τέσσερις υποκλίμακες με 22 προτάσεις συνολικά (εργασιακή πίεση, ψυχολογική πίεση, διαπροσωπική πίεση, και σωματική πίεση).
8) Το Occupational Roles Questionnaire (ORQ), το οποίο αξιολογεί τον βαθμό στον οποίο το περιβάλλον εργασίας είναι πιεστικό και αποτελείται από 30 συνολικά προτάσεις (υπερβολικός φόρτος εργασίας, ανεπάρκεια ρόλου, αμφισημία ρόλου, περιορισμοί ρόλου, ευθύνη και φυσικό περιβάλλον).
9) Το Personal Resources Questionnaire (PRQ), το οποίο επικεντρώνεται στην αντιμετώπιση του στρες και περιλαμβάνει τέσσερις υποκλίμακες από 10 προτάσεις έκαστη (ψυχαγωγία, αυτό-φροντίδα, κοινωνική υποστήριξη και γνωστική- εκλογικευτική αντιμετώπιση) (Osipow & Spokane, 1987).

Οι νόρμες του ερωτηματολογίου δημιουργήθηκαν από δείγμα 909 συμμετεχόντων από 130 επαγγέλματα. Οι δείκτες εσωτερικής συνέπειας για τα τρία μέρη ήταν 0.89 (ORQ), 0.94 (PSQ), και 0.88 (PRQ) (Osipow & Spokane, 1987). Επίσης, έχει αποδειχθεί η εγκυρότητα εννοιολογικής δομής των κλιμάκων του OSI από

μετανάλυση 60 ερευνών και αξιολόγηση της παραγοντικής του δομής (Osipow & Spokane, 1981, Spokane & Ferrara, 2001).

Από τις ομάδες ερωτήσεων του ερωτηματολογίου επιλέχθηκαν οι δυο για λόγους οικονομίας χρόνου και σεβασμού στο επαγγελματικό πρόγραμμα των συμμετεχόντων, καθώς κρίθηκε ότι η τρίτη υποκλίμακα του τεστ δεν σχετίζονταν με τους σκοπούς και τα ερωτήματα της παρούσας διατριβής. Συνεπώς, οι ομάδες ερωτήσεων που επιλέχθηκαν και χορηγήθηκαν στο δείγμα της έρευνας μας είναι οι εξής:

5) Personal Strain Questionnaire (PSQ) (a=0.87)
6) Occupational Roles Questionnaire (ORQ) (a=0.77)

Οι δείκτες αξιοπιστίας και για τις 2 υποκλίμακες ήταν ικανοποιητικοί.

Κλίμακα Κινήτρων GalaMot (Γαλανάκης & Σταλίκας, 2009)

Η Κλίμακα GALAMOT αποτελεί ένα εργαλείο αξιολόγησης των κινήτρων στην εργασία το οποίο βασίζεται στην διάκριση μεταξύ εσωτερικών και εξωτερικών κινήτρων (Locke, 1968,1978, Latham & Locke,1979, Locke & Latham, 1990) καθώς και στην θέωρηση του Herzberg (1966) σχετικά με την σύνδεση της επαγγελματικής ικανοποίησης με την κινητοποίηση. Η κλίμακα περιλαμβάνει 2 υποκλίμακες. Η 1η υποκλίμακα αποτελείται από 56 ερωτήματα που αξιολογούν το είδος των κινήτρων που επιφέρει την υψηλότερη κινητοποίηση σε έναν εργαζόμενο και περιλαμβάνει 8 διαστάσεις : Οικονομικές Απολαβές, Ηγεσία, Περιβάλλον Εργασίας, Ομαδικό Πνεύμα, Ευκολία Επίτευξης Έργου, Πρόκληση, Δυνατότητες Εξέλιξης και Φιλότιμο. Η 2η υποκλίμακα αποτελείται από 9 ερωτήματα και αξιολογεί τον βαθμό κινητοποίησης του εργαζομένου την δεδομένη χρονική στιγμή που συμπληρώνει το τεστ. Η συμπλήρωση του γίνεται μέσω αυτοαναφοράς με την χρήση μιας 5βάθμιας κλίμακας Likert. Η κλίμακα κινήτρων έχει σταθμιστεί σε δείγμα 1080 εργαζομένων πανελλαδικά σε διάφορα επαγγέλματα και διαθέτει ικανοποιητική αξιοπιστία (a=0.85) και εγκυρότητα (φαινομενική, συγχρονική, εννοιολογική, περιεχομένου, κριτηρίου). Η αξιοπιστία εσωτερικής συνέπειας της κλίμακας στο δείγμα της έρευνας μας ήταν παρόμοια με αυτήν της στάθμισης (a=0.85).

Διαδικασία

Για την υλοποίηση της έρευνας συγκροτήθηκε δείγμα Ελλήνων επαγγελματιών από όλη την Ελλάδα και από ποικίλους κλάδους. Οι ερευνητές (66) επισκέπτονταν τους συμμετέχοντες στον χώρο εργασίας τους και υλοποιούσαν την χορήγηση των τεστ μετά από την σύμφωνη γνώμη και έγκριση της διοίκησης ή των ιδίων, εφόσον η επιχείρηση ήταν ιδιόκτητη.

Σε ένα πρώτο αρχικό στάδιο οι συμμετέχοντες ενημερώνονταν για τον σκοπό υλοποίησης της έρευνας.

Εν συνεχεία διαβεβαιώνονταν για τον εμπιστευτικό χαρακτήρα των απαντήσεων τους και για την αποκλειστική χρήση των δεδομένων μόνο για τους σκοπούς της έρευνας.

Η συμπλήρωση όλων των τεστ πραγματοποιήθηκε εντός του επαγγελματικού πλαισίου των συμμετεχόντων και με την παρουσία των ερευνητών, προκειμένου να μπορούν να παρέχουν πρόσθετες διευκρινήσεις εφόσον αυτό ήταν απαραίτητο.

Για την συμπλήρωση των τεστ δεν απαιτούνταν χρονικό διάστημα μεγαλύτερο των 40 λεπτών.

Ως επιπλέον κίνητρο για την συμμετοχή στην έρευνα όλοι οι επαγγελματίες του δείγματος μπορούσαν μέσω e-mail να πληροφορηθούν τα αποτελέσματα τους.

Η συμπλήρωση των τεστ πραγματοποιούνταν ανώνυμα για την προστασία των προσωπικών δεδομένων.

Όλη η διαδικασία της συλλογής δεδομένων ολοκληρώθηκε εντός του τριμήνου Οκτώβριος 2007 – Φεβρουάριος 2008.

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Ο μέσος όρος (τυπική απόκλιση) του δείγματος ως προς την μεταβλητή βαθμός κινητοποίησης ήταν M=31.96 (5.47), ως προς την μεταβλητή βίωση θετικών συναισθημάτων ήταν M=36.10 (7.06), ως προς την μεταβλητή «λόγος βίωσης θετικών συναισθημάτων προς αρνητικά ήταν M=2.30 (0.89) και ως προς τον βαθμό βίωσης εργασιακού στρες ήταν M=39.91 (12.74). Οι αναλύσεις πραγματοποιήθηκαν με την χρήση του στατιστικού πακέτου SPSS 14.

Για την απάντηση του 6^{ου} ερευνητικού ερωτήματος της διατριβής αρχικά υλοποιήθηκαν αναλύσεις συνάφειας μεταξύ των εξεταζομένων μεταβλητών προκειμένου να παραχθούν κάποιες αρχικές ενδείξεις σχετικά με την ισχύ του προτεινόμενου μοντέλου. Συγκεκριμένα αναμένονταν ο βαθμός κινητοποίησης να έχει θετική στατιστικώς σημαντική συνάφεια με τα θετικά συναισθήματα και με τον λόγο βίωσης θετικών προς αρνητικών συναισθημάτων και αρνητική συνάφεια με τον βαθμό βίωσης εργασιακού στρες. Τα αποτελέσματα της συνάφειας παραθέτονται στον πίνακα 1.

Πίνακας 1. Ανάλυση συνάφειας μεταξύ του βαθμού κινητοποίησης, του βαθμού βίωσης εργασιακού στρες, του βαθμού βίωσης θετικών συναισθημάτων και του λόγου βίωσης θετικών προς αρνητικών συναισθημάτων.

		Βαθμός Κινητοποίησης	Εργασιακό Στρες	Θετικά Συναισθήματα	Λόγος Θετ./Αρνητ. Συναισθήματα
Βαθμός Κινητοποίησης	Pearson Correlation	1,000	-0,165**	0,398**	0,251**
	Sig. (2-tailed)	,	0,000	0,000	0,000
	N	791	723	734	645
Εργασιακό Στρες	Pearson Correlation	-0,165**	1,000	-0,351**	-0,545**
	Sig. (2-tailed)	0,000	,	0,000	0,000
	N	723	984	922	818
Λόγος Θετικά/Αρνητικά Συναισθήματα	Pearson Correlation	0,251**	-0,545**	0,637**	1,000
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	,
	N	645	818	888	888

** *Στατιστικώς σημαντική σε επίπεδο 0.01*

Με βάση τον πίνακα 1. ο βαθμός κινητοποίησης έχει θετική συνάφεια με τον λόγο βίωσης θετικών προς αρνητικών συναισθημάτων ($r=0.251$, $p<0.01$) και μικρή αρνητική συνάφεια με την βίωση εργασιακού στρες ($r=-0.165$, $p<0.01$). Παράλληλα ο λόγος βίωσης θετικών προς αρνητικών συναισθημάτων φαίνεται να έχει μέτριας έντασης αρνητική συνάφεια με την βίωση εργασιακού στρες ($r=-0.545$, $p<0.01$). Η ένταση και η κατεύθυνση των παραπάνω συναφειών παρέχει ενδείξεις σχετικά με την απάντηση του 6^{ου} ερευνητικού ερωτήματος.

Ο ουσιαστικός λόγος υλοποίησης της ανάλυσης συνάφειας ήταν α) να ικανοποιηθεί ένα βασικό κριτήριο υλοποίησης της ανάλυσης παλινδρόμησης που ακολουθεί για την αξιολόγηση του μοντέλου (ότι μεταξύ των υπό εξέταση μεταβλητών δεν πρέπει να υπάρχουν πολύ υψηλές συνάφειες – κίνδυνος για στατιστικό λάθος Τύπου Ι) και β) να διαφανεί ότι μεταξύ βαθμού κινητοποίησης και εργασιακού στρες δεν υπάρχει μεγάλη συνάφεια, αλλά ενδεχομένως να υπάρχει επίδραση του βαθμού κινητοποίησης στον βαθμό βίωσης θετικών συναισθημάτων και η επίδραση αυτή να εξηγεί την διαπιστωμένη επίδραση των θετικών συναισθημάτων στον βαθμό βίωσης εργασιακού στρες.

Με βάση τα αποτελέσματα των αναλύσεων στην 1^{η} έρευνα της διατριβής ήδη αποδείχθηκε η επίδραση των θετικών συναισθημάτων στον βαθμό βίωσης εργασιακού στρες. Με τις παρούσες αναλύσεις επιχειρείται να αξιολογηθεί η επίδραση του βαθμού κινητοποίησης στην βίωση θετικών συναισθημάτων και η συνεπακόλουθη ισχύς αυτής της κινητοποίησης στον καθορισμό των επιπέδων εργασιακού στρες μέσω της βίωσης αυτών των συναισθημάτων.

Στο σχήμα 1. που ακολουθεί αναπαρίσταται το μοντέλο που επιχειρεί να επιβεβαιώσει η συγκεκριμένη έρευνα

Σχήμα1. Αναπαράσταση του προτεινόμενου μοντέλου σχετικά με την επίδραση των κινήτρων στο εργασιακό στρες μέσω της βίωσης θετικών συναισθημάτων



Για την εμπειρική επαλήθευση του παραπάνω μοντέλου πραγματοποιήθηκε ανάλυση παλινδρόμησης. Για την υλοποίηση της ελέγχθηκαν και βεβαιώθηκαν όλες οι απαραίτητες προϋποθέσεις σύμφωνα με την βιβλιογραφία (de Vaus, 2002), δηλαδή όλες οι ανεξάρτητες και εξαρτημένες μεταβλητές της εξίσωσης είναι ποσοτικές, μεταξύ των μεταβλητών δεν υπάρχουν πολύ υψηλές συνάφειες ($r<0.6$), έχουν αφαιρεθεί υπερβολικά υψηλές ή χαμηλές τιμές (outliers), οι οποίες μπορεί να οδηγήσουν σε παραπλανητικά αποτελέσματα, υπάρχει ικανοποιητικό δείγμα σε σχέση με τις υπό εξέταση μεταβλητές (το κριτήριο αναφέρει πως πρέπει να είναι σε αναλογία μεγαλύτερη από 40 εξεταζόμενοι ανά μεταβλητή) και οι μεταβλητές έχουν ευθύγραμμη συνάφεια και κανονική κατανομή.

Επειδή στόχος της ανάλυσης ήταν να ελεγχθεί μια συγκεκριμένη θεωρητική υπόθεση στην οποία η επίδραση της κινητοποίησης (X) (αιτιατό) σε μια άλλη ανεξάρτητη μεταβλητή (Z) (θετικά συναισθήματα) διαμορφώνει τα επίπεδα της εξαρτημένης μεταβλητής (Y) (εργασιακό στρες) επιλέχθηκε το μοντέλο της ιεραρχικής ανάλυσης παλινδρόμησης καθώς το μοντέλο αυτό επιτρέπει την αξιολόγηση των επιδράσεων με ορισμένη σειρά, η οποία θα επιτρέψει την εξαγωγή συμπερασμάτων για αιτιώδεις σχέσεις. Συγκεκριμένα στο ιεραρχικό μοντέλο που διατυπώθηκε εξετάστηκε αρχικά η δυνατότητα της κινητοποίησης να προβλέψει μέρος της διακύμανσης του βαθμού βίωσης εργασιακού στρες και εν συνεχεία εξετάστηκε η δυνατότητα της κινητοποίησης σε συνδυασμό με τον λόγο βίωσης θετικών προς αρνητικών συναισθημάτων να προβλέψει μέρος της διακύμανσης του ίδιου φαινομένου. Στους πίνακες που ακολουθούν παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της ανάλυσης παλινδρόμησης.

Πίνακας 2. Αποτελέσματα ανάλυσης παλινδρόμησης για την προβλεπτική ισχύ α) της κινητοποίησης και β) της κινητοποίησης σε συνδυασμό με τα θετικά συναισθήματα να προβλέψουν την διακύμανση της μεταβλητής Εργασιακό Στρες.

Μοντέλο	R	R^2	Διορθωμένο R^2	Τυπικό Σφάλμα	F	df1	df2	p
Θετικά/αρνητικά συναισθήματα	0,539	0,291	0,289	10,769	242,620	1	592	0,000
Θετικά/αρνητικά συναισθήματα * Κινητοποίηση	0,540	0,292	0,289	10,770	0,896	1	591	0,344

Εξαρτημένη μεταβλητή : Εργασιακό Στρες

Πίνακας 3. Ανάλυση διακύμανσης α) της κινητοποίησης και β) της κινητοποίησης σε συνδυασμό με τα θετικά συναισθήματα ως προς την εξαρτημένη μεταβλητή Εργασιακό Στρες.

Μοντέλο		Άθροισμα Τετραγώνων	df	Μέσα Τετράγωνα	F	Sig.
Θετικά/αρνητικά συναισθήματα	Παλινδρόμηση	28136,176	1	28136,176	242,620	0,000
	Residual	68652,989	592	115,968		
	Σύνολο	96789,165	593			
Θετικά/αρνητικά συναισθήματα * Κινητοποίηση	Παλινδρόμηση	28240,153	2	14120,077	121,737	0,000
	Residual	68549,012	591	115,988		
	Σύνολο	96789,165	593			

Εξαρτημένη μεταβλητή : Εργασιακό Στρες

Πίνακας 4. Συντελεστές – Δείκτες της ανάλυσης παλινδρόμησης σχετικά με την προβλεπτική ισχύ α) της κινητοποίησης και β) της κινητοποίησης σε συνδυασμό με τα θετικά συναισθήματα να προβλέψουν την διακύμανση της μεταβλητής Εργασιακό Στρες.

Μοντέλο	B	Τυπικό Σφάλμα	Beta	t	Sig.
(Σταθερά)	58,394	1,211		48,220	0,000
Θετικά/αρνητικά συναισθήματα	-7,653	0,491	-0,539	-15,576	0,000
(Σταθερά)	60,692	2,713		22,374	0,000
Θετικά/αρνητικά συναισθήματα*	-7,527	0,509	-0,530	-14,781	0,000
Κινητοποίηση	-0,081	0,085	-0,034	-0,947	0,344

Εξαρτημένη μεταβλητή : Εργασιακό Στρες

Σύμφωνα με την βιβλιογραφία (De Vaus, 2002) προκειμένου να ελεγχθεί αν μια μεταβλητή (Α) (Κινητοποίηση) επηρεάζει το αίτιο σε μια διαπιστωμένη σχέση μεταξύ 2 μεταβλητών (Β→ Γ) (Θετικά Συναισθήματα * Εργασιακό Στρες) τότε θα πρέπει να χρησιμοποιηθεί ιεραρχική ανάλυση παλινδρόμησης στην οποία πρώτα πρέπει να ελεγχθεί το ποσοστό της εξηγούμενης διακύμανσης που οφείλεται στην μεταβλητή (Β), η οποία επηρεάζει πρωτογενώς την εξαρτημένη (Γ) και στην συνέχεια το ποσοστό της εξηγούμενης διακύμανσης που οφείλεται στην προσθήκη της μεταβλητής Α στην εξίσωση. Συγκεκριμένα για να αποδειχθεί ότι η μεταβλητή Α επηρεάζει την μεταβλητή Β και στην συνέχεια αυτή επηρεάζει την μεταβλητή Γ θα πρέπει η είσοδος της στην ανάλυση να μην εξηγεί στατιστικώς σημαντική υψολότερη διακύμανση από ότι εξηγούνταν πριν την είσοδο της.

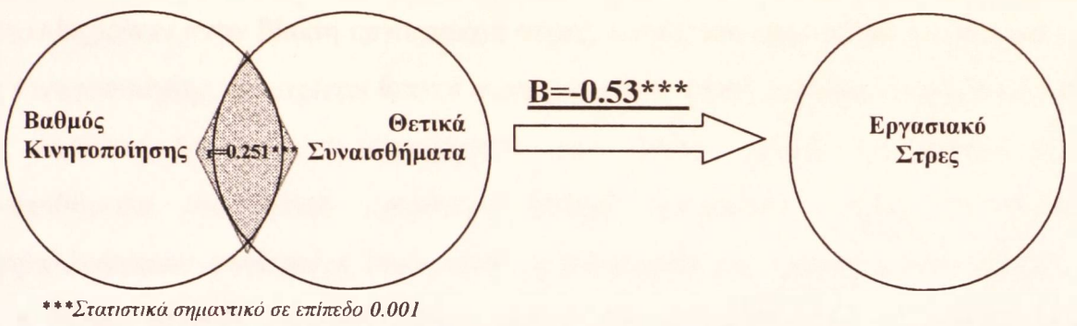
Τα αποτελέσματα στον πίνακα 2. δείχνουν ότι στην εξέταση της επίδρασης του βαθμού βίωσης θετικών συναισθημάτων ως προβλεπτικού παράγοντα βίωσης εργασιακού στρες η μεταβλητή αυτή εξηγεί το (R^2) 29.10 % της διακύμανσης της εξαρτημένης μεταβλητής. Κρατώντας σαν σταθερά την επίδραση των θετικών συναισθημάτων και εισάγοντας στην εξίσωση την μεταβλητή κινητοποίηση το ποσοστό της διακύμανσης της εξαρτημένης μεταβλητής που εξηγείται παραμένει το ίδιο (R^2 = 29.20) και η μεταβολή αυτή δεν είναι στατιστικώς σημαντική (p=0.344).

Στον πίνακα 3. διαφαίνεται ότι η επίδραση – προβλεπτική ισχύς τόσο της μεταβλητής των θετικών συναισθημάτων (F1,592= 242.620, p<0.001) όσο και της ίδιας μεταβλητής σε συνδυασμό με την κινητοποίηση (F2,591= 121.737, p<0.001) στο εργασιακό στρες είναι στατιστικώς σημαντική.

Στον πίνακα 4. διαφαίνεται ότι η επίδραση της κινητοποίησης σε συνδυασμό με την βίωση θετικών συναισθημάτων στο εργασιακό στρες είναι Β=-0.53 (p<0.001), την στιγμή που η επίδραση της κινητοποίησης (χωρίς τον συνδυασμό με τα θετικά συναισθήματα) στο εργασιακό στρες είναι μηδενική (Β=-0.34, p=0.344).

Τα παραπάνω αποτελέσματα δείχνουν ότι μεταξύ κινητοποίησης και εργασιακού στρες δεν υφίσταται άμεση σχέση, αλλά η κινητοποίηση αποτελεί βασικό συστατικό της βίωσης θετικών συναισθημάτων τα οποία επηρεάζουν αρνητικά την βίωση εργασιακού στρες. Σχηματικά η παραπάνω σχέση αναπαρίσταται στο σχήμα 2.

Σχήμα 2. Γραφική απεικόνιση του μοντέλου Κινητοποίησης – Θετικών Συναισθημάτων – Εργασιακού Στρες.



****Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.001*

Υπό το πρίσμα των παραπάνω αποτελεσμάτων αποδεχόμαστε την εναλλακτική υπόθεση για το 6^{ο} ερευνητικό ερώτημα της διατριβής.

ΣΥΖΗΤΗΣΗ

Μέσα από την υλοποίηση των τριών ερευνών που παρατέθηκαν στο τμήμα της μεθοδολογίας και των αποτελεσμάτων, η συγκεκριμένη διδακτορική διατριβή επιχείρησε να παρέχει απαντήσεις σχετικά με την επίδραση των θετικών συναισθημάτων στην βίωση εργασιακού στρες, καθώς και σχετικά με την δυνατότητα της κινητοποίησης να παράγει θετικά συναισθήματα στους εργαζομένους. Η κεντρική μας υπόθεση ήταν ότι ο εργαζόμενος που βιώνει πολλά και ισχυρά θετικά συναισθήματα αισθάνεται μικρότερο βαθμό εργασιακού στρες, ανεξαρτήτως περιβαλλοντικών συνθηκών, όπως είναι οι δυσκολίες της εργασίας, και παράλληλα ότι η βίωση θετικών συναισθημάτων μπορεί να προκληθεί από την κινητοποίηση μέσα στο εργασιακό πλαίσιο. Η έρευνα βασίστηκε σε εργαζόμενους σε όλη την ελληνική επικράτεια, ποικίλων ηλικιών και επαγγελμάτων. Συνοπτικά τα βασικά ευρήματα της έρευνας είναι ότι :

1) Τα θετικά συναισθήματα έχουν αρνητική συνάφεια με το εργασιακό στρες ($r=-0,53^{**}$ / $p<0.01$).

2) Η σχέση μεταξύ θετικών συναισθημάτων και εργασιακού στρες δεν επηρεάζεται από δημογραφικές ή άλλες ενδιάμεσες μεταβλητές που μελετήθηκαν. Την ισχυρότερη επίδραση στην σχέση ασκεί η εγγενής αισιοδοξία.

3) Τα θετικά συναισθήματα σχετίζονται με μειωμένα επίπεδα εργασιακού στρες ανεξάρτητα από το είδος του επαγγέλματος που ασκεί το άτομο.

4) Από το σύνολο των θετικών συναισθημάτων που μελετήθηκαν διαπιστώθηκε ότι δεν υπάρχει κανένα που μεμονωμένα μπορεί να ασκήσει ισχυρότερη επίδραση στα επίπεδα του εργασιακού στρες σε σύγκριση με τα υπόλοιπα θετικά συναισθήματα. Τα θετικά συναισθήματα φαίνεται να επηρεάζουν το φαινόμενο σαν δέσμη μεταβλητών.

5) Τα θετικά συναισθήματα μπορούν να μας βοηθήσουν να προβλέψουμε ένα επιπρόσθετο +8% της διασποράς του φαινομένου του εργασιακού στρες σε συνδυασμό με τις ήδη διαπιστωμένες από προηγούμενες έρευνες μεταβλητές του στρες.

6) Μεταξύ κινητοποίησης και εργασιακού στρες δεν υφίσταται άμεση σχέση, αλλά η κινητοποίηση αποτελεί βασικό συστατικό της βίωσης θετικών συναισθημάτων τα οποία επηρεάζουν αρνητικά την βίωση εργασιακού στρες. Βάσει αυτού του ευρήματος μπορεί να υποστηριχθεί ότι μέσω της κινητοποίησης και της συνεπαγόμενης αυτής βίωσης θετικών συναισθημάτων οι εργαζόμενοι θα βιώνουν μειωμένα επίπεδα εργασιακού στρες.

Ως ερμηνευτικό πλαίσιο αυτών των ευρημάτων μπορούν να χρησιμοποιηθούν στοιχεία από την Θεωρία της Διεύρυνσης και Δόμησης των Θετικών Συναισθημάτων της Fredrickson (1998, 2001, 2003). Συγκεκριμένα η επίδραση των θετικών συναισθημάτων στο εργασιακό στρες μπορεί να ερμηνευθεί μέσω της «υπόθεσης του αντιδότου», υπό την έννοια ότι η βίωση θετικών συναισθημάτων εξουδετερώνει τις συνέπειες βίωσης των αρνητικών συναισθημάτων. Καθώς μάλιστα το εργασιακό στρες συνδέεται με αρνητικά συναισθήματα, ενδεχομένως τα θετικά συναισθήματα να μειώνουν αυτές τις συνέπειες βοηθώντας τους εργαζόμενους που τα βιώνουν να εμφανίζουν χαμηλότερα επίπεδα στρες σε σχέση με άλλους εργαζόμενους. Επίσης μέσω της «ατέρμονα ανελισσόμενης σπείρας» η οποία σύμφωνα με την θεωρία οδηγεί σε ενίσχυση της ψυχολογικής ανθεκτικότητας και σε ψυχολογική ευεξία ο εργαζόμενος καθίσταται πιο ικανός να αντιμετωπίσει τις πιέσεις που προκαλούνται από τις εργασιακές απαιτήσεις. Τέλος σύμφωνα με την θεωρία τα θετικά συναισθήματα οδηγούν σε γνωστική διεύρυνση, η οποία σχετίζεται με την δημιουργικότητα και την παραγωγή ιδεών και λύσεων, στοιχεία που είναι απαραίτητα στην καθημερινή εργασιακή πρακτική. Μέσω της γνωστική διεύρυνσης ο εργαζόμενος μπορεί να αντιμετωπίσει πιο αποτελεσματικά τις απαιτήσεις και να επιτύχει ευκολότερα στους στόχους που του θέτονται. Την επίδραση αυτών των μηχανισμών επιβεβαιώνει εν μέρει και η διατριβή παρέχοντας ενδείξεις για συνδυαστική δράση των θετικών συναισθημάτων, τα οποία επιφέρουν αποτελέσματα λειτουργώντας σαν δέσμη και όχι μεμονωμένα.

Αναφορικά με την σημασία των αποτελεσμάτων της διατριβής θεωρούμε ότι μέσω αυτών επιβεβαιώνεται η διεθνής τάση για αναγνώριση του ρόλου των θετικών

συναισθημάτων στην ψυχική υγεία, στην ψυχολογική ανθεκτικότητα και στο ευ ζην και διευρύνεται η ισχύς της στον τομέα του εργασιακού στρες. Με την μελέτη των θετικών συναισθημάτων παρέχεται θεωρητική βάση για την αναγνώριση μηχανισμών που διέπουν την λειτουργία και αποτελεσματικότητα ήδη υπαρχουσών στρατηγικών αντιμετώπισης του στρες όπως είναι οι τεχνικές χαλάρωσης, η άσκηση, η συστηματική απευαισθητοποίηση και η κοινωνική υποστήριξη. Παράλληλα οι ερευνητές που ασχολούνται με το φαινόμενο μπορούν να αποκτήσουν ένα γνωστικό πλαίσιο για την δημιουργία και εφαρμογή νέων στρατηγικών αντιμετώπισης του στρες, βασισμένες εξολοκλήρου στην βίωση θετικών συναισθημάτων, όπως π.χ. μπορεί να είναι η εύρεση θετικού νοήματος και η ενίσχυση βίωσης θετικών στιγμών. Τα αποτελέσματα της διατριβής συμβάλλουν στην αναγνώριση της καθολικής επίδρασης της βίωσης θετικών συναισθημάτων στην αντιμετώπιση του εργασιακού στρες ανεξάρτητα από το είδος ή την δυσκολία του εργασιακού αντικειμένου ή από άλλες δημογραφικές μεταβλητές. Τέλος μέσω των αποτελεσμάτων υπογραμμίζεται η σημασία της πρόληψης στο εργασιακό στρες καθώς η επίδραση των θετικών συναισθημάτων φαίνεται να προδραστική, όπως και η σημασία της επικέντρωσης στην καλλιέργεια θετικών διαστάσεων αντί για την εξάλειψη αρνητικών η οποία σε αρκετές περιπτώσεις είναι ανέφικτη.

Τα ευρήματα της διατριβής συνδέονται με συναφή υπάρχοντα θεωρητικά μοντέλα και σύγχρονες έρευνες. Συγκεκριμένα οι Folkman & Moscowitz (2000), επισήμαναν την έλλειψη ερευνών σχετικά με τα θετικά συναισθήματα και την ανάγκη μελέτης τους καθώς διαφαίνεται ότι μπορούν να διευρύνουν την κατανόηση μας για το φαινόμενο. Ο Lazarus (2000), μέσω της ατομοκεντρικής θεώρησης του για το στρες ανέδειξε την σημασία της υποκειμενικής ερμηνείας, του βιώματος και του συναισθήματος. Οι Giga, Cooper, & Faragher, (2003), Murphy, (1988, 1996), Newman, & Beehr, (1979), Semmer, (2003), Van der Hek, & Plomp, (1997), Van der Klink, Blonk, Schene, & Van Disk, (2001) επισήμαναν την ανάγκη για εστίαση στο άτομο, προκειμένου να κατανοήσουμε καλύτερα και να αντιμετωπίσουμε αποτελεσματικότερα το φαινόμενο καθώς και την έλλειψη ερμηνείας των ήδη υπαρχουσών και εφαρμοζόμενων στρατηγικών αντιμετώπισης του. Οι Bond, & Bunce, (2000), Sears, Urizar και Evans, (2000), έδειξαν την διαφοροποιητική επίδραση των εστιασμένων στο συναίσθημα στρατηγικών αντιμετώπισης του στρες σε σύγκριση με τις εστιασμένες στο πρόβλημα στρατηγικές και παρείχαν ενδείξεις σχετικά με τον ρόλο του θετικού και του

αρνητικού συναισθήματος στην διαδικασία. Οι Beehr, (1995), Beehr, Farmer, Glazer, Gutanowski, & Nair, (2003), Cohen, & Wills, (1985), Caplan, Cobb, French, Harrison, & Pinneau, (1975), Kahn, & Byosiere, (1992), Viswesvaran, Sanchez, & Fisher, (1999), αναφέρθηκαν στην σημασία της κοινωνικής υποστήριξης για την αντιμετώπιση του εργασιακού στρες και κατά μια έννοια συνέδεσαν την αποτελεσματικότητα της με τα θετικά συναισθήματα της αποδοχής, της αλληλοβοήθειας, της κατανόησης και της συμπάθειας. Οι Arvey, Bouchard, Segal, & Abraham, (1989), Tellegen, (1982), Watson (1988), Watson, & Clark, (1984) Watson, Clark, & Tellegen, (1988), αναγνώρισαν τον ρόλο της θετικής και αρνητικής διάθεσης στο εργασιακό στρες και έδειξαν στις έρευνες τους ότι η θετική συναισθηματική διάθεση σχετίζεται με μειωμένα επίπεδα εργασιακού στρες και το αντίστροφο. Οι Seligman, & Csikszenmihalyi, (2000b), σε έρευνα τους σε νοσηλευτές ασθενών με AIDS, έδειξαν ότι η θετική συναισθηματική διάθεση βοηθούσε αυτούς τους επαγγελματίες να βιώνουν χαμηλά επίπεδα εργασιακού στρες σε σχέση με τους συναδέλφους τους και παρά την επικίνδυνη και στρεσογόνα φύση της εργασίας τους. Ο Lazarus, (1991) είχε πρώτος προτείνει, σε θεωρητικό επίπεδο, ότι το θετικό συναίσθημα μπορεί να αποτελέσει στρατηγική αντιμετώπισης του στρες ενώ οι Folkman, & Moscowitz, (2000) συνέδεσαν τα θετικά συναισθήματα με την πρόληψη της ψυχικής ασθένειας και την ψυχολογική ανθεκτικότητα. Τέλος οι Seligman και Csikszentmihalyi (2000a), συνέδεσαν τα θετικά συναισθήματα με την βελτίωση της ποιότητας ζωής μέσω της προαγωγής της ψυχολογικής ανθεκτικότητας και των ψυχικών δυνάμεων του ατόμου. Η έρευνα μας επικυρώνει την σημασία του ατόμου στην βίωση του φαινομένου, εξετάζει την ισχύ των θετικών συναισθημάτων σε πληθώρα επαγγελμάτων, σε μεγαλύτερο δείγμα, εντός του ελληνικού εργασιακού πλαισίου, το οποίο έχει πολιτισμικές διαφοροποιήσεις από το αγγλικό και αμερικάνικο εργασιακό πλαίσιο και στην σύγχρονη εποχή ισχυροποιώντας την εξωτερική εγκυρότητα των παραπάνω πορισμάτων.

Η εμπειρική επαλήθευση των παραπάνω υποθέσεων είναι ιδιαίτερα σημαντική σε επίπεδο επιστήμης και εργασίας. Σε πρακτικό επίπεδο τα πορίσματα της διατριβής

ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗ

σηματοδοτούν την επιδίωξη βίωσης θετικών συναισθημάτων και την καλλιέργεια θετικού κλίματος στην εργασία, την διάγνωση αναγκών και την κινητοποίηση με βάση εξατομικευμένες παρεμβάσεις την σύνδεση της κινητοποίησης με την βίωση θετικών συναισθημάτων, την επικέντρωση στην πρόληψη αντί της θεραπείας, την απομόνωση – εξάλειψη ερεθισμάτων που προκαλούν αρνητικά ερεθίσματα στο εργασιακό πλαίσιο και την κατανόηση της διαφοροποίησης των παραγόντων κινητοποίησης ανά ηλικία, φύλο, πλαίσιο.

Ως προς την εκπαίδευση και εποπτεία νέων επιστημόνων τα πορίσματα της διατριβής υπογραμμίζουν την ανάγκη διάγνωσης εργασιακών καταστάσεων και την ανάγκη χρήσης ψυχομετρικών εργαλείων εξειδικευμένων στις μεταβλητές των θετικών συναισθημάτων, του στρες και των κινήτρων εντός του εργασιακού πλαισίου. Ο σύγχρονος εργασιακός ψυχολόγος θα πρέπει να φροντίσει για την συνειδητή και συστηματική καλλιέργεια κινήτρων εντός των εργαζομένων, την οποία θα πρέπει να παρακολουθεί και ανατροφοδοτεί προκειμένου μέσα από στοχευμένες παρεμβάσεις – δράσεις να εξασφαλίζει τον έλεγχο των επιπέδων στρες και την αύξηση της βίωσης θετικών συναισθημάτων.

Τέλος όσον αφορά την σημασία των ευρημάτων σε ευρύτερο κοινωνικό επίπεδο το στρες αποτελεί ένα μαζικό φαινόμενο το οποίο συνδέεται με σοβαρά προβλήματα σωματικής και ψυχικής υγείας με συνεπακόλουθες συνέπειες για τις εταιρείες, την οικονομία και το κράτος. Η συγκεκριμένη διατριβή περιλαμβάνει την πρώτη μεγάλης έκτασης έρευνα για το εργασιακό στρες στην Ελλάδα, από την οποία μπορούν σε δεύτερο επίπεδο να εξαχθούν χρήσιμα συμπεράσματα για την διάρθρωση του εργασιακού πλαισίου και για τις μεταβλητές που επηρεάζουν το φαινόμενο στην Ελλάδα. Η έρευνα αφορά την πλειοψηφία του ελληνικού πληθυσμού και συγκεκριμένα τον παραγωγικό κορμό του, δηλαδή το εργατικό δυναμικό σε ηλικίες από 18 μέχρι 60 ετών. Παράλληλα μελετά πολλές και διαφορετικές μεταβλητές ως προς το φαινόμενο παρέχοντας ένα αναλυτικό ερμηνευτικό πλαίσιο. Τέλος μέσω της έρευνας διατυπώθηκε και επιβεβαιώθηκε η ισχύς ενός μοντέλου εργασιακού στρες με ερμηνευτική και πρακτική αξία. Στα παραπάνω, ως συνεισφορά της διατριβής θα πρέπει να προστεθεί και η κατασκευή – στάθμιση μιας πρωτότυπης κλίμακας κινητοποίησης, η οποία μπορεί να χρησιμοποιηθεί στο εργασιακό πλαίσιο

διαγνωστικά σχετικά με τον βαθμό κινητοποίησης του εργαζομένου και το είδος των κινήτρων που τον κινητοποιούν.

Βέβαια όπως κάθε ερευνητική προσπάθεια έτσι και αυτή περιλαμβάνει μια σειρά από περιορισμούς. Οι κυριότεροι είναι οι παρακάτω:

1) Τρόπος συλλογής των δεδομένων. Η έρευνα βασίστηκε εξολοκλήρου σε ερωτηματολόγια αυτοαναφοράς, η οποία ενέχει κίνδυνο εξαγωγής λανθασμένων συμπερασμάτων, ειδικά σε έρευνες με μικρό δείγμα. Ενδεχομένως μελλοντικές έρευνες θα μπορούσαν να συμπεριλάβουν μετρήσεις κινητοποίησης, βίωσης θετικών συναισθημάτων και εργασιακού στρες που να προέρχονται από παρατήρηση (κριτές) ή από άλλα εργαλεία (βιομετρήσεις, παλμοί, αναπνοές, εφίδρωση, εκφράσεις προσώπου) προκειμένου να διασφαλιστεί ακόμη υψηλότερος βαθμός εγκυρότητας μετρήσεων.
2) Χρόνος συλλογής των δεδομένων. Η έρευνα βασίστηκε σε συγχρονικές μετρήσεις και μολονότι ο τρόπος χειρισμού των μεταβλητών και η υλοποίηση των αναλύσεων εξασφαλίζουν την διαπίστωση αιτιωδών σχέσεων σε κάποιο βαθμό θα ήταν προτιμότερο για μελλοντικές ερευνητικές προσπάθειες να υλοποιήσουν μετρήσεις σε διαφορετικά χρονικά σημεία. Συγκεκριμένα θα ήταν σημαντικό να προηγηθεί η μέτρηση της κινητοποίησης και των θετικών συναισθημάτων και να ακολουθήσει η μέτρηση του εργασιακού στρες προκειμένου μέσω της χρονικής διαδοχής να παραχθούν αδιάσειστες αποδείξεις σχετικά με την επίδραση μεταξύ των μεταβλητών και σχετικά με το ποια είναι το αίτιο και ποια το αποτέλεσμα.
3) Μέθοδος υλοποίησης της έρευνας. Καθώς στόχος της έρευνας ήταν η παροχή ενδείξεων σχετικά με την επίδραση κάποιων νέων μεταβλητών (θετικά συναισθήματα, κινητοποίηση) σε μια ήδη γνωστή και μελετημένη μεταβλητή (εργασιακό στρες) επιλέχθηκε η έρευνα πεδίου. Η συγκεκριμένη μέθοδος μας διασφάλισε πρόσβαση στον πραγματικό πληθυσμό στόχο της έρευνας και μέσα στο φυσικό του περιβάλλον παράλληλά με μεγάλες δυνατότητες γενίκευσης. Από την στιγμή που διαπιστώθηκαν κάποιες ενδείξεις για την σχέση μεταξύ των μεταβλητών ενδεχομένως μια νέα πειραματική επαλήθευση των αποτελεσμάτων θα παρείχε στην έρευνα μας μεγαλύτερη εσωτερική εγκυρότητα.

ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗ

4) Συσχετιζόμενες μεταβλητές. Λόγω των φυσικών περιορισμών της έρευνας (δείγμα πραγματικοί εργαζόμενοι, εντός του εργασιακού τους πλαισίου, με συγκεκριμένες χρονικές και άλλες πιέσεις) δεν συμπεριλήφθηκαν σε αυτήν όλες οι μεταβλητές, οι οποίες με βάση την βιβλιογραφία επηρεάζουν το εργασιακό στρες, τα θετικά συναισθήματα και την κινητοποίηση. Ενδεχομένως μελλοντικές έρευνες θα μπορούσαν να εστιάσουν παράλληλα στον βαθμό ελέγχου του εργαζομένου στο εργασιακό πλαίσιο, σε συγκεκριμένα στοιχεία προσωπικότητας, στην επαγγελματική εξουθένωση και στα στοιχεία του εργασιακού περιβάλλοντος (κουλτούρα, σύστημα αμοιβών, κανονισμοί κ.α.).
5) Δείγμα. Λόγω των περιορισμών της έρευνας και λόγω της απόρριψης συγκεκριμένων μη συμπληρωμένων επαρκώς ερωτηματολογίων, ορισμένες υποκατηγορίες του δείγματος υποαντιπροσωπεύονταν σε σχέση με τα επιθυμητά από τους ερευνητές επίπεδα και σε σχέση με την πραγματική διαστρωμάτωση του πληθυσμού. Το γεγονός αυτό δεν έπληξε την αξιοπιστία στην αποδοχή ή απόρριψη συγκεκριμένων ερευνητικών υποθέσεων αλλά περιόρισε την δυνατότητα υλοποίησης επιπρόσθετων αναλύσεων για την καλύτερη κατανόηση πτυχών του φαινομένου. Ενδεχομένως μελλοντικές έρευνες με μεγαλύτερη αντιπροσώπευση σε συγκεκριμένες επαγγελματικές κατηγορίες, επίπεδα απουσιών από την εργασία και προηγούμενα σοβαρά προβλήματα υγείας να μπορούν να εξάγουν συμπληρωματικά συμπεράσματα για αυτές τις μεταβλητές σε σχέση με το διατυπωθέν μοντέλο και τις υπό εξέταση μεταβλητές.

Η συγκεκριμένη έρευνα αποσκοπούσε στο να ανοίξει ένα νέο παράθυρο στην κατανόηση του εργασιακού στρες. Η ύπαρξη μεταβλητών που επηρεάζουν το φαινόμενο και οι οποίες δεν έχουν ερευνηθεί ακόμη αιτιολογεί την περιορισμένη μας γνώση και δυνατότητα παρέμβασης σε αυτό. Οι μελλοντικές έρευνες στον συγκεκριμένο τομέα θα πρέπει ενδεχομένως να λάβουν υπόψη αυτό το γεγονός και να στραφούν σε κατευθύνσεις που δεν έχουν ακόμη εξεταστεί. Τέτοιες είναι οι εξής :

1) Η επίδραση άλλων θετικών συναισθημάτων στο εργασιακό στρες, όπως είναι ο ενθουσιασμός, η έκσταση, η αίσθηση του «ανήκειν» και η αίσθηση της νίκης – επιτυχίας.

2) Ο ρόλος άλλων ενδιάμεσων μεταβλητών στο μοντέλο που διατυπώθηκε όπως είναι η ψυχολογική ανθεκτικότητα, η παραγωγικότητα, ο ανταγωνισμός και η δυναμική της ομάδας.

3) Ποια ακριβώς θετικά συναισθήματα παράγονται μέσω της κινητοποίησης και σε ποια ισχύ.

4) Ποιες άλλες μεταβλητές μπορούν να λειτουργήσουν σαν πηγή βίωσης θετικών συναισθημάτων (π.χ. κοινωνική υποστήριξη, οι άδειες, η συμμετοχή στην λήψη αποφάσεων.

Το μοντέλο που διατυπώθηκε μέσα από την συγκεκριμένη διατριβή μπορεί να εμπλουτιστεί με κάποιες από τις παραπάνω μεταβλητές και να αποκτήσει μεγαλύτερη προβλεπτική ισχύ στο φαινόμενο του εργασιακού στρες.

ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗ

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Abelson, R.P., Aronson, E., McGuire, W.J., Newcomb, T.M., Rosenberg, M.J., & Tanenbaum, P.H. (1968). Theories of cognitive consistency: A source book. Στο Κάντας, Α. (1998). *Οργανωτική και Βιομηχανική Ψυχολογία. Μέρος 1ον:Κίνητρα Επαγγελματική Ικανοποίηση Ηγεσία.* Αθήνα:Ελληνικά Γράμματα.

Abramis, D. J.(1994). Work role ambiguity, job satisfaction, and job performance: Meta-analysis and review. *Psychological Reports, 75,* 1411-1433.

Abramson, L. Y., Seligman, M. E. P.,& Teasdale, J.(1978). Learned helplessness in humans: Critique and reformulation. *Journal of Abnormal Psychology, 87,* 32-48.

Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. (In L. Berkowits (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 2, pp. 267-299). New York: Academic Press.)

Adams, J.S., & Freedman, S. (1976). Equity theory revisited: Comments and annotated bibliography. Στο Κάντας, Α. (1998). *Οργανωτική και Βιομηχανική Ψυχολογία. Μέρος 1ον:Κίνητρα Επαγγελματική Ικανοποίηση Ηγεσία.* Αθήνα:Ελληνικά Γράμματα.

Adams, J.S., & Jakobsen, P.R. (1964). Effects of wage inequities on work quality. Στο Κάντας, Α. (1998). *Οργανωτική και Βιομηχανική Ψυχολογία. Μέρος 1ον:Κίνητρα Επαγγελματική Ικανοποίηση Ηγεσία.* Αθήνα:Ελληνικά Γράμματα.

Adams, J.S.,& Rosenbaum, W.B. (1962). The relationship of work productivity to cognitive dissonance about wage inequities. Στο Κάντας, Α. (1998). *Οργανωτική και Βιομηχανική Ψυχολογία. Μέρος 1ον:Κίνητρα Επαγγελματική Ικανοποίηση Ηγεσία.* Αθήνα:Ελληνικά Γράμματα

Adkins, J. A. (1999). Promoting organizational health: The evolving practice of occupational health psychology. Professional Psychology: *Research and Practise, 30,* 129-137.

Adkins, J. A., Quick, J. C.,& Moe, K. O.(2000). Building world-class performance in changing times. (In L. R. Murphy & C. L. Cooper (Eds.), *Healthy and productive work: An international perspective* (pp. 107-131). London: Taylor & Francis.)

Adler, N. E., & Ostrove, J. M. (1999). Socioeconomic status and health: What we know and what we don't. (In N. E. Adler, M. Marmot, B. S. McEwen, & J. Stewart (Eds.), *Socioeconomic status and health in industrial nations* (pp. 3-15). New York: New York Academy of Sciences.)

Affleck, G., & Tennen, H. (1996). Construing benefits from adversity: Adaptational significance and dispositional underpinnings. *Journal of Personality, 64,* 899-922.

Agho, A. O., Price, J. L.,& Mueller, C. W.(1992). Discriminant validity of measures of job satisfaction, positive affectivity and negative affectivity. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 65,* 185-196.

Aiken, J. S.,& West, S. G.(1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interactions.* (Newbury Park, CA: Sage.)

Aldwin, C. M., Sutton, K. J.,& Lachman, M.(1996). The development of coping resources in adulthood. *Journal of Personality, 64,* 837-871.

Alexander, C. N., Swanson, G. C., Rainforth, M. V., Carlisle, T. W., Todd, C. C.,& Oates, C. C. Jr.(1993). Effects of the transcendental meditation program on stress reduction, health, and employee development: A prospective study in two occupational settings. *Anxiety, Stress and Coping, 6,* 245-262.

Alzono, A.A. (2000). The experience of chronic illness and post-traumatic stress disorder: The consequences of cumulative adversity. Social Science and Medicine, 50, American Psychiatric Association. (1994). *Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders* (4th Ed.). Washington, DC: APA

Amick, B. C. & Smith, M. J. (1992). Stress, computer-based work monitoring and measurement systems: A conceptual review. *Applied Ergonomics, 23,* 6-16.

Anderson, M. L.(1997). *Thinking about women: Sociological perspectives on sex and gender* ((4th ed.). Boston, MA: Allyn & Bacon.)

Aneshensel, C. S.(1986). Marital and employment role-strain, social support, and depression among adult women. (In S. Hobfoll (Ed.), *Stress, social support and women* (pp. 99-114). Washington, DC: Hemisphere.)

Antelman, S.M. & Caggiula, A.R. (1977). Norephinephrine-dopamine interactions and behaviour. *Science, 195,* 646-653.

Anthony, E. J. (1987). Risk, vulnerability, and resilience: An overview. In E. J. Anthony & B. J. Cohler (Eds.), *The invulnerable child* (pp. 3-48). New York: Guilford Press.

Arend, R., Gove, F. L. & Sroufe, L. A. (1979). Continuity of individual adaptation from infancy to kindergarten: A predictive study of ego-resiliency and curiosity in preschoolers. *Child Development, 50,* 950-959.

Armstrong, T., Kreutzberg, K. & Foulke, J. (1982). Laboratory evaluation of knife handle for thigh boning (*NIOSH Procurement No. A1-2637*). Ann Arbor: University of Michigan)

Armstrong-Stassen, M. (1993). Survivors' reactions to a workforce reduction: A comparison of blue collar workers and their supervisors, *Revue Canadienne de L'Administrtion, 10,* pp. 334-343.

Arnold, J., Robertson, I.T., & Cooper, C.L. (1993). *Work psychology; understanding human behaviour in the workplace.* London: Pitman.

Arnold, K. A., Barling, J.,& Kelloway, E. K.(2001). Transformational leadership or the iron cage: Which predicts trust, commitment and team efficacy? *Leadership and Organization Development, 22,* 315-320.

Arthur, R. J., & Gunderson, E. K. (1965). Promotion and mental illness in the NAVY. *Journal of Occupational Medicine, 7,* 452-466.

Arvey, R. D., Bouchard, T. J., Segal, N. L.,& Abraham, L. M.(1989). Job satisfaction: Environmental and genetic components. *Journal of Applied Psychology, 74,* 187-192.

Aryee, S.(1992). Public and private sector professionals: A comparative study of their perceived work experience. *Group & Organization Management, 17,* 72-85.

Aryee, S., Budhawar, P. S.,& Chen, Z. X.(2002). Trust as a mediator of the relationship between organizational justice and work outcomes: Test of a social exchange model. *Journal of Organizational Behavior, 23,* 267-285.

Aspinwall, L. G. (1998). Rethinking the role of positive affect in self-regulation. *Motivation and Emotion, 22,* 1-32.

Aspinwall, L. G. (2001). Dealing with adversity: Self-regulation, coping, adaptation, and health. In A. Tesser & N. Schwarz (Eds.), *The Blackwell handbook of*

social psychology: Vol. 1. Intraindividual processes (pp. 591-614). Malden, MA: Blackwell.

Aspinwall, L. G.,& Taylor, S. E.(1992). Modeling cognitive adaptation: A longitudinal investigation of the impact of individual differences and coping on college adjustment and performance. *Journal of Personality and Social Psychology, 63,* 989-1003.

Atkinson, J.W., & Feather, N.T. (1966). A theory of achievement motivation. Στο Κωσταρίδου-Ευκλείδη, Α. (1999). *Ψυχολογία κινήτρων*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

Atkinson, J.W. & Raynor, J.O. (1974). Motivation and achievement. Στο Κωσταρίδου-Ευκλείδη, Α. (1999). *Ψυχολογία κινήτρων*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

Averill, J. R. (1980). On the paucity of positive emotions. In K. R. Blankstein, P. Pliner, & J. Polivy (Eds.), *Advances in the study of communication and affect: Vol. 6: Assessment and modification of emotional behavior* (pp. 7-45). New York: Plenum.

Baba, V. V., Galperin, B. L.,& Lituchy, T. R.(1999). Occupational mental health: A study of work-related depression among nurses in the Caribbean. *International Journal of Nursing Studies, 36,* 163-169.

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.

Baker, E. A. (1993). *The role of control in the occupational stress process.* (Unpublished dissertation, University of Michigan)

Baker, E. A., Israel, B. A. & Schurman, S. J. (1996). The integrated model: Implications for worksite health promotion and occupational health and safety practice. *Health Education Quarterly, 23,* 175-190.

Bakker, B. A., Demerouti, E., de Boer, E., & Schaufeli, B. W. (2003). Job demands and job resources as predictors of absence duration and frequency. *Journal of Vocational Behavior, Volume 62, Issue 2,* Pages 341-356.

Bakker, F. C., Whiting, H. T. A.,& van der Brug, H.(1997). *Sports psychology: Concepts and applications.* (London: Wiley.)

Bandura A. (1969). Principles of behavior modification. Στο Παρασκευόπουλος I.N.(1988).*Κλινική Ψυχολογία: διάγνωση, πρόληψη και θεραπεία των ψυχικών διαταραχών*. Αθήνα (πανεπιστημιακή έκδοση)

Bandura A. (1973). Agression: a social learning analysis. Στο Παρασκευόπουλος Ι. Ν.(1988). *Κλινική Ψυχολογία: διάγνωση, πρόληψη και θεραπεία των ψυχικών διαταραχών*. Αθήνα. (πανεπιστημιακή έκδοση)

Bandura, A.(1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change *Psychological Review, 84,* 191-215.

Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanisms in human agency. *American Psychologist, 37,* 122-147.

Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory.* (Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.)

Bandura, A.(1988). Self-efficacy conception of anxiety. *Anxiety Research, 1,* 77-98.

Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control.* (New York: Freeman.)

Barefoot, J. C., Dahlstrom, W. G, & Williams, R. B. (1983). Hostility, CHDincidence, and total mortality: A 25-year follow-up study of 225 physicians. *Psychosomatic Medicine, 45,* 59-63.

Barling, J. (1990). *Employment, Stress, and Family Functioning.* New York: Wiley.

Barling, J.,& Charbonneau, D.(1992). Disentangling the relationship between the achievement striving and impatience irritability dimensions of Type A behavior, performance and health. *Journal of Organizational Behavior, 13,* 369-377.

Barnett, R. C., Gareis, K. C.,& Brennan, R. T.(1999). Fit as a mediator of the relationship between work hours and burnout. *Journal of Occupational Health Psychology, 4,* 307-317.

Barnett, R. C., Marshall, N. L.,& Sayer, A. (1992). Positive-spillover effects from job to home: A closer look. *Women and Health, 19,* 13-14.

Baron, R. A. (1976). The reduction of human aggression: A field study of the influence of incompatible reactions. *Journal of Applied Social Psychology, 6,* 260-274.

Baron, R. M.,& Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology, 51,* 1173-1182.

Barrick, M. R.,& Mount, M. K.(1991). The Big Five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology, 44,* 1-26.

Barth, P.S. (1990) Workers' compensation for mental stress cases. Behavioural *Sciences and the Law, 8,* 358-372.

Basso, M. R., Schefft, B. K., Ris, M. D. & Dember, W. N. (1996). Mood and global-local visual processing. J*ournal of the International Neuropsychological* Society, 2, 249-255.

Batson, C. D. (1997). Self-other merging and the empathy-altruism hypothesis: Reply to Neuberg et al. (1997). *Journal of Personality and Social Psychology*, *73*, 517–522.

Batson, C. D. (1998). Altruism and prosocial behavior. In Gilbert, D. T., Fiske, S. T., & Lindzey, G. (Eds.), *The handbook of social psychology* (pp. 282–316). New York: McGraw-Hill.

Batson, C. D., & Ahmad, N. (2001). Empathy-induced altruism in a prisoner's dilemma II: What if the target of empathy has defected? *European Journal of Social Psychology*, *31*, 25–36.

Batson, C. D., Batson, J. G., Todd, R. M., Brummett, B. H., Shaw, L. L., & Aldeguer, C. M. (1995). Empathy and the collective good: Caring for one of the others in a social dilemma. *Journal of Personality and Social Psychology*, *68*, 619–631.

Batson, Brosch, T., & Sharma, D. (2005). The role of fear-relevant stimuli in visual search: A comparison of phylogenetic and ontogenetic stimuli. *Emotion, 5, 360–364.*, C. D. (1991). The altruism question: Toward a social-psychological answer. Hillsdale, NJ: Erlbaum, Inc.

Batson, C. D., Duncun, B. D., Ackerman, P., Buckley, T., & Birch, K. (1981). Is empathic emotion a source of altruistic motivation? *Journal of Personality and Social Psychology*, *40*, 290–302.

Batson, C. D., & Moran, T. (1999). Empathy-induced altruism in a prisoner's dilemma. *European Journal of Social Psychology*, *29*, 909–924.

Beattie, R. T., Darlington, T. G., & Cripps, D. M. (1974) The Management Threshold. *British Institute of Management Paper,* no: OPN 11., BIM, London.

Beauvois, J. L. & Joule, R. V. (1996). *A Radical Dissonance Theory*. London: Taylor & Francis.

Beehr, T. A. (1981). Work-role stress and attitudes toward co-workers. *Group and Organizational Studies, 6,* 35-40.

Beehr, T. A.(1995). Psychological stress in the workplace. (London: Routledge.)

Beehr, T. A. & Bhagat, R. S. (1985). Introduction to human stress and cognition in organizations.(In T. A. Beehr & R. S. Bhagat (Eds.), *Human stress and cognition in organizations* (pp. 3-19). (New York: Wiley.)

Beehr, T. A., Farmer, S. J., Glazer, S., Gudanowski, D. M., & Nair, V. N. (2003). The Enigma of Social Support and Occupational Stress - Source Congruence and Gender Role Effects. *Journal of Occupational Health Psychology, 8,* 220-231.

Beehr, T. A.,& Glazer, S.(2001). A cultural perspective of social support in relation to occupational stress. (In P. L. Perrewé & D. C. Ganster (Eds.), *Research in occupational stress and well being: Exploring theoretical mechanisms and perspectives* (Vol. 1, pp. 97-142). New York: JAI Press, Elsevier Science.)

Beehr, T. A., Johnson, L. B.,& Nieva, R.(1995). Occupational stress: Coping of police and their spouses. *Journal of Organizational Behavior, 16,* 3-26.

Beehr, T. A., King, L. A.,& King, D. W.(1990). Social support and occupational stress: Talking to supervisors. *Journal of Vocational Behavior, 36,* 61-81.

Beehr, T. A. & Newman, J. E. (1978). Job stress, employee health, and organizational effectiveness: A facet analysis, model, and literature review. *Personnel Psychology, 31,* 665-699.

Begley, A.(1998). How well do you assess occupational health and hygiene control in your business? *Journal of Occupational Health Southern Africa, 4.* 120-134.

Belcastro, P. A. (1982). Burnout and its relationship to teachers' somatic complaints and illnesses. *Psychological Reports, 50,* 1045-1046.

Belcastro, P. A. & Hays, L. C. (1984). Ergophilia . . . ergophobia . . . ergo . . . burnout? *Professional Psychology: Research and Practice, 15,* 260-270.

Bellarosa, C.,& Chen, P. Y.(1997). The effectiveness and practicality of occupational stress management interventions: A survey of subject matter expert opinions. *Journal of Occupational Health Psychology, 2,* 247-262.

Belous, R. (1998). The shift towards contingent workers. *Monthly Labour Review, 112, (3),* 7-12.

Bem, S. L.(1974). The measurement of psychological androgyny. *Journal of Consulting and Clinical Psychology, 42,* 155-162.

Ben-Ari, R., Krole, R., & Har-Even, D. (2003). Differential Effects of Simple Frontal Versus Complex Teaching Strategy on Teachers' Stress, Burnout, and Satisfaction. *International Journal of Stress Management, 10,* 173-195.

Bergan, T., Vaernes, R. J., Ingebrigsten, P., Tonder, O., Aakvaag, A., & Ursin, H. (1987) Relationships between work environmental problems and health among Norwegian divers in the North Sea. In: A. Marroni & G. Oriani (eds) *Diving and Hyperbaric Medicine.* Academic Press, New York.

Bernstein, P. (1997). American work values. Στο Naquin, Sh.S. & Holton, E.F. (2002). The effects of personality , affectivity, and work commitment on motivation to improve work through learning. *Human Resource Development Quarterly.* Vol. 13(4).

Bhagat, R. S., Allie, S. M., & Ford, D. L., Jr. (1995). Coping with stressful life events: An empirical analysis. In R. Crandall and P. L. Perrewe (Eds.), *Occupational stress. A handbook* (pp. 93-112). Washington, DC: Taylor and Francis.

Bhagat, R. S., & Chassie, M. B. (1981) Determinants of organizational commitment in working women: some implications for organizational integration. *Journal of Occupational Behaviour, 2,* 17-30.

Bhalla, S., Jones, B., & Flynn, D. M. (1991) Role stress among Canadian white-collar workers. *Work & Stress, 5,* 289-299.

Bies, R. J.,& Moag, J. S.(1986). Interactional justice: Communication criteria of fairness. (In R. J. Lewicki, B. H. Sheppard, & M. Z. Bazerman (Eds.), *Research on negotiations in organizations* (Vol. 1, pp. 43-55). Greenwich, CT: JAI Press.)

Bies, R. J.,& Shapiro, D.(1987). Interactional fairness judgments: The influence of causal accounts. *Social Justice Research, 1,* 199-218.

Bies, R. J.,& Shapiro, D.(1988). Voice and justification: Their influence on procedural fairness judgments. *Academy of Management Journal, 31,* 676-685.

Billings, A. G.,& Moos, R. H.(1982). Work stress and the stress-buffering roles of work and family resources. *Journal of Occupational Behaviour, 3,* 215-232.

Blau, G. (1981). An empirical investigation of job stress, social support, service length, and job strain. *Organizational Behavior and Human Performance, 27,* 279-302.

Block, J. H.,& Block, J. (1980). The role of ego-control and ego-resiliency in the origination of behavior. In W. A. Collings (Ed.), *The Minnesota Symposia on Child Psychology* (Vol. 13, pp. 39-101). Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Block, J.,& Kremen, A. M. (1996). IQ and ego-resiliency: Conceptual and empirical connections and separateness. *Journal of Personality and Social Psychology, 70,* 349-361.

Bluen, S. D., Barling, J.,& Burns, W.(1990). Predicting sales performance, job satisfaction, and depression by using the achievement-strivings and impatience-irritability dimensions of Type A behavior. *Journal of Applied Psychology, 75,* 212-216.

Blumenthal, J. A. (1985). Relaxation therapy, biofeedback, and behavioral medicine. *Psychotherapy, 22,* 516-530.

Bohlander, G., Snell, S.,& Sherman, A.(2001). *Managing human resources* (12th ed.). Cincinnati, OH: South Western College Publishing.)

Bolger, N. & Schilling, E. A. (1991). Personality and problems of everyday life: The role of neuroticism in exposure and reactivity to daily stressors. *Journal of Personality, 59,* 355-386.

Bond, F. W. & Bunce, D. (2000). Mediators of change in emotion-focused and problem-focused worksite management interventions. *Journal of Occupational Health Psychology, 5,* 156-163.

Bond, F. W.,& Bunce, D.(2001). Job control mediates change in a work reorganization intervention for stress reduction. *Journal of Occupational Health Psychology, 6,* 290-302.

Bond, J. T., Galinsky, E.,& Swanberg, J. E.(1998). *The 1997 National Study of the Changing Workforce.* (New York: Families and Work Institute.)

Booth-Kewley, S.,& Friedman, H. S.(1987). Psychological prediction of heart disease: A quantitative review. *Psychological Bulletin, 101,* 343-362.

Bosma, H., Peter, R., Siegrist, J., & Marmot, M. (1998). Two alternative job stress models and the risk of coronary heart disease. *American Journal of Public Health, 88,* 68-74.

Braun, S.,& Hollander, R. B.(1988). Work and depression among women in the Federal Republic of Germany. *Women and Health, 14,* 3-26.

Brener, J. (1978) Visceral perception. In: J. Beatty (ed) Biofeedback and Behaviour: *A NATO Symposium.* Plenum Press, New York.

Brenner, H. M. (1995). Political Economy and Health. In: B. Amick, S. Levine, A. Tarlov, D. Chapman (Eds.), *Society and Health.* New York: Oxford University Press.

Brenner, H.M. and Monney, A., (1983). Unemployment and health on the context of economic change. *Social Science and Medicine, 17,* pp. 1125-1138.

Brickel, C. M.(1986). Pet-facilitated therapies: A review of the literature and clinical implementation considerations. *Clinical Gerontologist, 5,* 309-332.

Brief, A. & Atieh, J. (1987). Studying job stress: Are we making mountains out of molehills? *Journal of Occupational Behavior, 18,* 115-126.

Brief, A. P., Burke, M. J., George, J. M., Robinson, B. & Webster, J. (1988). Should negative affectivity remain an unmeasured variable in the study of job stress? *Journal of Applied Psychology, 73,* 193-198.

Brief, A. P. & Weiss, H. M. (2002). ORGANIZATIONAL BEHAVIOR: Affect in the Workplace. *Annual Review of Psychology, Vol. 53*: 279-307.

Brief, A. P. & George, J. M. (1991). Psychological stress in the workplace: A brief comment on Lazarus' outlook.(In P. L. Perrewé (Ed.), *Handbook on job stress* (pp. 15-20). Corte Madera, CA: Select Press.)

Britt, T. W.,& Adler, A. B.(1999). Stress and health during medical humanitarian assistance missions. *Military Medicine, 164,* 275-279.

Broadbent, D.E., & Gath, D. (1981) Ill health on the line: sorting myth from fact. *Employment Gazette, 89,* no. 3.

Brockner, J., Grover, S. L., & Blonder, M. D. (1988). Predictors of survivors' job involvement following layoffs: A field study. *Journal of Applied Psychology, 73,* 436-442.

Brockner, J.,& Siegel, P.(1996). Understanding the interaction between procedural and distributive justice. (In R. M. Kramer & T. R. Tyler (Eds.), *Trust in organizations: Frontiers of theory and research* (pp. 390-413). Thousand Oaks, CA: Sage)

Brockner, J.,& Wiesenfeld, B. M.(1996). An integrative framework for explaining reactions to decisions: Integrative effects of outcomes and procedures. *Psychological Bulletin, 120,* 189-298.

Brosch, T., & Sharma, D. (2005). The role of fear-relevant stimuli in visual search: A comparison of phylogenetic and ontogenetic stimuli. *Emotion, 5,* 360–364.

Brotheridge, C. M.(2001). A comparison of alternative models of coping: Identifying relationships among coworker support, workload, and emotional exhaustion in the workplace. *International Journal of Stress Management, 8,* 1-14.

Brotheridge, C. M. (2003). The Role of Fairness in Mediating the Effects of Voice and Justification on Stress and Other Outcomes in a Climate of Organizational Change. *International Journal of Stress Management, 10,* 253-268.

Brown, D. R.(1990). Exercise, fitness, and mental health. (In C. Bouchard, R. J. Shephard, T. Stephens, J. R. Sutton, & B. D. McPherson (Eds.), *Exercise, fitness, and health: A consensus of current knowledge* (pp. 607-626). Champaign, IL: Human Kinetics.)

Bryan, T. & Bryan, J. (1991). Positive mood and math performance. *Journal of Learning Disabilities, 24,* 490-494.

Bryan, T., Mathur, S. & Sullivan, K. (1996). The impact of positive mood onlearning. *Learning Disabilities Quarterly, 19,* 153-162.

Buchner, A., Rothermund, K., Wentura, D., & Mehl, B. (2004). Valence of distractor words increases the effects of irrelevant speech on serial recall. *Memory & Cognition, 32*, 722–731.

Buck, V. (1972). *Working Under Pressure.* Staples Press, London.

Bull, H. (1996). Stress - fact or fiction: The assessment and management of Workers' Compensation claims for stress: A Commonwealth perspective. In *Proceedings of the National Institute of Occupational Safety & Health Conference - Stress in the 90s: A Changing Workforce in a Changing Workplace.* Washington: NIOSH.

Bunce, D.,& West, M. A.(1996). Stress management and innovation interventions at work. *Human Relations, 49,* 209-224.

Burchell, B. J., Day, D., Hudson, M., Ladipo, D., Mankelow, R., Nolan, J. P., Reed, H., Wichert, I. C., & Wilkinson, F. (1999). Job Insecurity and Work Intensification. Flexibility and the Changing Boundaries of Work. Published for Joseph Rowntree Foundation by YPS. *Work and Opportunity Series No. 11,* York.

Burke, M. J., Brief, A. P. & George, J. M. (1993). The role of negative affectivity in understanding relations between self-reports of stressors and strains: A comment on the applied psychology literature. *Journal of Applied Psychology, 78,* 402-412.

Burke, P. J.(1991). Identity processes and social stress. *American Sociological Review, 56,* 836-849.

Buss, D. M. (1994). *The evolution of desire: Strategies of human mating.* New York: Basic Books.

Byrne, A.,& Byrne, D. G.(1993). The effect of exercise on depression, anxiety and other mood states: A review. *Journal of Psychosomatic Research, 37,* 565-574.

Cacioppo, J. T., Klein, D. J., Berntson, G. G., & Hatfield, E. (1993). The psychophysiology of emotion. In M. Lewis and J. M. Haviland-Jones (Eds.) *Handbook of Emotions* (pp. 119-142). New York: Guilford Press.

Campbell, J.P., & Pritchard, R.D. (1976). Motivation theory in industrial and organizational psychology. Στο Κάντας, Α. (1998). *Οργανωτική και Βιομηχανική Ψυχολογία. Μέρος 1ον:Κίνητρα Επαγγελματική Ικανοποίηση Ηγεσία*. Αθήνα:Ελληνικά Γράμματα

Cannon, W.B. (1929) *Bodily Changes in Pain, Hunger, Fear and Rage: An Account of Recent Researches in the Function of Emotional Excitement.* Appleton, New York.

Caplan, R. D. (1987). Person-environment fit theory and organizations: Commensurate dimensions, time perspectives, and mechanisms. *Journal of Vocational Behavior, 31,* 248-267.

Caplan, R. D., Cobb, S., French, J. R. P. Jr., Harrison, R. V.,& Pinneau, S. R. Jr.(1975). *Job demands and worker health: Main effects and occupational differences.* (Washington, DC: U.S. Government Printing Office.)

Carayon, P. (1993). A longitudinal test of Karasek' s Job Strain model among office workers. *Work and Stress, 7,* 299-314.

Carayon, P. (1995). Chronic effect of job control, supervisor social support, and work pressure on office worker stress. (In S. L. Sauter & L. R. Murphy (Eds.),

Organizational risk factors for job stress (pp. 357-370). Washington, DC: American Psychological Association.)

Carbone, E. G., Cigrang, J. A.,& Todd, S. L.(1999). Predicting outcome of military basic training for individuals referred for psychological evaluation. *Journal of Personality Assessment, 72,* 256-265.

Cartwright, S.,& Cooper, C. L.(1997). *Managing workplace stress.* (Thousand Oaks, CA: Sage.)

Carver C.S., Scheier M.F., & Weintraub J.K (1989). Assessing coping strategies: a theoretically based approach. *Journal of Personality and Social Psychology, 56:* 267-83.

Carver, C. S. (1998). Resilience and thriving: Issues, models, and linkages. Journal of *Social Issues, 54,* 245-266.

Carver, C. S.,& Scheier, M. F.(1982). Control theory: A useful conceptual framework for personality-social, clinical, and health psychology. *Psychological Bulletin, 92,* 111-135.

Carver, C. S.,& Scheier, M. F.(1998).*On the self-regulation of behavior.* (Cambridge, England: Cambridge University Press.)

Catell, R. B. (1966). The scree test for the number of factors. *Multivariate Behavioral Research, 1*, 245–276.

Cattell, R.B. (1978). *The scientific use of factor analysis*. New York: Plenum.

Caulfield, N., Chang, D., Dollard, M. F. & Elshaug, C. (2004). A review of occupational stress interventions in Australia. *International Journal of Stress Management, 11,* 149-166.

Chatterjee, D.S. (1987) Repetition strain injury - a recent review. Journal of the *Society of Occupational Medicine, 37,* 100- 105.

Chemers, M. M., Hayes, R. B., Rhodewalt, F. & Wysocki, J. (1985). A person-environment analysis of job stress: A contingency model explanation. *Journal of Personality and Social Psychology, 49,* 628-635.

Chen, P. Y. & Spector, P. E. (1991). Negative affectivity as the underlying cause of correlations between stressors and strain. *Journal of Applied Psychology, 76,* 398-407.

Cherniss, C. (1993). The role of professional self-efficacy in the etiology and amelioration of burnout.(In W. B. Schaufeli, C. Maslach, & T. Marek (Eds), *Professional burnout: Recent developments in theory and research* (pp. 135-149). Washington, DC: Taylor & Francis.)

Cherniss, C.(1995). *Beyond burnout: Helping teachers, nurses, therapists and lawyers recover from stress and disillusionment.* (New York: Routledge.)

Cherns, A. B.(1976). The principles of sociotechnical design. *Human Relations, 29,* 783-792.

Cherrington, D.J. (1980). The work ethic: Working values and values that work. Στο Hill, R.B. (1997). Demographic differences in selected work ethic attributes. *Journal of Career Development*, Vol. 24 (1).

Chesney, M. A.,& Rosenman, R. H.(1980). Type-A behavior in work setting. (In C. L. Cooper & R. Payne (Eds.), *Current concern in occupational stress* (pp. 187-212). London: Wiley.)

Cincirpini, P. M., Hook, J. D., Mendes de Leon, C. F., & Pritchard, W. S. (1984). A Review of cardiovascular, Electromyographic, Electrodermal and Respiratory Measures of Psychological Stress. National Institute for *Occupational Safety and Health, contract no: 84*-257, Cincinnati, Ohio.

Cobb, S., & Kasl, S. V. (1977) *Termination: the Consequences of Job Loss.* US Department of Health, Education and Welfare, Cincinnati.

Cohen, S., & Edwards, J. (1989). Personality characteristics as moderators of the relationship between stress and disorder. In R. Neufield (Ed.), *Advances in the investigation of psychological stress* (pp. 235-283). New York: Wiley.

Cohen, S. & Syme, S. L. (Eds.) (1985). *Social support and health.* (San Diego, CA: Academic Press).

Cohen, S. & Wills, T. A. (1985). Stress, social support, and the buffering hypothesis. *Psychological Bulletin, 98,* 310-357.

Colligan, M.J., Smith, M.J., & Hurrell, J.J. (1977) Occupational incidence rates of mental health disorders. *Journal of Human Stress, 3,* 34-39.

Colson, C.W. & Eckerd, J. (1991). Why America doesn't work? Στο Hill, R.B. (1997). Demographic differences in selected work ethic attributes, *Journal of Career Development*, Vol. 24 (1).

Compas, B., Banez, G., Malcarne, V., Worsham, N.(1991). Perceived control and coping with stress: a developmental perspective. *Journal of Social Issues, 47*: 23-34.

Conseil National du Travail. (1999). Convention collective de travail concernant la gestion de la prévention du stress occasionne par le travail [Collective agreement concerning management of the prevention of stress caused by work] (*Convention Collective de Travail No.(72).* Brussels: Author.)

Cook, J. D.,& Wall, T. D. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfilment. *Journal of Occupational Psychology, 53,* 39-52.

Cooley, E.,& Yavanoff, P.(1996). Supporting professionals-at-risk: Evaluating interventions to reduce burnout and improve retention of special educators. *Exceptional Children, 62,* 336-355.

Cooper, C.L. (1978) Work stress. In: P. B. Warr (ed) *Psychology at Work.* Penguin, Harmondsworth.

Cooper, C. L. (1986). Job distress: Recent research and the emerging role of the clinical occupational psychologist. *Bulletin of the British Psychological Society, 39,* 325- 331.

Cooper, R. (1992). Formal organization as representation: Remote control, displacement and abbreviation. In M. Reed & M. Hughes (Eds.). *Rethinking organization: New directions in organization theory and analysis.* London: Sage.

Cooper, C. L.(2001). *Managerial, occupational and organizational stress research.* (Hampshire, United Kingdom: Ashgate.)

Cooper, C. L. & Cartwright, S. (1994). Healthy mind, healthy organization: A proactive approach to occupational stress. *Human Relations, 47,* 455-470.

Cooper, C. L., & Cartwright, S.(1997). An intervention strategy for workplace stress. *Journal of Psychosomatic Research, 43,* 7-16.

Cooper, C. L., Dewe, P., & O'Driscoll, M.(2001). *Organizational stress: A review and critique of theory, research and applications.* (London: Sage)

Cooper, C. L., Kirkcaldy, B. D. & Brown, J. (1994). A model of job stress and physical health: The role of individual differences. *Personality and Individual Differences, 16,* 653-655.

Cooper, C.L., Liukkonen, P. & Cartwright, S. (1996) *Stress prevention in the work-place: assessing the costs and benefits to organisations.* Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.

Cooper, C. L. & Marshall, J. (1976). Occupational sources of stress: A review of the literature relating to coronary heart disease and mental ill health. *Journal of Occupational Psychology, 49*, 11-28.

Cooper, C. L. & Marshall, J. (1978). *Understanding executive stress.* London: Macmillan

Cooper, C. L.,& Payne, R.(1988). *Causes, coping and consequences of stress at work.* (Chichester, England: Wiley.)

Cooper C. L., & Payne, R. (1998) (eds) *Personality and Stress.* Wiley & Sons, Chichester.

Cooper, C. L., Sloan, S. G. & Williams, S. (1988). *The Occupational Stress Indicator: Management guide.* (Windsor, England: NFER-Nelson)

Cordes, C. L. & Dougherty, T. W. (1993). A review and integration of research on job burnout. *Academy of Management Review, 18,* 621-656.

Corey, D.M. & Wolf, G.D. (1992). An integrated approach to reducing stress injuries. In J.C. Quick, L.R. Murphy, & J.J. Hurrell (eds) *Stress and Well-being at Work.*

Corr, P. J. & Gray, J. A. (1996, March). Attributional style as a personality factor in insurance sales performance in the *U. K. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 69,* 83 - 87.

Corson, S. A.,& Corson, E.(1980). *Ethology and non-verbal communication in mental health* (. New York: Pergamon Press.)

Cotton, P. (1996). The prevention and management of psychological dysfunction in occupational settings. In P. Cotton & H. Jackson (Eds.). *Early Intervention and Prevention Mental Health* (pp. 247- 283). Melbourne: The Australian Psychological Society.

Courtney, J. G., Longnecker, M. T., Theorell, T.,& Gerhardsson de Verdier, M.(1993). Stressful life events and the risk of colorectal cancer. *Epidemiology, 4,* 407-414.

Cox T (1978). *Stress*, London: Macmillan

Cox, T. (1990) The recognition and measurement of stress: conceptual and methodological issues. In: E. N. Corlett & J. Wilson (eds) *Evaluation of Human Work.* Taylor & Francis, London.

Cox, T., & Cox, S. (1985). The role of the adrenals in the psychophysiology of stress. In: E. Karas (ed) *Current Issues in Clinical Psychology.* Plenum Press, London.

Cox, T., & Ferguson, E. (1991) *Individual differences, stress and coping.* In: CL

Cox, T.,& Ferguson, E. (1994). Measurement of the subjective work environment. *Work and Stress, 8,* 98-109.

Cox, T., & Howarth, I. (1990) Organizational health, culture and helping. *Work & Stress, 4,* 107-110.

Cox, T., & Kuk, G (1991) Healthiness of schools as organizations: teacher stress and health. Paper to: *International Congress, Stress, Anxiety & Emotional Disorders,* University of Minho, Braga, Portugal.

Cox, T., & Leiter, M. (1992) The health of healthcare organizations. *Work & Stress, 6,* 219-227.

Coyne, J. C.,& Racioppo, M. W.(2000). Never the twain shall meet? Closing the gap between coping research and clinical intervention research. *American Psychologist, 55,* 655-664.

Croon, E. M., Blonk, R. W. B., Zwart, B. C. H., Frings-Dresen, M. H. W.,& Broersen, J. P. J.(2002). Job stress, fatigue, and job dissatisfaction in Dutch lorry

drivers: Towards an occupation specific model of job demands and control. *Occupational Environment Medicine, 59,* 356-361.

Crouter, A. C.,& Bumpus, M. F.(2001). Linking parents' work stress to children's and adolescents' psychological adjustment. *Current Directions in Psychological Science, 10,* 156-159.

Crowson, H. M., DeBacker, K. T., & Davis, A. K. (2008). The DOG Scale: A Valid Measure of Dogmatism? *Journal of Individual Differences Vol. 29, No. 1,* 17–24

Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The psychology of optimal experience*. New York: HarperPerennial.

Csikszentmihalyi, M. & Rathunde, K. (1998). The development of the person: An experiential perspective on the ontogenesis of psychological complexity. In W. Damon (Series Ed.) & R. M. Lerner (Vol. Ed.), *Handbook of child psychology: Vol. 1. Theoretical models of human development* (5th ed., pp. 635-684). New York: Wiley.

Cutrona, C. E. & Russell, D. W. (1990). Type of social support and specific stress: Toward a theory of optimal matching. (In B. R. Sarason, & G. R. Pierce (Eds.), *Social support: An interactive view* (pp. 319-366). New York : Wiley.)

Daley, A. J.,& Parfitt, G.(1996). Good health-Is it worth it? Mood states, physical well-being, job satisfaction and absenteeism in members and non-members of a British corporate health and fitness club. *Journal of Occupational and Organizational Behavior, 69,* 121-134.

Dalgleish, T. & Watts, F. N. (1990). Biases of attention and memory in disorders of anxiety and depression. *Clinical Psychology Review, 10,* 589-604.

Daly, J. P.,& Geyer, P. D.(1994). The role of fairness in implementing large-scale change: Employee evaluations of process and outcome in seven facility relocations. *Journal of Organizational Behavior, 15,* 623-638.

Daniels, K., Brough, P., Guppy, A., Peters-Bean, K. M.,& Weatherstone, L.(1997). A note on a modification to Warr's measures of affective well-being at work. *Journal of Occupational and Organizational Behavior, 70,* 129-138.

Daniels, K. & Guppy, A. (1997). Stressors, locus of control, and social support as consequences of affective psychological well-being. *Journal of Occupational Stress Psychology, 2,* 156-174.

Danna, K.,& Griffin, R. W.(1999). Health and well-being in the workplace: A review and synthesis on the literature. *Journal of Management, 25,* 357-384.

Danner, D. D., Snowdon, D. A.,& Friesen, W. V. (2001). Positive emotions in early life and longevity: Findings from the nun study. *Journal of Personality and Social Psychology, 80,* 804-813.

Davidson, M.J., & Cooper, C.L. (1981) A model of occupational stress. *Journal of Occupational Medicine, 23,* 564-570.

Davidson, M.J., & Cooper, C.L. (1983) Working women in the European Community - the future prospects. *Long Range Planning, 16,* 49-54.

Davis, C. G., Nolen-Hoeksema, S., & Larson, J. (1998). Making sense of loss and benefiting from experience: Two construals of meaning. Journal of *Personality and Social Psychology, 75* , 561-574.

Davis, J.,& Wilson, S. M.(2000). Principals' efforts to empower teachers: Effects on teacher motivation and job satisfaction and stress. *The Clearing House, 73,* 349-353.

Davis, L.V.(1996). Role theory and social work treatment (In F.J. Turner (Ed.), *Social work treatment. Interlocking theoretical approaches* (pp. 581-600). New York: The Free Press)

Davy, J.A., Kinicki, A.J., & Scheck, C.L. (1997). A test of job security's direct and mediated effects on withdrawal cognitions. *Journal of Organizational Behavior,* 18, 323-349.

Day, A. L., & Jreige, S. (2002). Examining Type A Behavior Pattern to Explain the Relationship Between Job Stressors and Psychosocial Outcomes. *Journal of Occupational Health Psychology, 7,* 109-120.

Day, A. L. & Livingstone, H. A. (2001). Chronic and acute stressors among military personnel: Do coping styles buffer their negative impact on health? *Journal of Occupational Health Psychology, 6,* 348-360.

De Jong, G. M. & Emmelkamp, P. M. G. (2000). Implementing a stress management training: Comparative trainer effectiveness. *Journal of Occupational Health Psychology, 5,* 309-320.

De Rivera, J., Possel, L., Verette, J. A., & Weiner, B. (1989). Distinguishing elation, gladness and joy. *Journal of Personality and Social Psychology, 57,* 1015-1023.

Dearborn, M. J.,& Hastings, J. E.(1987). Type A personality as a mediator of stress and strain in employed women. *Journal of Human Stress, 13,* 53-60.

Deci, E. L., Vallerand, R. J., Pelletier, L. G. & Ryan, R. M. (1991). Motivation and education: The self-determination perspective. *Educational Psychologist,26,* 325-346.

Decker, P., & Borgen, F. (1993). Dimensions of work appraisal: stress, strain, coping, job satisfaction, and negative affectivity. *Journal of Counseling Psychology, 40,* 470-478.

Dembroski, T. M.,& McDugall, J. M.(1978). Stress effects on affiliation preferences among subjects possessing the Type A coronary-prone behavior pattern. *Journal of Personality and Social Psychology, 36,* 23-33.

Dembrowski, T.M., MacDougall, J. M.,(1978) Components of Type A hostility and anger-in: relationship to angiographic findings. *Psychomatic Medicine, 47,* 219-233.

Demerouti, E, Bakker, A, B., Nachreiner, F, Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology. Vol 86(3),* 499-512.

Derryberry, D. & Tucker, D. M. (1994). Motivating the focus of attention. In P.M. Neidenthal & S. Kitayama (Eds.), *The heart's eye: Emotional influencesin perception and attention* (pp. 167-196). San Diego, CA: AcademicPress.

De Vaus, D. (2002). *Analysing Social Science Data – 50 Key Problems in Data Analusis*. SAGE Publications, London.

Devereux J., Buckle P. & Vlachonikolis I.G. (1999). Interactions between physical and psychosocial risk factors at work increase the risk of back disorders: an epidemiological approach. *Occupational and Environmental Medicine, vol. 56,* no. 5, 343-353.

Di Salvo, V., Lubbers, C., Rossi, A. M. and Lewis, J. (1995). Unstructured perceptions of work-related stress: An exploratory qualitative study. In R. Crandall and P. L. Perrewe (Eds), *Occupational Stress: A Handbook.* Washington DC: Taylor & Francis, 39-50.

DiMartino, V. (Ed.) (1992). *Conditions of work digest: Preventing stress at work*, 11. Geneva,(Switzerland: International Labour Office)

Dishman, R. K., Sallis, J. F.,& Orenstein, D. R.(1985). The determinants of physical activity and exercise. *Public Health Reports, 100,* 158-171.

Dive, B.(2002). *The healthy organization.* (London: Kogan Page.)

Dobreva-Martinova, T., Villeneuve, M., Strickland, L., & Matheson, K. (2002). Occupational Role Stress in the Canadian Forces: Its Association With Individual and Organizational Well-Being. *Canadian Journal of Behavioral Science, 34,* 111-121.

Dohrenwend, B. S., Dohrenwend, B. P., Dodson, M.,& Shrout, P. E.(1984). Symptoms, hassles, social supports, and life events: The problem of confounded measures. *Journal of Abnormal Psychology, 93,* 222-230.

Dollard, M. F.,& Winefield, A. H.(2002). Mental health: Overemployment, underemployment, unemployment and healthy jobs. (In L. Morrow, I. Verins, & E. Willis (Eds.), *Mental health promotion and work: Issues and perspectives*). Victoria, Australia: Auseinet & VicHealth.)

Donaldson, J., & Gowler, D. (1975) Perogatives, participation and managerial stress. In: D. Gowler & K. Legge (eds) *Managerial Stress.* Gower Press, London.

Dorman, C.,& Zapf, D.(1999). Social support, social stressors at work, and depressive symptoms: Testing for main and moderating effects with structural equations in a three-wave longitudinal study. *Journal of Applied Psychology, 84,* 874-884.

Duncker, K. (1945). On problem-solving. *Psychological Monographs, 58* (Whole No. 5).

Dunnagan, T., Peterson, M.,& Haynes, G.(2001). Mental health issues in the workplace: A case for a new managerial approach. *Journal of Occupational and Environmental Medicine, 43,* 1073-1080.

Dunnette, M. D.(1998). Emerging trends and vexing issues in industrial and organizational psychology. *Applied Psychology: An International Review, 47,* 129-153.

Dunnette, M.D., Campbell, J.P., & Hakel, M.D. (1967). Factors contributing to job satisfaction and dissatisfaction in six occupational groups. Στο Riggio, R.E. (2003). *Intoduction to Industrial Organizational Psychology.* New Jersey: Pearson Education Inc.

Duquette, A., Kerouac, S., Sandhu, B. K., Ducharme, F.,& Saulnier, P.(1995). Psychosocial determinants of burnout in geriatric nursing. *International Journal of Nursing Studies, 32,* 443-455.

Dwyer, D. J., & Ganster, D. C. (1991). The effects of job demands and control on employee attendance and satisfaction. *Journal of Organizational Behavior, 12,* 595-608.

Earley, P. C. (1985). Influence of information, choice, and task complexity upon goal acceptance, performance, and personal goals. *Journal of Applied Psychology, 70,* 481-491.

Earley, P. C.(1984). *Informational mechanisms of participation influencing goal acceptance, satisfaction and performance.* (Unpublished doctoral dissertation, University of Illinois at Urbana-Champaign)

Eastwood, J. D., Smilek, D., & Merikle, P. M. (2001). Differential attentional guidance by unattended faces expressing positive and negative emotion. *Perception and Pschophysics*, *63*, 1004–1013.

Eckenrode, J.,& Gore, S. (1990). *Stress between work and family.* (New York: Plenum.)

Edwards, J. R.(1998). Cybernetic theory of stress, coping, and well-being. (In C. L. Cooper (Ed.), *Theories of organizational stress* (pp. 122-152). New York: Oxford University Press.)

Edwards, J. R. (1988). The determinants and consequences of coping with stress.(In C. Cooper & R. Payne (Eds.), *Causes, coping and consequences of stress at work* (pp. 233-263). New York: Wiley.)

Edwards, J. R. (1991). Person-job fit: A conceptual integration, literature review, and methodological critique. (In C. L. Cooper & I. T. Robertson(Eds.), *International review of industrial and organizational psychology(Vol. 6*, pp. 283-357). New York: Wiley.)

Edwards, J. R. (1992). A cybernetic theory of stress, coping, and well-being in organizations. *Academy of Management Review, 17*, 238-274.

Edwards, J. R.(1996). An examination of competing versions of the person-environment fit approach to stress. *Academy of Management Journal, 39,* 292.

Edwards, J. R. & Cooper, C. L. (1990). The person-environment fit approach to stress: Recurring problems and some suggested solutions. *Journal of Organizational Behavior, 11,* 293-307.

Edwards, J. R. & Harrison, R. V. (1993). Job Demands and Worker Health Three-Dimensional Reexamination of the Relationship Between Person-Environment Fit and Strain. *Journal of Applied Psychology, 4,* 628 - 648.

Einon, D. F., Morgan, M. J. & Kibbler, C. C. (1978). Brief periods of socialization and later behavior in the rat. *Developmental Psychobiology, 11,* 213-225.

Ekman, P. (1989). The argument and evidence about universals in facial expressions of emotion. In H. Wagner & A. Manstead (Eds.), *Handbook of social psychophysiology* (pp. 143-164). London: Wiley.

Ekman, P. (1992). An argument for basic emotions. *Cognition and Emotion, 6,* 169-200.

Ekman, P. (1994). Moods, emotions, and traits. In P. Ekman & R. J. Davidson(Eds.). *The nature of emotions: Fundamental questions* (pp.56-58). Oxford, England:Oxford University Press.

Ekman, P., Friesen, W. V., O'Sullivan, M., Chan, A., Diacoyanni-Tarlatzis, I., Heider, K., Krause, R., LeCompre, W. A., Ritcairn, T., Ricci-Bitti, P. E., Scherer, K., Tomita, M. & Tzavras, A. (1987). Universals and cultural differences in the judgments of facial expressions of emotions. *Journal of Personality and Social Psychology, 53,* 712-717.

Elkin, A., and P. Rosch. 1990. "Promoting Mental Health at Work." Occupational Medicine: *State of the Art Review 5,* 739-54.

Ellis, A. & Robb, H. (1994). Acceptance and rational-emotive therapy.(In S. C. Hayes, N. S. Jacobson, V. M. Follette, & M. J. Dougher(Eds.), *Acceptance and change: Content and context in psychotherapy* (pp. 91-102). Reno, NV: Context Press.).

Ellsworth, P. C., & Smith, C. A. (1988). Shades of joy: Patterns of appraisal differentiating pleasant emotions. *Cognition and Emotion, 2,* 301-331.

Elovainio, M., Kivimaki, M., & Helkama, K. (2001). Organizational Justice Evaluations, Job Control, and Occupational Strain. *Journal of Applied Psychology, 86,* 418-424.

Elsass, P. M., & Veiga, J. F. (1997). Job Control and Job Strain A Test of Three Models. *Journal of Occupational Health Psychology, 2,* 195-211.

Endresen, I. M., Vaernes, R. J., Ursin, H., & Tonder, O. (1987). Psychological stress factors and concentration of immunoglobulins and complement components in Norwegian nurses. *Work & Stress, 1,* 365- 375.

Eppley, K. R., Abrams, A. I., & Shear, J. (1989). Differential effects of relaxation techniques on trait anxiety: A meta-analysis. *Journal of Clinical Psychology, Vol: 45, No: 6,* Pg: 957-974.

Erez, A. & Isen, A.M. (2002). The influence of positive affect on the components of expectancy motivation. *Journal of Applied Psychology. Vol 87(6),* 1055-1067.

Erez, M. & Early, C. P. (1987). Comparative analysis of goal setting strategies across cultures. *Journal of Applied Psychology*, 72, 658-665.

Eriksen, H. R., Svendsrød, R., Ursin, G.,& Ursin, H.(1998). Prevalence of subjective health complaints in the Nordic European countries in 1993. *European Journal of Public Health, 8,* 1-5.

Estrada, C. A., Isen, A. M., & Young, M. J. (1997). Positive affect facilitates integration of information and decreases anchoring in reasoning among physicians. Organizati*onal Behavior and Human Decision Processes, 72,* 117-135.

Etzion, D., Eden, D., & Lapidot, Y. (1998). Relief from job stressors and Burnout: Reserve service as a respite. *Journal of Applied Psychology, 83*, 577-585.

Eulberg, J. R., Weekley, J. A. & Bhagat, R. S. (1988). Models of stress in organizational research: A metatheoretical perspective. *Human Relations, 41,* 331-350.

European Commission. (1997). *Report on work-related stress.* (Brussels: Author.)

European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (1996). *Second European Survey on Working Conditions in the European Union.* Dublin, Ireland.

Evoy, K. (1998). The doctor is in: A chronic stress audit. *CA Magazine, 131* (5), 30-32.

Farrington, A. (1995). Stress and nursing. *British Journal of Nursing, 4* (10), 574- 578

Fay, D. & Sonnentag, S. (2002). Rethinking the Effects of Stressors A Longitudinal Study on Personal Initiative. *Journal of Occupational Health Psychology, 7,* 221-234.

Feather, N.T. (1990). *The Psychological Impact of Unemployment.* New York: Springer.

Ferguson, D. (1973) A study of occupational stress and health. *Ergonomics, 16,* 649-663.

Festinger, L. (1954). A theory of social comparison processes. *Human Relations, 7,* 117-140.

Festinger, L.(1957). *A theory of cognitive dissonance.* (Stanford, CA: Stanford University Press.)

Feuerstein, M., Sult, S.,& Houle, M.(1985). Environmental stressors and chronic low back pain: Life events, family and work environment. *Pain, 22,* 295-307.

Fielden S.L & Peckar C.J. (1999) Work stress and hospital doctors: a comparative study. *Stress Medicine, vol. 15,* no. 3, pp. 137-141.

Figley, C.R. (1985). *Trauma and Its Wake: The Study of Treatment of Post Traumatic Stress Disorder.* Brunner/Mazel, New York.

Firth-Cozens, J. (1992). Why me? A case study of the process of perceived occupational stress. *Human Relations, 45,* 131-141.

Fisher, C. D.(1993). Boredom at work: A neglected concept. *Human Relations, 46,* 395-417.

Fitness, J.(2000). Anger in the workplace: An emotion script approach to anger episodes between workers and their superiors, co-workers and subordinates. *Journal of Organizational Behavior, 21,* 147-162.

Folger, R.(1977). Distributive and procedural justice: Combined impact of "voice" and involvement on experienced inequity. *Journal of Personality and Social Psychology, 35,* 108-119.

Folkman, S. (1984). Personal control, stress and coping processes: a theoretical analysis. *Journal of Personality and Social Psychology, 46,* 839-852.

Folkman, S. (1997). Positive psychological states and coping with severe stress. *Social Science and Medicine, 45,* 1207-1221.

Folkman, S., Chesney, M. A., Collette, L., Boccellari, A., Cooke, M. (1996). Post-bereavement depressive mood and its pre-bereavement predictors in HIV+ and HIV- gay men. *Journal of Personality and Social Psychology, 70,* 336-348.

Folkman, S., & Lazarus, R.S.(1980). An analysis of coping in a middle-aged community sample. *Journal of Health Social Behaviour, 21*: 219-239.

Folkman, S. K.,& Moskowitz, J. T.(2000). Positive affect and the other side of coping. *American Psychologist, 55,* 647-654.

Folkman, S., Moskowitz, J. T., Ozer, E. M., & Park, C. L. (1997). Meaningful events as coping in the context of HIV/AIDS. In B. Gotlieb (Ed.) *Coping with Chronic Stress* (pp. 293-314). New York: Plenum.

Fondacaro, M. R., Dunkle, M. E.,& Pathak, M. K.(1998). Procedural justice in resolving family disputes: A psychosocial analysis of individual and family functioning in the late adolescence. *Journal of Youth and Adolescence, 27,* 101-109.

Foran F. M. & Smith Slep M. A.(2007). Validation of a Self-Report Measure of Unrealistic Relationship Expectations. *Psychological Assessment, Vol. 19, No. 4,* 382–396

Forbes, E.J., & Pekala, R.J. (1993). Psychophysiological effects of several stress management techniques. *Psychological Reports. 72(1):*19-27.

Ford, D. L.(1985). Facets of work support and employee work outcomes: An exploratory analysis. *Journal of Management, 11*, 5-20.

Foster, J. J. (2000). Motivation in the Workplace. Στο Chmiel, N.(Ed.), *Introduction to Work and Organization Psychology.* New York:Blackwell Publications,

Fox, E., Lester, V., Russo, R., Bowles, R. J., Pichler, A., & Dutton, K. (2000). Facial expressions of emotion: Are angry faces detected more efficiently? *Cognition and Emotion, 14*, 61–92.

Frankenhauser, M. (1975) Sympatheticadreno-medullary activity, behaviour and the psychosocial environment. In: P. H. Venables & M. Christie (eds) *Research in Psychophysiology.* Wiley & Sons, Chichester.

Frankenhauser, M., & Gardell, B. (1975) Underload and overload in working life: a multidisciplinary approach. *Reports from the Department of Psychology, no: 460,* University of Stockholm, Stockholm.

Fredrickson, B. L. (1998). What good are positive emotions? *Review of General Psychology, 2,* 300-319.

Fredrickson, B. L. (2000α). Cultivating positive emotions to optimize health and well-being. *Prevention and Treatment, 3,* Article 1. Διαθέσιμο online από: *http://www.journals.apa.org/prevention/volume3/pre0030001a.html*

Fredrickson, B. L. (2000β). Cultivating research on positive emotions. *Prevention and Treatment, 3,* Article 7. Διαθέσιμο online από: *http://www.journals.apa.org/prevention/volume3/pre0030007r.html*

Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist, 56,* 218-226.

Fredrickson, B. L. (2002). How does religion benefit health and well-being? Are positive emotions active ingredients? *Psychological Inquiry, 13,* 209-213.

Fredrickson, B. L. (2003). The value of positive emotions. *American Scientist, 91,* 330-335.

Fredrickson, B. L. Leading with positive emotions.Διαθέσιμο online από: *http://www.bus.umich.edu/FacultyResearch/Research/TryingTimes/PositiveEmotions.htm*

Fredrickson, B. L., & Branigan, C. A. (2000). Postive emotions broaden action urges and the scope of attention. *Manuscript in preparation.*

Fredrickson, B. L., & Joiner, T. (2002). Positive emotions trigger upward spirals toward emotional well-being. *Psychological Science, 13,* 172-175.

Fredrickson, B. L., & Levenson, R. W. (1998). Positive emotions speed recovery from the cardiovascular sequelae of negative emotions. *Cognition and Emotion, 12,* 191-220.

Fredrickson, B. L., Mancuso, R. A.,Branigan, C., & Tugade, M. M. (2000). The Undoing Effect of Positive Emotions. *Motivation and Emotion, 24,* 237-258.

Fredrickson, B. L., Maynard, K. E., Helms, M. J., Haney, T. L., Siegler, I. C., & Barefoot, J. C. (1998). Hostility predicts magnitude and duration of blood pressure response to anger. *Journal of Behavioral Medicine, 23,* 229-243.

Fredrickson, B. L., Tugade, M. M., Waugh, C. E., & Larkin, G. R. (2003). What good are Positive emotions in crises? A prospective study of resilience and emotions following the terrorist attacks on the United States on September 11th, 2001. *Journal of Personality and Social Psychology, 84,* 365-376.

Freedy, J. R.,& Hobfoll, S. E.(1994). Stress inoculation for reduction of burnout: A conservation of resources approach. *Anxiety, Stress and Coping, 6,* 311-325.

French, J. R. P., & Caplan, R. D. (1970) Psychosocial factors in coronary heart disease. *Industrial Medicine, 39,* 383-397.

French, J. R. P. & Caplan, R. D. (1972). Occupational stress and individual strain.(In A. J. Marrow (Ed.), *The failure of success* (pp. 30-66). New York: Amacon.)

French, J. R. P., Caplan, R. D. & Harrison, R. V. (1982). *The mechanisms of job stress and strain.* (Chichester, England: Wiley)

French, J. R. P. & Kahn, R. (1962). A programmatic approach to studying the industrial environment and mental health.(*Journal of Social Issues, 18,* 1-48.)

Frese, M. (1999). Social support as a moderator of the relationship between work stressors and psychological dysfunctioning: A longitudinal study with objective measures, *Journal of Occupational Health Psychology, 4,* 179-192.

Fried, Y., & Ferris, G.R. (1987). The validity of the job characteristics model: A review and meta-analysis. Στο Riggio, R.E. (2003). *Introduction to Industrial Organizational Psychology*. New Jersey: Pearson Education Inc.

Fried, Y.,& Tiegs, R. B.(1995). Supervisors' role conflict and role ambiguity differential relations with performance ratings of subordinates and the

moderating effect of screening ability. *Journal of Applied Psychology, 80,* 282-291.

Friedman, H. S.(1989). The role of emotional expression in coronary heart disease. (In A. W. Siegman & T. M. Dembroski (Eds.), *In search of coronary-prone behavior: Beyond Type A* (pp. 149-168). Hillsdale, NJ: Erlbaum.)

Friedman, I. A.,& Farber, B. A.(1992). Professional self concept as a predictor of teacher burnout. *Journal of Educational Research, 86,* 28-35.

Friedmann, E., Katcher, A., Lynch, J., Thomas, S.,& Messent, P.(1983). Social interaction and blood pressure: Influence of animal companions. *Journal of Nervous and Mental Disease, 171*, 461-465.

Friedman, M.,& Rosenman, R. H.(1959). Association of specific overt behavior pattern with blood and cardiovascular findings. *Journal of the American Medical Association, 169,* 1286-1295.

Friedman, M.,& Rosenman, R. H.(1974). *Type-A behavior and your heart.* (New York: Knopf.)

Friedman, M.,& Ulmer, D.(1984). *Treating Type A behavior and your heart.* (New York: Alfred A. Knopf.)

Frijda, N. H. (1986). *The emotions*. Cambridge, England: Cambridge University Press.

Frijda, N. H., Kuipers, P., & Schure, E. (1989). Relations among emotion, appraisal, and emotional action readiness. *Journal of Personality and Social Psychology, 57,* 212-228.

Furnham, A.(1992). Corporate assessment. *International Journal of Commerce and Management, 1,* 39-54.

Gaines, J. & Jermier, J. M. (1983). Emotional exhaustion in a high stress organization. *Academy of Management Journal, 26,* 567-586.

Ganster, R.(1987). Type-A behavior and occupational stress. (In J. M. Ivancevich & D. C. Ganster (Eds.), *Job stress: From theory to suggestion* (pp. 61-84). New York: Haworth Press.)

Ganster, D.C., & Fusilier, M.R. (1989) Control in the workplace. In: CL Cooper & I. Robertson (eds) *International Review of Industrial and Organizational Psychology.* Wiley & Sons, Chichester.

Ganster, D. C., Fusilier, M. R.,& Mayes, B. T.(1986). Role of social support in the experience of stress at work. *Journal of Applied Psychology, 71,* 102-110.

Ganster, D.,& Schaubroeck, J.(1991). Work stress and employee health. *Journal of Management, 17,* 235-271.

Ganster, D. C., Sime, W. E.,& Mayes, B. T.(1989). Type A behavior in the work setting: A review and some new data. (In A. W. Siegman & T. M. Dembroski (Eds.), *In search of coronary-prone behavior: Beyond Type A* (pp. 169-194). Hillsdale, NJ: Erlbaum.)

Gardell, B. (1971) Alienation and mental health in the modern industrial environment. In: L. Levi (ed) *Society, Stress and Disease* Vol I. Oxford University Press, Oxford.

Gardell, B. (1973) Quality of Work and Non-work Activities and Rewards in Affluent Societies. *Reports from Psychological no: 403,* University of Stockholm, Stockholm.

Gardell, B.(1982). Scandinavian research on stress in the workplace. International *Journal of Health Services, 12,* 31-41.

Geller, P. A., & Hobfoll, S. E. (1994). Gender Differences in Job Stress, Tedium and Social Support in the Workplace. *Journal of Social and Personal Relationships, Vol. 11, No. 4,* 555-572.

George, J. M. (1995). Leader positive mood and group performance: The case of customer service. *Journal of Applied Social Psychology, 25,* 778-794.

George, L. K., Ellison, C. G., & Larson D. B. (2002). Explaining the Relationships Between Religious Involvement and Health. *Psychological Inquiry, 13,* 190-200.

Georgopoulos, B. S., Mahoney, G. M. & Jones, N. W. (1957). A path-goal approach to Productivity. Στο Chmiel, N.(Ed.), *Introduction to Work and Organization Psychology*. New York: Blackwell Publications,

Geurts, S. A. E., Kompier, M. A. J.,& Gründemann, R. G. W.(2000). Curing the Dutch disease? Sickness absence and disability in the Netherlands. *International Social Security Review, 53,* 79-103.

Geurts S., Rutte C., & Peeters M. (1999) Antecedents and consequences of workhome interference among medical residents. *Social Science & Medicine, Vol.48,* No.9, pp.1135-1148

Giga, S. I., Cooper, C. L.,& Faragher, B.(2003). The development of a framework for a comprehensive approach to stress management interventions at work. *International Journal of Stress Management, 10,* 280-296.

Giga, S. I., Hoel, H.,& Cooper, C. L.(2003). *Violence and stress at work in the postal sector* (Working paper commissioned by the International Labour Office, Geneva, Switzerland). Retrieved from http://www.ilo.org/public/english/dialogue/sector/papers/postelcm/wp200.pdf)

Gillespie, N. A., Walsh, M., Winefield, A. H., Dua, J.,& Stough, C.(2001). Occupational stress in universities: Staff perceptions of the causes, consequences and moderators of stress. *Work and Stress, 15,* 53-72.

Glaser, D. N., Tatum, C. B., Nebeker, D. M., Sorenson, R. C.,& Aiello, J. R.(1999). Workload and social support: Effects on performance and stress. *Human Performance, 12,* 155-176.

Glass, D. C. (1977) *Behaviour Patterns, Stress and Coronary Disease.* Erlbaum, Hillsadle, New Jersey.

Goldenhar, L. M. & Schulte, P. A. (1994). Intervention research in occupational health and safety.(*Journal of Occupational Medicine, 36 (7),* 763-775.)

Goodman, P.S. (1974). An examination of referents used in the evaluation of pay. Στο Κάντας, Α. (1998). *Οργανωτική και Βιομηχανική Ψυχολογία. Μέρος 1ον:Κίνητρα Επαγγελματική Ικανοποίηση Ηγεσία.* Αθήνα:Ελληνικά Γράμματα.

Goodspeed, R. B.,& DeLucia, A. G.(1990). Stress reduction at the worksite: An evaluation of two methods. *American Journal of Health Promotion, 4,* 333-337.

Gorsuch, R.L. (1983). *Factor analysis* (2nd ed.). Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Goschke, T. (2000). Intentional reconfiguration and involuntary persistence in task set switching. In S. Monsell & J. Driver (Eds.), *Control of cognitive processes* (Attention & Performance, *Vol. 18*, pp. 331–355). Cambridge, MA: MIT Press.

Gottlieb, B. H.(1997). Conceptual and measurement issues in the study of coping with chronic stress. (In B. H. Gottlieb (Ed.), *Coping with chronic stress* (pp. 1-42). New York: Plenum)

Gottlieb, N. H. & McLeroy, K. R. (1994). Social health.(In M. P. O'Donnell & J. S. Greenberg, J.(1986). Determinants of perceived fairness of performance evaluations. *Journal of Applied Psychology, 71,* 340-342.

Grandey, A. A. (2003). When the show must go on: surface acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer rated service delivery. *Academy of management Journal, Vol. 46, No. 1*, 86-96.

Greenberg, E. S.,& Grunberg, L.(1995). Work, alienation and problem alcohol behavior. *Journal of Health and Social Behavior, 38,* 83-102.

Greenberg, J. (1988). Equity and workplace status: A field experiment. Στο Κάντας, Α. (1998). *Οργανωτική και Βιομηχανική Ψυχολογία. Μέρος 1ον:Κίνητρα Επαγγελματική Ικανοποίηση Ηγεσία*. Αθήνα:Ελληνικά Γράμματα.

Greenberg, J.(1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management, 16,* 399-432.

Greenberg, J.,& Folger, R.(1983). Procedural justice, participation, and the fair process effect. (In P. Paulus (Ed.), *Groups and organizations: Basic group processes* (pp. 235-256). New York: Springer.)

Greenberg, J., & Ornstein, S. (1983). High status job title as compensation for underpayment : A test of equity theory. Στο Κάντας, Α. (1998). *Οργανωτική και Βιομηχανική Ψυχολογία. Μέρος 1ον:Κίνητρα Επαγγελματική Ικανοποίηση Ηγεσία*. Αθήνα:Ελληνικά Γράμματα.

Greenglass, E. R.,& Burke, R. J.(1988). Work and family precursors of burnout in teachers: Sex differences. *Sex Roles, 18,* 215-229.

Greenglass, E. R.& Burke, R. J. (1991).The relationship between stress and coping among type A, *Journal of Behaviour and Personality, Vol. 6,* 361-373.

Greenhalgh, L., & Rosenblatt, Z. (1984). Job insecurity: Toward conceptual clarity. American Psychological Association. *Academy of Management Review, 3,* 438-448.

Greenhaus, J. H., Bedeian, A. & Mossholder, K. (1987). Work experiences, job performance and feelings of personal well-being. *Journal of Vocational Behavior, 31,* 200-215.

Greenhaus, J. H.,& Beutell, N. J.(1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review, 10,* 76-88.

Greenhaus, J. H.,& Parasuraman, S.(1999). Research on work, family, and gender: Current status and future directions. (In G. N. Powell (Ed.), *Handbook of gender and work* (pp. 391-412). Thousand Oaks, CA: Sage.)

Greiner, B.A., Krause, N., Ragland, D.R., & Fisher, J.M. (1998). Objective stress factors, accidents, and absenteeism in transit operators: a theoretical framework and empirical evidence. *Journal of Occupational Health Psychology. 3(2):*130-46.

Gross, J. J., & Levenson, R. W. (1997). Hiding Emotions. The acute effects of inhibiting negative and positive emotion. *Journal of Abnormal Psychology, Vol. 106, No. 1*, 95-103.

Grzywacz, J. G., & Butler, A. B. (2005). The Impact of Job Characteristics on Work-to-Family Facilitation: Testing a Theory and Distinguishing a Construct. *Journal of Occupational Health Psychology. Vol 10(2),* 97-109.

Griffeth, R.W., Vecchio, R.P., & Logan, J.W. (1989). Equity theory and interpersonal attraction. Στο Κάντας, Α. (1998). *Οργανωτική και Βιομηχανική Ψυχολογία. Μέρος 1ον:Κίνητρα Επαγγελματική Ικανοποίηση Ηγεσία*. Αθήνα:Ελληνικά Γράμματα.

Griffith, J., Steptoe, A., & Cropley, M. (1999). An investigation of coping strategies associated with job stress in teachers. *British Journal of Educational Psychology, 69,* 517-531.

Griffiths, A., Cox, T.,& Barlow, C.(1996). Employer's responsibilities for the assessment and control of work-related stress: A European perspective. *Health and Hygiene, 17,* 62-70.

Gründemann, R. W. M.,& Van Vuuren, C. V.(1997). *Preventing absenteeism at the workplace: European research report.* (Dublin, Ireland: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.)

Guppy, A., & Gutteridge, T. (1991). Job satisfaction and occupational stress in UK general hospital nursing staff. *Work and Stress, 5,* 315-323.

Gupta, N.,& Beer, T. A.(1992). The effects of turnover on perceived job quality. *Group & Organization Management, 17,* 431-445.

Guyton, A.C. (1981). Textbook of Medical Physiology (6th ed.). Philadelphia: W.B.

Haan, M., Kaplan, G. A.,& Camacho, T.(1987). Poverty and health: prospective evidence from the Alameda county study. *American Journal of Epidemiology, 125*, 989-998.

Hacker, W. (1991). Objective work environment: analysis and evaluation of objective work characteristics. Paper presented to: A *Healthier Work Environment: Basic Concepts & Methods of Measurement.* Hogberga, Lidingo, Stockholm.

Hacker, W.(1986). *Arbeitspsychologie* ([Work psychology]. Bern, Switzerland: Huber Verlag.)

Hackman, J.R., & Oldham, G.R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. Στο Riggio, R.E. (2003). *Introduction to Industrial Organizational Psychology*. New Jersey: Pearson Education Inc.

Hackman, J.R., & Oldham, G.R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. Στο Riggio, R.E. (2003). *Introduction to Industrial Organizational Psychology*. New Jersey: Pearson Education Inc.

Hackman, J.R., & Oldham, G.R. (1980). Work redesign. Στο Riggio, R.E. (2003). *Introduction to Industrial Organizational Psychology*. New Jersey: Pearson Education Inc.

Halbesleben, J. R. B., & Buckley, M. R. (2004a). Burnout in Organizational Life. *Journal of Management, Vol. 30, No. 6,* 859-879.

Handy, C. (1975) Difficulties of combining family and career. *The Times,* Sept 22, 16.

Harrington, J. M. (1978) *Shift Work and Health: A critical review of the Literature.* HMSO, London.

Harris (1991) (Eds.), *Health promotion in the workplace* (2nd ed.). Albany, NY: Delmar.)

Harrison, R. V. (1978). Person-environment fit and job stress.(In C. L. Cooper & R. Payne (Eds.), *Stress at work* (pp. 175-205). New York: Wiley.)

Harrison, R. V. (1985). The person-environment fit model and the study of job stress.(In T. A. Beehr & R. S. Bhagat (Eds.), *Human stress and cognition in organizations* (pp. 23-55). New York: Wiley.)

Hart, L. A.(1995). The role of pets in enhancing human well-being: Effects for older people. (In I. Robinson (Ed.), *The Waltham book of human-animal interaction: Benefits and responsibilities of pet ownership* (pp. 19-32). New York: Elsevier Science.)

Hart, P. M.,& Cooper, C. L.(2001). Occupational stress: Toward a more integrative framework. (In N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil, & C.

Viswesvaran (Eds.), *Handbook of industrial, work and organizational psychology* (pp. 91-114). Thousand Oaks, CA: Sage.)

Hartley, J., Jacobson, D., Klandermans, B., & van Vuuren, T. (1991). *Job insecurity: Coping with jobs at risk.* London: Sage.

Harvey, S., Kelloway, E. K., & Dunkan-Leiper, S. (2003). Trust in Management as a Buffer of the Relationships Between Overload and Strain. *Journal of Occupational Health Psychology, 8,* 306-315.

Hatfield, E. & Rapson, R. (1993). Love and attachment processes. In M. Lewis &J. M. Haviland (Eds.), *Handbook of emotion* (pp. 595-604). NewYork: Guilford Press.

Hayes, S. C. (1987). A contextual approach to therapeutic change.(In N. Jacobson (Ed.), *Psychotherapists in clinical practice* (pp. 327-387). New York: Guilford Press.).

Hayes, S. C., Jacobson, N. S., Follette, V. M. & Dougher, M. J. (1994). *Acceptance and change: Content and context in psychotherapy.* (Reno, NV: Context Press).

Hayes, S. C., Wilson, K. G., Gifford, E. V., Follette, V. M. & Strosahl, K. (1996). Experiential avoidance and behavioral disorders: A functional dimensional approach to diagnosis and treatment. *Journal of Consulting and Clinical Psychology, 64*, 1152-1168.

Hazen, N. L. & Durrett, M. E. (1982). Relationship of security of attachment and cognitive mapping abilities in 2-year-olds. *Development Psychology, 18,* 751-759.

Health and Safety Commission. (1999). *Managing stress at work* ((discussion document). London:Author.)

Health and Safety Executive (2001). *Tackling work-related stress: A managers' guide to improving and maintaining employee health and well-being.* (Sudbury, England: HSE Books.)

Heaney, C. A. (1991). Enhancing social support at the workplace: Assessing the effects of the Caregiver Support Program.(*Health Education Quarterly, 18,* 477-494.)

Heaney, C.A., Israel, B.A., & House, J.S. (1994). Chronic job insecurity among automobile workers: Effects on job satisfaction and health. S*ocial Science & Medicine, 38,* 1431-1437.

Heaney, C. A., Israel, B. A., Schurman, S. J., Baker, E. A., House, J. S.,& Heaney, C. A., Price, R. P. & Rafferty, J. (1995a). Increasing coping resources at work: A field experiment to increase social support, improve work team functioning, and enhance employee mental health.(*Journal of Organizational Behavior, 16,* 335-352.)

Heaney, C. A., Price, R. P. & Rafferty, J. (1995b). The Caregiver Support Program: An intervention to increase employee coping resources and enhance mental health.(In G. Keita & S. Sauter (Eds.), *Job stress interventions* (pp. 93-108). Washington, DC: American Psychological Association.)

Heaney, C. A. & van Ryn, M. (1990). Broadening the scope of worksite stress programs: A guiding framework.(*American Journal of Health Promotion, 4,* 413-420.)

Heimpel, S. A., Wood, J. V., Marshall, M. A., & Brown, J. D. (2002). Do people with low self-esteem really want to feel better? Self-esteem differences in motivation to repair negative moods. *Journal of Personality and Social Psychology*, *82*, 128–147.

Herzberg, F. (1966). Work and the nature of man. Στο Riggio, R.E. (2003). *Introduction to Industrial Organizational Psychology*. New Jersey: Pearson Education Inc.

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B.B. (1959). The motivation to work. Στο Riggio, R.E. (2003). *Introduction to Industrial Organizational Psychology*. New Jersey:Pearson Education Inc.

Highley-Marchington, J. C.,& Cooper, C. L.(1998). An assessment of employee assistance and workplace counselling programmes in British organisations (Health and Safety Executive Contract Research Report No. 167/1998). Sudbury, England: HSE Books.)

Hill, R.B. (1997). Demographic differences in selected work ethic attributes. *Journal of Career Development*, Vol. 24 (1).

Hillas, S., & Cox, T. (1987). Post Traumatic Stress Disorder in the Police. Occasional Paper. *Police Scientific Research and Development Branch*, Home Office, London.

Hills, P.,& Argyle, M.(1998). Positive moods derived from leisure and their relationship to happiness and personality. *Personality and Individual Differences, 25,* 523-535.

Hingley, P., & Cooper, C.L. (1986) *Stress and the Nurse Manager.* Wiley & Son, Chichester.

Hobfoll, S. E. (1988). *The ecology of stress.* (New York: Hemisphere).

Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist, 44,* 513-524.

Hobfoll, S. E.(1998). *Stress, culture and community: The psychology and philosophy of stress.* (New York: Plenum.)

Hobfoll, S. E. (2001). The Influence of Culture, Community, and the Nested Self in the Stress Process: Advancing Conservation of Resources Theory. *Applied Psychology An International Review, Vol: 50, No: 3,* PG: 337-421.

Hobfoll, S. E., & Shirom, A. (2001). Conservation of resources theory: Applications to stress and management in the workplace. (In R. T. Golembiewski (Ed.), *Handbook of organizational behavior*(2nd ed., pp. 57-80). New York: Marcel Dekker.)

Hochschild, A.(1989). *The second shift.* (New York: Avon.)

Hodgson, J.T., Jones, J.R., Elliot, R.C., & Osman, J. (1993). *Self-reported Workrelated Illness.* Suffolk: HSE Books.

Hoevenaars, J., & van Son, M. J. M. (1990). New chances for Lewinsohn's social reinforcement theory of depression. In H. G. Zapotocsky & T. Wenzel (Eds.) *The scientific dialogue: From basic research to clinical intervention* (pp. 65-70). Amsterdam: Swets & Zeitlinger.

Holahan, C. J.,& Moos, R. H.(1994). Life stressors and mental health. (In W. R. Avison & I. H. Gotlib (Eds.), *Stress and mental health: Contemporary issues and prospects for the future* (pp. 213-238). New York: Plenum.)

Holmes, T. H.,& Rahe, R. H.(1967). The Social Readjustment Rating Scale. *Journal of Psychosomatic Research, 11,* 213-218.

House, J. S. (1981). *Work stress and social support.* Reading,(MA: Addison-Wesley)

House, J. S., & Wells, J. A. (1978) Occupational stress, social support and health. In: A. McLean, G. Black, & M. Colligan (eds) *Reducing Occupational Stress: Proceedings of a Conference.* DWEH (NIOSH) Publication no: 78-140, 8-29.

House, R.J., & Wigdor, L.A. (1967). Herzberg's dual factor theory of job satisfaction and motivation: A review of the evidence and a criticism. Στο Κάντας, Α. (1998). *Οργανωτική και Βιομηχανική Ψυχολογία. Μέρος Ι^ον:Κίνητρα Επαγγελματική Ικανοποίηση Ηγεσία*. Αθήνα:Ελληνικά Γράμματα.

Houtman, I. L. D., Bongers, P. M., Smulders, P. G. W. & Kompier, M. A. J. (1994). Psychosocial stressors at work and musculoskeletal problems.(Scandinavian *Journal of Work Environment and Health, 20,* 139-145.).

Howton, M. F., Lindoerfer, J. S.,& Marriott, R. C.(1998). Time urgency and imagery in the Type-A behavior pattern. *Perceptual and Motor Skills, 86,* 1323-1334.

Hsieh Ting-Hua. (2004). The Relationship Between Employee's Personal Work Standards and Perceived Work Stress. *International Journal of Stress Management, 11,* 177-187.

Hugentobler, M.(1993). Industrial relations, worksite stress reduction, and employee well-being: A participatory action research investigation. *Journal of Organizational Behavior, 14,* 495-510.

Hughes, J.(2001). Occupational therapy in community mental health teams: A continuing dilemma? Role theory offers an explanation *British Journal of Occupational Therapy, 64,* 34-40.

Humphrey, J.H. (1998). *Job Stress*. Needman Heights, MA: Allyn & Bacon.

Hurrell, J. J. (1987). An overview of organizational stress.(In L. R. Murphy & T. Schoenborn (Eds.), *Stress management in work settings* (pp. 31-45). New York: Praeger.).

Huseman, R.C., Hatfield, J.D., & Miles, E.W. (1987). A new perspective on equity theory: The equity sensitivity construct. Στο Riggio, R.E. (2003). *Introduction to Industrial Organizational Psychology*. New Jersey: Pearson Education Inc.

Ilgen, D. R. (1990). Health issues at work: Opportunities for industrial/organizational psychology. *American Psychologist, 45,* 273-283.

Ilgen, D.R. & Davis, C.A. (2000). Bearing Bad News: reactions to negative performance feedback. *Applied Psychology: an International Review,* 49 (3), 550-565.

Ingledew, D. K., Hardy, L., & Cooper, C. L. (1997). Do Resources Bolster Coping and Does Coping Buffer Stress? An Organizational Study With Longitudinal Aspect and Control for Negative Affectivity. *Journal of Occupational Health Psychology, 2,* 118-133.

Isen, A. M. (1987). Positive affect, cognitive processes, and social behavior. *Advances in Experimental Social Psychology, 20,* 203-253.

Isen, A. M. (2000). Positive affect and decision making. In M. Lewis and J. M. Haviland-Jones (Eds.) *Handbook of Emotions* (pp. 417-435). New York: Guilford Press.

Isen, A. M. & Daubman, K. A. (1984). The influence of affect on categorization. *Journal of Personality and Social Psychology, 47,* 1206-1217.

Isen, A. M., Daubman, K. A. & Nowicki, G. P. (1987). Positive affect facilitates creative problem solving. *Journal of Personality and Social Psychology, 52,* 1122-1131.

Isen, A. M., Johnson, M. M. S., Mertz, E., and Robinson, G. F. (1985). The influence of positive affect on the unusualness of word associations. *Journal of Personality and Social Psychology, 48,* 1413-1426.

Isen, A. M., & Means, B. (1983). The influence of positive affect on decision-making strategy. *Social Cognition, 2,* 18-31.

Isen, A. M., Niedenthal, P. & Cantor, N. (1992). The influence of positive affect on social categorization. *Motivation and Emotion, 16,* 65-78.

Isen, A. M., Rosenzweig, A. S., & Young, M. J. (1991). The influence of positive affect on clinical problem solving. *Medical Decision Making, 11,* 221-227.

Iso-Ahola, S. E.,& Park, C. J.(1996). Leisure-related social support and self-determination as buffers of stress-illness relationships. *Journal of Leisure Research, 28,* 169-187.

Israel, A. B., Baker, A. B., Goldenhar, M. L., Heaney, A. C., & Schurman, J. S. (1996). Occupational Stress, Safety, and Health Conceptual Framework and Principles for Effective Prevention Interventions. *Journal of Occupational Health Psychology, 3,* 261-286.

Israel, B. A., Checkoway, B., Schulz, A. & Zimmerman, M. (1994). Health education and community empowerment: Conceptualizing and measuring perceptions of individual, organizational, and community control. *Health Education Quarterly, 21,* 149-170.

Israel, B. A., House, J. S., Schurman, S. J., Heaney, C. A. & Mero, R. P. (1989). The relation of personal resources, participation, influence, interpersonal relationships and coping strategies to occupational stress, job strains and health: A multivariate analysis. *Work & Stress, 3,* 163-194.

Israel, B. A. & Schurman, S. J. (1990). Social support, control, and the stress process.(In K. Glanz, F. Lewis, & B. Rimer (Eds.), *Health behavior and health education: Theory, research and practice* (pp. 187-215). San Francisco: Jossey-Bass.)

Israel, B. A., Schurman, S. J. & House, J. S. (1989). Action research on occupational stress: Involving workers as researchers. *International Journal of Health Services, 19,* 135-155.

Ivancevich, J. M.,& Matteson, M. T.(1980). *Stress and work.* (Glenview, IL: Scott, Foresman.)

Ivancevich, J. M., Matteson, M. T., Freedman, S. M. & Phillips, J. S. (1990). Worksite stress management interventions. *American Psychologist, 45,* 252-261.

Ivancevich, J., Matteson, M. & Preston, C. (1982). Occupational stress, Type A behavior, and physical well-being. *Academy of Management Journal, 25,* 373-391.

Izard, C. E. (1977). *Human emotions*. New York: Plenum Press.

Izard, C. E. & Ackerman, B. P. (2000). Motivational, organizational, and regulatory functions of discrete emotions. In M. Lewis and J. M. Haviland-Jones (Eds.) *Handbook of Emotions* (pp. 253-264). New York: Guilford Press.

Jackson, S. (1983). Participation in decision-making as a strategy for reducing job-related strain. *Journal of Applied Psychology, 68*, 3-19.

Jackson, S. & Schuler, R. (1985). A meta-analysis and conceptual critique of research on role ambiguity and role conflict in work settings. *Organizational Behavior and Human Decision Process, 36,* 16-78.

Jackson, S. E., Schwab, R. L. & Schuler, R. S. (1986). Toward an understanding of the burnout phenomenon. *Journal of Applied Psychology, 71,* 630-640.

Jacobs, R.A. (1994). The invisible workforce: How to align contract and temporary workers with core organisational goals. *National Productivity Review,* Spring, 169-183.

Jacobson, D.(1991). Toward a theoretical distinction between the stress components of the job insecurity and job loss experiences. *Research in the Sociology of Organizations, 9,* 1-19.

Jamal, M.(1984). Job stress and job performance controversy: An empirical assessment *Organizational Behavior and Human Performance, 33,* 1-21.

Jamal, M.(1990). Relationships of job stress and Type A behavior to employees' job satisfaction, organizational commitment, psychosomatic health problems, and turnover motivation. *Human Relations, 43,* 727-738.

Jamal, M.(1999a). Job stress and employee well-being: A cross-cultural empirical study. *Stress Medicine, 15,* 153-158.

Jamal, M.(1999b). Job stress, Type-A behavior and well-being: A cross-cultural examination. *International Journal of Stress Management, 6,* 57-68.

Jamal, M.,& Baba, V. V.(1991). Type-A behavior, its prevalence and consequences among woman nurses. *Human Relations, 44,* 1213-1228.

Jamal, M.,& Baba, V. V.(2001). Type-A behavior, job performance and well-being in college teachers. *International Journal of Stress Management, 8*, 231-240.

Jamal, M., Baba, V. V.,& Riviere, R.(1998). Job stress and well-being of moonlighters: The perspective of deprivation or aspiration revisited. *Stress Medicine, 14,* 195-202.

James,, E. Jr., Nelson, D. L.,& Quick, J. D.(1985). Health administration can be stressful...But not necessarily distressful. *Hospital & Health Services Administration, 30,* 101-112.

Janis, I. L., & Leventhal, H. (1987). Human reactions to stress. (In E. F. Borgatta & W. W. Lambert (Eds.). *Handbook of personality theory and research*(pp. 1041-1085). Chicago: Rand McNally.)

Janssen, M. P., Peeters C. W. M., de Jonge, J., Houkes, I., Tummers, E. R. G. (2004). Specific relationships between job demands, job resources and psychological outcomes and the mediating role of negative work–home interference. *Journal of Vocational Behavior, Volume 65, Issue 3,* 411-429.

Jex, S. M.,& Beehr, T. A.(1991). Emerging theoretical and methodological issues in the study of work-related stress. (In K. M. Rowland & G. R. Ferris (Eds.), *Research in personnel and human resources management.* (Vol. 9, pp. 311-365). Greenwich, CT: JAI Press)

Jex, S. M., Beehr, T. A.,& Roberts, C. K.(1992). The meaning of occupational stress items to survey respondents. *Journal of Applied Psychology, 77*(5), 623-628.

Jex, S. M.,& Bliese, P. D.(1999). Efficacy beliefs as a moderator of the impact of work-related stressors: A multilevel study. *Journal of Applied Psychology, 84*, 349-361.

Jex, S. M., Bliese, P. D., Buzzell, S. & Primeau, J. (2001). The impact of self-efficacy on stressor-strain relations: Coping style as an explanatory mechanism. *Journal of Applied Psychology, 86,* 401-409.

Jex, S. M.,& Elacqua, T. C. (1999). Self-esteem as a moderator: A comparison of global and organization-based measures. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 72,* 71-81.

Jex, S. M.,& Gudanowski, D. M.(1992). Efficacy beliefs and work stress: An exploratory study. *Journal of Organizational Behavior, 13*, 509-517.

Jex, S. M.,& Spector, P. E. (1996). The impact of negative affectivity on stressor-strain relations: A replication and extension. *Work and Stress, 10*, 36-45. (*)

Jex, S. M., Spector, P. E., Gudanowski, D. M., & Newman, R. A. (1991). Relations between exercise and employee responses to work stressors: A summary of two studies. *Journal of Social Behavior & Personality. Vol 6(7),* 425-443.

Jimmieson, N. L. & Terry, D. J. (1997). Responses to an in-basket activity: The role of work stress, behavioral control, and informational control. *Journal of Occupational Psychology, 2,* 72-83.

Johnson, J. V. (1989). Control, collectivity and the psychosocial work environment. (In S. Sauter, J. Hurrell & C. Cooper(Eds.), *Job stress and work control*(pp. 55-74). London: Wiley.)

Johnson, J. V. (1996). Conceptual and Methodological Developments in Occupational Stress Research: An Introduction to State-of-the-Art Reviews I. *Journal of Occupational Health Psychology, 1,* 6-8.

Johnson, J. V., Stewart, W., Hall, E. M., Fredlund, P.,& Theorell, T.(1996). Long term psychosocial work environment and cardiovascular mortality among Swedish men. *American Journal of Public Health, 86*, 324-331.

Joiner, T. E., Pettit, J. W., Perez, M., Burns, A. B., Gencoz, T., Gencoz, F., & Rudd, M. D. (2001). Can positive emotion influence problem-solving attitudes among suicidal adults? *Professional Psychology: Research and Practice, 32,* 507-512.

Jones, B., Flynn, D.,& Kelloway, K.(1995). Perception of support from the organization in relation to work stress, satisfaction, and commitment (In S. Sauter & L. Murphy (Eds.), *Organizational risk factors for job stress* (pp. 41-52). Washington, DC : APA)

Jones, J.R., Hodgson, J.T., Clegg, T.A. & Elliot R.C. (1998) *Self-reported work-related illness in 1995: results from a household survey.* Sudbury: HSE Books.

Jones, J. W. (1981). Staff burnout and employee counter productivity.(In J. W. Jones *(Ed.), The burnout syndrome: Current research, theory, and interventions.* New York: London House Press.)

Jones, J.W., Barge, B.N., Steffy, B.D., Fay, L.M., Kunz, LK, & Wuebker, LJ (1988). Stress and medical malpractice: organizational risk assessment and intervention. *Journal of Applied Psychology, 73*, 727- 735.

Jonge, J. W., Breukelen, G. J. P., Landeweerd, J. A.,& Nijhuis, F. J. N.(1999). Comparing group and individual level assessments of job characteristics in testing the job demand-control model: A multilevel approach. *Human Relations, 52,* 95-122.

Kabat-Zinn, J., Massion, A. O., Kristeller, J., Peterson, L. G., Fletcher, K. E., Pbert, L., Lenderking, W. R., & Santorelli, S. F. (1992). Effectiveness of a meditation-based stress reduction program in the treatment of anxiety disorders. *American Journal of Psychiatry, 149* , 936-943.

Kahill, S. (1988). Symptoms of professional burnout: A review of the empirical evidence. *Canadian Psychology, 29,* 284-297.

Kahn, B. E. & Isen, A. M. (1993). The influence of positive affect on variety seeking among safe, enjoyable products. *Journal of Consumer Research, 20,* 257-270.

Kahn, R. L.,& Byosiere, P.(1992). Stress in organizations. (In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (2nd ed., pp. 571-650). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.)

Kahn, R. L., & Quinn, R. P. (1970). A framework for analysis. (In A. McLean(Ed.), *Occupational mental health*(pp. 50-115). New York: Rand McNally.)

Kahn, R. L., Wolfe, D., Quinn, R., Snoek, D.,& Rosenthal, R.(1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity* (New York: Wiley)

Kahneman, D., & Tversky, A. (1984). Choices, values, and frames. *American Psychologist, 39*, 341–350.

Kalimo, R., & Vuori, J. (1991). Work factors and health: The predictive role of pre-employment experiences. *Journal of Occupational Psychology, 64,* 97-115.

Kanfer, R., Sawyer, J., Earley, P.,& Lind, E. A.(1987). Participation in task evaluation procedures: The effects of influential opinion expression and knowledge of evaluative criteria on attitudes and performance. *Social Justice Research, 1,* 235-249.

Kanner, A. D., Coyne, J. C., Schaeffer, C. & Lazarus, R. S. (1981). Comparison of two modes of stress measurement: Daily hassles and uplifts versus major life events. *Journal of Behavioral Medicine, 4,* 1-39.

Κάντας, Α. (1998).*Οργανωτική και Βιομηχανική Ψυχολογία. Μέρος 1ον:Κίνητρα Επαγγελματική Ικανοποίηση Ηγεσία.* Αθήνα:Ελληνικά Γράμματα.

Kaplan, G. A.(1996). People and places: contrasting perspectives on the association between social class and health. *International Journal of Health Services, 26,* 507-519.

Kaplan, S. (1992). Environmental preference in a knowledge-seeking, knowledge-using organism. In J. H. Barkow, L. Cosmides, & J. Tooby (Eds.), *The adapted mind: Evolutionary psychology and the generation of culture* (pp. 581-598). New York: Oxford University Press.

Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly, 24,* 285-308.

Karasek, R. A. (1991). The political implications of psychosocial work design: A model of psychosocial class structure. (In J. V. Johnson & J. Johansson (Eds.), *The psychosocial work environment: Work organization, democratization, and health* (pp. 163-190). Amityville, NY: Baywood.)

Karasek, R. A. (1994). *Stress at work: An integrative approach.*(New Solutions, 4, 28-35.)

Karasek, R.A., Schwartz, J., & Theorell, T. (1982) Job characteristics, occupation, and coronary heart disease. (*Final report on Grant No. R-01-OH00906). Cincinnati, National Institute for Occupational Safety and Health.*

Karasek, R. A. & Theorell, T. (1990). *Healthy work: Stress, productivity, and the reconstruction of working life.* (New York: Basic Books)

Kasl, S. V. (1978). Epidemiological contributions to the study of work stress.(In C. L. Cooper & R. L. Payne (Eds.), *Stress at work* (pp. 3-38). New York: Wiley.)

Kasl, S. V. (1992). Surveillance of psychological disorders in the workplace. In: G. P. Keita & S. L. Sauter (eds) *Work and Well- Being: An Agenda for the 1990s.* American Psychological Association, Washington DC.

Kasl, S.V., (1998). Measuring job stressors and studying the health impact of the work environment: An epidemiological commentary. Journal of *Occupational Health Psychology, 3,* pp. 1-12.

Kasl, S. V., & Cobb, S. (1967) Effects of parental status incongruence and discrepancy in physical and mental health of adult offspring. Journal of *Personality and Social Psychology, 7*, 1-5.

Kasl, S.V. and Cobb, S. (1982) Variability of stress effects among men experiencing job loss. In L. Goldberger & S. Breznitz (eds) *Handbook of Stress: Theoretical and Clinical Aspects.* Free Press, New York.

Katz, D. & Kahn, R. (1978). *The social psychology of organizations*. New(York: Wiley)

Kaufmann, G. M.,& Beehr, T. A.(1986). Interactions between job stressors and social support: Some counterintuitive results. *Journal of Applied Psychology, 71,* 522-526.

Kawakami, N, & Haratani T. (1999). Epidemiology of job stress and health in Japan: Review of current evidence and future direction. *Industrial Health, Vol.37,* No.2, 174-186.

Keilhofner, G. (1995). *A Model of Human Occupation: Theory and Application.* Chicago: Williams & Wilkins.

Keita, G. P. & Jones, J. M. (1990). Reducing adverse reaction to stress in the workplace: Psychology's expanding role. *American Psychologist, 45,* 1137-1141.

Kelly, K. E.,& Houston, B. K.(1985). Type A behavior in employed women: Relations to work, marital and leisure variables, social support, stress, tension, and health. *Journal of Personality and Social Psychology, 48,* 1067-1079.

Kelly, S.(1995). The impact of the relationship and family stresses in the workplace. (In P. Cotton (Ed.), *Psychological health in the workplace* (pp. 21- 29). Melbourne: Australian Psychological Society.)

Kendall, E., Murphy, P., O'Neill, V.,& Bursnall, S.(2000). *Occupational stress: Factors that contribute to its occurrence and effective management.* (Canberra, Australia: Centre for Human Services, Griffith University.)

Kenny, D. (1995a). Common themes, different perspectives: A systems analysis of employer-employee experiences of occupational rehabilitation. *Rehabilitation Counselling Bulletin, 39,* 54-77

Kenny, D. (1998). The role of the rehabilitation provider in occupational rehabilitation: Providing for whom? Part 2: Perceptions of key stakeholders. *Australian Journal of Rehabilitation Counselling, 4 (2),* 111-122.

Kenny, D., & Cooper, C. (2003). Introduction - Occupational Stress and Its Management. *International Journal of Stress Management, 10,* 275 - 279.

Kenny, D.T., Kable, S., Kroon, M., Quinn, S., & Edwards, S. (1999). Employer compliance with rehabilitation. *Journal of Occupational Health and Safety Australia and New Zealand, 15* (3).

Keoske, G. F., Kirk, S. A.,& Keoske, R. D.(1993). Coping with job stress: Which strategies work best? *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 66,* 319-335.

King, L. A., King, D. W., Fairbank, J. A., Keane, T. M.,& Adams, G. A.(1998). Resilience-recovery factors in post-traumatic stress disorder among female and male Vietnam veterans: Hardiness, postwar social support, and additional stressful life events. *Journal of Personality and Social Psychology, 74,* 420-434.

King, W.C.Jr., & Miles, E.W. (1994). The measurement of equity sensitivity. Στο Levy, P. (2003). *Understanding the workplace*. USA: Houghton Mifflin Company.

Kinicki, A. J.,& Latack, J. C.(1990). Exploration of the construct of coping with involuntary job loss. *Journal of Vocational Behavior, 36,* 339-360.

Kirkcaldy, B. D., Trimpop, R.,& Cooper, C. L.(1997). Working hours, job stress, work satisfaction, and accident rates among medical practitioners and allied personnel. *International Journal of Stress Management, 4,* 79-87.

Kivimäki, M., Kalimo, R.,& Julkunen, J.(1996). Components of Type A behavior pattern and occupational stressor-strain relationship: Testing different models in a sample of industrial managers. Behavioral Medicine, 22, 67-76.

Kline, M. L. & Snow, D. L. (1994). Effects of a worksite coping skills intervention on the stress, social support, and health outcomes of working mothers. *The Journal of Primary Prevention, 15*, 105-121.

Klohnen, E. C. (1996). Conceptual analysis and measurement of the construct of ego-resiliency. *Journal of Personality and Social Psychology, 70*, 1067-1079.

Kobasa, S. C.(1979). Stressful life events, personality, and health: An inquiry into hardiness. *Journal of Personality and Social Psychology, 37*, 1-11.

Kobasa, S. C. & Maddi, S. R. (1977). Existential personality theory.(In R. Corsini (Ed.), *Current personality theories* (pp. 243-276). Itasca, IL: Peacock.)

Kobasa, S. C., Maddi, S. R. & Courington, S. (1981). Personality and constitution as mediators in the stress-illness relationship. *Journal of Health and Social Behavior, 22*, 368-378.

Kobasa, S. C., Maddi, S. R. & Kahn, S. (1982). Hardiness and health: A prospective study. *Journal of Personality and Social Psychology, 42*, 168-177.

Kobasa, S. C. & Puccetti, M. C. (1983). Personality and social resources in stress resistance. *Journal of Personality and Social Psychology, 45*, 839-850.

Kohler, S., & Kamp, J. (1992). *American Workers under Pressure*. (Technical Report). St Paul, Minnesota: St Paul Fire and Marine Insurance Company.

Kompier, M. A. J.(2002). Job design and well-being. (In M. Schabracq, J. Winnubst, & C. Cooper (Eds.), *Handbook of work and health psychology* (pp. 429-454). Chichester, England: Wiley.)

Kompier, M.,& Cooper, C.(1999). *Preventing stress, improving productivity: European case studies in the workplace*. (London: Routledge.)

Kompier, M. A., Cooper, C. L.,& Geurts, S. A.(2000). A multiple case study approach to work stress prevention in Europe. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 9*, 371-400.

Kompier, M. & Levi, L. (1995) *Stress At Work: Causes, Effects, and Prevention. A Guide for Small and Medium Sized Enterprises*. Dublin: European Foundation.

Kornhauser, A. (1965). *Mental Health of the Industrial Worker*. University of Chicago Press, Chicago, Illinois.

Korsgaard, M. A., Schweiger, D. M.,& Sapienza, H. J.(1995). Building commitment, attachment, and trust in strategic decision-making teams: The role of procedural justice. *Academy of Management Journal, 38*, 60-84.

Kotter, J.,& Schlesinger, L.(March/April 1979). Choosing strategies for change. *Harvard Business Review, 14,* 106-114.

Kristensen, T.S. (1996). Job stress and cardiovascular disease: a theoretic critical review. *Journal of Occupational Health Psychology, 3,* 246-260.

Kubey, R. W.,& Csikszentmihalyi, M.(1990). Television as escape: Subjective experience before an evening of heavy viewing. Communication Reports, 3, 92-100.

Kuhn, K. (1992). Health circles for foremen at Volkswagen (Germany). *Conditions of Work Digest: Preventing Stress at Work, 11*, 220-222.

Kuhn, S. & Wooding, J. (1994). The changing structure of work in the United States: Implications for health and welfare, Part 2. *New Solutions, 4*, 21-27.

Kuiper, N. A., & Martin, R. A. (1998). Laughter and stress in daily life: Relation to positive and negative affect. *Motivation and Emotion, 22*, 133-153.

Kuorinka, I. (1979). Occupational strain from working movements. Paper to: International Ergonomics Association, Warsaw (August). Abstract in: *Ergonomics, 22*, 732.

Kyriacou, C.(1987). Teacher stress and burnout: An international review. *Educational Research, 29*, 146-152.

Κωσταρίδου-Ευκλείδη, Α. (1999). *Ψυχολογία κινήτρων*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

Landy, F, J. (1989). The Psychology of Work Behavior. Στο Κάντας, Α. (1998).*Οργανωτική και Βιομηχανική Ψυχολογία* (1). Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

La Rocco, J. M.,& Jones, A. P.(1978). Co-worker and leader support as moderators of stress-strain relationships in work situations. *Journal of Applied Psychology, 63,* 629-634.

Landsbergis, P. A. & Cahill, J. (1994). Labor union programs to reduce or prevent occupational stress in the United States. *International Journal of Health Services, 24,* 105-129.

Landsbergis, P.A., Schnall, P.L., Schwartz, J.E., Warren, K. & Pickering, T.G. (1995) Job strain, hypertension, and cardiovascular disease: empirical evidence, methodological issues, and recommendations for further research. In S.L. Sauter & L.R. Murphy (Eds.) *Organizational risk factors for job stress*. Washington, DC: APA.

Landsbergis, P. A.,& Vivona-Vaughan, E.(1995). Evaluation of an occupational stress intervention in a public agency. *Journal of Organizational Behaviour, 16,* 29-48.

Landy, F, J. (1989). The Psychology of Work Behavior. Στο Κάντας, Α. (1998).*Οργανωτική και Βιομηχανική Ψυχολογία* (1). Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

Landy, F. J. (1992). Work design and stress. In: G. P. Keita & S. L. Sauter (eds) *Work and Well-Being: An Agenda for the 1990s.* American Psychological Association, Washington DC.

Landy, I., Quick, J. & Kasl, S. (1994). Work stress and well being. International *Journal of Stress Management, 1*, 33-73.

Langston, C. A. (1994). Capitalizing on and coping with daily-life events: Expressive responses to positive events. *Journal of Personality and Social Psychology, 67,* 1112-1125.

LaRocco, J., House, J.,& French, R.(1980). Social support, occupational stress, and health. *Journal of Health and Social Behavior, 21*, 202-218.

Larwood, L., & Wood, M. M. (1979) *Women in Management*. Lexington Books, London.

Latack, J. C.,& Havlovic, S. J.(1992). Coping with job stress: A conceptual evaluation framework for coping measures. *Journal of Organizational Behavior, 13,* 479-508.

Latham, G. P. & Locke, E. A. (1979). Goal Setting. A motivational technique that works. Στο Κάντας, Α. (1998). *Οργανωτική και Βιομηχανική Ψυχολογία* (1). Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

Lavanco, G.(1997). Burnout syndrome and Type-A behavior in nurses and teachers in Sicily. *Psychological Reports, 81*, 523-528.

Laville, A., & Teiger, C. (1976) Sante mentale et conditions de travail.*Therapeutische Umschau, 32*, 152-156.

Law, K. S., Wong, C., & Song, L. J. (2004). The Construct and Criterion Validity of Emotional Intelligence and Its Potential Utility for Management Studies. *Journal of Applied Psychology. Vol 89(3),* 483-496.

Lazarus, R. S. (1966). *Psychological Stress and the Coping Process*. McGraw-Hill, New York.

Lazarus, R. S. (1976). *Patterns of Adjustment*. McGraw-Hill, New York.

Lazarus, R. S. (1991). Psychological stress in the workplace.(In P. L. Perrewé (Ed.), *Handbook on job stress* (pp. 1-13). Corte Madera, CA: Select Press.).

Lazarus, R. S.(1993a). Coping theory and research: Past, present, and future. *Psychosomatic Medicine, 55*, 234-247.

Lazarus, R. S.(1993b). From psychological stress to the emotions: A history of changing outlooks. *Annual Review of Psychology, 44*, 1-21.

Lazarus, R. S.(1999a). The cognition emotion debate: A bit of history. (In T. Dalgleish & M. J. Power (Eds.), *Handbook of cognition and emotion* (pp. 319). Chichester, England: Wiley.)

Lazarus, R. S.(1999b). Hope: An emotion and a vital coping resource against despair. *Social Research, 66*, 653-678.

Lazarus, R. S.(1999c). *Stress and emotion: A new synthesis*. (New York: Springer.)

Lazarus, R. S. (2000). *Toward better research on stress and coping. American Psychologist, 55,* 665-673.

Lazarus, R. S., Averill, J. R., & Opton, E. M. Jr. (1970). Toward a cognitive theory of emotions. In M. Arnold (Ed), *Feelings and Emotions*, New York. Academic Press.

Lazarus, R. S. & Folkman, S. (1984). *Stress, coping, and appraisal*. (New York: Springer).

Lazarus, R. S., Kanner, A. D., & Folkman, S. (1980). Emotions: A cognitive-phenomenological analysis, in Emotion Theory, Research, and Experience (R. Plutchik and H. Kellerman, eds.), vol. 1, *Theories of Emotion*, Academic Press.

Leather, P., Brady, C., Lawrence, C., Beale, D. & Cox, T. (Eds.) (1999) *Work-related violence: Assessment and intervention*. London: Routledge.

Lee, C., Ashford, S. J.,& Jamieson, L. F.(1993). The effects of Type A behavior dimensions and optimism on coping strategy, health, and performance. *Journal of Organizational Behavior, 14*, 143-157.

Lee, C., Jamieson, L. F.,& Earley, P. C.(1996). Beliefs and fear of Type-A behavior. *Journal of Organizational Behavior, 17*, 151-177.

Lee, R. T. & Ashforth, B. E. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout. *Journal of Applied Psychology, 81*, 123-133.

Lehrer, P.M., Carr, R., Sargunaraj, D., & Woolfolk, R. L. (1994). Stress management techniques: Are they all equivalent, or do they have specific effects? *Applied Psychophysiology and Biofeedback, Volume 19, Number 4*, 353-401.

Leiter, M. (1991) The dream denied: professional burnout and the constraints of human service organizations. *Canadian Psychology, 32*, 547-558.

Leiter, M. & Maslach, C. (1988). The impact of interpersonal environment on burnout and organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior, 9*, 297-308.

Leiter, M. & Meechan, K. (1986). Role structure and burnout in the field of human services. *Journal of Applied Behavioral Sciences, 33*, 47-52.

Lepore, S. J.(1995). Cynicism, social support, and cardiovascular reactivity. *Health Psychology, 14,* 210-216.

Levenson, R. W. (1992). Autonomic nervous system differences among emotions. *Psychological Science, 3*, 23-27.

Levenson, R. W. (1994). Human Emotions : A functional view. In P. Ekman & R. Davidson (Eds.), *The nature of emotion: Fundamental questions* (pp. 123-126). New York: Oxford University Press.

Levenson, R. W., Ekman, P., & Friesen, W. V. (1990). Voluntary facial action generates emotion-specific autonomic nervous system activity. *Psychophysiology, 27*, 363-384.

Leventhal, G. S.(1980). What should be done with equity theory? New approaches to the study of fairness in social relationships. (In K. S. Gergen, M. S. Greenberg, & R. H. Willis (Eds.), *Social exchange: Advances in theory and research* (pp. 27-55). New York: Plenum.)

Levi, L. (1972). Stress and distress in response to psychosocial stimuli.(*Acta Medica Scandinavica (Suppl. 528*), 1-166.)

Levi, L. (1984) Stress in Industry: Causes, Effects and Prevention. *Occupational Safety and Health Series no. 51*, International Labour Office, Geneva.

Levi, L. (1987). Psychosomatic disease as a consequence of occupational stress.(In R. Kalimo, M. A. El-Batawi & C. L. Cooper (Eds.), *Psychosocial factors at work and their relation to health* (pp. 78-91). Geneva, Switzerland: World Health Organization.)

Levi, L. (1990). Occupational Stress. Spice of life or kiss of death? *American Psychologist, Vol. 45,* No. 10, 1142 - 1145.

Levi, L.(1996). Spice of life or kiss of death? (In C. L. Cooper (Ed.), *Handbook of stress, medicine and health* (pp. 1-10). Boca Raton, FL: CRC Press.)

Levi, L., Sauter, S. L. & Shimomitsu, T. (1999). Work- related stress: It's time to act. *Journal of Occupational Health Psychology, 4*, 394-396.

Levin, I. & Stokes, J. P. (1989). Dispositional approach to job satisfaction: Role of negative affectivity. *Journal of Applied Psychology, 74*, 752-758.

Levin, J. S., & Chatters, L. M. (1998). Research on religion and mental health: An overview of empirical findings and theoretical issues. In H. G. Koenig (Ed.), *Handbook of religion and mental health* (pp. 33-50). San Diego, CA: Academic.

Levine, S.,& Ursine, H.(1991). What is stress? (In M. R. Brown, G. F. Koob, & C. Rivier (Eds.), *Stress: Neurobiology and neuroendocrinology*. New York: Marcel Decker.)

Levinson, B. M.(1969). *Pet-oriented child psychotherapy*. (Springfield, IL: Charles C Thomas.)

Levy, P. E. (2003). *Industrial/Organizational Psychology: understanding the workplace*. USA: Houghton Miffin Company.

Lewinsohn, P. M.,& Gotlib, I. H. (1995). Behavioral theory and treatment of depression. In E. E. Beckham & W. R. Leber (Eds.), *Handbook of depression* (2nd ed., pp. 352-375). New York: Guilford Press.

Lim, V. K. G.(1997). Moderating effects of work-based support on the relationship between job insecurity and its consequences. *Work & Stress, 11,* 251-266.

Lind, E. A.,& Tyler, T. R.(1988). *The social psychology of procedural justice*. (New York: Plenum Press.)

Lippe, K. (1990) Compensation for mental-mental claims under Canadian law. *Behavioural Sciences and the Law, 8*, 398-399.

Lipton, M.A. (1976) Behavioral effects of hypothalamic polypeptide hormones in animals and man. In E.J. Sachar (ed) *Hormones, Behaviour and Psychopathology.* Raven, New York.

Lisander, B. (1979) Somato-autonomic reactions and their higher control. In C. Brooks, K. Koizumi, and A. Sato (eds) *Integrative Functions of the Autonomic Nervous System.* Elsevier, New York.

Lobban R.K., Husted J, & Farewell V.T. (1998) A comparison of the effect of job demand, decision latitude, role and supervisory style on self-reported job satisfaction. *Work and Stress, Vol.12*, No.4, pp.337-350

Locke, E.A. (1968). Toward a theory of task motivation and incentives. Στο Κάντας, Α. (1998).*Οργανωτική και Βιομηχανική Ψυχολογία. Μέρος 1ον:Κίνητρα Επαγγελματική Ικανοποίηση Ηγεσία*. Αθήνα:Ελληνικά Γράμματα

Locke, E.A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. Στο Κάντας, Α. (1998).*Οργανωτική και Βιομηχανική Ψυχολογία. Μέρος 1ον:Κίνητρα Επαγγελματική Ικανοποίηση Ηγεσία*. Αθήνα:Ελληνικά Γράμματα

Locke, E.A. (1978). The ubiquity of the technique of goal setting in theories of and approaches to employee motivation. Στο Κάντας, Α. (1998).*Οργανωτική και Βιομηχανική Ψυχολογία. Μέρος 1ον:Κίνητρα Επαγγελματική Ικανοποίηση Ηγεσία*. Αθήνα:Ελληνικά Γράμματα

Locke, E.A. (1984). Job satisfaction. Στο Κάντας, Α. (1998). *Οργανωτική και Βιομηχανική Ψυχολογία. Μέρος 1ον:Κίνητρα Επαγγελματική Ικανοποίηση Ηγεσία*. Αθήνα:Ελληνικά Γράμματα

Locke, E. A.,& Latham, G. P.(1984). *Goal setting: A motivational technique that works.* (Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.)

Locke, E.A. & Latham, G.P. (1990α). A theory of goal setting and task performance. Στο Κάντας, Α. (1998).*Οργανωτική και Βιομηχανική Ψυχολογία. Μέρος 1ον:Κίνητρα Επαγγελματική Ικανοποίηση Ηγεσία*. Αθήνα:Ελληνικά Γράμματα

Locke, E.A. & Latham, G.P. (1990β) Work motivation: The high performance cycle.Στο Κάντας, Α. (1998).*Οργανωτική και Βιομηχανική Ψυχολογία. Μέρος 1ον:Κίνητρα Επαγγελματική Ικανοποίηση Ηγεσία*. Αθήνα:Ελληνικά Γράμματα

Long, B. C. (1988). Stress management for school personnel: Stress inoculation training and exercise. *Psychology in the Schools, 26,* 314-324.

Long, B. C., Kahn, F. E. & Schutz, R. W. (1992). Causal model for stress and coping: Women in management. *Journal of Counseling Psychology, 39*, 227-239.

Lundberg, U., and Forsman, L. (1979) Adrenal medullary and adrenal cortical responses to understimulation and over stimulation: comparison between type A and type B persons. *Biological Psychology, 9*, 79-89.

Lyubomirsky, S., & Tucker, K. L. (1998). Implications of individual differences in subjective happiness for perceiving, interpreting, and thinking about life events. *Motivation and Emotion, 22*, 155-186.

McClelland, D.C. (1961). *The achieving society*. New York: Van Nostrand.

McClelland, D.C. (1980). Motive dispositions: The merits of operant and respondent measures. Στο Riggio, R.E. (2003). *Introduction to Industrial Organizational Psychology*. New Jersey: Pearson Education Inc.

McClelland, D.C. (1985). Human motivation. Στο Κάντας, Α. (1998). *Οργανωτική και Βιομηχανική Ψυχολογία. Μέρος 1ον:Κίνητρα Επαγγελματική Ικανοποίηση Ηγεσία*. Αθήνα:Ελληνικά Γράμματα.

McClelland, D.C., Atkinson, J.W., Clark, R.W., & Lowell, E.L. (1953). The achievement motive. Στο Κωσταρίδου-Ευκλείδη, Α. (1999). *Ψυχολογία κινήτρων*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

McClelland, D.C., & Franz, C.E. (1993). Motivational and other sources of work accomplishments at mid-life: A longitudinal study. Στο Riggio, R.E. (2003). *Introduction to Industrial Organizational Psychology*. New Jersey: Pearson Education Inc.

MacCleod, C. (1991). Clinical anxiety and the selective encoding of threatening information. *International Review of Psychiatry, 3*, 279-292.

Macquarie Dictionary, (1982). Macquarie Library Pty Ltd, NSW.

Maddi, S. R. & Kobasa, S. C. (1984).*The hardy executive: Health under stress*. New York: The Dorsey Press

Major VS, Klein KJ, Ehrhart MG. (2002). Work time, work interference with family, and psychological distress. *Journal of Applied Psychology, 87(3):*427-36

Mallinckrodt, B. & Bennett, J. (1992). Social support and the impact of job loss in dislocated blue-collar workers. *Journal of Counceling Psychology, 39*, 482-489.

Manning, M. R., Jackson, C. N. & Fusilier, M. R. (1996). Occupational stress and health care use. *Journal of Occupational Health Psychology, 1,* 100-109.

Margolis, B. L., Kroes, W. H., & Quinn, R. P. (1974) Job stress; an unlisted occupational hazard. *Journal of Occupational Medicine, 16*, 652-661.

Markland, D.,& Ingledew, D. K.(1997). The measurement of exercise motives: Factorial validity and invariance across gender of a revised exercise motivations inventory. *British Journal of Health Psychology, 2*, 361-376.

Marmot, M. G., Bosma, H., Hemingway, H., Brunner, E.,& Stansfeld, S.(1997). Contribution of job control and other risk factors to social variations in coronary heart disease incidence. *The Lancet, 350*, 235-239.

Marshall, J. (1977) *Job pressures and satisfactions at managerial levels.* Unpublished PhD thesis, University of Manchester Institute of Science and Technology, Manchester.

Martin, R. A., & Lefcourt, H. M. (1983). Sense of humor as a moderator of the relation between stressors and moods. *Journal of Personality and Social Psychology, 45,* 1313-1324.

Maslach, C. (1982). *Burnout: The cost of caring*. (Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall).

Maslach, C.,& Jackson, S.(1986). *Maslach Burnout Inventory* ((2nd ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.)

Maslach, C.,& Leiter, M. P.(1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it.* (San Francisco: Jossey-Bass.)

Maslach, C.,& Schaufeli, W. B.(1993). Historical and conceptual development of burnout. (In W. B. Schaufeli, C. Maslach, & T. Marek (Eds.), *Professional burnout: Recent development in theory and research* (pp. 1-18). New York: Taylor & Francis.)

Maslow, A. (1943). A theory of human motivation. Στο Northcraft, G. B. & Neal, M. A. (1994). *Organizational Behavior: a management challenge* (2nd ed.). Hinsdale, IL: Dryden Press.

Maslow, A. (1970). *Motivation and personality (2nd ed.)*. New York: Harper and Row.

Masten, A. S. (1994). Resilience in individual development: Successful adaptation despite risk and adversity. In M. C. Wang & E. W. Gordon (Eds.),

Educational resilience in inner-city America: Challenges and prospects (pp. 3-25). Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Masters, J. C., Barden, R. C. & Ford, M. E. (1979). Affective states, expressive behavior, and learning in children. *Journal of Personality and Social Psychology, 37,* 380-390.

Matas, L., Arend, R. A. & Sroufe, L. A. (1978). Continuity of adaptation in the second year: The relationship between quality of attachment and later competence. *Child Development, 49,* 547-556.

Mathews, A. (1993). Biases in processing emotional information. *The Psychologist, 6,* 493-499.

Matthews, K. A.(1988). Coronary heart disease and Type A behaviors: Update on and alternative to the Booth-Kewley and Friedman (1987) quantitative review. *Psychological Bulletin, 104*, 373-380.

Matthews, K. A., Cottington, E. M., Talbott, E., Kuller, L. H.,& Siegal, J. M.(1987). Stressful work conditions and diastolic blood pressure among blue collar factory workers. *American Journal of Epidemiology, 126*, 280-291.

Matthews, K. A.,& Haynes, S. G.(1986). Type A behavior pattern and coronary disease risk. *Journal of Epidemiology, 123*, 923-960.

Mayes, B. T., Sime, W. E. & Ganster, D. C. (1982). Managing organizational stress: A field experiment. *Journal of Applied Psychology, 67*, 533-542.

Mayo, E. (1945). *The social problems of an industrial civilization.* Boston, Division of Research, Harvard University press.

McCormick, E.J., & Ilgen, D.R. (1985). Industrial and organizational psychology (8th ed.). Στο Κάντας, Α. (1998). *Οργανωτική και Βιομηχανική Ψυχολογία. Μέρος 1ον:Κίνητρα Επαγγελματική Ικανοποίηση Ηγεσία.* Αθήνα:Ελληνικά Γράμματα.

McCrae, R. R. & Costa, P. T. (1991). Adding Liebe und Arbeit: The full five-factor model and well-being. *Bulletin of Personality and Social Psychology, 17*, 227-232.

McEvoy, G. M. & Cascio, W. F. (1987). Do good or poor performers leave? A meta-analysis of the relationship between performance and turnover. *Academy of Management Journal, 30,* 744-762.

McGovern, P., Hope-Hailey, V. and Stiles, P. (1998). "The managerial career after downsizing: case studies from the 'leading edge'", *Work, Employment & Society, 12,* pp. 457-477.

McGrath, J. E. (Ed.), (1970) *Social and Psychological Factors in Stress.* New York: Holt, Rinehart & Winston.

McGrath, J. E. (1976). Stress and behavior in organizations.(In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1351-1395). Chicago: Rand McNally.)

McGuigan, F. J.(1994). Stress management through progressive relaxation. *International Journal of Stress Management, 1,* 205-214.

McGuire, E. B., Hogan, J.M., & Morrison, G. T. (2008). Dimensionality and Reliability Assessment of the Pain Patient Profile Questionnaire. *European Journal of Psychological Assessment, Vol. 24, No. 1,* 22–26.

McHugh, M.,& Brennan, S.(1992). Organization development and total stress management. *Leadership and Organization Development Journal, 13*, 27-32.

McIntire, S. A. & Levin, E. L. (1991). Combining personality variables and goals to

predict performance. Στο Levy, P. E. (2003). *Industrial/Organizational Psychology: understanding the workplace*. USA: Houghton Miffin Company.

McKee, V. (1996). Working to a frenzy. *The Guardian*. Tuesday 1 October, p.14.

McKenna, F. P. (1993). It won't happen to me: Unrealistic optimism or illusion of control? *British Journal of Psychology, 84*, 39-50.

McLaney, M. A., & Hurrell, J. J. (1988). Control, stress, and job satisfaction in Canadian nurses. *Work and Stress, 2*, 217-224.

Medcof, J.W., & Needham, B. (1998). The Supra-organisational HRM system. *Business Horizons, January-February*, 43-50.

Mednick, M. T., Mednick, S. A., and Mednick, E. V. (1964). Incubation of creative performance specific associative priming. *Journal of Abnormal and Social Psychology, 69,* 84-88.

Mehlum, L.(1995). Positive and negative consequences of serving in a UN peacekeeping mission. A follow-up study. *International Review of Armed Forces Medical Services, 68,* 289-295.

Meichenbaum, D. (1993). Stress inoculation training: A 20 year update.(In P. Lehrer & K. Woolfolk (Eds.), *Principles and practice of stress management* (2nd ed., pp. 373-406). New York: Guilford Press.)

Meijman, T. F., & Mulder, G. (1998). Psychological aspects of workload. (In P. J. D. Drenth & H. Thierry (Eds.), *Handbook of work and organizational psychology: Vol. 2. Work psychology*(pp. 5-33). Hove, England: Psychology Press.)

Meijman, T.F., Van Dormolen, M., Herber, R.F.M., Rongen, H. & Kuiper, S. (1995) Job stress, neuroendocrine activation, and immune status. In SL Sauter & LR Murphy (Eds.) *Organizational risk factors for job stress*. Washington, DC: APA.

Melamed, S., Yekutieli, D., Froom, P., Kristal-Boneh, E.,& Ribak, J.(1999). Adverse work and environmental conditions predict occupational injuries: The Israeli Cardiovascular Occupational Risk Factors Determination in Israel (CORDIS) study. *American Journal of Epidemiology, 150,* 18-26.

Merllie, D.,& Paoli, P.(2001). *Ten years of working conditions in the European Union.* (Dublin, Ireland: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.)

Mikkelsen, A. & Gundersen, M. (2003). The effect of participatory organizational intervention on work environment, job stress, and subjective health complaints. *International Journal of Stress Management, 10*, 91-110.

Mikkelsen, A.,& Saksvik, P. Ø.(1999). The impact of a participatory organizational intervention on job characteristics and job stress. *International Journal of Health Services, 29,* 871-893.

Mikkelsen, A., Saksvik, P. Ø., Eriksen, H. R., & Ursin, H. (1999). The impact of learning opportunities and decision authority on occupational health. *Work & Stress, 1464-5335, Volume 13, Issue 1,* Pages 20 – 31.

Mikkelsen, A., Saksvik, P. Ø.,& Landsbergis, P. A.(2000). The impact of a participatory organizational intervention on job stress in community health care institutions. *Work & Stress, 14*, 156-170.

Miller, K. I.,& Monge, P. R.(1986). Participation, satisfaction, and productivity: A meta-analytic review. *Academy of Management Journal, 29*, 727-753.

Miller, T. Q., Smith, T. W., Turner, C. W., Guijarro, M. L.,& Hallet, A. J.(1996). A meta-analytic review of research on hostility and physical health. *Psychological Bulletin, 119*, 322-348.

Mineka, S.,& Kelly, K. A.(1989). The relationship between anxiety, lack of control and loss of control. (In A. Steptoe & A. Appels (Eds.), *Stress, personal control and health* (pp. 163-191). New York: Wiley.)

Miner, J.B. (1980). Theories of organizational behavior. Στο Κάντας, Α. (1998). *Οργανωτική και Βιομηχανική Ψυχολογία. Μέρος 1ον:Κίνητρα Επαγγελματική Ικανοποίηση Ηγεσία*. Αθήνα:Ελληνικά Γράμματα.

Miner, J.B. (1983). The unpaved road from theory: Over the mountains to application. Στο Riggio, R.E. (2003). *Introduction to Industrial Organizational Psychology*. New Jersey: Pearson Education Inc.

Minter, S. G. (1999).Too much stress? *Occupational Hazards, 61* (5), 49-52.

Miron, D., & McClelland, D.C. (1979). The impact of achievement motivation training on small businesses. Στο Riggio, R.E. (2003). *Introduction to Industrial Organizational Psychology*. New Jersey: Pearson Education Inc.

Mitchel, T. R., Hopper, H., Daniels, D., George-Favly, J. & James, C.R. (1994). Predicting self-efficacy and performance during skill acquisition. Στο Wood R.E., Atkins P. & Tabernero C. (2000). Self-efficacy and Strategy on Complex Tasks. *Applied Psychology: an international review,* 49 (3), 430-446.

Mitchell, T.R. & Larson, J.R. (1987). People in organizations: An introduction to organizational behavior (3rd Ed.). Στο Κάντας, Α. (1998). *Οργανωτική και Βιομηχανική Ψυχολογία. Μέρος 1ον:Κίνητρα Επαγγελματική Ικανοποίηση Ηγεσία*. Αθήνα:Ελληνικά Γράμματα.

Moen, P.(1985). The two-provider family: Problems and potentials. (In B. C. Miller & H. Olson (Eds.), *Family studies review yearbook* (Vol. 3, pp. 397-427). Beverly Hills, CA: Sage.)

Monat, A., & Lazarus, R. S. (1977). *Stress and coping: An aythology*. (New York: Columbia University Press.)

Monk, T. H., & Tepas, D. (1985). Shift Work. In: CL Cooper & M. J. Smith (eds) *Job Stress and Blue Collar Work*. Wiley & Sons, Chichester.

Montana, P.J. & Charnov, B.H. (1993). *Μάνατζμεντ*. Αθήνα: Κλειδάριθμος.

Moos, R. H. (1988). *Coping Responses Inventory manual*. Palo Alto, CA: Stanford University and Department of Veterans Affairs Medical Centers.

Morin, L. & Latham, G. P. (2000). The effect of mental practice and goal setting as a transfer of training intervention on supervisors' self-efficacy and communication skills: an exploratory study. *Applied Psychology: an international review, 49 (3)*, 556-578.

Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1996). The dimensions, antecedents and consequances of emotional labour. *Academy of management review, Vol. 21, No. 4,* 986-1010.

Morrow, P.C. (1983). Concept redundancy in organizational research: The case of work commitment. Στο Naquin, Sh.S. & Holton, E.F. (2002). The effects of personality, affectivity, and work commitment on motivation to improve work through learning. *Human Resource Development Quarterly*, Vol. 13(4).

Morrow, P.C. (1993). The theory and measurement of work commitment. Στο Naquin, Sh.S. & Holton, E.F. (2002). The effects of personality, affectivity, and work commitment on motivation to improve work through learning. *Human Resource Development Quarterly*, Vol. 13(4).

Moskowitz, J. T., Folkman, S., Collette, L., & Vittinghoff, E. (1996). Coping and mood during AIDS-related caregiving and bereavement. *Annals of Behavioral Medicine, 18,* 49-57.

Mossholder, K. W., Bedeian, A. G.,& Armenakis, A. A.(1981). Role perceptions, satisfaction, and performance: Moderating effects of self-esteem and organizational level. *Organizational Behavior and Human Performance, 28,* 224-234.

Mossholder, K. W., Bedeian, A. G.,& Armenakis, A. A.(1982). Group process-work outcome relationships: A note on the moderating impact of self-esteem. *Academy of Management Journal, 25*, 575-585.

Motowidlo, S. J., Packard, J. S.,& Manning, M. R.(1986). Occupational stress: Its causes and consequences for job performance. *Journal of Applied Psychology, 71*, 618-629.

Mowday, R.T. (1987). Equity theory predictions of behavior in organizations. Στο Κάντας, Α. (1998). *Οργανωτική και Βιομηχανική Ψυχολογία. Μέρος 1ον:Κίνητρα Επαγγελματική Ικανοποίηση Ηγεσία.* Αθήνα:Ελληνικά Γράμματα.

Moyle, P.(1995). The role of negative affectivity in the stress process: Tests of alternative models. *Journal of Organizational Behavior, 16*, 647-668.

Muchinsky, P. M.(2000). *Psychology applied to work* ((6th ed.). Belmont, CA: Wadsworth/Thomson Learning.)

Mudrack, P. E.(1999). Time structure and purpose, Type-A behavior and protestant work ethic. *Journal of Organizational Behavior, 20*, 145-158.

Mullis, R. J. (1992). Measures of economic well-being as predictors of psychological well-being. *Social Indicators Research , 26*, 119-135.

Munoz, R. F., Ying, Y. W., Armas, R., Chan, F., & Guzza, R. (1987). The San Francisco Depression Prevention Project: A randomized trial with medical outpatients. In R. F. Munoz (Ed.), *Depression prevention: Research directions* (pp. 199-215). Washington, DC: Hemisphere.

Munz, D. C., Kohler, J. M.,& Greenberg, C. I.(2001). Effectiveness of a comprehensive worksite stress management program: Combining organizational and individual interventions. *International Journal of Stress Management, 8,* 49-62.

Murphy, L. B.,& Moriarty, A. (1976). *Vulnerability, coping and growth: From infancy to adolescence.* New Haven, CT: Yale University Press.

Murphy, L. R. (1984). Occupational stress management: A review and appraisal.(*Journal of Occupational Psychology, 57,* 1-15.)

Murphy, L. R. (1988). Workplace interventions for stress reduction and prevention.(In C. L. Cooper & R. Payne (Eds.), *Causes, coping and consequences of stress at work* (pp. 301-339). New York: Wiley.)

Murphy, L. R. (1995). Occupational stress management: Current status and future directions.(In C. L. Cooper & D. M. Rousseau (Eds.), *Trends in organizational behavior* (Vol. 2, pp. 1-14). New York: Wiley.)

Murphy, L. R. (1996). Stress management in work settings: A critical review. *American Journal of Health Promotions, 11*, 112-135.

Murphy, L. R. & Hurrell, J. J. (1987a). Stress management in the process of organizational stress reduction. *Journal of Managerial Psychology, 2*, 18-23.

Murphy, L. R. & Hurrell, J. J. (1987b). Stress measurement and management in organizations: Developments and current status.(In A. W. Riley & S. J.

Zaccaro (Eds.), *Occupational stress and organizational effectiveness* (pp. 29-51). New York: Praeger.)

Murphy, L. R., Hurrell, J. J. & Quick, J. C. (1992). Work and well-being: Where do we go from here? In J. C. Quick, L. R. Murphy, & J. J. Hurrell, Jr. (Eds.),(*Stress and well-being at work: Assessments and interventions for occupational mental health* (pp. 331-347). Washington, DC: American Psychological Association.)

Murphy, L. R. (Ed.), Hurrell, J. (Ed.), Sauter, S. (Ed.) & Keita, G. (Ed.) (1995). *Job stress interventions*. Washington,(DC: American Psychological Association)

Murray, H.A. (1938). Explorations in personality. Στο Κωσταρίδου-Ευκλείδη, Α. (1999). *Ψυχολογία κινήτρων*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

Murray, C.J.L., & Lopez, A.D.(1994) Quantifying disability: data, methods and results. *Bull.World Health Organization 1994; 72 (3)* : 481-94.

National Occupational Health Safety Commission(2003). *Compendium of workers' compensation statistics, Australia, 2000-2001.* (Canberra, Australia: Author.)

Naquin, Sh.S. & Holton, E.F. (2002). The effects of personality , affectivity, and work commitment on motivation to improve work through learning. *Human Resource Development Quarterly*, Vol. 13(4).

Neary, J., Elliott, K.V., & Toohey, J. (1992). The causes of workplace stress and strategies for management. *Paper presented at the International Symposium on Work-related Diseases: Prevention and Health Promotion*, Linz, Austria.

Nerell, G. (1975) Medical complaints and findings in Swedish sawmill workers. In: B. Thunell & B. Ager (eds) *Ergonomics in Sawmill and Woodworking Industries.* National Board of Occupational Safety and Health, Stockholm.

Nesca, M.,& Koulack, D.(1991). Dream content and mood of Type A-B college students. *Canadian Journal of Behavioral Science, 23*, 469-474.

Nesse, R. M., & Berridge, K. C. (1997). Psychoactive drug use in evolutionary perspective. *Science, 278,* 63-66.

Neufeld, R. W. J., & Paterson, R. J. (1989) Issues concerning control and its implementation. In: R. W. J. Neufeld (ed) *Advances in the Investigation of Psychological Stress.* Wiley & Sons, New York.

Newell, H. and Dopson, S. (1996). "Muddle in the middle: organizational restructuring and middle management careers", *Personnel Review, 25*, pp. 4-20.

Newman, J. E. & Beehr, T. A. (1979). Personal and organizational strategies for handling job stress: A review of research and opinion. Personnel *Psychology, 32*, 1-43.

Nezu, A. M., Nezu, C. M., & Blissett, S. E. (1988). Sense of humor as a moderator of the relation between stressful events and psychological distress: A prospective analysis. *Journal of Personality and Social Psychology, 54,* 520-525.

Nezu, A. M., Nezu, C. M.,& Peterson, M. A.(1986). Psychological distress, problem solving, and coping reactions: Sex role differences. Sex Roles, 16, 205-214.

Nolen-Hoeksema, S, Morrow, J., & Fredrickson, B. L. (1993). Response style and the duration of episodes of depressed mood. *Journal of Abnormal Psychology, 102,* 20-28.

Norman, D. A., & Shallice, T. (1986). Attention to action: Willed and automatic control of behavior. In R. J. Davidson, G. E. Schwartz, & D. Shapiro (Eds.), *Consciousness and self-regulation* (Vol. 4, pp. 1–18). New York: Plenum.

North, F. M., Syme, L., Feeney, A., Shipley, M.,& Marmot, M.(1996). Psychosocial work environment and sickness absence among British civil servants: The Whitehall II study. *American Journal of Public Health, 86,* 332-340.

Northcraft, G. B. & Neal, M. A. (1994). *Organizational Behavior: a management challenge*. (2nd ed.). Hinsdale, IL: Dryden Press.

Oatley, K. & Jenkins, J. M. (1996). *Understanding emotions*. Cambridge, MA: Blackwell.

O'Brien, G. E. (1982) The relative contribution of perceived skill utilization and other perceived job attributes to the prediction of job satisfaction: cross validation study. *Human Relations, 35*, 219-237.

Occupational Safety and Health Service (NIOSH) (1998). *American Psychologist, 45,* 1146-1158.

O'Driscoll, M. P., & Dewe, P. J.(2001). Mediators and moderators of stressor-strain linkages. (In P. L. Perrewé & D. C. Ganster (Eds.), *Research in occupational stress and well being: Exploring theoretical mechanisms and perspectives* (Vol. 1, pp. 257 -287). New York: JAI Press, Elsevier Science.)

O'Driscoll, M. P.,& Cooper, C. L.(1994). Coping with work related stress: A critique of existing measures and proposal for an alternative methodology. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 67*, 343-354.

OECD. (1998). Organization of Economic Cooperation and Development. *Economic Outlook.* OECD, Paris.

O'Hanlon, J. F. (1981) Boredom: practical consequences and a theory. *Acta Psychologia, 49,* 53-82.

Öhman, A. (1993). Fear and anxiety as emotional phenomena: Clinical phenomenology, evolutionary perspectives, and information-processing mechanisms. In M. Lewis and J. M. Haviland-Jones (Eds.) *Handbook of Emotions* (pp.511-536). New York: Guilford Press.

Öhman, A., Flykt, A., & Esteves, F. (2001). Emotion drives attention: Detecting the snake in the grass. *Journal of Experimental Psychology: General, 130*, 466–478.

Öhman, A., Lundqvist, D., & Esteves, F. (2000). The face in the crowd revisited: A threat advantage with schematic stimuli. *Journal of Personality and Social Psychology, 80*, 381–396.

O'Reilly, C. A. (1991). Organizational behavior: Where we've been, where we're going. *Annual Review of Psychology, 42*, 427-458.

Organ, D. W.,& Hui, C.(1995). Time pressure, Type A syndrome, and organizational citizenship behavior: A field study replication of Hui, Organ, & Crooker (1994). *Psychological Reports, 77*, 179-185.

Osipow, S. H. (1991). Developing instruments for use in counseling. Journal of *Counseling and Development, 70*, 322-326.

Osipow, S. H. & Davis, A. S. (1988). The relationship of coping resources to occupational stress and strain. *Journal of Vocational Behavior, 32*, 1-15.

Osipow, S. H., Doty, R. E. & Spokane, A. R. (1985). Occupational stress, strain, and coping across the life span. *Journal of Vocational Behavior, 27*, 98-108.

Osipow, S. H. & Spokane, A. (1984). Measuring occupational stress, strain, and coping. *Applied Social Psychology Annual, 5*, 67-86.

Osipow, S. H. & Spokane, A. R. (1987). *Manual for the Occupational Stress Inventory.* (Odessa, FL: Psychological Assessment Resources)

Osler, W.(1882). *Normal histology for laboratory and class use.* Montreal, 1882.

Osler, W.(1910). Angina pectoris. *The Lancet, 88*, 839-844.

Palmore, E.,& Luikart, C.(1972). Health and social factors related to life satisfaction. *Journal of Health and Social Behavior, 13*, 68-80.

Paoli, P.,& Merllie, D.(2001). *Third European survey on working conditions 2000.* (Dublin, Ireland: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.)

Παρασκευόπουλος Ι. Ν. (1985) *Εξελικτική Ψυχολογία: η ψυχική ζωή από τη σύλληψη ως την ενηλικίωση*. Αθήνα (πανεπιστημιακή έκδοση).

Παρασκευόπουλος Ι. Ν. (1988). *Κλινική Ψυχολογία: διάγνωση, πρόληψη και θεραπεία ων ψυχικών διαταραχών*. Αθήνα (πανεπιστημιακή έκδοση)

Parasuraman, S.,& Alutto, J. A.(1984). Sources and outcomes of stress in organizational settings: Toward the development of a structural model. *Academy of Management Journal, 27*, 330-350.

Parasuraman, S.,& Purohit, Y. S. (2000). Distress and Boredom Among Orchestra Musicians - The Two Faces of Stress. *Journal of Occupational Health Psychology, 5,* 74-83.

Park, C. L.,& Folkman, S.(1997). Meaning in the context of stress and coping. *Review of General Psychology, 2*, 115-144.

Parker, S. K., Chmiel, N.,& Wall, T. D.(1997). Work characteristics and employee well-being within a context of strategic downsizing. Journal of *Occupational Health Psychology, 2*, 289-303.

Parkes, K. R. (1990). Coping, negative affectivity, and the work environment: Additive and interactive predictors of mental health. *Journal of Applied Psychology, 75,* 399-409.

Parkes, K. R., Mendham, C. A. & Von Rabeneau, C. (1994). Social support and the demand-discretion model of job stress: Tests of additive and interactive effects in two samples. *Journal of Vocational Behavior, 44*, 91-113.

Parkes, K. R., & Sparkes, T. J. (1998). *Organizational interventions to reduce work stress: Are they affective? A review of literature.* (Oxford, England: Department of Experimental Psychology, University of Oxford.)

Patton, J. F., Vogel J. A., Damokosh, A. I., & Mello, R. P. (1989) Effects of continuous military operations on physical fitness capacity and physical performance. *Work & Stress, 3*, 69-77.

Pavlov, I. P. (1927). *Cinditioned Reflexes*. Στο Pervin, A. L. & John, O. P. (2001). *Θεωρίες Προσωπικότητας: έρευνες και εφαρμογές*. Αθήνα: Τυπωθήτω.

Payne, R.(1980). Occupational stress and social support. (In C. L. Cooper & R. Payne (Eds.), *Current concerns in occupational stress* (pp. 269-298). Chichester, England: Wiley.)

Payne, R. (1988). Individual differences in the study of occupational stress.(In C. Cooper & R. Payne (Eds.), *Causes, coping and consequences of stress at work* (pp. 209-232). New York: Wiley.)

Payne, R.L. (2000). Eupsychian management and the millennium. Στο Levy, P. (2003). *Understanding the workplace*. USA: Houghton Mifflin Company.

Payne, R. & Fletcer, B. (1983). Job demands, supports, and constraints as predictors of psychological strain among school teachers. *Journal of Vocational Behavior, 22*, 136-147.

Pazy, A. (1988). The relationships between organizational and individual career management and the effectiveness of careers, *Group and Organization Studies, 13,* pp. 311-331.

Pearse, R. (1977) *What Managers Think About Their Managerial Careers*. AMACOM, New York.

Pekrun, R.,& Frese, M.(1992). Emotions in work and achievement. (In C. L. Cooper & I. T. Robertson (Eds.), *International review of industrial and organizational psychology 1992* (Vol. 7, pp. 153-200). New York: Wiley.)

Perrewé, P. L.,& Carlson, D. S.(2002). Do men and women benefit from social support equally? Results from a field examination within the work and family context. (In D. L. Nelson & R. J. Burke (Eds.), *Gender, work stress, and health: Current research issues* (pp. 101-114). Washington, DC: American Psychological Association.)

Pervin, L. A. & John, O. P. (2001). *Θεωρίες Προσωπικότητας: έρευνες και εφαρμογές.* Αθήνα: Τυπωθήτω.

Peterson, C.(2000). The future of optimism. *American Psychologist, 55*, 44-55.

Peterson, C., Seligman, M. E. P.,& Valliant, G. E.(1988). Pessimistic explanatory style is a risk factor for physical illness: A thirty-five year longitudinal study. *Journal of Personality and Social Psychology, 55*, 23-27.

Peterson, K.(1990). Assistance and assessment of beginning teachers. (In J. Millman & L. Darling-Hammond (Eds.), *The new handbook of teacher evaluation: Assessing elementary and secondary school teaching* (pp. 104-115). Newbury Park, CA: Sage.)

Peterson, P. M.,& Wilson, J.(1996). Job satisfaction and perceptions of health. *Journal of Occupational and Environmental Medicine, 38*, 891-898.

Peterson, M.,& Wilson, J.(2002). The culture-work-health model and work stress. *American Journal of Health Behavior, 26*, 16-24.

Peterson, M.,& Wilson, J.(2004). Work Stress in America. International Journal of *Stress Management, 11*, 91-113.

Petruzzello, S. J., Landers, D. M., Hatfield, B. D., Kubitz, K. A.,& Salazar, W.(1991). A meta-analysis on the anxiety-reducing effects of acute and chronic exercise. *Sports Medicine, 11*, 143-182.

Pinder, C.C. (1998). Work motivation in organizational behavior. Στο Levy, P.E. (2003). U*nderstanding the workplace*. USA: Houghton Mifflin Co.

Pinneau, S. R. Jr. (1976). Effects of social support on psychological and physiological strains. *Dissertation Abstracts International, 10.*

Polanyi, M., Cole, D. C., Beaton, D. E., Chung, J., Wells, R., & Abdolell, M. (1997). Upper limp work-related musculoskeletal disorders among newspaper employees: Cross-sectional survey results. Am*erican Journal of Industrial Medicine, 32,* 620-628.

Pollard T.M. (1997). Physiological consequences of everyday psychosocial stress ,*Collegium Antropologicum, Vol.21*, No.1, 17-28.

Porter, L. W. (1990) *Commitment patterns in industrial organizations*. Paper to: Society for Industrial and Organizational psychology, Miami Beach, Florida (April).

Porter, L. W.,& Lawler, E. E. III(1965). Properties of organization structure in relation to job attitudes and job behavior. *Psychological Bulletin, 64*, 23-51.

Porter, L.W. & Lawler, E.E. (1968). Managerial attitudes and performance. Στο Κάντας, Α. (1998).*Οργανωτική και Βιομηχανική Ψυχολογία. Μέρος 1ον:Κίνητρα Επαγγελματική Ικανοποίηση Ηγεσία.* Αθήνα:Ελληνικά Γράμματα

Pratto, F., & John, O. P. (1991). Automatic vigilance: The attention-grabbing power of negative social information. *Journal of Personality and Social Psychology*, *61*, 380–391.

Quattrochi-Tubin, S., Jones, J. W. & Breedlove, V. (1983). The burnout syndrome in geriatric counselors and service workers. *Activities, Adaptation, and Aging, 3,* 65-76.

Quick, J. C. (1998). Introduction to the measurement of stress at work. Journal of *Occupational Health Psychology, 3,* 291-293.

Quick, J. C., Murphy, L. R., Hurrell, J. J. & Orman, D. (1992). The value of work, the risk of distress, and the power of prevention.(In J. C. Quick, L. R. Murphy, & J. J. Hurrell, Jr. (Eds.), *Stress and well-being at work: Assessments and interventions for occupational mental health* (pp. 3-13). Washington, DC: American Psychological Association.)

Quick, J. C. & Quick, J. D. (1984). *Organizational stress and preventive management.* New(York: McGraw-Hill)

Quick, J. C., Quick, J. D., Nelson, D. L. & Hurrell, J. J. (1997). *Preventive stress management in organizations.* (Washington, DC: American Psychological Association).

Quine, L. (1998). Effects of stress in an NHS trust: a study. *Nursing Standard. 13*, 3, 36-41.

Quinn, J.F. (1983). The work ethic and retirement. Στο Hill, R.B. (1997). Demographic differences in selected work ethic attributes. *Journal of Career Development*, Vol. 24 (1).

Raghuram, S., Garud, R., Wiesenfeld, B.,& Gupta, V.(2001). Factors contributing to virtual work adjustment. *Journal of Management, 27*, 383-405.

Rahim, A.(1996). Stress, strain and their moderators: An empirical comparison of entrepreneurs and managers. *Journal of Small Business Management, 34,* 46-58.

Rau, R., Georgiades, A., Fredrikson, M., Lemne, C., & de Faire, U. (2000). Psychosocial Work Characteristics and Perceived Control in Relation to Cardiovascular Rewind at Night. *Journal of Occupational Health Psychology, 6,* 171-181.

Reed, M. B., & Aspinwall, L. G. (1998). Self-affirmation reduces biased processing of health-risk information. *Motivation and Emotion, 22,* 99-132.

Reich, W. P., Parrella, D. P. & Filstead, W. J. (1988). Unconfounding the hassles scale: External sources versus internal responses to stress. *Journal of Behavioral Medicine, 11,* 239-249.

Renninger, K. A. (1992). Individual interest and development: Implications for theory and practice. In K. A. Renninger, S. Hidi, & A. Krapp (Eds.), *The role of interest in learning and development* (pp. 361-395). Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Renninger, K. A. (Ed.), Hidi, S. (Ed.) & Krapp, A. (Ed.) (1992). *The role of interest in learning and development.* Hillsdale, NJ: Erlbaum

Repetti, R. L.(1987). Linkages between work and family roles. *Applied Social Psychology Annual, 7,* 98-127.

Repetti, R. L.(1989). Effects of daily workload on subsequent behavior during marital interaction: The roles of social withdrawal and spouse support. *Journal of Personality and Social Psychology, 57*, 651-659.

Repetti, R. L. (1998). Multiple roles. (In E. A. Blechman & K. D. Brownell (Eds.), *Behavioral medicine and women: A comprehensive handbook* (pp. 162-168). New York:Guilford Press).

Richman, L. S., Kubzansky L., Maselko J., Kawachi I., Choo P., & Bauer M. (2005). Positive emotion and health : Going beyond the negative. *Health psychology, vol. 24, No. 4,* pp. 422-429.

Riddick, C. C.(1985). Health, aquariums, and the non-institutionalized elderly. *Marriage and Family Review, 8*, 163-173.

Riggio, R.E. (2003). *Introduction to Industrial Organizational Psychology.* New Jersey: Pearson Education Inc.

Rime, B., Philippot, P. & Cisamolo, D. (1990). Social schemata of peripheral changes in emotion. *Journal of Personality and Social Psychology, 59*, 38-49.

Riolli, L., & Savicki, V. (2003) Optimism and coping as moderators of the relationship between chronic stress and burnout. *Psychological Reports, 92* (3), 1215-1226.

Riska, E.(2000). The rise and fall of Type A man. *Social Science and Medicine, 51*, 1665-1674.

Robertson, I. T., & Cooper, CL (1983) *Human Behaviour in Organizations.* MacDonald and Evans Ltd., London.

Robinson, B. E., Flowers, C.,& Carroll, J.(2001). Work stress and marriage: A theoretical model examining the relationship between workaholism and marital cohesion. *International Journal of Stress Management, 8,* 165-175.

Robinson, M. D., Wilkowski, B. M., Kirkeby, B. S., & Meier, B. P. (2006). Stuck in a rut: Perseverative response tendencies and the neuroticism–distress relationship. *Journal of Experimental Psychology: General, 135*, 78–91.

Rodgers, R. & Hunter, J. E. (1991). Impact of management by objectives on organizational productivity. Στο Levy, P. (2003). *Industrial/Organizational Psychology: understanding the workplace.* USA: Houghton Miffin Company.

Rosa, R. R., Colligan, M. J., & Lewis, P. (1989) Extended workdays: effects of 8-hour and 12-hour rotating shifts schedules on performance, subjective alertness, sleep patterns and psychosocial variables. *Work & Stress, 3*, 2-32.

Rose, G. D., & Staats, A. W. (1988). Depression and the frequency and strength of pleasant events: Exploration of the Staats- Heiby theory. *Behavioural Research and Theory, 26,* 489-494.

Rosenberg, E. L. (1998). Levels of analysis and the organization of affect. Review of *General Psychology, 2*, 247-270.

Rosenblatt, Z., & Ruvio, A. (1996). A test of a multidimensional model of job insecurity: The case of Israeli teachers. *Journal of Organizational Behavior, 17,* 587-605.

Rosenman, R. H.(1991). Type-A behavior pattern: A personal overview. (In M. J. Strube (Ed.), *Type-A behavior* (pp. 1-24). Newbury Park, CA: Sage.)

Ross, R.R. & Altmeier, E.M. (1994) *Intervention in Occupational Stress: A handbook of counselling for stress at work.* London : Sage

Ross, R. R., Altmaier, E. M. & Russell, D. W. (1989). Job stress, social support, and burnout among counseling center staff. *Journal of Counseling Psychology, 36,* 464-470.

Rothermund, K., Voss, A., & Wentura, D. (2008). Counter-Regulation in Affective Attentional Biases: A Basic Mechanism That Warrants Flexibility in Emotion and Motivation. *Emotion Vol. 8, No. 1*, 34–46.

Rotter, J. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcements, *Psychological Monographs, 80*, Whole No. 609.

Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S.,& Camerer, C.(1998). Not so different after all: A cross-discipline view of trust *Academy of Management Review, 23,* 393-404. ([Introduction to special topic forum].)

Ruch, W. (1993). Exhilaration and humor. In M. Lewis & J. M. Haviland (Eds.), *Handbook of emotions* (pp. 605-616). New York: Guilford Press.

Rudd, M. D., Joiner, T., & Rajab, M. H., (2001). *Treating suicidal behavior: An effective time-limited approach.* New York: Guilford.

Rusell, J. A. & Feldman Barrett, L. (1999). Core affect, prototypical emotional episodes, and other things called emotion. Dissecting the elephant. *Journal of Personality and Social Psychology, 76,* 805-819.

Rutenfranz, J. (1982) Occupational health measures for night and shift workers. *Journal of Human Ergology, 11*, (supplement), 67-86.

Ryff, C. D.,& Singer, B. (1998). The contours of positive human health. *Psychological Inquiry, 9*, 1-28.

Ryland, E. & Greenfeld, S. (1991). Work stress and well being.(In P. Perrewé (Ed.), *Handbook on job stress* (pp. 39-54). Corte Madera, CA: Select Press.)

Salmon, P.(2001). Effects of physical exercise on anxiety, depression and sensitivity to stress: A unifying theory. *Clinical Psychology Review, 21*, 33-61.

Salvendy, G., & Smith, M. (1981) *Machine Pacing and Occupational Stress.* Wiley & Sons, Chichester.

Santos, S.R. & Cox, K. (2000). Workplace adjustment and intergenerational differences between matures, boomers, and boxers. *Nursing Economics, 18(1),* 7-13.

Sarantakos, S. (1996). *Modern Families*. South Yarra: MacMillan Education Australia Pty Ltd.

Sarason, I. G. (1975). Anxiety and self pre-occupation. (In I. G. Sarason & C. D. Spielberger (Eds.), *Stress and anxiety* (Vol. 2, pp. 27-44). Washington, DC: Hemisphere Press.)

Sauley, K.S., & Bedeian, A.G. (2000). Equity sensitivity: Construction of a measure and examination of its psychometric properties. Στο Riggio, R.E. (2003). *Introduction to Industrial Organizational Psychology.* New Jersey: Pearson Education Inc.

Sauter, S. L. & Hurrell, J. J. (1989). Introduction.(In S. L. Sauter, J. J. Hurrell, Jr., & C. L. Cooper (Eds.), *Job control and worker health* (pp. XIII-XX). Chichester, England:Wiley.)

Sauter, S.L. & Murphy, L.R. (1995). *Organizational risk factors for job stress*. Washington, DC: APA

Sauter, S. L., Murphy, L. R., & Hurrell, J. J. (1992) Prevention of work related psychological disorders: a national strategy proposed by the National Institute for Occupational Safety and Health. In: G. P. Keita & S. L. Sauter (eds) *Work and Well- Being: An Agenda for the 1990s*. American Psychological Association, Washington DC.

Savicki, V.(1993). Clarification of child and youth care identity through an analysis of work environment and burnout. *Child and Youth Care Forum, 22*, 441-457.

Savicki, V.(2002). *Burnout across thirteen cultures: Stress, and coping in child and youth care workers.* (Westport, CT: Praeger.)

Savishinsky, J. S.(1992). Intimacy, domesticity and pet therapy with the elderly: Expectation and experience among nursing home volunteers. *Social Science and Medicine, 34,* 1325-1334.

Schabracq, M., Cooper, C., Travers, C.,& van Maanen, D.(2001). *Occupational health psychology: The challenge of workplace stress.* (Leicester, England: British Psychological Society.)

Schaubroeck, J., Ganster, D. C. & Fox, M. L. (1992). Dispositional affect and work-related stress. *Journal of Applied Psychology, 77*, 322-335.

Schaubroeck, J., Ganster, D. C.,& Kemmerer, B. C.(1994). Job complexity, Type-A behavior and cardiovascular disorder: A prospective study. *Academy of Management Journal, 37,* 426-439.

Schaubroeck, J., & Jones, J. R. (2000). Antecedents of Workplace Emotional Labor Dimensions and Moderators of Their Effects on Physical Symptoms. *Journal of Organizational Behavior, Vol. 21, No. 2, Special Issue: Emotions in Organization,* pp. 163-183.

Schaubroeck, J., Judge, T.A., Taylor, L.A. III(1998). Influences of trait negative affect and situational similarity on correlation and convergence of work attitudes and job stress perceptions across two jobs. *Journal of Management, 24,* 553-576.

Schaubroeck, J.,& Merrit, D. E.(1997). Divergent effects of job control on coping with work stressors: The key role of self-efficacy. Acade*my of Management Journal, 40*, 738-754.

Schaufeli, W. B.,& Kompier, M. A. J.(2001). Managing job stress in the Netherlands. International *Journal of Stress Management, 8,* 15-34.

Schaufeli, W. B., & Bakker B. A. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior, Vol: 25, No: 3,* PG: 293-315.

Scheiberg, S. L.(1990). Emotions on display. *American Behavioral Scientist, 33,* 330-338.

Scheier, M. F.,& Carver, C. S.(1985). Optimism, coping, and health: Assessment and implications of generalized outcome expectancies. *Health Psychology, 4*, 219-247.

Schneider, J., & Locke, E.A. (1971). A critique of Herzberg's incident classification system and a suggested revision. Στο Riggio, R.E. (2003). *Introduction to Industrial Organizational Psychology*. New Jersey: Pearson Education Inc.

Schuler, R. S. (1980). Definition and conceptualization of stress in organizations. *Organizational Behavior and Human Performance, 25,* 184-215.

Schuler, R. S. (1991). Foreword.(In P. L. Perrewé (Ed.), *Handbook on job stress* (pp. V-VI). Corte Madera, CA: Select Press.)

Schurman, S. J. & Israel, B. A. (1995). Redesigning work systems to reduce stress: A participatory action research approach to creating change.(In L. R. Murphy, J. J. Schwartz, J. E., Pickering, T. G., & Landsbergis, P. A. (1996). *Work-Related Stress and Blood Pressure:Current Theoretical Models and Considerations From a Behavioral Medicine Perspective. Journal of Occupational Health Psychology, 1, 287-310.*

Schweiger, D. M.,& DeNisi, A. S.(1991). Communication with employees following a merger: A longitudinal field experiment. *Academy of Management Journal, 34,* 110-135.

Sears, S. F., Urizar, G. G., & Evans, G. D. (2000). Examining a Stress-Coping Model of Burnout and Depression in Extension Agents. *Journal of Occupational Health Psychology, 5,* 56-62.

Seligman, M.E.P. (1975). *Helplessness: on depression, developmentand death.* San Fransisco: Freeman.

Seligman, M. E. P.(1991). *Learned optimism.* (New York: Knopf.)

Seligman, M. E. P., Abramson, L. Y., Semmel, A.,& Von Baeyer, C.(1979). Depressive attributional style. *Journal of Abnormal Psychology, 88*, 242-247.

Seligman, M. E. P.,& Csikszentmihalyi, M.(2000a). Positive psychology *American Psychologist, 55.* ([Special issue].).

Seligman, M. E. P.,& Csikszentmihalyi, M.(2000b). Positive psychology: An introduction. American Psychologist, 55, 5-14.

Seligman, M. E. P., & Schulman, P. (1986). Explanatory style as a predictor of productivity and quitting among life insurance agents. *Journal of Personality and Social Psychology, 50,* 832-838.

Selye, H. (1936) A syndrome produced by diverse nocuous agents. *Nature, 138*, 32.

Selye, H. (1950). *Stress*, Acta Incorporated, Montreal.

Selye, H. (1976). *Stress Without Distress*. New York: J.P. Lippicott Company.

Selye, H. (1982). History and present status of the stress concept.(In L. Goldberger & S. Breznitz (Eds.), *Handbook of stress: Theoretical and clinical aspects* (2nd ed., pp. 7-20). New York: Free Press.

Semmer, N. K.(2003). Job stress interventions and organization of work. (In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology* (pp. 325-354). Washington, DC: American Psychological Association.)

Sevastos, P., Smith, L.,& Cordery, J. L.(1992). Evidence on the reliability and construct validity of Warr's (1990) well-being and mental health measures. *Journal of Occupational and Organizational Behavior, 65*, 33-49.

Shain, M. (1999). The role of the workplace in the production and containment of health costs: The case of stress related disorders. *International Journal of Health Care Quality Assurance, 12*, 1-7.

Shannon, H. S., Walters, V., Lewchuk, W., Richardson, J., Moran, L. A., Haines, T., & Verma, D. (1996). Workplace organizational correlates of lost-time accident rates in manufacturing. *American Journal of Industrial Medicine, 29*, 258-268.

Shapiro, D. L.,& Brett, J. M.(1993). Comparing three processes underlying judgments of procedural justice: A field study of mediation and arbitration. *Journal of Personality and Social Psychology, 65*, 1167-1177.

Sharit, J. & Salvendy, G. (1982). Occupational stress: *Review and reappraisal. Human Factors, 24,* 129-162.

Shekelle, R. B., Ostfeld, A. M., & Paul, O. (1969) Social status and incidence of CHD. *Journal of Chronic Disorders, 22*, 381-394.

Shergold, P. (1995). *Managing Workplace Health.* In Proceedings of the Workplace Health Conference. Sydney.

Shiota, M. N.,& Keltner, D. (2002). *The Differential Positive Emotion Scale: Trait experience of eleven affects.* (Unpublished manuscript, University of California, Berkeley.)

Shirom, A. (1982). What is organisational stress?: A facet analytic conceptualisation. *Journal of Occupational Behaviour, 3,* 21-37.

Shirom, A. (1989). Burnout in work organizations.(In C. L. Cooper & I. Robertson (Eds.), *International review of industrial and organizational psychology* (pp. 25-48). New York: Wiley.)

Shirom, A., & Mar, E.(1991). On the effectiveness of individual wage incentive plans in manufacturing firms. *The International Journal of Human Resource Management, 2,* 327- 343.

Shoham-Yakubovich, I., Ragland, R. J., Brand, R. J.,& Syme, L. S.(1988). Type A behavior pattern and health status after 22 years of follow-up: The Western Collaborative Group Study. *American Journal of Epidemiology, 128*, 579-588.

Siegel, I.H. (1983). Work ethic and productivity. Στο Naquin, Sh.S. & Holton, E.F. (2002). The effects of personality , affectivity, and work commitment on motivation to improve work through learning. *Human Resource Development Quarterly*, Vol. 13(4).

Siegel, J. M.(1990). Stressful life events and use of physician services among the elderly: The moderating role of pet ownership. Journal of Personality and *Social Psychology, 58*, 1081-1086.

Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology, 1*, 27-41.

Simmons, B. L., Nelson, D. L.,& Quick, J. C.(2003). Health for the hopeful: A study of attachment behavior in home health care nurses. *International Journal of Stress Management, 10,* 361-375.

Simpson, R.L. (1972). Theories of social exchange. Στο Κάντας, Α. (1998). *Οργανωτική και Βιομηχανική Ψυχολογία. Μέρος 1ον:Κίνητρα Επαγγελματική Ικανοποίηση Ηγεσία*. Αθήνα:Ελληνικά Γράμματα.

Sinetar, M. (1980). Management in a new age: An exploration of changing work values.Στο Naquin, Sh.S. & Holton, E.F. (2002). The effects of personality , affectivity, and work commitment on motivation to improve work through learning. *Human Resource Development Quarterly*, Vol. 13(4).

Skarlicki, D. P., Folger, R.,& Tesluk, P.(1999). Personality as a moderator in the relationship between fairness and retaliation. *Academy of Management Journal, 42,* 100-108.

Sleeper, R. D. (1975) Labour mobility over the life cycle. *British Journal of Industrial Relations, 13.* 317-328.

Smith, M. J. (1997). Psychosocial aspects of working with video display terminals(VDT) and employee physical and mental health. *Ergonomics, 40,* 1002-1015.

Smith, R. P. (1981) Boredom: a review. *Human factors, 23*, 329-340.

Smith, T. W.(1986). Type A behavior and cardiovascular disease: An information processing approach. (In R. Ingram (Ed.), *Information processing approaches to clinical psychology* (pp. 95-108). Orlando, FL: Academic Press.)

Solomon, R. L., & Corbit, J. D. (1974). An opponent-process theory of motivation: I. Temporal dynamics of affect. *Psychological Review, 81*, 119-145.

Somerfield, M. R.,& McCrae, R. R.(2000). Stress and coping research: Methodological challenges, theoretical advances, and clinical applications. *American Psychologist, 55*, 620-625.

Sommerville, A. W., Allen, A. R., Noble, B. A. & Sedgwick, D. L. (1984). Effects of a stress management class: One year later. *Teaching of Psychology, 11*, 82-85.

Sonnentag, S. (2000). Work, Recovery Activities, and Individual Well-Being A Diary Study. *Journal of Occupational Health Psychology, 6,* 196-210.

Spangler, W. (1992). Validity of questionnaire and TAT measures of achievement: Two meta-analyses. Στο Riggio, R.E. (2003). *Introduction to Industrial Organizational Psychology*. New Jersey: Pearson Education Inc.

Spector, P.E. (1982). Behavior in organizations as a function of employee's locus of control. *Psychological Bulletin, 91*, 482-497.

Spector, P. E. (1986) Perceived control by employees: a meta analysis of studies concerning autonomy and participation in decision making. *Human Relations, 39,* 1005-1016.

Spector, P. E.(1987). Interactive effects of perceived control and job stressors on affective reactions and health outcomes for clerical workers. *Work & Stress, 1,* 155-162.

Spector, P.E. (1992). A consideration of the validity and meaning of self-report measures of job conditions. Στο Riggio, R.E. (2003). *Introduction to Industrial Organizational Psychology*. New Jersey: Pearson Education Inc.

Spector, P.E. (2000). *Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice* (2nd Ed.). New York: John Wiley & Sons, Inc..

Spector, P. E.(1998). A control theory of the job stress process. (In C. L. Cooper (Ed.), *Theories of organizational stress* (pp. 153-169). Oxford, England: Oxford University Press.)

Spector, E. P., Chen, P. Y., & O'Connell, B. J. (2000). A Longitudinal Study of Relations Between Job Stressors and Job Strains While Controlling for Prior Negative Affectivity and Strains. *Journal of Applied Psychology, 85*, 211-218.

Spector, P. E., Dwyer, D. J.,& Jex, S. M.(1988). Relation of job stressors to affective, health, and performance outcomes: A comparison of multiple data sources. *Journal of Applied Psychology, 73,* 11-19.

Spector, P.E., & Jex, J.M. (1988). Development of four self-report measures of job stressors and strain: Interpersonal conflict at work scale, organisational constraints scale, quantitative work-scale inventory, and physical symptoms inventory. *Journal of Occupational Health Psychology, 3(4),* 356-367.

Spector, P. E.,& O'Connell, B.(1994). The contribution of personality traits, negative affectivity, locus of control and Type A to the subsequent reports of job stressors and job strains. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 67*, 1-12.

Spence, J.T., & Helmreich, R.L. (1983). Achievement-related motives and behaviors. Στο Riggio, R.E. (2003). *Introduction to Industrial Organizational Psychology*. New Jersey: Pearson Education Inc.

Spence, J. T., Helmreich, R. L.,& Pred, R. S.(1987). Impatience vs. achievement striving in the Type A pattern: Differential effects on students' health and academic achievement. *Journal of Applied Psychology, 72*, 522-528.

Spielberger, C. D.,& Reheiser, E. C.(1994). Job stress in university, corporate, and military personnel. *International Journal of Stress Management, 1*, 19-31.

Spokane, A. R.,& Ferrara, D.(2001). Samuel H. Osipow's contributions to occupational mental health and the assessment of stress: The Occupational Stress Inventory. (In F. T. L. Leong & A. Barak (Eds.), Contemporary models in vocational psychology: A volume in honor of Samuel H. Osipow (pp. 79–96). Mahwah, NJ: Erlbaum)

Spurgeon A., Harrington J.M., & Cooper C.L. (1997). Health and safety problems associated with long working hours: A review of the current position. *Occupational And Environmental Medicine, Vol.54*, No.6, pp.367-375

Stainbrook, G. L., & Green, L. W. (1983). Role of psychosocial stress in cardiovascular disease. *Houston Heart Bulletin, 3*, 1-8.

Stajkovik, A. D. & Luthans, F. (1997). A meta-analysis of the effects of organizational behavior modification on task performance. Στο Levy, P. (2003). *Industrial/Organizational Psychology: understanding the workplace*. USA: Houghton Miffin

Stampi, C. (1989) Polyphasic sleep strategies improve prolonged sustained performance: a field study on 99 sailors. *Work & Stress, 3*, 41-55.

Stansfeld, S.A., Fuhrer, R., Shipley, M.J. & Marmot, M.G. (1999). Work characteristics predict psychiatric disorder: prospective results from the Whitehall II study. *Occupational and Environmental Medicine, 56*, 302-307.

Stansfeld, S. A., North, F. M., White, I.,& Marmot, M.(1995). Work characteristics and psychiatric disorder in civil servants in London. *Journal of Epidemiology and Community Health, 49,* 48-53.

Stanton, E.S. (1982). *Ρεαλιστικό Μάνατζμεντ: Κλειδί για την υψηλή παραγωγικότητα.* Θεσσαλονίκη:ΑΣΕ Α.Ε.

Stanton-Rich, H. M.,& Iso-Ahola, S. E.(1998). Burnout and leisure. Journal of *Applied Social Psychology, 28*, 1931-1950.

Staw, B. M.,& Ross, J.(1985). Stability in the midst of change: A dispositional approach to job attitudes. *Journal of Applied Psychology, 70*, 469-480.

Steel, R. P.,& Mento, A. J.(1986). Impact of situational constraints on subjective and objective criteria of managerial job performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 37*, 254-265.

Steers, R.M. (1975). Effects of need for achievement on the job performance – job attitude relationship. Στο Κάντας, Α. (1998). *Οργανωτική και Βιομηχανική Ψυχολογία. Μέρος 1ον:Κίνητρα Επαγγελματική Ικανοποίηση Ηγεσία.* Αθήνα:Ελληνικά Γράμματα.

Steers, R.M. & Porter, L.W. (1987). Motivation and work behavior. Στο Κάντας, Α. (1998).*Οργανωτική και Βιομηχανική Ψυχολογία. Μέρος 1ον:Κίνητρα Επαγγελματική Ικανοποίηση Ηγεσία*. Αθήνα:Ελληνικά Γράμματα

Steers, R.M. & Porter, L.W. (1991). Motivation and work Behavior (5th Ed.) Στο Riggio, R.E. (2003). *Introduction to Industrial Organizational Psychology*. New Jersey: Pearson Education Inc.

Stein, M., Keller, S., & Schleifer, S. (1981) The hypothalamus and the immune response. In H. Weiner, M. Hofer, & A. Stunkard (eds) *Brain, Behaviour and Bodily Disease.* Raven, New York.

Stewart, R. (1976) *Contrasts in Management*. McGraw-Hill, New York.

Stoyva, J. M., & Budzynski, T. H. (1993). Biofeedback methods in the treatment of anxiety and stress disorders. In P. M. Lehrer & R. L. Woolfolk (Eds.), *Principles and practice of stress management* (2nd ed., pp. 263–300). New York: Guilford Press.

Struckus, J. E.(1991). Pet-facilitated therapy and the elderly client. (In P. A. Wisocki (Ed.), *Handbook of clinical behavior therapy with the elderly client* (pp. 403-419). New York: Plenum Press.)

Sutherland, V. J., & Cooper, C.(1988). Sources of work stress (In J. Hurrell Jr., L. Murphy, S. Sauter, & C. Cooper (Eds.), *Occupational stress: Issues and developments in research* (pp.3-40). New York: Taylor & Fransis)

Sutherland, V. J.,& Cooper, C. L.(1990). *Understanding stress.* (London: Chapman & Hall.)

Sutton, R., & Kahn, R. L. (1986). Prediction, understanding, and control as antidotes to organizational stress. (In J. Lorsch(Ed.), *Handbook of organizational behavior.* Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.)

Szabo, S., Maull, E.A., & Pirie, J. (1983) Occupational Stress: understanding, recognition and prevention. *Experientia, 39,* 1057-1180.

Szymanski, E.M., Ryan, C., Merz, M.A., Trevino, B., & Johnson-Rodriguez, S. (1996). Psychosocial and economic aspects of work: Implications for people with disabilities. In E.M. Symanski & R.M. Parker (Eds.). *Work and Disability: Issues and Strategies in Career Development and Job Placement* (pp. 9-38), Austin, TX: Pro-Ed.

Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2001). *Using multivariate statistics* (3rd ed.). New York: Harper Collins.

Tan, V. L.,& Hicks, R. A.(1995). Type A-B behavior and nightmare types among college students. *Perceptual and Motor Skills, 81,* 15-19.

Taris, T. W., Kompier, M. A. J., Geurts, S. A. E., Schreurs, P. J. G., Schaufeli, W. B., de Boer, E., Sepmeijer, K. J. & Wattez, C. (2003). Stress management interventions in the Dutch domiciliary care sector: Findings from 81 organizations. *International Journal of Stress Management, 10,* 297-325.

Tarris, T. W., Peeters, M. C., Le Blanc, P. M., Schaufeli, W. B., & Schreurs P.J. (2001). From Inequity to Burnout - The Role of Job Stress. Journal of *Occupational Health Psychology, 6*, 303-323.

Taylor, F.W. (1911).The Principles of Scientific Management. Στο Frey, B.S. & Osterloh, M. (2002). *Successful Management by motivation.* Berlin: Springer-Verlag

Taylor, H.,& Cooper, C. L.(1989). The stress-prone personality: A review of the research in the context of occupational stress. Stress Medicine, 5, 17-27.

Tedeschi, R. G.,& Calhoun, L. G.(1996). The Posttraumatic Growth Inventory: Measuring the positive legacy of trauma. *Journal of Traumatic Stress, 9,* 455-471.

Tellegen, A. (1982) *Brief Manual for the Multidimensional Personality Questionnaire.* Unpublished manuscript, University of Minnesota, Minneapolis.

Tellegen, A., Watson, D., & Clark, L. A. (1999). On the dimensional and hierarchical structure of affect. *Psychological Science, 10*, 297-303.

Tennen, H., Affleck, G., Armeli, S.,& Carney, M. A.(2000). A daily process approach to coping: Linking theory, research, and practice. *American Psychologist, 55,* 626-636.

Tennen, H., Affleck, G., Urrows, S., Higgins, P.,& Mendola, R.(1992). Perceiving control, construing benefits, and daily processes in rheumatoid arthritis. *Canadian Journal of Behavioral Science, 24*, 186-203.

Terry, D.J. & Jimmieson, N.L (1999) Work control and employee well-being: A decade review. In Cooper & Robertson (Eds). *International review of industrial and organizational psychology, Vol. 14.*(pp. 95-148). Chichester, England UK: American Ethnological Press.

Terry, D.J., Nielsen, M., & Perchard, L. (1993). Effects of work stress on psychological well-being and job satisfaction: The stress-buffering role of social support. *Australian Journal of Psychology, 1742-9536, Volume 45, Issue 3,* Pages 168 – 175.

Tetrick, L. E., & LaRocco, J. M. (1987). Understanding, Prediction, and Control as Moderators of the Relationships Between Perceived Stress, Satisfaction, and, Psychological Well-Being. *Journal of Applied Psychology, 72*, 538-543.

Tetrick, L. E., Slack, K. L., Da Silva, N. & Sinclair, R. R. (2000). A comparison of the stress-strain process for business owners and nonowners: Differences in

job demands, emotional exhaustion, satisfaction, and social support. *Journal of Occupational Health Psychology, 5,* 464-476.

Tetrick, L.(1992). Mediating effect of perceived role stress: A confirmatory analysis (In J. Quick, L. Murphy & J. Hurrell Jr. (Eds.), *Stress & well-being at work* (pp. 134-152). Washington, DC : APA)

The Tokyo Declaration on work-related stress and health in three post-industrial settings: The European Union, Japan, and the United States of America. (1999). *Journal of Occupational Health Psychology, 4,* 397-402.

Theorell, T. (1989). Personal control at work and health: A review of epidemiological studies in Sweeden. (In A. Steptoe & A. Appels(Eds.), *Stress, personal control and health*(pp. 49-64). Brussels, Belgium: Wiley.)

Theorell, T. (1992). The psycho-social environment, stress, and coronary heart disease. (In M. Marmot & P. Elliott(Eds.), *Coronary heart disease epidemiology*(pp. 256-273). Oxford University Press.)

Theorell, T., Alfredsson, L., Knox, S., Perski, A., Svensson, J., & Waller, D. (1984). On the interplay between socioeconomic factors, personality and work environment in the pathogenesis of cardiovascular disease. Scandinavian *Journal of Work, 10*, 373-380.

Theorell, T. & Karasek, R. A. (1996). Current issues relating to psychosocial job strain and cardiovascular disease research. *Journal of Occupational Health Psychology, 1*, 9-26.

Thibaut, J.,& Walker, L.(1975). Procedural justice. (Hillsdale, NJ: Erlbaum.)

Thierry, H. (1987). Payment by results systems: A review of research, 1945-1985. *Applied Psychology: An international Review, 36*, 91-108.

Thoits, P. A.(1991). On merging identity theory and stress research. Social *Psychology Quarterly, 54*, 101-112.

Thomas, K. G.,& Velthouse, B. A.(1990). Cognitive elements of empowerment: An interpretive model of intrinsic task motivation. Academy of Management *Review, 15*, 666-681.

Tobin, T. J.(2001). Organizational determinants of violence in the workplace. *Aggression and Violent Behavior, 6*, 91-102.

Tomkins, S. S. (1982). Affect theory. In P. Ekman (Ed.), *Emotions in the human face* (2nd ed., pp. 353-395). New York: Cambridge University

Tooby, J. & Cosmides, L. (1990). The past explains the present: Emotional adaptations and the structure of ancestral environments. Ethology and *Sociobiology, 11*, 375-424.

Tooby, J. & Cosmides, L. (1992). The psychological foundations of culture. In J.H. Barkow, L. Cosmides, & J. Tooby (Eds.), *The adapted mind: Evolutionary psychology and the generation of culture* (pp. 19-136). New York: Oxford University Press.

Toohey, J. (1993). Quality of working life project: Report on the study of occupational stress in Commonwealth Government employment. In *Proceedings of The Second National Rehabilitation Conference* (pp.312-325). Sydney: CRS.

Totterdell, P., Spelten, E., Smith, L., Barton, J., & Folkard, S. (1995). Recovery from work shifts: How long does it take? *Journal of Applied Psychology, 80*, 43-57.

Travers, C. J.,& Cooper, C. L.(1993). Mental ill health, job satisfaction, alcohol consumption, and intention to leave in the teaching profession. *Work and Stress, 7,* 203-220.

Trope, Y., & Pomerantz, E. M. (1998). Resolving conflicts among self-evaluative motives: Positive experiences as a resource for overcoming defensiveness. *Motivation and Emotion, 22,* 53-72.

Tugade, M. M. & Fredrickson, B. L. (2004). Resilient individuals use positive emotions to bounce back from negative emotional experiences. Journal of *Personality and Social Psychology, 86*, 320-333.

Turnley, W.H. and Feldman, D. C. (1999). The impact of psychological contract violations on exit, voice, loyalty and neglect, *Human Relations, 52*, pp. 895-922.

Tyler, P. and D. Cushway (1995). "Stress in nurses: The effects of coping and social support." *Stress Medicine, 11*, 243-251.

Tyler, T. R.(1994). Psychological models of the justice motive: The antecedents of distributive justice and procedural justice. *Journal of Personality and Social Psychology, 67*, 850-863.

Tyler, T. R., & Degoey, P.(1995). Collective restraint in social dilemmas: Procedural justice and social identification effects on support for authorities. *Journal of Personality and Social Psychology, 69,* 482-497.

Tyler, T. R., Degoey, P.,& Smith, H.(1996). Understanding why the justice of group procedures matters: A test of the psychological dynamics of the group-value model. *Journal of Personality and Social Psychology, 70*, 913-930.

Upton, D.,& Thompson, P. J.(1992). Effectiveness of coping strategies employed by people with chronic epilepsy. *Journal of Epilepsy, 5,* 119-127.

Ursin, H., Mykletun, R., Tonder, O., Vaernes, R. J., Relling, G., Isaksen, E., & Murisaon, R. (1984). Psychological stress factors and concentrations of immunoglobulins and complement components in humans. Scandinavian *Journal of Psychology, 23*, 193-199.

Vaernes, R. J., Knardahl, S., Romsing, J., Aakvaag, A., Tonder, O., Walter, B., & Ursin, H. (1988) Relationships between environmental problems, defense strategies and health among shiftworkers in the process industry. *Work & Stress, 1,* 7-15.

Vaernes, R. J., Myhre, G., Aas, H., Homnes, T., Hansen, I., & Tonder, O. (1991). Relationships between stress, psychological factors, health and immune levels among military aviators. *Work & Stress, 5,* 5-16.

Vaernes, R. J., Warncke, M., Eidsvik, S., Aakvaag, A., Tonder, O., & Ursin, H. (1987) Relationships between perceived health and psychological factors among submarine personnel: endocrine and immunological effects. In: A. Marroni & G. Oriani (eds) *Diving and Hyperbaric Medicine*. Academic Press, New York.

Vagg R. P., & Spielberger D. C. (1998). Occupational Stress - Measuring job pressure and organizational support in the workplace. *Journal of Occupational Health Psychology, 3,* 294 - 305.

Van der Hek, H.,& Plomp, H. N.(1997). Occupational stress management programmes: A practical overview of published effect studies. *Journal of Occupational Medicine, 47,* 133-141.

Van der Klink, J. J. L., Blonk, R. W. B., Schene, A. H.,& Van Dijk, F. J. H.(2001). The benefits of interventions for work-related stress. *American Journal of Public Health, 91,* 270-276.

Van Lange, P. A. M. (2008). Does Empathy Trigger Only Altruistic Motivation? How About Selflessness or Justice? *Emotion, Vol. 8, No. 6,* 766-774

Van Vegchel, N., De Jonge, J., Bosma, H., & Schaufeli, W. (2005). Reviewing the effort–reward imbalance model: drawing up the balance of 45 empirical studies. *Social Science & Medicine Volume 60, Issue 5*, Pages 1117-1131.

Van Yperen, N. W., & Snijders, T. A. B. (2000). A Multilevel Analysis of the Demands-Control Model: Is Stress at Work Determined by Factors at the Group Level or the Individual Level? *Journal of Occupational Health Psychology, 5,* 182-190.

Van, Sell M., Brief, A.,& Schuler, R.(1981). Role conflict and role ambiguity: Integration of the literature and directions for future research *Human Relations, 34,* 43-71.

Vecchio, R.P. (1981). An individual differences interpretation of the conflicting predictions generated by equity theory and expectancy theory. Στο Κάντας, Α. (1998). *Οργανωτική και Βιομηχανική Ψυχολογία. Μέρος 1ον:Κίνητρα Επαγγελματική Ικανοποίηση Ηγεσία*. Αθήνα:Ελληνικά Γράμματα.

Veenhoven, R.(1984). Data-book of happiness. (Dordrecht, the Netherlands: Reidel.)

Veevers, J. E.(1985). The social meanings of pets: Alternative roles for companion animals. *Marriage and Family Review, 8,* 11-30.

Verbrugge, L. (1986). Role burdens and physical health of women and men. *Women and Health, 11,* 47-77.

Verbrugge, L. (1989). The twain meet: Empirical explanations of sex differences in health and mortality. *Journal of Health and Social Behavior, 30*, 282-304.

Vermeulen, M.,& Mustard, C.(2000). Gender difference in job strain, social support at work, and psychological distress. *Journal of Occupational Health Psychology, 5,* 428-440.

Violanti, J.M. (1992). *Police Retirement: The impact of change.* Springfield, Illinois: Thomas.

Viswesvaran, C., Sanchez, J. I.,& Fisher, J.(1999). The role of social support in the process of work stress: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior, 54,* 314-334.

Volkmer, R. E.,& Feather, N. T.(1991). Relations between Type A scores, internal locus of control and test anxiety. *Personality and Individual Differences, 12,* 205-209.

Von Restorff, W., Kleinhanss, G., Schaad, G., & Gorges, W. (1989) Combined work stresses: effect of reduced air renewal on psychological performance during 72hr sustained operations. *Work & Stress, 3*, 15-20.

Vroom, V.H. (1964). Work and motivation. Στο Κάντας, Α. (1998).*Οργανωτική και Βιομηχανική Ψυχολογία. Μέρος 1ον:Κίνητρα Επαγγελματική Ικανοποίηση Ηγεσία*. Αθήνα:Ελληνικά Γράμματα

Wade, T. D.,& Kendler, K. S.(2000). Absence of interactions between social support and stressful life events in the prediction of major depression and depressive symptomatology in women. *Psychological Medicine, 30*, 965-974.

Wahba, M.A. & Bridwell, L.G. (1976). Maslow reconsidered: a review of the research on the need hierarchy theory. Στο Κάντας, Α. (1998). *Οργανωτική και Βιομηχανική Ψυχολογία. Μέρος 1ον:Κίνητρα Επαγγελματική Ικανοποίηση Ηγεσία*. Αθήνα:Ελληνικά Γράμματα.

Waldron, I. (1991). Effects of labour force participation on sex differences in mortality and morbidity. (In M. Frankenhaeuser, U. Lundberg, & M. Chesney (Eds.), *Women, work and health: Stress and opportunities* (pp. 17-38). New York: Plenum Press.)

Wallerstein, N. & Weinger, M. (1992). Health and safety education for worker empowerment. *American Journal of Industrial Medicine, 22*, 619-635.

Walters, H., Bond, M.,& Pointer, S.(1995). A stress management program for nursing home staff: An evaluation of combined education and relaxation strategies. *Journal of Occupational Health Safety, 11*, 243-248.

Wanberg, C. R.(1997). Antecedents and outcomes of coping behaviors among unemployed and reemployed individuals. *Journal of Applied Psychology, 82,* 731-744.

Wankel, L. M.,& Berger, B. G.(1990). The psychological and social benefits of sport and physical activity. *Journal of Leisure Research, 22*, 167-182.

Wardell, W. I., Hyman, M., & Bahnson, C B. (1964) Stress and coronary heart disease in three field studies. *Journal of Chronic Diseases, 17*, 73-84.

Warr, P. B. (1992) Job features and excessive stress. In: R. Jenkins & N. Coney (eds) *Prevention of Mental Ill Health at Work*. HMSO, London.

Warr, P. B. (1996). Employee well-being. (In P. Warr (Ed.), *Psychology at work* (4th ed., pp. 224-253). Harmondsworth, England: Penguin.)

Warr, P. B. (1999). Well being the workplace. (In D. Kahneman E. Diener, & N. Schwarz (Eds.), *Well being: The foundations of hedonic psychology* (pp. 392-412). New York: Russell Sage Foundation.)

Warshaw, L.J. (1979) Managing Stress. Addison-Wesley, Reading, Mass.

Watson, D. (1988). Intraindividual and interindividual analysis of positive and negative affect: Their relation to health complaints, perceived stress, and daily activities. *Journal of Personality and Social Psychology, 54*, 1020-1030.

Watson, D. (1990). On the dispositional nature of stress measures: Stable and nonspecific influences on self-reported hassles. *Psychological Inquiry, 1,* 34-37.

Watson, D. & Clark, L. A. (1984). Negative affectivity: The disposition to experience negative emotional states. *Psychological Bulletin, 96*, 465-490.

Watson, D., Clark, L. A. & Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales. *Journal of Personality and Social Psychology,54,*1063-1070.

Watson, D. & Kendall, P. (1989). Understanding anxiety and depression: Their relation to negative and positive affective states.(In P. Kendall & D. Watson (Eds.), *Anxiety and depression: Distinctive and overlapping features* (pp. 3-26). San Diego, CA: Academic Press.)

Watson, D. & Pennebaker, J. (1989). Health complaints, stress, and distress: Exploring the central role of negative affectivity. *Psychological Review, 96,* 234-254.

Watson, D., Pennebaker, J. W. & Folger, R. (1987). Beyond negative affectivity: Measuring stress and satisfaction in the workplace. *Journal of Organizational Behavior Management, 8,* 141-157.

Watson, J. & Raynor R. (1920) Conditioned emotional reaction. *Journal of Experimental Psychology*, 3, 1-14, στο Παρασκευόπουλος Ι. Ν. (1988), *Κλινική Ψυχολογία: διάγνωση, πρόληψη και θεραπεία των ψυχικών διαταραχών*. Αθήνα (πανεπιστημιακή έκδοση).

Weber, M. (1958). The Protestant Work Ethic and the spirit of capitalism. Στο Naquin, Sh.S. & Holton, E.F. (2002). The effects of personality , affectivity, and work commitment on motivation to improve work through learning. *Human Resource Development Quarterly*, Vol. 13(4).

Weinberg A., Cooper C.L., & Weinberg A. (1999) Workload, stress and family life in British Members of Parliament and the psychological impact of reforms to their working hours. *Stress Medicine, Vol.15*, No.2, pp.79-87

Weiner, B. (1985). Human motivation. Στο Κωσταρίδου-Ευκλείδη, Α. (1999). *Ψυχολογία κινήτρων*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

Weiss, H. M. & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. *Research in Organizational Behavior, 18*, 1-74.

Wells, A. & Matthews, G. (1994). *Attention and emotion: A clinical perspective*. (Hove, UK: Erlbaum).

Wells, M. & Perrine, S. (2001). Critters in the Cube Farm Perceived Psychological and Organizational Effects of Pets in the Workplace. *Journal of Occupational Health Psychology, 6,* 81-87.

Werner, E.,& Smith, R. S. (1992). *Overcoming the odds: High risk children from birth to adulthood.* Ithaca, NY: Cornell University Press.

West, D. J., Horan, J. J. & Games, P. A. (1984). Component analysis of occupational stress inoculation applied to registered nurses in an acute care hospital setting. *Journal of Counseling Psychology, 31*, 209-218.

Westman, M., & Eden, D. (1997). Effects of a respite from work on burnout: Vacation relief and fade-out. *Journal of Applied Psychology, 82*, 516-

Williams, L. J., Gavin, M. B.,& Williams, M. L. (1996). Measurement and nonmeasurement processes with negative affectivity and employee attitudes. *Journal of Applied Psychology, 81*, 88-101.

Williams, R. B., Barefoot, J. C., Blumenthal, J. A., Helms, M. J., Luecken, L., Pieper, C. F., Siegler, I. C.,& Suarez, E. C.(1997). Psychological correlates of job strain in a sample of working women. *Archives of General Psychiatry, 54,* 543-548.

Williams, R. B., Barefoot, J. C.,& Shekelle, R. B.(1985). The health consequences of hostility. (In M. A. Chesney & R. H. Rosenman (Eds.), *Anger and hostility in cardiovascular and behavioral disorders* (pp. 173-185). Washington, DC: Hemisphere.)

Williams, S.(1995). *Managing pressure for peak performance*. (London: Kegan Paul International.)

Winefield, A. H.,& Jarrett, R. J.(2001). Occupational stress in university staff. *International Journal of Stress Management, 8*, 285-298.

Winefield, A.H., Tiggeman, M. Winefield, H.R., & Goldney, R.D. (1993). *Growing Up With Unemployment: A Longitudinal Study of its Psychological Impact*. London: Routledge.

Wojcik, J. (1999). Stress a major risk in compensation consultant. *Business Insurance, 18 (1)*, 18-19.

Wolin, S. J.,& Wolin, S. (1993). *Bound and determined: Growing up resilient in a troubled family.* New York: Villard.

Wolpe, J. (1958). *Psychotherapy by reciprocal inhibition.* Stanford: Stanford University Press.

Wolpin, J., Burke, R. J. & Greenglass, E. R. (1991). Is job satisfaction an antecedent or a consequence of psychological burnout? *Human Relations, 44*, 193-209.

World Health Organization. (1995). Health promotion in the workplace. Strategy options ((European Occupational Health Series No.10). Copenhagen: Author.)

World Health Organization. (1999). *Towards good practice in health, environment and safety management in industrial and other enterprises.* (EUR/ICP/EHCO 02 05/13).Copenhagen: Author.)

Worrall, L.,& Cooper, C. L.(2001). *The quality of working life: Survey of managers' changing experiences.* (London: Chartered Management Institute.)

Worthington, L. R., Rachel, L. N., Holly, B. S., & Dustin, H. (2008). Development, Reliability, and Validity of the Measure of Sexual Identity Exploration and Commitment (MoSIEC). *Developmental Psychology, Vol. 44, No. 1,* 22–33

Wright, L. & Smye, M. (1996). *Corporate abuse: How "lean and mean" robs people and profits.* (New York: Macmillan)

Wright, T. A. & Bonett, D. G. (1997). The contribution of burnout to work performance. *Journal of Organizational Behavior, 18*, 491-499.

Wright, T. A. & Cropanzano, R. (1998). Emotional Exhaustion as a Predictor of Job Performance and Voluntary Turnover. *Journal of Applied Psychology, 3,* 486-493.

Wright, T. A.,& Doherty, E. M.(1998). Organizational behavior "rediscovers" the role of emotional well-being. *Journal of Organizational Behavior, 19*, 481-485.

Xie, J. L.(1996). Karasek's model in the people's Republic of China: Effects of job demands, control, and individual differences. *Academy of Management Journal, 39,* 1594-1618.

Xie, J. L.,& Johns, G.(1995). Job scope and stress: Can job scope be too high? *Academy of Management Journal, 38,* 1288-1309.

Yankelovich, D. & Immerwahr, J. (1984). Putting the work ethic to work. Στο Hill, R.B. (1997). Demographic differences in selected work ethic attributes. *Journal of Career Development*, Vol. 24 (1).

Yasutake, D. & Bryan, T. (1995). The influence of induced positive affect on middle school children with and without learning disabilities. *Learning Disabilities Research and Practice, 10,* 38-45.

Yee, S.(1990). *Career in the classroom: When teaching is more than a job.* (New York: Teachers College Press.)

Yeung, R. R.(1996). The acute effects of exercise on mood state. Journal of *Psychosomatic Research, 40,* 123-141.

Ζαβλανός, Μ. Μ. (1998). *Μάνατζμεντ.* Αθήνα: Εκδόσεις Ίων

Zakowski, S., Hall, M. H., & Baum, A. (1992) Stress, stress management, and the immune system. *Applied & Preventive Psychology, 1,* 1–13.

Zegans, L.S. (1982). Stress and the Development of Somatic Disorders. In L.Goldberger & S. Breznitz (eds) *Handbook of Stress: Theoretical and Clinical Aspects.* Free Press, New York.

Zettle, R. D. (1984). Cogn*itive therapy of depression: A conceptual and empirical analysis of component and process issues.* (Unpublished doctoral dissertation, University of North Carolina atGreensboro.)

Zettle, R. D. & Hayes, S.C. (1987). A component and process analysis of cognitive therapy. *Psychological Reports, 61,* 939-953.

Zettle, R. D. & Rains, J. C. (1989). Group cognitive and contextual therapies in treatment of depression. *Journal of Clinical Psychology, 45,* 436-445.

Zohar, D. (1997). Predicting burnout with a hassle-based measure of role demands. *Journal of Organizational Behavior, 18,* 101-115.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α

Στο Παράρτημα Α παρατίθενται τα τεστ που χρησιμοποιήθηκαν στην έρευνα

Τεστ Θετικών Συναισθημάτων DESMOD

Τεστ Εργασιακού Στρες OSI

Κλίμακα Δημογραφικών Στοιχείων

Τεστ κινήτρων στην αστάθμιστη μορφή του

Τεστ κινήτρων στην σταθμισμένη μορφή του

1ο ΜΕΡΟΣ

ΤΕΣΤ

Για την συμπλήρωση του τεστ δεν απαιτούνται περισσότερα από 15΄

Σας παρακαλούμε συμπληρώστε τα παρακάτω στοιχεία με αυθόρμητο και ειλικρινή τρόπο. Όλα τα τεστ είναι ανώνυμα και διασφαλίζουν την προστασία των προσωπικών δεδομένων και της ιδιωτικής ζωής.

Το πρώτο μέρος του τεστ αποτελείται από μία σειρά λέξεων που περιγράφουν διαφορετικά ***συναισθήματα***. Δηλώστε σε **ποιον βαθμό** (1-5) αισθανθήκατε με αυτόν τον τρόπο κατά τη διάρκεια των τελευταίων 2 εβδομάδων. Διαβάστε κάθε λέξη - φράση προσεκτικά και σημειώστε την απάντηση που σας ταιριάζει στο κενό δίπλα ή κάτω από τη λέξη.

Κυκλώστε για κάθε συναίσθημα τον βαθμό στον οποίο θεωρείτε ότι το βιώσατε κατά τις τελευταίες 15 μέρες	**Καθόλου**	**Λίγο**	**Σε μέτριο βαθμό**	**Αρκετά**	**Πάρα Πολύ**
1) Οτι διασκεδάζω, ότι περνάω καλά και ότι αντιμετωπίζω τα πράγματα από την ασήμαντη τους πλευρά, χαλαρά	1	2	3	4	5
2) Θυμωμένος/η, εκνευρισμένος/η	1	2	3	4	5
3) Ντροπιασμένος/η, ατιμωμένος/η	1	2	3	4	5
4) Εντυπωσιασμένος/η	1	2	3	4	5
5) Ότι περιφρονώ τους άλλους, ότι είμαι γενικά απορριπτικός/η	1	2	3	4	5
6) Ευχαρίστηση	1	2	3	4	5
7) Αηδία	1	2	3	4	5
8) Να έρχομαι σε δύσκολη θέση	1	2	3	4	5
9) Χαρούμενος/η, χαρωπός/η, ευδιάθετος/η	1	2	3	4	5
10) Ενγνώμων -	1	2	3	4	5
11) Ελπίδα, αισιοδοξία,	1	2	3	4	5
12) Έντονο ενδιαφέρον, ενεργοποίηση, περιέργεια καλώς εννοούμενη για να μάθω	1	2	3	4	5
13) Αγάπη, συναισθηματική εγγύτητα,	1	2	3	4	5

Κυκλώστε για κάθε συναίσθημα τον βαθμό στον οποίο θεωρείτε ότι το βιώσατε κατά τις τελευταίες 15 μέρες	**Καθόλου**	**Λίγο**	**Σε μέτριο βαθμό**	**Αρκετά**	**Πάρα Πολύ**
14) Υπερηφάνεια, αυτοπεποίθηση, επιβεβαίωση	1	2	3	4	5
15) Αποκρουστικός/η, ένοχος/η, άξιος/α τιμωρίας	1	2	3	4	5
16) Θλιμμένος/η, πεσμένος/η ψυχολογικά, δυστυχισμένος/η	1	2	3	4	5
17) Φοβισμένος/η, τρομαγμένος/η	1	2	3	4	5
18) Σέξι, ελκυστικός/η, σε διάθεση για φλερτ	1	2	3	4	5
19) Έκπληκτος/η, ξαφνιασμένος/η,	1	2	3	4	5
20) Συμπάθεια, οίκτο, συμπόνια	1	2	3	4	5

21) Γενικά, πιο από τα παραπάνω 20 συναισθήματα βιώσατε πιο έντονα κατά τις προηγούμενες 2 εβδομάδες;_____

ΕΙΣΑΓΕΤΕ ΤΟΝ ΑΝΤΙΣΤΟΙΧΟ ΑΡΙΘΜΟ (1-20)

Σας παρακαλούμε βεβαιωθείτε ότι έχετε κυκλώσει βαθμό βίωσης για όλα τα παραπάνω συναισθήματα και προχωρήστε στην επόμενη και τελευταία σελίδα του τεστ.

2ο ΜΕΡΟΣ

Το δεύτερο μέρος του τεστ περιλαμβάνει μια σειρά από **προτάσεις** α) σχετικά με την **εργασία** σας και β) σχετικά με τον **εαυτό** σας. Εσείς καλείστε να υποδείξετε τον **βαθμό συμφωνίας ή διαφωνίας** σας με το περιεχόμενο τους χρησιμοποιώντας μια 4 βάθμια κλίμακα (1 = Διαφωνώ, 4= Συμφωνώ). Δώστε την πρώτη αυθόρμητη απάντηση που σας έρχεται στο νου. Προσπαθήστε να είστε ακριβείς και ειλικρινείς.

Κυκλώστε για κάθε πρόταση τον βαθμό συμφωνίας ή διαφωνίας σας

1) Αναλαμβάνω υπερβολικό φόρτο εργασίας. 1 2 3 4
2) Νιώθω έλλειψη ισχύος και επιρροής στην εργασία μου. 1 2 3 4
3) Θεωρώ ότι με έχουν τοποθετήσει σε θέση ανώτερη σε σύγκριση με το επίπεδο των ικανοτήτων μου. 1 2 3 4
4) Θεωρώ ότι με έχουν τοποθετήσει σε θέση κατώτερη σε σύγκριση με το επίπεδο των ικανοτήτων μου. 1 2 3 4
5) Πιέζομαι γιατί έχω αναλάβει την εποπτεία άλλων εργαζομένων. 1 2 3 4
6) Με ενοχλεί η πολιτική της εταιρείας 1 2 3 4
7) Συχνά μεταφέρω δουλεία από το γραφείο στο σπίτι. 1 2 3 4
8) Είμαι ικανοποιημένος από τον μισθό μου. 1 2 3 4
9) Οι προσωπικές μου πεποιθήσεις συγκρούονται με εκείνες της εταιρείας. 1 2 3 4
10) Ο προϊστάμενος μου με αγνοεί. 1 2 3 4
11) Βιώνω έλλειψη επικοινωνίας με τους συναδέλφους μου. 1 2 3 4
12) Δεν μπορώ να βγάλω από το μυαλό μου την δουλεία ακόμη και όταν είμαι στο σπίτι. 1 2 3 4
13) Αντιμετωπίζω πρόβλημα στο να εναρμονιστώ με την νέα τεχνολογία και τις αλλαγές στην εταιρεία. 1 2 3 4
14) Δεν έχω κατανοήσει πλήρως τον εργασιακό μου ρόλο και τα καθήκοντα μου. 1 2 3 4

Κυκλώστε για κάθε πρόταση τον βαθμό συμφωνίας ή διαφωνίας σας

	Διαφωνώ 1	Μάλλον Διαφωνώ 2	Μάλλον Συμφωνώ 3	Συμφωνώ 4
15) Θεωρώ ότι δεν έλαβα την κατάλληλη εκπαίδευση από την εταιρεία για την κάλυψη της εργασιακής μου θέσης.	1	2	3	4
16) Οι συνάδελφοι μου με υποστηρίζουν.	1	2	3	4
17) Εργάζομαι πάρα πολλές ώρες.	1	2	3	4
18) Κάποιοι συνάδελφοι μου λαμβάνουν προνομιακή μεταχείριση.	1	2	3	4
19) Στην εταιρεία αντιμετωπίζω καθημερινά γραφειοκρατικά κωλύματα.	1	2	3	4
20) Νιώθω ότι μπορεί εύκολα να απολυθώ.	1	2	3	4
21) Θεωρώ ότι είμαι απομονωμένος από τους υπόλοιπους συναδέλφους μου.	1	2	3	4
22) Ο προϊστάμενος μου με στηρίζει και με ενθαρρύνει.	1	2	3	4
23) Κρίνω απαραίτητη την πρόσληψη επιπλέον προσωπικού για την κάλυψη των εργασιακών απαιτήσεων.	1	2	3	4
24) Στην εργασία μου αναλαμβάνω μεγάλα ρίσκα.	1	2	3	4
25) Η εργασία μου είναι μονότονη.	1	2	3	4
26) Δεν λαμβάνω καμία πληροφόρηση σχετικά την εργασιακή μου απόδοση.	1	2	3	4
27) Η εργασία μου περιλαμβάνει συχνές μετακινήσεις και ταξίδια.	1	2	3	4
28) Η εργασία μου δεν έχει σταθερό ωράριο.	1	2	3	4
29) Θεωρώ ότι σε αυτήν την εργασιακή θέση παραμένω στάσιμος/η.	1	2	3	4
30) Συχνά πρέπει να λάβω σημαντικές και δύσκολες αποφάσεις.	1	2	3	4

Δώστε μας και την γνώμη σας για τον εαυτό σας. Θυμηθείτε ότι η ανωνυμία σας είναι εγγυημένη

1) Δυσκολεύομαι να κοιμηθώ ή ξυπνάω αρκετές φορές κατά την διάρκεια της νύχτας.	1	2	3	4
2) Νιώθω πονοκεφάλους	1	2	3	4
3) Νιώθω δυσπεψία ή ναυτία.	1	2	3	4
4) Νιώθω αδικαιολόγητη κόπωση ή εξάντληση.	1	2	3	4
5) Βιώνω μεγαλύτερη όρεξη για φαγητό, ποτό ή τσιγάρο απ' ότι συνήθως.	1	2	3	4
6) Νιώθω μείωση του σεξουαλικού ενδιαφέροντος	1	2	3	4
7) Νιώθω κομμένη αναπνοή ή ζαλάδα.	1	2	3	4
8) Νιώθω μείωση της όρεξης μου.	1	2	3	4
9) Νιώθω τρεμούλες (π.χ. παίξιμο ματιού).	1	2	3	4
10) Νιώθω μουδιάσματα ή σουβλιές σε διάφορα σημεία του σώματος.	1	2	3	4
11) Νιώθω ότι δεν θέλω να σηκωθώ το πρωί από το κρεβάτι.	1	2	3	4
12) Έχω την τάση να ιδρώνω και να νιώθω ότι χτυπάει η καρδιά μου δυνατά.	1	2	3	4
13) Χάνω εύκολα την ψυχραιμία μου.	1	2	3	4
14) Βιώνω έντονο στρες.	1	2	3	4
15) Έχω δυσκολία στην αναπνοή.	1	2	3	4
16) Έχω κερδίσει ή έχω χάσει απότομα βάρος.	1	2	3	4
17) Αισθάνομαι άσχημος/η.	1	2	3	4
18) Νιώθω κατώτερος/η.	1	2	3	4
19) Παραμελώ τον εαυτό μου.	1	2	3	4
20) Δεν έχω διάθεση για αστεία.	1	2	3	4
21) Δεν έχω όρεξη για κοινωνικές επαφές.	1	2	3	4
22) Είμαι απαισιόδοξος/η.	1	2	3	4

3ο ΜΕΡΟΣ

*Φύλο*_____*(Άνδρας – Γυναίκα)*
*Ηλικία*_____*(π.χ. 24)*
*Τόπος Διαμονής*_____*(π.χ. Αθήνα, Λαμία)*
*Επάγγελμα*_____*(π.χ. Γιατρός)*
*Χρόνια στην θέση*_____*(π.χ.4)*
*Επίπεδο Θέσης*_____*(1η Βαθμίδα, Μεσαία, Διευθυντική)*
*Καπνίζετε???*_____*(Ναι / Όχι)*
*Οικογενειακή Κατάσταση*_____*(Άγαμος/Παντρεμένος/Χωρισμένος)*
*Κωδικός*_____*(π.χ. galanakismichael@hotmail.com)*
(Δημιουργήστε τον κωδικό σας αν θέλετε να λάβετε ενημέρωση για τα αποτελέσματα του τεστ εισάγοντας το e-mail σας)
*Έχετε κατά το τρέχον έτος περάσει κάποιο σοβαρό πρόβλημα υγείας???*_____*(Ναι / Όχι)*
*Μορφωτικό Επίπεδο*_____
(Γυμνάσιο, Λύκειο, ΤΕΙ, ΤΕΙ, ΑΕΙ, Μεταπτυχιακό, Διδακτορικό)
*Αριθμός Απουσιών από την εργασία σας κατά τον τελευταίο μήνα*____*(π.χ. 0, 2, 3, κτλ.)*
*Θεωρείτε ότι είστε φύσει αισιόδοξο άτομο*_____*(1=Καθόλου, 2=Λίγο, 3=Αρκετά, 4= Πολύ)*
Μισθός

Ευχαριστούμε πολύ για την συμμετοχή σας.

Η συμβολή σας στην πρόοδο της επιστήμης είναι σημαντικότατη

Πάντειο Πανεπιστήμιο Πολιτικών & Κοινωνικών Επιστημών
Τμήμα Ψυχολογίας

Κυκλώστε τον βαθμό στον οποίο κρίνετε ότι σας χαρακτηρίζει η κάθε πρόταση.

4ο ΜΕΡΟΣ Δ

Το 4ο μέρος του τεστ αποτελείται από μία σειρά προτάσεων που περιγράφουν διαφορετικά ***κίνητρα***. Δηλώστε σε **ποιον βαθμό (1-5)** σας χαρακτηρίζει η κάθε πρόταση

	Καθόλου	Λίγο	Σε μέτριο βαθμό	Αρκετά	Πάρα Πολύ
1) Για 1.000.000 € μπορώ να κάνω τα αδύνατα δυνατά στην εργασία μου.	1	2	3	4	5
2) Με ενδιαφέρει πολύ η αισθητική και η διακόσμηση του χώρου εργασίας μου.	1	2	3	4	5
3) Έχω ισχυρή αίσθηση του καθήκοντος.	1	2	3	4	5
4) Όταν αισθάνομαι πίεση βγάζω τα καλύτερα στοιχεία μου στην εργασία.	1	2	3	4	5
5) Αγάλι αγάλι γίνεται η αγουρίδα μέλι.	1	2	3	4	5
6) Επιδιώκω με όλες μου τις δυνάμεις να προαχθώ σε μια ανώτερη εργασιακή θέση.	1	2	3	4	5
7) Αν υπάρχει καλή σχέση μεταξύ συναδέλφων μπορώ να παραβλέψω την δυσαρέσκεια που θα μου προκαλούσε ένας χαμηλός μισθός.	1	2	3	4	5
8) Χωρίς έλεγχο καμία εργασία δεν τελείται επιτυχώς.	1	2	3	4	5
9) Νιώθω κολλημένος/η σε μια εργασία χωρίς μέλλον.	1	2	3	4	5
10) Το μεγαλύτερο μου κίνητρο στην εργασία είναι η διεκδίκηση μιας υψηλής θέσης στην ιεραρχία.	1	2	3	4	5
11) Ένας πραγματικά όμορφος εργασιακός χώρος δεν αντικαθίσταται με όλο το χρυσάφι του κόσμου.	1	2	3	4	5
12) Το κλίμα μεταξύ των συναδέλφων αποτελεί για εμένα ένα από τα βασικότερα κριτήρια επιλογής μιας εργασιακής θέσης.	1	2	3	4	5
13) Είναι καλύτερο να εργάζομαι σε ένα πολύ αυστηρό εργασιακό πλαίσιο παρά σε ένα υπερβολικά φιλελεύθερο πλαίσιο.	1	2	3	4	5
14) Θεωρώ ότι δεν έχω κίνητρα για να προσφέρω στην εργασία μου.	1	2	3	4	5
15) Θεωρώ την στασιμότητα το πιο ενοχλητικό πράγμα σε μια εργασία.	1	2	3	4	5
16) Θα μπορούσα να καταφέρω πολλά πράγματα στην εργασία μου αν εργαζόμουν για έναν προϊστάμενο που με εμπνέει.	1	2	3	4	5
17) Στην εργασία μου λειτουργώ τις περισσότερες φορές με βάση το φιλότιμο.	1	2	3	4	5
18) Ο εργαζόμενος εκτιμά μόνο αυτόν που τον ζορίζει και όχι αυτόν που τον αφήνει να τεμπελιάζει.	1	2	3	4	5
19) Η ζωή ξεκινά όταν τελειώνει η εργασία.	1	2	3	4	5
20) Θα σκεφτόμουν σοβαρά να αποχωρήσω από την εργασία μου αν δεν υπήρχαν περιθώρια ανέλιξης.	1	2	3	4	5
21) Προτιμώ τις υλικές απολαβές παρά την δόξα.	1	2	3	4	5
22) Θεωρώ την εργασία για έναν άνθρωπο που με εμπνέει ως το πιο σημαντικό πράγμα στην επαγγελματική μου ζωή.	1	2	3	4	5
23) Έχω κάνει στην εργασία μου πράγματα χωρίς να ήμουν υποχρεωμένος μόνο και μόνο επειδή πίστευα ότι ήταν σωστό να γίνουν.	1	2	3	4	5
24) Όταν αισθάνομαι πίεση στην εργασία μου δεν μπορώ να λειτουργήσω	1	2	3	4	5
25) Όταν υπάρχει ομαδικό πνεύμα μπορώ να καταφέρω και τα πιο απίθανα πράγματα στην εργασία.	1	2	3	4	5
26) Μόνο οι οικονομικές απολαβές σε εξασφαλίζουν στην σημερινή κοινωνία.	1	2	3	4	5
27) Προτιμώ να έχω εξουσία παρά δόξα – φήμη.	1	2	3	4	5
28) Κάνω πάντα το καλύτερο δυνατό στην εργασία μου ανεξάρτητα από τις οικονομικές απολαβές μου.	1	2	3	4	5
29) Νιώθω δυστυχισμένος/η στην εργασία μου.	1	2	3	4	5
30) Προτιμώ να έχω εξουσία παρά υψηλές οικονομικές απολαβές.	1	2	3	4	5
31) Καλό αφεντικό είναι το αυστηρό αφεντικό.	1	2	3	4	5
32) Προσπαθώ λιγότερο από όσο πραγματικά μπορώ στην εργασία μου.	1	2	3	4	5

Κυκλώστε τον βαθμό στον οποίο κρίνετε ότι σας χαρακτηρίζει η κάθε πρόταση.

	Καθόλου	Λίγο	Σε μέτριο βαθμό	Αρκετά	Πάρα Πολύ
33) Αυτό που αποτελεί σημαντικό παράγοντα επαγγελματικής ικανοποίησης για εμένα είναι η εργασία σε ένα ήρεμο περιβάλλον.	1	2	3	4	5
34) Μπορεί να κάνω κάτι στην εργασία μου το οποίο δεν είναι δική μου υποχρέωση μόνο και μόνο για να διασφαλίσω ότι δεν θα μείνει ατελές.	1	2	3	4	5
35) Πιέζομαι ασφυκτικά στην εργασία μου.	1	2	3	4	5
36) Θεωρώ πιο σημαντικό να πάρω μια προαγωγή παρά να πάρω αύξηση.	1	2	3	4	5
37) Αν είχα υψηλότερες οικονομικές απολαβές θα μπορούσα να καταφέρω περισσότερα πράγματα στην εργασία μου.	1	2	3	4	5
38) Δεν μπορώ να εργάζομαι για άλλο αφεντικό παρά μόνο για τον εαυτό μου.	1	2	3	4	5
39) Θέλω στην εργασία μου να υπάρχει σαφώς καθορισμένο πλαίσιο, κανόνες και διαδικασίες.	1	2	3	4	5
40) Δεν πιστεύω στην ομάδα αλλά στην μονάδα. Η μονάδα κάνει την διαφορά.	1	2	3	4	5
41) Θέλω ο χώρος εργασίας μου να με εμπνέει.	1	2	3	4	5
42) Δεν χρειάζομαι υποδείξεις για να κάνω αυτό που πρέπει στην εργασία μου.	1	2	3	4	5
43) Δεν έχω μεγάλες φιλοδοξίες για τον εαυτό μου.	1	2	3	4	5
44) Αν δεν υπάρχει υλική ανταμοιβή δεν βρίσκω νόημα να συνεχίζω μια προσπάθεια στην εργασία μου.	1	2	3	4	5
45) Με ενδιαφέρει πιο πολύ να μαθαίνω δίπλα σε έναν καταξιωμένο επαγγελματία παρά να αμείβομαι ικανοποιητικά σε αυτήν την φάση της επαγγελματικής μου ζωής.	1	2	3	4	5
46) Αν δεν λαμβάνω υψηλές αποδοχές δεν θεωρώ ότι πρέπει να ξεπεράσω τον εαυτό μου στην εργασία μου.	1	2	3	4	5
47) Και ο άγιος φοβέρα θέλει.	1	2	3	4	5
48) Ακόμη και αν αμείβομαι ικανοποιητικά αν η σχέση μου με τους συναδέλφους μου είναι κακή αισθάνομαι την εργασιακή μου ζωή κόλαση.	1	2	3	4	5
49) Θέλω η προσφορά μου στην εργασία να αναγνωρίζεται με κάποιο διακριτικό τίτλο ή αξίωμα (π.χ. Manager).	1	2	3	4	5
50) Θα άλλαζα εργασία μόνο για υψηλότερες οικονομικές απολαβές.	1	2	3	4	5
51) Θα δεχόμουν να εργαστώ σε έναν όμορφο χώρο με χαμηλές απολαβές παρά σε έναν άσχημο χώρο για υψηλές απολαβές.	1	2	3	4	5
52) Θα παρατούσα μια επικερδή εργασία για να εργαστώ για έναν χαρισματικό ηγέτη και με χαμηλότερες απολαβές.	2	3	4	5	
53) Όταν εργάζομαι με άτομα που εκτιμώ μπορώ πραγματικά να αξιοποιήσω τις δυνατότητες μου.	1	2	3	4	5
54) Ο χώρος εργασίας μου δεν επηρεάζει την απόδοση μου.	1	2	3	4	5
55) Οι οικονομικές απολαβές αποτελούν το μεγαλύτερο κίνητρο μου στις επαγγελματικές μου επιλογές.	1	2	3	4	5
56) Η καλύτερη ανταμοιβή είναι η εκτίμηση του προϊσταμένου μου.	1	2	3	4	5
57) Ο κλέφτης και ο ψεύτης τον πρώτο χρόνο χαίρονται.	1	2	3	4	5
58) Καλύτερα πλούσιος και μόνος παρά φτωχός με φίλους.	1	2	3	4	5
59) Σε έναν άτακτο και στενό εργασιακό χώρο δεν μπορώ να αποδώσω.	1	2	3	4	5
60) Θα επέλεγα μια κοπιαστική εργασία εφόσον με αντάμειβε εξαιρετικά.	1	2	3	4	5
61) Θεωρώ πιο σημαντικό να κάνω αυτό που επιθυμεί ο προϊστάμενος μου παρά αυτό που είναι «σωστό» με την ευρύτερη έννοια του όρου.	1	2	3	4	5
62) Θέλω απαραιτήτως να εργάζομαι σε έναν καλαίσθητο χώρο.	1	2	3	4	5
63) Ένας πραγματικά άξιος προϊστάμενος δεν αντικαθίσταται ούτε με όλο το χρυσάφι του κόσμου.	1	2	3	4	5
64) Καλύτερα επιτυχημένος και μόνος παρά στην συνεχή προσπάθεια με φίλους.	1	2	3	4	5
65) Θα επέλεγα να ασχοληθώ με ένα εργασιακό αντικείμενο που με απωθεί αν θα κέρδιζα πολλά χρήματα από αυτό.	1	2	3	4	5

66) Δεν έχω ιδιαίτερες απαιτήσεις ως προς το πως θα γίνει κάτι ή πόσο ποιοτικό θα είναι αρκεί πάνω από όλα να γίνει. 1 2 3 4 5

67) Υιοθετώ πολύ υψηλούς και δύσκολους στόχους και εργάζομαι σκληρά για να τους πετύχω. 1 2 3 4 5

68) Οι απανωτές αναποδιές με κάνουν να χάνω τον στόχο μου. 1 2 3 4 5

69) Πιστεύω ότι αν σε κάθε άνθρωπο αναλογεί μια μεγάλη ευκαιρία αλλά μόλις εμφανιστεί η δικιά μου θα είμαι πολύ κουρασμένος / η για να την εκμεταλλευτώ. 1 2 3 4 5

70) Προτιμώ να εργάζομαι ανεξάρτητα παρά ως μέλος μιας ευρύτερης ομάδας με έναν κοινό στόχο. 1 2 3 4 5

71) Είμαι αισιόδοξος / αισιόδοξη ότι θα καταφέρω τους στόχους μου.. 1 2 3 4 5

72) Ταυτίζομαι απόλυτα με τις αρχές και τα πιστεύω της εταιρείας στην οποία εργάζομαι. 1 2 3 4 5

73) Έχω φιλόδοξα σχέδια για το μέλλον. 1 2 3 4 5

74) Θεωρώ ότι όσοι παίρνουν πολλές πρωτοβουλίες καταλήγουν στο να μπερδεύουν μια κατάσταση ή να περιπλέκουν ένα πρόβλημα. 2 3 4 5

75) Προσπαθώ να αγγίξω το τέλειο. 1 2 3 4 5

76) Προσπαθώ να επιμορφώνομαι συνεχώς πάνω στο εργασιακό μου αντικείμενο. 1 2 3 4 5

77) Είμαι διατεθειμένος / η να επιτύχω τους στόχους μου ότι μέσο και αν χρειαστεί να χρησιμοποιήσω. 1 2 3 4 5

78) Πιστεύω ότι πρέπει να βελτιώσω τις ικανότητες μου και είμαι ικανός / η να το κάνω. 1 2 3 4 5

79) Οταν κάνω κάτι έχω ανάγκη την ανατροφοδότηση από τους άλλους σχετικά με την επίδοση μου. 1 2 3 4 5

80) Θέτω προκλητικούς στόχους και ρισκάρω μέσα στα πλαίσια του λογικού για να τους πετύχω. 1 2 3 4 5

81) Πιστεύω ότι πιο σημαντικό είναι το να προσπαθήσεις για κάτι, ανεξάρτητα από το αποτέλεσμα που θα επιτύχεις. 1 2 3 4 5

82) Συχνά αναλαμβάνω καθήκοντα ή επιδιώκω στόχους που δεν μου έχουν ανατεθεί. 1 2 3 4 5

83) Αρκετές φορές παρακάμπτω γραφειοκρατικούς ή άλλους κανόνες προκειμένου να επιτύχω έναν στόχο. 1 2 3 4 5

84) Όταν αποτύχω ριζικά ως προς την επίτευξη ενός στόχου, στρέφω την προσοχή μου σε νέους στόχους. 1 2 3 4 5

85) Μπορώ να ενεργοποιήσω τους γύρω μου με ασυνήθιστες επινοήσεις και παρεμβάσεις. 1 2 3 4 5

86) Όταν ξεκινώ μια νέα προσπάθεια για έναν νέο στόχο βιώνω έντονα τον φόβο της πιθανής αποτυχίας. 1 2 3 4 5

87) Σε κάθε κατάσταση εστιάζω περισσότερο στα προβλήματα και στα εμπόδια που πρέπει να υπερνικηθούν παρά στις ευκαιρίες, στις δυνατότητες και στις προοπτικές. 1 2 3 4 5

88) Η ελπίδα με βοηθάει να επιμείνω και να νικήσω κάθε δυσκολία. 1 2 3 4 5

89) Βιώνω έναν μικρό, ελεγχόμενο βαθμό στρες όταν έχω αναλάβει να κάνω κάτι απαιτητικό ή σημαντικό. 1 2 3 4 5

90) Μερικές φορές νιώθω ότι δεν προσπαθώ να καταφέρω τίποτα και ότι είμαι κολλημένος/η σε μια ανούσια ρουτίνα. 1 2 3 4 5

Κυκλώστε τον βαθμό στον οποίο κρίνετε ότι σας χαρακτηρίζει η κάθε πρόταση

Ευχαριστούμε για την συμμετοχή σας

Πάντειο Πανεπιστήμιο Πολιτικών & Κοινωνικών Επιστημών
Τμήμα Ψυχολογίας

3ο ΜΕΡΟΣ

Το τρίτο μέρος του τεστ αποτελείται από μία σειρά προτάσεων που περιγράφουν διαφορετικά ***κίνητρα***. Δηλώστε σε **ποιον βαθμό** (1-5) σας χαρακτηρίζει η κάθε πρόταση

	Καθόλου	Λίγο	Σε κάποιο βαθμό	Αρκετά	Πάρα Πολύ
1) Μπορώ να κατωφέρω τα πάντα στην εργασία μου αν μου δώσουν 1.000.000 €.	1	2	3	4	5
2) Με ενδιαφέρει πολύ το ντιζάιν και η διακόσμηση του χώρου εργασίας μου.	1	2	3	4	5
3) Έχω μέσα μου ισχυρή την αίσθηση του καθήκοντος.	1	2	3	4	5
4) Αν δεν αισθάνομαι πίεση δεν βγάζω τα καλύτερα στοιχεία μου στην εργασία.	1	2	3	4	5
5) Επιδιώκω με όλες μου τις δυνάμεις να ανέλθω σε μια ανώτερη ιεραρχικά εργασιακή θέση.	1	2	3	4	5
6) Αν υπάρχει καλή σχέση μεταξύ συναδέλφων μπορώ να παραβλέψω την δυσαρέσκεια που ενδεχομένως θα μου προκαλούσε ένας χαμηλός μισθός.	1	2	3	4	5
7) Χωρίς έλεγχο καμία εργασία δεν τελείται επιτυχώς.	1	2	3	4	5
8) Νιώθω καλλημένος/η σε μια εργασία χωρίς αφρό.	1	2	3	4	5
9) Το μεγαλύτερο μου κίνητρο στην εργασία είναι το να διεκδικώ μια υψηλή θέση στην ιεραρχία.	1	2	3	4	5
10) Ένας πραγματικά όμορφος εργασιακός χώρος δεν αντικαθίσταται ούτε με όλο το χρυσάφι του κόσμου.	1	2	3	4	5
11) Το κλίμα μεταξύ των συναδέλφων είναι από τα βασικότερα κριτήρια επιλογής μιας εργασιακής θέσης για εμένα.	1	2	3	4	5
12) Είναι καλύτερο να εργάζομαι σε ένα πολύ αυστηρό εργασιακό πλαίσιο απο ότι σε ένα υπερβολικά φιλελεύθερο.	1	2	3	4	5
13) Θεωρώ οτι δεν έχω κίνητρο για να προσφέρω στην εργασία μου.	1	2	3	4	5
14) Θα μπορούσα να κατωφέρω πολλά πραγματα στην εργασία μου εφόσον εργαζόμουν για έναν προϊστάμενο που με εμπνεει.	1	2	3	4	5
15) Στην εργασία μου λειτουργώ τις περισσότερες φορες με βάση το φιλότιμο.	1	2	3	4	5
16) Ο εργαζόμενος εκτιμά μόνο αυτόν που τον ζορίζει και όχι αυτόν που τον αφήνει να τεμπελιάζει.	1	2	3	4	5
17) Η ζωή ξεκινά όταν τελειώνει η εργασία.	1	2	3	4	5
18) Θα σκεφτόμουν σοβαρά να αποχωρήσω από την εργασία μου εφόσον δεν υπήρχαν περιθώρια ανέλιξης.	1	2	3	4	5
19) Προτιμώ τις υλικές απολαβές σε σχέση με την δόξα.	1	2	3	4	5
20) Θεωρώ ως το πιο σημαντικό πράγμα στην επαγγελματική μου ζωή το να εργάζομαι για έναν άνθρωπο που με εμπνέει.	1	2	3	4	5
21) Έχω κάνει στην εργασία μου πράγματα χωρίς να ήμουν υποχρεωμένος μόνο και μόνο επειδή πίστευα οτι ήταν σωστό να γινουν.	1	2	3	4	5
22) Όταν υπάρχει ομαδικό πνεύμα μπορώ να κατωφέρω ακόμη και απίθανα πραγματα στην εργασία.	1	2	3	4	5
23) Μόνο το χρήμα μπορεί να σε εξασφαλίσει στην σημερινή κοινωνία.	1	2	3	4	5
24) Προτιμώ να έχω εξουσία παρά δόξα – φήμη.	1	2	3	4	5
25) Κάνω πάντα το καλύτερο δυνατό στην εργασία μου ανεξάρτητα από τα χρήματα που λαμβάνω.	1	2	3	4	5
26) Νιώθω δυστυχισμένος/η στην εργασία μου.	1	2	3	4	5
27) Προτιμω να έχω εξουσία παρά χρήματα.	1	2	3	4	5
28) Καλό αφεντικό είναι μόνο το αυστηρό αφεντικό.	1	2	3	4	5
29) Προσπαθώ λιγότερο από όσο πραγματικά μπορω στην εργασία μου.	1	2	3	4	5
30) Αυτό που αποτελεί σημαντικό παράγοντα επαγγελματικής ικανοποίησης για εμένα είναι το να εργάζομαι σε ένα ήρεμο περιβάλλον.	1	2	3	4	5

Πάντειο Πανεπιστήμιο Πολιτικών & Κοινωνικών Επιστημών
Τμήμα Ψυχολογίας

3ο ΜΕΡΟΣ

Το τρίτο μέρος του τεστ αποτελείται από μία σειρά προτάσεων που περιγράφουν διαφορετικά ***κίνητρα***. Δηλώστε σε **ποιον βαθμό** (1-5) σας χαρακτηρίζει η κάθε πρόταση

	Καθόλου	Λίγο	Σε μέτριο βαθμό	Αρκετά	Πάρα Πολύ
31) Μπορεί να κάνω κάτι στην εργασία μου το οποίο δεν είναι δική μου υποχρέωση αλλά κάποιου άλλου μόνο και μόνο για να διασφαλίσω ότι δεν θα μείνει ατελές.	1	2	3	4	5
32) Πιέζομαι αφυκτικά στην εργασία μου.	1	2	3	4	5
33) Θεωρώ πιο σημαντικό το να παρω μια προαγωγή παρά το να πάρω αύξηση.					
34) Αν έπαιρνα περισσότερα χρήματα θα μπορούσα να καταφέρω περισσότερα πράγματα στην εργασία μου.	1	2	3	4	5
35) Θέλω στην εργασία μου να υπάρχει σαφώς καθορισμένο πλαίσιο, κανόνες και διαδικασίες.	1	2	3	4	5
36) Θέλω ο χώρος εργασίας μου να με εμπνέει.	1	2	3	4	5
37) Δεν χρειάζομαι υποδείξεις για να κάνω αυτό που πρέπει στην εργασία μου.	1	2	3	4	5
38) Δεν έχω μεγάλες φιλοδοξίες για τον εαυτό μου.					
39) Αν δεν υπάρχει υλική ανταμοιβή δεν βρίσκω νόημα στο να συνεχίσω μια προσπάθεια στην εργασία μου.					
40) Με ενδιαφέρει πιο πολύ να μαθαίνω δίπλα σε έναν κατεξοχήν επαγγελματία παρά να κερδίζω πολλά χρήματα σε αυτήν την στιγμή της επαγγελματικής ζωής μου.	1	2	3	4	5
41) Και ο άγιος φοβέρα θέλει.					
42) Αν παίρνω πολλά χρήματα αλλά η σχέση μου με τους συναδέλφους μου είναι κακή αισθάνομαι την εργασιακή μου ζωή κόλαση.	1	2	3	4	5
43) Θέλω η προσφορά μου στην εργασία να αναγνωρίζεται με κάποιο διακριτικό τίτλο (π.χ. Manager).	1	2	3	4	5
44) Θα άλλαζα εργασία μόνο για περισσότερα χρήματα.	1	2	3	4	5
45) Θα δεχόμουν να εργαστώ σε έναν όμορφο χώρο με λίγα χρήματα παρά σε έναν άσχημο χώρο για πολλά χρήματα.	1	2	3	4	5
46) Θα πιαστούσα μια επικερδή εργασία για να εργαστώ για έναν χαρισματικό ηγέτη και με λιγότερα χρήματα.	1	2	3	4	5
47) Όταν εργάζομαι με άτομα που εκτιμώ μπορώ πραγματικά να αξιοποιήσω τις δυνατότητες μου.	1	2	3	4	5
48) Το χρήμα αποτελεί το μεγαλύτερο κίνητρο μου στις επαγγελματικές μου επιλογές.	1	2	3	4	5
49) Η καλύτερη ανταμοιβή είναι η εκτίμηση του προϊσταμένου μου.	1	2	3	4	5
50) Ο κλέφτης και ο ψεύτης τον πρώτο χρόνο χαίρονται.	1	2	3	4	5
51) Σε ένα άτακτο και στενάχωρο περιβάλλον δεν μπορώ να αποδώσω.	1	2	3	4	5
52) Θα επέλεγα μια κοπιαστική εργασία εφόσον με ανταμείβε εξαιρετικά.	1	2	3	4	5
53) Θεωρώ πιο σημαντικό να κάνω αυτό που επιθυμεί ο προϊστάμενος μου παρά αυτό που είναι «σωστό» με την ευρύτερη έννοια του όρου.	1	2	3	4	5
54) Θέλω απαραιτήτως να εργαζομαι σε έναν καλαίσθητο χώρο.	1	2	3	4	5
55) Ένας πραγματικά άξιος προϊστάμενος δεν αντικαθίσταται ούτε με όλο το χρυσάφι του κόσμου.	1	2	3	4	5
56) Θα επέλεγα να ασχοληθώ με ένα εργασιακό αντικείμενο που με οποίον τρόπο θα κερδίζα πολλά χρήματα από αυτό.	1	2	3	4	5

	Καθόλου	Λίγο	Σε μέτριο βαθμό	Αρκετά	Πάρα Πολύ
1) Πιστεύω ότι αν σε κάθε άνθρωπο αναλογεί μια μεγάλη ευκαιρία αλλά μόλις εμφανιστεί η δικιά μου θα είμαι πολύ κουρασμένος / η για να την εκμεταλλευτώ.	1	2	3	4	5
2) Είμαι αισιόδοξος / αισιόδοξη ότι θα καταφέρω τους στόχους μου..	1	2	3	4	5
3) Έχω φιλόδοξα σχέδια για το μέλλον.	1	2	3	4	5
4) Προσπαθώ να αγγίξω το τέλειο.	1	2	3	4	5
5) Προσπαθώ να επιμορφώνομαι συνεχώς πάνω στο εργασιακό μου αντικείμενο.	1	2	3	4	5
6) Θέτω προκλητικούς στόχους και ρισκάρω μέσα στα πλαίσια του λογικού για να τους πετύχω.	1	2	3	4	5
7) Συχνά αναλαμβάνω καθήκοντα ή επιδιώκω στόχους που δεν μου έχουν ανατεθεί.	1	2	3	4	5
8) Όταν αποτύχω ριζικά ως προς την επίτευξη ενός στόχου, στρέφω την προσοχή μου σε νέους στόχους.	1	2	3	4	5
9) Η ελπίδα με βοηθάει να επιμείνω και να νικήσω κάθε δυσκολία.	1	2	3	4	5

Κυκλώστε τον βαθμό στον οποίο κρίνετε ότι σας χαρακτηρίζει η κάθε πρόταση

Ευχαριστούμε για την συμμετοχή σας

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β

Στο Παράρτημα Β παρατίθεται η παρουσίαση της διδακτορικής διατριβή΄ όπως υποστηρίχθηκε 18 Ιουνίου 2009 ενώπιον της 7μελούς επιτροπής στην αίθουσα της βιβλιοθήκης του Παντείου Πανεπιστημίου.

Πάντειο Πανεπιστήμιο Πολιτικών & Κοινωνικών Επιστημών
Τμήμα Ψυχολογίας

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε με την χρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης

Πρόγραμμα ΠΕΝΕΔ 2003,

Έργο 193, Μέτρο:8.3, Δράση:8.3.1., Θεματικός τομέας: Κοινωνική, Πολιτιστική και Οικονομική Ανάπτυξη

Υπουργείο Ανάπτυξης, Γενική Γραμματεία Τεχνολογίας & Έρευνας (ΓΓΤΕ)

Παρουσίαση Διδακτορικής Διατριβής

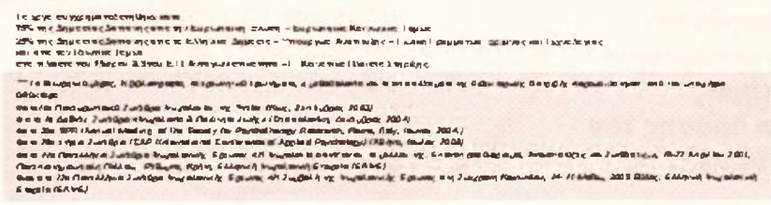
Ο ρόλος της βίωσης θετικών συναισθημάτων στην αντιμετώπιση του εργασιακού στρες.

Γαλανάκης Μιχάλης
Α. Μ. 6030008
MSc Εργασιακός Ψυχολόγος,
Υποψήφιος Διδάκτορας Ψυχολογίας
Πάντειο Πανεπιστήμιο Πολιτικών & Κοινωνικών Επιστημών
galanakismichael@hotmail.com

Γνωστικό Πεδίο:
Οργανωτική Ψυχολογία
Λέξεις Κλειδιά : Εργασιακό Στρες, Θετικά Συναισθήματα, Κίνητρα, Fredrickson B., Ψυχολογική Ανθεκτικότητα, Ψυχολογικοί Πόροι.

Επόπτης : Σταλίκας Α.
Τριμελής Επιτροπή :
Σταλίκας Α.
Καλαντζή Α.
Συνοδινού Ε.
Έτος Έναρξης Διατριβής :
2003

Αθήνα, Ιούνιος 2009



Δομή Παρουσίασης

- Η θεωρία της διεύρυνσης και δόμησης των θετικών συναισθημάτων
- Το εργασιακό στρες (θεωρίες, συνέπειες, αίτια, σύγχρονες έρευνες)
- Σύγχρονες θεωρίες κινήτρων & συσχέτιση με την βίωση θετικών συναισθημάτων
- Ερευνητικά ερωτήματα
- Μεθοδολογία (Έρευνα 1,2,3)
- Αποτελέσματα
- Συζήτηση

Η Θεωρία διεύρυνσης & δόμησης των Θετικών Συναισθημάτων

Fredrickson (1998). Review of General Psychology, 2, 300-319.
Fredrickson (2001). American Psychologist, 56, 218-226.
Fredrickson, (2002). Psychological Inquiry, 13, 209-213.
Fredrickson, (2003). American Scientist, 91, 330-335.

Θετικά Συναισθήματα

Χαρά	παιχνίδι & δημιουργικότητα
Ενδιαφέρον	εξερεύνηση & αυτοβελτίωση
Ευχαρίστηση	αναθεώρηση & αλλαγή
Αγάπη	επικοινωνία & ομαδικότητα
Περηφάνια	επιδίωξη υψηλών στόχων
Ανύψωση	παροχή βοήθειας & ηθική βελτίωση
Ευγνωμοσύνη	αποδοχή της βοήθειας των άλλων

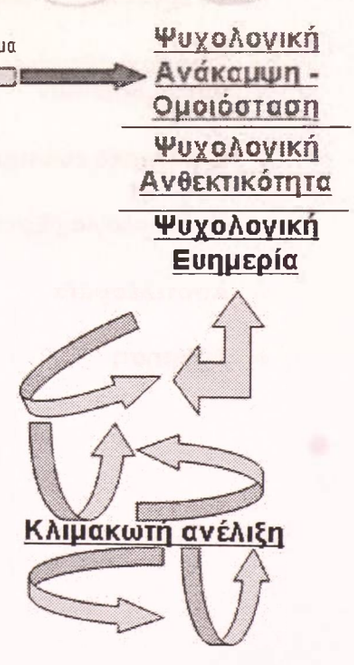
Τα θετικά συναισθήματα διευρύνουν το ρεπερτόριο σκέψης και δράσης του ατόμου

Τα θετικά συναισθήματα οδηγούν στην δόμηση διαχρονικών ισχυρών πόρων
Σωματικοί πόροι
Κοινωνικοί πόροι
Διανοητικοί πόροι
Ψυχολογικοί πόροι

Η Θεωρία διεύρυνσης & δόμησης των Θετικών Συναισθημάτων

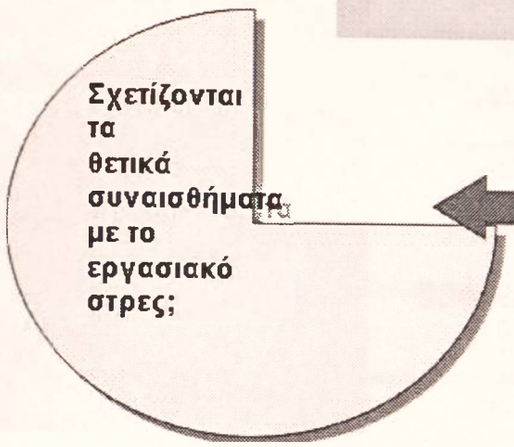
Τα θετικά συναισθήματα:

- **Διευρύνουν την αντίληψη και την προσοχή**
  (Fredrickson & Branigan, 2002)
- **Καταπολεμούν τις αρνητικές ψυχολογικές συνέπειες των αρνητικών συναισθημάτων**
  (Fredrickson & Levenson, 1998, Fredrickson, Mancuso, Branigan, & Tugade, 2000)
- **Ενισχύουν την ενεργητική αντιμετώπιση δυσκολιών**
  (Fredrickson, Tugade, Waugh & Larkin, 2002, Tugade & Fredrickson 2002)
- **Λειτουργούν προληπτικά στην αντιμετώπιση της κατάθλιψης**
  (Fredrickson, Tugade, Waugh, & Larkin 2002)
- ***Οδηγούν μέσω μηχανισμών κλιμακωτής ανέλιξης στην ψυχολογική ευημερία***
  (Fredrickson & Joiner 2002, Tugade & Fredrickson 2002)
- ***Συντελούν στην αύξηση των επιπέδων αισιοδοξίας, ηρεμίας και ψυχολογικής ανθεκτικότητας***
  (Fredrickson, Tugade, Waugh, & Larkin 2002)



Τα θετικά συναισθήματα ωφελούν τα άτομα που τα βιώνουν

Τα θετικά συναισθήματα μπορούν να ωφελήσουν και σε εταιρικό, συνολικό και κοινωνικό επίπεδο



Μπορούμε να χρησιμοποιήσουμε τα θετικά συναισθήματα σαν στρατηγική αντιμετώπισης του εργασιακού στρες;

Τι γνωρίζουμε μέχρι σήμερα για το εργασιακό στρες?

- Ορίζεται ως ένα φαινόμενο ψυχολογικής πίεσης ως αποτέλεσμα επίδρασης δύσκολων συνθηκών (Beehr, 1995, Jackson & Schuler 1985, Jex, 1998, Jex & Beehr 1991, Kahn & Byosiere 1992, Sparks, Cooper, Fned, & Shirom, 1997, Spector & Jex 1998,)
- Το βιώνουν όλοι οι άνθρωποι ανεξάρτητα από δημογραφικές μεταβλητές (Kahn & Byosiere 1992)
- Σχετίζεται με μεγάλο αριθμό αρνητικών συνεπειών τόσο για το άτομο όσο και για τις εταιρείες (Amick & Smith 1992, Carayon 1993, Levi 1996, Ryland & Greenfeld 1991, p.43,)
  - Βιοσωματικές συνέπειες (Διαταραχές στην πρόσληψη της τροφής *κόπωση, ημικρανίες, αρτηριακή πίεση, ανικανότητα, αϋπνίες, κράμπες, ναυτία.)*
  - Ψυχολογικές συνέπειες (Θυμός *σύμπλεγμα κατωτερότητας, αίσθημα παραμέλησης, έλλειψη αυτοπεποίθησης, δυσκολία συγκέντρωσης, φοβίες, κατάθλιψη.)*
  - Ασθενειες (Υπέρταση, *θρομβώσεις, χρόνια προβλήματα, άσθμα, γαστρεντερικά προβλήματα, δερματοπάθειες, καρκίνος, εγκεφαλικά επεισόδια.)*
  - Εταιρικές συνέπειες (Μειωμένη παραγωγικότητα, *επαγγελματική δυσαρέσκεια, εχθρικό κλίμα, αποχίες, αποχωρήσεις.)*
- Σχετίζεται με πληθώρα αρνητικών συναισθημάτων και μπορεί να προσδιοριστεί σαν ένα μεγάλο και σύνθετο αρνητικό συναίσθημα (Lazarus 2000)
- Αποτελεί απειλή για την ψυχολογική υγεία και την ποιότητα ζωής κάθε ανθρώπου (Babin & Boles 1988, Cooper 2001, Kenny & Cooper 2003, Quick, Murphy, & Hurrell, 1992, Spector, Dwyer, & Jex, 1988).
- Επηρεάζεται από περιβαλλοντικές και ατομικές μεταβλητές όπως το είδος του επαγγέλματος, την οικογενειακή κατάσταση, την ηλικία κ.α.

Πως προσεγγίζονται τα συναισθήματα από τα επικρατέστερα μοντέλα εργασιακού στρες?

- Η θεωρία αλληλοπροσαρμογής ατόμου περιβάλλοντος (*Chemers, Hayes, Rhodewalt, & Wysocki, 1985; Edwards & Cooper 1990; French & Caplan 1972*)

Τα αρνητικά συναισθήματα αναγνωρίζονται ως αιτίες, ενδιάμεσες μεταβλητές και συνέπειες του στρες

- Το μοντέλο απαιτήσεων - ελέγχου (*Karaseck 1979*)

Τα θετικά συναισθήματα αναγνωρίζονται μόνο ως ενδείξεις ψυχολογικής αλλαγής στα επίπεδα του στρες.

- Το μοντέλο ανισορροπίας προσπάθειας – ανταμοιβής (*Siegrist 1996*)
- Το μοντέλο υποκειμενικής πρόσληψης και ερμηνείας (*Lazarus 1984, 1991*)

Σχετίζονται τα θετικά συναισθήματα με μειωμένα επίπεδα εργασιακού στρες?

Μπορούν τα θετικά συναισθήματα να λειτουργήσουν σαν γενεσιουργό αίτιο της μείωσης των επιπέδων του εργασιακού στρες?

- **Τα θετικά συναισθήματα επιτρέπουν στο άτομο να διακόψει την πίεση που ασκείται από στρεσογόνους παράγοντες, να επιμείνει όταν αντιμετωπίζει δυσκολίες και να ανανήψει ψυχολογικά ευκολότερα μετά από αποτυχίες.** (Gottlieb 1997; Lazarus, Kanner, & Folkman, 1980)
- **Τα θετικά συναισθήματα προσανατολίζουν το άτομο σε ενεργητικούς τρόπους αντιμετώπισης δυσκολιών** (Fredrickson, Tugade, Waugh & Larkin 2002; Tugade & Fredrickson 2002)
- **Τα θετικά συναισθήματα εμπλουτίζουν τους διαθέσιμους πόρους του ατόμου και διευκολύνουν την αντιμετώπιση μελλοντικών προκλήσεων.** (Freedy & Hobfall 1994; Kline & Snow 1994, Meichenbaum 1993)
- **Η κοινωνική υποστήριξη και τα θετικά συναισθήματα που προκαλεί οδηγούν σε μειωμένα επίπεδα στρες και σε καλύτερη αντιμετώπιση προκλήσεων ανεξαρτήτως από το είδος της εργασίας.** (Cohen & Syme 1985; Karasek & Theorell 1990)
- **Η εύρεση θετικού νοήματος και η θετική επανεκτίμηση μιας κατάστασης βοηθούν τα άτομα να εξουδετερώνουν τις αρνητικές ψυχολογικές συνέπειες δύσκολων καταστάσεων** (Ellis & Robb 1994; Hayes, Jacobson, Follette, & Dougher, 1994; Wells & Matthews 1994)
- **Η θετική διάθεση έχει αποδειχθεί ότι οδήγησε σε μειωμένα επίπεδα εργασιακού στρες σε προσωπικό νοσοκομείων που φρόντιζαν ασθενείς με AIDS** (Seligman & Csikszentmihalyi 2000b)

Κίνητρα

Ως κίνητρο εργασίας ορίζεται *μια εσωτερική δύναμη – τάση που εξυπηρετεί τρεις λειτουργίες:*

α) ενεργοποιεί ή προκαλεί τους εργαζόμενους να δράσουν,
β) κατευθύνει την συμπεριφορά στην επίτευξη συγκεκριμένων στόχων και
γ) ενδυναμώνει την προσπάθεια που απαιτείται για την ολοκλήρωση αυτών των στόχων.
(Riggio, 2003, Steers & Porter, 1991,)

- **Locke, 1968,1978, Latham & Locke,1979, Locke & Latham, 1990** *(Διάκριση μεταξύ εσωτερικών και εξωτερικών κινήτρων)*
- **Herzberg, 1966** *(σύνδεση της κινητοποίησης με την επαγγελματική ικανοποίησης).*
- ***Maslow** (1943, 1970) (Σύνδεση κινητοποίησης με κάλυψη αναγκών)*
- ***Bandura** (1969) (Σύνδεση κινητοποίησης με το αίσθημα της αυτεπάρκειας)*
- ***Murray** (1938) (Σύνδεση κινήτρων με την ευρύτερη προδιάθεση - ανάγκη για επίτευξη)*
- ***Hackman & Oldham** (1976) (Σύνδεση κινητοποίησης με την εύρεση θετικού νοήματος στην εργασία)*
- ***Adams, 1965; Adams & Rosenbaum, 1962; Adams & Jacobsen, 1964; Adams & Freedman, 1976** (Σύνδεση κινητοποίησης με το αίσθημα της ισότητας και της δικαιοσύνης)*

Σχετίζονται τα κίνητρα με την βίωση θετικών συναισθημάτων?

Είναι ο κινητοποιημένος εργαζόμενος, ικανοποιημένος εργαζόμενος?

Η κινητοποίηση οδηγεί σε αυξημένη παραγωγικότητα η οποία συντελεί στην βίωση ισχυρού βαθμού **επαγγελματικής ικανοποίησης** *(Herzberg, 1976, Locke, 1976; Locke & Latham, 1990β).*

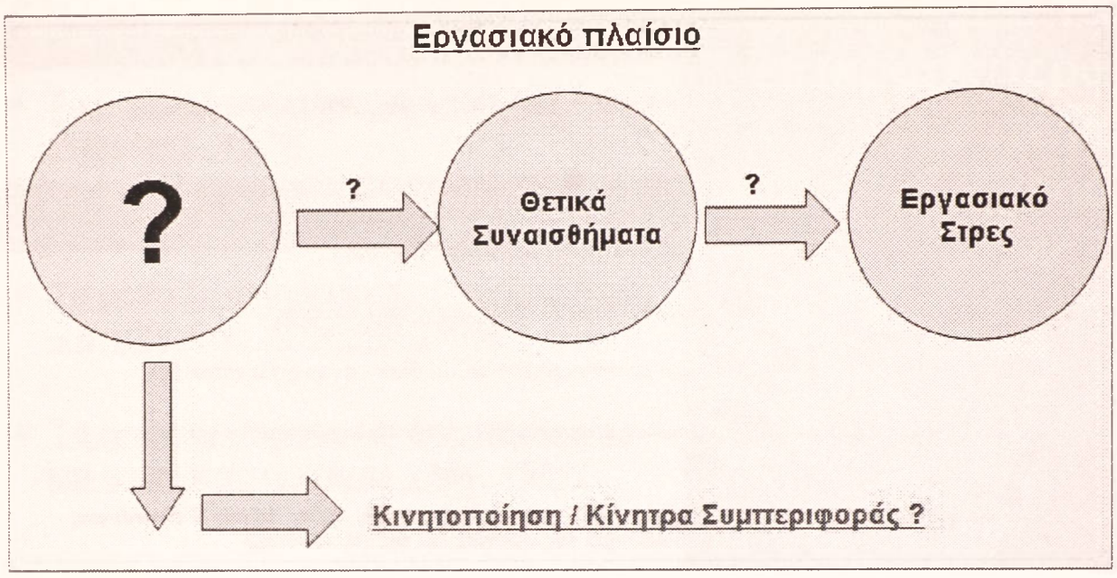
Η κινητοποίηση οδηγεί στην βίωση **συμπάθειας** για τους άλλους και στην εμφάνιση αυξημένων επιπέδων **ενσυναίσθησης** στο εργασιακό πλαίσιο *(Van Lange, 2008)*

Η κινητοποίηση του εργαζομένου οδηγεί στην βίωση του θετικού συναισθήματος του **ενδιαφέροντος** και της εύρεσης νοήματος στην εργασία *(Hackman & Oldham, 1976)*

Κατά μια σύγχρονη προσέγγιση η κινητοποίηση ενδέχεται να αποτελεί **αυτόνομο** και **διακριτό θετικό συναίσθημα** *(Goschke, 2000, Robinson, Wilkowski, Kirkeby, & Meier, 2006).*

Σε focus group που πραγματοποιήθηκε στα πλαίσια της παρούσας διατριβής ο κινητοποιημένος εργαζόμενος περιγράφηκε με **όρους θετικών συναισθημάτων** *(ανθεκτικότητα, θετική διάθεση, ευχαρίστηση, ικανοποίηση, ενδιαφέρον)*

Προτεινόμενο Μοντέλο



Ερευνητικά Ερωτήματα

1) Συνδέεται η βίωση θετικών συναισθημάτων με χαμηλά επίπεδα στρες στους εργαζομένους;

2) Επηρεάζεται η συσχέτιση μεταξύ θετικών συναισθημάτων και εργασιακού στρες από την επίδραση δημογραφικών μεταβλητών (φύλο, ηλικία, μορφωτικό επίπεδο, τόπος διαμονής, οικογενειακή κατάσταση) ή άλλων ενδιάμεσων μεταβλητών (όπως είναι το κάπνισμα, η εγγενής αισιοδοξία, τα χρόνια στην θέση, η βαθμίδα εργασίας, τα προηγούμενα σοβαρά προβλήματα υγείας και οι απουσίες από την εργασία), οι οποίες έχουν φανεί από την βιβλιογραφία ότι σχετίζονται με το εργασιακό στρες;

3) Ποιο θετικό συναίσθημα είναι ισχυρότερο στην μείωση των επιπέδων του εργασιακού στρες; Υπάρχει διαφοροποιημένη – διαφορετική επίδραση συγκεκριμένων θετικών συναισθημάτων στην εμφάνιση μειωμένων επιπέδων εργασιακού στρες ή επιφέρουν όλα ανεξαιρέτως αδιαφοροποίητα αποτελέσματα;

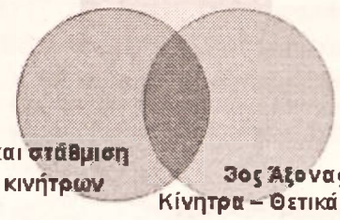
4) Παρεμβάλλεται το είδος της εργασίας σαν ενδιάμεση μεταβλητή στην σχέση θετικών συναισθημάτων και εργασιακού στρες;

5) Μπορεί να υποστηριχθεί – διατυπωθεί ένα μοντέλο πρόβλεψης των επιπέδων βίωσης εργασιακού στρες με βάση τα θετικά συναισθήματα;

6) Μπορούν τα κίνητρα εργασίας να θεωρηθούν ως μεταβλητή πρόκλησης θετικών συναισθημάτων, τα οποία θα οδηγούν σε μειωμένα επίπεδα εργασιακού στρες;

Άξονες της διατριβής

1ος Άξονας : διερεύνηση της σχέσης
θετικών συναισθημάτων και εργασιακού στρες



2ος Άξονας : Κατασκευή και **στάθμιση**
πρωτότυπης κλίμακας κινήτρων

3ος Άξονας : διερεύνηση του μοντέλου
Κίνητρα – Θετικά Συναισθήματα – Εργασιακό Στρες

Έρευνα 1

Έρευνα 1η - Μέθοδος

Δείγμα

2775 επαγγελματίες από όλη την Ελλάδα (Δημόσιος και ιδιωτικός τομέας)

(Ηλικία, X=35, SD=11,43) (Φύλο, Άνδρες=1159 (41,80%), Γυναίκες=1625 (58,20%)

Εργαλεία συλλογής δεδομένων

1) DES.MOD (Fredrickson, 2002, Izard, 1977) (α=0,79)
2) OSI (Osipaw & Spokane, 1987) (PSQ α=0,88) (ORQ α=0,78)
3) Ερωτηματολόγιο δημογραφικών στοιχείων *(φύλο, ηλικία, τόπος κατοικίας, επάγγελμα, έτη στην θέση, κάπνισμα, οικογενειακή κατάσταση, προηγούμενα σοβαρά προβλήματα υγείας, απουσίες από την εργασία, μορφωτικό επίπεδο, αισιοδοξία σαν σταθερό γνώρισμα προσωπικότητας)*

Διαδικασία

Όλοι οι συμμετέχοντες ενημερώθηκαν για τον σκοπό της έρευνας και συμπλήρωσαν τα ερωτηματολόγια εντός του χώρου εργασίας τους. Ο μέσος χρόνος για την συμπλήρωση των τεστ ήταν 30 λεπτά. Σαν κίνητρο συμμετοχής προσφέρθηκαν εξατομικευμένες αποστολές αποτελεσμάτων της έρευνας μέσω e-mail. Η συγκέντρωση των δεδομένων πραγματοποιήθηκε κατά το διάστημα Οκτώβριος 2005 – Μάρτιος 2006.

Έρευνα 1η Αποτελέσματα

Κατανομές κυρίων μεταβλητών

Εργασιακό στρες

M=39.84 / SD=12.12

Αναλογία θετικών συναισθημάτων προς αρνητικά συναισθήματα

M= 2.34 / SD=0.93

Συνάφεια Εργασιακού στρες με αναλογία θετικών προς αρνητικά συναισθήματα

P.E./N.E. * Stress levels

r=-0.53** (p<0.01)

1ο Ερευνητικό Ερώτημα :

Συνδέεται η βίωση θετικών συναισθημάτων με χαμηλά επίπεδα στρες στους εργαζομένους;

Έρευνα 1η Αποτελέσματα

Ανάλυση Διακύμανσης

Πίνακας 4.

Μονοπαραγοντική ανάλυση διακύμανσης των μέσων όρων εργασιακού στρες των 4 ομάδων βίωσης θετικών συναισθημάτων του δείγματος

STRESS					
	Άθροισμα τετραγώνων	df	Μέσο Τετράγωνο	F	Sig.
Μεταξύ ομάδων	83339,513	3	27779,838	269,777	0,000
Εντός ομάδων	211713,311	2056	102,973		
Σύνολο	295052,823	2059			

Πίνακας 5. Post Hoc αναλύσεις με τον δείκτη του Scheffe

	Ομάδα (I)	Ομάδα (J)	Διαφορά Μ.Ό. (I-J)	Τυπικό Σφάλμα	Sig.
Scheffe	Αρν. Συν.	Ουδ. Συν.	12,948*	1,033	0,000
		Ήπια Θετ. Συν.	20,083*	1,031	0,000
		Έντονα Θετ. Συν.	25,483*	1,073	0,000
	Ουδ. Συν.	Αρν. Συν.	-12,948*	1,033	0,000
		Ήπια Θετ. Συν.	7,134*	0,525	0,000
		Έντονα Θετ. Συν.	12,534*	0,604	0,000
	Ήπια Θετ. Συν.	Αρν. Συν.	-20,083*	1,031	0,000
		Ουδ. Συν.	-7,134*	0,525	0,000
		Έντονα Θετ. Συν.	5,399*	0,600	0,000
	Έντονα Θετ. Συν.	Αρν. Συν.	-25,483*	1,073	0,000
		Ουδ. Συν.	-12,534*	0,604	0,000
		Ήπια Θετ. Συν.	-5,399*	0,600	0,000

1ο Ερευνητικό Ερώτημα :

Συνδέεται η βίωση θετικών συναισθημάτων με χαμηλά επίπεδα στρες στους εργαζομένους;

Έρευνα 1η Αποτελέσματα

Μερικές Συσχετίσεις

Πίνακας 7.

Ανάλυση μερικής συσχέτισης μεταξύ των μεταβλητών Θετικά Συναισθήματα (λόγος Θετικών / Αρνητικών Συναισθημάτων και άθροισμα θετικών συναισθημάτων) και εργασιακού στρες ελέγχοντας την επίδραση των μεταβλητών: φύλο, ηλικία, μορφωτικό επίπεδο, τόπος διαμονής, οικογενειακή κατάσταση κάπνισμα, εγγενής αισιοδοξία, χρόνια στην θέση, βαθμίδα εργασίας, προηγούμενα σοβαρά προβλήματα υγείας και απουσίες από τη εργασία.

	Λόγος	Άθροισμο	Στρες
Λόγος Θετικών / Αρνητικών Συναισθημάτων	1,0000	,6471***	-,4414***
Βαθμοί Ελευθερίας	(0)	(1668)	(1668)
Σημαντικότητα (2λης κατεύθυνσης	P= .	P= ,000	P= ,000
Άθροισμα Θετικών Συναισθημάτων	,6471***	1,0000	-,2870***
Βαθμοί Ελευθερίας	(1668)	(0)	(1668)
Σημαντικότητα (2λης κατεύθυνσης	P= ,000	P= .	P= ,000
Εργασιακό Στρες	-,4414***	-,2870***	1,0000
Βαθμοί Ελευθερίας	(1668)	(1668)	(0)
Σημαντικότητα (2λης κατεύθυνσης	P= ,000	P= ,000	P= .

*** Στατιστικά σημαντική συνάφεια σε επίπεδο $p<0,001$

. εμφανίζεται όταν ο δείκτης δεν μπορεί να υπολογιστεί.

2ο Ερευνητικό Ερώτημα :Επηρεάζεται η συσχέτιση μεταξύ θετικών συναισθημάτων και εργασιακού στρες από την επίδραση δημογραφικών μεταβλητών (φύλο, ηλικία, μορφωτικό επίπεδο, τόπος διαμονής, οικογενειακή κατάσταση) ή άλλων ενδιάμεσων μεταβλητών (όπως είναι το κάπνισμα, η εγγενής αισιοδοξία, τα χρόνια στην θέση, η βαθμίδα εργασίας, τα προηγούμενα σοβαρά προβλήματα υγείας και οι απουσίες από την εργασία), οι οποίες έχουν φανεί από την βιβλιογραφία ότι σχετίζονται με το εργασιακό στρες;

Έρευνα 1η Αποτελέσματα

Πίνακας 8.
Μέσοι όροι, τυπικές αποκλίσεις και τυπικά σφάλματα στις τιμές εργασιακού στρες των 11 διαφορετικών ομάδων θετικών συναισθημάτων του δείγματος.

	Εργασιακό Στρες			
	N	Μέσος Όρος	Τυπική απόκλιση	Τυπικό Σφάλμα
1= Διασκέδαση	137	36,50	9,514	0,813
4= θαυμασμός	35	38,94	10,186	1,722
6= γαλήνη	141	34,18	9,421	0,793
8= χαρά	162	34,94	9,578	0,753
10= συγκινησιμοσύνη	141	40,54	11,283	0,950
11= ελπίδα	257	37,67	11,002	0,686
12= ενδιαφέρον	177	37,24	11,338	0,852
13= αγάπη	298	37,01	10,046	0,584
14= υπερηφάνια	102	36,17	10,661	1,056
18= ελκυστικότητα	110	36,90	10,836	1,033
20= συμπάθεια, οίκτος	66	40,97	13,691	1,685
Σύνολο	1624	37,09	10,696	0,265

* περίπου 1000 άτομα του δείγματος δήλωσαν ότι το εντονότερο συναίσθημα που είχαν βιώσει κατά τις 2 προηγούμενες εβδομάδες ήταν αρνητικό και για τον λόγο αυτό δεν συμπεριλήφθηκαν στις συγκεκριμένες αναλύσεις

3ο Ερευνητικό Ερώτημα

Ποιο θετικό συναίσθημα είναι ισχυρότερο στην μείωση των επιπέδων του εργασιακού στρες; Υπάρχει διαφοροποιημένη – διαφορετική επίδραση συγκεκριμένων θετικών συναισθημάτων στην εμφάνιση μειωμένων επιπέδων εργασιακού στρες ή επιφέρουν όλα ανεξαιρέτως αδιαφοροποίητα αποτελέσματα;

Πίνακας 10.
Μονοπαραγοντική ανάλυση διακύμανσης των μέσων όρων εργασιακού στρες των 11 ομάδων διάκριτων θετικών συναισθημάτων του δείγματος

	Εργασιακό Στρες				
	Άθροισμα τετραγώνων	df	Μέσα Τετράγωνα	F	Sig.
Μεταξύ Ομάδων	4958,327	10	495,833	4,426	0,000
Εντός ομάδων	180703,446	1613	112,029		
Σύνολο	185661,773	1623			

Έρευνα 1η Αποτελέσματα

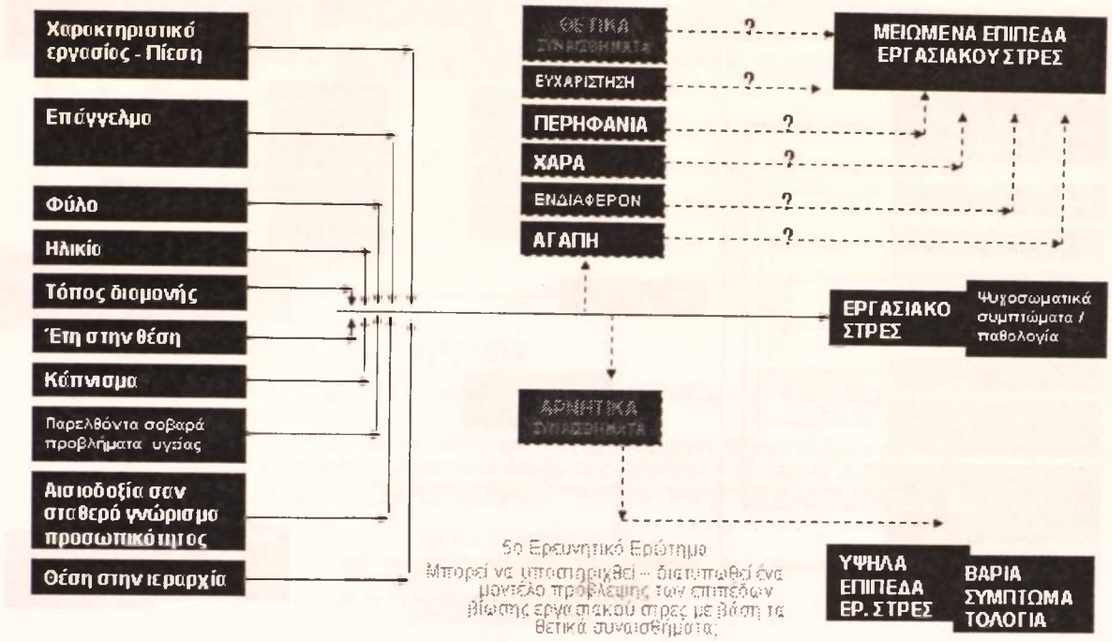
Πίνακας 19.
Πολυπαραγοντική ανάλυση διακύμανσης των μέσων όρων εργασιακού στρες του δείγματος με ανεξάρτητες μεταβλητές το επάγγελμα και τον βαθμό βίωσης θετικών συναισθημάτων.

Εξαρτημένη μεταβλητή: Εργασιακό στρες					
Προέλευση διακύμανσης	Άθροισμα τετραγώνων	df	Μέσα τετράγωνα	F	Sig.
Βίωση θετικών συναισθημάτων	19839,904	3	6613,301	64,607	0,000
Επάγγελμα	1573,143	7	224,735	2,195	0,032
Βίωση θετ.συν. * Επάγγελμα	2105,482	18	116,971	1,143	0,303
Σφάλμα	203802,056	1991	102,362		
Σύνολο	3479611,000	2020			
Διορθωμένο σύνολο	289633,510	2019			

4ο ερευνητικό ερώτημα
Παρεμβάλλεται το είδος της εργασίας σαν ενδιάμεση μεταβλητή στην σχέση θετικών συναισθημάτων και εργασιακού στρες;

Έρευνα 1η Αποτελέσματα

Μοντέλο



Έρευνα 1η Αποτελέσματα

Πίνακας 20

Περιγραφικός πίνακας εφαρμογής του μοντέλου προσθέτωντας ιεραρχικά τα χαρακτηριστικά της εργασίας, την αισιοδοξία, το φύλο, τα προηγούμενα σοβαρά προβλήματα υγείας, το κάπνισμα, την ηλικία και τον βαθμό βίωσης θετικών συναισθημάτων

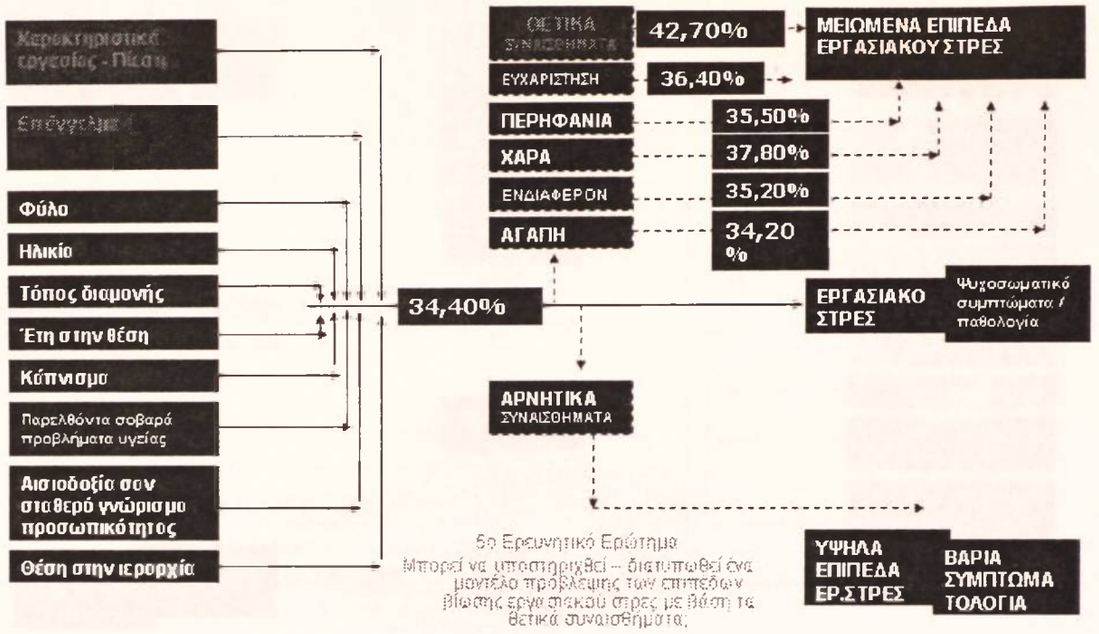
	Περίληψη μοντέλου								
	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
Μοντέλο					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	0,400	0,160	0,160	10,989	0,160	338,587	1	1776	0,000
2	0,529	0,280	0,279	10,179	0,120	294,969	1	1775	0,000
3	0,560	0,314	0,313	9,940	0,034	87,530	1	1774	0,000
4	0,577	0,332	0,331	9,805	0,019	49,980	1	1773	0,000
5	0,585	0,343	0,341	9,733	0,010	27,515	1	1772	0,000
6	0,588	0,346	0,344	9,712	0,003	8,520	1	1771	0,004
7	0,655	0,429	0,427	9,074	0,084	259,039	1	1770	0,000

1 Παράγοντας πρόβλεψης: (Σταθερά) Χαρακτηριστικά της εργασίας
2 Παράγοντας πρόβλεψης: (Σταθερές) Χαρακτηριστικά της εργασίας & αισιοδοξία
3 Παράγοντας πρόβλεψης: (Σταθερές) Χαρακτηριστικά της εργασίας, αισιοδοξία & φύλο
4 Παράγοντας πρόβλεψης: (Σταθερές) Χαρακτηριστικά της εργασίας, αισιοδοξία, φύλο & προηγούμενα προβλήματα υγείας
5 Παράγοντας πρόβλεψης: (Σταθερές) Χαρακτηριστικά της εργασίας, αισιοδοξία, φύλο, προηγούμενα προβλήματα υγείας & κάπνισμα
6 Παράγοντας πρόβλεψης: (Σταθερές) Χαρακτηριστικά της εργασίας, αισιοδοξία, φύλο, προηγούμενα προβλήματα υγείας, κάπνισμα & ηλικία
7 Παράγοντας πρόβλεψης: (Σταθερές) Χαρακτηριστικά της εργασίας, αισιοδοξία, φύλο, προηγούμενα προβλήματα υγείας, κάπνισμα, ηλικία και βαθμός βίωσης θετικών συναισθημάτων
Εξαρτημένη μεταβλητή: Εργασιακό στρες

5ο Ερευνητικό Ερώτημα
Μπορεί να υποστηριχθεί – διαπιστωθεί ένα μοντέλο πρόβλεψης των επιπέδων βίωσης εργασιακού στρες με βάση τα θετικά συναισθήματα;

Έρευνα 1η Αποτελέσματα

Ποσοστά εξηγούμενης διασποράς στο μοντέλο



Έρευνα 2

Έρευνα 2η - Κατασκευή της κλίμακας

- Locke, 1968,1978, Latham & Locke,1979, Locke & Latham, 1990 *(Διάκριση μεταξύ εσωτερικών και εξωτερικών κινήτρων)*
- Herzberg, 1966 (σύνδεση της κινητοποίησης με την επαγγελματική ικανοποίησης).
- Focus Group**
  α) κίνητρα
  β) κατηγορίες κινήτρων
  γ) χαρακτηριστικά κινητοποιημένου εργαζόμενου

***(ό υψηλόβαθμα στελέχη μεγάλων και εισηγμένων στο Χρηματιστήριο Αθηνών ελληνικών επιχειρήσεων (Διευθύνοντες Σύμβουλοι, Οικονομικοί Διευθυντές, Διευθυντές Ανθρωπίνων Πόρων, Εμπορικοί Διευθυντές με πολυετή εμπειρία στην διαχείριση ανθρώπων και στην κινητοποίηση ομάδων εργασίας)*

GalaMote

Έρευνα 2η - Κατασκευή της κλίμακας

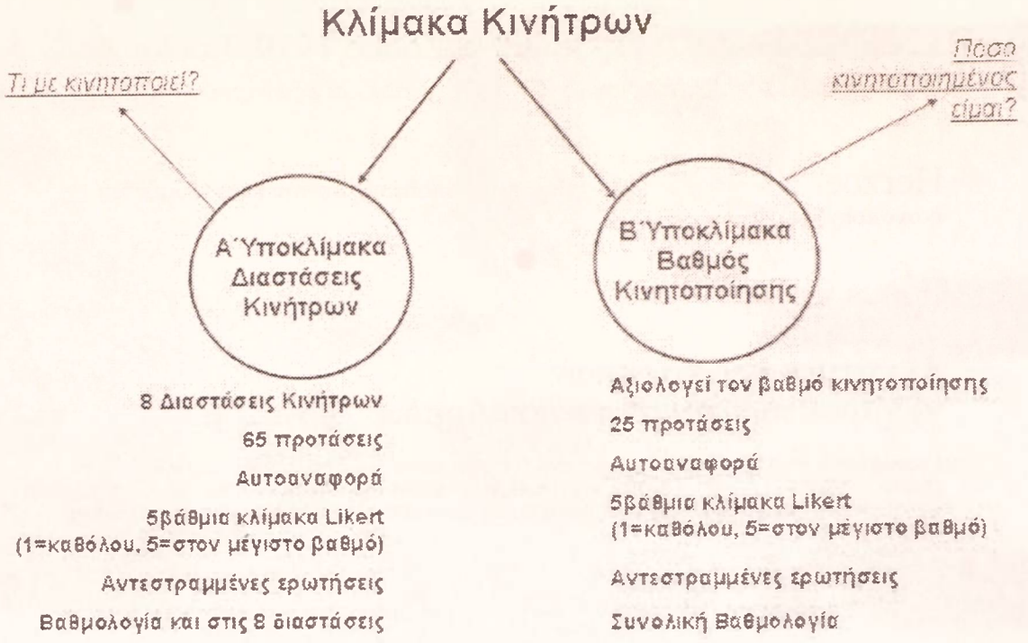
Ως κίνητρο εργασίας ορίζουμε *μια εσωτερική δύναμη – τάση που εξυπηρετεί τρεις λειτουργίες.*
α) ενεργοποιεί ή προκαλεί τους εργαζόμενους να δράσουν,
β) κατευθύνει την συμπεριφορά στην επίτευξη συγκεκριμένων στόχων και
γ) ενδυναμώνει την προσπάθεια που απαιτείται για την ολοκλήρωση αυτών των στόχων.

Διαστάσεις Κινήτρων

- Οικονομικές απολαβές
- Ηγεσία
- Περιβάλλον εργασίας (φυσικός χώρος)
- Συναδελφικές σχέσεις, κλίμα ομαδικότητας
- Δυνατότητα εξέλιξης
- Ευκολία επιτέλεσης έργου
- Πρόκληση
- Φιλότιμο

GalaMote

Έρευνα 2η - Κατασκευή της κλίμακας



Έρευνα 2η Μέθοδος

- **Δείγμα :**
  1080 εργαζόμενοι πανελλαδικά από δημόσιο και ιδιωτικό τομέα
  37.30% άνδρες, 62.70% γυναίκες,
  Μέση ηλικία 33.85 έτη (SD=10.92)

- **Εργαλεία :**
  Κλίμακα Δημογραφικών Στοιχείων,
  Κλίμακα Κινήτρων
  Κλίμακα Στρες (OSI),
  Κλίμακα Θετικών Συναισθημάτων (DES MOD)

- **Διαδικασία :**
  συμπλήρωση στον χώρο εργασίας μετά από συνεννόηση με διοίκηση,
  ενημέρωση για σκοπό και χαρακτηριστικά έρευνας,
  κωδικοποίηση,
  αποστολή αποτελεσμάτων,
  διάρκεια συμπλήρωσης 30 λεπτά.
  Χρόνος υλοποίησης έρευνας Οκτώβριος 2007 – Φεβρουάριος 2008

Έρευνα 2η Αποτελέσματα

Πίνακας 1. Μέσοι όροι & Τυπικές αποκλίσεις στις υποκλίμακες του Τεστ Κινήτρων

Α΄ Υποκλίμακα	Μέσος Όρος	Τυπική Απόκλιση	N
Οικονομικές Απολαβές	28,34	6,97	1023
Ηγεσία	22,70	5,30	1024
Περιβάλλον Εργασίας	26,96	5,35	1041
Ομαδικό Πνεύμα	23,71	4,49	1027
Δυνατότητες Εξέλιξης	20,70	6,04	1026
Ευκολία Έργου	19,27	5,42	1024
Πρόκληση	23,61	5,20	1022
Φιλότιμο	30,45	5,42	1037
Β Υποκλίμακα			
Βαθμός Κινητοποίησης	82,42	8,32	750

Έρευνα 2η Αποτελέσματα

Ενδοσυνάφειες υποκλιμάκων & ερωτημάτων

- Διαπιστώθηκαν μικρές στατιστικώς σημαντικές (r=0.2-0.4, p<0.01) θετικές συνάφειες διπλής κατεύθυνσης ανάμεσα στο σύνολο των υποκλιμάκων γεγονός που συμβαδίζει τόσο με το θεωρητικό υπόβαθρο της κλίμακας όσο και με τον τρόπο κατασκευής και βαθμολόγησης της.

- Κάποιες υποκλίμακες εμφανίζουν μεγαλύτερη συνάφεια με κάποιες λόγω εννοιολογικής εγγύτητας (Οικον. Απόλ*Δυνατοτ. Εξελ.*) (Ηγεσία*Φιλότιμο*Ομαδικότητα)

- Μεταξύ των ερωτημάτων ανά υποκλίμακα εμφανίστηκαν μικρές προς μέτριες στατιστικά σημαντικές συνάφειες (r=0.2-0.4, p<0.01).

- Τα ερωτήματα που εμφάνιζαν αρνητικές συνάφειες με τα υπόλοιπα ερωτήματα της υποκλίμακας τους διαγράφηκαν από την τελική μορφή του τεστ για λόγους διασφάλισης εννοιολογικής εγκυρότητας

Έρευνα 2η Αποτελέσματα

Πίνακας 2. Ανάλυση αξιοπιστίας με τον δείκτη Cronbach α για το σύνολο του τεστ κινήτρων και επιμέρους για τις υποκλίμακες.

	Cronbach α	N ερωτημάτων	N εξεταζομένων	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση
Υποκλίμακα Οικονομικές Απολαβές	0.78	9	1023	28.34	6.97
Υποκλίμακα Ηγεσία	0.61	7	1027	20.30	5.13
Υποκλίμακα Περιβάλλον Εργασίας	0.73	7	1045	23.92	5.03
Υποκλίμακα Ομαδικό Πνεύμα	0.60	5	1041	18.19	4.21
Υποκλίμακα Φιλότιμο	0.61	7	1042	27.60	5.37
Υποκλίμακα Πρόκληση	0.65	7	1027	20.43	5.06
Υποκλίμακα Ευκολία επίτευξης έργου	0.60	7	1041	15.88	5.30
Υποκλίμακα Δυνατότητες εξέλιξης	0.71	7	1027	16.97	5.62
Συνολικά για την 1η υποκλίμακα	0.83	56	897	171.31	22.26
Συνολικά για την 2η Υποκλίμακα Βαθμός κινητοποίησης	0.71	9	791	31.96	5.47
Συνολικό για το τεστ κινήτρων	0.85	65	676	204.19	24.56

Αξιοπιστία

Έρευνα 2η Αποτελέσματα

Ανάλυση Ερωτημάτων

- Η διαγραφή κανενός ερωτήματος δεν οδηγούσε σε αύξηση της **αξιοπιστίας** της κλίμακας ή των υποκλιμάκων.
- Τα ερωτήματα εμφάνιζαν ικανοποιητική **διασπορά**.
- Σε όλες τις ερωτήσεις επιλέχθηκαν και **οι 5 πιθανές διαβαθμίσεις** που δόθηκαν, δεν υπήρξε δηλαδή ερώτηση στην οποία οι εξεταζόμενοι να επιλέξουν αποκλειστικά απαντήσεις από ένα μόνο άκρο της διαβαθμιστικής κλίμακας. (αποφυγή πολώσεων)
- Οι **μέσοι όροι** ανά ερώτημα κυμαίνονται από 2,1 μέχρι 4,3 (εύρος τιμών 1-5).
- Η ύπαρξη υψηλού μέσου όρου σε αρκετές από τις ερωτήσεις (M>3) οφείλονται **στην μεταβλητή που εξετάζεται** (κίνητρα) καθώς και στο γεγονός, ότι όπως προαναφέρθηκε, σύμφωνα με το θεωρητικό υπόβαθρο του τεστ **όλοι οι εργαζόμενοι κινητοποιούνται από όλα τα κίνητρα που περιλαμβάνονται στο τεστ** και διαφοροποιούνται μόνο στην ιεράρχηση τους σύμφωνα με το προσωπικό σύστημα αξιών.
- Στην κλίμακα φαίνεται να υπάρχουν και ορισμένα ερωτήματα με πολύ υψηλό μέσο όρο (M>4). Συγκεκριμένα πρόκειται για τα ερωτήματα 3, 23, 25, 33, 41, 53, 57. Τα ερωτήματα αυτά θα έπρεπε να διαγραφούν σύμφωνα με την θεωρία, ωστόσο από την στιγμή που έχουν επιλεγεί όλες οι διαβαθμίσεις τους από τους εξεταζόμενους και επειδή η διαγραφή τους αφαιρεί ισχύ από την **εγκυρότητα περιεχομένου της κλίμακας** αποφασίστηκε η παραμονή τους στην τελική μορφή του τεστ.

Έρευνα 2η Αποτελέσματα

Εγκυρότητα Περιεχομένου & Εννοιολογικής δομής.

Διερευνητική Ανάλυση Παραγόντων :
Μέθοδος Κυρίων Συνιστωσών με ορθόγωνη περιστροφή αξόνων

8 κύριοι παράγοντες για την Α υποκλίμακα
42% της διακύμανσης
Τα ερωτήματα που είχαν σχεδιαστεί για
την υποκλίμακα των Οικονομικών απολαβών φόρτισαν ακριβώς στον παράγοντα αυτόν, χωρίς καμία διπλή φόρτιση σε άλλον παράγοντα. Παρομοίως και στις υπόλοιπες 7 διαστάσεις το 80% των ερωτημάτων που είχαν σχεδιαστεί φόρτισε στον σωστό παράγοντα.
Τα ερωτήματα που δεν φόρτισαν στον παράγοντα που αναμενόταν διαγράφηκαν από την τελική μορφή της κλίμακας.

2 κύριοι παράγοντες για την Β υποκλίμακα
45.71% της διακύμανσης
Για την διασφάλιση εννοιολογικής εγκυρότητας και εγκυρότητας περιεχομένου για την συγκεκριμένη υποκλίμακα πραγματοποιήθηκε ανάλυση συσχέτισης μεταξύ των 2 παραγόντων που περιλαμβάνει και η οποία φανέρωσε μέτριας έντασης, θετική, στατιστικώς σημαντική συνάφεια (r=0.549, p<0.01, N=791). Η συνάφεια αυτή ενισχύει την πεποίθηση περί μονοπαραγοντικής δομής της υποκλίμακας. Οι 2 παράγοντες φαίνονται να είναι διαφορετικές διαστάσεις της ίδιας μεταβλητής (βαθμός κινητοποίησης).

Έρευνα 2η Αποτελέσματα

Εγκυρότητα κριτηρίου

Υπόθεση 1. **Μικρή συνάφεια διαστάσεων Α΄Υποκλίμακας** λόγω του ότι είναι διαφορετικές & αμοιβαίως αποκλειόμενες (r=0.1-0.4, p<0.001).

Υπόθεση 2. **Μικρή συνάφεια μεταξύ Α και Β Υποκλίμακας** (r=0.175, p<0.01)

Υπόθεση 3. Συνάφεια **Οικον. Απολαβών με Δυνατότητες Εξέλιξης** (r=0.34, p<0.001)

Υπόθεση 4. Συνάφεια **Φιλότιμου με Οικον. Απολαβές** r=0.17 (p<0.001)

Υπόθεση 5. Συνάφεια **Ευκολίας Στόχου με Πρόκληση Στόχου** r=0.17 (p<0.001)

Υπόθεση 6. Διαφορές **ιδιωτικών και δημοσίων υπαλλήλων** ως προς τις διαστάσεις **οικονομικές απολαβές και δυνατότητα εξέλιξης** (F7,977=4.789, p<0.001 & F7,978=7.895, p<0.001)

Υπόθεση 7. **Έτη Προϋπηρεσίας** και προτίμηση για **οικονομικές απολαβές**

Υπόθεση 8. Επιβεβαίωση ευρήματος 8 για τις συγγενείς μεταβλητές **ηλικία** και **οικογενειακή κατάσταση.**

Έρευνα 2η Αποτελέσματα

Εγκυρότητα Κριτηρίου

Πίνακας 3. Ανάλυση συνάφειας του συνολικού βαθμού κινητοποίησης των εργαζομένων στο δείγμα με τον βαθμό βίωσης θετικών συναισθημάτων, αισιοδοξίας και εργασιακού στρες.

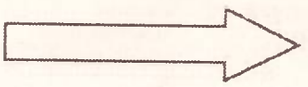
		Βαθμός Κινητοποίησης	Θετικά Συναισθήματα	Στρες	Αισιοδοξία
Βαθμός Κινητοποίησης	Pearson Correlation	1,000	0,398***	-0,165***	0,374***
	Sig. (2-tailed)	,	0,000	0,000	0,000
	N	791	734	723	737
Θετικά Συναισθήματα	Pearson Correlation	0,398***	1,000	-0,351***	0,392***
	Sig. (2-tailed)	0,000	,	0,000	0,000
	N	734	1003	922	937
Στρες	Pearson Correlation	-0,165***	-0,351***	1,000	-0,335***
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	,	0,000
	N	723	922	984	916
Αισιοδοξία	Pearson Correlation	0,374***	0,392***	-0,335***	1,000
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	,
	N	737	937	916	1001

**** Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.001*

Συζήτηση

- Κατά την διαδικασία των ελέγχων κάποια ερωτήματα (N=25) απορρίφθηκαν από την κλίμακα.
- Πλέον το τεστ περιλαμβάνει 56 ερωτήματα για την 1η υποκλίμακα (κατηγορίες κινήτρων) και 9 ερωτήματα για την 2η υποκλίμακα (βαθμός κινητοποίησης).
- Το τεστ διαθέτει ικανοποιητική αξιοπιστία.
- Για το τεστ υπάρχουν ενδείξεις εγκυρότητας.
- Για το σύνολο του ελληνικού πληθυσμού υπολογίστηκαν νόρμες ανά φύλο, ηλικία, τόπο διαμονής, μορφωτικό επίπεδο, επάγγελμα, προϋπηρεσία, οικογενειακή κατάσταση για το σύνολο των διαστάσεων της Α΄υποκλίμακας και για την Β΄ υποκλίμακα.
- Το τεστ μπορεί να χρησιμοποιηθεί διαγνωστικά ως προς το είδος κινήτρων που πρέπει να προσφερθεί σε έναν εργαζόμενο για να επιτύχει έναν στόχο ή για την διάγνωση του βαθμού κινητοποίησης που ενδεχομένως να μπορεί να προβλέψει την τελική επίτευξη ή μη του στόχου.

Έρευνα 3



Έρευνα 3η Μέθοδος

- **Δείγμα :**
  1080 εργαζόμενοι πανελλαδικά από δημόσιο και ιδιωτικό τομέα
  37.30% άνδρες, 62.70% γυναίκες,
  Μέση ηλικία 33.85 έτη (SD=10.92)

- **Εργαλεία :**
  Κλίμακα Δημογραφικών Στοιχείων,
  Κλίμακα Στρες (OSI),
  Κλίμακα Θετικών Συναισθημάτων (DES MOD)
  Κλίμακα κινήτρων

- **Διαδικασία :**
  συμπλήρωση στον χώρο εργασίας μετά από συνεννόηση με διοίκηση,
  ενημέρωση για σκοπό και χαρακτηριστικά έρευνας,
  κωδικοποίηση,
  αποστολή αποτελεσμάτων,
  διάρκεια συμπλήρωσης 30 λεπτά.
  Χρόνος υλοποίησης έρευνας Οκτώβριος 2007 – Φεβρουάριος 2008

Έρευνα 3η - Αποτελέσματα

Πίνακας 1. Ανάλυση συνάφειας μεταξύ του βαθμού κινητοποίησης, του βαθμού βίωσης εργασιακού στρες, του βαθμού βίωσης θετικών συναισθημάτων και του λόγου βίωσης θετικών προς αρνητικών συναισθημάτων.

		Βαθμός Κινητοποίησης	Εργασιακό Στρες	Θετικά Συναισθήματα	Λόγος Θετ./Αρνητ. Συναισθήματα
Βαθμός Κινητοποίησης	Pearson Correlation	1,000	-0,165**	0,398**	0,251**
	Sig. (2-tailed)	.	0,000	0,000	0,000
	N	791	723	734	645
Εργασιακό Στρες	Pearson Correlation	-0,165**	1,000	-0,351**	-0,545**
	Sig. (2-tailed)	0,000	.	0,000	0,000
	N	723	984	922	818
Λόγος Θετικά/Αρνητικά Συναισθήματα	Pearson Correlation	0,251**	-0,545**	0,637**	1,000
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	.
	N	645	818	888	888

*** Στατιστικώς σημαντική σε επίπεδο 0.01*

6ο Ερευνητικό Ερώτημα
Μπορούν τα κίνητρα εργασίας να θεωρηθούν ως μεταβλητή πρόκλησης θετικών συναισθημάτων, τα οποία θα οδηγούν σε μειωμένα επίπεδα εργασιακού στρες;

Έρευνα 3η - Αποτελέσματα

Πίνακας 2. Αποτελέσματα ανάλυσης παλινδρόμησης για την προβλεπτική ισχύ α) της κινητοποίησης και β) της κινητοποίησης σε συνδυασμό με τα θετικά συναισθήματα να προβλέψουν την διακύμανση της μεταβλητής Εργασιακό Στρες.

Μοντέλο	R	R^2	Διορθωμένο R^2	Τυπικό Σφάλμα	F	df1	df2	p
Θετικά/αρνητικά συναισθήματα	0,539	0,291	0,289	10,769	242,620	1	592	0,000
Θετικά/αρνητικά συναισθήματα * Κινητοποίηση	0,540	0,292	0,289	10,770	0,896	1	591	0,344

Εξαρτημένη μεταβλητή : Εργασιακό Στρες

6ο Ερευνητικό Ερώτημα
Μπορούν τα κίνητρα εργασίας να θεωρηθούν ως μεταβλητή πρόκλησης θετικών συναισθημάτων, τα οποία θα οδηγούν σε μειωμένα επίπεδα εργασιακού στρες;

Έρευνα 3η - Αποτελέσματα

Πίνακας 3. Ανάλυση διακύμανσης α) της κινητοποίησης και β) της κινητοποίησης σε συνδυασμό με τα θετικά συναισθήματα ως προς την εξαρτημένη μεταβλητή Εργασιακό Στρες.

Μοντέλο		Άθροισμα Τετραγώνων	df	Μέσα Τετράγωνα	F	Sig.
Θετικά/αρνητικά συναισθήματα	Παλινδρόμηση	28136,176	1	28136,176	242,620	0,000
	Residual	68652,989	592	115,968		
	Σύνολο	96789,165	593			
Θετικά/αρνητικά συναισθήματα * Κινητοποίηση	Παλινδρόμηση	28240,153	2	14120,077	121,737	0,000
	Residual	68549,012	591	115,988		
	Σύνολο	96789,165	593			

Εξαρτημένη μεταβλητή : Εργασιακό Στρες

6ο Ερευνητικό Ερώτημα
Μπορούν τα κίνητρα εργασίας να θεωρηθούν ως μεταβλητή πρόκλησης θετικών συναισθημάτων, τα οποία θα οδηγούν σε μειωμένα επίπεδα εργασιακού στρες;

Έρευνα 3η - Αποτελέσματα

Πίνακας 4. Συντελεστές – Δείκτες της ανάλυσης παλινδρόμησης σχετικά με την προβλεπτική ισχύ α) της κινητοποίησης και β) της κινητοποίησης σε συνδυασμό με τα θετικά συναισθήματα να προβλέψουν την διακύμανση της μεταβλητής Εργασιακό Στρες.

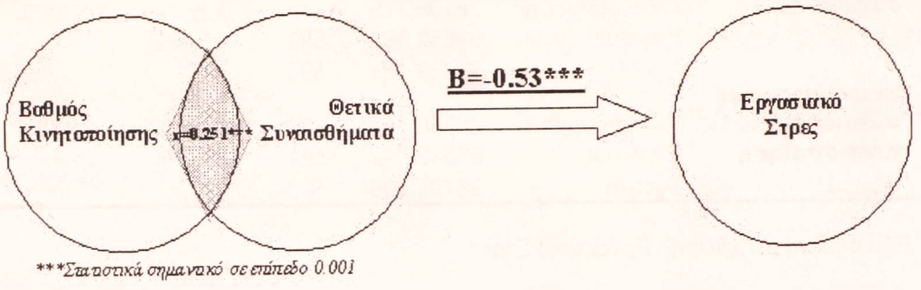
Μοντέλο	B	Τυπικό Σφάλμα	Beta	t	Sig.
(Σταθερά)	58,394	1,211		48,220	0,000
Θετικά/αρνητικά συναισθήματα	-7,653	0,491	-0,539	-15,576	0,000
(Σταθερά)	60,692	2,713		22,374	0,000
Θετικά/αρνητικά συναισθήματα* Κινητοποίηση	-7,527	0,509	-0,530	-14,781	0,000
	-0,081	0,085	-0,034	-0,947	0,344

Εξαρτημένη μεταβλητή : Εργασιακό Στρες

6ο Ερευνητικό Ερώτημα
Μπορούν τα κίνητρα εργασίας να θεωρηθούν ως μεταβλητή πρόκλησης θετικών συναισθημάτων, τα οποία θα οδηγούν σε μειωμένα επίπεδα εργασιακού στρες;

Έρευνα 3η - Αποτελέσματα

Σχήμα 2. Γραφική απεικόνιση του μοντέλου Κινητοποίησης – Θετικών Συναισθημάτων – Εργασιακού Στρες.



****Στατιστικά σημαντικό σε επίπεδο 0.001*

6ο Ερευνητικό Ερώτημα
Μπορούν τα κίνητρα εργασίας να θεωρηθούν ως μεταβλητή πρόκλησης θετικών συναισθημάτων, τα οποία θα οδηγούν σε μειωμένα επίπεδα εργασιακού στρες.

Συζήτηση

Ευρήματα

Τα θετικά συναισθήματα έχουν **αρνητική συνάφεια** με το εργασιακό στρες ($r=-0,53^{**}$ / $p<0,01$).

Η σχέση μεταξύ θετικών συναισθημάτων και εργασιακού στρες δεν επηρεάζεται από δημογραφικές ή άλλες ενδιάμεσες μεταβλητές που μελετήθηκαν. Την ισχυρότερη επίδραση στην σχέση ασκεί η **αισιοδοξία**.

Τα θετικά συναισθήματα σχετίζονται με μειωμένα επίπεδα εργασιακού στρες **ανεξάρτητα από το είδος του επαγγέλματος** που ασκεί το άτομο.

Από το σύνολο των θετικών συναισθημάτων που μελετήθηκαν διαπιστώθηκε ότι η **ηρεμία – γαλήνη** και η **χαρά** είναι αυτά που μεμονωμένα μπορούν να ασκήσουν ισχυρότερη επίδραση στα επίπεδα του εργασιακού στρες σε σύγκριση με τα υπόλοιπα θετικά συναισθήματα.

Τα θετικά συναισθήματα μπορούν να μας βοηθήσουν να προβλέψουμε ένα **επιπρόσθετο +8%** της διασποράς του φαινομένου του εργασιακού στρες σε συνδυασμό με τις ήδη διαπιστωμένες από προηγούμενες έρευνες μεταβλητές του στρες.

Μεταξύ κινητοποίησης και εργασιακού στρες δεν υφίσταται άμεση σχέση, αλλά η κινητοποίηση αποτελεί βασικό συστατικό της βίωσης θετικών συναισθημάτων τα οποία επηρεάζουν αρνητικά την βίωση εργασιακού στρες. Βάσει αυτού του ευρήματος μπορεί να υποστηριχθεί ότι μέσω της **κινητοποίησης και της συνεπαγόμενης αυτής βίωσης θετικών συναισθημάτων οι εργαζόμενοι θα βιώνουν μειωμένα επίπεδα εργασιακού στρες.**

Συζήτηση

Ερμηνεία αποτελεσμάτων

- Γνωστική διεύρυνση = παραγωγή λύσεων = επίλυση προβλημάτων = μείωση στρες
- Υπόθεση του αντιδότου
- Κλιμακωτή ανέλιξη
- Επίδραση θετικών συναισθημάτων σαν δέσμη και όχι μεμονωμένα
- Το στρες είναι περισσότερο ενδοατομικό φαινόμενο

Συζήτηση

Σημαντικότητα Ευρημάτων

- Επιβεβαίωση της διεθνούς τάσης αναγνώρισης του ρόλου των θετικών συναισθημάτων στην ψυχική υγεία, στην ψυχολογική ανθεκτικότητα και στο ευ ζην και διεύρυνση της στον τομέα του εργασιακού στρες.
- Αναγνώριση μηχανισμών που διέπουν την λειτουργία και αποτελεσματικότητα ήδη υπαρχουσών στρατηγικών αντιμετώπισης του στρες.
- Βάση για δημιουργία και εφαρμογή νέων στρατηγικών αντιμετώπισης του στρες.
- Αναγνώριση της καθολικής επίδρασης της βίωσης θετικών συναισθημάτων στην αντιμετώπιση του εργασιακού στρες ανεξάρτητα από το είδος ή την δυσκολία του εργασιακού αντικειμένου ή από άλλες δημογραφικές μεταβλητές.
- Επικέντρωση στην πρόληψη.
- Επικέντρωση στην καλλιέργεια θετικών διαστάσεων αντί για την εξάλειψη αρνητικών η οποία σε αρκετές περιπτώσεις είναι ανέφικτη.

Συζήτηση

Σύνδεση με υπάρχοντα θεωρητικά μοντέλα & σύγχρονες έρευνες

Folkman & Moscowitz 2000, **έλλειψη ερευνών**

Lazarus 2000, **Ατομοκεντρική θεώρηση – ανάδειξη σημασίας της υποκειμενικής ερμηνείας, του βιώματος και του συναισθήματος**

Giga, Cooper, & Faragher, 2003, Murphy, 1988, 1996, Newman, & Beehr, 1979, Semmer, 2003, Van der Hek, & Plomp, 1997, Van der Klink, Bfonk, Schene, & Van Disk, 2001 :
α) εστίαση στο άτομο
β) έλλειψη ερμηνείας τρόπου λειτουργίας υπαρχουσών στρατηγικών

Bond, & Bunce, 2000, Sears, Urizar και Evans, 2000, **Emotion Based vs Action Based στρατηγικές**

Beehr, 1995, Beehr, Farmer, Glazer, Gutanowski, & Nair, 2003, Cohen, & Wills, 1985, Caplan, Cobb, French, Harrison, & Pinneau, 1975, Kahn, & Byosiere, 1992, Viswesvaran, Sanchez, & Fisher, 1999, **Κοινωνική Υποστήριξη**

Arvey, Bouchard, Segal, & Abraham, 1989, Tellegen, 1982, Watson 1988, Watson, & Clark, 1984 Watson, Clark, & Tellegen, 1988, **αναγνώριση του ρόλου της θετικής και αρνητικής διάθεσης στο εργασιακό στρες.**

Seligman, & Csikszenmihalyi, 2000b, **έρευνα σε φροντιστές ασθενών AIDS**

Lazarus (1991) **Θετικό συναίσθημα = στρατηγική αντιστρες**

Folkman, & Moscowitz, 2000. **Θετικό Συναίσθημα = Πρόληψη / ανθεκτικότητα**

Seligman και Csikszentmihalyi (2000a), **Θετικό συναίσθημα= βελτίωση της ποιότητας ζωής μέσω της προαγωγής της ψυχολογικής ανθεκτικότητας και των ψυχικών δυνάμεων του ατόμου.**

Συζήτηση

Σύνδεση με υπάρχοντα θεωρητικά μοντέλα & σύγχρονες έρευνες

- **Επικύρωση της σημασίας του ατόμου στην βίωση του φαινομένου**
- **Επικύρωση της επίδρασης των θετικών συναισθημάτων σε πληθώρα επαγγελμάτων**
- **Επικύρωση της επίδρασης σε μεγάλο δείγμα**
- **Επικύρωση της επίδρασης ανεξαρτήτως πολιτισμικού πλαισίου**
- **Επικύρωση της επίδρασης στην σημερινή εποχή**
- **Ισχυροποίηση εξωτερικής εγκυρότητας**

Συζήτηση

Περιορισμοί της έρευνας

- Τρόπος συλλογής των δεδομένων. - Συγχρονικές μετρήσεις αυτοαναφοράς.
- Μέθοδος υλοποίησης της έρευνας. - Έρευνα Πεδίου (Αιτιακές σχέσεις)
- Συσχετιζόμενες μεταβλητές. - (συγκεκριμένες λόγω δείγματος και χρόνου)
- Δείγμα. - Υποαντιπροσώπευση κάποιων κατηγοριών.

Συζήτηση

Προτάσεις για μελλοντικές έρευνες

- Η επίδραση άλλων θετικών συναισθημάτων στο εργασιακό στρες, όπως είναι ο ενθουσιασμός, η έκσταση, η αίσθηση του «ανήκειν» και η αίσθηση της νίκης – επιτυχίας.
- Ο ρόλος άλλων ενδιάμεσων μεταβλητών στο μοντέλο που διατυπώθηκε όπως είναι η ψυχολογική ανθεκτικότητα, η παραγωγικότητα, ο ανταγωνισμός και η δυναμική της ομάδας.
- Ποια ακριβώς θετικά συναισθήματα παράγονται μέσω της κινητοποίησης και σε ποια ισχύ.
- Ποιες άλλες μεταβλητές μπορούν να λειτουργήσουν σαν πηγή βίωσης θετικών συναισθημάτων (π.χ. κοινωνική υποστήριξη, οι άδειες, η συμμετοχή στην λήψη αποφάσεων.

ΠΑΝΤΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ & ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΨΥΧΟΛΟΓΙΑΣ

ΓΑΛΑΝΑΚΗΣ ΜΙΧΑΛΗΣ
Α. Μ. 6030008
ΥΠΟΨΗΦΙΟΣ ΔΙΔΑΚΤΟΡΑΣ ΨΥΧΟΛΟΓΙΑΣ
ΠΤΥΧΙΟΥΧΟΣ ΤΜΗΜΑΤΟΣ Φ.Π.Ψ. ΦΙΛΟΣΟΦΙΚΗΣ ΣΧΟΛΗΣ ΑΘΗΝΩΝ (1999)
ΜΑΣΤΕΡ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗΣ & ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΨΥΧΟΛΟΓΙΑΣ ΠΑΝΤΕΙΟΥ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ & ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ (2003)

ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ

ΤΙΤΛΟΣ :

Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΒΙΩΣΗΣ ΤΩΝ ΘΕΤΙΚΩΝ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΩΝ ΣΤΗΝ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΤΟΥ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟΥ ΣΤΡΕΣ

ΠΑΝΤΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΚΟΙΝΩΝ. & ΠΟΛΙΤ. ΕΠ. ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗ

ΓΝΩΣΤΙΚΟ ΠΕΔΙΟ: ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΨΥΧΟΛΟΓΙΑ
ΛΕΞΕΙΣ ΚΛΕΙΔΙΑ : ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΣΤΡΕΣ, ΘΕΤΙΚΑ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΑ, ΚΙΝΗΤΡΑ, FREDRICKSON B., ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΗ ΑΝΘΕΚΤΙΚΟΤΗΤΑ, ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΟΙ ΠΟΡΟΙ.

ΑΘΗΝΑ ΙΟΥΝΙΟΣ 2009

ΠΑΝΤΕΙΟΝ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
Β Ι Β Λ Ι Ο Θ Η Κ Η
Τηλ. 210 - 92 01 001

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΕΠΙΣΤΡΟΦΗΣ

20 NOE. 2019

26 NOE. 2019

ΠΑΝΤΕΙΟ
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
00200007820

