



**ΑΝΟΙΚΤΟ  
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΚΥΠΡΟΥ**

**ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ  
ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ & ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ  
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ  
«ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΥΓΕΙΑΣ &  
ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΥΓΕΙΑΣ»**

## **ΔΙΑΤΡΙΒΗ ΕΠΙΠΕΔΟΥ ΜΑΣΤΕΡ**

### **ΤΙΤΛΟΣ ΔΙΑΤΡΙΒΗΣ**

Το εργασιακό πάθος και η σχέση του με την εργασιακή ανία, την  
εργασιακή απόλαυση και την απόδοση στην εργασία:

Η μελέτη του νοσηλευτικού προσωπικού του Γενικού Νοσοκομείου  
Πάφου

Όνομα Φοιτήτριας:

Έλενα Χαραλάμπους

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ

ΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ ΓΚΟΡΕΖΗΣ

ΛΕΥΚΩΣΙΑ, ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ, 2016





ΑΝΟΙΚΤΟ  
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΚΥΠΡΟΥ  
[www.ouc.ac.cy](http://www.ouc.ac.cy)

ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ  
ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ & ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ  
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ  
«ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΥΓΕΙΑΣ &  
ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΥΓΕΙΑΣ»

## **ΔΙΑΤΡΙΒΗ ΕΠΙΠΕΔΟΥ ΜΑΣΤΕΡ**

### **ΤΙΤΛΟΣ ΔΙΑΤΡΙΒΗΣ**

Το εργασιακό πάθος και η σχέση του με την εργασιακή ανία, την  
εργασιακή απόλαυση και την απόδοση στην εργασία:

Η μελέτη του νοσηλευτικού προσωπικού του Γενικού Νοσοκομείου Πάφου

Όνομα Φοιτήτριας:

Έλενα Χαραλάμπους

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ

ΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ ΓΚΟΡΕΖΗΣ

ΛΕΥΚΩΣΙΑ, ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ, 2016

## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ.....	4
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	10
1.1 Σκοπός έρευνας.....	11
1.2 Αναγκαιότητα και σπουδαιότητα έρευνας .....	11
1.3 Δομή της εργασίας.....	12
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΥΠΟΒΑΘΡΟ .....	13
2.1 Εργασιακό Πάθος .....	13
2.1.1. Η έννοια του πάθους .....	13
2.1.2 Το εργασιακό πάθος .....	14
2.1.3 Παράγοντες που επηρεάζουν το εργασιακό πάθος .....	16
2.1.4 Αποτελέσματα εργασιακού πάθους .....	21
2.2. Εργασιακή Ανία.....	23
2.2.1 Παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ανία .....	24
2.2.2 Συνέπειες της ανίας .....	26
2.3 Εργασιακή Απόλαυση .....	28
2.3.1 Παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή απόλαυση .....	28
2.3.2 Αποτελέσματα εργασιακής απόλαυσης .....	30
2.4 Εργασιακή Απόδοση.....	31
2.4.1 Ορισμός εργασιακής απόδοσης .....	31
2.4.2 Παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή απόδοση .....	32
2.4.3 Αποτελέσματα εργασιακής απόδοσης .....	35
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΥΠΟΘΕΣΕΩΝ .....	37
3.1 Εργασιακό πάθος και εργασιακή ανία.....	37
3.2 Εργασιακό πάθος και εργασιακή απόλαυση .....	38
3.3 Εργασιακό πάθος και εργασιακή απόδοση.....	39

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΔΕΙΓΜΑ ΚΑΙ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ .....	42
4.1 Δείγμα Έρευνας .....	42
4.2 Μεθοδολογία Έρευνας.....	42
4.3 Περιγραφή Ερευνητικού Εργαλείου.....	43
4.4 Πιλοτική Φάση και Έλεγχος Αξιοπιστίας .....	43
4.5 Κλίμακες Μέτρησης .....	44
<b>4.5.1 Δημογραφικά και Εργασιακά Στοιχεία</b>	<b>44</b>
<b>4.5.2 Εργασιακό Πάθος</b>	<b>44</b>
<b>4.5.3 Εργασιακή Ανία</b>	<b>44</b>
<b>4.5.4 Εργασιακή Απόλαυση</b>	<b>44</b>
<b>4.5.5 Εργασιακή Απόδοση</b>	<b>44</b>
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ .....	46
5.1 Ανάλυση Παραγόντων (Factor Analysis).....	46
5.2 Περιγραφικά Στατιστικά Μέτρα και Συσχετίσεις .....	48
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΣΥΖΗΤΗΣΗ .....	52
6.1 Εισαγωγή .....	52
6.2 Συζήτηση.....	52
<b>6.2.1. Η αρνητική επίδραση του πάθους στην ανία</b>	<b>52</b>
<b>6.2.2. Η θετική επίδραση του εργασιακού πάθους στην εργασιακή απόλαυση</b>	<b>53</b>
<b>6.2.3. Η θετική επίδραση του εργασιακού πάθους στην εργασιακή απόδοση</b>	<b>54</b>
6.3 Προτάσεις προς τη διοίκηση του νοσοκομείου .....	56
6.4 Περιορισμοί έρευνας.....	61
6.5 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα.....	62
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ - ΕΠΙΛΟΓΟΣ.....	63
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....	65

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ .....	79
Παράρτημα Α: Άδεια εκπόνησης της έρευνας .....	79
Παράρτημα Β: Ερωτηματολόγιο .....	81

## **ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ**

Με την παρούσα διατριβή ολοκληρώνω τη φοίτηση μου στο Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα «Πολιτική Υγείας και Σχεδιασμός Υπηρεσιών Υγείας» του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου. Στο πλαίσιο αυτό αισθάνομαι την ανάγκη να ευχαριστήσω μέσα από την ψυχή μου θερμά όσους συνέβαλαν με τον τρόπο τους στην επιτυχή ολοκλήρωση αυτής της προσπάθειας.

Αρχικά, ευχαριστώ τον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Παναγιώτη Γκορέζη για την πολύτιμη καθοδήγηση, τις συμβουλές και τη συνεργασία που μου παρείχε για τη διεκπεραίωση της παρούσας διατριβής. Ιδιαίτερες ευχαριστίες στους νοσηλευτές/ριες συναδέλφους μου που παρά τις αντίξοες εργασιακές συνθήκες και την έλλειψη χρόνου με εμπιστεύτηκαν και μου αφιέρωσαν από τον πολύτιμο τους χρόνο για να απαντήσουν τις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου. Θέλω επίσης να εκφράσω την αγάπη μου στη μητέρα μου Μαρία για την ηθική και οικονομική βοήθεια που μου παρείχε, στον αδελφό μου Βάκη για τη συμπαράσταση του και στον άντρα μου και τα παιδιά μου για την κατανόηση που είχαν αυτά τα τρία χρόνια. Τέλος, αφιερώνω τη διατριβή αυτή στην αγαπημένη φίλη Αντωνία, που ήταν δίπλα μου υποστηρίζοντας με με όλους τους τρόπους. Μέσα από αυτήν ανακάλυψα την αληθινή φιλία.

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

**ΣΚΟΠΟΣ:** Το εργασιακό πάθος αποτελεί ένα πολύ ενδιαφέρον θέμα, το οποίο όμως δεν έχει μελετηθεί αρκετά τόσο γενικά όσο και στον κλάδο της Υγείας μέχρι στιγμής στους επιστημονικούς και ερευνητικούς κύκλους. Σκοπός της παρούσας διατριβής είναι να καλύψει αυτό το κενό διερευνώντας τη σχέση του με την ανία, την απόλαυση και την απόδοση στο χώρο εργασίας, με στόχο τη βελτίωση της αποδοτικότητας των νοσηλευτών.

**ΥΛΙΚΟ ΚΑΙ ΜΕΘΟΔΟΣ:** Η μεθοδολογική προσέγγιση που χρησιμοποιήθηκε είναι η ποσοτική έρευνα, η οποία πραγματοποιήθηκε υπό τη μορφή ερωτηματολογίων αυτό-αναφοράς σε πενταβάθμια κλίμακα Likert. Τα ερωτηματολόγια δόθηκαν σε όλο το νοσηλευτικό προσωπικό του νοσοκομείου Πάφου. Από τα 236 που δόθηκαν, 170 επιστράφηκαν συμπληρωμένα και ως εκ τούτου αποτελούν το δείγμα της έρευνας. Για την εξέταση των υποθέσεων χρησιμοποιήθηκε το στατιστικό πρόγραμμα IBM SPSS STATISTICS 20 πραγματοποιώντας αναλύσεις συσχέτισης με το συντελεστή Pearson Correlation.

**ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ:** Τα ευρήματα της μελέτης φαίνεται να επιβεβαιώνουν τις υποθέσεις που έχουν διατυπωθεί. Υποστηρίζουν δηλαδή πως το εργασιακό πάθος σχετίζεται θετικά με την εργασιακή απόλαυση ( $r=.321$ ,  $p<.01$ ) και την εργασιακή απόδοση ( $r=.632$ ,  $p<.01$ ). Στην ουσία, οι υπό-εξέταση μεταβλητές φαίνεται να ευθυγραμμίζονται. Δηλαδή, όταν αυξάνεται το εργασιακό πάθος, αυξάνεται η απόλαυση και η απόδοση αντίστοιχα. Αντίθετα, η σχέση του εργασιακού πάθους με την ανία επιβεβαιώνεται ως αρνητική ( $r=-.445$ ,  $p<.01$ ). Όσο αυξάνεται το πάθος για εργασία, τόσο μειώνεται η ανία που αισθάνεται ο εργαζόμενος.

**ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ:** Καθώς το ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί το σημαντικότερο παράγοντα λειτουργίας κάθε οργανισμού, μέλημα της διοικούσας αρχής του Γενικού Νοσοκομείου Πάφου θα πρέπει να είναι η αύξηση του πάθους των νοσηλευτών/ριών. Αυτό θα συμβάλει στην ευημερία του προσωπικού, αφού θα απολαμβάνουν την εργασία τους και η καθημερινότητα τους θα αποκτήσει νόημα. Παράλληλα, θα βελτιωθεί η απόδοση τους και θα προσφέρονται ποιοτικότερες υπηρεσίες υγείας στους πολίτες.

**Λέξεις Κλειδιά:** Εργασιακό Πάθος, Εργασιακή Ροή, Εργασιακή Ανία, Εργασιακή Απόδοση



## ABSTRACT

THE AIM of this thesis is the investigation of the concept of passion for work targeting the improvement of nursing efficiency. A very interesting topic that has not been studied enough in scientific and research communities. There are a lot of factors that affect it and can lead to positive consequences if the passion for work is harmonious, while there is the possibility it will lead to negative consequences if the worker possess obsessive passion. This research is investigating the relationship of passion for work with boredom, enjoyment and performance at work.

**MATERIAL AND METHODOLOGY:** The methodological approach used is a quantitative survey conducted in the form of self-report questionnaires on five point Likert scale. The questionnaires were given to all nurses of Paphos Hospital. Of the 236 which were given 170 were returned completed and therefore constitute the survey sample. For the investigation of the cases the statistical program IBM SPSS STATISTICS 20 was used, performing correlation analyses with coefficient Pearson Correlation.

**RESULTS:** The findings seem to confirm our assumptions. They prove that the passion for work is positively related to work enjoyment ( $r=.321$ ,  $p<.01$ ) and performance ( $r=.632$ ,  $p<.01$ ). Actually the under-test variables appear aligned. When increasing the working passion increases enjoyment and performance respectively. Contrary the relationship of working passion and boredom confirmed to be negative ( $r=-.445$ ,  $p<.01$ ). With increasing work passion boredom is reduced and vice versa.s

**CONCLUSIONS:** Since human resources are the most important operational factor of the authority of the General Hospital Paphos each organization's concern should be to increase the passion of nurses. This will contribute both to the welfare of the staff since they will enjoy their work and their everyday life will become meaningful. Additionally it will improve their performance and consequently they will offer better quality health services to citizens.

**Keywords:** work passion, wolf, work boredom, work performance

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το πάθος για τη δουλειά ενός ατόμου αποτελεί περισσότερο όνειρο παρά πραγματικότητα (Astakhova & Porter, 2015). Είναι αδιαμφισβήτητο ότι τις τελευταίες δεκαετίες η τεχνολογική ανάπτυξη έχει βελτιώσει σε μέγιστο βαθμό τον τρόπο ζωής των ανθρώπων, ιδιαίτερα σε ανεπτυγμένες χώρες. Όμως όπως υποστηρίζουν και οι Permarupan et al. (2013) η λειτουργία, η ανάπτυξη και η επιτυχία ενός οργανισμού βασίζεται κατά κύριο λόγο στο ανθρώπινο δυναμικό. Κατά τις τελευταίες δεκαετίες έχει εκδηλωθεί επιστημονικό ενδιαφέρον από διάφορους ερευνητές (Burke et al., 2014; Permarupan et al., 2013; Vallerand et al., 2003; Zigarmi & Nimon, 2011) για το ρόλο που διαδραματίζει το εργασιακό πάθος τόσο στην άνθηση όσο και στη συνεχή εξέλιξη και ανάπτυξη των εργαζομένων. Όπως υποστηρίζουν οι Gaan και Mohanty (2014) το εργασιακό πάθος είναι ένα θέμα που, ενώ θεωρείται αρκετά ενδιαφέρον, όχι μόνο δεν έχει συζητηθεί αρκετά στους επιστημονικούς και ερευνητικούς κύκλους, αλλά δεν υπήρξε ούτε και αντικείμενο ευρείας εμπειρικής έρευνας.

Η ουσία του εργασιακού πάθους έγκειται στην πρόθεση του εργαζομένου να δουλεύει με συνέπεια, να επιδεικνύει εποικοδομητική στάση και συμπεριφορά, ούτως ώστε να επιτυγχάνονται τα επιθυμητά αποτελέσματα για τον ίδιο τον εργαζόμενο αλλά και κατ' επέκταση για τον οργανισμό (Zigarmi & Nimon, 2011).

Το θέμα της μελέτης αυτής επικεντρώνεται στο ρόλο του εργασιακού πάθους, στους παράγοντες που το επηρεάζουν και στις ενδεχόμενες συνέπειές του. Σύμφωνα με τους Permarupan et al. το εργασιακό πάθος ορίζεται ως «η επιμονή, η θετικότητα, η επιστημονική κατάσταση της ευημερίας» των εργαζομένων που δύναται να οδηγήσει «σε σταθερές, ευεργετικές εργασιακές προθέσεις και συμπεριφορές» (2013, p. 65). Ο Dell παρομοιάζει το πάθος με τη 'φωτιά' και τονίζει το σημαντικό ρόλο του, σημειώνοντας ότι «πρέπει να καθοδηγεί κάθε έργο της ζωής των ανθρώπων» (as cited in Burke et al., 2014, p. 1). Κατά τον ίδιο τρόπο οι Vallerand et al. ορίζουν το πάθος ως «μία έντονη κλίση προς μια δραστηριότητα, την οποία οι άνθρωποι θεωρούν σημαντική και ως εκ τούτου επενδύουν χρόνο και ενέργεια σ' αυτήν» (2003, p. 756). Σύμφωνα με τους Gaan και Mohanty (2014) το πάθος δημιουργεί συναισθήματα ενθουσιασμού στους εργαζομένους και ταυτόχρονα τους προσδίδει ένα αίσθημα προσωπικής ολοκλήρωσης.

Οι Burke et al. (2014) σε σχετική έρευνά τους για τα αποτελέσματα και τις επιπτώσεις του εργασιακού πάθους το διακρίνουν σε αρμονικό και εμμονικό, ευρέως γνωστό στη σχετική

επιστημονική βιβλιογραφία ως δυϊστικό μοντέλο του πάθους (Vallerand et al., 2003; Gaan & Mohanty, 2014). Το εμμονικό πάθος δημιουργεί συναισθήματα πίεσης, όπου το άτομο καταπιέζεται με την εμπλοκή του σε κάποια δραστηριότητα, την οποία επιλέγει και οδηγεί σε αρνητικές για το ίδιο το άτομο επιπτώσεις. Απεναντίας, το αρμονικό πάθος αφορά στην εμπλοκή του ατόμου σε δραστηριότητες, που του αρέσουν και στις οποίες προσαρμόζεται με υγιή τρόπο (Vallerand et al., 2003). Κατά τον ίδιο τρόπο οι Astakhova και Porter επισημαίνουν ότι το «αρμονικό πάθος πηγάζει από το εσωτερικό κίνητρο ενός ατόμου να εμπλακεί σε μια εργασία από την οποία αναμένει ότι θα λάβει ευχαρίστηση» (2015, p. 1319).

## 1.1 Σκοπός έρευνας

Μέσα από την ανασκόπηση της αρθρογραφίας διαπιστώθηκε ότι τόσο σε εθνικό όσο και σε διεθνές επίπεδο το θέμα του εργασιακού πάθους δεν έχει μελετηθεί ιδιαίτερα και κυρίως όσον αφορά στον τομέα της υγείας. Σκοπός αυτής της ερευνητικής μελέτης είναι να διερευνήσει τη σχέση του εργασιακού πάθους (passion) με την ανία (boredom), την απόλαυση (enjoyment) και την απόδοση (performance) στην εργασία.

Τα προσδοκώμενα αποτελέσματα της διατριβής αυτής θα παρουσιάσουν κατά πόσο συγκεκριμένοι παράγοντες επηρεάζουν το εργασιακό πάθος των νοσηλευτών/ριών του Γενικού Νοσοκομείου Πάφου και κατ' επέκταση συμβάλλουν στη βελτίωση της αποδοτικότητάς τους. Παράλληλα, τα αποτελέσματα της έρευνας καταδεικνύουν το ρόλο της Διοικούσας Αρχής στην πυροδότηση του εργασιακού πάθους των νοσηλευτών/ριών.

## 1.2 Αναγκαιότητα και σπουδαιότητα έρευνας

Τόσο η αναγκαιότητα όσο και η σπουδαιότητα της έρευνας αυτής έγκειται στο γεγονός ότι θα διερευνηθούν και θα εντοπιστούν σημαντικοί παράγοντες, των οποίων η σωστή διαχείριση δύναται να οδηγήσει στη βελτιστοποίηση της αποδοτικότητας των νοσηλευτών/ριών. Πιο συγκεκριμένα, θα μελετηθεί κατά πόσο το εργασιακό πάθος επηρεάζει σημαντικά εργασιακά αποτελέσματα όπως η ανία, η απόλαυση και η απόδοση. Έτσι, οι νοσηλευτές/ριες θα γνωρίζουν πώς να τροφοδοτούν τα κίνητρά τους, πώς να ευημερούν στον εργασιακό τους χώρο, με αποτέλεσμα η ζωή τους και η καθημερινότητά

τους να αποκτήσει περισσότερο νόημα. Όταν επιτευχθεί αυτό, η ποιότητα της παρεχόμενης περίθαλψης στους ασθενείς δύναται να βελτιωθεί, συμβάλλοντας έτσι στην καλή λειτουργία του συστήματος υγείας. Με την ολοκλήρωση της διατριβής τα αποτελέσματα, τα συμπεράσματα, αλλά και τυχόν εισηγήσεις που θα προκύψουν θα παρουσιαστούν στη Διοικούσα αρχή και το νοσηλευτικό προσωπικό του Γενικού Νοσοκομείου Πάφου. Παράλληλα, θα γίνει κοινοποίηση των αποτελεσμάτων στο Υπουργείο Υγείας. Με τον τρόπο αυτό η εκπόνηση αυτής της ερευνητικής μελέτης θα συμβάλει άμεσα στην ανάπτυξη αλλά και την προώθηση γνώσης γύρω από το συγκεκριμένο θέμα. Επιπλέον, θα συμβάλει στην προσωπική και επαγγελματική ανέλιξη της συγγραφέως ως νοσηλεύτριας.

### 1.3 Δομή της εργασίας

Η έρευνα δομείται σε έξι κύρια κεφάλαια. Συγκεκριμένα, στο πρώτο κεφάλαιο παρουσιάζεται μια σύντομη εισαγωγή, που περιλαμβάνει μια οριοθέτηση για το υπό-εξέταση ερευνητικό θέμα, καθώς και την αναγκαιότητα της μεταπτυχιακής διατριβής. Το δεύτερο κεφάλαιο παρουσιάζει και αναλύει το θεωρητικό υπόβαθρο της εμπειρικής έρευνας που διεξήχθη. Συγκεκριμένα, γίνεται εννοιολογική προσέγγιση των μεταβλητών του εργασιακού πάθους, της ανίας, της απόλαυσης και της απόδοσης. Στη συνέχεια, παρουσιάζονται οι παράγοντες που επηρεάζουν κάθε μια από τις μεταβλητές, καθώς και τα αποτελέσματά τους. Στο τρίτο κεφάλαιο, διατυπώνονται οι ερευνητικές υποθέσεις αναφορικά με τη σχέση του εργασιακού πάθους με τις υπόλοιπες μεταβλητές που εξετάζονται. Πιο συγκεκριμένα, οι υποθέσεις αφορούσαν στη θετική σχέση του εργασιακού πάθους με την εργασιακή απόλαυση και την απόδοση, καθώς και την αρνητική τους σχέση με την ανία στο χώρο εργασίας. Το τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάζει το δείγμα και τη μεθοδολογία, την περιγραφή του ερευνητικού εργαλείου, την πιλοτική φάση και τις κλίμακες μέτρησης. Ακολούθως, το πέμπτο κεφάλαιο παρουσιάζει τα αποτελέσματα της έρευνας και συγκεκριμένα πραγματοποιείται παραγοντική ανάλυση, για να εξακριβωθεί κατά πόσο ήταν έγκυρες οι ερωτήσεις που χρησιμοποιήθηκαν και τέλος, παρουσιάζονται οι συσχετίσεις των υπό-εξέταση μεταβλητών. Η ολοκλήρωση της έρευνας γίνεται στο κεφάλαιο έξι, που παρουσιάζει τη συζήτηση και την ανάλυση των αποτελεσμάτων της έρευνας και τις προτάσεις προς τη διοίκηση του νοσοκομείου, τους περιορισμούς και τις προτάσεις για μελλοντική έρευνα. Η εργασία κλείνει με τον επίλογο και τα συμπεράσματα που συνοψίζουν τα κύρια χαρακτηριστικά της εργασίας.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΥΠΟΒΑΘΡΟ

Το κεφάλαιο αυτό πραγματεύεται το θεωρητικό υπόβαθρο της μελέτης αυτής και παρουσιάζει ποικίλα ερευνητικά αποτελέσματα από διάφορες, σχετικές με το θέμα, δημοσιευμένες μελέτες. Για την εκπόνηση της πιο κάτω βιβλιογραφικής ανασκόπησης χρησιμοποιήθηκαν διάφορες πηγές. Έγινε αναζήτηση βιβλιογραφικού υλικού σε ηλεκτρονικές μηχανές αναζήτησης και σε επιστημονικά περιοδικά. Με την ανασκόπηση της βιβλιογραφίας αποσαφηνίζονται οι έννοιες του εργασιακού πάθους, της εργασιακής ανίας, της εργασιακής απόλαυσης και της εργασιακής απόδοσης, οι οποίες αποτελούν τις βασικές συνιστώσες της εργασίας. Παράλληλα, παρουσιάζονται οι παράγοντες επηρεασμού και οι συνέπειες των βασικών εννοιών.

### 2.1 Εργασιακό Πάθος

#### 2.1.1. Η έννοια του πάθους

Η έννοια του πάθους έχει απασχολήσει από καιρό τους φιλοσόφους οι οποίοι παρουσίασαν δύο προοπτικές/σημασίες του (Rony, 1990). Η πρώτη, λοιπόν, σχετίζεται με την απώλεια της λογικής και του ελέγχου. Ο Σπινόζα (1632-1677) για παράδειγμα, ανέφερε ότι οι σκέψεις που προέρχονται από τη λογική είναι αποδεκτές, ενώ αυτές που πηγάζουν από το πάθος είναι απαράδεκτες. Άτομα που διακατέχονται από πάθος παρουσιάζουν ένα είδος ταλαιπωρίας. Σύμφωνα με την άποψη αυτή, ελέγχονται από το πάθος τους, γίνονται έρμαιά του. Εξάλλου, η ετυμολογία της έννοιας του πάθους παραπέμπει στο λατινικό «passio» που σημαίνει «πάθος» (Vallerand, 2003).

Η δεύτερη σημασία είναι πιο θετική και αντικατοπτρίζεται στα άτομα που έχουν πιο δημιουργική δραστηριότητα. Όπως αναφέρει και ο Καρτέσιος στο δοκίμιό του «Τα πάθη της ψυχής» (Descartes, 1972), τα πάθη και τα έντονα συναισθήματα με τις εγγενείς τάσεις συμπεριφοράς μπορεί να είναι θετικά μόνο, εάν πίσω από τη συμπεριφορά βρίσκεται η λογική / εάν η συμπεριφορά εκδηλώνεται με βάση τη λογική. Επιπρόσθετα, ο Hegel (1770-1831) υποστήριξε ότι το πάθος είναι αναγκαίο, ώστε το άτομο να μπορέσει να πετύχει τους στόχους που θέτει (Vallerand, 2003).

Μελετώντας τις δύο πιο πάνω σημασίες του πάθους, προκύπτει ότι τα άτομα που ελέγχουν το πάθος τους είναι πιο δημιουργικά.

Η έννοια του πάθους έχει μελετηθεί και από την επιστήμη της ψυχολογίας. Οι ψυχολόγοι που εξέτασαν το πάθος τόνισαν τα κίνητρα που οδηγούν σε αυτό. Για παράδειγμα, οι Frijda et al. (1991) ανέφεραν ότι το πάθος καθορίζεται από στόχους υψηλής προτεραιότητας με σημαντικά συναισθηματικά αποτελέσματα. Σύμφωνα με τους Frijda et al. (1991) τα άτομα που έχουν πάθος για την επίτευξη ενός στόχου αφιερώνουν πολύ χρόνο και καταβάλλουν μεγάλη προσπάθεια για την επίτευξή του.

### **2.1.2 Το εργασιακό πάθος**

Η έννοια του εργασιακού πάθους συναντάται σε μεγάλο βαθμό στον οργανωσιακό τομέα των επιχειρήσεων και του μάντζμεντ (Ho et al., 2011; Vallerand et al., 2003). Το εργασιακό πάθος ορίζεται ως μια ισχυρή κλίση / τάση προς δραστηριότητες που απολαμβάνουν τα άτομα, επενδύοντας σε αυτές χρόνο και ενέργεια (Vallerand & Houlfort, 2003). Οι Permarupan et al. (2013) ορίζουν το εργασιακό πάθος ως την επίμονη θετικότητα ενός ατόμου, την επιστημονική κατάσταση της ευημερίας του, που απορρέουν από τις συνεχείς, γνωστικές και συναισθηματικές αξιολογήσεις των διαφόρων θέσεων εργασίας και οργανωσιακές καταστάσεις, που οδηγούν σε σταθερές, ευεργετικές προθέσεις εργασίας και συμπεριφορές. Σύμφωνα με μια άλλη άποψη, το εργασιακό πάθος πρέπει να συμπεριλαμβάνει και στοιχεία όπως η «νόηση», το «συναίσθημα», η «εργασιακή ευημερία» και η «πρόθεση». Οι υποστηρικτές της άποψης αυτής ορίζουν το εργασιακό πάθος ως μια κατάσταση ενός ατόμου, στην οποία παρατηρούνται χαρακτηριστικά της επιμονής, θετικά και λογικά συναισθήματα, καθώς και το εργασιακό ευ ζην, που προέρχονται από επαναλαμβανόμενες νοητικές και συναισθηματικές εκτιμήσεις διαφόρων εργασιών και οργανωσιακών καταστάσεων και συντελούν σε εποικοδομητικές εργασιακές προθέσεις (Zigarmi et al., 2009).

Η εργασιακή νόηση περιλαμβάνει την ανάπτυξη προτύπων σκέψης ή ένα νοητικό σχήμα, που διατηρεί τα χαρακτηριστικά, τις εικόνες, τα συναισθήματα και τις ιδέες που σχετίζονται με την επαγγελματική εμπειρία που αξιολογήθηκε (James & James, 1989; Lord & Kernan, 1987; Wofford et al., 1998). Η εργασιακή νόηση αποτελείται από τη συγκέντρωση νοητικών περιγραφών και προηγούμενων συμπερασμάτων, που προήλθαν από μια εργασιακή εμπειρία που αξιολογήθηκε (Lord & Kernan, 1987; Markus, 1977; Wofford et al., 1998).

Αρχικά, ο εκτιμητής/αξιολογητής μεταβαίνει από τη συγκέντρωση νοητικών εικόνων ή σχημάτων στην αξιολόγηση της επαγγελματικής εμπειρίας, κάνοντας σύγκριση με σχήματα που έχουν διαμορφωθεί προηγουμένως, χρησιμοποιώντας την προηγούμενη εμπειρία για τη

δημιουργία νέων σχημάτων, γενικών συμπερασμάτων και στρατηγικών (James & James, 1989; Markus, 1977; Wofford, 1994; Wofford & Goodwin, 1990).

Το εργασιακό συναίσθημα αναφέρεται στις συνειδητές ή ασυνειδητές συναισθηματικές αντιδράσεις, που δημιουργούνται κατά τη διάρκεια της αξιολόγησης. Οι αντιδράσεις αυτές προκύπτουν από τις αντιλήψεις του εκτιμητή, ότι η εργασιακή εμπειρία είτε είναι απειλητική είτε ενισχύει την εργασιακή του ευημερία. Οι περισσότερες εκτιμήσεις αποτελούνται και από τις δύο πτυχές: γνωστικές-διανοητικές και συναισθηματικές. Το συναίσθημα, συνήθως, δεν είναι ανεξάρτητο από τη σκέψη και το αντίστροφο (Gottlieb et al., 1994; James & James, 1989; Jaussi, 2007).

Οι Zigarmi et al. υποστήριξαν το πιο πάνω μοντέλο με μια εμπειρική έρευνα το 2011, η οποία έδειξε ότι η εργασιακή ευημερία μεσολαβεί εν μέρει στη σχέση ανάμεσα στην εργασιακή νόηση/εργασιακό συναίσθημα και την πρόθεση για εργασία, υποστηρίζοντας ότι το εργασιακό πάθος είναι μια διαδικασία, όπου η εργασιακή ευημερία και πρόθεση εργασίας προκύπτουν από τα νοητικά συμπεράσματα και επηρεάζουν τις απόψεις των εργαζομένων για την εργασία τους.

Οι μελετητές, εμπειρικά, υποστηρίζουν το δυαδικό μοντέλο του εργασιακού πάθους, που περιλαμβάνει το αρμονικό πάθος και το εμμονικό (Vallerand & Houliort, 2003). Οι τύποι αυτοί προέρχονται από διαφορετικές περιπτώσεις, με τις οποίες μια δραστηριότητα μπορεί να εντυπωθεί στην προσωπικότητα του ατόμου. Με άλλα λόγια, ο τύπος του πάθους αφορά στο κατά πόσο η παθιασμένη δραστηριότητα που εκτελείται έχει γίνει μέρος της ταυτότητας ενός ατόμου.

Το αρμονικό πάθος είναι αποτέλεσμα της αυτόνομης εσωτερίκευσης μιας δραστηριότητας και χαρακτηρίζει τα άτομα που συμμετέχουν σε αυτήν ελεύθερα και πρόθυμα (Vallerand & Houliort 2003). Τα άτομα αυτά δεν είναι υποχρεωμένα να συμμετέχουν σε δραστηριότητες της εργασίας αλλά επιλέγουν να το πράξουν, επειδή η εργασία τους ευχαριστεί και τους ικανοποιεί. Έτσι, κατά τη διάρκεια της εργασίας τους επικεντρώνονται πλήρως σε αυτή και διακατέχονται από θετικά συναισθήματα κατά την εμπλοκή τους σε αυτήν (Zigarmi et al., 2009). Το πάθος που επιδεικνύει ένας εργαζόμενος σχετίζεται με την αγάπη που έχει για την εργασία του, αφού καθώς αντλεί ευτυχία από αυτήν, αφιερώνει χρόνο και ενέργεια σε δραστηριότητες που σχετίζονται μαζί της (De Clerq et al., 2012).

Το αρμονικό εργασιακό πάθος αποτελεί κινητήρια δύναμη για την εργασία, χωρίς όμως να επηρεάζει άλλες πτυχές της ζωής του ατόμου, όπως είναι η οικογένεια, οι φίλοι, τα χόμπι (Burke

et al., 2014). Για παράδειγμα, ένας νοσηλευτής που αγαπά το επάγγελμά του, αφιερώνει αρκετό χρόνο από την προσωπική του ζωή σε ζητήματα επιπλέον επιμόρφωσης και κατάρτισης αναφορικά με το αντικείμενό του, χωρίς όμως αυτό του το πάθος να συγκρούεται με τις υπόλοιπες δραστηριότητες και υποχρεώσεις της προσωπικής του ζωής.

Αντίθετα με το αρμονικό πάθος, το εμμονικό προκύπτει από την ελεγχόμενη εσωτερίκευση της δραστηριότητας, η οποία προέρχεται είτε από ενδοπροσωπική είτε διαπροσωπική πίεση ή ακόμη από απρόβλεπτες καταστάσεις που συνδέονται με τη δραστηριότητα. Επιπλέον, τα άτομα με εμμονικό πάθος χαρακτηρίζονται από την ανάγκη για κοινωνική αποδοχή και το αίσθημα της αυτοεκτίμησης. Έτσι, γίνονται υποχείριο των εσωτερικών τους συναισθημάτων και εξαρτήσεων (Yahui & Jian, 2015).

Τα άτομα με εμμονικό εργασιακό πάθος επενδύουν πάρα πολλά στην εργασία τους, με αποτέλεσμα αυτό να καταλαμβάνει δυσανάλογο χώρο στην προσωπικότητά τους και να έρχεται σε σύγκρουση με άλλες πτυχές της ζωής τους. Τα άτομα αυτά τείνουν να παραμένουν στην εργασία τους και μετά το τέλος της ημέρας ή να μεταφέρουν εργασία και στο σπίτι. Αποτέλεσμα αυτού είναι να παραμελούν την οικογένειά τους ή οποιαδήποτε άλλα καθήκοντα, που δε σχετίζονται με την εργασία τους (Vallerand & Houliort, 2003). Μάλιστα, όταν τελειώσει η εμπλοκή τους στη δραστηριότητα, παρουσιάζουν αρνητικά συναισθήματα.

Επομένως, στο δυαδικό μοντέλο ένας εργαζόμενος μπορεί να έχει είτε τον έναν τύπο πάθους (αρμονικό) είτε τον άλλο (εμμονικό), καθώς οι δύο τύποι δεν μπορούν να συμπίπτουν (Ho et al., 2011). Η μελέτη εστιάζει στο αρμονικό και όχι στο εμμονικό εργασιακό πάθος, καθώς σκοπός της παρούσας έρευνας είναι η διερεύνηση της θετικής επίδρασης του εργασιακού πάθους με στόχο τη βελτίωση της αποδοτικότητας των νοσηλευτών.

### **2.1.3 Παράγοντες που επηρεάζουν το εργασιακό πάθος**

Στην παρούσα ενότητα αναλύονται οι παράγοντες που επηρεάζουν το εργασιακό πάθος. Στη βιβλιογραφία αναφέρεται ότι το πάθος στον εργασιακό χώρο καθορίζεται από ατομικούς, εργασιακούς, οργανωσιακούς (Zigarmi & Nimon, 2011) και κοινωνικούς παράγοντες (Mageau et al., 2009).

Μερικοί από τους ατομικούς παράγοντες είναι η ηλικία του εργαζομένου και τα έτη εργασίας του. Σύμφωνα με μελέτες που έχουν διεξαχθεί, τα αποτελέσματα έδειξαν ότι το εργασιακό πάθος είναι πιθανόν να χαθεί μεταξύ των ετών 24-34, καθώς και στα άτομα που εργάζονται 2-10 έτη. Αυτό συμβαίνει γιατί η νέα γενιά είναι πιο απαιτητική για την καριέρα και την



προσωπική ανέλιξή της. Έτσι, το άτομο όντας απογοητευμένο από την πραγματικότητα, χάνει το πάθος του για εργασία (Luo et al., 2014).

Στους ατομικούς παράγοντες συγκαταλέγονται τα προσωπικά χαρακτηριστικά και η ευμάρεια των εργαζομένων. Σύμφωνα με μια μελέτη που έχει διεξαχθεί φάνηκε ότι τα προσωπικά χαρακτηριστικά των εργαζομένων, όπως η ψυχική υγεία των εργαζομένων, η συγκέντρωση, ο έλεγχος, η ζωτικότητα και η συναισθηματική δέσμευση είναι συνυφασμένα με την αύξηση του αρμονικού πάθους, το οποίο με τη σειρά του επιδρά θετικά στην εργασιακή ευμάρεια (Forest et al., 2012).

Τέλος, το εργασιακό πάθος επηρεάζεται και από την αγάπη που έχει ένα άτομο για την εργασία. Το πάθος δεν αποτελεί τίποτα λιγότερο από την αγάπη που έχει ένα άτομο για μια δραστηριότητα, σε ό,τι αφορά τη διάσταση του εργασιακού πάθους, αφού ο εργαζόμενος αξιολογήσει την εργασία και τις συναφείς με αυτή δραστηριότητες, αφιερώνει, εάν το επιλέξει συνειδητά, αρκετό χρόνο γι' αυτήν και πλέον την κατανοεί ως συστατικό στοιχείο του εαυτού του και της ευρύτερης του ζωής (Vallerand, 2010). Για αυτό και οι εργαζόμενοι, οι οποίοι είναι παθιασμένοι με την εργασία τους, εντάσσουν τον εαυτό τους μέσα σε αυτήν και την αξιολογούν ως ιδιαίτερα σημαντική.

Το περιβάλλον εργασίας είναι ένας άλλος σημαντικός παράγοντας που συμβάλλει τόσο στο αρμονικό όσο και στο εμμονικό πάθος. Ένα περιβάλλον που ενισχύει την ανάληψη πρωτοβουλιών και την ελευθερία στη λήψη αποφάσεων προκαλεί στα άτομα αρμονικό πάθος σε αντίθεση με ένα περιβάλλον, που εφαρμόζει μια ελεγχόμενη και καταπιεστική κατάσταση και προκαλεί στα άτομα εμμονικό πάθος (Βουλγαράκης, 2015). Επιπρόσθετα, όταν σε μια εργασία παρέχονται όλοι οι απαραίτητοι πόροι απασχόλησης, τότε καλλιεργείται αρμονικό πάθος και αποτρέπεται το εμμονικό (Liu et al., 2011).

Για παράδειγμα, ένας νοσηλευτής ο οποίος έχει δικό του χρονοδιάγραμμα εργασιών και αναλαμβάνει πρωτοβουλίες, είναι πιθανό να οδηγηθεί σε μια αυτόνομη εσωτερίκευση των εργασιών του. Σύμφωνα με αυτή την υπόθεση, η στήριξη της αυτονομίας από την ομάδα και οι πόροι εργασίας οδηγούν σε ανάπτυξη αρμονικού πάθους, που με τη σειρά του προάγει τη δημιουργικότητα (Liu et al., 2011).

Από την άλλη πλευρά, οι εργασιακές απαιτήσεις προωθούν το εμμονικό πάθος. Όταν οι εργαζόμενοι πιέζονται από τις απαιτήσεις της εργασίας, αισθάνονται ότι πρέπει να επενδύσουν οι ίδιοι προκειμένου να ανταποκριθούν στις όποιες απαιτήσεις (Fernet et al., 2014, Deci &

Ryan, 2000). Για παράδειγμα, οι εκπαιδευτικοί που πρέπει συνεχώς να ασχολούνται με τα προβλήματα των μαθητών που τους επηρεάζουν συναισθηματικά, μπορεί να είναι δύσκολο να ξεφύγουν από αυτή τη δραστηριότητα, ακόμα και κατά την εκτέλεση άλλων καθηκόντων ή, ακόμη χειρότερα, όταν χαλαρώνουν στο σπίτι (Luo et al., 2014). Το ίδιο ισχύει και για το νοσηλευτικό προσωπικό, το οποίο, καθώς έρχεται καθημερινά σε επαφή με άτομα που υποφέρουν, είναι πιθανό να επηρεαστεί συναισθηματικά και να μην μπορεί να ξεφύγει ακόμα και τις ώρες που ασκεί άλλα καθήκοντα ή χαλαρώνει στο σπίτι.

Παράλληλα, το οργανωσιακό κλίμα στο χώρο εργασίας αλλά και η οργανωσιακή δέσμευση των εργαζομένων επιδρούν στην ανάπτυξη ή τη μείωση του εργασιακού πάθους (Permarupan et al., 2013). Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με τους Permarupan et al. (2013), υπάρχει μια σημαντική σχέση μεταξύ του καλού οργανωσιακού κλίματος και του εργασιακού πάθους, καθώς και της δέσμευσης των εργαζομένων. Έτσι, ανέπτυξαν ένα θεωρητικό μοντέλο που παρουσιάζει τη σχέση αυτών των μεταβλητών. Επιπλέον, όσον αφορά στην πτυχή του οργανωσιακού κλίματος και δέσμευσης, οι συγγραφείς απευθύνονται στις ανάγκες και τις προσδοκίες των εργαζομένων από τον εργοδότη τους.

Ως εκ τούτου, είναι σημαντικό να αναλυθεί και να προσδιοριστεί πού και σε τι αναφέρεται ο όρος οργανωσιακό κλίμα. Οι Permarupan et al. (2013) δηλώνουν ότι το οργανωσιακό κλίμα αντικατοπτρίζει το status quo της οργανωσιακής κουλτούρας ενός εργασιακού χώρου και γενικότερα του οργανισμού. Επισημαίνουν ότι ένα υποστηρικτικό περιβάλλον και ένα θετικό κλίμα στο χώρο εργασίας δεν καθορίζεται πλέον ως επιλογή, αλλά θεωρείται ζωτικής σημασίας για έναν οργανισμό. Υποστηρίζουν ότι το οργανωσιακό κλίμα επιδρά τόσο πολύ στους εργαζομένους που τους κινητοποιεί, τους ενισχύει το ηθικό, αυξάνει την αφοσίωσή τους, καθώς και την παραγωγικότητά τους (Permarupan et al., 2013), με αποτέλεσμα να τονώνεται το εργασιακό τους πάθος.

Όσον αφορά στην οργανωσιακή δέσμευση πρόκειται για το δεσμό που αναπτύσσεται μεταξύ ενός υπαλλήλου και του οργανισμού. Όταν υπάρχει οργανωσιακή δέσμευση, ο εργαζόμενος πιστεύει και αποδέχεται τους στόχους και τις αξίες του οργανισμού και διακατέχεται από έντονη επιθυμία να εργάζεται γι' αυτόν. Η οργανωσιακή δέσμευση είναι μια πολυδιάστατη έννοια, όπου ένας εργαζόμενος θα παραμείνει στον οργανισμό για διαφορετικούς λόγους. Στην πρώτη περίπτωση ένας εργαζόμενος παραμένει, γιατί το θέλει, και μιλάμε για συναισθηματική δέσμευση. Στη δεύτερη περίπτωση θα παραμείνει, γιατί πιστεύει ότι με την αποχώρησή του από τον οργανισμό πρόκειται να δημιουργηθούν αρνητικές επιπλοκές, και έτσι ευαισθητοποιείται

και παραμένει στον οργανισμό επειδή πρέπει, και μιλάμε για τη δέσμευση λόγω συνέχειας. Στην τελευταία περίπτωση ο εργαζόμενος παραμένει από υποχρέωση προς τον οργανισμό και εννοείται η κανονιστική δέσμευση (Permarupan et al., 2013).

Σύμφωνα με τον Blanchard (2009), το πάθος μπορεί να κατηγοριοποιηθεί βάσει 8 μεταβλητών που αφορούν στην πτυχή του εργασιακού πάθους. Αυτές οι μεταβλητές είναι: η σημασία της εργασίας, η συνεργασία, η δικαιοσύνη, η αυτονομία, η αναγνώριση, η ανάπτυξη, η συνεκτικότητα με τον επικεφαλής της εργασίας και η συνεκτικότητα με τους υπόλοιπους συναδέλφους, και αναλύονται πιο κάτω.

Αναφορικά με τη μεταβλητή της σημασίας της εργασίας οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται και εγκολπώνονται τους γενικούς στόχους που θέτει ο οργανισμός στον οποίο εργάζονται, καθώς και οι ίδιοι πιστεύουν ότι οι δραστηριότητες, οι οποίες τους έχουν ανατεθεί αξίζουν. Έτσι, αισθάνονται περήφανοι για κάθε τους συνεισφορά, αφού οι επιμέρους πράξεις συμβάλλουν στην ανάπτυξη του οργανισμού.

Μια άλλη μεταβλητή είναι αυτή της συνεργασίας. Οι εργαζόμενοι γνωρίζουν ότι, για να επιτευχθούν οι σκοποί του οργανισμού, πρέπει στο εργασιακό περιβάλλον να υπάρχει οργάνωση. Παράλληλα, η ύπαρξη μιας θετικής οργανωσιακής κουλτούρας ευνοεί την ανάπτυξη συνεργασίας ανάμεσα στους εργαζομένους.

Η δικαιοσύνη είναι μια ακόμη μεταβλητή που σχετίζεται με το εργασιακό πάθος. Είναι αναγκαίο σε έναν οργανισμό να υπάρχει ίση κατανομή ανάμεσα στην εργασία και στις ανταμοιβές των εργαζομένων, ώστε κι αυτοί να αισθάνονται ότι εργάζονται σε ένα καθεστώς που λειτουργεί δίκαια. Σε ένα τέτοιο περιβάλλον θα υπάρχει αλληλοσεβασμός ανάμεσα στους εργαζομένους αλλά και δικαιοσύνη εκ μέρους του ηγέτη.

Επιπρόσθετα, η αυτονομία είναι αναγκαία σε έναν οργανισμό. Οι εργαζόμενοι δραστηριοποιούνται μέσα σε ένα πλαίσιο που τους παρέχει όλους τους πόρους και τα μέσα για να εκτελέσουν ανεμπόδιστοι τις δραστηριότητές τους. Ακόμη, ο οργανισμός τους παρέχει την κατάλληλη εκπαίδευση και υποστήριξη και οι εργαζόμενοι συμμετέχουν ενεργά στις αποφάσεις που παίρνει ο οργανισμός σχετικά με τη λειτουργία του.

Εξίσου απαραίτητη είναι και η αναγνώριση. Οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται ότι οι προσπάθειές τους εκτιμώνται και αναγνωρίζονται τόσο από τους υπόλοιπους εργαζομένους όσο και από τους ανώτερους τους. Η αναγνώριση αυτή φαίνεται μέσα από την αύξηση του μισθού

και την ανέλιξή τους στον οργανισμό, χωρίς να διαταράσσονται οι σχέσεις με τους άλλους συναδέλφους.

Επιπλέον, η ανάπτυξη των εργαζομένων είναι σημαντική για έναν οργανισμό. Ο οργανισμός αποτελεί ένα περιβάλλον εργασίας μέσα στο οποίο παρέχεται στους εργαζόμενους δυνατότητα για ανάπτυξη των ικανοτήτων τους, αφού μέσα από την εκπαίδευση που τους παρέχεται ευνοείται η επαγγελματική τους πρόοδος.

Τέλος, αξίζει να σημειωθεί ότι σε έναν οργανισμό πρέπει να υπάρχει συνεκτικότητα τόσο με τον επικεφαλής όσο και με τους συναδέλφους. Οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι ο ηγέτης προσπαθεί για την καλλιέργεια ενός κλίματος εμπιστοσύνης ανάμεσα σε όλους τους εργαζόμενους, ενώ παράλληλα ενδιαφέρεται για τη σύναψη υγιών διαπροσωπικών σχέσεων με όλους τους εργαζόμενους.

Εάν λοιπόν ο εργοδότης προσέξει αυτές τις μεταβλητές, τότε οι εργαζόμενοι ενδέχεται να επιδείξουν αυξημένο πάθος για την εργασία τους, καθώς αυτές μπορούν να επηρεάσουν αρνητικά ή θετικά το εργασιακό τους πάθος.

Ένας άλλος σημαντικός παράγοντας που επηρεάζει το εργασιακό πάθος των εργαζομένων είναι η σχέση της ηγεσίας με τους εργαζόμενους (Zigarmi & Nimon, 2011). Ο ηγέτης ή διαφορετικά κάθε διοικούσα αρχή, χρησιμοποιεί ένα ηγετικό μοντέλο ή ένα συνδυασμό μοντέλων διοίκησης για τη διαχείριση των εργαζομένων και γενικότερα του οργανισμού. Στο πλαίσιο της τελευταίας μεγάλης οικονομικής κρίσης, η έρευνα των Patel et al. (2015) επικεντρώθηκε στην προσπάθεια που κατέβαλλαν οι κρατικοί φορείς της Ευρώπης, ώστε οι ιδιωτικοί οργανισμοί να αυξήσουν την οικονομική τους απόδοση μέσα από την παράλληλη αύξηση θέσεων εργασίας. Για να γίνει αυτό, θεωρήθηκε αναγκαία η ύπαρξη πάθους από πλευράς του ηγέτη του κάθε οργανισμού, καθώς το πάθος συνιστά το στοιχείο που διαχωρίζει αυτούς που κατάφεραν να αξιοποιήσουν σωστά τη βοήθεια από τους κρατικούς φορείς και αυτούς που έμειναν στάσιμοι. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι το αρμονικό πάθος του ηγέτη οδήγησε στην αυξημένη δημιουργία θέσεων εργασίας, πάντα με βάση τις οδηγίες της κυβέρνησης. Από την άλλη, ενώ ο ηγέτης που χαρακτηριζόταν από το εμμονικό πάθος κατάφερε επίσης να αυξήσει τις θέσεις εργασίας, αυτό δε συνέβη κάτω από τις κατευθυντήριες γραμμές του κράτους, αλλά με βάση δικές του μεταρρυθμίσεις στο περιβάλλον του οργανισμού, υιοθετώντας ένα απολυταρχικό τρόπο ηγεσίας, μεταδίδοντας έτσι εμμονικό πάθος στους εργαζόμενους.

Τέλος, το εργασιακό πάθος επηρεάζεται και από το κοινωνικό περιβάλλον. Η έρευνα των Mageau et al. (2009) βασίστηκε στο κατά πόσο το κοινωνικό περιβάλλον των ατόμων μπορεί να επηρεάσει το πάθος τους αναφορικά με τη διεκπεραίωση κάποιας συγκεκριμένης δραστηριότητας. Τα αποτελέσματα που προέκυψαν κατέδειξαν ότι τα άτομα που ασχολούνται με άλλες δραστηριότητες που τους ευχαριστούν όπως αθλητισμός, μουσική καθώς και αυτοί που λαμβάνουν υποστήριξη από τον οικογενειακό τους περίγυρο χαρακτηρίζονται από αρμονικό πάθος. Σε αντίθεση με αυτό, σ' ένα άλλο κοινωνικό περιβάλλον, το οποίο είναι ελεγχόμενο και ασκεί πίεση στα άτομα, τότε αυτά έχουν αυξημένες πιθανότητες να εμφανίσουν χαρακτηριστικά του εμμονικού πάθους σε σχέση με τη δραστηριότητά τους.

#### **2.1.4 Αποτελέσματα εργασιακού πάθους**

Στη βιβλιογραφία είναι κοινώς αποδεκτό ότι το αρμονικό πάθος οδηγεί σε θετικά αποτελέσματα, ενώ το εμμονικό πάθος οδηγεί σε αρνητικά (Burke et al., 2014). Το αρμονικό πάθος έχει συνδεθεί με πολλά θετικά αποτελέσματα, όπως η εμπειρία της ροής (Lavigne et al., 2012; Vallerand et al., 2003), η ευημερία (Vallerand et al., 2007), και η αύξηση της θετικής επίδρασης, όταν τα άτομα ασκούν μια συγκεκριμένη δραστηριότητα (Mageau & Vallerand, 2007). Στο χώρο εργασίας, το αρμονικό πάθος έχει συσχετιστεί με την υψηλή ικανοποίηση από την εργασία, καθώς και τη χαμηλή επαγγελματική εξουθένωση (Carbonneau et al., 2008). Αντίθετα, το εμμονικό πάθος σχετίζεται με πολλά αρνητικά αποτελέσματα, όπως η άκαμπτη εμμονή (Ratelle et al., 2004), το αρνητικό συναίσθημα (Lafreniere et al., 2009), η συναισθηματική εξάντληση (Lavigne et al., 2012) και η σύγκρουση με άλλα πεδία της ζωής (Vallerand et al., 2010).

Σε έρευνα που διεξήχθη στο υγειονομικό προσωπικό, ο Vallerand (2010) ανέλυσε τις δύο μορφές πάθους σε σχέση με την εργασιακή ικανοποίηση και την εργασιακή εξουθένωση. Από τα αποτελέσματα φάνηκε ότι το εμμονικό πάθος μπορεί να δημιουργήσει συγκρουσιακές καταστάσεις σε σχέση με την εργασία και τις υπόλοιπες δραστηριότητες, υπό την προϋπόθεση ότι η εργασία καταλαμβάνει πολύ από τον ελεύθερο χρόνο, γεγονός που οδηγεί στην εξουθένωση. Αντίθετα, το αρμονικό πάθος περιορίζει κάθε πιθανότητα εκδήλωσης εργασιακής εξουθένωσης, ενώ έχει θετικές προεκτάσεις όσον αφορά την εργασιακή απόλαυση.

Σύμφωνα με τους Vallerand et al. (2003) η δυνατότητα να επιλέγει κανείς ελεύθερα και να συμμετέχει σε μια συγκεκριμένη δραστηριότητα τού επιτρέπει να απολαμβάνει πλήρως τα σχετικά οφέλη, γεγονός που οδηγεί σε θετικές συνέπειες (Vallerand & Houliort 2003). Αντίθετα, το εμμονικό πάθος περιλαμβάνει δραστηριότητες υψηλής δέσμευσης, που είναι τόσο

χρονοβόρες και δε συνάδουν με κάποιους άλλους τομείς της ζωής και ως εκ τούτου, συχνά οδηγεί σε δυσπροσαρμοστικά αποτελέσματα στην εργασία (Vallerand & Houliort 2003). Τα άτομα που έχουν εμμονή με την εργασία τείνουν να έχουν χαμηλότερα επίπεδα ικανοποίησης από αυτή, ανάληψης υποχρεώσεων και απόδοσης, και οδηγούνται σε επαγγελματική εξουθένωση (Burke & Fiksenbaum 2009).

Σύμφωνα με έρευνες που έχουν γίνει στη Γαλλία και τον Καναδά, φάνηκε ότι το αρμονικό πάθος συνδέεται με την αύξηση της ικανοποίησης από την εργασία και τη μείωση των συγκρούσεων, ενώ το εμμονικό αυξάνει τις συγκρούσεις (Vallerand et al., 2010). Παράλληλα, ευρήματα από τις Η.Π.Α. (Ho et al., 2011) και τον Καναδά (Vallerand et al., 2007) έδειξαν ότι το αρμονικό πάθος συνδέεται θετικά με τις επιδόσεις και τις εργασιακές υποχρεώσεις, ενώ το εμμονικό πάθος συνδέεται αρνητικά με τη γνωστική έμφαση (Burke et al., 2014).

Η μελέτη των Burke et al. (2014) αφορούσε σε μια διαπολιτισμική (cross-cultural) έρευνα, στην οποία συμμετείχαν δυάδες αποτελούμενες από επιτηρητές και υπαλλήλους. Στόχος των ερευνητών ήταν να εξετάσουν το συσχετισμό μεταξύ των δύο τύπων του εργασιακού πάθους, δηλαδή του αρμονικού και του εμμονικού. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι οι σχέσεις της δυάδας επιτηρητή-εργαζομένου ήταν θετικές και υποστηρικτικές, όταν ο δεύτερος διακατεχόταν από αρμονικό πάθος, σε αντίθεση με τους εργαζόμενους που εργάζονταν κάτω από το εμμονικό πάθος, όπου οι σχέσεις ήταν λιγότερο υποστηρικτικές.

Καθώς το αρμονικό πάθος στην εργασία συνυπάρχει σε αρμονία με άλλους τομείς της ζωής του ατόμου (Vallerand et al., 2007), είναι πιο πιθανό να συμβάλει στην ισορροπία της επαγγελματικής ζωής του και τελικά, στην ενίσχυση της ικανοποίησης της σταδιοδρομίας του. Το εμμονικό πάθος της εργασίας, ωστόσο, μπορεί να έχει το αντίθετο αποτέλεσμα. Τα άτομα θα υποχρεώνονται από την εργασία, και θα τείνουν να αναιρούν άλλα συμφέροντα και ανάγκες τους (Burke et al., 2014). Με βάση τα ευρήματα του Burke (2000), αν εμφανίζεται ανισορροπία εργασίας-ζωής, είναι πιο πιθανό οι εργαζόμενοι να βιώσουν αρνητικές επιπτώσεις που θα επηρεάσουν την καριέρα τους.

Η μελέτη των Forest et al. (2012) που βασίστηκε στο δυαδικό μοντέλο του πάθους στον εργασιακό χώρο έδειξε ότι ο τύπος του αρμονικού πάθους συνδέεται άμεσα με στοιχεία όπως η ψυχική υγεία, τα τρία στοιχεία της εργασιακής ροής (συγκέντρωση, έλεγχος και αυτοτελής εμπειρία), η ενεργητικότητα και η συναισθηματική δέσμευση των εργαζομένων. Αντίθετα, το εμμονικό πάθος είναι συνδεδεμένο άμεσα με αρνητικές εκφάνσεις της ψυχικής υγείας των

εργαζομένων και με μια φτωχή αυτοτελή εμπειρία που χαρακτηρίζει τους εργαζομένους (Forest et al., 2012).

## 2.2. Εργασιακή Ανία

Η ανία είναι ένα αίσθημα που βιώνουν όλοι οι άνθρωποι κατά καιρούς και σχετίζεται με διάφορες πτυχές της ζωής τους. Ένα άτομο μπορεί να αισθανθεί ανία όχι μόνο όταν εργάζεται αλλά ακόμη και όταν ασχολείται με άλλες δραστηριότητες, ακόμη και όταν βρίσκεται σε στιγμές χαλάρωσης. Παρόλο που η ανία είναι μια από τις μάστιγες της σύγχρονης κοινωνίας (Klapp, 1986; Spacks, 1995), έχει λάβει πολύ λιγότερη προσοχή από τους ερευνητές σε σχέση με άλλα συναισθήματα όπως το άγχος, ο θυμός, η χαρά, το ενδιαφέρον (Pekgun et al., 2010). Αν και έχουν διατυπωθεί πολλοί ορισμοί για την ανία, δυστυχώς στη βιβλιογραφία δεν υπάρχει ούτε ένας καθολικά αποδεκτός ορισμός.

Σύμφωνα με τη Fisher (1991) η ανία είναι μια δυσάρεστη, παροδική, συναισθηματική κατάσταση στην οποία το άτομο αισθάνεται μια διάχυτη έλλειψη ενδιαφέροντος και δυσκολία συγκέντρωσης στην τρέχουσα δραστηριότητα. Το άτομο που αισθάνεται να βαριέται χρειάζεται μια συνειδητή προσπάθεια, ώστε να συγκεντρωθεί σε οποιαδήποτε δραστηριότητα (DeChenne & Moody, 1988; Leary et al., 1986).

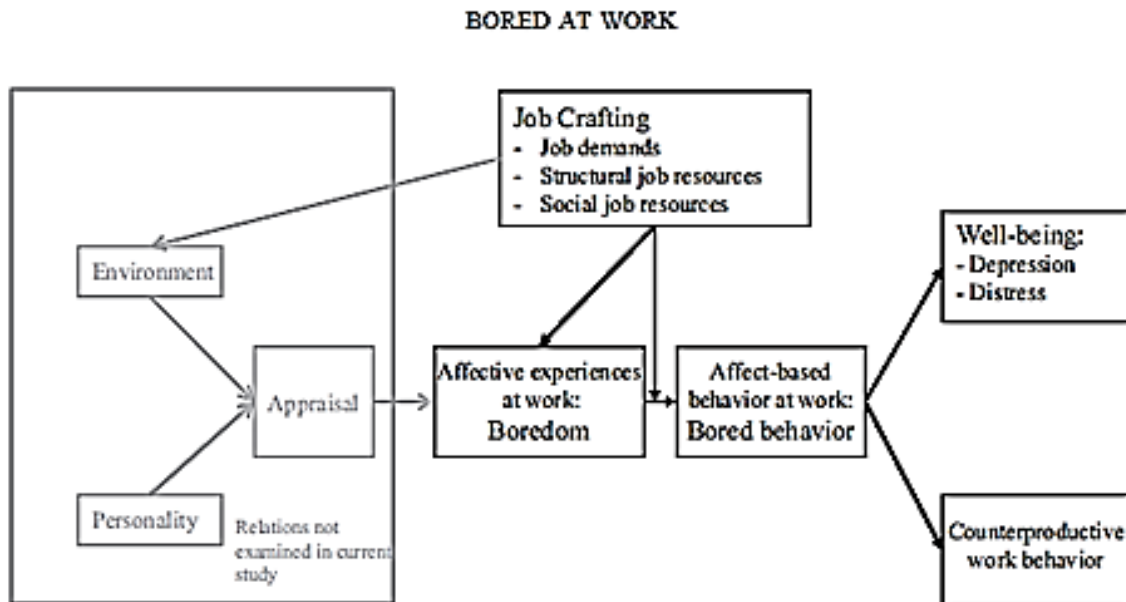
Οι Locke και Latham ορίζουν την ανία ως μια ψυχολογική κατάσταση που βιώνει ένα άτομο, όταν αποφασίσει ότι δεν υπάρχει καμιά αξία ή σημασία σε μια συγκεκριμένη δραστηριότητα, όπως μια εργασία. Βέβαια, αυτή είναι μια υποκειμενική αξιολόγηση που μπορεί να διαμορφωθεί από τις επαγγελματικές προτιμήσεις, τις αξίες, την προσωπικότητα, το φύλο, την ηλικία. Σε παρόμοιες αναφορές υποστηρίζεται ότι η ανία είναι κυρίως η έλλειψη νοήματος, διέγερσης, ενδιαφέροντος ή σκοπού που δυσκολεύει τη συγκέντρωση (Mael & Jex, 2015).

Ο Suttie αναφέρει ότι η ανία είναι το αντίθετο του ενθουσιασμού και η αδιαφορία για κάτι. Με άλλα λόγια είναι μια κατάσταση, όπου ένα άτομο είναι απογοητευμένο και δυσαρεστημένο από την έλλειψη ενδιαφέροντος και ως εκ τούτου, είναι οξύθυμο και ανήσυχο με την κατάσταση στην οποία βρίσκεται. Οι άνθρωποι που αισθάνονται ανία, θεωρούν ότι στην παρούσα κατάστασή τους δεν υπάρχει νόημα και το κίνητρό τους είναι να το δημιουργήσουν από την αρχή (Van Tilburg & Igou, 2011). Η ανία είναι μία αδιάκοπη αίσθηση, ότι η τρέχουσα εργασιακή κατάσταση στην οποία βρίσκεται το άτομο, δεν είναι ελκυστική και έτσι επιθυμεί να προχωρήσει σε κάτι πιο ενδιαφέρον. Η ανία, λοιπόν, από συναισθηματικής άποψης, καταγράφει την απουσία νοήματος (Barbalet, 1999).

Η εργασιακή ανία μπορεί να περιγραφεί ως μια δυσάρεστη κατάσταση χαμηλής διέγερσης και δυσαρέσκειας που συνδέεται με τη διεξαγωγή μονότονων και επαναλαμβανόμενων δραστηριοτήτων. Παράλληλα, η εμπειρία της ανίας στην εργασία οφείλεται σε μια εσωτερική ανάγκη για υψηλή διέγερση και όσο μεγαλύτερη είναι η ανάγκη αυτή τόσο πιο επιρρεπής είναι κάποιος στο αίσθημα της ανίας (Schaufeli & Salanova, 2014).

### 2.2.1 Παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ανία

Έρευνες σχετικά με την εργασιακή ανία έχουν γενικά δείξει ότι οι παράγοντες που επηρεάζουν την ανία στην εργασία σχετίζονται με τα χαρακτηριστικά τόσο της εργασιακής κατάστασης αλλά και του ατόμου (Εικόνα 2.1).



**Εικόνα 2.1:** Επισκόπηση του θεωρητικού μοντέλου **Πηγή:** Van Hooff και Van Hooft, 2014

Δεν αποτελεί έκπληξη ότι ο σαφέστερος και πιο ξεκάθαρος παράγοντας που επηρεάζει την ανία είναι η διεξαγωγή μονότονης και μικρού κύκλου επαναλαμβανόμενης δραστηριότητας στην εργασία, όπως για παράδειγμα, όταν η εργασία περιλαμβάνει μηχανικές δραστηριότητες (Loukidou et al., 2009). Σε ένα κάπως παρόμοιο πνεύμα, η ανία στην εργασία σχετίζεται με την ψυχική υποαπασχόληση και ακόμηση, όταν οι ικανότητες των εργαζομένων υπερβαίνουν τις απαιτήσεις της εργασίας τους (Schaufeli & Salanova 2014).



Παρόλα αυτά η σχέση μεταξύ των απαιτήσεων εργασίας και εργασιακής ανίας μπορεί να μην είναι και τόσο ανάλογη, όπως προκύπτει από τη βιβλιογραφία, η οποία αντιλαμβάνεται την εργασιακή ανία ως μια παθητική κατάσταση, που απορρέει από χαμηλά ερεθίσματα του εργασιακού περιβάλλοντος. Υπάρχουν ενδείξεις ότι οι υπερβολικά απαιτητικές εργασίες μπορεί να ενισχύσουν την εργασιακή ανία, όταν δεν έχουν ουσιαστικούς στόχους και ως εκ τούτου ούτε σκοπό. Για παράδειγμα, όσοι ασχολούνται με χειρωνακτικές εργασίες, οι εργαζόμενοι σε βιομηχανίες ψυχαγωγίας και διασκέδασης βιώνουν σχετικά συχνά εργασιακή ανία. Επίσης, τα επίπεδα της εργασιακής ανίας σε επιστημονικές και τεχνικές δραστηριότητες καθώς και σε βιομηχανίες τεχνολογίας και επικοινωνίας ήταν ελαφρώς υψηλότερα σε σχέση με άλλες βιομηχανίες (Harju et al., 2014). Τα στοιχεία αυτά δείχνουν ότι η εργασιακή ανία δεν προκύπτει μόνο από μονότονες εργασίες αλλά και από άλλα στοιχεία εργασίας, όπως η απουσία κινήτρων.

Η έλλειψη νοήματος στην εργασία έχει επίσης αναγνωριστεί ως ένα θεμελιώδες στοιχείο για την εμπειρία της ανίας. Η γραφειοκρατία, η χρήση της τεχνολογίας και των μηχανισμών ελέγχου (π.χ. αναφορές) είναι χαρακτηριστικά των σημερινών εργασιών, που μειώνουν το νόημα της εργασίας με αποτέλεσμα να αυξάνεται η ανία. Εν ολίγοις, η εργασιακή ανία μπορεί να προέλθει μέσα από εργασίες με λιγότερα κίνητρα αλλά και από εργασίες που δεν περιορίζονται σε χαμηλή ειδίκευση, αλλά χαρακτηρίζονται από υψηλή γραφειοκρατία και μηχανισμούς ελέγχου (Harju et al., 2014).

Ένας άλλος παράγοντας που προκαλεί στα άτομα το αίσθημα της ανίας είναι τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητάς τους, όπως για παράδειγμα η εξωστρέφεια και η προδιάθεση για ανία, που σχετίζονται μεταξύ τους (Ahmed, 1990). Η προδιάθεση για ανία αναφέρεται στην ικανότητα ενός ατόμου να διαχειριστεί συνεχείς εργασίες που απαιτούν προσοχή (Farmer & Sundberg 1986). Ορισμένα άτομα είναι πιο επιρρεπή στην εργασιακή ανία από άλλα, όταν ασχολούνται με τις ίδιες δραστηριότητες που δεν έχουν εξωτερικά ερεθίσματα. Παρόλα αυτά, τα επίπεδα προδιάθεσης για ανία δε δίνουν ξεκάθαρη ένδειξη των πραγματικών επιπέδων των εμπειριών ανίας σε μια συγκεκριμένη κατάσταση. Επιπλέον, στην έρευνα του Kass et al. (2001) αναφέρεται μια μέτρια συσχέτιση μεταξύ προδιάθεσης για ανία και της κατάστασης ανίας. Άλλα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας των ατόμων που επηρεάζουν αρνητικά την προδιάθεση για ανία και που είναι σε θέση να αντιμετωπίσουν πιο αποτελεσματικά την ανία, είναι η ικανότητα να περνούν χρόνο μόνοι τους και η υψηλή ικανότητα προσοχής (Hamilton et al., 1984).

Τέλος, η εμπειρία, η ηλικία και το φύλο έχουν προταθεί ως παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ανία (Fisher, 1993; Vodanovich & Kass, 1990). Οι εργαζόμενοι, που είναι κάτω των 36 ετών αισθάνονται περισσότερη ανία σε σχέση με τους εργαζόμενους μεγαλύτερης ηλικίας, που είναι λιγότερο επιρρεπείς (Vodanovich & Kass, 1990). Επίσης, οι άντρες τείνουν να εμφανίζουν περισσότερη προδιάθεση για ανία σε σχέση με τις γυναίκες (Sundberg et al., 1991).

### **2.2.2 Συνέπειες της ανίας**

Αναπόφευκτα, η εργασιακή ανία δημιουργεί αρνητικό αντίκτυπο στον εργαζόμενο, τόσο στο χώρο στον οποίο εργάζεται και στα καθήκοντα με τα οποία είναι επιφορτισμένος όσο και προσωπικά στον ίδιο.

Οι εργαζόμενοι που διακατέχονται από το αίσθημα της ανίας είναι περισσότερο αγχώδεις και απογοητευμένοι. Όπως σημειώνει ο Barbalet (1999), επειδή η ανία αντιπροσωπεύει μια ανήσυχη και νευρική αντίδραση στην έλλειψη του νοήματος, οδηγεί το άτομο στην αναζήτηση ενεργειών που είναι κοινωνικά μη αποδεκτές, όπως τα τυχερά παιχνίδια και οι διαμάχες. Η ανία είναι ένα πολύπλοκο συναίσθημα και δεν προκαλεί έκπληξη το γεγονός ότι έχει αναγνωριστεί ως ένας σημαντικός παράγοντας που οδηγεί στην κατάχρηση ναρκωτικών και αλκοόλ (Iso et al., 1991; Samuels & Samuels, 1974; Vodanovich et al., 1991), στο κάπνισμα (Ferguson, 1974), στην υπερβολική κατανάλωση φαγητού και στην αύξηση του σωματικού βάρους (Abramson & Stinson, 1977; Leon & Chamberlain, 1973).

Πέραν από το γεγονός ότι η ανία επιδρά αρνητικά στην υγεία των εργαζομένων, μπορεί να επιφέρει αρνητικές επιπτώσεις και στον περιβάλλοντα εργασιακό τους χώρο. Η εργασιακή ανία συνδέεται με αντιπαραγωγικές συμπεριφορές εντός του εργασιακού χώρου, παραίτηση από συγκεκριμένη δραστηριότητα, υπνηλία, αδυναμία συγκέντρωσης στα καθήκοντα, δυσαρέσκεια για τα καθήκοντα, έλλειψη προσοχής και μεγαλύτερο κίνδυνο για ατυχήματα (Fisher, 1993; Game, 2007). Σε μια σχετική μελέτη με στόχο να αναδειχθεί η σύνδεση μεταξύ της εργασιακής ανίας και των εργασιακών καθηκόντων, προέκυψε ότι η εργασιακή ανία αυξάνει τις πιθανότητες αποχώρησης των εργαζομένων από έναν οργανισμό, ενώ παράλληλα διαφάνηκε ότι η εργασιακή τους ικανότητα βρισκόταν σε φθίνουσα πορεία. Επιπλέον, οι ίδιοι οι εργαζόμενοι που συμμετείχαν στη μελέτη αυτή προχώρησαν σε αυτο-αξιολόγηση, μέσα από την οποία φάνηκε ότι η υγεία τους δεν ήταν σε καλά επίπεδα, ενώ τα επίπεδα του στρες τους ήταν ιδιαίτερα αυξημένα (Harju et al., 2014).

Σύμφωνα με την έρευνα των Spector και Fox (2002) η εργασιακή ανία έχει ως αποτέλεσμα συμπεριφορές, που βλάπτουν ή προτίθεται να βλάψουν οργανισμούς. Συγκεκριμένα, στην έρευνα αναφέρεται ότι τα αρνητικά συναισθήματα προάγουν δράσεις με στόχο τη μείωση των αρνητικών συνεπειών της συναισθηματικής κατάστασης. Η συμμετοχή ενός εργαζομένου σε επιβλαβείς συμπεριφορές μπορεί να μειώσουν τα αρνητικά συναισθήματα καθώς τέτοιες συμπεριφορές, όπως π.χ. κλοπή του εξοπλισμού της εταιρείας, ενδέχεται να βοηθήσουν έμμεσα τους εργαζομένους να αντιμετωπίσουν τα παθητικά συναισθήματα.

Αξίζει να σημειωθεί ότι η εργασιακή ανία δεν επιφέρει μόνο αρνητικές επιπτώσεις, αλλά επιδρά και θετικά, όπως έχουν δείξει διάφορες μελέτες. Για την Game (2007) η εργασιακή ανία είναι ένα αναπόφευκτο γεγονός, με το οποίο αργά η γρήγορα ο εργαζόμενος θα έρθει αντιμέτωπος. Στο πλαίσιο του αναπόφευκτου, η μελέτη της είχε ως στόχο να ερευνήσει το πώς οι εργαζόμενοι αντιμετωπίζουν την ανία, και κατά πόσο οι διαφορές στον τρόπο αντιμετώπισης της ανίας μπορούν να συσχετιστούν με τις διαφορές που υπάρχουν αναφορικά με την ευημερία (well-being) των εργαζομένων και τη συμπεριφορά τους, σε σχέση με τους κανόνες ασφαλείας που θέτει ο οργανισμός, στον οποίο εργάζονται. Οι εργαζόμενοι μετά και από τη σχετική ανάλυση, διαχωρίστηκαν σε αυτούς που είχαν υψηλά επίπεδα αντιμετώπισης της ανίας (high boredom-copers) και σε αυτούς με χαμηλά επίπεδα (low boredom-copers). Όπως διαφάνηκε από την έρευνα, η ομάδα που βρισκόταν στα ψηλά επίπεδα επέδειξε μεγαλύτερο ποσοστό ευημερίας εντός της εταιρείας, όπως επίσης και μεγαλύτερη συμμόρφωση με τους κανόνες ασφάλειας του οργανισμού σε σχέση με την ομάδα που δεν μπορούσε να αντιμετωπίσει ουσιαστικά την εργασιακή ανία. Όπως αναφέρει χαρακτηριστικά η Game (2007), η διαφορά της πρώτης με τη δεύτερη ομάδα εργαζομένων είναι ότι οι εργαζόμενοι μπορούν να αντιμετωπίσουν την ανία με μια πληθώρα τρόπων, οι οποίοι είναι πολύ πιο λειτουργικοί τόσο σε προσωπικό επίπεδο όσο και για τον οργανισμό για τον οποίο εργάζονται.

Ακόμα, για τους Mann και Cadman (2014), η εργασιακή ανία μπορεί να συνιστά μια μεταβατική κατάσταση προς κάτι πιο δημιουργικό. Σε αυτό το πλαίσιο της πιθανότητας ανάπτυξης της δημιουργικότητας, οι ερευνητές εξέτασαν τη σχέση που μπορεί να έχει η ανία και η δημιουργική δυνατότητα. Οι ερευνητές προχώρησαν στη διεξαγωγή δύο ερευνών, όπου στην πρώτη, μια ομάδα από 80 άτομα συμμετείχαν σε μια ανιαρή δραστηριότητα γραψίματος, την οποία στη συνέχεια διαδέχθηκε μια δημιουργική δραστηριότητα. Στη δεύτερη έρευνα, συμπεριελήφθησαν 90 επιπλέον άτομα, τα οποία συμμετείχαν σε διάφορες ανιαρές δραστηριότητες, τις οποίες και πάλι διαδέχτηκαν διάφορες δημιουργικές εργασίες. Τα αποτελέσματα κατέδειξαν ότι οι ανιαρές εργασίες μπορούν να οδηγήσουν σε αυξημένη

δημιουργικότητα, καθώς η μετάβαση σε δραστηριότητες με πιο δημιουργικό πρόσημο παρακινούν θετικά τους εργαζομένους (Mann & Cadman, 2014).

## 2.3 Εργασιακή Απόλαυση

Ροή είναι μια κατάσταση της συνείδησης, όπου οι άνθρωποι είναι βυθισμένοι σε μια δραστηριότητα και την απολαμβάνουν έντονα. Οι ορισμοί της ροής έχουν τρία κοινά στοιχεία - την απορρόφηση, την απόλαυση και τα εσωτερικά κίνητρα. Τα τρία αυτά στοιχεία είναι τα βασικά συστατικά που συνήθως περιλαμβάνονται στον τομέα της έρευνας της ροής (Csikszentmihalyi, 1997; Csikszentmihalyi & Csikszentmihalyi, 1988; Csikszentmihalyi et al., 1993; Larson & Richards, 1994). Συγκεκριμένα, όταν η έννοια της ροής εντυπωθεί στο εργασιακό πλαίσιο, τότε μπορεί να οριστεί ως μια βραχυπρόθεσμη εμπειρία, η οποία χαρακτηρίζεται από την εργασιακή απορρόφηση, την εργασιακή απόλαυση και το εσωτερικό εργασιακό κίνητρο (Bakker, 2008).

Η απορρόφηση (absorption) αναφέρεται σε μια κατάσταση απόλυτης συγκέντρωσης, σύμφωνα με την οποία οι εργαζόμενοι είναι εντελώς βυθισμένοι στην εργασία τους (Csikszentmihalyi, 1990). Οι υπάλληλοι που απολαμβάνουν τη δουλειά τους και νιώθουν ευτυχιμένοι από αυτή, μπορούν να προβούν σε θετικές κρίσεις αναφορικά με την ποιότητα της εργασιακής τους ζωής (Veenhoven, 1984). Αυτή η απόλαυση προκύπτει ως το αποτέλεσμα των αξιολογήσεων της εργασιακής ροής τόσο σε γνωστικό όσο και σε επίπεδο επιδράσεων που δέχονται οι εργαζόμενοι (Diener, 2000). Επιπρόσθετα, η εργασιακή απόλαυση ορίζεται ως ο αντικατοπτρισμός του αισθήματος της ευτυχίας που βιώνουν οι εργαζόμενοι κατά τις δραστηριότητες στο χώρο εργασίας τους. Σε αυτό το πλαίσιο της εργασιακής απόλαυσης, οι εργαζόμενοι αξιολογούν θετικά την ποιότητα της εργασίας τους (Colombo et al., 2013). Τέλος, τα εσωτερικά κίνητρα αναφέρονται στην εκτέλεση μιας συγκεκριμένης δραστηριότητας που συνδέεται με την εργασία, με στόχο να βιώνει την έμφυτη χαρά και ικανοποίηση στη δραστηριότητα (Deci & Ryan, 1985). Οι εργαζόμενοι που υποκινούνται από εσωτερικά κίνητρα θέλουν να συνεχίσουν το έργο τους και γοητεύονται από τα καθήκοντα που εκτελούν (Bakker, 2008).

### 2.3.1 Παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή απόλαυση

Σύμφωνα με εμπειρικές μελέτες που έχουν γίνει (Csikszentmihalyi, 1997) φάνηκε ότι οι άνθρωποι βιώνουν πιο συχνά ροή κατά τη διάρκεια της εργασίας τους παρά κατά τον ελεύθερό τους χρόνο. Αυτό σημαίνει ότι κάποιος πρέπει να επενδύσει χρόνο και ενέργεια για να βιώσει

ροή. Οι ερευνητές γενικά συμφωνούν ότι η εμφάνιση της ροής είναι πιο πιθανή, όταν οι άνθρωποι αντιλαμβάνονται την ισορροπία μεταξύ της πρόκλησης μιας κατάστασης και τις δικές τους δεξιότητες για να αντιμετωπίσουν αυτή την πρόκληση (Clarke & Haworth, 1994; Csikszentmihalyi, 1990; Ellis et al., 1994; Massimini & Carli, 1988). Για παράδειγμα, ένας επαγγελματίας τενίστας βιώνει μια ισορροπία, όταν βρίσκεται αντιμέτωπος με έναν αντίπαλο, ο οποίος είναι εξίσου εξειδικευμένος στο παιχνίδι. Σε αυτή την περίπτωση θα εξελιχθεί ένα συναρπαστικό παιχνίδι, διότι οι παίκτες του τένις πρέπει να καταβάλουν κάθε δυνατή προσπάθεια για να νικήσουν τον αντίπαλό τους (Bakker, 2008). Στον εργασιακό τομέα αυτό σημαίνει ότι οι εργαζόμενοι βιώνουν ροή ιδιαίτερα, όταν οι απαιτήσεις της εργασίας ταιριάζουν με τις επαγγελματικές τους δεξιότητες. Ένα παράδειγμα είναι όταν ένας έμπειρος επικεφαλής στον τομέα επιλογής προσωπικού καλείται να βρει δουλειά σε έναν ανειδίκευτο εργάτη σε μια στενή αγορά εργασίας (Bakker, 2008).

Τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας ενός ατόμου είναι πολύ πιθανό να ενισχύσουν ή να μειώσουν την πιθανότητα να βιώσει ροή στην εργασία του. Είναι γεγονός ότι οι υπέρμαχοι του μοντέλου της ροής συζητούν κυρίως τα χαρακτηριστικά της αυτοτελούς προσωπικότητας. Στην έρευνα των Nakamura και Csikszentmihalyi (2002) αναφέρεται ότι η αυτοτελής προσωπικότητα διακρίνεται από αξιοπερίεργες επίκτητες ικανότητες, ενδιαφέρον για ζωή, επιμονή και χαμηλό εγωκεντρισμό. Οι Csikszentmihalyi et al. (1993) καθορίζουν την αυτοτελή προσωπικότητα ως το συνδυασμό των δεκτικών ιδιοτήτων (δηλαδή το άνοιγμα σε νέες προκλήσεις) και ενεργών ιδιοτήτων (δηλαδή την προθυμία να συμμετάσχουν και να επιμείνουν σε δραστηριότητες υψηλής πρόκλησης). Παρόλο που υπάρχει μια θετική σχέση μεταξύ των μεταβλητών της προσωπικότητας, που σχετίζεται με την ευκολία με την οποία ένα άτομο αντιλαμβάνεται ροή στην καθημερινή ζωή, μέχρι τώρα λίγα είναι γνωστά σχετικά με το ρόλο των παραγόντων της προσωπικότητας σε σχέση με την εμπειρία ροής (Keller & Bless, 2007). Ένας άλλος παράγοντας που επηρεάζει τη ροή εργασίας είναι οι οργανωσιακοί πόροι. Η μελέτη του Bakker (2005) μεταξύ των καθηγητών μουσικής έδειξε ότι οι εκπαιδευτικοί, που εργάζονται σε σχολεία με υψηλά επίπεδα αυτονομίας, κοινωνικής υποστήριξης, εποπτείας, καθοδήγησης και ανατροφοδότησης ήταν πιο πιθανό να βιώσουν ροή στην εργασία.

Τέλος, η έρευνα του Bakker (2008), σε ό,τι αφορά το στοιχείο της εργασιακής απόλαυσης, κατέδειξε ότι δεν μπορεί να συνδεθεί με την κατάσταση της εργασιακής πίεσης, αφού σε μια τέτοια συνθήκη οι εργαζόμενοι δυσφορούν. Εντούτοις, η πίεση σε μια από τις αναλύσεις που έγιναν, έδειξε ότι επέφερε θετικά αποτελέσματα σε ό,τι αφορά το επίπεδο της εργασιακής απόλαυσης. Όπως ενδεικτικά αναφέρει ο Bakker (2008), αν η εργασιακή πίεση σε ορισμένες

περιπτώσεις μπορεί να οδηγήσει στην εργασιακή απόλαυση, αυτό οφείλεται στα προσωπικά χαρακτηριστικά των εργαζομένων.

### **2.3.2 Αποτελέσματα εργασιακής απόλαυσης**

Η εργασιακή απόλαυση είναι συνδεδεμένη με θετικές συνέπειες. Τα αποτελέσματα της έρευνας των Aziz και Zickar (2006), Burke (1999, 2001), Burke et al. (2003), Burke και Matthiesen (2004) και Porter (2001) συνδέουν την απόλαυση της εργασίας με τη μείωση του στρες, την αυξημένη συναισθηματική ευεξία και την πιο ευνοϊκή στάση απέναντι στους συναδέλφους στην εργασία και την καριέρα. Επιπλέον, η εργασιακή απόλαυση οδηγεί τα άτομα σε υψηλότερα επίπεδα κινήτρων, στη δημιουργία περισσότερων και καλύτερων διαπροσωπικών σχέσεων, στην εμφάνιση θετικής κοινωνικής συμπεριφοράς (βοηθώντας τους άλλους) και τη συμμετοχή σε πιο δημιουργικές σκέψεις (Baron, 2008; Erez & Isen, 2002; Forgas & George, 2001; Fredrickson, 1998; Isen & Baron, 1991; Lyubomirsky et al., 2005).

Τα θετικά συναισθήματα που προκύπτουν από την εργασιακή απόλαυση μπορεί να βοηθήσουν τους εργαζόμενους να αναπτύξουν τις δεξιότητές τους, να διευρύνουν την προσοχή και τη σκέψη τους. Η διεύρυνση των σκέψεων και δράσεων των εργαζομένων δημιουργεί μακροπρόθεσμα οφέλη, παρέχοντας τη δυνατότητα οικοδόμησης σταθερών προσωπικών δεξιοτήτων και πόρων (σωματικών, πνευματικών, ψυχολογικών, κοινωνικών) (Graves et al., 2007).

Στη μελέτη των Demerouti et al. (2012), στόχος ήταν να διερευνηθεί η εργασιακή ροή στη δουλειά και η ενέργεια (πνευματική ή σωματική) των υπαλλήλων τόσο στη δουλειά όσο και στο σπίτι, έτσι ώστε να αναδειχθεί μέσα από αυτά ο ρόλος της καθημερινής ανάπαυσης των υπαλλήλων. Συγκεκριμένα, οι υποθέσεις που έθεσαν εξ αρχής οι ερευνητές ήταν ότι η ροή θα μπορούσε να αποτελέσει σημαντικό παράγοντα ενέργειας μετά τη δουλειά, όταν οι υπάλληλοι αποτύγχαναν να ξεκουραστούν επαρκώς κατά τη διάρκεια των εργασιακών τους διαλλειμάτων. Επιπρόσθετα, οι ερευνητές πρόβλεψαν ότι στην περίπτωση που οι εργαζόμενοι βιώσουν την εργασιακή ροή και τα χαρακτηριστικά της, όπως για παράδειγμα την εργασιακή απόλαυση, θα νιώθουν πιο δραστήριοι και λιγότερο εξαντλημένοι, όταν φεύγουν από την εργασία τους, σε αντίθεση με τις μέρες που δε βιώνουν καθόλου αυτή τη ροή. Στη μελέτη συμμετείχαν 83 άτομα, τα οποία συμπλήρωναν για 4 συνεχόμενες μέρες τα εξειδικευμένα ερωτηματολόγια. Τα αποτελέσματα που προέκυψαν έδειξαν ότι το στοιχείο της εργασιακής απόλαυσης είναι θετικά συνδεδεμένο με τον παράγοντα της ενέργειας μετά την εργασία, καθώς η απόλαυση κατά τη διάρκεια μιας εργασιακής μέρας έχει σοβαρό αντίκτυπο στη μείωση της

κούρασης μετά το πέρας της εργασίας, όσον αφορά στην αύξηση των επιπέδων ενέργειας. Ωστόσο, η επαρκής ξεκούραση στην εργασία και η μεταβλητή της απόσπασης (detachment) μετρίασε τη σχέση μεταξύ της ροής (και πιο συγκεκριμένα του στοιχείου της εργασιακής απόλαυσης) με την ενέργεια που νιώθουν οι εργαζόμενοι μετά το πέρας της εργασίας τους (Demerouti et al., 2012).

## 2.4 Εργασιακή Απόδοση

### 2.4.1 Ορισμός εργασιακής απόδοσης

Η έννοια και ο ορισμός της ατομικής απόδοσης έχει λάβει σημαντική επιστημονική ερευνητική προσοχή τα τελευταία 15 με 20 χρόνια. Η απόδοση ορίζεται ως μια παρατηρήσιμη κατάσταση σε σχέση με τη συμπεριφορά των εργαζομένων, αφού αφορά στην εκπλήρωση των στόχων ενός οργανισμού (Campbell et al., 1996). Σαφέστατα και η απόδοση των εργαζομένων πρέπει να ενδιαφέρει σε μεγάλο βαθμό τους οργανισμούς, καθώς η έννοια της απόδοσης είναι συσχετισμένη με την αυξημένη παραγωγικότητα. Θεωρητικοί, όπως ο Murphy (1989), διατείνονται ότι θα πρέπει να δοθεί μεγαλύτερη προσοχή στη συμπεριφορά των εργαζομένων και όχι τόσο σε ό,τι αφορά την αξιολόγηση της απόδοσης, καθώς η δεύτερη ενδέχεται να οδηγήσει - μέσω των αποτελεσμάτων της - στην υιοθέτηση άνομων ή και παράνομων πρακτικών, που δε συνάδουν με το όραμα του οργανισμού, έτσι ώστε οι εργαζόμενοι να φανούν πιο αποδοτικοί κατά τη διάρκεια αξιολόγησης. Σε αυτό το πλαίσιο, οι Campbell et al. (1996), υποστηρίζουν ότι η απόδοση δεν μπορεί να συνιστά κάποιο είδος συμπεριφοράς, που μπορεί να υιοθετήσει ο εργαζόμενος για κάποιο χρονικό διάστημα ή για να ανταποκριθεί σε κάποια συγκεκριμένη κατάσταση, αλλά μάλλον η απόδοση είναι συμπεριφορά καθαυτή. Ωστόσο, μια άλλη προσέγγιση, η οποία δε βασίζεται τόσο στο κριτήριο συμπεριφοράς, υποστηρίζει ότι η εργασιακή απόδοση προκύπτει από τη διαδικασία αξιολόγησης που γίνεται για αυτή, συμπεριλαμβάνοντας εργαλεία μέτρησης, όπως η μέτρηση της εργασιακής απόδοσης ή τα ποσοστά απόδοσης για κάθε εργαζόμενο ξεχωριστά, τα οποία προκύπτουν είτε από τις ενέργειες των προϊστάμενών τους ή ακόμα και από συνεργάτες τους (Obisi, 2011).

Μέσα από τη βιβλιογραφία που αφορά στην εργασιακή απόδοση, οι ερευνητές συμφωνούν ότι η απόδοση πρέπει να θεωρηθεί ως έννοια πολυδιάστατη. Σε βασικό επίπεδο μπορεί κανείς να

διακρίνει μια πτυχή διαδικασίας (δηλαδή της συμπεριφοράς) και μια πτυχή αποτελέσματος της απόδοσης (Borman & Motowidlo, 1993; Campbell et al., 1993; Roe, 1999).

Η πτυχή της διαδικασίας αναφέρεται σε ό,τι κάνουν οι άνθρωποι κατά την εργασία τους (Campbell, 1990). Η απόδοση περιλαμβάνει συγκεκριμένη συμπεριφορά (π.χ., συζητήσεις πωλήσεων με τους πελάτες, διδασκαλία στατιστικής σε προπτυχιακούς φοιτητές, τον προγραμματισμό του λογισμικού ηλεκτρονικών υπολογιστών, τη συναρμολόγηση μερών ενός προϊόντος). Η πτυχή του αποτελέσματος με τη σειρά της παραπέμπει στο αποτέλεσμα της συμπεριφοράς του ατόμου. Οι δράσεις που περιγράφονται παραπάνω ενδέχεται να οδηγήσουν σε συμβάσεις ή αριθμούς πωλήσεων, σε γνώσεις των μαθητών σε στατιστικές διαδικασίες, στη δημιουργία ενός προϊόντος λογισμικού ή ενός αριθμού προϊόντων που συναρμολογούνται. Εμπειρικά, οι δύο αυτές πτυχές σχετίζονται. Ωστόσο, δεν είναι σαφές αν η πτυχή του αποτελέσματος επηρεάζεται και από άλλους καθοριστικούς παράγοντες πέρα από την πτυχή της διαδικασίας. Για παράδειγμα, ένα κατάστημα αυτοκινήτων που γνωστοποιεί τις προδιαγραφές ενός προϊόντος (πτυχή διαδικασίας), αλλά επιτυγχάνει χαμηλά ποσοστά πωλήσεων (πτυχή αποτελέσματος) λόγω της χαμηλής ζήτησης του συγκεκριμένου τύπου αυτοκινήτου. Ομοίως, ένας δάσκαλος, ο οποίος παρέχει ένα μάθημα στατιστικής που πληροί όλες τις απαιτήσεις της μάθησης (πτυχή διαδικασίας) δε θα μπορούσε να παρέχει στους φοιτητές τις γνώσεις (πτυχή αποτέλεσμα), αν υπάρχει έλλειψη κινήτρων ή γνωστικών δυνατοτήτων από πλευράς των μαθητών.

Επιπλέον, η απόδοση πρέπει να διακρίνεται από την αποτελεσματικότητα, την παραγωγικότητα και την αποδοτικότητα (Campbell et al., 1993; Pritchard, 1992). Η αποτελεσματικότητα αναφέρεται στις αξιολογήσεις των αποτελεσμάτων της απόδοσης (π.χ. η οικονομική αξία των πωλήσεων). Συγκριτικά, η παραγωγικότητα είναι ο λόγος της αποδοτικότητας προς το κόστος για την επίτευξη του αποτελέσματος. Για παράδειγμα, η αναλογία των ωρών εργασίας (εισόδου) σε σχέση με τα προϊόντα που συναρμολογούνται (αποτέλεσμα) περιγράφει την παραγωγικότητα.

#### **2.4.2 Παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή απόδοση**

Σύμφωνα με έρευνες που έχουν γίνει στο παρελθόν, η εργασιακή απόδοση επηρεάζεται από ποικίλους παράγοντες. Όπως αναφέρεται σε έρευνες που έγιναν στο παρελθόν (Jaramillo et al., 2005), υπάρχει μια ποικιλία παραγόντων που επηρεάζει την εργασιακή απόδοση των εργαζομένων, οι οποίοι εκτείνονται από ατομικούς και οργανωσιακούς καθώς και περιβαλλοντικούς παράγοντες, που επηρεάζουν άμεσα τον οργανισμό. Στην παρούσα ενότητα θα αναλυθούν οι σημαντικότεροι από αυτούς.



Ένας από τους πιο σημαντικούς παράγοντες είναι η ηγεσία. Η θεωρία της ηγεσίας επικεντρώνεται κυρίως στη μετασχηματιστική ηγεσία, η οποία έχει θεωρηθεί ότι κινείται πέρα από τις απλές συναλλαγές με τους εργαζομένους, έτσι ώστε να αυξήσουν το επίπεδο συνειδητοποίησης των εργαζομένων, επεκτείνοντας και ανυψώνοντας τις ανάγκες τους και ενθαρρύνοντάς τους να ξεπεράσουν τα συμφέροντά τους, με σκοπό να επιφέρουν αξιόλογα αποτελέσματα (Robbins & Judge, 2010). Οι μετασχηματικοί ηγέτες παρακινούν τους εργαζόμενους να συνεχίσουν τις σπουδές τους και τους πείθουν να αντικαταστήσουν τα ενδιαφέροντά τους με τα συμφέροντα του οργανισμού (Bass, 1985; Bass & Avolio, 1993). Σύμφωνα με τους Podsakoff et al. (2000), η μετασχηματιστική ηγεσία συνδέεται με τις συμπεριφορές των εργαζομένων, συμπεριλαμβανομένης της εκτέλεσης των καθηκόντων και των διάφορων μέτρων της οργανωσιακής συμπεριφοράς. Αποτελέσματα από μια αναλυτική μελέτη μοντελοποίησης δείχνουν ότι η μετασχηματιστική ηγεσία έχει άμεσες επιπτώσεις στην εργασιακή απόδοση (Christian et al., 2011).

Άλλος ένας εξίσου σημαντικός παράγοντας είναι η οργανωσιακή δικαιοσύνη, που αναφέρεται σε αντιλήψεις της δικαιοσύνης μέσα σε ένα οργανωσιακό περιβάλλον (Greenberg, 1990). Είναι ευρέως αποδεκτό ότι η οργανωσιακή δικαιοσύνη συμβάλλει στην απόδοση των εργαζομένων. Ένα άτομο μπορεί να αλλάξει την ποιότητα και το χρόνο της εργασίας του για την αποκατάσταση της δικαιοσύνης, όταν αντιλαμβάνεται αδικία (Adams, 1965). Είναι ενδιαφέρον ότι ορισμένες εμπειρικές μελέτες έχουν δείξει ότι τα άτομα μειώνουν την απόδοσή τους για να μειωθούν τα έσοδα, όταν δεν πληρώνονται ικανοποιητικά, ενώ αυξάνουν την απόδοσή τους, για να έχουν μεγαλύτερη παραγωγικότητα, όταν αμείβονται περισσότερο από το μισθό τους. Η σχέση μεταξύ της οργανωσιακής δικαιοσύνης και της εργασιακής απόδοσης έχει ελεγχθεί με ορισμένες μελέτες, τα αποτελέσματα των οποίων έδειξαν μια σημαντική και θετική επίδραση στην εργασιακή απόδοση (Nasurdin & Khuan, 2007).

Στους παράγοντες που επιδρούν θετικά ή αρνητικά στην εργασιακή απόδοση δε θα μπορούσε να μην αναφερθεί ο παράγοντας του ίδιου του εργαζομένου. Για παράδειγμα, στη μελέτη των Karatepe et al. (2006), παράγοντες όπως η αποτελεσματικότητα, η ανταγωνιστικότητα και η προσπάθεια, βρέθηκαν να επηρεάζουν θετικά την εργασιακή απόδοση των εργαζομένων, που είχαν ήδη υψηλές θέσεις εντός ενός οργανισμού. Επίσης, σύμφωνα με τους Jaramillo et al. (2005), η εργασιακή αφοσίωση συνιστά μια παράμετρο που σαφώς επηρεάζει τον παράγοντα της εργασιακής απόδοσης. Ένας ανερχόμενος αριθμός μελετών έχει αρχίσει να συγκλίνει γύρω από έναν κοινό συλλογισμό για την εργασιακή δέσμευση ως τα υψηλά επίπεδα προσωπικής επένδυσης στα εργασιακά καθήκοντά τους (Macey & Schneider, 2008; Rich et al., 2010). Η εργασιακή δέσμευση αποτελεί ένα κοινό στοιχείο μεταξύ των σωματικών, συναισθηματικών και

γνωστικών ενεργειών που τα άτομα φέρουν στο ρόλο της δουλειάς τους (Rich et al., 2010). Πολλοί ερευνητές έχουν υποστηρίξει ότι η εργασιακή δέσμευση οδηγεί σε υψηλά επίπεδα απόδοσης στην εργασία (Rich et al., 2010; Schaufeli et al., 2002). Προς υποστήριξη αυτού μια αναλυτική μελέτη βρήκε μια θετική, άμεση επίδραση μεταξύ δέσμευσης και εργασιακής απόδοσης (Christian et al., 2011).

Σε μια μελέτη, στην οποία συμμετείχαν 864 υπάλληλοι από τη βιομηχανία της υψηλής τεχνολογίας στο Ισραήλ και στο Ηνωμένο Βασίλειο, ο ερευνητής εντόπισε ότι υπάρχει άμεσα θετικός συσχετισμός ανάμεσα στην ανάγκη των εργαζομένων να επιτύχουν και στην εργασιακή απόδοση. Όπως καταδεικνύεται μέσα από την έρευνα, όσο πιο ψηλά ήταν τα επίπεδα μέτρησης της πρόθεσης των εργαζομένων για να πετύχουν, αναλόγως υψηλή ήταν και η εργασιακή απόδοση των εργαζομένων (Baruch, 2004).

Επιπρόσθετοι παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή απόδοση αναδείχθηκαν στη μελέτη των Bassett-Jones και Lloyd (2005), στην οποία συμμετείχαν 3200 Βρετανοί εργαζόμενοι. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι παράγοντες όπως οι καλές αμοιβές και η εργασιακή αναγνώριση του έργου που επιτελούν οι εργαζόμενοι, να μεν αποτελούν σημαντικούς παράγοντες ως προς την εργασιακή τους απόδοση, όμως δε συνιστούν τους πιο σημαντικούς.

Μια ακόμα ενδιαφέρουσα έρευνα αναφορικά με τους παράγοντες που επιδρούν στην εργασιακή απόδοση είναι αυτή των Knight et al. (2007). Στη συγκεκριμένη έρευνα, οι ερευνητές εστίασαν τις προσπάθειές τους στην εξέταση της συμπτωματικής (casual) σχέσης που μπορεί να υπάρχει ανάμεσα στο στρες εξαιτίας της θέσης και των καθηκόντων που έχει ένας εργαζόμενος, τον προσανατολισμό που έχει ο πελάτης, τον προσανατολισμό των πωλήσεων που έχει η επιχείρηση και την εργασιακή απόδοση που έχουν οι εργαζόμενοι του χώρου πωλήσεων του λιανικού εμπορίου. Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι παράγοντες όπως ο συγκεκριμένος ρόλος των πωλητών σαφώς και επιδρά στον προσανατολισμό που έχουν οι πελάτες μιας επιχείρησης, ενώ επίσης επιδρά στην ίδια την εργασιακή απόδοση, καθώς η αδυναμία των πωλητών να εξυπηρετήσουν τους πελάτες δημιουργεί αρνητικά αποτελέσματα για έναν οργανισμό.

Ακόμα, ο παράγοντας της εργασιακής ικανοποίησης είναι θετικά συνδεδεμένος – αν και σε περιορισμένο βαθμό - με την εργασιακή απόδοση, όπως αναφέρει η Fisher (2003). Εντούτοις, για την ίδια τη Fisher (2003), υπάρχει μια πλάνη βάσει της οποίας η κοινή γνώμη πιστεύει ότι ο ικανοποιημένος ή ο χαρούμενος υπάλληλος είναι περισσότερο παραγωγικός στη δουλειά. Ωστόσο, ο χαρούμενος υπάλληλος είναι αυτός που παράγει περισσότερο, ενώ ο ικανοποιημένος υπάλληλος είναι αυτός που αποδίδει καλύτερα στην εργασία του, όπως αναφέρει. Με αυτό το διαχωρισμό, η ερευνήτρια επιδίωκε να ξεχωρίσει τον παράγοντα μιας συναισθηματικής εκδήλωσης, όπως είναι η χαρά και μιας προσωπικής στάσης, η οποία είναι αποτέλεσμα

ευσυνειδησίας του εργαζομένου, όπως η ικανοποίηση, η οποία συνιστά έναν παράγοντα που επιδρά θετικά στην εργασιακή απόδοση.

Όσον αφορά έρευνες που εκπονήθηκαν στο πλαίσιο της εργασιακής απόδοσης και των αποτελεσμάτων που προκύπτουν από αυτή, στη μελέτη των Janssen και Van Yperen (2004), στην οποία συμμετείχαν 170 Ολλανδοί υπάλληλοι, διαφάνηκε ότι οι υπάλληλοι που είχαν ένα υψηλότερο επίπεδο υπεροχής (mastery) από τους υπόλοιπους υπαλλήλους είχαν και καλύτερες σχέσεις με τους προϊσταμένους τους κάτι που είχε ως αποτέλεσμα να έχουν αυξημένη εργασιακή απόδοση.

### **2.4.3 Αποτελέσματα εργασιακής απόδοσης**

Η απόδοση των ατόμων είναι σαφώς μια σημαντική συνθήκη τόσο για τους οργανισμούς όσο και για τα ίδια τα άτομα. Πιο αναλυτικά, η υψηλή απόδοση που έχει ως αποτέλεσμα της την εκπλήρωση συγκεκριμένων καθηκόντων, δημιουργεί συναισθήματα ευχαρίστησης, αυτόβραβειας και υπεροχής (Kanfer & Ackerman, 2005). Επιπρόσθετα, τα άτομα που επιδεικνύουν υψηλή απόδοση έχουν καλύτερες ευκαιρίες εργασιακής ανέλιξης, υψηλότερες αμοιβές και επαινούνται σε μεγαλύτερο βαθμό από άλλους εργαζόμενους. Ακόμα, τα άτομα που παρουσιάζουν αυξημένη εργασιακή απόδοση παρουσιάζουν μεγαλύτερες ευκαιρίες για μια σημαντική καριέρα σε σχέση με τα άτομα που έχουν μια μέτρια ή πιο χαμηλή απόδοση (Van Scotter et al., 2000).

Οι Campbell (1988), ορίζουν την εργασιακή απόδοση ως συμπεριφορά, δηλαδή ως μια πράξη που γίνεται από τον ίδιο τον εργαζόμενο. Εντούτοις, μια τέτοια ερμηνεία διαχωρίζει την απόδοση από τα αποτελέσματα, καθώς τα αποτελέσματα προκύπτουν μέσα από την απόδοση του εργαζομένου, καθώς επίσης και από άλλες επιδράσεις που δέχεται ο παράγοντας της απόδοσης. Η διαφορά, για τους Campbell (1988), μεταξύ των ελεγχόμενων δράσεων του ατόμου και των αποτελεσμάτων που προκύπτουν από την απόδοσή του εξηγείται καλύτερα μέσα από ένα παράδειγμα. Στο χώρο των πωλήσεων, ένα επιθυμητό αποτέλεσμα αφορά ένα συγκεκριμένο επίπεδο πωλήσεων που θα επιτύχουν οι υπάλληλοι (είτε μέσω μιας υπηρεσίας είτε ενός υλικού αγαθού). Το κατά πόσο αυτό το επιθυμητό επίπεδο πωλήσεων μπορεί να επιτευχθεί ή όχι, εξαρτάται από τη συμπεριφορά των υπαλλήλων. Όταν ένας υπάλληλος αποδίδει καλά στα καθήκοντά του, τότε η εταιρεία, για την οποία δουλεύει, μπορεί να βασιστεί επάνω του και να προωθήσει τις πωλήσεις/υπηρεσίες της αποτελεσματικότερα. Εντούτοις, ορισμένοι παράγοντες (οικονομική κρίση, μεταστροφή καταναλωτών σε άλλα αγαθά κτλ.), οι οποίοι επιδρούν στον τρόπο συμπεριφοράς του ως υπαλλήλου, ενδέχεται να

επιηρεάσουν την αποδοτικότητα του υπαλλήλου όσον αφορά στην αύξηση των κερδών της εταιρείας. Έτσι, σε ιδιαίζουσες συνθήκες και ενώ ο υπάλληλος μπορεί να παραμείνει αποδοτικός, εντούτοις, τα έσοδα της εταιρείας δύναται να μειώνονται συνεχώς. Όπως προκύπτει, λοιπόν, η αποδοτικότητα είναι μια διαφορετική έννοια από την αποτελεσματικότητα που προκύπτει από αυτή την απόδοση, εντός ενός συγκεκριμένου πλαισίου.

Ακόμα μια έρευνα είναι αυτή των Indermum και Saheed-Bayat (2013), στην οποία η ικανοποίηση των υπαλλήλων επιδρά θετικά σε ό,τι αφορά τη δημιουργία δεσμών με τον οργανισμό και την ανάπτυξη μιας κουλτούρας εντός της οποίας νιώθουν περήφανοι, ενώ η αυξημένη τους απόδοση έχει ως αποτέλεσμα την προσήλωση και την πίστη στους στόχους και τις αξίες που πρεσβεύει ένας οργανισμός. Από την άλλη, οι μη ικανοποιημένοι υπάλληλοι επιδεικνύουν μειωμένη εργασιακή απόδοση κάτι, που έχει ως αποτέλεσμα τη χαμηλή παραγωγικότητα, τη συχνή απουσία από τον εργασιακό τους χώρο και τη μεταστροφή τους από τις αξίες και τους στόχους του οργανισμού (Indermum & Saheed-Bayat, 2013).

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΥΠΟΘΕΣΕΩΝ

Στο κεφάλαιο αυτό θα επιχειρηθεί μια ανάπτυξη των υποθέσεων που αφορούν στη συσχέτιση ανάμεσα στο εργασιακό πάθος και την εργασιακή ανία, το εργασιακό πάθος και την εργασιακή απόλαυση, καθώς και το εργασιακό πάθος και την εργασιακή απόδοση. Με βάση το προηγούμενο κεφάλαιο, όπου έγινε ανάπτυξη των παράγοντων και των αποτελεσμάτων των τεσσάρων αυτών εννοιών, σχετικών με την εργασία, θα γίνει προσπάθεια για διατύπωση υποθέσεων σχετικά με το κατά πόσο το εργασιακό πάθος συνδέεται θετικά ή αρνητικά με τις άλλες τρεις έννοιες (ανία, απόλαυση, απόδοση).

### 3.1 Εργασιακό πάθος και εργασιακή ανία

Το εργασιακό πάθος και η εργασιακή ανία είναι δύο έννοιες εντελώς αντίθετες, γι' αυτό και στη βιβλιογραφία οι πληροφορίες αναφορικά με τη σχέση των εννοιών αυτών είναι ελάχιστες. Η εργασιακή ανία, όπως ήδη αναλύθηκε πιο πάνω, συνιστά μια κατάσταση κατά την οποία οι υπάλληλοι χάνουν το ενδιαφέρον για την εργασία τους και άρα εκδηλώνουν δυσκολίες συγκέντρωσης σε αυτήν. Όταν για ένα παρατεταμένο χρονικό διάστημα ο εργαζόμενος συνεχίζει να βιώνει την εργασιακή ανία, τα συνεπακόλουθα που δύναται να προκύψουν αφορούν μεταξύ άλλων στη μειωμένη εργασιακή απόδοση (Loukidou et al., 2009).

Παρά το ότι η εργασιακή ανία δεν εκμηδενίζει εντελώς τη μεταβλητή της εργασιακής απόδοσης, εντούτοις τα επίπεδα της απόδοσης συνεχώς αυξομειώνονται για όσο διάστημα υφίσταται η εργασιακή ανία (Hopkin, 1990). Αντίθετα, το εργασιακό πάθος συνδέεται με αυξημένη επιθυμία για εργασία και αφοσίωση σε αυτή, με αποτέλεσμα να οδηγεί σε αυξημένα επίπεδα απόδοσης (Astakhova & Porter 2015).

Συνήθως, η εργασιακή ανία που βιώνουν οι εργαζόμενοι οφείλεται σε υπερβολικά απαιτητικές, επαναλαμβανόμενες και μονότονες εργασίες (Harju et al., 2014). Κάτι αντίστοιχο συμβαίνει και στο εμμονικό εργασιακό πάθος, το οποίο προωθείται από τις εργασιακές απαιτήσεις, ακόμη και όταν οι εργαζόμενοι πιέζονται και νιώθουν ότι πρέπει να επενδύσουν χρόνο και ενέργεια, προκειμένου να αντεπεξέλθουν σε αυτές (Fernet et al., 2014; Deci & Ryan, 2000). Αντιθέτως, το αρμονικό πάθος προκαλείται από ένα περιβάλλον εργασίας που ενισχύει την ανάληψη πρωτοβουλιών, την ελευθερία στη λήψη αποφάσεων (Βουλγαράκης, 2015) και παρέχει όλους τους απαραίτητους πόρους απασχόλησης (Liu et al., 2011).

Σε μελέτη του Carbonneau et al. (2008) το εργασιακό πάθος έχει συνδεθεί με την υψηλή ικανοποίηση αλλά και τη μειωμένη εξουθένωση. Όταν όμως ένα άτομο διακατέχεται από ανία είναι φυσικό επακόλουθο να μην αισθάνεται ικανοποιημένο. Επίσης, σύμφωνα με τη μελέτη των Forest et al. (2012) το αρμονικό εργασιακό πάθος φαίνεται να συνδέεται άμεσα με καλή ψυχική υγεία. Αντίθετα αποτελέσματα σχετικά με την ψυχική και σωματική υγεία φαίνεται να προκαλεί η ανία στο χώρο εργασίας, αφού σε αυτή την περίπτωση οι εργαζόμενοι είναι περισσότερο αγχώδεις και απογοητευμένοι (Harju et al., 2014).

Με βάση τα πιο πάνω, προκύπτει το συμπέρασμα ότι, η μεταβλητή της ανίας συνδέεται αρνητικά με το πάθος, καθώς πρόκειται για δύο διαφορετικά εργασιακά βιώματα, όπου στο ένα ο εργαζόμενος παρουσιάζει αυξημένη διάθεση για την εργασία, κατάσταση η οποία οδηγεί στην αυξημένη απόδοση. Όσον αφορά στην περίπτωση της ανίας, η μειωμένη διάθεση του εργαζομένου και άρα η μειωμένη του απόδοση δεν μπορεί να ευθυγραμμίζεται με τη μεταβλητή του πάθους. Συνεπώς, το εργασιακό πάθος δύναται να οδηγήσει σε μείωση της ανίας. Με άλλα λόγια, όταν αυξάνεται το εργασιακό πάθος, μειώνεται η ανία.

Υπόθεση 1: Το εργασιακό πάθος συσχετίζεται αρνητικά με την εργασιακή ανία.

### 3.2 Εργασιακό πάθος και εργασιακή απόλαυση

Σε σχέση με τη μεταβλητή της εργασιακής απόλαυσης, στη μελέτη των Keller και Bless (2007), μέσα από συγκεκριμένα πειράματα που διεξήγαγαν, διαφάνηκε ότι η μεταβλητή της απόδοσης αυξάνεται, καθώς οι ευτυχισμένοι υπάλληλοι είναι εύλογο ότι θα αποδώσουν και καλύτερα (Csikszentmihalyi, 2003). Έχοντας ως δεδομένο, ότι η αυξημένη απόδοση είναι αλληλένδετη με το εργασιακό πάθος, η υπόθεση που μπορεί να γίνει αφορά στο ότι η εργασιακή απόλαυση είναι συνεπακόλουθη μεταβλητή του εργασιακού πάθους.

Επιπλέον, τα άτομα με αρμονικό εργασιακό πάθος συμμετέχουν σε δραστηριότητες πρόθυμα και αντλούν ευχαρίστηση από μια τέτοια δέσμευση (Vallerand et al., 2003). Αυτά τα άτομα αγαπούν τη δουλειά τους και αντιλαμβάνονται ότι είναι απολαυστική (Vallerand & Houliort, 2003). Η εργασιακή απόλαυση, όπως φάνηκε από τη βιβλιογραφία, είναι ένα από τα χαρακτηριστικά της εργασιακής ροής, η οποία αναφέρεται σε μια κατάσταση όπου οι

εργαζόμενοι είναι απορροφημένοι σε μια δραστηριότητα που αγαπούν και απολαμβάνουν (Bakker, 2008).

Σε έρευνες των Lavigne et al. (2012) και Vallerand et al. (2003) το αρμονικό εργασιακό πάθος έχει συνδεθεί θετικά με την εμπειρία της ροής. Επίσης, η εργασιακή απόλαυση έχει συνδεθεί με την άσκηση δραστηριοτήτων που βιώνονται ως εγγενώς ευχάριστες ή ενδιαφέρουσες. Μελέτες που αφορούν στην εργασιομανία προβάλλουν το κίνητρο της απόλαυσης συνδέοντάς το θετικά με έννοιες όπως η παθιασμένη συμμετοχή και η διεκπεραίωση της δραστηριότητας (Buelens & Poelmans, 2004; Porter, 2001).

Συνοψίζοντας όλα όσα αναφέρθηκαν πιο πάνω, προκύπτει το συμπέρασμα ότι η έννοια του εργασιακού πάθους συνδέεται θετικά με την έννοια της εργασιακής απόλαυσης, καθώς οι άνθρωποι που διακατέχονται από αρμονικό εργασιακό πάθος αφιερώνουν χρόνο για την εργασία τους, αφού αυτή τους αποφέρει απόλαυση. Επίσης, τα άτομα που απολαμβάνουν την εργασία τους είναι διατεθειμένα να ξοδέψουν όση ενέργεια μπορούν για να αποφέρουν το επιθυμητό αποτέλεσμα.

Υπόθεση 2: Το εργασιακό πάθος συσχετίζεται θετικά με την εργασιακή απόλαυση.

### 3.3 Εργασιακό πάθος και εργασιακή απόδοση

Η επιτακτική ανάγκη να εξεταστεί η σχέση εργασιακού πάθους και εργασιακής απόδοσης, οδήγησε πολλούς μελετητές να προβούν στην εξέταση της σύνδεσης των δύο αυτών μεταβλητών. Αρκετές μελέτες έχουν δείξει ότι το αρμονικό εργασιακό πάθος οδηγεί σε υψηλές εργασιακές αποδόσεις. Για παράδειγμα, οι έρευνες έδειξαν ότι το αρμονικό εργασιακό πάθος βελτιώνει την ικανοποίηση από την εργασία και μειώνει την επαγγελματική εξουθένωση (Carbonneau et al., 2008; Vallerand et al., 2010), δημιουργεί αισθήματα ροής και ευημερίας που οδηγούν στην εξεύρεση νέων και δημιουργικών λύσεων (Forest et al., 2012; Lavigne, et al., 2012), βελτιώνει την προσοχή (Ho et al., 2011) και οδηγεί σε υψηλά επίπεδα εργασιακής απόδοσης (Liu et al., 2011).

Η θετική σχέση των μεταβλητών του εργασιακού πάθους με την εργασιακή απόδοση μπορεί να διαφανεί μέσα από το προτεινόμενο μοντέλο του εργασιακού πάθους από τους Zigarmi και Nimon (2011). Συγκεκριμένα, το μοντέλο αυτό εισάγει την παράμετρο της γνωστικής εργασίας (work cognition), ως σημείο αναφοράς, η οποία μελετάται σε σχέση με το πάθος

και τις προθέσεις, στοιχεία τα οποία σαφώς και επηρεάζουν τα γενικά επίπεδα απόδοσης στο χώρο εργασίας. Όπως λοιπόν προέκυψε από την έρευνα, το αρμονικό πάθος είναι θετικά συσχετισμένο με την εργασιακή απόδοση βάσει της παραμέτρου της γνωστικής εργασίας.

Σύμφωνα με τους Astakhova και Porter (2015) το αρμονικό πάθος έχει συσχετισθεί θετικά με την απόδοση των εργαζομένων. Όταν ο εργαζόμενος αναγνωρίζει και αισθάνεται τον εαυτό του ως μέλος του οργανισμού στον οποίο δουλεύει, τότε τα επίπεδα της αποδοτικότητας του αυξάνονται (Astakhova & Porter, 2015). Επιπλέον, οι Astakhova και Porter (2015) υποστηρίζουν ότι, όταν οι εργαζόμενοι πιστεύουν ότι έχουν τις κατάλληλες ικανότητες να αντεπεξέλθουν στις απαιτήσεις και τις ανάγκες της δουλειάς τους, νιώθουν ότι έχουν τον έλεγχο στα χέρια τους, τονώνεται το αίσθημα της ικανοποίησης και συνεπώς η αποδοτικότητά τους.

Οι Burke et al. (2014) πραγματοποίησαν μια διαπολιτισμική μελέτη στη Ρωσία και την Κίνα, η οποία έδειξε ότι το εργασιακό πάθος σχετιζόταν θετικά με την εργασιακή απόδοση. Άλλες έρευνες στον τομέα του αθλητισμού έδειξαν ότι το πάθος είναι ένας θετικός παράγοντας για την αύξηση της επιθυμίας για εξάσκηση που με τη σειρά της οδηγεί σε αυξημένη απόδοση.

Παρόλο που στις περισσότερες μελέτες φάνηκε ότι το αρμονικό εργασιακό πάθος σχετίζεται θετικά με την εργασιακή απόδοση, ενώ το εμμονικό αρνητικά, ορισμένες μελέτες έδειξαν ότι και το εμμονικό εργασιακό πάθος μπορεί επίσης να οδηγήσει σε αυξημένη εργασιακή απόδοση. Για παράδειγμα οι Vallerand et al. (2007) προκειμένου να εξηγήσουν τα θετικά αποτελέσματα του εμμονικού εργασιακού πάθους, σημείωσαν ότι το πάθος είναι μια σημαντική πηγή καυσίμου που επιτρέπει στους εργαζομένους να περάσουν από δραστηριότητες μεγάλης διάρκειας και κατά καιρούς απογοητευτικές, βοηθώντας τους τελικά να πετύχουν υψηλά επίπεδα απόδοσης.

Μια άλλη μελέτη των Ho et al. (2011) έδειξε ότι το εργασιακό πάθος συνδέεται θετικά με την εργασιακή απόδοση. Στην έρευνα αυτή αναλύθηκαν οι διαφορές ανάμεσα στους δύο τύπους του πάθους και της σχέσης τους με την εργασιακή απόδοση διαμέσου του μηχανισμού της γνωστικής δέσμευσης (cognitive engagement) και οι οποίες θα βασίζονταν στις παραμέτρους της εργασιακής προσήλωσης (attention) και της εργασιακής απορρόφησης (absorption) που έχουν οι 509 υπάλληλοι μιας ασφαλιστικής εταιρείας. Αρχικά, τα αποτελέσματα έδειξαν ότι οι υπάλληλοι που χαρακτηρίζονταν από το αρμονικό πάθος είχαν καλύτερη εργασιακή απόδοση και άρα η σχέση μεταξύ αυτών των δύο μεταβλητών είναι θετική, καθώς μέσω του μοντέλου της γνωστικής δέσμευσης διαφάνηκε ότι οι υπάλληλοι



του αρμονικού πάθους ήταν πιο συγκεντρωμένοι και αφοσιωμένοι από τους υπαλλήλους που χαρακτηρίζονταν από το εμμονικό πάθος, πάντα όμως σε σχέση με τις δύο παραμέτρους που έθεσε η έρευνα. Εντούτοις, οι υπάλληλοι του εμμονικού πάθους δεν επέδειξαν τα ίδια υψηλά αποτελέσματα όπως οι υπάλληλοι του αρμονικού πάθους σε ό,τι αφορά το μοντέλο της γνωστικής δέσμευσης, βάσει του οποίου αξιολογήθηκε η εργασιακή απόδοση. Ωστόσο τα χαμηλότερα ποσοστά εργασιακής συγκέντρωσης με τα οποία αξιολογήθηκαν, δεν επηρεάζουν καθόλου τη μεταβλητή της εργασιακής τους απόδοσης, καθώς τα επίπεδα μέτρησής της ήταν περίπου τα ίδια με τους υπαλλήλους του αρμονικού πάθους (Ho et al., 2011).

Στο σύνολό τους τα πιο πάνω οδηγούν στην υπόθεση ότι το αρμονικό εργασιακό πάθος οδηγεί σε υψηλά επίπεδα απόδοσης στην εργασία.

Υπόθεση 3: Το εργασιακό πάθος συσχετίζεται θετικά με την εργασιακή απόδοση.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΔΕΙΓΜΑ ΚΑΙ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

Στο κεφάλαιο 4 παρουσιάζεται το δείγμα του πληθυσμού που συμμετείχε και η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε για την ολοκλήρωση της έρευνας. Ακολούθως, γίνεται περιγραφή του οργάνου συλλογής δεδομένων.

### 4.1 Δείγμα Έρευνας

Δείγμα της έρευνας αποτέλεσε όλο το Νοσηλευτικό Προσωπικό (236 άτομα) που εργάζεται στο Γενικό Νοσοκομείο Πάφου. Συγκεκριμένα, δόθηκαν 236 ερωτηματολόγια εκ των οποίων απαντήθηκαν τα 170. Τα δεδομένα που αξιοποιήθηκαν στην παρούσα έρευνα συλλέχθηκαν από 82 γυναίκες (48%) και 88 άντρες (52%). Το εύρος της ηλικίας των νοσηλευτών ήταν από 18 μέχρι 64 ετών. Το καθεστώς εργασίας της πλειοψηφίας των νοσηλευτών ήταν μόνιμοι (65%) και συμβασιούχοι (34%). Η επιλογή του Γενικού Νοσοκομείου Πάφου έγινε λόγω εύκολης πρόσβασης της ερευνήτριας στο συγκεκριμένο νοσοκομείο, μιας και εργάζεται σε αυτό αλλά και λόγω αυξημένου ενδιαφέροντός της σχετικά με τις απόψεις των συναδέλφων της.

### 4.2 Μεθοδολογία Έρευνας

Η μεθοδολογία της έρευνας για την ολοκλήρωση της διατριβής ήταν ποσοτική. Αρχικά, συμπληρώθηκε το ειδικά σχεδιασμένο έντυπο σχετικά με τον περί επεξεργασίας Δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα (προστασία του ατόμου) Νόμο του 2001, ετοιμάστηκε το ερωτηματολόγιο και το ειδικό έντυπο, όπου εξηγούσε το σκοπό της προτεινόμενης διατριβής, περιείχε τα προσωπικά στοιχεία της ερευνήτριας και ανέφερε ότι η συμμετοχή των νοσηλευτών ήταν εθελοντική και όποιες άλλες πληροφορίες που θα λαμβάνονταν από το ερωτηματολόγιο θα ήταν εμπιστευτικές. Στη συνέχεια, στάλθηκαν στο γραφείο Επιτρόπου Προστασίας Προσωπικών Δεδομένων, όπου αξιολογήθηκαν και δόθηκε η σχετική έγκριση στις 15/12/2015. Αντίστοιχη έγκριση πάρθηκε και από την Εθνική Επιτροπή Βιοηθικής Κύπρου στις 10/12/2015. Ακολούθως, αφού συμπληρώθηκε ειδικό έντυπο από το Υπουργείο Υγείας και επισυνάφθηκαν οι πιο πάνω εγκρίσεις, στάλθηκαν στο Υπουργείο Υγείας στη Διεύθυνση Νοσηλευτικών Υπηρεσιών για έγκριση και παροχή άδειας για τη διεξαγωγή της

έρευνας στο Νοσοκομείο Πάφου. Η άδεια για τη διεξαγωγή της έρευνας δόθηκε στις 19/01/2016 (βλ. παράρτημα Έγκριση Υπουργείου Παιδείας και Πολιτισμού). Αφού παραχωρήθηκε η σχετική έγκριση από το Υπουργείο Υγείας, ζητήθηκε άδεια και από τη Νοσηλευτική Διοίκηση του Γενικού Νοσοκομείου Πάφου, καθώς και από τους προϊστάμενους των τμημάτων για την παροχή των ερωτηματολογίων στο Νοσηλευτικό Προσωπικό. Με την ολοκλήρωση της διαδικασίας συλλογής των δεδομένων (Φεβρουάριος – Μάρτιος 2016), οι απαντήσεις των ερωτηματολογίων μεταφέρθηκαν στο SPSS για επεξεργασία, στατιστική ανάλυση και εύρεση αποτελεσμάτων.

### 4.3 Περιγραφή Ερευνητικού Εργαλείου

Για τη συλλογή των δεδομένων χρησιμοποιήθηκε ένα δομημένο ερωτηματολόγιο με κλειστού τύπου ερωτήσεις. Συγκεκριμένα, περιείχε ερωτήσεις σχετικές με τα δημογραφικά και εργασιακά στοιχεία, με το βαθμό που τα άτομα αισθάνονται ότι έχουν πάθος σε σχέση με την εργασία τους, με την ένταση της ανίας που αισθάνονται κατά τη διάρκεια των καθηκόντων τους, το βαθμό που απολαμβάνουν την εργασία τους και με το βαθμό που πιστεύουν ότι αποδίδουν στα εργασιακά τους καθήκοντα. Ο λόγος που επιλέχθηκαν κλειστού τύπου ερωτήσεις είναι ότι με τον τρόπο αυτό γίνεται ευκολότερα η μέτρηση και η σύγκριση των απαντήσεων των ερωτηθέντων, σε αντίθεση με τις ανοικτού τύπου ερωτήσεις (όπου οι συμμετέχοντες εκφράζουν ελεύθερα την προσωπική τους άποψη) πράγμα που συχνά οδηγεί σε προβλήματα ερμηνείας και κωδικοποίησης των απαντήσεων (Γαλάνης, 2009).

### 4.4 Πιλοτική Φάση και Έλεγχος Αξιοπιστίας

Αρχικά, διενεργήθηκε μια πιλοτική φάση προκειμένου να ελεγχθεί η αξιοπιστία και η εγκυρότητα όψης του ερωτηματολογίου. Το ερωτηματολόγιο δόθηκε σε 30 άτομα προκειμένου να διερευνηθεί κατά πόσο υπάρχουν δυσκολίες στη συμπλήρωσή του και να διαπιστωθεί η σαφήνεια των ερωτήσεων. Μετά το πέρας της διαδικασίας φάνηκε ότι οι ερωτήσεις ήταν κατανοητές και έτσι δε χρειάστηκαν διορθώσεις ή επιπλέον διευκρινίσεις.

## 4.5 Κλίμακες Μέτρησης

### 4.5.1 Δημογραφικά και Εργασιακά Στοιχεία

Οι ερωτήσεις που σχετίζονται με τα προσωπικά στοιχεία του ερωτηθέντος αφορούν στο φύλο (άνδρας ή γυναίκα) και στην ηλικία, την οποία συμπληρώνει με αριθμό. Όσον αφορά στα εργασιακά στοιχεία οι ερωτήσεις που χρησιμοποιούνται αφορούν στο καθεστώς εργασίας (μόνιμος, συμβασιούχος, εκπαιδευόμενος, άλλο), στο χρόνο επαγγελματικής εμπειρίας και στο χρόνο προϋπηρεσίας στην παρούσα επιχείρηση.

### 4.5.2 Εργασιακό Πάθος

Για τη μέτρηση του εργασιακού πάθους χρησιμοποιήθηκε κλίμακα μέτρησης, η οποία αναπτύχθηκε από το Vallerand και τους συνεργάτες του (2003). Μια εκ των ερωτήσεων ήταν η εξής: «Η δουλειά μου βρίσκεται σε αρμονία με τις άλλες δραστηριότητες της ζωής μου». Για τη βαθμολόγηση χρησιμοποιήθηκε 5-βαθμη κλίμακα Likert όπου 1= Διαφωνώ, 2= Μάλλον Διαφωνώ, 3=Ούτε συμφωνώ / Ούτε διαφωνώ, 4= Μάλλον συμφωνώ, 5= Συμφωνώ.

### 4.5.3 Εργασιακή Ανία

Η μέτρηση της ανίας πραγματοποιήθηκε από πέντε ερωτήσεις που προέρχονταν από την έρευνα των Van Hooff και Van Hooft (2014), οι οποίοι στηρίχθηκαν στην έρευνα της Fisher (1991). Δύο εκ των ερωτήσεων ήταν οι ακόλουθες: «Ο χρόνος κυλά αργά όταν βρίσκομαι στη δουλειά» και «Υπάρχουν μεγάλα χρονικά διαστήματα ανίας κατά τη διάρκεια της δουλειάς μου». Για τη βαθμολόγηση χρησιμοποιήθηκε 5-βαθμη κλίμακα Liker με βάση τη συχνότητα, από το 1= Πολύ Σπάνια έως 5= Πολύ Συχνά.

### 4.5.4 Εργασιακή Απόλαυση

Η μέτρηση της εργασιακής απόλαυσης πραγματοποιήθηκε με τέσσερις ερωτήσεις, οι οποίες προέρχονται από την έρευνα του Baker (2008). Μια από τις ερωτήσεις ήταν η ακόλουθη: «Νιώθω χαρούμενος κατά τη διάρκεια της εργασίας μου». Για τη βαθμολόγηση χρησιμοποιήθηκε 5-βαθμη κλίμακα Liker με βάση τη συχνότητα, από το 1= Πολύ Σπάνια έως 5= Πολύ Συχνά.

### 4.5.5 Εργασιακή Απόδοση

Η εργασιακή απόδοση των νοσηλευτών μετρήθηκε με τις ακόλουθες τρεις ερωτήσεις: «Επιτυγχάνετε τους στόχους που σχετίζονται με την εργασιακή σας θέση;» «Εκπληρώνετε τα

κριτήρια απόδοσης;» και τέλος «Εκπληρώνετε όλες τις απαιτήσεις της δουλειάς;» Για τη βαθμολόγηση χρησιμοποιήθηκε 5-βαθμη κλίμακα Likert με βάση τη συχνότητα, από το 1= Καθόλου έως το 5= Απόλυτα.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Σ' αυτό το κεφάλαιο παρουσιάζονται και αναλύονται τα αποτελέσματα που προέκυψαν από τη διεξαγωγή της παρούσας έρευνας. Αφού συλλέχθηκαν τα δεδομένα μέσω ερωτηματολογίων, έγινε εισαγωγή τους στο στατιστικό λογισμικό IBM SPSS STATISTICS 20 προκειμένου να γίνει επιβεβαίωση των χρησιμοποιούμενων κλιμάκων μέσα από τη μέτρηση της εγκυρότητας (validity) και της αξιοπιστίας (reliability) των αποτελεσμάτων. Αρχικά, πραγματοποιήθηκε παραγοντική ανάλυση (factor analysis) για να εξακριβωθεί κατά πόσο ήταν έγκυρες οι ερωτήσεις που χρησιμοποιήθηκαν. Στην συνέχεια, χρησιμοποιήθηκε ο Συντελεστή Cronbach Alpha για τον έλεγχο της αξιοπιστίας. Τέλος, παρουσιάζονται οι συσχετίσεις των υπο-εξέταση μεταβλητών.

### 5.1 Ανάλυση Παραγόντων (Factor Analysis)

Η παραγοντική ανάλυση (factor analysis) στοχεύει στην ανεύρεση κοινών παραγόντων ανάμεσα σε μια ομάδα μεταβλητών (Ραφτόπουλος & Θεοδοσόπουλος 2002). Συγκεκριμένα, πραγματοποιήθηκε έλεγχος της εγκυρότητας των ερωτήσεων μέτρησης των τεσσάρων βασικών μεταβλητών με την παραγοντική ανάλυση περιστροφής (Factor Rotation) και ως μέθοδος περιστροφής χρησιμοποιήθηκε η "Varimax". Ακολούθως, ορίστηκαν τέσσερις παράγοντες που αντιπροσωπεύουν τις τέσσερις μεταβλητές, με σκοπό να μετρηθεί η εγκυρότητα (validity) των ερωτήσεων της έρευνας. «Η εγκυρότητα καθορίζει αν η έρευνα μετρά αυτό το οποίο προορίζεται να μετρήσει, ή το κατά πόσο είναι αληθή τα αποτελέσματα της έρευνας» (Joppe, 2000, p.1, όπως αναφέρεται σε Golafshani, 2003).

Τα αποτελέσματα της παραγοντικής ανάλυσης παρουσιάζονται στον πιο κάτω πίνακα (5.1) και όπως φαίνεται οι απόψεις των ερωτήσεων φόρτωσαν σημαντικά στον κάθε παράγοντα. Με αυτό συμπεραίνεται ότι οι κλίμακες μέτρησης που χρησιμοποιήθηκαν είναι έγκυρες και συνεπώς μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να μετρηθούν οι μεταβλητές αυτές.

	Component – Παράγοντας			
	1	2	3	4
Η δουλειά μου, μου επιτρέπει να ζήσω αξέχαστες εμπειρίες	<b>.599</b>	.140	.174	.187
Η δουλειά μου βρίσκεται σε αρμονία με τις άλλες δραστηριότητες της ζωής μου	<b>.718</b>	.124	.093	.060
Η δουλειά μου είναι ένα πάθος, το οποίο μπορώ ακόμα να έχω υπό έλεγχο	<b>.833</b>	.116	.123	.074
Είμαι παθιασμένος με τη δουλειά μου	<b>.731</b>	.135	.209	.030
Η δουλειά μου αντανακλά τις αξίες που θεωρώ σημαντικές σε εμένα	<b>.746</b>	.180	.306	.101
Η δουλειά μου μου επιτρέπει να ζήσω πολλές και διαφορετικές εμπειρίες	<b>.630</b>	.208	.319	.097
Τα νέα πράγματα που ανακαλύπτω σχετικά με τη δουλειά μου, με κάνουν να την εκτιμώ ακόμα περισσότερο	<b>.612</b>	.173	.323	.176
Πιστεύω πως η δουλειά μου είναι βαρετή	.232	<b>.751</b>	.185	.073
Υπάρχουν μεγάλα χρονικά διαστήματα ανίας κατά τη διάρκεια της δουλειάς μου	.226	<b>.778</b>	.148	.239
Η δουλειά μου κυλά σε αργούς ρυθμούς	.140	<b>.741</b>	.060	.011
Συχνά βαριέμαι στη δουλειά μου	.220	<b>.766</b>	.187	.070
Ο χρόνος κυλά αργά όταν βρίσκομαι στη δουλειά	.022	<b>.761</b>	.201	.004
Η δουλειά μου μου προσφέρει όμορφα συναισθήματα	.399	.106	<b>.689</b>	.112
Κάνω τη δουλειά μου με μεγάλη ευχαρίστηση	.257	.221	<b>.819</b>	.032
Νιώθω χαρούμενος κατά τη διάρκεια της εργασίας μου	.303	.103	<b>.800</b>	.197
Είμαι ευδιάθετος όταν εργάζομαι	.236	.195	<b>.777</b>	.234
Επιτυγχάνετε τους στόχους που σχετίζονται με την εργασιακή σας θέση	.113	.073	.073	<b>.820</b>
Εκπληρώνετε τα κριτήρια απόδοσης	.117	.100	.200	<b>.892</b>
Εκπληρώνετε όλες τις απαιτήσεις της δουλειάς	.153	.054	.135	<b>.853</b>

Πίνακας 5.1: Πίνακας Παραγόντων – Φορτία Ερωτήσεων Μέτρησης

Για τον έλεγχο της αξιοπιστίας των εργαλείων μέτρησης χρησιμοποιήθηκε ο συντελεστής Cronbach's Alpha. Ο συντελεστής Cronbach's Alpha ελέγχει την αξιοπιστία του κάθε παράγοντα μετρώντας την εσωτερική συνοχή των μεταβλητών. Το εύρος της τιμής του είναι από 0 έως 1 και ελάχιστη αξιόπιστη τιμή θεωρείται το 0.7 (Nunally, 1978).

Στη συγκεκριμένη περίπτωση ο συντελεστής Cronbach's Alpha για την αξιοπιστία της εσωτερικής συνέπειας είναι αρκετά υψηλός (μεγαλύτερος του 0.7) και για τις 4 μεταβλητές (passion, enjoyment, boredom, performance). Αυτό σημαίνει ότι οι ερωτήσεις κάθε μεταβλητής σχετίζονται σε υψηλό βαθμό και ότι η εξαγωγή ενός συνολικού σκορ από τα σκορ των διαφορετικών ερωτήσεων μιας μεταβλητής θα ήταν αξιόπιστη σε μεγάλο ποσοστό (Πίνακας 5.2).

Μεταβλητή	Cronbach's Alpha	Αριθμός Ερωτήσεων
Εργασιακό Πάθος	0.874	7
Εργασιακή Ανία	0.852	5
Εργασιακή Απόλαυση	0.882	4
Εργασιακή Απόδοση	0.850	3

**Πίνακας 5.2:** Δείκτης Cronbach Alpha των Μεταβλητών

## 5.2 Περιγραφικά Στατιστικά Μέτρα και Συσχετίσεις

Στην παρούσα ενότητα παρουσιάζονται και αναλύονται τα στατιστικά περιγραφικά στοιχεία των δεδομένων, δηλαδή οι μέσοι όροι, οι τυπικές αποκλίσεις και οι συσχετίσεις Pearson που έχουν προκύψει μεταξύ των μεταβλητών.

Αρχικά, παρουσιάζονται οι μέσοι όροι των μεταβλητών (Πίνακας 5.3). Συγκεκριμένα ο μέσος όρος της ηλικίας του δείγματος ήταν 36 χρονών, με 13 χρόνια επαγγελματικής εμπειρίας και 10 χρόνια προϋπηρεσίας στην παρούσα επιχείρηση. Το καθεστώς εργασίας των νοσηλευτών ήταν κυρίως μόνιμοι ή συμβασιούχοι. Παρατηρώντας τους μέσους όρους των μεταβλητών διαπιστώνεται ότι το δείγμα αισθάνεται σε μεγάλο βαθμό ότι αποδίδει στην



εργασία του (Μ.Ο. 3.80). Ο αμέσως επόμενος παράγοντας με υψηλό μέσο όρο είναι το εργασιακό πάθος με Μ.Ο. 3.63 που βρίσκεται κοντά στην απάντηση «Μάλλον Συμφωνώ». Στα ίδια επίπεδα περίπου βρίσκεται και η εργασιακή απόλαυση (Μ.Ο. 3.56). Όσον αφορά στην εργασιακή ανία με βάση τις απαντήσεις του δείγματος, φαίνεται ότι οι εργαζόμενοι σπάνια βιώνουν το συναίσθημα αυτό (Μ.Ο. 2.21). Ακολούθως, γίνεται μελέτη των τυπικών αποκλίσεων των μεταβλητών. Τυπική απόκλιση είναι ένα μέτρο υπολογισμού της μεταβολής ή της διασποράς ενός συνόλου τιμών δεδομένων. Αν υπάρχει μια χαμηλή τυπική απόκλιση σημαίνει ότι οι απαντήσεις των συμμετεχόντων τείνουν να είναι κοντά στο μέσο όρο. Αντιθέτως, αν η τυπική απόκλιση είναι υψηλή, τότε συνεπάγεται ότι οι απαντήσεις βρίσκονται σε ένα ευρύτερο πεδίο τιμών.

Σύμφωνα με τον πιο κάτω πίνακα (5.3) οι τυπικές αποκλίσεις για τις τέσσερις μεταβλητές είναι σχετικά μικρές ( $<1$ ). Συγκεκριμένα, η μεταβλητή της απόδοσης έχει τη μικρότερη τυπική απόκλιση (0.79), η επόμενη μικρότερη τυπική απόκλιση είναι του εργασιακού πάθους (0.84). Ακολουθεί η εργασιακή ανία με τυπική απόκλιση (0.90) και τέλος η εργασιακή απόλαυση με τιμή 0.92.

	Φύλο	Ηλικία	Καθεστώς Εργασίας	Χρόνος Επαγγελματικής Εμπειρίας	Χρόνια Προϋπηρεσίας	Πάθος	Ανία	Απόλαυση	Απόδοση
Μέσος Όρος	1.48	35.75	1.69	12.91	10.24	3.6370	2.2141	3.5588	3.8020
Τυπική Απόκλιση	.501	9.791	.950	9.446	9.299	.84051	.90902	.92879	.79735

**Πίνακας 5.3:** Μέσος όρος και τυπική απόκλιση

Επιπρόσθετα, ο παρακάτω πίνακας (5.4) παρουσιάζει τις συσχετίσεις που προκύπτουν μεταξύ των παραγόντων που χρησιμοποιήθηκαν στην παρούσα εργασία. Συσχετίσεις μεταβλητών στην ουσία πρόκειται για ένα μέτρο που επιτρέπει να διαγνωσθεί σε ποιο βαθμό σχετίζονται μεταξύ τους δύο ή περισσότερες μεταβλητές (Σπανούδης, 2013).

Για να γίνει έλεγχος της μορφής συσχέτισης των μεταβλητών (θετική ή αρνητική) αλλά και του βαθμού έντασης (επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας P), χρησιμοποιήσαμε το συντελεστή συσχέτισης Pearson, ο οποίος μπορεί να πάρει τιμές από -1 έως 1. Η τιμή με

αριθμό 1 είναι η μέγιστη τιμή που μπορεί να πάρει ο συντελεστής και αυτό σημαίνει ότι υπάρχει τέλεια θετική συσχέτιση, ενώ μια τιμή -1 σημαίνει ότι υπάρχει μεταξύ των δύο μεταβλητών τέλεια αρνητική συσχέτιση. Σημαντική στατιστική συσχέτιση μεταξύ δύο μεταβλητών υπάρχει όταν το επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας είναι μικρότερο του 5% ( $p < 0.05$ ), ενώ όταν το επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας είναι μικρότερο από 1% ( $p < 0.01$ ) τότε υπάρχει ισχυρή σημαντική συσχέτιση.

Από την ανάλυση που πραγματοποιήθηκε προκύπτουν τα παρακάτω αποτελέσματα: Το εργασιακό πάθος, που είναι και η κύρια μεταβλητή που εξετάζει η παρούσα εργασία, φαίνεται να σχετίζεται θετικά με την εργασιακή απόδοση ( $r=.63, p<.01$ ) και την εργασιακή απόλαυση ( $r=.32, p<.01$ ) ενώ από την άλλη φαίνεται να σχετίζεται αρνητικά με την εργασιακή ανία ( $r= -.44, p<.01$ ). Η εργασιακή ανία φαίνεται να παρουσιάζει αρνητική συσχέτιση και μεταξύ των άλλων δύο μεταβλητών της εργασιακής απόδοσης και της εργασιακής απόλαυσης με τις αντίστοιχες τιμές  $r=.41, p<.01$  και  $r=.22, p<.01$ . Τέλος, η εργασιακή απόδοση σχετίζεται θετικά με την εργασιακή απόλαυση με τιμή  $r=.36, p<.01$ . Λόγω του ότι η τιμή που παίρνει ο συντελεστής Pearson σε όλες τις περιπτώσεις είναι μικρότερη του 0.01, η συσχέτιση μεταξύ των μεταβλητών είναι και ισχυρά στατιστικά σημαντική.

Επιπλέον, τα χρόνια επαγγελματικής εμπειρίας διαπιστώνεται ότι σχετίζονται θετικά με το πάθος ( $r=.22, p<.01$ ) την εργασιακή απόλαυση ( $r=-.23, p<.01$ ) και την εργασιακή απόδοση ( $r=-.13, p<.05$ ). Παρόμοια αποτελέσματα προκύπτουν μεταξύ της προϋπηρεσίας στην παρούσα επιχείρηση και του πάθους με θετική συσχέτιση ( $r=.24, p<.01$ ) και της εργασιακής απόλαυσης ( $r=.25, p<.01$ ), ενώ φαίνεται να υπάρχει μια αρνητική συσχέτιση της εργασιακής ανίας και της προϋπηρεσίας στην παρούσα επιχείρηση με τιμή ( $r=.16, p<.05$ ).

Ολοκληρώνοντας, αξίζει να αναφερθεί η θετική συσχέτιση που προκύπτει μεταξύ ηλικίας και εργασιακής απόλαυσης ( $r=.16, p<.05$ ).

	Φύλο	Ηλικία	Καθεστώς Εργασίας	Χρόνος Επαγγελματικής Εμπειρίας	Χρόνια Προϋπηρεσίας	Πάθος	Ανία	Απόδοση
Ηλικία	.048							
Καθεστώς Εργασίας	.131	-.524**						
Χρόνος Επαγγελματικής Εμπειρίας	.056	.956**	-.572**					
Χρόνια Προϋπηρεσίας	.054	.854**	-.521**	.873**				
Πάθος	-.021	.147	-.128	.222**	.245**			
Εργασιακή Ανία	-.046	-.086	.111	-.110	-.161*	<b>-.445**</b>		
Εργασιακή Απόδοση	-.014	.094	-.180*	.153*	.110	<b>.632**</b>	<b>-.414**</b>	
Εργασιακή Απόλαυση	-.016	.168*	-.145	.235**	.253**	<b>.321**</b>	<b>-.229**</b>	<b>.366**</b>
**. Συσχέτιση ισχυρά σημαντική στο επίπεδο 0,01.								
*. Συσχέτιση σημαντική στο επίπεδο 0.05.								

**Πίνακας 5.4:** Συντελεστής Pearson

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΣΥΖΗΤΗΣΗ

### 6.1 Εισαγωγή

Στο κεφάλαιο αυτό ακολουθεί σχολιασμός των αποτελεσμάτων της παρούσας έρευνας. Τα ευρήματα που προέκυψαν σχετικά με τις ερευνητικές υποθέσεις που εξετάζονται είναι πολύ σημαντικά και χρήζουν προσεκτικό σχολιασμό και συζήτηση βάσει της υπάρχουσας αρθρογραφίας, καθώς μπορούν να συμβάλουν και στην επέκτασή της. Ακολούθως, με βάση τα αποτελέσματα, προτείνονται ορισμένες πρακτικές εφαρμογές προς τα διοικητικά στελέχη του Γενικού Νοσοκομείου Πάφου, παρουσιάζονται οι περιορισμοί της έρευνας και δίνονται προτάσεις για περαιτέρω έρευνα.

### 6.2 Συζήτηση

Ο ρόλος που διαδραματίζει το εργασιακό πάθος τόσο στην άνθιση όσο και στη συνεχή εξέλιξη και ανάπτυξη των εργαζομένων αποτελεί ένα ενδιαφέρον ζήτημα που απασχολεί έντονα τους ερευνητές ιδιαίτερα τις τελευταίες δεκαετίες.

Μέσα στην παρούσα εργασία εξετάστηκε η σχέση που έχει το εργασιακό πάθος με την ανία, την απόλαυση και την απόδοση στην εργασία. Πρόκειται για την πρώτη έρευνα που διεξάγεται σε εθνικό επίπεδο και αφορά στο συγκεκριμένο θέμα. Ως εκ τούτου, η συμβολή της είναι μεγάλη, καθώς δίνει το έναυσμα για περαιτέρω μελέτη, πράγμα που θεωρείται απαραίτητο.

#### **6.2.1. Η αρνητική επίδραση του πάθους στην εργασιακή ανία**

Στην ενότητα αυτή θα συζητηθεί η επίδραση που έχει το εργασιακό πάθος στην ανία των εργαζομένων. Σε προηγούμενο κεφάλαιο έγινε η υπόθεση ότι οι δύο αυτές μεταβλητές συνδέονται με μια αρνητική σχέση. Η υπόθεση αυτή στηρίχτηκε κυρίως σε θεωρητικές προσεγγίσεις.

Σύμφωνα με τα ευρήματα που προέκυψαν από την έρευνα και μέσα από την ανάλυση συσχετίσεων, όντως διαπιστώθηκε ότι υπάρχει μια ισχυρή στατιστική σχέση μεταξύ των μεταβλητών, ότι το πάθος των εργαζομένων επιδρά αρνητικά στην εργασιακή ανία.

Σε γενικές γραμμές, τα ευρήματα αυτά ευθυγραμμίζονται με προηγούμενες έρευνες που παρουσιάζουν θετικά αποτελέσματα και συμπεριφορές ως απόρροια του αρμονικού

εργασιακού πάθους που διακατέχει τους εργαζόμενους (Burke & Fiksenbaum 2009; Valerand et al, 2003). Από την άλλη, η εργασιακή ανία συνδέεται με μη επαγγελματική και μη παραγωγική συμπεριφορά, όπως απουσία από την εργασία, δυσαρέσκεια για τη δουλειά και μεγαλύτερη πιθανότητα για εργασιακά ατυχήματα (Fisher, 1993; Game, 2008).

Επίσης, τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας έρχονται σε πλήρη συμφωνία με έρευνες που παρουσιάζουν τις δύο αυτές μεταβλητές να προέρχονται από εντελώς αντίθετα χαρακτηριστικά της εργασίας. Το εργασιακό πάθος πηγάζει από εργασίες με ελευθερία στη λήψη αποφάσεων και πρωτοβουλιών από τους εργαζόμενους (Mageau, 2009), από εργασίες όπου παρέχονται οι απαραίτητοι πόροι και κίνητρα, ώστε οι εργαζόμενοι να μπορούν να είναι δημιουργικοί (Liu et al., 2011), καθώς και από εργασίες στις οποίες υπάρχει συνεργασία με τους συναδέλφους και συνοχή (Blanchard, 2009).

Αντίθετα, η εργασιακή ανία προκαλείται κυρίως σε εργασίες με μονότονες και βαρετές διαδικασίες (Loukidou et al., 2009), σε εργασίες με έλλειψη κινήτρων και ουσιαστικών στόχων (Harju et al., 2014) αλλά και από εργασίες με έλλειψη νοήματος (Barbalet, 1999) το οποίο απορρέει συνήθως από την αυτονομία των εργαζομένων στην εργασία τους. Αυτό επιβεβαιώνεται και από την εργασία των Chen και Yao (2011) οι οποίοι αναφέρουν ότι η εργασία έχει νόημα, όταν οι εργαζόμενοι έχουν τον πλήρη έλεγχο των καθηκόντων τους.

Μέσα από τα αποτελέσματα της παρούσας εργασίας, υποστηρίχθηκε ότι όντως η εργασιακή ανία έχει ισχυρή αρνητική σχέση με την εργασιακή απόδοση. Αντίθετα, το εργασιακό πάθος βρέθηκε να έχει μια αρκετά ισχυρή θετική σχέση με την εργασιακή απόδοση. Τα ευρήματα αυτά έρχονται σε συμφωνία με αρκετές έρευνες, οι οποίες αναφέρθηκαν στο θεωρητικό υπόβαθρο. Το αποτέλεσμα αυτό είναι μια επιπλέον απόδειξη ότι η εργασιακή ανία έχει εντελώς αντίθετες συνέπειες σε σχέση με το εργασιακό πάθος που έχει θετικές, και ως εκ τούτου είναι δύο αρνητικά συνδεδεμένες μεταβλητές.

### **6.2.2. Η θετική επίδραση του εργασιακού πάθους στην εργασιακή απόλαυση**

Μια άλλη υπόθεση που έγινε στην παρούσα εργασία αφορά στη σχέση ανάμεσα στο εργασιακό πάθος και την εργασιακή απόλαυση. Με βάση τη βιβλιογραφική ανασκόπηση, μια άλλη υπόθεση που έγινε ήταν ότι το εργασιακό πάθος συνδέεται θετικά με την εργασιακή απόλαυση. Η υπόθεση αυτή στηρίχθηκε κυρίως στους παράγοντες που επηρεάζουν το εργασιακό πάθος και την εργασιακή απόλαυση, καθώς και στις συνέπειες που προκαλούν οι δύο αυτές μεταβλητές.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, αξίζει να σημειωθεί ότι η ερευνητική υπόθεση επιβεβαιώνεται. Το εργασιακό πάθος σχετίζεται θετικά με την εργασιακή απόλαυση ( $r=.32$ ).

Παράλληλα, με το συντελεστή Pearson ( $p < 0.01$ ) είναι φανερό ότι υπάρχει ισχυρή σημαντική συσχέτιση ανάμεσα στις δύο αυτές μεταβλητές.

Τα ευρήματά της μελέτης υποδηλώνουν ότι η αύξηση του εργασιακού πάθους είναι ένας σημαντικός παράγοντας, ο οποίος μπορεί να οδηγήσει στην αύξηση της εργασιακής απόλαυσης. Όπως αναφέρθηκε και στη βιβλιογραφική ανασκόπηση, η εργασιακή απόλαυση συνδέεται με την άσκηση εγγενώς ευχάριστων δραστηριοτήτων. Τέτοιες δραστηριότητες παρέχουν αυτονομία στον εργαζόμενο, τους απαραίτητους εργασιακούς πόρους και κίνητρα που οδηγούν σε ευχάριστα συναισθήματα. Αυτά λοιπόν τα συναισθήματα είναι που οδηγούν στην εργασιακή απόλαυση, η οποία με τη σειρά της οδηγεί στην ενίσχυση της ικανοποίησης και την αύξηση του εργασιακού πάθους.

Μπορεί να ειπωθεί ότι τα αποτελέσματα της εργασίας αυτής είναι συνεπή με προηγούμενες έρευνες που αφορούσαν στην εργασιακή απόλαυση. Οι Burke et al. (2004), Aziz και Zickar (2006) και Porter (2001) συνέδεσαν την εργασιακή απόλαυση με ευχάριστα συναισθήματα που οδηγούν σε ευεξία, μείωση του στρες και σε υψηλότερα επίπεδα κινήτρων. Επίσης, οι Erez και Isen (2002) έδειξαν ότι η εργασιακή απόλαυση οδηγεί σε καλύτερες επαγγελματικές σχέσεις, θετική συμπεριφορά σε κοινωνικό και επαγγελματικό επίπεδο και σε δημιουργικές σκέψεις. Όλα αυτά τα συστατικά είναι προφανές ότι οδηγούν τους εργαζόμενους σε αυξημένα επίπεδα εργασιακού πάθους.

### **6.2.3. Η θετική επίδραση του εργασιακού πάθους στην εργασιακή απόδοση**

Η τελευταία υπόθεση που έγινε στην παρούσα μελέτη αφορά στη σχέση ανάμεσα στο εργασιακό πάθος και την απόδοση στην εργασία. Στη βιβλιογραφία υπάρχουν αρκετές έρευνες που εξέτασαν τη σύνδεση των δυο αυτών μεταβλητών, ωστόσο η σχέση αυτή ανάμεσα σε νοσηλευτικό προσωπικό δεν έχει ερευνηθεί προηγουμένως.

Τα ευρήματα της μελέτης αυτής δείχνουν ότι το εργασιακό πάθος έχει μια σημαντική θετική σχέση με την εργασιακή απόδοση. Η θετική επίδραση του εργασιακού πάθους και της απόδοσης βασίζεται κυρίως στο ότι οι παθιασμένοι εργαζόμενοι συμμετέχουν στην εργασία για περισσότερο χρόνο και θυσιάζουν αρκετή ενέργεια για αύξηση της ικανοποίησής τους (Ho et al., 2011). Ακόμη, άνθρωποι με πάθος στην εργασία εμπνέουν και παρακινούν τους υπόλοιπους, ώστε να επιφέρουν αξιόλογα αποτελέσματα.

Τα αποτελέσματα της εργασίας αυτής έρχονται σε συμφωνία με προηγούμενες έρευνες οι οποίες εξέτασαν τη σχέση μεταξύ πάθους και απόδοσης. Οι Ho et al. (2011) παρουσίασαν ένα μοντέλο του εργασιακού πάθους που φανερώνει τη σχέση ανάμεσα στο εργασιακό

πάθος, τη νοητική εμπλοκή και την απόδοση στην εργασία. Στην εργασία αυτή βρέθηκε ότι το 80.9% των ερωτηθέντων είχαν αρμονικό πάθος στην εργασία τους, και επίσης βρέθηκε ότι το αρμονικό εργασιακό πάθος είναι θετικά συνδεδεμένο με την απόδοση στην εργασία. Σε παρόμοια έρευνα με θέμα τη σχέση του πάθους και της απόδοσης των ηγετών ενός οργανισμού, τα αποτελέσματα έδειξαν επίσης μια θετική συσχέτιση του εργασιακού πάθους και της απόδοσης στην εργασία (Patel et al., 2015).

Εκτός από τις πιο πάνω συσχετίσεις ανάμεσα στις τέσσερις μεταβλητές που προέκυψαν στην παρούσα εργασία, αξίζει να σημειωθεί και η σχέση που προκύπτει ανάμεσα στα χρόνια επαγγελματικής εμπειρίας των εργαζομένων και την ηλικία τους σε σχέση με τις μεταβλητές αυτές (πάθος, ανία, απόλαυση, απόδοση). Σύμφωνα με τα αποτελέσματα, τα χρόνια επαγγελματικής εμπειρίας σχετίζονται θετικά με το πάθος, την εργασιακή απόλαυση και την εργασιακή απόδοση. Θετική συσχέτιση υπάρχει και μεταξύ της προϋπηρεσίας στην παρούσα επιχείρηση με το πάθος και την εργασιακή απόλαυση, ενώ φαίνεται να υπάρχει μια αρνητική συσχέτιση της εργασιακής ανίας και της προϋπηρεσίας στην παρούσα επιχείρηση. Επίσης, αξίζει να αναφερθεί ότι η ηλικία των εργαζομένων σχετίζεται θετικά με την εργασιακή απόλαυση. Σε γενικές γραμμές, σύμφωνα με τα πιο πάνω, θα μπορούσε να ειπωθεί ότι οι νοσηλευτές/ριες μεγαλύτερης ηλικίας με περισσότερα χρόνια επαγγελματικής εμπειρίας και προϋπηρεσία στην παρούσα επιχείρηση φαίνεται να απολαμβάνουν περισσότερο την εργασία τους και να βιώνουν σε μικρότερο βαθμό την εργασιακή ανία.

Στην παρούσα όμως εργασία, όπως έχει προκύψει από τα αποτελέσματα, ο μέσος όρος ηλικίας των νοσηλευτών που συμμετείχαν στην έρευνα είναι 36 χρόνια. Επομένως, σύμφωνα με τη σχέση που προέκυψε μεταξύ ηλικίας και επαγγελματικής εμπειρίας των εργαζομένων με το πάθος, την απόλαυση και την ανία είναι προφανές ότι η διοίκηση του νοσοκομείου πρέπει να επικεντρωθεί στους τρόπους με τους οποίους θα μπορέσει να αυξήσει το εργασιακό πάθος σε αυτή την ηλικιακή κατηγορία των εργαζομένων.

Επιπλέον, από τα αποτελέσματα των περιγραφικών στατιστικών μέτρων διαπιστώθηκε ότι οι νοσηλευτές/ριες του Γενικού Νοσοκομείου Πάφου πιστεύουν σε μεγάλο βαθμό ότι αποδίδουν στην εργασία τους, αισθάνονται να έχουν πάθος, να αντλούν απόλαυση από αυτή και σπάνια βιώνουν καταστάσεις που τους προκαλούν ανία. Παρόλ'αυτά η διοικούσα αρχή δεν πρέπει να εφησυχάζεται και να επαναπαύεται. Αντίθετα, θα πρέπει να βρίσκεται συνεχώς σε εγρήγορση και να καλλιεργεί τις συνθήκες εκείνες, που οδηγούν στην αύξηση του πάθους

των νοσηλευτών/ριών. Αξίζει να σημειωθεί ότι σε αρκετές περιπτώσεις, όταν οι εργαζόμενοι αξιολογούν τον εαυτό τους ενδέχεται πιθανότατα να υπερβάλλουν.

Για το λόγο αυτό, στη συνέχεια της εργασίας θα αναφερθούν τέτοιοι τρόποι και συμβουλές προς την ηγεσία του οργανισμού για να το πετύχει.

### 6.3 Προτάσεις προς τη διοίκηση του νοσοκομείου

Όπως έχει ήδη αναφερθεί ο ανθρώπινος παράγοντας αποτελεί το σημαντικότερο παράγοντα για τη λειτουργία, ανάπτυξη και επιτυχία ενός οργανισμού. Σε ένα νοσοκομείο το νοσηλευτικό προσωπικό αποτελεί τη μεγαλύτερη ομάδα στο σύνολο των επαγγελματιών υγείας. Παρ' όλα αυτά οι αντίξοες εργασιακές συνθήκες, οι χαμηλές απολαβές, το χαμηλό κύρος συγκριτικά με τους ιατρούς, η μη συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων και τα υψηλά επίπεδα επαγγελματικής εξουθένωσης που βιώνουν τους κάνουν να αισθάνονται δυσαρέσκεια για το επάγγελμά τους και συχνά επιδιώκουν μεταστροφή σε άλλα επαγγέλματα ή προτιμούν να απασχοληθούν στον τομέα της εκπαίδευσης ή της διοίκησης (Πολύζος & Υφαντόπουλος, 2000).

Η εποχή που διανύουμε είναι αρκετά δύσκολη με την οικονομική κρίση να απειλεί την ομαλή λειτουργία των οργανισμών. Στο πλαίσιο αυτό, τα νοσηλευτήρια καλούνται να ανταποκριθούν σε αυτές τις συνθήκες παρέχοντας αυξημένες ποιοτικές υπηρεσίες και να παραμείνουν ανταγωνιστικά. Ειδικότερα το Γενικό Νοσοκομείο Πάφου είναι ένα μικρό νοσοκομείο σχετικά με τα υπόλοιπα δημόσια νοσηλευτήρια της Κύπρου και αντιμετωπίζει σωρεία προβλημάτων, όπως ελλείψεις ανθρώπινων και υλικών πόρων. Τον τελευταίο καιρό όλο και αυξάνονται οι συζητήσεις από πλευράς αρμόδιων αρχών και πολιτικής ηγεσίας σχετικά με την αυτονόμηση των νοσηλευτηρίων. Επομένως, δεν υπάρχουν περιθώρια για χάσιμο χρόνου. Αυτό που πρέπει να γίνει είναι να αξιοποιηθεί σωστά το υπάρχον νοσηλευτικό προσωπικό και να ανευρεθούν τρόποι που να οδηγούν σε αύξηση του πάθους τους για εργασία με αποτέλεσμα να αυξηθεί η αποδοτικότητά τους, που είναι και ο κύριος στόχος κάθε οργανισμού.

Στηριζόμενοι στην παρούσα έρευνα, στη συνέχεια παρουσιάζονται προτάσεις προς τα διοικητικά στελέχη του νοσοκομείου σχετικά με πρακτικές που μπορούν να ακολουθήσουν, οι οποίες αποσκοπούν στην ανάπτυξη των θετικών αποτελεσμάτων που προκαλεί το πάθος



και η απόλαυση στην εργασία και να αποφευχθούν τα αρνητικά αποτελέσματα που προκαλεί η εργασιακή ανία.

Η διοίκηση του νοσοκομείου πρέπει να λάβει σοβαρά υπόψη της τις ανάγκες της νέας γενιάς για επαγγελματική σταδιοδρομία, καθώς μέσα από τη μελέτη των Luo et al. (2014) φάνηκε ότι η νέα γενιά είναι πιο απαιτητική για ανάπτυξη καριέρας και προσωπική ανέλιξη, και έτσι όντας απογοητευμένη από την πραγματικότητα χάνει το πάθος της για εργασία. Σίγουρα η διοίκηση του νοσοκομείου δεν μπορεί να προσφέρει θέσεις εργασίας ούτε να δώσει οικονομικές ανταμοιβές μιας και αυτά καθορίζονται από τις αρμόδιες αρχές (Υπουργείο Υγείας) και την πολιτική ηγεσία. Επομένως, αυτό που πρέπει να κάνει η διοίκηση του νοσοκομείου είναι να καλλιεργήσει τις συνθήκες εκείνες που θα κάνουν τους νοσηλευτές/ριες να αγαπήσουν το επάγγελμά τους, μιας και σύμφωνα με το Vallerand (2010) το πάθος για εργασία δεν είναι τίποτα λιγότερο παρά η αγάπη που έχει ένα άτομο για μια δραστηριότητα. Για να γίνει αυτό βέβαια πρέπει η ίδια η διοίκηση του νοσοκομείου και οι προϊστάμενοι των τμημάτων να διακατέχονται από εργασιακό πάθος.

Ένα περιβάλλον εργασίας που ενισχύει την ανάληψη πρωτοβουλιών και την ελευθερία στην λήψη αποφάσεων φαίνεται να συνδέεται θετικά με το αρμονικό εργασιακό πάθος (Βουλγαράκης, 2015). Επομένως, η διοίκηση του νοσοκομείου και οι προϊστάμενοι των τμημάτων θα πρέπει να αναγνωρίζουν την προσπάθεια που καταβάλλει το νοσηλευτικό προσωπικό για τη διεκπεραίωση των εργασιακών του καθηκόντων και να το επιβραβεύει με διάφορους τρόπους, όπως λεκτικός έπαινος, δίνοντας του ευθύνες, βάζοντας του δύσκολους στόχους, συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων κ.ά. Έτσι θα το κάνει να αισθανθεί ικανοποίηση ότι η προσπάθεια του λαμβάνεται σοβαρά υπόψη και θα το υποκινήσει να καταβάλει ακόμη περισσότερη.

Η πιο πάνω αντίληψη μπορεί να τεκμηριωθεί με τη θεωρία των δυο παραγόντων του Herzberg, στην οποία γίνεται αναφορά σε διαφορετικούς παράγοντες που εξηγούν την εργασιακή ικανοποίηση και την εργασιακή δυσαρέσκεια (Robbins & Judge, 2010). Σύμφωνα με αυτή τη θεωρία, αν ένας οργανισμός θέλει να εμφυσησει στους εργαζόμενους την παρακίνηση για εργασία, θα πρέπει να εστιάσει σε παράγοντες που πυροδοτούν την εργασιακή ικανοποίηση, όπως είναι η αναγνώριση της απόδοσης. Αν δώσει έμφαση σε παράγοντες που μειώνουν την εργασιακή δυσαρέσκεια, όπως είναι η αμοιβή, το μόνο που θα πετύχει είναι την επικράτηση της ηρεμίας και όχι απαραίτητα της παρακίνησης. Επίσης, σύμφωνα με τη θεωρία της αυτοδιάθεσης, αν ένας προϊστάμενος αναγνωρίζει τη θετική

απόδοση του εργαζομένου και του δίνει ελευθερία ελέγχου των ενεργειών του, τον κάνει να αισθάνεται ότι έχει αυτονομία στην εργασία του και ότι αυτό που κάνει είναι από δική του επιλογή και όχι καταναγκαστικό έργο, θα αυξήσει την παρακίνηση και την αφοσίωση στους εργοδότες (Robbins & Judge, 2010).

Η ανάπτυξη των δυνατοτήτων των προσωπικών χαρακτηριστικών των εργαζομένων είναι επίσης συνυφασμένη με την αύξηση του εργασιακού πάθους (Forest et al., 2012). Επομένως, η διοίκηση του νοσοκομείου και οι προϊστάμενοι των τμημάτων θα πρέπει να αναγνωρίζουν την απόδοση των νοσηλευτών και να προσπαθούν να τους πείσουν ότι διαθέτουν όλα τα απαραίτητα προσόντα και είναι ικανοί να επιτύχουν στην εργασία τους, πράγμα που θα τους κάνει να αισθανθούν ασφάλεια και σιγουριά. Αυτό μπορεί να στηριχθεί με τη θεωρία της αυτο-αποτελεσματικότητας (Bandura όπως αναφέρεται στο Robbins & Judge, 2010) σύμφωνα με την οποία, όταν ένα άτομο αισθάνεται ικανό, τόσο πιο αποτελεσματικά θα ανταποκριθεί στις εργασίες του (Robbins & Judge, 2010).

Το οργανωσιακό κλίμα φαίνεται να επιδρά τόσο πολύ στους εργαζόμενους που τους κινητοποιεί, τους ενισχύει το ηθικό, αυξάνει την αφοσίωσή τους καθώς και την παραγωγικότητά τους (Permaurpan et al., 2013), με αποτέλεσμα να τονώνεται το εργασιακό τους πάθος. Επομένως, θα πρέπει να προωθηθεί από πλευράς διοίκησης ένα οργανωσιακό κλίμα που να στηρίζει την οργανωσιακή δικαιοσύνη. Όταν ο εργαζόμενος αισθάνεται ότι υπάρχει δικαιοσύνη και ότι ο προϊστάμενος δε μεροληπτεί υπέρ κάποιων άλλων συναδέλφων του, προκαλεί θετικά αισθήματα και τον παρακινεί να συνεχίσει να εργάζεται με αφοσίωση. Αυτό μπορεί να τεκμηριωθεί από τη θεωρία της ισότητας, σύμφωνα με την οποία ένα άτομο υπολογίζει και συγκρίνει τις εισροές (προσπάθεια, γνώσεις, δεξιότητες) με τις εκροές (αμοιβές, προαγωγές). Εάν αισθάνεται ότι δεν υπάρχει ισότητα, μπορεί να αντιδράσει με διάφορους τρόπους όπως π.χ. να μεταβάλει τις εισροές, δηλαδή να μειώσει την προσπάθεια ή να την αυξήσει αναλόγως των αμοιβών, να μεταβάλει τις εκροές ζητώντας κυρίως αύξηση, να αλλάξει πρότυπο σύγκρισης ή και να παραιτηθεί (Robbins & Judge, 2010).

Μέσα από την παρούσα εργασία διαπιστώθηκε ότι παράγοντες όπως η μονότονη και επαναλαμβανόμενη εργασία, η έλλειψη νοήματος, η απουσία κινήτρων κ.ά. οδηγούν στην εργασιακή ανία. Επομένως, συνεχίζοντας τις προτάσεις προς τη διοίκηση του νοσοκομείου και έχοντας υπόψη ότι η ανία σχετίζεται αρνητικά με το εργασιακό πάθος προτείνονται τρόποι για τον περιορισμό της, ώστε να αυξηθεί το πάθος των νοσηλευτών.

Πρώτα – πρώτα τα στελέχη / η διοικούσα αρχή ενός οργανισμού θα πρέπει να τοποθετήσει το κάθε άτομο στην κατάλληλη θέση ανάλογα με τις ικανότητες και τα προσόντα που διαθέτει. Με άλλα λόγια, τα στελέχη του οργανισμού θα πρέπει να φροντίσουν να δώσουν στα άτομα με υψηλά προσόντα σημαντικά καθήκοντα και στόχους, ώστε να μην αισθάνονται ανία (Drogy, 1982).

Επιπρόσθετα, προκειμένου να μειωθεί η εργασιακή ανία, ένας οργανισμός θα μπορούσε να παρέχει στους εργαζομένους συνεχή εκπαίδευση σε τομείς που ίσως τα άτομα να μην έχουν επαρκή κατάρτιση, ώστε να αποκτήσουν περισσότερες γνώσεις και δεξιότητες. Έτσι, τα άτομα αυτά καθώς θα εμπλουτίζουν τις γνώσεις τους δε θα αισθάνονται ανία στην εργασία τους. Σε αυτό θα μπορούσε να συμβάλλει και η εναλλαγή θέσης εργασίας η οποία αποτελεί μια μέθοδος εκπαίδευσης. Η επιλογή της μεθόδου αυτής βασίζεται στη δυνατότητα που δίνει να πραγματοποιείται εντός της θέσης εργασίας. Με αυτό τον τρόπο, η εκπαίδευση θα γίνεται σε πραγματικό χρόνο χωρίς να αναγκάζεται το προσωπικό να μεταβεί σε άλλο χώρο, για να παρακολουθήσει τα εκπαιδευτικά προγράμματα, ενώ δίνεται και η δυνατότητα για γρήγορη απόκτηση γνώσεων με άμεση επίλυση τυχόν αποριών, ερωτήσεων και διόρθωση λαθών του εκπαιδευόμενου. Τέλος, με τη μέθοδο αυτή ενισχύεται το ενδιαφέρον των εργαζομένων, αισθάνονται πιο δημιουργικοί κι έτσι μειώνεται η ανία τους (Mondy, 2011).

Παράλληλα, τα διοικητικά στελέχη θα μπορούσαν να προωθούν την αλληλοβοήθεια μεταξύ των συναδέλφων για περιορισμό της ανίας. Τα άτομα που εργάζονται στον ίδιο χώρο και έχουν το ίδιο αντικείμενο απασχόλησης θα μπορούσαν να συνεργαστούν βοηθώντας το ένα το άλλο. Έτσι θα διεκπεραιώνεται η εργασία σε λιγότερο χρόνο και πιο εύκολα και οι εργαζόμενοι δε θα αισθάνονται ανία. Επίσης, τα διοικητικά στελέχη, για να μειώσουν την ανία των εργαζομένων, καλό θα ήταν ανταμείβουν τους εργαζόμενους, ως αναγνώριση της προσφοράς εργασίας τους. Η διοικούσα αρχή θα μπορούσε να παρέχει στα άτομα που εργάζονται και προσπαθούν να πετύχουν τους στόχους και να ικανοποιήσουν τις ανάγκες της εργασίας, κάποια προνόμια, τιμητικές άδειες ή ακόμη και ένα μικρό χρηματικό ποσό ως επιβράβευση (Mael & Jex , 2015).

Τέλος, αξίζει να σημειωθεί ο ρόλος της μετασχηματικής ηγεσίας στον περιορισμό της ανίας. Οι μετασχηματιστικοί ηγέτες ασκούν σημαντική επιρροή στους υφιστάμενούς τους και τους εμπνέουν, ώστε να υπερβούν τα προσωπικά τους συμφέροντα προς όφελος του οργανισμού. Δείχνουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον σε κάθε μέλος της ομάδας, αναγνωρίζουν τις ανάγκες τους, επιλύουν τυχόν προβλήματα και τους βοηθούν να οδηγηθούν σε υψηλά επίπεδα προσπάθειας

και απόδοσης (Βακόλα & Νικολάου, 2012). Επίσης, τους ενθαρρύνουν να είναι δημιουργικοί και καινοτόμοι. Δέχονται τις νέες ιδέες και δεν τους κατακρίνουν δημόσια για τυχόν λάθη. Έχουν εμπνευσμένο κίνητρο και αρθρώνουν ένα ελκυστικό όραμα, πράγμα που προκαλεί τους υφιστάμενους να αφήσουν την ασφαλής τους περιοχή, μεταδίδουν αισιοδοξία για μελλοντικούς στόχους και δίνουν νόημα στην εργασία (Κουνάβης, 2015).

Τελειώνοντας με τις προτάσεις προς τα διοικητικά στελέχη, γνωρίζοντας τη θετική συσχέτιση της εργασιακής απόλαυσης με το πάθος για εργασία, θα αναφερθούν τρόποι με τους οποίους οι νοσηλευτές/ριες να απολαμβάνουν την εργασία τους και να αποκτούν πάθος γι' αυτή. Η σωστή στελέχωση, που αναφέρθηκε προηγουμένως για τον περιορισμό της ανίας, οδηγεί και στην αύξηση της εργασιακής απόλαυσης. Ένας νοσηλευτής, ο οποίος έχει εξειδικευτεί σε έναν τομέα και έχει τις δεξιότητες να εκτελεί με ασφάλεια και σιγουριά τα καθήκοντά του, σίγουρα θα απολαμβάνει περισσότερο την εργασία του. Αυτό μπορεί να τεκμηριωθεί με την έρευνα του Baker (2008) που αναφέρει ότι οι εργαζόμενοι βιώνουν περισσότερη απόλαυση, όταν οι απαιτήσεις της εργασίας τους ταιριάζουν με τις επαγγελματικές δεξιότητες.

Η εργασιακή πίεση δεν μπορεί να συνδεθεί με την απόλαυση στην εργασία καθώς σε μια τέτοια συνθήκη οι εργαζόμενοι δυσφορούν (Baker, 2008). Το άγχος που βιώνουν οι νοσηλευτές/ριες στο χώρο εργασίας τους επηρεάζει τόσο την ψυχική όσο και τη σωματική ευεξία τους, με αποτέλεσμα να μειώνεται η απόδοση τους αλλά και να επιβαρύνεται η σχετιζόμενη με την υγεία ποιότητα ζωής τους (Κοΐνης & Σαρίδη 2014). Η διοίκηση του νοσοκομείου θα πρέπει να ακολουθήσει πρακτικές που να μειώνουν όσο το δυνατό πιο πολύ τις συνθήκες που προκαλούν εργασιακή πίεση στους νοσηλευτές/ριες. Τέτοιες συνθήκες μπορεί να είναι η πίεση χρόνου, ο υπερβολικός φόρτος εργασίας, το παρατεταμένο ωράριο, οι διαπροσωπικές σχέσεις, η κακή διοίκηση κ.ά. (Κοΐνης & Σαρίδη, 2014).

Εκτός από τις προαναφερόμενες πρακτικές που θα βοηθούσαν και στη μείωση πίεσης που βιώνουν οι νοσηλευτές/ριες, είναι και η επαρκής στελέχωση τόσο ποιοτικά όσο και αριθμητικά με ανθρώπινο δυναμικό. Δηλαδή, η σωστή αναλογία νοσηλευτών, ασθενών, ιατρών και η τοποθέτηση των κατάλληλων ατόμων στις σωστές θέσεις θα βοηθούσε τόσο στη μείωση του φόρτου εργασίας όσο και στην πίεση χρόνου που βιώνουν οι νοσηλευτές/ριες. Το θέμα στελέχωσης, επομένως, αποτελεί ένα μείζον ζήτημα για την αύξηση πάθους των νοσηλευτών, που πρέπει να απασχολήσει σοβαρά τη διοίκηση του νοσοκομείου.

## 6.4 Περιορισμοί έρευνας

Στην παρούσα ενότητα παρουσιάζονται και αναλύονται οι περιορισμοί που διέπουν τη συγκεκριμένη έρευνα, κάτι που συμβαίνει σε όλες τις εμπειρικές έρευνες. Ο σκοπός είναι να αποφευχθούν οποιεσδήποτε γενικεύσεις και να παρερμηνευθούν τα αποτελέσματα και συμπεράσματα. Αρχικά, η διεξαγωγή της έρευνας πραγματοποιήθηκε σε τοπικό επίπεδο και αφορούσε στον κλάδο των νοσηλευτικών υπηρεσιών υγείας. Συγκεκριμένα, το δείγμα που χρησιμοποιήθηκε ήταν το νοσηλευτικό προσωπικό του Γενικού Νοσοκομείου Πάφου. Επομένως, τα όποια αποτελέσματα θεωρούνται αξιόπιστα μόνο για το εν λόγω δημόσιο νοσοκομείο και δεν μπορούν να γενικευθούν σε δημόσια νοσοκομεία άλλων επαρχιών ή σε ιδιωτικά νοσοκομεία, καθώς υπάρχουν σημαντικές διαφορές στον τρόπο λειτουργίας τους. Σχετικά με τις άλλες επαρχίες αξίζει να σημειωθεί ότι το νοσοκομείο της Πάφου είναι μικρότερο σε σχέση με τα υπόλοιπα νοσοκομεία και ειδικά της Λευκωσίας στο οποίο υπάρχει περισσότερος φόρτος εργασίας, δυσκολότερα περιστατικά, πιο εξειδικευμένα τμήματα, περισσότερο ανθρώπινο δυναμικό. Επομένως, οι διαφορετικές συνθήκες που βιώνουν μπορεί να επηρεάζουν τον τρόπο που αντιλαμβάνονται το βαθμό του εργασιακού πάθους, το αίσθημα της ανίας, τη στάση της απόλαυσης και τη συμπεριφορά της απόδοσης.

Ένας άλλος σημαντικός περιορισμός είναι τυχόν λανθασμένες ή επιπόλαιες απαντήσεις. Το γεγονός ότι τα τελευταία χρόνια η Κύπρος πλήττεται από οικονομική κρίση επηρεάζει και τον τρόπο λειτουργίας των νοσοκομείων. Το νοσηλευτικό προσωπικό αναγκάζεται να εξυπηρετήσει και να παρέχει υγειονομικές υπηρεσίες σε ένα ολοένα αυξανόμενο πληθυσμό με λιγότερους όμως οικονομικούς πόρους (ανθρώπινους και υλικούς). Ο αυξημένος φόρτος εργασίας και οι συχνές ελλείψεις σε αναλώσιμα υλικά ενδεχομένως να επηρέασαν σημαντικά ορισμένες απαντήσεις αλλά και να μη δόθηκε η δέουσα προσοχή στο ερωτηματολόγιο. Αυτό φάνηκε και από το γεγονός ότι δόθηκαν συνολικά 236 ερωτηματολόγια και συμπληρώθηκαν μόνο 170.

Ένας ακόμη περιορισμός είναι το γεγονός ότι για το συγκεκριμένο θέμα δεν έχουν διεξαχθεί άλλες έρευνες σε εθνικό επίπεδο. Αυτό δεν επιτρέπει να επιχειρηθούν συγκρίσεις με άλλα νοσηλευτικά ιδρύματα, ώστε να γίνει αντιληπτός ο τρόπος που αντιλαμβάνεται το πάθος για εργασία το νοσηλευτικό προσωπικό κάτω από διαφορετικές συνθήκες.

Όσον αφορά στη μέθοδο συλλογής των δεδομένων η χρησιμοποίηση ερωτηματολογίων αυτοεκτίμησης ενδέχεται να προκαλέσει διακύμανση της κοινής μεθόδου (common method

variance). Το γεγονός ότι όλα τα δεδομένα που συλλέχθηκαν προέρχονται από μια μοναδική πηγή, αυτή των νοσηλευτών, πιθανόν να οδηγήσει σε μεγέθυνση της σχέσης μεταξύ της εξαρτημένης και ανεξάρτητης μεταβλητής.

Η στατιστική διαστρωμάτωση (cross sectional) αποτελεί ένα ακόμη μεθοδολογικό περιορισμό. Η συμπλήρωση των ερωτηματολογίων πραγματοποιήθηκε σε μια συγκεκριμένη στιγμή κάτω από συγκεκριμένες εργασιακές συνθήκες. Αυτό σημαίνει ότι τα αποτελέσματα δεν μπορούν να είναι αντιπροσωπευτικά σε μακροπρόθεσμο επίπεδο. Ακόμη, το γεγονός ότι οι απαντήσεις που δόθηκαν τόσο για την εξαρτημένη όσο και για τις ανεξάρτητες μεταβλητές ήταν την ίδια χρονική στιγμή καθιστά δύσκολο να εξαχθούν ασφαλή συμπεράσματα με την αιτιώδη σχέση των μεταβλητών.

## 6.5 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα

Οι προαναφερθέντες περιορισμοί πυροδοτούν το ενδιαφέρον για διεξαγωγή μελλοντικών ερευνών. Μέχρι στιγμής δεν υπάρχει μεγάλη δεξαμενή με μελέτες που να αναφέρεται στο συγκεκριμένο θέμα και έτσι υπάρχει τεράστιο περιθώριο για περαιτέρω διερεύνησή του.

Προτείνεται, επομένως, να διεξαχθούν περισσότερες έρευνες με νέο δείγμα από άλλα νοσοκομεία της χώρας δημόσια και ιδιωτικά, καθώς και η επέκτασή της σε άλλους κλάδους επαγγελματιών υγείας. Εξίσου ενδιαφέρον θα ήταν ο εμπλουτισμός του ερευνητικού μοντέλου και με επιπλέον μεταβλητές όπως τα εσωτερικά κίνητρα (intrinsic motivation), τις προσδοκίες των εργαζομένων (employee expectations), την ενδυναμωτική ηγεσία (empowering leadership) κ.ά.

Μια άλλη ενδιαφέρουσα πρόταση θα ήταν να επαναληφθεί η συγκεκριμένη έρευνα αλλά με δείγμα που να μην υπόκειται σε ερωτήσεις που βασίζονται σε κλίμακες, αλλά να διεξαχθεί μια ποιοτική έρευνα με συνέντευξη ή παρατήρηση. Με αυτό τον τρόπο θα ήταν δυνατή μια εγκυρότερη επίγνωση της έρευνας και έτσι αποφεύγεται και η διακύμανση κοινής μεθόδου.

Η διεξαγωγή μιας διαχρονικής (longitudinal) μελέτης, όπου θα ήταν δυνατή η λήψη αποφάσεων σε διαφορετικές χρονικές στιγμές θα βοηθούσε στο να εξαχθούν πιο αξιόπιστα αποτελέσματα σχετικά με τις αιτιώδεις σχέσεις των υπο εξέταση μεταβλητών.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ - ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Αναντίρρητα, το ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί το σημαντικότερο παράγοντα για την ανάπτυξη και επιτυχία κάθε οργανισμού. Βασική προϋπόθεση που οδηγεί στην αύξηση της αποδοτικότητας των εργαζομένων, που είναι και ο κύριος στόχος κάθε οργανισμού είναι το πάθος που έχουν οι εργαζόμενοι για τη δουλειά τους. Η έννοια του πάθους για εργασία εντοπίζεται σε σημαντικό βαθμό κυρίως στον οργανωσιακό τομέα των επιχειρήσεων και του μάνατζμεντ.

Το εργασιακό πάθος έχει προκαλέσει το ενδιαφέρον των ερευνητών ιδιαίτερα τις τελευταίες δεκαετίες. Παρόλο όμως που θεωρείται πολύ ενδιαφέρον θέμα, δεν έχει μέχρι στιγμής μελετηθεί αρκετά στους ερευνητικούς και επιστημονικούς κύκλους και δεν υπήρξε ούτε και αντικείμενο ευρείας εμπειρικής έρευνας. Ιδιαίτερα σε εθνικό επίπεδο υπάρχει παντελής έλλειψη αναφορικά με το εν λόγω θέμα και είναι η πρώτη έρευνα που διεξάγεται στον κλάδο της υγείας. Η συνεισφορά της παρούσας εργασίας κρίνεται ιδιαίτερα σημαντική, καθώς δίνει το έναυσμα για περαιτέρω μελέτη γύρω από το συγκεκριμένο θέμα.

Σκοπός της παρούσας εργασίας ήταν να μελετήσει τη σχέση του εργασιακού πάθους με την ανία, την απόλαυση και την απόδοση στο χώρο εργασίας. Η συγκεκριμένη έρευνα εστίασε στη μελέτη του νοσηλευτικού προσωπικού του Γενικού Νοσοκομείου Πάφου. Στόχος ήταν να καταφέρει μέσω της γνώσης που θα προκύψει να δώσει τις κατάλληλες προτάσεις προς τη διοικούσα αρχή σχετικά με τους τρόπους που μπορούν να συμβάλουν στην αύξηση του πάθους των νοσηλευτών/ριών. Όταν επιτευχθεί αυτό, το προσωπικό θα απολαμβάνει την εργασία του, θα ευημερεί στον εργασιακό του χώρο και η καθημερινότητα του θα αποκτήσει νόημα. Παράλληλα, θα αυξηθεί η αποδοτικότητά του και θα προσφέρει ποιοτικότερες υπηρεσίες υγείας, πράγμα που θα συμβάλει στη βελτίωση του συστήματος υγείας.

Τα αποτελέσματα που προέκυψαν από την έρευνα αυτή πράγματι επιβεβαιώνουν τις αρχικές υποθέσεις που στηρίχθηκαν σε θεωρητικό υπόβαθρο. Συγκεκριμένα, το εργασιακό πάθος σχετίζεται θετικά με την απόλαυση και την απόδοση στην εργασία. Ουσιαστικά, οι υπό εξέταση μεταβλητές φαίνεται να ευθυγραμμίζονται. Δηλαδή, όταν αυξάνεται το εργασιακό πάθος αυξάνεται η απόλαυση και η απόδοση αντίστοιχα. Αντίθετα, η σχέση του με την ανία είναι αρνητική. Όσο αυξάνεται το πάθος για εργασία μειώνεται η ανία που αισθάνεται ο εργαζόμενος και το αντίστροφο.

Εν κατακλείδι, σύμφωνα με τα πιο πάνω αποτελέσματα, η διοικούσα αρχή προκειμένου να βελτιώσει τη λειτουργία του νοσηλευτικού ιδρύματος, επιβάλλεται να επικεντρωθεί στους παράγοντες που αυξάνουν το πάθος. Θα πρέπει, δηλαδή, να εστιάσει στη δημιουργία των συνθηκών εκείνων που αυξάνουν την απόλαυση στην εργασία, αφού με αυτό τον τρόπο συνεπάγεται και αύξηση του πάθους. Αντίστοιχα, θα πρέπει να στρέψει την προσοχή της στην ανεύρεση μεθόδων που να μειώνουν την εργασιακή ανία.



## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### Ελληνική

Βακόλα, Μ. & Νικολάου, Ι. (2012). Οργανωσιακή Ψυχολογία και Συμπεριφορά. Rosili:Αθήνα.

Βουλγαράκης, Χ. Χ. (2015). Ενδυναμωτική Ηγεσία και Καινοτόμα Εργασιακή Συμπεριφορά: Ο διαμεσολαβητικός ρόλος του εργασιακού πάθους. Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης, Διατμηματικό Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών, Πληροφορική και Διοίκηση.

Γαλάνης, Π. (2009). Στατιστικές μέθοδοι ανάλυσης δεδομένων. *Αρχεία Ελληνικής Ιατρικής*, 26(5): σσ. 699-711.

Κοϊνης, Α. & Σαρίδη, Μ. (2014). Εργασιακό στρες και η επίδρασή του στην επαγγελματική και προσωπική ζωή των Επαγγελματιών Υγείας. *Vima του Asklipeiou*, 13(4).

Κουναβης, Δ. (2015). Ηγεσία βασισμένη στο Σχεσιακό Μάρκετινγκ και. Σχέση με ικανοποίηση πωλητών. *Φαρμακευτική Σχολή Επιστημών Υγείας του Πανεπιστημίου Πάτρας, Διπλωματική Εργασία.*

Mondy, W. (2011). Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων. Τζιόλα:Θεσσαλονίκη.

Παραστατίδου, Ε. (2013). Δέσμευση και Εξάρτηση από την Άσκηση: Ο ρόλος του πάθους και των αυτοκαθοριζόμενων κινήτρων, Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης, Θεσσαλονίκη, Διδακτορική διατριβή.

Πολύζος, Ν. & Υφαντόπουλος, Ι. (2000). Η ανάπτυξη του ανθρωπίνου δυναμικού στην υγεία και η στελέχωση των υπηρεσιών του Εθνικού Συστήματος Υγείας. *Αρχεία Ελληνικής Ιατρικής*, 17(6) σσ. 627-639.

Ραφτόπουλος, Β. και Θεοδοσοπούλου Θ. (2002). Μεθοδολογία στάθμισης μιας κλίμακας. *Αρχεία Ελληνικής Ιατρικής*, 19, σσ. 577-589.

Σπανούδης, Γ. (2013). Εισαγωγή στο SPSS. [Powerpoint presentation] Τμήμα Ψυχολογίας. Διαθέσιμο από: <http://docplayer.gr/3822872-Eisagogi-sto-spss-kedima-28-9-2013-georgios-spanoydis-spanouod-ucy-ac-cy-tmima-psyhologias.html>

Τσορδία, X. (2014). Μέτρηση της πρόθεσης για ανάπτυξη επιχειρηματικότητας των φοιτητών του 1<sup>ου</sup> και του 4<sup>ου</sup> έτους του τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πατρών, Πανεπιστήμιο Πατρών, Πάτρα, μεταπτυχιακή διατριβή.

## **Ξενόγλωσση**

Abramson, E. & Stinson, S. (1977). Boredom and eating in obese and non-obese individuals. *Addictive Behaviors*, 2(4), pp. 181-185.

Adams, J. (1965). Inequity In Social Exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*, pp.267-299.

Ahmed, S. (1990). Psychometric Properties of the boredom proneness scale. *Perceptual and Motor Skills*, 71(3), pp. 963-966.

Asakawa, K. (2004). Flow Experience and Autotelic Personality in Japanese College Students: How do they Experience Challenges in Daily Life? *Journal of Happiness Studies*, 5(2), pp.123-154.

Astakhova, M. N., & Porter, G. (2015). Understanding the work passion–performance relationship: The mediating role of organizational identification and moderating role of fit at work. *Human Relations*, 68(8), pp.1315-1346.

Aziz, S., & Zickar, M.J. (2006). A cluster analysis investigation of workaholism as a syndrome. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11, pp. 52–62.

Bakker, A. (2005). Flow among music teachers and their students: The crossover of peak experiences. *Journal of Vocational Behavior*, 66(1), pp.26-44.

Bakker, A.B. (2008). ‘The work-related flow inventory: Construction and initial validation of the WOLF’, *Journal of Vocational Behavior*, 72(3), pp. 400–414.

Barbalet, J. (1999). Boredom and social meaning. *British Journal of Sociology*, 50(4), pp.631-646.

Baron, R. (2008). The Role of Affect in the Entrepreneurial Process. *Academy of Management Review*, 33(2), pp.328-340.

Baruch, Y. (2004). Prosocial behavior and job performance: Does the need for control and the need for achievement make a difference? *Social Behavior and Personality*, 32(4), pp. 339-412.

Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: The Free Press.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1993). Transformational leadership and organizational culture. *Public Administration Quarterly*, 17 (1), pp. 112-121.

Bassett-Jones, N. & Lloyd, G. (2005). Does Herzberg's motivation theory have staying power? *Journal of Management Development*, 24(10), pp.929-943.

Blanchard Ken (2009), *From Engagement to Work Passion. A deeper understanding of the Work Passion framework*

[http://www.kenblanchard.com/img/pub/Blanchard\\_From\\_Engagement\\_to\\_Work\\_Passion.pdf](http://www.kenblanchard.com/img/pub/Blanchard_From_Engagement_to_Work_Passion.pdf)

Blaszczynski, A., McConaghy, N. & Frankova, A. (1990). Boredom proneness in pathological gambling. *Psychological Reports*, 67(1), pp.35-42.

Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt & W. C. Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations*, pp. 71-98).

Buelens, M. & Poelmans, S. (2004). Enriching the Spence and Robbins' typology of workaholism. *Journal of Organizational Change Management*, 17(5), pp.440-458.

Burke, B.L., Arkowitz, H., & Menchola, M. (2003). The efficacy of motivational interviewing: A meta-analysis of controlled clinical trials. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 71, 843–861.

Burke, R.J. (1999). It's not how hard you work but how you work hard: Evaluating workaholism components. *International Journal of Stress Management*, 6, pp. 225–239.

Burke, R.J. (2000) Workaholism in organizations: Concepts, results and future research directions. *International Journal of Management Research*, 1, pp. 1-19.

Burke, R.J. (2001). Workaholism in organizations: The role of organizational values. *Personnel Review*, 30, pp. 637–645.

- Burke, R.J., Astakhova, M.N. & Hang, H. (2014). 'Work passion through the lens of culture: Harmonious work passion, obsessive work passion, and work outcomes in Russia and china', *Journal of Business and Psychology*, 30(3), pp. 457–471.
- Burke, R.J. & Fiksenbaum, L. (2008). Work Motivations, Work Outcomes, and Health: Passion Versus Addiction. *J Bus Ethics*, 84(S2), pp.257-263.
- Burke, R. & Matthiesen, S. (2004). Workaholism among Norwegian journalists: antecedents and consequences. *Stress and Health*, 20(5), pp.301-308.
- Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* , 2, pp. 687-732.
- Campbell, J.P., & Campbell, R.J. (1988). *Productivity in Organizations: New perspectives from industrial and organizational psychology*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Campbell, J.P., Glaser, M.B. & Oswald, F.L. (1996). *The substantive nature of job performance validity*, San Francisco , Jossey-Bass.
- Campbell, J. P., McCloy, R. A., Oppler , S. H., & Sager, C. E. (1993). A Theory of Performance. In N. Schmitt & W. C. Borman (Eds.), *Employee Selection* .
- Carbonneau, N., Vallerand, R., Fernet, C. & Guay, F. (2008). The role of passion for teaching in intrapersonal and interpersonal outcomes. *Journal of Educational Psychology*, 100(4), pp.977-987.
- Clarke, S. G. & Haworth, J. T. (1994). "Flow" experience in the daily lives of sixth-form college students. *British Journal of Psychology*, 85(4), pp.511-523.
- Colombo, L., Zito, M. & Cortese, G.C. (2013). The Italian version of the Work-related Flow inventory (WOLF): First psychometric evaluations, *Bollettino de psicologia applicata*, 268, pp. 37-42.
- Christian, M.S., Garza, A.S., & Slaughter, J.E. (2011). Work Engagement: A Quantitative Review a Test of Its Relations with Task and Contextual Performance. *Personnel Psychology*, 64(1), pp. 89-136.
- Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow*. New York: Harper & Row.

- Csikszentmihalyi, M. (1997). *Finding flow*. New York: BasicBooks.
- Csikszentmihalyi, M. (2003). Good business: leadership, flow, and the making of meaning.
- Csikszentmihalyi, M., & Csikszentmihalyi, I.(Eds.). (1988).*Optimal experience*. Cambridge,England: Cambridge University Press.
- Csikszentmihalyi, M., Rathunde, K., & Whalen, S. (1993). Talented teenagers . Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Cummings, M., Gao, F. & Thornburg, K. (2015). Boredom in the Workplace: A New Look at an Old Problem. *Human Factors: The Journal of the Human Factors and Ergonomics Society*, 58(2), pp.279-300.
- DeChenne, T. K., & Moody, A. J. (1988). Boredom: Theory and therapy. *The Psychotherapy Patient*, 3(29).
- De Clerq, D., Honig, B. & Martin, B. (2012) ‘The roles of learning orientation and passion for work in the formation of entrepreneurial intention’, *International Small Business Journal*, 31(6), pp. 652–676.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior* . New York: Plenum.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior, *Psychological Inquiry*,11, pp. 227–268.
- Descartes, R. (1972). *Les passions de l’âme [The passions of the soul]* as In E. S. Haldane & G. Ross (Trans.), *The philosophical works of Descartes*. Cambridge, MA: Cambridge University Press.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Sonnentag, S. & Fullagar, C.J. (2012) ‘Work-related flow and energy at work and at home: A study on the role of daily recovery’, *Journal of Organizational Behavior*, 33(2), pp. 276–295.
- Drory, A. (1982). Individual Differences in boredom proneness and task effectiveness at work. *Personnel Psychology*, 35(1), pp.141-151.
- Diener, E. (2000). Subjective well-being: The science of happiness and a proposal for a national index.*American Psychologist*, 55(1), pp.34-43.

Ellis, Gary D., Judith E. Voelkl, & Catherine Morris (1994), "Measurement and Analysis Issues with Explanation of Variance in Daily Experience Using the Flow Model," *Journal of Leisure Research*, 26(4), pp. 337-356.

Erez, A., & Isen, A. M. (2002). The influence of positive affect on the components of expectancy motivation. *Journal of Applied Psychology*, 89, pp. 1055–1067.

Farmer, R. & Sundberg, N.D. (1986) 'Boredom proneness--the development and Correlates of a new scale', *Journal of Personality Assessment*, 50(1), pp. 4–17.

Ferguson, D. (1974). A study of occupational stress and health. *Applied Ergonomics*, 5(3).

Fernet, C., Lavigne, G., Vallerand, R. & Austin, S. (2014). Fired up with passion: Investigating how job autonomy and passion predict burnout at career start in teachers, *Work & Stress: An International Journal of Work, Health & Organisations*, 28(3), pp. 270-288.

Fisher, C. (1991). *Boredom at work: a neglected concept*. School of Business Discussion Papers. Paper 19.

Fisher, C. (1993). Boredom at Work: A Neglected Concept. *Human Relations*, 46(3), pp.395-417.

Fisher, C. (2003). Why do lay people believe that satisfaction and performance are correlated? Possible sources of a common sense theory. *Journal of Organizational Behavior*, 24(6), pp.753-777.

Forest, J., Mageau, G.A., Crevier-Braud, L., Bergeron, E., Dubreuil, P. & Lavigne, G.L. (2012) 'Harmonious passion as an explanation of the relation between signature strengths' use and well-being at work: Test of an intervention program', *Human Relations*, 65(9), pp. 1233–1252.

Forgas, J. P., & George, J. M. (2001). Affective influences on judgments and behavior in organizations: An information processing perspective. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86, pp. 3–34.

Fredrickson, B. L. (1998). What good are positive emotions? *Review of General Psychology*, 2(3), pp.300–319.

- Frijda, N. H., Mesquita, B., Sonnemans, J. & van Goozen, S. (1991). The duration of affective phenomena or emotions, sentiments and passions. In K. T. Strongman (Ed.), *International review of studies on emotion*, pp.187–225. Chichester, UK: Wiley.
- Gaan, N. & Mohanty, K. (2014), Three-Factor Model of Employee Passion: An Empirical Study in the Indian Context. *Vikalpa* 39(2), pp. 57-68.
- Game, A.M. (2007) ‘Workplace boredom coping: Health, safety, and HR implications’, *Personnel Review*, 36(5), pp. 701–721.
- Golafshani, N. (2003). Understanding Reliability and Validity in Qualitative Research. *The Qualitative Report*,8(4), pp.597-606.
- Gottlieb, B.H., Grewal, D. & Brown, S.W. (1994) Consumer Satisfaction and Perceived Quality: Complementary or Divergent Construct? *Journal of Applied Psychology*, 79(6), pp. 875-885.
- Graves, L., Ruderman, M., Ohlott, P. & Weber, T. (2012). Driven to Work and Enjoyment of Work: Effects on Managers' Outcomes. *Journal of Management*, 38(5), pp.1655-1680.
- Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), pp.399-432.
- Hamilton, J., Haier, R. & Buchsbaum, M. (1984). Intrinsic enjoyment and boredom coping scales: Validation with personality, evoked potential and attention measures. *Personality and Individual Differences*, 5(2), pp.183-193.
- Harju, L., Hakanen, J. & Schaufeli, W. (2014). Job Boredom and Its Correlates in 87 Finnish Organizations. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 56(9), pp.911-918.
- Ho V., Wong S. & Lee C. (2011). Tale of Passion: Linking Job Passion and Cognitive Engagement to Employee Work Performance, *Journal of Management Studies*, 48(1), pp. 26-47.
- Hopkin, V. (1990). Some Human Factors Aspects of Single Manning. *Journal of Navigation*, 43(3), pp.343-352.
- Isen, A. M., & Baron, R. A. (1991). Positive affect as a factor in organizational behavior. In B. M. Staw, & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior*, 13, pp. 1–53.

- Iso-Ahola, Seppo E. & Crowley, E. D. (1991). *Adolescent Substance Abuse and Leisure Boredom. Journal of Leisure Research*, 23(3), pp. 260–271.
- Indermum, V. & Saheed-Bayat, M. (2013). The job satisfaction-employee performance relationship: A theoretical perspective, *International Journal of innovative Research in Management*, 2(11), pp. 1-9.
- Janssen, O. & Van Yperen, N. (2004). Employees' goal orientations, the quality of leader-member exchange, and the outcomes of job performance and job satisfaction. *Academy of Management Journal*, 47(3), pp.368-384.
- James, L.A. & James, L. (1989). 'Integrating work environment perceptions: Explorations into the measurement of meaning', *Journal of Applied Psychology*, 74(5), pp. 739–751.
- Jaramillo, F., Mulki, J. & Marshall, G. (2005). A meta-analysis of the relationship between organizational commitment and salesperson job performance: 25 years of research. *Journal of Business Research*, 58(6), pp.705-714.
- Jaussi, K. S. (2007). Attitudinal commitment: A three-dimensional construct. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80, pp.51-61.
- Kanfer, R. & Ackerman, P. L.(2005). Work competence: A Person-Oriented Perspective, in A. J. Elliot and C. S. Dweck (eds), *Handbook of Competence and Motivation*, Guilford Publications, pp. 336-353.
- Karatepe, O., Uludag, O., Menevis, I., Hadzimehmedagic, L. & Baddar, L. (2006). The effects of selected individual characteristics on frontline employee performance and job satisfaction. *Tourism Management*, 27(4), pp.547-560.
- Kass, S., Vodanovich, S. & Callender, A. (2001). State-Trait Boredom: Relationship to Absenteeism, Tenure, and Job Satisfaction. *Journal of Business and Psychology*, 16(2), pp.317-327.
- Klapp, O. E. (1986). *Overload and boredom. Essays on the quality of life in the information society*. Westport, CT: Greenwood Press.
- Keller, J. and Bless, H. (2007). Flow and Regulatory Compatibility: An Experimental Approach to the Flow Model of Intrinsic Motivation. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 34(2), pp.196-209.



- Kerce, E.W. (1985). *Boredom at work: Implications for the design of jobs with variable requirements*. San Diego, CA: Navy Personnel Research and Development Center.
- Knight, D., Kim, H. & Crutsinger, C. (2007). Examining the effects of role stress on customer orientation and job performance of retail salespeople. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 35(5), pp.381-392.
- Kong, T.D. (2015). The pathway to unethical pro-organizational behavior: Organizational identification as a joint function of work passion and trait mindfulness, *Elsevier*.
- Lafreniere, M., Vallerand, R., Donahue, E. & Lavigne, G. (2009). On The Costs and Benefits of Gaming: The Role of Passion. *CyberPsychology & Behavior*, 12(3), pp. 285-290.
- Larson, R., & Richards, M. H. (1994). *Divergent realities: The emotional lives of mothers, fathers, and adolescents*. New York: Basic books.
- Lavigne, G., Forest, J. & Crevier-Braud, L. (2012). Passion at work and burnout: A two-study test of the mediating role of flow experiences. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 21(4), pp. 518-546.
- Leary, M. R., Rogers, P. A., Canfield, R. W. & Coe, C. (1986). Boredom in interpersonal encounters: Antecedents and social implications. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, pp. 968–975.
- Leon, G. & Chamberlain, K. (1973). Comparison of daily eating habits and emotional states of overweight persons successful or unsuccessful in maintaining a weight loss. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 41(1), pp.108-115.
- Liu, D., Chen, X. & Yao, X. (2011). From autonomy to creativity: A multilevel investigation of the mediating role of harmonious passion. *Journal of Applied Psychology*, 96(2), pp. 294-309.
- Lord, R.G. & Kernan, M.C. (1987). Scripts as determinants of purposeful behavior in organizations. *Academy of Management Review*, 12(2), pp. 265-277.
- Loukidou, L., Loan-Clarke, J. & Daniels, K. (2009). Boredom in the workplace: More than monotonous tasks. *International Journal of Management Reviews*, 11(4), pp.381-405.

- Lyubomirsky, S., King, L. A., & Diener, E. (2005). The benefits of frequent positive affect: Does happiness lead to success? *Psychological Bulletin*, 131, pp. 803 - 855.
- Luo, Z., Bai, X., Min, R., Tang, C. & Fang, P. (2014). Factors influencing the work passion of Chinese community health service workers: an investigation in five provinces. *BMC Family Practice*, 15(77), pp.1-9.
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice*, 1, pp. 3–30.
- Mael, F. & Jex, S. (2015). Workplace Boredom: An Integrative Model of Traditional and Contemporary Approaches. *Group & Organization Management*, 40(2), pp.131-159.
- Mageau, G. & Vallerand, R. (2007). The moderating effect of passion on the relation between activity engagement and positive affect. *Motivation and Emotion*, 31(4), pp.312-321.
- Mageau, G., Vallerand, R., Charest, J., Salvy, S., Lacaille, N., Bouffard, T. & Koestner, R. (2009). On the Development of Harmonious and Obsessive Passion: The Role of Autonomy Support, Activity Specialization, and Identification With the Activity. *Journal of Personality*, 77(3), pp.601-646.
- Mann, S. & Cadman, R. (2014). Does Being Bored Make Us More Creative? *Creativity Research Journal*, 26(2), pp.165-173.
- Markus, H. (1977). Self-schemata and processing information about the self. *Journal of Personality and Social Psychology*, 35(2), pp.63-78.
- Massimini, F. & Carli, M. (1988). The systematic assessment of flow in daily experience. In M. Csikszentmihalyi & I. Csikszentmihalyi (Eds.), *Optimal experience*, pp. 266–287.
- Mikulas, W. & Vodanovich, S. (1993). The Essence of Boredom. *The Psychological Record*, 43, pp.3-12.
- Murphy, K. (1989). Is the Relationship Between Cognitive Ability and Job Performance Stable Over Time?. *Human Performance*, 2(3), pp.183-200.
- Nakamura, J. & Csikszentmihalyi, M. (2002). The construction of meaning through vital engagement. In C. Keyes & J. Haidt (Eds.), *Flourishing*, pp. 83-104. Washington, DC: American Psychological Association Books.

- Nasurdin, A. M. & Khuan, S. L. (2007). Organizational justice as an antecedent of job performance. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 9(3), pp. 325-343.
- Obisi, C. (2011). Employee Performance Appraisal and Its Implication for Individual and Organizational Growth. *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(9), pp. 92-97.
- O'Hanlon, J. (1981). Boredom: Practical consequences and a theory. *Acta Psychologica*, 49(1), pp.53-82.
- Spector, P., Fox, S. & Domagalski, T. (2006). Emotions, Violence, and Counterproductive Work Behavior. *Handbook of Workplace Violence*, pp.29-46.
- Patel, P.C., Thorgren, S. & Wincent, J. (2015) 'Leadership, passion and performance: A study of job creation projects during the recession', *British Journal of Management*, 26(2), pp. 211–224.
- Pekrun, R., Goetz, T., Daniels, L., Stupnisky, R. & Perry, R. (2010). Boredom in achievement settings: Exploring control–value antecedents and performance outcomes of a neglected emotion. *Journal of Educational Psychology*, 102(3), pp.531-549.
- Perrewé, P.L., Hochwarter, W.A., Ferris, G.R., McCallister, C.P. et al. (2014), Developing a passion for work passion: Future directions on an emerging construct. *Journal of Organizational Behavior*, 35, pp.145-150.
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Paine, J.B. & Bachrach, D.G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research, *Journal of Management*, 26(3), pp. 513–563.
- Porter, G. (2001). Workaholic tendencies and the high potential for stress among coworkers. *International Journal of Stress Management*, 8(2), pp.147-164.
- Permarupan, P.Y., Al-Mamun, A., Saufi, R.A. & Zainol, N.R.B. (2013). Organizational Climate on Employees' Work Passion: A Review. *Canadian Social Science*, 9(4), pp.63-68.
- Pritchard, R. D. (1992). Organizational Productivity, in M. D. Dunnette and L. M. Hough (eds), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 3(2). Palo Alto: Consulting Psychologists Press, pp. 443-471.

- Ratelle, C., Vallerand, R., Mageau, G., Rousseau, F. & Provencher, P. (2004). When Passion Leads to Problematic Outcomes: A Look at Gambling. *Journal of Gambling Studies*, 20(2), pp.105-119.
- Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53, pp.617-635.
- Robbins, S. & Judge, T. (2010). *Organizational behavior*. Boston: Pearson.
- Roe, R.A. (1999). Work performance. A multiple regulation perspective. In: G. Cooper and I.T. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology - 1999*. Chichester: Wiley; ISBN 0-471-98666-6; pp. 231-335.
- Rony, J.A. (1990). *Les passions [The passions]*. Paris: Presses Universitaires de France
- Samuels, D. & Samuels, M. (1974). Low Self-Concept as a Cause of Drug Abuse. *Journal of Drug Education*, 4(4), pp.421-438.
- Schaufeli, W.B. & Salanova, M. (2014). Burnout, boredom and engagement at the workplace. In Peeters, M., de Jonge J., & Taris, T. (eds.), *People at work: An Introduction to Contemporary Work Psychology*, pp. 293-320. Chichester, Wiley-Blackwell.
- Schaufeli, W.B., Salanova, M., González-Romá, V. & Bakker, A.B. (2002). The measurement of engagement and burnout and: a confirmative analytic approach, *Journal of Happiness Studies*, 3, pp. 71-92.
- Séguin-Lévesque, C., Laliberté, M.-L., Pelletier, L. G., Blanchard, C., & Vallerand, R. J. (2003). Harmonious and obsessive passion for the internet: Their associations with couple's relationships, *Journal of Applied Social Psychology*, 33, pp.197–221.
- Seligman, M. E. P. & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55, pp. 5-14.
- Sommers, J. & Vodanovich, S. (2000). Boredom proneness: Its relationship to psychological- and physical-health symptoms. *Journal of Clinical Psychology*, 56(1), pp.149-155.
- Spacks, P. M. (1995). *Boredom: the literary history of a state of mind*. Chicago, University of Chicago Press.

- Spector, P. E. & Fox, S. (2002). An emotion-centered model of voluntary work behavior: Some parallels between counterproductive work behavior (CWB) and organizational citizenship behavior (OCB). *Human Resource Management Review*, 12, pp. 269–292.
- Spence, J. T. & Robbins, A. S. (1992). Workaholism: Definition, measurement, and preliminary results, *Journal of Personality Assessment*, 58, pp.160–178.
- Sundberg, N., Latkin, C., Farmer, R. & Saoud, J. (1991). Boredom in Young Adults: Gender and Cultural Comparisons. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 22(2), pp.209-223.
- Tidwell, R. (1988). Dropouts speak out: qualitative data on early school departures. *Adolescence*, 23, pp. 939-954.
- Trepanier, Sarah-Cenevieve, Fernet, C., Austin, S., Forest, J. & Vallerand, J.R. (2014). Linking job demands and resources to burnout and work engagement: Does passion underlie these differential relationships? *Journal of Gambling Studies*, 38, pp.353-366.
- Turkle, S. (2011). *Life on the screen*. New York: Simon & Schuster.
- Vallerand R. (2010). On passion for life activities: The dualistic model of passion, *Advances in Experimental Social Psychology*, 42, pp.97-193.
- Vallerand, R.J., Blanchard, C., Mageau, G.A., Koestner, R., Ratelle, C., Léonard, M., Gagné, M. & Marsolais, J. (2003). ‘Les passions de l’âme: On obsessive and harmonious passion’, *Journal of Personality and Social Psychology*, 85(4), pp. 756–767.
- Vallerand, R. J. & Houliort, N. (2003). Passion at work: Toward a new conceptualization. In D. Skarlicki, S.Gilliland, & D. Steiner (Eds.), *Research in Social Issues in Management*, 3, pp. 175-204. Greenwich, CT:Information Age Publishing Inc.
- Vallerand, R., Paquet, Y., Philippe, F. & Charest, J. (2010). On the Role of Passion for Work in Burnout: A Process Model. *Journal of Personality*, 78(1), pp.289-312.
- Vallerand, R. J., Salvy, S. J., Mageau, G. A., Elliot, A. J., Denis, P., Grouzet, F. M. E., et al.(2007). On the role of passion in performance. *Journal of Personality*,75, pp. 505–534.
- Van Hooff, M. & Van Hooft, E. (2014). Boredom at work: Proximal and distal consequences of affective work-related boredom. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19(3), pp.348-359.

- Van Scotter, J., Motowidlo, S. & Cross, T. (2000). Effects of task performance and contextual performance on systemic rewards. *Journal of Applied Psychology*, 85(4), pp.526-535.
- Van Tilburg, W. & Igou, E. (2011). On Boredom and Social Identity: A Pragmatic Meaning-Regulation Approach. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 37(12), pp.1679-1691.
- Veenhoven, R. (1984). *Conditions of Happiness*, Reidel Publ. Co., Dordrecht, The Netherlands.
- Vodanovich, S. J. & Kass, S. J. (1990). Age and gender differences in boredom proneness. *Journal of Social Behavior and Personality*, 5, pp. 297–307.
- Vodanovich, S. J., Verner, K. M., & Gilbride, T. V. (1991). Boredom proneness: Its relationship to positive and negative affect. *Psychological Reports*, 69, pp.1139–1146.
- Wofford, J. (1994). An examination of the cognitive processes used to handle employee job problems. *Academy of Management Journal*, 37(1), pp.180-192.
- Wofford, J. & Goodwin, V. (1990). Effects of feedback on cognitive processing and choice of decision style. *Journal of Applied Psychology*, 75(6), pp.603-612.
- Wofford, J., Goodwin, V. & Whittington J. (1998). A field study of a cognitive approach to understanding transformational and transactional leadership. *Leadership Quarterly*, 9(1), pp.55-84.
- Yahui, S. & Jian, Z. (2015). Case Study: Does work passion promote work performance? From the perspective of Dualistic Model of Passion. *Advances In Management* 8(2), pp.9-15.
- Zigarmi, D. & Nimon, K. (2011). ‘A cognitive approach to work intention’, *Advances in Developing Human Resources*, 13(4), pp. 447–461.
- Zigarmi, D., Nimon, K., Houson, D., Witt, D. & Diehl, J. (2009). Beyond engagement: Toward a framework and operational definition for employee work passion, *Human Resource Development Review*, 8 (3), pp.300-326.

# ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

## Παράρτημα Α: Άδεια εκπόνησης της έρευνας



ΚΥΠΡΙΑΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ  
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΥΓΕΙΑΣ

Αρ. Φακ. : ΥΥ 5.34.01.7.6Ε

Αρ. Πρωτ.: 0344/2016

19 Ιανουαρίου 2016



Προϊστάμενη Νοσηλευτικό Λειτουργό Γενικού Νοσοκομείου Πάφου

**Θέμα : Άδεια για διεξαγωγή ερευνών από την Επιστημονική Επιτροπή  
προώθησης Ερευνών του Υπουργείου Υγείας**

Έχω οδηγίες να αναφερθώ στο πιο πάνω θέμα για να σας ενημερώσω πως η Επιστημονική Επιτροπή Προώθησης Ερευνών του Υπουργείου Υγείας έχει παραχωρήσει σχετική άδεια στην κα Έλενα Χαραλάμπους, Νοσηλευτικό Λειτουργό, για διεξαγωγή έρευνας με τίτλο «**Παράγοντες που ενισχύουν το εργασιακό πάθος: Η μελέτη του νοσηλευτικού προσωπικού του Γενικού Νοσοκομείου Πάφου**».

Στη διάθεση σας για οποιοσδήποτε διευκρινήσεις.

(Χριστίνα Ιωαννίδου-Ευσταθίου)

για Διευθυντή Νοσηλευτικών Υπηρεσιών

✓ Κοιν. Έλενα Χαραλάμπους, Νοσηλευτικό Λειτουργό



Προδρόμου 1 Χίλωνος 17 Υπουργείο Υγείας, 1448 Λευκωσία  
Τηλ: 22605740 Φαξ: 22605528 Ιστοσελίδα: <http://www.moh.gov.cy>



ΚΥΠΡΙΑΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ

ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΥΓΕΙΑΣ

Αρ. Φακ: 5.34.01.7.6<sup>Ε</sup>  
Αρ. τηλ: 22605738  
Αρ. φαξ: 2260529  
Email: igeorgiou@moh.gov.cy

Αρ. Πρωτοκόλλου: 0344/2016

18 Ιανουαρίου 2016

Κυρία Έλενα Χαραλάμπους  
Ιθάκης 9  
Πάφος

**Θέμα: Αίτημα για παραχώρηση άδειας διεξαγωγής έρευνας από την Επιστημονική Επιτροπή Προώθησης Ερευνών του Υπουργείου Υγείας**

Έχω οδηγίες να αναφερθώ στο αίτημα σας για παραχώρηση άδειας διεξαγωγής της έρευνας με τίτλο «Παράγοντες που ενισχύουν το εργασιακό πάθος: Η μελέτη του νοσηλευτικού προσωπικού του Γενικού Νοσοκομείου Πάφου» που υποβλήθηκε στην Επιστημονική Επιτροπή Προώθησης Ερευνών του Υπουργείου Υγείας, με ημερομηνία 5/1/2016 και να σας ενημερώσω ότι το αίτημα σας έχει εγκριθεί.

Νοείται ότι θα πρέπει να προβείτε σε ενημέρωση των προϊσταμένων των τμημάτων /υπηρεσιών για την διεξαγωγή της σχετικής έρευνας. Επισημαίνεται ότι σε καμία περίπτωση δεν θα πρέπει να διαταράσσεται η ομαλή λειτουργία των τμημάτων όπου θα διεξαχθεί η έρευνα.

Επίσης, με την ολοκλήρωση της έρευνάς σας θα πρέπει να παραδώσετε στην γραμματεία της επιτροπής τα ακόλουθα:

- Αντίγραφα ολοκληρωμένης έρευνας σε ηλεκτρονική και έντυπη μορφή
- Γραπτή συγκατάθεσή σας για την Διαχείριση των αποτελεσμάτων της έρευνας από το Υπουργείο Υγείας.
- Περίληψη της έρευνας σε συγκεκριμένη μορφή, καθώς και τα στοιχεία επικοινωνίας σας τα οποία θα αναρτούνται στην ιστοσελίδα του Υπουργείου Υγείας.

Με εκτίμηση,

(Ειρήνη Γεωργίου)  
για Γενική Διευθύντρια  
Υπουργείου Υγείας

Κοιν: ΠΛΥ  
Διευθυντή ΙΥ&ΥΔΥ  
Διευθυντή Νοσηλευτικών Υπηρεσιών



Υπουργείο Υγείας 1448 Λευκωσία  
Τηλ: 22605300, Ιστοσελίδα: <http://www.moh.gov.cy>



## Παράρτημα Β: Ερωτηματολόγιο

---

### ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

#### ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

Παρακαλώ συμπληρώστε τα παρακάτω στοιχεία. Βάλτε ένα (x) στο αντίστοιχο τετραγωνάκι.

#### ΠΡΟΣΩΠΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

1. Φύλο

Ανδρας

Γυναίκα

|

2. Ηλικία

—

#### ΕΡΓΑΣΙΑ

3. Το καθεστώς εργασίας σας:

Μόνιμος/η

=

Συμβασιαύχος/α

=

Εκπαιδευόμενος/η

Άλλο

4. Χρόνος επαγγελματικής εμπειρίας

— χρόνια

5. Χρόνος προϋπηρεσίας στην παρούσα επιχείρηση

— χρόνια

## ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ

Παρακαλώ κυκλώστε το τετραγωνάκι που αντιστοιχεί στο **βαθμό διαφωνίας/συμφωνίας** σας με τις παρακάτω απόψεις.

1	2	3	4	5
Διαφωνώ	Μάλλον διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ	Μάλλον συμφωνώ	Συμφωνώ

Απόψεις	1	2	3	4	5
Ο/Η προϊστάμενός μου, με ενθαρρύνει να βρίσκω λύσεις στα προβλήματά μου χωρίς τη δική του/της συμβολή	1	2	3	4	5
Ο/Η προϊστάμενός μου, με παροτρύνει να παίρνω ευθύνες από μόνος/η μου	1	2	3	4	5
Ο/Η προϊστάμενός μου, με συμβουλεύει να λύνω τα προβλήματα όταν εμφανίζονται χωρίς να παίρνω πάντα την έγκρισή του/της	1	2	3	4	5
Ο/Η προϊστάμενός μου, με ενθαρρύνει να αναζητώ λύσεις χωρίς την επιβλεπή του/της	1	2	3	4	5
Ο/Η προϊστάμενός μου, με παροτρύνει να αντιμετωπίζω τα προβλήματα ως ευκαιρίες και όχι ως εμπόδια	1	2	3	4	5
Ο/Η προϊστάμενός μου, με συμβουλεύει να αναζητώ ευκαιρίες στα προβλήματα που αντιμετωπίζω	1	2	3	4	5
Ο/Η προϊστάμενός μου, με ενθαρρύνει να βλέπω την μειωμένη μου απόδοση ως ευκαιρία να μάθω	1	2	3	4	5
Ο/Η προϊστάμενός μου, με παροτρύνει να εργάζομαι ως ομάδα με τους άλλους συναδέλφους μου	1	2	3	4	5
Ο/Η προϊστάμενός μου, με ενθαρρύνει να συνεργάζομαι με τους άλλους συναδέλφους μου	1	2	3	4	5
Ο/Η προϊστάμενός μου, με συμβουλεύει να συντονίζω τις προσπάθειές μου με αυτές των άλλων συναδέλφων μου	1	2	3	4	5
Στη δουλειά μου, συχνά διαπιστώνω ότι συνεχώς μαθαίνω νέα πράγματα.	1	2	3	4	5
Στη δουλειά μου, μαθαίνω όλο και περισσότερο όσο περνάει ο καιρός.	1	2	3	4	5
Η δουλειά μου, μου δίνει ευκαιρίες για να εξελισσομαι ως άτομο.	1	2	3	4	5
Η δουλειά μου, δε μου προσφέρει ευκαιρίες για απόκτηση νέας γνώσης.	1	2	3	4	5
Στη δουλειά μου συνεχώς βελτιώνομαι.	1	2	3	4	5
Η δουλειά μου, με κάνει να νιώθω δραστήριος/α.	1	2	3	4	5
Η δουλειά μου, μου δίνει ενέργεια και καλή διάθεση.	1	2	3	4	5
Στη δουλειά μου δε νιώθω πολύ ενεργητική.	1	2	3	4	5
Στη δουλειά μου, είμαι συνεχώς σε εγρήγορση.	1	2	3	4	5
Περιμένω ευχάριστα να έρθει και η επόμενη μέρα που θα εργαστώ.	1	2	3	4	5
Όταν μία αξιολόγηση από τον προϊστάμενο δεν ταιριάζει με τις προσδοκίες του υφισταμένου, θα πρέπει ο υφιστάμενος να αισθάνεται ελεύθερα να το συζητήσει με τον προϊστάμενο	1	2	3	4	5
Για να υπάρχουν καλές εργασιακές σχέσεις, συχνά είναι απαραίτητο να παρακάμπεται η ιεραρχία	1	2	3	4	5
Είναι θεμιτό για τους υφισταμένους να είναι κριτικοί απέναντι στους προϊσταμένους τους	1	2	3	4	5
Η δουλειά μου, μου επιτρέπει να ζήσω αξέχαστες εμπειρίες	1	2	3	4	5
Η δουλειά μου, βρίσκεται σε αρμονία με τις άλλες δραστηριότητες της ζωής μου	1	2	3	4	5
Η δουλειά μου είναι ένα πάθος, το οποίο μπορώ ακόμα να έχω υπό έλεγχο	1	2	3	4	5
Είμαι παθιασμένος με τη δουλειά μου	1	2	3	4	5
Η δουλειά μου αντανακλά τις αξίες που θεωρώ σημαντικές σε εμένα	1	2	3	4	5
Η δουλειά μου, μου επιτρέπει να ζήσω πολλές και διαφορετικές εμπειρίες	1	2	3	4	5

Τα νέα πράγματα που ανακαλύπτω σχετικά με τη δουλειά μου, με κάνουν να την εκτιμώ ακόμα περισσότερο	1	2	3	4	5
Στη δουλειά μου, αξιοποιώ τις ευκαιρίες που μου δίνονται στο έπακρο προκειμένου να εξελιχθώ.	1	2	3	4	5
Στη δουλειά μου, συνηθίζω να παίρνω ρίσκα προκειμένου να φέρω εις πέρας τα καθήκοντα μου.	1	2	3	4	5
Αν είχα τη δυνατότητα να συμμετέχω σε ένα υψηλού ρίσκου και υψηλής ανταμοιβής έργο θα το έκανα σίγουρα.	1	2	3	4	5
Αν η δουλειά μου δε μου επέτρεπε την εξέλιξη μου πιθανώς θα έψαχνα για μία καινούργια δουλειά.	1	2	3	4	5
Οι ευκαιρίες ανάπτυξης είναι σημαντικός παράγοντας για μένα όταν αναζητώ μία δουλειά.	1	2	3	4	5
Εστιάζω στην ολοκλήρωση εργασιακών καθηκόντων που θα προάγουν την πρόοδο μου.	1	2	3	4	5
Ξοδεύω αρκετό χρόνο προκειμένου να αντιληφθώ πως θα εκπληρώσω τις προσδοκίες μου.	1	2	3	4	5
Οι εργασιακές μου προτεραιότητες επηρεάζονται από το πόσο σαφής είναι η εικόνα του ποιος προσδοκώ να είμαι.	1	2	3	4	5
Στη δουλειά μου υποκινούμαι από τις προσδοκίες μου και τις φιλοδοξίες μου.	1	2	3	4	5

## ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ

Παρακάτω υπάρχει μία σειρά διατυπώσεων. Παρακαλώ διαβάστε προσεκτικά την κάθε διατύπωση και απαντήστε πόσο συχνά νιώθετε ότι συμβαίνει αυτό

	1	2	3	4	5
	Πολύ σπάνια	Σπάνια	Μερικές φορές	Συχνά	Πολύ συχνά
<b>Απόψεις</b>					
Πιστεύω πως η δουλειά μου είναι βαρετή	1	2	3	4	5
Υπάρχουν μεγάλα χρονικά διαστήματα ανίας κατά τη διάρκεια της δουλειάς μου	1	2	3	4	5
Η δουλειά μου κυλά σε αργούς ρυθμούς	1	2	3	4	5
Συχνά βαριέμαι στη δουλειά μου	1	2	3	4	5
Ο χρόνος κυλά αργά όταν βρίσκομαι στη δουλειά	1	2	3	4	5
Όταν εργάζομαι δε σκέφτομαι τίποτα άλλο	1	2	3	4	5
Στη δουλειά μου απορροφούμαι	1	2	3	4	5
Όταν εργάζομαι ξεχνάω στιδήποτε άλλο τριγύρω μου	1	2	3	4	5
Βυθίζομαι στη δουλειά μου όταν εργάζομαι	1	2	3	4	5
Η δουλειά μου, μου προσφέρει άμορφα συναισθήματα	1	2	3	4	5
Κάνω τη δουλειά μου με μεγάλη ευχαρίστηση	1	2	3	4	5
Νιώθω χαρούμενος κατά τη διάρκεια της εργασίας μου	1	2	3	4	5
Είμαι ευδιάθετος όταν εργάζομαι	1	2	3	4	5
Θα εξακολουθούσα να κάνω αυτή τη δουλειά ακόμα και αν έπαιρνα χαμηλότερο μισθό	1	2	3	4	5
Πολλές φορές νιώθω ότι θέλω να εργάζομαι και στον ελεύθερο μου χρόνο	1	2	3	4	5
Δουλεύω γιατί το απολαμβάνω	1	2	3	4	5
Όταν εργάζομαι σε κάτι, το κάνω για τον εαυτό μου	1	2	3	4	5
Υποκινούμαι από την εργασία αυτή καθαυτή, και όχι από την ανταμοιβή της	1	2	3	4	5

**ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ**

Παρακαλώ επιλέξτε την απάντηση που αντιστοιχεί στο βαθμό που σας χαρακτηρίζουν οι παρακάτω απόψεις

	1	2	3	4	5
	Πολύ χειρότερα από αυτό που περίμενα	Λίγο χειρότερα από αυτό που περίμενα	Ακριβώς αυτό που περίμενα	Λίγο καλύτερα από αυτό που περίμενα	Πολύ Καλύτερα από αυτό που περίμενα
Πόσο καλά η δουλειά σας ταιριάζει με τις προσδοκίες που είχατε πριν ξεκινήσετε να εργάζεστε;					
Πόσο καλά η δουλειά σας ταιριάζει με αυτά που σας είχαν πει στη διαδικασία της πρόσληψης;					

**ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ**

Παρακαλώ κυκλώστε το τετραγωνάκι που αντιστοιχεί στο βαθμό που σας χαρακτηρίζουν οι παρακάτω απόψεις

	1	2	3	4	5
	Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Απόλυτα
<b>Απόψεις</b>					
Επιτυγχάνετε τους στόχους που σχετίζονται με την εργασιακή σας θέση					
Εκπληρώνετε τα κριτήρια απόδοσης					
Εκπληρώνετε όλες τις απαιτήσεις της δουλειάς					