ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ

ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

Αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Αρετή &Αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Παρεμπόδιση: Μια συγκριτική μελέτη πεποιθήσεων και στάσεων των εργαζομένων

Διπλωματική εργασία που εκπονήθηκε στο Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών στη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού για τη χορήγηση του διπλώματος Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ ΦΟΙΤΗΤΡΙΑΣ: ΑΙΚΑΤΕΡΙΝΗ ΣΥΜΕΩΝΙΔΟΥ

ΕΠΙΒΛΕΠΟΥΣΑ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ: ΤΣΑΧΟΥΡΙΔΗ ΕΙΡΗΝΗ

ΑΘΗΝΑ, ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ 2021

Υπεύθυνη Δήλωση

Αυτή η διπλωματική εργασία υποβάλλεται από την συγγραφέα της ως μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών στη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών.

Υπεύθυνα δηλώνεται ότι, η συγκεκριμένη διπλωματική εργασία έχει συγγραφεί από την υπογράφουσα και δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει αξιολογηθεί στο πλαίσιο άλλου μεταπτυχιακού ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό.

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ: ΣΥΜΕΩΝΙΔΟΥ ΑΙΚΑΤΕΡΙΝΗ

ΥΠΟΓΡΑΦΗ:



Abstract

The purpose of the present thesis is to investigate the relationship of two opposite perceptional structures, the positive one is the perceived Organisational Virtuousness and the negative one is the perceived Organizational Obstruction with the variables of Extra-role and Intention to Quit, through a parallel mediation model, with mediation variables those of Work Stress and Mindfulness. Quantitative research was conducted to analyze and extract the results, after collecting 318 questionnaires that were designed and completed electronically. Additionally, in this research were adopted non-probability sampling methods, like convenience and snowball sample so as to collect the sample. Concerning the results of the research, it was found that perceived Organizational Virtuousness is positively related to Extra-role Behavior and negatively to Intention to Quit.

Furthermore, the Job Stress has been found to partially explain the relationship between Perceived Organizational Virtuousness and Intention to Quit. As well as it partially mediates the relationship between the Perceived Organisational Obstruction and Intention to Quit. In contrast, Mindfulness showed no mediative relation. In addition, it is worth noting that Jobs Stress in relation to the Extra role behavior worked the opposite way, from which was expected based on the bibliography and in that way altered the mediation model. The results of the research are important elements, not only for the existing literature, but also for mediation models, of the concepts of Organizational Virtuousness and Organizational Obstruction. Finally, in an ever-changing organizational environment, the study and application of Organizational Virtuousness practices provides clear competitive advantages for organizations in order to obtain positive organizational results, but at the same time it is really important to study and understand Organizational Obstruction, in order to avoid the negative organizational results that causes.

Keywords: Perceived Organizational Virtuousness, Perceived Organizational Obstruction, Intention to Quit, Extra role behavior, Work Stress, Mindfulness, Parallel Mediation Model

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Περίληψη

Ο σκοπός της παρούσας διατριβής είναι να διερευνήσει τη σχέση δύο αντίθετων αντιληπτικών δομών, η θετική έννοια είναι η Αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Αρετή και η αρνητική είναι η Αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Παρεμπόδιση με τις μεταβλητές της Συμπεριφοράς πέραν του ρόλου και της Πρόθεσης Παραίτησης, μέσω ενός μοντέλου παράλληλης διαμεσολάβησης, με μεταβλητές διαμεσολάβησης εκείνες του Εργασιακού Στρες και της Ενσυνειδητότητας. Πιο συγκεκριμένα, πραγματοποιήθηκε ποσοτική έρευνα για την ανάλυση και εξαγωγή των αποτελεσμάτων. Στη συνέχεια συλλέχθηκαν 318 ερωτηματολόγια που σχεδιάστηκαν και συμπληρώθηκαν ηλεκτρονικά. Για τη συγκεκριμένη έρευνα υιοθετήθηκε η δειγματοληψία ευκολίας και χιονοστιβάδας. για τη συλλογή του δείγματος. Όσον αφορά τα αποτελέσματα της έρευνας, διαπιστώθηκε ότι η Αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Αρετή σχετίζεται θετικά με τη Συμπεριφορά πέραν του ρόλου και αρνητικά με την Πρόθεση Παραίτησης. Επιπλέον. Το Εργασιακό Στρες βρέθηκε να διαμεσολαβεί μερικώς στη σχέση μεταξύ της Αντιλαμβανόμενης Οργανωσιακής Αρετής και της Πρόθεσης Παραίτησης. Όπως επίσης μεσολαβεί μερικώς και στη σχέση της Αντιλαμβανόμενης Οργανωσιακής Παρεμπόδισης και της Πρόθεσης Παραίτησης. Αντίθετα, η Ενσυνειδητότητα δεν εμφάνισε καμία διαμεσολαβητική σχέση. Επιπλέον, αξίζει να σημειωθεί ότι το Εργασιακό Στρες σε σχέση με τη Συμπεριφορά πέραν του ρόλου λειτούργησε αντίθετα με τις υποθέσεις που στηρίχθηκαν βιβλιογραφικά, ανατρέποντας έτσι το διαμεσολαβητικό μοντέλο. Τα αποτελέσματα της έρευνας είναι σημαντικά στοιχεία, όχι μόνο για την υπάρχουσα βιβλιογραφία, αλλά και για μοντέλα διαμεσολάβησης, των εννοιών της Οργανωσιακής Αρετής και της Οργανωσιακής Παρεμπόδισης. Τέλος, σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο οργανωσιακό περιβάλλον, η μελέτη και η εφαρμογή πρακτικών Οργανωσιακής Αρετής παρέχει σαφή ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα για τους οργανισμούς προκειμένου να επιτύχουν θετικά οργανωσιακά αποτελέσματα, αλλά ταυτόχρονα είναι πραγματικά σημαντικό να μελετηθεί και να γίνει κατανοητή η έννοια της Οργανωσιακής Παρεμπόδισης, προκειμένου να αποφευχθούν τα αρνητικά οργανωσιακά αποτελέσματα που προκαλεί.

Λέξεις-κλειδιά: Αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή αρετή, αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή παρεμπόδιση, πρόθεση παραίτησης, δράσεις πέραν του ρόλου, εργασιακό άγχος, ενσυνειδητότητα, μοντέλο παράλληλης διαμεσολάβησης

Ευχαριστίες

Αρχικά, θα ήθελα να ευχαριστήσω την επιβλέπουσα καθηγήτρια κ. Ειρήνη Τσαχουρίδη, για την υποστήριξη και την εξαιρετική συνεργασία που είχαμε όλο αυτό το διάστημα.

Επίσης, θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένεια μου και όλα εκείνα τα αγαπημένα μου άτομα που στάθηκαν δίπλα μου καθ' όλη τη διάρκεια του μεταπτυχιακού προγράμματος. Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω τα άτομα που αφιέρωσαν λίγο από το χρόνο τους για τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου και εν τέλει αποτέλεσαν τη βάση για την έρευνα μου.

Αφιερωμένο στους ανθρώπους που συνεχώς ξεπερνούν
τον εαυτό τους και μαθαίνουν τα όρια τους

Πίνακας Περιεχομένων

Abstract ***3***

Περίληψη ***4***

Ευχαριστίες ***5***

Κεφάλαιο 1 – Εισαγωγή ***10***

Κεφάλαιο 2 – Θεωρητική Επισκόπηση ***15***

2.1 Οργανωσιακή Αρετή (Organisational Virtuousness) **15**

2.1.1 Εισαγωγή 15

2.1.2 Η έννοια της αρετής 15

2.1.3 Η Αρετή σε Οργανωσιακό Επίπεδο (Organisational Virtuousness) 16

2.1.3.1 Χαρακτηριστικά των εταιρειών με οργανωσιακή αρετή 17

2.1.3.2 Διαστάσεις της Οργανωσιακής Αρετής 18

2.1.4 Οι Ιδιότητες της Αρετής 20

2.1.5 Αποτελέσματα αρετής 21

2.2 Η Οργανωσιακή Παρεμπόδιση (Organisational Obstruction) **24**

2.2.1 Εισαγωγή 24

2.2.2 Η έννοια της οργανωσιακής παρεμπόδισης 24

2.2.3 Διαφοροποίηση από άλλες έννοιες 25

2.2.4 Θεωρία Κοινωνικής Ανταλλαγής 27

2.2.4.1 Η έννοια της Αντιλαμβανόμενης Οργανωσιακής Υποστήριξης 28

2.2.4.2 Αποτελέσματα της Οργανωσιακής Υποστήριξης 28

2.3 Ενσυνειδητότητα **29**

2.3.1 Εισαγωγή 29

2.3.2 Διαφοροποίηση της ενσυνειδητότητας από άλλες έννοιες 31

2.3.3 Αποτελέσματα ενσυνειδητότητας 32

2.3.4 Αποτελέσματα ενσυνειδητότητας στο χώρο εργασίας 33

2.4 Στρες στον εργασιακό χώρο **35**

2.4.1 Εισαγωγή 35

2.4.2 Ορισμός του στρες 35

2.4.2 Πηγές στρες εντός του εργασιακού περιβάλλοντος 35

2.4.3 Συνέπειες του στρες 38

2.5 Συμπεριφορά πέραν του ρόλου (Extra-role behavior) **40**

2.6 Πρόθεση παραίτησης **42**

2.6.1 Εισαγωγή 42

2.6.2 Παράγοντες που σχετίζονται με την πρόθεση παραίτησης 43

Κεφάλαιο 3 - Ερευνητικές Υποθέσεις ***45***

3.1 Ερευνητικές Υποθέσεις για την έννοια της Οργανωσιακής Αρετής **45**

3.1.1 Εισαγωγή 45

3.1.2 Οργανωσιακή Αρετή και Εργασιακό Στρες 45

3.1.3 Οργανωσιακή Αρετή και Ενσυνειδητότητα 46

3.1.4 Οργανωσιακή Αρετή και Πρόθεση Παραίτησης 47

3.1.5 Οργανωσιακή Αρετή και Συμπεριφορά πέραν του ρόλου 48

3.1.6 Σχέση Εργασιακού Άγχους με Πρόθεση Παραίτησης και Συμπεριφορά πέραν του ρόλου 48

3.1.7 Το Εργασιακό Άγχος ως Διαμεσολαβητικός Μηχανισμός στη σχέση της Οργανωσιακής Αρετής και των αποτελεσμάτων της (Πρόθεση Παραίτησης και Συμπεριφορά πέραν του ρόλου) 49

3.1.8 Σχέση Ενσυνειδητότητας με Πρόθεση Παραίτησης και Συμπεριφορά πέραν του ρόλου 51

3.1.9 Η Ενσυνειδητότητα ως Διαμεσολαβητικός Μηχανισμός στη σχέση της Οργανωσιακής Αρετής και των αποτελεσμάτων της (Πρόθεση Παραίτησης και Συμπεριφορά πέραν του ρόλου.) 52

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

3.2 Ερευνητικές Υποθέσεις για την έννοια της Οργανωσιακής Παρεμπόδισης 54
3.2.1 Οργανωσιακή Παρεμπόδιση και Εργασιακό Στρες 54
3.2.2 Οργανωσιακή Παρεμπόδιση και Ενσυνειδητότητα 54
3.2.3 Οργανωσιακή Παρεμπόδιση και Πρόθεση Παραίτησης 55
3.2.4 Οργανωσιακή Παρεμπόδιση και Συμπεριφορά πέραν του ρόλου 56
3.2.5 Το Εργασιακό Άγχος ως Διαμεσολαβητικός Μηχανισμός στη σχέση της Οργανωσιακής Παρεμπόδισης και των αποτελεσμάτων της (Πρόθεση Παραίτησης και Συμπεριφορά πέραν του ρόλου) . 57
3.2.6 Η Ενσυνειδητότητα ως Διαμεσολαβητικός Μηχανισμός στη σχέση της Οργανωσιακής Παρεμπόδισης και των αποτελεσμάτων της (Πρόθεση Παραίτησης και Συμπεριφορά πέραν του ρόλου) . 58

Κεφάλαιο 4- Μεθοδολογία..... 60

4.1 Εισαγωγή..... 60

4.2 Πληθυσμός και Δείγμα έρευνας 61

4.3 Κλίμακες Μέτρησης 64

6.Πρόθεση Παραίτησης..... 67

Κεφάλαιο 5 - Αποτελέσματα..... 68

5.1 Εισαγωγή..... 68

5.2 Ανάλυση Συσχετίσεων 69

5.3 Ανάλυση και Εξέταση Ερευνητικών Υποθέσεων 72
5.3.1 Σχέση Αντιλαμβανόμενης Οργανωσιακής Αρετής και Συμπεριφοράς πέραν του ρόλου μέσω του Εργασιακού Στρες και της Ενσυνειδητότητας (Έλεγχος Υποθέσεων Η1, Η3, Η7, Η9β, Η10β, Η12β, Η13β) 74
5.3.2 Σχέση Αντιλαμβανόμενης Οργανωσιακής Αρετής και Πρόθεσης Παραίτησης μέσω του Εργασιακού Στρες και της Ενσυνειδητότητας (Έλεγχος Υποθέσεων Η5, Η9α, Η10α, Η12α, Η13α)..... 76
5.3.3 Σχέση Αντιλαμβανόμενης Οργανωσιακής Παρεμπόδισης και Συμπεριφοράς πέραν του ρόλου μέσω του Εργασιακού Στρες και της Ενσυνειδητότητας (Έλεγχος Υποθέσεων Η2, Η4, Η8, Η11β, Η14β)..... 77
5.3.4 Σχέση Αντιλαμβανόμενης Οργανωσιακής Παρεμπόδισης και Πρόθεσης Παραίτησης μέσω του Εργασιακού Στρες και της Ενσυνειδητότητας (Έλεγχος Υποθέσεων Η6, Η11α, Η14α) 80

Κεφάλαιο 6 – Συζήτηση 82

Πρακτικές εφαρμογές 87

Βιλιογραφικές αναφορές 88

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ..... 104

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Λίστα πινάκων

Πίνακας 1- Διάγραμμα ερευνητικού μοντέλου 14
Πίνακας 2 - Διάγραμμα σύγκρισης εννοιών (Erik Dane, 2011, σ. 1002) 31
Πίνακας 3 - Συμπτώματα του στρες (Arnold, et al., 2005) 39
Πίνακας 4 - Διάγραμμα ερευνητικού μοντέλου 45
Πίνακας 5 - Περιγραφική Στατιστική Δημογραφικών Χαρακτηριστικών (Μέγιστες/Ελάχιστες τιμές, Μέσοι όροι, Τυπικές αποκλίσεις) 63
Πίνακας 6 - Περιγραφικά στατιστικά 68
Πίνακας 7 - Ανάλυση συσχετίσεων Pearson 69
Πίνακας 8 - Πίνακας Συσχετίσεων Spearman 70
Πίνακας 9 - Διάγραμμα ερευνητικού μοντέλου 72
Πίνακας 10 - Διαμεσολαβητικό μοντέλο της σχέσης της Οργανωσιακής Αρετής με τα οργανωσιακά αποτελέσματα μέσω του Εργασιακού Άγχους και της Ενσυνειδητότητας. 76
Πίνακας 11 - Διαμεσολαβητικό μοντέλο της σχέσης της Οργανωσιακής Παρεμπόδισης με τα οργανωσιακά αποτελέσματα μέσω του Εργασιακού Άγχους και της Ενσυνειδητότητας. 79

Λίστα γραφημάτων

Γράφημα 1: Φύλο Συμμετεχόντων 62
Γράφημα 2: Τρέχον Ιεραρχικό Επίπεδο 62
Γράφημα 3: Εργασιακός Τομέας 63

Κεφάλαιο 1 – Εισαγωγή

Η συγκεκριμένη εργασία πραγματεύεται με ποιόν τρόπο οι αντιλήψεις των εργαζομένων σε σχέση με το εργασιακό τους περιβάλλον διαμορφώνουν ή όχι, τις στάσεις και την εκδήλωση συγκεκριμένων συμπεριφορών. Η αντίληψη αποτελεί μία γνωστική διαδικασία βάσει της οποίας το άτομο «μεταφράζει» τα δεδομένα του περιβάλλοντος του, τα οποία λαμβάνει μέσα από τις αισθήσεις του και στη συνέχεια επιλέγει και οργανώνει την πληροφορία που έχει συλλέξει (Robins & Judge, 2007). Ο τρόπος με τον οποίο θα γίνει η «μετάφραση» των δεδομένων σχετίζεται με προηγούμενα βιώματα του ατόμου, τις γνώσεις του, τις πεποιθήσεις του, τις προσδοκίες και τα κίνητρά του (Schneider, Goldstein & Smith,1995). Για δεκαετίες, οι ερευνητές έχουν εστιάσει στο πώς οι αντιλήψεις για τα στοιχεία τις εργασίας έχουν αντίκτυπο στην συμπεριφορά τους στο χώρο εργασίας (Hackman & Oldham, 1980).

Ειδικότερα, υπάρχουν έρευνες που εξετάζουν τις αντιλήψεις των εργαζομένων σε σχέση με την Οργανωσιακή Δικαιοσύνη και την Οργανωσιακή Υποστήριξη και την επίδραση αυτών στις στάσεις και συμπεριφορές τους (Eisenberger, Stinglehaumber, Vandenberghe, Sucharski, & Rhoades., 2002, Eisenberger, R., Karagonlar, Stinglhamber, Neves, Becker & Gonzalez-Morales, 2010, Rhoades & Eisenberg, 2002, Rhoades, Eisenberger, & Armeli, 2001) αποδεικνύοντας το σημαντικό ρόλο των αντιλήψεων στη διαμόρφωση εργασιακών στάσεων και συμπεριφορών. Οι έρευνες αυτές και η λογική πίσω από αυτές αποτέλεσε το έναυσμα για τη διεξαγωγή της συγκεκριμένης έρευνας, καθώς και την επιλογή των δύο βασικών μεταβλητών της παρούσας εργασίας, την Αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Αρετή και την Αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Παρεμπόδιση, που αποτελούν ένα δίπολο των αντιλήψεων που διαμορφώνουν οι εργαζόμενοι σε σχέση με τον οργανισμό, στον οποίο εργάζονται.

Πιο συγκεκριμένα, η Οργανωσιακή Αρετή έχει μελετηθεί εκτενώς ακαδημαϊκά τις τελευταίες δεκαετίες όντας μία από τις σημαντικότερες έννοιες της θετικής Οργανωσιακής Παιδείας (Bright, Cameron & Caza, 2006, Cameron, 2003; Cameron & Lavine, 2004; Caza , Barker, & Cameron, 2004; Rego, A., Ribeiro, N. and Cunha, 2010, Rego, Ribeiro, Cunha & Jesuino 2011; Sison & Ferrero, 2015), η οποία αναδείχθηκε σε σημαντικό ζήτημα λόγω της ανάγκης για εταιρική ηθική και εταιρική κοινωνική ευθύνη, την δεκαετία που ξεσκεπάστηκαν εταιρικά σκάνδαλα, όπως αυτό της Enron (Cameron, 2003; Dawkins & Lewis, 2003). Η οργανωσιακή αρετή βέβαια ξεπερνάει τα στενά όρια της έννοιας της δεοντολογίας (ethics), που αφορά σε οργανωσιακά ζητήματα (Whetstone, 2005). Η οργανωσιακή αρετή ξεφεύγει από αυτό το στενό πλαίσιο, αφού αφορά σε ιδανικά και αξίες που αφορούν στην "αριστεία" (Bright et al., 2006; Cameron, 2003; Rego et al., 2010). Η αρετή στους οργανισμούς στην πραγματικότητα άπτεται της συμπεριφοράς των εργαζομένων της επιχείρησης (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000; Snyder & Lopez, 2002) και δημιουργεί ένα περιβάλλον, όπου οι «καλές» συνήθειες, επιθυμίες και ενέργειες ασκούνται και διαδίδονται, τόσο σε ατομικό όσο και σε συλλογικό επίπεδο (Cameron et al., 2004; Rego et al., 2011; Cameron, 2003). Επίσης, συνδέεται με ανιδιοτελή

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

κίνητρα, το οποίο σημαίνει ότι ο άνθρωπος γίνεται το επίκεντρο και αυτοσκοπός είναι το κοινωνικό καλό, υπερβαίνοντας προσωπικά συμφέροντα και τις επιθυμίες των ατόμων για απόκτηση δύναμης και χρημάτων (Cameron, 2003). Παρόλα αυτά, φαίνεται πως ενώ ο σκοπός της αρετής δεν είναι η κερδοφορία και το προσωπικό συμφέρον, η κερδοφορία επιτυγχάνεται, καθώς ο εργαζόμενος μέσα σε αυτό το θετικό κλίμα που δρα, αποκτά θετικά συναισθήματα και εμπειρίες που τονώνουν το ηθικό και την καλή εικόνα της εταιρείας (Cameron & Winn, 2012). Έτσι, λοιπόν ο εργαζόμενος ταυτίζεται με την εταιρεία, αφού θα τον βοηθήσει να ενισχύσει και την εικόνα για τον εαυτό του και σε αντίστοιχο πνεύμα θα δράσει, ώστε να συνδράμει στη διασφάλιση τη βιωσιμότητα και πρόοδο αυτού του ενάρετου περιβάλλοντος.

Τέλος, βασικά στοιχεία της οργανωσιακής αρετής αποτελούν οι δύο ιδιότητές της, η πολλαπλασιαστική ιδιότητα (amplifying effect) και η επίδραση απόσβεσης (buffering effect) (Bright et al., 2006; Cameron, 2003; Cameron et al., 2004). Η πολλαπλασιαστική ικανότητα έχει να κάνει με τη μεταδοτικότητα που παρουσιάζει (Fredrickson, 2003; Bright et al., 2006; Cameron, 2003), καθώς οι άνθρωποι θαυμάζουν την αρετή, εμπνέονται από αυτή και έτσι στη συνέχεια μιμούνται αυτές τις συμπεριφορές. (Sandage & Hill, 2001). Αυτό το χαρακτηριστικό της αρετής αποτελεί το κομβικό στοιχείο για την καθιέρωση μίας εταιρικής κουλτούρας «αριστείας» εντός του οργανισμού (Cameron & Caza, 2002). Όσον αφορά την επίδραση απόσβεσης της αρετής, αυτή έχει να κάνει με την καταπολέμηση δυσλειτουργικών συμπεριφορών, του ψυχικού πόνου και άλλων αρνητικών ψυχολογικών συνθηκών (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000). Πιο συγκεκριμένα, σε επιχειρησιακό επίπεδο, καταφέρνει τη γρήγορη και επιτυχημένη ανάκαμψη από κρίσεις που απειλούν το οργανισμό (Dutton, Frost, Worline, Lilius &. Kanov, 2002; Gittell & Cameron, 2003).

Φαίνεται, λοιπόν, πως έχει πραγματοποιηθεί σημαντική έρευνα σε σχέση με την αρετή τις τελευταίες δεκαετίες λόγω των θετικών αποτελεσμάτων, που επιφέρει στις επιχειρήσεις, μέσα από την σχέση της με τις στάσεις και τις συμπεριφορές των εργαζομένων. Σύμφωνα με σύγχρονες μελέτες, φαίνεται πως η αρετή αυξάνει την συναισθηματική ευεξία, την χαρά, την υποστήριξη και την εργασιακή δέσμευση των εργαζομένων (Ahmed, Rehman, Ali, Ali, & Anwar 2018; Nikandrou & Tsachouridi 2015; Rego et al., 2010, 2011; Singh, David, & Mikkilineni, 2018; Tsachouridi & Nikandrou, 2019). Επίσης, έχει βρεθεί ότι αυξάνει την εργασιακή απόδοση και την ποιότητα του εργασιακού αποτελέσματος, ενώ ταυτόχρονα μειώνει την πρόθεση παραίτησης τόσο σε κανονικές, όσο και σε προβληματικές καταστάσεις (Bright et al., 2006; Cameron et al., 2004; Cameron and Winn, 2012).

Στη συγκεκριμένη έρευνα, η οργανωσιακή αρετή ως μία θετική αντίληψη των εργαζομένων σε σχέση με το οργανωσιακό περιβάλλον θα εξεταστεί ως προς το κατά πόσο συμβάλει στη μείωση της πρόθεσης παραίτησης των εργαζομένων και στην εμφάνιση συμπεριφορών πέραν του ρόλου. Οι παράγοντες του εργασιακού άγχους και της ενσυνειδητότητας θα αποτελέσουν παράγοντες που εξεταστούν ως προς τη διαμεσολάβηση των εν δυνάμει σχέσεων της αρετής με τα αποτελέσματα. Θα πρέπει να τονιστεί ότι η συμβολή του μοντέλου που προτείνεται είναι σημαντική για την υπάρχουσα βιβλιογραφία, καθώς όχι μόνο συνδυάζει μεταβλητές κατά έναν τρόπο που δεν έχουν χρησιμοποιηθεί

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

ξανά, αλλά και γιατί συνεισφέρει και στις μελέτες των διαμεσολαβητικών μηχανισμών. Αρχικά, η έρευνα αυτή επαναλαμβάνει και επεκτείνει τα ερευνητικά αποτελέσματα ανάμεσα στην Οργανωσιακή Αρετή και τα αποτελέσματά της (Nikandrou & Tsachouridi , 2015; Rego et al., 2010; 2011; Singh et al., 2018; Tsachouridi & Nikandrou, 2016), με μία διάθεση περαιτέρω επέκτασης του συγκεκριμένου ερευνητικού ρεύματος, εξετάζοντας τις σχέσεις της Οργανωσιακής Αρετής με δύο μεταβλητές, τη Συμπεριφορά πέραν του ρόλου και την Πρόθεση Παραίτησης που έχουν ξεκινήσει να λαμβάνουν προσοχή τα τελευταία χρόνια (Hur, Shin, Rhee & Kim 2017; Nikandrou et al., 2015; Singh et al., 2018). Αναφορικά με τις ανωτέρω μεταβλητές η αρετή έχει φανεί σε προηγούμενες έρευνες να σχετίζεται μαζί τους (Nikandrou & Tsachouridi. 2015; Rego et al., 2011; Tsachouridi & Nikandrou, 2016) , παρόλα αυτά η συγκεκριμένη έρευνα έχει ως στόχο την επιβεβαίωση των συγκεκριμένων αποτελεσμάτων και δη την επέκταση αυτών μέσα από την εξέταση των διαμεσολαβητικών σχέσεων που διαμορφώνουν αυτές τις σχέσεις. Ως διαμεσολαβητικοί παράγοντες χρησιμοποιούνται η ενσυνειδητότητα και το εργασιακό στρες.

Η έννοια της Ενσυνειδητότητας έχει ερευνηθεί την τελευταία δεκαετία σε σχέση με το επιχειρηματικό πλαίσιο, παρόλα αυτά φαίνεται ότι υπάρχουν πολλά ερευνητικά κενά που πρέπει να καλυφθούν (Hulsheger, Alberts, Feinholdt, & Lang,. 2013). Η ενσυνειδητότητα αποτελεί μία κατάσταση σε επίπεδο συνείδησης, στην οποία υπάρχει εστίαση στο παρόν και ένα μεγάλο εύρος προσοχής στα γεγονότα του παρόντος (Dane, 2011) και βοηθάει στην «απελευθέρωση από ανθυγιεινές σκέψεις, συνήθειες και ανθυγιεινά πρότυπα συμπεριφοράς» (Brown & Ryan, 2003). Έτσι, βελτιώνοντας τη γνωστική ευελιξία και εγρήγορση (Moore & Malinowski, 2009; Zeidan, Johnson, Diamond, David & Goolkasian, 2010) και προφυλάσσοντας από περισπασμούς και προβλήματα απόδοσης (Herndon, 2008), η ενσυνειδητότητα συμβάλλει στην εργασιακή απόδοση (Dane & Brummel, 2013). Παρόλα αυτά, η χρήση της ενσυνειδητότητας ως διαμεσολαβητικής μεταβλητής, πιθανώς να στρέψει την προσοχή σε νέες σχέσεις και αποτελέσματα. Η ενσυνειδητότητα επιλέχθηκε ως διαμεσολαβητικός παράγοντας στην εργασία, καθώς φαίνεται ότι θα απασχολήσει ιδιαίτερα τον ερευνητικό κόσμο και ήδη έχει αρχίσει να φαίνεται η τάση αυτή, αφού η ενσυνειδητότητα αποτελεί μία μέθοδο καλύτερης διαχείρισης της σκέψης και του συναισθήματος για τους ανθρώπους. Σε σχέση με την αρετή αναμένεται να εξηγεί τη σχέση της αντιλαμβανόμενης οργανωσιακής αρετής με τα αποτελέσματα.

Στο παρόν μοντέλο, η δεύτερη μεταβλητή της οποίας θα ερευνηθεί ο διαμεσολαβητικός της ρόλος στο μοντέλο είναι το εργασιακό στρες, το οποίο θεωρείται το «σύγχρονο επιδημικό φαινόμενο» (Goldstein & Kopin, 2007). Το στρες, λοιπόν, επιλέχθηκε ως διαμεσολαβητικός παράγοντας στην εργασία, καθώς παρόλο που έχει απασχολήσει ιδιαίτερα τον ερευνητικό κόσμο, η έρευνα ως προς τον διαμεσολαβητικό του ρόλου αφήνει περιθώρια για περαιτέρω εξερεύνηση. Σε σχέση με την αρετή και τα αποτελέσματα αναμένεται να αποτελέσει διαμεσολαβητικό μηχανισμό της εν λόγω σχέσης. Αντίστοιχα, αναμένεται να διαμεσολαβεί στη σχέση της οργανωσιακής παρεμπόδισης με τα αποτελέσματα.

Στο μοντέλο που προτείνεται στην παρούσα εργασία σημαντικό ρόλο έχει και η έννοια της οργανωσιακής παρεμπόδισης που αποτελεί τον αρνητικό πόλο στο δίπολο των εξαρτημένων μεταβλητών. Η οργανωσιακή παρεμπόδιση (perceived organizational obstruction - POO) είναι μία σχετικά νέα έννοια που για αυτή υπάρχει μικρό ερευνητικό έργο. Δημιουργήθηκε από τους Gibney, Zagenczyk & Masters (2009) λόγω της ανάγκης για κάλυψη του θεωρητικού κενού που υπήρχε στα πλαίσια της θεωρίας της κοινωνικής ανταλλαγής, λόγω της έλλειψης της αρνητικής έννοιας της αμοιβαιότητας, που θα έθετε ως πηγή της κακής μεταχείρισης τον ίδιο τον οργανισμό. Η ήδη υπάρχουσα έννοια της οργανωσιακής υποστήριξης (perceived organizational support - POS) αφορούσε στο συνεχές της υψηλής αντιλαμβανόμενης υποστήριξης μέχρι και της απουσίας αυτής, δηλαδή τη θετική αμοιβαιότητα. Έτσι η οργανωσιακή παρεμπόδιση αποτελεί την αρνητική πτυχή και θέτει ως πηγή της κακής μεταχείρισης τον ίδιο τον οργανισμό. Άρα με τη δημιουργία της οργανωσιακής παρεμπόδισης ολοκληρώθηκε το πλήρες συνεχές της κοινωνικής ανταλλαγής περιλαμβάνοντας και την αρνητική αμοιβαιότητα (Sahlins, 1965), η οποία σχετίζεται με την ύπαρξη αντικρουόμενων συμφερόντων και την πρόκληση προβλημάτων και εμποδίων (Eisenberger, Huntington, Hutchison& Sowa, 2005). Παρόλα αυτά η έρευνα που έχει πραγματοποιηθεί για τη συγκεκριμένη έννοια δεν είναι ιδιαίτερα εκτενής, καθώς είναι ένας σχετικά νέος όρος, για τον οποίο έχει πραγματοποιηθεί μικρό ερευνητικό έργο μέχρι στιγμής.

Έτσι μέσα από τη συγκεκριμένη μελέτη θα χρησιμοποιηθεί για πρώτη φορά σε αντιδιαστολή με την οργανωσιακή αρετή και θα ερευνηθεί για πρώτη φορά σε σχέση με την ενσυνειδητότητα και τις άλλες μεταβλητές. Επίσης, είναι σημαντικό το γεγονός ότι θα μελετηθεί σε σχέση με τους διαμεσολαβητικούς μηχανισμούς επεκτείνοντας κατά αυτόν τον τρόπο το σχετικό ερευνητικό πεδίο, δημιουργώντας επιπλέον γνώση για την εν λόγω μεταβλητή. Πιο συγκεκριμένα, η ενσυνειδητότητα ως μία διαδικασία καλύτερης διαχείρισης του συναισθήματος, το στρες ως μία απόκριση του ατόμου σε πιεστικές καταστάσεις και η οργανωσιακή παρεμπόδιση ως μία αρνητική αντίληψη σε σχέση με τις καταστάσεις που δημιουργεί ο οργανισμός, είναι σημαντικό να ερευνηθούν εις βάθος και να αναδειχθούν οι εν δυνάμει σχέσεις που υπάρχουν μεταξύ τους, αφού αποτελούν στοιχεία που συνθέτουν τη σύγχρονη εργασιακή πραγματικότητα και ταυτόχρονα αποδέχονται την ανθρώπινη φύση του εργαζομένου που σκέφτεται, νιώθει και αντιδρά στα ερεθίσματα που δέχεται.

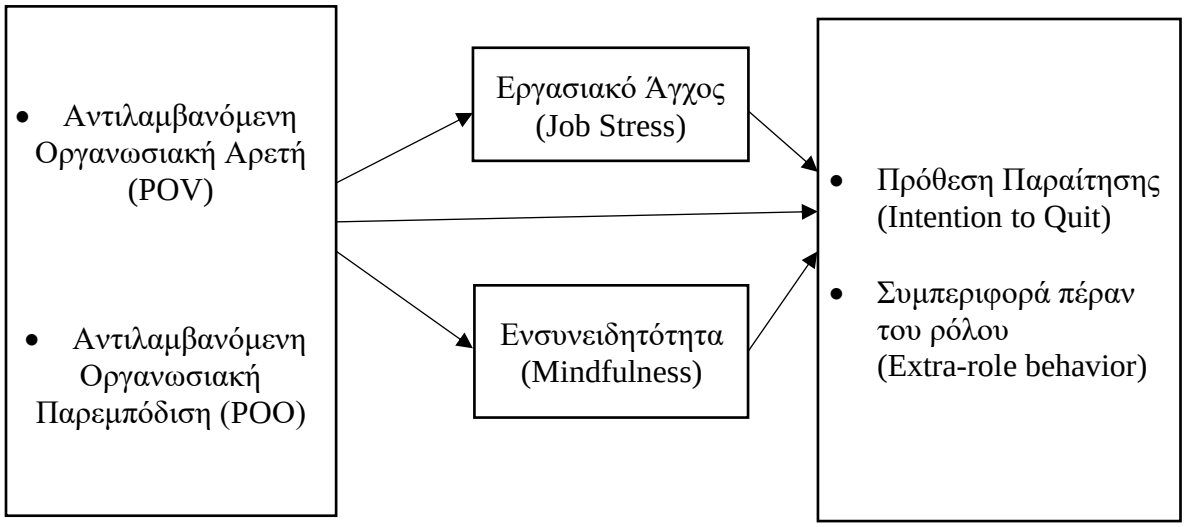
Βασική θεωρία που χρησιμοποιείται για την ανάδειξη των διαμεσολαβητικών σχέσεων είναι η «θεωρία συναισθηματικών γεγονότων» (Weiss & Cropanzano, 1996). Σύμφωνα με την οποία, τα σταθερά εργασιακά περιβάλλοντα επηρεάζουν την εμφάνιση θετικών και αρνητικών συναισθηματικών γεγονότων. Τα γεγονότα αυτά με τη σειρά τους δημιουργούν στους εργαζομένους συναισθηματικές καταστάσεις, οι οποίες μπορεί να οδηγήσουν σε εργασιακές συμπεριφορές. Έτσι λοιπόν, τα χαρακτηριστικά του εργασιακού περιβάλλοντος επηρεάζουν άμεσα τις εργασιακές συμπεριφορές.

Συμπερασματικά, η παρούσα έρευνα συνεισφέρει στις υπάρχουσες μελέτες διαμεσολάβησης που σχετίζονται με την Οργανωσιακή Αρετή (Hur et al., 2017; Rego et al., 2010, 2011; Singh et al., 2018; Tsachouridi et al. 2016), καθώς χρησιμοποιεί ένα παράλληλο μοντέλο διαμεσολάβησης με διαμεσολαβητικούς μηχανισμούς που δεν έχουν χρησιμοποιηθεί μέχρι σήμερα. Όπως επίσης,

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

προχωράει περαιτέρω την αποσαφήνιση των αποτελεσμάτων της Οργανωσιακής Παρεμπόδισης και δημιουργεί μία σχετική μελέτη διαμεσολάβησης. Το μοντέλο που προτάθηκε δύναται να επιφέρει ενδιαφέροντα αποτελέσματα, καθώς επιλέχθηκαν ως διαμεσολαβητικοί μηχανισμοί δύο μεταβλητές που σχετίζονται με κάποια μορφή συναισθηματικής κατάστασης, το Εργασιακό Άγχος και η Ενσυνειδητότητα. Τέλος, ο παραπάνω συνδυασμός καταφέρει να προσφέρει σημαντικές πληροφορίες, τόσο για τη διάνθιση της υπάρχουσας βιβλιογραφίας, όσο και για τη δημιουργία γνώσης για τον επαγγελματικό κόσμο, καθώς η μείωση των αποχωρήσεων και η αύξηση της εργασιακής δέσμευσης αποτελούν στοιχεία κλειδιά για τη βιωσιμότητα και την καλή λειτουργία των επιχειρήσεων.

Πίνακας 1- Διάγραμμα ερευνητικού μοντέλου



Κεφάλαιο 2 – Θεωρητική Επισκόπηση

2.1 Οργανωσιακή Αρετή (Organisational Virtuousness)

2.1.1 Εισαγωγή

Η έννοια της αρετής έχει τις ρίζες της στον αρχαίο ελληνικό πολιτισμό και αναφέρεται για πρώτη φορά στην πραγματεία "Ηθικά Νικομάχεια" του Αριστοτέλη. Βέβαια, η έννοια της αρετής είναι διαδεδομένη σε όλους τους πολιτισμούς και ανάλογα με τον κάθε πολιτισμό, παίρνει διαφορετική μορφή, δεδομένου του κοινωνικού, θρησκευτικού και ηθικού συντηρητισμού που επικρατεί. Παλαιότερα, δεν είχε δοθεί η απαραίτητη προσοχή στις αρετές και ιδιαίτερα στους οργανισμούς. Βέβαια αυτό δεν προβλημάτιζε τις επιχειρήσεις, καθώς τα διευθυντικά στελέχη εστίαζαν στους οικονομικούς στόχους και την ικανοποίηση των απαιτήσεων των ενδιαφερόμενων μερών (Manz, Cameron, Manz, Marx & Neal, 2008).

Τις τελευταίες δεκαετίες, με αφορμή γεγονότα και κρίσεις με ηθικό χαρακτήρα, η έννοια της αρετής έχει τραβήξει την προσοχή του ακαδημαϊκού κόσμου και υπάρχει όλο ένα και αυξανόμενο ενδιαφέρον για τις αρετές στα πλαίσια των οργανισμών, καθώς η καλλιέργεια των αρετών σε ατομικό και επιχειρηματικό επίπεδο οδηγεί τόσο σε προσωπική βελτίωση όσο και σε αύξηση της απόδοσης του οργανισμού (Cameron, 2010; Wright & Goodstein, 2007). Φαίνεται, λοιπόν, πως η ακαδημαϊκή κοινότητα επιθυμεί να διερευνήσει τις επιπτώσεις των αρετών στη δημιουργία νέων, ολιστικών, και ανθρώπινα εστιασμένων εργασιακών περιβαλλόντων. Επίσης, αρκετές εταιρείες αρχίζουν να ευαισθητοποιούνται ως προς τις απαιτήσεις της κοινότητας εντός της οποίας δραστηριοποιούνται. Το κοινωνικό περιβάλλον των οργανισμών αποζητά ενάρετες επιχειρηματικές δράσεις με γνώμονα τη φροντίδα και την ακεραιότητα απέναντι του και μία ηθική προσέγγιση του θέματος της κερδοφορίας. Διαφαίνεται, λοιπόν, πως η τάση κατευθύνεται προς τις ενάρετες πρακτικές (Zamahani, Ahmadi, Sarlak. & Shekari, 2012).

Στην ενότητα αυτή θα γίνει αναφορά στην έννοια της αρετής, κάνοντας αρχικά μία σύντομη ιστορική αναδρομή. Έπειτα, θα ακολουθήσει η ανάλυση της έννοιας της αρετής στο εργασιακό πλαίσιο, η αναφορά των ιδιοτήτων και των επιμέρους διαστάσεών της. Τέλος, θα παρουσιαστούν τα αποτελέσματα που προκύπτουν σε ενάρετα οργανωσιακά περιβάλλοντα.

2.1.2 Η έννοια της αρετής

Η έννοια της αρετής (virtue) βιβλιογραφικά είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την αριστεία. Ο αγγλικός όρος της αρετής "virtue" έχει τις ρίζες του στη λατινογενή λέξη "virtus", της οποίας η ακριβής μετάφραση είναι "ισχύς" και "αριστεία" (Bright et al., 2006; Cameron, 2003; Rego et al., 2010). Κατά την Αριστοτελική θεώρηση, η αρετή σχετίζεται με το ήθος του ανθρώπου, ήτοι τις αξίες που έχει

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

υιοθετήσει το άτομο, οι οποίες επηρεάζουν το πώς άγει και φέρεται (Solomon, 1992). Φαίνεται, λοιπόν, πως από την αρχαιότητα οι αρετές περιγράφονται ως επιθυμίες, προθέσεις, συνήθειες και πράξεις, οι οποίες αποσκοπούν στην ανάδειξη και προώθηση του καλού, τόσο σε προσωπικό, όσο και σε κοινωνικό επίπεδο (Aristotle, 1999; Bright et al., 2006; Cameron, 2003; Rego et al., 2010).

Η έννοια της αρετής έχει αποδοθεί με ποικίλους τρόπους βιβλιογραφικά. Οι Beauchamp & Childress έχουν δώσει έναν από τους πιο δημοφιλείς ορισμούς της αρετής (1994, p.63): «η αρετή είναι ένα στοιχείο του χαρακτήρα κοινωνικά επιθυμητό και η ηθική αρετή είναι ένα χαρακτηριστικό που είναι ηθικά πολύτιμο». Φαίνεται πως αρετή αφορά σε μοναδικά χαρακτηριστικά, τα οποία αντιπροσωπεύουν την ηθική υπεροχή και αποτελούν βασικό στοιχείο της ανθρώπινης φύσης και όχι προϊόν κοινωνικής σύμβασης (Cameron, 2011). Μία αρετή είναι ένα γνώρισμα του χαρακτήρα, το οποίο είναι ηθικά αξιέπαινο (Flynn, 2008) και σχετίζεται με γνωστικά, συναισθηματικά και συμπεριφορικά χαρακτηριστικά (Peterson, 2003). Έτσι, λοιπόν οι αρετές είναι εκείνα τα στοιχεία του χαρακτήρα που επιτρέπουν σε αυτόν που τα κατέχει, να δρα αποτελεσματικά, επιζητώντας πρωταρχικά την αριστεία μέσω της επίτευξης των εσωτερικών του αξιών και ταυτόχρονα με χαμηλότερη προτεραιότητα την αριστεία του οργανωσιακού περιβάλλοντος (Cooper, 1987).

Επίσης, βασικό χαρακτηριστικό της αρετής είναι η εσωτερίκευση των ηθικών κανόνων, η οποία οδηγεί σε κοινωνική αρμονία (Manz et al., 2008), καθώς σχετίζεται με την επιδίωξη των υψηλότερων στόχων σε ανθρώπινο επίπεδο (Bright et al., 2006; Rego et al., 2011). Φαίνεται λοιπόν πως η αρετή αποτελεί το απόγειο της ανθρώπινης φύσης, που εκφράζεται μέσα από μία πιο ευγενή στάση, συμπεριφορά και υψηλότερες προσδοκίες (Comte-Sponville, 2001) και έτσι καταφέρνει να μετατρέπει το οτιδήποτε σε κάτι εξίσου θετικό. (Schudt, 2000).

2.1.3 Η Αρετή σε Οργανωσιακό Επίπεδο (Organisational Virtuousness)

Η αρετή στους οργανισμούς στην πραγματικότητα αφορά σε μεγάλο βαθμό στη συμπεριφορά των εργαζομένων μέσα στον εργασιακό χώρο (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000; Snyder & Lopez, 2002). Η οργανωσιακή αρετή σχετίζεται με οργανωσιακά πλαίσια, όπου οι «καλές» συνήθειες, επιθυμίες και ενέργειες ασκούνται και διαδίδονται, τόσο σε ατομικό, όσο και σε συλλογικό επίπεδο (Cameron et al., 2004; Rego et al., 2011; Cameron, 2003). Επίσης, συνδέεται με τα στοιχεία εκείνα που χαρακτηρίζουν το καλύτερο που έχει να προσφέρει το ανθρώπινο δυναμικό (Nepean, 2007) και δημιουργεί θετικό κλίμα και αίσθημα ενός απώτερου σκοπού που προάγει την ενεργητικότητα των εργαζομένων και της επιχείρησης (Dutton & Heaphy, 2003).

Από την πλευρά τους, οι οργανισμοί επηρεάζουν τη συμπεριφορά των μελών τους και των ηθικών πτυχών αυτής (Trevino & Weaver, 2003). Το ηθικό κλίμα και οι κοινωνικές αλληλεπιδράσεις αποτελούν τρόπο επικοινωνίας των ηθικών κανόνων, που ισχύουν εντός του πλαισίου και διαμορφώνουν τη μεταξύ τους αλληλεπίδραση. Γενικά, η ηθική των ανθρώπων έχει αντίκτυπο σε κάθε κοινωνική δομή, λόγω της αναγκαίας συναναστροφής των επιμέρους μονάδων της. Οι αρετές

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

αποτελούν απαραίτητα ηθικά στοιχεία των ανθρώπων, τα οποία συνάδουν με την αριστεία και τις απαιτήσεις της κοινωνικής οργάνωσης και αναδεικνύονται ως μέσο σύνδεσης του ατόμου με την κοινότητα, επιτρέποντας την ομαλή ενσωμάτωσή του στο σύνολο. Βέβαια, μία οργάνωση αποτελούμενη από ενάρετα άτομα δεν αρκεί για να εγγυηθεί τις ενάρετες οργανωσιακές αποφάσεις, για αυτόν το λόγο είναι απαραίτητη η ύπαρξη σχετικών κανόνων. Έτσι, πρωταρχική ανάγκη για τον οργανισμό είναι η ύπαρξη δεοντολογίας (ethics), που αφορά σε οργανωσιακά ζητήματα (Whetstone, 2005). Παρόλα αυτά, η ύπαρξη αρετής εντός ενός οργανισμού ξεπερνά την απλή ύπαρξη μία ισχυρής κουλτούρας που βασίζεται σε αξίες, κατέχοντας συγκεκριμένα χαρακτηριστικά και επιδεικνύοντας συγκεκριμένες συμπεριφορές (Nepean, 2007) και υπάρχουν πολλοί εναλλακτικοί τρόποι για να το επιτύχουν (Paine, 2003), όπως η ακεραιότητα, η προσπάθεια για αριστεία, η δημιουργία ευχάριστου κλίματος εργασίας μέσα από δημιουργικούς τρόπους δουλειάς, κ.ά.. Πάνω σε αυτή τη βάση, λοιπόν, η οργανωσιακή αρετή μπορεί να αναπτυχθεί. Όταν οι οργανισμοί και οι άνθρωποι έχουν ως βασικό τους στόχο τον θετικό αντίκτυπο των ενεργειών τους στην ανθρωπότητα και δεν υποκινούνται βάσει προσωπικών οφελών, τότε οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται την οργάνωσή τους ως ενάρετη (Cameron, 2003; Cameron et al., 2004; Cameron & Winn, 2012).

Η οργανωσιακή αρετή συνδέεται με την καλοσύνη στα πλαίσια του οργανισμού και συγκεκριμένα αφορά σε επιθυμίες, στάσεις και συμπεριφορές που έχουν ως απώτερο σκοπό το θετικό κοινωνικό αντίκτυπο (Cameron, 2003). Η αρετή δεν αποτελεί μέθοδο που αποσκοπεί στην κερδοφορία (Cameron & Winn, 2012). Στόχος της είναι στη δημιουργία ενός περιβάλλοντος που επιτρέπει και επιζητά την προσωπική ανάπτυξη και το ευρύτερο καλό. Κατά αυτόν τον τρόπο, συντελεί στην αποκόμιση των μέγιστων θετικών αποτελεσμάτων και τη μείωση της έντασης των αρνητικών συμπεριφορών για τις επιχειρήσεις (Bright et al., 2006). Βέβαια, σημαντικό να αναφερθεί είναι πως η οργανωσιακή αρετή δε μπορεί να θεωρηθεί ως μία απόλυτη συνθήκη «καλού» και απόκλισης του «κακού», καθώς έχει διακυμάνσεις όπως καθετί στον πραγματικό κόσμο (Cameron et al., 2004).

2.1.3.1 Χαρακτηριστικά των εταιρειών με οργανωσιακή αρετή

Τα περιβάλλοντα με οργανωσιακή αρετή έχουν τη δυνατότητα να προσφέρουν στους εργαζόμενούς τους εργασία που να έχει νόημα για τους ίδιους και ανταμοιβές μέσα από αποδοτικά συστήματα. Για παράδειγμα μέσα από ένα καλά σχεδιασμένο σύστημα απόδοσης οι άνθρωποι μπορούν να νιώσουν αναγνώριση των επιτευγμάτων τους και σεβασμό προς το πρόσωπό τους και κατά συνέπεια να είναι περισσότερο διαθέσιμοι να αντιμετωπίσουν νέες προκλήσεις και να αποδώσουν το μέγιστο των δυνατοτήτων τους. Έτσι, ο οργανισμός «οπλίζεται» με εργατικό δυναμικό που έχει τη διάθεση να αντιμετωπίσει ακόμα και δύσκολες καταστάσεις, ώστε να συνεχίσει και να αναδείξει το καλό του έργο (Lawler, 2004). Φαίνεται, λοιπόν, πως οι ενάρετοι οργανισμοί αναπτύσσουν ποικίλες αξίες, οι οποίες εμπνέουν καλή συμπεριφορά (Magill & Prybil, 2001).

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

2.1.3.2 Διαστάσεις της Οργανωσιακής Αρετής

Η οργανωσιακή αρετή αποτελείται από ένα συνδυασμό επιμέρους αρετών (Bright et al., 2006, Cameron et al., 2004, Chun, 2005, Rego et al., 2010, Tsachouridi et al., 2015; Tsachouridi & Nikandrou, 2020) και βασίζεται στο μοντέλο πέντε παραγόντων του Cameron και των συνεργατών του (2004). Αναλυτικότερα, η πρώτη διάσταση είναι αυτή της αισιοδοξίας. Σε ατομικό επίπεδο, η αισιοδοξία εκφράζει το βαθμό, στον οποίο ο άνθρωπος έχει θετικές προσδοκίες για το μέλλον του (Carver, Scheier,., & Segerstrom, 2010). Αντίστοιχα, η οργανωσιακή αισιοδοξία αφορά σε ένα αίσθημα ανώτερου σκοπού, που καθοδηγεί τις δράσεις των μελών οργανισμού, δημιουργώντας έτσι την προσδοκία για θετικά αποτελέσματα, ακόμη και όταν πρέπει να αντιμετωπιστούν μεγάλες προκλήσεις (Cameron et al., 2004; Rego et al., 2011). Σύμφωνα με έρευνες σε ενάρετους οργανισμούς που παρουσιάζουν αισιοδοξία, οι εργαζόμενοι έχουν καλύτερη διάθεση (Peterson, 2003) και χάρη σε αυτή αποκτούν καλύτερες κοινωνικές σχέσεις, γίνονται πιο ευέλικτοι και ανθεκτικοί έναντι των προβλημάτων που ανακύπτουν. Φαίνεται, λοιπόν, πως η αισιοδοξία βοηθάει στην επίτευξη των στόχων και την ενδυνάμωση των δυνατοτήτων των ατόμων (Snyder κ.ά., 2000). Έτσι, οι εργαζόμενοι καταφέρνουν να είναι αποδοτικότεροι και να χειρίζονται καλύτερα την επικοινωνία και τη συμπεριφορά τους. Γεγονός που έχει θετικό αντίκτυπο στη συνολική επίδοση του οργανισμού (Bright κ.ά., 2006; Cameron κ.ά., 2004). Ο Bright και οι συνεργάτες του, το 2006, εντάσσουν την Οργανωσιακή Αισιοδοξία στις Γενικευμένες Αρετές, δηλαδή σε αυτές που εμφανίζονται σε έναν οργανισμό ανά πάσα στιγμή.

Η δεύτερη διάσταση είναι αυτή της συγχώρεσης. Σε ατομικό επίπεδο σύμφωνα με τους Enright, Eastin, Golden, Sarinopoulos & Freedman (1992) η συγχώρεση επιτυγχάνεται, όταν το προσβεβλημένο μέρος αποφασίσει να ξεπεράσει τη δυσαρέσκεια και όποια άλλη αρνητική διάθεση που του δημιουργήθηκε λόγω της δράσης του άλλου μέρους και ταυτόχρονα προσπαθεί να αντικαταστήσει αυτά τα αρνητικά συναισθήματα με θετικά συναισθήματα και πράξεις έναντι του δράστη (Enright & Coyle, 1998; McCullough, Pargament & Thoreson., 2000). Ανάλογα, η οργανωσιακή συγχώρεση αποτελεί την αρετή εκείνη βάσει της οποίας τα λάθη συγχωρούνται ειλικρινώς και θεωρούνται ευκαιρίες για μάθηση, δημιουργώντας έτσι ένα πλαίσιο υψηλών προδιαγραφών απόδοσης (Cameron et al., 2004, Rego et al., 2010). Η ειλικρινής συγχώρεση σε οργανωσιακό επίπεδο επιτυγχάνεται, όταν ο οργανισμός ή τα μέλη του αναδιαμορφώνουν τον τρόπο με τον οποίο χειρίζονται το πρόβλημα, αποφεύγοντας την ενοχοποίηση ατόμων, αλλά αντίθετα υιοθετούν μία θετική κοινωνική αντιμετώπιση για τη ζημιά που προέκυψε λόγω του λάθους (Bright et al., 2006). Κατά αυτόν τον τρόπο, τα άτομα ξεπερνούν τυχόν αρνητικά συναισθήματα, ψυχικό πόνο ή εκδικητικές τάσεις που προέρχονται από ενδεχόμενη στοχοποίησή τους σε περίπτωση λάθους (Bright et al., 2006; McCullough et al., 2000). Επίσης, είναι σημαντικό πως οι εκφράσεις μεταμέλειας και ειλικρίνειας εντός του οργανισμού σε σχέση με λανθασμένες αποφάσεις από την πλευρά της ηγεσίας,

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

οδηγούν τους εργαζομένους σε γρηγορότερη συγχώρεση του ατόμου ή και του ίδιου του οργανισμού για τη ζημιά που προκλήθηκε (Bright et al., 2006).

Ο κάθε οργανισμός, ως μία ζωντανή οντότητα, χρειάζεται φροντίδα, προσοχή και συχνά μπορεί να πληγεί από ατομική, ομαδική ή και οργανωσιακή παραμέληση ή επίθεση. Η συγχώρεση τόσο σε ατομικό, όσο και σε οργανωσιακό επίπεδο, είναι ένας τρόπος θεραπείας των συναισθηματικών πληγών και μία ευκαιρία μάθησης, που διαμορφώνει ένα περιβάλλον συμφιλίωσης, μέσα από το οποίο μπορεί να προκύψει το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα (Carroll, 2004) και να αποκατασταθούν τεταμένες εργασιακές σχέσεις ανεξάρτητα από το ιεραρχικό επίπεδο (Bright et al., 2006; Bright et al., 2011). Τέλος, σύμφωνα με τον Bright και τους συνεργάτες του (2006), η συγχώρεση εντάσσεται στις Λιγότερο Γενικευμένες Αρετές, δηλαδή σε αυτές που βιώνονται όταν ο οργανισμός βρίσκεται σε κρίση και τα μέλη του βιώνουν καταστάσεις πόνου, ταλαιπωρίας ή θλίψης.

Η τρίτη διάσταση της αρετής είναι η εμπιστοσύνη. Σε ατομικό επίπεδο η εμπιστοσύνη αποτελεί την προσδοκία ενός ατόμου ότι μπορεί να βασιστεί στην προφορική ή γραπτή δήλωση του άλλου μέρους (Kluckhohn & Murray, 1953). Αντίστοιχα, η οργανωσιακή εμπιστοσύνη αφορά στην ευγένεια και τον σεβασμό που διέπουν τον οργανισμό, καθώς και το αίσθημα που έχουν οι άνθρωποι ότι μπορούν να βασιστούν στα μέλη του οργανισμού, ακόμα και άτομα σε ηγετική θέση (Bright et al., 2006, Rego et al., 2010). Όταν ανάμεσα στους εργαζομένους αναπτύσσονται σχέσεις εμπιστοσύνης και συνεργασίας, αυτό έχει ως αποτέλεσμα την καλύτερη μεταξύ τους επικοινωνία και γενικότερη αλληλεπίδραση, βοηθώντας κατά αυτόν τον τρόπο στην αύξηση της καινοτομίας και της δημιουργικότητας μέσα στον οργανισμό. Ακόμα, χάρη στην οργανωσιακή εμπιστοσύνη, οι εργαζόμενοι εμφανίζουν υψηλότερα επίπεδα συμμετοχής σε δράσεις του οργανισμού και έτσι αυξάνεται η οργανωσιακή και ατομική επίδοσή τους (Bright et al., 2006; Cameron, 2003; et al., Cameron & Winn, 2012). Τέλος, αναφορικά με τη διοίκηση και πως αυτή μπορεί να εμπνεύσει εμπιστοσύνη στους εργαζομένους, σύμφωνα με έρευνα των Podsakoff, MacKenzie, Paine & Bachrach (2000), όταν οι ηγέτες αξιολογούν την απόδοση των υφισταμένων τους, αξιόπιστα και με ειλικρίνεια καταφέρνουν να κερδίζουν την εμπιστοσύνη τους. Έτσι λοιπόν τα άτομα στην ηγεσία μπορούν να συμβάλλουν στην ανάπτυξη του κλίματος εμπιστοσύνης μεταξύ των μελών του οργανισμού, καθώς συχνά οι άνθρωποι και όχι οι οργανισμοί, εμπιστεύονται ο ένας τον άλλο (Blomqvist & Stahle, 2000).

Η συμπόνια είναι η τέταρτη διάσταση. Σε ατομικό επίπεδο, έχει να κάνει με την επιθυμία να βοηθήσει κάποιος ένα άλλο άτομο, όταν μάθει για κάποιο πρόβλημα που αντιμετωπίζει το άλλο μέρος (Goetz, Keltner, & Simon-Thomas, 2010; Lazarus, 1991; Nussbaum, 1996, 2001). Αντίστοιχα, η οργανωσιακή συμπόνια εκδηλώνεται, όταν οι άνθρωποι νοιάζονται ο ένας τον άλλον και οι πράξεις συμπάθειας και υποστήριξης είναι συνήθεις στον εργασιακό χώρο (Bright et al., 2006; Rego et al., 2010). Οι πράξεις συμπόνιας σε οργανωσιακό πλαίσιο, οδηγούν σε αντίστοιχες πράξεις ευγένειας, καθώς και σε ισχυρούς δεσμούς, τόσο μεταξύ των μελών του οργανισμού, όσο και με τον ίδιο τον οργανισμό (Bright et al., 2006; Cameron, 2003). Σύμφωνα με έρευνα των Kanov, Maitlis, Worline, Dutton, Frost & Lilius (2004), η Οργανωσιακή Συμπόνια εμφανίζεται συνήθως σε οργανισμούς με

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

σχετική κουλτούρα, όπως μη κυβερνητικούς φορείς ή ΜΚΟ, που δρουν μη κερδοσκοπικά, έχοντας ως σκοπό τον θετικό κοινωνικό αντίκτυπο. Όταν οι εργαζόμενοι σε έναν οργανισμό εκδηλώνουν και λαμβάνουν υψηλά επίπεδα συμπόνιας και ενδιαφέροντος, αυτό έχει ως αποτέλεσμα την αύξηση της εργασιακής τους δέσμευσης και της ικανοποίησης τους από την εργασία τους. Επίσης, η συμπόνια οδηγεί στην καλύτερη συνεργασία και επικοινωνία μεταξύ των μελών, σε αυξημένα τα επίπεδα συμμετοχής και περηφάνιας καθώς και εμφάνιση εμπιστοσύνης, προκαλώντας έτσι βελτίωση στην επίδοση του οργανισμού (Bright et al., 2006; Cameron, 2003). Τέλος, σύμφωνα με τον Bright και τους συνεργάτες του (2006), η συμπόνια εντάσσεται στις Λιγότερο Γενικευμένες Αρετές, δηλαδή η Οργανωσιακή Συμπόνια βιώνεται στους οργανισμούς που τα μέλη του βιώνουν καταστάσεις πόνου, ταλαιπωρίας ή θλίψης. Σχετικά με τις δύο προαναφερθείσες διαστάσεις της Οργανωσιακής Αρετής είναι σημαντικό να ειπωθεί πως η συμπόνια στα προβλήματα των εργαζομένων, καθώς και η συγχώρεση ως μέσο εκπαίδευσης και ανάπτυξης, δημιουργούν μία κοινωνική αξία που υπερβαίνει τις επιθυμίες του οργανισμού και συμβάλλει στην ικανοποίηση των εργαζομένων και στην πρόθεσή τους να παραμείνουν και να υποστηρίξουν τον οργανισμό. όταν χρειαστεί (Nikandrou & Tsachouridi, 2015).

Τέλος, η ακεραιότητα αποτελεί την πέμπτη διάσταση της οργανωσιακής αρετής. Η ακεραιότητα σε ατομικό επίπεδο σχετίζεται με υψηλότερα επίπεδα αυτοεκτίμησης, οικειότητας μεταξύ των ατόμων, αυτοσεβασμού αλλά και θετικής επίδρασης (Harter, 2002). Σύμφωνα με τους Wright et al. (2007) η ακεραιότητα είναι η ικανότητα του ανθρώπου να είναι ειλικρινής, αυθεντικός και να αναλαμβάνει τις ευθύνες των πράξεών του, διατηρώντας έτσι τη συνάφεια μεταξύ των σκέψεων, των συναισθημάτων και των ενεργειών του. Αντίστοιχα, η οργανωσιακή ακεραιότητα αφορά στην ειλικρίνεια, την αξιοπιστία και τα υψηλά ιδεώδη που διέπουν τον οργανισμό διαχρονικά (Harter, 2002). Ακόμα, σχετίζεται με την ηθική ακεραιότητα των ατόμων και των αλληλεπιδράσεων τους, καθώς και με την ηθική ακεραιότητα των κανόνων, δραστηριοτήτων, διαδικασιών λήψης αποφάσεων και αποτελεσμάτων στο πλαίσιο του οργανισμού (Palazzo, 2007). Επίσης, η ακεραιότητα σε οργανωσιακό επίπεδο συνδέεται με τη δημιουργία παραγωγικών διαπροσωπικών σχέσεων, επιτυχημένων συνεργασιών, αποτελεσματικής λήψης αποφάσεων και τη δημιουργία ενός θετικού οργανωσιακού κλίματος (Cameron, 2003). Τέλος, η ακεραιότητα εντάσσεται στις Γενικευμένες Αρετές, δηλαδή σε αυτές που εμφανίζονται σε έναν οργανισμό ανά πάσα στιγμή (Bright et al., 2006).

2.1.4 Οι Ιδιότητες της Αρετής

Η οργανωσιακή αρετή έχει πολλαπλασιαστική ιδιότητα (amplifying effect) και επίδραση απόσβεσης (buffering effect) (Bright et al., 2006; Cameron, 2003; Cameron et al., 2004). Η πολλαπλασιαστική ικανότητα αφορά στο γεγονός πως οι άνθρωποι θαυμάζουν την αρετή και εμπνέονται από αυτή. Έτσι, τους δημιουργείται η επιθυμία να μιμηθούν τέτοιες πράξεις που λειτουργούν ως πρότυπα. (Sandage & Hill, 2001). Ακόμα, σύμφωνα με τον Seligman (2002) οι ενάρετες συμπεριφορές προκαλούν θετικά συναισθήματα στα άτομα, τα οποία με τη σειρά τους

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

οδηγούν σε ανάγκη για μίμηση της ενάρετης πράξης, με στόχο τη διατήρηση και ενίσχυση του θετικού αυτού συναισθήματος. Έτσι, δημιουργούνται ανοδικές σπείρες θετικών συναισθημάτων, γεγονός που εξηγεί γιατί οι εργαζόμενοι ενός ενάρετου οργανισμού είναι περισσότερο υγιείς σωματικά και ψυχικά (Ryff & Singer, 1998;) και για ποιο λόγο η αρετή είναι μεταδοτική (Fredrickson, 2003; Bright κ.ά.,2006; Cameron, 2003). Στα πλαίσια μίας επιχείρησης, η μεταδοτικότητά της αρετής έχει ως αποτέλεσμα την ευρύτερη αποδοχή και υιοθέτηση της από τα μέλη του οργανισμού σε τέτοιο βαθμό που καταλήγει να αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της εταιρικής δομής και κουλτούρας της (Cameron & Caza, 2002). Επίσης, η μεταδοτικότητα της αρετής έχει σημαντική επιρροή και στην απόδοση των εργαζομένων, εφόσον τα ενάρετα άτομα έχουν την τάση να είναι καλύτερα στη λήψη αποφάσεων (Staw & Barsade, 1993) και περισσότερο δημιουργικά (George, 1998).

Όσον αφορά την επίδραση απόσβεσης της αρετής, αυτή λειτουργεί ως προστασία ενάντια στις δυσλειτουργίες που ανακύπτουν. Σύμφωνα με τους Seligman & Csikszentmihalyi (2000) αρετές όπως η τόλμη, η αισιοδοξία, η πίστη, η ακεραιότητα, η συγχώρεση και η συμπόνια αποτελούν κατά μία έννοια «ασπίδα» ενάντια στο ψυχικό πόνο και άλλες αρνητικές ψυχολογικές συνθήκες, όπως η δυσλειτουργική συμπεριφορά. Σε επιχειρησιακό επίπεδο, επίσης υπάρχει αυτό το χαρακτηριστικό της αρετής, και αποτελεί τον παράγοντα που επιταχύνει την επιτυχημένη ανάκαμψη από κρίσεις που απειλούν το οργανισμό (Dutton et al., 2002; Gittell et al., 2003). Ακόμα, η οργανωσιακή αρετή αποτρέπει τους εργαζομένους από την επίδειξη προβληματικών συμπεριφορών που συνιστούν απόρροια μίας εταιρικής κρίσης και οδηγούν σε χαμηλή απόδοση. Αυτό επιτυγχάνεται, καθώς η αρετή δημιουργεί αίσθημα ενότητας, διατηρεί ένα σημαντικό σκοπό και όραμα και βελτιώνει την αποδοτικότητα των συνεργασιών μεταξύ των εργαζομένων (Sutcliffe & Vogus, 2003).

2.1.5 Αποτελέσματα αρετής

Γενικά, η στάση του οργανισμού απέναντι στους εργαζομένους (organizational treatment) παίζει σημαντικό ρόλο στο αίσθημα σεβασμού και υπερηφάνειας των τελευταίων (Tyler & Blader, 2003). Έτσι, η οργανωσιακή αρετή ως μία συνθήκη «αριστείας» και μίας θετικής στάσης του οργανισμού απέναντι στους εργαζομένους (organizational treatment) επιδρά στους εργαζομένους κάνοντας τους να νιώθουν πιο έντονα ότι γίνονται αποδέκτες του σεβασμού των άλλων στα πλαίσια της επιχείρησης, δημιουργώντας έτσι ένα θετικό κλίμα που έχει αντίκτυπο στα συναισθήματά και τις πράξεις τους (Rego et al., 2010; Rego et al., 2011). Η οργανωσιακή αρετή είναι συνδεόμενη με την ύπαρξη ενός σημαντικού στόχου (Becker, 1992), την ευγένεια (Eisenberg, 1990) και διάφορα επίπεδα αρετής που αφορούν σε συνθήκες άνθησης και ζωτικότητας (Lipman-Blumen & Leavitt, 1999; Weiner, 1993). Όταν τα άτομα βιώνουν προσωπική άνθηση χάρη στην αρετή, τότε και οι οργανισμοί επηρεάζονται με αποτέλεσμα να προκύπτουν σπείρες αμοιβαίας ενίσχυσης μεταξύ τους (Rego et al., 2010). Διαχρονικά έχει αποδειχθεί πως η οργανωσιακή αρετή επιφέρει πληθώρα θετικών αποτελεσμάτων για τους οργανισμούς και τα μέλη του. Αρχικά, η οργανωσιακή αρετή συμβάλλει στην καλύτερη ψυχική και σωματική υγεία, μέσα

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

από την πρόκληση θετικών συναισθημάτων, όπως η ευτυχία, και επίσης χάρη στη δημιουργία ενός βαθύτερου νοήματος της ζωής (Ryff et al., 1998). Επίσης, οι εργαζόμενοι αισθάνονται περισσότερο αισιόδοξοι και ολοκληρωμένοι (Wright et al., 2007) και αναπτύσσουν ψυχική ανθεκτικότητα απέναντι σε δύσκολες περιστάσεις (Ryff et al., 1998).

Ακόμα, η Οργανωσιακή Αρετή επιδρά θετικά στη συναισθηματική κατάσταση των εργαζομένων, αυξάνοντας τη συναισθηματική αίσθηση ευεξίας (Affective Well-Being). Οι μελέτες που διεξήχθησαν από τον Rego και τους συνεργάτες του, εστίασαν στη συναισθηματική διάσταση της υποκειμενικής αίσθησης ευεξίας (Subjective Well-Being) (Rego et al., 2010; Rego et al., 2011). Μέσα από αυτές τις έρευνες αποδείχθηκε πως οι εργαζόμενοι όντας συναισθηματικά όντα, όσο αυξάνεται η αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Αρετή στο χώρο εργασίας, τόσο πιο χαρούμενοι και καλά νιώθουν. Επομένως, η συναισθηματική αίσθηση ευεξίας είναι υψηλότερη στους εργαζομένους που αλληλοεπιδρούν μέσα σε ένα περιβάλλον συγκριτικά με αυτούς που δεν έχουν βιώσει καταστάσεις Οργανωσιακής Αρετής (Rego et al., 2010; Rego et al., 2011).

Σε έρευνα του Cameron (2004) μελετήθηκαν οι επιμέρους διαστάσεις της αρετής, η συμπόνια, η ακεραιότητα, η συγχώρεση, η εμπιστοσύνη και η αισιοδοξία σε εταιρείες που βρίσκονταν στο στάδιο συρρίκνωσης μετά από κρίση και το συμπέρασμα ήταν πως οι ενάρετες επιχειρήσεις είχαν σημαντικά καλύτερα αποτελέσματα ως προς την κερδοφορία, την παραγωγικότητα, την καινοτομία, την ποιότητα, την αφοσίωση των εργαζομένων και την διακράτηση των πελατών. Επιπλέον, πιο πρόσφατα ερευνητικά αποτελέσματα έδειξαν πως η Οργανωσιακή Αρετή επηρεάζει τον τρόπο που αντιδρούν και βλέπουν οι εργαζόμενοι την κρίση που βιώνει ο οργανισμός τους (Nikandrou et al., 2015). Φαίνεται λοιπόν πως η οργανωσιακή αρετή πέραν του να μην προκαλεί αρνητικά αποτελέσματα καταφέρνει να δημιουργεί και θετικές οργανωσιακές συνθήκες. Μέσα από τη δημιουργία ενός θετικού κλίματος δίνει την ευκαιρία στους ανθρώπους να αναπτυχθούν και να έχουν ενέργεια και διάθεση. Με αυτόν τον τρόπο επιτυγχάνεται μεγαλύτερη κερδοφορία, λόγω των υψηλών αποτελεσμάτων που οι εργαζόμενοι φέρουν εντός του πλαισίου αυτού (Caza et al., 2004). Ακόμη, σε οργανισμούς, όπου επικρατούν υψηλότερα επίπεδα Οργανωσιακής Αρετής, οι εργαζόμενοι σε κρίσιμες καταστάσεις μπορεί να εκφράσουν τη δυσαρέσκειά τους σε σχέση με ανεκπλήρωτες υποχρεώσεις (ρήξη ψυχολογικού συμβολαίου), αλλά δεν θα εκδηλώσουν αρνητικές συμπεριφορές και θυμό (παραβίαση ψυχολογικού συμβολαίου) (Nikandrou et al., 2015).

Ακόμα, η συμπεριφορά που εκδηλώνουν οι εργαζόμενοι στα πλαίσια ενός οργανισμού διαφοροποιείται ανάλογα με την ύπαρξη ή όχι οργανωσιακής αρετής (Bright et al., 2006; Nikandrou et al., & Tsachouridi, 2015; et al., 2010). Ακόμα, βάσει ερευνών, οι εργαζόμενοι που αντιλαμβάνονται υψηλότερα επίπεδα οργανωσιακής αρετής τείνουν να παρουσιάζουν θετικότερες στάσεις και συμπεριφορές απέναντι στον οργανισμό τους, όπως εργασιακή ικανοποίηση, μειωμένη πρόθεση παραίτησης, προθυμία στήριξης του οργανισμού, κ.ά. (Nikandrou, & Tsachouridi, 2015; Rego et al., 2011; Tsachouridi, & Nikandrou, 2016).

Η αντίληψη των εργαζομένων πως εργάζονται σε μία εταιρεία δίκαιη και επιτυχημένη, έχει ως αποτέλεσμα οι εργαζόμενοι να αισθάνονται ότι εργάζονται σε μία εταιρεία με κύρος, που εν γένει έχει καλή φήμη και θετικό αντίκτυπο στην κοινωνία (Fuller, Hester, Barnett, Frey, Relyea & Beu, 2006; Tyler & Blader, 2003). Όταν οι εργαζόμενοι γίνουν θεατές αυτών των πράξεων συμπόνιας, βοήθειας και συγχώρεσης τότε νιώθουν ακόμα περισσότερη υπερηφάνεια για τον οργανισμό, στον οποίον εργάζονται (Cameron, 2003). Η παρατήρηση, λοιπόν, της αρετής γίνεται για τους ανθρώπους έναυσμα, ώστε να παραμερίσουν τα δικά τους ατομικά οφέλη και συμπεριφέρονται με έναν αυθόρμητο και κοινωνικά εστιασμένο τρόπο, με στόχο την «ευχαρίστηση» του ενάρετου προτύπου (Cameron, 2003).Ακόμα, είναι πιθανότερο να θεωρήσουν ιδιαίτερα σημαντικές τις αξίες και την γενικότερη κουλτούρα της εταιρείας και να ταυτιστούν με αυτές (Pratt, 1998). Αυτή η αυξημένη δυνατότητα ταύτισης με τον οργανισμό μπορεί να επηρεάσει σημαντικά την ανάληψη επιπλέον καθηκόντων πέραν αυτών που ορίζονται από τα αυστηρά πλαίσια της περιγραφής της εργασίας του εκάστοτε εργαζομένου. Άρα τα αυξημένα επίπεδα ταύτισης με την εταιρεία επηρεάζουν θετικά την εργασιακή απόδοση (Carmeli, Gilat & Waldman, 2007; Chunghtai & Buckley, 2010; Cole & Bruch, 2006; Marique, Stinglhamber, Desmette, Caesens & De Zanet, 2013; Ngo, Loi, R., Foley, Zheng & Zhang, 2013; Restubog, Hornsey, Bordia & Esposo , 2008; Riketta, 2005; Shen, Jackson, Ding, Yuan, Zhao, Dou & Zhang, 2014).

Τέλος, λαμβάνοντας στοιχεία από μία πρόσφατη έρευνα των παραπάνω, που ολοκληρώθηκε μέσω δύο ερευνών πεδίου, παρατηρήθηκε ότι στη σχέση ανάμεσα στην Οργανωσιακή Αρετή και σε αποτελέσματα όπως η πρόθεση υποστήριξης, η ένταση της εργασίας (work intensity), και χρονική δέσμευση(time commitment), η μεταβλητή των θετικών κοινωνικών κινήτρων (prosocial motives) λειτουργεί ως διαμεσολαβητικός μηχανισμός (Tsachouridi et al., 2019). Στην επόμενη ενότητα θα αναφερθεί στην Αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Παρεμπόδιση που αποτελεί έννοια προερχόμενη από τη Θεωρία της Κοινωνικής Ανταλλαγής και είναι ουσιαστικά η αρνητική πτυχή της αμοιβαιότητας και αντίθετη έννοια από εκείνη της Αντιλαμβανόμενης Οργανωσιακής Υποστήριξης.

2.2 Η Οργανωσιακή Παρεμπόδιση (Organisational Obstruction)

2.2.1 Εισαγωγή

Στην παρούσα ενότητα θα παρουσιαστεί η έννοια της Αντιλαμβανόμενης Οργανωσιακής Παρεμπόδισης. Σε μία προσπάθεια καλύτερου ορισμού της θα συγκριθεί με άλλες έννοιες με τις οποίες είναι σχετικά κοντά, καθώς σχετίζονται με αρνητικά γεγονότα και επηρεάζουν τους εργαζόμενους. Στη συνέχεια θα αναλυθεί η Θεωρία Κοινωνικής Ανταλλαγής που αποτελεί τη βάση για τη δημιουργία της έννοιας της παρεμπόδισης, όπως επίσης και της έννοιας της Οργανωσιακής Υποστήριξης, με την ανάλυση της οποίας θα κλείσει το συγκεκριμένο κεφάλαιο.

2.2.2 Η έννοια της οργανωσιακής παρεμπόδισης

Η έννοια της αντιλαμβανόμενης οργανωσιακής παρεμπόδισης (perceived organizational obstruction - POO) δημιουργήθηκε από τους Hirschman (1970) λόγω της ανάγκης για κάλυψη του θεωρητικού κενού που υπήρχε στα πλαίσια της θεωρίας της κοινωνικής ανταλλαγής. Πιο συγκεκριμένα, η ήδη υπάρχουσα έννοια της οργανωσιακής υποστήριξης (perceived organizational support - POS) αφορούσε στο συνεχές της υψηλής αντιλαμβανόμενης υποστήριξης μέχρι και της απουσίας αυτής, άρα τη θετική αμοιβαιότητα. Ωστόσο, το πλήρες συνεχές της κοινωνικής ανταλλαγής περιλαμβάνει και τον αντίθετο πόλο, την αρνητική αμοιβαιότητα (Sahlins, 1965), η οποία σχετίζεται με την ύπαρξη αντικρουόμενων συμφερόντων, την πρόκληση προβλημάτων και εμποδίων (Eisenberger, Lynch, Aselage, & Rohdieck., 2005).

Με αφορμή, λοιπόν, το συγκεκριμένο κενό δημιουργήθηκε η κλίμακα της οργανωσιακής παρεμπόδισης (perceived organizational obstruction - POO), η οποία σύμφωνα με τους Gibney et al. (2009) και Gibney, Fuller, Zagenczyk., Hester & Caner (2011) σχετίζεται με την αντίληψη των εργαζομένων πως ο οργανισμός, όπου εργάζονται τους παρακωλύει ή επεμβαίνει στην επίτευξη των προσωπικών και επαγγελματικών τους στόχων, επηρεάζοντας κατά αυτόν τον τρόπο αρνητικά την ποιότητα ζωής τους. Άρα η συγκεκριμένη έννοια δείχνει την αντίληψη των εργαζομένων αναφορικά με την ύπαρξη ή όχι, κακής συμπεριφοράς που απορρέει από τον οργανισμό. Επίσης, οι εργαζόμενοι φαίνεται να διαχωρίζουν τις κακές εμπειρίες στο εργασιακό περιβάλλον, όπως για παράδειγμα μία διαφωνία με κάποιο συνάδελφο από την αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή παρεμπόδιση, με εξαίρεση βέβαια περιπτώσεις όπου ο οργανισμός φέρει ευθύνη για αυτό το αρνητικό συμβάν. Αυτή η θεώρηση επιβεβαιώνεται και ερευνητικά καθώς έχει επισημανθεί επανειλημμένα ότι οι εργαζόμενοι διαχωρίζουν τις σχέσεις εντός του εργασιακού πλαισίου από αυτές που δημιουργούνται με τον οργανισμό. (Stinglhamber, De Cremer & Mercken, 2006).

Σύμφωνα με τους Rhoades et al. (2002), στην περίπτωση που η επιχείρηση έχει αρνητική ή ουδέτερη συμπεριφορά απέναντι στον εργαζόμενο, τότε ο τελευταίος δεν έχει κίνητρο να υιοθετήσει συμπεριφορές που θα λειτουργήσουν προς όφελος της εταιρείας και συνήθως εμμένει στα ελάχιστα απαραίτητα καθήκοντα της θέσης εργασίας του. Βέβαια, βάσει της σκοπιάς του Blau (1964) στη θεωρία

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

της κοινωνικής ανταλλαγής, οι άνθρωποι θα βλάψουν, αυτόν που τους βλάπτει. Αντίστοιχα, οι Hershcovis, Turner, Barling, Arnold, Dupre, Inness, ... & Sivanathan (2007) βασισμένοι στην θεωρία της κοινωνικής ανταλλαγής και της αμοιβαιότητας, αναλύουν τη σχέση της πηγής μίας ενέργειας έναντι κάποιου και τη μετατροπή αυτής της πηγής σε στόχο προς ανταπόδοση. Πιο συγκεκριμένα, παρατηρούν ότι οι εργαζόμενοι υιοθετούν αρνητικές στάσεις και λειτουργούν κατασταλτικά στην πρόοδο της εταιρείας σε απάντηση της αρνητικής συμπεριφοράς απέναντί τους, οπότε η πηγή αυτής της συμπεριφοράς, μετατρέπεται σε στόχο κατεύθυνσης της αρνητικής ανταπόδοσης. Βάσει αυτής της οπτικής, ο οργανισμός αποτελεί το βασικό λόγο πρόκλησης κακής εργασιακής συμπεριφοράς των εργαζομένων (Vardi & Weitz, 2016). Σύμφωνα με την έρευνα των Dunlop & Lee (2004) αρνητικές συμπεριφορές πέραν του ρόλου είναι συμπεριφορικό αποτέλεσμα της Οργανωσιακής Παρεμπόδισης.

2.2.3 Διαφοροποίηση από άλλες έννοιες

Με αφορμή το κενό στο συνεχές της κοινωνικής ανταλλαγής δημιουργήθηκε η κλίμακα της οργανωσιακής παρεμπόδισης, καθώς ήδη υπάρχουσες έννοιες που παρέπεμπαν σε αρνητικές πτυχές της σχέσης μεταξύ εργαζομένου – εργοδότη, όπως η παραβίαση του ψυχολογικού συμβολαίου (psychological contract breach), η οργανωσιακή απογοήτευση (organizational frustration) και οι οργανωσιακές πολιτικές (organizational politics), δεν έθεταν ως πηγή της κακής μεταχείρισης τον ίδιο τον οργανισμό, αλλά τον εργοδότη (Gibney et al., 2009). Άρα σύμφωνα με τη θεωρία κοινωνικής ανταλλαγής, είναι διαφορετικός ο λαμβάνων την συμπεροφορά στο πλαίσιο της ανταλλαγής. Επίσης, η οργανωσιακή παρεμπόδιση, πέρα από το ότι θέτει ως πηγή της παρεμπόδισης τον οργανισμό, φάνηκε μέσα από τη χρήση του μοντέλου exit/voice/loyalty/neglect (EVLN) (Hirschman, 1970) που χρησιμοποιείται για εντοπισμό των αντιδράσεων των εργαζομένων απέναντι σε δυσάρεστες εργασιακές εμπειρίες (Gibney et al., 2009, Hirschman, 1970, Turnley & Feldman, 1999) ότι εξηγεί σε διαφορετικό βαθμό τη διάθεση των ανθρώπων να αποχωρήσουν από την εργασία τους (exit), να προσπαθήσουν να αλλάξουν τις εργασιακές συνθήκες (voice), να περιμένουν υπομονετικά τη βελτίωση των συνθηκών, κρατώντας μία θετική στάση (loyalty) και να σταματήσουν να νοιάζονται και να προσπαθούν για το καλό της εταιρείας (neglect) από τις άλλες τρεις επίσης αρνητικά φορτισμένες έννοιες και άρα διαφοροποιείται από αυτές (Gibney et al., 2009).

Σύμφωνα με τους Bashir & Nasir (2013) το ψυχολογικό συμβόλαιο αποτελεί την αντίληψη του εργαζομένου σε σχέση με τις προσδοκίες και τις υποχρεώσεις που διέπουν τη σχέση του με τον οργανισμό στον οποίο εργάζεται. Στην περίπτωση που ο εργαζόμενος αντιλαμβάνεται πώς ο εργοδότης δεν τηρεί τις υποσχέσεις αυτές, καθώς έχει βιώσει πολλά σχετικά αρνητικά συμβάντα, τότε υπάρχει παραβίαση του ψυχολογικού συμβολαίου (Solinger, Hofmans, Bal & Jansen, 2016). Άρα η οργανωσιακή παρεμπόδιση διαφέρει από την παραβίαση του ψυχολογικού συμβολαίου, καθώς εστιάζει στο γεγονός της μη εκπλήρωσης υποχρεώσεων από την πλευρά του εργοδότη, ενώ η οργανωσιακή παρεμπόδιση έχει μία ευρύτερη σκοπιά και εξετάζοντας κάθε αρνητική δράση από πλευρά του

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

οργανισμού που έχει αρνητικό αντίκτυπο στον ίδιο ανεξάρτητα από το εάν ο οργανισμός είναι υποχρεωμένος ή όχι να δράσει διαφορετικά (Gibney et al., 2009) Επίσης η παραβίαση ψυχολογικού συμβολαίου δεν αντιμετωπίζεται ως παρεμποδιστική ενέργεια παρά ως μία προδοσία από πλευράς του εργοδότη (Bashir et al., 2013; Gibney et al., 2009; Solinger et al., 2016).

Αναφορικά με έννοια της οργανωσιακής απογοήτευσης, αυτή επίσης διαφέρει από την οργανωσιακή παρεμπόδιση καθώς έχει μία πιο ευρεία εστίαση, λαμβάνοντας υπόψη όχι μόνο σε αρνητικές ενέργειες προερχόμενες από τον οργανισμό, αλλά και από ευρύτερους παράγοντες, όπως το εργασιακό περιβάλλον, οι πελάτες, ο καιρός και η έλλειψη χρόνου (Fox & Spector, 1999; Spector, 1975). Άρα σημαντική διαφορά των δύο εννοιών είναι ότι η οργανωσιακή απογοήτευση προκύπτει μέσα στο εργασιακό περιβάλλον, αλλά η πηγή της αρνητικής ενέργειας μπορεί να είναι κάτι πέρα από τον οργανισμό, ενώ στην περίπτωση της οργανωσιακής παρεμπόδισης ο οργανισμός είναι η πηγή του «κακού» (Gibney et al., 2009). Τέλος, σημαντική διαφοροποίηση των δύο, προκύπτει από την σκοπιά που αντιμετωπίζουν την επίτευξη των στόχων. Για την εργασιακή απογοήτευση η μη επίτευξη ενός στόχου αποτελεί λόγο πρόκλησής της (Spector, 1978), ενώ για την οργανωσιακή παρεμπόδιση η επίτευξη ή μη του στόχου είναι αδιάφορη και ο λόγος πρόκλησης της είναι η δημιουργία εμποδίων από τον οργανισμό στην πορεία του προς την επίτευξη του στόχου, ανεξάρτητα από το τελικό αποτέλεσμα (Gibney et al., 2009).

Τέλος, η οργανωσιακή παρεμπόδιση διαφέρει από τις οργανωσιακές πολιτικές, καθώς υπάρχει η θετική και αρνητική πλευρά τους. Οι αρνητικές πολιτικές δημιουργούν ηθικά διλήμματα και συγκρούσεις εντός του οργανισμού, ενώ οι θετικές προκύπτουν από την καλή συνεργασία και την κινητοποίηση μέσα από κοινούς στόχους (Gotsis & Kortezi, 2010: 509). Η οργανωσιακή παρεμπόδιση είναι μία δομή που αφορά αποκλειστικά την αντίληψη των εργαζομένων σχετικά με αρνητικές συμπεριφορές από πλευράς του εργοδότη (Gibney et al., 2009). Αντίθετα, η έννοια των αρνητικών πολιτικών σχετίζεται με την αντίληψη των εργαζομένων αναφορικά με το βαθμό επιρροής των συνεργατών και προϊσταμένων στην εταιρεία, υποκινούμενοι από προσωπικά τους συμφέροντα (Gandz & Murray, 1980). Άρα πάλι ο παράγοντας που δρα είναι διαφορετικός για τις δύο έννοιες, καθώς στην οργανωσιακή παρεμπόδιση «ανθρωποιείται» ο οργανισμός και αποτελεί την πηγή των αρνητικών ενεργειών, ενώ στην περίπτωση των αρνητικών πολιτικών είναι οι συνεργάτες και προϊστάμενοι.

Στη συνέχεια θα αναλυθεί η θεωρία της Κοινωνικής ανταλλαγής και η έννοια και αποτελέσματα της Κοινωνικής Υποστήριξης.

2.2.4 Θεωρία Κοινωνικής Ανταλλαγής

Αρχικά, η θεωρία της κοινωνικής ανταλλαγής αναπτύχθηκε με στόχο την εξήγηση των ανθρώπινων συμπεριφορών (Homans, 1958) και στη συνέχεια η χρήση της εστίασε στο εργασιακό πλαίσιο (Blau, 1964). Έτσι λοιπόν, η θεωρία της κοινωνικής ανταλλαγής σήμερα πραγματεύεται τη σχέση εργαζομένου–εργοδότη (Stinglhamber, et al. 2006). Αναλυτικότερα, η θεωρία αυτή, αντιμετωπίζει τον εργαζόμενο και τον εργοδότη ως μεταξύ τους συναλλασσόμενα μέρη, τα οποία προβαίνουν σε ανταλλαγή υλικών ή άυλων αγαθών που είναι περισσότερο ή λιγότερο ανταμοιβή ή τιμωρία για τα ίδια (Homans, 1958). Ο οργανισμός προσφέρει στους εργαζομένους οικονομικές και ψυχοκοινωνικές απολαβές σε αντάλλαγμα της δικής τους εργασιακής προσπάθειας και αφοσίωσης. Οι σχέσεις ανταλλαγής αλληλεξαρτώνται. Η συμπεριφορά ενός μέρους εξαρτάται από τη συμπεριφορά του άλλου και καθοδηγείται από τον κανόνα της αμοιβαιότητας (Cropanzano & Mitchell, 2005), δηλαδή όταν κάνεις καλό, παίρνεις καλό και αντίστροφα. Επομένως, οι διαπροσωπικές αλληλεπιδράσεις από την άποψη κόστους-οφέλους είναι μία ανταλλαγή όπου τα μέρη αποκτούν οφέλη (Blau, 1964). Το μοντέλο κοινωνικής ανταλλαγής δηλώνει ότι οι άνθρωποι και οι οργανισμοί αλληλεπιδρούν για να μεγιστοποιήσουν τις ανταμοιβές τους και να ελαχιστοποιήσουν το κόστος τους (Salam, Rao, & Pegels, 1998), όπως στη θεωρία του ορθολογικού καταναλωτή.

Έναυσμα για τη χρήση του μοντέλου στον εργασιακό χώρο αποτέλεσε το γεγονός ότι οι εργαζόμενοι δημιουργούν αντιλήψεις σε σχέση με την υποστήριξη την οποία αισθάνονται ότι τους προσφέρει η εργοδότρια εταιρεία. (Eisenberger, et al.,1986). Όπως επίσης, το ότι οι εργαζόμενοι έχουν την τάση να αντιμετωπίζουν ως άτομο τον οργανισμό αποδίδοντας του χαρακτηριστικά αντίστοιχα με κάποιον άνθρωπο και κρίνουν κατά πόσο η επιχείρηση είναι υποστηρικτική απέναντί τους (Levinson, 1965 & Eisenberger, et al.,1986).

Σε αντίστοιχο πνεύμα, οι Skarlicki & Folger (2004) παρατήρησαν πως «παρόλο που θα ήταν λογικό πολλά μη έμψυχα υποκείμενα να μην θεωρούνται υπεύθυνα, πολλές φορές οι άνθρωποι τους αποδίδουν ανθρώπινα χαρακτηριστικά και τα εκλαμβάνουν ως αιτία για τα άσχημα αποτελέσματα» (σελ. 375). Οι ανταλλαγές μεταξύ υπαλλήλου και απασχόλησης ονομάζονται αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη (Eisenberg et al., 1986), έννοια που θα αναλυθεί εκτενώς σε ξεχωριστή ενότητα. Οι ανταλλαγές μεταξύ υπαλλήλου και επιβλέποντος αναφέρονται ως ανταλλαγή αρχηγού-μέλους (LMX) (Scandura & Schriesheim, 1994). Για παράδειγμα, στην έρευνα ανταλλαγής ηγετών-μελών, οι εργαζόμενοι που αντιλαμβάνονται ότι λαμβάνουν περισσότερη υποστήριξη από τον ηγέτη τους σε σχέση με τους συναδέλφους τους τείνουν να εκφράζουν υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης από την εργασία, επιδόσεων στην εργασία και οργανωσιακής συμπεριφοράς των πολιτών (Hu & Liden, 2013). Έτσι, βλέπουν τον οργανισμό πιο θετικά και τείνουν να σχηματίζουν πιο θετικές αντιλήψεις σχετικά με το αν ο οργανισμός τους εκπληρώνει τις υποχρεώσεις του απέναντί τους (Henderson, Wayne, Shore, Bommer, & Tetrick, 2008).

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

2.2.4.1 Η έννοια της Αντιλαμβανόμενης Οργανωσιακής Υποστήριξης

Ο Eisenberger και οι συνεργάτες του (1986) ανέπτυξαν την έννοια της Οργανωσιακής υποστήριξης με σκοπό να εξηγήσουν την ανάπτυξη της δέσμευσης των εργαζομένων σε έναν οργανισμό. Πρότειναν ότι «οι εργαζόμενοι αναπτύσσουν πεποιθήσεις σχετικά με το βαθμό στον οποίο ο οργανισμός εκτιμά τις συνεισφορές τους και νοιάζεται για την ευημερία τους» (Eisenberger, et al., 1986: 501, Allen, Armstrong, Reid, & Riemenschneider, 2008). Η θεωρία της Οργανωσιακής Υποστήριξης αναδύθηκε μέσα από την θεωρία της Κοινωνικής Ανταλλαγής, της οποίας βασική παραδοχή είναι ότι οι εργαζόμενοι όντας μέρη της σχέσης ανταλλαγής και θέλοντας να ανταποδώσουν, προσπαθούν να αξιολογήσουν, εάν ο οργανισμός έχει την πρόθεση και την ικανότητα να τους παράσχει οικονομικές και κοινωνικό-συναισθηματικές απολαβές. (Eisenberger, Jones, Aselage, & Sucharski, 2004). Έτσι λοιπόν σύμφωνα με τη θεωρία της Κοινωνικής Ανταλλαγής, οι εργαζόμενοι που αντιλαμβάνονται ότι δέχονται καλή αντιμετώπιση, δηλαδή ότι οι προσπάθειες τους αναγνωρίζονται και υπάρχει σεβασμός προς το πρόσωπό τους, παρουσιάζουν υψηλή οργανωσιακή υποστήριξη (Eisenberger et al. 2004). Η υψηλή οργανωσιακή υποστήριξη έχει ως αποτέλεσμα οι εργαζομένοι που την αντιλαμβάνονται να παρουσιάζουν θετικές στάσεις και συμπεριφορές απέναντι στην εργοδότρια εταιρεία, σε μία προσπάθεια ανταπόδοσης της ευνοϊκής μεταχείρισης που χαίρουν (Allen & Shanock, 2013).

Σε ανάλογο πνεύμα, η Rousseau, (1998) παρατήρησε ότι εάν ένας οργανισμός παρέχει στους εργαζομένους συγκεκριμένες «ανταμοιβές», αυτό οδηγεί στη δημιουργία μίας σχέσης που βασίζεται στην ανταλλαγή. Συγκεκριμένα, όταν ο οργανισμός παρέχει στους υπαλλήλους κοινωνικο-συναισθηματική υποστήριξη, ο εργαζόμενος ανταποκρίνεται σχηματίζοντας δεσμό με τον οργανισμό. Αυτή η σύνδεση μπορεί να φανεί ότι συμβαίνει μέσω μίας διαδικασίας ταυτοποίησης (Rousseau, 1998).

Άρα φαίνεται πως αντίστοιχα με την έννοια της Οργανωσιακής Αρετής, η Οργανωσιακή Υποστήριξη δημιουργεί συναισθηματικούς δεσμούς και επηρεάζει την ταύτιση ή όχι του εργαζομένου με τον οργανισμό. Σύμφωνα με τον Eisenberger και τους συνεργάτες του (1986: 501) «ο βαθμός που αντιλαμβανόταν την υποστήριξη. . . ικανοποιεί τις ανάγκες για έπαινο και έγκριση, ο υπάλληλος θα ενσωματώνει την οργανωσιακή ιδιότητα στην αυτο-ταυτότητα και έτσι θα αναπτύξει έναν θετικό συναισθηματικό δεσμό». Εν κατακλείδι, φαίνεται πως η δίκαιη μεταχείριση, η υποστήριξη από τον προϊστάμενο, οι ανταμοιβές και οι ευνοϊκές συνθήκες εργασίας παρουσιάζουν ισχυρή σχέση με την αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη (Rhoades et al., 2002), ενώ ταυτόχρονα αναφορικά με τις αντιλήψεις των εργαζομένων σε σχέση με την Οργανωσιακή υποστήριξη καταλυτικό ρόλο παίζουν τόσο το κοινωνικό πλαίσιο όσο και οι σχέσεις που αναπτύσσουν οι εργαζόμενοι εντός του εργασιακού πλαισίου (Eisenberger et al., 2004; Zagenczyk, Scott, Gibney, Murrell, & Thatcher, 2010).

2.2.4.2 Αποτελέσματα της Οργανωσιακής Υποστήριξης

Σύμφωνα με τη Θεωρία Οργανωσιακής Υποστήριξης, όταν οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται υψηλού επιπέδου υποστήριξη από τον οργανισμό αισθάνονται ηθική υποχρέωση να παραμείνουν στον

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

οργανισμό (Aube et al., 2007) και να εργάζονται σκληρότερα με σκοπό την επιτυχία του οργανισμού (Eisenberger et al., 2001; Eisenberger et al., 1986) λόγω του κανόνα της αμοιβαιότητας (Gouldner, 1960). Φαίνεται λοιπόν πως η αντιλαμβανόμενη υποστήριξη ενδυναμώνει τα μέλη του οργανισμού σε διάφορα επίπεδα καθώς σχετίζεται με καλύτερη κοινωνική υποστήριξη, περισσότερους πόρους και περισσότερη καθοδήγηση σχετικά με την εξέλιξη της σταδιοδρομίας

Σύμφωνα με την μετανάλυση των Riggle, Edmondson & Hansen (2009) η οργανωσιακή υποστήριξη σχετίζεται με τα παρακάτω: α) την οργανωσιακή δέσμευση, άρα οι εργαζόμενοι είναι περισσότερο αφοσιωμένοι και έχουν διάθεση να παραμείνουν και να βοηθήσουν στην εξέλιξη του οργανισμού, β) την εργασιακή ικανοποίηση, οπότε στα μέλη του οργανισμού που αισθάνονται ότι αποδέχονται οργανωσιακή υποστήριξη πυροδοτούνται θετικά συναισθήματα, όπως χαρά και υπερηφάνεια που έχουν ως αποτέλεσμα την ικανοποίηση αυτή, γ) την απόδοση στα καθήκοντα, έτσι ώστε ο εργαζόμενος να συγκρατήσει και να ενισχύσει τα οφέλη που ήδη νιώθει ότι επωφελείται και δ) την πρόθεση παραμονής στον οργανισμό, καθώς τα άτομα που αντιλαμβάνονται οργανωσιακή στήριξη, δεν παρουσιάζουν κίνητρα για παραίτηση από τον συγκεκριμένο οργανισμό.

Επίσης, είναι σημαντικό πως μέσα από εμπειρική έρευνα εντοπίστηκε ότι οι εργαζόμενοι που αισθάνονται υποστήριξη από τον οργανισμό τείνουν να δρουν πέρα των τυπικών τους καθηκόντων, παίρνουν πρωτοβουλίες, και αναλαμβάνουν επιπλέον δράσεις, με σκοπό την επιτυχία και τη βιωσιμότητα του οργανισμού, στο πλαίσιο μίας ανταποδοτικής λογικής (Rhoades & Eisenberger, 2002). Ακόμα, μειώνει το στρες του εργαζομένου, ακόμα και όταν προέρχεται από καταστάσεις παραβίασης του ψυχολογικού συμβολαίου (Aselage & Eisenberger, 2003) και αυξάνει τη συναισθηματική δέσμευση του εργαζομένου έναντι του οργανισμού (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Συμπερασματικά, η έννοια της Αντιλαμβανόμενης Υποστήριξης φαίνεται να έχει απασχολήσει έντονα τον ακαδημαϊκό κόσμο, καθώς όπως έχει αποδειχθεί αποτελεί σημαντικό παράγοντα επιρροής της συμπεριφοράς των εργαζομένων που οδηγεί σε θετικά αποτελέσματα τόσο σε ατομικό επίπεδο όσο και σε επίπεδο οργανισμού. Στην επόμενη ενότητα θα αναλυθεί η έννοια της Ενσυνειδητότητας ως κατάστασης και θα συζητηθεί η σχέση της με τα οργανωσιακά αποτελέσματα.

2.3 Ενσυνειδητότητα

2.3.1 Εισαγωγή

Με το πέρας των ετών, διανοούμενοι διαφόρων εθνικοτήτων, κυρίως επηρεασμένοι από την ανατολίτικη κουλτούρα τόνισαν τη σημασία της ενσυνειδητότητας (Conze, 1956; Hanh, 1976; Kabat-

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Zinn, 2005). Ιστορικά, η έννοια της ενσυνειδητότητας θεωρείτο ως μία συνειδησιακή κατάσταση, η οποία επιτυγχανόταν μέσω της πρακτικής του διαλογισμού (Conze, 1956). Πλέον είναι γνωστό πως η ενσυνειδητότητα αποτελεί μία ψυχολογική κατάσταση, στην οποία το άτομο δίνει προσοχή στα γεγονότα που λαμβάνουν χώρα στο παρόν, τόσο εξωτερικά, όσο και εσωτερικά (Brown & Ryan, 2003.; Dane, 2011) και πως για την επίτευξη αυτής της ψυχολογικής συνθήκης δεν απαιτείται διαλογισμός (Brown & Ryan, 2003).

Σε μία συνθήκη ενσυνειδητότητας, το άτομο έχει ένα μεγάλο αριθμό προσλαμβανουσών, τόσο από το εξωτερικό περιβάλλον του, όσο και από τις εσωτερικές διεργασίες που του συμβαίνουν στη διάρκεια μίας συγκεκριμένης περιόδου (Ansburg & Hill, 2003; Memmert, 2007). Η πληθώρα αυτών των ερεθισμάτων, απαιτεί ένα ευρύ φάσμα προσοχής, το οποίο αποτελεί βασικό στοιχείο της ενσυνειδητότητας. Σχετικά έχει αποδειχθεί ερευνητικά ότι βραχυπρόθεσμα η ενσυνειδητότητα αυξάνει τα ερεθίσματα που αντιλαμβάνεται το άτομο (Slagter, Lutz, Greischar, Francis, Nieuwenhuis, Davis, & Davidson, 2007). Βάσει αυτής της οπτικής, η ενσυνειδητότητα λογίζεται ως μία κατάσταση σε επίπεδο συνείδησης, στην οποία υπάρχει εστίαση στο παρόν και ένα μεγάλο εύρος προσοχής στα τεκταινόμενα (Dane, 2011) και μπορεί να βελτιωθεί μέσα από σχετική εκπαίδευση στοχευμένη στην ικανότητα της εστίασης της προσοχής μέσα ένα πλαίσιο απόδοσης (Kabat-Zinn, 1990, Fehr & Gelfand, 2012; Hülsheger, Alberts, Feinholdt & Lang, 2013).

Παρόλο που συνήθως η ενσυνειδητότητα αντιμετωπίζεται ως κατάσταση, πολλές έρευνες έχουν εντοπίσει ότι υπάρχει και σαν ατομικό χαρακτηριστικό (Baer, Smith, Hopkins, Krietemeyer & Toney, 2006; Brown and Ryan., 2003;). Πιο συγκεκριμένα, κάποια άτομα συγκριτικά με άλλα έχουν την τάση να είναι περισσότερο ενσυνείδητα (Baer et al., 2006; Giluk, 2009). Η ενσυνειδητότητα βοηθάει τους ανθρώπους να αντιμετωπίσουν με αντικειμενικότητα και ψυχραιμία διάφορα γεγονότα (Weinstein, Brown & Ryan, 2009), ενώ ταυτόχρονα μπορούν να ελέγξουν καλύτερα τις σκέψεις, τα συναισθήματα και τις αντιδράσεις που αυτά προκαλούν (Masicampo & Baumeister, 2007; Papies, Barsalou & Custers, 2012). Φαίνεται λοιπόν πως η ενσυνειδητότητα μπορεί να αντιμετωπιστεί και ως κατάσταση, αλλά και ως χαρακτηριστικό (Watson, Clark & Tellegen,1988).

Σύμφωνα με τις έρευνες των George (2009) και Zhong & House, (2012) κάποια άτομα καταφέρνουν να είναι πιο ενσυνείδητα στην εργασία τους συγκριτικά με άλλα ως απόρροια συγκεκριμένων εμπειριών από το εργασιακό τους περιβάλλον. Πιο συγκεκριμένα φαίνεται πως στοιχεία του εργασιακού περιβάλλοντος μπορούν να ασκήσουν σημαντική επιρροή στη συμπεριφορά και στην εστίαση της προσοχής κάποιου εντός του εργασιακού πλαισίου, όπως ο φωτισμός, η καθαριότητα, η θερμοκρασία του χώρου και ο βαθμός εγγύτητας της κουλτούρας του ατόμου με τα άτομα που συναναστρέφεται και το ευρύτερο περιβάλλον. Παρακάτω θα τονιστεί η διαφορά της Ενσυνειδητότητας από παρόμοιες εννοιολογικά δομές, με στόχο την πληρέστερη αποσαφήνιση του όρου.

2.3.2 Διαφοροποίηση της ενσυνειδητότητας από άλλες έννοιες

Στην παρούσα ενότητα η Ενσυνειδητότητα θα συγκριθεί με έννοιες με τις οποίες έχει κοινά στοιχεία ως προς το εύρος εστίασης και την εστίαση στο παρόν. Παρακάτω ακολουθεί ο Πίνακας 2 που απεικονίζει τη σχέση μεταξύ των εννοιών.

		ΕΥΡΟΣ ΠΡΟΣΟΧΗΣ	
		ΣΧΕΤΙΚΑ ΕΥΡΥ	**ΣΧΕΤΙΚΑ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΕΝΟ**
ΕΣΤΙΑΣΗ ΣΤΟ ΠΑΡΟΝ	**ΥΨΗΛΗ**	-ΕΝΣΥΝΕΙΔΗΤΟΤΗΤΑ (Mindfulness)	-ΑΠΟΡΡΟΦΗΣΗ (Absorption) -ΡΟΗ (Flow)
	ΧΑΜΗΛΗ	-ΝΟΗΤΙΚΗ ΠΕΡΙΠΛΑΝΗΣΗ (Mind Wandering)	-ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΩΝ ΣΕΝΑΡΙΩΝ (Counterfactual Thinking) -ΟΝΕΙΡΟΠΟΛΗΣΗ (Prospection) -ΦΑΝΤΑΣΙΩΣΗ (Fantasizing)

Πίνακας 2 - Διάγραμμα σύγκρισης εννοιών (Erik Dane, 2011, σ. 1002)

Αρχικά, η Ενσυνειδητότητα συγκριτικά με την συνθήκη απορρόφησης διαφοροποιείται ως προς το εύρος προσοχής. Σε συνθήκη απορρόφησης, αποτελεί στοιχείο της εργασιακής δέσμευσης του εργαζομένου (Macey & Schneider, 2008), το άτομο αγνοεί ερεθίσματα που δεν σχετίζονται άμεσα με την δράση που κάνει εκείνη τη στιγμή (Rothbard, 2001), γεγονός που δεν συμβαίνει σε συνθήκη ενσυνειδητότητας που πάλι υπάρχει υψηλή εστίαση στο παρόν, αλλά το άτομο έχει ανοιχτούς υποδοχείς και προσπαθεί να λάβει και να επεξεργαστεί μη επικριτικά, οποιοδήποτε ερέθισμα του περιβάλλοντός του (Ansburg et al., 2003; Memmert, 2007). .

Σε σχέση με τη συνθήκη της ροής, πάλι η βασική διαφορά μεταξύ των δύο εννοιών έγκειται στο εύρος της προσοχής που είναι πιο περιορισμένο στη ροή. Πιο συγκεκριμένα, η ροή σχετίζεται με την ενοποίηση της συνείδησης και της δράσης και είναι η κατάσταση όπου το άτομο γίνεται ένα με αυτό που κάνει, λόγω της έντονης επικέντρωσής του και του ελέγχου που ασκεί (Quinn, 2005; Nakamura & Csikszentmihalyi, 2009), γεγονός που τη διαφοροποιεί από την ενσυνειδητότητα και την θέτει στην ίδια κατηγορία με την απορρόφηση.

Αναφορικά με τις έννοιες της ανάλυσης εναλλακτικών σεναρίων, της ονειροπόλησης και της φαντασίωσης, που υπάγονται στην ίδια κατηγορία ως προς το χαμηλό βαθμό εστίασης στο παρόν και το περιορισμένο εύρος εστίασης φαίνεται πως η ενσυνειδητότητα είναι εκ διαμέτρου αντίθετη (Erik Dane, 2011). Πιο συγκεκριμένα, η ανάλυση των εναλλακτικών αφορά στην νοητική αναπαράσταση του παρελθόντος ή του μέλλοντος βάσει του ερωτήματος «Τι θα συνέβαινε αν» (Roese, 1997). Η ονειροπόληση έχει να κάνει με την νοητική αναπαράσταση του αποτελέσματος μίας μελλοντικής πράξης (Gilbert & Wilson, 2007) και η φαντασίωση σχετίζεται με την ιδέα γεγονότων που πιθανώς να συμβούν (Oettingen & Mayer, 2002). Άρα σε αυτές τις τρεις έννοιες ο νους εστιάζει σε μελλοντικά σενάρια, και όχι στο παρόν, σε μία προσπάθεια απόδοσης μορφής στο μέλλον. Επίσης, κατά τις διαδικασίες αυτές η προσοχή είναι στραμμένη στα σενάρια που δημιουργούνται, οπότε το άτομο απορροφάται σε αυτές τις σκέψεις, χάνοντας την ευκαιρία να δράσει στο παρόν.

Ως προς τη νοητική περιπλάνηση, η βασική διαφορά με την ενσυνειδητότητα είναι ότι η πρώτη παρουσιάζει χαμηλή εστίαση στο παρόν. Αναλυτικότερα, η νοητική περιπλάνηση συμβαίνει όταν το άτομο χάνεται σε πολλές διαφορετικές σκέψεις, αναμνήσεις, επιθυμίες και στόχους του, με μία άναρχη εναλλαγή μεταξύ αυτών (Smallwood & Schooler, 2006). Άρα η συγκεκριμένη έννοια διαφέρει από την ενσυνειδητότητα, καθώς παρόλο που η πρόσληψη ερεθισμάτων είναι πολυποίκιλη, στερείται εστίασης στην παρούσα στιγμή. Παρακάτω θα γίνει αναφορά για την έννοια της ενσυνειδητότητας στα πλαίσια της εργασίας.

2.3.3 Αποτελέσματα ενσυνειδητότητας

Έρευνες την τελευταία δεκαετία έχουν δείξει σύνδεση μεταξύ της ενσυνειδητότητας και της απόδοσης σε μία σειρά εργασιών (Kiken & Shook, 2011; Ostafin & Kassman, 2012; Ruedy & Schweitzer, 2010; Shao & Skarlicki, 2009). Σύμφωνα με τους Ostafin, et al., (2012) το χαρακτηριστικό της ενσυνειδητότητας αποτελεί σημαντική ικανότητα για την επίλυση προβλημάτων που απαιτούν διορατικότητα και δημιουργικότητα. Επίσης, σημαντικό στοιχείο είναι πως η ενσυνειδητότητα έχει θετική συσχέτιση με την ορθή κρίση (Kiken & Shook, 2011), που διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην επίλυση προβλημάτων. Η ενσυνειδητότητα ως συνθήκη στην οποία υπάρχει έντονη προσοχή του ατόμου στην εσωτερική του κατάσταση, οδηγεί σε ασυνείδητες διεργασίες (Dane & Pratt, 2009). Παρόλο που οι ασυνείδητες διεργασίες δεν γίνονται συνειδητά αντιληπτές, κάποιες φορές τα αποτελέσματά τους γίνονται. Πιο συγκεκριμένα, όταν ερεθίσματα από το περιβάλλον ταιριάξουν με ασυνείδητες γνωστικές δομές, το πιθανότερο είναι να προκύψει ένα προαίσθημα (Topolinski & Strack, 2009), το οποίο μπορεί να γίνει συνειδητά αντιληπτό (Dane et al., 2007). Άρα μέσα από μία κατάσταση ενσυνειδητότητας τα άτομα είναι πιο εύκολο να αναγνωρίσουν τα προαισθήματα τους (Dane et al., 2009), τα οποία πολύ συχνά παίζουν κρίσιμο ρόλο στη λήψη αποφάσεων (Gigerenzer, 2007; Hodgkinson, Langan-Fox & Sadler-Smith, 2008). Παρόλα αυτά είναι σημαντικό να ειπωθεί πως πιθανώς τα προαισθήματα να είναι ανακριβή και επηρεασμένα από προκαταλήψεις και για αυτό το λόγο θα πρέπει να αξιολογούνται σε συνειδητό επίπεδο (Bazerman, & Moore, 2012) και βασικό στοιχείο για

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

την ακρίβειά τους είναι το επίπεδο εξειδίκευσης πάνω σε κάποιον τομέα (Kahneman & Klein, 2009). Έτσι λοιπόν τα προαισθήματα των λιγότερο έμπειρων συνήθως βασίζονται σε απλές και προκατειλημμένες δομές, ενώ οι πιο έμπειροι βασίζονται σε συνθετότερες δομές που συνδέονται καλύτερα με σχετικά σχήματα (Dane et al., 2007, 2009). Βάσει των δεδομένων αυτών, φαίνεται πως οι νεότεροι σε σύγκριση με τους πιο έμπειρους τείνουν να έχουν πιο ακριβή προαισθήματα και αυτό έχει ως αποτέλεσμα των καλύτερη απόδοσή τους (Salas, Rosen, & DiazGranados, 2010).

Επίσης, η ενσυνειδητότητα φαίνεται να σχετίζεται με την ηθική. Πιο συγκεκριμένα, τα άτομα με υψηλότερη ενσυνειδητότητα φαίνεται να παρουσιάζουν υψηλότερα ηθικά πρότυπα κατά τη διεξαγωγή διαπραγματεύσεων, καθώς η ενσυνειδητότητα μπορεί να δημιουργεί μία πιο έντονη ηθική ταυτότητα για τα άτομα (Ruedy et al., 2010). Ακόμα, βάσει της έρευνας των Ruedy et al., (2010) φαίνεται να υπάρχει σχέση μεταξύ της ενσυνειδητότητας και της ηθικής λήψης αποφάσεων, λόγω του ότι η ενσυνειδητότητα αυξάνει τη διάθεση για ηθικές ενέργειες και την παρεμπόδιση των ανήθικων.

Επιπρόσθετα, μέσω της ενσυνειδητότητας, η οποία όπως έχει αναφερθεί και πρότερα, δημιουργεί μία ευρεία εξωτερική παρατηρητικότητα, μειώνονται τα ποσοστά λαθών που προκαλούνται όταν τα άτομα δεν αξιολογούν σωστά στοιχεία του περιβάλλοντος (Stanton, Chambers, & Piggott, 2001). Αντιστοίχως, ο Herndon (2008) εντόπισε αρνητική συσχέτιση μεταξύ ενσυνειδητότητας και γνωστικών λαθών, συμπεριλαμβάνοντας την περίπτωση αγνόησης κάποιου σημαντικού δεδομένου. Τέλος, η ενσυνειδητότητα συμβάλλει στην απόδοση βελτιώνοντας τη γνωστική ευελιξία και εγρήγορση (Moore & Malinowski, 2009; Zeidan et al., 2010) και προφυλάσσοντας από περισπασμούς και προβλήματα απόδοσης (Herndon, 2008). Τέτοια ερευνητικά ευρήματα υποδεικνύουν ότι η ενσυνειδητότητα λειτουργεί ενισχυτικά σε στοιχεία που αποτελούν σημαντικά εργαλεία για την απόδοση σε ποικιλία εργασιών.

Οι έρευνες, λοιπόν, υποδεικνύουν ότι η ενσυνειδητότητα αποτελεί στοιχείο κλειδί για τη βελτίωση της ποιότητας ζωής, καθώς σχετίζεται θετικά με τη ζωτικότητα, την ικανοποίηση από τη ζωή, την ποιότητα των διαπροσωπικών σχέσεων και τη ρύθμιση της συμπεριφοράς, ενώ σχετίζεται αρνητικά με την κατάθλιψη, το στρες και το άγχος (Brown et al., 2007; Glomb et al., 2011). Παρά τα τόσα οφέλη που φαίνεται να έχει, έχει πραγματοποιηθεί μικρό ερευνητικό έργο αναφορικά με τη σχέση της με τα αποτελέσματα στον εργασιακό χώρο. Στην παρακάτω ενότητα θα παρουσιαστούν τα οφέλη που έχουν αναδυθεί μέσα από το περιορισμένο αυτό ερευνητικό κύμα.

2.3.4 Αποτελέσματα ενσυνειδητότητας στο χώρο εργασίας

Η ενσυνειδητότητα ως μία έννοια που έχει συνδεθεί με την προσωπική ευεξία (Allen & Kiburz, 2012; Hülsheger et al., 2013; Leroy, Anseel, Dimitrova & Sels, 2013), τη θετική διάθεση, την καλύτερη διαχείριση στρες (Brown & Ryan, 2003) και την καλύτερη διαχείριση συναισθήματος (Archand & Craske, 2006), φαίνεται να σχετίζεται και με την εργασιακή ευεξία (Shonin et al., 2014; Roche, Haar & Luthans 2014) και να παρουσιάζει θετικά οφέλη ως προς τη σχέση του ατόμου με το εργασιακό

του περιβάλλον, που αποτελεί σημαντικό μέρος της ζωής του, δεδομένων των ωρών που αφιερώνει σε αυτό.

Σύμφωνα με μελέτες, η ενσυνειδητότητα σχετίζεται θετικά με την ικανοποίηση από την εργασία (Hülsheger et al., 2013; Dane & Brummer, 2014). Άρα οι άνθρωποι καταφέρνουν συχνότερα να μπαίνουν σε μία κατάσταση ενσυνειδητότητας στο εργασιακό χώρο, μπορούν να είναι λιγότεροι επικριτικοί ως προς τις συνθήκες που επικρατούν, να διαχειρίζονται καλύτερα τα συναισθήματά τους και έτσι να βιώνουν μεγαλύτερη ικανοποίηση από την εργασία τους. Ακόμα, αποδείχθηκε πως οι πιο ενσυνείδητοι εργαζόμενοι παρουσιάζουν υψηλότερη εργασιακή δέσμευση (Leroy et al., 2013), δηλαδή μέσα από την πρακτική της ενσυνειδητότητας τα άτομα μέσα από την αίσθηση ευεξίας και ελέγχου που αποκτούν τόσο για το εσωτερικό τους περιβάλλον, όσο και το εξωτερικό, φαίνεται να συνδέονται σε βάθος με τον εαυτό τους και με το εργασιακό τους περιβάλλον και αυτό αποτελεί στοιχείο δέσμευσης και πίστης, τόσο ως προς τους ίδιους, όσο και ως προς τον οργανισμό.

Επιπρόσθετα, η ενσυνειδητότητα φάνηκε να σχετίζεται με την εργασιακή απόδοση (Shonin, Gordon, & Griffiths, 2014; Andrews, Kacmar & Kacmar, 2014), αφού ο ενσυνείδητος εργαζόμενος είναι ικανός να αποφύγει τυχόν περισπασμούς και λάθη (Herndon, 2008) και να εστιάζει την προσοχή του στο έργο που πρέπει να φέρει εις πέρας, χωρίς να χαλάει ενέργεια σε παρεμποδιστικές για τον ίδιο σκέψεις και συμπεριφορές, λόγω της βελτιωμένης γνωστικής ευελιξίας και ετοιμότητας (Moore and Malinowski, 2009; Zeidan et al., 2010).

Αντίστοιχα, η ενσυνειδητότητα φαίνεται να δρα καταπραϋντικά σε αρνητικές καταστάσεις συναισθήματος (Hülsheger et al., 2013; Roche et al., 2014; Shonin et al., 2014). Συγκεκριμένα, μπορεί να μειώσει το άγχος επιτρέποντας στα άτομα να αλλάξουν σημαντικά την εμπειρία τους μέσω της εστίασης στο παρόν και την υιοθέτηση μίας στάσης ενδιαφέροντος και αποδοχής (Siegel, Germer, & Olendzki, 2009, Wolever, Bobinet, McCabe, Mackenzie, Fekete, Kusnick, & Baime 2012), όπως επίσης να λειτουργήσει αποσβεστικά ως προς την εργασιακή εξουθένωση (Hülsheger et al., 2013; Narayanan & Moynihan 2006), που έχει να κάνει με συσσωρευμένη κούραση και στρες. Γενικά φαίνεται πως η ενσυνειδητότητα επηρεάζει διάφορες μεταβλητές που σχετίζονται με την υγεία (Wolever et al. 2012, Baer, 2003) και αυτό φυσικά έχει αντίκτυπο στον εργασιακό χώρο, καθώς οι άνθρωποι που είναι υγιείς μπορούν να εστιάσουν τις προσπάθειές τους στην επαγγελματική τους πορεία, σε αντίθεση με ανθρώπους που έχουν θέματα υγείας και πρέπει να δώσουν επίσης μέρος της προσοχής και του χρόνου τους στο θέμα υγείας που έχει προκύψει. Τέλος, έχει βρεθεί πως η ενσυνειδητότητα σχετίζεται αρνητικά με την πρόθεση παραίτησης (Dane & Brummer, 2014; Andrews et al., 2014). Άρα τα ενσυνείδητα άτομα φαίνεται εν γένει να παρουσιάζουν μία ανθεκτικότητα απέναντι στις μη ευνοϊκές εργασιακές συνθήκες και να πετυχαίνουν θετικά αποτελέσματα για τους ίδιους και τους οργανισμούς τους. Στην επόμενη ενότητα, θα γίνει αναφορά στην έννοια του εργασιακού στρες, τους παράγοντες που το προκαλούν και τα αποτελέσματα που επιφέρει.

2.4 Στρες στον εργασιακό χώρο

2.4.1 Εισαγωγή

Στην παρούσα ενότητα θα δοθεί αρχικά ο ευρύτερος ορισμός του στρες. Στη συνέχεια θα οριστεί το εργασιακό στρες και θα συζητηθούν οι παράγοντες του εργασιακού περιβάλλοντος που δρουν ως πηγές πρόκλησης στρες. Τέλος, θα αναφερθούν τα αποτελέσματα που επιφέρει το εργασιακό στρες στις προθέσεις και τις συμπεριφορές των εργαζομένων.

2.4.2 Ορισμός του στρες

Η λέξη στρες έχει τις ρίζες από τη λατινική λέξη "stingere", που σημαίνει «σφίγγω». Η συνέχεια αυτής της λέξης ήταν η αρχαία γαλλική λέξη "estrence", που εξέφραζε την έννοια «καταπίεση» και μετά στη μεσαιωνική Αγγλία πήρε τη μορφή "stresse", που ορίζεται ως «κακουχία», για να καταλήξει εν τέλει να χρησιμοποιείται ο όρος «stress», που αποδόθηκε το 1956 από τον Hans Selye, ο οποίος θεωρείται «πατέρας του στρες» (Cox, 1978, p. 56).

Το στρες θεωρείται ως το «σύγχρονο επιδημικό φαινόμενο» (Goldstein & Kopin, 2007, p. 111), καθώς φαίνεται να επηρεάζει το 19% με 30% των εργαζομένων του γενικού πληθυσμού (Dewa, McDaid & Ettner). Ερευνητές ορίζουν το στρες ως «μία δυσάρεστη συναισθηματική εμπειρία που εμπεριέχει στοιχεία φόβου, τρόμου, άγχους, εκνευρισμού, ενόχλησης, θυμού, θλίψης, στεναχώριας και κατάθλιψης» (Motowidlo, Packard, & Manning, 1986, p. 618), που είναι απόρροια της αλληλεπίδρασης μεταξύ του ατόμου και του περιβάλλοντός του (Aldwin, 1994). Τέλος, το εργασιακό στρες μπορεί να θεωρηθεί συναισθηματική και ψυχολογική απόκριση σε προσωπικούς και οργανωσιακούς στρεσογόνους παράγοντες εντός του εργασιακού χώρου (Maslach, Jackson & Leiter, 1996) και την τελευταία δεκαετία, φαίνεται να έχει γίνει εμφανές ότι αποτελεί πρόβλημα, το οποίο καλούνται να επιλύσουν οι άνθρωποι που διοικούν του εργατικό δυναμικό (Avey, Luthans, & Jensen, 2009). Παρακάτω θα αναλυθούν οι επιμέρους παράγοντες που προκαλούν το εργασιακό στρες.

2.4.2 Πηγές στρες εντός του εργασιακού περιβάλλοντος

Γενικά, οι συνεχείς αλλαγές, οι αυξανόμενες απαιτήσεις σε προσωπικό και επαγγελματικό επίπεδο, ο μεγάλος φόρτος εργασίας και άλλες συνθήκες στον εργασιακό χώρο δημιουργούν πίεση στον άνθρωπο που τις βιώνει. Όταν αυτή η πίεση που του δημιουργείται, το άτομο αισθάνεται πως ξεπερνάει την ικανότητα του να ανταπεξέλθει σε αυτήν την πρόκληση, τότε το άτομο βρίσκεται υπό στρες (Arnold, Silvester, Cooper & Robertson, 2005). Επίσης, τα στρεσογόνα γεγονότα αποτελούν και αυτά παράγοντα πρόκλησης εργασιακού στρες αφού διακόπτουν ή απειλούν να διακόψουν τη ρουτίνα των δραστηριοτήτων ενός ατόμου, και έτσι απαιτείται προσπάθεια για την προσαρμογή στα νέα δεδομένα (Dohrenwend & Dohrenwend, 1978).

Στο εργασιακό στρες, ως μία έννοια που μελετάται εις βάθος τις τελευταίες δεκαετίες, έχουν ήδη από παλαιότερες έρευνες, έχουν εντοπιστεί οι βασικοί παράγοντες που το πυροδοτούν και σχετίζονται τόσο με τον ρόλο του εργαζομένου, όσο και με τα καθήκοντα που απαιτούνται να έρθουν εις πέρας (Brewer & Clippard, 2002). Σύμφωνα με την έρευνα των Ivancevich & Matteson (1987) η σύγκρουση του ρόλου, η ασάφεια του ρόλου, ο φόρτος εργασίας, η χρονική πίεση, η ευθύνη για άλλους (στην περίπτωση προϊσταμένου, ή team leader), οι προοπτικές καριέρας, οι πολιτικές της εταιρείας, οι επιβραβεύσεις, η δομή και οργάνωση του οργανισμού, το στυλ επίβλεψης αποτελούν μερικούς από τους παράγοντες που επηρεάζουν τα επίπεδα στρες των εργαζομένων. Την επόμενη δεκαετία οι Lee & Ashforth (1996) επίσης ανάδειξαν ως παράγοντες του εργασιακού στρες το φόρτο εργασίας, την ασάφεια του ρόλου, την εργασιακή πίεση, τις διαφωνίες και γενικότερο στρες. Σύμφωνα με τους McLean & Andrew (2000) το στρες προκύπτει από τη σύγκρουση του ρόλου, τη διαφωνία με τις πρακτικές που ακολουθούνται και την έλλειψη αναγνώρισης.

Βασικό ρόλο, λοιπόν, στην ένταση του εργασιακού στρες που θα αισθανθεί κάποιος παίζει η φύση του επαγγέλματος που ασκεί, καθώς κάποια είναι περισσότερο αγχογόνα από κάποια άλλα. Άρα οι ευθύνες της θέσης εργασίας και οι προσδοκίες που δημιουργούνται για αυτήν παίζουν καταλυτικό ρόλο στην εμφάνιση του στρες. Αρχικά, η ασάφεια του ρόλου όπως προαναφέρθηκε παίζει σημαντικό ρόλο και σχετίζεται με τη θολή εικόνα που έχει κάποιος αναφορικά με τα καθήκοντα, τους στόχους και την ευθύνη που περιλαμβάνονται στο ρόλο που έχει κληθεί να λάβει. Επίσης, οι αλλαγές μπορούν να συμβάλλουν στη δημιουργία μίας ασαφούς εικόνας, όπως η αλλαγή οργανισμού ή διοικητικές αλλαγές εντός του ιδίου. Σύμφωνα με τον Coverman (1989) η ασάφεια του ρόλου φαίνεται να έχει σχέση με την εμφάνιση καταθλιπτικής διάθεσης, μειωμένης αυτοεκτίμησης, χαμηλών κινήτρων και μεγαλύτερη πρόθεση για παραίτηση (Coverman, 1989). Σε επαγγέλματα όπως οι καθηγητές, τα μεσαία στελέχη των επιχειρήσεων, οι λογιστές και οι επαγγελματίες υγείας έχει αποδειχθεί ότι η ασάφεια του ρόλου όπως και η σύγκρουση ρόλου, που ακολουθεί παρακάτω, έχουν θετική συσχέτιση με το στρες και την επαγγελματική εξουθένωση (Brewer & Clippard, 2002; Ivancevich & Matteson, 1987; Lee & Ashforth, 1996; Schwab & Iwanicki, 1982). Αντίστοιχα, η σύγκρουση του ρόλου που προκύπτει όταν ο εργαζόμενος πρέπει να εκτελέσει κάποια καθήκοντα που θεωρεί μη σχετικά με τον δικό του ρόλο ή όταν πρέπει να προβεί σε ενέργειες με τις οποίες είναι αντίθετος ή όταν δέχεται αντικρουόμενες εντολές. Αποτέλεσμα αυτής της συνθήκης είναι η μειωμένη εργασιακή ικανοποίηση και υψηλότερα επίπεδα στρες. Τέλος, η ευθύνη που επέρχεται από την ανάληψη ενός εργασιακού ρόλου αποτελεί έναν στρεσογόνο παράγοντα (Cooper, 1983; Matteson, 1987). Η ευθύνη αυτή μπορεί να ανήκει σε μία από τις δύο επιμέρους κατηγορίες ή και στις δύο: Υπάρχουν η ευθύνη για τους ανθρώπους, π.χ. ο Διευθυντής ενός εργοστασίου που έχει ευθύνη σε περίπτωση εργατικού ατυχήματος και η ευθύνη για τα πράγματα, όπως η ευθύνη του ταμία ή του υπεύθυνου προμηθειών. Προφανώς η ευθύνη για τους ανθρώπους εμπεριέχει πολύ μεγαλύτερο ρίσκο, από ότι η ευθύνη των πραγμάτων. Για αυτόν το λόγο στην πρώτη περίπτωση το στρες είναι πολύ πιο έντονο προκαλώντας και μεγαλύτερη πιθανότητα για εμφάνιση σοβαρών προβλημάτων υγείας (Wardwell, Hyman, & Bahnson, 1964).

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Επίσης, ο φόρτος και το ωράριο εργασίας αποτελούν πηγή στρες (Bakker, Schaufeli, Leiter & Taris, 2008; Robbins & Judge, 2007), καθώς η πολύωρη εργασία και ο μεγάλος όγκος ανοιχτών υποθέσεων κάνει τους εργαζομένους λιγότερο αποδοτικούς και αυτό δημιουργεί στρες και ανησυχία σε σχέση με τη διαχείριση της κατάστασης. Ακόμα, η οργανωσιακή κουλτούρα και το κλίμα που διαμορφώνονται εντός του οργανισμού παίζουν σημαντικό ρόλο στην ύπαρξη έντονου ή όχι εργασιακού στρες, αφού ένα τιμωρητικό περιβάλλον δημιουργεί εντονότερο στρες σε σύγκριση με ένα περιβάλλον, όπου τα άτομα είναι ενσυνείδητα (Brown & Ryan, 2003) και η δράση τους βασίζεται σε πανανθρώπινες αξίες (Ryff et al., 1998). Σε αντίστοιχο πνεύμα, οι σχέσεις του εργαζομένου με τον προϊστάμενο συμβάλουν στην ανάπτυξη ή όχι έντονου εργασιακού στρες. Όταν ο προϊστάμενος δρα ως μέντορας με έναν υποστηρικτικό και καθοδηγητικό ρόλο για τον υφιστάμενο τότε ο εργαζόμενος βιώνει λιγότερο στρες και συναισθηματική εξουθένωση (Thomas & Lankau, 2009). Αντίστοιχα και οι σχέσεις του εργαζομένου με τους υφισταμένους και τους συναδέλφους του παίζει σημαντικό ρόλο, καθώς η ύπαρξη ενός υποστηρικτικού δικτύου ανθρώπων στον χώρο εργασίας δρα υποστηρικτικά σε δύσκολες καταστάσεις που μπορεί να προκύψουν και έτσι οι συνθήκες αυτές αντιμετωπίζονται με λιγότερο στρες και εντάσεις (Furnham, 2005).

Επίσης άλλοι παράγοντες που σχετίζονται με τις ευρύτερες εργασιακές συνθήκες έχουν επίσης επιρροή στο στρες, όπως για παράδειγμα η έντονη φασαρία που δημιουργείται σε γραφεία ανοιχτού τύπου (open space), που σύμφωνα με έρευνα των Evans & Johnson (2000), που αποδείχθηκε ότι επηρεάζει αρνητικά την απόδοση των εργαζομένων και αυξάνει τα επίπεδα του στρες. Ακόμα, οι βάρδιες αποσυντονίζουν τον οργανισμό των εργαζομένων και τους δημιουργούν στρες, αφού δεν ακολουθούν ένα σταθερό πρόγραμμα εργασίας και ζωής (Βακόλα και Νικολάου, 2012).

Τέλος, το σύστημα επιβραβεύσεων που ακολουθεί η εταιρεία και τα απαιτητικά καθήκοντα που αναθέτονται στους εργαζομένους, επίσης αποτελούν πηγές στρες για εκείνους που αμφιβάλλουν για την αποδοτικότητά τους ή εν γένει δυσκολεύονται να αποδώσουν (Hsieh & Wang, 2012). Άρα φαίνεται ότι και το άτομο αυτό καθ' αυτό παίζει σημαντικό ρόλο στην αντιμετώπιση του εργασιακού στρες. Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με έρευνες (Arnold et al., 2005; Bakker, Schaufeli, Leiter, & Taris, 2008), η προσωπικότητας του ατόμου, η αυτοεκτίμησή του, η έδρα ελέγχου, αν δηλαδή το άτομο αποδίδει την επιτυχία ή αποτυχία σε εσωτερικούς παράγοντες ή σε εξωτερικούς παράγοντες, η ανθεκτικότητα, δηλαδή η ικανότητα του ατόμου να ανταπεξέλθει σε μη ευνοϊκές συνθήκες και αυτή η διαδικασία εν τέλει να το ενδυναμώσει και όχι να το φθείρει και η τάση του ατόμου για αισιοδοξία ή απαισιοδοξία διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην γενικότερη υιοθέτηση μίας θετικής αντιμετώπισης ή όχι απέναντι σε στρεσογόνες καταστάσεις.

Παρακάτω θα αναλυθούν οι επιπτώσεις που έχει το εργασιακό στρες στην επαγγελματική πορεία του εργαζομένου και τα αποτελέσματα των οργανισμών.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

2.4.3 Συνέπειες του στρες

Το εργασιακό στρες αποτελεί παράγοντα που μπορεί να προκαλέσει αρνητικές ή και θετικές συμπεριφορές, ανάλογα με τον τρόπο διαχείρισής του από το κάθε άτομο. Παρόλο που το στρες έχει συνδεθεί κατά κόρον με αρνητικές συνέπειες είναι πολύ σημαντικό να αναφερθεί πως το στρες μπορεί επίσης να λειτουργήσει ευεργετικά. Πιο συγκεκριμένα, το στρες δημιουργεί μία εγρήγορση στο άτομο και μία διάθεση χρήσης του μέγιστου δυναμικού του. Κατά αυτόν τον τρόπο μπορεί να συμβάλει στην αύξηση της αποδοτικότητάς του. Σύνηθες παράδειγμα αυτό των αθλητών, οι οποίοι εκμεταλλεύονται το στρες που αισθάνονται για να αποδώσουν τα μέγιστα (Cooper, 1983). Στην περίπτωση του εργασιακού τομέα, παρόλα αυτά, λόγω της έντασης και της συχνότητας του φαινομένου και της αδυναμίας των εργαζόμενων να αντιμετωπίσουν με ψυχικό σθένος τέτοιες καταστάσεις, φαίνεται πως κυρίως παρουσιάζει αρνητικές πτυχές. Γενικά, η άποψη είναι πως το εργασιακό στρες αποτελεί τροχοπέδη της εργασιακής απόδοσης (Arshadi, & Damiri, 2013). Στην περίπτωση κακής διαχείρισής του, είναι πολύ πιθανή η εμφάνιση χαμηλής εργασιακής ικανοποίησης, κακής απόδοσης και προβλημάτων υγείας (Chen & Silverthorne, 2008; Hayes & Weathington, 2007). Επίσης, συχνά παρουσιάζεται το φαινόμενο του παρατεταμένου εργασιακού στρες, που είναι μία κατάσταση, η οποία όταν υπερβεί σε ένταση και διάρκεια κάποια συγκεκριμένα όρια, τότε μετατρέπεται σε χρόνιο άγχος και να έχει διάφορες σωματικές και ψυχολογικές επιπτώσεις, όπως εξουθένωση, συναισθηματική αποστασιοποίηση, αναποτελεσματικότητα, κ.ά.(Maslach et al., 2001).

Επίσης, η σχέση του εργασιακού στρες με την πρόθεση παραίτησης έχει αποδειχθεί από διάφορες έρευνες (Arshadi, & Damiri, 2013, Layne, Hohenshil, & Singh, 2004). Σύμφωνα με τους Applebaum, Fowler, Fiedler, Osinubi & Robson (2010) οι παράγοντες που προκαλούν στρες μειώνουν την εργασιακή ικανοποίηση και αυτό έχει ως αποτέλεσμα την αποχώρηση των εργαζομένων από τον οργανισμό. Φαίνεται λοιπόν, πως το εργασιακό στρες είναι μία συναισθηματική κατάσταση που μειώνει την εργασιακή ικανοποίηση και αυξάνει την πρόθεση παραίτησης των εργαζομένων (Cote & Morgan, 2002).

Πέρα όμως από την μειωμένη ικανοποίηση από τη δουλειά, το εργασιακό στρες σχετίζεται και με την έλλειψη κινήτρων, τη μείωση της εργασιακής απόδοσης, την μη αποτελεσματική επικοινωνία, τα ατυχήματα, τις συγκρούσεις και έντονη αντίσταση στην αλλαγή (Hsu, Chen, Yu, & Lou, 2010). Ακόμα, σημαντικό να αναφερθεί είναι ότι οι επιπτώσεις του εργασιακού άγχους (Thomas & Ganster, 1995), όπως οι αυξημένες απουσίες των εργαζομένων και οι αποχωρήσεις, η μειωμένη εργασιακή ικανοποίηση και οργανωσιακή δέσμευση και η μειωμένη απόδοση του εργατικού δυναμικού, έχουν σημαντική επίπτωση στην κερδοφορία της επιχείρησης, καθώς αποτελούν σημαντικό κόστος για τις επιχειρήσεις. Τέλος, ακολουθεί ο Πίνακας 3 με τα ευρύτερα συμπτώματα του στρες τα οποία κατηγοροποιούνται σε σωματικά, ψυχολογικά και συμπεριφορικά (Arnold, et al., 2005).

Σωματικά	**Ψυχολογικά**	**Συμπεριφορικά**
Αϋπνία	Κυνισμός/ Αρνητική διάθεση	Χαμηλή εργασιακή απόδοση/ Χαμηλή εργασιακή ικανοποίηση
Πονοκέφαλοι	Απάθεια	Μειωμένη επικοινωνία/ Παραίτηση
Δυσκοιλιότητα ή διάρροια	Αίσθημα ανεπάρκειας	Αυξημένα επίπεδα απουσιών
Απώλεια όρεξης	Έλλειψη υπομονής/ Ευερεθιστικότητα	Αυξημένη χρήση φαρμάκων
Κλάμα	Χαμηλό «ηθικό»/ Αίσθηση ματαίωσης	Κάπνισμα/ Αλκοόλ
Φάγωμα νυχιών	Απώλεια αίσθησης χιούμορ	Αυξημένες οικογενειακές συγκρούσεις
Υπερένταση	Λύπη	Αδυναμία λήψης αποφάσεων
Αναπνευστικά προβλήματα	Ανία	Αδυναμία αντιμετώπισης καταστάσεων
Διαταραχές ομιλίας	Καχυποψία	Εργασιομανία
Σεξουαλική δυσλειτουργία	Φόβος για το αύριο	Παραίτηση

Πίνακας 3 - Συμπτώματα του στρες (Arnold, et al., 2005)

Στην παρακάτω ενότητα θα αναλυθεί η έννοια της Συμπεριφοράς πέραν του ρόλου.

2.5 Συμπεριφορά πέραν του ρόλου (Extra-role behavior)

Η απόδοση εκτός ρόλου, ορίζεται ως μία σειρά από πράξεις που δεν είναι μέρος της εργασίας του ατόμου και δεν έχουν κάποιο αντίκτυπο μισθολογικά (Katz, 1964). Έτσι, λοιπόν, οι ίδιοι οι εργαζόμενοι εντοπίζουν και εφαρμόζουν τρόπους περισσότερο αποτελεσματικούς, χωρίς αυτό να προκύπτει από τον ίδιο το ρόλο που τους έχει ανατεθεί (Yanhan, 2013). Σύμφωνα με την οπτική του Katz (1964), η απόδοση εκτός ρόλου αποτελεί υποκατηγορία της Φιλότιμης Οργανωσιακής Συμπεριφοράς (Organizational Citizenship Behavior ή OCB).

Η δημιουργικότητα και η απόδοση εκτός του πλαισίου αντιπροσωπεύουν δύο μορφές εθελοντικών συμπεριφορών πέραν του ρόλου, μέσω των οποίων, ο εργαζόμενος δρα σε ένα επίπεδο που υπερβαίνει τα ελάχιστα απαιτούμενα ή τα γενικά αναμενόμενα επίπεδα (Demerouti, Bakker & Gevers, 2015). Η δημιουργικότητα σχετίζεται με προτάσεις προσαρμογής στις διαδικασίες εργασίας έως και ριζικές αλλαγές, όπως η ανάπτυξη νέων προϊόντων (Mumford & Gustafson, 1988; Shalley, Zhou, & Oldham, 2004) και η παραγωγή νέων και χρήσιμων ιδεών ή λύσεων προβλημάτων (Amabile, Barsade, Mueller, & Staw, 2005). Η απόδοση εκτός πλαισίου ορίζεται ως συμπεριφορά εργασίας και δραστηριότητα που δεν σχετίζονται άμεσα με καθήκοντα εργασίας, αλλά στοχεύουν στην ανάπτυξη των κοινωνικών και ψυχολογικών πτυχών του οργανισμού (Borman & Motowidlo 1993). Κατ΄ αυτόν τον τρόπο, συμβάλλει στην αποτελεσματικότητα της οργάνωσης και σχετίζεται με την εθελοντική εκτέλεση εργασιών που δεν αποτελούν επίσημα μέρος της εργασίας μέσα από τη βοήθεια και συνεργασία με άλλους στον οργανισμό για την ολοκλήρωση ενός έργου (Borman & Motowidlo, 1997, σελ. 100). Σύμφωνα με τους Podsakoff, MacKenzie, Paine και Bachrach (2000) και οι δύο έννοιες, της δημιουργικότητας και της απόδοσης εκτός πλαισίου, μοιράζονται την ιδέα ότι ο υπάλληλος προχωράει «πάνω και πέρα» από το κάλεσμα του καθήκοντος.

Επιπλέον, έχει αποδειχθεί πως οι δράσεις πέραν του εργασιακού ρόλου αυτού του τύπου, όπως ατομικές συμπεριφορές που υποστηρίζουν το κοινωνικό περιβάλλον, ξεφεύγοντας από το στενό πλαίσιο του οργανισμού, καταφέρνουν να καταστήσουν τον οργανισμό περισσότερο ευπροσάρμοστο και βιώσιμο έναντι έντονων αλλαγών του περιβάλλοντος τους (Amabile, 1996; Oldham & Cummings, 1996; LePine, Hanson, Borman, & Motowidlo, 2001).

Ένα άλλο ζήτημα που αναδύθηκε μέσα από την ερευνά του Amabile (1996) είναι ότι η εσωτερική κινητοποίηση είναι απαραίτητη για την εκτέλεση δημιουργικών ή εθελοντικών δραστηριοτήτων. Δεδομένου ότι η εργασιακή δέσμευση αποτελεί μία μορφή εσωτερικής κινητοποίησης, όπου η συμπεριφορά του ατόμου εκτελείται αυθορμήτως, προκειμένου να βιώσει την ευχαρίστηση και τον ενθουσιασμό που ενυπάρχει στη δραστηριότητα εργασίας (Vallerand, 1997), φαίνεται πως η εργασιακή δέσμευση παίζει καταλυτικό ρόλο στην ανάπτυξη δράσεων πέραν των υποχρεωτικών. Πιο συγκεκριμένα, η μετα-ανάλυση των Christian, Garza και Slaughter's (2011) έδειξε ότι η εργασιακή δέσμευση βοηθάει στην καλύτερη κατανόηση της διακύμανσης της απόδοσης εκτός πλαισίου –

περισσότερο από τις στάσεις, όπως η ικανοποίηση από την εργασία, η εμπλοκή στην εργασία και η οργανωσιακή δέσμευση.

Επίσης, σύμφωνα με τους Tims & Bakker (2010), όταν οι εργαζόμενοι που συνδιαμορφώνουν το περιβάλλον εργασίας και τα καθήκοντα τους, πιθανώς επιτύχουν καλύτερο ταίριασμα μεταξύ του ανθρώπου και του εργασιακού του περιβάλλοντος. Άρα και η δράση πέραν του ρόλου που συμβάλλει κατά μία έννοια στον επαναπροσδιορισμό της εργασίας του ατόμου, συμβάλλει στο ταίριασμα του ατόμου με το εργασιακό περιβάλλον.

Τέλος, φαίνεται πως οι υπάλληλοι που λαμβάνουν πρωτοβουλίες καταφέρνουν να βρίσκουν τους απαραίτητους πόρους που χρειάζονται για να αισθάνονται καλά, να έχουν κίνητρα και να είναι επιτυχημένοι στη δουλειά τους (Tims, Bakker, & Derks, 2012).

2.6 Πρόθεση παραίτησης

2.6.1 Εισαγωγή

Είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι μεγάλη έμφαση έχει δοθεί ερευνητικά στα θέματα της οργανωσιακής απόσυρσης και πρόθεσης παραίτησης, όπως και σχετικές συμπεριφορές, όπως οι απουσίες και η πράξη της παραίτησης (Griffeth, Hom & Gaertner, 2000).

Βασικός λόγος για αυτό το ερευνητικό ενδιαφέρον είναι ότι το φαινόμενο της παραίτησης αποτελεί ένα σημαντικό κόστος για την εταιρεία. Πιο συγκεκριμένα, οι εργοδότες χάνουν την επένδυση τους σε χρόνο και χρήμα για την εκπαίδευση που έλαβε ο αποχωρών υπάλληλος, ενώ θα πρέπει να καλύψει τα νέα κόστη που θα προκύψουν από την ανάγκη κάλυψης της κενής πλέον θέσης, δηλαδή κόστη για την προσέλκυση - επιλογή και εκπαίδευση του νέου προσωπικού (Maynard & Feldman, 2012).

Οι πρώτοι που εντόπισαν τις σύνθετες ψυχολογικές διαδικασίες που διέπουν την οργανωσιακή απόσυρση ήταν οι March & Simon (1958). Η οργανωσιακή απόσυρση (organizational withdrawal) σύμφωνα με τον Mobley και τους συνεργάτες του (1978) αφορά σε σκέψεις παραίτησης, την διάθεση για αναζήτηση εργασίας σε άλλον οργανισμό και την πρόθεση παραίτησης, που αποτελεί την ακραία μορφή απόσυρσης, όπως φαίνεται και στο σχετικό μοντέλο που ακολουθεί. Το απλοποιημένο μοντέλο των Mobley et al. (1978) που βασίστηκε στο μοντέλο του Mobley (1977) ακολουθεί τα συγκεκριμένα αλυσιδωτά βήματα:

1. **Εργασιακή ικανοποίηση → σκέψεις παραίτησης**

Η εργασιακή ικανοποίηση όπως και οι στρεσογόνοι εργασιακοί παράγοντες έχουν πολύ σημαντική επίδραση στην πρόθεση παραίτησης των εργαζομένων (Moore, 2002). Οι εργαζόμενοι, λοιπόν που αισθάνονται μη ικανοποιημένοι από τις συνθήκες εργασίας του θα αρχίσουν να σκέφτονται και να αξιολογούν την πιθανότητα αποχώρησης από τον οργανισμό, όπου εργάζονται.

2. **Σκέψεις παραίτησης → Πιθανότητα εύρεσης μίας αποδεκτής εναλλακτικής**

Σε αυτό το στάδιο, οι εργαζόμενοι θα αξιολογήσουν τη μονιμότητα ή μη της μη αρεστής κατάστασης που βιώνουν και στη συνέχεια διαμορφώνουν την άποψή τους περί παραμονής ή μη στον οργανισμό (Maynard, Joseph & Maynard, 2006), οπότε αντιστοίχως στην συνέχεια, είτε αποσύρονται από τη σκέψη της αποχώρησης, είτε αναζητούν πλέον ενεργά εργασία.

3. **Πιθανότητα εύρεσης μίας αποδεκτής εναλλακτικής →πρόθεση αναζήτησης νέας εργασίας**

Οι εργαζόμενοι με πληθώρα προσόντων και επιθυμούν τη χρήση των δεξιοτήτων τους και αναζητούν ευκαιρίες για επαγγελματική εξέλιξη, στοχεύοντας στην αυτοπραγμάτωσή τους και είναι πιο πιθανό να εμπλακούν σε συμπεριφορές αναζήτησης εργασίας σε σχέση με όσους δεν δίνουν προτεραιότητα σε τέτοιες αξίες (Maynard & Parfyonova, 2013). Αντιστοίχως, σύμφωνα με έρευνα του Wald (2005) σε Καναδούς εργαζομένους οι ώρες υποαπασχόλησης και η αντίληψη ότι τα προσόντα

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

τους υπερτερούσαν των αναγκών των αρμοδιοτήτων τους, αποτελούν παράγοντα που προβλέπει θετικά την πρόθεση αναζήτησης νέας εργασίας ή την αυτοαπασχόληση.

4. Πρόθεση αναζήτησης νέας εργασίας → πρόθεση παραίτησης

Οι υποαπασχολούμενοι, πρόσφατα απόφοιτοι, εργαζόμενοι είναι πιθανότερο να αναπτύξουν πρόθεση παραίτησης (Burke, 1997). Επίσης, εκείνοι οι εργαζόμενοι, που βρίσκονται σε θέσεις σχετικές με τον τομέα των σπουδών τους και εφόσον η αμοιβή κυμαίνεται σε λογικά πλαίσια, είναι σχεδόν απίθανο να έχουν πρόθεση παραίτησης (Brasher & Chen, 1999).

5. Πρόθεση παραίτησης→ παραίτηση

Παραίτηση θεωρείται η οικειοθελής αποχώρηση ενός ατόμου από την επιχείρηση στην οποία εργάζεται, ενώ ως πρόθεση παραίτησης ορίζεται η διαμόρφωση της επιθυμίας του ατόμου να παραιτηθεί, για κάποιους λόγους, εθελοντικά από τον οργανισμό, στον οποίο απασχολείται (Bludedorn, 1978). Η συνειδητή επιθυμία, λοιπόν, κάποιου να εγκαταλείψει τον οργανισμό στο άμεσο μέλλον αποτελεί και το τελευταίο μέρος της ακολουθίας της διαδικασίας της γνωστικής απόσυρσης (Guchait & Cho, 2010).

Σύμφωνα με τους Igbaria & Greenhaus (1992) ο καλύτερος δείκτης πραγματικής συμπεριφοράς, είναι η πρόθεση, λόγω της άμεσα καθοριστικής τους επιρροής. Η συγκεκριμένη λογική φαίνεται να εναρμονίζεται με το ανωτέρω μοντέλο, αφού η πρόθεση είναι ακριβώς το προηγούμενο στάδιο από εκείνο της παραίτησης.

2.6.2 Παράγοντες που σχετίζονται με την πρόθεση παραίτησης

Βάσει των ερευνών των Igbaria & Greenhaus. (1992) και των Lum, Kervin, Clark, Reid & Sirola (1998), προκύπτει ότι οι μεταβλητές που με συνέπεια συσχετίζονται με την πρόθεση παραίτησης είναι το εργασιακό στρες (job stress), οι στρεσογόνοι εργασιακοί παράγοντες (stressors), η έλλειψη οργανωσιακής δέσμευσης (commitment to the organization) και η έλλειψη οργανωσιακής ικανοποίησης (job dissatisfaction). Αυτά τα ευρήματα ενισχύουν και την ισχύ του μοντέλου που αναλύθηκε προηγουμένως. Αναλυτικότερα, το εργασιακό στρες φαίνεται να έχει θετική σχέση με την πρόθεση (Arshadi, & Damiri, 2013), αφού άτομα που βιώνουν έντονο εργασιακό στρες είναι πιθανότερο να θελήσουν να αποχωρήσουν από τον οργανισμό στον οποίο εργάζονται. Ακόμα από νεότερη έρευνα επιβεβαιώθηκε εκ νέου πως οι στρεσογόνοι παράγοντες και η μειωμένη εργασιακή ικανοποίηση οδηγούν σε πρόθεση παραίτησης, καθώς οι εργαζόμενοι, θέλουν να απεγκλωβιστούν από το στρεσογόνο περιβάλλον που τους προκαλεί εν γένει αρνητικά συναισθήματα (Moore, 2002). Τέλος οι εργαζόμενοι που νιώθουν χαμηλή οργανωσιακή δέσμευση, ως απόρροια άλλων παραγόντων είναι πιθανότερο να τους δημιουργηθεί η επιθυμία να αναζητήσουν μία νέα εργασία, στην οποία θα μπορέσουν να ανακτήσουν την ικανότητα τους και πιστεύουν και να αφοσιώνονται στον οργανισμό, όπου εργάζονται.

Σε αντίστοιχο πνεύμα, οι Maertz & Campion (2004) εντόπισαν πως η μειωμένη ταύτιση και τα αρνητικά συναισθήματα ως προς τον οργανισμό αποτελούν χαρακτηριστικά στοιχεία των εργαζομένων που επιθυμούν να αποχωρήσουν από τον οργανισμό. Για αυτό το λόγο, η αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη και η αντιλαμβανόμενη στήριξη από τον προϊστάμενο (Maertz, Griffeth, Campbell & Allen, 2007), όπως και η υποστήριξη από τους συνεργάτες (Cole, Schaninger & Harris, 2002), λειτουργούν ως εργαλεία διακράτησης των εργαζομένων στον οργανισμό, αφού δημιουργουν ένα θετικό και υποστηρικτικό περιβάλλον, μέσα από τη δημιουργία καλών ανθρώπινων σχέσων, και έτσι αυτό το περιβάλλον καθίσταται δύσκολα αντικαταστήσιμο (Allen , 2003).

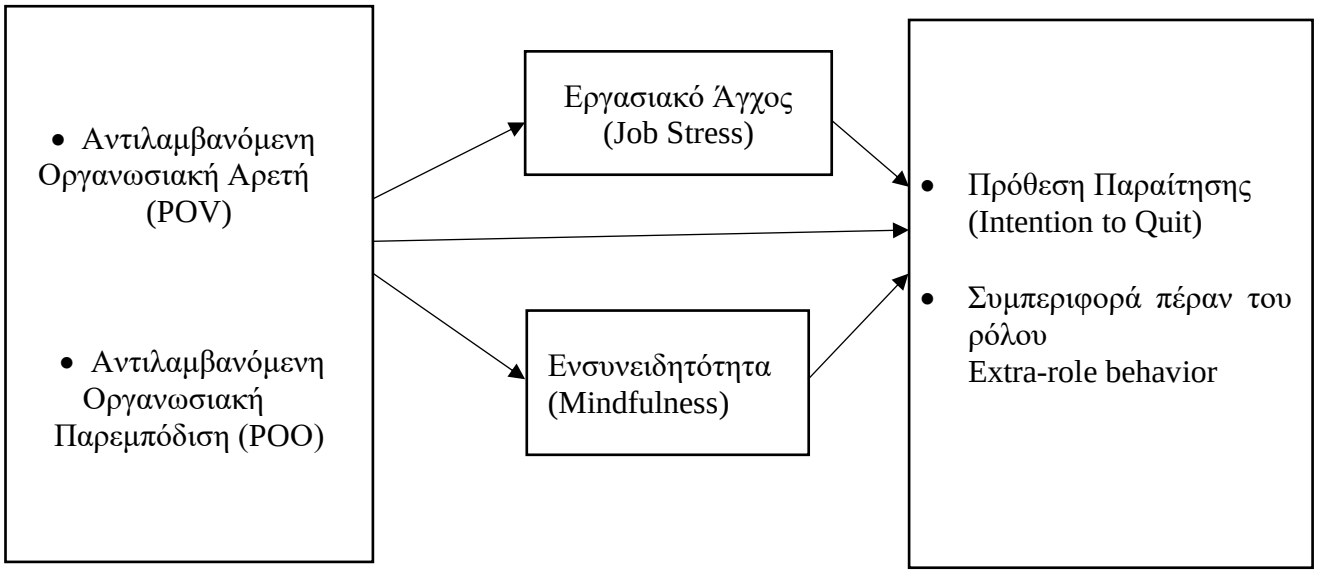
Κεφάλαιο 3 - Ερευνητικές Υποθέσεις

3.1 Ερευνητικές Υποθέσεις για την έννοια της Οργανωσιακής Αρετής

3.1.1 Εισαγωγή

Στην παρούσα ποσοτική έρευνα στόχος είναι να ερευνηθεί πώς η αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή αρετή και η αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή παρεμπόδιση, ως ένα δίπολο μία θετικής και μίας αρνητικής αντίληψης, σχετικά με το εργασιακό περιβάλλον και τις σχέσεις μέσα σε αυτό, επηρεάζουν δύο σημαντικές πτυχές της συμπεριφοράς των εργαζομένων και κατ' επέκταση τον οργανισμό.

Αρχικά, θα γίνει αναφορά στα στοιχεία που συγκεντρώθηκαν σχετικά με τις δύο ανεξάρτητες μεταβλητές του μοντέλου, την αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή αρετή και την αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή παρεμπόδιση. Τα στοιχεία αυτά θα αποτελέσουν τη βάση για την ανάπτυξη των ερευνητικών υποθέσεων. Στη συνέχεια, ανά υποενότητα, θα εκφραστούν οι υποθέσεις, οι οποίες θα υποστηριχθούν βιβλιογραφικά και θα αφορούν συγκεκριμένα τις άμεσες σχέσεις των δύο ανεξάρτητων μεταβλητών στα αποτελέσματα (πρόθεση παραίτησης, συμπεριφορά πέραν του ρόλου) και τους διαμεσολαβητικούς μηχανισμούς (εργασιακό άγχος, ενσυνειδητότητα). Τέλος, θα αναλυθούν οι υποθέσεις που αφορούν στο μοντέλο διαμεσολάβησης που σχεδιάστηκε σχετικώς.



Πίνακας 4 - Διάγραμμα ερευνητικού μοντέλου

3.1.2 Οργανωσιακή Αρετή και Εργασιακό Στρες

Σύμφωνα με την Aldwin (1994), στρες είναι απόρροια της αλληλεπίδρασης μεταξύ του ατόμου και του περιβάλλοντός του, και αποτελεί συναισθηματική και ψυχολογική απόκριση σε στρεσογόνους παράγοντες (Maslach, Jackson & Leiter, 1996). Η Οργανωσιακή Αρετή μέσω των αποσβεστικών της ιδιοτήτων (Buffering Effects) καταφέρνει να μειώνει αρνητικές-στρεσογόνες καταστάσεις και να

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

επιτυγχάνει γρηγορότερη επιστροφή στην κανονικότητα, τόσο για τους εργαζομένους, όσο και για τον οργανισμό (Cameron, 2003). Επίσης, οι επιμέρους αρετές λειτουργούν ως σταθερές, σε ένα περιβάλλον ταχέως αναπτυσσόμενο δίνοντας τη δυνατότητα στους οργανισμούς να επανέρχονται γρήγορα μετά από αρνητικές καταστάσεις (Cameron, 2003). Έχει αποδειχθεί ερευνητικά πως οι εργαζόμενοι ενός ενάρετου οργανισμού είναι περισσότερο υγιείς, σωματικά και ψυχικά (Ryff & Singer, 1998; Weiner, 1993). Αυτό σχετίζεται με την αποσβεστική ιδιότητα της αρετής, που λειτουργεί κατά μία έννοια ως ασπίδα από τις αρνητικές επιδράσεις από αρνητικά φαινόμενα, με αποτέλεσμα την ενδυνάμωση των εργαζομένων και την ανάπτυξη μηχανισμών γρήγορης επαναφοράς στην κανονικότητα (Bright et al., 2006; Cameron & Winn, 2012). Κατ' αυτόν τον τρόπο επιτυγχάνεται σε επίπεδο οργανισμού η επιτυχημένη ανάκαμψη από κρίσεις που απειλούν τη λειτουργία και βιωσιμότητά του (Dutton et al., 2002; Gittell et al., 2003). Σε ατομικό επίπεδο, η αρετή της συγχώρεσης έχει συνδεθεί με την ταχύτερη ανάρρωση από σωματικά και ψυχικά τραύματα και λιγότερο άγχος και στρες (Bright et al., 2006; Cameron, 2003). Η υπόθεση, λοιπόν είναι ότι:

Η1: Η αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Αρετή συσχετίζεται αρνητικά με το Εργασιακό Άγχος.

3.1.3 Οργανωσιακή Αρετή και Ενσυνειδητότητα

Η οργανωσιακή αρετή αποτελεί μία θετική έννοια που δημιουργεί συνθήκες άνθησης και εξέλιξης των ατόμων αλλά και των οργανισμών (Cameron, 2003). Ακόμα, βάσει ερευνών, οι εργαζόμενοι που αντιλαμβάνονται υψηλότερα επίπεδα οργανωσιακής αρετής τείνουν να παρουσιάζουν θετικότερες στάσεις και συμπεριφορές απέναντι στον οργανισμό τους, π.χ. μειωμένη πρόθεση παραίτησης, προθυμία στήριξης του οργανισμού, κ.ά. (Nikandrou, & Tsachouridi, 2015; Rego et al., 2010, 2011; Tsachouridi & Nikandrou, 2016). Ακόμα, είναι πιθανότερο να θεωρήσουν ιδιαίτερα σημαντικές τις αξίες και την γενικότερη κουλτούρα της εταιρείας και να ταυτιστούν με αυτές (Pratt, 1998). Επίσης, η οργανωσιακή αρετή δημιουργεί θετικά συναισθήματα, θετική ενέργεια και θετικές συμπεριφορές στους εργαζομένους (Bright et al., 2006; Cameron, 2003; Cameron et al., 2004). Έτσι, οι εργαζόμενοι ενάρετων οργανισμών επηρεάζονται από το κλίμα που επικρατεί και αυτό έχει αντίκτυπο στα συναισθήματά και τις πράξεις τους (Rego et al., 2010; Rego et al., 2011).

Η ενσυνειδητότητα από την άλλη, όπως έχει αναφερθεί και νωρίτερα, έχει να κάνει με την εστίαση της προσοχής στο τώρα, χωρίς παλινδρομήσεις στο παρελθόν και την αποδοχή των συναισθημάτων που βιώνει με μη επικριτική ματιά (Germer, Siegel, & Fulton, 2005). Σημαντικό είναι το γεγονός πως η ενσυνειδητότητα φαίνεται να σχετίζεται με την ηθική, αφού τα άτομα με υψηλότερη ενσυνειδητότητα, παρουσιάζουν υψηλότερα ηθικά πρότυπα κατά τη διεξαγωγή διαπραγματεύσεων, τη λήψη αποφάσεων και δημιουργεί μία πιο έντονη ηθική ταυτότητα για τα άτομα (Ruedy et al., 2010).

Ερευνητικά η έννοια της ενσυνειδητότητας στο εργασιακό χώρο είναι σχετικά νέα και η σχέση της με την αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή αρετή δεν έχει ερευνηθεί κατά το παρελθόν. Παρόλα αυτά, βάσει της σχέσης της ενσυνειδητότητας με την ηθική, θα μπορούσε κανείς να περιμένει ότι θα σχετίζεται θετικά με την έννοια της ενσυνειδητότητας και η σχετική υπόθεση είναι η κάτωθι:

Η3: Η αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Αρετή συσχετίζεται θετικά με την Ενσυνειδητότητα.

3.1.4 Οργανωσιακή Αρετή και Πρόθεση Παραίτησης

Σύμφωνα με την βιβλιογραφική ανασκόπηση, τα υψηλά επίπεδα οργανωσιακής αρετής φαίνεται πως αυξάνουν την εργασιακή απόδοση και την ποιότητα, ενώ μειώνουν την πρόθεση αποχώρησης τόσο σε κανονικές, όσο και σε προβληματικές καταστάσεις (Bright et al., 2006; Cameron et al., 2004; Cameron & Winn, 2012). Αυτό εξηγείται από το γεγονός ότι η Αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Αρετή εστιάζει στο θετικό ανθρώπινο αντίκτυπο, θέτοντας σε δεύτερη μοίρα την έννοια του κέρδους, αφού οι ανθρώπινες αξίες πλέον είναι το επίκεντρο (Cameron, 2003). Έτσι, δημιουργούνται σχέσεις υψηλότερης ποιότητας και αναπτύσσεται κοινωνικό κεφάλαιο (Cameron, 2003; Bright et al., 2006). Το κοινωνικό κεφάλαιο αναπαράγει ένα κλίμα εμπιστοσύνης και ισχυρών δεσμών ανάμεσα στους εργαζομένους (Watson and Papamarcos, 2002), οι οποίες με τη σειρά τους οδηγούν τα άτομα στο να θέλουν να παραμείνουν στον οργανισμό (Frenkel et al., 2013).

Ακόμα, βάσει άλλων ερευνών, οι εργαζόμενοι που βιώνουν υψηλότερα επίπεδα οργανωσιακής αρετής τείνουν να παρουσιάζουν θετικότερες στάσεις και συμπεριφορές απέναντι στον οργανισμό τους, όπως μειωμένη πρόθεση παραίτησης, προθυμία στήριξης του οργανισμού, κ.ά. (Nikandrou & Tsachouridi, 2015; Rego et al., 2011; Tsachouridi, & Nikandrou, 2016). Σύμφωνα με τον Mabsout (2015), ο οποίος χρησιμοποιεί μία ολιστική ανθρώπινη προσέγγιση βάσει της οποίας το άτομο αλληλοεπιδρά ευρύτερα με το περιβάλλον του και με άλλα ανθρώπινα όντα πέραν του απλού ανταγωνισμού. Με αυτόν τον τρόπο, η ατομική ευεξία εξαρτάται από την κοινωνική ευημερία (συμπεριλαμβανομένων των αρμονικών κοινωνικών σχέσεων, όπου γίνεται σεβαστή η πολυμορφία των παγκόσμιων απόψεων) και από την καλή κατάσταση του περιβάλλοντος. Φαίνεται λοιπόν πως η αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Αρετή οδηγεί σε καταστάσεις ευεξίας και χαράς (Bright et al., 2006; Cameron, 2003; Rego et al., 2010; Rego et al., 2011), οι οποίες με τη σειρά τους οδηγούν σε χαμηλότερη προθέση παραίτησης από τον οργανισμό (Soane, Truss, Alfes, Shantz, Rees, & Gatenby, 2012). Επομένως, η υπόθεση είναι ότι:

Η5: Η αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Αρετή συσχετίζεται αρνητικά με την Πρόθεση Παραίτησης.

3.1.5 Οργανωσιακή Αρετή και Συμπεριφορά πέραν του ρόλου

Όπως αναφέρθηκε και νωρίτερα, η συμπεριφορά που εκδηλώνουν οι εργαζόμενοι στα πλαίσια ενός οργανισμού διαφοροποιείται ανάλογα με την ύπαρξη ή όχι οργανωσιακής αρετής (Bright et al., 2006; Nikandrou & Tsachouridi 2015; Nikandrou & Tsachouridi 2016, Rego et al., 2010). Η οργανωσιακή αρετή έχει την ικανότητα του πολλαπλασιασμού, αφού οι άνθρωποι θαυμάζουν την αρετή, εμπνέονται από αυτή και μιμούνται τις ενάρετς πράξεις (Sandage & Hill, 2001). Άρα η αρετή είναι μεταδοτική (Fredrickson, 2003; Bright et al., 2006; Cameron, 2003). Στα πλαίσια μίας επιχείρησης, το χαρακτηριστικό αυτό της αρετής, δηλαδή η μεταδοτικότητά της, έχει ως αποτέλεσμα την ευρύτερη αποδοχή της και υιοθέτηση της από τα μέλη του οργανισμού σε τέτοιο βαθμό που καταλήγει να αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της εταιρικής δομής και κουλτούρας της (Cameron & Caza, 2002).

Οι εργαζόμενοι που αισθάνονται ότι εργάζονται σε ένα θετικό και υποστηρικτικό περιβάλλον, λειτουργούν πέρα των τυπικών καθηκόντων τους και αναλαμβάνουν αρμοδιότητες πέραν των τυπικών (extra-role behavior), με σκοπό την επιτυχία και τη βιωσιμότητα του οργανισμού, ανταποδίδοντας έτσι το καλό που αισθάνονται ότι δέχονται (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Ακόμα πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με άλλες έρευνες οι εργαζόμενοι που αντιλαμβάνονται υψηλότερα επίπεδα οργανωσιακής αρετής τείνουν να παρουσιάζουν θετικότερες στάσεις και συμπεριφορές απέναντι στον οργανισμό τους, όπως μειωμένη πρόθεση παραίτησης, προθυμία στήριξης του οργανισμού, κ.ά. (Nikandrou & Tsachouridi, 2015; Rego et al., 2011; Tsachouridi & Nikandrou, 2016). Τέλος, η μεταδοτικότητα της αρετής (Fredrickson, 2003; Bright et al., 2006; Cameron, 2003) παίζει σημαντικό ρόλο στη σχέση της με τη συμπεριφορά πέραν τυ ρόλου, καθώς επιφέρει στα άτομα, θετικά συναισθήματα, θετική ενέργεια και θετικές συμπεριφορές (Bright et al., 2006; Cameron, 2003; Cameron et al., 2004), προσφέροντας έτσι οφέλη και σε οργανωσιακό επίπεδο.

Συνεπώς η υπόθεση που θα διατυπωθεί ακολουθώντας τη λογική των προηγούμενων σχετικών ερευνών είναι ότι :

Η7: Η αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Αρετή συσχετίζεται θετικά με τη Συμπεριφορά πέραν του ρόλου.

3.1.6 Σχέση Εργασιακού Άγχους με Πρόθεση Παραίτησης και Συμπεριφορά πέραν του ρόλου

Το Εργασιακό Άγχος αποτελεί μία ανθρώπινη αντίδραση, έναντι πιέσεων ή/και ανεπιθύμητων-απρόσμενων καταστάσεων στον εργασιακό χώρο (Arnold et al., 2005). Βάσει της υπάρχουσας βιβλιογραφίας, το Εργασιακό Άγχος και η Πρόθεση Παραίτησης φαίνεται πως ότι σχετίζονται μεταξύ τους, καθώς τα υψηλά επίπεδα του Εργασιακού Άγχους, που επιφέρουν οι στρεσογόνοι παράγοντες στο

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

χώρο εργασίας, έχουν αντίκτυπο στη συμπεριφορά των εργαζομένων και επηρεάζουν την απόφαση σχετικά με την παραμονή τους ή όχι στον οργανισμό (Moore, 2002). Ακόμα, σύμφωνα με νεότερες έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί επιβεβαιώνεται ότι το Εργασιακό Άγχος σχετίζεται θετικά με την Πρόθεση Παραίτησης των εργαζομένων από την εργασία τους (Allisey, Noblet, A. Lamontagne & Houdmont, 2014; Mack & Rhineberger-Dunn, 2019; Podsakoff, LePine, J. A., & LePine 2007; Rizwan Waseem & Bukhari, 2014; Sheraz,Wajid, Sajid, Qureshi, & Rizwan, 2014). Αναφορικά με τη σχέση εργασιακού άγχους και της Συμπεριφοράς πέραν του ρόλου, ερευνητικά υποστηρίζεται πως το εργασιακό άγχος σχετίζεται αρνητικά με θετικές στάσεις και συμπεριφορές, όπως η αυξημένη εργασιακή απόδοση (Griffin, Hogan, Lambert, Tucker-Gail & Baker, 2010); Lambert, Minor, Wells & Hogan, 2016; Muraale, Basit & Hassan, 2017;Rizwan et al., 2014; Sheraz et al., 2014).

Η Συμπεριφορά πέραν του ρόλου είναι μία θετική συμπεριφορά που σχετίζεται με την παραπάνω προσπάθεια με σκοπό την απόδοση. Επομένως, λαμβάνοντας υπόψη τα παραπάνω μπορούμε να υποθέσουμε ότι:

Η9α: Το Εργασιακό Άγχος συσχετίζεται θετικά με την Πρόθεση Παραίτησης.

Η9β: Το Εργασιακό Άγχος συσχετίζεται αρνητικά με τη Συμπεριφορά πέραν του ρόλου .

3.1.7 Το Εργασιακό Άγχος ως Διαμεσολαβητικός Μηχανισμός στη σχέση της Οργανωσιακής Αρετής και των αποτελεσμάτων της (Πρόθεση Παραίτησης και Συμπεριφορά πέραν του ρόλου)

Είναι γνωστό βάσει ερευνών πως η έκθεση στην αρετή έχει ως αποτέλεσμα τη δημιουργία θετικών συναισθημάτων όπως η αγάπη, η ενσυναίσθηση, το δέος, η απόλαυση και ο ενθουσιασμός (Cameron et al., 2004). Οι εργαζόμενοι ενάρετων οργανισμών αισθάνονται αναγνώριση ως πολύτιμα συναισθηματικά και πνευματικά όντα, και όχι απλώς «ανθρώπινοι πόροι». Νιώθοντας αυτήν την αναγνώριση, μπορεί να οδηγήσει σε ισχυρότερα συναισθήματα ευγνωμοσύνης προς τον οργανισμό και τα μέλη του, καθώς και στην αύξηση της προσωπικής τους ευημερίας (Fredrickson, 1998). Έτσι οι δεσμοί υψηλής ποιότητας (Dutton et al., 2003) που δημιουργούνται στα ενάρετα περιβάλλοντα οδηγούν σε διάθεση για ουσιαστική εργασία, ενώ παράλληλα προωθούν τα θετικά συναισθήματα (Arnold, Turner, Barling, Kelloway, & McKee, 2007, Kets de Vries, 2001). Όπως είχε υποστηριχθεί μέσα από την έρευνες (Fredrickson 1998, 2001, 2003; Fredrickson & Branigan, 2002; Fredrickson & Joiner, 2002; Fredrickson & Levenson, 1998, Fredrickson, Tugade, Waugh, & Larkin, 2003) η εμπειρία θετικών συναισθημάτων είναι επωφελής με πολλούς τρόπους. Συγκεκριμένα, διευρύνει τους ορίζοντες και τη δημιουργικότητα του ατόμου, μειώνει τα αρνητικά συναισθήματα και ενισχύει την ψυχολογική ανθεκτικότητα και ευεξία. Για αυτό, οι εργαζόμενοι που αντιλαμβάνονται υψηλότερα επίπεδα οργανωσιακής αρετής, τείνουν να παρουσιάζουν θετικότερες στάσεις και συμπεριφορές απέναντι στον οργανισμό τους, όπως μειωμένη πρόθεση παραίτησης, προθυμία στήριξης του οργανισμού, κ.ά. (Nikandrou, & Tsachouridi, 2015; Rego κ.ά., 2011; Tsachouridi, & Nikandrou, 2016), ενώ ταυτόχρονα

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

η αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Αρετή χάρη στις ιδιότητές της λειτουργεί κατασταλτικά σε αρνητικές αντιδράσεις των εργαζομένων (Cameron et al., 2004; Lutgen-Sandvik, Hood & Jacobson, 2016; Nikandrou & Tsachouridi, 2015; Singh et al., 2018). Άρα, η Οργανωσιακή Αρετή φαίνεται να αυξάνει τα θετικά συναισθήματα και να μειώνει το στρες.

Από την άλλη, το εργασιακό στρες σχετίζεται με την έλλειψη κινήτρων, τη μείωση της εργασιακής απόδοσης, την μειωμένη ικανοποίηση από τη δουλειά, τη μη αποτελεσματική επικοινωνία, τα ατυχήματα, τις συγκρούσεις και την έντονη αντίσταση στην αλλαγή (Vakola & Nikolaou, 2005). Σύμφωνα με έρευνες, όταν το στρες αυξάνεται ή παραμένει σταθερό για παρατεταμένο χρόνο τότε σχετίζεται αρνητικά με θετικές στάσεις και συμπεριφορές, προκαλώντας αρνητικά αποτελέσματα (Griffin, Hogan, Lambert, Tucker-Gail & Baker, 2010; Lambert, Minor, Wells & Hogan, 2016; Muraale, Basit & Hassan, 2017;Rizwan et al., 2014; Sheraz et al., 2014). Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με σύγχρονες και παλαιότερες έρευνες, φαίνεται πως τα αυξημένα επίπεδα του Εργασιακού Άγχους προκαλούν αρνητικά́ αποτελέσματα, όπως αυξημένες απουσίες των εργαζομένων και αποχωρήσεις, χαμηλή εργασιακή ικανοποίηση και οργανωσιακή δέσμευση, έλλειψη υπομονής, πρόθεση παραίτησης, χαμηλό «ηθικό» και αίσθημα ματαίωσης και μειωμένη απόδοση του εργατικού δυναμικού. (Allisey et al., 2014; Arnold et al., 2005; Jung & Yoon, 2014; Rizwan et al., 2014; Sheraz et al., 2014; Tsai & Liu, 2012; Βακόλα & Νικολάου, 2012, Arnold, et al., 2005).

Βάσει της υπάρχουσας βιβλιογραφίας, το Εργασιακό Άγχος και η Πρόθεση Αποχώρησης φαίνεται πως σχετίζονται μεταξύ τους, καθώς οι στρεσογόνοι παράγοντες στο χώρο εργασίας, όχι μόνο επηρεάζουν τα επίπεδα του Εργασιακού Άγχους, αλλά και τις συμπεριφορές των εργαζομένων σχετικά με την παραμονή τους ή όχι στον οργανισμό (Firth, Mellor, Moore & Loquet, 2004; Moore, 2002;). Ακόμα, σύμφωνα με νεότερες έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί επιβεβαιώνεται ότι το Εργασιακό Άγχος επηρεάζει την Πρόθεση Αποχώρησης των εργαζομένων από την εργασία τους (Allisey et al., 2014; Firth et al., 2004; Mack et al., 2019; Podsakoff et al., 2007; (Griffin, Hogan, Lambert, Tucker-Gail & Baker, 2010); Lambert, Minor, Wells & Hogan, 2016; Muraale, Basit & Hassan, 2017;Rizwan et al., 2014; Sheraz et al., 2014).). Αναφορικά με τη σχέση εργασιακού άγχους και της συμπεριφοράς πέραν του ρόλου., ερευνητικά υποστηρίζεται πως το εργασιακό άγχος σχετίζεται αρνητικά με θετικές στάσεις και συμπεριφορές (Griffin, Hogan, Lambert, Tucker-Gail & Baker, 2010; Lambert, Minor, Wells & Hogan, 2016; Muraale, Basit & Hassan, 2017;Rizwan et al., 2014; Sheraz et al., 2014).

Επομένως, λαμβάνοντας υπόψη α) την αρνητική σχέση ανάμεσα στην Οργανωσιακή Αρετή και το Εργασιακό Άγχος, β) την θετική σχέση ανάμεσα στην Οργανωσιακή Αρετή και τη Συμεπριφορά πέραν του ρόλου και την αρνητική σχέση με την Πρόθεση Αποχώρησης και γ) την αρνητική σχέση ανάμεσα σε Εργασιακό Άγχος και Extra-role bahavior και τη θετική σχέση με την Πρόθεση Αποχώρησης, αναμένεται ότι εφόσον η αρετή μειώνει το στρες, το μειωμένος τρες θα έχει θετικές επιδράσεις. Άρα το το Εργασιακό Στρες θα λειτουργεί ως διαμεσολαβητικός μηχανισμός ανάμεσα στη σχέση της Οργανωσιακής Αρετής και των δύο αποτελεσμάτων και αυτό, γιατί παρόλο που υπάρχει κενό στη βιβλιογραφία της Οργανωσιακής Αρετής, καθώς οι υπάρχουσες έρευνες έχουν εστιάσει στα θετικά

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

συναισθήματα (Rego et al., 2010; Rego et al., 2011; Singh et al., 2018), είναι αποδεδειγμένο ότι το Εργασιακό Άγχος καθορίζει συμπεριφορές (Rizwan et al., 2014).

Επίσης, η «θεωρία συναισθηματικών γεγονότων» (Weiss & Cropanzano, 1996) βοηθά στην υποστήριξη της διαμεσολαβητικής σχέσης του εργασιακού στρες με την αρετή και τα αποτελέσματα. Αυτή η θεωρία υποδηλώνει ότι τα σταθερά εργασιακά περιβάλλοντα επηρεάζουν την εμφάνιση θετικών και αρνητικών συναισθηματικών γεγονότων. Η εμπειρία αυτών των γεγονότων οδηγεί τους υπαλλήλους να βιώσουν συναισθηματικές καταστάσεις. Οι συναισθηματικές καταστάσεις, με τη σειρά τους, μπορεί να οδηγήσουν σε εργασιακές συμπεριφορές. Τα χαρακτηριστικά του εργασιακού περιβάλλοντος επηρεάζουν επίσης άμεσα τις εργασιακές συμπεριφορές. Σύμφωνα με μία τέτοια θεωρία, η εργασία σε ένα ενάρετο πλαίσιο είναι ένα σημαντικό συναισθηματικό γεγονός, που δημιουργεί θετικά συναισθήματά και στάσεις απέναντι στον οργανισμό και ενισχύει ταυτόχρονα τη συναισθηματική οργανωσιακή δέσμευση (Lilius, Worline, Maitlis, Kanov, Dutton, & Frost, 2008, Weiss & Cropanzano, 1996). Άρα μέσα σε ένα περιβάλλον οργανωσιακής αρετής, τα επίπεδα στρες είναι μειωμένα λόγω των θετικών συναισθημάτων που δημιουργούνται και αυτό το μειωμένο στρες έχει ως αποτέλεσμα θετικές συμπεριφορές και αποφυγή ή μείωση αρνητικών. Έτσι, η αρετή θα οδηγεί σε βελτιωμένα αποτελέσματα μέσω του μειωμένου στρες.

Συγκεκριμένα, θα εκφραστούν οι παρακάτω υποθέσεις:

Η10α: Το Εργασιακό Άγχος λειτουργεί ως διαμεσολαβητικός μηχανισμός ανάμεσα στη σχέση της Οργανωσιακής Αρετής και της Πρόθεση Παραίτησης.

Η10β: Το Εργασιακό Άγχος λειτουργεί ως διαμεσολαβητικός μηχανισμός ανάμεσα στη σχέση της Οργανωσιακής Αρετής και το Extra-role behavior.

3.1.8 Σχέση Ενσυνειδητότητας με Πρόθεση Παραίτησης και Συμπεριφορά πέραν του ρόλου

Σύμφωνα με την έρευνα των Van Gordon Shonin, Lomas & Griffiths (2016, σελ.78) η ενσυνειδητότητα στο χώρο εργασίας συνδέεται με την απόδοση στην εργασία με διάφορους τρόπους, όπως μέσα από την υιοθέτηση θετικών οργανωσιακών συμπεριφορών και οργανωσιακών καινοτομιών που έχουν ως αποτέλεσμα την καλύτερη απόδοση και την αυτό-αποτελεσματικότητά τους. Για παράδειγμα στα επαγγέλματα υγείας, ο εργαζόμενος μέσω της ενσυναίσθησης που αναπτύσσει μπορεί να φροντίσει αποδοτικότερα τον πελάτη. Επίσης, η ενσυνειδητότητα μπορεί να βοηθήσει στην «αποδέσμευση ατόμων από ανθυγιεινές σκέψεις, συνήθειες και ανθυγιεινά πρότυπα συμπεριφοράς» (Brown & Ryan, 2003, p. 823).

Επίσης, μελέτες δείχνουν ότι η ενσυνειδητότητα σχετίζεται θετικά με θετικές έννοιες, όπως η ικανοποίηση από την εργασία (Hülsheger et al., 2013; Dane et al., 2014), η δέσμευση εργασίας (Leroy et al., 2013), η απόδοση εργασίας (Shonin et al., 2014; Andrews et al., 2014) και η ευεξία που σχετίζεται

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

με την εργασία (Shonin et al., 2014; Roche et al., 2014). Επιπλέον, η έρευνα έχει δείξει θετικές επιπτώσεις της ενσυνειδητότητας σε ζητήματα απόδοσης, όπως η ακρίβεια της κρίσης (Kiken & Shook 2011), η επίλυση προβλημάτων που σχετίζονται με την διορατικότητα (Ostafin & Kassman 2012). Αντίθετα, η ενσυνειδητότητα έχει αρνητική σχέση με παράγοντες όπως το άγχος (Wolever et al. 2012), η εργασιακή εξουθένωση (Hülsheger et al., 2013; Narayanan & Moynihan 2006), πρόθεση παραίτησης (Dane & Brummer, 2014; Andrews et al., 2014), εργασιακή ικανοποίηση (Hülsheger et al., 2013), εργασιακή δέσμευση (Leroy et al. 2013), εργασιακή απόδοση (Dane & Brummel, 2014) και μία ποικιλία μεταβλητών που σχετίζονται με την υγεία (Wolever et al. 2012).

Άρα οι υποθέσεις είναι οι εξής:

Η12α: Η Ενσυνειδητότητα συσχετίζεται αρνητικά με την Πρόθεση Παραίτησης.

Η12β: Η Ενσυνειδητότητα συσχετίζεται θετικά με τη Συμπεριφορά πέραν του ρόλου.

3.1.9 Η Ενσυνειδητότητα ως Διαμεσολαβητικός Μηχανισμός στη σχέση της Οργανωσιακής Αρετής και των αποτελεσμάτων της (Πρόθεση Παραίτησης και Συμπεριφορά πέραν του ρόλου.)

Είναι γνωστό βάσει ερευνών πως η έκθεση στην αρετή έχει ως αποτέλεσμα τη δημιουργία θετικών συναισθημάτων όπως η αγάπη, η ενσυναίσθηση, το δέος, η απόλαυση και ο ενθουσιασμός (Cameron et al., 2004). Οι εργαζόμενοι ενάρετων οργανισμών αισθάνονται αναγνώριση ως πολύτιμα συναισθηματικά και πνευματικά όντα, και όχι απλώς «ανθρώπινοι πόροι». Αυτή η αναγνώριση, μπορεί να οδηγήσει σε ισχυρότερα συναισθήματα ευγνωμοσύνης προς τον οργανισμό και τα μέλη του, καθώς και στην αύξηση της προσωπικής τους ευημερίας (Fredrickson, 1998). Έτσι οι δεσμοί υψηλής ποιότητας (Dutton & Heaphy, 2003) που δημιουργούνται στα ενάρετα περιβάλλοντα οδηγούν σε μεγαλύτερη διάθεση για ουσιαστική εργασία, ενώ παράλληλα προωθούν τα θετικά συναισθήματα (Arnold et al., 2007, Kets de Vries, 2001). Όπως είχε υποστηρίχθεί μέσα από την έρευνες (Fredrickson 1998, 2001, 2003; Fredrickson & Branigan, 2000; Fredrickson & Joiner, 2002; Fredrickson & Levenson, 1998, Fredrickson et al., 2003) η εμπειρία θετικών συναισθημάτων είναι επωφελής με πολλούς τρόπους. Συγκεκριμένα, διευρύνει τους ορίζοντες και τη δημιουργικότητα του ατόμου, μειώνει τα αρνητικά συναισθημάτα και ενισχύει την ψυχολογική ανθεκτικότητα και ευεξία. Αντίστοιχα, η ενσυνειδητότητα συνδέεται τόσο με την προσωπική ευεξία (Allen & Kiburz, 2012; Hülsheger et al., 2013; Leroy, et al., 2013), όσο και με την εργασιακή ευεξία (Shonin et al., 2014; Roche, Haar & Luthans 2014), όπως και με την υψηλή ατομική ηθική (Ruedy et al., 2010). Άρα η ενσυνειδητότητα αναμένεται να σχετίζεται τόσο με την οργανωσιακή αντιλαμβανόμενη αρετή, όσο και με τα θετικά συναισθήματα.

Η ενσυνειδητότητα ορίζεται ως «η ενισχυμένη προσοχή και ευαισθητοποίηση για τις τρέχουσες καταστάσεις ή την παρούσα πραγματικότητα», η οποία βοηθάει στην «απελευθέρωση από ανθυγιεινές

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

σκέψεις, συνήθειες και ανθυγιεινά πρότυπα συμπεριφοράς» (Brown & Ryan, 2003, p. 823). Οι άνθρωποι με ενσυνειδητότητα κατέχουν καλύτερη επίγνωση και μία μη επικριτική οπτική στο εσωτερικό (ποιά συναισθήματα βιώνουν οι ίδιοι) και στο εξωτερικό τους περιβάλλον (πώς είναι η κατάσταση, ανεξάρτητα των συναισθημάτων) (Germer, et al., 2005; Sternberg, 2000;). Η ενσυνειδητότητα σχετίζεται αρνητικά με αρνητικές καταστάσεις συναισθήματος (Hülsheger et al., 2013; Roche et al., 2014; Shonin et al., 2014) Συγκεκριμένα, η ενσυνειδητότητα μπορεί να μειώσει το άγχος επιτρέποντας στα άτομα να αλλάξουν σημαντικά την εμπειρία τους μέσω της εστίασης στο παρόν και την υιοθέτηση μίας στάσης ενδιαφέροντος και αποδοχής (Siegel, Germer, 2009)

Επίσης, μελέτες δείχνουν ότι η ενσυνειδητότητα σχετίζεται θετικά με θετικές έννοιες, όπως η ικανοποίηση από την εργασία (Hülsheger et al., 2013; Dane & Brummer, 2014), η δέσμευση εργασίας (Leroy et al., 2013), η απόδοση εργασίας (Shonin et al., 2014; Andrews et al., 2014) και η ευεξία που σχετίζεται με την εργασία (Shonin et al., 2014; Roche et al., 2014). Επιπλέον, η έρευνα έχει δείξει θετικές επιπτώσεις της ενσυνειδητότητας σε ζητήματα απόδοσης, όπως η ακρίβεια της κρίσης (Kiken & Shook 2011), η επίλυση προβλημάτων που σχετίζονται με την διορατικότητα (Ostafin et al., 2012). Αντίθετα, η ενσυνειδητότητα έχει αρνητική σχέση με παράγοντες όπως το άγχος (Wolever et al. 2012), η εργασιακή εξουθένωση (Hulsheger et al. 2013; Narayanan & Moynihan 2006), πρόθεση παραίτησης (Dane & Brummel, 2014; Andrews et al., 2014), εργασιακή ικανοποίηση (Hulsheger et al. 2013), εργασιακή δέσμευση (Leroy et al. 2013), εργασιακή απόδοση (Dane & Brummel, 2014) και μία ποικιλία μεταβλητών που σχετίζονται με την υγεία (Wolever et al. 2012).

Λαμβάνοντας, λοιπόν, υπόψιν ότι η αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή αρετή είναι μία θετική αντίληψη που δημιουργεί θετικά συναισθήματα και δημιουργεί και τέτοιο περιβάλλον, όπου μπορεί να ανθίσει η ενσυνειδητότητα. Η ενσυνειδητότητα από την άλλη ως μία έννοια με θετικό πρόσημο καταφέρνει να δημιουργεί ξεκάθαρη κρίση για τις εργασιακές συνθήκες και επηρεάζει τη συμπεριφορά του εργαζομένου. Επομένως, αναμένεται πως η οργανωσιακή αρετή θα επιτρέπει την άνθιση της ενσυνειδητότητας των εργαζομένων με αποτέλεσμα η ενσυνειδητότητα να σχετίζεται με τις συμπεριφορές- αποτελέσματα των εργαζομένων.

Άρα οι υποθέσεις είναι ότι:

Η13α: Η Ενσυνειδητότητα λειτουργεί ως διαμεσολαβητικός μηχανισμός ανάμεσα στη σχέση της Οργανωσιακής Αρετής και της Πρόθεση Παραίτησης.

Η13β: Η Ενσυνειδητότητα λειτουργεί ως διαμεσολαβητικός μηχανισμός ανάμεσα στη σχέση της Οργανωσιακής Αρετής και τη Συμπεριφορά πέραν του ρόλου.

3.2 Ερευνητικές Υποθέσεις για την έννοια της Οργανωσιακής Παρεμπόδισης

3.2.1 Οργανωσιακή Παρεμπόδιση και Εργασιακό Στρες

Σύμφωνα με τους Katz & Kahn(1978) και Schuler (1980) οι εργαζόμενοι στις επιχειρήσεις υποβάλλονται σε τέτοιες συνθήκες που αποτελούν εν δυνάμει λόγους απόκλισης από τη φυσιολογική ψυχολογική λειτουργία (π.χ. εμφάνιση εργασιακού άγχους). Αυτές οι αποκλίσεις μπορεί να προκληθούν για παράδειγμα από χαμένες ευκαιρίες, εμπόδια στη δράση τους προς την επίτευξη συγκεκριμένων στόχων ή και απαιτητικούς στόχους με αβέβαιο αποτέλεσμα. (Schuler, 1980). Αντίστοιχα το εργασιακό στρες προκαλείται από διάφορους παράγοντες, όπως οι συνεχείς αλλαγές, οι αυξανόμενες απαιτήσεις σε προσωπικό και επαγγελματικό επίπεδο, ο μεγάλος φόρτος εργασίας, κ.ά. (Arnold, κ.ά., 2005). Σύμφωνα με τους Greenberg και Baron (2008) τα άτομα που εργάζονται σε θέσεις με ένα ή περισσότερα χαρακτηριστικά από τα παρακάτω είναι πιθανότερο να αισθανθούν στρες:

1. Λήψη αποφάσεων – θέση ευθύνης
2. Βαρετή και μονότονη εργασία
3. Κακό εργασιακό περιβάλλον που δημιουργεί δυσφορία
4. Συνεχής ανταλλαγή πληροφοριών με τρίτους
5. Μη οργανωμένο περιβάλλον

Οι προαναφερθείσες συνθήκες δημιουργούν πίεση στον άνθρωπο που τις βιώνει. Όταν το άτομο αισθάνεται πως αυτή η πίεση που του δημιουργείται, ξεπερνάει την ικανότητα του να ανταπεξέλθει σε αυτήν την πρόκληση, τότε το άτομο βρίσκεται υπό στρες (Arnold, κ.ά., 2005). Αντίστοιχα, η αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή παρεμπόδιση που αποτελεί την αντίληψη των εργαζομένων ότι ο οργανισμός, όπου εργάζονται τους παρακωλύει ή επεμβαίνει στην επίτευξη των προσωπικών και επαγγελματικών τους στόχων, επηρεάζοντας κατ' αυτόν τον τρόπο αρνητικά την ποιότητα ζωής τους (Gibney κ.ά., 2009 & 2011) φαίνεται να αποτελεί μία εξίσου αρνητική εργασιακή συνθήκη. Σύμφωνα με τη «θεωρία συναισθηματικών γεγονότων» (Weiss & Cropanzano, 1996), τα σταθερά εργασιακά περιβάλλοντα προκαλούν την εμφάνιση θετικών και αρνητικών συναισθηματικών γεγονότων. Τα γεγονότα αυτά με τη σειρά τους δημιουργούν στους εργαζομένους συναισθηματικές καταστάσεις, οι οποίες μπορεί να οδηγήσουν σε εργασιακές συμπεριφορές. Έτσι λοιπόν, τα χαρακτηριστικά του εργασιακού περιβάλλοντος επηρεάζουν άμεσα τις εργασιακές συμπεριφορές.

Έτσι, λοιπόν, φαντάζει λογικό η οργανωσιακή παρεμπόδιση να έχει θετική σχέση με την έννοια του εργασιακού στρες και για αυτό η υπόθεση είναι η εξής:

Η2: Η αντιλαμβανόμενη Παρεμπόδιση συσχετίζεται θετικά με το Εργασιακό Άγχος.

3.2.2 Οργανωσιακή Παρεμπόδιση και Ενσυνειδητότητα

Αρχικά, η ενσυνειδητότητα μπορεί να βοηθήσει την «αποδέσμευση ατόμων από ανθυγιεινές σκέψεις, συνήθειες και ανθυγιεινά πρότυπα συμπεριφοράς» (Brown et al., 2003, σελ. 823). Έχει

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

συνδεθεί με την προσωπική ευεξία (Allen & Kiburz, 2012; Hülsheger et al., 2013; Leroy, Anseel, Dimitrova & Sels, 2013), τη θετική διάθεση, την καλύτερη διαχείριση στρες (Brown & Ryan, 2003) και την καλύτερη διαχείριση συναισθήματος (Archand & Craske, 2006), φαίνεται να σχετίζεται και με την εργασιακή ευεξία (Shonin et al., 2014; Roche, Haar & Luthans 2014) και να παρουσιάζει θετικά οφέλη ως προς τη σχέση του ατόμου με το εργασιακό του περιβάλλον. Ακόμα, η ενσυνειδητότητα σχετίζεται θετικά με την ικανοποίηση από την εργασία (Hülsheger et al., 2013; Dane & Brummer, 2014) και φαίνεται πως οι πιο ενσυνείδητοι εργαζόμενοι παρουσιάζουν υψηλότερη εργασιακή δέσμευση (Leroy et al., 2013).

Από την άλλη, η οργανωσιακή παρεμπόδιση σύμφωνα με τους Gibney et al. (2009) και Gibney, Fuller, Zagenczyk., Hester & Caner (2011) σχετίζεται με την αντίληψη των εργαζομένων πως ο οργανισμός, όπου εργάζονται τους παρακωλύει ή επεμβαίνει στην επίτευξη των προσωπικών και επαγγελματικών τους στόχων, επηρεάζοντας κατά αυτόν τον τρόπο αρνητικά την ποιότητα ζωής τους. Βάσει αυτής της οπτικής, ο οργανισμός αποτελεί το βασικό λόγο πρόκλησης κακής εργασιακής συμπεριφοράς των εργαζομένων (Vardi & Weitz, 2016). Σύμφωνα με την έρευνα των Dunlop & Lee (2004) αρνητικές συμπεριφορές πέραν του ρόλου είναι συμπεριφορικό αποτέλεσμα της Οργανωσιακής Παρεμπόδισης. Άρα θα μπορούσε κανείς να πει ότι η εργασιακή παρεμπόδιση έχει τα αντίθετα αποτελέσματα από εκείνα της ενσυνειδητότητας, λόγω της αρνητικής της σχέσης με την προσωπική και εργασιακή ευεξία του ατόμου και τη δημιουργία μίας κακής σχέσης με τον οργανισμό, που δημιουργεί δυσαρέσκεια και αποσύνδεση του ατόμου από τον οργανισμό, . Ακόμα, τα αρνητικά συναισθήματα που δημιιουργούνται σε ένα τετοιο περιβάλλοον οργανωσιακής παρεμπόδισης βάσει της «θεωρία συναισθηματικών γεγονότων» (Weiss & Cropanzano, 1996), πιθανώς οδηγούν σε απόσπαση της προσοχής του ατόμου και δυσκολία διαχείρισης των συναισθημάτων του στο παρόν και άρα να οδηγήσουν σε χαμηλή ενσυνειδητότητα, οπότε η υπόθεση είναι ότι:

Η4: Η αντιλαμβανόμενη Παρεμπόδιση συσχετίζεται αρνητικά με την Ενσυνειδητότητα.

3.2.3 Οργανωσιακή Παρεμπόδιση και Πρόθεση Παραίτησης

Η οργανωσιακή παρεμπόδιση σχετίζεται με την αντίληψη ότι η επιχείρηση είναι η πηγή του «κακού» και η αντίληψη αυτή είναι ένας από τους παράγοντες που οδηγούν σε αποσύνδεση της ταυτότητας του ατόμου από εκείνη του οργανισμού (disidentification) (Gibney κ.ά., 2011). Βάσει της θεωρίας της κοινωνικής ανταλλαγής και της αμοιβαιότητας, ο εργαζόμενος που αντιλαμβάνεται οργανωσιακή παρεμπόδιση πιθανώς θα προβεί σε αρνητικές για τον οργανισμό ενέργειες, έτσι ώστε να «ανταποδώσει» την άσχημη συμπεριφορά την οποία αισθάνεται ότι δέχεται (Blau, 1964 & Hershcovis κ.ά., 2007).

Σε αντίθεση με τη θεωρία της οργανωσιακής υποστήριξης (Eisenberger, Huntington, Hutchinson, & Sowa, 1986; Rhoades & Eisenberger, 2002) βάσει της οποίας, προκειμένου να ικανοποιηθούν οι

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

κοινωνικο-συναισθηματικές ανάγκες και να αξιολογηθούν τα οφέλη της αυξημένης εργασιακής προσπάθειας, οι εργαζόμενοι αναπτύσσουν μία γενική αντίληψη σχετικά με το βαθμό στον οποίο ο οργανισμός εκτιμά τη συνεισφορά τους και νοιάζεται για την ευημερία τους.

Φαίνεται λοιπόν, πως η οργανωσιακή παρεμπόδιση αναδεικνύεται σε μεγάλο βαθμό ως η μεταβλητή εκείνη που επηρεάζει στο μέγιστο την εικόνα που έχει το άτομο ως προς τον εαυτό του και τη σχέση του με τον οργανισμό του. Ο εργαζόμενος, λοιπόν που αντιλαμβάνεται οργανωσιακή παρεμπόδιση για να «εκδικηθεί» την εταιρεία που τη θεωρεί εχθρό του, μπορεί να προβεί σε μη επιθυμητές εργασιακές ενέργειες (Skarlicki & Folger, 1997), όπως η κλοπή, οι συνεχείς απουσίες, η αγνόηση των κανόνων και των ανωτέρων κ.ά. (Brower & Abolafia, 1995). Πέραν αυτών των ενεργειών, ο εργαζόμενος πιθανώς απλά να αποφασίσει να αποχωρήσει από τον οργανισμό (Gibney κ.ά., 2011), οπότε η πρόθεση παραίτησης αποτελεί πιθανό αποτέλεσμα της οργανωσιακής παρεμπόδισης. Άρα η σχετική υπόθεση είναι πως:

Η6: Η αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Παρεμπόδιση συσχετίζεται θετικά με την Πρόθεση Παραίτησης.

3.2.4 Οργανωσιακή Παρεμπόδιση και Συμπεριφορά πέραν του ρόλου

Εμπειρική έρευνα έδειξε πως οι εργαζόμενοι που αισθάνονται ότι η εταιρεία στην οποία εργάζονται είναι υποστηρικτική ως προς τους ίδιους, λειτουργούν πέρα των τυπικών καθηκόντων τους και αναλαμβάνουν επιπλέον καθήκοντα, με απώτερο σκοπό την επιτυχία και τη βιωσιμότητα του οργανισμού, σκεπτόμενοι ότι ανταποδίδουν καθ' αυτόν τον τρόπο το καλό που έχουν δεχθεί (Rhoades & Eisenberger, 2002). Αντίθετα, όταν ο εργαζόμενος αντιλαμβάνεται πως η επιχείρηση έχει αρνητική ή ουδέτερη συμπεριφορά απέναντι του, τότε δεν έχει κίνητρο να υιοθετήσει συμπεριφορές που θα λειτουργήσουν προς όφελος της εταιρείας και συνήθως εμμένει στα ελάχιστα απαραίτητα καθήκοντα της θέσης εργασίας του (Rhoades & Eisenberger, 2002). Η αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή παρεμπόδιση συμπίπτει στη δεύτερη κατηγορία, καθώς αποτελεί μία αρνητική αντίληψη του εργαζομένου ως προς την στάση της εταιρείας απέναντί του (Gibney, 2009 & 2011).
Άρα αναλόγως αναμένεται πως:

Η8: Η αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Παρεμπόδιση συσχετίζεται αρνητικά με τη Συμπεριφορά πέραν του ρόλου.

3.2.5 Το Εργασιακό Άγχος ως Διαμεσολαβητικός Μηχανισμός στη σχέση της Οργανωσιακής Παρεμπόδισης και των αποτελεσμάτων της (Πρόθεση Παραίτησης και Συμπεριφορά πέραν του ρόλου)

Η «θεωρία συναισθηματικών γεγονότων» (Weiss et al., 1996) θα βοηθήσει την υποστήριξη της διαμεσολαβητικής σχέσης του εργασιακού στρες μεταξύ της παρεμπόδισης και των αποτελεσμάτων. Αυτή η θεωρία όπως αναφέρθηκε και νωρίτερα στηρίζει ότι τα σταθερά εργασιακά περιβάλλοντα επηρεάζουν την εμφάνιση θετικών και αρνητικών συναισθηματικών γεγονότων. Η εμπειρία αυτών των γεγονότων οδηγεί τους υπαλλήλους να βιώσουν συναισθηματικές καταστάσεις. Οι συναισθηματικές καταστάσεις, με τη σειρά τους, μπορεί να οδηγήσουν σε εργασιακές συμπεριφορές. Τα χαρακτηριστικά του εργασιακού περιβάλλοντος επηρεάζουν επίσης άμεσα τις εργασιακές συμπεριφορές. Σύμφωνα με μία τέτοια θεωρία, η εργασία σε ένα πλαίσιο παρεμπόδισης είναι ένα σημαντικό συναισθηματικό γεγονός, που δημιουργεί αρνητικά συναισθήματά και στάσεις απέναντι στον οργανισμό, αποδυναμώνοντας ταυτόχρονα τη δέσμευση απέναντι στον οργανισμό (Fisher, 2002, Lilius et. al., 2008, Weiss et al., 1996). Άρα η οργανωσιακή παρεμπόδιση οδηγεί σε αρνητικά συναισθήματα και αύξηση του άγχους.

Σύμφωνα με έρευνες, όταν το στρες αυξάνεται ή παραμένει σταθερό για παρατεταμένο χρόνο τότε σχετίζεται αρνητικά με θετικές στάσεις και συμπεριφορές, προκαλώντας αρνητικά αποτελέσματα (Griffin et al., 2010; Lambert et al., 2016; Muraale et al., 2017; Rizwan et al., 2014; Sheraz et al., 2014; Spielberger et al., 2003). Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με σύγχρονες έρευνες, φαίνεται πως τα αυξημένα επίπεδα του Εργασιακού Άγχους προκαλούν αρνητικά αποτελέσματα, όπως αυξημένες απουσίες των εργαζομένων και αποχωρήσεις, χαμηλή εργασιακή ικανοποίηση και οργανωσιακή δέσμευση, έλλειψη υπομονής, πρόθεση παραίτησης, χαμηλό «ηθικό» και αίσθημα ματαίωσης και μειωμένη απόδοση του εργατικού δυναμικού. (Allisey et al., 2014; Arnold et al., 2005; Jung & Yoon, 2014; Rizwan et al., 2014; Sheraz et al., 2014; Tsai et al., 2012; Βακόλα & Νικολάου, 2012, Arnold, κ.ά., 2005).

Βάσει της υπάρχουσας βιβλιογραφίας, το Εργασιακό Άγχος και η Πρόθεση Αποχώρησης φαίνεται πως ότι σχετίζονται μεταξύ τους, καθώς οι στρεσογόνοι παράγοντες στο χώρο εργασίας, όχι μόνο επηρεάζουν τα επίπεδα του Εργασιακού Άγχους, αλλά και τις συμπεριφορές των εργαζομένων σχετικά με την παραμονή τους ή όχι στον οργανισμό (Firth et al., 2004; Moore, 2002;). Ακόμα, σύμφωνα με νεότερες έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί επιβεβαιώνεται ότι το Εργασιακό Άγχος επηρεάζει την Πρόθεση Αποχώρησης των εργαζομένων από την εργασία τους (Allisey et al., 2014; Firth et al., 2004; Mack et al., 2019; Podsakoff et al., 2007; Rizwan et al., 2014; Sheraz et al., 2014). Αναφορικά με τη σχέση εργασιακού άγχους και της συμπεριφοράς πέραν του ρόλου, ερευνητικά υποστηρίζεται πως το εργασιακό άγχος σχετίζεται αρνητικά με θετικές στάσεις και συμπεριφορές (Griffin, Hogan, Lambert, Tucker-Gail & Baker, 2010); Lambert, Minor, Wells & Hogan, 2016; Muraale, Basit & Hassan, 2017;Rizwan et al., 2014; Sheraz et al., 2014).

Αντίστοιχα, λαμβάνοντας υπόψη μας α)την θετική σχέση ανάμεσα στην Οργανωσιακή Παρεμπόδιση και το Εργασιακό Άγχος, β)την αρνητική σχέση ανάμεσα στην Οργανωσιακή Παρεμπόδιση και τη Συμπεριφορά πέραν του ρόλου.και την θετική σχέση με την Πρόθεση Αποχώρησης και γ)την θετική σχέση ανάμεσα σε Εργασιακό Άγχος και Συμπεριφορά πέραν του ρόλου και την αρνητική σχέση με την Πρόθεση Αποχώρησης, αναμένεται ότι το Εργασιακό Άγχος θα λειτουργεί ως διαμεσολαβητικός μηχανισμός ανάμεσα στη σχέση της Οργανωσιακής Παρεμπόδισης και των δύο αποτελεσμάτων καθώς αναφέρθηκε και παραπάνω είναι αποδεδειγμένο ότι το Εργασιακό Άγχος καθορίζει συμπεριφορές (Rizwan et al., 2014), οπότε θα εκφραστούν οι παρακάτω υποθέσεις:

Η11α: Το Εργασιακό Άγχος λειτουργεί ως διαμεσολαβητικός μηχανισμός ανάμεσα στη σχέση της Οργανωσιακής Παρεμπόδισης και της Πρόθεση Παραίτησης.
Η11β: Το Εργασιακό Άγχος λειτουργεί ως διαμεσολαβητικός μηχανισμός ανάμεσα στη σχέση της Οργανωσιακής Παρεμπόδισης και τη Συμπεριφορά πέραν του ρόλου.

3.2.6 Η Ενσυνειδητότητα ως Διαμεσολαβητικός Μηχανισμός στη σχέση της Οργανωσιακής Παρεμπόδισης και των αποτελεσμάτων της (Πρόθεση Παραίτησης και Συμπεριφορά πέραν του ρόλου)

Η «θεωρία συναισθηματικών γεγονότων» (Weiss & Cropanzano, 1996) θα βοηθήσει την υποστήριξη της διαμεσολαβητικής σχέσης της ενσυνειδητότητας μεταξύ της παρεμπόδισης και των αποτελεσμάτων. Αυτή η θεωρία όπως αναφέρθηκε και νωρίτερα στηρίζει ότι τα σταθερά εργασιακά περιβάλλοντα επηρεάζουν την εμφάνιση θετικών και αρνητικών συναισθηματικών γεγονότων. Η εμπειρία αυτών των γεγονότων οδηγεί τους υπαλλήλους να βιώσουν συναισθηματικές καταστάσεις. Οι συναισθηματικές καταστάσεις, με τη σειρά τους, μπορεί να οδηγήσουν σε εργασιακές συμπεριφορές. Τα χαρακτηριστικά του εργασιακού περιβάλλοντος επηρεάζουν επίσης άμεσα τις εργασιακές συμπεριφορές. Σύμφωνα με μία τέτοια θεωρία, η εργασία σε ένα πλαίσιο παρεμπόδισης είναι ένα σημαντικό συναισθηματικό γεγονός, που δημιουργεί αρνητικά συναισθήματά και στάσεις απέναντι στον οργανισμό, αποδυναμώνοντας ταυτόχρονα τη δέσμευση απέναντι στον οργανισμό (Fisher, 2002, Lilius et. al., 2008, Weiss & Cropanzano, 1996). Άρα η οργανωσιακή παρεμπόδιση οδηγεί σε αρνητικά συναισθήματα και αύξηση του άγχους.

Η ενσυνειδητότητα ορίζεται ως «η ενισχυμένη προσοχή και ευαισθητοποίηση για τις τρέχουσες καταστάσεις ή την παρούσα πραγματικότητα», η οποία βοηθάει στην «απελευθέρωση από ανθυγιεινές σκέψεις, συνήθειες και ανθυγιεινά πρότυπα συμπεριφοράς» (Brown & Ryan, 2003, p. 823). Οι άνθρωποι με ενσυνειδητότητα κατέχουν καλύτερη επίγνωση και μία μη επικριτική οπτική στο εσωτερικό (ποιά συναισθήματα βιώνουν οι ίδιοι) και στο εξωτερικό τους περιβάλλον (πώς είναι η

κατάσταση, ανεξάρτητα των συναισθημάτων) (Germer et al., 2005; Sternberg, 2000). Η ενσυνειδητότητα σχετίζεται αρνητικά με αρνητικές καταστάσεις συναισθήματος (Hülsheger et al., 2013; Roche et al., 2014; Shonin et al., 2014) Συγκεκριμένα, η ενσυνειδητότητα μπορεί να μειώσει το άγχος επιτρέποντας στα άτομα να αλλάξουν σημαντικά την εμπειρία τους μέσω της εστίασης στο παρόν και την υιοθέτηση μίας στάσης ενδιαφέροντος και αποδοχής (Siegel et al., 2009)

Επίσης, μελέτες δείχνουν ότι η ενσυνειδητότητα σχετίζεται θετικά με θετικές έννοιες, όπως η ικανοποίηση από την εργασία (Hülsheger et al., 2013; Dane & Brummer, 2014), η δέσμευση εργασίας (Leroy et al., 2013), η απόδοση εργασίας (Shonin et al., 2014; Andrews et al., 2014) και η ευεξία που σχετίζεται με την εργασία (Shonin et al., 2014; Roche et al., 2014). Επιπλέον, η έρευνα έχει δείξει θετικές επιπτώσεις της ενσυνειδητότητας σε ζητήματα απόδοσης, όπως η ακρίβεια της κρίσης (Kiken & Shook 2011) και η επίλυση προβλημάτων που σχετίζονται με την διορατικότητα (Ostafin and Kassman 2012). Αντίθετα, η ενσυνειδητότητα έχει αρνητική σχέση με παράγοντες όπως το άγχος (Wolever et al. 2012), η εργασιακή εξουθένωση (Hulsheger et al. 2013; Narayanan & Moynihan 2006), η πρόθεση παραίτησης (Dane & Brummel, 2014; Andrews et al., 2014), η εργασιακή ικανοποίηση (Hülsheger et al. 2013), η εργασιακή δέσμευση (Leroy et al. 2013), η εργασιακή απόδοση (Dane & Brummel, 2014) και μία ποικιλία μεταβλητών που σχετίζονται με την υγεία (Wolever et al. 2012).

Λαμβάνοντας, λοιπόν, υπόψιν ότι η αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή παρεμπόδιση είναι μία αρνητική αντίληψη που δημιουργεί αρνητικά συναισθήματα και δημιουργεί τέτοιο περιβάλλον, όπου εμποδίζει την ανάπτυξη ενσυνειδητότητας. Η ενσυνειδητότητα από την άλλη ως μία έννοια με θετικό πρόσημο καταφέρνει να δημιουργεί ξεκάθαρη κρίση για τις εργασιακές συνθήκες και επηρεάζει τη συμπεριφορά του εργαζομένου. Άρα η μειωμένη ενσυνειδητότητα που προκύπτει λόγω της οργανωσιακής παρεμπόδισης, θα οδηγεί σε απώλεια των θετικών της αποτελεσμάτων και οπότε αναμένεται ότι:

Η14α: Η Ενσυνειδητότητα λειτουργεί ως διαμεσολαβητικός μηχανισμός ανάμεσα στη σχέση της Οργανωσιακής Παρεμπόδισης και της Πρόθεσης Παραίτησης.
Η14β: Η Ενσυνειδητότητα λειτουργεί ως διαμεσολαβητικός μηχανισμός ανάμεσα στη σχέση της Οργανωσιακής Παρεμπόδισης και της Συμπεριφοράς πέραν του ρόλου.

Κεφάλαιο 4- Μεθοδολογία

4.1 Εισαγωγή

Στα προηγούμενα κεφάλαια παρουσιάστηκε η θεωρητική επισκόπηση της υπάρχουσας βιβλιογραφίας σχετικά με τις έννοιες που επιλέχθηκαν να εξεταστούν στο συγκεκριμένο ερευνητικό μοντέλο. Η έρευνα αυτή πραγματεύεται πώς η αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Αρετή και η Οργανωσιακή Παρεμπόδιση επηρεάζουν οργανωσιακά αποτελέσματα, όπως η Πρόθεση Παραίτησης και η Συμπεριφορά πέραν του ρόλου. Επίσης, σε αυτές τις σχέσεις χρησιμοποιήθηκαν ως διαμεσολαβητικοί μηχανισμοί, οι μεταβλητές του Εργασιακού Στρες και της Ενσυνειδητότητας. Με το πέρας της θεωρητικής ανασκόπησης, αναπτύχθηκαν οι σχετικές ερευνητικές υποθέσεις, προκειμένου να διαμορφωθεί το εννοιολογικό πλαίσιο της έρευνας, το οποίο αποτέλεσε και τη βάση για την πραγματοποίηση της ποσοτικής έρευνας.

Η επιλογή διεξαγωγής μίας ποσοτικής έρευνας βασίστηκε στο γεγονός ότι τα αποτελέσματα της έρευνας μπορούν να γενικευτούν στον ευρύτερο πληθυσμό. Επίσης, η συλλογή δεδομένων γίνεται εύκολα με χρήση ερωτηματολογίου. Τέλος, μέσω της ποσοτικής έρευνας, δίνεται η ευκαιρία επιλογής ενός μεγάλου δείγματος και ελέγχου του μοντέλου τόσο συνολικά, όσο και ως προς τις επιμέρους υποθέσεις (Mack, Woodsong, C., Macqueen, K. M., Guest, G. & Namey 2005).

Στο κεφάλαιο που ακολουθεί, θα αναπτυχθεί η ερευνητική μεθοδολογία που ακολουθήθηκε για την διεξαγωγή και διεκπεραίωση της παρούσας έρευνας. Πιο αναλυτικά, αρχικά θα γίνει αναφορά στον πληθυσμό και το δείγμα που συγκεντρώθηκε, στα δημογραφικά χαρακτηριστικά, καθώς και στη μέθοδο και τα εργαλεία συλλογής των στοιχείων, που χρησιμοποιήθηκαν. Τέλος, θα παρουσιαστούν οι κλίμακες μέτρησης και η σχετική στατιστική ανάλυση των δεδομένων.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

4.2 Πληθυσμός και Δείγμα έρευνας

Αρχικά, θα πρέπει να ξανααναφερθεί ότι για τις ανάγκες της παρούσας διπλωματικής εργασίας πραγματοποιήθηκε ποσοτική έρευνα, για τους σκοπούς της οποίας σχεδιάστηκε και μοιράστηκε ηλεκτρονικά σχετικό ερωτηματολόγιο. Το ερωτηματολόγιο δημιουργήθηκε με τη χρήση της δωρεάν πλατφόρμας Google Forms. Το χρονικό διάστημα που ήταν διαθέσιμο προς συμπλήρωση, ήταν περίπου δύο μήνες, από 13/10/2020 μέχρι 09/12/2020. Ο υπερσύνδεσμος που παρέχεται μέσω της ηλεκτρονικής πλατφόρμας Google Forms, προωθήθηκε μέσω ανάρτησης στα social media (LinkedIn, Facebook) και σε ηλεκτρονικό ταχυδρομείο (e-mail) σε συναδέλφους, γνωστούς και φίλους. Η μέθοδος αυτή επιλέχθηκε λόγω της ευκολίας σχεδιασμού, του μηδενικού κόστους, της αξιοπιστίας που παρέχει, καθώς οι επιμέρους ερωτήσεις μπορούν να οριστούν ως απαιτούμενα πεδία προς συμπλήρωση και τέλος επειδή οδηγεί σε δείγμα με μεγάλο εύρος δημογραφικών χαρακτηριστικών. Επίσης, σημαντικό να αναφερθεί είναι ότι όσοι έλαβαν το ερωτηματολόγιο ενημερώθηκαν ότι: α) ο μέγιστος χρόνος συμπλήρωσης ήταν 8 λεπτά, β) το κοινό στο οποίο απευθύνεται είναι αποκλειστικά σε άτομα που στην παρούσα φάση είναι εργαζόμενοι σε ιδιωτικές ή δημόσιες δομές, γ) οι απαντήσεις θα χρησιμοποιηθούν μόνο για ερευνητικούς σκοπούς δ) η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου είναι εθελοντική, ανώνυμη και εμπιστευτική και ε) τα αποτελέσματα θα αναλυθούν μόνο συγκεντρωτικά. Πριν την γενική κυκλοφορία του ερωτηματολογίου, έλαβε χώρα πιλοτική έρευνα με σκοπό τυχόν λαθών και μη εύκολα αντιληπτών διατυπώσεων, στην οποία συμμετείχαν 10 άτομα.

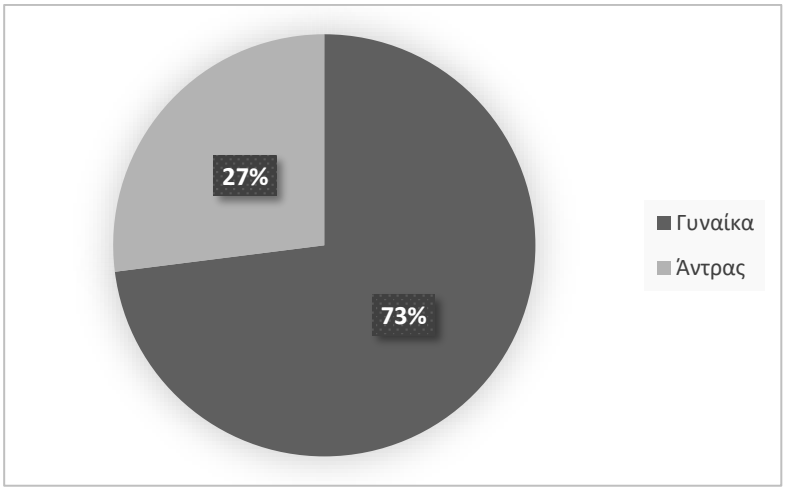
Ακόμα, θα πρέπει να αναφερθεί ότι λόγω της μεθόδου που επιλέχθηκε ήταν η δειγματοληψία ευκολίας και χιονοστιβάδας, στην οποία οι ερευνητές συλλέγουν δεδομένα από άτομα που μπορούν να προσεγγίσουν με τη μεγαλύτερη δυνατή ευκολία και τα οποία έχουν τη μεγαλύτερη δυνατή διαθεσιμότητα και διάθεση να συμμετάσχουν στη μελέτη (Mack et al., 2005). Τα ερωτηματολόγια που απαντήθηκαν ήταν 319, από τα οποία τα 318 ήταν σε θέση να συμμετάσχουν στις αναλύσεις. Έτσι, το δείγμα που συγκεντρώθηκε δίνει τη δυνατότητα για υψηλότερη αντιπροσωπευτικότητα.

Ο πληθυσμός των συμμετεχόντων αποτελούνταν από ενήλικες άνδρες και γυναίκες, οι οποίοι διαθέτουν εργασιακή προϋπηρεσία και εργάζονταν τη χρονική περίοδο κατά την οποία συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο. Αντιθέτως, το δείγμα που επιλέχθηκε για τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου προερχόταν από οργανισμούς και επιχειρήσεις του ιδιωτικού (πολυεθνικές και ελληνικές επιχειρήσεις) και του ευρύτερου δημόσιου τομέα. Τέλος, με αυτό τον τρόπο προσπαθήσαμε να εξασφαλίσουμε γενικευσιμότητα στα αποτελέσματα μας, λαμβάνοντας δείγμα από διαφορετικά εργασιακά περιβάλλοντα και με διαφορετικές εργασιακές συνθήκες, με στόχο τη ορθότερη και όσο το δυνατόν πιο αμερόληπτη συλλογή στοιχείων.

Στο σημείο αυτό θα πραγματοποιηθεί λεπτομερής αναφορά σε σχέση με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος που συμμετείχε στην παρούσα μελέτη με τη χρήση των γραφημάτων και του πίνακα 4.1 που ακολουθούν. Πιο συγκεκριμένα:

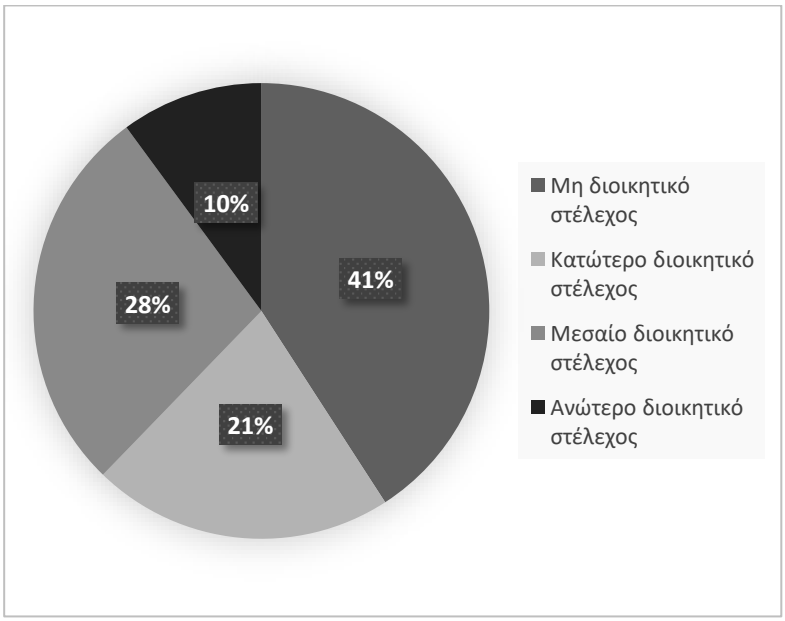
- Οι ηλικίες των ατόμων που συμμετείχαν στην έρευνα κυμαίνονται από 20 χρονών έως 65 χρονών, με μέσο όρο ηλικίας συμμετεχόντων τα 34,69 έτη.
- Από τους 318 που συμμετείχαν οι 232 ήταν γυναίκες, δηλαδή το 73%, ενώ οι 86 ήταν άνδρες, δηλαδή το 27%.

Γράφημα 1: Φύλο Συμμετεχόντων



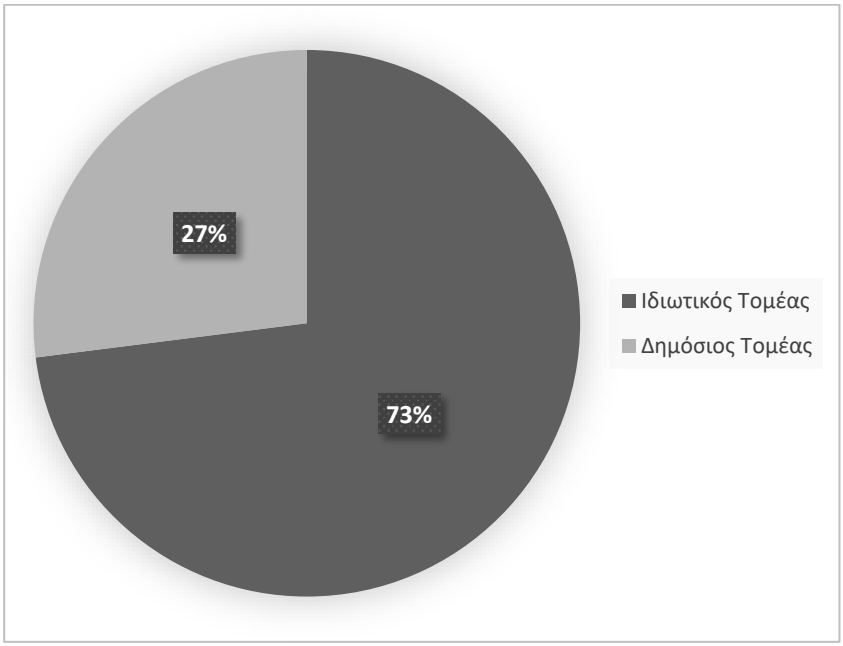
- Από τους 318 που συμμετείχαν οι 130 (40,9%) ήταν Υπάλληλοι χωρίς διοικητική θέση, οι 88 (27,7%) ήταν Μεσαία διοικητικά στελέχη, οι 68 (21,4%) ήταν Κατώτερα στελέχη και οι 32 (10,1%) ήταν Ανώτερα στελέχη.

Γράφημα 2: Τρέχον Ιεραρχικό Επίπεδο



- Από τους 318 που συμμετείχαν στην έρευνα, οι 232 (73%) απάντησαν ότι εργάζονται στον Ιδιωτικό Τομέα, έναντι των 86 (27%) που εργάζονται στο Δημόσιο Τομέα.

Γράφημα 3: Εργασιακός Τομέας



Πίνακας 5 - Περιγραφική Στατιστική Δημογραφικών Χαρακτηριστικών (Μέγιστες/Ελάχιστες τιμές, Μέσοι όροι, Τυπικές αποκλίσεις)

	N	Minimum	Maximum	Mean	SD
Φύλο	318	1	2		
Ηλικία	318	20	65	34,69	33
Τρέχων Ιεραρχικό Επίπεδο	318	1	4		
Χρόνια Προϋπηρεσίας	318	1	38	11,55	10
Χρόνια Προϋπηρεσίας στη Συγκεκριμένη Εταιρεία	318	1	33	6,31	4
Εργασιακός Τομέας	318	1	2		

Σημείωση: Φύλο (1= Γυναίκα, 2= Άνδρας), Τρέχον Ιεραρχικό Επίπεδο (1=Μη διοικητικό Στέλεχος, 2= Κατώτερο Διοικητικό Στέλεχος, 3= Μεσαίο Διοικητικό Στέλεχος, 4= Ανώτερο Διοικητικό Στέλεχος), Εργασιακός Τομέας (1= Ιδιωτικός Τομέας, 2=Δημόσιος Τομέας)

4.3 Κλίμακες Μέτρησης

Στην ενότητα που ακολουθεί θα γίνει αναφορά στο ερευνητικό εργαλείο και στις κλίμακες των μεταβλητών που επιλέχθηκαν να χρησιμοποιηθούν για το παρόν ερευνητικό μοντέλο. Αρχικά, για τη συλλογή των δεδομένων δημιουργήθηκε δομημένο ερωτηματολόγιο που αποτελούνταν από 47 ερωτήσεις, μη συμπεριλαμβανομένων αυτών για τα δημογραφικά χαρακτηριστικά. Για τη συλλογή, ανάλυση και διεξαγωγή των συμπερασμάτων από το πρωτογενές υλικό που ελήφθη, χρησιμοποιήθηκαν υπάρχουσες κλίμακες από προγενέστερες σχετικές έρευνες. Τα εν λόγω εργαλεία μέτρησης ακολουθούσαν κλίμακες διαστήματος τύπου Likert, με τέσσερις, πέντε, έξι και εφτά βαθμίδες, αναλόγα με την ενότητα. Επιπλέον, σημαντικό να αναφερθεί είναι ότι τα εργαλεία μέτρησης που χρησιμοποιήθηκαν, μεταφράστηκαν από τα Αγγλικά στα Ελληνικά με τη διαδικασία της αντίστροφης μετάφρασης και χωρίς να γίνουν τροποποιήσεις στις κλίμακες. Τέλος, όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, στις οδηγίες συμπλήρωσης αναφερόταν ρητά ότι οι συμμετέχοντες έπρεπε να εργάζονται, ώστε να συμμετάσχουν στη συγκεκριμένη έρευνα. Στη συνέχεια της ενότητας θα παρουσιαστεί κάθε μία από τις μεταβλητές του ερευνητικού μοντέλου και η κλίμακα μέτρησης που επιλέχθηκε για εκάστη.

1.Οργανωσιακή Αρετή (Organizational Virtuousness)

Για τη μέτρηση της συγκεκριμένης μεταβλητής, χρησιμοποιήθηκε η κλίμακα του Cameron και των συνεργατών του (Cameron et al., 2004), που περιέχει 15 ερωτήσεις. Οι παραπάνω ερωτήσεις χωρίζονταν σε 5 υποκλίμακες, οι οποίες αντιπροσωπεύουν τις 5 διαστάσεις της Οργανωσιακής Αρετής που αναλύθηκαν στο προηγούμενο κεφάλαιο (Αισιοδοξία, Εμπιστοσύνη, Συμπόνια, Ακεραιότητα & Συγχώρεση). Κατά τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου, οι συμμετέχοντες έπρεπε να υποδείξουν το βαθμό στον οποίο συμφωνούσαν με τη διατυπωμένη ερώτηση. Οι απαντήσεις, σχετικά με τη συχνότητα που ίσχυε η κάθε διατύπωση, μπορούσαν να κυμανθούν από το 1 έως το 6, δηλαδή από το «Δεν ισχύει ποτέ» έως το «Ισχύει πάντα». Ειδικότερα, μερικές από τις ερωτήσεις που δόθηκαν ήταν: «Στην εταιρεία είμαστε αισιόδοξοι ότι θα πετύχουμε, ακόμη και όταν έχουμε να αντιμετωπίσουμε μεγάλες προκλήσεις.», «Σε αυτήν την εταιρεία είμαστε αφοσιωμένοι στο να κάνουμε κάτι καλό πέραν του να κάνουμε σωστά την εργασία μας.», «Οι άνθρωποι σε αυτήν την εταιρεία αντιμετωπίζονται με ευγένεια, προσοχή και σεβασμό.», «Η εταιρεία έχει ένα από τα υψηλότερα επίπεδα ακεραιότητας -τιμιότητας.».

Κάθε διάσταση της Οργανωσιακής Αρετής, καθώς και η έννοια σαν σύνολο, είχαν ικανοποιητικό δείκτη αξιοπιστίας. Ο δείκτης αξιοπιστίας, Cronbach Alpha, για τις διαστάσεις της Οργανωσιακής Αρετής ξεπέρασε το 0.8 (Αισιοδοξία: 0.79, Εμπιστοσύνη: 0.88, Συμπόνια: 0.91, Ακεραιότητα: 0,96 & Συγχώρεση: 0.92) και ισούται με 0.94 για την έννοια της Οργανωσιακής Αρετής. Αξιοσημείωτο είναι ότι, στις επόμενες αναλύσεις χρησιμοποιήθηκε η σύνθετη μορφή του όρου της Οργανωσιακής Αρετής, ακολουθώντας τη χρήση της κλίμακας από τη σύγχρονη βιβλιογραφία (π.χ. Rego et al., 2011;

Tsachouridi & Nikandrou, 2016; 2019). Για τον υπολογισμό, αρχικά υπολογίστηκε ο μέσος όρος για κάθε μία από τις 5 διαστάσεις της Οργανωσιακής Αρετής, στη συνέχεια ο σύνθετος μέσος όρος.

2. Οργανωσιακή Παρεμπόδιση (Organizational Obstruction)

Για τη μέτρηση της συγκεκριμένης μεταβλητής, χρησιμοποιήθηκε η κλίμακα του Gibney και των συνεργατών του (Gibney et al., 2009), που περιέχει 5 ερωτήσεις, χωρίς επιμέρους διαστάσεις. Κατά τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου, οι συμμετέχοντες έπρεπε να υποδείξουν το βαθμό στον οποίο συμφωνούσαν με τη διατυπωμένη ερώτηση. Οι απαντήσεις, σχετικά με το βαθμό συμφωνίας με τις προτάσεις, μπορούσαν να κυμανθούν από το 1 έως το 5, δηλαδή από το «*Διαφωνώ Απόλυτα* » έως το «*Συμφωνώ Απόλυτα*».

Ειδικότερα, οι ερωτήσεις που δόθηκαν ήταν: «Η εταιρεία μου εμποδίζει την πραγματοποίηση των εργασιακών μου στόχων.», «Η εταιρεία μου βλάπτει την ευημερία μου.», « Η εταιρεία εμποδίζει την απόδοσή μου.», « Η εταιρεία "μπλοκάρει" τους προσωπικούς μου στόχους.» και «Η επίτευξη των στόχων μου εμποδίζεται από την εταιρεία».

Ο δείκτης αξιοπιστίας, Cronbach Alpha, για την έννοια της Οργανωσιακής Παρεμπόδισης ξεπέρασε το 0.8 και ισούται με 0.94.

3. Ενσυνειδητότητα (Mindfulness)

Για τη μέτρηση της συγκεκριμένης μεταβλητής, χρησιμοποιήθηκε η κλίμακα των Feldman, Hayes, Kumar, Greeson & Laurenceau, (2007), που περιέχει 12 ερωτήσεις. Οι παραπάνω ερωτήσεις χωρίζονταν σε 4 υποκλίμακες, οι οποίες αντιπροσωπεύουν τις 4 διαστάσεις της Ενσυνειδητοτήτας που αναλύθηκαν στο προηγούμενο κεφάλαιο (Προσοχή, Εστίαση στο παρόν, Αποδοχή & Επίγνωση). Κατά τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου, οι συμμετέχοντες έπρεπε να υποδείξουν το βαθμό συχνότητας με τον οποίο αισθάνονταν τη διατυπωμένη ερώτηση. Οι απαντήσεις, σχετικά με τη συχνότητα που ίσχυε η κάθε διατύπωση, μπορούσαν να κυμανθούν από το 1 έως το 4, δηλαδή από το 1 (Σπάνια/Καθόλου) έως το 4 (Σχεδόν Πάντα). Ειδικότερα, μερικές από τις ερωτήσεις που δόθηκαν ήταν: «Με απασχολεί το μέλλον.», «Μπορώ να δεχτώ πράγματα που δεν μπορώ να αλλάξω.», «Αποσπάται εύκολα η προσοχή μου.», «Μπορώ να αντέξω τον συναισθηματικό πόνο.».

Ως προς την κλίμακα της ενσυνειδητότητας, ενώ οι επιμέρους διαστάσεις δεν είχαν ικανοποιητική αξιοπιστία (Προσοχή: 0.58, Εστίαση στο παρόν: 0.33, Αποδοχή: 0.60 & Επίγνωση: 0.58), η ενσυνειδητότητα στο σύνολό της είχε, αφού ο δείκτης αξιοπιστίας, Cronbach Alpha βρέθηκε 0.73 >0.70.

4. Εργασιακό στρες (Job Stress)

Για τη μέτρηση της συγκεκριμένης μεταβλητής, χρησιμοποιήθηκε η κλίμακα του Crank και των συνεργατών του (Crank κ.ά., 1995), που περιέχει 5 ερωτήσεις, χωρίς επιμέρους διαστάσεις. Κατά τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου, οι συμμετέχοντες έπρεπε να υποδείξουν το βαθμό στον οποίο συμφωνούσαν με τη διατυπωμένη ερώτηση. Οι απαντήσεις, σχετικά με το βαθμό συμφωνίας με τις προτάσεις, μπορούσαν να κυμανθούν από το 1 έως το 5, δηλαδή από το «*Διαφωνώ Απόλυτα* » έως το «*Συμφωνώ Απόλυτα*».

Ειδικότερα, οι ερωτήσεις που δόθηκαν ήταν: « Πολλές φορές η εργασία μου με κάνει να νιώθω εκνευρισμένος/η και θυμωμένος/η.», « Συνήθως είμαι πολύ πιεσμένος όταν είμαι στη δουλειά.», « Όταν είμαι στη δουλειά, συχνά αισθάνομαι πως βρίσκομαι σε ένταση/υπερένταση.», « Συνήθως είμαι ήρεμος και άνετος όταν δουλεύω.» και «Υπάρχουν πολλές πτυχές της δουλειάς μου που μου προκαλούν αναστάτωση.».

Ο δείκτης αξιοπιστίας, Cronbach Alpha, για την έννοια του Εργασιακού Στρες ξεπέρασε το 0.8 και ισούται με 0.84.

5. Συμπεριφορά πέραν του ρόλου (Extra-role behavior)

Για τη μέτρηση της συγκεκριμένης μεταβλητής, χρησιμοποιήθηκε η κλίμακα των Blader et al. (2009), που περιέχει 7 ερωτήσεις, χωρίς επιμέρους διαστάσεις. Κατά τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου, οι συμμετέχοντες έπρεπε να υποδείξουν το βαθμό στον οποίο συμφωνούσαν με τη διατυπωμένη ερώτηση. Οι απαντήσεις, σχετικά με το βαθμό συμφωνίας με τις προτάσεις, μπορούσαν να κυμανθούν από το 1 έως το 5, δηλαδή από το «Διαφωνώ Απόλυτα » έως το «Συμφωνώ Απόλυτα».

Ειδικότερα, μερικές από τις ερωτήσεις που δόθηκαν ήταν: « Προσφέρω επιπλέον εθελοντικά πράγματα που δεν απαιτούνται για να βοηθήσω τον οργανισμό.», «Βοηθάω εθελοντικά νέους συναδέλφους.», «Βοηθάω άλλους για προβλήματα που σχετίζονται με τη δουλειά».

Ο δείκτης αξιοπιστίας, Cronbach Alpha, για την έννοια της Συμπεριφοράς πέραν του ρόλου ξεπέρασε το 0.8 και ισούται με 0.81.

6.Πρόθεση Παραίτησης

Για τη μέτρηση της συγκεκριμένης μεταβλητής, χρησιμοποιήθηκε η κλίμακα των Michael & Spector (1982), που περιέχει 3 ερωτήσεις, χωρίς επιμέρους διαστάσεις. Κατά τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου, οι συμμετέχοντες έπρεπε να υποδείξουν το βαθμό στον οποίο συμφωνούσαν με τη διατυπωμένη ερώτηση στις πρώτες δύο και στην τρίτη να σημειώσουν πιθανότητα που δίνουν να συμβεί η σχετική δήλωση. Οι απαντήσεις, σχετικά με τη συχνότητα που ίσχυε η κάθε διατύπωση, μπορούσαν να κυμανθούν από το 1 έως το 7, δηλαδή από το «Ποτέ» έως το «Πάντα» και σε σχέση με την πιθανότητα πάλι από το 1 έως το 7, με το 1 «Εντελώς Απίθανο».έως το 7 «Εντελώς Πιθανό» Ειδικότερα, οι ερωτήσεις που δόθηκαν ήταν: «Πόσο συχνά σκέφτεσαι να παραιτηθείς από τη δουλειά σου;», «Θα ήθελα πολύ να παραιτηθώ από τη δουλειά μου» και η τρίτη «Πόσο πιθανό είναι να παραιτηθείς από τη δουλειά σου μέσα στον επόμενο χρόνο;».

Ο δείκτης αξιοπιστίας, Cronbach Alpha, για την έννοια του Εργασιακού Στρες ξεπέρασε το 0.8 ισούται με 0.84, άρα παρουσίασε ικανοποιητικό αποτέλεσμα.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Κεφάλαιο 5 - Αποτελέσματα

5.1 Εισαγωγή

Στο παρόν κεφάλαιο θα γίνει αναφορά στα ερευνητικά αποτελέσματα που προέκυψαν από την ανάλυση των ερωτηματολογίων που συγκεντρώθηκαν. Μετά το πέρας της συλλογής των δεδομένων και αφού οι απαντήσεις των ερωτηματολογίων κωδικοποιήθηκαν με τέτοιο τρόπο, ώστε να εισαχθούν στο SPSS, ξεκίνησε η ανάλυση των δεδομένων, όπως ξεκίνησε να περιγράφεται στο προηγούμενο κεφάλαιο. Αρχικά, θα πραγματοποιηθεί μία γρήγορη ανασκόπηση στα περιγραφικά των δεδομένων και εν συνεχεία θα γίνει εκτενής αναφορά σε σχέση με το ερευνητικό μοντέλο και τις ερευνητικές υποθέσεις που τέθηκαν.

Ξεκινώντας λοιπόν τη στατιστική ανάλυση των δεδομένων, το πρώτο βήμα που επέτρεψε στη συνέχεια την πραγματοποίηση των περαιτέρω αναλύσεων ήταν τα αποδεκτά επίπεδα των παρακάτω περιγραφικών στατιστικών αποτελεσμάτων (μέσος όρος, τυπική απόκλιση και αξιοπιστία) σύμφωνα με την προκαταρκτική εξέταση δεδομένων που πραγματοποιήθηκε. Πιο συγκεκριμένα, οι κλίμακες που επιλέχθηκαν είναι καλής ποιότητας με Cronbach Alpha να ξεπερνά την τιμή 0,70. Επίσης, σημαντικό είναι πως οι μεταβλητές φάνηκαν να ακολουθούν την κανονική κατανομή, καθώς οι τιμές της κύρτωσης και της ασυμμετρίας κυμαίνονται μεταξύ (-1,1). Οι συσχετίσεις έγιναν με το μοντέλο Pearson, πέραν των δύο μη συνεχών μεταβλητών (φύλο και τομέας εργασίας), που η μεν είναι ονομαστική και η δε ιεραρχική, των οποίων οι αναλύσεις ως προς τη συσχέτιση έγιναν με χρήση του μοντέλου Spearman.

Πίνακας 6 - Περιγραφικά στατιστικά

Μεταβλητές	Mean	SD	Cronbach Alpha	Skew-ness	Kurto-sis	Items
1. Οργανωσιακή Αρετή – Organisational Virtousness	4,03	1,12	0,94	-0,61	-0,44	15
2. Οργανωσιακή Παρεμπόδ Organisational Obstructio	2,61	1,01	0,94	0,33	-0,56	5
3. Ενσυνειδητότητα – Mindfulness	2,73	0,38	0,73	-0,09	-0,13	12
4. Εργασιακό Στρες - Job Stress	3,17	0,80	0,84	0	-0,58	5

5. Συμπεριφορά πέραν του ρόλου -Extra-role Behavior	3,86	0,71	0,82	-0,44	0,08	7
6. Πρόθεση παραίτησης - Intention to Quit	3,09	1,78	0,89	0,68	-0,68	3

5.2 Ανάλυση Συσχετίσεων

Στην ενότητα που ακολουθεί με τη χρήση του IBM SPSS Statistics Version 20, εξετάστηκαν οι συσχετίσεις μεταξύ των μεταβλητών του ερευνητικού μοντέλου. Ακολουθούν οι δύο σχετικοί πίνακες:

Πίνακας 7 - Ανάλυση συσχετίσεων Pearson

Μεταβλητές	Mean	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.Οργανωσιακή Αρετή – Organisational Virtousness	4,03	1,12	(0,94)								
2.Οργανωσιακή Παρεμπόδιση - Organisational Obstruction	2,61	1,01	-0,62**	(0,94)							
3.Ενσυνειδητότητα – Mindfulness	2,73	0,38	0,11	-0,08	(0,73)						
4.Εργασιακό Στρες - Job Stress	3,17	0,80	-0,36**	0,50**	-0,27**	(0,84)					
5. Συμπεριφορά πέραν του ρόλου Extra-role Behavior	3,86	0,71	0,29**	-0,14*	0,06	0,06	(0,82)				
6.Πρόθεση παραίτησης - Intention to Quit	3,09	1,78	-0,49**	0,60**	-0,14*	0,43**	-0,11*	(0,89)			

7.Ηλικία – Age	34,69	8,98	-0,002	-0,03	0,17**	0,06	0,07	-0,17**		
8.Ιεραρχικό επίπεδο	-	-	-0,07	-0,002	-0,02	0,10	0,15**	0,01	0,36**	
9.Χρόνια επαγγελματικής εμπειρίας	11,55	8,42	0,02	-0,06	0,20**	0,06	0,10	-0,17**	0,92**	0,38**
10.Έτη προϋπηρεσίας στη συγκεκριμένη εταιρεία	6,31	6,83	-0,07	0,06	0,10	0,10	0,05	-0,11*	0,74**	0,38** 0,76**

Πίνακας 8 - Πίνακας Συσχετίσεων Spearman

Μεταβλητές	Φύλο	Εργασιακός Τομέας
1.Οργανωσιακή Αρετή – Organisational Virtousness	,036	-,104
2.Οργανωσιακή Παρεμπόδιση - Organisational Obstruction	-,103	-,011
3.Ενσυνειδητότητα – Mindfulness	,045	-,004
4.Εργασιακό Στρες – Job Stress	-,109	-,128*
5. Συμπεριφορά πέραν του ρόλου Extra-role Behavior	-,156**	-,096
6.Πρόθεση παραίτησης - Intention to Quit	-,097	-,289**
7.Ηλικία – Age	,092	,214**
8.Ιεραρχικό επίπεδο	,016	-,021
9.Χρόνια επαγγελματικής εμπειρίας	,037	,113*
10.Έτη προϋπηρεσίας στη συγκεκριμένη εταιρεία	-,037	,067

Οι αριθμοί στις παρενθέσεις αντιπροσωπεύουν την αξιοπιστία των εργαλείων.Συντελεστής συσχέτισης: * p<0,05, ** p<0,01.

Σημείωση: Φύλο (1=Γυναίκα, 2=Άνδρας), Ιεραρχικό επίπεδο (1=Μη διοικητικό στέλεχος, 2=Κατώτερο διοικητικό στέλεχος, 3=Μεσαίο διοικητικό στέλεχος, 4=Ανώτερο διοικητικό στέλεχος)Τομέας (1=Ιδιωτικό, 2=Δημόσιο)

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Βάσει των στοιχείων του ανωτέρων Πινάκων 7 & 8 φαίνεται πως ανάμεσα στην Οργανωσιακή Αρετή και την Συμπεριφορά πέραν του ρόλου υπάρχει στατιστικά σημαντική θετική σχέση, r(318)= 0,29, p<0,01. Ενώ η μεταβλητή της Ενσυνειδητότητας παραδόξως, δεν παρουσιάζει στατιστικά σημαντική σχέση με τις δύο προαναφερθείσες μεταβλητές (Αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Αρετή - r(318)= 0,11, p<0,05, Συμπεριφορά πέραν του ρόλου - r(318)= 0,06, p=0,30), ούτε και με την Οργανωσιακή Παρεμπόδιση, r(318)= - 0,78, p=0,16, ενώ φαίνεται να έχει αρνητική στατιστικά σημαντική σχέση με τις μεταβλητές του Εργασιακού Στρες, r(318)= - 0,27, p<0,01, και την Πρόθεση Παραίτησης r(318)= - 0,14, p<0,05. Επιπλέον, η σχέση ανάμεσα στην Οργανωσιακή Παρεμπόδιση, με την Πρόθεση παραίτησης (r(318)= 0,60, p<0,01) και το Εργασιακό Στρες (r(318)= 0,50, p<0,01) είναι θετική και στατιστικά σημαντική. Αντιθέτως, η σχέση της Οργανωσιακής Αρετής με τις προηγούμενες έννοιες με αρνητικό πρόσημο, σχετίζεται αρνητικά με στατιστική σημαντικότητα (Πρόθεση παραίτησης, r(318)= - 0,49, p<0,01, Εργασιακό Στρες, (r(318)= - 0,36, p<0,01). Η Συμπεριφορά πέραν του ρόλου παρουσιάζει αρνητική και στατιστική σχέση με τις έννοιες της Πρόθεσης Παραίτησης r(318)= - 0,11, p<0,05, και Οργανωσιακής Παρεμπόδισης r(318)= - 0,14, p<0,01, αλλά όχι με το Στρες, r(318)= 0,06, p=0,27 με το οποίο έχει μη στατιστικά σημαντική σχέση. Τέλος, το Εργασιακό Στρες με την Πρόθεση παραίτησης παρουσιάζει στατικά θετική σχέση, r(318)= 0,43, p<0,01.

Σύμφωνα, λοιπόν, με τα στοιχεία του πίνακα, οι συσχετίσεις που επιβεβαιώθηκαν μεταξύ των μεταβλητών, ήταν σε επιτρεπτά επίπεδα συσχέτισης, ώστε να επιτευχθεί η αποφυγή του φαινομένου της πολυσυγραμμικότητας (multicollinearity).

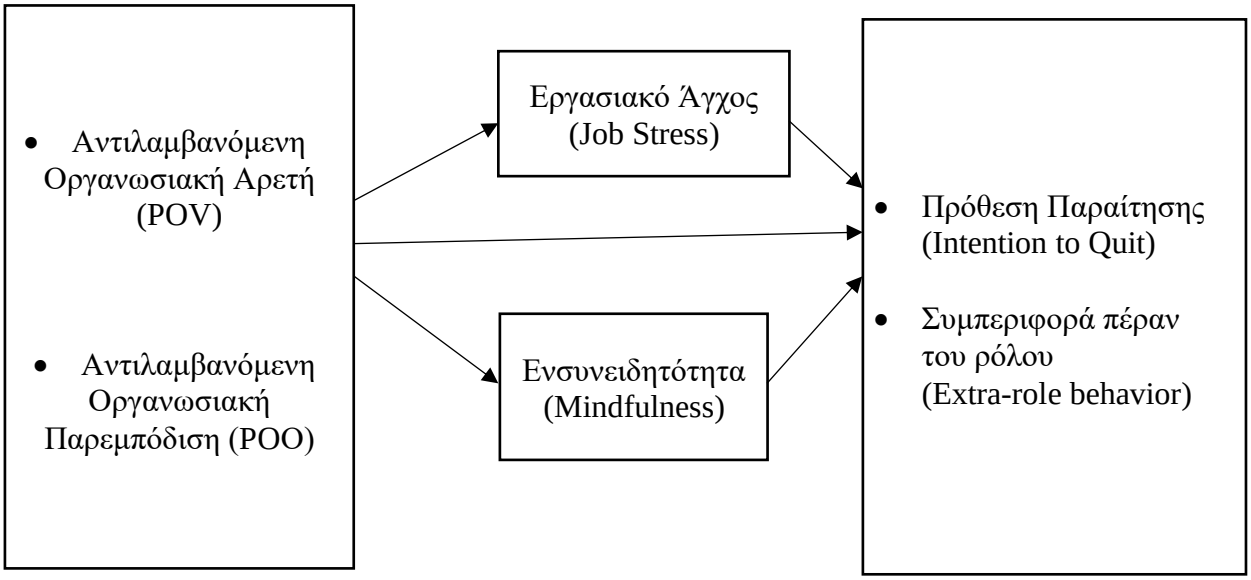
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

5.3 Ανάλυση και Εξέταση Ερευνητικών Υποθέσεων

Λαμβάνοντας υπόψη όσα αναφέρθηκαν στις προηγούμενες ενότητες και κεφάλαια, στο σημείο αυτό θα αναλυθούν τα αποτελέσματα του ερευνητικού μοντέλου και θα εξεταστούν μία προς μία οι ερευνητικές υποθέσεις.

Αρχικά, όσον αφορά το ερευνητικό μοντέλο, οι μεταβλητές της Οργανωσιακής Αρετής και της Οργανωσιακής Παρεμπόδισης (μεταβλητές αντιλήψεων) αποτελούν τις ανεξάρτητες μεταβλητές του, οι μεταβλητές του Εργασιακού Άγχους και της Ενσυνειδητότητας (μεταβλητές συναισθηματικής κατάστασης) είναι οι διαμεσολαβητικοί μηχανισμοί (mediators), ενώ οι έννοιες της Συμπεριφοράς πέραν του ρόλου και της Πρόθεσης Παραίτησης αποτελούν τις εξαρτημένες μεταβλητές μας, δηλαδή τα αποτελέσματα (συμπεριφορικές μεταβλητές). Στον πίνακα 5.3, εμφανίζεται η δομή του ερευνητικού μοντέλου, ώστε να γίνει καλύτερα κατανοητό από τους αναγνώστες.

Πίνακας 9 - Διάγραμμα ερευνητικού μοντέλου



Σχετικά με την ανάλυση των ερευνητικών υποθέσεων του μοντέλου χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος PROCESS Macro, που αποτελεί επέκταση στις λειτουργίες της παλινδρόμησης (Regression), με το μοντέλο 4, που χρησιμοποιείται σε μοντέλα με διαμεσολαβητικούς μηχανισμούς (Hayes, 2013). Με τη χρήση του PROCESS Macro, δόθηκε η ευκαιρία για εξέταση πολλαπλών μοντέλων διαμεσολάβησης με παράλληλους διαμεσολαβητικούς μηχανισμούς και έτσι μπόρεσαν να εξεταστούν ταυτόχρονα οι δύο διαμεσολαβητικοί μηχανισμοί, ο καθένας πέρα και πάνω από τον άλλον, ώστε να υπάρξει μία καλύτερη και πιο αξιόπιστη στατιστικά εικόνα για το τι εξηγεί τη σχέση ανεξάρτητης και εξαρτημένης μεταβλητής. Επιπλέον, μέσω αυτής της μεθόδου αποδόθηκαν διαστήματα εμπιστοσύνης (Bootstrapping Confidence Intervals) για τα εκτιμώμενα αποτελέσματα του ερευνητικού μοντέλου. Τέλος, για την καλύτερη και ολοκληρωμένη κατανόηση των αποτελεσμάτων θα παρουσιαστούν εκ νέου οι υποθέσεις που αναπτύχθηκαν στο Κεφάλαιο 3:

H1: Η αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Αρετή συσχετίζεται αρνητικά με το Εργασιακό Άγχος.

H2: Η αντιλαμβανόμενη Παρεμπόδιση συσχετίζεται θετικά με το Εργασιακό Άγχος.

H3: Η αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Αρετή συσχετίζεται θετικά με την Ενσυνειδητότητα.

H4: Η αντιλαμβανόμενη Παρεμπόδιση συσχετίζεται αρνητικά με την Ενσυνειδητότητα**.**

H5: Η αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Αρετή συσχετίζεται αρνητικά με την Πρόθεση Παραίτησης.

H6: Η αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Παρεμπόδιση συσχετίζεται θετικά με την Πρόθεση Παραίτησης.

H7: Η αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Αρετή συσχετίζεται θετικά με τη Συμπεριφορά πέραν του ρόλου.

H8: Η αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Παρεμπόδιση συσχετίζεται αρνητικά με τη Συμπεριφορά πέραν του ρόλου.

H9α: Το Εργασιακό Άγχος συσχετίζεται θετικά με την Πρόθεση Παραίτησης.

H9β: Το Εργασιακό Άγχος συσχετίζεται αρνητικά με τη Συμπεριφορά πέραν του ρόλου.

H10α: Το Εργασιακό Άγχος λειτουργεί ως διαμεσολαβητικός μηχανισμός ανάμεσα στη σχέση της Οργανωσιακής Αρετής και της Πρόθεση Παραίτησης.

H10β: Το Εργασιακό Άγχος λειτουργεί ως διαμεσολαβητικός μηχανισμός ανάμεσα στη σχέση της Οργανωσιακής Αρετής και τη Συμπεριφορά πέραν του ρόλου.

H11α: Το Εργασιακό Άγχος λειτουργεί ως διαμεσολαβητικός μηχανισμός ανάμεσα στη σχέση της Οργανωσιακής Παρεμπόδισης και της Πρόθεση Παραίτησης.

H11β: Το Εργασιακό Άγχος λειτουργεί ως διαμεσολαβητικός μηχανισμός ανάμεσα στη σχέση της Οργανωσιακής Παρεμπόδισης και τη Συμπεριφορά πέραν του ρόλου.

H12α: Η Ενσυνειδητότητα συσχετίζεται θετικά με την Πρόθεση Παραίτησης.

H12β: Η Ενσυνειδητότητα συσχετίζεται θετικά με τη Συμπεριφορά πέραν του ρόλου.

H13α: Η Ενσυνειδητότητα λειτουργεί ως διαμεσολαβητικός μηχανισμός ανάμεσα στη σχέση της Οργανωσιακής Αρετής και της Πρόθεση Παραίτησης.

H13β: Η Ενσυνειδητότητα λειτουργεί ως διαμεσολαβητικός μηχανισμός ανάμεσα στη σχέση της Οργανωσιακής Αρετής και τη Συμπεριφορά πέραν του ρόλου.

H14α: Η Ενσυνειδητότητα λειτουργεί ως διαμεσολαβητικός μηχανισμός ανάμεσα στη σχέση της Οργανωσιακής Παρεμπόδισης και της Πρόθεσης Παραίτησης.

H14β: Η Ενσυνειδητότητα λειτουργεί ως διαμεσολαβητικός μηχανισμός ανάμεσα στη σχέση της Οργανωσιακής Παρεμπόδισης και τη Συμπεριφορά πέραν του ρόλου.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

5.3.1 Σχέση Αντιλαμβανόμενης Οργανωσιακής Αρετής και Συμπεριφοράς πέραν του ρόλου μέσω του Εργασιακού Στρες και της Ενσυνειδητότητας (Έλεγχος Υποθέσεων Η1, Η3, Η7, Η9β, Η10β, Η12β, Η13β)

Στην υποενότητα που ακολουθεί θα αναλυθεί η σχέση ανάμεσα στην Οργανωσιακή Αρετή και την Συμπεριφορά πέραν του ρόλου. Επίσης, με βάση τα αποτελέσματα που προέκυψαν από τη μέθοδο PROCESS Macro, θα ελεγχθούν οι υποθέσεις και γενικότερα η ύπαρξη σχέσεων διαμεσολάβησης.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της ανάλυσης, που παρατίθενται παρακάτω στον πίνακα 5.4, υποδεικνύεται ότι η αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Αρετή έχει στατιστικά σημαντική θετική σχέση με την Συμπεριφορά πέραν του ρόλου, (b=0.18, t(316)=5,36, p < 0.001). Πιο συγκεκριμένα παρουσιάζει στατιστικά σημαντική αρνητική σχέση με τη μεταβλητή του Εργασιακού Άγχους (b=-0.26, t(316)=-6,93, p < 0.001), ενώ με την μεταβλητή της Ενσυνειδητότητας υπάρχει οριακά μη στατιστικά σημαντική σχέση (b=0.04, t(316)=1,94, p <0.01).

Λαμβάνοντας υπόψη τα παραπάνω, το συμπέρασμα είναι ότι η Η1 και η Η7 γίνονται αποδεκτές, ενώ η Η3 απορρίπτεται.

Επιλέον, η διαμεσολαβητική μεταβλητή του Εργασιακού Άγχους βρέθηκε να έχει στατιστικά σημαντική θετική σχέση με τη Συμπεριφορά πέραν του ρόλου (b=0.19, t(316)=3.62, p< 0.01), ενώ η Ενσυνειδητότητα δεν παρουσιάζει στατιστικά σημαντική σχέση με τη Συμπεριφορά πέραν του ρόλου (b=0.14, t(316)=1,39, p =0,17).

Επομένως οι υποθέσεις Η9β και Η12β απορρίπτονται. Με την Η9β να ανατρέπει το αναμενόμενο αποτέλεσμα, γεγονός που θα αναλυθεί στην ενότητα της συζήτησης.

Επίσης, λαμβάνοντας τις επιδράσεις των διαμεσολαβητικών μηχανισμών στην εξαρτημένη μεταβλητή (Συμπεριφορά πέραν του ρόλου), παρατηρείται ότι η άμεση επίδραση της αντιλαμβανόμενης Οργανωσιακής Αρετής στην εξαρτημένη παρέμεινε θετική και στατιστικά σημαντική (b=0.23, t(316)=6.30, p < 0.001).

Ακόμη, αξίζει να αναφερθεί ότι η εξέταση των συγκεκριμένων έμμεσων επιδράσεων υποδεικνύει ότι το Εργασιακό Άγχος, μπορεί να διαμεσολαβεί μερικώς στη σχέση ανάμεσα στην αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Αρετή και την Συμπεριφορά πέραν του ρόλου. Τα διαστήματα εμπιστοσύνης (Confidence Intervals) παρατηρείται ότι δεν συμπεριλαμβάνουν το μηδέν με αποτέλεσμα να επιβεβαιώνουν την υπόθεση διαμεσολάβησης (Πίνακας 5.4). Συγκεκριμένα τα διαστήματα εμπιστοσύνης για το Εργασιακό Άγχος είναι:
Estimate IEJS=0.49, SE=0.01, 95% Confidence Intervals [-0.08,-0.02].

Αντίθετα, τα διαστήματα εμπιστοσύνης (Confidence Intervals) της Ενσυνειδητότητας συμπεριλαμβάνουν το μηδέν άρα η Ενσυνειδητότητα φαίνεται να μην μεσολαβεί, καθώς: EstimateIEM=0,01, SE=0.01, 95% Confidence Intervals [-0.004, 0.02].

Συνεπώς, το συμπέρασμα πως η υποθέση Η10β γίνεται εν μέρει αποδεκτή , ενώ η Η13β απορρίπτεται και υπάρχει μερική διαμεσολάβηση (Partial Mediation). Ωστόσο ο μηχανισμός λειτουργεί διαφορετικά από το αναμενόμενο, αφού το στρες έχει θετική σχέση με την συμπεριφορά εκτός ρόλου.

Ανακεφαλαιώνοντας, παρατηρούμε ότι υπάρχει μερική διαμεσολάβηση, επειδή η Οργανωσιακή Αρετή ασκεί στατιστικά σημαντική επίδραση (b=0.23, t(316)=6.30, p < 0.001) και η διαμεσολαβητική μεταβλητή του Εργασιακού Στρες ασκεί στατιστικά σημαντικό διαμεσολαβητικό ρόλο. Παρόλα αυτά, δεν υπήρξε διαμεσολαβητική σχέση με την μεταβλητή της Ενσυνειδητότητας. Στα παραρτήματα, παρατίθεται το πλήρες υλικό από τις αναλύσεις που πραγματοποιήθηκαν (Παράρτημα I, II & IV).

				Dependent variable: Extra-Role Behavior			Dependent variable: Intent to Quit		
	Beta	t-test	R2	Beta	t-test	R2	Beta	t-test	R2
Organizational Virtuousness perceptions on outcome (Total Effect)				0,18**	5,36	0,08**	-0,78**	-10,00	0,24**
Organizational Virtuousness perceptions on Job Stress	-0,26**	-6,93	0,13**						
Organizational Virtuousness perceptions on Mindfulness	0,04	1,94	0,01						
Job Stress on dependent variables				0,19***	3,62	0,59**	0,63**	5,48	0,31**
Mindfulness on dependent variables				0,14	1,39		-0,08	-0,35	
Organizational Virtuousness perceptions on dependent variables				0,23**	6,30		-0,61**	-7,67	

controlling for Job Stress and Mindfulness			
		Indirect effect of OV perceptions on ERB through (a)Job Stress: Estimate=-0.49, SE=0.01, 95% Confidence Intervals [-0.08,-0.02] (b)Mindfulness: Estimate=0,01, SE=0.01, 95% Confidence Intervals [-0.004,0.02]	Indirect effect of OV perceptions on ITQ through (a)Job Stress: Estimate=-0.16, SE=0.04, 95% Confidence Intervals [-0.25, -0.09] (b)Mindfulness: Estimate=-0.003, SE=0.01, 95% Confidence Intervals [-0.03, 0.02]

Πίνακας 10 - Διαμεσολαβητικό μοντέλο της σχέσης της Οργανωσιακής Αρετής με τα οργανωσιακά αποτελέσματα μέσω του Εργασιακού Άγχους και της Ενσυνειδητότητας.

Η ανάλυση μας βασίστηκε σε 5000 bootstrap sample. **p< 0.001 *** p < 0.01

Unstandardized regression coefficients (beta) are shown.

Confidence Intervals presented are Bias-Corrected.

5.3.2 Σχέση Αντιλαμβανόμενης Οργανωσιακής Αρετής και Πρόθεσης Παραίτησης μέσω του Εργασιακού Στρες και της Ενσυνειδητότητας (Έλεγχος Υποθέσεων H5, H9α, H10α, H12α, H13α)

Στο σημείο αυτό θα εξεταστεί η σχέση ανάμεσα στην έννοια της Οργανωσιακής Αρετής και της Πρόθεσης Παραίτησης. Βάσει των αποτελεσμάτων που προέκυψαν από τη μέθοδο PROCESS Macro, θα εξεταστούν οι επιμέρους υποθέσεις και εν γένει το μοντέλο διαμεσολάβησης στη σχέση της Οργανωσιακής Αρετής και της Πρόθεσης Παραίτησης.

Αρχικά, σύμφωνα με τα αποτελέσματα της ανάλυσης, που παραθέτουμε και στον Πίνακα 10, παρατηρείται ότι η αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Αρετή έχει στατιστικά σημαντική αρνητική σχέση με την Πρόθεση Παραίτησης, (b=-0.78, t(316)=-10.00, p < 0.001).

Επομένως, η Υπόθεση H5 γίνεται αποδεκτή.

Επίσης, η διαμεσολαβητική μεταβλητή του Εργασιακού Άγχους βρέθηκε να έχει στατιστικά σημαντική θετική σχέση με τη Πρόθεση Παραίτησης, (b=0.63, t(316)=5.48, p < 0.001). Αντιθέτως, ανάμεσα στην Ενσυνειδητότητα και την εξαρτημένη μεταβλητή, δεν παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση(b=-0.08, t(316)=-0,35, p=0.723).

Επομένως, το συμπέρασμα είναι ότι μόνο η υπόθεση H9α γίνεται αποδεκτή, ενώ η υπόθεση H12α απορρίπτεται.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Επιπρόσθετα, εξετάζοντας τις επιδράσεις των διαμεσολαβητικών μηχανισμών στην εξαρτημένη μεταβλητή σε σχέση με την Πρόθεση Παραίτησης, παρατηρείται ότι η επίδραση της αντιλαμβανόμενης Οργανωσιακής Αρετής στην εξαρτημένη μειώθηκε σε σπουδαιότητα, αλλά παράμεινε αρνητική και στατιστικά σημαντική (b=-0,61, t(316)=-7.67, p < 0.001).

Ολοκληρώνοντας, αξίζει να αναφερθεί ότι η εξέταση των συγκεκριμένων έμμεσων επιδράσεων υποδεικνύει ότι μόνο το Εργασιακό Άγχος και όχι η Ενσυνειδητότητα, διαμεσολαβεί στη σχέση ανάμεσα στην αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Αρετή και τη Πρόθεση Παραίτησης,. Ακόμη, σύμφωνα με τα διαστήματα εμπιστοσύνης (Confidence Intervals) παρατηρείται ότι μόνο στη περίπτωση του Εργασιακού Άγχους δεν συμπεριλαμβάνεται το μηδέν, με αποτέλεσμα να επιβεβαιώνεται μόνο η μία υπόθεση διαμεσολάβησης (Πίνακας 10). Συγκεκριμένα, τα παραπάνω γίνονται κατανοητά αν ελέγξουμε τα διαστήματα εμπιστοσύνης για το Εργασιακό Στρες που είναι: EstimateIE$_{JS}$= -0.16, SE=0.04, 95% Confidence Intervals [-0.25, -0.09].

Ενώ για την Ενσυνειδητότητα είναι: EstimateIE$_{M}$=-0.003, SE=0.01, 95% Confidence Intervals [-0.03, 0.02], όπου μπορούμε να παρατηρήσουμε ότι στο διάστημα εμπιστοσύνης εμπεριέχεται το μηδέν, οπότε δεν μπορεί να ερμηνεύσει τη σχέση.

Συνεπώς, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι η υπόθεση Η10α γίνεται εν μέρει αποδεκτή και η υπόθεση Η13α απορρίπτεται και υπάρχει μερική διαμεσολάβηση από το Εργασιακό Στρες (Partial Mediation).

Ανακεφαλαιώνοντας, διαπιστώθηκε ότι υπάρχει μερική διαμεσολάβηση, καθώς η Οργανωσιακή Αρετή ασκεί οριακά στατιστικά σημαντική επίδραση (b=-0.61, t(316)=-2,56, p <0.001), ενώ από τις διαμεσολαβητικές μεταβλητές που είναι μέσα στο μοντέλο, το Εργασιακό Στρες ασκεί στατιστικά σημαντικό διαμεσολαβητικό ρόλο. Τέλος, στα παρατήματα, παρατίθεται το πλήρες υλικό από τις αναλύσεις που πραγματοποιήθηκαν (Παράρτημα ΙΙ).

5.3.3 Σχέση Αντιλαμβανόμενης Οργανωσιακής Παρεμπόδισης και Συμπεριφοράς πέραν του ρόλου μέσω του Εργασιακού Στρες και της Ενσυνειδητότητας (Έλεγχος Υποθέσεων Η2, Η4, Η8, Η11β, Η14β)

Στην υποενότητα που ακολουθεί θα αναλυθεί η σχέση ανάμεσα στην Οργανωσιακή Παρεμπόδιση και την Συμπεριφορά πέραν του ρόλου. Επίσης, με βάση τα αποτελέσματα που προέκυψαν από τη μέθοδο PROCESS Macro, θα ελεγχθούν οι υποθέσεις και γενικότερα η ύπαρξη σχέσεων διαμεσολάβησης.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της ανάλυσης, που παρατίθενται παρακάτω στον Πίνακα 11, υποδεικνύεται ότι η αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Παρεμπόδιση έχει στατιστικά σημαντική

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

αρνητική σχέση με την Συμπεριφορά πέραν του ρόλου, (b=-0.10, t(316)=2,56, p <0.001), αλλά με τους διαμεσολαβητικούς δεν ισχύει το ίδιο. Πιο συγκεκριμένα παρουσιάζει στατιστικά σημαντική θετική με τη μεταβλητή του Εργασιακού Άγχους (b=0.39, t(316)=10,13, p < 0.001), ενώ με την μεταβλητή της Ενσυνειδητότητας δεν υφίσταται στατιστικά σημαντική σχέση (b=-0.03, t(316)=-1,39, p =0.16).

Λαμβάνοντας υπόψη τα παραπάνω, το συμπέρασμα είναι ότι η Η2 και η Η8 γίνονται αποδεκτές, ενώ η Η4 απορρίπτεται.

Επίσης, εξετάζοντας τις επιδράσεις των διαμεσολαβητικών μηχανισμών στην εξαρτημένη μεταβλητή (Συμπεριφορά πέραν του ρόλου), παρατηρείται ότι η επίδραση της αντιλαμβανόμενης Οργανωσιακής Παρεμπόδισης στην εξαρτημένη παρέμεινε αρνητική και στατιστικά σημαντική με μία αυξητική τάση (b=-0.17, t(316)=-3.73, p < 0.001).

Ακόμη, αξίζει να αναφερθεί ότι η εξέταση των συγκεκριμένων έμμεσων επιδράσεων υποδεικνύει ότι το Εργασιακό Άγχος, μπορεί να διαμεσολαβεί μερικώς τη σχέση ανάμεσα στην αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Παρεμπόδισης και την Συμπεριφορά πέραν του ρόλου. Τα διαστήματα εμπιστοσύνης (Confidence Intervals) παρατηρείται ότι δεν συμπεριλαμβάνουν το μηδέν με αποτέλεσμα να επιβεβαιώνουν την υπόθεση διαμεσολάβησης (Πίνακας 11). Συγκεκριμένα τα διαστήματα εμπιστοσύνης για το Εργασιακό Άγχος είναι:

Estimate IEJS==-0.07, SE=0.02, 95% Confidence Intervals [0.02, 0.11].

Αντίθετα, τα διαστήματα εμπιστοσύνης (Confidence Intervals) της Ενσυνειδητότητας συμπεριλαμβάνουν το μηδέν άρα η Ενσυνειδητότητα φαίνεται να μην μεσολαβεί, καθώς:

EstimateIEM=-0,01, SE=0.01, 95% Confidence Intervals [-0.01, 0.005]

Συνεπώς, το συμπέρασμα είναι πως η υπόθεση Η11β γίνεται εν μέρει αποδεκτή , ενώ η Η14β απορρίπτεται και υπάρχει μερική διαμεσολάβηση (Partial Mediation).

Ανακεφαλαιώνοντας, παρατηρούμε ότι υπάρχει μερική διαμεσολάβηση, επειδή η Οργανωσιακή Παρεμπόδιση ασκεί στατιστικά σημαντική επίδραση (b=-0.17, t(316)=-3.73, p < 0.001) και η διαμεσολαβητική μεταβλητή του Εργασιακού Στρες ασκεί στατιστικά σημαντικό διαμεσολαβητικό ρόλο. Παρόλα αυτά, δεν υπήρξε διαμεσολαβητική σχέση από την μεταβλητή της Ενσυνειδητότητας. Στα παρατήματα, παρατίθεται το πλήρες υλικό από τις αναλύσεις που πραγματοποιήθηκαν (Παράρτημα I, II & IV).

				Dependent variable: Extra-Role Behavior			Dependent variable: Intent to Quit		
	Beta	t-test	R2	Beta	t-test	R2	Beta	t-test	R2
Organizational Obstruction perceptions on outcome (Total Effect)				-0,10***	-2,56	0,08***	1,06**	13,43	0,36**
Organizational Obstruction perceptions on Job Stress	0,39**	10,13	0,25**						
Organizational Obstruction perceptions on Mindfulness	-0,03	-1,39	0,01						
Job Stress on dependent variables				0,18***	3,11	0,05**	0,35***	2,97	0,39**
Mindfulness on dependent variables				0,17	1,65		-0,24	-1,15	
Organizational Obstruction perceptions on dependent variables controlling for Job Stress and Mindfulness				-0,17***	-3,73		0,92**	10,24	
				Indirect effect of OO perceptions on ERB through (a)Job Stress: Estimate=-0.07, SE=0.02, 95% Confidence Intervals [0.02,0.11] (b)Mindfulness: Estimate=-0,01, SE=0.01, 95% Confidence Intervals [-0.01,0.005]			Indirect effect of OO perceptions on ITQ through (a)Job Stress: Estimate=0.14, SE=0.05, 95% Confidence Intervals [0.37,0.25] (b)Mindfulness: Estimate=0.01, SE=0.01, 95% Confidence Intervals [-0.08, 0.03]		

Πίνακας 11 - Διαμεσολαβητικό μοντέλο της σχέσης της Οργανωσιακής Παρεμπόδισης με τα οργανωσιακά αποτελέσματα μέσω του Εργασιακού Άγχους και της Ενσυνειδητότητας.

Η ανάλυση μας βασίστηκε σε 5000 bootstrap sample. **p< 0.001, *** p < 0.01

Unstandardized regression coefficients (beta) are shown.

Confidence Intervals presented are Bias-Corrected.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

5.3.4 Σχέση Αντιλαμβανόμενης Οργανωσιακής Παρεμπόδισης και Πρόθεσης Παραίτησης μέσω του Εργασιακού Στρες και της Ενσυνειδητότητας (Έλεγχος Υποθέσεων Η6, Η11α, Η14α)

Στο σημείο αυτό θα εξεταστεί η σχέση ανάμεσα στην έννοια της Οργανωσιακής Παρεμπόδισης και της Πρόθεσης Παραίτησης. Βάσει των αποτελεσμάτων που προέκυψαν από τη μέθοδο PROCESS Macro, θα εξεταστούν οι επιμέρους υποθέσεις και εν γένει το μοντέλο διαμεσολάβησης στη σχέση της Οργανωσιακής Παρεμπόδισης και της Πρόθεσης Παραίτησης.

Αρχικά, σύμφωνα με τα αποτελέσματα της ανάλυσης, που παραθέτουμε και στον πίνακα 5.5, παρατηρείται ότι η αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Παρεμπόδιση έχει στατιστικά σημαντική θετική σχέση με την Πρόθεση Παραίτησης, ($b=1.06$, $t(316)=13.43$, $p < 0.001$).

Επομένως, η Υπόθεση Η6 γίνεται αποδεκτή.

Επίσης, η διαμεσολαβητική μεταβλητή του Εργασιακού Άγχους βρέθηκε να έχει στατιστικά σημαντική θετική σχέση με τη Πρόθεση Παραίτησης ($b=0.35$, $t(316)=2.97$, $p < 0.001$). Αντιθέτως, ανάμεσα στην Ενσυνειδητότητα και την εξαρτημένη μεταβλητή, δεν παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ($b=-0.24$, $t(316)=-1,15$, $p=0.252$).

Επιπρόσθετα, εξετάζοντας τις επιδράσεις των διαμεσολαβητικών μηχανισμών στην εξαρτημένη μεταβλητή σε σχέση με την Πρόθεση Παραίτησης, παρατηρείται ότι η επίδραση της αντιλαμβανόμενης Οργανωσιακής Παρεμπόδισης στην εξαρτημένη μειώθηκε σε σπουδαιότητα, αλλά παράμεινε θετική και στατιστικά σημαντική ($b=0.92$, $t(316)=10.24$, $p < 0.001$).

Ολοκληρώνοντας, αξίζει να αναφερθεί ότι η εξέταση των συγκεκριμένων έμμεσων επιδράσεων υποδεικνύει ότι, μόνο το Εργασιακό Άγχος και όχι η Ενσυνειδητότητα, διαμεσολαβεί στη σχέση ανάμεσα στην αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Παρεμπόδιση και τη Πρόθεση Παραίτησης,. Ακόμη, σύμφωνα με τα διαστήματα εμπιστοσύνης (Confidence Intervals) παρατηρείται ότι μόνο στη περίπτωση του Εργασιακού Άγχους δεν συμπεριλαμβάνεται το μηδέν, με αποτέλεσμα να επιβεβαιώνεται μόνο η μία υπόθεση διαμεσολάβησης (Πίνακας 5.4). Συγκεκριμένα, τα παραπάνω γίνονται κατανοητά αν ελεγχθούν τα διαστήματα εμπιστοσύνης. Για το Εργασιακό Άγχος είναι: Estimate $IE_{JS}=0.14$, SE=0.05, 95% Confidence Intervals [0.37, 0.25]. Ενώ για την Ενσυνειδητότητα είναι: EstimateIE_{M} =-0.01, SE=0.01, 95% Confidence Intervals [-0.08, 0.03], όπου μπορούμε να παρατηρήσουμε ότι στο διάστημα εμπιστοσύνης εμπεριέχεται το μηδέν, οπότε δεν μπορεί να ερμηνεύσει τη σχέση.

Συνεπώς, το συμπέρασμα είναι ότι η υπόθεση Η11α γίνεται εν μέρει αποδεκτή και η υπόθεση Η14α απορρίπτεται και υπάρχει μερική διαμεσολάβηση (Partial Mediation).

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Ανακεφαλαιώνοντας, διαπιστώθηκε ότι υπάρχει μερική διαμεσολάβηση, καθώς η Οργανωσιακή Παρεμπόδιση ασκεί στατιστικά σημαντική επίδραση (b=1.06, t(316)=13.43, p <0.01), ενώ από τις διαμεσολαβητικές μεταβλητές που είναι μέσα στο μοντέλο, το Εργασιακό Στρες ασκεί στατιστικά σημαντικό διαμεσολαβητικό ρόλο. Τέλος, στα παρατήματα, παρατίθεται το πλήρες υλικό από τις αναλύσεις που πραγματοποιήθηκαν (Παράρτημα ΙΙ).

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Κεφάλαιο 6 – Συζήτηση

Στο κεφάλαιο που ακολουθεί θα διατυπωθούν τα γενικά συμπεράσματα που προκύπτουν, τόσο από την ανασκόπηση της υπάρχουσας βιβλιογραφίας, όσο και από τα αποτελέσματα της ανάλυσης του παρόντος ερευνητικού μοντέλου. Έπειτα, θα γίνει αναφορά στους περιορισμούς και τις προκλήσεις που αναδύθηκαν κατά την εκτέλεση της διπλωματικής εργασίας. Τέλος, θα προταθούν ιδέες για μελλοντικές έρευνες, έτσι ώστε η συγκεκριμένη έρευνα να αποτελέσει έναυσμα για μελλοντικές μελέτες σχετικά με την Οργανωσιακή Αρετή και την Οργανωσιακή Παρεμπόδιση.

Αρχικά, όσον αφορά την Οργανωσιακή Αρετή, βρέθηκε ότι οι εργαζόμενοι που αντιλαμβάνονται υψηλότερα επίπεδα Οργανωσιακής Αρετής στους οργανισμούς τους τείνουν να βιώνουν λιγότερο στρες εντός του εργασιακού τους πλαισίου. Αυτό το εύρημα φαίνεται να συνάδει με παλαιότερα, που απέδειξαν πως οι εργαζόμενοι που αναπτύσσουν ψυχική ανθεκτικότητα απέναντι σε δύσκολες περιστάσεις (Ryff et al., 1998) και έχουν υψηλότερη συναισθηματική αίσθηση ευεξίας είναι οι εργαζόμενοι που αλληλοεπιδρούν μέσα σε ένα περιβάλλοντος Οργανωσιακής Αρετής (Rego et al., 2010; Rego et al., 2011). Άρα η συγκεκριμένη έρευνα ενισχύει την πεποίθηση της καλύτερης διαχείρισης στρες λόγω της υψηλής αντιλαμβανόμενης αρετής.

Ακόμα, στην παρούσα έρευνα βρέθηκε πως οι εργαζόμενοι που αντιλαμβάνονται υψηλότερα επίπεδα Οργανωσιακής Αρετής στους οργανισμούς τους, έχουν μεγαλύτερη διάθεση να αφιερώσουν περισσότερο χρόνο και προσπάθεια πέραν από τα στενά όρια το ρόλου τους (extra-role behavior). Επιβεβαιώνοντας παλαιότερα ευρήματα πως οι εργαζόμενοι που αντιλαμβάνονται ότι λειτουργούν σε ένα θετικό και υποστηρικτικό περιβάλλον, δρουν πέρα των τυπικών καθηκόντων τους και αναλαμβάνουν περισσότερες αρμοδιότητες (Rhoades et al., 2002), μέσα από τα θετικά συναισθήματα, τη θετική ενέργεια και τις θετικές συμπεριφορές (Bright et al., 2006; Cameron, 2003; Cameron et al., 2004), που δημιουργούνται και μεταδίδονται μέσα σε ένα ενάρετο περιβάλλον(Fredrickson, 2003; Bright et al.,2006; Cameron, 2003) προσφέροντας έτσι οφέλη και σε οργανωσιακό επίπεδο. Έτσι επιβεβαιώνονται και επεκτείνονται έρευνες που παρατήρησαν πως οι εργαζόμενοι που αντιλαμβάνονται υψηλότερα επίπεδα οργανωσιακής αρετής τείνουν να παρουσιάζουν θετικότερες στάσεις και συμπεριφορές απέναντι στον οργανισμό τους, όπως μειωμένη πρόθεση παραίτησης, προθυμία στήριξης του οργανισμού, κ.ά. (Nikandrou & Tsachouridi, 2015; Rego et al., 2011; Tsachouridi & Nikandrou., 2016), προσθέτοντας έτσι ακόμα θετική συμπεριφορά, τη συμπεριφορά πέραν του ρόλου.

Μέσα από το διαμεσολαβητικό μοντέλο, τα αποτελέσματα της ανάλυσης έδειξαν πως ενώ η αρετή μειώνει το στρες, το στρες κόντρα στην βιβλιογραφία αυξάνει την απόδοση εκτός ρόλου. Βάσει αυτού του ευρήματος φαίνεται πως οι εργαζόμενοι που είναι απαλλαγμένοι από αρνητικά και πιεστικά συναισθήματα, λόγω των συνθηκών που διαμορφώνει η οργανωσιακή αρετή στον εργασιακό χώρο, είναι πιθανότερο να θελήσουν να δράσουν πέραν του ρόλου τους, κάνοντας αυτή την επιπλέον

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

προσπάθεια προς όφελος του οργανισμού, όπου εργάζονται. Αυτό πιθανώς οφείλεται στο γεγονός ότι η πανδημία έχει επηρεάσει τον τρόπο που οι άνθρωποι διαχειρίζονται.

Επίσης, προέκυψε πως οι εργαζόμενοι που αντιλαμβάνονται υψηλότερα επίπεδα Οργανωσιακής Αρετής στους οργανισμούς τους, παρουσιάζουν μικρότερη επιθυμία αποχώρησης από τον οργανισμό στον οποίο εργάζονται. Αντίστοιχα σε προηγούμενη έρευνα, η Οργανωσιακή Αρετή βρέθηκε να λειτουργεί κατασταλτικά στην πρόθεση αποχώρησης από τον οργανισμό (Nikandrou & Tsachouridi, 2015). Έτσι, λοιπόν με την παρούσα έρευνα, όχι μόνο επιβεβαιώθηκαν τα προγενέστερα αποτελέσματα, αλλά σε μία προσπάθεια περαιτέρω επέκτασης της υπάρχουσας βιβλιογραφίας γίνεται χρήση ενός μοντέλου διαμεσολάβησης. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της συγκεκριμένης έρευνας, φαίνεται ότι μόνο η μεταβλητή του Εργασιακού Άγχους ήταν σε θέση να ερμηνεύσει τη σχέση ανάμεσα στην Οργανωσιακή Αρετή και την Πρόθεση Παραίτησης. Επομένως, το συμπέρασμα που προκύπτει είναι ότι, οι εργαζόμενοι που είναι απαλλαγμένοι από αρνητικά και πιεστικά συναισθήματα, λόγω των συνθηκών που διαμορφώνει η οργανωσιακή αρετή στον εργασιακό χώρο, είναι λιγότερο πιθανό να θελήσουν να παραιτηθούν. Βέβαια το γεγονός πως υπήρξε μερική διαμεσολάβηση αποκλειστικά από τη μεταβλητή του εργασιακού στρες κάνει κατανοητό πως υπάρχουν και άλλες μεταβλητές που μεσολαβούν μεταξύ της σχέσης της οργανωσιακής παρεμπόδισης με τα αποτελέσματα.

Σε αντίθετη με το στρες η ενσυνειδητότητα δεν φαίνεται να παίζει ρόλο στην διαμεσολάβηση της σχέσης αρετής και αποτελεσμάτων. Ένα εύρημα που έρχεται σε κόντρα με την έρευνα του Dane και των συνεργατών του (2014) βάσει της οποίας τα αποτελέσματα της ενσυνειδητότητας στον εργασιακό χώρο προέρχονται από δύο ευρύτερα χαρακτηριστικά της ενσυνειδητότητας, την απόδοση στα καθήκοντα που έχει ως εργασιακό αποτέλεσμα την αυξημένη εργασιακή απόδοση και την ευεξία που σχετίζεται σε εργασιακό επίπεδο με την μειωμένη πρόθεση παραίτησης. Ακόμα, σύμφωνα με τον Chapman-Clarke (2016) η κλίμακα που χρησιμοποιήθηκε στη συγκεκριμένη εργασία είναι κατάλληλη για την μέτρηση της ενσυνειδητότητας στα πλαίσια του εργασιακού περιβάλλοντος. Παρόλα αυτά, η μεταβλητή ενσυνειδητότητας δεν είχε δημιουργηθεί αποκλειστικά για τη χρήση της σε σχέση με το εργασιακό περιβάλλον και εν γένει η ενσυνειδητότητα επηρεάζεται από ευρύτερα πράγματα πέραν του εργασιακού. Γεγονός που θα μπορούσε να δικαιολογήσει γιατί η ενσυνειδητότητα δεν έδωσε καμία σημαντική διαμεσολαβητική σχέση και μόνο φάνηκε να σχετίζεται αρνητικά με την πρόθεση παραίτησης και το στρες. Σε αντίστοιχη λογική βάσει παλαιότερης έρευνας φάνηκε ότι Έτσι, λοιπόν, η ενσυνειδητότητα δεν έπαιξε σημαντικό ρόλο ως προς το μοντέλο της παρούσας έρευνας, καθώς αποτελεί έννοια έντονα συνδεδεμένη με την προσωπική ευεξία και ικανότητα αντιμετώπισης των καταστάσεων, γεγονός που δεν επέτρεψε να αποδώσει επιπλέον νόημα στις σχέσεις μεταξύ των μεταβλητών που είναι αποκλειστικά εστιασμένες στον εργασιακό χώρο.

Επίσης, το εύρημα πως η διαμεσολαβητική μεταβλητή του Εργασιακού Άγχους έχει στατιστικά σημαντική θετική σχέση με τη Συμπεριφορά πέραν του ρόλου, είναι κάτι το μη αναμενόμενο και ανατρέπει το διαμεσολαβητικό μηχανισμό. Ακόμα, φαίνεται να έρχεται σε αντίθεση με παλαιότερες

έρευνες που σχετίζουν το Εργασιακό Στρες με αρνητικές έννοιες, όπως την πρόθεση παραίτησης (Arshadi, & Damiri, 2013, Layne, Hohenshil, & Singh, 2004), την μείωση της εργασιακής απόδοσης (Arshadi, & Damiri, 2013, Hsu, Chen, Yu, & Lou, 2010), την μειωμένη εργασιακή ικανοποίηση και την έλλειψη κινήτρων (Hsu, Chen, Yu, & Lou, 2010). Ειδικά η έλλειψη κινήτρων αποτελεί σημαντικό εμπόδιο για την παρουσίαση της Συμπεριφοράς πέραν του ρόλου. Παρόλα αυτά, ίσως λόγω της ιδιαιτερότητας του χρόνου διεξαγωγής, εν μέσω πανδημίας και του έντονου στρες όχι μόνο σε εργασιακό επίπεδο, αλλά και σε σχέση με το γενικότερο πλαίσιο και του φόβου της ανεργίας, οι άνθρωποι πιθανώς έχουν διάθεση να προσφέρουν περισσότερα στην εταιρεία τους, για να διασφαλίσουν τη θέση εργασίας τους και συνάμα ίσως καταφέρνουν να διαχειρίζονται το στρες αυτό, με εποικοδομικό τρόπο.. Έτσι, πιθανώς εκμεταλλεύονται την εγρήγορση και τη διάθεση χρήσης του μέγιστου δυναμικού τους που τους δημιουργεί το στρες , όπως συμβαίνει στην περίπτωση των αθλητών (Cooper, 1983). Αναλυτικότερα, αναφορικά με το διαμεσολαβητικό μηχανισμό, βάσει των αποτελεσμάτων, υπάρχει ανατροπή. Η αρετή μειώνει το στρες, αλλά το στρες όμως αυξάνει την συμπεριφορά εκτός ρόλου, με αποτέλεσμα να μην είναι ο μηχανισμός διαμεσολάβησης όπως θα αναμενόταν βάσει βιβλιογραφίας. Ομοίως, η παρεμπόδιση αυξάνει το στρες. Το στρες όμως προκαλεί αύξηση της Συμπεριφοράς πέραν του ρόλου με αποτέλεσμα να μην είναι ο μηχανισμός διαμεσολάβησης όπως θα ήταν αναμενόμενο βάσει βιβλιογραφίας.

Επίσης, το γεγονός ότι δεν υπήρξε στατιστικά σημαντική σχέση της ενσυνειδητότητας με την οργανωσιακή αρετή έρχεται σε αντίθεση με παλαιότερη έρευνα όπου η ενσυνειδητότητα φάνηκε να έχει σχέση με την ηθική (Ruedy et al., 2010). Σε σχέση με τη ενσυνειδητότητας, προέκυψε ζήτημα αξιοπιστίας των επιμέρους διαστάσεων της (προσοχή, εστίαση στο παρόν, επίγνωση, αποδοχή) και το γεγονός αυτό χρήζει περαιτέρω έρευνας.

Ακόμα, σχετικά με την Οργανωσιακή Παρεμπόδιση βρέθηκε ότι οι εργαζόμενοι που αντιλαμβάνονται υψηλότερα επίπεδα Οργανωσιακής Παρεμπόδισης στους οργανισμούς τους τείνουν να βιώνουν εντονότερο στρες εντός του εργασιακού τους πλαισίου. Γεγονός που συνάδει με τη θεώρηση της «θεωρία συναισθηματικών γεγονότων» (Weiss & Cropanzano, 1996), βάσει της οποίας τα σταθερά εργασιακά περιβάλλοντα προκαλούν την εμφάνιση θετικών και αρνητικών συναισθηματικών γεγονότων. Άρα ένα αρνητικό περιβάλλον όπως αυτό που χαρακτηρίζεται από οργανωσιακή παρεμπόδιση, θα επιφέρει αρνητικά συναισθήματα στον εργαζόμενο, όπως το στρες.

Επιπροσθέτως, οι εργαζόμενοι που αντιλαμβάνονται υψηλότερα επίπεδα Οργανωσιακής Παρεμπόδισης στους οργανισμούς τους, παρουσιάζουν μεγαλύτερη επιθυμία αποχώρησης από τον οργανισμό στον οποίο εργάζονται. Προχωρώντας ένα βήμα παρακάτω τη συγκεκριμένη συνθήκη χρησιμοποιήθηκε επίσης το μοντέλο διαμεσολάβησης και βάσει των σχετικών αποτελεσμάτων αποδείχθηκε πως μόνο η μεταβλητή του Εργασιακού Άγχους ήταν σε θέση να ερμηνεύσει τη σχέση ανάμεσα στην Οργανωσιακή Παρεμπόδιση και την Πρόθεση Παραίτησης. Αντίστοιχα, βρέθηκε πως οι εργαζόμενοι που βιώνουν υψηλά επίπεδα στρες έχουν μεγαλύτερη επιθυμία να αποχωρήσουν από τον οργανισμό στον οποίο εργάζονται. Γεγονός που συμφωνεί με σύγχρονες έρευνες στις οποίες

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

αποδείχθηκε ότι το Εργασιακό Άγχος επηρεάζει την Πρόθεση Παραίτησης των εργαζομένων από την εργασία τους (Allisey et al., 2014; Firth et al., 2004; Mack et al., 2019; Moore, 2002; Podsakoff et al., 2007; Rizwan et al., 2014; Sheraz et al., 2014). Επομένως, το συμπέρασμα είναι ότι, οι εργαζόμενοι που είναι επηρεασμένοι από αρνητικά και πιεστικά συναισθήματα, λόγω των συνθηκών που διαμορφώνει η Οργανωσιακή Παρεμπόδιση στον εργασιακό χώρο, είναι περισσότερο πιθανό να θελήσουν να παραιτηθούν.

Ακόμα, οι εργαζόμενοι που αντιλαμβάνονται υψηλότερα επίπεδα Οργανωσιακής Παρεμπόδισης στους οργανισμούς τους, είναι λιγότερο διατεθειμένοι να αφιερώσουν περισσότερο χρόνο και προσπάθεια πέραν από τα στενά όρια το ρόλου τους (extra-role behavior). Επίσης, με τη χρήση του μοντέλου διαμεσολάβησης φάνηκε ότι η παρεμπόδιση αυξάνει το στρες, όμως το στρες αυξάνει τη Συμπεριφορά πέραν του ρόλου, κάτι που δεν αναμενόταν βάσει της βιβλιογραφίας. Σύμφωνα με αυτή τη λογική, οι εργαζόμενοι που είναι επηρεασμένοι από αρνητικά και πιεστικά συναισθήματα, λόγω των συνθηκών που διαμορφώνει η Οργανωσιακή Παρεμπόδιση στον εργασιακό χώρο, είναι περισσότερο πιθανό να είναι πρόθυμοι να προσφέρουν περισσότερη ενέργεια και προσπάθεια πέραν από αυτή που αναμένεται βάσει του ρόλου του εργαζομένου.

Αναφορικά με τους περιορισμούς που προέκυψαν κατά την εκτέλεση της συγκεκριμένης έρευνας και που θα ήταν καλό να ληφθούν υπόψη σε μελλοντικές έρευνες, σχετικά με τις έννοιες της Οργανωσιακής Αρετής και Οργανωσιακής Παρεμπόδισης, θα γίνει αναφορά παρακάτω:

Αρχικά, ο τρόπος συλλογής των δεδομένων (δειγματοληψία ευκολίας και χιονοστιβάδας) δεν επιτρέπει τη γενίκευση των αποτελεσμάτων στο γενικότερο πληθυσμό, παρά το ικανοποιητικό μέγεθος του δείγματος (n = 318). Ακόμα, σε τυχόν επόμενη σχετική έρευνα έρευνα θα μπορούσε να ελεγχθεί το μοντέλο πολλαπλών διαμεσολαβητικών μηχανισμών, σε συγκεκριμένο πληθυσμό ή σε δείγμα πιθανότητας, με σκοπό την ακρίβεια και τη γενικευσιμότητα των αποτελεσμάτων που μπορεί να προέκυψαν από τη δειγματοληψία ευκολίας.

Ένας ακόμη περιορισμός που θα πρέπει ληφθεί υπόψη σε σχέση με τα αποτελέσματα της συγκεκριμένης έρευνας είναι πως διεξήχθη σε μία ιδιαίτερη περίοδο, αυτή της πανδημίας του COVID-19, όπου η δύσκολη εργασιακή πραγματικότητα θα έπαιξε σημαντικό ρόλο στην ψυχολογική και συναισθηματική κατάσταση των ερωτηθέντων (Parlapani, Holeva, Voitsidis, Blekas, Gliatas, Porfyri ... & Diakogiannis, 2020). Επίσης, η δομή του δείγματος με τις γυναίκες να κυριαρχούν και ίσως να επηρεάζει τα αποτελέσματα καθώς, φαίνεται πως το γυναικείο φύλο και οι άνθρωποι μεγαλύτεροι σε ηλικία έχουν εντονότερα συμπτώματα στρες και φόβου λόγω της πανδημίας (Parlapani et al., 2020).

Επιπρόσθετα, όπως ειπώθηκε και ανωτέρω, τα αποτελέσματα της έρευνας πως το Εργασιακό Στρες, εξηγεί μερικώς τη σχέση της Οργανωσιακής Αρετής και της Οργανωσιακής Παρεμπόδισης με τις δύο συμπεριφορικές μεταβλητές του μοντέλου, τη Συμπεριφορά πέραν του ρόλου και την Πρόθεση Παραίτησης. Το γεγονός της μερικής διαμεσολάβησης σημαίνει ότι η Οργανωσιακή Αρετή και η Οργανωσιακή Παρεμπόδιση συνεχίζουν να παίζουν σημαντικό ρόλο στα μοντέλα διαμεσολάβησής. Συνεπώς, θα ήταν καλό σε μελλοντική έρευνα να ερευνηθούν και άλλοι διαμεσολαβητικοί μηχανισμοί

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

που εξηγούν τη σχέση της Οργανωσιακής Αρετής και της Οργανωσιακής Παρεμπόδισης με τα αποτελέσματα του μοντέλου, καθώς επίσης να εμπλουτίσουν το μοντέλο και άλλες μεταβλητές, όπως η εργασιακή ικανοποίηση, η οργανωσιακή δέσμευση, η εργασιακή πνευματικότητα, η ψυχική ανθεκτικότητα, κ.ά. . Τέλος, ενδιαφέρον θα ήταν για μελλοντικές έρευνες, να εξεταστεί το ερευνητικό μοντέλο, όχι μόνο ποσοτικά, αλλά και ποιοτικά. Με αυτό τον τρόπο θα μπορέσει να εξεταστεί τι έχουν να πουν οι συμμετέχοντες για τη σχέση των μεταβλητών.

Τέλος, λαμβάνοντας υπόψη όλα τα παραπάνω, φαίνεται πως η συγκεκριμένη έρευνα επιβεβαιώνει τα οφέλη που προκύπτουν από την ανάπτυξη θετικού κλίματος μέσω της μετάδοσης της Οργανωσιακής Αρετής και την αποφυγή ενός αρνητικού μέσω της Οργανωσιακής Παρεμπόδισης σε έναν οργανισμό. Παρακάτω ακολουθούν οι πρακτικές εφαρμογές που προτείνονται βάσει των ευρυμάτων της παρούσας εργασίας.

Πρακτικές εφαρμογές

Οι πληροφορίες που συγκεντρώθηκαν σε αυτήν τη διπλωματική εργασία αποτελούν στοιχεία που μπορούν βοηθήσουν, τόσο στελέχη τμήματος ανθρώπινου δυναμικού, όσο και τις εταιρείες γενικότερα να αποκτήσουν θετικά οργανωσιακά αποτελέσματα. Η σημαντικότερη πληροφορία που μπορεί να αντλήσει ένας manager είναι πως η δημιουργία ενός εργασιακού περιβάλλοντος που βασίζεται σε αρετές και σημαντικές αξίες και σε ένα αίσθημα υποστήριξης μεταξύ του οργανισμού και των εργαζομένων είναι πολύ σημαντικός παράγοντας που μπορεί να επιφέρει σημαντικές θετικές συμπεριφορές από πλευράς των εργαζομένων και απόσβεση των αρνητικών που τυχόν λαμβάνουν χώρα. Η διοίκηση θα πρέπει να δημιουργήσει ένα ανοιχτό επικοινωνιακά περιβάλλον, όπου οι άνθρωποι θα νιώθουν ασφάλεια και τα λάθη δε θα τιμωρούνται, αλλά θα αποτελούν στοιχεία προς βελτίωση. Επιπλέον, οι μάνατζερ θα δίνουν ενισχυτικό feedback στους εργαζομένους, σεβόμενοι τον κάθε εργαζόμενο και την προσφορά του έναντι του οργανισμού.

Επίσης, η αποφυγή παρεμποδιστικών ενεργειών συνδράμει στην ενίσχυση αυτών των αποτελεσμάτων, οπότε και οι άνθρωποι που έχουν δυνατότητα να διαμορφώσουν τις συνθήκες του εσωτερικού επιχειρησιακού περιβάλλοντος είναι υψίστης σημασίας να δράσουν σε αυτή τη λογική, καθώς οι εργαζόμενοι θα είναι καλύτερα ψυχολογικά και θα έχουν διάθεση να κάνουν κάτι παραπάνω, γεγονός που θα έχει επιρροή και στα αποτελέσματα της εταιρείας, παρόλο που η διαμόρφωση αυτής της συνθήκης δεν είναι κάτι απτό και τα αποτελέσματα δεν είναι εύκολο να μετρηθούν. Έρευνες έχουν αποδείξει πως η κερδοφορία των εταιρειών επηρεάζεται από αυτούς τους μη απτούς παράγοντες (Cameron & Winn, 2012). Τέτοιες ενέργειες θα μπορούσαν να είναι η θέσπιση ενός εσωτερικού κώδικα δεοντολογίας, η διοίκηση της εταιρείας να υιοθετήσει μία αντίστοιχη στάση προς τους εργαζομένους, μέσα από εκπαιδευτικά σεμινάρια, όπως επίσης και κατά την προσέλκυση και επιλογή του προσωπικού να λαμβάνεται υπόψη στα κριτήρια το κατά πόσο φαίνεται να ενστερνίζεται μία θετική στάση απέναντι στον οργανισμό και τους ακόμα και σε δύσκολες καταστάσεις.

Βιλιογραφικές αναφορές

Ahmed, I., Rehman, W., Ali, F., Ali, G., & Anwar, F. (2018). Predicting employee performance through organizational virtuousness: Mediation by affective well-being and work engagement. *Journal of Management Development, 37(6),* 493–502.

Aldwin, C. M. (1994). *Stress, coping and development. An integrative perspective.* New York: The Guilford Press.

Allen, D. G., & Shanock, L. R. (2013). Perceived organizational support and embeddedness as key mechanisms connecting socialization tactics to commitment and turnover among new employees. *Journal of Organizational Behavior*, *34*(3), 350-369.

Allen, M. W., Armstrong, D. J., Reid, M. F., & Riemenschneider, C. K. (2008). Factors impacting the perceived organizational support of IT employees. *Information & Management*, *45*(8), 556-563.

Allen, T. D., & Kiburz, K. M. (2012). Trait mindfulness and work–family balance among working parents: The mediating effects of vitality and sleep quality. *Journal of vocational behavior*, *80*(2), 372-379.

Allisey, A. F., Noblet, A. J., Lamontagne, A. D., & Houdmont, J. (2014). Testing a model of officer intentions to quit: the mediating effects of job stress and job satisfaction. *Criminal Justice and Behavior*, *41*(6), 751-771.

Amabile, T. M., Barsade, S. G., Mueller, J. S., & Staw, B. M. (2005). Affect and creativity at work. *Administrative science quarterly*, *50*(3), 367-403.

Amabile, T.M. (1996). *Creativity in context*. Boulder, CO: Westview Press.

Andrews, M. C., Kacmar, K. M., & Kacmar, C. (2014). The mediational effect of regulatory focus on the relationships between mindfulness and job satisfaction and turnover intentions. *Career Development International, 19*(5), 494–507.

Ansburg, P. I., & Hill, K. (2003). Creative and analytic thinkers differ in their use of attentional resources. *Personality and Individual Differences*, *34*, 1141-1152.

Applebaum, D., Fowler, S., Fiedler, N., Osinubi, O., & Robson, M. (2010). The impact of environmental factors on nursing stress, job satisfaction, and turnover intention. *The Journal of nursing administration*, *40*, 323.

Aristotle. (1999). Nicomachean Ethics, Translated by Ross, WD and Kitchener.

Arnold, J., Silvester, J., Cooper, C. L., Robertson, I. T., & Patterson, F. M. (2005). *Work psychology: Understanding human behaviour in the workplace*. Pearson Education.

Arnold, K. A., Turner, N., Barling, J., Kelloway, E. K., & McKee, M. C. (2007). Transformational leadership and psychological well-being: the mediating role of meaningful work. *Journal of occupational health psychology*, *12*(3), 193.

Arshadi, N., & Damiri, H. (2013). The relationship of job stress with turnover intention and job performance: Moderating role of OBSE. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, *84*, 706-710.

Avey,J. B., Luthans, F., & Jensen, S. M. (2009). Psychological capital: A positive resource for combating employee stress and turnover. Human Resource Management, *48*, 677-693

Baer RA, Smith GT, Hopkins J, Krietemeyer J and Toney L (2006) Using self-report assessment methods to explore facets of mindfulness. *Assessment 13*(1), 27–45.

Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & stress*, *22*(3), 187-200.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Bashir, S., & Nasir, M. (2013). Breach of psychological contract, organizational cynicism and union commitment: A study of hospitality industry in Pakistan. *International Journal of Hospitality Management*, *34*, 61-65.

Bazerman, M. H., & Moore, D. A. (2012). *Judgment in managerial decision making*. John Wiley & Sons.

Beauchamp, T. L., & Childress, J. F. (1994). Principles of Biomedical Ethics. New York: Oxford University Press, 63.

Becker, L. C. (1992). Good Lives: Prolegomena*: LAWRENCE C. BECKER.

Blau, P. M. (1964). Exchange and power in social life. New York: Wiley.

Blomqvist, K., & Ståhle, P. (2000). Building inter-organizational trust. A chapter presented in the 16th Annual Conference on Industrial Marketing and Purchasing, UK: Bath.

Bludedorn, A. C. (1978). A Taxonomy of Turnover. *Academy of Management Review*, *3*(3), 647- 651.

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

Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human Performance*, *10,* 99–109.

Brady, K. T., & Sonne, S.C. (1999). The Role of Stress in Alcohol Use, Alcoholism Treatment and Relapse. *Alcohol Research & Health*, *23* (4).

Brasher, E. E., & Chen, P. Y. (1999). Evaluation of success criteria in job search: A process perspective. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *72,* 57-70.

Bright, D. S., Cameron, K. S., & Caza, A. (2006). The amplifying and buffering effects of virtuousness in downsized organizations. *Journal of Business Ethics*, *64*(3), 249-269.

Brown, K. W., & Ryan, R. M. (2003). The benefits of being present: Mindfulness and its role in psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, *84*, 822-848.

Brown, K.W., Ryan, R.M. & Creswell, J.D. (2007). Mindfulness: Theoretical foundations and evidence for its salutary effects. *Psychological Inquiry* 18(4), 211–237.

Burke, R. J. (1997). Correlates of under-employment among recent business school graduates. *International Journal of Manpower*, *18,* 627-635.

camer, J. T. (2005). A Framework for organizational virtue: The interrelationship of mission, culture and leadership. *Business Ethics: A European Review*. *14*(4), 367- 378.

Cameron, K. & Winn, B. (2012), "Virtuousness in organizations", in Cameron, K.S. and Spreitzer, G.M. (Eds), The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship, Oxford University Press, New York, NY, 231-243.

Cameron, K. S. (2010). Five keys to flourishing in trying times. *Leader to Leader*, *55,* 45–51.

Cameron, K. S. (2011). Responsible leadership as virtuous leadership. *Journal of Business Ethics*, 98, 25-35.

Cameron, K. S. & Lavine, M. (2004) Making the Impossible Possible: A Case of Positive Deviance in Organizational Performance. Working Paper (University of Michigan School of Business).

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Cameron, K. S., Bright, D., & Caza, A. (2004). Exploring the Relationships between Organizational Virtuousness and Performance. *American Behavioral Scientist, 47* (6), 766-790.

Cameron, K., & Caza, A. (2002). Organizational and leadership virtues and the role of forgiveness. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, *9*(1), 33-48.

Cameron, K.S. (2003), "Organizational virtuousness and performance", in Cameron, K.S., Dutton, J.E. and Quinn, R.E. (Eds), Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline, Berrett-Koehler Publishers, Inc., San Francisco, CA, 3-13 & 48-65.

Carmeli, A., Gilat, G. and Waldman, D.A. (2007), "The role of perceived organizational performance in organizational identification, adjustment and job performance", *Journal of Management Studies*, *44* (6), 972-992.

Carroll, M. (2004). Organisations and forgiveness: the challenge. *Forgiveness and the Healing Process: A Central Therapeutic Concern*, 86.

Carver, C. S., Scheier, M. F., & Segerstrom, S. C. (2010). Optimism. *Clinical psychology review*, *30*(7), 879-889.

Caughey, J. (1996). Psychological distress in staff of a social services district office: A pilot study. *British Journal of Social Work*, 26, 389–398.

Caza, A., Barker, B. A., & Cameron, K. S. (2004). Ethics and Ethos: The Buffering and Amplifying Effects of Ethical Behavior and Virtuousness. *Journal of Business Ethics, 52* (2), 169-178.

Chapman-Clarke, M. A. (2016). *Mindfulness in the workplace: An evidence-based approach to improving wellbeing and maximizing performance*. Kogan Page Publishers.

Chen, J.C., & Silverthorne, C. (2008). The impact of locus of control on job stress, job performance and job satisfaction in Taiwan. *Leadership & Organization Development Journal, 29* (7), 572-582.

Christian, M.S., Garza, A.S., & Slaughter, J.E. (2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology*, *64*, 89–136.

Chughtai, A.A. and Buckley, F. (2010), "Assessing the effects of organizational identification on in-role job performance and learning behavior: the mediating role of learning goal orientation", Personnel Review, *39* (2), 242-258.

Chun, R. (2005). Ethical character and virtue of organizations: An empirical assessment and strategic implications. *Journal of Business Ethics, 57(3)*, 269-284.

Cole, M. S., Schaninger Jr, W. S., & Harris, S. G. (2002). The workplace social exchange network: A multilevel, conceptual examination. *Group & Organization Management*, *27*(1), 142-167.

Cole, M.S. and Bruch, H. (2006), "Organizational identity strength, identification, and commitment and their relationships to turnover intention: does organizational hierarchy matter?", Journal of Organizational Behaviour, *27* (5), 585-605.

Comte-Sponville, A. (2001). *A small treatise of the great virtues*. New York: Metropolitan Books.

Conze, E. (1956). *Buddhist meditation*. London, UK: Allen & Unwin.

Cooper, C. L. (1983). Job stress and burn out: research, theory and intervention perspectives. *Journal of Occupational Behavior, 4* (4), 325.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Cooper, T. L. (1987). Hierarchy, virtue and the practice of public Administration: A perspective for Normative Ethics. *Public Administration Review*, July/August , 320-328

Cote, S., & Morgan, L. M. (2002). A longitudinal analysis of the association between emotion regulation, job satisfaction, and intentions to quit. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, *23*(8), 947-962.

Coverman, S. (1989). Role overload role conflict and stress Addresing consequences of multiple role demands. *Social Forces*, 67(4), 965-982.

Cox, T. (1978) Stress. University Park Press.

Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of management*, *31*(6), 874-900.

Dane E (2011) Paying attention to mindfulness and its effects on task performance in the workplace. *Journal of Management* 37(4): 997–1018.

Dane, E., & Brummel, B. J. (2014). Examining workplace mindfulness and its relations to job performance and turnover intention. *Human Relations*, 67(1), 105–128.

Dane, E., & Pratt, M. G. (2007). Exploring intuition and its role in managerial decision making. *Academy of management review*, *32*(1), 33-54.

Dane, E., & Pratt, M. G. 2009. Conceptualizing and measuring intuition: A review of recent trends. In G. P. Hodgkinson & J. K. Ford (Eds.), *International review of industrial and organizational psychology*. *24*, 1-49. Chichester, UK: Wiley.

Dawkins, J., & Lewis, S. (2003). CSR in stakeholde expectations: And their implication for company strategy. *Journal of Business Ethics*, *44*(2), 185-193.

Dean, J. W., Brandes, P. & Dharwadkar, R. (1998). Organisational Cynicism, *Academy of Management Review*. *23* (2), p. 341-352.

Demerouti, E., Bakker, A. B., & Gevers, J. M. (2015). Job crafting and extra-role behavior: The role of work engagement and flourishing. *Journal of Vocational Behavior*, *91*, 87-96.

Denes-Raj, V., & Epstein, S. (1994). Conflict between intuitive and rational processing: when people behave against their better judgment. *Journal of personality and social psychology*, *66*(5), 819.

Dewa, C. S., McDaid, D., & Ettner, S. L. (2007). An international perspective on worker mental health problems: who bears the burden and how are costs addressed?. *The Canadian Journal of Psychiatry*, *52*(6), 346-356.

Dohrenwend, B. S. & Dohrenwend, B. P. (1978). Some isssues in research on stressfull life events. *Journal of Nervous and Mental Disease*, 166: 7-15.

Dollard, J., Doob, L. W., Miller, N. E., Mowrer, O. H. and Sears, R. R. (1939). Frustration and Aggression, Yale University Press, New Haven.

Dunlop, P. D., & Lee, K. (2004). Workplace deviance, organizational citizenship behavior, and business unit performance: The bad apples do spoil the whole barrel. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, *25*(1), 67-80.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Dutton, J. E. & Heaphy E. D. (2003). 'The Power of High-quality Connections,' in K. S. Cameron, J. E. Dutton and R. E. Quinn (eds.), *Positive Organizational Scholarship* (Berret-Kohler Publishers Inc., San Francisco, CA), 263–278.

Dutton, J. E., P. J. Frost, M. C. Worline, J. M., Lilius and J. M. Kanov: 2002, 'Leading in Times of Trauma', Harvard Business Review (January), 54–61.

Eisenberg, E. M.: 1990, 'Jamming: Transcendence Through Organizing', Communications Research 17, 139–164.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, *71*(3), 500–507.

Eisenberger, R., Jones, J. R., Aselage, J., & Sucharski, I. L. (2004). Perceived organizational support. *The employment relationship: Examining psychological and contextual perspectives*. *206*, 225.

Eisenberger, R., Karagonlar, G., Stinglhamber, F., Neves, P., Becker, T. E., Gonzalez-Morales, M. G., & Steiger-Mueller, M. (2010). Leader–member exchange and affective organizational commitment: The contribution of supervisor's organizational embodiment. *Journal of Applied psychology*, *95*(6), 1085.

Eisenberger, R., Lynch, P., Aselage, J., & Rohdieck, S. (2005). Who takes the most revenge? Individual differences in negative reciprocity norm endorsement. *Personality and Social Psychology Bulletin*, *30*, 787–799.

Eisenberger, R., Stinglehaumber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L., & Rhoades, L. (2002), Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention, *Journal of Applied Psychology*, *87*, 565-603.

Enright, R. D., & Coyle, C. T. (1998). Researching the process model of forgiveness within psychological interventions. *Dimensions of forgiveness: Psychological research and theological perspectives*, *1*, 139-161.

Enright, R. D., Eastin, D. L., Golden, S., Sarinopoulos, I. & Freedman, S. (1991). Interpersonal forgiveness within the helping professions: An attempt to resolve differences of opinion. *Counseling and Values*, *36*(2), 84-103.

Epstein, M. (1995). *Thoughts without a thinker: Buddhism and psychoanalysis*. New York: Basic Books.

Evans, G. W., & Johnson, D. (2000). Stress and Open-office noise. *Journal of Applied Psychology*, *85*(5), 779-783.

Fehr, R., & Gelfand, M. J. (2012). The forgiving organization: A multilevel model of forgiveness at work. *Academy of Management Review*, *37*(4), 664-688.

Feldman, G., Hayes, A., Kumar, S., Greeson, J., & Laurenceau, J. P. (2007). Mindfulness and emotion regulation: The development and initial validation of the Cognitive and Affective Mindfulness Scale-Revised (CAMS-R). *Journal of Psychopathology and Behavioral Assessment*, *29*(3), 182.

Firth, L., Mellor, D. J., Moore, K. A., & Loquet, C. (2004). How can managers reduce employee intention to quit?. *Journal of managerial psychology*.

Flynn, G. (2008). The Virtuous Manager: A Vision for Leadership in Business. *Journal of Business Ethics*, 78, 359–372.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Fredrickson, B. (2003). Positive emotions and upward spirals in organizational settings, Kim Cameron, Jane Dutton & Robert Quinn (red.): *Positive Organizational Scholarship*: Foundations of a New Discipline.

Fredrickson, B. L., Tugade, M. M., Waugh, C. E., & Larkin, G. R. (2003). What good are positive emotions in crisis? A prospective study of resilience and emotion following the terrorist attacks on the United States on September 11th, 2001. *Journal of Personality and Social Psychology*, *84*, 365–376.

Fredrickson, B.L. (2001) The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*. *56*, 218–226.

Fredrickson, B.L. & Branigan, C.A. (2002). Positive emotions broaden the scope of attention and thought-action repertoires. Manuscript submitted for publication.

Fredrickson, B.L. & Joiner, T. (2002). Positive emotions trigger upward spirals toward emotional well-being. *Psychological Science*. *13*, 172–175.

Fredrickson, B.L. & Levenson, R.W. (1998). Positive emotions speed recovery from the cardiovascular sequelae of negative emotions. *Cognition and Emotion*. *12*, 191–220.

Frenkel, S., Sanders, K., & Bednall, T. (2013). Employee perceptions of management relations as influences on job satisfaction and quit intentions. *Asia pacific journal of management*, *30*(1), 7-29.

Fuller, J.B., Hester, K., Barnett, T., Frey, L., Relyea, C. and Beu, D. (2006), "Perceived external prestige and internal respect: new insights into the organizational identification process", Human Relations, *59*(6), 815-846.

Furnham, A. (2005). *The psychology of behaviour at work: The individual in the organization*. Psychology press.

Gandz, J., & Murray, V. V. (1980). The experience of workplace politics. *Academy of Management Journal*, *23*, 237-251.

George, J. M. (1998). 'Salesperson Mood at Work: Implications for Helping Customers', *Journal of Personal Selling and Sales Management 18*, 23–30

George, J.M. (2009). The illusion of will in organizational behavior research: Nonconscious processes and job design. *Journal of Management 35*(6): 1318–1339.

Germer, C. K., Siegel, R. D., & Fulton, P. R. (2005). Mindfulness and psychotherapy. New York: Guilford.

Gibney R., Fuller B. J., Zagenczyk T. J., Hester K., Caner T. (2011) Exploring Organizational Obstruction and the Expanded Model of Organizational Identification. *Journal of Applied Social Psychology*, *41*, 5, 1083–1109. Wiley Periodicals, Inc.

Gibney, R., Zagenczyk, T. J. & Masters, M. F. (2009). The negative aspects of social exchange: An introduction to perceived organizational obstruction. *Group & Organization Management*, *34*(6), 665-697.

Gigerenzer, G. (2007). *Gut feelings: The intelligence of the unconscious*. New York: Viking.

Gilbert, D. T. & Wilson, T. D. (2007). Prospection: Experiencing the future. *Science*, *317*, 1351-1354.

Giluk, T. L. 2009. Mindfulness, Big Five personality, and affect: A meta-analysis. *Personality and Individual Differences*, *47*, 805-811.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Gittell, J. H. & Cameron, K. S. (2003), 'Virtuous Leadership, Relationships, and Forgiveness: The Role of Relational and Financial Reserves in Responding to Crisis,' Working Paper, (University of Michigan School of Business).

Glomb T.M., Duffy, M.K., Bono, J.E. & Yang, T. (2011). Mindfulness at work. *Research in Personnel and Human Resources Management. 30*, 115–157.

Goetz, J. L., Keltner, D., & Simon-Thomas, E. (2010). Compassion: an evolutionary analysis and empirical review. *Psychological bulletin*, *136*(3), 351.

Goldstein, D. & Kopin, I. (2007). Evolution of concepts of stress. *The International Journal on the Biology of Stress*. *10*, 109-120.

Gotsis, G. N., & Kortezi, Z. (2010). Ethical considerations in organizational politics: Expanding the perspective. *Journal of Business Ethics*, *93*(4), 497-517.

Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American sociological review*, 161-178.

Greenberg, J. & Baron, R., (2008). Organizational Behaviour. New Jersey: Prentice Hall.

Griffeth, R.W., Hom, P.W. and Gaertner, S. (2000), "A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: update, moderator test, and research implications for the next millenium", *Journal of Management*, *26*(3), 463-88.

Griffin, M. L., Hogan, N. L., Lambert, E. G., Tucker-Gail, K. A., & Baker, D. N. (2010). Job involvement, job stress, job satisfaction, and organizational commitment and the burnout of correctional staff. *Criminal Justice and behavior*, *37*(2), 239-255.

Guchait, P., & Cho, S. (2010). The impact of human resource management practices on intention to leave of employees in the service industry in India: The mediating role of organizational commitment. *The International Human Resource Management, 21*(8), 1228–1247.

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). *Work redesign.* Reading, MA: Addison-Wesley.

Hanh, T. H. (1976). *The miracle of mindfulness*. Boston: Beacon Press.

Harter, S. (2002). Authenticity, In C. R. Snyder and S. J. Lopez (Eds.), *Handbook of Positive Psychology* pp. 382–394. New York: Oxford University Press.

Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. New York: Guilford Press.

Hayes, C.T., & Weathington, B.L. (2007). Optimism, stress, life satisfaction, and job burnout in restaurant managers. *The Journal of Psychology*, *141*(6), 565-579.

Henderson, D. J., Wayne, S. J., Shore, L. M., Bommer, W. H., & Tetrick, L. E. (2008). Leader--member exchange, differentiation, and psychological contract fulfillment: A multilevel examination. *Journal of applied psychology*, *93*(6), 1208.

Herndon, F. (2008). Testing mindfulness with perceptual and cognitive factors: External vs. internal encoding, and the cognitive failures questionnaire. *Personality and Individual Differences*, *44*(1), 32-41.

Hershcovis, M. S., Turner, N., Barling, J., Arnold, K. A., Dupré, K. E., Inness, M., ... & Sivanathan, N. (2007). Predicting workplace aggression: a meta-analysis. *Journal of applied Psychology*, *92*(1), 228.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Hirschman, A. O. (1970). *Exit, voice, and loyalty: Responses to decline in firms, organizations, and states*. *25*. Harvard university press.

Hodgkinson, G. P., Langan-Fox, J., & Sadler-Smith, E. (2008). Intuition: A fundamental bridging construct in the behavioural sciences. *British Journal of Psychology*, *99*, 1-27.

Homans, G. (1958). Social exchange theory. *American Journal of Sociology*, *63*(6), 597-606.

Hsieh, Y. H., & Wang, M. L. (2012). The moderating role of personality in HRM-from the influence of job stress on job burnout perspective. *International Management Review*, *8*(2), 5.

Hsu, H.-Y., Chen, S.-H., Yu, H.-Y., & Lou, J.-H. (2010). Job stress, achievement motivation and occupational burnout among male nurses. *Journal of Advanced Nursing* 66(7), 1592–1601.

Hu, J. I. A., & Liden, R. C. (2013). Relative leader–member exchange within team contexts: How and when social comparison impacts individual effectiveness. *Personnel Psychology*, *66*(1), 127-172.

Hülsheger, U. R. et al. (2013). Benefits of mindfulness at work: The role of mindfulness in emotion regulation, emotional exhaustion, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, *98*(2), 310–325.

Hülsheger, U. R., Alberts, H. J., Feinholdt, A., & Lang, J. W. (2013). Benefits of mindfulness at work: the role of mindfulness in emotion regulation, emotional exhaustion, and job satisfaction. *Journal of applied psychology*, *98*(2), 310.

Hur, W., Shin, Y., Rhee, S., & Kim, H. (2017). Organizational virtuousness perceptions and task crafting: The mediating roles of organizational identification and work engagement. *Career Development International, 22(4)*, 436–459.

Igbaria, M. and Greenhaus, J.H. (1992), "Determinants of MIS employees' turnover intentions: a structural equation model", Communications of the ACM, *35*(2), 35-49.

Ivancevich, J.M., & Matteson, M.T. (1987). Stress diagnostic survey: comments and psychometric properties of a multidimensional self-report inventory. Houston, TX: University of Houston.

JAYASREE K.; MS. V. SHEELA M. (2012) PERCEIVED ORGANISATIONAL SUPPORT – AN OVERVIEW ON ITS ANTECEDENTS AND CONSEQUENCES International Journal of Multidisciplinary Research, *2*(4), April 2012.

Jung, H. S., & Yoon, H. H. (2014). Antecedents and consequences of employees' job stress in a foodservice industry: Focused on emotional labor and turnover intent. *International Journal of Hospitality Management*, *38*, 84-88.

Kabat-Zinn, J. (2005). *Wherever you go there you are: Mindfulness meditation in everyday life*. New York: Hyperion.

Kahneman, D., & Klein, G. (2009). Conditions for intuitive expertise: a failure to disagree. *American psychologist*, *64*(6), 515.

Kanov, J. M., Maitlis, S., Worline, M. C., Dutton, J. E., Frost, P. J., & Lilius, J. M. (2004). Compassion in organizational life. *American Behavioral Scientist*, *47*(6), 808-827.

Kanov, J. M., Maitlis, S., Worline, M. C., Dutton, J. E., Frost, P. J., & Lilius, J. M. (2004). Compassion in organizational life. *American Behavioral Scientist*, *47*(6), 808-827.

Katz, D. (1964). The motivational basis of organizational behavior.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). The social psychology of organizations. New York: Wiley, 2nd ed.

Kets de Vries, M.F.R. (2001) Creating authentizotic organizations: well-functioning individuals in vibrant companies. *Human Relations, 54* (1), 101-111.

Kiken LG and Shook NJ (2011) Looking up: Mindfulness increases positive judgments and reduces negativity bias. *Social Psychological and Personality Science*. *2*(4): 425–431.

Kluckhohn, C., & Murray, H. A. (1953). Personality in Nature. *Society, and Culture, Knopf, New York*.

Kotter, J. P. (1973). The psychological contract: Managing the joining-up process. *California management review*, *15*(3), 91-99.

Krishnan, J., & Mary, V. S. (2012). Perceived organisational support–an overview on its antecedents and consequences. *International Journal of Multidisciplinary Research*, *2*(4), 2-3.

Lambert, E. G., Minor, K. I., Wells, J. B., & Hogan, N. L. (2016). Social support's relationship to correctional staff job stress, job involvement, job satisfaction, and organizational commitment. *The Social Science Journal*, *53*(1), 22-32.

Lawler, E. E. (2004). Leading a virtuous – spiral organization. *Leader to Leader*, 32.

Lazarus, R. S., & Lazarus, R. S. (1991). *Emotion and adaptation*. Oxford University Press on Demand.

Lee, R.T., & Ashforth, B.E. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout. *Journal of Applied Psychology*, *81*(2), 123-133.

LePine, J.A., Hanson, M.A., Borman,W.C., & Motowidlo, S.J. (2001). Contextual performance and teamwork: Implications for staffing. *Research in Personnel and Human Resources Management*, *19*, 53–90.

Leroy, H., Anseel, F., Dimitrova, N. G., & Sels, L. (2013). Mindfulness, authentic functioning, and work engagement: A growth modeling approach. *Journal of Vocational Behavior*, *82*(3), 238-247.

Levinson, H. (1965). Reciprocation: The relationship between man and organization. *Administrative Science Quarterly*, *9*, 370-390.

Lilius, J. M., Worline, M. C., Maitlis, S., Kanov, J., Dutton, J. E., & Frost, P. (2008). The contours and consequences of compassion at work. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, *29*(2), 193-218.

Lipman-Blumen, J. & Leavitt, H. J. (1999). Hot Groups: Seeking Them, Feeding Them, and Using Them to Ignite Your Organization. *Oxford University Press*, New York, NY.

Lum, L., Kervin, J., Clark, K., Reid, F. and Sirola, W. (1998), "Explaining nursing turnover intent: job satisfaction, pay satisfaction, or organizational commitment?", Journal of Organizational Behavior, *19*, 305-20.

Lutgen-Sandvik, P., Hood, J.N. & Jacobson, R.P. (2016). The Impact of Positive Organizational Phenomena and Workplace Bullying on Individual Outcomes. *Journal of Managerial Issues. 28*(1/2), 30.

Mabsout, R. (2015). Mindful capability. *Ecological Economics*, *112*, 86-97.

Macey, W. H., & Schneider, B. 2008. The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology*,1: 3-30.

Mack, K. Y., & Rhineberger-Dunn, G. (2019). The influence of work–family conflict on job stress among two groups of community corrections staff. *Journal of Crime and Justice*, *42*(3), 350-363.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Mack, N., Woodsong, C., Macqueen, K. M., Guest, G. & Namey, E., (2005). Qualitative research methods: A data collector's field guide.

Maertz Jr, C. P., & Campion, M. A. (2004). Profiles in quitting: Integrating process and content turnover theory. *Academy of Management Journal*, *47*(4), 566-582.

Maertz Jr, C. P., Griffeth, R. W., Campbell, N. S., & Allen, D. G. (2007). The effects of perceived organizational support and perceived supervisor support on employee turnover. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, *28*(8), 1059-1075.

Magill, R. G., & Prybil, L. (2001). Guidelines for organizational Ethics: The goal should be virtuous organizations with a Community Covenant. *Health Progress*, 12-14.

Manz, C. C., Cameron, K. S., Manz, K. P., Marx, R. D., & Neal, J. (2008). *The Virtuous Organization: Insights from Some of the World Leading Management Thinkers*. World Scientific Publishing Company.

March, J., & Simon, H. Organizations. New York: Wiley, 1958.

Marique, G., Stinglhamber, F., Desmette, D., Caesens, G. and De Zanet, F. (2013). The relationship between perceived organizational support and affective commitment: a social identity perspective. Group & Organization Management, *38* (1), 68-100.

Masicampo, E.J. & Baumeister, R.F. (2007). Relating mindfulness and self-regulatory processes. *Psychological Inquiry 18*(4), 255–258.

Maslach, C., Jackson, S. & Leiter, M. (1996). *Maslach Burnout Inventory Manual.* Palo Alto: Consulting Psychologists Press.

Maynard, D. C., & Feldman, D. C. (Eds.). (2011). *Underemployment: Psychological, economic, and social challenges*. Springer Science & Business Media.

Maynard, D. C., & Parfyonova, N. M. (2013). Perceived overqualification and withdrawal behaviours: Examining the roles of job attitudes and work values. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *86,* 435–455.

Maynard, D. C., Joseph, T. A., & Maynard, A. M. (2006). Underemployment, Job Attitudes, and Turnover Intentions. *Journal of Organizational Behavior*, *27,* 509–536.

McCullough, M. E., Pargament, K. I., & Thoresen, C. E. (Eds.). (2001). *Forgiveness: Theory, research, and practice*. Guilford Press.

McLean, J. & Andrew, T. (2000). Commitment, satisfaction, stress and control among social services managers and social workers in the UK. *Administration in Social Work, 23,* 93–117.

Memmert, D. (2007). Can creativity be improved by an attention-broadening training program? An exploratory study focusing on team sports. *Creativity Research Journal, 19,* 281-291.

Michaels, C. E. and Spector, P. E. (1982). Causes of Employee Turnover: A Test of the Mobley, Griffeth, Hand, and Meglino Model. *Journal of Applied Psychology*, *67* (1), 53–59.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Mobley, W. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, *62*, 237-240.

Mobley, W., Homer, S., & Hollingsvorth, A. (1978). An evaluation of precursors of hospital employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, *63*, 408-414.

Moore A and Malinowski P (2009). Meditation, mindfulness and cognitive flexibility. *Consciousness and Cognition 18*(1), 176–186.

Moore, K. A. (2001). Hospital restructuring: impact on nurses mediated by social support and a perception of challenge. *Journal of Health and Human Services Administration*, 490-516.

Motowidlo, S. J., Packard, J. S., & Manning, M. R. (1986). Occupational stress: Its causes and consequences for job performance. *Journal of Applied Psychology, 71*, 618–629.

Muraale, S., Basit, A., & Hassan, Z. (2017). Impact of job stress on employee performance. *International Journal of Accounting and Business Management*, *5*(2), 13-33.

Nadkarni, S., & Barr, P. S. (2008). Environmental context, managerial cognition, and strategic action: An integrated view. *Strategic management journal*, *29*(13), 1395-1427.

Nakamura, J., & Csikszentmihalyi, M. (2009). Flow theory and research. *Handbook of positive psychology*, 195-206.

Narayanan, J., & Moynihan, L. (2006). MINDFULNESS AT WORK: THE BENEFICIAL EFFECTS ON JOB BURNOUT IN CALL CENTERS. *Academy of Management Proceedings*. *1*, 1-6. Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.

Nepean, W. (2007). Virtuous Firms Perform Better: An Empirical Investigation of Organizational Virtues and Performance. *Business Post Comment*.

Ngo, H.-Y., Loi, R., Foley, S., Zheng, X. and Zhang, L. (2013), Perceptions of organizational context and job attitudes: the mediating effect of organizational identification, *Asia Pacific Journal of Management*, *30* (1), 149-168.

Nikandrou, I. & Tsachouridi, I. (2015), Towards a better understanding of the 'buffering effects' of organizational virtuousness' perceptions on employee outcomes. Management Decision, *53* (8), 1823-1842.

Nussbaum MC. (1996). Compassion: The basic social emotion. *Social Philosophy and Policy*. *13*, 27–58.

Oettingen, G., & Mayer, D. (2002). The motivating function of thinking about the future: Expectations versus fantasies. *Journal of Personality and Social Psychology*, *83*, 1198-1212.

Ostafin, B.D. & Kassman, K.T. (2012). Stepping out of history: Mindfulness improves insight problem solving. *Consciousness and Cognition. 21*(2), 1031–1036.

Paine, L. S. (2003). *Value shift*. McGraw-Hill, New York.

Palazzo, G. (2007). Organizational integrity—understanding the dimensions of ethical and unethical behavior in corporations. In *Corporate ethics and corporate governance*. 113-128. Springer, Berlin, Heidelberg.

Papies, E.K., Barsalou, L.W. & Custers, R. (2012). Mindful attention prevents mindless impulses. *Social Psychological and Personality Science. 3*(3), 291–299.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Parlapani, E., Holeva, V., Voitsidis, P., Blekas, A., Gliatas, I., Porfyri, G. N., ... & Diakogiannis, I. (2020). Psychological and behavioral responses to the COVID-19 pandemic in Greece. *Frontiers in Psychiatry*, *11*, 821.

Peterson, C. (2003). Classification of positive traits in youth, Promoting Positive Child, Adolescent, and Family Development. RM Lerner, F Jacobs and D Wertlieb (eds.), *4*, 227–255.

Podsakoff, N. P., LePine, J. A., & LePine, M. A. (2007). Differential challenge stressor-hindrance stressor relationships with job attitudes, turnover intentions, turnover, and withdrawal behavior: a meta-analysis. *Journal of applied psychology*, *92*(2), 438.

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, 513–563.

Pratt, M.G. (1998). To be or not to be?: central questions in organizational identification. in Whetten, D.A. and Godfrey, P.C. (Eds), Identity in Organizations: Building Theory Through Conversations, Sage Publications, Thousand Oaks, CA, 171-207.

Quinn, R. W. 2005. Flow in knowledge work: High performance experience in the design of national security technology. *Administrative Science Quarterly*, *50*, 610-641.

Rego, A., Ribeiro, N. and Cunha, M.P. (2010), "Perceptions of organizational virtuousness and happiness as predictors of organizational citizenship behaviors", *Journal of Business Ethics*. *93* (2), 215-235.

Rego, A., Ribeiro, N., Cunha, M.P. & Jesuino, J.C. (2011). How happiness mediates the organizational virtuousness and affective commitment relationship. *Journal of Business Research*, *64*(5), 524-532.

Restubog, S.L.D., Hornsey, M.J., Bordia, P. & Esposo, S.R. (2008). Effects of psychological contract breach on organizational citizenship behaviour: insights from the group value model. *Journal of Management Studies*, *45* (8), 1377-1400.

Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, *87*, 698-714.

Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support. *Journal of applied psychology*, *86*(5), 825.

Riggle, R. J., Edmondson, D. R., & Hansen, J. D. (2009). A meta-analysis of the relationship between perceived organizational support and job outcomes: 20 years of research. *Journal of business research*, *62*(10), 1027-1030.

Riketta, M. (2005), "Organizational identification: a meta-analysis"., *Journal of Vocational Behavior*, 66 (2), 358-384.

Rizwan, M., Arshad, M. Q., Munir, H. M. A., Iqbal, F., & Hussain, A. (2014). Determinants of Employees intention to leave: A Study from Pakistan. *International Journal of Human Resource Studies*, *4*(3), 1-18.

Rizwan, M., Waseem, A., & Bukhari, S. A. (2014). Antecedents of job stress and its impact on job performance and job satisfaction. *International Journal of Learning & Development*, *4*(2), 187-203.

Rizwan, M., Waseem, A., & Bukhari, S. A. (2014). Antecedents of job stress and its impact on job performance and job satisfaction. *International Journal of Learning & Development*, *4*(2), 187-203.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Robbins, S., & Judge, T. (2007). Organizational behavior (12th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Roche, M., Haar, J. M., & Luthans, F. (2014). The role of mindfulness and psychological capital on the well-being of leaders. *Journal of Occupational Health Psychology*, *19*(4), 476–489.

Roese, N. J. (1997). Counterfactual thinking. *Psychological Review.* 121, 133-148.

Rothbard, N. P. (2001). Enriching or depleting: The dynamics of engagement in work and family roles. *Administrative Science Quarterly*, *46*, 655-684.

Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, *2*, 121-139.

Rousseau, D. M. (1998). Why workers still identify with organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 217-233.

Ruedy, N.E. & Schweitzer, M.E. (2010) In the moment: The effects of mindfulness on ethical decision making. *Journal of Business Ethics. 95*(1), 73–87.

Ryff, C. D. & Singer, B. (1998). The contours of Positive Human Health. *Psychological Inquiry. 9*, 1–28.

Sahlins, M. (1965). On the sociology of primitive exchange. In M. Banton (Ed.), *The relevance of models of social anthropology*. 139–236. London: Tavistock.

Salam, A. F., Rao, H. R., & Pegels, C. C. (1998). Consumer-perceived risk in e-commerce transactions: the role of institutional trust and economic incentive in a social exchange framework. In *Proceedings of the 4th Americas Conference on information Systems*.

Salas, E., Rosen, M. A., & DiazGranados, D. (2010). Expertise-based intuition and decision making in organizations. *Journal of management*, *36*(4), 941-973.

Sandage, S. J. & Hill, P.C. (2001). The Virtues of Positive Psychology: The Rapprochement and Challenges of the Affirmative Postmodern Perspective. *Journal for the Theory of Social Behavior*. *31*, 241–260.

Scandura, T. A., & Schriesheim, C. A. (1994). Leader-member exchange and supervisor career mentoring as complementary constructs in leadership research. *Academy of management Journal*, *37*(6), 1588-1602.

Schneider B, Goldstein HW, Smith DB. (1995). The ASA framework an update. *PERSONNEL PSYCHOLOGY*, *48*, 747-773.

Schudt, K. (2000). Taming the Corporate Monster: An Aristotelian Approach to Corporate Virtue. *Business Ethics Quarterly*, *10*(3), 711–723.

Schuler, R. S. (1980) Definition and conceptualizationof stressin organizations.*Organizational Behavior and Human Performance*, *25*, 184-215.

Schwab, R.L., & Iwanicki, E. F. (1982). Perceived role conflict, role ambiguity and teacher burnout. *Educational Administration Quaterly*, *18*(1), 60.

Seligman, M. E. (2002). Positive psychology, positive prevention, and positive therapy. *Handbook of positive psychology*, *2*, 3-12.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Seligman, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: an introduction. *American Psychologist 55*, 5–14.

Shalley, C.E., Zhou, J., & Oldham, G.R. (2004). The effects of personal and contextual characteristics on creativity: Where should we go from here? *Journal of Management*, *30*, 933–958.

Shao, R., & Skarlicki, D. P. (2009). The role of mindfulness in predicting individual performance. *Canadian Journal of Behavioural Science/Revue canadienne des sciences du comportement*, *41*(4), 195.

Shen, Y., Jackson, T., Ding, C., Yuan, D., Zhao, L., Dou, Y. and Zhang, Q. (2014), Linking perceived organizational support with employee work outcomes in a Chinese context: organizational identification as a mediator. *European Management Journal*, *32* (3), pp. 406-412.

Sheraz, A., Wajid, M., Sajid, M., Qureshi, W. H., & Rizwan, M. (2014). Antecedents of Job Stress and its impact on employee's Job Satisfaction and Turnover Intentions. *International Journal of Learning & Development*, *4*(2), 204-226.

Sheraz, A., Wajid, M., Sajid, M., Qureshi, W. H., & Rizwan, M. (2014). Antecedents of Job Stress and its impact on employee's Job Satisfaction and Turnover Intentions. *International Journal of Learning & Development*, *4*(2), 204-226.

Sheraz, A., Wajid, M., Sajid, M., Qureshi, W. H., & Rizwan, M. (2014). Antecedents of Job Stress and its impact on employee's Job Satisfaction and Turnover Intentions. *International Journal of Learning & Development*, *4*(2), 204-226.

Shonin, E., Gordon, W. V., & Griffiths, M. D. (2014). The emerging role of Buddhism in clinical psychology: Toward effective integration. *Psychology of Religion and Spirituality*, *6*(2), 123–137.

Siegel, R. D., Germer, C. K., & Olendzki, A. (2009). Mindfulness: What is it? Where did it come from? In F. Didonna (Ed.), Clinical handbook of mindfulness. 17–35. New York, NY: Springer.

Singh, S., David, R., & Mikkilineni, S. (2018). Organizational virtuousness and work engagement: Mediating role of happiness in India. *Advances in Developing Human Resources*, *20*(1), 88–102.

Sison, A. J. G., & Ferrero, I. (2015). How different is neo-A ristotelian virtue from positive organizational virtuousness?. *Business Ethics: A European Review*, *24*, 78-98.

Skarlicki, D. P., & Folger, R. (2004). Broadening our understanding of organizational retaliatory behavior. *The dark side of organizational behavior*, 373-402.

Slagter, H. A., Lutz, A., Greischar, L. L., Francis, A. D., Nieuwenhuis, S., Davis, J. M., & Davidson, R. J. (2007). Mental training affects distribution of limited brain resources. *PLoS Biol*, *5*(6), 138.

Smallwood, J., & Schooler, J. W. (2006). The restless mind. *Psychological Bulletin*, *132*, 946-958.

Snyder, C. R., & Lopez, S. J. (2002). *Handbook of Positive Psychology*. New York, Oxford University Press.

Soane, E., Truss, C., Alfes, K., Shantz, A., Rees, C., & Gatenby, M. (2012). Development and application of a new measure of employee engagement: the ISA Engagement Scale. *Human resource development international*, *15*(5), 529-547.

Solinger, O. N., Hofmans, J., Bal, P. M., & Jansen, P. G. (2016). Bouncing back from psychological contract breach: How commitment recovers over time. *Journal of Organizational Behavior*, *37*(4), 494-514.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Solomon, R.: 1992, 'Corporate Roles, Personal Virtues: An Aristotelian Approach to Buisness Ethics,' *Buisness Ethics Quarterly*. *2*, 217–319.

Stanton, N. A., Chambers, P. R. G., & Piggott, J. (2001). Situational awareness and safety. *Safety Science*, *39*, 189-204.

Steers, R., & Mowday, R. (1981). Employee turnover and post-decision accomodation processes. In L. Cummings and B. Staw (Eds.), Research in Organizational Behavior, 3. *Greenwich: Jai Press*.

Sternberg, R. J. (2000). Images of mindfulness. *Journal of Social Issues*, *56*, 11-26.

Stinglhamber, F., De Cremer, D., & Mercken, L. (2006). Perceive support as a mediator of the relationship between justice and trust: A multiple foci approach. *Group & Organization Management, 31*, 442-468.

Sutcliffe, K. M. and T. J. Vogus (2003). Organizing for Resilience, in K. S. Cameron, J. E. Dutton and R. E. Quinn (eds.), *Positive Organizational Scholarship.* Berret-Kohler Publishers Inc., San Francisco, CA, 94-110.

Thomas, C. H., & Lankau, M. J. (2009). Preventing burnout: The effects of LMX and mentoring on socialization, role stress, and burnout. *Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management*, *48*(3), 417-432.

Thondup, T. (1996). *The healing power of mind*. London, UK: Penguin

Tims, M., & Bakker, A.B. (2010). Job crafting: Towards a new model of individual job redesign. South African *Journal of Industrial Psychology*, *36*, 1–9.

Tims, M., Bakker, A.B., & Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior*, *80*, 173–186.

Topolinski, S., & Strack, F. (2009). The analysis of intuition: Processing fluency and affect in judgements of semantic coherence. *Cognition and Emotion*, *23*(8), 1465-1503.

Trevino, L., & Weaver, G. (2003). Managing Ethics in Business Organizations: Social Scientific Perspectives. *Stanford, CA: Stanford University Press.*

Tsachouridi, I., & Nikandrou, I. (2016). Organizational virtuousness and spontaneity: a social identity view. *Personnel Review*, *45* (6), 1302-1322.

Tsachouridi, I., & Nikandrou, I. (2019). Integrating social comparisons into perceived organisational support (POS): the construct of relative perceived organisational support (RPOS) and its relationship with POS, identification and employee outcomes. *Applied Psychology*, *68*(2), 276-310.

Tsachouridi, I., & Nikandrou, I. (2019). The role of prosocial motives and social exchange in mediating the relationship between organizational virtuousness' perceptions and employee outcomes. *Journal of Business Ethics*, 1-17.

Tsai, Y. C., & Liu, C. H. (2012). Factors and symptoms associated with work stress and health-promoting lifestyles among hospital staff: a pilot study in Taiwan. *BMC health services research*, *12*(1), 1-8.

Turnley, W. H., & Feldman, D. C. (1999). The impact of psychological contract violations on exit, voice, loyalty, and neglect. *Human Relations*, *52*, 895-922.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Tyler, T.R. and Blader, S.L. (2003), The group engagement model: procedural justice, social identity, and cooperative behavior, *Personality and Social Psychology Review*, *7*(4), pp. 349-361.

Vakola, M. & Nikolaou, I. (2005). Attitudes towards organizational change. *Employee relations*, *27*(2), 160-174.

Vallerand, R.J. (1997). Toward a hierarchical model of intrinsic and extrinsicmotivation. In M.P. Zanna (Ed.), Advances in experimental social psychology. *New York: Academic Press*., 271–360.

Van Gordon, W., Shonin, E., Lomas T. & Griffiths M.D., (2016). Corporate use of mindfulness and authentic spiritual transmission: competing or compatible ideals? *Mindfulness Compassion*. *1*(2), 75-83.

Vardi, Y., & Weitz, E. (2016). *Misbehavior in organizations: A dynamic approach*. Routledge.

Wald, S. (2005). The impact of overqualification on job search. *International Journal of Manpower*, *26*, 140-156.

Wardwell, W. I., Hyman, M., & Bahnson, C. B. (1964). Stress and coronary heart disease in three field studies. *Journal of chronic diseases*, *17*, 73.

Watson D, Clark LA and Tellegen A (1988) Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales. *Journal of Personality and Social Psychology*. *54*(6): 1063–1070.

Watson, G. W., & Papamarcos, S. D. (2002). Social capital and organizational commitment. *Journal of business and psychology*, *16*(4), 537-552.

Weiner, N. O. (1993). *The harmony of the soul: Mental health and moral virtue reconsidered*. SUNY Press.

Weinstein N, Brown KW and Ryan RM (2009) A multi-method examination of the effects of mindfulness on stress attribution, coping, and emotional well-being. *Journal of Research in Personality*. *43*(3): 374–385.

Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work.

Wolever, R. Q., Bobinet, K. J., McCabe, K., Mackenzie, E. R., Fekete, E., Kusnick, C. A., & Baime, M. (2012). Effective and viable mind-body stress reduction in the workplace: a randomized controlled trial. *Journal of occupational health psychology*, *17*(2), 246.

Wright, T. A., & Goodstein, J. (2007). Character is not dead in management research: A review of individual character and organization-level virtue. *Journal of Management*, *33*, 928–948.

Yanhan, Z. (2013). Individual Behavior: In-role and Extra-role. *International Journal of Business Administration*.

Zagenczyk, T. J., Scott, K. D., Gibney, R., Murrell, A. J., & Thatcher, J. B. (2010). Social influence and perceived organizational support: A social networks analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *111*(2), 127-138.

Zamahani, M., Ahmadi, A. A., Sarlak. M. A. and Shekari, H. (2012*) Moving towards virtuousness in organization: An analysis of factors affecting virtuous organizations***,** Management Science Letters 2, 2889–2902.

Zeidan F, Johnson SK, Diamond BJ, David Z and Goolkasian P (2010) Mindfulness meditation improves cognitive functioning: Evidence of brief mental training. *Consciousness and Cognition*. *19*(2): 597–605.

Zhong, CB, House, J (2012) Hawthorne revisited: *Organizational implications of the physical work environment.* Research in Organizational Behavior. *32*, 3–22.

Βακόλα, Μ., & Νικολάου, Ι. (2012). Οργανωσιακή Ψυχολογία και Συμπεριφορά (Α' Έκδοση). Κεφάλαιο 6, Άγχος και Επαγγελματική Εξουθένωση στον Εργασιακό Χώρο. 197-226. *Εκδόσεις Rosili*: Αθήνα.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

I. ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΣΧΕΤΙΣΕΩΝ (PEARSON)

		MIND-FUL-NESS	POV	STRESS	EXTROLE	POO	INT2QUIT	Ηλικία (σε έτη):	Ιεραρχι-κό επίπεδο:	Χρόνια επαγγε-λματικής εμπειρίας:	Έτη προϋπηρε-σίας στη συγκεκριμέ-νη εταιρεία
MINDFULNESS	Pearson Correlation	1	,108	-,269**	,058	-,078	-,136*	,167**	-,021	,199**	,103
	Sig. (2-tailed)		,053	,000	,304	,164	,016	,003	,714	,000	,067
	N	318	318	318	318	318	318	318	318	318	318
POV	Pearson Correlation	,108	1	-,363**	,289**	-,622**	-,490**	-,002	-,071	,024	-,066
	Sig. (2-tailed)	,053		,000	,000	,000	,000	,969	,206	,671	,240
	N	318	318	318	318	318	318	318	318	318	318
STRESS	Pearson Correlation	-,269**	-,363**	1	,062	,495**	,429**	,058	,095	,056	,096
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,273	,000	,000	,303	,089	,317	,086
	N	318	318	318	318	318	318	318	318	318	318
EXTROLE	Pearson Correlation	,058	,289**	,062	1	-,143*	-,111*	,069	,149**	,095	,050
	Sig. (2-tailed)	,304	,000	,273		,011	,048	,221	,008	,092	,373
	N	318	318	318	318	318	318	318	318	318	318
POO	Pearson Correlation	-,078	-,622**	,495**	-,143*	1	,603**	-,026	-,002	-,056	,062
	Sig. (2-tailed)	,164	,000	,000	,011		,000	,642	,972	,316	,271
	N	318	318	318	318	318	318	318	318	318	318

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

INT2QUIT	Pearson Correlation	-,136*	-,490**	,429**	-,111*	,603**	1	-,174**	,012	-,171**	-,113*
	Sig. (2-tailed)	,016	,000	,000	,048	,000		,002	,826	,002	,044
	N	318	318	318	318	318	318	318	318	318	318
Ηλικία (σε έτη):	Pearson Correlation	,167**	-,002	,058	,069	-,026	-,174**	1	,355**	,924**	,737**
	Sig. (2-tailed)	,003	,969	,303	,221	,642	,002		,000	,000	,000
	N	318	318	318	318	318	318	318	318	318	318
Σε ποιό ιεραρχικό επίπεδο ανήκετε:	Pearson Correlation	-,021	-,071	,095	,149**	-,002	,012	,355**	1	,376**	,384**
	Sig. (2-tailed)	,714	,206	,089	,008	,972	,826	,000		,000	,000
	N	318	318	318	318	318	318	318	318	318	318
Χρόνια επαγγελματικής εμπειρίας:	Pearson Correlation	,199**	,024	,056	,095	-,056	-,171**	,924**	,376**	1	,755**
	Sig. (2-tailed)	,000	,671	,317	,092	,316	,002	,000	,000		,000
	N	318	318	318	318	318	318	318	318	318	318
Έτη προϋπηρεσίας στη συγκεκριμένη εταιρεία	Pearson Correlation	,103	-,066	,096	,050	,062	-,113*	,737**	,384**	,755**	1
	Sig. (2-tailed)	,067	,240	,086	,373	,271	,044	,000	,000	,000	
	N	318	318	318	318	318	318	318	318	318	318

II. ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΣΧΕΤΙΣΕΩΝ (SPEARMAN)

		Φύλο:	Σε ποιο τομέα εργάζεστε;
POO	Correlation Coefficient	-,103	-,011
	Sig. (2-tailed)	,066	,845
	N	318	318
QUIT	Correlation Coefficient	-,097	-,289**
	Sig. (2-tailed)	,083	,000
	N	318	318
EXTROLE	Correlation Coefficient	-,156**	-,096
	Sig. (2-tailed)	,005	,087
	N	318	318
STRESS	Correlation Coefficient	-,109	-,128*
	Sig. (2-tailed)	,051	,022
	N	318	318
POV	Correlation Coefficient	,036	-,104
	Sig. (2-tailed)	,521	,063
	N	318	318
MINDFUL	Correlation Coefficient	,045	-,004
	Sig. (2-tailed)	,420	,945
	N	318	318
Φύλο:	Correlation Coefficient	1,000	,012
	Sig. (2-tailed)	.	,834
	N	318	318
Σε ποιο τομέα εργάζεστε;	Correlation Coefficient	,012	1,000
	Sig. (2-tailed)	,834	.
	N	318	318
Σε ποιό ιεραρχικό επίπεδο ανήκετε:	Correlation Coefficient	,016	-,021
	Sig. (2-tailed)	,774	,710
	N	318	318
Έτη προϋπηρεσίας στη συγκεκριμένη εταιρεία	Correlation Coefficient	-,037	,067
	Sig. (2-tailed)	,516	,236
	N	318	318
Χρόνια επαγγελματικής εμπειρίας:	Correlation Coefficient	,037	,113*
	Sig. (2-tailed)	,514	,044
	N	318	318
Ηλικία (σε έτη):	Correlation Coefficient	,092	,214**
	Sig. (2-tailed)	,101	,000
	N	318	318

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

III. ΕΛΕΓΧΟΣ ΚΑΝΟΝΙΚΟΤΗΤΑΣ (ΑΣΥΜΜΕΤΡΙΑ-ΚΥΡΤΩΣΗ)

		MINDFULNESS	POV	JOB_STRESS	EXTRA_ROLE	POO	INT2QUIT
N	Valid	318	318	318	318	318	318
	Missing	0	0	0	0	0	0
Skewness		-,093	-,606	,003	-,437	,328	,676
Std. Error of Skewness		,137	,137	,137	,137	,137	,137
Kurtosis		-,130	-,441	-,577	,077	-,556	-,683
Std. Error of Kurtosis		,273	,273	,273	,273	,273	,273

IV. ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΑΛΙΝΔΡΟΜΗΣΗΣ PROCESS Macro

Run MATRIX procedure:

***************** PROCESS Procedure for SPSS Version 3.5 *****************

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2018). www.guilford.com/p/hayes3

****
Model : 4
Y : EXTROLE
X : POV
M1 : STRESS
M2 : MINDFUL

Sample
Size: 318

****
OUTCOME VARIABLE:
STRESS

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,3633	,1320	,5631	48,0630	1,0000	316,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	4,2237	,1570	26,8971	,0000	3,9147	4,5326
POV	-,2603	,0375	-6,9328	,0000	-,3341	-,1864

****

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

OUTCOME VARIABLE:
MINDFUL

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,1084	,0118	,1463	3,7587	1,0000	316,0000	,0534

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	2,5795	,0800	32,2284	,0000	2,4221	2,7370
POV	,0371	,0191	1,9387	,0534	-,0006	,0747

****
OUTCOME VARIABLE:
EXTROLE

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,3476	,1208	,4440	14,3825	3,0000	314,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	1,9740	,4040	4,8859	,0000	1,1791	2,7690
POV	,2253	,0358	6,2976	,0000	,1549	,2958
STRESS	,1866	,0516	3,6179	,0003	,0851	,2880
MINDFUL	,1402	,1012	1,3858	,1668	-,0589	,3393

********** TOTAL EFFECT MODEL
****
OUTCOME VARIABLE:
EXTROLE

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,2889	,0835	,4599	28,7724	1,0000	316,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	3,1237	,1419	22,0104	,0000	2,8445	3,4030
POV	,1820	,0339	5,3640	,0000	,1152	,2487

********** TOTAL, DIRECT, AND INDIRECT EFFECTS OF X ON Y
****

Total effect of X on Y

Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
,1820	,0339	5,3640	,0000	,1152	,2487

Direct effect of X on Y

Effect	se	t	p	LLCI	ULCI

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

,2253 ,0358 6,2976 ,0000 ,1549 ,2958

Indirect effect(s) of X on Y:

	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
TOTAL	-,0434	,0141	-,0736	-,0178
STRESS	-,0486	,0145	-,0794	-,0222
MINDFUL	,0052	,0052	-,0045	,0166

********** ANALYSIS NOTES AND ERRORS **********

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,0000

Number of bootstrap samples for percentile bootstrap confidence intervals:
5000

------ END MATRIX -----

Run MATRIX procedure:

********** PROCESS Procedure for SPSS Version 3.5 **********

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2018). www.guilford.com/p/hayes3

****
Model : 4
Y : QUIT
X : POV
M1 : STRESS
M2 : MINDFUL

Sample
Size: 318

****
OUTCOME VARIABLE:
STRESS

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,3633	,1320	,5631	48,0630	1,0000	316,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

constant	4,2237	,1570	26,8971	,0000	3,9147	4,5326
POV	-,2603	,0375	-6,9328	,0000	-,3341	-,1864

****

OUTCOME VARIABLE:
MINDFUL

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,1084	,0118	,1463	3,7587	1,0000	316,0000	,0534

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	2,5795	,0800	32,2284	,0000	2,4221	2,7370
POV	,0371	,0191	1,9387	,0534	-,0006	,0747

****

OUTCOME VARIABLE:
QUIT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,5594	,3129	2,1936	47,6667	3,0000	314,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	3,7739	,8980	4,2024	,0000	2,0070	5,5408
POV	-,6099	,0795	-7,6686	,0000	-,7664	-,4534
STRESS	,6284	,1146	5,4822	,0000	,4029	,8539
MINDFUL	-,0797	,2249	-,3546	,7231	-,5222	,3627

********** TOTAL EFFECT MODEL
****

OUTCOME VARIABLE:
QUIT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,4902	,2403	2,4101	99,9409	1,0000	316,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	6,2223	,3249	19,1529	,0000	5,5831	6,8615
POV	-,7764	,0777	-9,9970	,0000	-,9292	-,6236

********** TOTAL, DIRECT, AND INDIRECT EFFECTS OF X ON Y
****

Total effect of X on Y

Effect	se	t	p	LLCI	ULCI

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

```
    -,7764     ,0777    -9,9970     ,0000     -,9292     -,6236

Direct effect of X on Y
    Effect         se          t          p       LLCI       ULCI
    -,6099     ,0795    -7,6686     ,0000     -,7664     -,4534

Indirect effect(s) of X on Y:
          Effect     BootSE   BootLLCI   BootULCI
TOTAL      -,1665     ,0408     -,2506     -,0930
STRESS     -,1635     ,0401     -,2463     -,0907
MINDFUL    -,0030     ,0100     -,0258     ,0165

************************ ANALYSIS NOTES AND ERRORS
************************

Level of confidence for all confidence intervals in output:
  95,0000

Number of bootstrap samples for percentile bootstrap confidence intervals:
  5000

------ END MATRIX -----



Run MATRIX procedure:

***************** PROCESS Procedure for SPSS Version 3.5 *****************

        Written by Andrew F. Hayes, Ph.D.       www.afhayes.com
    Documentation available in Hayes (2018). www.guilford.com/p/hayes3

**************************************************************************
Model  : 4
    Y  : EXTROLE
    X  : POO
   M1  : STRESS
   M2  : MINDFUL

Sample
Size:  318

**************************************************************************
OUTCOME VARIABLE:
 STRESS

Model Summary
         R       R-sq        MSE          F        df1        df2          p
     ,4950      ,2450      ,4898   102,5402     1,0000   316,0000      ,0000
```


ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	2,1479	,1087	19,7511	,0000	1,9339	2,3618
POO	,3932	,0388	10,1262	,0000	,3168	,4696

****

OUTCOME VARIABLE:
MINDFUL

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,0782	,0061	,1471	1,9431	1,0000	316,0000	,1643

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	2,8065	,0596	47,0889	,0000	2,6893	2,9238
POO	-,0297	,0213	-1,3939	,1643	-,0715	,0122

****

OUTCOME VARIABLE:
EXTROLE

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,2275	,0518	,4789	5,7142	3,0000	314,0000	,0008

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	3,2450	,3657	8,8726	,0000	2,5254	3,9646
POO	-,1651	,0443	-3,7294	,0002	-,2523	-,0780
STRESS	,1795	,0577	3,1098	,0020	,0659	,2930
MINDFUL	,1736	,1053	1,6485	,1002	-,0336	,3808

************************** TOTAL EFFECT MODEL
****

OUTCOME VARIABLE:
EXTROLE

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,1427	,0204	,4916	6,5732	1,0000	316,0000	,0108

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	4,1176	,1089	37,7956	,0000	3,9033	4,3320
POO	-,0997	,0389	-2,5638	,0108	-,1763	-,0232

************** TOTAL, DIRECT, AND INDIRECT EFFECTS OF X ON Y
****

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Total effect of X on Y

Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
-,0997	,0389	-2,5638	,0108	-,1763	-,0232

Direct effect of X on Y

Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
-,1651	,0443	-3,7294	,0002	-,2523	-,0780

Indirect effect(s) of X on Y:

	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
TOTAL	,0654	,0236	,0197	,1147
STRESS	,0706	,0240	,0240	,1192
MINDFUL	-,0051	,0056	-,0178	,0047

********** ANALYSIS NOTES AND ERRORS **********

Level of confidence for all confidence intervals in output:
 95,0000

Number of bootstrap samples for percentile bootstrap confidence intervals:
 5000

------ END MATRIX -----

Run MATRIX procedure:

********** PROCESS Procedure for SPSS Version 3.5 **********

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2018). www.guilford.com/p/hayes3

****
Model : 4
Y : QUIT
X : POO
M1 : STRESS
M2 : MINDFUL

Sample
Size: 318

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

```
**************************************************************************
OUTCOME VARIABLE:
 STRESS

Model Summary
        R      R-sq       MSE         F       df1       df2         p
    ,4950     ,2450     ,4898   102,5402    1,0000   316,0000     ,0000

Model
            coeff         se          t          p       LLCI       ULCI
constant    2,1479     ,1087    19,7511     ,0000     1,9339     2,3618
POO          ,3932     ,0388    10,1262     ,0000     ,3168      ,4696

**************************************************************************
OUTCOME VARIABLE:
 MINDFUL

Model Summary
        R      R-sq       MSE         F       df1       df2         p
    ,0782     ,0061     ,1471     1,9431    1,0000   316,0000     ,1643

Model
            coeff         se          t          p       LLCI       ULCI
constant    2,8065     ,0596    47,0889     ,0000     2,6893     2,9238
POO         -,0297     ,0213    -1,3939     ,1643     -,0715     ,0122

**************************************************************************
OUTCOME VARIABLE:
 QUIT

Model Summary
        R      R-sq       MSE         F       df1       df2         p
    ,6233     ,3885     1,9522    66,4980    3,0000   314,0000     ,0000

Model
            coeff         se          t          p       LLCI       ULCI
constant     ,2674     ,7385     ,3621     ,7175    -1,1855     1,7204
POO          ,9157     ,0894    10,2418     ,0000     ,7398     1,0916
STRESS       ,3461     ,1165     2,9704     ,0032     ,1169      ,5754
MINDFUL      -,2436     ,2126    -1,1457     ,2528     -,6619     ,1747

************************** TOTAL EFFECT MODEL
****************************
OUTCOME VARIABLE:
 QUIT

Model Summary
        R      R-sq       MSE         F       df1       df2         p
    ,6029     ,3635     2,0193   180,4304    1,0000   316,0000     ,0000
```


ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	,3272	,2208	1,4819	,1394	-,1072	,7616
POO	1,0590	,0788	13,4324	,0000	,9039	1,2141

********** TOTAL, DIRECT, AND INDIRECT EFFECTS OF X ON Y **********

Total effect of X on Y

Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
1,0590	,0788	13,4324	,0000	,9039	1,2141

Direct effect of X on Y

Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
,9157	,0894	10,2418	,0000	,7398	1,0916

Indirect effect(s) of X on Y:

	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
TOTAL	,1433	,0540	,0437	,2570
STRESS	,1361	,0533	,0369	,2487
MINDFUL	,0072	,0102	-,0088	,0330

********** ANALYSIS NOTES AND ERRORS **********

Level of confidence for all confidence intervals in output:
 95,0000

Number of bootstrap samples for percentile bootstrap confidence intervals:
 5000

------ END MATRIX -----

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

V. ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Το ακόλουθο ερωτηματολόγιο αφορά σε έρευνα που διεξάγεται στα πλαίσια της διπλωματικής εργασίας του μεταπτυχιακού προγράμματος «Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού» του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών της φοιτήτριας, κ. Αικατερίνη Συμεωνίδου. Σε περίπτωση που ανακύψει οποιοδήποτε θέμα κατά τη συμπλήρωση, μη διστάσετε να επικοινωνήσετε μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου της ερευνήτριας katesim@windowslive.com

Το κοινό στο οποίο απευθύνεται είναι αποκλειστικά σε άτομα που στην παρούσα φάση είναι εργαζόμενοι σε ιδιωτικές ή δημόσιες δομές.

Το ερωτηματολόγιο θα είναι απόλυτα ανώνυμο και εμπιστευτικό. Τα δεδομένα θα αναλυθούν συγκεντρωτικά και όχι μεμονωμένα και θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά και μόνο για ερευνητικούς σκοπούς.

Σε περίπτωση που ανήκετε σε αυτή την κατηγορία, παρακαλούμε όπως αφιερώσετε λίγο από το χρόνο σας, για τη συμπλήρωσή του, με ειλικρινή διάθεση και χωρίς αναπάντητα ερωτήματα.
Η συμμετοχή είναι εθελοντική. Ο μέσος όρος του χρόνου συμπλήρωσης είναι τα οκτώ λεπτά.

Υποδείξτε τη συχνότητα με την οποία νιώθετε τα παρακάτω: 1 (Σπάνια/Καθόλου), 2 (Μερικές Φορές), 3 (Συχνά), 4 (Σχεδόν Πάντα).

1. Είναι εύκολο για μένα, να συγκεντρωθώ σε αυτό που κάνω.
2. Με απασχολεί το μέλλον.
3. Μπορώ να αντέξω τον συναισθηματικό πόνο.
4. Μπορώ να αποδεχτώ πράγματα που δεν μπορώ να αλλάξω.
5. Μπορώ συνήθως να περιγράψω πώς νιώθω αυτήν τη στιγμή με μεγάλη λεπτομέρεια.
6. Αποσπάται εύκολα η προσοχή μου.
7. Με απασχολεί το παρελθόν.
8. Είναι εύκολο για μένα, να παρακολουθώ τις σκέψεις και τα συναισθήματά μου.
9. Προσπαθώ να παρατηρήσω τις σκέψεις μου χωρίς να τις κρίνω.
10. Είμαι σε θέση να αποδεχτώ τις σκέψεις και τα συναισθήματα που έχω.
11. Είμαι σε θέση να επικεντρωθώ στην παρούσα στιγμή.
12. Είμαι σε θέση να δώσω ιδιαίτερη προσοχή σε ένα πράγμα για μεγάλο χρονικό διάστημα.

Κατά πόσο πιστεύετε ότι οι παρακάτω προτάσεις χαρακτηρίζουν την εταιρεία στην οποία εργάζεστε; (1 -Δεν ισχύει ποτέ, 2-Δεν ισχύει σχεδόν ποτέ, 3-Δεν ισχύει τις περισσότερες φορές, 4- Κάποιες φορές ισχύει, 5-Τις περισσότερες φορές ισχύει, 6 -Ισχύει πάντα)

1. Στην εταιρεία είμαστε αισιόδοξοι ότι θα πετύχουμε, ακόμη και όταν έχουμε να αντιμετωπίσουμε μεγάλες προκλήσεις.
2. Σε αυτήν την εταιρεία είμαστε αφοσιωμένοι στο να κάνουμε κάτι καλό, πέραν του να κάνουμε την εργασία μας σωστά.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

3. Μία αίσθηση βαθύτερου σκοπού συνδέεται με το ότι βρισκόμαστε εδώ.
4. Οι εργαζόμενοι σε αυτήν την εταιρεία εμπιστευόμαστε ο ένας τον άλλο.
5. Οι άνθρωποι σε αυτήν την εταιρεία αντιμετωπίζονται με ευγένεια, προσοχή και σεβασμό.
6. Οι άνθρωποι εμπιστεύονται την ηγεσία της εταιρείας.
7. Οι πράξεις συμπόνιας είναι συχνές εδώ.
8. Η εταιρεία χαρακτηρίζεται από πολλές πράξεις ενδιαφέροντος και φροντίδας προς τους άλλους.
9. Πολλές ιστορίες συμπόνιας και ενδιαφέροντος "κυκλοφορούν" μεταξύ των μελών της εταιρείας.
10. Η εταιρεία έχει ένα από τα υψηλότερα επίπεδα ακεραιότητας-τιμιότητας.
11. Η εταιρεία θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ως ενάρετη και έντιμη.
12. Η ειλικρίνεια και η αξιοπιστία είναι γνωρίσματα της εταιρείας.
13. Έχουμε υψηλά πρότυπα απόδοσης, παράλληλα όμως συγχωρούμε τα λάθη, όταν διορθώνονται.
14. Προσπαθούμε να μαθαίνουμε από τα λάθη μας, συνεπώς τα λάθος βήματα ξεχνιούνται γρήγορα.
15. Είναι μία εταιρεία που συγχωρεί και συμπονά.

Παρακαλώ πολύ σημειώστε το βαθμό συμφωνίας σας με κάθε μία από τις παρακάτω ερωτήσεις ακολουθώντας την παρακάτω κλίμακα: (1 = Διαφωνώ πολύ, 2 = Διαφωνώ, 3 = Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ, 4 = Συμφωνώ, 5 = Συμφωνώ απόλυτα)

1. Πολλές φορές η εργασία μου με κάνει να νιώθω εκνευρισμένος/η και θυμωμένος/η.
2. Συνήθως είμαι πολύ πιεσμένος/η, όταν είμαι στη δουλειά.
3. Όταν είμαι στη δουλειά, συχνά αισθάνομαι πως βρίσκομαι σε ένταση/υπερένταση.
4. Συνήθως είμαι ήρεμος/η και άνετος/η, όταν δουλεύω.
5. Υπάρχουν πολλές πτυχές της δουλειάς μου που μου προκαλούν αναστάτωση.

Υποδείξτε τη συχνότητα με την οποία κάνετε τα παρακάτω: 1 (Ποτέ), 2 (Σπάνια), 3 (Μερικές φορές), 4 (Συνήθως), 5 (Πολύ συχνά).

1. Προσφέρω επιπλέον εθελοντικά πράγματα, που δεν απαιτούνται, για να βοηθήσω τον οργανισμό.
2. Βοηθάω εθελοντικά νέους συναδέλφους.
3. Βοηθάω άλλους για προβλήματα που σχετίζονται με τη δουλειά.
4. Βοηθάω εθελοντικά άλλους, όταν έχουν υπερβολικό φόρτο εργασίας.
5. Καταβάλλω προσπάθεια πέραν της αναμενόμενης, για να βοηθήσω να γίνει η δουλειά.
6. Μοιράζομαι τις γνώσεις μου με τους άλλους, ακόμη και αν δεν περιμένω να έχω κάποια ανταμοιβή.
7. Εργάζομαι περισσότερες ώρες, ακόμη και αν δε λάβω κάποια ανταμοιβή για αυτό.

Αξιολογείστε τις παρακάτω προτάσεις που αφορούν τη σχέση σας με την ΕΤΑΙΡΕΙΑ στην οποία εργάζεστε βάζοντας αριθμούς από το 1 μέχρι το 5 (1= Διαφωνώ απόλυτα, 2 = Διαφωνώ, 3= Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ, 4= Συμφωνώ, 5= Συμφωνώ απόλυτα).

1. Η εταιρεία μου εμποδίζει την πραγματοποίηση των εργασιακών μου στόχων.
2. Η εταιρεία μου βλάπτει την ευημερία μου.
3. Η εταιρεία εμποδίζει την απόδοσή μου.
4. Η εταιρεία "μπλοκάρει" τους προσωπικούς μου στόχους.
5. Η επίτευξη των στόχων μου εμποδίζεται από την εταιρεία.

Υποδείξτε τη συχνότητα με την οποία νιώθετε τα παρακάτω: 1 (Ποτέ), 2 (Σπάνια), 3 (Περιστασιακά), 4 (Μερικές Φορές), 5 (Συχνά), 6(Συνήθως), 7 (Πάντα).

1. Πόσο συχνά σκέφτεσαι να παραιτηθείς από τη δουλειά σου;
2. Θα ήθελα πολύ να παραιτηθώ από τη δουλειά μου.

Πόσο πιθανό είναι να παραιτηθείς από τη δουλειά σου μέσα στον επόμενο χρόνο;
1-Εντελώς απίθανο
2-Απίθανο
3-Κάπως απίθανο
4-Ουδέτερη άποψη
5-Κάπως πιθανό
6-Πιθανό
7-Εντελώς πιθανό

Ηλικία (σε έτη):

Χρόνια επαγγελματικής εμπειρίας:

Σε ποιό ιεραρχικό επίπεδο ανήκετε:
1-Μη διοικητικό στέλεχος
2-Κατώτερο διοικητικό στέλεχος
3-Μεσαίο διοικητικό στέλεχος
4-Ανώτερο διοικητικό στέλεχος

Έτη προϋπηρεσίας στη συγκεκριμένη εταιρεία:

Σε ποιο τομέα εργάζεστε;

1-Ιδιωτικό
2-Δημόσιο

Φύλο:

1-Γυναίκα
2-Άνδρας