**Επαγγελματική εξουθένωση, εργασιακή δέσμευση και εργασιακή απόδοση:**

**Ο διαμεσολαβητικός ρόλος των γνωστικών λειτουργιών**

Ροδάνθη Λεμονάκη, BA, M.Sc, Ph.D

Προϊσταμένη Τμήματος Ανθρώπινου Δυναμικού

Εθνική Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών & Ταχυδρομείων

Email: rlemonaki@eett.gr

Ο όρος εργασιακή ευζωία αναφέρεται στις γνωστικές και συναισθηματικές εκτιμήσεις που κάνουν οι εργαζόμενοι σχετικά με τις εργασιακές τους εμπειρίες (Bakker & Oerlemans, 2011). Δύο κεντρικοί δείκτες της εργασιακής ευζωίας είναι η επαγγελματική εξουθένωση, η οποία χαρακτηρίζεται από υψηλά επίπεδα εξάντλησης και αποδέσμευσης από την εργασία (Demerouti, Mosterd, & Bakker, 2010) και η εργασιακή δέσμευση, η οποία ορίζεται ως μια θετική κατάσταση κινήτρων σε σχέση με την εργασία που χαρακτηρίζεται από σθένος, αφιέρωση και απορρόφηση (Schaufeli & Bakker, 2004). Αν και προηγούμενες έρευνες έχουν δείξει ότι οι εξουθενωμένοι εργαζόμενοι εμφανίζουν μειωμένα επίπεδα επαγγελματικής απόδοσης (Taris, 2006), ενώ οι δεσμευμένοι εργαζόμενοι αποδίδουν σε υψηλό επίπεδο (Christian, Garza, & Slaughter, 2011) δεν είναι γνωστές οι ψυχολογικές διεργασίες που εξηγούν γιατί συμβαίνει αυτό.

Κεντρικός στόχος της παρούσας διατριβής ήταν να διερευνηθεί γιατί η επαγγελματική εξουθένωση οδηγεί σε χαμηλή απόδοση και γιατί η εργασιακή δέσμευση ενισχύει την απόδοση των εργαζομένων. Στη βάση των θεωριών του γνωστικού αποθέματος (Stern, 2003), της αυτο-ρύθμισης (Baumeister & Vohs, 2003) και της διεύρυνσης και δόμησης των θετικών συναισθημάτων (Fredrickson, 2001), διερευνήθηκε εάν η γνωστική λειτουργικότητα των εργαζομένων μπορεί να εξηγεί τη σχέση ανάμεσα στους δείκτες εργασιακής ευζωίας από τη μία και την εργασιακή απόδοση από την άλλη. Συγκεκριμένα, αναμενόταν ότι η επαγγελματική εξουθένωση μειώνει την εργασιακή απόδοση εξαιτίας της έκπτωσης που προκαλεί στη γνωστική λειτουργικότητα και ότι η εργασιακή δέσμευση ενισχύει την εργασιακή απόδοση επειδή διευρύνει τη γνωστική λειτουργικότητα των εργαζομένων.

Η υποθέσεις αυτές εξετάστηκαν με διαχρονικές έρευνες τόσο σε δείγμα εργαζομένων (*Ν* = 102), όσο και σε δείγμα φοιτητών (*Ν* = 120), ως ένας τρόπος να εξεταστεί η οικολογική εγκυρότητα των ευρημάτων. Η διαχρονική φύση της έρευνας επιτρέπει να αποσαφηνιστεί, όχι μόνο η φύση της σχέσης ανάμεσα στην εργασιακή ευζωία και τις γνωστικές λειτουργίες, αλλά και η κατεύθυνση της αιτιότητας. Για την ολοκληρωμένη εξέταση των υποθέσεων, αξιολογήθηκαν όλες οι κύριες γνωστικές λειτουργίες (εργαζόμενη μνήμη, ικανότητα αναστολής, γνωστική ευελιξία και γενική νοητική ικανότητα και γνωστικά ελλείμματα). Επίσης, οι γνωστικές λειτουργίες αξιολογήθηκαν μέσω μιας συστοιχίας γνωστικών δοκιμασιών, αλλά και μέσω αξιολογήσεων από τους συναδέλφους των συμμετεχόντων. Αντίστοιχα, η εργασιακή απόδοση δεν αξιολογήθηκε μόνο από τους ίδιους τους συμμετέχοντες, αλλά και από τους συναδέλφους τους περιορίζοντας πιθανές μεροληψίες κατά την αξιολόγηση.

Τα αποτελέσματα αναλύσεων διαδρομών στο δείγμα των εργαζομένων επιβεβαίωσαν ότι η επαγγελματική εξουθένωση οδηγεί σε βάθος χρόνου σε ελλειμματική (εργαζόμενη) μνήμη, σε περιορισμένη ικανότητα αναστολής, σε μειωμένη γνωστική ευελιξία, καθώς και σε αυξημένα γνωστικά ελλείμματα (όπως αξιολογήθηκαν από τους συναδέλφους των εργαζομένων). Όσον αφορά στην εργασιακή δέσμευση, βρέθηκε ότι προβλέπει αυξημένα γνωστικά ελλείμματα σε βάθος χρόνου. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι δεν επιβεβαιώθηκαν αντίστοιχες σχέσεις ανάμεσα στην ακαδημαϊκή εξουθένωση και τη γνωστική λειτουργικότητα στο δείγμα των φοιτητών.

Σημαντικά είναι τα ευρήματα για το διαμεσολαβητικό ρόλο των γνωστικών λειτουργιών στη σχέση ανάμεσα στην επαγγελματική εξουθένωση και την εργασιακή απόδοση σε βάθος χρόνου. Συγκεκριμένα βρέθηκε ότι ο εξουθενωμένος εργαζόμενος παρουσιάζει χαμηλή απόδοση σε βάθος χρόνου εξαιτίας της μειωμένης γνωστικής ευελιξίας, της ελλειμματικής εργαζόμενης μνήμης και των υψηλών γνωστικών ελλειμμάτων. Ειδικότερα, η αδυναμία του εξουθενωμένου εργαζομένου να αποδεσμεύεται από μια στρατηγική για χάρη μιας βελτιωμένης στρατηγικής, η αποτυχία του να επεξεργάζεται την απαραίτητη πληροφορία για την επιτέλεση ενός έργου και ο μεγάλος αριθμός σφαλμάτων και αφηρημάδας που τον χαρακτηρίζουν, τον οδηγούν σε χαμηλά επίπεδα απόδοσης σε βάθος χρόνου.

Τα αποτελέσματα της διατριβής προάγουν τη θεωρία σχετικά με την εργασιακή ευζωία καθώς αναδεικνύουν έναν από τους μηχανισμούς που εξηγεί γιατί και με ποιον τρόπο η εργασιακή ευζωία προβλέπει την εργασιακή απόδοση. Βέβαια, πέρα από τη συμβολή αυτών των ευρημάτων θα πρέπει να αναγνωριστούν και συγκεκριμένοι μεθοδολογικοί περιορισμοί. Ο βασικότερος είναι ότι εξαιτίας του απαιτητικού χαρακτήρα της έρευνας, ο αριθμός των συμμετεχόντων ήταν περιορισμένος. Αυτό πιθανά να εξηγεί και κάποια μη στατιστικά αποτελέσματα, κυρίως στις περιπτώσεις των έμμεσων σχέσεων που δεν επιβεβαιώθηκαν.

Συμπερασματικά, τα αποτελέσματα της διατριβής αναδεικνύουν τις αρνητικές επιπτώσεις της επαγγελματικής εξουθένωσης για τη γνωστική λειτουργικότητα των εργαζομένων και ρίχνουν φως στις ψυχολογικές διεργασίες που εξηγούν την αρνητική σχέση ανάμεσα στην εξουθένωση και την εργασιακή απόδοση. Επιπλέον, αναδεικνύεται για πρώτη φορά η θετική σχέση ανάμεσα στην εργασιακή δέσμευση και τη γνωστική λειτουργικότητα των εργαζομένων. Λαμβάνοντας υπόψη αυτά τα αποτελέσματα, οι οργανισμοί θα πρέπει να υιοθετήσουν προγράμματα παρεμβάσεων τα οποία θα έχουν στόχο την αντιμετώπιση των επιβλαβών επιπτώσεων της επαγγελματικής εξουθένωσης και την ενίσχυση της εργασιακής δέσμευσης.

**Βιβλιογραφικές αναφορές**

Bakker, A.B., & Oerlemans, W. (2011). Subjective well-being in organizations. In Cameron K.S., & Spreitzer G.M. (Eds.) *The Oxford handbook of positive* scholarship (pp. 178–189)*.* New York: Oxford University Press.

Baumeister, R. F., & Vohs, K. D. (2003). Self-regulation and the executive function of the self. In M.R. Leary, & J.P. Tangey (Eds.), *Handbook of self and identity*, (pp.197-217). New York: Guilford Press.

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.

Demerouti, E., Mosterd, K., & Bakker, A. B. (2010). Burnout and work engagement: A thorough investigation of the independency of both constructs. *Journal of Occupational Health Psychology*, *15*, 209–222.

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.

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, *25*, 293–315.

Stern, Y. (2003). The concept of cognitive reserve: A catalyst for research. *Journal of Clinical and Experimental Neuropsychology, 25*, 589-593.

Taris, T. W. (2006). Is there a relationship between burnout and objective performance? A critical review of 16 studies. *Work & Stress*, *20*, 316–334.