ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ

ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

ΠΩΣ Η ΠΑΝΔΗΜΙΑ COVID-19 ΚΑΙ Η ΑΝΤΙΛΑΜΒΑΝΟΜΕΝΗ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΣΤΗΡΙΞΗ ΔΙΑΜΟΡΦΩΝΟΥΝ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΕΥΗΜΕΡΙΑ ΚΑΙ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΑΠΟΔΟΣΗ; ΜΙΑ ΠΟΣΟΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ

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

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ ΦΟΙΤΗΤΗ: Μαρία Καλογιάννη

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: Τσαχουρίδη Ειρήνη

ΑΘΗΝΑ, ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2022

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Αυτή η διπλωματική εργασία υποβάλλεται από τον/ην 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 τον/ην Υπογράφοντα/ουσα και δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει αξιολογηθεί στο πλαίσιο άλλου μεταπτυχιακού ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό.

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ: Μαρία Καλογιάννη

ΥΠΟΓΡΑΦΗ: Μαρία Καλογιάννη

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Περιεχόμενα

Περίληψη 5

Abstract 6

1. Ο παράγοντας της ευημερίας 7

1. 1. Η έννοια της ευημερίας στην εργασία 7

1. 2 Τα αποτελέσματα της ευημερίας στην εργασία 8

1. 3 Παράγοντες που επηρεάζουν την ευημερία των εργαζομένων πριν την πανδημία . 11

2. Αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Υποστήριξη 15

2.1 Ο ορισμός της αντιλαμβανόμενης οργανωσιακής υποστήριξης(POS) 15

2.2 Η αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη και οι συνέπειές της στην συμπεριφορά των εργαζομένων 15

2.2.1 Παράγοντες που οδηγούν σε αυξημένη αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη 17

2.3Η αντιλαμβανόμενη οργανωσιακής υποστήριξης και οι συνέπειες της στην ευημερία των εργαζομένων 18

3 Η απόδοση εντός και εκτός ρόλου και οι διαστάσεις αυτών στη συμπεριφορά των εργαζομένων 20

3.1 Ο ορισμός της απόδοσης εντός ρόλου και οι διαστάσεις του 20

3.2 Ο ορισμός και οι διαστάσεις τηςαπόδοσης εκτός ρόλουκαι η σχέση της με τη δέσμευση στην εργασία 21

3.2.1 Παράγοντες που οδηγούν στην αυξημένη απόδοση εντός και εκτός ρόλου 23

3.3 Η απόδοση εκτός ρόλου και οι συνέπειες αυτού στην ευημερία των εργαζομένων 23

4. Η ευημερία των εγαζομένων από την οπτική των οργανισμών και η σύγχρονη εργασιακή πραγματικότητα, κατά την πανδημία Covid-19. 27

4.1 Οορισμός και η διάσταση του wellbeing από την πλευρά του οργανισμού. 27

4.2Κυβερνητικές αποφάσεις σχετικές με την πανδημία και στρατηγικές διαχείρισης των οργανισμών για την ευημερία των εργαζομένων 28

4.3 Κλάδοι που αντιμετώπισαν προβλήματα κατά την περίοδο της πανδημίας 30

4.4 Παράγοντες που επηρεάζουν την ευημερία των εργαζομένων κατά και μετά την πανδημία 33

4.5 Ο φόβος των εργαζομένων κατά την περίοδο της πανδημίας 36

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

4.5.1.Φόβος για τον COVID-19, συναισθηματική εξάντληση και οι συνέπειες στην εργασία 38

4.6 Ηεπίδραση COVID-19 στην ευημερία των εργαζομένων. 39

4.7 Η αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη υποστήριξη ως απάντηση στον φόβο των εργαζομένων κατά την πανδημία Covid19 και ως παράγοντας ενίσχυσης της ευημερίας των εργαζομένων 40

4.7.1 Η αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη, και το θετικό ψυχολογικό κεφάλαιο ως παράγοντες ενίσχυσης της ευημερίας των εργαζομένων 41

Ερευνητικό μέρος 44

1. Μεθοδολογία 44

1. 1. Είδος έρευνας και ερευνητικό εργαλείο 44

1. 2. Δείγμα της έρευνας και μέθοδος δειγματοληψίας 45

1. 3. Ερευνητικές υποθέσεις 45

1. 4. Τρόπος διεξαγωγής τής έρευνας 48

2. Αποτελέσματα έρευνας 49

3. Συζήτηση 109

4. Συμπεράσματα 110

Βιβλιογραφία 110

Παραρτήματα 116

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Περίληψη

Η παρούσα ερευνητική εργασία επιχειρεί να διερευνήσει τη σχέση μεταξύ της ευημερίας των εργαζομένων, της υποστήριξης που αυτοί λαμβάνουν από τον οργανισμό για τον οποίο εργάζονται, της απόδοσης της εργασίας τους και του φόβου για τον Covid – 19. Η εργασία χωρίζεται σε δύο κύρια μέρη, όπου στο πρώτο γίνεται μια επισκόπηση της βιβλιογραφίας σχετικά με την επίδραση των τεσσάρων παραγόντων στη ζωή των εργαζομένων, ενώ στο δεύτερο γίνεται μια ποσοτική έρευνα, στην οποία 120 άτομα απάντησαν σε ερωτήσεις που αφορούν την επιρροή που λαμβάνουν από τους τέσσερεις προαναφερθέντες παράγοντες. Στα αποτελέσματα της έρευνας, ανιχνεύθηκε μια σημαντικά στατιστική συσχέτιση μεταξύ αρκετών εκ των μεταβλητών αυτών, και πιο συγκεκριμένα μεταξύ ευημερίας και υποστήριξης, απόδοσης και υποστήριξης, ευμηερίας και αποδοσης, ευμερίας και φόβου για Covid και καθώς και φόβου για Covid και απόδοσης.

Λέξεις – κλειδιά: απόδοση εργαζομένων, φόβος, Covid-19, υποστήριξη εργαζομένων, ευημερία

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Abstract

This research paper attempts to investigate the relationship between employee well-being, the support they receive from the organization they work for, their job performance and the fear of Covid - 19. The work is divided into two main parts, where the first is a review of the literature on the impact of the four factors on employees's lives, while the second is a quantitative survey in which 120 people answered questions about the influence they receive from the four factors mentioned above. The results of the research revealed a significant statistical correlation between several of these variables, and more specifically between prosperity and support, performance and support, prosperity and performance, prosperity and fear of Covid, and fear of Covid and performance.

Key-words: employees performance, fear, Covid-19, support of organization, wellbeing

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

1. Ο παράγοντας της ευημερίας

1. 1. Η έννοια της ευημερίας στην εργασία

Ο ορισμός της ευημερίας των εργαζομένων αναφέρεται στην κατάσταση της ψυχικής και σωματικής υγείας των εργαζομένων, που προκύπτει από τις δυναμικές σχέσεις μεταξύ των «εντός» και των «εκτός» σχέσεων στον χώρο εργασίας. Φαίνεται ότι οι εργαζόμενοι αισθάνονται πιο ικανοί όταν ικανοποιούνται οι ανάγκες τους σε όλα τα επίπεδα, συμπεριλαμβανομένων των σωματικών, ψυχικών και οικονομικών αναγκών τους(Charalampouset al,2019). Η ευημερία των εργαζομένων μπορεί να βελτιώσει άμεσα τόσο την ψυχική όσο και σωματική υγεία τους, καθώς η υγεία συνδέεται με τα επίπεδα παραγωγικότητας. Ένα πιο υγιές και ευτυχισμένο εργατικό δυναμικό, αποτελεί ένα πιο παραγωγικό εργατικό δυναμικό(Strout&Howard, 2012). Η ευημερία στο χώρο εργασίας σχετίζεται με όλες τις πτυχές της εργασιακής ζωής, από την ποιότητα και την ασφάλεια του φυσικού περιβάλλοντος, μέχρι το πώς αισθάνονται οι εργαζόμενοι για την εργασία τους, το εργασιακό τους περιβάλλον, το κλίμα στην εργασία και την οργάνωση της εργασίας. Η προώθηση της ευημερίας μπορεί να βοηθήσει στην πρόληψη του άγχους και να δημιουργήσει θετικά εργασιακά περιβάλλοντα όπου τα άτομα και οι οργανισμοί μπορούν να ευδοκιμήσουν.

Η επίτευξη της ευημερίας των εργαζομένων προκύπτει και αποτελείται από συγκεκριμένους τομείς της ανθρώπινης υπόστασης. Συγκεκριμένα περιλαμβάνει και συνίσταται τη/στη σωματική ευεξία, η οποία αποτελεί την ικανοποιητική λειτουργία του ανθρώπινου οργανισμού (Strout&Howard, 2012). Περιλαμβάνει τη σωματική δύναμη και την φυσική κατάσταση, τη σωματική δραστηριότητα, το βάρος και τον ύπνο. Η σωματική ευημερία θεωρείται κρίσιμη για τη συνολική ευημερία του κοινωνικού συνόλου (Centers for DiseaseControl and Prevention, 2020). Η ευημερία, εν συνεχεία, αποτελείται από την πνευματική –ψυχική ευημερία, η οποία ορίζεται ως μια θετική κατάσταση ψυχολογικής και συναισθηματικής υγείας, στην οποία ένα άτομο «συνειδητοποιεί τη δική του ή τις δικές της ικανότητες, μπορεί να αντιμετωπίσει τα φυσιολογικά άγχη της ζωής, μπορεί να λειτουργήσει παραγωγικά, και είναι σε θέση να συνεισφέρει στην κοινότητά του » (Centers for DiseaseControl and Prevention, 2020). Επιπροσθέτως, ακολουθεί η κοινωνική ευημερία, η ικανότητα επικοινωνίας, η ανάπτυξη ουσιαστικών σχέσεων με τους άλλους και η διατήρηση δικτύου υποστήριξης

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

(Strout&Howard, 2012). Τέλος, αναφερόμαστε στην οικονομική ευημερία την ικανότητα δηλαδή να διατηρεί το άτομο το τρέχον και το αναμενόμενο επιθυμητό βιοτικό επίπεδο και την οικονομική ελευθερία του (Bruggenetal, 2017). Επομένως, με τον όρο ευημερία, καθίσταται αναγκαίο να πληρούνται όλες οι προαναφερθείσες συνθήκες.

Συνοπτικά, η ευημερία των εργαζομένων ορίζεται ως η ψυχοσωματική ευεξία που αισθάνονται οι εργαζόμενοι στον χώρο εργασίας τους και η οποία οφείλεται σε δράσεις του οργανισμού που αποσκοπούν στην ευημερία των εργαζομένων και έχει διπλό όφελος τόσο για τους ίδιους όσο και για την αυξημένη παραγωγικότητά τους που οδηγεί σε οφέλη για τον εκάστοτε οργανισμό (Brüggenet al,2017).

1. 2 Τα αποτελέσματα της ευημερίας στην εργασία

Η καλή υγεία και η ευημερία δύνανται να αποτελούν καθοριστικούς παράγοντες για τη συμμετοχή και την απόδοση των εργαζομένων. Μελέτες δείχνουν ότι οι εργαζόμενοι είναι πιο πιθανό να είναι στη δουλειά και να αποδίδουν καλά όταν έχουν τη βέλτιστη υγεία. Τα οφέλη από την εφαρμογή ενός προγράμματος ευεξίας περιλαμβάνουν το εξής: Βελτιωμένη διαχείριση και πρόληψη ασθενειών και ένα υγιέστερο εργατικό δυναμικό και τα δύο δεδομένα συμβάλλουν στο χαμηλότερο κόστος της υγειονομικής περίθαλψης αλλά και στην αυξημένη παραγωγικότητα των εργαζομένων (Felstead&Henseke,2017).

Το θέμα της ευημερίας των εργαζομένων έχει αναγνωριστεί ως από τα σημαντικότερα ζητήματα για τους εργαζόμενους, τους εργοδότες και την κοινωνία (Deloitte, 2017, REBA, 2019). Αποτελεί ένα θεμελιώδες ζήτημα για το πώς οι οργανισμοί μπορούν να επιτύχουν ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, καθώς η ευημερία των εργαζομένων συνδέεται με διάφορες μετρήσεις απόδοσης, συμπεριλαμβανομένης και της παραγωγικότητας.

Το θέμα της ευημερίας των εργαζομένων έχει αναγνωριστεί ως από τα σημαντικότερα ζητήματα για τους εργαζόμενους, τους εργοδότες και την κοινωνία (Deloitte, 2017). Αποτελεί ένα θεμελιώδες ζήτημα για το πώς οι οργανισμοί μπορούν να επιτύχουν ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, καθώς η ευημερία των εργαζομένων συνδέεται με διάφορες μετρήσεις απόδοσης, συμπεριλαμβανομένης και της παραγωγικότητας.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Το οργανωτικό κλίμα και το περιβάλλον στο οποίο απασχολούνται οι εργαζόμενοι, αποτελούν σημαντικούς παράγοντες για την καλή απόδοση και τη συμπεριφορά στον χώρο εργασίας. Ως εκ τούτου, υπάρχει μια θετική συσχέτιση μεταξύ του οργανωτικού κλίματος και της δέσμευσης των εργαζομένων στην εργασία. Η σύνδεση μεταξύ του οργανωτικού κλίματος και της δέσμευσης των εργαζομένων στην εργασία, σχετίζεται με την απόδοση της επιχείρησης και την επίτευξη συγκεκριμένων στόχων.

Από την άλλη πλευρά, ένα εργασιακό περιβάλλον σχεδιασμένο να υποστηρίζει την ανάπτυξη της δέσμευσης των εργαζομένων - συμμετοχή και αποτελεσματικότητα - θα προάγει την ευημερία και την παραγωγικότητα των εργαζομένων του. Από αμφίδρομη κατεύθυνση, η ευημερία είναι σημαντική για να αναπτύξουν αυξημένα επίπεδα συμμετοχής στην εργασία, οι εργαζόμενοι(Wade&Bjerkan, 2020).

Ουσιαστικά για τον όρο «δέσμευση στην εργασία», υπάρχουν αρκετές ασάφειες ωστόσο θα μπορούσε να πει κανείς ότι το βασικό χαρακτηριστικό που αποδίδεται στην συγκεκριμένη έννοια, αφορά τη συμμετοχή των εργαζομένων. Η συμμετοχή τους δεν οφείλεται μόνο στην οικονομική ευημερία αλλά στους θετικούς συναισθηματικούς δεσμούς που έχουν αναπτύξει στο εργασιακό περιβάλλον και που συνεπάγεται και την δέσμευσή τους στην εργασία (Briggs,2019).

Ένα σημαντικό ζήτημα που αφορά την έννοια της εμπλοκής των εργαζομένων στην εργασία εξαρτάται από τρεις παράγοντες. Ο πρώτος παράγοντας αφορά στην θετική στάση του εργαζομένου για την εργασία του. Ο δεύτερος παράγοντας αφορά τα συναισθήματά του και ο τρίτος παράγοντας αφορά τη συμπεριφορά του εργαζόμενου(Briggs,2019).

Μία από τις θεωρίες σε σχέση με την δέσμευση των εργαζομένων στην εργασία τους, ερμηνεύει την δέσμευση ως μία κατάσταση με γνωστικό, συναισθηματικό και σωματικό περιεχόμενο. Στην εργασία θεωρείται ότι οι εργαζόμενοι εκφράζουν τον αυθεντικό εαυτό τους μέσω της σωματικής εμπλοκής, της γνωστικής επίγνωσης και των συναισθηματικών σχέσεων (Wade&Bjerkan, 2020).

Μια άλλη προσέγγιση, που αναπτύχθηκε ορίζει την δέσμευση στην εργασία ως αντίθετη της εξουθένωσης στην εργασία (burnout). Σύμφωνα με έρευνες, η εργασιακή δέσμευση, έχει ως αποτέλεσμα οι εργαζόμενοι να αποδίδουν καλύτερα από τους εργαζόμενους που δεν έχουν «δέσμευση στην εργασία».

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Η προσέγγιση ικανοποίησης -δέσμευσης συνδέει τη δέσμευση των εργαζομένων με την ικανοποίηση, καθώς και τον ενθουσιασμό που βιώνουν για την εργασία τους. Η ανάπτυξη της δέσμευσης των εργαζομένων απαιτεί έναν αμφίδρομο διάλογο μεταξύ των επιχειρήσεων και των εργαζομένων.

Πολλές επιχειρήσεις, διαθέτοντας συγκεκριμένες ομάδες ανθρώπων καταρτισμένων για τη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού(HR),φροντίζουν να παρέχουν στους εργαζομένους την καταλληλότερη υποστήριξη, ιδιαίτερα κατά τη διάρκεια της πανδημίας(Wade&Bjerkan, 2020).

Συνοψίζοντας, η δέσμευση των εργαζομένων στην εργασία, αποτελεί έναν σημαντικό στόχο επίτευξης από τις επιχειρήσεις και ορίζεται ως μια θετική, ικανοποιητική κατάσταση που σχετίζεται με την εργασία και χαρακτηρίζεται από σθένος (ενέργεια, ανθεκτικότητα και έντονη επιθυμία για σκληρή δουλειά), αφοσίωση (συμμετοχή, ενθουσιασμός, υπερηφάνεια, και πρόκληση στην εργασία) και απορρόφηση (συγκέντρωση και ευεξία κατά τη διάρκεια της εργασίας). Οι επιχειρήσεις στοχεύουν στην ευημερία των εργαζομένων, με απώτερο σκοπό την αυξημένη παραγωγικότητά τους.

Η δέσμευση των εργαζομένων αναφέρεται στο επίπεδο της θετικής ενεργοποίησης που γίνεται αισθητή από τους εργαζόμενους και τους εργοδότες.

Πιο συγκεκριμένα, περιλαμβάνει ορισμένα επίπεδα ενέργειας, αφοσίωσης και συγκέντρωσης στην εργασία. Η πανδημία ωστόσο οδήγησε πολλούς οργανισμούς στην διαφοροποίηση της λειτουργίας τους. Πολλές επιχειρήσεις με σκοπό τόσο την προστασία της υγείας των εργαζομένων αλλά και των καταναλωτών –πελατών, ακολούθησαν τη στρατηγική της εξ αποστάσεως εργασίας που βασίζεται στην χρήση της τεχνολογίας. Αποδείχτηκε ωστόσο μέσα από έρευνες πώς όταν εργάζεται κάποιος στο σπίτι, έρχεται αντιμέτωπος με πολλούς περισπασμούς. Ένα δεδομένο που μπορεί να οδηγήσει τον εργαζόμενο σε έλλειψη συγκέντρωσης, ρυθμού και κινήτρων καθώς και σε πλήγμα στην ψυχική ευημερία του, καθώς το άγχος λόγω της χαμηλής του απόδοσης κλιμακώνεται(Briggs,2019).

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

1. 3 Παράγοντες που επηρεάζουν την ευημερία των εργαζομένων πριν την πανδημία

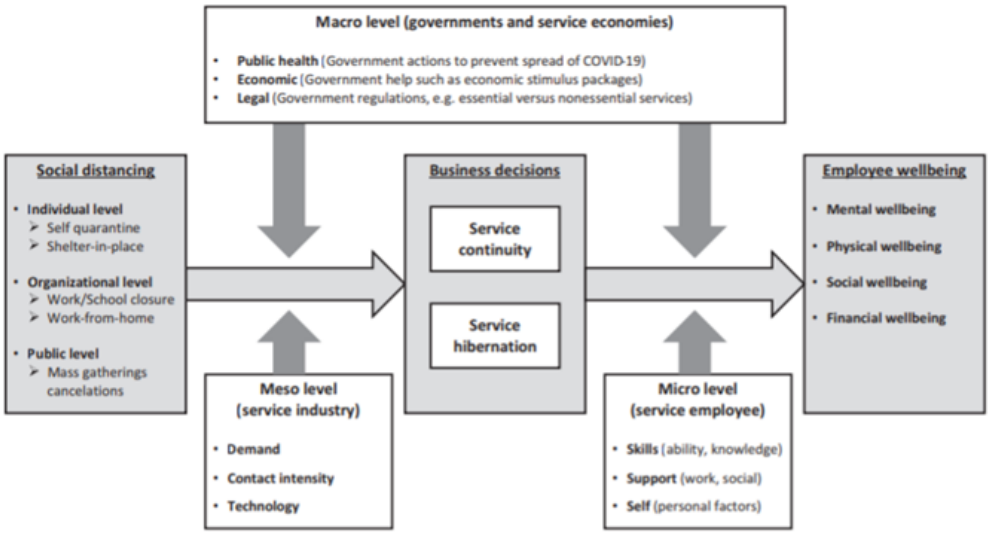
Το θέμα της ευημερίας των εργαζομένων κατέστη ακόμη πιο κρίσιμο κατά τη διάρκεια της πανδημίας. Από από τη μία πλευρά, οι εργαζόμενοι της πρώτης γραμμής που παρέχουν «βασικές» υπηρεσίες (π.χ. υγειονομική περίθαλψη, παντοπωλεία, φαρμακεία κ. α.) αντιμετωπίζουν αυξανόμενους κινδύνους για την υγεία τους ως προς μόλυνση, το άγχος και τις ψυχικές ασθένειες (Sim, 2020), ενώ, από την άλλη πλευρά, η ξαφνική μετάβαση στην εργασία από το σπίτι και η απομόνωση προκαλεί απρόβλεπτες συνέπειες ψυχικής υγείας, όπως το άγχος, τη μοναξιά και την κατάθλιψη (Braverman, 2020)(Staglin, 2020), που έχουν οδηγήσει σε αύξηση της κατάχρησης ουσιών και ακόμη και σε αύξηση αυτοκτονιών (Higgins, 2020). Επιπλέον, οι εργοδότες που δεν κατάφεραν να δώσουν προτεραιότητα στην ευημερία των εργαζομένων οδηγήθηκαν στην μείωση της αξιοπιστίας τους και σε πλήγμα της εικόνας της επιχείρησής τους (Cassidy, 2020).

Παρόλο που η ευημερία είναι σημαντική για όλα τα εργασιακά πλαίσια, η βαρύτητά της γίνεται ακόμα πιο αισθητή στον κλάδο των υπηρεσιών, καθώς οι εργαζόμενοι στον κλάδο των υπηρεσιών, διαδραματίζουν κεντρικό ρόλο στις συναντήσεις υπηρεσιών- πελατών. Σε οργανωτικό επίπεδο, μερικές μελέτες έχουν εξετάσει πώς οι πρακτικές της εταιρείας επηρεάζουν την ευημερία των εργαζομένων (Sharmaetal, 2016) αλλά και την αλληλεπίδραση πελάτη-εργαζομένου. Συγκεκριμένα οι Nasret και οι συνεργάτες (2014, 2015) μελέτησαν τον αντίκτυπο των σχολίων των πελατών στην ευημερία των εργαζομένων της πρώτης γραμμής. Στις συγκεκριμένες μελέτες, φάνηκε ότι η ευημερία των εργαζομένων αντανακλάται στην επικοινωνία τους με τους πελάτες.

Μια μεγάλη ροή έρευνας για την ευημερία των εργαζομένων, υιοθετεί το μοντέλο απαιτήσεων -πόρων (JD-R) (Bakker&Demerouti, 2007) για να γίνουν πιο κατανοητοί οι παράγοντες που καθορίζουν την ευημερία των εργαζομένων. Αυτό το μοντέλο, φανερώνει ότι οι θέσεις εργασίας απαιτούν συνεχείς προσπάθειες από τους οργανισμούς, οι οποίες θα αποσκοπούν σε ενέργειες υποστήριξης των εργαζομένων και πρόσκτησης νέων δεξιοτήτων, δύο συνιστώσες αναγκαίες για την ευημερία των εργαζομένων (Bakker&Demerouti, 2007). Τα επίπεδα των απαιτήσεων εργασίας και οι πόροι επηρεάζονται από εξωτερικές δυνάμεις, συμπεριλαμβανομένων οικονομικών και σχετικών με τη βιομηχανία παραγόντων, κυβερνητικών πολιτικών και των νέων τεχνολογιών (Bakkeretal, 2003). Επίσης, οι αλλαγές στους εξωτερικούς παράγοντες

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

οδηγούν σε μεταβαλλόμενες απαιτήσεις και πόρους για τους εργαζόμενους, οι οποίοι με τη σειρά τους δημιουργούν επιπτώσεις στην ευημερία τους (Brauchlietal, 2013).



Εικόνα1. Source:Lopez-Martin, E, &Topa, G. (2019). Organizational culture and job demands and resources: Their impact on employees.

Με βάση το μοντέλο JD-R εντοπίζονται διάφοροι παράγοντες σε μακρό και μεσο - επίπεδο που επηρεάζουν τους πόρους εργασίας και τις απαιτήσεις των οργανισμών από τους εργαζόμενους κατά τη διάρκεια της πανδημίας(Wood, J, 2020). Επιπλέον, με βάση τις ανάγκες όπως ορίζονται από τη θεωρία του αυτοπροσδιορισμού, δηλαδή την ικανότητα και ιδιότητα του ίδιου ατόμου να προσδιορίζει τον εαυτό του (Deci&Ryan, 2000) – και τους διάφορους μηχανισμούς αντιμετώπισης που χρησιμοποιούνται από τους υπαλλήλους (Hogan, 2007), φαίνεται το ισχυρό αντίκτυπο της κοινωνικής απόστασης.

Ο παράγοντας που αφορά τις δεξιότητες αποτελούν έναν σημαντικό ατομικό παράγοντα που επηρεάζει την ευημερία των εργαζομένων (Briggs, 2019). Για να επιτευχθούν οι προσδοκώμενες αποδόσεις των εργαζομένων, τα άτομα πρέπει να διαθέτουν τις απαιτούμενες δεξιότητες και την εμπειρία για τις συγκεκριμένες εργασιακές θέσεις

Επιπλέον, η υποστήριξη του εργαζομένου, περιλαμβάνει επίσης την κοινωνική υποστήριξη που δέχεται ο εργαζόμενος από την οικογένεια του, τους φίλους και τους συνεργάτες του. Σημαντικό ρόλο, στην ευημερία των εργαζομένων, διαδραματίζει επίσης η υποστήριξη που λαμβάνουν από τους εργαζομένους ανωτέρων εργασιακών θέσεων (πχ.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

διευθυντές), ένα δεδομένο που επίσης διαδραματίζει σημαντικό ρόλο και στην απόδοση των εργαζομένων (Bartschetal, 2020).

Η υποστήριξη που λαμβάνουν οι εργαζόμενοι, είναι προφανώς πολύ σημαντική για την κοινωνική ευημερία τους, τα στοιχεία δείχνουν ότι η υποστήριξη δημιουργεί συναισθήματα ευτυχίας, η οποία με τη σειρά της βοηθά στην ενίσχυση της σωματικής υγείας και της ευεξίας (Freeborne, 2020). Επιπλέον, οι ερευνητές έχουν αναγνωρίσει ότι η κοινωνική υποστήριξη συμβάλλει επίσης και στην ψυχική υγεία. Για παράδειγμα, η ενσυναίσθηση και η κοινωνική ευθύνη που περιλαμβάνονται στην κοινωνική υποστήριξη βοηθά τους εργαζόμενους να ξεπεράσουν το άγχος που δημιουργεί η κοινωνική απόσταση (Abel&McQueen, 2020). Ακόμα και η συναισθηματική και κοινωνική υποστήριξη που παρέχεται από τα ρομπότ -συνοδούς θα μπορούσε να συνεισφέρει στα άτομα που βιώνουν μοναξιά και οδηγεί στην ψυχική ευημερία τους (Schroderet, 2020). Τέλος, η κοινωνική υποστήριξη θα μπορούσε να παράσχει οικονομικούς πόρους κατά τη διάρκεια μιας πανδημίας, ιδιαίτερα για εκείνους τους εργαζόμενους που χάνουν τη δουλειά τους και, έτσι, τουλάχιστον βραχυπρόθεσμα, προσφέρει ανακούφιση μέσω της οικονομικής βοήθειας.

Τέλος, ο εαυτός αποτελεί έναν σημαντικό ατομικό παράγοντα που επηρεάζει την ευημερία των εργαζομένων και μπορεί να καθορίσει τον τρόπο με τον οποίο τα άτομα ανταποκρίνονται στο πρόσθετο άγχος που δημιουργείται από την κοινωνική αποστασιοποίηση (Hogan, 2007). Ο εαυτός αποτελείται από κοινωνιο- δημογραφικούς παράγοντες (π. χ. φύλο, ηλικία, εισόδημα, οικογενειακή κατάσταση κ. λπ.), την προσωπικότητα και τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του ατόμου και γεγονότα της ζωής. Τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας επηρεάζουν τον τρόπο με τον οποίο ένα άτομο αντιμετωπίζει το άγχος και την κοινωνική αποστασιοποίηση που δημιουργήθηκε από αυτήν την πανδημία (Wynn, 2020). Συγκεκριμένα όσον αφορά την προσωπικότητα, οι εργαζόμενοι διαχειρίζονται με διαφορετικό τρόπο την κοινωνική αποστασιοποίηση ανάλογα με το επίπεδό της εξωστρέφειας και της ευσυνειδησία τους (Carvalhoetal, 2020). Για πολλούς εργαζόμενους σε βιομηχανίες με υψηλό κίνδυνο απώλειας εργασίας λόγω αδρανοποίησης των υπηρεσιών της βιομηχανίας, το επίπεδο άγχους σχετικά με την ανεργία σε μερικούς είναι πιο υψηλά, όχι μόνο λόγω του πλήγματος στην οικονομική τους ευημερία αλλά λόγω και των χαρακτηριστικών στην προσωπικότητά τους (Dumitru&Cozman, 2012). Στην περίπτωση της συνέχειας των

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

υπηρεσιών, αυτοί οι εργαζόμενοι εργάζονται περισσότερες ώρες σε σχέση με πριν, ένα δεδομένο που τους δημιουργεί άγχος σε υψηλό επίπεδο αλλά για άλλους λόγους.



2. Αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Υποστήριξη

2.1 Ο ορισμός της αντιλαμβανόμενης οργανωσιακής υποστήριξης(POS)

Ως οργανωσιακή υποστήριξη, θεωρείται η υποστήριξη που παρέχει ο οργανισμός στους εργαζόμενους. Υπάρχουν τρεις κατηγορίες Υποστήριξης στον εργασιακό χώρο: η Αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Υποστήριξη (POS – perceived organizational support), η Υποστήριξη από τους Προϊσταμένους (PSS) και η Υποστήριξη από τους Συναδέλφους (PCS). Η αντιληπτή οργανωτική υποστήριξη (POS) ορίζεται ως οι γενικές πεποιθήσεις των εργαζομένων σχετικά με το βαθμό στον οποίο ο οργανισμός εκτιμά τη συνεισφορά τους και φροντίζει για την ευημερία τους.

2.2 Η αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη και οι συνέπειές της στην συμπεριφορά των εργαζομένων

Η θεωρία της οργανωτικής υποστήριξης (Organizational support theory ή OST) υποστηρίζει ότι οι εργαζόμενοι σχηματίζουν μια γενικευμένη αντίληψη σχετικά με το βαθμό στον οποίο ο οργανισμός εκτιμά τις συνεισφορές τους και ενδιαφέρεται για την ευημερία τους (αντιληπτή οργανωτική υποστήριξη ή POS). Οι Kurtessis, Eisenberger, Ford, Buffardi, Stewart&Adis (2017),πραγματοποίησαν μία μετά – ανάλυση, βασισμένη σε υποθέσεις που αφορούν την κοινωνική ανταλλαγή, την απόδοση και την αυτο-βελτίωση των εργαζομένων, χρησιμοποιώντας τα αποτελέσματα από 558 μελέτες, τα ευρήματα της συγκεκριμένης μετά –ανάλυσης κρίνονται πολύ ενδιαφέροντα.Τα ευρήματα της συγκεκριμένης μετά –ανάλυσης, δείχνουν ότι η αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη(POS), εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τις αποδόσεις των εργαζομένων σχετικά με την πρόθεση του οργανισμού πίσω από τη λήψη ευνοϊκής ή δυσμενούς μεταχείρισης. Με τη σειρά του, το POS δημιουργεί μια διαδικασία κοινωνικής ανταλλαγής όπου οι εργαζόμενοι αισθάνονται υποχρεωμένοι να βοηθήσουν τον οργανισμό να επιτύχει τους στόχους και έχοντας την προσδοκία ότι η επιτυχία του οργανισμού, θα επιφέρει ανταμοιβές για τους ίδιους (Suifan, Abdallah & Al Janini, 2018)

.

Το POS ικανοποιεί επίσης τις κοινωνικο-συναισθηματικές ανάγκες των εργαζομένων, με αποτέλεσμα την μεγαλύτερη αναγνώριση και δέσμευση αυτών προς τον οργανισμό ενώ συγχρόνως αυξάνεται η επιθυμία τους να βοηθήσουν τον οργανισμό. Η θεωρία

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

της οργανωσιακή υποστήριξης, επικαλείται τη θεωρία των κοινωνικών ανταλλαγών όπου η απασχόληση θεωρείται ως «το εμπόριο της προσπάθειας και της αφοσίωσης του εργαζομένου» με σκοπό τα απτά οφέλη που δύναται να αποκομίσει από αυτά ο οργανισμός(Wen, Huang & Hou, 2019).

Ουσιαστικά μέσω του POS δημιουργείται στους εργαζομένους μία τάση αμοιβαιότητας, η οποία βασίζεται στην πεποίθηση παροχής βοήθειας των εργαζομένων προς τον οργανισμό, καθώς και την προσδοκία ότι ο οργανισμός θα εκτιμήσει την προσπάθεια τους και θα τους ανταμείψει. Ως αποτέλεσμα, οι εργαζόμενοι με υψηλή αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη, πραγματοποιούν μεγαλύτερες προσπάθειες σχετιζόμενες με την εργασία, με αποτέλεσμα τη βελτιωμένη απόδοση εργασίας εντός και εκτός ρόλου, δύο εργασιακές συμπεριφορές εξαιρετικά χρήσιμες για τον οργανισμό (Le & Lei,2019).

Μία ακόμα συνέπεια της αντιλαμβανόμενης οργανωσιακής υποστήριξης, αποτελεί η αυξανόμενη οργανωτική δέσμευση των εργαζομένων Όσον αφορά τη συναισθηματική οργανωτική δέσμευση, οι εργαζόμενοι αναζητούν ισορροπία στη σχέση τους με τον οργανισμό, αναπτύσσοντας ευνοϊκές στάσεις και συμπεριφορές βασισμένες στην αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη. Ουσιαστικά, φαίνεται ότι αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη σχετίζεται θετικά με τη συναισθηματική οργανωσιακή δέσμευση (Eisenberger, Armeli, Rexwinkel, Lynch, & Rhoades, 2001).

Σύμφωνα με την μετα-ανάλυση των Kurtessisκαι συνεργατών(2017),η αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη οδηγεί σε διαδικασίες αυτο-βελτίωσης. Η αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη, θεωρείται ότι εκπληρώνει τις κοινωνικό-συναισθηματικές ανάγκες των εργαζομένων(π.χ έγκριση, εκτίμηση, συνεργασία και συναισθηματική υποστήριξη), που οδηγεί στην ταύτιση των εργαζομένων με τον οργανισμό. Η OST υποστηρίζει ότι η συναισθηματική οργανωτική δέσμευση προκύπτει και από την διαδικασία αυτο-βελτίωσης που ακολουθούν οι εργαζόμενοι και από την κοινωνική ανταλλαγή. Όσον αφορά την αυτο-βελτίωση, η οργανωτική ταύτιση που προκύπτει από την αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη, μπορεί να οδηγήσει τόσο στην συναισθηματική οργανωτική δέσμευση των εργαζομένων μέσω της ανάπτυξης κοινών αξιών αυτών και του οργανισμού όσο και στην προώθηση ισχυρότερων σχέσεων και δεσμών μεταξύ των εργαζομένων και των οργανωτικών εκπροσώπων.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

2.2.1 Παράγοντες που οδηγούν σε αυξημένη αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη

Σύμφωνα με τη θεωρία της κοινωνικής ανταλλαγής, οι μελετητές υποστηρίζουν ότι το POS επηρεάζεται ουσιαστικά από τις ενέργειες της διοίκησης που οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται ότι είναι αυτόνομοι αλλά συγχρόνως επιβραβεύονται και από τη διοίκηση. Βασικοί παράγοντες για την αυξημένη αντιλαμβανόμενοι οργανωσιακή υποστήριξη είναι η απαιτητική εργασία, η πρόκληση που αισθάνονται για την εργασία τους, η αυτονομία, η ποικιλία εργασιών και ο αντιληπτός φόρτος εργασίας (Ahmad & Zafar, 2018).

Η πρόκληση που αισθάνονται οι εργαζόμενοι, αντανακλά ουσιαστικά την επιθυμία ενός ατόμου για το επίπεδο επίτευξης που θα νιώσει από την εργασία του. Οι εργαζόμενοι έχουν μεγάλη ανάγκη για προκλήσεις στην εργασία. Η πρόκληση που αισθάνονται οι εργαζόμενοι στην εργασία οδηγεί σε αυξημένη ικανοποίηση. Σύμφωνα με τουςSuifan, Abdallah & Al Janini (2018), υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ της πρόκλησης και της αντιλαμβανόμενης οργανωσιακής υποστήριξης.

Επιπροσθέτως, ο βαθμός στον οποίο τα άτομα μπορούν να προγραμματίσουν την εργασία τους και ο βαθμός που μπορούν να καθορίσουν τις ενέργειες που απαιτούνται και να κρίνουν με ποιον τρόπο θα τις εκτελέσουν αποδοτικότερα, είναι επίσης ένας σημαντικός παράγοντας που δύναται να αυξήσει την αντιλαμβανόμενη η οργανωσιακή υποστήριξη. Όσο πιο αντιληπτή είναι η αυτονομία, τόσο πιο υπεύθυνο αισθάνεται το άτομο για τα αποτελέσματα της εργασίας του. Η αντιλαμβανόμενη αυτονομία έχει συνδεθεί θετικά με αυξημένα κίνητρα, με την ικανοποίηση και την αποτελεσματικότητα της εργασίας των επαγγελματιών αλλά και με αυξημένη αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη.

Η ποικιλία εργασιών επίσης διαδραματίζει σημαντικό ρόλο για την αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη. Η μεγάλη ποικιλία από απροσδόκητα ή νέα γεγονότα κατά την εργασία σημαίνει ότι υπάρχει αβεβαιότητα για μελλοντικά καθήκοντα και ότι πολλά από αυτά δεν είναι καθήκοντα ρουτίνας ή δεν μπορούν να καθοριστούν με ακρίβεια εκ των προτέρων, αυτό έχει ως αποτέλεσμα οι εργαζόμενοι να αισθάνονται στρες και να μειώνεται ο βαθμός αντιλαμβανόμενης οργανωσιακής υποστήριξης ως εκ τούτου οι εργαζόμενοι χρειάζονται ξεκάθαρους στόχους και εργασίες(Wen, Huang & Hou, 2019)

.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Επίσης εντοπίζεται συσχέτιση μεταξύ της αντιλαμβανόμενης οργανωσιακής υποστήριξης και του φόρτου εργασίας. Δύο διακριτικοί τρόποι που επιδιώκουν οι διευθυντές για να αυξήσουν την παραγωγή είναι είτε να αυξηθεί ο φόρτος εργασίας των εργαζομένων είτε να τους ζητηθεί να εργαστούν επιπλέον ώρες. Οι υπάλληλοι καλούνται συχνά να αναλάβουν μεγάλο φόρτο εργασίας και σε στενές προθεσμίες, που οδηγούν σε πολλές ώρες, αργά τα βράδια, συνεδριάσεις μετά τις ώρες, υπερωρίες και μια συνεχής κατάσταση «πυρόσβεσης» ή καταστάσεων κρίσης (Albalawi et al.,2019).

Συμπερασματικά λοιπόν κάποιοι τρόποι για να αυξηθεί η αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη κάποιοι τρόποι είναι αρχικά οι εργαζόμενοι να αισθάνονται αυτόνομοι, να τους παρουσιάζονται ξεκάθαροι στόχοι από την διοίκηση, να έχουν συγκεκριμένο φόρτο εργασίας και συγκεκριμένα καθήκοντα (Cheng & Yi, 2018).

2.3 Η αντιλαμβανόμενη οργανωσιακής υποστήριξης και οι συνέπειες της στην ευημερία των εργαζομένων

Μία πληθώρα ερευνών, δείχνει ότι η POS, διαδραματίζει σημαντικό ρόλο τόσο για τα αποτελέσματα της απόδοσης του οργανισμού όσο και για την ατομική ευημερία των εργαζομένων(Eisenberger&Stinglhamber, 2011).

Σύμφωνα με τη θεωρία την θεωρία της αντιλαμβανόμενης οργανωσιακής υποστήριξης, οι εργαζόμενοι αναπτύσσουν μια γενική αντίληψη σχετικά με το βαθμό στον οποίο ο οργανισμός εκτιμά τις συνεισφορές τους και ενδιαφέρεται για την ευημερία τους (αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη). Η αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη έχει μεγάλη συσχέτιση με τη συναισθηματική οργανωτική δέσμευση, την ικανοποίηση από την εργασία και την ευημερία των εργαζομένων. Σε μία μετα-αναλυτική ανασκόπηση των Rhoades και Eisenberger (2002), αποδείχθηκε ότι η αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη έχει συνέπειες στη συμπεριφορά των εργαζομένων(π.χ οργανωτική δέσμευση των εργαζομένων, εργασιακή απόδοση) αλλά και στην ευημερία τους(π.χ εργασιακή ικανοποίηση, αίσθημα χαράς κατά την ώρα εργασίας) (Eisenberger&Stinglhamber, 2011).

Η αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τις αποδόσεις των εργαζομένων, σχετικά με την πρόθεση του οργανισμού πίσω από τη λήψη ευνοϊκής ή δυσμενούς μεταχείρισής των εργαζομένων. Με τη σειρά της η

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη, ξεκινά μια διαδικασία κοινωνικής ανταλλαγής όπου οι εργαζόμενοι αισθάνονται υποχρεωμένοι να βοηθήσουν τον οργανισμό καθώς ο οργανισμός τους έχει υποστηρίξει. Επομένως, υπάρχει ένας συνεχής «διάλογος» ανάμεσα στους εργαζομένους και τον οργανισμό. Όταν οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι λαμβάνουν υποστήριξη από τον οργανισμό δημιουργούν μία σχέση δέσμευσης με τον οργανισμό, αισθάνονται εργασιακή ικανοποίηση και βιώνουν ευημερία (Riggle, Edmonson&Hansen 2009).

Σε μία πιο πρόσφατη μετά-ανάλυση από τους Riggle, Edmonson και Hansen (2009) επιβεβαίωσε τα ευρήματα της συμπεριφοράς των εργαζομένων με περισσότερες μελέτες. Στη συγκεκριμένη μετά – ανάλυση δόθηκε έμφαση στην κοινωνική ανταλλαγή, την απόδοση και την αυτο-βελτίωση των εργαζομένων αλλά και στην ευημερία που βιώνουν λόγω της αντιλαμβανόμενης οργανωσιακής υποστήριξης. Το συμπέρασμα της συγκεκριμένης μετά-ανάλυσης είναι ότι μέσω της αντιληπτής οργανωσιακής υποστήριξης αυξάνεται εν αντιστοιχία η ευημερία των εργαζομένων και η αποδοτικότητα του οργανισμού.

Η ευημερία περιλαμβάνει τις διαθέσεις των εργαζομένων, τα συναισθήματα και την εργασιακή ικανοποίησή τους. Μέσω της οργανωσιακής υποστήριξης, ικανοποιούνται οι κοινωνικό-συναισθηματικές ανάγκες των εργαζομένων, αυξάνεται η προσδοκίας τους για υποστήριξη από τον οργανισμό και όταν πράγματι ο οργανισμός τους παρέχει υποστήριξη, οι εργαζόμενοι φαίνεται ότι βιώνουν εργασιακή ικανοποίηση αλλά και ασφάλεια, δύο δεδομένα που οδηγούν στην ευημερία τους(Diener, Scollon, &Lucas, 2004).

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

3 Η απόδοση εντός και εκτός ρόλου και οι διαστάσεις αυτών στη συμπεριφορά των εργαζομένων

3.1 Ο ορισμός της απόδοσης εντός ρόλου και οι διαστάσεις του

Στους επαγγελματικούς χώρους εργασίας παρατηρούνται δύο κατηγορίες συμπεριφορών ανάμεσα στους εργαζομένους. Η μία συμπεριφορά που παρατηρείται σχετίζεται με συμπεριφορές εργαζομένων, οι οποίες διακατέχονται από τυπικότητα και από την ανταπόκριση των εργαζομένων σε ό,τι ορίζει ο επαγγελματικός ρόλος που έχουν αναλάβει και ονομάζεται ως απόδοση εντός ρόλου. Η δεύτερη συμπεριφορά που παρατηρείται στους εργαζομένους, περιλαμβάνει μία επαγγελματική συμπεριφορά κατά την οποία ο εργαζόμενος αναλαμβάνει περισσότερες πρωτοβουλίες από αυτές που απαιτεί ο επαγγελματικός του ρόλος, η συγκεκριμένη επαγγελματική συμπεριφορά ορίζεται ως «απόδοση εκτός ρόλου».

Η θεωρία των ρόλων, αποτελεί μία θεωρία από τον επιστημονικό κλάδο της κοινωνικής ψυχολογίας και παρέχει τη θεωρητική βάση για την εξήγηση για τις διαφορές που υπάρχουν στην ατομικής και εργασιακή συμπεριφορά. Κεντρική έννοια της θεωρίας του ρόλου, αποτελεί ο όρος «ρόλος», ο οποίος προέρχεται από το θέατρο, αρχικά αναφερόμενος στο σενάριο που ρυθμίζει τη συμπεριφορά των ηθοποιών. Στην κοινωνική ψυχολογία, υποστηρίζεται ότι οι ρόλοι των ανθρώπων στις κοινωνικές και εργασιακές τους σχέσεις, καθορίζεται από την κοινωνική τους συμπεριφορά, η οποία μοιάζει με το σενάριο που ρυθμίζει τη συμπεριφορά των ηθοποιών(Biswas&Kapil, 2017),

Ο Τζορτζ Χέρμπερτ Μιντ, ήταν ο πρώτος μελετητής που εισήγαγε την έννοια του ρόλου στην κοινωνική ψυχολογία, αλλά δεν παρουσίασε τον σαφή ορισμό του ρόλου. Ουσιαστικά, χρησιμοποίησε τον συγκεκριμένο όρο ως μεταφορά για να εξηγήσει πώς τα άτομα σε ίδιες καταστάσεις παρουσιάζουν διαφορετικές συμπεριφορές. Ο Linton(2003), υποστήριζε ότι όταν ένα άτομο εκπλήρωνε τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις του ανάλογα με τη θέση του στην κοινωνία, το άτομο «έπαιζε» τον κατάλληλο ρόλο(Biswas&Kapil, 2017).

Σε έναν οργανισμό, το άτομο είναι μέλος του οργανισμού, του οποίου οι συμπεριφορές θα πρέπει να είναι διαφορετικές ανάλογα με τη διαφορά που υπάρχει στις διαφορετικά ιεραρχημένες θέσεις, Με αυτή τη βάση, μπαίνει η έννοια της συμπεριφοράς εντός του ρόλου να θεωρηθεί, ως εκείνη η συμπεριφορά που βασίζεται στο καθήκον. Αυτή η ιδέα

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

προτάθηκε για πρώτη φορά από τους Katz και Kahn επίσημα. Οι Katzκαι οι συνεργάτες(1978),ισχυρίζονταν ότι, η συμπεριφορά εντός του ρόλου ορίζεται ως εκείνο το είδος της συμπεριφοράς που περιγράφεται και ορίζεται ως ο τομέας της εργασίας των εργαζομένων που αντικατοπτρίζεται στο επίσημο μισθολογικό σύστημα του οργανισμού.

Οι Williams και ο Anderson όρισαν επίσης τη συμπεριφορά εντός ρόλου, ως όλες εκείνες τις συμπεριφορές που ήταν απαραίτητες για την ολοκλήρωση της αναγκαίας εργασίας. Στην σύγχρονη βιβλιογραφία η απόδοση εντός ρόλου, αποδίδεται σε εκείνη πλευρά σε εκείνη τη συμπεριφορά των εργαζομένων, που είναι τυπική με βάση τα καθήκοντα που έχουν οριστεί από τη διοίκηση(Mañas, Fúnez, Pecino, López, Padilla, &Aguilar, 2018).

3.2 Ο ορισμός και οι διαστάσεις τηςαπόδοσης εκτός ρόλουκαι η σχέση της με τη δέσμευση στην εργασία

Η έννοια του «extraroleperformance» όπου πολλές φορές ονομάζεται και «Organizational citizen ship behavior(OCB)»(=οργανωσιακή φιλοκοινωνική συμπεριφορά), στην ελληνική γλώσσα ερμηνεύεται ως «απόδοση εκτός ρόλου» και εννοείται εκείνη η συμπεριφορά του εργαζομένου, κατά την οποία ο εργαζόμενος αναλαμβάνει περισσότερα καθήκοντα από αυτά που είναι υποχρεωτικά. Παράδειγμα συμπεριφορών «extrarole» είναι η παροχή βοήθειας σε συναδέλφους, η καθοδήγηση νέων συναδέλφων και επιλογή εκτέλεσης καθηκόντων πέρα των υποχρεωτικών (Soriano, Kozusznik, Peiró &Mateo, 2020).

Σε αντίθεση με την επίδοση εντός ρόλου που ρυθμίζεται σε μεγάλο βαθμό από διάφορους καθοριστικούς οργανωσιακούς παράγοντες, η απόδοση εκτός ρόλου και η οργανωσιακή φιλοκοινωνική συμπεριφορά αποτελούν, εξ ορισμού, δύο έννοιες αντίθετες με την εντός ρόλου συμπεριφορά. Κατά συνέπεια, σύμφωνα με την βιβλιογραφική ανασκόπηση φαίνεται ότι, η δέσμευση των εργαζομένων σε έναν οργανισμό είναι ισχυρότερη και πιο συνεπής με την εκτός ρόλου συμπεριφορά.Ένας μεγάλος αριθμός μελετών, εξέτασε τη σχέση μεταξύ δέσμευσης στην εργασία και διαφόρων δεικτών απόδοσης εκτός ρόλου και οι περισσότερες ανέφεραν σημαντικές συσχετίσεις(Biswas&Kapil, 2017).Σε μια ανάλυση μοντελοποίησης δομικών εξισώσεων, δεδομένων που ελήφθησαν από υπαλλήλους σε μια εθνική εταιρεία καλωδιακής τηλεόρασης, οι Moorman, Neihoff και

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Organ (1993), παρουσίασαν σημαντικά ευρήματα για τη συσχέτιση μεταξύ της συναισθηματικής δέσμευσης στην εργασία και την εκτός ρόλου συμπεριφορά. Οι Shore και Wayne (1993),διαπίστωσαν ότι η συναισθηματική δέσμευση συσχετίζεται θετικά με διάφορα στοιχεία (αλτρουισμός, συμμόρφωση και ευνοϊκές ιδιότητες) της φιλοκοινωνικής συμπεριφοράς(OCB), όπως αξιολογήθηκε από τους επόπτες των εργαζομένων σε μια μεγάλη πολυεθνική εταιρεία. Η συνεχής δέσμευση συσχετίστηκε αρνητικά με δύο συνιστώσες (αλτρουισμό και συμμόρφωση). Όταν η συναισθηματική δέσμευση και της αντιλαμβανόμενης οργανωτικής υποστήριξης εισήχθησαν μαζί σε αναλύσεις παλινδρόμησης για την πρόβλεψη της φιλοκοινωνικής οργανωσιακής συμπεριφοράς, διεξήχθει το συμπέρασμα ότι η συναισθηματική δέσμευση δεν διαδραμάτισε τόσο σημαντικό ρόλο όσο η αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη(Manasetal.,2018).

Ο Morrison(1994), παρουσίασε μία διαφορετική οπτική στη μελέτη για την οργανωσιακή φιλοκοινωνική συμπεριφορά. Υποστήριξε και διαπίστωσε ότι οι εργαζόμενοι διαφέρουν σε αυτό που υποκειμενικά ορίζουν ως «συμπεριφορά εντός και εκτός ρόλου». Βρήκε επίσης ότι η συναισθηματική και κανονιστική δέσμευση σχετίζονταν με το αντιληπτό εύρος της εργασίας. Όσοι εργαζόμενοι είχαν δηλαδή ισχυρότερη συναισθηματική και κανονιστική δέσμευση, είχαν περισσότερες πιθανότητες να δουν ό,τι παραδοσιακά θεωρούνταν ως απόδοση εκτός ρόλου ως συστατικό της δουλειάς τους(Manasetal.,2018).

Σε μια άλλη ελαφρώς διαφορετική ανατροπή στην εξέταση της σχέσης μεταξύ της δέσμευσης και της φιλοκοινωνικής οργανωσιακής συμπεριφοράς, οι Shore, Barksdale και Shore (1995) ζήτησαν από τους διευθυντές να εκτιμήσουν τη συναισθηματική και συνεχή δέσμευση των υπαλλήλων τους. Βρήκαν ότι η φιλοκοινωνικής οργανωσιακής συμπεριφοράς προέβλεπε την αντιληπτή συναισθηματική δέσμευση. Οι αξιολογήσεις των εποπτών για τη συναισθηματική δέσμευση των εργαζομένων σχετίζονταν θετικά με τις δικές τους κρίσεις σχετικά με το διοικητικό δυναμικό και την προαγωγή τους, και με τις αξιολογήσεις των υπαλλήλων τους για τη συμπεριφορά ανταμοιβής από τον ηγέτη. Οι αξιολογήσεις των εποπτών σχετικά με τη συνεχιζόμενη δέσμευση σχετίζονταν αρνητικά με τις κρίσεις σχετικά με το δυναμικό και τη δυνατότητα προώθησης καθώς και με τον βαθμό που ικανοποιούν τα αιτήματα των εργαζομένων. Εν ολίγοις, αυτά τα ευρήματα υποδηλώνουν ότι η δέσμευση στον οργανισμό μπορεί να ασκήσει τις

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

ισχυρότερες επιπτώσεις στην φιλοκοινωνική οργανωσιακή συμπεριφορά(Biswas&Kapil, 2017).

3.2.1 Παράγοντες που οδηγούν στην αυξημένη απόδοση εντός και εκτός ρόλου

Η πλειονότητα των ερευνών της βιβλιογραφικής ανασκόπησης αναφέρει ότι ένας σημαντικός παράγοντας για την αυξημένη απόδοση εκτός ρόλου, είναι η αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη. Συγκεκριμένα, ο Kurtessis και συνεργάτες (2017), αναφέρουν ότι όταν οι προϊστάμενοι υποστηρίζουν τους υφισταμένους, τα αποτελέσματα είναι θετικά για τον εργαζόμενο και τον οργανισμό. Συγκεκριμένα φαίνεται ότι αυξάνεται η απόδοση εκτός ρόλου, ότι μειώνεται το εργασιακό άγχος. Καθώς μειώνεται το εργασιακό άγχος, οι εργαζόμενοι βοηθούν ο ένας τον άλλον με μεγαλύτερη προθυμία.

Μέσω της αντιλαμβανόμενης οργανωσιακής υποστήριξης, παρατηρείται τόσο βελτιωμένη απόδοση τυπικών εργασιακών δραστηριοτήτων καθώς και αυξημένες συμπεριφορές βοήθειας που υπερβαίνουν τις ανατεθειμένες ευθύνες. Αντίστοιχα, η αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη και σύμφωνα με την έρευνα της κοινωνικής υποστήριξης, αναφέρει θετικές σχέσεις μεταξύ της υποστηρικτικής εποπτείας και της απόδοσης των εργαζομένων εντός και εκτός ρόλου. Έτσι, το PSS των υφισταμένων θα πρέπει να ενισχυθεί καθώς σχετίζεται θετικά με την απόδοση εντός και εκτός ρόλου (Biswas&Kapil, 2017) .

Η θεωρία της αντιλαμβανόμενης οργανωσιακής υποστήριξης, υποστηρίζει ότι οι εργαζόμενοι ανταποδίδουν την ευνοϊκή μεταχείριση του οργανισμού με υποστηρικτικές συμπεριφορές όπως η βοήθεια άλλων εργαζομένων (απόδοση εκτός ρόλου) αλλά και ότι είναι πιο παραγωγικοί στην εργασία τους (απόδοση εντός ρόλου) (Sekhar, 2021).

3.3 Η απόδοση εκτός ρόλου και οι συνέπειες αυτού στην ευημερία των εργαζομένων

Η εξελικτική ιστορία δείχνει ότι η εμφάνιση γενναιόδωρων συμπεριφορών και η παροχή βοήθειας προς τους άλλους, αποτελούν παράγοντες που οδηγούν στην ευημερία των ανθρώπων. Η συμπεριφορά των εργαζομένων που θεωρείται «εκτός ρόλου», ουσιαστικά

διευκολύνει την εκπλήρωση της οργανωτικής αποστολής. Ειδικά τώρα στο ταχέως μεταβαλλόμενο εξωτερικό περιβάλλον της τρέχουσας οικονομίας που βασίζεται στη γνώση, οι ρόλοι εργασίας είναι λιγότερο σαφείς και οι οργανισμοί χρειάζονται εργαζόμενους που μπορούν εύκολα να υιοθετήσουν έκτακτες συμπεριφορές που υπερβαίνουν τις ρητές απαιτήσεις εργασίας, προκειμένου να τους βοηθήσουν να παραμείνουν ανταγωνιστικοί(Kożusznik, Peiró, &Soriano, 2019).Στην επιστήμη της οργανωσιακής ψυχολογίας, οι ερευνητές προσπάθησαν να διερευνήσουν τις σχέσεις μεταξύ της ευημερίας και της απόδοσης των εργαζομένων, προκειμένου να επιτευχθεί η βιωσιμότητα του οργανισμού στην πάροδο του χρόνου αλλά και η ευημερία των εργαζομένων. Η αποτυχία διατήρησης της υψηλής απόδοσης αποτελεί απειλή για τους σύγχρονους οργανισμούς και παράγει περιττό κόστος. Η βιωσιμότητα της απόδοσης μπορεί να θεωρηθεί ως μια συνεχής συμβίωση και μια δυναμική αμοιβαία ενισχυτική σχέση με την ευημερία στην εργασία που μπορεί να θεωρηθεί ότι διαθέτει ηδονικές εκφάνσεις(π.χ. ικανοποίηση από την εργασία, θετικά συναισθήματα) και εκφάνσεις ευδαιμονίας(π.χ. σκοπός, προσωπική ανάπτυξη, έννοια στην εργασία)(Biswas&Kapil, 2017)

Τα άτομα ξοδεύουν όλο και περισσότερο χρόνο στη δουλειά τους και η δουλειά τους γίνεται μεγαλύτερη πηγή νοήματος και προσωπικής ταυτότητας στη ζωή τους. Για πολύ καιρό, οι ερευνητές έχουν συζητήσει τη ψυχολογική σημασία στην εργασία ως έναν σημαντικό παράγοντα που επηρεάζει τη συμπεριφορά των εργαζομένων. Πριν από περίπου μισό αιώνα, ο Maslow επεσήμανε ότι τα άτομα που δεν πιστεύουν ότι η δουλειά τους έχει νόημα και σκοπό, δεν θα μπορέσουν να επιτύχουν πλήρως τις επαγγελματικές τους δυνατότητες. Η έλλειψη νοήματος στην εργασία μπορεί να προκαλέσει απογοήτευση, η οποία, σε ακραίο βαθμό, μπορεί ακόμη και να οδηγήσει τους εργαζόμενους να εγκαταλείψουν τις εργασίες τους. Σύμφωνα με τη του Θεωρία Αυτοκαθορισμού (SDT), τα οργανωτικά πλαίσια έχουν την ικανότητα ενθάρρυνσης μεγαλύτερης εσωτερίκευσης και ενοποίησης των οργανωτικών αξιών, οι οποίες, με τη σειρά τους, έχουν μεγάλη σημασία για την αύξηση της δέσμευσης, της προσπάθειας, της απόδοσης, της επιμονής και της δημιουργικότητάς των εργαζομένων(Kożusznik, Peiró&Soriano, 2019)

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Επιπλέον, από την οπτική της SDT για την ευημερία, φαίνεται ότι τα άτομα που επιδιώκουν αξιόλογους στόχους και αξίες και είναι συνειδητά αυτορυθμιζόμενα είναι πιθανό να είναι περισσότερο κοινωνικά υπεύθυνα. Μια μεγαλύτερη εσωτερίκευση των αξιών περιλαμβάνει μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα συμπεριφοράς, μεγαλύτερη επιμονή και καλύτερη αφομοίωση του ατόμου μέσα στην κοινωνική ομάδα, ουσιαστικά περιλαμβάνει όλες τις σχετικές πτυχές της απόδοσης εκτός ρόλου. Συγκεκριμένα, η SDT υποστηρίζει ότι τα άτομα μπορούν να ταυτιστούν με μια ενέργεια που εκτελείται στην εργασία εάν αυτό έχει εγγενές ενδιαφέρον και νόημα για αυτούς ή εάν το αξιολογήσουν και θεωρούν ότι είναι συνεπής με τις άλλες αξίες και ανάγκες τους μέσω της ενσωμάτωσης, η οποία θα παρακινήσει τη συμπεριφορά τους σε εργασία. Έτσι, οι εργαζόμενοι με φιλοκοινωνική οργανωσιακή συμπεριφορά που υποστηρίζουν την αποστολή του οργανισμού εργάζονται ταυτόχρονα και για την εκπλήρωση της δικής τους αποστολής στην εργασία, η οποία μπορεί συχνά να εκδηλωθεί με την εκτέλεση εργασιών που δεν προβλέπονται στην περιγραφή της θέσης εργασίας (Manasetal.,2018).

Πολλές έρευνες έχουν δείξει ότι τα άτομα που επιδιώκουν εγγενείς στόχους και αξίες με αυτές του οργανισμού, συμπεριφέρονται με πιο κοινωνικούς τρόπους και δείχνουν περισσότερη φροντίδα, ανησυχία και υπευθυνότητα στις πράξεις τους, ωφελώντας έτσι άλλους ανθρώπους (π.χ. συναδέλφους στην εργασία). Επιπλέον, με βάση τα αποτελέσματα του McHoskey, οι άνθρωποι που καθοδηγούνται από εγγενείς στόχους είναι λιγότερο πιθανό να επιδεικνύουν μακιαβελική συμπεριφορά(Kożusznik, Peiró, &Soriano, 2019).

Ουσιαστικά, οι εργαζόμενοι που παρουσια΄ζουν φιλοκοινωνική οργανωσιακή συμπεροφορά, θεωρείται σύμφωνα με τη βιβλιογραφική ανασκόπηση ότι βιώνουν ευημερία, καθώς η εργασία τους περιλαμβάνει την αίσθηση της αυτοπραγμάτωσης και την αντίληψη του σκοπού στην εργασία, δημιουργώντας τους την αίσθηση μίας μακροπρόθεσμης προοπτικής(Biswas&Kapil, 2017).

Τα τελευταία χρόνια, ερευνητές σε διάφορους τομείς έχουν αναγνωρίσει τη σημασία της διάκρισης μεταξύ της συμπεριφοράς εντός και εκτός ρόλου, όσον αφορά τόσο τις διαφορές που υπάρχουν στη συμπεριφορά των εργαζομένων όσο και στην απόδοση αλλά και την ευημερία τους. Συγκεκριμένα η συμπεριφορά εκτός ρόλου, διακρίνεται από την τάση που έχει ο εργαζόμενος να ανησυχεί για τη βιωσιμότητα του οργανισμού, να

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

συμμετέχει σε σεμινάρια τα οποία δεν είναι υποχρεωτικά, να προτείνει στρατηγικές με σκοπό την βελτίωση διάφορων λειτουργιών του οργανισμού. Η συμπεριφορά του «εκτός ρόλου» εργαζομένου, διακατέχεται από στοιχεία αλτρουισμού, αποτελείται από εκείνες τις εθελοντικές ενέργειες που πραγματοποιεί ο εργαζόμενος για να βοηθήσει κάποιον συνάδελφο. Επίσης, συνήθως το άτομο διακατέχεται από ευγένεια με σκοπό την αποφυγή προβλημάτων στον χώρο εργασίας. Επίσης, το άτομο με «εκτός ρόλου» συμπεριφορά, επιδοκιμάζει τα επιτεύγματα άλλων συναδέλφων και συγχρόνως τους ενθαρρύνει όταν αισθάνονται κάποιον φόβο.**(Sorianoetal.,2020).**

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

4. Η ευημερία των εγαζομένων από την οπτική των οργανισμών και η σύγχρονη εργασιακή πραγματικότητα, κατά την πανδημία Covid-19.

4.1 Οορισμός και η διάσταση του wellbeing από την πλευρά του οργανισμού.

Οι οργανισμοί αντιμετώπισαν πολλές κρίσεις κατά το διάστημα της πανδημίας. Κάποιες επιχειρήσεις οδηγήθηκαν στην αναστολή των υπηρεσιών τους ενώ άλλες τροποποίησαν τον τρόπο εξυπηρέτησης των πελατών(Lopez-Martin&Topa,2019).

Οι οργανισμοί που συνέχισαν την λειτουργία τους εισήγαγαν μέτρα και διαδικασίες στον χώρο εργασίας για να προωθήσουν και να διατηρήσουν μια κατάσταση ευημερίας μεταξύ του εργατικού δυναμικού τους, αποσκοπώντας στην ποιοτική εξυπηρέτηση των πελατών αλλά και την αυξημένη παραγωγικότητα των εργαζομένων.

Άλλες επιχειρήσεις από την άλλη πλευρά υιοθέτησαν τις ακριβώς αντίθετες πρακτικές. Οι πρακτικές αυτές περιελάμβαναν κακή οργάνωση, απώλεια υποστήριξης από τους εργαζομένους και εκ των πραγμάτων πλήγμα στην ευημερία των εργαζομένων. Αυτό εκθέτει τις επιχειρήσεις σε μεγάλες οικονομικές ζημιές λόγω της κρίσης που υφίσταται στην παραγωγή(Lopez-Martin&Topa, 2019).

Αντίθετα, σε επιχειρήσεις που χρησιμοποίησαν στρατηγικές με σκοπό την προαγωγή της ψυχικής και σωματικής ευημερίας των εργαζομένων, μέσα από έρευνες αποδεικνύεται ότι το εργατικό δυναμικό σημειώνει υψηλή απόδοση, λόγω της ευημερίας που βιώνει, το οποίο έχει ως αποτέλεσμα την οικονομική ευημερία όλων των μελών της επιχείρησης (Wen, Huang, & Hou, 2019).

Μεγάλη πλειοψηφία των επιχειρήσεων, κατά τη διάρκεια της πανδημίας επικεντρώθηκε σε προγράμματα εκ περιτροπής εργασίας και αναστολής εργασίας. Τα συγκεκριμένα μέτρα υιοθετήθηκαν από τις επιχειρήσεις, με σκοπό την προστασία της υγείας των εργαζομένων και των καταναλωτών, ωστόσο αυτές οι πρακτικές φαίνεται ότι αποτέλεσαν πλήγμα για την ευημερία των εργαζομένων(Myer-Briggs, 2019).

Μετά τις αλλαγές που προκλήθηκαν από την κρίση υγείας COVID-19, ο τομέας της εργασίας αντιμετώπισε πολυάριθμες προκλήσεις και εμπόδια τόσο στη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού όσο και στην παραγωγικότητα των επιχειρήσεων. Τα μέτρα επίσης κατά του Covid -19, έπληξαν όλο το κοινωνικό σύνολο(Myer-Briggs,2019).

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Η πανδημία του COVID-19 ανάγκασε τις εταιρείες αναλάβουν επείγοντα μέτρα για να διατηρήσουν την επιχειρηματική τους δραστηριότητα και την οφειλόμενη ασφάλεια για τους εργαζομένους τους (Curphy&Nilsen,2020).

Είναι πολύ νωρίς για να πραγματοποιηθεί μία αποτίμηση για το αν οι επιχειρήσεις αντιμετώπισαν με επιτυχία αυτές τις αλλαγές, καθώς η πανδημία συνεχίζει να υφίσταται. Ωστόσο, μπορούμε να εντοπίσουμε ορισμένες στρατηγικές διαχείρισης που υιοθέτησαν κάποιες εταιρίες και οι οποίες προήγαγαν την ευημερία των εργαζομένων.

4.2Κυβερνητικές αποφάσεις σχετικές με την πανδημία και στρατηγικές διαχείρισης των οργανισμών για την ευημερία των εργαζομένων

Σε όλο τον κόσμο, οι κυβερνήσεις έχουν λάβει διάφορα μέτρα σχετικά με τη δημόσια υγεία αλλά και νομικά μέτρα (LockDown, απαγορεύσεις ταξιδιών και περιορισμούς σε μη αναγκαίες συναθροίσεις). Τα συγκεκριμένα μέτρα πρέπει να εξεταστούν, για να κατανοηθεί πώς οι κυβερνητικές πολιτικές επηρεάζουν την ευημερία των εργαζομένων (Hussain,2020).

Αρχικά, πολλές κυβερνήσεις απάντησαν στην κρίση του COVID-19 εκδίδοντας ταξιδιωτικούς περιορισμούς μεταξύ ορισμένων χωρών και προληπτικά μέτρα, όπως εργασία εκ περιτροπής και προώθηση της κοινωνικής αποστασιοποίησης. Ωστόσο, όταν κατάλαβαν ότι ο ιός είχε ήδη εξαπλωθεί, πολλές κυβερνήσεις στράφηκαν σε υποχρεωτικούς περιορισμούς, όπως LockDown και απαγορεύσεις ταξιδιών (Bennedsenetal,2020).

Το LockDown βασίστηκε στην κοινωνική αποστασιοποίηση και στοχεύει να σταματήσει την μετακίνηση ανθρώπων με απώτερο σκοπό την εξάπλωση του ιού, με εξαίρεση βέβαια την μετακίνηση για λήψη ιατρικής φροντίδας ή την αγορά τροφίμων. Επιπλέον, τέτοιου είδους αποκλεισμοί συνήθως απαιτούν το μη απαραίτητο κλείσιμο επιχειρήσεων και τον περιορισμό των δραστηριοτήτων ακόμη σε επιχειρήσεις που η ύπαρξη τους καθίσταται αναγκαία και για την παροχή υπηρεσιών σε καταναλωτές αλλά και για την οικονομία εν γένει. Το κριτήριο ωστόσο που καθιστά κάποιες επιχειρήσεις πιο αναγκαίες από άλλες, είναι διαφορετικό σε διαπολιτισμικό πλαίσιο (Kirk, 2020).

Οι επιχειρήσεις που δεν θεωρούνταν τόσο «αναγκαίες», αποτελούνταν από επιχειρήσεις που περιελάμβαναν την ψυχαγωγία και την διασκέδαση όπως ο κινηματογράφος ή το

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

θέατρο. Ακόμη και επιχειρήσεις που αποτελούσαν την ακρογωνιαίο λίθο της οικονομίας όπως τα εστιατόρια και τα παντοπωλεία έπρεπε να αλλάξουν τον τρόπο που εξυπηρετούν τους πελάτες τους. Φυσικά, μια τέτοια κυβερνητική απάντηση δημιουργεί τεράστιο αντίκτυπο σε πολλές βιομηχανίες, αναγκάζοντας τους οργανισμούς υπηρεσιών να επιλέξουν μεταξύ της συνέχειας των υπηρεσιών και της αδρανοποίησης των υπηρεσιών.

Για παράδειγμα, η αεροπορική βιομηχανία αντιμετωπίζει δισεκατομμύρια δολάρια σε χαμένα έσοδα και εκατομμύρια αεροπορικές εταιρείες αναγκάστηκαν σε μαζικές απολύσεις (Ghosh, 2020). Ομοίως, ο κλάδος της φιλοξενίας έχει υποστεί ένα από τα μεγαλύτερα χτυπήματα ως αποτέλεσμα των αποκλεισμών και των περιορισμών της κυβέρνησης (Dixon, 2020).

Ίσως μια από τις πιο σημαντικές προκλήσεις της Διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού(HRM), πηγάζει από τον COVID-19. Η πανδημία περιλαμβάνει την προσαρμογή των εργαζομένων σε δραστικά τροποποιημένες συνθήκες εργασίας, ως προαναφέρθηκε. Η μετάβαση στην εξ αποστάσεως εργασία, η εφαρμογή νέων πολιτικών στο χώρο εργασίας και τα μέτρα για τον περιορισμό της ανθρώπινης επαφής, αποτέλεσαν μία σημαντική πρόκληση της διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού σε σχέση όχι μόνο με τις συνθήκες εργασίας αλλά σε σχέση και με την ευημερία των εργαζομένων.

Τέτοιες δραματικές αλλαγές στο πώς και πού πραγματοποιούν οι εργαζόμενοι την εργασία τους επέφερε σημαντικές αλλαγές στις στρατηγικές των οργανισμών. Συγκεκριμένα, η θεωρία προσαρμογής ΄΄P-E΄΄(η συγκεκριμένη θεωρία υποστηρίζει ότι η προσαρμογή είναι η ικανότητα προσαρμογής σε νέες πληροφορίες και εμπειρίες. Η μάθηση ουσιαστικά είναι η προσαρμογή στο συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον μας. Μέσω της προσαρμογής, είμαστε σε θέση να υιοθετήσουμε νέες συμπεριφορές που μας επιτρέπουν να αντιμετωπίσουμε την αλλαγή),υποστηρίζει ότι τα άτομα έλκονται και επιλέγονται από οργανισμούς των οποίων το περιβάλλον εργασίας αντικατοπτρίζει τις ίδιες αξίες, κουλτούρες και εκείνα τα εργασιακά χαρακτηριστικά με τις δικές τους σημαντικές πεποιθήσεις, αξίες και επιθυμίες (Kristof-Brown&Guay, 2011).

Με βάση αυτές τις διαδικασίες, οι εργαζόμενοι που εισέρχονται σε οργανισμούς όπου μεγιστοποιείται το P-E τους, συνήθως ακμάζουν και βιώνουν αυξημένα επίπεδα ικανοποίησης, αφοσίωσης και γενικής ευημερίας (Kristof-Brown,2011).

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Η εκπλήρωση αυτών των αναγκών και επιθυμιών του ανθρώπινου δυναμικού, αλλάζει δραστικά σήμερα κατά πανδημία του COVID-19, όπου έγινε αισθητό ότι άλλαξαν οι ανάγκες του ανθρώπινου δυναμικού αλλά και οι συνθήκες εργασίας. Για παράδειγμα, μια από τις πιο συχνά αναζητούμενες επιθυμίες στο ΄΄P-E΄΄,είναι ότι το άτομο επιθυμεί να δημιουργήσει σχέσεις με τους συναδέλφους του (Barrick, Mount, &Li, 2013). Καθ' όλη τη διάρκεια της εργασίας, οι άνθρωποι έλκονται από οργανισμούς με βάση αυτή τη θεμελιώδη ανάγκη και πράγματι, η υπάρχουσα έρευνα υποστηρίζει την ιδέα ότι οι εργασιακές σχέσεις εκπληρώνουν αυτή τη θεμελιώδη επιθυμίαγια συνεργασία με άλλους (Edwards&Cable, 2009).

Αντίστοιχα, καθώς οι οργανισμοί συνεχίζουν να προσαρμόζουν τις πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού τους ενόψει του COVID19, η κατανόηση του τρόπου με τον οποίο αυτές οι άνευ προηγουμένου αλλαγές επηρεάζουν την εμπειρία των εργαζομένων σχετικά με την προσαρμογή σε PE και πώς να επιλυθεί η πιθανή ασυμβατότητα, είναι κρίσιμης σημασίας(Maurer, 2020a).

Πολλοί οργανισμοί άρχισαν να χρησιμοποιούν νέες στρατηγικές για να καταφέρουν να είναι βιώσιμοι αλλά και για ενισχύσουν την ευημερία των εργαζομένων. Για παράδειγμα σε πολλούς οργανισμούς υπήρξαν εικονικές μορφές πρόσληψης, επιλογής και εκπαίδευσης του προσωπικού μέσω της τηλεκπαίδευσης, επίσης ενσωμάτωσαν εικονικές αξιολογήσεις εργαζομένων και εικονικά προγράμματα κατάρτισης. Επιπροσθέτως για να ενισχύσουν την ανάγκη των εργαζομένων για κοινωνικοποίηση στην εργασία από την οποία προκύπτει η ευημερία δημιούργησαν εικονικά γεύματα, διαλείμματα για καφέ και ‘’HappyHour’’(Maurer, 2020b).

4.3 Κλάδοι που αντιμετώπισαν προβλήματα κατά την περίοδο της πανδημίας

Το LockDown των κυβερνήσεων και οι απαγορεύσεις ταξιδιών πλήττουν πολλές επιχειρήσεις, κατά ειρωνικό τρόπο, η ευημερία των εργαζομένων σε πολλούς κλάδους εξαρτάται από την κρατική υποστήριξη με τη μορφή πακέτων οικονομικής ενίσχυσης. Ενώ κάθε χώρα βιώνει οικονομικά «σοκ», οι κυβερνήσεις έχουν εφαρμόσει μέτρα οικονομικής ενίσχυσης ως απάντηση στις οικονομικές επιπτώσεις του COVID-19 (Cavanough&Tai, 2020), που κυμαίνονται από δάνεια (Sammer, 2020), επιδοτήσεις

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

μισθών εώς και αναβολή φόρου (Wood, 2020) αλλά και πληρωμές σε μετρητά κατά τη διάρκεια της ανεργίας (CanadianPress, 2020). Όλες αυτές οι δράσεις οικονομικής ενίσχυσης, προσφέρουν ανακούφιση όσον αφορά την απώλεια θέσεων εργασίας και την ενίσχυση της οικονομική ευημερία των εργαζομένων (Carnevale&Hatak,2020).

Επιπλέον, πολλά παντοπωλεία έπρεπε να υιοθετήσουν επιλογές παράδοσης (πχ takeaway) για να συμμορφωθούν με τους κυβερνητικούς περιορισμούς, σχετικά με τις πολιτικές της κοινωνικής απόστασης. Από την άλλη πλευρά, πολλές άλλες επιχειρήσεις που θεωρούνται «μη αναγκαίες » από τις κυβερνήσεις, όπως τα κομμωτήρια και τα γυμναστήρια, έπρεπε να αδρανοποιήσουν, αναμένοντας να περιοριστούν οι κυβερνητικοί περιορισμοί (Carnevale&Hatak,2020).

Για παράδειγμα, οι εκπαιδευτικοί στην τριτοβάθμια εκπαίδευση μπορεί να μην χρειάζεται να ανησυχούν μήπως χάσουν τη δουλειά τους καθώς η ζήτηση στον κλάδο τους παραμένει σταθερή, τουλάχιστον βραχυπρόθεσμα, και παρόλο που η διδασκαλία μπορεί να ταξινομηθεί ως μία «υπηρεσία » που βασίζεται στην διαπροσωπική επαφή, οι εκπαιδευτικοί έχουν τη δυνατότητα να συνεχίσουν να εκτελούν τις εργασίες τους από το σπίτι χρησιμοποιώντας τεχνολογία για να πραγματοποιήσουν τις διαλέξεις τους από απόσταση. Ωστόσο, ενώ η οικονομική και η ψυχική ευημερία τους μπορεί να μην επηρεάζεται αρνητικά, η κοινωνική ευημερία τους πλήττεται λόγω ελάχιστης/καθόλου κοινωνικής επαφής με συναδέλφους και μαθητές(Wood, 2020).

Σε περίπτωση συνέχειας υπηρεσιών, ειδικά σε περιπτώσεις που απαιτούν αλλαγή τρόπων παροχής υπηρεσιών. Σε περίπτωση που απαιτείται είτε διαφοροποίηση της παροχής υπηρεσιών των υφιστάμενων εργαζομένων είτε πρόσκτηση νέων δεξιοτήτων από τους υφιστάμενους ή τους νέους εργαζομένους, μέσω της εκπαίδευσης και τις εξειδίκευσης από τους εργαζομένους, δύναται να επιτευχθεί τόσο η οικονομική όσο και η ψυχική ευημερία των εργαζομένων. Για παράδειγμα, πολλοί εργαζόμενοι, όπως δάσκαλοι έπρεπε να στραφούν σε εξ αποστάσεως εργασία λόγω της πανδημίας. Επομένως, οι ικανότητές τους να χρησιμοποιούν διαφορετικές διαδικτυακές πλατφόρμες και εργαλεία διαδραμάτισαν κρίσιμο ρόλο στην ικανότητά τους να εκτελούν τις εργασίες και τα καθήκοντά τους. Ωστόσο, η ανάγκη εκμάθησης νέων δεξιοτήτων θα μπορούσε να δημιουργήσει πρόσθετο άγχος για ορισμένους εργαζομένους και έτσι επηρεάζει αρνητικά

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

την εργασιακή ικανοποίηση τους και, κατ΄ επέκταση, την ευημερία τους(Carnevale&Hatak,2020).

Κατά την περίοδο της πανδημίας, οι έρευνες φανερώνουν ότι αποτελεί κρίσιμο παράγοντα για την ευημερία των εργαζομένων, η πρόσκτηση νέων δεξιοτήτων από τους ήδη υφιστάμενους εργαζομένους. Σε ορισμένες χώρες όπως η Σουηδία και το Ηνωμένο Βασίλειο, τα πληρώματα καμπινών που απολύθηκαν, απορροφήθηκαν από το σύστημα υγειονομικής περίθαλψης λόγω της κατάρτισής τους και των γνώσεων για την εκτέλεση καρδιοαναπνευστικής αναζωογόνησης (CPR) (Wade&Bjerkan, 2020). Οι συγκεκριμένοι εργαζόμενοι, δυσκολεύτηκαν να προσαρμοστούν στο νέο επαγγελματικό τους περιβάλλον και να αποκτήσουν νέο εργασιακό ρόλο, ένα δεδομένο που επιβάρυνε την ψυχική τους ευημερία(Guidettietal,2018)(Pfeffer,2018). Η υποστήριξη περιλαμβάνει την πρόσβαση σε απαραίτητους για την εργασία πόρους όπως η τεχνολογία.

Από την άλλη πλευρά, οι εργαζόμενοι στις επιχειρήσεις της εστίασης, που είναι εκτεθειμένοι στον ιό αντιμετωπίζουν άλλες προκλήσεις - ενώ ορισμένοι υπάλληλοι όπως οι σερβιτόροι μπορεί χάσουν τη δουλειά τους, το προσωπικό της κουζίνας ή της παράδοσης μπορεί να παραμείνει απασχολημένο λόγω του ¨takeaway¨ ωστόσο είναι εκτεθειμένο στον κίνδυνο. Επομένως, στην περίπτωση των σερβιτόρων πλήττεται η οικονομική ευημερία, ενώ στην περίπτωση των εργαζομένων στην κουζίνα και την παράδοση πλήττεται η σωματική αλλά και η οικονομική ευημερία(Carnevale&Hatak, 2020).

Όσον αφορά τους παράγοντες ευημερίας σε μικρό –επίπεδο των εργαζομένων, είναι διαφορετικοί από τους παράγοντες σε μακρό- μεσό επίπεδο. Το μικρό –επίπεδο περιλαμβάνει τρεις παράγοντες. Συγκεκριμένα στο μικρό –επίπεδο περιλαμβάνονται οι δεξιότητες του ατόμου (δηλαδή οι ικανότητες του και οι γνώσεις του), η υποστήριξη που δέχεται μέσω της εργασίας του και του κοινωνικού περιγύρου του και ο εαυτός δηλαδή οι προσωπικοί παράγοντες(Carnevale&Hatak,2020).

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

4.4 Παράγοντες που επηρεάζουν την ευημερία των εργαζομένων κατά και μετά την πανδημία

Συγκεκριμένα, σε αυτό το σημείο καθίσταται αναγκαίο να εξεταστούν οι παράγοντες που επηρεάζουν την ευημερία των εργαζομένων σε μακρό και μεσό –επίπεδο. Σε μακρο-επίπεδο, οι έρευνες φανερώνουν ότι οι κυβερνήσεις προσπαθούν να επιτύχουν δύο αντικρουόμενους αλλά εξίσου σημαντικούς στόχους όταν πρόκειται τις πολιτικές και τους κανονισμούς τους κατά τη διάρκεια μιας πανδημίας. Συγκεκριμένα οι κυβερνήσεις προσπαθούν από τη μία πλευρά να ελαχιστοποιήσουν την έκθεση των εργαζομένων στον COVID-19 και να επιβραδύνουν την εξάπλωσή του διατηρώντας όσο το δυνατόν μεγαλύτερο μέρος της οικονομίας στην προηγούμενη κατάσταση (προ-Covid 19 οικονομική περίοδος) (Kirk, 2020).

Σε μεσο-επίπεδο, ενώ ο COVID-19 έχει καταστροφικό αντίκτυπο στην παγκόσμια οικονομία, ο αντίκτυπός του σε όλο τον κόσμο δεν είναι ομοιογενής όσον αφορά τους τύπους της βιομηχανίας (Kochhar&Barroso, 2020). Ο τύπος της βιομηχανίας διαμορφώνεται από τρεις παράγοντες που καθορίζουν εάν ένας οργανισμός υιοθετεί κάποια στρατηγική για τη συνέχεια της υπηρεσίας ή την αδρανοποίηση της. Αυτό εξαρτάται από την ζήτηση που έχει ο συγκεκριμένος κλάδος, την ανάγκη κοντινής επαφής πελατών -εργαζομένων και την τάση για χρήση της τεχνολογίας τον συγκεκριμένο κλάδο. Ενώ σε πολλές περιπτώσεις, όσον αφορά την εξυπηρέτηση των πελατών οι οργανισμοί δεν έχουν τη δυνατότητα να διαφοροποιήσουν τις πολιτικές τους (π.χ να υπάρξει εξυπηρέτηση πελατών εξ αποστάσεως), η πανδημία δίνει στις βιομηχανίες να εξετάσουν εναλλακτικές πολιτικές για ανάλογες περιπτώσεις στο μέλλον με σκοπό κυρίως την ευημερία των εργαζομένων.

Όσον αφορά το επίπεδο της ζήτησης κατά την πανδημία, δείχνει πώς οι πολιτικές για τον COVID-19 αλλά και οι κοινωνικές αποστάσεις, μπορούν να μειώσουν τη ζήτηση σε επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, με αποτέλεσμα την «υποεκμετάλλευση» των πόρων, μέσα στους οποίους συγκαταλέγονται το ανθρώπινο δυναμικό όπου δεν πραγματώνει την ικανότητά του και την τάση του για παραγωγικότητα. Ως εκ τούτου, πολλές εταιρείες είτε θα συνεχίσουν τις επιχειρήσεις τους είτε θα αδρανοποιήσουν τις δραστηριότητές τους. Όσον αφορά το επίπεδο της ζήτησης, ορισμένες από τις βιομηχανίες που έχουν πληγεί περισσότερο περιλαμβάνουν αεροπορικές εταιρείες, ξενοδοχεία, εστιατόρια και λιανικό εμπόριο - όλα αυτά έχουν σημειώσει δραματικές πτώσεις στα έσοδά τους από

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

την έναρξη της πανδημίας, δημιουργώντας μια μεγάλη επιχειρηματική δυσκολία που οδήγησε πολλούς υπαλλήλους να παραιτηθούν ή να απολυθούν (Goldberg, 2020). Όπως είναι κατανοητό, οι εργαζόμενοι υποφέρουν όχι μόνο όσον αφορά την οικονομική αλλά και την ψυχική τους ευημερία λόγω αυξημένων επιπέδων στρες και άγχους (Gowan, 2012).

Αντίθετα, ενώ η ανάγκη για ορισμένες υπηρεσίες έχει μειωθεί δραστικά, η ζήτηση για άλλες έχει αυξηθεί, τόσο η υγειονομική περίθαλψη όσο και οι διαδικτυακές αγορές έχουν σημειώσει τεράστια αύξηση. Για τους εργαζόμενους σε αυτούς τους κλάδους, η πιθανότητα απώλειας θέσεων εργασίας και οικονομικών δυσκολιών δεν αποτελούν παράγοντες που επηρεάζουν τη συνολική ευημερία τους. Το άγχος που προκαλείται ωστόσο, από τις αυξημένες ώρες εργασίας ή από την πιθανότητα μόλυνσης κατά τη διάρκεια της εργασίας τους, αποτελούν παράγοντες που δύναται να επηρεάσουν αρνητικά τόσο τη σωματική όσο και την ψυχική ευημερία τους (Goldberg, 2020).

Επιπλέον, οι υπερβολικά καταπονημένοι και αγχωμένοι εργαζόμενοι δεν μπορούν να παραπονεθούν για την κατάσταση τους ή να μοιραστούν το άγχος τους με άλλους ανθρώπους καθώς εκείνοι εξακολουθούν να εργάζονται ενώ άλλοι άνθρωποι έχουν χάσει την εργασία τους, ένα δεδομένο που τους προκαλεί περισσότερο άγχος.

Εν συνεχεία όσον αφορά στο κατά πόσο βασίζεται η παροχή υπηρεσιών στην διαπροσωπική επαφή και στις στενές φυσικές αλληλεπιδράσεις (Leibovicietal, 2020a) επιχειρήσεις τροφίμων, κομμωτήρια, υπηρεσίες εκπαίδευσης και προσωπικής φροντίδας, είναι πιθανό να πληγούν περισσότερο από την κοινωνική αποστασιοποίηση και να αντιμετωπίζουν μεγαλύτερες προκλήσεις αλλά και κρίσεις (Leibovicietal, 2020b). Τέτοιου είδους υπηρεσίες και οργανισμοί υπηρεσιών που η διαπροσωπική επαφή καθίσταται αναγκαία, είτε θα δυσκολευτούν να συνεχίσουν την επιχείρησή τους (πιθανώς με κάποιους τροποποιήσεις) είτε θα κλείσουν - τουλάχιστον προσωρινά - κατά τη διάρκεια αυτής της πανδημίας.

Καθίσταται αναγκαίο ωστόσο, σε αυτό το σημείο να επισημανθεί, ότι διαδραματίζει τεράστιο ρόλο στην έλλειψη ευημερίας των εργαζομένων το γεγονός ότι οι ίδιοι εργάζονται ενώ άλλοι έχουν χάσει τη δουλεία τους.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Επίσης, ενώ ορισμένες επιχειρήσεις συνεχίζουν την λειτουργία τους, ενδέχεται να παρουσιάσουν πτώση της ζήτησης καθώς οι καταναλωτές αποφεύγουν τη διαπροσωπική επαφή, για να αποφύγουν την πιθανότητα μόλυνσης.

Στην περίπτωση ορισμένων βασικών υπηρεσιών όπου η διαπροσωπική επαφή καθίσταται αναγκαία (π. χ. υγειονομική περίθαλψη), δεδομένου ότι οι εργαζόμενοι δεν μπορούν να εργαστούν εξ αποστάσεως, φέρουν τον κίνδυνο μόλυνσης, με αποτέλεσμα να πλήττεται η ψυχική ευημερία τους, καθώς αυξάνονται τα επίπεδα άγχους (Leibovicietal, 2020a).

Συνεπώς, οι οργανισμοί θα πρέπει να προσαρμοστούν στην κοινωνική απόσταση, να ελαχιστοποιήσουν τον κίνδυνο μόλυνσης και διασφαλίσουν την ευημερία των εργαζομένων, προσαρμόζοντας τις συνθήκες εργασίας σε ένα πλαίσιο ασφαλές για τους εργαζομένους, το οποίο θα προάγει την ευημερία τους (Doreetal, 2020).

Ο τρίτος παράγοντας που διαδραματίζει σημαντικό ρόλο για την ευημερία των εργαζομένων, αφορά στην εκπλήρωση των εργασιακών τους καθηκόντων μέσω της τεχνολογίας. Για παράδειγμα, πολλές εκπαιδευτικές υπηρεσίες έχουν μεταβεί σε διαδικτυακή παράδοση μαθημάτων, με σκοπό την αποφυγή της κοινωνικής εγγύτητας μεταξύ εκπαιδευτικών και μαθητών. Ομοίως, πολλά εστιατόρια προσφέρουν τις υπηρεσίες τους μέσω εφαρμογών παράδοσης, ενώ online ψώνια των παντοπωλείων και άλλων επιχειρήσεων έχουν εκτοξευθεί λόγω των ενδεδειγμένων πολιτικών της κοινωνικής απόστασης (Perez, 2020).

Η πανδημία έχει αυξήσει την καινοτομία των υπηρεσιών καθώς οι οργανισμοί αναγκάζονται να διευρύνουν τις στρατηγικές τους πέρα από τις υφιστάμενες επιχειρηματικές στρατηγικές (Heinonen&Strandvik, 2020).

Οι διαφορετικοί συνδυασμοί αυτών των τριών παραγόντων δημιουργούν διαφορετικούς τύπους βιομηχανιών/επιχειρήσεων που επιτρέπουν στους οργανισμούς υπηρεσιών να υιοθετήσουν μια στρατηγική συνέχειας ή αδρανοποίησης της υπηρεσίας. Ο τύπος της βιομηχανίας/επιχείρησης έχει επιπτώσεις σε διαφορετικές διαστάσεις της ευημερίας των εργαζομένων.

Ως εκ τούτου, η ασφάλεια που παρέχει η εργασία (έκθεση στον ιό) αλλά και η αβεβαιότητα όσον αφορά το εισόδημα τους, προκαλεί ανησυχία στους εργαζομένους, πλήττοντας την ευημερία τους. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να δημιουργούνται διαταραχές

στην καθημερινή ζωή. Συγκεκριμένα οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι κινδυνεύουν και απομονώνονται, δεδομένα που οδηγούν σε πρωτοφανή επίπεδα άγχους των εργαζομένων. Τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας των εργαζομένων επηρεάζουν το πώς χειρίζονται τα τόσο υψηλά επίπεδα άγχους και συνεπώς το κατά πόσο πλήττεται η ψυχική, σωματική και κοινωνική ευημερία τους(Goldberg, 2020).

Επιπλέον, οι συνθήκες που δημιουργούνται από την πανδημία και οι πολιτικές της κοινωνικής αποστασιοποίησης έχουν ενεργοποιήσει μια «σκοτεινή πλευρά »για πολλούς εργαζομένους (Curphy and Nilsen, 2020). Φαίνεται ότι οι εργαζόμενοι παρουσιάζουν αντιπαραγωγικές τάσεις συμπεριφοράς που εμφανίζονται σε περιόδους υψηλού άγχους, τάσεις οι οποίες αποτελούν μηχανισμούς αντιμετώπισης που χρησιμοποιούν οι άνθρωποι για να διαχειριστούν αυτές τις καταστάσεις (Hogan, 2007). Τα άτομα με τέτοια χαρακτηριστικά είναι πιο πιθανό να επιδείξουν δυσλειτουργικές συμπεριφορές (π.χ. αποφυγή λήψης αποφάσεων ή διαφορετική αντιμετώπιση των άλλων γύρω τους) (Hogan, 2007).

Η πανδημία αύξησε σημαντικά τους παράγοντες που οδηγούν στην εμφάνιση δυσλειτουργικών συμπεριφορών, οι οποίοι σαφώς σχετίζονται με τα χαρακτηριστικά της σκοτεινής πλευράς της προσωπικότητας (Curphy&Nilsen, 2020). Αναμφίβολα, μια τέτοια δυσλειτουργική συμπεριφορά δεν επηρεάζει μόνο τον τρόπο που οι εργαζόμενοι αντιμετωπίζουν το δικό τους άγχος-επηρεάζοντας έτσι την ψυχική τους ευημερία-αλλά επίσης βλάπτει περαιτέρω τις κοινωνικές αλληλεπιδράσεις και την κοινωνική ευημερία του κοινωνικού συνόλου.

4.5 Ο φόβος των εργαζομένων κατά την περίοδο της πανδημίας

Η πανδημία, του κορωνοϊού (COVID-19) αποτελεί μια εξαιρετικά μεταδοτική ασθένεια, η οποία μεταδίδεται κυρίως μέσω της επαφής των ατόμων. Με υψηλό ποσοστό μόλυνσης και σχετικά υψηλό ποσοστό θνησιμότητας, ο ΠΟΥ κήρυξε τον COVID-19 ως πανδημία στις 11 Μαρτίου 2020. Οι εργασιακές συνθήκες διαταράχθηκαν σε μεγάλο βαθμό και ως εκ τούτου και η οικονομία, καθώς η ανεργία έφτασε στο 14,7% τον Απρίλιο του 2020,

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

σπάζοντας το ρεκόρ που έθεσε η ύφεση τον Ιανουάριο του 2010 (10,6 %) (Kochhar, 2020).

Αυτό σημαίνει ότι δύο στους τρεις υπαλλήλους έχουν χάσει την εργασία τους κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19, ενώ εκείνοι που διατήρησαν την εργασία τους έπρεπε να έρθουν αντιμέτωποι με άλλες συνθήκες άγχους (NRA, 2020). Ο COVID-19, φαίνεται ότι ενέτεινε περισσότερο το άγχος των εργαζομένων και ως εκ τούτου τους δημιούργησε συναισθηματική εξάντληση, εξαιτίας είτε του γεγονότος ότι άλλαξαν τα ωράρια εργασία είτε λόγω της φυσικής αλληλεπίδρασης των εργαζομένων με τους πελάτες (Kochhar, 2020).

Επιπροσθέτως, είτε λόγω απόλυσης είτε λόγω προσωρινής παύσης εργασίας, ενισχύθηκε ακόμα περισσότερο, το αίσθημα εργασιακής ανασφάλειας για πολλούς εργαζομένους. Η εργασιακή ανασφάλεια , αποτελεί τον φόβο του ατόμου που βασίζεται στη σκέψη είτε του ότι θα χάσει την εργασία του είτε ότι θα κολλήσει κορονοϊό εξαιτίας των συνθηκών της εργασίας του (Chen&Eyoun, 2021).

Πολλές μελέτες εντόπισαν ότι το εργασιακό άγχος συνδέεται με αρκετές αρνητικές συνέπειες στην χώρο της εργασίας όπως τη μειωμένη ψυχολογική υγεία των εργαζομένων, την μείωση της εργασιακής ικανοποίησης, την μειωμένη δέσμευση στην εργασία, την μειωμένη απόδοση, η οποία πηγάζει από την συναισθηματική εξάντληση που αισθάνονται οι εργαζόμενοι (Akgunduz & Eryilmaz, 2018).

Οι εργαζόμενοι ανησυχούν ότι θα κολλήσουν COVID-19 λόγω της υψηλής μεταδοτικότητας και της υψηλής θνησιμότητας. Πολλές έρευνες έχουν δείξει ότι ο φόβος του COVID-19, συσχετίστηκε σημαντικά με ανησυχίες για ασταθή συμπεριφορά στην εργασία και κακή ψυχική υγεία συμπεριλαμβανομένης της ψυχολογικής δυσφορίας, της κατάθλιψης, του άγχους και της χαμηλής ικανοποίηση από τη ζωή (Albalawi et al., 2018). Ο φόβος/ανησυχία για την μετάδοση του COVID-19, είναι πολύ έντονος κυρίως στους εργασιακούς χώρους που οι εργαζόμενοι έρχονται σε επαφή με τους πελάτες. Στην υπάρχουσα βιβλιογραφία υποστηρίζεται ότι η κοινωνική υποστήριξη όπως η αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη (POS), μπορεί να μειώσει τον φόβο και την συναισθηματική εξάντληση των εργαζομένων (Karatepe & Kilic, 2015).

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

4.5.1.Φόβος για τον COVID-19, συναισθηματική εξάντληση και οι συνέπειες στην εργασία

Η πανδημία φαίνεται ότι μαζί με τα μέτρα ελέγχου, οδήγησε σε καταστάσεις φόβου και πανικού. Ως φόβος εννοείται εκείνη η δυσάρεστη συναισθηματική κατάσταση που προκαλείται από την αντίληψη κάποιας απειλής. Φαίνεται ότι ο φόβος του COVID-19, δύναται να βλάψει την ικανότητα κάποιου να σκέφτεται κανονικά και μπορεί να οδηγήσει σε αρνητικές συνέπειες για την ψυχική υγεία όπως το άγχος, τη κατάθλιψη, τη ψυχολογική δυσφορία και τη δυσαρέσκεια από τη ζωή (Pakpour & Griffiths, 2020).

Για τους που εργάζονται που η εργασία τους απαιτεί φυσική παρουσία, οι έρευνες έχουν παρουσιάσει ευρήματα τα οποία παρουσιάζουν μεγάλη συσχέτιση ανάμεσα στον φόβο του COVID-19, της εργασιακής ικανοποίησης και κατ΄επέκταση της ευημερίας των εργαζομένων. Η πλειονότητα των εργαζομένων φαίνεται ότι είναι αντιμέτωπη με συναισθηματικές καταστάσεις που οδηγούν στην συναισθηματική εξουθένωσης. Σύμφωνα με τον Maslach (1982), η επαγγελματική εξουθένωση περιλαμβάνει τρία μέρη: συναισθηματική εξάντληση, αποπροσωποποίηση και μειωμένες αντιλήψεις για τα προσωπικά επιτεύγματα (Chen&Eyoun, 2021).

Η συναισθηματική εξάντληση συνδέεται με μια πληθώρα συνεπειών τόσο για το άτομο όσο και για τους οργανισμούς, το αποτέλεσμα είναι η μειωμένη παραγωγικότητα ενώ οι αιτίες αυτής, αποδίδονται σε ψυχικές και σωματικές ασθένειες. Αρκετές μελέτες στον κλάδο της φιλοξενίας, έδειξαν ότι η συναισθηματική εξάντληση των εργαζομένων θα μπορούσε να οδηγήσει σε μειωμένη εργασιακή ικανοποίηση, εργασιακή απόδοση και οργανωτική δέσμευση (Cheng & Yi, 2018).

Η θεωρία Hobfoll (1989), μπορεί βοηθήσει στην κατανόηση της σχέσης μεταξύ του φόβου των εργαζομένων για τον COVID-19 και της συναισθηματικής εξάντλησης. Η βασική έννοια της θεωρίας του Hobfoll, υποστηρίζει ότι τα άτομα «προσπαθούν να αποκτήσουν, να διατηρήσουν και να προστατεύσουν αυτό που εκτιμούν» και ελαχιστοποιώντας απειλές απώλειας πόρων. Οι άνθρωποι μπορεί να αναπτύξουν συναισθηματική εξάντληση όταν αντιλαμβάνονται την απειλή απώλειας πόρων, όταν χάνουν πραγματικά πόρους και όταν δεν είναι σε θέση να αποκτήσουν πόρους μετά από επένδυση πόρων (Le & Lei, 2019).

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Ως πόροι εννοούνται εκείνα τα προσωπικά χαρακτηριστικά ή οι συνθήκες ή οι ενέργειες που εκτιμώνται από το άτομο ή που χρησιμεύουν ως μέσα για την επίτευξη κάποιων σκοπών. Κατά τη διάρκεια της πανδημίας, οι εργαζόμενοι που έπρεπε να εργαστούν με φυσική παρουσία, φαίνεται ότι επένδυσαν σε φυσικούς και ψυχολογικούς πόρους για να αντιμετωπίσουν τον φόβο για τον COVID-19, δεδομένο που οδήγησε σε απώλεια πόρων εξαιτίας της διαχείριση του στρες στην εργασία, που καλέστηκαν να πραγματοποιήσουν οι εργαζόμενοι. Προηγούμενες μελέτες διαπίστωσαν ότι η απώλεια πόρων μπορεί να προκαλέσει συναισθηματική εξάντληση καθώς το άτομο μπορεί να αντιλαμβάνεται ότι δεν έχει πλέον επαρκή σκοπό για να αντιμετωπίσει το άγχος που αντιμετωπίζει (Pakpour & Griffiths, 2020).

4.6 Η επίδραση COVID-19 στην ευημερία των εργαζομένων.

Η μελέτη των Hegyes, Nathan και Farkas (2021), οδήγησε στην διεξαγωγή των συμπερασμάτων που υποστηρίζουν ότι σε περιόδους κρίσης, οι εργαζόμενοι γίνονται πιο αυτοδύναμοι και σκέφτονται την αυτοσυντήρηση. Κατά τη διάρκεια αυτής της διαδικασίας, ίσως δεν ενδιαφέρονται τόσο για την προώθηση της ευημερίας στο χώρο εργασίας και δεν επιδεικνύουν ιδιαίτερη πίστη στον χώρο εργασίας.

Ειδικάκατά τη διάρκεια αυτής της πανδημίας COVID-19, οι περισσότεροι εργαζόμενοι δούλευαν από το σπίτι και δεν είχαν φυσική παρουσία στο γραφείο ή στους χώρους εργασίας. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα να αισθάνονται λιγότερη προστασία από τον χώρο εργασίας και, ως εκ τούτου, καταφεύγουν στην αυτοσυντήρηση και την εμπιστοσύνη κυρίως στον εαυτό, προκειμένου να ανταπεξέλθουν στη νέα κοινωνική πραγματικότητα. Ο Covid -19, δημιούργησε μία κατάσταση όπου οι εργαζόμενοι αποκτούν μεγαλύτερη συνείδηση του ρόλου τους και να εξαρτώνται για τη δική τους ευημερία περισσότερο από τον εαυτό τους παρά από τον χώρο εργασίας τους. Αν και οι προσπάθειες ευημερίας των εργαζομένων προωθούνται επίσης από τον εργοδότη τους, οι εργαζόμενοι φαίνεται να ορίζουν την ευημερία τους κυρίως μέσα από τον εαυτό τους και όχι από τον εργοδότη τους. Αυτό μπορεί να θεωρηθεί ως πράξη αυτοσυντήρησης και επιβίωσης σε περιόδους κρίσης όπως η συγκεκριμένη πανδημία (Hegyes, Nathan&Farkas, 2021).

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

4.7 Η αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη υποστήριξη ως απάντηση στον φόβο των εργαζομένων κατά την πανδημία Covid19 και ως παράγοντας ενίσχυσης της ευημερίας των εργαζομένων

Η μελέτη των Chen και Eyoun (2021), αποτελεί μία πολύ ενδιαφέρουσα μελέτη η οποία ανταποκρίνεται στην έκκληση της επιστημονικής κοινότητας για περαιτέρω μελέτη της σύνδεσης της πανδημίας COVID-19 και της αντιμετώπισης του φόβου των εργαζομένων μέσω αντιλαμβανόμενης οργανωσιακής υποστήριξης (POS), με σκοπό την προαγωγή της ευημερίας τους.

Επιπλέον, στη μελέτη εφαρμόστηκε η θεωρία COR και τονίστηκε ο ρόλος του φόβου και η θετική σχέση του με τον Covid-19 και την εργασιακή ανασφάλεια, η οποία αυξάνεται σε περιόδους κρίσης Επιπλέον, στην εν λόγω μελέτη διεξήχθει το συμπέρασμα ότι η συναισθηματική εξάντληση ήταν χαμηλότερη όταν το POS ήταν υψηλό.

Στην έρευνα των Chen και Eyoun (2021), η αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη, που παράχθηκε από το νοσοκομείο στους εργαζόμενους στον τομέα της υγείας πρώτης γραμμής κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19, αξιολογήθηκε με βάση την πρόβλεψη μέτρων ατομικής προστασίας, ξεκάθαρες οδηγίες για αλλαγές στη ρουτίνα εργασίας και ένα υποστηρικτικό εργασιακό περιβάλλον. Η αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη, συσχετίστηκε αρνητικά με τα συμπτώματα PTSD των εργαζομένων στον τομέα της υγείας πρώτης γραμμής. Αυτό το αποτέλεσμα ήταν συνεπές με μια μελέτη που χρησιμοποίησε δείγμα νοσηλευτών πρώτης γραμμής που εργάζονταν σε νοσοκομεία στις Φιλιππίνες. Όσον αφορά τον μηχανισμό συσχέτισης μεταξύ αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη με τα επακόλουθα συμπτώματα PTSD, υποστηρίχθηκε ότι και η πληροφόρηση από τον οργανισμό διευκόλυνε άμεσα την επίλυση προβλημάτων και αύξησε τη χρήση στρατηγικών αντιμετώπισης εστιασμένων στο πρόβλημα. Από την άλλη πλευρά φαίνεται ότι η αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη, ενίσχυσε την αυτο-αποτελεσματικότητα αντιμετώπισης των εργαζομένων στον τομέα της υγείας πρώτης γραμμής και με τη σειρά της προώθησε τη χρήση στρατηγικών αντιμετώπισης εστιασμένων στο πρόβλημα (Labrague & Santos, 2020).

Σύμφωνα με αυτή την υπόθεση, η αντιμετώπιση με επίκεντρο το συναίσθημα είναι αποτελεσματική στη μείωση της ψυχολογικής δυσφορίας, όταν το γεγονός γίνεται αντιληπτό ως μη ελεγχόμενο, αλλά καθίσταται αναποτελεσματικό σε ελεγχόμενες

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

καταστάσεις. Όπως φαίνεται από τα αποτελέσματα, η αυτο-αποτελεσματικότητα των συμμετεχόντων ήταν γενικά υψηλή (Zhou, Guan&Sun, 2021) .

Σύμφωνα με προηγούμενη βιβλιογραφία και τρέχουσες εμπειρίες από την πανδημία COVID-19, προτείνονται διάφορες προτάσεις για την αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη. Αρχικά σε όλους τους τομείς εργασίας, η διοίκηση πρέπει να παρέχει επαρκή προστατευτικό εξοπλισμό και εκπαίδευση για τη μείωση του κινδύνου μόλυνσης και για την δημιουργία αισθήματος ασφάλειας των εργαζομένων στον τομέα της υγείας. Δεύτερον, οι ηγέτες ενθαρρύνονται επίσης να βελτιώσουν την επικοινωνία με τους εργαζόμενους και να καλλιεργήσουν ένα κλίμα εμπιστοσύνης (Rangachari&Woods, 2020).

4.7.1 Η αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη, και το θετικό ψυχολογικό κεφάλαιο ως παράγοντες ενίσχυσης της ευημερίας των εργαζομένων

Το 2018, πραγματοποιήθηκε από τους Roemer και Harris, μία έρευνα που αφορούσε την συσχέτιση της αντιλαμβανόμενης οργανωσιακής υποστήριξης και της ευημερίας των εργαζομένων. Η υπόθεση των ερευνητών ήταν ότι η POS θα συνδεόταν θετικά με την ευημερία. Σύμφωνα με την βιβλιογραφική ανασκόπηση, η αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη, δημιουργεί αίσθημα ασφάλειας και ικανοποιεί τις κοινωνικο-συναισθηματικές ανάγκες των εργαζομένων(Sekhar, 2021).

Αναφερόμενοι στη θεωρία JD-R Roemer και Harris (2018), υποστήριξαν ότι οι συνθήκες εργασίας, όπως η POS, θα μείωναν τον αρνητικό αντίκτυπο των απαιτήσεων για εργασία και ότι η POS, θα διευκόλυνε τις διαδικασίες κινήτρου στην εργασία όπως η επιθυμία κάποιου για ανάπτυξη και βελτίωση που θεωρείται μέρος της ευημερίας (Rangachari & Woods, 2020).

Η παρούσα μελέτη υποστηρίζει το ερευνητικό εύρημα των Caesens et al. (2016), δείχνοντας ότι η POS συσχετίστηκε θετικά με την ευημερία. Επιπλέον, η POS χρησίμευσε ως σημαντικός παράγοντας πρόβλεψης της ευημερίας. Η αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη, έχει επίσης αποδειχθεί ότι συνδέεται με το Psy Cap (=θετικό ψυχολογικό κεφάλαιο, το οποίο ορίζεται ως η θετική αναπτυξιακή κατάσταση ενός ατόμου)(Azim & Dora, 2016). Αυτή η θετική σχέση βρέθηκε και στην μελέτη Roemer

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

και Harris (2018). Το POS και το PsyCap συσχετίστηκαν θετικά μεταξύ τους και το POS προέβλεψε σημαντικά το PsyCap σε μια ανάλυση παλινδρόμησης (Sekhar, 2021).

Στη μελέτη των Roemer και Harris (2018), υπήρξε η υπόθεση ότι το PsyCap θα σχετίζεται με την ευημερία λόγω των θετικών γνωστικών και συμπεριφορικών διαδικασιών του Psy Cap, κάτι που είχε επίσης προηγουμένως αποδειχθεί σε πολλές έρευνες. Αυτή η σχέση επιβεβαιώθηκε στην μελέτη τους και βρέθηκε σε συμφωνία με τα ήδη υπάρχοντα ευρήματα της βιβλιογραφίας, αποκαλύπτοντας μια ισχυρή θετική συσχέτιση μεταξύ του Psy Cap και της ευημερίας, με το PsyCap να λειτουργεί ως προγνωστικός παράγοντας της ευημερίας. Με βάση τη σχέση που περιγράφηκε προηγουμένως μεταξύ POS, Psy Cap και της ευημερίας, υποτέθηκε στην εν λόγω μελέτη ότι το PsyCap θα μεσολαβούσε στη σχέση μεταξύ POS και ευημερίας. Η ιεραρχική παλινδρόμηση επιβεβαίωσε ότι το PsyCap μεσολαβεί πλήρως στη σχέση μεταξύ POS και ευημερίας. Η ανάλυση διαμεσολάβησης χρησιμοποιώντας ιεραρχική παλινδρόμηση, έδειξε ότι το POS ήταν ένας σημαντικός προγνωστικός παράγοντας του PsyCap. Επιπλέον, το POS και το PsyCap προέβλεψαν σημαντικά την ευημερία. Είναι επίσης ενδιαφέρον ότι το POS δεν είχε πλέον προγνωστική αξία, όταν το PsyCap προστέθηκε ως πρόσθετος δείκτης πρόβλεψης της ευημερίας. Αυτό το εύρημα δείχνει ότι το PsyCap έχει μεσολαβητική σχέση μεταξύ POS και ευημερίας. Αυτό το αποτέλεσμα υποστηρίζει την υπόθεση ότι οι συνθήκες εργασίας μπορεί να βοηθήσουν στην ανάπτυξη της ευημερίας, με κοινό παρανομαστή την αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη και ότι το PsyCap συμβάλλει στην ευημερία των εργαζομένων (Fontes&Russo, 2021).

Πέρα από την εύρεση υποστήριξης για προηγούμενα ερευνητικά αποτελέσματα σχετικά με τις σχέσεις POS, PsyCap και ευημερίας, η κύρια συμβολή αυτής της μελέτης ήταν ότι το PsyCap μεσολαβεί στη σχέση μεταξύ POS και ευημερίας. Άλλοι μελετητές έχουν ήδη διαπιστώσει ότι το PsyCap διαδραματίζει μεσολαβητικό ρόλο στη σχέση μεταξύ της αντιλαμβανόμενης οργανωσιακής υποστήριξης, καθώς και στη σχέση μεταξύ της αντιλαμβανόμενης οργανωσιακής υποστήριξης και ευημερίας, χωρίς όμως τη διαμεσολάβηση του PsyCap. Επιπλέον, διαπιστώθηκε ότι το PsyCap μεσολαβεί στη σχέση μεταξύ POS και καταθλιπτικών συμπτωμάτων. Αυτές οι μελέτες έδειξαν ότι το PsyCap παίζει σημαντικό ρόλο μεταξύ υποστήριξης και ψυχικής υγείας. Η μελέτη Roemer και Harris (2018), είναι η πρώτη μελέτη που παρέχει στοιχεία ότι το PsyCap είναι επίσης μεσολαβεί μεταξύ POS και ευημερίας (Rangachari & Woods, 2020).

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Το Positivity και το PsyCap ειδικότερα, σε συνδυασμό με ένα υποστηρικτικό οργανωτικό περιβάλλον, φαίνεται ότι διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο όσον αφορά την ευημερία των εργαζομένων. Τα ευρήματα της εν λόγω μελέτης υποδηλώνουν ότι ο κύριος παράγοντας που συμβάλλει στην ευημερία των εργαζομένων, είναι η ανάπτυξη μιας θετικής νοοτροπίας, που χαρακτηρίζεται από την αυτό-αποτελεσματικότητα, την ελπίδα, την αισιοδοξία και την ανθεκτικότητα. Η μελέτη των Roemer και Harris (2018), λοιπόν, προσφέρει πολύτιμες πληροφορίες σε οργανισμούς που στοχεύουν να συμβάλουν στην ευημερία των εργαζομένων τους. Οι εργαζόμενοι που αντιλαμβάνονται τον οργανισμό τους ως υποστηρικτικό είναι πιο πιθανό να έχουν υψηλότερα επίπεδα PsyCap, το οποίο με τη σειρά του επηρεάζει θετικά την ευημερία τους. Ως εκ τούτου, το PsyCap ενός εργαζομένου μπορεί να είναι μια πολύτιμη πηγή για την αντιμετώπιση των προκλήσεων στο χώρο εργασίας του σήμερα. Το PsyCap μπορεί να βοηθήσει τους εργαζόμενους να διατηρήσουν ένα υγιές επίπεδο θετικού συναισθήματος και θετικής ψυχολογικής λειτουργίας. Αυτό το εύρημα αναδεικνύει τη δύναμη της ανθρώπινης ψυχής και ευθυγραμμίζεται καλά με τις έννοιες της θετικής ψυχολογίας. Κατά συνέπεια, οι οργανισμοί θα πρέπει να ενδιαφέρονται να διευκολύνουν το PsyCap των υπαλλήλων τους (Sekhar, 2021).

Λαμβάνοντας υπόψη τη σημασία του PsyCap ως παράγοντα πρόβλεψης της ευημερίας, οι οργανισμοί θα πρέπει επίσης να αναγνωρίσουν τον σημαντικό ρόλο ενός θετικού και υποστηρικτικού οργανωτικού περιβάλλοντος. Ένας υποστηρικτικός οργανισμός δημιουργεί ένα περιβάλλον που επιτρέπει στο PsyCap να λειτουργεί σε υψηλό επίπεδο και, ως εκ τούτου, βοηθά τους εργαζόμενους να διατηρήσουν υψηλότερα επίπεδα ευημερίας. Τα υψηλά επίπεδα ευημερίας υποδεικνύουν ότι τα άτομα βιώνουν βέλτιστα επίπεδα θετικού συναισθήματος και θετικής ψυχολογικής λειτουργίας, τα οποία μπορεί να παρέχουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Όλα αυτά τα ευρήματα, καθίσταται αναγκαίο να χρησιμοποιηθούν ιδίως κατά την περίοδο της πανδημίας Covid-19(Sekhar, 2021).

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Ερευνητικό μέρος

1. Μεθοδολογία

1. 1. Είδος έρευνας και ερευνητικό εργαλείο

Η έρευνα που διενεργήθηκε στα πλαίσια της παρούσας εργασίας ακολουθεί την μέθοδο. Το ερευνητικό εργαλείο που χρησιμοποιήθηκε ήταν το ερωτηματολόγιο, το οποίο ήταν κλειστού τύπου και ακολουθούσε την πενταβάθμια κλιμακα λικερτ. Στην κλίμακα αυτή υπήρχαν οι εξής επιλογές, κατά σειρά:

1. καθόλου

2. λίγο

3. μέτρια

4. πολύ

5. πάρα πολύ

Το ερωτηματολόγιο είχε συνολικά 46 ερωτήσεις, πέρα από αυτές που αφορούσαν τα δημογραφικά στοιχεία των ερωτώμενων. Οι ερωτήσεις ομαδοποιούνταν ανάλογα με την μεταβλητή που εξεταζόταν. Οι μεταβλητές, και οι ερωτήσεις που αφορούσαν την κάθε μεταβλητή, ήταν οι εξής:

- Μεταβλητή Perceived organizational support, που περιελάμβανε ερωτήσεις σχετικά με την εκτίμηση του οργανισμού για τα επιτεύγματα και τη συμβολή των εργαζομένων, ή για το ενδιαφέρον που δείχνουν για τους στόχους και τις αξίες τους
- Μεταβλητή Well- Being, η οποία ανίχνευε τα συναισθήματα που νιώθει το άτομο, είτε θετικά, όπως ηρεμία, αισιοδοξία, ευτυχία, ενθουσιασμό, είτε αρνητικά, όπως θυμός, κούραση, ανησυχία και άγχος
- Μεταβλητή Job performance, η οποία ελέγχει τη στάση και τη συμπεριφορά του εργαζομένου μέσα στην εταιρία ως προς την μεγιστοποίηση της αποδοτικότητάς του, όπως τη σχέση με τους γύρω του, τη συνέπεια, τη βοήθεια που προσφέρει σε άλλους και το ενδιαφέρον που δείχνει για τον οργανισμό ή για άλλους.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

- Μεταβλητή Covid-19 και φόβος, που έχει ερωτήσεις σχετικές με συμπτώματα που οφείλονται στο φόβο για τον Covid – 19, όπως το μούδιασμα των χεριών, η νευρικότητα ή η ταχυκαρδία.

Όλες οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου επιλέχθηκαν από εγκεκριμένα ερωτηματολόγια που έχουν χρησιμοποιηθεί σε επιστημονικές έρευνες, ώστε να αυξηθεί η εγκυρότητα της έρευνας.

1. 2. Δείγμα της έρευνας και μέθοδος δειγματοληψίας

Το πλήθος του δείγματος της παρούσας έρευνας ήταν 120 άτομα. Ο αριθμός αυτός κρίνεται ικανός να προσδώσει αξιοπιστία στην έρευνα, δεδομένου ότι μέσα σε ένα τέτοιο πλήθος θα γίνονται φανερές κάποιες συγκεκριμένες τάσεις των, ωστε οι συσχετίσεις να μπορούν να θεωρηθούν αξιόπιστες. Για λόγους εγκυρότητας της έρευνας. Η μέθοδος που ακολουθήθηκε για τη συλλογή του δείγματος έγινε μέσω ενός συνδυασμού ευκαιριακής/κρίσης/χιονοστιβάδας. Η αναζήτηση των ατόμων έγινε μέσα από σελίδες του γνωστού μέσου κοινωνικής δικτύωσης, προκειμένου να υπάρχει αμεροληψία στα δημογραφικά στοιχεία των υποψηφίων συμμετεχόντων (π.χ. να μην υπάρχουν πολλοί συμμετέχοντες που να εργάζονται στην ίδια εταιρία, να μην είναι όλοι συμμετέχοντες από την ίδια γεωγραφική περιοχή κλπ).

1. 3. Ερευνητικές υποθέσεις

1. Η μεταβλητή Αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Στήριξη σχετίζεται θετικά με τη μεταβλητή της ευημερίας (wellbeing) , δηλαδή όσο αυξάνεται η υποστήριξη τόσο αυξάνεται και η ευημερία, όπως βρέθηκε στην έρευνα των Lopez-Martin & Topa (2019).
2. Η μεταβλητή Αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Στήριξη σχετίζεται θετικά με τη μεταβλητή job performance, δηλαδή όσο αυξάνεται η υποστήριξη τόσο αυξάνεται και η απόδοση, κάτι που έχει ανιχνευτεί και στην έρευνα των Roemer & Harris (2018) και στην έρευνα του Myers-Briggs (2016).

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

3. Η μεταβλητή Covid-19 και φόβος σχετίζεται αρνητικά με τη μεταβλητή Well-Being δηλαδή όσο αυξάνει ο φόβος για τον Covid τόσο μειώνεται το wellbeing (Chen &Eyoun, 2021).

Ανεξάρτητες μεταβλητές	**Εξαρτημένες μεταβλητές**
Ηλικία	**Perceived organizational support** Η μεταβλητή αυτή ελέγχει το κατά πόσο οι συμμετέχοντες λαμβάνουν υποστήριξη από τον οργανισμό για τον οποίο εργάζονται. Η υποστήριξη αυτή μπορεί να είναι είτε μετρήσιμη, με τη μορφή, για παράδειγμα, χρηματικών μπόνους, ώρες / μέρες επιπλέον αδειών πέραν αυτών που προβλέπει η σύμβαση εργασίας, ή μη μετρήσιμη, με τη μορφή του επαίνου και της αναγνώρισης. Η υποστήριξη από το περιβάλλον εργασίας είναι ένας από τους παράγοντες που αμεσότερα επιδρούν θετικά στην επαγγελματική ικανοποίηση αποτρέποντας έτσι φαινόμενα επαγγελματικής εξουθένωσης.
Φύλο	**Perceived organizational support** Η μεταβλητή αυτή ελέγχει το κατά πόσο οι συμμετέχοντες λαμβάνουν υποστήριξη από τον οργανισμό για τον οποίο εργάζονται. Η υποστήριξη αυτή μπορεί να είναι είτε μετρήσιμη, με τη μορφή, για παράδειγμα, χρηματικών μπόνους, ώρες / μέρες επιπλέον αδειών πέραν αυτών που προβλέπει η σύμβαση εργασίας, ή μη μετρήσιμη, με τη μορφή του επαίνου και της αναγνώρισης. Η υποστήριξη από το περιβάλλον εργασίας είναι ένας από τους παράγοντες που αμεσότερα επιδρούν θετικά στην επαγγελματική ικανοποίηση αποτρέποντας έτσι φαινόμενα επαγγελματικής εξουθένωσης.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

	Well- Being Η μεταβλητή αυτή ελέγχει την ποιότητα ζωής των συμμετεχόντων μέσα από τη συχνότητα έκφρασης κάποιων συγκεκριμένων συναισθημάτων, τα οποία μπορεί να είναι είτε θετικά είτε αρνητικά. Τα άγχη και η κούραση που προέρχονται από το χώρο εργασίας επηρεάζουν σημαντικά τη γενικότερη ψυχολογική κατάσταση του ανθρώπου, για αυτό και έχει ιδιαίτερη σημασία να μελετηθεί η εν γένει κατάσταση των συμμετεχόντων.
	Job performance Η μεταβλητή αυτή ελέγχει τις ενέργειες και τις συμπεριφορές των ατόμων μέσα στο περιβάλλον εργασίας τους. Το πόσο ολοκληρωμένα εκτελούν τα καθήκοντά τους, είναι αλληλένδετο με την ψυχολογία τους αλλά και με την εκτίμηση που έχουν για την εργασία τους. Ένας εργαζόμενος ο οποίος αποδίδει στο ρόλο που του έχει ανατεθεί στο περιβάλλον εργασίας του είναι εύλογο ότι θα νιωθει μεγαλύτερη επαγγελματική ικανοποίηση και θα έχει μία θετικότερη ψυχολογία που θα διέπει κάθε πτυχή της ζωής του. Αντίστοιχα, ένας άνθρωπος ο οποίος έχει εξασθενημένη ψυχολογία θα είναι δυσκολότερο να αποδώσει τα μέγιστα στο χώρο εργασίας του.
	Μεταβλητή Covid-19 και φόβος Η μεταβλητή αυτή ελέγχει τον τρόπο με τον οποίο αντιμετωπίζει το κάθε άτομο την πραγματικότητα της πανδημίας του Covid - 19. Λόγω του ότι δεν είναι συγκεκριμένος ο αντίκτυπος της νόσου αυτής στον κάθε άνθρωπο, δηλαδή άνθρωποι μπορεί να υποφέρουν πολύ

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

	χειρότερα αν τους μεταδοθεί ο ιός και άλλοι να έχουν πολύ πιο ήπια συμπτώματα, υπάρχει ένα γενικότερο αίσθημα φόβου το οποίο επηρεάζει την ψυχολογία αλλά και την παραγωγικότητα των ανθρώπων στο χώρο εργασίας τους.

1. 4. Τρόπος διεξαγωγής τής έρευνας

Αφού προσεγγίστηκαν τα άτομα που θεωρήθηκαν κατάλληλα για να συμμετάσχουν στην έρευνα, έγινε μία σύντομη συζήτηση μέσω άμεσων μηνυμάτων δια μέσω της πλατφόρμας του κοινωνικού μέσω δικτύωσης, όπου ο ερευνητής έδωσε λεπτομέρειες σχετικά με το σκοπό διεξαγωγής της έρευνας. Παράλληλα αποσαφηνίστηκε ότι οι απαντήσεις των συμμετεχόντων δεν θα διαρρεύσουν και θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά και μόνο για τους σκοπούς της παρούσας έρευνας. Στη συνέχεια ζητήθηκε από τον ερευνητή μία διεύθυνση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου στην οποία θα γίνει η αποστολή του ερωτηματολογίου και στη συνέχεια οι συμμετέχοντες θα έπρεπε να στείλουν εντός πέντε ημερών το ερωτηματολόγιο συμπληρωμένο. Στη συνέχεια, τα δεδομένα από τα ερωτηματολόγια που συμπληρώθηκαν από τους συμμετέχοντες περάστηκαν σε μία ενιαία βάση δεδομένων, η οποία δημιουργήθηκε με το εργαλείο microsoft excel. Στη συνέχεια έγινε η ανάλυση των αποτελεσμάτων μέσω του στατιστικού εργαλείου spss.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

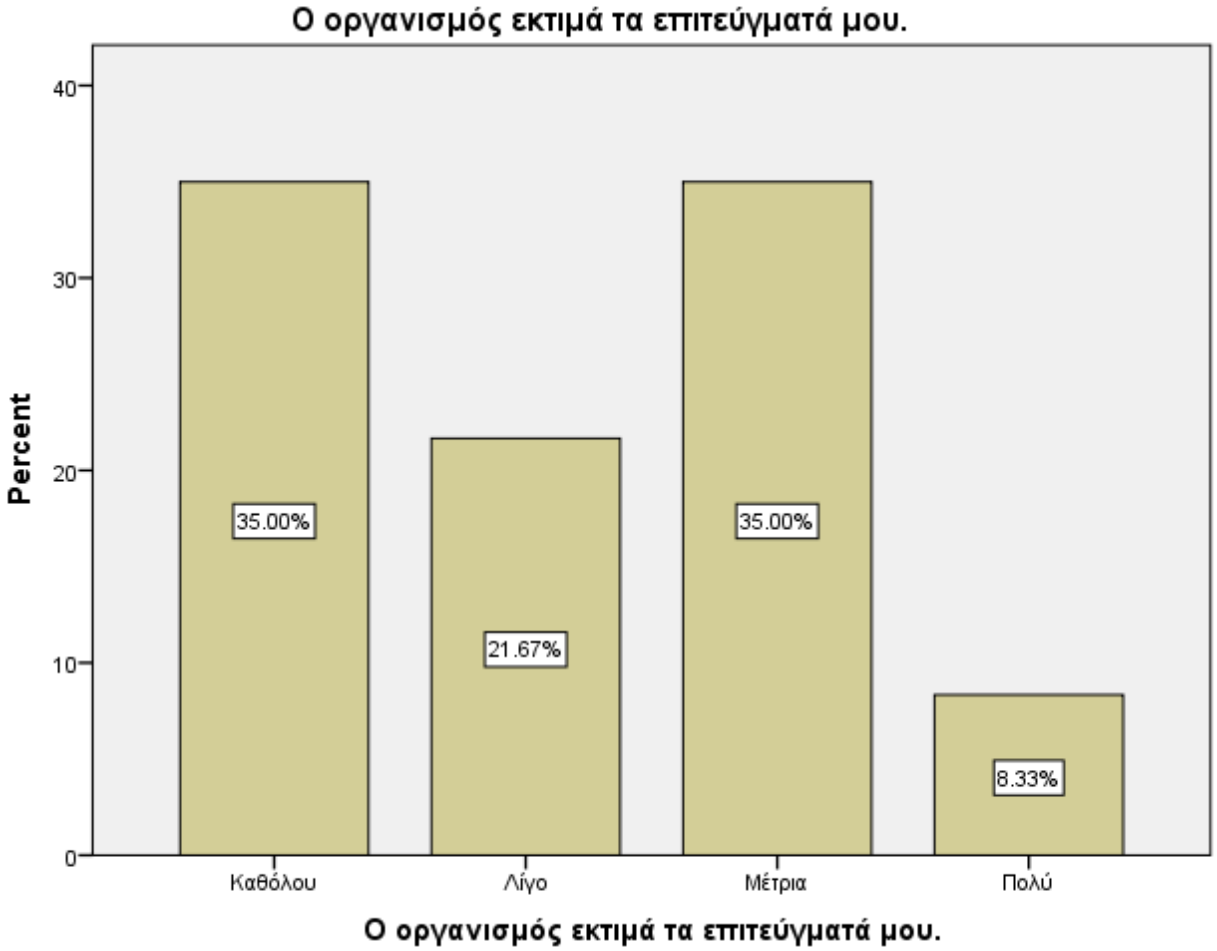
2. Αποτελέσματα έρευνας

Μεταβλητή		Συχνότητα (N)	Ποσοστό (%)
Ο οργανισμός εκτιμά τα επιτεύγματά μου	Καθόλου	42	35.0%
	Λίγο	26	21.7%
	Μέτρια	42	35.0%
	Πολύ	10	8.3%
Ο οργανισμός πραγματικά νοιάζεται για την ευημερία μου	Καθόλου	16	13.3%
	Λίγο	42	35.0%
	Μέτρια	52	43.3%
	Πάρα πολύ	10	8.3%
Ο οργανισμός εκτιμά τη συμβολή μου στην ευημερία του	Λίγο	74	61.7%
	Μέτρια	46	38.3%
Ο οργανισμός λαμβάνει σοβαρά υπόψη τους στόχους και τις αξίες μου	Καθόλου	10	8.3%
	Λίγο	58	48.3%
	Μέτρια	26	21.7%
	Πολύ	10	8.3%
	Πάρα πολύ	16	13.3%
Ο οργανισμός είναι πρόθυμος να με βοηθήσει αν χρειαστώ μια ειδική χάρη	Καθόλου	26	21.7%
	Λίγο	42	35.0%
	Μέτρια	26	21.7%
	Πολύ	16	13.3%
	Πάρα πολύ	10	8.3%
Ο οργανισμός δείχνει μικρό ενδιαφέρον /ανησυχία για εμένα	Λίγο	58	48.3%
	Μέτρια	52	43.3%
	Πολύ	10	8.3%

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Η πρώτη ενότητα του ερωτηματολογίου εξετάζει την αναγνώριση που δείχνει ο οργανισμός που εργάζεται το δείγμα της έρευνας ως προς τους εργαζόμενους. Πιο συγκεκριμένα, το 35% των ερωτώμενων απάνησε πως ο οργανισμός δεν εκτιμά καθόλου τα επιτεύγματα των εργαζόμενων ενώ το 35% απάντησε πως αυτό συμβαίνει σε μέτριο βαθμό. Το 21,7% πως τα εκτιμά σε μικρό βαθμό ενώ το 8,3% σε μεγάλο. Το 43,3% των ερωτώμενων απάντησε πως ο οργανισμός νοιάζεται για τη ευημερία των εργαζόμενων σε μέτριο βαθμό, το 61,7% πως ο οργανισμός εκτιμά τη συμβολή των εργαζόμενων στην ευημερία του οργανισμού σε μικρό βαθμό ενώ το 48,3% απάντησε πως ο οργανισμός λαμβάνει σοβαρά υπόψη τους στόχους και τις αξίες των εργαζόμενων σε μικρό βαθμό. Ακόμη, το 35% των εργαζόμενων απάντησε πως ο οργανισμός είναι πρόθυμος να βοηθήσει αν το προσωπικό χρειαστεί μια ειδική χάρη σε μικρό βαθμό. Τέλος, το 43,3% φαίνεται πως πιστεύει σε μέτριο βαθμό πως ο οργανισμός δείχνει μικρό ενδιαφέρον / ανησυχία για το προσωπικό του που σημαίνει πως υπάρχει ενδιαφέρον από την πλευρά του οργανισμού για τους εργαζόμενούς του.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



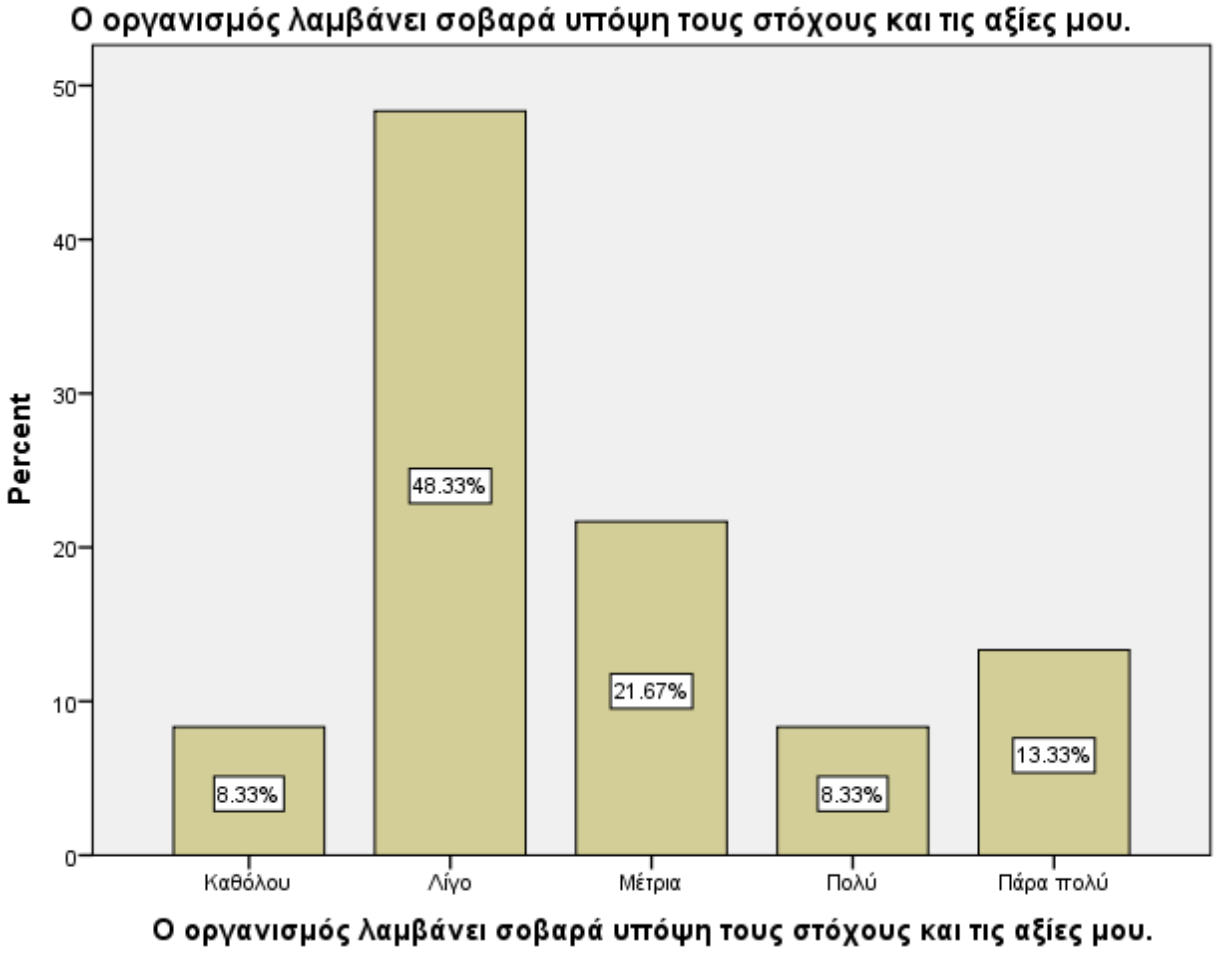
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

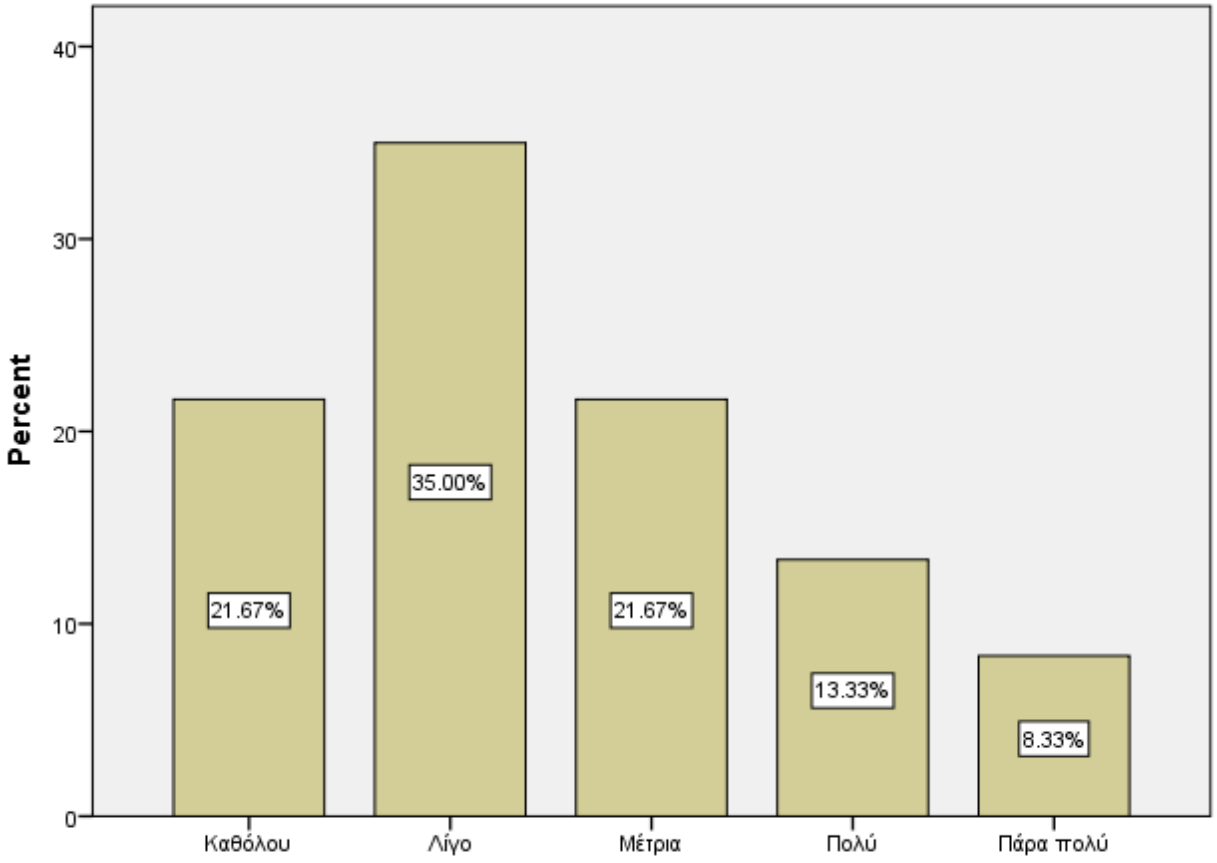


ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Ο οργανισμός είναι πρόθυμος να με βοηθήσει αν χρειαστώ μια ειδική χάρη.



Ο οργανισμός είναι πρόθυμος να με βοηθήσει αν χρειαστώ μια ειδική χάρη.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

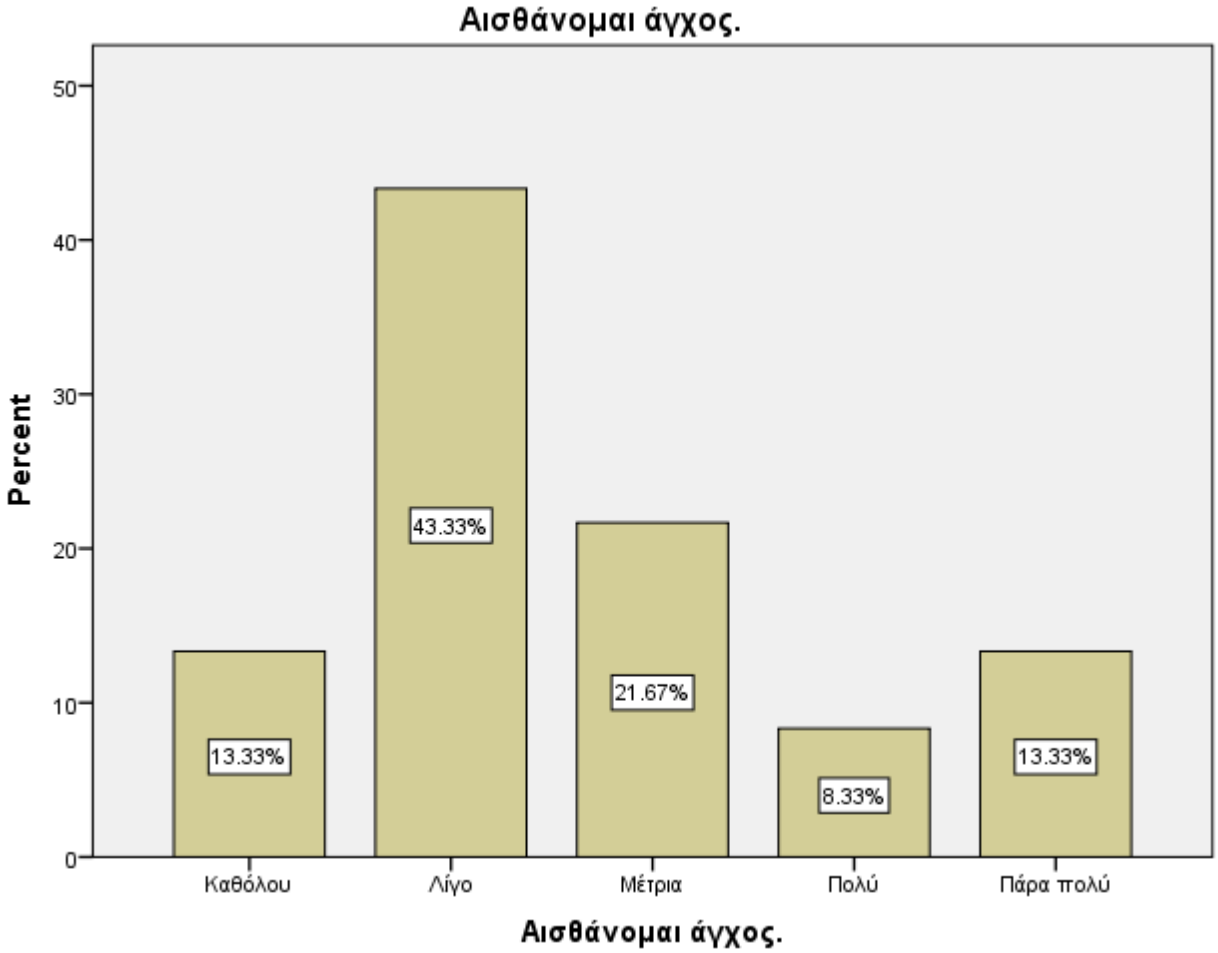
Μεταβλητή		Συχνότητα (N)	Ποσοστό (%)
Αισθάνομαι άγχος	Καθόλου	16	13.3%
	Λίγο	52	43.3%
	Μέτρια	26	21.7%
	Πολύ	10	8.3%
	Πάρα πολύ	16	13.3%
Αισθάνομαι ανησυχία	Καθόλου	26	21.7%
	Λίγο	32	26.7%
	Μέτρια	36	30.0%
	Πολύ	26	21.7%
Αισθάνομαι ένταση	Καθόλου	16	13.3%
	Λίγο	58	48.3%
	Μέτρια	36	30.0%
	Πάρα πολύ	10	8.3%
Αισθάνομαι ήρεμος	Καθόλου	10	8.3%
	Λίγο	42	35.0%
	Μέτρια	58	48.3%
	Πάρα πολύ	10	8.3%
Αισθάνομαι χαρούμενος	Καθόλου	26	21.7%
	Λίγο	42	35.0%
	Μέτρια	26	21.7%
	Πολύ	16	13.3%
	Πάρα πολύ	10	8.3%
Αισθάνομαι ευτυχισμένος	Καθόλου	26	21.7%
	Λίγο	42	35.0%
	Μέτρια	26	21.7%
	Πολύ	16	13.3%
	Πάρα πολύ	10	8.3%
Αισθάνομαι αισιόδοξος	Καθόλου	16	13.3%
	Λίγο	16	13.3%
	Μέτρια	26	21.7%
	Πολύ	26	21.7%
	Πάρα πολύ	36	30.0%
Αισθάνομαι ενθουσιώδης	Καθόλου	36	30.0%
	Λίγο	26	21.7%
	Μέτρια	26	21.7%
	Πάρα πολύ	32	26.7%
Αισθάνομαι ότι έχω κίνητρο	Καθόλου	16	13.3%
	Λίγο	52	43.3%
	Μέτρια	36	30.0%

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

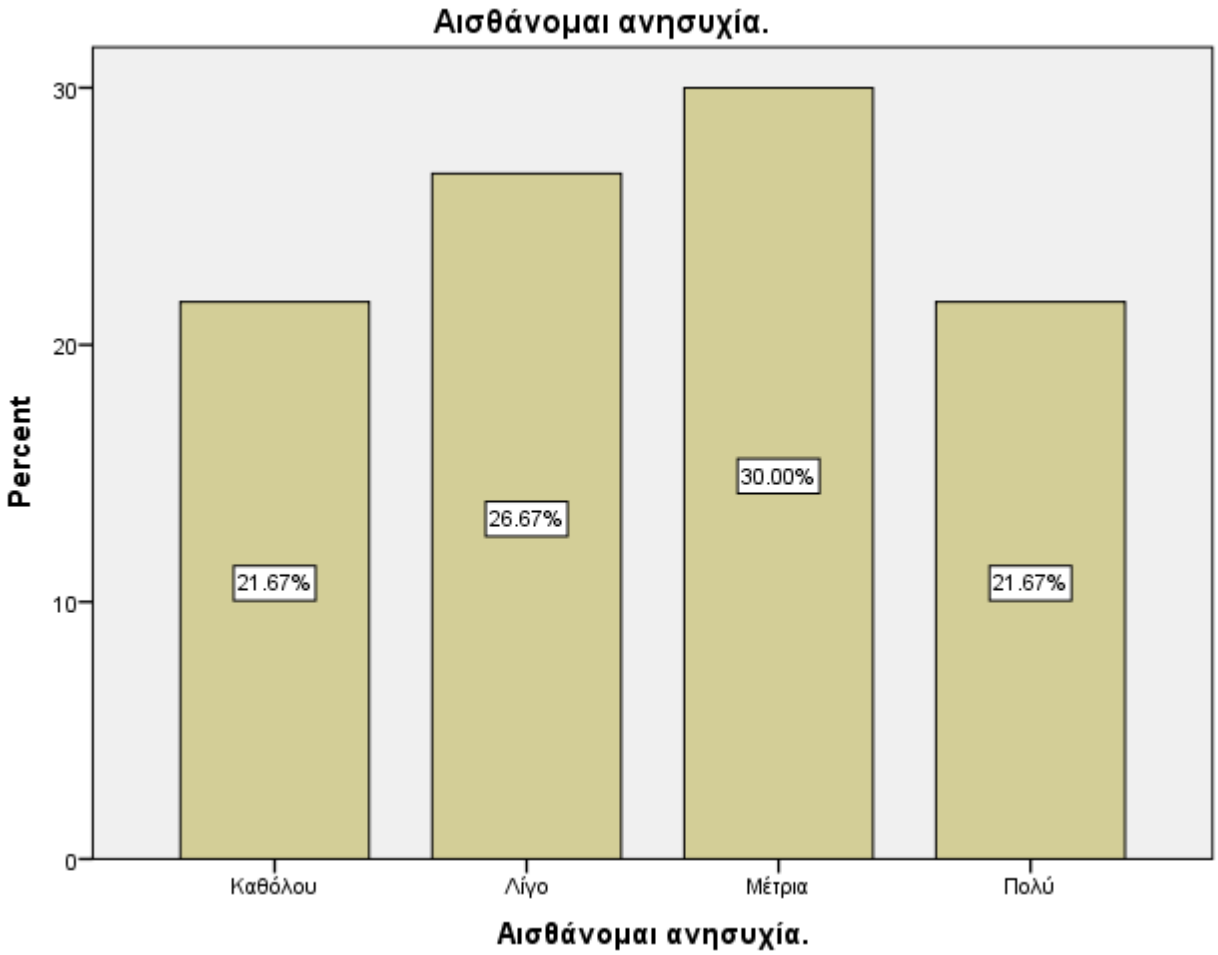
Αισθάνομαι κουρασμένος	Πάρα πολύ	16	13.3%
	Καθόλου	16	13.3%
	Λίγο	42	35.0%
	Μέτρια	36	30.0%
	Πολύ	16	13.3%
Αισθάνομαι θυμωμένος	Πάρα πολύ	10	8.3%
	Καθόλου	16	13.3%
	Λίγο	62	51.7%
	Μέτρια	26	21.7%
Αισθάνομαι ενοχλημένος	Πολύ	16	13.3%
	Καθόλου	42	35.0%
	Λίγο	26	21.7%
	Μέτρια	36	30.0%
Αισθάνομαι άνεση	Πολύ	16	13.3%
	Λίγο	26	21.7%
	Μέτρια	78	65.0%
Αισθάνομαι ευγνωμοσύνη	Πάρα πολύ	16	13.3%
	Λίγο	52	43.3%
	Μέτρια	52	43.3%
Αισθάνομαι δύναμη	Πάρα πολύ	16	13.3%
	Καθόλου	26	21.7%
	Λίγο	52	43.3%
	Μέτρια	26	21.7%
	Πάρα πολύ	16	13.3%

Η δεύτερη ενότητα του ερωτηματολογίου εξετάζει τη συναισθηματική κατάσταση των ερωτώνμενο και το well-being. Πιο συγκεκριμένα και αναλυτικά, το 43,3% των εργαζόμενων νιώθει άγχος σε μικρό βαθμό, το 30% νιώθει ανησυχία σε μέτριο βαθμό, το 48,3% νιώθει ένταση σε μικρό βαθμό, το 48,3% νιώθει ηρεμία σε μέτριο βαθμό, το 35% νιώθει χαρά και ευτυχία σε μικρό βαθμό, το 30% νιώθει αισιοδοξία σε μεγάλο βαθμό, το 26,7% νιώθει ενθουσιασμό σε μεγάλο βαθμό ενώ το 43,3% νιώθει ότι έχει κίνητρο σε μικρό βαθμό. Ακόμη το 35% νιώθει κούραση σε μικρό βαθμό, το 51,7% θυμό σε μικρό βαυμό, το 30% ενόχληση σε μέτριο βαθμό, άνεση σε μέτριο βαθμό (65%), σε μικρό βαθμό ευγνωμοσύνη το 43,3% και τέλος, το 43,3% νιώθει δύναμη σε μικρό βαθμό.

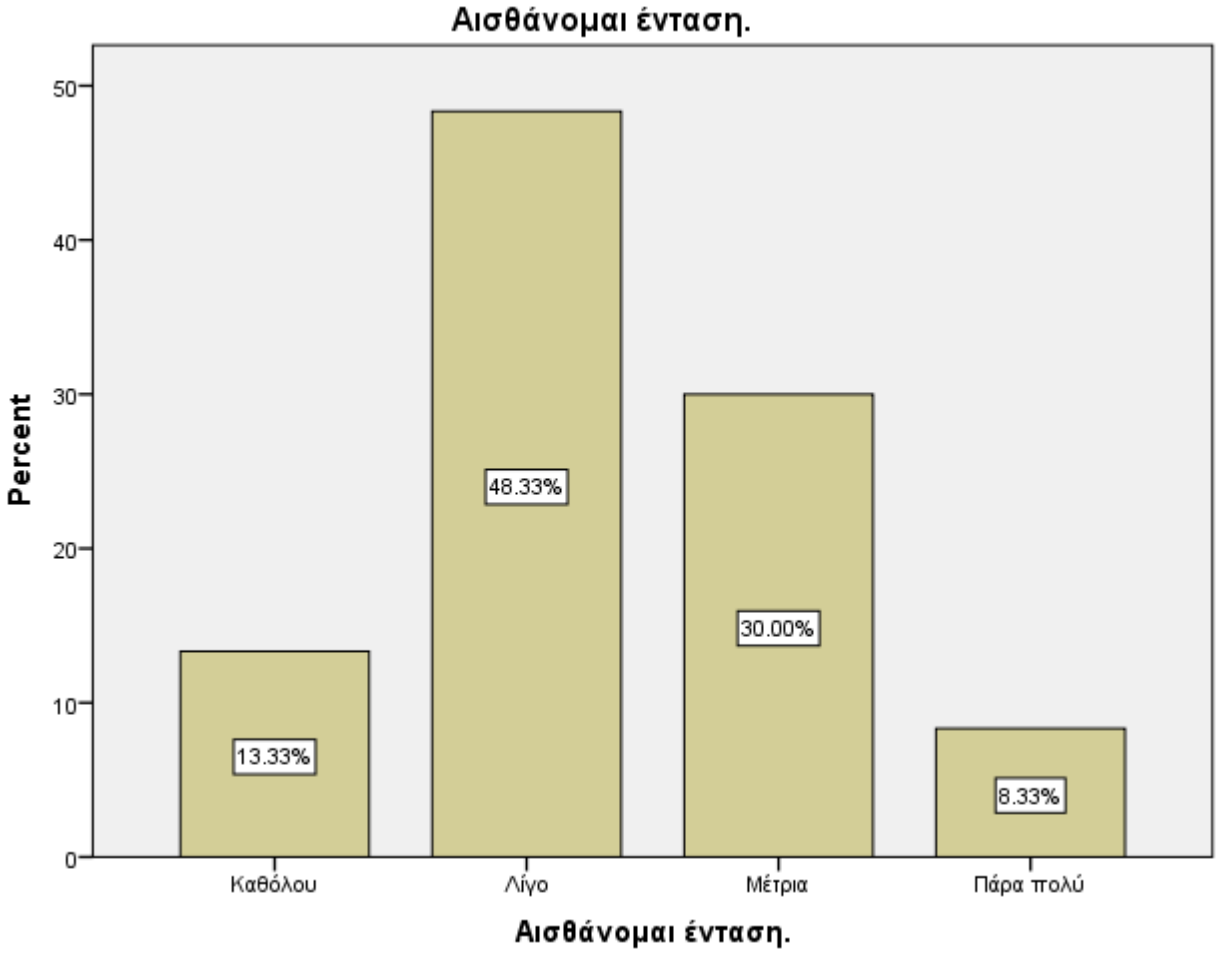
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



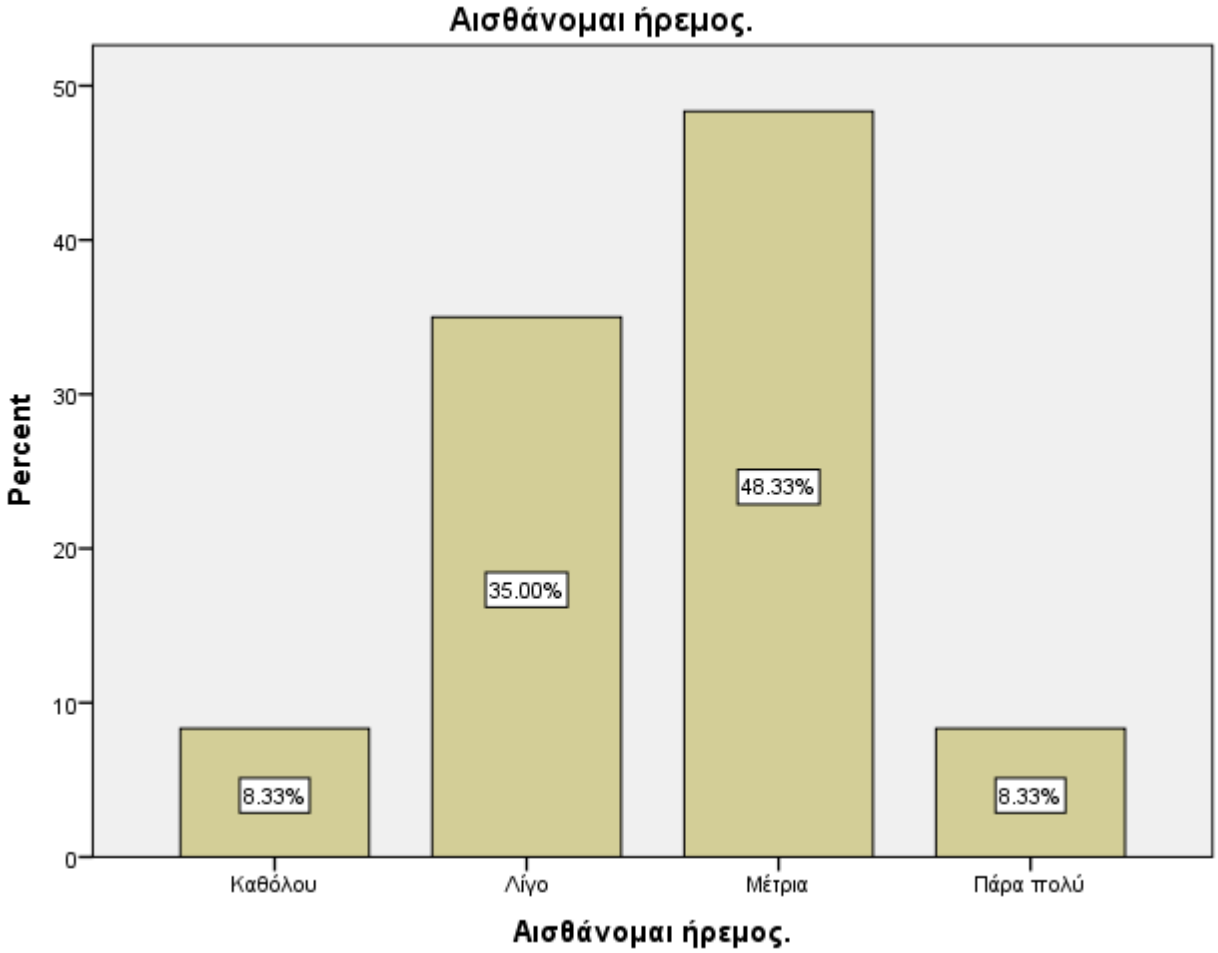
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



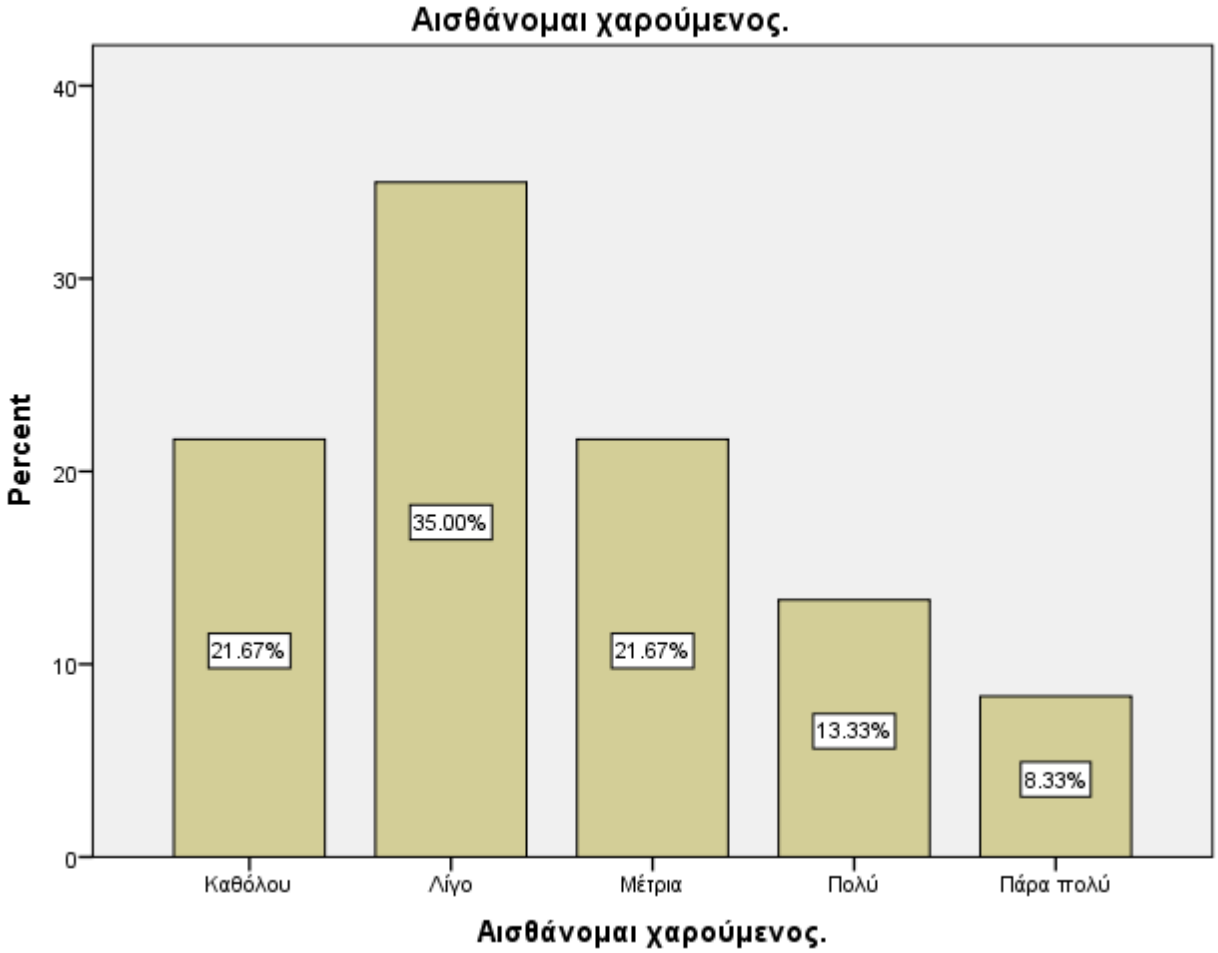
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



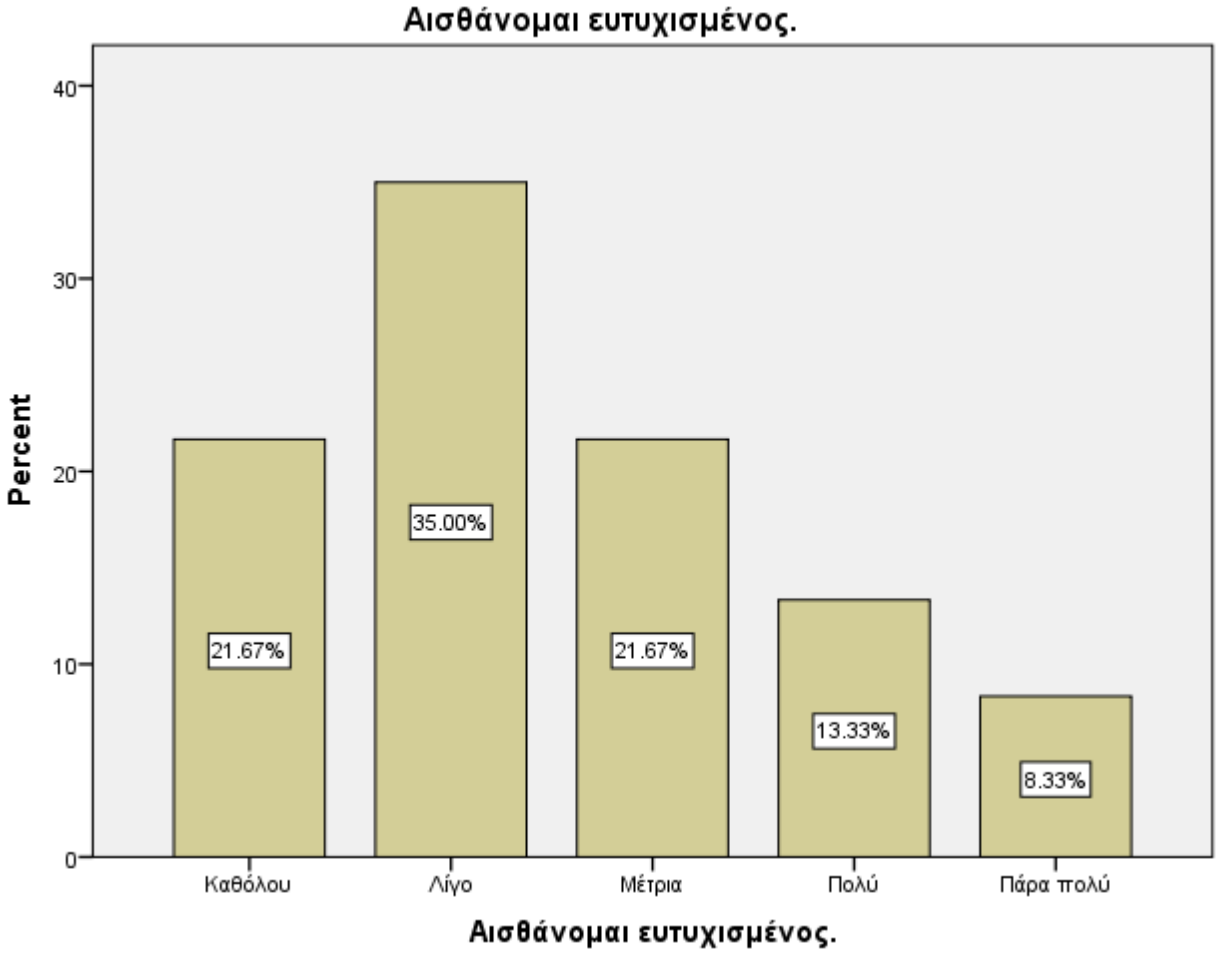
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



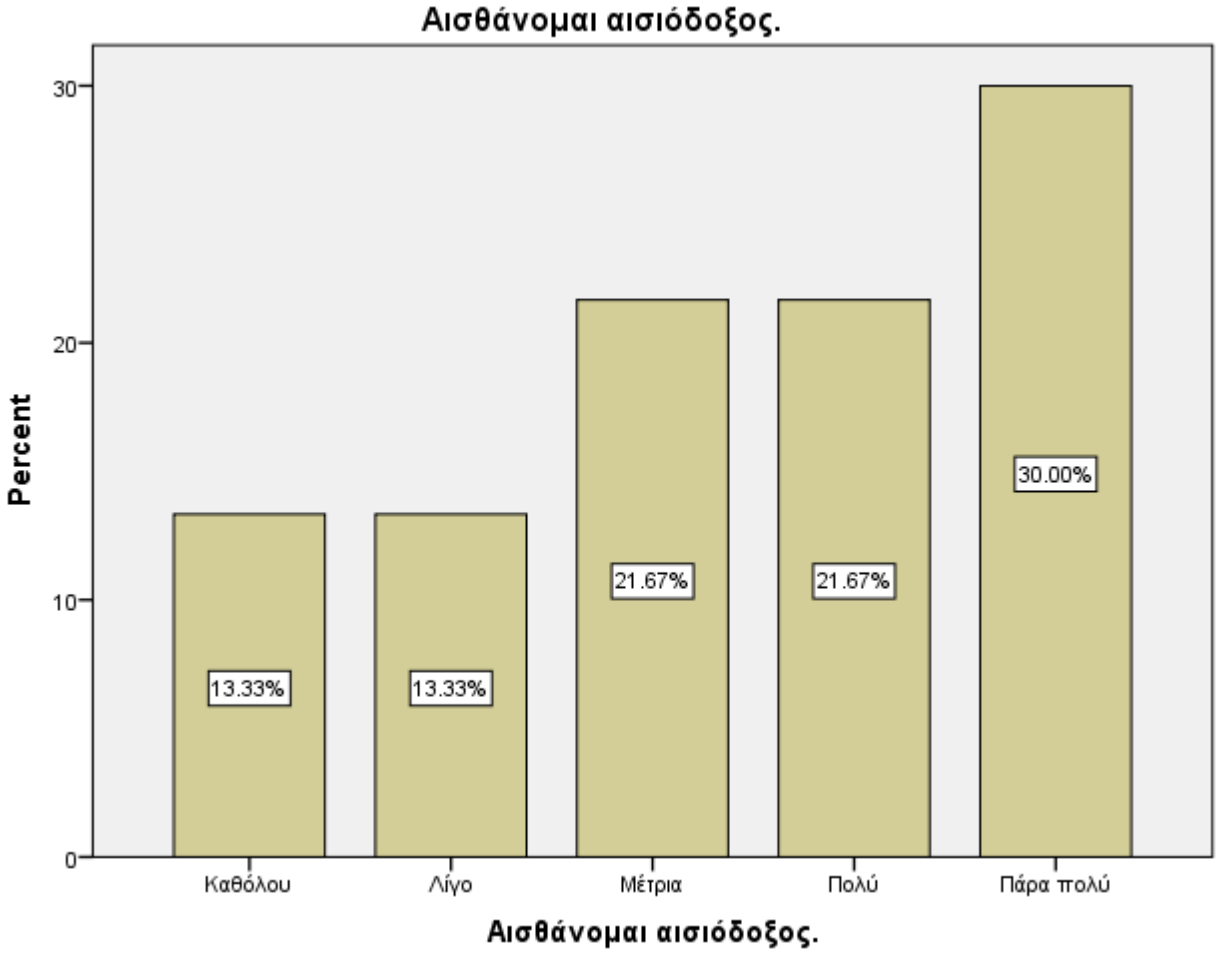
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



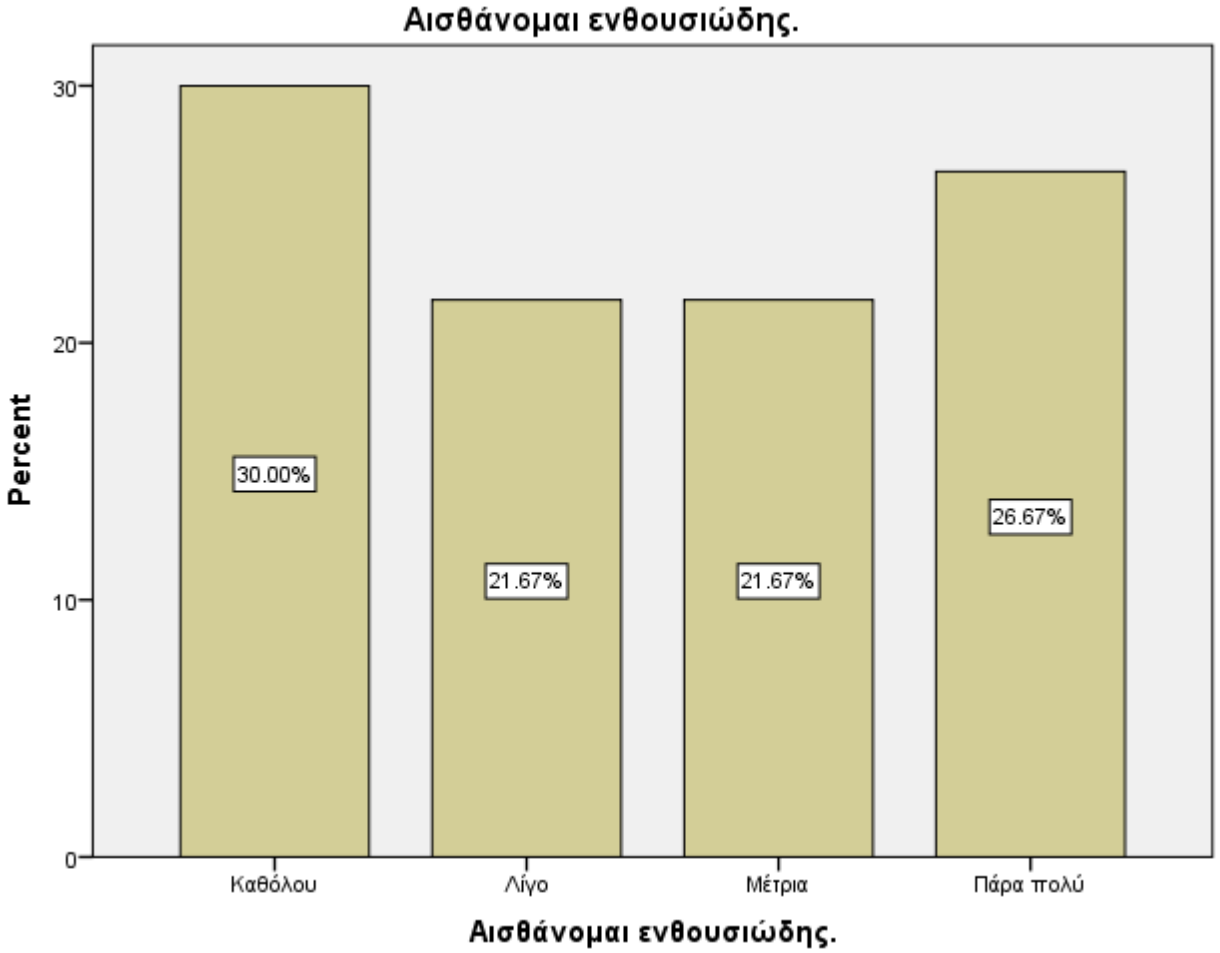
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



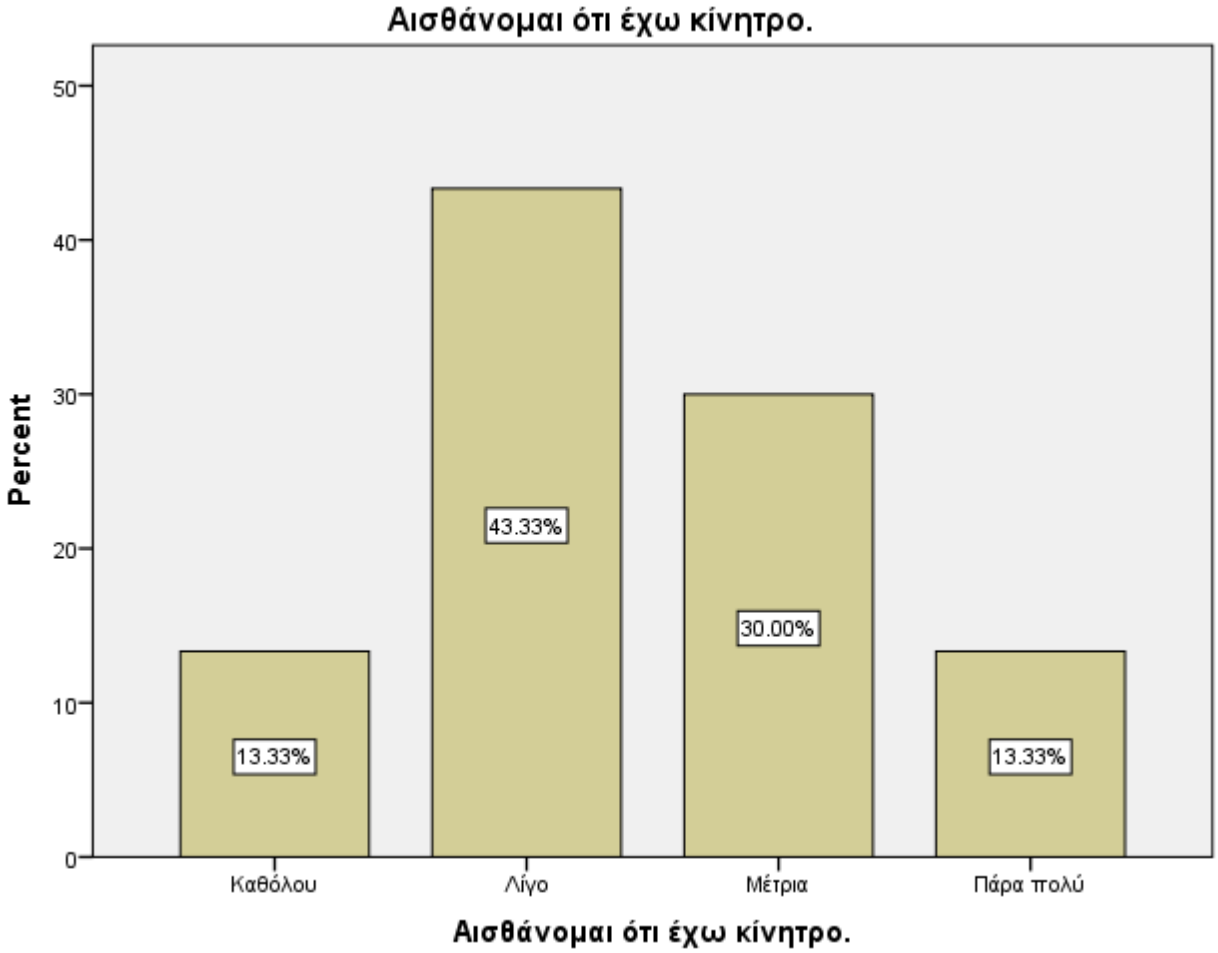
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



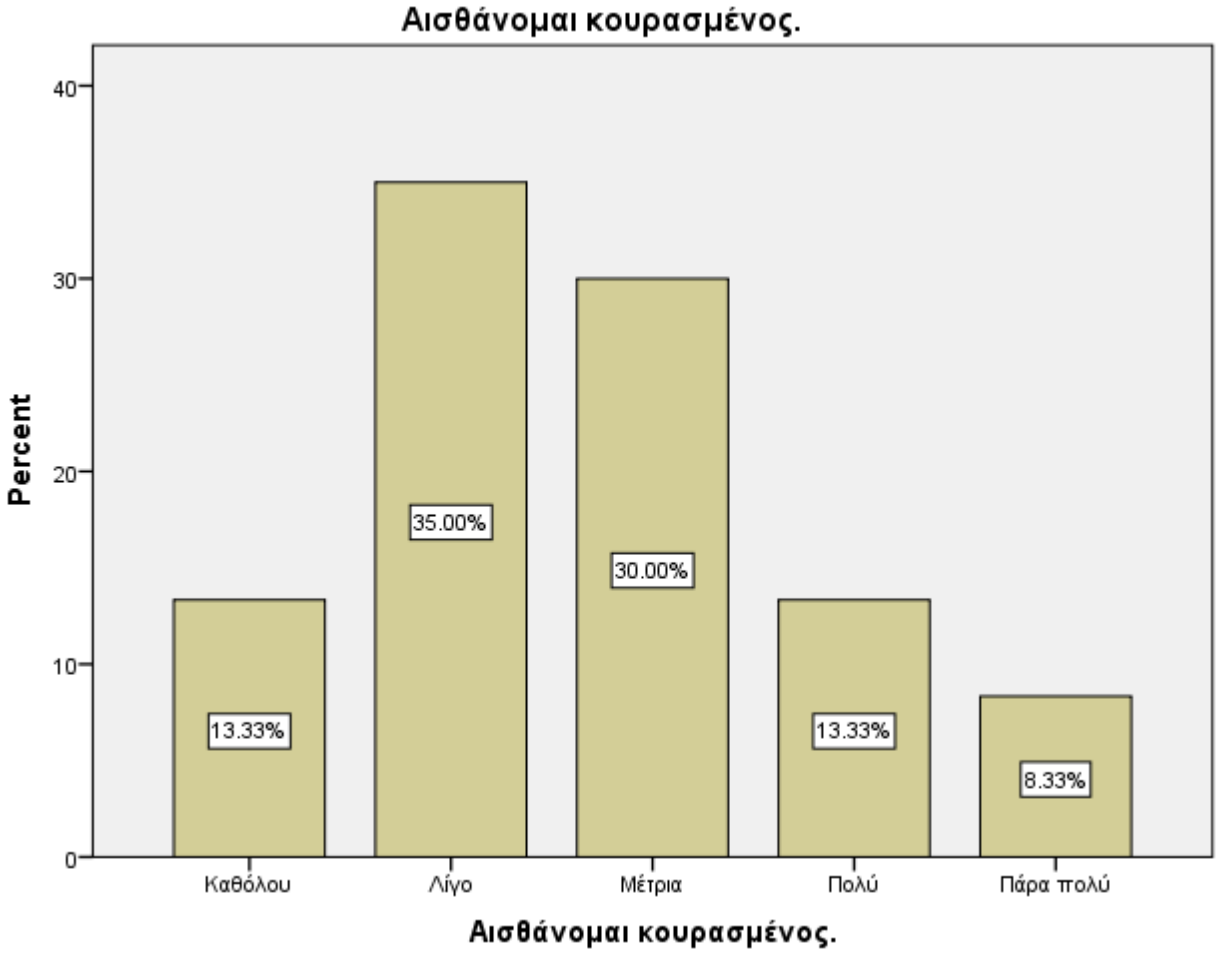
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



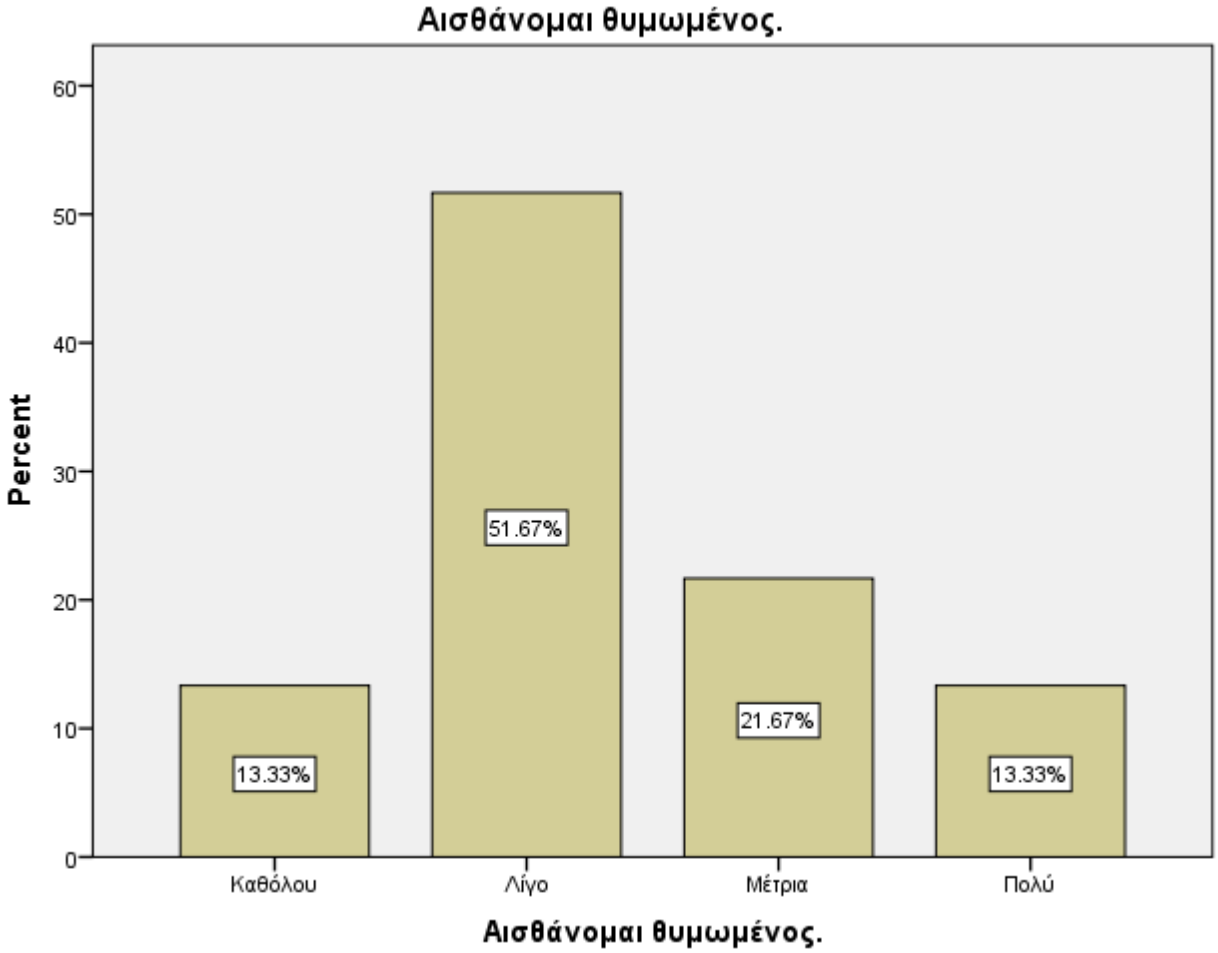
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



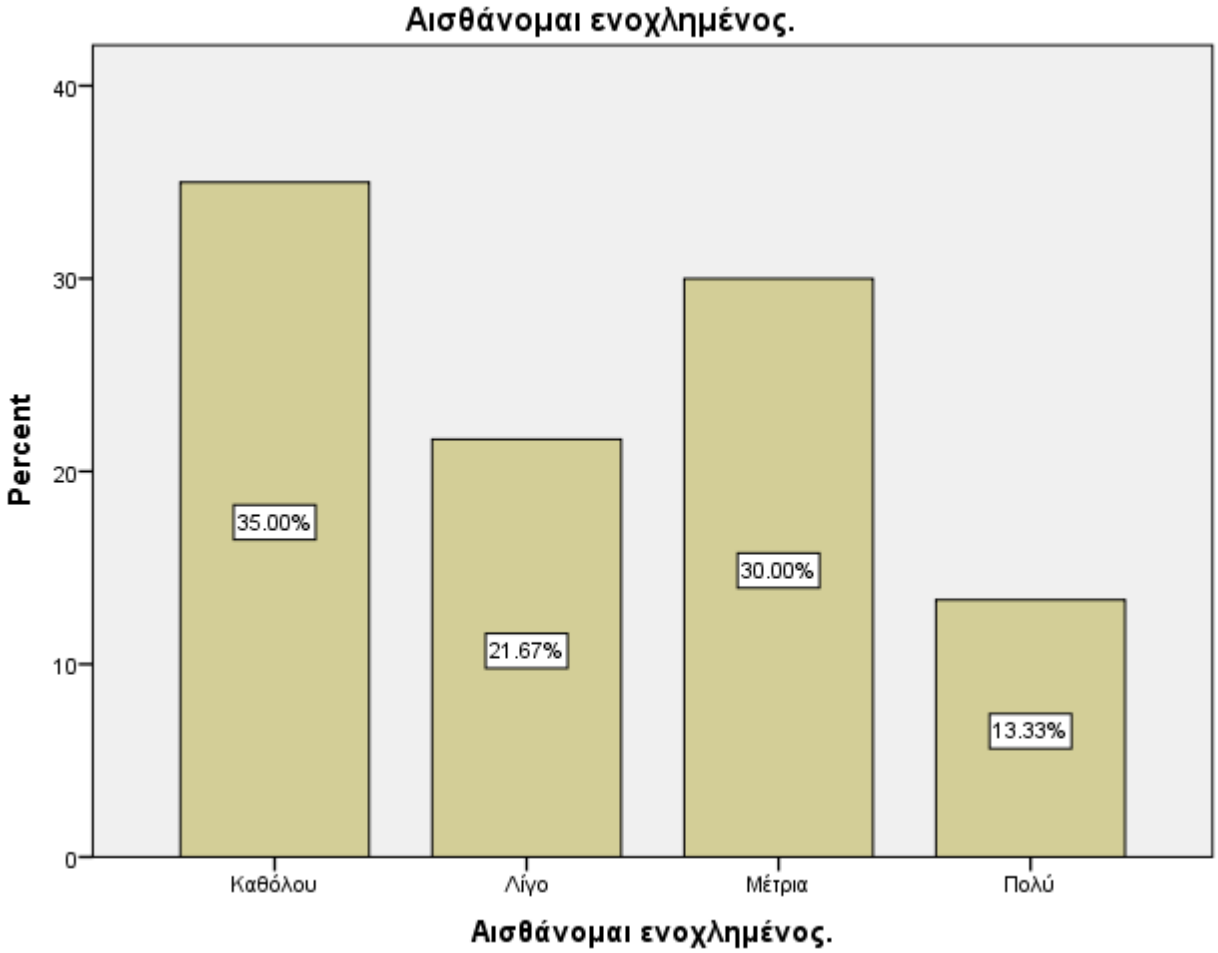
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



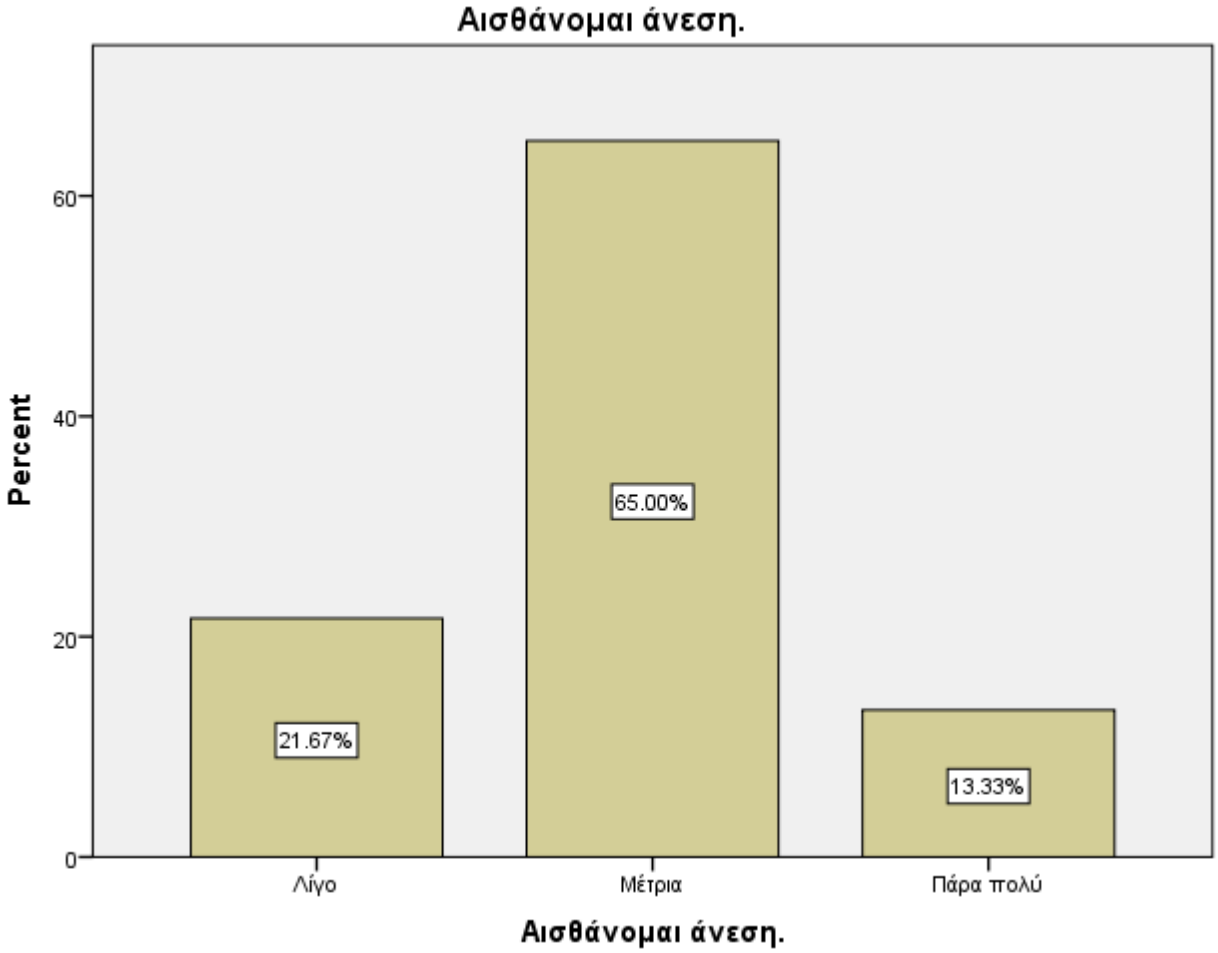
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



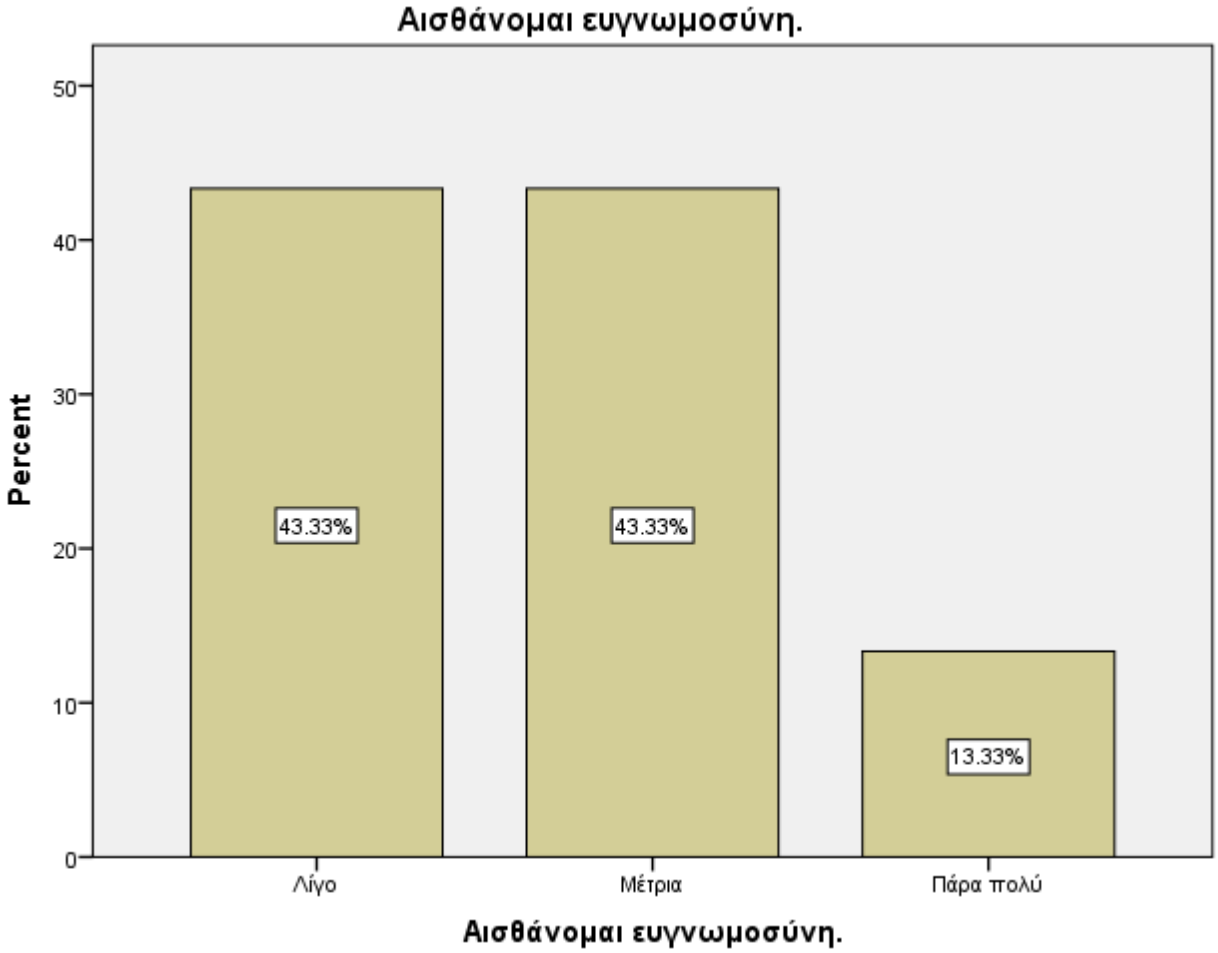
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



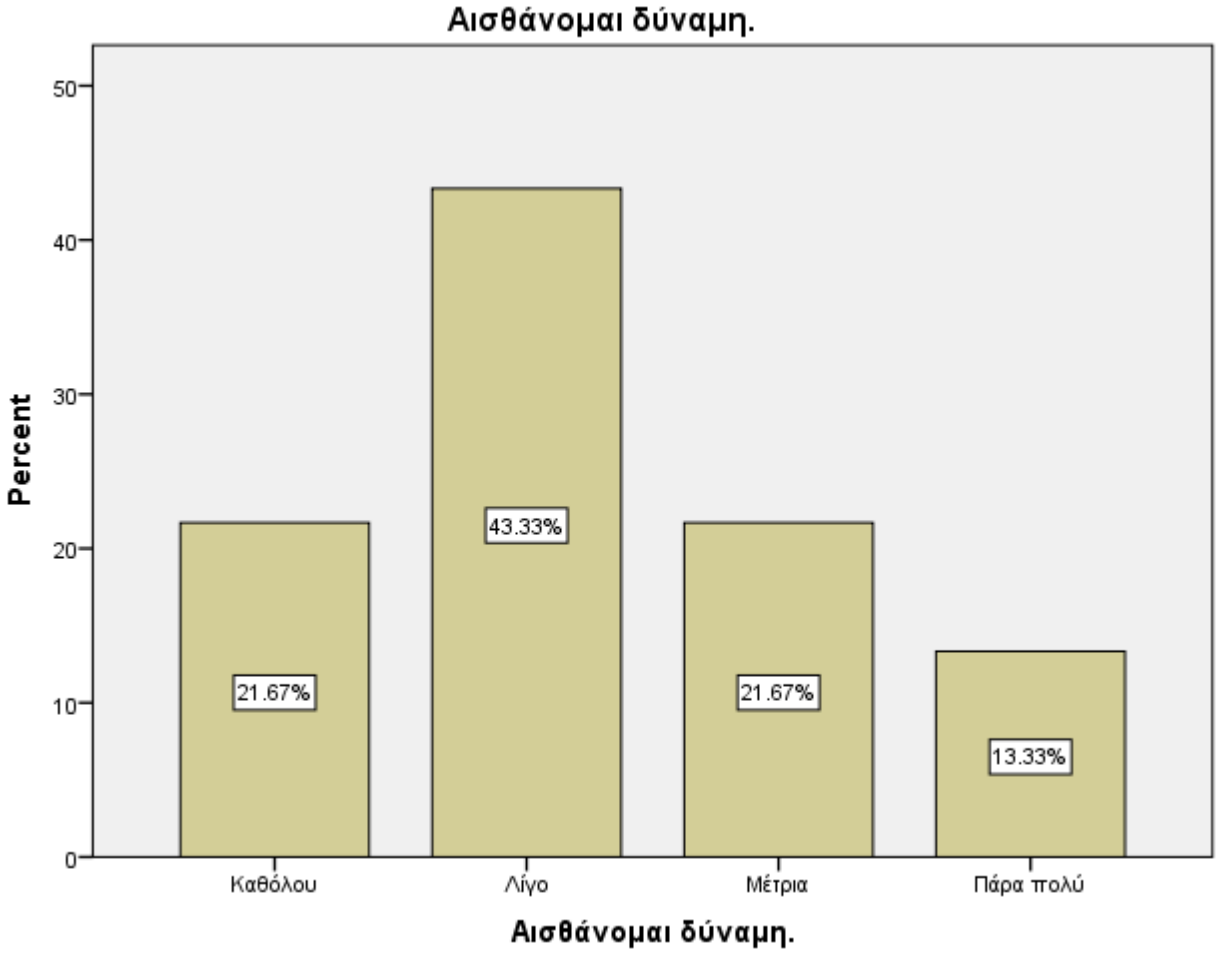
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Μεταβλητή		Συχνότητα (N)	Ποσοστό (%)
Σχεδιάζω την εργασία μου ώστε να είμαι συνεπής στο χρονοδιάγραμμα που έχω ορίσει.	Λίγο	78	65.0%
	Μέτρια	26	21.7%
	Πάρα πολύ	16	13.3%
Είμαι σε θέση να διαχωρίσω τα κύρια θέματα από δευτερεύοντα θέματα, στον χώρο εργασίας.	Καθόλου	16	13.3%
	Λίγο	26	21.7%
	Μέτρια	36	30.0%
	Πάρα πολύ	42	35.0%
Είμαι σε θέση να εκτελέσω καλά την εργασία μου σε ελάχιστο χρόνο και με μικρή προσπάθεια.	Καθόλου	26	21.7%
	Λίγο	42	35.0%
	Μέτρια	26	21.7%
	Πολύ	10	8.3%
	Πάρα πολύ	16	13.3%
Η συνεργασία με άλλους είναι πολύ παραγωγική.	Καθόλου	32	26.7%
	Λίγο	26	21.7%
	Μέτρια	46	38.3%
	Πολύ	16	13.3%
Θέτω σωστές προτεραιότητες στην εργασία μου.	Καθόλου	26	21.7%
	Λίγο	42	35.0%
	Μέτρια	36	30.0%
	Πολύ	16	13.3%
Ενημερώνομαι για να εξελίσσω τις εργασιακές μου δεξιότητες.	Καθόλου	10	8.3%
	Λίγο	52	43.3%
	Μέτρια	42	35.0%

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

	Πολύ	16	13.3%
Ψάχνω για νέες προκλήσεις στη δουλειά μου.	Λίγο	58	48.3%
	Μέτρια	36	30.0%
	Πολύ	16	13.3%
	Πάρα πολύ	10	8.3%
Είμαι ευγενικός	Λίγο	58	48.3%
	Μέτρια	52	43.3%
	Πολύ	10	8.3%
Είμαι φιλικός .	Καθόλου	10	8.3%
	Λίγο	64	53.3%
	Μέτρια	46	38.3%
Είμαι έτοιμος να βοηθήσω τους γύρω μου.	Καθόλου	26	21.7%
	Λίγο	36	30.0%
	Μέτρια	42	35.0%
	Πάρα πολύ	16	13.3%
Βοηθάω νέους συναδέλφους να εγκατασταθούν και να προσαρμοστούν, ακόμα κι αν αυτό δεν απαιτείται.	Καθόλου	10	8.3%
	Λίγο	52	43.3%
	Μέτρια	42	35.0%
	Πάρα πολύ	16	13.3%
Παρακολουθώ τις ενέργειες της εταιρείας ακόμα κι αν δεν απαιτείται, διότι αυτό βελτιώνει την εικόνα της εταιρείας	Λίγο	26	21.7%
	Μέτρια	58	48.3%
	Πάρα πολύ	36	30.0%
	Λίγο	42	35.0%
	Μέτρια	42	35.0%

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Δίνω προσωπική προσοχή στους πελάτες.	Πολυ	36	30.0%
Οι πελάτες ενδιαφέρονται για εμένα από καρδιάς.	Καθόλου	26	21.7%
	Λίγο	26	21.7%
	Μέτρια	68	56.7%
Νοιάζομαι για τους πελάτες .	Λίγο	62	51.7%
	Μέτρια	58	48.3%
Προσπαθώ να αποτρέψω προβλήματα που μπορεί να προκληθούν.	Καθόλου	10	8.3%
	Λίγο	26	21.7%
	Μέτρια	68	56.7%
Είμαι αξιόπιστος.	Πολύ	16	13.3%
	Λίγο	62	51.7%
	Μέτρια	58	48.3%
Είμαι ακριβής.	Καθόλου	10	8.3%
	Λίγο	52	43.3%
	Πολύ	58	48.3%

Η Τρίτη ενότητα του ερωτηματολογίου εξετάζει την απόδοση των εργαζόμενων. Πιο συγκεκριμένα, το 65% σχεδιάζει σε μικρό βαθμό την εργασία του ώστε να είναι συνεπής στο χρονοδιάγραμμα που έχει ορίσει, το 35% είναι σε θέση να διαχωρίσει τα κύρια θέματα από δευτερεύοντα θέματα, στον χώρο εργασίας, το 35% είναι σε μέτριο βαθμό σε θέση να εκτελέσει καλά την εργασία του σε ελάχιστο χρόνο και με μικρή προσπάθεια. Η συνεργασία με άλλους ειναι παραγωγική για το 38,3% σε μέτριο βαθμό, το 30% θέλει σωστές προτεραιότητες, το 35% ενημερώνεται για να εξελίσσει τις εργασιακές του δεξιότητες. Ακόμη, το 30% ψάχνει για νέες προκλήσεις στη δουλειά του, το 43,3% είναι ευγενικό και φιλικό, το 38,3% είναι σε μέτριο βαθμό έτοιμο να βοηθήσει τους γύρω του ενώ το 35% βοηθάει τους νέους συναδέλφους να εγκατασταθούν και να προσαρμοστούν, ακόμα κι αν αυτό δεν απαιτείται. Το 30% παρακολουθεί πάρα πολύ τις ενέργειες της εταιρείας ακόμα κι αν δεν απαιτείται, διότι αυτό βελτιώνει την εικόνα

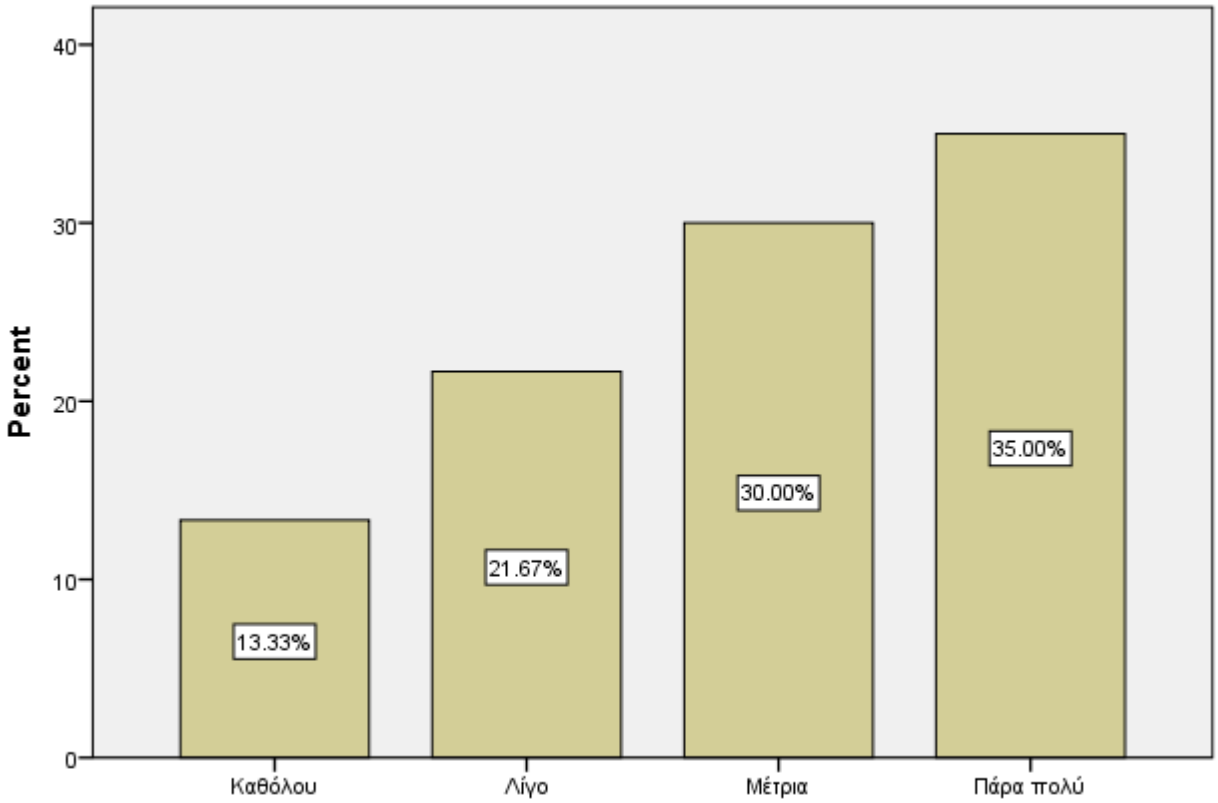
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

της εταιρείας, το 30% δίνει προσωπική προσοχή στους πελάτες ενώ το 56,7% ενδιαφέρονται σε μέτριο βαθμό. Το 48,3% νοιάζεται σε μικρό βαθμό για τους πελάτες ενώ το 56,7% προσπαθεί να αποτρέψει τυχόν προβλήματα σε μέτριο βαθμό. Τέλος, το 48,3% των εργαζόμενων νιώθει αξιόπιστο και πολύ ακριβές.



ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

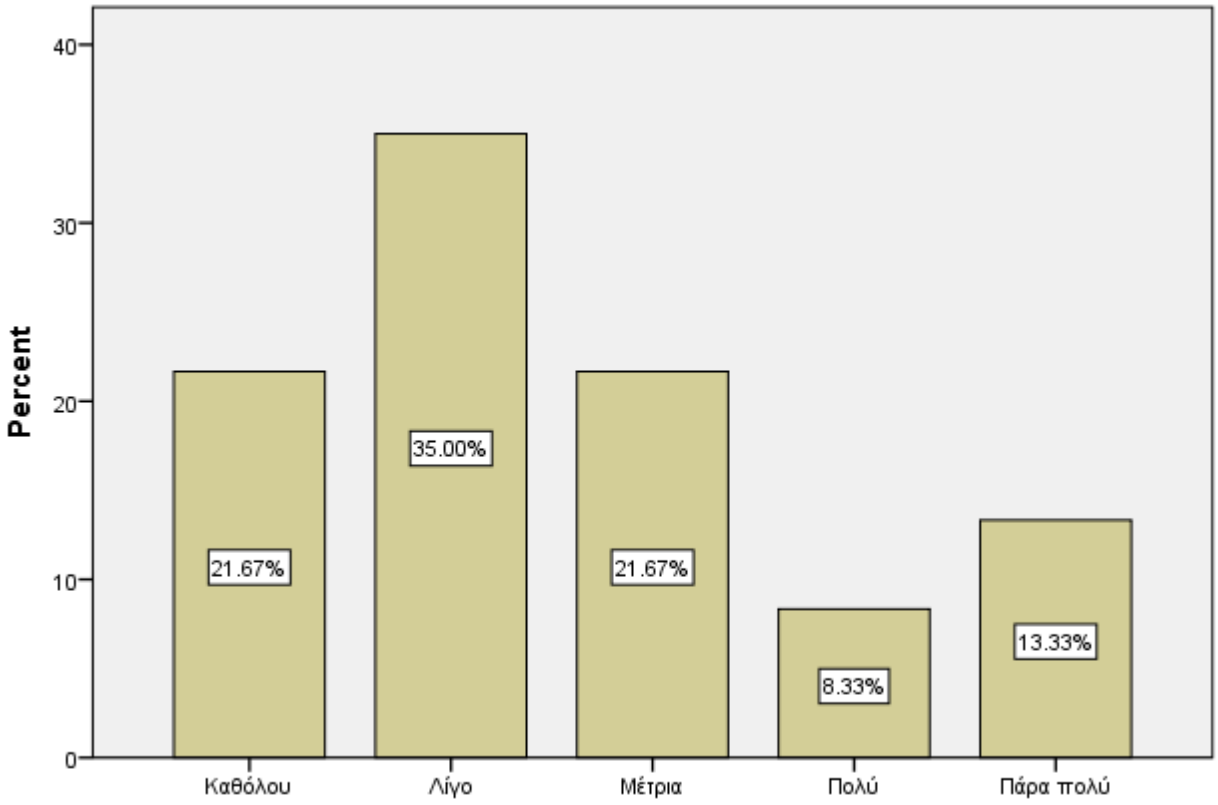
Είμαι σε θέσηδιαχωρίσω τα κύρια θέματααπό δευτερεύοντα θέματα, στον χώρο εργασίας.



Είμαι σε θέσηδιαχωρίσω τα κύρια θέματααπό δευτερεύοντα θέματα, στον χώρο εργασίας.

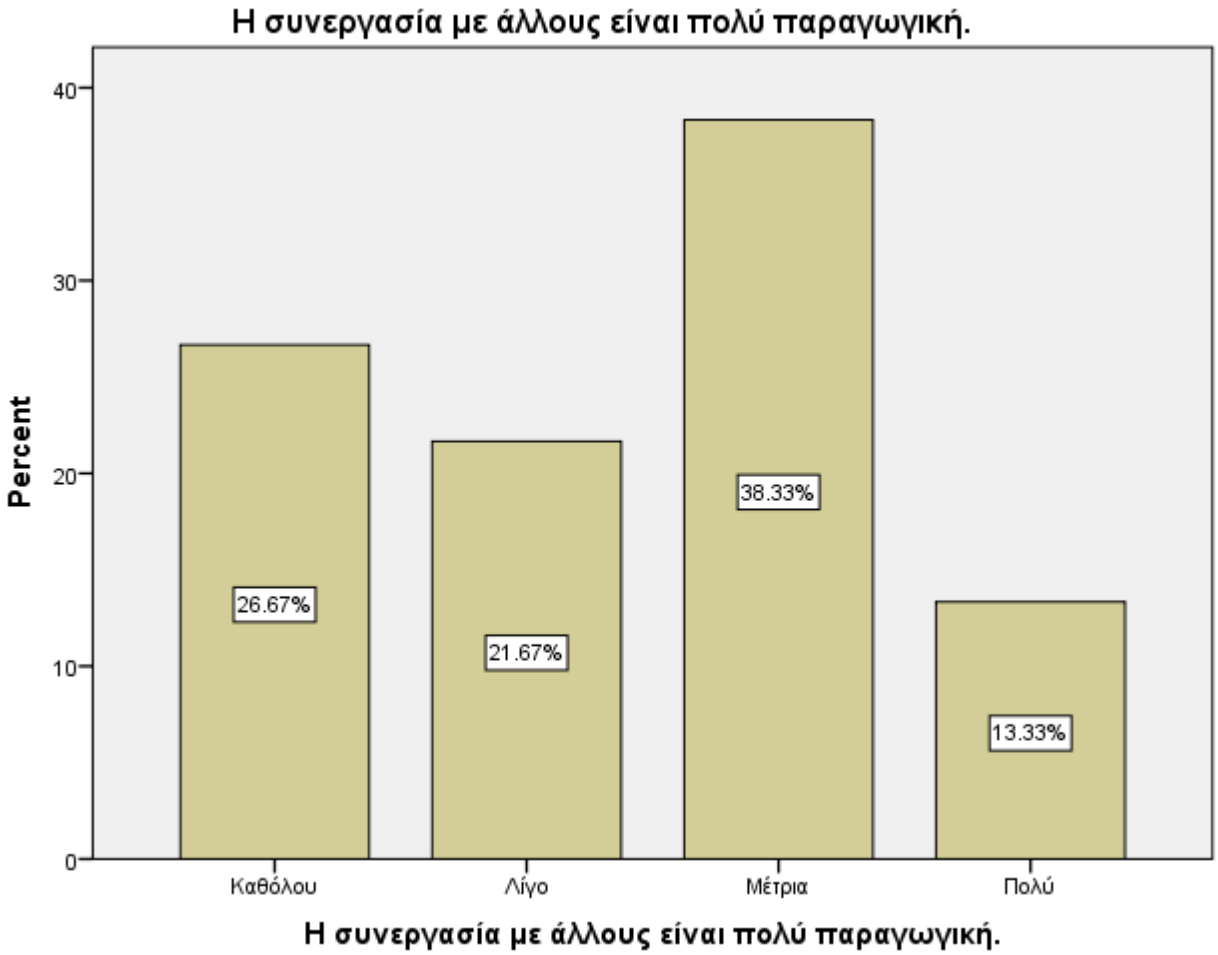
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Είμαι σε θέση να εκτελέσω καλά την εργασία μου σε ελάχιστο χρόνο και με μικρή προσπάθεια.

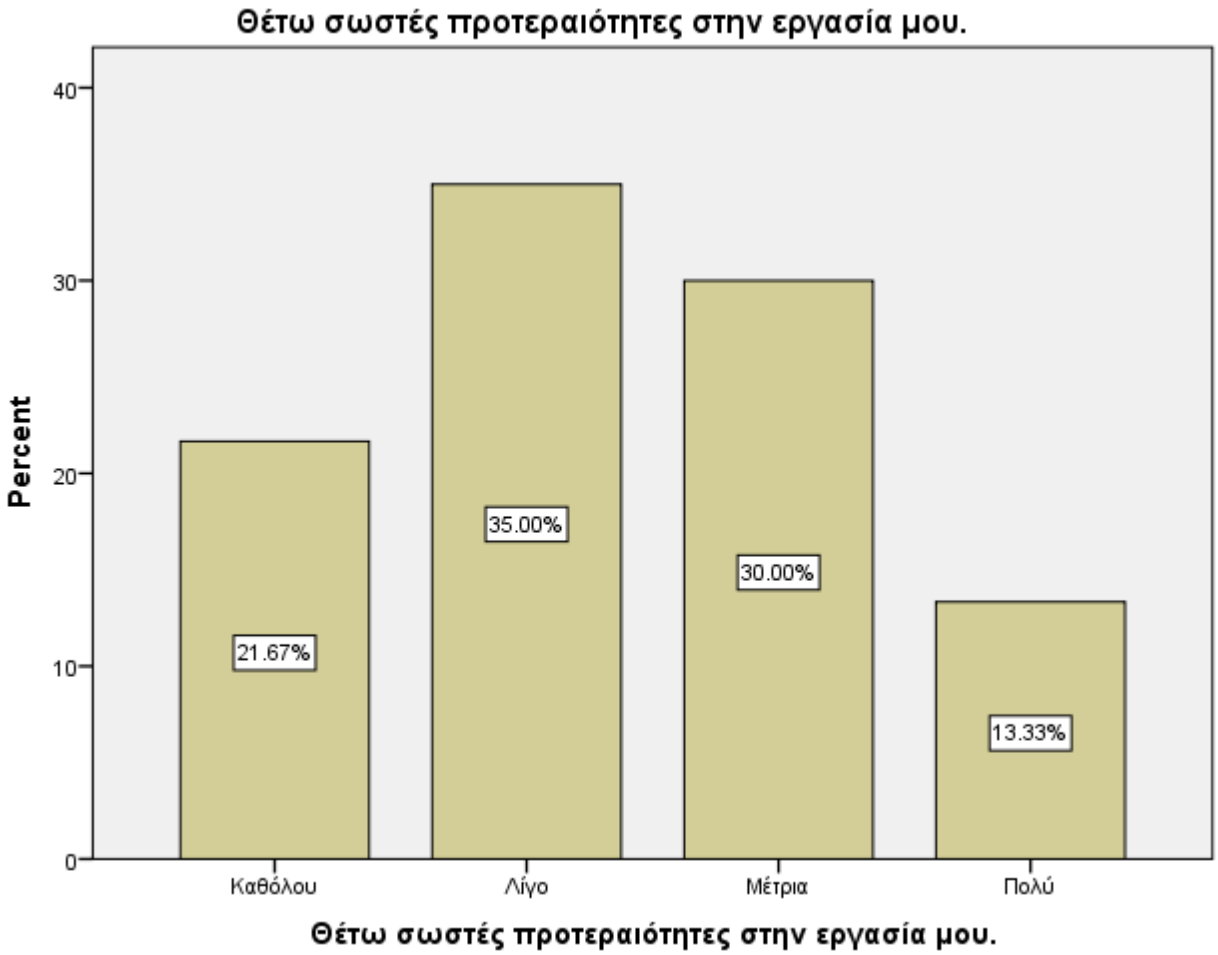


Είμαι σε θέση να εκτελέσω καλά την εργασία μου σε ελάχιστο χρόνο και με μικρή προσπάθεια.

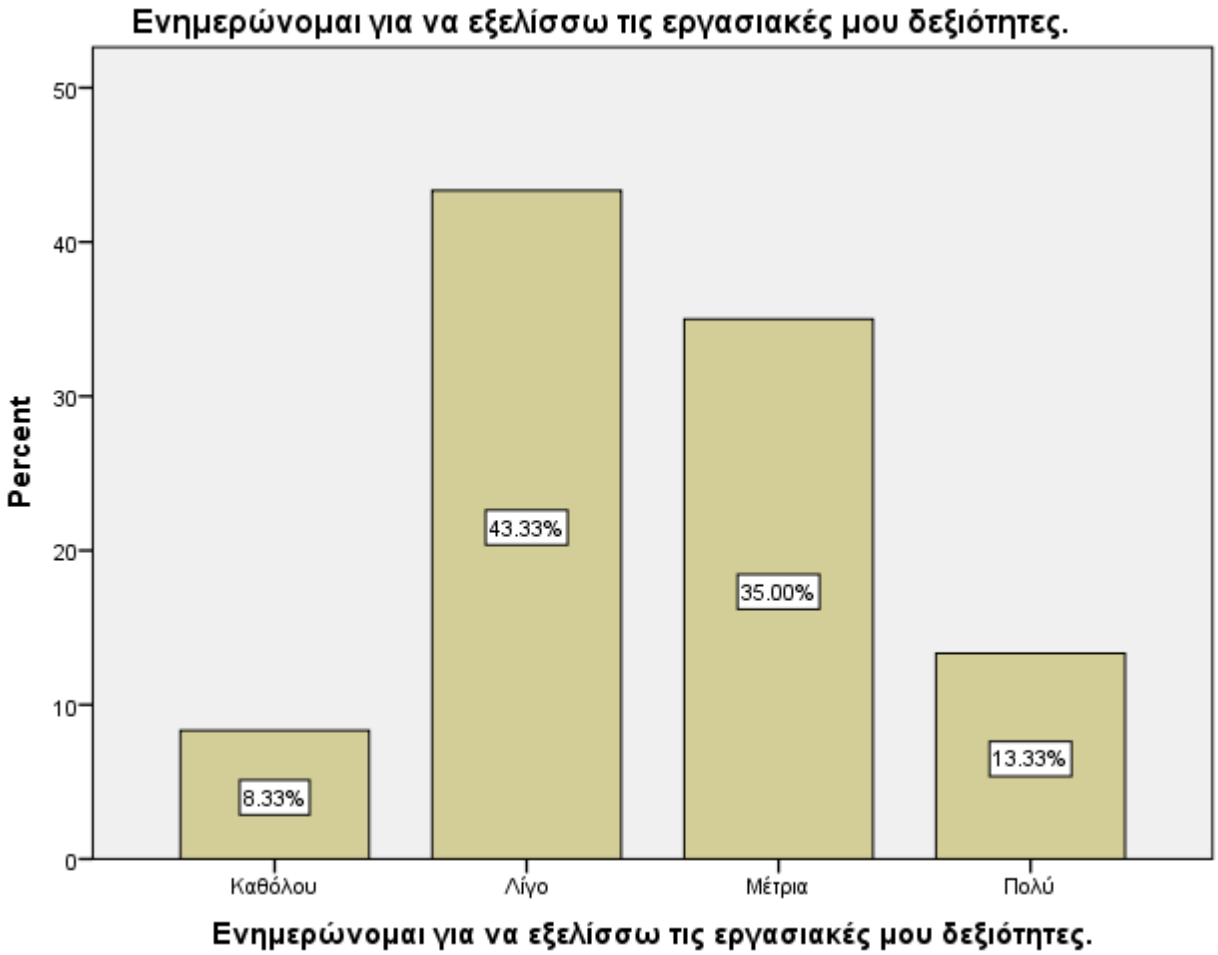
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



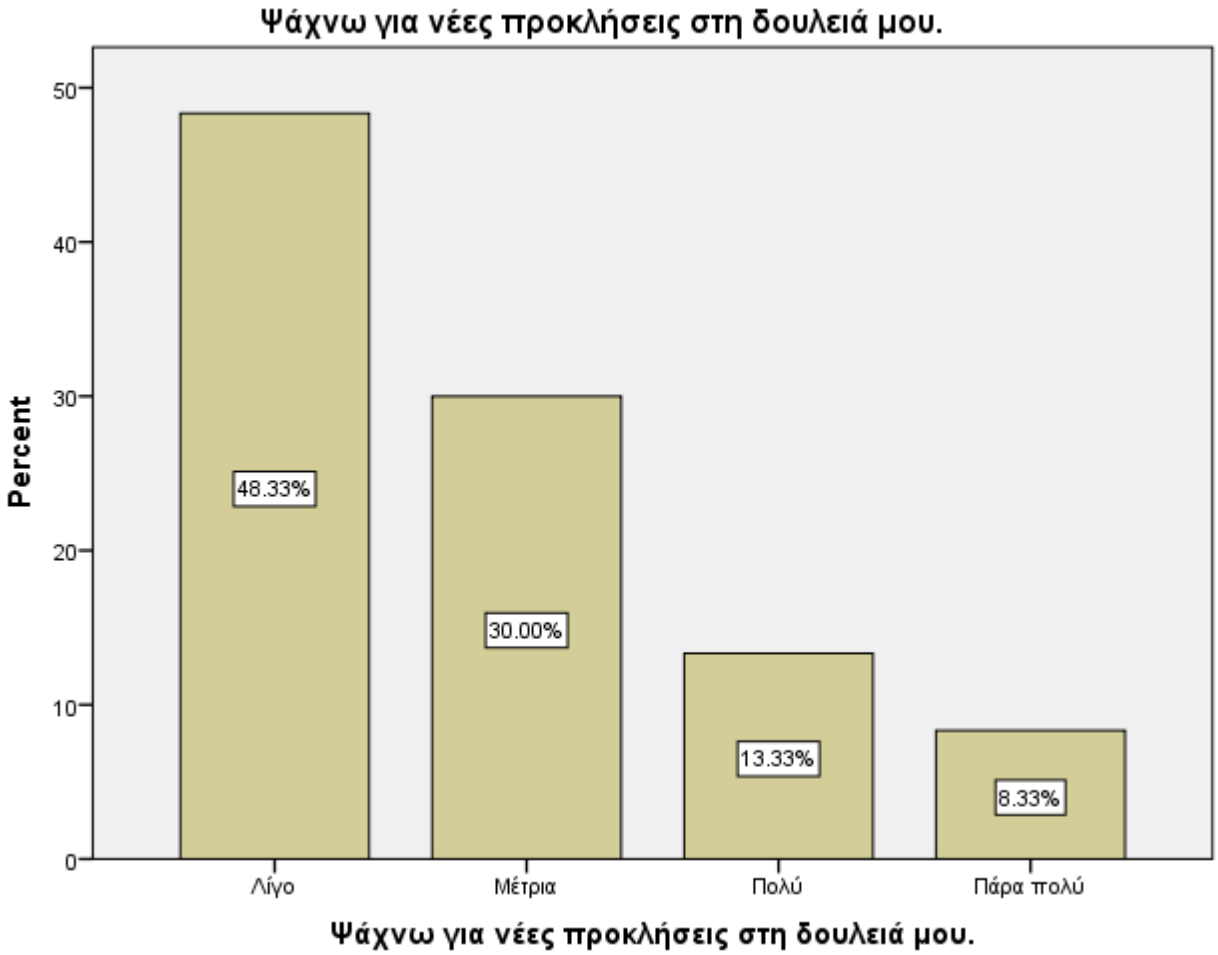
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



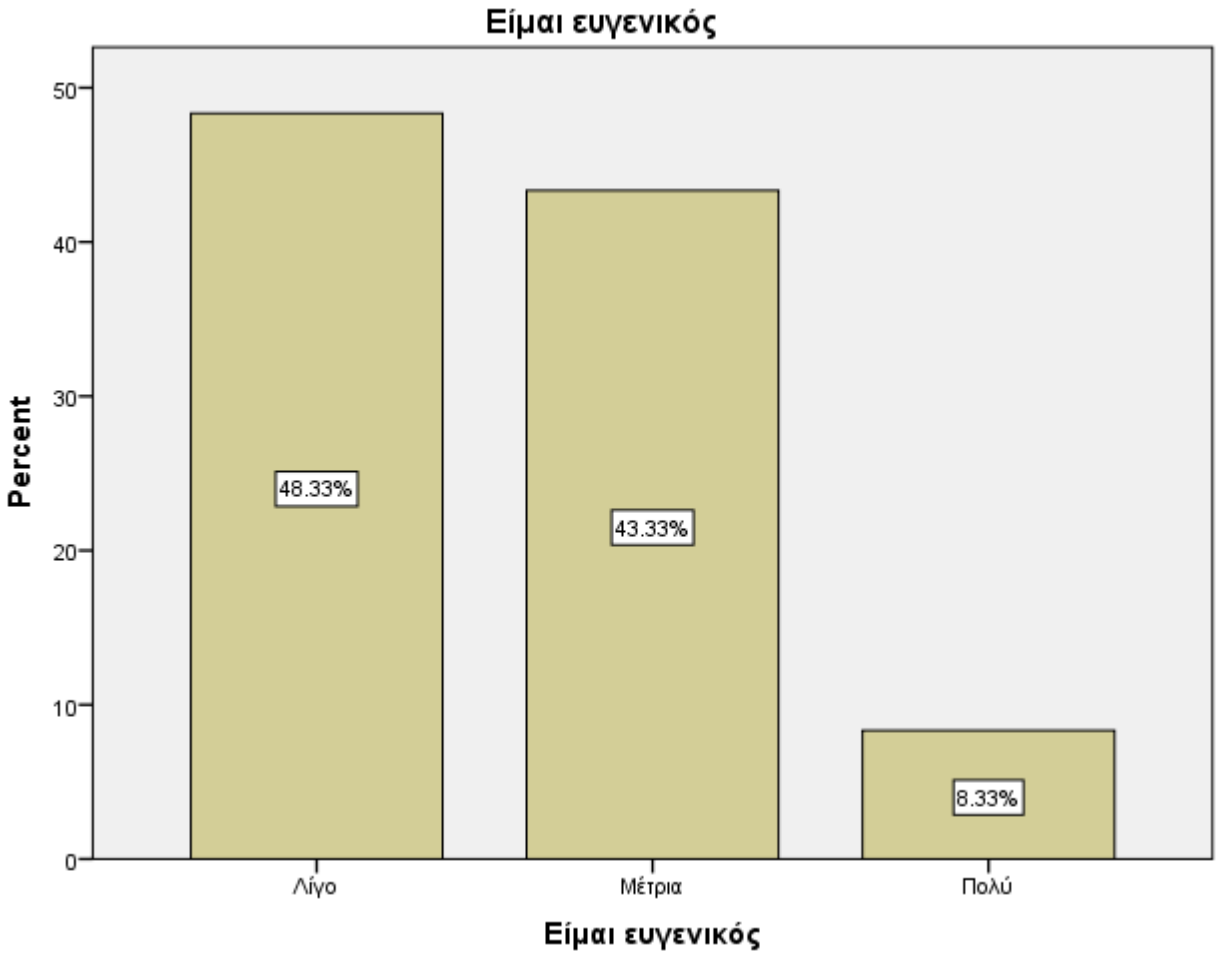
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



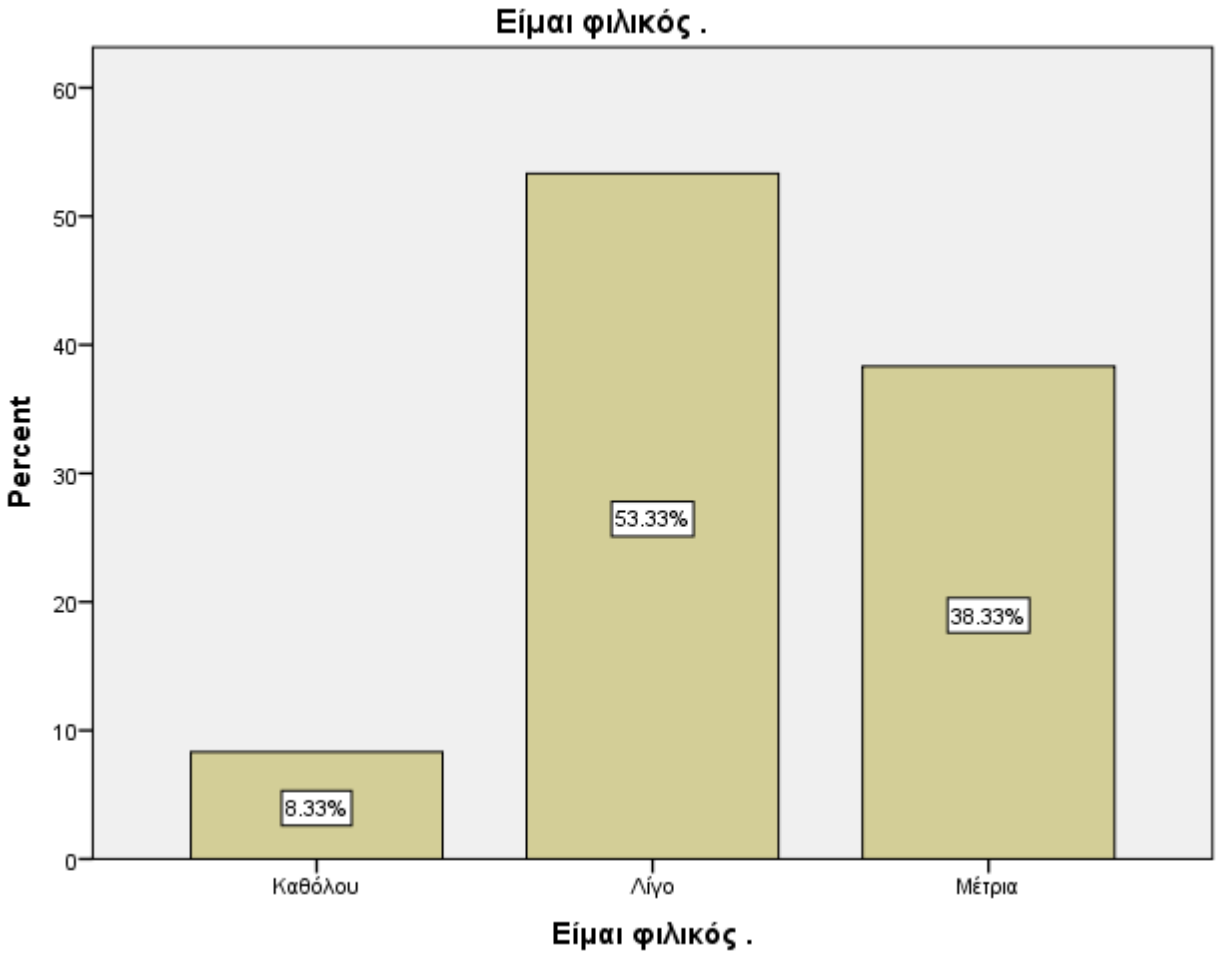
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



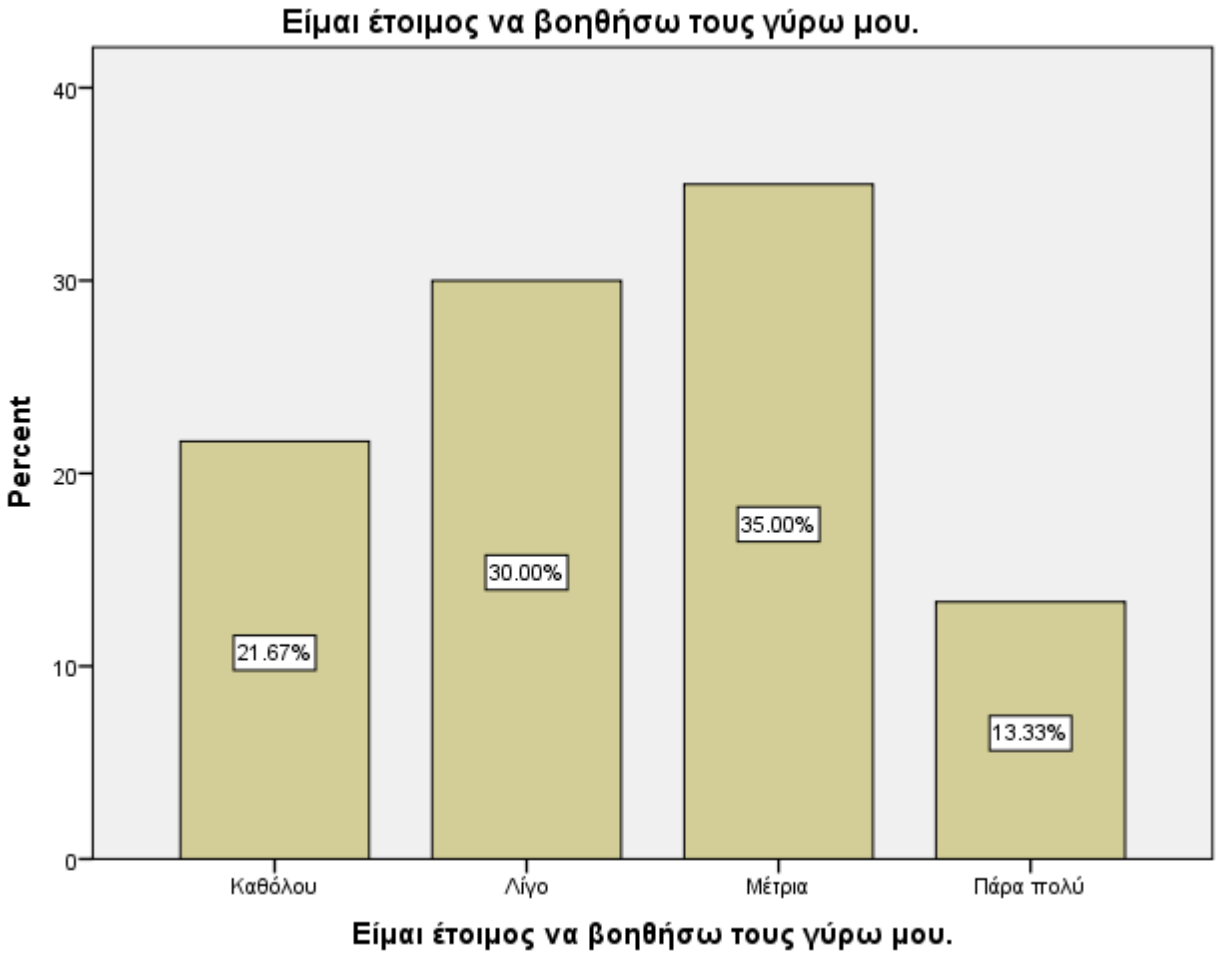
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

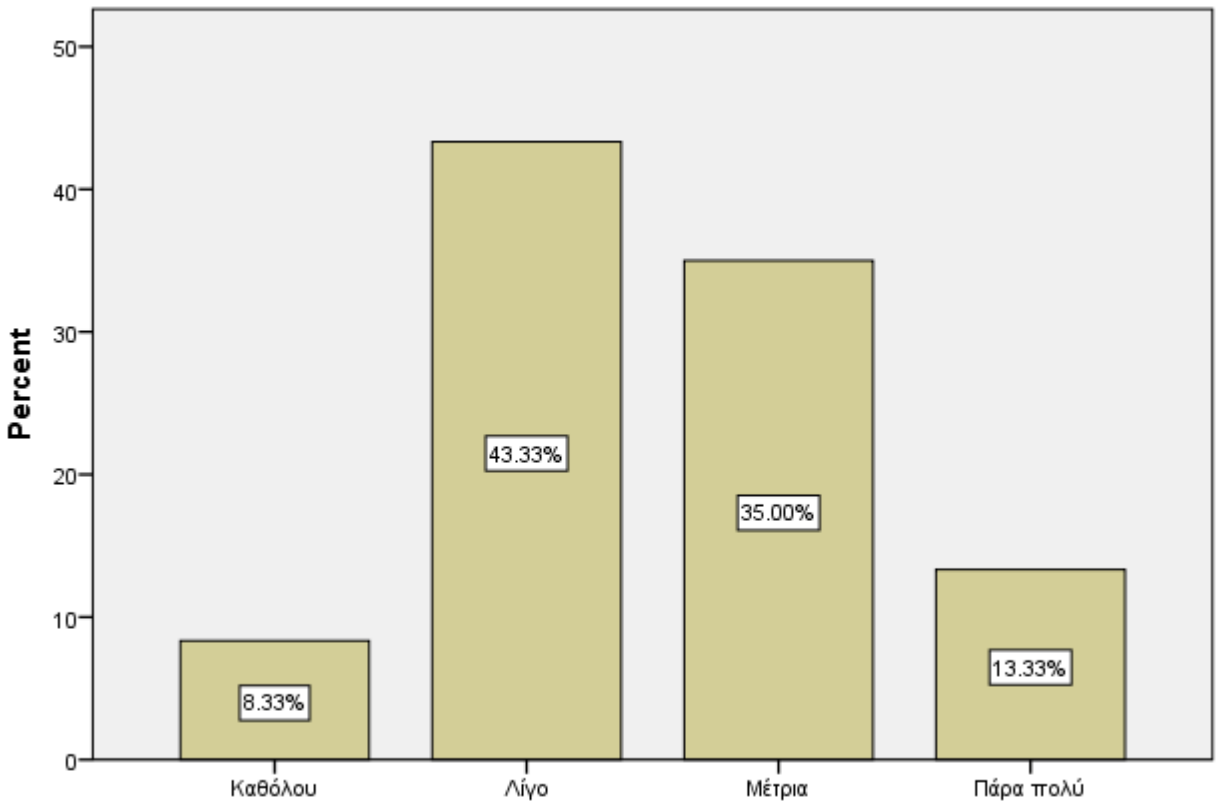


ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



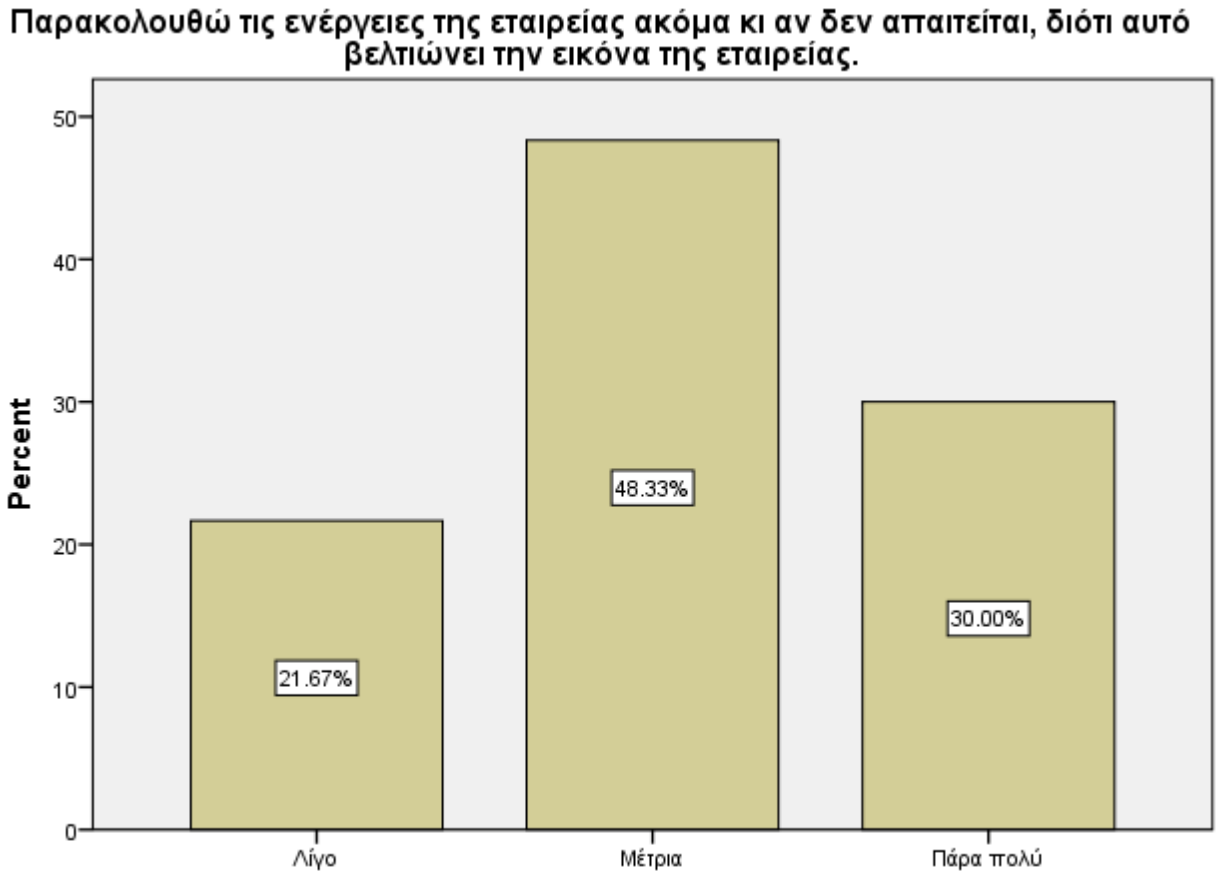
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Βοηθάω νέους συναδέλφους να εγκατασταθούν και να προσαρμοστούν, ακόμα κι αν αυτό δεν απαιτείται.



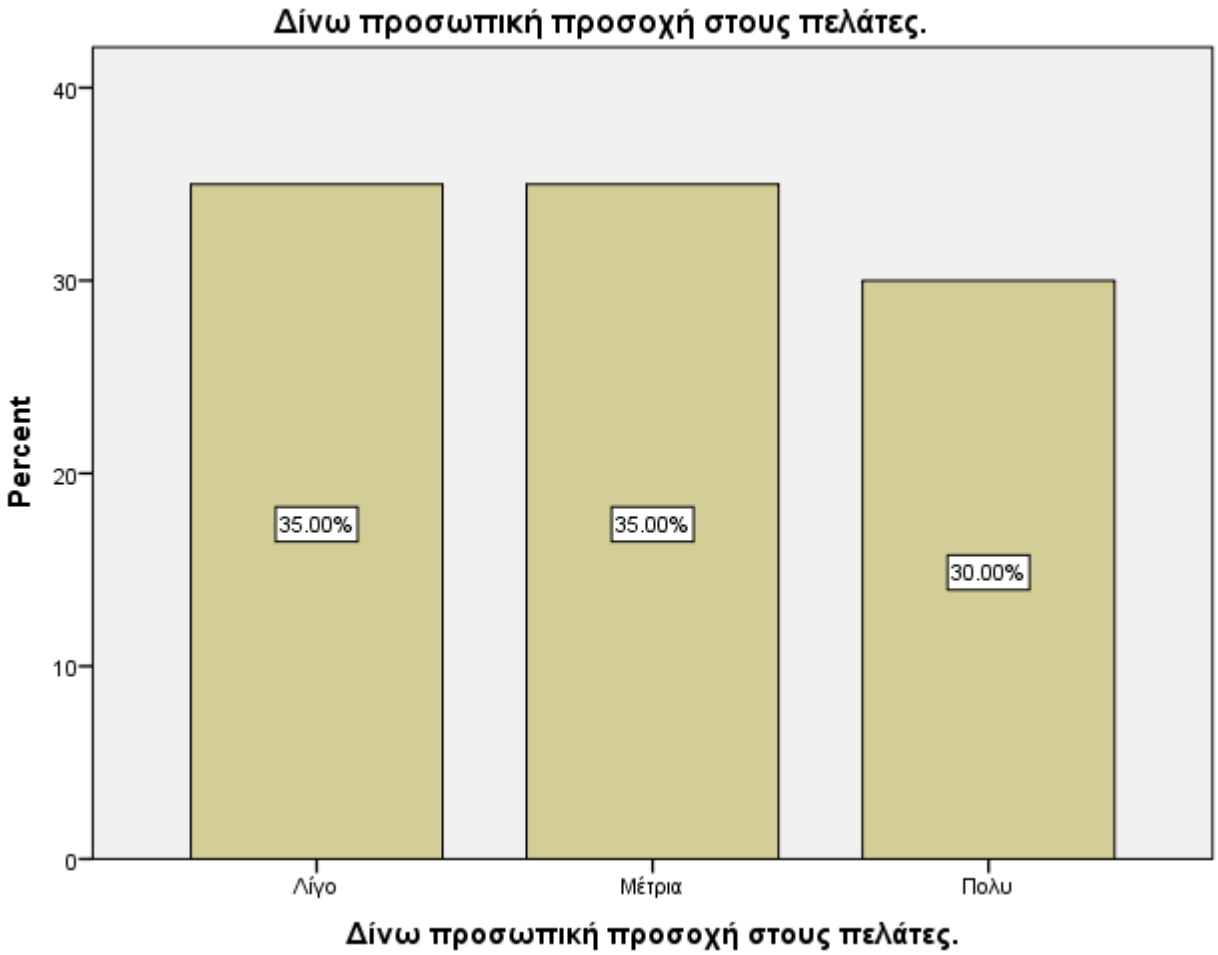
Βοηθάω νέους συναδέλφους να εγκατασταθούν και να προσαρμοστούν, ακόμα κι αν αυτό δεν απαιτείται.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

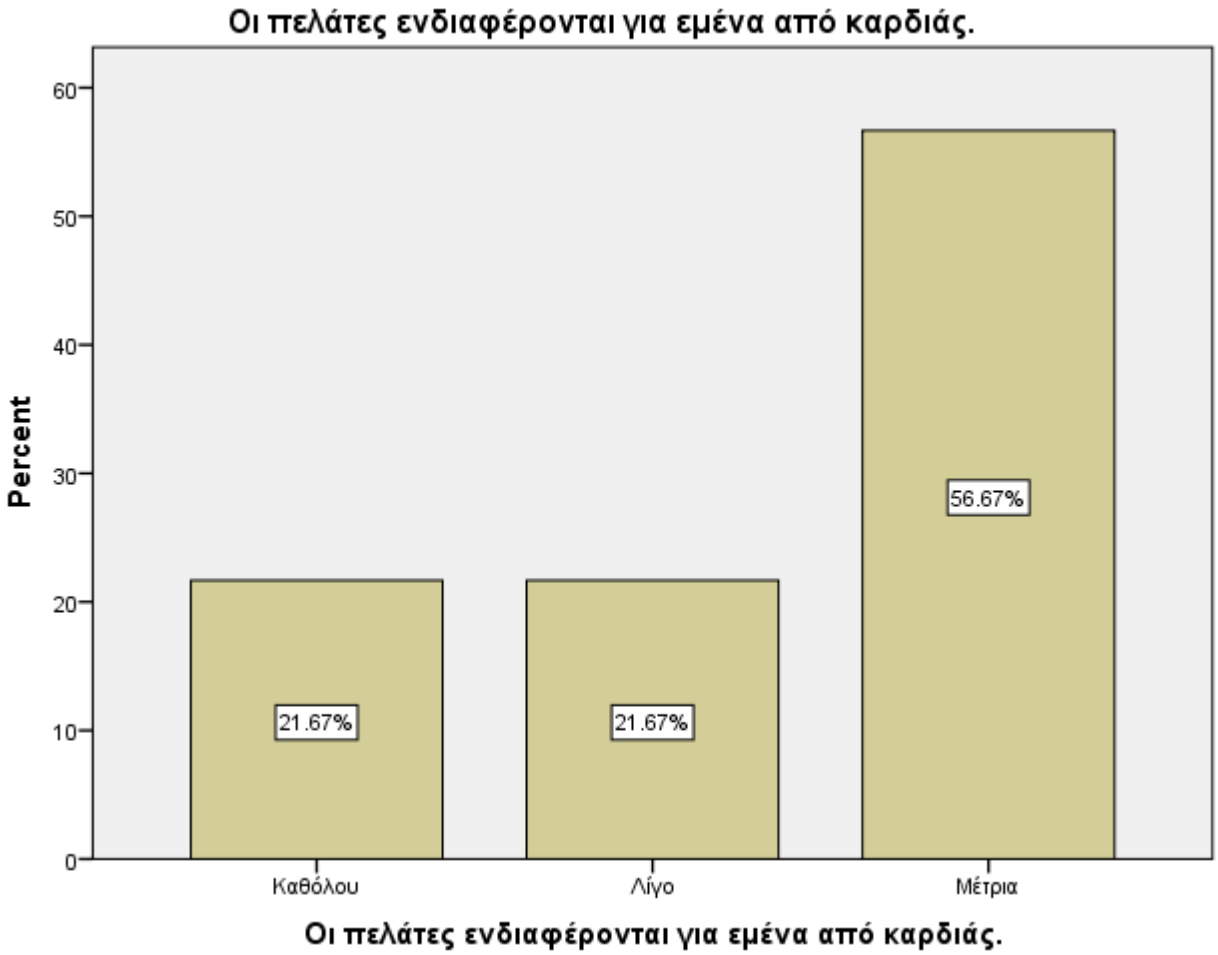


Παρακολουθώ τις ενέργειες της εταιρείας ακόμα κι αν δεν απαιτείται, διότι αυτό βελτιώνει την εικόνα της εταιρείας.

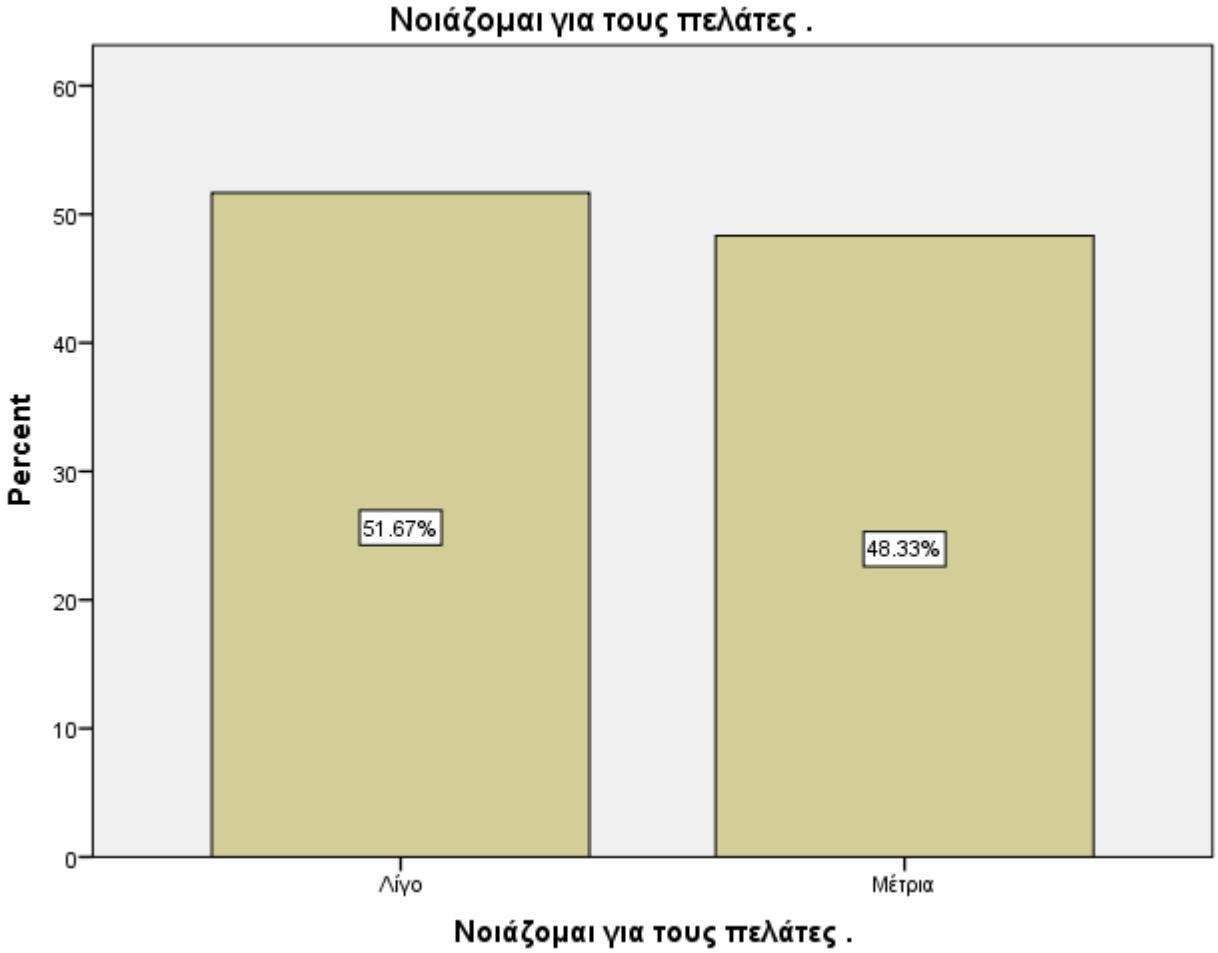
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



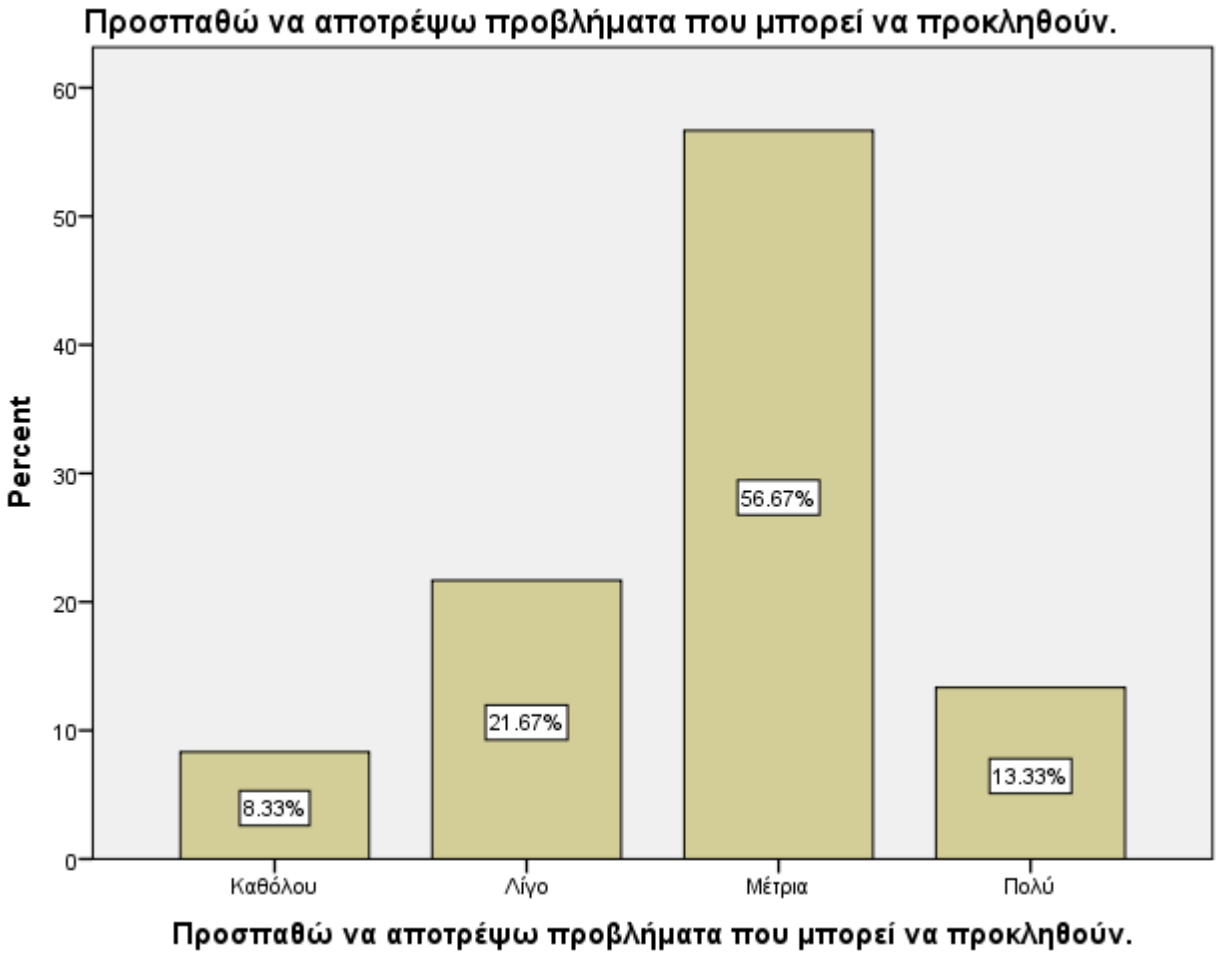
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



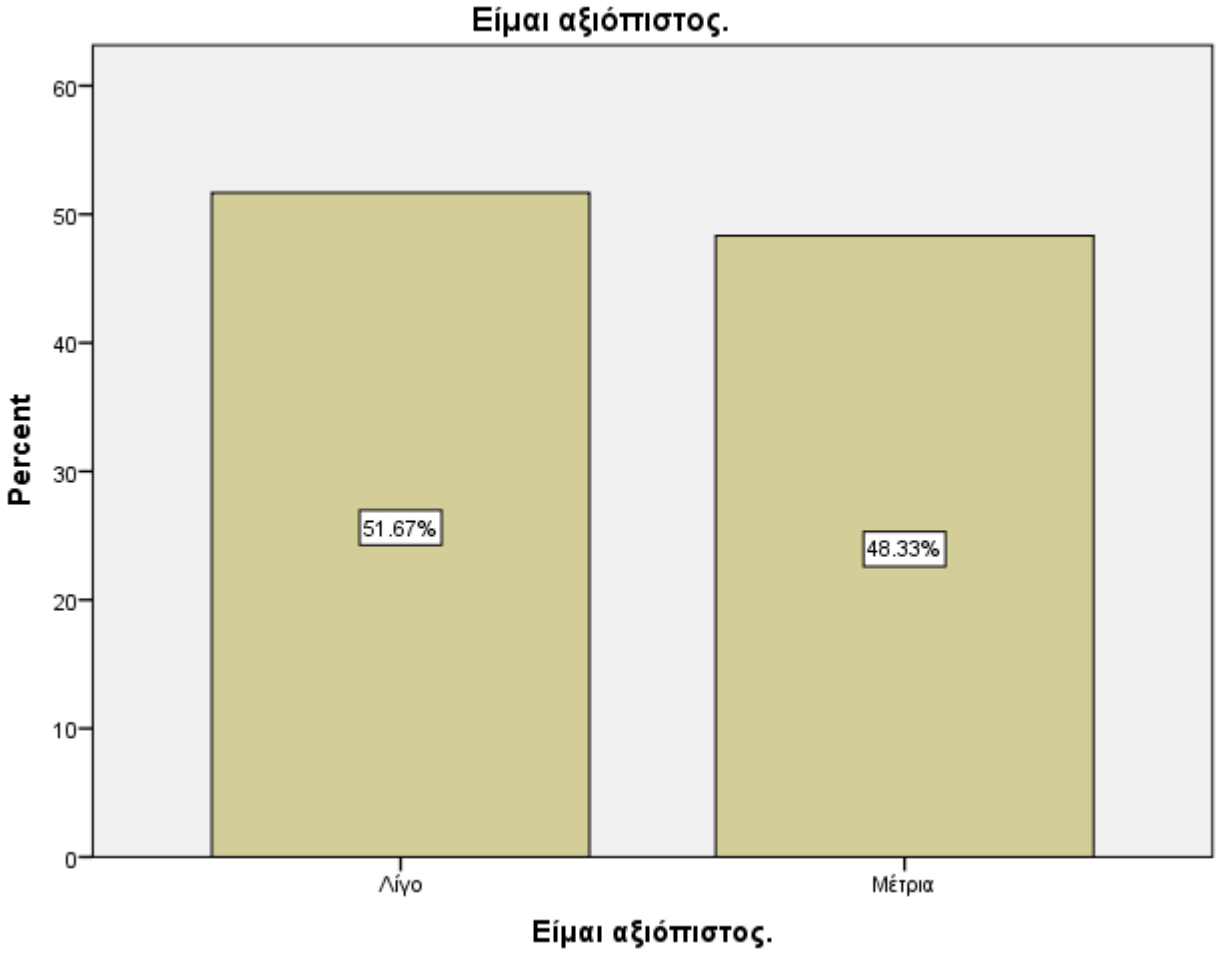
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



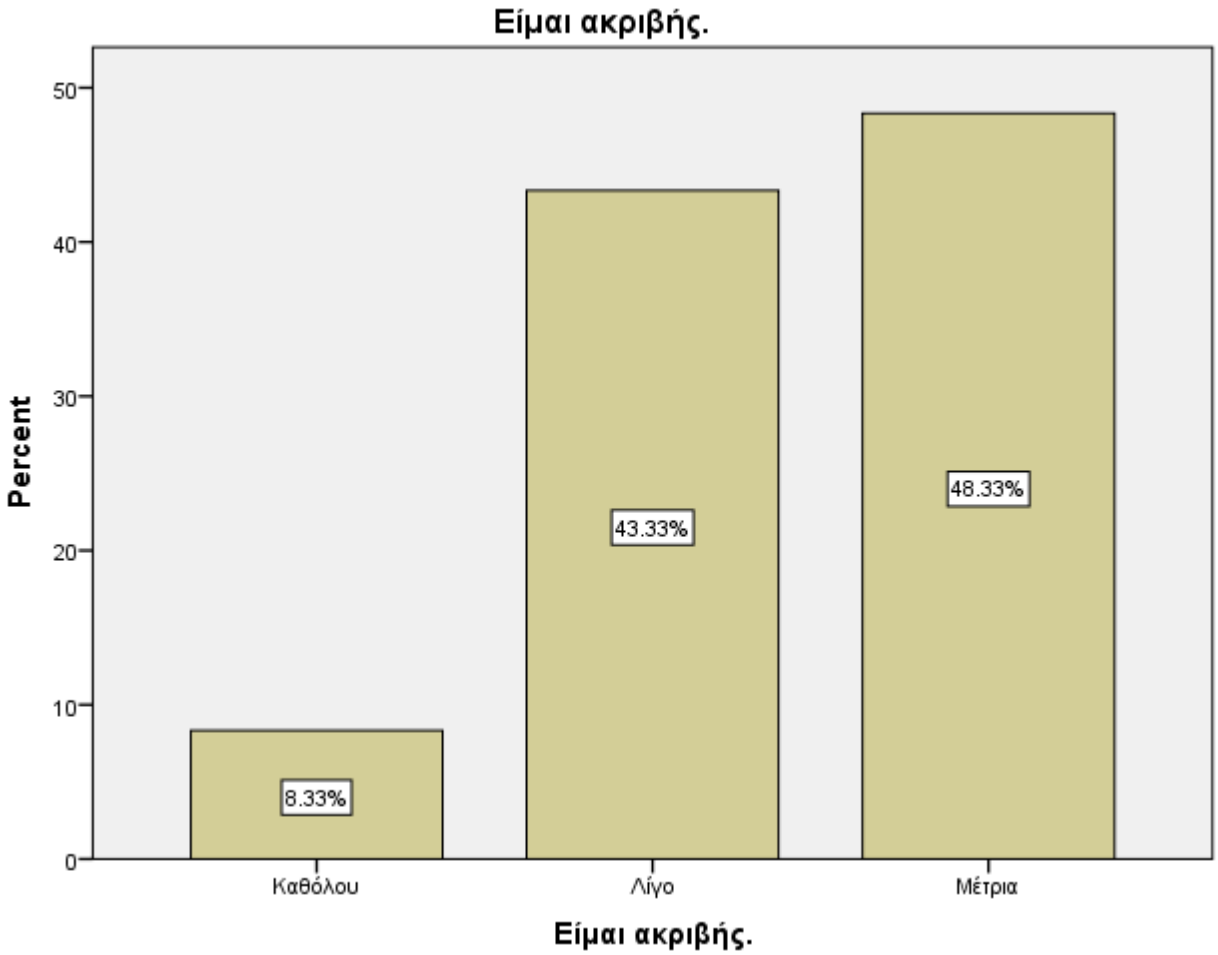
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



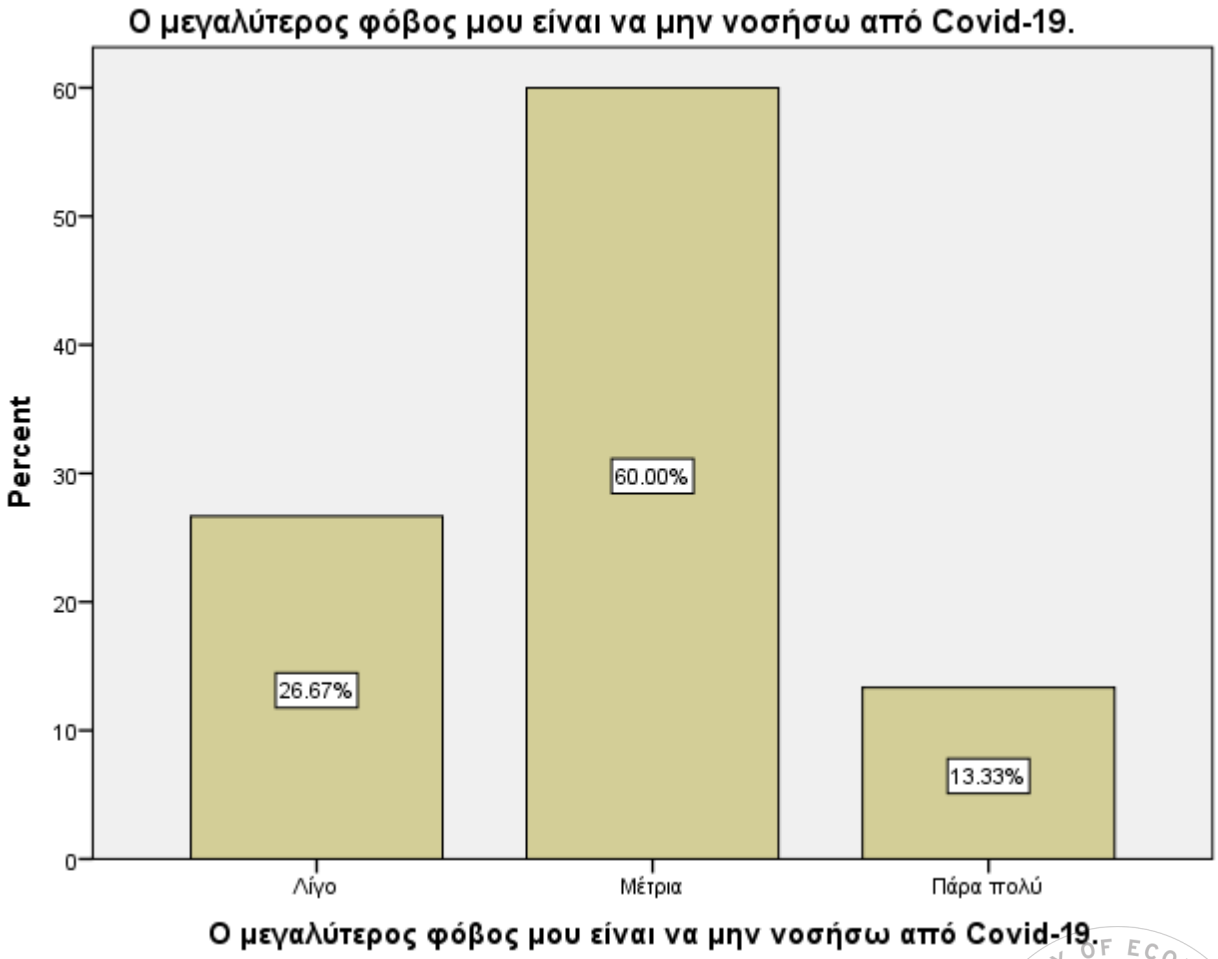
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Μεταβλητή		Συχνότητα (N)	Ποσοστό (%)
Ο μεγαλύτερος φόβος μου είναι να μην νοσήσω από Covid-19.	Λίγο	32	26.7%
	Μέτρια	72	60.0%
	Πάρα πολύ	16	13.3%
Νιώθω άβολα όταν σκέφτομαι τον κορονοϊό.	Καθόλου	26	21.7%
	Λίγο	52	43.3%
	Μέτρια	42	35.0%
Τα χέρια μου μουδιάζουν όταν σκέφτομαι τον κορονοϊό.	Καθόλου	20	16.7%
	Λίγο	42	35.0%
	Μέρια	58	48.3%
Φοβάμαι μην χάσω τη ζωή μου εξαιτίας του κορωνοϊού	Λίγο	62	51.7%
	Μέτρια	42	35.0%
	Πάρα πολύ	16	13.3%
Όταν παρακολουθώ ειδήσεις και ιστορίες για τον κορωνοϊό στα social media, γίνομαι νευρικός ή ανήσυχος.	Καθόλου	10	8.3%
	Λίγο	26	21.7%
	Μέτρια	84	70.0%
Δεν μπορώ να κοιμηθώ γιατί ανησυχώ μήπως πάθω κορωνοϊό.	Λίγο	52	43.3%
	Μέτρια	42	35.0%
	Πάρα πολύ	26	21.7%
Η καρδιά μου χτυπάει γρήγορα	Καθόλου	10	8.3%
	Λίγο	52	43.3%
	Μέτρια	42	35.0%
	Πάρα πολύ	16	13.3%

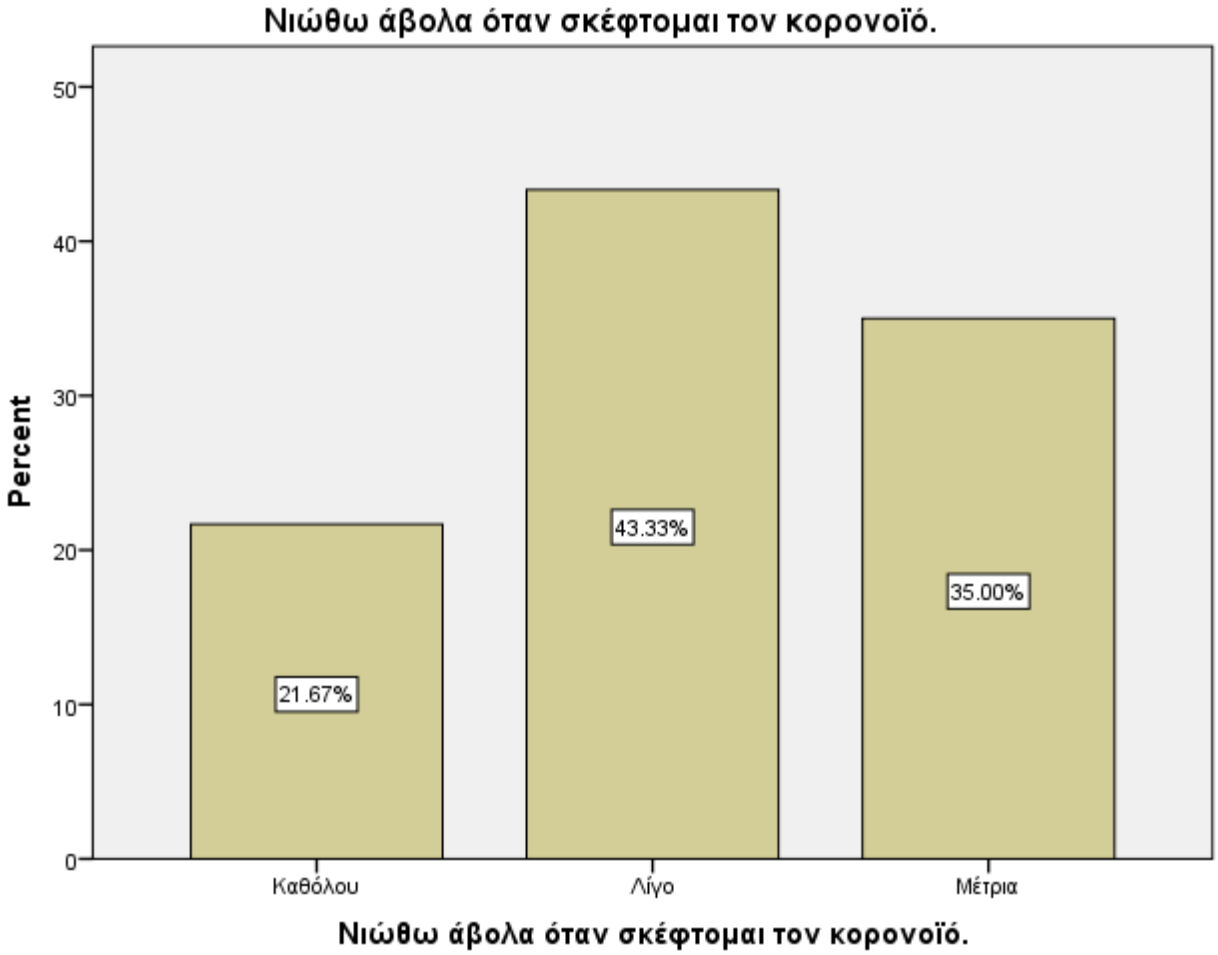
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

όταν σκέφτομαι ότι
θα πάθω κορωνοϊό.

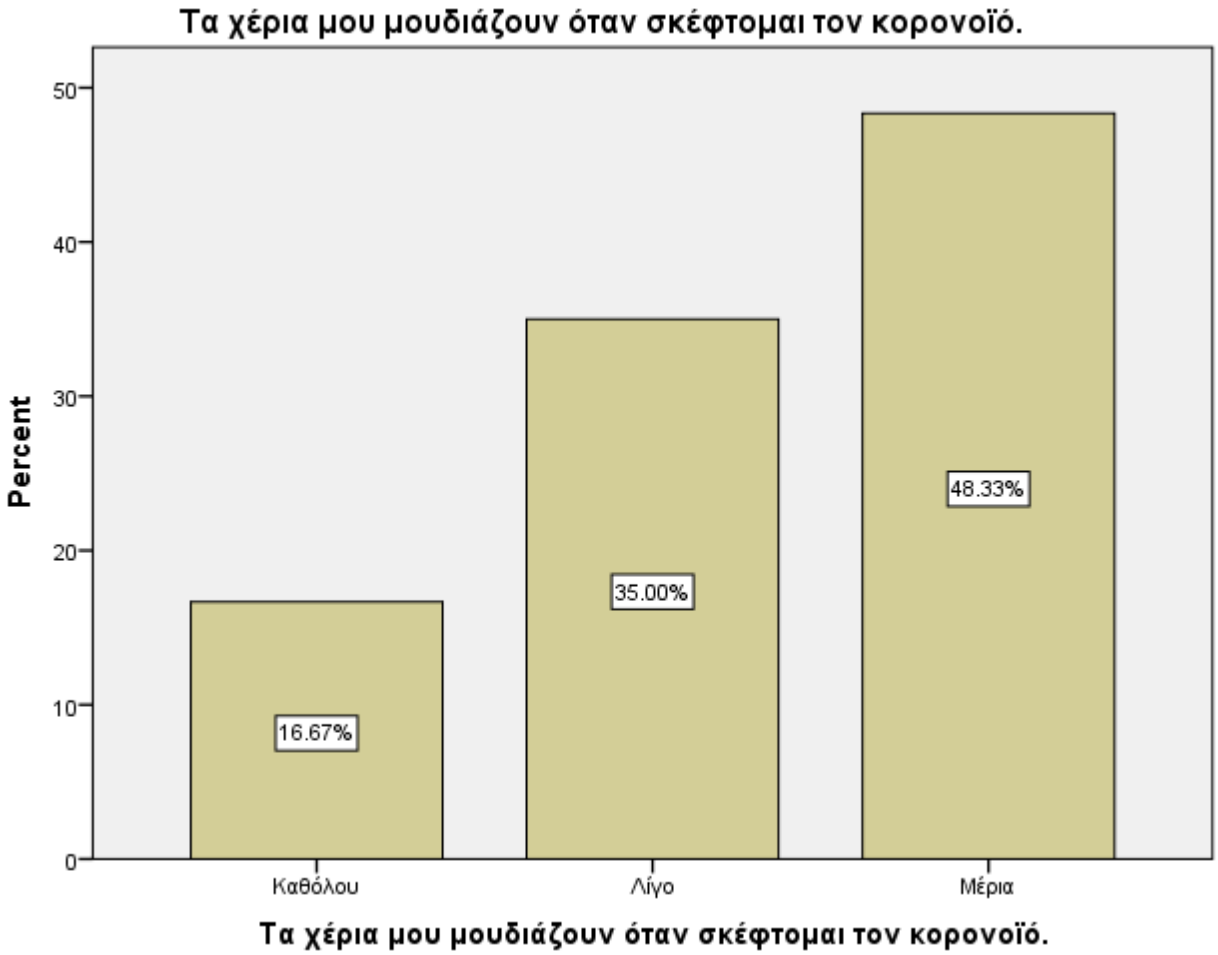
Η τέταρτη ενότητα του ερωτηματολογίου εξετάζει το φόβο των εργαζόμενων για τον covid-19. Πιο συγκεκριμένα, το 60% θεωρεί σε μέτριο βαθμό τον covid-19 ως το μεγαλύτερο φόβο, το 43,3% νιώθει λίγο άβολα όταν σκέφτεται τον κορονοϊό. Το 48,3% όταν σκέφτεται τον κορονοϊό μουδιάζουν τα χέρια του σε μέτριο βαθμό, το 51,7% φοβάται σε μικρό βαθμό μη χάσει τη ζωή του από κορονοϊό, το 70% νιώθει νευρικότητα και άγχος σε μέτριο βαθμό όταν παρακολουθεί ειδήσεις για τον κορονοϊό ενώ το 43,3% σε μικρό βαθμό δε μπορεί να κοιμηθεί λόγω ανησυχίας μήπως πάθει κορονοϊό. Τέλος, το 43,3% έχει ταχυκαρδίες σε μικρό βαθμό όταν σκέφτεται ότι θα πάθει κορονοϊό καθώς και το 35% νιώθει το ίδιο σε μέτριο βαθμό.



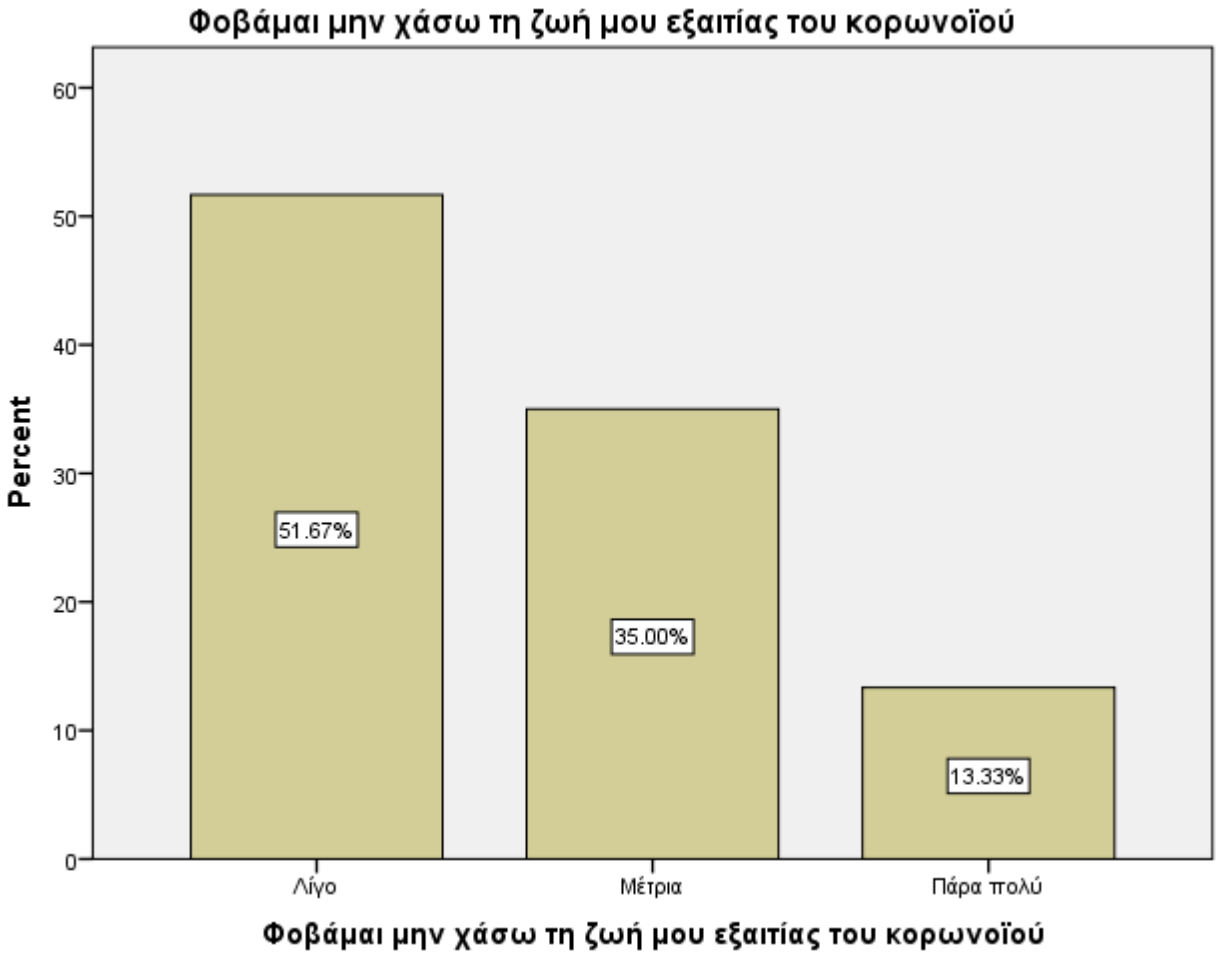
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



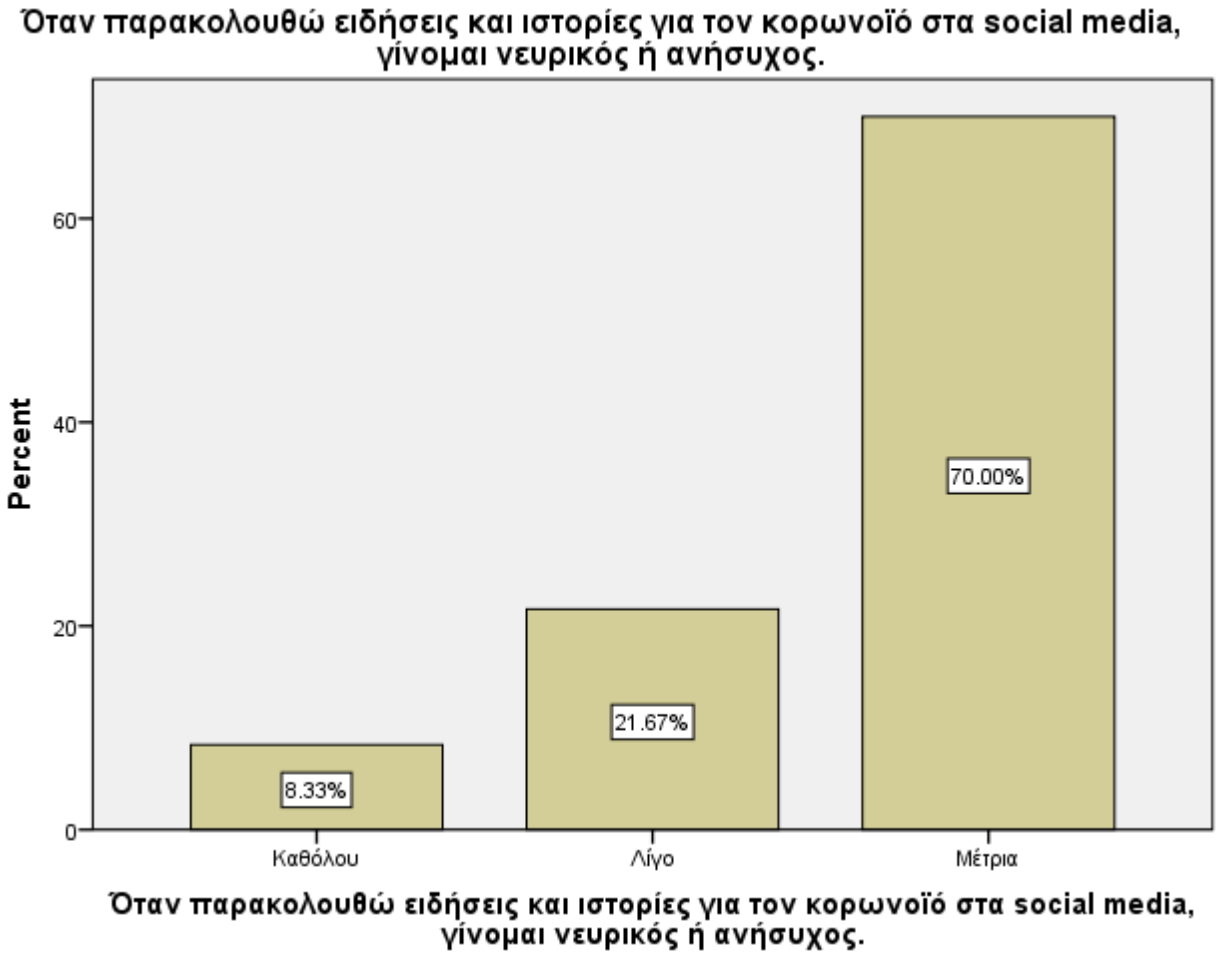
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



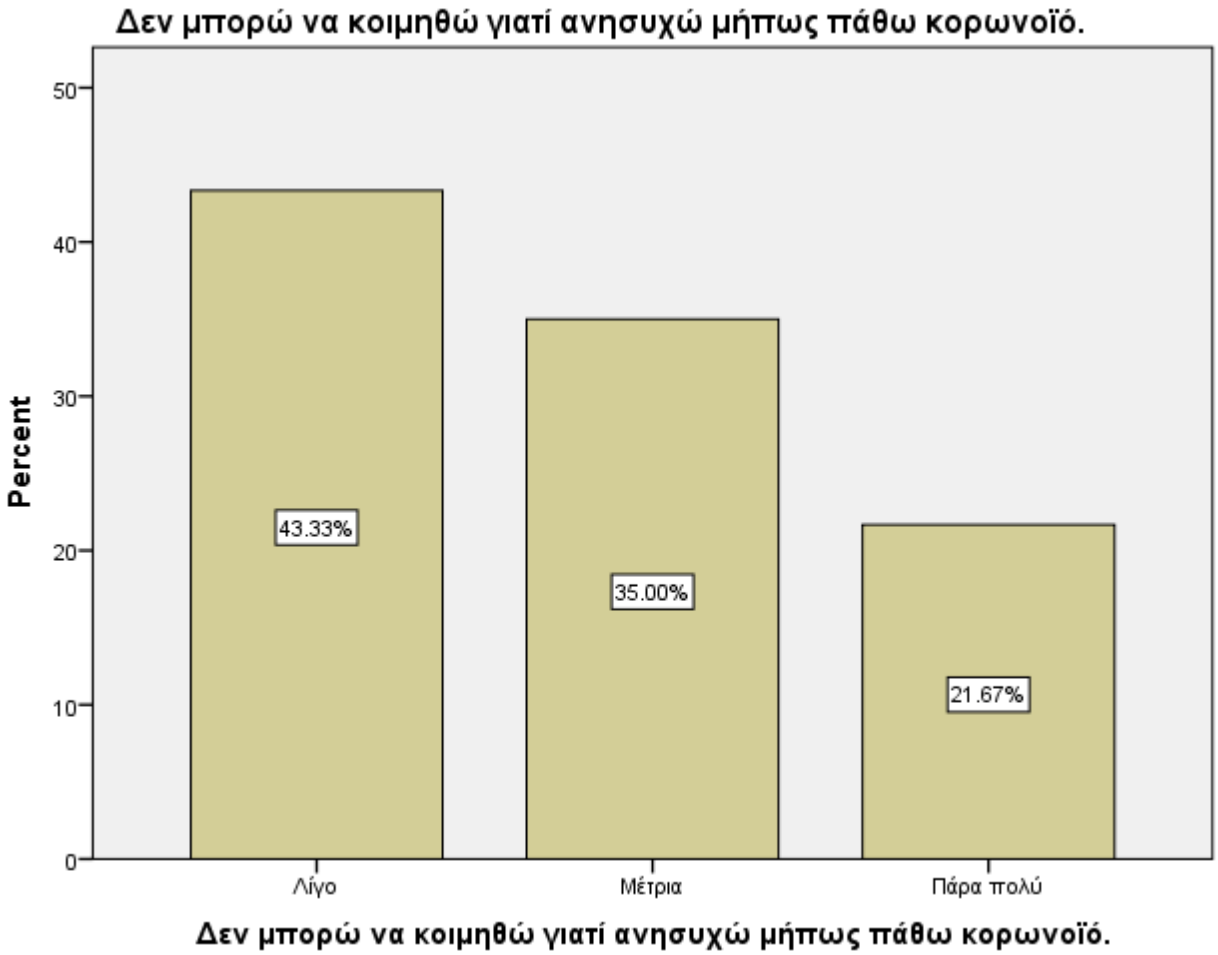
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



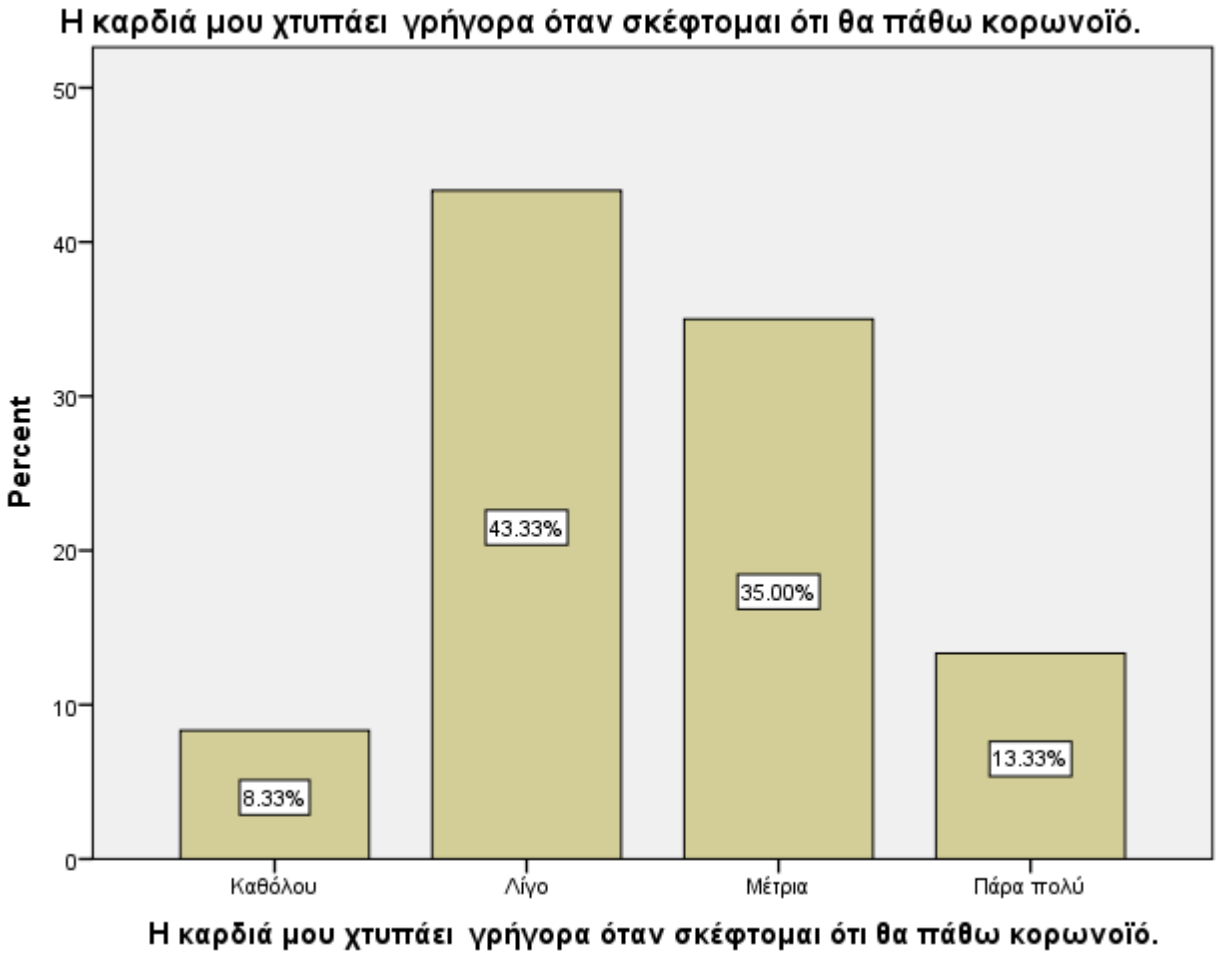
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Μεταβλητή		Συχνότητα (N)	Ποσοστό (%)
Πώς αισθάνεστε για τις τρέχουσες συνθήκες εργασίας σας;	Ασφαλής	52	43.3%
	Ανασφαλής	68	56.7%
Πιστεύετε ότι πρέπει να γίνουν κάποιες αλλαγές στις υπάρχουσες συνθήκες εργασίας λόγω του Covid-19 και αν ναι ποιες είναι αυτές;	Ναι	68	56.7%
	Όχι	52	43.3%
Ποια είναι τα συναισθήματα που βιώνετε κατά τη διάρκεια της εργασίας σας και πώς τα αιτιολογείτε;	Ικανοποίηση	22	18.3%
	Άγχος	42	35.0%
	Ανασφάλεια	30	25.0%
	Αγανάκτιση	12	10.0%
	Θυμό	14	11.7%
Αισθάνεστε ότι εργάζεστε σε ένα ανασφαλές ή ασφαλές περιβάλλον σε σχέση με τον Covid-19;	Ασφαλές	68	56.7%
	Ανασφαλές	52	43.3%

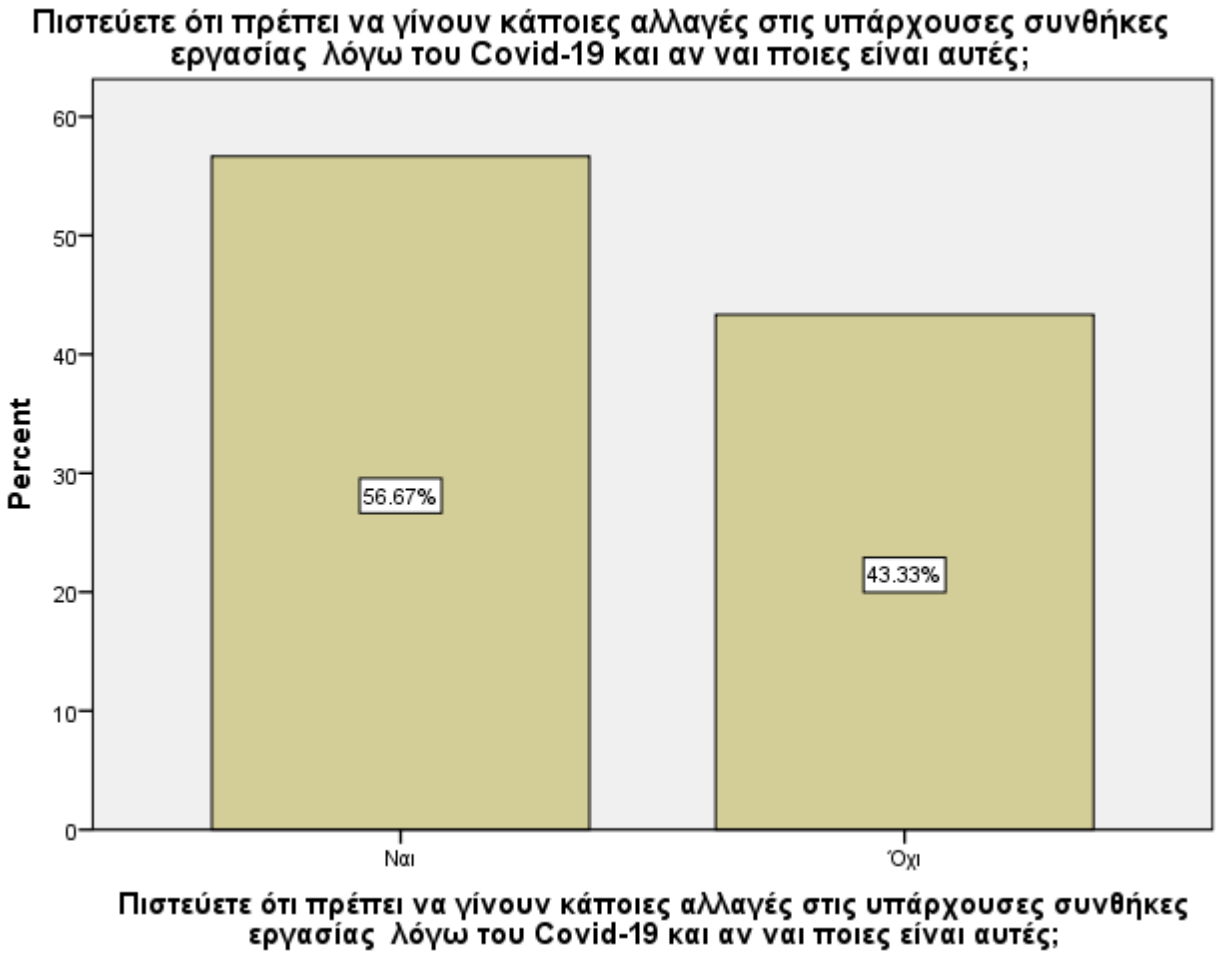
Τέλος, το 56,7% αισθάνεται ανασφάλεια στο περιβάλλον της δουλειά τους ως προς τις τρέχουσες εργασιακές συνθήκες, το 56,7% πιστεύει πως πρέπει να γίνουν κάποιες αλλαγές στις υπάρχουσες συνθήκες εργασίας λόγω του Covid-19 όπως η τήρηση των μέτρων προστασίας.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

και πρόληψης, το 35% αισθάνεται άγχος, το 25% ανασφάλεια, το 18,33% ικανοποίηση, το 11,7% θυμό και το 10% αγανάκτιση ενώ το 56,7% αισθάνεται πως εργάζεται σε ένα ασφαλές περιβάλλον εργασίας παρά τη μη σχολαστική τήρηση των μέτρων προστασίας όπως αναφέρθηκε παραπάνω.

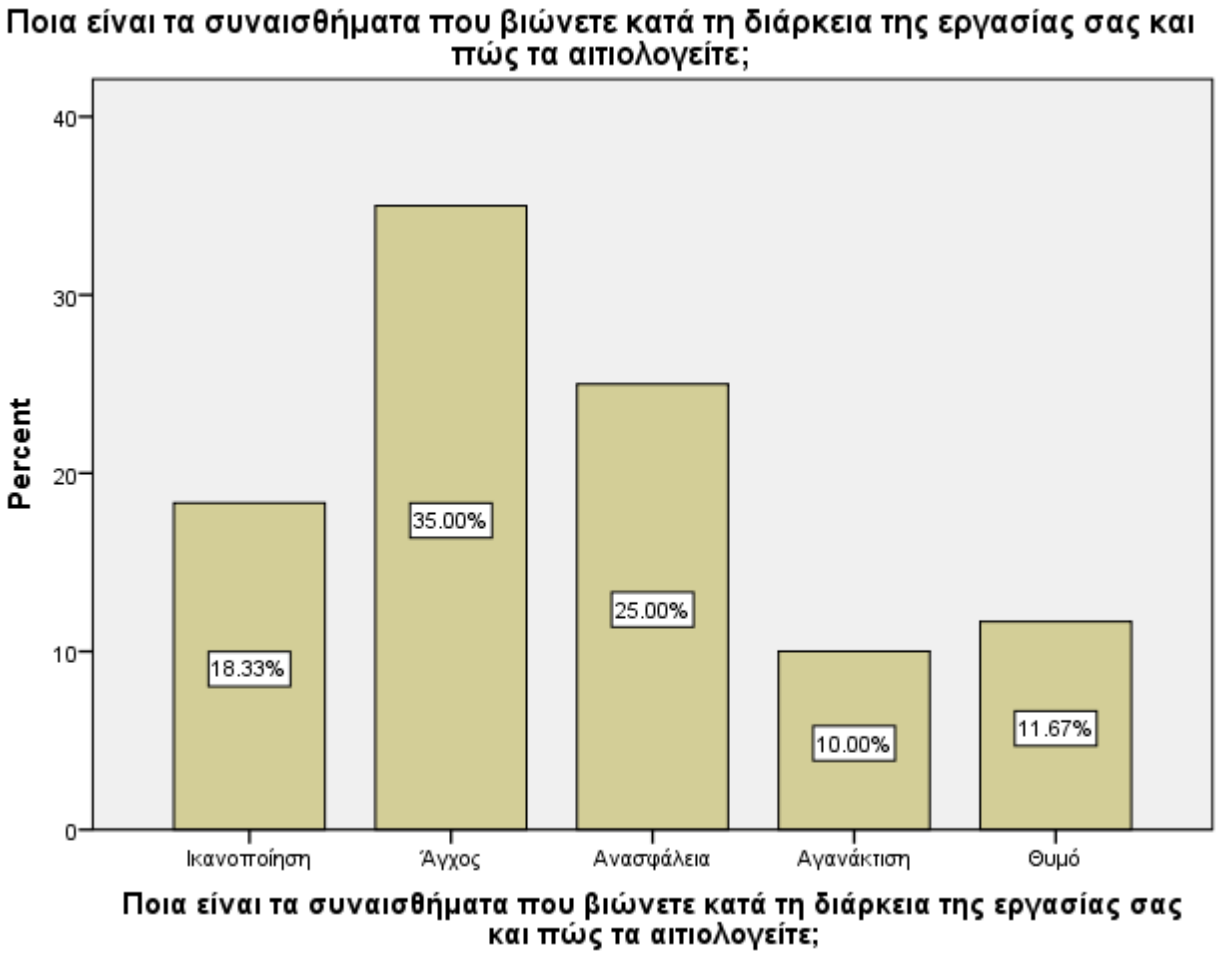


ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

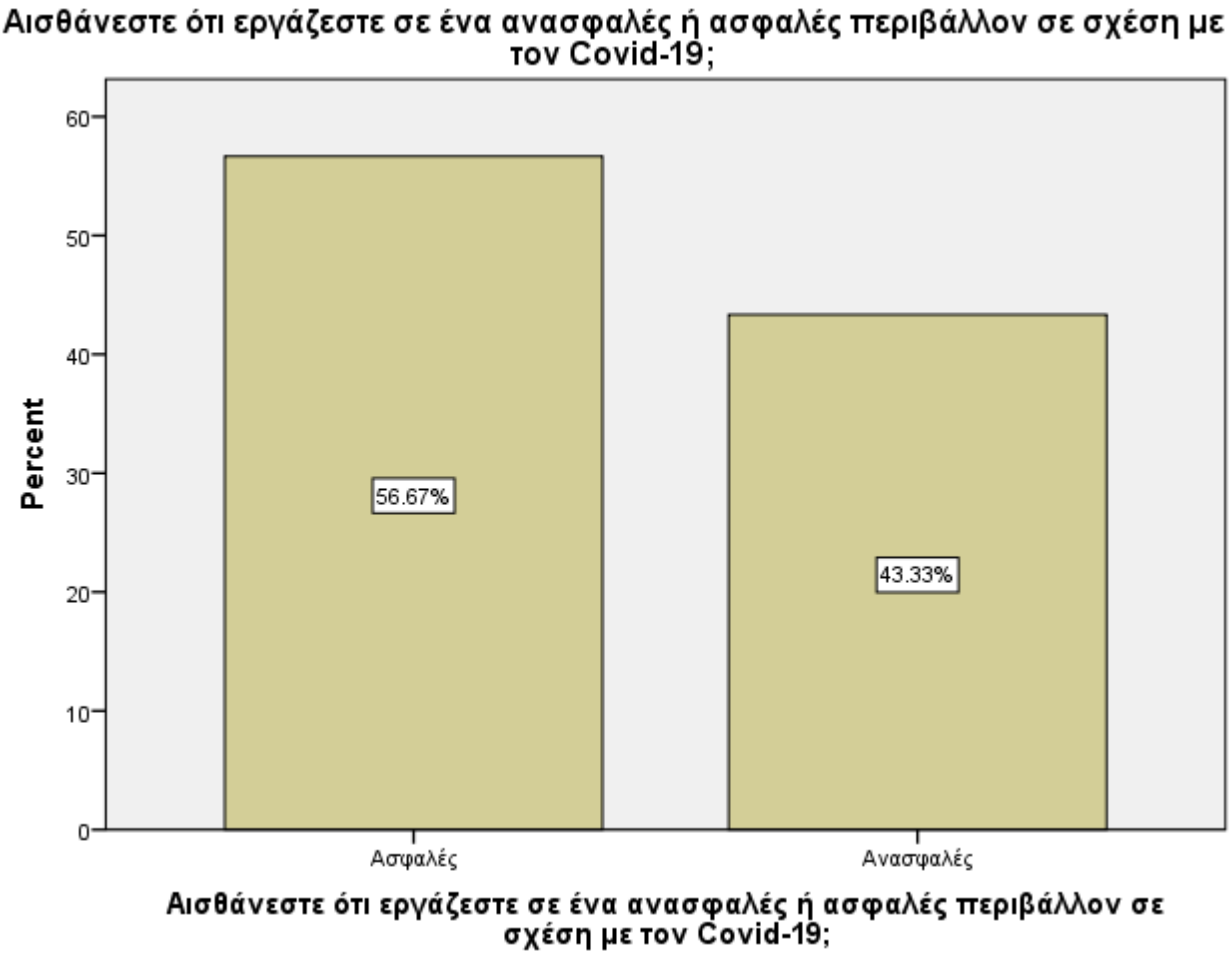


Μεταβλητή	**Μ.Ο.**	**Τ.Α.**
Perceived organizational support	2,48	0,471
Well - being	2,63	0,371
Job performance	2,63	0,450
Covid-19	2,64	0,574

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



	Perceived organizational support	Well – being	Job performance	Covid-19
Perceived organizational support	1,000	0,646**	0,214*	-0,077
Well - being	0,646**	1,000	0,412**	0,508**
Job performance	-0,214*	0,412**	1,000	0,830**
Covid-19	-0,077	-0,508**	0,830**	1,000

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Ο παραπάνω πίνακας παρουσιάζει τη σχέση μεταξύ των μεταβλητών της έρευνας. Πιο συγκεκριμένα, η μεταβλητή Perceived organizational support παρουσιάζει στατιστικά σημαντική θετική συσχέτιση με τη μεταβλητή Well – being και σημαίνει πως όσο αυξάνεται η υποστήριξη τόσο αυξάνεται και το well being (r=0,646, p<0,05). Η μεταβλητή Perceived organizational support παρουσιάζει στατιστικά σημαντική θετική συσχέτιση με τη μεταβλητή Job performance, δηλαδή όσο αυξάνεται η υποστήριξη τόσο αυξάνεται η απόδοση (r=0,214, p<0,05). Ακόμη, η μεταβλητή Well-being και Job performance έχει στατιστικά σημαντική θετική συσχέτιση (r=0,412, p<0,05), ενώ έχει στατιστικά σημαντική αρνητική συσχέτιση με τη μεταβλητή Covid-19, δηλαδή όσο αυξάνει ο φόβος για τον Covid τόσο μειώνεται το well-being (r=-0,508, p<0,05). Τέλος, στατιστικά σημαντική αρνητική συσχέτιση ανιχνεύθηκε ανάμεσα στις μεταβλητές Job performance και Covid, δηλαδή η απόδοση των εργαζομένων είναι μειωμένη όσο αυξάνεται ο φόβος για τον Covid.

Perceived organizational support - Well- Being

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig,
Regression	9,790	1	9,790	69,227	0,000
Residual	16,687	118	0,141		
Total	26,477	119			

Perceived organizational support - Job performance

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig,
Regression	0,016	1	0,016	0,069	0,793
Residual	26,461	118	0,224		
Total	26,477	119			

Covid-19 - Well- Being

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig,
Regression	5,625	1	5,625	19,753	0,000

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Residual	33,599	118	0,285
Total	39,224	119	

Οι παραπάνω πίνακες παρουσιάζουν μια ακόμα σχέση μεταξύ των μεταβλητών της έρευνας. Πιο συγκεκριμένα, η μεταβλητή Perceived organizational support παρουσιάζει στατιστικά σημαντική θετική συσχέτιση με τη μεταβλητή Well – being και σημαίνει πως όσο αυξάνεται η υποστήριξη τόσο αυξάνεται και το well-being. Η μεταβλητή Perceived organizational support παρουσιάζει στατιστικά σημαντική θετική συσχέτιση με τη μεταβλητή Job performance, δηλαδή όσο αυξάνεται η υποστήριξη τόσο αυξάνεται η απόδοση. Ακόμη, η μεταβλητή Covid-19 και φόβος παρουσιάζει στατιστικά σημαντική αρνητική συσχέτιση με τη μεταβλητή Well- Being δηλαδή όσο αυξάνει ο φόβος για τον Covid τόσο μειώνεται το well-being.

3. Συζήτηση

Αρχικά, η έρευνα κατέδειξε την σημαντική σχέση που είχε η μεταβλητή Wellbeing με τις τρεις άλλες μεταβλητές, δηλαδή με την υποστήριξη που νιώθουν οι υπάλληλοι σε έναν οργανισμό, με την απόδοσή τους και με το φόβο για τον Covid-19. Όπως έχουν ανιχνεύσει και άλλοι ερευνητές, η υποστήριξη των εργαζομένων είναι ένας πολύ σημαντικός παράγοντας που αυξάνει την ευημερία των εργαζομένων (Biswas & Kapil, 2017). Παράλληλα, αυτός ο παράγοντας διαπιστώθηκε ότι συνδέεται και με την απόδοση των εργαζομένων, δηλαδή ένας εργαζόμενος που βιώνει έντονα την υποστήριξη από τον οργανισμό για τον οποίο εργάζεται, θα έχει καλύτερη εργασιακή απόδοση. Αυτοί οι δύο παράγοντες είναι αρκετοί για να προσδώσουν ένα υψηλό επίπεδο ευημερίας στον άνθρωπο, καθώς η εργασία διαδραματίζει σπουδαίο ρόλο στην εν γένει ζωή των ανθρώπων (Charalampous et al., 2019). Ένα εργασιακό περιβάλλον σχεδιασμένο να υποστηρίζει την ανάπτυξη της δέσμευσης των εργαζομένων - συμμετοχή και αποτελεσματικότητα προάγει την ευημερία και την παραγωγικότητα των εργαζομένων του. Αντίστοιχα, η ευημερία είναι σημαντική για να αναπτύξουν αυξημένα επίπεδα συμμετοχής στην εργασία, οι εργαζόμενοι (Wade&Bjerkan, 2020).

Συν τοις άλλοις, ο παράγοντας του φόβου για τον Covid – 19, φάνηκε από την έρευνα ότι είναι ιδιαίτερα σημαντικός για την ζωή (και πιο συγκεκριμένα την εργασιακή ζωή) των

ατόμων, καθώς σχετίστηκε σημαντικά και αρνητικά, τόσο με την απόδοση στην εργασία όσο και με την ευημερία. Ο φόβος για τη νέα αυτή επικίνδυνη νόσο επιδρά στην ψυχολογία των ανθρώπων και δημιουργεί προβλήματα για την ψυχική υγεία όπως άγχος, κατάθλιψη, ψυχολογική δυσφορία και δυσαρέσκεια από τη ζωή (Pakpour & Griffiths, 2020).

4. Συμπεράσματα

Ένας σημαντικός παράγοντας για να έχουν οι εργαζόμενοι θετική ψυχολογία και ένα υψηλό επίπεδο ευημερίας είναι η παρακίνηση από τον οργανισμό. Ο παράγοντας αυτός ίσως είναι σημαντικότερος από ό,τι πολλοί αναγνωρίζουν, και μπορεί να κατευθύνει τα άτομα να επιλέξουν μια εργασία στην οποία θα διατηρήσουν τη θέση τους για καιρό και δε θα χρειαστεί να αναζητούν άλλη επαγγελματική στέγη. Παράλληλα, όσο το περιβάλλον εργασίας παρακινεί τον εργαζόμενο, πέρα από την ευημερία αυξάνεται και η απόδοση των εργαζομένων, κάτι που θα πρέπει να λαμβάνεται υπ' όψιν από τους εργοδότες προκειμένου να βλέπουν την εταιρεία τους να ακμάζει. Τέλος, η έρευνα κατέδειξε την σημασία του φόβου για τον Covid για την εργασιακή ζωή των ατόμων, κάτι που θα πρέπει να λαμβάνεται υπ' όψιν από τους οργανισμούς όταν παρατηρούν φαινόμενα μείωσης της απόδοσης.

Βιβλιογραφία

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Abel, T. and McQueen, D. (2020), "The COVID-19 pandemic calls for spatial distancing and social closeness: not for social distancing", International Journal of Public Health, Vol. 65, doi: 10. 1007/ s00038-020-01366-7.

Bakker, A. B, Demerouti, E. and Schaufeli, W. S. (2003), "Dual processes at work in a call centre: an application of the job demands-resources model", European Journal of Work and Organizational Psychology, Vol. 12 No. 2, pp. 393-417.

Bakker, A. B. and Demerouti, E. (2007), "The job demands-resources model: state of the art", Journal of Managerial Psychology, Vol. 22 No. 1, pp. 309-328.

Barrick, M. R, Mount, M. K, & Li, N. (2013). The theory of purposeful work behavior: The role of personality, higher-order goals, and job characteristics. Academy of Management Review, 38(1), 132-153.

Bartsch, S, Weber, E, Buttgen, M. and Huber, A, (2020), € "Leadership matters in crisis-induced digital transformation: how to lead service employees effectively during the COVID-19 pandemic", Journal of Service Management,, doi: 10. 1108/JOSM-05-2020-0160.

Bennedsen, M, Larsen, B, Schmutte, I, & Scur, D. (2020). *Preserving job matches during the COVID-19 pandemic: firm-level evidence on the role of government aid* (No. 588). GLO Discussion Paper.

Biswas, S., & Kapil, K. (2017). Linking perceived organizational support and organizational justice to employees' in-role performance and organizational cynicism through organizational trust: A field investigation in India. *Journal of Management Development*.

Brauchli, R, Schaufeli, W. B, Jenny, G. J, Fullemann, D. and Bauer, G. F. (2013), € "Disentangling stability and change in job resources, job demands, and employee well-being — a three-wave study on the Job-Demands Resources model", Journal of Vocational Behavior, Vol. 83 No. 2, pp. 117-129.

Brüggen, E. C, Hogreve, J, Holmlund, M, Kabadayi, S, &Löfgren, M. (2017). Financial well-being: A conceptualization and research agenda. *Journal of Business Research, 79*, 228-237.

Canadian Press (2020), "Coronavirus support package rejigs benefits for workers hit by the pandemic", March 25, available at: https://globalnews. ca/news/6732169/coronavirus-supportpackage-canada-benefits/

Canadian Press (2020), "Coronavirus support package rejigs benefits for workers hit by the pandemic", March 25, available at: https://globalnews. ca/news/6732169/coronavirus-supportpackage-canada-benefits/

Canadian Press (2020), "Three proactive response strategies to COVID-19 business challenges", MIT Sloan Management Review, April 17, available at: https://sloanreview. mit. edu/ article/three-proactive-response-strategies-to-covid-19-business-challenges/

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Carnevale, J. B, &Hatak, I. (2020). Employee adjustment and well-being in the era of COVID-19: Implications for human resource management. *Journal of Business Research, 116,* 183-187.

Carvalho, L. de F, Pianowski, G. and Gonçalves, A. P. (2020), "Personality differences and COVID-19: are extroversion and conscientiousness personality traits associated with engagement with containment measures?", Trends in Psychiatry and Psychotherapy, Vol. 42, pp. 1-6, doi: 10. 1590/ 2237-6089-2020-0029.

Cavanough, E. and Tai, L. (2020), "A timeline of global economic responses to COVID-19", The McKell Institute, March, available at: https://mckellinstitute. org. au/research/articles/a-timeline-ofglobal-economic-responses-to-covid-19/

Centers for Disease Control and Prevention (2020), "Well-being concepts", available at: https://www. cdc. gov/hrqol/wellbeing. htm

Charalampous, M, Grant, C. A, Tramontano, C, &Michailidis, E. (2019). Systematically reviewing remote e-workers' well-being at work: A multidimensional approach. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *28*(1), 51-73.

Curphy, G. &Nilsen, D. (2020), "Managing stress during COVID-19: the dark side of Personality", Siop. org, April 1, available at: https://www. siop. org/Research-Publications/Items-of-Interest/

Diener, E., Scollon, C. N., & Lucas, R. E. 2004. The evolving concept of subjective well-being: The multifaceted nature of happiness. In P. T. Costa & I. C. Siegler (Eds.), Advances in cell aging and gerontology, Vol. 15: 187-220. Amsterdam, Netherlands: Elsevier

Dore, F, Ehrlich, O, Malfara, D. and Ungerman, K. (2020), Connecting with Customers in Times of Crisis, McKinsey and Company, April.

Dumitru, V. M. and Cozman, D. (2012), "The relationship between stress and personality factors", Human and Veterinary Medicine, Vol. 4 No. 1, pp. 35-43.

Edwards, J. R, & Cable, D. M. (2009). The value of value congruence. Journal of Applied Psychology, 94(3), 654.

Eisenberger, R., &Stinglhamber, F. 2011. Perceived organizational support: Fostering enthusiastic and productive employees. Washington, DC: American Psychological Association

Felstead, A, &Henseke, G. (2017). Assessing the growth of remote working and its consequences for effort, well-being and work-life balance. NewTechnology, Work and Employment, 32(3), 195-212.

Freeborne, N. (2020), "Social support improves health during social distancing", Psychology Today, April 17, available at: https://sloanreview. mit. edu/article/three-proactive-response-strategies-tocovid-19-business-challenges/

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Goldberg, J. (2020), "The impact of COVID-19 on US brands and retailers", Forbes, March 29, available at: https://www. forbes. com/sites/jasongoldberg/2020/03/29/the-impact-of-covid-19-on-usbrands-and-retailers/#35fb18481452

Gorgenyi-Hegyes, E, Nathan, R. J, & Fekete-Farkas, M. (2021). Workplace Health Promotion, Employee Wellbeing and Loyalty during Covid-19 Pandemic—Large Scale Empirical Evidence from Hungary. *Economies*, *9*(2), 55.

Gowan, M. A. (2012), "Employability, wellbeing and job satisfaction following a job loss", Journal of Managerial Psychology, Vol. 27 No. 8, pp. 21-45.

Gowan, M. A. (2012), "Employability, wellbeing and job satisfaction following a job loss", Journal of Managerial Psychology, Vol. 27 No. 8, pp. 21-45.

Guidetti, G, Converso, D, Loera, B. and Viotti, S. (2018), "Concerns about change and employee wellbeing: the moderating role of social support", Journal of Workplace Learning, Vol. 30 No. 3, pp. 216-228.

Heinonen, K. and Strandvik, T, (2020), "Reframing service innovation: COVID-19 as catalyst for imposed service innovation", Journal of Service Management, doi: 10. 1108/JOSM-05-2020-0161

Hogan, R. (2007), Personality and the Fate of Organizations, Lawrence Erlbaum, Mahwah, NJ.

Hussain, A. H. M. (2020). Do governments' decisions on social distancing flatten out people's mobility during covid-19 pandemic?.*Do Governments' Decisions on Social Distancing Flatten Out People's Mobility During COVID-19 Pandemic*.

Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations* (Vol. 2, p. 528). New York: Wiley.

Kożusznik, M. W., Peiró, J. M., & Soriano, A. (2019). Daily eudaimonic well-being as a predictor of daily performance: A dynamic lens. *PloS one*, *14*(4), e0215564.

Kristof-Brown, A, &Guay, R. P. (2011). Person–environment fit. In APA handbook of industrial and organizational psychology, Vol 3: Maintaining, expanding, and contracting the organization. (pp. 3-50). American Psychological Association.

Kristof-Brown, A. L, Zimmerman, R. D, & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individual's fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. Personnel Psychology, 58: 281-342.

Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., &Adis, C. S. (2017). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Leibovici, F, Santacreu, A. M. and Famiglietti, M. (2020a), "Social distancing and contact-intensive occupations", Stlouisfed. org, March 24, available at: https://www. stlouisfed. org/on-theeconomy/2020/march/social-distancing-contact-intensive-occupations

Lopez-Martin, E, &Topa, G. (2019). Organizational culture and job demands and resources: Their impact on employees' wellbeing in a multivariate multilevel model. *International journal of environmental research and public health*, *16*(17), 3006.

Mañas, M. A., Díaz-Fúnez, P., Pecino, V., López-Liria, R., Padilla, D., & Aguilar-Parra, J. M. (2018). Consequences of team job demands: Role ambiguity climate, affective engagement, and extra-role performance. *Frontiers in psychology*, *8*, 2292.

Maurer, R. (2020a). Job interviews go virtual in response to COVID-19. Society for Human Resources Management, March 17, 2020. 19

Maurer, R. (2020b). Virtual Happy Hours Help Co-Workers, Industry Peers Stay Connected. Retrieved April 18, 2020, from https://www. shrm. org/hr-today/news/hrnews/pages/virtual-happy-hours-help-coworkers-stay-connected. aspx

Myer-Briggs (2019), Well-being in the Workplace, The Myers-Briggs Company, Sunnyvale, CA

Odekerken-Schr€oder, G, Mele, C, Russo Spena, T, Mahr, D. and Ruggiero, A, (2020), "Mitigating loneliness with companion robots in the COVID-19 pandemic and beyond: an integrative framework and research agenda", Journal of Service Management, doi: 10. 1108/JOSM-05- 2020-0148.

Perez, S. (2020), "Grocery delivery apps see record downloads amid coronavirus outbreak", TechCrunch, March 17, available at: https://techcrunch. com/2020/03/16/grocery-delivery-appssee-record-downloads-amid-coronavirus-outbreak/

Pfeffer, J. (2018), "The overlooked essentials of employee well-being", McKinsey Quarterly, September, available at: https://www. mckinsey. com/business-functions/organization/our-insights/theoverlooked-essentials-of-employee-well-being

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: 1027-1030.

Sammer, J. (2020), "Emergency relief funds throw employees a lifeline during a pandemic", SHRM. org, April 13, available at: https://www. shrm. org/resourcesandtools/hr-topics/benefits/pages/ emergency-relief-funds-throw-employees-lifeline-during-pandemic. aspx

Soriano, A., W. Kozusznik, M., Peiró, J. M., & Mateo, C. (2020). The role of employees' work patterns and office type fit (and misfit) in the relationships between employee well-being and performance. *Environment and Behavior*, *52*(2), 111-138.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Strout, K. A. and Howard, E. P. (2012), "The six dimensions of wellness and cogntion in aging adults", Journal of Holistic Nursing, Vol. 30 No. 3, pp. 195-204.

Wood, J. (2020), "This is how Europe is helping companies and workers and coronavirus crisis deepens", World Economic Forum, March 16, available at: https://www. weforum. org/agenda/ 2020/03/covid-19-quarantine-sick-pay/

Chen, H., &Eyoun, K. (2021). Do mindfulness and perceived organizational support work? Fear of COVID-19 on restaurant frontline employees' job insecurity and emotional exhaustion. *International Journal of Hospitality Management*, *94*, 102850.

Kochhar, R., 2020. June 11). Unemployment Rose Higher in Three Months of COVID-19 Than It Did in Two Years of the Great Recession. Pew Research Center. https://www. pewresearch.org/fact-tank/2020/06/11/unemployment-rose-higher-in-three-month s-of-covid-19-than-it-did-in-two-years-of-the-great-recession/

Akgunduz, Y., &Eryilmaz, G. (2018). Does turnover intention mediate the effects of job insecurity and co-worker support on social loafing?. *International Journal of Hospitality Management*, *68*, 41-49.

Karatepe, O. M., &Kilic, H. (2015). Does manager support reduce the effect of work–family conflict on emotional exhaustion and turnover intentions?. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, *14*(3), 267-289.

Pakpour, A. H., & Griffiths, M. D. (2020). The fear of COVID-19 and its role in preventive behaviors. *Journal of Concurrent Disorders*, *2*(1), 58-63.

Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: a new attempt at conceptualizing stress. *American psychologist*, *44*(3), 513.

Zhou, T., Guan, R., & Sun, L. (2021). Perceived organizational support and PTSD symptoms of frontline healthcare workers in the outbreak of COVID-19 in Wuhan: The mediating effects of self-efficacy and coping strategies. *Applied Psychology: Health and Well-Being*.

Rangachari, P., & Woods, J. L. (2020). Preserving organizational resilience, patient safety, and staff retention during COVID-19 requires a holistic consideration of the psychological safety of healthcare workers. International Journal of Environmental Research and Public Health, 17(12), 4267. https://doi.org/10.3390/ijerph17124267

Labrague, L. J., & Santos, J. A. A. (2020). COVID-19 anxiety among front-line nurses: Predictive role of Organisational support, personal resilience and social support. Journal of Nursing Management, 28(7), 1653–1661. https://doi. org/10.1111/jonm.13121

Roemer, A., & Harris, C. (2018). Perceived organisational support and well-being: The role of psychological capital as a mediator. *SA Journal of Industrial Psychology*, *44*(1), 1-11.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Sekhar, C. (2021). Do high-commitment work systems engage employees? Mediating role of psychological capital. *International Journal of Organizational Analysis*.

Fontes, A., & Dello Russo, S. (2021). An experimental field study on the effects of coaching: The mediating role of psychological capital. *Applied Psychology*, *70*(2), 459-488.

Suifan, T. S., Abdallah, A. B., & Al Janini, M. (2018). The impact of transformational leadership on employees' creativity: The mediating role of perceived organizational support. *Management Research Review*.

Le, P. B., & Lei, H. (2019). Determinants of innovation capability: the roles of transformational leadership, knowledge sharing and perceived organizational support. *Journal of knowledge management*.

Wen, J., Huang, S. S., & Hou, P. (2019). Emotional intelligence, emotional labor, perceived organizational support, and job satisfaction: A moderated mediation model. *International Journal of Hospitality Management*, *81*, 120-130.

Cheng, J. C., & Yi, O. (2018). Hotel employee job crafting, burnout, and satisfaction: The moderating role of perceived organizational support. *International Journal of Hospitality Management*, *72*, 78-85.

Albalawi, A. S., Naugton, S., Elayan, M. B., & Sleimi, M. T. (2019). Perceived organizational support, alternative job opportunity, organizational commitment, job satisfaction and turnover intention: A moderated-mediated model. *Organizacija*, *52*(4), 310-324.

Ahmad, I., & Zafar, M. A. (2018). Impact of psychological contract fulfillment on organizational citizenship behavior: Mediating role of perceived organizational support. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.

Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of management*, *43*(6), 1854-1884.

Παραρτήματα

Ερωτήσεις ερωτηματολογίου

Μεταβλητή Perceived organizational support (Ερωτηματολόγιο)

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

1. Ο οργανισμός εκτιμά τα επιτεύγματά μου.
2. Ο οργανισμός πραγματικά νοιάζεται για την ευημερία μου.
3. Ο οργανισμός εκτιμά τη συμβολή μου στην ευημερία του.
4. Ο οργανισμός λαμβάνει σοβαρά υπόψη τους στόχους και τις αξίες μου.
5. Ο οργανισμός είναι πρόθυμος να με βοηθήσει αν χρειαστώ μια ειδική χάρη.
6. Ο οργανισμός δείχνει μικρό ενδιαφέρον /ανησυχία για εμένα.

Μεταβλητή Well- Being(Ερωτηματολόγιο)

1. Αισθάνομαι άγχος.
2. Αισθάνομαι ανησυχία.
3. Αισθάνομαι ένταση.
4. Αισθάνομαι ήρεμος.
5. Αισθάνομαι χαρούμενος.
6. Αισθάνομαι ευτυχισμένος.
7. Αισθάνομαι αισιόδοξος.
8. Αισθάνομαι ενθουσιώδης.
9. Αισθάνομαι ότι έχω κίνητρο.
10. Αισθάνομαι κουρασμένος.
11. Αισθάνομαι θυμωμένος.
12. Αισθάνομαι ενοχλημένος.
13. Αισθάνομαι άνεση.
14. Αισθάνομαι ευγνωμοσύνη.
15. Αισθάνομαι δύναμη.

Μεταβλητή Job performance(in role ,in extra role)

1. Σχεδιάζω την εργασία μου ώστε να είμαι συνεπής στο χρονοδιάγραμμα που έχω ορίσει.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

2. Είμαι σε θέσηδιαχωρίσω τα κύρια θέματααπό δευτερεύοντα θέματα, στον χώρο εργασίας.
3. Είμαι σε θέση να εκτελέσω καλά την εργασία μου σε ελάχιστο χρόνο και με μικρή προσπάθεια.
4. Η συνεργασία με άλλους είναι πολύ παραγωγική.
5. Θέτω σωστές προτεραιότητες στην εργασία μου.
6. Ενημερώνομαι για να εξελίσσω τις εργασιακές μου δεξιότητες.
7. Ψάχνω για νέες προκλήσεις στη δουλειά μου.
8. Είμαι ευγενικός
9. Είμαι φιλικός .
10. Είμαι έτοιμος να βοηθήσω τους γύρω μου.
11. Βοηθάω νέους συναδέλφους να εγκατασταθούν και να προσαρμοστούν, ακόμα κι αν αυτό δεν απαιτείται.
12. Παρακολουθώ τις ενέργειες της εταιρείας ακόμα κι αν δεν απαιτείται, διότι αυτό βελτιώνει την εικόνα της εταιρείας.
13. Δίνω προσωπική προσοχή στους πελάτες.
14. Οι πελάτες ενδιαφέρονται για εμένα από καρδιάς.
15. Νοιάζομαι για τους πελάτες .
16. Προσπαθώ να αποτρέψω προβλήματα που μπορεί να προκληθούν.
17. Είμαι αξιόπιστος.
18. Είμαι ακριβής.

Μεταβλητή Covid-19 και φόβος

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

1. Ο μεγαλύτερος φόβος μου είναι να μην νοσήσω από Covid-19.

2. Νιώθω άβολα όταν σκέφτομαι τον κορονοϊό.

3. Τα χέρια μου μουδιάζουν όταν σκέφτομαι τον κορονοϊό.

4. Φοβάμαι μην χάσω τη ζωή μου εξαιτίας του κορωνοϊού

5. Όταν παρακολουθώ ειδήσεις και ιστορίες για τον κορωνοϊό στα social media, γίνομαι νευρικός ή ανήσυχος.

6. Δεν μπορώ να κοιμηθώ γιατί ανησυχώ μήπως πάθω κορωνοϊό.

7. Η καρδιά μου χτυπάει γρήγορα όταν σκέφτομαι ότι θα πάθω κορωνοϊό.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ