



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΥΓΕΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΥΓΕΙΑΣ
ΗΓΕΣΙΑ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΑΞΙΑΣ ΣΤΗΝ
ΥΓΕΙΑ**

**Τίτλος Εργασίας
«Διερεύνηση της ψυχικής ανθεκτικότητας των εργαζομένων του
ΕΟΠΥΥ την περίοδο της πανδημίας»**

Συγγραφέας

**ΚΩΝΣΤΑΝΤΑΚΟΠΟΥΛΟΥ ΧΡΙΣΤΙΝΑ
ΑΚΑΔΗΜΑΪΚΟ ΕΤΟΣ 2020-2022
ΑΜ:20033**

**Επιβλέπουσα Καθηγήτρια: ΠΑΠΑΝΙΚΟΛΑΟΥ ΒΑΣΙΛΙΚΗ
Αν.Καθηγήτρια
Τμήμα Πολιτικών
Δημόσιας Υγείας**

Αθήνα, Ιούλιος 2022



**UNIVERSITY OF WEST ATTICA
SCHOOL PUBLIC HEALTH
DEPARTMENT OF PUBLIC HEALTHPOLICIES
LEADERSHIP INNOVATION AND VALUE POLICIES
IN HEALTH**

Diploma Thesis

«Examination of the mental resilience of EOPYY employees during the pandemic»

KONSTANTAKOPOULOU CHRISTINA

Registration Number: 20033

Supervisor:

**PAPANIKOLAOU VASILIKI
SUBSTITUTE TEACHER
DEPARTMENT OF PUBLIC HEALTHPOLICIES**

Athens, July 2022



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΥΓΕΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΥΓΕΙΑΣ
ΗΓΕΣΙΑ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΑΞΙΑΣ ΣΤΗΝ
ΥΓΕΙΑ

Τίτλος Εργασίας
«Διερεύνηση της ψυχικής ανθεκτικότητας των εργαζομένων του
ΕΟΠΥΥ την περίοδο της πανδημίας»

Μέλη Εξεταστικής Επιτροπής συμπεριλαμβανομένου και του Εισηγητή

Η μεταπτυχιακή Διπλωματική εργασία εξετάστηκε επιτυχώς από την κάτωθι Εξεταστική Επιτροπή:

A/A	ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ	ΒΑΘΜΙΔΑ/ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑ	ΨΗΦΙΑΚΗ ΥΠΟΓΡΑΦΗ
1	ΠΑΠΑΝΙΚΟΛΑΟΥ ΒΑΣΙΛΙΚΗ	Αν.Καθηγήτρια Τμήμα Πολιτικών Δημόσιας Υγείας	
2	ΚΟΡΝΑΡΟΥ ΕΛΕΝΗ	Αν.Καθηγήτρια Τμήμα Πολιτικών Δημόσιας Υγείας	
3	ΖΑΒΡΑΣ ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ	Επίκουρος Καθηγητής Τμήμα Πολιτικών Δημόσιας Υγείας	

ΔΗΛΩΣΗ ΣΥΓΓΡΑΦΕΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η κάτωθι υπογεγραμμένη Κωνσταντακοπούλου Χριστίνα του Βασιλείου , με αριθμό μητρώου φοιτήτριας του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών Ηγεσία Καινοτομία Πολιτικές Αξίας στην Υγεία του Τμήματος Πολιτικών Δημόσιας Υγείας της Σχολής Δημόσιας Υγείας του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής , δηλώνω ότι:

«Είμαι συγγραφέας αυτής της μεταπτυχιακής εργασίας και ότι κάθε βοήθεια στην οποία για την προετοιμασία της, είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται στην εργασία. Επίσης οι όποιες πηγές από τις οποίες έκανα χρήση δεδομένων , ιδεών ή λέξεων, είτε ακριβώς είτε παραφρασμένες ,αναφέρονται στο σύνολό τους , με πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Επίσης βεβαιώνω ότι αυτή η εργασία έχει συγγραφεί από μένα αποκλειστικά και αποτελεί προϊόν πνευματικής ιδιοκτησίας τόσο δικής μου ,όσο και του ιδρύματος.

Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

Δεν επιθυμώ την απαγόρευση πρόσβασης στο πλήρες κείμενο της εργασίας μου.

Η Δηλούσα



ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Εισαγωγή: Η ψυχική ανθεκτικότητα αποτελείται από διάφορους παράγοντες που προάγουν τα προσωπικά πλεονεκτήματα και προστατεύουν τα άτομα από την αρνητική εκτίμηση των στρεσογόνων παραγόντων. Σε στρεσογόνες περιόδους, όπως κατά τη διάρκεια της πανδημίας Covid-19, οι εργαζόμενοι βιώνουν ακόμα περισσότερο εργασιακό άγχος, κάτι που καθιστά ακόμα πιο επιβεβλημένη την ενίσχυση της ψυχικής ανθεκτικότητας.

Σκοπός: Σκοπός της μελέτης είναι η διερεύνηση της ψυχικής ανθεκτικότητας των εργαζομένων του Εθνικού Οργανισμού Παροχής Υπηρεσιών Υγείας (ΕΟΠΥΥ) κατά την περίοδο της πανδημίας, η οποία δημιούργησε ιδιαίτερες συνθήκες προσωπικής και επαγγελματικής ζωής.

Υλικό και μέθοδος: Πραγματοποιήθηκε μία ποσοτική έρευνα με ερωτηματολόγιο και πιο συγκεκριμένα την Κλίμακα Ανθεκτικότητας CD-RISC (CD-RISC). Το δείγμα αποτελείται από 168 ερωτηθέντες.

Αποτελέσματα: Το δείγμα εργαζομένων του ΕΟΠΥΥ διέπεται από ένα μέτριο επίπεδο ψυχικής ανθεκτικότητας, δεδομένου ότι τα αποτελέσματα κατέδειξαν τα εξής: α) Προσωπική απόδοση: 23.27 / 32.00, β) Ανθεκτικότητα: 18.41 / 28.00, γ) Προσαρμογή στην αλλαγή: 15.03 / 20.00, δ) Πνευματικές επιδράσεις: 4.63 / 8.00, ε) Έλεγχος: 8.31 / 12.00. Επίσης, ορισμένα δημογραφικά (γυναίκα, κάτοχος πτυχίου) και επαγγελματικά χαρακτηριστικά (ανώτερα στελέχη, περισσότερα έτη προϋπηρεσίας) των εργαζομένων του ΕΟΠΥΥ επηρεάζουν την ψυχική τους ανθεκτικότητα.

Συμπεράσματα: Από την παρούσα έρευνα καταδείχθηκε πως το δείγμα των εργαζομένων του ΕΟΠΥΥ διέπεται από ένα μέτριο επίπεδο ψυχικής ανθεκτικότητας και πως αυτό το επίπεδο επηρεάζεται από ορισμένους δημογραφικούς και επαγγελματικούς παράγοντες. Επομένως, κρίνεται απαραίτητο να υπάρξουν περαιτέρω έρευνες προς αυτήν την κατεύθυνση, αλλά και πρωτοβουλίες σε ατομικό και οργανωσιακό επίπεδο για την ενίσχυση της ψυχικής ανθεκτικότητας των εργαζομένων.

Λέξεις-κλειδιά: πανδημία, ψυχική ανθεκτικότητα, δημόσιος τομέας, ΕΟΠΥΥ

ABSTRACT

Introduction: Resilience consists of several factors that promote personal advantages and protect individuals from negative appraisal of stressors. In stressful times, such as during the Covid-19 pandemic, workers experience even more work-related stress, which makes strengthening resilience even more imperative.

Aim: The purpose of the study is to examine the resilience of the employees of the National Organization for the Provision of Health Services (EOPYY) during the period of the pandemic, which created special conditions of personal and professional life.

Material and method: A quantitative survey was carried out with a questionnaire and more specifically the CD-RISC Resilience Scale (CD-RISC). The sample consists of 168 respondents.

Results: The EOPYY employee sample is characterised by a moderate level of resilience, since the results indicated the following: a) Personal performance: 23.27 / 32.00, b) Tolerance: 18.41 / 28.00, c) Adaptation to change: 15.03 / 20.00, d) Spiritual effects: 4.63 / 8.00, e) Control: 8.31 / 12.00. In addition it was found that certain demographic (female, university degree) and professional characteristics (senior managers, years of experience) of EOPYY employees influence their resilience.

Conclusions: From the present research it was demonstrated that the sample of EOPYY employees is characterized by a moderate level of resilience and that this level is influenced by certain demographic and professional factors. Therefore, it is necessary to carry out further research towards this direction, as well as to take initiatives at individual and organizational level in order to strengthen the resilience of employees.

Keywords: pandemic, mental resilience, public sector, EOPYY

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ	5
ABSTRACT.....	5
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ.....	7
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ	9
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ	10
ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ ΚΑΙ ΑΚΡΩΝΥΜΙΑ.....	11
ΕΟΠΥΥ: Εθνικός Οργανισμός Παροχής Υπηρεσιών Υγείας	11
A. ΓΕΝΙΚΟ ΜΕΡΟΣ	12
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	12
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. ΨΥΧΙΚΗ ΑΝΘΕΚΤΙΚΟΤΗΤΑ	14
1.1 Εισαγωγή κεφαλαίου.....	15
1.2 Ιστορική εξέλιξη της έρευνας για την ψυχική ανθεκτικότητα.....	15
1.3 Ορισμός της ψυχικής ανθεκτικότητας	17
1.4 Η έννοια της ψυχικής ανθεκτικότητας.....	20
1.5 Θεωρητικό υπόβαθρο της ψυχικής ανθεκτικότητας	24
1.6 Ψυχική ανθεκτικότητα και στυλ αντιμετώπισης.....	26
1.7 Προστατευτικοί παράγοντες	27
1.8 Συμπεράσματα κεφαλαίου	34
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. ΨΥΧΙΚΗ ΑΝΘΕΚΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΚΑΤΑ ΤΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ.....	35
2.1 Εισαγωγή κεφαλαίου.....	36
2.2 Ψυχική ανθεκτικότητα στον εργασιακό χώρο	36
2.3 Ψυχική ανθεκτικότητα στον εργασιακό χώρο κατά τη διάρκεια της πανδημίας Covid-19.....	44
B. ΕΙΔΙΚΟ ΜΕΡΟΣ	53
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ.....	53
3.1 Σκοπός και στόχοι	53
3.2 Μέθοδος της έρευνας	54
3.3 Ερευνητικό εργαλείο	54
3.4 Δείγμα.....	55
3.5 Διαδικασία της έρευνας.....	60
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	61

4.1 Περιγραφική στατιστική	61
4.2 Επαγωγική στατιστική	64
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	69
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6. ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....	71
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ.....	73
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ: ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ	Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1.1 Ορισμοί της ψυχικής ανθεκτικότητας	18
Πίνακας 3.1 Δημογραφικό προφίλ συμμετεχόντων.....	56
Πίνακας 4.1 Περιγραφικά μέτρα υποκλιμάκων ερωτηματολογίου ψυχικής ανθεκτικότητας	61
Πίνακας 4.2 Περιγραφικά μέτρα ερωτήσεων κλίμακας ψυχικής ανθεκτικότητας	62
Πίνακας 4.3 Έλεγχος κανονικότητας δεδομένων	64
Πίνακας 4.5 Διαφορές μέσω όρων απόψεων ερωτηθέντων στις διαστάσεις του ερωτηματολογίου με τα δημογραφικά στοιχεία	67

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ

Γράφημα 3.1 Φύλο ερωτηθέντων	57
Γράφημα 3.2 Ηλικία ερωτηθέντων	57
Γράφημα 3.3 Εκπαιδευτικό επίπεδο ερωτηθέντων.....	57
Γράφημα 3.4 Οικογενειακή κατάσταση ερωτηθέντων	58
Γράφημα 3.5 Θέση εργασίας ερωτηθέντων.....	58
Γράφημα 3.6 Έτη προϋπηρεσίας των ερωτηθέντων στον οργανισμό	59
Γράφημα 3.7 Τόπος διαμονής ερωτηθέντων	59

ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ ΚΑΙ ΑΚΡΩΝΥΜΙΑ

ΕΟΠΥΥ: Εθνικός Οργανισμός Παροχής Υπηρεσιών Υγείας

A. ΓΕΝΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η πανδημία Covid-19 έχει μεταβάλει την προσωπική / οικογενειακή και επαγγελματική καθημερινότητα μεγάλου μέρους του παγκόσμιου πληθυσμού. Στο πλαίσιο αυτό, η προκύπτουσα κοινωνική απομόνωση, οι αλλαγές στον τρόπο εργασίας, καθώς και η οικονομική αβεβαιότητα έχουν οδηγήσει σε αύξηση των προβλημάτων ψυχικής υγείας, συμπεριλαμβανομένης της μοναξιάς, του άγχους, της κατάθλιψης και του αυτοκτονικού ιδεασμού (Killgore, Taylor, Cloonan&Dailey, 2020; Mizumoto&Chowell, 2020; Shrirael., 2020; Usheretal. 2020; Ojoetal., 2021; Juetal., 2021). Η ικανότητα αντοχής σε αυτές τις προκλήσεις και τα προβλήματα, η προσαρμογή και η ανάκαμψη αναφέρονται ως ‘ανθεκτικότητα’ (WHO, 2020; Killgoreetal., 2020; Seaborn, Chignell&Gwizdka, 2021; Songetal., 2021). Ουσιαστικά, η ψυχική ανθεκτικότητα ορίζεται ως η θετική προσαρμοστικότητα ή η ικανότητα ανάκαμψης των ατόμων όταν έρχονται αντιμέτωποι με νέες και ιδιαίτερα αρνητικές καταστάσεις που περιλαμβάνουν αντιξοότητες, άγχος και τραύμα (Seabornetal., 2021; Ojoetal., 2021). Επομένως, σχετίζεται με τα χαρακτηριστικά των ατόμων που τα προστατεύουν από το άγχος που συνδέεται με δύσκολες καταστάσεις και με τον προσδιορισμό προστατευτικών παραγόντων στην κατανόηση της διαδικασίας μέσω της οποίας τα άτομα ξεπερνούν τις αντιξοότητες που αντιμετωπίζουν (Fletcher&Sarkar, 2013; Juetal., 2021; Ojoetal., 2021).

Ωστόσο, οι άνθρωποι διαφέρουν ευρέως ως προς τον τρόπο με τον οποίο ανταποκρίνονται στις προκλήσεις και τις δυσκολίες που προέκυψαν (Killgoreetal., 2020; Panzerietal., 2021). Για παράδειγμα, οι Killgoreetal. (2020) στην έρευνά τους βρήκαν ότι όσοι έτειναν να βγαίνουν πιο συχνά έξω, να ασκούνται περισσότερο, να αντιλαμβάνονται περισσότερη κοινωνική υποστήριξη από την οικογένεια, τους φίλους και σημαντικούς άλλους, να κοιμούνται καλύτερα και να προσεύχονται συχνότερα είχαν υψηλότερο επίπεδο ψυχικής ανθεκτικότητας. Επίσης, η κοινωνικοοικονομική κατάσταση και οι πολιτιστικοί παράγοντες, μεταξύ άλλων, μπορεί να επηρεάσουν τον ρόλο της ψυχικής ανθεκτικότητας στον μετριασμό του αντίκτυπου των στρεσογόνων παραγόντων από την πανδημία Covid-19 (Seabornetal., 2021). Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των ατόμων (π.χ. φύλο, ηλικία, εκπαιδευτικό επίπεδο, οικογενειακή κατάσταση) (El-Zoghbyetal., 2020; Naseretal., 2020; Rehmanetal., 2020; Songetal.,

2021; Panzerietal., 2021; Juetal., 2021) καθώς και χαρακτηριστικά που σχετίζονται με την εξάπλωση της πανδημίας στην περιοχή διαμονής, το μετατραυματικό στρες, την ευσυνειδησία (Panzerietal., 2021), ο φόβος και το άγχος του ιδίου του ιού (Parlapanietal., 2020; Rehmanetal., 2020) επίσης έχουν βρεθεί ότι επηρεάζουν το επίπεδο ψυχικής ανθεκτικότητας.

Οι εργαζόμενοι μη επαγγελματίες υγείας (π.χ. εργαζόμενοι σε κάποια δημόσια υπηρεσία) μπορεί να είναι λιγότερο ψυχολογικά προετοιμασμένοι από τους επαγγελματίες υγείας και να φοβούνται περισσότερο τις συνέπειες της μόλυνσης από έναν δυνητικά θανατηφόρο νέο ιό (Songetal., 2021), αλλά και να επιβαρύνονται λόγω των αλλαγών των εργασιακών συνθηκών (Juetal., 2021; Ojoetal., 2021). Μάλιστα, έχει βρεθεί χαμηλό επίπεδο ψυχολογικής ανθεκτικότητας σε εργαζομένους στον δημόσιο τομέα, με την εν λόγω ανθεκτικότητα να αποτελεί παράγοντα μετριασμού των επιπτώσεων της κατάθλιψης στους δημοσίους υπαλλήλους (Juetal., 2021). Επιπλέον, το επίμονο άγχος που σχετίζεται με την τρέχουσα κατάσταση έχει οδηγήσει τους ανθρώπους να ανταποκρίνονται απρόβλεπτα και ανεξέλεγκτα, ενώ όσοι βρίσκονται σε απομόνωση μπορεί να βιώσουν πλήξη, μοναξιά και θυμό (Songetal., 2021).

Στο πλαίσιο αυτό, είναι σημαντικό να διερευνηθεί το επίπεδο ψυχολογικής ανθεκτικότητας του κοινού, προκειμένου να κατατεθούν παρεμβάσεις που υποστηρίζουν τα άτομα ενισχύοντας τους παράγοντες που σχετίζονται με την ψυχική τους ανθεκτικότητα. Τα αποτελέσματα αυτά μπορούν να φανούν χρήσιμα στη διοίκηση του οργανισμού. Άλλωστε, οι Ojoetal. (2021) στην έρευνά τους βρήκαν ότι οι ανησυχίες της διοίκησης για τους υπαλλήλους ενδέχεται να μην ενισχύσουν την ανθεκτικότητα των εργαζομένων εν μέσω της πανδημίας Covid-19. Ωστόσο, η διοίκηση θα μπορούσε να τονώσει την ανθεκτικότητα των εργαζομένων τους παρέχοντάς τους την ευελιξία να περνούν ποιοτικό χρόνο με τα αγαπημένα τους πρόσωπα και την επαρκή υποστήριξη για να διευκολύνουν τις συνθήκες εργασίας. Επομένως, κρίνεται ιδιαίτερα σημαντική η αξιολόγηση της ψυχικής ανθεκτικότητας των εργαζομένων και η κατάθεση προτάσεων πρακτικής εφαρμογής.

Κατά συνέπεια, από τη συγκεκριμένη μελέτη, αναμένεται να εξαχθούν χρήσιμα συμπεράσματα ως προς το επίπεδο ψυχικής ανθεκτικότητας των εργαζομένων στον ΕΟΠΥΥ κατά τη διάρκεια της πανδημίας Covid-19. Στη βάση αυτών των συμπερασμάτων αναμένεται να κατατεθούν προτάσεις πρακτικής εφαρμογής για την

περαιτέρω ενίσχυση της ψυχικής ανθεκτικότητας των εργαζομένων, στη βάση και των χαρακτηριστικών τους που τυχόν επηρεάζουν αυτό το επίπεδο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. ΨΥΧΙΚΗ ΑΝΘΕΚΤΙΚΟΤΗΤΑ

1.1 Εισαγωγή κεφαλαίου

Η αποτυχία χειρισμού αγχωτικών καταστάσεων μπορεί να οδηγήσει σε ψυχιατρικές ασθένειες, όπως η μείζονα καταθλιπτική διαταραχή και διαταραχή μετατραυματικού στρες. Η ικανότητα χειρισμού αυτών των στρεσογόνων παραγόντων ποικίλλει μεταξύ των ατόμων και αυτό αναφέρεται ως ψυχολογική ανθεκτικότητα. Αν και ο ορισμός της ψυχολογικής ανθεκτικότητας είναι εν μέρει διαφορετικός μεταξύ των ερευνητών, συνολικά μπορεί να οριστεί ως η ικανότητα ενός ατόμου να προσαρμοστεί επιτυχώς στο οξύ στρες, το τραύμα ή πιο χρόνιες μορφές αντιξοότητας (Fletcher&Sarkar, 2013; Watanabe&Takeda, 2022).

Η ψυχική ανθεκτικότητα έχει οριστεί ποικιλοτρόπως ως ένα έμφυτο χαρακτηριστικό της προσωπικότητας και ως μια διαδικασία θετικής προσαρμογής ενόψει των αντιξοοτήτων που μπορεί να εμφανιστούν σε διαφορετικά στάδια της ζωής ανάλογα με την κατάσταση (O'Dowd et al., 2018). Είτε αντιλαμβανόμενη ως χαρακτηριστικό είτε ως διαδικασία, οι περισσότεροι ορισμοί της ψυχικής ανθεκτικότητας βασίζονται σε δύο βασικές έννοιες: αντιξοότητες και θετική προσαρμογή: απαιτείται ανθεκτικότητα ως απάντηση σε διαφορετικές αντιξοότητες, που κυμαίνονται από συνεχείς καθημερινές ταλαιπωρίες έως σημαντικά γεγονότα της ζωής, και ότι η θετική προσαρμογή πρέπει να είναι εννοιολογικά κατάλληλη για τις αντιξοότητες που εξετάζονται όσον αφορά τους τομείς που αξιολογούνται και την αυστηρότητα των κριτηρίων που χρησιμοποιούνται (Fletcher&Sarkar, 2013).

Στο κεφάλαιο αυτό αναλύεται η έννοια της ψυχικής ανθεκτικότητας και το πώς ο ορισμός της έχει μεταβληθεί με το πέρασμα του χρόνου. Στη βάση αυτή γίνεται μία προσπάθεια αποσαφήνισης τόσο της έννοιας, όσο και των ορισμών που κατά καιρούς έχουν δοθεί, ενώ παρατίθεται και μία σύντομη αναφορά στο θεωρητικό της υπόβαθρο. Επίσης, στο εν λόγω κεφάλαιο γίνεται αναφορά στα στυλ αντιμετώπισης και στους προστατευτικούς παράγοντες.

1.2 Ιστορική εξέλιξη της έρευνας για την ψυχική ανθεκτικότητα

Με τα χρόνια, έχει δοθεί μεγάλη προσοχή στη φύση της ανθεκτικότητας και στον τρόπο καλύτερης αξιολόγησής της. Μια εκτενής βιβλιογραφία υπογραμμίζει την ιστορική και πολιτιστική εξέλιξη της έννοιας. Οι πρώτες μελέτες για την ανθεκτικότητα επικεντρώθηκαν στην κατανόηση γιατί μόνο ορισμένα άτομα μπορούν να αντιδράσουν

στις αντιξοότητες με θετικό τρόπο μετατρέποντάς αυτές σε ευκαιρίες για ανάπτυξη και νέα προσαρμογή. Το να ζει ένα άτομο με μια κατάσταση αντιξοότητας συνήθως περιλαμβάνει αρνητικές συνθήκες ζωής που είναι γνωστό ότι σχετίζονται στατιστικά με δυσκολίες προσαρμογής. Επιπλέον, η έννοια της αντιξοότητας μπορεί να προσδιοριστεί ως η κατάσταση του πόνου και της δυσφορίας που προκαλείται από μια δυσκολία, ατυχία ή δυνητικά τραυματικό γεγονός (Fletcher&Sarkar, 2013; Sistoetal., 2019).

Μετά τον Δεύτερο Παγκόσμιο Πόλεμο, οι ερευνητές άρχισαν να ερευνούν πώς οι άνθρωποι ξεπερνούν τραυματικά γεγονότα που μπορεί να προκαλέσουν ψυχολογική δυσφορία. Ειδικότερα, περιπτωσιολογικές μελέτες στρατιωτών με διαταραχή μετατραυματικού στρες, καθώς και άλλες μορφές παθολογιών που έχουν διαγνωστεί ως αποτελέσματα τραυματικών γεγονότων που βιώθηκαν στον πόλεμο, παρείχαν περιγραφές ατομικών χαρακτηριστικών βετεράνων πολέμου, τονίζοντας ταυτόχρονα ότι ένας σημαντικός αριθμός υποκειμένων ήταν σε θέση να επεξεργαστεί αποτελεσματικά τα τραυματικά γεγονότα που βίωσαν. Αργότερα, η έρευνα που περιελάμβανε την ανάλυση του κινδύνου και των προστατευτικών παραγόντων για την ψυχική υγεία άρχισε να επικεντρώνεται στο πλαίσιο της αναπτυξιακής ψυχολογίας με στόχο τη διερεύνηση των διαφορετικών οπτικών των ατόμων εκείνων που είχαν βιώσει τραύμα. Αυτό οδήγησε στην ιδέα ότι η ανθεκτικότητα είναι πολύ περισσότερο από την ικανότητα να συνεχίσει κάποιος να αναπτύσσει τις δεξιότητές του παρά τις αντιξοότητες ή να αντισταθεί στο τραύμα προστατεύοντας τον εαυτό του από την επίδραση εξωτερικών συνθηκών. Εκφράζει την ικανότητα να αντιδρά θετικά παρά τις δυσκολίες, μετατρέποντάς τες σε ευκαιρίες ανάπτυξης. Επομένως, η ψυχολογική ανθεκτικότητα αναφέρεται σε μια δυναμική διαδικασία που διαμορφώνεται ως αλλαγή που επιτρέπει σε κάποιον να βρει μια νέα ισορροπία και να εξελιχθεί θετικά. Κατά τη διάρκεια αυτής της διαδικασίας αλλαγής, το άτομο αναπτύσσει νέες δεξιότητες και ένα ανανεωμένο αίσθημα προσωπικής αποτελεσματικότητας και αυτοενίσχυσης. Αυτός ο κυκλικός μηχανισμός βοηθά στην εφαρμογή της διαδικασίας ανθεκτικότητας και της όλης ανάπτυξής της. Έτσι, η αλλαγή σε μια αλλοστατική διαδικασία είναι κάτι απαραίτητο προκειμένου το άτομο να προσαρμοστεί στις αλλαγές που παράγονται από το περιβάλλον (Luthar&Cicchetti, 2000; Sistoetal., 2019).

Τη δεκαετία του 1990 άρχισε να λαμβάνει χώρα μια θεμελιώδης αλλαγή στην έρευνα για την ανθεκτικότητα (Sistoetal., 2019). Πιο συγκεκριμένα έλαβε χώρα μια μετάβαση από την ανάλυση των παραγόντων κινδύνου και δυσφορίας στη μελέτη των προστατευτικών παραγόντων. Συγκεκριμένα, έγιναν προσπάθειες να εντοπιστεί τι χαρακτηρίζει τα ανθεκτικά υποκείμενα και ποιοι παράγοντες επιτρέπουν την ενεργοποίηση θετικών διαδικασιών όταν αντιμετωπίζονται κρίσιμες ή συναισθηματικά επώδυνες συνθήκες ζωής. Τα αποτελέσματα αυτών των πρώτων ερευνών έδειξαν την παρουσία ατόμων που ορίστηκαν ως «ανθεκτικά» επειδή παρουσίασαν ικανοποιητικά ή θετικά εξελικτικά αποτελέσματα παρά μια δυσμενή κατάσταση. Αυτά τα στοιχεία έδωσαν στην έννοια της ανθεκτικότητας μια σημαντική ορατότητα στην ανάπτυξη της σαλουτογενητικής προοπτικής, στον βαθμό που χρησιμοποιείται ως μια ευρεία κατασκευή από ευρετική άποψη για την κατανόηση των φυσιολογικών διαδικασιών υγείας. Ωστόσο, ένα σημαντικό ποσοστό ατόμων μπορεί να βρει τη δική του ισορροπία και μπορεί να αναπτυχθεί και να διατηρήσει μια κατάσταση ευημερίας παρά τις αντιξοότητες.

1.3 Ορισμός της ψυχικής ανθεκτικότητας

Η ψυχολογική ανθεκτικότητα έχει οριστεί από την Αμερικανική Ψυχολογική Εταιρεία ως μια διαδικασία καλής προσαρμογής απέναντι σε αντιξοότητες, τραύματα, τραγωδίες, απειλές ή άλλες σημαντικές πηγές στρεσογόνων παραγόντων, όπως προβλήματα στην οικογένεια και τις σχέσεις, σοβαρά προβλήματα υγείας ή οικονομικά προβλήματα. Μπορεί να θεωρηθεί ως μέτρο της ικανότητας αντιμετώπισης του στρες ως απόκριση στις αντιξοότητες και χρησιμοποιείται ως στόχος στη θεραπεία της κατάθλιψης, του άγχους και των προβλημάτων στρες. Προηγούμενη έρευνα έχει δείξει ότι η χαμηλή ψυχολογική ανθεκτικότητα σχετίζεται με μια σειρά προβλημάτων ψυχικής υγείας μεταξύ των ασθενών, όπως το άγχος, η κατάθλιψη και το στρες. Η βελτίωση της ψυχολογικής ανθεκτικότητας μπορεί να μειώσει τα αρνητικά συναισθήματα του στρες και να συμβάλει στην αυξημένη επίδοση, στη βελτίωση της αίσθησης της ευημερίας, στη βελτίωση αντιμετώπισης στρεσογόνων παραγόντων, καθώς και στη μείωση των προβλημάτων ψυχικής υγείας (Wuetal., 2020).

Πιο αναλυτικά, η λέξη resilience προέρχεται από το λατινικό ρήμα *resilire* και ορίζεται ως αντοχή ή γρήγορη ανάκαμψη από δύσκολες συνθήκες. Όταν χρησιμοποιούνται σε σχέση με τον άνθρωπο, έχουν προταθεί πολυάριθμοι ορισμοί της ανθεκτικότητας στην

ερευνητική βιβλιογραφία της ψυχολογίας. Η φύση ενός ορισμού συχνά επηρεάζεται από το ιστορικό και κοινωνικοπολιτισμικό πλαίσιο εντός του οποίου διεξήχθη η έρευνα, τις εννοιολογικές τάσεις των ερευνητών και τον πληθυσμό του δείγματος. Παραδείγματα μερικών από τους πιο συχνά αναφερόμενους ορισμούς της ανθεκτικότητας παρουσιάζονται στον Πίνακα 1.1. Οι περισσότεροι ορισμοί βασίζονται σε δύο βασικές έννοιες: αντιξοότητες και θετική προσαρμογή: για να αποδειχθεί ανθεκτικότητα, πρέπει να είναι εμφανείς και οι αντιξοότητες και η θετική προσαρμογή. Ωστόσο, οι ασυνέπειες στη συγκεκριμένη οριοθέτηση αυτών των εννοιών έχουν οδηγήσει σε σύγχυση σχετικά με το νόημά τους και σε ορισμένους ερευνητές να αμφισβητούν την επιστημονική αξία της ίδιας της ανθεκτικότητας (Fletcher&Sarkar, 2013).

Όπως υποστηρίζουν και οι Sistoetal. (2019), αν και οι διάφοροι ορισμοί που έχουν κατά καιρούς δοθεί διαφέρουν στις θεωρητικές τους αναφορές και στους υποκείμενους παράγοντες, όλοι θεωρούν την ανθεκτικότητα ως ένα περίπλοκο φαινόμενο με ανάγκη εντοπισμού πολυάριθμων αλληλεπιδρώντων μεταβλητών. Μέχρι σήμερα, η βιβλιογραφία συμφωνεί ότι υπάρχουν δύο απαραίτητες και επαρκείς προϋποθέσεις για τον προσδιορισμό της δυναμικής της διαδικασίας ανθεκτικότητας: α) έκθεση σε σημαντικό κίνδυνο και β) θετική εξέλιξη όσον αφορά την ψυχοκοινωνική ευημερία παρά την απειλή στην οποία υφίσταται το άτομο. Ο «σημαντικός κίνδυνος» αναφέρεται σε οποιοδήποτε στοιχείο μιας κατάστασης που θεωρείται ότι στερείται προσβάσιμης λύσης και που μπορεί να οδηγήσει σε μια δυσλειτουργική προσαρμογή και σε μια κατάσταση ψυχολογικής δυσφορίας. Σε αυτή την προοπτική, τα ανθεκτικά άτομα θα είναι σε θέση να επεξεργαστούν εκ νέου την ατομική τους ύπαρξη χάρη σε μια «θετική εξέλιξη» του σχεδίου της ζωής τους παρά τις συνθήκες του περιβάλλοντος. Αναπτύσσουν την ικανότητα να ενσωματώνουν τον πόνο και την ψυχική ευαλωτότητα με προσωπικούς, οικογενειακούς, σχεσιακούς και υπαρξιακούς πόρους, καταφέροντας να τους επεκτείνουν ανάλογα με τις δικές τους ανάγκες.

Πίνακας 1.1 Ορισμοί της ψυχικής ανθεκτικότητας

Προστατευτικοί παράγοντες που τροποποιούν, βελτιώνουν ή μεταβάλλουν την απόκριση ενός ατόμου σε κάποιους περιβαλλοντικούς κινδύνους που προδιαθέτουν σε μια δυσπροσαρμοστική έκβαση
Η διαδικασία, η ικανότητα ή το αποτέλεσμα της επιτυχούς προσαρμογής παρά τις δύσκολες ή απειλητικές συνθήκες
Μια δυναμική διαδικασία που περιλαμβάνει θετική προσαρμογή στο πλαίσιο σημαντικών αντιξοοτήτων
Μια κατηγορία φαινομένων που χαρακτηρίζεται από καλά αποτελέσματα παρά τις σοβαρές απειλές για την προσαρμογή ή την ανάπτυξη του ατόμου
Οι προσωπικές ιδιότητες που επιτρέπουν σε κάποιον να ευδοκιμήσει μπροστά στις αντιξοότητες
Η ικανότητα των ενηλίκων υπό κατά τα άλλα φυσιολογικές συνθήκες που εκτίθενται σε ένα μεμονωμένο και δυνητικά εξαιρετικά ενοχλητικό γεγονός, όπως ο θάνατος μιας στενής σχέσης ή μια βίαιη ή απειλητική για τη ζωή κατάσταση, να διατηρούν σχετικά σταθερά, υγιή επίπεδα ψυχολογικής και σωματικής λειτουργίας, όπως και την ικανότητα παραγωγής εμπειριών και θετικών συναισθημάτων
Πολύπλοκο ρεπερτόριο συμπεριφορικών τάσεων
Η ικανότητα των ατόμων να αντιμετωπίζουν με επιτυχία σημαντικές αλλαγές, αντιξοότητες ή κινδύνους
Σταθερότητα ή γρήγορη ανάκαμψη (ή ακόμα και ανάπτυξη) ενός ατόμου κάτω από σημαντικές αντίξοες συνθήκες

Πηγή: Fletcher και Sarkar, 2013

Όσον αφορά στον όρο αντιξοότητα, συνήθως περιλαμβάνει αρνητικές συνθήκες ζωής που είναι γνωστό ότι σχετίζονται στατιστικά με δυσκολίες προσαρμογής. Αυτή η προσέγγιση χρησιμοποιεί έναν ορισμό που εξαρτάται από το όριο της αντιξοότητας, ο οποίος είναι στενά ευθυγραμμισμένος με την έννοια του κινδύνου, ενώ άλλοι ερευνητές έχουν υιοθετήσει μια λιγότερο αυστηρή προσέγγιση, ορίζοντας την αντιξοότητα ως κάθε δυσκολία και ταλαιπωρία που συνδέεται με δυσκολία, ατυχία ή τραύμα. Επίσης, οι μηχανισμοί ανθεκτικότητας μπορεί να διαφέρουν σε σχέση με τη σοβαρότητα των συμφραζομένων, που κυμαίνονται από την ανθεκτικότητα σε τακτικές καθημερινές ταλαιπωρίες όπως το εργασιακό άγχος (δηλαδή, ήπιες αντιξοότητες) έως την ανθεκτικότητα σε περιστασιακό εκτεταμένο άγχος όπως το πένθος (δηλαδή, ισχυρές αντιξοότητες). Ωστόσο, τα φαινομενικά θετικά γεγονότα της ζωής – που συνήθως δεν

σχετίζονται με μεγαλύτερη πιθανότητα ανεπιθύμητων εκβάσεων – μπορούν επίσης να είναι σημαντικά για τον ορισμό της ανθεκτικότητας, καθώς θα απαιτήσει χαρακτηριστικά ανθεκτικότητας στη θετική προσαρμογή στις νέες απαιτήσεις. Επιπλέον, όταν η αντιξοότητα ορίζεται ως ένα γεγονός που προβλέπει την κακή προσαρμογή, αποκλείει τη συμπερίληψη πολλών συνεχιζόμενων καθημερινών στρεσογόνων παραγόντων στην κατηγορία της ανθεκτικότητας. Συνεπώς, οι ερευνητές μπορεί να έχουν διαφορετική θεώρηση για την έννοια της αντιξοότητας που περιλαμβάνεται στην έννοια της ψυχικής ανθεκτικότητας (Luthar&Cicchetti, 2000; Fletcher&Sarkar, 2013).

Όσον αφορά στον όρο θετική προσαρμογή έχει οριστεί ως συμπεριφορικά εκδηλωμένη κοινωνική ικανότητα ή επιτυχία στην εκπλήρωση σημαντικών αναπτυξιακών καθηκόντων. Όσον αφορά την αυστηρότητα των κριτηρίων, η φύση της αντιξοότητας θα πρέπει να καθορίζει εάν ένα άτομο χρειάζεται να επιδείξει άριστα ή μέτρια επίπεδα ικανότητας (Luthar&Cicchetti, 2000). Επίσης, δεν θα πρέπει να παραβλεφθεί και η επίδραση του κοινωνικού και πολιτισμικού πλαισίου στο οποίο λειτουργεί ένα άτομο στην έννοια της θετικής προσαρμογής. Η έρευνα για την ανθεκτικότητα έχει καθορίσει κυρίως τη θετική προσαρμογή υπό ένα δυτικό πρίσμα, με έμφαση στις ατομικές και σχεσιακές ικανότητες. Ωστόσο, αυτή η προσέγγιση στερείται ευαισθησίας σε πολιτιστικούς παράγοντες που διαμορφώνουν το πλαίσιο του τρόπου με τον οποίο η ανθεκτικότητα ορίζεται από διαφορετικούς πληθυσμούς και εκδηλώνεται σε διαφορετικές πρακτικές. Κατά συνέπεια, οι ειδικές κοινωνικοπολιτισμικές συνθήκες στις οποίες λειτουργεί ένα άτομο πρέπει να λαμβάνονται υπόψη κατά την εξέταση της ικανότητας, δεδομένου ότι η παράβλεψη αυτών των παραγόντων μπορεί να οδηγήσει σε μια άποψη της θετικής προσαρμογής ως στατικό φαινόμενο που θα αφορά επομένως μόνο μια μειοψηφία προσώπων σε συγκεκριμένες συνθήκες (Ungar&Liebenberg, 2011; Fletcher&Sarkar, 2013).

1.4 Η έννοια της ψυχικής ανθεκτικότητας

Όπως αναφέρθηκε παραπάνω, στο πεδίο της ψυχολογίας, η πρώιμη έρευνα που εξέταζε την ανθεκτικότητα αντιπροσώπευε μια μετατόπιση παραδείγματος από την εξέταση των παραγόντων κινδύνου που οδήγησαν σε ψυχοκοινωνικά προβλήματα στον προσδιορισμό των δυνατοτήτων ενός ατόμου, όπως: η εύκολη ιδιοσυγκρασία, η καλή αυτοεκτίμηση, οι δεξιότητες προγραμματισμού και το υποστηρικτικό περιβάλλον μέσα

και έξω από την οικογένεια. Έτσι, η ώθηση της πρώιμης έρευνας που εξέταζε την ανθεκτικότητα ήταν η αναζήτηση παραγόντων που προστατεύουν ένα άτομο από τους στρεσογόνους παράγοντες που αντιμετωπίζει και κάνουν διάκριση μεταξύ αυτών που προσαρμόζονται στις περιστάσεις και εκείνων που υποχωρούν στις απαιτήσεις. Από τις αρχές της δεκαετίας του 1990, το επίκεντρο της έρευνας για την ανθεκτικότητα έχει μετατοπιστεί από τον εντοπισμό προστατευτικών παραγόντων στην κατανόηση της διαδικασίας μέσω της οποίας τα άτομα ξεπερνούν τις αντιξοότητες που βιώνουν (Richardson, 2002; Fletcher&Sarkar, 2013).

Όταν η ανθεκτικότητα γίνεται αντιληπτή ως χαρακτηριστικό αντιπροσωπεύει ένα σύνολο χαρακτηριστικών που επιτρέπουν στα άτομα να προσαρμοστούν στις συνθήκες που αντιμετωπίζουν. Αυτό το σύνολο χαρακτηριστικών αντικατοπτρίζει τη γενική επινοητικότητα, τη δύναμη του χαρακτήρα και την ευελιξία της λειτουργίας ως απάντηση σε ποικίλες περιβαλλοντικές απαιτήσεις. Τα άτομα με υψηλά επίπεδα ανθεκτικότητας («αντοχή του εγώ») χαρακτηρίζονταν από υψηλά επίπεδα ενέργειας, αίσθημα αισιοδοξίας, περιέργειας και ικανότητας αποσύνδεσης και εννοιολόγησης προβλημάτων. Αυτά τα χαρακτηριστικά αναφέρονται ως προστατευτικοί παράγοντες, δηλαδή επιρροές που τροποποιούν, βελτιώνουν ή μεταβάλλουν την απόκριση ενός ατόμου σε κάποιο περιβαλλοντικό κίνδυνο που προδιαθέτει σε ένα δυσπροσαρμοστικό αποτέλεσμα. Στη διεθνή βιβλιογραφία έχουν αναφερθεί αρκετοί παράγοντες όπως τα θετικά συναισθήματα, η εξωστρέφεια, η αυτο-αποτελεσματικότητα, η πνευματικότητα, η αυτοεκτίμηση. Αυτοί οι προστατευτικοί παράγοντες υποστηρίζουν την άποψη ότι η ψυχολογική ανθεκτικότητα είναι ο θετικός ρόλος των ατομικών διαφορών στην απόκριση των ανθρώπων στο στρες και τις αντιξοότητες (Fletcher&Sarkar, 2013).

Ενώ η ψυχολογική ανθεκτικότητα έχει θεωρηθεί ως χαρακτηριστικό της προσωπικότητας, έχει επίσης θεωρηθεί και ως μια διαδικασία που αλλάζει με την πάροδο του χρόνου. Στο πλαίσιο αυτό, έχει αναφερθεί ως δυναμική διαδικασία που περιλαμβάνει τη θετική προσαρμογή στο πλαίσιο σημαντικών αντιξοοτήτων. Τα αποτελέσματα των προστατευτικών παραγόντων θα ποικίλλουν ανάλογα με τα συμφραζόμενα (από κατάσταση σε κατάσταση) και χρονικά (σε μια κατάσταση και σε όλη τη διάρκεια ζωής ενός ατόμου). Έτσι, αν και ένα άτομο μπορεί να αντιδράσει θετικά στις αντιξοότητες σε ένα σημείο της ζωής του, δεν σημαίνει ότι το άτομο θα αντιδράσει με τον ίδιο τρόπο σε στρεσογόνους παράγοντες σε άλλα σημεία της ζωής

του. Όσοι υποστηρίζουν την ανθεκτικότητα ως διαδικασία αμφισβητούν την έννοια της ανθεκτικότητας ως στατικής κατάστασης ύπαρξης. Υπό αυτό το πρίσμα, η ανθεκτικότητα είναι μια ικανότητα που αναπτύσσεται με την πάροδο του χρόνου στο πλαίσιο των αλληλεπιδράσεων ατόμου-περιβάλλοντος (Lutharetal., 2000; Fletcher&Sarkar, 2013).

Στο μοντέλο ανθεκτικότητάς τους, οι Richardsonetal. (1990) προσπαθούν να ενσωματώσουν δύο προοπτικές θεωρώντας τις τόσο ως γενετικά καθορισμένα χαρακτηριστικά όσο και ως διαδικασίες. Σύμφωνα με τους συγγραφείς, όλα τα άτομα έχουν μια έμφυτη τάση για ανθεκτικότητα, η οποία μπορεί να τους επιτρέψει να αντιμετωπίσουν τις δυσκολίες και την κατάρρευση μιας προϋπάρχουσας ισορροπίας. Το παράδειγμα της αποσταθεροποίησης της ζωής ενός ατόμου παρέχει την ευκαιρία για έναν εις βάθος αυτοστοχασμό για τον εαυτό του και για έναν επαναπροσδιορισμό του εαυτού του. Από την εμπειρία της διορατικότητας και την αναζήτηση των δικών του εσωτερικών πόρων προκύπτει ο εντοπισμός και η ενίσχυση των χαρακτηριστικών ανθεκτικότητας. Αυτό το μοντέλο προϋποθέτει την κυκλικότητα της επιρροής του εαυτού και του περιβάλλοντος στο βαθμό που η ανθεκτικότητα είναι ταυτόχρονα μέρος της διαδικασίας προσαρμογής και του αποτελέσματός της.

Παρομοίως, οι Harrison et al. (2021) τονίζουν ότι η ψυχολογική ανθεκτικότητα είναι περίπλοκη και εννοιολογικά έχει αναγνωριστεί ως χαρακτηριστικό, διαδικασία ή αποτέλεσμα μιας δυσμενούς εμπειρίας. Ιστορικά, η ανθεκτικότητα έχει οριστεί ως ένα χαρακτηριστικό που είναι ένας αστερισμός προσωπικών ιδιοτήτων που προστατεύουν τα άτομα από την πιθανή αρνητική επίδραση των στρεσογόνων παραγόντων. Αυτοί οι προστατευτικοί παράγοντες βοηθούν τα άτομα να αντέξουν την πίεση του περιβάλλοντος στο οποίο λειτουργούν. Ωστόσο, αυτή η εννοιολόγηση χαρακτηριστικών είναι παρωχημένη επειδή δεν λαμβάνει υπόψη το περιβάλλον και τον τρόπο με τον οποίο αυτό αλληλεπιδρά με το άτομο. Έτσι οι μελετητές έχουν προτείνει ότι η ανθεκτικότητα είναι μια διαδικασία που είναι διαφορετική στα άτομα και παράλληλα δυναμικής φύσης. Η ανθεκτικότητα έχει επίσης τονιστεί ως συγκεκριμένη για το πλαίσιο, όπου τα άτομα μπορούν να επιδείξουν ανθεκτικότητα σε ένα περιβάλλον αλλά όχι σε ένα άλλο, καθώς και ότι αλλάζει με την πάροδο του χρόνου όπου τα άτομα μπορούν να δείξουν ανθεκτικότητα σε συγκεκριμένες στιγμές αλλά όχι σε άλλες. Η ανθεκτικότητα μπορεί να κλιμακωθεί με το χρόνο και επηρεάζεται από

πολλαπλές διεργασίες σε διαφορετικά συστήματα. Επομένως, αυτή η διαδικασία μπορεί να θεωρηθεί ως «εύρος ζώνης ανθεκτικότητας», όπου τα άτομα αναπτύσσουν ανθεκτικότητα με την πάροδο του χρόνου με βάση την προσωπικότητά τους, το περιβάλλον και την αλληλεπίδραση μεταξύ των δύο. Αυτή η συνδυασμένη εννοιολόγηση χαρακτηριστικού και διαδικασίας της ανθεκτικότητας καθιστά την ανθεκτικότητα μια διαδραστική έννοια μεταξύ του ατόμου και του περιβάλλοντος με την πάροδο του χρόνου. Σύμφωνα με αυτή την προοπτική, η ψυχολογική ανθεκτικότητα μπορεί να οριστεί ως ο ρόλος των νοητικών διεργασιών και συμπεριφοράς στην προώθηση των προσωπικών στοιχείων και στην προστασία ενός ατόμου από την πιθανή αρνητική επίδραση των στρεσογόνων παραγόντων (Waller, 2001; Rutter, 2006; Bryan, O'Shea & MacIntyre, 2019; Harrison et al., 2021).

Η αλληλεπίδραση μεταξύ των ανθρώπων και του περιβάλλοντός τους είναι μια σημαντική παράμετρος κατά την εννοιολόγηση της ανθεκτικότητας. Σχετική εδώ είναι η σύγχρονη θεωρία του άγχους και των συναισθημάτων, η οποία δίνει έμφαση στο σχεσιακό νόημα που ερμηνεύουν τα άτομα από τις αλληλεπιδράσεις τους με το περιβάλλον. Ένα σχετικό θεωρητικό μοντέλο είναι το μετα-μοντέλο του άγχους, των συναισθημάτων και της απόδοσης. Η βασική προϋπόθεση του μοντέλου είναι ότι οι στρεσογόνοι παράγοντες προκύπτουν από το περιβάλλον στο οποίο λειτουργεί ένα άτομο, διαμεσολαβούνται από τις διαδικασίες αντίληψης, αξιολόγησης και αντιμετώπισης και, κατά συνέπεια, καταλήγουν σε θετικές ή αρνητικές απαντήσεις, συναισθήματα και αποτελέσματα. Αυτή η συνεχής διαδικασία μετριάζεται από διάφορα προσωπικά και περιστασιακά χαρακτηριστικά, όπως το θετικό συναίσθημα, η αυτοεκτίμηση και η αυτό-αποτελεσματικότητα. Αυτές οι μεταβλητές που σχετίζονται με την ανθεκτικότητα επηρεάζουν τη διαδικασία του άγχους σε πολλαπλά στάδια, δηλαδή την εκτίμηση του ατόμου των στρεσογόνων παραγόντων, τις μετα-γνώσεις του ως απόκριση σε συναισθήματα και την επιλογή των στρατηγικών αντιμετώπισης (Fletcher & Sarkar, 2013).

Λαμβάνοντας υπόψη ότι το περιβάλλον διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην ανθεκτικότητα, το Οικολογικό Μοντέλο Ανθρώπινης Ανάπτυξης είναι η κατάλληλη θεωρητική δομή για τη διερεύνηση της περίπλοκης δυναμικής φύσης της ανθεκτικότητας (Harrison et al., 2021). Αυτό το μοντέλο υποστηρίζει ότι υπάρχει αλληλεπίδραση και επιρροή από στοιχεία (π.χ. εμπειρίες και άτομα) μέσα στο άμεσο

περιβάλλον, αλλά ότι υπάρχουν και επιρροές από άλλα συνδεδεμένα περιβάλλοντα. Όλα αυτά επηρεάζουν τον τρόπο με τον οποίο το άτομο της αποστολής θα επιδείξει ανθεκτικότητα στη λειτουργία του στο άμεσο περιβάλλον. Επιπλέον, η υπόθεση της ανθεκτικότητας στο στρες εξετάζει την ανθεκτικότητα μέσω μιας προοπτικής συστημάτων υποστηρίζοντας το δυναμικό πλαίσιο της ανθεκτικότητας (Harrison et al., 2021). Αυτό προϋποθέτει ότι η ανθεκτικότητα αυξάνεται από τη συνεχή εμπειρία στρεσογόνων παραγόντων σε διαφορετικές εντάσεις και καταστάσεις με την πάροδο του χρόνου. Η ανθεκτικότητα είναι αποτέλεσμα της ικανότητας ενός ατόμου να διαχειρίζεται το άγχος και έτσι αυξάνεται η ικανότητά του να αντεπεξέρχεται. Έχει προταθεί ότι η ανθεκτικότητα μπορεί αρχικά να προστατεύσει τα άτομα από αντιξοότητες και στη συνέχεια να επιτρέψει τη θετική προσαρμογή. Αυτό υποδηλώνει την αλληλεπίδραση μεταξύ του ατόμου και του περιβάλλοντος, σύμφωνα με την οποία το άτομο πρέπει να εκτιμήσει τις αντιξοότητες που αντιμετωπίζει ως πρόκληση. Αυτό σχετίζεται με το μέγεθος της πρόκλησης και της υποστήριξης που υπάρχει στο περιβάλλον.

1.5 Θεωρητικό υπόβαθρο της ψυχικής ανθεκτικότητας

Τις τελευταίες δεκαετίες περισσότερες από δώδεκα θεωρίες ανθεκτικότητας έχουν προταθεί από διάφορους ερευνητές. Αν και έχουν προκύψει διαφορετικές θεωρίες, μπορούν να εντοπιστούν ορισμένα κοινά χαρακτηριστικά στις προσεγγίσεις αυτές. Η πλειοψηφία των θεωριών ενσωματώνει την ιδέα ότι η ανθεκτικότητα είναι μια δυναμική διαδικασία που αλλάζει με την πάροδο του χρόνου. Επιπλέον, οι περισσότεροι ερευνητές αναγνωρίζουν ότι, εντός της ίδιας της διαδικασίας, η αλληλεπίδραση ενός ευρέος φάσματος παραγόντων καθορίζει εάν ένα άτομο επιδεικνύει ανθεκτικότητα. Ωστόσο, η έμφαση που δίνεται σε διαφορετικούς παράγοντες ποικίλλει συχνά. Επιπλέον, αν και η ανθεκτικότητα θεωρείται ότι είναι το πιο επιθυμητό αποτέλεσμα στην πλειονότητα των θεωριών, ορισμένοι ερευνητές περιλαμβάνουν άλλους (θετικούς) δείκτες έκβασης στις θεωρίες τους, όπως η βέλτιστη αντιμετώπιση, η ικανοποίηση από την εργασία και η παραγωγικότητα. Ως εκ τούτου, οι θεωρητικές εξηγήσεις της ανθεκτικότητας συχνά περικλείουν άλλες σχετικές ψυχοκοινωνικές εννοιολογικές 'κατασκευές' και επικαλύπτονται με άλλους τομείς της επιστημονικής έρευνας.

Με την πλειονότητα των θεωριών ανθεκτικότητας να αφορούν συγκεκριμένους πληθυσμούς, έχει αναπτυχθεί μία πιο γενική-συνολική θεωρία, γνωστή ως η μεταθεωρία της ανθεκτικότητας (Richardson, 2002; Fletcher&Sarkar, 2013). Αυτή η συγκεκριμένη θεωρία μπορεί να εφαρμοστεί σε διαφορετικούς τύπους στρεσογόνων παραγόντων, αντιξοοτήτων και συμβάντων ζωής και σε διάφορα επίπεδα ανάλυσης (όπως ατομικό, οικογενειακό και κοινοτικό). Η διαδικασία της ανθεκτικότητας ξεκινά με μια κατάσταση βιοψυχοπνευματικής ομοιόστασης, ή μια ζώνη άνεσης, όπου ένα άτομο βρίσκεται σε ισορροπία σωματικά, διανοητικά και πνευματικά. Διαταραχή από αυτή την ομοιοστατική κατάσταση συμβαίνει εάν ένα άτομο δεν έχει επαρκείς πόρους (δηλαδή προστατευτικούς παράγοντες) για να το προστατεύσει από στρεσογόνους παράγοντες, αντιξοότητες ή γεγονότα της ζωής. Με την πάροδο του χρόνου, ένα άτομο που έχει βιώσει αναστάτωση θα προσαρμοστεί και θα ξεκινήσει τη διαδικασία επανένταξης. Αυτή η διαδικασία οδηγεί σε ένα από τα εξής τέσσερα αποτελέσματα: ανθεκτική επανένταξη (όπου η διαταραχή οδηγεί στην επίτευξη πρόσθετων προστατευτικών παραγόντων και σε ένα νέο, υψηλότερο επίπεδο ομοιόστασης), ομοιοστατική επανένταξη (όπου η διαταραχή οδηγεί στο να παραμείνουν οι άνθρωποι στις ζώνες άνεσής τους, σε μια προσπάθεια «απλώς να ξεπεράσουν» τη διαταραχή), επανένταξη με απώλεια (όπου η διαταραχή οδηγεί στην απώλεια προστατευτικών παραγόντων και σε ένα νέο, χαμηλότερο επίπεδο ομοιόστασης) και δυσλειτουργική επανένταξη (όπου η διαταραχή οδηγεί στο να καταφεύγουν οι άνθρωποι σε καταστροφικές συμπεριφορές όπως η κατάχρηση ουσιών).

Ωστόσο, υπάρχουν και ορισμένα μειονεκτήματα σε αυτό το μοντέλο. Πρώτον, είναι ένα γραμμικό μοντέλο που λαμβάνει υπόψη μόνο ένα γεγονός καθώς σχετίζεται με την εμπειρία ενός ατόμου. Ωστόσο, τα άτομα είναι πιθανό να βιώσουν πολλαπλές προκλήσεις ταυτόχρονα και το μοντέλο δεν λαμβάνει υπόψη την επίδραση που έχει αυτό στις διαδικασίες διακοπής και επανένταξης. Δεύτερον, αν και αναγνωρίζει ότι η διαταραχή οδηγεί σε πρωταρχικά συναισθήματα (όπως ο φόβος, ο θυμός και η λύπη), το μοντέλο δεν εξηγεί πώς η μετα-γνώση και το συναίσθημα επηρεάζουν τη διαδικασία επανένταξης. Η γνωστική αξιολόγηση των συναισθημάτων, όμως, είναι μια σημαντική πτυχή της διαδικασίας του άγχους. Τρίτον, το μοντέλο έχει μια προκατάληψη προς τις διαδικασίες που προσανατολίζονται στην αντιμετώπιση, με αποτέλεσμα η ανθεκτικότητα να θεωρείται ως μέτρο επιτυχούς ικανότητας αντιμετώπισης του

άγχους, παρά το ότι η ανθεκτικότητα και η αντιμετώπιση πρέπει να θεωρούνται ως έννοιες διακριτές (Fletcher&Sarkar, 2013).

1.6 Ψυχική ανθεκτικότητα και στυλ αντιμετώπισης

Η ανθεκτικότητα και η αντιμετώπιση είναι σχετιζόμενες αλλά διαφορετικές δομές όσον αφορά τον αντίκτυπό τους στις αλλαγές συμπεριφοράς. Η αντιμετώπιση αναφέρεται σε γνωστικές και συμπεριφορικές στρατηγικές για το χειρισμό και τη διαχείριση αγχωτικών γεγονότων ή αρνητικών ψυχολογικών και σωματικών εκβάσεων, ενώ η ανθεκτικότητα αναφέρεται στην προσαρμοστική ικανότητα ανάκαμψης από στρεσογόνες καταστάσεις ενόψει αντιξοοτήτων (Fletcher&Sarkar, 2013; Wuetal., 2020).

Τα στυλ αντιμετώπισης αναφέρονται στις γνωστικές και συμπεριφορικές αλλαγές που προκύπτουν από τη διαχείριση συγκεκριμένων εξωτερικών/εσωτερικών στρεσογόνων παραγόντων ενός ατόμου. Στη βιβλιογραφία έχουν προταθεί τρία διαφορετικά στυλ αντιμετώπισης (Wuetal., 2020): αντιμετώπιση με επίκεντρο το πρόβλημα, αντιμετώπιση εστιασμένη στο συναίσθημα και αντιμετώπιση αποφυγής. Η αντιμετώπιση με επίκεντρο το πρόβλημα είναι ένα στυλ αντιμετώπισης προσανατολισμένο στην εργασία που επιχειρεί να αλλάξει στρεσογόνες καταστάσεις με ενεργές προσπάθειες για την επίλυση του προβλήματος ή τη μείωση του αρνητικού του αντίκτυπου. Η αντιμετώπιση με επίκεντρο το συναίσθημα στοχεύει στη μείωση των στρεσογόνων γεγονότων μέσω συναισθηματικών αντιδράσεων όπως η αυτοκατηγορία, ο θυμός ή η ενασχόληση με τον εαυτό. Η αντιμετώπιση της αποφυγής περιλαμβάνει προσπάθειες αποφυγής στρεσογόνων καταστάσεων μέσω κοινωνικής απόσπασης της προσοχής ή διαφυγής από την κατάσταση αντί της ενεργού αντιμετώπισής της. Τα ψυχολογικά προβλήματα επηρεάζονται από τις μεθόδους αντιμετώπισης, δεδομένου το στυλ αντιμετώπισης σχετίζεται με την ψυχολογική υγεία και ευεξία (Wuetal., 2020). Πιο συγκεκριμένα, τα θετικά στυλ αντιμετώπισης σχετίζονται με υψηλότερα επίπεδα θετικών γνωστικών και συμπεριφορικών προσαρμογών ενόψει αγχωτικών γεγονότων και με μειωμένο κίνδυνο άγχους και κατάθλιψης.

Ωστόσο, η φύση της σχέσης μεταξύ της ανθεκτικότητας και του στυλ αντιμετώπισης δεν έχει ακόμη εδραιωθεί με σαφήνεια, με ασυνεπή ευρήματα που αναφέρονται στη

βιβλιογραφία. Τα στοιχεία υποδηλώνουν ότι η ανθεκτικότητα σχετίζεται θετικά με την αντιμετώπιση που εστιάζεται στο πρόβλημα και σχετίζεται αρνητικά με την αντιμετώπιση που εστιάζεται στο συναίσθημα. Μερικές μελέτες έχουν βρει ότι το στυλ αντιμετώπισης μεσολαβεί στη σχέση μεταξύ ανθεκτικότητας και ψυχολογικής ευεξίας, ενώ άλλες μελέτες έχουν παρατηρήσει ότι το στυλ αντιμετώπισης προβλέπει την ανθεκτικότητα και η ανθεκτικότητα μπορεί να μεσολαβεί στη σχέση μεταξύ αντιμετώπισης και ψυχολογικής ευεξίας ή αρνητικών συμπτωμάτων (Wu et al., 2020). Η καλύτερη κατανόηση της σχέσης μεταξύ ανθεκτικότητας και στυλ αντιμετώπισης είναι ζωτικής σημασίας για την ανάπτυξη αποτελεσματικών στρατηγικών προαγωγής της υγείας που στοχεύουν την παρέμβαση ανθεκτικότητας και τον θετικό αντίκτυπο της στην ενεργητική αντιμετώπιση για την ενίσχυση της υγείας και της ψυχοκοινωνικής ευημερίας των ατόμων.

Επιπρόσθετα, μεικτά αποτελέσματα έχουν καταδειχθεί και όσον αφορά στην επίδραση του φύλου στα στυλ αντιμετώπισης (Matud, 2004; Kelly et al., 2008). Υπάρχουν κάποιες ενδείξεις ότι οι γυναίκες είναι πιο πιθανό να επιλέγουν στυλ αντιμετώπισης με βάση τη συναισθηματική ή αποφυγή, ενώ οι άνδρες χρησιμοποιούν πιο εστιασμένες στο πρόβλημα μεθόδους για να χειριστούν στρεσογόνες καταστάσεις. Ορισμένες μελέτες δεν έχουν δείξει καμία διαφορά μεταξύ των δύο φύλων στη χρήση της αντιμετώπισης επίλυσης προβλημάτων ή αποφυγής ή έχουν βρει ότι οι γυναίκες είναι πιο πιθανό να χρησιμοποιούν ενεργό αντιμετώπιση και κοινωνική υποστήριξη και να χρησιμοποιούν αντιμετώπιση εστιασμένη στο πρόβλημα.

1.7 Προστατευτικοί παράγοντες

Από την προαναφερθείσα ανάλυση καταδεικνύεται ότι η ανθεκτικότητα σχετίζεται εγγενώς με τους πόρους που μπορεί να αξιοποιήσει ένα άτομο για να ξεπεράσει τις αντιξοότητες. Αυτοί οι προστατευτικοί παράγοντες έχουν κατηγοριοποιηθεί σε ατομικούς, βιολογικούς και περιβαλλοντικούς-συστημικούς, που περαιτέρω διακρίνονται σε κοινωνικούς και κοινοτικούς.

α) Ατομικοί παράγοντες

Περιλαμβάνει τους ψυχολογικούς και νευροβιολογικούς παράγοντες που μπορούν να διαδραματίσουν ρόλο στη διατήρηση και την ανάκτηση της ευεξίας μετά από τραυματικά γεγονότα. Αυτό το επίπεδο ανθεκτικότητας συνήθως περιλαμβάνει στοιχεία προσωπικότητας και στυλ αντιμετώπισης, αλλά μπορεί να επεκταθεί για να συμπεριλάβει σωματικές και γνωστικές ικανότητες καθώς και νευρογνωστικές δομές και νευρικές αποκρίσεις σε στρεσογόνους παράγοντες (Harmsetal., 2018).

Όπως αναφέρουν οι Herrmanetal. (2011), χαρακτηριστικά προσωπικότητας (ανοιχτότητα, εξωστρέφεια και συμφιλίωση), εσωτερικός τόπος ελέγχου, κυριαρχία, αυτοαποτελεσματικότητα, αυτοεκτίμηση, γνωστική αξιολόγηση (θετική ερμηνεία γεγονότων και συνεκτική ενσωμάτωση των αντιξοοτήτων στην αυτο-αφήγηση) και αισιοδοξία, συμβάλλουν στην ανθεκτικότητα. Τα ευρήματα διαφόρων ερευνητών δείχνουν ότι η διανοητική λειτουργία, η γνωστική ευελιξία, η κοινωνική προσκόλληση, οι θετικές αντιλήψεις για τον εαυτό, η συναισθηματική ρύθμιση, τα θετικά συναισθήματα, η πνευματικότητα, η ενεργητική αντιμετώπιση, η σκληρότητα, η αισιοδοξία, η ελπίδα, η επινοητικότητα και η προσαρμοστικότητα συνδέονται με την ανθεκτικότητα. Σύμφωνα με αρκετούς μελετητές (Yietal., 2008; Fletcher&Sarkar, 2013; Graberetal., 2015), η προσωπικότητα συνδέεται με την ανθεκτικότητα σε ορισμένους τομείς, όπως η κακοποίηση και η παραμέληση. Η αίσθηση της αυτοαποτελεσματικότητας ενός ατόμου έχει συνδεθεί με την ακαδημαϊκή ανθεκτικότητα και την κριτική κατανόηση της ανθεκτικότητας στη φτώχεια. Η αυτοαποτελεσματικότητα θεωρείται μερικές φορές συστατικό της ίδιας της ανθεκτικότητας. Η αισιοδοξία και η ελπίδα έχουν ασυνεπώς συσχετιστεί με την ανθεκτικότητα στα περιορισμένα πλαίσια της υγείας και της οργανωσιακής ψυχολογίας.

Το φύλο έχει αναγνωριστεί επίσης ως σημαντικός προστατευτικός παράγοντας (Matud, 2004; Kellyetal., 2008; Graberetal., 2015; Wuetal., 2020). Οι τρόποι με τους οποίους το φύλο αποδεικνύεται προστατευτικός είναι σε μεγάλο βαθμό συναφείς με την κουλτούρα και τον συγκεκριμένο κίνδυνο που εξετάζεται. Οι δεσμοί μεταξύ του πολιτισμού, της κοινωνικοποίησης και της βιολογίας μπορεί να είναι δύσκολο να διακριθούν. Στερεότυπα φύλου (κοινωνικός ρόλος των δύο φύλων) μπορεί να προάγουν συγκεκριμένες συμπεριφορές και να αναστέλλουν την αναζήτηση υποστήριξης από μέρους των αντρών, σε σύγκριση με τις γυναίκες, που είναι πιο πιθανό να αναζητήσουν συναισθηματική υποστήριξη και είναι λιγότερο πιθανό να

εμπλακούν σε βία. Ωστόσο, ορισμένες έρευνες έχουν δείξει ότι το γυναικείο φύλο σχετίζεται με χαμηλότερο επίπεδο ανθεκτικότητας μετά από έκθεση σε καταστροφές και κλιματικούς κινδύνους.

Άλλοι δημογραφικοί παράγοντες (ηλικία, φυλή και εθνικότητα), οι κοινωνικές σχέσεις και τα χαρακτηριστικά του πληθυσμού σχετίζονται ποικίλα με την ανθεκτικότητα, ανάλογα με τις μεθόδους μελέτης και τον ορισμό της ανθεκτικότητας. Η κοινωνικοοικονομική κατάσταση διερευνάται συχνότερα ως παράγοντας κινδύνου, δεδομένων των συσχετισμών μεταξύ χαμηλής κοινωνικοοικονομικής κατάστασης και αρνητικών αποτελεσμάτων για την υγεία, την ευημερία και την επίτευξη. Η σταθερότητα του εισοδήματος και η διαθεσιμότητα υλικών πόρων συνδέονται με την ανθεκτικότητα μετά την καταστροφή. Ωστόσο, τα άτομα με χαμηλή κοινωνικοοικονομική κατάσταση μπορεί να επιδείξουν ανθεκτικότητα μέσω της προσαρμοστικότητας, της δημιουργικότητας, της κοινότητας και της επιμονής ενόψει των συνεχιζόμενων αντιξοοτήτων, με τρόπους που τα άτομα με υψηλότερη κοινωνικοοικονομική κατάσταση μπορεί να μην δείχνουν (ChenandMiller, 2012; Graberetal., 2015). Η εθνικότητα και η κουλτούρα μπορούν εξίσου να είναι προστατευτικοί. Οι πολιτιστικές αξίες και οι ισχυρές σχέσεις που υποστηρίζονται από κοινούς δεσμούς παρέχουν τόσο απτές όσο και άυλους πόρους σε διαπροσωπικούς, ενδοπροσωπικούς και κοινοτικούς τομείς. Ο πολιτισμός μπορεί να υποστηρίζει πνευματικές απαντήσεις στις προκλήσεις, καταλύοντας την πρακτική υποστήριξη και υποστηρίζοντας τη δημιουργία νοήματος. Επίσης, η κουλτούρα μπορεί να προάγει τις αξίες της υπηρεσίας προς την οικογένεια και την ηθική που ενισχύουν τις κοινωνικές σχέσεις (Graberetal., 2015).

Τέλος, θα πρέπει να σημειωθεί πως, ορισμένοι παράγοντες που αυξάνουν την ανθεκτικότητα μπορεί να είναι συγκεκριμένοι για το στάδιο της ζωής και άλλοι μπορεί να λειτουργούν σε όλη τη διάρκεια ζωής (Herrmanetal., 2011; Fletcher&Sarkar, 2013). Οι δεξιότητες αντιμετώπισης είναι ένα βασικό συστατικό της ανθεκτικότητας και ένας κεντρικός προστατευτικός μηχανισμός που υποστηρίζει την ανθεκτικότητα σε μια ποικιλία κινδύνων, ηλικιών και πολιτισμών. Συγκεκριμένοι μηχανισμοί αντιμετώπισης που είναι γνωστό ότι διευκολύνουν την ανθεκτικότητα περιλαμβάνουν την επανεκτίμηση μιας κατάστασης πιο θετικά, τη ρύθμιση των συναισθημάτων, τη χρήση

κοινωνικής υποστήριξης, την πρόσβαση σε απτές πόρους και τον προγραμματισμό (Graberetal., 2015).

β) Βιολογικοί Παράγοντες

Οι Watanabe και Takeda (2022) αναφέρουν πως υπάρχουν και υποκείμενοι νευροφυσιολογικοί παράγοντες της ψυχολογικής ανθεκτικότητας που θα πρέπει να ληφθούν υπόψη, που ορίζονται από τους συγγραφείς ως νευροφυσιολογική ανθεκτικότητα. Είναι σημαντικό να γίνει αντιληπτή η δυναμική της χρονικής προσαρμογής διαφόρων βιολογικών σημάτων που οδηγούνται από στρεσογόνα γεγονότα σε ανθεκτικά και ευαίσθητα άτομα. Η δυναμική μπορεί να παρατηρηθεί ως: α) νευροφυσιολογικές αναπαραστάσεις πριν από την έκθεση στο στρες ως παράγοντας κινδύνου για μελλοντική κατάπτωση (ευαλωτότητα στο στρες), β) μεταβλητότητα ατομικής αντίδρασης στο στρες, γ) αλλαγές συμπεριφοράς μετά την ανάπτυξη καταθλιπτικών συμπτωμάτων (ευαισθησία στο στρες).

Τα ευρήματα από διάφορες έρευνες σχετικές με βιολογικούς και γενετικούς παράγοντες ανθεκτικότητας δείχνουν ότι τα «σκληρά» πρώιμα περιβάλλοντα μπορούν να επηρεάσουν την αναπτυσσόμενη δομή του εγκεφάλου, τη λειτουργία και τα νευροβιολογικά συστήματα. Μπορεί να συμβούν αλλαγές στο μέγεθος του εγκεφάλου, στα νευρωνικά δίκτυα, στην ευαισθησία των υποδοχέων και στη σύνθεση και επαναπρόσληψη νευροδιαβιβαστών. Αυτές οι φυσικές αλλαγές στον εγκέφαλο μπορούν να επιδεινώσουν ή να μειώσουν σημαντικά την ευαλωτότητα σε μελλοντική ψυχοπαθολογία. Οι αλλαγές του εγκεφάλου και άλλες βιολογικές διεργασίες μπορούν να επηρεάσουν την ικανότητα μετριασμού των αρνητικών συναισθημάτων και, ως εκ τούτου, να επηρεάσουν την ανθεκτικότητα στις αντιξοότητες. Υπάρχουν εμπειρικά στοιχεία ότι οι υποστηρικτικοί, ευαίσθητοι πρώιμοι φροντιστές στη βρεφική και παιδική ηλικία μπορούν να αυξήσουν την ανθεκτικότητα και να μειώσουν τις επιπτώσεις των λεγόμενων τοξικών περιβαλλόντων και ότι μπορεί να υπάρχουν ευαίσθητες περίοδοι κατά τις οποίες οι παρεμβάσεις λειτουργούν καλύτερα. Στους ανθρώπους, η ωκυτοκίνη καταστέλλει τον άξονα HPA και μπορεί να συμβάλει στη θετική κοινωνική αλληλεπίδραση μειώνοντας το στρες και το άγχος και ως εκ τούτου να αυξήσει τη διαπροσωπική εμπιστοσύνη. Η έκθεση σε στρεσογόνα γεγονότα στην παιδική και εφηβική ηλικία αποδεικνύεται ότι προκαλεί μακροχρόνιες αλλοιώσεις στον

άξονα HPA, οι οποίες μπορεί να αυξήσουν την ευαλωτότητα σε διαταραχές διάθεσης και άγχους (Herrmanetal., 2011).

Σύμφωνα και με τους Vella και Pai (2019), η κατανόηση των ακριβών νευροβιολογικών μηχανισμών ανθεκτικότητας στον άνθρωπο είναι πολύπλοκη και δύσκολη. Οι επιπτώσεις του στρες έχουν διερευνηθεί χρησιμοποιώντας μια σειρά πειραματικών παραδειγμάτων σε διάφορες φάσεις της ζωής σε διαφορετικά ζωικά είδη. Οι περισσότερες έρευνες σε ζώα μέχρι στιγμής έχουν χρησιμοποιήσει πειραματικά παραδείγματα που μπορεί να μοντελοποιήσουν τη διαταραχή στην ασφαλή κοινωνική προσκόλληση χρησιμοποιώντας εκθέσεις όπως το προγεννητικό άγχος της μητέρας, η στέρηση της μητέρας στην πρώιμη ζωή, η μητρική συμπεριφορά φροντίδας, η κοινωνική απομόνωση και το στρες χρόνιας κοινωνικής ήττας. Η κατάλληλη ανταπόκριση στο στρες αποτελεί προϋπόθεση για διαρκή υγεία ενόψει αντιξοοτήτων, και έτσι μειώνει τις διαταραχές της ψυχικής υγείας μετά από έκθεση σε σοβαρές αντιξοότητες. Ο άξονας υποθάλαμος-υπόφυση-επινεφρίδια, το συμπαθητικό νευρικό σύστημα και τα ντοπαμινεργικά και σεροτονινεργικά συστήματα νευροδιαβιβαστών είναι τα κύρια νευρικά συστήματα που διέπουν την απόκριση στο στρες. Οι εμπειρίες ανταμοιβής που μεσολαβούν από το νευροκύκλωμα περιστρέφονται γύρω από την ενεργοποίηση και τη ρύθμιση των μεσολιμβικών ντοπαμινεργικών προβολών από την κοιλιακή τετηγματική περιοχή στον επικλινή πυρήνα. Οι διαφορές στη γενετική κληρονομιά εξηγούν γιατί οι άνθρωποι ανταποκρίνονται διαφορετικά στο ίδιο περιβάλλον. Ο γενετικός μετριάσμος της περιβαλλοντικής ευαισθησίας προκαλεί συνέργεια ή αλληλεπίδραση, καθώς οι βιολογικές επιδράσεις των γονιδίων και του περιβάλλοντος αλληλοεξαρτώνται. Έχουν προταθεί εμπλοκές διακριτών βιολογικών μηχανισμών που μεσολαβούν και μετριάζουν την αποτύπωση των εμπειριών. Αυτοί οι μηχανισμοί που εξαρτώνται από την εμπειρία ρυθμίζουν την ευαισθησία και την πλαστικότητα του κεντρικού νευρικού συστήματος και δρουν σε διάφορα βιολογικά επίπεδα (πιθανώς εν μέρει παράλληλα μεταξύ τους): κυτταρικές αλλαγές, υποκυτταρικές αλλαγές και μοριακές γενετικές αλλαγές. Συνολικά, οι ψυχολογικοί τομείς της ασφαλούς προσκόλλησης, των θετικών συναισθημάτων και του σκοπού της ζωής μπορεί να επηρεάσουν την ανθεκτικότητα ενισχύοντας την ψυχική υγεία γενικά, αποτρέποντας ή μετριάζοντας τις διαταραχές ψυχικής υγείας μετά από έκθεση σε αντιξοότητες ή ενισχύοντας την ανάκαμψη από διαταραχές ψυχικής υγείας που σχετίζονται με αντιξοότητες. Έτσι, ένας συνδυασμός διαφόρων δυσμενών

περιβαλλοντικών εκθέσεων κατά τη διάρκεια της ανάπτυξης (όπως προ και περιγεννητικό στρες, χαμηλή μητρική φροντίδα και παιδικό τραύμα) μπορεί να ευαισθητοποιήσει τη συμπεριφορά και το κεντρικό νευρικό σύστημα ενός ατόμου.

γ) Περιβαλλοντικοί-Συστημικοί παράγοντες

Σε μικροπεριβαλλοντικό επίπεδο, η κοινωνική υποστήριξη, συμπεριλαμβανομένων των σχέσεων με την οικογένεια και τους συνομηλίκους, συσχετίζεται με την ανθεκτικότητα. Η ασφαλής προσκόλληση στη μητέρα, η οικογενειακή σταθερότητα, η ασφαλής σχέση με έναν μη καταχρηστικό γονέα, οι καλές γονικές δεξιότητες και η απουσία μητρικής κατάθλιψης ή κατάχρησης ουσιών συνδέονται με λιγότερα προβλήματα συμπεριφοράς και καλύτερη ψυχολογική ευημερία στα κακοποιημένα παιδιά. Η κοινωνική υποστήριξη μπορεί να προέλθει από θετικούς συνομηλίκους, υποστηρικτικούς δασκάλους και άλλους ενήλικες καθώς και από την άμεση οικογένεια. Σε μακροσυστημικό επίπεδο, κοινοτικοί παράγοντες, όπως καλά σχολεία, κοινοτικές υπηρεσίες, αθλητικές και καλλιτεχνικές ευκαιρίες, πολιτισμικοί παράγοντες, πνευματικότητα και θρησκεία και η έλλειψη έκθεσης στη βία, συμβάλλουν στην ανθεκτικότητα (Herrmanetal., 2011).

1γ) Κοινωνικοί παράγοντες

Αυτοί οι παράγοντες αφορούν τις κοινωνικές σχέσεις που έχει κάποιος και το κατά πόσο ένα άτομο μπορεί να ζητήσει και να περιμένει υποστήριξη σε περιόδους κρίσης. Αυτά μπορεί να περιλαμβάνουν οικογένεια, φίλους, συναδέλφους ή οποιονδήποτε στο κοινωνικό δίκτυο που θα μπορούσε να παρέχει κοινωνική, συναισθηματική, ακόμη και οικονομική υποστήριξη στο άτομο. Η έρευνα έχει δείξει ότι η ύπαρξη τέτοιων σχέσεων μπορεί να είναι ένας σημαντικός καθοριστικός παράγοντας για το εάν ένα άτομο μπορεί να αντιμετωπίσει σημαντικούς στρεσογόνους παράγοντες όπως η απώλεια εργασίας, η διάλυση ενός γάμου ή χρόνια σωματική ασθένεια. Η κοινωνική υποστήριξη ερμηνεύεται ευρέως ότι περιέχει τόσο συναισθηματικές όσο και οργανικές συνιστώσες. Υπάρχει μια αυξανόμενη συναίνεση ότι η κοινωνική υποστήριξη μπορεί να προέλθει τόσο από εργασιακές όσο και από μη εργασιακές πηγές και ότι αυτή η υποστήριξη είναι κυρίως με τη μορφή είτε συναισθηματικής υποστήριξης (π.χ. ακρόαση και παροχή ενσυναίσθησης) ή οργανική υποστήριξη (π.χ. απτή βοήθεια με στόχο την επίλυση ενός προβλήματος) (Harmsetal., 2018).

Η κοινωνική υποστήριξη είναι ένας κρίσιμος προστατευτικός μηχανισμός σε όλες τις ηλικίες, τομείς, πολιτισμούς και παράγοντες κινδύνου. Η έλλειψη κοινωνικής υποστήριξης συχνά προβλέπει το μετατραυματικό στρες και τις δυσπροσαρμοστικές αντιδράσεις στις αντιξοότητες. Γενικά, η αντιληπτή κοινωνική υποστήριξη συνδέεται πιο έντονα με τη λειτουργικότητα παρά με την αντικειμενική υποστήριξη: αυτό που έχει σημασία είναι αν ένα άτομο αισθάνεται ότι έχει μια ουσιαστική σχέση που πρέπει να επικαλεστεί σε ώρα ανάγκης, όχι εάν έχει λάβει αισθητή, απτή υποστήριξη όπως για παράδειγμα συμβουλές ή υλικούς πόρους. Η σύνθεση και το μέγεθος του κοινωνικού δικτύου ενός ατόμου αλλάζει με την ηλικία, αλλά η κοινωνική υποστήριξη προσδιορίζεται επίμονα ως ένας προστατευτικός μηχανισμός. Η καθοδήγηση των σχέσεων, η πρόσβαση σε σχέσεις εμπιστοσύνης ενηλίκων και οι υποστηρικτικοί φίλοι ή ρομαντικοί σύντροφοι προάγουν την ανθεκτικότητα απέναντι στην παραμέληση, την κακοποίηση, τη χαμηλή κοινωνικοοικονομική θέση και άλλες προκλήσεις (Rutter, 2006; Bernstein et al., 2011; Gruber et al., 2015).

Ένα υποστηρικτικό οικογενειακό περιβάλλον είναι ένας από τους πιο κρίσιμους προστατευτικούς μηχανισμούς για την υποστήριξη της ανθεκτικότητας σε όλη τη διάρκεια της ζωής των ατόμων. Η γονική υποστήριξη βοηθά στην ανθεκτικότητα των παιδιών που αντιμετωπίζουν ποικίλο φάσμα κινδύνων και έχει συνδεθεί συγκεκριμένα με καλύτερα αποτελέσματα όσον αφορά τη χρήση ουσιών, τη βία και την κατάχρηση αλκοόλ. Αυτό ευθυγραμμίζεται με στοιχεία της σημασίας της ασφαλούς προσκόλλησης για την προώθηση της ανθεκτικότητας, συγκεκριμένα, και την υποστήριξη της καλής ψυχολογικής λειτουργίας για κάθε άτομο. Η γονική παρακολούθηση υποστηρίζει την ανθεκτικότητα μεταξύ των νέων σε ζώνες συγκρούσεων και σε περιοχές χαμηλού εισοδήματος, όπου είναι πιο πιθανό να εκτεθούν σε κοινοτική βία και ανάληψη κινδύνων, καθώς και σε εκείνους σε οικογένειες που επηρεάζονται από HIV/AIDS (Fergusson & Zimmerman, 2005; Gruber et al., 2015).

2γ) Κοινοτικοί παράγοντες

Αυτός ο τύπος ανθεκτικότητας υπερβαίνει τις ατομικές ικανότητες και λαμβάνει υπόψη τις οικονομικές, θεσμικές, οικολογικές και υποδομές κατά την αξιολόγηση ποιες κοινότητες είναι πιο πιθανό να είναι ανθεκτικές απέναντι σε καταστάσεις όπως τρομοκρατικές επιθέσεις, φυσικές καταστροφές ή ακόμα και οικονομική ύφεση. Για παράδειγμα, μπορεί όχι μόνο να είναι απαραίτητο να γνωρίζουμε εάν μια δεδομένη περιοχή διαθέτει υπηρεσίες έκτακτης ανάγκης ή όχι, αλλά και πόσο καλά ενσωματωμένες είναι οι υπηρεσίες όσον αφορά την επικοινωνία και τον συντονισμό. Είναι σημαντικό ότι η ανθεκτικότητα της κοινότητας δεν χρειάζεται να περιορίζεται σε κυβερνητικούς θεσμούς (Harmsetal., 2018).

Η εκπαίδευση θεωρείται συχνά ως σημαντικός προστατευτικός παράγοντας, ιδιαίτερα σε περιβάλλοντα όπου οι προσδοκίες για ακαδημαϊκά επιτεύγματα είναι χαμηλές, όπως σε κοινότητες που αντιμετωπίζουν υψηλά επίπεδα φτώχειας και μεταξύ ατόμων από ένα κατά τα άλλα μειονεκτικό υπόβαθρο. Η εκπαίδευση βρίσκεται σε ένα πλέγμα διαδικασίας και αποτελέσματος. Η ακαδημαϊκή ανθεκτικότητα είναι ένας ιδιαίτερος τομέας ενδιαφέροντος δεδομένης της ισχυρής σχέσης μεταξύ του ακαδημαϊκού επιτεύγματος και της μετέπειτα ψυχολογικής λειτουργίας, της σωματικής υγείας και των ευκαιριών απασχόλησης. Η ακαδημαϊκή ανθεκτικότητα φέρνει διαρκή δέσμευση, σχολικό δεσμό και ολιστική υποστήριξη σε επίπεδο ατόμου, οικογένειας, συνομηθίκων, τάξης και σχολείου. Ορισμένα στοιχεία δείχνουν ότι η εκπαίδευση παρέχει συσσωρευμένους οικονομικούς και κοινωνικούς πόρους, διευκολύνοντας τη μακροπρόθεσμη ανθεκτικότητα κατά τη διάρκεια καταστροφών (Morrisonetal., 2006; Frankenbergetal., 2013; Graberetal., 2015).

1.8Συμπεράσματα κεφαλαίου

Η έννοια της ανθεκτικότητας χρησιμοποιείται με πολλούς τρόπους ανάλογα εν μέρει με τον τομέα εφαρμογής, με αρκετές επιπτώσεις από θεωρητική και πρακτική άποψη. Κατά συνέπεια, αυτές οι αποκλίσεις εμποδίζουν έναν κοινό ορισμό της ανθεκτικότητας. Ωστόσο, σε γενικές γραμμές, η ανθεκτικότητα ορίζεται στη βάση δύο κύριων εννοιών, της αντιξοότητας και της θετικής προσαρμογής, καθώς απαιτείται ανθεκτικότητα ως απάντηση σε διαφορετικές αντιξοότητες που κυμαίνονται από συνεχείς καθημερινές ταλαιπωρίες έως σημαντικά γεγονότα της ζωής και η θετική προσαρμογή πρέπει να είναι εννοιολογικά κατάλληλη για τις αντιξοότητες που εξετάστηκαν όσον αφορά τον τομέα που αξιολογήθηκε και την αυστηρότητα των

κριτηρίων που χρησιμοποιήθηκαν. Κατά την εξέταση της ανθεκτικότητας είναι σημαντικό να λαμβάνονται υπόψη οι κοινωνικοπολιτισμικοί παράγοντες που διαμορφώνουν το πλαίσιο του τρόπου με τον οποίο το άτομο ζει, σκέφτεται και λειτουργεί. Σε κάθε περίπτωση, η ανθεκτικότητα αποτελείται από διάφορους παράγοντες που προάγουν τα προσωπικά πλεονεκτήματα και προστατεύουν τα άτομα από την αρνητική εκτίμηση των στρεσογόνων παραγόντων. Επιπλέον, η ψυχολογική ανθεκτικότητα ορίζεται ως ο ρόλος των ψυχικών διεργασιών και της συμπεριφοράς στην προώθηση των προσωπικών στοιχείων και στην προστασία ενός ατόμου από την πιθανή αρνητική επίδραση των στρεσογόνων παραγόντων. Ως εκ τούτου, αποτελεί τόσο ένα χαρακτηριστικό, όσο και μία διαδικασία. Στη βάση αυτών, αναγνωρίζονται από τη διεθνή βιβλιογραφία διάφοροι ατομικοί, βιολογικοί και περιβαλλοντικοί-συστημικοί προστατευτικοί παράγοντες.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. ΨΥΧΙΚΗ ΑΝΘΕΚΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΚΑΤΑ ΤΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ

2.1 Εισαγωγή κεφαλαίου

Η ψυχική ανθεκτικότητα παρέχει προστασία από το στρες στο χώρο εργασίας. Το άγχος έχει οριστεί ως μια φυσιολογική και ψυχολογική απάντηση στην αντιληπτή απειλή. Στο πλαίσιο του χώρου εργασίας, συμβαίνει συχνά όταν ένα άτομο αντιλαμβάνεται τις απαιτήσεις μιας κατάστασης να υπερβαίνει τους διαθέσιμους πόρους για να καλύψει αυτές τις απαιτήσεις. Αυτοί οι πόροι μπορεί να είναι οργανωτικοί, όπως τα επίπεδα προσωπικού, ο φόρτος εργασίας και η επαρκής αμοιβή, ή προσωπικοί, όπως η αυτοαποτελεσματικότητα, η αποφυγή και η αποστασιοποίηση. Όταν γίνεται υπέρβαση των πόρων και ένα άτομο βιώνει άγχος, μπορεί να βασιστεί σε μηχανισμούς αντιμετώπισης, οι οποίοι μπορεί να είναι είτε εστιασμένοι στο πρόβλημα (ενεργή αλλαγή του στρεσογόνου περιβάλλοντος) είτε στο συναίσθημα (διαχείριση της συναισθηματικής απόκρισης στον στρεσογόνο παράγοντα) (O'Dowd et al., 2018). Σε στρεσογόνες περιόδους, όπως κατά τη διάρκεια της πανδημίας Covid-19, οι εργαζόμενοι βιώνουν ακόμα περισσότερο εργασιακό άγχος (Song et al., 2021; Jue et al., 2021; Seaborn et al., 2021; Ojo et al., 2021), κάτι που καθιστά ακόμα πιο επιβεβλημένη την ενίσχυση της ψυχικής ανθεκτικότητας.

Στο παρόν κεφάλαιο εξετάζεται η έννοια της ψυχικής ανθεκτικότητας στο εργασιακό περιβάλλον, με ιδιαίτερη έμφαση σε αυτόν τον παράγοντα κατά τη διάρκεια της πανδημίας Covid-19, σε εργαζομένους σε τομείς εκτός του τομέα της υγείας.

2.2 Ψυχική ανθεκτικότητα στον εργασιακό χώρο

Η ανθεκτικότητα στον χώρο εργασίας ορίζεται ως μια αναπτυξιακή τροχιά που χαρακτηρίζεται από αποδεδειγμένη ικανότητα έναντι και επαγγελματική ανάπτυξη μετά από εμπειρίες αντιξοοτήτων στον εργασιακό χώρο που παρέχουν τη δυνατότητα σε έναν εργαζόμενο να χειριστεί τις μελλοντικές προκλήσεις. Η ανθεκτικότητα στην εργασία περιλαμβάνει συμπεριφορικές, συναισθηματικές και ψυχολογικές εκδηλώσεις θετικής προσαρμογής και επαγγελματικής ανάπτυξης στο πλαίσιο σημαντικών αντιξοοτήτων στην εργασία. Τρεις διαφορετικές, αλλά συμπληρωματικές, ροές έρευνας στοχεύουν συγκεκριμένα στην οικοδόμηση μιας κατανόησης της ανθεκτικότητας στον εργασιακό χώρο. Πρώτον, στον τομέα της θετικής οργανωσιακής ψυχολογίας η έρευνα σχετικά με την οργανωσιακή ανθεκτικότητα, εξετάζει τρόπους με τους οποίους τα άτομα, οι ομάδες και οι οργανισμοί είναι συλλογικά ανθεκτικοί

απέναντι στις αντιξοότητες στην εργασία. Μια δεύτερη ροή έρευνας έχει επικεντρωθεί στην ανθεκτικότητα σταδιοδρομίας, η οποία ορίζεται ως η ικανότητα προσαρμογής στις μεταβαλλόμενες συνθήκες σε άτομα που αντιμετωπίζουν την ξαφνική απώλεια εργασίας. Η τρίτη ροή έρευνας στοχεύει στην κατανόηση και την προώθηση ατομικών συσχετισμών ανθεκτικότητας στην εργασία (Caza&Milton, 2012).

Δεδομένων των εξελισσόμενων αναγκών των οργανισμών, η αυξανόμενη ανθεκτικότητα αποτελεί βασική στρατηγική προτεραιότητα ανθεκτικότητα στο χώρο εργασίας μπορεί να βοηθήσει τους εργαζομένους να ανακάμψουν από προκλητικές εμπειρίες, να βοηθήσει στην προσωπική και κυρίως επαγγελματική τους ανάπτυξη, να έχουν ευκαιρίες για ανάπτυξη και αυτομάθηση που συνοδεύουν την αλλαγή και που θα ενεργοποιήσουν τους αντίστοιχους πόρους. Αυτό οφείλεται εν μέρει στο ότι έχοντας ήδη αντιμετωπίσει μια συγκεκριμένη κατάσταση, οι εργαζόμενοι είναι καλύτερα προετοιμασμένοι να αντιμετωπίσουν άλλες στρεσογόνες καταστάσεις στο μέλλον. Η ανθεκτικότητα συνδέεται επίσης με αυξημένη εργασιακή δέσμευση, ικανοποίηση από την εργασία και οργανωσιακή δέσμευση. Αυτό είναι πιθανό επειδή τα άτομα που είναι καλύτερα σε θέση να ανακάμψουν από το άγχος και τις αντιξοότητες μπορούν να εφαρμόσουν αυτές τις δεξιότητες στο χώρο εργασίας. Αντί να παραιτηθούν λόγω των αναπόφευκτων αποτυχιών που συναντούν στην πορεία της δουλειάς τους, είναι σε θέση να συνεχίσουν και να επικεντρωθούν στον στόχο τους. Επιπρόσθετα, η ανθεκτικότητα στον χώρο εργασίας συμβάλει στη βελτίωση της ευημερίας των εργαζομένων, στην αυξημένη τους απόδοση και εν τέλει στην αυξημένη παραγωγικότητα και ανταγωνιστικότητα των ιδίων των οργανισμών (Fernandez, 2016; Gentle, 2019; Gleeson, 2020; Waters, 2021; CenterforWorkplaceMentalHealth, 2022).

Η οργανωσιακή ευελιξία συσχετίζεται σε μεγάλο βαθμό με την οργανωτική ανθεκτικότητα, δεδομένου ότι και οι δύο παράγοντες καθορίζουν την προσαρμοστική ικανότητα ενός οργανισμού. Αυτή η προσαρμοστική ικανότητα επιτρέπει στους οργανισμούς να αντιλαμβάνονται και να ανταποκρίνονται στις αλλαγές γρήγορα. Η ανθεκτικότητα διαμορφώνει επίσης τον τρόπο με τον οποίο οι εργαζόμενοι ανταποκρίνονται και διαχειρίζονται το άγχος της αλλαγής. Με τον τρόπο αυτό, υψηλά επίπεδα ανθεκτικότητας έχουν βρεθεί ότι συσχετίζονται με μειωμένα επίπεδα εργασιακού άγχους και επαγγελματικής εξουθένωσης (Fernandez, 2016; Gleeson, 2020; Waters, 2021; CenterforWorkplaceMentalHealth, 2022). Παρομοίως, η Burton-

Hughes (2020) αναφέρει ότι η ανθεκτικότητα καθιστά τους εργαζομένους πιο παρακινήμενους, ικανούς να αντιμετωπίσουν τις αλλαγές και λιγότερο επιρρεπείς στην επαγγελματική εξουθένωση. Βελτιώνει επίσης τη συνολική υγεία των εργαζομένων, καθώς η ανθεκτικότητα και η ευημερία στον χώρο εργασίας συνδέονται στενά. Καλύτερη ψυχική υγεία σημαίνει λιγότερες απουσίες από τον χώρο εργασίας, που με τη σειρά της βελτιώνει την απόδοση των ανθρώπων σε όλο τον χώρο εργασίας.

Ιδιαίτερη έμφαση θα πρέπει να δοθεί και στην ψυχική ανθεκτικότητα από μέρους των διευθυντών / ηγετών. Η ανθεκτικότητα των ηγετών επηρεάζει τον τρόπο με τον οποίο ηγούνται. Επηρεάζει επίσης την απόδοση και τη δέσμευση των ομάδων τους. Ένας διευθυντής / ηγέτης με χαμηλή ανθεκτικότητα στο χώρο εργασίας είναι πιθανό να καταρρεύσει από την πίεση. Αυτό θα έχει αρνητικό αντίκτυπο στην κουλτούρα στο χώρο εργασίας και στη δέσμευση των εργαζομένων. Μπορεί ακόμη να επηρεάσει περαιτέρω την απόδοση της ομάδας. Είναι επίσης πιθανό η έλλειψη προσωπικής ανθεκτικότητας του διευθυντή / ηγέτη να επηρεάζει την ανθεκτικότητα της ομάδας, καθώς δεν θα μπορεί να προστατεύσει την ομάδα, αλλά και να παράσχει την απαιτούμενη εκπαίδευση για αντιμετώπιση αντίξοων καταστάσεων (Fernandez, 2016; Waters, 2021).

Όταν οι ηγέτες βιώνουν άγχος, εμπλέκονται σε λιγότερες ηγετικές συμπεριφορές. Αντίθετα, ηγέτες με μειωμένα επίπεδα άγχους και υψηλά επίπεδα ανθεκτικότητας μοιράζονται αισιόδοξα οράματα για το μέλλον, θέτουν φιλόδοξους στόχους, εμπλέκονται σε αποτελεσματική επικοινωνία και δημιουργούν εμπιστοσύνη για την επίτευξη αυτών των στόχων, ενώ παράλληλα εξασκούν θεμελιώδεις συμπεριφορές διαχείρισης όπως αποσαφήνιση ρόλων, σχεδιασμός στόχων, αναγνώριση απόδοσης, παροχή δημιουργικών ιδεών, επίλυση προβλημάτων, ενθάρρυνση υφισταμένων να συνεισφέρουν ουσιαστικά στον οργανισμό. Αντίθετα, οι ηγέτες που έχουν στρες είναι πιο πιθανό να υιοθετήσουν μια παθητική προσέγγιση στην ηγεσία. Θα εμπλακούν μόνο όταν υπάρχουν προβλήματα απόδοσης. Μπορεί επίσης να αποφύγουν να λάβουν αποφάσεις ή να αναλάβουν την ευθύνη συνολικά. Αυτό μπορεί να έχει αρνητικό αποτέλεσμα στις ομάδες τους. Επηρεάζει τις στάσεις και τις συμπεριφορές των εργαζομένων σχετικά με την εργασία (Waters, 2021).

Συνοψίζοντας τα οφέλη που απορρέουν από την ανθεκτικότητα των εργαζομένων στον εργασιακό χώρο, η Burton-Hughes (2020) επισημαίνει τα εξής, τα οποία τονίζονται και από άλλους μελετητές (Craig, 2019; Gleeson, 2020):

α) Καλύτερος χειρισμός των προκλήσεων: Η ανθεκτικότητα μπορεί να αποτρέψει την επίδραση των αρνητικών συναισθημάτων και σκέψεων στην κρίση των εργαζομένων, που σημαίνει ότι οι εργαζόμενοι μπορούν να αντιμετωπίσουν ζητήματα στο χώρο εργασίας πιο ήρεμα και λογικά. Όταν οι άνθρωποι εστιάζουν στην επίλυση του προβλήματος αντί να βρουν ευθύνες, μπορούν να καταλήξουν σε ένα κοινό έδαφος και μια εποικοδομητική λύση.

2) Βελτιωμένη επικοινωνία: Όσοι έχουν καλή ανθεκτικότητα συχνά έχουν υψηλότερα επίπεδα αυτοπεποίθησης. Είναι πιο πιθανό να μιλήσουν ενεργά και να συνεισφέρουν και μπορούν να εκφραστούν πιο καθαρά και εποικοδομητικά. Η κοινή χρήση ιδεών σε μια επιχείρηση είναι ζωτικής σημασίας για την εξερεύνηση όλων των επιλογών και την ενθάρρυνση της δημιουργικότητας.

3) Μειωμένη εξουθένωση και απουσία από τον χώρο εργασίας: Οι άνθρωποι εξαντλούνται εξαιτίας του συνεχόμενου άγχους ή των προσπαθειών τους να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις της θέσης εργασίας τους, κάτι το οποίο συνδέεται με αυξημένες απουσίες από τον χώρο εργασίας.

4) Ενίσχυση ανταγωνιστικότητας: Οι επιχειρήσεις που μπορούν να ξεπεράσουν αποτελεσματικά τους χρόνους αλλαγής και που έχουν εργαζομένους που συνεργάζονται καλά, είναι αυτές που μπορούν να αντιμετωπίσουν δύσκολες στιγμές στον κλάδο τους. Επίσης, οι ανθεκτικοί εργαζόμενοι είναι πιο πιθανό να παραμείνουν στον οργανισμό κατά τη διάρκεια και μετά τις αλλαγές. Η συγκράτηση ατόμων που γνωρίζουν την επιχείρηση εκ των έσω και μπορούν να ανεχθούν και κυρίως να συνεισφέρουν στις απαραίτητες αλλαγές είναι σημαντική για τη βιωσιμότητα του οργανισμού.

5) Θέσπιση ρεαλιστικών προσδοκιών: Οι αντικρουόμενες προσδοκίες οφείλονται συχνά στην έλλειψη σαφούς επικοινωνίας και καθορισμού ορίων. Η ανθεκτικότητα παρέχει τη δυνατότητα στους εργαζομένους να κατανοήσουν καλύτερα τις δικές τους ανάγκες και τις ανάγκες των άλλων, επομένως οι προσδοκίες δεν υπερβαίνουν τις

δυνατότητες των ανθρώπων. Αυτό με τη σειρά του επιτρέπει σε όλους να εργάζονται πιο αποτελεσματικά και φιλικά.

6) Καλύτερες σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων: Μια βασική πτυχή της ανθεκτικότητας είναι η οικοδόμηση ισχυρών σχέσεων με άλλους, συμπεριλαμβανομένων των συναδέλφων, η οποία επιτρέπει καλύτερη ομαδική εργασία. Η ανθεκτικότητα μπορεί επίσης να αποτρέψει την τριβή και τις συγκρούσεις μεταξύ των συναδέλφων.

7) Ανοιχτότητα στην αναβάθμιση δεξιοτήτων και την ανάπτυξη: Η ανθεκτικότητα προάγει μια νοοτροπία ανάπτυξης, όπου το άτομο θα αναζητά ενεργά και ανοιχτά ευκαιρίες ανάπτυξης. Έχοντας εργαζομένους στην ομάδα που είναι πρόθυμοι να αναπτυχθούν με τη σειρά τους ωθεί την εταιρεία να αναπτυχθεί.

8) Καλή οργάνωση και διαχείριση χρόνου: Όλοι οι χώροι εργασίας επωφελούνται από την ύπαρξη οργανωμένου προσωπικού, καθώς μπορούν να διαχειριστούν αποτελεσματικά τον φόρτο εργασίας τους και να συντονιστούν με άλλους. Η ανθεκτικότητα μπορεί να καλλιεργήσει μια νοοτροπία που εστιάζει στο μέλλον και επιτρέπει τον ρεαλιστικό προγραμματισμό, γεγονός που προάγει την παραγωγικότητα.

9) Προθυμία για παροχή και λήψη υποστήριξης: Η νοοτροπία ανάπτυξης επιτρέπει το άνοιγμα στην ανατροφοδότηση. Οι ανθεκτικοί εργαζόμενοι εκτιμούν την αξία της συνεργασίας και της αναζήτησης βοήθειας. Αυτό μπορεί να βοηθήσει να ξεπεραστούν οποιεσδήποτε προκλήσεις και να ληφθεί πολύτιμη υποστήριξη κατά τη διάρκεια προσωπικών δυσκολιών, οι οποίες διαφορετικά μπορεί να έχουν αρνητικό αποτέλεσμα στην εργασία.

Τα χαρακτηριστικά ενός εργαζομένου με υψηλά επίπεδα ανθεκτικότητας είναι (Connor&Davidson, 2003; Waters, 2021): 1) ρεαλιστική αίσθηση ελέγχου των επιλογών του, 2) Κατανόηση των περιορισμών αυτού του ελέγχου, 3) θεωρεί την αλλαγή ως ευκαιρία ή πρόκληση και όχι ως οπισθοδρόμηση ή ως εμπόδιο, 4) ασφαλείς προσκολλήσεις με συναδέλφους και δυνατότητα δέσμευσης της υποστήριξής τους, 5) έντονη αίσθηση του χιούμορ, 6) υπομονή, 7) υψηλή ανοχή στο αρνητικό συναίσθημα, 8) αισιόδοξη προοπτική, 9) υψηλό επίπεδο προσαρμοστικότητας, 10) υψηλοί προσωπικοί στόχοι. Έρευνες δείχνουν ότι οι ανθεκτικοί εργαζόμενοι εμπλέκονται σε τρεις συγκεκριμένες συμπεριφορές που τους βοηθούν να παραμείνουν συγκεντρωμένοι και αισιόδοξοι παρά τις αποτυχίες ή την αβεβαιότητα (Waters, 2021):

α) Συναισθηματική ρύθμιση: Αυτή η δεξιότητα περιλαμβάνει την ικανότητα του ατόμου να παρακολουθεί, να αναγνωρίζει και να ανταποκρίνεται στα συναισθήματά του αποτελεσματικά, ώστε να μην εμποδίζουν τη λειτουργία του. Η ανάπτυξη ισχυρών

β) Αυτοσυμπόνια: Αυτή η συμπεριφορά στοχεύει στη μείωση της σκληρής αυτοκριτικής. Μπορεί να βοηθήσει στην υποστήριξη της ανθεκτικότητας γιατί βοηθά τα άτομα να καταπραΰνουν δύσκολα συναισθήματα και να αναζητήσουν πηγές κινήτρων. Η συμπόνια για τον εαυτό επιτρέπει να αναγνωρίσει το άτομο την απογοήτευση, τη θλίψη και την ανασφάλεια ως φυσιολογικά συναισθήματα.

γ) Γνωστική ευκινησία: Αυτή η δεξιότητα περιλαμβάνει το να αναγνωρίζει το άτομο τότε η σκέψη του για μια κατάσταση έχει αρνητικά αποτελέσματα και στη συνέχεια να αλλάζει τον τρόπο που σκέφτεται αυτήν την κατάσταση με τρόπο που είναι προς όφελος του ιδίου του ατόμου. Έτσι, βοηθά στην υποστήριξη της ανθεκτικότητας γιατί επιτρέπει στον εργαζόμενο να συνεχίσει να λειτουργεί ανεξάρτητα από την εκάστοτε κατάσταση. Η γνωστική ευκινησία επιτρέπει σε κάποιον να εξετάσει όλες τις πιθανές πτυχές της κατάστασης.

Οι Rush, Schoel και Barnard (1995) εξέτασαν τις επιπτώσεις των πιέσεων για αλλαγή στον δημόσιο τομέα και τους πιθανούς μηχανισμούς με τους οποίους η ανθεκτικότητα των εργαζομένων στον δημόσιο τομέα (N=325) επηρεάζει τα συναισθήματα και την αντίδρασή τους στο στρες. Στη βάση των αποτελεσμάτων συνδέθηκε η πίεση για αλλαγή με αισθήματα άγχους, επακόλουθη δυσαρέσκεια και προθέσεις αποχώρησης. Η ψυχολογική ανθεκτικότητα βρέθηκε να έχει άμεσο αρνητικό αντίκτυπο στο άγχος καθώς και άμεσο θετικό αντίκτυπο στην ικανοποίηση. Ο προτεινόμενος ρόλος των στρατηγικών αντιμετώπισης ως μεσολαβητής της σχέσης ανθεκτικότητας-στρες, ωστόσο, δεν υποστηρίχθηκε από την έρευνα. Τα αποτελέσματα υποδηλώνουν ότι τα αποτελέσματα της ανθεκτικότητας μπορεί να χρησιμεύσουν ως σημαντική αντίρροπη δύναμη στις επιπτώσεις των πιέσεων για αλλαγή στις προθέσεις των εργαζομένων να αποσυρθούν από το εργατικό δυναμικό του δημόσιου τομέα.

Οι Shattéetal. (2017) εξέτασαν αν η ανθεκτικότητα έχει προστατευτική επίδραση σε δύσκολα εργασιακά περιβάλλοντα. Μια έρευνα σε 2.063 άτομα μέτρησε την ατομική ανθεκτικότητα, το στρες, την εξάντληση, τα προβλήματα ύπνου, την πιθανότητα κατάθλιψης, την ικανοποίηση από την εργασία, την πρόθεση να παραιτηθούν, τις

απουσίες και την παραγωγικότητα. Επίσης, μέτρησε τα χαρακτηριστικά της εργασίας: απαιτήσεις για εργασία, επιρροή στην εργασία και κοινωνική υποστήριξη. Τα περιβάλλοντα εργασίας υψηλής καταπόνησης (υψηλή ζήτηση, χαμηλή επιρροή και χαμηλή υποστήριξη) έχουν δυσμενή επίδραση σε όλα τα αποτελέσματα. Η ανθεκτικότητα έχει προστατευτική επίδραση σε όλα τα αποτελέσματα. Για το άγχος, την εξάντληση και τον ύπνο, η υψηλότερη ανθεκτικότητα έχει πιο προστατευτική επίδραση σε συνθήκες χαμηλής καταπόνησης. Για την κατάθλιψη, την απουσία και την παραγωγικότητα, η ανθεκτικότητα έχει πιο προστατευτική επίδραση όταν η εργασιακή πίεση είναι υψηλή. Συμπερασματικά επομένως, οι εργαζόμενοι με υψηλή ανθεκτικότητα έχουν καλύτερα αποτελέσματα σε δύσκολα εργασιακά περιβάλλοντα.

Οι Jackson, Firtko και Edenborough (2007) εξετάζουν μέσω μίας βιβλιογραφικής ανασκόπησης την έννοια της προσωπικής ανθεκτικότητας ως στρατηγικής για την ανταπόκριση στις αντιξοότητες στο χώρο εργασίας. Οι αντιξοότητες αυτές σχετίζονται με υπερβολικούς φόρτους εργασίας, έλλειψη αυτονομίας, εκφοβισμό και βία και οργανωσιακά ζητήματα όπως η αναδιάρθρωση. Ωστόσο, παρά αυτές τις δυσκολίες, πολλοί εργαζόμενοι νοσοκόμες επιλέγουν να παραμείνουν στον οργανισμό και όχι μόνο να επιβιώσουν, αλλά ακόμη και να ευδοκιμήσουν παρά το κλίμα αντιξοότητας στο χώρο εργασίας. Εξετάζοντας τους παράγοντες που συμβάλουν σε αυτό, οι συγγραφείς βρήκαν πως η ικανότητα ενός ατόμου να προσαρμόζεται θετικά στις αντιξοότητες μπορεί να εφαρμοστεί μέσω στρατηγικών όπως: η οικοδόμηση θετικών και η καλλιέργεια επαγγελματικών σχέσεων, η διατήρηση της θετικής σκέψης, η ανάπτυξη συναισθηματικής ενόρασης, η επίτευξη ισορροπίας και πνευματικότητας στη ζωή. Τα ευρήματα αυτά υποστηρίζουν ότι οι εργαζόμενοι μπορούν να συμμετέχουν ενεργά στην ανάπτυξη και την ενίσχυση της προσωπικής τους ανθεκτικότητας για να μειώσουν την τρωτότητά τους στις αντιξοότητες στο χώρο εργασίας. Στο πλαίσιο αυτό συνίσταται η ενθάρρυνση της επαγγελματικής υποστήριξης μέσω προγραμμάτων καθοδήγησης στον εργασιακό χώρο, αλλά και προσωπικά από τους εργαζόμενους.

Οι Reesetal. (2015) εισάγουν ένα νέο θεωρητικό μοντέλο ανθεκτικότητας του ατομικού εργατικού δυναμικού που περιλαμβάνει διάφορες ενδοπροσωπικές δομές που είναι γνωστό ότι είναι κεντρικές στην εκτίμηση και απάντηση σε στρεσογόνους παράγοντες και που επίσης επικαλύπτονται με την έννοια της ψυχολογικής ανθεκτικότητας. Οι συγγραφείς εκκινούν από το ότι, όταν οι εργαζόμενοι δεν διαχειρίζονται

αποτελεσματικά τα υψηλά επίπεδα στρες στο χώρο εργασίας μπορεί να οδηγήσουν σε πολλά αρνητικά προσωπικά αποτελέσματα. Ορισμένες επαγγελματικές ομάδες εργάζονται σε περιβάλλοντα υψηλής πίεσης και ως εκ τούτου διατρέχουν ιδιαίτερο κίνδυνο για καταστάσεις όπως άγχος, κατάθλιψη, δευτερογενές τραυματικό στρες και εξουθένωση. Ωστόσο, ορισμένα άτομα επηρεάζονται λιγότερο από το στρες στο χώρο εργασίας και τα σχετικά αρνητικά αποτελέσματα. Η δημιουργία ενός ελεγχόμενου θεωρητικού μοντέλου ατομικής ανθεκτικότητας του εργατικού δυναμικού, το οποίο περιλαμβάνει τόσο σταθερά χαρακτηριστικά (π.χ. νευρωτισμό) όσο και πιο εύπλαστους ενδοπροσωπικούς παράγοντες (π.χ. στυλ αντιμετώπισης), επιτρέπει την εξαγωγή πληροφοριών που μπορούν τελικά να ενημερώσουν για παρεμβάσεις που στοχεύουν στην ενίσχυση της ανθεκτικότητας στο χώρο εργασίας. Πιο συγκεκριμένα, προτείνουν ένα μοντέλο στο οποίο η ψυχολογική ανθεκτικότητα υποτίθεται ότι μεσολαβεί στη σχέση μεταξύ νευρωτισμού, επίγνωσης, αυτο-αποτελεσματικότητας, αντιμετώπισης και ψυχολογικής προσαρμογής.

Εκκινώντας από την απουσία σύνθεσης των στοιχείων της υφιστάμενης βιβλιογραφίας για την αποτελεσματικότητα της εκπαίδευσης ανθεκτικότητας στον εργασιακό χώρο, οι Robertsonetal. (2015) προέβησαν σε μία σχετική μελέτη. Κατέληξαν στο συμπέρασμα πως η επίδραση της εκπαίδευσης ανθεκτικότητας στην προσωπική ανθεκτικότητα αναφέρεται σε τέσσερις ευρείες κατηγορίες εξαρτημένων μεταβλητών: α) αποτελέσματα ψυχικής υγείας και υποκειμενικής ευεξίας, β) ψυχοκοινωνικά αποτελέσματα, γ) σωματικά/βιολογικά αποτελέσματα και δ) αποτελέσματα απόδοσης. Τα ευρήματα έδειξαν ότι η εκπαίδευση για την ανθεκτικότητα μπορεί να βελτιώσει την προσωπική ανθεκτικότητα και είναι ένα χρήσιμο μέσο για την ανάπτυξη της ψυχικής υγείας και της υποκειμενικής ευημερίας στους εργαζόμενους. Βρέθηκε ακόμα ότι η εκπαίδευση ανθεκτικότητας έχει μια σειρά από ευρύτερα οφέλη που περιλαμβάνουν βελτιωμένη ψυχοκοινωνική λειτουργία και βελτιωμένη απόδοση. Λόγω της έλλειψης συνοχής στο σχεδιασμό και την εφαρμογή, δεν μπορούν να εξαχθούν ασφαλή συμπεράσματα σχετικά με το πιο αποτελεσματικό περιεχόμενο και μορφή εκπαίδευσης ανθεκτικότητας. Ως εκ τούτου, είναι ζωτικής σημασίας η μελλοντική έρευνα σε αυτό το πεδίο.

Συνολικά, διαπιστώνεται πως, σε ένα ολοένα και πιο δυναμικό επιχειρηματικό περιβάλλον, η έννοια της ανθεκτικότητας είναι θεμελιώδης για την κατανόηση του

τρόπου με τον οποίο οι εργαζόμενοι χειρίζονται με επιτυχία τις αντιξοότητες. Ωστόσο, η λειτουργικότητα της έννοιας, οι παράγοντες που οδηγούν στην ανάπτυξή της και το πώς και γιατί επηρεάζει τα αποτελέσματα που ενδιαφέρουν τους οργανισμούς είναι ζητήματα που βρίσκονται ακόμη υπό συζήτηση στη βιβλιογραφία (Hartmannetal., 2019). Συνεπώς, υπάρχει ακόμα η αναγκαιότητα για περισσότερες έρευνες σε θεωρητικό επίπεδο, αλλά και για εφαρμογή διαφόρων πρακτικών στον εργασιακό χώρο. Άλλωστε, η ανθεκτικότητα είναι μία δυναμική έννοια, η οποία εμφανίζεται στον δημόσιο διάλογο σε ιδιαίτερα αντίξοες συνθήκες, όπως κατά τη διάρκεια της πανδημίας Covid-19.

2.3 Ψυχική ανθεκτικότητα στον εργασιακό χώρο κατά τη διάρκεια της πανδημίας Covid-19

Οι Fisher, LeNoble και Vanhove (2022) εξέτασαν την αλληλεπίδραση της ανθεκτικότητας σε ατομικό και ομαδικό επίπεδο προτείνοντας μια σειρά διασταυρούμενων επιδράσεων μεταξύ ατομικής και ομαδικής ανθεκτικότητας. Οι συγγραφείς παρουσιάζουν μοντέλο ανθεκτικότητας που περιλαμβάνει τέσσερις βασικές συνιστώσες που υπερβαίνουν τα επίπεδα ανάλυσης: α) την εμφάνιση αντιξοοτήτων, β) την ικανότητα για ανθεκτικότητα, γ) την εφαρμογή της ανθεκτικότητας και δ) την επίδειξη ανθεκτικότητας. Επίσης, βασιζόμενοι σε μια πολυεπίπεδη προοπτική και την υπάρχουσα θεωρία (π.χ. διατήρηση πόρων, θεωρία ρόλων), καταθέτουν τις πέντε θεμελιώδεις αρχές για την κατανόηση των επιπτώσεων της ανθεκτικότητας σε πολλαπλά επίπεδα στον χώρο εργασίας: α) οι συνιστώσες της ανθεκτικότητας είναι αλληλένδετες μεταξύ των επιπέδων, β) οι πόροι ικανότητας ανθεκτικότητας είναι περιορισμένοι και υπόκεινται σε εξάντληση, γ) οι πόροι μπορούν να προέρχονται από και να εφαρμόζονται σε ατομικά ή ομαδικά επίπεδα, δ) η αποτελεσματική εφαρμογή της ανθεκτικότητας απαιτεί ευθυγράμμιση μεταξύ των πόρων και των απαιτήσεων της κατάστασης, ε) οι διαδικασίες ανθεκτικότητας μπορεί να συγκρούονται μεταξύ των επιπέδων.

Οι Liang και Cao (2021) εκκινούν από το ότι εν μέσω της πανδημίας Covid-19, η περιβαλλοντική αβεβαιότητα έχει γίνει το φυσιολογικό περιβάλλον επιβίωσης και ανάπτυξης για τους οργανισμούς. Η ανθεκτικότητα είναι ο προσδιοριστικός παράγοντας διαχείρισης της κρίσης και στο πλαίσιο αυτό εξετάζεται η σχέση μεταξύ της ανθεκτικότητας των εργαζομένων και της οργανωτικής ανθεκτικότητας. Η μελέτη

των Liang και Cao (2021) βασίζεται στη θεωρία διατήρησης των πόρων, εισάγοντας τη διοικητική ανθεκτικότητα, την αντιμετώπιση με επίκεντρο το πρόβλημα και την εστιασμένη στο συναίσθημα αντιμετώπιση στον μηχανισμό μεταξύ της ανθεκτικότητας των εργαζομένων και της οργανωσιακής ανθεκτικότητας σε ένα ευρύ φάσμα τομέων της οικονομίας της Κίνας. Από τα ευρήματα της έρευνας διαπιστώθηκε πως, η ανθεκτικότητα των εργαζομένων συνδέεται θετικά με την οργανωσιακή ανθεκτικότητα. Οι έμμεσες επιπτώσεις της ανθεκτικότητας των εργαζομένων στην οργανωτική ανθεκτικότητα μέσω της αντιμετώπισης με επίκεντρο το πρόβλημα και της αντιμετώπισης με επίκεντρο το συναίσθημα ήταν στατιστικά σημαντικές. Επιπλέον, η διοικητική ανθεκτικότητα μετρίασε θετικά τη σχέση μεταξύ της ανθεκτικότητας των εργαζομένων και της αντιμετώπισης με επίκεντρο το συναίσθημα και επίσης την έμμεση επίδραση της ανθεκτικότητας των εργαζομένων στην οργανωτική ανθεκτικότητα μέσω της αντιμετώπισης εστιασμένη στο συναίσθημα. Στη βάση αυτών των αποτελεσμάτων προτείνεται ότι στην καθημερινή διαχείριση του οργανισμού θα πρέπει να δίνεται μεγαλύτερη προσοχή στην καλλιέργεια και ανάπτυξη της ανθεκτικότητας των εργαζομένων για τη βελτίωση της οργανωσιακής ανθεκτικότητας.

Η μελέτη των Ojo, Fawehinmi και Yusliza (2021) χρησιμοποιεί τη θεωρία διατήρησης των πόρων διερευνώντας τους εργασιακούς, κοινωνικούς και προσωπικούς πόρους που σχετίζονται με την ανθεκτικότητα των εργαζομένων και τον αντίκτυπο της ανθεκτικότητας στην τόνωση της δέσμευσης εργασίας εν μέσω της πανδημίας Covid-19, σε ένα δείγμα 259 εργαζομένων στη Μαλαισία. Τα αποτελέσματα κατέδειξαν σημαντικές επιπτώσεις της αυτο-αποτελεσματικότητας, των συνθηκών διευκόλυνσης και της υποστήριξης της οικογένειας και των φίλων στην ανθεκτικότητα των εργαζομένων. Επιπλέον, η ανθεκτικότητα συσχετίστηκε σημαντικά με την εργασιακή δέσμευση. Τα ευρήματα αυτά υποδηλώνουν ότι οι ανησυχίες της διοίκησης για τους υπαλλήλους ενδέχεται να μην ενισχύουν την ανθεκτικότητα των εργαζομένων εν μέσω της πανδημίας Covid-19. Ωστόσο, η διοίκηση θα μπορούσε να αυξήσει την ανθεκτικότητα των εργαζομένων τους παρέχοντάς τους την ευελιξία να περνούν ποιοτικό χρόνο με τα αγαπημένα τους πρόσωπα και την επαρκή υποστήριξη για να διευκολύνουν τις συνθήκες εργασίας.

Επίσης οι Dirzyte και Patapas (2022) τονίζουν ότι οι εργαζόμενοι του δημοσίου και του ιδιωτικού τομέα αντιμετώπισαν στρεσογόνες συνθήκες ζωής που επηρέασαν τον

κόσμο κατά τη διάρκεια της πανδημίας Covid-19. Στο πλαίσιο αυτό, η μελέτη των Dirzyte και Patapas (2022) είχε ως στόχο να διερευνήσει τις θετικές οργανωσιακές πρακτικές, το ψυχολογικό κεφάλαιο και την ικανοποίηση από τη ζωή των εργαζομένων στον δημόσιο (N=443) και ιδιωτικό τομέα (N=139) της Λιθουανίας. Τα ευρήματα κατέδειξαν ότι οι υπάλληλοι του ιδιωτικού τομέα επέδειξαν υψηλότερα σκορ αξιοπρέπειας, υποστήριξης, φροντίδας, συγχώρεσης και γενικά θετικών οργανωσιακών πρακτικών από τους υπαλλήλους του δημόσιου τομέα. Οι εργαζόμενοι του ιδιωτικού τομέα εμφάνισαν υψηλότερες βαθμολογίες αισιοδοξίας από τους υπαλλήλους του δημόσιου τομέα και οι υπάλληλοι του δημόσιου τομέα έδειξαν υψηλότερους βαθμούς αυτοαποτελεσματικότητας από τους εργαζόμενους στον ιδιωτικό τομέα. Οι άνδρες υπάλληλοι έδειξαν σημαντικά υψηλότερες βαθμολογίες στην αξιοπρέπεια, το νόημα και τη συγχώρεση από τις γυναίκες. Βρέθηκαν σημαντικές θετικές συσχετίσεις μεταξύ ηλικίας και ανθεκτικότητας, φροντίδας και ηλικίας, φροντίδας και αριθμού ετών εργασίας, φροντίδας και αριθμού ετών εργασίας στον τρέχοντα οργανισμό. Το ψυχολογικό κεφάλαιο μεσολάβησε στη σύνδεση μεταξύ θετικών οργανωσιακών πρακτικών και ικανοποίησης από τη ζωή. Αυτά τα αποτελέσματα υποδηλώνουν τη σημασία των θετικών οργανωσιακών πρακτικών και του ψυχολογικού κεφαλαίου για την ικανοποίηση από τη ζωή των εργαζομένων.

Οι Plimmeretal. (2022) εξέτασαν την έννοια της ανθεκτικότητας των διευθυντικών στελεχών του δημόσιου τομέα, που ορίζεται ως η ικανότητα χρήσης πόρων για συνεχή προσαρμογή και ανάπτυξη στην εργασία, ακόμη και όταν αντιμετωπίζουμε δύσκολες συνθήκες. Η ιδέα βασίζεται στη θεωρία της θετικής ψυχολογίας και της διατήρησης των πόρων. Τα αποτελέσματα της μελέτης δείχνουν ότι αυξημένα επίπεδα ανθεκτικότητας σχετίζονται με τα κίνητρα των δημοσίων υπαλλήλων, τις φιλοκοινωνικές δεξιότητες των εργαζομένων και την εποικοδομητική ηγεσία από τους προϊστάμενους. Η ανθεκτικότητα των εργαζομένων συνδέεται επίσης με ένα κλίμα για καινοτομία.

Οι Bottini, dePaiva και Gomes (2021) εξετάζουν τον δημόσιο τομέα στη Βραζιλία, δεδομένων των ιδιομορφιών και των προβλημάτων του. Αυτό το εργασιακό περιβάλλον επηρεάζει άμεσα τους ανθρώπους και μπορεί να βιωθεί ως πηγή ευχαρίστησης ή όχι, ανάλογα με το πώς αντιλαμβάνεται και προσαρμόζεται ο εργαζόμενος, με βάση την έννοια της ατομικής ανθεκτικότητας. Το επίπεδο

ανθεκτικότητας μπορεί να επηρεάσει το πώς και γιατί τα άτομα συνδέονται με τους οργανισμούς όπου εργάζονται. Οι συγγραφείς στη μελέτη τους διαπιστώνουν μία σχέση μεταξύ της ατομικής ανθεκτικότητας, της ευχαρίστηση ή δυσαρέσκεια / ταλαιπωρίας στην εργασία, αλλά και των οργανωσιακών συνδέσμων. Η ταλαιπωρία γίνεται αντιληπτή ως μια μορφή «δράματος», που κινητοποιεί τον εργαζόμενο σε μια προσπάθεια επίτευξης συνθηκών ευημερίας. Από αυτή την άποψη, η παρέμβαση στην οργάνωση της εργασίας σημαίνει συνεισφορά στη διαδικασία επίτευξης ευημερίας, η οποία επιτρέπει στους εργαζόμενους να ανατρέπουν τον πόνο, μετατρέποντάς τον σε κάτι με νόημα, κατανοητό και δράση. Αυτό δεν σημαίνει ακύρωση του συναισθήματος, αλλά μεταμόρφωσή του στην ευχαρίστηση της επανοικειοποίησης της εμπειρίας της δράσης. Απέναντι σε στρεσογόνους παράγοντες, τα άτομα υιοθετούν στρατηγικές αντιμετώπισης, οι οποίες έχουν επίσης γνωστικά, συμπεριφορικά και συναισθηματικά στοιχεία. Αυτές οι στρατηγικές επηρεάζονται από την προσωπικότητα κάποιου. Ωστόσο, είναι το σύνολο των χαρακτηριστικών της προσωπικότητας και των στρατηγικών αντιμετώπισης που διαμορφώνουν την ανθεκτικότητα του ατόμου, ως τρόπο αντιμετώπισης της ζωής και την ικανότητα αντιμετώπισης στρεσογόνων καταστάσεων, σε συνδυασμό με τα χαρακτηριστικά του περιβάλλοντος εργασίας. Συνεπώς, το μοντέλο που προτείνουν οι συγγραφείς βασίζεται στα εξής: 1) υπάρχει μια θετική σχέση μεταξύ της ανθεκτικότητας και της ευχαρίστησης του εργαζομένου στο χώρο εργασίας, 2) υπάρχει αρνητική σχέση μεταξύ της ανθεκτικότητας και της ταλαιπωρίας του εργαζομένου στο χώρο εργασίας, 3) υπάρχει θετική σχέση μεταξύ της ανθεκτικότητας του εργαζομένου και της δέσμευσής του, 4) υπάρχει θετική σχέση μεταξύ της ανθεκτικότητας του εργαζομένου και της συγκατάθεσής του, 5) υπάρχει μια θετική σχέση μεταξύ της ανθεκτικότητας του εργαζομένου και της εδραίωσής του, 6) υπάρχει μια θετική σχέση μεταξύ της ευχαρίστησης στο χώρο εργασίας και της δέσμευσης του εργαζομένου, 7) υπάρχει θετική σχέση μεταξύ της ευχαρίστησης στο χώρο εργασίας και της συναίνεσης του εργαζομένου, 8) υπάρχει θετική σχέση μεταξύ της ευχαρίστησης στον εργασιακό χώρο και της «περιχαράκωσης» του εργαζομένου 9) υπάρχει αρνητική σχέση μεταξύ του πόνου στον χώρο εργασίας και της δέσμευσης του εργαζομένου, 10) υπάρχει αρνητική σχέση μεταξύ της ταλαιπωρίας στον χώρο εργασίας και της συγκατάθεσης του εργαζομένου, 11) υπάρχει αρνητική σχέση μεταξύ της ταλαιπωρίας στο χώρο εργασίας και της «περιχαράκωσης» του εργαζομένου.

Οι Frankenetal. (2022) εστιάζουν στην ανθεκτικότητα των εργαζομένων στον δημόσιο τομέα και πώς μπορούν να την αναπτύξουν οι διευθυντές. Οι συγγραφείς υιοθετούν μια σύγχρονη άποψη για την ανθεκτικότητα των εργαζομένων ως ένα σύνολο συμπεριφορών από μέρους τους που μπορούν να αναπτυχθούν, ιδιαίτερα μέσω της αποτελεσματικής ηγεσίας. Η ανθεκτικότητα των εργαζομένων είναι μια ικανότητα συμπεριφοράς σε ατομικό επίπεδο, που επικεντρώνεται στην επιτυχή χρήση των δικτύων, στην εκμάθηση από τις εμπειρίες και στην προσαρμογή στην αλλαγή συμπεριφορές που είναι απαραίτητες για την πλοήγηση στο περίπλοκο περιβάλλον δημόσιας διαχείρισης. Βασίζονται στην άποψη ότι η ανθεκτικότητα δίνει τη δυνατότητα στα άτομα να συμμετάσχουν στην εξερεύνηση, να μάθουν από τα λάθη και να αναπτυχθούν από τις προκλήσεις. Μπορεί να ενισχύεται καθημερινά, επιτρέποντας στα άτομα να οικοδομήσουν την ικανότητα να χειρίζονται προκλήσεις και κρίσεις πριν αυτές εμφανιστούν και να ανταποκρίνονται αποτελεσματικά όταν συμβαίνουν. Επισημαίνεται ο κρίσιμος ρόλος που διαδραματίζουν οι διευθυντές στην ενεργοποίηση της ανθεκτικότητας στους εργαζόμενους και τα χαρακτηριστικά της ηγεσίας που επιτρέπει την ανθεκτικότητα: η αντιμετώπιση της ανθεκτικότητας ως ένα χαρακτηριστικό / διαδικασία που μπορεί να αναπτυχθεί, η υποστήριξη των προσωπικών στόχων των εργαζομένων, η παροχή προκλητικών εργασιών και ευκαιριών για αποτυχίες σε ένα ασφαλές περιβάλλον και η διαχείριση ολόκληρης της ομάδας.

Τα τελευταία δύο χρόνια καταδείχθηκε ότι οι κυβερνητικοί και δημόσιοι οργανισμοί πρέπει να είναι σε θέση να προσαρμόζονται και να ανταποκρίνονται στην αλλαγή γρήγορα, να διατηρούν κρίσιμες λειτουργίες και υπηρεσίες, καθώς και να παρέχουν εξαιρετική υποστήριξη και υπηρεσίες σε ανθρώπους, επιχειρήσεις και κοινότητες. Καθώς συνεχίζεται η παρατεταμένη εποχή αβεβαιότητας, η ανθεκτικότητα αποτελεί το θεμέλιο στο οποίο οι κυβερνήσεις προσανατολίζουν τις στρατηγικές τους για τον δημόσιο τομέα. Ωστόσο, σύμφωνα με μια παγκόσμια έρευνα από την Deloitte, κατά τη διάρκεια του 2020, μόνο το 23% των κυβερνητικών ηγετών συμφώνησε πλήρως ότι ο οργανισμός τους μπορεί/θα μπορούσε γρήγορα να προσαρμοστεί ως απάντηση σε ανατρεπτικά γεγονότα. Επίσης, αρκετοί ηγέτες δημοσίων τομέα πιστεύουν πως η κλιματική αλλαγή και οι υγειονομικές κρίσεις είναι οι πιο πιθανές αιτίες μελλοντικών διαταραχών (Blacketal., 2022). Τα στοιχεία αυτά υποδηλώνουν την αναγκαιότητα δημιουργίας ανθεκτικών δημοσίων οργανισμών, δηλαδή οργανισμούς που σχεδιάζουν

και επενδύουν για διαταραχές, και μπορούν να προσαρμοστούν, να αντέξουν και να ανακάμψουν γρήγορα με τρόπο που τους επιτρέπει να επιβιώσουν. Ένας ανθεκτικός οργανισμός δεν ξεπερνά την κρίση, επιστρέφοντας στη συνήθη λειτουργία μόλις τελειώσει η αναταραχή, αλλά αντίθετα μετασχηματίζεται και προσαρμόζεται. Αλλά η οικοδόμηση πιο ανθεκτικών κυβερνήσεων και δημοσίων οργανισμών απαιτεί ένα πολύ ευρύτερο πεδίο δραστηριοτήτων από ό,τι σε άλλους κλάδους, με τις κυβερνήσεις να αντιμετωπίζουν πιο έντονο δημόσιο έλεγχο, δεδομένων των κρίσιμων υπηρεσιών που παρέχουν (Blacketal., 2022). Λαμβάνοντας μια πιο ολιστική άποψη για την ανθεκτικότητα, οι κυβερνήσεις μπορούν να συνειδητοποιήσουν ότι μπορούν να αποτελέσουν στρατηγικό παράγοντα ικανοποίησης άλλων προτεραιοτήτων πολιτικής. Στο πλαίσιο αυτό, οι κυβερνήσεις μπορούν να εξετάσουν το ενδεχόμενο να επικεντρωθούν στην ανθεκτικότητα μέσα από (Blacketal., 2022):

α) Ανθεκτικές λειτουργίες: Η δυνατότητα παροχής υπηρεσιών χωρίς διακοπή κατά τη διάρκεια κρίσης και σε δυναμικό πλαίσιο, κάτι το οποίο απαιτεί ασφαλή υποδομή. Οι κυβερνήσεις αντιμετωπίζουν την ανάγκη να παρέχουν υπηρεσίες και λύσεις ψηφιακά. Αυτό με τη σειρά του απαιτεί το προσωπικό και οι τελικοί χρήστες να έχουν πρόσβαση σε τεχνολογίες ενεργοποίησης, καθώς και την τεχνογνωσία για ψηφιακή πρόσβαση σε υπηρεσίες.

β) Ανθεκτική κοινωνία: Μια ανθεκτική κοινωνία υποστηρίζεται από κυβερνήσεις που ασπάζονται μια δυναμική και σύγχρονη προσέγγιση για τη ρύθμιση, τη νομοθεσία, τις επενδύσεις προϋπολογισμού κ.λπ., προκειμένου να συμβάλουν στη δημιουργία των συνθηκών για μια ανθεκτική οικονομία, σύστημα δημόσιας υγείας, κρίσιμες βιομηχανίες, υποδομές, εκπαίδευση και άλλους τομείς παροχής υπηρεσιών. Οι κυβερνήσεις διαδραματίζουν επίσης βασικό ρόλο στην παροχή κρίσιμων υπηρεσιών, συμπεριλαμβανομένων των ευάλωτων πληθυσμών, καθιστώντας την ισότητα και την ένταξη εξαιρετικά σημαντικές σε στιγμές κρίσης. Επιπλέον, χρησιμοποιώντας αποτελεσματικά μεγάλα δεδομένα, οι κυβερνήσεις μπορούν να αναπτύξουν πιο ακριβή πολιτική παρέμβαση για την υποστήριξη περιθωριοποιημένων ομάδων και κοινοτήτων.

Στη βάση μίας παγκόσμιας έρευνας από την Deloitte εντοπίστηκαν τα κύρια χαρακτηριστικά των πιο ανθεκτικών οργανισμών. Για να προωθήσουν και να

ενισχύσουν την ανθεκτικότητα των δημοσίων οργανισμών οι κυβερνήσεις, θα πρέπει να υπάρχουν τα εξής χαρακτηριστικά (Blacketal., 2022):

- **Ανθρωποκεντρικοί:** Οι κυβερνήσεις πρέπει να είναι ανθρωποκεντρικές, σε όλο το φάσμα των υπηρεσιών που προσφέρουν. Αυτό συχνά σημαίνει αποφυγή προσεγγίσεων που ταιριάζουν σε όλους και αντίθετα, χαρτογράφηση των υπηρεσιών στη βάση της εξατομίκευσης, όταν είναι δυνατόν (π.χ. αύξηση των επιλογών προσβασιμότητας στις υπηρεσίες και παροχή υγειονομικής περίθαλψης με επίκεντρο τον ασθενή). Οι κυβερνήσεις μπορεί να επικεντρωθούν στο ταξίδι των χρηστών στις δημόσιες υπηρεσίες και να ενσωματώσουν τις αρχές της ποικιλομορφίας, της δικαιοσύνης και της ένταξης και τη συμφιλίωση στην καθημερινή παροχή υπηρεσιών διαμέσου των δημοσίων οργανισμών.

- **Προετοιμασμένοι:** Περιλαμβάνει σχεδιασμό για ένα ευρύ φάσμα σεναρίων και ενδεχόμενων, τόσο βραχυπρόθεσμα όσο και μακροπρόθεσμα, και με εστίαση στους ανθρώπους, τη βιομηχανία και την κοινωνία. Νέες παραλλαγές της Covid-19, η κλιματική κρίση και οι φυσικές καταστροφές, η συνεχής στροφή σε υβριδικά περιβάλλοντα εργασίας, οι επιθέσεις στον κυβερνοχώρο και οι παραβιάσεις δεδομένων και η ανάγκη διασφάλισης της κατάλληλης ψηφιακής υποδομής αποτελούν σενάρια τα οποία θα πρέπει να ληφθούν υπόψη από τις κυβερνήσεις για την προετοιμασία των δημοσίων οργανισμών. Οι κυβερνήσεις μπορούν επίσης να προσπαθήσουν να προχωρήσουν πέρα από την παλαιού τύπου εργασία για τη συνέχεια και τις λύσεις «band-aid» σε πιο ολιστικές και προληπτικές στρατηγικές που περιλαμβάνουν επένδυση σε talέντα, οικοδόμηση οργανωσιακής κουλτούρας βασισμένη στη μάθηση και αντιμετώπιση κινδύνων που σχετίζονται με τον εκσυγχρονισμό των κρατικών υπηρεσιών. Η τεχνολογία, συμπεριλαμβανομένης της μοντελοποίησης και ανάλυσης σεναρίων, μπορεί να αυξήσει σημαντικά την ετοιμότητα.

- **Προσαρμόσιμοι:** Όπως και τα άλλα χαρακτηριστικά ανθεκτικότητας, η προσαρμοστικότητα είναι πολύπλευρη, περιλαμβάνοντας μεταξύ άλλων την παροχή υπηρεσιών ψηφιακά, την επιτάχυνση της διαδικασίας λήψης αποφάσεων, την προώθηση της συνεχούς μάθησης, αλλά και την οικοδόμηση ευελιξίας στον τρόπο με τον οποίο οι δημόσιοι οργανισμοί έχουν πρόσβαση στα κατάλληλα σύνολα δεξιοτήτων. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι η προσαρμοστικότητα από μέρους των δημοσίων υπηρεσιών είναι πιο επεκτατική και πιο διαφοροποιημένη από την προσαρμοστικότητα

σε άλλους κλάδους. Οι κυβερνήσεις βλέπουν την ανάγκη να αντιδράσουν και να προσαρμοστούν οι ίδιες στις μεταβαλλόμενες συνθήκες και προσδοκίες (π.χ., παρέχοντας τις υπηρεσίες τους στο διαδίκτυο), αλλά μπορούν επίσης να αξιοποιήσουν το οικοσύστημά τους για να βοηθήσουν στην παροχή αυτών των υπηρεσιών με ευελιξία. Οι έξυπνες προμήθειες και η ευελιξία στην κατανομή ταλέντων είναι ζωτικής σημασίας.

- **Συνεργατικοί:** Για την κυβέρνηση και τον δημόσιο τομέα, η συνεργασία εσωτερικά και εξωτερικά είναι συχνά σημαντική, καθώς οι κυβερνήσεις συνήθως δεν διαθέτουν όλες τις δυνατότητες που απαιτούν εσωτερικά. Η εσωτερική συνεργασία αναφέρεται σε οργανισμούς που υποστηρίζουν προϊόντα και υπηρεσίες με μια ομάδα που είναι σε θέση να μετασχηματίζεται και να ανταποκρίνεται πιο αποτελεσματικά στις συνθήκες του ευρύτερου περιβάλλοντος. Σε εξωτερικό επίπεδο, οι κυβερνήσεις μπορούν να επιδιώξουν να προωθήσουν μια πιο σκόπιμη συνεργασία μεταξύ τους σε κάθε επίπεδο, καθώς και με εταίρους και παρόχους οικοσυστημάτων για την αποτελεσματική οικοδόμηση μιας πιο ανθεκτικής κοινωνίας.

- **Αξιόπιστοι:** Η εμπιστοσύνη είναι πάντα σημαντική, συχνά ακόμη περισσότερο σε περιόδους ταραχών. Η εμπιστοσύνη δεν είναι κάτι αφηρημένο, αλλά είναι μετρήσιμη και υλοποιήσιμη, καλύπτοντας φυσικές, συναισθηματικές, ψηφιακές και οικονομικές διαστάσεις. Ζητήματα λογοδοσίας, διαφάνειας, κακοδιαχείρισης και διαφθοράς είναι κεντρικά στην οικοδόμηση αξιοπιστίας και εμπιστοσύνης.

- **Υπεύθυνοι:** Οι υπεύθυνες κυβερνήσεις και δημόσιοι οργανισμοί επιδεικνύουν σκοπό και ενεργούν με συνέπεια προς την επίτευξή του, στηρίζοντας τους εργαζομένους, την κοινωνία, το περιβάλλον. Επιδεικνύουν επίσης αυθεντικότητα και υπευθυνότητα.

- **Ψηφιακά ενεργοποιημένοι:** Οι «έξυπνες» κυβερνήσεις χρησιμοποιούν σύγχρονα εργαλεία για να παρέχουν εξαιρετικές υπηρεσίες. Σήμερα, αυτό σημαίνει ότι χρησιμοποιούν δεδομένα, προγνωστικά αναλυτικά στοιχεία, τεχνητή νοημοσύνη και άλλες προηγμένες τεχνολογίες. Εξουσιοδοτούν τις ομάδες τους να καινοτομούν, μεταξύ άλλων μέσω της πρόσβασης σε εργαλεία που βασίζονται στο υπολογιστικό νέφος. Αυτοί οι οργανισμοί χτίζουν επίσης συστήματα και διακυβέρνηση γύρω από τη χρήση νέων εργαλείων, έτσι ώστε η χρήση τους να είναι υπεύθυνη και βιώσιμη, χωρίς αποκλεισμούς. Η υιοθέτηση μιας ψηφιακής προσέγγισης υπερβαίνει την απλή χρήση

τεχνολογίας, σχετιζόμενη με τον συνδυασμό νέων εργαλείων με εστίαση στην επίτευξη καλύτερων υπηρεσιών και αποτελεσμάτων για τους ανθρώπους και τη χρηστή διαχείριση δεδομένων.

- Θέτουν στο επίκεντρο τους εργαζομένους: Οι ανθεκτικές κυβερνήσεις έχουν και εκτιμούν τη διαφορετικότητα και την ενσυναίσθηση. Οι κυβερνήσεις μπορούν επίσης να καλλιεργούν την ανθεκτικότητα στους ίδιους τους εργαζομένους και τους διευθυντές / ηγέτες των δημοσίων οργανισμών. Παράγοντες όπως η προσωπικότητα ενός ατόμου, η προσωπική ζωή, η ψυχολογική και σωματική υγεία, η κοινότητα, η οικονομική κατάσταση και η πρόσβαση σε πόρους στο χώρο εργασίας επηρεάζουν την ανθεκτικότητα των εργαζομένων. Οι κυβερνητικοί ηγέτες ανέφεραν αυξημένη πίεση ψυχικής υγείας κατά τη διάρκεια της Covid-19. Για να βελτιώσουν την ανθεκτικότητα των εργαζομένων, οι κυβερνητικοί οργανισμοί θα πρέπει να παρέχουν σε διευθυντές / ηγέτες και εργαζόμενους σε όλα τα επίπεδα πόρους, προγράμματα, στρατηγικές και μια εργασιακή κουλτούρα/σχεδιασμό που υποστηρίζει την ευημερία τους, ενώ παράλληλα εργάζονται για να καταρρίψουν τα στίγματα γύρω από τις προκλήσεις ψυχικής υγείας.

- Ηγεσία: Τα γεγονότα των δύο τελευταίων ετών είδαν αντιθέσεις στις πρακτικές ηγεσίας και στο πώς οι δημόσιοι οργανισμοί αντιμετώπισαν τα γεγονότα. Οι ανθεκτικοί κυβερνητικοί ηγέτες τείνουν να παραμείνουν συγκεντρωμένοι σε μακροπρόθεσμο ορίζοντα και να προσπαθούν να αντιμετωπίσουν τις προκλήσεις που απαιτείται να καλλιεργήσουν ανθεκτικότητα για να προετοιμαστούν για το μέλλον.

B. ΕΙΔΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

3.1 Σκοπός και στόχοι

Σκοπός της μελέτης είναι η διερεύνηση της ψυχικής ανθεκτικότητας των εργαζομένων του Εθνικού Οργανισμού Παροχής Υπηρεσιών Υγείας (εφεξής ΕΟΠΥΥ) κατά την περίοδο της πανδημίας, η οποία δημιούργησε ιδιαίτερες συνθήκες προσωπικής και επαγγελματικής ζωής. Οι επί μέρους στόχοι αυτής της εργασίας είναι: α) Να διερευνηθεί η ψυχική ανθεκτικότητα των εργαζομένων του ΕΟΠΥΥ, β) Να εξεταστεί αν τα δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά των εργαζομένων του ΕΟΠΥΥ επηρεάζουν την ψυχική τους ανθεκτικότητα. Επομένως, τα κύρια ερευνητικά ερωτήματα αυτής της μελέτης είναι:

1. Ποιο είναι το επίπεδο ψυχικής ανθεκτικότητας των εργαζομένων του ΕΟΠΥΥ;
2. Πώς τα δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά των εργαζομένων του ΕΟΠΥΥ επηρεάζουν την ψυχική τους ανθεκτικότητα;

3.2 Μέθοδος της έρευνας

Πραγματοποιήθηκε ποσοτική έρευνα με ερωτηματολόγιο. Πιο συγκεκριμένα, χρησιμοποιήθηκε η δημοσκοπική και συσχετιστική μέθοδος (Creswell, 2015; Osborne, 2008; Bacon-Shone, 2015). Η δημοσκοπική μέθοδος συνίσταται στη χρήση ενός ερωτηματολογίου με στόχο τη συλλογή δεδομένων από έναν μεγάλο αριθμό ερωτηθέντων. Η συσχετιστική μέθοδος συνίσταται στη διερεύνηση αιτιωδών σχέσεων μεταξύ των μεταβλητών και στόχο έχει να εξετάσει αν υπάρχει κάποια σχέση (επίδραση) μεταξύ των υπό εξέταση μεταβλητών. Μέσω της συσχετιστικής μεθόδου εξετάστηκαν τα δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά των ερωτηθέντων επηρεάζουν την ψυχική τους ανθεκτικότητα. Η ποσοτική μέθοδος επιτρέπει τη στατιστική ανάλυση των δεδομένων μέσω στατιστικών πακέτων (π.χ. SPSS) για την παρουσίαση των αποτελεσμάτων ομαδοποιημένα μέσω πινάκων / γραφημάτων.

3.3 Ερευνητικό εργαλείο

Το ερωτηματολόγιο επιλέχθηκε ως το μέσο συλλογής των δεδομένων για την προτεινόμενη έρευνα. Το ερωτηματολόγιο ενέχει το πλεονέκτημα ότι μπορεί να διανεμηθεί ταυτόχρονα σε έναν μεγάλο αριθμό ερωτηθέντων, μπορεί να συμπληρωθεί απευθείας από τους ερωτηθέντες, ενώ παράλληλα μπορεί να διανεμηθεί ακόμα και διαδικτυακά μειώνοντας το κόστος διανομής του (Creswell, 2015; Osborne, 2008).

Για τους σκοπούς αυτής της έρευνας χρησιμοποιήθηκε η Κλίμακα Ανθεκτικότητας CD-RISC (CD-RISC) που δημιουργήθηκε το 2003 από τους Connor και Davidson και μεταφράστηκε στα ελληνικά από τους Dimitriadou και Stalikas (2012). Η εν λόγω κλίμακα αποτελείται συνολικά από 25 ερωτήσεις που στόχο έχουν να εξετάσουν την ψυχική ανθεκτικότητα των ερωτηθέντων κατά τη διάρκεια του τελευταίου μήνα πριν τη διεξαγωγή της έρευνας. Οι ερωτήσεις αυτές διερευνούν πέντε πτυχές της ψυχικής ανθεκτικότητας: προσωπική απόδοση, ανεκτικότητα, προσαρμογή στην αλλαγή, έλεγχος και πνευματικές επιδράσεις.

- Προσωπική Απόδοση: άθροισμα απαντήσεων στις ερωτήσεις 10, 11, 12, 16, 17, 23, 24, 25 (μέγιστο σκορ 32)
- Ανεκτικότητα: άθροισμα απαντήσεων στις ερωτήσεις 6, 7, 14, 15, 18, 19, 20 (μέγιστο σκορ 28)

- Προσαρμογή στην Αλλαγή: άθροισμα απαντήσεων στις ερωτήσεις 1, 2, 4, 5, 8 (μέγιστο σκορ 20)
- Έλεγχος: άθροισμα απαντήσεων στις ερωτήσεις 13, 21, 22 (μέγιστο σκορ 12)
- Πνευματικές Επιδράσεις: άθροισμα απαντήσεων στις ερωτήσεις 3, 9 (μέγιστο σκορ 8)

Οι απαντήσεις δίνονται σε μία πενταβάθμια κλίμακα Likert ως εξής: 0=Καθόλου αληθές, 1=Σπάνια αληθές, 2=Κάποιες φορές αληθές, 3=Συχνά αληθές, 4=Σχεδόν πάντα αληθές. Το άθροισμα των απαντήσεων παράγει ένα συνολικό σκορ (από 0 έως 100), όπου υψηλότερο σκορ δηλώνει υψηλότερο επίπεδο ψυχικής ανθεκτικότητας. Εκτός από αυτήν την Κλίμακα, το ερωτηματολόγιο περιλαμβάνει επίσης ερωτήσεις που διερευνούν τα προσωπικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά των εργαζομένων. Με τον τρόπο αυτό αφενός θα προσδιοριστεί το προφίλ του δείγματος και αφετέρου θα διεξαχθούν συσχετίσεις με στόχο την εξέταση τυχόν διαφορών της ψυχικής ανθεκτικότητας στη βάση των εξεταζόμενων χαρακτηριστικών.

Η εν λόγω κλίμακα έχει χρησιμοποιηθεί και σε άλλες μελέτες (Killgoreetal., 2020; Songetal., 2021; Juetal., 2021) που έχουν εξετάσει την ψυχική ανθεκτικότητα των ατόμων κατά την περίοδο της πανδημίας. Επίσης, το ερωτηματολόγιο έχει χρησιμοποιηθεί στην αντίστοιχη διπλωματική εργασία της Αγγελοπούλου (2021) που επίσης εξέτασε την ψυχική ανθεκτικότητα επαγγελματιών υγείας.

Η εσωτερική αξιοπιστία του ερωτηματολογίου εξετάστηκε με τον δείκτη Cronbach'sa, όπου βρέθηκε πολύ υψηλό ποσοστό, 0,905.

3.4 Δείγμα

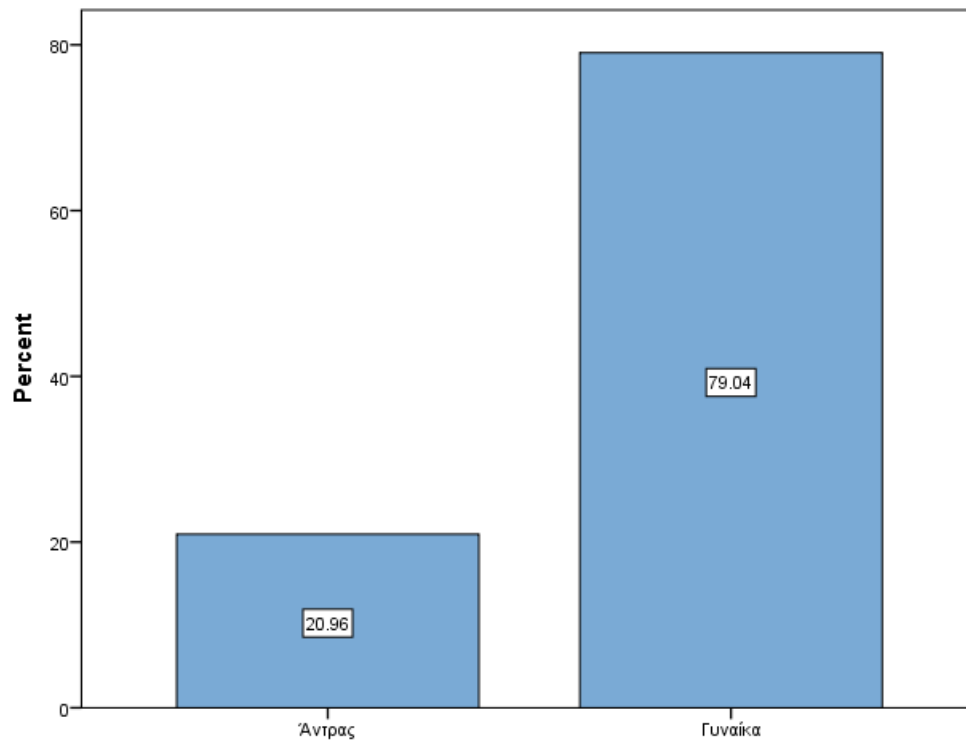
Το ερωτηματολόγιο συμπληρώθηκε από 199 συμμετέχοντες, εργαζομένους του ΕΟΠΥΥ. Ωστόσο, από την ανάλυση εξαιρέθηκαν 31 ερωτηματολόγια, καθώς είχαν συμπληρωθεί μόνο τα δημογραφικά στοιχεία, ακόμα και μέρος αυτών. Ως εκ τούτου, το δείγμα αποτελείται από 168 ερωτηθέντες. Ο Πίνακας συνοψίζει τα στοιχεία που συνθέτουν το δημογραφικό προφίλ των συμμετεχόντων στην έρευνα, ενώ στη συνέχεια αναλυτικότερα τα δημογραφικά στοιχεία των ερωτηθέντων αποτυπώνονται στα αντίστοιχα Γραφήματα.

Όπως παρατηρείται, οι περισσότεροι συμμετέχοντες στην έρευνα είναι γυναίκες (78,6%), ηλικίας 41-50 ετών (60,7%), κάτοχοι πτυχίου (39,9%), έγγαμοι (65,%) κατώτερα στελέχη (45,8%), με 0-5 έτη προϋπηρεσίας στον οργανισμό (25%), που διαμένουν σε αστική περιοχή (79,8%).

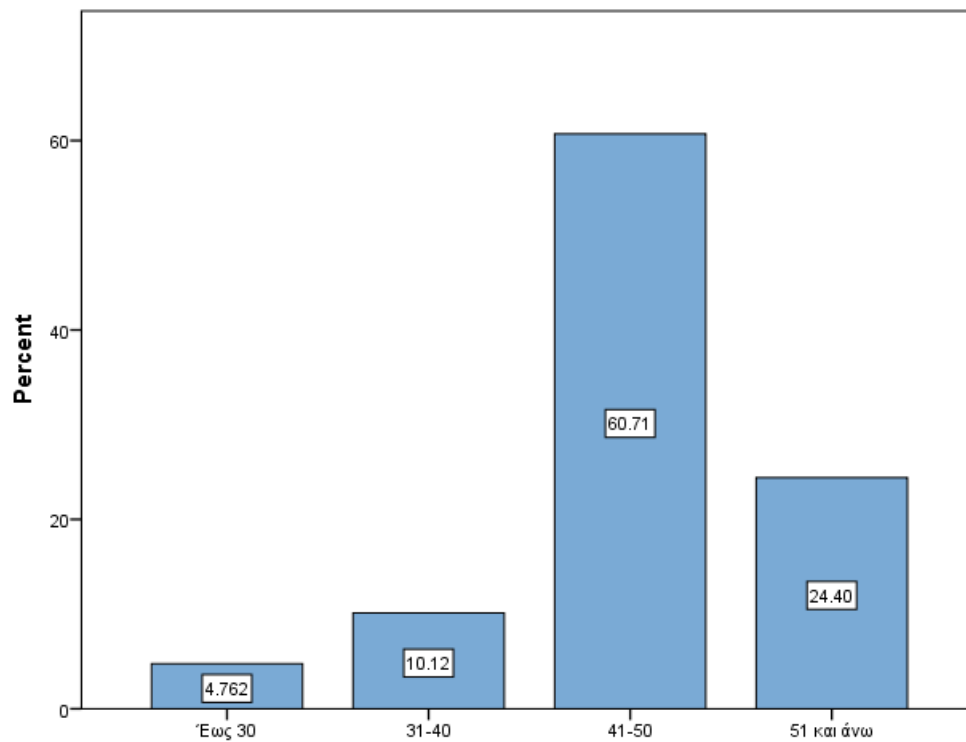
Πίνακας 3.1 Δημογραφικό προφίλ συμμετεχόντων

		Συχνότητα	Ποσοστό
Φύλο	Άντρας	35	20.8
	Γυναίκα	132	78.6
Ηλικία	Έως 30	8	4.8
	31-40	17	10.1
	41-50	102	60.7
	51 και άνω	41	24.4
Εκπαιδευτικό επίπεδο	Δευτεροβάθμια εκπαίδευση	24	14.3
	Μεταδευτεροβάθμια εκπαίδευση	17	10.1
	Κάτοχος πτυχίου	67	39.9
	Κάτοχος μεταπτυχιακού / διδακτορικού	59	35.1
Οικογενειακή κατάσταση	Άγαμος	45	26.8
	Έγγαμος	110	65.5
	Διαζευγμένος	11	6.5
	Χήρος	1	.6
Θέση εργασίας	Ανώτερο στέλεχος	16	9.5
	Μεσαίο στέλεχος	73	43.5
	Κατώτερο στέλεχος	77	45.8
Έτη προϋπηρεσίας στον οργανισμό	0-5	42	25.0
	6-10	19	11.3
	11-15	41	24.4
	16 και άνω	65	38.7
Τόπος διαμονής	Αστική περιοχή	134	79.8
	Ημιαστική περιοχή	30	17.9
	Αγροτική περιοχή	4	2.4

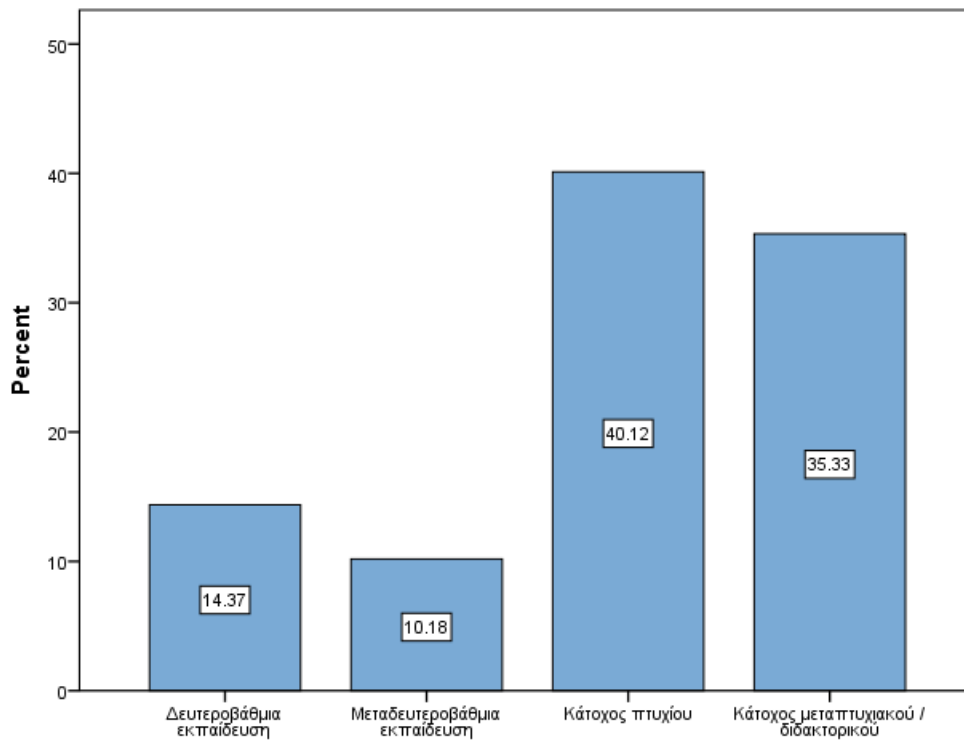
Γράφημα 3.1 Φύλο ερωτηθέντων



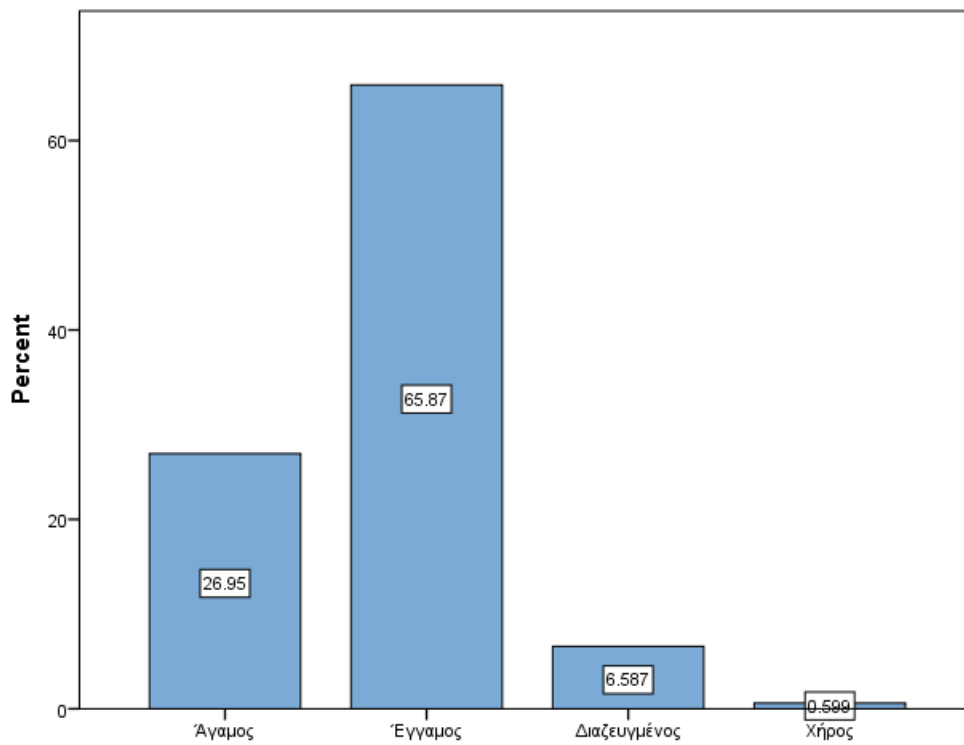
Γράφημα 3.2 Ηλικία ερωτηθέντων



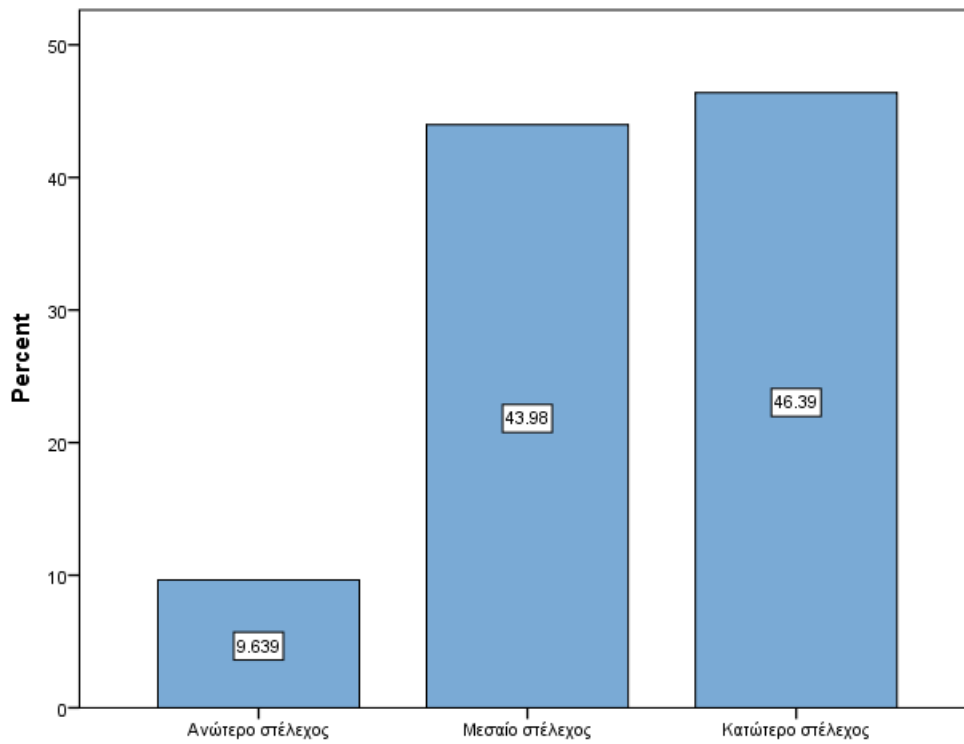
Γράφημα 3.3 Εκπαιδευτικό επίπεδο ερωτηθέντων



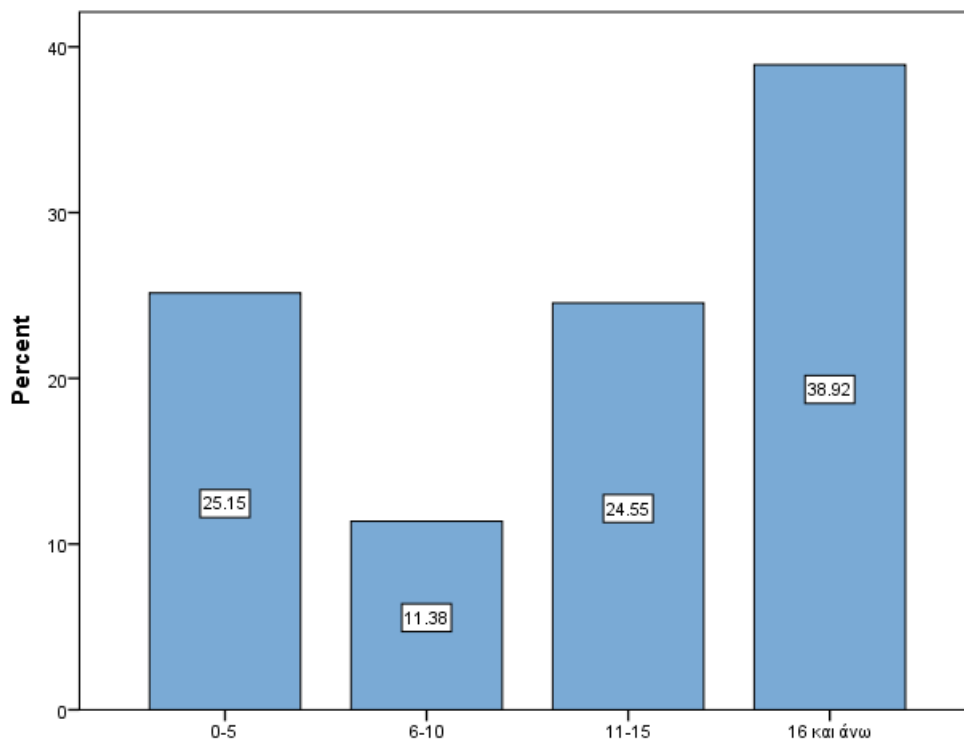
Γράφημα 3.4 Οικογενειακή κατάσταση ερωτηθέντων



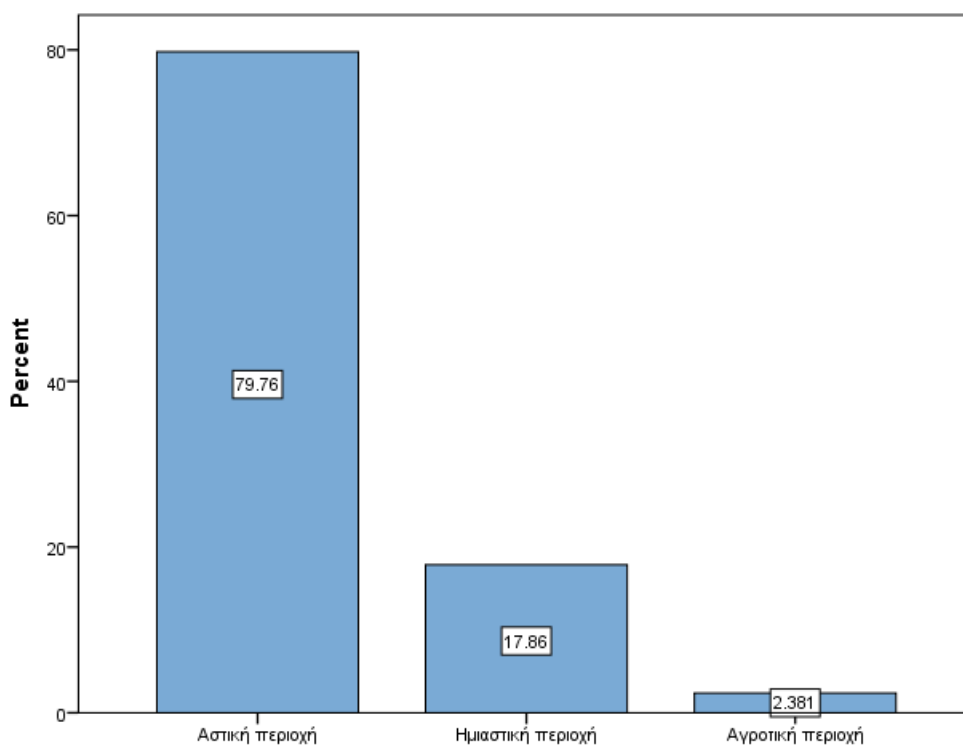
Γράφημα 3.5 Θέση εργασίας ερωτηθέντων



Γράφημα 3.6 Έτη προϋπηρεσίας των ερωτηθέντων στον οργανισμό



Γράφημα 3.7 Τόπος διαμονής ερωτηθέντων



3.5 Διαδικασία της έρευνας

Για τις ανάγκες της έρευνας και την συγκέντρωση των δεδομένων, δόθηκε στους συμμετέχοντες ένα ερωτηματολόγιο το οποίο συνοδεύεται από μία επιστολή όπου θα αναφέρονται η ταυτότητα της ερευνήτριας, ο σκοπός της έρευνας, η τήρηση εμπιστευτικότητας των δεδομένων και χρήσης τους αποκλειστικά για τους σκοπούς της έρευνας, καθώς και η ανωνυμία των ερωτηθέντων. Η συμμετοχή στην έρευνα σημαίνει ότι παρέχεται η ενήμερη συγκατάθεση των ερωτηθέντων. Τα ανωτέρω είναι σημαντικά και συνάδουν με τις κατευθυντήριες δεοντολογικές αρχές διεξαγωγής μίας ποσοτικής έρευνας (Creswell, 2015; Osborne, 2008).

Η συλλογή των δεδομένων της έρευνας πραγματοποιήθηκε κατά το διάστημα 20 Ιουλίου-30 Αυγούστου 2022, αφού ελήφθησαν οι σχετικές άδειες από την Επιτροπή Ηθικής και Δεοντολογίας της έρευνας και από τον Γενικό Διευθυντή του ΕΟΠΥΥ, κατόπιν αιτήσεως της συγγραφέως.

Τα δεδομένα αναλύθηκαν με στατιστικές μεθόδους χρησιμοποιώντας το στατιστικό πρόγραμμα SPSS 21 με τη χρήση περιγραφικής και επαγωγικής (συσχετιστικής) στατιστικής (Bacon-Shone, 2015).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

4.1 Περιγραφική στατιστική

Στον Πίνακα 4.1 αποτυπώνονται τα περιγραφικά μέτρα των υποκλιμάκων του ερωτηματολογίου ψυχικής ανθεκτικότητας. Όπως παρατηρείται, υψηλότερος μέσος όρος σημειώνεται στην πτυχή της προσωπικής απόδοσης ($M=23,27$, $TA=4,75$). Ακολουθούν οι πτυχές της ανεκτικότητας ($M=18,41$, $TA=4,51$) και της προσαρμογής στην αλλαγή ($M=15,03$, $TA=2,44$). Τέλος, μικρότερος μέσος όρος σημειώνεται στην πτυχή του ελέγχου ($M=8,31$, $TA=1,95$) και ακόμα μικρότερος στην πτυχή των πνευματικών επιδράσεων ($M=4,63$, $TA=1,99$).

Πίνακας 4.1 Περιγραφικά μέτρα υποκλιμάκων ερωτηματολογίου ψυχικής ανθεκτικότητας

	N	Ελάχιστη τιμή	Μέγιστη τιμή	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση
Προσωπική απόδοση	154	5.00	32.00	23.2727	4.75583
Ανεκτικότητα	157	4.00	28.00	18.4076	4.51487
Προσαρμογή στην αλλαγή	155	8.00	20.00	15.0323	2.44795
Πνευματικές επιδράσεις	165	0.00	8.00	4.6303	1.99458
Έλεγχος	163	2.00	12.00	8.3129	1.94848

Ο Πίνακας 4.2 αποτυπώνει τα περιγραφικά μέτρα των ερωτήσεων που συνθέτουν την κλίμακα ψυχικής ανθεκτικότητας συνολικά. Υψηλότερος μέσος όρος σημειώθηκε στις δηλώσεις ‘Μπορώ να προσαρμόζομαι στην αλλαγή’ (M=3,12, TA=0,739) και ‘Εργάζομαι για να επιτυγχάνω τους στόχους μου’ (M=3,10, TA=0,792). Αντίθετα, χαμηλότερος μέσος όρος σημειώθηκε στις δηλώσεις ‘Μερικές φορές η μοίρα και ο θεός μπορούν να βοηθήσουν’ (M=1,99, TA=1,206), ‘Όταν βρίσκομαι κάτω από πίεση, συγκεντρώνομαι και σκέφτομαι καθαρά’ (M=2,46, TA=1,004) και ‘Μπορώ να χειρίζομαι δυσάρεστα συναισθήματα’ (M=2,47, TA=0,910).

Πίνακας 4.2 Περιγραφικά μέτρα ερωτήσεων κλίμακας ψυχικής ανθεκτικότητας

	N	Μέσος όρος	Τυπική απόκλιση
Μπορώ να προσαρμόζομαι στην αλλαγή	160	3.12	0.739
Έχω στενές και ασφαλείς σχέσεις	168	2.94	0.838
Μερικές φορές η μοίρα και ο θεός μπορούν να βοηθήσουν	166	1.99	1.206
Μπορώ να τα βγάλω πέρα με ότι μου προκύπτει	167	2.81	0.719
Προηγούμενες επιτυχίες μου δίνουν αυτοπεποίθηση για καινούριες προκλήσεις	165	3.09	0.779
Βλέπω την εύθυμη πλευρά των πραγμάτων	164	2.77	0.867
Στο να ανταπεξέρχομαι στο στρες μου δίνει δύναμη	165	2.61	0.915

Έχω την τάση να ανακάμπτω μετά από κάποια δοκιμασία ή ασθένεια	163	2.99	0.790
Τα πράγματα συμβαίνουν για κάποιο λόγο	167	2.63	1.122
Κάνω την καλύτερη δυνατή προσπάθεια ότι και να γίνει	164	3.24	0.717
Μπορώ να επιτυγχάνω τους στόχους μου	167	2.83	0.691
Όταν τα πράγματα φαίνονται χωρίς ελπίδα, εγώ δεν παραιτούμαι	166	2.84	0.848
Ξέρω πού να στραφώ για βοήθεια	165	2.83	0.853
Όταν βρίσκομαι κάτω από πίεση, συγκεντρώνομαι και σκέφτομαι καθαρά	162	2.46	1.004
Προτιμώ να παίρνω το προβάδισμα στην επίλυση προβλημάτων	167	2.72	0.923
Δεν αποθαρρύνομαι εύκολα από την αποτυχία	165	2.61	0.881
Με θεωρώ δυνατό άτομο	166	2.99	0.828
Μπορώ να παίρνω μη δημοφιλείς ή δύσκολες αποφάσεις	164	2.60	0.877
Μπορώ να χειρίζομαι δυσάρεστα συναισθήματα	167	2.47	0.910

Έχω ανάγκη να ακολουθώ την διαίσθησή μου	167	2.63	0.922
Έχω ισχυρή αίσθηση σκοπού	165	2.87	0.842
Νιώθω ότι έχω τον έλεγχο της ζωής μου	167	2.59	0.873
Μου αρέσουν οι προκλήσεις	163	2.54	0.989
Εργάζομαι για να επιτυγχάνω τους στόχους μου	161	3.10	0.792
Καμαρώνω για τις επιτεύξεις μου	166	3.02	0.921

4.2 Επαγωγική στατιστική

Στην ενότητα αυτή εξετάζεται η ύπαρξη συσχετίσεων μεταξύ των υποκλιμάκων του ερωτηματολογίου ψυχικής ανθεκτικότητας και των δημογραφικών στοιχείων των ερωτηθέντων. Ουσιαστικά, εξετάζεται αν υπάρχει διαφορά στους μέσους όρους των απαντήσεων των ερωτηθέντων στη βάση των δημογραφικών τους στοιχείων. Αρχικά εξετάζεται η κανονικότητα των δεδομένων, ούτως ώστε να προσδιοριστεί αν θα χρησιμοποιηθούν παραμετρικά ή μη τεστ. Ο έλεγχος γίνεται με το τεστ Kolmogorov-Smirnov. Το επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας για όλους τους ελέγχους είναι ίσο με $\alpha=0,05$. Τα αποτελέσματα παρατίθενται στον πιο κάτω πίνακα, από όπου διαπιστώνεται πως τα δεδομένα δεν ακολουθούν την κανονική κατανομή ($p<0.05$). Ως εκ τούτου, χρησιμοποιούνται μη παραμετρικά τεστ για τους ελέγχους.

Πίνακας 4.3 Έλεγχος κανονικότητας δεδομένων

Kolmogorov-Smirnov		
Statistic	df	Sig.

Μπορώ να προσαρμώζομαι στην αλλαγή	.257	142	.000
Έχω στενές και ασφαλείς σχέσεις	.238	142	.000
Μερικές φορές η μοίρα και ο θεός μπορούν να βοηθήσουν	.176	142	.000
Μπορώ να τα βγάλω πέρα με ότι μου προκύπτει	.296	142	.000
Προηγούμενες επιτυχίες μου δίνουν αυτοπεποίθηση για καινούριες προκλήσεις	.241	142	.000
Βλέπω την εύθυμη πλευρά των πραγμάτων	.226	142	.000
Στο να ανταπεξέρχομαι στο στρες μου δίνει δύναμη	.272	142	.000
Έχω την τάση να ανακάμπτω μετά από κάποια δοκιμασία ή ασθένεια	.299	142	.000
Τα πράγματα συμβαίνουν για κάποιο λόγο	.217	142	.000
Κάνω την καλύτερη δυνατή προσπάθεια ότι και να γίνει	.259	142	.000
Μπορώ να επιτυγχάνω τους στόχους μου	.339	142	.000
Όταν τα πράγματα φαίνονται χωρίς ελπίδα, εγώ δεν παραιτούμαι	.261	142	.000
Ξέρω πού να στραφώ για βοήθεια	.264	142	.000

Όταν βρίσκομαι κάτω από πίεση, συγκεντρώνομαι και σκέφτομαι καθαρά	.229	142	.000
Προτιμώ να παίρνω το προβάδισμα στην επίλυση προβλημάτων	.244	142	.000
Δεν αποθαρρύνομαι εύκολα από την αποτυχία	.227	142	.000
Με θεωρώ δυνατό άτομο	.248	142	.000
Μπορώ να παίρνω μη δημοφιλείς ή δύσκολες αποφάσεις	.259	142	.000
Μπορώ να χειρίζομαι δυσάρεστα συναισθήματα	.258	142	.000
Έχω ανάγκη να ακολουθώ την διαίσθησή μου	.239	142	.000
Έχω ισχυρή αίσθηση σκοπού	.273	142	.000
Νιώθω ότι έχω τον έλεγχο της ζωής μου	.253	142	.000
Μου αρέσουν οι προκλήσεις	.205	142	.000
Εργάζομαι για να επιτυγχάνω τους στόχους μου	.232	142	.000
Καμαρώνω για τις επιτεύξεις μου	.258	142	.000

Για τον έλεγχο της διαφοράς των μέσων όρων των απαντήσεων των ερωτηθέντων στη βάση του φύλου χρησιμοποιείται το τεστ Mann-Whitney, καθώς η μεταβλητή έχει δύο

επίπεδα. Για τον έλεγχο στη βάση όλων των υπολοίπων δημογραφικών στοιχείων χρησιμοποιείται το τεστ Kruskal-Wallis, καθώς οι εν λόγω μεταβλητές έχουν το λιγότερο τρία επίπεδα.

Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον πιο κάτω πίνακα. Όπως παρατηρείται, υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά των μέσων όρων των απόψεων των ερωτηθέντων όσον αφορά στις πνευματικές επιδράσεις με το φύλο ($p=0.002$) και το εκπαιδευτικό επίπεδο ($p=0.012$), με όσους είναι γυναίκες και όσοι είναι κάτοχοι πτυχίου να σημειώνουν υψηλότερο meanrank. Επίσης, υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά των μέσων όρων των απόψεων των ερωτηθέντων όσον αφορά στην προσωπική απόδοση με τη θέση εργασίας ($p=0.046$), με όσους είναι ανώτερα στελέχη να σημειώνουν υψηλότερο meanrank. Τέλος, υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά των μέσων όρων των απόψεων των ερωτηθέντων όσον αφορά στην πτυχή της ανεκτικότητας με τα έτη προϋπηρεσίας στον οργανισμό ($p=0.022$) με όσους έχουν περισσότερα έτη να σημειώνουν υψηλότερο meanrank.

Πίνακας 4.5 Διαφορές μέσω όρων απόψεων ερωτηθέντων στις διαστάσεις του ερωτηματολογίου με τα δημογραφικά στοιχεία

	Προσωπική απόδοση	Ανεκτικότητα	Προσαρμογή στην αλλαγή	Πνευματικές επιδράσεις	Έλεγχος
Φύλο	0.395	0.451	0.514	0.002	0.963
Ηλικία	0.906	0.382	0.820	0.196	0.608
Εκπαιδευτικό επίπεδο	0.817	0.486	0.734	0.012	0.948
Οικογενειακή κατάσταση	0.194	0.579	0.311	0.261	0.225

Θέση εργασίας	0.046	0.454	0.262	0.491	0.434
Έτη προϋπηρεσίας στον οργανισμό	0.076	0.022	0.820	0.344	0.264
Τόπος διανομής	0.692	0.220	0.547	0.359	0.172

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Πρώτο ερευνητικό ερώτημα: Ποιο είναι το επίπεδο ψυχικής ανθεκτικότητας των εργαζομένων του ΕΟΠΥΥ;

Από τα αποτελέσματα της στατιστικής ανάλυσης προκύπτει πως το δείγμα εργαζομένων του ΕΟΠΥΥ διέπεται από ένα μέτριο επίπεδο ψυχικής ανθεκτικότητας, δεδομένου ότι τα αποτελέσματα κατέδειξαν τα εξής: α) Προσωπική απόδοση: 23.27 / 32.00, β) Ανθεκτικότητα: 18.41 / 28.00, γ) Προσαρμογή στην αλλαγή: 15.03 / 20.00, δ) Πνευματικές επιδράσεις: 4.63 / 8.00, ε) Έλεγχος: 8.31 / 12.00. Πιο αναλυτικά, οι συμμετέχοντες στην έρευνα δήλωσαν σε μέτριο βαθμό πως μπορούν να προσαρμόζονται στην αλλαγή, να εργάζονται για να επιτυγχάνουν τους στόχους τους, καμαρώνουν για τα επιτεύγματά τους, έχουν ισχυρή αίσθηση σκοπού, θεωρούν τον εαυτό τους δυνατό άτομο, προτιμούν να παίρνουν το προβάδισμα στην επίλυση προβλημάτων, κάνουν την καλύτερη δυνατή προσπάθεια ότι και να γίνει και δεν είναι μοιρολάτρες. Διάφορες μελέτες (Songetal., 2021; Juetal., 2021; Seabornetal., 2021; Ojoetal., 2021) υποστήριξαν πως κατά τη διάρκεια της πανδημίας περιβάλλοντα εργασίας με υψηλές απαιτήσεις και στρεσογόνες καταστάσεις είχαν ως αποτέλεσμα μειωμένα επίπεδα ψυχικής ανθεκτικότητας από μέρους των εργαζομένων, ακόμα και στον δημόσιο τομέα (Bottinietal., 2021; Blacketal., 2022).

Δεύτερο ερευνητικό ερώτημα: Πώς τα δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά των εργαζομένων του ΕΟΠΥΥ επηρεάζουν την ψυχική τους ανθεκτικότητα;

Από την έρευνα διαπιστώθηκε πως ορισμένα δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά των εργαζομένων του ΕΟΠΥΥ επηρεάζουν την ψυχική τους ανθεκτικότητα. Πιο συγκεκριμένα, βρέθηκε πως οι γυναίκες και οι κάτοχοι πτυχίου έχουν υψηλότερη ανθεκτικότητα στη διάσταση των πνευματικών επιδράσεων. Όσοι είναι ανώτερα στελέχη έχουν υψηλότερη ανθεκτικότητα στη διάσταση της προσωπικής απόδοσης, ενώ όσοι έχουν περισσότερα έτη προϋπηρεσίας έχουν υψηλότερη ανθεκτικότητα στη διάσταση της ανθεκτικότητας. Τα αποτελέσματα αυτά συνάδουν εν μέρει με τα όσα έχουν αναφερθεί σε προηγούμενες μελέτες. Πιο αναλυτικά, το φύλο (Matud, 2004; Kellyetal., 2008; Graberetal., 2015; Wuetal., 2020), το οικονομικό επίπεδο που σχετίζεται με το επάγγελμα και το εκπαιδευτικό υπόβαθρο

(ChenandMiller, 2012; Graberetal., 2015), καθώς και η εκπαίδευση (Morrisonetal., 2006; Frankenbergetal., 2013; Graberetal., 2015), έχουν βρεθεί ότι αποτελούν προστατευτικούς παράγοντες που επηρεάζουν τα επίπεδα ψυχικής ανθεκτικότητας των ατόμων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6. ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Μικρός αριθμός εμπειρικών μελετών έχει επικεντρωθεί στη διερεύνηση της ψυχικής ανθεκτικότητας κατά τη διάρκεια της πανδημίας σε εργαζομένους σε τομείς εκτός του τομέα της υγείας. Τα αποτελέσματα αυτής της μελέτης, όμως, καταδεικνύουν πως θα πρέπει να εξετάζονται και οι περιπτώσεις εργαζομένων σε άλλους χώρους. Αυτό θα επιτρέψει τη διερεύνηση των παραγόντων εκείνων που επηρεάζουν την ψυχική τους ανθεκτικότητα και επομένως την κατάθεση προτάσεων πρακτικής εφαρμογής.

Σε αυτό το πλαίσιο, κρίνεται απαραίτητη η ενδυνάμωση των εργαζομένων προκειμένου να αυξήσουν τα επίπεδα της ψυχικής τους ανθεκτικότητας. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί τόσο σε ατομικό, όσο και σε οργανωσιακό επίπεδο. Ο συνδυασμός αυτών των δύο επιπέδων κρίνεται απαραίτητος, δεδομένου ότι η ψυχική ανθεκτικότητα είναι μία πολυδιάστατη διαδικασία και παράλληλα ένα χαρακτηριστικό που δεν είναι μόνο επίκτητο, αλλά μπορεί να καλλιεργηθεί.

Από την παρούσα έρευνα καταδείχθηκε πως το δείγμα των εργαζομένων του ΕΟΠΠΥ διέπεται από ένα μέτριο επίπεδο ψυχικής ανθεκτικότητας και πως αυτό το επίπεδο επηρεάζεται από ορισμένους δημογραφικούς και επαγγελματικούς παράγοντες. Ωστόσο, τα συμπεράσματα αυτά θα πρέπει να ιδωθούν και υπό το πρίσμα ορισμένων περιορισμών που υφίστανται στη διεξαγωγή αυτής της μελέτης.

Ένας πρώτος περιορισμός είναι πως διερευνήθηκαν οι απόψεις ενός μικρού αριθμού εργαζομένων στον ΕΟΠΠΥ και επομένως τα αποτελέσματα δεν μπορούν να γενικευθούν στον ευρύτερο πληθυσμό. Συνεπώς, θα πρέπει να διεξαχθούν και άλλες μελέτες προς αυτήν την κατεύθυνση. Η συμπερίληψη εργαζομένων και σε άλλες μονάδες του δημοσίου τομέα είναι ένα πεδίο έρευνας που δεν έχει μελετηθεί επαρκώς σε διεθνές επίπεδο. Στη βάση αυτή, η διεξαγωγή και συγκριτικών μελετών μεταξύ εργαζομένων στον ιδιωτικό και στον δημόσιο τομέα κρίνεται επίσης σημαντική, ούτως ώστε να προσδιοριστούν οι παράγοντες που επηρεάζουν την ψυχική ανθεκτικότητα των εργαζομένων στη βάση των χαρακτηριστικών των δύο αυτών τομέων.

Αυτό οδηγεί σε έναν ακόμη περιορισμό αυτής της έρευνας, που είναι το γεγονός ότι δε μελετήθηκαν προσδιοριστικοί παράγοντες του επιπέδου ψυχικής ανθεκτικότητας που σχετίζονται με τον οργανισμό, όπως η οργανωσιακή κουλτούρα, το στυλ ηγεσίας, η επικοινωνία, οι διαπροσωπικές σχέσεις, οι ρόλοι εργασίας και συνολικά παράγοντες

που η διεθνής βιβλιογραφία έχει καταδείξει ως προσδιοριστικούς της ψυχικής ανθεκτικότητας. Ως εκ τούτου, μελλοντικές έρευνες θα είναι σκόπιμο να οδηγηθούν προς αυτήν την κατεύθυνση. Τα ευρήματα μίας τέτοιας μελέτης θα επέτρεπαν την κατάθεση συγκεκριμένων προτάσεων πρακτικής εφαρμογής και ακόμα και τη δημιουργία ενός οδικού χάρτη για την ενίσχυση της ψυχικής ανθεκτικότητας των εργαζομένων, τόσο σε ατομικό, όσο και κυρίως σε οργανωσιακό επίπεδο.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ

- Bernstein, J., Graczyk, A., Lawrence, D., Bernstein, E., & Strunin, L. (2011). Determinants of drinking trajectories among minority youth and young adults: The interaction of risk and resilience. *Youth & Society*, 43(4), 1199-1219.
- Black, G., Boyd, J., Hirji Z., Grezsta R., & MacPherson, D. (2022). Reimagining resilience for government and the public sector. Ανακτήθηκε από: <https://www2.deloitte.com/global/en/blog/responsible-business-blog/2022/reimagining-resilience-for-government-and-the-public-sector.html>
- Bottini, F. F., de Paiva, K. C. M., & Gomes, R. C. (2021). Individual resilience, pleasure, and suffering at work and organizational links: reflections and perspectives of research for the public sector. *Cardemos EBAPE.BR*, 19(1), <https://doi.org/10.1590/1679-395120200091x>.
- Bryan, C., O'Shea, D., & MacIntyre, T. (2019). Stressing the relevance of resilience: A systematic review of resilience across the domains of sport and work. *International Review of Sport and Exercise Psychology*, 12, 70-111.
- Burton-Hughes, L. (2020). Resilience in the Workplace: What are the Benefits and How Can Businesses Develop It?. Ανακτήθηκε από: <https://www.highspeedtraining.co.uk/hub/resilience-in-the-workplace/>
- Caza, B. B., & Milton, L. (2012). Resilience at work: Building capacity in the face of adversity. Στο: K. Cameron & G. Spreitzer (Eds), *The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship* (σελ. 895-908). New York: Oxford University Press.
- Center for Workplace Mental Health (2022). Resilience: A Strong Workforce Needs It. Ανακτήθηκε από: <https://workplacementalhealth.org/mental-health-topics/resilience>
- Chen, E., & Miller, G. E. (2012). "Shift-and-persist" strategies: Why low socioeconomic status isn't always bad for health'. *Perspectives on Psychological Science*, 7(2), 135-158.

- Connor, K. M., & Davidson, J. R. (2003). Development of a new resilience scale: the Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC). *Depression and anxiety, 18*(2), 76–82.
- Craig, H. (2019). Resilience in the Workplace: How to Be More Resilient at Work. Ανακτήθηκε από: <https://positivepsychology.com/resilience-in-the-workplace/>
- Dirzyte, A., & Pataras, A. (2022). Positive Organizational Practices, Life Satisfaction, and Psychological Capital in the Public and Private Sectors. *Sustainability, 14*, <https://doi.org/10.3390/su14010488>.
- Fergus, S., & Zimmerman, M. A. (2005). Adolescent resilience: A framework for understanding healthy development in the face of risk. *Annual Review of Public Health, 26*, 399-419.
- Fernandez, R. (2016). 5 Ways to Boost Your Resilience at Work. Ανακτήθηκε από: <https://hbr.org/2016/06/627-building-resilience-ic-5-ways-to-build-your-personal-resilience-at-work>
- Fisher, D. M., LeNoble, C. A., & Vanhove, A. J. (2022). An Integrated Perspective on Individual and Team Resilience: Moving from Multilevel Structure to Cross-Level Effects. *Applied Psychology, https://doi.org/10.1111/apps.12419*.
- Fletcher, D., & Sarkar, M. (2013). Psychological Resilience. A Review and Critique of Definitions, Concepts, and Theory. *European Psychologist, 18*(1), 12-23.
- Franken, E., Plimmer, G., Malinen, S., Bryson, J. (2022). Growing and Adapting During Continuous Change: Building Employee Resilience in the Public Sector. Στο: Pinheiro, R., Frigotto, M.L., Young, M. (Eds.), *Towards Resilient Organizations and Societies* (σελ. 143-170). Cham: Palgrave Macmillan.
- Frankenberg, E., Sisoki, B., Sumantri, C., Suriastini, W., & Thomas, D. (2013). Education, vulnerability, and resilience after a natural disaster. *Ecology and Society, 18*(2), <https://doi.org/10.5751/ES-05377-180216>.
- Gentle, S. (2019). Employers favour workers that are adaptable, resilient and willing to learn!. Ανακτήθηκε από: <https://www.onrec.com/news/statistics-and-trends/employers-favour-workers-that-are-adaptable-resilient-and-willing-to>

- Gleeson, B. (2020). 5 Top Reasons Resilience At Work Matters. Ανακτήθηκε από: <https://www.forbes.com/sites/brentgleeson/2020/11/04/5-top-reasons-resilience-at-work-matters/?sh=6c7a042769ce>
- Graber, R., Pichon, F., & Carabine, E. (2015). Psychological resilience. State of knowledge and future research agendas. Ανακτήθηκε από: <http://cdn-odi-production.s3.amazonaws.com/media/documents/9872.pdf>
- Harrison, D., Sarkar, M., Seward, C., & Sunderland, C. (2021). Exploration of Psychological Resilience during a 25-Day Endurance Challenge in an Extreme Environment. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18, <https://doi.org/10.3390/ijerph182312707>.
- Hartmann, S., Weiss, M., Newman, A., & Hoegl, M. (2019). Resilience in the Workplace: A Multilevel Review and Synthesis. *Applied Psychology*, 69(3), 913-959.
- Harms, P. D., Brady, L., Wood, D., & Silard, A. (2018). Resilience and well-being. In E. Diener, S. Oishi, & L. Tay (Eds.), *Handbook of well-being*. Salt Lake City: DEF Publishers.
- Herrman, H. H., Stewart, D. E., Diaz-Granados, N., Berger, E. L., Jackson, B., & Yuen, T. (2011). What Is Resilience?. *Canadian Journal of Psychiatry*, 56(5), 258-265.
- Jackson, D., Firtko, A., & Edenborough, M. (2007). Personal resilience as a strategy for surviving and thriving in the face of workplace adversity: a literature review. *Journal of Advanced Nursing*, 60(1), 1-9.
- Kelly, M. M., Tyrka, A. R., Price, L. H., & Carpenter, L. L. (2008). Sex differences in the use of coping strategies: predictors of anxiety and depressive symptoms. *Depression and Anxiety*, 25, 839-846.
- Liang, F., & Cao, L. (2021). Linking Employee Resilience with Organizational Resilience: The Roles of Coping Mechanism and Managerial Resilience. *Psychology Research and Behavior Management*, 14, 1063-1075.
- Luthar, S. S., & Cicchetti, D. (2000). The construct of resilience: Implications for interventions and social policies. *Development and Psychopathology*, 12, 857-885.

- Luthar, S. S., Cicchetti, D., & Becker, B. (2000). The construct of resilience: A critical evaluation and guidelines for future work. *Child Development, 71*, 543–562.
- Matud, M. P. (2004). Gender differences in stress and coping styles. *Personality and Individual Differences, 37*, 1401-1415.
- Morrison, G. E., Brown, M., D’Incau, B., O’Farrell, S. L., & Furlong, M. J. (2006). Understanding resilience in educational trajectories: Implications for protective possibilities. *Psychology in the Schools, 43*(1), 19-31.
- O’Dowd, E., O’Connor, P., Lydon, S., ..., & Byrne, D. (2018). Stress, coping, and psychological resilience among physicians. *BMC Health Services Research, 18*(730), <https://doi.org/10.1186/s12913-018-3541-8>.
- Ojo, A. O., Fawehinmi, O., & Yusliza, M. Y. (2021). Examining the Predictors of Resilience and Work Engagement during the COVID-19 Pandemic. *Sustainability, 13*, <https://doi.org/10.3390/su13052902>.
- Plimmer, G., Berman, E. M., Malinen, S., Franken, E., Naswall, K., Kuntz, J., & Löfgren, K. (2022). Resilience in Public Sector Managers. *Review of Public Personnel Administration, 42*(2), 338-367.
- Rees, C. S., Breen, L. J., Cusack, L., & Hegney, D. (2015). Understanding individual resilience in the workplace: the international collaboration of workforce resilience model. *Frontiers in Psychology, 6*, <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2015.00073>.
- Richardson, G. E. (2002). The metatheory of resilience and resiliency. *Journal of Clinical Psychology, 58*, 307-321.
- Richardson, G. E., Neiger, B. L., Jensen, S., & Kumpfer, K. L. (1990). The resiliency model. *Health Education, 21*, 33-39.
- Robertson, I. T., Cooper, C. L., Sarkar, M., & Curran, T. (2015). Resilience training in the workplace from 2003 to 2014: A systematic review. *Journal of Occupational and Organizational Resilience, 88*(3), 533-562.
- Rush, M. C., Schoel, W. A., & Barnard, S. M. (1995). Psychological Resiliency in the Public Sector: "Hardiness" and Pressure for Change. *Journal of Vocational Behavior, 46*(1), 17-39.

- Rutter, M. (2006). Implications of Resilience Concepts for Scientific Understanding. *Annals of the New York Academy of Sciences*, 1094, 1–12.
- Shatté, A., Perlman, A., MPH; Smith, B., & Lynch, W. (2017). The Positive Effect of Resilience on Stress and Business Outcomes in Difficult Work Environments. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 59(2), 135-140.
- Sisto, A., Vicinanza, F., Campanozzi, L. L., Ricci, G., Tartaglini, D., & Tambone, V. (2019). Towards a Transversal Definition of Psychological Resilience: A Literature Review. *Medicina (Kaunas, Lithuania)*, 55(11), <https://doi.org/10.3390/medicina55110745>.
- Ungar, M., & Liebenberg, L. (2011). Assessing resilience across cultures using mixed methods: Construction of the Child and Youth Resilience Measure. *Journal of Mixed Methods Research*, 5, 126–149.
- Vella, S. L., & Pai, N. B. (2019). A theoretical review of psychological resilience: Defining resilience and resilience research over the decades. *Archives of Medical Health Science*, 7, 233-239.
- Waller, M. A. (2001). Resilience in ecosystemic context: Evolution of the concept. *American Journal of Orthopsychiatry*, 71, 290–297.
- Watanabe N., & Takeda M. (2022). Neurophysiological dynamics for psychological resilience: A view from the temporal axis. *Neuroscience Research*, 175, 53-61.
- Waters, S. (2021). Why building resilience is a top skill for the workplace. Ανακτήθηκε από: <https://www.betterup.com/blog/how-to-build-resilience-why-resilience-is-a-top-skill-for-the-workplace>
- Wu, Y., Yu, W., Wu, X., Wan, H., Wang, Y., & Lu, G. (2020). Psychological resilience and positive coping styles among Chinese undergraduate students: a cross-sectional study. *BMC Psychology*, 8(79), <https://doi.org/10.1186/s40359-020-00444-y>.
- Yi., J. P., Vitaliano, P. P., Smith, R. E., Yi, J. C., & Weinger, K. (2008). The role of resilience on psychological adjustment and physical health in patients with diabetes. *British Journal of Health Psychology*, 13, 311-325.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ: ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

ΔΗΛΩΣΗ ΕΜΠΙΣΤΕΥΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

Η υπογράφουσα Χριστίνα Κωνσταντακοπούλου, δεσμεύομαι για την αποκλειστική χρήση των απαντήσεων του ερωτηματολογίου προκειμένου να διεξαχθεί επιστημονική έρευνα με θέμα: «Διερεύνηση της ψυχικής ανθεκτικότητας των εργαζομένων του ΕΟΠΥΥ την περίοδο της πανδημίας».

Επίσης δηλώνω υπεύθυνα ότι:

- Τα ερωτηματολόγια είναι ανώνυμα.
- Αναλαμβάνω να τηρώ απόλυτη εχεμύθεια σχετικά με όποια ευαίσθητα στοιχεία ή πληροφορίες ή υλικό που θα περιέλθει σε γνώση μου στο πλαίσιο της συμμετοχής μου στη παραπάνω διαδικασία. Για τη δήλωση αυτή, ως εμπιστευτικό και απόρρητο θεωρείται κάθε στοιχείο, τεχνική/εμπορική πληροφορία, σχέδια, μελέτες, δεδομένα, θέματα πνευματικών δικαιωμάτων, ευρεσιτεχνιών, τεχνογνωσίας και γενικά όλες οι πληροφορίες που παρέχονται. Σε περίπτωση αμφιβολίας, όλες οι πληροφορίες που περιέρχονται σε γνώση μου θεωρούνται άκρως εμπιστευτικές. Η εμπιστευτικότητα της κάθε πληροφορίας δεν επηρεάζεται από το εάν αυτή περιήλθε σε γνώση μου προφορικά, εγγράφως, ηλεκτρονικά ή με οποιονδήποτε άλλο τρόπο.
- Δεσμεύομαι, επίσης, να μην αποκαλύψω σε τρίτους ,εμπιστευτικές πληροφορίες που μου δόθηκαν ή να χρησιμοποιήσω η ίδια, στοιχεία που θα περιέλθουν σε γνώση μου κατά την επεξεργασία των ερωτηματολογίων και να απέχω γενικά από κάθε ενέργεια που μπορεί να θίξει κεκτημένα δικαιώματα των εμπλεκομένων, ούτε να κοινοποιώ στοιχεία και πληροφορίες των οποίων λαμβάνω γνώση σε σχέση με την έρευνα.
- Η υποχρέωση εμπιστευτικότητας περιλαμβάνει:
 - ✓ Τη μη περαιτέρω και με οποιονδήποτε μεταβίβαση-διάθεση-δημοσιοποίηση-αποκάλυψη των πληροφοριών σε οποιονδήποτε τρίτο χωρίς την αντίστοιχη συγκατάθεση,
 - ✓ Την απαγόρευση εκμετάλλευσης των πληροφοριών και αποτελεσμάτων για οποιονδήποτε άλλο σκοπό,
 - ✓ Την απαγόρευση της με οποιονδήποτε τρόπο και μέσο αντιγραφής και αναπαραγωγής των εμπιστευτικών πληροφοριών και αποτελεσμάτων για άλλο σκοπό.

Αθήνα, Ιούλιος 2022

Η Δηλούσα

Συναινείτε να συμμετέχετε σε αυτή την ερευνητική εργασία, απαντώντας το ερωτηματολόγιο της επόμενης ενότητας; Ναι

Ενότητα Ι. Δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά

1. Φύλο

Άντρας	
Γυναίκα	

2. Ηλικία

Έως 30	
31-40	
41-50	
51 και άνω	

3. Εκπαιδευτικό επίπεδο

Δευτεροβάθμια εκπαίδευση	
Μεταδευτεροβάθμια εκπαίδευση	
Κάτοχος πτυχίου	
Κάτοχος μεταπτυχιακού / διδακτορικού	

4. Οικογενειακή κατάσταση

Άγαμος	
Έγγαμος	
Διαζευγμένος	
Χήρος	

5. Θέση εργασίας

Ανώτερο στέλεχος	
Μεσαίο στέλεχος	
Κατώτερο στέλεχος	

6. Έτη προϋπηρεσίας στον οργανισμό

0-5	
6-10	
11-15	
16 και άνω	

7. Τόπος διανομής

Αστική περιοχή	
Ημιαστική περιοχή	
Αγροτική περιοχή	

Ενότητα II. Κλίμακα Ανθεκτικότητας (The Connor-Davidson Resilience Scale [CD-RISK])

(Προσαρμογή: Ε. Δημητριάδου και Α. Σταλίκας)

Παρακαλούμε επιλέξτε τη δήλωση που περιγράφει καλύτερα τη δική σας πραγματικότητα κατά την διάρκεια των τελευταίων 30 ημερών. Είναι σημαντικό να απαντήσετε με τη μεγαλύτερη δυνατή ειλικρίνεια και να θυμάστε ότι δεν υπάρχουν "σωστές" ή "λάθος" απαντήσεις.

Απαντήστε σύμφωνα με την ακόλουθη κλίμακα:

Καθόλου αληθές	Σπάνια αληθές	Κάποιες φορές αληθές	Συχνά αληθές	Σχεδόν πάντα αληθές
0	1	2	3	4

- Μπορώ να προσαρμόζομαι στην αλλαγή
- Έχω στενές και ασφαλείς σχέσεις
- Μερικές φορές η μοίρα και ο θεός μπορούν να βοηθήσουν.....
- Μπορώ να τα βγάλω πέρα με ότι μου προκύπτει
- Προηγούμενες επιτυχίες μου δίνουν αυτοπεποίθηση για καινούριες προκλήσεις
- Βλέπω την εύθυμη πλευρά των πραγμάτων
- Στο να ανταπεξέρχομαι στο στρες μου δίνει δύναμη
- Έχω την τάση να ανακάμπτω μετά από κάποια δοκιμασία ή ασθένεια
- Τα πράγματα συμβαίνουν για κάποιο λόγο
- Κάνω την καλύτερη δυνατή προσπάθεια ότι και να γίνει
- Μπορώ να επιτυγχάνω τους στόχους μου
- Όταν τα πράγματα φαίνονται χωρίς ελπίδα, εγώ δεν παραιτούμαι
- Ξέρω που να στραφώ για βοήθεια
- Όταν βρίσκομαι κάτω από πίεση, συγκεντρώνομαι και σκέφτομαι καθαρά
- Προτιμώ να παίρνω το προβάδισμα στην επίλυση προβλημάτων
- Δεν αποθαρρύνομαι εύκολα από την αποτυχία.....
- Με θεωρώ δυνατό άτομο
- Μπορώ να παίρνω μη δημοφιλείς ή δύσκολες αποφάσεις
- Μπορώ να χειρίζομαι δυσάρεστα συναισθήματα
- Έχω ανάγκη να ακολουθώ την διαίσθησή μου

21. Έχω ισχυρή αίσθηση σκοπού
22. Νιώθω ότι έχω τον έλεγχο της ζωής μου
23. Μου αρέσουν οι προκλήσεις
24. Εργάζομαι για να επιτυγχάνω τους στόχους μου
25. Καμαρώνω για τις επιτεύξεις μου

