

LATVIJA UNIVERSITĀTE
PEDAGOĢIJAS, PSIHOLOĢIJAS UN MĀKSLAS FAKULTĀTE
PSIHOLOĢIJAS NODAĻA

**IZDEGŠANAS SAISTĪBA AR IESAISTI DARBĀ UN EMOCIJU
REGULĀCIJU**

MAGISTRA DARBS

Autors: **Sintija Sproģe**

Studenta apliecība: ss12085

Darba vadītājs: Docente Dr. psych. Ieva Stokenberga

RĪGA 2018

ANOTĀCIJA

Pētījuma mērķis ir noskaidrot, kādas savstarpējās sakarības pastāv starp izdegšanu, iesaisti darbā un emociju regulāciju. Tāpēc tika izvirzītas divas hipotēzes par to, ka pastāv pozitīva saistība starp emociju apspiešanu un izdegšanu. Otra hipotēze par to, ka izdegšana ir negatīvi saistīta ar iesaisti darbā. Tāpat arī tika izvirzīts pētījuma jautājums par to, vai pastāv emociju regulācijas moderējošais efekts iesaistes un izdegšanas savstarpējā sakarībās?

Pētījumā piedalījās 179 respondenti, no tiem sievietes 130 (72,6 %), vīrieši 49 (27,4 %). Respondentu vecums bija 18-73 gadi, no kuriem 18 ir 18 – 25 gadus veci, 63 ir 26 – 35 gadus veci, 61 ir 36 – 45 gadus veci, 28 ir 46 – 55 gadus veci, 8 ir 56 – 65 gadus veci un 1 ir 66 – 75 gadus vecs. Vidējais respondentu vecums bija 37,96 gadi (SD = 10,10). Darba stāžs respondentiem svārstās no 0 gadiem (darbinieki, kuri tikko ir uzsākuši savas kā darba ņēmēja attiecības un darba attiecībās ir pāris mēnešus) līdz 55 gadiem, vidējais respondentu nostrādātais stāžs gados 7, 64 gadi (SD = 7,81). Respondenti pārstāv dažādas darba jomas un nodarbojas dažādās sfērās.

Pētījuma ietvaros tika izmantotas trīs aptaujas. Pirmā aptauja bija Maslacas izdegšanas aptauja – Vispārīgā aptauja (Maslach Burnout Inventory – General Survey, MBI – GS, Maslach, Jackson & Leiter, 1996). Otra aptauja bija Utrehtas iesaiste darbā aptauja (Utrecht Work Engagement Scale – UWES – 9, Schaufeli & Bakker, 2003). Trešā pētījuma aptauja bija Emociju regulācijas aptauja (Emotion Regulation Questionnaire, Gross & John, 2003).

Šī pētījuma rezultāti pastiprina līdzšinējo pētnieku un teorētiķu secinājumus. Šajā pētījumā tika konstatēts, ka nepastāv nozīmīgas saistības starp emociju apspiešanu un izdegšanu. Kopumā tika atrasta statistiski nozīmīga sakarība starp visām iesaistes un izdegšanas skalām. Visas trīs iesaistes skalas negatīvi korelē ar izdegšanas skalām (izsīkums, cinisms). Visas trīs iesaistes darbā skalas pozitīvi korelē ar profesionālo efektivitāti. Netika gūts apstiprinājums kognitīvās pārvērtēšanas moderatora efektam iesaistes un izdegšanas savstarpējā sakarībā izmantojot kognitīvo apspiešanu. Rezultātā uzrādīja izpausmju apspiešanas moderējošo efektu iesaistes un izdegšanas (profesionālā efektivitātes apakšskalas) savstarpējās sakarībās.

Atslēgas vārdi: izdegšana, iesaiste darbā, emociju regulācija

ABSTRACT

The purpose of the research is to find out what interconnections exist between burnout, engagement at work and emotional regulation. Therefore, two hypotheses were put forward that there is a positive connection between the emotion suppression and burnout. The second hypothesis is that burnout is negatively related to engagement at work. Also, the research question was asked about the moderating effect of regulation of emotions in the interconnection of engagement and burnout?

In the research participated 179 respondents, 130 of them were women (72,6%), and 49 of them were men (27,4 %). The respondents were aged between 18-73 years old, 18 of them were 18- 25 years old, 63 are 26-35 years old, 61 are 36-45 years old, 28 are 46-55 years old, 8 are 56-65 years old and 1 are 66-75 years old. The average age of the respondents was 37,96 years (SD = 10,10). The length of service for respondents varies from 0 years (employees who have just started their work relationship and have a couple of months in employment) to 55 years, the average length of service was 7, 64 years (SD = 7,81). Respondents represent different areas of work and deal in different spheres.

In this research were used three survey. The first survey was Maslach burnout survey - General survey (Maslach Burnout Inventory – General Survey, MBI – GS, Maslach, Jackson & Leiter, 1996). The second survey was Utrecht engagement at work (Utrecht Work Engagement Scale – UWES – 9, Schaufeli & Bakker, 2003). The third survey was emotion regulation survey (Emotion Regulation Questionnaire, Gross & John, 2003).

The results of this study reinforce the conclusions of previous researchers and theorists. This study found that there is no significant relationship between emotion suppression and burnout. In general, a statistically significant relationship was found between all engagement and burnout scales. All three engagement scales negatively correlate with burnout scales (exhaustion, cynicism). All three engagement scale positively correlate with professional efficiency. There was no moderating effect of cognitive reappraisal into relation between engagement and burnout. The results showed moderating effect of emotion suppression into relation between engagement and burnout (professional efficiency).

Keywords: burnout, engagement, emotion regulation

SATURS

ANOTĀCIJA	2
ABSTRACT	3
SATURS	4
TEORĒTISKĀ DAĻA	5
Ievads	5
Izdegšana.....	6
Iesaiste darbā.....	10
Emociju regulācija	13
Kopsavilkums.....	19
METODE	21
Pētījuma dalībnieki.....	21
Instrumentārijs.....	22
Procedūra.....	23
REZULTĀTI.....	24
DISKUSIJA.....	29
SECINĀJUMI	32
LITERATŪRAS SARAKSTS	34

TEORĒTISKĀ DAĻA

Ievads

Šī tēma ir aktuāla jau gadiem ilgi, un arī mūsdienās šīs tēmas aktualitāte nav mazinājusies. Ir svarīgi, lai darbinieki organizācijā spētu izpaust savas patiesās emocijas, lai darbinieku iesaiste darbā būtu atbilstoša organizācijas prasībām, bet nepārsniegtu darbinieka resursus. Līdz ar darbinieka izdegšanu var rasties sarežģījumi ar iesaisti darbā un emociju kontroli, kas organizācijas attīstībai būtu traucējoši.

Iepriekšējos pētījumos pētnieki ir atklājuši, ka izdegšana ietekmē indivīda fizioloģisko un psiholoģisko labklājību (Burke & Greenglass, 1995), kā arī ietekmē darba sniegumu – palielinot darbinieku mainību un vēlmi doties prom no darba, negatīvu attieksmi pret darbu un zemu līmeni darba sniegumā (Lee & Ashforth, 1996), tas norāda uz to, ka izdegšana nav tikai indivīda, bet arī organizācijas problēma.

Ir vairāki veidi kā veicināt iesaistes darbā pilnveidošanu, tas ir, veidojot autonomu, jēgpilnu un aizrautīgu darbu, kur darbinieks spēj izmantot savus resursus, tādējādi samazinot izdegšanas sindroma attīstību (Schaufeli & Bakker, 2004), taču pastāv arī profesijas, kurās ikdienas darbs lielākoties, būs saistīts ar augstāku stresa līmeni, piemēram, ārsti, skolotāji, piloti un citas profesijas. Raugoties no šīs puses, uz iesaisti darbā ir nepieciešams skatīties gan no darba satura un vides puses, gan no darbinieka puses, lai veicinātu darbinieka iesaisti darbā.

Industriālo valstu iedzīvotāju populācija mainās un aizvien vairāk noveco darbaspēks. Līdz ar visām pensiju vecumu izmaiņām, gados vecāku darba ņēmēju nodarbinātības līmenis jau ir pieaudzis (vecumā no 55 līdz 64 gadiem) Eiropā no 40,6 % līdz 53,3 % par ko liecina 2004. un 2015. gada dati (Eurostat, 2016). Daudzi darba devēji izvairās no gados vecāku darba ņēmēju ņemšanas darbā. Ir norādīts uz to, ka gados vecāki darbinieki labāk spēj kontrolēt savas emocijas saskarsmē ar klientiem, tieši stresa situācijās (Johnson et. al., 2013). Tāpat, pētnieks (Kim, 2008) apgalvo, ka vecāki darbinieki var kontrolēt savas emocijas un emociju izteiksmes daudz veiksmīgāk, nekā gados jaunāki darbinieki, kas norāda uz to, ka vecāki darbinieki (darba ņēmēju vecumā) ir daudz spējīgāki izvēlēties piemērotāko emociju regulāciju stratēģiju, lai risinātu klientu apkalpošanas problēmas darba vidē.

Emociju novērtēšana ir vienīgais emocionālā intelekta faktors, kas nav negatīvi saistīts ar emocionālo izsīkumu (izdegšanu). Tika spekulēts, ka indivīdi, kuri ir labi emociju

novērtēšanā, izmantojot emocijas domās un saprotot emocijas, izmantojot emocionālās zināšanas, var būt lielāka iespēja piedzīvot emocionālo izsīkumu (izdegšanu). Tā kā viņi iegulda vairāk pūļu, veicinot emocionālo domāšanu, un analizē savas un citu emocijas, šis process var radīt lielu stresu, izdegšanu, neapmierinātību. Emocionālais intelekts tiešā veidā neietekmē darba sniegumu. Individīda emocionālais intelekts vienmēr organizāciju kontekstā ir saistīta ar emocionālo darbu – dziļo tēlošanu (Deep acting) vai virspusējo tēlošanu (Surface acting) (Grandey, 2000; Hochschild, 1983). Tādējādi emocionālais izsīkums var būt ārkārtīgi svarīgs faktors, kas izskaidro attiecības starp emocionālo intelektu un darba sniegumu.

Izdegšana

Izdegšanas sindroma jēdziens pirmo reizi parādījās gandrīz pirms 50 gadiem, 1974. gadā, kad Herberts Freidenbergs (Herbert J. Freudenberger) to aprakstīja kā „mentālā un fiziskā izsīkuma stāvoklis, kuru izsauc profesionālā dzīvē”

Pastāv arī definīcija, kur izdegšanu skaidro kā fizisku, emocionālu un kognitīvu izsīkumu, kas rodas ilgstošas emocionālās pārslodzes situācijās (Maslach & Jackson, 1986). Izsīkuma stāvoklis var veidoties pakāpeniski, bet tajā pašā laikā var iestāties pēkšņi. Pēc K. Maslakas teorētiskā modeļa, (Maslach, 1982, kā minēts Maslach, 2001) izdegšanas sindroms ir daudzdimensionāls, un tam var izšķirt trīs dimensijas - emocionālā izsīkšana, depersonalizācija un pazeminātā personīgo sasniegumu novērtēšana.

Pirmā no izdegšanas dimensijām ir emocionālais izsīkums un tas tiek definēts kā enerģijas trūkums un izjūta, ka iekšējie emocionālie resursi ir iztērēti (Maslach & Jackson, 1986). Otrā izdegšanas dimensija ir depersonalizācija, ko var definēt kā darbinieku tendenci apieties ar klientiem vairāk kā ar objektiem, nevis cilvēkiem. Trešā izdegšanas dimensija ir samazināta personīgo sasniegumu novērtēšana, kas ir tendence novērtēt savus sasniegumus negatīvi (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001).

J. Montero-Marins (Montero-Marin) un viņa kolēģi izveidoja izdegšanas subklīnisko tipoloģiju, kas paredz, ka iesaiste darbā ir atšķirīgi izteikta cilvēkiem ar dažādu izdegšanas veidu. Vienā ass galā ir „fanātiskais tips” un otrā ass galā ir „padevušais tips” un šīm asīm pa vidu atrodas „neizaicinātais tips” (Montero-Marin et. al., 2009).

„Fanātiskais tips” tiek raksturots kā ambiciozs un tam raksturīga pārslodze. „Neizaicināto tipu” raksturo attīstības trūkums, monotons, rutīnas darbs. Savukārt „Padevušais tips” tiek raksturots ar atzinības trūkumu – nespēju saskatīt, ka ieguldījums darbā

ir pamanīts un novērtēts, kā arī kontroles trūkums kā izmisums, kas rodas rezultātu nesasniedzamības dēļ, piedzīvojot grūtības darba izpildē (Montero-Marin et. al., 2009).

Pētnieki (Schaufeli et al., 2002) uzskata, ka nav iespējams mērīt izdegšanu-iesaisti izmantojot tikai izdegšanas aptauju, definējot iesaisti darbā kā pozitīvu, izpildošu, ar darbu saistītu prāta stāvokli, kas ir raksturojams ar trīs komponentēm - spēku, centību un uzsūkšanu. Pamatojoties uz to, tika izstrādāta jauna definīcija. Spēku apraksta kā augstu enerģijas līmeni un garīgo izturību strādājot, vēlme ieguldīt pūles savā darbā. Centību apraksta kā nozīmīguma sajūtu, entuziasmu, iedvesmu, lepnumu un izaicinājumu. Uzsūkšanu apraksta kā pilnīgu koncentrāciju darbam, kad laiks iet ātri un tas kļūst par iemeslu, kādēļ ir grūti sevi atraut no darba.

Autore uzskata, ka izdegšanas iespēja palielinās tajā brīdī, kad cilvēks atdod sevi visu darbam, respektīvi, kļūst pārāk iesaistīts savā darbā, izslēdzot visu pārējo, apkārt notiekošo. Autore domā, ka tas varētu būt ļoti izplatīts starp jaunajiem speciālistiem, kuri tikko ir sākuši savas darba gaitas, vēlas gūt visu, ko darbs sniedz, darīt vairāk, kā vajag, lai pierādītu sevi. Jo laikam ejot cilvēks, strādājot konkrētā jomā, iemācās vairāk vai mazāk sadalīt savas prioritātes – darbs, ģimene, hobiji. Līdz ar iemācīšanos sadalīt savu laiku, lai būtu gan iesaistīts darbā, gan iesaistīts savā privātajā dzīvē, izdegšanas iespēja samazinās.

Daži autori norāda uz to, ka iesaiste darbā var būt mērāma no vienas dimensijas skatupunkta, iesaiste tiek raksturota kā pretēja izdegšanas sindromam – ar augstu enerģiju, sparu un spēju pārvarēt grūtības darbā (Maslach & Leiter, 1997). Citi norāda uz to, ka iesaiste darbā var būt mērāma no vairākām dimensijām (Schaufeli, Salanova, González-Romá, & Bakker, 2002). Šīs ievirzes ir pamatotas ar domu, ka izdegšana ir pretēja iesaistei darbā. Bet šī ideja, ka iesaiste darbā un izdegšana ir pretstati iet pretrunā ar faktisko darbinieku stāvokli darbā, darbinieki var būt gan iesaistīti darbā, gan izjust izdegšanu vienlaicīgi. Viens no daudzajiem iesaistes darbā jēdzieniem, šajā gadījumā skatoties no izdegšana – iesaiste darba puses (Maslach, 2001),

Pētniece (Maslach et al., 2001) apgalvo, ka, ja darbinieks piedzīvo izdegšanu darbā (vienalga cik zema vai augsta var būt izdegšana), darbinieks šajā brīdī nevar būt iesaistīts darbā.

Pētnieki (Schaufeli & Bakker, 2004) apgalvoja, ka pastāv divas dimensijas izdegšana un iesaiste. Pirmā dimensija bija aktivizācija, kas svārstījās no izsīkuma līdz izturībai. Otra dimensija bija identifikācija, kas svārstījās no depersonalizācijas līdz centībai. Viņu pētījumi

pierādīja, ka zema aktivizācijas forma un identifikācija norādīja uz izdegšanu, bet augsta aktivizācijas forma un identifikācija norādīja uz iesaisti darbā.

Autors (Rothbard, 2001), kas iedvesmojās no pētnieka (Kahn, 1990) definēja iesaisti kā divdimensiju konceptu, kas ietver uzmanību (laiks, kuru veltām domājot par savu lomu darbā) un uzsūkšanu (koncentrēšanās uz darba lomu). Pētnieks (Kahn, 1990) apgalvo, ka iesaiste darbā ir atšķirīgs mainīgais, kam var būt dažādi līmeņi – no zema līdz augstam iesaistes līmenim. Darbinieki personīgi var iesaistīties un izteikties trīs dažādos veidos – fiziski, emocionāli un kognitīvi.

Izpētot to, kā darba prasību-darba resursu modelis izpaužas ilgtermiņā, pētnieki konstatēja, ka, pieaugot darba prasībām, pieaug arī izdegšanas sindroma līmenis. Pieaugot darba resursiem, pieaug arī iesaiste darbā līmenis un pieaugot darba prasībām iesaiste darbā līmenis nākotnē nemainās (Schaufeli, Bakker & van Rhenen, 2009). Respektīvi, šī darba autore atbalsta šo pieņēmumu, jo, pieaugot darāmo darbu sarakstam, automātiski pieaug arī darbinieka iesaiste darbā, jo, lai paveiktu konkrētus darba pienākumus, darbiniekam jābūt nemitīgā informācijas apmaiņā ar apkārtējiem organizācijas vidē. Tajā brīdī, kad pieaug darba prasības ar laiku darba iesaistes līmenis paliek nemainīgs, jo darbinieks jau strādā ar visu savu atdevi, kas šajā brīdī, kad pieaug darba prasības un palielinās darba apjoms, darbinieks var ar laiku sākt izjust izdegšanas sindromu, kas norāda uz to, ka iesaiste darbā un izdegšana var pārklāties.

Iepriekšējā autores doma atsaucas arī uz šo pētnieku apgalvojumu, ka mūsdienās cilvēki vairs neizjūt darba laika sākumu un darba laika beigas, jo bieži vien darbinieka telefonam tiek pieslēgts darba e-pasts un jebkurā vietā, laikā viņš vari to pārskatīt un atbildēt uz vēstulēm, taču ir svarīgi nodalīt darbu no atpūtas, lai atpūšanās būtu pilnvērtīga bez darba iesaistes (Sonntag, 2001). Bieži vien darbinieki uztver kā pašsaprotamu lietu, vakarā pie kafijas pārbaudīt darba sarakstes ar iespēju, ka tur noteikti ir kaut kas svarīgs, un tad ieraugot svarīgo e-pastu, kas noteikti varētu pagaidīt arī līdz rītam, darbinieks uzreiz zvana kolēģim un dzerot kafiju vai, iespējams, pat beigās to nepadzeroties apspriež kārtējās darba lietas. Ja darba dienā nav izjusti pietiekami izaicinājumi, psiholoģiskā distancēšanās ārpus darba laika nav saistīta ar iesaistes darbā līmeni nākamajā dienā, turpretim, ja dienas laikā izjūsts augsts stresa līmenis, psiholoģiskās distancēšanās trūkums ārpus darba laika samazina nākamās dienas iesaistes darbā līmeni caur noguruma un citām izdegšanas sindroma pazīmēm (Sonntag et al., 2012).

Pētījumā par stresa faktoriem darbā, iesaistīšanos darbā un atpūšanos no darba (Sonnetag & Kruehl, 2006), liels darba apjoms un augsta iesaistīšanās ir negatīvi saistīti ar psiholoģiskās distancēšanās līmeni vakarā, taču no rīta mērīts atpūtas līmenis ir pozitīvi saistīts ar iesaisti darbā nākamās dienas laikā (Kühnel, Sonnetag & Bledow, 2012). Viens no faktoriem, kas varētu palīdzēt darbiniekam atgūties pēc darba ir nodarboties ar dažādiem hobijiem, kas novērš domas par darbu, viens no aspektiem ir psiholoģiskā distancēšanās no darba, kas raksturo to, cik lielā mērā darbinieks pēc darba ļauj sev kognitīvi atpūsties pēc saspringtas dienas (Sonnetag & Bayer, 2005). Līdzšinējos pētījumos ir pierādīts, ka pēc darba veicot dažādas citas darbības, tie būtu dažādi hobiiji vai kā citādi labi pavadīts vakars, nedomājot par darbu, atstāj pozitīvāku iespaidu uz nākamās dienas izjūtām darbā (Sonnetag, 2003).

Izdegšanai darbā ir dažādi negatīvi iespaidi uz darbiniekiem, piemēram, darba kavēšana, zema darba produktivitāte (Taris, 2006), darba drošības neievērošana, depresijas simptomi un neapmierinātība ar dzīvi (Hakanen & Schaufeli, 2012). Šajā gadījumā varētu minēt vienu spilgtu piemēru par Maiklu Džeksonu (Michael Jackson), pasaulē slavens dziedātājs, dziesmu autors un dejojājs, tūkstošiem aizvadītu izrāžu savā 40 gadu karjerā, tāpēc spriežot pēc ārējām pazīmēm, varētu teikt, ka viņš bija ļoti iesaistīts savā darbā. 2009. gadā viņš plānoja koncertu (ar nosaukumu "This Is It"), bet tā arī šis koncerts nenotika, jo viņš nomira no akūta benzodiazepīna saindēšanās, kamēr praktizējās koncertam. Benzodiazepīns ir anti-bakteriāls un muskuļu atslābināšanas līdzeklis, kas liecina par to, cik lielā mērā viņš izjuta stresu tajā laika posmā (Harmon, 2011). Šis piemērs ilustrē, ka iesaiste darbā un izdegšana var pastāvēt līdzās laika gaitā (nevis savstarpēji izslēdzošās attiecībās).

Divas meta analīzes liecina par to, ka vecums ir negatīvi saistīts ar izdegšanu (Brewer & Shapard, 2004; Ng & Feldman, 2010). Pētnieki (Brewer & Shapard, 2004) norāda uz to, ka vecums ir negatīvi saistīts ar emocionālo izsīkumu. Pētnieki (Ng & Feldman, 2010) izpētīja visus trīs izdegšanas faktoros un konstatēja, ka vecākiem darbiniekiem ir mazāk problēmu ar izdegšanu, vecums ir negatīvi saistīts ar emocionālo izsīkumu, depersonalizāciju un samazinās personīgā snieguma izjūta.

Saskaņā ar (Johnson et. al., 2017) pētījuma atklājumu, vecums prognozē mazāku izdegšanu un lielāku iesaisti caur emociju regulācijas stratēģijām – virspusējā un priekšlaicīgā dziļā tēlošana. Daļēji izskaidrojot, kāpēc vecums ir saistīts ar pozitīvu darba rezultātu, ir tāds, ka gados vecāki darbinieki ir spējīgāki izvēlēties emociju regulācijas stratēģiju, kas ir daudz mazāk kaitīga cilvēka veselībai. Gados jauni darbinieki izmanto virspusējo tēlošanu vairāk un

ir daudz vairāk emocionāli izsmelti un vienaldzīgi pret darbu. Gados vecāki darbinieki izmanto vairāk priekšlaicīgo dziļo tēlošanu un tāpēc ir iesaistītāki darbā, un izjūt lielāku efektivitāti.

Iesaiste darbā

Iesaiste darbā ir aktuāla mūsdienu organizāciju vidē, jo organizācijām ir nepieciešami darbinieki, kuri ir gatavi iesaistīties, būt enerģiski. Bieži vien iesaistītie darbinieki organizācijas labā dara daudz vairāk, nekā organizācija no darbiniekiem prasa (Schaufeli, Taris, & Bakker, 2006).

Pētnieks (Thomas, 2009) paskaidroja, ka definīcija skaidrojums “iesaiste” joprojām ir samērā neskaidrs. Turklāt pētnieki (Macey & Schneider, 2008) savā iesaistīšanās pārskatā piebilda, ka iesaiste darbā komponents nav īsti pierādīts. Papildus tam visam, pētnieki (Bakker & Leiter, 2010) ierosināja, ka turpmākajos pētījumos par iesaisti darbā vajadzētu fokusēties, lai sasniegtu konkrētu vienošanos par jēdziena nozīmi.

Pētnieki (Wellins, Bernthal & Phelps, 2011) apgalvo, ka iesaiste darbā ir tas, cik lielā mērā cilvēks izbauda un tic, tam ko dara un cilvēka izjūta par sava darba novērtējumu. Kāns (Kahn, 1990) definēja iesaisti darbā kā – organizācijas locekļu izmantošanu atbilstoši viņu darba pienākumiem. Iesaistoties darbā, cilvēki tiek nodarbināti gan fiziski, gan kognitīvi, gan emocionāli. Autore uzsver, ka arī pētnieks Šaufeli (Schaufeli) uzsver cilvēka fizisko un psiholoģisko aspektu saistībā ar iesaisti darbā, tāpat arī viņš raksturo iesaisti darbā kā kopumu, kas aptver darba saturu, vidi un darbinieku pašu. Arī iepriekš minētie pētnieki apskata darba satura un darbinieka aspektu. Taču neviens no diviem iepriekš minētajiem neapskata vides nozīmi darbinieka iesaistei darbā, jo mūsdienās lielu lomu nosaka arī tava darba vide, cik labi cilvēks tajā jūtās.

Kognitīvā iesaistīšanās darbā ir saistīta pamatā ar darbinieka efektivitāti, tas ir, cilvēkam ir nepieciešams strādāt izmantojot loģiku un apzinīgumu, lai būtu daudz efektīvāks darbā. Teorētiski, cilvēkiem, kuri ir kognitīvi nodarbināti ir vairāk pozitīvu domu un viņi pievērš lielāku uzmanību darbam. Biežums un intensitāte kognitīvajai apstrādei attiecībā uz darbu būs augsta un darbinieku efektivitāte palielināsies. Tādējādi kognitīvā iesaiste darbā tiek definēta kā “apzināta un aktīvi koncentrēta izpratne par saviem darba uzdevumiem, mērķiem vai organizatoriskajiem pasākumiem, kurus raksturo labprātīga pozitīvu domu uzturēšana par savu darbu, lai uzlabotu savu efektivitāti konkrētajos pienākumos, mērķos un darbībās” (Kouk & Taormina, 2017).

Emocionālā iesaistīšanās darbā pamatā ir emocionālais darbs (Grandey, 2000), kas ir saistīts ar jūtu regulēšanu darbā. Cilvēkiem, kuriem ir emocionāls darbs, viņi izjūt vairāk pozitīvu emociju par savu darbu, kas līdz ar to pozitīvu padara arī darba vidi. Tādējādi emocionālā iesaistīšanās darbā tiek definēta kā “vēlme saistīties ar uzdevumiem un objektiem vai organizācijas darbībām, kas tiek raksturotas pozitīvi, piemēram, lepnums, entuziasms un uztraukums aktīvi izpildot uzdevumus, mērķus” (Kouk & Taormina, 2017).

Fiziskā iesaistīšanās darbā ir saistīta ar ideju par ķermeņa līdzdalību jebkura veida profesijā. Cilvēki veic fizisko piepūli, lai izpildītu uzdevumu. Dažādās profesijās šī piepūle mēdz atšķirties, piemēram, rūpnīcas darbs un skolotāju darbs. Piemēram, fiziski strādājot rūpnīcā darbinieks būs daudz enerģiskāks savā darba maiņā un izpildīs savus pienākumus ātrāk nekā citi darbinieki. Tāpat arī skolotājs strādā fizisku darbu, veicot sagatavošanās darbus lekcijām (vācot informāciju no dažādiem avotiem). Fiziskā iesaistīšanās ietver ne tikai enerģijas daudzumu, kas tiek patērēts, bet arī intensitāti un biežumu, kādā tiek patērēta enerģija (Kouk & Taormina, 2017).

Organizāciju psiholoģijas jomas pētnieki norāda uz to, ka pastāv vairāki aspekti, kas ietekmē iesaistīto darbinieku produktivitāti - iesaistītie darbinieki piedzīvo vairāk pozitīvu emociju darba vietā, viņiem ir labāki veselības rādītāji, šie darbinieki paši veido un attīsta savu darbu, un meklē resursus darba kvalitatīvākai paveikšanai un iesaistītie darbinieki spēj aizraut un iesaistīt arī citus darbiniekus (Bakker, 2009).

Līdzšinējos pētījumos ir pierādīts, ka iesaistītie darbinieki salīdzinājumā ar mazāk iesaistītiem darbiniekiem mazāk apsver domu par aiziešanu no darba (Schaufeli & Bakker, 2004), iesaistītie darbinieki veicina organizācijai pozitīvākus rezultātus kopumā, tas ir, iekļaujot klientu apmierinātību, mazāku darbinieku mainību, augstāku produktivitāti un finansiālos ieguvumus (Harter, Schmidt, Asplund, Killham & Agrawal, 2010).

Pastāv pozitīva saistība starp vecumu un iesaisti darbā, piemēram, apmierinātība ar darbu (Birdi, Warr & Oswald, 1995), darba motivāciju (Ng & Feldman, 2010) un iekšējo motivāciju (Kooij et. al., 2011), kas norāda uz to, ka pastāv vecuma atšķirības darba iesaistē. Tāpat arī pētnieki (Christian et. al., 2011) atklāja pozitīvu saistību starp iesaisti ar apzinātu un pozitīvu efektu, un pētījumi norāda apzinīguma paaugstināšanos līdz ar vecumu (Staudinger & Bowen, 2010). Iesaiste ir arī saistīta ar emocionālo stabilitāti un emocionālā pieredze tiek uzskatīta kā daudz prognozējamāka un mazāk nestabila līdz ar vecumu (Charles & Carstensen, 2010), pierādījumi liecina, ka pastāv pozitīva saistība starp vecumu un iesaisti. Pētnieku (Johnson et. al., 2017) rezultāti saskan ar pētniekiem (Doerwald et. al., 2016), kuri

secināja, ka vecāki darbinieki ir vienlīdzīgi vai nedaudz labāki emocionālo kompetenču funkcionalitātē. Turklāt gados vecāki darbinieki ir daudz vairāk iesaistīti savā darbā, daudz pārliecinātāki par savām spējām darīt noteikto darbu un izjūt mazāku izsmelšanu un cinismu, nekā gados jauni darbinieki.

Gados vecākiem darbiniekiem ir labas prasmes klientu apkalpošanas organizācijās un tas ir jāuzskata par labu resursu (Johnson et. al., 2017). Tas ir labs veids uzņēmējdarbībā strādājošajiem pieņemt darbā arī gados vecākus darbiniekus, skatoties no iedzīvotāju novecošanas faktora. Sociāli emocionālās kompetences ir nozīmīgas klientu apkalpošanas jomā, jo pastāv bieža klientu mijiedarbība. Gados vecāku darbinieku var izmantot kā padomdevēju, skolotāju, treneri, lai palīdzētu gados jauniem darbiniekiem iemācīties emociju regulāciju.

Pētnieki (Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001) ir izstrādājuši darba prasību – darba resursu modeli, kas izskaidro darbinieku labsajūtu darbā ar individuāliem resursiem un darbu raksturojošiem elementiem. Darba prasības ir fiziskie, sociālie vai organizācijas vidi raksturojošie elementi, kas uztur un veicina fizisku vai psiholoģisku slodzi, līdz ar to prasa fiziskus vai psiholoģiskus spēkus (resursus). Darba resursi ir fiziskie, sociālie vai organizācijas aspekti, kas palīdz darbiniekam sasniegt mērķus, ietaupīt fiziskus vai psiholoģiskus spēkus un veicina personisko attīstību un izaugsmi.

Longitudinālā pētījumā par iesaistes darbā cēloņiem, izmantojot darba prasību – darba resursu modeli, pētnieki ir secinājuši, ka darba resursi, kur darbinieks var izvēlēties darba veikšanas laiku un metodi, un piederības izjūta organizācijai prognozē iesaisti darbā. Tai pašā laikā darba prasībām ir mazāka saistība uz iesaisti darbā kopumā. No iepriekš minētā pētījuma var secināt, ka uzņēmumiem, kuri vēlas paaugstināt savu darbinieku iesaisti darbā, ir jāpievērš uzmanība darba resursiem, piemēram, elastīgāka darba laika ieviešana (Mauno, Kinnunen & Roukolainen, 2007).

Mūsdienās lielu aktualitāti sāk iegūt ikdienas darba iesaiste, kā darbinieks konkrētajā dienā izjūt savu iesaisti darbā. Jo mēdz būt dienas, ka darbinieks, kurš tiek, raksturots kā iesaistītākais darbinieks nemaz, nav tik iesaistīts, jo darba apjoms konkrētajā dienā nav tik apjomīgs un pastāv iespējamība, ka citi darbi ir jau izdarīti, jo, piemēram, mazāk iesaistītajam darbiniekam noteikti darbi ir iekrājušies un daži mēdz kavēties, tāpēc viņu darba apjoms ir ar uzkrājumu, kamēr iesaistītie darbinieki savus darbus paveic ātrāk, brīžiem pat pirms nodošanas termiņa. Darba dienas uzņēmumos atšķiras (Bakker, 2014) - mēdz būt dienas, kurās darba uzdevumu ir vairāk nekā darba stundu, kas attiecīgi var negatīvi ietekmēt

darbinieka resursus, bet tajā pašā laikā mēdz būt dienas, kurās izjūt augstu motivāciju, lielu enerģijas līmeni un radošumu.

Turpmāk tiks apskatīta saistība starp iesaisti darbā un emociju regulāciju. Hohšilde (1983) savā grāmatā minēja, ka emociju vadīšana prasa piepūli. Viņa pievērs lielu uzmanību faktiem, ka emociju regulēšana darba apstākļos ir izplatīts process un var būt kaitējošs darbiniekam. Tiklīdz emociju regulācija tiek pieprasīta no organizāciju puses, pastāv lielāka iespējamība saskarties ar izdegšanu un stresu darbā. Pētniece ir pieņēmusi, ka darbinieki izjūt biežu neapmierinātību, autentiskuma zudumu savā darbā, atsvešinātību, iekšējo izsīkumu, kad pastāv nepārtraukts spiediens no organizācijas puses. Organizācijas kontrolei ir arī pozitīvā puse, ja organizācijas vērtības un normas saskan ar darbinieka vērtībām un normām (Schaible & Gecas, 2010). Negatīvas sekas rodas, kad darbinieks ir spiests iesaistīties darba pasākumos, kuru pamatprasības darbinieks nespēj pieņemt. Šajā gadījumā var minēt piemēru no darba vides, kur var nesakrist darbinieka un uzņēmuma vērtības. Dažkārt organizācijas pieprasa, lai darbinieks visu dienu smaida un ir laipns, taču tas nesakrīt ar darbinieka vēlmēm, respektīvi, var smaidīt, kad pie tevis pienāk klients, bet nevis smaidīt visu laiku. Tāpat arī uzņēmumos, kur ir vairākpārdošana, kad uzņēmums pieprasa darbiniekam apkalpojot klientu piedāvāt vēl papildus preces, bet bieži vien šiem darbiniekiem tas nesanāk dabiski, jo viņi to nevēlas darīt, kas var ieilgt un darbinieks var izjust pārāk lielu spiedienu, bet prom no darba nevēlas iet, jo mūsdienās atrast darbu nav viegli un ienākumi ir nepieciešami katram, lai spētu pilnvērtīgi dzīvot. Taču, ja uzņēmumam izdodas atrast darbinieku, kurš ir pozitīvs un smaidīgs dabiski, tad šis darbinieks spēs apmierināt uzņēmuma vajadzības un klienti izjutīs darbinieka lepnumu par savu uzņēmumu.

Iesaiste mijiedarbojas ar pozitīvo un negatīvo emociju saistību ar psiholoģisko distancēšanos no darba (Sonntag, Mojza, Binnewies & Scholl, 2008). Pētījuma rezultāti norāda uz to, pat ja darbiniekam ir augsta iesaiste darbā, viņam ir nepieciešama psiholoģiskā distancēšanās no darba, lai saglabātu pozitīvās emocijas ilgāk. Pie negatīvām emocijām psiholoģiskā distancēšanās no darba netiek pierādīts kā mehānisms, kā tikt galā ar darba radītām stresa situācijām, tāpēc darbiniekiem ir nepieciešamas ārpusdarba aktivitātes, kas viņiem radītu pozitīvas emocijas un līdz ar to arī nākamās dienas rīts iesākas ar iepriekšējā dienā iegūtajām pozitīvajām emocijām.

Emociju regulācija

Hohšildes (Hochschild, 1983) grāmatā „The Manage Heart” piedāvā ideju, ka darbinieki bieži vien saņem atalgojumu par to, ka kontrolē savas jūtas un emocionālās

izteiksmes, it īpaši, kad mijiedarbojas ar klientiem. Pētniece šo procesu nosauca par emocionālo darbu (emotional labor) un izveidoja divas galvenās stratēģijas, ar kurām indivīdi regulē savus emocionālos uzplūdus – virspusējā tēlošana un dziļā tēlošana. Virspusējā tēlošana tiek raksturota kā „tēlot ļaunprātīgi” un ietver organizācijai vēlamās emocijas un tajā pašā laikā jāslēpj nevēlamās emocijas. Dziļā tēlošana tiek raksturota kā „tēlot godprātīgi”, kas ietver to, ka darbiniekiem ir jāmaina savas emocijas tā, lai tās dabiski atbilst prasībām (Grandey, 2000).

Lai iegūtu darba videi atbilstošās emocijas izteiksmes ir nepieciešami abi emociju regulāciju procesi – virspusējās emocijas ietver īslaicīgu emociju nomaiņu vai masku, piemēram, kad darbinieks ir dusmīgs un labprāt izpaustu savas dusmas, darbiniekiem darba vidē strādājot ar klientiem ir jāslēpj savas dusmas aiz smaida un atsaucības. Dziļās tēlošana ietver to, ka tiek kavētas nevajadzīgās, darbam neatbilstošās emocijas un tiek izjustas darbam nepieciešamās emocijas.

Psiholoģiski un organizatoriski skatoties virspusējā tēlošana nav labāka vai sliktāka par dziļo tēlošanu. Jo lielāka mijiedarbība ar darba lomu ir nepieciešama, jo vairāk ir nepieciešams regulēt nepiemērotās emocijas, lai atbilstu organizācijas standartiem, mērķiem. Tā vietā, lai spētu ietekmēt, kāda veida emociju regulācijas process ir aktivizēts (laika ziņā ilgāks kontakts ar klientu, jo lielāka var būt vajadzība apspiest savas patiesās emocijas). Darbā pavadītais laiks ir būtiski mainīgs, kas ietekmē darbiniekus un pieprasa pārvarēt nesaskanīgas emocijas. Emocijas nesaskan tajā brīdī, kad darbinieks reāli izjūt cita veida emocijas, bet darbs pieprasa pretējās emocijas, piemēram, esmu bēdīgs, bet darbā jāsmaida un jāizrāda prieks.

Automātiska emociju regulācija (AER) ir vēl viens emociju veids (Zapf, 2002), kas attiecas uz tām situācijām, kur emocijas ir iedarbinātas automātiski pēc situācijas konteksta, piemēram, pārdevējas smaidīšana klientiem. Intuitīvā emociju regulācija veicina piepūli, salīdzinot ar virspusējo un dziļo tēlošanu. Pētnieki (Croyle & Gosserand, 2005) norāda uz to, ka AER (dabiski izjustās emocijas vai pasīva dziļā tēlošana) atšķiras no virspusējās un dziļās tēlošanas, un raksturo to kā mentāli vieglāku un tā rada mazāku kaitīgumu cilvēkam.

Ja darbinieks ir piemērots savam pašreizējam darbam un/vai darba loma nav pārāk prasīga, stresa pilna vai neiespējama, tad vairumā gadījumu vajadzētu būt tā, ka darbinieku izjustās emocijas ir tieši tādas, kā viņu patiesās jūtas un kādas vajadzīgas attiecīgajam darbam. Ir gadījumi, kad darbiniekam vienkārši vajag izteikt savas tā brīža patiesās emocijas, lai atkal atgrieztos miera pozīcijā (Ashfort & Humphrey, 1993). Darba vidē darbiniekiem izveidojas

savas iekšējās attiecības, kur ar laiku var veidoties dažādi konflikti, piemēram, šajā gadījumā izveidojoties konfliktam vajadzētu nevis apslēpt savas dusmas un apspiest tās attiecībā pret klientiem, bet vieglāk būtu izrunāt konfliktu ar iesaistīto kolēģi, izteikt savas emocijas, lai varētu pēc tam darba vidē ar klientiem justies mierā, kad nepatīkamais netiek turēts un krāts iekšā cilvēkā.

Hohšilde (1983) savā grāmatā minēja, ka pastāv liels risks, ja virspusējā vai dziļā tēlošana tiek regulāri izmantota darba vidē. Ilgtermiņa reālo jūtu apspiešana un mākslīgo emociju izpaušana prasa piepūli no cilvēka un rezultātā var rasties liels risks emocionālajai izdegšanai.

Izpaužot organizācijai vēlamās emocijas pret klientiem, vecākie vadītāji pieprasa darbiniekiem pielikt pūles un kontrolēt sevi, lai izrādītu atbilstošās jūtas. Atbilstoši procesam, ko sauc par emocionālo darbu (Hochschild, 1983), darbiniekiem vajag pārvaldīt un veidot emocijas, kuras klienti sagaida, un tas pozitīvi ietekmē organizācijas produktivitāti. Pamatojoties uz kognitīvās disonances teoriju (Festinger, 1954) – indivīdi izjūt spriedzi vai emocionālo disonansi, kad tie uztver, ka viņiem vajag tēlot vai izpaust emocijas, kuras atšķiras no to uzskatiem un atziņām

Emocionālā darba pētnieki fokusējas uz pakalpojumu darba jomām, kur darbinieki katru dienu tieši mijiedarbojas ar klientiem, kur viņiem jāievēro emocionālie standarti, jāregulē savas emocijas atbilstoši darba vajadzībām. Izdegšana ir bieži sastopama tieši to darbinieku vidū, kuri strādā apkalpojošā sfērā. Izdegšana var parādīties, kad mijiedarbība ar klientiem paliek pārāk emocionāla un darbiniekiem nav iespējas no jauna papildināt savus emocionālos resursus, kas tiek patērēti darba laikā (Jackson, Schwab, & Schuler, 1986). Tāpēc pusdienu pārtraukums ir ļoti svarīgs jebkurā profesijā, jo tieši šajā pārtraukumā darbinieks var atjaunoties un turpināt pilnvērtīgi strādāt atlikušo dienas daļu. Respektīvi, darbā ar klientiem, ja tev ir uzņēmumā noteikts pārtraukums, tad to vajadzētu izmantot lietderīgi, piemēram, izejot ārā, kur tu vari atjaunoties un kaut uz neilgu laiku pilnībā nomainīt vidi.

Pētnieki ir sākuši pētīt mediatora efektu saistībā ar emocionālā darba stratēģijām, piemēram, virspusējā tēlošana ir kā mediators starp emociju likumu disonansi (kad ir jāizšķiras starp izjustajām un patiesajām emocijām, ko izrādīt klientam) un labklājību (Hulsheger & Schewe, 2011). Iesaiste un izdegšana ir kā mediators emociju regulācijai un klientu rezultativitātei, un pozitīva ietekme medītē ar vecumu un vispārējo tēlošanu, un AER (Dahling & Perez, 2010). Pastāv ļoti maz saiknes starp vecumu, emocionālo darbu un

rezultātiem, tāpat arī dziļā tēlošana daļēji meditē starp vecumu un apmierinātību ar darbu, tādējādi atbalstot emocionālā darba mediējošo lomu starp vecumu un darba rezultātiem.

Tā kā gados vecākiem darbiniekiem ir lielāka pieredze un emocionālā atmiņa nekā jaunākiem darbiniekiem, tad jāņem vērā, ka vecāki darbinieki var labāk izmantot dziļo tēlošanu. Turklāt dziļā tēlošana var veicināt autonomiju un sasniegumu sajūtu, kas varētu uzlabot darbinieku iekšējo motivāciju (Deci & Ryan, 1985). Vecums tiek pozitīvi saistīts ar iekšējo motivāciju (Kooij, De Lande, Jansen, Kanfer & Dikkers, 2011), tas varētu norādīt uz to, ka vecāki darbinieki ir daudz spējīgāki iejusties dziļajā tēlošanā. Pētnieki (Von Gilsa et. al., 2014) atbalsta šo hipotēzi un norāda uz trīs emociju regulēšanas kategorijām – apmierinājums, profilakse un instrumentāls. Instrumentālais motīvs ir saistīts ar virspusējo tēlošanu, bet apmierinājuma motīvs ir saistīts ar dziļo tēlošanu un AER. Tas ir iespējams, ka apmierinājuma motīvs un dziļā tēlošana/ AER ietekmēs iekšējo apmierinājumu, kas ir daudz svarīgāks vecākiem nekā jaunākiem darbiniekiem. Pētījumi liecina par to, ka svarīga ir dzīves pieredze, nevis darba pieredze, kas nosaka, kuru emociju regulācijas stratēģiju izmantot (Johnson et. al., 2013).

Iepriekš pārrunātais saskan ar pētnieka Grossa (Gross) izveidoto modeli. Pētnieks Gross (Gross, 1998, 2002) izveidoja emociju regulācijas procesa modeli, kas balstās uz pieņēmumu, ka emocijas var būt regulējamas – mainot stimulu vai stimulu uztveri (iepriekšēji-fokusēta regulācija) vai mainot reakciju pret stimulu (uz reakciju-fokusēta regulācija).

Pētnieks (Gross, 1998) iedalīja iepriekšēji-fokusēto regulāciju četrās kategorijās – situācijas atlase, situācijas pārveidošana, uzmanību izraisošā un kognitīvās izmaiņas. Taču rezultātā izveidojās piecas kategorijas, klāt nākot vēl atbildes pārveidošanas kategorijai.

Pirmā kategorija ir situācijas atlase, kas ietver iespēju izvairīties vai tuvoties noteiktajam stimulam (cilvēkiem, vietām vai objektiem) kā veidu kā regulēt izjustās emocijas, piemēram, darbinieki var izvēlēties izvairīties no cilvēkiem, kuri stāsta aizvainojošus jokus, kas apbēdina darbiniekus vai izvēlēties būt apkārt cilvēkiem, kuri liek justies viņiem labi. Otrā kategorija sākas, kad indivīds ir nonācis konkrētajā situācijā, viņš var uzsākt situācijas pārveidošanu, kas ietver to, ka darbinieks var mainīt situāciju atbilstoši savām emocijām. Darbinieks maina savas emocijas ietekmējot sevi pašu, piemēram, darbinieks, kurš apkalpo divus klientus vienlaicīgi, var pajautāt kolēģim apkalpot vienu no diviem klientiem, tādējādi novēršot negatīvu emociju notikumu, kas varēja rezultēties kā pārstrādāšanās vai neapmierināta klienta apkalpošana. Trešā un ceturrtā stratēģija tiek izmantota pēc tam, kad

notikums jau ir gadījies. Trešā stratēģija, uzmanību izraisošā stratēģija ietver uzmanības fokusa novēršanu no emocionālajām provokācijām vai mērķa izmantojot uzmanības novēršanas stratēģiju (tas ir, novēršot uzmanību no situācijas), koncentrēšanos (uz citām darbībām) vai pozitīvo fokusu (darot kaut ko patīkamu), piemēram, pēc neapmierināta klienta apkalpošanas darbinieks var domāt par saviem vakara plāniem tādējādi uzlabojot savu noskaņojumu. Ceturtā stratēģija, kognitīvo izmaiņu stratēģija fokusējas uz situācijas neizvērtēšanu un neinterpretēšanu, lai varētu pārveidot savu subjektīvo nozīmi, tādējādi mainot emocionālo spiedienu pret situāciju un cilvēku. Kognitīvo izmaiņu stratēģija ietver sevī tādas tehnikas, kā perspektīvas uzņemšanos (domājot par to kā citi jūtas), kognitīvo pārveidošanos (domājot par to, ka situācija varētu būt sliktāka) un nenovērtēšanu (interpretējot situācijas dažādi). Pēc indivīda emocionālās pieredzes, indivīds var mēģināt mainīt savu emocionālo pamatu, izmantojot atbildes pārveidošanu.

Pēdējā, piektā stratēģija ir atbildes pārveidošanas stratēģija, kas sastāv no divām atšķirīgām, bet saistītām stratēģijām – tēlot neizjustās emocijas un slēpt izjustās emocijas. Piemēram, darbinieks, kurš ir dusmīgs uz klientu var neizpaust nekādas emocijas, taču, darbinieks var arī uzvesties dabiski un tēlot pieklājību, smaidu. Šeit parādās sasaiste ar pētnieces Hohšildes (Hochschild) ideju, kur atspoguļojas divas stratēģijas – virspusējā tēlošana un dziļā tēlošana. Kad izmantojot virspusējo tēlošanu darbinieks, apspiež savas emocijas un rāda tikai darba videi vēlamās emocijas. Dziļā tēlošana notiek dziļākā līmenī, kad darbinieks maina savas emocijas tā, lai tās dabiski atbilstu nepieciešamajām darba vidē.

Pētnieku (Diefendorff, Richard & Yang, 2008) pētījums pārbaudīja emociju regulācijas specifiskās formas izmantojamību darba vidē, balstoties uz Grosu (Gross, 1998). Lai pārbaudītu darbinieku emociju regulāciju pašnovērtējumu, pētnieki novērtēja atsevišķus negatīvo emociju un negatīvo emocionālo notikumu saistību. Rezultāti norādīja uz to, ka darbinieki izmantoja dažāda veida emociju regulāciju stratēģijas, un katra stratēģija tika saistīta ar atsevišķu negatīvo emociju un emocionālo notikumu. Šī pētījuma atklājumi paplašināja emociju regulāciju stratēģiju fokusu uz darbu saistībā ar dziļo tēlošanu (mainot emocijas) un virspusējo tēlošanu (mainot izteiksmes) atšķirību. Šie rezultāti arī norāda uz to, ka fokusējoties uz specifiskām stratēģijām, nevis emociju regulāciju kategorijām var uzlabot izpratni par to, kā darbinieki pārvalda savas emocijas darba vidē. Pētījumā fokusējas uz negatīviem notikumiem un emocijām, tāpēc, ka negatīvi notikumi vairāk ietekmē psiholoģiskos, afektīvos (emocionālos), kognitīvos procesus un uzvedības izpausmes, un saistās ar daudz ātrāk veiktu kognitīvo analīzi nekā neitrāli vai pozitīvi notikumi. Šis asimetrijas efekts norāda uz to, ka negatīvi notikumi biežāk liek regulēt cilvēkam savas

emocijas (Taylor, 1991). Var piekrist, ka tad, kad cilvēks ir dusmīgs – darbā, uz ielas, mājās ar ģimeni, tad, lai neradītu lielāku spriedzi apkārtējos vai lai ģimenei neizrādītu savu negatīvo noskaņu, tad tieši šajā brīdī cilvēkam ir jāregulē savas emocijas un jāizrāda tādas emocijas, kādas gribētu redzēt apkārtējie, piemēram, smaidu asaru vietā. Taču, kad cilvēks ir laimīgs, pacilāts, tad viņš ir pilns pozitīvo emociju un pozitīvās emocijas pārsvarā nav jāslēpj, tās cilvēki brīvi izrāda un tādējādi uzlādē arī apkārtējos, taču arī ar pozitīvām emocijām ir jāuzmanās, jo ja tās ir pārlietu spilgtas, tad, iespējams, darba kontekstā arī pozitīvās emocijas būtu mazliet jāremdē, lai tās nav pārlietu spilgtas, un netraucētu pašam darbiniekam koncentrēties darba pienākumiem.

Emociju novērtēšana ir vienīgais emocionālā intelekta faktors, kas nav negatīvi saistīts ar emocionālo izsīkumu (izdegšanu). Tika spekulēts, ka indivīdi, kuri ir labi emociju novērtēšanā, izmantojot emocijas domās un saprotot emocijas, izmantojot emocionālās zināšanas, var būt lielāka iespēja piedzīvot emocionālo izsīkumu (izdegšanu). Tā kā viņi iegulda vairāk pūļu, veicinot emocionālo domāšanu, un analizē savas un citu emocijas, šis process var radīt lielu stresu, izdegšanu, neapmierinātību. Emocionālais intelekts tiešā veidā neietekmē darba sniegumu. Indivīda emocionālais intelekts vienmēr organizāciju kontekstā ir saistīta ar emocionālo darbu – dziļo tēlošanu (Deep acting) vai virspusējo tēlošanu (Surface acting) (Grandey, 2000; Hochschild, 1983). Tādējādi emocionālais izsīkums var būt ārkārtīgi svarīgs faktors, kas izskaidro attiecības starp emocionālo intelektu un darba sniegumu.

Emocionālā intelekta četrus faktoros ir izveidojuši pētnieki (Schutte et al., 1998), šie četri faktori ir emociju novērtēšana, optimisms, emociju izmantošana un sociālās prasmes. Pētnieki (Won-Moo Hur & Tea Won Moon, 2011) atklāja, ka emocionālais izsīkums ir saistīts ar attiecībās starp trīs emocionālā intelekta faktoriem (emociju novērtēšana, optimisms, sociālās prasmes) un divām darba izpildes komponentēm (organizatoriskā saistība/apmierinātība ar darbu). Šajā pētījumā tika pētīts, kā emocionālais intelekts ietekmē emocionālo izsīkumu (izdegšanu), ko izraisa emocionālais darbs un kā izdegšana ietekmē indivīda darba sniegumu – ņemot vērā saistību ar organizāciju un apmierinātību ar darbu. Šajā pētījumā tika noskaidrots, ka trīs emocionālā intelekta faktori (emociju novērtēšana, optimisms, sociālās prasmes) bija negatīvi saistīti ar izdegšanu, kas arī bija negatīvi saistīti ar darba sniegumu. Pieņemot, ka indivīdam ar augstu emocionālā intelekta līmeni ir vieglāk un efektīvāk tikt galā ar vides prasībām un spiedienu, kas izriet no profesionālā stresa. Šī pētījuma rezultāti saskan ar Nikolau un Tsausis pētījumu, kur (Nikolaou & Tsousis, 2002), viņi konstatēja, ka emocionālais intelekts ir negatīvi saistīts ar stresu darbā, izdegšanu un sliktu veselību.

Kopsavilkums

Katrs no cilvēkiem var saskarties ar izdegšanu, jo mūsdienās darba vide ir palikusi tik plaša, ka populārs pat paliek darbs mājās. Kā tad, lai šādā gadījumā nodala darba vidi un mājas vidi, ja darbs tiek nests uz mājām. Pieaugot darbu apjomam, pieaug arī iesaiste darbā, jo darbinieks nevar veikt savus darba pienākumus kvalitatīvi, ja darbinieks neiedziļinās katrā konkrētajā uzdevumā. Pieaugot darba prasībām, iesaiste darbā paliek nemainīga, jo darbinieks jau ir sevi pilnībā iesaistījis darāmajos darbos. Brīdī, kad darba prasības un darba apjoms palielinās, darbinieks var sākt izjust izdegšanas sindromu, kas norāda uz to, ka iesaiste darbā un izdegšana var pārklāties konkrētā punktā.

Iesaiste darbā ietver trīs komponentus – kognitīvā iesaistīšanās, emocionālā iesaistīšanās un fiziskā iesaistīšanās. Darbinieks, lai veiktu savu darbu kvalitatīvi ieslēdz visus trīs komponentus. Kognitīvi darbinieki domā par darāmo darbu, pēta darāmo darbu. Emocionāli darbinieki izjūt ne tikai savu darāmo darbu, kas var attiekties uz veiksmēm un neveiksmēm, bet arī emocionāli iesaistās kontaktā ar kolēģiem, kas arī var izpausties pozitīvās un negatīvās emocijās. Fiziski darbinieki iesaistās darbā ar visu savu ķermeni, kas lielākas pārslodzes gadījumā arī var reaģēt, piemēram, pārstrādājoties darbinieks var sākt biežāk slimot.

Ar emociju regulāciju darbinieki sastopas ne tikai darbā, bet arī mājās vidē. Cilvēkiem bieži nākas tēlot neizjustās emocijas un slēpt izjustās emocijas. Lielākoties emociju regulācija notiek klientu apkalpošanas jomās, kad darbiniekiem nākas ikdienā kontaktēties daudz ar klientiem, piemēram, darbiniekam pirms došanās uz darbu izveidojās konflikts ģimenē, tālāk dodoties uz darbu, darbinieks emocijas nes sev līdzī un nelielākais misēklis darbā var šīs emocijas atkal pacelt, tāpēc darbiniekam vajag tēlot tajā brīdī neizjustās emocijas, kas ir smaids un laipnība.

Visi šie trīs mainīgie lielumi ir saistīti, jo esot par daudz iesaistīts darbā darbinieks var saskarties ar izdegšanas sindromu, tas pats ir ja par daudz tiek apslēptas patiesās emocijas. Izjutot patīkamas emocijas darba vidē, darbinieki ir gatavi vairāk iesaistīties ar darbu saistītos jautājumos.

Pētījuma mērķis

Pētījuma mērķis ir noskaidrot, kādas savstarpējas sakarības pastāv starp izdegšanu, iesaisti darbā un emociju regulāciju.

Pētījuma hipotēzes

1. Pastāv pozitīva saistība starp emociju apspiešanu un izdegšanu.
2. Izdegšana ir negatīvi saistīta ar iesaisti darbā.

Pētījuma jautājums

1. Vai pastāv emociju regulācijas moderējošais efekts iesaistes un izdegšanas savstarpējā sakarībās?

METODE

Šis bija korelatīvi aprakstošs pētījums, kura mērķis bija atklāt mainīgo lielumu savstarpējās sakarības. Tika pielietoti mainīgie lielumi: izdegšana, iesaiste darbā un emociju regulācija. Izdegšana sastāv no izsīkuma, cinisma un profesionālās efektivitātes. Iesaiste darbā sastāv no darba spara, aizrautības un iedziļināšanās. Emociju regulācija sastāv no kognitīvās pārvērtēšanas un izpausmju apspiešana.

Pētījuma dalībnieki

Pētījumā piedalījās 179 respondenti, no tiem sievietes 130 (72,6 %), vīrieši 49 (27,4 %). Respondentu vecums bija 18-73 gadi, no kuriem 18 ir 18 – 25 gadus veci, 63 ir 26 – 35 gadus veci, 61 ir 36 – 45 gadus veci, 28 ir 46 – 55 gadus veci, 8 ir 56 – 65 gadus veci un 1 ir 66 – 75 gadus vecs. Vidējais respondentu vecums bija 37,96 gadi (SD = 10,10).

Pētījuma dalībnieki norādīja savu attiecību stāvokli: 124 (69,3 %) respondenti ir precējušies un dzīvo kopā ar saviem partneriem, 21 (11,7 %) respondents ir neprecējies, bet satiekas, 28 (15,6 %) respondenti nav attiecības, 6 (3,4 %) respondenti nav norādījuši konkrētu attiecību statusu. Respondenti norādīja savu izglītības līmeni: 7 (3,9 %) respondentiem ir vidējais izglītības līmenis, 19 (10,6 %) respondentiem ir vidējais profesionālais izglītības līmenis, 152 (84,9 %) respondentiem ir augstākais izglītība līmenis. Tika norādīta respondentu darbības joma: 93 (52 %) respondenti darbojas privātajā sektorā, 60 (33,5%) respondenti darbojas valsts un pašvaldību sektorā, 18 (10,1 %) respondenti darbojas nevalstiskajās organizācijās, 7 respondentiem ir cita darbības joma. Darbības sfēra ir ļoti plaši pārstāvēta respondentu vidū: 39 (21,8 %) respondenti darbojas veselības sfērā, 29 (16,2 %) respondenti būvniecības sfērā, 29 (16,2 %) izglītības sfērā, 14 (7,8 %) vairumtirdzniecībā un mazumtirdzniecībā, 13 (7,3 %) IT sfērā, 13 (7,3 %) valsts pārvaldē, 8 (4,5 %) finanšu sfērā, 7 (3,9 %) mākslas un izklaides sfērā, 6 (3,4 %) nodarbojas ar zinātniskajiem pakalpojumiem, 4 (2,2 %) lauksaimniecībā un mežsaimniecībā, 3 (1,7 %) elektroenerģijā, 2 (1,1 %) loģistikā, 1 (0,6 %) nekustamo īpašumu sfērā, 1 (0,6 %) rūpniecībā, 1 (0,6 %) ūdens apgādē, 9 (5 %) respondenti norādīja, ka nodarbojas citā darbības sfērā. Respondenti norādīja savu nodarbošanos: 108 (60,3 %) respondenti ir speciālisti savā sfērā, 41 (22,9 %) respondents ir vidēja līmeņa vadītājs, 16 (8,9 %) respondenti ir augsta līmeņa vadītāji, 14 (7,8 %) respondenti norādīja, ka pārstāv citu kategorijas līmeni.

Darba stāžs respondentiem svārstās no 0 gadiem (darbinieki, kuri tikko ir uzsākuši savas kā darba ņēmēja attiecības un darba attiecībās ir pāris mēnešus) līdz 55 gadiem, vidējais

respondentu nostrādātais stāžs gados 7, 64 gadi ($SD = 7,81$). Respondenti norādīja, cik stundas nedēļā viņi pavada strādājot, minimālais nostrādāto stundu skaits nedēļā ir 6 stundas, maksimālais nedēļā nostrādāto stundu skaits ir 80 stundas (1 respondents), vidējais respondentu nostrādātais stundu skaits nedēļā 37,6 stundas ($SD = 13,94$). Tāpat arī respondenti norādīja, cik stundas nedēļā respondenti pavada atpūšoties, stundu skaits svārstījās no 2 līdz 131 stundai, vidējais stundu skaits, ko respondenti pavada atpūšoties 29,03 stundas ($SD = 29,88$).

Instrumentārijs

Pētījuma ietvaros tika izmantotas trīs aptaujas. Pirmā aptauja bija Maslacas izdegšanas aptauja – Vispārīgā aptauja (Maslach Burnout Inventory – General Survey, MBI – GS, Maslach, Jackson & Leiter, 1996), ko Latvijā adaptējusi Daiga Caune (Caune, 2004). Aptauja sastāv no 16 apgalvojumiem, uz kuriem ir doti 7 atbilžu varianti intervālu skalā – nekad (0), dažas reizes gadā vai retāk (1), reizi mēnesī vai retāk (2), dažas reizes mēnesī (3), reizi nedēļā (4), vairākas reizes nedēļā (5), katru dienu (6). Par izvēlēto atbilžu variantu respondents iegūst attiecīgi balli no 0 līdz 6. Aptaujā ietilpts trīs skalas: izsīkums (1., 2., 3., 4. un 6. Apgalvojums), cinisms (8., 9., 13., 14. un 15.), profesionālā efektivitāte (5., 7., 10., 11., 12. un 16.). Aptaujas atslēga – kopējais skalā iegūtais punktu skaits tiek dalīts ar jautājumu skaitu attiecīgajā skalā. Skalu rezultāti netiek summēti kopā, iegūstot summāros psiholoģiskās izdegšanas rādītājus, bet tiek apskatīti kā atsevišķi komponenti. Uz augstu psiholoģiskās izdegšanas līmeni norāda augsti rādītāji izsīkuma un cinisma skalās un zemi – profesionālā efektivitātes skalā. Šī pētījuma ietvaros izdegšanas vispārīgās aptaujas izsīkuma skalai Kronbaha alfa ir 0,86, kas norāda uz labu ticamību skalai, cinisma skalas Kronbaha alfa ir 0,83, kas norāda uz labu skalas ticamību un profesionālās efektivitātes skalas Kronbaha alfa ir 0,77, kas norāda uz labu ticamību skalai.

Otra aptauja bija Utrehtas iesaiste darbā aptauja (Utrecht Work Engagement Scale – UWES – 9, Schaufeli & Bakker, 2003), ko Latvijā adaptējusi Sanita Kronberga (Kronberga, 2013). Aptauja sastāv no 17 jautājumiem vai 9 jautājumiem (saīsinātā versija). Šajā pētījumā tika izmantota saīsinātā aptaujas versija. Saīsinātā aptauja ietver trīs apakšskalas, kas atspoguļo pamata iesaistes darbā dimensijas. Saīsinātajā versijā katrai dimensijai paredzēti trīs jautājumi – „darba spars” dimensijas 3 jautājumi, „aizrautība” dimensijas 3 jautājumi un „iedziļināšanās” dimensijas 3 jautājumi. Atbilžu varianti ir sakārtoti Likerta skalā no 0 līdz 6, kur 0 ir „nekad”, 1 ir „gandrīz nekad/ dažas reizes gadā” un 6 ir „vienmēr/ katru dienu”. Aptaujas atslēga – „darba spars” (1., 2. un 5. jautājums), „aizrautība” (3., 4. un 7. jautājums)

un „iedziļināšanās” (6., 8. un 9. jautājums). Atbildes tiek vienkārši summētas attiecīgi pēc iegūto punktu skaita, summējot tās pa apakšskalām. Šī pētījuma ietvaros iesaiste darbā aptaujas darba spars apakšskalai Kronbaha alfa ir 0,79, kas norāda uz labu skalas ticamību, aizrautība apakšskalai Kronbaha alfa ir 0,89, kas norāda uz teicamu skalas ticamības radītāju un iedziļināšanās apakšskalai Kronbaha alfa ir 0,75, kas norāda uz pieņemamu skalas ticamību.

Trešā pētījuma aptauja bija Emociju regulācijas aptauja (Emotion Regulation Questionnaire, Gross & John, 2003), ko Latvijā adaptējuši Edmunds Vanags un Emīls Ūdris (Vanags & Ūdris, 2017). Aptauja sastāv no 10 apgalvojumiem, lai noskaidrotu cilvēku emocijās par viņu dzīvi - kā tiek kontrolētas emocijas. Apgalvojumi ietver divus skatījumus - viens ir par emociju pieredzi, otrs ir par emociju izrādīšanu. Aptauja sastāv no divām skalām – kognitīvās pārvērtēšanas skala (1., 3., 5., 7., 8. un 10. jautājums) un izpausmju apspiešanas skala (2., 4., 5. un 9. jautājums). Atbilžu varianti ir sakārtoti Likerta skalā no 0 līdz 6, kur 0 ir „pilnībā nepiekrītu”, 3 ir vidus vērtība „neitrāli” un 6 ir „pilnībā piekrītu”. Katra skala tiek vērtēta atsevišķi. Šī pētījuma ietvaros emociju regulācijas aptaujas kognitīvās pārvērtēšanas skalai Kronbaha alfa ir 0,79, kas norāda uz labu ticamību skalai un izpausmju apspiešanas skalai Kronbaha alfa ir 0,77, kas norāda uz labu ticamību skalai.

Procedūra

Datu ievākšana tika veikta izmantojot interneta vidi, kur respondentiem tika piedāvāta iespēja brīvprātīgi un anonīmi piedalīties pētījumā un aizpildīt aptauju. Aptauja tika izsūtīta dažādu organizāciju personāldaļām, kura attiecīgi tālāk uzrunāja darbiniekus, respondenti tika uzrunāti arī izmantojot sociālos tīklus. Aizpildot aptauju rezultāti automātiski saglabājas vienā saistītā failā un dati tika apstrādāti apkopotā veidā, t.i., netika individuāli skatītas personas iezīmes. Dati pēc ievākšanas interneta vidē tika apstrādāti SPSS programmā, kur tika veikta tālāka datu apstrāde.

REZULTĀTI

Apstrādājot Maslakas izdegšanas, Utrehtas iesaiste darbā un Emociju regulācijas aptaujas tika iegūti konkrēti aprakstošās statistikas rādītāji. Šo aptauju ticamība tika noteikta pārbaudot jautājumu iekšējo saskaņotību katras aptaujas ietvaros (Kronbaha alfas rādītāji), šie rādītāji ir redzami metodes nodaļā pie katras noteiktās aptaujas. Pārbaudot skalu atbilstību normālam sadalījumam, tika izmantots Kolmogorova – Smirnova tests (*1. tabula*)

1.tabula. Aprakstošās statistikas rādītāji iesaistes darbā, izdegšanas, emociju regulācijas skalām un korelācijas rādītāji vecumam un darba stāžam (n = 179).

	M (SD)	K-S krit. Z	Vecums	Darba stāžs
Iesaiste darbā (summētais)	37,78 (8,70)	1,14		
1. Darba spars	12,42 (3,13)	1,65**	0,19**	0,18*
2. Aizrautība	12,56 (3,45)	1,43*	0,13	0,12
3. Iedziļināšanās	12,80 (3,19)	1,55*	0,18*	0,09
Izdegšana				
4. Izsīkums	2,69 (1,52)	1,22	- 0,08	- 0,01
5. Cinisms	2,29 (1,39)	2,03*	- 0,11	0,02
6. Profesionālā efektivitāte	4,65 (0,86)	1,75*	0,02	0,10
Emociju regulācija				
7. Kognitīvā pārvērtēšana	22,85 (6,46)	0,84	0,02	0,14
8. Izpausmju apspiešana	9,88 (5,14)	1,05	0,03	0,07

* p < 0,05, ** p < 0,01

Aprēķinot statistisko rādītāju atbilstību normālam sadalījumam, rezultāti uzrādīja, ka piecas no astoņām skalām (darba spars, aizrautība, iedziļināšanās, cinisms un profesionālā efektivitāte) neatbilst normālam sadalījumam. Trīs no astoņām skalām (izsīkums, kognitīvā pārvērtēšana un izpausmju apspiešana) atbilst normālam sadalījumam. Tāpat arī iesaiste darbā (summētais) atbilst normālam sadalījumam. Kopumā netika atrasta nozīmīga sakarība starp iesaistes un izdegšanas skalām vecumam un darba stāžam. Darba sparam pastāv vāja pozitīva sakarība ar vecumu un darba stāžu. Tāpat arī iedziļināšanās skalai pastāv vāja pozitīva sakarība ar vecumu un darba stāžu. Izvērtējot iegūtos aprakstošās statistikas rādītāju rezultātus, tika izmantota neparametriskā statistikas metode, Spīrmena korelāciju analīze (*2. tabula*).

2. tabula. Iesaistes darbā, izdegšanas un emociju regulācijas apakšskalu Spīrmena korelācijas koeficienti (n = 179).

	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
Iesaiste darbā							
1. Darba spars							
2. Aizrautība	0,66**						
3. Iedziļināšanās	0,64**	0,75**					
Izdegšana							
4. Izsīkums	- 0,39**	- 0,42**	- 0,28**				
5. Cinisms	- 0,48**	- 0,55**	- 0,44**	0,68**			
6. Profesionālā efektivitāte	0,43**	0,49**	0,47**	- 0,13	- 0,28**		
Emociju regulācija							
7. Kognitīvā pārvērtēšana	0,04	0,04	- 0,04	- 0,09	0,07	- 0,03	
8. Izpausmju apspiešana	- 0,06	- 0,07	0,04	0,02	0,13	0,10	0,31**

*p < 0,05, **p < 0,01

Lai pārbaudītu pirmo pētījuma hipotēzi, tika veikta korelācijas analīze starp izdegšanas un emociju regulācijas skalām, rezultātā hipotēze tiek noraidīta, jo, kā redzams 2. tabulā, korelācijas koeficients ir tuvu 0 un nepārsniedz $r = 0,13$, $p > 0,05$, kas liecina, ka nepastāv nozīmīgas saistības starp šīm skalām. Pastāv pozitīva saistība starp abām emociju regulāciju skalām, starp kognitīvo pārvērtēšanu un izpausmju apspiešanu ($r_s = 0,31$, $p = 0,01$).

Lai pārbaudītu otro hipotēzi, tika veikta korelācijas analīze starp iesaistes un izdegšanas skalām. Rezultāti liecina, ka kopumā starp visām iesaistes darbā un izdegšanas skalām vērojamas statistiski nozīmīgas sakarības, kuru virziens atbilst prognozētajam. Profesionālā efektivitāte pozitīvi korelē ar darba sparām ($r_s = 0,43$, $p < 0,01$), aizrautību ($r_s = 0,49$, $p < 0,01$) un iedziļināšanos ($r_s = 0,47$, $p < 0,01$). Pastāv pozitīva saistība starp izsīkumu un cinismu ($r_s = 0,68$, $p < 0,01$). Otra hipotēze tiek apstiprināta ar varbūtību (99 %). Spīrmena korelācijas analīzes rezultāti norāda uz to, ka darba spars negatīvi korelē ar izsīkumu ($r_s = - 0,39$, $p < 0,01$) un cinismu ($r_s = - 0,48$, $p < 0,01$). Tāpat arī aizrautība negatīvi korelē ar izsīkumu ($r_s = - 0,42$, $p < 0,01$) un cinismu ($r_s = - 0,55$, $p < 0,01$). Iedziļināšanās arī negatīvi korelē ar izsīkumu ($r_s = - 0,28$, $p < 0,01$) un cinismu ($r_s = - 0,44$, $p < 0,01$). Tika novērots, ka pastāv negatīva saistība starp cinismu un profesionālo efektivitāti ($r_s = - 0,28$, $p < 0,01$).

Lai atbildētu uz pētījuma jautājumu, tika veikta secīgā hierarhiskā regresiju analīze ar visām izdegšanas apakšskalām kā atkarīgo mainīgo un iesaisti darbā un abām emociju regulācijas apakšskalām (kognitīvā pārvērtēšana un izpausmju apspiešana) atsevišķi kā prognozējošiem mainīgajiem. Visos modeļos pirmajā un otrajā solī kā prognozētāji tika iekļauti iesaistes un emociju regulācijas rādītāji, bet otrajā solī – iesaistes un emociju regulācijas rādītāju reizinājums (3. tabula).

3. tabula. Hierarhiskās regresiju analīzes rezultāti iesaistei darba un emociju regulāciju apakšskalām (n = 179).

<i>Atkarīgais mainīgais</i>		<i>Izdegšana</i>		<i>(izsīkums)</i>	
<i>Neatkarīgais mainīgais</i>	R ²	R ² izmaiņas	F izmaiņas	B	β
<i>Iesaiste</i>	0,18	0,18	19,21**	- 0,06	- 0,41**
<i>Kognitīvā pārvērtēšana</i>				- 0,02	- 0,09
<i>Iesaiste x kognitīvā pārvērtēšana</i>	0,18	0,00	0,12	0,00	0,13
<i>Iesaiste</i>	0,17	0,17	18,19**	- 0,06	- 0,41**
<i>Izpausmju apspiešana</i>				0,00	0,01
<i>Iesaiste x izpausmju apspiešana</i>	0,17	0,00	0,69	0,00	0,30
<i>Atkarīgais mainīgais</i>		<i>Izdegšana</i>		<i>(cinisms)</i>	
<i>Neatkarīgais mainīgais</i>	R ²	R ² izmaiņas	F izmaiņas	B	β
<i>Iesaiste</i>	0,32	0,32	40,60**	- 0,09	- 0,56**
<i>Kognitīvā pārvērtēšana</i>				0,02	0,08
<i>Iesaiste x kognitīvā pārvērtēšana</i>	0,32	0,00	0,58	- 0,00	- 0,27
<i>Iesaiste</i>	0,32	0,32	41,87**	- 0,09	- 0,55**
<i>Izpausmju apspiešana</i>				0,03	0,12
<i>Iesaiste x izpausmju apspiešana</i>	0,32	0,00	0,05	0,00	- 0,07
<i>Atkarīgais mainīgais</i>		<i>Izdegšana</i>		<i>(profesionālā</i>	
<i>Neatkarīgais mainīgais</i>	R ²	R ² izmaiņas	F izmaiņas	B	β
<i>Iesaiste</i>	0,27	0,27	32,94**	0,05	0,52**
<i>Kognitīvā pārvērtēšana</i>				- 0,01	- 0,04
<i>Iesaiste x kognitīvā pārvērtēšana</i>	0,27	0,00	0,31	0,00	0,21
<i>Iesaiste</i>	0,29	0,29	35,16**	0,05	0,52**
<i>Izpausmju apspiešana</i>				0,02	0,12
<i>Iesaiste x izpausmju apspiešana</i>	0,31	0,02	5,41*	- 0,00	- 0,76*

*p < 0,05, **p < 0,01

Atbildot uz pētījuma jautājumu par to, vai pastāv emociju regulācijas moderējošais efekts iesaistes un izdegšanas savstarpējās sakarībās var teikt, ka nepastāv emociju regulācijas moderējošais efekts iesaistes un izdegšanas (izsīkums un cinisms) savstarpējā sakarībā. Iegūtie rezultāti arī norāda, ka nepastāv emociju regulācijas moderējošais efekts iesaistes un izdegšanas (profesionālā efektivitāte) savstarpējā sakarībā izmantojot kognitīvo apspiešanu.

Rezultāti uzrādīja izpausmju apspiešanas moderējošo efektu iesaistes un izdegšanas (profesionālā efektivitāte) savstarpējās sakarības (mijiedarbības papildu izskaidrotā variācija 2 %).

DISKUSIJA

Pētījuma mērķis bija noskaidrot, kādas savstarpējās sakarības pastāv starp izdegšanu, iesaisti darbā un emociju regulāciju. Tika izvirzītas divas hipotēzes. Pirmā hipotēze prognozē, ka pastāv pozitīva saistība starp emociju apspiešanu un izdegšanu. Otrā hipotēze prognozē, ka izdegšana ir negatīvi saistīta ar iesaisti darbā. Tāpat arī tika izvirzīts pētījuma jautājums, vai pastāv emociju regulācijas moderējošais efekts iesaistes un izdegšanas savstarpējā sakarībā.

Saistībā ar iepriekš veiktiem pētījumiem, šī pētījuma rezultāti pastiprina to, kas ir konstatēts līdzšinējos pētījumos, kas apskatīti darba teorētiskajā daļā.

Pirmā hipotēze šī pētījuma ietvaros tika noraidīta, jo nepastāv nozīmīgas saistības starp emociju apspiešanu un izdegšanu. Šajā pētījumā netika analizēti šāda tipa pētījumi, kur būtu apskatīta tieši emociju apspiešanas saistība ar izdegšanu. Tāpēc šī pētījuma rezultātus var ietekmēt dažādi faktori, piemēram, konkrētās emociju regulācijas aptaujas izvēle, jo aptauja koncentrējas uz vispārējām emocijām, nevis tieši uz darba vides kontekstu. Tajā pašā laikā, kā tika minēts teorētiskajā daļā, ka, ja darbinieks ir piemērots savam pašreizējam darbam un/vai darba loma nav pārāk prasīga, stresa pilna vai neiespējama, tad vairumā gadījumu vajadzētu būt tā, ka darbinieku izjustās emocijas ir tieši tādas, kā viņu patiesās jūtas un kādas vajadzīgas attiecīgajam darbam (Ashfort & Humphrey, 1993). Tas varētu būt saistīts ar to, ka, iespējams, lielākā daļa respondentu darbojas dažādos birojos, kur dienu no dienas tiecies ar saviem kolēģiem, kur konflikti un emocijas lielākoties tiek atvērti izpaustas, nekā tas ir, kad strādā tiešā kontaktā ar klientiem, piemēram, pārdevēji veikalos.

Pamatojoties uz kognitīvās disonances teoriju (Festinger, 1954) – indivīdi izjūt spriedzi vai emocionālo disonansi, kad tie uztver, ka viņiem vajag tēlot vai izpaust emocijas, kuras atšķiras no to uzskatiem un atziņām. Saskaņā ar šo teoriju varētu domāt, ka izpausmju apspiešana varētu veicināt izdegšanu, jo dienu no dienas atrodoties vidē, kurā tev vajag tēlot ir emocionāli grūti. Varētu minēt, ka būtu nepieciešams pētījums konkrēti tādās darbības sfērās, kur dienu no dienas tiek uzturēts kontakts ar ārējiem klientiem, tas ir, piemēram, pārdevēji, konsultanti, autobusu šoferi un citi.

Otrā pētījumā izvirzītā hipotēze apstiprinājās. Otrā hipotēze tiek apstiprināta ar varbūtību (99 %). Pētniece (Maslach et al., 2001) apgalvo, ka, ja darbinieks piedzīvo izdegšanu darbā (vienalga cik zema vai augsta var būt izdegšana), darbinieks šajā brīdī nevar būt iesaistīts darbā. Taču pētnieks (Kahn, 1990) apgalvo, ka iesaiste darbā ir atšķirīgs mainīgais, kam var būt dažādi līmeņi – no zema līdz augstam iesaistes līmenim. Darba autore

piekrīt tam, ka iesaiste darbā ir mērāma no zema līdz augstam iesaistes līmenim un ja darbinieks saskaras ar izdegšanu, tad saprotams, ka izdegšana negatīvi ietekmē iesaisti darbā, bet neskatoties uz to, cilvēks turpina darīt darba pienākumus, viss atkarīgs ir no tā, cik kvalitatīvi darbinieks spēj šajā konkrētajā brīdī veikt darba pienākumus, tas ir, cik zems vai augsts ir iesaistes līmenis.

Izpētot to, kā darba prasību-darba resursu modelis izpaužas ilgtermiņā, pētnieki konstatēja, ka, pieaugot darba prasībām, pieaug arī izdegšanas sindroma līmenis. Pieaugot darba resursiem, pieaug arī iesaiste darbā līmenis un pieaugot darba prasībām iesaiste darbā līmenis nākotnē nemainās (Schaufeli, Bakker & van Rhenen, 2009). Daudzi cilvēki sava darba laikā uzņemas pārāk daudz pienākumus, kas sākumā liekās sīkums, bet ar laiku darbinieks saprot, ka konkrēto pienākumu ir par daudz. Darba autore pati ir izjutusi, kā tas ir, kad pieaugot darba prasībām, pieauga arī izdegšanas iespēja. Ja konkrētas nodaļas pienākumus ierasti veic divi darbinieki, bet viens no darbiniekiem gūst traumu un pāris mēnešus nav darbā, tad darbi ar to neapstājas, šie divu cilvēku pienākumi pariet viena cilvēka pārziņā. Ja sākumā šķiet, ka ir kaut kas jauns un neierasts, tad pēc pirmajām divām nedēļām tikai darbinieks sāk saprast, kas tas ir par apjomu un cik maz laika ir darba dienā, lai to visu izdarītu. Pēc tam sākas jūtamas garastāvokļu maiņas, tas ir, vieglāk nokaitināms kļūst darbinieks, asāk reaģē uz kolēģu it kā nekaitīgiem izteicieniem. Un to visu cilvēka noskaņu nosaka ne tikai darba vide, bet arī tas, ka privātajā dzīvē arī ir citas kārtojamas lietas. Pēc vel pāris nedēļām darbinieks jau aiziet automātiskās darbības, vienkārši bez apstājas, dara darbus, mazāk iet pusdienās, mazāk nodarbojas ar cita veida aktivitātēm, jo tas viss paliek aizkadrā, lai arī tieši fiziskās aktivitātes būtu tās, kas darbiniekam palīdzētu atslēgties.

Iespējams, turpmākajos pētījumos vajadzētu izmantot citas alternatīvas izdegšanas pētīšanā, piemēram, J.Montero-Marins un viņa kolēģu izveidoto subklīnisko tipoloģiju, kas paredz, ka iesaiste darbā ir atšķirīgi izteikta cilvēkiem ar dažādu izdegšanas veidu. Viņu izveidotajā subklīniskajā tipoloģijā ir trīs dažādu cilvēku tipi. Pirmais ir „Fanātiskais tips”, kur cilvēkam ir raksturīga pārslodze. Otrais ir „Neizaicinātais tips”, kam raksturīgs rutīnas darbs, attīstības trūkums un trešais ir „Padevušais tips”, kad cilvēks vairs nespēj saskatīt savu devumu darbam. Šī subklīniskā tipoloģija ļautu ar vienas metodes palīdzību noteikt cilvēka iesaistes un izdegšanas līmeni.

Kopumā neapstiprinās emociju regulāciju moderējošais efekts iesaistes un izdegšanas (izsīkums un cinisms) savstarpējās sakarībās. Iegūtie rezultāti arī norāda, ka nepastāv emociju regulācijas moderējošais efekts iesaistes un izdegšanas (profesionālā efektivitāte) savstarpējā

sakarībā izmantojot kognitīvo pārvērtēšanu. Rezultāti uzrādīja, ka emociju regulācijas moderējošais efekts piemīt vienīgi izpausmju apspiešanai, moderējot sakarības starp iesaistes un izdegšanas apakšskalas (profesionālā efektivitāte) rādītājiem. Tas nozīmē, ka tendence izmantot emociju apspiešanu kombinācijā ar augstāku iesaisti saistās ar zemākiem profesionālās efektivitātes rādītājiem. Tomēr šī sakarība jāvērtē piesardzīgi, jo moderatora efekts bija ļoti neliels.

Starp pētījuma ierobežojumiem var minēt to, ka turpmākos pētījumos vajadzētu paplašināt izlases lielumu. Iespējams, datu vākšana citā laika periodā arī uzrādītu citādākus rezultātus, jo ziemas periodā cilvēki mēdz vairāk noslēgties un mazāk nodarboties ar ārpus darba aktivitātēm, līdz ar pavasari cilvēki vairāk meklē hobijs, kas samazina rutīnu. Iespējams, veicot pētījumu citā laika periodā, emociju regulācijas moderējošā efekta rezultāti būtu citādāki. Kā jau minēts iepriekš, tad arī būtu vērts pārskatīt metodes un emociju regulācijas aptauju aizvietot ar kādu citu aptauju, kas vairāk būtu vērsta uz emocijām konkrēti darba vides kontekstā. Varētu arī iesaiste darbā un izdegšanas abas metodes aizvietot ar iepriekš minēto subklīnisko tipoloģiju, kas ļautu abus mainīgos noteikt izmantojot vienu metodi. Turpmākos pētījumos sīkāk vajadzētu apskatīt visu trīs mainīgo lielumu savstarpējas saistības. Lielāku uzmanību vajadzētu vērst darbinieku emocijām, jo tās ietekmē ne tikai pašu cilvēku, bet arī uzņēmuma kolektīvu un darba kvalitāti. Izdegšana arī ir vienmēr un visos laika posmos aktuāla tēma darba vides kontekstā, tāpēc jo plašāk tiks apskatīta izdegšanas saistība ar dažādiem mainīgajiem, jo labāk, iespējams, kāds no pētījumiem nākotnē ļaus labāk sakārtot darba vidi, kur varēs kontrolēt darbinieku izdegšanas līmeni un pasargāt savus darbiniekus. Manuprāt, nākotnē būtu labi izpētīt izdegšanas saistību ar ģimenes stāvokli, piemēram, salīdzinot to strādājošām vientuļām mātēm un strādājošām mātēm ar partneri, jo vientuļai strādājošai mātei, ir daudz pienākumu, ne tikai darbā, bet arī mājas vidē un nav laika sev, tas būtu, iespējai atslēgties no darba, bērniem. Šo pašu pētījumu var veikt arī ar tēviem.

SECINĀJUMI

Pētījuma mērķis bija noskaidrot, kādas savstarpējās sakarības pastāv starp izdegšanu, iesaisti darbā un emociju regulāciju. Tika izvirzītas divas hipotēzes. Pirmā hipotēze prognozē, ka pastāv pozitīva saistība starp emociju apspiešanu un izdegšanu. Otra hipotēze prognozē, ka izdegšana ir negatīvi saistīta ar iesaisti darbā. Tāpat arī tika izvirzīts pētījuma jautājums, vai pastāv emociju regulācijas moderējošais efekts iesaistes un izdegšanas savstarpējā sakarībās.

Teorētiskajā daļā tika apskatīti vairāki līdz šim veikti pētījumi un tika konstatēts, ka šī pētījuma rezultāti pastiprina līdzšinējo pētnieku un teorētiķu secinājumus. Lielākoties šķiet, ka emociju apspiešana varētu veicināt izdegšanu, taču šī pētījuma rezultāti noraidīja hipotēzi, kas liecina, ka šajā gadījumā dati uzrāda to, ka nepastāv pozitīvas saistības starp emociju apspiešanu un izdegšanu. Taču jāņem vērā, ka ilgtermiņa reālo jūtu apspiešana un mākslīgo emociju izpaušana prasa piepūli no cilvēka un rezultātā var rasties liels risks emocionālajai izdegšanai.

Otrā izvirzītā hipotēze apstiprinājās, ka izdegšana ir negatīvi saistīta ar iesaisti darbā, tas ir, izjutot izdegšanas sindromu, iesaiste darbā samazinās. Tiek apgalvots, ka, ja darbinieks piedzīvo izdegšanu darbā (vienalga cik zema vai augsta var būt izdegšana), darbinieks šajā brīdī nevar būt iesaistīts darbā. Taču tajā pašā laikā tiek apgalvots, ka iesaiste darbā ir atšķirīgs mainīgais, kam var būt dažādi līmeņi – no zema līdz augstam iesaistes līmenim. Tas nozīmē, ka, neskatoties uz to cik izdedzis darbinieks ir, darbinieks jebkurā gadījumā būs iesaistīts darbā tikai atkarīgs cik zems vai augsts būs iesaistes līmenis un darba kvalitāte.

Lai pārbaudītu pirmo pētījuma hipotēzi, tika veikta korelācijas analīze starp izdegšanas un emociju regulācijas skalām, rezultātā hipotēze tiek noraidīta, jo nepastāv nozīmīgas saistības starp šīm skalām. Pastāv pozitīva saistība starp abām emociju regulāciju skalām, starp kognitīvo pārvērtēšanu un izpaušmju apspiešanu. Lai pārbaudītu otro hipotēzi, tika veikta korelācijas analīze starp iesaistes un izdegšanas skalām. Rezultāti liecina, ka kopumā starp visām iesaistes darbā un izdegšanas skalām vērojamas statistiski nozīmīgas sakarības, kuru virziens atbilst prognozētajam. Profesionālā efektivitāte pozitīvi korelē ar darba sparību, aizrautību un iedziļināšanos. Pastāv pozitīva saistība starp izsīkumu un cinismu. Otra hipotēze tiek apstiprināta ar varbūtību (99 %). Rezultāti arī norāda uz to, ka darba spars negatīvi korelē ar izsīkumu un cinismu. Tāpat arī aizrautība negatīvi korelē ar izsīkumu un cinismu. Iedziļināšanās arī negatīvi korelē ar izsīkumu un cinismu. Tika novērots, ka pastāv negatīva saistība starp cinismu un profesionālo efektivitāti. Atbildot uz pētījuma jautājumu par to, vai pastāv emociju regulācijas moderējošais efekts iesaistes un izdegšanas savstarpējās

sakarībās var teikt, ka nepastāv emociju regulācijas moderējošais efekts iesaistes un izdegšanas (izsīkums un cinisms) savstarpējā sakarībā. Iegūtie rezultāti arī norāda, ka nepastāv emociju regulācijas moderējošais efekts iesaistes un izdegšanas (profesionālā efektivitāte) savstarpējā sakarībā izmantojot kognitīvo apspiešanu. Rezultāti uzrādīja izpausmju apspiešanas moderējošo efektu iesaistes un izdegšanas (profesionālā efektivitāte) savstarpējās sakarības.

Šis pētījums apskata visu trīs mainīgo – izdegšana, iesaiste darbā, emociju regulācija saistību, kas līdz šim iepriekš nav apskatīts. Ir apskatīti divu mainīgo saistība. Ieguvums ir tāds, ka līdz ar šo pētījumu var ņemt vērā sakarības, kas ir novērojamas ikdienas darba dzīvē, kas līdz ar šo pētījumu parāda, ka izdegšana ietekmē darbinieka iesaisti darbā. Iespējams, šis pētījums būtu jāveic ar atkārtotiem mērījumiem vēlāk vai ilgtermiņa pētījums, kur varētu novērot lielāku emociju regulāciju ietekmi uz darba vidi. Emociju regulācijas pētīšanai būtu nepieciešams pārskatīt izmantojamo aptauju, kas vairāk būtu vērsta uz darba vidi, jo šajā pētījumā izmantotā aptauja ir vispārēja un aptauja pati par sevi ir jauna un maz izmantota pētījumos. Tāpat arī vajadzētu lielāku uzmanību pievērst tieši virspusējas un dziļās tēlošanas lomai darba vidē, kas arī šajā darbā vairāk tiek aprakstīts. Izdegšana ir nozīmīga visos laika posmos, tāpēc šis pētījums varētu veicināt interesi citos pētniekos izpētīt šo tēmu dziļāk, ilgtermiņā, novērot, kā veidojas izdegšana, kas ir tas lūzuma punkts, kas varētu būt ietekmējošie faktori darba vides kontekstā. Darba vidē ļoti būtiski ir veicināt darbinieku iesaisti, bet arī šis faktors ir jākontrolē, lai darbinieka iesaiste būtu tādā līmenī, lai būtu apmierināts darba devējs un arī darbiniekam būtu tā sajūta, ka ir iesaistīts darba vidē, bet pastāv arī laiks citām interesēm, kas samazinās izdegšanu un citus, iespējamus, traucējošos faktoros darba vidē.

LITERATŪRAS SARAKSTS

- Bakker, A. B. (2009). Building engagement in the workplace. In R. J. Burke & C. L. Cooper (Eds.), *The peak performing organization* (pp. 50-72). Oxon, UK: Routledge.
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. New York, NY, USA: Psychology Press.
- Bakker, A. B. (2014). Daily fluctuations in work engagement. *European Psychologist, 19*, 227–236.
- Birdi, K., Warr, P., & Oswald, A. (1995). Age differences in three components of employee well-being. *Applied Psychology An International Review, 44*, 345–373.
- Brewer, E. W., & Shapard, L. (2004). Employee burnout: A meta-analysis of the relationship between age or years of experience. *Human Resource Development Review, 3*, 102–123.
- Burke, R. J., & Greenglass, E. (1995). A longitudinal study of psychological burnout in teachers. *Human Relations, 48* (2), 187-202.
- Charles, S. T., & Carstensen, L. L. (2010). Social and emotional aging. *Annual Review of Psychology, 61*, 383–409.
- Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology, 64*, 89–136.
- Dahling, J. J., & Perez, L. A. (2010). Older worker, different actor? Linking age and emotional labor strategies. *Personality and Individual Differences, 48*, 574–578.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). The general causality orientations scale: Selfdetermination in personality. *Journal of Research in Personality, 19*(2), 109–134.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology, 86*, 499-512.
- Diefendorff, J.M, Richard, E.M., & Yang, J. (2008). Linking emotion regulation strategies to affective events and negative emotions at work. *Journal of Vocational Behavior, 73*, 498–508.
- Doerwald, F., Scheibe, S., Zacher, H., & Van Yperen, N. W. (2016). Emotional competencies across adulthood: State of knowledge and implications for the work context. *Work, Aging and Retirement, 2*, 159–216.
- Eurostat (2016). Employment rate of older workers. Retrieved from <http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=tesem050&plugin=1>.

- Festinger, L. (1954). A theory of social comparison processes. *Human Relations*, *7*, 117-140.
- Grandey, A. A. (2000). Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, *5*, 95–110.
- Gross, J. J. (1998). Antecedent-and response-focused emotion regulation: divergent consequences for experience, expression, and physiology. *Journal of Personality and Social Psychology*, *74*, 224-237.
- Gross, J. J. (2002). Emotion regulation: Affective, cognitive, and social consequences. *Psychophysiology*, *39*, 281–291.
- Harmon, K. (2011, October 3). What is propofol and how could it have killed Michael Jackson? *Scientific American*.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., Asplund, J. W., Killham, E. A., & Agrawal, S. (2010). Causal impact of employee work perceptions on the bottom line of organizations. *Perspectives on Psychological Science*, *5*, 378-389.
- Hakanen, J. J., & Schaufeli, W. B. (2012). Do burnout and work engagement predict depressive symptoms and life satisfaction? A three-wave seven-year prospective study. *Journal of Affective Disorders*, *141*, 415–424.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. Los Angeles, CA: University of California Press.
- Hur, W.M., & Moon, T.W. (2011). Emotional intelligence, emotional exhaustion, and job performance. *Social behavior and personality*, *39* (8), 1087 – 1096.
- Hülshager, U. R., & Schewe, A. F. (2011). On the costs and benefits of emotional labor: A meta-analysis of three decades of research. *Journal of Occupational Health Psychology*, *16*, 361–389.
- Johnson, S. J., Holdsworth, L., Hoel, H., & Zapf, D. (2013). Customer stressors in service organizations: The impact of age on stress management and burnout. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *22*, 318–330.
- Johnson, S. J., Machowski, S., Holdsworth, L., Kern, M., & Zapf, D. (2017). Age, emotion regulation strategies, burnout, and engagement in the service sector: Advantages of older workers. *Journal of Work and Organizational Psychology*, *33*, 205–216.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, *33*(4), 692-724.
- Kim, H. J. (2008). Hotel service providers' emotional labor: The antecedents and effects on burnout. *International Journal of Hospitality Management*, *27*, 151–161.
- Kouk, A.C.H., & Taormina, R.J. (2017). Work Engagement: Evolution of the Concept and a New Inventory. *Psychological Thought*, 2017, Vol. 10(2), 262–287.

- Kooij, D. T. A. M., De Lange, A. H., Jansen, P. G. W., Kanfer, R., & Dijkers, J. S. E. (2011). Age and work-related motives: Results of a meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 32, 197–225.
- Kühnel, J., Sonntag, S., & Bledow, R. (2012). Resources and time pressure as day-level antecedents of work engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 85, 181–198.
- Lee, R. T., & Ashforth, B. E. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout. *Journal of Applied Psychology*, 81(2), 123-133.
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice*, 1(1), 3-30.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout*. San Francisco, CA, USA: Jossey-Bass.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1986). *Maslach Burnout Inventory manual* (2nd ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397–422.
- Mauno, S., Kinnunen, U., & Rookola, M. (2007). Job demands and resources as antecedents of work engagement: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior* 70, 149–171.
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2010). The relationships of age with job attitudes: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 63, 677–718.
- Nikolaou, I., & Tsaousis, I. (2002). Emotional intelligence in the workplace: Exploring its effects on occupational stress and organizational commitment. *The International Journal of Organizational Analysis*, 10(4), 327-342.
- Rothbard, N. P. (2001). Enriching or depleting? The dynamics of engagement in work and family roles. *Administrative Science Quarterly*, 46(4), 655-684.
- Schaible, L.M., & Gecas, V. (2010). The impact of emotional labor and value dissonance on burnout among police officers. *Police Quarterly*, 13(3), 316-341.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two-sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A.B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.

- Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & Bakker, A. B. (2006). Dr Jekyll or Mr Hyde? On the differences between work engagement and workaholism. In R. J. Burke (Ed.), *Research Companion to Working Time and Work Addiction* (pp. 193-217). United Kingdom: Edward Elgar Publishing.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & van Rhenen, W. (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior, 30*, 893-917.
- Schutte, N. S., Malouff, J. M., Hall, L. E., Haggerty, D. J., Cooper, J. T., Golden, C. J., & Dornheim, L. (1998). Development and validation of a measure of emotional intelligence. *Personality and Individual Differences, 25*(2), 167-178.
- Sonnentag, S. (2001). Work, recovery activities, and individual well-being: A diary study. *Journal of Occupational Health Psychology, 6*, 196-210.
- Sonnentag, S. (2003). Recovery, work engagement, and proactive behavior: A new look at the interface between nonwork and work. *Journal of Applied Psychology, 88*, 518-528.
- Sonnentag, S., & Bayer, U-V. (2005). Switching off mentally: Predictors and consequences of psychological detachment from work during off-job time. *Journal of Occupational Health Psychology, 10*, 393-414.
- Sonnentag, S., & Krueger, U. (2006). Psychological detachment from work during off-job time: The role of job stressors, job involvement, and recovery-related self-efficacy. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 15*, 197-217.
- Sonnentag, S., Mojza, E. J., Binnewies, C., & Scholl, A. (2008). Being engaged at work and detached at home: A week-level study on work engagement, psychological detachment, and affect. *Work & Stress, 22*, 257-276.
- Sonnentag, S., Mojza, E., Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2012). Reciprocal relations between recovery and work engagement: The moderating role of job stressors. *Journal of Applied Psychology, 97*, 842-853.
- Staudinger, U. M., & Bowen, C. (2010). Life-span perspectives on positive personality development in adulthood and old age. In M. E. Lamb, & A. Freund (Eds.), *The handbook of life-span development* (2), 252-297.
- Taris, T. W. (2006). Is there a relationship between burnout and objective performance? A critical review of 16 studies. *Work & Stress, 20*, 316-334.
- Taylor, S. E. (1991). Asymmetrical effects of positive and negative events: The mobilization-minimization hypothesis. *Psychological Bulletin, 110*, 67-85.
- Thomas, K. W. (2009). *Intrinsic motivation at work*. San Francisco, CA, USA: Berrett-Koehler.

- von Gilsa, L., Zapf, D., Ohly, S., Trumpold, K., & Machowski, S. (2014). There is more than obeying display rules: Service employees' motives for emotion regulation in customer interactions. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23, 884–896.
- Wellins, R. S., Bernthal, P., & Phelps, M. (2011). *Employee engagement: The key to realizing competitive advantage* (Development Dimensions International monograph).
- Zapf, D. (2002). Emotion work and psychological well-being: A review of the literature and some conceptual considerations. *Human Resource Management Review*, 12, 237–268.