



Σειρά: ΨΥΧΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΥΓΕΙΑΣ ΚΑΙ ΨΥΧΟΣΩΜΑΤΙΚΗ ΙΑΤΡΙΚΗ

Επιστημονικός Υπεύθυνος: ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ-ΣΤΑΜΑΤΙΟΣ ΑΝΤΩΝΙΟΥ

ΨΥΧΟΛΟΓΙΑ ΥΓΕΙΑΣ

στο χώρο εργασίας

Επιμέλεια Ελληνικής Έκδοσης
Αλέξανδρος-Σταμάτιος Αντωνίου

Πρόλογος Ελληνικής Έκδοσης
Γεώργιος Χρούσος

Επιμέλεια Διεθνούς Έκδοσης
Α.-Σ. Αντωνίου & C.L. Cooper

Ο Ρόλος της Ελπίδας και της Αισιοδοξίας στο Εργασιακό Πλαίσιο

Κεφάλαιο

13

Μαρία Αρμάου &
Αλέξανδρος-Σταμάτιος Αντωνίου

Η ΘΕΩΡΙΑ SNYDER ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΛΠΙΔΑ-ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΜΕ ΑΛΛΕΣ ΘΕΩΡΙΕΣ

Η γνωστική θεωρία της ελπίδας του Snyder παρουσιάζει την ελπίδα ως μία θετική παρακινητική ψυχική κατάσταση η οποία εμφανίζεται όταν το άτομο θέτει στόχους για τον εαυτό του. Οι στόχοι αυτοί μπορεί να είναι είτε μεσοπρόθεσμοι είτε μακροπρόθεσμοι υπό τις προϋποθέσεις: α) να είναι τουλάχιστον μέτριας αξίας ώστε συνειδητά να απασχοληθεί η σκέψη του ατόμου με αυτούς και β) να είναι μέσης δυσκολίας, δηλαδή ούτε πολύ εύκολοι να επιτευχθούν αλλιώς ούτε και ιδιαίτερα δύσκολοι ώστε να οδηγούν σε απελπισία (Snyder, 2002).

Η θεωρία της ελπίδας υποστηρίζει ότι ανεξάρτητα είδη μέτρησης ψυχολογικών χαρακτηριστικών, όπως η παρακίνηση και η στοχοθέτηση, είναι ανεπαρκή να εξηγήσουν ικανοποιητικά την επιρροή τους στην συμπεριφορά. Για παράδειγμα, η παρακίνηση ως ψυχολογικό χαρακτηριστικό είναι ανεπαρκής στο να εξηγήσει την επιτυχημένη επίτευξη ενός στόχου όταν οι απαιτούμενες ικανότητες απουσιάζουν. Από την άλλη μεριά, η ύπαρξη σχεδίων δράσεων και μόνο, δεν μπορεί να εγγυηθεί την επιτυχημένη επίτευξη στόχων οι οποίοι δεν έχουν συναισθηματική ή παρακινητική αξία για διάφορα άτομα. Σύμφωνα με τον Snyder (2002), το άτομο παρουσιάζει μια προσανατολισμένη προς το στόχο συμπεριφορά που αποτελείται από δύο βασικά στοιχεία: agency thinking (διανοητική ενεργοποίηση/ κινητοποίηση) και pathways thinking (σχέδιο δράσης).

Το agency thinking αναφέρεται στην αντίληψη του ατόμου σχετικά με την ικανότητά του να χρησιμοποιεί (να ξεκινάει αλλιώς και να συνεχίζει) κάποιο σχέδιο δράσης προκειμένου να επιτύχει ένα στόχο. Με άλλα λόγια μας δείχνει το πόσο ένα άτομο ήξει: "Μπορώ να το κάνω αυτό" και "δεν πρόκειται να σταματήσω". Οι αντιλήψεις αυτές έχουν ιδιαίτερη σημασία όταν το άτομο αντιμετωπίζει σημαντικά εμπόδια στη επίτευξη των στόχων του καθώς του παρέχουν το απαιτούμενο κίνητρο ώστε να χρησιμοποιήσει άλλο σχέδιο δράσης από αυτό που χρησιμοποιούσε μέχρι εκείνη τη στιγμή. Το δεύτερο στοιχείο (pathways thinking) αναφέρεται στην αντίληψη του ατόμου σχετικά με την ικανότητά του να εφευρίσκει αποτελεσματικά σχέδια δράσης για την επίτευξη των επιθυμητών στόχων, δηλαδή την ικανότητά του να ήξει: "Μπορώ να βρω έναν τρόπο για να το επιτύχω αυτό". Η εύρεση διαφορετικών σχεδίων δράσης είναι σημαντική κατά την αντιμετώπιση εμποδίων και άτομα με υψηλά επίπεδα ελπίδας αντιλαμβάνονται ότι είναι ιδιαίτερα ικανά τόσο στο να βρουν όσο και στο να παράγουν εναλλακτικά σχέδια δράσης.

Τα δύο αυτά στοιχεία της ελπίδας είναι αλληλοσυμπληρούμενα και εξίσου απαραίτητα. Συγκεκριμένα, η εύρεση ενός σχεδίου δράσης οδηγεί σε περαιτέρω ενεργοποίηση του ατόμου η οποία με τη σειρά της επιφέρει την εύρεση και άλλων εναλλακτικών σχεδίων δράσης δημιουργώντας έτσι μια διαρκώς ανατροφοδοτούμενη γνωστική διεργασία (Snyder, 2002).

Παρόλο που άλλοι ερευνητές αντιμετώπισαν την ελπίδα ως ένα συναίσθημα (π.χ. Farina, Heath & Popovich, 1995), στο συγκεκριμένο μοντέλο ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στις γνωστικές διεργασίες. Συγκεκριμένα, τα θετικά συναισθήματα θεωρείται ότι εμπορεύονται από την επιτυχία στην επιδίωξη των στόχων. Η αντίληψη αυτή ενδέχεται να προέρχεται από την ανεμπόδιτη συνέχιση των προσπαθειών του ατόμου ή μπορεί να αντανakλά περιπτώσεις κατά τις οποίες το άτομο κατάφερε να ξεπεράσει επιτυχώς προβλήματα και εμπόδια που βρέθηκαν στην πορεία του.

Από την άλλη μεριά, τα αρνητικά συναισθήματα είναι αποτέλεσμα αποτυχημένων επιδιώξεων συγκεκριμένων στόχων. Η αντίληψη αυτών των αποτυχιών μπορεί να προέρχεται από ανεπαρκή κινητοποίηση και/ή ανεπαρκή εύρεση σχεδίων δράσης ή από την αδυναμία να ξεπεραστεί μια κατάσταση που μπορεί να επιφέρει προσκόμματα στο άτομο. Έρευνες δείχνουν ότι η ελπίδα εμφανίζει διαφοροποίηση σχετικά με την πρόβλεψη της ψυχικής υγείας, ενώ και η δομή των παραγόντων της σε σχέση με άλλες θετικές ψυχολογικές οντότητες διαφέρει (Magaletta & Oliver, 1999· Sciolli και συν., 1997).

Όσον αφορά τη μέτρηση της ελπίδας, ο Snyder και οι συνεργάτες του έχουν αναπτύξει έγκυρα είδη μέτρησης αντιμετωπίζοντας την ελπίδα τόσο ως ψυχικό χαρακτηριστικό (Snyder και συν., 1991), όσο και ως ψυχική κατάσταση (Snyder και συν.,

1996). Οι αναλύσεις έδειξαν ότι οι κλίμακες της ελπίδας παρουσιάζουν ευκολία στη χορήγησή τους, έχουν δομική εγκυρότητα (Babyak, Snyder & Yoshinobu, 1993· Snyder και συν., 1996) και βρέθηκαν να μην επηρεάζονται από το κοινωνικά επιθυμητό (Magaletta & Oliver, 1999). Αναλυτικότερα, η Adult Dispositional Hope Scale (12 στοιχείων) αξιολογεί το αυτο-αναφερόμενο χαρακτηριστικό της ελπίδας και η State Hope Scale (6 στοιχείων) υπολογίζει τα επίπεδα της ελπίδας του ατόμου σε μια δεδομένη στιγμή. Πέρα από την απόδοση μιας συνολικής βαθμολογίας ελπίδας, οι κλίμακες αυτές χρησιμεύουν στον υπολογισμό κάθε στοιχείου της δυσδιάστατης κατασκευής της ελπίδας δηλ., τα δύο διακριτά και συμπληρωματικά συστατικά της κινητοποίησης και των σχεδίων δράσης.

Ελπίδα και αυτοαποτελεσματικότητα

Αν συγκρίνουμε τη θεωρία της ελπίδας με τη θεωρία της αυτοαποτελεσματικότητας του Bandura παρατηρούμε ότι εκεί που οι προσδοκίες αποτελεσματικότητας δίνουν έμφαση στην προσωπική εκτίμηση για το πόσο *μπορεί* το άτομο να εκτελέσει τις απαιτούμενες ενέργειες σε ένα δεδομένο πλαίσιο, η θεωρία της ελπίδας δίνει έμφαση στην αυτοαναφερόμενη πεποίθηση του ατόμου ότι θα ξεκινήσει (και θα συνεχίσει) τις απαιτούμενες ενέργειες. Η διαφορά-κλειδί είναι μεταξύ των *ηδέξων μπορώ* και *θα*, με την πρώτη να αναφέρεται στην ικανότητα για δράση και τη δεύτερη να αναφέρεται στην πρόθεση/σκοπιμότητα για δράση. Ο Bandura τονίζει ότι οι ανά περίπτωση σκέψεις σχετικά με την αυτοαποτελεσματικότητα αποτελούν το πρώτο και πιο σημαντικό γνωστικό βήμα πριν την έναρξη της δράσης, ενώ στη θεωρία της ελπίδας τόσο στην κινητοποίηση όσο και στην εύρεση σχεδίων δράσης δίνεται εξίσου έμφαση πριν την έναρξη αληθιά και καθόλη τη διάρκεια της πορείας μέχρι την επίτευξη ενός στόχου. Τέλος, η θεωρία της αυτοαποτελεσματικότητας του Bandura δεν ασχολείται με το θέμα των συναισθημάτων, σε αντίθεση με τη θεωρία της ελπίδας.

Ελπίδα και αισιοδοξία κατά Seligman

Στη σύγκριση μεταξύ της θεωρίας της ελπίδας και του μοντέλου αισιοδοξίας του Seligman παρατηρείται ότι στο δεύτερο δίνεται ιδιαίτερη σημασία στα αρνητικά αποτελέσματα και φαίνεται να αποτελεί ένα είδος στόχου για τους αισιοδόξους ανθρώπους ώστε να κρατηθούν μακριά από τέτοιες καταστάσεις. Στη θεωρία της ελπίδας, όμως, η έμφαση δίνεται στην επίτευξη επιθυμητών θετικών αποτελεσμάτων στο μέλλον, τονίζοντας ιδιαίτερα την κινητοποίηση του ατόμου και την εύρεση των κατάλληλων σχεδίων δράσης. Και στις δύο θεωρίες, το αποτέλεσμα πρέπει να είναι ιδιαίτερης σημασίας, αν και αυτό προϋποτίθεται περισσότερο στη θεωρία της ελπί-

δας. Αντίθετα, όμως, με τη θεωρία της αισιοδοξίας του Seligman, η θεωρία της ελπίδας ονομάζει την αιτιολογία των θετικών και αρνητικών συναισθημάτων.

Ελπίδα και αισιοδοξία κατά Scheier & Carver

Η θεωρία της ελπίδας παρουσιάζει περισσότερα κοινά σημεία με τη θεωρία της αισιοδοξίας των Scheier & Carver (1985). Και οι δύο είναι γνωστικές θεωρίες και εξηγούν τη συμπεριφορά σε σχέση με τις καταστάσεις στις οποίες εμφανίζεται (Snyder, 1995), ενώ μετρήσεις δείχνουν συσχέτιση μεταξύ τους της τάξης του 0,50 (Snyder και συν., 1991). Σε αντίθεση όμως με τους Scheier & Carver οι οποίοι προσδίδουν κυρίως έμφαση στην κινητοποίηση του ατόμου, στη θεωρία της ελπίδας δίνεται ίση και συνεχώς αλληλοεξαρτώμενη έμφαση στην εύρεση σχεδίων δράσης και την κινητοποίηση του ατόμου.

Η ΕΛΠΙΔΑ ΣΤΗ ΘΕΤΙΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ (ΡΟΒ), ΤΗ ΘΕΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΣΤΗΝ ΗΓΕΣΙΑ (ΡΑΛ) ΚΑΙ ΤΗΝ ΕΠΙΔΟΣΗ

Η θετική οργανωσιακή συμπεριφορά αφορά τη μελέτη και την εφαρμογή θετικά κατευθυνόμενων ανθρώπινων δυνατοτήτων αληθιά και ψυχικών ιδιοτήτων, οι οποίες είναι δυνατόν να μετρηθούν, να αναπτυχθούν και να διαχειριστούν αποδοτικά με σκοπό τη βελτίωση της επίδοσης στο σημερινό εργασιακό περιβάλλον (Luthans, 2002a). Ο ορισμός αυτός περιλαμβάνει έννοιες σχετικές με την ψυχική κατάσταση (state) του ατόμου που μπορούν να μετρηθούν και να συνεισφέρουν στην επαγγελματική επίδοση. Τα κριτήρια αυτά δείχνουν ότι οι συγκεκριμένες ιδιότητες μπορούν να διδαχθούν, να αναπτυχθούν και να τροποποιηθούν μέσω εκπαιδευτικών προγραμμάτων και μέσω αυτο-ανάπτυξης. Η ελπίδα όπως έχει αναπτυχθεί από τον Snyder ανταποκρίνεται πλήρως στα κριτήρια αυτά της θετικής οργανωσιακής συμπεριφοράς, καθώς μπορεί να θεωρηθεί ως ψυχική κατάσταση που επηρεάζεται από τις περιστάσεις και μπορεί να μετρηθεί με την State Hope Scale.

Στις ίδιες ιδιότητες στηρίζεται και η θετική προσέγγιση στην ηγεσία, η αποκαλούμενη και ως αυθεντική ηγεσία (Luthans & Avolio, 2003· Avolio και συν., 2004). Ο τύπος αυτός ηγεσίας χαρακτηρίζεται από υψηλά επίπεδα εμπιστοσύνης, με αποτέλεσμα τα άτομα να είναι πιο θετικά, να στηρίζονται περισσότερο στις δυνάμεις τους, να διευρύνουν τον ορίζοντα της σκέψης τους, να δρουν με ήθος και να παραμένουν αφοσιωμένα στη συνεχή βελτίωση της επίδοσης. Οι ηγέτες αυτοί είναι γνώστες του πλαισίου στο οποίο λειτουργούν και έχουν αυτοπεποίθηση, υψηλά επίπεδα ελπίδας, αισιοδοξία και ανθεκτικότητα. Καλλιεργούν και ενδυναμώνουν την ελπίδα στους

οπαδούς τους κατά τρόπον ώστε να αυξάνεται η κινητοποίησή τους και η εύρεση σχεδίων δράσης (Avolio και συν., 2004).

Πέρα από τις έρευνες που φανερώνουν τη θετική επίδραση της ελπίδας στις αθλητικές και ακαδημαϊκές επιδόσεις (Curry και συν., 1997· Onwuegbuzie & Snyder, 2000) ερευνητικά ευρήματα δείχνουν ότι άτομα που έχουν ελπίδα είναι περισσότερο επιτυχημένα σε επαγγέλματα με υψηλά επίπεδα στρες (Kirk & Koeske, 1995· Simmons & Nelson, 2001· Spencer & Spencer, 1993· Taylor & Brown, 1988) ενώ έχει εξεταστεί και η θετική επίδραση της ελπίδας στην επίδοση στον εργασιακό χώρο. Συγκεκριμένα ευρήματα από έρευνα σε επιχειρήσεις στις Ηνωμένες Πολιτείες δείχνουν ότι ηγέτες με υψηλά επίπεδα ελπίδας παρουσιάζουν και αυξημένα επίπεδα επίδοσης και επαγγελματικής ικανοποίησης. Για παράδειγμα, οι Adams και συν. (2002) έδειξαν ότι οι επιχειρήσεις με αυξημένα επίπεδα ελπίδας του ανθρώπινου δυναμικού εμφανίζουν περισσότερα κέρδη και αυξημένα επίπεδα ικανοποίησης και αφοσίωσης των εργαζόμενων.

Ακόμα, οι Peterson & Luthans (2003) βρήκαν ότι οι ηγέτες στο χώρο των οργανώσεων με αυξημένα επίπεδα ελπίδας είχαν σημαντικά καλύτερη επίδοση στα τμήματά τους και υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης σε σύγκριση με ηγέτες με χαμηλά επίπεδα ελπίδας. Επίσης, υπάρχουν ενδείξεις για επίδραση της ελπίδας της θετικής οργανωσιακής συμπεριφοράς σε διαφορετικά πολιτισμικά πλαίσια όπως έδειξε η υψηλή συσχέτιση των επιπέδων ελπίδας κινέζων εργατών με τα επίπεδα επίδοσής τους (Luthans και συν., 2004b).

Η ΕΛΠΙΔΑ ΣΤΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΧΩΡΟ-HIGH HOPERS/LOW HOPERS ΚΑΙ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΣΤΡΕΣ

Ο Schulman (1999) βρήκε ότι η ικανότητα και η κινητοποίηση δεν είναι πάντα αρκετές, ιδιαίτερα σε περιπτώσεις που χρειάζεται επιμονή για την υπερνίκηση εμποδίων, όταν δεν υπάρχουν θετικές προσδοκίες. Η ελπίδα, όπως ήδη ορίστηκε αποτελεί μια θετική διανοητική κατάσταση κατά την οποία η κινητοποίηση (agency) ενεργοποιεί τους εργαζόμενους ώστε να επιμείνουν στις προσπάθειες επίτευξης των στόχων τους. Οι διαθέτοντες υψηλά επίπεδα ελπίδας (high hoppers) είναι ικανοί να διατηρούν την απαιτούμενη κινητοποίηση για την πραγματοποίηση των στόχων τους (Adams και συν., 2002). Οι πεπεισμένοι και οι πράξεις τους είναι τέτοιες ώστε εξακολουθούν να κινούνται προς την επίτευξη των στόχων που έχουν θέσει. Επίσης, σε σύγκριση με τους διαθέτοντες χαμηλά επίπεδα ελπίδας (low hoppers) αναμένονται να αντεπεξέλθουν καλύτερα σε στρεσογόνες καταστάσεις. Η διατήρηση της κινητοποίησής τους οδηγεί τα άτομα αυτά στο να μαθαίνουν νέους τρόπους επίτευξης

των στόχων τους καθώς και σε αύξηση της αυτοεκτίμησής τους. Γενικά, αισθάνονται καλά με τον εαυτό τους και για ό,τι έχουν επιτύχει (Snyder και συν., 2000).

Χαρακτηριστικό επίσης των ατόμων με υψηλά επίπεδα ελπίδας είναι η χρησιμοποίηση της κοινωνικής υποστήριξης σε περιόδους έντονου στρες. Συγκεκριμένα, τείνουν να στρέφονται στους φίλους τους και την οικογένειά τους προς αναζήτηση στήριξης και αρωγής. Έτσι, και οι εργαζόμενοι με ελπίδα αναμένεται ότι θα στραφούν στους συναδέλφους και επόπτες τους για εύρεση καθοδήγησης, βοήθειας και συναισθηματικής υποστήριξης, καθώς όλες οι σχετικές έρευνες έχουν δείξει σημαντική συμβολή του παράγοντα της κοινωνικής υποστήριξης στη μείωση του εργασιακού στρες. Επιπλέον, εργασιακά περιβάλλοντα που προωθούν τις υποστηρικτικές σχέσεις μεταξύ των εργαζόμενων αυξάνουν τα επίπεδα της παραγωγικότητας και της δημιουργικότητας (Karasek & Theorell, 1990).

Επίσης, οι εργαζόμενοι με υψηλά επίπεδα ελπίδας έχει βρεθεί ότι είναι περισσότερο επινοητικοί σε μεθόδους υπερνίκησης των εμποδίων που τους παρουσιάζονται (Adams και συν., 2002). Έτσι ενώ οι εργαζόμενοι με χαμηλά επίπεδα ελπίδας αντιλαμβάνονται τις καταστάσεις που εμποδίζουν την επίτευξη των στόχων τους ως ιδιαίτερα στρεσογόνες, εκείνοι που έχουν υψηλά επίπεδα ελπίδας αντιλαμβάνονται τις καταστάσεις αυτές ως πραγματικές προκλήσεις (Snyder, 2002). Επιπλέον, η έρευνα στο εργασιακό περιβάλλον έχει δείξει ότι γνωστικοί παράγοντες, όπως αυτός της ελπίδας, μπορούν να επιφέρουν σημαντικές επιπτώσεις στην αντίδραση στο στρες.

Για παράδειγμα, μια ερμηνεία των στρεσογόνων ερεθισμάτων που στηρίζεται στην ελπίδα μπορεί να οδηγήσει σε καλύτερη σωματική υγεία και σε αποτελεσματικότερους τρόπους αντιμετώπισης του στρες (Edwards & Cooper, 1988). Εξάλλου, δεν είναι το στρες αυτό καθαυτό στον εργασιακό χώρο, όσο ο τρόπος με τον οποίο το αξιολογεί το άτομο και ο οποίος μπορεί να αποδειχθεί ιδιαίτερος επιβλαβής στην μετέπειτα αντιμετώπιση των αγχογόνων καταστάσεων που το προκαλούν. Σύμφωνα με την αντίληψη αυτή είναι και ο διαχωρισμός που γίνεται μεταξύ θετικού (π.χ. αντίληψη προκλήσεων και ευκαιριών) και αρνητικού στρες (π.χ. αντίληψη απειλών για το άτομο) ως αντίδραση στα στρεσογόνα ερεθίσματα (Simmons & Nelson, 2001).

Ένας άλλος παράγοντας που επηρεάζει το εργασιακό στρες είναι η αίσθηση ελέγχου του εργαζόμενου επί της εργασίας του (Karasek & Theorell, 1990). Δεδομένου ότι η επιδίωξη των στόχων εξαρτάται από την αποτελεσματική χρήση των τρόπων δράσης για την επίτευξή τους, οι εργαζόμενοι με υψηλά επίπεδα ελπίδας διαθέτουν περισσότερες εναλλακτικές λύσεις για την αντιμετώπιση μιας κατάστασης, γεγονός που τους δημιουργεί την αίσθηση ελέγχου έναντι των περιστάσεων. Αντί-

θετα, σημαντικοί περιορισμοί στην αίσθηση ελέγχου των εργαζόμενων μπορεί να οδηγήσουν άμεσα σε επαγγελματική εξουθένωση, που ισοδυναμεί με απώλεια της ελπίδας στον εργασιακό χώρο (Snyder, 1994). Ως αποτέλεσμα, η απελπισία και η επαγγελματική εξουθένωση μπορούν να επιδράσουν όχι μόνο σε ατομικό επίπεδο αλλήλ και σε ολόκληρες εργασιακές ομάδες (Golembiewski και συν., 1986).

Σε έρευνα των Sherwin και συν. (1992) ερευνήθηκε η σχέση της επαγγελματικής εξουθένωσης με την ελπίδα και τα αποτελέσματα έδειξαν σαφή συσχέτιση της ελπίδας με χαμηλές βαθμολογίες στην επαγγελματική εξουθένωση. Επίσης, η διάσταση της κινητοποίησης βρέθηκε να παρουσιάζει αντίστροφη συσχέτιση με τη διάσταση της συναισθηματικής εξάντλησης που φανερώνει ότι η αποφασιστικότητα των εργαζόμενων να επιτύχουν τους στόχους τους επηρέασε το βαθμό που βίωναν τη συναισθηματική εξάντληση.

Η ΘΕΩΡΙΑ SCHEIER & CARVER ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΙΣΙΟΔΟΞΙΑ/ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΠΡΟΣΔΟΚΙΩΝ (SELIGMAN)

Οι προσδοκίες κατέχουν κεντρική θέση στις θεωρίες της αισιοδοξίας και εξετάζονται στα πλαίσια δύο διαφορετικών μοντέλων. Το ένα μοντέλο από αυτά εκπροσωπείται από τους Scheier & Carver (1992) και σύμφωνα με αυτό οι προσδοκίες των ατόμων για το μέλλον μελετώνται άμεσα καθώς ζητείται από τα άτομα να ορίσουν σε ποιο βαθμό αναμένουν ότι οι μελλοντικές εκβάσεις των στόχων τους θα αποβούν θετικές ή αρνητικές γι' αυτούς. Οι όροι δηλαδή αισιοδοξία και απαισιοδοξία αναφέρονται στις γενικευμένες προσδοκίες του ατόμου οι οποίες είναι παρούσες σε όλη τις εκφάνσεις τις ζωής του και τα αισιόδοξα άτομα προσδοκούν ότι οι υποθέσεις στη ζωή τους θα εξελιχθούν όπως επιθυμούν και θα έχουν θετικά αποτελέσματα στο μέλλον. Οι διαφορές στις προσδοκίες αξιολογούνται με το Life Orientation Test-Revised (LOT-R) (Scheier, Carver & Bridges, 1994), τα αποτελέσματα του οποίου έχουν να επιδείξουν διαχρονική ισχύ και καλή εσωτερική εγκυρότητα. Από τις διακρίσεις στη βαθμολογία φαίνεται πως τα αισιόδοξα και απαισιόδοξα άτομα δεν αποτελούν δύο διακριτές ομάδες ατόμων αλλά ένα συνεχές όπου τα περισσότερα άτομα βρίσκονται κάπου στη μέση της διαδρομής του.

Το δεύτερο μοντέλο της αισιοδοξίας στηρίζεται στην υπόθεση ότι οι προσδοκίες του ατόμου για το μέλλον εξαρτώνται από το σύστημα απόδοσης αιτιών που χρησιμοποιεί σχετικά με τα γεγονότα του παρελθόντος (Peterson & Seligman, 1984; Seligman, 1991). Αν δηλαδή τα αίτια για τις αποτυχίες του παρελθόντος αποδίδονται σε σταθερούς παράγοντες, οι προσδοκίες του ατόμου για το μέλλον θα είναι εξίσου αρνητικές, ενώ αν η απόδοση γίνεται σε ασταθείς παράγοντες οι προσδοκίες θα εί-

ναι θετικότερες. Το ίδιο ισχύει και για την απόδοση σε καθολικούς ή επιμέρους παράγοντες. Το σύνολο των αποδόσεων κάθε ατόμου διαμορφώνει το ερμηνευτικό του στυλ και η διαφορά μεταξύ αισιόδοξων και απαισιόδοξων έγκειται στο ότι οι πρώτοι διαθέτουν πιο ευπροσάρμοστα ερμηνευτικά στυλ σε αντίθεση με των απαισιόδοξων που μπορούν να χαρακτηριστούν ως περισσότερο άκαμπτα (Peterson & Seligman, 1984· Seligman, 1991).

ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΣΤΙΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ ΣΤΡΕΣΟΓΟΝΩΝ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ ΜΕΤΑΞΥ ΑΙΣΙΟΔΟΞΩΝ ΚΑΙ ΑΠΑΙΣΙΟΔΟΞΩΝ ΑΤΟΜΩΝ

Υπάρχουν σημαντικές διαφορές μεταξύ αισιόδοξων και απαισιόδοξων ατόμων σχετικά με τις στρατηγικές που χρησιμοποιούν και οι οποίες επηρεάζουν πολλή πλευρά της ζωής τους. Γενικά, τα αισιόδοξα άτομα έχουν την προδιάθεση να χρησιμοποιούν περισσότερο επικεντρωμένες στο πρόβλημα στρατηγικές από ότι οι απαισιόδοξοι. Όταν αυτό δεν είναι εφικτό, τότε στρέφονται σε στρατηγικές όπως η αποδοχή μιας στρεσογόνου και δύσκολης κατάστασης, το χιούμορ και η τάση να βλέπουν τη θετική πλευρά των δύσκολων καταστάσεων μαθαίνοντας από αυτές. Αντίθετα, οι απαισιόδοξοι έχουν την προδιάθεση να αποσυνδέονται από καταστάσεις όπου υπάρχει έντονο στρεσογόνο ερέθισμα, να απομακρύνονται από τα προβλήματα και να δείχνουν φανερή άρνηση να τα αντιμετωπίσουν καθώς και να στρέφονται προς τη χρήση ουσιών (Scheier, Weintraub & Carver, 1986, 1989· Fontaine, Manstead & Wagner, 1993).

Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι οι αισιόδοξοι στρέφονται προς την αποδοχή μιας κατάστασης η οποία πολλήs φορές βρίσκεται εκτός του ελέγχου τους σε αντίθεση με τους απαισιόδοξους που στρέφονται σε προσπάθειες άρνησης της ίδιας της κατάστασης. Παρόλο που και οι δύο στρατηγικές φαίνεται να είναι επικεντρωμένες στο συναίσθημα παρουσιάζουν σημαντικές διαφορές οι οποίες με τη σειρά τους συνδέονται με διαφορετικά ευρήματα. Συγκεκριμένα, η τακτική της άρνησης της πραγματικότητας μιας κατάστασης σημαίνει ότι το άτομο καταβάλλει προσπάθεια να διατηρήσει μια εικόνα για τα πράγματα γύρω του η οποία πλέον δεν ισχύει. Αντίθετα, η αποδοχή μιας τέτοιας κατάστασης προϋποθέτει την αναδιοργάνωση των εμπειριών ενός ατόμου κατά τέτοιο τρόπο ώστε να ανταποκρίνονται στα νέα δεδομένα.

Το άτομο δηλαδή διακατέχεται από την τάση να αποδεχτεί την ύπαρξη ενός προβλήματος ή ενός συμβάντος που ενδεχομένως μπορεί να επιφέρει σημαντικές αλλαγές στη ζωή του. Αυτό όμως δε σημαίνει ότι το άτομο χαρακτηρίζεται από πα-

ραίτηση ή ότι πρόκειται να αποδεχτεί μοιρολητρικά τις αρνητικές επιπτώσεις μιας κατάστασης όσο αναπόφευκτες και αν είναι. Για παράδειγμα, ένα άτομο στο οποίο έχει διαγνωσθεί καρκίνος σε προχωρημένο στάδιο και είναι βέβαιο ότι θα πεθάνει, δεν είναι απαραίτητο να καταλήξει στο συμπέρασμα ότι είναι ήδη στην ουσία νεκρό. Έρευνες έχουν δείξει ότι ασθενείς που αντιδρούν σε διαγνώσεις με παραίτηση από τη ζωή ή με παθητική αποδοχή του πιθανού θανάτου τους, αποβιώνουν εν τέλει νωρίτερα από όσους επιδεικνύουν λιγότερο τέτοιες συμπεριφορές (Greer, Morris & Pettingale, 1979· Greer και συν., 1990· Pettingale, Morris & Greer, 1985· Reed και συν., 1994).

Σε αντίθεση με την παραίτηση, η αποδοχή της διάγνωσης αυτής καθαυτής μπορεί να έχει πολύ διαφορετικές συνέπειες. Μπορεί να οδηγήσει τα άτομα σε αλληλλαγών προτεραιοτήτων της ζωής τους, να απομακρυνθούν από μακροπρόθεσμους στόχους χρησιμοποιώντας το χρόνο που τους απομένει με εποικοδομητικό τρόπο αναπτύσσοντας ένα προσαρμοσμένο δίκτυο παραμέτρων για το υπόλοιπο της ζωής τους. Το άτομο κατ' αυτόν τον τρόπο διατηρεί στόχους αληθιά και νόημα στη ζωή του (Carver & Scheier, 1998· Scheier & Carver, 2001).

Η ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΗΣ ΣΧΕΣΗΣ ΜΕΤΑΞΥ ΑΙΣΙΟΔΟΞΙΑΣ ΚΑΙ ΕΠΙΔΟΣΗΣ

Πολλοί ερευνητές έχουν μελετήσει την επίδραση της επίδοσης στην ακαδημαϊκή επίδοση (Prola & Stern, 1984· Audin & Tezer, 1991· Aspinwall & Taylor, 1992· Henry, Martinco & Pierce, 1993· Lee, Ashford & Jamieson, 1993). Τα αποτελέσματα των ερευνών αυτών στηρίζουν την υπόθεση ότι η αισιοδοξία και η ακαδημαϊκή επίδοση έχουν σημαντική θετική συσχέτιση. Κατ' επέκταση, τέτοια ευρήματα θα μπορούσαν να γενικευτούν και στο εργασιακό περιβάλλον.

Υπάρχει ωστόσο μικρότερος αριθμός ερευνών που εξετάζουν τη σχέση αισιοδοξίας και επίδοσης στον εργασιακό χώρο. Οι Strutton & Lumpkin (1992) βρήκαν ότι η σχέση αισιοδοξίας και επίδοσης στην εργασία εξαρτάται από τις στρατηγικές αντιμετώπισης του στρες στον εργασιακό χώρο. Συγκεκριμένα, οι αισιόδοξοι εργαζόμενοι χρησιμοποιούν περισσότερο στρατηγικές επικεντρωμένες στο πρόβλημα όπως αυτοέλεγχος και άμεση επίλυση των προβλημάτων σε αντίθεση με τους απαισιόδοξους που χρησιμοποιούν στρατηγικές επικεντρωμένες στο συναίσθημα όπως τάσεις φυγής (ύπνος, κατανάλωση αλκοόλ και μεγάλης ποσότητας φαγητού) και αποφεύγουν τη συναναστροφή με άλλους ανθρώπους.

Η Fry (1995) σε μια μελέτη με γυναίκες σε διευθυντικές θέσεις έδειξε ότι οι αισιόδοξες γυναίκες αντιμετώπιζαν διαφορετικά καθημερινά στρεσογόνα γεγονότα

από ό,τι οι απαισιόδοξες. Ανέμεναν κάποιο όφελος από αυτά τα γεγονότα και η αντιμετώπισή τους χαρακτηριζόταν περισσότερο από αποδοχή της κατάστασης, μείωση της έντασης και χρήση της κοινωνικής υποστήριξης παρά από παραίτηση, απόσυρση ή τάσεις αυτομομφής. Παρόμοια ευρήματα είχαν και οι Norman και συν. (1995) σε έρευνά τους με δείγμα τηλεφωνητών. Οι αισιόδοξοι συμμετέχοντες χρησιμοποιώντας στρατηγικές επικεντρωμένες στο πρόβλημα βρέθηκαν να έχουν περισσότερες θετικές ψυχολογικές και εργασιακές επιπτώσεις σε σύγκριση με τους απαισιόδοξους που χρησιμοποιούσαν στρατηγικές επικεντρωμένες στο συναίσθημα.

Επίσης, το σημαντικό ρόλο που μπορεί να διαδραματίσει η αισιοδοξία στην αύξηση της επίδοσης επισημαίνουν οι Medlin & Whitten (2004) στην ανάπτυξη ενός μοντέλου οργανωσιακής αισιοδοξίας. Σύμφωνα με το μοντέλο αυτό, η στοχοθετική διαδικασία και η κουλτούρα της αισιοδοξίας είναι οι δύο παράγοντες που θεωρούνται ως υπεύθυνοι για τα επίπεδα της αισιοδοξίας των εργαζόμενων. Στη συνέχεια, η ατομική και οργανωσιακή επίδοση συνιστούν άμεσες και έμμεσες επιπτώσεις των επιπέδων αισιοδοξίας των εργαζόμενων. Κατά τον έλεγχο του μοντέλου αυτού βρέθηκε ότι οι μάνατζερ είναι δυνατόν να αυξήσουν την ατομική και οργανωσιακή τους επίδοση με το να αυξήσουν τα επίπεδα αισιοδοξίας των ατόμων. Αυτό μπορεί να γίνει μέσω της ανάπτυξης κουλτούρας αισιοδοξίας και της εφαρμογής στοχοθετικής διαδικασίας.

Επιπρόσθετα, ευρήματα ερευνών σχετικά με τους αισιόδοξους εργαζόμενους μπορούν να ερμηνευτούν και βάσει όρων της θεωρίας της ελπίδας. Για παράδειγμα, ο Saltzman (1997) κατέληξε στο συμπέρασμα ότι οι αισιόδοξοι εργαζόμενοι σε σχέση με τους μη αισιόδοξους είναι σημαντικά πιο πιθανόν να αντεπεξέλθουν σε περιόδους οργανωσιακών αλλαγών οι οποίες προέκυψαν από την παρεμπόδιση προηγούμενων επιτυχημένων σχεδίων επίτευξης στόχων. Πιο συγκεκριμένα, οι εργαζόμενοι αυτοί ακολούθησαν διαφορετικά σχέδια δράσης, όπως την εκμάθηση νέων δεξιοτήτων και πιο αποτελεσματικών τρόπων επίτευξης των στόχων τους, όταν αντιμετώπιζαν συλλογικές αναδιρθρώσεις. Επίσης, ο Lovallo (1997) βρήκε ότι εργαζόμενοι με υψηλότερα επίπεδα αισιοδοξίας ήταν πιο πιθανό να επενδύουν περισσότερο σε γνωστικές διεργασίες κατά την εκτέλεση ατομικών εργασιών που αποτελούν τμήματα των συλλογικών στόχων ενός οργανισμού.

Ακόμα, οι Friedman, Kane & Cornfield (1998) έδειξαν ότι ο σχηματισμός συνεκτικών ομάδων εργασίας από τους μάνατζερ με καταμερισμό στόχων και εργασιών έχει επιφέρει αυξημένη αίσθηση κοινωνικής υποστήριξης και αισιοδοξίας όσων αφορά την επαγγελματική τους σταδιοδρομία. Με όρους της θεωρίας της ελπίδας οι μάνατζερ αυτοί άρχισαν να αντιλαμβάνονται ότι διέθεταν περισσότερη αποφασιστικότητα για να επιτύχουν τους στόχους τους καθώς και διαθέσιμα σχέδια δράσης εξαιτίας των κοινωνικών τους επαφών (Adams και συν., 2002). Τα ευρήματα αυτά

έχουν μεγάλη σημασία για τον εργασιακό χώρο καθώς το μάντζμεντ είναι εκείνο που καθορίζει τις αλληλεπιδράσεις με τους εργαζόμενους, οι οποίοι μέσω του καταμερισμού των στόχων και των αρμοδιοτήτων μπορεί να εσωτερικεύσουν ένα αίτημα ελπίδας. Τέλος, ο Wagner (1996) τονίζει ότι οι αισιόδοξοι μάντζερ βλέπουν να είναι διαθέσιμες περισσότερες οργανωσιακές παρεμβάσεις, αναφέρουν συγκεκριμένη ύπαρξη αλληλαγής εξαιτίας αυξημένων επιπέδων αισιοδοξίας, ενώ δίνουν κυρίως έμφαση στις θετικές πλευρές της αλληλαγής στο εργασιακό περιβάλλον.

ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΑΙΣΙΟΔΟΞΙΑΣ

Ο Luthans (2004) αναφέρει τρεις προσεγγίσεις, αναπτυγμένες από τον Schneider, σχετικά με την ανάπτυξη της αισιοδοξίας των ατόμων, που μπορούν να έχουν εφαρμογή στο εργασιακό περιβάλλον. Η πρώτη προσέγγιση αναφέρεται ως "επιείκεια για το παρελθόν". Οι μάντζερ και οι εργαζόμενοι οφείλουν να μάθουν να αναμορφώνουν και να αποδέχονται τις αποτυχίες του παρελθόντος, να δίνουν στον εαυτό τους το πλεονέκτημα της αμφιβολίας και να συγχωρούν τον εαυτό τους για λάθη που δεν μπορούν πλέον να αναστρέψουν. Η δεύτερη είναι η "εκτίμηση για το παρόν" π.χ. ευγνωμοσύνη και ικανοποίηση για τις θετικές πλευρές της τωρινής τους ζωής, συμπεριλαμβανομένων τόσο εκείνων των υποθέσεων που μπορούν να ελέγξουν όσο και εκείνων που δεν είναι δυνατόν να συμβεί αυτό. Η τρίτη προσέγγιση αναφέρεται στην "αναζήτηση ευκαιριών για το μέλλον", όπου το μέλλον όπως και οι αβεβαιότητές του γίνονται αντιληπτές ως ευκαιρίες για ανάπτυξη και βελτίωση και αντιμετωπίζονται με θετική διάθεση.

Ο ιδανικός τύπος αισιοδοξίας που θα ήταν επιθυμητός να αναπτυχθεί τόσο από τους μάντζερ όσο και από τους εργαζόμενους είναι ρεαλιστικός και ευπροσάρμοστος. Αντίθετα, με την χωρίς διάκριση αισιοδοξία που μπορεί να οδηγήσει σε ανεύθυνη συμπεριφορά, η ρεαλιστική αισιοδοξία δε μειώνει την προσωπική ευθύνη για ενδεχόμενες λανθασμένες επιλογές. Επιπλέον, η εύκαμπτη αισιοδοξία επιτρέπει στα άτομα να είναι σε θέση να χρησιμοποιούν διαφορετικά ερμηνευτικά συστήματα και να υιοθετούν το κατάλληλο κάθε φορά αναλόγως την περίπτωση.

Βιβλιογραφικές αναφορές

- Adams, V.H., CR., Snyder, K.L., Rand, E.A., King, D.R., Sigman, & K.M., Pulvers (2002). *Hope in the workplace*. In R, Giacolone, C., Jurkiewicz (Eds.). *Workplace Spirituality and Organization Performance*. Sharpe: New York.
- Aspinwall, L.G., & S.E., Taylor (1992), Modeling Cognitive Adaptation: A Longitudinal Investigation of the Impact of Individual Differences and Coping on College Adjustment and Performance. *Journal of Personality and Psychology*, **63**(6), 989-1003.
- Aydin, G., & E., Tezer (1991). The Relationship of Optimism to Health Complaints and Academic Performance. *Psikoloji-Dergisi*, **7**(26), 2-9.
- Avolio, B.J., W.L., Gardner, F.O., Walumbwa, F., Luthans, & D.R., May (2004). Unlocking the mask: A look at the process by which authentic leaders impact follower attitudes and behaviors. *Leadership Quarterly*, **15**, 801-23.
- Avolio, B, F., Luthans, & F.O., Walumbwa (2004). Authentic leadership: Theory-building for veritable sustained performance. Working paper. Gallup Leadership Institute, University of Nebraska, Lincoln.
- Babyak, M.A., C.R., Snyder, & L., Yoshinobu (1993). Psychometric properties of the hope scale: a confirmatory factor analysis. *Journal of Research in Personality*, **27**, 154-9.
- Bandura, A. (1997). *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. Freeman: New York.
- Bandura, A. (1982). Self-Efficacy Mechanism in Human Agency. *American Psychologist*, **37**(2), 122-47.
- Carver, C.S., & M.F., Scheier (1998). *On the self-regulation of behavior*. New York: Cambridge University Press.
- Curry, L.A., C.R., Snyder, D.L., Cook, B.C., Ruby, & M., Rehm (1997). Role of hope in academic and sport achievement. *Journal of Personality and Social Psychology* **73**, 1257-67.
- Edwards, J.R., & C.L., Cooper (1988). Research in Stress, Coping & Health: Theoretical and Methodological Issues. *Psychological Medicine*, **18**(1), 15-20.
- Farina, C.S., A.K., Hearth, & J.M. Popovich (1995). *Hope and Hopelessness*. Critical clinical constructs. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Fontaine, K.R., A.S.R., Manstead, & H., Wagner (1993). "Optimism, perceived control over stress, and coping". *European Journal of Personality*, **7**, 267-81.
- Friedman, R., M., Kane, & D.B., Cornfield (1998). Social support and Career optimism: Examining the effectiveness of network groups among black managers. *Human Relations*, **51**(9), 1155-77.
- Fry, P.S. (1995). Perfectionism, humor, and optimism as moderators of health outcomes and determinants of coping styles of women executives. *Health Psychology*, **121**, 211-45.
- Golembiewski, R.T., R.F. Munzenrider, & J.G., Stevenson (1986). *Stress in organizations: Toward a phase model of burnout*. New York: Praeger.
- Greer, S., T., Morris, & K.W. Pettingale (1979): "Psychological response to breast cancer: Effect on outcome". *Lancet*, ii, 785-7.
- Greer, S., T., Morris, K.W., Pettingale, & J.L., Haybittle (1990). Psychological response to breast cancer and 15-year outcome. *Lancet*, 49-50.
- Henry, J.W., M.J., Martinko, & M.A., Pierce (1993). Attributional Style as a Predictor of Success in a First Computer Course. *Computers in Human Behavior*, **9**(4), 341-52.

- Medlin B., Jr. K.W.G, & D. White (2004). "Developing Optimism to improve performance: An approach for the manufacturing sector". *Industrial Management & Data Systems*, **104**(2), 106-114 (9).
- Karasek, R., & T., Theorell (1990). *Healthy Work: Stress, Productivity, and the Reconstruction of Working Life*. New York: Basic Books.
- Kirk, S., & G., Koesk (1995). The fate of optimism: A longitudinal study of case managers' hopefulness and subsequent morale. *Research in Social Work Practice*, **5**, 47-61.
- Lazarus, S. (1991). *Emotion and adaptation*. New York: Oxford University Press.
- Lee, C., S.J. Ashford, & L.F., Jamieson (1993). The Effects of Type A Behavior Dimensions and Optimism on Coping Strategy, Health, and Performance. *Journal of Organizational Behavior*, **14**(2), 143-157.
- Lovallo, D.P., (1997). Essays on the psychology if competition. *Dissertation Abstracts International: Section A* 58(8-A):3565.
- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, **23**, 695-706.
- Luthans, F. (2004). Human, Social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, **33**, 2.
- Luthans, F., & S.M., Jensen (2002). 'Hope: a new positive strength for human resource development'. *Human Resource Management Review*, **1**(3), 304-22.
- Luthans, F., & B., Avolio (2003). Authentic leadership: A positive development approach. In K.S.Cameron, G.D Jane & R.E. Quinn (Eds). *Positive Organizational Scholarship* (pp. 241-58). Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- Luthans et al. (2004a). Positive psychological capital: going beyond human and social capital. *Business Horizons*, **47**, 45-50.
- Luthans et al. (2004b). Recognition and development of hope for South African organizational leaders. *The Leadership & Organizational Journal*, **25**(6), 512-27.
- Luthans et al (2004c). The psychological Capital of Chinese workers: Exploring the relationship with performance. *Management and Organization Review*, **1-2**, 249-71.
- McGee, R.F. (1984). 'Hope: a factor influencing crisis resolution', *Advances in Nursing Science*, **6**, 34-43.
- Magaletta, P.R., & J.M., Oliver (1999). 'The hope construct, will and ways: their relations with self-efficacy, optimism, and well-being'. *Journal of Clinical Psychology*, **55**, 539-551.
- Norman, P., S., Collins, M., Conner, & R., Martin (1995). Attributions, Cognitions, and Coping Styles: Teleworkers' Reactions to Work-Related Problems. *Journal of Applied Social Psychology*, **25**(2), 117-28.
- Onwuegbuzie, A.J., & C., Snyder (2000). Relations between hope and graduate students' coping Strategies for studying and examination-taking. *Psychological Reports*, **86**, 803-6.
- Pettingale, K.W., T., Morris, & S., Greer (1985). "Mental attitudes to cancer: An additional prognostic factor". *Lancet*, *i*, 750.
- Peterson, C., & F., Luthans (2003). 'The positive impact and development of hopeful leaders'. *Leadership and Organizational Development Journal*, **24**, 26-31.
- Peterson, C., & M.E.P., Seligman (1984). "Causal explanations as a risk factor for depression: Theory and evidence". *Psychological Review*, **91**, 347-74.

- Prola, M., & D., Stern (1984). Optimism about College Life and Academic Performance in College. *Psychological Reports*, **55**(2), 347-50.
- Reed, G.M., M.E., Kenemy, S.E., Taylor, H-Y.J., Wang, & B.R., Visscher (1994). "Realistic acceptance as a predictor of decreased survival time in gay men with AIDS". *Health Psychology*, **13**, 299-307.
- Saltzman, J.C. (1997). "Thriving during organizational change: The role of metaphors for change, optimism and pessimism, and attributional style". *Dissertation Abstracts International: Section B*, 58(5-B):2734
- Seligman, M.E.P. (1991). *Learned optimism*. New York: Knopf.
- Seligman, M. (2000). Positive Psychology, *American Psychologist*, **55**, 371-382.
- Scheier, M.F & C.S., Carver (1985). "Optimism, coping and health. Assessment and implications of generalized outcome experiences". *Health Psychology*, **4**, 219-47.
- Scheier, M.F., & C.S., Carver (1992), 'Effects of optimism on psychological and physical well-being: theoretical overview and empirical update' *Cognitive Therapy and Research*, **16**(2), 201-228.
- Scheier, M.F., C.S., Carver, & Bridges, M. W. (1994). Distinguishing optimism from neurotism (and trait anxiety, self-mastery, and self-esteem): A reevaluation of the Life Orientation Test. *Journal of Personality and Social Psychology*, **67**, 1063-1078.
- Scheier, M.F., J.K., Weintraub, & C.S., Carver (1986). Coping with stress: Divergent strategies of optimists and pessimists. *Journal of Personality and Social Psychology*, **51**, 1257-1264.
- Scheier, M.F., & C.S., Carver (2001). Adapting to cancer: The importance of hope and purpose. In A., Baum & B.L., Andersen (Eds), *Psychological Interventions for Cancer* (pp.15-36). Washington, DC: American Psychological Association.
- Scheier, M.F., & Carver (2002). Optimism. In C. R. Snyder & S. J., Lopez (Eds.). *Handbook of positive psychology* (pp.231-43). Oxford, UK: *Oxford University Press*.
- Schulman, P. (1999). Applying Learned Optimism to Increase Sales Productivity. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, **19**(1), 31-37.
- Sherwin, E.D., T.R., Elliot, B.D, Rybarczyk, R.G., Frank (1992). "Negotiating the reality of caregiving: Hope, burnout and nursing". *Journal of Social and Clinical Psychology*, **11**(2), 129-39.
- Simmons, B.L., & D.L., Nelson (2001). Eustress at work: The relationship between hope and health in hospital nurses. *Health Care Management Review* **26**, 7-18.
- Snyder, C.R., C., Harris, J.R., Anderson, S.A., Holleran, L.M., Irving, S.T., Sigmon, L., Yoshinobu, J., Gibb, C. Langelle, & P. Harney (1991). The will and the ways. *Journal of Personality and Social Psychology*, **60**, 570-585.
- Snyder, C.R. (1994). Hope and optimism. In V. S., Ranachandran (Ed.), *Encyclopedia of Human Behavior* (pp. 535-542). Orlando: Academic Press.
- Snyder, C.R., S.C., Sympson, F.C., Ybasco, T.F., Borders, M.A. Babyak, & R.L. Higgins (1996). Development and validation of the state hope scale. *Journal of Personality and Social Psychology*, **70**, 321-35.
- Snyder, C.R. (1997), Hope: an individual motive for social commerce. *Group Dynamics*, **1**(2), 107-18.
- Snyder, C.R., S.S., Ilardi, J.M., Cheavens, T., Scott, L. Yamhure, & S., Sympson (2000). The role of hope in cognitive behavior therapies. *Cognitive Therapy and Research*, **24**(6), 747-62.

- Snyder, C.R. (2002). Hope theory: Rainbows in the mind. *Psychological Inquiry*, **13**, 249-75.
- Snyder, C.R., K.L., Rand, & D.R., Sigmon (2002). Hope theory. In C.R., Snyder and S.J., Lopez (Eds.). *Handbook of positive psychology* (pp.257-276). Oxford, UK: Oxford University Press.
- Spencer, L.M., & S.M., Spencer (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. Wiley: New York.
- Strutton, D., & J., Lumpkin (1992). Relationship Between Optimism and Coping Strategies in the Work Environment. *Psychological Reports*, **71**(3), 1179-86.
- Taylor, S., & J.D. Brown (1988). Illusion and well being. *Psychological Bulletin*, **114**, 183.
- Wagner, P.R. (1996). "Management during organizational change: optimism versus disillusionment." *Dissertation abstracts international: Section A*, 56(9-A): 3654.

