

Rolul resurselor personale în starea de bine a angajaților: implicarea în muncă și epuizarea profesională

Delia Vîrgă¹, Diana Miruna Pascu, Mădălina Mioc, Isabela Elena Draguț,
Andrei Țepeș-Onea, Emma Petrucă

Abstract

The study is based on the extended Job Demands-Resources model and Self-Determination Theory to identify the role of personal resources. The purpose of this study is to investigate the role of self-efficacy and psychological needs in relationship with work engagement and burnout. Data was collected using an evidence type questionnaire applied to a sample of 221 employees of a production company (82.1% women). The hypotheses were tested by conducting a multiple hierarchical regression analysis. Results show that personal resources help to explain the involvement in work (vigor, dedication and absorption) and professional burnout (exhaustion and depersonalization). Thus, self-efficacy is positively associated with work engagement and burnout as well as their dimensions; the need for autonomy and competence contribute to work engagement and burnout. The findings highlight the importance of employee personal resources in adapting to the organizational dynamic.

Keywords: personal resources, self-efficacy, psychological needs, involvement in work, burnout

Résumé

L'étude est basée sur les emplois-ressources des exigences modèles et théorie de l'autodétermination pour identifier le rôle des ressources personnelles. Le but de cette étude est d'examiner le rôle de l'auto-efficacité besoins et psychologique en relation avec l'engagement de travail et l'épuisement professionnel. Les données ont été recueillies à l'aide d'un questionnaire appliquée à un échantillon de 221 employés d'une société de production (82,1% de femmes). Les hypothèses ont été testées par une analyse de régression multiple hiérarchique. Les résultats montrent que les ressources personnelles contribuent à expliquer l'implication dans le travail (vigueur, le dévouement et l'absorption) et l'épuisement professionnel (épuisement et la dépersonnalisation). Ainsi, l'auto-efficacité est associée positivement à l'engagement de travail et l'épuisement professionnel ainsi que leurs dimensions, le besoin d'autonomie et de compétence contribué à l'élaboration d'engagement et d'épuisement. Les résultats mettent en évidence l'importance de ses ressources personnelles des salariés à s'adapter à la dynamique organisationnelle.

Mots-clés: les ressources personnelles, l'auto-efficacité, les besoins psychologiques, l'implication dans le travail, l'épuisement professionnel

Rezumat

Studiul se bazează pe modelul extins al Solicitărilor-Resurselor Postului și teoria autoderminării în identificarea rolului resurselor personale. Scopul acestui studiu este de a investiga rolul auto-eficienței și a nevoilor psihologice în relaționarea cu implicarea în muncă și cu epuizarea profesională. Pentru colectarea datelor s-au folosit probe de tip chestionar aplicate pe un eșantion de 221 angajați ai unei companii cu activitate de producție (82.1% femei). Verificarea ipotezelor s-a realizat prin regresie ierarhică multiliniară. Rezultatele relevă că resursele personale contribuie la explicarea implicării în muncă (vigoare, dedicare și absorbție) și a epuzării profesionale (epuizare și depersonalizare). Astfel că, auto-eficiența este asociată pozitiv cu implicarea în muncă și epuizarea profesională, precum și dimensiunile acestora; iar nevoia de autonomie și de competență aduc o contribuție suplimentară la implicarea în muncă și epuizarea profesională. Descoperirile studiului pun în lumină importanța resurselor personale ale angajatului în adaptarea acestuia la dinamica organizației.

Cuvinte cheie: resurse personale, auto-eficiență, nevoi personale, implicare în muncă, epuizare profesională

¹ Universitatea de Vest, Timișoara

Adresa de corespondență: dvirga@socio.uvt.ro

Introducere

Organizațiile încearcă mereu să îmbunătățească performanța angajaților. De curând, conducătorii organizațiilor și-au dat seama că doar îmbunătățind și calitatea vieții angajaților pot contribui cu adevărat la performanță, respectiv la succesul organizației. De-a lungul timpului, intervențiile ce vizează îmbunătățirea stării de bine a angajaților au ținut, în special, modificarea postului sau a condițiilor de muncă, dar rezultatele nu au fost pe măsura așteptărilor. Astfel, în cercetările recente, atenția cercetătorilor s-a concentrat pe ocupantul postului și pe atributele sale personale, a căror modificare îl pot ajuta în configurarea stării de bine la locul de muncă.

Starea de bine la locul de muncă este interpretată, în acest studiu, ca fiind o funcționare optimă a angajaților, ce se manifestă prin implicare mai mare în muncă și un nivel mai scăzut de epuizare.

Demerouti, Bakker, Nachreiner și Schaufeli (2001) au propus un model explicativ al relațiilor ce se stabilesc între solicitările postului, resursele pe care le oferă acesta și starea de bine a angajatului (operaționalizată prin implicare în muncă, respectiv epuizare profesională), și anume, modelul Solicitări - Resurse ale Postului (*engl.* Job Demands - Resources – JD-R). Astfel, la locul de muncă întâlnim două categorii de elemente: solicitările și resursele postului. Prima categorie, solicitările postului (*engl.* job demands) sunt asociate cu aspectele fizice, sociale și organizaționale ce necesită un efort fizic și psihic prelungit și care, dacă depășește capacitățile adaptative ale angajatului, duce la epuizare profesională (Schaufeli și Bakker, 2004). A doua categorie, resursele postului (*engl.* job resources) ajută la atingerea scopurilor personale, protejează individul de costurile psihologice și fizice și stimulează creșterea și dezvoltarea personală a acestuia (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, Schaufeli, 2009), favorizând apariția satisfacției în muncă și a implicării în muncă. Solicitățile și resursele postului sunt cele care pot influența atitudinea muncitorilor față de sarcină sau față de organizație, dar și starea de bine pe care un angajat o poate experimenta în organizație. Deoarece mediul organizațional și comportamentul angajatului sunt vaste, modelul Solicitări - Resurse ale Postului a fost extins cu un concept nou: *resursele personale* (*engl.* personal resources) (Xanthopoulou, Bakker,

Demerouti, & Schaufeli, 2009). Resursele personale sunt aspecte care, alături de resursele postului, mențin starea de bine a angajatului, având un rol important în rezistența la stres.

Astfel, pornind de la varianta extinsă a modelului Solicitări - Resurse ale Postului (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2009), am dorit să identificăm rolul resurselor personale în apariția implicării în muncă și a epuizării profesionale, precum și a dimensiunilor acestora. Studiile anterioare au investigat resursele personale ca moderatori sau mediatori între cerințele postului și resursele pe care le oferă locul de muncă, pe de o parte, și starea de bine a angajatului, pe de altă parte. Scopul studiului de față a fost de a afla dacă resursele personale (în special, auto-eficiența și nevoile psihologice) au un rol de sine stătător în relaționarea cu implicarea în muncă și cu epuizarea profesională, precum și cu dimensiunile acestora. De asemenea, ne-am propus să verificăm aportul de cunoștere adus de nevoile psihologice în relația cu cele două fațete ale stării de bine.

Motivația vine din descoperirile lui Ouwenel, Le Blanc și Schaufeli (2012), care atestă că, deși resursele specifice locului de muncă prezic implicarea în muncă, acestea sunt depășite de factori ce țin de natura individului, precum emoțiile pozitive sau alte resurse personale ale acestuia. Astfel că, înaintând pe această cale, am exclus resursele locului de muncă și solicitările acestuia și am plasat resursele personale ale angajaților ca factori de interes în explicarea epuizării profesionale și a implicării în muncă, la nivel individual.

Implicarea în muncă și epuizarea profesională

Implicarea în muncă (*engl.* work engagement) a beneficiat de o atenție deosebită din partea cercetătorilor în ultimii ani. Mulți autori din comunitatea academică internațională au scris despre acest subiect în ultimul deceniu. În prezent, există două școli importante care au abordat implicarea în muncă. Maslach și Leiter (1997), din perspectivă americană, au definit implicarea în muncă ca fiind la polul opus al epuizării profesionale (*engl.* burnout) sau partea pozitivă a acesteia. Aceștia au definit epuizarea profesională ca o eroziune a implicării în muncă, unde energia se transformă în epuizare, implicarea în cinism și eficacitatea în

ineficacitate. Așadar, în opinia lor, implicarea în muncă este caracterizată de energie, implicare și eficacitate profesională, care reprezintă opusul dimensiunilor epuizării profesionale (Chughtai & Buckley, 2008). Această perspectivă sugerează că inexistența epuizării profesionale înseamnă, de fapt, implicare în muncă și un scor mic la una din dimensiunile epuizării profesionale ar reprezenta un scor mare la dimensiunea corespondentă pentru implicarea în muncă.

Schaufeli și Bakker (2004) au promovat perspectiva europeană, probabil cea mai răspândită în prezent, prin care au măsurat implicarea în muncă și epuizarea profesională independent, utilizând instrumente diferite. Autorii consideră că implicarea în muncă se manifestă ca o stare atitudinal - motivațională pozitivă de împlinire determinată de locul de muncă, caracterizată de vigoare, dedicare și absorbție. Pe scurt, angajații implicați în muncă au un nivel ridicat de energie și entuziasm și sunt foarte absorbiți de munca lor, astfel încât uneori timpul pare că zboară (Bakker, 2009). Cea mai importantă diferență între această perspectivă și cea sugerată de Maslach și Leiter (1997) este adăugarea dimensiunii absorbție – vigoarea și dedicarea fiind văzute ca dimensiunile opuse epuizării și cinismului din epuizarea profesională.

Vigoarea se caracterizează prin niveluri ridicate de energie și de rezistență mentală în timpul lucrului, dorința de a investi efort în munca sa, precum și de persistența chiar și în fața unor dificultăți. Astfel, angajații care demonstrează un grad ridicat de vigoare sunt motivați de munca lor și vor fi perseverenți chiar dacă întâmpină dificultăți la locul de muncă. Dedicarea se descrie printr-o puternică stare de implicare în muncă, angajatul experimentând sentimente de importanță deosebită a muncii, entuziasm, inspirație, mândrie și provocare. A treia dimensiune, absorbția, se referă la a fi pe deplin concentrat și absorbit de muncă, ceea ce înseamnă că timpul trece repede dar, pe de altă parte, apar uneori dificultăți cu detașarea față de locul de muncă (Schaufeli & Bakker, 2004). Astfel, implicarea în muncă este un concept unic, care definește o stare pozitivă, de bine, de împlinire în relație cu munca, caracterizată de un nivel înalt de energie și de identificare cu munca efectuată (Bakker & Leiter, 2010).

Dar starea de bine la locul de muncă poate releva, pe lângă partea luminoasă, reprezentată

de implicarea în muncă, și o parte întunecată, manifestată prin epuizarea profesională. Astfel, epuizarea profesională (*engl.* burnout) este una dintre cele mai studiate probleme în domeniul psihologiei organizaționale (Hobfoll, 1989, apud. Brummelhuis, Hoeven, Bakker, Peper, 2011). Termenul de "epuizare profesională" a început să fie utilizat inițial în jurul anilor 1970, în special pentru a descrie fenomenul de epuizare fizică și emoțională asociat cu atitudini negative (Brown, 2012). S-a descoperit că epuizarea profesională se întâlnește des în ocupații din domeniul serviciilor sau care implică contacte numeroase cu oamenii, însă acest concept a fost ulterior extins și la alte domenii de activitate.

Epuizarea profesională poate fi definită ca un răspuns prelungit la stresorii interpersonal cronici care pot apărea la locul de muncă (Kim, Shin, & Swanger, 2009). Acesta poate apărea datorită combinației dintre solicitările ridicate ale locului de muncă și resursele scăzute pe care le oferă locul de muncă. Maslach (1993) descrie epuizarea profesională ca fiind un construct cu trei dimensiuni, și anume: epuizare emoțională, depersonalizare și lipsa eficienței profesionale. Epuizarea emoțională se referă la lipsa energiei, apariția sentimentului de oboseală și a sentimentului că resursele emoționale deținute s-au epuizat datorită cerințelor locului de muncă (Kim și colab., 2009). Depersonalizarea sau cinismul se referă la o atitudine distantă, indiferentă sau chiar negativă față de locul de muncă și față de colegi, pierderea interesului față de muncă, iritabilitate (Schwarzer & Hallum, 2008). Lipsa eficienței personale se referă la tendința de evaluare negativă a propriei performanțe la locul de muncă, reducerea productivității sau la imposibilitatea de a face față cerințelor locului de muncă ceea ce duce la sentimente de incompetență și stimă de sine legată de locul de muncă scăzută (*engl.* organizational-based self-esteem).

Epuizarea profesională are consecințe negative atât asupra angajaților, cât și asupra organizațiilor. Astfel, printre consecințele negative asupra angajaților putem aminti: stare de bine scăzută, creșterea numărului conflictelor maritale (Brummelhuis și colab., 2011), schimbări în atitudine și personalitate, creșterea riscului unor boli, precum bolile cardiovasculare (Melamed, Shirom, Toker, Berliner, & Shapira, 2006 apud. Schwarzer & Hallum, 2008). În ceea ce privește consecințele negative asupra angajatorilor, amintim: performanța scăzută a

angajaților, pensionare prematură (Schwarzer & Hallum, 2008), absenteism ridicat, creșterea numărului de concedii medicale.

Deși acest concept a fost mult timp studiat ca fiind un construct tri-dimensional, după o perioadă au apărut întrebări legate de ultima dimensiune, și anume lipsa eficienței profesionale. De exemplu, în studiile efectuate s-a descoperit că între epuizarea emoțională și depersonalizare există o inter-relaționare, dar lipsa eficienței profesionale nu a fost asociată cu nici una din aceste dimensiuni (Kim și colab., 2009). În 2005, Schaufeli și Tarris au realizat o analiză factorială confirmatorie a dimensiunilor epuizării profesionale a cărei rezultate a dus la un model cu doi factori: epuizare emoțională și cinism (denumit nucleul epuizării profesionale - *engl.* core burnout). Astfel, în acest studiu, am analizat epuizarea profesională ca dimensiune bine definită și din perspectiva acestor doi factori: epuizare și cinism (Bakker, Emmerik, & Euwema, 2006).

Resursele personale

Resursele personale sunt auto-evaluări pozitive, flexibile, care se referă la percepția individului asupra abilităților sale de a controla și de a influența mediul personal în mod eficient (Bakker, 2009). În studiul de față, ne-am orientat asupra a două tipuri de resurse personale: auto-eficiența și nevoile psihologice (conform teoriei auto-determinării, Deci & Ryan, 2000). Motivația acestei alegeri constă în importanța utilizării acestor resurse personale în mediul organizațional, fiind specifice fiecărui individ. Auto-eficiența a fost studiată ca și resursă personală, pe când nevoile psihologice, abordate ca resurse personale, au intrat de curând în atenția cercetătorilor din domeniul organizațional. Studiarea împreună a acestor resurse personale și indentificarea rolului fiecăreia dintre ele în starea de bine reprezintă scopul acestei cercetări.

Auto-eficiența a fost definită în teoria cognitiv-socială ca fiind încrederea în capacitățile personale de a executa și organiza activitățile necesare pentru a obține rezultatele urmărite (Bandura, 1997). Auto-eficiența este un bun predictor al modului în care oamenii simt, cât efort investesc în activități și, de asemenea, cât de mult persistă în lupta cu obstacolele și cu dificultățile (Prieto, Salanova, Martinez, Schaufeli, 2008). De aceea auto-eficiența poate fi

studiată ca un predictor puternic al implicării în muncă și al epuizării profesionale.

Studiile anterioare au arătat că auto-eficiența este un factor predictiv în apariția mai multor aspecte ce țin de locul de muncă, cum ar fi: atitudinea față de locul de muncă, formarea competențelor sau performanța la locul de muncă (Chen, Stanley, & Eden, 2001). Mai mult, unele studii au pus în legătură auto-eficiența cu implicarea în muncă, respectiv cu epuizarea profesională. De exemplu, Xanthopoulou, Bakker, Demerouti și Schaufeli (2007) au realizat un studiu în care au analizat implicarea în muncă în relație cu trei tipuri de resurse personale (auto-eficiența, optimismul și stima de sine bazată pe locul de muncă). Autorii au obținut dovezi empirice pentru susținerea ipotezei conform căreia resursele personale mediază relația dintre resursele de la locul de muncă și implicarea în muncă. De asemenea, studiul lor a adus dovezi empirice asupra faptului ca resursele legate de post joacă un rol activ în prevenirea epuizării emoționale, prin activarea resurselor personale.

Într-un alt studiu longitudinal, realizat de Xanthopoulou, Bakker, Demerouti și Schaufeli (2009), s-a investigat relația dintre resursele postului, resursele personale și implicarea în muncă. Rezultatele au confirmat relațiile dintre dimensiuni, arătând că acestea se află într-o relație de reciprocitate și că implicarea în muncă și resursele personale sunt predictorii pentru resursele postului (Demerouti & Bakker, 2011).

Elementul distinctiv din studiul realizat de Libano, Llorens, Salanova și Schaufeli (2012), ca extensie a modelului Solicitări- Resurse ale Postului, a fost reprezentat de faptul că sănătatea psihologică a angajaților depinde nu numai de cerințele și resursele locului de muncă, ci și de resursele personale. Astfel, resursele personale, în general, și auto-eficiența, în special, reprezintă un element cheie care prezice implicarea în muncă, studiile arătând că, cu cât auto-eficiența este mai mare, cu atât și implicarea în muncă este mai mare.

Salanova, Llorens și Schaufeli (2011) au examinat relația reciprocă între auto-eficiență, eficiența colectivă și implicarea în muncă. Studiul precizează faptul că, dacă indivizii sau grupurile se simt eficienți atunci, pe termen scurt, acest lucru determină o stare de entuziasm în muncă iar, pe termen lung, va determina creșterea implicării lor în muncă, influențând toate fațetele acesteia – vigoare, dedicare și absorbție.

Auto-eficiența este în legătură și cu epuizarea profesională, precum și cu dimensiunile acesteia. În studiul său, Gunduz (2012) a analizat relația dintre auto-eficiență și epuizarea profesională la consilierii școlari. Rezultatele sale, în urma analizei de regresie, indică capacitatea de predictor a auto-eficienței pentru realizări personale și depersonalizare, ca dimensiuni ale epuizării profesionale, însă nu și pentru epuizarea profesională globală. Brown (2012) a făcut o revizuire a studiilor care au analizat legătura dintre auto-eficiență și epuizare profesională la profesori. Din analiza celor 11 studii identificate, autorul a concluzionat că majoritatea acestor studii au raportat o legătură negativă între auto-eficiență și epuizare profesională la profesori, ca și construct global, dar și cu fiecare dintre fațetele sale, în special cu epuizarea și cinismul. Aceste rezultate confirmă ideea că auto-eficiență, ca și credință personală, se construiește pe baza experienței și a stărilor psihologice și afective și, de aceea, afectează epuizarea profesională.

Astfel, în acest studiu corelațional transversal, am urmărit să identificăm existența unei asocieri între resursele personale și epuizarea profesională, respectiv implicarea în muncă. De asemenea, ne-am propus să analizăm și relația dintre resursele personale selectate și fațetele celor două constructe: implicarea emoțională și epuizarea profesională.

Pentru aceasta, pornind de la analiza literaturii de specialitate, am formulat următoarele ipoteze:

H1. Există o asociere pozitivă între auto-eficiență și implicarea în muncă.

H1.a. Între vigoare și auto-eficiență este o asociere pozitivă.

H1.b. Între dedicare și auto-eficiență este o asociere pozitivă.

H1.c. Între absorbție și auto-eficiență este o asociere pozitivă.

H2. Între auto-eficiență și epuizarea profesională există o asociere negativă.

H2.a. Între epuizare și auto-eficiență este o asociere negativă.

H2.b. Între cinism și auto-eficiență este o asociere negativă.

Locul de muncă este arena unde se pot potența și contracara nevoile angajaților în termeni de autonomie, competență și sentimentele despre relațiile cu ceilalți.

Satisfacerea nevoilor reprezintă un punct de interes pentru organizații ce poate fi de folos în evaluarea impactului motivațional al diferitelor aspecte organizaționale, cum ar fi proiectarea postului (Van den Broeck, Vansteenkiste, De Witte, & Lens, 2008a). În plus, Van den Broeck și colab. (2008a) specifică faptul că cerințele și resursele postului, ca și caracteristici ale muncii, sunt în relație strânsă cu frustrările și, respectiv, satisfacerea nevoilor și, prin urmare, asociate cu epuizarea emoțională și vigoarea, ca dimensiune a implicării în muncă.

Teoria auto-determinării (Deci și Ryan, 2000) explorează premisa că nevoile psihologice ale individului au un rol în manifestarea stării de bine a angajatului. De asemenea, această teorie susține că nevoile psihologice ale indivizilor trebuie să fie satisfăcute pentru ca aceștia să funcționeze bine, din punct de vedere psihologic (Van den Broeck, 2012). Trei trebuințe psihologice sunt considerate esențiale pentru ca persoanele să se dezvolte, și anume, nevoia de autonomie, de afiliere și de competență (Deci & Ryan, 2000), care sunt, de asemenea, menționate și ca autonomie, sentimentul de apartenență și competență (Van den Broeck, Vansteenkiste, & De Witte, 2008b). Nevoia de autonomie se consideră a fi îndeplinită când indivizii se simt liberi să acționeze și ei sunt cei ce decid propriile acțiuni. Nevoia de competență reprezintă gradul în care fiecare individ își stăpânește mediul și produce rezultatele dorite, iar nevoia de relaționare se referă la nivelul la care individul se simte conectat la ceilalți. În cadrul teoriei auto-determinării (Deci & Ryan, 2000), atenția s-a îndreptat spre variațiile inter-individuale și intra-individuale a nivelului de satisfacere a nevoilor. Angajații sunt mulțumiți de satisfacerea nevoilor atunci când își desfășoară activitatea în mod volitiv, când se simt parte dintr-o echipă și consideră că își pot atinge în mod eficient obiectivele (Van den Broeck, 2012).

Conceptul de competență este relaționat cu cel de auto-eficiență, dar acestea diferă în puncte esențiale. Auto-eficacitatea se referă la așteptările individuale dobândite social de a iniția acțiunile necesare atingerii unui scop (Bandura, 1997). Satisfacerea nevoii înăscute de competență reprezintă mai degrabă sentimentele de eficacitate prezente, decât cele din viitor, precum și sentimentele generale, și mai puțin cele specifice. Însă, în timp ce auto-eficacitatea stimulează un comportament prin care individul se simte eficient, satisfacerea nevoii de competență este de natură să stimuleze

funcționarea indivizilor și bunăstarea la un nivel mai general (Van den Broeck și colab., 2008a).

În ceea ce privește studiile anterioare, în conformitate cu teoria auto-determinării, acestea au arătat că satisfacerea nevoilor de bază funcționează ca un mediator ce se interpune între mediul social și funcționarea angajaților (Van den Broeck, 2012). Într-un studiu realizat de Van der Broeck și colab. (2008a) s-a analizat relația dintre solicitările și resursele postului cu epuizarea profesională și implicarea în muncă, având ca variabilă mediatore - nevoile personale. Rezultatele arată că angajații care sunt înconjurați de resurse ale locului de muncă experimentează în mai mare măsură un sentiment general de libertate în muncă (autonomie), conectare interpersonală (relaționare) și eficiență (competență). Astfel, nevoile psihologice funcționează ca o resursă personală, ajutând angajații să se adapteze și să-și utilizeze optim sursele motivaționale în mediul de lucru (Van den Broeck, 2012). Pe baza celor prezentate mai sus și ținând cont de obiectivele urmărite, au fost formulate următoarele ipoteze:

H3. Nevoile psihologice sunt asociate pozitiv cu implicarea în muncă.

H4. Nevoile psihologice sunt asociate în sens negativ cu epuizarea profesională.

Metodă

Procedură și participanții

Studiul de față a fost realizat în cadrul unei companii cu profil industrial, de producție, unde am aplicat o serie de chestionare pentru 320 de angajați. Au fost utilizate doar 221 din testele distribuite (69%), deoarece restul bateriilor nu au fost returnate sau aveau răspunsuri incomplete. Testarea s-a făcut individual, prin aplicarea chestionarelor prin metoda creion-hârtie. Mediul în care s-au completat chestionarele a fost unul adecvat (fără factori perturbatori).

Prin urmare, eșantionului de conveniență este format din 221 de participanți (82.1% femei), cu o medie a vârstei de 35 ani. Participanții la studiu au o medie a vechimii în muncă pe postul ocupat de 35.7 luni, iar 85.4% dintre ei au contract de muncă permanent și 14.6% au contract de muncă temporar. Anonimatul și confidențialitatea datelor au fost garantate participanților, conform normelor deontologice specifice legislației românești.

Instrumentele de cercetare

Auto-eficiența a fost măsurată cu Scala auto-eficienței generale (The General Self-Efficacy

Scale - GSE, Schwarzer & Jerusalem, 1995) ce conține 10 itemi. Un item tipic este: "*Când mă confrunt cu o problemă, am capacitatea să găsesc câteva soluții*". Răspunsurile pentru itemi sunt de tip Likert în 4 trepte de la 1 – Dezacord total, la 4 – Acord total. Coeficientul de consistență internă alpha Cronbach este .88, pentru eșantionul investigat.

Implicarea în muncă a fost măsurată cu Scala Utrecht de implicare în muncă (Utrecht Work Engagement Scale - UWES, 2002) dezvoltată de Schaufeli, Bakker, & Salanova (2006). Instrumentul măsoară acest aspect ca dimensiune globală (suma scorurilor de la fiecare dimensiune), și prin trei sub - dimensiuni ale acesteia: vigoarea - 6 itemi (exemplu item: "*La muncă, mă simt plin de energie*"), dedicarea - 5 itemi (exemplu item: "*Slujba mea mă inspiră*"), și absorbția - 6 itemi (exemplu item: "*Când am de lucru, uit tot ce este în jurul meu*"). Itemii sunt evaluați pe o scală de tip Likert cu 7 variante de la: 0 - Niciodată la 6 - Zilnic. Această scală a fost validată pe populația românească de Virgă, Zaborilă, Maricuțoiu & Sulea (2009). În aceea cercetare s-a demonstrat că cele trei scale ale implicării în muncă au consistență internă bună, mai exact, valorile coeficientului alpha Cronbach sunt situate între .70 și .80 (vezi Tabelul 1). Coeficientul de consistență internă alpha Cronbach pentru scorul global este .87, pentru eșantionul nostru.

Epuizarea profesională a fost măsurată cu Utrecht Burnout Scale (Schaufeli & Van Dierendonck, 2001). Scala măsoară epuizarea profesională, ca dimensiune generală (prin însumarea tuturor itemilor) și fațetele acesteia: epuizare emoțională (exemplu item "*Mă simt epuizat(ă) profesional din cauza muncii mele*") - 5 itemi și cinismul/depersonalizarea (exemplu item "*Mă îndoiesc de semnificația muncii mele*") - 4 itemi. Fiecare item se cotează pe o scală Likert în 7 trepte: de la 0 - Niciodată până la 6 - Întotdeauna. Coeficientul de consistență internă alpha Cronbach pentru dimensiunea globală este .89, pentru eșantionul investigat.

Nevoile psihologice legate de muncă au fost măsurate cu Scala satisfacerii nevoilor psihologice legate de muncă (Work-related basic needs satisfaction scale, Van den Broeck, Vansteenkiste, De Witte, Lens și Soenens, 2011). Scala măsoară: nevoia de autonomie ("*Mă simt liber(ă) să îmi realizez munca în modul cel mai potrivit din punctul meu de vedere*") - 6 itemi, nevoia de competență ("*Am abilitățile necesare pentru a fi un bun angajat*")

-6 itemi și nevoia de relaționare (“*La serviciu, simt că fac parte dintr-un grup*”) - 6 itemi. Fiecare item se cotează pe o scală: de la 1 - Dezacord total până la 5 - Acord total. Coeficientul de consistență internă alpha Cronbach pentru întreaga scală este .85.

Variabile controlate: În prima etapă a analizei de regresie, vârsta și sexul au fost introduse ca variabile de control, deoarece unele studii anterioare au descoperit diferențe bazate pe vârstă / sex între niveluri ale stării de bine. De exemplu, Maslach, Schaufeli și Leiter (2001) au constatat că nivelul de epuizare a angajaților mai tineri tinde să fie mai mare decât la cei cu vârsta de peste 30 sau 40 de ani iar bărbații adesea obțin un punctaj mai mare la cinism. Prieto, Salanova, Martinez, Schaufeli (2008) au identificat și ei diferențe între bărbați și femei în raport cu epuizarea profesională, în sensul că femeile au manifestat niveluri ridicate de epuizare și de cinism în comparație cu bărbații, probabil și pentru că femeile sunt mai vulnerabile la impactul unor solicitări percepute decât bărbații.

În ceea ce privește implicarea în muncă, Salanova și Schaufeli (2004) afirmă că persoanele mai în vârstă și bărbații prezintă niveluri mai ridicate de angajament.

Rezultate
Statistici descriptive

Tabelul 1 prezintă media, abaterea standard, consistența internă, dar și corelațiile stabilite între variabilele introduse în studiu.

După cum se poate observa din Tabelul 1, auto-eficiența se asociază semnificativ și pozitiv cu implicarea în muncă, atât ca și scor total ($r = .39, p < .01$), dar și cu dimensiunile acesteia: vigoare ($r = .34, p < .01$); dedicare ($r = .35, p < .01$); absorbție ($r = .29, p < .01$). În ceea ce privește asocierea dintre auto-eficiență și epuizarea profesională, aceasta este una semnificativă dar negativă, atât cu dimensiunile acestuia: cinism ($r = -.33, p < .01$); epuizare emoțională ($r = -.28, p < .01$), cât și cu scorul total ($r = -.34, p < .01$).

Nevoile psihologice, respectiv autonomia, competența și relaționarea, se asociază semnificativ și pozitiv cu implicarea în muncă, ca și construct global, dar și cu fațetele acesteia: vigoare, dedicare, absorbție. Asocierea dintre nevoia de autonomie și dedicare ($r = .29, p < .01$) este cea mai puternică, pe când asocierea dintre nevoia de relaționare și absorbție ($r = .10, p < .05$) este una mai puțin puternică. În ceea ce privește relația dintre nevoile personale și epuizarea profesională, ca și construct global, și cu fațetele sale: cinism și epuizare, aceasta este una semnificativă negativă. Nevoia de competență și cinismul se asociază cel mai puternic ($r = -.39, p < .01$), pe când nevoia de competență și epuizarea se asociază cel mai slab ($r = -.18, p < .05$).

Tabelul 1. Medii, abateri standard, coeficienți alpha Cronbach și coeficienți de corelație între variabile

Variabile	M	SD	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.
1. Auto-eficienta	34.75	4.61	(.88)										
2. Vigoare	12.54	5.08	.34**	(.78)									
3. Dedicatie	13.46	5.14	.35**	.71**	(.73)								
4. Absorbție	13.54	4.44	.29**	.57**	.59**	(.69)							
5. Implicare in munca	39.55	12.65	.39**	.87**	.89**	.81**	(.87)						
6. Cinism	5.89	5.79	-.33**	-.34**	-.47**	-.34**	-.43**	(.75)					
7. Epuizare emotional	9.67	7.31	-.28**	-.40**	-.44**	-.31**	-.43**	.75**	(.83)				
8. Epuizare profes.	15.37	12.04	-.34**	-.44**	-.50**	-.35**	-.49**	.91**	.95**	(.89)			
9. N. de Autonomie	19.20	3.59	.22**	.21**	.29**	.26**	.29**	-.28**	-.33**	-.35**	(.73)		
10. N. de Competenta	22.49	4.80	.26**	.16*	.20**	.16*	.19**	-.39**	-.18*	-.31**	.44**	(.88)	
11. N. de Relatiune	19.52	4.63	.13*	.16*	.15*	.10*	.12*	-.24**	-.20**	-.24**	.48**	.61**	(.76)

N=221; *p<.05; **p<.01

Analize de regresie ierarhică

Întrebarea centrală a acestui studiu a fost dacă resursele personale prezic implicarea în muncă, respectiv epuizarea profesională și dimensiunile acestora. Am rulat inițial două analize de regresie multiliniare ierarhice, unde

implicarea în muncă și epuizarea profesională au fost tratate ca variabile dependente. Pentru ambele variabile dependente am parcurs același algoritm: în primul pas, am introdus două variabile demografice (vârstă, gen). După ce am controlat influența variabilelor vârstă și gen, am introdus auto-eficiență (ca resursă personală). În

pasul trei, am introdus nevoile psihologice: nevoia de autonomie, competență și relaționare (respectiv nevoile personale ca resurse).

În ceea ce privește implicarea în muncă, conform Tabelului 2, variabilele demografice nu au contribuit la varianța variabilei dependente. În pasul al doilea, auto-eficiența explică 14% din varianța criteriului, respectiv a implicării în muncă ($\Delta R^2 = .14, p < .01$). În a doua ecuație, auto-eficiența este un predictor semnificativ ($\beta = .38, p < .01$) și este în relație pozitivă cu implicarea în muncă. Tot în acest pas, variabila vârstă devine predictor semnificativ ($\beta = .17, p < .05$). Introducerea nevoilor psihologice în pasul trei duce la o creștere a varianței de 6% ($p < .01$) în explicarea variabilei dependente. În al treilea pas, nevoia de autonomie este un predictor semnificativ ($\beta = .22, p < .01$) și este în relație pozitivă cu implicarea în muncă. Variabila vârstă rămâne un predictor semnificativ ($\beta = .19, p < .05$) și în pasul trei. Astfel, luând în considerare toate datele, concluzionăm că implicarea în muncă, este explicată de către variabilele auto-eficiență și nevoia de autonomie în proporție de 21%, unde nevoile psihologice au o contribuție importantă.

Aceste date sprijină ipoteza H1 conform căreia auto-eficiența este asociată pozitiv cu implicarea în muncă, aceasta fiind un predictor semnificativ pentru implicarea în muncă. De asemenea, datele susțin parțial ipoteza H3

deoarece doar nevoia de autonomie este predictor pentru implicarea în muncă.

În ceea ce privește epuizarea profesională, conform datelor din Tabelul 2, variabilele demografice nu au prezis variabila dependentă, deci vârsta și genul nu sunt predictor semnificativi pentru epuizarea profesională. În pasul doi, auto-eficiența explică 11% din varianța criteriului ($\Delta R^2 = .11, p < .01$). În a doua ecuație, auto-eficiența este un predictor semnificativ ($\beta = -.34, p < .01$) și este în relație negativă cu epuizarea profesională. Adăugarea nevoilor personale în pasul trei duce la o creștere a varianței de 9% ($p < .01$) în explicarea epuizării profesionale. În a treia ecuație, nevoia de autonomie este un predictor semnificativ ($\beta = -.22, p < .01$) și este în relație negativă cu epuizarea profesională. Astfel, luând în considerare toate datele, concluzionăm că epuizarea profesională este explicată de către variabilele auto-eficiență și nevoia de autonomie în proporție de 23%, unde nevoile psihologice au o contribuție importantă. Aceste date vin în sprijinul ipotezei H2, conform căreia auto-eficiența este asociată negativ cu epuizarea profesională, aceasta fiind un predictor semnificativ pentru epuizarea profesională. De asemenea, aceste date susțin parțial H4 deoarece doar nevoia de autonomie este predictor pentru epuizarea profesională.

Tabelul 2. Analizele de regresie ierarhica care prezic implicarea în muncă și epuizarea profesională

Variabile independente	Variabile dependente			
	Implicare în muncă ^a		Epuizare profesională ^b	
	β	ΔR^2	β	ΔR^2
<i>Pasul 1</i>		.01		.01
Vârsta	-.01		.10	
Gen	.12		.05	
<i>Pasul 2</i>		.14**		.11**
Vârsta	.17*		.03	
Gen	.03		.04	
Auto-eficiența	.38**		-.34**	
<i>Pasul 3</i>		.06**		.09**
Vârsta	.19*		.02	
Gen	.03		.04	
Auto-eficiență	.31**		-.23**	
N. de Autonomie	.22**		-.22**	
N. de Competență	.03		-.15	
N. de Relaționare	.03		-.01	
F	5.70**		7.39**	
Total R ²	.21		.23	
Adjusted R ²	.19		.20	

N=221; * $p < .05$; ** $p < .01$ ^a Scor total Implicare în muncă; ^b Scor total Epuizare profesională

Pentru o analiză mai detaliată, am apelat la o

a doua serie de analize de regresie în care am

tratat separat, ca variabile dependente, dimensiunile implicării în muncă (vigoare, dedicare, absorbție) și ale epuizării profesionale (cinism, epuizare) (vezi Tabelul 3). Astfel, în ceea ce privește vigoarea, ca variabilă dependentă, variabilele demografice nu au contribuit la varianța rezultatelor. În pasul doi, auto-eficiența contribuie cu 13% la varianța variabilei vigoare ($p < .01$). În a doua ecuație, auto-eficiența este un predictor semnificativ ($\beta = .36, p < .01$) și este în relație pozitivă cu vigoarea. Vârsta devine predictor semnificativ ($\beta = .17, p < .05$) în pasul 2. Introducerea nevoilor psihologice în pasul trei duce la o creștere a varianței cu 3% ($p < .01$) în variabilitatea vigoare, ca variabilă dependentă. În a treia ecuație, nici una dintre nevoile psihologice nu sunt predictor semnificativi. În ceea ce privește vigoarea, datele oferă dovezi empirice pentru a susține ipoteza H1.a. ce afirmă că auto-eficiența este în asociere pozitivă cu aceasta.

Pentru dedicare, ca variabilă dependentă, în pasul 1, se observă în Tabelul 3 că variabilele demografice nu au contribuit la varianța acesteia. În pasul doi, auto-eficiența contribuie cu 12% la varianța variabilei dependente ($\Delta R^2 = .12, p < .01$). În a doua ecuație, auto-eficiența este un predictor semnificativ ($\beta = .35, p < .01$) și este în relație pozitivă cu dedicarea. Vârsta devine predictor semnificativ ($\beta = .17, p < .05$). Adăugarea nevoilor psihologice în pasul al treilea aduce o contribuție de 6% ($p < .01$) la varianța dedicării. În a treia ecuație, nevoia de autonomie este un predictor semnificativ ($\beta = .23, p < .01$) pentru dedicare. De asemenea, auto-eficiența este un predictor semnificativ pentru dedicare. Astfel, avem dovezi empirice ce acordă suport pentru ipoteza H1.b. ce menționează o relație de asociere pozitivă între auto-eficiență și dedicare și parțial pentru H3, pentru ca doar nevoia de autonomie este predictor pentru dedicare.

În ceea ce privește absorbția, variabilele demografice au contribuit la dispersia rezultatelor cu 3% ($\Delta R^2 = .03, p < .05$). Vârsta este un predictor semnificativ și se asociază în sens pozitiv cu absorbția ($\beta = .16, p < .05$). În pasul doi, auto-eficiența contribuie cu 7% din varianța absorbției ($p < .01$). În a doua ecuație, auto-eficiența este un predictor semnificativ ($\beta = .27, p < .01$) și este în relație pozitivă cu absorbția. Vârsta rămâne predictor semnificativ ($\beta = .20, p < .05$). Adăugarea nevoilor

psihologice în pasul trei aduce o contribuție de 5% ($p < .01$) la varianța variabilei dependente. În a treia ecuație, nevoia de autonomie este un predictor semnificativ ($\beta = .22, p < .01$). Auto-eficiența și vârsta rămân predictor semnificativi. Astfel, luând în considerare toate datele, concluzionăm că absorbția, ca dimensiune a implicării în muncă, este explicată de către variabila vârstă, auto-eficiență și nevoia de autonomie în proporție de 18%, unde nevoile psihologice au o contribuție importantă.

Rezultatele obținute sprijină ipoteza conform căreia resursele personale (în special auto-eficiența și nevoia de autonomie) sunt predictor semnificativ pentru implicarea în muncă. Astfel, avem date empirice care să sprijine ipoteza H1.c. și parțial pentru H3, pentru că doar nevoia de autonomie e predictor pentru absorbție.

În ceea ce privește cinismul, variabilele demografice nu au contribuit la dispersia rezultatelor. În pasul doi, auto-eficiența contribuie cu 11% din varianță cinismului ($p < .01$). În a doua ecuație, auto-eficiența este un predictor semnificativ ($\beta = -.34, p < .01$) și este în relație negativă cu cinismul. Introducerea nevoilor psihologice în pasul trei aduce o contribuție de 11% ($\Delta R^2 = .011, p < .01$) la varianța variabilei dependente. În a treia ecuație, nevoia de competență este un predictor semnificativ și se asociază în sens negativ cu variabila cinism ($\beta = -.32, p < .01$). Auto-eficiența rămâne un predictor semnificativ și în pasul trei. Astfel, cinismul este explicat de către nevoile personale (auto-eficiență și nevoia de competență) în proporție de 24%, iar nevoia de competență aduce o contribuție semnificativă. Aceste rezultate aduc dovezi empirice pentru a sprijini ipoteza H2.b și parțial pentru H4, pentru ca numai nevoia de competență este predictor pentru cinism.

Pentru epuizarea emoțională, variabilele demografice nu au contribuit la dispersia rezultatelor. În pasul doi, auto-eficiența contribuie cu 8% din varianță ($\Delta R^2 = .08, p < .01$). În a doua ecuație, auto-eficiența este un predictor semnificativ ($\beta = -.28, p < .01$) și este în relație negativă cu epuizarea emoțională. În pasul trei, adăugarea nevoilor personale aduce o contribuție de 8% ($\Delta R^2 = .08, p < .01$) la varianța variabilei dependente. În a treia ecuație, nevoia de autonomie este un predictor semnificativ și se asociază în sens negativ cu variabila epuizare ($\beta = -.28, p < .01$). Auto-eficiența rămâne un predictor semnificativ și în

pasul trei. Astfel, epuizarea emoțională este explicată de nevoile psihologice în proporție de 16%, iar nevoile psihologice își împart egal contribuția cu auto-eficiența. Datele obținute în

urma analizei sprijină ipoteza H2.b. și parțial pentru H4, pentru că doar nevoia de autonomie este predictor pentru epuizarea emoțională.

Tabelul 3 Analizele de regresie ierarhica care prezic dimensiunile implicării în muncă (vigoare, dedicare și absorbție) și ale epuizării profesionale (epuizarea și cinismul)

Variabile independente	Variabile dependente									
	Implicare în muncă						Epuizare profesională			
	Vigoare		Dedicare		Absorbție		Cinism		Epuizare	
	β	ΔR^2	β	ΔR^2	β	ΔR^2	β	ΔR^2	β	ΔR^2
<i>Pasul 1</i>		.02		.00		.03*		.01		.02
Vârsta	.02		-.02		.16*		.09		.12	
Gen	.13*		.04		-.05		.07		.08	
<i>Pasul 2</i>		.13**		.12**		.07**		.11**		.08**
Vârsta	.18*		.08		.20*		.05		.05	
Gen	.07		.02		-.01		.09		.10	
Auto-eficiența	.36**		.35**		.27**		-.34**		-.28**	
<i>Pasul 3</i>		.03*		.06**		.05*		.11**		.08**
Vârsta	.20*		.10		.21**		.04		.04	
Gen	.08		.01		-.02		.10		.10	
Auto-eficiență	.32**		.28**		.20**		-.21**		-.21	
N. de Autonomie	.11		.23**		.22*		-.09		-.28**	
N. de Competență	-.01		.05		.04		-.32**		.04	
N. de Relaționare	.12		.00		-.02		.02		-.07	
F		3.03*		5.72**		4.70*		10.44**		6.21**
Total R ²	.18		.18		.15		.24		.18	
Adjusted R ²	.16		.1		.13		.22		.16	

N=221; *p<.05; **p<.01

Discuții

Scopul studiului de față a fost de a afla dacă resursele personale (respectiv, auto-eficiență și nevoile psihologice) au un rol de sine stătător în explicarea implicării în muncă și a epuizării profesionale. În urma rezultatelor obținute, obiectivele acestui studiu au fost atinse, astfel că auto-eficiența și nevoile psihologice, în special nevoia de autonomie și de competență, explică o parte din varianța implicării în muncă și epuizării profesionale, precum și a dimensiunilor acestora.

Rezultatele studiului nostru relevă faptul că auto-eficiența este un predictor pentru implicarea în muncă, dar și pentru fiecare dintre dimensiunile sale: vigoare, dedicare și absorbție. Astfel, cu cât angajatul își percepe capacitățile ca fiind în concordanță cu sarcina, cu atât el devine mai implicat și investește efort în munca sa. Acest rezultat se află în concordanță cu alte studii anterioare, precum cele realizate de Xanthopoulou și colab. (2007 și 2009) care au

identificat o relație între implicarea în muncă și resursele personale (respectiv, auto-eficiența), dar și cu cele realizate de Salanova, Llorens și Schaufeli (2011) care prezintă auto-eficiența ca un element important în apariția implicării în muncă. Luând aceste aspecte în considerare, putem afirma că, pe măsură ce un angajat crede că rezultatele sale vor fi pozitive, cu atât acesta va fi mai dedicat muncii sale, experimentând sentimente de entuziasm și inspirație. Aceasta înseamnă că, dacă angajații sunt auto-eficienți, aceștia se simt bine la locul de muncă și pot să manifeste un interes crescut pentru munca lor, fiind mai implicați.

Dacă un nivel crescut al auto-eficienței duce la implicare în muncă, un nivel scăzut al acesteia, face ca energia să se transforme în epuizare și implicarea în cinism, acestea din urmă fiind dimensiuni ale epuizării profesionale (Maslach și Leiter, 1997).

Studiile anterioare realizate, precum cel al lui Gunduz (2012) și Brown (2012), indică o

relație între auto-eficiență și dimensiunile epuizării profesionale (epuizare emoțională și depersonalizare). Astfel că, un nivel al auto-eficienței scăzut ajută angajatul să experimenteze sentimente de incompetență, nesiguranță, de neîncredere în capacitățile proprii și, implicit, să ajungă în stare de epuizare emoțională, fizică și detașare, cu alte cuvinte să experimenteze epuizarea profesională. În același sens, alte studii, precum cel al lui Sundin din 2007 (apud. Makoniene & Norvile, 2012) susțin că un nivel ridicat al auto-eficienței și al satisfacției la locul de muncă corelează negativ cu epuizarea profesională. În concluzie, studiul nostru relevă rolul de predictor al auto-eficienței în raport cu epuizarea profesională (ca și construct global, dar și cu dimensiunile acesteia: epuizarea emoțională și depersonalizarea).

Trecând dincolo de auto-eficiență, nevoile psihologice au un rol semnificativ în starea de bine a angajaților. Rezultatele studiului de față au confirmat puterea predictivă a nevoii de autonomie, ca resursă personală, pentru implicarea în muncă (globală), dar și pentru absorbție și dedicare, ca dimensiuni ale acesteia. Astfel, angajații cu o nevoie ridicată de autonomie pot manifesta un comportament volitiv și auto-aprobator, caracterizat de încredere în capacitățile proprii. Un astfel de comportament poate genera un grad ridicat de concentrare, detașare de factorii perturbatori, entuziasm și, implicit, dedicare și absorbție în sarcinile de lucru. Replicarea unei asocieri dintre nevoia de autonomie și implicarea în muncă este cu atât mai importantă, cu cât în studiile anterioare s-a arătat că nevoile psihologice, ca resurse personale, mediază efectul altor variabile asupra implicării și epuizării, cum ar fi insecuritatea postului, ca și solicitare a postului (Elst, Van den Broeck, De Witte și De Cuyper, 2012). Acest lucru sugerează că resursele personale pot fi elemente tampon care pot să atenueze impactul solicitărilor postului asupra stării de bine a angajaților.

Astfel se explică de ce angajații se simt mai puțin epuizați și mai viguroși la locul de muncă. Îndeplinirea nevoilor personale duce la o energizare a angajatului și la scăderea nivelului de epuizare profesională.

Pe de altă parte, în studiul de față, ne-am propus să identificăm în ce măsură resursele personale explică direct varianța epuizării profesionale și a dimensiunilor acesteia. Dintre resursele personale, în studiul nostru, am

identificat faptul că, pe lângă auto-eficiență, nevoia de autonomie este un predictor pentru dimensiunea epuizare emoțională, iar nevoia de competență este un predictor pentru cinism. În ceea ce privește satisfacerea nevoii de autonomie, aceste rezultate sunt conforme cu cele obținute în studiu realizat de Fernet, Austin, Trepanier & Dussault (2012) ce analizează relația între cele trei nevoi psihologice și dimensiunile epuizării profesionale. Rezultatele obținute relevă faptul că nevoia de autonomie contribuie semnificativ în apariția epuizării emoționale, în timp ce nevoia de competență și de relaționare explică cinismul și lipsa eficienței profesionale. În plus, studiul realizat de Fernet și colab. (2012) a subliniat importanța nevoii de autonomie în apariția epuizării profesionale, existând o relație negativă între aceste variabile. Acest lucru sugerează faptul că angajații simt că locul lor de muncă le "fură" oportunitatea de a face parte din procesul de decizie și libertatea de muncă, iar acest lucru face ca ei să experimenteze tensiune, frustrare, iritabilitate și epuizare emoțională. Astfel, studiul nostru relevă rolul de predictor al nevoii de autonomie în apariția epuizării profesionale și a dimensiuni epuizare emoțională a acesteia.

De asemenea, studiul nostru a identificat nevoia de competență ca fiind asociată cu dimensiunea cinism sau depersonalizare a epuizării profesionale. Acest rezultat este diferit de alte studii realizate, ce sugerează că nevoia de relaționare este un predictor pentru cinism, deoarece cinismul este componenta interpersonală a epuizării profesionale care implică o atitudine indiferentă sau negativă față de alte persoane (colegii de la locul de muncă) (Leiter, 1991; Maslach & Leiter, 2008 apud. Fernet și colab., 2012). O posibilă explicație pentru rezultatul nostru este faptul că nesatisfacerea nevoii de competență poate genera sentimente de neîncredere în propriile capacități de gestionare, rezolvare a sarcinilor și la un randament scăzut al muncii prestate în discordanță cu efortul depus. În plus, aceste aspecte pot determina atitudini negative sau de detașare față de propria muncă și colegi.

Astfel, angajații care au o nevoie de competență în mică măsură satisfăcută experimentează trăirea stării de depersonalizare, manifestând indiferență față de colegi și detașare față de muncă. Iar, angajații care au nesatisfăcută nevoia de autonomie la locul de muncă pot ajunge la epuizare emoțională mult mai frecvent.

La nivel conceptual, auto-eficiența se suprapune parțial (dar nu în toate situațiile) peste nevoia de competență, ceea ce poate produce un efect de mascare al efectului variabilei nevoie de competență generat de prezența anterioară a auto-eficienței. Dar, nu trebuie să neglijăm în interpretare nici semnificația conceptelor. Auto-eficiența se referă la credința individului că va reuși în diferite activități viitoare, pe când satisfacerea nevoii de competență se referă la eficiența în activități concrete, prezente. Ar fi de interes, pe viitor, cercetarea mai aprofundată a relației dintre cele două concepte, chiar în termeni cauzali, în sensul că o auto-eficacitate scăzută este asociată unui nivel mai scăzut al nevoii de competență, deoarece o atitudine de neîncredere în propriile forțe generalizată poate determina satisfacerea scăzută a nevoii de competență.

Rezultatele studiului nostru nu au identificat variabilele gen și vârstă ca fiind predictorii semnificativi pentru implicare în muncă și epuizarea profesională, cu o singură excepție. Această excepție a fost dimensiunea absorbției a implicării în muncă, unde vârsta a fost predictor semnificativ. Eșantionul nostru majoritar feminin poate să ne ofere o posibilă explicație a acestei situații atipice, față de rezultatele obținute în alte studii. De asemenea, în acest studiu, nevoia de relaționare nu este asociată cu epuizarea profesională sau cu implicarea în muncă (inclusiv cu dimensiunile acestora). Acest rezultat se poate datora faptului că această nevoie a angajaților este satisfăcută: angajații, lucrând de mai mulți ani într-un colectiv mare, au satisfăcut această nevoie și, astfel, aceasta nu se asociază semnificativ nici cu apariția epuizării profesionale, dar nici cu apariția implicării în muncă.

Limite și direcții viitoare de cercetare

Trebuie să luăm în considerare câteva limite importante ale studiului. În primul rând, aspectele studiate au fost măsurate prin chestionare de tip auto-raportare, fapt ce duce la creșterea riscului de dezirabilitate socială a răspunsurilor. În ceea ce privește participarea studiului, putem identifica o limită importantă, și anume: participarea acestui studiu provine dintr-o singură companie, neexistând o heterogenitate ocupațională, ceea ce limitează generalizarea rezultatelor acestui studiu.

De asemenea, studiul este corelațional și nu

oferă indicii solide pentru a susține cauzalitatea relațiilor dintre variabile. Realizarea unui studiu longitudinal poate fi o direcție de cercetare viitoare care ar putea ajuta și la generalizarea rezultatelor, și la identificarea cu certitudine a relațiilor cauzale între variabilele investigate, cum ar fi relația cauzală dintre auto-eficiență și nevoia de competență.

În plus, în acest studiu nu am ținut cont de influențele din afara organizației, și anume de impactul vieții familiale asupra angajatului. Studiarea interfeței dintre familie și organizație, în special aspecte legate de rolul resurselor familiale în creșterea implicării în muncă și reducerea epuizării profesionale, pot fi direcții viitoare de cercetare, în explicarea relației dintre resursele personale și implicarea în muncă, respectiv epuizarea profesională.

În ceea ce privește resursele personale, am analizat doar două dintre acestea, neluând în considerare alte resurse personale care ar putea explica o altă parte a varianței implicării în muncă și a epuizării profesionale. O posibilă limitare a cercetării s-ar regăsi și în faptul că am folosit un instrument de evaluare a auto-eficienței generalizate și nu o scală care să măsoare auto-eficiența specific activității profesionale. Luarea în considerare a altor resurse personale (precum capitalul psihologic și personalitatea) poate fi o altă direcție viitoare de cercetare în acest domeniu.

Implicații practice

Rezultatele studiului nostru au pus în lumină importanța directă a resurselor personale ale angajatului, în special auto-eficiența și nevoile psihologice, în apariția implicării în muncă și a epuizării profesionale. Astfel, ca implicație practică, organizația poate ține cont de resursele personale ale angajaților, pentru a implementa modalități de creștere și dezvoltare a acestora iar, în cele din urmă, atât organizația, cât și angajatul vor beneficia de o îmbunătățire a stării de bine și, implicit, la o creștere a performanței în muncă. De asemenea, angajarea persoanelor din organizație în activități ce satisfac nevoile lor psihologice, în special nevoia de autonomie, duce la creșterea implicării în muncă și se asociază cu stări pozitive legate de muncă.

Concluzionând, în urma rezultatelor obținute, exceptând anumite limite ce pot fi controlate pe viitor, putem infera că studiul de față aduce contribuții semnificative pentru a

pune în valoare aportul angajatului, prin resursele personale, la dinamica și dezvoltarea organizației.

Bibliografie

- Bakker, A. B. (2009). Building engagement in the workplace. In R. J. Burke & C.L. Cooper (Eds.), *The peak performing organization* (p. 50-72). Oxon, UK: Routledge.
- Bakker, A.B., Emmerik, H., & Euwema, M. (2006). Crossover of Burnout and Engagement in Work Teams. *Work and Occupations*, 33, 464 – 489;
- Bakker, A. B., Demerouti, E., Schaufeli, W. B., & Xanthopoulou, D. (2012). A diary study on the happy worker: How job resources relate to positive emotions and personal resources. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 21, 489-517;
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P., (2010). *Work Engagement A Handbook of essential theory and research*, Psychology Press, 182-185;
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W., (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology, *Work & Stress: An International Journal of Work, Health & Organisations*, 22, 187-200;
- Balducci, C., Fraccaroli, F., Schaufeli, & W. B. (2010). Psychometric Properties of the Italian Version of the Utrecht Work Engagement Scale, *European Journal of Psychological Assessment*, 26, 143–149;
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York, NY: Freeman
- Brown, C. G., (2012). A systematic review of the relationship between self-efficacy and burnout in teachers. *Educational & Child Psychology*, 29, 47-63;
- Brummelhuis, L. L., Hoeven, C. L., Bakker, A., & Peper, B. (2011). Breaking through the loss cycle of burnout: The role of motivation. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84, 268–287;
- Chen, G., Stanley, G. M., & Eden, D. (2001). Validation of a new General Self-efficacy Scale. *Organizational Research Method*, 4, 62-83;
- Chughtai, A. A., & Buckley, F. (2008). Work Engagement and its Relationship with State and Trait Trust: A Conceptual Analysis, *Institute of Behavioral and Applied Management*, 47-48;
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The 'what' and 'why' of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11, 227-268;
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreimer, F., Schaufeli, W.B. (2001). The Job Demands – Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499-512;
- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2011). The Job Demands–Resources model: Challenges for future research, *SA Journal of Industrial Psychology/SA Tydskrif vir Bedryfsielkunde*, 37, 1-9;
- Elst, V., Broeck, A., De Witte, H., & DeCuyper N. (2012). The mediating role of frustration of psychological needs in the relationship between job insecurity and work-related well-being. *Work & Stress*, 26, 252-271;
- Fernet, C., Austin, S., Trépanier, & S. G., Dussault, M. (2012). How do job characteristics contribute to burnout? Exploring the distinct mediating roles of perceived autonomy, competence, and relatedness. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1, 1-31;
- Kim, H. J., Shin, K. H., & Swanger, N. (2009). Burnout and engagement: A comparative analysis using the Big Five personality dimensions, *International Journal of Hospitality Management*, 28, 96–104;
- Ouweneel, E., Le Blanc, P.M, Schaufeli, W.B. (2012). Don't leave your heart at home: Gain cycles of positive emotions, resources, and engagement at work, *Career Development International*, 17, 537 – 556;
- Maslach, C. (1993). Burnout: a multidimensional perspective. In W. B. Schaufeli, C. Maslach, & T. Marek (Eds.), *Professional burnout: recent developments in theory and research*. Washington, DC: Taylor & Francis, 19-32;
- Maslach, C., & Leiter, M.P. (1997). The truth about burnout. *San Francisco: Jossey Bass*.
- Maslach, C., Schaufeli, W.B., & Leiter, M.P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422;
- Meyer, J. P., & Gagne, M. (2008). Employee Engagement from a Self-Determination Theory Perspective. *Industrial and Organizational Psychology*, 1, 60-62;
- Prieto, L.L., Salanova, M.S., Martinez, M.I., Schaufeli, W.B. (2008). Extension of the Job Demands-Resources model in the prediction of burnout and engagement among teachers over time, *Psicothema*, 20, 354-360;
- Salanova, M., Llorens, S., & Schaufeli, W. B. (2011). “Yes, I Can, I Feel Good, and I Just Do It!” On Gain Cycles and Spirals of Efficacy Beliefs, Affect, and Engagement, *Applied Psychology: An international review*, 60, 255 – 285;
- 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. & Tarris, W.T. (2005). The conceptualization and measurement of burnout: Common ground and worlds apart, *Work & Stress*, 19, 256- 262
- Schaufeli, W.B., Bakker, A.B., & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement with a short questionnaire: A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement*, 66, 701-716.
- Schaufeli, W. B., & Van Dierendonck, D. (2000). *Maslach Burnout Inventory: Nederlandse Versie*

- [Maslach Burnout Inventory: Dutch version]. Lisse, The Netherlands: Swets & Zeitlinger.
- Salanova, M., & Schaufeli, W.B. (2004). El engagement de los empleados: un reto emergente para la dirección de los recursos humanos [Work engagement: An emerging challenge for Human Resources Management]. *Trabajo y Salud Social*, 261, 109-138
- Schwarzer, R., & Jerusalem, M. (1995). Generalized self-efficacy scale. In J. Weinman, S. Wright, & M. Johnston (Eds.), *Measures in health psychology: A user's portfolio. Causal and control beliefs* (pp. 35–37). Windsor, United Kingdom: NFER-NELSON
- Schwarzer, R., & Hallum, S. (2008). Perceived Teacher Self-Efficacy as a Predictor of Job Stress and Burnout: Mediation Analyses. *Applied psychology: An international review*, 57, 152–171;
- Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., & Lens, W. (2008a). Explaining the relationships between job characteristics, burnout, and engagement: The role of basic psychological need satisfaction. *Work & Stress*, 22, 277-294;
- Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., & De Witte, H. (2008b). Self-determination theory: A theoretical and empirical overview in occupational health psychology. In J. Houdmont & S. Leka (Eds.). *Occupational Health Psychology: European Perspectives on Research, Education, and Practice. Vol. 3.* (pp. 63-88). Nottingham: Nottingham University Press.
- Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., Soenens, B., Lens, W. (2010). Capturing autonomy, competence, and relatedness at work: Construction and initial validation of the Work-related Basic Need Satisfaction scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 981-1002.
- Van den Broeck, A., (2012) Work Motivation: A Conceptual and Empirical Overview and Suggestions for the Future Avenues from the Perspective of Self-Determination Theory, *Human Resources Psychology*, 2, 7-15
- Virgă, D., Zaborilă, C., Sulea, C., Maricuțoiu, L.P., (2009). Adaptarea în limba română a Scalei Utrecht de măsurare a implicării în muncă: examinarea validității și a fidelității [Romanian adaptation of Utrecht Work Engagement Scale: examining validity and fidelity]. *Psihologia Resurselor Umane [Human Resources Psychology]*, 7, 58-74
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The Role of Personal Resources in the Job Demands-Resources Model, *International Journal of Stress Management*, 14, 121–141;
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W.B. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement, *Journal of Vocational Behavior*, 74, 235–244.