

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ

ΣΧΟΛΗ ΑΝΘΡΩΠΙΣΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ

ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ

Π.Μ.Σ.: Εφαρμοσμένη οικονομική

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΜΕ ΘΕΜΑ:

«Εργασιακές σχέσεις εν μέσω οικονομικής κρίσης στον
δημόσιο τομέα»

Επιβλέπουσα καθηγήτρια: Επίκουρος Μπέλλου Βικτώρια

Μεταπτυχιακός φοιτητής: Κόκοβας Αλκιβιάδης

(Α.Ε.Μ.: 1611208)

Βόλος, 2014

Στον ξάδελφο μου Άλκη,
που έφυγε τόσο άδικα από την ζωή

Ευχαριστίες

Θα ήθελα να ευχαριστήσω την επιβλέπουσα καθηγήτριά μου κυρία Μπέλλου Βικτώρια για τις πολύτιμες συμβουλές και την καθοδήγηση καθ' όλη την διάρκεια συγγραφής της διπλωματικής μου εργασίας. Επίσης, ευχαριστώ την οικογένειά μου και τους φίλους μου για την στήριξη και την βοήθεια.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ	6
1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ	8
2. ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ	
2.1 Το ψυχολογικό συμβόλαιο	9
2.2 Επαγγελματική εξουθένωση	12
2.3 Συμπεριφορά οργανωσιακού πολίτη	14
2.4 Ικανοποίηση από την εργασία	16
2.5 Πρόθεση αποχώρησης	18
2.6 Ψυχολογικό κεφάλαιο	20
2.7 Διάρρηξη ψυχολογικού συμβόλαιο	22
2.7.1 Αίτιες διάρρηξης ψυχολογικού συμβολαίου	24
2.7.2 Αποτελέσματα διάρρηξης ψυχολογικού συμβολαίου	27
2.8 Ελληνικός δημόσιος τομέας	30
3. ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ	
3.1 Δείγμα και ατομικά και οικογενειακά στοιχεία	32
3.2 Εργαλεία	33
3.3 Μεθοδολογία	36
3.4 Κατανομή συχνοτήτων	37
3.5 Έλεγχος Mann-Whitney και Kruskal-Wallis	46
4. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	
4.1. Συμπεράσματα πάνω στην θεωρία	67
4.2. Συμπεράσματα πάνω στην εμπειρική έρευνα	69

Περιορισμοί της έρευνας	72
5. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	73
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ	83

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παγκόσμια οικονομική κρίση που ξεκίνησε από τις ΗΠΑ και στη συνέχεια εξαπλώθηκε και στην Ευρώπη, επηρέασε σημαντικά πολλές μεγάλες οικονομίες, μέσα στις οποίες είναι και η Ελλάδα. Στόχος της παρούσας έρευνας είναι η μελέτη των εργασιακών σχέσεων στο δημόσιο τομέα εν μέσω κρίσης. Για το λόγο αυτό κατασκευάστηκε ερωτηματολόγιο, το οποίο και διανεμήθηκε στους εργαζομένους του δημοσίου τομέα στο νομό Μαγνησίας. Στο ερωτηματολόγιο υπάρχουν ερωτήματα που προέκυψαν από τη μελέτη διεθνούς βιβλιογραφίας και αντιπροσωπεύουν μεταβλητές όπως η διάρρηξη ψυχολογικού συμβολαίου και η ικανοποίηση από την εργασία. Για κάθε μία από τις μεταβλητές που χρησιμοποιήθηκαν υπάρχει θεωρητική ανάλυση που αποσαφηνίζει ορισμούς και ιδιότητες. Στη συνέχεια αναλύεται το εμπειρικό κομμάτι για το οποίο χρησιμοποιήθηκαν τα τεστ Mann-Whitney και Kruskal-Wallis καθώς επίσης και η κατανομή των συχνοτήτων από τις απαντήσεις που λάβαμε. Τέλος, ακολουθούν τα συμπεράσματα που μας δείχνουν τις εργασιακές συνθήκες που επικρατούν στο δημόσιο τομέα. Λόγω των θέσεων που κατέχουν οι υπάλληλοι, υπάρχει μια σημαντικά διαφορετική στάση για την πρόθεση προς αποχώρηση. Όσον αφορά την διάρρηξη ψυχολογικού συμβολαίου, οι εργαζόμενοι δείχνουν να λαμβάνουν λιγότερες αποδοχές από αυτές που μπορεί να είχαν στο μυαλό τους.

Λέξεις- κλειδιά: διάρρηξη ψυχολογικού συμβολαίου, ψυχολογικό συμβόλαιο, ικανοποίηση από την εργασία, πρόθεση για αποχώρηση, ψυχολογικό κεφάλαιο, συμπεριφορά οργανωσιακού πολίτη και επαγγελματική εξουθένωση.

Jel code: J 45

ABSTRACT

The global financial crisis that began in the U.S. and then spread to Europe, affected many major economies, within which is Greece. The aim of this research is the study of labor relations in the public sector during the crisis. For this reason a questionnaire was constructed, which was distributed to employees of the public sector in Magnesia. In the questionnaire there are questions that come from the study of international literature and represent variables such as psychological contract breach and job satisfaction. For each of the variables, was used theoretical analysis that clarifies the definitions and properties. Then we analyzed the empirical part in which we used the Mann-Whitney and Kruskal-Wallis test as well as the distribution of frequencies of the responses we received. Finally, we have the conclusions that show us the working conditions in public sector. Because of the positions that employees held, there is a significantly different attitude for the turnover intention. As far as the psychological contract breach is concerned, employees seem to take less salary than they may had in their mind.

Keys-words: psychological contract breach, psychological contract, job satisfaction, turnover intention, psychological capital, organizational citizenship behavior, burnout.

Jel code: J 45

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Τα τελευταία χρόνια και λόγω της οικονομικής κρίσης έχει εμφανιστεί στο προσκήνιο το πρόβλημα με τις εργασιακές σχέσεις. Οι δανειστές της χώρας ζητούν συνεχώς μέτρα δημοσιονομικής προσαρμογής και λιτότητας. Ένα από τα πολλά μέτρα έπληξαν και τις εργασιακές σχέσεις. Αυτό έδωσε αφορμή ώστε να γίνει μία έρευνα πάνω στις εργασιακές σχέσεις στο δημόσιο τομέα εν μέσω κρίσης.

Η έρευνα αυτή έλαβε χώρα στις δημόσιες υπηρεσίες του νομού Μαγνησίας. Οι εργαζόμενοι των δημοσίων υπηρεσιών του νομού κλήθηκαν να απαντήσουν σε ένα ερωτηματολόγιο ώστε να καταγραφούν και να αναλυθούν οι εργασιακές τους σχέσεις. Για τη συγγραφή του ερωτηματολογίου έγινε έρευνα στη διεθνή αρθρογραφία ώστε να εντοπιστούν οι μεταβλητές πάνω στις οποίες στηρίχτηκε η συγγραφή του.

Καταρχήν, έγινε έρευνα πάνω στο ψυχολογικό συμβόλαιο. Το ψυχολογικό συμβόλαιο είναι η άποψη που έχουν οι εργαζόμενοι για το τι οφείλουν στον οργανισμό, αλλά και τι οφείλει ο οργανισμός σε αυτούς. Στη συνέχεια μελετήθηκαν και άλλες μεταβλητές, όπως η συμπεριφορά του οργανωσιακού πολίτη, η οποία αναφέρεται στη προσπάθεια των εργαζομένων να προωθήσουν την εύρυθμη λειτουργία και την απόδοση του οργανισμού. Επίσης αναφορά γίνεται και στην ικανοποίηση από την εργασία και μπορούμε να πούμε ότι είναι ένας συνδυασμός του τι αισθάνεται ένας εργαζόμενος για τη δουλειά του και του τι γνωρίζει σχετικά με τις διάφορες πτυχές της εργασίας του.

Δύο άλλες μεταβλητές που χρησιμοποιήθηκαν είναι η πρόθεση αποχώρησης και η επαγγελματική εξουθένωση. Η πρώτη από τις δύο έχει να κάνει με την τάση που δείχνουν οι εργαζόμενοι να αποχωρήσουν από την εργασία τους ενώ η δεύτερη έχει να κάνει με την κούραση από την εργασία που οφείλεται κατά κύριο λόγο σε αγχώδεις αιτίες και δημιουργεί πνευματική και σωματική καταπόνηση στον εργαζόμενο. Μια άλλη σημαντική μεταβλητή που χρησιμοποιείται και οδηγεί σε χρήσιμα συμπεράσματα είναι το ψυχολογικό κεφάλαιο. Μέσα από το ψυχολογικό κεφάλαιο μπορεί κάποιος να αντιληφθεί τι είναι και σε τι μπορεί να εξελιχθεί μέσα από μια διαδικασία θετικής εξέλιξης.

Εκτενής αναφορά γίνεται και στη διάρρηξη του ψυχολογικού συμβολαίου. Διάρρηξη ψυχολογικού συμβολαίου έχουμε όταν οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται ότι οι εργοδότες τους έχουν αποτύχει να εκπληρώσουν τουλάχιστον μία υποχρέωση που τους έχουν υποσχεθεί. Επίσης στο θεωρητικό μέρος παρουσιάζονται κάποιες κύριες αιτίες που προκαλούν τη διάρρηξη ψυχολογικού συμβολαίου καθώς επίσης και τα αποτελέσματα που προκύπτουν από μια τέτοια κατάσταση.

Μετά τη θεωρητική παρουσίαση των μεταβλητών ακολουθεί η μεθοδολογική προσέγγιση της έρευνας. Περιγράφονται τα ερευνητικά εργαλεία που χρησιμοποιήθηκαν και το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε το οποίο βρίσκεται στο τέλος της εργασίας, στο παράρτημα. Στη συνέχεια, θα έχουμε την παρουσίαση των αποτελεσμάτων της στατιστικής ανάλυσης και τα συμπεράσματα στα οποία οδηγούμαστε.

2. ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

2.1 Το ψυχολογικό συμβόλαιο

Ο όρος ψυχολογικό συμβόλαιο χρησιμοποιήθηκε για πρώτη φορά τη δεκαετία του 1960 από τον Αργύρη (Anderson και Schalk, 1998). Ο Levinson και οι συνεργάτες του το 1962 δημιούργησαν την πρώτη ερμηνεία της έννοιας, την οποία όρισαν ως το προϊόν αμοιβαίων προσδοκιών. Σύμφωνα με αυτούς τους συγγραφείς τα ψυχολογικά συμβόλαια είναι σιωπηρά και ανομολόγητα.

Το ψυχολογικό συμβόλαιο είναι η άποψη που έχουν οι εργαζόμενοι για το τι οφείλουν στον οργανισμό, αλλά και τι οφείλει ο οργανισμός σε αυτούς. Για παράδειγμα, ο εργαζόμενος μπορεί να πιστεύει ότι ο οργανισμός έχει συμφωνήσει σε κάποια συγκεκριμένα πράγματα, όπως παροχή ασφάλειας και ευκαιρίες για προαγωγή, με αντάλλαγμα σκληρή δουλειά και πίστη από τον εργαζόμενο. Αυτό όμως δεν σημαίνει απαραίτητα ότι και τα ανώτερα μέλη του οργανισμού συμφωνούν ή έχουν την ίδια αντίληψη πάνω στο ψυχολογικό συμβόλαιο (Rousseau, 1989).

Το ψυχολογικό συμβόλαιο είναι ένα είδος προσύμφωνου συμβολαίου, το οποίο αποτελείται από τρία σκέλη. Την υπόσχεση, την πληρωμή και την αποδοχή. Η υπόσχεση αποτελείται από μια δέσμευση για μια μελλοντική πορεία δράσης. Σε

ατομικό επίπεδο, το ψυχολογικό συμβόλαιο βασίζεται σε υποσχέσεις που γίνονται αντιληπτές στον εργαζόμενο από τον οργανισμό, χωρίς όμως να βασίζονται απαραίτητα κάπου.

Η πληρωμή προκύπτει όταν κάτι προσφέρεται ως αντάλλαγμα στην τήρηση μιας υπόσχεσης από τον εργαζόμενο. Για παράδειγμα όταν ο οργανισμός ανταμείβει τους υπαλλήλους με τρόπο που να συνάδει με τις αντιληπτές υποσχέσεις, αυτό αποτελεί εκπλήρωση των οφειλών του οργανισμού και μπορεί να οδηγήσει σε περεταίρω προσδοκίες πληρωμής, από την πλευρά των εργαζομένων

Τέλος, η αποδοχή, αντικατοπτρίζει την εκούσια συμφωνία συμμετοχής στους όρους του συμβολαίου. Η αποδοχή, υπονοεί ότι και οι δύο πλευρές είναι υπεύθυνες για τους όρους του ψυχολογικού συμβολαίου, από τη στιγμή που επέλεξαν να συμμετάσχουν σε αυτή τη συμφωνία. Επομένως και οι εργαζόμενοι και ο οργανισμός είναι υπεύθυνοι για την πραγματοποίηση του συμβολαίου (Rousseau και McLean Parks, 1993).

Το ψυχολογικό συμβόλαιο όπως ορίστηκε και προηγουμένως είναι η ατομική αντίληψη για την ύπαρξη αμοιβαίων υποχρεώσεων ανάμεσα στον εργοδότη και τον εργαζόμενο στα πλαίσια της μεταξύ τους σχέσης (Rousseau, 1989). Αν και ο εργοδότης μπορεί να μην έχει κάνει κάποια συγκεκριμένη υπόσχεση ρητά, είναι πολύ πιθανό ο εργαζόμενος να την έχει αντιληφθεί σαν υποχρέωση, σαν αποτέλεσμα προφορικής συζήτησης, σαν οργανωτικές πολιτικές ή πρακτικές (Morrison και Robinson, 1997).

Χαρακτηριστικά ψυχολογικού συμβολαίου

Ένα από τα βασικά χαρακτηριστικά του ψυχολογικού συμβολαίου είναι η αντίληψη ότι υπάρχει μια υποκειμενικότητα που διαφέρει μεταξύ των ατόμων (Rousseau 1995). Δεύτερον, μπορούμε να πούμε ότι το ψυχολογικό συμβόλαιο είναι δυναμικό, το οποίο σημαίνει ότι αλλάζει με την πάροδο του χρόνου κατά τη διάρκεια της σχέσης εργοδότη και εργαζομένων. Τρίτον, το συμβόλαιο περιλαμβάνει αμοιβαίες υποχρεώσεις βασισμένες σε υποσχέσεις που έχουν δοθεί, με αποτέλεσμα και οι δύο πλευρές να επενδύουν στη μεταξύ τους σχέση προσδοκώντας θετικά αποτελέσματα. Τέλος, τα ψυχολογικά συμβόλαια συνδέονται στο πλαίσιο της σχέσης

των δύο πλευρών. Τα άτομα ή οι οργανισμοί δεν μπορούν να δημιουργήσουν ανεξάρτητα ψυχολογικά συμβόλαια (Schalk και Freese, 1997).

Αν και τα ψυχολογικά συμβόλαια είναι ατομικά και μοναδικά, μπορούμε να πούμε ότι υπάρχουν δύο γενικές κατηγορίες ψυχολογικών συμβολαίων. Είναι τα συναλλακτικά συμβόλαια και τα σχεσιακά συμβόλαια. Τα συμβόλαια αυτά διαφέρουν σε πέντε σημαντικά σημεία και έχουν να κάνουν με την εστίαση του συμβολαίου, το χρονικό διάστημα τη σταθερότητα, την έκταση και την απτότητα. (Rousseau και McLean Parks, 1993).

Η εστίαση αφορά τις πτυχές οι οποίες είναι σημαντικές για το άτομο που εργάζεται. Για παράδειγμα το άτομο ενδιαφέρεται μόνο για το οικονομικό κομμάτι ή και για άλλες ανάγκες που θέλουν να εκπληρωθούν; Το χρονικό διάστημα αναφέρεται στην έκταση του συμβολαίου. Η σταθερότητα έχει να κάνει με τη φύση των συμφωνηθέντων. Στα συναλλακτικά συμβόλαια υπάρχει σταθερότητα και ακαμψία ενώ στα σχεσιακά υπάρχει ευελιξία και δυναμική. Η έκταση αντικατοπτρίζει την επιρροή της εργασίας σχετικά με την ταυτότητα και την αυτοεκτίμηση του εργαζομένου. Τέλος η απτότητα στα σχεσιακά συμβόλαια είναι συνήθως λιγότερο ξεκάθαρη στην οριοθέτηση των αρμοδιοτήτων των εργαζομένων. Σε ένα συναλλακτικό συμβόλαιο είναι ξεκάθαρο για τους παρατηρητές πια είναι τα όρια (McLean Parks, Kidder και Gallagher, 1998).

Παρά το γεγονός ότι τα συναλλακτικά και τα σχεσιακά συμβόλαια είναι διαφορετικά, μπορούμε να πούμε ότι δεν αλληλοαναιρούνται (Haggard και Turben, 2012). Κάποια ψυχολογικά συμβόλαια απαρτίζονται κυρίως από σχεσιακά ή συναλλακτικά χαρακτηριστικά και κάποια συμβόλαια απαρτίζονται από ένα συνδυασμό και των δύο πλευρών. Τα τελευταία χρόνια, υπάρχουν «υβριδικά» ή «ισορροπημένα» συμβόλαια συνδυάζοντας σχεσιακές πτυχές από την παροχή στους εργαζόμενους με γνώση και ευκαιρίες για εξέλιξη της καριέρας τους. Ταυτόχρονα υπάρχουν εργαζόμενοι που αναγνωρίζουν την ανάγκη της ύπαρξης ευελιξίας στους εργασιακούς στόχους και της επαγγελματικής ασφάλειας καθώς οι οικονομικές συνθήκες αλλάζουν (Rousseau, 2004).

2.2 Επαγγελματική εξουθένωση

Η επαγγελματική εξουθένωση ορίζεται σαν ένα ψυχολογικό σύνδρομο εξάντλησης, κυνισμού και αναποτελεσματικότητας και εμφανίζεται εξαιτίας χρόνιας αγχώδους εργασίας. Αυτός ο ορισμός αποτελεί μια ευρύτερη κατάσταση του πολυδιάστατου μοντέλου που κυριαρχεί στον τομέα της επαγγελματικής εξουθένωσης (Maslach και Jackson, 1981). Το αρχικό μοντέλο προέκυψε από την έρευνα με εργαζομένους που κατείχαν θέσεις εξυπηρέτησης και εκπαιδευτικών επαγγελμάτων και ήταν πλαισιωμένο από την άποψη των διαπροσωπικών σχέσεων που χαρακτηρίζουν τις σχέσεις αυτές. Επόμενες έρευνες έδειξαν ότι το βασικό μοντέλο μπορεί να διευρυνθεί ώστε να εφαρμόζεται σε κάθε είδους επάγγελμα (Leiter και Schaufeli, 1996).

Από τις τρεις πτυχές της επαγγελματικής εξουθένωσης, η εξάντληση αντιπροσωπεύει τη βασική ατομική εμπειρία άγχους. Αναφέρεται σε αισθήματα που εξαντλούν τόσο συναισθηματικά όσο και σε θέματα σωματικών δυνάμεων ένα άτομο. Ο κυνισμός αντιπροσωπεύει τη διαπροσωπική πτυχή της επαγγελματικής εξουθένωσης. Συνήθως εμφανίζεται ως αποτέλεσμα της εξάντλησης και έχει ένα ρόλο συναισθηματικής ρύθμισης και αυτοπροστασίας (Maslach, Jackson και Leiter, 1996). Η αναποτελεσματικότητα αντιπροσωπεύει την πτυχή αυτό-αξιολόγησης της επαγγελματικής εξουθένωσης. Αναφέρεται σε αισθήματα ανικανότητας και έλλειψης επιτυχίας και παραγωγικότητας στην εργασία. Σε ορισμένες περιπτώσεις φαίνεται να είναι συνάρτηση, είτε εξάντλησης ή κυνισμού, είτε ενός συνδυασμού και των δύο (Byrne, 1993).

Μεγάλο μέρος της έρευνας που έχει πραγματοποιηθεί για την επαγγελματική εξουθένωση έχει επικεντρωθεί τόσο σε περιστασιακούς όσο και σε επιμέρους συσχετισμούς, σε μια προσπάθεια για τον καθορισμό των αιτιών που προκαλούν την εργασιακή εξουθένωση καθώς και για το ποιος κινδυνεύει να την αντιμετωπίσει. Ειδικότερα, έχουν εντοπισθεί έξι βασικοί παράγοντες για την εργασιακή ζωή όπου υπάρχουν δυσαρμονίες και αναντιστοιχίες μεταξύ του ατόμου και του οργανισμού και λειτουργούν προγνωστικά για τον υπολογισμό της επαγγελματικής εξουθένωσης. Αυτοί οι τομείς είναι ο φόρτος εργασίας, ο έλεγχος η ανταμοιβή, η εργασιακή κοινότητα, η δικαιοσύνη και οι αξίες (Maslach και Leiter, 1997).

Έρευνα σχετικά με τις αλληλεξαρτήσεις των έξι αυτών τομέων δείχνει ότι υπάρχει ένα σταθερό και πολύπλοκο πρότυπο που προβλέπει το επίπεδο της επαγγελματικής εξουθένωσης που βιώνει κάποιος. Χρησιμοποιώντας την κλίμακα για τους τομείς της εργασιακής ζωής ώστε να εκτιμήσουν ατομικές εργασιακές δυσαρμονίες, οι Leiter και Maslach (2004) διαπίστωσαν ότι ο φόρτος εργασίας και ο έλεγχος παίζουν κρίσιμο ρόλο αλλά δεν είναι επαρκείς. Η ανταμοιβή, η εργασιακή κοινότητα και η δικαιοσύνη προσθέτουν περισσότερες δυνατότητες στην πρόβλεψη των τιμών της επαγγελματικής εξουθένωσης.

Άλλες έρευνες για την εργασιακή εξουθένωση, έχουν επικεντρωθεί στη σχέση μεταξύ εξουθένωσης και σημαντικών αποτελεσμάτων από την εργασία. Η επαγγελματική εξουθένωση συσχετίζεται με διάφορες μορφές αποτελεσμάτων από την εργασία, όπως η δυσαρέσκεια από την εργασία, η χαμηλή οργανωσιακή δέσμευση, οι απουσίες και η πρόθεση για αποχώρηση (Schaufeli και Enzmann, 1998). Μια καλύτερη κατανόηση της σχέσης της εξουθένωσης με τα παραπάνω αποτελέσματα από την εργασία, θα μπορούσε να αποτελέσει τη βάση τόσο για την έγκαιρη διάγνωση πιθανής πρόθεσης για αποχώρηση των εργαζομένων όσο και για πιθανές στρατηγικές πρόληψης (Leiter και Maslach, 2009).

Μέσα από την έρευνα έχει επίσης βρεθεί ότι συγκεκριμένα αποτελέσματα σχετικά με τα μέτρα της επαγγελματικής εξουθένωσης και των έξι τομέων της εργασιακής ζωής, μπορούν να λειτουργήσουν προγνωστικά για την μετέπειτα αλλαγή είτε της επαγγελματικής εξουθένωσης, είτε της δέσμευσης. Ένας υψηλός βαθμός σε μια από τις πτυχές της εξουθένωσης λειτουργεί σαν δείκτης έγκαιρης προειδοποίησης ενός ατόμου που βρίσκεται στα πρόθυρα επαγγελματικής εξουθένωσης. Όμως μόνο τα άτομα που ανέφεραν μια δυσαρμονία για την εργασία τους σε ένα από τους έξι τομείς που προαναφέρθηκαν, μετέβηκαν στο στάδιο της επαγγελματικής εξουθένωσης ένα χρόνο αργότερα (Maslach και Leiter, 2008).

Σε αντίθεση με οξείες αντιδράσεις άγχους, που αναπτύσσονται εξαιτίας συγκεκριμένων κρίσιμων συμβάντων, η επαγγελματική εξουθένωση είναι μια αθροιστική αντίδραση άγχους λόγω εργασίας. Με την επαγγελματική εξουθένωση, η έμφαση δόθηκε περισσότερο στη διαδικασία της ψυχολογικής διάβρωσης και στα ψυχολογικά και κοινωνικά αποτελέσματα και όχι τόσο στα σωματικά. Επειδή η επαγγελματική εξουθένωση είναι μια παρατεταμένη ανταπόκριση σε χρόνιους

διαπροσωπικούς παράγοντες άγχους στην εργασία, τείνει να είναι αρκετά σταθερή με την πάροδο του χρόνου (Leiter και Maslach, 2004)

2.3 Συμπεριφορά οργανωσιακού πολίτη

Η συμπεριφορά οργανωσιακού πολίτη, αναφέρεται στη διακριτική προσπάθεια των εργαζομένων οι οποίοι προωθούν την εύρυθμη λειτουργία και την απόδοση του οργανισμού (Organ, 1988). Αυτή η συμπεριφορά δεν απαιτείται από τους εργαζομένους και τυπικά δεν αναγνωρίζεται από το επίσημο σύστημα αξιολόγησης του οργανισμού (Calwell et. al., 2012). Η προέλευση της έννοιας βασίζεται στον Barnard (1938) ο οποίος πρότεινε την προθυμία ως τον τρόπο συνεργασίας σε μια ομάδα εργαζομένων.

Υπάρχουν πέντε γενικές μορφές για τη συμπεριφορά οργανωσιακού πολίτη και είναι οι εξής: 1) αλτρουισμός, η συμπεριφορά που εμφανίζεται για να βοηθήσει ένα συγκεκριμένο άτομο, 2) ευσυνειδησία, η συμπεριφορά που ξεπερνά τις ελάχιστες απαιτήσεις που έχει ο οργανισμός και δεν κατευθύνονται προς ένα συγκεκριμένο πρόσωπο, 3) φιλοτιμία, η συμπεριφορά που θα σε οδηγήσει στην αποχή από κάθε αρνητική ενέργεια, 4) ευγένεια, αφορά ενέργειες που μπορούν να εμποδίσουν την εμφάνιση προβλημάτων, 5) πολιτική αρετή, έχει να κάνει με τη συμμετοχή στην εταιρική διακυβέρνηση, ή την πολιτική πλευρά του οργανισμού (Organ, 1988). Άλλοι ερευνητές στην προσπάθειά τους να ορίσουν την συμπεριφορά οργανωσιακού πολίτη έκαναν διάκριση μεταξύ της συμπεριφοράς οργανωσιακού πολίτη για τα άτομα στο χώρο εργασίας και για τον οργανισμό σαν σύνολο (Williams και Anderson, 1991).

Ο Podsakoff και οι συνεργάτες του (2000), στη μεταγενέστερη ανάλυσή τους, εντόπισαν κοντά στις 30 δυνητικά διαφορετικές μορφές ατομικής συμπεριφοράς, μέχρι εκείνο το σημείο. Παρά το γεγονός ότι αυτές οι συμπεριφορές μπορούν να πάρουν διαφορετικές μορφές, οι ερευνητές υποστηρίζουν ότι μπορούν να αναχθούν στις αρχικές διαστάσεις του Katz (1964) οι οποίες αναφέρονται στην υπεράσπιση του οργανισμού, παρέχοντας εποικοδομητικές ιδέες, προσωπική βελτίωση και θετική στάση προς τον οργανισμό.

Το ψυχολογικό συμβόλαιο είναι διαφορετικό σε σχέση με άλλες δομές κοινωνικής αλλαγής που εστιάζουν αποκλειστικά στα κίνητρα που παρέχονται στη

σχέση ανταλλαγής μεταξύ του οργανισμού και του ατόμου. Συγκεκριμένα, η πρόβλεψη για μελλοντικά οφέλη είναι σημαντική για την εξήγηση της προθυμίας των εργαζομένων για συμμετοχή στην συμπεριφορά οργανωσιακού πολίτη, πέρα από την επιρροή για τα παρόντα οφέλη. Η διαφορά ανάμεσα στην αντιληπτή υποχρέωση και τα κίνητρα υποστηρίζεται στα πλαίσια των αντίστοιχων σχέσεων τους με την συμπεριφορά οργανωσιακού πολίτη. Η εμπιστοσύνη στον εργοδότη ενισχύει τη σχέση μεταξύ των υποχρεώσεων του εργοδότη και της συμπεριφοράς οργανωσιακού πολίτη και η αποδοχή του κανόνα της αμοιβαιότητας ενισχύει τη σχέση μεταξύ των εργοδοτικών κινήτρων και της συμπεριφοράς οργανωσιακού πολίτη (Coyle-Shapiro, 2002).

Έρευνες έχουν δείξει ότι υπάρχουν σημαντικές σχέσεις μεταξύ ψυχολογικών συμβολαίων και συμπεριφοράς οργανωσιακού πολίτη. Οι Coyle-Shapiro και Kessler (2000) έκαναν μια μελέτη στην οποία συνέλλεξαν στοιχεία από μάνατζερ και εργαζομένους. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι οι αντιλήψεις των εργαζομένων, των οποίων τα σχεσιακά συμβόλαια εκπληρώθηκαν, σχετίζονται θετικά με την συμπεριφορά οργανωσιακού πολίτη, ενώ οι αντιλήψεις των εργαζομένων, των οποίων τα συναλλακτικά συμβόλαια πληρούνται σχετίζονται αρνητικά με την συμπεριφορά οργανωσιακού πολίτη.

Οι Hui, Lee και Rousseau (2004) βρήκαν ότι τα συναλλακτικά συμβόλαια είναι θετικά συσχετιζόμενα με την συμπεριφορά οργανωσιακού πολίτη ενώ τα σχεσιακά σχετίζονται με την συμπεριφορά οργανωσιακού πολίτη μόνο μέσω συγκεκριμένων πεποιθήσεων. Επίσης παρατήρησαν ότι τα συναλλακτικά συμβόλαια εμφανίζονται περισσότερο στον εργασιακό χώρο και ότι οι συμβασιούχοι που αντιμετωπίζουν το ενδεχόμενο απόλυσης, εφόσον δεν πληρούν τις προδιαγραφές απόδοσης, με το να συμμετέχουν στην συμπεριφορά οργανωσιακού πολίτη, αποτελεί κίνητρο για την πιθανή διατήρηση της θέσης τους.

Μια πιο πρόσφατη έρευνα των Shih και Chen (2011) δείχνει πώς τρεις διαφορετικοί τύποι ψυχολογικού συμβολαίου (σχεσιακό, ισορροπημένο και συναλλακτικό) σχετίζονται με την συμπεριφορά οργανωσιακού πολίτη. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι υπάρχει θετική σχέση μεταξύ συμπεριφοράς οργανωσιακού πολίτη και σχεσιακών συμβολαίων και μη σημαντική σχέση ανάμεσα στη συμπεριφορά οργανωσιακού πολίτη και στα συναλλακτικά συμβόλαια.

Βλέπουμε ότι μέσα από τις έρευνες υπάρχουν ανάμεικτα συμπεράσματα, όσον αφορά τα ψυχολογικά συμβόλαια και την συμπεριφορά οργανωσιακού πολίτη. Σημαντικό ρόλο σε αυτά παίζει και η τοποθεσία στην οποία η έρευνα λαμβάνει χώρα. Κατά κύριο λόγο και σύμφωνα με τον ορισμό που είδαμε και πιο πάνω από τον Organ (1988) έχουμε ότι τα σχεσιακά συμβόλαια σχετίζονται θετικά με την συμπεριφορά οργανωσιακού πολίτη ενώ τα συναλλακτικά σχετίζονται αρνητικά (Philipp και Lopez, 2013).

Η Bergeron (2007) χρησιμοποίησε ένα πλαίσιο κατανομής πόρων για να αναλύσει τα κόστη που επιβαρύνουν τους καλούς πολίτες. Αυτό που βρήκε μέσα από την έρευνά της, που έγινε σε ένα προκαθορισμένο χρονικό διάστημα, είναι ότι, οι εργαζόμενοι που αφιερώνουν περισσότερο χρόνο στη συμπεριφορά οργανωσιακού πολίτη από ότι στην εκτέλεση της εργασίας τους θα έχουν χειρότερα αποτελέσματα στην εξέλιξη της καριέρας τους από εκείνους που αφιερώνουν περισσότερο χρόνο στην εκτέλεση της εργασίας από ότι στην συμπεριφορά οργανωσιακού πολίτη.

2.4 Ικανοποίηση από την εργασία

Η ικανοποίηση από την εργασία είναι ο βαθμός στον οποίο πληρούνται οι εργασιακές ανάγκες και πόσο μέρος αυτής της εκπλήρωσης γίνεται αντιληπτό από τον εργαζόμενο (Porter, 1962). Είναι μια θετική ή αρνητική αξιολογική κρίση που κάνει κάποιος για τη δουλειά ή την επαγγελματική κατάσταση κάποιου άλλου (Weiss, 2002). Μπορούμε να πούμε ότι η ικανοποίηση από την εργασία είναι ένας συνδυασμός του τι αισθάνεται ένας εργαζόμενος για τη δουλειά του και του τι γνωρίζει σχετικά με τις διάφορες πτυχές της εργασίας του (Rayton και Yabalik, 2014).

Έχουν προταθεί τρεις τύποι εξήγησης για την αξιολόγηση της μεταβολής της ικανοποίησης της εργασίας από τους εργαζομένους. Ο πρώτος τύπος προσπάθησε να εξηγήσει αυτή τη μεταβολή αποκλειστικά από την πλευρά των εργαζομένων και προσπάθησε να δημιουργήσει μια σχέση μεταξύ των μέτρων προσαρμογής και της ικανοποίησης από την εργασία. Η δεύτερη εξήγηση βλέπει τη μεταβολή της ικανοποίησης από την εργασία μόνο σε συνάρτηση με τις διαφορές στη φύση της εργασίας που εκτελούν οι άνθρωποι. Τέλος έχουμε την άποψη ότι η ικανοποίηση που

αποκτά ένα άτομο από την εργασία του είναι συνάρτηση όχι μόνο των αντικειμενικών ιδιοτήτων της εν λόγω θέσης εργασίας, αλλά και των κινήτρων του ατόμου (Kalleberg, 1977).

Σύμφωνα με τη θεωρία η συνολική ικανοποίηση από την εργασία περιλαμβάνει διάφορες πτυχές. Συγκεκριμένα, εξετάζονται πέντε πτυχές της ικανοποίησης, η ικανοποίηση από την αμοιβή, η ασφάλεια της εργασίας, οι συνάδελφοι, η εποπτεία, και η προώθηση ευκαιριών (Hakman και Oldman, 1980). Το μοντέλο χαρακτηριστικών της εργασίας των Hakman και Oldman (1980), αναφέρει ότι όταν οι εργαζόμενοι θεωρούν ορισμένα χαρακτηριστικά της εργασίας τους απολαυστικά, θα αναπτύξουν υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης και εργασιακό κίνητρο. Σε ένα περιβάλλον υψηλής απόδοσης εργασίας, το οποίο προσφέρει επίπεδα αμοιβών υψηλότερα από το μέσο όρο του κλάδου, θα μπορούσε κανείς να περιμένει οι εργαζόμενοι να αναπτύξουν όχι μόνο υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης από τις αποδοχές, αλλά και την ικανοποίηση τους για την εποπτεία και τις δυνατότητες προαγωγής (Podsakoff, Todor και Skon, 1982).

Οι αρνητικές επιπτώσεις της διάρρηξης ψυχολογικού συμβολαίου στην ικανοποίηση από την εργασία είναι καλά τεκμηριωμένες στη βιβλιογραφία. Η διάρρηξη ψυχολογικού συμβολαίου έχει σαν αποτέλεσμα την μειωμένη ικανοποίηση από την εργασία για διάφορους λόγους. Σε αυτούς συμπεριλαμβάνονται οι ανεκπλήρωτες προσδοκίες, η απώλεια εμπιστοσύνης, η απώλεια αντιπαροχών, αισθήματα αδικίας και εμπόδια στην πρόοδο εκπλήρωσης στόχων (Conway και Briner, 2005). Οι ανεκπλήρωτες προσδοκίες και υποσχέσεις μπορούν να μειώσουν την ικανοποίηση από την εργασία των εργαζομένων και η μείωση αυτή αναμένεται να επηρεάσει άλλα αποτελέσματα όπως η δέσμευση των εργαζομένων (Rayton και Yabalik, 2014).

Υπάρχουν έρευνες που υποστηρίζουν ότι η ικανοποίηση από τη εργασία είναι αποτέλεσμα της εργασιακής δέσμευσης. Σύμφωνα με τον Saks (2006) η συνολική ικανοποίηση από την εργασία είναι μια θετική έκβαση της δέσμευσης των εργαζομένων. Αναγνωρίζει όμως, ότι απαιτούνται μακροχρόνιες μελέτες, οι οποίες θα παρέχουν οριστικά συμπεράσματα σχετικά με τα αιτιώδη αποτελέσματα της δέσμευσης των εργαζομένων και το βαθμό στον οποίο η κοινωνική ανταλλαγή εξηγεί αυτές τις σχέσεις.

Άλλες μελέτες υποστηρίζουν ότι η ικανοποίηση από την εργασία λειτουργεί προγνωστικά για την εργασιακή δέσμευση (Simpson, 2009). Οι εργαζόμενοι που είναι ικανοποιημένοι από τη δουλειά τους αναμένεται να είναι δεσμευμένοι με την εργασία τους για διάφορους λόγους. Η ικανοποίηση των εργαζομένων συνεχώς διαμορφώνεται από σχέσεις ανταλλαγής εντός του οργανισμού. Οι υψηλές σχέσεις ανταλλαγής των εργαζομένων και του οργανισμού οδηγούν σε υψηλή ικανοποίηση από την εργασία και σε οργανωσιακή δέσμευση (Conway και Briner, 2005). Δηλαδή, μια θετική συναισθηματική και γνωστική αξιολόγηση της εργασίας αναμένεται να ωθήσει τους εργαζομένους να ασχολούνται με τη δουλειά ως ανταπόδοση για την ικανοποίηση από τη εργασία. Διάφορες μελέτες εντοπίζουν ισχυρή συσχέτιση μεταξύ ικανοποίησης από την εργασία και επαγγελματικής εξουθένωσης, όπου η χαμηλή ικανοποίηση από την εργασία αυξάνει την επαγγελματική εξουθένωση (Rayton και Yabalik, 2014).

2.5 Πρόθεση αποχώρησης

Μία από τις αντιδράσεις για την παραβίαση του ψυχολογικού συμβολαίου είναι η πρόθεση για αποχώρηση από τον οργανισμό. Η απόσυρση είναι ένας τρόπος για την επίλυση των αντιληπτών ανισοτήτων που υπάρχουν στις εργασιακές σχέσεις. Η πρόθεση για αποχώρηση μπορεί να θεωρηθεί ως η ισχυρότερη και πιο άμεση πρόδρομος της πραγματικής αλλαγής συμπεριφοράς (Jarros, 1997). Μπορούμε να την ορίσουμε ως τη συνειδητή επιθυμία να τερματίσει η συμμετοχή ενός ατόμου σε ένα οργανισμό (Lubich, 1997). Η πρόθεση για αποχώρηση από τον οργανισμό εξαρτάται από δύο προϋποθέσεις: τις διαθέσιμες εναλλακτικές λύσεις εργασίας και τα κόστη εξόδου από τον οργανισμό (Jarros et al, 1993).

Η πρόθεση για αποχώρηση, αναφέρεται στην ατομική εκτιμώμενη πιθανότητα να εγκαταλείψει τον οργανισμό κάποια στιγμή στο άμεσο μέλλον (Mowday, Porter και Steers, 1982). Η πρόθεση των εργαζομένων για αποχώρηση μπορεί να είναι προβληματική για ένα οργανισμό, ιδιαίτερα στα πλαίσια της συρρίκνωσης, όπου τα υψηλά επίπεδα αποχώρησης μπορούν να οδηγήσουν σε μείωση της παραγωγικότητας και της απόδοσης του οργανισμού την περίοδο μετά τη συρρίκνωση (Brennan και Skarlicki, 2004).

Η πρόθεση για αποχώρηση αποκαλύπτει τη διάθεση του εργαζομένου και θεωρείται κύριος παράγοντας για την πραγματική συμπεριφορά (Helman, 1997). Έρευνες έχουν δείξει δύο σημαντικά στοιχεία: η πρόθεση των εργαζομένων να αφήσουν τον οργανισμό συνδέεται άμεσα με την πραγματική πρόθεση των εργαζομένων για αποχώρηση (Hom και Kinicki, 2001) και ότι υπάρχει θετική σχέση μεταξύ της διάρρηξης και παραβίασης του ψυχολογικού συμβολαίου και της πρόθεσης να φύγουν (Guzzo, Noonan και Elron, 1994)

Η παραβίαση ενός ατομικού ψυχολογικού συμβολαίου έχει σαν αποτέλεσμα μια σειρά αλλαγών στη στάση και τη συμπεριφορά των εργαζομένων και έχει σοβαρές ατομικές και οργανωτικές συνέπειες (Morrison και Robinson, 1997). Για παράδειγμα, η παραβίαση του ψυχολογικού συμβολαίου επηρεάζει τις πεποιθήσεις των εργαζομένων σχετικά με τις αμοιβαίες υποχρεώσεις μεταξύ αυτών και του οργανισμού (Robinson, Kraatz και Rousseau, 1994). Τα επακόλουθα της παραβίασης, μπορεί να οδηγήσουν τους εργαζομένους να έχουν μια υψηλή πρόθεση για αποχώρηση (Guzzo, Noonan και Elron, 1994).

Σύμφωνα με τον κανόνα της αμοιβαιότητας, η υψηλή εκπλήρωση του ψυχολογικού συμβολαίου αναμένεται να οδηγήσει σε ενίσχυση της δέσμευσης της εργασίας και σε χαμηλότερη πρόθεση για αποχώρηση (Turnley et. al. ,2003).

Σύμφωνα με τους Egan, Yang και Barlet (2004), μελετητές έχουν καταλήξει στο συμπέρασμα ότι ο δείκτης για τον τρόπο συμπεριφοράς είναι ο καλύτερος προγνωστικός δείκτης της αποχώρησης. Τα κόστη για τον οργανισμό συμπεριλαμβάνουν χαμένες επενδύσεις εξαιτίας ελλιπούς εργασίας των εργαζομένων και κόστη για την αναπλήρωσή τους όταν αυτοί αποφασίσουν να φύγουν (Birur και Muthiah, 2013).

Ένας άλλος σημαντικός προγνωστικός δείκτης που αναφέρεται στην αποχώρηση είναι σύμφωνα με την αρθρογραφία η αντιληπτή ευκολία της μετακίνησης.. Δηλαδή βλέπουμε ότι οι υψηλά απασχολούμενοι εργαζόμενοι είναι αυτοί που πρώτοι θα αποχωρήσουν από τον οργανισμό. Παρά το γεγονός ότι η αποχώρηση μπορεί μέχρι ένα βαθμό να δείχνει επιθυμητή, τελικά δεν είναι επιθυμητή, με δεδομένη την εικαζόμενη θετική σχέση μεταξύ της απασχόλησης και της παραγωγικότητας (Fugate, Kinicki και Ashforth, 2004).

Η πλειοψηφία των ατόμων που εκφράζουν την επιθυμία να αφήσουν τον οργανισμό, είναι πολύ πιθανό να αφήσουν τον οργανισμό σαν σύνολο (Ghiselli, La Lora, και Bai, 2001).

2.6 Ψυχολογικό κεφάλαιο

Μέσα από το ψυχολογικό κεφάλαιο μπορεί κάποιος να αντιληφθεί τι είναι και σε τι μπορεί να εξελιχθεί μέσα από μια διαδικασία θετικής εξέλιξης. Το ψυχολογικό κεφάλαιο διαφοροποιείται από το ανθρώπινο κεφάλαιο, το κοινωνικό κεφάλαιο και το οικονομικό κεφάλαιο (Avolio και Luthans, 2006). Το ψυχολογικό κεφάλαιο μπορεί να οριστεί σαν μια εξέλιξη θετικής ψυχολογικής κατάστασης ενός ατόμου, η οποία χαρακτηρίζεται από:

1)αυτοπεποίθηση για να αναλάβει ένα άτομο και να θέσει σε εφαρμογή την απαραίτητη προσπάθεια για να έχει επιτυχία σε δύσκολες «αποστολές» (Αποτελεσματικότητα)

2)μια θετική απόδοση για να επιτύχει τόσο στο παρόν όσο και στο μέλλον (Αισιοδοξία)

3)επιμονή προς τους στόχους και όταν είναι απαραίτητο να δημιουργεί νέους στόχους έτσι ώστε να επιτύχει σε αυτό που κάνει(Ελπίδα)

4)υπομονή και αναδίπλωση, όταν αντιμετωπίζει σημαντικά προβλήματα έτσι ώστε να μπορέσει να τα αντιμετωπίσει(Ανθεκτικότητα) (Luthans, Youssef and Avolio, 2007).

Στην καθημερινότητα οι τέσσερις αυτές έννοιες, αποτελεσματικότητα, αισιοδοξία, ελπίδα, ανθεκτικότητα μπορεί να φαίνονται παρόμοιες. Όμως σύμφωνα με τη βιβλιογραφία της θετικής ψυχολογίας υπάρχουν σημαντικές και διακριτές διαφορές μεταξύ τους (Luthans, et al 2008).

Η αποτελεσματικότητα ορίζεται ως η πεποίθηση του ατόμου για τις ικανότητες του να ενεργοποιεί το κίνητρο, τους πόρους και την πορεία των δράσεων που είναι απαραίτητα για την επιτυχή εκτέλεση μιας συγκεκριμένης εργασίας μέσα σε ένα ορισμένο πλαίσιο. Τα άτομα με χαμηλή αποτελεσματικότητα πείθονται εύκολα ότι η προσπάθεια για την αντιμετώπιση δύσκολων προκλήσεων είναι μάταιη και έτσι

είναι πιο πιθανό να εμφανίσουν αρνητικά συμπτώματα άγχους, ενώ τα άτομα με υψηλά επίπεδα αποτελεσματικότητας είναι πιο πιθανό να αντιληφθούν ότι οι δύσκολες προκλήσεις μπορούν να αντιμετωπισθούν με επαρκείς ικανότητες και σημαντική προσπάθεια (Bandura, 2008).

Η αισιοδοξία όπως αυτή περιλαμβάνεται στο ψυχολογικό κεφάλαιο είναι τόσο ρεαλιστική όσο και ευέλικτη (Schneider, 2001). Ο Seligman (1998) δίνει μια αισιόδοξη εξήγηση και αποδίδει τα θετικά γεγονότα σε προσωπικές, μόνιμες και διάχυτες αιτίες και τα αρνητικά γεγονότα σε εξωγενείς, ημιμόνιμες και ανάλογα με την περίσταση αιτίες. Μέσα από την ανάλυσή τους, οι Totterdell, Wood και Wall (2006) βρήκαν ότι η αισιοδοξία είναι ο κύριος παράγοντας που μετριάξει τη σχέση μεταξύ των εργασιακών χαρακτηριστικών και του άγχους από την εργασία.

Η ελπίδα χρησιμοποιείται καθημερινά από μεγάλο μέρος του κόσμου, όμως στα πλαίσια της θετικής ψυχολογίας έχει ιδιαίτερη ερμηνεία με σημαντικό θεωρητικό υπόβαθρο (Snyder, 2000). Η ελπίδα ορίζεται ως μία θετική ψυχική κατάσταση η οποία βασίζεται πάνω σε μία διακρατικά προερχόμενη αίσθηση επιτυχημένων ενεργειών και πορειών (Snyder, Irving, και Anderson 1991). Οι έρευνες δείχνουν ότι οι μάνατζερ με υψηλά επίπεδα ελπίδας έχουν αντίστοιχα υψηλότερα ποσοστά διατήρησης και πιο ικανοποιημένους εργαζομένους. Επίσης εμφανίζεται σύνδεση ανάμεσα στην ελπίδα, την ικανοποίηση από την εργασία και την οργανωτική δέσμευση (Youssef και Luthans, 2007).

Η ανθεκτικότητα αναμφισβήτητα η πιο σημαντική θετική πηγή για τον εντοπισμό ταραχώδους και αγχωτικού χώρου εργασίας (Luthans, 2002a). Υπάρχουν σημαντικές αποδείξεις ότι η ανθεκτικότητα είναι σχετικά εύπλαστη και ανοιχτή για ανάπτυξη. Διάφορες μέθοδοι έχουν αποδειχθεί επιτυχείς για τη δημιουργία αντοχής, συμπεριλαμβανομένης της χρήσης θετικών συναισθημάτων, μεταβάλλοντας το επίπεδο του αντιληπτού κινδύνου και γενικά προωθώντας την αυτοβελτίωση και ανάπτυξη. Άτομα με αντοχή χαρακτηρίζονται από σταθερή αίσθηση της πραγματικότητας και είναι καλύτερα εξοπλισμένα για να αντιμετωπίσουν το άγχος σε συνεχώς μεταβαλλόμενους χώρους εργασίας (Coutu, 2002).

Όταν οι εργαζόμενοι σκέφτονται αν θα πρέπει ή όχι να αφιερώσουν την πλήρη προσοχή τους και να συγκεντρωθούν ώστε να εκτελέσουν σωστά την εργασία τους, ένας παράγοντας «κλειδί» μπορεί να είναι η αντιληπτή πιθανότητα επιτυχούς

εκπλήρωσης της εργασίας. Τα άτομα με υψηλά επίπεδα ψυχολογικού κεφαλαίου είναι βέβαιο ότι μπορούν να εκπληρώσουν την εργασία τους, μπορούν να σχεδιάσουν εκ των προτέρων εναλλακτικά πλάνα για την εκπλήρωση του στόχου, επιμένουν όταν έρχονται αντιμέτωποι με εμπόδια που μπορούν να τους αποπροσανατολίσουν και αποδίδουν τα θετικά αποτελέσματα στην προσπάθεια τους ενώ τα αρνητικά σε κακές περιστάσεις. Όλοι αυτοί οι παράγοντες συνδυάζονται για να κάνουν έναν εργαζόμενο με υψηλά επίπεδα ψυχολογικού κεφαλαίου να μπορέσει να επιτύχει τον αρχικό του στόχο δηλαδή την ολοκλήρωση της εργασίας του (Paterson, Luthans και Jeung, 2014).

Το ψυχολογικό κεφάλαιο αντιπροσωπεύει μια σημαντική ψυχολογική πηγή, μέσα από τις τέσσερις πτυχές που έχουν περιγραφεί, η οποία προσφέρει την απαραίτητη ενέργεια στον εργαζόμενο να πετύχει το στόχο του. Ειδικότερα, μπορούμε να πούμε ότι το να έχει ελπίδα ένα άτομο για την εργασία σχετίζεται με τα κίνητρα που απαιτούνται για να επιτευχθεί η εργασία. Η αισιοδοξία συνδέεται με τη θετική προσέγγιση για την εργασία. Η αποτελεσματικότητα έχει να κάνει με την κινητοποίηση των πόρων που απαιτούνται για την επιτυχή υλοποίηση της εργασίας. Η ανθεκτικότητα σχετίζεται με την επιμονή για την αντιμετώπιση των αντιξοοτήτων (Luthans et al, 2010).

Ολοκληρώνοντας, μπορούμε να πούμε ότι το ψυχολογικό κεφάλαιο συμβάλει στη δημιουργία μιας νέας προοπτικής για τη σωστή διαχείριση ενός ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος σε ένα επίπεδο «περιβάλλον» (Luthans et al, 2008).

2.7 Διάρρηξη ψυχολογικού συμβόλαιου

Έρευνες σχετικά με τον αντίκτυπο της διάρρηξης ψυχολογικού συμβολαίου στη στάση και τη συμπεριφορά των εργαζομένων έχει στηριχθεί στην θεωρία την κοινωνικής ανταλλαγής (Zhao et. al., 2007). Η θεωρία κοινωνικής ανταλλαγής προϋποθέτει ότι τα μέρη σε μια σχέση ανταλλαγής παρέχουν οφέλη το ένα προς το άλλο με τη μορφή απτών οφελών, όπως χρήματα, ή άυλων οφελών, όπως κοινωνικό-συναισθηματική υποστήριξη (Blau, 1964). Η ανταλλαγή αυτών των παροχών είναι ένα αποτέλεσμα του κανόνα της αμοιβαιότητας. Σύμφωνα με αυτό, οι ιδιώτες είναι υποχρεωμένοι να επιστρέψουν χάρες που έχουν παρασχεθεί από άλλους κατά τη

διάρκεια των αλληλεπιδράσεων με σκοπό την ενίσχυση των διαπροσωπικών σχέσεων. Επιπλέον, η θεωρία της κοινωνικής ανταλλαγής υποστηρίζει ότι εμπιστοσύνη αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση για τη δημιουργία και τη διατήρηση των διαπροσωπικών σχέσεων. Έτσι, σύμφωνα με τη θεωρία της κοινωνικής ανταλλαγής, τα άτομα επιδιώκουν να εισέλθουν και να διατηρήσουν τη δίκαιη και ισορροπημένη σχέση ανταλλαγής. Σε οργανισμούς, οι εργαζόμενοι ζητούν δίκαιη και ισορροπημένη σχέση ανταλλαγής με τους εργοδότες τους. Όταν αυτή χάνεται τότε οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται ότι υπάρχει διάρρηξη ψυχολογικού συμβολαίου (Suazo, 2009).

Διάρρηξη ψυχολογικού συμβολαίου έχουμε όταν οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται ότι οι εργοδότες τους έχουν αποτύχει να εκπληρώσουν τουλάχιστον μία υποχρέωση που τους έχουν υποσχεθεί (Morrison και Robinson, 1997). Η διάρρηξη αναφέρεται στο ότι οι υποκειμενικοί όροι του ψυχολογικού συμβολαίου έχουν σπάσει (Suazo, 2011). Σε κάποιες περιπτώσεις, η διάρρηξη αποτελείται από μη εκπλήρωση των υποσχέσεων, για παράδειγμα δεν λαμβάνουν προαγωγή. Σε άλλες περιπτώσεις η διάρρηξη έχει να κάνει με καθυστέρηση στην εκπλήρωση των υποσχέσεων, όπως αναβολή σε αύξηση μισθών (NG και Feldman, 2012).

Η αντίληψη ότι υπάρχει διάρρηξη ψυχολογικού συμβολαίου είναι καθαρά υποκειμενική. Υπάρχουν περιπτώσεις που υπάρχει διάρρηξη συμβολαίου αλλά και περιπτώσεις όπου ο εργαζόμενος πιστεύει ότι έχει γίνει διάρρηξη ενώ κάτι τέτοιο δεν ισχύει. Για παράδειγμα, διάρρηξη συμβολαίου μπορεί να έχουμε όταν υπάρχει καθαρή υπόσχεση από την πλευρά του οργανισμού για προαγωγή μετά από ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα και αυτή δεν δίνεται. Υπάρχει και η περίπτωση όπου μια τέτοια υπόσχεση δεν είναι ξεκάθαρη από την πλευρά του οργανισμού και ο εργαζόμενος την αντιλαμβάνεται ως υποχρέωση του οργανισμού με αποτέλεσμα να θεωρεί ότι υπάρχει διάρρηξη συμβολαίου. (Robinson και Morrison, 2000)

Όταν διαπιστώνεται διάρρηξη, οι εργαζόμενοι είναι το πιο πιθανό να βλέπουν τους εαυτούς τους σε μια κατάσταση ανισότητας. Για να επανέλθει η ισότητα, οι εργαζόμενοι μπορεί να μειώσουν την εμπιστοσύνη τους, να μειώσουν την προσπάθεια και την συμβολή τους στο χώρο εργασίας και σε ακραίες περιπτώσεις, να κάνουν αντίποινα κατά των εργοδοτών (Turnley et. al., 2003). Μεγάλος όγκος εμπειρικών στοιχείων δείχνει ότι όσο μεγαλύτερο είναι το επίπεδο της διάρρηξης του

συμβολαίου τόσο πιο αρνητική είναι η στάση των εργαζομένων (Morrison και Robinson, 1997).

Η αντίδραση ενός ατόμου στη διάρρηξη ψυχολογικού συμβολαίου εξαρτάται από την εκάστοτε κατάσταση που λαμβάνει χώρα. Τα ιδεολογικά ψυχολογικά συμβόλαια μπορεί να έχουν διαφορετικό αποτέλεσμα. Όπως υποστηρίζουν οι Thompson και Bunderson (2003), η υποεκπλήρωση των ιδεολογικών ψυχολογικών συμβολαίων οδηγεί σε διορθωτική συμπεριφορά. Ουσιαστικά αυτό που αναφέρουν είναι ότι όταν ο οργανισμός διαφοροποιείται αρνητικά από τις αντιληπτές ιδεολογικές υποχρεώσεις, η συμπεριφορά του ατόμου θα διαφοροποιηθεί θετικά, διότι η υποχρέωση θεωρείται τόσο σημαντικό γεγονός ώστε το άτομο να προσπαθεί να διορθώσει την κατάσταση. Ο βασικός λόγος για τη διορθωτική συμπεριφορά του ατόμου είναι η σημασία των υποχρεώσεων για το ίδιο αλλά και οι στενοί δεσμοί που υπάρχουν με την προσωπική του εικόνα (Vantilborgh et. al., 2014).

2.7.1 Αίτιες διάρρηξης ψυχολογικού συμβολαίου

Υπάρχουν κάποιες κύριες αιτίες για τον τρόπο που γίνεται αντιληπτή μια διάρρηξη ψυχολογικού συμβολαίου. Αυτές είναι η ανάκληση συμφωνίας, η ασυμφωνία μεταξύ των δύο πλευρών και η επαγρύπνηση του εργαζομένου (Morrison και Robinson, 1997).

Ανάκληση συμφωνίας

Η προφανής αιτία που οδηγεί ένα εργαζόμενο να πιστέψει ότι το ψυχολογικό συμβόλαιο διαρρηγνύεται, είναι ότι ο οργανισμός ανακαλεί μια εργοδοτική υπόσχεση. Ανάκληση συμφωνίας έχουμε όταν οι αντιπρόσωποι ενός οργανισμού αναγνωρίζουν ότι υπάρχει η δέσμευση αλλά δεν την εκπληρώνουν. Ένας λόγος που μπορεί να γίνεται αυτό είναι ότι ο οργανισμός δεν μπορεί να πραγματοποιήσει την υπόσχεση (Morrison και Robinson, 1997). Ένας άλλος λόγος είναι ότι ενώ μια υπόσχεση δημιουργήθηκε κάτω από ορισμένες συνθήκες, λόγω αλλαγής των συνθηκών αυτών δεν μπορεί να πραγματοποιηθεί (Robinson και Morrison, 2000).

Ανάκληση συμφωνίας μπορεί να συμβεί όχι μόνο λόγω αδυναμίας του οργανισμού να την εκπληρώσει αλλά και λόγω απροθυμίας των εκπροσώπων του

οργανισμού να την εκπληρώσουν (Morrison και Robinson, 1997). Οι εκπρόσωποι δημιουργούν προσδοκίες που δεν έχουν τη διάθεση και τη δυνατότητα να εκπληρώσουν. Οι εργασιακές σχέσεις χτίζονται σε βάσεις αμοιβαίων υποχρεώσεων τόσο από τον οργανισμό όσο και από τους εργαζομένους. Ο οργανισμός προσφέρει κάποια προνόμια σε ανταπόδοση της σκληρής δουλειάς. Αν ο εργαζόμενος δεν ανταποκρίνεται στα καθήκοντα του οι εκπρόσωποι του οργανισμού θεωρούν δικαιολογημένη την ανάκληση συμφωνίας και συμπεριφέρονται καιροσκοπικά (McLean Parks και Smith, 1997).

Ασυμφωνία μεταξύ των δυο πλευρών

Ασυμφωνία έχουμε όταν ο εργαζόμενος έχει κάποιες απόψεις για μια υποχρέωση ή μια σειρά υποχρεώσεων και ο εκπρόσωπος του οργανισμού έχει διαφορετικές. Εξαιτίας αυτής της ασυμφωνίας, ο εκπρόσωπος μπορεί να λειτουργήσει με τρόπο που να μην συμφωνεί με τις προσδοκίες του εργαζομένου (Robinson και Morrison, 2000). Τρεις κύριοι παράγοντες μπορούν να οδηγήσουν σε ασυμφωνία: ο βαθμός στον οποίο εργαζόμενος και ο εκπρόσωπος του οργανισμού διαφωνούν όσον αφορά τις υποχρεώσεις για την απασχόληση, η πολυπλοκότητα και η ασάφεια των υποχρεώσεων και η έλλειψη επικοινωνίας που έχει να κάνει με τις υποχρεώσεις.

Η διάρρηξη του ψυχολογικού συμβολαίου λόγω ασυμφωνίας είναι πιθανή όταν οι υποχρεώσεις που συμπεριλαμβάνονται στο ψυχολογικό συμβόλαιο είναι πολύπλοκες και έχουν διφορούμενο χαρακτήρα. Όταν τα άτομα πρέπει να ερμηνεύσουν ασαφή ερεθίσματα, θα συμμετάσχουν σε μια διαδικασία όπου θα προσθέσουν επιπλέον στοιχεία για την καλύτερη ερμηνεία αυτών των ερεθισμάτων (Griffin και Rus, 1991).

Υποσχέσεις που υπονοούνται είναι αμφιλεγόμενες και συχνά μη ολοκληρωμένες, με αποτέλεσμα ο εργαζόμενος και ο εκπρόσωπος να κάνουν διαφορετικές υποθέσεις. Αν και η διάκριση μιας σαφούς και μιας μη ολοκληρωμένης υπόσχεσης δεν είναι πάντα ξεκάθαρη, υποθέτουμε ότι όταν μια υπόθεση είναι διατυπωμένη με όχι και τόσο σαφή τρόπο, οδηγούμαστε σε διάρρηξη συμβολαίου (Rousseau και McLean Parks, 1993).

Ένας παράγοντας που ελαχιστοποιεί τις πιθανότητες για διάρρηξη συμβολαίου λόγω ασυμφωνίας είναι η επικοινωνία μεταξύ των δύο μερών. Ένα

άτομο που αποκτά περισσότερες πληροφορίες έχει καλύτερες πιθανότητες στο να κάνει μια κοινά αντιληπτή συμφωνία με τον εκπρόσωπο του οργανισμού(Miller και Jublin 1991).

Επαγρύπνηση του εργαζομένου

Ένας άλλος παράγοντας που μπορεί να οδηγήσει σε διάρρηξη συμβολαίου είναι η επαγρύπνηση του εργαζομένου ή αλλιώς η ικανότητα του εργαζομένου να αντιλαμβάνεται άμεσα αν ο οργανισμός καλύπτει άμεσα το ψυχολογικό του συμβόλαιο (Morrison και Robinson, 1997). Σε περιπτώσεις που υπάρχει διαφορά ανάμεσα σε αυτό που ο εργαζόμενος έχει βιώσει και σε αυτό που περίμενε με βάση το ψυχολογικό του συμβόλαιο, η επαγρύπνηση θα αυξήσει την πιθανότητα ο εργαζόμενος να ανιχνεύσει αυτή τη διαφορά. Οι εργαζόμενοι που ψάχνουν στοιχεία ότι ο οργανισμός έχει αθετήσει το συμβόλαιο, έχουν πολλές πιθανότητες να αντιληφθούν ότι υπάρχει διάρρηξη, ακόμη κι αν τα στοιχεία δεν είναι και τόσο σαφή (Robinson και Morrison, 2000).

Η επαγρύπνηση σχετίζεται κυρίως με τρεις παράγοντες: την αβεβαιότητα, το μέγεθος της εμπιστοσύνης ανάμεσα στον οργανισμό και τον εργαζόμενο και τα πιθανά κόστη σε περίπτωση ανακάλυψης ανεκπλήρωτων υποσχέσεων. Στο βαθμό που υπάρχει αβεβαιότητα σχετικά με την εκπλήρωση του ψυχολογικού συμβολαίου, ο εργαζόμενος θα παρακολουθεί με επαγρύπνηση την εκπλήρωση του συμβολαίου. Η αβεβαιότητα ουσιαστικά παρακινεί τα άτομα να αναζητούν συνεχώς πληροφορίες (Morrison και Robinson 1997).

Η επαγρύπνηση έχει να κάνει και με την εμπιστοσύνη που υπάρχει ανάμεσα στον οργανισμό και τον εργαζόμενο. Η εμπιστοσύνη αναφέρεται στις προσδοκίες ή τις πεποιθήσεις σχετικά με την πιθανότητα οι μελλοντικές κινήσεις κάποιου να είναι ευνοϊκές ή να μην είναι επιζήμιες για τα συμφέροντα κάποιου (Gambetta, 1988). Η διάρρηξη ψυχολογικού συμβολαίου στο παρελθόν, μπορούσε να οδηγήσει ένα εργαζόμενο να δείχνει λιγότερη εμπιστοσύνη στο νέο εργοδότη και να έχει μεγαλύτερη επαγρύπνηση.

Αν και η επαγρύπνηση οφείλεται κατά κύριο λόγο στην επιθυμία για απόκτηση πληροφοριών για το πόσο καλά εκπληρώνεται ένα ψυχολογικό συμβόλαιο,

πολλές φορές βλέπουμε άτομα να αποφεύγουν κάποιες πληροφορίες που πιστεύουν ότι θα τους αναστατώσουν (Meyer και Stark, 1982).

2.7.2 Αποτελέσματα διάρρηξης ψυχολογικού συμβολαίου

Δέσμευση του εργαζομένου με τον οργανισμό

Έρευνες έχουν δείξει ότι η διάρρηξη ψυχολογικού συμβολαίου μπορεί να έχει αρνητικό αποτέλεσμα στη συναισθηματική δέσμευση του εργαζομένου με τον οργανισμό (Bunderson, 2001). Βασιζόμενοι στη θεωρία κοινωνικής ανταλλαγής, ο Lester και οι συνεργάτες του (2002) εξήγησαν αυτή την αρνητική επίδραση που ίσως οφείλεται στο γεγονός ότι οι εργαζόμενοι τείνουν γενικά να αναζητούν μια δίκαιη και ισορροπημένη ανταλλαγή με τον οργανισμό. Ως εκ τούτου, εάν οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι ο οργανισμός έχει αποτύχει να εκπληρώσει τις δεσμεύσεις του, θα τείνουν να περιορίσουν τη δική τους συμβολή στον οργανισμό, προκειμένου να αποκατασταθεί η ισορροπία. Αυτό μπορεί να εκφραστεί μέσα από ένα χαμηλότερο επίπεδο δέσμευσης προς τον οργανισμό.

Παραβίαση ψυχολογικού συμβολαίου

Οι Morrison και Robinson (1997) έκαναν μια εννοιολογική διάκριση μεταξύ της αντιληπτής διάρρηξης ψυχολογικού συμβολαίου και της εμπειρίας της παραβίασης του ψυχολογικού συμβολαίου, η οποία είναι μια συναισθηματική κατάσταση που είναι πολύ πιθανό να συνοδεύσει την αντίληψη διάρρηξης. Ο Suazo και οι συνεργάτες του (2005) όπως και ο Raja και οι συνεργάτες του (2004) ανέφεραν ότι υπάρχει θετική σχέση μεταξύ διάρρηξης συμβολαίου και παραβίασης συμβολαίου. Επιπλέον οι Suazo και Stone-Romero (2011) στην προσπάθειά τους για τον καθορισμό της ισχύς της σχέσης μεταξύ διάρρηξης και παραβίασης, υποστήριξαν ότι αμέσως μετά τη διάρρηξη ο εργαζόμενος προσπαθεί να αντιληφθεί την κατάσταση. Αυτή η διαδικασία ερμηνείας καθορίζει την ένταση των αρνητικών συναισθημάτων που ο εργαζόμενος βιώνει.

Στάση και συμπεριφορά εργαζομένων

Η διάρρηξη ψυχολογικού συμβολαίου έχει σημαντικές επιπτώσεις στη στάση και τη συμπεριφορά των εργαζομένων (Conway και Briner, 2005). Βασιζόμενοι στη

θεωρία συναισθηματικών εκδηλώσεων ο Zhao και οι συνεργάτες του (2007) προσπάθησαν να εξηγήσουν αυτές τις σχέσεις. Τα αρνητικά γεγονότα στο χώρο εργασίας προκαλούν αρνητικές συναισθηματικές αντιδράσεις όπως θυμό και απογοήτευση. Αυτά τα συναισθήματα επηρεάζουν τις αντιλήψεις των εργαζομένων για τη δουλειά τους και το επίπεδο της προσπάθειάς τους. Επίσης, για να αποκαταστήσουν την ισορροπία κοινών ανταλλαγών με τον οργανισμό, μπορεί να μειώσουν τα επίπεδα συνεισφοράς τους στον οργανισμό (Bal et. al., 2008).

Επαγγελματική εξουθένωση

Η διάρρηξη του ψυχολογικού συμβολαίου είναι ένας πολύ σημαντικός παράγοντας που επηρεάζει την εξουθένωση των εργαζομένων. Απειλεί την προβλεψιμότητα και την αίσθηση του ελέγχου που οι άνθρωποι πιστεύουν ότι έχουν πάνω στο περιβάλλον τους (Gakovic και Tetrick, 2003). Η διάρρηξη ψυχολογικού συμβολαίου μπορεί να προκαλέσει επαγγελματική εξουθένωση, διότι αλλοιώνει την αμοιβαιότητα και την αμοιβαία εμπιστοσύνη, τα οποία είναι κρίσιμα για τη διατήρηση της προσπάθειας στην εργασία και την ευημερία. Έχει παρατηρηθεί ότι η διάρρηξη συμβολαίου είναι πιο έντονη μεταξύ του πολύ εξειδικευμένου προσωπικού και είναι πολύ πιθανό να αυξήσει την επαγγελματική εξουθένωση (Robinson και Rousseau, 1994).

Πρόθεση αποχώρησης

Η πρόθεση αποχώρησης αντικατοπτρίζει την υποκειμενική πιθανότητα ότι ένα άτομο θα εγκαταλείψει τον οργανισμό του μέσα σε ένα ορισμένο χρονικό διάστημα. Η πρόθεση αποχώρησης μπορεί να χρησιμεύσει ως δείκτης της ψυχολογικής προσκόλλησης κάποιου στον οργανισμό. είναι λιγότερο περιορισμένη από εξωγενείς παράγοντες, όπως η διαθεσιμότητα μιας εναλλακτικής εργασίας και ως εκ τούτου αντικατοπτρίζει με μεγαλύτερη ακρίβεια τη στάση ενός ατόμου προς τον οργανισμό. Η πρόθεση για παραίτηση είναι μια κοινή αντίδραση σε αρνητικά γεγονότα που έχουν να κάνουν με την εργασία άρα η διάρρηξη ψυχολογικού συμβολαίου, σαν ένα αρνητικό γεγονός για τους εργαζομένους μπορεί να αυξήσει την τάση τους να φύγουν. Βλέπουμε έτσι ότι η διάρρηξη ψυχολογικού συμβολαίου σχετίζεται αρνητικά με την πρόθεση για αποχώρηση (Zhao et. al., 2007).

Συμπεριφορά οργανωσιακού πολίτη

Προηγούμενες έρευνες έχουν δείξει ότι η συμπεριφορά οργανωσιακού πολίτη μπορεί να επηρεαστεί αρνητικά από την αποτυχία του οργανισμού να εκπληρώσει επαρκώς το ψυχολογικό συμβόλαιο των εργαζομένων. Για παράδειγμα οι εργαζόμενοι των οποίων τα ψυχολογικά συμβόλαια δεν εκπληρώθηκαν από τους εργοδότες τους ήταν λιγότερο πιθανό να δείξουν σωστή συμπεριφορά πολίτη (Restubog και Bordia, 2006). Σύμφωνα με τον κανόνα της αμοιβαιότητας, όταν οι εργαζόμενοι νιώθουν ότι ο οργανισμός έχει εκπληρώσει τις υποχρεώσεις του απέναντι τους, αυτοί θα ανταποδώσουν βοηθώντας τον οργανισμό. Αντιστρόφως, όταν οι εργαζόμενοι αισθανθούν ότι δεν έχουν εκπληρωθεί οι υποσχέσεις προς το πρόσωπό τους, θα ανταποδώσουν προσφέροντας μόνο τις βασικές τους υπηρεσίες. Έτσι έχουμε ότι η διάρρηξη ψυχολογικού συμβολαίου σχετίζεται αρνητικά με την συμπεριφορά οργανωσιακού πολίτη (Restubog, Bordia και Bordia, 2009).

Δυσπιστία

Μια συναισθηματική αντίδραση της διάρρηξης ψυχολογικού συμβολαίου είναι και η δυσπιστία. Ο McAllister (1995) υποστηρίζει ότι η εμπιστοσύνη έχει μια συναισθηματική συνιστώσα και οι άνθρωποι κάνουν συναισθηματικές επενδύσεις σε σχέσεις εμπιστοσύνης. Το ισχυρό μέγεθος της επίδρασης μεταξύ της διάρρηξης και της δυσπιστίας έχει νόημα, λόγω των αβεβαιοτήτων που συμμετέχουν στις σχέσεις κοινωνικής ανταλλαγής. Οι κοινωνικές ανταλλαγές απαιτούν το άτομο να εμπιστεύεται την απέναντι πλευρά για να εκπληρωθούν οι υποχρεώσεις τους (Blau, 1964). Υπάρχουν περιπτώσεις που η εκπλήρωση των υποχρεώσεων δεν είναι δυνατή από την απέναντι πλευρά και έτσι το άτομο αντιδρά με δυσπιστία, η οποία μπορεί να προκαλέσει αρνητικά συναισθήματα και συμπεριφορές. Επειδή η διάρρηξη του ψυχολογικού συμβολαίου είναι ένα αρνητικό γεγονός για πολλούς εργαζομένους, η συναισθηματική συνιστώσα της δυσπιστίας μπορεί να υπερτερεί έναντι λογικών εκτιμήσεων στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων και σε άλλες γνωστικές διεργασίες. Σε σύγκριση με συναισθήματα όπως ο θυμός και η θλίψη, η δυσπιστία οδηγεί σε συναισθήματα προδοσίας και εκδίκησης και άρα είναι μια πιο συγκεκριμένη αντίδραση στη διάρρηξη. Έτσι βλέπουμε ότι η διάρρηξη ψυχολογικού συμβολαίου σχετίζεται θετικά με τη δυσπιστία (Zhao et. al., 2007).

Ικανοποίηση από την εργασία

Η αντίληψη της διάρρηξης ψυχολογικού συμβολαίου αντιπροσωπεύει μια ανισορροπία στη σχέση κοινωνικών ανταλλαγών μεταξύ του εργαζομένου και του εργοδότη και δίνει έναυσμα για τον εργαζόμενο να ανταποδώσει μέσα από αρνητικές στάσεις και συμπεριφορές στο χώρο εργασίας. Το ύψος και το επίπεδο των αρνητικών στάσεων και συμπεριφορών στο χώρο εργασίας που προκύπτουν από αντιληπτή διάρρηξη συμβολαίου είναι πιθανό να προκύψουν από τις πρακτικές συνέπειες των αρνητικών στάσεων και συμπεριφορών (Suazo, 2009). Η ικανοποίηση από την εργασία λέγεται ότι είναι μια συνάρτηση της αντιλαμβανομένης σχέσης μεταξύ του τι θέλει κάποιος από τη δουλειά ενός ατόμου και τι αντιλαμβάνεται το άτομο ως προσφορά. Η ασυμφωνία μεταξύ του τι έχει υποσχεθεί η μία πλευρά και τι έχει λάβει η άλλη είναι πιθανό να οδηγήσει σε αισθήματα δυσαρέσκειας (Zhao et. al., 2007). Έτσι έχουμε ότι η διάρρηξη ψυχολογικού συμβολαίου σχετίζεται αρνητικά με την ικανοποίηση από την εργασία (Robinson και Rousseau, 1994).

2.8 Ελληνικός δημόσιος τομέας

Οι αξίες του ελληνικού δημοσίου τομέα χαρακτηρίζονται, από την αποφυγή της αβεβαιότητας, τον κολεκτιβισμό και την εξουσία της απόστασης. Η αποφυγή της αβεβαιότητας έχει να κάνει με το βαθμό στον οποίο οι άνθρωποι αισθάνονται ότι απειλούνται από αβέβαιες και αμφιλεγόμενες καταστάσεις. Ο κολεκτιβισμός, έχει να κάνει με το βαθμό στον οποίο τα άτομα εκφράζουν την υπερηφάνεια και την πίστη προς τον οργανισμό ή την κοινωνία. Η εξουσία της απόστασης, αναφέρεται στο βαθμό όπου τα μέλη ενός οργανισμού αναμένουν και συμφωνούν ότι η δύναμη πρέπει να είναι άνισα μοιρασμένοι. Τέλος έχει βρεθεί ότι στην Ελλάδα υπάρχει εξάρτηση από άγραφους κανόνες, κάτι που είναι ενδεικτικό για τη δέσμευση που έχει ένα άτομο με ένα οργανισμό (Simosi, 2013).

Στην Ελλάδα, ο αρχικός μισθός για τους υπαλλήλους του δημοσίου τομέα είναι υψηλότερος από εκείνο για τον ιδιωτικό τομέα. Αυτό το ασυνήθιστο φαινόμενο, σε συνδυασμό με την αύξηση του ποσοστού ανεργίας στη χώρα και την ασφάλεια της δια βίου απασχόλησης που παρέχονται στους δημοσίους υπαλλήλους, δείχνει ότι η απασχόληση στον δημόσιο τομέα αποτελεί μια ιδιαίτερα επιθυμητή κατάσταση για

τους έλληνες (Markovits, Davis και Van Dick, 2007). Οι οργανωσιακές δεσμεύσεις είναι υψηλότερες στο δημόσιο τομέα, γεγονός που αντικατοπτρίζεται και στα εξαιρετικά χαμηλά ποσοστά απόσυρσης των εργαζομένων στο δημόσιο τομέα (Simosi, 2013). Η μελέτη των Bourantas και Papalexandris (1999) έδειξε ότι οι εργαζόμενοι στον ελληνικό δημόσιο τομέα παρουσιάζουν μικρότερη ανοχή στην αβεβαιότητα και χαμηλότερο βαθμό στον προσανατολισμό των επιδόσεων, το τελευταίο μπορεί να αποδοθεί στην έλλειψη σύνδεσης μεταξύ αμοιβής και απόδοσης.

Στην Ελλάδα πριν από την περίοδο της κρίσης υπήρξε διεύρυνση του δημοσίου τομέα. Η διεύρυνση αυτή οφείλεται σε συγκεκριμένες αιτίες και έχει σημαντικές συνέπειες. Αυτές είναι:

α) Η υπέρμετρη αύξηση των δημοσίων δαπανών, του δημοσίου χρέους και της φορολογίας. Η διεύρυνση του δημοσίου τομέα αποδίδεται στο μεγάλο ύψος και την αναποτελεσματική χρήση των δημοσίων δαπανών, που δημιούργησαν και το υψηλό δημόσιο χρέος και έγιναν αιτία για την υψηλή φορολογία.

β) Η αύξηση του παρεμβατισμού του δημοσίου τομέα στη λειτουργία και ανάπτυξη της οικονομίας. Η διεύρυνση του δημοσίου τομέα σχετίζεται με τις αδυναμίες της έντονα παρεμβατικής και ρυθμιστικής οικονομικής πολιτικής ως προς τον τρόπο και την εφαρμογή της αλλά και προς τα μέσα εφαρμογής της.

γ) Η διαμόρφωση νέας μορφής και τρόπου ανταμοιβών που οδήγησαν σε ηθική και κοινωνική υποβάθμιση. Μια πολύ σημαντική συνέπεια της διεύρυνσης είναι η υποβάθμιση της ηθικής υπόστασης και κοινωνικής λειτουργίας και συνοχής στην Ελλάδα. Η συνέπεια αυτή συνδυάζει την επίδραση τριών καταστάσεων: της αναξιοκρατίας της χαμηλής αποτελεσματικότητας και της μεγάλης διαφθοράς που υπάρχει (Karayianis, 1999)

Το Μάιο του 2010, η ελληνική κυβέρνηση έγινε η πρώτη της ευρωζώνης που αποδέχθηκε βοήθεια ώστε να αποφύγει τη χρεοκοπία. Σε αντάλλαγμα δέχτηκε να εφαρμόσει μια σειρά από σκληρά μετρά λιτότητας. Οι έλληνες πολιτικοί δεν συρρίκνωσαν επαρκώς το δημόσιο τομέα, αν και έγιναν σημαντικές περικοπές σε μισθούς και συντάξεις, έως ότου αναγκάστηκαν από εξωτερικούς παράγοντες. (Zahariadis, 2014). Οι απολύσεις προσωπικού στο δημόσιο τομέα είναι δύσκολες εξαιτίας υψηλών πολιτικών και νομικών εμποδίων. Οι εργαζόμενοι στο δημόσιο

τομέα είναι παραδοσιακά πιο οργανωμένοι σε συνδικάτα και πολλές φορές στενά συνδεδεμένοι με πολιτικά κόμματα (Spanou και Sotiropoulos, 2011). Η επιτυχία στη μείωση του μισθολογικού κόστους του δημοσίου τομέα εξαρτάται από το σωστό συγχρονισμό. Τα στοιχεία δείχνουν ότι τα επιδόματα ανεργίας, οι περικοπές μισθών και οι μεταρρυθμίσεις για την προστασία της απασχόλησης μπορεί να έχουν ακόμη και αρνητικές επιπτώσεις σε οικονομίες με ύφεση (Zahariadis, 2014).

Από τη στιγμή που η Ελλάδα εισήλθε στην Ευρωπαϊκή Ένωση έχουν συμβεί πολλές αλλαγές στο δημόσιο τομέα. Η λειτουργία του δημοσίου τομέα είναι αρκετά πολύπλοκη ακόμη και σήμερα. Συναντάμε πολύ συχνά καταστάσεις μονοπωλίων, υψηλή γραφειοκρατία με χαμηλά επίπεδα εξυπηρέτησης και αναποτελεσματικό έλεγχο κόστους. Όσον αφορά τους εργαζόμενους υπάρχουν σημαντικές ελλείψεις. Σε αυτές συμπεριλαμβάνεται η μονιμότητα των εργαζομένων, η δύναμη των πολιτικών κομμάτων, η έλλειψη ουσιαστικής αξιολόγησης των εργαζομένων και η έλλειψη κινήτρων. Η μονιμότητα των εργαζομένων εξασφαλίζει τη δια βίου απασχόληση χωρίς να λαμβάνει υπόψη την απόδοση ή τις ατομικές δεξιότητες των εργαζομένων. (Bellou, 2007)

3. ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ

3.1 Δείγμα και ατομικά και οικογενειακά στοιχεία

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε στο νομό μαγνησίας και για το σκοπό αυτό διανεμήθηκαν ερωτηματολόγια σε διάφορες δημόσιες υπηρεσίες του νομού. Χαρακτηριστικά μπορούμε να αναφέρουμε κάποιες από αυτές: Περιφερειακή Ενότητα Μαγνησίας και Σποράδων, Δήμος Βόλου, Δημοτική Επιχείρηση Ύδρευσης Αποχέτευσης Βόλου, Μηχανολογικό Τμήμα Βόλου. Η διανομή των ερωτηματολογίων έγινε μέσω ατομικής διανομής στον κάθε εργαζόμενο ξεχωριστά. Ο συνολικός αριθμός ορθώς συμπληρωμένων ερωτηματολογίων που επεστράφησαν ήταν 254.

Τα ερωτηματολόγια διανεμήθηκαν σε μόνιμους εργαζομένους, σε συμβασιούχους και σε συμβασιούχος πεντάμηνης διάρκειας στα πλαίσια του προγράμματος κοινωφελούς εργασίας του Ο.Α.Ε.Δ.. Το ποσοστό των μόνιμων εργαζομένων που απάντησαν ήταν λίγο κάτω από το 50% ενώ αξιοσημείωτος είναι

και ο αριθμός των συμβασιούχων πεντάμηνης διάρκειας που έφτασε το 43,3%. Όσον αφορά το φύλο των ατόμων οι γυναίκες καλύπτουν τα δύο τρίτα των θέσεων και οι άντρες το υπόλοιπο ένα τρίτο. Ηλικιακά το μεγαλύτερο μέρος των ερωτηθέντων ανήκει στις ηλικίες μεταξύ τριανταένα και πενήντα με ποσοστό 67,7% ενώ μικρότερο είναι το ποσοστό των εργαζομένων που η ηλικία τους κυμαίνεται από πενήντα ένα έως και τη σύνταξη με ποσοστό 15,4%. Αρκετά μικρό είναι το ποσοστό των εργαζομένων από εικοσιένα έως τριάντα ετών που αγγίζει το 19%, αν συνυπολογίσει κανείς ότι το μεγαλύτερο μέρος αυτών έχει σύμβαση πεντάμηνης απασχόλησης.

Στο σκέλος της εκπαίδευσης καταγράφηκε ένα σημαντικό ποσοστό ερωτηθέντων που έχουν ολοκληρώσει τη δευτεροβάθμια εκπαίδευση και αγγίζει το 26%. Το μεγαλύτερο μέρος καταλαμβάνουν απόφοιτη της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης οι οποίοι καταλαμβάνουν λίγο πάνω από το μισό του δείγματος και ειδικότερα οι απόφοιτοι Τ.Ε.Ι. καταλαμβάνουν το 26% και οι απόφοιτοι Α.Ε.Ι καταλαμβάνουν το 28%. Σημαντικός είναι και ο αριθμός των ατόμων που δήλωσαν ότι κατέχουν μεταπτυχιακό ή διδακτορικό τίτλο και αντιπροσωπεύει το 16,5%. Με τα ποσοστά αυτά μπορούμε να πούμε ότι το εργατικό δυναμικό των δημοσίων υπηρεσιών έχει αρκετά υψηλή κατάρτιση. Τέλος όσον αφορά την οικογενειακή κατάσταση των εργαζομένων βλέπουμε ότι το μεγαλύτερο μέρος αυτών είναι έγγαμη με ποσοστό που φτάνει το 54,3%. Αρκετά υψηλό είναι και το ποσοστό των άγαμων το οποίο είναι κοντά στο 40% του συνόλου. Το ποσοστό των χήρων και των διαζευγμένων είναι το μικρότερο και ξεπερνά μόλις το 7%.

3.2 Εργαλεία

Για την αποτύπωση των αντιλήψεων και πεποιθήσεων των εργαζομένων στο δημόσιο τομέα, για την εργασία και τον εαυτό τους, κατασκευάστηκε δομημένο ερωτηματολόγιο το οποίο και τους χορηγήθηκε για συμπλήρωση. Η χρήση ερωτηματολογίου, ως ερευνητικό μέσο, παρέχει τη δυνατότητα προσέγγισης ικανού αριθμού περιπτώσεων, συμβάλλει στη γρήγορη συλλογή δεδομένων και διευκολύνει την οργάνωση και ανάλυσή τους. Αφού εντοπίστηκαν οι θεματικοί άξονες ενδιαφέροντος, προσδιορίστηκαν οι συγκεκριμένες πληροφορίες που απαιτούνται για την κάλυψη του θέματος και συμπεριλήφθηκαν συγκεκριμένες ερωτήσεις για την

προσέλκυση του ενδιαφέροντος των εργαζομένων, τα ερωτηματολόγια ήταν έτοιμα προς διανομή.

Συμπεριφορά οργανωσιακού πολίτη

Για την μέτρηση της συμπεριφοράς του οργανωσιακού πολίτη χρησιμοποιήθηκαν συνολικά τέσσερις ερωτήσεις. Ενδεικτικά μπορούμε να αναφέρουμε κάποιες από αυτές: βοηθάω πρόθυμα τους νέους συναδέλφους να ενταχθούν στην υπηρεσία, βοηθάω τους συναδέλφους που έχουν αυξημένο φόρτο εργασίας. Για την αξιολόγηση των ερωτήσεων ζητήθηκε από τους εργαζομένους να επιλέξουν μία δυνατότητα από την κλίμακα πέντε σημείων του Likert, η οποία δείχνει πόσο σημαντική είναι η κάθε ερώτηση (1=καθόλου έως 5= απόλυτα). Οι ερωτήσεις που χρησιμοποιήθηκαν είναι από τον van Dick και τους συνεργάτες του (2008).

Ικανοποίηση από την εργασία

Για την μέτρηση της ικανοποίησης από την εργασία χρησιμοποιήθηκαν συνολικά τρεις ερωτήσεις. Κάποιες από αυτές τις ερωτήσεις είναι: σε γενικές γραμμές είμαι ικανοποιημένος/η από τη δουλειά μου, γενικά μου αρέσει να εργάζομαι εδώ. Για την αξιολόγηση των ερωτήσεων ζητήθηκε από τους εργαζομένους να επιλέξουν μία δυνατότητα από την κλίμακα πέντε σημείων του Likert, η οποία δείχνει πόσο σημαντική είναι η κάθε ερώτηση (1=καθόλου έως 5= απόλυτα). Οι ερωτήσεις που χρησιμοποιήθηκαν είναι από τον Camman και τους συνεργάτες του (1979).

Πρόθεση αποχώρησης

Για την μέτρηση της πρόθεσης για αποχώρηση χρησιμοποιήθηκαν συνολικά πέντε ερωτήσεις. Ενδεικτικά αναφέρουμε κάποιες από αυτές: πόσο πιθανό είναι να ψάχνεται ενεργά για νέα δουλειά μέσα στον επόμενο χρόνο, συχνά σκέφτομαι την παραίτηση, σκοπεύω να συνεχίσω να εργάζομαι για το δημόσιο τουλάχιστον για τα επόμενα τρία χρόνια. Για την αξιολόγηση των ερωτήσεων ζητήθηκε από τους εργαζομένους να επιλέξουν μία δυνατότητα από την κλίμακα πέντε σημείων του Likert, η οποία δείχνει πόσο σημαντική είναι η κάθε ερώτηση (1=καθόλου έως 5= απόλυτα). Οι ερωτήσεις που χρησιμοποιήθηκαν είναι από τον Cook και τους συνεργάτες του (1981).

Ψυχολογικό κεφάλαιο

Για την μέτρηση του ψυχολογικού κεφαλαίου χρησιμοποιήθηκαν συνολικά δώδεκα ερωτήσεις. Ενδεικτικά μπορούμε να αναφέρουμε κάποιες από αυτές: νιώθω αυτοπεποίθηση όταν εκπροσωπώ το χώρο εργασίας μου σε συναντήσεις με εκπροσώπους της ανώτερης διοίκησης, αυτή τη στιγμή βλέπω τον εαυτό μου ως ιδιαίτερα επιτυχημένο/η στην δουλειά μου, είμαι αισιόδοξος(-η) σχετικά με το τι θα μου συμβεί στο μέλλον όσον αφορά τον επαγγελματικό τομέα. Για την αξιολόγηση των ερωτήσεων ζητήθηκε από τους εργαζομένους να επιλέξουν μία δυνατότητα από την κλίμακα πέντε σημείων του Likert, η οποία δείχνει πόσο σημαντική είναι η κάθε ερώτηση (1=καθόλου έως 5= απόλυτα). Οι ερωτήσεις που χρησιμοποιήθηκαν είναι από τον Luthans και τους συνεργάτες του (2007)

Επαγγελματική εξουθένωση

Για την μέτρηση της επαγγελματικής εξουθένωσης χρησιμοποιήθηκαν συνολικά επτά ερωτήσεις. Κάποιες από αυτές τις ερωτήσεις είναι: νιώθω εξαντλημένος/η στο τέλος της ημέρας, μετά την δουλειά, στον ελεύθερο χρόνο μου έχω αρκετή ενέργεια για την οικογένεια και τους φίλους μου, με απογοητεύει η δουλειά μου. Για την αξιολόγηση των ερωτήσεων ζητήθηκε από τους εργαζομένους να επιλέξουν μία δυνατότητα από την κλίμακα πέντε σημείων του Likert, η οποία δείχνει τα επίπεδα της επαγγελματικής εξουθένωσης (1=Ποτέ έως 5= Πάντα). Οι ερωτήσεις που χρησιμοποιήθηκαν είναι από τον Kristensen και τους συνεργάτες του (2008).

Διάρρηξη ψυχολογικού συμβολαίου

Για την μέτρηση της διάρρηξης ψυχολογικού συμβολαίου χρησιμοποιήθηκαν συνολικά δώδεκα ερωτήσεις. Ενδεικτικά μπορούμε να αναφέρουμε κάποιες από αυτές: εξασφάλιση μακροπρόθεσμης απασχόλησης, ισορροπία ανάμεσα σε προσωπική κι επαγγελματική ζωή. Για την αξιολόγηση των ερωτήσεων ζητήθηκε από τους εργαζομένους να επιλέξουν μία δυνατότητα από την κλίμακα πέντε σημείων του Likert, η οποία δείχνει το επίπεδο των υποσχέσεων που έχουν εκπληρωθεί (1= Πολύ λιγότερο από όσο μου υποσχέθηκαν έως 5= Πολύ περισσότερο από όσο μου υποσχέθηκαν). Οι ερωτήσεις που χρησιμοποιήθηκαν είναι από τον Conway και τους συνεργάτες του (2014).

Σημασία ψυχολογικού συμβολαίου

Για την μέτρηση της σημασίας του ψυχολογικού συμβολαίου χρησιμοποιήθηκαν συνολικά δώδεκα ερωτήσεις. Κάποιες από αυτές τις ερωτήσεις είναι: ένα ελκυστικό πακέτο αποδοχών, εξασφάλιση μακροπρόθεσμης απασχόλησης. Για την αξιολόγηση των ερωτήσεων ζητήθηκε από τους εργαζομένους να επιλέξουν μία δυνατότητα από την κλίμακα πέντε σημείων του Likert, η οποία δείχνει πόσο σημαντικό είναι κάθε ένα από τα εργασιακά χαρακτηριστικά (1= καθόλου σημαντικό έως 5= πάρα πολύ σημαντικό). Οι ερωτήσεις που χρησιμοποιήθηκαν είναι από τον Copway και τους συνεργάτες του (2014).

3.3 Μεθοδολογία

Για την ανάλυση των δεδομένων που συλλέχθηκαν από τους εργαζομένους των δημοσίων υπηρεσιών χρησιμοποιήθηκαν το Mann-Whitney τεστ και το Kruskal-Wallis τεστ. Το Mann-Whitney τεστ είναι ένα εύχρηστο και εύληπτο τεστ σημαντικότητας για τη σύγκριση δύο ανεξαρτήτων δειγμάτων με μεταβλητές Ordinal.

Το Kruskal-Wallis τεστ είναι η μη παραμετρική εκδοχή της ανάλυσης διακύμανσης μονής κατεύθυνση. Ελέγχει τη μηδενική υπόθεση ότι k ανεξάρτητα μεταξύ τους δείγματα δε διαφέρουν ως προς τη σειρά κατάταξης του μέσου για τη μεταβλητή που εξετάζεται. Δηλαδή ελέγχεται η μηδενική υπόθεση ότι k ανεξάρτητα δείγματα προέρχονται από ίδιους πληθυσμούς. Ως εναλλακτική υπόθεση έχουμε ότι οι μέσοι των πληθυσμών δεν είναι ίσοι.

Επίσης χρησιμοποιήσαμε και περιγραφική ανάλυση για την καλύτερη ανάλυση των δεδομένων.

3.4 Κατανομή συχνοτήτων

Πίνακας 1 Κατανομή συχνοτήτων για τη συμπεριφορά οργανωσιακού πολίτη

Συμπεριφορά οργανωσιακού πολίτη	Διαβάθμιση%				
	Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Απόλυτα
Είμαι πάντα πολύ συνεπής	0	1,2	14,6	44,1	40,2
Ακολουθώ επιμελώς τους κανόνες	0,4	1,6	9,4	35	53,5
Βοηθάω πρόθυμα τους νέους συναδέλφους να ενταχθούν στην υπηρεσία	0,4	1,6	9,4	35	53,5
Βοηθάω τους συναδέλφους που έχουν αυξημένο φόρτο εργασίας	0	2	18,5	36,6	42,9
Κάνω τους συναδέλφους που «έχουν τις μαύρες τους» να ευθυμίσουν	0,4	10,2	26	33,5	29,9

Ο πίνακας αυτός, με την κατανομή συχνοτήτων για τη συμπεριφορά οργανωσιακού πολίτη, θα μας βοηθήσει να εξάγουμε κάποια σημαντικά συμπεράσματα. Βλέπουμε ότι στις ερωτήσεις είμαι πάντα πολύ συνεπής και ακολουθώ επιμελώς τους κανόνες οι απαντήσεις που δόθηκαν από τους εργαζομένους ξεπερνούν και στις δύο περιπτώσεις το 80% για το πολύ και το απόλυτα και έχουν 84,3% και 88,5% αντίστοιχα. Αυτό μας δείχνει ότι το μεγαλύτερο μέρος των εργαζομένων είναι προσηλωμένο στα καθήκοντά του κάτι που πολύ πιθανό να βελτιώνει και τις υπηρεσίες που προσφέρει καθένας από αυτούς.

Ενδεικτικά είναι και τα αποτελέσματα για την ύπαρξη συναδελφικότητας μεταξύ των εργαζομένων. Στα ερωτήματα βοηθάω πρόθυμα τους νέους συναδέλφους να ενταχθούν στην υπηρεσία και βοηθάω τους συναδέλφους που έχουν αυξημένο φόρτο εργασίας βλέπουμε ότι οι απαντήσεις πολύ και απόλυτα κατέχουν το μεγαλύτερο ποσοστό και αντίστοιχα καταλαμβάνουν το 83,5% και το 79,5%. Αυτό δείχνει ότι στις δημόσιες υπηρεσίες επικρατεί ένα αρκετά καλό κλίμα μεταξύ των εργαζομένων κάτι που μπορεί να χαρακτηριστεί και ιδανικό αν αναλογισθούμε τις δυσκολίες που υπάρχουν και σε άλλους χώρους εργασίας λόγω της κρίσης και των απαιτήσεων των εργοδοτών.

Τέλος στο ερώτημα κάνω τους συναδέλφους μου που «έχουν τις μαύρες τους» να ευθυμίσουν, οι απαντήσεις είναι περισσότερο μοιρασμένες σε σχέση με τα

προηγούμενα ερωτήματα αλλά το μεγαλύτερο ποσοστό το λαμβάνουν οι απαντήσεις αρκετά, πολύ και απόλυτα με ποσοστά 26%, 33,5% και 29,9%. Αυτό επίσης δείχνει ένα πιθανό ευχάριστο κλίμα που επικρατεί, με διάθεση για βοήθεια στο συνεργάτη.

Πίνακας 2 Κατανομή συχνοτήτων για την ικανοποίηση από την εργασία

Ικανοποίηση από την εργασία	Διαβάθμιση %				
	Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Απόλυτα
Σε γενικές γραμμές είμαι ικανοποιημένος/η από τη δουλειά μου	2,8	14,2	32,3	35	15,7
Γενικά, δε μου αρέσει η δουλειά μου	32,3	22,8	28,7	12,2	3,9
Γενικά μου αρέσει να εργάζομαι εδώ	2,8	8,7	28,3	33,5	26,8

Μέσα από την κατανομή των συχνοτήτων οδηγούμαστε σε σημαντικά συμπεράσματα. Βλέπουμε ότι το μεγαλύτερο μέρος των εργαζομένων είναι ικανοποιημένο σε γενικές γραμμές από την δουλειά του. Οι απαντήσεις αρκετά και πολύ καταλαμβάνουν το 32,3% και το 35%. Σε συνέχεια αυτής της ερωτήσης, οι εργαζόμενοι ρωτήθηκαν για το αν δεν τους αρέσει η δουλειά τους. Οι απαντήσεις που παίρνουμε είναι προς την αρνητική κατεύθυνση και βλέπουμε ότι οι περισσότεροι ερωτηθέντες απάντησαν καθόλου με ποσοστό 32,3%.

Τέλος έχουμε την ερώτηση, γενικά μου αρέσει να εργάζομαι εδώ, όπου από τις απαντήσεις που δόθηκαν οι περισσότεροι εργαζόμενοι δείχνουν να είναι ικανοποιημένοι από το χώρο εργασίας τους. Η απάντηση με το μεγαλύτερο ποσοστό είναι πολύ και έχει 33,5%. Αυτό μπορεί να είναι αποτέλεσμα καλού εργασιακού κλίματος, με ενδιαφέρον αντικείμενο εργασίας και συναδελφικότητας.

Πίνακας 3 Κατανομή συχνοτήτων για την πρόθεση αποχώρησης

Πρόθεση αποχώρησης	Διαβάθμιση %				
	Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Απόλυτα
Πόσο πιθανό είναι να νύχνηται ενεργά για νέα δουλειά μέσα στον επόμενο χρόνο;	32,7	11,4	6,3	12,6	37
Συχνά σκέφτομαι την παραίτηση	75,6	11	7,9	2,8	2,8
Είναι πιθανό να ψάξω για μια νέα δουλειά μέσα στον επόμενο χρόνο	37,8	9,8	6,3	8,7	37,4
Είναι πολύ πιθανό να αφήσω τη δουλειά μου στο δημόσιο μέσα στον επόμενο χρόνο	52	10,2	5,9	6,3	25,6
Σκοπεύω να συνεχίσω να εργάζομαι για το δημόσιο τουλάχιστον για τα επόμενα τρία χρόνια	25,6	10,2	15,7	10,2	38,2

Η κατανομή των συχνοτήτων μας οδηγεί στο να εξάγουμε κάποια σημαντικά συμπεράσματα που έχουν να κάνουν με την πρόθεση για αποχώρηση των εργαζομένων. Βλέπουμε ότι στις ερωτήσεις, πόσο πιθανό είναι να ψάχνεται ενεργά για νέα δουλειά μέσα στον επόμενο χρόνο και είναι πιθανό να ψάξω για μια νέα δουλειά μέσα στον επόμενο χρόνο οι ερωτούμενοι έχουν απαντήσει σχεδόν με τον ίδιο τρόπο. Καθόλου και λίγο απάντησαν και στις δύο ερωτήσεις το 44,1% και το 47,6% αντίστοιχα ενώ απόλυτα και πολύ απάντησαν το 49,6% και το 46,1%. Τα αποτελέσματα αυτά οφείλονται κατά κύριο λόγο στις συμβάσεις εργασίας που έχουν οι εργαζόμενοι. Το πιθανότερο είναι ότι αυτοί που δε θα αναζητήσουν εργασία μέσα στον επόμενο χρόνο θα είναι το μόνιμο εργατικό δυναμικό των υπηρεσιών και αυτοί που θα αναζητήσουν ενεργά θα είναι ως επί το πλείστον οι συμβασιούχοι και οι συμβασιούχοι πεντάμηνης διάρκειας.

Το ενδεχόμενο πιθανής παραίτησης δεν το σκέφτεται καθόλου περίπου τα τρία τέταρτα των εργαζομένων μόνιμων και συμβασιούχων. Αυτό μπορεί να είναι και ένας δείκτης της αβεβαιότητας που επικρατεί στο χώρο εργασίας στην Ελλάδα στην περίοδο της κρίσης, καθώς υπάρχουν υψηλά ποσοστά ανεργίας και μια θέση στο δημόσιο τομέα για συμβασιούχους ορισμένης διάρκειας, πόσο μάλλον μόνιμους, αποτελεί μια ευκαιρία για εργασία έστω και για περιορισμένο χρονικό διάστημα.

Πίνακας 4 Κατανομή συχνοτήτων για την επαγγελματική εξουθένωση

Επαγγελματική εξουθένωση	Διαβάθμιση %				
	Ποτέ	Σπάνια	Μερικές φορές	Συχνά	Πάντα
Νιώθω εξαντλημένος/η στο τέλος της ημέρας, μετά τη δουλειά	16,5	33,5	36,6	9,8	3,5
Με εξαντλεί το πρωί η σκέψη μιας ακόμα ημέρας στη δουλειά	33,1	33,5	18,1	9,8	5,5
Νιώθω ότι η κάθε επιπλέον ώρα δουλειάς με κουράζει	29,1	31,1	26,4	10,6	2,8
Στον ελεύθερο χρόνο μου έχω αρκετή ενέργεια για την οικογένεια και τους φίλους μου	10,2	14,6	26	30,7	18,5
Η δουλειά μου είναι συναισθηματικά εξουθενωτική	26,4	26	27,6	12,2	7,9
Με απογοητεύει η δουλειά μου	33,9	22,4	22,4	11,8	9,4
Νιώθω «καμένος/η» εξαιτίας της δουλειάς μου	39,8	21,7	15	9,1	14,6

Η κατανομή των συχνοτήτων για την επαγγελματική εξουθένωση μας οδηγεί σε ορισμένα συμπεράσματα. Από την ερώτηση νιώθω εξαντλημένος/η στο τέλος της

ημέρας, μετά τη δουλειά ένα μικρό ποσοστό απάντησε συχνά και πάντα το οποίο δεν ξεπερνά το 14%. Οι περισσότερες απαντήσεις που δόθηκαν ανέφεραν ότι κουράζονται σπάνια και μερικές φορές με ποσοστό αντίστοιχα 33,5% και 36,6%. Βλέπουμε ότι η εργασία στο δημόσιο δεν είναι ούτε πολύ κουραστική αλλά και ούτε εντελώς χαλαρή. Ίσως οι εργαζόμενοι να αντιμετωπίζουν χαμηλό φόρτο εργασίας χωρίς μεγάλη πίεση. Στο ίδιο συμπέρασμα μας οδηγούν και οι αμέσως επόμενες ερωτήσεις, με εξαντλεί το πρωί η σκέψη μιας ακόμα ημέρας στη δουλειά και νιώθω ότι η κάθε επιπλέον ώρα δουλειάς με κουράζει, καθώς εμφανίζουν αντίστοιχες απαντήσεις με το πρώτο ερώτημα, δηλαδή χαμηλά ποσοστά στις δύο τελευταίες επιλογές και υψηλότερα στις πρώτες.

Με παρόμοιο τρόπο κατανέμονται και οι ερωτήσεις, η δουλειά μου είναι συναισθηματικά εξουθενωτική, με απογοητεύει η δουλειά μου και νιώθω «καμένος/η» εξαιτίας της δουλειάς μου, καθώς οι απαντήσεις με τις περισσότερες εμφανίσεις είναι ποτέ σπάνια και μερικές φορές, με ποσοστά που ξεπερνούν το 75%. Στα ίδια συμπεράσματα μας οδηγεί και ο ελεύθερος χρόνος και η ενέργεια που έχουν οι εργαζόμενοι για τα δικά τους πρόσωπα. Βλέπουμε ότι οι περισσότεροι έχουν στη διάθεσή τους αρκετό χρόνο και διάθεση για να περάσουν μαζί με την οικογένεια τους. Αυτό φαίνεται και στα ποσοστά που καταλαμβάνει το μερικές φορές και το συχνά.

Σαν ένα πιο γενικό συμπέρασμα θα μπορούσαμε να πούμε ότι μάλλον δεν υπάρχει μεγάλη καταπόνηση για το εργατικό δυναμικό των δημοσίων υπηρεσιών. Η πνευματική και σωματική κόπωση δεν είναι μεγάλη με αποτέλεσμα να υπάρχει η δυνατότητα μιας καλής ποιότητας ζωής.

Πίνακας 5 Κατανομή συχνοτήτων για το ψυχολογικό κεφάλαιο

Ψυχολογικό κεφάλαιο	Διαβάθμιση %				
	Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Απόλυτα
Νιώθω αυτοπεποίθηση όταν εκπροσωπώ την υπηρεσία μου σε συναντήσεις με εκπροσώπους της ανώτερης διοίκησης	7,9	13	31,5	26	21,7
Νιώθω αυτοπεποίθηση όταν συμβάλλω σε συζητήσεις σχετικές με τη στρατηγική και τις επιλογές της υπηρεσίας μου	7,5	8,3	26,8	36,6	20,9
Εάν βρεθώ σε μια δύσκολη κατάσταση στη δουλειά, μπορώ να σκεφτώ πολλούς τρόπους για να βγω από αυτή	1,2	7,9	32,7	38,2	20,1
Αυτή τη στιγμή βλέπω τον εαυτό μου ως ιδιαίτερα επιτυχημένο/η στη δουλειά μου	8,3	13,4	38,2	27,2	13
Μπορώ να σκεφτώ πολλούς τρόπους	6,3	19,3	38,2	26,4	9,8

για να προσεγγίσω τους τωρινούς επαγγελματικούς μου στόχους					
Αυτή τη στιγμή, ανταποκρίνομαι στους επαγγελματικούς στόχους που έχω θέσει για τον εαυτό μου	14,6	16,9	28,7	27,6	12,2
Μπορώ να “σταθώ στα πόδια μου”, τρόπος του λέγειν, στο χώρο της δουλειάς, αν χρειαστεί	1,2	6,3	26	41,3	25,2
Συνήθως βάζω το δικό μου ρυθμό σε ό,τι μου προκαλεί άγχος στην εργασία	3,1	11	39	32,7	14,2
Μπορώ να αντεπεξέλθω σε δυσκολίες στη δουλειά μου επειδή έχω βιώσει δυσκολίες και στο παρελθόν	1,6	2,4	28,3	40,2	27,6
Βλέπω πάντοτε τη καλή όψη των πραγμάτων όσον αφορά τη δουλειά μου	1,6	7,5	37,8	33,5	19,7
Είμαι αισιόδοξος/η σχετικά με το τι θα μου συμβεί στο μέλλον όσον αφορά τον επαγγελματικό τομέα	16,1	26,4	24	21,3	12,2

Ο πίνακας με τα αποτελέσματα της κατανομής συχνοτήτων για το ψυχολογικό κεφάλαιο θα μας βοηθήσει στην εξαγωγή κάποιων σημαντικών συμπερασμάτων. Στα ερωτήματα, νιώθω αυτοπεποίθηση όταν εκπροσωπώ την υπηρεσία μου σε συναντήσεις με εκπροσώπους της ανώτερης διοίκησης και νιώθω αυτοπεποίθηση όταν συμβάλλω σε συζητήσεις σχετικές με τη στρατηγική και τις επιλογές της υπηρεσίας μου, οι απαντήσεις που λάβαμε δείχνουν ότι τα επίπεδα αυτοπεποίθησης των εργαζομένων είναι σχετικά υψηλά καθώς το μεγαλύτερο μέρος των απαντήσεων εκτίνεται από το αρκετά έως το απόλυτα και καταλαμβάνει περίπου τα τέσσερα πέμπτα του συνόλου. Η αυτοπεποίθηση αυτή μπορεί να προσφέρει σημαντικά οφέλη τόσο στην υπηρεσία όσο και στους συναδέλφους τους.

Όσον αφορά τις ερωτήσεις, αυτή τη στιγμή, ανταποκρίνομαι στους επαγγελματικούς στόχους που έχω θέσει για τον εαυτό μου και μπορώ να σκεφτώ πολλούς τρόπους για να προσεγγίσω τους τωρινούς επαγγελματικούς μου στόχους, το μεγαλύτερο μέρος των εργαζομένων απάντησε ότι ανταποκρίνεται και προσεγγίζει από αρκετά έως πολύ στους τωρινούς επαγγελματικούς του στόχους. Είναι πολύ πιθανό να εκτιμά ότι μπορεί με δυσκολία ή ευκολία να αντεπεξέλθει στους στόχους που έχει βάλει και μέσα από τη δημιουργία εναλλακτικών λύσεων.

Κάτι άλλο που μπορούμε να σχολιάσουμε είναι μια αισιοδοξία που διακρίνεται όσον αφορά την εργασία, καθώς κάτι παραπάνω από το 70% απάντησε ότι προσπαθεί να βλέπει τη θετική πλευρά των πραγμάτων. Αυτό δείχνει ότι ακόμη και σε αρνητικές καταστάσεις προσπαθούν να δουν τη θετική πλευρά κάποιου πιθανού προβλήματος που μπορεί να προκύψει ώστε να το αντιμετωπίσουν. Στο

ερώτημα είμαι αισιόδοξος/η σχετικά με το τι θα μου συμβεί στο μέλλον όσον αφορά τον επαγγελματικό τομέα, βλέπουμε ότι οι απαντήσεις είναι μοιρασμένες και στις πέντε πιθανές επιλογές. Αυτό ίσως σημαίνει ότι ο κάθε εργαζόμενος βλέπει από τη δική του σκοπιά το εργασιακό του μέλλον. Αυτοί που είναι πιθανό να βλέπουν το μέλλον τους με μια θετικότερη ματιά ίσως είναι οι μόνιμοι ενώ οι περισσότεροι συμβασιούχοι πιθανόν να βλέπουν το μέλλον τους με μια πιο αρνητική διάθεση.

Ένα άλλο ερώτημα που αξίζει να σχολιασθεί είναι: συνήθως βάζω το δικό μου ρυθμό σε ό,τι μου προκαλεί άγχος στην εργασία. Εδώ οι απαντήσεις που πήραμε κατανέμονται κατά κύριο λόγο στις επιλογές αρκετά και πολύ. Οι τιμές που λαμβάνουν είναι 39% και 32,7%. Βλέπουμε ότι οι εργαζόμενοι σε καταστάσεις που προκαλούν άγχος στην εργασία οριοθετούν οι ίδιοι με το δικό τους τρόπο τη δουλειά τους ώστε να μπορέσουν να ανταποκριθούν σε αυτή. Αυτό είναι πολύ πιθανό στο να τους βοηθά να γίνονται περισσότερο αποδοτικοί καθώς το μειωμένο άγχος βελτιώνει την απόδοση. Από την άλλη πλευρά όμως μπορεί και να μειώνει την παραγωγικότητα, διότι μια διαδικασία που πρέπει να τελειώσει σε ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα ίσως απαιτήσει περισσότερο χρόνο.

Τέλος στο ερώτημα, μπορώ να αντεπεξέλθω σε δυσκολίες στη δουλειά μου επειδή έχω βιώσει δυσκολίες και στο παρελθόν, το μεγαλύτερο μέρος των εργαζομένων απάντησε ότι μπορεί να το κάνει από αρκετά έως απόλυτα σε ποσοστό που ξεπερνά το 90%. Αυτό είναι μια ένδειξη ότι υπάρχει μια πιθανή αντίστοιχη εμπειρία στο παρελθόν, που ο κάθε εργαζόμενος έχει βιώσει και η οποία του δίνει τη δυνατότητα να αντιμετωπίσει το πρόβλημα που έχει προκύψει. Αυτό θα μπορούσε να χαρακτηριστεί και ως στοιχείο εργασιακής εμπειρίας.

Πίνακας 6 Κατανομή συχνοτήτων για την σημασία του ψυχολογικού συμβολαίου

Σημασία ψυχολογικού συμβολαίου	Διαβάθμιση %				
	Καθόλου σημαντικό	Λίγο σημαντικό	Σημαντικό	Πολύ σημαντικό	Πάρα πολύ σημαντικό
Ένα ελκυστικό πακέτο αποδοχών	0	0	19,7	49,6	30,7
Ένα ελκυστικό πακέτο προνομίων/πρόσθετων αποδοχών	0	7,1	36,6	42,5	13,8
Δίκαιη μεταχείριση	0	2,4	55,1	36,6	5,9
Εξασφάλιση μακροπρόθεσμης απασχόλησης	0	1,2	18,9	40,2	39,8
Ενημέρωση για την απόδοσή μου	2,4	39,8	49,2	8,3	0,4

Εκπαίδευση	11,8	23,2	38,2	25,2	1,6
Ευκαιρίες για προαγωγή	4,3	36,6	46,9	11,8	0,4
Ισορροπία ανάμεσα σε προσωπική κι επαγγελματική ζωή	0,4	2,4	44,9	46,9	5,5
Ελευθερία λήψης πρωτοβουλιών	1,2	20,1	63,8	15	0
Αναγνώριση της συνεισφοράς μου στην υπηρεσία	1,6	35,4	50,8	11,4	0,8
Ενδιαφέρον περιεχόμενο/αντικείμενο εργασίας	0	3,5	50	44,5	2
Επαρκείς πόρους για να κάνω τη δουλειά μου	0,4	21,3	61,4	16,5	0,4

Ο πίνακας αυτός, με την κατανομή συχνοτήτων για τη σημασία του ψυχολογικού συμβολαίου, θα μας βοηθήσει να εξάγουμε κάποια σημαντικά συμπεράσματα. Το μεγαλύτερο μέρος των ερωτηθέντων θεωρεί ότι, ένα ελκυστικό πακέτο αποδοχών και ένα ελκυστικό πακέτο προνομίων, είναι πολύ σημαντικά για αυτούς και αυτό το βλέπουμε από το πολύ υψηλό ποσοστό που συγκεντρώνει η συγκριμένη επιλογή και είναι 49,6% και 42,5% αντίστοιχα. Αυτοί οι δύο παράγοντες και ειδικά οι ελκυστικές αποδοχές ίσως είναι οι πιο σημαντικοί για την επιλογή εργασίας.

Στην ερώτηση εξασφάλιση μακροπρόθεσμης απασχόλησης, το 80% θεωρεί ότι η μονιμοποίηση είναι πολύ και πάρα πολύ σημαντική. Το αποτέλεσμα αυτό είναι πιθανό να αντικατοπτρίζει τη σημερινή κατάσταση αβεβαιότητας που επικρατεί σε σχέση με τα εργασιακά, όπου η Ελλάδα κατέχει το μεγαλύτερο ποσοστό ανεργίας σε ολόκληρη την Ευρωπαϊκή Ένωση.

Μεγάλος είναι και ο αριθμός των ερωτηθέντων που θεωρεί σημαντική τη δίκαιη μεταχείριση στο χώρο εργασίας. Ίσως θεωρεί ότι μέσα από μια δίκαιη μεταχείριση θα μπορέσει να έχει υψηλότερη απόδοση και μεγαλύτερη ηρεμία. Σαν συνέχεια σε αυτό έρχεται και η ερώτηση για την ισορροπία ανάμεσα στην προσωπική και επαγγελματική ζωή καθώς οι εργαζόμενοι θεωρούν αρκετά σημαντική έως και πολύ σημαντική την ισορροπία ανάμεσα σε αυτούς τους δύο τομείς.

Σημαντική θεωρείται και η εκπαίδευση που λαμβάνει ο κάθε εργαζόμενος καθώς επίσης και η ενημέρωση για την απόδοση του και οι ευκαιρίες που θα έχει για προαγωγή στο χώρο εργασίας του. Στις τρεις αυτές ερωτήσεις η απάντηση σημαντικό καταλαμβάνει το μεγαλύτερο ποσοστό με 38,2%, 49,2% και 46,9% αντίστοιχα και

αντικατοπτρίζει τις φιλοδοξίες που πιθανόν να έχει ο κάθε εργαζόμενος για τον εαυτό του.

Επίσης υψηλής σημασίας για τους εργαζομένους είναι και το ενδιαφέρον αντικείμενο εργασίας. Βλέπουμε ότι οι τιμές που λαμβάνουν οι απαντήσεις σημαντικό και πολύ σημαντικό ξεπερνούν το 90%. Αυτό δείχνει ότι εργαζόμενοι θέλουν να εργάζονται στον τομέα που οι ίδιοι επιθυμούν και να ασκούν το επάγγελμα που τους ικανοποιεί και δεν τους προκαλεί πλῆξη.

Πίνακας 7 Κατανομή συχνοτήτων για τη διάρρηξη ψυχολογικού συμβολαίου

Διάρρηξη ψυχολογικού συμβολαίου	Διαβάθμιση %				
	Πολύ λιγότερο	Λιγότερο	Ούτε λιγότερο ούτε περισσότερο	Περισσότερο	Πολύ περισσότερο
Ένα ελκυστικό πακέτο αποδοχών	44,9	31,5	18,5	4,3	0,8
Ένα ελκυστικό πακέτο προνομίων/πρόσθετων αποδοχών	53,5	31,1	10,6	3,1	1,6
Δίκαιη μεταχείριση	14,6	23,2	34,3	19,7	8,3
Εξασφάλιση μακροπρόθεσμης απασχόλησης	36,6	16,9	19,7	15,7	11
Ενημέρωση για την απόδοσή μου	29,1	28,7	21,7	16,1	4,3
Εκπαίδευση	29,1	29,1	26	12,2	3,5
Ευκαιρίες για προαγωγή	57,1	22	12,6	7,1	1,2
Ισορροπία ανάμεσα σε προσωπική κι επαγγελματική ζωή	9,8	14,2	42,9	22	11
Ελευθερία λήψης πρωτοβουλιών	19,3	24	30,3	18,5	7,9
Αναγνώριση της συνεισφοράς μου στην υπηρεσία	19,7	21,3	30,7	21,3	7,1
Ενδιαφέρον περιεχόμενο/αντικείμεν ο εργασίας	13,8	16,1	35	28	7,1
Επαρκείς πόρους για να κάνω τη δουλειά μου	28,7	28,7	28,3	11	3,1

Αναλύοντας την κατανομή των συχνοτήτων για τη διάρρηξη του ψυχολογικού συμβολαίου καταλήγουμε σε ορισμένα συμπεράσματα. Στις ερωτήσεις που δέχθηκαν οι εργαζόμενοι για το αν λαμβάνουν ένα ελκυστικό πακέτο αποδοχών και ένα ελκυστικό πακέτο προνομίων ή πρόσθετων αποδοχών, η συντριπτική πλειοψηφία απάντησε ότι τους παρασχέθηκαν λιγότερο ή και πολύ λιγότερο από όσο τους είχαν υποσχεθεί. Το ποσοστό και στις δύο περιπτώσεις ξεπερνά το 80% κάτι που δείχνει ότι υπάρχει σημαντική απόκλιση από τα όσα πίστευαν ότι θα λάβουν.

Όσον αφορά τη δίκαιη μεταχείριση οι απαντήσεις που δόθηκαν καταλαμβάνουν μεγαλύτερο εύρος, ενώ η επικρατέστερη απάντηση που δόθηκε είναι ούτε λιγότερο ούτε περισσότερο με 34,3%. Στην ερώτηση για εξασφάλιση μακροπρόθεσμης εργασίας το μεγαλύτερο ποσοστό 36,6% απάντησε πολύ λιγότερη. Σε αυτή την ερώτηση υπάρχει και η παράμετρος της πεντάμηνης εργασίας όπου οι εργαζόμενοι αυτής της κατηγορίας θα εργαστούν αποκλειστικά για πέντε μήνες και είναι πολύ πιθανό οι απαντήσεις τους να κατευθύνονται προς την αρνητική κατεύθυνση.

Στις ερωτήσεις που έγιναν για την εκπαίδευση και την ενημέρωση για την ατομική απόδοση του κάθε εργαζόμενου οι απαντήσεις τείνουν προς το ουδέτερο και αρνητικό κομμάτι με περισσότερες αυτές προς το αρνητικό, αφού κρίνουν ότι δεν τους έχει δοθεί η απαραίτητη εκπαίδευση αλλά και ενημέρωση σε σχέση με αυτά που ανέμεναν ότι θα πάρουν.

Κάτι άλλο που αξίζει να σημειωθεί είναι ότι στα ερωτήματα για ενδιαφέρον περιεχόμενο ή αντικείμενο εργασίας αρκετοί απάντησαν ότι είναι πιο ενδιαφέρον από ότι τους είχαν υποσχεθεί σε ποσοστό 28% και ακόμη περισσότεροι απάντησαν ότι το ενδιαφέρον περιεχόμενο της εργασίας είναι όσο τους είχε υποσχεθεί (35%). Αν και το περιεχόμενο της εργασίας τους είναι όσο τους έχει υποσχεθεί κι ακόμη περισσότερο, δεν υπάρχουν επαρκείς πόροι ώστε να μπορέσουν να εκτελέσουν την εργασία τους. Οι περισσότερες απαντήσεις κυμαίνονται από πολύ λιγότερο έως ούτε λιγότερο ούτε περισσότερο σε ποσοστό 85,7%. Βλέπουμε δηλαδή ότι ενώ η δουλειά είναι ενδιαφέρουσα δεν υπάρχουν τα επαρκή υλικά για να γίνει σωστά.

Τέλος σημαντική είναι και η ισορροπία ανάμεσα προσωπική και επαγγελματική ζωή. Βλέπουμε ότι το μεγαλύτερο μέρος των ερωτηθέντων 42,9% λαμβάνει ότι του είχε υποσχεθεί στον τομέα της ισορροπίας μεταξύ προσωπικής και επαγγελματικής ζωής. Αυτό ίσως βοηθάει και στην καλύτερη απόδοση των εργαζομένων στο χώρο εργασίας σε σχέση με όσους δεν έχουν μια τόσο ισορροπημένη σχέση.

3.5 Έλεγχος Mann-Whitney και Kruskal-Wallis

Συμπεριφορά οργανωσιακού πολίτη

Έλεγχος ως προς το φύλο (Mann-Whitney U test)

Πίνακας 8 Έλεγχος ως προς το φύλο (Mann-Whitney U test)

Mann-whitney	Φύλο				
Συμπερ. Οραν. Πολ.	Είμαι συνεπής	Ακολουθώ τους κανόνες	Βοηθάω τους νέους	Βοηθάω τους συν. με φόρτο	Κάνω τους συν. να ευθυμούν
Mann-whitney	6956,5	7232	6845	7160	7237
Asymp sig	0,373	0,719	0,256	0,623	0,738

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα που παρατίθενται στον παραπάνω πίνακα βλέπουμε ότι σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha=0,05$ η διαφορά μεταξύ των ανδρών και των γυναικών για τη συμπεριφορά οργανωσιακού πολίτη είναι μη σημαντική καθώς βλέπουμε ότι για όλες τις μεταβλητές έχουμε $p>0.05$.

Πίνακας 9 Έλεγχος ως προς τη θέση που κατέχει ο κάθε εργαζόμενος (Kruskal-Wallis H test)

Kruskal-Wallis	Θέση εργαζόμενου				
Συμπερ. Οραν. Πολ.	Είμαι συνεπής	Ακολουθώ τους κανόνες	Βοηθάω τους νέους	Βοηθάω τους συν. με φόρτο	Κάνω τους συν. να ευθυμούν
Chi-Square	0,915	2,091	3,699	1,488	6,238
df	2	2	2	2	2
Asymp.sig	0,633	0,352	0,157	0,475	0,044

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του παραπάνω πίνακα βλέπουμε ότι σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha=0,05$ ισχύει η μηδενική υπόθεση για τις πέντε από τις έξι μεταβλητές και άρα δεν έχουμε σημαντική διαφορά για την συμπεριφορά του οργανωσιακού πολίτη, μεταξύ μονίμων συμβασιούχων και συμβασιούχων πεντάμηνης διάρκειας. Σημαντική διαφορά, μεταξύ μονίμων συμβασιούχων και συμβασιούχων πεντάμηνης διάρκειας, διακρίνουμε στη μεταβλητή κάνω τους συναδέλφους μου να ευθυμούν καθώς έχουμε $p<0,05$ και άρα απορρίπτουμε τη μηδενική υπόθεση. Ένα συμπέρασμα που πιθανότατα που μπορούμε να εξάγουμε από

την παραπάνω ανάλυση είναι ότι δεν διακρίνεται σημαντική διαφορά για τη συμπεριφορά οργανωσιακού πολίτη, όσον αφορά τη θέση που κατέχουν οι εργαζόμενοι, καθώς στατιστική σημαντικότητα παρατηρήθηκε σε μία από τις πέντε μεταβλητές.

Πίνακας 10 Έλεγχος ως προς την ηλικία του κάθε εργαζόμενου (Kruskal-Wallis H test)

Kruskal-Wallis	Ηλικία εργαζομένου				
Συμπερ. Οραν. Πολ	Είμαι συνεπής	Ακολουθώ τους κανόνες	Βοηθάω τους νέους	Βοηθάω τους συν. με φόρτο	Κάνω τους συν. να ευθυμούν
Chi-Square	6,180	0,320	2,944	1,127	5,310
df	4	4	4	4	4
Asymp.sig	0,186	0,988	0,567	0,89	0,257

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του παραπάνω πίνακα βλέπουμε ότι σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha=0,05$ ισχύει η μηδενική υπόθεση για όλες τις μεταβλητές. Επομένως δεν υπάρχει σημαντική διαφορά για τη συμπεριφορά του οργανωσιακού πολίτη μεταξύ των εργαζομένων με βάση την ηλικία τους.

Πίνακας 11 Έλεγχος ως προς την εκπαίδευση του κάθε εργαζόμενου (Kruskal-Wallis H test)

Kruskal-Wallis	Εκπαίδευση εργαζομένου				
Συμπερ. Οραν. Πολ	Είμαι συνεπής	Ακολουθώ τους κανόνες	Βοηθάω τους νέους	Βοηθάω τους συν. με φόρτο	Κάνω τους συν. να ευθυμούν
Chi-Square	5,238	3,802	1,849	4,465	11,171
df	4	4	4	4	4
Asymp.sig	0,255	0,433	0,764	0,347	0,025

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του παραπάνω πίνακα βλέπουμε ότι σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha=0,05$ ισχύει η μηδενική υπόθεση για πέντε από τις έξι μεταβλητές κάτι που μας δείχνει ότι δεν υπάρχει σημαντική διαφορά, μεταξύ των εργαζομένων με βάση το κριτήριο της εκπαίδευσης, για τη συμπεριφορά του οργανωσιακού πολίτη. Η μεταβλητή κάνω τους συναδέλφους μου να ευθυμούν έχει $p<0,05$ άρα σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha=0,05$ διακρίνομαι σημαντική

διαφορά μεταξύ των εργαζομένων, ως προς την εκπαίδευση. Σε γενικές γραμμές δεν φαίνεται να υπάρχει σημαντική διαφορά μεταξύ των εργαζομένων, με βάση την εκπαίδευση, για την συμπεριφορά του οργανωσιακού πολίτη.

Πίνακας 12 Έλεγχος ως προς την οικογενειακή κατάσταση του κάθε εργαζόμενου (Kruskal-Wallis H test)

Kruskal-Wallis	Οικογενειακή κατάσταση εργαζομένου				
Συμπερ. Οραν. Πολ	Είμαι συνεπής	Ακολουθώ τους κανόνες	Βοηθάω τους νέους	Βοηθάω τους συν. με φόρτο	Κάνω τους συν. να ευθυμούν
Chi-Square	6,143	14,072	6,405	2,930	6,571
df	3	3	3	3	3
Asymp.sig	0,105	0,003	0,93	0,403	0,087

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του παραπάνω πίνακα βλέπουμε ότι σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha=0,05$ ισχύει η μηδενική υπόθεση για πέντε από τις έξι μεταβλητές κάτι που μας δείχνει ότι δεν υπάρχει σημαντική διαφορά μεταξύ των εργαζομένων με βάση το κριτήριο της οικογενειακής κατάστασης, για τη συμπεριφορά του οργανωσιακού πολίτη. Η μεταβλητή ακολουθώ τους κανόνες έχει $p<0,05$ άρα σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha=0,05$ διακρίνομαι σημαντική διαφορά μεταξύ των εργαζομένων, ως προς την οικογενειακή κατάσταση. Αυτό που βλέπουμε και σε αυτή την περίπτωση είναι ότι στη συμπεριφορά του οργανωσιακού πολίτη δεν φαίνεται να υπάρχει σημαντική διαφορά μεταξύ των εργαζομένων, ως προς την οικογενειακή κατάσταση, κάτι που δείχνει να επιβεβαιώνεται από το 80% των μεταβλητών.

Σαν ένα σύντομο συμπέρασμα μπορούμε να πούμε ότι για την συμπεριφορά του οργανωσιακού πολίτη φαίνεται ότι δεν υπάρχει σημαντική διαφορά σύμφωνα με την άποψη των εργαζομένων, ανεξάρτητου κριτηρίου φύλου, θέσης, ηλικίας, εκπαίδευσης και οικογενειακής κατάστασης.

Ικανοποίηση από την εργασία

Πίνακας 13 Έλεγχος ως προς το φύλο (Mann-Whitney U test)

Mann-whitney	Φύλο		
Ικαν. από εργ.	Ικανοποιημένος από τη δουλειά μου	Δεν μου αρέσει η δουλειά μου	Μου αρέσει να εργάζομαι εδώ
Mann-whitney	7384,738	5778,5	7052,5
Asymp sig	0,952	0,002	0,499

Τα αποτελέσματα του πίνακα μας δείχνουν ότι σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητα $\alpha=0,05$ η διαφορά ως προς τη γνώμη μεταξύ των ανδρών και των γυναικών δεν είναι σημαντική για την πρώτη και την τρίτη ερώτηση ενώ αντίθετα για τη δεύτερη ερώτηση είναι σημαντική. Αυτό που βλέπουμε για την ικανοποίηση από την εργασία είναι ότι κατά περίπου 66% φαίνεται να μην υπάρχει διαφορά στην άποψη των εργαζομένων ενώ κατά περίπου 33% φαίνεται να υπάρχει διαφορά.

Πίνακας 14 Έλεγχος ως προς τη θέση που κατέχει ο κάθε εργαζόμενος (Kruskal-Wallis H test)

Kruskal-Wallis	Θέση εργαζομένου		
Ικαν. από εργ.	Ικανοποιημένος από τη δουλειά μου	Δεν μου αρέσει η δουλειά μου	Μου αρέσει να εργάζομαι εδώ
Chi-Square	0,982	4,961	2,26
df	2	2	2
Asymp.sig	0,612	0,084	0,323

Τα αποτελέσματα του πίνακα μας δείχνουν ότι σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητα $\alpha=0,05$ ισχύει η μηδενική υπόθεση για όλες τις μεταβλητές. Άρα βλέπουμε ότι δεν υπάρχει σημαντική διαφορά για την ικανοποίηση από την εργασία μεταξύ των εργαζομένων με βάση τη θέση που κατέχουν.

Πίνακας 15 Έλεγχος ως προς την ηλικία του κάθε εργαζόμενου (Kruskal-Wallis H test)

Kruskal-Wallis	Ηλικία εργαζομένου			
	Ικαν. από εργ.	Ικανοποιημένος από τη δουλειά μου	Μου αρέσει η δουλειά μου	Μου αρέσει να εργάζομαι εδώ
Chi-Square		4,216	1,298	7,374
df		4	4	4
Asymp.sig		0,378	0,862	0,117

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα που απεικονίζονται στον πίνακα έχουμε ότι σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha=0,05$ ισχύει η μηδενική υπόθεση για όλες τις μεταβλητές. Άρα βλέπουμε ότι δε υπάρχει σημαντική διαφορά για την ικανοποίηση από την εργασία μεταξύ των εργαζομένων με βάση την ηλικία τους.

Πίνακας 16 Έλεγχος ως προς την εκπαίδευση του κάθε εργαζόμενου (Kruskal-Wallis H test)

Kruskal-Wallis	Εκπαίδευση εργαζομένου			
	Ικαν. από εργ.	Ικανοποιημένος από τη δουλειά μου	Δεν μου αρέσει η δουλειά μου	Μου αρέσει να εργάζομαι εδώ
Chi-Square		11,041	3,959	12,11
df		4	4	4
Asymp.sig		0,026	0,412	0,017

Τα αποτελέσματα του πίνακα μας δείχνουν ότι σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha=0,05$ η μηδενική υπόθεση απορρίπτεται για την πρώτη και την τρίτη μεταβλητή επομένως η διαφορά ως προς τη γνώμη των εργαζομένων, με βάση την εκπαίδευση είναι σημαντική ενώ αντίθετα για τη δεύτερη ερώτηση δεν είναι σημαντική. Παρατηρούμε λοιπόν για την ικανοποίηση από την εργασία ότι κατά περίπου 66% φαίνεται να υπάρχει διαφορά στην άποψη των εργαζομένων ενώ κατά περίπου 33% φαίνεται να μην υπάρχει διαφορά.

Πίνακας 17 Έλεγχος ως προς την οικογενειακή κατάσταση του κάθε εργαζόμενου (Kruskal-Wallis H test)

Kruskal-Wallis	Οικογενειακή κατάσταση εργαζομένου		
	Ικαν. από εργ.	Μου αρέσει η δουλειά μου	Μου αρέσει να εργάζομαι εδώ
Chi-Square	4,859	1,938	1,989
df	3	3	3
Asymp.sig	0,182	0,585	0,575

Τα αποτελέσματα του πίνακα μας δείχνουν ότι σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητα $\alpha=0,05$ ισχύει η μηδενική υπόθεση για όλες τις μεταβλητές. Άρα βλέπουμε ότι δεν υπάρχει σημαντική διαφορά για την ικανοποίηση από την εργασία μεταξύ των εργαζομένων, με βάση την οικογενειακή τους κατάσταση.

Συμπερασματικά μπορούμε να πούμε ότι για την ικανοποίηση από την εργασία φαίνεται ότι δεν υπάρχει σημαντική διαφορά σύμφωνα με την άποψη των εργαζομένων, με βάση το φύλο, τη θέση, την ηλικία και την οικογενειακή κατάσταση. Αντίθετα για την ικανοποίηση από την εργασία υπάρχει διαφορά σύμφωνα με την άποψη των εργαζομένων, με βάση την εκπαίδευση.

Πρόθεση αποχώρησης

Πίνακας 18 Έλεγχος ως προς το φύλο (Mann-Whitney U test)

Mann-whitney	Φύλο				
Πρόθεση Αποχ.	Πόσο πιθανό να ψάχνεται για δουλειά τον επόμενο χρόνο	Σκέφτομαι την παραίτηση	Θα ψάξω για δουλειά στον επόμενο χρόνο	Θα αφήσω τη δουλειά στον επόμενο χρόνο	Θα εργάζομαι τα επόμενα τρία χρόνια εδώ
Mann-whitney	7337,5	7238	7287	7298,5	6904
Asymp sig	0,883	0,673	0,807	0,819	0,342

Τα αποτελέσματα του πίνακα μας δείχνουν ότι σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητα $\alpha=0,05$ η διαφορά μεταξύ αντρών και γυναικών, ως προς τη γνώμη τους, για την πρόθεση αποχώρησης είναι μη σημαντική καθώς βλέπουμε ότι για όλες τις μεταβλητές έχουμε $p>0.05$.

Πίνακας 19 Έλεγχος ως προς τη θέση που κατέχει ο κάθε εργαζόμενος (Kruskal-Wallis H test)

Kruskal-Wallis		Θέση εργαζομένου			
Πρόθεση Αποχ.	Πόσο πιθανό να ψάχνεται για δουλειά τον επόμενο χρόνο	Σκέφτομαι την παραίτηση	Θα ψάξω για δουλειά στον επόμενο χρόνο	Θα αφήσω τη δουλειά στον επόμενο χρόνο	Θα εργάζομαι τα επόμενα τρία χρόνια εδώ
Chi-Square	173,389	3,016	175,768	81,712	116,286
df	2	2	2	2	2
Asymp.sig	0,000	0,221	0,000	0,000	0,000

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα που απεικονίζονται στον πίνακα έχουμε ότι σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha=0,05$ για τις πέντε από τις έξι μεταβλητές έχουμε ότι η μηδενική υπόθεση απορρίπτεται. επομένως η διαφορά ως προς τη γνώμη των εργαζομένων, με βάση την θέση που κατέχουν οι εργαζόμενοι είναι σημαντική. Αντίθετα για τη μεταβλητή σκέφτομαι την παραίτηση η μηδενική υπόθεση ισχύει κι επομένως δεν υπάρχει σημαντική διαφορά ως προς τη γνώμη των εργαζομένων. Σε γενικές γραμμές φαίνεται να υπάρχει σημαντική διαφορά μεταξύ των εργαζομένων, με βάση την θέση που κατέχουν, για την πρόθεση για αποχώρηση.

Πίνακας 20 Έλεγχος ως προς την ηλικία του κάθε εργαζομένου (Kruskal-Wallis H test)

Kruskal-Wallis		Ηλικία εργαζομένου			
Πρόθεση Αποχ.	Πόσο πιθανό να ψάχνεται για δουλ τον επόμενο χρόνο	Σκέφτομαι την παραίτηση	Θα ψάξω για δουλειά στον επόμενο χρόνο	Θα αφήσω τη δουλειά στον επόμενο χρόνο	Θα εργάζομαι τα επόμενα τρία χρόνια εδώ
Chi-Square	61,787	2,791	78,483	34,858	38,161
df	4	4	4	4	4
Asymp.sig	0,000	0,593	0,000	0,000	0,000

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα που απεικονίζονται στον πίνακα έχουμε ότι σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha=0,05$ για τις πέντε από τις έξι μεταβλητές έχουμε ότι η μηδενική υπόθεση απορρίπτεται. επομένως η διαφορά ως προς τη γνώμη των εργαζομένων, με βάση την ηλικία τους είναι σημαντική. Αντίθετα για τη μεταβλητή σκέφτομαι την παραίτηση, η μηδενική υπόθεση ισχύει κι επομένως δεν

υπάρχει σημαντική διαφορά ως προς τη γνώμη των εργαζομένων. Αυτό που φαίνεται είναι ότι υπάρχει σημαντική διαφορά μεταξύ των εργαζομένων, ως προς την ηλικία τους, για την πρόθεση προς αποχώρηση.

Πίνακας 21 Έλεγχος ως προς την εκπαίδευση του κάθε εργαζόμενου (Kruskal-Wallis H test)

Kruskal-Wallis	Εκπαίδευση εργαζομένου				
Πρόθεση Αποχ	Πόσο πιθανό να ψάχνεται για δουλ τον επόμενο χρόνο	Σκέφτομαι την παραίτηση	Θα ψάξω για δουλειά στον επόμενο χρόνο	Θα αφήσω τη δουλειά στον επόμενο χρόνο	Θα εργάζομαι τα επόμενα τρία χρόνια εδώ
Chi-Square	13,204	12,968	14,753	15,298	8,763
df	4	4	4	4	4
Asymp.sig	0,01	0,011	0,005	0,04	0,067

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα που απεικονίζονται στον πίνακα έχουμε ότι σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha=0,05$, η μηδενική υπόθεση απορρίπτεται για τις πέντε από τις έξι μεταβλητές και άρα η διαφορά ως προς τη γνώμη των εργαζομένων, με βάση την εκπαίδευση, είναι σημαντική. Για τη μεταβλητή σκοπεύω να εργάζομαι στο δημόσιο για τα επόμενα τρία χρόνια, η μηδενική υπόθεση ισχύει και επομένως δεν υπάρχει σημαντική διαφορά σύμφωνα με τη γνώμη των εργαζομένων.

Πίνακας 22 Έλεγχος ως προς την οικογενειακή κατάσταση του κάθε εργαζόμενου (Kruskal-Wallis H test)

Kruskal-Wallis	Οικογενειακή κατάσταση εργαζομένου				
Πρόθεση Αποχ	Πόσο πιθανό να ψάχνεται για δουλειά τον επόμενο χρόνο	Σκέφτομαι την παραίτηση	Θα ψάξω για δουλειά στον επόμενο χρόνο	Θα αφήσω τη δουλειά στον επόμενο χρόνο	Θα εργάζομαι τα επόμενα τρία χρόνια εδώ
Chi-Square	37,974	4,611	41,419	29,523	26,276
df	3	3	3	3	3
Asymp.sig	0,000	0,203	0,000	0,000	0,000

Τα αποτελέσματα του πίνακα μας δείχνουν ότι σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha=0,05$ η μηδενική υπόθεση απορρίπτεται για τις πέντε από τις έξι

μεταβλητές και άρα η διαφορά ως προς τη γνώμη των εργαζομένων, με βάση την οικογενειακή κατάσταση, είναι σημαντική. Αντίθετα για τη μεταβλητή σκέφτομαι την παραίτηση η μηδενική υπόθεση ισχύει κι επομένως δεν υπάρχει σημαντική διαφορά ως προς τη γνώμη των εργαζομένων.

Συμπερασματικά μπορούμε να πούμε για την πρόθεση αποχώρησης ότι υπάρχει σημαντική διαφορά ανάμεσα στις απόψεις των εργαζομένων, με βάση την θέση που κατέχουν οι εργαζόμενοι, την ηλικία την εκπαίδευση και την οικογενειακή κατάσταση. Αντίθετα για την πρόθεση για αποχώρηση, δεν υπάρχει διαφορά σύμφωνα με την άποψη των εργαζομένων, με βάση το φύλο.

Επαγγελματική εξουθένωση

Πίνακας 23 Έλεγχος ως προς το φύλο (Mann-Whitney U test)

Mann-whitney	Φύλο						
Επαγ Εξουθ.	Εξαντλημένος στο τέλος της ημέρας	Με εξαντλεί το πρωί η σκέψη για δουλειά	Κάθε επιπλέον ώρα δουλειάς με κουράζει	Στον ελεύθερο χρόνο έχω ενέργεια για τρίτους	Η δουλειά είναι συναισθηματικά εξουθενωτική	Με απογοητεύει η δουλειά μου	Νιώθω "καμένος εξαιτίας της δουλειάς μου
Mann-whitney	6747	7341	7412	6494	7026,5	7208	7335
Asymp sig	0,21	0,888	0,993	0,91	0,474	0,701	0,813

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα που απεικονίζονται στον πίνακα έχουμε ότι σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha=0,05$, η διαφορά μεταξύ αντρών και γυναικών, ως προς τη γνώμη τους, για την επαγγελματική εξουθένωση είναι μη σημαντική καθώς έχουμε για όλες τις εξεταζόμενες μεταβλητές ότι $P>0$.

Πίνακας 24 Έλεγχος ως προς τη θέση που κατέχει ο κάθε εργαζόμενος (Kruskal-Wallis H test)

Kruskal-Wallis	Θέση εργαζομένου						
Επαγ Εξουθ	Εξαντλημένος στο τέλος της ημέρας	Με εξαντλεί το πρωί η σκέψη για δουλειά	Κάθε επιπλέον ώρα δουλειάς με κουράζει	Στον ελεύθερο χρόνο έχω ενέργεια για τρίτους	Η δουλειά είναι συναισθηματικά εξουθενωτική	Με απογοητεύει η δουλειά μου	Νιώθω "καμένος εξαιτίας της δουλειάς μου
Chi-Square	2,714	1,47	2,529	3,513	1,512	0,1	2,691
df	2	2	2	2	2	2	2

Asymp.sig	0,257	0,48	0,282	0,173	0,47	0,951	0,26
-----------	-------	------	-------	-------	------	-------	------

Τα αποτελέσματα του πίνακα μας δείχνουν ότι σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha=0,05$ η μηδενική υπόθεση ισχύει για όλες τις μεταβλητές και άρα δεν έχουμε σημαντική διαφορά για την επαγγελματική εξουθένωση, μεταξύ μονίμων, συμβασιούχων και συμβασιούχων πεντάμηνης διάρκειας.

Πίνακας 25 Έλεγχος ως προς την ηλικία του κάθε εργαζόμενου (Kruskal-Wallis H test)

Kruskal-Wallis	Ηλικία εργαζομένου						
Επαγ Εξουθ	Εξαντλημένος στο τέλος της ημέρας	Με εξαντλεί το πρωί η σκέψη για δουλειά	Κάθε επιπλέον ώρα δουλειάς με κουράζει	Στον ελεύθερο χρόνο έχω ενεργεια για τρίτους	Η δουλειά είναι συναισθηματικά εξουθενωτική	Με απογοητεύει η δουλειά μου	Νιώθω "καμένος εξαιτίας της δουλειάς μου
Chi-Square	2,425	4,304	4,518	1,665	2,087	6,476	1,819
df	4	4	4	4	4	4	4
Asymp.sig	0,658	0,366	0,34	0,797	0,72	0,166	0,769

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα που απεικονίζονται στον πίνακα έχουμε ότι σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha=0,05$, η μηδενική υπόθεση ισχύει. Επομένως δεν υπάρχει σημαντική διαφορά, ως προς τη γνώμη των εργαζομένων, για την επαγγελματική εξουθένωση, με βάση την ηλικία. Αυτό το βλέπουμε καθώς για όλες τις μεταβλητές ισχύει $p>0$.

Πίνακας 26 Έλεγχος ως προς την εκπαίδευση του κάθε εργαζόμενου (Kruskal-Wallis H test)

Kruskal-Wallis	Εκπαίδευση εργαζομένου						
Επαγ Εξουθ	Εξαντλημένος στο τέλος της ημέρας	Με εξαντλεί το πρωί η σκέψη για δουλειά	Κάθε επιπλέον ώρα δουλειάς με κουράζει	Στον ελεύθερο χρόνο έχω ενεργεια για τρίτους	Η δουλειά είναι συναισθηματικά εξουθενωτική	Με απογοητεύει η δουλειά μου	Νιώθω "καμένος εξαιτίας της δουλειάς μου
Chi-Square	2,614	0,688	4,522	1,227	8,482	4,365	3,618
df	4	4	4	4	4	4	4
Asymp.sig	0,624	0,953	0,336	0,874	0,75	0,359	0,46

Τα αποτελέσματα του πίνακα μας δείχνουν ότι σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητα $\alpha=0,05$ η μηδενική υπόθεση ισχύει για όλες τις μεταβλητές, άρα βλέπουμε ότι δεν υπάρχει σημαντική διαφορά σύμφωνα με τους εργαζόμενους για την επαγγελματική εξουθένωση, ως προς την εκπαίδευση.

Πίνακας 27 Έλεγχος ως προς την οικογενειακή κατάσταση του κάθε εργαζόμενου (Kruskal-Wallis H test)

Kruskal-Wallis	Οικογενειακή κατάσταση εργαζομένου							Νιώθω "καμένος εξαιτίας της δουλειάς μου
Επαγ Εξουθ	Εξαντλημένος στο τέλος της ημέρας	Με εξαντλεί το πρωί η σκέψη για δουλειά	Κάθε επιπλέον ώρα δουλειάς με κουράζει	Στον ελεύθερο χρόνο έχω ενέργεια για τρίτους	Η δουλειά είναι συναισθηματικά εξουθενωτική	Με απογοητεύει η δουλειά μου		
Chi-Square	5,024	1,797	1,994	2,184	4,927	3,639	6,206	
df	3	3	3	3	3	3	3	3
Asymp.sig	0,17	0,616	0,574	0,535	0,177	0,303	0,102	

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα που απεικονίζονται στον πίνακα έχουμε ότι σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha=0,05$, η μηδενική υπόθεση ισχύει. Αυτό μας δείχνει ότι δεν υπάρχει σημαντική διαφορά, ως προς τη γνώμη των εργαζομένων, για την επαγγελματική εξουθένωση, με βάση την οικογενειακή τους κατάσταση.

Σύμφωνα με τα δεδομένα που αναλύσαμε για την επαγγελματική εξουθένωση φαίνεται ότι δεν υπάρχει σημαντική διαφορά σύμφωνα με την άποψη των εργαζομένων, ανεξάρτητα από φύλο, θέση, ηλικία, εκπαίδευση και οικογενειακή κατάσταση.

Ψυχολογικό κεφάλαιο

Πίνακας 28 Έλεγχος ως προς το φύλο (Mann-Whitney U test)

Mann-whitney	Φύλο					
Ψυχολογικ κεφ.	Αυτοπεποίθηση όταν εκπροσωπώ το χώρο εργασίας	Αυτοπεποίθηση όταν συμβάλλω στη στρατηγική	Σε δύσκολη κατάσταση ανταποκρίνομαι	Βλέπω τον εαυτό μου επιτυχημένο στη δουλειά	Βρίσκω τρόπους για την προσέγγιση των επαγ. Στόχων μου	Ανταποκ. στους επαγ στόχους μου
Mann-whitney	7126	7157	6591	6458	6968	7178
Asymp sig	0,594	0,63	0,121	0,75	0,404	0,663
Ψυχολογικ κεφ.	Στέκομαι στα πόδια μου στο χώρο εργασίας	Οριοθετώ το άγχος μου	Ανταπεξέρχομαι στις δυσκ στην εργασία	Βλέπω τα θετική πλευρά στη δουλειά	Είμαι αισιόδοξος για τα επαγγελματικά μου	
Mann-whitney	6607	6979	6971	6678	7253	
Asymp sig	0,128	0,412	0,401	0,166	0,766	

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα και σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha=0,05$, βλέπουμε ότι η διαφορά μεταξύ ανδρών και γυναικών ως προς τη γνώμη τους για τη σημασία του ψυχολογικό συμβόλαιο δεν είναι σημαντική. Αυτό συμβαίνει καθώς όλες οι μεταβλητές βλέπουμε ότι έχουν $p>0$.

Πίνακας 29 Έλεγχος ως προς τη θέση που κατέχει ο κάθε εργαζόμενος (Kruskal-Wallis H test)

Kruskal-Wallis	Θέση εργαζομένου					
Ψυχολογικ κεφ.	Αυτοπεποίθηση όταν εκπροσωπώ το χώρο εργασίας	Αυτοπεποίθηση όταν συμβάλλω στη στρατηγική	Σε δύσκολη κατάσταση ανταποκρίνομαι	Βλέπω τον εαυτό μου επιτυχημένο στη δουλειά	Βρίσκω τρόπους για την προσέγγιση των επαγ. Στόχων μου	Ανταποκ. στους επαγ στόχους μου
Chi-Square	4,341	1,587	1,487	33,654	7,448	40,586
df	2	2	2	2	2	2
Asymp.sig	0,114	0,452	0,475	0,000	0,24	0,000
Ψυχολογικ κεφ.	Στέκομαι στα πόδια μου στο χώρο εργασίας	Οριοθετώ το άγχος μου	Ανταπεξέρχομαι στις δυσκ στην εργασία	Βλέπω τα θετική πλευρά στη δουλειά	Είμαι αισιόδοξος για τα επαγγελματικά μου	
Chi-Square	21,192	2,42	4,615	0,643	7,159	
df	2	2	2	2	2	
Asymp.sig	0,000	0,298	0,099	0,725	0,028	

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα και σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha=0,05$, βλέπουμε ότι για τις επτά από τις έντεκα μεταβλητές ισχύει η μηδενική υπόθεση και άρα δεν υπάρχει σημαντική διαφορά για αυτές σύμφωνα με τη γνώμη των εργαζομένων, ως προς τη θέση που κατέχουν. Για τις υπόλοιπες τέσσερις μεταβλητές η μηδενική υπόθεση απορρίπτεται και άρα υπάρχει σημαντική διαφορά για αυτές σύμφωνα με τη γνώμη των εργαζομένων, ως προς τη θέση. Ουσιαστικά αυτό που βλέπουμε είναι ότι σύμφωνα με τη γνώμη των εργαζομένων για το ψυχολογικό κεφάλαιο, κατά το ήμισυ δεν επηρεάζεται σημαντικά ενώ για το υπόλοιπο μισό επηρεάζεται σημαντικά.

Πίνακας 30 Έλεγχος ως προς την ηλικία του κάθε εργαζόμενου (Kruskal-Wallis H test)

Kruskal-Wallis		Ηλικία εργαζομένου				
Ψυχολογικ κεφ.	Αυτοπεποίθηση όταν εκπροσωπώ το χώρο εργασίας	Αυτοπεποίθηση όταν συμβάλλω στη στρατηγική	Σε δύσκολη κατάσταση ανταποκρίνομαι	Βλέπω τον εαυτό μου επιτυχημένο στη δουλειά	Βρίσκω τρόπους για την προσέγγιση των επαγ. Στόχων μου	Ανταποκ. στους επαγ στόχους μου
Chi-Square	4,225	5,119	6,917	31,831	9,931	21,892
df	4	4	4	4	4	4
Asymp.sig	0,376	0,275	0,14	0,000	0,042	0,000
Ψυχολογικ κεφ	Στέκομαι στα πόδια μου στο χώρο εργασίας	Οριοθετώ το άγχος μου	Ανταπεξέρχομαι στις δυσκ στην εργασία	Βλέπω τα θετική πλευρά στη δουλειά	Είμαι αισιόδοξος για τα επαγγελματικά μου	
Chi-Square	18,892	1,657	12,485	2,915	5,823	
df	4	4	4	4	4	
Asymp.sig	0,001	0,798	0,014	0,572	0,213	

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα και σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha=0,05$, βλέπουμε ότι για τις έξι από τις έντεκα μεταβλητές ισχύει η μηδενική υπόθεση και επομένως δεν υπάρχει σημαντική διαφορά για αυτές με βάση τη γνώμη των εργαζομένων, ως προς την ηλικία τους. Αντίθετα για τις υπόλοιπες πέντε μεταβλητές έχουμε ότι η μηδενική υπόθεση απορρίπτεται με αποτέλεσμα να υπάρχει σημαντική διαφορά για αυτές σύμφωνα με τη γνώμη των εργαζομένων. Αυτό που βλέπουμε είναι ότι η διαφορά μεταξύ των εργαζομένων ως προς τη γνώμη τους για το ψυχολογικό κεφάλαιο, με βάση την ηλικία, είναι κατά το ήμισυ μη σημαντική και για το υπόλοιπο μισό σημαντική.

Πίνακας 31 Έλεγχος ως προς την εκπαίδευση του κάθε εργαζόμενου (Kruskal-Wallis H test)

Kruskal-Wallis Εκπαίδευση εργαζομένου						
Ψυχολογικ κεφ	Αυτοπεποίθηση όταν εκπροσωπώ το χώρο εργασίας	Αυτοπεποίθηση όταν συμβάλλω στη στρατηγική	Σε δύσκολη κατάσταση ανταποκρίνομαι	Βλέπω τον εαυτό μου επιτυχημένο στη δουλειά	Βρίσκω τρόπους για την προσέγγιση των επαγ. Στόχων μου	Ανταποκ. στους επαγ στόχους μου
Chi-Square	2,874	3,7	1,444	2,861	1,668	4,296
df	4	4	4	4	4	4
Asymp.sig	0,579	0,448	0,837	0,581	0,797	0,367
Ψυχολογικ κεφ	Στέκομαι στα πόδια μου στο χώρο εργασίας	Οριοθετώ το άγχος μου	Ανταπεξέρχομαι στις δυσκ στην εργασία	Βλέπω τα θετική πλευρά στη δουλειά	Είμαι αισιόδοξος για τα επαγγελματικά μου	
Chi-Square	5,096	5,812	10,305	8,008	2,845	
df	4	4	4	4	4	
Asymp.sig	0,278	0,214	0,036	0,091	0,584	

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα και σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha=0,05$, βλέπουμε ότι για τις δέκα από τις έντεκα μεταβλητές ισχύει η μηδενική υπόθεση και επομένως δεν υπάρχει σημαντική διαφορά για αυτές με βάση τη γνώμη των εργαζομένων, ως προς την εκπαίδευση τους. Για τη μεταβλητή ανταπεξέρχομαι στις δυσκολίες στο χώρο εργασίας μου, αυτό που βλέπουμε είναι ότι η διαφορά μεταξύ των εργαζομένων ως προς τη γνώμη τους για το ψυχολογικό κεφάλαιο, με βάση την εκπαίδευση, είναι ουσιαστικά μη σημαντική.

Πίνακας 32 Έλεγχος ως προς την οικογενειακή κατάσταση του κάθε εργαζόμενου (Kruskal-Wallis H test)

Kruskal-Wallis Οικογενειακή κατάσταση εργαζομένου						
Ψυχολογικ κεφ	Αυτοπεποίθηση όταν εκπροσωπώ το χώρο εργασίας	Αυτοπεποίθηση όταν συμβάλλω στη στρατηγική	Σε δύσκολη κατάσταση ανταποκρίνομαι	Βλέπω τον εαυτό μου επιτυχημένο στη δουλειά	Βρίσκω τρόπους για την προσέγγιση των επαγ. Στόχων μου	Ανταποκ. στους επαγ στόχους μου
Chi-Square	2,389	2,152	1,438	15,543	6,854	12,137
df	3	3	3	3	3	3
Asymp.sig	0,496	0,542	0,697	0,01	0,77	0,007
Ψυχολογικ κεφ	Στέκομαι στα πόδια μου στο χώρο εργασίας	Οριοθετώ το άγχος μου	Ανταπεξέρχομαι στις δυσκ στην εργασία	Βλέπω τα θετική πλευρά στη δουλειά	Είμαι αισιόδοξος για τα επαγγελματικά μου	
Chi-Square	3,066	0,867	3,09	3,987	3,719	

df	3	3	3	3	3
Asymp.sig	0,382	0,833	0,378	0,263	0,293

Συμφώνα με τα δεδομένα που έχουν προκύψει από τον παραπάνω πίνακα και σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha=0,05$ βλέπουμε ότι για τις εννιά από τις έντεκα μεταβλητές ισχύει η μηδενική υπόθεση και επομένως δεν υπάρχει σημαντική διαφορά για αυτές με βάση τη γνώμη των εργαζομένων, ως προς την οικογενειακή τους κατάσταση. Για τις μεταβλητές βλέπω τον εαυτό μου επιτυχημένο στη δουλειά και ανταποκρίνομαι στους επαγγελματικούς μου στόχους, η μηδενική υπόθεση απορρίπτεται και άρα υπάρχει σημαντική διαφορά για αυτή σύμφωνα με τη γνώμη των εργαζομένων, ως προς την οικογενειακή κατάσταση. Αυτό που βλέπουμε είναι ότι η διαφορά μεταξύ των εργαζομένων ως προς τη γνώμη τους για το ψυχολογικό κεφάλαιο, με βάση την οικογενειακή κατάσταση, είναι ουσιαστικά μη σημαντική.

Σύμφωνα με τα δεδομένα που αναλύσαμε για το ψυχολογικό κεφάλαιο φαίνεται ότι δεν υπάρχει σημαντική διαφορά με βάση τη γνώμη των εργαζομένων, ως προς το φύλο, την εκπαίδευση και την οικογενειακή κατάσταση. Επίσης βλέπουμε ότι οι απόψεις των εργαζομένων με κριτήριο τη θέση που κατέχουν και την ηλικία, σε σχέση με τη διαφορά για το ψυχολογικό κεφάλαιο είναι κατά το ήμισυ σημαντικές.

Σημασία ψυχολογικού συμβολαίου

Πίνακας 33 Έλεγχος ως προς το φύλο (Mann-Whitney U test)

Mann-whitney	Φύλο					
Σημασία ψυχ συμβολ	Ελκυστικό πακέτο αποδοχών	Ελκυστικό πακέτο προνομίων	Δίκαιη μεταχείριση	Μακροπρόθεσμη απασχόληση	Ενημέρωση για την απόδοσή μου	Εκπαίδευση
Mann-whitney	7024	7395	7220	6905	7042	7285
Asymp sig	0,447	0,968	0,693	0,328	0,461	0,806
Σημασία ψυχ συμβολ	Ευκαιρίες προαγωγής	Ισορροπία προσωπικής και επαγγελματικής ζωής	Ελευθερία λήψης πρωτοβουλιών	Αναγνώριση συνεκφοράς	Ενδιαφέρον αντικείμενο εργασίας	Επαρκείς πόρους για τη δουλειά
Mann-whitney	7364	7178	7372	7130	6917	7346
Asymp sig	0,92	0,637	0,927	0,574	0,316	0,886

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα και σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha=0,05$ η διαφορά μεταξύ ανδρών και γυναικών ως προς τη γνώμη

τους για τη σημασία του ψυχολογικού συμβολαίου είναι μη σημαντική καθώς βλέπουμε πως για όλες τις μεταβλητές $P > 0$.

Πίνακας 34 Έλεγχος ως προς τη θέση που κατέχει ο κάθε εργαζόμενος (Kruskal-Wallis H test)

Kruskal-Wallis	Θέση εργαζομένου					
Σημασία ψυχ. συμβολ	Ελκυστικό πακέτο αποδοχών	Ελκυστικό πακέτο προνομίων	Δίκαιη μεταχείριση	Μακροπρόθεσμη απασχόληση	Ενημέρωση για την απόδοσή μου	Εκπαίδευση
Chi-Square	0,115	3,051	0,571	18,334	0,212	38,499
df	2	2	2	2	2	2
Asymp.sig	0,944	0,218	0,752	0,000	0,899	0,000
Σημασία ψυχ. συμβολ	Ευκαιρίες προαγωγής	Ισορροπία προσωπικής και επαγγελματικής ζωής	Ελευθερία λήψης πρωτοβουλιών	Αναγνώριση συνεισφοράς	Ενδιαφέρον αντικείμενο εργασίας	Επαρκείς πόρους για τη δουλειά
Chi-Square	2,568	0,228	1,31	10,66	1,825	1,259
df	2	2	2	2	2	2
Asymp.sig	0,277	0,892	0,519	0,005	0,402	0,533

Συμφώνα με τα δεδομένα που έχουν προκύψει από τον παραπάνω πίνακα και σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha = 0,05$ βλέπουμε ότι για τις εννιά από τις δώδεκα μεταβλητές ισχύει η μηδενική υπόθεση και επομένως δεν υπάρχει σημαντική διαφορά για αυτές με βάση τη γνώμη των εργαζομένων, ως προς την θέση που κατέχουν. Αντίθετα για τις υπόλοιπες τρεις μεταβλητές έχουμε ότι η μηδενική υπόθεση απορρίπτεται με αποτέλεσμα να υπάρχει σημαντική διαφορά για αυτές σύμφωνα με τη γνώμη των εργαζομένων. Αυτό που βλέπουμε είναι ότι η διαφορά μεταξύ των εργαζομένων ως προς τη γνώμη τους για τη σημασία του ψυχολογικού συμβολαίου, με βάση την θέση που κατέχουν, είναι ουσιαστικά μη σημαντική.

Πίνακας 35 Έλεγχος ως προς την ηλικία του κάθε εργαζόμενου (Kruskal-Wallis H test)

Kruskal-Wallis	Ηλικία εργαζομένου					
Σημασία ψυχ. συμβολ	Ελκυστικό πακέτο αποδοχών	Ελκυστικό πακέτο προνομίων	Δίκαιη μεταχείριση	Μακροπρόθεσμη απασχόληση	Ενημέρωση για την απόδοσή μου	Εκπαίδευση
Chi-Square	6,916	6,159	9,629	16,657	3,575	68,93
df	4	4	4	4	4	4

Asymp.sig	0,14	0,188	0,047	0,002	0,467	0,000
Σημασία ψυχ συμβολ	Ευκαιρίες προαγωγής	Ισορροπία προσωπικής και επαγγελματικής ζωής	Ελευθερία λήψης πρωτοβουλιών	Αναγνώριση συνεισφοράς	Ενδιαφέρον αντικείμενο εργασίας	Επαρκείς πόρους για τη δουλειά
Chi- Square	7,057	4,403	0,148	8,114	2,286	2,698
df	4	4	4	4	4	4
Asymp.sig	0,133	0,354	0,997	0,087	0,683	0,61

Συμφώνα με τα δεδομένα που έχουν προκύψει από τον παραπάνω πίνακα και σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha=0,05$ βλέπουμε ότι για τις εννιά από τις δώδεκα μεταβλητές ισχύει η μηδενική υπόθεση και επομένως δεν υπάρχει σημαντική διαφορά για αυτές με βάση τη γνώμη των εργαζομένων, ως προς την ηλικία. Από την άλλη για τις υπόλοιπες τρεις μεταβλητές έχουμε ότι η μηδενική υπόθεση απορρίπτεται με αποτέλεσμα να υπάρχει σημαντική διαφορά για αυτές συμφώνα με τη γνώμη των εργαζομένων. Αυτό που βλέπουμε είναι ότι η διαφορά μεταξύ των εργαζομένων ως προς τη γνώμη τους για τη σημασία του ψυχολογικό συμβολαίου, με βάση την ηλικία τους, είναι μη σημαντική.

Πίνακας 36 Έλεγχος ως προς την εκπαίδευση του κάθε εργαζόμενου (Kruskal-Wallis H test)

Kruskal- Wallis	Εκπαίδευση εργαζομένου					
Σημασία ψυχ συμβολ	Ελκυστικό πακέτο αποδοχών	Ελκυστικό πακέτο προνομιών	Δίκαιη μεταχείριση	Μακροπρόθεσμη απασχόληση	Ενημέρωση για την απόδοσή μου	Εκπαίδευση
Chi- Square	7,477	5,023	1,643	5,33	7,629	10,076
df	4	4	4	4	4	4
Asymp.sig	0,113	0,285	0,801	0,255	0,106	0,039
Σημασία ψυχ συμβολ	Ευκαιρίες προαγωγής	Ισορροπία προσωπικής και επαγγελματικής ζωής	Ελευθερία λήψης πρωτοβουλιών	Αναγνώριση συνεισφοράς	Ενδιαφέρον αντικείμενο εργασίας	Επαρκείς πόρους για τη δουλειά
Chi- Square	7,057	4,403	0,148	8,114	2,286	2,698
df	4	4	4	4	4	4
Asymp.sig	0,133	0,354	0,997	0,087	0,683	0,61

Αυτό που παρατηρούμε από τα δεδομένα που έχουν προκύψει από τον παραπάνω πίνακα και σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha=0,05$ είναι ότι για τις έντεκα από τις δώδεκα μεταβλητές ισχύει η μηδενική υπόθεση και επομένως δεν υπάρχει σημαντική διαφορά για αυτές με βάση τη γνώμη των εργαζομένων, ως προς

την εκπαίδευσή τους. Αντίθετα για την εκπαίδευση έχουμε ότι η μηδενική υπόθεση απορρίπτεται με αποτέλεσμα να υπάρχει σημαντική διαφορά για αυτή σύμφωνα με τη γνώμη των εργαζομένων. Συνοψίζοντας βλέπουμε είναι ότι η διαφορά μεταξύ των εργαζομένων ως προς τη γνώμη τους για τη σημασία του ψυχολογικό συμβολαίου, με βάση την εκπαίδευση τους, είναι μη σημαντική.

Πίνακας 37 Έλεγχος ως προς την οικογενειακή κατάσταση του κάθε εργαζόμενου (Kruskal-Wallis H test)

Kruskal-Wallis Οικογενειακή κατάσταση εργαζομένου						
Σημασία ψυχ συμβολ	Ελκυστικό πακέτο αποδοχών	Ελκυστικό πακέτο προνομίων	Δίκαιη μεταχείριση	Μακροπρόθεσμη απασχόληση	Ενημέρωση για την απόδοσή μου	Εκπαίδευση
Chi-Square	2,289	7,703	2,518	7,684	2,744	18,715
df	3	3	3	3	3	3
Asymp.sig	0,515	0,053	0,472	0,053	0,428	0,000
Σημασία ψυχ συμβολ	Ευκαιρίες προαγωγής	Ισορροπία προσωπικής και επαγγελματικής ζωής	Ελευθερία λήψης πρωτοβουλιών	Αναγνώριση συνεισφοράς	Ενδιαφέρον αντικείμενο εργασίας	Επαρκείς πόρους για τη δουλειά
Chi-Square	1,352	3,062	5,378	6,594	0,035	6,066
df	3	3	3	3	3	3
Asymp.sig	0,717	0,382	0,146	0,086	0,998	0,108

Συμφώνα με τα δεδομένα που έχουν προκύψει από τον παραπάνω πίνακα και σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha=0,05$ βλέπουμε ότι για τις έντεκα από τις δώδεκα μεταβλητές ισχύει η μηδενική υπόθεση και επομένως δεν υπάρχει σημαντική διαφορά για αυτές με βάση τη γνώμη των εργαζομένων, ως προς την οικογενειακή κατάσταση. Για την εκπαίδευση όμως έχουμε ότι η μηδενική υπόθεση απορρίπτεται με αποτέλεσμα να υπάρχει σημαντική διαφορά για αυτή σύμφωνα με τη γνώμη των εργαζομένων. Συμπερασματικά μπορούμε να πούμε ότι η διαφορά μεταξύ των εργαζομένων ως προς τη γνώμη τους για τη σημασία του ψυχολογικό συμβολαίου, με βάση την οικογενειακή τους κατάσταση, είναι μη σημαντική.

Υπολογίζοντας τα δεδομένα που αναλύσαμε για τη σημασία του ψυχολογικού συμβολαίου φαίνεται ότι δεν υπάρχει σημαντική διαφορά με βάση τη γνώμη των εργαζομένων, ως προς το φύλο, τη θέση των εργαζομένων, την ηλικία την εκπαίδευση και την οικογενειακή κατάσταση.

Διάρρηξη ψυχολογικού συμβολαίου

Πίνακας 38 Έλεγχος ως προς το φύλο (Mann-Whitney U test)

Mann-whitney	Φύλο					
Διαρ Ψυχολ. Συμβολ	Ελκυστικό πακέτο αποδοχών	Ελκυστικό πακέτο προνομίων	Δίκαιη μεταχείριση	Μακροπρόθεσμη απασχόληση	Ενημέρωση για την απόδοσή μου	Εκπαίδευση
Mann-whitney	7342	7090	6710	6920	7041	7141
Asymp sig	0,888	0,52	0,194	0,36	0,49	0,611
Διαρ Ψυχολ. Συμβολ	Ευκαιρίες προαγωγής	Ισορροπία προσωπικής και επαγγελματικής ζωής	Ελευθερία λήψης πρωτοβουλιών	Αναγνώριση συνεισφοράς	Ενδιαφέρον αντικείμενο εργασίας	Επαρκείς πόρους για τη δουλειά
Mann-whitney	6949	7159	7189	7044	7269	7098
Asymp sig	0,353	0,63	0,677	0,495	0,785	0,556

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα και σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha=0,05$, βλέπουμε ότι η διαφορά μεταξύ ανδρών και γυναικών ως προς τη γνώμη τους για τη διάρρηξη ψυχολογικού συμβολαίου δεν είναι σημαντική.

Πίνακας 39 Έλεγχος ως προς τη θέση που κατέχει ο κάθε εργαζόμενος (Kruskal-Wallis H test)

Kruskal-Wallis	Θέση εργαζομένου					
Διαρ Ψυχολ. Συμβολ	Ελκυστικό πακέτο αποδοχών	Ελκυστικό πακέτο προνομίων	Δίκαιη μεταχείριση	Μακροπρόθεσμη απασχόληση	Ενημέρωση για την απόδοσή μου	Εκπαίδευση
Chi-Square	2,749	2,974	4,426	121,898	16,476	3,052
df	2	2	2	2	2	2
Asymp.sig	0,253	0,226	0,109	0,000	0,000	0,217
Διαρ Ψυχολ. Συμβολ	Ευκαιρίες προαγωγής	Ισορροπία προσωπικής και επαγγελματικής ζωής	Ελευθερία λήψης πρωτοβουλιών	Αναγνώριση συνεισφοράς	Ενδιαφέρον αντικείμενο εργασίας	Επαρκείς πόρους για τη δουλειά
Chi-Square	39,213	0,895	10,068	4,971	19,836	2,916
df	2	2	2	2	2	2
Asymp.sig	0,000	0,639	0,07	0,083	0,000	0,233

Αυτό που παρατηρούμε από τα δεδομένα που έχουν προκύψει από τον παραπάνω πίνακα και σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha=0,05$ είναι ότι για τις οχτώ από τις δώδεκα μεταβλητές ισχύει η μηδενική υπόθεση και επομένως δεν υπάρχει σημαντική διαφορά για αυτές με βάση τη γνώμη των εργαζομένων, ως προς

την θέση που κατέχουν. Από την άλλη για τις υπόλοιπες τέσσερις μεταβλητές έχουμε ότι η μηδενική υπόθεση απορρίπτεται με αποτέλεσμα να υπάρχει σημαντική διαφορά για αυτές σύμφωνα με τη γνώμη των εργαζομένων. Συνοψίζοντας βλέπουμε ότι η διαφορά μεταξύ των εργαζομένων ως προς τη γνώμη τους για τη σημασία της διάρρηξης του ψυχολογικό συμβολαίου, με βάση την εκπαίδευση τους, είναι μη σημαντική.

Πίνακας 40 Έλεγχος ως προς την ηλικία του κάθε εργαζόμενου (Kruskal-Wallis H test)

Kruskal-Wallis	Ηλικία εργαζομένου					
	Διαρ Ψυχολ. Συμβολ	Ελκυστικό πακέτο αποδοχών	Ελκυστικό πακέτο προνομίων	Δίκαιη μεταχείριση	Μακροπρόθεσμη απασχόληση	Ενημέρωση για την απόδοσή μου
Chi-Square	0,57	2,072	5,734	46,968	7,865	5,074
df	4	4	4	4	4	4
Asymp.sig	0,966	0,723	0,22	0,000	0,097	0,28
Kruskal-Wallis	Ισορροπία προσωπικής και επαγγελματικής ζωής					
	Διαρ Ψυχολ. Συμβολ	Ευκαιρίες προαγωγής	Ελευθερία λήψης πρωτοβουλιών	Αναγνώριση συνεισφοράς	Ενδιαφέρον αντικείμενο εργασίας	Επαρκείς πόρους για τη δουλειά
Chi-Square	16,866	2,485	5	4,816	8,524	6,366
df	4	4	4	4	4	4
Asymp.sig	0,002	0,647	0,287	0,307	0,74	0,173

Συμφώνα με τα δεδομένα που έχουν προκύψει από τον παραπάνω πίνακα και σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha=0,05$ βλέπουμε ότι για τις δέκα από τις δώδεκα μεταβλητές ισχύει η μηδενική υπόθεση και επομένως δεν υπάρχει σημαντική διαφορά για αυτές με βάση τη γνώμη των εργαζομένων, ως προς την ηλικία τους. Για τις υπόλοιπες δύο μεταβλητές έχουμε ότι η μηδενική υπόθεση απορρίπτεται με αποτέλεσμα να υπάρχει σημαντική διαφορά για αυτές σύμφωνα με τη γνώμη των εργαζομένων. Συμπερασματικά βλέπουμε ότι η διαφορά μεταξύ των εργαζομένων ως προς τη γνώμη τους για τη σημασία της διάρρηξης του ψυχολογικό συμβολαίου, με βάση την εκπαίδευση τους, είναι μη σημαντική.

Πίνακας 41 Έλεγχος ως προς την εκπαίδευση του κάθε εργαζόμενου (Kruskal-Wallis H test)

Kruskal-Wallis	Εκπαίδευση εργαζομένου					
Διαρ Ψυχολ. Συμβολ	Ελκυστικό πακέτο αποδοχών	Ελκυστικό πακέτο προνομίων	Δίκαιη μεταχείριση	Μακροπρόθεσμη απασχόληση	Ενημέρωση για την απόδοσή μου	Εκπαίδευση
Chi-Square	3,156	1,705	0,936	2,959	3,756	1,776
df	4	4	4	4	4	4
Asymp.sig	0,532	0,79	0,919	0,565	0,44	0,777
Διαρ Ψυχολ. Συμβολ	Ευκαιρίες προαγωγής	Ισορροπία προσωπικής και επαγγελματικής ζωής	Ελευθερία λήψης πρωτοβουλιών	Αναγνώριση συνεισφοράς	Ενδιαφέρον αντικείμενο εργασίας	Επαρκείς πόρους για τη δουλειά
Chi-Square	4,916	2,133	0,506	6,907	8,713	2,697
df	4	4	4	4	4	4
Asymp.sig	0,296	0,711	0,973	0,141	0,463	0,259

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα και σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha=0,05$ βλέπουμε ότι για τη διάρρηξη ψυχολογικού συμβολαίου ισχύει η μηδενική υπόθεση και επομένως δεν υπάρχει σημαντική διαφορά με βάση τη γνώμη των εργαζομένων, ως προς την εκπαίδευσή τους.

Πίνακας 42 Έλεγχος ως προς την εκπαίδευση του κάθε εργαζόμενου (Kruskal-Wallis H test)

Kruskal-Wallis	Οικογενειακή κατάσταση εργαζομένου					
Διαρ Ψυχολ. Συμβολ	Ελκυστικό πακέτο αποδοχών	Ελκυστικό πακέτο προνομίων	Δίκαιη μεταχείριση	Μακροπρόθεσμη απασχόληση	Ενημέρωση για την απόδοσή μου	Εκπαίδευση
Chi-Square	1,24	2,333	2,754	21,839	6,574	1,421
df	3	3	3	3	3	3
Asymp.sig	0,743	0,506	0,431	0,000	0,087	0,701
Διαρ Ψυχολ. Συμβολ	Ευκαιρίες προαγωγής	Ισορροπία προσωπικής και επαγγελματικής ζωής	Ελευθερία λήψης πρωτοβουλιών	Αναγνώριση συνεισφοράς	Ενδιαφέρον αντικείμενο εργασίας	Επαρκείς πόρους για τη δουλειά
Chi-Square	10,104	0,726	2,374	13,279	8,713	2,697
df	3	3	3	3	3	3
Asymp.sig	0,018	0,867	0,498	0,004	0,033	0,441

Αυτό που παρατηρούμε από τα δεδομένα που έχουν προκύψει από τον παραπάνω πίνακα και σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha=0,05$ είναι ότι για τις

οχτώ από τις δώδεκα μεταβλητές ισχύει η μηδενική υπόθεση και επομένως δεν υπάρχει σημαντική διαφορά για αυτές με βάση τη γνώμη των εργαζομένων, ως προς την οικογενειακή τους κατάσταση. Για τις υπόλοιπες τέσσερις μεταβλητές έχουμε ότι η μηδενική υπόθεση απορρίπτεται με αποτέλεσμα να υπάρχει σημαντική διαφορά για αυτές σύμφωνα με τη γνώμη των εργαζομένων. Συνοψίζοντας βλέπουμε ότι η διαφορά μεταξύ των εργαζομένων ως προς τη γνώμη τους για τη σημασία της διάρρηξης του ψυχολογικού συμβολαίου, με βάση την οικογενειακή τους κατάσταση, είναι μη σημαντική.

Λαμβάνοντας υπόψη τα δεδομένα που αναλύσαμε για τη διάρρηξη ψυχολογικού συμβολαίου φαίνεται ότι δεν υπάρχει σημαντική διαφορά με βάση τη γνώμη των εργαζομένων, ως προς το φύλο, τη θέση των εργαζομένων, την ηλικία την εκπαίδευση και την οικογενειακή κατάσταση.

4. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

4.1. Συμπεράσματα πάνω στην θεωρία

Στην Ελλάδα η λειτουργία του δημοσίου τομέα είναι αρκετά πολύπλοκη και υπάρχουν στοιχεία υψηλής γραφειοκρατίας. Ο αρχικός μισθός για τους υπαλλήλους του δημοσίου είναι υψηλότερος από εκείνο του ιδιωτικού τομέα. Η νομιμότητα αποτέλεσε ένα από τα σημαντικότερα κίνητρα, που οδήγησαν τους εργαζομένους στο δημόσιο. Βέβαια, τα τελευταία χρόνια και λόγω της κρίσης και της επιβολής μέτρων λιτότητας η μονιμότητα στον δημόσιο τομέα αρχίζει να αναιρείται.

Η συμπεριφορά του οργανωσιακού πολίτη έχει να κάνει με την εύρυθμη λειτουργία του οργανισμού. Υπάρχουν σημαντικές σχέσεις μεταξύ σχεσιακών και συναλλακτικών συμβολαίων και συμπεριφοράς οργανωσιακού πολίτη. Κατά κύριο λόγο έχουμε ότι τα σχεσιακά συμβόλαια σχετίζονται θετικά με την συμπεριφορά του οργανωσιακού πολίτη και τα συναλλακτικά σχετίζονται αρνητικά. Οι εργαζόμενοι που αφιερώνουν περισσότερο χρόνο στην συμπεριφορά οργανωσιακού πολίτη από ότι στην εργασία τους είναι πιθανό να έχουν χειρότερα αποτελέσματα στην εξέλιξη της καριέρας τους από εκείνους που αφιερώνουν περισσότερο χρόνο στην εκτέλεση εργασίας.

Η ικανοποίηση από την εργασία είναι ο βαθμός στον οποίο πληρούνται οι εργασιακές ανάγκες και το μέγεθος αυτών που αντιλαμβάνεται ο εργαζόμενος. Όταν οι εργαζόμενοι θεωρούν κάποια στοιχεία της εργασίας τους απολαυστικά, είναι πιθανό να έχουν υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης. Η ικανοποίηση των εργαζομένων διαμορφώνεται από σχέσεις ανταλλαγής εντός του οργανισμού. Οι υψηλές σχέσεις μπορούν να οδηγήσουν σε υψηλή ικανοποίηση, αντίθετα η διάρρηξη ψυχολογικού συμβολαίου έχει σαν αποτέλεσμα την μειωμένη ικανοποίηση από την εργασία.

Μια από τις αντιδράσεις της διάρρηξης του ψυχολογικού συμβολαίου είναι και η πρόθεση για αποχώρηση. Η πρόθεση των εργαζομένων για αποχώρηση μπορεί να είναι προβληματική για έναν οργανισμό και αποκαλύπτει την διάθεση του εργαζομένου. Μια υψηλή εκπλήρωση του ψυχολογικού συμβολαίου αναμένεται να οδηγήσει σε χαμηλότερη πρόθεση αποχώρησης. Τα κόστη για έναν οργανισμό από πιθανή αποχώρηση μπορεί να είναι σημαντικά.

Η επαγγελματική εξουθένωση εμφανίζεται κατά κύριο λόγο εξαιτίας αγχώδους εργασίας. Υπάρχουν έξι παράγοντες της εργασιακής ζωής που μπορεί να οδηγήσουν στον υπολογισμό της επαγγελματικής εξουθένωσης και είναι ο φόρτος εργασίας, ο έλεγχος, η ανταμοιβή, η εργασιακή κοινότητα, η δικαιοσύνη και οι αξίες. Ένας υψηλός βαθμός σε ένα από αυτούς τους παράγοντες μπορεί να λειτουργήσει προγνωστικά για την ύπαρξη επαγγελματικής εξουθένωσης. Η επαγγελματική εξουθένωση σχετίζεται με διάφορα αποτελέσματα από την εργασία, κάτι που μπορεί να οδηγήσει σε πιθανή πρόθεση αποχώρησης.

Το ψυχολογικό κεφάλαιο είναι μια εξέλιξη θετικής ψυχολογικής κατάστασης ενός ατόμου. Τα χαρακτηριστικά του είναι η αισιοδοξία, η αποτελεσματικότητα, η ελπίδα και η ανθεκτικότητα. Το ψυχολογικό κεφάλαιο προσφέρει την απαραίτητη ενέργεια στον εργαζόμενο ώστε να πετύχει τον στόχο του. Η ελπίδα ενός ατόμου για την εργασία σχετίζεται με τα κίνητρα που απαιτούνται για την επίτευξη της εργασίας. Η αισιοδοξία συνδέεται με την θετική προσέγγιση για την εργασία. Η αποτελεσματικότητα σχετίζεται με την κινητοποίηση των πόρων για την υλοποίηση της εργασίας. Η ανθεκτικότητα έχει να κάνει με την επιμονή για την αντιμετώπιση των αντιξοοτήτων.

Το ψυχολογικό συμβόλαιο είναι η άποψη των εργαζομένων για το τι οφείλουν στον οργανισμό αλλά και τι οφείλει ο οργανισμός σε αυτούς. Μπορούμε να πούμε ότι

έχουμε δύο κατηγορίες ψυχολογικών συμβολαίων τα σχεσιακά και τα συναλλακτικά συμβόλαια. Πολλές φορές συναντάμε και τον συνδυασμό τους. Σε ένα ψυχολογικό συμβόλαιο μπορεί να περιλαμβάνονται οικονομικά ή και άλλου είδους ανταλλάγματα. Ουσιαστικά περιλαμβάνει αμοιβές υποχρεώσεις πάνω στην εκπλήρωση των οποίων χτίζεται μία σχέση με πιθανά θετικά αποτελέσματα.

Διάρρηξη ψυχολογικού συμβολαίου έχουμε όταν οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται ότι ο εργοδότης δεν έχει εκπληρώσει κάποια από τις υποχρεώσεις του. Υπάρχουν περιπτώσεις όπου έχουμε διάρρηξη και περιπτώσεις που ο εργαζόμενος πιστεύει ότι έχει γίνει διάρρηξη. Σε περίπτωση διάρρηξης οι εργαζόμενοι νιώθουν ότι βρίσκονται σε κατάσταση ανισότητας και είναι πιθανόν να μειώσουν την προσπάθεια και την συμβολή τους, για να επαναφέρουν την ισότητα. Σε διάρρηξη συμβολαίου μπορεί να οδηγηθούμε είτε λόγω ανάκλησης συμφωνίας, είτε λόγω ασυμφωνίας μεταξύ των δύο πλευρών, είτε λόγω επαγρύπνησης του εργαζομένου. Η διάρρηξη συμβολαίου μπορεί να οδηγήσει σε επαγγελματική εξουθένωση και σε συνδυασμό με την ύπαρξη αρνητικών γεγονότων στον οργανισμό μπορεί να συμβάλλει σε πρόθεση αποχώρησης. Επιπρόσθετα, η διάρρηξη ψυχολογικού συμβολαίου σχετίζεται αρνητικά με την συμπεριφορά του οργανωσιακού πολίτη και την ικανοποίηση από την εργασία, κάτι που μπορεί να οδηγήσει σε μείωση της απόδοσης του εργαζομένου και αύξηση της αρνητικής στάσης.

4.2. Συμπεράσματα πάνω στην εμπειρική έρευνα

Μέσα από τον έλεγχο για την συμπεριφορά του οργανωσιακού πολίτη αντιλαμβανόμαστε ότι επικρατεί ένα κλίμα θετικότητας μεταξύ των εργαζομένων. Εμφανίζουν μεγάλη συνέπεια και συναδελφικότητα κάτι που δείχνει ότι το εργατικό δυναμικό ίσως είναι προσηλωμένο στα καθήκοντά του. Θα μπορούσαμε να χαρακτηρίσουμε τις συνθήκες εργασίας έως και ιδανικές αν αναλογιστεί κανείς τις αντίστοιχες που επικρατούν στον ιδιωτικό τομέα. Για την συμπεριφορά του οργανωσιακού πολίτη φαίνεται ότι δεν υπάρχει σημαντική διαφορά σύμφωνα με την άποψη των εργαζομένων, ανεξάρτητου κριτηρίου φύλου, θέσης, ηλικίας, εκπαίδευσης και οικογενειακής κατάστασης.

Όσον αφορά την ικανοποίηση των εργαζομένων από την εργασία παρατηρούμε ότι ένα μεγάλο μέρος από αυτούς αντιμετωπίζει θετικά την δουλειά του. Κάτι επιπλέον πολύ σημαντικό είναι ότι με βάση την εκπαίδευση που έχει ο κάθε εργαζόμενος υπάρχει σημαντική διαφορά για την ικανοποίηση από την εργασία. Είναι πολύ πιθανό, άτομα με υψηλό μορφωτικό επίπεδο να πιστεύουν ότι δουλεύοντας σε έναν τέτοιο χώρο οι ικανότητές τους θα περιορίζονται σε σημαντικό βαθμό, σε αντίθεση με τα άτομα με πιο χαμηλό μορφωτικό επίπεδο που μπορεί να κρίνουν την δουλειά τους ενδιαφέρουσα. Για την ικανοποίηση από την εργασία φαίνεται ότι δεν υπάρχει σημαντική διαφορά σύμφωνα με την άποψη των εργαζομένων, με βάση το φύλο, τη θέση, την ηλικία και την οικογενειακή κατάσταση. Ο Khamlub και οι συνεργάτες του (2013) βρήκαν ότι υπάρχουν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ των εργαζομένων για την ικανοποίηση από την εργασία με βάση την ηλικία. Επίσης βρήκαν ότι δεν υπήρχαν στατιστικά σημαντικές διαφορές όσον αφορά το φύλο και την οικογενειακή κατάσταση.

Σημαντικά ευρήματα συναντάμε και για την πρόθεση προς αποχώρηση των εργαζομένων. Υπάρχουν σημαντικές διαφορές σύμφωνα με την γνώμη τους, για την πρόθεση προς αποχώρηση με βάση την ηλικία, την θέση, την εκπαίδευση και την οικογενειακή κατάσταση. Βλέπουμε ότι ένα μεγάλο ποσοστό δεν σκέφτεται την παραίτηση κάτι που είναι ενδεικτικό του κλίματος αβεβαιότητας που επικρατεί στην αγορά εργασίας. Η θέση που κατέχουν οι εργαζόμενοι παίζει σημαντικό ρόλο στην πρόθεση άμεσης εύρεσης εργασίας καθώς το μεγαλύτερο μέρος των συμβασιούχων και αυτών της 5μηνης διάρκειας θα ολοκληρώσουν τις εργασιακές τους υποχρεώσεις. Αντίθετα, το πιο πιθανό είναι ότι το μόνιμο προσωπικό θα συνεχίσει να εργάζεται στον ίδιο χώρο. Ο Sims (2007) βρήκε ότι υπάρχει σημαντική διαφορά ως προς τη γνώμη των εργαζομένων, για την πρόθεση προς αποχώρηση, με βάση την ηλικία.

Τα ευρήματα για την επαγγελματική εξουθένωση μας δίνουν σημαντικές πληροφορίες. Η εργασία στον δημόσιο τομέα δείχνει να μην είναι εξαντλητική αλλά ούτε και εντελώς χαλαρή. Αυτό είναι πολύ πιθανό να οδηγεί τους εργαζομένους σε μια καλύτερη ποιότητα ζωής καθώς διαθέτουν αρκετή ενέργεια για να αφιερώσουν στην οικογένειά τους. Αυτό φαίνεται να ισχύει για τους περισσότερους εργαζομένους ανεξαρτήτου φύλου, θέσης, ηλικίας, εκπαίδευσης και οικογενειακής κατάστασης. Ο Perry και οι συνεργάτες του (2014) βρήκαν ότι δεν υπάρχει σημαντική διαφορά για την επαγγελματική εξουθένωση, με βάση το φύλο και την ηλικία.

Αυτό που μας δείχνει η ανάλυση για το ψυχολογικό κεφάλαιο είναι ότι κατά κύριο λόγο βγαίνει μια θετικότητα από την πλευρά των εργαζομένων. Υπάρχει αυτοπεποίθηση η οποία μπορεί να προσφέρει οφέλη στην υπηρεσία. Ένα μεγάλο μέρος των εργαζομένων δείχνει να μπορεί να ανταποκριθεί στα πλαίσια των στόχων που έχει θέσει. Κάθε εργαζόμενος παρατηρεί από την δική του πλευρά το εργασιακό του μέλλον. Για το ψυχολογικό κεφάλαιο φαίνεται ότι δεν υπάρχει σημαντική διαφορά με βάση τη γνώμη των εργαζομένων, ως προς το φύλο, την εκπαίδευση και την οικογενειακή κατάσταση. Επίσης βλέπουμε ότι οι απόψεις των εργαζομένων με κριτήριο τη θέση που κατέχουν και την ηλικία, σε σχέση με τη διαφορά για το ψυχολογικό κεφάλαιο είναι κατά το ήμισυ σημαντικές.

Σημαντικά είναι και τα ευρήματα που συναντάμε όσον αφορά την σημασία του ψυχολογικού συμβολαίου για τους εργαζομένους. Ελκυστικές αποδοχές και μακροχρόνια απασχόληση δείχνουν να είναι άκρως σημαντικές. Υπάρχει σημαντική διαφορά απόψεων σύμφωνα με την ηλικία για την εκπαίδευση κάτι που μάλλον δείχνει ότι τα μεγαλύτερα σε ηλικία άτομα δεν ενδιαφέρονται τόσο για την εκπαίδευση. Ακόμη, το μεγαλύτερο μέρος των εργαζομένων επιθυμεί ένα ενδιαφέρον αντικείμενο εργασίας καθώς επίσης και δίκαιη μεταχείριση. Για τη σημασία του ψυχολογικού συμβολαίου φαίνεται ότι δεν υπάρχει σημαντική διαφορά με βάση τη γνώμη των εργαζομένων, ως προς το φύλο, τη θέση των εργαζομένων, την ηλικία την εκπαίδευση και την οικογενειακή κατάσταση.

Όσον αφορά την διάρρηξη του ψυχολογικού συμβολαίου βλέπουμε ότι οι εργαζόμενοι λαμβάνουν μάλλον λιγότερες αποδοχές σε σχέση με αυτές που πίστευαν ότι θα πάρουν. Για την μακροπρόθεσμη απασχόληση υπάρχει σημαντική διαφορά μεταξύ των εργαζομένων καθώς μεγάλο μέρος των συμβασιούχων αναμένεται να ολοκληρώσει την εργασία του. Κατά κύριο λόγο βλέπουμε ότι για την εκπαίδευση και την ενημέρωση για την απόδοσή τους οι εργαζόμενοι πήραν ότι περίμεναν. Τέλος, βλέπουμε ότι οι εργαζόμενοι ως προς την προσωπική και επαγγελματική τους ζωή έλαβαν αυτό που τους είχε υποσχεθεί. Για τη διάρρηξη ψυχολογικού συμβολαίου φαίνεται ότι δεν υπάρχει σημαντική διαφορά με βάση τη γνώμη των εργαζομένων, ως προς το φύλο, τη θέση των εργαζομένων, την ηλικία την εκπαίδευση και την οικογενειακή κατάσταση. Για τη σημασία του ψυχολογικού συμβολαίου φαίνεται ότι δεν υπάρχει σημαντική διαφορά με βάση τη γνώμη των εργαζομένων, ως προς το

φύλο, τη θέση των εργαζομένων, την ηλικία την εκπαίδευση και την οικογενειακή κατάσταση.

Περιορισμοί της έρευνας

Η έρευνα διεξήχθη στις δημόσιες υπηρεσίες μέσα στα πλαίσια του νομού Μαγνησίας. Με μια πιθανή διεύρυνση του δείγματος και σε άλλους νομούς της Ελλάδος τα συμπεράσματα θα μπορούσαν να είναι ακριβέστερα αν και λόγω των ιδιαιτεροτήτων που επικρατούν στο ελληνικό δημόσιο δεν μπορούμε να γενικεύσουμε τα συμπεράσματα. Κάτι εξίσου σημαντικό είναι και η αντιμετώπιση κατά τη διανομή των ερωτηματολογίων, καθώς υπήρξαν άτομα που φοβήθηκαν πιθανή κρατική αξιολόγηση και έβλεπαν το εγχείρημα διστακτικά. Επιπλέον στατιστική ανάλυση με περισσότερα τεστ είναι πολύ πιθανό να οδηγήσει σε περισσότερα και σημαντικότερα συμπεράσματα.

5. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Anderson N. και Schalk R. (1998) «The psychological contract in retrospect and prospect», *Journal of Organizational Behavior*, 19, 637-647
- Avolio B.J., και Luthans F. (2006) «*The high impact leader: Moments matter for accelerating authentic leadership development*», New York: McGraw-Hill
- Bandura A. (2008) «*An agentic perspective on positive psychology*», Westport, CT: Greenwood Publishing
- Bal P.M., De Lange A.H., Jansen P.G.W. και Van der Velde M.E.G. (2008) «Psychological contract breach and job attitudes: A meta-analysis of age as a moderator», *Journal of Vocational Behavior*, 72, 143-158
- Barnard C.I. (1938) «*The functions of the executive*», Cambridge, MA: Harvard University Press
- Bellou V. (2007) «Identifying employees' perceptions on organizational obligations: A comparison between the Greek public and private sector», *International Journal of Public Sector Management*, 20, 608-621
- Bergeron D.M. (2007) «The potential paradox of organizational citizenship behavior: Good citizens at what cost?», *Academy of Management Review*, 32, 1078-1095
- Birur S. και Muthiah K. (2013) «Turnover intentions among repatriated employees in an emerging economy: The Indian experience», *The International Journal of Human Resource Management*, 24, 3667-3680
- Blau P.M. (1964) «*Exchange and power in social life*», Wiley, New York, NY
- Bourantas D. και Papalexandris N. (1999) «Personality traits discriminating between employees in public- and in private-sector organizations», *International Journal of Human Resource Management*, 10, 858-169
- Brennan A. και Skarlicki D.P. (2004) «Personality and perceived justice as predictors of survivors' reactions following downsizing», *Journal of Applied Social Psychology*, 34, 1306-1328

Bunderson J.S. (2001) «How work ideologies shape the psychological contracts of professional employees: Doctors' responses to perceived breach», *Journal of Organizational Behavior*, 22, 717-741

Byrne B.M. (1993) «The Maslach burnout inventory: Testing for factorial validity and invariance across elementary, intermediate and secondary teachers», *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 66, 197-212

Caldwell C., Floyd L.A., Atkins R., και Holzgrefe R. (2012) «Ethical duties of organizational citizens: Obligations owed by highly committed employees», *Journal of Business Ethics*, 110, 285-299

Camman C., Fichman M., Jenkins D. και Klesh J. (1979) «*The Michigan Organizational Assessment Questionnaire*», Ann Arbor, Michigan: University of Michigan

Conway N. και Briner R.B. (2005) «*Understanding psychological contracts at work: A critical evaluation of theory and research*», Oxford: Oxford University Press

Conway N., Kiefer T., Hartley J. και Briner R.B. (2014) «Doing More with Less? Employee Reactions to Psychological Contract Breach via Target Similarity or Spillover during Public Sector Organizational Change», *British Journal of Management*

Cook J.D., Hepworth S.J., Wall T.D., και Warr P.B. (1981) «*Experience of work: A compendium and review of 249 measures and their use*», New York: Academic Press

Coutu D.L. (2002) «How resilience works», *Harvard Business Review*, 80, 46-55

Coyle-Shapiro J.A.M. (2002) «A psychological contract perspective on organizational citizenship behavior», *Journal of Organizational Behavior*, 23, 927-946

Coyle-Shapiro J.A.M. και Kessler I. (2000) «Consequences of the psychological contract for the employment relationship: A large scale survey», *Journal of Management Studies*, 37, 903-930

Egan T.M., Yang B. και Bartlett K.R. (2004) «The effects of organizational learning culture and job satisfaction on motivation to transfer learning and turnover intention», *Human Resource Development Quarterly*, 15, 279-301

- Fugate M., Kinicki A.J. και Ashforth B.E. (2004) «Employability: a psycho-social construct, its dimensions and applications», *Journal of Vocational Behavior*, 65, 14-38
- Gakovic A., και Tetrick L.E. (2003) «Psychological contract breach as a source of strain for employees», *Journal of Business and Psychology*, 18, 235-246
- Gambetta D. (1988) «*Trust: Making and Breaking Cooperative Relations*», Basil Blackwell: New York
- Ghiselli R.F., La Lopa J.M. και Bai B. (2001) «Job satisfaction, life satisfaction, and turnover intent among foodservice managers», *Cornell Hotel and Restaurant Quarterly* , 28-37
- Griffin D.W. και Ross L. (1991) «Subjective construal, social inference and human understanding», *Advances in Experimental Social Psychology*, 24, 319-359
- Guzzo R.A., Noonan K.A. και Elron E. (1994) «Expatriate managers and the psychological contract», *Journal of Applied Psychology*, 79, 617-626
- Hackman R.J. και Oldman G.R. (1980) «*Work Redesign*», San Francisco, CA: Addison-Wesley
- Haggard D.L. και Turban D.B. (2012) «The mentoring relationship as a context for psychological contract development», *Journal of Applied Social Psychology*, 42, 1904-1931
- Hellman C.M. (1997) «Job satisfaction and intent to leave», *Journal of Social Psychology*, 137, 677-689
- Hom P.W. και Kinicki A.J. (2001) «Towards a greater understanding of how dissatisfaction drives employee turnover», *Academy of Management Journal*, 44, 975-987
- Hui C., Lee C. και Rousseau D.M. (2004) «Psychological contract and organizational citizenship behavior in China: Investigating generalizability and instrumentality», *Journal of Applied Psychology*, 89, 311-321

Jarros S.J. (1997) «An assessment of Meyer and Allen's (1991) «Three-component model of organizational commitment and turnover intentions», *Journal of Vocational Behavior*, 51, 319-37

Jaros S.J., Jermier J., Koehler J. και Sincich T. (1993) «Effects of continuance, affective and moral commitment on the withdrawal process: An evaluation of eight structural equation models», *Academy of Management Journal*, 36, 951-995

Kalleberg L.A. (1977) «Work values and job rewards: a theory of job satisfaction», *American Sociological Review*, 42, 124-143

Karayiannis A.D. (1999) «Some basic negative effects and imperfections of the public sector of the Greek economy», *Archives of Economic History*, 12, 24-53

Katz D. (1964) «The motivational basis of organizational behavior», *Behavioral Science*, 9, 131-146

Khamlub S., Or-Rasid H., Sarker M.A.B., Hirosawa T., Outavong P. και Sakamoto J. (2013) «Job satisfaction of health-care workers at health centers in vientiane capital and bolikhamsai province, lao pdr», *Nagoya Journal of Medical Science*, 75, 233-241

Kristensen T.S., Borritz M., Villadsen E. και Christensen K.B. (2005) «The Copenhagen burnout inventory: A new tool for assessment of burnout», *Work and Stress: An International Journal of Work, Health and Organizations*, 19, 192-207

Leiter M.P. και Maslach C. (2004) «Areas of worklife: A structured approach to organizational predictors of job burnout», *Research in Occupational Stress and Well-Being*, P.L. Perrewe και D.C. Ganster eds., 3, 91-134

Leiter M.P. και Maslach C. (2009) «Nurse turnover: The mediating role of burnout», *Journal of Nursing Management*, 17, 331-339

Leiter M.P. και Schaufeli W.B. (1996) «Consistency of the burnout construct across occupations», *Anxiety, Stress and Coping*, 9, 229-243

Lester S.W., Turnley W.H., Bloodgood J.M. και Bolino M.C. (2002) «Not seeing eye to eye: Differences in supervisor and subordinate perceptions of and attributions for psychological contract breach», *Journal of Organizational Behavior*, 23, 39-56

- Levinson H., Mandl H.J., Munden K.J., Price C.R. και Solley C.M. (1962) «*Men, management and mental health*», Cambridge, MA: Harvard University Press
- Lubich R.D. (1997) «*Organizational commitment: An examination of its linkage to turnover intention*», Nova Southeastern University, Fort Lauderdale, FL
- Luthans F. (2002a) «The need for and meaning of positive organizational behavior», *Journal of Organizational Behavior*, 23, 695-706
- Luthans F., Avey J.B., Avolio B.J., και Peterson, S.J. (2010) «The development and resulting performance impact of positive psychological capital», *Human Resource Development Quarterly*, 21, 41-67
- Luthans F., Avolio B.J., Avey J.B. και Norman S.M. (2007) «Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction», *Personnel Psychology*, 60, 541-572
- Luthans F., Norman S.M., Avolio B.J. και Avey J.B. (2008) «The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate employee performance relationship», *Journal of Organizational Behavior*, 29, 219-238
- Luthans F., Youssef C.M. και Avolio B.J. (2007) «*Psychological capital: Developing the human competitive edge*», Oxford, UK: Oxford University Press
- Markovits Y., Davis A., και Van Dick R. (2007) «Organizational commitment profiles and job satisfaction among Greek private and public sector employees», *International Journal of Cross Cultural Management*, 7, 77-99
- Maslach C. και Jackson S.E. (1981) «The measurement of experienced burnout», *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99-113
- Maslach C., Jackson S.E. και Leiter M.P. (1996) «*Maslach burnout inventory manual (3rd ed.)*» Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press
- Maslach C. και Leiter M.P. (1997) «*The truth about burnout*», Jossey-Bass, San Francisco, CA
- Maslach C. και Leiter M.P. (2008) «Early predictors of job burnout and engagement», *Journal of Applied Psychology*, 93, 498-512

McAllister D.J. (1995) «Affect- and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations» *Academy of Management Journal*, 38, 24–59

McLean Parks J., Kidder D.L. και Gallagher D.G. (1998) «Fitting square pegs into round holes: Mapping the domain of contingent work arrangements onto the psychological contract», *Journal of Organizational Behavior*, 19, 697-730

McLean Parks J και Smith J. (1997) «*Organizational contracting: a 'rational exchange'*? In *Debating Rationality: National Aspects of Organizational Decision Making*», ILR Press: Ithaca, NY

Meyer W. και Starke E. (1982) «Own ability in relation to self-concept of ability: a field study of information seeking», *Personality and Social Psychology Bulletin*, 8, 501-507

Miller V.D. και Jablin F.M. (1991) «Information seeking during organizational entry: influences, tactics, and a model of the process», *Academy of Management Review*, 16, 92-120.

Morrison E.W. και Robinson S.L. (1997) «When employees feel betrayed: a model of how psychological contract develops», *Academy of Management Review*, 22, 226-256

Mowday R.T., Porter L.W. και Steers R.M. (1982) «*Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*», New York: Academic Press

Ng T.W.H. και Feldman D.C. (2012) «Breaches of past promises, current job alternatives, and promises of future idiosyncratic deals: Three-way interaction effects on organizational commitment», *Human Relations*, 6, 1463-1486

Organ D.W. (1988) «*Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*», Lexington, MA: Lexington Books

Paterson T.A., Luthans F., και Jeung W. (2014) «Thriving at work: Impact of psychological capital and supervisor support», *Journal of Organizational Behavior*, 35, 434-446

Perry L., Rech D., Mavhu W., Frade S., Machaku M.D., et al. (2014) «Work experience, job-fulfillment and burnout among VMMC providers in Kenya, South Africa, Tanzania and Zimbabwe», *PLoS ONE*, 9

Philipp B.L.U. και Lopez P.D.J. (2013) «The moderating role of ethical leadership: investigating relationships among employee psychological contracts, commitment, and citizenship behavior», *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 20, 304-315

Podsakoff P.M., MacKenzie S.B., Paine J.B. και Bachrach D.G. (2000) «Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for further research», *Journal of Management*, 26, 513-563

Podsakoff P.M., Todor W.D. και Skov R. (1982) «Effects of leader contingent and noncontingent reward and punishment behaviors on subordinate performance and satisfaction», *Academy of Management Journal*, 25, 810-821

Porter L.W. (1962) «Job Attitudes in Management: Part I», *Journal of Applied Psychology*, 46, 375-384

Raja U., Johns G. και Ntalianis F. (2004) «The impact of personality on psychological contracts», *Academy of Management Journal*, 47, 350-67

Rayton A.B. και Yabalik Y.Z. (2014) «Work engagement, psychological contract breach and job satisfaction», *The International Journal of Human Resource Management*

Restubog S.L.D. και Bordia P. (2006) «Workplace familism and psychological contract breach in the Philippines», *Applied Psychology: An International Review*, 55, 563–585

Restubog S.L.D., Bordia, P και Bordia S. (2009) «The interactive effects of procedural justice and equity sensitivity in predicting responses to psychological contract breach: An interactionist perspective», *Journal of Business and Psychology*, 24, 165-178

- Robinson S.L., Kraatz M.S. και Rousseau D.M. (1994) «Changing obligations and the psychological contract: a longitudinal study», *Academy of Management Journal*, 37, 137-152
- Robinson S.L. και Rousseau D.M. (1994) «Violating the psychological contract: Not the exception but the norm», *Journal of Organizational Behavior*, 15, 245-259
- Robinson S.L. και Morrison E.W. (2000) «The development of psychological contract breach and violation: A longitudinal study», *Journal of Organizational Behavior*, 21, 526-546
- Rousseau D.M. (1989) «Psychological and implied contracts in organizations», *Employee Rights and Responsibilities Journal*, 2, 121-139
- Rousseau D.M. (1995) «*Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*», Thousand Oaks, CA: Sage Publications
- Rousseau D.M. (2004) «Psychological contracts in the workplace: Understanding the ties that motivate», *Academy of Management Executive*, 18, 120-127
- Rousseau D.M. και McLean-Parks J. (1993) «The contracts of individuals and organizations», *Research in Organizational Behavior*, 15, 1-43
- Saks A.M. (2006) «Antecedents and consequences of employee engagement», *Journal of Managerial Psychology*, 21, 600-619
- Schalk R. και Freese C. (1997) «New facets of commitment in response to organizational change: Research trends and the Dutch experience», *Trends in Organizational Behavior*, 4, 107-123
- Schaufeli W.B. και Enzmann D. (1998) «*The burnout companion to study and practice: a critical analysis*», Taylor & Francis, London
- Schneider S.L. (2001) «In search of realistic optimism» *American Psychologist*, 56, 250-263
- Seligman M.E.P. (1998) «*Learned optimism*», New York: Pocket Books

- Shih C.T. και Chen S.J. (2011) «The social dilemma perspective on psychological contract fulfillment and organizational citizenship behavior», *Management and Organization Review*, 7, 125-151
- Simosi M. (2013) «Trajectories of organizational commitment: A qualitative study in a Greek public sector organization», *International Journal of Cross Cultural Management*, 13, 111-130
- Simpson M.R. (2009) «Engagement at work: A review of the literature», *International Journal of Nursing Studies*, 46, 1012-1024
- Sims W.J. (2007) «Antecedents of labor turnover in Australian alpine resorts», *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 6, 1-26
- Snyder C.R. (2000) «*Handbook of hope*», San Diego: Academic Press
- Snyder C.R., Irving, L.M. και Anderson J.R. (1991) «*Hope and health*», Oxford: Oxford University Press
- Spanou C. και Sotiropoulos D.A. (2011) «The odyssey of administrative reforms in Greece, 1981–2009: A tale of two reform paths», *Public Administration*, 89, 723-737
- Suazo M.M. (2009) «The mediating role of psychological contract violation on the relations between psychological contract breach and work-related attitudes and behaviors», *Journal of Managerial Psychology*, 24, 136-160
- Suazo M.M. (2011) «The impact of affect and social exchange on outcomes of psychological contract breach» *Journal of Managerial Issues*, 23, 190-205
- Suazo M.M. και Stone-Romero E.F. (2011) «Implications of psychological contract breach. A perceived organizational support perspective», *Journal of Managerial Psychology*, 26, 5, 2011
- Suazo M.M., Turnley W.H. και Mai-Dalton R.R. (2005) «The role of perceived violation in determining employees' reactions to psychological contract breach», *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 12, 24-36
- Thompson J. και Bunderson J. (2003) «Violations of principle: Ideological currency in the psychological contract», *Academy of Management Review*, 28, 571-586

- Totterdell P., Wood S. και Wall T. (2006) «An intra-individual test of the demands-control model», *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79, 63-85
- Turnley W.H., Bolino M.C., Lester S.W. και Bloodgood J.M. (2003) «The impact of psychological contract fulfillment on the performance of in-role and organizational citizenship behaviors», *Journal of Management*, 29, 187-206
- Van Dick R., van Knippenberg D., Hagele S., Gillaume Y.R.F. και Brodbeck F.C. (2008) «Group diversity and group identification: The moderating role of diversity beliefs», 61, 1463-1492
- Vantilborgh T., Bidee J., Pepermans R., Willems J., Huybrechts G. και Jegers M. (2014) «Effects of ideological and relational psychological contract breach and fulfilment on volunteers' work effort», *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23, 217-230
- Weiss H.M. (2002) «Deconstructing job satisfaction: Separating evaluations, beliefs and affective experiences», *Human Resource Management Review*, 12, 173-195
- Williams L.J. και Anderson S.E. (1991) «Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors», *Journal of Management*, 17, 601-617
- Youssef C.M. και Luthans F. (2007) «Positive organizational behavior in the workplace: The impact of hope, optimism, and resilience», *Journal of Management*, 33, 774-800
- Zahariadis N. (2014) «Powering over puzzling? Downsizing the public sector during the Greek sovereign debt crisis», *Journal of Comparative Policy Analysis*
- Zhao, H., Wayne, S.J., Glibkowski, B. C., και Bravo, J. (2007) «The impact of psychological contract breach on work-related outcomes: A meta-analysis» *Personnel Psychology*, 60, 647-680

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Ερωτηματολόγιο

Οι ερωτήσεις που ακολουθούν στοχεύουν στο να αποτυπώσουν αντιλήψεις και πεποιθήσεις των εργαζομένων για την εργασία και τον εαυτό τους. Παρακαλούμε να απαντήσετε με ειλικρίνεια σε όλες τις ερωτήσεις, λαμβάνοντας υπόψη ότι δεν υπάρχουν σωστές ή λανθασμένες απαντήσεις. Οι απαντήσεις σας είναι **αυστηρά εμπιστευτικές** και δεν πρόκειται να χρησιμοποιηθούν για άλλους σκοπούς πέρα από αυτούς της έρευνας. Το ερωτηματολόγιο είναι **ανώνυμο** και έτσι δε μπορούν να συνδεθούν οι απαντήσεις με συγκεκριμένα πρόσωπα και υπηρεσίες.

Σας ευχαριστούμε πολύ για τη συνεργασία σας!!

Φύλο: Άνδρας Γυναίκα

Ηλικία: (σε έτη)

Επίπεδο εκπαίδευσης:

Απόφοιτος Γυμνασίου/ Λυκείου Απόφοιτος ΤΕΙ

Απόφοιτος ΑΕΙ Κάτοχος Μεταπτυχιακού/Διδακτορικού τίτλου

Άλλο:.....

Οικογενειακή κατάσταση:

Άγαμος/η Έγγαμος/η

Διαζευγμένος/η Χήρος/α

Αριθμός παιδιών:.....

Έτη προϋπηρεσίας στην ίδια θέση εργασίας:

Έτη προϋπηρεσίας στην ίδια υπηρεσία:

Συνολικά έτη προϋπηρεσίας:

Έχετε υφισταμένους; Ναι Όχι

Αριθμός υφισταμένων:

Καθεστώς εργασίας:

Μόνιμος/η Συμβασιούχος Συμβασιούχος (5μηνο)

Οι ερωτήσεις που ακολουθούν αποσκοπούν στην αποτύπωση αντιλήψεών σας για την εργασία. Παρακαλώ κυκλώστε τον αριθμό που εκφράζει περισσότερο την άποψή σας, σύμφωνα με την κλίμακα που ακολουθεί.

1	2	3	4	5
Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Απόλυτα

Πόσο σημαντικά είναι τα παρακάτω για εσάς	1=Καθόλου		5=Απόλυτα		
Η δουλειά που κάνω είναι πολύ σημαντική για εμένα	1	2	3	4	5
Θεωρώ ότι οι δραστηριότητες της δουλειάς μου έχουν ουσιαστική αξία	1	2	3	4	5
Θεωρώ ότι συνολικά η δουλειά που κάνω έχει αξία	1	2	3	4	5
Είμαι πάντα πολύ συνεπής	1	2	3	4	5
Ακολουθώ επιμελώς τους κανόνες	1	2	3	4	5
Πόσο σημαντικά είναι τα παρακάτω για εσάς	1=Καθόλου		5=Απόλυτα		
Βοηθάω πρόθυμα τους νέους συναδέλφους να ενταχθούν στην υπηρεσία	1	2	3	4	5
Βοηθάω τους συναδέλφους που έχουν αυξημένο φόρτο εργασίας	1	2	3	4	5
Κάνω τους συναδέλφους που «έχουν τις μαύρες τους» να ευθυμίσουν	1	2	3	4	5
Σε γενικές γραμμές είμαι ικανοποιημένος/η από τη δουλειά μου	1	2	3	4	5
Γενικά, δε μου αρέσει η δουλειά μου	1	2	3	4	5
Γενικά μου αρέσει να εργάζομαι εδώ	1	2	3	4	5
Πόσο πιθανό είναι να ψάχνεται ενεργά για νέα δουλειά μέσα στον επόμενο χρόνο;	1	2	3	4	5
Συχνά σκέφτομαι την παραίτηση	1	2	3	4	5
Είναι πιθανό να ψάξω για μια νέα δουλειά μέσα στον επόμενο χρόνο	1	2	3	4	5
Είναι πολύ πιθανό να αφήσω τη δουλειά μου στο δημόσιο μέσα στον επόμενο χρόνο	1	2	3	4	5
Σκοπεύω να συνεχίσω να εργάζομαι για το δημόσιο τουλάχιστον για τα επόμενα τρία χρόνια	1	2	3	4	5
Νιώθω αυτοπεποίθηση όταν εκπροσωπώ την υπηρεσία μου σε συναντήσεις με εκπροσώπους της ανώτερης διοίκησης	1	2	3	4	5
Νιώθω αυτοπεποίθηση όταν συμβάλλω σε συζητήσεις σχετικές με τη στρατηγική και τις επιλογές της υπηρεσίας μου	1	2	3	4	5
Εάν βρεθώ σε μια δύσκολη κατάσταση στη δουλειά, μπορώ να σκεφτώ πολλούς τρόπους για να βγω από αυτή	1	2	3	4	5
Αυτή τη στιγμή βλέπω τον εαυτό μου ως ιδιαίτερα επιτυχημένο/η στη δουλειά μου	1	2	3	4	5
Μπορώ να σκεφτώ πολλούς τρόπους για να προσεγγίσω τους τωρινούς επαγγελματικούς μου στόχους	1	2	3	4	5
Αυτή τη στιγμή, ανταποκρίνομαι στους επαγγελματικούς στόχους που έχω θέσει για τον εαυτό μου	1	2	3	4	5
Αυτή τη στιγμή, ανταποκρίνομαι στους επαγγελματικούς στόχους που έχω θέσει για τον εαυτό μου	1	2	3	4	5
Μπορώ να “σταθώ στα πόδια μου”, τρόπος του λέγειν, στο χώρο της δουλειάς, αν χρειαστεί.	1	2	3	4	5
Συνήθως βάζω το δικό μου ρυθμό σε ό,τι μου προκαλεί άγχος στην εργασία	1	2	3	4	5
Μπορώ να αντεπεξέλθω σε δυσκολίες στη δουλειά μου επειδή έχω βιώσει δυσκολίες και στο παρελθόν	1	2	3	4	5
Βλέπω πάντοτε τη καλή όψη των πραγμάτων όσον αφορά τη δουλειά μου	1	2	3	4	5
Είμαι αισιόδοξος/η σχετικά με το τι θα μου συμβεί στο μέλλον όσον αφορά τον	1	2	3	4	5

επαγγελματικό τομέα					
---------------------	--	--	--	--	--

Παρακαλώ κυκλώστε τον αριθμό που εκφράζει περισσότερο την άποψή σας, σύμφωνα με την κλίμακα που ακολουθεί.

1	2	3	4	5
Ποτέ	Σπάνια	Μερικές φορές	Συχνά	Πάντα

Νιώθω εξαντλημένος/η στο τέλος της ημέρας, μετά τη δουλειά	1	2	3	4	5
Με εξαντλεί το πρωί η σκέψη μιας ακόμα ημέρας στη δουλειά	1	2	3	4	5
Νιώθω ότι η κάθε επιπλέον ώρα δουλειάς με κουράζει	1	2	3	4	5
Στον ελεύθερο χρόνο μου έχω αρκετή ενέργεια για την οικογένεια και τους φίλους μου	1	2	3	4	5
Η δουλειά μου είναι συναισθηματικά εξουθενωτική	1	2	3	4	5
Με απογοητεύει η δουλειά μου	1	2	3	4	5
Νιώθω «καμένος/η» εξαιτίας της δουλειάς μου	1	2	3	4	5

Οι παρακάτω ερωτήσεις διερευνούν χαρακτηριστικά της εργασίας σας. **ΑΡΧΙΚΑ απαντήστε στο ΑΡΙΣΤΕΡΟ ΜΕΡΟΣ, πόσο σημαντικό είναι καθένα από τα εργασιακά χαρακτηριστικά για εσάς. ΣΤΗ ΣΥΝΕΧΕΙΑ, απαντήστε στο ΔΕΞΙΟ ΜΕΡΟΣ, σε ποιο βαθμό σας έχουν παρασχεθεί τα εργασιακά αυτά χαρακτηριστικά.** Σε κάθε περίπτωση, παρακαλώ κυκλώστε τον αριθμό που εκφράζει περισσότερο την άποψή σας, σύμφωνα με την κλίμακα που δίνεται.

ΠΟΣΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΑ ΕΙΝΑΙ ΤΑ ΠΑΡΑΚΑΤΩ ΓΙΑ ΕΣΑΣ; 1= καθόλου σημαντικό 5= πάρα πολύ σημαντικό					Εργασιακά χαρακτηριστικά	ΣΕ ΠΟΙΟ ΒΑΘΜΟ ΣΑΣ ΕΧΟΥΝ ΠΑΡΑΣΧΕΘΕΙ ΤΑ ΠΑΡΑΚΑΤΩ; 1=Πολύ λιγότερο από όσο μου υποσχέθηκαν 5= Πολύ περισσότερο από όσο μου υποσχέθηκαν				
1	2	3	4	5	Ένα ελκυστικό πακέτο αποδοχών	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Ένα ελκυστικό πακέτο προνομίων/πρόσθετων αποδοχών	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Δίκαιη μεταχείριση	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Εξασφάλιση μακροπρόθεσμης απασχόλησης	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Ενημέρωση για την απόδοσή μου	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Εκπαίδευση	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Ευκαιρίες για προαγωγή	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Ισορροπία ανάμεσα σε προσωπική κι επαγγελματική ζωή	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Ελευθερία λήψης πρωτοβουλιών	1	2	3	4	5

1	2	3	4	5	Αναγνώριση της συνεισφοράς μου στην υπηρεσία	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Ενδιαφέρον περιεχόμενο/αντικείμενο εργασίας	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Επαρκείς πόρους για να κάνω τη δουλειά μου	1	2	3	4	5